

国名 ベトナム	都市計画策定・管理能力向上プロジェクト
------------	---------------------

**I 案件概要**

事業の背景	ベトナムでは、主要都市は急速な都市化が進み、農村地域からの急激な人口流入により都市問題として顕在化してきていた。都市化のインパクトに適切に対応するため、JICAはベトナムに対し一連の都市計画プロジェクトの技術協力を行ってきた。ベトナム側は、これらの調査のプロセス・成果に関心を持ち、実際のデータに基づいた、都市計画策定の科学的ツールと手法の導入の必要性を認識した。このような状況のなか、ベトナム建設省（MOC）は日本政府に対し、地方政府の都市計画担当職員の能力強化のため、実務的マニュアルの整備・研修コースの立ち上げの技術協力プロジェクトを要請し、ベトナム建築・都市農村計画研究所（VIAP）がカウンターパート機関として選ばれた。								
事業の目的	<ol style="list-style-type: none"> <li>上位目標：ベトナム都市計画研修センター（VUPTC）を通じて、主な中規模都市の人民委員会の職員が新都市計画策定にかかわる知識を習得する。</li> <li>プロジェクト目標：VUPTCが、新しい都市計画手法に基づいて、都市計画策定・管理に係る研修コースを実施できるようになる。</li> </ol>								
実施内容	<ol style="list-style-type: none"> <li>事業サイト：ハノイ</li> <li>主な活動：                     <ol style="list-style-type: none"> <li>都市計画策定マニュアルの作成、</li> <li>ケーススタディとして、モデル地方都市の都市計画の策定される（都市計画策定マニュアルの検証）、</li> <li>研修講師の育成、</li> <li>研修コースの整備、</li> <li>新しい都市計画管理手法（マネジメント・ツール）の開発、</li> <li>VUPTCの設立</li> </ol> </li> <li>投入実績</li> </ol> <table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%;">日本側</td> <td style="width: 50%;">相手国側</td> </tr> <tr> <td> <ol style="list-style-type: none"> <li>専門家派遣 (1) 長期専門家：1人、(2) 短期専門家：105.2MM</li> <li>研修員受入 日本での研修：33人、第三国研修：1人</li> <li>機材供与：US\$163,917（事務所・研修機材）</li> <li>ローカルコスト：65百万円</li> </ol> </td> <td> <ol style="list-style-type: none"> <li>カウンターパート配置：58人</li> <li>土地・施設：プロジェクト事務所</li> <li>ローカルコスト：不明</li> <li>その他：研修室の準備</li> </ol> </td> </tr> </table>					日本側	相手国側	<ol style="list-style-type: none"> <li>専門家派遣 (1) 長期専門家：1人、(2) 短期専門家：105.2MM</li> <li>研修員受入 日本での研修：33人、第三国研修：1人</li> <li>機材供与：US\$163,917（事務所・研修機材）</li> <li>ローカルコスト：65百万円</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>カウンターパート配置：58人</li> <li>土地・施設：プロジェクト事務所</li> <li>ローカルコスト：不明</li> <li>その他：研修室の準備</li> </ol>
日本側	相手国側								
<ol style="list-style-type: none"> <li>専門家派遣 (1) 長期専門家：1人、(2) 短期専門家：105.2MM</li> <li>研修員受入 日本での研修：33人、第三国研修：1人</li> <li>機材供与：US\$163,917（事務所・研修機材）</li> <li>ローカルコスト：65百万円</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>カウンターパート配置：58人</li> <li>土地・施設：プロジェクト事務所</li> <li>ローカルコスト：不明</li> <li>その他：研修室の準備</li> </ol>								
事前評価年	2008年	協力期間	2009年3月～2012年5月	協力金額	520百万円				
相手国実施機関	建設省（MOC）、ベトナム建築・都市農村計画研究所（VIAP、現ベトナム都市農村計画研究所：VIUP）								
日本側協力機関	国土交通省、株式会社アルメック								

