

国別特設 カンボディア「地方自治体行政」コース 研修員名簿 (1999年～2003年)

1. 1999年度

氏名・生年月日	最終学歴	研修参加時の所属先	研修で希望すること
1 Mr. IM Suosdey (イム ソースデー) 1950. 9. 28	-1974 Master of Botany, Faculty of Science (植物学修士、理科大学)	1998-Secretary General of National Election Committee, National Election Commission (国民選挙管理委員会事務局長)	この研修で日本の地方自治体の実際を知り、税金、財政体系に係る知識を学びたい。特に今、私の仕事に直接結びつく選挙制度についての知識を深めたい。
2 Mr. HANG Chham Chhan (ハン チャム チャン) 1954. 3. 18	-1975 Bachelor of Philosophy, Phnom Penh Buddhist University (哲学学士、プノンペン仏教大学)	1998- Good Government Project, The Secretariat General of the Council of the Administrative Reform (行政改革評議会事務局長)	地方自治体行政についての知識、経験を深め、今後の仕事に活かしたい。
3 Mr. LENG Vy (レン ヴイ) 1952. 2. 9.	-1994 The Administration Law, Royal Administrative School (行政法、王立行政学院)	1997- Deputy Director, Department of General Administration, Ministry of Interior (内務省総務局次長)	今回の研修に参加する事により、地方自治体の構造、制度、財務体系に関する知識を修得し、地方分権の推進に寄与したい。
4 Mr. CHEAM Him (チャム ヒーム) 1953. 3. 5	- 1970 Junior High School Certificate, Prey Dem Tneng (Prey Dem Tneng中等学校卒業)	1993- Governor of Kam Chay Mia District, Ministry of Interior (内務省コムチャイミア郡長)	今回の研修に参加する事で、日本における地方自治体行政システムを修得し、自国に帰った際には、日本をお手本にして地方行政に係っていききたい。
5 Mr. TOUCH Marim (トーチ マリム) 1956. 5. 24	-1997 Law and Administration, Administrative Specialty Certificate, Royal Administrative School (法律、行政、王立行政学院)	1999-Second Vice Governor of the Province, Kampong Chhannang Province, Ministry of Interior (内務省コンポンチャナン州第二副知事)	先進国である日本で地方自治体行政の分野の研鑽を積む事は非常に有意義な事である。この経験を是非、自分の州に帰ってからも活かすよう努めたい。
6 Mr. DUCH Sonn (ドッチ ソーン) 1955. 1. 1	-1995 Study and Analysis of the Constitution, Cambodian Institute of Human Rights (憲法、カンボディア人権機関)	1999- Director of Personal Department, Ministry of Interior (内務省人事部長)	カンボディアの地方分権化の為に、色々な方面から新しい知識を修得したい。
7 Ms. TAO Sokmara (タオ ソックマラ) 1975. 2. 28	-1994 Bachelor of Literature, Royal University of Phnom Penh -1996 Moven Fonctionnaire, Administration General, Royal School of Administration (文学学士(王立プノンペン大学)、行政一般、 王立行政学院)	1996- Cabinet Official, Ministry of Interior (内務省事務局長)	この地方自治体行政のコースはまさに私が今必要としている物である。この研修に参加する事で、私の地方行政に関する知識、能力は高められるであろうし、地方分権推進に向けて自分なりの貢献もできると思われる。
8 Ms. MAO Nara (マオ ナラ) 1963. 8. 15	-1994 Ph. D., Economics, Moscow Agricultural Academy (経済学博士、モスクワ農業アカデミー (ロシア))	1995- Officer, Ministry of Economy and Finance, The Cabinet of Sr. Ministe, Minister of Economy and Finance (経済財務省大臣官房担当官)	税金システム、経済開発の為に新しい知識、経験を修得し、今カンボディアが取り組んでいる行財政改革の一端を担いたい。中央と地方の意思疎通の改善の為に技術も学びたい。

9	Mr. CHHENG Chan Vatha (チェン チャン ヴァ ター) 1958. 10. 21	-1985 Associated degree, Finance Accounting, School of Finance (財政、会計学、財政学院)	1994- Deputy Chief of General Affairs Bureau, Phnom Penh Municipality (プノンペン市総務部次長)	カンボディア (特に、プノンペン市) に適用できる行 政組織と金融政策の分野における新しい知識を修得 したい。
10	Mr. OUL Nak (オウル ナーク) 1972. 12. 12	-1996 Bachelor of Science, Animal Production and Health, Royal University of Agriculture (畜産学学士、王立農業大学)	1997- Office Chief, ADB, WB, IMF-Desk, Council for the Development of Cambodia (CDC) (カンボディア開発評議会(CDC)、アジア開 発銀行、世界銀行、国際通貨基金担当主任)	今、カンボディアは地方分権化に向けてのプロジェクト を立ち上げている。これ等のプロジェクトはアジア 開発銀行や世界銀行などにより援助されており、今回 この研修に参加する事はそのプロジェクトの管理、運 営、起動のより良い理解に繋がるであろう。

2. 2000年度

	氏名・生年月日	最終学歴	研修参加時の所属先	研修で希望すること
1	Mr. KHOY Sokha (クオンカ) 1955. 3. 22	-1989 Research and Management, Lenin's Institute (Viet Nam) (リサーチ・マネージメント レーニン大学 (ベトナム))	1999- Second Vice Governor, Pusat Province (プルサット州第2副知事)	プルサット州副知事として、知事を助けながら州にお ける政務をこなしていく日々である。今回の研修を通 し、地方自治体運営の基礎となる選挙制度等を理解す ると共に、地方分権の礎を築きたい。
2	Mr. PRAK Sihara (プラック シハラ) 1954. 5. 10	-1997 Certificate of Administration, Royal Administration School (行政法、王立行政学院)	1999- First Deputy Director of Administration, Department General of Administration, Ministry of Interior (内務省総合行政局第一次長)	日本の地方自治制度を理解し、その運営の基礎となる 様々な取り組みを学ぶことにより、カンボディア国の 地方行政の将来に貢献したい。
3	Mr. SUN Heng (スーン ヘン) 1950. 10. 27	-1998 Certificate, Good Government Affairs Course, Cambodia Development Council (カンボディア開発評議会 政務実習コース 終了)	1999- Third Vice Governor, Prey Veng Province (プレイ ベン州第三副知事)	地方分権化のプロセスを学び、地方自治制度の概要を 取得する。また、税、財政制度、公務員制度の概要も 理解したい。
4	Mr. SBONG Sarath (スボン サラット) 1954. 4. 17	-1986 Certificate, The Administration Law, Royal Administration School (行政法取得、王立行政学院)	1999- Third Vice governor, City Hall of SIHANOUK Ville (シアヌークビル市 第三副市長)	日本の地方自治制度、税、財政運営、地方公務員制度 等の概要をこの研修を通じて理解していきたい。
5	Mr. PRAK Doeun (プラック デオン) 1948. 2. 15	-1999 Principals of Management and Good Government, Cambodia Institute of Human Rights (カンボディア人権研究機関でマネージメン トの基本原理を学ぶ)	1999- Third Vice Governor of Battambang Province (バッタバンバン州第三副知事)	日本の地方自治制度、税、財政運営、地方公務員制度 等の概要をこの研修を通じて理解していきたい。

6	Mr. HONG Silin (ホン シリン) 1954. 6. 12	-1988 Management, Academy of Society Science (Russia) (社会科学アカデミー (ロシア) でマネージ メントを学ぶ) -1993 Certificate, Perfect Senior Officials for Administration and Economy, Ministry of Interior & Planning (内務省高級官吏向け行政経営学コース) -1990 Ethnology, Academy of Science (Russia) (文化人類学 科学アカデミー (ロシア))	1999-Deputy Director, Department of Administration, Ministry of Interior (内務省総合行政局行政部次長)	先進国日本での、地方自治行政を学ぶことは有意義で ある。実際の自治体における制度、運営に関わる知識 を習得し、「カ」国における地方自治の確立と発展に 寄与したい。
7	Mr. SAR Kinira (サ キニラ) 1953. 12. 3	-1982 Certificate, Administration, Administration Law School -1998 Certificate, Management & Administration, High Institute (Viet Nam) (ベトナムの高等研究機関での行政管理コー ス終了)	1994- Deputy Director, Department of Interior Administration, Ministry of Interior (内務省総合行政局行政部次長)	日本の地方自治行政を通し、その制度の概要を理解し たい。また、その運営のうえで、基盤ともなる地方選 挙制度についての理解も深めたい。
8	Mr. LAO Bounpa (ラオ ブンパ) 1949. 1. 2	-1990 Ethnology, Academy of Science (Russia) (文化人類学 科学アカデミー (ロシア))	1994- Deputy Director, Department of Personal and Vocational Training, Ministry of Interior (内務省総合行政局人事職業訓練部次長)	地方自治制度の概要をこの研修を通して理解し、その 円滑な運営方法を学び、最新の知識を会得したい。
9	Mr. ROS Vann (ロス ヴァルン) 1958. 7. 28	-1982 Certificate, Administration, Administration Law School -1998 Certificate, Management & Administration, High Institute (Viet Nam) (ベトナムの高等研究機関での行政管理コー ス終了)	1999- Advisor to H. E. Kheng, Ministry of Interior (内務大臣顧問)	当該分野に関わる知識の習得をもとに、「カ」国の内 務省における行政改革に寄与し、地方行政の確立、発 展に尽くしたい。
10	Mr. KUOCH Chamroeun (クオーチ チャンラ ン) 1969. 11. 4	-1997 Bachelor of Science, Economic Science, Faculty of Law and Economic Science (経済学学士、法律経済大学)	1999- Vice Governor of the Khah, Khan Chamkamorn, (プノンペン市チャンカモーン区副区長)	日本での最新の地方自治業制度、財政制度等を学び、 自国での地方行政の将来に活かしたい。

### 3. 2001年度

氏名・生年月日	最終学歴	研修参加時の所属先	研修で希望すること
1 Mr. KANG Heang (カン ヒアーン) 1950. 9. 2	-1972 Administration in Phnom Penh -1984 Economics in Vietnam (プノンペンで行政学を、ベトナムで経済学 を学ぶ)	1999- Third Vice Governor Kompong Speu Province (コンポンスプー州第3副知事)	日本の事例を通して、州、郡、コミュニティーレベルでの 地方分権システムや法体系に関わる知識を修得する。 地方行政制度、財政制度等についても理解を深めた い。
2 Mr. DY Sok Phan (ダイ ソックファン) 1954. 8. 4	-1994 Administration Law Royal Administration School (行政法、王立行政学院)	1994- First Deputy Director Department of Political Affairs Ministry of Interior (内務省政治部第一次長)	業務を円滑に遂行するための方法論を学ぶ。地方分権 システムに関する新しい知識をカンボディアのコミュニ ティン行政に反映させ、地方自治の発展に寄与する。

3	Mr. KEN Satha (ケン サーター) 1964. 4. 10	-1989 Ethnology, Academy of Science (Vietnam) -1996 Administration Law, Royal Administration School (文化人類学、科学アカデミー (ベトナム) 行政法、王立行政学院)	1997- Chief Cabinet, Kep Municipal Governor's Office, Kep City (ケップ特別市役所官房室長)	業務を円滑に遂行するための方法論を学び、地方分権システムについての新しい知識をコミュニケーションレベルの行政に生かす。
4	Mr. CHHIM Kan (チャム カン) 1966. 4. 20	-1992 Law, University of Law (Vietnam) -1997 General Administration, Royal Administration School (法学、法科大学 (ベトナム)、行政一般、王立行政学院)	1999- Chief Office Department of Personnel and Vocational Training, Chief Office Civil Servant, Ministry of Interior (内務省人事職業訓練部人事訓練課課長)	州における業務の的確な運営方法、組織体制を人事の面から学ぶ。日本で、地方行政に携わる役人の改革がいかに行われてきたかを理解することにより、カンボディアでの地方レベルでの人事管理の向上に努めた。
5	Mr. CHENG Nhan (チェン ニヤーン) 1962. 7. 12	-2000 Administration, Royal Administration School -2003 Management, International Institute of Cambodia (行政、王立行政学院、経営学、カンボディア国際大学)	1999- Chief Cabinet Provincial Hall of Kandal Province (カンダル州庁官房室長)	業務を的確に行うための方法論を理解する。コミュニケーションレベルでの地方自治体行政の理解を深める。
6	Mr. EV Bunthol (エヴ ブントール) 1956. 2. 4	-1997 Administration Law Royal Administration School (行政法、王立行政学院)	1994- Assistant to Minister of Interior Ministry Cabinet of Ministry of Interior (内務省官房内務大臣補佐)	日本における地方自治制度の歴史や変遷を踏まえて、地方自治の意義についての理解を深め、カンボディアの地方自治の将来のために貢献したい。
7	Mr. SOK Linna (ソック リンナー) 1969. 3. 15	-1996 General Administration, Royal Administration School -2000 Administrative Law, Faculty of Law (一般行政、王立行政学院、行政法、法科大学)	2000- Deputy-Director, Inspection Administrative Affairs Department, Ministry of Interior (内務省行政監査部次長)	業務を的確に行うための方法論を理解する。新しい知識を習得し、カンボディアの地方分権化に資する。
8	Mr. CHOUR Chetharith (チャール チェトタ ーリット) 1966. 12. 15	-1998 General Administration, Royal Administration School -2001 Economics, Norton University (一般行政、王立行政学院、経済学、ノートン大学)	2000- Deputy-Director, Inspection Administrative Affairs Department, Ministry of Interior (内務省行政監査部次長)	業務を的確に行うための方法論を理解する。新しい知識を習得し、カンボディアの地方分権化に資する。
9	Mr. REACH Sophort (リアーチ ソポット) 1959. 4. 10	-1983 Mechanic, Hildburghansen (Germany) -1996 Certificate of Administration, Ministry of Interior (機械工学、ヒルトブルゲンセン (独)、内務省内で行政経営を学び、卒業証書授与)	1999- Deputy-Director Department of Personnel and Vocational Training, Ministry of Interior (内務省人事職業訓練部次長)	当該分野に関わる新しい知識と技術を習得し、今後のカンボディアでの、地方分権に基づくその管理業務の実行を目指す。

10	Mr. EAM Choy (エム チョーイ) 1970. 8. 4	-2000 Administration Law Faculty of Law (行政法、法科大学)	1999- Chief of Municipal and Provincial Management Office Department of General Administration, Ministry of Interior (内務省総合行政局行政部州・特別市管理課 課長)	業務を円滑に遂行するための方法論を学ぶ。地方分権システムに関わる新しい知識をコミュニケーションレベルの行政に反映させ、地方自治の確立と発展に寄与する。
----	-----------------------------------------	----------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------

#### 4. 2002年度

	氏名・生年月日	最終学歴	研修参加時の所属先	研修で希望すること
1	Mr. Pech Sokhen (ベック ソクヘン) 1955. 1. 10	-1975 Diploma of High School -1982 Certificate in Economic Policy (Viet Nam) (カンボディアにて普通高校卒業、'81'、'82 までベトナムで経営政策証書を修得)	1999- Deputy Governor of Siem Reap (シエムリアップ州第3副知事)	本研修を通して習得された知識と経験は、帰国後の地方行政に関わる業務に活かされる。特に、コミュニケーションの地方分権システムへの明かな理解に寄与する事が期待される。
2	Mr. Suy Serith (スイ セリット) 1967. 11. 1	-1994 Bachelor in Business Institute of National Management (ビジネス学士、国家経営大学)	2001- Deputy Director, Department of Local Administration (DOLA), Ministry of Interior (内務省地方行政部次長)	該当分野に関わる知識と技術を習得し、自国の議員やコミュニケーションレベルの職員の研修に寄与する。
3	Mr. Chan Sovanna (チャン ソヴァンナ) 1956. 9. 7	-1996 The Administration Law Royal Administration School (行政法、王立行政学院)	1997- Deputy Director Department of General Administration Ministry of Interior (内務省総合行政局次長)	地方自治体 (州レベル/市レベル) の組織と役割。市の行政サービス。地方自治体の雇用システム。町役場、市役所の組織と役割。
4	Mr. Sok Sambath (ソック ソムバット) 1967. 3. 3	-1991 Bachelor in Russian Language, Royal Phnom Penh University -1997 Certificate in the Administration Law Royal Administration School (ロシア語学士/ソムペン大学、王立行政学 院で行政法修了)	1999- Vice Governor, Daun Penh District (ダウンペン区 (カン) 第3助役)	研修で培われる豊富な経験と最新の知識を携えて、今後の地方自治の確立と発展に寄与する。
5	Mr. Ung Vannarin (ウン ヴァンナリン) 1970. 8. 1	-2000 Administration Law, Faculty of Law (行政法学士、法科大学)	1999- Chief Office Department of Personnel and Vocational Training, Ministry of Interior (内務省人事職業訓練局室長)	業務の適切な管理と運営に関わる方法論を会得する。最新の知識を習得し、カンボディアのコミュニケーションレベルでの地方分権システムの構築に寄与する。研修での経験を自国で実施していく。

