

ホーチミン国家政治学院（HCMA）及び行政学院（NAPA）
公務員研修実施能力強化支援プロジェクト
技術協力プロジェクト事業完了報告書

2016年5月16日

1. プロジェクトの成果一覧

【Output 1 : HCMA】

HCMAに対して、以下のような研修を行った。なお、研修参加者数は以下表 1. のとおり。

(1) 国家指導者候補者研修（通称LopNguon）

LopNguon は政府人事が刷新される 2016 年に開催される第 12 回共産党大会で、中央委員会委員に選出される候補者幹部 511 名を対象とし、2013 年 3 月末より各回 80 名程度を対象に、毎回約 4 カ月間、計 6 回を 3 年間に渡り、HCMA によって実施された研修である。JICA プロジェクトでは HCMA が実施するこの LopNguon 研修に対して、日本における政策形成・実施経験を共有する「政策研究モジュール」を設定、高官研修に貢献すると共に、その実施を通じて研修内容、手法に関して HCMA への技術移転を行った。

(1-1) ベトナムにおける短期研修

6 回にわたる LopNguon においてそれぞれテーマでの日本の政策実践経験を伝えることを目的とし、実際の政策課題をテーマとして扱い、課題分析・事例研究や討議を通じて長期的ビジョンをもった戦略的課題対応能力の構築を図ることを目的として実施した。各回において扱った政策課題は以下のとおり。

- ①公務員制度（全研修を通じて公務員制度にかかる各課題を取り扱う）
- ②水資源管理（第 1 回実施）
- ③経済政策（戦後の経済発展の経験より）（第 2 回実施）
- ④運輸交通インフラ（第 3 回実施）
- ⑤税務行政（第 4 回実施）
- ⑥環境政策（第 5 回実施）
- ⑦国営企業改革（第 6 回実施）

日本からの講師陣も元大臣・事務次官級の講師を多く迎えることで、日本での政策経験を自身の経験から語って頂き、それに基づいた意見交換をすることで、将来のベトナム政策リーダーたちへの知見の伝達などを行った。

また研修形式においても単なる座学ではなく、日本において人事院公務員研修所が実施しているような、研修参加者の事前準備、討論（ディベート）、発表など、研修生同士の経験共有も活かした形を取り入れて、LopNguon 参加者の学びがより効率的に進むよう方法論にも工夫を凝らした。

(1-2) 訪日研修

(1-1) の通りハノイで実施した研修テーマに合わせ、その実際の現場を日本で見学し、実際にその政策課題に取り組んだ人たちとの経験共有の場を持つことで更に気づきを得てもらうことを目的に、計 6 回の訪日研修を実施した。（各回の研修参加者一覧は表 ??? を参照）

ハノイで講義を行った講師の方々にも日本で再度お会いして、ハノイで学んだことと、日本で見たとを併せて再度政策課題について考えられるようなコースデザインとした。また、視察先も中央省庁と地方自治体を組合せ、日本の行政の現場を理解してもらえよう努めた。

(1-3) 「Japan Day」

上記6回のLN参加者に対して、駐越日本国大使、JICAベトナム事務所長を招き、幹部候補者研修において特別講演を実施した。第2期生以降、第6期生まで5回実施した。LNに対しては他国からの支援も入っていたが、日本政府を代表する立場の大使からの生の講演、そしてJICAベトナム事務所長からのODA事業実施経験を踏まえた率直なベトナム高官へのメッセージは大変好評で、HCMAにおいて、そして人材育成分野において日本が果たしている貢献のプレゼンスを高めるにも非常に役立った。

〔達成できた成果〕

上記LopNguonで取り入れた研修のやり方は、HCMA側からも評価され、この後地方省レベルで行われた「地方省版LopNguon」においても、ディベート形式の研修などが実施された。HCMA側は研修実施方法を習得し、徐々にそれを応用し始めているということができる。

LopNguon研修参加者からも研修内容には高い評価が得られた（詳細は終了時評価報告書参照）。そして今回LopNguonに参加し訪日研修にも参加した113人から、2016年1月に行われた第12回共産党会において33人が党中央委員、中央委員候補（ベトナム共産党のTop200）に選出された。今回研修で得られた気づき、知見がさらに高い職位において発揮できることが期待される。

また、ハノイ、日本において研修に参加した高官たちと日本側関係者で築かれたネットワークも、JICAプロジェクトの枠組みでは成果として測ることはできないが、今後の日越関係強化に寄与し得る一つの「成果」と考えられる。

なお、日本の短期専門家の講義内容は資料集として編集、印刷された。今後HCMA内の各種研修において活用されることが期待されている。

(2) 研修運営管理研修（通称TOT研修）

上記LopNguon研修がベトナム政府・共産党高官に対する特別研修への支援であるのに対し、このTOT研修では、上記LopNguonにおける実践も踏まえ、HCMA自身が通常実施している各種研修の改善を目指してきた。具体的には、日本の人事院公務員研修所の支援を得て、公務員研修を企画運営する際にどのような点に注意すべきか、部局の連携はどうあるべきか、研修効果はどのように測るべきか、などの点について各種研修が実施された。