**II 評価結果**

**【留意点】**

本事業ではVUTPCの設立を計画していたが、結果的にVUTPCは設立されず、代わりにVIAP（本事業完了後VIUP）内の既存の機関が事業効果持続のために機能してきた。しかしながら、この変更はPDMに反映されなかった。このような背景から、有効性／インパクトはPDMの達成度合いを加味して判断し、持続性に関しては、VIUPが地方人民委員会の職員へ研修を行う機関として機能していることからVIUPの組織体制等の観点から判断する。

**1 妥当性**

**【事前評価時・事業完了時のベトナム政府の開発政策との整合性】**

本事業は、ベトナム政府の開発政策と合致している。事前評価時、第8次社会経済開発計画（SEDP）（2006-2010）は、全ての地域での社会経済開発を目指しており、適切な都市計画の策定はこの目標達成のための基礎とされた。事業完了時、第9次SEDP（2011-2015）（ドラフト）は、近代社会のために必要な都市開発、交通ネットワーク構築、インフラシステム開発を重要分野のひとつとした。

**【事前評価時・事業完了時のベトナムにおける開発ニーズとの整合性】**

本事業は、ベトナムの都市開発に関する開発ニーズと合致している。事前評価時、ベトナムは都市計画システムを開発しており、都市計画マネジメントツールの近代化、能力開発はベトナムのニーズに合致していた。事業完了時も、急速な都市化とベトナムの中規模地方都市の拡大は同様、あるいはより進行していた。

**【事前評価時における日本の援助方針との整合性】**

本事業は、日本の援助方針とも合致している。ベトナム国別援助計画（2004年）は、都市開発を重要分野のひとつとしていた。

**【事業計画やアプローチ】**

本事業でVUTPCの設立を計画していたが、結果的にVUTPCは設立されなかった<sup>1</sup>。PDMには反映されなかったものの、代わりにVIAP（本事業完了後VIUP）内の既存の機関が事業効果持続のために機能してきた。

**【評価判断】**

以上より、本事業の妥当性は高い。

**2 有効性・インパクト**

**【プロジェクト目標の事業完了時における達成状況】**

プロジェクト目標は事業完了時に一部達成された。本事業は、VUPTCを設立しその能力強化により、各地方人民委員会

<sup>1</sup> VUPTCが設立されなかった理由は複数ある。特にMOCの下、建設に関する研修を長期にわたり運営している機関が既にあった。よって、MOCは既存機関を活用する方針に変更した。また、日本側・ベトナム側にコミュニケーションの欠如もあったようである。ベトナム側は既存の都市計画研修センター活用に向性を変えていたが、日本側はVUPTCの設立許可を待っていたため、PDMが適切に修正されなかった。

の都市計画策定に携わる職員の能力向上を目指した。しかし、MOCは、VIAP及びMOC下のその他研修を担当する部署との役割の重複の解消を検討しており、VUPTCの設立を認可しなかった。代わりに、VIAPは既存のVIAP内の国際協力研修センターと都市計画研修センターを併合し、本事業で想定していたVUPTCの機能を担わすこととした。しかし、詳細な実施計画、予算処置等は明示されなかった。(指標1)。指標2に関しては、研修室の施設、機材は整備されたが、研修教材作成や研修コース整備に向けた取り組みも進行中であり、また早期にセンター実施計画の内容について、明確にすることが必要であると考えられた。

【プロジェクト目標の事後評価時における継続状況】

プロジェクト完了後、MOCはVIAPから建築部門を切り離し、VIUPとした。MOCは、都市計画研修センターが機能していることから、新たに再編成したVIUPに新しい研修センターを設立することは、人材、財務、マネジメントの観点から適切ではないと考えている。更に、VIUP、特に都市計画研究センターは都市計画・開発に関して、中央人民委員会・地方人民委員会、研究機関、地方政府職員、建築家、コンサルティング会社など様々な関係者に研修を行うミッションを有している。

事業完了後、VIUPは引き続き研修を実施することができている。研修コースは毎年、MOC及びVIUP自身の予算、更に受講者の受講料により実施されている。コース開催の頻度は、地方人民委員会、コンサルティング会社、研究機関等の都市計画関係者の実際の需要により決まる。本事業のアウトプットの多くは、上記研修コースの策定に活用されている。研修教材は頻繁に更新され、最も関連のある教材として、実際の需要、直近の課題や、受講者のニーズを反映させている。更に、VIUPは、調査やコンサルティング・サービスを行う時も本事業のアウトプットを活用している。顕著なのは、Bac Giang, Phu Ly市及びThai Nguyen市のマスタープラン策定である。本事業で整備された全ての機材・施設は研修・ワークショップ及びフィールド調査用に十分に活用され、維持管理されている。

