

ベトナム社会主義共和国
都市計画策定・管理能力向上プロジェクト
中間レビュー調査報告書

平成23年5月
(2011年)

独立行政法人国際協力機構
経済基盤開発部

基盤
JR
11-130

ベトナム社会主義共和国
都市計画策定・管理能力向上プロジェクト
中間レビュー調査報告書

平成23年5月
(2011年)

独立行政法人国際協力機構
経済基盤開発部

序 文

国際協力機構は、ベトナム社会主義共和国政府からの技術協力の要請に基づき、2009年3月から約3年間、技術協力プロジェクト「ベトナム都市計画策定・管理能力向上プロジェクト」を実施しています。

協力開始後約2年が経過するにあたり、当機構はプロジェクト実施機関と合同により本プロジェクトの目標達成度や成果等を分析するとともに、プロジェクトの残り期間における課題や今後の方向性について確認することを目的とし、2011年4月17日から同年4月30日まで、当機構経済基盤開発部都市・地域開発第一課長 林 宏之を団長とする中間レビュー調査団を同国に派遣しました。

調査団は、過去の投入実績や活動の達成度を確認し、ベトナム社会主義共和国政府関係者との協議等を通じ、プロジェクトの運営に対して必要な提言を行いました。

この報告書が本プロジェクトの今後の推進に役立つとともに、本技術協力プロジェクトが両国の友好・親善の一層の発展に寄与することを期待いたします。

終わりに、本調査に対しご協力とご支援をいただいた両国の関係者の皆様に、心から感謝の意を表するとともに、引き続き一層のご支援をお願いする次第です。

平成 23 年 5 月

独立行政法人国際協力機構
経済基盤開発部長 小西 淳文

目 次

序 文

目 次

略語表

評価調査結果要約表

第1章 中間レビューの概要	1
1-1 中間レビュー調査の目的	1
1-2 調査団の構成	1
1-3 調査日程	1
1-4 主要面談者	1
1-5 協議結果概要と合意事項	1
1-5-1 プロジェクト期間	1
1-5-2 日本側の投入	1
1-5-3 VUPTC のフレームワーク	2
1-5-4 プロジェクト・デザイン・マトリックス (Project Design Matrix : PDM) 改定	2
1-5-5 新規プロジェクト要請	2
第2章 プロジェクトの概要	3
2-1 プロジェクトの背景	3
2-2 プロジェクトの概要	3
第3章 評価手法	5
3-1 評価の手法	5
3-2 主な調査項目とデータ収集方法	5
3-2-1 主な調査項目	5
3-2-2 データ収集方法	6
3-2-3 評価用 PDM	6
第4章 プロジェクトの実績と現状	7
4-1 投入実績	7
4-1-1 日本側の投入	7
4-1-2 ベトナム側の投入	8
4-2 活動の実施状況	9
4-3 成果の達成状況	12
4-3-1 成果1	12
4-3-2 成果2	12
4-3-3 成果3	13

4-3-4	成果4	13
4-3-5	成果5	13
4-3-6	成果6	14
4-4	プロジェクト目標達成の見込み	14
4-5	上位目標の達成の見込み	15
4-6	実施プロセス	15
第5章	評価結果	16
5-1	評価5項目による評価結果	16
5-1-1	妥当性	16
5-1-2	有効性	16
5-1-3	効率性	16
5-1-4	インパクト	17
5-1-5	持続性	17
5-2	プロジェクトの効果発現に対する貢献・阻害要因	17
5-2-1	貢献要因	17
5-2-2	阻害要因	17
第6章	評価結果の結論と提言	18
6-1	評価結果の結論	18
6-2	提言	18
6-2-1	都市計画策定マニュアルの改定	18
6-2-2	VIAP管理下におけるVUPTCの準備	18
6-2-3	新しい都市計画管理ツールについての提言	19
6-2-4	上位目標の変更	19
6-2-5	機材	19
6-2-6	プロジェクト管理	19
6-3	教訓	20
付属資料		
1.	調査日程	23
2.	主要面談者リスト	24
3.	PDM	25
4.	評価グリッド	27
5.	日本側専門家派遣実績	50
6.	日本側機材投入実績	51
7.	合同評価報告書付ミニッツ	52

略 語 表

CDS	City Development Strategy	都市開発戦略
C/P	Counterpart	カウンターパート
GIS	Geographic Information System	地理情報システム
HIS	Household Interview Survey	世帯訪問調査
JCC	Joint Coordinating Committee	合同調整委員会
JET	Japanese Expert Team	日本人専門家チーム
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
MOC	Ministry of Construction	ベトナム建設省
PDM	Project Design Matrix	プロジェクト・デザイン・マトリックス
PMU	Project Management Unit	プロジェクト管理ユニット
R/D	Record of Discussions	討議議事録
SEA	Strategic Environment Assessment	戦略的環境アセスメント
T/G	Target Group	対象グループ
TOT	Training of Trainers	研修講師育成研修
UDA	Urban Development Agency	都市開発庁
VIAP	Vietnam Institute for Architecture, Urban and Rural Planning	ベトナム建築・都市農村計画研究所
VUPTC	Vietnam Urban Planning Training Center	ベトナム都市計画研修センター
WB	World Bank	世界銀行
W/S	Workshop	ワークショップ

評価調査結果要約表

1. 案件の概要		
国名：ベトナム	案件名：都市計画策定・管理能力向上プロジェクト	
分野：総合地域開発計画	援助形態：技術協力プロジェクト	
所轄部署：経済基盤開発部都市・地域開発第一課		
協力期間	(R/D)：2009年3月～ 2012年5月	先方関係機関：建設省、同省ベトナム建築・都市農村計画研究所、都市開発庁
	(延長)：	日本側協力機関：国土交通省
	(F/U)：	他の関連協力：
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>ベトナム国（以下「ベ」国）では、急速な経済発展にともなって全国的に都市化が進み、ハノイ市やホーチミン市のような大都市においては、農村地域からの急激な人口流入、住宅不足、違法建築の横行、交通渋滞、水不足、環境悪化等が複合的に絡み合い、都市問題として顕在化してきている。このままの状態では経済発展が進展すれば、このような都市問題は大都市のみならず、他の中小都市においても近い将来顕在化することは必至であり、適切な都市計画の策定とその管理の必要性が強く認識されてきている。</p> <p>「ベ」国政府は、2004年に建設法を施行し、地方人民委員会が都市計画（空間計画）を策定することを義務付けし、その後関連政省令の整備を行った。さらに、「ベ」国政府は建設法等の法律に分散された都市計画関連条文を集約化し、更に新たな条文を加え、2010年1月に新しく都市計画法を施行し、以後、都市計画法施行のための関連法令が整備されているところである。このように都市計画の法制度面の整備が進められているものの、「ベ」国の都市計画策定手法は依然として従来の社会主義計画経済体制時代からのトップダウン型手法が主流であり、近代化が課題となっている。</p> <p>JICAは2004年から2008年まで「ハノイ市総合都市開発調査」を実施した。「ベ」国側は特にこの調査のプロセスと成果に注目し、データに基づいた科学的な都市計画策定手法の導入の必要性を強く認識した。</p> <p>このような状況のなか「ベ」国建設省（Ministry of Construction: MOC）は、都市計画策定・管理手法の近代化から、実務的なマニュアルの整備、地方人民委員会の都市計画担当職員に対する研修コースの立上げまでに至る能力強化の必要があるとして、我が国に対しベトナム建築・都市農村計画研究所（Vietnam Institute for Architecture, Urban and Rural Planning :VIAP）をカウンターパート（C/P）機関とする技術協力プロジェクトの支援を要請してきた。</p> <p>本プロジェクトは、2009年3月から2012年5月にかけて、ベトナム都市計画研修センターが新しい都市計画手法に基づき都市計画策定・管理に係る研修コースを実施できるようになることを目的として実施中である。具体的には、都市計画策定マニュアルの作成、都市計画策定マニュアル検証のためのケーススタディ実施、研修コースの整備及び研修講師育成、新しい都市計画マネジメント・ツールの提案、ベトナム都市計画研修センターの設立に係る技術協力を行うものである。</p> <p>本プロジェクトは現在、1名の長期専門家（都市計画制度・マネジメント）、業務実施契約によりシャトル型で短期の専門家が複数活動を行っている（チーフアドバイザー/都市・地域計画、</p>		

都市計画基盤調査・社会調査/ケーススタディ管理、空間計画/土地利用計画、等)。活動は「ベ」国側の手続きの遅れや CP への確実な技術移転を実施するためにケーススタディに時間を要していること等により、全体的に遅れが見られる状況である。

1-2 協力内容

(1) 上位目標

ベトナム都市計画研修センターを通じて、地方人民委員会の職員が自ら都市計画を策定・管理できるようになる。

(2) プロジェクト目標

ベトナム都市計画研修センターが、新しい都市計画手法に基づいて、都市計画策定・管理に係る研修コースを実施できるようになる。

(3) 成果

- 1.都市計画策定マニュアルが作成される（都市計画策定手法の改善）。
- 2.ケーススタディとして、モデル地方省・都市の都市計画が策定される（都市計画策定マニュアルの検証）。
- 3.研修講師が育成される。
- 4.研修コース（カリキュラム/シラバス、研修教材、実施要領）が整備される。
- 5.新しい都市計画管理手法（マネジメント・ツール）を提案する。
- 6.ベトナム都市計画研修センターが設立される。

(4) 投入（評価時点）

日本側：

- 長期専門家派遣:17.50 人・月 機材供与:135,417 米ドル
- 短期専門家派遣:68.24 人・月 ローカルコスト負担:30,975 千円
- 研修員受入:18 名 第三国研修：1 名
- その他:ローカルコンサルタント配置 219.9 人・月

相手国側：

- カウンターパート配置:日本人専門家の分野毎の配置、マニュアルチーム 23 名、ケーススタディチーム 22 名、ハイゾン市（ケーススタディ対象市）13 名
- オフィス提供
- その他:第一研修室の整備費用

2.評価調査団の概要

調査者	林 宏之 荻原 達朗 松原 千枝子 船場 玲子	総括 都市計画制度 評価分析 協力企画	経済基盤開発部都市・地域開発第一課長 (財)都市計画協会 専務理事 株式会社シー・ディー・シーインターナショナル 経済基盤開発部都市・地域開発第一課
調査期間	2011 年 4 月 17 日～2011 年 4 月 30 日		評価種類：中間レビュー調査

3. 評価結果の概要

3-1 実績の確認

(1) 成果1：都市計画策定マニュアルが作成される。

都市計画策定マニュアル案の主要部分は作成済みであるが、最終版作成に向けケーススタディの経験・教訓に基づき改定作業を行う必要がある。マニュアルに対する期待がかなり高いこと、今後設立される予定の研修教材や研修コースのベースとなる予定であることを考慮すると、カウンターパート自らが主体的かつ積極的に改定作業に携わるならば、成果1は2011年内に達成される見込みである。

一方マニュアル改定には相当の業務量が求められるため、限られた期間の中で十分な質を保ちつつ改定作業を完了させるには効率的な活動実施方法を工夫する必要がある。

(2) 成果2：ケーススタディとして、モデル省・都市の都市計画が策定される。

ケーススタディ対象地としてハイゾン市が選定され、現状分析が終了している。現状分析結果要約、ビジョン及び戦略の案がハイゾン市で2011年4月26日に開催されたワークショップで報告・提示された。これを受け、都市計画策定作業が開始される予定である。既に完了している現状分析は都市計画策定の主要部分を占めるものであることから、成果2は数か月以内に達成される見込みである。ケーススタディ実施の目的がマニュアルの試行にあるという観点からすれば、ケーススタディ実施過程でマニュアル改定点が既にいくつか明確になりつつあり、成果2は達成されつつあると言える。

(3) 成果3：研修講師が育成される。

ケーススタディ実施過程におけるOJTやワークショップ、特定テーマについてのセミナーや、本邦研修を通じて講師候補者の能力向上が図られつつある。成果3に関連する活動の多くはプロジェクトの第三年次に予定されており、入念な計画に則り活動が着実に実施されるならば、成果3の達成は可能である。

(4) 成果4：研修コースが整備される。

研修教材案は既に作成されており、研修コース概要も議論されている。都市計画策定に関する研修教材及び研修実施要領は、改定作業を経た都市計画策定マニュアルに基づき第三年次の試行研修で検証される予定となっている。成果4が達成されるか否かは、成果4と密接に関連する成果3の達成状況をも勘案しつつ判断されるべきである。

(5) 成果5：新しい都市計画管理手法が提案される。

都市計画管理に関する現状分析報告書が作成されているところであり、それに基づき議論を経て都市計画管理に関する提案書が作成される計画である。成果5に関連する活動を実施する過程で、課題や改善点がより明確になることが期待される。

(6) 成果6：ベトナム都市計画研修センターが設立される。

都市計画研修センター設立に向け、第一研修室の機材は既に設置済みである。センターの組織等、枠組みや概要についての議論が続けられており、プロジェクトの第三年次にセンター設立がなされる予定である。

(7) プロジェクト目標：ベトナム都市計画研修センターが、新しい都市計画手法に基づいて、都市計画策定・管理に係る研修コースを実施できるようになる。

センターの組織や機能、権限、人員等の概要に関する議論が続けられている。また、本プロジェクト及びセンターで使用する一部の研修室の施設、機材は整備済みであり、研修教材作成や研修コース整備に向けた取り組みも進行中である。センター実施計画の内容及び実施計画策定・実施の手順についての議論も行われている。議論の過程を通じてセンターの詳細がより明確になることが期待される。

(8) 上位目標：ベトナム都市計画研修センターを通じて、地方人民委員会の職員が自ら都市計画を策定・管理できるようになる。

ケーススタディを通じてハイゾン省及びハイゾン市職員の能力向上が図られつつある。また、2010年10月にベトナム国政府は地方政府管理職職員の都市計画に関する能力向上に注力することを政府決定している。ただ、上位目標やや過大な設定となっているため、達成に至るまでにはいくつもの段階を経ることが必要となる。

3-2 評価結果の要約

(1) 妥当性

以下に鑑み、本プロジェクトの妥当性は依然として高いと言える。

- ・ベトナム国の第9次社会経済開発五か年計画案において、近代的な社会に必要な交通網やインフラシステムの整備が重点分野の一つに位置づけられている。
- ・日本政府の対ベトナム国援助政策は事前評価時点から変更はない。
- ・詳細計画策定調査が実施された時点と比較して、中規模地方都市の急速な都市化の状況は変わらないか、むしろ加速している。
- ・新都市計画法及び関連法令の施行自体が、都市計画の重要性に対する認識の高まりを示すものである。
- ・ベトナム国は計画経済から市場経済への移行期にあり、計画経済下での伝統的な都市計画方法論の限界が都市計画プランナーに認識されつつある。本プロジェクトにおいて採用されている新しい科学的な計画手法により、信頼できるデータに基づく計画策定の重要性に対する認識が高まったとして、ほぼ全てのカウンターパートに高く評価されている。

(2) 有効性

以下の達成状況に鑑み、本プロジェクトの有効性が担保されていると結論付けるには慎重を要する。

- ・これまでの活動実施の遅れにより、講師が教授法及び新しい計画手法を身につけるには集中的な努力が求められる。
- ・都市計画研修センターの設立運営の要となる要素にはまだ不明確な部分が残されている。また、センターの概要や設立手順、設立スケジュールについて関係者間で意見、認識が統一されていない。

(3) 効率性

以下の諸要素に鑑み、本プロジェクトの効率性は概ね妥当なものである。

- ・ベトナム側の手続きに時間を要し、プロジェクトの本格的活動開始が遅れたため、公式のプロジェクト活動全般が遅れている。

- ・日本人専門家の派遣期間が短くタイミングも適切でないことがあるため、スケジュール調整が負担になっている他、双方の投入の効率的な活用が妨げられている。
- ・ケーススタディがカウンターパートに与えているインパクトはかなりのものである。ケーススタディは当初想定より時間がかかっているが、それはより高い達成レベルに到達するための必要コストと考えられる。
- ・本邦研修は参加者に強いインパクトを与えており、その結果、都市計画管理の重要性に対する認識が以前よりも高まっている。
- ・都市計画センターの機材は全て既に適切に設置され、管理されている。

(4) インパクト

正のインパクトとしては、現在の都市計画に関する法的枠組みを市場経済への移行期にある現実の都市空間に適用するためにはさらなる改善が必要であることについて認識が高まってきたことが挙げられる。一方、負のインパクトは確認されていない。「ベトナム都市計画研修センターの支援を通じて、地方人民委員会の職員が自ら都市計画を策定・管理できるようになる」という上位目標達成のための外部条件の一つに、「都市計画の策定管理に関する関連制度が改善される」ことが挙げられている。成果5の達成によりこの外部条件が満たされるようになれば、本プロジェクトの大きなインパクトと言える。

(5) 持続性

都市計画センターの設立は本プロジェクトの第三年次に予定されているため、組織面での本プロジェクトの持続性を判断するには時期尚早である。

都市計画策定マニュアル案がケーススタディの経験に基づく改定を通じて簡便で使いやすいものになれば、プロジェクト終了後も引き続き活用される可能性が高まり、技術面での持続性を証するものとなる。

3-3 効果発現に貢献した要因

プロジェクト目標及び成果の達成に貢献した要因として以下の3点が挙げられる。

- ・プロジェクト開始の遅れを取り戻すためにカウンターパート及び日本人専門家双方が真摯かつ積極的にプロジェクト活動に取り組んでいること
- ・プロジェクトの円滑な実施に向け双方が継続的に調整努力を行なっていること
- ・ハイゾン省、ハイゾン市がケーススタディに積極的に参加したことにより計画に現場の実情が反映され、都市計画策定管理の改善へ向けた気運が高まってきていること

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

- ・言語の壁のために通訳配置・調整が必要となり、負担が増していること
- ・都市計画の論理及び用語の違いにより、共通理解のベースを築くのに困難が伴うこと
- ・情報、データ、地図の入手が困難であること

3-5 結論

5項目評価結果に即してみると、残りの期間でプロジェクト目標を達成するためにはこれまでのプロジェクトの集中的な活動にも増して、更なる努力を要する。日ベトナム双方において活動を集中的に、加速させて行う必要がある。

3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

（1）都市計画策定マニュアルの策定

スケジュールに遅れは見られるものの、ハイゾン市におけるケーススタディからは都市計画策定手法の改善について相当の示唆が得られている。これらを具体化させ、都市計画策定マニュアルに反映させていく必要がある。

VIAP はマニュアルチームとケーススタディチーム間の調整のもと、都市計画策定マニュアルの改訂を開始すべきである。ケーススタディチームはケーススタディの教訓をマニュアルチームにフィードバックし、マニュアルチームがマニュアル執筆を行うべきである。

ケーススタディの経験を反映させたマニュアル第二案は 2011 年 9 月末までに用意されるべきである。さらに、現在のマニュアル案の構成のうち、いくつか焦点を絞った改訂を行うことが必要である。

マニュアルの残りの部分の取り扱いについて、VIAP と日本人専門家との間でさらなる議論が必要である。

（2）ベトナム都市計画研修センターの準備

研修センターにかかる初期アイデアが検討中である。プロジェクト終了後も研修センターが自立的に活動するため、十分な予算を以って、その設立と機能が建設省に認可されるべきである。

研修センター組織化のため、VIAP は建設省と協議のうえ、工程表を準備すべきである。それは中核的な研修講師の公式選定や予算措置などを含むもので、2011 年 6 月末までに作成されることが望ましい。

工程表に則り、日本人専門家が研修教材やカリキュラム、講師用研修等に係る技術的指導を VIAP に対して行う。

2011 年 4 月 28 日に開催された JCC においては、建設省は研修センターの活動継続に向けた支援について確約したところである。

研修教材やカリキュラム等の妥当性検証のため、試行研修の実施が必要である。

（3）新都市計画管理ツールの提案

新しい都市計画管理ツールについては現状の課題分析段階であり、まだ議論は深まっていない。ベトナムの都市計画管理に係る現状については VIAP から日本人専門家に情報提供する必要があり、日本人専門家は外国の事例も踏まえつつ、ベトナムと日本の都市計画管理の実情を比較し、新しい都市計画管理ツールに関する端緒を提示する必要がある。ベトナム側が彼らの具体的なニーズを掘り下げていく上でも、まずは日本人専門家が議論ペーパーを作成することが求められる。

（4）上位目標の修正

中間レビューの実施を通じ、上位目標とプロジェクト目標との間には相当のギャップがあると認識された。現状に鑑みるに、上位目標はプロジェクト実施後 3 年で到達するには相当困難な内容となっている。ベトナムの地方政府全般を対象としている現在の目標から対象都市を絞り込むなど、プロジェクトは上位目標を設定し直し、PDM を改訂することが求められる。活動や指標についても現状に即した修正が必要である。

(5) 機材

供与機材はプロジェクト活動の効果発現のため、適切に使用される必要がある。

(6) プロジェクト管理

VIAP と日本人専門家間のコミュニケーションは改善されつつあるが、今後も相互協力が必要である。時間のロスを避けるため、双方において、要員計画を明確化し、活動予定を適切なタイミングで共有しあうべきである。2012年5月の終了時期を考慮すれば、活動を実施していくうえで VIAP のさらなる貢献が不可欠であり、VIAP においてもカウンターパートのプロジェクトに対する従事時間を増やすべく見直す必要がある。

