

ベトナム国
日越大学修士課程設立プロジェクト

終了時評価報告書

2019 年 9 月

独立行政法人国際協力機構

人間開発部

人間
J R
20-016

目次

地図.....	3
写真.....	3
略語表.....	4
終了時評価調査結果要約表.....	5
第1章 評価調査の概要.....	20
1-1. 調査団派遣の経緯と目的.....	20
1-2. 調査団の構成と調査日程.....	21
1-3. 評価調査の方法と手順.....	22
1-4. 主要面談者リスト.....	23
1-5. 対象プロジェクトの概要.....	23
第2章 プロジェクトの実績.....	25
2-1. 投入実績.....	25
2-2. 成果の達成状況.....	27
2-3. プロジェクト目標の達成見込み.....	30
2-4. 上位目標の達成見込み.....	32
2-5. 実施プロセス.....	32
第3章 評価5項目の評価結果.....	33
3-1. 妥当性.....	33
3-2. 有効性.....	34
3-3. 効率性.....	35
3-4. インパクト.....	36
3-5. 自立発展性.....	37
第4章 結論.....	39
4-1. 結論.....	39
4-2. 提言.....	39
4-3. 教訓.....	40

地図



写真



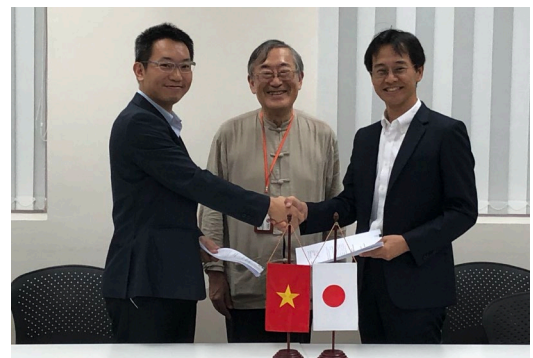
日越大学 ラボ



日越大学（VJU）との協議



ベトナム国家大学ハノイ校（VNU）
TC1 終了時評価報告



ミニッツ署名

略語表

略語	英語	日本語
GOJ	Government of Japan	日本政府
GPA	Grade Point Average	大学成績評価
JCC	Joint Coordination Committee	合同調整委員会
JICA	Japan International Cooperation Agency	国際協力機構
JPE	Japanese Language Education Program	日本語教育プログラム
MAS	Master's program in Area Studies	修士課程 地域研究プログラム
MBA	Master's program in Business Administration	修士課程 企業管理プログラム
MCCD	Master's program in Climate Change and Development	修士課程 気候変動・開発プログラム
MEE	Master's program in Environmental Engineering	修士課程 環境工学プログラム
MGL	Master's program in Global Leadership	修士課程 グローバルリーダーシッププログラム
MIE	Master's program in Infrastructure Engineering	修士課程 社会基盤プログラム
MNT	Master's program in Nanotechnology	修士課程 ナノテクノロジープログラム
MPP	Master's program in Public Policy	修士課程 公共政策プログラム
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリクス
PO	Plan of Operation	実施計画
R&D	Research and Development	研究・開発
R/D	Record of Discussion	討議議事録
SDGs	Sustainable Development Goals	持続可能な開発目標
VJU	Vietnam-Japan University	日越大学
VND	Vietnamese Dong	ドン（ベトナム国の通貨）
VNU	Vietnam National University, Hanoi	ベトナム国立大学ハノイ校

終了時評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名： ベトナム社会主義共和国	案件名： 日越大学修士課程設立プロジェクト
分野：高等教育	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署： 人間開発部高等・技術教育チーム	協力金額（評価時点）：31.5 億円
協力期間： 2015 年 4 月～2020 年 3 月 （5 年間）	先方関係機関： ベトナム国家大学ハノイ校（VNU）
<p>1-1. 協力の背景と経緯</p> <p>ベトナム政府は 2020 年までに工業化を行うとの目標を設定したが、工業化により持続的な経済成長を達成するためには、産業人材の開発が不可欠であった。同国は「人材開発戦略 2011-2020」「人材開発マスタープラン 2011-2020」を作成し、国際社会との統合及び社会の安定を達成するために、人材の国際競争力強化を目指している。そして、高等教育機関の質的改善と量的拡大を達成し、教育機関の管理能力と研究能力を強化するため「高等教育改革アジェンダ 2006-2020」が用意された。</p> <p>「アジアにおける平和と繁栄のための戦略的パートナーシップに関する日越共同声明」（2010 年 10 月）では、ベトナムにおいて高等教育レベルでの質の高い人材養成機関を設立するための支援を行うことが表明された。2013 年 12 月、日本国首相は、日越大学（以下「VJU」という）の設立に日本が協力する用意があることを表明し、これは 2014 年 3 月の「アジアにおける平和と繁栄のための広範な戦略的パートナーシップの確立に関する声明」で確認された。</p> <p>以上を背景に、国際協力機構（JICA）は、「ベトナム国 日越大学構想に係る情報収集・確認調査」を実施し、日越大学の設立にあたり、まず 2016 年にハノイでサステナビリティ学を中心に修士課程を開始するという、10 年間の開発計画を提案した。</p> <p>「日越大学修士課程設立プロジェクト」（以下「本プロジェクト」という）は、2015 年 2 月 13 日にベトナム国家大学ハノイ校（以下「VNU」という）と JICA との間で調印された討議記録（R/D）に基づいて 2015 年 4 月に開始された。</p> <p>1-2. 協力内容</p> <p>本プロジェクトは、本邦大学の支援により、ベトナムに日本の高等教育の特徴とベトナム国家大学ハノイ校の良さと強みを生かした日越大学（VJU）を設立し、本校の修士課程プログラムの開講・実施の実現に取り組むものである。</p> <p>（1）上位目標</p> <p>VJU の修士課程卒業生が、社会において積極的な役割を果たす。</p> <p>（2）プロジェクト目標</p> <p>VJU が高品質の修士プログラムを継続的に提供する。</p> <p>（3）期待される成果</p> <p>成果 1：VJU の修士課程の組織・運営体制が確立する。</p> <p>成果 2：VJU の各修士プログラムが準備される。</p> <p>成果 3：VJU の各修士プログラムが実施され、継続的に改善される。</p> <p>（4）投入</p> <p>日本側</p> <p>専門家派遣（2019 年 3 月 31 日現在）</p> <p>長期専門家：大学運営に係る専門家 13 名及び大学教員 18 名</p> <p>短期専門家：大学教員延べ 275 回派遣、総授業時間 3,725 時間</p>	

研修：本邦研修受け入れ 39 名（大学教官・職員）（2019 年 3 月 31 日現在） 機材供与：約 107 百万円 現地業務費：399 百万円（2019 年 3 月 31 日現在） 本邦大学におけるインターンシップ受け入れ：学生 187 名 奨学金：学生 396 名 ベトナム側 VJU：副学長 2 名、常勤教官 13 名、常勤職員 28 名（2019 年 4 月現在） 資金投入：VJU 準備委員会：1,200 百万 VND（5.7 百万円） VJU 運営経費：21,473 百万 VND（102 百万円）（2018 学年度まで） VJU ラボラトリー整備費：72,367 百万 VND（345 百万円）		
2. 評価調査団の概要		
氏名	担当分野	所属・役職
梅宮直樹	総括・団長	JICA 人間開発部 次長
三浦佳子	高等教育	JICA 人間開発部高等・技術教育チーム 課長
井上数馬	協力企画 1	JICA 人間開発部高等・技術教育チーム主任調査役
高梨 薫	協力企画 2	JICA 人間開発部高等・技術教育チームジュニア専門員
藺田 元	評価分析	(株)グローバル・グループ・21 ジャパン シニア・コンサルタント
調査期間：2019 年 8 月 8 日～21 日		
評価種類：終了時評価		
3. 評価結果の概要		
3-1. 実績の確認 3-1-1. 成果の達成状況 (1) 成果 1：VJU の修士課程の組織・運営体制が確立する。 <u>指標 1-1 VJU の組織体制が確立する。</u> 修士課程を有する大学としての基本的な組織体制が確立した。＜達成＞ <u>指標 1-2 必要な規程・規則が作成される。</u> VJU の基本的な規程・規則が作成されたが、さらに改善すべき側面が残されている。＜概ね達成＞ <u>指標 1-3 大学発展計画が作成される。</u> 大学発展計画が作成されたが、理事会の承認を得る必要がある。＜部分的に達成＞ まとめ：ベトナム首相が承認した VJU の定款及び関連するベトナムの法規に基づいて、基本的な規則を備えた VJU の組織体制が構築された。My Dinh 地区で賃貸により VJU の臨時キャンパスが確保された。VJU 管理部門の職員は、VJU による雇用及び JICA によるプロジェクト専門家の派遣により配置された。VJU は設立決定から短期間で設立され、運営体制を徐々に強化しながら運営を継続している。内部品質評価の実施が予定されており、これは今後、大学認定の基礎となる。以上から、成果 1 は概ね達成された。		
(2) 成果 2：VJU の修士プログラムが準備される。 <u>指標 2-1 2016 年度に 6 つの修士プログラムが設置される。</u> 以下の 6 つの修士プログラム及び共通プログラム（日本語教育）が 2016 年度に設置された： <div style="margin-left: 40px;"> 「地域研究（MAS）」「企業管理（MBA）」「ナノテクノロジー（MNT）」 「環境工学（MEE）」「社会基盤（MIE）」「公共政策（MPP）」 </div>		

「（共通）日本語教育（JPE）」＜達成＞

指標 2-2 2017 年度に 1 つの修士プログラムが設置される。

2017 年度に設置が計画されていた「気候変動・開発（MCCD）」についての修士プログラムは 2018 年度に設置された。＜遅れて達成＞

指標 2-3 2 つの修士プログラムの可能性が明らかになり、設置可能と判断された修士プログラムが設置される。

追加的な修士プログラムの可能性が分析され、「グローバル・リーダーシップ（MGL）」の修士プログラムが 2019 年度に開始された。「持続的農業・水産業（仮名）」の修士プログラムの可能性は終了時評価時点で検討中。＜達成＞

まとめ：2 つの修士プログラムの開始は遅れたが、合計 8 つのフルタイム（夜間ではない）修士プログラムが設置された。よって、成果 2 は概ね達成された。

（3）成果 3：VJU の修士プログラムが実施され、継続的に改善される。

指標 3-1 2016 年度に設置された修士プログラムにより 120 名が修士号を取得する（最大 20 名×50%×6 プログラム×2 期）。

2016 年度に設置された修士プログラムにより 130 名が修士号を取得した（第 1 期生 58 名、第 2 期生 72 名）。第 1 期、第 2 期の学生には、プロジェクト終了時までに修士号を取得すると見込まれるものが、さらに数名いる。＜達成＞

指標 3-2 2017 年度に設置された修士プログラムにより 10 名が修士号を取得する。（最大 20 名×50%×2 プログラム×1 期）

2017 年度に新たな修士プログラムは開始されず、2018 年度に MCCD、2019 年度に MGL が開始されたが、両プログラムではプロジェクト終了までに修士号を得る生徒はいない。＜未達成＞

指標 3-3 修士プログラムのカリキュラムとシラバスがモニタリングの結果を踏まえて定期的に改訂される。

各修士プログラムのカリキュラムとシラバスは、幹事大学と共同で毎年見直され、改訂されている。＜達成＞

まとめ：2016 年度に設置された 6 つの修士プログラムでは修士号を取得した学生の数（130）は計画値（120）を超えたが、2017 年度に設置できなかったその他の修士プログラムの学生はプロジェクト終了前に修士号を取得しない。他方、プロジェクト終了までに修士号を取得できる第 2 期生の学生が数名いるため、プロジェクト期間中に修士号を取得する学生の総数は 130 名を上回り、プロジェクト全体の目標を超える見込みである。カリキュラムとシラバスの改訂は毎年／半年ごとに行われている。よって、成果 3 は達成された。

3-1-2. プロジェクト目標の達成状況

（1）プロジェクト目標：VJU が高品質の修士プログラムを継続的に提供する。

指標 1 入学志願者が増加する。（ベトナムの他大学類似プログラムと比較）

最初の 3 年間を通じて志願者数は増加せず、漸減傾向を示した。しかし、VNU 全体の修士課程志願者数と比べると、志願者数は比較的良く維持されている。＜概ね達成＞

指標 2 「日越両国、ASEAN 各国において有力な進学先として認知され、留学生の人数または割合が増加する。（ベトナムの他大学類似プログラムと比較）

第 1 期と第 2 期には留学生が 1 名ずついたが、その後、退学した。第 3 期にはと 6 名の留学生（ニカラグア：4 名、ミャンマー：2 名）がおり、第 3 期全学生の 10% 近くであり、第 1 期、第 2 期から増加した。第 4 期では 13 名の留学生（ミャンマー：5 名、ラオス：1 名、フィリピン：1 名、ロシア：1 名、日本 1 名、

ナイジェリア 3 名、カメルーン:1 名) が入学し第 4 期全学生の 14%が留学生である。＜達成＞

指標 3 卒業生が国際的環境で勤務するための技術、知識、態度を得る。

以下のことから、卒業生は国際的環境で勤務するための技術、知識、態度を概ね得たと考えられる。＜概ね達成＞

- 修士プログラムの授業の半分は日本人の教官により行われる。
- 第 1 期生から第 3 期生までの各期の 4 分の 3 以上の学生は日本の大学及び企業でインターンシップを経験した。
- 全プログラムにおいて日本語の学習が必修である。
- 第 1 期、第 2 期の学生の約 4 分の 1 は卒業後、国際的環境に就職あるいは進学した。

指標 4 卒業後 1 年以内で就職・進学する卒業生の割合が高い。(ベトナムの他大学類似プログラムと比較)

第 1 期の卒業生の 92%は卒業後 1 年以内に安定した職を得たか、元の職場に戻ったか、博士課程に入学した。第 2 期生のプロジェクト終了時(2020 年 3 月)までの就職・進学状況は、就職 32%、現職復帰 15%、採用内定 11%、企業・自営 6%、進学 10%、就職活動中 19%、進学検討中 7%であり、これらの数字は十分に高いと考えられる。＜達成される可能性が高い＞

指標 5 2016 年度までに設置された 6 つの修士プログラムについて、2020 年に内部品質評価報告書が作成される。

終了時評価の時点で内部品質評価が実施中で、その結果はプロジェクト終了以降に報告される予定。＜達成が期待される＞

まとめ：プロジェクトの 3 つの成果、すなわち大学の組織体制・管理システムの確立、日本の大学との連携による質の高いフルタイムの修士プログラムの開設、及びその実施、並びに、上記の指標の達成状況から判断すると、プロジェクト終了までにプロジェクト目標は十分に達成されると期待できる。

3-2. 評価結果の要約

(1) 妥当性：高い

高等教育による人材育成の必要性はベトナムの「社会経済開発 10 年戦略(2011-2020)」、「人材開発戦略 2011-2020」、「高等教育改革アジェンダ 2006-2020」に明確に示されている。同国の「持続可能な開発アジェンダの実施のための国家行動計画(2030 年)」では「人材、特に質の高い人材の開発」と「科学技術とその応用に関する研究の強化」が主要な実施項目に含まれる。VJU で確立された修士プログラムの教育研究分野は同国の「科学技術開発の国家戦略」と一致する。ただし、学部生や職業訓練校の卒業生の雇用機会が増えているため、修士プログラムへの需要はプロジェクト開始前には期待されたほど増加していません。よって、プロジェクトはベトナムの政策と開発ニーズとほぼ一致していると言える。

本プロジェクトは「アジアにおける平和と繁栄のための戦略的パートナーシップに関する日越共同声明」(2010 年 10 月)及び「包括的な戦略的設立に関する日越共同声明」を通じてベトナムと日本との間で確立された戦略的パートナーシップと非常に一致する。また、本プロジェクトは、高等教育機関と高度な人材開発を支援する日本のベトナム援助方針とも一致する。

(2) 有効性：比較的高い

指標の達成状況に基づき、プロジェクト目標「VJU が高品質の修士プログラムを継続的に提供する」は、プロジェクト終了時までに十分に達成されると考えられる。定員には達していないものの、一定水準の学生を継続的に確保し、ベトナム及び VNU の大学院の中で、それなりの存在感を示すことができたことは重要な成果である。本プロジェクトが、日本の大学の協力を得つつ、この成果に大きく寄与したことは疑いない。

新しい大学をゼロから設立するための技術協力という特殊性、複数の日本の大学との日常的な調整の必要性、学長がベトナム側により任命された日本人であり、JICA の長期専門家として派遣されたという特別な状況などから、本プロジェクトの運営には多くの課題があった。それにもかかわらず、(i) 両政府の VJU に対するコミットメントを背景とした両政府、ベトナムの日本大使館、幹事大学を始めとした日本の大学、JICA、VJU / VNU の強い責任感、(ii) VJU 学長が率いる VJU スタッフ（日本の専門家を含む）の熱意、(iii) ベトナムと日本の両者の管理スタイルの違いを克服する相互理解と柔軟性により、本プロジェクトは大きな障害に阻まれることなくほぼ計画どおり実施され、成果とプロジェクト目標の比較的良好な達成につながった。

日本の有名大学との協力、奨学金とインターンシップの機会、そして日本と日本文化を学ぶ機会の存在はVJUに学生を引きつけた。他方、フルタイムの修士プログラムに参加するには仕事を辞めるか休暇を取る必要があるという事実と、英語と大学成績評価（GPA）の入学要件が高いことが、学生が VJU を志望する際の大きな障害となった。以上は、学部学生や職業訓練学校卒業生に有利な労働市場の変化と相まって、修士プログラムへの入学者の漸減をもたらした。

(3) 効率性：中程度

全体として、プロジェクトは短期間で必要な条件を整えて計画通りに修士プログラムを開始し、計画通りに卒業生を輩出することができた。VNU はその初期段階から VJU の設立準備に重要な役割を果たした。VJU は、VNU のメンバー大学として設立されたことにより、VNU の評判と資源を活用することができた。また、VNU は主要な教授を VJU のプログラムディレクターとして VJU に派遣することで、VJU の初期の評判の確立に貢献した。

本プロジェクトに必要な人的及び財政的資源の投入量は非常に多かったが、新しい国際大学をゼロから立ち上げるという複雑で困難な作業には必要なものであった。学生一人当たりの投資額は大きく、VJU 開設後3年間の教育の効率はそれほど高くない。JICA からの投入は、ベトナム側の投入が比較的少ない初期段階で VJU の教育・研究活動を軌道に乗せるために非常に重要な役割を果たした。JICA による予算手当は、場合によっては投入の実現に長時間を要したが、主要な活動の遅延や中止などの深刻な問題は発生しなかった。JICA の長期派遣専門家は、若干の例外を除いては、質が高く、期待どおりの活躍をしている。チーフアドバイザーは VJU の現場と JICA を結ぶ役割を担い、その JICA の投入に関する柔軟な対応が VJU を救った面がある。2 名の副学長、各プログラムのディレクター、及び運営部門の責任者は VJU の開設から継続的に就任しており、プロジェクトの円滑な実施につながった。

幹事大学の各マスタープログラムに対する貢献は非常に重要であった。日本の大学教官が VJU に協力したことは、カリキュラムとシラバスの開発、主要科目の講義、修士論文の指導、ベトナムの教官に対する日本の教育・研究方法の例示、国際大学であることの認知度の向上等の観点から、極めて有意義であった。

VJU の教官と運営職員のための本邦研修は新しい知識と経験の獲得につながったが、研修期間がより長く、また、より個別化された研修が実施できていれば、実質的な能力強化につながったと考えられる。学生の大半が参加したインターンシップは国際的な経験を得るのに役立ったほか、各自がキャリア・デベロップメントや博士課程への進学を検討する、他では得難い刺激となった。

(4) インパクト：（終了時評価時には確認が困難）

本プロジェクトの上位目標は、VJU の修士課程卒業生が社会において積極的な役割を果たすことであった。第 1 期生が卒業してから 1 年しか経っていないため、終了時評価時にその達成を確認することは難しい。しかしながら、第 1 期、第 2 期の卒業生には、ベトナム政府省庁、高等教育機関、日本、ベトナムまたはその他の国の大手企業で安定した仕事を得た、または元の職場に戻った者が一定数含まれる。また、約 4 分の 1 の卒業生が奨学金を受けて日本及びその他の国の大学で博士課程に進学した。よって、社会で積極的な役割を果たすことが期待される卒業生は少なくない。したがって、VJU

が修士プログラムの卒業生を継続的に輩出できれば、上位目標は達成可能と考えられる。

過去数十年間、高度に専門化された教育のみが追求されてきたベトナムの高等教育に対して、VJU は、幅広い視点で人材の育成につながる修士レベルで本格的な教養教育を提示することにより、一石を投じることが期待される。VJU は、ベトナム社会及びベトナムの日系社会、特に、ベトナムで優秀な人材を募集したいと考える日系企業・組織において認知を高めつつある。VJU は両国間の友好の象徴の 1 つともみなされている。

(5) 自立発展性：中程度～低い

以下を総合し、本事業の自立発展性は中程度または低く、不確実性が大きいと判断される。

- 教育機関としての VJU の組織的側面の持続可能性について大きな懸念はない。ベトナムの他の国際大学のような独立した大学としてではなく、VNU 傘下の大学の 1 つとして VJU を設立したことは、その迅速な立ち上げと安定した運用に大きく貢献した。
- VNU を通じて継続的に提供される政府予算は少額ではなく、VJU が着実に財政的独立性を獲得するのに役立ってきた。しかし、入学者数の大幅な増加が見込めないことから、学費収入の大幅な増加を期待することは難しい。VJU が堅実な財政基盤を確立するためには、一定規模の学士課程を持つことが不可欠であるが、本格的な学士課程の開設は、ホアラックの新キャンパスの建設を待つ必要があり、その実現の見通しは不透明である。以上を踏まえると、現時点では、VJU がプロジェクト終了後も JICA の継続的な支援なしに財政的独立を達成することは難しい。
- 本プロジェクトを通じて確立された日本の大学との関係を維持することは、VJU の継続的な発展に不可欠である。JICA の支援が終了しても日本の大学が VJU との関係を維持するためには、VJU が日本の大学のパートナーとしての魅力を十分備える必要があるが、VJU はまだその段階に達していない。
- 一部の修士プログラムでは、プログラムを安定的・効率的に実施するために必要な常勤講師の数が不足している。その費用を賄える財務基盤を準備したうえで、若くて才能のある人材を常勤講師として採用する必要がある。ラボラトリーを適切に維持し、活用するためには、配置された技師が関連する知識とスキルを十分に備える必要がある。VJU の総務部及び教務部は、JICA の専門家がいなくても、日本企業や日本の大学との連携に関連する作業を除き、問題なく作業を続けることが可能である。ただし、これらの部門の JICA 専門家が離任する際は十分な引継ぎを実施する必要がある。