2013、2014年とハノイで研修が実施され、それを経て今後この内容をさらに伝達していくコアメンバーが選抜され、訪日研修が2015年に実施された。その後同内容をHCMA傘下の5キャンパスにも研修を行い、最終的には得られた知見をマニュアルという形でまとめ、今後の更なる波及効果を目指すこととなった。

〔達成できた成果〕

従来個々人の経験に頼ってやってきた各種の研修企画運営管理が、今回の各種トレーニングを通じて、またその成果品として作られたマニュアル作成を通じて、より規範化された。これ

まで各部局がバラバラと行ってきた知見を、ハノイ本校、そして 5 キャンパスで行ったワークショップを通じて統一化していき、より効率の良い研修を行う素地ができたと思料する。

ただ、日本の経験を含め、主な知見は HCMA 本校の TOT コアグループ（約 10 名）に集中しており、今後は活動を開始した個別専門家の力も借りつつ、それを本校内、そして地方キャンパスに向けてどれくらい更なる「Training on Trainers」をしていけるかがポイントとなると考える。

【Output 2 : NAPA】

NAPAにおける公共政策修士課程コース（MPP）設立に向けて、日本におけるプロジェクト支援委員の先生方と、政策研究大学院大学（GRIPS）の協力を得て、各種研修、指導を実施した。以下表 2. にその一覧を示すが、その他指導の多くはカリキュラム、シラバス、講義資料を作成する過程における個別指導であり、必ずしも「研修」と言った形式を取らなかったことを付記しておく。

〔達成できた成果〕

プロジェクト開始当初のプロジェクト目標にもあった通り、MPP が教育訓練省の承認を得、無事開講するに至ったことは一つの大きな成果である。JICA プロジェクトが支援した 10 科目についてカリキュラム、講義資料が完成したことで、今後の授業実施に大きく寄与することができた。

ただそれ以上に重要なのは、その科目を今後教えていく NAPA 講師陣の変化である。新しい学科作りということで、当初は多くの講師陣が手探り状態から始めたプロジェクト活動の中、特にこれまで NAPA で教えられたことのない科目（「シナリオプランニング」「ステークホルダー分析」など）を担当する講師からは戸惑いの声も聞こえた。しかし、日本からの専門家（教授陣）の力を借りて、より自信を持って内容を語るできるようになり、講義をすることができるようになるまでに至った。こういった NAPA 講師陣の能力向上が、プロジェクトとしての最大の成果と考える。

一方で、明らかに日本の（というよりも海外の）知見を取り入れにくい性質の科目もあり、それらに関しては日本側からのインプット、そして NAPA 側の吸収も最低限に終わったものもあった（最も顕著なのは「哲学」）。このあたりはこれら科目にも新しい風を吹き込みたいと野心的であった前学長が交代したという事情も大きく影響はしているが、成果が限定的にはなってしまった。

【成果品】

上記各種研修活動などを通じて、以下の成果品が作成された。

- （1）国家指導者候補者研修における講義資料集（越語）
- （2）研修運営管理マニュアル（越語）
- （3）国家行政学院における公共政策修士課程10科目講義資料（越語）

表1. JICA-HCMAプロジェクト研修参加者数(Output1、HCMA側)

	LN 1 (注1)	LN 2	LN 3	LN 4	LN 5	LN 6	TOT (I)	TOT (II)	TOT (Hanoi campus)	TOT (DaNang campus)	TOT (CanTho campus)	TOT (HCMC campus)	合計
研修日時	21-24 May, 2013	24-27 Sep, 2013	25-28 Mar, 2014	17-20, Jun, 2014	4-7, Nov, 2014	19-22 May, 2015	23-25 Oct, 2013	8-10 Oct, 2014	28-30 Oct, 2015	2-4 Nov, 2015	9-11 Mar, 2016	15-17 Mar, 2016	
研修トピック	日本の公務員制度						研修企画運営手法						
	水資源 管理	経済 政策	運輸交通 インフラ政 策	租税 制度	環境政策	国営企業改 革							
PJ短期専門家 数	6	6	6	6	6	7	2	2	1		1		43
LN参加者数	67	77	90	90	92	95	-	-	-	-	-	-	511
HCMAからの参 加者(注2)	80	50	100	100	70	80	25	23	26	23	28	25	630
訪日研修	25 Aug - 4 Sep, 2013	25 Feb - 6 Mar, 2014	21-31 July, 2014	9-18 Dec, 2014	14-23 Apr, 2015	24 Nov-3 Dec, 2015	-	28 Sep - 8 Oct, 2015	-	-	-	-	
訪日研修参加 者数	24	23	22	21	21	20	-	12	-	-	-	-	143
内、LN研修 参加者数	19	18	20	19	19	18							

注1: LN=LopNgon=国家指導者候補者研修、TOT=研修運営管理研修

注2: LN講義におけるHCMA参加者とは、LN講義に来て頂いた専門家にHCMA講師陣に対しても行って頂いている講義への参加者。TOT研修には地方省政治学校からの参加者も含む。

表2. JICA-HCMAプロジェクト研修参加者数(Output2、NAPA側)