本事業では、Hai Duong Cityのマスタープランをケーススタディとして策定した。事業完了後、マスタープランは、Hai Duong Cityの都市計画・都市管理の職員・専門家の能力強化のために活用されている。マスタープラン作成の手法は、Hai Duong Cityの都市デザイン、特に都市マネジメントの短期・中期・長期計画策定に適用された。

【上位目標の事後評価時における達成状況】

上位目標は達成された。事業実施中を含め、2016年5月までの研修コース実施により、VIUPは計画の150名を超えるのべ383名の受講生に証明書を発行した(受講者は、適格であれば複数のコースを受講できる。1コース参加ごとに1名とカウントされる)。これらのべ383名の約70%は、VIUPによれば地方人民委員会からの参加者である。省・市は職員・専門家を研修コースに参加させている。

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

本事業では用地取得・住民移転は行われず、環境への負の影響は発生していない。

【評価判断】

以上のとおり、プロジェクト目標は事業完了時に一部達成された。当初計画とは異なる体制ではあるが研修計画・実施能力がある程度向上したことによる。上位目標は、計画よりも多くの受講者が証明書を受領しており、達成されたといえる。よって、本事業の有効性/インパクトは中程度である。

プロジェクト目標及び上位目標の達成度

目標	指標	実績				
(プロジェクト目標) VUPTCが、新しい都市計画手法に基づいて、都市計画策定・管理に係る研修コースを実施できるようになる。	指標1:本格研修事業の実施計画(予算確保を含む)	達成状況：一部達成(一部継続) (事業完了時) VIAPはVIAP内の国際協力センターを都市計画研修センターと併合した。その詳細な実施計画、予算処置等はいまだ明示されていない。 (事後評価時) - 研修コースの頻度は、都市計画関係者の実際の需要に基づく。 - VIUPの都市計画研修センターが研修を実施しており、この点から、実施計画は中央政府予算に基づき策定されている。				
	指標2:研修講師、研修施設、研修コース(カリキュラム、シラバス、教材)が有機的に結びついた研修システムの確立	達成状況：一部達成(一部継続) (事業完了時) 研修室の施設、機材は整備済みであり、研修教材作成や研修コース整備に向けた取り組みも進行中である。早期にセンター実施計画の内容について、明確にすることが必要である。 (事後評価時) - 本事業で整備された全ての機材・施設はVIUPによって研修・ワークショップ及びフィールド調査用に活用され、維持管理されている。 - 本事業で新たな手法を身に着けた研修講師は、それらの知識を業務に活用している。				
(上位目標)ベトナム都市計画研修センター(VUPTC)を通じて、主な中規模都市の人民委員会の職員が新都市計画策定にかかわる知識を習得する。	指標1:ベトナム都市計画訓練センターの研修コースを受講者の150名以上が証明書を受領する。	達成状況：おおむね達成 (事後評価時) VIUPは研修コースを実施し、のべ383名が証明書を受領している。 <b>事業完了後実施された研修コース</b>				
			2012 (事業完了年)	2013	2015	2016(計画)
		研修コースの数	2	4	3	実施済:1 実施予定:2
		受講者数	80	150	270	実施済:113 実施予定:200
	対象受講者(中間管理職レベル、技術スタッフ)	受講者は、地方人民委員会職員、全国の研究機関、大学、コンサルタント会社に所属する				

		フ、上級エンジニア)	専門家。
		内容	本事業のアウトプットである都市計画マニュアルの紹介。具体的には、都市デザイン、景観デザイン、緑地デザイン等。

出所：JICA 内部資料、VIUP 質問票・インタビュー

### 3 効率性

協力期間、協力金額ともに計画を上回った（計画比：106%、130%）。理由は、(i) 当初計画に比べてベトナム側・日本側専門家の配置が遅れたこと、(ii) ベトナム側・日本側ともに行政手続きに時間を要したことなどによる。よって、本事業の効率性は中程度である。