3-4. 結論

終了時評価団は、本プロジェクトが過去 4 年半にわたって多くの重要な成果を生み出したと結論付けた。具体的には、高い資質と努力が求められる修士号の取得率が高いこと、卒業後 1 年以内に日系企業やベトナム政府機関での就業あるいは博士課程への進学を果たした学生の比率が高いことが挙げられる。本プロジェクトは、VNU の強力なコミットメントと協力により、短期間で必要な条件を準備して計画どおり修士プログラムを開始することができた。日本の幹事大学の誠実かつ献身的な支援も、本プロジェクトの円滑な運営と重要な成果の実現に大きく貢献した。

3-5. 提言

(プロジェクト終了までの提言)

- VJU は、協力期間の終わりまでに、内部品質評価、大学ブランド戦略の検討、卒業生のフォローアップ調査などの計画された活動を着実に実施する。
- 本プロジェクトが提供する研究資金がベトナム人教官による研究活動により効果的に活用できるように、その申請・利用手続きの周知、他の資金源と組み合わせなどの措置を検討し、実施する。

- 終了時評価段階で準備中の後続フェーズを本プロジェクト終了後、中断期間を置かず円滑に開始するために、VNU、VJU、JICA 専門家チーム、幹事大学、JICA ベトナム事務所、JICA 本部は、後続フェーズのプロジェクトを緊密に調整して準備する。

(プロジェクト終了後への提言)

本プロジェクトの後続フェーズは、教育及び研究活動のための能力強化、他の高等教育機関及び企業との連携強化、大学の管理能力の強化に焦点を合わせて実施する必要がある。その準備と実施において、VJU と JICA は以下の課題に細心の注意を払う必要がある。

- 日本の大学との効率的で効果的かつ持続可能な協力のため、運用システム改善と能力強化を行う。
- VJU が準備した提案に基づき、教育・研究活動における VJU と日本の大学及び他のパートナーとの協力のための持続可能なメカニズムを設定し、後続フェーズから適応する。
- 高品質の教育・研究を提供するため、量と質ともに十分な講師と研究者を確保する。
- VJU の特別な性格により適合させるため、規程・規則を改訂する。
- 大学運営についての日本人専門家の知識とノウハウ、特に日本企業や他の組織と VJU の連携、及びベトナムと日本の大学運営手法の統合について、ベトナム人職員への段階的な技術移転を行う。
- 学生を増やすための対策として、修士プログラム及び大学の認定を通じた教育研究の質の向上並びに実証、学術活動の認知度の向上、大学ブランディング戦略の実施、募集のための最も有望な学生供給源へのアプローチなどを行う。
- VJU 及び後続フェーズの運営システムを効率的なものとするとともに、外部条件の変化に柔軟に対応できるような柔軟性を確保する。
- VJU の収益を増やすための対策、たとえば各種のサービス提供、エグゼクティブ・プログラムなどを検討する。
- ホアラック地区での VJU キャンパスの建設とベトナム政府による特別財政措置の早期実現を継続的に追及する。

3-6. 教訓

本プロジェクトは、日本の 8 大学が幹事大学として各修士プログラムを担当し、各プログラムでベトナム側のダイレクターと日本側のダイレクターがプログラムの運営を管理していることから、各プログラムが個別に運営されている状況をその体制を保つとともに、VJU として統一する必要性があった。VJU の総務及び教務の日常的な調整が多岐にわたり、本プロジェクトの運営には多くの課題があったが、VJU の管理部門に経験豊富な JICA 国際協力専門員や類似したプロジェクトに従事した経験のある専門家等、豊富な知見を有する能力の高い人材を複数投入し、情報の整理・管理の基盤を構築したことにより、徐々に修士プログラムの管理体制が整ってきている。

Summary

1. Outline of the Project									
Country: Socialist Republic of Vietnam									
Project: Project for the Establishment of the Master Programs of Vietnam-Japan University (VJU)									
Issue/Sector: Higher Education	Cooperation scheme: Technical Cooperation Project								
Division in charge: Technical and Higher Education Team, Human Development Department	Total cost: 3.15 billion yen								
Project Period: April 2015 - March 2020 (Five years)	Partner Country' s Implementing Organization: Vietnam National University, Hanoi (VNU)								
<p>1- 1 Background of the Project</p> <p>The Vietnamese Government has set the goal for industrialization of the country by 2020. In order to become an industrialized country and to achieve sustained economic growth, the development of industrial human resources is crucial. By establishing the "Human Resource Development Strategy 2011-2020" and the "Human Resource Development Master Plan 2011-2020", Vietnam aims to strengthen international competitiveness of human resources to achieve international integration and social stability. In particular, the "Higher Education Reform Agenda 2006-2020" was made to attain qualitative improvement and quantitative expansion of higher education institutions, and also to strengthen the management capacity and research capability of universities.</p> <p>The concept of supporting Vietnam to establish a high-quality human resource training center at higher education level was supported by the "Japan - Vietnam Joint Statement on the Strategic Partnership for Peace and Prosperity in Asia" in October, 2010. On December 2013, Prime Minister of the Government of Japan (GOJ) expressed that GOJ would like to cooperate with Vietnam for the concept of the Vietnam-Japan University (hereinafter referred to as "VJU"), which was later confirmed through the "Japan - Vietnam Joint Statement on the Establishment of the Extensive Strategic Partnership for Peace and Prosperity in Asia" signed on March 18th, 2014.</p> <p>Against above background, Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to "JICA") has implemented the "Data Collection Survey for Vietnam - Japan University in the Socialist Republic of Vietnam", which proposed a 10-year development plan of VJU from 2016, starting from Master programs on sustainability science in Hanoi.</p> <p>"The Project for the Establishment of the Master programs of Vietnam-Japan University (VJU)" (hereinafter referred to as "the Project") was started from April 2015, based on the Record of Discussion (R/D) signed on 13 February, 2015 between JICA and Vietnam National University, Hanoi (hereinafter referred to as "VNU").</p>									
<p>1- 2 Project Overview</p> <table border="1"> <tr> <td>Overall Goal</td><td>Graduates of Master programs of VJU will play active roles in the society.</td></tr> <tr> <td>Project Purpose</td><td>VJU will provide high-quality Master programs continuously.</td></tr> <tr> <td rowspan="3">Outputs</td><td>Output1: Organization and management system of VJU are consolidated.</td></tr> <tr> <td>Output 2: Master programs of VJU are prepared.</td></tr> <tr> <td>Output 3: Master programs of VJU are implemented and improved continuously.</td></tr> </table>		Overall Goal	Graduates of Master programs of VJU will play active roles in the society.	Project Purpose	VJU will provide high-quality Master programs continuously.	Outputs	Output1: Organization and management system of VJU are consolidated.	Output 2: Master programs of VJU are prepared.	Output 3: Master programs of VJU are implemented and improved continuously.
Overall Goal	Graduates of Master programs of VJU will play active roles in the society.								
Project Purpose	VJU will provide high-quality Master programs continuously.								
Outputs	Output1: Organization and management system of VJU are consolidated.								
	Output 2: Master programs of VJU are prepared.								
	Output 3: Master programs of VJU are implemented and improved continuously.								
<p>1- 3 Inputs</p> <p><Japanese Side></p>									

Total amount of cooperation: 3.15 billion yen

Dispatch of experts (as of March 31, 2019)

Long-term experts: 13 personnel and 18 faculty staff

Short-term experts: 275 dispatches of faculty staff for 3,725 teaching hours

Training in Japan: 39 academic and administrative staff (as of March 31, 2019)

Equipment: 107 million yen

Local operation cost: 399 million yen (as of March 31, 2019)

Internship at Japanese universities: 187 students

Scholarship: 396 students

<Vietnamese Side>

Assignment of VJU staff: two vice rectors, 13 permanent lectures, 28 permanent staff (as of April 2019)

Financial inputs:

Budget for VJU Management Board: VND 1,200 million (5.7 million yen)

Operational expense of VJU: VND 21,473 million (102 million yen) (till AY2018)

Investment for laboratories of VJU: VND 72,367 million (345 million yen)

2. Members of the Terminal Evaluation Team

Name	Assignment	Position
Naoki Umemiya	Leader	Deputy Director General, Human Development Department, JICA
Yoshiko Miura	Higher Education	Director, Technical and Higher Education Team, Human Development Department, JICA
Kazuma Inoue	Cooperation Planning 1	Deputy Director, Technical and Higher Education Team, Human Development Department, JICA
Kaoru Takanashi	Cooperation Planning 2	Jr. Advisor, Technical and Higher Education Team, Human Development Department, JICA
Hajime Sonoda	Evaluation Analysis	Senior Consultant, Global group 21 Japan, Inc.

Period of Evaluation	8 – 21 August, 2019	Type of Evaluation	Terminal Evaluation
----------------------	---------------------	--------------------	---------------------

3. Results of Evaluation

3.1 Achievements

3.1.1 Achievement of Outputs

(1) Output 1: Organization and management system of VJU are consolidated.

Indicator 1-1: VJU is established with its organization.

Basic organization of VJU as a university with Master programs has been established.
<Achieved>

Indicator 1-2: Necessary rules and regulations are developed.

Basic rules and regulations of VJU has been developed, while further enhancement would be needed in some aspects. <Almost achieved>

Indicator 1-3: University development plan is developed.

A university development plan is prepared. However, it is yet to be approved by the University Council. <Partially achieved>

Based on the VJU Charter issued by the Prime Minister of Vietnam and relevant laws and regulations of Vietnam, organizational structure with basic rules and regulations have been

developed. Temporary campus for VJU has been secured by renting building floors in My Dinh. Administrative personnel have been allocated, partially through recruitment by VJU and partially through dispatch of Japanese experts by JICA. The VJU was established in a short period of time after the decision to establish it, and has continued to operate while strengthening its management system step-by-step. An internal quality assessment is underway, which will serve as a basis for accreditation. Considering the above, Output 1 will be achieved in basic terms by the end of the Project.

(2) Output 2: Master programs of VJU are prepared.

Indicator 2-1: Six (6) Master programs are set up in AY2016.

Six Master programs were set up in AY2016, which include; Area Studies (MAS), Business Administration (MBA), Nano-Technology (MNT), Environment Engineering (MEE), Infrastructure Engineering (MIE), and Public Polity (MPP). <Achieved>

Indicator 2-2: One (1) Master programs is set up in AY2017.

Master program for Climate Change and Development (MCCD) was established in AY2018, which was originally planned to launch in AY2017. <Achieved with delay>

Indicator 2-3: When feasibility of Two (2) more Master programs is examined (expected to be concluded within one year after commencement of the Project), implementation of the justified program(s) is started.

Based on the analysis on the feasibility of additional programs, Master program for Global Leadership (MGL) has been opened for AY2019. Feasibility of Master program for sustainable agriculture/fisheries is still under examination at the time of Terminal Evaluation. <Achieved>

While there were delays in starting two Master programs, in total eight full-time Master programs have been established. Therefore, Output 2 will be almost achieved.

(3) Output 3: Master programs of VJU are implemented and improved continuously.

Indicator 3-1: One hundred twenty (120) students obtain Master degree though programs set up in AY2016. (maximum 20 students*50%*6programs*2 batches)

In total 130 students (1st batch: 58 students and 2nd batch: 72 students) of the Master programs started in AY2016 obtained Master Degree. In the 1st and 2nd batch students, in addition to the above, there are several students who may obtain Master Degree by the end of Project. <Achieved>

Indicator 3-2: Ten (10) students obtain Master degree though programs set up in AY2017. (maximum 20 students*50%*1 program*1 batch)

No Master program was set up in AY2017, and no students can obtain Master Degree by the end of Project from other two Master programs set up AY2018 and AY2019. <Not achieved>

Indicator 3-3: Curriculum and Syllabus of Master programs are revised regularly based on the result of the monitoring.

Curriculum and Syllabus of each Master programs are being revised based on the annual review by each program in collaboration with the Japanese Coordinating Universities (JCUs). <Achieved>

As for the six Master programs setup in AY 2016, number of students who obtained Master Degree (130) exceeded the planed figure (120), while, no students from other Master programs will receive Master Degree before the completion of the Project, as they could not setup in AY2017. Since there are several students of the 2nd batch who will be able to obtain Master Degree by the end of the Project, total number of Master Degree holders produced during the project period will be more than 130, exceeding the total target for the Project. Revision of curriculum and syllabuses are being conducted on annual / semi-annual bases. Therefore, Output 3 has been achieved

3.1.2 Achievement of Project Purpose

Project Purpose: VJU will provide high-quality Master programs continuously.

Indicator 1: Number of applicants will increase (compared with other similar programs at universities in Vietnam).

Number of applicants for Master programs for the first three years did not increase, but showed a gradual decline. However, in comparison with the number of applicants for the Master programs of whole VNU, it can be said that the number of applicants has been relatively well maintained. <Not fully achieved>.

Indicator 2: Number or ratio of international students will increase and VJU will have awareness and reputation to Japanese and Vietnamese.

There was one international student in each of the 1st and 2nd batches who dropped out later, while in the 3rd batch there are 6 international students from Nigeria (4 students) and Myanmar (2 students). Ratio of international students for the 3rd batch is 10% (8 among 80), which shows an increase from the 1st and 2nd batches. As for the 4th batch, more than 20% of the applicants were international. <Achieved>

Indicator 3: Graduates gain skills, knowledge and attitude to work in international environment.

On the basis of the following, graduates are considered to have gained skills, knowledge and attitude to work in international environment to a good extent. <Achieved to a good extent>

- In the Master program, half of the lectures are conducted by Japanese lecturers.
- More than three quarters of the students participated in an internship at a Japanese university.
- Japanese language is part of a required subject for all the programs.
- About one-quarter of graduates of the 1st and 2nd batch actually find employment or go on to study in an international environment.

Indicator 4: Ratio of graduate who are employed or enter doctoral programs within one year after graduation. (in comparison with other similar programs at universities in Vietnam)

92% of the graduates of the 1st batch have got stable job, returned to work at the original enterprise, or entered in doctoral programs within one year after graduation. As for the 2nd batch graduates, at the time of their graduation, around 75% have already got stable job, returned to work or entered doctoral programs. Although no comparable information of other similar programs at universities in Vietnam, these figures are believed to be high enough. <Likely to be achieved>

Indicator 5: Internal quality assessment reports are developed before April 2020 for 7 programs to be set up until AY2018.

Internal quality assessment is underway at the time of terminal evaluation, and its results will be reported by the end of the Project. <Expected to be achieved>

Based on the fact the three Outputs of the Project, i.e. establishment of university organization and management system, opening and implementing full-time Master programs to provide high-quality education through collaboration with Japanese universities, and judging from the achievement status of the above indicators, it is expected that the project purpose will be achieved to a good extent by the end of project period.

3.2 Analysis based on the Evaluation Criteria

(1) Relevance: high

Needs for human resource development through higher education is clearly illustrated in “Ten-Year Socio-Economic Development Strategy (2011-2020)”, “Human Resource Development Strategy 2011-2020” and “Higher Education Reform Agenda 2006-2020”. The Vietnamese government’s “National Action Plan for the Implementation of the 2030 Sustainable Development Agenda” includes “development of human resources, particularly high-quality human resources” and “strengthening of research on of science and technology and its application” as the key tasks for its implementation. Education and research fields of the Master programs established at VJU are consistent with the “National Strategy for Science and Technology Development”. While, demand for Master programs is not increasing as expected before the commencement of the Project due to the increasing job opportunity for

undergraduates and vocational school graduates. Therefore, the Project is almost consistent with the policies and development needs of Vietnam.

The Project is highly consistent with the strategic partnership established between Vietnam and Japan through “Japan-Vietnam Joint Statement on the Strategic Partnership for Peace and Prosperity in Asia” (October 2010) and “Japan-Vietnam Joint Statement on the Establishment of the Extensive Strategic Partnership for Peace and Prosperity in Asia” (March 2014). The Project is also consistent with Japanese country assistance policy for Vietnam which supports higher education institutions and advanced human resource development.

(2) Effectiveness: relatively high

Based on the status of indicators, the Project Purpose “VJU will provide high-quality Master programs continuously” is likely to be achieved to a good extent when the Project ends. Although it has not reached the capacity, it is an important achievement that VJU can continuously secure a certain level of students and show a certain presence in Vietnam and VNU graduate schools. There is no doubt that the Project with cooperation of Japanese universities have contributed greatly to this achievement.

There were many challenges in management the Project due to the uniqueness of technical cooperation to create a new university from scratch, the necessity of daily coordination with multiple Japanese universities, and the peculiar arrangement for the VJU Rector that the Rector is a Japanese, appointed by the Vietnamese side, and dispatched as a JICA expert. Notwithstanding, the project activities have been implemented almost as planned without being blocked by major obstacles and lead to the relatively good attainment of the planned Outputs and Project Purpose, based on such factors as (i) the strong sense of responsibility of the both government, Embassy of Japan in Vietnam, Japanese universities especially JCUs, JICA and VJU/VNU against the background of the agreed commitment for VJU of both Japanese and Vietnamese governments, (ii) the enthusiasm of VJU staff (including Japanese experts) led by VJU Rector, and (iii) the comprehension and flexibilities by both Vietnamese and Japanese sides to overcome the difference in management styles between the two sides.

The cooperation with famous Japanese universities, scholarships, internships, and the opportunity to learn Japanese and Japanese culture attracted the students. On the other hand, the fact that it is necessary to quit or take leave to participate in full-time programs and the elevated admission requirements on English and GPA were the major obstacles for the students in applying to VJU. Being combined with the changes in labor market advantageous to undergraduates and vocational schools, they have led to the gradual reduction of the enrollment to the Master programs.

(3) Efficiency: moderate

As a whole, the Project was able to start the Master programs as planned preparing the necessary conditions in a short period of time, and produced graduates as planned. From the initial stage, VNU played a crucial role in preparing the establishment of VJU. As a member university of VNU, VJU can utilize VNU reputation and common resources. VNU also sent key professors as program directors of VJU who created an initial reputation for VJU.

The input in terms of human and financial resources required for this was quite large, which was necessary for this complicated and difficult task of starting up a new international university from scratch. The level of investment per student is large and the efficiency of education for the three years period after opening of VJU is not very high. JICA's inputs played an extremely important role in getting VJU's education and research activities on track at the initial stage when Vietnam's inputs were relatively low. Budget execution by JICA, in some cases, took long time to realize the input. But, no serious problem like delays or cancellations of key activities was brought about. JICA's long-term experts are high quality and performed as expected, with a few exceptions. The Chief Advisor played a role in linking the VJU with JICA, and their flexible responses related to the inputs from JICA has saved the VJU. The two vice rectors, directors of each program and the chiefs of functional departments of VJU have been taking office continuously from the opening of VJU, which has led to smooth implementation of the Project.

Contribution of the JCUs to each Master program is significant. Contribution of Japanese professors for the Project is very crucial in terms of developing curriculum and syllabus, providing lectures of key subjects, supervision of Master thesis, demonstrating alternative way

of education and research for Vietnamese academic staff, and enhancing the visibility as an international university.

Training in Japan for VJU lectures and administrative staff led to the acquisition of new knowledge and experiences, but a longer training period and more individualized training plan would have led to substantial capacity building. The internship program, in which majority of the students participated, helped them to gain international experiences and became a stimulus that could not be obtained elsewhere to consider their own career development and doctoral advancement.

(4) Impact: (difficult to confirm at the time of terminal evaluation)

Overall goal of the Project is that the graduates of Master programs of VJU will play active roles in the society. Since only one year has passed after the 1st batch graduates came out, it is difficult to confirm the achievement of the overall goal at the time of terminal evaluation. However, the 1st and 2nd batch graduates include a certain number of those who have obtained stable jobs or have returned to work at Vietnamese government ministries, higher education institutions, leading companies of Japan, Vietnam or other countries. In addition, about a quarter of graduates entered doctoral programs at the universities in Japan and other countries while receiving scholarships. Thus, there are not a few graduates who are expected to play active roles in the society. Therefore, if VJU can continuously produce graduates of the Master programs, attainment of the Overall Goal is considered possible.

In Vietnam's higher education, where only highly specialized education has been pursued during the past decades, VJU is expected to throw a stone by demonstrating an authentic liberal arts education at Master level that would lead to the development of human resources with a broad perspective. VJU is also gaining recognition in Vietnamese society and Japanese society, especially among those Japanese enterprises / organizations which want to recruit excellent human resources in Vietnam, and it is considered as one of the symbols for the friendship between the two countries.

(5) Sustainability: moderate to low

Based on the following analysis, sustainability of the Project is judged to be moderate to low with large uncertainty.

- There is no particular concern about the sustainability of the organizational aspect of VJU as an educational institution. Establishment of VJU as one of the universities under VNU, not as an independent university like other international universities in Vietnam, has greatly contributed to its swift startup and stable operation.
- While the government budget provided continuously through VNU has been generous and helped VJU to gain its financial independency in a steady manner, it is difficult to expect a substantial increase in the academic revenue given the fact that number of enrollments does not show a big increase. In order that VJU establishes a solid financial foundation, it is essential to have undergraduate programs of certain scale. However, opening of full-fledged undergraduate programs need to wait the construction of a new campus at Hoa Lac, and the outlook for its realization is uncertain. In light of the above, at the moment, it is difficult for VJU to achieve financial independence without continued JICA support after the termination of the Project.
- Maintaining the relationship with Japanese universities established through the Project is indispensable for the continued development of VJU. In order that the Japanese universities maintain the relationship with VJU even without the JICA's support, it is necessary for VJU to become attractive enough as a partner for them. However, VJU has not yet reached that stage.
- The number of permanent lecturers in some Master programs is not sufficient to implement the program in a stable and efficient manner. It is necessary to recruit young and talented human resources as permanent lecturers while preparing a financial base that can cover the costs for them. In order to properly maintain and utilize the laboratories, it is necessary for the assigned technician to be well equipped with relevant knowledge and skill. Administrative / Academics, R&D Promotion Departments of VJU will be able to continue its work without problems even if there are no JICA experts, except for those works related to collaboration with Japanese companies and Japanese universities. When JICA experts in these departments pull

up, it would be necessary to conduct firm take over.