* 主要なもののみ。科目担当の日越先生同士のワーキングセッションなどは含めず

	研修・イベント名 実施時期	主な内容	参加者数
1	第1回訪日研修 2013年7月23日～8月3日	(1) 日本のMPPコースにおけるカリキュラムと管理体制を学習 (2) NAPA・MPPの基本方針を固める。 (3) JICA専門家の協力を得るモデル科目を選ぶ。	15
2	MPPワークショップ 2014年3月28日	日本とベトナムの政策過程について比較研究する「ベースライン調査」の実施方法について議論	80
3	MPPワークショップ 2014年7月1日	ベースライン調査の方法論、具体的に取り上げる制作事例について議論	33
4	第2回訪日研修 2014年7月22日～8月2日	(1) 各科目のドラフトシラバス作成 (2) ベースライン調査結果についての議論	11
5	ベースライン調査結果中間発表ワークショップ 2015年3月13日	同調査結果の中間発表、日越学識者、有識者にコメントを得て調査の最終化を目指す	55
6	第3回訪日研修 2015年7月20日～8月1日	(1) モデル科目シラバスの完成 (2) 各科目の講義資料作成	11
7	ベースライン調査結果の授業活用に関するワーキングセッション 2015年10月12日	(1) 調査結果の各種政策事例をMPP各かもの授業にどのように活用するか (2) 同種の調査を行い更にNAPA講師自身の事例を作っていけるよう、方法論に関する講義	18
8	プロジェクト最終ワークショップ 2016年3月3-4日	(1) 日本人専門家からのMPP特別講義 (2) プロジェクト活動の総括 (3) NAPA・MPP紹介と今後のMPP運営に向けた期待、アドバイス	150

合計 **373**

表 3. 長期専門家

専門家氏名	指導分野	派遣期間	本邦所属先	業務概要
花里 信彦	チーフアドバイザー	2013/08/6-2015/8/5	オフィス花里	ホーチミン国家政治学院および国家行政学院におけるプロジェクト業務全般
今井 淳一	業務調整/研修企画	2013/6/19-2016/5/18	日本テピア株式会社	

表4. Output1(HCMA)短期専門家
 国家指導者候補者研修 (LopNguon : LN) 派遣専門家

	専門家氏名	指導分野	派遣期間	本邦所属先 (派遣当時)	業務概要
LN 第1期	吉田 耕三	公務員制度	2013/05/19-25	人事院 (人事官)	ホーチミン国家政治学院における国家指導者候補者研修における講義実施
	鵜養 幸雄	公務員制度	2013/05/19-23	立命館大学	
	竹村 公太郎	水資源管理	2013/05/21-25	公益財団法人リバーフロント研究所 (元国土交通省河川局局長)	
	清野 聡子	水資源管理	2013/05/20-25	九州大学	
	阿久澤 徹	研修技法	2013/05/19-25	人事院公務員研修所	
	杉本 芳輝	研修技法		人事院公務員研修所	
LN 第2期	山野 岳義	公務員制度	2013/09/23-28	財団法人全国市町村振興協会 (元人事院事務総長)	ホーチミン国家政治学院における国家指導者候補者研修における講義実施
	鵜養 幸雄	公務員制度	2013/09/23-27	立命館大学	
	日下 一正	産業政策	2013/09/24-27	一般財団法人国際経済交流財団 (元経済産業省審議官)	
	芳川 恒志	産業政策	2013/09/24-28	東京大学	
	杉本 芳輝	研修技法	2013/09/23-28	人事院公務員研修所	
	岸本 康雄	研修技法		人事院公務員研修所	
LN 第3期	山野 岳義	公務員制度	2014/3/22-28	財団法人全国市町村振興協会 (元人事院事務総長)	ホーチミン国家政治学院における国家指導者候補者研修における講義実施
	鵜養 幸雄	公務員制度	2014/3/24-28	立命館大学	
	岩村 敬	運輸交通インフラ政策	2014/3/25-28	一般財団法人環境優良車普及機構 (元国土交通省事務次官)	
	角野 浩之	運輸交通インフラ政策		国土交通省	
	杉本 芳輝	研修技法	2014/3/22-28	人事院公務員研修所	
	金森 貴嗣	研修技法	2014/3/24-28	人事院公務員研修所	
LN 第4期	尾西 雅博	公務員制度	2014/6/16-21	元人事院事務総長	ホーチミン国家政治学院における国家指導者候補者研修における講義実施
	鵜養 幸雄	公務員制度	2014/6/16-20	立命館大学	
	大武 健一郎	租税政策	2014/6/17-21	ベトナム簿記普及推進協議会 (元国税庁長官)	
	今井 隆子	租税政策		JICAカンボジア租税総局能力向上プロジェクトチーフアドバイザー	
	松田 邦紀	研修技法	2014/6/16-21	人事院公務員研修所	

LN 第5期	杉本 芳輝	研修技法	2014/11/3-7	人事院公務員研修所	ホーチミン国家政治学院における国家指導者候補者研修における講義実施
	吉田 耕三	公務員制度	2014/11/3-7	人事院（人事官）	
	鵜養 幸雄	公務員制度		立命館大学	
	南川 秀樹	環境政策	2014/11/4-8	一般財団法人日本環境衛生センター （元環境省事務次官）	
	尾崎 寛直	環境政策		東京経済大学	
	吉藤 正道	研修技法	2014/11/3-7	一般財団法人公務人材開発協会	
杉本 芳輝	研修技法	2014/11/3-8	人事院公務員研修所		
LN 第6期	山野 岳義	公務員制度	2015/5/18-23	財団法人全国市町村振興協会 （元人事院事務総長）	ホーチミン国家政治学院における国家指導者候補者研修における講義実施
	鵜養 幸雄	公務員制度	2015/5/18-23	立命館大学	
	原 恒雄	国営企業改革	2015/5/20-23	元人事院総裁、元JR東海副社長	
	飯尾 潤	国営企業改革	2015/5/19-23	GRIPS（政策研究大学院）	
	秋吉 貴雄	国営企業改革	2015/5/19-23	中央大学	
	杉本 芳輝	研修技法	2015/5/18-23	人事院	
	岸本 康雄	研修技法	2015/5/18-23	人事院	

