

タジキスタン共和国  
国家公務庁

中央アジア（広域）地域  
人材育成奨学計画準備調査報告書  
タジキスタン共和国編

2020年6月

独立行政法人  
国際協力機構（JICA）

一般財団法人  
日本国際協力センター（JICE）

資金
JR
20-019



# 要 約

## 1. 調査概要

### (1) 調査背景

人材育成奨学計画（以下、「JDS」）は、日本政府の「留学生受入 10 万人計画」の一環で、途上国の社会・経済開発政策の立案や実施において、中核的役割を果たす人材の育成を目的として 1999 年度よりウズベキスタン及びブラオスの 2 カ国で開始された。その後、対象国を広げ、2019 年度までに計 18 カ国から 4,662 人の留学生を受け入れてきた。

JDS では 2009 年度以降、日本政府の援助方針及び対象国の開発課題や人材育成ニーズ等に基づき、4 期分の受入枠組みを策定し、対象者を開発課題の政策立案・実施に係る公務員に限定する「新方式」に国別に順次移行してきた。

JICA が実施した基礎研究「JDS の成果に関する要因分析」（2014 年度）と基礎研究「JDS の効果検証」（2019 年度）（以下、「基礎研究」）では、対象国の JDS の効果検証や比較分析がなされ、今後の事業実施方針及び戦略が提言された。2019 年度の基礎研究では、JDS 留学生の学位取得率は 98.7%、公務員現職率は約 80%と依然として高く、帰国留学生に対するアンケートでは、JDS を通じて親日感情が深化したことや帰国後年数を経過しても日本で習得した知識・技術が十分に有用性のあること、さらに 11 カ国中 9 カ国で前回の基礎研究調査時から役職率が増加しており、JDS の継続で役職率の着実な上昇につながることが確認されている。一方で、オーストラリア、韓国、中国など他ドナーとの競合が活性化している例がみられることを踏まえ、今後の JDS の取るべき方向性として、①対象の明確化、②選定における戦略化、③高付加価値化、そして④ブランド化を図ることが提案された。また、JDS を実施中の国に対して、事業の継続と共に、3 つの発展段階（①開発課題への対応、②開発課題への対応＋日本の国益、③日本の国益）を定め、段階に応じて対象機関・人材の焦点をシフトしていく必要があるとしている。

タジキスタンは、2008 年に JDS 実施のための準備調査の対象国となり、2009 年度から 2019 年 8 月までに 62 人の留学生を日本に派遣してきた。今般、現在の受入計画が 2019 年度来日留学生の受け入れで終了することから、以上を踏まえつつ、プロジェクト実施の妥当性の検証と共に、先方政府のニーズを把握した上で、当該国における国別開発協力方針及び JICA プログラム等を踏まえたプロジェクトの形成を目的として、本準備調査が実施された。

### (2) 調査目的

本調査の主な目的は次の通りである。

- ▶ タジキスタンの現状とニーズを調査分析の上、2021 年度から 2024 年度までの 4 期分の留学生受入計画を策定する。
- ▶ JDS 本体実施準備に向け、同受入計画の下、JDS 重点分野別の詳細実施計画となる基

本計画案を作成し、概略設計を行う。

### (3) 調査手法

本調査の中で、2019年12月から2020年4月<sup>1</sup>までタジキスタンにおいて現地調査を実施した。

➤ 2019年12月～2020年4月：現地調査

- 日本の開発協力方針、タジキスタンの開発ニーズに合致するサブプログラム／コンポーネントの設定
- 各サブプログラム／コンポーネントに対する教育プログラムを有する本邦受入大学の配置案の確定
- 各サブプログラム／コンポーネントに対応する対象機関の選定
- 実施体制の確認

➤ 2020年2月：事業規模の算定

➤ 2020年4月：サブプログラム基本計画案の作成

### (4) 調査結果

#### ① タジキスタン JDS の枠組み

タジキスタン政府との現地協議において、次表の通り、タジキスタン JDS の新たな援助重点分野、開発課題、受入大学が決定された。

タジキスタン JDS の枠組み（2021年度～2024年度）

サブプログラム	コンポーネント	大学	研究科	受入予定人数
1. 持続可能な経済発展のための制度作り	1-1 経済開発	立命館大学大学院	経済学研究科	4名
		国際大学	国際経営学研究科	2名
2. 持続可能な開発のための公共政策の強化	2-1 公共政策	立命館アジア太平洋大学大学院	アジア太平洋研究科	3名
		国際大学	国際関係学研究科	2名
		秋田大学大学院	国際資源学研究科	1名
	2-2 国際関係	広島大学大学院	人間社会科学研究科	3名

<sup>1</sup> 一部遠隔にてローカルコンサルタントによる調査を実施した。

## ② 対象機関と対象グループ

今回の調査では、日本側から対象機関をすべての省庁に拡張することを提案し合意を得た。対象機関が広がることで、タジキスタンの成長戦略にアラインする省庁からも応募が可能になり、応募者の増加とそれに伴う合格者の質の向上を見込むことが可能となる。

## ③ 博士課程への受け入れの検討

博士課程への受け入れについて、対象機関のニーズ及び現在留学中の留学生の研修の進捗に鑑み、第3フェーズと同じく年間上限派遣人数を1名とすることで合意した。対象者を含む募集選考の詳細は2020年度の第一回運営委員会で協議・合意することとした。

## ④ 運営委員会メンバー

運営委員会は、第3フェーズと同様にタジキスタン側委員（国家公務庁、大統領府、外務省）及び日本側委員（在タジキスタン日本国大使館、JICA タジキスタン事務所）にて構成され、JDS事業の実施・運営について協議を行うことで合意に達した。

タジキスタン JDS 事業運営委員会メンバー

	役割	組織名
タジク側	議長	国家公務庁
	委員	大統領府
	委員	外務省
日本側	副議長	在タジキスタン日本国大使館
	委員	JICA タジキスタン事務所

## (5) 妥当性の検証

タジキスタンの開発計画や各セクターの現状と課題等を踏まえ、JDS とタジキスタンの開発計画との整合性等について分析した。タジキスタン JDS の次期フェーズの援助重点分野・開発課題は、タジキスタン政府の国家開発戦略 2016-2030（以下、「NDS 2030」）国家開発戦略「NDS 2030」の達成に資するものとして位置づけられる。

2018年9月に策定された我が国の対国別開発協力方針では、基本方針を「持続的で安定した経済・社会発展が可能な国づくり支援」とし、重点分野では「安定化促進」を設置してその中に開発課題として「キャパシティ・ビルディング」を定め、行政官の人材育成を通じて行政組織の強化を図ることを目標としている。また、タジキスタンの JICA 国別分析ペーパー（以下、「JCAP」2018年8月）においても、ガバナンス向上のため人材育成の意義の高さを踏まえつつさらなる人材育成の強化を図ることが重要としており、タジキスタン JDS の次期フェーズの援助重点分野・開発課題は、我が国及び JICA の協力方針と合致する。

以上のように、JDS は、対象国の国造りを担う人造りを目的とし、タジキスタンの開発計画の目標達成に資するプロジェクトである。また、我が国の援助政策・方針との整合性が極めて高く、各協力プログラムにおける技術協力等との相乗効果を高めるものである。

## (6) 概略事業費

JDS を実施する場合に必要な事業費総額は、約 2.57 億円と見積もられる。ただし、この額は交換公文上の供与限度額を示すものではない。

➤ 日本側負担経費：約 2.57 億円（2020 年度事業 5 カ年国債）

➤ タジキスタン側負担経費：なし<sup>2</sup>

➤ 積算条件

① 2020 年 2 月

② 為替交換レート：1 米ドル (US\$) = 110.17 円

：1 タジキスタン・ソモニ (TJS) = 11.36 円

③ 業務実施期間：事業実施期間は、実施工程の通り。

④ その他：日本国政府の無償資金協力の制度に沿って積算を行った。

## 2. 提言

### (1) JDS 事業の現地実施体制についての留意点

運営委員会メンバー及び対象機関等との協議を通じて、10 年以上の歴史を有する当地 JDS プログラムが順調に発展してきていること、タジキスタン政府側の評価も高く、引き続き高い期待が寄せられていることが確認できた。

一方、2019 年の G/A 締結が 10 月末に締結され、予定する締結時期より 3 カ月遅れたことで、候補者の募集・選考に大きく影響していることを受け、調査団より G/A 締結の遅れが引き起こす深刻な事態について説明すると共に、このようなマイナスの影響が出ないためには、G/A は遅くとも毎年 7 月末までには締結されることが望ましいことをタジキスタン側へ申し入れた。タジキスタン側はこれらのリスクについて承知し、改善を図ることで合意した。

### (2) 事業実施における外部要因（新型コロナウイルスの影響について）

新型コロナウイルスに関する状況が、2020 年度の応募・選考に影響するかどうかは現時点では予測ができないが、当件に関して今年 2020 年夏に来日予定の留学生の受入状況や 2020 年度の実験者数の変化、及び政府内の留学に関する反応等の情報収集を行いつつ留意する必要がある。

---

<sup>2</sup> 無償資金協力に係る銀行手数料等はタジク政府が負担。

### (3) クリティカルマス形成を目指した募集選考戦略の策定

本調査では、JDS が成果を発現するために、クリティカルマスの定義を試みると共に、それに基づく JDS の募集選考の戦略を検討した。JDS におけるクリティカルマスとは、「組織の幹部ポスト数のうち、親日、知日派の JDS 帰国留学生が 2 割を占めること」をその定義とすることも可能である。JDS だけの達成が難しい場合でも、JICA 長期研修員や国費留学生、更には私費留学生も含めた「日本留学経験者」によって、それを占めることもオールジャパンの取り組みとして達成を目指したい。

そこで、JDS では特に経済開発・貿易省、外務省、財務省、タジキスタン国立銀行といった中枢省庁・ラインミニストリー及び JICA が協力支援する事業のカウンターパート機関において、政策立案にかかわる幹部ポストの 2 割を JDS 帰国留学生で占めることを目指す。そのためには 5 年後、10 年後の人数分布のイメージをもって、こうした省庁に重点に置き、クリティカルマスの形成を意識した募集選考戦略を検討することが重要である。

### (4) 十分な募集期間の確保

2018 年度及び 2019 年度の事業では、上記のように G/A の締結時期が遅れたため、JDS の実施スケジュールを 2 カ月以上後ろ倒しに組むことになった。そのため、募集期間も通常 8 週間以上の設定が望ましいが、各年度で 6 週間しか確保できなかった。そのため、次フェーズからは、早期の募集開始及び十分な応募期間を確保する為、G/A が遅くとも 7 月末には締結されることが望ましい。

### (5) 効果的な募集方法の検討

タジキスタンでは、第 4 フェーズが開始される 2020 年度から修士課程の留学者数は毎年最大 15 名となる。また、対象機関も今回の調査にて全公務員を対象とすることになったため、限られた期間で全ての対象機関を訪問して募集説明会を実施するという既存の募集方法の実施は難しくなっている。このような状況の下でも、前フェーズと比べても遜色がない優秀な候補者を確保するために、効果的に募集を行うための検討を行う必要がある。

### (6) 新規受入大学への応募が見込まれる省庁への積極的な応募勧奨

コンポーネント「公共政策」の受入大学として新しく配置された秋田大学大学院 国際資源学研究科については、特別な分野を専門的に指導している故に当該分野を専門とする省庁が限られて応募者が少数となることが想定される。そのため、担当分野に関連性が認められる 4 省庁（エネルギー水資源省・産業新技術省・政府付属地質総局・産業・鉱業安全監視局）に対しては、実施代理機関のみならず、JICA タジキスタン事務所、日本国大使館及び同学の 4 者間で協力しながら、積極的に応募勧奨を行う必要がある。

## (7) 地方説明会について

第3フェーズでは、地方公務員の能力強化の重要性から、大統領府の傘下機関として地方政府である3つのオブラスト（ハトロン州、ソグド州、ゴルノ・バダフシャン自治州）と共和国直轄地（ドシャンベ市含む）の地方公務員も JDS へ応募可能となった。地方公務員の募集促進には、広報方法と英語力の課題があるが、次フェーズではさらに多くの優秀な応募者が獲得できるように、配布資料の充実やソーシャルネットワーク（SNS）の活用を通し首都の候補者との情報格差を解消していく取り組みや、事前英語研修の実施が重要である。

## (8) 他 ODA 事業との連携

JDS を ODA 事業として実施する以上、個人への奨学金プログラムではなく、他の案件と同様、国別開発協力方針の中の重点分野への貢献に係る「開発のための支援」という観点から、他の ODA 事業との一層の連携が重要である。JICA タジキスタン事務所や専門家への本事業の周知、有能な相手国人材の JDS への応募勧奨、帰国留学生同窓会ネットワークの事業での活用などが求められる。特に実施中の技術協力案件との連携を促進するべく、活動中の専門家との密な情報共有のみならず、専門家が JDS 帰国留学生と直接話し合う機会を設けることも重要である。

## (9) 帰国留学生及び現地同窓会組織への協力依頼

現地の同窓会組織は、JICA 帰国研修員の同窓会組織がある。また、JDS 帰国留学生についても 2014 年に設立され、毎年 JDS 同窓会委員長や委員が選出されている。JDS 同窓会のメンバーは、JDS 事業の壮行会に参加したり、次年度来日予定の留学生の募集説明会に参加したりして、候補者から好評を得ている。今後も JDS 帰国留学生及び JICA 帰国研修員の同窓会の支援を得つつ JDS の知名度向上と JDS ブランドの強化を実施代理機関だけでなく事業関係者全体で目指すことが重要である。

## (10) 候補者の質の向上について

### ① 英語学習の促進・機会提供

タジキスタンでは若年層を始めとして英語学習の機運が高まってきており、各省庁（経済開発・貿易省、運輸省、国家公務庁、タジキスタン国立銀行等）でも独自に英語研修を実施し始める等英語学習が推進されている。一方で、専門知識は十分にあるものの英語力への自信のなさから応募を躊躇する潜在的応募者の話もいまだ頻繁に耳にする。潜在的応募者の英語力の低さに対する不安を軽減し、より多くの応募者を獲得する為に、第4フェーズにおいても、引き続き応募者へ英語試験前に4週間程度の英語研修の機会を提供していくことを提案する。

### ② 数学学習の促進

タジキスタンの応募者は総じて数学力が低く、第3フェーズでは、応募者平均で 2.06 点（20 点満点）、合格者平均で 3.92 点であった。これに対して実施代理機関は、過去の数学試験問題を候補者に配布し学習を促したり、2018 年には 1 時間の基礎数学講座を潜在的応募



者に対して実施したが、参加希望者が数名しかおらず効果が上がらなかった。そこで、事業として応募者の数学力向上も改善策として視野にいれ、現地で講師を雇用し事前研修を数学試験前に実施することを提案する。

#### (11) 博士課程

第3フェーズにおいて応募者数が少なく低い倍率（平均2倍）に加え、2017年博士1期生が規定の期間で博士課程を修了する見込みが立たず、2020年4月以降は私費で継続して研究を続けることとなった。また、現在博士課程に在籍中の2期生も3年で修了することが困難な状況である。そのため次フェーズでは、第3フェーズの経験を元に、博士課程留学生の募集・選考方法を慎重に検討の上で、留学生の選考を実施することを提案したい。

#### (12) JDS 留学生のモニタリングについて

タジキスタンにおいては、留学中に環境に慣れず大学の勉強についていけない学生が毎年1名（7名派遣中）出ている状況である。その中で、定期モニタリングを通じた研究・生活面への手厚いサポート体制と留学生へのきめ細やかな支援は、問題の早期発見と対応を行うために、ますます重要となっている。

2019年のJDS基礎研究でも成果インパクトに影響する要素・要因の中でプラスに影響する要素として、来日中の手厚いサポート体制が挙げられている。また、指導教員だけでなく実施代理機関のモニタリング担当者をよく覚えていて懐かしむ帰国留学生は多い。一方、こういったサポートは事業の効率化の中で整理・簡略化されやすい傾向にあるが、留学生とのネットワークを維持するためにも、引き続き各留学生及び出身国に配慮したきめ細かなサポートの継続・発展が必要である。

#### (13) ジェンダーへの配慮

全JDS実施国と比較すると、タジキスタンの女性留学生数及び比率は極めて低い。また、女性の公務員割合（23%）と比較しても低い。国毎に社会的・文化的背景が異なるため、一概に数字だけで低いとも評価し難いが、タジキスタンの女性公務員比率が23%であることから想定すると、募集・選考の段階においてさらに配慮や工夫をすれば、23%に近い数字まで合格者の割合を引き上げることが可能であろう。

社会的・文化的に近い隣国のキルギスのJDSでは、JICAの事業におけるジェンダー推進の観点から、2013年度より男女のバランスに配慮した選考方法を取り入れている。こういった国のベストプラクティスも参考に、タジキスタン独自のさらなる工夫と方策を実施代理機関は事業関係者と共に検討・提案することが重要である。

#### (14) 他ドナーの奨学金事業との比較優位性について

他ドナー奨学金事業との比較優位性を持つためには、プラス要因を維持・向上していくほか、マイナス要因を改善していくことが求められる。中国は「一帯一路」構想の中で影響力を増している中、タジキスタンからの留学生の受け入れ数も増加している。また、歴史的及び地政学的背景から、タジキスタンに対するロシアの政治・経済的影響はいまだ大きい。これらの国は、JDS と同じく公務員をターゲットとする奨学金事業も実施しており、主要省庁の若手職員が留学している。

経済開発・貿易省によると、近年、同省から JDS に応募したが合格しなかった者の多くが中国の奨学金事業で留学している。今後は中国奨学金事業との候補者獲得の競争も想定される。このような状況の中で、JDS の比較優位性や特徴を活かした JDS 及び日本らしい留学生の受入方法を展開・アピールすることで、JDS のブランド化を図るだけでなく、真の友好関係を構築していくことが重要である。

#### (15) 付加価値プログラムの必要性

現地調査で訪問した省庁からは、2年間の本邦滞在中に、官庁や企業でのインターンシップ等より実践的な研修が有益との提案が出された。留学生の能力向上や良好な二国間関係の基礎となる人間関係構築、また他奨学金との差別化の観点から、このような付加価値が見込める取り組みをより一層進めるべきである。その際、特別プログラムの経費の活用についても、受入大学側に依頼するだけではなく、大学がより ODA の事業である点を踏まえ且つ効果的に実施できるような仕組みの検討が必要である。

#### (16) 日本語習得の必要性

日本人の心や精神性の深いところまで理解し、将来日本とタジキスタンとの懸け橋となるには、日本語の習得が有用なツールの1つである。帰国留学生へのアンケートやヒアリングでも日本語の必要性が高いことが確認された。将来二国間の友好関係に寄与する人材を育てることも目的とするのであれば、事業の活動のひとつに日本語教育及び日本文化理解を促進するプログラムが必要である。

#### (17) ネットワーク構築とフォローアップスキームの一体的運用と実施代理機関の役割

継続的なフォローアップを容易にし、その活動を「我が国とタジキスタンとのパートナーシップ強化」という事業成果の発現に繋げるためには、まずは滞日中から親日的意識を高め、帰国後も我が国との関係を保つ動機を与える必要がある。そのため、①帰国後のフォローアップのための滞日中におけるべき施策の検討と実施、②帰国後のフォローアップ施策の検討と実施、③フォローアップのための行政官ネットワークの構築、④実施代理機関に求められる役割、⑤フォローアップの展望の検討が必要である。

これらの取り組みをもって、JDS が相手国の開発と我が国の経済成長を同時に達成する人材育成事業となり、我が国とタジキスタンが Win-Win の関係を構築する事が可能になる。

# 目 次

要 約 .....	i
第 1 章 JDS の背景・経緯 .....	1
1-1. JDS の現状と課題 .....	1
1-2. 無償資金協力要請の背景・経緯 .....	11
1-3. 行政官のキャリアパスおよび人材育成状況 .....	11
1-4. 我が国の援助動向 .....	16
1-5. 他ドナーの援助動向 .....	21
1-6. 対象機関の人材育成ニーズ及び人材層の状況 .....	24
第 2 章 JDS の事業内容 .....	29
2-1. JDS の事業概要 .....	29
2-2. JDS の概算事業費 .....	36
2-3. 相手国側負担事業の概要 .....	38
2-4. JDS のスケジュール .....	38
2-5. 募集・選考方法 .....	39
2-6. オリエンテーション、基礎知識、特別プログラム内容 .....	42
2-7. モニタリング・厚生補導 .....	44
2-8. フォローアップ計画 .....	46
第 3 章 JDS の妥当性の検証 .....	48
3-1. JDS と開発課題及び国別開発協力方針との整合性 .....	48
3-2. JDS で期待される効果 .....	49
3-3. 他ドナーの奨学金事業との比較優位性 .....	50
3-4. プロジェクト評価指標関連データ .....	51
3-5. 過去の JDS の成果状況 .....	52
3-6. 課題・提言 .....	55
3-7. 結論 .....	70

## [資 料]

1. 調査団員・氏名（JICA 官団員調査団）
2. JDS 事業協力準備調査フロー図
3. 面会者リスト
4. 協議議事録（M/D）
5. 重点分野／開発課題毎の 4 カ年受入人数
6. 対象機関の補足調査

## 略 語 表

略語	英語	日本語
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
CIS	Commonwealth of Independent States	独立国家共同体
ACS	Agency of the Civil Service under the President of the Republic of Tajikistan	国家公務庁
DAC	Development Assistance Committee	経済協力開発機構 開発援助委員会
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GNI	Gross National Income	国民総所得
IMF	International Monetary Fund	国際通貨基金
JDS	The Project for Human Resource Development Scholarship	人材育成奨学計画
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力機構
JICE	Japan International Cooperation Center	一般財団法人日本国際協力センター
NDS	National Development Strategy	国家開発戦略
NGO	Non Governmental Organization	非政府組織
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development	経済開発協力機構
OSCE	Organization for Security and Co-operation in Europe	欧州安全保障協力機構
SDGs	Sustainable Development Goals	持続可能な開発目標
TOEFL	Test of English as a Foreign Language	トフルテスト
UNDP	United Nations Development Programme	国連開発計画
WB	World Bank	世界銀行

【補足】本報告書では、JDS 新方式（同一の分野、対象機関、受入大学のもと 4 期分の留学生を受け入れる仕組み）に対して、新方式導入前を「旧方式」と呼んでいる。また、2008 年度に実施された準備調査及びそれ以降 4 期分の留学生の受け入れについては「第 1 フェーズ」「第 2 フェーズ」「第 3 フェーズ」として区別している。

# 第1章 JDS の背景・経緯

## 1-1. JDS の現状と課題

### 1-1-1. プロジェクトの背景

人材育成奨学計画（Project for Human Resource Development Scholarship：以下、「JDS」）事業は、日本政府の「留学生受入 10 万人計画」のもと、1999 年度に創設された無償資金協力による留学生受入事業である。JDS の事業目的は、「対象国において社会・経済開発に関わり、将来的に重要な役割を果たすことが期待される若手行政官等が、本邦大学院で学位（修士号）を取得することにより、帰国後に中核人材として同国の開発課題の解決に寄与すること、また人的ネットワーク構築を通して、将来的な両国のパートナーシップの強化に資すること」である。2000 年度の留学生受け入れの開始から 2019 年度までに計 18 カ国から 4,662 人の留学生を受け入れてきた。

JDS はもともとアジアの市場経済移行国を対象としたが、その後、フィリピンを始め広くアジア圏の国へ、2012 年度にはアフリカのガーナ、2016 年度はネパール、2019 年度はパキスタン、東ティモール、ブータンへと範囲を拡大し、現在は 16 カ国を対象にしている。インドネシアは円借款による留学生の受け入れが始まった 2006 年度に、中国は 2012 年度の留学生の受け入れを最後に、国際協力機構（JICA）による JDS の対象から外れた<sup>3</sup>。

表 1 JDS の受入実績

受入年度 国名	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	合計
1. ウズベキスタン	20	19	19	20	20	20	20	20	19	14	15	15	15	14	15	15	15	17	17	16	345
2. ラオス	20	20	20	20	20	20	25	25	25	20	20	20	19	20	20	20	20	22	22	22	420
3. カンボジア		20	20	20	20	20	25	25	25	24	24	24	24	24	24	24	24	24	26	26	444
4. ベトナム		20	30	30	30	30	33	34	35	35	28	29	30	30	30	30	30	30	62	63	639
5. モンゴル			20	20	20	19	20	20	20	18	18	16	17	18	18	18	18	22	22	22	346
6. バングラデシュ			29	19	20	20	20	20	20	20	15	15	15	15	15	25	30	30	33	33	394
7. ミャンマー			14	19	20	20	30	30	30	30	22	22	22	22	44	44	44	48	48	48	557
8. 中国				42	43	41	43	47	47	48	45	39	35	-	-	-	-	-	-	-	430
9. フィリピン				19	20	20	25	25	25	20	20	20	20	20	20	20	20	20	21	21	361
10. インドネシア				30	30	30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120
11. キルギス								20	20	18	14	14	15	15	15	15	15	15	15	19	210
12. タジキスタン										3	5	5	5	5	5	5	5	8	8	8	62
13. スリランカ											15	15	15	15	15	15	15	15	17	17	154
14. ガーナ													5	5	5	10	10	10	10	10	65
15. ネパール																	20	20	20	20	80
16. 東ティモール																					8
17. パキスタン																					17
18. ブータン																					10
合計	40	79	152	239	243	240	271	266	266	256	241	234	237	203	226	241	266	281	321	360	4,662

単位：人

<sup>3</sup> 中国はその後我が国外務省の予算により「中国若手行政官等長期育成支援事業（JDS 中国）」として継続実施中。

また、当初は学術分野での受入計画を毎年策定し、官民両方から人材を受け入れていたが、2009年度以降、日本政府の援助方針及び対象国の開発課題や人材育成ニーズ等に基づき、4期分の受入枠組みを策定し、対象者を開発課題の政策立案・実施に関係する公務員に限定する「新方式」に国別に順次移行した。この新方式では、同じ対象分野、対象機関、受入大学のもとで4期分の留学生の受け入れを行うことにより、JDSを通じた日本政府の開発援助の選択と集中を図り、JDS留学生が帰国後に所属組織で留学成果を活用しやすくするよう、各省庁にJDS帰国留学生の集団「クリティカルマス」（効果発現が期待できる集団）を形成することを狙いとした。また、受入大学を4期分固定することで、対象国の関係機関と日本側受入大学とのネットワークの形成を図り、各国の開発課題や人材育成ニーズにより合致した教育・研究プログラムを提供することとした。

### 1-1-2. プロジェクトの課題

JICAが実施した基礎研究「JDSの成果に関する要因分析」（2014年度）と基礎研究「JDSの効果検証」（2019年度）（以下、「基礎研究」）では、対象国<sup>4</sup>のJDSの効果検証や比較分析がなされ、今後の事業実施方針及び戦略が提言された。2019年度の基礎研究では、JDS留学生の学位取得率は98.7%、公務員現職率は約80%と依然として高く、帰国留学生に対するアンケートでは、JDSを通じて親日感情が深化したことや帰国後年数を経過しても日本で習得した知識・技術が十分に有用性のあること、さらに11カ国中9カ国で前回の基礎研究調査時から役職率が増加しており、JDSの継続で役職率の着実な上昇につながることを確認されている。一方で、オーストラリア、韓国、中国など他ドナーとの競合が活発化している例がみられることを踏まえ、今後のJDSの取るべき方向性として、①対象の明確化、②選定における戦略化、③高付加価値化、そして④ブランド化を図ることが提案された。

表2 今後のJDSが取るべき方向性（2019年度JDS基礎研究）

提言	具体的施策	
対象の明確化	● JICAの他の奨学金プログラムとの役割分担	
選定の戦略化	● 特別選別枠の設定	
高付加価値化 ↓ ブランド化	事業の基本枠組み	● 1年コースの設定 ● 中堅層への対象者拡大（年齢要件の緩和）
	来日前プログラム	● 3カ月間の日本語研修
	留学中のプログラム	● 日本の省庁・地方自治体等とのネットワーク形成 ● 政府機関・NGO・企業等へのインターンシップの実施 ● 接遇やセレモニー（来日時の要人表敬等）
	帰国後の活動	● フォローアップ活動の強化（同窓会ネットワーク支援や帰国後の研究活動支援等） ● 帰国留学生リストの日本関係機関への共有・周知
	広報・プロモーション手法の改善・強化	● パンフレットデザインの刷新 ● ウェブ応募の導入

<sup>4</sup> 2014年度の基礎研究では、第1期生が帰国直後であったガーナは対象外となり、11カ国で実施となった。2019年度の基礎研究では、東ティモール、パキスタン、ブータンは卒業生が輩出されていないため対象外となり、13カ国で実施となった。

また、JDS を実施中の国に対して、事業の継続と共に、ドナーが対応すべき開発課題が減っていくことから、JDS では3つの発展段階（①開発課題への対応、②開発課題への対応＋日本の国益、③日本の国益）を定め、段階に応じて対象機関・人材の焦点をシフトしていく必要があるとしている。第2の発展段階へ移行が可能と思われる国に対しては、日本の立場から経済・外交的なメリットの大きい機関へ特別選別枠を設定する等、外交効果への期待を意識した事業運営が必要である。

### 1-1-3. タジキスタン JDS の成果と課題

#### (1) JDS の開始～2019 年度までの成果

タジキスタンでは 2009 年度より JDS 留学生の受け入れが開始され、2020 年 6 月時点で修士課程 59 名（うち 45 名が帰国済み）及び博士課程 3 名の JDS 留学生を日本に受け入れている。（表 3）

表 3 タジキスタンの過去の JDS 実績（2020 年 6 月現在）

	来日年度	受入人数（修士）	受入人数（博士）	分野
1 期	2009	3		経済、国際関係
2 期	2010	5		経済、国際関係
3 期	2011	5		経済、国際関係
4 期	2012	5		経済、国際関係
5 期	2013	5		経済、公共政策
6 期	2014	5		経済、公共政策
7 期	2015	5		経済、公共政策
8 期	2016	5		経済、公共政策
9 期	2017	7	1	経済、公共政策、国際関係
10 期	2018	7	1	経済、公共政策、国際関係
11 期	2019	7	1	経済、公共政策、国際関係
	合計	59	3	

JDS 事業の目的である「若手行政官の育成」を達成するためには、JDS 留学生の選考において適切な人選がなされる必要がある。タジキスタンでは、新方式による第 1 フェーズが開始された 2009 年（1 期）から事業を開始し、対象を公務員に限定し、若手行政官の育成に主眼を置いて実施してきた。事業効果発現の観点から、4 年間は基本的に同分野・同人数での配置を継続することとし、1 期生～4 期生は、「国際関係」「経済」の 2 分野に絞って実施された。第 2 フェーズでは、同国における他の JICA 事業との連携を考慮し、広く政策立案能力を高められるよう、「国際関係」を「公共政策」に変更し、技術官庁も対象機関として追加されるように分野の設定がされたが、第 3 フェーズではタジキスタン外務省からの強い要請があり、再び「国際関係」を設定し、その結果 3 分野となった。

第 3 フェーズ（2019 年度）までの成果としては、以下 3 点が挙げられる。

## ① 対象機関における JDS 事業の定着・評価の確立

タジキスタンにおいても JDS の認知度は高い。その理由として、タジキスタンにおいて公務員だけを対象とした留学生事業は JDS のみであること、11 年以上継続して実施されてきたこと、JDS 留学生帰国後の職場への高い定着率の他に昇進する事例も多く、帰国留学生は公務員のキャリアモデルとなり、JDS はキャリア形成の登竜門ともなっていることが挙げられる。

その一例として、河野元外務大臣が 2019 年 5 月にタジキスタンを訪問の際には、エマムアリ・ラフモン大統領から、これまでの日本からの技術・人的協力を高く評価するとともに、両国関係の潜在力をさらに活かすため、投資を営む経済分野での取組の重要性や農業、観光、文化といった分野での関係強化への期待が表明された。それに対し、河野大臣からは、JDS での留学生受け入れの取組等、社会開発分野での日本の貢献に触れつつ、今後とも、同国の人材育成や国造りに必要なインフラ整備や人材育成に協力していく旨述べられた。

## ② クリティカルマス<sup>5</sup>の形成

タジキスタンにおいては、成業し帰国した 45 名のうち、外務省 9 名、タジキスタン国立銀行（中央銀行）8 名、経済開発・貿易省 6 名、大統領府 4 名が帰国後復職して勤務している。同国では対象機関を絞って事業を実施してきた経緯から、外務省、タジキスタン国立銀行等に順調に一定数の帰国留学生のグループが形成されつつある。

経済開発・貿易省は JDS 留学生を一番多く輩出している省であり、一定数の帰国留学生のグループが形成されつつあるが、JDS 留学後に同省内で出世して活躍する者が多い中、日本留学で得た高い専門性と知識を評価されて、同省に復職後に国の政策立案及び意思決定を担う大統領府に引き抜かれたり、政府付属観光開発委員会の高官に指名されて活躍する者も多い。

## ③ 帰国留学生の活躍

### （ア） 所属機関における貢献

タジキスタンにおいて帰国後に昇進した JDS 帰国留学生は多い。旧ソ連の教育制度の下、ロシア語またはタジク語で学校教育を受けてきたタジキスタン公務員は総じて英語力が低い。国際化が進む中で英語の重要性が認識されており、JDS 帰国留学生の英語力は高く評価されている。また、日本で得た知識も高く評価されている。なお、大臣級 1 名を含む課長級以上のポストに昇進した帰国留学生数は 19 名いる。