3.3 Conclusions

The Terminal Evaluation Team concludes that the Project produced a number of important achievements for the past four and half years, especially in terms of high acquisition ratio of the Master Degree through full-time Master programs which require high qualification and dedication, and high ratio of employment, especially in Japanese organizations and enterprises, Vietnamese governmental organization, or entering doctoral programs within one year after graduation. The Project was able to start the Master programs as planned preparing necessary conditions in a short period of time through the strong commitment and cooperation of VNU. Sincere and dedicated support from JCUs has also contributed substantially to the smooth operation and the important results of the Project.

3.4 Recommendations

Recommendations before the Project ends

- VJU needs to steadily implement the activities planned by the end of cooperation period including; the internal quality assessment, preparation of a university branding strategy, the follow-up survey with the graduates.
- Examine and implement measures to make research funds provided by the Project more useful to promote research activities by Vietnamese lecturers, for example dissemination of procedures for application with the lecturers of VJU, combining with other sources of fund.
- In order to start the second phase of the Project, which is under preparation at the time of Terminal Evaluation, smoothly and seamlessly after the end of the Project, VNU, VJU, JICA Team, JCUs, JICA Vietnam Office and JICA Headquarters need to make preparations with close coordination.

Recommendations after the Project ends

Second phase of the Project should be implemented focusing on capacity strengthening for educational and research activities, strengthening of collaboration with other higher education institutions and enterprises, and strengthening of university management capacity. In preparing and implementing the second phase, VJU and JICA should pay close attention to the following issues.

- Improvement of operational system and capacity enhancement for efficient, effective and sustainable collaboration with Japanese universities.
- Setting up of sustainable mechanism for collaboration between VJU and Japanese universities and other partners to be applied from the second phase project, based on the proposal prepared by VJU, in education and research activities.
- Securing sufficient lecturers and scientists, both in quantity and quality, to provide education and research of high quality.
- Improvement of the rules and regulation of VJU to better-tailored to specific characteristics of VJU.
- Gradual transfer of knowledge and know-how of Japanese experts in university management to the Vietnamese staff, especially on connecting Japanese enterprise and other organizations to VJU as well as integrating Vietnamese and Japanese ways of university management.
- Measures to increase students including; enhancement of education and research quality demonstrated via program / university accreditation and increased visibility of academic activities, implementation of university branding strategy, targeting most promising sources of student for recruitment, etc.
- Efficient management system of VJU and the second phase project which allows flexible response to the changes in externalities.

- Examination on measures to increase VJU's revenue, for example, service activities, executive programs, etc.
- Continuous seeking of early realization of the construction of Hoa Lac Campus and the Special Financial Mechanism by the Vietnamese government.

第1章 評価調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

ベトナム政府は、高等教育機関の量的拡大と質的向上、大学の研究能力及び管理能力の強化を目標として掲げ、日本と越国の友好の象徴となる国際水準の大学創設（以下「日越大学」という）の実現について我が国の協力を求め、ズン首相（2013年12月）、サン国家主席（2014年3月）との日越首脳会談において、「日越大学（VJU: Vietnam Japan University）構想」の早期実現に向け両国政府が協力していくことが確認された。同構想では、日越大学（以下、「VJU」）をベトナム国家大学ハノイ校（以下、「VNU」）のメンバー大学として開学し¹、アジアや世界にも開かれた大学として、グローバルに活躍できる人材を輩出していくことをビジョンに掲げている。JICAは、2013年1月から2014年5月までの間、日越大学構想の具体化に向けたシナリオ・課題を明確化することを目的に「日越大学構想に係る情報収集・確認調査」を実施した。同調査では、三段階（修士課程開設、博士課程及び一部の学士課程の開設、全ての学士課程の開設）による大学開設が提言された。産業の高度化とともに社会の持続的発展を実現するには、幅広い視野を持った人材の育成が必要との認識のもと、VJUの修士課程においては「サステナビリティ学」を軸に掲げ、文理横断型の教育を展開していく計画である。

VJU開設の第一段階への支援として、JICAは、技術協力「日越大学修士課程設立プロジェクト」（以下「本プロジェクト」という）を2015年4月から5年間の予定で実施中であり、2016年9月に修士課程が開設した。これまでに修士課程8プログラム（地域研究、公共政策、経営管理、ナノテクノロジー、環境工学、社会基盤、気候変動、グローバル・リーダーシップ）が開設され、既に第1期生58名、第2期生72名の修士号取得者を輩出、第3期生の79名が在籍している。

本調査は、本プロジェクト終了約6か月前にあたり、その成果達成状況を確認し、プロジェクト終了までの課題の整理を行うとともに、本プロジェクト、及び、プロジェクト終了後に計画されている「日越大学教育・研究・運営管理向上プロジェクト（仮称）」についての提言を作成するために実施された。

¹ ベトナム国家大学ハノイ校（VNU）は、1993年にハノイ大学が他の有力大学と融合して誕生。総長がVNU全体の運営管理に責任を有する一方、傘下の各メンバー大学（日越大学が7大学目）は個々に学長と運営管理組織を有する。

1-2. 調査団の構成と調査日程

(1) 調査団の構成

氏名	担当分野	所属・役職
梅宮直樹	総括・団長	JICA 人間開発部 次長
三浦佳子	高等教育	JICA 人間開発部高等・技術教育チーム 課長
井上数馬	協力企画 1	JICA 人間開発部高等・技術教育チーム主任調査役
高梨 薫	協力企画 2	JICA 人間開発部高等・技術教育チームジュニア専門員
藺田 元	評価分析	(株)グローバル・グループ 21 ジャパン シニア・コンサルタント

(2) 調査日程

8月8日	木	<評価分析団員の到着> ・ 専門家チームとの打ち合わせ ・ VJU 副学長（教学担当）へのヒアリング
8月9日	金	・ 専門家へのヒアリング ・ VJU 副学長（総務担当）へのヒアリング ・ VJU 総務部長へのヒアリング
8月10日	土	・ 資料整理、報告書作成
8月11日	日	・ 資料整理、報告書作成
8月12日	月	・ 専門家へのヒアリング ・ VJU プログラム・ダイレクターへのヒアリング ・ VJU 学生へのグループ・インタビュー
8月13日	火	・ VJU プログラム・ダイレクターへのヒアリング ・ VJU 学長へのヒアリング ・ VJU 教務副部長へのヒアリング
8月14日	水	・ 専門家へのヒアリング ・ MSIG Insurance (Vietnam) Co., Ltd.（修了生就職先）へのヒアリング
8月15日	木	・ VJU 計画財務部長へのヒアリング ・ VJU プログラム・ダイレクターへのヒアリング <高等教育、協力企画 1、協力企画 2 団員の到着> ・ 団内打合せ ・ 専門家との打ち合わせ
8月16日	金	・ 終了時評価についての協議
8月17日	土	・ 終了時評価についての協議 ・ 資料整理、報告書作成
8月18日	日	<総括・団長の到着> ・ 団内打合せ
8月19日	月	・ 終了時評価についての協議・終了時評価についての協議
8月20日	火	・ 終了時評価についての協議 ・ VNU との協議 ・ 終了時評価についてのミニッツ署名
8月21日	水	・ JICA ベトナム事務所、大使館への報告 <全団員の出発>

1-3. 評価調査の方法と手順

(1) 評価方法

本調査は、『新JICA事業評価ガイドライン（2010年6月：改訂版）』に基づいた評価手法に沿って、文献調査（R/D、PDMの最新版であるバージョン2、PO、プロジェクト報告書、議事録など）、関係者に対する質問表調査及びインタビュー、プロジェクトサイト（VJUミーディン・キャンパス及びラボラトリー）の視察によってデータ、情報を収集した。プロジェクトの実績、実施プロセス及び5項目評価に沿って暫定的な評価結果をベトナム側の合同評価委員会メンバーや、その他プロジェクト関係者と議論し、必要な修正を加えた上で最終的な評価結果をまとめた。評価5項目の各項目の定義は以下のとおりである。

評価5項目	新JICA事業評価ガイドラインによる定義
1. 妥当性	開発援助と、ターゲットグループ・相手国・ドナーの優先度ならびに政策・方針との整合性の度合い。
2. 有効性	開発援助の目標の達成度合いを測る尺度。
3. 効率性	インプットに対する成果（定性的ならびに定量的）を計測する。開発援助が期待される結果を達成するために最もコストのかからない資源を使っていることを示す経済用語。最も効率的なプロセスが採用されたかを確認するため、通常、他のアプローチとの比較を必要とする。
4. インパクト	開発援助によって直接または間接的に、意図的または意図せずに生じる、正・負の変化。開発援助が、地域社会・経済・環境ならびにその他の開発の指標にもたらす主要な影響や効果を含む。
5. 自立発展性	ドナーによる支援が終了しても、開発援助による便益が継続するかを測る。開発援助は、環境面でも財政面でも持続可能でなければならない。

出所：新JICA事業評価ガイドライン、2010年6月

(2) 情報収集

- ・ 資料レビュー：「日越大学構想に係る情報収集・確認調査報告書」（2014）、本プロジェクトのモニタリング・シート、合同調整委員会（以下、「JCC」という）の議事録、VJU 理事会資料・議事録を精査した。JICA、専門家チーム及びVJUから本プロジェクトの投入と実績に関する資料の提供を受けて精査した。
- ・ 面接調査：VJUの学長（JICA専門家として派遣）、2名の副学長、総務部・計画財務部の部長、教務副部長（部長は欠員）、及び、修士課程に設置された8つのプログラムのそれぞれについてプログラム・ダイレクターあるいは常勤講師（JICA専門家として派遣）へのインタビューを実施した。JICA専門家チームに対してはチーフ・アドバイザーその他2名の長期専門家にインタビューを実施した。さらに、修士課程の学生（8名）へのグループ・インタビュー、卒業生就職先企業1カ所へのインタビューを実施した。
- ・ 質問票調査：全8校の本邦幹事大学に質問を送付し、3校から回答を得た。
- ・ 現地調査：VJU ミーディン・キャンパス及びナノテクノロジー・プログラムのラボラトリーを視察した。

1-4. 主要面談者リスト

JICA 専門家

Chief Advisor	Masato Kumagai
Project Coordinator of TC Project	Koji Asada
Program Development Principal Coordinator	Masashi Yamaguchi

VJU 教官・職員

Rector (JICA Expert)	Prof. Dr. Motoo Furuta
Standing Vice Rector	Assoc. Prof. Dr. Vu Anh Dung
Vice Rector	Dr. Nguyen Hoang Oanh
Chief of Administrative Dept.	Mr. Ho Nhu Hai
Vice Chief of Academic Affairs, R&D Promotion Dept.	Dinh Quang Hung
Chief of Planning and Finance Dept.	Ms. Nguyen Thu Phuong
Program Director, Area Studies	Prof. DrSc. Vu Minh Giang
Lecturer, Business Administration	Dr. Yoshifumi Hino
Program Director, Nano-technology	Prof. DrSc. Nguyen Hoang Luong
Program Director, Environment Technology	Assoc. Prof. Dr. Cao The Ha
Program Director, Global Leadership	Prof. Dr. Pham Hong Tung
Program Director, Infrastructure Engineering	Prof. Nguyen Dinh Duc
Program Director, Public Policy Program	Dr. Nguyen Thuy Anh
Director, Climate Change and Development	Prof. Dr. Mai Trong Nhuan

卒業生就職先

Deputy General Director of MSIG Insurance (Vietnam) Co., Ltd.	Minoru Nakamura
---	-----------------

1-5. 対象プロジェクトの概要

(1) 基本計画

本プロジェクトでは、VNU 傘下の国際大学として新たに設置される VJU の修士課程の組織・運営体制を確立し（成果 1）、修士プログラムの準備を行い（成果 2）、それを継続的に実施する（成果 3）ことにより「VJU が高品質の修士プログラムを継続的に提供する」というプロジェクト目標の達成を目指して 2015 年 4 月から 5 年間の計画で実施された。

プロジェクト名	(和) 日越大学修士課程設立プロジェクト (英) Project for the Establishment of Master programs of Vietnam-Japan University (VJU)
協力期間	2015 年 4 月～2020 年 3 月（5 年間）
上位目標	VJU の修士課程卒業生が、社会において積極的な役割を果たす。
プロジェクト目標	VJU が質の高い修士プログラムを継続的に提供する。
成果	成果 1 : VJU の修士課程の組織・運営体制が確立する。 成果 2 : VJU の各修士プログラムが準備される。 成果 3 : VJU の各修士プログラムが実施され、継続的に改善される。

(2) 実施体制

本プロジェクトの実施機関は、日越大学であり、プロジェクトの組織図は図1のとおりである。日本側支援体制は、本邦7大学（東京大学、大阪大学、筑波大学、横浜国立大学、茨城大学、早稲田大学、立命館大学）が幹事大学として、日越大学の修士課程8プログラムを支援している。

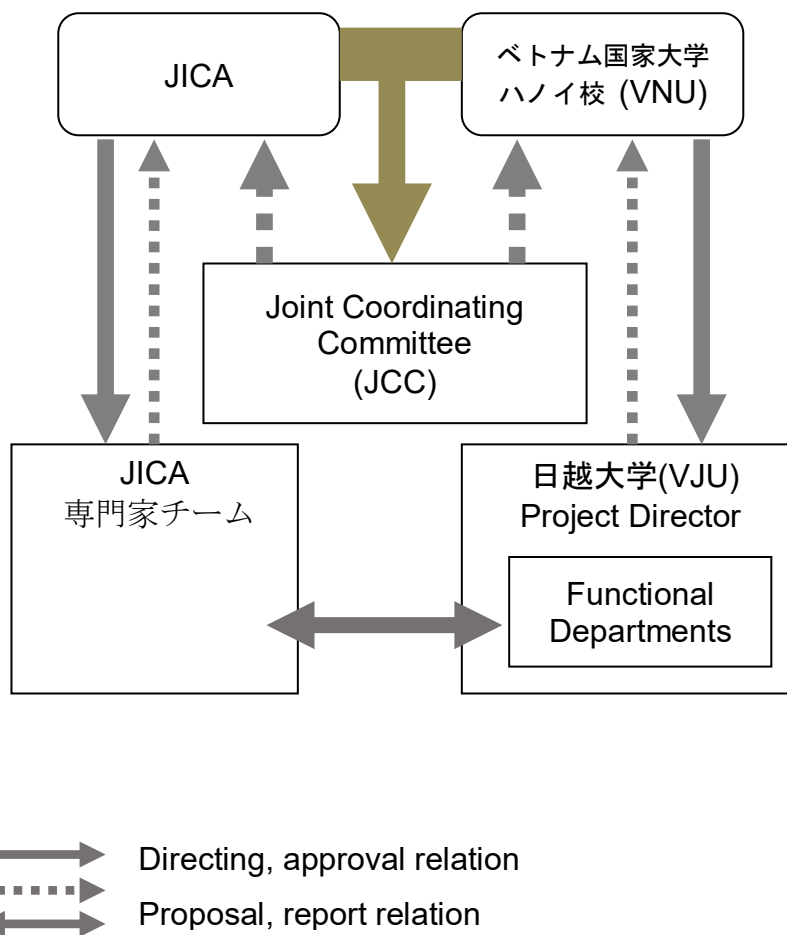


図1 日越大学修士課程設立プロジェクト組織図
出所：調査団作成

第2章 プロジェクトの実績

2-1. 投入実績

<日本側>

幹事大学 VJU の修士課程に開講される各プログラムに 1 大学ずつ幹事大学が選ばれた。幹事大学は JICA との業務実施契約を結び、他大学の協力も得つつ、カリキュラムとシラバスの作成、教官の派遣、学生のインターンシップ受け入れなどの業務を行った。幹事大学は東京大学、立命館大学、大阪大学、横浜国立大学、筑波大学、茨城大学、早稲田大学であった。

専門家派遣 VJU の運営を支援するために 13 名の長期専門家が派遣された（2019 年 3 月現在、表 1）。また、修士課程の教官として幹事大学及びその他の日本の大学から 18 名の教官が長期専門家として派遣された（2019 年 3 月現在、表 2）。さらに、幹事大学との業務実施契約を通じて多数の教官が非常勤講師（短期専門家）として VJU に派遣された（2019 年 3 月現在、表 3）。

チーフ・アドバイザー	4 名
業務調整	2 名
VJU 学長	1 名
プログラム・コーディネーター（社会科学／自然科学）	4 名
大学運営	1 名
財務運営・産学連携	1 名
合計	13 名

表 1 長期専門家の派遣人数（大学教官以外、2019 年 3 月現在）

出所：JICA

地域研究	3 名
経営管理	1 名
気候変動と開発	1 名
環境工学	3 名
グローバル・リーダーシップ	1 名
インフラ工学	1 名
ナノテクノロジー	2 名
公共政策	2 名
日本語教育	2 名
合計	18 名

表 2 長期専門家の派遣人数（大学教官、2019 年 3 月現在）

出所：JICA

	派遣回数	授業時間数
地域研究	17 回	341 時間
経営管理	27 回	466 時間
気候変動と開発	14 回	129 時間
環境工学	48 回	404 時間
インフラ工学	29 回	503 時間
ナノテクノロジー	40 回	645 時間
公共政策	51 回	800 時間
共通科目	44 回	167 時間
日本語教育	5 回	270 時間
合計	275 回	3,725 時間

表 3 非常勤講師の派遣回数・事業時間数（2019 年 3 月現在）

出所：JICA

本邦研修 幹事大学の協力を得て、大学運営、講義、研究活動等についての研修が実施され、39 名（2019 年 3 月現在）が参加した。（添付 1 の Appendix 5 を参照）

機材供与 大学運営、教育・研究のための機材（107 百万円相当、2019 年 3 月現在）が供与された。（添付 1 の Appendix 4 を参照）

現地業務費 現技業務費として 2019 年 3 月までに 399 百万円が支出された。内訳にはミーディン・キャンパスの賃料、研究費、ベトナム人非常勤講師への謝金、高熱・通信費などが含まれる。

インターンシップ 成績の優秀な学生を対象に、幹事大学の協力を得て、日本でのインターンシップが提供された。プロジェクト終了までに 187 名が参加した。

奨学金 第 1 期、2 期、3 期の成績の優秀な学生を対象に奨学金が提供された。全学免除 240 名、半額免除 156 名の、合計 396 名が奨学金を与えられた²。

<ベトナム側>

カウンターパート VNU は 2015 年に VJU 準備委員会（VJU Management Board）を設置し、委員長、4 名の副院長及び 9 名の委員を任命した。VJU が公式に設置された後は、委員長と副委員長 2 名及び委員全員が VJU に異動した。VJU は職員・教官を雇用し、2019 年 4 月現在、2 名の副学長、28 名の常勤職員及び 13 名の常勤講師がいる³。

大学運営費 VJU は設立後、2018 年度（学年度）までに 102 百万円相当の大学運営費を支出した（添付 3 を参照）。これには警備・清掃・交通費・IT メンテナンス等）、給与・報酬、光熱費、通信費、事務用品、広報費、旅費、会議費、ラボラトリー賃料等が含まれる。また、VNU は 2015 年度（学年度）に設置した VJU 準備委員会に 570 百万円相当の予算を準備した他、2017 年度

² 第 4 期生には JICA 以外の財源により同様の奨学金が与えられる予定。

³ VJU 学長には JICA 専門家が派遣された。

(学年度)に VJU のラボラトリー改修費及び機材費として 345 百万円相当を支出した。

2-2. 成果の達成状況

(1) 成果 1 : VJU の修士課程の組織・運営体制が確立する。

指標	結果
1. VJU の組織体制が確立する。	修士課程を有する大学としての基本的な組織体制が確立した。＜達成＞
2. 必要な規程・規則が作成される。	VJU の基本的な規程・規則が作成されたが、さらに改善すべき側面が残されている。＜概ね達成＞
3. 大学発展計画が作成される。	大学発展計画が作成されたが、理事会の承認を得る必要がある。＜概ね達成＞

2014 年、ベトナム政府は VJU 設立に関する決定書を公布し、それに基づき、VNU は同年 7 月に VJU 準備委員会 (VJU Management Board) を設置して VJU 設置のための準備作業を開始した。ベトナム首相が承認した VJU の定款 (VJU Charter)、並びに関連するベトナムの法規に基づいて、基本的な規程・規則を備えた VJU の組織体制が構築された。終了時評価時まで、VJU には学長 (Rector : 日本人) と副学長 (Vce Rector : ベトナム人) 2 名からなる総長室、理事会 (University Council : ベトナム人理事 10 名、日本人理事 10 名)、科学教育評議会 (Council for Science and Training)、総務部 (Administrative Department)、教務部 (Academics, R&D and Promotion Department)、計画・財務部 (Planning and Finance Department)、サステナビリティ学研究院 (Institute of Sustainability Science)、修士課程 (8 プログラム)、日本語教育プログラムなどが設置された⁴。VJU 管理部門の職員は、VJU による雇用及び JICA による日本人専門家の派遣により配置された。以上のように、VJU は設立決定から短期間で設立され、運営体制を徐々に強化しながら運営を継続している。

VJU の規程・規則は VNU のものをもとに作成され基本的なものは揃ったが、学際的な研究と教育活動を通じて「持続可能性科学」に焦点を当てた国際大学としての VJU の特定の特性に十分適合しない部分が残されている。よって、規程・規則にはさらに改善すべき側面が残されている。また、内部品質評価が進行中であり、これを完了して、ベトナムの関連法規の最近の変更により必須とされるようになった外部機関による大学認定に備える必要がある。

VJU は、2025 年に向けた中期開発計画を具体的な達成目標とともに作成し、2019 年 4 月に第 4 回大学評議会に提案した。しかし、日本とベトナム政府から予想される資金投入、すなわち円借款を利用したホアラック新キャンパスの建設、及び、ベトナム政府による特別財政措置 (Special Financial Mechanism) の実現についての不確実性が大きい⁵ため、同計画の詳細部分は確定できず、理事会の承認を得られていない。

以上から、成果 1 はプロジェクト終了までに基本的に達成されると判断される。

⁴ 詳細は VJU のホームページを参照。 <http://vju.vnu.edu.vn/>

⁵ ベトナムの他の国際大学 (独越大学、仏越大学) のみに与えられている特別の補助金。VJU は特別財政措置を得られることを見込んで計画されていたが、近年、ベトナム政府が教育改革の一環として国立大学の財務的自立性を高める方針を取ったため、その実現見通しが得られていない。

(2) 成果 2 : VJU の修士プログラムが準備される。

指標	結果
1. 2016 年度に 6 つの修士プログラムが設置される。	以下の 6 つの修士プログラムが 2016 年度に設置された：「地域研究」「企業管理」「ナノテクノロジー」「環境工学」「社会基盤」「公共政策」＜達成＞
2. 2017 年度に 1 つの修士プログラムが設置される。	2017 年度に設置が計画されていた「気候変動・開発」についての修士プログラムは 2018 年度に設置された。＜遅れて達成＞
3. 2 つの修士プログラムの可能性が（協力開始から 1 年をめぐり）明らかになり、設置可能と判断された修士プログラムが設置される。	追加的な修士プログラムの可能性が分析され、「グローバル・リーダーシップ」の修士プログラムが 2019 年度に開始された。「持続的農業・水産業」の修士プログラムの可能性は終了時評価時点で検討中。＜概ね達成＞