表5. Output1(HCMA)短期専門家
研修運営管理研修（ToT）派遣専門家

TOT 第1回	杉本 芳輝	研修運営管理能力	2013/10/20-26	人事院公務員研修所	ホーチミン国家政治学院における研修運営管理能力に関する講義実施
	橋本 修	研修運営管理能力		一般財団法人公務人材開発協会	
TOT 第2回	杉本 芳輝	研修運営管理能力	2014/10/5-11	人事院公務員研修所	ホーチミン国家政治学院における研修運営管理能力に関する講義実施
	府川 陽子	研修運営管理能力		人事院公務員研修所	
TOT 地方展開	杉本 芳輝	研修運営管理能力	2015/10/21-11/7	人事院	研修運営管理に関するマニュアル作成と同資料を用いた地方支部でのトレーニング実施
			2016/3/6-19	人事院	

表 6. Output 2 (NAPA)短期専門家
JICAプロジェクト直営短期専門家投入（支援委員）

専門家氏名	指導分野	派遣期間	本邦所属先 (派遣当時)	業務概要
城山 英明	公共政策大学院コース策定	2014/3/27-30	東京大学	MPP作成、ベースライン調査ワークショップでの専門家指導 プロジェクトの総括ワークショップにおける講演
縣 公一郎	公共政策大学院コース策定	2014/3/27-31	早稲田大学	
森田 朗	公共政策大学院コース策定	2016/3/2-6	国立社会保障・人口問題研究所 所長	
城山 英明	公共政策大学院コース策定	2016/3/3-5	東京大学	

GRIPS（政策研究大学院）投入

松永 正英	ベトナム政策過程に関するベースラインサーベイに関するワークショップ実施	2014/3/25-4/1	GRIPS	GRIPSとの業務委託実施契約に基づく出張
横道 清孝		2014/3/26-31	早稲田大学	
トランヴァントウ		2014/3/26-30	GRIPS	
藤原 志保	ベースライン調査実施への助言	2014/6/30-7/2		
園部 哲史		2014/6/30-7/3		
高田 寛文	総合調整	2014/6/29-7/2		
松永 正英	政策プロセスマネジメント	2014/11/11-14		
高田 寛文	総合調整	2014/11/11-14		
松永 正英	公共政策の経済	2015/1/25-29		
James RHODES	公共政策の評価	2015/3/1-4	静岡文化芸術大学	
田中 啓	公共政策策定	2014/3/8-14	GRIPS	
横道 清孝	公共政策と政治		明治大学	
中邨 章	政策プロセスマネジメント		GRIPS	
高田 寛文	総合調整		大阪大学	
松永 正英	教育方法			
佐藤 浩章	公共政策と経済（特別講義）	2015/3/22-27	早稲田大学	
トランヴァントウ	公共政策策定（特別講義）	2015/5/6-9	GRIPS	
原 洋之助	コストベネフィット分析	2015/5/7-9		
細江 宜裕	公共政策と法律	2015/6/11-14	東京大学	
井川 博	ステークホルダー分析	2015/6/18-20		
松浦 正浩	公共政策と政治	2015/6/24-25	明治大学	
中邨 章	ステークホルダー分析	2015/10/25-29	東京大学	
松浦 正浩	政策プロセスマネジメント	2015/11/12-14		
高田 寛文	コストベネフィット分析	2015/11/16-19	GRIPS	
細江 宜裕	公共政策策定	2015/11/22-24		
横道 清孝		2015/11/30-12/4		

James RHODES	公共政策の経済	2015/12/3-5	
角和 昌浩	シナリオプランニング	2015/12/13-16	東京大学
横道 清孝	プロジェクト最終ワークショップ、特別講義	2016/3/2-5	GRIPS
高田 寛文		2016/3/2-5	
岩下 優海		2016/2/28-3/5	
中邨 章		2016/3/2-5	明治大学
トランヴァントウ		2016/3/2-5	早稲田大学
業務出張（GRIPS独自予算）			
横道 清孝	インテリム協議	2015/6/14-16	GRIPS
藤原 志保			
岩下 優海			