6	Mr. Men Rotana (メン・ロタナー) 1969. 6. 13	-1994 Environment Law, Ministry of Environment (環境省にて環境法修了)	1998- Assistant Official Cabinet of Ministry of Interior (内務省官房室官房長官補佐)	地方自治体行政における地方分権管理システム、地方自治体の権力と機能、そして、その財政管理に関わる知識など、地方行政分野に関わる研修は私の業務に大いに有益である。
7	Mr. Sao Len (サオ・レン) 1971. 3. 1	-2000 Bachelor in Accounting, Institute of National Management (会計学学士、国家経営大学)	2002- Staff in charge of Local Government Administration, Municipal of Kratie Province (クロチエ州クロチエ市地方自治体行政担当官)	日本における国際水準の地方自治制度、法制度、税制度、地方財政制度の概要を理解し、カンボディアのコミュニティ協議会のメンバー達にその知識を伝搬してきたい。
8	Mr. Chin Mang (チン・モアーン) 1971. 3. 8	-1997 Literature Khmer Royal University of Phnom Penh -1999 Royal Administration School (クメール文学をプノンペン大学で専攻後、 王立行政学院で2年間学ぶ)	2002- DOLA Representative Official, General Secretariat, Kampongcham Province (コンボンチャム州地方行政担当官)	DOLA (地方行政部) 担当官として、コミュニティ開発計画や投資プログラムの策定に関わる。コミュニティ協議会のメンバー達に財政システム/農業政策/地方行政管理に関しての知識を教え広める。
9	Mr. Hok Peng Se (ホック・ペインセ) 1971. 8. 5	-1998 Bachelor in Public Law Faculty of Law -2000 Diploma in Public Administration, Royal Administration School (法科大学で学士(法律)を取得した後、 王立行政学院で一般行政学ディプロマ取得)	2001- Project Director, Council for Administration Reform (CAR) (行政改革評議委員会プロジェクトディレクター)	日本での地方自治体行政の研修を通して、地方自治体の業務内容や市民に提供するサービスに関する知識と経験を深める。そして、その内容を吟味、発展させ、カンボディアの実情に見合った形ででの適応を試みたい。
10	Mr. Ly Saveth (リ・サヴェット) 1973. 10. 26	-1995 History, Royal University of Phnom Penh -1999 General Administration, Royal Administration School (歴史学、プノンペン大学、一般行政、 王立行政学院)	2000- Deputy General Secretary, General Secretariat, Takeo Provincial Hall (タケオ州市役所事務局次長)	当該分野に関わる研修を踏まえ、一般行政サービスの実施/向上を図りたい。特にカンボディアにおける地方分権化システムの施行は重要である。

### 5. 2003年度

氏名・生年月日	最終学歴	研修参加時の所属先	研修で希望すること
1 Mr. SOK Lou (ソック・ルウ) 1971. 9. 9	-1997 Diploma of Medical Doctor Faculty of Medicine -1999 Bachelor of Law Faculty of Law -2001 Diploma of High Ranking Civil Servant, Royal School of Administration (医師免状取得、法律学学士、法科大学、高 級公務員ディプロマ取得、王立行政学院)	2002- Assistant to the Secretary General of Council for Administrative Reform (CAR) (行政改革評議委員会事務局局長補佐)	この研修で得られる経験により、帰国後カンボディアの地方行政発展と確立に向け、あらゆる関連分野に貢献できるようになる。特に、地方分権施策および計画の形成、国によるサービス提供の改善に役立てたい。

2	Mr. PRUM Samkham (プロム サムカン) 1959. 12. 19	-2002 General Administration, Royal Administration School (一般行政学、王立行政学院)	2002- Deputy Director, Department of General Administration, Ministry of Interior (MOI) (内務省総合行政局行政部次長)	・ 州の組織と法令 ・ 市による行政サービス ・ 地方公務員制度 ・ 町の組織と法令
3	Mr. MOENG Vuthy (ムオン ヴオットエイ) 1975. 1. 15	-1999 Bachelor of Law, Faculty of Law -2001 Diploma of High Ranking Civil Servant, Royal Administration School (法律学士、法科大学、高級公務員ダイ ロマ取得、王立行政学院)	2002- Deputy-Chief Office, Department of Personnel and Vocational Training Deputy-Chief of Personnel, Ministry of Interior (MOI) (内務省人事職業訓練部人事室副室長)	研修により地方公務員制度改革の知識を習得し、地方 レベルのサービス提供についてカンボディアの行政 官に伝えていく。州の公務員の業務管理と体系化の方 法を理解する。
4	Mr. KEAV Sovanthy (ケアー ソバンテイ ー) 1955. 10. 25	-1975 Kampot High School -1990 Certificate of Economics and Management, Ho Chi Minh, Vietnam (カンボット高校卒業、経済学、経営学修了証 取得 (ベトナム・ホーチミン市))	2000 -Deputy Director of Department, Department of Personnel and Vocational Training, Ministry of Interior (MOI) (内務省人事職業訓練部次長)	日本政府から与えられたこの研修は、カンボディアの 地方分権を広めていく上で大変貴重。人材育成につい て学んだ知識を帰国後、他の行政官に伝えていく。
5	Mr. MAO Bora (マオ ボラ) 1954. 10. 26	-1995 General Administration, Royal Administration School (一般行政学、王立行政学院)	2002- Chief of MOLA, Municipality of Local Administration, Chief-Unit of MOLA, Phnom Penh Municipality (プノンペン特別市地方行政部 (MOLA) 部長)	研修で学んだことを、地方分権制度の改善と発展に役 立てていきたい。特に地方行政について理解し、知識 を得ることを希望。
6	Mr. CHHIN Sengnuon 1969. 6. 5 (チーン セングオー ン)	-1997 Bachelor of Law Faculty of Law -1998 Diploma of Electricity NTT Institute -2001 Diploma of General Administration, Royal School of Administration (法律学士、法科大学、電気学ダイロマ取 得、NTT インスタテュート、一般行政学デ イロマ取得、王立行政学院)	2002- Chief Office, Department of Local Administration, Education and Capacity Building Office, Ministry of Interior (内務省地方行政局教育能力開発室長)	・カンボディアでの草の根レベルでの行政改革に貢献 できるよう、日本の地方自治を通して学びたい。 ・地方行政に役立つような地方政府の管理、運営方法 を学ぶ。
7	Mr. CHIP Pharin (チップ パーリン) 1955. 2. 15	-2002 Local Administration, Training of Trainers for the Orientation Workshop to Commune (コミュニティのオリエンテーションワークショップ のための地方行政トレーナーーズ研修)	2000- Deputy Chief of Provincial Cabinet, Provincial Local Administration Unit- Banteay Meanchey Province, Cambodia (ボンテイアイ・ミアンチェイ州官房室副室 長、地方行政部部長)	・ 州における地方行政の計画、運営能力の向上。 ・ 最新の適切な地方行政の方法、知識、スキルを習得。 ・ コミュニティ評議会への確かな支援。
8	Mr. THOU Phea (トゥー ピア) 1973. 10. 9	-1997 Mathematics, Royal University of Phnom Penh -1998 General Administration, Royal Administration School (数学、プノンペン王立大学、一般行政学、 王立行政学院)	1999- Vice Chief of District, Pailin District, Pailin Municipality (パイルン特別市 パイルン区助役)	自らの業務の改善および区のコミュニティ評議会に対 する教育の改善方法と知識を習得。

<p>9 Mr. HEN Puthy (ヘン プッヂイ) 1969. 11. 29</p>	<p>-2000 General Administration, Royal Administration School (一般行政学、王立行政学院)</p>	<p>19 - Local Administration Officer, Provincial Office for Local Administration, Siem Reap Provincial Office (シエムリアップ州地方行政部地方行政官)</p>	<p>日本の地方分権制度および経済、社会の発展について理解。帰国後、コミュニケーション評議会と協力し、評議会を支援するための計画を立てる。</p>
<p>10 Mr. SOEUR Soknal (ズー ソックナル) 1956. 1. 30</p>	<p>-1973 Diploma of General Knowledge, Kampong Speu High School -1984 Certificate of Politics Ngieng Ai Kork's School, Ho Chi Minh, Viet Nam (コンボン・スプー高校卒業、政治学修了証 取得、Ngieng Ai Kork学校 (ヴエトナム・ホ ーチミン市))</p>	<p>2002- Chief of POLA (Provincial Office for Local Administration), Province Hall of Kampon Speu (コンボン・スプー州地方行政部部長)</p>	<p>研修後、自らの業務を改善し、州のコミュニケーション評議会を教育するためのノウアハウトと新たな知識を得ることを希望。</p>

## インタビュー調査内容

### 1. Mr. CHHIN Sengnuon (2003年度研修員)

Chief Office, Education and Capacity Building Office,  
Department of Local Administration (DOLA), Ministry of Interior

#### ①帰国後の研修内容の適応（利用）など

- ・具体的に述べるのは難しいが研修で得た知識を適応している。
- ・日本では人材の質が高い（大卒）が、カンボジアはどちらかと言えば低く、社会・経済等の環境が全く異なる。このように日本とカンボジアのレベルが異なるため、実際に適応するのは困難である。日本の研修内容を地方行政官（Local Officer）に教えるのは難しい。例えば、日本では缶やペットボトルをリサイクルにするが、カンボジアでは無理であることと同じで、日本の全てを適応することは困難で、取捨選択する必要がある。これは広島大学 川崎教授も言っていた。
- ・現在、カンボジアにはコミューンが1,621あるが、リソースが少なく、予算も少ない。そのため、政府から補助金 coming している。
- ・日本の地方自治体には資金（Money）と信頼（Trust）がある。例えば、日本の議会は会場がガラス張りで、住民はそこで何について話し合われているのか知ることができる。これは公的な場の透明化（transparency）である。このようなガラス張りの会場はカンボジアにはないが、少なくともコミューン議会会場の窓や扉を開けるなど、住民が知ることが出来るようにすることはできる。
- ・日本では、例えば知事が替わっても下の人は替わらないが、カンボジアでは上の人が替わると下の人が替わり不効率な面が生じることもある
- ・地方行政の共通部分のユニット化は実施している。これは日本の地域の消防組織がいくつかの地域をまたがって管轄していることから、カンボジアでも2つや3つのコミューン・ユニットを作り共同業務を図っている。
- ・2003年の法律により、研修のための公的レターを出してブレイン・ストーミングをしている。
- ・コミューンの予算は少ないが、使用方法に関する能力向上（capacity building）は必要である。

#### ②研修経験からの提言

- ・地方行政官に対する税の徴収

### 2. Mr. SUY Serith (2002年度研修員)

Deputy Director, Department of Local Administration (DOLA), Ministry of Interior

#### ①帰国後の研修内容の適応（利用）など

- ・日本とカンボジアは地方分権を進めているが、多少状況が異なる。例えば、水排水のインフラ環境が両国では異なるというように、そのまま社会的基盤が異なるのでそのまま使用できないが、カンボジアの実情に合うよう変えて適応している。
- ・日本での研修の知識やテキストを利用して研修を実施している。それには研修で使用した

資料やテキスト『日本の地方自治（対英訳版）』（ぎょうせい）を利用している。

- ・日本の研修事例を参考にしながらコミン間における共同作業化（joint cooperation）を図っている。

#### ②研修経験からの提言

- ・IT化による人事管理、税管理、財政管理

#### 3. Mr. SAR Kinira (2000年度研修員)

Deputy Director, Department of General Administration, Ministry of Interior

#### 4. Mr. HONG Silin (2000年度研修員)

Deputy Director, Department of General Administration, Ministry of Interior

\* 3と4の2人は同席して実施した。

#### ①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・研修以前は地方分権化の知識がなかったので、研修で受けた地方分権化の知識が役に立っている。
- ・コミンの低い行政能力（low administration）に関し調査しており、日本の研修経験が役に立っている。
- ・2001年2月に『地方行政管理法』が執行されることになったが、その案を作成する時に日本での研修の知識が部分的に役立った。日本への出発前は法案（Bill）であったので、帰国後に研修のアイデア（日本の地方分権化を参考）を入れた。
- ・現在、ディストリクト／カンの行政に関する法律を作成しているが、とにかく日本の状況をカンボジアの現実に合わせて利用している。

#### ②研修経験からの提言

- ・研修コースは役に立つ（useful）ものであった。
- ・ディストリクト／カンの行政管理、及び地方分権化関連が役に立っている。
- ・コミン／サンカットの行政管理のためのトレーニングに役に立つ。
- ・研修旅行（study tour）は実際に行政管理の現場を見るということで役に立つものであった。
- ・地方行政管理のアイデアを得るためにも重要な研修コースであった。
- ・地方住民を管理するために住民登録を実施させているが、管理するための機器（コンピューター）が必要である。

#### 5. Mr. LENG Vy (1999年度研修員)

Deputy Director General, General Department of Administration, Ministry of Interior

#### ①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・50人の帰国研修員のうち、他省は分らないが、私が知っている範囲では誰も辞職していない。

- ・2002年からコミューンは自分で行政管理／自治をすることになった。これは日本に似ている。すなわち、地方が公権力（authority power）を使用できることとなり、開発も行なえるようになった。以前はトップ・ダウン方式で行政が実施されていたが、現在はボトム・アップがなされようとしている。
- ・政府としては地方行政を実施する際、懲罰をするよりもサポートする方がよいと方針が変わってきている。コミューンでは評議会でも議論し地方開発の準備をするようになった。これは参加型、説明責任、透明性につながっている。
- ・現在、作成中の州・郡を対象とした法律は、2005年中にドラフトを終了し、2006年初め頃には完成したいが、政治的な圧力等もあり実現できるかは不明である。

## ②研修経験からの提言

- ・「良い統治（good governance）」の概念が重要だと考えるので、それに関する研修コースがよい。
- ・州／郡（provincial/district）レベルで「良い統治」がなされ、住民にサービスを実施することが重要である。そして、自己責任・説明責任・透明性によりチェックアンドバランス（check and balance）を図り、住民（public）サービスを実施することができる。そうすると住民が支援（assist）するだろう。
- ・研修候補生としては、州レベルで知事（governor）や副知事（vice governor）は責任があり理解が早くてよい。1つの州から2～3人でよい。現在、チェックアンドバランス（check and balance）が州・郡レベルで機能していない。
- ・研修期間は1ヵ月半が妥当である。（勿論、特別なケースでは長期もあり得る。例えば大学・修士課程）東広島市での研修は短期研修に適している。
- ・研修分野は、予算の立案、政策決定、税収入がよく、研修方法は、理論的講義と研修旅行（study tour）でよい。

## 6. Mr. LAO Bunpa (2000年度研修員)

Vice Governor of Pailin Municipality

### ①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・以前は人事職業訓練部に所属していたので、帰国後は「コミューン秘書（commune secretary）採用」を業務として指名された。これは2001年末に1,911名のコミューン秘書を採用し、2002年初めに派遣するものであった。このための訓練計画作成に日本での研修のアイデアが役立った。この訓練とは下記のとおり。ちなみに、現在までに50人が、生活状況（living style）が合わない、仕事が多い（too much work）という理由で辞めている。

〔訓練内容：seilaプログラムで調整されるが・・・〕

- －行政に関する一般概念
- －地方分権化の概念
- －通常業務（メモや文書の作成等）
- －政策立案
- －コミューンの予算立案 等

- ・研修以前は、狭い考え方 (narrow mind) を持っていたが、研修後が広い考え方 (wider mind) を持つようになり、政府が進めている地方分権化を支援 (support) している。

## ②研修経験からの提言

- ・同様な研修内容でよいが、もっと深く／詳細な内容 (detail presentation) がよい。
- ・研修旅行は、日本の小さい (貧しい) 農村を入れるべきである。と言うのは、日本の村一町一市で発展度合いが異なるため、日本の「村」の様子を見てカンボジアとの相違点や日本国内の他市町村との比較をしたいからである。
- ・研修員はMOIの人限定すべきで、1ヵ月の研修期間でよい。

## 7. Mr. MAO Bora (2003年度研修員)

Chief of Local Administration Unit, Municipality of Phnom Penh

### ①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・2002年にMOLAのdeputyになり研修を受けることになったが、「地方分権化 (decentralization)」は新しい分野であった。日本の研修講義「地方分権化」を受け、1868年 (明治維新) 以降、日本の地方分権化が進められ、機能していることを知った。
- ・現在、コミューン評議会は税 (money) を徴収することができないが、いずれはできるようになるだろう。
- ・日本では、例えば県知事と議会があり、チェックが取れている。カンボジアのコミューンでは、以前は州知事によりコミューン首長が指名されていたが、現在は議会から3人 (chief, 1 vice chief, 2 vice chief) が選出され、議会と首長が対峙することになった。また、議会は選挙によって選出される。いわゆる、権力の分権化 (首長と議会の2つに分ける) である。そのため全ての提案はコミューン評議会で諮られ決定することになっている。しかし、コミューンでは2～3人しか業務をする人がいないので、コミューン内でも少人数で仕事ができるように日本で得たよい点を参考にしている。
- ・現在、コミューン評議会が出来て首長 (chief) が選ばれても昔と同様な意識の首長がいるので、地方分権のガイドラインを作成し指導している。
- ・道路建設を例にすると、上からは全額が来ず一部住民負担となるが、如何に住民から建設資金を出してもらうか、また、道路建設の入札を公開としている。このように、コミューンと住民の信頼関係の構築が重要である。(これは行政の透明化である。)

### ②研修経験からの提言

- ・日本の地方税の徴収業務 (税業務 ; Tax officer) の研修
- ・税の徴収計画と、予算の執行計画 (以前は、中央から予算が来ていたので“執行”は知っているが。)
- ・地方行政管理 (commune management) の研修  
これは、例えば日本の市町村の役場には多人数が勤務し分業化がなされているが、カンボジアのコミューンでは2～3人で業務を分担するしかなく、そのための分業体制がうまくいっていないため。

## 8. Mr. HOK Peng Se (2002年度研修員)

Project Director, the Council for Administrative Reform (CAR)

### ①帰国後の研修内容の適応／利用など

#### ・ De-concentration/Decentralization (D/D)

政策形成をつくるために研修で得た知識のいくつかを利用している。日本では各レベルの行政組織が（県や市のレベル）分りやすい機能（clean function）で構成されている。カンボジアでもD/Dを強化するために能力向上（capacity building）を実施している。