設置を計画する各プログラムについて、卒業生の就職先企業等への質問票調査による教育需要及び教育効果の評価、VNU が設置した準備委員会と幹事大学との協力によるカリキュラム・シラバスの検討を経て、2016 年度開設する 6 つの修士プログラム（地域研究、企業管理、ナノテクノロジー、環境工学、社会基盤、公共政策）が VNU により承認された。2017 年度には気候変動・開発プログラムの開設が予定されていたが、同プログラムは 2018 年度に開講した。その後、設置可能性があると判断されたグローバル・リーダーシップ・プログラムが 2019 年度に開講した。

カリキュラム・シラバスは幹事大学が日本で利用しているものをベースに、他国の同様のプログラムの事例も参照し、ベトナムの他大学のプログラムとの重複を避けることにも配慮して作成された。その過程で VJU の各プログラム・ディレクター及び幹事大学の代表者は複数回日本とベトナムの間を往来し、議論を深めた。

各プログラムについて、ベトナムのプログラムディレクターと日本のプログラム共同ディレクター（いずれも非常勤）が任命された。VJU による採用または長期・短期の日本人専門家の派遣により、常勤講師・非常勤講師、プログラムコーディネーター、プログラムアシスタントが採用された。臨時キャンパスとして My Dinh 地区の建物の一部を借り、改修工事を実施した後、教室やオフィス用の家具や機器が調達された。修士課程の各プログラムの学生募集と選抜試験の指針、学生数の目標を含む各年の計画が準備された。

以上により、2 つの修士プログラムの開始には遅れがったものの、合計 8 つの修士プログラムが開講された。よって、アウトプット 2 は概ね達成されたと判断される。ただし、修士課程の授業は多くの非常勤講師（ベトナム人及び日本人）に依存しており、一部のプログラムでは、これらのプログラムを安定的かつ効率的に実施するには、資格のある常勤講師の数が十分ではないことを指摘できる。

(3) 成果3：VJUの修士プログラムが実施され、継続的に改善される。

指標	結果
1. 2016年度に設置された修士プログラムにより120名が修士号を取得する（最大20名×50%×6プログラム×2期）	2016年度に設置された修士プログラムにより130名が修士号を取得した（第1期生58名、第2期生72名）。第1期、第2期の学生には、プロジェクト終了時までに修士号を取得すると見込まれるものが、さらに数名いる。 ＜達成＞
2. 2017年度に設置された修士プログラムにより10名が修士号を取得する（最大20名×50%×2プログラム×1期）	2017年度に新たな修士プログラムは開始されず、2018年度、2019年度に開始された2つの修士プログラムではプロジェクト終了までに修士号を得る生徒はいない。＜未達成＞
3. 修士プログラムのカリキュラムとシラバスがモニタリングの結果を踏まえて定期的に改訂される。	各修士プログラムのカリキュラムとシラバスは、幹事大学と共同で毎年見直され、改訂されている。 ＜達成＞

2016年度に設置された6つの修士プログラムでは修士号を取得した学生の数（130）は計画値（120）を超えた。また、プロジェクト終了までに修士号を取得できる第2期生の学生が数名いるため、プロジェクト期間中に修士号を取得する学生の総数は130名を上回る見込みである。他方、指標2の対象である2017年度に設置が想定された修士プログラムの開講は遅れたため、その他のプログラムの学生はプロジェクト終了前に修士号を取得できない。それでも、プロジェクト期間中に修士号を取得する学生の総数は130名を上回り、プロジェクト全体の目標を超える。また、カリキュラムとシラバスの改訂は定期的に行われている。よって、成果3は達成されたと判断される。

VJUの各修士プログラムの志願者数、入学者数、修士号取得者数（入学2年以内）は表4のとおりである。第1期、第2期生の修士号取得率は82%（入学157人の学生のうち130人）であり、VNUの他の修士課程の平均水準である50%を大きく上回った。そのため、入学者はほとんどのプログラムで定員20名を下回ったが、修士号保有者の輩出人数は目標に達した。なお、VJUの修士課程では高品質の教育を維持するために、英語力や基礎学力の足切り基準が高く設定されているため、応募者数が定員を下回った場合でも、すべての応募者が合格するとは限らない。

	ナノテクノロジー	社会基盤	環境工学	公共政策	地域研究	企業管理	気候変動・開発	グローバルリーダーシップ	合計
第1期生（2016年度～2017年度）									
志願者数	15	15	20	26	28	59	-		163
入学者数	8	8	6	12	12	18	-		64
修士号取得者数	8	7	6	12	8	17	-		58
第2期生（2017年度～2018年度）									
志願者数	17	21	17	40	22	40	-		157
入学者数	10	13	12	24	10	23	-		93
修士号取得者数	10	12	11	17	7	15	-		72
第3期生（2018年度～2019年度）									
志願者数	10	12	19	17	31	33	36		158
入学者数	6	7	10	7	10	17	23		80
第4期生（2019年度～2020年度）									
志願者数	13	16	14	15	16	29	24	14	141
入学者数	6	11	7	11	10	20	17	10	92

表4 各修士プログラムの志願者数、入学者数、修士号取得者数

出所：VJU

注：修士号取得者数は入学して2年以内に取得した者の数。

2-3. プロジェクト目標の達成見込み

プロジェクト目標：VJUが高品質の修士プログラムを継続的に提供する。

指標	結果
1. 入学志願者が増加する。 （ベトナムの他大学類似プログラムと比較）	最初の3年間を通じて志願者数は増加せず、漸減傾向を示した。しかし、VNU全体の修士課程志願者数と比べると、志願者数は比較的良く維持されている。＜完全には未達成＞
2. 日越両国、ASEAN各国において有力な進学先として認知され、留学生の人数または割合が増加する。（ベトナムの他大学類似プログラムと比較）	第1期と第2期には留学生が1名ずついたが、その後、退学した。第3期にはニカラグア（4名）とミャンマー（2名）から合計6名の留学生がおり、全学生の1割近くであり、第1期、第2期から増加した。第4期では志願者の2割が留学生である。＜達成＞
3. 卒業生が国際的環境で勤務するための技術、知識、態度を得る。	以下から、卒業生は国際的環境で勤務するための技術、知識、態度を概ね得た。＜概ね達成＞ ➤ 修士プログラムの授業の半分は日本人の教官により行われる。 ➤ 4分の3以上の学生は日本の大学でインターンシップを経験した。 ➤ 全プログラムで日本語の学習が必修である。

	<p>➤ 第1期、第2期の学生の約4分の1は卒業後、国際的環境に就職あるいは進学した。</p>
<p>4. 卒業後1年以内で就職・進学する卒業生の割合が高い。（ベトナムの他大学類似プログラムと比較）</p>	<p>第1期の卒業生の92%は卒業後1年以内に安定した職を得たか、元の職場に戻ったか、博士課程に入学した。第2期生については、約75%がすでに安定した職を得ているか、元の職場に戻っているか、博士課程に入学している。他大学の同様のプログラムの比較可能な情報は得られていないが、これらの数字は十分に高いと考えられる。</p> <p><達成される可能性が高い></p>
<p>5. 2018年度までに設置された7つの修士プログラムについて、2020年4月までに内部品質評価報告書が作成される。</p>	<p>終了時評価の時点で内部品質評価が実施中で、その結果はプロジェクト終了までに報告される予定。＜達成が期待される＞</p>

VJUの各プログラムの志願者数は、第1期の163名から第3期158名、第4期141名へと減少した⁶。他方、VNUの修士課程全体では過去数年間に志願者数が大きく減少しているのとは比べると、VJUへの志願者数は比較的良く維持されていると考えられる（指標1）。VJUは日越両国のみならず他の国からも志願者を集め、留学生の数は増加傾向にある（指標2）。VJUの修士プログラムの授業の半分は日本人の教官により行われたこと、4分の3以上の学生は日本の大学でインターンシップを経験したこと、全プログラムで日本語の学習が必修であること、第1期、第2期の学生の約4分の1は卒業後、国際的環境に就職あるいは進学したことから、VJUの卒業生は国際的環境で勤務するための技術、知識、態度を概ね得たと考えられる（指標3）。第1期の卒業生の92%は卒業後1年以内に安定した職を得たか、元の職場に戻ったか、博士課程に入学した。第2期生については、約75%がすでに安定した職を得ているか、元の職場に戻っているか、博士課程に入学している。よって、卒業生の1年以内の就業・進学率は高い（指標4）。終了時評価の時点で内部品質評価が実施中で、その結果はプロジェクト終了までに報告される予定である（指標5）。以上のように、プロジェクト目標の指標の達成程度は概ね高い。

さらに、プロジェクトの3つの成果、すなわち大学の組織体制・管理システムの確立、日本の大学との連携による質の高いフルタイムの修士プログラムの開設、及びその実施の達成状況が高いことから判断すると、プロジェクト終了までにプロジェクト目標は十分に達成されると期待される。

⁶ 各プログラムの定員は20名であり、第1期、第2期は全体で120名、第3期は140名であった。第4期からはグローバル・リーダーシップ・プログラムが加わったが、VJUは各プログラムの定員を調整して合計140名を維持している。（グローバル・リーダーシップは10名、ナノテクノロジー、環境工学、地域研究は15名、企業管理は25名、その他の3プログラムは20名）

2-4. 上位目標の達成見込み

上位目標：VJUの修士課程卒業生が、社会において積極的な役割を果たす。

指標	結果
卒業生が社会的地位を獲得し、産業界・教育界・行政の各方面から高い評価を得る。	(終了時評価の時点では十分な情報が得られなかった)

第1期生が卒業してから1年しか経っていないため、終了時評価の時点では上位目標の達成を確認することは困難である。しかし、第1期、第2期の卒業生にはベトナム政府省庁、高等教育機関、日本、ベトナムまたはその他の国の大手企業で元の職場に戻った、あるいは職を得た者が一定数の人々が含まれる。また、約4分の1の卒業生が奨学金を受け取りながら日本及びその他の国の大学で博士課程に進学した。このように、社会で積極的な役割を果たすことが期待される卒業生が少なくない。よって、VJUが今後も修士課程の卒業生を継続的に輩出すれば上位目標が達成できる可能性があると考えられる。

2-5. 実施プロセス

(1) プロジェクト運営

本プロジェクトにおいては以下のような会議を通してVJUと専門家チームのコミュニケーション及び調整が比較的良好に保たれた。

- プロジェクト初期にはJICAとVJUは幹事大学との月例会議を開いて重要な事柄を決定した。
- これまでにVJUの理事会が4回開かれ、VJUの運営及び計画について重要な事柄を決定した。
- プロジェクトの合同調整委員会が2回開かれた。
- チーフ・アドバイザーが参加する毎週のVJU総長室会議。
- JICAは専門家チーム、JICA本部、JICAベトナム事務所を結ぶ毎週のテレビ会議。
- 情報共有と重要事項を議論するための毎週の専門家会議。
- 関連するVJU職員及びJICA専門家を交えたVJU運営部門と修士プログラムを横断する毎週あるいは隔週の会議。
- アカデミック・マネジャー（総長室・教官・教務課長等）と関連するJICA専門家の毎週の会議。

VNUとVJUの関係は、VNU総長とVJU学長間、VNU幹部とVJUのベトナム人職員間のコミュニケーションを通じて比較的良好に保たれてきた。JICAは、VJU準備委員会が活動していた初期段階でVNUと緊密なコミュニケーションを保っていた。

(2) 活動スケジュール

2014年のベトナム政府によるVJU設立の決定後、2年間の短い準備期間で6つの修士プログラムが開始された。この期間、ベトナム政府によるVJU憲章の承認には予想以上の時間がかかったが、修士プログラムはVJU、VNU及び本プロジェクトの努力により、2016年に予定どおりに開始された。他の2つの修士プログラムの開始は、それらのプログラムの学際性と新規性が著しく高かったため、詳細な検討及びVNUの承認を得るまでに予想以上の時間を要し、当初の予定より遅れた。

第3章 評価5項目の評価結果

3-1. 妥当性

以下の分析により、本プロジェクトの妥当性は高いと考えられる。

(1) ベトナムの開発政策・開発ニーズとの整合性

ベトナム政府は、「社会経済開発 10 年戦略（2011-2020）」において 2020 年までに国の工業化を推進する計画を明らかにした。そのための人材育成を必要とする同国政府は「人材育成戦略 2011-2020」と「人材育成マスタープラン 2011-2020」を作成し、人材の国際競争力を強化することを目指している。また、「高等教育改革アジェンダ 2006-2020」を通じて、大学の管理能力と研究能力の強化、並びに、高等教育機関の質的改善と量的拡大を目指している。本プロジェクトはこれらの政策との整合性が非常に高い。

SDGsの達成にコミットするベトナム政府は「2030 持続可能な開発アジェンダの実施のための国家行動計画」において、「人材、特に高品質の人材の開発」と「科学技術の開発及び応用に関する研究の強化」を重要な課題に挙げている。

VJU で開設された修士プログラムの教育研究分野はベトナムの「科学技術開発国家戦略」と一致するとともに、幅広い学際的知識と特定の専門知識を兼ね備えた高品質の人材に対するベトナムのニーズに応えることができる。しかし、学部卒業生や職業訓練校卒業生の雇用機会が増えているため、修士号取得者に対する雇用ニーズはプロジェクト開始前の予想ほどは増加していない。

以上から、プロジェクトはベトナムの政策及び開発ニーズとほぼ一致していると判断される。

(2) ベトナムと日本の二国間関係との整合性

2010 年 10 月の「アジアにおける平和と繁栄のための戦略的パートナーシップに関する日越共同声明」によりベトナム政府と日本政府は、両国の協力により高等教育レベルで質の高い人材育成機関を設立することを表明した。さらに、2014 年 3 月に両国首相が署名した「アジアの平和と繁栄のための広範な戦略的パートナーシップの確立に関する日本・ベトナム共同声明」では、VJU 設立における両政府の協力を継続することが確認された。よって、本プロジェクトは、以上によりベトナム政府と日本政府の間に確立された戦略的パートナーシップとの整合性が非常に高い。

(3) 対ベトナム援助方針との整合性

本プロジェクトは、我が国の対ベトナム社会主義共和国国別援助方針（2012 年 12 月）の重点分野「成長と競争力強化」の一部をなす「産業開発・人材育成支援」に位置付けられるほか、JICA 国別分析ペーパー（2014 年 3 月）でも、高等教育機関への支援や高度人材育成を今後の協力分野として掲げており、本事業はこれら方針・分析に合致する。

(4) プロジェクトのアプローチの妥当性

本プロジェクトの 3 つの成果の組み合わせは、プロジェクト目標を達成するために基本的に適切であったが、教育機関にとって重要な教官の確保・育成が目標として明示されていなかったことを指摘できる。教官の配置は本プロジェクトにおいては投入（JICA 専門家及び VJU 採用の教官の配置）とみなされ、成果あるいはプロジェクト目標の指標は、その達成状況を判断する指標は含まれなかった。VJU に質と量の両面で適切な教官を確保することの重要性を考えると、関連する指標を PDM に含めることを検討すべきであった。

本プロジェクトの活動に直接、重大な影響を与えた外部条件の変化はなかった。学部生や職業訓練校の卒業生に有利な労働市場の変化がプロジェクトの効率性と有効性に影響を与えたが、この外部条件（リスク）はプロジェクト計画段階では十分に検討されていなかった。本プロジェクトはベトナムの政府による特別財政措置の実施と日本の円借款による新キャンパス建設を前提に、学部を含む本格的な国際大学として VJU を設立する構想の最初のステップとして計画されていた。これらの点に関する現在の不確実性は、本プロジェクトの活動には影響しなかったが、VJU の将来計画の検討を難しくして本プロジェクトの自立発展性に影響を与えた。

3-2. 有効性

以下の分析により、本プロジェクトの有効性は比較的高いと考えられる。

（１）プロジェクト目標達成の見通し

前述したように、指標の達成状況に基づき、プロジェクト目標「VJU が高品質の修士プログラムを継続的に提供する」は、プロジェクト終了時までに十分に達成される可能性が高い。「入学志願者が増加する」、「留学生の人数または割合が増加する」、「卒業後 6 か月以内で就労・進学する卒業生の割合が高い」という 3 つの指標は、次期フェーズを視野に入れた長期的目標としては妥当であるが、設立間もない現段階においては、まだ十分に達成されているとは言い難い。しかし、VJU はこの方向に向けての着実な前進を遂げている。入学志願者の増加についての指標が最も達成度が低い、社会人向けの夜間・休日大学院が多いベトナムで、VJU が平日昼間の就学を要求するフルタイムの修士プログラムを展開し、定員には達していないものの、一定水準の学生を継続的に確保し、ベトナム及び VNU の大学院の中で、一定の存在感を示すことができている⁷。このような成果の達成には本プロジェクト、及びそれを通じての日本の大学の協力が大きく寄与していることは疑いなく、この点で、本プロジェクトは十分に成功したと評価できる。

（２）プロジェクト目標達成の主な影響要因

＜活動への影響要因＞

新しい大学をゼロから設立するための技術協力であるという特殊性、複数の日本の大学との日常的な調整の必要性、VJU 学長は日本人であり、ベトナム側から任命され、JICA 専門家として派遣されたという特殊性等により、本プロジェクトの運営は非常に複雑で、多くの難しさがあった。それにもかかわらず、本プロジェクトの活動は重大な障害に阻まれることなく、ほぼ計画どおりに実施され、成果とプロジェクト目標の比較的良好な達成をもたらした。その要因として以下を指摘できる。

- 両国政府の VJU に対するコミットメントを背景とした、両国政府、ベトナムの日本大使館、日本の大学（特に幹事大学）、JICA、VJU、VNU の強い責任感。
- VJU 学長のリーダーシップの下で取り組む VJU 職員（日本の専門家を含む）の熱意。
- プロジェクト運営スタイルの違いを克服するためのベトナム側と日本側の相互理解と柔軟性。

⁷ VNU の総長及び副総長は、他の大学の修士課程では多くの学生を確保することで教育の質が犠牲になっているのに比べ、VJU は学生の質を維持することにより教育の質も高く維持できており、その点は見習うべきであるとの意見を表明した。

<学生募集数への影響要因>

VJU は、先進的で学際的な分野で修士課程を提供しているということのみならず、日本の有名大学との協力、奨学金やインターンシップの存在、また、日本と日本文化を学ぶ機会があることが、学生への魅力となっている。他方、フルタイム（昼間）の修士課程で学ぶためには、仕事を辞めるか長期休暇を取る必要があること、英語と大学の成績評価値（GPA : Grade Point Average）の入学要件が高いことが、学生が VJU に応募する際の大きな障害である。さらに、学部学生や職業訓練校の卒業生により有利な労働市場の変化もあったことで、修士プログラムへの応募者はやや減少傾向にある。

3-3. 効率性

本プロジェクトの効率性は、以下に基づき、中程度と評価される。

- 全体として、プロジェクトは短期間で必要な条件を整えて計画通りに VJU の修士プログラムを開始し、計画通りに卒業生を輩出することができた。VNU はその初期段階から VJU の設立準備に重要な役割を果たした。VJU は、VNU のメンバー大学として設立されたことにより、VNU の評判と資源を活用することができた。また、VNU は主要な教授を VJU のプログラムディレクターとして VJU に派遣することで、VJU の初期の評判の確立に貢献した。
- 本プロジェクトに必要な人的及び財政的資源の投入量は非常に多かったが、新しい国際大学をゼロから立ち上げるという複雑で困難な作業には必要なものであったと考えられる。しかし、学生一人当たりの投資額は大きく、VJU 開設後 3 年間の教育の効率はそれほど高くない。なお、JICA からの投入は、ベトナム側の投入が比較的少ない初期段階で VJU の教育・研究活動を軌道に乗せるために非常に重要な役割を果たした。
- JICA による予算手当は、場合によっては投入の実現に長時間を要したが、主要な活動の遅延や中止などの深刻な問題は発生しなかった。JICA の長期専門家は、若干の例外を除いては、質が高く、期待どおりの役割を果たした。チーフ・アドバイザーは VJU の現場と JICA を結ぶ役割を担った。JICA からの投入に関する柔軟な対応は VJU の円滑な運営に不可欠であった。
- 2 名の副学長、各プログラムのディレクター、及び運営部門の責任者は VJU の開設当時から継続的に就任しており、そのことが本プロジェクトの円滑な実施につながった。
- 幹事大学の各マスタープログラムに対する貢献は非常に重要であった。日本の大学教官が VJU に協力したことは、カリキュラムとシラバスの開発、主要科目の講義、修士論文の指導、ベトナムの教官に対する新たな教育・研究方法の例示、国際大学であることの認知度の向上等の観点から、極めて有意義であった。
- VJU の教官と運営職員のための本邦研修は新しい知識と経験の獲得につながった。しかし、研修期間がより長く、また、より個別化された研修が実施できていれば、実質的な能力強化につながったと考えられる。
- 学生の大半が参加したインターンシップは、学生が国際的な経験を得るのに役立ったほか、各自がキャリア・デベロップメントや博士課程への進学を検討するための、他では得難い刺激となった。

3-4. インパクト

本プロジェクトの上位目標は、VJU の修士課程卒業生が社会において積極的な役割を果たすことであった。第 1 期生が卒業してから 1 年しか経っていないため、終了時評価時にその達成を確認することは難しい。しかしながら、表 5 にあるように、第 1 期、第 2 期の卒業生には、ベトナム政府省庁、高等教育機関、日本、ベトナムまたはその他の国の大手企業で安定した仕事を得た、または元の職場に戻った者が一定数含まれる。また、約 4 分の 1 の卒業生が奨学金を受けて日本及びその他の国の大学で博士課程に進学した。よって、社会で積極的な役割を果たすことが期待される卒業生は少なくない。したがって、VJU が修士プログラムの卒業生を継続的に輩出できれば、上位目標は達成可能と考えられる。

