

7. ハノイの都市開発とキャンパス立地計画

7.1. ハノイの将来計画

(1) 現況

ハノイは、紅河の右岸、ホーチミン市から北へ 1,760km、ハイフォンから西へ 120km 離れた地に位置する。

2008 年 5 月、同年 8 月より、ハティエン省全域、ビンフック省メーリン区、ホアビン省ルオンソン区の 4 村が首都ハノイに統合されることが決定した。これにより、ハノイは 29 区画より構成される総面積 3,344km² (統合前の約 3 倍)、人口 6.2 百万人の都市となった。2020 年までに、ハノイ首都圏は、ハノイ市と周辺 6 省に及ぶ面積 13,436km²、人口 15 百万人の地域を管轄することが見込まれている。

このハノイ市の拡張に伴い、市の資源を活用し、拡張に対応するよう、2010 年 4 月、「ハノイ首都建設マスタープラン (2030 年) 及び構想 (2050 年)」(以下「ハノイマスタープラン」) が策定された。

(2) ハノイ首都建設マスタープラン (2030 年) 及び構想 (2050 年)

1) 概要

構想

ハノイマスタープランでは、次のとおり、ハノイのさらなる発展のためには、2008 年の合併による拡張に伴う持続可能性の拡大が必須であると定められている。

ハノイはベトナムの首都として、経済・環境・社会・文化の 4 つの視点における持続可能性を具現化するアイデアが必要である。これにより、ハノイは首都として、統治・文化・高等教育をさらに発達させる必要がある。ハノイは、政治・経済・文化・科学・観光・国際交流・教育・医療の分野において、国家の中心になる。首都は、快適な居住環境の提供に加え、投資対象として適していることが望ましい。(ハノイマスタープランより引用)

計画基準

ハノイの環境・期待される機能・哲学等の特徴に基づき、ハノイマスタープラン策定の計画基準として、次の 5 点が設定されている。

表 7-1 計画基準

基準	背景となるハノイの特徴
1. 国家の政治・統治の中核	ベトナムの首都として、ハノイは国家の政治・統治の中核として確固たる地位を築き、国家を運営することが期待されている。
2. 社会・文化の中心	ハノイは数千年におよぶ歴史を誇り、ベトナムの歴史に係わる発展を牽引している。 - タン・ロン文化：有形／無形文化・慣習・生活スタイル - ドアイ地区文化：ハノイの西部、北デルタの文化
3. 経済・貿易の拠点	ハノイはチャイラン港から 120km 離れた地に位置し、経済・貿易の活性化のために、次の機能を担っている。 - 国際関係：海路・空路のゲート、経済地帯 - 地域関係：高速道路帯／網、経済クラスター
4. 保全・観光・環境	池や湖はハノイの景観を形成する主要な要素である。現在の緑地帯は旧市街に属する。 - 自然景観：パビフォンティとソクソン山の多様な植物
5. 科学技術研究・教育・医療の中核	ベトナムの工業化の促進において、ハノイは高等人材の育成における拠点となる。また、農業・工業・医療・スポーツにおける高度技術の発展や投資に対し、潜在的な可能性がある。

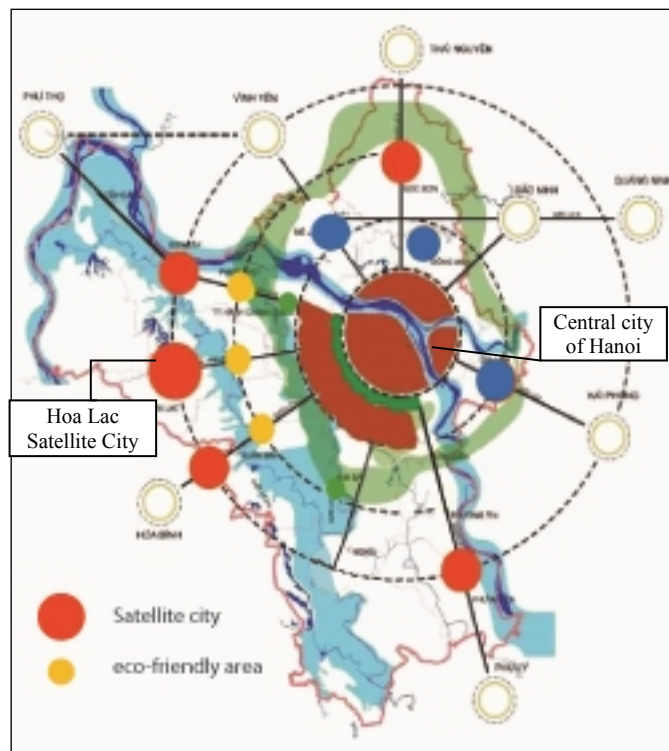
出典：「ハノイ首都建設マスタープラン (2030 年) 及び構想 (2050 年)」を基に調査団にて作成