#### ・ Administration

日本は明治維新以降、地方の都市化が進んできた。特に第二次大戦前は19都市しかなかったが、戦後は700都市に増加している。これは従来の都市が持っていた諸機能を地方に広めたものであり、地方のへき地の減少へとつながった。そして、地方では農業のみではなく他の職業が創出されるものとなった。カンボジアでもD/Dにより地方の都市化により雇用が創出され、都会で働いている元農民が都会での仕事がなくなると元の地方に戻って再び農業をすることもなくなるだろう。さらに、地方と都市部の行政機能が同一化されて地方と都会の両方において同様な行政サービスが実施されるように斬新的な政策が必要である。そのためにも、地方の発展が必要である。

#### ・ Structure

日本では1つの役所で全てのことを行なっている（one stop service）が、カンボジアでは、例えば州における教育関連は教育省の管轄である。

#### ・ Poverty reduction

日本では戦後、土地改革が実施された。これは不在地主から貧困農民へ土地供給が行なわれたものである。現在のカンボジアは土地の所有がはっきりしておらず、地方では金持ちが農民の土地を奪っている事例もある。

#### ・ Human development

日本では9年間の義務教育がある。これは義務教育を無料にするという義務であり、かつ教育を受けさせねばならないという政府／両親の義務である。このように日本では教育省が教育を供給しているのであり、国や市が教育の責任を負っている。現在のカンボジアでは教育省が教育を供給しているので、地方行政組織（local authority）も教育に関与する必要がある。

### ②研修経験からの提言

- ・ 一言でいえば、D/Dを実現するためにProvincial/District Managementが必要である。それには歳入のシステム作り、予算の計上（budget preparation）方法、税の徴収を含む。
- ・ 前回の研修は概論であったので、今回は専門的な（professional）内容がよい。
- ・ 研修員としては、知事レベルと職員レベルの混合（例えば、半々）にすると、研修中に研修内容に関して双方の立場から議論ができてよい。

9. Mr. EAM Choy (2001年度研修員)

Deputy Director of General Administration Department, Ministry of Interior

①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・ good governanceを実現するための行政改革にアイデアを適応している。業務上は行政全体に関わっている。
- ・ 現在、Provincial/Districtに関連する法律 ("organic law") を作成中であり、アイデアを入れている。この法律は、provincial-district-communeをサポートするメカニズムを含むものである。

②研修経験からの提言

- ・ 詳しい州／郡管理 (Provincial/District Management)

10. Mr. MEN Rotana (2002年度研修員)

Assistant to Secretariat General of State, Ministry of Interior

①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・ 現在はD/Dに関係のない業務をしているが、日本の研修で興味深かったのは、日本の地方分権化 (Decentralization) と、日本の経済発展である。
- ・ 日本の研修で得た知識のいくつかの概念 (some conception) を業務上使用している。例えば、コミュンレベルの予算に関する研修計画を作成するために日本の研修からアイデアを適応している。

②研修経験からの提言

- ・ 地方分権化に焦点を合わせた研修
- ・ 理論 (theory) よりも実習 (practice) に重きを置いた研修がよい。これは実際に見聞した方の理解が早いからである。したがって、実際に日本人の役所での業務状況を見ることや視察旅行 (study tour) もよい。

11. Mr. CHIN Mang (2002年度研修員)

Deputy Governor of Tbong Khmum District, Kampong Cham Province

①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・ 地方行政 (コミュン行政) をサポートしている。具体的には、以前はPOLAに所属しLCBA (Local Capacity Building Advisor) としてコミュンの地方分権化普及のため、研修と調整業務 (training and coordination) をPFT (Provincial Facilitation Team) とDFT (District Facilitation Team) に対し実施していた。
- ・ この研修の中で、例として日本とカンボジアの財政収入 (fiscal revenue) との比較、日本の議会 (commune assembly) とカンボジアの諮問委員会 (commune council) との比較等をした。

## ②研修経験からの提言

- ・ コミュン管理 (commune management) の講義と資料が必要である。このコミュン管理にはオフィス管理 (office management)、行政業務 (administrative work)、紛争解決 (conflict resolution) 等である。また、紛争解決とは土地問題 (land issue)、ドメスティックバイオレンス (domestic violence)、補償問題 (移転に伴う補償) 等である。

## 12. Mr. KOUCH Chamroeun (2000年度研修員)

Governor of Meanchey District, Phnom Penh

### ①帰国後の研修内容の適応/利用など

- ・ カンボジアにとって実際に人々を統治管理する (governance manage) するのに役立っている。
- ・ 200年前 (といったが) に日本は地方分権化を図って人々を管理し、ボトムアップにより高いレベルに到達している。
- ・ 日本とカンボジアの状況は異なる。例えば、カンボジアではパスポートを申請するとき、その人の背景 (収入、住民登録等) を調べるため、作成の時間が長くかかる。これでさえ、地方 (village) より都会 (city) の方が便利である。日本ではこのようにはかからないだろう。日本は管理がスムーズに行われている。
- ・ カンボジアでは犯罪に絡んだ人を追跡するのが困難であるが、日本はその点も異なっている。
- ・ 住民登録に関してもカンボジアのコミュンレベルでは難しいので中央の組織 (authority) が支援している。特に過去 (戦争前) の住民登録状況を知るのは難しい。
- ・ 現在、カンボジアでは中央 (central) と州 (province) の権力委譲がなされており、MOIが州に研修を行なっている。未だにコミュン評議会の役割・機能を混同している人がいるため、DOLAが地方機関 (local authority) に啓蒙/研修を実施している。コミュンレベルでは自分達で出来ない事があるため (例えば道路工事等のプロジェクトを形成する際)、上位の機関を必要としている。このような点でも日本は人々をよく管理 (manage) している。
- ・ MOIは地主の登録業務を進めようとしているが、日本のようにうまくいっていない。また、土地や資産から税がまかなわれることになっているが、うまくいっていない。
- ・ 行政のリーダーシップで言えば、例えば、この地域に何台の車があるのか分からないし、武器/銃器に関しても分からない。(ここで日本では刀でさえ分る・・・と述べる)
- ・ 登録に関してはコンピューターを利用して管理はできる。
- ・ コミュンレベルに地方分権化が必要ではあるが、どのように人々を巻き込むかが重要である。とにかく、コミュン評議会に対し研修をするが難しい。2002年以降、人々は新しい概念である「地方分権化」を口にするが複雑であり、勘違い (misunderstanding) をしている人が多い。
- ・ 日本では小学校で教える「地方分権化」を、カンボジアの人々はTVやラジオで言葉 (単語) としては知っているが、カンボジアではまだ理解が進んでおらず、人々は会合 (meeting) に出席しようとしなない。このような状況下ではあるが、中央政府は地方分権化を押し進めている。

## ②研修経験からの提言

- ・DOLAは地方行政をするための特化した専門知識 (specific issue) が、またMOIは広い知識 (broad knowledge) が必要とされる。したがって、法律作成に関わる人が研修する必要がある。
- ・公的責任を持っている州知事 (provincial governor) や郡知事 (District governor) が地方分権化を進めるためにも日本で研修を受けるのがよい。
- ・農業関連や選挙関連の研修も必要である。

## 13. Mr. PRUM Samkhann (2003年度研修員)

Deputy Chief of Chamkar Morn District, Phnom Penh

### ①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・グッドガバナンスを確保し、管理するために国レベルの選挙 (national election) が必要である。
- ・研修時は中央政府におり、今はディストリクトに勤務しているので降格のように見えるが、カンボジアでは降格ではなく昇格である。中央では仕事が少なく、狭い範囲の仕事をしてきたが、今は住民に近いところで多くの仕事をしているので責任も重い。
- ・日本と比較すると、日本は長い歴史を経て現在の高いレベルにあるが、カンボジアは現在、底辺のレベル (bottom level) にある。
- ・日本に行く前と帰国後の変化をみると、地域住民によるコミューン評議会選挙があり、コミューンが力を持ってきた。今、コミューンは資源 (resource) が限られているため (人的にも、予算的にも)、サバイバルの状況にある。コミューンは独自には少い予算しかないので中央政府から予算が来ている。
- ・現在、区長 (governor) は1人、副区長 (vice-governor) は5人である。以前は3人であり、それぞれ社会関係局 (social affairs)、総務局 (administration affair)、経済関係局 (economic affairs) の責任者であったが、2人増えたので経済局と社会局でそれぞれ兼務している。ちなみに、私は経済局で担当である。いずれ、その2人にも局ができだろう。
- ・日本では議会が数ヶ月間開かれて会議を行なうことをコミューン評議会でも話し、評議会員達を勇気づけ、訓練している。
- ・コミューン評議会では理論的 (理屈では) には批判をするが、現実的にはなかなか具体的に言えないのが現状である。そのため、日本の地方分権化をさらに知る必要がある。
- ・コミューン評議会でも問題が生じて判断できない場合は、例えば郡レベル、あるいは裁判所で判断することにはなるが、とにかく問題を解決するために評議会員を訓練し広い視野 (broad mind) で対処できるようにしている。

## ②研修経験からの提言

- ・講義内容としては前回と同様でよいが、研修期間を3ヶ月にしてより一層深く教えるのがよい。この3ヶ月間で理論面と実習面を十分行う事ができる。

#### 14. Mr. LY Saveth (2002年度研修員)

Assistant to the Governor of Phnom Penh City Hall

##### ①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・日本への研修後異動し、研修時の職場と現在の職場は異なっている。
- ・現在のカンボジアの人事管理システムは古いので、日本の研修で得た人事管理システムを適応している。
- ・現在のカンボジアでは同じセクションに長く勤務することによって責任感がおろそか（無責任）になることが多いので、東広島市の研修で得た「長の責任」に関する規律について話すことがある。
- ・日本で多くを学んだが、今、有益なことは人事管理であり、責任の役割／所在である。従来からカンボジアは官僚制があるが、現在カンボジアの2つの州では”One stop service”を実施し住民サービスの向上をパイロット的に図っている。例えば、カンボジアでは人々が担当職員のサインが必要な時でもなかなかサインをしてもらえない状況があり、このような職員の態度はよくないものである。また、同じ職場に長くいると無責任になり、また、知識の向上ができなくなる。
- ・広島大学の川崎教授から、戦後の日本では人々が経済発展に貢献したと学んだ。

##### ②研修経験からの提言

- ・現在、市役所に勤務しているので「都市計画」に関する研修が必要である。これは、市が交通、ホテル、住民等に関する問題を抱えているからである。
- ・現在、市役所はマスタープランを準備しているが、自分達の考え方には限度があるので他のアイデア（新しいアイデア）が欲しい。これまで、この分野では日本とフランスが支援をしており、JICAはゴミ関連プロジェクトを実施している。

#### 15. Mr. DUCH Sonn (1999年度研修員)

Deputy Director General of General Department of Administration, Ministry of Interior

##### ①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・（インタビュー開始時、戸棚から1999年の研修ノートを取り出して）時々この研修ノートを使っており、日本の研修を受けていなければ今の地位にはいなかったらう。
- ・人事管理、コミュン選挙、地方分権化に関し、日本研修でのアイデアを使用している。また、「地方行政管理法」のドラフトを作成する際、日本の研修から得たアイデアを挿入した。
- ・日本の研修コースで学んだ明治維新以降の地方分権化のアイデアを、カンボジアの地方行政／政策の中に入れていく。すなわち、如何に日本は権力を統制し地方に移したかというアイデアである。
- ・日本の県市町村の議会（provincial council, district council）が持っているチェックアンドバランスをカンボジアに導入したい。
- ・現在、「D/Dリフォーム戦略」を作成中である。

## ②研修経験からの提言

- ・地方分権化を進めているが、カンボジアでは資金や人的資源が不足しているので、新しいアイデアを必要としている。そして、如何に中央政府の権力を州（provincial）レベルに移譲するのかを知りたい。
- ・現在、州政府は200万US\$までの投資を判断できることになっているが、そのための投資法がないので外国投資法関連が必要である。

## 16. Mr. SOK Linnna (2001年度研修員)

Deputy Director of Administrative Inspection Department,

General Inspection Department of politic, Administrative and Police Affairs, Ministry of Interior

### ①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・人事異動を行なう際、日本の研修で得た知識を使っている。
- ・日本の地方行政とカンボジアの地方行政とを比較することができ、特別都市・州・郡レベルで考えるための広い知識が得られたと考える。とにかく、日本での研修によって、広い視野と心を持つようになった。
- ・現在、カンボジアでは地方分権化が進められているが、人材不足と予算不足とで困難な状況にある。しかし、何が不足しているのか判明しているのでNCSCがコミューン評議会の強化を図るだろう。
- ・コミューンで税金を徴収する規則はあるが、実際にはお金を徴収できない。
- ・コミューンにはさまざまな問題があるが、例えば道路建設などの際、コミューンの人々をプロジェクトに巻き込む必要がある。
- ・現在、コミューンに対し地方分権化、地方行政、予算計画等に関し研修を行なっているが、時々間違っていることもあるので、行政監査を行ない修正している。例えば、今年、914家族が居住するコミューンから問題が生じたので出張し内務省のガイドラインに沿って解決した。現在、コミューンで問題が生じると中央から出かけて解決している。  
(・広島大学 川崎教授によく質問したことを思い出す。)

## ②研修経験からの提言

- ・大体、東広島市での研修は多くの教科（subjects）をカバーしていたが、関税システム（税の徴収計画）に関しもっと詳細な内容が必要である。
- ・現在進めている地方分権化には行政監査が必要であるが、地方行政をどのように監査するのか、また問題がある場合、どのように対処するのか等の研修が必要である。

## 17. Mr. MOENG Vuthy (2003年度研修員)

Vice Chief Cabinet in the Governor's Office of Siem Reap Province

### ①帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・日本の研修の前に”Discovery of Policy”を使って地方分権化について勉強していたが、最初は理解するのが難しかった。しかし、日本で研修を受けて理解するようになり、帰国後は

“地方分権化／地方分散化”のドラフトワーキンググループの一員となった。このドラフトの中に日本で受けた研修の概念の一部を入れた。

- ・ 国家 (National) レベルから州レベルへの権限委譲は困難な面がある。そのため、地方分権化のパイロットプロジェクトとしてシウリムアップ州及びバットンバム州で実施している。
- ・ 人材が不足しているため新しい職員を採用することがあるがその時も日本の研修経験が役立っている。
- ・ 地方分権化を積極的に進めるために多くの法律が必要である。と言うのは、例えば『地方行政管理法』には曖昧な部分が存在している。
- ・ 現在、シエムリアップ州では”one window service”を進めているが、公務員が人数的にも能力的にも不足していることもあり、行政改革は難しい状況にある。また、州内の管理事務をするにもオフィス数が不足し、またコンピューターや机も不足している。加えて、公務員の給料も不足している。さらに、現在のコミューンには予算が不足しているため中央政府／ドナーから資金が来ている。
- ・ カンボジアでは従来トップダウンであったものを現在、ボトムアップに変えようとしているが、これについては様々なスタイルがあり、修正しながら国状に合わせて進める必要がある。
- ・ このように組織としての機能が曖昧な部分があるが、統制力を政府から地方レベルに移譲するために様々なアイデアを出している。

## ② 研修経験からの提言

- ・ 地方行政官を研修する場合、その人の専門性に合った研修にすべきである。
- ・ 研修後は元の部署にもどし、研修内容と関係のない他の部署配置をやめていただくよう、関係局に勧めていただきたい。

## 18. Mr. HEN Puthy (2003年度研修員)

Staff of PLAU, Siem Reap Province

### ① 帰国後の研修内容の適応／利用など

- ・ 日本の研修では公共サービスが印象に残っている。また、交通についても整然としており、公共的秩序があること、時間どおりに勤務することなどを知った。
- ・ 日本とカンボジアにおける地方分権化の比較をすることができ、少しずつコミューンの組織化について研修で得た知識を使用している。
- ・ 現在、地方分権化を進める際、郡レベルとコミューンレベルの権限が曖昧である。権限については、公共的な秩序作りがある。郡はコミューン評議会に対し限られた権限しかない。それはコミューン評議会は選挙によって選ばれた自治体の議会であり、郡長は政府から指名されているため、命令ができない。このような例として、土地の所属問題、犯罪関連 (thief, robber) がある。帰国後、これらの様々な問題を理論的に考え解決しようと努力している。
- ・ 研修後、年6回ほどセミナーで発表した。プノンペンでのセミナーではコミューンレベルのプロジェクトデザインに絞って行なった。
- ・ 地方自治のための税や開発計画のためにコミューン・郡等の権限を分ける必要があるが、理

論と実態を比較してよい方向を見つけ出す必要がある。また、コミューンが責任と批判する権限を持つべきである。

②研修経験からの提言

- ・ 地方行政官を研修する場合、その人の専門性に合った研修にすべきである。
- ・ 研修後も研修前の部署に配置するよう、勧めていただきたい。
- ・ 州レベルから研修人選をすべきである。
- ・ 研修内容としては行政管理と税制が必要である。

## 5. 議事録

### ヒアリング記録

02.12.2005

アシーネット 山崎

内務省行政総局長 Mr. Sak Sehta、行政副総局長 Mr. Leng Vy、  
地方行政局 副局長 Mr. Yin Malyna

#### 1. 地方行政局と地方行政局州事務所の権限

- ・関連法規の英訳コピーを依頼。次週に入手予定。

#### 2. 内務省地方行政局、地方事務所の組織体制、職員、予算

##### 《組織》

- ・内務省、地方行政局、州事務所、PLAU (Provincial Local Administration Unit)、郡事務所の組織図を依頼。次週に入手予定。
- ・PLAUはPOLAに代わって設置された部署で、州事務所の指揮下に配置されている。セイラプログラムから予算を割り当てられ、地方行政局から政策、技術、能力向上、予算の一部の支援を受けている。職員数は州の規模により4～7人程度。PLAUはセイラプログラムのLocal Administration Unitを組織化したもので、LAUのスタッフ(各省出先機関からの出向者で構成)は現在PLAUの下に配置されている。
- ・郡レベルの地方行政チームの設置がPLAUの設置を定めた法規の中で同様に認められているが、実際にはまだ実体はない。