	第 1 期生 (2018 年 7 月卒、58 名)		第 2 期生 (2019 年 7 月卒、72 名)	
就職・就職内定	34	58.6%	41	56.9%
ベトナムの日系企業	8	13.8%	11	15.3%
日本企業（日本国内）	4	6.9%		0.0%
ベトナム企業	12	20.7%	7	9.7%
ベトナム政府機関	1	1.7%	1	1.4%
ベトナム大学・研究機関	5	8.6%	5	6.9%
その他の外資系企業	4	6.9%	4	5.6%
就職活動中		0.0%	13	18.1%
元の職場に復帰	9	15.5%	11	15.3%
ベトナムの日系企業		0.0%	1	1.4%
ベトナム企業	9	15.5%	2	2.8%
ベトナム政府機関		0.0%	3	4.2%
ベトナム大学・研究機関		0.0%	3	4.2%
その他の外資系企業		0.0%	2	2.8%
博士課程進学	10	17.2%	13	18.1%
日本の大学	8	13.8%	6	8.3%
進学先検討中		0.0%	6	8.3%
その他の国の大学	2	3.4%	1	1.4%
その他（自営・不明等）	5	8.6%	7	9.7%
Total	58	100.0%	72	100.0%

表 5 修士課程卒業生の進路（2019 年 7 月 20 日現在）

出所：VJU、JICA 専門家チーム

過去数十年間、高度に専門化された教育のみが追求されてきたベトナムの高等教育において、VJU は、幅広い視点で人材の育成につながる修士レベルで本格的な教養教育（リベラル・アーツ教育）を提示することにより、一石を投じることが期待される。また、VJU は、ベトナム社会及びベトナムの日系社会、特に、ベトナムで優秀な人材を募集したいと考える日系企業・組織において認知を高めつつある。さらに、VJU は両国間の友好の象徴の 1 つともみなされている。

3-5. 自立発展性

以下を総合し、本事業の将来については不確実性が大きく、その自立発展性は中程度または低いと考えられる。

(1) 組織・制度面

VJU は首相に承認された憲章及びベトナムの関連法制度に沿って設立された者であり、教育機関としての VJU の組織的側面の持続性に大きな懸念はない。大学運営に関する政策や法律に変更があった場合、設立されたばかりでまだ強固な基盤を持たない VJU は、そのような変更から大きな影響を受ける可能性がある。しかし、この点に関しては、VJU がベトナムの他の国際大学のような独立した大学としてではなく、VNU 参加の大学の 1 つとして設立されたことが、その迅速な立ち上げと運営の安定に大きく貢献していることを指摘できる。

(2) 財政面

2018 年度、VJU の運営費用の 58%（日本の長期/短期専門家の費用、日本での訓練、機器、及びインターンシッププログラムに対する JICA のサポートを除く）は JICA が本プロジェクトを通じて負担した。2019 年度には VJU は自己財源を増やし、JICA 資金への依存度は 53%に減少した。現在、VJU は、日本人学生向けのサマープログラム、ベトナムの有力な教授や政治指導者による日本企業向けのエグゼクティブセミナー、日本人ビジネスマン向けのインターンシップなどのサービス業務を通じて収益の増加に取り組んでいる。VNU を通じて継続的に提供される政府予算は比較的手厚く、VNU が財政的な独立性を獲得するために役立った。

VJU の主要な独自収入源は、政府予算（補助金）と学業収入、つまり授業料、受験費、入学金である。しかし、修士課程の学生数の大きな増加が見込めないことから、今後、修士課程による学費収入の大幅な増加を期待することは難しい。他方、政府予算の額は学部学生数の増加に応じて増加するため、VJU が堅実な財政基盤を確立するためには、一定規模の学士課程を持つことが不可欠である。VJU は、日本研究に関する学部プログラムを 2020 年度に開始する準備を進めて、学部開設に向けた第一歩を踏み出そうとしている。しかしながら、本格的な学士課程の開設は、ホアラックの新キャンパスの建設を待つ必要があり、その実現の見通しは不透明である。また、VJU にはベトナム政府からの特別な補助金（特別財政措置）が与えられることが期待されてきたが、国立大学の財務的自立性をより高めるという近年の政策変更により、その実現の見通しは不透明である。VJU においてはベトナム政府による特別財政措置及び円借款を利用した新キャンパス建設が実現しない場合、どのように運営を継続し、発展することができるかについて、詳細な検討は開始されていない。

以上を踏まえると、現時点では、VJU がプロジェクト終了後も JICA の継続的な支援なしに財政的独立を達成することは難しいと考えられる。

(3) 技術面

本プロジェクトを通じて確立された日本の大学との関係を維持することは、VJU の継続的な発展に不可欠である。JICA の支援が終了しても日本の大学が VJU との関係を維持するためには、VJU が日本の大学のパートナーとしての魅力を十分備える必要があるが、VJU はまだその段階に達していない。

一部の修士プログラムの常勤講師の数は、プログラムを安定的・効率的に実施するためには不足している。その人件費を賄える財務基盤を準備したうえで、VJU の将来の発展を支えることのできる若くて才能のある人材を常勤講師として採用する必要がある。VJU の

ラボラトリーを適切に維持し、活用するためには、配置された技師が関連する知識とスキルを十分に備える必要がある。VJU の総務部及び教務部は、日本企業や日本の大学との連携に関連する作業を除き、JICA 専門家がいなくても問題なく業務を継続することが可能である。ただし、これらの部門の JICA 専門家が離任する際は十分な引継ぎを実施する必要がある。

各修士プログラムでは、長期専門家が教官として派遣され、重要な一部の講義を担当したり修士論文の指導に当たる他、プログラム・アシスタント（本プロジェクトで雇用）とともに日本の幹事大学、その他の協力大学との連絡・調整を行っている。長期専門家が不在の場合でも経験を積んだプログラム・アシスタントは日本との調整業務を継続できるが、プログラム・アシスタントの頻繁な変更は、日本の大学との連携の継続にとって大きな障害となる可能性がある。

第4章 結論

4-1. 結論

本プロジェクトの妥当性は高く、有効性は比較的高く、効率性は中程度であった。自立発展性は、不確実性が大きいため中程度または低いと判断された。インパクトは終了時評価時点では不確かである。

終了時評価団は、本プロジェクトが過去4年半にわたって多くの重要な成果を生み出したと結論付けた。具体的には、高い資質と努力が求められる修士号の取得率が高いこと、卒業後1年以内に日系企業やベトナム政府機関での就業あるいは博士課程への進学を果たした学生の比率が高いことが挙げられる。本プロジェクトは、VNUの強力なコミットメントと協力により、短期間で必要な条件を準備して計画どおり修士プログラムを開始することができた。日本の幹事大学の誠実かつ献身的な支援も、本プロジェクトの円滑な運営と重要な成果の実現に大きく貢献した。

4-2. 提言

プロジェクト終了までの提言

- (1) VJUは、協力期間の終了までに、内部品質評価、大学ブランド戦略の検討、卒業生のフォローアップ調査などの計画された活動を着実に実施する。
- (2) 本プロジェクトが提供する研究資金がベトナム人教官による研究活動により効果的に活用できるように、その申請・利用手続きの周知、他の資金源と組み合わせなどの措置を検討し、実施する。
- (3) 終了時評価段階で準備中の後続フェーズを本プロジェクト終了後、中断期間を置かず円滑に開始するために、VNU、VJU、JICA専門家チーム、幹事大学、JICAベトナム事務所、JICA本部は、後続フェーズのプロジェクトを緊密に調整して準備する。

プロジェクト終了後への提言

本プロジェクトの後続フェーズは、教育及び研究活動のための能力強化、他の高等教育機関及び企業との連携強化、大学の管理能力の強化に焦点を合わせて実施する必要がある。その準備と実施において、VJUとJICAは以下の課題に細心の注意を払う必要がある。

- (1) 日本の大学との効率的で効果的かつ持続可能な協力のため、運用システム改善と能力強化を行う。
- (2) VJUが準備した提案に基づき、教育・研究活動におけるVJUと日本の大学及び他のパートナーとの協力のための持続可能なメカニズムを設定し、後続フェーズから適応する。
- (3) 高品質の教育・研究を提供するため、量と質ともに十分な講師と研究者を確保する。
- (4) VJUの特別な性格により適合させるため、規程・規則を改訂する。
- (5) 大学運営についての日本人専門家の知識とノウハウ、特に日本企業や他の組織とVJUの連携、及びベトナムと日本の大学運営手法の統合について、ベトナム人職員への段階的な技術移転を行う。

- (6) 学生を増やすための対策として、修士プログラム及び大学の認定を通じた教育研究の質の向上並びに実証、学術活動の認知度の向上、大学ブランディング戦略の実施、募集のための最も有望な学生供給源へのアプローチなどを行う。
- (7) VJU 及び後続フェーズの運営システムを効率的なものとするとともに、外部条件の変化に柔軟に対応できるような柔軟性を確保する。
- (8) VJU の収益を増やすための対策、たとえば各種のサービス提供、エグゼクティブ・プログラムなどを検討する。
- (9) ホアラック地区での VJU キャンパスの建設とベトナム政府による特別財政措置の早期実現を継続的に追及する。

4-3. 教訓

本プロジェクトは、日本の8大学が幹事大学として各修士プログラムを担当し、各プログラムでベトナム側のダイレクターと日本側のダイレクターがプログラムの運営を管理していることから、各プログラムが個別に運営されている状況をその体制を保つとともに、VJUとして統一する必要性があった。VJUの総務及び教務の日常的な調整が多岐にわたり、本プロジェクトの運営には多くの課題があったが、VJUの管理部門に経験豊富なJICA国際協力専門員や類似したプロジェクトに従事した経験のある専門家等、豊富な知見を有する能力の高い人材を複数投入し、情報の整理・管理の基盤を構築したことにより、徐々に修士プログラムの管理体制が整ってきている。

添付資料

添付 1 M/M

添付 2 PDM（バージョン 2）

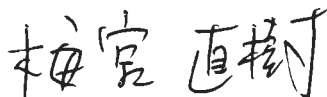
**MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND
VIETNAM-JAPAN UNIVERSITY, HANOI
ON
THE PROJECT
FOR
THE ESTABLISHMENT OF THE MASTER PROGRAMS OF
VIETNAM-JAPAN UNIVERSITY (VJU)**

The Terminal Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”) organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”), headed by Dr. Naoki UMEMIYA, conducted an evaluation study from August 8 to 21, 2019, for the purpose of the terminal evaluation on the Project for the Establishment of the Master Programs of Vietnam-Japan University (VJU) (hereinafter referred to as “the Project”).

During its visit to Vietnam, the Team had collected relevant data and information, and had a series of meetings with the authorities and organization concerned.

As a result of the discussions, the Team and Vietnamese side agreed on the Joint Terminal Evaluation Report attached hereto.

Hanoi, August 20th, 2019



Dr. Naoki UMEMIYA
Leader
Terminal Evaluation Team
Japan International Cooperation Agency



Dr. Nguyen Hoang Oanh
Vice Rector
Vietnam-Japan University

Joint Terminal Evaluation Report
for
the Project for the Establishment of the Master
Programs of Vietnam-Japan University (VJU)

August 20th, 2019
Joint Evaluation Team

Table of Contents

1. Outline of the Terminal Evaluation	2
1.1 Background	2
1.2 Outline of the Project	2
1.3 Objectives of the Terminal Evaluation	3
1.4 Schedule of the Evaluation Mission	3
1.5 The Members Involved in the Terminal Evaluation	4
2. Methodology	5
2.1 Questions, Data and Evaluation Criteria	5
2.2 Data Collection	6
2.3 Data Analysis	6
3. Achievements of the Project	6
3.1 Results of Inputs	6
3.2 Achievements of Outputs	8
3.3 Prospects of achieving the Project Purpose	12
3.4 Prospects of achieving the Overall Goal	13
3.5 Implementation Process	14
4. Evaluation by Five Criteria	14
4.1 Relevance	14
4.2 Effectiveness	16
4.3 Efficiency	17
4.4 Impact	18
4.5 Sustainability	18
5. Conclusions	19
6. Recommendations	19

- Appendices -

1. Project Design Matrix (PDM)
2. Evaluation Grid
3. List of Long-term Experts Dispatched by JICA
4. List of Equipment & Facilities Provided by JICA
5. List of Training in Japan
6. Career Path after the Graduation (1st and 2nd batches)

Abbreviations

AY	Academic Year
GPA	Grade Point Average
JCC	Joint Coordinating Committee
JCU	Japanese Coordinating Universities
JICA	Japan International Cooperation Agency
JPY	Japanese Yen
M/M	Minutes of Meetings
OECD-DAC	Organization for Economic Co-operation and Development – Development Assistance Committee
PDM	Project Design Matrix
R/D	Record of Discussion
the Project	Project for the Establishment of the Master Programs of Vietnam-Japan University (VJU)
VJU	Vietnam-Japan University
VND	Vietnamese Dong
VNU	Vietnam National University, Hanoi

1. Outline of the Terminal Evaluation

1.1 Background

The Vietnamese Government has set the goal for industrialization of the country by 2020, the same goal as in the “Ten-Year Socio-Economic Development Strategy (2011-2020)” and the “Five-Year Socio-Economic Development Plan (2011-2015)”. In order to become an industrialized country and to achieve sustained economic growth, the development of industrial human resources is crucial. By establishing the “Human Resource Development Strategy 2011-2020” and the “Human Resource Development Master Plan 2011-2020”, Vietnam aims to strengthen international competitiveness of human resources to achieve international integration and social stability. In particular, the “Higher Education Reform Agenda 2006-2020” was made to attain qualitative improvement and quantitative expansion of higher education institutions, and also to strengthen the management capacity and research capability of universities.

The concept of supporting Vietnam to establish a high-quality human resource training center at higher education level was supported by the “Japan - Vietnam Joint Statement on the Strategic Partnership for Peace and Prosperity in Asia” dated 31 October 2010. In the statement, Prime Minister Nguyen Tan Dung proposed that Japan work in examining the possibility of establishment of a high-quality University in Vietnam believing that this is a substantive cooperation of special significance for Japan-Vietnam cooperation in the long term. Prime Minister Naoto Kan expressed his intention to consider this proposal by Vietnam.

On December 15th 2013, Prime Minister Shinzo Abe held a meeting with H.E. Mr. Nguyen Tan Dung, Prime Minister of Vietnam, who was visiting Japan to attend the ASEAN-Japan Commemorative Summit. Prime Minister Abe mentioned the importance of the development of human resources, and stated that GOJ would like to cooperate with Vietnam for the concept of the Vietnam-Japan University (hereinafter referred to as “VJU”), towards which the people concerned in both countries are moving forward. Prime Minister Dung expressed hope that both governments would work together towards early realization of.

On March 18th 2014, Prime Minister Shinzo Abe held a meeting with H.E. Mr. Truong Tan Sang, President of the Socialist Republic of Vietnam, and signed the Japan - Vietnam Joint Statement on the Establishment of the Extensive Strategic Partnership for Peace and Prosperity in Asia. In the statement, the two sides affirmed the continuation of the two Government’s cooperation in the VJU project, which is being promoted by relevant stakeholders of the two countries.

Against above background, Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to “JICA”) has implemented the “Data Collection Survey for Vietnam - Japan University in the Socialist Republic of Vietnam” (hereinafter referred to as “Survey”), which proposed a 10-year development plan of VJU from 2016, starting from Master programs on sustainability science in Hanoi.

“The Project for the Establishment of the Master programs of Vietnam-Japan University (VJU)” (hereinafter referred to as “the Project”) was started based on the Record of Discussion (R/D) signed on 13 February, 2015 between JICA and Vietnam National University, Hanoi (hereinafter referred to as “VNU”).

1.2 Outline of the Project

The outline of the project is summarized as follows. Further details are described in the Project Design Matrix (hereinafter referred to as “PDM”) (version 2, Appendix 1).¹

(1) Overall Goal

Graduates of Master programs of VJU will play active roles in the society.

¹ The original PDM (version 0) was attached with the original R/D signed on 13 February, 2015. The latest PDM version 2 was attached in M/M to amend Record of Discussions signed on January 17, 2018.

(2) Project Purpose

VJU will provide high-quality Master programs continuously.

(3) Outputs

- 1) Organization and management system of VJU are consolidated.
- 2) Master programs of VJU are prepared.
- 3) Master programs of VJU are implemented and improved continuously.

(4) Project Term

April 2015 to March 2020 (five years)

1.3 Objectives of the Terminal Evaluation

The main objectives of the terminal evaluation are as follows:

- To verify the accomplishments of the Project compared to those planned
- To identify obstacles and/or facilitating factors that have affected the implementation process
- To analyze the Project based on the five evaluation criteria, and,
- To draw recommendations for the rest of the project period

1.4 Schedule of the Evaluation Mission

The terminal evaluation was conducted from August 8 to 21, 2019. The detailed schedule of the evaluation in Vietnam is shown as follows.

Table 1 Schedule of Terminal Evaluation

Date	Day	Schedule
Aug.8	Thu	<Arrive of Mr. Sonoda> Coordination with Mr. Taniguchi (Expert, University Management) Interview with Dr. Nguyen Hoang Oanh (Vice Rector)
Aug.9	Fri	Interviews with - Mr. Koji Asada (Expert, Project Coordinator of TC Prj.) - Mr. Masashi Yamaguchi (Expert, Program Development Principal Coordinator) - Assoc. Prof. Dr. Vu Anh Dung (Standing Vice Rector) - Mr. Ho Nhu Hai (Chief of Administrative Department)
Aug.10	Sat	Analysis and documentation
Aug.11	Sun	Analysis and documentation
Aug.12	Mon	Interviews with - Prof. Pham Hong Tung (Program Director, Global Leadership) - Prof. Nguyen Dinh Duc (Program Director, Infrastructure Engineering) - Mr. Masato Kumagai (Expert, Chief Advisor of TC Project) - Dr. Cao The Ha (Program Director, Public Policy) - Prof. DrSc. Vu Minh Giang (Program Director, Area Studies) - Students of Master programs
Aug.13	Tue	Interview with Prof. DrSc. Nguyen Hoang Luong (Program Director, Nano-technology)
Aug.14	Wed	Interviews with - Dr. Yoshifumi Hino (JICA Expert, Lecturer for Business Administration Program) - Mr. Minoru Nakamura, Deputy General Director of MSIG Insurance

		(Vietnam) Co., Ltd.
Aug.15	Thu	Interviews with Ms. Nguyen Thu Phuong (Chief of Planning and Finance Department), Dr. Nguyen Thuy Anh (Program Director, Public Policy) <Arrival of Ms. Miura, Mr. Inoue, Ms. Takanashi> Internal meeting among the JICA Mission Meeting with the team of JICA Experts
Aug.16	Fri	Discussion on the Terminal Evaluation Report
Aug.17	Sat	Discussion on the Terminal Evaluation Report
Aug.18	Sun	<Arrival of Dr. Umemiya> Internal meeting within the JICA Mission
Aug.19	Mon	Discussion on the Terminal Evaluation Report
Aug.20	Tue	Discussion on the Terminal Evaluation Report Report to VNU Signing of the M/M on the Terminal Evaluation Report
Aug.21	Wed	Report to JICA Vietnam Office and Japanese Embassy <Departure of JICA Mission members>

1.5 The Members Involved in the Terminal Evaluation

Terminal evaluation was jointly conducted by both Vietnamese and Japanese sides. The members concerned are shown below.

1.5.1. Vietnamese Side

Name	Position
Assoc. Prof. Dr. Vu Anh Dung	Standing Vice Rector, VJU
Dr. Nguyen Hoang Oanh	Vice Rector, VJU
Ho Nhu Hai	Chief of Administrative Department
Nguyen Thu Phuong	Chief of Planning and Finance Department, VJU
Dr. Dang Thanh Tu	Deputy Chief of Academics, R&D Promotion Department, VJU
Dinh Quang Hung	Deputy Chief of Academics, R&D Promotion Department, VJU

1.5.2. The Terminal Evaluation Mission Members

Name	Assignment	Position
Dr. Naoki Umemiya	Leader	Deputy Director General, Human Development Department, JICA
Yoshiko Miura	Higher Education	Director, Technical and Higher Education Team, Human Development Department, JICA
Kazuma Inoue	Cooperation Planning 1	Deputy Director, Technical and Higher Education Team, Human Development Department, JICA
Kaoru Takanashi	Cooperation Planning 2	Jr. Advisor, Technical and Higher Education Team, Human Development Department, JICA
Hajime Sonoda	Evaluation Analysis	Senior Consultant, Global group 21 Japan, Inc.

1.5.3. JICA Project Team

Name	Position
Masato Kumagai	JICA Expert, Chief Advisor
Prof.Dr. Motoo Furuta	JICA Expert, Rector of VJU
Kunio Taniguchi	JICA Expert, University Management
Kazuki Ishida	JICA Expert, Project Coordinator
Koji Asada	JICA Expert, Project Coordinator
Shinsuke Asamizu	JICA Expert, Project Coordinator
Kiyoko Tanaka	JICA Expert, Program Development Principal Coordinator
Masashi Yamaguchi	JICA Expert, Program Development Principal Coordinator
Hiroyuki Kanzaki	JICA Expert, Financial Management / University- Industry Collaboration

2. Methodology

2.1 Questions, Data and Evaluation Criteria

The terminal evaluation was carried out in accordance with “the New JICA Guidelines for Project Review, Ver. 1 (June 2010),” which mainly follows “the Principles for Review of Development Assistance, 1991” issued by the Organization for Economic Co-operation and Development - Development Assistance Committee (hereinafter referred to as “OECD-DAC”).

The PDM was used as a basic reference for the review. As instructed in the JICA Guidelines, an Evaluation Grid (Appendix 2) was prepared as a framework to collect data and information. Before the mission, a questionnaire was sent to the Rector Board, Administrative Departments and Master programs of VJU, as well as to the Japanese Coordinating Universities (hereinafter referred to as “JCU”)². During the evaluation mission, the Team conducted interviews to collect the information on the Evaluation Grid.

The Project was evaluated based on the five evaluation criteria proposed by OECD-DAC (i.e. Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability). The definitions of each criterion are as follows.

Five Evaluation Criteria

Relevance	Degree of compatibility between the development assistance and priority of policy of the target group, the recipient, and the donor.
Effectiveness	A measure of the extent to which an aid activity attains its objectives.
Efficiency	Efficiency measures the outputs - qualitative and quantitative - in relation to the inputs. It is an economic term which is used to assess the extent to which aid uses the least costly resources possible to achieve the desired results. This generally requires comparing alternative approaches to achieving the same outputs, to see whether the most efficient process has been adopted.
Impact	The positive and negative changes produced by a development intervention, directly or indirectly, intended or unintended. This involves the main impacts and effects resulting from the activity on the local social, economic, environmental and other development indicators.
Sustainability	Sustainability is concerned with measuring whether the benefits of an activity is likely to continue after donor funding has been withdrawn. Projects need to be environmentally as well as financially sustainable.