表 4 現フェーズ開始時と終了時の要職に就く帰国留学生数の比較

	2016 年 5 月 (1～5 期生 23 人)	帰国留学生 全体に占める割合	2020 年 5 月 (1～9 期生 45 人)	帰国留学生 全体に占める割合
副大臣以上	0	0 %	2	4.4 %
局長レベル	7	30.4 %	10	20.0 %
課長レベル	1	4.3 %	7	15.6 %

<sup>5</sup> クリティカルマスの定義については、「3-6.課題提言」(3) クリティカルマス形成を目指した募集選考戦略の策定を参照。



表5 帰国後に昇進した主なタジキスタン JDS 留学生（2020年4月時点）

留学年次	氏名	現在の所属先、所属部署	留学大学	現在の職位
2010年	Mr. Odinaev Sukhrob	タジキスタン共和国大統領府	立命館アジア太平洋大学	共和国副首相相談役（部長級）
2011年	Mr. Kosimov Inoyatullo	経済開発貿易省 WTO 業務部	同上	部長
2013年	Mr. Noriyon Parviz	テレビラジオ委員会付属国営テレビ局「Varzish」	同上	局長（副大臣級）
2014年	Ms. Amonzoda Shirin	政府付属観光開発委員会	同上	委員長（大臣級）
2016年	Mr. Qodirov Sayfullo	運輸省 国際関係部	国際大学	部長

### （イ） 二国間関係への寄与

タジキスタンにおいて、2014年に来日した Ms. Amonzoda Shirin は、2020年1月に政府付属観光開発委員会委員長（大臣級）に就任し、「中央アジア+日本」の重要テーマである観光分野の開発に貢献している。また、我が国政府は中央アジア各国が外国人観光客を誘致する取り組みとして、観光客が域内5カ国を自由に行き来可能な周遊ビザ「シルクロードビザ」の導入を呼びかけており、この実現にも尽力している。

2016年に来日した Mr. Qodirov Sayfullo は、運輸省国際関係部部長に昇進した後、JICA タジキスタン事務所の「ミニ・グラント<sup>6</sup>」を獲得し、運輸省職員を対象にした研修プロジェクトを進めている。また、在タジキスタン日本国大使館（以下、「日本大使館」）から、「業務の上で JDS 帰国留学生のサポートを得る機会が多く、重要なパートナーとなっている」とも聞く。この他、タジキスタン JDS 留学生の中には、国際大学の2019年度学生自治組織の会長に就任し学内で活躍中の者もいる。

### （2） JDS の開始～2019年度までの課題

また、第3フェーズ（2019年度）までの課題としては、以下5点が挙げられる。

#### ① G/A 締結の遅れ

G/A の締結が近年予定する締結時期より数カ月遅れており、候補者の募集・選考に大きく影響して課題となっている。

#### ② 英語力、基礎学力のテコ入れの必要

公務員の海外留学及び海外研修へのニーズは総じて高いにも関わらず、修士留学に足る英語力を持たないため書類審査で合格しない候補者が多い。大学によっては、国の背景を考慮して、通常大学が求める英語試験の点数より低い点数（TOEFL 400点程度）でも書類審査にて合格させるケースがあるが、400点にも届かない候補者は多い。

<sup>6</sup> JICA の帰国研修員同窓会活動支援フォローアップスキームの一環として、JICA タジキスタン事務所で実施。JICA 研修員が JICA 研修を受講後に研修で得た知識等を活かした活動を支援するため JICA が資金援助等を行っている。

その背景としては、政治・経済的にロシア寄りである地政学的な理由の他に、特に現在若手及び中堅に相当する公務員は、旧ソ連時代の教育制度のもとに学校教育を受けてきたため、未だにロシアの教育制度への評価が高く<sup>7</sup>、留学先としてもロシアが好まれる傾向があるため、英語教育が重視されなかったことが影響している。

また、公共政策・経済系の学部で研究するための基礎学力となる数学能力も十分ではなく、第3フェーズでは、選考過程の数学試験（20点満点）において応募者平均で1.92点、合格者平均で3.92点<sup>8</sup>である。数学試験の得点はJDS実施国の中でも最低レベルである。故に受入大学によっては一次選考で点数の低い応募者を不合格とした結果、二次選考時点で数名しか選考に残らないといった事態が発生している。これに対して、実施代理機関は過去の数学試験問題を募集説明会等で配布し自己準備を奨励してきたが、数学試験の結果には大きな改善は見られなかった。

### ③ 効果的な募集方法の検討

タジキスタン政府からのJDS留学生数増への強い要請と第3フェーズの応募倍率が高く2018年度には10倍になったことを受け、2019年度からJDS留学生の最大受入数は12名に増加となったが、さらに2020年度からは15名への増加が予定されている。また、対象機関も年々増加する中、限られた期間で全ての対象機関を訪問して募集説明会を実施するという既存の募集方法の実施は難しくなっている。このような状況の下でも、優秀な候補者を確保するために必要な競争率を保つための効果的な募集活動が課題となっている。

また、2019年の第一回運営委員会において、議長である国家公務庁の提案により、留学生の所属省庁の偏りをなくし多様な省庁から公務員を留学させることを目的として、同一機関からの合格者数の上限を2名のみとすることが検討・採択された。その結果、毎年の選考で上位を占める優秀な候補者が多い機関（経済開発貿易省、タジキスタン国立銀行等）からも毎年最大2名の合格者しか選ぶことができなくなったことが課題となっている。

### ④ 女性の候補者・合格者数

第3フェーズにおける女性の有効応募者は21.7%（4期分の有効応募者数184名中40名）であった。また、同フェーズにおける第3期生までの女性合格者数は14%（21名中3名）であった。第2フェーズに比べると女性候補者数及び合格者数は大きく増加したが、JDSを実施する13カ国全体の女性の参加割合は40.2%である中、ウズベキスタンに次いで低い割合となっている<sup>9</sup>。

### ⑤ 博士課程候補者の選考

第3フェーズにおいて、応募者数が少なく低い倍率（平均2倍）であった点が課題となっ

<sup>7</sup> タジキスタン国内では、ロシア政府が支援するロシア・タジク・スラヴ大学がトップ大学である。

<sup>8</sup> 第3フェーズ3年間の選考における、有効候補者の数学平均点と合格者の平均点（20点満点）。8点以上が中学修了レベル。2020年5月時点で4年目（2020年度来日予定）の合格者が決まっていないため、3年間の平均を参考とした。

<sup>9</sup> 「人材育成支援無償（JDS）事業の効果検証」基礎研究報告書、2020年2月、株式会社国際開発センター、21ページ

ている。また、博士1期生が規定の期間で博士課程を3年で修了する見込みが立たず、2020年4月以降は私費で継続して研究を続けることとなっているが、現在博士課程に在籍中の2021年修了予定のJDS留学生も3年で修了することが困難な状況となっている。博士課程留学生の募集・選考方法を慎重に検討の上で、留学生の選考を実施することを提案したい。

#### 1-1-4. 社会経済・高等教育の状況

##### (1) 社会経済の状況<sup>10</sup>

タジキスタンは、南にアフガニスタン、西にウズベキスタン、北にキルギス、東に中国と国境を接し、国土の90%以上が山岳地帯である。

人口は約840万人で、住民はタジク系84.3%、ウズベク系12.2%、キルギス系0.8%、ロシア系0.5%、その他民族2.2%で構成されている。言語はタジク語を公用語とし、ロシア語も広く使われている。国土面積は約14万km<sup>2</sup>（日本の約40%）であるが、このうち標高3,000m以上の山岳地帯が約半分を占める。

1991年末の旧ソ連邦崩壊の翌年に勃発した長期間にわたる内戦により、同国の社会・経済インフラ等は崩壊し、国家経済は壊滅的な打撃を受けた。1996年12月の和平協定署名後は、政治的安定を背景に徐々に内戦後の復興と経済成長が進み、マクロ経済指標の上ではGDP成長率について比較的高い水準を保ち、2017~19年でも6~7%を記録したほか、貧困ライン以下の人口比率が1999年時点の83%から20年後の2018年には27.4%<sup>11</sup>と大きく改善した。貧困層の人口に占める割合は依然人口の3割近くを占めているものの、20年間で大きく減少している。

タジキスタンの主要産業は、綿花栽培を中心とする農業、牧畜である。工業部門では繊維産業が比較的発達している。小規模ではあるが、金、銀、銅、モリブデン、アンチモンなどの鉱物資源を有するほか、水資源も豊富である。2018年11月には、中央アジアで地域最大級となるログン水力発電所1号機の運転も開始された<sup>12</sup>。タジキスタンでは電力分野の整備が遅れており、頻繁に起こる停電が経済発展や投資を停滞させている要因の一つとも言われてきたが、電力状況の改善が経済に好影響を与えることが期待されている。

GDPの多くを国内産業ではなく、海外出稼ぎ労働者からの送金に頼っている。なお、旧

タジキスタン経済概況
主要産業：農業（綿花）、アルミニウム生産、水力発電
GDP：75億ドル（2018年：IMF推計）
一人当たりGDP：約825.8ドル（2018年：IMF推計）
経済（実質GDP）成長率：7.0%（2018年：IMF推計）
（出典：外務省ホームページ）

<sup>10</sup> 外務省ホームページ (<https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/tajikistan/data.html>) (2020年4月23日閲覧)

<sup>11</sup> 世界銀行ホームページ World Development Indicators <http://data.worldbank.org/country/tajikistan> (2020年4月20日閲覧)

<sup>12</sup> 2016年まで、ダムが所在するバフシ川下流のウズベキスタンが水利への影響などを理由にダムの建設に反対していたため、発電所の稼働開始が不透明となっていたが、2016年12月に就任したウズベキスタンのシャフカト・ミルジヨエフ大統領が建設反対を撤回し、稼働開始に至った。

JETRO ホームページ (<https://www.jetro.go.jp/biznews/2018/11/85dca14a02917cfa.html>) (2020年4月20日閲覧)

ソビエト連邦から独立した 1991 年以降、より良い就労機会を求めて海外での出稼ぎ労働者が増加し、近年、海外に出稼ぎに出ている家族がいる家庭の割合は 40%にのぼり、そのうちの 90%はロシアで働いていること、タジキスタン経済は出稼ぎ労働者からの海外送金に大きく依存し、2006 年以降、GDP の 30~50%を海外送金が占めているとの調査結果<sup>13</sup>もある。

失業率はタジキスタン統計庁によると 2018 年では 2.2%となっており、経済成長を牽引する民間セクターの活性化が期待されるものの、制度の未整備や汚職の蔓延、人材不足などこれを阻害する要因もいまだ多く、CIS 諸国の中では最貧国（2018 年の 1 人当たり GDP は約 825.8 米ドル）にとどまっている。また、教育や医療等の社会サービスを十分に享受できない国民もいまだ多く存在している。

隣国との社会情勢としては、ウズベキスタンとは 2016 年以降劇的な関係改善が図られつつあるが、アフガニスタンの情勢が不安点であることから、治安動向については引き続き留意が必要である。

外交面では、全方位的外交を模索しているが、ロシアへの労働移民からの送金、ロシア軍の国内駐留等、経済・軍事面でロシアへの依存度は未だ大きい。また、広域経済圏構想「一帯一路」の一環として同国への経済進出の著しい中国から多額の借款供与、インフラ整備支援を受けて、中国との関係も深めている。

## (2) 高等教育の状況

タジキスタンにおける学校教育制度は、旧ソ連時代からの学校教育制度を継承しており、基本的に初等中等教育は 11 年制、大学は 4~6 年制である<sup>14</sup>。9 年生までの義務教育期間には、ほとんどの児童が就学しているが、主に一日二部制であり、生徒を指定して午前と午後に振り分けられている。

2008 年以前の教育制度では、旧ソ連時代の教育システムをモデルに、学士課程修了者には、ディプロマ及びスペシャリストという欧米の学士号に相当する学位が授与されてきた。修士号という称号はなく、修士課程修了者には特段の学位授与はなかった。しかしながら、タジキスタン教育省によると、2009 年に高等教育にかかる法律が改訂され、欧米と同様の学士号及び修士号が授与される制度に漸進的に切り替わりが進む予定<sup>15</sup>である。

ディプロマ（学士課程に相当）の修了後、準博士課程及び博士課程があり、準博士課程修了者には準博士号が、博士課程修了者には博士号がそれぞれ授与される。準博士号は西側諸国の博士課程（PhD）に相当し、準博士号取得者は大学の准教授になる資格を得る。なお、

<sup>13</sup> JICA ホームページ（<https://www.jica.go.jp/tajikistan/office/others/interview/20190415.html>）（2020 年 4 月 20 日閲覧）

<sup>14</sup> 義務教育は 6 歳から 15 歳の 9 年間であり、その後の 2 年間については、希望通学であるが、実際的には 11 年間の通学が一般的である。通常大学での就学期間は、学士に相当するディプロマを取得するまでの 4~6 年間となる。

<sup>15</sup> 現状では未だ旧ソ連時代の教育システムが継承されている模様。2019 年度の JDS の募集ではまだディプロマ及びスペシャリストの学位を持つ者しか確認されず、学士（Bachelor）取得者については確認されていない。

タジキスタンでは、博士号取得者のみが大学教授資格を得ることができる。

タジキスタンでは、現在 38 の高等教育機関がある。国内で提供が難しい技術や工学等の分野については、ロシアやカザフスタン等の他国での教育に頼っている。

なお、タジキスタンの主要大学は以下の大学である：

#### タジキスタンの主要大学

【**タジク国立民族大学**】1948 年創立。機械・数学学部、理学部、化学部、生物学部、鉱山・地質学部、歴史学部、法学部、文学部、東洋学部、ジャーナリズム・通訳学部、財務会計学部、経済経営学部。

【**ロシア・タジク・スラヴ大学**】1996 年創立の国立大学。ロシア連邦政府とタジキスタン国政府が共同で設置し、両国教育省が運営に関与。経済学部、法学部、文学部、歴史・国際関係学部。入学試験の競争率が高いことで有名。

【**タジク技術大学**】前身は 1956 年創立の Tajik Polytechnic Institute であり、1992 年に現 Tajik Technical University に改組。技術系大学としてタジキスタンを代表する大学。ソグド州ホジャンドに分校を持つ。建設・建築学部、エネルギー学部、運輸・道路学部、機械・技術学部、化学技術・冶金学部（1995 年創設）、工学ビジネス・経営学部（1996 年創設）がある。

【**タジク国立教育大学**】1931 年創立。タジク文献学部、ロシア語・ロシア文学部、外国語学部、歴史学部、数学部、教育学部、地理学部、理学部、化学部、技術・企業活動学部、生物学部がある。2 年間の基礎教育課程を経てさらに 4 年間の課程で学士号、さらに 5 年課程で修士号を取得する 3 段階のコースと、従来の 5 年間の教育課程で専門家（教師）の資格を取得するコースがある。

上記の大学とは別に、アガ・ハーン開発ネットワーク<sup>16</sup>（Aga Khan Development Network）が設立した中央アジア大学がゴルノ・バダフシャン自治州（以下、「GBAO」）の州都ホログにある。

タジキスタンでは、1990 年代に起こった内戦の影響による経済への打撃や予算不足等を原因として、国際的な水準の教育を提供できる高等教育機関はいまだ国内に不足している。また右の問題に加え、旧ソ連時代に勤めていた優秀なロシア人教師等が内戦時に国外へ流出し、現状に即した知識を持つ教員の不足が課題となっている。そのため、タジキスタン政府は高等教育分野を改善するために、2012 年に「教育開発の国家戦略 2020」を打ち出すと共に世界銀行等の国際機関の支援を得て教育分野の質の改善に取り組んでいる<sup>17</sup>。

<sup>16</sup> 当組織は、中央アジア、南アジア、中近東、アフリカ等を対象に開発事業を展開する民間の開発支援機関。事業の対象分野は、保健、教育、農村開発、民間セクター開発等多岐にわたる。  
(<https://www.akdn.org/>) (2020 年 5 月 25 日閲覧)

<sup>17</sup> 「タジキスタン共和国 JICA 国別分析ペーパー」、2018 年 8 月、独立行政法人国際協力機構

一方、高等教育機関への進学率について、年々、大学への進学率は低くなっており、義務教育及び高校卒業後の進路は、男子は出稼ぎ労働、女子は結婚が大多数といわれている<sup>18</sup>。

タジキスタンでは外国語について、「外国語能力＝職を得るためのツール」と考える傾向があり、英語、中国語等、国際機関やビジネスの場で有用性の高い言語の学習者が多い。他方、日本語学習希望者は近年増えつつあり、2016年11月には、当地初となる日本語教師会「タジキスタン日本語教師会」が、JICA 短期シニアボランティアの支援を得て設立されて活発に活動している<sup>19</sup>。当会は、日本語教育カリキュラムの作成、教科書の選定、現地人教師の指導、学生への日本語教育にあたっている。また、近年では、JDS 留学生の来日前日本語研修も実施している。

#### 1-1-5. 開発計画

タジキスタンでは 2006 年から 2015 年までの社会経済開発における長期目標等を定めた国家開発戦略（NDS 2015<sup>20</sup>）に基づいて開発が進められてきた。NDS 2015 では、タジキスタンの開発課題として「①市場経済に対応する国内の行政制度及び機構の整備等」、「②民間経済活動と投資の促進、特に農業生産並びにエネルギー・運輸面でのインフラ強化を通じた持続的な経済成長と、経済の多様化の支援」、及び「③国民に対する基礎的な社会サービスの向上と人材開発」等が掲げられ、取り組まれてきた。

タジキスタン政府は NDS 2015 に続く戦略として、2016 年 12 月に国家開発戦略 2016-2030（以下、「NDS 2030」）<sup>21</sup>を採択した。NDS-2030 は、NDS 2015 の実施で得た成果と教訓を引き継ぎつつ、2015 年 9 月に国連総会で採択された持続可能な開発目標（SDGs）を考慮に入れた、持続可能な経済発展による国民の生活水準向上を目指し、優先開発目標を定めた。また、NDS-2030 は、NDS-2015 で定めた国家開発課題すなわち（1）行政改革、（2）民間セクター開発と投資の強化、（3）人間開発等を継続・発展させた戦略となっている。

NDS 2030 では、具体的に以下の通り戦略的目標を掲げている。

#### NDS 2030 戦略的目標

- ・ エネルギーの安定供給と電力の効率的利用
- ・ 運輸通信の孤立状態から抜け出し、タジキスタンを経由国に変える
- ・ 食料の食料安全保障及び人々の良質な栄養へのアクセスを確保する
- ・ 雇用の拡大

<sup>18</sup> 外務省ホームページ（諸外国・地域の学校情報）

（[https://www.mofa.go.jp/mofaj/toko/world\\_school/05europe/infoC52700.html](https://www.mofa.go.jp/mofaj/toko/world_school/05europe/infoC52700.html)）（2020 年 4 月 20 日閲覧）

<sup>19</sup> 国際交流基金ホームページ

（<https://www.jpfi.go.jp/j/project/japanese/survey/area/country/2017/tajikistan.html>）（2020 年 4 月 15 日閲覧）

<sup>20</sup> NDS 2015: National Development Strategy of the Republic of Tajikistan 2015

<sup>21</sup> NDS 2030: National Development Strategy of the Republic of Tajikistan for the Period up to 2030, 2016

## 1-2. 無償資金協力要請の背景・経緯

タジキスタンには、各開発課題を取り扱う政府機関・関係省庁の職員・組織・制度・財政等の能力・体制が、取り組むべき課題に比して総じて不足しているという課題がある。したがって、いずれの援助重点分野においても、行政能力の向上と制度構築が最大の課題であり、JDS が取り組む中核となる行政官等の育成が期待されている。

我が国の対タジキスタン国別開発協力方針（2018年9月）においては、「持続的で安定した経済・社会発展が可能な国づくり支援」を基本方針に据え、重点分野では「安定化促進」を設置してその中に開発課題として「キャパシティ・ビルディング」を定め、行政官の人材育成を通じて行政組織の強化を図ることを目標としている。また、タジキスタンの JICA 国別分析ペーパー（以下、「JCAP」2018年8月）においても、ガバナンス向上のため人材育成の意義の高さを踏まえつつさらなる人材育成の強化を図ることが重要としており、JCAP での分析との整合性も認められる。

以上の背景の下、今般タジキスタン政府より日本政府に対し、2009年度から実施してきた JDS の重要性に鑑み、2021年度から同事業4期分の留学生受入計画について要請が出された。本事業による行政官等の人材育成を通じ、行政組織の強化並びに開発課題の解決に貢献することが期待されている。

## 1-3. 行政官のキャリアパスおよび人材育成状況

### 1-3-1. タジキスタンの行政制度

タジキスタンの公務員は大統領府及び大統領直轄の7行政組織、14省庁、3国家委員会、政府機関などに勤める国家公務員、地方政府に勤務する地方政府公務員からなる。タジキスタン国立銀行（中央銀行）などの政府系機関の職員は厳密には国家公務員には属さない。

タジキスタンは3オブラスト（州）及び1特別区（政府直轄区）から構成され、州の下はライオン（行政郡）に区分される。ライオンの中心（行政郡の中心部）をライオンセンターと区分している。最小行政単位にはジャモアット（地区）が存在する。ライオン（行政郡）レベルまでに地方政府の公務員が配置されている。各中央省庁は首都ドゥシャンベに省の本部機能を設置しており、運輸省やエネルギー水資源省のように、各州に支所を置く省もある。また、同国の中央銀行となるタジキスタン国立銀行は各州に支所を置いている。

### 1-3-2. 公務員制度

公務員制度の枠組みは公務員法（2020年2月改訂）<sup>22</sup>によって定められている。タジキスタンの公務員法によると、国籍を持ち18歳以上で、かつ法で定める資格要件を満たした者が公務員になることができる。また、国家公務庁からのヒアリングでは、公務員の雇用については、各省庁が公務員試験に相当する試験を実施している。当該試験には国家公務庁の職員も試験官として参加している。また、ポストが空席の際には、大統領が承認した規則に則

<sup>22</sup> Law of the Republic of Tajikistan on the Civil Service

り、試験を実施して空席の補充を行っている。しかしながら、学生の時にインターンをしてきた省庁へ採用されたり、縁故による公務員の採用も行われており、政府内に縁故を持たない優秀な者は海外に流出してしまっていると一般に言われている。

公務員法によると、所属する組織の省庁再編・解散、人員削減等の際には、該当する者の資質等を勘案の上で他のポストに配置することになっている。万が一ポストが配置されない場合でも、直近のポストで得た給与の3カ月分の支給、失業給付金、健康保険の継続受給等が保証されている。

昇進については、各省庁などの組織内の選考委員会による審査を経て行なわれている。昇進の基準としては、在職年数、勤務評価、学歴・研修等が設けられており、年功序列的な人事制度となっている。一方、近年30代の若手公務員も、その能力を認められれば局長等の高いポストに引き上げられるケースも確認されている。また、公務員のリザーブ制度<sup>23</sup>を利用して能力が高く昇進を望む者が昇進を可能とする制度も設けられている。

国家開発戦略（NDS 2030）では、優先開発課題の一つに「組織開発の強化」を挙げ、その中で第一に、行政システムの改善を目標として、効果的な行政機能及び質の高い公共サービスの提供を挙げている。一方、現在の行政システムはいまだ旧式の中央集権的な制度を踏襲していると同戦略では分析し、改善の方法としては、採用・昇進制度の改善、モチベーションを上げるような評価制度の導入、俸給制度の見直し等を挙げている。

表6 タジキスタンの公務員数（2019年4月）<sup>24</sup>

	人数	割合 (%)
全体公務員	18,996	90.0
女性の公務員	4,400	23.0
管理職の公務員	5,713	30.0
管理職の女性公務員	1,040	18.2

本調査で行った対象機関へのアンケート調査によると、タジキスタンの対象機関の公務員の年齢構成では、JDSの対象となる22歳から40歳までの職員は全体の40%であった。また、対象機関に占める女性の割合は20%で概ね上記のデータと一致していた。

<sup>23</sup> 空席の際に適切に公務ポストを埋めるために、国家公務庁に公務員データベースが構築されている。

<sup>24</sup> 国家公務庁から提供された2020年4月時点のデータをまとめた。全体公務員に対して90%の割合については、ポストに対して90%が要員の配置済という意味である。



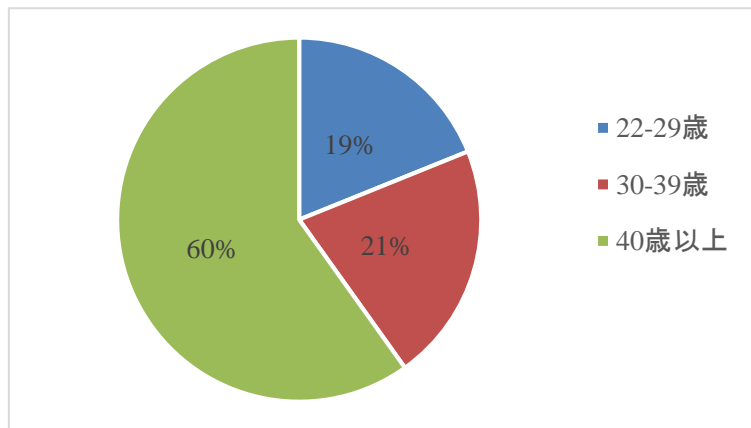


図1 対象機関の公務員の年齢構成

タジキスタンの省庁の職位（省内）については、以下の表のような構成のカテゴリーで分類される。副大臣が官僚としての最高ポストとなる。JDS で応募が多い職員層は課長以下のカテゴリーの職員である。

表7 タジキスタンの政府のポスト（例）

ポスト名	カテゴリー
(1) 大臣	高位カテゴリー (大臣、第一副大臣は政治任用ポスト)
(2) 第一副大臣	
(3) 副大臣	
(4) 局長	第1カテゴリー
(5) 課長	第3カテゴリー
(6) 副課長	第4カテゴリー
(7) Chief Specialist	第5カテゴリー
(8) Leading (Main) Specialist	第6カテゴリー
(9) スペシャリスト	第7カテゴリー

行政システム改善の取り組みの一環として、昨年2019年7月から、経済関係省庁及び銀行の全公務員・政府職員を対象としたアテストーション（公務員・政府職員として相応しいか、昇進に値するかを確認する口頭試問）が国家公務庁により全国で実施されている。

アテストーションは定期的に行われているが、それとは別に、大統領の指示により、経済分野の公務員及び政府職員は最下級の職員から最上級の職員まで試験を受けなければならないことになった。アテストーションに合格しない場合は解雇通告を受けるケースもある。

### 経済分野の公務員・政府職員におけるアテステーションの実施

1. 期間：2019年7月～2020年4月時点で実施中
2. 対象
  - ①右の分野に従事する公務員：財務、税務、税関、投資及び国家財産サービス
  - ②国立銀行及び Amonatbank の職員
3. 対象人数：2020年4月までに5,761名が本アテステーションを受けた。
4. その他：本アテステーションは2019年5月の大統領令により実施が決定されたものであり、定期的に行っているアテステーションとは別である。

<アテステーションとは>

① 公務員法による定義

- アテステーションとは、公務員の定期的評価を意味する。
- 職務遂行の結果、知識のレベル、研修で得たスキルを評価することにより、職務における各公務員の適合性を判断するプロセスを指す。

② 実施時期（通常のアテステーション）

各省庁で採用された公務員は、就業開始から1年後にアテステーションを受験する。つまり、2020年4月に公務員として働き始めた場合、2021年5月にアテステーションを受け、合格する必要がある。

その後は3年に1度アテステーションを受ける。通常アテステーションの実施時期は、各公務員が就業を開始した月を基準に定められる。例えば、公務員となってから1年後の2020年6月にアテステーションに合格した場合、3年後の2023年7月に再びアテステーションを受ける。つまり、「〇月に全公務員（あるいは特定の省庁）がアテステーションを受ける」といったように時期は固定されていない。

### 1-3-3. 公務員の人材育成制度

タジキスタンの公務員の人材育成は「公共行政研究所（Academy of Public Administration under the President of the Republic of Tajikistan<sup>25</sup>）」にて実施されている。同研究所は、2013年までは国家公務庁の傘下機関であったが、2014年以降は独立した組織としてタジキスタン唯一の国家公務分野における教育機関として機能している。公務員に必要な公務員研修は、司法分野を除いて、同研究所が提供している。

国家公務庁は公務員の人材育成の政策立案及び実施のモニタリングを行っている。公共行政研究所に対して、公務員研修の計画やプログラムの作成を指示し、プログラム内容の監督を行っている。また、各省庁や地方自治体への研修の周知、研修参加者のモニタリングを行っている。

<sup>25</sup> 名称は「Institute of Public Administration under the President of the Republic of Tajikistan」から2019年11月に変更した。役割・機能に変更はない。

公共行政研究所が実施する公務員研修は、新人研修、中堅職員研修、上級職員研修等、レベルに分けて実施されている。研修内容は、行政、経済、外交、E ガバメント、汚職の防止、管理、若者支援、教育、子供の権利、ジェンダー配慮、技術等多岐に亘る。また、同研究所はタジキスタンの教育科学省によって正式に認可された高等教育機関として、学士課程、修士課程のコースも提供しており、多くの若手公務員がハンス・ザイデル財団の奨学金を得て同研究所の修士号コースで学んでいる。

外務省やタジキスタン国立銀行のように研修予算を持っている組織は、専門・技術分野の研修を職員に対して省内で実施している。しかしながら、全ての省庁に人材育成のための研修予算が配分されているわけではなく、省庁内で研修が実施できない機関も多く、公共行政研究所が実施する研修に頼っている省庁が多い。

海外留学の条件としては、長期間休職する場合は、公務員は3年間の復職義務がある。各省庁で復職期間にかかる定めが異なるものの、留学や研修等で2年間休職する場合は2～3年間の復職義務があるのが一般的である。

タジキスタンの政府機関では、国際レベルの知識と実践的能力の強化を図るために、欧米や日本等へ若手職員を派遣する海外留学のニーズが近年益々高くなっている。一方、ドナーが提供する海外留学の機会については、2015年度の準備調査時と比べて全体的に増加の傾向が見られない中、中国政府の奨学金プログラムは増加しており、経済開発・貿易省を始め主要な省庁で中国政府の奨学金を得て留学する公務員の数が増えている点は注目に値する。

#### 1-3-4. ジェンダー関連の政策について

タジキスタンは、1993年10月26日に「女性に対する差別撤廃条約」に加入した。一般的なジェンダー格差の状況について、世界男女格差指数では、タジキスタンは153国中137位に位置する。

ジェンダーに関する政府の政策に関して、タジキスタンの公務員法にはジェンダーの平等についての記述は無く政府内での目標値も定められていない。しかしながら、国家開発戦略（NDS 2030）では、タジキスタン内の社会的格差の縮小を目指して包摂的開発を担保するために、社会での不平等、ジェンダーの不平等を減らし、子どもの福祉を確保するための制度の開発が提唱されている。

また、ジェンダーに関する政府のナショナルマシナリーは存在しないが、「女性・家族に関する国家委員会（Committee on Women and Family Affairs）」が女性及び家族の課題について担当している。

## 1-4. 我が国の援助動向

### 1-4-1. 我が国の援助動向

タジキスタンに対する我が国の経済協力は、1991年度の研修員受け入れ及び専門家派遣に始まり、以後、無償資金協力や国際機関等を通じた支援を実施している。2005年には、技術協力協定を締結し、同国に対する技術協力を開始した。

タジキスタンに対する我が国の経済協力は、無償資金協力を中心にODA事業を実施しており、その総額は累計で345.36百万ドル（2017年度<sup>26</sup>）となっている。2017年度末までの対タジキスタン協力額の累計は、援助形態別にその内訳を見ると、無償資金協力265.09百万ドル、技術協力80.27百万ドルにのぼる。

ラフモン大統領が2018年10月に日本を訪問の際に、安倍首相と同大統領は、「日本とタジキスタンとの間の新たなパートナーシップの一層の深化及び拡大に関する共同声明」を発表した。その中で、タジキスタン側は、ODAの枠組みで行われてきた日本の支援、特に経済社会インフラ改善、人材育成、母子保健を含む保健医療等の課題と安全保障上の脅威への対応及び地域開発の分野における支援に感謝すると共に、2018年6月、JICA北岡理事長によるタジキスタンへの初訪問の結果を高く評価した。また、タジキスタン側は、JDSがタジキスタンの若手行政官の育成に重要な役割を果たしてきたこと、及び2016年以降受け入れ人数が拡大したことを高く評価した。

2004年には、我が国と中央アジア諸国との対話と協力の枠組みとして、タジキスタンを含む「中央アジア+日本」が立ち上げられた。同イニシアティブでは、我が国は中央アジアが開かれた地域として安定・発展していくこと、域内国が共通の課題に共同で対処することが重要との考えから、地域協力の「触媒」としての役割を果たしてきた。2019年5月には「中央アジア+日本」対話・第7回外相会合がタジキスタンの首都ドゥシャンベで開催され、我が国から河野元外務大臣が参加し、観光、貿易・投資・開発、地域安全保障・地域協力について活発な議論が行われた。

近年の我が国を含む主要ドナーによる援助実績の推移は図2の通り。同国にとって、我が国は重要なドナーの一つであり、2018年の実績では1位となっている。なお、DACのメンバー国以外の国について、同国に対してロシア及び中国の無償・有償援助の額が大きく、大規模な経済支援プロジェクトを行っている。

<sup>26</sup> 外務省（国別データ集 2018年）（<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/files/000497951.pdf#page=88>）（2020年4月24日閲覧）