##### 《職員》

- ・PLAUの職員は、州のPLAU採用委員会で選定される。内務省の職員で、セイラプログラムでの勤務経験があることが条件となっている。(カンボジアの公務員制度は行政、他省庁共通、教育省、保健省、教職員、工学系などに分かれており、内務省以外の職員を内務省の組織で採用することはできない。)

##### 《予算》

- ・地方行政局の予算は、カンボジア政府から職員の基本給とセミナー開催費などのわずかな活動費(年間1万ドル程度)が割り当てられ、その他の活動費はドナーの支援に頼っている。ドナー支援の主な内訳は以下のとおり。
- ・セイラプログラム：年間10万ドル(給与補填、手当、資機材、研修準備費、英語研修など職員の能力向上)
- ・UNDP/Decentralization Support Program：年間約10万ドル(地方分権の進捗の評価、カンダール州とシハヌークビル市でのコミューン間の連携促進の実証活動、コミューンカウンシル連合事務所建設、ワークショップ開催など)
- ・GTZ：支援額は内務省で把握できていない。
- ・Commune Council Development Project (ADBローン、SIDA)：3年間で1750万ドル(施設、資機材、研修、住民登録など)
- ・州レベルでは、職員の基本給、小額の資機材費と会議費がカンボジア政府予算でまかなわれ、州知事事務所で予算管理される。研修事業を含む活動費の多くはセイラプログラムを中心としたドナー支援に頼っており、州の財務局(provincial treasury)から支出される。各ド

ナーの支援が重ならないように、州知事が調整している。

- ・郡レベルには今のところ独自の予算はなく、州事務所の予算に含まれている。

### 3. 他関連組織との連携

#### 《NCSC : National Committee for Support to Communes》

- ・設立当初は関連法規の起案で頻繁に会議をしたが、集まる回数は減っている。
- ・それでも地方行政局が起案した研修計画をNCSCが承認するなど、連携した活動は多い。
- ・将来的には現在NCSCに含まれない省庁（教育省、保健省、農業省など）をメンバーに加えて、各セクターでのコミューンへの権限委譲を議論する場にできないかと考えている。GTZがこの関連で小規模な技術支援をしている。
- ・現在のNCSCの権限はコミューンだけを範囲としているが、将来的には州、郡レベルの能力向上も所掌範囲に含めることを検討している。地方分権・業務分散戦略（D&D Strategy）が策定されれば、それに基づいて、地方行政を総合的に担当する国家委員会ができるかもしれない。

#### 《CAR : Council for Administrative Reform》

- ・各省にコミューンへの権限委譲と予算配分を説得している。
- ・国家、地方レベルの政府改革全般を業務範囲としており、とくに公務員改革（給与など）に焦点があたっている。
- ・NCSCとはGood Governance Action Plan 2（まだ承認されていない草案）などでの連携がある。
- ・ただしCARの上部機関であるSupreme Council for Administrative Reformはまったく機能していない。

### 4. 業務内容

- ・2005年研修計画にすべての研修活動が含まれている。セイラプログラム、UNDPなどのそれぞれの支援が統一した研修計画にまとめられている。（2005年研修計画入手）
- ・現在の研修計画は単年度だが、州・郡政府の組織法が制定されれば中長期の研修計画も可能になると思われる。組織法ができるまでは、中長期の研修ニーズが特定できない。
- ・コミューンレベルの研修は、プロジェクトの計画、予算、管理などに集中しており、ガバナンス、住民参加、透明性確保などについての研修はほとんど行われていない。
- ・州・郡レベルの各省出先機関への研修は、現在は地方行政局の管轄ではないが、各省出先機関の地方分権に関する理解の不足は、コミューンレベルへの分権を進めるうえでの障害になっている。
- ・公務員研修を実施しているRoyal School of Administrationは職員数が減少している。

### 5. 地方行政局の能力向上

- ・関連法規の準備のために7人の職員で立ち上げたが、徐々に人数が増加している。職員のほとんどが学士を持っており、24人がMBAを取得している。職員の多くが地方行政に関する国外研修の機会を得ている。
- ・現在は、行政総局の下に人事・研修、財務、行政一般など、地方行政局と職務が重なる部署が複数あり、総局長がそれらの部署を調整している状態で、内務省内に研修・能力向上に関係する部署で構成される委員会がある。将来的には、地方行政局や他局をまとめて、地方レ

ベルの研修を担当する部署を立ち上げる可能性もある。

- ・将来的には内務省が地方レベルでの全省庁の出先機関の研修を担当することを望んでいる。

## 6. 州事務所の強化

- ・州事務所の構造改革は公式ではなく、改革準備をしている段階にある。
- ・現在の州事務所は、①州知事室、②長官室（社会経済担当部局を統括）、③財務、④監査に分かれているが、治安担当の州知事室と、各省出先機関の活動を調整する長官室の2つにしたいと考えている。この構想は、地方分権・業務分散戦略（D&D Strategy）との調整が必要である。
- ・州レベルでの統一した政府が必要と考える。内戦以前は州政府が州レベルの地方行政を統括していた。
- ・州評議会を設置する案もあるが、その場合、間接選挙での議員選出が考えられる。知事に関しては当面（5～10年程度）は任命制を考えている。

## 7. 支援の必要な分野

- ・今後支援が必要な分野は大きく分けて3つある。①法規起案に関する技術協力、②能力向上に関する技術協力、③施設（建物、地方をつなぐネットワークシステム、管理システムの近代化など）への援助。カンボジア政府予算が非常に限られていることから、技術協力にはあわせて資金援助が必要。
- ・地方レベルでの行政、法制度、管理体制のための能力向上には主に4つの分野がある。
- ・①地方行政制度・仕組みに関する理解の強化：地方すべてのレベルの行政官に、地方政府の組織、州知事の権限、各省出先機関の役割などに関する理解が不足している。
- ・②州開発計画の策定、実施：現在は州知事によって計画されているが、他の関係者からの参加を得て州の計画を策定、実施するべきと考える。
- ・③地方民主主義、参加型開発、人権などの概念：所属政党の異なる行政官はこれらの概念についての理解も異なっているため。
- ・④地方政府の機能：治安、住民登録、市民の権利などに関する啓発。住民登録は過去3ヶ月の活動で260万人の登録を終えており、順調に進んでいる。
- ・現在、地方政府の能力向上のための研修はセイラプログラムによって調整されているか、または各省が独自に実施しているが、将来的には統一した研修計画のもとで管理されるべきであり、内務省が各省の調整機関となることを期待している。
- ・州・郡政府の組織法が制定されるまでの移行期間に、①地方分権の概念、②カンボジアの法律・行政、③中央、地方各レベルの政府の機能・役割などに関する研修を行政官に対して実施することが必要と考える。この分野にはまだどのドナーも支援をしていない。これらの分野について中央、州政府の行政官の研修ニーズを調査する必要がある。
- ・現在の研修計画は外国人コンサルタントがカリキュラムを作成し、カンボジア人コンサルタントがクメール語訳し、ワーキンググループで検討されるという手順なので、地方行政局職員の研修計画・実施能力は向上していない。コンサルタントに代わって地方行政局の職員が研修を計画・実施・管理できるようにしたい。
- ・日本からこの分野で技術協力を得られるならば、地方行政局と一部PLAUから能力のある職員を選抜したい。

## 8. 地方分権政策の進捗

- ・州・郡政府の組織法 (Organic Law) は地方分権・業務分散戦略 (D&D Strategy) が策定されてから、戦略に基づいて起案される予定。まだドラフトもない。2006年の制定かと予想される。
- ・組織法は、対象地域によって3つに分けることを考えている。①州、地方の郡、小規模都市 (Kep, Palin, Shihanoukvil)、②すべての州都といくつかの郡、③プノンペン特別市
- ・H. E. Keat Chhon (CDC第一副議長、経済財務大臣) からH. E. Sar Kheng (地方分権・業務分散担当の副首相、内務大臣) へ、セイラプログラムを地方分権・業務分散ワーキンググループの監督下に置くことを要請するレターが出された。
- ・地方分権に関する統一した計画が策定されるまで、移行期間体制が必要になる。2006年または2007年頃までは、移行期間としてセイラプログラムも存続すると考えられる。
- ・最近、CDCのH. E. YanaraとセイラプログラムのMr. Scott Leiperとこの件について話した。内務省からはセイラプログラムのExComを内務省州事務所の長官の下に置くことを提案している。

## 9. 他ドナーの支援計画

- ・セイラプログラムからの支援は当面続くと思われる。
- ・他のドナーから追加支援の話はいまのところない。

## 10. パイロット活動の候補地について

- ・プノンペン特別市：市行政の人材は充実している
- ・シアマリアプ州：主に観光産業での開発の潜在力は大きいですが、観光業の成長が問題にもつながっている。産業の発展に行政が追いついていない状況。州事務所の機能は弱い。
- ・バタンバン州：農業、自然資源、観光など複数の開発可能性がある。州政府にはよい人材も多少いる。
- ・コンボンチャム州：開発の潜在性はあるが、現在のところ限られた成長。州政府はバタンバンより弱い。
- ・シハヌークビル特別市：国際港、観光、自由貿易ゾーンがあるが、土地管理の問題があり、開発の潜在性は高くない。市行政の人材は弱い。
- ・北部4州：開発の潜在力は大きいですが、州政府の能力は全国でもっとも弱い。行政官の教育レベルも低い。地域主義の主張があり、中央からの行政官を受け入れにくい土壌でもある。モンドルキリ以外は周辺国と協調した開発の対象となっている。

Ms. Beate Tränkmann, Team Leader, Governance Cluster, UNDP

Mr. Ernest Bautista, Governance Advisor, UNDP

### 1. 地方分権政策の動向

- ・地方分権・業務分散政策に基づいた政府の新しいプログラムに沿ってすべての協力は行われるべきだと考える。
- ・新しい政府のプログラムは、現在のセイラプログラムに類似したものになると理解している。できれば移行期間を設けることなく、新しいプログラムを2006年から開始し、政策の変化に対応できる柔軟な形で進めたいと思う。

### 2. UNDPの今後の協力

- ・ECとUNDPの共同で、ローカルガバナンスのプログラムを立ち上げる予定。地方分権支援プログラムに続くプログラムだが、フェーズ2ではなく別のプログラム。
- ・初年度の活動計画作成ミッションが今年中に来て、プログラムの開始は2005年末か2006年初めになる予定。
- ・中心的な内容はコミューン評議会間の活動で、コミューン評議会連合やコミューンのニーズを国家政策にどのように反映させるか、などの課題を扱う予定。
- ・実施機関（現在のUNDPではExecuting Agencyを使わず、Partnersと呼ぶことになった）は複数の可能性があり、内務省と他機関（UNDPやNGOも含めて）と思われるが、この点についてはさらに検討が必要。
- ・本プログラムの実施はセイラプログラムへのドナー支援プログラム（PLG）とリンクしていただかなければならない。
- ・JICAが内務省の地方行政関係で技術協力をするのならば、協力関係を保ちたい。
- ・もうひとつの案件は、2006年からのセイラプログラムへのドナー支援プログラムで、UNDP、DFID、SIDAのパートナーシップは継続する。3月に計画ミッションを予定している。

### 3. 日本の協力に対して

- ・地方行政局のみを対象とするべきではなく、内務省行政総局のすべての局を協力の対象とするべきだと思う。将来的に、内務省の複数の部局が違うレベル（中央、州、郡、コミューン）の研修を担当する可能性があると考えため。
- ・コミューン国家支援委員会の事務局としての機能を失ったとしても、地方行政局には少なくとも内務省内での一般行政に関する研修を行う機能は残ると思う。できれば中央と地方すべてのレベルの能力向上・研修をまとめて担当する部署ができるほうがよいと思う。
- ・王立行政学院にはまだ地方行政を教えるきちんとしたコースがない。世銀の支援を受けて行政改革評議会が王立行政学院でシニアレベルの政府職員の研修をしているが、地方政府の職員は対象ではないと思う。
- ・日本の新しい協力の構想について、他のドナーと情報を共有してほしい。地方分権分野では各ドナーが協調して事業を進めているので、JICAがどのような協力を考えているのかを知る

ことは他のドナーにとってメリットになるし、JICAにとっても他のドナーから情報を共有してもらえるのでメリットのあることだと思う。ドナーのD&DワーキンググループでJICA事務所から情報を共有してもらえるとありがたい。

Mr. Shyam K. Bhurtel, Decentralization Policy Advisor, UNDP
-------------------------------------------------------------

### 1. UNDPの地方分権における協力内容

- ・現在の協力は、①地方分権政策と②地方分権における財政改革に分かれている。地方分権政策はMr. Bhurtelがアドバイザーとして内務省地方行政局に事務所を置き、財政改革はMr. Lim Chhangがナショナル・アドバイザーとして経済財務省地方財政局に事務所を置いている。
- ・地方分権支援プログラムには以下の3つの活動内容がある。①長期の地方分権政策を策定する、②各省の業務をコミューンに分散するプロセスを促進する、③コミューン評議会のネットワーク化を促進する
- ・①地方分権政策：地方分権のレビュー、長期政策（現在、地方分権政策を調整できる戦略はない。NCSCは技術的な調整機能であり、セイラはプログラムであって制度ではない。）
- ・②業務分散：現在のところ各省からコミューン評議会に業務を分散するための議論をする時期にはいたっていない。コミューン評議会には各省の業務を実施するだけの能力がない。今のコミューン評議会は市民の声を反映せず、政党の意思に左右される状態。コミューン評議会への業務分散の代わりに、地方政府の制度改革を扱っている。現在、州政府制度はなく、州知事の権限は不明確で、行政サービスの提供は暫定的な機能があるのみ。
- ・③UNDPは7州でコミューン評議会の研修を担当している。（残り17州はセイラ）関連法規が変更になるために再研修を実施する現在のシステムは持続的とはいえない。コミューン評議会連合では、コミューン評議会間の知見の交換や共通の行政サービスの提供などを進めている。
- ・本人の任期は今年の9月または延長されると12月まで。その後、UNDPはプロジェクトの第2フェーズでコミューン評議会間の交流活動に焦点をあてた協力をする予定。UNDPが契約を更新するなら、引き続き関わっていきたいと考えている。

### 2. 地方分権政策の進捗

- ・地方政府の組織法策定のための省庁間の委員会が2005年1月に設立され（委員会設立の文書入手済み）、H. E. Sar Khengが議長を務めている。その下にワーキンググループがあり、H. E. Prum Sokhaが議長。その下に内務省の組織法委員会が事務局として位置付けられており、その議長はH. E. Sak Sethaである。委員会は、地方分権・業務分散戦略をうけて今年6月または7月には政策を出したいとしている。
- ・コンサルタントによって起案されている地方分権・業務分散戦略は、完成後は上述のワーキンググループに渡されて検討されるべきだと個人的には考える。
- ・NCSCは、将来的には地方政府全般を対象とする国家委員会に取って代わられるかもしれない。NCSCもセイラも限定的な権限しかないので、統一した政策調整機能の下におかれるべきだと思う。それが必ずしも内務省だというわけではない。
- ・DOLAは将来的にコミューン以外も所掌することになるかもしれないし、DOLAはコミューンを引き続き担当し、州、郡の支援のために他の組織ができるかもしれない。

### 3. JICAの協力について

- ・地方分権政策、組織法の制定に先立って開始できる協力活動もある。例えば住民登録や州知事事務所の組織改革など。
- ・DOLAは本来コミュニンへの支援を業務範囲としているが、内務省行政総局がDOLAを監督しているので、州、郡レベルの研修をDOLAが実施するのは問題ない。また、内務省はDOLAの能力向上に対して責任を負っている。
- ・研修には大きく分けて3つの分野があると思う。①政府に関する全般的な理解、②財務、③計画。ただし、財務分野の研修は財務省がやりたがり、計画分野の研修は計画省がやりたがっている。誰の担当なのか、将来的に何が予測できるのか、明確ではない。
- ・DOLAの能力向上をするなら、DOLA自身がどんな役割を果たしたいのは明らかにする必要がある。現在は、ほとんどの職員が給与補填のために働いている状況で、主体的に活動に取り組んでいるようには見えない。50人以上いるDOLAの職員のごく一部しか普段事務所で見かけない。
- ・DOLAの能力向上では、最初に現在のDOLAの活動を支援し、次に州レベルでパイロット事業（例えばコミュニンへのサービス提供など）を実施し、その過程で地方分権・業務分散でのJICAの立場を確立するのがよいのではないか。
- ・DOLAの職員をNGOや他組織が実施しているファシリテーションや計画作りを教える3～4ヶ月の研修に送るのも有効な手段かもしれない。
- ・日本の自治体との交流も有効な手段だと思う。
- ・新たなフレームワークや法規を作ろうとするのは得策ではない。地方分権分野の関係者から、既存のフレームワークと重複しているとか、制度を複雑にしているなどと必ず横槍が入る。
- ・JICAが州・郡レベルの研修を支援するなら、一緒に協力してやっていきたいと思う。

Mr. Luc De Meester, GTZ Team Leader, Administration Reform and Decentralization
---------------------------------------------------------------------------------