3-7 教訓

ベトナム政府から本プロジェクトの承認を得るために相当な時間を要した経緯がある。このため、プロジェクトの開始や進捗、日本人専門家の派遣計画などに大きく影響があった。JICA が詳細計画策定調査を実施する際には、実施機関におけるこのような手続き上の課題についてしっかりと把握しておく必要がある。また、プロジェクトの前提条件をプロジェクト開始前に確認することも不可欠である。

第1章 中間レビューの概要

1-1 中間レビュー調査の目的

今回実施の中間レビュー調査は、ベトナム建築・都市農村計画研究所（Vietnam Institute for Architecture, Urban and Rural Planning : VIAP）と合同により本プロジェクトの目標達成度や成果等を分析するとともに、プロジェクトの残り期間における課題や今後の方向性について確認し、合同評価報告書に取りまとめ、合同調整委員会（Joint Coordinating Committee : JCC）において合意することを目的として実施された。

1-2 調査団の構成

担当業務	氏名	所属・役職
総括	林 宏之	国際協力機構経済基盤開発部都市・地域開発第一課長
都市計画制度	荻原 達朗	(財)都市計画協会 専務理事
評価分析	松原 千枝子	株式会社シー・ディー・シーインターナショナルコミュニティ開発事業部 シニアコンサルタント
協力企画	船場 玲子	国際協力機構経済基盤開発部都市・地域開発第一課

1-3 調査日程

調査日程は、2011年4月17日～30日。詳細は付属資料1に示すとおりである。

1-4 主要面談者

付属資料2に示すとおりである。

1-5 協議結果概要と合意事項

1-5-1 プロジェクト期間

プロジェクトの終了時期は当初2012年3月までだったが、ベトナム社会主義共和国（以下、「ベトナム」と記す）側のプロジェクト承認の遅れによる専門家派遣の一時中断期間のずれを受け、2012年5月とする旨確認した。

1-5-2 日本側の投入

VIAP内において、日本側供与機材が設置された第一研修室が既に設置されている。VIAPからはより大きな面積をもつ第二研修室に更なる機材供与を期待したい旨要望があった。これに対し、試行研修もいまだ実施されていないことから、更なる機材供与はベトナム都市計画研修センター（Vietnam Urban Planning Training Center : VUPTC）設立に係るVIAP側提案（ベトナム建設省（Ministry of Construction : MOC）との協議を踏まえたもの）の提出及び試行研修の実施結果を踏まえて検討する旨説明をした。

また、日本人専門家のアサインの短さ、タイミングの不適切さについてVIAP側から指摘があり、改善の必要があることを双方で認識した。

1-5-3 VUPTC のフレームワーク

今回調査団は建設都市管理者アカデミー、都市計画開発協会、ハノイ建築大学にヒアリングを行い、VUPTC のあり方について協議した。2010 年 10 月に Decision1961 が施行されており、アカデミーがこれに伴い管理者向けの建設管理・都市開発に係る能力強化を行う予定である。このため、VUPTC の機能と重複する可能性があること、ハノイ建築大学と VIAP は相互に協力関係が確立していることなどが判明し、立場によって VUPTC のあり方に対する考え方が異なる状況を確認した。

VUPTC については専門家チームと VIAP の間においても構想が具体化されていない。今後検討を深めるうえで上述のような組織との役割分担やターゲット層の明確化、それに伴う研修内容の詳細化が慎重に行われるべきである。

1-5-4 プロジェクト・デザイン・マトリックス（Project Design Matrix : PDM）改定

中間レビューを通じ、上位目標がやや過大な設定であることや成果確認のための指標があいまいであること、また、活動のいくつかは現状を踏まえて軌道修正すべきであることが判明した。

上位目標はスーパーゴールに設定し直し、プロジェクト終了後 3 年で到達可能なレベルとみられる内容（中核都市の職員が新しい都市計画策定手法を身につける）とすること、ケーススタディは general plan のレベルにとどまることから活動に関する記述を変更する必要があること、マニュアル改定もケーススタディの結果に従い必要分野を絞り込んで行うことなどを示唆した。また各指標の考え得る改定案を作成した。今後、これらをベースとしつつ、PDM 改定に向け専門家チームと VIAP にて議論を深めていく必要がある。

1-5-5 新規プロジェクト要請

VIAP 側から新規プロジェクトについての要請が述べられた。これに関しては終了時評価を踏まえて検討すべきと思料される。

第2章 プロジェクトの概要

2-1 プロジェクトの背景

ベトナムでは、急速な経済発展に伴って全国的に都市化が進み、ハノイ市やホーチミン市のような大都市においては、農村地域からの急激な人口流入、住宅不足、違法建築の横行、交通渋滞、水不足、環境悪化等が複合的に絡み合い、都市問題として顕在化してきている。このままの状態では経済発展が進展すれば、このような都市問題は大都市のみならず、他の中小都市においても近い将来顕在化することは必至であり、適切な都市計画の策定とその管理の必要性が強く認識されてきている。

ベトナム政府は、2004年に建設法を施行し、地方人民委員会が都市計画（空間計画）を策定することを義務づけし、その後関連政省令の整備を行った。さらに、ベトナム政府は建設法等の法律に分散された都市計画関連条文を集約化し、更に新たな条文を加え、2010年1月に新しく都市計画法を施行し、以後、都市計画法施行のための関連法令が整備されているところである。このように都市計画の法制度面の整備が進められているものの、ベトナムの都市計画策定手法は依然として従来の社会主義計画経済体制時代からのトップダウン型手法が主流であり、近代化が課題となっている。

JICAは2004年から2008年まで「ハノイ市総合都市開発調査」を実施した。ベトナム側は特にこの調査のプロセスと成果に注目し、データに基づいた科学的な都市計画策定手法の導入の必要性を強く認識した。

このような状況のなか、MOCは都市計画策定・管理手法の近代化から、実務的なマニュアルの整備、地方人民委員会の都市計画担当職員に対する研修コースの立上げまでに至る能力強化の必要があるとして、わが国に対しVIAPをカウンターパート（Counterpart：C/P）機関とする技術協力プロジェクトの支援を要請してきた。

本プロジェクトは、2009年3月から2012年5月にかけて、VUPTCが新しい都市計画手法に基づき都市計画策定・管理に係る研修コースを実施できるようになることを目的として実施中である。具体的には、都市計画策定マニュアルの作成、都市計画策定マニュアル検証のためのケーススタディ実施、研修コースの整備及び研修講師育成、新しい都市計画管理ツールの提案、VUPTCの設立に係る技術協力を行うものである。

本プロジェクトは、1名の長期専門家（都市計画制度・マネジメント）、業務実施契約によりシヤトル型で短期の専門家が複数活動を行っている（チーフアドバイザー/都市・地域計画、都市計画基盤調査・社会調査/ケーススタディ管理、空間計画/土地利用計画など）。活動はベトナム側の手続きの遅れやC/Pへの確実な技術移転を実施するためにケーススタディに時間を要していることなどにより、全体的に遅れがみられる状況であった。

2-2 プロジェクトの概要

討議議事録（Record of Discussions：R/D）に示されるプロジェクトの概要は、以下のとおりである。

- （1）上位目標：ベトナム都市計画研修センターを通じて、地方人民委員会の職員が自ら都市計画を策定・管理できるようになる。

(2) プロジェクト目標：ベトナム都市計画研修センターが、新しい都市計画手法に基づいて、都市計画策定・管理に係る研修コースを実施できるようになる。

(3) 成果

1. 都市計画策定マニュアルが作成される（都市計画策定手法の改善）。
2. ケーススタディとして、モデル地方省・都市の都市計画が策定される（都市計画策定マニュアルの検証）。
3. 研修講師が育成される。
4. 研修コース（カリキュラム/シラバス、研修教材、実施要領）が整備される。
5. 新しい都市計画管理手法（マネジメント・ツール）を提案する。
6. ベトナム都市計画研修センターが設立される。

第3章 評価手法

3-1 評価の手法

MOCによりベトナム側から以下に示す合同評価団メンバー3名が指名され、日本側評価団の調査結果に基づき共同で評価報告書の作成が行われた。

Ms. Do Nguyet Anh	International Cooperation Department, MOC
Ms. Nguyen Thuy Dung	Deputy Director, Center for Training and International Cooperation, VIAP
Mr. Truong Tan Hoa	Project Coordinator, VIAP

プロジェクトの進捗状況及び成果・プロジェクト目標の達成状況についての評価に際してはR/Dに付属されたPDMを用いることとした。評価に際しては、投入実績、活動実績、成果達成状況及びプロジェクト目標達成状況を調査し、以下に示す評価5項目により評価を行った。

(1) 妥当性

プロジェクトのめざしている効果（プロジェクト目標や上位目標）が、受益者のニーズに合致しているか、問題や課題の解決策として適切か、相手国と日本側の政策との整合性はあるか、プロジェクトの戦略・アプローチは妥当か、公的資金であるODAで実施する必要があるかなどといった「援助プロジェクトの正当性・必要性」を問う視点。

(2) 有効性

プロジェクトの実施により、本当に受益者もしくは社会への便益がもたらされるのかをプロジェクト目標の達成度及びプロジェクト目標と成果との因果関係から問う視点。

(3) 効率性

主にプロジェクトの投入と成果の関係に着目し、タイミング、量及び質の観点から資源が有効に活用されているかを問う視点。

(4) インパクト

プロジェクト実施によりもたらされる、より長期的、間接的効果や波及効果をみる視点。予期していなかった正・負の効果・影響を含む。

(5) 持続性

援助が終了しても、プロジェクトで発現した効果が組織、財政、技術等の面で持続する見込みはあるかを問う視点。

3-2 主な調査項目とデータ収集方法

3-2-1 主な調査項目

投入、活動実績、成果達成状況を確認し、それに基づき主に妥当性・効率性、阻害要因・貢献要因に重点をおいて調査を行った。調査にあたり、以下の6項目を主な調査項目とした。

- ①これまでのプロジェクトの進捗状況とそれに影響した要因
- ②これまでのプロジェクト実施プロセス、実施プロセスに関する課題
- ③これまでのプロジェクトの成果、改善点
- ④プロジェクトを通じて達成したいこと、それに向けて今後なすべきこと
- ⑤プロジェクトの進捗見込み
- ⑥VUPTC についての状況、意見

3-2-2 データ収集方法

調査にあたり以下からデータ・情報を得た。

(1) プロジェクト開始前及び実施過程での双方合意文書

- ・ R/D (2008 年 12 月 25 日署名)
- ・ ミニッツ (2008 年 8 月 14 日署名)
- ・ PDM (R/D 付属書類)
- ・ Plan of Operation (R/D 付属書類)
- ・ その他

(2) 双方の投入実績記録及びプロジェクト活動記録

(3) C/P、日本人専門家及び関連組織の関係者へのヒアリング

(4) 視察・観察

3-2-3 評価用 PDM

R/D 付属の PDM から今まで変更はなく、当該 PDM を評価用 PDM (PDMe) とした。(付属資料 3 参照)

第4章 プロジェクトの実績と現状

4-1 投入実績

4-1-1 日本側の投入

R/D 記載事項に沿って、日本側から以下の投入がなされた。

(1) 日本人専門家派遣

日本人専門家派遣状況概要を表 4-1 に示す。詳細は付属資料 5 参照。

表 4-1 日本人専門家派遣概要 (2011 年 4 月 11 日時点)

	第一年次	第二年次	計
総括/都市計画・地域計画	4.30MM	3.07MM	7.37MM
各セクター短期専門家	38.80MM	22.07MM	60.87MM
長期専門家/都市計画制度・都市計画管理			17.50MM
総計			85.74MM

(2) 機材

プロジェクト事務所用機材が第一年次に、研修室用機材が第二年次に供与された。供与総額は US\$ 135,417 である。詳細は付属資料 6 参照。

(3) 本邦研修

本邦研修 (国別研修) は第一年次及び第二年次に行われ、計 17 名が参加した (表 4-2 参照)。

表 4-2 本邦研修実施状況

	期間	参加者数
第一年次	2010 年 3 月 30 日～4 月 7 日	7 名
第二年次	2010 年 6 月 27 日～8 月 7 日	10 名
計		17 名

2010 年に開催された本邦研修の都市計画総合コース (集団研修) に C/P 1 名が参加した。また、第三国研修としては、2010 年にオーストラリアで開催された EAROPH セミナーに C/P 1 名が「ベトナム都市計画制度の改革」をテーマにスピーカーとして参加した。

(4) ケーススタディ及び研修コース実施のためのローカルコスト

ローカルコンサルタント雇用及びサービス調達実績を表 4-3 に示す。

表 4-3 ローカルコンサルタント及びサービス調達

年次	サービスの種類	MM	計 (MM)
第一年次	秘書・通訳	17.7	77.7
	ローカルコンサルタント	20.8	
	基礎情報収集	39.2	
第二年次	秘書・通訳	20.8	142.2
	ローカルコンサルタント	30.8	
	ベースマップ作成	6.0	
	ケーススタディ関連調査	24.0	
	家庭訪問調査 (HIS)	59.4	
	記録ビデオ作成	1.2	
			219.9

表 4-3 に記載した以外の一般業務費は 30,975 千円である。

4-1-2 ベトナム側の投入

(1) C/P

第一年次にそれぞれの日本人専門家に対して C/P が指名された。第二年次には、2010 年 8 月にケーススタディチーム 22 名、都市計画策定マニュアルチーム 23 名が指名されたほか、2010 年 9 月にハイゾンにおけるケーススタディ管理委員会（ハイゾン省及び市）が設立された。

(2) ローカルコスト

第一年次、2009 年 11 月に事務所スペースが、VIAP の隣に提供された。(Room No.304, No.10 Hoa Lu Street, Hanoi)

(3) VUPTC 開設準備

将来の VUPTC の研修室の準備及び供与機材設置作業は、2011 年 4 月段階でほぼ完了している。研修室の利用はプロジェクトでの研修活動のために研修室が活用されることとなっている。

4-2 活動の実施状況

プロジェクトの活動実施状況は以下のとおりである。

(1) 成果1：都市計画策定マニュアルが作成される。

活動	活動実施状況	情報源
1.1 都市計画分野の現況分析・課題抽出を行う。	・第一年次の2009年3～12月に、インタビュー調査や地方都市訪問を通じ、他国との比較に基づいてベトナムの都市計画の現状分析が行われた。	・第一年次プロGRESS・レポート
1.2 都市計画策定手法を改善する。	・第一年次に都市計画関連文書のレビューが行われた。	・第一年次プロGRESS・レポート
1.3 都市計画策定マニュアル(案)を作成する。	・2010年2月にマニュアル構成案が提示された。 ・2010年3月にマニュアル案についての9日間のワークショップが開催された。 ・2010年5月にメインマニュアル1冊、別冊マニュアル16冊からなるマニュアル第一ドラフトが提出された。	・第一年次プロGRESS・レポート ・プロジェクト報告書
1.4 都市計画策定マニュアル(案)をケーススタディの結果を踏まえて改定し最終版を作成する。	・未実施	・プロジェクト報告書

(2) 成果2：ケーススタディとして、モデル省・都市の都市計画が策定される。

活動	活動実施状況	情報源
2.1 ケーススタディの調査内容の詳細を検討する。	・ケーススタディの実施計画について議論検討が行われ、2010年8月にVIAPとの合意がなされた。 ・2010年9月、ハイゾン省、市に対しケーススタディ実施計画書の説明が行われた。 ・ケーススタディ実施計画書修正版が、2010年12月及び2011年1月に提出された。	プロジェクト報告書
2.2 モデル省・都市を選定する。	・2010年8月3日、ハイゾンをケーススタディ対象都市とすることについての建設大臣の正式決定がなされた。それを受けて、VIAPのケーススタディチーム及び専門家チームが設置された。さらに、ハイゾン省、市にケーススタディ管理委員会が組織された。	建設大臣決定文書

<p>2.3 1.3 で作成した都市計画策定マニュアル（案）を用いて、モデル省・都市でケーススタディを実施し、地域建設マスタープラン、省/市建設マスタープラン、建設詳細計画を策定する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2010年9月、ケーススタディキックオフミーティングが開催された。 ・2010年10～12月、セクター別・各セクター合同のテクニカル・ガイダンス、ワークショップ等が開催された。 ・2010年11～12月、家庭訪問調査（HIS）が実施され、2,000世帯以上から調査票が回収された。 ・2011年1～3月、コミュニオン調査及び交通調査が実施された。 ・2011年4月、現状分析報告書が作成された。 ・2011年4月末、ビジョン、戦略検討のためのワークショップが開催された。 	<p>プロジェクト報告書</p>
--	---	------------------

(3) 成果3：研修講師が育成される。

活動	活動実施状況	情報源
<p>3.1 研修講師用の研修カリキュラム/シラバス、教材を作成する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2009年3～9月、ベトナム及び他国の既存研修コースのレビューが行われた。 ・2010年3～5月、都市計画策定マニュアル案に基づき、研修教材（プレゼンテーション）案が作成された。 	<p>プロジェクト報告書</p>
<p>3.2 (ベトナム内及び日本で) 研修講師に対する研修コースを実施する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2009年6月18日、決定No.213により講師候補の選定が行われたが、今後必要に応じ見直しが行われる。 ・2010年3月30日～4月7日、同年6月27日～8月7日の2回にわたり講師候補者を対象に本邦研修が行われた。 	<p>プロジェクト報告書</p>
<p>3.3 研修講師に対し、活動2のケーススタディ等を通じてOJTを実施する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ケーススタディを通じて講師候補者に対しOJTが行われている。 	<p>プロジェクト報告書</p>

(4) 成果4：研修コースが整備される。

活動	活動実施状況	情報源
<p>4.1 試行研修のカリキュラム/シラバス、教材、実施要領を作成する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2011年3～4月、研修ニーズアセスメント調査が実施され、4グループ（a. VIAPの管理職層、b. VIAP職員、c. ハイゾン省・市管理職層、d. ハイゾン省・市職員）から130の質問票が回収された。 	<p>プロジェクト報告書</p>
<p>4.2 試行研修を実施する。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ケーススタディ実施、VUPTC設立後、第三年次に実施予定。 	

4.3 試行研修の結果を踏まえ、研修コースの内容を最終化する。	・ケーススタディ実施、VUPTC 設立後、第三年次に実施予定。	
---------------------------------	---------------------------------	--

(5) 成果5：新しい都市計画管理ツールが提案される。

活動	活動実施状況	情報源
5.1 都市計画マネジメントの改善を検討する。	<ul style="list-style-type: none"> ・2009年11月より、都市計画マネジメントに関する現状分析が行われた。上記の結果はC/P及び専門家により「ベトナム都市計画制度の改革」として論文にまとめられ、2010年11月、EUROPH（Eastern Regional Organization of Planning and Human Settlements）の年次大会（オーストラリアアデレード）で発表された。 ・2011年1月より、ハイゾンにおいてケーススタディと並行して都市計画管理に関する調査が行われている。主な調査内容は、都市開発プロジェクトの承認、実施、規制を巡る状況、都市計画管理の法的規制枠組に関する課題等である。 	プロジェクト報告書
5.2 わが国の都市計画制度の事例紹介を行う。	・本邦研修、セミナー、ワークショップやテクニカル・ガイダンス等を通じて日本の都市計画制度が紹介された。	本邦研修報告書 プロジェクト報告書
5.3 新しい都市計画管理ツールを提案する。	・マニュアル案において都市計画管理ツールの提案がなされた。VIAP、MOC、日本人専門家チームの間で議論検討が開始されており、第三年次に提案がまとめられる予定である。	

(6) 成果6：都市計画研修センターが設立される。

活動	活動実施状況	情報源
6.1 研修に必要な職員を配置する。	・都市計画策定マニュアルチーム及びケーススタディチームのメンバーが講師候補として選定されている。	プロジェクト報告書 聞き取り調査
6.2 VUPTC の施設・機材を整備する。	・2011年4月に一部の研修室の機材設置が行われた。	観察
6.3 VUPTC の組織が設立される。	・VUPTC の組織について検討が行われている。	聞き取り調査

4-3 成果の達成状況

4-3-1 成果1

成果1の達成状況は以下の表のとおりである。マニュアル見直し作業はケーススタディの経験・教訓を踏まえて行われる計画である。都市計画策定のための新しいアプローチが導入されており、かつ、そのアプローチを用いたケーススタディの結果に基づくものとなるマニュアルに対する期待がかなり高いこと、今後設立される予定の研修教材や研修コースのベースとなる予定であることを考慮すると、C/P 自らが主体的かつ積極的に改定作業に携わるならば、成果1は2011年内に達成される見込みである。一方、マニュアル改定には相当の業務量が求められるため、限られた期間の中で十分な質を保ちつつ改定作業を完了させるには、効率的な活動実施方法を工夫する必要がある。