研修運管理手法・訪日研修(2015/9/28-10/8)
参加者（所属は全てホーチミン国家政治学院）

	氏名	生年	学位	現職	部署
1 団長	グエン・タン・カイ Nguyễn Thành Khải	1958	博士	所長	幹部リーダー研修管理研究所
2 副団長	ホアン・ヴァン・ギア Hoàng Văn Nghĩa	1972	准教授 博士	副局長	国際局
3	ゴー・トゥアン・ギア Ngô Tuấn Nghĩa	1976	准教授 博士	副所長	政治経済研究所
4	ファム・ティ・トウイ Phạm Thị Túy	1973 Ms.	准教授 博士	副センター長（研修管理科学、研修効果 考査担当）	試験、研修・教学方法論センター
5	レ・スアン・キウ Lê Xuân Kiêu	1976	博士	副所長	文化発展研究所
6	グエン・マン・ハイ Nguyễn Mạnh Hải	1977	修士	副所長	幹部リーダー研修管理研究所
7	レー・バン・トアン Lê Văn Toàn	1978	修士	研究員	幹部リーダー研修管理研究所
8	マイ・トゥー・ザン Mai Thu Giang	1972 Ms	修士	職員	研修管理局
9	ファム・ティ・ゴックズン Phạm Thị Ngọc Dung	1977 Ms.	博士	試験、研修効果センター副センター長	HCMA地域 I（ハノイ市）
10	ダン・チュン・カックタム Đặng Trường Khắc Tâm	1979	修士	研修管理委員会委員長代理	HCMA地域 II（ホーチミン市）
11	チュオン・ティ・ニューイエン Trương Thị Như Yến	1971 Ms	修士	研修管理委員会副主任	HCMA地域 III（ダナン）
12	グエン・ミン・チー Nguyễn Minh Chi	1984 Ms	修士	日本担当	国際局

国家行政学院（NAPA）訪日研修参加者リスト

	研修員氏名	職位	所属（全て研修当時）	MPP担当科目	主な研修先	研修概要
	Nguyen Dang Thanh	President	National Academy of Public Administration (NAPA) : 以下全てNAPA			
	Le Chi Mai	Lecturer	Faculty of Public Finance Management			
	Prof. Huynh Van Thoi	Dean	Institute of Administration Sciences Research, NAPA			
	Le Thi Huong	Dean	Faculty of State and Law			
	Tran Van Giao	Vice Dean	Faculty of Public Finance Management			
	Lương Minh Viet	Vice Dean	Faculty of State management in Economic			
	Ha Quang Thanh	Vice Dean	Faculty of Document and Administrative Technology campus in Ho Chi Minh city		東京大学、早稲田大学、政策研究大学院大学(GRIPS)	日本における公共政策大学院の現状、運営、カリキュラム構成などを学びながら、NAPAにおける公共政策大学院コース（MPP）の基本構想を固め、JICAプロジェクトで支援する9科目を確定させる。
	Nguyen Ngoc Hieu	Vice Dean	Faculty of Urban Management and Rural Development			
	Nguyen Van Hau	Vice Dean	Faculty of Document and Administrative Technology			
	Nguyen Hoang Anh	Vice Dean	Division of Marxism - Leninism and Ho Chi Minh Thought, Faculty of Basic Theory			
	Dang Khac Anh	Vice Dean	Faculty of Administrative Sciences			
	Le Van Hoa	Vice Head	Division of Public Policy, Faculty of Administrative Sciences			

第1回 (2013/7/23-8/3)

Mai Đình Lam	Vice Head	Division of Public Financial Management, Faculty of Public Financial Management Campus in Ho Chi Minh city	
Nguyen Dang Tai	Lecturer	Faculty of Postgraduate Studies	
Nguyen Phuong Ha	Program Officer	International Cooperation Department	

第2回 (2014/7/22-8/02)	Le Chi Mai	Lecturer	Former Director, Post Graduate Department	Team leader	GRIPS	担当各科目におけるシラバス作成、政策策定過程に関するベースライン調査に関する協議、日本の政策プロセスに関する実際の政策担当者からのヒアリング、事例視察
	Truong Quoc Chinh	Dean	Faculty of Basic theory	Philosophy in Public Policy		
	Nguyen Thi Thu Ha	Vice Director	Institute of Administrative Science	Politics in Public Policy		
	Nguyen Quoc Suu	Lecturer	Faculty of State and Law	Law in Public Policy		
	Dang Dinh Thanh	Vice Dean	Faculty of State Management on Economic	Economics of public policy		
	Dinh Thi Minh Tuyet	Dean	Faculty of Social affairs management	Public policy formulation		
	Nguyễn Thị Hồng Hải	Dean	Faculty of Organization and Personnel Management	Case study: assessment and management of policy processes		
	Nguyễn Hữu Hải	Dean	Faculty of Public Administration Science	Public policy evaluation		
	Nguyễn Hoàng Hiến	Head of Division	Faculty of Economic State Management	Cost – benefit analysis		
	Đặng Khắc Ánh	Vice Dean	Faculty of Public Administration Science	Scenario planning		

Nguyen Thi Phuong Ha	Staff	International Cooperation Department	General coordination		
----------------------	-------	--------------------------------------	----------------------	--	--