### 1. GTZアドバイザーの協力内容

- ・ 現在までの活動の主な成果は、地方分権レビュー（DOLA、NCSC、UNDPとの協力で報告書を完成、入手済み）と、組織法への道を切り開いたこと。その結果として、現在、内務省は3～4の組織法とコミュン法を検討している。
- ・ 2005年からは活動計画（ZOPP方式）に基づいて協力することをやめた。投入や成果で評価するのは不十分で、地方分権推進に与えたインパクトで協力を評価するべきだろうと考える。
- ・ 今後の活動は以下の4つの軸に沿って行う予定。①政策、法規策定、②政府の機能・サービスについて（CD-ROMにデータをまとめている）、③地方分権・業務分散のための能力向上（古典的な研修はあまり含まず）、④市民社会の参加。現在のところ4つのテーマで活動しているが、新たな分野があれば柔軟に修正する。

### 2. 地方分権の進捗

- ・ NCSCは将来的には廃止され、省庁間の委員会に置き換えられる可能性がある。機能的にも関連法規のレビューだけでなく、地方分権を支援する国家委員会の位置付けになるかもしれない。
- ・ コンサルタントによって起案されている地方分権・業務分散戦略は真剣に評価するつもりもない。Seila/PLGの存続を重視していて、セイラに偏った内容となっている。もっと関連省庁を巻き込むべきだった。コンサルタントがCDCにハイジャックされたような不幸な経過をたどっている。政策戦略が書きあがった時点で、関係者で検討されることになる。
- ・ PLAUの業務範囲は、州知事の権限である①法規遵守、②能力向上、③調整、報告、管理の支援にとどめられるべき。職員も能力も限られているので、なんでもPLAUにやらせようとするより、計画は計画省に、財務は経済財務省に任せて、PLAUは彼らの業務に専念させるほうがよい。

### 3. JICAの協力について

- ・ DOLAが州・郡レベルの研修を実施するための協力は有効だと思う。
- ・ DOLA、州事務所、郡事務所の職員は通常業務を続ける必要があるので、職員を違うコースに交替で送るなど、業務と研修を平行して実施できるような仕組みは必要だろう。
- ・ ADBのコミュン評議会開発プロジェクトのコンサルタントによってDOLAの能力評価がされたが（資料入手済み）あまり好ましく思っていない。
- ・ コンポントム州とカンポット州での州レベルの職員の研修カリキュラムを作成するGTZのコンサルタントが3月の第一週に到着する予定なので、会って話を聞くといい。（到着しだい連絡をとる予定）研修カリキュラムやその他関連資料をJICAの新しいプロジェクトで使ってもらえる。GTZには全州を対象とするような資金はないので、JICAがこの分野で参加することは好都合。
- ・ 2州での州レベルの研修は、GTZの農村開発プロジェクトと連携している。現地では、各省

の州事務所職員、コミュン評議会議員、NGOを集めて、①地方分権などに関する一般的な概念を伝える入門セミナー、②課題別の話し合い（例えば違法漁業の問題であれば、関係するコミュンと農業局漁業班の職員が一緒に話し合いをするなど）、③協議の結果をアクションプランにする、というステップで各省州事務所とコミュン評議会の連携を促進している。郡ではなく州レベルを対象としているのは、州知事から州職員の知識不足に対する支援が要請されたことと、郡事務所には意思決定の権限がなく、郡事務所を持たない省庁もあることから。

- ・州レベルの研修をするなら、①それぞれの政府の機能と②地方分権の全般的知識が内容としてよいと思う。組織法ができるまで待とうと考えてはいけない。組織法ができたからといって、すべてが変わるわけではない。上述のような内容の研修は、州政府の制度が変わっても有効だと思う。
- ・市民社会への支援（NGO）も忘れずにしてもらえればと思う。
- ・日本に2～3年の長期で研修生を送って日本の地方分権がどのように機能しているか学ばせることもよいのではないか。
- ・JICAがこの新しいプロジェクトで何をしようとしているのか、関係者に情報共有する機会を設けてくれればと思う。一般的にJICAの協力は見えにくい。多額の援助をしているのだから、それに見合うくらいの存在感を持てればいいのと思う。

Mr. Ny Kim San, Project Coordinator, ADB Commune Council Development Project (Chief, Technical Research Unit, DOLA) 011-970-565

### 1. CCDP全般

- ・2003年2月に承認されたCCDPは、計画では2006年2月に活動を終了することになっているが、コミューン評議会事務所の建設が遅れていることから、少なくとも6ヶ月は延長されると思われる。
- ・プロジェクト・コーディネーターの他、カンボジア人コンサルタント (national TA) で会計、建築技術者などを雇っている。
- ・CCDPの規模は1740万米ドルで、活動は4つの分野に分かれている。①コミューン評議会事務所の建設、機材等、②コミューン評議会議員と政府職員への研修、技術協力 (アドバイザー派遣) ③コミューン評議会への航空写真提供と土地利用計画、④住民登録
- ・Report on recommendation (プロジェクトの基礎文書)、中間評価報告書、地方分権・業務分散のための能力向上戦略 (技術協力アドバイザーであるMr. Peter Bluntの報告書) を入手。

### 2. コミューン評議会事務所建設

- ・コミューン評議会建設のための予算 (ADBローンで1000万米ドル) の流れは以下のとおり。経済財務省の名義で内務省が銀行口座を開き、ADBローンが振り込まれる。内務省の指示で州財務局にあるコミューンの口座へ送金される。ローカルコンサルタント (建築部門) とPLAU (主に現場での調整活動) が適切な建設と資金の活用をモニターする。
- ・少なくともカンダール州、プレイベン州、タケオ州では建設が終わっている。全部で440事務所の建設が計画されているが、建設予定地は全国に散らばっており、建設を支援するローカルコンサルタントが3人しか雇われていないため、進捗は遅い。3人のコンサルタントが全国を駆け回っている状態。
- ・対象となる440コミューンを選ぶために全国調査を実施した。各州でコミューン評議会の代表と会議をして、現在の事務所の状態 (事務所の有無、建築材など)、コミューンの人口、貧困率 (WFPの貧困マップを活用) を指標として優先順位をつけた。
- ・事務所の修復は含まず、対象となる440事務所はすべて新築。今までのところ、建物の質は良いと思うし、建設費も適切に使われている。
- ・全国にはコンクリートのコミューン評議会事務所はまだ64しかなく、あと1000事務所程度の支援が必要。日本に対して協力を要請したことがあるが、あまり関心を持ってもらえなかったようだ。

### 3. 研修、アドバイザー

- ・研修の予算はSIDAからの無償資金協力。SIDA用の銀行口座を中央で開設し、その口座から個々の研修に必要な費用 (日当、おやつ代など) をDOLAが引き出して使っている。州財務局への送金はしない。
- ・研修はNCSC研修計画の一部として含まれている。ただしセイラの資金で実施される研修の予

算はセイラの資金管理方法で運用されている。

#### 4. 航空写真、土地利用計画

- ・技術協力はSIDAの無償資金協力でまかなわれる。
- ・航空写真の撮影はパスコが受注し、撮影自体は終了している。この後、データを読み込んで写真に焼く作業がある。
- ・その後で、コミューン間の境界線を引く作業があるが、パスコが引き続き請け負うか、もう一度入札になるかはわからない。業務を増やさないためにもパスコに続けさせるようADBに要請している。

#### 5. 住民登録

- ・オランダの無償資金協力で240万米ドル。
- ・1800台のタイプライターを郡とコミューン評議会に供与した。
- ・住民登録はコミューンレベルで実施され、タイプ打ちされた登録簿は一部が郡事務所に、一部が州裁判所に、原本がDOLAに送られる。
- ・技術協力でインド人のアドバイザーが一人ついているが、あまり貢献していない。
- ・DOLAの能力向上ユニットが州レベルの職員（PLAUとLAUをまぜて活用）を研修し、州職員がコミューン評議会を研修している。
- ・コミューン評議会には、インセンティブとして、登録者100人につき5ドル支給する事になっている。現金が間違いなくコミューン評議会に届くように、PLAU職員が直接評議会議長に手渡し、署名をもらうことを義務付けている。コミューンに現金を届けるときには、PLAU職員に1日15ドルの手当てを支払っている。
- ・これらの費用を州レベルで必要なときにすぐに引き出せるようにするため、州財務局ではなく、商業銀行（ACLEDA Bank）にPLAUと州知事と公共サービス担当の第三副知事の名義で口座を開いた。通常、州財務局の口座を使わなければいけないので、かなり特例といえる。PLAUがコミューン評議会をモニターし、現金を支給する必要があるときにはDOLAに報告し、DOLAの承認を待って銀行から現金を引き出し、コミューン評議会に届ける、という手続きをとっている。

#### 6. 次フェーズの協力

- ・非公式の情報で、ドイツの銀行であるKFWが600～700万米ドルの無償資金協力を約束したと聞いている。SIDAも研修活動に300万米ドルを提供するという話がある。

#### 7. 日本の協力について

- ・DOLAは業務実施能力はあるが、政策立案や研修教材作成などではまだ能力不足だと思うので、日本の技術協力は有効だと考える。
- ・PLAUの能力向上は、CCDPの実施にも役立つ。現在、PLAUの職員から毎日たくさんの問い合わせの電話がかかってくる。彼らの理解度はそれほど高くなく、業務の遂行に苦勞することもある。
- ・コンピューターや英語の研修を他ドナー（ADB、GTZなど）が支援してくれ、DOLAの職員ほぼ全員が研修機会を得た。成果は人によると思う。民間の研修機関で勉強する費用をドナーが負担してくれるが、各段階での試験に受からない職員や出席日数が少ない職員を支援から除外することもしている。

- 自治体国際化協会の支援で、沖縄県庁で10ヶ月研修した（1ヵ月半滋賀県で日本語研修、1ヶ月東京で研修を含む）。文化交流としてはとてもよい経験だったが、技術研修としては、期待したことと焦点が合っていなかったと思う。県庁や市町村に行っても、すべてが日本語で進められていて、地方自治の現場がどのように動いているのか良く理解できなかった。

Mr. Scott Leiper, Senior Program Advisor, Partnership for Local Governance (UN Donor Support to the Royal Government of Cambodia's Seila Program)

## 1. 地方分権の進捗

- ・カンボジア政府による地方分権・業務分散戦略の初案ができています。コンサルタントが作成している戦略からも一部取り入れられているが、同じ内容ではない。Mr. Scott Leiperは政府との親密な関係がありドラフトの内容を知っているが、秘匿義務があるため詳しい内容は説明できない。地方分権・業務分散には政府の重要な関係者が多く関わっており、慎重な取り扱いが必要な問題のため、政府内部で合意形成をしてからドナーを含む外部との話し合いに進みたいというのが政府の考え。そのため、戦略の内容は今年4月までは公表されない予定になっている。
- ・上述のカンボジア政府の動きは、副首相のH. E. Sar Khengの下で行われている。地方分権・業務分散戦略の中心は、H. E. Sar Kheng、H. E. Sak Seta、H. E. Yannaraなどである。戦略の下に組織法と政府の地方分権・業務分散プログラムが位置付けられる形になっている。
- ・今年4月にカンボジア政府がこの戦略に関するワークショップを開催する計画がある。その後で、組織法の起案が始まることになる。どの程度の時間がかかるか、さまざまな憶測があるが、1年程度はかかるのではないかと思う。そうなると、カンボジア政府の地方分権・業務分散プログラムが本格的に開始できるのは2008年ではないかと思う。
- ・地方分権・業務分散戦略での州政府の新しい構造は、州知事の下に州知事事務所（治安、住民登録、法規遵守、地方行政などを担当）と開発委員会（仮称、現在のセイラプログラムの州農村開発委員会と類似の機能を持つ）を置き、開発委員会の下で事務局で財務管理や契約を担当する（現在のセイラプログラムの実行委員会と類似の機能）と考えられる。
- ・州知事は内務省から任命されるが、内務省に対して責任を負うのではなく、国家に対して責任を負う。この点についてはH. E. Sar Khengも明言している。新しい州政府の構造では、州知事室は内務省の管轄で、開発委員会は内務省ではないということになる。
- ・政府資金の地方分権・業務分散関連活動への投入は非常に複雑な事情があるので、実施にいたるにはさらに時間が必要だと考えている。
- ・財務管理の方法は、新しい戦略の中でも現在（のセイラプログラム）の方法とあまりかわらないと思う。州の実行委員会（Ex. Com）の下に経済財務省州事務所があり、その下に各ドナーの口座が置かれている。1人の財務アドバイザーが複数の口座の会計を管理できるので効率的なシステムである。なるべく多くのドナーがこの方法を採用することが望ましいと考えている。
- ・各省の州事務所はそれぞれの政策に集中し、活動の計画、予算、モニタリングは州政府で担当するシステムが好ましいと考える。

## 2. 2006年以降のセイラプログラム

- ・2005年で現在のセイラプログラム5カ年計画が終了した後、さらに2年間（2006～2007）は

同じシステムでプログラムを継続することを考えている。

- ・ただし、セイラプログラムを地方分権・業務分散担当の副首相であるH. E. Sar Khengの下に位置付けることになっている。詳細は、4月の戦略発表を待たなければならない。政府の戦略には、政策、組織、開発計画の3分野がすべて網羅される予定。
- ・Partnership for Local Governance (PLG: セイラプログラムのためのドナー支援プログラム)の次フェーズ(2006年以降)の計画ミッションが今年3月に来る予定。DFID、SIDA、UNDPの協力関係は継続する。
- ・セイラプログラムは9月に全国レベルのワークショップを開催し、来年度の各州への予算配分を通知する。
- ・セイラプログラムが内務省の下に入るか入らないかという議論があるが、セイラプログラムは各省の調整をしている立場にあるため、内務省の下に置かれることはない。特定の省庁の指揮下に入れば他省とのパートナーシップを失うことになる。
- ・政府の地方分権・業務分散政策によって統一した各省合同の組織ができれば、セイラタスクフォース(STF)やコミュン支援国家委員会(NCSC)の機能はその新しい組織によって担われることになり、結果としてSTF、NCSCはなくなると考えている。

### 3. 地方分権に関する能力向上

- ・組織法制定後には、新しい法律・規定を関係者に教えるための研修がたくさん必要になる。ただし、2006年に組織法ができたとしても、2007年に詳細な関連法規を整備することになると思う。
- ・内務省地方行政局の権限は組織法ができてでも現在と変わらないと思う。地方行政局は内務省の一部局なので、各省間の調整をすることはできない。地方行政を所掌する組織として地方自治省(Ministry of Local Government)の設立という意見もあるが、可能性のひとつではある。
- ・セイラプログラムの州ファシリテーションチーム(PFT)と郡ファシリテーションチーム(DFT)は州地方行政課(PLAU)の下に位置しているが、内務省以外からの出向者が多いため、内務省に所属することができない。この問題の解決には長くかかると思う。ただ、公務員の採用形態が違うからといって、有能な人材を採用せず、他から選抜することはしてほしくないと思う。
- ・研修での優先課題は、新しい制度・法律に関する理解と、財務管理の透明性、参加型開発、予算周期などの基本的な課題。
- ・2005年の研修計画の項目のひとつである州レベルを対象とした地方分権についての研修は、地方分権・業務分散戦略の完成より以前に行うことはできない。
- ・コミュン支援国家委員会の2006年度の研修計画は、2005年の計画と同様に、今年の9月から12月にかけて作成される予定。
- ・研修については、優秀なカンボジア人講師を育てることが大切だと考える。政府職員が政府職員を研修する、外部講師が政府職員を研修する、外部講師が研修講師となる政府職員を研修するなど、方法はいろいろあるが、セイラプログラムの現在の方法では、アドバイザーが研修講師を研修して、最終的なコミュンに対する研修はPFTとDFTが行っている。
- ・内務省地方行政局に対する支援は、基本的には地方行政局が3～4年の中期研修計画を立ててから各ドナーとの協議を開始するのが望ましいが、中期計画がいつ頃になればできるのか

はわからない。JICAが2006年からの協力を考えているのであれば、現時点では全体的な支援のフレームワークを作成しておいて、今年9月から12月に来年度の研修計画を作成する段階でどのような分野の研修を支援するかなどの詳細を決めるのが現実的ではないか。

#### 4. 北部4州農村開発について

- ・現在セイラプログラムが6州（グラチェを含む）で実施している自然資源管理中心のプロジェクトの次フェーズを、6州+ラタナキリ、モンドルキリ、スタウントレン、プレアウィヒアに範囲を拡大して実施する計画がある。
- ・2006年から5カ年の次フェーズにDANIDAとDFIDが（可能性としては他のドナーも参加して）協力する。活動分野は、①自然資源のメインストーリーミング、②市民社会、③民間セクター、④（Scottは忘れたが、あとひとつあるとのこと）
- ・この件に関しては、DANIDAのMr. Morganと話すが良い。また、Mr. Frank Vanackerというコンサルタントがつい最近到着して、PLGの事務所でこの案件について仕事をしているので、会いたい場合はPLGを通じて連絡してほしい。
- ・北部4州のコミューン評議会は機能している。カンダール州のように発展した場所のコミューン評議会と比較すると劣っていることは確かだが、他の州のコミューン評議会と同様のプロセスで活動を実施している。
- ・先住民族へのアプローチとしては、世銀のローンで環境・土地・先住民族に関するセーフガード政策を作成し、政府の承認も受けている。また、コミューン支援国家委員会による研修計画にも先住民族を対象とした研修がある。
- ・ラタナキリ州はセイラプロジェクトが長く関わっている州で、PLGの事務所にある図書室にはラタナキリ関連の資料がたくさんある。関心があれば図書室の資料も使ってもらってかまわない。
- ・北部4州の土地の権利は背後に大きな勢力が関係している難しい問題。セイラプログラムでは、モンドルキリ州知事が発効した先住民族のコミュニティに対する土地の権利が中央の土地管理省に承認されるように働きかけた経験がある。また、民間企業によるパームプランテーションで起きている問題について話し合うワークショップを開催する計画がある。企業の契約書を白紙撤回することはセイラプログラムにはできないが、少なくとも発生している問題に企業が責任を取っていないことに対して活動する。
- ・ラタナキリ州については、現在、内務省地方行政局のシニアアドバイザーであるMr. Min Munyが以前4～5年間、ラタナキリ州のシニアアドバイザーをしていたことがあるので、話を聞きいたらよいのではないか。