主な理念と戦略

ハノイは、次の理念に基づき、1 つの中核都市と 5 つの衛星都市から構成されることが計画されている。

主な理念

1. 中核都市の独自の歴史ある特徴を維持・向上させること。
2. 中核都市を 4 号線まで拡大すること。
3. 生産性の高い農地・自然・伝統工芸を営む村・歴史的遺産を保護するために広大な緑地帯を確保すること。
4. 5 つの衛星都市と 3 つのエコ・フレンドリー地区を制定すること。
5. 交通体系を統合すること。

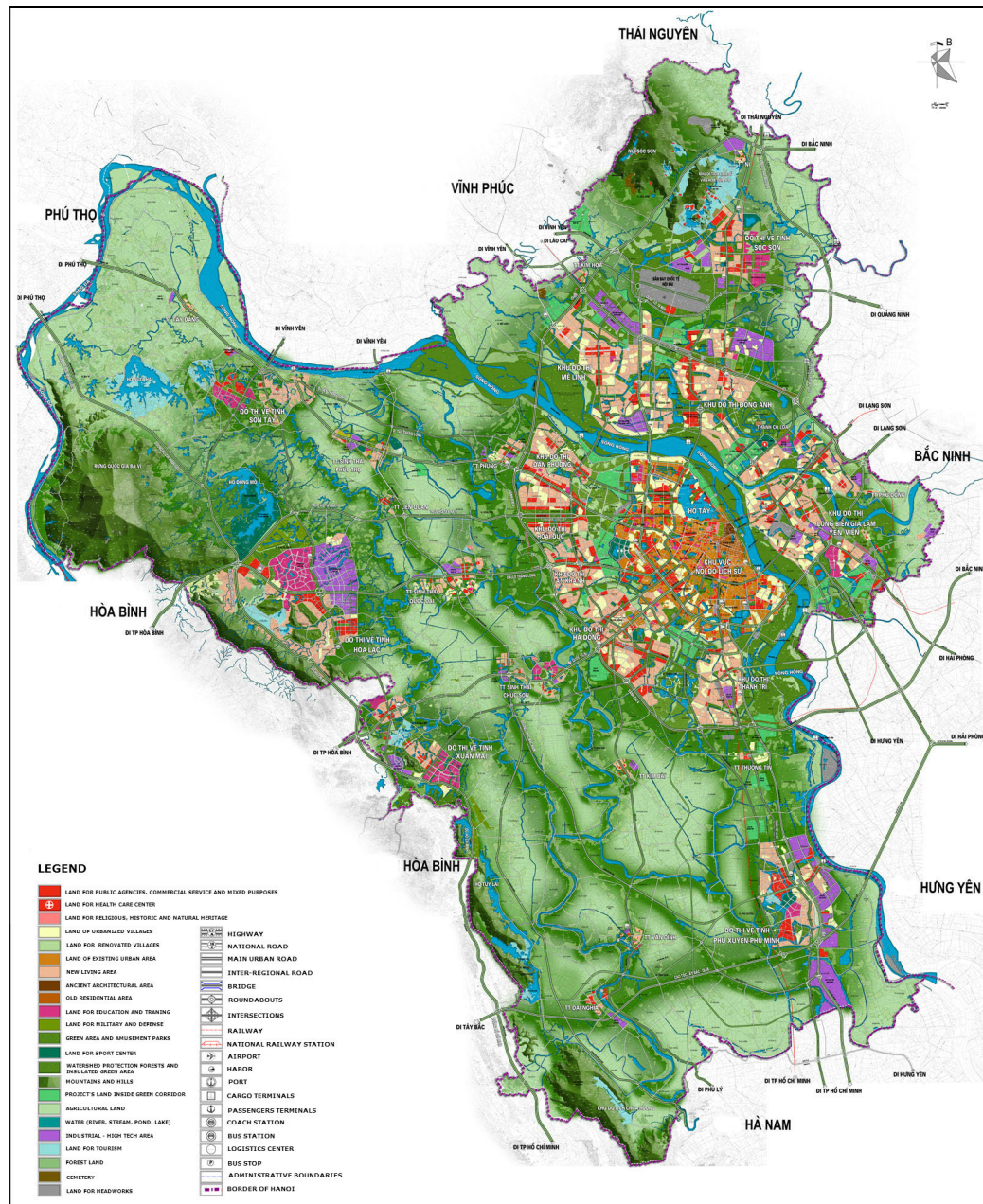


出典：「ハノイ首都建設マスタープラン（2030 年）及び構想（2050 年）」

図 7-1 ハノイマスタープランにおける戦略

土地利用

土地利用計画図を次に示す。



出典：「ハノイ首都建設マスタープラン（2030 年）及び構想（2050 年）」

図 7-2 土地利用計画図