成果1：都市計画策定マニュアルが作成される。

指標	達成状況	情報源
都市計画策定マニュアル	都市計画策定マニュアル案の主要部分は作成済みであるが、最終版作成に向けケーススタディの経験・教訓に基づき改定作業を行う必要がある。	プロジェクト報告書、聞き取り調査

4-3-2 成果2

下表に示すとおり、成果2はまだ達成されていないが、既に完了している現状分析は都市計画策定の主要部分を占めるものであることから、数か月以内に達成される見込みである。

ケーススタディ実施の目的がマニュアルの試行にあるという観点からすれば、ケーススタディ実施過程でマニュアル改定点が既にいくつか明確になりつつあり、成果2は達成されつつあるといえる。

成果2：ケーススタディとして、モデル省・都市の都市計画が策定される。

指標	達成状況	情報源
作成されたモデル省・都市の都市計画	ケーススタディ対象地としてハイゾン市が選定され、現状分析が終了している。現状分析結果要約、ビジョン及び戦略がハイゾン市で2011年4月26日に開催されたワークショップで報告・提示された。これを受け、都市計画策定作業が開始される予定である。	プロジェクト報告書、聞き取り調査

4-3-3 成果3

成果3に関連する活動の多くはプロジェクトの第三年次に予定されている。下表に示すとおり、講師候補者が選定され、育成されつつある段階である。プロジェクトの第三年次に入念な計画にのっとり活動が着実に実施されるならば、成果3の達成は可能である。

成果3：研修講師が育成される。

指標	達成状況	情報源
育成された研修講師数	ケーススタディ実施過程におけるOJTやワークショップ、特定テーマについてのセミナーや、本邦研修を通じて講師候補者の能力向上が図られつつある。マニュアル改定や講師養成研修等の活動を通じ、講師が選定、育成されることが期待される。	プロジェクト報告書、聞き取り調査

4-3-4 成果4

成果4の達成状況は下表に示すとおりである。「本格研修コース」とは、「試行研修の結果に基づき整備される都市計画策定に関する研修コース」を指す。成果4が達成されるか否かは、成果4と密接に関連する成果3の達成状況をも勘案しつつ判断されるべきである。

成果4：研修コースが整備される。

指標	達成状況	情報源
本格研修コースのカリキュラム/シラバス、研修教材、実施要領	研修教材案は既に作成されており、研修コース概要も議論されている。都市計画策定に関する研修教材及び研修実施要領は、改定作業を経た都市計画策定マニュアルに基づき第三年次の試行研修で検証される予定となっている。	プロジェクト報告書、聞き取り調査

4-3-5 成果5

成果5の達成状況は下表に示すとおりである。成果5に関連する活動を実施する過程で、課題や改善点がより明確になることが期待される。

成果5：新しい都市計画管理ツールが提案される。

指標	達成状況	情報源
都市計画管理に係る提案レポート	都市計画管理に関する現状分析報告書が作成されているところであり、それに基づき議論を経て都市計画管理に関する提案書が作成される計画である。	プロジェクト報告書、聞き取り調査

4-3-6 成果6

成果6の達成状況は下表に示すとおりである。第三年次に設立が予定されているVUPTCの概要について、組織体制も含め検討が行われている。

成果6：都市計画研修センターが設立される。

指標	達成状況	情報源
VUPTCの設立と職員配置	VUPTC設立に向け、第一研修室の機材は既に設置済みである。センターの組織等、枠組みや概要についての議論が続けられており、プロジェクトの第三年次にセンター設立がなされる予定である。	聞き取り調査、観察

4-4 プロジェクト目標達成の見込み

プロジェクト目標の達成に向けた状況は下表に示すとおりである。VUPTC実施計画の内容及び実施計画策定・実施の手順についての議論も行われている。議論の過程を通じてVUPTCの詳細がより明確になることが期待される。

プロジェクト目標：ベトナム都市計画研修センターが、新しい都市計画手法に基づき、都市計画策定・管理に関する研修コースを実施できるようになる。

指標	達成状況	情報源
1 本格研修事業の実施計画（予算確保を含む）	VUPTCの組織や機能、権限、人員等の概要に関する議論が続けられている。	聞き取り調査 プロジェクト報告書
2 研修講師、研修施設、研修コース（カリキュラム、シラバス、教材）が有機的に結びついた研修システムの確立	一部の研修室の施設、機材は整備済みであり、研修教材作成や研修コース整備に向けた取り組みも進行中である。	聞き取り調査 プロジェクト報告書、観察

4-5 上位目標の達成の見込み

上位目標達成を巡る状況は下表に示すとおりである。上位目標自体がやや過大な設定になっているため、達成に至るまでにはいくつもの段階を経ることが必要となる。

上位目標：ベトナム都市計画研修センターの支援を通じて、地方人民委員会の職員が自ら都市計画を策定・管理できるようになる。

指標	状況	情報源
1 地方人民委員会の都市計画担当職員の能力向上	ケーススタディを通じてハイゾン省及びハイゾン市職員の能力向上が図られつつある	プロジェクト報告書
2 地方の都市計画責任部局の体制整備	2010年10月にベトナム政府は地方政府管理職員の都市計画に関する能力向上に注力することを政府決定している。	

4-6 実施プロセス

プロジェクトの実施プロセス改善のために、以下に示すとおり相当の努力がなされている。

- ・プロジェクト開始当初、相互理解の不足及び政府手続きのためプロジェクトが一時中断された。行政手続きに時間を要すること、C/Pがプロジェクト活動に割ける時間が限られていることなどの課題は依然存在するものの、双方の真摯な姿勢によってプロジェクト活動が押し進められている。
- ・日本人専門家の派遣が細切れであり、双方の間の調整が十分でないことが非効率を生み、成果達成が妨げられている。スケジュールを共有し、調整をより密にする取り組みにより状況は相当に改善されているものの、日本人専門家の派遣期間が短すぎることでプロジェクトの円滑な実施の妨げとなっている。
- ・プロジェクト実施過程において、基本的な都市計画理論が両者の間で大きく異なっていることが明らかとなった。これは社会経済体制の違いから生ずるものであり、違いを互いに理解するには十分な時間を要する。
- ・状況や必要性に応じて、ワークショップ、セミナー、ミーティングやテクニカル・ガイダンスといった様々な形態で技術移転が行われており、C/Pの能力向上におおいに貢献している。

第5章 評価結果

5-1 評価5項目による評価結果

評価5項目による評価結果を以下に記す。

5-1-1 妥当性

以下にかんがみ、本プロジェクトの妥当性は依然として高いといえる。

- ・ベトナムの第9次社会経済開発五か年計画案において、近代的な社会に必要な交通網やインフラシステムの整備が重点分野の一つに位置づけられている。
- ・日本政府の対ベトナム援助政策に事前評価時点から変更はない。
- ・詳細計画策定調査が実施された時点と比較して、中規模地方都市の急速な都市化の状況は変わらないか、むしろ加速している。
- ・新都市計画法及び関連法令の施行自体が、都市計画の重要性に対する認識の高まりを示すものである。
- ・ベトナムは計画経済から市場経済への移行期にあり、計画経済下での伝統的な都市計画方法論の限界が都市計画プランナーに認識されつつある。本プロジェクトにおいて採用されている新しい科学的な計画手法により、信頼できるデータに基づく計画策定の重要性に対する認識が高まったとして、ほぼすべてのC/Pに高く評価されている。

5-1-2 有効性

以下の達成状況にかんがみ、本プロジェクトの有効性が担保されていると結論づけるには慎重を要する。

- ・これまでの活動実施の遅れにより、講師が教授法及び新しい計画手法を身につけるには集中的な努力が求められる。
- ・VUPTCの設立運営の要となる要素にはまだ不明確な部分が残されている。また、VUPTCの概要や設立手順、設立スケジュールについて関係者間で意見、認識が統一されていない。

5-1-3 効率性

以下の諸要素にかんがみ、本プロジェクトの効率性はおおむね妥当なものである。

- ・ベトナム側の手続きに時間を要し、プロジェクトの本格的活動開始が遅れたため、公式のプロジェクト活動全般が遅れている。
- ・日本人専門家の派遣期間が短く、タイミングも適切でないことがあるために、スケジュール調整が負担になっているほか、双方の投入の効率的な活用が妨げられている。
- ・ケーススタディがC/Pに与えているインパクトはかなりのものである。ケーススタディは当初想定より時間がかかっているが、それはより高い達成レベルに到達するための必要コストと考えられる。
- ・本邦研修は参加者に強いインパクトを与えており、その結果、都市計画管理の重要性に対する認識が以前よりも高まっている。
- ・VUPTC（第一研修室）の機材はすべて既に適切に設置され、管理されている。

5-1-4 インパクト

正のインパクトとしては、現在の都市計画に関する法的枠組みを市場経済への移行期にある現実の都市空間に適用するためには更なる改革が必要であるとの認識が高まってきたことが挙げられる。一方、負のインパクトは確認されていない。

「ベトナム都市計画研修センターの支援を通じて、地方人民委員会の職員が自ら都市計画を策定・管理できるようになる」という上位目標達成のための外部条件の一つに、「都市計画の策定管理に関する関連制度が改善される」ことが挙げられている。成果5の達成によりこの外部条件が満たされるようになれば、本プロジェクトの大きなインパクトといえる。

5-1-5 持続性

VUPTC の設立は本プロジェクトの第三年次に予定されているため、組織面での本プロジェクトの持続性を判断するには時期尚早である。

都市計画策定マニュアル案がケーススタディの経験に基づく改定を通じて簡便で使いやすいものになれば、プロジェクト終了後も引き続き活用される可能性が高まり、技術面での持続性を証するものとなる。

5-2 プロジェクトの効果発現に対する貢献・阻害要因

5-2-1 貢献要因

プロジェクト目標及び成果の達成に貢献した要因として以下の3点が挙げられる。

- ①プロジェクト開始の遅れを取り戻すために C/P 及び日本人専門家双方が真摯かつ積極的にプロジェクト活動に取り組んでいること
- ②プロジェクトの円滑な実施に向け双方が継続的に調整努力を行っていること
- ③ハイゾン省、ハイゾン市がケーススタディに積極的に参加したことにより計画に現場の実情が反映され、都市計画策定管理の改善へ向けた気運が高まってきていること

5-2-2 阻害要因

- ・言語の壁があるために通訳の配置・調整が必要となり、負担が増していること
- ・都市計画の論理及び用語の違いにより、共通理解のベースを築くのに困難が伴うこと
- ・情報、データ、地図の入手が困難であること

第6章 評価結果の結論と提言

6-1 評価結果の結論

5 項目評価結果に即してみると、プロジェクトはこれまでも集中的に活動を行ってきたものの、残りの期間でプロジェクト目標を達成するためにはこれまでのプロジェクトの集中的な活動にもまして、更なる努力を要する。ベトナム側、日本側双方においてプロジェクト活動を集中的に実施すべくよりいっそうの加速化が強く求められる。

6-2 提言

6-2-1 都市計画策定マニュアルの改定

スケジュールに遅れはみられるものの、ハイゾン市におけるケーススタディからは都市計画策定手法の改善について相当の示唆が得られている。これらを具体化させ、都市計画策定マニュアルに反映させていく必要がある。

VIAP はマニュアルチームとケーススタディチーム間の調整のもと、都市計画策定マニュアルの改定を開始すべきである。ケーススタディチームはケーススタディの教訓を抽出してマニュアルチームにフィードバックし、マニュアルチームは彼ら自身によりマニュアル改定執筆作業を進めていくべきである。

プロジェクトの残り期間を考慮すると、ケーススタディの経験を反映させたマニュアル第二案は 2011 年 9 月末までに用意されるべきである。さらに、現在のマニュアル案の構成のうち、いくつか焦点を絞った改定を行うことが必要である。

マニュアルチームとケーススタディチームの協議は可能な限り早期に開催されるべきであり、日本人専門家チームはマニュアル改定に向け、VIAP に対し必要な技術的提言を行うものとする。

また、マニュアルの残りの部分の取り扱いについて、VIAP と日本人専門家との間で更なる議論が必要である。

6-2-2 VIAP の管理下における VUPTC の準備

VUPTC に係る初期アイデアを検討中である。プロジェクト終了後も VUPTC が自立的に活動するため、十分な予算をもって、その設立と機能が MOC に認可されるべきである。

VUPTC 組織化のため、VIAP は MOC と協議のうえ、工程表を準備すべきである。それは中核的な研修講師の公式選定や予算措置などを含むもので、2011 年 6 月末までにあることが望ましい。

工程表にのっとり、日本人専門家が研修教材やカリキュラム、シラバス、講師用研修等に係る技術的指導を VIAP に対して行う。

2011 年 4 月 28 日に開催された合同調整委員会 (Joint Coordinating Committee : JCC) において、MOC は VUPTC の活動継続に向けた支援について確約した。

研修教材やカリキュラム等の妥当性検証のため、PDM に記載されているとおり、試行研修の実施が必要である。

6-2-3 新しい都市計画管理ツールについての提言

新しい都市計画管理ツールについては現状の課題分析段階にあり、まだ議論は深まっていない。ベトナム側はハイゾン市のケーススタディにおいて都市管理に係る状況分析を行い、ベトナムの都市管理に関する情報を日本人専門家チームに提供する責任があり、日本人専門家チームは外国の事例も踏まえつつ、ベトナムと日本の都市計画管理の実情を比較し、ベトナムにおける新しい都市計画管理ツールのあり方について手がかりを与える責任がある。ベトナム側が彼らの具体的なニーズを掘り下げていくうえでも、まずは日本人専門家が議論ペーパーを作成することが求められる。

6-2-4 上位目標の変更

中間レビューの実施を通じ、上位目標とプロジェクト目標との間には相当のギャップがあると認識された。現状にかんがみるに、上位目標はプロジェクト実施後3年で到達するには相当困難な内容となっている。ベトナムの地方政府全般を対象としている現在の目標から対象都市を絞り込むなど、プロジェクトは上位目標を設定し直し、PDMを改定することが求められる。現在の上位目標は方向性を示すスーパーゴールとすることが妥当である。活動や指標についても現状に即した修正が必要である。

上位目標の変更案は次のとおり。

	指標	指標入手手段
[現在の内容] ベトナム都市計画研修センターの支援を通じて、地方都市の職員が自ら都市計画を策定・管理できるようになる。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地方政府職員の都市計画を策定・管理する政府職員が必要な能力を身に付ける。 ・ 地方の都市計画責任部局の体制が整備される。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 関係機関へのインタビュー及びアンケート調査 ・ 法令文書
[変更案] ベトナム都市計画研修センターの支援を通じて、中核都市の職員が新しい都市計画策定手法に係る知識を習得する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 中核都市の職員の理解度 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 研修修了書

6-2-5 機材

供与機材はプロジェクト活動の効果発現のため、適切に使用される必要がある。

6-2-6 プロジェクト管理

VIAPと日本人専門家間のコミュニケーションは改善されつつあるが、今後も相互協力が必要である。時間のロスを避けるため、双方において、要員計画を明確化し、活動予定を適切なタイミングで共有しあうべきである。2012年5月の終了時期を考慮すれば、活動を実施していくうえでVIAPの更なる貢献が不可欠であり、VIAPにおいてもC/Pのプロジェクトに対する従事時間を増やすべく見直す必要がある。

6-3 教訓

本プロジェクトは、ベトナム政府からの承認を得るために相当な時間を要した経緯がある。このため、プロジェクトの開始や進捗、日本人専門家の派遣計画などに大きく影響があった。JICAが詳細計画策定調査を実施する際には、実施機関におけるこのような手続き上の課題についてしっかりと把握しておく必要がある。また、プロジェクトの前提条件をプロジェクト開始前に確認することも不可欠である。

付 属 資 料

1. 調査日程
2. 主要面談者リスト
3. PDM
4. 評価グリッド
5. 日本側専門家派遣実績
6. 日本側機材投入実績
7. 合同評価報告書付ミニッツ

1. 調査日程

日 時		活 動
4月17日～ 4月22日		(評価分析団員) 関係機関からのヒアリング調査
4月20日	水	(林総括、船場団員) 成田からハノイへ移動
4月21日	木	(林総括、松原団員、船場団員) JICA ベトナム事務所と打合せ VIAP 協議 (荻原団員) 成田からハノイへ移動
4月22日	金	(林総括、船場団員) インフラ工事品質確保能力向上プロジェクトに係る視察・打合せ (荻原団員、松原団員) 関係機関からのヒアリング調査 専門家チームとの協議
4月23日	土	評価報告書案作成
4月24日	日	団内打合せ
4月25日	月	団内打合せ Academy for Managers for Construction and Cities ヒアリング 都市開発協会ヒアリング (チン元 MOC 副大臣)
4月26日	火	ハイゾン省人民委員会副委員長表敬 ハイゾン市にてワークショップ視察 ハイゾン省・市 DOC 協議 ハイゾン市視察
4月27日	水	評価報告書・ミニッツ作成 (団内) ハノイ建築大学ヒアリング 世銀ヒアリング 合同評価 (ベトナム側評価メンバー3名参加)
4月28日	木	専門家チームとの協議 JICA ベトナム事務所打ち合わせ JCC VIAP と協議 (ミニッツ案その他)
4月29日	金	ミニッツ協議 研修ルームオープニングセレモニー、ミニッツ署名 在ベトナム日本大使館報告 JICA ベトナム事務所報告 ハノイ発
4月30日	土	成田・関空着

2. 主要面談者リスト

1. 建設省 (Ministry of Construction : MOC)

Mr Nguyen Dinh Toan, Vice Minister

Mr Pham Khanh Toan, Director General of International Cooperation Department

Ms Do Nguyet Anh, International Cooperation Department

2. ベトナム建築・都市農村計画研究所 (Vietnam Institute for Architecture, Urban and Rural Planning : VIAP)

Mr Ngo Trung Hai, Director

Ms Le Thi Bich Thuan, Vice Director

Mr Le Ba Thanh, Chief of Staff

Mr Nguyen Trung Dung, Director of Centre of Training and International Cooperation

Mr Truong Tan Hoa, Project Coordinator

Mr Vu Ngoc Tuan, Vice Director of Centre for Construction Planning No 4

Ms Nguyen Thi Lan Phuong, Vice Director of Centre of Training and International Cooperation

Ms Nguyen Thi Dung, Deputy Manager of Department of Marketing Planning

Ms. Nguyen Thuy Dung, Deputy Director of Center for Training and International Cooperation

3. Hai Doung 省・市

Mr. Nguyen Trong Thua, Vice Chairman

Mr Nguyen Tien Hoa, Director of Hai Duong Construction Service

4. 建設都市管理者アカデミー

Mr Pham Xuan Dieu, President

5. 都市計画開発協会

Mr Tran Ngoc Chinh, Chairman

6. ハノイ建築大学

Ms Luong Tu Quyen, Deputy Chairman of Urban and Rural planning Department

7. 世銀

Mr Dean A. Cira, Lead Specialist & Urban Sector Coordinator

Ms Ha Diep Nguyen, Knowledge and Learning Officer

3. PDM

Project Title: Urban Planning Formulation and Management Capacity Development Project
 Period: 2009–2012 Target Area: Whole country
 Target Group: Ministry of Construction, Vietnam Institute for Architecture, Urban and Rural Planning (VIAP), Urban Development Agency, Local Governments' staff in charge of urban Planning

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal With the support of the Vietnam Urban Planning Training Center, local government officers are capable to formulate and manage their urban planning by themselves.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Abilities of local governments' officers related to urban planning • Local governments' organization structures in charge of urban planning 	<ul style="list-style-type: none"> • Interview/questionnaire with/to related organizations • Legal documents 	<ul style="list-style-type: none"> ○ The Vietnam Urban Planning training Center conducts training continuously. ○ Local Governments improve their planning, and strengthen coordination among related organizations. ○ Regulations related to urban planning management are improved, and the training courses are also improved in accordance with the regulations.
<p>Project Purpose The Vietnam Urban Planning Training Center under VIAP is capable to conduct training courses for urban planning formulation and management, based on the improved urban planning method.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementation plan for full-scale training courses with necessary budget allocation • Establishment of training system with proper trainers, training room(s) with necessary facilities/equipment, and materials for training courses 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementation plan for full scale training courses • Project report 	<ul style="list-style-type: none"> ○ The Vietnam Urban Planning training Center conducts training continuously. ○ Local Governments improve their planning, and strengthen coordination among related organizations. ○ Regulations related to urban planning management are improved, and the training courses are also improved in accordance with the regulations.
<p>Output 1. Urban planning formulation manual is developed. 2. Urban master plans for a selected province/city are formulated as a case study. 3. Trainers are developed. 4. Training courses are established. 5. Proposals are made for new urban planning management tools. 6. The Vietnam Urban Planning Training Center is established under VIAP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Urban planning formulation manual • Number of trainers developed through the Project • Urban master plans formulated for a selected province/city • Curriculums/syllabuses, training materials, implementation manual for full-scale training courses • Report on proposals for improvement of urban planning management • Establishment of Vietnam Urban Planning Training Center with necessary staff 	<ul style="list-style-type: none"> • Project report • Urban planning formulation manual • Curriculums/syllabuses, training materials, implementation manual for full-scale training courses • Report on proposals for the improvement of urban planning management system 	<ul style="list-style-type: none"> ○ The Vietnam side allocate budget necessary for conducting training courses continuously. ○ Trainers developed through the Project work for the training courses continuously.