Mr. Chhor Jan Sophal, Management Advisor, PLG/Seila
-----------------------------------------------------

### 1. 州地方行政課 (PLAU) と地方行政班 (LAU)

- ・セイラプログラムのPrakas292 (PRDC) と内務省のPrakas940 (PLAU) には重複がある。
- ・現在、州によって違いがあるが、数人のPLAU職員が任命されており、その内の大半が州知事事務所のPLAUではなく、Ex. ComのLAUに勤務している。PLAUは住民登録など限られた業務を担当しており、LAU (PFT、DFTを含む) がコミューン評議会の開発計画・研修関連の活動をしている。
- ・LAUに勤務するPLAU職員には、PFTと同じ月80ドルの給与補填が支払われているが、PLAUに勤務する職員には支払われないため、苦情もある。DOLAがPLAUの職員を増やせない理由のひとつに、職員の給与補填をする資金がないことがあると思う。
- ・PFT、DFTの他省からの出向者は、職を失うのではないかと心配している。現在までのところ、内務省職員によるPFT、DFTの差し替えはあまり行われていない。PLGとしては、経験のない職員がPFT、DFTになることでサービスの質が低下することを恐れている。
- ・将来的には、LAUの機能がPLAUに移動するのが望ましい方向だといえる。Ex. Comの4ユニットのうち、政府の組織の中に移動先を見つけているのはLAUのみ。
- ・例外はプノンペン市で、すでにLAUはMLAUに含まれており、組織化されているといえる。

### 2. DOLAの能力向上

- ・DOLAの職員は若くて経験が少ない。2002年からPLGのアドバイザーが4～5人DOLAに送られていて、OJTをしている。例えばコミューン開発計画の研修をする場合、DOLAの職員と一緒にコミューン計画の手順をレビューし、地域の研修講師に対して研修するナショナルワークショップの準備をし、地方に研修に行くときは一緒に連れて行く。
- ・能力は向上してきているとは思いますが、仕事量・種類が多く、また能力のある職員が一部に限られている。
- ・DOLAの能力向上のためにどのような技術協力が有効かについては、DOLAに派遣されているアドバイザーのひとりであるMr. Min Muny (012-592341, [mmuny@seila.gov.kh](mailto:mmuny@seila.gov.kh)) が詳しいので話を聞くといいと思う。

### 3. PLAUの能力向上について

- ・特に2006年から2007年にかけて、技術移転の必要性が高いと考える。必要な技術はファシリテーション、住民登録、コミューン開発計画など。
- ・地方分権の概念についての研修も大切だと思う。職員は今まで非公式な形で周りから地方分権について聞いたりしているが、自分が携わっている業務の全体像であるカンボジアの地方分権化政策についてきちんと理解できている職員は少ないと思う。

### 4. 州レベルの能力向上

- ・PIFの中には活動費 (70～75%) と能力向上費 (25～30%) があり、予算配分された各省州事

務所は、能力向上費を使って研修講師用の研修を受けたり、他州に視察に行ったりしている。

#### 5. 北部4州

- ・ラタナキリには多額の予算がついている。クラチェにも州のワーキンググループができた。一方で、モンドルキリ、ストゥントレンは支援するドナー、NGOが少ない。ラタナキリの経験をモンドルキリ、ストゥントレンに移転するような支援は望ましいと思う。

## ヒアリング記録

02. 25. 2005

アイシーネット 山崎

Dr. Hok Peng Se, Project Director, Deconcentration, Decentralization and Public Service Provision,  
Council for Administrative Reform (2005年4月より1年間ドイツに留学予定)

### 1. CARについて

- ・業務分散に関わる主要な機関はセイラタスクフォース、内務省、CAR
- ・現在政府が作成中の地方分権・業務分散戦略に基づいて、CARの政策が作られ、CARの政策は組織法制定のための投入にもなる。
- ・One Window Serviceは公共サービス提供の向上を目的として、政策立案、関係者の調整、モニタリング・評価をCARの責任で実施している。
- ・公務員の能力向上については、以下の3つに分けられると考える。①各分野→各省がそれぞれ担当、②コミュニケーションレベル→NCSC、③横断的課題（政策策定、マネジメント、ガバナンスなど）→CAR。
- ・公務員の能力向上のマスタープランを作成する予定。マスタープランに沿って各省の研修は企画・調整されるべきだと考えている。マスタープランは、"Management Framework for Capacity Development"（資料入手済み）をベースに作成されると思われる。

### 2. 担当業務について

- ・3年間、業務分散、地方分権、公共サービスプロジェクトを担当している。
- ・業務分散・地方分権に関する政府職員の能力向上を支援してきた。2004年10月から12月にかけて、週一日、一日4時間のスケジュールで、35人の省庁職員とNGOから1人、プノンペン市から1人、GTZから5人を対象に、研修を実施した。
- ・研修講師は、内務省、経済財務省、コンサルタント（UNDP、GTZ）、カナダからの大学教授などに依頼した。
- ・省庁からの参加者は、業務分散に関わっている局長クラスの職員で、研修後は、シナムリアプ、バタンバンでのパイロット事業（One Window Service）に携わっている。

### 3. 日本の協力について

- ・プノンペンやシハヌークビルの投資環境を整備するための行政構造の強化などは日本が協力するとよいと思う分野。
- ・内務省をC/Pとした技プロにCARの要請した協力内容を一部取り入れるのは難しいと思う。CARは公務員全体の能力向上を所掌しているのに対し、内務省は省内の職員の研修を行うので、位置付けが異なる。

## ヒアリング記録

02. 28. 2005

アイシネット 山崎

Mr. Min Muny, Local Governance Policy Operation Advisor (DOLA), PLG/Seila

### 1. 現在までの職歴

- ・1996～97年、世界食糧計画の仕事でカンポット、ゲップ、シハヌークビルで働く。
- ・その後、セイラプログラムの前身であるCarere 2でラタナキリのマネージャーを3年半務める。
- ・2001年にDOLAにコンサルタントとして3ヶ月勤務し、Mr. Leng Vyと働く。その後フルタイムのアドバイザーとなった。
- ・現在までDOLAのアドバイザーをしているが、途中で18ヶ月、奨学金を得てシンガポールに留学した。

### 2. アドバイザーの業務

- ・現在PLGからDOLAに派遣されているアドバイザーは4人いる。
- ・Mr. Min Muny : UNDP、GTZ、ADBのDOLAに対する協力を支援・調整する。研修カリキュラムのクメール語訳。研修の管理、研修講師。DOLAの日常業務の調整役。
- ・国際ナショナルコンサルタント：セイラプログラムに経験の長いオランダ人。3ヶ月程度の短期派遣で、年間6～8ヶ月。研修カリキュラムのドラフトほとんどが彼によって書かれている。
- ・カンボジア人のDecentralization Training Advisor : オランダ人コンサルタントとの連携で働く。カリキュラムをクメール語訳し、NCSCワーキンググループで検討する際の調整をする。(内務省が他省庁の委員を調整すると、内務省がコントロールしようとしていると反発を受けるので、外部者のほうが調整しやすい。)
- ・カンボジア人のDecentralization Advisor : 2ヶ月前に着任したばかり。研修や会議の調整役。
- ・カンボジア人のアドバイザー3人は、中央レベルの研修があるときは講師となる。研修講師は①PLGアドバイザー、②DOLAスタッフ、③省庁(研修内容により農村開発省や経済財務省など)の3人一組で行う。全国から参加者を呼んでTOTを行う場合、クラスを3つに分けて、3組の講師チームで研修する。

### 3. DOLA職員について

- ・能力のある若い職員が多く、90%以上が学士を持っている。
- ・過去3年で、コンピューター、英語などの基礎的なスキルは身につけている。
- ・PLGからの給与補填はDOLA全体に対して月1500ドルの定額。これを40人強の職員の中で配分する。配分の仕方は毎月DOLAのなかで話し合われる。100ドルを超える職員は1人いるかないかで、Mr. Leng Vyが80ドル程度、副局長レベルで50～60ドル程度。その他にADBがH. E. Sak Setha、Mr. Malynaなどの給与補填をし、UNDPが3月からのコミュニケーションレベルの活動でフルタイムC/Pが5～6人必要なため、補填を検討している。UNICEFも補填を検討中。他のドナーが補填を拡充すると、PLGから一人当たり渡せる額が増えるのでよい。PLGからの補填金額を増やしてほしいと要請はしているが、PLGは多くの省庁に給与補填を出している

ため、なかなか増額してもらえない。

- ・2001年にDOLAで仕事を始めた当初は職員の知識・技術の吸収能力に感心したが、3年経って、職員の仕事へのコミットメントの欠如が課題と感じている。
- ・基本給与と給与補填額が少ないため、能力の向上した職員は、NGOなど他の仕事に移ってしまう可能性がある。
- ・また、内務省内のほかのポストへ昇進するまでの「つなぎ」のポストとして地方行政局の仕事を捉えている職員もいる。実際、今年は4～5人が郡長などのポストに昇進していった。
- ・コミットメントが低い理由のひとつとして、モニタリングや報告書作成などの技術を身に付けて仕事ができるようになっても、上層部の決定にほとんど影響力を持ってない、という状況にやる気をなくしている部分もあると思われる。
- ・能力不足よりも、能力が身についた職員が仕事内容、待遇、ポストの面で満足できる状況ではなく、彼らが地方行政局を離れてしまうことが心配される。
- ・地方行政局職員に不足していることといえば、長期的視点に立った戦略が見えていないことではないか。マネジメント (H. E. Sak Setha, Mr. Leng Vy, Mr. Malyna) は長期的視点があるが、それを地方行政局内の他職員と共有することができていないと思う。普通の職員は、毎日の業務を遂行するだけで精一杯の状況で、将来的なビジョンを持っていない。

#### 4. JICAの協力について

- ・日本の研修から帰ってきた職員はそれぞれ活躍しているので、研修の効果はあると思われる。
- ・また若い職員には海外研修の機会があまりないので、日本での研修はインセンティブとして有効だと思う。海外への研修機会を与えられた職員は、内務省に恩があるというように感じるようだ。給与が低いこの業務環境でどのくらい続くかは疑問だが、少なくともしばらくの間は仕事に対するコミットメントが高まると思う。
- ・今年から始まる州レベルの研修では、州知事事務所から1～2名、各省州事務所からそれぞれ1～2名を考えている。講師にはH. E. Prum Sokhaや大学の教授などが可能性としてある。誰が研修講師を勤めるかは研修対象者の参加の度合いを左右する重要な問題。例えば、GTZが州レベルで実施した研修に参加したが、各省州事務所の参加者が少ない、または参加者の役職が低いという傾向があった。これはNGOのファシリテーターに研修実施を委託したことによるとと思われる。
- ・JICAが職員の能力向上を支援するのは良いと思う。職員は通常業務で忙しいので、研修の時間を区別してとるのは少し難しいかもしれないが、OJTならその問題もないかもしれない。
- ・自分はPLGのアドバイザーではあるが、内務省で働いているかぎり、立場に関わらず内務省の業務を進める上で役立つことならば、他のドナーも協力して仕事をしたいと考えている。

## 議事録

02.28.2005

JICA中国 鈴木

日時：2005年2月28日 14:00～15:00

場所：カンボジア事務所2階 大会議室

件名：カンボジア事務所長 表敬訪問

参加者：

1. JICAカンボジア事務所（力石所長、笠原企画調整員）
2. JICA地方行政能力向上プロジェクト形成調査団（小泉、竹川、鈴木、西村、山崎）

### 1. 意見交換（概要）

小泉：今回の調査では、日本側の関係者間での意見交換が重要となる。

力石：（研修の評価に対するカンボジア政府の感触を話すと）帰国研修員の、研修で得た知識は十分に活用されている。東広島市には大変感謝している。帰国研修員は自治体において先導的な役割を果たし、カンボジア国に絶大な影響を与えている。（内務省の実情を説明すると）内務大臣は連立与党より各1名で2名居るが、実務は副大臣が行っている。副大臣のPrum SokhaはJICAの協力に対して非常に協力的であり、また研修に対しては世銀などの理論的な研修に対し、実務的で、非常に実用的であるといった評価を得ている。

小泉：研修についてカンボジア側からの評価が高いことは良いことであり成果であるが、今回はそれだけでなく、地方分権、権限移譲を進めるにあたって課題も持ち帰りたい。これは提案だが、（本邦研修の実施前）11月頃にSak Sethaを呼んで、直接要望を伝えてもらってはどうか。また、技術協力プロジェクトとなることでより成果が重要となるが、成果の指標をどうするかも課題。

力石：カンボジアはまず、中央の人材が育っていないという現状がある。予算、法律の制定、州の条例の作り方等内務省の人材を育成し、そのうえで（内務省が）地方行政官を呼んで研修を行うようにしたらどうか。内務省において研修が行えるようになること、これが本邦研修の成果の一指標となると思うが。

まずは中央で州の公務員の人材育成を行い、州がコミューンを育てるという流れが良い。Seila Task Forceはコミューン対象であり、しかしその上の組織の理解が得られず、実際は動けない状況。中央の人材が育てば、年中研修ができる。住民サービス、土地の登記、戸籍登録等、カンボジアが優先順位を決めて（本邦研修を）行えばよい。

竹川：東広島市でできることは実務レベル。カリキュラム等は広島大学の川崎先生等の力を借りている。東広島市としては、これまでの研修の評価を行い、今後の研修を再構築していきたい。

力石：東広島市の講師として関わっている方々にも、カンボジアの実情を理解していただきたい。また、もっと交流が持てればと考えている。東広島市の職員の方に、国際協力に対する理解を深めてもらうための体制が必要（※1）。場合によっては市長に来てもらってはいかかがか。

笠原：東広島市に受け入れてもらう研修の実施に関して、具体的なことを確認したい。時期は

6, 7月もしくは11月(12月は議会)、期間は約6週間ぐらいが良いが。

竹川: それで良いとは思われるが、具体的には東広島市に持ち帰り、再度検討したい。

力石: 帰国研修員は東広島市を一生覚えており、成果は無形の財産となっている。成果を調べ、そのための考えを出すのはJICAの仕事。今回の調査では竹川さんにはプノンペンだけでなく、シエムリアップ等、地方を持ってもらうのも良いだろう。

笠原: 5年間の本邦研修だけでなく、その前の選挙管理の研修に参加した人、また青年招聘のプログラムに参加した人も日本政府に感謝している。市の講師がカンボジアの現状を理解していないという話もあったので、市の方にも交流事業として来てもらってはどうか。また、川崎先生に短期専門家として来てもらうのも良いだろう。

※1 東広島市では国際協力研修事業推進本部を設置し、対応している。

議事録

03.01.2005

JICA中国 鈴木

日時：2005年3月1日 9:20～10:00

場所：内務省行政総局長室

件名：内務省（M.O.I.）行政総局長 表敬訪問

参加者：

1. Mr. Sak Setha, 行政総局長
2. Mr. Yin Malyna, 行政総局次長
3. JICAカンボジア事務所（力石所長、笠原企画調整員、Mr. Phira）
4. JICA地方行政能力向上プロジェクト形成調査団（小泉、竹川、鈴木、山崎）

1. 概要（力石カンボジア事務所長より）

- 1) 調査団団員紹介
- 2) 調査団のスケジュール説明
- 3) 調査への協力依頼
  - ①帰国研修員（シエムリアップ州）の面接取り付け依頼
  - ②現場視察（Seila Task Forceの実施現場や州政府のオフィス、コミューン評議会）の約束取り付け依頼
  - ③帰国研修員のリストの更新依頼
  - ④ミニッツ（案）に関する次回打ち合わせの取り付け（3/7）
  - ⑤当プロジェクトに対する（CPとしての）内務省行政総局の協力依頼
- 4) 今後のスケジュール
- 5) 技術協力プロジェクトについて（小泉）

2. 協力依頼に対する回答（内務省行政総局長Sak Setha氏より）

- ①～④については了承を得た。
- ⑤については、「内務省としても現在、構造改革を考えており、人事局の行っている州、郡に対する研修、地方行政局（DOLA）の行っているコミューンに対する研修を今後、一本化していきたいと考えている。行政総局としてもDOLAでなく（行政総局が）カウンターパートとなることは好都合である」といった回答を得た。

3. その他（内務省行政総局長Sak Setha氏より）

- ①州、郡、コミューンの人材育成に係る小さなグループを作る予定がある。
- ②州評議会（Provincial council）を今後設立し、間接選挙で決定する予定がある。州知事はこれまでどおり官選であるが、権限を徐々に移行し、知事職と州評議会でチェック&バランス機能を働かせたいと考えている。
- ③6、7月にJICAの事前調査団が派遣される所、地方行政官の能力向上に関する優先順位を検討する予定。

## 議事録

03.03.2005

JICA中国 鈴木

日時：2005年3月3日 9:10～10:30

場所：行政改革評議会2階 会議室

件名：CAR（行政改革評議会）との意見交換

参加者：

1. Ngo Hongly, Secretary General, CAR
2. Mr. Chhuon Chhaam, Deputy Secretary General, CAR
3. Mr. Alain Benicy, Principal Advisor
4. Mr. Po Ratana, PMG Project Director, CAR
5. Mr. VEN THARATH, Director, Capacity Development Section, CAR
6. Mr. Hok peng SE, Project Director, D&D and Public Service Provision, CAR
7. JICAカンボジア事務所（笠原企画調整員）
8. JICA地方行政能力向上プロジェクト形成調査団（小泉、竹川、鈴木、西村、山崎）