2) ハノイマスタープランにおける VJU のキャンパス予定地とその周辺の位置付け

VJU のキャンパス用地として、3 箇所が検討されている（①サテライト・キャンパス（VNU 既存キャンパス内）、②ホアラクの VNU 新キャンパス内、③HHTP 内）。サテライト・キャンパスは、ハノイ中心部に位置し、残りの 2 箇所はホアラク地区に属する。マスタープランにおけるハノイ中心部とホアラク地区の位置付け等に関する記述を参照する。

ハノイ中心部（VNU のサテライト・キャンパス（既存キャンパス）を含む）

ハノイマスタープランにて、ハノイの中心部は次の機能を担うことが計画されている。

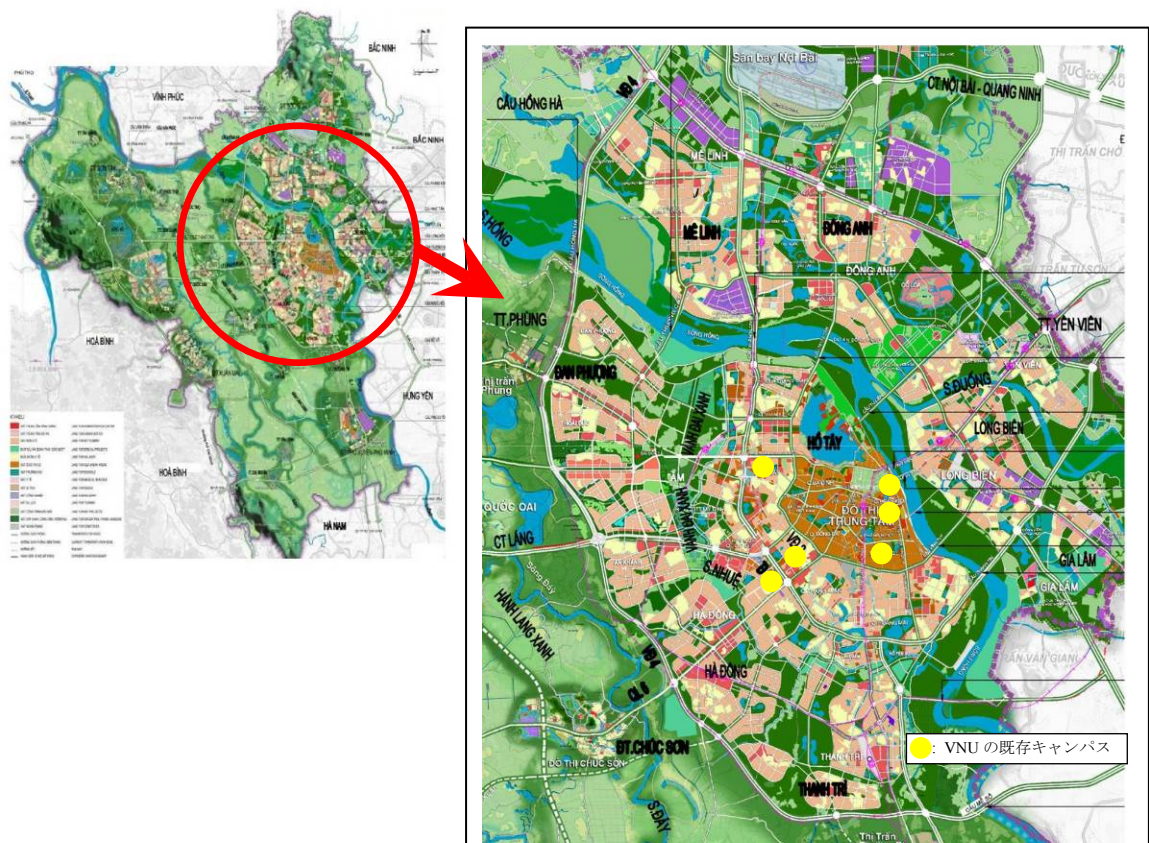
- 国家の政治・経済・文化・科学・観光・国際関係・教育・医療における中核
- 公共サービスの提供
- 居住空間の提供
- 歴史・文化の保全