<p>Activities</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. To develop urban planning formulation manual <ol style="list-style-type: none"> 1.1 To analyze present situation and issues in the urban planning field 1.2 To improve urban planning method 1.3 To develop a draft urban planning formulation manual 1.4 To formulate the final urban planning formulation manual, by the review through a case study in Activity 2 2. To conduct a case study of a selected province/city <ol style="list-style-type: none"> 2.1 To formulate the detailed scope of work of the case study 2.2 To select a province/city for the case study 2.3 To formulate a regional construction master plan, a construction master plan and a construction detailed plan of the selected province/city, using the draft urban planning manual in Activity 1.3 3. To develop trainers <ol style="list-style-type: none"> 3.1 To develop curriculum/syllabuses, training materials for trainers 3.2 To conduct trainers' training (in Vietnam and in Japan) 3.3 To conduct On –the-Job Training (OJT) for the trainers through the case study in Activity2 4. To establish training courses <ol style="list-style-type: none"> 4.1 To develop curriculums/syllabuses, training materials, and implementation manual 4.2 To conduct the trial training courses (two times) 4.3 To establish training courses, based on the result of the trial training courses 5. To propose new urban planning management tools <ol style="list-style-type: none"> 5.1 To study the improvement of urban planning management 5.2 To study Japanese urban planning system 5.3 To propose new urban planning management tools 6. To establish the Vietnam Urban Planning Training Center <ol style="list-style-type: none"> 6.1 To assign necessary staff for training courses 6.2 To install facilities and equipment for the Vietnam Urban Planning Training Center 6.3 To establish the organization of the Vietnam Urban Planning Training Center 	<p>Input</p> <p><Japanese side></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Dispatch of Japanese experts <ul style="list-style-type: none"> • Chief advisor/Urban planning • Urban planning formulation /management <ul style="list-style-type: none"> • Urban planning basic research • Related sector studies • Training planner • Project coordinator 2) Training in Japan 3) Equipment (equipment for training, etc.) 4) Local cost sharing for the case study and training courses <p><Vietnam side></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Personnel <ul style="list-style-type: none"> Assignment of counterpart personnel (Candidates for trainer, staff in charge of case study, etc.) 2) Local cost <ul style="list-style-type: none"> Office space with furniture, fee for electricity, telephone, etc. 3) Provision of Vietnam Urban Planning Training Center (facilities, staff) 	<p>Pre-conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Vietnamese counterpart personnel (including Project Management Unit members) for the Project are properly assigned. ○ The Vietnamese side allocate necessary budget for the Project. ○ The Vietnamese side decides the policy of the establishment of Vietnam Urban Planning Training Center. ○ Local governments selected for a case study cooperate with the Project.
---	--	---

4. 評価グリッド

(PRG.R: Progress Report JET:日本人専門家チーム C/P:カウンタートンパート C/S:ケーススタディチーム MT:マニユアルチーム MOC:建設省 MGT:管理職層/研修センター担当 CDS:都市発展戦略)

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
実施プロセスの検証	ベトナム側C/Pが適切に指名されているか。 ベトナム政府により、都市計画分野の管理職レベルの人材育成に注力する政策方針が決定されたが、VIAP下のVUPTC設立に関する公式文書はない。 副大臣の要求により都市計画管理の比重が増したり、研修ニーズアセスメントが加わったりした。 スケジュールは全般に遅れ気味である。TOTパイロット研修は当初は第一年次に計画されていたが、講師が決定しない等の理由により第三年次に変更。	人数が十分か タイミングが適切か 資質・役職は十分か 多忙すぎないか 意欲があるか 公式文書があるか/策定予定か	C/Pの指名のタイミングは遅れたが、人数、資質、熱意共に概ね適切。ただ、本来業務があり多忙である。 2010年10月、ベトナム政府により、都市計画分野の管理職レベルの人材育成に注力する政策方針が決定されたが、VIAP下のVUPTC設立に関する公式文書はない。 副大臣の要求により都市計画管理の比重が増したり、研修ニーズアセスメントが加わったりした。 スケジュールは全般に遅れ気味である。TOTパイロット研修は当初は第一年次に計画されていたが、講師が決定しない等の理由により第三年次に変更。	PRG.R JET, C/P 政策決定 文書 C/P C/P 月報、 PRG.R JET, C/P
	活動は計画どおりに実施されているか。計画どおりでない場合、阻害要因は何か。 活動が計画どおりでないのはなぜか。		遅れの原因は以下の通り。 ①プロジェクト開始に時間を要した (VIAPの人事異動、MOCによるプロジェクトの正式決定、C/P指名) ②MOCによるケーススタディサイトの正式決定及びVIAP内の体制決定手続きに時間を要した ③ケーススタディ実施計画スケジュールにおいて、各段階ごとに技術移転を行っていくのに必要な時間や投入を見込んでいなかった ④社会主義の計画概念と市場経済の計画概念とが異なり単語一つとっても共通点を見出すのが困難であり、C/Pにとっては新しいことを吸収するのに時間がかかる ⑤副大臣の理解を得るのに時間を要した。 ⑥日本人専門家のアサインが細切れで投入時期の不適切さを含め効率が悪 ⑦仕事の手法やスケジュール調整方法の確立等、相互理解に時間を要した	

5項目その他	評価設問		判断基準・方法	調査結果	情報源
		技術移転の方法は適切か	理解度は高いか。 要望に対し改善・フィードバックが行われているか。	⑧データや情報収集が困難である ⑩⑨C/Pは通常業務に加えてプロジェクト活動に参加しているため、業務量が多く多忙	月報、PRG.R、本邦研修評価会資料C/P
技術移転の方法に問題はないか		技術移転の方法は適切か	理解度は高いか。 要望に対し改善・フィードバックが行われているか。 移転された技術をどの場面でどう活用するか認識・理解されているか。	フィードバックや質問に対するフォローアップは丁寧になされている。セミナー、W/S、テクニカルガイダンス、グループミーティング、個別ミーティング、本邦研修、メールでのやりとり等、様々な方法が適時用いられている。 問題認識や今後の検討課題・意見は以下のとおり。 ①ソフトの使い方を習得してもすぐ忘れてしまう。(C/S) ②ケーススタディはサブグループ毎に作業しており、他グループと経験を共有・理解し、協働する時間が必要である。VIAP下でのどの局も能力向上を図りたいと思っているが、ケーススタディ方式は、みんなが学べないところが限界である。(C/S, M/T, JET) ③OJTでは体系的な理解が難しいため、まとまった数週間程度の研修を希望する(C/S)。ケーススタディの方法論がクリアでない。ケーススタディ担当者自身が、何をしているか十分に理解していない(M/T)。 ④W/Sは時間が短く、プレゼン、コメントのみで議論の時間がない。(M/T) ⑤マニュアルの見直し作業は項毎に日本人専門家と議論しながら協働作業で行われるべきである(M/T)。マニュアル見直し作業にC/Sも参加すべきである(M/T)。マニュアルの見直し作業はベトナム側が主体的に時間をかけて実施すべき(JET)。	月報、PRG.R、本邦研修評価会資料C/P
プロジェクトのマネジメント体制(モニタリングの仕組み、意思決定過程など)に問題はないか	プロジェクトのマネジメント体制(モニタリングの仕組み、意思決定過程など)に問題はないか	PMUとしての定期ミーティングはあるか。意思決定はどのようにしているか。 PMUとJCC間の情報交換・協議はどのように行われているか。改善点はあるか。	理解度は高いか。 要望に対し改善・フィードバックが行われているか。	毎週初めの定例調整ミーティングを開催しており、また、VIAP側がコーディネーターを配置している。 毎週初めの定例調整ミーティングを開催している。ただし、専門家のアサインとスケジュール確認が中心でモニタリングまでは行われていない。 JET内部でもモニタリングが制度化していない。 日常の意思決定は、プロジェクトマネージャー(VIAP副所長)が実施。決定内容のレベルによってはJCCや副大臣、省に説明、意見を求める。 JCCメンバーの他、M/T、C/Sがあり、それぞれにリーダー、サブリーダーが配置されている。 課題、改善意見は以下のとおり。	C/P, JET

5項目その他	評価設問		判断基準・方法	調査結果	情報源
				<ul style="list-style-type: none"> ・ ベトナム側での正式な意思決定に時間がかかる ・ スピードアップするには、より緊密な調整が必要 ・ 副大臣の同意を得るのが非常に難しくJCCがなかなか開催できない <p>MOCとプロジェクトとの間で相互理解が不足している</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 短期専門家は分野別で年度によって入れ替わることもあるため、全ての日本人専門家が一堂に会す機会はない。日本人専門家内での定例ミーティングはない。 ・ 語学力不足の専門家が数名いる。しかし、JETとC/P間のコミュニケーションには問題はない。プロジェクトオプイスが隣接しており、緊密なコミュニケーションが保てている。 ・ VIAP内でプロジェクトについて個人レベルで意見交換、情報交換をすることはあるが、公式なVIAPプロジェクトチームミーティングはない。C/S内、C/SとM/Tとの間でより頻繁な情報交換・意見交換が望まれる。 ・ MOCとプロジェクトの間でコミュニケーションギャップがある。 	JET, C/P(VIAP)
	プロジェクト内のコミュニケーションは十分か	JET内、JETとC/P、C/P間改善点があるならどうすればよいか。			
	実施機関やC/Pのプロジェクトに対する認識、オーナーシップは高いか。	最近高まってきたという判断材料は何か。高まりの理由は、どの層に高まりがみられるか。		<p>全般にオーナーシップは高い。特に、実際に作業中であるC/Sは熱心である。(以下例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ミーティングやテクニカルガイダンスへの出席率が高い。 ・ 洪水対策や気候変動適応、淡水化などC/Pから熱心な質問が日々数多く寄せられる。 ・ W/Sで日本の事例を紹介すると、使われているデータが細かいのに驚かれる。 ・ プロジェクトマネージャーと毎週定例ミーティングを開催できている。 ・ ハイゾン省、市は非常に協力的である。 ・ C/Pからもっと学びたいことが具体的に挙がる。 ・ 職員の能力向上はVIAPの長年の悲願であった。 ・ 現場を見ずに計画策定を実施していたVIAPにとって現地との共同作業による計画策定を経験できること自体が嬉しい。 ・ ケーススタディの現場には何度も足を運んでいる。 ・ 新しい計画策定アプローチが好意的・積極的に受け入れられている。 ・ ケーススタディのスピードアップのために職員が2週間専任で作業にあたれる措置がなされた。 	JET, C/P

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
	プロジェクトの活動や成果をどうとらえているか。役立てられるか。		<p>プロジェクトの活動や成果は全体的に非常に肯定的に評価されている。(以下、具体例)</p> <p><マニユアル></p> <ul style="list-style-type: none"> このようなマニユアルは今まで存在せず、ベトナムの状況に適したものにしているかどうかチェックし、MOCで正式承認されれば非常に有用である。finalizeされることに期待している。(MGT, MOC) 日本の経験がシェアされており、新しいアプローチが導入され、とてもよい。このマニユアルが導入されれば、計画策定のコンセプトが明らかになりと変わる。今まで財政面の計画などは考慮してこなかった。(M/T) プロジェクトの重要な要素であり、研修コースのよい基礎となる。マニユアルに新しい計画アプローチを導入したことはとてもよい。(MGT) <p><ケーススタディ></p> <ul style="list-style-type: none"> 仕事の仕方の他に、技術的な面でも多くを学んだ。情報分析、データ分析、世帯訪問調査、コミュニケーション調査、交通量調査、GIS等である。GISは地方の管理職レベルの職員にとって有用であると思う。(C/S) <p><都市計画管理></p> <ul style="list-style-type: none"> 個人的にも、組織としても都市計画管理に関する期待は非常に大きい。(MOC) <p><VUPTC></p> <ul style="list-style-type: none"> 都市計画に関し学生向けの研修コースはあるが、実務者向けのものは今までなかった。VUPTC設立は状況に非常にマッチしている。(MGT) 	C/P
	ミーティング、W/Sやセミナーへの参加の程度・意欲はどうか。W/S等開催要望、W/S等に対する評価はどうか。		<ul style="list-style-type: none"> ミーティングやテクニカルガイダンスへの出席率が高い。(JET) W/Sやテクニカルガイダンスで多くを学んだ。(C/S) ハイゾン省上層部が長時間セミナーに出席している。 プレゼンが多く議論、意見交換が少ない。(M/T) 	C/P, JET

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
	その他、プロジェクト実施過程で生じている問題はあるか。原因は。		<ul style="list-style-type: none"> ・ 言語の壁がある他、通訳が若干不足気味。(JET, C/P) ・ データや情報は売買するものという感覚があり、他組織から情報を得るのに時間がかかる。ODAはプロジェクト関係者の手に資金が入るわけではないことを関係者が理解するのが最初難しかった。(MGT) ・ 他プロジェクトのようにベトナム人コンサルタントを雇用すれば、日本人の専門家はインプットを得られる。(MGT) ・ 社会主義時代の概念がこびりついており、転換に時間がかかる。(JET) 	C/P, JET
妥当性	(必要性) 対象地域・社会のニーズに合致しているか	都市計画法制定に伴いニーズはより明確になったか。一般に地方都市の都市計画に関する問題認識が高まっているか。	<p>地方都市の乱開発に対する問題意識は共有されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 急激な都市化に対し適切な指示・指摘ができるよう行政能力を強化してほしい、というのが副大臣の意向である。(JET) ・ 2010年10月に都市計画分野の地方自治体管理職職員の能力向上を図ることが政府決定された。 ・ 地方都市では多岐にわたる課題が山積しており、意思決定層レベルでの都市計画分野のニーズは高い。ニーズに応えるべく何らか対応が必要である。VIAPでなくとも、誰かがVUPPICを機能させなければならぬ。(JET) ・ 地方レベルでは建築許可の判断を下さなければならないが、それに見合う能力がない。大都市だけではなく地方都市にも人材が必要である。(M/T) ・ ハイゾン市は都市発展の生き残り戦略を真剣に検討しており、VIAPよりも意識が高いほどである。(JET) ・ 地方都市の乱開発は緊急を要する程の状況ではないが、近い将来、深刻になる。(JET) ・ ベトナムの高齢化の速度、社会資本整備状況を考えるとインフラ投資の集中と選択が必要であり、どの地方都市も同じ拡大志向に走る余裕はない。(JET) 	JET, M/T
	(必要性) T/G (MOC, VIAP, UDA, 地方人民委員会都市計画担当職員)のニーズに合致しているか	T/Gは何を改善したいと考えているか。それはこのプロジェクトを通じて達成可能か。	<p>ベトナム側の問題意識の幅が広く、本プロジェクトで扱う要素は問題意識に非常に合致している。逆に、プロジェクトにより問題意識がクリアになった面もある。しかし当然、問題意識の全てをプロジェクトで扱える訳ではない。</p> <p><総論> 都市計画を巡る課題は大きく3つ。</p>	C/P(VIAP, MOC) JET

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
			<p>①計画に関する法規制が適切でないこと。具体的には、都市計画のアウトプットとして要求・規定されている内容が不適切であることである。</p> <p>②計画策定の方法論が適切でないことである。</p> <p>③都市計画を実施、強制する都市管理ができていないこと。市が間違った行動をとること、計画そのものが単純かつ厳格すぎることが背景にある。計画の内、強制力を持つ部分とそうでない部分とが明確でない。</p> <p>法が改定されれば状況は改善すると思われるが、新都市計画法の改定内容は不十分である。JETは第三者の立場から何が必要か特定し、一般論としての適切な方法を提案できる。それをベトナムの状況に適したのものにしていくのが我々の仕事である。(M/T)</p> <p><計画策定></p> <p>改善したい方向性は以下のとおり。(C/P, JET)</p> <ul style="list-style-type: none"> 科学的で根拠があり、データに基づいている 現地の実情に即している 新しいソフトなどのツールが活用されている データ収集分析、戦略・計画立案のロジック、ステップが合理的である 空間計画だけではなく財政、運営維持管理、投資計画までもが視野に入っている 新しい概念（住民参加、環境、気候変動適応緩和等）が取り入れられている <p><都市計画管理></p> <p>都市計画管理の重要性に対する認識は非常に高い。</p> <p>背景及び課題認識は以下のとおり。</p> <ul style="list-style-type: none"> マスタープランの実施が困難である背景は、①職員の能力不足、②実施が計画との整合性を欠くこと、である。(C/S) 土地利用規制は有効に機能していない。土地収用も円滑ではない。(M/T) 新規開発に傾きすぎ、土地利用が非効率となっている。ディベロップメントの開発を市が意図する、市民も裨益するものに誘導できていない。(M/T) 	

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
			<p>・ 計画実施のための予算が限られ、長期的ビジョンに基づいて投資がで きず短期的課題すら解決できていない。(M/T)</p> <p>・ 地方の首長の提案や大投資家、大規模ディベロッパーの民間の利害、 政治的介入等により計画の質の低下、現実と計画とのかい離を招く。 (M/T)</p> <p>・ 都市計画管理能力のある人材がいない。投資許可が出ると、開発許可 がなくても建築されてしまう。(JET)</p> <p>今後の取り組みについての意見は以下のとおり。</p> <p>・ ベトナムの状況に適したツールを導入したい。成果5・都市計画管理 のアウトプットは、①今の規制の枠組みをよりよい都市管理に向けてど う修正していくか、に関する提案、②他国の事例紹介（例えばURの ような組織・このような組織がベトナムにもあると有益である）であ る。何らかの方向性を出したい。将来的には、これらの提案をベトナム のいくつかの市でパイロットしたい。(MOC)</p> <p>・ 日本の土地利用に関する法規制等をもっと知りたい。(M/T)</p> <p>・ 土地利用規制が有効に機能するためには政府のコミットメントが必 要である。土地収用等には法の執行を強化する必要がある。検査につ いても明確にする必要がある。(M/T)</p> <p>・ 区画整理のような事業を用いて戦略的かつ公共に資する都市開発を 実施できるとよい。(M/T)</p> <p>・ 本プロジェクトで扱う方法は、規制強化(計画実施・強制的メカニズ ム・モニタリング)、能力向上の二点。(C/S)</p> <p><VUPTC></p> <p>・ 都市計画策定を請け負うVIAPにとってVUPTC設立、職員の能力向上 は長年の悲願であった。(MGT, JET)</p> <p>・ 都市計画に關し学生向けの研修コースはあるが、実務者向けのものは 今までなかった。(MGT)</p>	
	(優先度)相手国の 開発政策との整合 性はあるか	第9次社会経済開発計画と整 合性があるか	2010年6月原案では3つの課題の一つが「大都市を中心に近代的なインフラ システムを建設すること」であり、重点分野に「現代社会に必要な都市開 発、交通網、インフラシステムの整備に努力する」ことが掲げられている。	第9次社会 経済開発 計画2010 年6月原案

5項目その他	評価設問 (優先度)日本の援助政策との整合性はあるか	判断基準・方法 第1次案からの変更はないか。	調査結果	情報源
	<p>国別援助計画(平成20年7月)と整合性があるか。</p> <p>プロジェクトの組み立て(活動、成果、目的)で改善(追加、削除、修正、順序の入れ替え等)すべき点はあるかなぜか。</p> <p>(手段としての適切性)プロジェクトは被援助国の対象分野・セクターの開発課題に対する効果をあげる戦略として適切か(プロローエクトのアプリオリは適切な選択か等)</p>		<p>事前調査段階での妥当性判断根拠となっている国別援助計画第1次案からの変更はなく、整合性は保たれている。</p> <p>①CDSアプローチ、②ケーススタディやパイロット事業実施アプローチ、③都市計画管理に対する取り組み方、④マニユアルの内容スリム化、の議論があるが、個人々の意見のレベルにとどまっている。</p> <p>①CDSアプローチを巡る議論</p> <ul style="list-style-type: none"> 現在のペトナムの地方都市の状況を考えると、自治体首長の要望に对应する方が有効であると思われる。地方都市の建設局職員のみをターゲットとするのではなく、リーダーシップ対応型のガイドラインをつくり首長に講習を受けてもらうとよい。(JET) 地方都市で意思決定層レベルでの都市計画分野のニーズは高いが、CDSのみではいつまでもたってもベースが形成されないため、M/Pを出発点とすべきである。(JET) オフィシャルな協力としては、マニユアルを作成し、VUPTCをつくってベースとなる知識・技術の普及を地道にやっていく方法が妥当であろう。(JET) マニユアル(ベース)をしっかりと作成して全国に普及することが必要である。MOCはベースを可能な限り制度化すべきであり、ベースに基づいた研修は重要である。(JET) VUPTCは技術移転を通じて能力向上を継続できるので、自立発展性の観点からプロジェクトの成果の中で一番重要である。(C/S) <p>②ケーススタディやパイロット事業アプローチを巡る議論</p> <ul style="list-style-type: none"> ケーススタディを北部だけではなく中部、南部も含めたあと2～3か所に拡大したい。(MGT) CDSのアイデア等は紹介されているが、実施には至っていない。ケーススタディは新しい方法論を既に実施しているところが強みである。(MOC) 都市計画と都市管理が整合し、連携がとれるためには計画をベースとし、その上に可能かつ適切な事業手法を導入することが今後有効であろう。ニーズとびつたり合う事業手法を戦略的に導入していきける。い。(JET) 	<p>国別援助計画</p> <p>C/P (VIAP, MOC), JET</p>