### 1. 概要（小泉職員より）

- 1) 調査団団員紹介
- 2) 調査団の目的等説明
- 3) 意見交換

### 2. 意見交換の概要

Mr. Ngo Hongly :

CARはカンボジアの人材開発（Capacity Development）を担っている。

現在は標記分野において海外の専門家に頼る部分があるが、いずれはカンボジアの人材だけで行いたい。またカンボジアの人材開発にかかる方針も検討中である。研修の企画、運営能力についても力を入れていきたい。

またフランスからの支援を受ける話もあり、具体的にはENA（Administrative National School）より王立行政学院に協力してもらえないか検討している。

CARは人材開発に一番の優先順位をおいており、日本、JICAの協力をお願いしたい。現在は援助国に頼る部分もあるが、いずれはカンボジアが独力で人材開発を行えるようになるだろう。また、世銀からの協力は今年7月に第一期（1stフェイズ）を終える。第二期では省、州の人材担当部局に焦点を当てる予定である。

CDRI（Cambodia Developing Resource Institute）の局長より、3月17日に（JICAもその一員である）Capacity Development Sub Working groupにカンボジアの人材育成に対する調査報告する予定がある。

小泉団員 :

新しいプロジェクトはカンボジアの人材育成に関わるものであるが、背景として1999年から行われた国別研修について説明する（説明略）。今回の調査では過去の研修を評価し、また現在の地方分権、業務分散の状況についても調査している。前者については予想以上の成果が

認められており、日本側としては満足している。今月末、もしくは4月初旬にカンボジアは地方分権、業務分散についての方針を打ち出すと聞いているが、こういった状況を加味して新しい人材育成のための協力を検討している。新しい協力では、内務省行政総局をカウンターパートと考えている。内務省行政総局は国、州レベルの人材育成において、重要な役割を担っていると理解している。

Mr. Ngo Hongly :

内務省行政総局は人材育成ではなく、地方分権、業務分散の役割を担っている。政府の決定により、人材育成はCARが行っている。

小泉団員 :

状況は理解している。しかし日本のリソースも限られているところ、カンボジア政府全体に対して展開することはできない。CARのいう人材育成を実施するには長期の時間がかかるが、今回は協力期間も限られているところ、特定の課題に焦点を当てることとしたい。

Mr. Ngo Hongly :

これまでに人材育成にかかる他のプロジェクトがすでに実施されてきたが、予算を浪費している部分もあるように思う。確かに優先分野に焦点を当てるべきで、人材育成は特に重要な分野と思われる。帰国後内務省行政総局とは会合を持とうと考えている。来週はソカーン副首相に同行して日本に行くが、この話しを伝えてよいか。

小泉団員 :

CARが人材育成の分野で果たしている役割は理解している。ただこれは明確にしておきたいのだが、JICAがどこに協力をするのかを決めることが今回の目的ではない。今回のミッションは内務省の要請に対するプロジェクト形成のための調査である。

笠原企画調整員 :

日本は次年度に実施する案件にかかる要望調査を毎年行っている。6月～8月にカンボジア政府からの要請を受け付け、それに対する検討を日本で行っている。どの要請に応えるかは日本政府の決定に基づいている。日本からの文書を確認して欲しい。CARからの要請は2005年2月にいただいたものであり、要請のプロセスを守ってほしい。

Mr. Ngo Hongly :

来週は日本の外務省を訪問する。日本、JICAの協力には感謝している。帰国後は内務省行政総局長 Sak Setha氏と協調していきたい。

小泉団員 :

CARは公務員給与について所掌していると聞くが、給与水準についてはどう考えているか。

Mr. Ngo Hongly :

公務員給与が低いという点は多くの人から指摘されているが、とにかく財源がない。給与問題はCARが所掌するが財源は経済財務省が握っており、その範囲内ではしか対応できない。

小泉団員 :

財政にかかる問題があることは承知している。このため、JICAは税収を上げるための人材育成に取り組むため、2つのプロジェクトを実施している。1つは国税局に対する人材育成、もう1つは関税局のリスクマネジメントである。

Mr. Ngo Hongly :

CARにはそういった情報がきていない。これは提案であるが、徴税にITを使ってはどうか。

誰が税金を支払っていないか管理できると思う。また、人材育成に関する協力は、州、郡等の地方をはじめに行っていただきたい。

また可能であれば、給与制度の方針について2、3ヶ月の短期専門家を入れてくれないか。

小泉団員：

短期専門家についても来年度の要望としてあげていただきたい。優先順位などを考慮して検討する。

## ヒアリング記録

- |                                                                                       |
|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. 実施日：2005年3月3日                                                                      |
| 2. 対象者：Mr. Ismael Trasmonte Jr. Project Leader COMMUNE COUNCIL SUPPORT PROJECT (CCSP) |

### 1. CCSP全般

- ・CCSPはカンボジア国内で活動している9つのNGO (International NGO (Oxfam、World vision等)、Cambodian NGO (NGO Forum)) が連携して2000年に設立されたプロジェクトである。
- ・CCSPの目的はカンボジア政府が進めている地方分権化や地方政府改革に関わっているNGOの能力を向上 (capacity building) して貧しい人々の利益を促進するためにNGOをサポートすることである。
- ・現在、2ヵ年計画 (2004、2005) を700,000米ドルの予算でプロジェクトを行なっている。(12人のスタッフ、資金提供先はDfid、USAID、Oxfam等)
- ・これまで、例えば2002年の選挙の結果や、地域住民のコミューン評議会への参加などに関し、カンボジアの24州で活動しているNGOに依頼して調査を行なって分析し、その報告書を資金出資先や関連NGOに提出している。
- ・カンボジア政府やドナーはコミューン評議会や政府関係者の能力向上 (Capacity building) の研修を実施しているが、CCSPはNGOをサポートすることによって地域住民の能力向上を図っている。

### 2. 地方分権化について

- ・コミューン評議会の人々が「地方分権化」をどの程度理解しているかはともかく研修の機会があるが、一般の人々は地方分権化が理解できていないか、理解しようとしていない。この要因として、住民の教育程度が低いこと、地域が階層社会 (ヒエラルキー) で構成されており「質問をしない」状況がある。また、コミューン評議会は責任感が薄く、不透明さや汚職 (corruption) などが起こっている。
- ・地方分権化 (decentralization) と地方分散化 (deconcentration) は同義なのに、区別して使用しているのが理解できない。

## 議事録

03. 04. 2005

アシーネット 山崎

日時：2005年3月4日 9:00～10:30

場所：内務省シエムリアップ州事務所会議室

参加者：

1. Mr. Ros Sar, Director, Provincial Department of Rural Development
2. Mr. Hen Puthy, staff, Provincial Local Administration Unit
3. Mr. Bith Pruon, staff, Contract Administration Unit, Executing Committee
4. Aout Sophea, staff, Provincial Facilitation Team, Executing Committee
5. Mr. Sao Sithan, staff, Local Administration Unit, Executing Committee
6. Mr. Neth Phalkun, Administration staff, Department of Water Resources and Meteorology
7. Mr. Ly Samreth, staff, Provincial Local Administration Unit
8. Mr. So Platong, Deputy Governor, Siem Reap District
9. Mr. Moeng Vuthy, Deputy Cabinet, Siem Reap Province
10. Mr. Yin Roundoul, First Cabinet, Siem Reap Province
11. Mr. Che Prah, Director, Department of Environment
12. Mr. Chea Vibol, Senior Provincial Program Advisor, Partnership for Local Governance
13. Mr. Chhin Sengnuon, Chief, Administration Office, DOLA, MOI
14. JICAカンボジア事務所（笠原企画調査員、Mr. Phira）
15. JICA地方行政能力向上プロジェクト形成調査団（小泉、竹川、鈴木、西村、山崎）

### 1. シエムリアップ州の現状

・シエムリアップ州は12郡、100コミューン、907村、733,882人から構成されており、州の総面積は12,015km<sup>2</sup>である。

### 2. Local Administration Unitについて

- ・2002年のコミューン選挙後、2名の地方行政担当職員（Provincial Office of Local Administration: POLA）が配置された。
- ・後に内務省の法令（Prakas）により地方行政課（Provincial Local Administration Unit: PLAU）が設置され、ガイドラインによりシエムリアップ州はあと3名職員を増員するよう指示がでているが、現在までのところ選挙後に任命された2名のまま業務を行っている。
- ・人員不足、通信手段の不足などの理由により、現在はPLAUを立ち上げることができず、暫定的な措置として2名のLAU職員はEx. Comの下でセイラプログラムからの支援を受けて、53名の州・郡ファシリテーションチーム（PFT, DFT）とともに活動している。
- ・LAUはコミューンを支援するために、地方分権、コミューン行政管理法、コミューン評議会の機能、財務管理、土地管理、コミューン開発計画などの研修を受けている。
- ・シエムリアップ州には地方行政分野のPLGアドバイザーが2名おり、以下の4点についてLAUを支援している。①研修、能力向上、②活動のモニタリング・評価、③透明性、説明責任の確保、④地方分権・業務分散での中央と地方の連携、ドナーとの協力関係の構築。

- PLGからLAUには機材や交通手段が支援されており、またPLGアドバイザーとLAU職員は相互にコミュニケーションの情報を交換したり、活動について協議をしたりと、パートナーとして業務を遂行している。
- PLAUは地方行政分野で州知事を補佐する役割があり、DOLAは同じ地方行政分野で内務大臣を補佐する役割を持っている。そのため、州から中央へ緊急の依頼事項などがある場合、PLAUからDOLAへ連絡し、DOLAが大臣と調整することがある。また、DOLAから州知事に直接連絡が入ることもある。

### 3. One Window Serviceについて

- 地方分権については2002年のコミュニケーション選挙後から動きがあったが、業務分散は少し遅れて、シエムリアップとバタンバンでのパイロット活動という形で始められた。
- 業務分散には、①行政改革、②マスタープラン作成、③労働市場整備の3つの視点がある。行政改革の中に、One Window Service、郡評議会 (District Council)、新たな行政システムが含まれる。
- 2005年1月31日に新しいプロジェクトが開始され、シエムリアップ郡のOne Window Office は3箇所から12箇所に増えた。
- 現在のところ、通商省、公共事業省、文化省、観光省、産業省がシエムリアップ郡に権限を委譲している。
- このプロジェクトのための調整委員会があり、以下のメンバーにより構成されている。現在までシエムリアップ州で5回の会合を開き、職員、予算などを決定している。
  1. シエムリアップ州副知事
  2. コミュニケーション支援国家委員会代表
  3. 行政改革評議会代表
  4. 内務省代表
  5. 土地管理・都市計画省代表
  6. 文化芸術省代表
  7. 経済財務省代表
  8. 通商省代表
  9. 産業省代表
  10. 公共事業省代表
  11. 観光省代表
  12. 5～11の各省州事務所
  13. APSARA

## 議事録

03.04.2005

アイネット 山崎

日時：2005年3月4日 14:00～15:20

場所：So Ny Kum郡事務所会議室

参加者：

1. Mr. Suy Sarei, Deputy District Governor in charge of economics
2. Mr. Un Seng, Deputy District Governor (Chief, District Facilitation Team)
3. Mr. Kaing Long, District Cabinet Chief
4. Mr. Khiev Monosathya, Deputy District Governor in charge of general administration
5. Ms. Bony Nontha, Chief, General Administration Office
6. Mr. Chhin Sengnuon, Chief, Administration Office, DOLA, MOI
7. JICAカンボジア事務所（笠原企画調査員、Mr. Phira）
8. JICA地方行政能力向上プロジェクト形成調査団（小泉、竹川、鈴木、西村、山崎）

### 1. So Ny Kum郡の現状

- ・ So Ny Kum郡は10コミューン、113村、17,301世帯から構成され、人口は97,525人（女性50,540人）で、18歳以上の人口が54,240人（女性28,755人）となっている。
- ・ 住民の生計手段は居住地域によって異なり、国道より北では農業、国道沿いでは小売業などの商業活動、トンレサップ湖に面した1コミューンでは漁業が主産業である。

### 2. コミューン選挙後の業務

- ・ コミューン選挙後、コミューン評議会に大きく焦点が当てられている。
- ・ 郡事務所から4名のDFTが任命され、コミューン評議会に対して財務管理、調達、入札、事業管理などのついて研修を行っている。
- ・ So Ny Kum郡には州ファシリテーター1名と郡ファシリテーター4名がいる。郡ファシリテーターはPLAUとDOLAから研修を受けている。
- ・ 郡ファシリテーター以外の郡事務所職員もコミューン評議会に対して研修を実施する能力はあると思うが、彼らがファシリテーターとしての研修を受講する機会はなく、またファシリテーターでない職員がコミューン評議会に対して研修を行うことも認められていない。ただし、郡事務所職員は配属される前に地方分権などに関する研修を受けている。
- ・ コミューン評議会書記は全部で12名おり、10名が各コミューン評議会に勤務し、残り2名が郡事務所で勤務している。郡事務所はこれらの書記に対して多くの支援をしていて、その内容はDFTによる支援と、郡事務所での研修機会の提供（コンピューターなど）に別れる。
- ・ 郡事務所には州から供与された4台の中古コンピューターがあり、毎週月曜と金曜の午後にコミューン評議会書記が集まって研修をしている。郡のほかの職員もコンピューターを習いたいこともあり、4台の稼働率は高い。各コミューン評議会にはコンピューターがないため、せっかく習得した技術を書記が忘れてしまう恐れがある。コミューン評議会へのコンピューターの供与があると大変ありがたい。
- ・ 内務省郡事務所、各省郡事務所とコミューン評議会代表は月2回、定例会を開いてコミュニ

ン評議会の問題や課題について話し合っている。協議される内容は、住民登録、紛争処理、ドナー支援によりコミューンで実施されている活動のモニタリングなどである。

- ・コミューン選挙前には郡事務所が直接コミューンを管理・統轄していたが、選挙後には権限がコミューン評議会に委譲されたため、郡事務所は調整役として機能している。特に治安維持面での調整機能が大きい。
- ・DFTが現在受けている研修以外で希望する内容としては、コンピューターや地方行政に関する知識がある。
- ・DFTの活動上で困難な点として、1997年に供与された交通手段（バイク）が古くなっているが、維持管理費が支給されないため各自で修理しなければならないことがある。各研修には最低1日かかり、燃料代や食費がかかる。業務のための出費に比べて手当が少ない。また、コミューン評議会の立場からは、通常の研修は4～5コミューン合同で実施されるため、研修場所まで行くのが大変である。

## 議事録

03.04.2005

アシーネット 山崎

日時：2005年3月4日 15:40～16:40

場所：Dan Run コミュニティ評議会事務所

参加者：

1. Mr. Ns. Hena Hach, Provincial Facilitator
2. Mr. Oeur Dam, Commune Chief
3. Mr. Khun Vun, Commune Clerk
4. Mr. Leum Sem, First Deputy Commune Chief
5. Mr. Seim Sam, Commune Council Member
6. Mr. Sou Sith, Second Deputy Commune Chief
7. Mr. Seun Leum, Trak Kief Village Chief
8. Mr. Ridh Math, Kork Chann Village Chief
9. Mr. Sim Duth, Run Khang Cheung Village Chief
10. Mr. Bith Thot, Sra Mo Thom Village Chief
11. Mr. Vouh Huor, Beng Village Chief
12. Mr. Oung Chhan, Sontey Village Chief
13. Mr. Buo Kaob, Commune Council Member
14. Ms. Hem Reth, Member of Planning and Budget Planning Committee
15. Ms. Sam Ath, Commune Council Member
16. Ms. Chhim Sarun, Member of Planning and Budget Planning Committee
17. Ms. Tok Neun, Member of Planning and Budget Planning Committee
18. Mr. Chhin Sengnuon, Chief, Administration Office, DOLA, MOI
19. JICAカンボジア事務所（笠原企画調査員、Mr. Phira）
20. JICA地方行政能力向上プロジェクト形成調査団（小泉、竹川、鈴木、西村、山崎）

### 1. Dan Run コミュニティの現状

- ・ Dan Run コミュニティは郡の中心から4キロの場所に位置し、南側がトンレサップ湖に面している。総面積は156km<sup>2</sup>、13村、2,023世帯、11,054人（女性5,706人）で構成されている。
- ・ 耕作地が350ヘクタールあり、住民の80%は農業で生計を立てている。
- ・ コミュニティ評議会のメンバーは9名で、そのうち2名が女性。
- ・ コミュニティ選挙以降、コミュニティの開発が進んでいる。経済面では生産性が向上し、治安が良くなり、ヘルスセンターができたことで健康状態も改善されている。
- ・ セイラプログラムの支援で道路、学校、橋などが建設された。また国会議員の資金援助で道路が建設された。

### 2. コミュニティ基金

- ・ 昨年セイラプログラムからコミュニティ評議会に配分された予算は3千万リエルあまり（約7,500米ドル）で、年間3万米ドル以上の予算があった1997～1998年と比較すると少なくなっ

ている。

- ・ コミューン基金の活用は、コミュニティ計画委員会で決定する。委員会の構成員は、全コミュニティ評議会議員、全村長、各村からの代表1名ずつである。
- ・ 昨年はコミュニティ基金で学校を新たに建設した。この建設費には、住民が100万リエル（約250米ドル）の資金を負担している。