現在、VNU はハノイ中心部に 6 つのキャンパス（主キャンパス、シュアン トウイ、ルオン テ ビン、ル タエン トン、ングエン トウライ、バ ビ）を保有している（冒頭写真参照）。しかし、都市の混雑を緩和するために、ベトナム政府は、市内のいくつかのキャンパスを市外に移動することを決めた。Document No. 181/CP-KG によれば、VNU のキャンパスはホアラクに移動するように計画されている。

土地利用計画によると、これらの 6 キャンパスの敷地は、次の 4 つの用途に利用されることが計画されている。

1. 公共機関・商業サービス及びそれらの複合
2. 宗教・歴史・遺跡保護
3. 市街（既存）
4. 居住（新規）

よって、既存のキャンパス内に研究・教育施設を建設するには、ハノイマスタープランと調整が必要であることがわかる。（或いは、既存のキャンパスについては、将来的にも教育施設として指定されており、サテライトキャンパスとして使用することは問題ないと思われる）下図に、既存の 6 キャンパスの位置を示す。



出典：「ハノイ首都建設マスタープラン（2030 年）及び構想（2050 年）」を基に調査団にて作成。

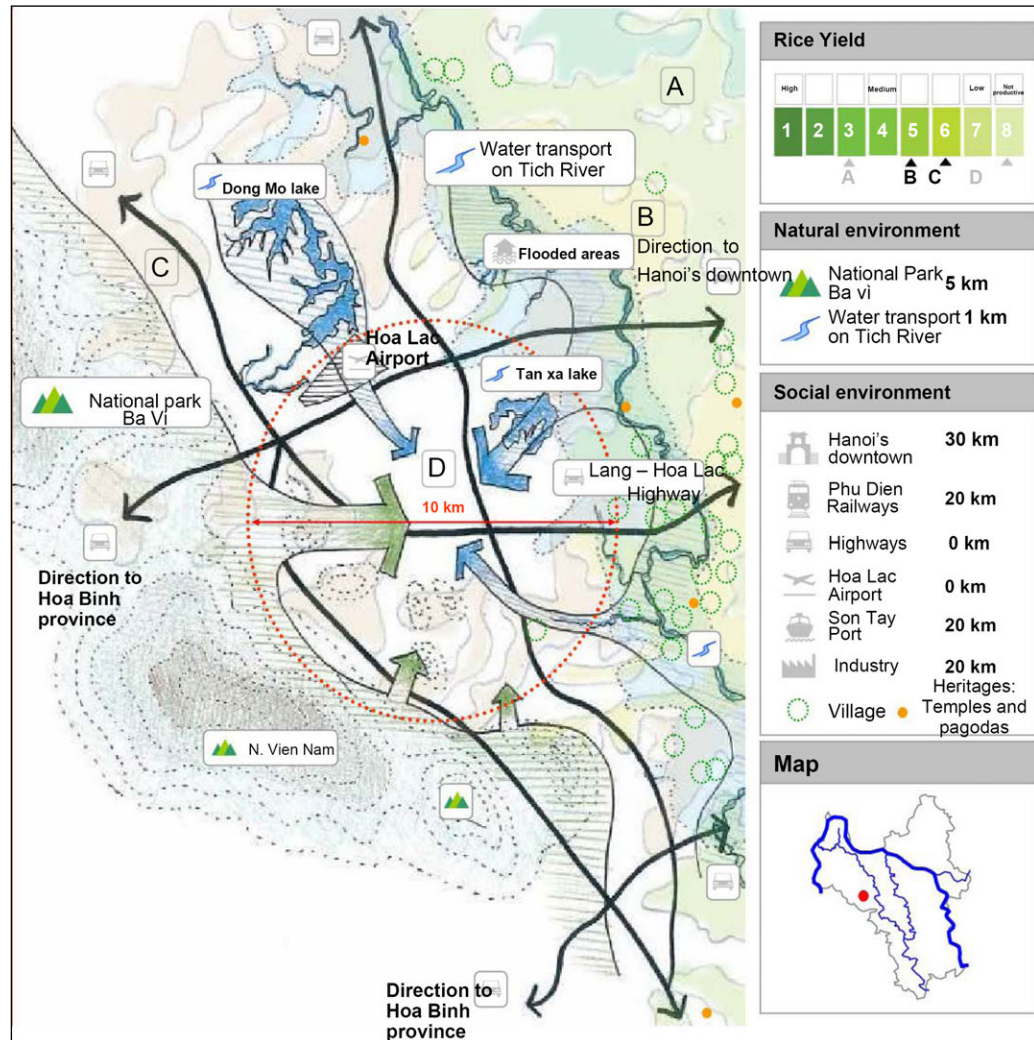
図 7-3 VNU の既存キャンパス（ハノイ内）位置図

ホアラク（VNU の新キャンパスと HHTP を含む）