Source: The New JICA Guidelines for Project Review, Ver. 1 (June 2010)

² University of Tokyo, Ritsumeikan University, Osaka University, Yokohama National University, University of Tsukuba and Ibaraki University.

2.2 Data Collection

The following data and information collection methods were employed for the evaluation.

(1) Desk Review

Project-related documents were reviewed, which include the monitoring sheets of the Project, minutes of JCC meetings, materials prepared for and minutes of the University Council meetings, Vietnam's policy documents on higher education, and relevant data provided by the Project and VJU.

(2) Key Informant Interviews

Semi-structured interviews were conducted with VJU academic and administrative staff, students, JICA experts and selected enterprises which recruited the graduates of VJU.

(3) Observation

The Team observed the facility of VJU including the temporary campus at My Dinh, laboratory and equipment.

2.3 Data Analysis

The Team analyzed the collected data and information from the viewpoints of; i) achievements of the Project, ii) the implementation process, and ii) the five evaluation criteria. Preliminary findings were shared with the Project team and VJU before finalizing it to check the validity of the information.

3. Achievements of the Project

3.1 Results of Inputs

(1) Japanese Side

1) The Japanese Coordinating Universities

The seven JCUs, in coordination with other Japanese universities, sent Japanese faculty staff to VJU, received academic and administrative personnel of VJU for training in Japan, and received students of VJU for internship.

2) Dispatch of Long-term and Short-term JICA Experts

As of 31 March 2019, 13 JICA experts were dispatched to VJU as shown in the Table 2 (Appendix 3). In addition, Japanese faculty staff as lecturers (long-term) and visiting lecturers (short-term) were sent as shown in the Table 3 and 4.

Table 2 Assignment of JICA experts until March 31, 2019

Long-term Experts	Number of Experts
Chief Advisor	4
Project Coordinator	2
Rector of VJU	1
Program Coordinator (Social Science / Natural Science)	4
University Management	1
Financial Management / Industry-Academia Collaboration	1
Total	13

Source: JICA

Table 3 Assignment of Japanese Faculty Staff as Lecturers until March 31, 2019

Japanese Faculty Staff (long-term)	Number of Experts
Area Studies	3
Business Administration	1
Climate Change & Development	1
Environmental Technology	3
Global Leadership	1
Infrastructure Engineering	1
Nanotechnology	2
Public Policy	2
Japanese Language Education	2
Total	18

Source: JICA

Table 4 Assignment of Japanese Faculty Staff as Visiting Lectures until March 31, 2019

Short-Terms Experts	Number of Dispatches	Teaching Hours
Area Studies	17	341
Business Administration	27	466
Climate Change & Development	14	129
Environmental Technology	48	404
Infrastructure Engineering	29	503
Nanotechnology	40	645
Public Policy	51	800
Common Course	44	167
Japanese Language Education	5	270
Total	275	3,725

Source: JICA

3) Training for Academic and Administrative Staff

Training on university administration management, lecturer training, joint research and staff training has been carried out in Japan with collaboration of JCUs (Appendix 4). There are 39 participants as of March 2019.

4) Equipment

Equipment for administration, education and research were procured (Appendix 5). The total amount of procurement was VND 22,500 million (which is equivalent to JPY 107 million) by 31 March, 2019.³

5) Local Operational Costs

JICA provided part of the necessary expenses for JICA experts to carry out project activities. The total cost disbursed from the commencement of the Project was VND 83,652 million (JPY 399 million equivalent) as of 31 March, 2019. This includes rental fee of My Dinh Campus, grant for research activities, honorarium for visiting lecturers, utilities and communication, etc.

³ VND 1 = JPY 0.00477 (as of March 2019, JICA Monthly Exchange Rate)

6) Internship

The Project offered an internship program at Japanese universities for the student with high grades. Number of the students who received the internship program will reach 187 by the end of Project.

7) Scholarship

Scholarship was given to the students enrolled in AY2016 (1st batch), AY2017 (2nd batch) and AY2018 (3rd batch). Total number of accumulated students received scholarship was 396, including 240 students for full tuition support and 156 students for partial tuition support. It should be noted that scholarship for the students enrolled in AY2019 (4th batch) were provided by utilizing source of fund other than JICA.⁴

(2) Vietnamese Side

1) Recruitment and Assignment of Academic and Administrative staff

VNU organized a VJU Management Board in 2015 and assigned a Director, four Vice Directors and nine board members. After the official establishment of VJU in 2016, the Director, two Vice Directors and all the board members were transferred to VJU, and VJU recruited its own academic and administrative staff. As of April 2019, VJU has two Vice Rectors⁵, 13 permanent lectures and 28 permanent staff.

2) Expense related to the operation of VJU

VJU shouldered the cost for services (security, cleaning, transportation, IT maintenance, etc.), salary and remuneration, utilities, communication, office supplies, PR activities, travel expenses, meeting, rental fee for laboratories, etc. The total amount spend by VJU since the commencement of the Project till AY2018 was VND 21,473 million (JPY 102 million equivalent). In addition, VNU allocated budget amounting VND 1,200 million (JPY 5.7 million) in AY2015 for VJU Management Board. VNU also made an investment of VND 72,367 million (JPY 345 million) in AY2017 for laboratory equipment of the three laboratories (Nano-Technology, Environmental Engineering and Infrastructure Engineering) rented and renovated by VJU.

3.2 Achievements of Outputs

(1) Output 1: Organization and management system of VJU are consolidated.

Objectively Verifiable Indicators	Result
1. VJU is established with its organization.	Basic organization of VJU as a university with Master programs has been established. <Achieved>
2. Necessary rules and regulations are developed.	Basic rules and regulations of VJU has been developed, while further enhancement would be needed in some aspects. <Almost achieved>
3. University development plan is developed.	A university development plan is prepared. However, it is yet to be approved by the University Council. <Partially achieved>

⁴ Japan-ASEAN Integration Fund (JAIF), donation from other organizations and VJU.

⁵ Prof. Dr. Motoo Furuta was appointed by VNU President as the Rector of VJU, who was dispatched as one of the JICA Experts.

Activities	Progress and Achievements
1-1 To secure office space for VJU Management Board and Japanese experts.	Office space for VJU Management Board and Japanese experts was prepared at VNU.
1-2 To formulate the rules and regulations including Organization structure for management and operation of Master programs in VJU.	Organizational structure as well as basic rules and regulations of VJU for management and operation of Master programs has been developed.
1-3 To appoint executives and recruit administrative staff for managing the Master programs.	VJU Charter was issued by the Prime Minister of Vietnam, and a University Council chaired by the President of VNU was established. Rector Board, three administrative departments (Administration Department, Academics, R&D Promotion Department, Planning and Finance Department), the Council for Research and Education, and eight Master programs and Japanese education program have been established. Academic and administrative staff, including JICA experts, has been recruited.
1-4 Formulating and updating the Financial plans for Master programs during the Project.	Operational and financial plans of the Project and Master programs are prepared and updated periodically.
1-5 To improve the capabilities of VJU human resources for university management.	Capacity of the administrative staff of VJU has been strengthened through training in Japan. Japanese way of work demonstrated by Japanese experts has also influenced Vietnamese staff to some extent.
1-6 To improve the collaboration and network with International and Local partners (universities, private companies, others).	Apart from the collaboration with the JCUs and other universities in Japan through the Project, VJU has concluded 26 agreements (MOUs) with other higher education institutions, Japanese and Vietnamese enterprises for collaboration as of December 2019.
1-7 To formulate system/mechanism to improve the quality of education and research at VJU.	VJU is implementing an internal quality assessment for its Master programs.

<Overall assessment of Output 1>

Based on the VJU Charter issued by the Prime Minister of Vietnam and relevant laws and regulations of Vietnam, organizational structure with basic rules and regulations have been developed. Temporary campus for VJU has been secured by renting building floors in My Dinh. Administrative personnel have been allocated, partially through recruitment by VJU and partially through dispatch of Japanese experts by JICA. The VJU was established in a short period of time after the decision to establish it, and has continued to operate while strengthening its management system step-by-step. An internal quality assessment is underway, which will serve as a basis for accreditation. Considering the above, Output 1 will be achieved in basic terms by the end of the Project.

VJU prepared its mid-term development plan toward 2025 with benchmarks and targets, and proposed it for the 4th University Council in April 2019. However, because of substantial uncertainty related to the financial inputs expected from Japanese and Vietnamese governments, details of the development plan are yet to be examined and approved. There remains some aspects of the rules and regulations which will require further enhancement due to the specific characteristics of VJU as an international university with focusing on “sustainability science” through interdisciplinary research

and education activities. The internal quality assessment underway needs to be completed and the results need to be considered in preparing for a university accreditation which became compulsory since the recent change in relevant regulations of Vietnam.

(2) Output 2: Master programs of VJU are prepared.

Objectively Verifiable Indicator	Result
1. Six (6) Master programs are set up in AY2016.	Six Master programs were set up in AY2016, which include; Area Studies (MAS), Business Administration (MBA), Nano-Technology (MNT), Environment Engineering (MEE), Infrastructure Engineering (MIE), and Public Polity (MPP). <Achieved>
2. One (1) Master programs is set up in AY2017.	Master program for Climate Change and Development (MCCD) was established in AY2018, which was originally planned to launch in AY2017. <Achieved with delay>
3. When feasibility of Two (2) more Master programs is examined (expected to be concluded within one year after commencement of the Project), implementation of the justified program(s) is started.	Based on the analysis on the feasibility of additional programs, Master program for Global Leadership (MGL) has been opened for AY2019. Feasibility of Master program for sustainable agriculture/fisheries is still under examination at the time of Terminal Evaluation. <Achieved>

Activities	Progress and Achievements
2-1 To implement the field survey for the curriculum development for all candidate programs.	Field surveys to assess the training needs and to figure out the expected learning outcome for the Master programs were conducted.
2-2 To secure classrooms and equipment necessary for Master programs to be started in AY2016 and AY2017.	Temporary campus was secured by renting building floors in My Dinh. After conducting renovation works, furniture and equipment for classrooms and offices were procured.
2-3 To recruit and train the permanent and some part-time lecturers for Master programs to be started in AY2016 and AY2017.	For each program, a Vietnamese Program Director and a Japanese Program Co-Directors were appointed. Permanent / part-time lecturers, program coordinators and program assistants have been recruited, either through recruitment by VJU or dispatch of long / short-term Japanese experts.
2-4 To develop Admission plan (target, selection, criteria) for the students of Master programs.	Guidelines and formats, selection criteria, for admission of Master programs, as well as admission plans for each year with targets, have been prepared by VJU.
2-5 To develop curriculum and syllabuses of Master programs to be started in AY2016.	Curriculum and syllabuses for the six Master program started in AY2016 were developed by curriculum committees organized by VNU with close collaboration with the JCUs, and have been reviewed by VJU annually.
2-6 To develop curriculum and syllabuses of Master programs to	Curriculum and syllabuses for the two Master program started in AY2017 and AY 2018 were developed by

be started in AY2017.	curriculum committees organized by VJU with close collaboration with the JCUs, and have been reviewed by VJU annually.
-----------------------	--

<Overall assessment of Output 2>

While there were delays in starting two Master programs, in total eight full-time Master programs have been established. Therefore, Output 2 will be almost achieved.

Curriculum were developed in line with the vision of VJU to hold flagship in liberal arts education and sustainability science in Vietnam, referring the curriculum of similar programs of the JCUs as model, as well as considering needs for human resources and avoiding duplications with similar programs in the country. VJU also established the Institute for Sustainability Science to promote academic and research activities with its Master programs in an integrated manner. While, it should be pointed out that number of qualified permanent lecturers are not sufficient in some programs to achieve stable and efficient implementation of these programs.

(3) Output 3: Master programs of VJU are implemented and improved continuously.

Objectively Verifiable Indicator	Result
3-1 One hundred twenty (120) students obtain Master degree though programs set up in AY2016. (maximum 20 students*50%*6programs*2 batches)	In total 130 students (1st batch: 58 students and 2nd batch: 72 students) of the Master programs started in AY2016 obtained Master Degree. In the 1st and 2nd batch students, in addition to the above, there are several students who may obtain Master Degree by the end of Project. <Achieved>
3-2 Ten (10) students obtain Master degree though programs set up in AY2017. (maximum 20 students*50%*7 program*1 batch)	No Master program was set up in AY2017, and no students can obtain Master Degree by the end of Project from other two Master programs set up AY2018 and AY2019. <Not achieved>
3-3 Curriculum and Syllabus of Master programs are revised regularly based on the result of the monitoring.	Curriculum and Syllabus of each Master programs are being revised based on the annual review by each program in collaboration with JCUs. <Achieved>

Activities	Progress and Achievements
3-1 To promote the activities for Master programs.	VJU's Master programs have been promoted through pamphlet, web-site, social network services, etc.
3-2 To recruit students for Master programs.	Students were recruited for Master programs from AY2016 to AY2019.
3-3 To implement Master programs.	Master programs were implemented from AY2016 to AY2018, and will be implemented in AY2019.
3-4 To monitor the state of implementation of Master programs semi-annually.	Implementation of Master programs have been monitored at the meetings of Rector Board Office, University Council, Council for Science and Education, and JCC.
3-5 To improve curriculums and syllabuses based on the result of the monitoring.	Curriculums and syllabuses of each program has been improved based on the result of monitoring.
3-6 To conduct trans-program activities	Some programs have made joint academic activities. Institute for Sustainability Science

	was established which will promote trans-promote activities. Examination on possible activities for “university branding” of VJU started.
--	---

<Overall assessment of Output 3>

As for the six Master programs setup in AY 2016, number of students who obtained Master Degree (130) exceeded the planed figure (120), while, no students from other Master programs will receive Master Degree before the completion of TC Project, as they could not setup in AY2017. Since there are several students of the 2nd batch who will be able to obtain Master Degree by the end of the Project, total number of Master Degree holders produced during the project period will be more than 130, exceeding the total target for the Project. Revision of curriculum and syllabuses are being conducted on semi-annual bases. Therefore, Output 3 has been achieved.

Acquisition ratio of the Master Degree on time at VJU is 83% for the 1st and 2nd batch students (130 graduates among 156 students admitted), which is considerably higher than the original projection of 50% that is an average level in other Master program of VNU. Therefore, although the number of enrolments was less than the capacity of most of the program, production of Master Degree holders reached the target level. In this regard, it should be noted that, in order to maintain high quality of education at the Master programs, VJU’s selection criteria for enrolment are strict and not all the applicants pass the selection process even though the number of applicants is smaller than the capacity. Number of applicants, enrolment and graduate of each program is shown in Table 5.

Table 5 Number of Applicants, Enrolment and Graduates of VJU

	MNT	MIE	MEE	MPP	MAS	MBA	MCCD	Total
1st Batch (AY2016 – AY2017)								
Applicants	15	15	20	26	28	59	-	163
Enrolment	8	8	6	12	12	18	-	64
Graduates	8	7	6	12	8	17		58
2nd Batch (AY2017 – AY2018)								
Applicants	17	21	17	40	22	40	-	157
Enrolment	10	13	12	24	10	23	-	92
Graduates	10	12	11	17	7	15		72
3rd Batch (AY2018 – AY2019)								
Applicants	10	12	19	17	31	33	36	158
Enrolment	6	7	10	7	10	17	23	80

Source: VJU

3.3 Prospects of achieving the Project Purpose

Project Purpose: VJU will provide high-quality Master programs continuously.

Indicator 1: Number of applicants will increase (compared with other similar programs at universities in Vietnam)

As shown in Table 5 above, number of applicants for Master programs for the first three years did not increase, but showed a gradual decline; 163 in the 1st batch, 157 in the 2nd batch, 158 in the 3rd batch, and 141 for the 4th batch. However, in comparison with the number of applicants for whole VNU, which has reduced to less than half during the last 5 years, it can be said that the number of applicants has been relatively well maintained. The decrease in applicants for the Master program is a nation-wide trend across Vietnam, and the reason behind is that the job opportunity for undergraduate degree holders as well as graduates of vocational schools has been increased because of Vietnam’s rapid economic growth in recent years. <Not fully achieved>

Indicator 2: Number or ratio of international students will increase and VJU will have awareness and reputation to Japanese and Vietnamese.

There was one international student in each of the 1st and 2nd batches who dropped out later, while in the 3rd batch there are 6 international students from Nigeria (4 students) and Myanmar (2 students). Ratio of international students for the 3rd batch is 10% (8 among 80), which shows an increase from the 1st and 2nd batches. As for the 4th batch, more than 20% of the applicants were international. < Achieved>

Indicator 3: Graduates gain skills, knowledge and attitude to work in international environment.

On the basis of the following, graduates are considered to have gained skills, knowledge and attitude to work in international environment to a good extent;

- In the Master program, half of the lectures are conducted by Japanese lecturers.
- More than three quarters of the students participated in an internship at a Japanese university.
- Japanese language is part of a required subject for all the programs.
- About one-quarter of graduates of the 1st and 2nd batch actually find employment or go on to study in an international environment⁶.

< Achieved to a good extent>

Indicator 4: Ratio of graduate who are employed or enter doctoral programs within one year after graduation. (in comparison with other similar programs at universities in Vietnam)

According to VJU, 92% of the graduates of the 1st batch have got stable job, returned to work at the original enterprise, or entered in doctoral programs within one year after graduation. VJU is carrying out a follow-up survey with these graduates to update information on their status, the results of which will be available by September 2019. As for the 2nd batch graduates, at the time of their graduation, around 75% have already got stable job, returned to work or entered doctoral programs. Although no comparable information of other similar programs at universities in Vietnam, these figures are believed to be high enough. <Likely to be achieved>

Indicator 5: Internal quality assessment reports are developed before April 2020 for 7 programs to be set up until AY2018.

Internal quality assessment is underway at the time of terminal evaluation, and its results will be reported by the end of the Project. <Expected to be achieved>

The basic purpose of the Project was to establish VJU which will provide high-quality Master programs continuously. Based on the fact the three Outputs of the Project, i.e. establishment of university organization and management system, opening and implementing full-time Master programs to provide high-quality education through collaboration with Japanese universities, and judging from the achievement status of the above indicators, it is expected that the project purpose will be achieved to a good extent by the end of project period.

3.4 Prospects of achieving the Overall Goal

Overall Goal: Graduates of Master programs of VJU will play active roles in the society.

Indicator: Graduates of VJU obtain high reputation from stakeholders

No sufficient information on this indicator was obtained for the terminal evaluation.

⁶ Of the 130 graduates in the 1st and 2nd batches, 8 went on to the doctoral course in Japan, 12 got a job in Japan, and 12 got a job at a Japanese company in Vietnam.

Since only one year has passed after the 1st batch graduates came out, it is difficult to confirm the achievement of the overall goal at the time of terminal evaluation. However, the 1st and 2nd batch graduates include a certain number of those who have obtained stable jobs or have returned to work at Vietnamese government ministries, higher education institutions, leading companies of Japan, Vietnam or other countries. In addition, about a quarter of graduates entered doctoral programs at the universities in Japan and other countries while receiving scholarships. Thus, there are not a few graduates who are expected to play active roles in the society. Therefore, if VJU can continuously produce graduates of the Master programs, attainment of the Overall Goal is considered possible.

3.5 Implementation Process

(1) Project Management

Through the following meetings, the communication and coordination between VJU and the expert team was relatively good.

- At the start of the Project, JICA and VJU, together with the JCUs, decided on important matters through monthly meetings.
- Four Universal Council meetings have been held to date to decide on the important issues on management and future plans of VJU.
- The JCC meetings on the Project was held twice.
- The Chief Adviser regularly participated in VJU's weekly Rector Office meetings.
- JICA conducted weekly TV conferences with the Project Team, JICA headquarters, JICA Vietnam office.
- Weekly expert meetings were held to share information and discuss issues among the Project Team.
- Weekly and biweekly meetings crossing departments and education programs were held with participation of relevant VJU staffs and JICA experts.
- Weekly meetings of academic managers with an involvement of JICA experts.

The relationship between VNU and VJU has been relatively good through the communication between VNU President and VJU Rector, VNU executives and VJU's Vietnamese staff. JICA had constant communication with VNU at an initial stage when VJU Management Board was active.

(2) Schedule/Progress

Six Master programs were launched with a short preparation period of two years after the decision of VJU establishment by the Vietnamese government in 2014. During this period, approval of the VJU Charter by the Vietnamese government took more time than expected, but the Master programs were started as scheduled in AY2016 with the efforts of VJU, VNU and the Project. The opening of the other two programs was delayed by one year and two years, respectively, because of the high interdisciplinarity and novelty of these programs.

4. Evaluation by Five Criteria

4.1 Relevance

Relevance of the Project is judged to be high in view of the following points.

(1) Consistency with the Policies and Development Needs of Vietnam

The Vietnamese government, as shown in "Ten-Year Socio-Economic Development Strategy (2011-2020)", has set the goal for industrialization of the country by 2020 which requires

development of relevant human resources. In this regard, the Vietnamese government aims to strengthen international competitiveness of human resources through establishing the “Human Resource Development Strategy 2011-2020” and the “Human Resource Development Master Plan 2011-2020”. It also aims to attain qualitative improvement and quantitative expansion of higher education institutions, as well as strengthening of management capacity and research capability of universities through “Higher Education Reform Agenda 2006-2020”. The Project is highly relevant to these policies.

The Vietnamese government has commitment for the attainment of SDGs and prepared “National Action Plan for the Implementation of the 2030 Sustainable Development Agenda”, which includes “development of human resources, particularly high-quality human resources” and “strengthening of research on of science and technology and its application” as the key tasks for its implementation.

Education and research fields of the Master programs established at VJU are consistent with the “National Strategy for Science and Technology Development”. They are also prepared to attend the training needs in Vietnam for high-quality human resources with interdisciplinary knowledge and specific expertise, while demand for Master programs is not increasing as expected before the commencement of the Project due to the increasing job opportunity for undergraduates and vocational school graduates.

Therefore, the Project is almost consistent with the policies and development needs of Vietnam.

(2) Consistency with the Relationship between Vietnam and Japan

The concept of cooperation between Vietnam and Japan to establish a high-quality human resource training center at higher education level was supported by the “Japan-Vietnam Joint Statement on the Strategic Partnership for Peace and Prosperity in Asia” of October 2010. The “Japan-Vietnam Joint Statement on the Establishment of the Extensive Strategic Partnership for Peace and Prosperity in Asia” signed on March 2014 affirmed the continuation of the two government’s cooperation in the VJU project. Thus, the Project is highly consistent with the strategic partnership established between Vietnam and Japan.

