

## 事業事前評価表

国際協力機構ガバナンス・平和構築部  
行財政・金融チーム

### 1. 案件名（国名）

国名： ベトナム社会主義共和国（ベトナム）

案件名： 地方都市の若手リーダーに対する研修プロジェクト

Project for Training young leaders of cities under provinces and centrally run cities across the country

### 2. 事業の背景と必要性

（1） 当該国における行政分野の開発の現状・課題及び本事業の位置付け

ベトナムは1986年からドイモイ（刷新）政策を進めており、市場経済化や対外開放政策に伴い、経済は著しく発展し、2008年から2020年に一人あたりGDPは約2.5倍（1,446ドルから3,498ドル、IMF）に増加するなどの成果を挙げている。一方、IMF4条協議等でも指摘されている通り、国家機関は肥大化しており、国家機関における業務所掌が重複するなど非効率かつ複雑であり、行政の対応が遅延するなど経済の高度化・多角化に行政制度が対応できていないことが、国家運営や市民への適切な行政サービス提供のみならず、民間セクターの活動を阻害している。

また、2021年2月にベトナム共産党第13回全国代表者大会を経て発足した共産党指導部及び政権は、行政改革を喫緊の課題として位置づけており、ベトナムの国家機関の人事・人材育成・組織運営を所管する共産党中央組織委員会（Central Committee of Organization, Communist Party of Viet Nam：CCOP）が中心となり、行政改革の推進に向けた検討を進めている。2021年の党決議では、人的資源の発揮、地方の環境問題への対策、効率的な地方分権化等が目標として上がっており、ベトナムの実情に合わせた改革を推進するための越政府高官及び共産党幹部などの次世代リーダーの育成が必要となっている。

上記党決議でも提起の通り、ベトナム地方部では都市計画・管理、都市化に伴う課題への対応（住宅、環境、廃棄物等）、投資・産業誘致及び管理、社会福祉、文化等への対応が地方の持続的な成長のために喫緊の課題となっており、明確なビジョンを持って、総合的な観点から都市の発展を計画し課題に対し対応策を提案できるリーダーが求められている。一方、現状では地方都市の若手リーダー（主に共産党幹部及び行政官）が、喫緊の課題となる都市のビジョン策定、企画、実施における体系的・包括的な知識・経験を習得する機会が設定されておらず、結果として地方都市における諸課題（都市開

発計画、環境・廃棄物問題、地方分権化等）に十分に対応することが困難な状況にある。

2017年6月の日越首脳会談で発表された日越共同声明において、日本が800名のベトナム行政官の人材育成に協力することが確認された。これを踏まえベトナム政府は日本政府に対して、国家機関の幹部及び幹部候補生の人材育成に係る協力を要請し、2018年5月、日本政府は「戦略的幹部研修プロジェクト」を採択した。また、2019年7月には地方都市若手リーダーを対象とした「新たな人材育成」に関する本案件の支援要請があり、2020年に採択された。本案件ではベトナムの地方都市若手リーダーへの訪日研修の機会を提供し、日本の地方都市の強み（まちづくり、都市運営、行財政制度、福祉政策等）について学ぶ機会を提供する。

(2) 行政分野に対する我が国及び JICA の協力方針等と本事業の位置づけ、課題別事業戦略における本事業の位置づけ

「対ベトナム社会主義共和国 国別開発協力方針」(2017年12月)では、重点分野の一つに「ガバナンス強化」を掲げ、開発課題として「行政能力強化・次世代リーダー育成」を取り上げている。それに加えて、「ベトナム社会主義共和国 JICA 国別分析ペーパー」(2020年6月)では、ガバナンス強化を図るため、人材育成等を通じ行政組織の合理化・効率化(行政改革を含む)支援の必要性が言及されている。また、JICA 課題別事業戦略(グローバル・アジェンダ)「ガバナンス」は、「公務員及び公共人材の能力強化」を重点項目の一つに掲げ、中央・地方の公務員制度の構築や人材育成、国民へのサービスデリバリーに必要な計画立案、事業実施の能力の強化を目標として掲げている。

更に、本事業の実施により、ベトナムの地方部における幹部候補と広範に渡って人的ネットワークを形成することができる。同ネットワークは、日本政府が掲げる「自由で開かれたインド太平洋」実現の下支えとなることが期待できる。加えて、本事業の実施により、課題解決に貢献できる行政機構の人材育成を実施するため、持続可能な開発目標(SDGs)16.6「あらゆるレベルにおいて、有効で説明責任のある透明性の高い公共機関を発展させる」への寄与が期待される。