ホアラクは、ハノイの西部（中心部から約 30km）に位置する、人口 600,000 人、面積 201km²の地域である（人口は 700,000 人に増加することが見込まれている）。

図 7-1 に示すとおり、マスタープランでは、ハノイに 5 つの衛星都市と 3 つのエコ・フレンドリー地区が計画されている。ベトナムにおける「衛星都市」とは、都市部中核の影響

が直接及ぶ地方都市であり、かつ、経済・社会活動において中央から独立していることと、定義されている。これより、5つの衛星都市の1つであるホアラックは、中央の都市化における影響を反映しつつも、独立した地方都市であることが分かる。さらに、ホアラックは、高度技術・高等教育・観光・リゾート及び国家管理拠点地の1つとして役割を担う科学都市となることが計画されている。



出典：「ハノイ首都建設マスタープラン（2030年）及び構想（2050年）」

図 7-4 ホアラックの地理条件及び土地利用における方向

7.2. ホアラック地域の開発計画

VJU のキャンパス候補地のうち2つ（VNU の新キャンパス及び HHTP）がホアラックに位置する。近い将来、ホアラックの人口は 700,000 人に増加し、そのうち 229,000 人が HHTP に、50,000 人が VNU の新キャンパス周辺に居住すると見込まれている。次図に、VJU のキャンパス候補地及びそれらの周辺を示す。