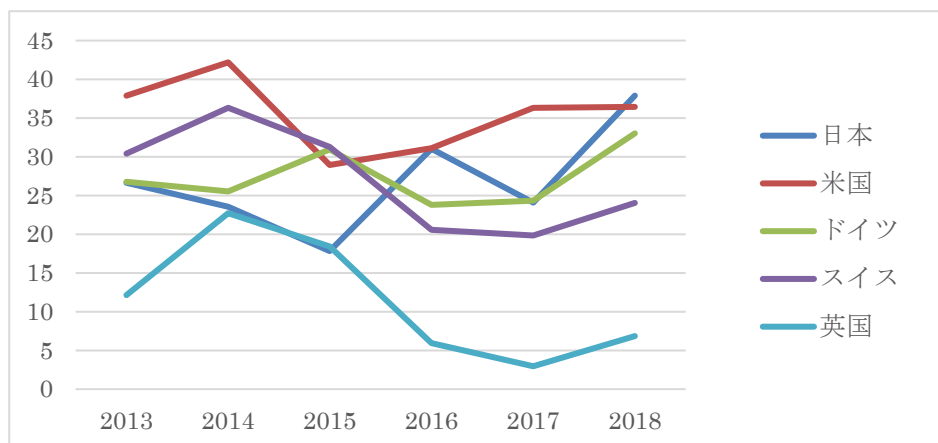


図2 主要ドナーによる対タジキスタン援助実績推移 (DACのみ)  
(単位：百万米ドル、支出総額ベース) <sup>27</sup>

### 1-4-2. 我が国の留学制度

2018年5月1日時点、国費・私費いずれを含む日本への留学生総数は298,980人である。出身地域別留学生の割合については、アジア地域からの留学生が93.4%となっている。

下の図は、過去10年間におけるタジキスタンから日本への留学動向を示したものである。日本への留学生数は増加傾向にあり、2018年では10年前の6倍以上の留学生が日本に留学していることになる。

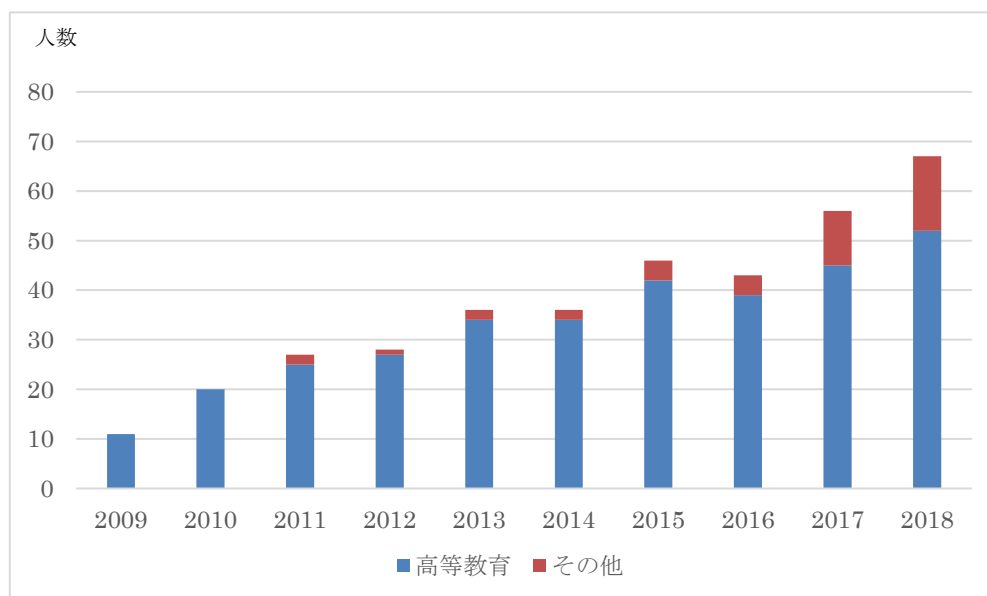


図3 タジキスタン出身留学生滞在者数推移 (過去10年間) <sup>28</sup>

<sup>27</sup> OECDの統計ホームページより作成 (<http://stats.oecd.org/qwids/>) (2020年4月13日閲覧)

<sup>28</sup> 「平成30年度外国人留学生在籍状況調査結果」、2018年、独立行政法人日本学生支援機構 (JASSO)

日本政府による、タジキスタンからの留学生を含む外国人に対する留学生事業は、主に5つの機関によって実施されている。JDSと同様に、行政官を対象としたプログラムは日本政府から国際機関への拠出金を通じた奨学金事業、JICAの長期研修員の3つに大別される。下表は、これらの概要を整理したものである。なお、文部科学省の国費外国人留学制度、JICAの長期研修員、SDGs グローバルリーダー・コース（以下、「SDGs コース」）以外は、タジキスタンに特化してプログラムが組まれているわけではなく、派遣される留学生の数は少ない。

表8 タジキスタンにおける我が国の留学制度

実施機関	事業名	趣旨等
文部科学省	国費外国人留学制度	日本と諸外国との国際文化交流を図り、相互の友好親善を促進するとともに、諸外国の人材養成に資する。
日本学術振興会 (JSPS)	外国人研究者 招へい事業	個々の外国人特別研究員の研究の進展を支援するとともに外国人研究者との研究協力関係を通じた日本の学術研究の推進及び国際化の進展を図る。
	論文博士号取得希望者 に対する支援事業	アジア・アフリカ諸国の優れた研究者が日本の大学において大学院の課程によらず論文提出によって博士の学位を取得できるように支援する。対象国の学術研究水準の向上と日本と対象国の学術交流関係の発展を目的とする。
外務省	日本／世界銀行共同大 学院奨学金制度 (JJ/WBGSP)	欧米、日本等の開発関連分野の修士課程において学ぶ機会を途上国の中間管理職の人々に対して提供する。25年以上前より日本政府の拠出金により運営されている。これまで5,000人以上が受給、2億ドル以上が日本政府から執行されている。開発途上国の官民両方が対象。
	日本 IMF アジア奨学金 プログラム (JISPA)	日本政府の支援を受けて東京にある IMF アジア太平洋地域事務所が運営する奨学金制度で、マクロ経済・金融政策立案・実施面での政府の能力強化に寄与するために、アジア・太平洋地域の若手行政官の育成を目的として奨学金を供与する。提携する、一橋大学、国際大学、政策研究大学院大学、及び東京大学の4大学のいずれかの修士課程で学ぶ学生約35人に毎年奨学金が支給される。日本の大学（特に指定はない）の博士課程出願者にも少数だが奨学金が支給される。
	アジア開発銀行・日本 奨学金プログラム (ADB-JSP)	ADBに加盟する開発途上国を対象に、アジア太平洋地域10カ国にある27の指定の大学院で、開発関連分野で学位を取得する機会を提供する。1988年4月に設立され、日本政府の拠出額は1億ドルを超える。35の加盟国の合計2,700人以上に奨学金を提供してきた。毎年約300人に提供。

実施機関	事業名	趣旨等
JICA	長期研修員	開発途上国の JICA 事業のカウンターパートや相手国政府関係機関の優秀な若手人材を 1 年以上受け入れ、総合的かつ高度な知識・技術を習得させる技術協力事業。
	SDGs グローバルリーダー コース	日本の関係者（官公庁、民間企業、大学、NGO、JICA 等）と各分野のネットワークを構築・強化し、将来、各国が抱える持続可能な開発目標（SDGs）の政策課題の解決に向けた人材育成、日本との繋がりを強化することを目指している。
国際交流基金	日本研究 フェローシップ	海外における日本研究を振興するために、日本について研究する学者・研究者・博士論文執筆者等に、日本での研究・調査活動を行う機会を提供する。自然科学・医学・工学分野は対象外。期間は最長 14 カ月まで。

### (1) 国費外国人留学生制度（文部科学省）

国費外国人留学制度は 1954 年に開始され、タジキスタンからは 2004 年に最初の国費留学生を受け入れた。タジキスタンでは全てのプログラムのうち、研究留学生、学部留学生、専修学校留学生、日本語・日本文化研修生の 4 つのプログラムで国費留学生を派遣しており、JDS に近い研究留学生プログラムでの近年の受入実績は年間 6 名程度となっている。

表 9 国費外国人留学生制度（研究留学生）

目的	日本と諸外国との国際文化交流を図り、相互の友好親善を促進するとともに、諸外国の人材養成に資する。日本の大学にまず研究生として 1 年半～2 年間学び、当該期間に大学院（修士・博士）の入学試験に合格すれば、奨学金給付期間が延長される。日本語能力のない者はそのうち半年間が予備教育機関となる。
設立年	1954 年
募集分野	日本の大学院で受け入れ可能な全ての分野
教授言語	日本語または英語（積極的に日本語を学習しようとする意欲のある者）
定員	なし
主な資格要件	年齢：35 歳未満 職務経験：不問（学部生も対象）
選考方法	在外公館による選考・推薦、日本の大学による推薦

表 10 国費外国人留学生制度（研究留学生）による受入実績

年度	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	合計
人数 (人)	3	7	7	7	7	4	7	8	6	7	63

出典：在タジキスタン日本国大使館より情報収集

文部科学省の奨学金プログラムとしては上記プログラムの他にヤング・リーダーズ・プログラム（YLP）があるが、タジキスタンはこれまでのところ対象国となっていない。

## (2) その他我が国の奨学金プログラム

タジキスタンでは、IMF 奨学金の対象国となっているが、2012～2016 年の 5 年間に留学生受け入れの実績はない。

## (3) ODA による留学スキーム

ODA による留学スキームでは、JICA の技術協力による長期研修員受け入れの実績があり、現在タジキスタンでは、SDGs グローバルリーダー・コース（以下、「SDGs コース」）が実施されている。経済開発・貿易省内に国家開発戦略の策定・モニタリング・リバイスを行っている事務局（評議会）があり、SDGs コースでは、SDGs の開発課題解決に向け、当事務局の人材育成を目的としている。

本調査では、同国を対象として実施する JICA の留学事業の全体像における JDS の位置付けの整理を行った結果、同国の JDS では先に記述のように中央省庁及び各対象機関から、原則、政策立案人材を対象とする。一方、SDGs コースでは、SDGs の特定テーマに関する能力強化を目的とする開発課題を解決するための人材を対象とし、各留学事業間での棲み分けが確認された。

表 11 SDGs グローバルリーダー・コース

目的	日本の関係者（官公庁、民間企業、大学、NGO、JICA 等）と各分野のネットワークを構築・強化し、将来、各国が抱える持続可能な開発目標（SDGs）の政策課題の解決に向け、日本を良く知る人材の育成、日本との繋がりを強化することを目指している。
プログラム	修士課程、博士課程
募集分野	行政・公共政策、財政・金融、国際関係、ビジネス、国際貿易・投資（国によっては他分野での受入可能性有）に関する政策課題や開発課題
教授言語	英語
対象	公務員、研究者等
主な資格要件	年齢：40 歳未満
選考方法	書類選考、面接等

## (4) 現地における同窓会活動

タジキスタン国内で活動する我が国へ留学した留学生の同窓会としては、文部科学省奨学金帰国留学生同窓会、JICA タジキスタン帰国研修員同窓会 AAT（JICA Alumni Association of Tajikistan）等の同窓会組織がある。また、JDS 帰国留学生の同窓会組織も 2014 年に設立されて活動している。



### 1-4-3. 民間の協力・交流状況

タジキスタンにとって主要な貿易相手国は、輸出ではカザフスタン、トルコ、ウズベキスタン、アフガニスタン、輸入ではロシア、中国、カザフスタンである。我が国とタジキスタンとの経済関係についても近年活発化しており、2018年の財務省貿易統計によると、我が国からの輸出は13.9億円で、輸送用機器、肉類、一般機械が主要品目であり、輸入は0.77億円で、植物性原材料、電気機器である。

タジキスタンへ進出している我が国の民間企業は1社（現地合弁会社。2017年10月時点）である。2018年3月に、投資環境改善のため日・タジキスタン投資協定交渉第1回会合が開催された。2018年10月のラフモン大統領訪日や、2019年5月の日・タジキスタン外相会談において、同協定の早期締結の必要性について確認され、今後両国間での投資活動の推進が期待されている。

我が国の民間企業の進出状況については、宏輝株式会社がハترون州に合弁会社「AVALIN」を設立し、甘草の栽培と加工を行なっている。同社の事業は、二国間初の民間分野における共同プロジェクトとして、経済関係の進展において重要と位置づけられており、2018年10月の我が国との共同声明でも言及されている。

他には、NGOである特定非営利活動法人「難民を助ける会」が現地事務所を置き、障害者支援や職業訓練活動等を積極的に展開している。

### 1-5. 他ドナーの援助動向

主要ドナーの対タジキスタン経済協力実績（2018年）では、DACの中で第1位日本、第2位米国、第3位ドイツとなっている。過去5年間をみると、常に実績上位国となっている。米国、ドイツは教育、行政、保健、農業灌漑等、幅広い分野に援助している。

なお、タジキスタン国家投資・財産委員会が作成した「Foreign Aid Report 2015」によると、2015年の経済協力実績では、第1位中国、第2位米国、第3位欧州連合（EU）、第4位日本となっている。また同報告書によると、中国の援助額は2015年のドナー総援助額の47.8%を占める圧倒的な援助額となっており、主にエネルギーや交通分野をターゲットとしている。一方で、タジキスタンは「中国への返済困難に陥るリスクが高い8カ国の一つ<sup>29</sup>」に挙げられている。

タジキスタンで本事業と類似する公務員をターゲットとする奨学金事業としては、中国政府、ドイツ政府系財団、ロシア政府、KOICA等の留学プログラムがある。

ロシア政府、カザフ政府等の奨学プログラムについては、民間人も対象となっているものもある。教育省のデータによると、ロシア政府の奨学生は年間約600名（学士、修士）、カ

<sup>29</sup> 朝日新聞 GLOBE 「中国マネーに沸くタジキスタン 中央アジアの最貧国に迫る「債務のわな」のリスク」 <https://globe.asahi.com/article/12111485>

ザフ政府の奨学生は年間約 50 名（学士、修士）である<sup>30</sup>。

表 12 タジキスタン 公務員等が対象となる他ドナーの奨学金事業

事業名	対象	学位	分野	受入人数
中国政府奨学金	公務員、研究者・学生等	修士、博士	経済、エネルギー等多岐にわたる分野	約 200 名／年
ハンス・ザイデル財団奨学金	中央・地方公務員	修士（タジキスタン国内）	行政、経済、リーダーシップ、プロジェクト管理	約 60 名／年
ロシア政府外交アカデミー	公務員（外務省）	学士、修士	国際関係、外交関係等	約 10 名／年
KOICA 奨学金（KOICA Scholarship Program）	公務員	修士	公共政策を中心とした多岐にわたる分野	約 12 名／年

なお、2015 年次の調査時と比べると、ドイツ政府系の奨学事業実施機関である DAAD が 2019 年にタジキスタン事務所を閉鎖すると共に、タジキスタンにおいて DAC の主要ドナーが援助する奨学生数が増加しない中、中国政府が支援する奨学生数は増加傾向にある。

現地で奨学金事業についてヒアリングした情報を以下に纏めた。

#### ①中国政府奨学金事業

##### 【Yes China Program】<sup>31</sup>

- タジキスタンの教育省と中国の教育省の間で協定を締結し奨学金事業を実施。
- 外務省経由で省庁の若手職員を公募し、年間 8 名が留学。候補者の推薦は、所属先から外務省を経て中国大使館へ通知。第一選考で中国大使館による書類選考があり、次に大使館で面接。面接で合格した候補者の書類+大使館の推薦状に基づき大学がスクリーニングを行う。通常、1 大学につき 3 名の候補者が選考されて 1 名が合格となる。
- 教授言語は英語で、プログラムによっては 1 年、2 年のコースがある。フルスカラシップで、フライトチケットも支給。

##### 【孔子学院が担当する奨学金プログラム】

- 当孔子学院は、中国大使館とタジク国立大学間の協定に基づき、同大学の中に 2008 年に設立された。本部は北京にある。40 名の中国人教師が中国語を教えている。6 段階の中国語コースを提供している。現在は研究機関という位置づけだが、近い将来中国政府の資金で建てた孔子学院専用の建物を設置し、教育機関に昇格する予定。孔子学院の授業に参加（登録）している学生数は現在 1,200 名。
- 同学院で受け付けている奨学金プログラムについて、学士・修士・中国語コースに対し

<sup>30</sup> タジキスタン教育省から提供された「2019~2020 年高等教育留学生数」データによる。

<sup>31</sup> 当奨学金で留学した留学生からのヒアリングを基に纏めた。

応募者 700～800 名/年、合格者 100～120 名/年。

- 孔子学院で応募書類を受け付けた後、中国大使館が書類選考、面接を実施。2019 年は 12 月 18 日がオンライン受付の締め切り、18～28 日が応募書類締め切り、2020 年 1 月 4～5 日に面接試験となった。成績の良い候補者は北京等の大学へ、成績の低いものは地方へ派遣される傾向がある。
- 学士課程は HSK（中国語検定）3～4 級、修士課程は 5 級以上（ウルムチの大学への応募者のみ 4 級以上）が応募の条件である。
- 修士課程は 21 歳から 35 歳まで応募可能。孔子学院の学生以外でも、HSK のスコアを持っていれば誰でも応募可能。
- 修士課程は 2 年もしくは 3 年（大学による）
- 奨学金：450USD/月。学費、寮費、試験費は中国大使館（中国政府）が負担。保険料、中国までの交通費は奨学生負担。

## ②ドイツ政府系奨学金事業

### 【ハンス・ザイデル財団】

- 財団は NGO。ドイツ政府の資金援助を得て奨学金事業を運営している。タジクでは 2009 年から事業を実施。年間 60 名の中央・地方公務員へタジキスタン国内（公共行政研究所内）の修士課程プログラムを提供している。教授言語はロシア語・タジク語でフルスカラシップである。
- 毎年 6 月に国家公務庁から各オブラスト等へ募集の通知を送付。財団の事務所で書類確認の後に応募者リストが国家公務庁へ送られる。
- 国家公務庁もメンバーに含む選考委員会が生まれ、各オブラスト（3 州＋ドシャンベ市）にて面接を実施。選考は、小論文テスト、一般テスト、選考委員会の面接からなる。
- 男性は 35 歳以下、女性は 40 歳以下が応募資格。女性の研修員を増やすため資格年齢を男性より高く設定している。女性が男性と同じ能力の場合、女性を優先して合格させていて、30%は女性が選ばれるように努めている。
- 2019 年から、女性をターゲットにパイロット研修プロジェクトを 2 都市で実施を開始。
- カザフアカデミーに留学生を送るプログラムもある。年間 8 名程度。当プログラム担当者からは、「英語能力を持つ候補者の応募に限られるため、カザフスタンへ留学生を送ることが難しい。JDS の応募者で不合格となった候補者を紹介してもらえると助かる」との言及もあった。

## ③ロシア政府奨学金事業

### 【ロシアセンター】

- 当センターは 2011 年に設立された。ロシアとタジキスタンの間の文化交流事業、学生、学校、教育資料等のサポートを行っている。
- ロシア政府の奨学金プログラムでは、タジキスタンから年間 630 名（修士 130 名、学士 500 名）を受け入れている（630 名の内政府職員は 10%以下）。その他、タジキスタンから、毎年 6,000～7,000 名程度の私費留学生がロシアに留学している。
- 奨学金プログラムでは軍事以外の分野を対象としている。ロシアの大学がタジキスタ

ンの5都市で説明会、試験、面接を行っている。現地の教育フェアにはロシアから50大学が参加し、7,000名以上の学生が来訪している。大学の中にはロシアのサンクトペテルブルク大学等の有名大学も含まれる。毎年3万5千人が応募している。過去タジク国際関係センターに選考を委託していたが、選考に透明性がなく、当センターが運営することになった。

- 奨学金として、生活費が支給される。寮は有料だが、モスクワの大学でも70ドル/月程度なので、格安での提供となっている。保険料、ロシアまでの交通費は奨学生が負担する。
- 公務員でロシアに留学している者もいるが、組織からの派遣ではなく個人で希望して留学するケースが多い。外務省から毎年約10名ディプロマティック・アカデミーもしくはモスクワ国際関係大学で受け入れている。
- 他に軍事協定で軍人をロシアに受け入れているプログラムもある。

## 1-6. 対象機関の人材育成ニーズ及び人材層の状況

JDSの成果発現の前提条件となる、適格な人材の選出に向け、対象機関の人材育成ニーズや人材層の状況を把握するため、アンケートと聞き取り調査を実施した。

### (1) アンケート調査の概要

2018年1月から3月にかけて、第3フェーズの対象機関に対してアンケートを実施した。アンケート用紙はロシア語で作成し配布した。

- アンケート送付日：2019年11月
- 締切：2019年12月25日
- 送付先：32組織（第3フェーズ対象機関）
- 回収率：94%（32組織中、30組織が回答）

### (2) 聞き取り調査の概要

国内における既存資料分析結果及びアンケート調査の結果を踏まえて、2019年11~12月に同国で現地調査を行い、18の主要対象機関を訪問して、人材育成ニーズや開発課題を聞き取った。併せて、次期フェーズへの協力依頼を行った。各対象機関では、人事のJDS担当者だけでなく、各省庁に復職したJDS帰国留学生も訪問し、JDSへの要望等を聞き取った。

### (3) 本調査のファインディング

#### ① 人材育成ニーズ

アンケート及び聞き取り調査で確認した対象機関の人材育成ニーズを次の表にまとめた。主要対象機関の人材育成ニーズの回答では、専門分野での能力強化に加え、「マネジメント能力」等が挙げられている。

表 13 主要対象機関の人材育成ニーズ

対象機関	育成・強化が必要な能力・分野
経済開発・貿易省	論理的思考力、情報収集・分析能力 専門性(マクロ経済学・法学・投資・地域開発・観光分野)
タジキスタン国立銀行	英語力・コンピューター能力 専門性(国際金融制度、銀行監督、リスク分析、IT)
土地改良・灌漑庁	灌漑・排水システム運営に係る経済メカニズムに関する専門知識 土地水資源マネジメント能力 水資源有効活用にかかる専門知識
科学調査機関 (TajikNIIGIM)	科学技術にかかる専門知識 共同事業策定及び実施能力 プロジェクト実施にかかる人材活用能力
外務省	マネジメント能力 専門性(国際法) 世界経済情勢
GBAO 州政府	マネジメント能力 外国語能力(特に英語、ロシア語) 専門性(公共政策)

## ② 人材育成制度の有無

アンケート調査にて、内部研修制度・研修予算の有無を確認したところ、回答のあった 30 機関のうち、8 機関から内部研修制度があると回答があった。そのうち、経済開発・貿易省、運輸省では英語研修を行っていた。また、外務省は UNDP の協力を得て国際関係分野を中心とした人材育成を実施していた。

## ③ 博士課程のニーズ

アンケート調査にて、博士号が必要かどうか確認したところ、中央省庁からの回答では博士号を「必要」と回答した機関は 67%と高いニーズがあることが確認された。一方、地方政府からの回答では博士号を「必要」と回答した機関はなかった。

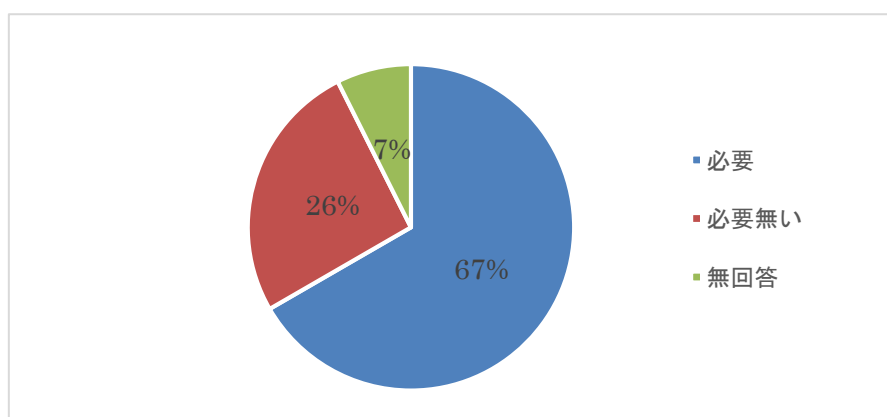


図4 中央省庁の博士号学位の必要性

博士課程への受け入れについて、聞き取り調査にて博士課程への受け入れに強い関心とニーズを示したのは、経済開発・貿易省のように政策立案に関わる省及び土地改良・灌漑庁といった技術省庁であった。

博士課程は第3フェーズが開始された2016年度から導入されたが、当フェーズの4年間では、4機関（経済開発・貿易省、大統領府、土地改良・灌漑庁、国家投資・財産委員会）の職員から応募があった。これらの機関からも博士留学のニーズが高い旨回答があり、省のニーズと応募状況は一致している。なお、応募者数が多い機関は経済開発・貿易省で、合格者数も2名で一番多い。

一方、タジキスタンでは博士留学を希望しても、大学から推薦状が発行されないため応募を諦める者もあり、応募者数が2倍に留まる一因となっている。また、3年間で博士留学を修了できずに私費で研究を続けるケースが1期生、2期生と続く場合、潜在的候補者が応募をためらい、今後さらに応募者数が減少することも予想される。そのため次フェーズでは、第3フェーズの経験を元に、博士課程留学生の募集・選考方法を慎重に検討の上で、留学生の選考を実施することを「3-6. 課題・提言」にて提案する。

表14 博士課程のニーズに関する調査結果

回答した機関	博士留学が必要とする理由
経済開発・貿易省	当省では、高い専門性を持った人材が必要である。博士課程で専門性を深めることで、情報収集・分析能力が培われ、政策立案に有用である。
運輸省	国内運輸交通インフラの開発推進のために専門的知識が必要である。若い人材のマネジメントや育成を行う専門的知識を持った人材が必要である。
土地改良・灌漑庁	これまで修士号を取得した庁内のJDS帰国留学生は、日本での留学経験を活かして当庁に大いに貢献してきた。今後、これら帰国留学生の専門的知識をさらに深める機会を提供するため、博士留学は必要である。
外務省	職員の業務遂行能力、創造性、専門性をさらに深めるために必要である。

#### ④ 主要な留学先

アンケート調査の結果、中央省庁で各対象機関が職員の派遣を希望する留学先では、日本1位、ロシア2位、ドイツ3位、中国4位であった。

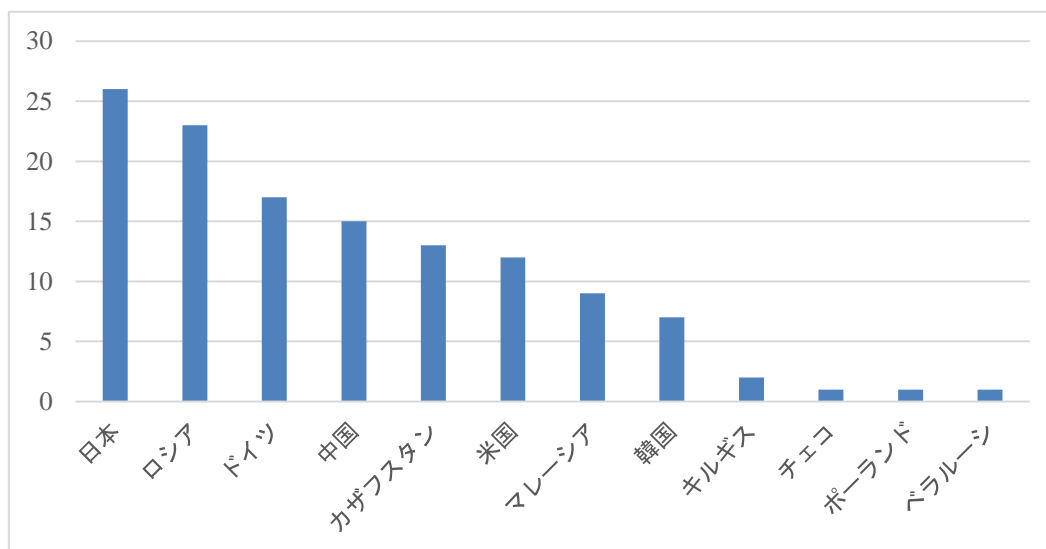


図5 主要対象機関が職員の派遣を希望する留学先（複数回答）

#### ⑤ JDS に対する期待

JDS（日本留学）に対する期待について、図6のように、アンケートの結果一番多かった回答が「日本の質の高い教育」であった。本調査の際に訪問したいずれの省庁でも JDS の目的と成果が認識されており、これらの認識に基づく日本の高い教育レベルや設備への期待の声が聞かれたが、アンケートの回答にもそれらの期待が明確に現れている。また、「職員及び組織の能力強化」への期待が高いことが確認された。

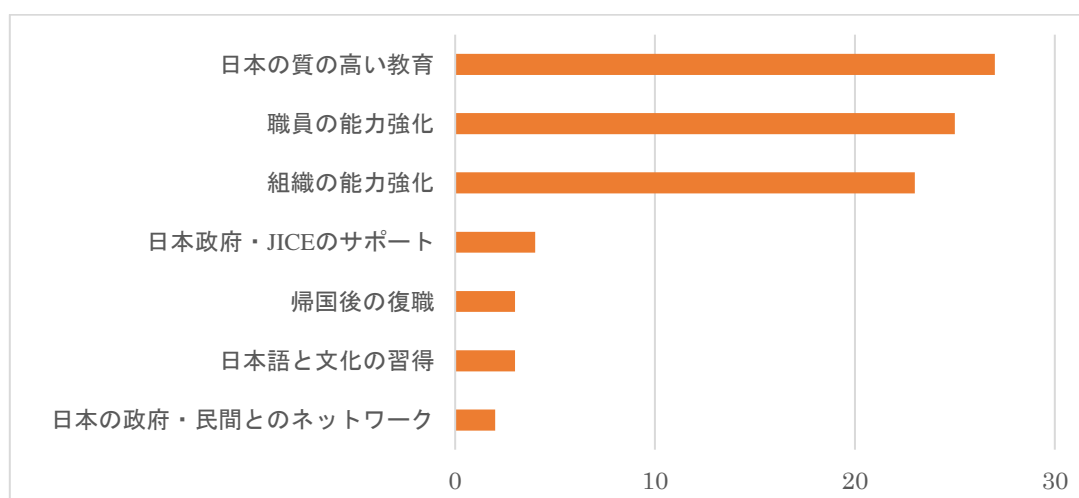


図6 JDS に対する期待（複数回答）

⑥ 他ドナーの奨学金プログラム

回答があった対象機関の多くが、JDS だけでなく KOICA 奨学金、中国政府奨学金、DAAD 奨学金等を利用して職員を海外留学させていた。(表 15)

表 15 各省庁職員が派遣されている他ドナーの海外奨学金プログラム

省庁名	プログラム名	ドナー／国	分野
経済開発・貿易省	中国政府奨学金	中国	経済
エネルギー水資源省	DAAD 奨学金	ドイツ	水資源
	KOICA 奨学金	韓国	エネルギー水資源
	カザフスタン政府奨学金	カザフスタン	公共政策
	Hohai 大学奨学金	中国	公共政策
財務省	中国政府奨学金	中国	経済
	ITEK <sup>32</sup> 奨学金	インド	英語、経済、財政
観光開発委員会	ITEK 奨学金	インド	マネジメント、観光
国家公務庁	ハンス・ザイデル財団奨学金	ドイツ	行政
	ロシア政府奨学金	ロシア	ファイナンス
タジキスタン国立銀行	ロシア政府奨学金	ロシア	経済
土地改良灌漑庁	カザフスタン政府奨学金	カザフスタン	水資源管理
戦略調査センター	ITEK 奨学金	インド	経済、マネジメント
SUE <sup>33</sup> 運輸インフラデザイン機関	KOICA 奨学金	韓国	公共政策
外務省	ロシア政府奨学金	ロシア	経済、国際法、行政
	KOICA 奨学金	韓国	
	アゼルバイジャン政府奨学金	アゼルバイジャン	
税関局	OSCE 奨学金	OSCE	

<sup>32</sup> ITEC: Indian Technical & Economic Cooperation Programme, the Ministry of External Affairs of the Government of India

<sup>33</sup> SUE: State Unitary Enterprise 国営企業を指す。



## 第2章 JDS の事業内容

### 2-1. JDS の事業概要

前述の通り、JDS は、我が国政府の「留学生受入 10 万人計画」の一環で、開発途上国の社会・経済開発政策の立案や実施において、中核的役割を果たす人材の育成を目的として 1999 年度に新設された無償資金協力による留学生受入事業である。

JDS の開始当初、留学生個人の能力向上が主な目的であったが、2009 年度事業より段階的に新たな方式に移行し、目的を各国の行政能力の向上とし、将来、各国の課題解決のための政策立案ができる人材を対象としてきた。この方式の特徴は、個人の留学支援を目的とした従来の留学制度とは異なり、対象国が JDS の日本側関係機関と協議の上決定する援助重点分野（サブプログラム）に携わる人材の育成に主眼が置かれている点にある。

本準備調査では、上述した JDS の趣旨や特徴を念頭に置きつつ、対象国の国家開発計画や我が国の対タジキスタン国別開発協力方針に基づき設定されたサブプログラムにおける人材育成ニーズ及び想定される対象機関における候補者の有無等の調査を行い、その結果に基づき 4 期分を 1 つのパッケージ（フェーズ）とした JDS の事業規模と、各サブプログラムの事業計画（サブプログラム基本計画）の策定を行うものである。