第3回 (2015/7/20-8/01)(HuuHai氏は親族の不幸のため28日に帰国)	Luu Kiem Thanh	Vice President	Team leader of the subject	Scenario planning	GRIPS	担当各科目におけるシラバス完成、教材作成、秋以降の模擬授業実施にかかる準備、日本側専門家との打合せ
	Nguyen Huu Hai	Dean	Faculty of Public Administration Science	Public policy evaluation		
	Truong Quoc Chinh	Dean	Faculty of Basic theory, team leader of the subject	Philosophy in Public Policy		
	Nguyen Thi Thu Ha	Vice Director	Institute of Administrative Science, team member of the subject	Politics in Public Policy		
	Luong Thanh Cuong	Vice Dean	Faculty of State and Law, team member of the subject	Law in Public Policy		
	Luong Minh Viet	Dean	Faculty of Economic State Management, team member of the subject	Economics of public policy		
	Le Chi Mai	Senior Lecturer	Former Dean, Faculty of Public Finance Management, team leader of the subject	Public policy formulation		
	Le Van Hoa	Vice Head of Division	Faculty of Public Administration Science, team member of the subject	Cost – benefit analysis		
	Nguyen Thi Hong Hai	Dean	Faculty of Organization and Personnel management, team leader of the subject	Management of policy processes through case study		
Dinh Thi Minh Tuyet	Senior Lecturer	Former Dean, Faculty of Social State Management, team leader of the subject	Stakeholder Analysis			

	Vu Thi Thu Phuong	Staff	ICD officer	General coordination	
--	-------------------	-------	-------------	----------------------	--

訪日出張(招聘) 2014/5/7-13	Nguyen Dang Thanh	President	NAPA		GRIPS	GRIPS、NAPA双方幹部によるプロジェクト実施方向性に関する協議、日本の政策研究、政策実務事例見学など
	Pham Quang Huy	Vice President	NAPA			
	Pham Thi Quynh Hoa	Head	International Cooperation Department			

- ・ 供与機材実績：無し
- ・ 在外事業強化費活動別使用実績

2013年度（2013年6月-2014年3月）

	活動	支出 (USD)	
	一般管理費	43,567.2	
H C M A	HCMA全般	-	HCMA計
	LopNguon第1回訪日研修	9,892.1	54,351.9
	LopNguon第2回短期専門家活動支援	8,214.9	
	研修運営管理手法短期専門家活動支援	12,696.2	
	JapanDay（日本大使、JICA所長講演）実施	655.8	
	LopNguon第2回訪日研修	11,501.1	
	LopNguon第3回短期専門家活動支援	11,391.8	
N A P A	NAPA全般（3月実施プロジェクトキックオフワークショップ経費含む）	5,764.3	
	シラバス策定訪日研修（7月）	1,809.1	
	MPP関連各種書籍購入、翻訳	29,736.0	NAPA計
	Baseline Survey	10,535.5	47,845.0
	合計	145,764.1	

2014年度（2014年4月-2015年3月）

	活動	支出 (USD)	
	一般管理費	52,973	
H C M A	HCMA全般	47	HCMA計
	LopNguon第4回短期専門家活動支援	9,503	72,373
	LopNguon第3回訪日研修	11,097	
	研修運営管理手法短期専門家活動支援	10,380	
	研修運営管理マニュアル作り	783	
	JapanDay（日本大使、JICA所長講演）	2,648	
	LopNguon訪日関係者フォローアップ）	4,578	
	LopNguon第5回短期専門家活動支援	11,215	
	LopNguon第4回訪日研修	9,512	
	LopNguon第5回訪日研修	2,131	
	LopNguon講義資料編纂	597	
	知識経営理論セミナー（野中理論）実施支援	9,881	
N A P A	NAPA全般	165	NAPA計
	NAPA幹部訪日（招聘スキーム：5月）	9,435	74,305
	MPPシラバス策定訪日研修	204	
	MPP関連各種書籍購入、翻訳	21,624	
	Baseline Survey	23,169	
	ベースライン調査方法論に関するWS（7月）	3,002	
	GRIPS専門家訪越指導現地支援	12,995	
	NAPA幹部訪日（延期）	-	
	Baseline Study中間発表Workshop（2015年3月）	3,711	
	合計	199,650	

2015年度（2015年4月-2016年3月）

	活動	支出 (USD)	
	一般管理費	49,312	
	終了時評価実施支援	2,115	
	HCMA全般	-	HCMA計
	LopNguon第6回短期専門家活動支援	6,552	60,591
	LopNguon第5回訪日研修	8,097	
H	研修運営管理手法短期専門家活動支援（地方 キャンパス研修）	16,746	
C	研修運営管理マニュアル作り	1,615	
M	JapanDay（日本大使、JICA所長講演）	2,466	
A	LopNguon訪日関係者フォローアップ	5,158	
	LopNguon第6回訪日研修	9,783	
	LopNguon講義資料編纂	4,971	
	知識経営理論セミナー（野中理論）実施支援	5,202	
	NAPA全般	160	NAPA計
	NAPA幹部訪日（中止：航空賃キャンセル代の み）	6	57,239
N	シラバス策定訪日研修	216	
A	MPP関連各種書籍購入、翻訳	17,049	
P	Baseline Survey	17,073	
A	Baseline Survey conference（実施できず）	-	
	GRIPS専門家訪越指導現地支援	10,287	
	プロジェクト総括ワークショップ（2016年3月 ）	12,447	
	合計	169,256	

2016年度（2016年4月～5月11日）

	活動	支出 (USD)	
	一般管理費	6,630	
H C M A	HCMA全般	-	HCMA計
	研修運営管理マニュアル印刷	3,776	3,776
	LopNguon講義資料印刷		
N A P A	NAPA（全般）	-	NAPA計
	MPP関連各種書籍購入、翻訳	2,076	7,749
	MPP講義資料印刷	5,672	
	合計	18,155	