(3) Consistency with Japanese Country Assistance Policy for Vietnam

The Project is positioned as “industrial development and human resource development support” which is a part of the priority area “strengthening growth and competitiveness” of Japan’s country assistance policy for Vietnam (December 2012). The country analysis paper of JICA (March 2014) also states that support for higher education institutions and advanced human resource development are future areas of cooperation. Therefore, the Project is consistency with Japanese country assistance policy for Vietnam.

(4) Relevance of the project approach

Combination of the three Outputs in the PDM was basically appropriate to achieve the Project Purpose. While, it should be pointed out that development of academic staff, that is crucial for an educational institution, was not explicitly included in the outputs to be attained. Recruitment and assignment of academic staff was regarded as inputs and no indicators was set as outputs in this regard. Given the importance of having adequate academic staff at VJU, both in quality and quantity, relevant indicators should have been included in the PDM.

There were no critical external conditions that affected the implementation of the Project. However, the changes in labor market favorable to undergraduates and vocational school graduates, which had not been well conceived in the preparation stage of the Project, affected efficiency and effectiveness of the Project. In addition, as the Project was planned to be an initial step for establishing a full-fledged university at a new campus which requires Japanese ODA loan and subsidy by the Vietnamese government under Special Financial Mechanism, the current

uncertainty in these regards is casting a shadow on the sustainability of the Project and making it difficult to elaborate detailed plans for VJU's future development.

4.2 Effectiveness

Effectiveness of the Project, at the time of its completion, is deemed to be relatively high in view of the following points.

(1) Prospects of achieving the Project Purpose

As discussed in “3-3 Prospects of Achieving the Project Purpose”, based on the status of indicators, the Project Purpose “VJU will provide high-quality Master programs continuously” is likely to be achieved to a good extent when the Project ends.

The indicators regarding the increases of (i) number of applicants, (ii) number or ratio of international students, and (iii) ratio of graduates who get employed or entering doctor programs are reasonable as long-term targets with a view to the next phase, and have not yet been fully achieved. However, it can be said that steady progress has been made in this direction. The increase in applicants for admission is the least achieved, but in Vietnam, where almost the Master programs are night and part-time programs, VJU has developed a full-time Master programs that requires weekday daytime attendance. Although it has not reached the capacity, it is an important achievement that VJU can continuously secure a certain level of students and show a certain presence in Vietnam and VNU graduate schools. There is no doubt that the Project with cooperation of Japanese universities have contributed greatly to this achievement. In this respect, the Project can be evaluated as a successful project. President and Vice President of VNU expressed their opinions that VJU has been successfully maintaining the quality of education, while the quality of education is sacrificed at other universities by admitting as many graduate students as possible.

(2) Major factors influenced the achievement of Project Purpose

Factors affected the implementation

There were many challenges in management the Project due to (i) the uniqueness of technical cooperation to create a new university from scratch, (ii) the necessity of daily coordination with multiple Japanese universities, and (iii) the peculiar arrangement for the VJU Rector that the Rector is a Japanese, appointed by the Vietnamese side, and dispatched as a JICA expert.

Notwithstanding, the project activities have been implemented almost as planned without being blocked by major obstacles and lead to the relatively good attainment of the planed Outputs and Project Purpose, based on such factors as (i) the strong sense of responsibility of the both government, Embassy of Japan in Vietnam, Japanese universities especially JCUs, JICA and VJU/VNU against the background of the agreed commitment for VJU of both Japanese and Vietnamese governments, (ii) enthusiasm of VJU staff (including Japanese experts) led by VJU Rector, and (iii) the comprehension and flexibilities by both Vietnamese and Japanese sides to overcome the difference in management styles between the two sides.

Factors related to the recruitment of students

In addition to the fact that VJU offers Master programs in advanced and interdisciplinary areas, the cooperation with famous Japanese universities, scholarships, internships, and the opportunity to learn Japanese and Japanese culture attracted the students. On the other hand, the fact that it is necessary to quit or take leave to participate in full-time programs and the elevated admission requirements on English and GPA were the major obstacles for the students in applying to VJU. Being combined with the changes in labor market advantageous to undergraduates and vocational schools, they have led to the gradual reduction of the enrollment

to the Master programs.

4.3 Efficiency

The efficiency of the Project is assessed as moderate in light of the following findings.

- As a whole, the Project was able to start the Master programs as planned preparing the necessary conditions in a short period of time, and produced graduates as planned. The input in terms of human and financial resources required for this was quite large. However, it was necessary for this complicated and difficult task of starting up a new international university from scratch. The level of investment per student is large and the efficiency of education for the three years period after opening of VJU is not very high, but it is necessary to consider the fact that it is an educational institution immediately after its establishment.
- From the initial stage, VNU played a crucial role in preparing the establishment of VJU by organizing VJU Management Board, consolidating VJU organization structure, and providing sufficient resources for its operation. As a member university of VNU, VJU can utilize VNU reputation and common resources (human resources, facilities and relationships). VNU has tried to reallocate its resources for VJU despite the fact that the Special Financial Mechanism for VJU has not been approved by the government. VNU also sent key professors as program directors of VJU who created an initial reputation for VJU.
- JICA's inputs played an extremely important role in getting VJU's education and research activities on track at the initial stage when Vietnam's inputs were relatively low.
- JICA's long-term experts are high quality and performed as expected, with a few exceptions. The Chief Advisor was replaced in a short period of time due to unavoidable circumstances, but has played a role in linking the VJU with JICA, and their flexible responses related to the inputs from JICA (for example about labor costs, research expenses, etc.) has saved the VJU.
- The two vice rectors, directors of each program and the chiefs of functional departments of VJU have been taking office continuously from the opening of VJU, which has led to smooth implementation of the Project.
- Contribution of the JCUs to each Master program is significant. When the VJU system was not in place, the autonomous role of the JCUs for each program was important. Contribution of Japanese professors for the Project is very crucial in terms of developing curriculum and syllabus, providing lectures of key subjects, supervision of Master thesis, demonstrating alternative way of education and research for Vietnamese academic staff, and enhancing the visibility as an international university. They also helped their students to continue studying for Doctoral courses in Japan or in other countries.
- Regarding budget execution by JICA, in some cases, took long time to realize the input. But, thanks for the efforts of JICA staff, no serious problem like delays or cancellations of key activities was brought about.
- The temporary campus at My Dinh, rented and renovated by the Project, has been fully utilized. As the floor space is rather limited, students have some inconveniences in preparing presentation, conducting researches and self-study.
- Training in Japan for VJU lectures and administrative staff led to the acquisition of new knowledge and experiences, but a longer training period and more individualized training plan would have led to substantial capacity building. The internship program, in which majority of the students participated, helped them to gain international experiences and became a stimulus that could not be obtained elsewhere to consider their own career development and doctoral advancement.

4.4 Impact

(1) Prospects of achieving the Overall Goal

As discussed in “3-4 Prospects of Achieving the Overall Goal”, since only one year has passed after the 1st batch graduates came out, it is difficult to predict the achievement of the overall goal at the time of Terminal Evaluation. Notwithstanding, there are not a few graduates who are expected to play active roles in the society. Therefore, if VJU can continuously produce graduates of the Master programs, attainment of the Overall Goal is considered possible.

(2) Other impact of the Project

In Vietnam’s higher education, where only highly specialized education has been pursued during the past decades, VJU is expected to throw a stone by demonstrating an authentic liberal arts education at Master level that would lead to the development of human resources with a broad perspective. VJU is also gaining recognition in Vietnamese society and Japanese society, especially among those Japanese enterprises / organizations which want to recruit excellent human resources in Vietnam, and it is considered as one of the symbols for the friendship between the two countries.

4.5 Sustainability

The sustainability of the Project is moderate to low with large uncertainty.

(1) Policy, Institutional and Organizational Aspects

As the organization and rules and regulations of VJU were developed based on the Vietnamese laws and the Charter issued by the Prime Minister, there is no particular concern about the sustainability of the organizational aspect of VJU as an educational institution. If there are any changes in the policies and laws related to university management, VJU, which has just been established and does not yet have a solid foundation, may receive a significant impact from such changes. However, in this regard, it can be pointed out that the establishment of VJU as one of the universities under VNU, not as an independent university like other international universities setup in Vietnam, has greatly contributed to its swift startup and stable operation.

(2) Financial Aspect

In AY2018, 58% of the total expense of VJU (excluding the cost for Japanese long / short-term expert, training in Japan, equipment, and JICA’s support for internship program) was shouldered by JICA. For AY2019, VJU tries to reduce the dependency to JICA, and planned ratio of dependency to JICA was reduced to 53%. VJU is making efforts to increase revenue through service activities, for example, summer program for Japanese students, executive seminars for Japanese enterprises to provide lectures by Vietnamese leading professors and political leaders, internship for Japanese business persons, etc. It should be also noted that the government budget provided continuously through VNU has been generous and helped VJU to gain its financial independency in a steady manner.

VJU’s own major sources of income are the budget from government and academic revenue, i.e. tuition fee, admission fee and enrollment fee. However, it is difficult to expect a substantial increase in the academic revenue given the fact that number of enrollments does not show a big increase. On the other hand, as the amount of the budget from government increases according to increase in the number of undergraduate students, in order that VJU establishes a solid financial foundation, it is essential to have undergraduate programs of certain scale. VJU is trying to take its first step toward this by preparing an undergraduate program on Japanese studies to be started in AY2020. However, opening of full-fledged undergraduate programs need to wait the construction of a new campus at Hoa Lac, and the outlook for its realization is

uncertain. In this regard, detailed examination is yet to start on the way how VJU could survive and develop without the construction of Hoa Lac campus and Special Financial Mechanism by the Vietnamese government.

In light of the above, at the moment, it is difficult for VJU to achieve financial independence without continued JICA support after the termination of the Project.

(3) Technical Aspect

Maintaining the relationship with Japanese universities established through the Project is indispensable for the continued development of VJU to become a university with graduate and undergraduate programs. In order that the Japanese universities maintain the relationship with VJU even without the JICA's support, it is necessary for VJU to become attractive enough as a partner for them. However, VJU has not yet reached that stage.

In each Master program, a lecturer dispatched as a long-term JICA expert and a Program Assistant, who has been working under the guidance, work for communication and coordination with JCU and other partner universities in Japan. Even if there are no Japanese lecturers, Program Assistant with experience can continue to work with Japan. In other words, frequent changes in Program Assistant may be a major obstacle to the continuation of collaborative work with Japan.

The number of permanent lecturers in some Master programs is not sufficient to implement the program in a stable and efficient manner. It is necessary to recruit young and talented human resources as permanent lecturers while preparing a financial base that can cover the costs for them. In order to properly maintain and utilize the laboratories, it is necessary for the assigned technician to be well equipped with relevant knowledge and skill.

Administrative / Academics, R&D Promotion Departments of VJU will be able to continue its work without problems even if there are no JICA experts, except for those works related to collaboration with Japanese companies and Japanese universities. When JICA experts in these departments pull up, it would be necessary to conduct firm take over.

5. Conclusions

Concerning the five criteria of evaluation, Relevance is high, Effectiveness is relatively high, Impact is expected to be high, Efficiency is moderate, and Sustainability is evaluated as moderate to low.

In sum, the Terminal Evaluation Team concludes that the Project produced a number of important achievements for the past four and half years, especially in terms of high acquisition ratio of the Master Degree through full-time Master programs which require high qualification and dedication, and high ratio of employment, especially in Japanese organizations and enterprises, Vietnamese governmental organization, or entering doctoral programs within one year after graduation. The Project was able to start the Master programs as planned preparing necessary conditions in a short period of time through the strong commitment and cooperation of VNU. Sincere and dedicated support from JCUs has also contributed substantially to the smooth operation and the important results of the Project.

6. Recommendations

Based on the results of the review above, the Team makes the following recommendations to VJU, JICA and the Project to attain better results of the Project:

1) Recommendations before the Project ends

- VJU needs to steadily implement the activities planned by the end of cooperation period including; the internal quality assessment, preparation of a university branding strategy, the

follow-up survey with the graduates.

- Examine and implement measures to make research funds provided by the Project more useful to promote research activities by Vietnamese lecturers, for example dissemination of procedures for application with the lecturers of VJU, combining with other sources of fund.
- In order to start the second phase of the Project, which is under preparation at the time of Terminal Evaluation, smoothly and seamlessly after the end of the Project, VNU, VJU, JICA Team, JCUs, JICA Vietnam Office and JICA Headquarters need to make preparations with close coordination.

2) Recommendations after the Project ends

Second phase of the Project should be implemented focusing on capacity strengthening for educational and research activities, strengthening of collaboration with other higher education institutions and enterprises, and strengthening of university management capacity. In preparing and implementing the second phase, VJU and JICA should pay close attention on the following issues.

- Improvement of operational system and capacity enhancement for efficient, effective and sustainable collaboration with Japanese universities.
- Setting up of sustainable mechanism for collaboration between VJU and Japanese universities and other partners to be applied from the second phase project, based on the proposal prepared by VJU, in education and research activities.
- Securing sufficient lecturers and scientists, both in quantity and quality, to provide education and research of high quality.
- Improvement of the rules and regulation of VJU to better-tailored to specific characteristics of VJU.
- Gradual transfer of knowledge and know-how of Japanese experts in university management to the Vietnamese staff, especially on connecting Japanese enterprise and other organizations to VJU as well as integrating Vietnamese and Japanese ways of university management.
- Measures to increase students including; enhancement of education and research quality demonstrated via program / university accreditation and increased visibility of academic activities, implementation of university branding strategy, targeting most promising sources of student for recruitment, etc.
- Efficient management system of VJU and the second phase project which allows flexible response to the changes in externalities.
- Examination on measures to increase VJU's revenue, for example, service activities, executive programs, etc.
- Continuous seeking of early realization of the construction of Hoa Lac Campus and the Special Financial Mechanism by the Vietnamese government.

END

N.Y.

PROJECT DESIGN MATRIX (PDM)

Appendix 1

- * Project Title: Project for the Establishment of the Master programs of Vietnam-Japan University (VJU)
- * Implementing Agency: Vietnam National University, Hanoi (VNU-HN)
- * Target Group: (Direct) Students of VJU and VNU-HN, Teaching Staffs of VJU and VNU-HN
(Indirect) Private companies, universities, and Central/Local governments in Vietnam,
- * Period of Project: April 2015 to March 31 2020 (5 years)
- * Project Site: Hanoi

Version 2
5/1/2018

Narrative Summary		Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
Overall Goal				
Graduates of Master programs of VJU will play active roles in the society.		1. Graduates of VJU obtain high reputation from stakeholders	Interview and Questionnaire to stakeholders	
Project Purpose				
VJU will provide high-quality Master programs continuously.		1. Number of applicants will increase. (compared with other similar programs at universities in Vietnam). 2. Number or ratio of international students will increase and VJU will have awareness and reputation to Japanese and Vietnamese. 3. Graduates gain skills, knowledge and attitude to work in international environment. 4. Ratio of graduate who are employed or enter doctoral programs within one year after graduation (in comparison with other similar programs at universities in Vietnam). 5. Internal quality assessment reports are developed before April 2020 for 6 programs to be set up in AY 2016	* Interview and Questionnaire to academic societies * Record of VJU	Economic situation of Vietnam is not worsened drastically.
Outputs				
1. Organization and management system of VJU are consolidated.		1. VJU is established with its organization. 2. Necessary rules and regulations are developed. 3. University Development Plan is developed.	Record of VJU	Most of lecturers continue to work for VJU.
2. Master programs of VJU are prepared.		1. Six (6) master programs are set up in AY 2016. 2. One (1) master program is set up in AY 2017. 3. When feasibility of two (2) more master programs is examined (expected to be within one year), implementation of the justified program(s) is started	Record of VJU	Budget allocation from the government of Vietnam and the government of Japan is maintained or increased.
3. Master programs of VJU are implemented and improved continuously.		1. One hundred twenty (120) students obtain Master degree though programs set up in AY 2016. (Maximum 20 students*50%*6programs*2 batches) 2. Ten (10) students obtain Master degree though programs set up in AY 2017. (Maximum 20 students*50%*1 program*1 batch) 3. Curriculum and Syllabus of master programs are revised regularly based on the result of the monitoring.	Record of VJU	Security situation of Hanoi is not worsened.

Activities		Inputs	
		The Japanese Side	The Vietnamese Side
1-1 To secure office space for VJU Management Board and Japanese experts	<p>1-2 To formulate the rules and regulations including organization structure for management and operation of VJU's Master Programs.</p> <p>1-3 To appoint executives and recruit administrative staff for managing the Master Programs.</p> <p>1-4 Formulating and updating the Financial Plans for master Programs during the TC Project.</p> <p>1-5 To improve the capabilities of VJU human resources for University management</p> <p>1-6 To improve the collaboration and network with international and local partners (universities, private companies)</p> <p>1-7 To formulate system/ mechanism to improve the quality of education and research at VJU</p> <p>2-1 To implement field survey for curriculum development for all candidate programs</p> <p>2-2 To secure classrooms and equipment necessary for Master programs to be started in AY2016 and AY2017</p> <p>2-3 To recruit and train teaching staff for Master programs to be started in AY2016 and AY2017</p>	<p>I. Dispatch of Experts</p> <p>1. Long-term Experts</p> <p>(1) VJU Rector</p> <p>(2) Chief Adviser</p> <p>(3) Project Coordinator I</p> <p>(4) Project Coordinator II</p> <p>(4) Program Coordinator (Admission & Educational Affairs)</p> <p>(5) Program Coordinator (Student Affairs)</p> <p>(6) Financial Management/ Industry-academia collaboration</p> <p>(7) Program Development and Implementation</p> <p>(7 programs: MAS, MBA, MPP, MEE, MIE, Nanotechnology, MCCD)</p> <p>(8) Development and Implementation (JLE)</p> <p>2. Short-term Experts</p> <p>(1) Program Development and Implementation 1</p> <p>(7 programs: MAS, MBA, MPP, MEE, MIE, Nanotechnology, MCC)</p> <p>(8) Development and Implementation (JLE)</p> <p>II. Training in Japan</p> <p>(1) Short-Term Training of management members and core teaching staff of VJU of VJU</p> <p>(2) Short-Term Training of Master program Students</p>	<p>I. VJU Counterpart Personnel</p> <p>II. Suitable office space for VJU staffs and Japanese experts * it is provided and managed at VJU My Dinh campus and 3 Laboratories by VJU.</p> <p>III. Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the project other than the equipment provided by JICA.</p> <p>IV. Credentials or Identification cards * VJU already provided to all VJU staffs and Japanese experts</p> <p>V. Available data (including maps and photographs) and information related to the project</p> <p>VI. Part of running expenses necessary for the implementation of the project</p>

Activities	Inputs	
	The Japanese Side	The Vietnamese Side
2-4 To develop admission plan (target, selection criteria) for the students of Master programs	III. Machinery and Equipment	VII. Expenses necessary for transportation within Vietnam of the equipment procured by the Japanese side as well as for the installation, operation and maintenance thereof
2-5 To develop curriculums and syllabuses of Master programs to be started in AY2016		
2-6 To develop curriculums and syllabuses on master programs to be started in AY2017	IV. Part of running expenses necessary for the Implementation of the project	
3-1 To do promotion activities for Master programs to be started in AY2016 and AY2017		
3-2 To recruit students for Master programs to be started in AY2016		
3-3 To implement Master programs to be started in AY2016		
3-4 To recruit students for Master programs to be started in AY2017		
3-5 To implement Master programs to be started in AY2017		
3-6 To monitor the state of implementation of Master programs semi-annually		
3-7 To improve curriculums and syllabuses based on the result of the monitoring		
3-8 To conduct trans-program activities		

Evaluation Grid for the Terminal Evaluation on
The Project for Establishment of the Master programs of Vietnam-Japan University (VJU)

Evaluation Questions		Source of information
Achievement of Input / Output		
Project Inputs (planned and actual)	<u>Japan Side</u> : dispatch of experts, activity cost, equipment and materials, counterpart training in Japan <u>Vietnam Side</u> : assignment of counterpart staff members, facilities, activity cost	<ul style="list-style-type: none">• Material of the Project• Interview with JICA Experts
Project Outputs	Output 1: Organization and management system of VJU are consolidated.) 1. VJU is established with its organization. 2. Necessary rules and regulations are developed. 3. University development plan is developed.	<ul style="list-style-type: none">• Material of the Project• Interview with JICA Experts, counterpart personnel, VJU
	Output 2: Master programs of VJU are prepared. 1. Six (6) Master programs are set up in AY2016. 2. One (1) Master programs is set up in AY2017. 3. When feasibility of Two (2) more Master programs is examined (expected to be within one year), implement the justified program(s) is started.	
	Output 3: Master programs of VJU are implemented and improved continuously. 1. 1.One hundred twenty (120) students obtain Master degree though programs set up in AY 2016. (Maximum 20 students*50%*6programs*2 batches) 2. Ten (10) students obtain Master degree though programs set up in AY 2017.(Maximum 20 students*50%*1 program*1 batch) One hundred Forty (140) students obtain Master degree though programs set up in AY2018. (maximum 20 students*50%*7 program*1 batch) 3. Curriculum and Syllabus of master programs are revised regularly based on the result of the monitoring.	
	Encouraging / constraining factors for producing the outputs (inputs, project management, external factors, etc.)	
Process of Implementation		
Realization of planned activities	Timeframe of activities according to the Plan of Operation (PO)	<ul style="list-style-type: none">• Material of the Project• Interview with JICA Experts, counterpart personnel, VJU
	Activities for technical transfer (workshop, training, tools, etc.)	
Management of the Project	Monitoring mechanism and decision-making process (the Project, VJU, Cooperating Universities in Japan)	
	Backstopping of JICA HQ and Vietnam Offices	
	Communication among JICA Experts, counterpart staff members, medical and other VJU personnel	
Involvement and ownership	Motivation, attitude and degree of participation of counterpart staff members, other VJU personnel and the cooperating universities in Japan in project activities	
	Measures taken by the Vietnamese side to sustain project activities (staff allocation, budget allocation, institutionalization, etc.)	
Relevance		
Relevancy to the policies and plans.	How is the project relevant to the objectives and the strategies of national development plans, policies and plans related to higher education and science / technology of Vietnam?	<ul style="list-style-type: none">• JICA Report (2014)• Latest development plans, policies and plan on higher education, science and technology of Vietnam• Interview with JICA Experts, VJU, VNU• Japan's ODA policies to Vietnam, JICA's operational plan for
Relevancy to the needs	Was it relevant that the Project worked for the Master programs in those selected fields, in light of the long-term plans for VJU?	
Relevancy to Japan's ODA policies	Is the Project relevant to the Japan's ODA policies to Vietnam?	