タジキスタンにおいては、2019 年 12 月に実施された現地調査にて JDS 事業の枠組みが策定された。JDS 事業の枠組みを、タジキスタンの開発計画、国別開発協力方針に従い見直し、先方政府と協議した。その結果、タジキスタン側からは、成長戦略に沿った技術系のコンポーネントの設置が提案されたが、成長戦略領域は「公共政策」で受け入れ可能な為、コンポーネントを新たに設置する代わりに、日本側からは対象機関をすべての省庁に拡張することを提案して合意を得た。JDS の門戸が広がることで、タジキスタンの成長戦略にアラインする省庁からも応募が可能になり、応募者増とそれに伴う合格者の質向上が期待できる。

なお、最大受入人数については、過年度の募集で一定の競争率を確保できる以上の候補者を確保していること、大臣級のポストに就任する等の顕著な活躍を見せる人材が輩出されていることを背景に、修士留学生の最大受入人数を 3 名増やし 15 名に増員する旨タジキスタン側に提案したところ、先方からは歓迎の意が表明された。また、博士留学生の人数については、第 3 フェーズの応募者数等から分析・検討した結果、毎年 1 名を上限に、修士課程の留学生とは別に追加で受け入れることを提案し、了解を得た。

#### 2-1-1. プロジェクトの基本設計

2019 年 10 月に実施された現地調査において、対象国の国家開発計画や我が国の対タジキスタン国別開発協力方針に基づくと共に、タジキスタン政府の人材育成ニーズを踏まえて、次表の通り JDS 事業の援助重点分野、開発課題及び想定される研究テーマが決定された。

表 16 タジキスタン JDS の枠組み（第 4 フェーズ：2021 年～2024 年来日生）

JDS 援助重点分野 (サブプログラム)	JDS 開発課題 (コンポーネント)	研究分野
1. 持続可能な経済発展のための制度作り	1-1 経済開発	マクロ経済政策、経済予測、予算制度、税制をはじめとする財政政策、金融政策、対外債務管理、国際会計基準制度、歳出管理、証券市場発展、貿易、投資環境改善、民間セクター活性化、知的財産権、特許等
2. 持続可能な開発のための公共政策の強化	2-1 公共政策	公共政策、公的組織・制度論、公務員制度改革、行政官人材育成、地方分権、地域協力の推進、物流インフラ整備・維持管理、エネルギー政策、鉱物資源管理、水資源管理、国際河川利用、地方分権化、産業開発等
	2-2 国際関係	国際関係、国際政治、政治経済学、国際法等

### (1) コンポーネント、研究テーマ

対象とするコンポーネントについて、タジキスタン側からは、成長戦略に沿った技術系のコンポーネントの設置が提案されたが、2019 年 12 月の現地調査において、成長戦略領域は「公共政策」で受け入れ可能な為、コンポーネントを新設せず第 3 フェーズと同じコンポーネントを踏襲する旨提案したところ、タジキスタン政府側より合意を得た。

### (2) 対象機関

日本側からは対象機関をすべての省庁に拡張することを提案して合意を得た。また、省庁の傘下機関と SUE（国営企業）の追加についてはタジキスタン側から提案してもらい、最初の第一回運営委員会（2020 年夏頃を想定）までに協議・確定する方向となった。

### (3) 受入大学

本準備調査に先立ち、JICA はこれまで JDS 留学生の受入実績のある大学及び新たに受け入れを希望する大学に対して、タジキスタン JDS 事業における想定対象分野/開発課題を提示し、各大学より受け入れを希望する課題に関して受入提案書の提出を募った。その結果、12 大学 14 研究科から計 18 件の提案書が提出された。

各大学から提出された受入提案書の内容やこれまでの JDS 留学生を含む留学生の受入実績、タジキスタン留学生の受け入れ体制等の項目について、JICA が評価要領<sup>34</sup>に基づき受入提案書の評価を実施した。評価の際には、タジキスタン留学生の受入には修士課程で研究するために必要な英語力が低い点、帯同家族が多い点等も留意が必要である為、英語力の向上

<sup>34</sup> 受入大学提案書にかかる評価要領。提案書の記載項目別に評価ポイントを点数化し、JICA によって評価が行われた。なお、受入提案書の記載項目は、①受入可能人数、②当該想定開発課題に対する取組みの基本方針、③プログラム内容、④当該研究科における受入・指導体制、⑤過去の JDS 留学生受入実績、⑥ JDS 以外の留学生受入状況等、⑦当該開発課題における研究・協力実績等である。

を支援する体制や滞日中の生活環境等も考慮して検討された。

また、受入大学の選定にあたっては、より多くの大学・研究科へ JDS 事業に参加する機会を提供するために、新規大学を取りこんでいく点も検討された。

その後、本準備調査の現地協議において、調査団よりタジキスタン政府側に日本側の大学配置案が提示され、改めて両国事業関係者間での協議を経て、最終的な受入大学を選定した。

(表 17)

表 17 タジキスタン受入大学

サブプログラム	コンポーネント	大学	研究科	受入予定人数
1. 持続可能な経済発展のための制度作り	1-1 経済開発	立命館大学大学院	経済学研究科	4名
		国際大学	国際経営学研究科	2名
2. 持続可能な開発のための公共政策の強化	2-1 公共政策	立命館アジア太平洋大学大学院	アジア太平洋研究科	3名
		国際大学	国際関係学研究科	2名
		秋田大学大学院	国際資源学研究科	1名
	2-2 国際関係	広島大学大学院	人間社会科学研究科	3名

新規大学として、立命館大学経済学研究科及び秋田大学大学院 国際資源学研究科が加わるようになった。

本調査では、特に「2-1 公共政策コンポーネント」に秋田大学大学院 国際資源学研究科を受入大学の一つとして配置するか検討することとなった。同研究科は、タジキスタンの課題を的確にとらえた指導方針の提案が評価されたが、他方で専門分野が鉱物資源に特化しているため、タジキスタン側のニーズに合致するのか、合致しても当分野に該当する限られた省庁に十分な質・量の潜在的候補者が存在するかが特に焦点となった。

検討材料として、タジキスタン側では、鉱物分野を管轄する 4 機関に対しアンケート調査を実施し、当該分野の人材育成ニーズ及び JDS の資格要件を満たす公務員が何人いるのかを調査した。その結果、4 機関のうちエネルギー水資源省と産業新技術省は、組織全員が鉱物分野に携わっているわけではなく、一部の部署が担当しているため、鉱物資源を扱う主要組織としては、政府付属地質総局と産業・鉱業安全監視局が主なターゲットになることが分かった。また、4 機関の中で JDS の応募資格に該当する 22～39 歳の職員の人数は 38 名であることが分かった。

これらの情報と分析結果から、当該分野を専門とする省庁が限られて毎年の応募者が少数となることが想定されたが、他方、各機関から具体的な候補者リストを提出してもらうなどの工夫ができる点、タジキスタン側が理系研究科の配置を強く望むという点も考慮し、受入大学として配置し受入予定人数も1名とすることとなった。また万が一、鉱物資源分野で合格者が出ない年度があった場合は、公共政策分野の他大学もしくは他分野に留学生1名を振り替える方法についてもタジキスタン側と協議し、合意を得た。

#### (4) 博士課程への受け入れの検討

各対象機関に対し、質問票を使用して博士号のニーズをアンケートしたところ、中央政府の省庁を中心にニーズがあることが確認された。現地調査中には、租税委員会の国際関係局長のように働きながら国内の大学の博士課程で研究を続け、博士号を取得中の者もいた。一方、第3フェーズの途中から追加された省庁の傘下機関からはニーズが無いとの回答が多かった。

以下の表は主要対象機関の副大臣以上の高官の博士号取得率を調べたものである。この数字から、副大臣以上のポストに就く高官の中で博士号を取得している者の占める割合が平均約30%であることがわかる。

表 18 主要対象機関の副大臣以上の博士号取得率<sup>35</sup>

主要対象機関	PhD 取得率
財務省	33%
農業省	20%
運輸省	25%
経済開発・貿易省	20%
エネルギー水資源省	50%

JDS 修士留学後の博士課程への応募の条件としては、修士課程を終了後3~5年間所属先に戻って勤務する条件を挙げる機関が半数程度確認された。また、前回の調査と同様に、タジキスタン国立銀行が最も厳しく、少なくとも5年間は修士留学後に勤務する条件を挙げている。

第3フェーズにおける博士課程対象者についてはJDS 修士修了生に限定してきた。一方、先述のように4年間の応募者数が年2~3名で応募倍率が低い(平均2倍)中、タジキスタン側からもJDS 帰国留学生以外にも対象を拡大する提案があったため、2020年夏に予定される第一回運営委員会にて対象者について再度検討する予定となっている。

なお、現フェーズの課題としては、2017年博士1期生が規定の期間で博士課程を修了する見込みが立たず、2020年4月以降は私費で継続して研究を続けることとなった点、現在博士課程に在籍中の2期生も3年で修了することが困難な状況である点がある。これらの課題については、2019年12月の現地調査のタイミングでは現地関係者と協議できなかった

<sup>35</sup> 各省のウェブサイトからの情報をもとにコンサルタントが計算した。

が、現地関係者の間では2020年2月実施の第2回運営委員会にて課題として協議されており、次フェーズで検討するべき課題として現地関係者の中で認識されている。

## 2-1-2. JDS の実施体制

### (1) 運営委員会メンバー

2019年12月に実施された本準備調査の現地協議において、資料4に基づき運営委員会の実施体制及び機能や役割等が説明され、タジキスタン政府関係者の了承を得た。また、JDS事業において中心的役割を果たすことが期待されることから、引き続き国家公務庁を運営委員会の議長とすることで合意した。

運営委員会は、タジキスタン側委員（国家公務庁、大統領府、外務省）及び日本側委員（在タジキスタン日本国大使館、JICA タジキスタン事務所）にて構成され、JDS事業の実施・運営について協議を行うことで合意に達した。

なお、国家公務庁はタジキスタンの公務員の人材育成や研修を所管する機関である。

表 19 JDS 運営委員会メンバー

	役割	組織名
タジキスタン側	議長	国家公務庁
	委員	大統領府
	委員	外務省
日本側	副議長	在タジキスタン日本国大使館
	委員	JICA タジキスタン事務所

### (2) 運営委員会の役割

タジキスタンでは運営委員会がJDSに積極的に協力し、募集方針や最終候補者の選定だけでなく、同国におけるJDSの課題である優秀な候補者のさらなる確保について、これまで以上に各省庁及び地方政府に対して働きかけるための協力が期待されている。また、JDS帰国留学生のフォローアップについても運営委員会の協力を得つつ、さらに効果的なフォローアップ方法の検討が必要である。

表 20 運営委員会の役割

役割	詳細
募集選考方針の決定	タジキスタンの国家開発計画と日本の援助方針に基づき、各年度の募集活動の基本方針（優先開発課題、主要対象機関、応募勸奨方法等）を決定する。JDS 運営ガイドラインに基づき、JDS の選考方針を決定する。
候補者の面接	第三次選考（総合面接）において面接官として候補者を評価する。運営委員会における最終候補者の決定を行う。
最終候補者の承認	選考プロセスを経て選ばれた最終候補者を運営委員会で承認する。
帰国留学生の有効活用の促進およびフォローアップ	留学生の帰国時に所属組織への復職を側面支援する。プロジェクト効果発現を目指して帰国留学生の活用策を検討し、フォローアップを行う。
その他、JDS の監督	留学生の突発時に対処方針を決定し、必要な措置を講ずる。壮行会や帰国報告会等の各種イベントに出席し、事業成果の発言に向けた助言を行う。 その他、JDS 運営上必要な事項について対応し、意志決定を行う。

### 2-1-3. サブプログラム基本計画（修士課程）

2018 年 1 月の現地調査で合意した枠組みの下、JDS 重点分野（サブプログラム）別に基本計画案を作成し、コンサルタントより運営委員会メンバーに説明した。同基本計画については、JDS の本体事業（プロジェクト）が開始される際の第一回運営委員会で決定する予定である旨説明した。

同基本計画は、案件目標や評価指標だけでなく、それぞれの JDS 重点分野で、タジキスタンの開発政策における JDS の位置づけ、日本の援助方針と実績、本邦の受入大学の活動等をまとめた指針である。4 期分の留学生の受け入れを 1 つのパッケージ（フェーズ）として策定する。同計画に基づいて 4 期にわたり同一のサブプログラム／コンポーネント、対象機関及び受入大学の下で留学生を派遣することにより、中核的人材の政策立案・事業管理等の能力が向上し、ひいては対象機関の政策立案等の能力を向上させることを目的としている。他の資格要件の詳細は、2020 年度第一回運営委員会で協議して決定する。

表 10 タジキスタン JDS の応募資格要件

項目	概要
国籍	タジキスタン国籍であること
年齢	22 歳以上 40 歳未満であること（来日年度 4 月 1 日時点）
学歴	学士号を有すること
職務経験	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 対象機関に所属する正規職員の公務員であること（対象機関の傘下機関も含まれる）</li> <li>・ 来日年 4 月 1 日時点に所属機関にて 2 年以上の実務経験があること</li> </ul>
語学力	修学に足る英語能力を有すること TOEFL-ITP が 500 以上であるのが望ましい
その他	過去に学士、修士及び博士の学位取得を目的に、日本政府またはその他外国政府の奨学金を受給していないこと 現在奨学金を受給中または受給する予定がないこと
	（留学出発前に）来日前のオリエンテーションにフルタイム参加する
	（留学出発前に）国家公務庁及び所属機関との間で奨学金契約（※留学後の復職と一定期間の勤続義務を定める）を締結すること
	軍に現に奉職していない者
	心身ともに健康である者

#### 2-1-4. 博士課程の受け入れについて

博士留学生の人数については、第 3 フェーズの応募者数及び現在留学中の留学生の研究進捗、対象機関からのニーズ調査の結果等から検討した結果、2019 年 12 月の現地調査にて年間 1 名を上限に、修士課程の留学生とは別に追加で受け入れることをタジキスタン側へ説明し、了解を得た。

また以下の目的、基本方針を基に、応募要件及び選考方法等の詳細については、次フェーズが開始後の第一回運営委員会で協議することを調査団から説明した。

##### (1) 目的

博士枠設置の目的としては、対象国の開発課題に対し、特に高度な知識・研究応力に基づき、大局的な意思決定・政策判断ができることに加え、グローバルな視野及び人材ネットワークの構築を通じて、対象国の代表として国際的な議論をもリードし、国内外に影響力を発揮できる人材の育成である。併せて、博士課程まで一貫した日本との関係構築・進化を通じ、対象国における真の知日派リーダー育成を目的とする。

##### (2) 基本方針

各タームの 2 年目の秋入学であり、人数は当初想定人数の 1 割程度を上限に修士枠と別に設定する。また博士枠は充足目標とせず、適格な人材が出た場合のみ適用する。

### (3) 受入形態・待遇

支援期間は3年間を上限とし<sup>36</sup>、また滞日中の奨学金は国費留学生の博士課程研究留学生に準じる。

### (4) 募集選考方法

通常の修士枠と別に募集選考を行い、運営委員会で決定する。応募者本人が受入大学側の事前了解（指導計画・推薦状等必要書類）を取り付けた上、応募書類一式、研究計画もそろえて応募する。選考について、運営委員会側で選考を行う。特に日本側メンバーの JICA タジキスタン事務所、日本国大使館の主体的関与が重要となり、将来のトップリーダーとなる人材としての資質を審査するための JICA 事務所長クラスによるインタビューも実施する。

表 22 JDS 博士課程資格要件案

項目	概要
国籍	タジキスタン国籍であること
年齢	45 歳以下（来日年度 4 月 1 日時点）
学歴	（日本で）修士号を取得した者
職務経験	修士修了後に 1 度帰国して復職し、正規職員として対象機関での業務経験を 2 年以上有すること
その他	JDS 修了生であること
	原則、修士を取得した大学・研究科への留学であること
	受入期間の上限である 3 年で博士号を取得できる見込みがある者
	研究テーマが対象開発課題に関連するものであること

## 2-2. JDS の概算事業費

JDS を実施する場合に必要な事業費総額は、約 2.57 億円となり、我が国とタジキスタンとの負担区分に基づく双方の経費内訳は、下記（3）に示す積算条件によれば、次の通りと見積もられる。ただし、この額は交換公文上の供与限度額を示すものではない。

<sup>36</sup> 博士号取得見込みが高いと判断される場合に限り、6 カ月上限での延長も可能としている。



## (1) 日本側負担経費

2020年度 タジキスタン国 人材育成奨学計画（5ヵ年国債）  
概略総事業費 約 257.5百万円

(単位：千円)

年度	費目		概略事業費
2020年度 Term-1	実施経費	大学直接経費（入学金、授業料、他） 留学生受入直接経費 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 留学生国内経費 （来日時・帰国時にかかる移動経費、宿泊経費）	707
	役務経費	現地活動経費（旅費、現地備人費、事務所借上費、他） 募集選考支援経費 留学生保険加入費 来日後フリーフィング/オリエンテーション経費 大学会議経費	17,751
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	16,788
	2020年 事業費 計		35,246
2021年度 Term-2	実施経費	大学直接経費（入学金、授業料、他） 留学生受入直接経費 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 留学生国内経費 （来日時・帰国時にかかる移動経費、宿泊経費） 特別プログラム経費	58,541
	役務経費	現地活動経費（旅費、現地備人費、事務所借上費、他） 事前研修経費 留学生用資材費 留学生保険加入費 来日後フリーフィング/オリエンテーション経費 モニタリング経費 受入付帯経費（突発対応）	7,368
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	18,247
	2021年 事業費 計		84,156
2022年度 Term-3	実施経費	大学直接経費（入学金、授業料、他） 留学生受入直接経費 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 特別プログラム経費	63,011
	役務経費	運営委員訪日ミッション経費 モニタリング経費 受入付帯経費（突発対応）	3,785
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	17,583
	2022年 事業費 計		84,379
2023年度 Term-4	実施経費	大学直接経費（入学金、授業料、他） 留学生受入直接経費 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 留学生国内経費 （来日時・帰国時にかかる移動経費、宿泊経費） 特別プログラム経費	35,141
	役務経費	現地活動経費（旅費、現地備人費、事務所借上費、他） モニタリング経費 受入付帯経費（突発対応） 帰国プログラム（本邦）経費 帰国プログラム（現地）経費	1,665
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	11,250
	2023年 事業費 計		48,056
2024年度 Term-5	実施経費	大学直接経費（入学金、授業料、他） 留学生受入直接経費 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 留学生国内経費 （来日時・帰国時にかかる移動経費、宿泊経費） 特別プログラム経費	2,219
	役務経費	現地活動経費（旅費、現地備人費、事務所借上費、他） モニタリング経費 受入付帯経費（突発対応） 帰国プログラム（本邦）経費 帰国プログラム（現地）経費	543
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	2,911
	2024年 事業費 計		5,673
事業費 総額	合計		257,510

(注)上記の概算事業費は、E/N上の供与限度額を示すものではない。

## (2) タジキスタン側負担経費

なし<sup>37</sup>

## (3) 積算条件

- ① 2020年2月
- ② 為替交換レート : 1US\$ = 110.17円  
: 1TJS = 11.36円
- ③ 業務実施期間: 事業実施期間は、実施工程の通り。
- ④ その他: 日本国政府の無償資金協力の制度に沿って積算を行った。

### 2-3. 相手国側負担事業の概要

JDS 留学生の募集・選考期間は、公務員の人材育成と研修を担当する国家公務庁が運営委員会議長として、JDS の計画・実施・管理・監督を行う主導的役割を担い、募集要項の配布促進等を通じて応募勧奨に協力し、コンポーネント毎に設定された主要対象機関に対して、JDS への協力の働きかけを行う。

JDS 留学生の留学期間中は、タジキスタン政府は実施代理機関を通じて留学生に対し定期的にモニタリングを実施し、JICA に報告を行う。また、実施代理機関から提出される定期報告書により、JDS の事業進捗や懸案事項等について確認し、必要に応じて他の運営委員会メンバーと協力して適切な措置を講じるほか、JDS 留学生が修士・博士論文を作成する上で必要なデータの収集支援等を行う。

JDS 留学生の帰国後は、帰国留学生が母国の開発課題の解決に向けた取り組みに貢献すること及び人的ネットワーク構築が JDS の主目的のひとつであることに鑑み、同国政府は留学生の帰国後に帰国報告会を開催して留学成果を把握するとともに、その後の動向調査や我が国との学術、文化交流・協力の促進等について必要な措置を行うこととする。また、運営委員会は、留学生の帰国にあたり、留学前と同じ職務もしくは JDS 留学経験を活かして政府組織の中核で活躍できるような職務が与えられるよう関係省庁へ働きかけ、事業効果発現を促す。

### 2-4. JDS のスケジュール

本準備調査の結果、我が国外務省及び JICA が 2020 年度以降の JDS 事業実施を正式に決定した場合、向こう 4 期の事業については図 7 に示されたスケジュールに基づく実施が想定される。具体的には、年度毎に E/N (交換公文) 及び G/A (贈与契約) の締結後、JICA が、準備調査を受託したコンサルタントを実施代理機関としてタジキスタン政府に推薦し、当該コンサルタントが JDS 事業におけるタジキスタン政府との契約を締結した上で、タジキスタン政府に代わり事業の実施を担うこととなる。

<sup>37</sup> ただし、無償資金協力に係る銀行手数料等はタジキスタン政府が負担。

	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度	2027年度
準備調査									
第1期（修士）		募集選考	来日	帰国					
第2期（修士）			募集選考	来日	帰国				
第3期（修士）				募集選考	来日	帰国			
第4期（修士）					募集選考	来日	帰国		
第1期（博士）		募集選考	来日	帰国					
第2期（博士）			募集選考	来日	帰国				
第3期（博士）				募集選考	来日	帰国			
第4期（博士）					募集選考	来日	帰国		

図7 実施工程

## 2-5. 募集・選考方法

### 2-5-1. 募集方法

#### (1) 募集ツール

第3フェーズにおけるJDS留学生の募集では、各対象機関及び地方政府にてロシア語による募集説明会、ロシア語・タジク語で作成した募集ツール（ポスターやリーフレット）の配布、JDS帰国留学生からの口コミ支援など多角的な応募勧奨を実施した。これらの試みが奏功し、有効応募者数は第2フェーズより平均46.5%増えて、毎年の応募者の総数は定員の3倍以上を獲得した。については、引き続きこれらのツールを使って募集活動を行う。

また、募集説明会に加え、女性対象説明会、研究計画説明会も実施してきた。募集説明会と女性対象説明会では、帰国留学生による留学体験発表を行い、潜在的応募者の応募動機促進や留学にあたっての不安解消を図った。また研究計画説明会では、同計画書作成にあたって最低限必要な基礎情報を説明し、応募書類作成にかかる心理的ハードルを下げよう取り組んだ。これらの説明会は継続して実施する。

さらに次年度は、政府高官に昇進した帰国留学生のインタビュー動画を、JDSのウェブサイトやJDSプロジェクト事務所のフェイスブックへ掲載したり、募集説明会で放映する等、広報活動を強化させることが期待される。また、タイムリーな最新情報をより多くの潜在的候補者に発信する為に、JDSプロジェクト事務所のフェイスブックを活用し、JDSの募集情報、英語・数学試験の受験対策、留学生のサクセス・ストーリー等を掲載することを期待したい。募集説明会に出席できない地方の応募者の情報へのアクセスも期待できる。

募集要項、応募様式、広報資料（ポスター、チラシ、ウェブサイト用資料）は、必要情報に加えて「応募書類作成のアドバイス」を載せるなど応募者のニーズに沿った情報を盛り込むよう工夫する。また、これら募集ツールを有効に活用できるようにする。

第3フェーズから対象となった地方州政府の候補者が最寄りの地方州政府から応募書類を入手できるように、実施代理機関から直接地方州政府へ応募書類を送付した。例えば、GBAO 州政府のように出張して募集説明会の実施が難しい地方政府には、応募書類を郵送した。なお、地方州の市町村レベルには、大統領府あるいは州政府から、JDS の応募開始について通知が送られているため、次フェーズでは隣国キルギスの JDS のように市町村レベルまで事前郵送するか詳細は事業開始の際に第一回運営委員会にて検討する必要がある。

## (2) 募集方法

各対象機関に募集パンフレット、ポスター及びリーフレットを配布する。近年インターネット環境が整備されてきたことをうけ、応募は応募書類を提出する方法のみでなく、ウェブサイトを利用してオンラインでも可能となるよう検討する。また、下の表の通り、各地にて募集説明会を実施する。なお、開催場所は案であり、運営委員会で決定する。次フェーズより対象機関が全公務員機関及び運営委員会が定める政府・公共機関へと拡張され、例年通り全対象機関にて募集説明会を実施することは困難である可能性が高いが、より多くの潜在的候補者へアクセスするため、できるだけ多くの対象機関で募集説明会を実施する。その際、より設置コンポーネントの研究領域と専門分野に近い省庁や、応募者獲得が見込める省庁、また日本関係者が積極的に関係構築を目指したい省庁等にて優先的に説明会を実施していく。

第3フェーズでは地方の主要都市であるホジャンド、ボフタルにて各州の潜在的候補者を集めた募集説明会を実施した効果が年を追う毎に現れ、地方の候補者が候補者全体の約10% (238名中23名)、第3バッチまでの合格者全体の19% (21名中4名) を占めるようになった。今後も多くの地方の候補者の応募を促進するため、地方都市でも募集説明会を数回実施する。

また多くの候補者が、数学試験を課す研究科への応募を避ける傾向もあるため、数学試験に向けた研修の実施も検討する必要がある。

表 23 募集説明会開催案

開催時期	会場
2020年8月下旬～9月下旬	ドシャンベ市内（主要対象機関での説明会、全対象機関を対象とした合同説明会等）
2020年8月下旬～9月中旬	地方主要都市（ホジャンド、ボフタル、ホログ）

さらに JDS 帰国留学生、JICA 帰国研修員の同窓会、JICA 関係者などのネットワークも活用し、より多くの潜在的候補者へ効果的に募集情報が伝達されるように広報と募集方法を検討する。JICA 関係者のネットワーク活用にあたっては、JICA のプロジェクト関係者のカウンターパートである運輸、保健等の関係省庁内の優秀な候補者への宣伝・募集への協力を得られるよう、同関係者に対し JDS 事業を説明する機会を作っていく必要がある。また、在タジキスタン日本国大使館は外務省及び大統領府と強いネットワークを持っているため、

事業への協力を期待したい。

### (3) 候補者の応募準備のサポート

引き続き上述の研究計画説明会を実施し、応募者の研究計画執筆をサポートする必要がある。今後は、帰国留学生の協力も得て、どういった内容の研究計画を準備する必要があるのか、具体的にロシア語もしくはタジク語で説明することも重要である。第3フェーズでは、国際大学の教員に作成いただいた、公共政策に特化した「研究計画のテーマ検討方法ガイドライン（ロシア語版）」を配布して候補者のテーマ検討に係る理解を促した。

また、第3フェーズより応募様式への記入見本（ロシア語）を配布しているが、本取り組みも継続する。応募準備の重要ポイントでロシア語あるいは現地語でのサポートを入れることで、応募者の応募準備にかかる負担を軽減し、応募への動機付けを高く保ち続けることが肝要である。

### (4) 女性への応募勧奨

タジキスタンでは、女性の候補者数を男性の候補者数と比べた場合の応募者割合は、女性公務員の割合から見ると、決して多いとは言えない。タジキスタン政府のNDS 2030の方向性及びJICAのジェンダー指針に沿って、男性だけでなく女性のJDS事業への参加を促すため、女性の候補者の募集方法について、「女性の応募を歓迎する」旨募集要項に記載したり、女性のみを対象とした募集説明会を実施したりしているが、これらの取り組みの継続に加え、女性へのさらなるアプローチ方法を検討し工夫する必要がある。

タジキスタンでは、JDSへの女性の応募者数は漸進的に増えてきているが、国特有の慣習から女性公務員の中で長期の海外留学を希望する者はいまだ少ない。女性特有の問題である家族の理解、子育て等を理由に応募をためらう者が多い状況は前回の準備調査時から大きく変化は見られない状況ではある。しかしながら、女性の帰国留学生の助言を得つつ、女性が長期の留学を検討しやすくなるような取り組みを引き続き検討・工夫し、2020年1月に大臣級のポストに昇進したMs. Amonzoda Shirinのケースのように女性がJDS留学後に大きく抜擢されるようなグッドプラクティスを積み上げていくことが重要である。

## 2-5-2. 選考方法

選考は、受入大学による書類選考、受入大学による専門面接及び運営委員会による総合面接の3段階で実施する。選考にあたっては、ガイドラインを策定し、本事業の趣旨に沿った候補者を選定するものとする。

また、タジキスタンでは、2019年の第一回運営委員会において、留学生の所属省庁の偏りをなくす為に、各選考段階における同一機関からの合格者数上限が定められた。また、募集枠拡大を受けて、同一機関からの最終合格者数上限が最大2名となった<sup>38</sup>。これらの方策

<sup>38</sup> 「同一機関からの合格者数の上限を2名のみとする」ルールを決める以前は、経済開発・貿易省やタジキスタン国立銀行の職員が留学枠のほとんどを占める結果となってしまう、他の対象機関から留学生の送り出しが難しい状況となっていたことが課題となっていた。

は、多様な省庁から応募があることを前提に成立する。より多くの省庁からの応募を獲得できるように、上述したような多様なチャンネルを活用し、候補者の所属省庁の多様化に努める。

なお、タジキスタンでは英語試験の実施について、現地のアメリカン・カウンシルに委託し TOEFL ITP テストを実施しているが、テストの採点は TOEFL ITP 実施団体のモスクワ支所が行っている。一方、近年 DHL を含む全国際宅配便<sup>39</sup>がタジキスタンの政治的理由で全て停止となってしまい国際郵便しか利用できなくなったために、解答用紙をモスクワ支社へ送って試験結果が出るまでに1カ月以上の時間が掛かることとなった。2018年、2019年はG/Aの遅れにより事業開始が10月中旬以降となり、英語試験結果受領までに1カ月も掛かってしまうと限られた期間内で4月までに留学生を選考して8月に日本へ送り出すという事業の前提そのものが成り立たなくなる。現状の対応策としては、大学の選考に影響が出ないように、国際宅配便の代わりに実施代理機関のスタッフがモスクワに出張して解答用紙を同支所に運んで採点結果を1週間で受領できるように工夫してきた。当件は、事業の中で改善できるものではない外部要因であるが、G/Aが7月末までに締結されてJDSが8月末に開始されれば英語試験に係る時間的余裕もできる。

## 2-6. オリエンテーション、基礎知識、特別プログラム内容

JDSの事業目的にあるように、JDS留学生は帰国後に中核人材として同国の開発課題の解決に寄与し、また日本の良き理解者として両国友好関係の拡大と強化に貢献することが求められている。JDS各国において他ドナーも類似事業が提供される中、大学院での教育による学位の取得のみならず、JDS事業として付加価値を高めるプログラムを提供することにより、JDSの魅力や他事業に対する比較優位性も向上させることが可能となる。

このため、各受入大学での質の高い教育・研究を根幹として、来日前後のオリエンテーション、大学から提供される特別プログラム、中間研修など既存プログラムの質の向上のほか、滞日中のネットワーキングやJICA等でのインターンシップなど、留学生にとって有用な機会がより多く提供されることが望ましい。

### 2-6-1. オリエンテーション内容

JDS帰国留学生に対して行った、来日前・来日後のオリエンテーションに関するアンケートにおいては、他国と同様に日本語研修、日本の社会や文化についての講義について有用であったと回答した帰国留学生が半数以上を占め多かった。ついては、まずはJDS留学生としての自覚を持つための講義を行い、また日本で円滑に留学生活を開始することを目的とするオリエンテーションを実施する。

<sup>39</sup> 従来テストの採点をモスクワ支所に委託するためにはDHLを使用して、結果が出るまでに2週間程度の日数を見込んでいたものが、現在では国際郵便を使い1カ月以上の日数が掛かることになった。

本事業の趣旨・目的、JDS 留学生に期待される役割、他案件との連携の可能性等を伝え、JDS 留学生の参加意識・モチベーションの向上を図る。また、リーダーシップ研修を取り入れ、アクティブなグループワークを通じて、リーダーとしての自覚を促し、自身にリーダーとして必要な素養について学ぶ機会を持つ。

加えて、滞日中の規則や手続き、生活情報の提供を行う。特に、滞日中の安全管理に関しては、地震・津波・台風・大雪などの自然災害、さらに犯罪や交通ルールについて説明し、安心安全に日本で生活を送るための心得や備えを伝える。防災訓練施設を用いた体験型訓練も実施する。

日本語研修は 35 時間以上実施し、日本で必要な会話能力の習得のみならず、体験型学習を通じて、日本の文化や生活習慣、社会マナーの理解を促進し、実生活で役立つコミュニケーションのノウハウを教授する。日本語の習得は、JDS 留学生の学生生活を容易にするだけでなく、日本人とのネットワークを構築するのに役立つものであり、今後は時間数を増やして取り組むべきコンテンツである。

その他、慣れない生活環境の中でカルチャーショックを克服し、異文化理解を進めるためのワークショップ、先輩留学生の経験談を聞く場を設け、JDS 留学生が円滑に日本に適応できるよう機会提供を行う。

特にタジキスタンの留学生については、家族を帯同して滞日を希望する留学生が多いため、オリエンテーションでは留学生毎に家族の帯同についてコンサルテーションを行い、スムーズに家族の来日もできるような住宅環境等を含む情報提供や先輩留学生と相談できる機会を提供する。

2020 年に発生した新型コロナウイルス感染症の影響について、2021 年度から受入開始となる次フェーズの JDS 留学生に対する来日前オリエンテーションや来日後研修への影響を予測することは難しいが、アフターコロナ以降の社会的変化を見据えて、感染予防に留意しつつも研修内容の質と量を落とすことなく実施することが求められる。実施方法として、動画コンテンツの活用やオンラインでのオリエンテーションの実施も検討したい。