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
	現在のマニュアルや研修コンテンツで実務使用にそぐわない、あるいは不足する部分があるか。		<p>ベトナム側は橋や道路等の整備ではなく、面的整備事業を日本に期待している。韓国も多少実施しているが、この点に関してのベトナム側の日本への期待は高い。(JET)</p> <p>③都市計画管理に対する取り組み方</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地方都市と中央省庁とを結びつけることが重要。(MOC) ・ 問題が幅広く分散しており、問題を特定するのが難しいので扱うトピックを限定すべき。例えば、計画許可、土地ファアンド(所有の有無に関わらず政府の将来利用のために土地を確保しておくこと)、インフラ整備のための土地の配置、土地利用や建築、都市開発とインフラとをどう結びつけるか、など。(MOC) ・ 将来的には、都市計画管理に関する提案をベトナムのいくつかの市でパイロットしたい。(MOC) ・ 重要ではあるが、本プロジェクトで提案内容を踏まえ研修プログラムとするとところまで至るのは難しい。(JET) <p>④マニュアルの内容スリム化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 用地確保と投資額概算という都市計画策定の目的に照らせば、通信等の分野を含める必要はない。(JET) ・ 墓地計画等、日本側から技術移転できることがない分野はプロジェクトから除外すべき。(JET) 	C/P, JET

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
		アクセス、汎用性、協力、目的との整合性	<p>ケーススタディ候補地選定は適切であったか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> マニユアルは国際的な基準ののっとりつつくる方針であるが、概念がそもそも異なり、ベトナム側がどれだけ吸収して活用できるかが大きな勝負となる。(JET) マニユアルの最終確定後、MOCはこれを展開していく決定をすべきである。(MGT) MOC承認手続には時間がかかるので、参考図書扱いとすべきである。(MGT) マニユアルと合わせマニユアルの使用法についてのガイダンスも作成するのがよい。(MGT) <p>②構成・内容</p> <ul style="list-style-type: none"> 全体の構成よいが、個々のボリュームや内容については再検討が必要である。(M/T) マニユアルの主たるコンセプトや理論は最新のアイデアを取り込んでいるという点でとてもよいが、野心的すぎるとある。(M/T) 特に、都市デザインの項は見直しが必要である。(M/T) コミュニティマネジメントや都市計画管理に関する項を含めるべきである。(C/S, M/T) HIS、資金調達、運営維持管理、電力や通信については内容が限られている。(JET) <p>③見直しの作業方法</p> <ul style="list-style-type: none"> 項毎に日本人専門家と議論しながら協働作業で行われるべき。(M/T) 現在の法規制を取り込むのではなく、単なる紹介にとどまるのではなく、もっと技術的に深めるべき。(M/T) ケーススタディを通じて改定すべきである。(M/T, JET) C/Pとどこが分りにくいか十分に議論が必要。(JET)
				C/P, JET

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
			<ul style="list-style-type: none"> 立地状況を鑑み北部、中部、南部から各1箇所ずつ、というようにケーススタディは数か所実施した方がよかった。(JET, MGT) 特に他ドナーとのパブリシティや矛盾は生じていない。(JET) WBはアカデミーを支援しており、計画策定に関するコンテンツや講師派遣でVIAPの協力を得たい意向である。(WB) 	JET, WB
	<p>他ドナーの資料の活用、重複排除、整合性チェック、協働等が行われているか。</p> <p>ドナー協調で改善の余地はあるか。</p>		<p>講師はMTを中心しC/Sからも数名、都市計画管理に関してはVIAP外からも招聘する方向であるが、詳細は未定であり、おおよその人数も未確定。能力水準が十分かについても意見が分かれる。</p> <p>受講生は地方の都市計画分野管理職を中心に幅広く、人数規模は不明。</p> <p><講師></p> <ul style="list-style-type: none"> 計画策定講師は、VIAPの経験豊富なプランナー約20名程度（VIAP職員総数は約700名）の他、外部（大学、MOC、協会、ECプロジェクトの際の専門家等）から5〜7名程度。(MGT) 都市計画管理講師はMOCの専門家、地方政府職員の優れた人材等が考えられるが、日本人専門家の支援も期待したい。(MGT) C/Sの内何人かは講師になり得るだけの能力がある。(JET) C/Sは若いため、マニュアル改定に携わる人が講師候補に適任と思われる。(JET) 講師はマニュアル作成、ケーススタディに関わった20〜25人のコアスタップに加え、MOCから数名の講師を招聘する。(MGT) ハイゾン市の一部職員も講師候補である。(C/S) C/SやVIAPの経験のある人がよいが、VIAPから講師を務められる人は数人であろう。まず講師養成研修を行い、方法論を完全に理解した専門職を育てていく。講師候補は他の組織にもいるであろうが、多くはない。講師の半分は日本人専門家がよいと思う。(MT) <p><受講者></p> <ul style="list-style-type: none"> 経験者対象の研修を実施すべき。(MGT) 都市計画管理に関しては、MOCの職員、地方政府の計画・管理担当の職員が受講対象者として考えられる。都市計画管理及びガバナンス、プランナーのためのプログラムを提供すべきである。プランナーは実 	C/P, JET

5項目その他	評価設問		判断基準・方法	調査結果	情報源
				<p>務はこなしているが、知識を向上させる機会がない。(MGT)</p> <ul style="list-style-type: none"> 都市のマネージャークラスをターゲットグループに含めるべき。(C/S) 受講生はプランナー (VIAP、市の都市計画機関、民間会社等) と地方のマネジメントレベル (マスタープランの承認、実施担当者) である。VIAPだけでもプランナーは200~300人いる。(MGT) 研修の対象者は省や市の管理職クラスである。(C/S) 地方のコサルタント会社等は理解の程度や質が低いことがあり、ニーズがある。(MT) 	
	事前評価以降、プロジェクトを取り巻く環境の変化はなにか	都市計画法及び関連規制制定、社会経済開発計画以外に大きな変化はあるか。		2010年10月に都市計画分野の地方自治体管理職職員の能力向上を図ることが政府決定された。	政府決定 文書
有効性	(プロ目の達成予測) 投入・成果の実績、活動の状況に照らし合わせて、プロ目の達成の見込みはあるか	今後のスケジュール見通し。実施可能か。		楽観的なものから悲観的なものまで確たる見通しが無いが、スピードアップが必要なのは認識されている。	C/P, JET

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
	<p>(プロ目)の達成予 測)プロ目の達成を 阻害する要因はあ るか</p>	<p>スケジュール遅れの原因は 何か。 プロ目は十分共有されてい るか。 達成したい水準のイメージ は明確か。</p>	<p>スケジュール遅れの原因の内、以下3点何らかの対応が可能であり、また改 善の余地がある。</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本人専門家のアサインが細切れで投入時期を含め効率が悪い 仕事の方法やスケジューリング調整方法の確立等不十分 C/Pは通常業務に加えてプロジェクト活動に参加しているため、業務量 が多く多忙 <p>問題意識が大きく長期スパンでとらえられており、プロジェクトの区切り が差し迫って認識されていない。</p> <p>フォローアップ支援への期待が表明されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> 今後5年に注力すべきことはTOT, カリキュラムや研修教材作成であ る。(MGT) 研修の要素は本プロジェクトでは小さい。カリキュラム、教材をつく るためにフォローアッププロジェクトでのVUPTC支援を期待する。 (MGT) VUPTC設立は野心的なスコープで、詳細を決定し、設立に向けたロー ドマップが必要である。プロジェクト終了時は、ロードマップのこな り初期段階であろう。(MGT) 	<p>PRG.R, 月報 C/P, JET</p>
	<p>(因果関係)成果は プロ目を達成する ために十分である か</p>	<p>都市計画管理の観点から計 画策定に関する意見や要望 はあるか。</p>	<p>成果5・都市計画管理は大きいスコープの中の第一歩でありプロジェクト 目標達成に直接大きく貢献するものではないが、計画の実現性を高めるこ とと意識啓発とに役立っている。</p> <ul style="list-style-type: none"> プランニングのみならず都市計画を実施する都市計画管理の重要性 について認識した。(MGT) ゾーニングでどのような都市管理要素を規定すべきかが議論になる。 (JET) マネジメントツールとしての都市計画についての理解が不足してい る。(JET) ケーススタディで計画を実施するための計画を作成予定であること は、都市計画管理と他のコンポーネントとのリンクの表れである うと思う。(MOC) 今後のケーススタディは、実施にあたり困難なケースに注目して、マ ニュアルに反映されることを念頭に置いてなされるべきである。 (MGT) 	<p>C/P, JET</p>

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
	(因果関係)成果からプロ目に至る外部条件は現時点でも正しいか。外部条件が満たされる可能性は高いか。	研修コースを継続的に実施するためのベトナム側予算が確保されているか。	MOCとしてVUPTC活動の支援を行なっていく旨、副大臣よりJCCで言及があった。 VUPTCの財務面での自立発展性の重要性はVIAPに理解されているが、具 体策は明確でない。 (講師が決まっていない現段階での判断は時期尚早)	副大臣 C/P
効率性	(成果の達成度)成果の達成度は適切か(実績と目標値の比較)	TOTを受けた講師が研修実施に継続的に携わるか。 都市計画策定マニュアル(案)をどう評価しているか。改善すべき点はあるか。 モデル省・市計画策定から学んだ・学びたい(学んでほしい)ことは何か。策定過程で都市計画策定マニュアル(案)が不適切と思われる点が判明しているか。	<ul style="list-style-type: none"> 非常に有用であり期待も大きい。改善すべき点が多々ある。(C/P) 	C/P
			<p>OJT及びマニュアルへの反映というケーススタディの主旨に照らせば途中ではあるものの成果は達成されつつある。</p> <p><OJT></p> <ul style="list-style-type: none"> ケーススタディでは仕事の仕方の他に、技術的な面でも多くを学んだ。情報分析、データ分析、世帯訪問調査、コミュニケーション調査、交通量調査、GIS等である。GISは地方のマネジメントレベルの職員にとって有用であると思う。(C/S) HIS、情報分析・活用方法、ソフトの使い方等についても学びたい。C/Sの途上であり講師を務められるレベルにはまだ達していない。(C/S) 現状分析までしか終わっておらず、これから行う現状分析結果の活用方法に興味がある。例えば、ガバナンスをどうブラニングに生かしていくか、などは、得ているデータはボトムアップであるが、非常に主観的な情報でもあり、ソースが異なる情報をどのように組み合わせ活用していくか、関心がある。(C/S) 分析結果のプレゼン、フィードバック方法について学んだ。計画を実施するにあたり困難は何か、ブラニングの方法論がよいのかどうか、などの視点を得た。(C/S) 技術面のみならずガバナンスやサービス提供主体、財源など、より総合的なアプローチが採られている。ガバナンスの重要性が分かった。(C/S) 体系的な総論の理解は不足している。全体のシステムは社会のしくみと連動しており吸収に時間がかかるため、計画プロセスの合理性が理 	C/P, JET

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
			<p>解できない。計画策定の筋立て、ステップ、分析を是非理解してほしい。(JET)</p> <p>＜マニュアルへの反映＞</p> <ul style="list-style-type: none"> データ収集やHIS等、現行の法規制枠組みとの矛盾や現実的でない部分が明確になってきている。(C/P) 都市デザインや都市施設運営維持管理、資金調達、コミュニケーションマネジメント、都市管理等、記述が不足しているところが判明している。(M/T, JET) マニュアルをどう現実に適用するかを学んだ。(MGT) ケーススタディ作業過程では、数多くの困難があった。これらの実際の実施過程をマニュアルに盛り込んでほしい。(C/S) 	
	<p>講師が身につけるべき能力水準の検討・協議はなされているか。</p>		<p>トレーニングメニューが実施され、その分析結果に基づいてTOTの検討がなされる予定である。能力不足が認識されているのは以下のような点である。</p> <ul style="list-style-type: none"> 教授法 (MGT) 質問の設定からHISの実施、データ分析、計画への反映、といった一連の全プロセスをベトナムの法規制の枠組みの中で実施する能力 (C/S) データ分析のためのソフトの使い方、データを用いた分析の方法論、ビジョンを検討するための方法論等(M/T) 	<p>トレーニングメニュー メンツ メント調 査票、JET、 C/P</p>
	<p>都市計画管理に関する検討協議をどう評価しているか。</p>		<p>本プロジェクトでの到達点を模索中である。</p> <ul style="list-style-type: none"> 都市計画管理の分野は、問題が幅広く分散しており、全体の状況図を描き問題を特定するのが難しく、取り扱うトピックを限定すべき。(MOC) 都市計画管理のアウトプットは、①今の規制の枠組みをよりよい都市管理に向けてどう修正していくかに関する提案、②他国の事例紹介（例えば都市再生機構のような組織・このような組織がベトナムにもあると有益である）である。何らかの方向性を出したい。(MOC) 管理に関する事項は幅広いので、直接計画策定に関係する部分のみマニュアルに盛り込むべきである。地方政府の能力に大きく左右されるため、提言にとどまることになるだろう。(MGT) 	<p>C/P</p>

5項目その他	評価設問		判断基準・方法	調査結果	情報源
		<p>VUPTCの実施計画に記載されるべきことは何か。実施計画が検討されているか。</p>		<ul style="list-style-type: none"> 都市管理は制度と組織が一体になっている必要があるが、空間計画から制度に結びつけて変えていかなければならないが、そこまでなかなか到達できない。(JET) VIAPはMOCから依頼されて制度検討も実施しているが、主要業務ではない。(JET) 詳細を決定し、設立に向けたロードマップが必要である。(MGT) 	MGT
<p>(成果の達成度)成果達成を阻害した要因はあるか</p>		<p>都市計画マニュアル(案)作成、ケーススタディ実施に当たり支障となったことはあるか。</p>		<ul style="list-style-type: none"> 仕事のスタイル、法規制、文化慣習の違い。 専門家のアサインが細切れで十分に吸収できない、学ばなければならぬこととの量に対して不十分。タイミングが合わないこともある。 地図やデータの入手に時間がかかる。データ収集はそれぞれの省庁がばらばらに行なっており、統一されたものでもない。 C/Pの正式アサインやケーススタディサイトの正式決定まで相手側の事前準備ができない。(JET) 実質的な内容が非常に目新しいものであり、期待されるレベルに達するのが難しい。(C/S) 空間デザインしか経験がなく、社会経済計画と空間計画、分析結果と計画とを結びつける視点が不足している。(JET) ケーススタディの困難は地元での異なるセクター、部局間の調整(MGT) 	JET, C/P
	<p>都市計画管理に関する提案を検討・作成する上で支障に当たっていることはあるか。</p>			<ul style="list-style-type: none"> VIAPは管理に関して調査検討する上で妥当な相手ではないことが判明したため、ハイゾーンの外郭団体に依頼し都市計画管理に関する現況分析レポートを作成している。(JET) 日本人専門家にもベトナムの状況を理解するのは難しい。時間が短く、必要な課題をカバーできない。地方都市と中央省庁とを結びつけることが重要である。(MOC) 問題が幅広く分散しており、全体の状況図を描き問題を特定するのが難しい。(MOC) 	C/P, JET
<p>(因果関係)成果を産出するために十分な活動であったか</p>	<p>想定外の活動、不要な活動はあったか。</p>			<p>副大臣の認識の深まりにより、都市計画管理の比重が増した。トレーニングニーズアセスメント等を追加した。不要な活動はない。</p>	PRG,R, 月報, C/P, JET

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
	(因果関係)成果を産出するために十分な投入であったか	投入(専門家、資機材)不足が原因で達成できていない成果はあるか。 成果達成のために想定を超えてはるかに多くの投入を要している活動はあるか。	<ul style="list-style-type: none"> 日本人専門家のアサインが短く、活動を終えないまま去ってしまうことがある。新しいことを学ぶ際には、特に時間が短すぎる。(C/S, MGT) 1人しか長期専門家がおらず、他プロジェクトと比較して少ない。研修VUPTC設立後、能力向上の専門家はとても重要になる。(MGT) 	C/P
	(因果関係)活動から成果に至るまでの外部条件は現時点でも正しいか。外部条件による影響はないか。	(設定なし) ハイゾン省・ハイゾン市がプロジェクトに協力的か	<ul style="list-style-type: none"> 情報収集はやや時間を要したが、C/Pのアサイン、執務環境提供、各種W/Sやミーティングへの参加の点において積極的・協力的である。(JET) ハイゾン市は外部に対しても協力を惜しまない。(JET) 	PRG.R, 月報, JET
		ベトナム側が必要な予算を措置しているか(光熱水費、通信費、交通費、日当宿泊費、W/S等会議費、資料代、講師謝金、ローカルコンサルタント等備入費等)	機材供与は日本、研修室の改修等はベトナム側。	C/P, JET
	(タイミング)計画に沿って活動を行うために過不足ない量・質の投入がタイミングよく実施されているか。	資機材の量や質、供与のタイミングが悪く活動に支障を来したことはなかったか。 専門家派遣のタイミングや期間は効果的であったか。最善のアレンジをするために何がネックか。	<ul style="list-style-type: none"> カウンターパート予算の実際の配布が遅れることがあるため、VIAPの独自資金で一時的に立て替えたりしている。(MGT) 	C/P, JET
		資機材の量や質、供与のタイミングが悪く活動に支障を来したことはなかったか。	資機材の量、種類は何度も議論して決めたのでニーズと合致している。(MGT) 車の登録がようやく済んだが、ケーススタディに使用することを意図していたため、若干遅きに失した感がある。(JET)	C/P, JET
		専門家派遣のタイミングや期間は効果的であったか。最善のアレンジをするために何がネックか。	<ul style="list-style-type: none"> アサインが細切れで滞在中の限られた期間の中でスケジュール調整をしなければならぬ。グループミーティングが必要な場面が多く、日程調整が難しい。(JET, MGT) ベトナム側も頻繁にスケジュールが変更になる。(JET) 日本人専門家は長期滞在型にした方がいい。軸となる人がいるべきである。(JET) 	PRG.R, 月報 C/P, JET

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
			<ul style="list-style-type: none"> スピードアップのために、日本人専門家のより長期の派遣を求めたい。都市計画管理についてもっと日本人専門家からの支援が得られればよい。(MGT) 	
	本邦研修のタイミング・内容はよかったか。	プロジェクトの活動スケジュール・内容を考慮した研修であったか。	<p>内容については概して評価は高い。</p> <ul style="list-style-type: none"> 日本へのスタディツアーはもっと増やすべきである。VIAP職員は800名おり、年に1回では少ない。(MGT) 両国比較により新しいアイデア、視点を得られ、日本の都市計画の理由や背景を理解するのに役立つ。本プロジェクトで都市管理の要素は当初は小さかったが、スタディツアー後、その重要性を理解した。(MGT) 研修から得られたものが多かった。理論だけではなく実際を見られたことも深い理解に役立った。 	評価会資料、月報、PRG.R C/P
	(タイミング)投入は成果を産出するために十分活用されているか	目的外使用されている、または活用されていない資機材はないか。 本邦研修が具体的なアクション(行動変化)に結び付いたことは何かあるか。	<p>小スクリーン2脚、サーバー1台が未設置であったが、中間レビュー調査中に設置された。</p> <p>意識啓発に加え、プロジェクトの活動にも影響を及ぼしつつある。</p> <ul style="list-style-type: none"> 都市計画管理の重要性に気づき、プロジェクト内でのウェイトが高まっている。 歴史的環境保全に関心を持ち、職場内で紹介した。(MGT) 日本の都市管理は非常によく、ベトナムは学ぶべきである。本プロジェクトで都市管理の要素は当初は小さかったが、スタディツアー後、その重要性を理解した。(MGT) 	C/P、観察
	(コスト)成果及びプロ目の達成は投入予定のコストに見合ったものか	その他、パフォーマン스에改善の余地のあった投入(専門家派遣、本邦研修)はないか。	<ul style="list-style-type: none"> 仕事をする態度もよく、専門性も高く、献身的である。議論を通じて多くを学んだ。数名英語能力の不十分な専門家があった。(MGT) 本邦研修は短期間だったがとても有効だった。理論のみならず実際を見ることができ、専門家とも直接話した。歴史的な建物や地区の保存についても意識が高まった。(MGT) 	本邦研修 評価会資料、 C/P(本邦研修参加者)
インパ (予測)	(上位目標の達成予測)投入・成果の実績、活動の状況に	研修受講対象となる地方人民委員会の都市計画担当職員数は。	<p>まだ明確化していない。</p> <ul style="list-style-type: none"> さまざまな部署からの参加者で、計画部署、建設部署などを含め、一つの市、省あたり20人程度になろう。(MGT) 	C/P 本邦研修 評価会資料、C/P C/P