4. プロジェクトの実施運営上の課題とそれを克服するための工夫、教訓など

【受け入れ機関の状況と問題点】

1. プロジェクト開始前、当時の国家行政学院がホーチミン国家政治学院に統合される形で組織改編が行われ、プロジェクト開始時はC/P機関が「ホーチミン国家政治行政学院」で、同校本校（HCMA）に行政学院が所属している形であった。そのため、一つのプロジェクトではあるが、かなり性質の異なる二つのOutputを同時に達成していくというプロジェクト構成になっていた。ところが案件開始後に行政学院が再度国家行政学院（NAPA）としてHCMAから分離してしまい、協力機関が2つに分かれてしまった。元々プロジェクト活動はOutput 1（HCMA）、Output 2（NAPA）と大きく分かれていたため活動への直接の影響は避けられたが、プロジェクト活動間の連携は相互に取りにくくなり、ほぼ二つの別々のプロジェクトを同時に運営している状態になった。それもあり、JCCのような一案件としての合同会議も、2014年5月の第1回以降開催することができなかった。
2. C/P機関の分離後、NAPAは学院長が交替、組織的には内務省傘下になったことから内務省本省のNAPA活動への関与（時に干渉）が強まったところ、NAPA新指導部における自主決定権が事実上小さくなり、2014年以降活動のペースが遅くなった。しかしその後2015年以降は、内務省本省の関与が若干少なくなり、同年11月に担当副大臣が変わると状況はより改善した。

【各種課題を踏まえ、プロジェクトの効率性・目標達成度・インパクト・妥当性、自立発展性を高めるために実際に行った工夫】

1. LopNguonはベトナム側の非常に高いレベル（共産党中央組織委員会）直轄のプログラムであり、決定事項は確実に実施される反面、内容に関しての修正など柔軟さはなかった。ただ案件初期の段階でいわゆる「外国講師」枠には若干の裁量がHCMAにあることがわかったところ、日本大使館、JICAベトナム事務所と相談し、毎回のLopNguonに追加で「Japan Day」を設けてもらい、日本国大使、JICAベトナム事務所長に講演を頂いた。大使よりは日本政府を代表してベトナム経済・外交への見方を、またJICAベトナム事務所長からはJICA事業実施を通じて感じられたベトナムの課題について、それぞれ非常にフランクに語って頂き、参加者からも大変好評であった。高官研修における日本の支援の存在感を高める効果があった。
2. LopNguon参加者を対象とした訪日研修では、副大臣級、局長級が多数を占めるというハイレベルなミッションとなり、人数も20人を毎回超えるということで、ロジ準備及び現地（日本）での各種対応が研修の枠組みでは対応できなかった。そこでプロジェクトでは専門家やプロジェクトナショナルスタッフを訪日研修に同行出張させ、行程の円滑な実施に資することができた。また、そこでできたネットワークを、一案件に止まらないAll Japanとしての財産として活用、共有すべく、訪日研修前後にはレセプション、同窓会などイベントを企画し、JICA事務所及び関連JICA事業・プロジェクト、在ハノイ日本政府関連機関、商工会などにも参加を促して、日越相互の政府間交流に貢献できるよう努めた。
3. NAPAへの支援においては、当初支援委員の先生方からのインプットを想定していたが、多忙な中でなかなかタイムリーな支援を得られず、またそれに対してNAPA側が必要としているインプット量は当初プロジェクト形成段階の想定を超えていることが分かった。そこでプロジェクトはJICA本部、事務所とも議論を重ねた上、NAPAへの各科

目に対する支援に関し外部機関への業務実施委託をすべきと提言。JICAの同意を得、その後は調達プロセスを経て政策研究大学院大学（GRIPS）が主としてチームを組み、各科目担当教員を配置して協力に当たることができた。

【プロジェクトの自立発展性向上のために、今後受入国が取り組む必要のある事項】

[HCMA]

○LopNguonに関しては次期幹部層に向けての第2弾が実施検討されていると仄聞しているところ、そのような高級幹部研修が次に行われる際には、今回プロジェクトで実施した研修のやり方（グループディスカッション、ディベート、座学とスタディーツアーの有機的連携）などが活用されること期待される。また、その際にもJICAが支援を行うのであれば、次期LopNguonの全体像を把握し（本件支援中では全体カリキュラムは情報公開されなかった）、可能な限り内容の企画立案段階から、HCMAに派遣された個別専門家の支援も得ながら支援・関与できれば、より能動的に研修効果向上に寄与することができるかと思料。ただこれに関してはかなり高いレベルでのベトナム政府・党内合意が必要と思われ、HCMAを超えた党内意思決定機関の高いコミットメントが必要となる。

[NAPA]

○MPPIは2015年12月に開始されたが、今後最も根本的な課題となるのは、NAPAが独占的研修実施機関としてあり続けるのだろうかという点である。MPP自体はNAPA外でもコースが開講されつつあり、受講生側にとっては選択肢は増えてくる。一方現状においてNAPA幹部は「学生は黙っていてもやってくる」という従来の公務員研修と同じ状態を想定しており、「とにかくどう数をこなしていくか」というところばかりに今後注意が行きかねない。既にNAPA地方キャンパスでも同コース開講が既定路線とのことで、数をこなしていこうという傾向は見られている。今回新規コースとしてのMPP策定には努力を見せたものの、一度形成された各科目内容を時代の趨勢に合わせて、また履修者のニーズに合わせてアップデートしていくというモチベーションが働くかどうか大きな課題となる。