## 2-6-2. 基礎知識

JDS を通じた知日家・親日家の育成のためには、背景知識として、我が国の社会や開発経験につき理解することも一層求められることから、従来通り上記オリエンテーション期間中に、日本の政治・経済や社会・文化に関する講義を行うとともに、滞日中における中間研修においても知識習得の機会を提供し、JDS 留学生の日本理解を促す。

来日前の現地事前オリエンテーションでは、他国同様に、日本大使館による我が国の開発経験及び同国に対する援助方針のブリーフ、及び JICA タジキスタン事務所による国内で実施中のプロジェクトについての説明を依頼する。

また、来日後のオリエンテーションでは、大学の教員に日本の政治・経済や社会・文化についての講義を依頼して実施してきた。これらは JDS 帰国留学生のアンケート結果でも好評であり引き続き実施する。

このほか、修士課程で研究するために必要な基礎知識としては、受入大学より同国の JDS 留学生のニーズとして挙げられている論理的思考方法、アカデミック・ライティング等の講義も検討する。

### 2-6-3. 特別プログラム内容

受入大学が JDS 留学生に対して、既存の大学プログラムに加えて、受入国、開発課題等のニーズ及び他国 JDS 留学生の状況に応じて追加的な活動を行う。

特別プログラムの内容は以下の目的に沿うものとする。

- (a) JDS 留学生が当該国の開発課題解決のために、より実践的・具体的な事例紹介等を通じて実践的な知識・経験を習得すること
- (b) 特別プログラムの活動を通じ、JDS 留学生あるいは対象国関連機関が、本邦及び海外の研究者・機関と将来の活動に貢献するネットワークを構築すること
- (c) 限られた期間内に、JDS 留学生が必要に応じたサポートを得て、学業研究及び関係者とのコミュニケーションを円滑に行い、目的を達成すること

JDS の受け入れ実績のある多くの大学で、特別プログラムを活用し、フィールドトリップや国内外のセミナーを実施している。その中でも、特にフィールドトリップはタジキスタンの帰国留学生だけでなく他国の JDS 帰国留学生へのアンケートでも評価が高かった。各受入大学には、特別プログラムの活用を奨励すると共に、大学が上記の目的に資する有益なプログラムを提供できるよう、実施代理機関により適切なコンサルテーションが行われることが望ましい。

## 2-7. モニタリング・厚生補導

### 2-7-1. 実施体制

大学関係者との良好な関係構築及び非常時の迅速な対応を念頭に、受入大学毎に担当者を配置する。受入大学が地方都市に位置する場合、最寄りの支所に担当者を配置する。

### 2-7-2. 厚生補導

担当者は留学生来日後から帰国直前まで留学生からの学生生活、日常生活に関する相談をうける。その他、住宅手配、転入の届出や国民健康保険への加入補助、保険金請求の補助、住宅退去等の諸手続きを支援する。



### 2-7-3. モニタリング

事業の円滑な実施を確認するうえで、JDS 留学生の学業研究及び日常生活における状況を把握することが必要である。適切なモニタリングを行うため、大学関係者との間で良好な関係を築き、日常的に留学生の情報が入ってくるよう体制を整える。また、定期的に留学生との面談機会を持ち、大学での研究・生活状況を把握し、必要な支援を的確なタイミングで提供できるように備える。

特に面談形式で行う定期モニタリングは、日常的には分からない留学生の抱える問題を早期に発見することができ、不成業や体調の悪化等のトラブルを未然に防ぐ予防的な措置となる。さらには、学業研究で顕著な成果を挙げる等の好事例も定期モニタリングの機会を通じて把握し、定期報告書や事業広報等で事業成果として報告する。

定期モニタリングはモニタリングシートを活用して実施する。モニタリングシートには、留学生、モニタリング担当者及び指導教員からのコメントを記載し、1枚のシートで各留学生の状況が把握できるようにする。

なお新型コロナウイルス感染症の感染拡大により、対面形式でのモニタリングの実施が難しい場合には、オンライン形式で遠隔で実施する。もし留学生に健康不安が見られる場合は頻繁にコンタクトを取り、地域の医療、行政関係者とも連携しながら懸念が解決されるまでサポートする。

### 2-7-4. 緊急時対応

健康・生活上のトラブル等について夜間や週末、祝祭日、年末年始等にも対応できるよう、民間のコールセンターと連携した体制をとる。

大規模災害時など電話回線が使えない場合でも全留学生の安否状況、居場所等の情報を迅速かつ正確に集約することが可能な、メール配信・安否確認システムを整備する。

また、滞日中の JDS 留学生の新型コロナウイルス感染症の感染予防について、以下の対応を実施する。

- 新型コロナウイルス感染症に関する情報提供
- JDS 留学生への感染予防にかかる注意喚起
- 海外渡航（域外研修、私的渡航）の見合わせ要請、海外渡航中の留学生が日本へ戻るためのサポートの提供
- 留学生の健康状態ヒアリング、懸念のある留学生へのサポート、不安を抱える学生へのカウンセリングなどの提供

なお、感染の懸念のある JDS 留学生については関係医療機関への相談・受診を速やかに促し、その指導の下で必要とされるサポートを提供する。また、感染の可能性がある場合は速やかに JICA 及び事業関係者へ報告する。

## 2-8. フォローアップ計画

JDS の目標は「タジキスタンの社会・経済開発に関わり、将来的に重要な役割を果たすことが期待される若手行政官等が、本邦大学院における学位取得（修士及び博士）を通じ、帰国後に中核人材で同国の開発課題の解決に寄与し、また人的ネットワーク構築を通して将来的に同国と我が国のパートナーシップに資する」ことである。この目的を達成するためには、本邦大学への留学による専門知識の習得、研究、人的ネットワークの構築だけでなく、留学中の留学生及び帰国留学生に対して様々なフォローアップを仕掛ける必要がある。そしてフォローアップが効果的になされるためには、同国政府及び事業関係者による理解と協力、そして主体的な取り組みに依るところが大きい。また、留学生が帰国した後は、国家公務庁の監督の下に、各留学生の所属機関及び政府全体における JDS 留学生の活用が期待されている。

留学中の留学生のフォローアップ方法としては、所属機関によるフォローアップだけでなく、JDS 留学生に与えられたミッションについての意識付けを行い、JDS 留学生としてのアイデンティティを醸成する中間集合研修（リーダーシップ研修）や、我が国の行政官との交流イベントの開催、受入大学とのワークショップの共催、JICA の技術協力プロジェクトで実施する本邦研修に係る JDS 留学生を参加させる機会を与える等、様々な方法を近年工夫して実施しているが、今後も継続して実施することが重要である。

JDS 留学生の帰国後については、同国では 2016 年度の来日生より、国家公務庁と JDS 留学生本人及び所属機関との間で、「JDS 留学生は帰国後最低 5 年間所属先に勤務すること、所属機関は帰国留学生に適切な職務を与えること」、を誓約する誓約書<sup>40</sup>を取り交わすことで、留学生が帰国した際に留学前の所属先に復職し、日本で取得した知識・能力を活用できるよう取り組んでいる。また、万が一組織改編で留学中にポストが統廃合された場合でも、国家公務庁が帰国後に能力に合ったポストに就けるように配慮している。

同国の JDS では 2009 年に第 1 期生が来日してから、2020 年 4 月現在では修士号を取得して帰国した留学生は 45 名である。大統領府、経済開発・貿易省、タジキスタン国立銀行等の中核の省庁において、課長以上の役職に昇進した帰国留学生の数も着実に増え、2020 年 1 月には Ms. Amonzoda Shirin が政府付属観光開発委員会の委員長（大臣級）に抜擢されるという快挙を成し遂げた。今後も引き続き事業の中で、JDS の上位目標を達成するために、JDS 留学生が、帰国後、同国の開発に寄与するような役職への就任や昇進につながるよう支援していくことが重要である。

<sup>40</sup> 2015 年秋に帰国した留学生が、所属先で半年勤務の後に海外へ移住してしまった問題を受け、既存の誓約書では国家公務庁、所属先を署名者に入れていなかったが、2016 年度から 3 者契約とした。

同国では JDS の同窓会が 2014 年から運営されており、実施代理機関の資金援助を得て、帰国留学生が独自の活動を企画している。これまで同窓会では、運営委員会メンバーと帰国留学生が、研究成果やタジキスタンの課題について自由に意見交換を行う機会を定期的に提供してきた。当該機会を利用し、帰国留学生は国の発展のために自身に取り組むべきことを再確認でき、かつ、日本での思い出を振り返ったり、日本語を話したりする機会ともなり好評である。大学の現地面接試験のために大学の教員が現地入りの際には、帰国留学生が主導してセミナーを主催したり、懇親会も行っている。

また、同窓会の代表が JDS の募集説明会へ参加して広報に貢献してきた。2019 年 3 月には、同窓会の発案のもと、実施代理機関の資金援助を得て JDS 同窓会の宣伝用のバナー及びビデオを作成した。同窓会が協力するイベントで使用することで、JDS の知名度向上と JDS のブランド化の強化を図り、さらには JDS の知名度向上による潜在的候補者の増加、それに伴う競争率と留学生の質の向上を目指している。

その他、実施代理機関が定期的に帰国留学生の就業状況に関するデータのアップデートを行うと共にグッドプラクティスの蓄積、JDS 帰国留学生へニュースレターを配信してネットワークの強化を図っている。

## 第3章 JDS の妥当性の検証

### 3-1. JDS と開発課題及び国別開発協力方針との整合性

タジキスタンの開発計画や当該セクターの現状と課題等を踏まえ、JDS と同国の開発計画との整合性等について以下の通り分析した。

#### 3-1-1. タジキスタンの開発計画との整合性

タジキスタン政府が 2016 年に発表した「タジキスタン国家開発戦略（NDS 2030）」について、当該戦略の中で、行政改革が優先分野の一つとして位置づけられており、JDS はタジキスタンのニーズと合致している。

#### 3-1-2. 我が国の対タジキスタン国別開発協力方針との整合性

2018 年 9 月に策定された我が国の対国別開発協力方針では、基本方針を「持続的で安定した経済・社会発展が可能な国づくり支援」とし、援助重点分野として「経済・産業開発基盤の整備」「基礎的社会サービスの向上」「安定化促進」を設定している。

「タジキスタン JICA 国別分析ペーパー（2018 年 8 月）」でも同方針に準じて協力方向性を分析している。本事業は以下の各開発課題への対応のために、それぞれの分野の中心となる中核的人材の育成を行う案件として位置づけられ、我が国及び JICA の協力方針と合致する。

JDS の重点分野と開発課題は、日本国政府の援助方針と合致する形で設定されており、整合性は極めて高い。（図 8）

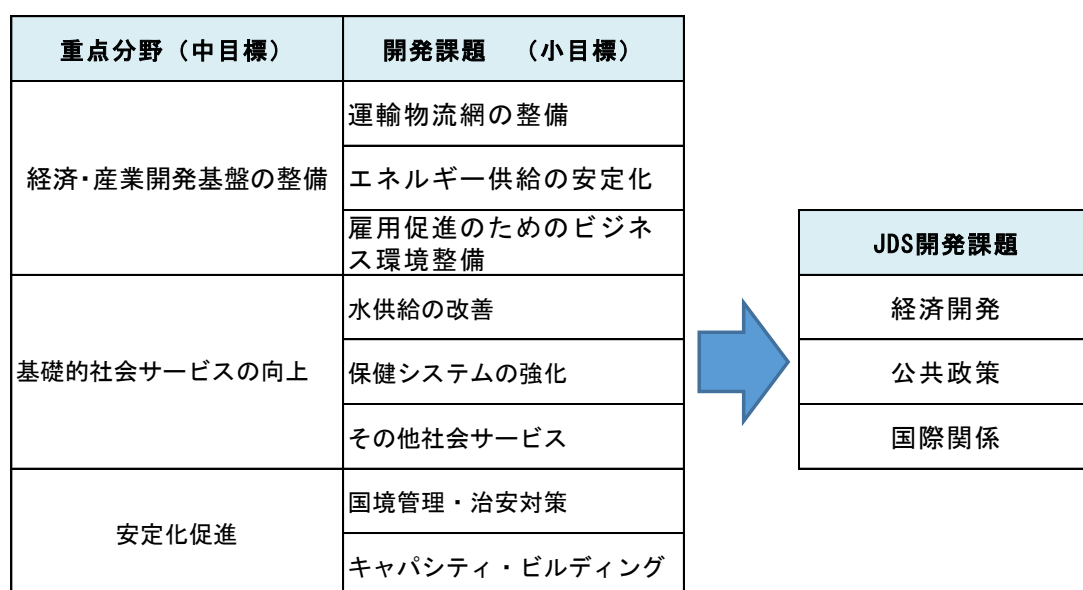


図 8 日本国政府の対タジキスタン国別開発協力方針と JDS の整合性

### 3-1-3. 我が国無償資金協力による実施の妥当性

無償資金協力の対象国は、世銀グループの国際開発協会（IDA）の無利子融資適格国の基準（1人当たり GNI 1,215 ドル）を参照して決定される。対象案件は、開発途上国の国造りや貧困の緩和に必要な基本的分野でありながらも、相手国政府の自己資金や借入資金などでの実施が困難な事業であることなどを基準に決定される。無償資金協力では、日本をはじめとするドナーの実施する技術協力や有償資金協力とも広く連携をはかりながら、被援助国の自立に向けた国造りに貢献している。

同国は、2017年の一人当たり GNI は 990 ドル<sup>41</sup>となり、世界銀行の分類では低所得国である。同国はエネルギー資源に乏しく、経済成長の原動力となる産業に恵まれておらず、同国国民の所得は独立国家共同体（CIS）諸国中最も低い水準にある。特に運輸、電力等の経済インフラや教育、医療・保健などの社会インフラの老朽化が深刻な問題になっている。これらを踏まえ、JDS の無償資金協力による実施は妥当である。

なお、社会経済開発の政策立案・実施を担う若手行政官等を対象とする JDS では、JDS 留学生は、将来の知日派リーダーになることが期待されており、JDS 帰国留学生は、日本のよき理解者として、二国間関係の強化に向けた、貴重な外交資産になり得る。

「国家安全保障戦略」の観点では、タジキスタンはアジアと欧州、ロシアと中東を結ぶ重要な地域に位置し、地政学的に重要な位置を占める。同国に対する支援は、同国の安定及び我が国との良好な二国間関係を維持・発展させるのみならず、中央アジアひいてはユーラシア地域全体の安定にとって重要であり、また隣国アフガニスタンの自立と安定に向けた国際社会の取組においても不可欠である。

### 3-2. JDS で期待される効果

人材育成に関するプロジェクトにおいては、長期的な視点でその効果が発現されると想定されるため、プロジェクト終了時の達成目標であるプロジェクト目標は、「当該開発課題に携わる人材の能力が向上する」こととしている。また、留学生が習得した知識や経験が帰国後、各対象機関にて効果的に活用されることを通じて、「当該開発課題に関する関係行政機関の能力が向上する」ことを上位目標としている。これらを通して、究極的には「母国の開発課題解決に貢献すること」に帰結することが期待されている。

JDS 事業は、本調査結果に基づく妥当性の検証を経て、最終的には日本政府によりタジキスタンでの実施の是非が検討されるが、JDS 留学生を送る側であるタジキスタン政府及び対象機関には修学中及び帰国後のサポートが、また受入大学には、当該国の開発課題の解決に資する研究・教育プログラムの提供がそれぞれ求められることから、プロジェクト目標の達成が両者によって促進されることが重要である。

<sup>41</sup> 外務省ホームページ国別データ (<https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/files/000497951.pdf#page=88>)  
(2020年4月24日閲覧)

プロジェクト目標の達成度を測る尺度としての評価指標は、上記の視点に鑑み、以下の通り全てのコンポーネントにおいて共通する指標が設定されている。

- 帰国留学生の修士号取得
- 帰国留学生の分析能力・政策立案能力・事業運営管理能力の向上
- 帰国留学生の留学成果を活用した政策立案・実施

指標「帰国留学生の修士号取得」及び「帰国留学生の分析能力・政策立案能力・事業運営管理能力の向上」については、①募集時における各サブプログラム及びコンポーネントの主要対象機関の人事担当や事業趣旨に合致した人材をターゲットにした応募勧奨、②学問的基礎知識・関連する職務経験・基本的な素養・帰国後の貢献可能性等を踏まえた選考が挙げられる。また、来日後の留学生への各種サポートや定期的なモニタリング（面談形式による学業・生活・健康面での状況管理とアドバイス）を確実に実施することにより、高い成業率の達成及び能力の向上が期待される。

指標「帰国留学生の留学成果を活用した政策立案・実施」については、タジキスタンでは近年 30 代の若手公務員も JDS 留学後にその能力を認められれば局長等の高いポストに引き上げられるケースも多く確認されており、「能力主義」的な一面もみられているため、留学生が帰国した際に留学前の所属先もしくは留学で得た知識を活かせるポストに復職することは重要であり、日本で取得した知識・能力を活用できるよう各所属先に働きかけることが望ましい。

また、JDS 事業の有効性を評価するためには、日本での留学経験が帰国後の専門キャリアにおいてどのように活用されていくか中長期的に追跡することが不可欠である。こうしたモニタリング等を通じて、留学成果の発現に必要なフォローアップ施策を実施し、JDS 帰国留学生のプロフェッショナル・スキルの向上とネットワーク形成を支援していくことが求められている。適切なフォローアップは、事業成果を明らかにするだけでなく、JDS 帰国留学生とのネットワークを維持継続し、また将来の知日派リーダーという貴重な人材の活用や連携の促進の面において日本側にも便益を生むことができる。

### 3-3. 他ドナーの奨学金事業との比較優位性

JDS の基礎研究では、成果・インパクトに影響する要素・要因として以下のとおり分析している。他ドナー奨学金事業との比較優位性を持つためには、プラス要因を維持・向上していくほか、マイナス要因を改善していくことが求められる。

表 24 基礎研究で示された JDS の成果に影響する要因

項目	プラス要因	マイナス要因
募集・選定・来日前	<ul style="list-style-type: none"> <li>・選考の透明性が高い</li> <li>・大学教員が現地面接を行い、適切な人材選定に寄与。</li> <li>・受入分野が開発ニーズに合致</li> <li>・相手国政府による応募勧奨</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実務経験の要件を設定</li> <li>・対象機関・分野が限定</li> <li>・選考期間が長い</li> <li>・英語力向上の事前研修が少ない</li> <li>・日本文化や言語を学ぶ研修がない</li> <li>・留学中の規則が厳しい</li> </ul>
来日中	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本で質の高い教育機会を提供</li> <li>・学生に対する生活支援が手厚い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本の省庁の認識が低い</li> </ul>
帰国後	<ul style="list-style-type: none"> <li>・帰国留学生と受入大学間のネットワーク構築</li> <li>・復職規定がある。日本政府が相手国政府へ帰国留学生の適切な配置を働きかけている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日本政府や企業等が帰国留学生を活用するための仕組みが未整備</li> <li>・帰国後の日本からの情報入手や他国帰国留学生との情報交換手段がなく、「元 JDS 留学生」としてのアイデンティティが持ちにくい</li> </ul>

JDS の優位性として、受入大学がプロジェクトパートナーとして位置づけられている点が多い。候補者の選考から大学が深く事業に関わるだけでなく、既存の大学プログラムに加え、特別プログラムを通じてより当該国及び留学生個人に即したカリキュラムが提供される等、上述の各項目で一貫した選考・指導・受入・フォローアップ体制が整えられていることが利点である。

さらに、年毎のプロジェクト方針の設定に実施代理機関が積極的に関わるだけでなく、候補者の募集・選考と日本への送り出し、留学期間を通しての実施代理機関による定期モニタリング等の留学生が享受する手厚いサポートにより、我が国大学院修士課程過去 10 年(2008 年～2017 年)の成業平均率は 87.8%であるが、JDS 留学生の学位取得率は 98.7%<sup>42)</sup>に上る。JDS 留学生が現役公務員であることを考えると、この高い成業率は比較優位として誇って良い点である。また、帰国後の復職サポートや同窓会活動の企画等があることも他ドナーの奨学金と JDS を比較した場合の比較優位点として挙げられる。

また、JDS 帰国留学生から日本留学の比較優位点をヒアリングした際には、「日本というブランドに惹かれた(先進国、高度のインフラ、文化等)」、「高い技術が学べる」等が日本留学の比較優位点として挙げられているのは注目に値する。なお、マイナス要因について、JDS 留学中に所属先から給与が支払われない点、また JDS では家族手当が無いこと、所属する大学のティーチングアシスタント以外の就労が認められない点等が課題として指摘されている。これらの点も勘案しつつ、事業での対応策を検討することが必要である。

### 3-4. プロジェクト評価指標関連データ (JDS の成果・インパクトに係る指標)

JDS の成果・インパクトに係る指標は表 25 の通りである。タジキスタンの JDS 留学生の学位取得率は 100%となっている。留学生に占める公務員の割合は全体で 100%、現職率 93%、

<sup>42)</sup> 2019 年度の基礎研究にて対象となった 13 カ国の学位取得率。

課長級以上の割合は、全体で約 42%である。

なお、2019 年度の基礎研究の分析結果では、JDS 国平均の現職率は 79.8%の中、タジキスタンは 93%と 10%以上平均値より高い。また、課長級以上の割合の JDS 国平均は 48%で、タジキスタンの 42%は平均より 6%低い。

表 25 タジキスタン JDS のデータシート (2020 年 4 月時点)

開始年		2008 年 (2009 年度から 2019 年度来日生ままで派遣済み)	
年間受入 上限人数	2007-2017 年	2009 年度 3 名 (修士)	
		2010 年度～2016 年度 5 名 (修士)	
		2017 年度～2019 年度 7 名 (修士)	
		2017 年度～2019 年度 1 名 (博士)	
受入実績	合計	62 名	
	性別	男性 54 名、女性 8 名	
	平均年齢	29.2 歳 (来日時)	
	教授言語別	英語 62 名	
帰国留学生	合計	45 名	
	学位取得者	45 名	
	不成業者数	0 名	
	学位取得率	100%	
所属機関 タイプ別	来日時	全体	公務員 62 名 (100%)
	帰国後	全体	公務員 42 名 (93%)
管理職率 (課長以上)		全体	来日時 : 10 名 (16.9%)、現在 : 19 名 (42.2%)

### 3-5. 過去の JDS の成果状況 (帰国生の JDS 留学後の事業効果発現状況調査)

本調査では、効果発現状況について調査を行うため、「3-4.プロジェクト評価指標関連データ (JDS の成果・インパクトに係る指標)」に記載した定量的な指標にそったデータ分析調査に加えて、成果指標を基に定性的な効果測定のための指標項目を設定し、JDS 留学後に母国で活躍する帰国留学生や所属機関へアンケート及びヒアリングを行うことを通してグッドプラクティスを以下の通り収集した。

#### (1) JDS 留学生の学位取得、必要な知識・スキルの習得

2020 年 5 月までの JDS タジキスタン留学生の成業率は 100%となっており、指標の一つである「留学生の修士号取得」は達成されている。帰国前のアンケートにて、留学を経てどの点で変化を感じるか質問したところ、「学術的な研究・分析能力」、「リーダーシップ」等の能力が改善したとの回答が多かった。この結果から、タジキスタンの留学生が留学を通じこれらの能力について自信をつけたことが窺える。

対象機関へのアンケート及び訪問インタビューにおいても、タジキスタンの JDS 帰国留学生が所属省庁内で活躍し貢献していることが高く評価されている。日本での留学を通して公務員に必要な能力が向上し、これらの能力を活かして所属機関及びタジキスタンの開発課題に貢献することは、JDS の事業成果のひとつである。JDS 留学生が帰国後に、これらの能力を活かして、さらに所属機関及びタジキスタンの開発課題に貢献することが重要で



ある。

## (2) 昇進率、クリティカルマスの形成

「1-1-3.タジキスタン JDS の成果と課題」にて、第3フェーズまでの成果としてタジキスタンにおいて帰国後に昇進した JDS 帰国留学生について、大臣級1名を含む課長級以上のポストに昇進した帰国留学生数は19名いる旨記載したように、現フェーズ開始の2016年時から4年間で課長級以上のポストに就く帰国留学生は8名から19名となり2倍以上に増えていた。この結果から、年を追う度に着実に成果が現れていることが確認できる。

また、タジキスタンにおいては、外務省(9名)、タジキスタン国立銀行(8名)、経済開発・貿易省(6名)、大統領府(4名)に帰国後勤務し、各中央省庁内に一定数の帰国留学生のグループが形成されつつあることが確認できた。

## (3) タジキスタンの開発課題の解決への貢献

同国の開発課題解決への貢献について、JDS 留学生が政府の重要な政策立案に携わっている事例や政府の重要会議への参加が確認された。以下にそれらのグッドプラクティスを挙げる。

- The Living Standards Improvement Strategy For The Period 2013 2015 の策定に参加した。
- ウズベキスタンとタジキスタンの国境の通行規制の緩和に係る交渉に参加した。
- 観光部門の政府代表として、2018年2月、「中央アジア+日本」対話・第4回専門家会合へ参加した。
- 水法、水利組合法、および灌漑・土地開墾法の策定に参加した。また、水セクター改革の実施、流域計画の策定、河川流域組織の設立などに携わった。

## (4) 修士課程の研究の政策立案への活用

修士課程の研究を政策立案へ活用しているグッドプラクティスについて、以下の例の他には省内で研究結果を発表した事例等が多く挙げられていた。

- 理論や観光開発の成功モデルを参考にしつつ、自身の研究結果をベースに関係省庁と話し合うことで、観光分野の政策立案に役立てている。留学で得た知識は、地方・地域・国際と異なるレベルの観光を繋ぐための多くのアイデアを生み出す基にもなっている。

## (5) 親日家として日本との関係強化への貢献

親日家として日本との関係強化への貢献について、JDS 帰国留学生が活発に JICA 事務所や日本大使館と連携し、戦略の実施やイベントの開催に貢献している事例が確認された。以下にそれらのグッドプラクティスを挙げる。

- 2030年までの期間に、タジキスタンにおける観光開発戦略の実現に向けて、JICA と緊密に連携している。
- タジキスタン日本大使館が支援する柔道連盟の副会長に就任し、自身が所属するテレビラジオ委員会付属国営テレビ局「Varzish」の協力の下、2019年7月に柔道ユースカップ「秋野豊杯」を開催した。
- 2019年10月、ワールドカップカタール2022予選ラウンドで、タジキスタン代表チ

ーム対日本の代表チームの試合を開催時、当大会のテレビ制作側責任者として日本関係者と協力した。

- JICA のミニ・グラントを受領して運輸省内の研修を実施した。

以下、帰国留学生のアンケート結果を紹介する。

#### 事例 1. Ms. Amonzoda Shirin

留学先大学院：立命館アジア太平洋大学 アジア太平洋研究科（2014 年～2016 年）

所属・役職：政府付属観光開発委員会 委員長

JDS 留学後に元の所属先であった経済開発・貿易省へ一旦復職した後、日本で学んだ知識を基に、国内および国際的に社会・経済の推進力となっている観光分野の重要性について政府内で説明したところ、現在のポストに抜擢されました。

現在の仕事では、タジキスタンの地方、地域、国際的な観光の統合のため、日本で研究した理論や観光開発の成功モデルを参考に、省の関係者の間で話し合い、政策立案に役立っています。

帰国後は、「中央アジア+日本」対話に国の代表として参加する機会を得ると共に、日本との観光分野の協力関係の構築に努めています。また、2030年までの期間を目標に、タジキスタンにおける観光開発戦略の実現に向けて、JICAタジキスタン事務所と緊密に連携を取って協力しています。

#### 事例 2. Mr. Sharofiddinov Husniddin

留学先大学院：国際大学 国際関係学研究科（2015 年～2017 年）

所属・役職：エネルギー水資源省傘下科学情報センター、局長

JDS 留学後、元の職場に戻り勤務しています。帰国後は、現在のポストに昇進することができました。国際大学では、タジキスタンの土地改革と水セクター改革を研究しました。研究した内容は、現在の職務に直接関係しており、水セクター改革、制度的問題等について検討する際、自分の研究結果や日本で得た知識を活用しています。

開発課題解決への貢献について、水法、水利組合法、および灌漑・土地開墾法の策定に携わっています。また、水セクター改革の実施、流域計画の策定、河川流域組織の設立等にも携わっています。

JDS 留学生同士のネットワークの活用について、私の職場でエネルギー水資源省、農業省等の若手職員を対象とした JDS 留学を紹介するセミナーを開催した際には、同分野の研究をした他の JDS 帰国留学生の協力を得て、研究計画の作成方法についてプレゼンテーションを行う等、お互いに協力して活動しています。

### 3-6. 課題・提言

本調査を通じて得られたタジキスタン JDS 事業の課題・提言は、以下の通りである。

#### (1) JDS 事業の現地実施体制についての留意点

運営委員会メンバー及び対象機関等との協議を通じて、10年以上の歴史を有する当地 JDS プログラムが順調に発展してきていること、タジキスタン政府側の評価も高く、引き続き高い期待が寄せられていることが確認できた。

一方、2019年のG/A締結が10月末に締結され、予定する締結時期より3カ月遅れたことで、先に記載したように候補者の募集・選考に大きく影響していることを受け、調査団よりG/A締結の遅れが引き起こす深刻な事態（該当する年のJDSの実施ができない等<sup>43</sup>）について説明すると共に、このようなマイナスの影響が出ない為には、G/Aは遅くとも毎年7月末までには締結されることが望ましいことをタジキスタン側へ申し入れた。

タジキスタン側はこれらのリスクについて承知し、改善を図ることで合意した。具体策として、JICAタジキスタン事務所から原則同意依頼をタジキスタン政府が受領後、国家公務庁は財務省・大統領府等の関係機関の責任者とG/A署名までのプロセスを確認し、署名が遅れないようにGA署名までのプロセスを緊密にモニタリングすることを確認した。

また、JICAタジキスタン事務所からも「大統領府幹部との直接のコミュニケーションラインを確立してきているところであり、それらを活用して引き続き最大限の対応を取る所存」との言及があり、JICAタジキスタン事務所のフォローアップも重要である。

なお、タジキスタン側から、「政府内の承認手続きが毎年煩雑になってきており、国家公務庁にとって大きな負担ともなっているため、G/A締結は毎年ではなく複数年纏めて締結することはできないか検討してほしい」との要望もあがった。現状ではG/Aは毎年締結することとなっているが、JDSパキスタン等の他国でも毎年の締結について複数年への制度変更を希望している国もあり、当件については日本側でも検討が必要である。

#### (2) 事業実施における外部要因（新型コロナウイルスの影響について）

本年2020年に発生した新型コロナウイルス感染症の影響について、本調査では2020年3月にタジキスタンで実施予定であった2回目の現地調査の実施を阻む外部要因となり、実施が不可能となった<sup>44</sup>。また、2020年来日するJDS留学生の最終審査も影響を受けて、通常であれば遅くとも3月までに終わる予定であったが、5月に実施となった。

現在留学中のJDS留学生については、2月以降研究や生活に影響が続いているだけでなく、2020年夏に来日予定の留学生の来日手続きにも影響が出ている。新型コロナウイルスに関する状況が、2020年度の応募者数及び留学生に影響するかどうかは現時点では予測が

<sup>43</sup> ① GA締結が遅れた年はJDSの実施ができない。② ①により、受入大学からの信頼を損なう可能性がある。③ 最悪の場合、案件事態が中止になる。

<sup>44</sup> 2020年4月29日時点での日本大使館からの情報では、現在、タジキスタンにおいては新型コロナウイルス感染症の影響により、外国人の出入国禁止措置が採られており期限は未定である。

できないが、当件に関して今年 2020 年夏に来日予定の留学生の受け入れや 2020 年度の応募者数の変化、及び政府内の留学に関する反応等の情報収集を行いつつ留意する必要がある。

### (3) クリティカルマス形成を目指した募集選考戦略の策定

本調査では、JDS が成果を発現するために、クリティカルマスの定義を試みると共に、それに基づく JDS の募集選考の戦略を以下の通りに検討した。

#### ①クリティカルマスの定義

クリティカルマスとは、マーケティングにおいて一般的に「商品やサービスの普及率が一気に跳ね上がる分岐点」を指す。JDS においてクリティカルマスを定義しようとする場合、マーケティングにおける「アーリーアダプターとアーリーマジョリティ<sup>45</sup>」の考え方を引用し、「ある組織内の幹部ポストのうち 16%を JDS 帰国留学生が占めることができれば達成される」とする説もある。但し、この場合、キャズム理論<sup>46</sup>で言う「アーリーアダプターとアーリーマジョリティの間には大きな溝があり、ここを超えないと新商品の爆発的な普及には至らない」という考え方が問題となる。そこで、このキャズム理論が指摘する溝を超える方法として、JDS ではアンバサダーマーケティングとインフルエンサーマーケティングの考え方を援用したい。

アンバサダーマーケティングとは、新商品の普及を熱心にしてくれる人がいることであり、インフルエンサーマーケティングは、消費者に直接アプローチするのではなく、一定の影響力のあるインフルエンサーを通じて、消費者にアプローチする考え方である。つまり、JDS 帰国留学生が「熱心に日本の政策を普及する役割」を担うことが重要ということである。例えば、ある組織の 10 の幹部ポストの内、2 つのポストを JDS 帰国留学生で占めたとしても、それでクリティカルマスが達成されたことにはならない。彼らが我が国の政策を理解し、普及していくアンバサダーやインフルエンサーになってこそ、達成されるものである。