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
	照らし合わせて、上位目標は、プロジェクトの効果として発現が見込まれるか(事後の評価で効果の検証ができるか)	一人前に育成するのに必要な期間はどの程度を想定するか。 地方でどこまでできるようになることを目指すか(VIAP支援の程度の想定は、一部外部委託の可能性もあるのか)。	一人前の交通計画プランナーを育成するには教科書だけではなく実務経験を含め2～3年は必要で、それでも講師を務めるには足りないレベルである。講師も少しずつステップアップしていく過程が今後必要であろう。(JET) プランナーは5年以上の学習に加えて実務経験が必要である。計画経済に基づいた古い方法論から考え方を変えるのに3～4年はかかる。(M/T) 研修の内容は、プランナー(コンサルタント)向けと行政職員向けとの2タイプを想定している。(JET)	C/P, JET
	(因果関係)上位目標とプログラムは乖離していないか	現在想定されている研修内容が十分かつ適切か。	アイデア、議論の段階である。 ・ 大学とは異なる実務的な研修を提供したい。(MGT) ・ VUPTCのセールスポイントは、新しい概念を取り込んだケーススタディを取り込み、実施していくことである。(MOC) ・ マニュアルに準拠し、徐々にアップデートしていく。(M/T) ・ 研修内容には、マスタープランの実施とモニタリング、評価、都市管理を含めたい。研修教材には、①都市計画策定、②都市計画管理、③特別テーマ(資金、GIS、住民参加、土地取得等)が考えられる。(MGT) ・ 都市デザイン、気候変動適応、交通計画、洪水問題への対処、エネルギー、住宅等の短期のものがあることよい。(M/T) ・ 計画策定方法や新しい知識をアップデートするためのrefreshingコースも重要。(M/T)	C/P
	(因果関係)上位目標とプログラムは乖離していないか	都市計画管理に関する研修講師育成や教材等作成を誰がどのように行うか。	・ 講師候補は、MOC, VIAPの専門性の高い人、その他専門家が考えられる。(C/S) ・ VIAPではなくこの分野に責任を有する他の組織や市、地方自治体、中央省庁と関連組織を主体とする、あるいは巻き込むことを考えるべき。都市計画管理については、VUPTCとの関係ではまだはつきりしたことは言えず、時期尚早である。(MOC)	C/P, JET
	(因果関係)プログラムから上位目標に至るまでの外部条件は、現時点においても正しいか。外部条	地方人民委員会都市計画部門の組織強化・関連部門との連携強化や制度整備の取組がなされている／なされる予定か。	(上位目標をスーパージョーナルにしたことに伴い、外部条件も変更)	

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
	<p>件が満たされる可能性は高いか</p> <p>VUPTCが継続的に研修を実施する見込みか</p>	<p>組織の確立・予算措置・人員配置の計画の有無、検討状況</p>	<p>VUPTC活動の支援を行なっていく旨、副大臣よりJCCで言及があったが、VIAP自らの継続性確保の取り組みの方向性は明確ではない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ MOC下のVIAPの下に位置づけられるので、MOCのマネジメントレベルの政府決定が必要である。公式決定があれば、VUPTCは維持継続でさる。(MGT) ・ 後継プロジェクトで、VUPTC及び省・市での研修実施などの支援を期待する。(MGT) ・ 資金、組織、機能など、運営をどうするかが問題である。VUPTCは研修コースに対し修了証、単位取得証明書を出せるようにするのがある。(C/S) ・ 継続発展させていくのは難しい。最初から大きくスタートするのではなく、まずマニュアルについての研修を行い、徐々に発展させていくのがよい。(MOC) ・ VIAPは専門性、計画策定能力はあるものの、研修を実施する機関として機能し続けるメカニズムがない。(WB) 	<p>副大臣 C/P(VIAP, MOC) WB</p>
	<p>都市計画管理に関する法制度整備の見込は、</p>	<p>法制度整備の政策文書やロードマップがあるか。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ MOCは規制枠組みを再検討中であり、都市管理に適するように政令を修正していきたい意向である。(MOC) 	<p>C/P (MOC)</p>
	<p>(波及効果)上位目標以外の効果・影響が想定されるか。マインナスの影響を軽減する対策はとられているか。</p>	<p>都市計画策定マニュアルの作成やケーススタディ実施にあたり社会・環境配慮の点について十分留意・配慮されているか。</p>	<p>マニュアルでSEAが取り扱われている。 HISやコミュニケーション調査を通じて社会配慮の視点が盛り込まれている。</p>	<p>PRG.R, 月報, W/S 資料, マ ニユアル</p>
自立発展性(見込み)	<p>(政策・制度面) 政策支援は協力終了後も継続するか</p>	<p>都市計画人材育成の方針を述べた政策文書はあるか。</p>	<p>2010年10月、ベトナム政府により、都市計画分野の管理職レベルの人材育成に注力する政策方針が決定された。</p>	<p>政府決定 文書</p>

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
	<p>(政・制) 関連規制・法制度は整備されているか。整備される予定か</p> <p>(組織・財政面) 協力終了後も効果をあげていくための活動を実施するに足る組織能力はあるか(人材配置・意思決定プロセス等)</p>	<p>都市計画法関連制度の整備状況は、地方建設計画策定の見通しや方針に関する政策文書はあるか。</p> <p>センターという形態をとらなければ一貫した十分な人材育成が困難か。</p> <p>従来の都市計画人材育成システムの活用では何が不十分か。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 建築基準法の改定作業中である。(JET) ゾーニングプランは法に導入されたが、その本身は検中。(JET) MOCは規制枠組みを再検中であり、都市管理に適するように政令を修正していきたい意向である。(MOC) <p>VUPTC組織概要はまた議論の段階であり、VUPTCをVIAP下に置くことの合理性・妥当性を検中である。</p> <ul style="list-style-type: none"> 学生向けの研修コースはあるが、実務者向けのものは今までなかった。(MGT) Ministry of Education and Trainingは、VIAPをPhDを授与することのできる機関に認定している。(MGT) 多くの組織が関与すると設立が難しくなるので、VIAPだけでシンプレに立ち上げるとよい。(MGT) 建築大学やInstitute of Urban Manager's Trainingなどがあるが、理論と実務を結びつけるためにVUPTCはVIAP下におく必要がある。(MGT) 新しいソフトの使い方を教えるクラスや大学はそれほど多くはない。地方自治体に教えるクラスが必要である。(C/S) 計画策定を担うVIAP下にVUPTCをおくのは妥当である。(MOC) 	<p>JET, C/P (MOC)</p> <p>C/P (VIAP, MOC), JET</p>
	<p>(組・財) 経常経費を含む予算の確保は行われているか。</p> <p>(組・財) プロジェクト実施により将来の予算が増える可能性はどの程度あるか。予算確保のための対策は十分か</p>	<p>現在の都市計画研修関連予算、都市計画策定予算は確保されているか。十分か。</p> <p>VUPTCの維持運営予算(MOC)及び地方人民委員会職員研修予算確保及び措置見込みはあるか。</p>	<p>計画策定予算は都市の等級により定められており、省から配布される。</p> <ul style="list-style-type: none"> 地方には意識はあっても権限や財源がないことが多い。(JET) 財力のある自治体はマスタープラン作成を外注する。(JET) 本来ならば海外コンサルタントに依頼したいが、委託費が高いので、仕方なくVIAPに依頼している。(JET) <p>VUPTC活動の支援を行なっていく旨、副大臣よりJCCで言及があったが、財務面での自立発展性確保の重要性はVIAPも認識しているものの具体策は議論段階でまだ明確になっていない。当初は政府やドナーからの資金支援を受け、徐々に自立していく意見が主である。</p> <ul style="list-style-type: none"> 設立後、VIAPが資金を調達してVUPTCを運営していく。(MGT) MOCは能力向上の予算がなく、組織自体を強化する財政システムが必要である。VUPTCの目的、ビジョンを明確にし、設立後1～3年の追加的支援を期待する。(M/T, MOC, MGT) コースが充実してくれば、参加者から研修費用を徴収できる。本当に 	<p>JET</p> <p>副大臣, C/P</p>

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
	(技術面)プロジェクトで用いられる技術移転の手法は受容されつつあるか(技術レベル、社会的・慣習的要因等)	難しすぎる、プロジェクトの短期間の間には十分に習得できない技術は含まれていないか。	<p>質が高くニーズに見合ったよい研修コースを提供することができれば、研修費用を払ってでも受講しにくる。(M/T)</p> <ul style="list-style-type: none"> 地方公務員に対する研修費用は国家予算で賄われるべきである。(M/T) 地方への研修予算は、MOCにもVIAPにもなく、地方予算かプロジェクト予算しかない。研修参加者が負担すべきだが、資産のない人も受講できるよう何らかの支援・措置が必要である。(MGT) VUPTCが研修収入を得るためには、研修の質を高める努力だけではなく、広報やマーケティングが必要となる。(M/T) 	C/P, JET
	(技)資機材の維持管理は適切か		<ul style="list-style-type: none"> 体系的な総論の理解は不足している。全体のシステムは社会のしくみと連動しており吸収に時間がかかる。このため、計画プロセスの合理性が理解できない。計画策定の筋立て、ステップ、分析を是非とも理解してほしい。(JET) 都市計画実施の管理は非常に難しい。日本人専門家にもベトナムの状況を理解するのは難しい。最重要課題の一つであるが時間が短く、必要な課題をカバーできないので、プロジェクト期間を延長してほしい。(MOC) マニユアル実施のための専門性が不足しているのもっとフレキシブルなアプローチがよい。内容をスリムにし、主要な部分にフォーカスしてより実用的なものにするべきである。例えば、HISの質問票は量が多すぎ、調査を行う側にとっても回答する側にとっても大変なので最低限必要な内容に絞り込んだ方がよい。農村部では識字率が低いことも考慮すべきである。(M/T) 	観察
	(技)実施機関が普及のメカニズムを維持できる可能性はどの程度あるか	講師の能力維持・向上はどのようなに可能か。	<p>継続支援が期待されている。</p> <ul style="list-style-type: none"> 2012年6月にプロジェクト終了後、1～3年のフォローアッププロジェクトを実施し専門家がTOTを支援してほしい。現プロジェクトでTOT実施能力の吸収に努めているが期間が短く不十分である。(MGT) カリキュラム作成や教材作成、教授法に関する日本の支援を期待したい。(MGT) 	C/P

5項目その他	評価設問	判断基準・方法	調査結果	情報源
			<ul style="list-style-type: none"> マニユアルを実施できるかどうかはまだ自信がなく、プロジェクト終了後にフォローアップ期間が必要である。(C/S) 	

5. 日本側専門家派遣実績

*第一年次: 2009年3月～2010年6月 第二年次: 2010年6月～

計画	実績 (*2009年3月～ 2011年4月16日)			情報源	
	専門分野	第一 年次	第二 年次		計 (MM)
<R/D> ・総括/都市計画 ・都市計画策定 ・都市計画制度/都市計画管理 ・都市計画基礎調査 ・関連分野調査 ・研修計画 ・業務調整	総括/ 都市計画・地域計画	4.3	3.4	7.7	プロジェクト報告書
	空間計画/ 土地利用計画	4.5	3.4	7.9	
	都市環境/ 景観	2.2		2.2	
	都市計画制度分析/ 研修コンテンツ開発	6.5		6.5	
	都市計画基礎調査/ 社会調査	2.5		2.5	
	GIS/ 自然条件分析 (1)	2.4		2.4	
	都市交通計画 (1)	1.7		1.7	
	都市基盤施設計画 (1)	1.5		1.5	
	都市基盤施設計画 (2)	3.7		3.7	
	都市計画教育	0.7		0.7	
	キャパシティ・ディベロップメント/ 研修計画	3.7		3.7	
	地方都市行政	2.1	1.0	3.1	
	建築/ アーバンデザイン	1.7	1.0	2.7	
	地区計画	2.3			
	地域開発	1.6	0.5	2.1	
	マニュアル作成/ ケーススタディ(1)	0.4		0.4	
	マニュアル作成/ ケーススタディ(2)	1.3		1.3	
	都市計画基礎調査/ 社会調査/ ケーススタディ管理 (3)		3.3	3.3	
	都市基盤施設計画 (3)		2.6	2.6	
	都市開発事業手法/ ケーススタディ管理 (4)		3.3	3.3	
	GIS/ 自然条件分析 (2)		2.0	2.0	
	都市交通計画 (2)		1.8	1.8	
	都市交通計画 (3)/ 研修計画 (1)		1.2	1.2	
	環境管理計画		2.0	2.0	
	都市計画制度分析		2.6	2.6	
	景観/ 公園・緑地計画		1.0	1.0	
	研修コンテンツ開発/ 研修計画 (2)		2.0	2.0	
	都市計画制度/ 都市計画管理 (長期専門家)	8.0	9.5	17.5	

6. 日本側機材投入実績

計画	実績			情報源
<R/D> (1) プロジェクト事務所用機材 (2) 研修室用機材	(1) プロジェクト事務所用機材			第一年次 プログレ ス・レポー ト、プロジ ェクト報 告書、観察
	項目	数量	金額 (US\$)	
ノート PC	1	1,417	Sony Vaio VGN-FW490DFB	
デスクトップ PC	3	1,734	HP Compaq dx2810 MT-E7500	
コピー機	1	2,785	A3 Ricoh Aficio MP 2000LE	
プリンター	1	1,667	A3 HP Laser Jet 5200N	
プリンター	1	430	A4 HP Laser Jet Printer P2055D	
Fax	1	356	Panasonic KX-FLM662	
プロジェクター	1	1,957	Sony VPL-CX155	
小型スクリーン	1	49	70x70 (1.78x1.78m)	
スキャナ	1	280	HP Scanner Scan Jet G4050 (A4)	
電話機	2	74	Panasonic KX-T2375MX	
キャビネット (高)	8	488	Hoa Phat Furniture HP1830G	
キャビネット	4	156	SV802D 80cmx80cmX40cm	
専門家用椅子	4	132		
専門家、スタッフ、 C/P 用椅子	10	210		
専門家用机	2	112	150x75	
専門家、スタッフ、 C/P 用机	4	151.96	120x60	
(2) 研修室用機材				
項目	数量	金額 (US\$)	仕様	
プロジェクター	1	2,180	Sanyo PLC-XU355A	
ノート PC	3	4,330	SONY VAIO VPC-Y216 Lenovo ThinkPad X201	
デスクトップ PC	1	1,470		
3脚スクリーン	2	480	h-pec TS84M	
LED TV	1	3,260	Samsung-55".FULL HD	
DVD プレーヤー	1	1,100	Yamaha BD-S1900	
ビデオカメラ	1	1,550	HDR-XR 550E	
デジタルカメラ	1	730	Sony Cyber-shot DSC-HX1	
コピー機	1	3,500	Konica Minolta Bizhub-211	
エアコン	2	4,300	Sumikura APF/APO-H500	
卓上スクリーン	40	6,640	LCD "17 Monitor HP	
サーバー	1	5,480	HP ProLiant DL380 G6	
音響機器	1	3,140		
電子ボード	1	2,747	PANABOARD UB-5825	
電源ケーブル式	1	380	D-Link 300Mbps 4 port, 3 Antenna (DIR855)	
卓上マイク	1	17,248		
ワイヤレスヘッドフォ ン	1	20,000	UHF for translation, a computer set	
スクリーン接続機器	1	5,850	8-port CAT5- VGA transmitter with audio, 1 port Mini CAT5-VGA receiver with audio, Cable cat5	
デスクトップ PC	3	VND(,000) 63,144.6		
Microsoft Office SB 2007*	2	VND(,000) 9,206.2		
UPS*	3	VND(,000) 2,292	UP Select 500VA	
プロジェクター*	1	VND(,000) 34,571	Sony VPL-MX20 XGA	

*現地調達品のため VND で表示

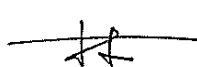
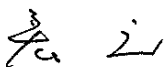
MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
THE VIETNAM INSTITUTE FOR ARCHITECTURE, URBAN AND RURAL PLANNING,
THE MINISTRY OF CONSTRUCTION
AND
THE JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
FOR
THE URBAN PLANNING FORMULATION AND MANAGEMENT CAPACITY
DEVELOPMENT PROJECT
IN THE SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM

The Japanese Mid-Term Review Team (hereinafter referred to as “the Team”) organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Mr. Hiroyuki HAYASHI, visited the Socialist Republic of Vietnam from the 17th to 30th April, 2011 for the purpose of conducting mid-term review of The Urban Planning Formulation and Management Capacity Development Project (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay in the Socialist Republic of Vietnam, the Team had a series of discussions and exchanged views with authorities concerned, in order to jointly evaluate the achievement of the Project.

As a result of the discussion, both sides agreed to the matters in the documents attached hereto.

Hanoi, April 29, 2011

Hiroyuki Hayashi
Leader of Mid-Term Review Team

Japan International Cooperation Agency

Japan



Ngo Trung Hai
Director

Vietnam Institute for Architecture,
Urban and Rural Planning
Ministry of Construction
Vietnam

Attached Documents

I. Main points discussed

(1) Joint Evaluation Report (Mid-term)

The attached Joint Evaluation Report was submitted to Joint Coordinating Committee (hereinafter referred to as “JCC”) and explained by the joint evaluation team, and it was accepted in principle by VIAP.

(2) Project period

Both sides confirmed that the Project termination shall be reset at the end of May 2012 from the end of March 2012 considering the suspension period in the first year. Both sides also shared the common view that the Project needs to accelerate its implementation in order to finalize the Project by the targeted time.

(3) Further input from Japanese side

Vietnamese side requested Japanese side to provide equipment for Training Room no.2 for further furnishing Vietnam Urban Planning Training Center (hereinafter referred to as “VUPTC”) and to support development of training materials furthermore. Japanese side explained that the provision of equipment for training room no.2 shall be considered after the submission of the official proposal on the training center including official assignment of core trainers and based on the result of the implementation of the pilot training courses. As for supporting of development of training materials, it can be done through the Japanese Expert Team (hereinafter referred to as “JET”)’s activities in the remaining period of the Project.

There should be further improvement of JET’s mobilization in consultation with VIAP.

(4) Possible framework of VUPTC

After interviewing the Academy of Managers for Construction and Cities, Vietnam Urban Planning and Development Association, and Hanoi Architectural University, Japanese side found that there might be potential for further cooperation among VUPTC and those organizations as well as possibility of overlap of mission or function. Responsibility, function and target of VUPTC should be planned carefully considering this point.

(5) Revision of Project Design Matrix (PDM)

The Mid-Term Evaluation was a good occasion to review the Project framework. As a result of evaluation, the Team suggested to revise Project Design Matrix (hereinafter referred to as “PDM”). In addition to revision of Overall Goal, Objectively Verifiable Indicator should be reset in more detailed way with verifiable figures, or so. Activities also need to be modified since the Case Study is focusing on formulation of general plan and the feedback from the Case Study for revision of Manual may be limited to certain extent.

The both sides agreed to deepen the discussion between VIAP and JET toward modification of PDM..

(6) Request of new project

Although VIAP requested a new project, Japanese side answered that it was difficult to conclude now since the current activities need to be finalized with certain outputs. The discussion shall be left for the Terminal Evaluation Study which is expected to be conducted around January 2012.

II. Others

Both sides confirmed that another minutes of meeting for the second JCC shall be prepared and signed

without significant delay.

ANNEX I Mid-Term Joint Evaluation Report

ANNEXII Member List

RF

NT/ta

JOINT EVALUATION REPORT

ON

THE URBAN PLANNING FORMULATION AND MANAGEMENT CAPACITY

DEVELOPMENT PROJECT

IN THE SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM

Hanoi, April 28, 2011

85

NT/001

Contents

1. Outline of the Mid-Term Review
 - 1-1. Background
 - 1-2. Objective
 - 1-3. Members of the Joint Evaluation team
 - 1-4. Schedule
 - 1-5. Methodology of evaluation
 - 1-5-1. Criteria of evaluation
 - 1-5-2. Sources of evaluation
 - 1-5-3. PDM for evaluation

2. Achievement and Implementation Process of the Project
 - 2-1. Record of Inputs
 - 2-1-1. Inputs from Japanese side
 - 2-1-2. Inputs from Vietnamese side
 - 2-2. Activities implemented
 - 2-3. Achievement of Outputs
 - 2-3-1. Output1
 - 2-3-2. Output2
 - 2-3-3. Output3
 - 2-3-4. Output4
 - 2-3-5. Output5
 - 2-3-6. Output6
 - 2-4. Achievement of Project purpose
 - 2-5. Prospect of achieving Overall Goal
 - 2-6. Implementation Process

3. Evaluation
 - 3-1. Evaluation by five criteria
 - 3-1-1. Relevance
 - 3-1-2. Effectiveness
 - 3-1-3. Efficiency
 - 3-1-4. Impact
 - 3-1-5. Sustainability
 - 3-2. Factors that contributed and constrained the effects of the Project
 - 3-2-1. Contributing factors



3-2-2. Constraining factors

4. Conclusion and Recommendation

4-1. Conclusion of evaluation

4-2. Recommendation

4-3. Lessons learned

Annex 1: Schedule of evaluation

Annex 2: Major interviewees by the Team

Annex 3: List of Inputs

Annex 4: PDM

JP

WMA

1. Outline of the Mid-Term Review

1-1. Background

Vietnam has been undergoing a rapid process of urbanization which is associated with complex internal and external factors such as, among others, concentration of population in urban areas, constant growth of economy under a shift from planned economy to market economy, industrialization, motorization, change in lifestyle of the people as well as significant impacts of globalization and climate change. The urbanization is unavoidable and has both positive and negative impacts. This rapid urbanization trend will soon spread from large urban areas to medium-sized cities. Planning and management of medium-sized cities are increasingly important to curb excessive inflow of population to mega-cities and establish an adequate hierarchy of urban system across the country to promote balanced development.