		Vietnam
Relevancy of the project approach	Was the combination of the Outputs in the PDM appropriate to achieve the Project Purpose? Were there any missing or unnecessary outputs, or any logical failures in the PDM? Were external conditions and risks adequately evaluated?	<ul style="list-style-type: none">• JICA Report (2014)• Interview with JICA Experts, counterpart personnel, VJU, VNU
	Are there any concrete prospect to the achievement of overall goal?	
Effectiveness		
Achievement of the “Project Purpose”	Will indicators of the project purpose “VJU will provide high-quality Master programs continuously” reach the target levels by the end of the project period? <ol style="list-style-type: none">1. Number of applicants will increase. (compared with other similar programs at universities in Vietnam)2. Number or ratio of international students will increase and VJU will have awareness and reputation to Japanese and Vietnamese.3. Graduates gain skills, knowledge and attitude to work in international environment.4. Ratio of graduate who are employed or enter doctoral programs within one year after graduation. (in comparison with other similar programs at universities in Vietnam)5. Internal quality assessment reports are developed before April 2020 for 7 programs to be set up until AY2018.	<ul style="list-style-type: none">• Materials of the Project• Related data and reports including information necessary for making comparison with other similar universities
Causal relationships between the outputs and the project purpose	Are the improvements of the Project purpose indicators attributed to achievements of the project’s “Outputs”? Is there any contribution by VJU / VNU which is out of the Project?	<ul style="list-style-type: none">• Material of the Project• Interview with JICA Experts, counterpart personnel, VJU
	Has there been any influence of the “Important Assumptions” in the achievement process of the “Project Purpose”?	
	Have there been any other contributing and obstructive factors that influenced the achievement of the “Project Purpose”?	
Efficiency		
Achievement level of the “Outputs”	Is the achievement level of the “Outputs” appropriate?	<ul style="list-style-type: none">• Material of the Project• Interview with JICA Experts, counterpart personnel, VJU
Implementation process and cost measures	<ul style="list-style-type: none">- Were the inputs of JICA experts appropriate in terms of expertise, technical competency and assignment period?- Was the assignment of counterpart staff members to the project appropriate?- Was the facility and the equipment appropriate in terms of types, specifications, quality and timeliness? Were they well utilized?- Was a series of meeting and workshop events conducted effectively?- Were the counterpart training courses in Japan appropriate in terms of content and duration?- Has there been any positive or negative influence of the “Important Assumptions” in the achievement process of the “Outputs”?- Have there been any other contributing and obstructive factors that influenced the achievement of the “Outputs”?	
Impact		
Achievement of the “Overall Goal”	What will be degrees of achievement of the overall goal “Graduates of Master programs of VJU will play active roles in the society” based on the following indicator? <ol style="list-style-type: none">1. Graduates of VJU obtain high reputation from stakeholders	<ul style="list-style-type: none">• Material of the Project• Interview with JICA Experts, counterpart personnel, VJU, VNU• Interview with alumni and their employers (if possible)
	What are the effects and impacts in those provinces not directly targeted by the Project?	
	Have there been any contributing and obstructive factors that influence achievement process of the “Overall Goal”?	
Positive/negative and/or expected/unexpected	Has there been, or would there be any secondary / indirect positive or negative impacts resulting from the Project implementation?	

cted impact		
Sustainability		
Mid/long-term plans	What mid/long term-plans does VJU have, and how they have been modified since the plans proposed by the JICA study in 2014?	<ul style="list-style-type: none"> • Interview with JICA Experts, counterpart personnel, VJU, VNU
Political and institutional aspect	What are the risks for implementation of VJU's mid/long term-plans in political and institutional aspect?	
Organizational aspect	What are the risks for implementation of VJU's mid/long term-plans in organizational aspect?	
Financial aspect	What are the risks for implementation of VJU's mid/long term-plans in financial aspect?	
	Are there any prospects on the financial measures to be taken by Japanese and Vietnamese governments for implementation of VJU's mid/long term-plans including construction of the new campus?	
Technical aspect	What are the prospects in VJU's mid/long-term plans on technical aspect, i.e. recruitment or preparation of researchers, teachers and administrative staff with required capacity?	

Nu

List of Long-Term Experts Dipatched by JICA

Appendix 3

(as of 31 March 2019)

No	Name	Field	Duration
University Management			
1	Takahisa KUSANO	Chief Advisor	30 May 2015 - 03 Mar 2016
2	Satoru KOHIYAMA	Chief Advisor	14 May 2016 - 17 May 2017
3	Kazuhiro YONEDA	Chief Advisor	05 May 2017 - 04 May 2019
4	Masato KUMAGAI	Chief Advisor	31 Mar 2019 - 31 Mar 2020
5	Kazuki ISHIDA	Project Coordinator	01 Jul 2015 - 31 Mar 2020
6	Koji ASADA	Project Coordinator	18 Aug 2017 - 17 Aug 2019
7	Motoo FURUTA	Rector of VJU	03 Jun 2016 - 31 Mar 2020
8	Yuko FUKUDA	Program Coordinator (Social Science)	10 Aug 2015 - 09 Aug 2017
9	Masashi YAMAGUCHI	Program Coordinator (Social Science)	26 Dec 2017 - 25 Dec 2019
10	Kazuhisa TANAKA	Program Coordinator (Natural Science)	23 Sep 2016 - 22 Sep 2018
11	Kiyoko TANAKA	Program Coordinator (Natural Science)	31 Mar 2019 - 31 Mar 2020
12	Kunio TANIGUCHI	University Management	25 Mar 2019 - 31 Mar 2020
13	Takashi SUZUE	Financial Management/ industry-academia collaboration	03 Jun 2016 - 03 Jun 2019
Japanese Faculty Staff			
1	Atsufumi KATO	Program Development and Implementation (Area Studies)	01 Apr 2016 - 31 Mar 2017
2	Mariko ITO	Program Development and Implementation (Area Studies)	01 Apr 2017 - 31 Mar 2020
3	Hisashi NAKATOMI	Program Development and Implementation (Area Studies)	08 May 2017 - 07 May 2019
4	Hitoshi SASAI	Program Development and Implementation (Business Administration)	25 Aug 2016 - 23 Jan 2017
5	Yoshifumi HINO	Program Development and Implementation (Business Administration)	27 Feb 2017 - 31 Mar 2020
6	Akihiko KOTERA	Program Development and Implementation (Climate Change & Development)	10 Aug 2017 - 09 Aug 2019
7	Hiroyuki KATAYAMA	Program Development and Implementation (Environmental Technology)	31 Aug 2016 - 30 Aug 2018
8	Jun NAKAJIMA	Program Development and Implementation (Environmental Technology)	01 Apr 2017 - 01 Apr 2019
9	Keisuke SATO	Program Development and Implementation (Environmental Technology)	30 Mar 2019 - 31 Mar 2020
10	Ikuro KASUGA	Program Development and Implementation (Environmental Technology)	01 Sep 2018 - 31 Aug 2020
11	Jung Hyun Jasmine RYU	Program Development and Implementation (Global Leadership)	31 Mar 2019 - 31 Mar 2020
12	Phan Le BINH	Program Development and Implementation (Infrastructure Technology)	23 May 2016 - 22 May 2019
13	Dinh Van AN	Program Development and Implementation (Nanotechnology)	01 Jun 2016 - 30 May 2019
14	Yuji SHIBUTANI	Program Development and Implementation (Nanotechnology)	21 Apr 2017 - 30 Jun 2018
15	Ryotaro KATSURA	Program Development and Implementation (Public policy)	23 Mar 2017 - 23 Mar 2019
16	Naohisa OKAMOTO	Program Development and Implementation (Public Policy)	21 Mar 2019 - 31 Mar 2020
17	Shinobu AIBARA	Program Development and Implementation (Japanese Language Education)	27 Jun 2016 - 31 Mar 2020
18	Chiharu MATSUNAMI	Program Development and Implementation (Japanese Language Education)	08 May 2017 - 07 May 2019

N.4

Handwritten signature

List of Equipment & Facilities Provided by JICA

Appendix 4

(As of 31 March 2019)

NO	PURCHASED DATE	DESCRIPTION	MODEL	MANUFACTURE	QTY	UNIT PRICE (VND)	PRICE (VND)	LOCATION
Donation Equipment								
1	08/25/17	Computation Node Hardware						
		(1) Server	Primergy RX 2530	Fujitsu	1 unit	3,630,649,087	3,630,649,087	Nanotech Lab
		(2) Basic Software	Rhel Server	Red Hat	1	27,180,527	27,180,527	Nanotech Lab
		(3) Compiler	Parallel Studio XE 2017 Composer Edition	Intel	1	20,892,494	27,180,527	Nanotech Lab
		(4) Infni Band Switch	MSX6005F-1BFS	Mellanox	1	151,724,137	151,724,137	Nanotech Lab
SUB-TOTAL (1) (VND)						3,836,734,278		
Equipment & Facilities at VJU (when Renovation of VJU)								
2	06/21/16	IT Equipment (TV Conference System, Projector, Server, other related IT Equipment)			-	6,907,799,000	6,907,799,000	VJU
3	06/21/16	Office Equipment (Table, Chair, Rack, Furniture etc.)			-	6,230,000,000	6,230,000,000	VJU
SUB-TOTAL (2) (VND)						13,137,799,000		
Equipment, Facilities for VJU Library								
4	03/24/17	Users Licenses for VIRTUA-INTEGRATED Library System						
		(1) Package of 8 User Licenses for Virtua	-	Innovative Interfaces	1	1,491,000,000	1,491,000,000	Library
		(2) EM Security System						
		(2-1) EM Security Gates	EM700	PV Supa	1	270,000,000	270,000,000	Library
		(2-2) EM Activate/ Deactivate Device	LibAct	PV Supa	1	97,000,000	97,000,000	Library
		(2-3) EM Strips	-	PV Supa	1,000	4,500	4,500,000	Library
SUB-TOTAL (3) (VND)						1,862,500,000		
5	10/12/16	Technical Books for 7 Programs (1st)	-	-	889	-	2,037,552,484	Library
6	12/26/16	Technical Books for Area Studies Programs (2nd)	-	-	47	-	26,928,866	Library
7	04/30/17	Technical Books for 7 Programs (3rd)	-	-	227	-	470,344,692	Library
8	5/10/2017	Technical Books for 7 Programs (1)	-	-	248	-	484,178,330	Library
9	8/7/2017	Technical Books for 7 Programs (2)	-	-	11	-	27,162,019	Library
10	10/31/2017	Technical Books for 7 Programs (3)	-	-	224	-	228,045,515	Library
11	2/3/2018	Technical Books for 7 Programs (4)	-	-	39	-	22,581,677	Library
12	5/10/2018	Technical Books for 7 Programs (5)	-	-	45	-	97,771,390	Library
13	6/18/2018	Technical Books for 7 Programs (6)	-	-	3	-	5,922,693	Library
14	12/10/2018	Technical Books for 7 Programs (7)	-	-	46	-	130,205,289	Library
SUB-TOTAL (3) (VND)						1,779	3,530,692,955	
Office Equipment purchased by Project Local Cost								
15	08/24/15	Copy Machine (Black & White)	Image RUNNER 2530	Canon	1	87,450,000	87,450,000	Office of Rector
16	08/24/15	Copy Machine (Color)	Color Image RUNNER ADV C3325	Canon	1	87,450,000	87,450,000	Library
17	08/24/15	Computer for Staffs	Inspiron 15R 5558	Dell	7	14,300,000	100,100,000	VJU Staffs
18	08/27/15	Shredder	PS-900C	NIKATEI	2	23,900,000	47,800,000	Admin, Academic
19	10/06/15	Computer for Staffs	Inspiron 15R 5558	Dell	6	14,539,000	87,234,000	VJU Staffs
20	03/23/16	Electric White Board	Panaboard UB-5835	Panasonic	2	55,341,000	110,682,000	Meeting Room
21	03/23/16	Multifunction Printer	DocuCentre-VC2263CPS	Fuji Xerox	2	94,468,000	188,936,000	Program Office
22	07/08/16	Water Dispenser	604KG32N-QY10328	Kangaroo	16	1,880,000	30,080,000	VJU
23	07/18/16	Refrigerator	D81185286011220001-HS-112SN	Midea	2	2,790,000	5,580,000	Lounge
24	07/19/16	Microwave	5A56050082 NN-SM332M YUE	Panasonic	1	2,389,000	2,389,000	Lounge
25	07/29/16	Shredder	C22 A627938	Dino	4	4,785,000	19,140,000	Program Office
26	08/01/16	Copy Machine (Black & White)	Image RUNNER 2530	Canon	2	86,310,000	172,620,000	Admin, Academic
27	08/01/16	Copy Machine (Color)	Color Image RUNNER ADV C3325	Canon	2	86,310,000	172,620,000	Finance, Student Office
28	08/01/16	Multifunction Printer	DocuCentre-VC2263CPS	Fuji Xerox	10	84,742,900	847,429,000	Program Office
29	09/12/16	Computer for Staffs	Inspiron 15R 5559 14721400334	DELL	13	14,500,000	188,500,000	VJU
30	09/19/16	Water Dispenser	24175359902-KG38N	Kangaroo	1	3,039,000	3,039,000	Rector Room
31	09/26/16	PowerEdge Server	R330 14086295714	PowerEdge	1	63,030,000	63,030,000	Server Rm
32	09/26/16	Speaker of Computer for PC Meeting	CHAT150 2058-1609-08	ClearOne	1	13,983,200	13,983,200	Admin
33	11/02/16	Computer for Staffs	Inspiron 15R 5559 N5559	DELL	2	13,000,000	26,000,000	VJU
34	11/11/16	Computer for Staffs	Inspiron 15R 5559 N5559	DELL	10	14,140,000	141,400,000	VJU
35	11/22/16	VASP (Software)	FA513901 VASP Nr. 5-2595	University of Vienna	1	97,289,990	97,289,990	Nanotech Lab
36	12/06/16	Digital Handy Camera w/ tripod	PJ675, T660	SONY	1	15,040,000	15,040,000	Admin

N.u.

258

NO	PURCHASED DATE	DESCRIPTION	MODEL	MANUFACTURE	QTY.	UNIT PRICE (VND)	PRICE (VND)	LOCATION
37	01/23/17	IC card Reader (HID Prox)	IC Card Reader for DocuCentreVC2263	FUJI XEROX	7	17,900,000	125,300,000	Program Office
38	4/12/17	Multifunction Printer	DocuCentre-VC2263CPS	Fuji Xerox	1	94,468,000	94,468,000	Program Office
39	7/10/17	Wireless Guide System (Portable Receiver & Ear-suspension)	WT-2100/ YP-E401	TOA	22	7,107,500	156,365,000	Admin
40	7/10/17	Server	PowerEdge R430 w/ Accessories	DELL	1	106,421,000	106,421,000	Server Room
41	7/10/17	Microsoft WinSvrSTDCore2016 SNGL OLP 2 Lic NL Academic CoreLic	-	Microsoft	8	642,000	5,136,000	Server Room
42	7/10/17	Microsoft SQLSvrStd 2016 OLP NL Acdmc	-	Microsoft	1	5,760,000	5,760,000	Server Room
43	7/10/17	Microsoft SQLSvrStd 2016 OLP NL Acdmc UserCAL	-	Microsoft	5	1,341,000	6,705,000	Server Room
44	7/10/17	Backup Exec Server ED Win 1 Server Onpremise Standard	License + Essential Maintenance Bundle Initial 12months ACD	Microsoft	1	16,700,000	16,700,000	Server Room
45	7/11/17	Mobile Phone	N105 Single SIM CYAN	NOKIA	6	361,818	2,170,908	Each Program Office
46	8/7/17	Laser Point	R-400	Logitech	5	890,000	4,450,000	Admin
47	8/9/17	Shredder	C-22	Dino	1	5,269,000	5,269,000	Program Office
48	10/31/17	Wireless Guide System (Portable Receiver & Ear-suspension)	WT-2100/ YP-E401	TOA	20	7,107,500	142,150,000	Admin
49	10/31/17	Micard Plus Card Reader	for Canon Copier iR ADV C3320	CANON	4	14,900,000	59,600,000	Library, Academic, Rector Office, Admin
50	10/31/17	IC card Reader (HID Prox)	IC Card Reader for DocuCentreVC2263	FUJI XEROX	1	19,800,000	19,800,000	Program Office
51	10/31/17	ArcGIS Software	for MEE Program	ARC	1	106,100,000	106,100,000	MEE Program
52	12/8/17	Shredder	MHG-C22 BNP	Dino	1	5,269,000	5,269,000	Program Office
53	6/18/18	Fly Cam	Phantom 4 Advance	DJI	1	29,700,000	29,700,000	MCCD program
54	6/22/18	Cassette Recorder	TY-CWU11	TOSHIBA	2	1,490,000	2,980,000	JLE program
55	6/22/18	HDD	My Passport Portable Storage 2.5" 1TB USB 3.0	Western	2	1,659,000	3,318,000	JLE program
56	7/30/18	Camera	Alpha 1LC6-6000/B AP2	SONY	1	21,960,000	21,960,000	MAS Program
57	11/13/18	Ag Sputting Target	2"x1/4" 99.99%	Abletarget	1	20,700,000	20,700,000	MNT Program
58	11/13/18	Au Sputting Target	50mmx 0.5mm 99.99%	Abletarget	1	57,500,000	57,500,000	MNT Program
59	3/11/19	Vertical Auto Clave	KT-30L	ALP Co., Ltd	1	99,800,000	99,800,000	MNT Program
60	3/15/19	Magnesium Fluoride Target	EJTMGFX302A4 (2" x 0.25" thick 99.9%)	Abletarget	1	21,780,000	21,780,000	MNT Program
61	3/15/19	Hat Nano Ag/ Silver	MKBV9651V	Sigma-Aldrich Co.,	1	10,120,000	10,120,000	MNT Program
62	3/15/19	Bia AL203/ AL203 Target	PN 13S0290R	Vacuum Engineering Materials	1	25,300,000	25,300,000	MNT Program
SUB-TOTAL (4) (VND)						3,662,614,098		
TOTAL (VND)						22,499,647,376		

List of Training in Japan

(as of 31 Mar, 2019)

No	Program	Training Name/ Main Training Place	Duration	Number of Participant	Name of Participant
<JFY 2015>					
1	HR	University Administration Management (Retsumeikan University)	Oct 25-Nov 5 2015	3	Nguyen Hoang Oanh Ho Nhu Hai Nguyen Hieu
2	MEE	Lecturer Training (University of Tokyo/ Ritsumeikan University)	Feb 15-Mar 13 2016	3	Cao The Ha Nguyen Thi An Hang Vu Ngoc Duy
<JFY2016>					
1	MNT	Lecturer Training (Osaka University)	Jun 3-18 2016	1	Nguyen Hoang Nam
2	MIE	Lecturer Training (University of Tokyo) ** Budget by the Work Implementation Agreement	Jun 5-18 2016	5	Dao Nhu Mai Luong Xuan Binh Dang Viet Duc Nguyen Dinh Duc Phan Le Binh
3	MPP	Lecturer Training (Tsukuba University) * Budget by Counterpart Training in Japan	Aug 3-9 2016	5	Nguyen Thuy Anh Nguyen Cam Nhung Tran Thi Thanh Thuy Dao Thanh Truong Vu Anh Dung
4	MBA	Lecturer Training (Yokohama National University) * Budget by Counterpart Training in Japan	Feb 7-17 2017	5	Vu Anh Dung Nguyen Thi Lien Nguyen Van Dinh Nham Phong Tuan Tran Huy Phuong

No	Program	Training Name/ Main Training Place	Duration	Number of Participant	Name of Participant
<JFY 2017>					
1	JLE	Lecturer Training (Waseda University) * Budget by Counterpart Training in Japan	Jul 23-30, 2017	3	Tran Thi Minh Hoang Thu Trang Le Thi Minh Nguyet
2	MCCD	Lecturer Training (Ibaragi University) ** Budget by the Work Implementation Agreement	Sep 27-Oct 4, 2017	5	Mai Trong Nhuan Phan Van Tan Nguyen Thi Thu Ha Nguyen Tai Tue Nguyen Ngoc Huy
3	MNT	Joint Research & Lecturer Training (Tokyo Institute of Technology) (Kansei Gakuin University) * Budget by Counterpart Training in Japan	Oct 9-28, 2017 Nov 1-25, 2017 Oct 29-Nov 25, 2017	3	Pham Tien Thanh Nguyen Tran Thuat Bui Nguyen Quoc Trinh
4	MEE	Lecturer Training (Ritsumeikan University) * Budget by Counterpart Training in Japan	Nov 9-18, 2017	1	Nguyen Thi An Hang
5	MPP	Lecturer & Staff Training (University of Tsukuba) ** Budget by the Work Implementation Agreement	Dec 14-23, 2017 Dec 20-27, 2017	2	Vu Hoang Linh Pham Thi Thu Ha
6	MBA	Lecturer & Staff Training f (Yokohama National University) ** Budget by the Work Implementation Agreement	Jan 17-Feb 3, 2018 Jan 21-30, 2018	2	Tran Thi Bich Hanh Nguyen Thi Huong
<JFY2018>					
1	JLE	Lecturer Training (Waseda University)	Jul 8-14, 2018	1	Vuong Thi Bich Lien

N.M.

Career Path after Graduation (as of 20 July, 2019)

Type of career path	1st Batch (58 students)		2nd Batch (72 students)	
Employed / received employment offer	34	58.6%	41	56.9%
Japanese enterprises in Vietnam	8	13.8%	11	15.3%
Japanese enterprises in Japan	4	6.9%	0	0.0%
Vietnamese enterprises	12	20.7%	7	9.7%
Other international enterprises	4	6.9%	4	5.6%
Vietnamese governmental organizations	1	1.7%	1	1.4%
Universities / research institutions in Vietnam	5	8.6%	5	6.9%
Looking for employment		0.0%	13	18.1%
Returned to original enterprises / organizations	9	15.5%		0.0%
Japanese enterprises in Vietnam	0	0.0%	1	1.4%
Vietnamese enterprises	9	15.5%	2	2.8%
Vietnamese governmental organizations		0.0%	3	4.2%
Vietnamese universities		0.0%	3	4.2%
Other international enterprises		0.0%	2	2.8%
Doctoral course	10	17.2%	13	18.1%
Japanese universities	8	13.8%	6	8.3%
Looking for doctoral course to enter		0.0%	6	8.3%
Other international universities	2	3.4%	1	1.4%
Others (including self-employment, unknown)	5	8.6%	7	9.7%
Total	58	100.0%	72	100.0%

Source: VJU and the JICA Team

Note: 1st batch students graduated on July 2018, and 2nd batch students graduated on July 2019.