よって、JDS におけるクリティカルマスとは、「組織の幹部ポスト数のうち、アンバサダーやインフルエンサーとなりうる親日、知日派の JDS 帰国留学生が 20%を占めること」をその定義とすることも可能と考える。JDS だけでの達成が難しい場合でも、JICA 長期研修員や国費留学生、更には私費留学生も含めた「日本留学経験者」によって、それを占めることもオールジャパンの取り組みとして達成を目指したい。その場合、JDS 帰国留学生がその中のリーダー格であることが事業の目的にも適うものである。そのためにも、JDS 留学生の帰国後へのフォローアップが重要となる。JDS 帰国留学生の親日的意識が下がらないようにする取り組み、加えて JDS 帰国留学生同士の強固なネットワークも必要である。この考え方も、今後、定義を検討する際の参考にしたい。

<sup>45</sup> 市場に新商品が投入されると、新しい技術が好きな「イノベーター」はそれを購入する。その後、「アーリーアダプター」と言われる新技術に関心を持つ層にまで普及すると、「アーリーマジョリティ」に普及する可能性に到達するので、この両者を合わせた 16%は新商品が爆発的普及する一つの指標になっている。

<sup>46</sup> マーケティング・コンサルタントのジェフリー・A・ムーア (Geoffrey A. Moore) が 1991 年に、その著書『Crossing the chasm』(日本語訳『キャズム』)で提唱。

## ②募集・選考の戦略

クリティカルマス形成のため、特に経済開発・貿易省、外務省、財務省、タジキスタン国立銀行といった中枢省庁・ラインミニストリー及び JICA が協力支援する事業のカウンターパート機関において、幹部ポストの 2 割を JDS 帰国留学生で占めることを目指す。そのためには、これら省庁における 5 年後、10 年後の人数分布のイメージをもって、クリティカルマスの形成を意識した募集選考戦略を検討する必要がある。例えば、留学生の数が目標の達成には十分ではない組織へのピンポイントでの募集活動の強化や、日本政府サイドでこれら省庁の留学生数を意識して選考に臨むことや、特定の中央省庁枠の設定等も必要である。

### (4) 十分な募集期間の確保

2018 年及び 2019 年は、上記のように G/A の締結時期が遅れたため、JDS の実施スケジュールを 2 カ月以上後ろ倒しに組むことになった。そのため、募集期間も通常 8 週間以上の設定が必要となるが 6 週間しか確保できなかった。また、そのうち 3 週間は募集説明会実施期間であった為、最後の説明会に参加した応募者にとっては応募書類の準備期間が正味 3 週間ほどしかなかったことになる。

また 2019 年度の募集では、候補者の募集期間が「1-3-2.公務員制度」で記載した経済分野の公務員のアテステーション期間<sup>47</sup>、及び応募締め切りが年末と重なってしまった為、年末の多忙な時期となってしまう応募できなかった公務員も多かった。繰り返しになるが、次フェーズからは、早期の募集開始及び十分な応募期間を確保する為、G/A が遅くとも 7 月末には締結されることが望ましい。また 2020 年においては、秋頃に大統領選挙が予定されている。そのため、8 月末までにすべての契約を締結し第一回運営委員会の実施まで漕ぎつけられない場合、候補者の募集が今まで以上に遅れて、そのしわ寄せは全て候補者にきてしまい十分な準備をできずに応募することになる、もしくは場合によってはタジキスタンの 2021 年 JDS 留学生の派遣自身が見送りとなる恐れがある。そのため、関係者間の緊密な連携が肝要である。

### (5) 効果的な募集方法の検討

タジキスタンでは、第 4 フェーズが開始される 2020 年度から修士課程の留学者数は毎年最大 15 名となる。また、対象機関も今回の調査にて全公務員を対象とすることになったため、限られた期間で全ての対象機関を訪問して募集説明会を実施するという既存の募集方法の実施は難しくなっている。このような状況の下でも、優秀な候補者を確保するために必要な競争率を保つため、効果的に募集を行うための検討を行う必要がある。

そこで、効果的な募集方法としては、既存の省庁のみならず、新規省庁からも幅広く応募者を獲得できるよう募集活動を行っていく必要がある。特に設置コンポーネントの研究領域に関係する省庁や、例年優秀な応募者を輩出している省庁を優先的に訪問し、効率良く情

<sup>47</sup> 大統領の指令により、2019 年 7 月～2020 年 4 月まで経済分野の公務員の能力試験を実施している。当該試験に合格しない場合は退職することになる。

報を広めることが重要である。また一方で、全対象機関を対象とした募集説明会を週末ごと  
に開催する等、対象機関を限定しない募集説明会の実施も一案である。一方、新型コロナウ  
イルス感染症の影響で説明会の実施が難しい場合は、ウェブサイト等を効果的に活用する  
等柔軟に対応することも必要である。

近年、タジキスタンではインターネット環境が以前に比べて整ってきたこと、スマートフ  
ォンが若者の間で普及するようになったため、SNS の利用や、JDS を紹介する宣伝ビデオ・  
動画を JDS の同窓会を通じてウェブ上に投稿してもらう等のツールを活用し、情報を拡散  
する方法も検討が必要である。新しく JDS の対象として追加される省庁の応募者が JDS を  
十分に理解できるよう、応募から選考までの流れを分かりやすく解説した媒体を準備する  
ような工夫も必要である。

また、最大受入人数が 15 名に増加しても、前フェーズと比べて遜色がない優秀な留学生  
を確保することも重要であり、実施代理機関は事業の関係者（JICA タジキスタン事務所、  
JICA 専門家、在タジキスタン日本国大使館等）をより一層巻き込んで、応募勧奨に努める  
ことも事業成功のために重要である。

#### （6）新規受入大学への応募が見込まれる省庁への積極的な応募勧奨

コンポーネント「公共政策」の受入大学として新しく配置された秋田大学大学院 国際資  
源学研究科については、特別な分野を専門的に指導している故に当該分野を専門とする省  
庁が限られて応募者が少数となることが想定される。そのため、担当分野に関連性が認めら  
れる 4 省庁（エネルギー水資源省・産業新技術省・政府付属地質総局・産業・鉱業安全監視  
局）に対しては、同学のみならず、JICA タジキスタン事務所ならびに日本国大使館と 4 者  
間で協力しながら、積極的に応募勧奨を行うことが重要である。

なお、JICA タジキスタン事務所より以下の取り組みについての提案があった：

- ① 2020 年度の事業が開始される前に、事務所長と対象機関トップの間の面談を行い、  
応募者数に係る懸念点を伝えるとともに、具体的な応募候補者（第 4 フェーズ全期  
間）リストの提出を求める。
- ② 各バッチの募集期間開始前に、改めて対象機関との面談を行い、適正規模の応募を  
奨励する。
- ③ 日本大使館との間でも本件に係る問題意識を共有し、応募勧奨を依頼する。

さらに、2 年間で成業し修士号を獲得するための留学中のモニタリングを担うのは実施代  
理機関の役割となるが、研究を成功裡に終えて研究成果を国へ持ち帰り活用するという事  
業目的の達成のためには、大学のみならず JICA タジキスタン事務所等の日本関係者による  
支援も重要である。

#### （7）地方説明会について

第 3 フェーズでは、同国における地方公務員の能力強化の重要性と大統領府からの強い  
要請を受けて、大統領府の傘下機関として地方政府である 3 つのオブラスト（ハトロン州、

ソグド州、GBAO)と共和国直轄地(ドシャンベ市含む)の地方公務員もJDSへの応募が可能となった。以下は、3つのオブラストの候補者獲得に関する提案である。

### ① ハトロン州

ハトロン州は大統領の出身地でもあり、タジキスタンでは重要な州であるため、国家公務庁からも南部(ハトロン州)でのJDS募集勧奨を強化するように依頼されている。当州政府の知事およびJDS担当者(人事部)は非常に協力的で、説明会では毎回長官が開会の言葉を述べ、出席者の応募を勧奨している。

一方で、第3フェーズにおける同州地方政府・自治体所属者の応募は5名、省庁の地方支部所属者の応募者は2名に留まった。州政府の担当者によると、州政府には優秀な職員はいてもJDS留学可能な英語力がある者が少ないことが一因であるとのことだった。

については、次フェーズでは、今まで以上に候補者向けの英語研修受講の特典を潜在的応募者へ売り込み、潜在的応募者の英語力に対する不安を軽減して応募を促進する必要がある。また、同州からはいまだJDS留学生在が1名も輩出されていない為、書類作成や選考の効果的な準備方法等選考に残る為の情報を伝えることのできる人物が州内にいない。また、首都にあるJDSプロジェクト事務所へは簡単に訪問できる距離ではない為、直接事務所に出向き説明を受けることも難しい。よって、募集説明会にて配布する資料の充実を図ったり、JDSプロジェクト事務所のSNSで情報を発信したりする等、一層の工夫が必要である。

### ② ソグド州

募集説明会には毎回多くの参加があり、第3フェーズにおける地方政府公務員の応募は10名、省庁の地方支部所属の公務員の応募は6名であった。ソグド州はウズベキスタンとの国境に近く、古くから国際都市となっている故か候補者の多くが比較的英語力も高く、今フェーズの3期で留学生2名、補欠者も2名選出されており、優秀な候補者をさらに獲得できる見込みが高い。募集説明会では、現在日本に留学している同州からの合格者のビデオメッセージを上映し、参加者の応募を勧奨しているが、次フェーズでは、さらに多くの優秀な応募者が獲得できるように、ハトロン州の説明会同様配布資料の充実やSNSの活用を通し首都の候補者との情報格差を解消していく取り組みが重要である。

### ③ GBAO

首都からGBAOまでの道中アフガニスタンとの国境に近い地域を通過すること、また州都のホログ市がアフガニスタンとの国境に近接しており、外務省の危険レベルにて「レベル3」に指定されていることから、JICAでは、「外務省に原則2週間前までに事前連絡する」「非武装の警備員を手配する」等の安全対策措置が講じられていることもあり、前述の通り、第3フェーズではホログ市を直接訪問してのGBAO州の候補者を集めた説明会は実現に至っていない。

しかしながら、次フェーズにてホログで募集説明会を実施する場合には、外務省の海外安全情報やJICAの安全管理に係る方針を参考とした実施代理機関の安全管理方針に沿って出

張を行う。一方で、ホログでの説明会を阻む懸念要因は多く（ホログやアフガニスタン国境付近の治安、天候、政情等）、現地での説明会ができない場合も十分に想定し、インターネットを利用しての募集説明会に備えることや、説明資料の充実を図ることにより、募集情報が届くようにすることは一案である。

また、運営委員会メンバーの協力を仰ぎ、GBAO への出張時に政府上層部と面会する際に応募勧奨を行って頂くよう依頼することも一案である。過年度では、日本大使がホログを訪問の際に JDS のポスターと募集要項を先方政府高官へ手交し募集勧奨を依頼していただいたこともある。

他方、現地の通信環境の悪さから、州政府の担当者に連絡をする際、特に治安が悪化した時などは、国内の電子メールも電話も機能しないというケースも想定される。その場合、物理的に配送されるレターや書類のみが頼みの綱になる。地方政府を所管する大統領府は、応募開始後に各州政府に地方公務員の応募を勧奨する書簡を发出しており、それに伴い代理実施機関も募集関連書類を現地に郵送しているが、こういった試みを今後も迅速・確実に行い、困難な状況でも同州だけ情報が伝わっていないといった事態にならないように留意することが重要である。加えて、特に 2020 年度は新型コロナウイルスの影響により、従来の候補者募集の方法が展開できないことも想定し、新たな方法を検討する必要性があることも付記したい。

#### （８） 他 ODA 事業との連携

JDS を ODA 事業として実施する以上、個人への奨学金プログラムではなく、他の案件と同様、国別開発協力方針の中の重点分野への貢献に係る「開発のための支援」という観点から、他の ODA 事業との一層の連携が重要である。JICA タジキスタン事務所内の所員や専門家への本事業の周知、有能な相手国人材の JDS への応募勧奨、帰国留学生同窓会ネットワークの事業での活用などが求められる。特に実施中の技術協力案件との連携を促進すべく、活動中の専門家との密な情報共有のみならず、専門家が JDS 帰国留学生と直接話し合う機会を設けることも重要である。

そのため、次のマトリックスを用いて連携するプロジェクトや専門家を検討し、JDS 関係者で共有することも一案である。例えば、「ビジネスインキュベータ整備プロジェクト」と連携しながら、JDS において本邦大学院での学位取得を通じてビジネス支援等に携わる政策立案人材の育成を図ることが検討できる。



表 26 JICA 事業連携検討表（例）

コンポーネント	指導可能な大学	案件名	想定される研究テーマ
経済開発	立命館大学大学院 国際大学	ビジネスインキュベータ整備プロジェクト 稲作技術	マクロ経済政策、経済予測、予算制度、財政政策、金融政策、対外債務管理、国際会計基準制度、歳出管理、証券市場発展、貿易、投資環境改善、民間セクター活性化、知的財産権、特許等
公共政策	立命館アジア太平洋大学大学院 国際大学 秋田大学大学院	ハトロン州母子保健システム改善プロジェクトフェーズ2 PBN 導入および航空管制機材整備プロジェクト	公共政策、公的組織・制度論、公務員制度改革、行政官人材育成、地方分権、地域協力の推進、物流インフラ整備・維持管理、エネルギー政策、水資源管理、国際河川利用、地方分権化、産業開発等
国際関係	広島大学大学院	第二次タジキスタンのアフガニスタンとの国境の効果的な管理を通じた国境を越える協力促進計画j（BMP フェーズ2）	国際関係、国際政治、政治経済学、国際法等

このように、社会経済開発の推進に資する若手行政官等の能力強化のためには、JDS のみではなく、他のプログラムとの連携が不可欠である。過去に、JICA の課題別研修や国別研修へ参加した若手行政官のリストも、JDS 留学の潜在的候補者として JICA タジキスタン事務所が共有する。

#### （9） 帰国留学生及び現地同窓会組織への協力依頼

現地の同窓会組織は、JICA 帰国研修員の同窓会組織がある。また、JDS 帰国留学生についても 2014 年に設立され、毎年 JDS 同窓会委員長や委員が選出されている。JDS 同窓会のメンバーは、JDS 事業の壮行会に参加したり、次年度来日予定の留学生の募集説明会に参加し、日本での留学経験や応募書類の記述方法を候補者へ説明する等の活動を行い、候補者から好評を得ている。今後も帰国留学生及び JICA 帰国研修員の同窓会の支援を得つつ JDS の知名度向上と JDS ブランドの強化を事業関係者全体で目指すことが重要である。

#### （10） 候補者の質の向上について

##### ① 英語学習の促進・機会提供

タジキスタンでは若年層を始めとして英語学習の機運が高まってきており、各省庁（経済開発・貿易省、運輸省、国家公務庁、タジキスタン国立銀行等）でも独自に英語研修を実施し始める等英語学習が推進されている。一方で、専門知識は十分にあるものの英語力への自信のなさから応募を躊躇する潜在的応募者の話もいまだ頻繁に耳にする。潜在的応募者の英語力の低さに対する不安を軽減し、より多くの応募者を獲得する為に、第4フェーズにおいても、引き続き応募者へ英語試験前の英語研修の機会を提供していくことを提案する。

また、最終合格者に対しての留学前の英語研修の実施も重要である。これまでタジキスタンでは実施代理機関が合格者を対象に、事前オリエンテーションの一環で来日前に 2 日間のアカデミック・イングリッシュ講座を実施してきた。さらに、現地アメリカン・カウンシルの協力により、TOEFL-iBT の模擬試験を JDS の最終合格者に留学前に受験させて自身の英語レベルを知ること、留学準備をしっかりと行うよう促している。今後も合格者の自己学習を促し、英語力の向上を図る試みを検討することが必要である。

## ② 数学学習の促進

タジキスタンの応募者は総じて数学力が低く、第 3 フェーズでは、20 満点中の応募者平均で 2.06 点、合格者平均で 3.92 点であった。現状では、数学試験の得点は JDS 実施国の中でも最低レベルにある。それ故に受入大学によっては点数の低さから大学院での学習を完遂できるか疑問を抱き、一次選考（書類選考）で点数の低い応募者を不合格とした結果、二次選考時点で数人しか選考に残らないといった事態が度々発生している。

これに対して実施代理機関は、過去の数学試験問題を候補者に配布し学習を促したり、2018 年には 1 時間の基礎数学講座を潜在的応募者に対して実施したが、参加希望者が数名しかおらず効果が上がらなかった。そこで、事業として応募者の数学力向上も改善策として視野に置いて、現地で講師を雇用し、事前研修を数学試験前に実施することを提案する。

### (11) 博士課程

第 3 フェーズにおいて応募者数が少なく低い倍率（平均 2 倍）に加え、2017 年博士 1 期生が規定の期間で博士課程を修了する見込みが立たず、2020 年 4 月以降は私費で継続して研究を続けることとなった。また、現在博士課程に在籍中の 2 期生も 3 年で修了することが困難な状況である。そのため次フェーズでは、博士に対する一定ニーズは確認できたものの、人数増はせず上限 1 名とした。加えて、次フェーズでは、第 3 フェーズの経験を元に博士課程留学生の選考方法を慎重に検討して実施することが重要である。

2019 年度の JDS 基礎研究でも、博士課程プログラムへの配慮について提言がされているが、3 年間で博士号の修得は優秀な学生でも厳しい。そのため、候補者の選考を担う現地運営委員会と大学が、修士以上に慎重に選考を行うために、事業の目的に合致するだけでなく 3 年間での成業の見込みの高い者を選んで採用する仕組みの見直しと改善が早急に求められている。

なお、第 3 フェーズで得た教訓を元に以下のポイントについて提案する：

#### ① JDS 修士課程修了生に対する博士課程の難易度に関する理解の促進

博士課程への応募動機を候補者や応募を検討している JDS 帰国留学生に聞くと、専門性の向上とそれによる国家への貢献を挙げるものの、「妻や子どもが日本に帰ることを希望しているから」と発言する者も多い。修士課程と博士課程の難易度は全く異なり、研究に専念する心構えもなく、家族で日本に住むことを目的に留学しても、3 年以内での学位取得は不可能である。現在までに 3 名の博士留学生が留学しているため、帰国留学生の間でも博士課

程の難しさは徐々に伝わってはいるが、実施代理機関からも十分に説明し、難易度の高さへの理解を促進することが重要である。

## ② 入学前の事前準備の促進

3年で博士課程を修了するためには、応募の前から指導教員と連絡を取り、入学後の研究スケジュールを事前に詰めたり、来日前に十分な研究資料を入手したりしておくことが肝要である。JDS 基礎研究の提案にも言及されているが、応募希望者が博士課程進学を強く希望するのであれば、指導教員はメールやスカイプなど遠隔による十分な事前指導を行い、研究計画を精査し、まずは査読付き論文を作成させ、これなら3年間で博士課程を修了できると確信を持った段階で進学を許可する推薦状を発行することは一案として考えられる。

## ③ 原則3年以内での修了可能性についてのより明確な選考指標の提供

最終候補者を選考する運営委員会が、候補者が3年以内に修了可能か判定する為の資料として、指導教員からの推薦状は非常に大きな役割を果たす。同推薦状には3年での修了可能性を問う項目があるが、教員によっては明言を避ける場合がある。JICE は教員より候補者に対する推薦状を受領した後、3年での修了可能性について重ねて教員に確認をしているが、その際にも明確な回答を得られないケースがある。教員にとって3年での学位取得は決して保証できるものではないが、JDS の博士課程の基本方針として「原則3年以内で修了」という点が設定されている以上、選考において3年以内での修了可能性は非常に重要な審査項目となる。そこで、教員の立場を理解した上で、運営委員に対しより明確な選考指標（3年間で修了可能である旨明記された推薦状の提出がないと選考に進めない等）を提供することが必要である。

### （12） JDS 留学生のモニタリングについて

タジキスタンにおいては、留学中に環境に慣れず大学の勉強についていけない学生が毎年1名（7名派遣中）出ている状況である。その中で、定期モニタリングを通じた研究・生活面への手厚いサポート体制と留学生へのきめ細やかな支援は、問題の早期発見と対応を行うために、ますます重要となっている。

2019年のJDS 基礎研究でも成果インパクトに影響する要素・要因の中でプラスに影響する要素として、来日中の手厚いサポート体制が挙げられている<sup>48</sup>。また、指導教員だけでなく実施代理機関のモニタリング担当者をよく覚えていて懐かしむ帰国留学生は多い。一方、こういったサポートは事業の効率化の中で整理・簡略化されやすい傾向にあるが、留学生とのネットワークを維持するためにも、引き続き各留学生及び出身国を配慮したきめ細かなサポートの継続・発展を期待したい。

<sup>48</sup> 「人材育成支援無償（JDS）事業の効果検証」基礎研究報告書、2020年2月、株式会社国際開発センター、104ページ

### (13) ジェンダーへの配慮

女性応募者獲得の為の取り組みとして、2015年度準備調査の提言を受け、第3フェーズでは、①女性専用の募集説明会の実施、②女性の応募を勧奨する旨の文言を募集媒体に掲載等を行った。①女性専用の説明会では、全対象機関の女性潜在応募者を集め、女性帰国生との質疑応答を通じた留学体験の共有を図った。特に家族を同伴する方法や子育てと勉学の両立等家族に関する質問が多く、女性帰国留学生は自身の経験に基づき質問者に助言し、女性潜在応募者の不安の解消に貢献した。また、当会の冒頭では毎回施主である国家公務庁の女性副長官が政府における女性公務員の活躍の重要性と期待を述べ、女性の応募を奨励して頂いた。

第3フェーズにおける女性の有効応募者は第2フェーズとの比較において、応募者数は4倍に増加し、全有効応募者数に対する割合も2倍以上に増えた。上記に示した取り組みが一定の成果を上げているものと考えられる。一方、「1-1-2.タジキスタン JDS 事業の現状と課題」で既述のように、全 JDS 実施国との比較では女性の留学生数及び比率は極めて低い。また、女性の公務員割合と比較しても低い。

国毎に社会的・文化的背景が異なるため、一概に数字だけで低いとも評価し難いが、タジキスタンの女性公務員比率が23%であることから想定すると、募集・選考の段階においてさらに配慮や工夫をすれば、23%に近い数字まで合格者の割合を引き上げることが可能であろう。本調査でタジキスタン側と女性の応募者が少ないことについて協議した際には、先方からは、「女性枠を設けることも検討の余地がある」と発言があったが、公平性の観点から特別枠は設けず、応募勧奨で応募者を増やしていく方針を確認した。

一方、社会的・文化的に近い隣国のキルギスの JDS では、JICA の事業におけるジェンダー推進の観点から、2013年度より男女のバランスに配慮した選考方法を取り入れている。こういった国のベストプラクティスも参考に、タジキスタン独自のさらなる工夫と方策を実施代理機関はタジク側関係者と共に検討・提案することが重要である。

### (14) 他ドナーの奨学金事業との比較優位性について

他ドナー奨学金事業との比較優位性を持つためには、プラス要因を維持・向上していくほか、マイナス要因を改善していくことが求められる。先に記載したように、中国は「一帯一路」構想の中で影響力を増している中、タジキスタンからの留学生の受け入れ数も増加している。また、歴史的及び地政学的背景から、タジキスタンに対するロシアの政治・経済的影響はいまだ大きい。これらの国は、JDS と同じく公務員をターゲットとする奨学金事業も実施しており、主要省庁の若手職員が留学している。

経済開発・貿易省によると、近年、同省から JDS に応募したものの合格しなかった候補者の多くが中国の奨学金事業で留学している。今後は中国奨学金事業との候補者獲得の競争も想定される。このような状況の中で、「3-3. 他ドナーの奨学金事業との比較優位性」で既述したような JDS の比較優位性や特徴を活かした JDS 及び日本らしい留学生の受入方法を展開・アピールすることで、JDS のブランド化を図るだけでなく、真の友好関係を構築し

ていくことが重要である。

#### (15) 付加価値プログラムの必要性

現地調査で訪問した省庁からは、2年間の本邦滞在中に、官庁や企業でのインターンシップ等より実践的な研修が有益との提案が出された。留学生の能力向上や良好な二国間関係の基礎となる人間関係構築、また他奨学金との差別化の観点から、このような付加価値が見込める取り組みをより一層進めるべきである。その際、特別プログラムの経費の活用についても、受入大学側に依頼するだけではなく、大学がより ODA の事業である点を踏まえ且つ効果的に実施できるような仕組みの検討が必要である。

#### (16) 日本語習得の必要性

日本人の心や精神性の深いところまで理解し、将来日本とタジキスタンとの懸け橋となるには、日本語の習得が有用なツールの1つである。現地調査では、帰国留学生からヒアリングする機会があったが、彼らが一様に訴えたのは日本語の必要性であった。帰国留学生へのアンケートでも同じく日本語の必要性が高いことが確認された。英語で学位を取得する JDS 留学生は、2年間日本に滞在しても日本人や日本文化への理解が十分に深まらない。専門の学術分野の知識習得のみを目的とするプロジェクトであれば、それでも問題ないが、将来二国間の友好関係に寄与する人材を育てることも目的とするのであれば、事業の活動のひとつに日本文化理解を促進するプログラムが必要である。言語は文化理解の基礎であり、日本人とコミュニケーションを図る必須のツールである。さらに日本語学習を継続させるには、日本語が必要となる機会を提供することが不可欠である。そのため、現在は留学生の来日後に 35 時間の日本語研修を実施しているが、研修時間を 35 時間以上に増やすこと、日本の官庁や企業等でのインターンシップや一般の日本人と触れあうことのできるホームステイ・プログラム等の検討が必要である。

なお、2016 年度以降、JICA シニアボランティアを含む言語大学やスラブ大学の先生方で構成されている現地の日本語教師会の協力を得て、JDS 留学生の来日前日本語研修を現地で実施している。来日までの間、日本の生活に不安を持つ留学生から非常に好評であり、引き続き当該活動を継続することが重要である。

#### (17) ネットワーク構築とフォローアップスキームの一体的運用と実施代理機関の役割

##### ① 帰国後のフォローアップのための滞日中に取りべき施策

タジキスタンにおいては、これまで 62 名の JDS 留学生が来日しており、既に 2017 年来日生までの計 45 名の JDS 留学生が卒業し帰国している。先に述べたように JDS 留学生は JDS の同窓会に入会する。

継続的なフォローアップを容易にし、その活動を「我が国とタジキスタンとのパートナーシップ強化」という事業成果の発現に繋げるためには、まずは滞日中から親日的意識を高め、帰国後も我が国との関係を保つ動機を与える必要がある。帰国後のフォローアップでは、滞

日中に高めた親日的意識を維持・発展させる施策を実施することによって、より高い事業成果の発現が期待できる。

現在、JDS の事業対象国では実施代理機関が、同窓会の立ち上げやその他イベント開催の支援を行い、帰国留学生の組織化を図っている。しかしながら、一定期間我が国との関係性が途切れた帰国留学生の親日的意識を再び高めるには、時間とコストが追加的に必要となり、必ずしも効率的とは言えない。

従って、滞日中の留学生に対して提供する施策と帰国後フォローアップ施策は、継ぎ目のない施策として一体的に検討されるべきである。

また、現在実施代理機関が定期的にアップデートを行っている留学生リストについて、個人情報取り扱いとその活用方法に細心の注意を払いつつ、JDS 留学生リストのデータベース化とオンライン化についても今後検討する必要がある。

## ② 帰国後のフォローアップ施策

持続的にフォローアップを行うには、滞日中に高めた親日的意識を維持・向上するための施策を実施する。そのため、現地で同窓会活動を行う JICA の研修員の同窓会との連携を図りながら、JDS の同窓会等を日本側が支援し、フォローアップ・コンテンツを充実させることが期待される。特に活動が軌道に乗るまでの数年間は、日本側による資金援助や活動のファシリテーターとしての役割が求められる。

また、実施代理機関が毎年定期的に更新している帰国留学生の所属先・ポストに係るデータについても、日本関係者で活用し、日本関係のイベントへ帰国留学生が参加する機会を設けることで日本関係者とのネットワークの拡大と強化を促進させることを期待したい。JICA 研修員の同窓会との連携では、主要セクターで実施しているクラスター会議への参加、年次総会への参加等をより一層強化することにより、JDS 帰国留学生の政策形成や JICA 事業への貢献を推進したい。

なお以下の表に、現在までに JDS 関係者の支援を得つつ実施されてきた JDS 同窓会の活動と今年度の活動計画及び短期目標を纏めた。同窓会活動は、本来、留学生が主体となって行うものであるため、関係者の支援を得つつ、数年の間に帰国留学生達が自発的に運営実施し発展させていくことが重要である。

表 27 JDS 帰国留学生の同窓会活動と短期目標（案）

現在までの活動	活動計画（今年度）案	短期目標（3年）案
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 毎年 JDS の帰国報告会の後に同窓会を実施</li> <li>● 専門面接時に、大学毎のセミナーを実施</li> <li>● 応募勸奨セミナーに参加</li> <li>● 女性公務員セミナーに参加</li> <li>● 来日生の来日前オリエンテーションや壮行会へ参加</li> <li>● 日本関係の行事へ参加</li> <li>● 同窓会の広報素材を作成（パンナー、ビデオ）</li> <li>● 実施代理機関が定期的にニュースレターを帰国留学生に配信して JDS に関する情報共有を図る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 同窓会活動の年間プランの作成</li> <li>● 同窓会の定期ミーティングの開催（年2回）</li> <li>● 来日生の来日前オリエンテーションや壮行会へ参加</li> <li>● 応募勸奨セミナー（9~10月）に参加</li> <li>● 女性公務員の応募勸奨セミナーに参加</li> <li>● 同窓会（2月）に向けての準備と実施</li> <li>● 専門面接時の、大学毎のセミナーの準備と実施</li> <li>● JICA 研修員同窓会とのコラボレーションについての会議を同窓会と開催</li> <li>● 日本大使館が主催するジャパン・デイ等への参加</li> <li>● 同窓会専用の SNS アカウントを作成して、情報の共有と交流の場を作る</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 同窓会の運営方法・年間計画の確立</li> <li>● 年間を通じた自発的な同窓会活動の実施</li> <li>● 全ての帰国留学生が同窓会活動に参加して留学生同士及び日本関係者とのネットワークを強化する</li> </ul>

また、下の図では留学生の日本への親日的意識と時間の経過イメージを示す。来日中から継ぎ目のない施策の実施により、帰国後も親日的意識が高く保たれることを示している。

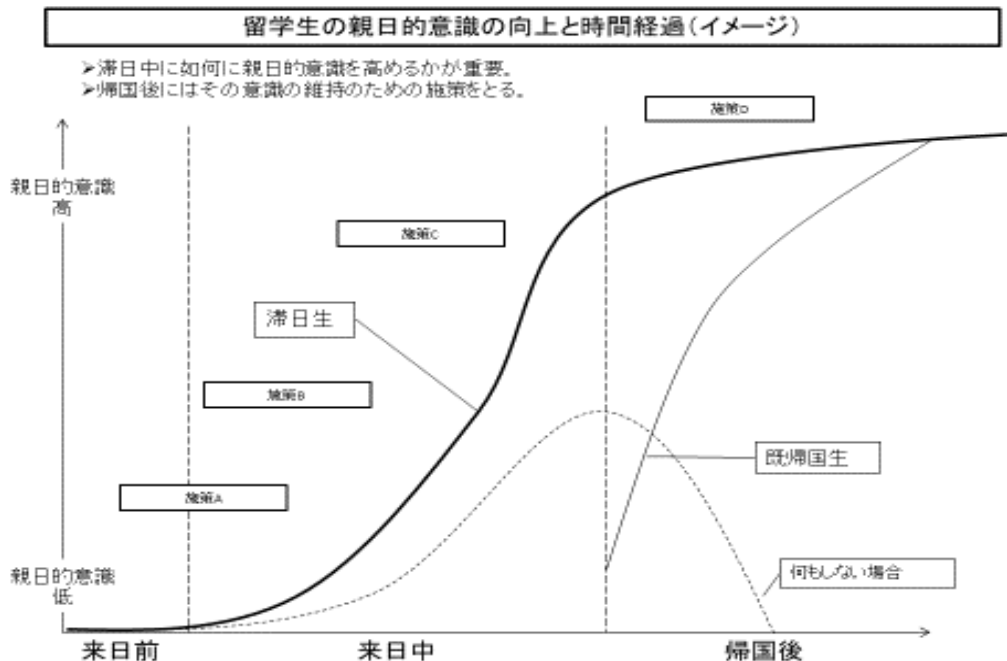


図 9 留学生の親日的意識と時間経過イメージ<sup>49</sup>

<sup>49</sup> コンサルタント作成。

### ③ フォローアップのための行政官ネットワーク構築

親日的意識の向上という観点から、滞日中の JDS 留学生に対して提供すべき施策としては、日本文化理解講座や、日本の開発経験を伝えるセミナー等が一般的に考えられるが、JDS 留学生が各国の政策立案に携わる行政官であるという JDS 最大の特徴を活かした施策が望ましい。親日・知日家として我が国とタジキスタンとの架け橋となる事が期待されている JDS 留学生にとって、将来のキャリアパスにおいても有用なネットワークとは、我が国省庁とのネットワークであろう。行政官との交流や、我が国省庁関係者を講師としたセミナーやワークショップ開催等を通じたネットワーク構築支援が望まれる。