【類似プロジェクト、類似分野への今後の協力実施にあたっての教訓、提言等】

[HCMA]

○特に LopNguon ポーションにおいて感じられたことは、こういったベトナム高級幹部に対する協力を続けるのであれば、JICA 研修という枠組みを、どこまで、どのように使い続けるかということである。副大臣級の高官を一度に大量に日本に連れてくる形の協力を研修という枠組みに無理やり当てはめて行くと、他ドナーの対応（多くはいわゆる「招聘」のような待遇）と比較され、ひいてはそういった幹部候補生との広い日越関係構築という目的からは逆効果にもなりかねない。技術協力という側面以外の、こういったネットワーク構築をアジェンダとしてきちんと位置付けられるのであれば、JICA 招聘スキームでの実施、或いは外務省等他機関の要人招聘スキームと協力して行うなどが考えられる。

○以上のような待遇面も一つではあるが、訪日研修の内容自体の向上も更に求められる。確かに20名規模、かつ中央省庁・地方省出身と母体も全く異なる幹部層に対してどのようなプログラムを組むかはかなり難しい問題ではあるが、個々の日程の組み方ではもう少し改善できた点

もあったと思われ、プロジェクトとしても何度もその点を訴えたところではあるが実現しない点があった（例：質疑応答時間を増やす、地方自治体では見学時間を長めにとり各種訪問を詰め込み過ぎない、等）。「おもてなし」という面では非常に一生懸命、できる範囲での対応はしてくれたと思う反面、研修受入団体との関係も含め、日本側で改善できる点ではないかと思料する。

[NAPA]

○一番熱心であった相手方 C/P 機関の長（学院長）が交替したという事情はあったが、一部 C/P 以外の MPP に対する熱意は高いものではなかった。当然プロジェクト形成時に JICA と交渉する立場にある人たち（学院幹部、国際局）などは多大なる熱意を見せて JICA と交渉するのであるが、実際に参加すると想定される人たちが何に動機づけられ、どの程度の能力があるかを見極めることがプロジェクト形成時に肝要であると感じた。それによってプロジェクトのインプット量、及び日本側の支援体制も変わってくる。

○NAPA プロジェクト開始後に日越大学プロジェクトが始まり、同大学でも公共政策修士課程が設置されることとなり、結果的にほぼ同じ時期（2016 年度）に両コースがスタートすることとなった。NAPA 側は研修参加者募集に努力する必要のない「幸せな時代」にあると認識しているので、競争意識、或いは自らの特色をどう出すかなどほとんど考慮されていなかったし、確かに NAPA と日越大学では対象学生は当面違うものと考えられる。しかし、同時期にこれ程似た内容で、違う組織に対して JICA が支援を行うことは、プロジェクト実施側にとって困惑する事態であった。日越大学プロジェクトの特殊性もあり今回はあまり実現しなかったが、本来であれば両プロジェクト間のより連携の取れた支援体制がとられるべきであったと思料する。

5. PDMの変遷

2014年11月に行われた中間レビュー調査の結果、主に調査指標に関する部分で以下のようなPDM改訂がなされた（当初PDM、改訂PDMは別添参照）。

【成果1の評価指標に関して】

○各種評価指標の定義、数値を明確にし、成果1の主要な活動の1つであるToTについても指標を導入することでHCMAのC/Pを対象とした能力向上活動の効果をより明確に測れるようにした。

【成果2の評価指標に関して】

○当初想定されていた「策定された公共政策大学院プログラムのカリキュラムが関係機関により承認される」については、既に2014年の段階で承認がなされてしまったところ、その質の部分を担保することを目的とした「関係者間で合意された質を満たすカリキュラムが最終化される」という指標が追加された。

【プロジェクト目標の評価指標に関して】

○LopNguonにおける「政策研究モジュール」に関連する指標を整理した上、数値目標を明確にした。

○プロジェクト目標の指標に本プロジェクトの主要な活動である成果2のMPPプログラムの策定に関する指標を加えた。

6. 合同調整委員会開催記録（※設置したプロジェクトは記載必須）
（開催日、出席者、議題、協議概要等）

第1回 JCC:2014年5月19日

出席者：

議題

- （1）行政学院のホーチミン国家政治行政学院からの分離に伴うプロジェクト名称変更
- （2）プロジェクト開始後一年を経たところでの活動報告
- （3）プロジェクト目標における数値指標に関する議論

協議概要

- （1）ホーチミン国家政治学院の組織再編にともなう、プロジェクト名称変更他体制の若干の修正が承認された。
- （2）活動報告、及びその後の活動計画が報告、承認された。
- （3）プロジェクト目標については、活動1年を経ての状況変化もあり現況にふさわしくない部分が出てきたところ、中間レビュー評価を実施することでクリアにすることが関係者間で合意された（→その後この合意を踏まえて同年11月に中間レビュー調査が実施）。

以上