In order to meet the changing requirements of the society more effectively, Ministry of Construction (hereinafter referred to as “MOC”) has been paying great effort to reform of the urban planning system of Vietnam. This requires improvements in institutional framework for plan formulation and management, as well as capacity development of local government officials in charge of urban planning administration.

The Record of Discussion (hereinafter referred to as “R/D”) was signed on 25 December 2008, and the Urban Planning Formulation and Management Capacity Development Project (hereinafter referred to as “the Project”) was started from March 2009 for a period of three years. As the Project reached the middle of the Project period, mid-term review team (hereinafter referred to as “the Team”) was dispatched to examine the achievement of the Project so far.

1-2. Objective

Objectives of the mid-term review are as follows:

- (1) To confirm the current achievement and progress of the Project as per the Project plan.
- (2) To evaluate the Project based on five criteria: Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact, and Sustainability.
- (3) To make recommendations to the Project with regards to activities for the remaining period of the Project.

1-3. Members of the Team

Mr. Hiroyuki HAYASHI	Team Leader	Japan International Cooperation Agency (JICA)
Mr. Tatsuro OGIHARA	Urban Planning System	City Planning Association of Japan
Ms. Chieko MATSUBARA	Evaluation Analysis	C.D.C. International Corporation
Ms. Reiko FUNABA	Cooperation Planning	JICA

1-4. Schedule

See attached Annex 1.

1-5. Methodology of evaluation

The following Joint Evaluation members were appointed by MOC and this evaluation report was formulated in consultation with those members based on the findings of the Team:

Ms. Do Nguyet Anh	International Cooperation Department, MOC
Ms. Nguyen Thuy Dung	Deputy Director, Center for Training and International Cooperation, Vietnam Institute of Architecture, Urban and Rural Planning (VIAP)
Mr. Truong Tan Hoa	Project Coordinator, VIAP

Achievement and progress of the Project were evaluated using the Project Design Matrix (hereinafter referred to as "PDM"). The Team reviewed the achievement of the Inputs, Activities, Outputs, and Project Purpose according to the PDM attached to R/D, and evaluated progress, using the five evaluation criteria explained below.

1-5-1. Criteria of evaluation

(1) Relevance

Relevance of the project is reviewed by the validity of the project purpose and overall goal in connection with the government development policy and the needs of the target group and/or ultimate beneficiaries.

(2) Effectiveness

Effectiveness is assessed to what extent the project has achieved the project purpose, clarifying the relationship between the project purpose and the outputs.

(3) Efficiency

Efficiency of the project implementation is analyzed with emphasis on the relationship between outputs and inputs in terms of timing, quality and quantity.

(4) Impact

Impact of the project is assessed in terms of positive/negative, and intended/unintended influence caused by the project.

(5) Sustainability

Sustainability of the project is assessed in terms of institutional, financial and technical aspects by examining the extent to which the achievement of the project will be sustained after the project is completed.

1-5-2. Sources of evaluation

The following sources of information were used in the review:

(1) Documents agreed by both sides prior to and/or in the course of the Project implementation including:

- R/D signed on 25 December 2008
- Minutes of Meeting signed on 14 August 2008
- PDM
- Plan of Operation
- Others

(2) Record of Inputs from both side and Activities of the Project.

(3) Interviews with the Project counterpart personnel, Japanese experts, and personnel in related organizations.

(4) Direct observations



1-5-3. PDM for evaluation

PDM is attached as Annex 4.

2. Achievement and Implementation Process of the Project

2-1. Records of Inputs

2-1-1. Inputs from Japanese side

The following inputs are made from Japanese side along with the plan stated in the Record of Discussion (R/D).

(1) Dispatch of experts

Records of dispatched Japanese experts are summarized in Table 2-1. The details are shown in Annex 3.

Table 2-1 Dispatch of Expert (as of 16 April 2011)

	1st Year	2nd Year	Total
Chief Advisor/Urban and Regional Planning	4.30MM	3.07MM	7.37MM
Short-term experts assigned for specific sectors	38.80MM	22.07MM	60.87MM
Long- term expert /Urban Planning System and Management			17.50MM
Total			85.74MM

(2) Equipment

Equipment for the project office room and the training room was provided in the first year and the second year respectively. The total amount is worth US\$ 135,417. The details are shown in Annex 3.

(3) Study Tour/Training in Japan

Study tour/training in Japan was conducted in the first year and the second year, with a total of 17 participants as summarized in Table 2-2.

Table 2-2 Study Tour/Training in Japan

	Duration	Participants
1st Year	30 March - 7 April, 2010	7 persons
2nd Year	27 July - 7 August, 2010	10 persons
Total		17 persons

1 counterpart personnel participated in Comprehensive Urban Planning training course in 2010 in Japan. Overseas training was conducted in Australia to participate in EAROPH seminar as a speaker with participation of 1 counterpart personnel in 2010.

(4) Local cost sharing for the case study and training courses

Procured local consultants and other services are summarized in Table 2-3.

Table 2-3 Local Consultants and Services Procurement

Year	Type of Service	MM	Total(MM)
1st Year	Secretary/Interpreter	17.7	77.7
	Local Expert	20.8	
	Basic information collection	39.2	
2nd Year	Secretary/Interpreter	20.8	142.2

	Local Expert	30.8	
	Formulation of base map	6.0	
	Surveys for case study	24.0	
	Household interview survey (HIS)	59.4	
	Visual records, pictures, CD-ROMs	1.2	
			219.9

Local cost for trainings and case study other than the ones listed in Table 2-3 is a total JPY 30,975 thousand.

2-1-2. Inputs from Vietnamese side

(1) Counterpart Personnel

Counterpart personnel were assigned corresponding to each Japanese expert in the first year. In the second year, 22 Case Study Team members and 23 Urban Planning Manual team members were assigned in August 2010 and Management Board for case study of Hai Duong was established with 13 members in September 2010.

(2) Local Cost

Office space (Room No.304, No.10 Hoa Lu Street, Hanoi) was provided next to VIAP in November 2009 in the first year.

(3) Preparation Work for Vietnam Urban Planning Training Center (VUPTC)

Preparation of setting up the training room of future VUPTC and installation of provided equipment is almost at its final stage as of April 2011. Utilization of the room is for the support of training activities under the Project.

2-2. Activities implemented

The records of the Project activities implementation are summarized in Table 2-4~2-9.

Table 2-4 Records of activities for the achievement of Output 1

Activity 1: To develop urban planning formulation manual

Activities	Records	Sources
1.1 To analyze present situation and issues in the urban planning field	<ul style="list-style-type: none"> Situation analysis on urban planning in Vietnam including interviews and field visits based on the comparison with other countries from March to December, 2009 in the first year. 	<ul style="list-style-type: none"> 1st year progress report
1.2 To improve urban planning method	<ul style="list-style-type: none"> Review of existing documents related to urban planning was conducted in the first year. 	<ul style="list-style-type: none"> 1st year progress report
1.3 To develop a draft urban planning formulation manual	<ul style="list-style-type: none"> Outline structure of the manual was proposed in February, 2010. 9-day workshop on draft manual was held in March. A set of the first draft manual with main manuals and supporting 16 manuals was submitted in May 2010 for comments. 	<ul style="list-style-type: none"> 1st year progress report Project reports

1.4 To formulate the final urban planning formulation manual, by the review through a case study in Activity 2	<ul style="list-style-type: none"> It has not been implemented yet. 	<ul style="list-style-type: none"> Project reports
--	--	---

Table 2-5 Records of activities for the achievement of Output 2

Activity 2: To conduct a case study of a selected province/city

Activities	Records	Sources
2.1 To formulate the detailed scope of work of the case study	<ul style="list-style-type: none"> Work plan for case study was discussed and agreed upon with VIAP in August, 2010. It was explained in Hai Duong in September, 2010. Revised draft work plans were submitted in December, 2010 and January 2011 for approval by JCC. 	Project reports
2.2 To select a province/city for the case study	<ul style="list-style-type: none"> Decision on selection of Hai Duong City as a case study city was made by Minister Construction on 3 August, 2010. Case Study Team of VIAP, Management Board for case study and Expert Team were established. 	Decisions by Ministry of Construction
2.3 To formulate a regional construction master plan, a construction master plan and a construction detailed plan of the selected province/city, using the draft urban planning manual in Activity 1.3	<ul style="list-style-type: none"> Kick-off meeting was held in September, 2010. Technical Guidance/workshops of each sector were conducted from October to December, 2010. Household interview survey (HIS) was carried out from November to December, 2010, collecting answer sheets from more than 2,000 households. Commune survey and traffic survey were conducted from January to March, 2011. Situation analysis reports were developed in April, 2011. Workshop for developing vision was held in late April. 	Project reports

Table 2-6 Records of activities for the achievement of Output 3

Activity 3: To develop trainers

Activities	Records	Sources
3.1 To develop curriculum/syllabuses, training materials for trainers	<ul style="list-style-type: none"> Existing training courses in Vietnam and in other countries were reviewed from March to September, 2009. Draft training materials (presentations) were developed based on the draft manual from March to May, 2010. 	Project reports
3.2 To conduct trainers' training (in Vietnam and in Japan)	<ul style="list-style-type: none"> Selection of trainers has been done once with decision 213 of 18 June 2009, but the candidates will be reviewed if necessary. Study tours/trainings in Japan were carried out twice with candidate trainers from 30 March to 7 April 2010 and from 27 July to 7 August 2010. 	Project reports
3.3 To conduct On-the-Job Training (OJT) for the trainers through the case study in Activity2	OJT is being conducted to Case Study Team as candidate trainers through the case study.	Project reports

Table 2-7 Records of activities for the achievement of Output 4

Activity 4: To establish training courses

Activities	Records	Sources
4.1 To develop	Training needs assessment was conducted from March to April, 2011.	Project reports

curriculums/syllabuses , training materials, and implementation manual	About 100 answers were collected from 4 groups; a. management level of VIAP, b. staffs of VIAP, c. management level of Hai Duong City, d. staffs of Hai Duong City.	
4.2 To conduct the trial training courses (two times)	This activity will be conducted in the third year after the completion of the case study and the establishment of training center.	
4.3 To establish training courses, based on the result of the trial training courses	This activity will be conducted in the third year after the completion of the case study and the establishment of training center.	

Table 2-8 Records of activities for the achievement of Output 5

Activity 5: To propose new urban planning management tools

Activities	Records	Sources
5.1 To study the improvement of urban planning management	Study on urban planning management is being carried out in parallel with case study in Hai Duong, especially on the situation of approval, implementation and control of urban development projects and issues surrounding regulatory framework for urban planning management from January, 2011.	Project reports
5.2 To study Japanese urban planning system	Japanese urban planning system was introduced in the study tour/trainings in Japan, seminars, workshops and technical guidance.	Reports on Study Tour/Training in Japan Project reports
5.3 To propose new urban planning management tools	This urban planning management tools has been proposed in the draft manual. Preliminary discussion among VIAP, MOC and Japanese Expert Team (JET) has started. Actual urban planning management tools will be elaborated in the third year.	

Table 2-9 Records of activities for the achievement of Output 6

Activity 6: To establish the Vietnam Urban Planning Training Center under VIAP

Activities	Records	Sources
6.1 To assign necessary staff for training courses	Urban Planning Manual Team and Case Study Team members were selected as possible candidates of trainer.	Project reports Interviews
6.2 To install facilities and equipment for the Vietnam Urban Planning Training Center	Training room was renovated and equipment was installed in April, 2011.	Observation
6.3 To establish the organization of the Vietnam Urban Planning Training Center	The organization of the Vietnam Urban Planning Training Center is under discussion.	Interviews

2-3. Achievement of Outputs

2-3-1. Output 1

The main achievements of Output 1 are summarized in Table 2-10. Revision of draft manual is planned to be conducted based on the experience of and learning from the case study. With the following reasons, Output 1 is likely to be achieved by the end of this year provided that strong initiative/commitment is made by counterparts.

First, expectation to this manual is considerably high as it brings new approach to urban planning and will be founded on the practical experience of piloting the new approach. Second, the manual is expected to be the base of training materials and the core of training courses. While, as revision of the manual will require substantial work, it is necessary to device efficient way in order to ensure the completion of the work with enough quality within a limited timeframe.

Table 2-10 Achievement of Output 1

Output 1 : Urban planning formulation manual is developed.

Indicators	Achievements	Sources
Urban planning formulation manual	Important parts of the draft urban planning formulation manual were developed. It is necessary to go through revision process to finalize it.	Project reports, Interviews

2-3-2. Output 2

As summarized in Table 2-11, Output 2 is not achieved yet. However, it is likely to be achieved within a few months, as the already completed situation analysis which is one of the most important parts of the formulation of urban master plan. In the light of the objective of the case study, which is to test the manual through piloting, Output 2 is being achieved considering the fact that several points of revision of the manual are being identified in the course of the case study.

Table 2-11 Achievements of Output 2

Output 2: Urban master plans for a selected province/city are formulated as a case study.

Indicators	Achievements	Sources
Urban master plans formulated for a selected province/city	Hai Duong city was selected as the Case Study city. Situation analysis has been completed, and its summary, vision and strategy were presented in a workshop in Hai Duon on 26th April, 2011. Based on that, the case study is going to proceed to the next step of formulation of urban master plan.	Project reports, Interviews

2-3-3. Output 3

Major activities under Output 3 are scheduled in the third year of the Project. As summarized in Table 2-12, candidate trainers were selected and are developing their capacity. With carefully developed plan, activities under Output 3 will be implemented steadily to achieve Output 3 in the third year of the Project.

Table 2-12 Achievements of Output 3

Output 3: Trainers are developed.

Indicators	Achievements	Sources
Number of trainers developed through the Project	Candidates of trainers are developing their capacity through OJT, workshops and seminars on specific themes in the case study and study tour/trainings in Japan. Through the subsequent activities, including revision of the manual and training of trainers, it is expected that trainers are selected and developed.	Project reports, Interviews

2-3-4. Output 4

The main achievements of Output 4 are summarized in Table 2-13. “Full-scale training courses” is defined as “the training courses on urban planning formulation which are developed based on the experience of trial trainings” . As Output 4 is closely intervened with Output 3, probability of achieving Output 4 needs to be examined in relation with achievement of Output 3.

Table 2-13 Achievements of Output 4

Output 4: Training courses are established.

Indicators	Achievements	Sources
Curriculums/syllabuses, training materials, implementation manual for full-scale training courses	Draft training materials were developed and outline of training courses are being discussed. Training materials and implementation manuals will be developed based on the revised urban planning manual, and will be piloted in the trial training courses in the third year.	Project reports, Interviews

2-3-5. Output 5

The main achievements of Output 5 are summarized in Table 2-14. Through the process of implementing the activities under Output 5, it is expected that points to be addressed become clearer.

Table 2-14 Achievements of Output 5

Output 5: Proposals are made for new urban planning management tools.

Indicators	Achievements	Sources
Report on proposals for improvement of urban planning management	Report on situation analysis of urban planning management is under preparation. Report on proposal will be developed through subsequent discussions, based on the result of situation analysis.	Project reports, Interviews

2-3-6. Output 6

The main achievements of Output 6 are summarized in Table 2-15. Outline of the Center, including organization structure, is being discussed and will be developed in the third year of the Project.

Table 2-15 Achievements of Output 6

Output 6: The Vietnam Urban Planning Training Center is established under VIAP.

Indicators	Achievements	Sources
Establishment of Vietnam Urban Planning Training Center with necessary staff	Equipment for training room No.1 is already installed in preparation of the establishment of the Vietnam Urban Planning Training Center for the third year of the Project.	Interviews, Observation

2-4. Prospects of the Achievement of Project purpose

The situation towards achievements of project purpose is summarized in Table 2-16. The contents of the implementation plan and steps to be taken to formulate and realize it are under discussion. It is expected that the outline of the center will be crystalized in the course of discussion.

Table 2-16 Achievements of Project Purpose

Project Purpose: The Vietnam Urban Planning Training Center under VIAP is capable to conduct training courses for urban planning formulation and management, based on the improved urban planning method.

Indicators	Achievements	Sources
1 Implementation plan for full-scale training courses with necessary budget allocation	Outline of the Center, including organizational structure, function and responsibility, human resources, is under discussion.	Interviews Project reports
2 Establishment of training system with proper trainers, training room(s) with necessary facilities/equipment, and materials for training courses	Facilities /equipment of a training room are already in place. Trainers and materials for training courses are being developed.	Interviews Project reports, Observation

2-5. Prospect of Achieving Overall Goal

The situation related to the achievement of overall goal is summarized in Table 2-17. It seems that considerably high ambition is set as overall goal, which requires many steps to achieve it.

Table 2-17 Situation related to Overall Goal

Overall Goal: With the support of the Vietnam Urban Planning Training Center, local government officers are capable to formulate and manage their urban planning by themselves.

Indicators	Situation	Sources
1 Abilities of local governments' officers related to urban planning	Abilities of staffs of Hai Duong Province and Hai Duong City are being developed through case study.	Project reports
2 Local governments' organization structures in charge of urban planning	In October 2010, Government of Vietnam made an official decision to build capacity of managers of local governments on urban planning.	

2-6. Implementation Process

The team found that substantial efforts have been made to improve the implementation process of the Project. The following are major findings.

- At the beginning of the Project, lack of mutual understanding on administrative procedures caused suspension of the Project. Although time to process administrative procedures and difficulty for counterparts to spare time for Project activities remain one of the issues, dedicated attitude of both sides has been greatly contributed to implement Project activities.
- Short assignment of Japanese experts and insufficient coordination between the both sides lead to inefficiency and ineffectiveness in achieving some of the expected outputs. Although the efforts to share information on working schedule and strengthen coordination contributed a lot to improve the situation, the issue of short-assignment of Japanese experts remains one of the obstacles for smooth implementation of the Project.
- In the course of implementing the Project, both VIAP and JET have found that understanding the difference of framework of underlying logics of urban planning take time. It was necessary to spend enough time to fill the gap of recognition on basic concept of urban planning between the both sides which stems from the difference of social-economic system.
- Various types of opportunity for technical transfer such as workshop, seminar, meeting and technical guidance

are provided flexibly according to the situation, needs and constraints. It significantly contributed to the capacity building of counterparts.

3. Evaluation

3-1. Evaluation by five criteria

The result of evaluation by five criteria is summarized below.

3-1-1. Relevance

Considering the factors mentioned below, it is reasonable to conclude that the Project remains relevant.

- In the draft of 9th social economic five year development plan of Vietnam, urban development, traffic network construction and infrastructure system development necessary for modern society are positioned to be one of the focus areas.
- Japanese Government aid policy has not been changed since the preliminary project evaluation.
- Trend of rapid urbanization and expansion of medium size local cities remain the same or rather accelerated since the preliminary evaluation was conducted.
- The enactment of the new Urban Planning Law indicates the surge of recognition on the importance of urban planning.
- Vietnam is in the transition period from planned economy system to market economy system and urban planners are becoming aware of the limitation of the conventional urban planning methodology under planned economy. New and scientific planning approach adopted in this Project is highly recognized by most of the counterparts involved in this Project due to its awareness raising effect on the importance of planning based on reliable data.

3-1-2. Effectiveness

It is necessary to be prudent to conclude that effectiveness of the Project is assured, based on the understanding about the situation of achievements mentioned below.

- Due to the prolonged implementation of activities so far, trainers are expected to make intensive efforts to be equipped with new methodology and new approach to serve as trainer.
- Critical factors for establishing and operating the Vietnam Urban Planning Training Center have scope to be more clarified. Also, there are different views and different level of understanding among the persons concerned on the Center itself and steps and schedule to establish the Center.

3-1-3. Efficiency

The team found that the efficiency of this Project is relatively good with the following reasons.

- Due to late start-up of the Project, official operation of the Project suffered from delay.
- Short assignment and inappropriate timing of dispatch of Japanese experts put extra burden of schedule coordination and affected negatively to the performance of inputs.
- Case study has put considerable impact on the counterparts who were involved in. It took longer time than originally planned, but it can be assumed that it is a cost to reach higher achievement level.

- Study tours/trainings in Japan also had strong impact on the participants, and as a consequence, the importance of urban planning management has become recognized more than ever.
- All the equipment for the Vietnam Urban Planning Training Center was installed in a proper manner and in good condition.