こうした施策によって形成されたネットワークは、帰国後の業務においても実用的なものであり、維持することにインセンティブが働くため、継続的な関係構築が期待できる。

### ④ 実施代理機関に求められる役割

#### (a) 媒介者としての役割

JDS 留学生は滞日中に様々な日本人とのネットワークを築いている。しかしながら、個人同士の関係性構築では、適切な相手と出会うことは容易ではない上に、点としてのネットワークでしかなく、散発的な効果しか期待できない。そこで、実施代理機関が JDS 留学生と我が国の ODA 関係者や各省庁との媒介として機能することを期待したい。実施代理機関が双方の関心に基づいたマッチングや、組織的ネットワーク構築機能を果たし、より高い事業成果につながる事が期待される。実施代理機関が媒介者として、マッチングやネットワーク構築に果たす役割イメージを、下図に示す。

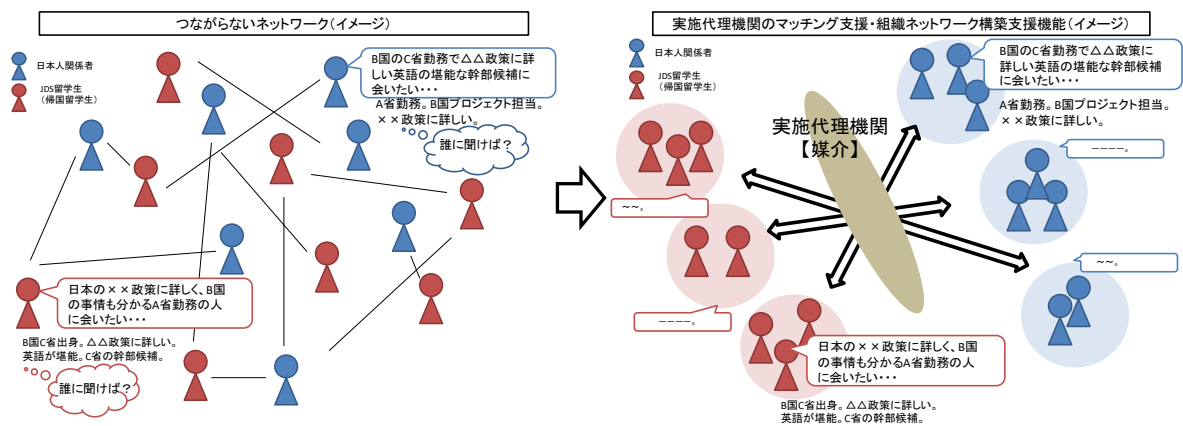


図 10 実施代理機関が担う媒介者としての役割イメージ<sup>50</sup>

<sup>50</sup> コンサルタント作成。



## (b) 留学生との強固なネットワーク基盤

モニタリング等で定期的にコンタクトを取り、また緊急時にはすぐに手を差し伸べる実施代理機関は、JDS 留学生にとって、強固な信頼関係で結ばれているパートナーのような存在である。このため、実施代理機関は JDS 留学生の資質等を含めた情報を詳細に、かつ一元的に把握することが可能となっている。

また、一般的に、留学生のフォローアップで問題となるのは帰国後の所在情報であるが、JDS においては、実施代理機関と JDS 留学生との信頼関係基盤があることにより、JDS 留学生が帰国後にも所属先や活躍ぶりを具体的に把握できる関係性と体制とが既に整えられている。

実施代理機関に求められる役割は、互いの信頼関係を基礎とした、滞日中・帰国後の JDS 留学生とのネットワーク基盤としての機能であろう。実施代理機関が果たしている JDS 留学生との関係性構築の機能は、フォローアップの観点から着目されるべき点である。

## (c) 我が国の各省庁とのネットワーク基盤

我が国の省庁関係者にとっても、JDS 留学生とネットワークが構築されることは重要である。日本で学び、育った JDS 留学生は我が国の外交資産であり、将来的には、時に外交のカウンターパートとなり、時に開発のパートナーにもなる。例えば、将来、JDS 帰国留学生が一国のインフラ担当となり、我が国の質の高いインフラ輸出の最大のキーパーソンとなる可能性もある。また、マルチの外交の場面では、各国の様々な立場が考えられる中、JDS 帰国留学生は基本的な価値を共有できるパートナーにもなり得る。

ただ、それには我が国の関係者と JDS 留学生側の両者がネットワークを構築していない限りは、その恩恵を十分に受けることは難しい。従って、実施代理機関は、ODA 関係者のみならず、我が国の各省庁に対する積極的な情報発信とネットワーク構築のための機会を持つことが重要である。

各省庁が JDS 留学生とのネットワークを構築し活用することで、JDS は相手国の開発はもとより我が国の発展をも同時に達成し、国益に資する人材育成事業となる。これにより我が国とタジキスタンが Win-Win の関係を構築する事が可能になると考える。

## ⑤ フォローアップの展望

上述のとおり、フォローアップ活動については、クリティカルマスの形成およびネットワークの構築・継続の観点から重要なものであり、定量的な指標では測れない事業成果を最大化するためには、欠かせないものであると考える。現在、タジキスタンをはじめ多数の JDS 実施国では、JDS 留学生の帰国後、実施代理機関が自ら留学生のハブとなり、同窓会活動を支援したり、音頭をとってフォローアップ活動を主体的に行っている。

その中でも、実施代理機関は各国において「JDS フォローアップファンド」<sup>51</sup>を創設し、

<sup>51</sup> フルブライト奨学金においても、修了生のフォローアップ活動の企画に資金面で支援するスキームがある。

JDS 帰国留学生が独自に企画するフォローアップ活動について資金面での支援を行っている。他えば、ベトナムでは JDS 帰国留学生有志がこのファンドを利用して、「食の安全 (2017 年)」、「水の安全 (2018 年)」、「環境保全 (2019 年)」をテーマにしたワークショップを企画し、実施している。これらは市民の意識向上に資する啓発活動となっており、現地でも多数の報道機関が JDS 帰国留学生の活動として紹介した。

JDS 帰国留学生とのネットワークの維持継続は、彼らの自主性にのみ期待しているだけでは、それが自動的にメンテナンスされることが難しいことは明らかである。「JDS 留学生が我が国のアセット」であり続けるには、日本政府もしくは JDS 自らが積極的にメンテナンスしなくてはならない。事業成果の発現におけるフォローアップ活動の重要性を鑑みれば、現在のように実施代理機関の自主性に加えて、標準的に事業の設計の中に組み込まれることが望ましい。それによって、規模と質を確保したフォローアップ活動の展開も期待できる。

### 3-7. 結論

本準備調査では、JDS の趣旨・特徴及びタジキスタンの政治・社会的背景や情勢等を念頭に置きながら、同国の国家開発計画や我が国の援助方針等に基づく同国の優先開発課題を整理し、JDS 事業の枠組みとして合意した。また、当該国の公務員制度の特徴を踏まえつつ、当該サブプログラムと関連があると想定される対象機関に対し、各機関の役割・位置づけや人材育成ニーズ、潜在的候補者の有無等についての補足調査を行い、その結果に基づき 4 期分を 1 つのパッケージとした JDS の事業規模と、各サブプログラムの事業計画案（サブプログラム基本計画）が策定された。上述のとおり、同国において JDS 事業を実施する妥当性は高いと判断でき、その意義は十分にあると言える。

また、タジキスタンで訪問した各省庁において JDS の評価と期待が高く、若手行政官を育成する JDS に対するタジキスタン政府の期待が伺われた。前に触れたように、2018 年のラフモン大統領による訪日の際の共同声明では、JDS がタジキスタンの若手行政官の育成に重要な役割を果たしてきたことを高く評価する旨明記しており、JDS は同政府のニーズに合致していることも確認できている。

さらに、JDS の事業運営にあたってのタジキスタン側の体制については、運営委員会議長である国家公務庁は公務員の人材育成と研修を担当する機関であり、他省庁に対しても強い影響力を持つ。また運営委員会メンバーの大統領府人事顧問は政府内の人事・人材育成に強い権限を持つことから、引き続き盤石であり心強い。

本準備調査では、各対象機関の人材育成ニーズの調査と事業効果の発現状況について情報収集を行った。つまり、タジキスタンの公務員制度の中で JDS が事業目標を達成すると共に、政府の人材育成のために活用されるプロジェクトとなるように制度設計を行うための情報収集と分析である。

補足調査では基本計画書及び最終報告書の取り纏めのため各対象機関を訪問したり有志を集めた同窓会で JDS 帰国留学生と会い、彼らの活躍ぶりを直接確認することができた。帰国留学生へのインタビューでは、多くの帰国留学生から「日本で得た知識を職務に活用し

ていることが評価されて昇進した」「後輩にも JDS 留学を勧めている」との回答が寄せられ、事業成果は着実に発現しつつあると言える。

前回の 2015 年度準備調査の結果と比べても、昇進した帰国留学生の数は大幅に増えている。2020 年 5 月までに、副大臣級のポストに就く者は 2 名確認できた。この数字は 11 年目の実施状況から考えても多い。JICA の北岡伸一理事長は自らの著作のタジキスタンの章の中で、JDS について「途上国だと 5 年で局長、10 年で大臣になる可能性がある」と述べられていたが、まさにそれが実現しつつある。

対象機関の中でも経済開発・貿易省及びタジキスタン国立銀行は、前回の 2015 年度準備調査時から引き続き JDS を人材育成のために積極的に活用していることを本調査にて確認することができた。特に経済開発・貿易省では、2009 年の事業開始当初より多くの職員を JDS 留学させており、彼らが就学後に組織内だけでなく政府の中で出世・活躍することで多くの若手職員が JDS 留学を希望するという流れが 10 年の間に確立され、出世の登竜門としての JDS がブランドとして根付いていた。その例として、JDS 留学後に同省の局長に昇進した者だけでなく政府付属観光開発委員会委員長となった Ms. Amonzoda Shirin のように、留学前は経済開発・貿易省の職員であったが、JDS 留学後に現在の所属先に抜擢されて活躍している者もいる。

これらの結果から、次フェーズから全省庁の公務員が対象となるのを契機として、JDS がタジキスタンの公務員全体の出世の登竜門となっていく可能性が高く、タジキスタン政府の JDS への期待とその影響力はさらに大きくなっていくことが期待できる。

なお、タジキスタンでは引き続き漸進的に国の開発が進む中、途上国特有の政府・行政の役割として、引き続き国の発展に積極的に関与し、政府が直接的に事業を展開していくことが予想される。そのため、今回の調査では対象機関を全省庁の公務員に広げターゲットの中心を中央省庁公務員・地方公務員として枠組みを設定したが、第 3 フェーズまでに得たグッドプラクティス及び課題を参考にしつつ、JDS を今後も価値の高い奨学金プログラムとして位置付けるためにも、将来的には JDS 基礎研究で提案されている第一段階から第二段階への移行、すなわちよりターゲットを絞り込むことも視野に入れて、中長期的な視点で対象機関を検討することも重要である。

引き続き事業を継続していくことで、さらに大きな成果の発現が期待できるが、2009 年から継続する中で中国の奨学金事業の拡大や近隣国との関係の変化等、現地の状況も変化しつつある。事業をこういった環境の変化にあわせてより戦略的に実施していくためにも、基礎研究で提言されているように、次フェーズの 4 年間で、対象の明確化、選定における戦略化、高付加価値化をいかに行っていくべきか関係者が一丸となって検討していくことが重要となろう。

以上

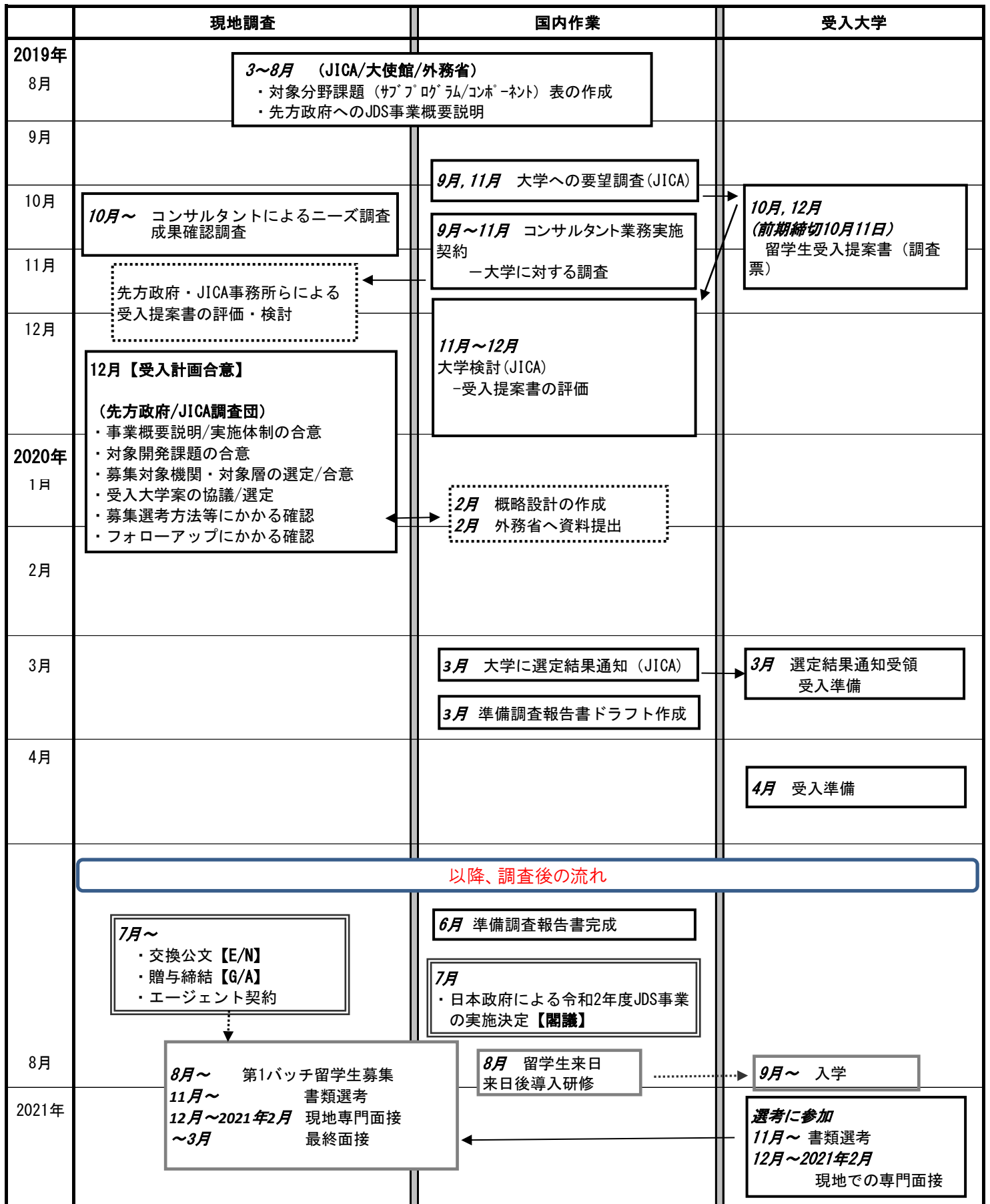
## 付 属 資 料

1. 調査団員・氏名（JICA 官団員調査団）
2. JDS 事業準備調査フロー図
3. 面会者リスト
4. 協議議事録（M/D）
5. 重点分野／開発課題毎の4カ年受入人数
6. 対象機関の補足調査

## 調査団員・氏名 (JICA 官団員調査団)

氏名	役割	所属・役職
井上 建	団長	独立行政法人国際協力機構 タジキスタン事務所 次長
松本 美穂	協力計画	独立行政法人国際協力機構 資金協力業務部 実施監理第二課
<コンサルタント>		
井代 純	業務主任/ 人材育成計画	一般財団法人日本国際協力センター 留学生事業第一部 次長 (2019年12月現地調査時点)
橋本 和華子	留学計画	一般財団法人日本国際協力センター 留学生事業第一部 留学生事業課 副主幹
嶋名 萌	基礎情報収集/ 業務調整	一般財団法人日本国際協力センター 留学生事業第一部 留学生事業課 カントリーオフィサー

## JDS事業準備調査フロー図



## 人材育成奨学計画 準備調査 (タジキスタン)

## 第一次現地調査 面会者リスト

	面会者
2019年 11月26日(火)	Meeting at JICA Tajikistan Office 面会者：山下祐美子 企画調査員
	Meeting at Center of Strategic Research <u>Participants:</u> Mr. Kodirzoda Dilovar, Chairman Mr. Muhammadzoda Parviz, Deputy Director
	Meeting at Committee of Tourism Development <u>Participants:</u> Mr. Abdugafforzoda Numon, Chairman
11月27日(水)	Meeting at Hanns Seidel Foundation <u>Participants:</u> Mr. Ikromov Behzod, Director of Tajikistan Office
	Meeting at Ministry of Finance <u>Participants:</u> Mr. Safarov S. Head of State Budget Department Mr. Rajabov H. Head of HR Department Mr. Muloev Sh. Head of External Debt management Department Mr. Rajabov A. Chief Specialist of Investment Division Mr. Mahmuhov I. Specialist of Investment Division
	Meeting at Custom Service <u>Participants:</u> Ms. Mirzoshoeva S., Deputy Head of Dep. of International Customs Cooperation Mr. Rajabov, Head of HR Department Mr. Halimov, Senior Inspector of Dep. of International Customs Cooperation
	Meeting at Agency of Civil Service for Preliminary Explanation <u>Participants:</u> Mr. Davlatov Juma, Director, Agency of the Civil Service
11月28日(水)	Meeting at American Council <u>Participants:</u> Ms. Mamajanova Matluba, Country Director
	Meeting at Energy and Water Resources <u>Participants:</u> Mr. Rahimzoda Naim, Head of Department Mr. Safarov Bahodur, Head of Human Resource Department and Special Task Mr. Parviz Atoev, Head of International Relation Department Mr. Tolibzoda Isroil, Chief specialist of International Relation Department
	Meeting at Ministry of Agriculture <u>Participants:</u> Mr. Zevarshoev Zevarsho, Minister of Agriculture
	Meeting at Ministry of Agency for Land Reclamation and Irrigation <u>Participants:</u> Mr. Gaforzoda Bahrom, Deputy Director Mr. Qurbonov Firuz, Head of Foreign Economic Relation and Investments Department

	面会者
11月29日(金)	<p>Meeting at Local Development Committee</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Ismoilzoda Yoqub, Deputy Chairman  Mr. Salohiddinov Solor, Deputy Head of Department of Planning and Evaluation of Local Development Programs  Mr. Zoirov Akmal, Senior Specialist of Department of Planning and Evaluation of Local Development Programs  Mr. Qurbonov Usmon, Senior Specialist of Department of Local Government Coordination</p>
	<p>Meeting at Ministry of Industry and new technologies</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Abdulloev Abduhalil, Head of HR Department</p>
	<p>Meeting at Agency for Statistics</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Davlatzoda Qiyomuddin, Deputy Director  Ms. Munavarova Gulchehra, Main Specialist of Department of Specialists  Mr. Komilov Amirsho, Head of Department of Specialists  Mr. Sidiqov Mosuf, Department of Advertisement, newspapers and journals  Mr. Tolibov Mustafo, Main Specialist of Economic Analysis and International Relations Department</p>
12月2日(月)	<p>Meeting at National Bank of Tajikistan</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Ms. Salimova Lola, Deputy Chairman  Mr. Gadoev Davlakhmad, Head of HR Department  Ms. Halimova Zukhro, Head of International Department</p>
	<p>Meeting at State Committee on Investments and State Property Management</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Abdualimzoda Dilshod, Head of HR Department  Mr. Valizoda Pirumsho, Deputy Head of Department of Entrepreneurship Support</p>
	<p>Meeting at Tax Committee</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Malikzoda N. Deputy Head of Committee  Mr. Nazarov T. Senior Specialist of HR Department  Ms. Sayfiddinova M. Head of Department of International Cooperation and Taxation</p>
12月3日(火)	<p>Meeting at JICA Tajikistan Office on the Preparatory Survey</p> <p>面会者：井上建次長、山下祐美子企画調査員</p>
	<p>Courtesy Call to the Embassy of Japan in Tajikistan</p> <p>面会者：中垣朋博参事官</p>
	<p>Meeting at Ministry of Economic Development and Trade</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Jurazoda T. Deputy Minister  Mr. Nuriddinzoda Z. Head of Department of HR  Mr. Kjamidov S. Head of Department of Regional Dev. And National Program Implementation Monitoring</p>



	面会者
	<p>Meeting at Ministry of Foreign Affairs</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Gulov Ashlaf Head of HR Department Ms. Sharipova Shirin, Third Secretary of Head of HR Dep</p>
12月4日(水)	<p>Meeting at Russian Centre for Science and Culture</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Voshdaev Mihail,, Head of Russian Centre for Science and Culture</p>
	<p>Meeting at Open Society Foundations (OSF)</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Kamoliddinov Manuchehr, Program Coordinator / Support to Public Finance Management/Higher Education and Scholarship Mr. Madimarov Munosib, Art and Social Activism Program Coordinator</p>
	<p>Meeting at Confucius Institute</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Suhrob, Vice President</p>
	<p>Minutes Meeting with the Operating Committee Members</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Davlatov Juma, Director, Agency of the Civil Service Mr. Nakagaki Tomohiro, Counsellor, Embassy of Japan in Tajikistan Ms. Olimsho Mehri, Advisor, Apparatus of the Assistant to the President of Republic of Tajikistan on Personnel Issues Ms. Aiyubi Bibiosiya, Deputy Director, Agency of the Civil Service Ms. Azizova Kumri, Head of Analysis, Information and Association Division, Agency of the Civil Service</p>
12月5日(木)	<p>Meeting at Ministry of Ministry of Transport</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Ms. Saidvalieva O.S. Head of HR Department of Ministry of Transport Mr. Usmonov S.R. Head of Admin. Department of Ministry of Transport Mr. Safarzoda M. Head of Law. Department of Ministry of Transport Mr. Kholdorov O. Deputy Director of SUE Institute transport Infrastructure Design</p>
12月6日(金)	<p>Minutes Meeting with the Operating Committee Members</p> <p><u>Participants:</u></p> <p>Mr. Davlatov Juma, Director, Agency of the Civil Service</p>
	<p>Reporting to the Embassy of Japan in Tajikistan</p> <p>面会者：宮下孝之特命全権大使、中垣朋博参事官</p>

**MINUTES OF DISCUSSIONS  
ON THE PREPARATORY SURVEY OF  
THE PROJECT FOR HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT SCHOLARSHIP  
TO THE REPUBLIC OF TAJIKISTAN**

In response to a request from the Government of the Republic of Tajikistan, Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) decided to conduct a Preparatory Survey in respect of “the Project for Human Resource Development Scholarship” (hereinafter referred to as “the JDS Project”) to be implemented in the Republic of Tajikistan.

In view of the above, JICA dispatched a Preparatory Survey Team (hereinafter referred to as “the Team”) headed by INOUE Ken, Senior Representative of JICA Tajikistan Office, to Dushanbe from December 2 to 6, 2019.

The Team held a series of discussions with the members of the Operating Committee of the JDS Project (hereinafter referred to as “the Committee”). The both parties reached an agreement on the JDS Project as attached hereto.

Dushanbe, January 30, 2020



---

TANABE Hideki  
Chief Representative  
JICA Tajikistan Office



---

DAVLATOV Juma  
Director  
Agency of Civil Service under  
the President of the Republic of Tajikistan

## **I. Objective of the Preparatory Survey**

The Tajikistan side understood the objectives of the Preparatory Survey explained by the Team referring to ANNEX 1 “Flowchart of the Preparatory Survey”.

The main objectives of the Survey are:

- (1) To agree on the framework of the JDS Project from Japanese fiscal year 2021 to 2024 to be implemented under Japan’s grant aid
- (2) To design the outline of the JDS Project through collecting basic information on human resource development for civil servants in the Republic of Tajikistan
- (3) To explain the outline of the JDS Project to the relevant parties of the Republic of Tajikistan
- (4) To estimate overall costs of the first batch, that is a period of five years, of the JDS Project

## **II. Objective of the JDS Project**

The objective of the JDS Project is to support human resource development in recipient countries of Japanese Grant Aid, through highly capable, young civil servants and others, who are expected to engage in formulating and implementing social and economic development plans and are expected to become leaders in their countries, by means of accepting them in Japanese universities as JDS Fellows. Moreover, the Project aims to strengthen the partnership between the Republic of Tajikistan and Japan.

JDS Fellows accepted by the Project will acquire expert knowledge, conduct research, and build human networks at Japanese universities, and are expected to use such knowledge after returning to their work, to take an active role in solving practical problems of the social and economic development issues that the Republic of Tajikistan are facing.

## **III. Framework of the JDS Project**

### **1. Project Implementation**

The Tajikistan side confirmed that the JDS Project is implemented under “Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches (ANNEX 2)”.

### **2. Implementation Coordination**

The both parties confirmed that the implementation coordination of the JDS Project is as follows.

#### **(1) Implementing Organization**

Agency of the Civil Service under the President of the Republic of Tajikistan (hereinafter referred to as “ACS”) is responsible for administrative matter of the JDS Project, and therefore ACS is regarded as the Implementing Organization.

#### **(2) Operating Committee**

The Committee is composed of the representatives from the following organizations.

#### Tajikistan side

- Agency of the Civil Service under the President of the Republic of Tajikistan (Chair)
- Executive Office of the President of the Republic of Tajikistan
- Ministry for Foreign Affairs

#### Japanese side

- Embassy of Japan in Tajikistan (Vice-chair)
- JICA Tajikistan Office

### **3. Target Areas of the JDS Project**

Based on the discussion held between the both parties, target priority areas as Sub-Program and target development issues as Component are identified as below.

#### Priority Area as Sub-Program 1 :

Institutional Building for Sustainable Economic Development

#### Development Issue as Component

1-1. Economic Development

#### Priority Area as Sub-Program 2 :

Enhancement of Public policy for Sustainable Development

#### Development Issue as Component

2-1. Public Policy

2-2. International Relations

### **4. Target Organizations**

Based on the discussion held between the both parties, the target organizations were identified as ANNEX-3 “Design of JDS Project for the Succeeding Four Batches”.

It was agreed that the target organizations shall be expanded to all government organizations such as ministries, agencies and etc. except military related organizations, and considered by the next 1<sup>st</sup> Committee.

### **5. Maximum Number of JDS Fellows**

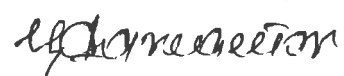
The number of JDS Fellows shall be at fifteen (15) for Master’s Program and one (1) for PhD Program, and this number would indicate the maximum number per batch for four batches, from Japanese fiscal year 2021 to 2024.

### **6. Accepting Universities and Supposed Numbers of JDS Fellows per University**

Based on the discussion held between the both parties, it was agreed that the educational programs of following universities would be suitable to the development issues in the Republic of Tajikistan.

1) Development Issue as Component : Economic Development

#### Accepting University:



- Ritsumeikan University, Graduate School of Economics (4 slots)
- International University of Japan, Graduate School of International Management (2 slots)

2) Development Issue as Component : Public Policy

Accepting University:

- Ritsumeikan Asia Pacific University, Graduate School of Asia Pacific Studies (3 slots)
- International University of Japan, Graduate School of International Relations (2 slots)
- Akita University, Graduate School of International Resource Sciences (1 slot)

3) Development Issue as Component : International Relations

Accepting University:

- Hiroshima University, Graduate School of Humanities and Social Sciences (3 slots)

### 7. Basic Plan for Each Component

The Team explained that the draft Basic Plan for each component (ANNEX 4), which included the background, project objectives, summary of the activities of the project and other, would be prepared for mutual understanding of both parties during the Preparatory Survey.

The Committee confirmed to arrange necessary meeting with consultants of the Team in order to prepare the Basic Plan for each component.

### 8. Monitoring and Evaluation

It was agreed that monitoring and evaluation of JDS returning Fellows should be done actively by the Government of the Republic of Tajikistan, mainly ACS and organizations of Fellows.

In order to understand the features of the JDS Project, the Team recommended conducting monitoring mission to Japan formed by the Committee members (2 members) in its early stage. Tajikistan side was delighted at the recommendation to participate in the monitoring mission.

### IV. Undertakings of the Project

Both parties confirmed the undertakings of the Project as described in ANNEX 5.

### V. Important Matters Discussed

(1) The Team explained to the Tajikistan side as bellow 1) ~4),

1) The Grant Agreement (hereinafter referred to as "GA") for the Project is necessary to be signed annually because the GA is based on the Exchange of Notes between Government of the Republic of Tajikistan and the Government of Japan,

2) In this year 2019 the signing of GA for the Project was delayed, signed on 31 October.

3) Such a delay may cause the following:

i . The JDS Project cannot be implemented for the delayed year batch.

ii . There is a possibility that the Accepting University decide not to accept JDS fellows from Tajikistan.

iii . At the worst case, there is a possibility that the Project in Tajikistan would be suspended.

4) The GA should be signed by July for commencement of the Project from August.

The Tajikistan side, including Executive Office of the President, understood well above and confirmed that the procedure to sign GA for JDS shall be complied for timely commencement of the Project. The Tajikistan side mentioned that after the Tajikistan side receives a request to obtain consent on the GA draft from JICA Tajikistan office, the member of Operating Committee and representatives of other relevant organizations will confirm the procedure of signing the GA, and build a system to check it each other to avoid delay of signing of GA.

- (2) Both parties confirmed the necessity of English language training in order to enhance preparedness of JDS applicants continuously. Specific measures will be proposed by both parties based on the result of the Preparatory Survey.
- (3) Both parties confirmed the importance of recruitment and selection of the appropriate candidates, and agreed that promotion of JDS and recruitment of the competent candidates should be done actively by Tajikistan side.
- (4) It was agreed that more female civil servants shall be promoted to apply for JDS, and that the Committee shall incorporate gender consideration into the recruitment.  
As an example of specific measures, it was agreed that to increase the number of female applicants, the recruitment seminar for female civil servants would be held continuously.
- (5) Since the number of potential candidates for Graduated School of International Resource Science, Akita University are expected to be limited and the areas covered by the university is very specific as the Component "Public Policy", it was agreed that the Committee will consider the transfer its slot to another university in the same component in case there is no fellow selected for the university.
- (6) It was agreed that Government of the Republic of Tajikistan would provide the existing office space continuously for the consultant during the survey and for an agent which implements JDS Project.