関連する JICA 技術協力実績は以下の通り。

- ・「ホーチミン国家政治学院及び行政学院公務員研修実施能力強化支援プロジェクト」(2013年～2016年)
- ・「ホーチミン国家政治学院研修管理アドバイザー」(2016年～2019年)
- ・「戦略的幹部研修プロジェクト」(2018年～2026年)

(3) 他の援助機関の対応

他ドナーのプロジェクトのうち、地方都市若手リーダーに特化した研修を実施している他援助機関はない。また、中央政府の幹部を対象とした研修については、シンガポール政府が公務員や政府高官を対象とし、年間 100 名規模の行政分野にかかる短期研修実施を計画中。この他、韓国、アメリカ、オーストラリア等が過去に類似の短期研修実施の実績が有る。

### 3. 事業概要

(1) 事業目的：

本事業は、地方都市若手リーダーが研修や日本人有識者との意見交換を通じ、行政改革や都市開発の推進にかかる知識向上及び課題解決のためのアクションプラン策定を通じ、所属組織において改革を図り、もってベトナムの地方及び国全体の持続的・社会・経済発展<sup>1</sup> のために貢献するリーダーとなることに寄与するもの。

(2) プロジェクトサイト／対象地域名：

ベトナム全国

(3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

- ① 直接受益者：ベトナム地方都市若手リーダー120 名程度（1 回の研修：20 人程度）
- ② 最終受益者：ベトナム全国民

(4) 総事業費（日本側）：

255,730 千円

(5) 事業実施期間

2023 年 4 月から 2026 年 3 月（3 年間）

(6) 事業実施体制：

ベトナム共産党中央組織委員会（Central Committee of the Communist Party of Viet Nam : CCOP）

(7) 投入（インプット）

1) 日本側

- ① 訪日研修実施
- ② 長期専門家（ガバナンス、業務調整／研修管理、合計 24 人月）
- ③ プロジェクト活動に係る諸費用
- ④ 現地フォローアップセミナー開催に係る経費（講師派遣費用、会場）

<sup>1</sup> 上位目標は「行政改革」「都市開発」の二つの柱となっているが、2021 年 2 月党決議での最終目標が「ベトナムの国全体の持続的・社会・経済発展」となっているため、この通り設定する。

費、参加者の旅費・宿泊・日当等)

2) ベトナム側

カウンターパートの配置

(8) 他事業、他開発協力等との連携・役割分担

1) 我が国の援助活動

上記2.(2)参照。

本事業は、共産党・政府幹部人材育成にかかる包括プログラムの一環として実施されるもの。同プログラムにおける本事業以外の実施中事業は以下の通り。短期・中期・長期の人材育成が複層的に実施されることにより、相互に関連し合っって一体的な人材協力が行うことが可能。

- ・新留学生プログラム(長期研修)「SDGs グローバルリーダー・コース」  
(博士レベルの人材育成)
- ・無償資金協力「人材育成奨学計画」(修士、博士課程の両レベルにおける人材育成)
- ・技術協力プロジェクト「戦略的幹部研修プロジェクト」

2) 他の開発協力機関等の援助活動

上記2.(3)参照。

(9) 環境社会配慮・横断的事項・ジェンダー分類

1) 環境社会配慮

① カテゴリ分類 : C

② カテゴリ分類の根拠

本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」(2010年4月公布)に掲げる影響を及ぼしやすいセクター・特性および影響を受けやすい地域に該当せず、環境への望ましくない影響は最小限であると判断されるため。

2) 横断的事項 : 特になし

3) ジェンダー分類 : 【対象外】(GI) ジェンダー主流化ニーズ調査・分析案件

<分類理由> 調査にて社会・ジェンダー分析がなされたものの、ジェ

ンダー平等推進のための活動を設定することについて先方ニーズは確認できず、ジェンダー平等や女性のエンパワメントに資する具体的な取組や指標等の設定に至らなかったため。ただし、研修員選定の際に女性を優先的に選定するという旨をCPと合意している。