3-1-4. Impact

Positive impact observed is raising awareness on the difficulty of adopting current urban planning regulatory framework into real urban space.

Negative impact has not been observed.

One of the external conditions to achieve the overall goal, “local government officers are capable to formulate and manage their urban planning by themselves” is “regulations related to urban planning management are improved”. If the achievement of Output 5 affects to this external condition to be fulfilled, it will be a strong impact of this Project.

3-1-5. Sustainability

Since the establishment of the Training Center is expected to be delivered in the third year, it is early to conclude that organizational sustainability of the achievements of the Project.

If the draft manual is revised to a handy and convenient one based on the experience of the case study, it is more likely to be utilized continuously and will be the proof of technical sustainability.

3-2. Factors that contributed and constrained the effects of the Project

3-2-1. Contributing factors

Three major points below are identified as factors contributing to the achievement of the project purposes and the outputs.

- Devoting attitude and strong commitment of counterparts and Japanese experts for recovering the delay of starting the Project.
- Continuous efforts made by the both sides for the better coordination and the smooth implementation of the Project
- Strong commitment and contribution by Hai Duong Province/City to the case study has brought reality from the ground into urban planning and created momentum for improving urban planning formulation and management.

3-2-2. Constraining factors

- Language barrier put more constraints to coordinate and allocate interpreter appropriately.
- Difficulty in establishing common base of understanding stems from the difference of underlying logic of urban planning and terminology
- Difficulty in obtaining information, data and maps

4. Conclusion and Recommendation

4-1. Conclusion of evaluation

Based on the evaluation by five criteria, it is concluded that the Project needs further efforts in order to achieve Project purpose within the remaining period despite intensive work conducted up to now. It is seriously needed for both Vietnamese and Japanese sides to accelerate the Project activities in intensive manner. The below stated recommendations should be taken into consideration by VIAP, MOC and JET.

4-2. Recommendation

Based on the evaluation results, the Team made the following recommendations to the Project in order to ensure its achievement.

(1) Development of urban planning formulation manual

Despite some delay in schedule, the case study of Hai Duong city is ongoing bringing considerable implication on improvement of urban planning formulation methodology. These implications should be crystallized and incorporated into the urban planning formulation manuals.

It is strongly recommended by the Japanese side that VIAP starts evolving manuals under the coordination between manual team and Case Study Team at the soonest possible. Case Study Team is responsible for extracting the lessons learned through the case study and make feedback to Manual Team while Manual Team is responsible for writing manuals by themselves.

Considering the remaining period of the Project, the second draft of manuals which reflects the experiences of Case Study by VIAP should be written by the end of September 2011. Moreover, the second draft should focus on some main important subjects among the current structure of draft manuals.

The consultation meetings among Manual Team and Case Study Team members should be organized as early as possible, and JET shall give appropriate advice and technical guidance to VIAP side for revision of manuals.

The treatment of the remaining parts of manuals should be discussed further more between VIAP and JET.

(2) Preparation of Vietnam Urban Planning Training Center under VIAP

The initial image and idea of Training Center are under development. Since Training Center has to have sustainability to operate its activity even after termination of the Project, its establishment and function should be institutionalized officially with sufficient budget support by MOC after Training Center is put into operation.

As the first step, it is recommended by the Japanese side that VIAP should, in consultation with MOC, prepare the road map for institutionalization of Training Center. The road map includes official assignment of core trainers, budgetary arrangement, etc. by the end of June 2011. Based on the road map, JET shall give appropriate advice and technical guidance to VIAP side to develop the training materials, curriculum and syllabus as well as the plan for trainer's training.

According to the Chairman of Joint Coordinating Committee (JCC) at the 2nd JCC held on 28 April 2011, Ministry of Construction made a commitment to continue support to sustain activities of the VUPTC after it is established.

In order to examine the appropriateness of training materials, curriculum and syllabus, the trial training

courses should be conducted as stipulated in PDM.

(3) Proposal of new urban management tools

Discussion on new urban management tools is yet to be fully deepened. It is mainly Vietnamese responsibility to provide JET with appropriate information on urban management in Vietnam and to conduct situation analysis of Hai Duong City's urban management in the case study while it is JET's responsibility to provide the clues based on the overview of both Vietnamese and Japanese situation as well as some experiences in other foreign countries. It is recommended that JET prepares a discussion paper on potential new urban management tools so that Vietnamese side will be able to confirm its counter idea on their needs for new urban management tool.

(4) Revision of Overall Goal

The Team has assumed that there exists a certain gap between Overall Goal and Project Purpose. Considering the current situation, Overall Goal is far from its achievement within three years after completion of the Project. It is recommended for the Project to reset Overall Goal as follows and revise PDM. The current Overall Goal shall be promoted as Super Goal which indicates the direction to go. Activities and Indicators of PDM also need to be revised.

	Objectively Verifiable Indicator	Means of Verification
<p><Current></p> <p>With the support of the Vietnam Urban Planning Training Center, local government officers are capable to formulate and manage their urban planning by themselves.</p>	<p>+Abilities of local governments' officers related to urban planning</p> <p>+Local governments' organization structures in charge of urban planning</p>	<p>+Interview/questionnaire with/to related organizations</p> <p>+Legal documents</p>
<p><Proposed></p> <p>With the support of the Vietnam Urban Planning Training Center, local government officers of core-level cities acquire knowledge on new urban planning formulation methodology.</p>	<p>+Level of understanding of local governments' officers of core-level cities</p>	<p>+Certificate of training courses</p>

(5) Equipment

Equipment provided by JICA should be utilized properly to effectuate the Project activities.

(6) Project management

Although the communication between VIAP and JET has been improved, there should be continuous care for mutual communication. The work schedule should be shared under the clear assignment plan of both sides in timely manner in order not to waste the time. It is also recommended for VIAP to review time allocation for the Project since the above stated tasks require more contribution from VIAP side when considered that the Project will terminate in May 2012.

4-3. Lessons learned

It took time to get approval of the Project from Vietnamese government. As a result, this affected significantly to the Project start, progress, and input from Japanese side, i.e. dispatch schedule of JET. Such administrative procedure of counterpart agency should be carefully checked and confirmed in the preparatory study. Therefore, securing pre-conditions is also essential to start the Project.

EB

NID

Annex 1 Schedule of Evaluation

Date (April 2011)		Activities
17	Sun	Evaluation Analysis member arrived in Hanoi
18	Mon	Weekly meeting Interview survey
19	Tue	Interview survey
20	Wed	Observation of equipment status Interview survey Leader and Cooperation Planning members arrived in Hanoi
21	Thu	Meeting with JICA Vietnam Meeting with VIAP Urban Planning System member arrived in Hanoi
22	Fri	Interview survey
23	Sat	Mission internal meeting, preparation of Evaluation Report
24	Sun	ditto
25	Mon	Mission internal meeting Meeting with Mr. Pham Xuan Dieu , President, The Academy of Managers for Construction and Cities Meeting with Mr. Tran Ngoc Chinh, Chairman, Vietnam Urban Planning and Development Association
26	Tue	Courtesy Call to Vice Chairman of Hai Duong PPC Workshop in Hai Duong City Meeting with Mr. Hoa, DOC Site observation in Hai Duong City
27	Wed	Preparation of Evaluation Report Meeting with Dr. Duong Tu Quyen, Deputy Chairman of Urban and Rural planning Department, Hanoi Architectural University Evaluation member meeting on Evaluation Report
28	Thu	Courtesy call to Vice Minister JCC
29	Fri	Signing of the MM Report to Japanese Embassy Report to JICA Vietnam All mission members leave for Japan

ANNEX 2 Major Interviewees by the Team

Name	Position
Dr. Le Thi Bich Thuan	Project Manager, Vice Director, VIAP
Mr. Truong Tan Hoa	Project Coordinator, VIAP
Dr. Nguyen Trung Dung	Director, Center of Training and International Cooperation, VIAP
Ms. Nguyen Thi Lan Phuong	Vice Director of Center of Training and International Cooperation, VIAP
Ms. Nguyen Xuan Hoa	Manual Team
Ms. Phan Thanh Mai	Manual Team
Mr. Le Ba Thanh	Chief of Staff, VIAP
Ms. Pham Thi Hue Linh	Manual Team, Director, Center for Construction Planning No.4, VIAP
Ms. Nguyen Thi Dung	Deputy Manager, Department of Marketing Planning, VIAP
Ms. Do Kim Dung	Director, Urban Design Center, VIAP
Mr. Vu Ngoc Tuan	Case Study Team, Vice Director of Center for Construction Planning No.4, VIAP
Mr. To Duy Long	Case Study Team (Transport), VIAP
Mr. Nguyen Anh Tuan	Case Study Team (Transport), VIAP
Mr. Hoang Dinh Giap	Case Study Team (Sewerage, Sanitation), VIAP
Ms. Nguyen Hong Van	Case Study Team (Urban Planning Management), VIAP
Ms. Tran Thu Hang	Deputy Director, Department of Architecture and Planning, MOC
Mr. Nguyen Trong Thua	Vice Chairman, Provincial People's Committee, Hai Duong Province
Dr. Nguyen Tien Hoa	Director, Hai Duong Construction Service
Mr. Makine Kusano	Spatial Planning/ Land Use Planning, JET
Mr. Naoshi Okamura	Urban Transport Planning, JET
Mr. Jun Kuwabara	Urban Infrastructure Planning, JET
Mr. Taizo Kitagawa	Regional Planning, JET
Mr. Shinichi Mochizuki	Local Urban Governance, JET
Mr. Takeo Ochi	Urban Planning Management, JET
Mr. Pham Xuan Dieu	Director, Academy of Managers for Construction and Cities, MOC
Mr. Tran Ngoc Chinh	Chairman, Vietnam Urban Planning and Development Association
Dr. Duong Tu Quyen	Deputy Chairman of Urban and Rural Planning Department, Hanoi Architectural University
Mr. Dean A. Cira	Lead Specialist & Urban Sector Coordinator, WB
Ms. Ha Diep Nguyen	Knowledge and Learning Officer, WB

ANNEX3 List of Inputs

* 1st Year: March, 2009- June, 2010 2nd Year: July, 2010-

Table ANNEX 3-1 Dispatch of Japanese Experts

Plan <R/D>	Records (*From March 2009 to 16th April, 2011)			Sources Project Report
	Field of Expertise	1st year	2nd year	
<ul style="list-style-type: none"> • Chief advisor/ Urban planning • Urban planning formulation • Urban planning system/ management • Urban planning basic research • Related sector studies • Training planner • Project coordinator 	Chief Advisor/ Urban and Regional Planning	4.3	3.4	7.7
	Spatial Planning/ Land Use Planning	4.5	3.4	7.9
	Urban Environment/ Landscape	2.2		2.2
	Urban Planning System/ Manual Contents Development	6.5		6.5
	Urban Planning Basic Research/ Social Survey	2.5		2.5
	GIS/ Natural Conditions Analysis (1)	2.4		2.4
	Urban Transport Planning (1)	1.7		1.7
	Urban Infrastructure Facilities (1)	1.5		1.5
	Urban Infrastructure Facilities (2)	3.7		3.7
	Urban Planning Education	0.7		0.7
	Capacity Development/ Training Program Formulation	3.7		3.7
	Local Urban Governance	2.1	1.0	3.1
	Architecture/ Urban Design	1.7	1.0	2.7
	District Planning	2.3		
	Regional Development Planning	1.6	0.5	2.1
	Manual Compilation/ Case Study Management(1)	0.4		0.4
	Manual Compilation/ Case Study Management(2)	1.3		1.3
	Urban Planning Basic Research/ Social Survey/ Case Study Coordination (3)		3.3	3.3
	Urban Infrastructure Facilities (3)		2.6	2.6
	Urban Development Project Methods/ Case Study Management (4)		3.3	3.3
	GIS/ Natural Conditions Analysis (2)		2.0	2.0
	Urban Transport Planning (2)		1.8	1.8
	Urban Transport Planning (3)/ Training Planning (1)		1.2	1.2
	Environmental Management Planning		2.0	2.0
	Urban Planning System		2.6	2.6
	Landscape/ Park and Open Space Planning		1.0	1.0
	Training Contents Development/ Training Planning (2)		2.0	2.0
	Urban Planning System/ Management (Long-term Expert)	8.0	9.5	17.5

Table ANNEX 3-2 Equipment

Plan	Records			sources	
(1) Equipment for a project office room (2) Equipment for training room(s)	(1) Equipment for a project office room				1st year Progress Report, Project Report, Observation
	Item	Quantity	Amount (US\$)	Specification	
	Laptop Computer	1	1,417	Sony Vaio VGN-FW490DFB	
	Desktop PC	3	1,734	HP Compaq dx2810 MT-E7500	
	Photocopier	1	2,785	A3 Ricoh Aficio MP 2000LE	
	Printer	1	1,667	A3 HP Laser Jet 5200N	
	Printer	1	430	A4 HP Laser Jet Printer P2055D	
	Fax machine	1	356	Panasonic KX-FLM662	
	Projector	1	1,957	Sony VPL-CX155	
	Compact small screen	1	49	70x70 (1.78x1.78m)	
	Scan Machine	1	280	HP Scanner Scan Jet G4050 (A4)	
	Table telephone	2	74	Panasonic KX-T2375MX	
	High Office Cabinet	8	488	Hoa Phat Furniture HP1830G	
	Office Cabinet	4	156	SV802D 80cmx80cmX40cm	
	Chairs for Experts	4	132		
	Chairs for Experts, Staffs, and CP	10	210		
	Desks for Experts	2	112	150x75	
	Desks for Experts, Staffs and CP	4	151.96	120x60	
	(2) Equipment for training room				
	Item	Quantity	Amount (US\$)	Specification	
	Projector	1	2,180	Sanyo PLC-XU355A	
	Laptop Computer	3	4,330	SONY VAIO VPC-Y216 Lenovo ThinkPad X201	
	Desktop Computer	1	1,470		
	3-leg screen	2	480	h-pec TS84M	
	TIVI LED	1	3,260	Samsung-55".FULL HD	
	DVD Player	1	1,100	Yamaha BD-S1900	
	Movie Camera	1	1,550	HDR-XR 550E	
	Digital Camera	1	730	Sony Cyber-shot DSC-HX1	
	Photocopier	1	3,500	Konica Minolta Bizhub-211	
Air Conditioner	2	4,300	Sumikura APF/APO-H500		
Table Screen	40	6,640	LCD "17 Monitor HP		
Server	1	5,480	HP ProLiant DL380 G6		
Audio System	1	3,140			
Electronic Board	1	2,747	PANABOARD UB-5825		
Switch and wireless access point	1	380	D-Link 300Mbps 4 port, 3 Antenna (DIR855)		
Table Microphone	1	17,248			
Wireless headphone	1	20,000	UHF for translation, a computer set		
Device connected to the screen	1	5,850	8-port CAT5- VGA transmitter with audio, 1 port Mini CAT5-VGA receiver with audio, Cable cat5		
Desktop PC	3	VND(,000) 63,144.6			
Microsoft Office SB 2007	2	VND(,000) 9,206.2			
UPS	3	VND(,000) 2,292	UP Select 500VA		
Projector	1	VND(,000) 34,571	Sony VPL-MX20 XGA		

ANNEX 4 PDM

Project Title: Urban Planning Formulation and Management Capacity Development Project

Period: 2009–2012 Target Area: Whole country

Target Group: Ministry of Construction, Vietnam Institute for Architecture, Urban and Rural Planning (VIAP), Urban Development Agency, Local Governments' staff in charge of urban Planning

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
<p>Overall Goal With the support of the Vietnam Urban Planning Training Center, local government officers are capable to formulate and manage their urban planning by themselves.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Abilities of local governments' officers related to urban planning • Local governments' organization structures in charge of urban planning 	<ul style="list-style-type: none"> • Interview/questionnaire with/to related organizations • Legal documents 	<ul style="list-style-type: none"> ○ The Vietnam Urban Planning training Center conducts training continuously. ○ Local Governments improve their organizations in charge of urban planning, and strengthen coordination among related organizations. ○ Regulations related to urban planning management are improved, and the training courses are also improved in accordance with the regulations.
<p>Project Purpose The Vietnam Urban Planning Training Center under VIAP is capable to conduct training courses for urban planning formulation and management, based on the improved urban planning method.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Implementation plan for full-scale training courses with necessary budget allocation • Establishment of training system with proper trainers, training room(s) with necessary facilities/equipment, and materials for training courses 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementation plan for full scale training courses • Project report 	<ul style="list-style-type: none"> ○ The Vietnam Urban Planning training Center conducts training continuously. ○ Local Governments improve their organizations in charge of urban planning, and strengthen coordination among related organizations. ○ Regulations related to urban planning management are improved, and the training courses are also improved in accordance with the regulations.
<p>Output 1. Urban planning formulation manual is developed. 2. Urban master plans for a selected province/city are formulated as a case study. 3. Trainers are developed. 4. Training courses are established. 5. Proposals are made for new urban planning management tools. 6. The Vietnam Urban Planning Training Center is established under VIAP.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Urban planning formulation manual • Number of trainers developed through the Project • Urban master plans formulated for a selected province/city • Curriculums/syllabuses, training materials, implementation manual for full-scale training courses • Report on proposals for improvement of urban planning management • Establishment of Vietnam Urban Planning Training Center with necessary staff 	<ul style="list-style-type: none"> • Project report • Urban planning formulation manual • Curriculums/syllabuses, training materials, implementation manual for full-scale training courses • Report on proposals for the improvement of urban planning management system 	<ul style="list-style-type: none"> ○ The Vietnam side allocate budget necessary for conducting training courses continuously. ○ Trainers developed through the Project work for the training courses continuously.

28

<p>Activities</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. To develop urban planning formulation manual <ol style="list-style-type: none"> 1.1 To analyze present situation and issues in the urban planning field 1.2 To improve urban planning method 1.3 To develop a draft urban planning formulation manual 1.4 To formulate the final urban planning formulation manual, by the review through a case study in Activity 2 2. To conduct a case study of a selected province/city <ol style="list-style-type: none"> 2.1 To formulate the detailed scope of work of the case study 2.2 To select a province/city for the case study 2.3 To formulate a regional construction master plan, a construction master plan and a construction detailed plan of the selected province/city, using the draft urban planning manual in Activity 1.3 3. To develop trainers <ol style="list-style-type: none"> 3.1 To develop curriculum/syllabuses, training materials for trainers 3.2 To conduct trainers' training (in Vietnam and in Japan) 3.3 To conduct On -the-Job Training (OJT) for the trainers through the case study in Activity2 4. To establish training courses <ol style="list-style-type: none"> 4.1 To develop curriculum/syllabuses, training materials, and implementation manual 4.2 To conduct the trial training courses (two times) 4.3 To establish training courses, based on the result of the trial training courses 5. To propose new urban planning management tools <ol style="list-style-type: none"> 5.1 To study the improvement of urban planning management 5.2 To study Japanese urban planning system 5.3 To propose new urban planning management tools 6. To establish the Vietnam Urban Planning Training Center <ol style="list-style-type: none"> 6.1 To assign necessary staff for training courses 6.2 To install facilities and equipment for the Vietnam Urban Planning Training Center 6.3 To establish the organization of the Vietnam Urban Planning Training Center 	<p>Input</p> <p><Japanese side></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Dispatch of Japanese experts <ul style="list-style-type: none"> • Chief advisor/Urban planning • Urban planning formulation • Urban planning system/management • Urban planning basic research • Related sector studies • Training planner • Project coordinator 2) Training in Japan 3) Equipment (equipment for training, etc.) 4) Local cost sharing for the case study and training courses <p><Vietnam side></p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Personnel <ul style="list-style-type: none"> Assignment of counterpart personnel (Candidates for trainer, staff in charge of case study, etc.) 2) Local cost <ul style="list-style-type: none"> Office space with furniture, fee for electricity, telephone, etc. 3) Provision of Vietnam Urban Planning Training Center (facilities, staff) 	<p>Pre-conditions</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Vietnamese counterpart personnel (including Project Management Unit members) for the Project are properly assigned. ○ The Vietnamese side allocate necessary budget for the Project. ○ The Vietnamese side decides the policy of the establishment of Vietnam Urban Planning Training Center. ○ Local governments selected for a case study cooperate with the Project.
--	--	---

Joint Evaluation member from Vietnamese side

Ms. Do Nguyet Anh	International Cooperation Department, MOC
Ms. Nguyen Thuy Dung	Deputy Director, Center for Training and International Cooperation, VIAP
Mr. Truong Tan Hoa	Project Coordinator, VIAP

Japanese Mid-Term Review Team

Mr. Hiroyuki HAYASHI	Team Leader	JICA
Mr. Tatsuro OGIHARA	Urban Planning System	City Planning Association of Japan
Ms. Chieko MATSUBARA	Evaluation Analysis	C.D.C. International Corporation
Ms. Reiko FUNABA	Cooperation Planning	JICA

Observers

Mr. Takeo OCHI	JICA Expert
Ms. Tomoko ABE	JICA Expert
Mr. Yoshitomo KUBO	JICA Vietnam Office
Ms. Dao To CAM	JICA Vietnam Office