ANNEX 1: Flowchart of the Preparatory Survey

ANNEX 2: Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches

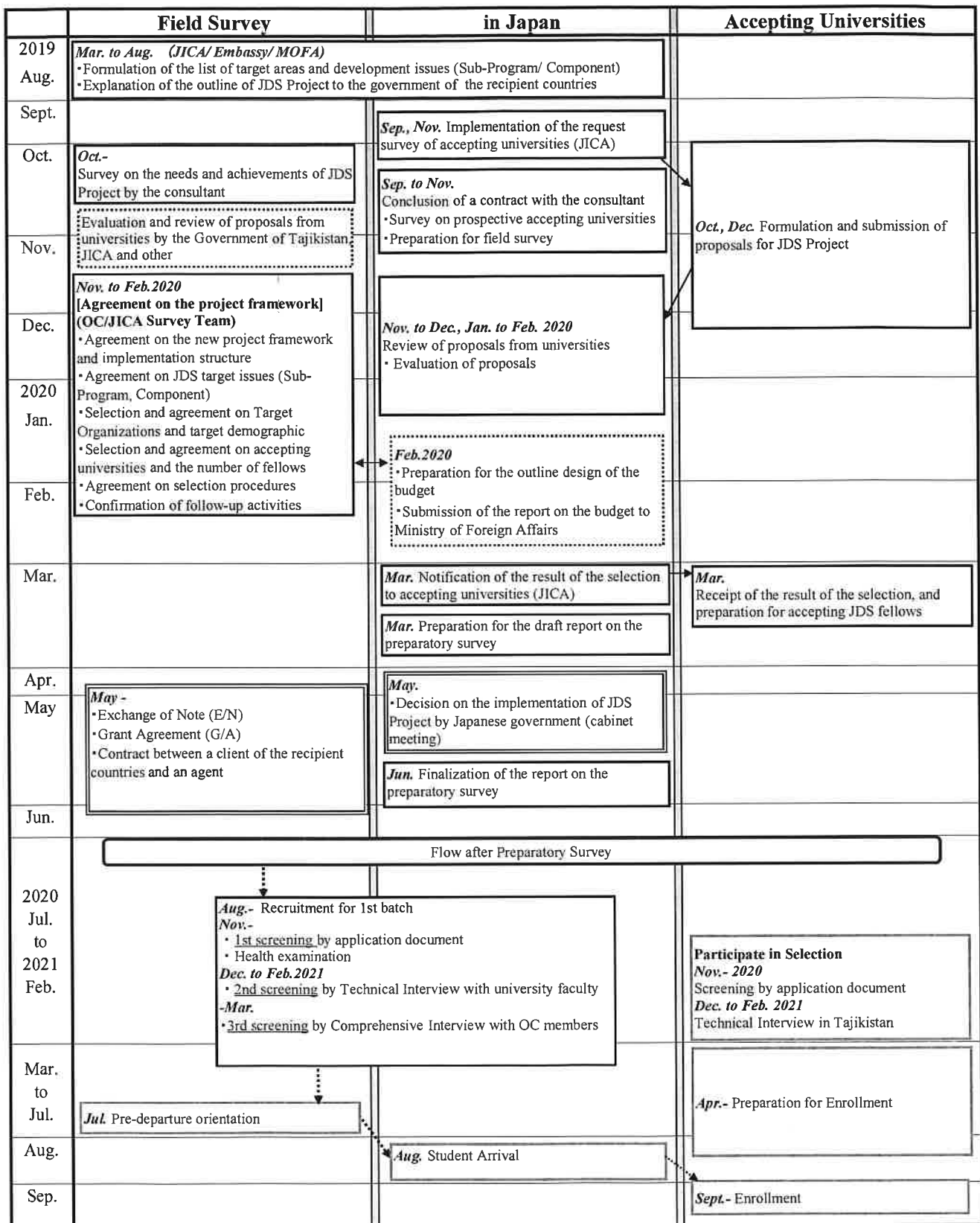
ANNEX 3: Design of the JDS Project for the Succeeding Four Batches

ANNEX 4: JDS Basic Plan for the Target Priority Area

ANNEX 5: Undertakings of the Project



## Flowchart of the Preparatory Survey



8)

llc@me.com

Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches

	JFY 2019												JFY 2020												JFY 2021		JFY 2022		JFY 2023		JFY 2024		JFY 2025		JFY 2026		JFY 2027	
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	1st Half	2nd Half	1st Half	2nd Half	1st Half	2nd Half	1st Half	2nd Half	1st Half	2nd Half	1st Half	2nd Half	1st Half	2nd Half
Preparatory Survey for Planning Outline Design for JFY 2020	← [Preparatory Survey] (Agreement on Basic Plan for next 4 batches)																																					
1st Batch E/N in JFY 2020 (1) for 5 Terms (for JDS Fellows 2021)	◎ Cabinet Meeting ★ E/N/G/A ① ← 1st Term recruitment & selection → → 1st Term arrival of JDS Fellows →																								→ 2nd Term arrival of JDS Fellows → ◎ recruitment & selection ② ★		→ 3rd Term arrival of JDS Fellows → ◎ recruitment & selection ③ ★		→ 4th Term arrival of JDS Fellows → ◎ recruitment & selection ④ ★		→ 5th Term arrival of JDS Fellows → ◎ recruitment & selection ④ ★							
2nd Batch E/N in JFY 2021 (2) for 5 Terms (for JDS Fellows 2022)																																						
3rd Batch E/N in JFY 2022 (3) for 5 Terms (for JDS Fellows 2023)																																						
4th Batch E/N in JFY 2023 (4) for 5 Terms (for JDS Fellows 2024)																																						

Project Period for 8 years

- ◎ : Cabinet Meeting (Japan)
- ★ : Exchange of Notes (E/N), Grant Agreement (G/A)
- ← → : Period covered by Grant Agreement (G/A)
- ▲ : Arrival
- ▼ : Return to the country

⑧

*Handwritten signature*



## Design of the JDS Project for Four Batches (from JFY 2021-2024)

Sub-Program (JDS Priority Areas)	Components (JDS Development Issues)	Numbers of Fellows	Expected Theme of the Research/ Possible Fields of Study	Supposed Target Organizations	University
1. Institutional Building for Sustainable Economic Development	Economic Development 1-1	6	<p><b>Possible Fields of Study:</b> Macro economic policy, Economic forecast, Budget system, Fiscal policy (taxation system), Monetary policy, External debt management, International accounting standard system, Expenditure management, Development of stock exchange market, Trading, Improvement of investment environment, Revitalization of private sector, Intellectual property right, Patent, etc.</p> <p><b>Preferred Degree:</b> Degrees on the above fields</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Executive Office of the President of RT</li> <li>2. Ministry of Foreign Affairs</li> <li>3. Ministry of Finance</li> <li>4. Ministry of Transport</li> <li>5. Ministry of Economic Development and Trade</li> <li>6. Ministry of Industry and New Technologies</li> <li>8. Ministry of Energy and Water Resources</li> <li>9. Ministry of Health and Social Protection of Population</li> <li>10. Ministry of Agriculture</li> <li>11. Agency for Statistics under the President of RT</li> <li>12. State Committee on Investments and State Property Management</li> <li>13. Tax Committee under the Government of RT</li> <li>14. Customs Service under the Government of RT</li> <li>15. Agency on Melioration and Irrigation under the Government of RT</li> <li>16. National Bank of Tajikistan</li> <li>17. Committee of Tourism Development under the Government of RT</li> <li>18. Under the Executive Office of the President of RT Local Development Committee under the President of RT Agency of Civil Service under the President of RT Main Computing Centre (under Agency for Statistics under the President of RT) National Center of Legislation under the President of RT Center of Strategic Research under the President of RT National Testing Center under the President of RT</li> </ol>	<p>Ritsumeikan University, Graduate School of Economics, Master's Program in Economic Development (MPED) (4)</p> <p>International University of Japan, Graduate School of International Management (GSIM) MBA/Japan-Global Development Program (2)</p>
			<p><b>Possible Fields of Study:</b> Public policy, Public organization / system theory, Civil service system reform, Capacity development of administrative personnel, Decentralization, Promotion of regional cooperation, Development and management of infrastructures for logistics, Energy policy, Water-resource management, Usage of international rivers, Industrial development, etc.</p> <p><b>Preferred Degree:</b> Degrees on the above fields</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>19. Under Ministry of Transport SUE Institute of Transport Infrastructure Design SUE Tajik air navigation</li> <li>20. Under Ministry of Economic Development and Trade National Centre for Patents and Information</li> </ol>	<p>Ritsumeikan Asia Pacific University, Graduate School of Asia Pacific Studies (3)</p> <p>International University of Japan, Graduate School of International Relations (GSIR) Public Management and Policy Analysis Program (PMPP) (2)</p> <p>Akita University, Graduate School of International Resource Sciences(1)</p>
2. Enhancement of Public Policy for Sustainable Development	International Relations 2-2	3	<p><b>Possible Fields of Study:</b> International relations, International politics, Political economics, International law, etc.</p> <p><b>Preferred Degree:</b> Degrees on the above fields</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>21. Under Ministry of Energy and Water Resources State Service on Control in the Field of Energy Tajikistan's Scientific-Research Institute for Hydraulic Engineering and Melioration "Tajik NIIGIM"</li> <li>22. Under State Committee on Investments and State Property Management Center for Implementation of PPP Projects</li> <li>23. Agency of Civil Service under the President of RT</li> <li>24. Local Executive Bodies of Regions, Cities and Districts</li> </ol>	<p>Hiroshima University, Graduate School of Humanities and Social Sciences Division of Humanities and Social Sciences International Peace and Co-existence Program (3)</p>
Total Number/ year		15			

\* Target Organizations will be considered before the 1st Operating Committee and will be decided at the Committee.

*Handwritten signature/initials*

**The Project for Human Resource Development Scholarship (JDS)****Basic Plan for the Target Priority Area****Basic Information of Target Priority Area (Sub Program)**

1. Country: Republic of Tajikistan
2. Target Priority (Sub-Program) Area:
3. Operating Committee: Agency of Civil Service under the President, Executive Office of the President, Ministry of Foreign Affairs, Embassy of Japan in Tajikistan, JICA Tajikistan Office

**Itemized Table 1-1****1. Outline of Sub-Program / Component****(1) Basic Information**

1. Target Priority (Sub-Program) Area:
2. Component:
3. Implementing Organization:
4. Target Organization:

**(2) Background and Needs (Position of JDS in Development Plan of the Republic of Tajikistan)****(3) Japan's ODA Policy and Achievement (including the Republic of Tajikistan)**

Relevant Projects and Training Programs of JICA Tajikistan Office:

**2. Cooperation Framework****(1) Project Objective**

The objective is to strengthen the government's administrative capacities in the country, through providing opportunities to obtain the Master's degree to the young capable government officials who are expected to play leadership roles to contribute to the socio-economic development of the country. It also aims to build a human network, and eventually strengthen the bilateral relationship / partnership between Japan and Tajikistan.

**(2) Project Design**

- 1) Overall goal
- 2) Project purpose

**(3) Verifiable Indicators**

- 1) Ratio of JDS participants who obtain Master's degree
- 2) Enhancement of the capacity of JDS returned participants on research, analysis, policy making and project operation/ management after their return.
- 3) Policy formulation and implementation by utilizing the study outcomes of JDS returned participants.

**(4) Number of JDS Participants and Accepting University**

Graduate School of X X      X fellows / year    total X fellows / 4 years

**(5) Activity (Example)**

**Graduate School of XXXXX**

Target	Contents/ Programs to achieve target
1) Before arrival in Japan	
Pre-departure preparation in Tajikistan in order for the smooth study/ research in Japan	
2) During study in Japan	
3) After return	
Utilization of outcome of research	

**(6)-1 Inputs from the Japanese Side**

- 1) Expenses for activities of Special Program provided by the accepting university before, during, and after studying in Japan (e.g. preparatory instructions including local activities, special lectures and workshops, follow-up activities after returning home)
- 2) Expenses for studying in Japan (e.g. travel expenses, scholarships during stay in Japan, examination fees, tuition fees, etc.)
- 3) Expenses for supports during stay in Japan (e.g. monitoring, daily life support, etc.)

**(6)-2 Input Duration and the Number of JDS Fellows**

1 batch    X fellows × 4 years = X fellows  
From the year 2021 (Until 2023) : X fellows, From the year 2022 (Until 2024) : X fellows  
From the year 2023 (Until 2025) : X fellows, From the year 2024 (Until 2026) : X fellows

**(7) Inputs from the Tajik Side**

- 1) Dispatch of JDS fellows
- 2) Follow - up activities (e.g. providing opportunities for JDS returned fellows to share/disseminate the knowledge they acquired in Japan at their organizations/ other priority organizations)

**(8) Qualifications**

- 1) Nationality: Citizens of the Republic of Tajikistan
- 2) Age: Between 22 and 39 as of April 1<sup>st</sup> in the year of dispatch (in principle)
- 3) Academic Background:
  - Posses a Bachelor Degree from universities authorized by the Government of the Republic of Tajikistan or other country
- 4) Work Experience:
  - Currently employed in the Target Organization\* with permanent status.
  - Has at least 2 (two) years of work experience in the Target Organization, particularly in work relevant to the selected Component, at the time of application.
- 5) Others
  - Have a good command of both written and spoken English.
  - Must be mentally and physically in good health.
  - A person falls under the following items is not eligible to apply
    - Those who are currently awarded or scheduled to receive another scholarship.
    - Those who have already taken a master's degree in a foreign country under any kind of scholarship.
    - Military personnel registered on the active list or person on alternative military service.

⑨

*Handwritten signature*

## Undertakings of the Project (Draft)

## (1) Specific obligations of the Recipient which will not be funded with the Grant

NO	Items	Deadline	In charge	Estimated cost	Ref.
1	To establish an operating committee (hereinafter referred to as "the Committee") in order to discuss any matter that may arise from or in connection with the G/A	Within 1 month after signing of the G/A	Agency of Civil Service	N/A	
2	To appoint the head of representatives of the Recipient who will be a chairman of the Committee	Within 1 month after signing of the G/A	Government of the Republic of Tajikistan	N/A	
3	To open the Bank Account (Banking Arrangement (B/A))	Within 1 month after signing of the G/A	Agency of Civil Service and Ministry of Finance	N/A	
4	To issue A/P to a bank in Japan (the Agent Bank) for the payment to the Agent	Within 1 month after the signing of the contract	Agency of Civil Service and Ministry of Finance	N/A	
5	To bear the following commissions to a bank of Japan for the banking services based upon the B/A		Agency of Civil Service and Ministry of Finance		
	1) Advising commission of A/P	Within 1 month after the signing of the contract	Agency of Civil Service and Ministry of Finance	approx. JPY6,000.-	
	2) Payment commission for A/P	Every payment	Agency of Civil Service and Ministry of Finance	approx. 0.1% of the payment amount	

6	To organize the first meeting of the Committee	Within 1 month after assigning the Agent	Agency of Civil Service	N/A	
7	To organize the Committee meeting	During the Project	Agency of Civil Service	N/A	
8	To ensure that customs duties, internal taxes and other fiscal levies which may be imposed in the country of the Recipient with respect to the purchase of the products and/or the services be exempted.	During the Project	Ministry of Finance	N/A	
9	To accord the Japanese physical persons and/or physical persons of third countries whose services may be required in connection with the supply of the products and/or the services such facilities as may be necessary for their entry into the country of the Recipient and stay therein for the performance of their work	During the Project	Ministry of Foreign Affairs	N/A	
10	To bear all the expenses, other than those covered by the Grant, necessary for the implementation of the Project	During the Project	Ministry of Finance	N/A	
11	To give due environmental and social consideration in the implementation of the Project	During the Project	Agency of Civil Service and Ministry of Finance	N/A	

(B/A: Banking Arrangement, A/P: Authorization to pay, N/A: Not Applicable)

(2) Other obligations of the Recipient funded with the Grant

No	Items	Deadline	Amount (Million Japanese Yen)
1	To work on the recruitment and selection procedures of JDS candidates	During the Project	
2	To provide JDS candidates with information on study in Japan	During the Project	
3	To carry out matriculation procedures and make arrangements for trips to Japan for JDS fellows	During the Project	
4	To handle payment of tuition fees and scholarships	During the Project	
5	To provide pre-departure and after arrival orientation on JDS before/after arrival in Japan to JDS fellows	During the Project	
6	To monitor academic progress and living conditions of JDS fellows	During the Project	
7	To organize JDS fellow's returning program which consists of support for necessary procedure on JDS fellows' returning, evaluation meeting on JDS program upon the graduation, meeting for reporting the results after JDS fellow's returning to their respective countries, and	During the Project	
8	To perform other duties necessary for implementation of the Project.	During the Project	
	Total		

(Note) Progress of the obligations of the Recipient may be confirmed and updated from time to time in a written form between JICA and the Recipient.

(P)

Signature

重点分野／開発課題毎の4カ年受入人数

タジキスタン

サブプログラム	コンポーネント	大学	研究科	4期分の受入人数（案）				
				第1期	第2期	第3期	第4期	計
1 持続可能な経済発展のための制度作り	1-1 経済開発	立命館大学大学院	経済学研究科	4	4	4	4	16
		国際大学	国際経営学研究科	2	2	2	2	8
2 持続可能な開発のための公共政策の強化	2-1 公共政策	立命館アジア太平洋大学大学院	アジア太平洋研究科	3	3	3	3	12
		国際大学	国際関係学研究科	2	2	2	2	8
		秋田大学大学院	国際資源学研究科	1	1	1	1	4
	2-2 国際関係	広島大学大学院	人間社会科学研究科	3	3	3	3	12
合計				15	15	15	15	60

## 対象機関の補足調査

No	Organization Name	No. of Permanent Staff		Prioritized Development Issues	"Ideal" Human Resource to intends to develop	Countries valued to dispatch own staffs for study abroad	Overseas Scholarship Programs available in the organization	Needs for Ph.D program in the organization	Type of Ph.D program preferable
		Male	Female						
1	Ministry of Economic Development and Trade of the Republic of Tajikistan	93	36	High intellectual performance, the development of logical memory, the ability to work with large volumes of information, the ability to correctly present and prove the point of view (verbally and in writing), responsibility, organization, self-confidence. Active life position, a tendency to research activities. It is also necessary to train personnel in the fields of macroeconomic analysis, jurisprudence in the economic field, attracting investment, banking, regional development and tourism	High intellectual performance, the development of logical memory, the ability to work with large volumes of information, the ability to correctly present and prove the point of view (verbally and in writing), responsibility, organization, self-confidence. Active life position, a tendency to research activities. It is also necessary to train personnel in the fields of macroeconomic analysis, jurisprudence in the economic field, attracting investment, banking, regional development and tourism	Russia, China, Kazakhstan, Japan, USA, Germany	1. The Government of China, The area of study: Economics, Number of your scholarship per year: 3 people, Requirements for candidates and selection procedures: Knowledge of English, interviews and document checks by the ministry; Costs covered by the program: Tuition, accommodation and transportation are covered. 2. The Government of China, field of study: Economics, Number of scholarships per year: 8, Requirements for candidates for the selection procedure: Knowledge of English, interviews and document checks by the ministry; Costs covered by the program: Tuition, accommodation and transportation are covered. 3. JDS program	Yes, because Ph.D studies are the highest degree of scientific degrees. Ph.D studies fully prepare highly qualified specialists with high levels of knowledge, intellectual workability, the ability to work with large volumes of information, the ability to defend one's point of view, accept the reasonable point of view of the interlocutor, feel responsible and self-confident, have an active life position and a penchant for research types of activity.	Ph.D. (3 years of study)
2	Ministry of Energy and Water Resources of the Republic of Tajikistan	49	20		N/A	No preference	1. Kazakhstan-German University Germany - DAAD, Field of study: Water resources, Number of scholarships per year: 1 person, Requirements for candidates and selection procedures: Verification of documents by the Ministry and knowledge of English, Costs covered by the program: All expenses are covered (scholarship) 2. Korean Government Scholarship Korea - KOIKA, field of study: Energy and water, the number of scholarship holders per year: 4 people, requirements for candidates: Verification of documents and knowledge of the English language, Costs covered by the program: All expenses are covered (scholarship). 3. Scholarship of the Government of Kazakhstan Kazakhstan - Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan, field of study: State policy, number of fellows: 1 person, Requirements for candidates and selection procedures: Verification of documents and knowledge of the English language, Costs covered by the program: Only tuition fees are covered. 4. Scholarship of the Hohai Institute in the PRC of China - Hohai Institute, Field of study: State policy, Number of scholars: 3 people. Requirements for candidates and selection procedures: Verification of documents and knowledge of English, Costs covered by the program: All expenses are covered (scholarship)	No	1. Master's degree + Ph.D. (5 years in Japan) 2. Ph.D. degree (partly in Japan; while working at the belonging organization)
3	Ministry of Finance of the Republic of Tajikistan	145	80	(1) Developing an action plan at the level of world standards (2) To upgrade the plan for the exchange of experience with other country (3) Training, retraining development of human resources and training programs	N/A	China, Japan, Malaysia, Germany	Except the JDS program, the respondent noted a scholarship from the Chinese government in the field of economics. Number of people sent per year: 1 person. Selection will be carried out by means of Document Verification by the Ministry. Only training costs are covered. Also there is Government of India Scholarship (ITEK), in the field of English Language Learning, Economics and Finance, the selection is carried out through Document Inspection by the Ministry and referral. All expenses are covered.	N/A	N/A
4	Ministry of Transport of the Republic of Tajikistan	53	21	Priority development issues: 1. Railway 2. Automobile and road facilities. 1. Qualifications 2. Knowledge of foreign languages 3. gaining of skills and new knowledge, practice.	1. Qualification potential (professional knowledge, skills stipulating professional competence); 2. Psychophysiological potential (working capacity); 3. Educational potential (intellectual, cognitive abilities); 4. Creativity; 5. Communicative potential (ability to cooperate, collective organization, interaction); 6. Moral potential (values, motivation).	Russia, China, Japan, USA, Germany	N/A	1. Promotes Career Growth 2. Promotes industry development 3. Facilitates the management and training of young professionals	Doctoral degree (partly in Japan; while working at the belonging organization)
5	State Committee on Investments and State Property Management	76	17	(1) Knowledge of the language (2) Exchange of experience (3) Qualified education	N/A	Russia, Kyrgyzstan, Japan, USA, Malaysia, Germany	N/A	No	Ph.D Degree (3 years of study)
6	Committee of Tourism Development under the Government of RT	19	11	(1) Increase the potential of employees, including high positions; (2) Knowledge of foreign languages; (3) Improving knowledge in world tourism	N/A	China, Japan	Field of study: Management and tourism Candidate Requirements and selection procedures: Verification of documents by the Ministry Costs covered by the program: Fully covered Government of India India Field of study: Management and tourism Candidate Requirements and selection procedures: Verification of documents by the Ministry Costs covered by the program: Fully covered Japanese governments Japan Field of study: Management and tourism, tourism policy development Candidate Requirements and selection procedures: Verification of documents by the Ministry. Costs covered by the program: Fully covered.	Yes	Doctoral degree (3 years of study) Doctoral degree (partly in Japan; while working at the belonging organization)
7	Agency of civil service under the President of the Republic of Tajikistan	26	18		Knowledge and skills in the personnel management system, politics, international relations ... Knowledge in Law and Public Administration	Russia, Kazakhstan, Korea, Japan, Malaysia Germany	Hanns Seidel Foundation Germany, Field of study: Public Administration, the number of fellows per year: 2 people Applicant Requirements and Selection Procedures: Document Verification Under 39 years old Program Costs: Only tuition fees are covered	Yes	Ph.D. degree (3 years of study) Doctoral degree (partly in Japan; while working at the belonging organization)

No	Organization Name	No. of Permanent Staff		Prioritized Development Issues	"Ideal" Human Resource to intends to develop	Countries valued to dispatch own staffs for study abroad	Overseas Scholarship Programs available in the organization	Needs for Ph.D program in the organization	Type of Ph.D program preferable
		Male	Female						
8	National Bank of Tajikistan	343	130	(1) Training in English and computer technology (2) Training in the areas of the payment system, banking supervision, management of international reserves, financial stability, risk analysis, information technology.	1. Improving the linguistic knowledge of staff; 2. Staff development in the areas of: banking supervision, financial stability, management of international reserves, risks, payment systems, insurance supervision, etc.	Russia, China, Kazakhstan, Korea, Japan, USA, Malaysia, Germany, Poland	1 Scholarship of the Government of Japan, Area of study: Economics, number of scholarship holders per year- 2 people. Requirements for candidates and selection procedures Document verification by the ministry. Expenses are fully covered by Japanese. Costs covered by the program. 2 Scholarship of the Government of Russia Russia, Field of study: Financial monitoring, Number of scholarships per year: 3 people, Requirements for candidates and selection procedures: Verification of documents by the Ministry Program Costs: Only tuition fees are covered	Yes. Because we already have employees with a master's degree (including the results of studies in Japan).	Doctoral degree (partly in Japan; while working at the belonging organization)
9	Agency for Land Reclamation and Irrigation under the Government of the Republic of Tajikistan	30	12	(1) The formation of a land-water resources management system based on their fair and sustainable distribution for the cultivation of valuable crops; (2) Restoration of irrigation and drainage systems to increase water availability; (3) Improving economic mechanisms to cover the costs of maintaining and operating the irrigation and drainage infrastructure in irrigated agriculture, improving the system of state subsidies for electricity for machine irrigation, reducing the negative impact of tariff policies in the irrigation and drainage sector on the efficiency of the industry.	1. Strengthening the capacity of water sector organizations and water users. 2. Training and advanced training of young professionals, workers and managers of water sector organizations in developing and developed countries. 3. Organization and conduct of research work to improve the efficiency of water use. 4. Development of a financing plan for the rehabilitation of irrigation infrastructure 5. Development of a new methodology for determining tariffs for irrigation services, which allows full cost recovery and development of this sector. 6. Study of the economic situation and development of recommendations to improve the financial and economic sustainability of organizations providing water supply services in the water sector.	Kazakhstan, Japan	except to the JDS program, Educational program Regional Studies: Integrated Water Resources Management, Kazakhstan, Field of study: Integrated Water Resources Management, Requirements for candidates: and selection procedures In accordance with the requirements of the program Costs covered by the program: fully covered by the program	It should be noted that the potential of our employees, who studied under the JDS master's program and successfully received a master's degree, has significantly increased. After returning, they demonstrated the ability to work independently and with a creative approach, as well as effectively manage employees. We often observe that they carry out their duties and tasks in a timely and efficient manner. Our undergraduates actively participate in various industry events not only in Tajikistan, but also outside the country and make a significant contribution to the development of the industry. They also developed the ability to make presentations and actively participate in discussions. Moreover, our undergraduates use the results of their research in practice.  In this regard, we are confident that further training of our employees in the JDS doctoral program will further enhance their professional skills, which in turn will strengthen the potential of water sector organizations and will contribute to solving the above-mentioned priority issues for the development of the industry.	Ph.D. degree (3 years of study)
10	Tajikistan Scientific - Research Institute "TajikNIIGIM"	24	9	(1) Training and retraining of scientific personnel. (2) Development and implementation of joint innovation projects. (3) Joint involvement of human resources in the implementation of projects, etc.	N/A	No preference	N/A	No preferences	No data
11	Center for implementing of PPP projects	6	2	(1) Lack of specialists in the field of PPP	1. Foundation creation 2. Creation of PPP branches in cities and regions of the country 3. Headcount increase	Russia, China, Kazakhstan, Japan, USA, Germany	N/A	Yes, study the best practices of countries and their implementation in our country	Doctoral degree (3 years of study)
12	Local Development Committee under the President of RT	28	5	1. Further training and capacity of employees in public administration 2. Learning foreign languages 3. The use of modern ICT	N/A	Russia, China, USA, Malaysia, Germany, Japan	N/A	Yes, after finishing their study for master they wish to continue to work on their research	Master's Degree + Ph.D. (5 years in Japan)
13	Main Computing center	55	56	(1) Loss of staff due to low salaries (2) Not knowing other languages (3) Insufficient knowledge of international methodology; the formation of official statistics	N/A	Russia, China, Kazakhstan, Japan	N/A	Yes, in the republic there are very few doctors on statistics	Ph.D. degree (partly in Japan; while working at the belonging organization)
14	State Service Control in the field of Energy	135	11	N/A	N/A	Russia	N/A	No	No preferences
15	National Centre For Patent and Information	44	66	N/A	N/A	Russia, Japan, USA, Germany,	N/A	Yes. For development and effectiveness in the activities of our organization and for specialists in the field of inventions.	Master's Degree + Ph.D. (5 years in Japan)



No	Organization Name	No. of Permanent Staff		Prioritized Development Issues	"Ideal" Human Resource to intends to develop	Countries valued to dispatch own staffs for study abroad	Overseas Scholarship Programs available in the organization	Needs for Ph.D program in the organization	Type of Ph.D program preferable
		Male	Female						
16	Center of Strategic Research under the President of RT	45	17	(1) Training of highly qualified employees (2) Questions of knowledge and mastery of foreign languages (3) Training in modern management and business skills	N/A	Russia, China, Japan, USA, Malaysia	Government Scholarship of India (ITEK) in the field of Economics and Management Studies, selection is carried out through Document Verification. All expenses are covered	Yes, the Center of Strategic Research under the President of the Republic of Tajikistan is a scientific and analytical department, and therefore the main preference is given to personnel with a scientific degree	Ph.D. (3 years of study) Ph.D. (partly in Japan; while working at the belonging organization)
17	National Testing Center under the President of RT	58	15	(1) Documentation and management information support (2) Project Management	Office Work, Project Management	Russia, Japan, USA, Germany,	N/A	No	No preferences
18	SUE "Rohi Ohani Tojikiston" (Railway Tajikistan)	4329	1063	N/A	No data given	Russia, Kazakhstan, Other countries (Belarus)	South Korean Government Scholarship, South Korea, Field of study: Public policy of railway transport, Number of scholarships per year: 1 Person, Requirements for candidates and selection procedures: Verification of documents by the Ministry, payment: Fully paid	No	No preferences
19	Ministry of Foreign Affairs of RT	279	58	(1) Management (2) International law (3) World economy	Managerial; Linguistic; Skills in public speaking and negotiating, etc.	Russia, China, Kazakhstan, Czech Republic, Kyrgyzstan, Korea, Japan, USA, Malaysia, Germany, Other countries	1. Diplomatic Academy of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Field of study: Economics; International law; Public administration, Number of scholarships per year: up to 20 people, Requirements for candidates and selection procedures: Verification of documents by the Ministry and the Diplomatic Academy of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation, Costs covered by the program: Tuition Fee Only 2. The International Cooperation Agency of the Republic of Korea, Field of study: Various fields of study, Number of scholarships per year: up to 10, Applicant Requirements and Selection Procedures: International Cooperation Agency of the Republic of Korea, Program Covered Costs: All costs covered 3. Diplomatic Academy of the Republic of Azerbaijan, Field of study: All faculties, Number of scholarships per year: 5 people, Requirements for candidates for the selection procedure: Verification of documents by the Ministry and the Diplomatic Academy of the Republic of Azerbaijan. Costs covered by the program: All expenses except monthly scholarships are covered 4. The Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan, Field of study: International relations, Number of scholarships per year: 2 people, Requirements for candidates and selection procedures: Academy of Public Administration under the President of the Republic of Kazakhstan, Costs covered by the program: All expenses are covered 5. The Government of China "Outstanding Youth", Field of study: Law; Business and Economics; Health; International economic relations; International Economic Law, Number of scholarships per year: unlimited, Applicant Requirements and Selection Procedures: Embassy of China, Costs covered by the program: All expenses covered	Yes, Ph.D. develops qualities useful in work in employees - the ability to complete the job to the end, endurance, the ability to soap creatively, etc.	Ph.D. (3 years of study) Ph.D. (partly in Japan; while working at the belonging organization)
20	Agency for Statistics under the President of RT	292	196	(1) Staff turnover due to low salaries (2) Ignorance of other languages (3) Insufficient knowledge of international methodology; production of official statistics	N/A	Russia, China, Kazakhstan, Japan	N/A	yes. There are very few Ph.D. by statistics in Republic	Ph.D. (partly in Japan; while working at the belonging organization)
21	Custom Service under the Government of RT	1000	108	Priority development issues: (1) Training of specialists in certain areas; (2) Advanced training of personnel; (3) The acquisition of certain skills by employees and their subsequent implementation in practice.  Needs for the development of human resources: (1) Incentives for personnel; (2) Staff rotation; (3) Studying the experience of developed countries	N/A	Russia, Japan	except the JDS program, OSCE scholarship Field of study: Customs, Costs covered by the program: fully covered	Yes In the Customs Service, the number of employees with master's degrees in foreign countries is growing and it is very necessary for us to send them abroad under doctoral programs.	Doctoral degree (3 years of study)

No	Organization Name	No. of Permanent Staff		Prioritized Development Issues	"Ideal" Human Resource to intends to develop	Countries valued to dispatch own staffs for study abroad	Overseas Scholarship Programs available in the organization	Needs for Ph.D program in the organization	Type of Ph.D program preferable
		Male	Female						
22	Ministry of Industry and new technologies of RT	64	15	Priority development issues: 1. In the field of the writing industry 2. In the field of mining and precious metals 3. In the field of innovative technologies	N/A	Japan USA Germany	N/A	No	Doctoral degree (3 years of study)
23	Local Government executive authority of GBAO region	82	38	(1) Management of public processes using best practices and knowledge in the field of management (2) Management in the field of public processes through training, studying experience in this field in advanced countries (3) Technical and language training, for the qualitative performance of professional duties. The study of foreign languages, especially English and Russian, which is most in demand, primarily for participation in international events, with the aim of mastering new methods of organizing and managing processes in society, as well as adopting the methods and experience that are most relevant to realities and the specific socio-cultural environment	The development of the mining industry, for which, first of all, the training of specialists in mining sciences and mining is necessary The development of tourism, in particular ecotourism, which also requires the training of specialists in ecology and tourism and land science Organization of agricultural production, including medicinal plants in the mountainous region, which are highly ecological. For the processing and implementation of this program, training of specialists in technology and marketing and pharmaceuticals is also required.	Russia, China, Japan, USA, Germany	Japan Government Scholarship Japan Field of study: Geopolitics Management Number of fellows: 2 people per year Requirements for candidates and selection procedure: Knowledge of English and basics of management	no Due to the relatively long separation from service, as well as the preparation and lack of targeted funds in the budget	No preferences
24	SUE "Tajikairnavigation"	374	93	(1) Training of highly qualified specialists (2) Concentration of financial resources to retain young and well-trained personnel (3) Creation of a system of social, psychological conditions so that the work of specialists is attractive	Work with personnel reserve: administrative managers and technical managers	Russia, Kazakhstan, Japan, Malaysia	N/A	No	Master's Degree + Ph.D. (5 years in Japan)
25	SUE Institute of Transport Infrastructure Design	76	24	(1) Road design (2) Rail design (3) Design of bridges, tunnels and other transport structures.	• Qualification potential (professional knowledge, skills) • Educational potential • Creative potential	Russia China Japan Germany	N/A	yes Promotes career development and training of young professionals	Master's degree + Doctor of Science (5 years in Japan) Ph.D. (3 years of study)
26	Local Government executive authority Sugd Region	137	63	N/A	N/A	Russia, China, Kazakhstan, Korea, Japan, Malaysia, Germany	N/A	No	No preferences
27	Tax Committee under the Government of the Republic of Tajikistan	1571	176	(1) Ensuring human rights in work (2) Conducting an analysis of corruption risks in tax authorities; (3) Improving the professional culture of tax officials	The participation of the Tax Committee at conferences, seminars and other international events on the above issues and the study of best practices of developed countries in addressing these issues.	Russia, China, Kazakhstan, Korea, Japan, Germany	N/A	Yes. The Tax Committee employs those who studied at the Masters of foreign countries and it would be correct if they continued their studies under the doctoral program. But there are few such employees. Therefore, it would be better if JDS organizes a 3-year training program for employees of the Tax Committee (1 year for improving the English language and 2 years for the Master's degree in certain specialties)	Master's Degree + Ph.D. (5 years in Japan)
28	Local executive authority of the Khatlon region	176	50	(1) Trainings for capacity building (2) Training programs (corporatism) (3) Training employees in training programs abroad (4) There is a shortage of highly qualified specialists in the field of technology, communication and architecture	N/A	Russia, Kazakhstan, Korea, Japan	N/A	No	Master's Degree + Ph.D. (5 years in Japan)
29	National Center of Legislation under the President of the Republic of Tajikistan	25	13	(1) Improving the scientific skills of employees	Improving the scientific skills of employees in the field of law	Germany, Japan	N/A	Yes. To strengthen the human resource potential of the Center	Ph.D. (partly in Japan; while working at the belonging organization)
30	Office of the Chairman of Dushanbe	150	54	N/A	N/A	Russia, Japan, Korea	N/A	Yes. To improve the skills and potential of employees.	Ph.D. (3 years of study)