- (10) その他特記事項  
特になし

#### 4. 事業の枠組み

- (1) 上位目標：  
ベトナムの地方都市若手リーダーがリーダーとしての実践を通じ、ベトナムの地方政府の行政改革・都市開発推進のために貢献する。  
指標及び目標値：行政改革、都市開発の推進のためのアクションが取られる。
- (2) プロジェクト目標：ベトナムの地方都市若手リーダーが本プロジェクトを通じて得た知見・ネットワークを活かして、地方リーダーが所属する組織において行政改革や都市開発に係る施策を実践する。  
指標及び目標値：各所属組織において、業務改善のためのアクションが取られる。
- (3) 成果  
成果1：  
研修参加者が、研修（基礎講義及び発展講義）への参加を通じ、行政改革や都市開発等の推進のために必要な知識を身に着け、課題解決のために必要なアクションにかかるアイデアを形成する。  
指標及び目標値：研修内で、各研修員によるアクションプランが策定される。
- 成果2：  
研修参加者が、日本側有識者（政府、学界等）との意見交換を通じ、行政改革や都市開発に係る施策等の推進のために必要な知識を身に着け、課題解決のために必要なアクションにかかるアイデアを形成する。  
指標及び目標値：XX%の参加者が、日本人有識者との新たなコネクションを得る。
- (4) 主な活動：  
活動1-1：地方都市に所属する若手リーダーを対象に研修の基礎講義を実施し、ベトナム研修員が日本の中央・地方の行政制度等の分野について知識を得る。

活動 1－2：地方都市に所属する若手リーダーを対象に研修内での視察を実施し、ベトナム研修員が日本の都市開発計画や自治体の運営について学ぶ。

活動 1－3：参加者への事前活動、過去参加者の事後フォローアップ活動（調査／セミナー）を実施する。

活動 2－1：訪日研修内で、日本の地方政府関係者との意見交換を実施する。

活動 2－2：訪日研修内で、日本の学界関係者との意見交換を実施する。

## 5. 前提条件・外部条件

### （1）前提条件

ベトナム側の行政改革推進・地方都市開発に向けたコミットメントが維持される。

### （2）外部条件

- 1) 行政改革・地方都市開発に関する大きな政策変更が発生しない。
- 2) 組織改編等によるカウンターパート機関の変更が発生しない。

## 6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

### 【類似案件の評価結果】

ベトナム技術協力プロジェクト「ホーチミン国家政治学院及び行政学院公務員研修実施能力強化支援プロジェクト」では、国家指導者候補者への研修実施支援を行い、ベトナムにおける公共政策の中枢を担う人材育成に貢献した。本案件の終了時評価調査（2015年）では「本事業が日越の人的ネットワーク形成に果たした意義」が記載されているが、一方ではこのネットワーク形成にかかる留意点として、協力に対するコストや労力が挙げられている。国家指導者候補者研修の訪日研修は、毎回副大臣・局長級というハイレベルの参加者を20名前後受け入れ、参加者の関心に沿った日本側の幹部公務員や政財学界のリーダーとの意見交換の機会を設定した。こうした特別プログラムを実施するための制度や体制の確保については、今回の実施を教訓にして今後同様の研修を実施する際に十分留意される必要がある。

また、100名を超える訪日研修後の参加者との関係維持には丁寧なフォローをする必要があり、事業終了後は今回の共産党大会、2021年1月の共産党全国党大会及びその後の国会を踏まえた新政権の人事に基づき人材リストを更新する

とともに、在外事務所のみならず JICA 全体として組織的に人材ネットワークを活用する方策や体制を一層検討していくことが必要である。

上記教訓を踏まえ、本研修においては、特に「特別プログラムを実施するための制度や体制」、「JICA 全体として組織的に人材ネットワークを活用する方策や体制」について、関係部署や外部機関への働きかけのうえ、強固な実施体制を構築する。また、本研修の対象者は各地方都市の幹部であり、JICA の他事業を実施する地方からの参加者も含まれることから、在外事務所の事業関係者とも連携して、研修を通じてネットワークを構築し、他事業との連携・相乗効果を得られる体制を構築する。

## 7. 評価結果

本事業は、ベトナムの開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策と十分に合致し、また計画した成果によりプロジェクト目標・上位目標の達成が見込まれることから、実施の意義は高い。また、SDG16 のターゲット 6「あらゆるレベルにおいて、有効で説明責任のある透明性の高い公共機関を発展させる」の達成が期待できることから、事業の実施を支援する必要性は高い。

## 8. 今後の評価計画

### (1) 今後の評価に用いる主な指標

上記 4. のとおり。

### (2) 今後の評価スケジュール

事業開始後 1 年毎 : JCC における相手国実施機関との合同レビュー

2023 年度第 1 回目 JCC (第 1 回、第 2 回訪日研修開催後に実施) : 指標の数値を協議・確定

事業終了 1 カ月前 : 終了時 JCC における相手国実施機関との合同レビュー

事業完了 3 年後 事後評価

以 上