### 4 持続性

#### 【政策制度面】

都市計画は、社会経済戦略計画の重要な一部としてなっており、本事業は、社会経済発展計画（2016－2020）におけるミッション・解決策として掲げられている「社会経済メカニズムの継続的な再編：リノベーションと開発のリンク」と合致している。

#### 【体制面】

VIAPからVIUPへの再編に関する2013年10月9日付首相決定No. 999/QD-BXD は、明確にVIUPの機能、マネジメント、構成について規定している。MOCによる国の研修管理により、VIUPは都市計画に関する大学院生研修、地方人民委員会職員、マネジメントレベルの研究者・専門家、都市計画・都市デザイン・都市マネジメントに関するコンサルティング・サービスを行う専門家へのオンザジョブトレーニングを行う機能を有している。VIUPの職員数は550人で、都市計画研修センターに配置されている職員数7人が研修の調整・実施を行っている。VIUPの組織体制は大きく、3つの主要部署：研究部署、直轄部署、独立部署から成る。直轄部署及び独立部署は主な収入源であることから多くの専門家・職員を有する。都市計画研修センターは研究部署に属しているが、同部署は研究・調整に特化している。個別の研修に関し、同センターは関係部署の協力を得て実施している。このような組織体制のもと、同センターへは7人の職員配置となっている。また、講師は研修内容に応じ関連する講師を主にVIUPから招聘している。VIUPは全国を対象に都市計画に関する研修を行うという職務を遂行するのにハード面でもソフト面でも適切である。

#### 【技術面】

VIUPは多様な分野の専門家を数多く有している。これら専門家は研修を受け、経験も豊富である。職員の教育レベルは、Associate Ph.D1人、博士3人、修士76人、学士392人である。VIUPの講師は都市計画の全てのプロセスに関して包括的で深い知識と実務経験を有している。VIUPは計画以上の数の研修を実施しており、十分なマネジメント能力を有している。

#### 【財務面】

MOCはVIUPに対し、セミナーやワークショップ、研修コース実施に関する予算を割り当てている。予算配分の詳細については情報収集ができなかったが、MOCから配布された予算とVIUPの独自収入を活用し、有効性・インパクトで示されているように、地方政府職員が必要としている研修を年間計画に応じて実施できてきていることが確認できた。また、地方人民委員会からの要請があった場合、地方人民委員会の受講料負担により研修が実施される。

#### 【評価判断】

以上より、本事業は、政策面、体制面、技術面、財務面に問題はなく、本事業によって発現した効果の持続性は高い。

### 5 総合評価

プロジェクト目標はVUPTCが設立されておらず当初の想定とは異なる体制ではあるがVIUPの研修機能が強化されており、事業完了時に一部達成された。上位目標は、都市計画担当の地方人民委員会職員の能力が向上しており、おおむね達成されたといえる。持続性に関しては、政策面、体制面、技術面、財務面に問題はみられない。効率性に関しては、協力機関・協力金額ともに計画を上回った。

以上より、総合的に判断すると本事業の評価は高いといえる。

## III 提言・教訓

### JICA への教訓：

- 事業目標、アウトプット：アウトプット6のVUPTC設立は既述のとおり多くの外部要因に影響されて実現しなかった。プラスの面では、VUPTCが設立されないことによる本事業の成功への影響はなかった。VUPTCの代わりに、本事業により能力強化されたVIUPの既存の研修センターは本事業実施中・完了後ともに活発に機能し、当初の需要である地方人民委員会職員への研修を行っている。事業実施中、プロジェクトチームは状況に柔軟に対応し、外部要因によりVUPTCが設立されない場合の事業効果の確保を行った。よって、事業開始前のフレームワークにとらわれず柔軟に対応したことにより、このような結果が達成されたといえる。しかしながら、事業実施中、特に中間レビューや終了時調査時に、完了していない活動や未達成の目標の達成が実際に可能かどうか、より慎重な評価が必要であった。もし可能でない場合は、対応策をとるべきか、またどのような対応をいつまでに取るか検討するべきであった。



研修室・機材