### 3. 州・郡ファシリテーター

- ・ 州ファシリテーターは郡ファシリテーターとコミュニティ評議会に対して研修を実施し、郡ファシリテーターはコミュニティ評議会に対して研修を行う。
- ・ 研修内容により、州・郡ファシリテーターと一緒に研修を受講することもあり、州ファシリテーターがはじめに研修を受講し、その後で州ファシリテーターから郡ファシリテーターに研修することもある。
- ・ 州ファシリテーターは郡のすべてのコミュニティを担当しており、毎日コミュニティを巡回して事業実施のモニタリングをしている。この活動は郡ファシリテーターも同様に行っている。
- ・ コミューン評議会への研修を行うときは、州・郡ファシリテーターと一緒に研修を実施する。

### 4. コミューン評議会の機能

- ・ コミューン評議会副議長はそれぞれ担当分野を持っており、第一副議長は経済と農業、第二副議長は社会問題を担当している。
- ・ 他のメンバーは毎月1回の定例会議に参加する。
- ・ すべての評議会メンバーが地方分権・業務分散関連の研修と財務管理の研修を受講している。ただし、研修で知識を身に付けるのは容易ではない。短い研修期間で学ぶ内容は多く、すべてを理解できないこともある。また、研修を受けたときには理解できても、その後覚えていられない内容もある。
- ・ 州・郡の組織法の制定に関してコミュニティ評議会として望むことについて質問されたが、回答できない様子だった。

### 5. 村長の役割

- ・ 村内の住民を管理し、活動実施に関してコミュニティ評議会の指示に従う。
- ・ 新しい政策などに関する情報があるときは、コミュニティ評議会から村長に伝えられる。
- ・ 村落開発に関して支援を提供するドナーとの調整を行う。（コミュニティ内の3村でデンマークが保健、農業、衛生的な水の供給に関連した活動をしている。）

内務省行政総局 地方行政局 副局長 Mr. Yin Malyna

### 1. 行政総局

- ・行政総局には総局長 1 人と副局長 5 人 (Mr. Leng Vyを含む) が配置されている。
- ・行政総局には事務局があり、その下には支援グループがある。
- ・行政総局 (Department General of Administration) と総務局 (Department of General Administration) を混同しないように注意が必要。

### 2. 人事局、研修課

- ・人事局の職員数は56人、研修課は8人。
- ・コミューン評議会選挙以前にはコミューンの書記に対する研修を行っていたが、選挙以降は地方行政局にこの業務は移管されている。
- ・2002年にコミューン評議会書記の研修を実施した際には日本の資金援助 (US\$500,000程度) を受けた。現在はドナーからの協力はない。
- ・研修課の能力は非常に限られている。研修のニーズ把握、カリキュラム作成、研修講師、研修の評価などを実施する能力は研修課の職員にはない。
- ・内務省職員向けの内部研修は存在しない。
- ・主な業務は行政総局ラインの職員 (州、郡事務所を含む) の推薦、任命、昇進に関する手続きと、外部での研修機会に候補者を選んで送ること。

### 3. 地方行政局

- ・NCSCの事務局としてではなく、内務省の一部局としての地方行政局の業務で、これまであまり実施できていない分野に「モニタリング・評価」と「調査・研究」がある。現在、これらの分野は主にセイラプログラムによって実施されている。本来は地方行政局の業務だが、地方行政局には実施能力がない。セイラプログラムから地方行政局に移管する必要があると考えている。
- ・Mr. Malyna自身の主な業務は、州レベルでの研修講師、研修ニーズ把握、地方行政局と他省庁の調整、ニュースレターの作成など。能力向上課を担当する副局長としての本来業務を行いつつ、他の課の業務であるデータ収集整理、ホームページ立ち上げなども行っている。能力のある個人に仕事が集中する状況にあり、彼への負荷が非常に重いことが伺える。
- ・34歳のMr. Malynaにとって40歳半ばの他の副局長や職員と対応するのは難しい場合がある。地方行政局の前は総務局に勤務していた。H. E. Sak Sethaの信任が厚い。

### 4. ADBアドバイザーによる研修ニーズ調査へのコメント

- ・MBA取得をほとんどすべての職員にすすめているが、一部の管理職を除いてMBAが妥当だとは思わない。職種に応じてそれぞれ必要な技術・知識は異なると思う。
- ・ADBローンのSIDAからの無償資金協力で、現在、地方行政局の25人の職員がNational Institute of Management (NIM) で修士を学んでいる。2年プログラムの1年目を終えたところ。NIM

<p>の教育の質は低いと感じている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地方行政局の活動内容に関する記述は現実を反映している。</li> </ul>
<p>5. 職員の能力と給与</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在の業務を実施する能力には問題はないが、問題は職員の給与の低さであるという点についてはPLGアドバイザーのMr. Min Munyと同感。</li> <li>・ 研修講師としての能力は多くの職員にすでにあると思うが、講師の仕事は大変でしかも手当がつかないことから、やりたがらない職員も多い。州から研修を受講しに来る職員には出張手当が出るのに、内務省で研修講師をする職員には何の手当もない。対策のひとつとして、州で研修を実施する機会を作っている。そのための出張手当はADBプロジェクトから支出される。</li> </ul>
<p>6. Small Working Group</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 行政総局内に能力向上・研修のための委員会は存在しない。(以前H. E. Sak Sethaが発言した内容の否定)</li> <li>・ ワーキンググループとは、JICAの新プロジェクトのために研修内容や手法を検討するためのグループ。組織改変やプロジェクトのカウンターパートとは関係ない。</li> </ul>
<p>7. 州・郡レベルの徴税</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 現在の法規では、州・郡レベルに徴税の権限はない。新しい政策では、中央政府に代わって州・郡レベルで税を徴収する可能性があるが、経済財務省の担当業務である。</li> <li>・ コミューン評議会では自己財源のひとつとして徴税の権限が認められている。</li> </ul>
<p>8. 中央と州レベルのDOLA、PLAU、PLGの関係</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 中央レベルではDOLAとPLGアドバイザーが協力して活動し、州レベルではPLAUと州のPLGアドバイザーが協力している。連絡経路はDOLA-PLAU、PLG-PLGである。政府内の手続きでは、州レベルを研修と呼ぶときは、DOLAが州知事にレターを書いてPLAUとPLGを研修に送るよう要請する。</li> <li>・ PLAU職員の統計を依頼。</li> <li>・ PLAU職員の大部分はExComのLAUに勤務し、一部が州知事事務所のPLAUに勤務する。LAUに勤務する職員のみ給与補填があることを確認。</li> </ul>
<p>9. プロジェクトの実施体制</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ プロジェクト目標を中央レベルの職員が研修ニーズ把握、研修企画立案、実施、評価ができるようになること、とするのは妥当だと思う。</li> <li>・ カウンターパートをフルタイムにするのは困難。フルタイムで勤務できる職員は能力が低く、能力のある職員は他業務でも忙しい。</li> <li>・ 現在のNCSC研修計画の一部をカウンターパートに請け負わせて、ニーズ把握から企画・実施・評価までプロジェクトが支援してOJTで協力を行うことが最善の方法と思う。</li> <li>・ 州レベルの研修ニーズ把握についてはGTZが調査を今月末から開始する予定であり、その研修ニーズ把握グループのリーダーがMr. Malynaである。GTZは研修を全国展開するだけの資金はないので、JICAとの協力は有効だと思う。</li> <li>・ 州レベルの活動地は、環境の異なる州をいくつか選んで実施するのが良いのではないかと思</li> </ul>

う。例えば、遠隔地にある州、プノンペン近郊の州、ラタナキリなど少数民族のいる州など。それぞれの研修ニーズ、レベルは異なることが予想されるため、それぞれの州に対して別々の研修カリキュラム、教材が必要になるのではないかと。研修の成果に対する評価をそれぞれ行うことが、環境の異なる州への今後の対応を考えるうえでの重要な情報になるのではないかと。

- ・州レベルの研修の対象者として、もっとも実施が容易なのはPLAUを含む内務省州事務所の職員である。州知事、副知事は地方行政局が研修するのは難しく、彼らについては他職員とは別枠で考えなければならない。他省庁の州事務所職員に関しては、今後の行政総局の権限と研修課題による。
- ・プロジェクトには郡レベルへの研修は含まれないが、州レベルで研修した内容を郡レベルで研修するとしたら、研修講師となるのはPLAUの職員になると思う。
- ・カンボジア国内のほか組織との連携に関しては、National Institute of Managementは教育の質から考えて連携は妥当ではないと思う。行政改革評議会とRoyal School of Administrationについては、彼らの研修では地方分権・業務分散の扱いが非常に限定的なので、連携はあまり適切ではないと思う。

#### 10. 村長の任命

- ・コミューン選挙実施前に内務省により任命されている。今後、村長選挙の法律を制定する動きがある。

#### 11. 郡事務所の機能・権限

- ・郡事務所がコミューン評議会に対して研修を実施したり、コミューン評議会の代表を招集して会議をしたりする権限はない。ただし、コミューン選挙以前には郡事務所がコミューンを管理していた経緯から、現実にはそのような活動をしている郡事務所もある。
- ・郡事務所にコミューン書記が何人か勤務しているのは、コミューン評議会に所属している書記がやめてしまった場合の予備としている人員である。現時点では、ほとんどの予備人員を使い切っている状況。

行政改革評議会 事務次長 Mr. Chhuon Chham
-------------------------------

### 1. Mr. Chhuon Chhamの背景

- ・前職はシエムリアップ州の高校の校長。閣僚評議会担当大臣のH. E. Sok Anにかつて教えを受けた関係にあり、その個人的なつながりで現職に就いている。
- ・行政改革評議会には彼を含めて5人の事務次長がいるが、彼の担当分野は①地方分権・業務分散、②One Window Service、③能力開発 (Capacity Development) である。
- ・2003年10月から12月にかけてJICAの集団研修 “Seminar on National Government Administration (senior class officials) at International Affairs Division, National Personnel Authority” に参加した。
- ・世銀のプロジェクトでは、行政改革評議会の事務総長H. E. Ngo HonglyがProject Coordinator、Mr. Chhuon ChhamがProject Managerである。

### 2. 行政改革評議会

- ・行政改革評議会の職員は約50人。閣僚評議会の官房に設置されているが、閣僚評議会出身の職員は4～5人程度で、その他はさまざまな政府機関から異動してきている。行政改革評議会は永続的な機構ではないため、評議会がその使命を終える時には職員も前職に戻ると考えられる。50人の職員のうち、業務を機能的に遂行しているのは10人程度である。
- ・最近組織改革を行い、今までよりも構造がシンプルになった。(組織図入手済み)

### 3. 世銀ローン「経済公共サービス能力向上プロジェクト」

- ・EPSCB Project (Economic and Public Service Capacity Building Project)には以下の4つのコンポーネントがある。①プロジェクト管理、②研修企画・実施、③組織強化、④遠隔学習センター (世銀のGDLN: Global Distant Learning Networkを利用)
- ・②研修企画・実施には以下の3種類がある。①AEP: Advance Executive Program (シニアレベルの公務員対象に国内外から講師を呼んでワークショップ、セミナーを開催する。まだ実現していない)、②PDP: Professional Development Program (各省の大臣官房職員、州知事の官房職員を対象とした8モジュール (1モジュール1週間で全8週間) の研修コース)、③MDP: Management Development Program (各省の局長以上の管理職を対象とした4モジュール (4週間、主に午前中のみの講義) の研修コース) (PDP、MDPの研修内容に関する資料入手済み)
- ・②PDPでは、世銀の規定によりInternational Firmに再委託をして研修の企画、カリキュラム作成、教材開発を行い、第一回の研修を中央省庁から42人、州から18人の研修受講者に対して実施した。今年3月4日に日程を終了した。
- ・再委託の契約内容にはカンボジア人への技術移転が含まれている。研修講師募集の新聞広告を出し、応募のあった50人程度から12～13人を選抜した。出身母体は経済財務省、王立行政学院、私立大学など。今後の研修はこれらカンボジア人講師による実施を予定している。
- ・4月下旬のクメール正月明けにMDPの第一回研修を実施する予定。PDPの8モジュールのう

ち4モジュールを多少の改定を加えて利用する。MDPの後で第2回以降のPDPを州レベルで実施することを計画している。州レベルでの調整は、行政改革評議会から州知事に連絡し、州知事から各省州事務所への連絡をとる。

- ・プロジェクト実施のパートナーである王立行政学院とInstitute of Economy and Financeは、研修場所と講師を提供している。

#### 4. 地方分権・業務分散政策との関連

- ・政府の地方分権・業務分散戦略が近日中に発表されるが、戦略の内容をPDP、MDPにも反映させることを考えている。
- ・新政策に対して、その実施を支援するための研修を実施する必要がある。たとえば州知事に百万ドル以下の投資に対する決定権を与えるという政策を、州知事が実行するためには投資や財政に関する知識が必要になるので、経済財務省や商業省などから適切な講師を呼んで関係者への研修を行うことを考えている。
- ・また、首相が新たに発令する政策に対して、必要な関連法規を準備することも必要である。
- ・セイラプログラムとは、シエムリアップ郡とバタンバン郡で実施されている業務分散のパイロット事業に対する行政改革評議会の支援について契約を結んだ。行政改革評議会はセイラプログラムからの予算でシエムリアップ郡、バタンバン郡に研修講師を派遣する予定がある。
- ・One Window Serviceに従事する政府職員には、経済財務省がPMG: Priority Mission Group用として1500万ドル確保している国家予算の中から給与補填が支払われることが計画されている。この政策は、今まで賄賂を受け取っていた郡レベルの政府職員が正規の手数料で住民にサービスを提供するためのインセンティブとして機能することが期待されている。支給される月額額は、カテゴリーAの公務員（学士以上）が520,000リエル（約130ドル）、カテゴリーB（中級）が350,000リエル（約87.5ドル）、カテゴリーC（高卒）が190,000リエル（約47.5ドル）となっている。
- ・シエムリアップ郡、バタンバン郡で一定の成功を収めた後は、プノンペン市とシハヌークビル市に活動を拡大したいと考えている。

## 6. 参考文献リスト

### 参考文献

1. Bartholomew, Ann and Mary Betley. 2004. "Deconcentration: Provincial Budget Operations."
2. Cambodia Development Resource Institute. 2004. "A Management Framework for Capacity Development: Mandating Effectiveness and Value for Money."
3. Council for Administrative Reform. 2004. "Program for Administrative Reform 2004-2008."
4. Ministry of Interior. Royal Government of Cambodia. 2004. "Training Needs Assessment and Training and Development Plan for DOLA Staff."
5. National Committee for Support to Communes/Sangkats. 2004. "Review of Decentralization Reform in Cambodia: Policy and Practices."
6. Nordic Consulting Group. 2004. "Support for the formulation of a Decentralization and Deconcentration Strategy Framework, Action Plan and Donor Support Program for Cambodia." The Royal Cambodian Government's Decentralization and Deconcentration Working Group, Inception Report.
7. Oberndorf, Robert B. J. D. 2004. "Law Harmonization in Relation to the Decentralization Process in Cambodia." Cambodia Development Resource Institute. Working Paper 31.
8. Partnership for Local Governance. 2005. "A UN/Donor Support Project to the Royal Government's Seila Program: 2005 Workplan and Budget."
9. Royal Government of Cambodia. 2004. "Implementing the Rectangular Strategy and Development Assistance Needs."
10. Royal Government of Cambodia. 2004. "Rectangular Strategy."
11. Royal Government of Cambodia. "Governance Action Plan."
12. Royal Government of Cambodia. "National Poverty Reduction Strategy."
13. Seila Task Force. 2005. "Seila Program Annual Work Plan and Budget 2005."
14. Seila Task Force. 2004. "Financial and Technical Support Provided to the National Committee to Support the Communes/Sangkats 2001-2005."
15. SPM Consultants. 2005. "DFID/Sida Permanent Advisory Team on the Seila Program. Fourth Mission Report."
16. SPM Consultants. 2004. "Study to Assess Effectiveness of the NCSC National Training Program."
17. SPM Consultants. 2004. "Study on the Performance of the Seila Provincial Investment Fund."
18. SPM Consultants. 2004. "DFID/Sida Permanent Advisory Team on the Seila Program. Third Mission Report."

19. World Bank. 2004. "Cambodia at the Crossroad: Strengthening Accountability and Reduce Poverty."
20. 「カンボジアの復興・開発」、天川直子編、2001年、日本貿易振興会アジア経済研究所
21. 「ASEAN諸国の地方行政」、2004年、財団法人自治体国際化協会  
"Practices and Lessons Learned in the Management of Development Cooperation: Case Studies in Cambodia" February 2004 Government-Donor Partnership Working Group Sub-Working Group No. 3  
『カンボジア地方自治体行政コース実施報告書』（第1回～第5回、計5冊）、2000年3月～2003年9月、東広島市国際協力研修事業推進本部  
『国別特設 カンボジア「地方自治体行政」コース ジョブレポート／ファイナルレポート』（第2回～第5回、計4冊）、2000年6月～2003年9月、国際協力事業団中国国際センター  
研修コーステキスト  
「1. 東広島市の概要」「2. 地方自治の基礎知識」「3. 国家建設・民主主義・地方自治：日本における国の組織と機能」「4. 日本の教育制度について」「5. 広島県の組織と機能」「6. 県庁内視察」「7. 東広島市の組織と機能」「8. 日本の経済発展の諸相」「9. 町の役割と業務（福富町）」「10. 広域行政」「11. 地方公務員制度」「12. 地方議会制度」「13. 東広島市における農業政策の変遷と展望」「14. 税・財政制度」「15. 地方選挙制度（投票所事務要領・開票所事務要領）」「Scenic Landscape in Kyoto: Conservation, Renaissance and Creation」（京都市視察用資料）JICA