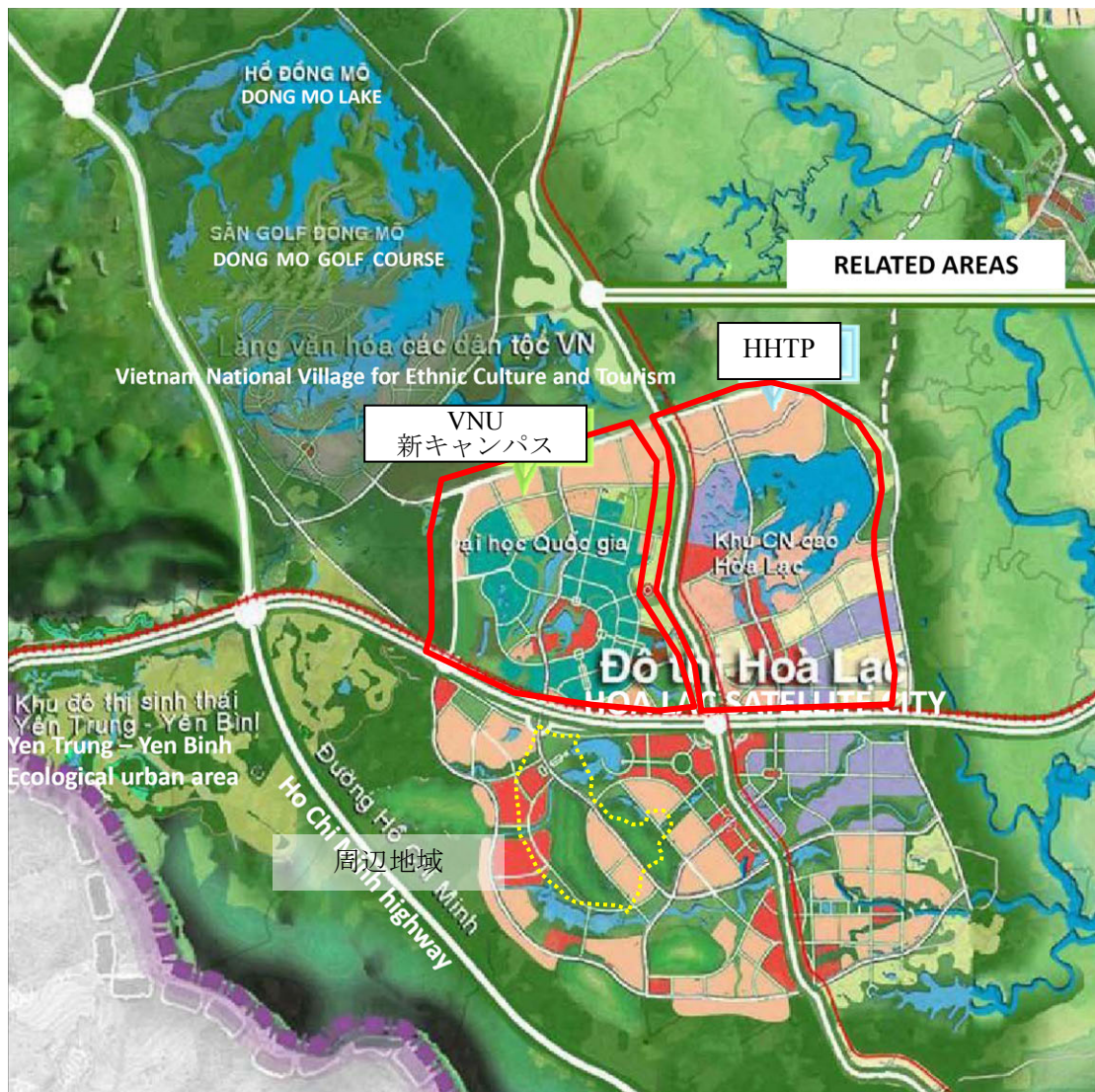


図 7-5 ホアラク内 VJU のキャンパス候補地及びそれらの周辺

7.2.1. VNU 新キャンパス

前述（3.7 参照）のとおり、VNU のキャンパスはホアラク地域への移転が計画されており、その VNU 新キャンパスのマスタープランは、2012 年 10 月、ベトナム政府首相によって承認されている。

VNU が老朽化した施設からホアラクへ移転することは、インフラや公共機関にかかる負担を分散するために、大学が都市部から移転することを推奨する国家の方針に合致するのみならず、将来の都市開発において、より良い環境を生み出していると言える。また、VNU の最終目標は、地域、かつ、世界における一流大学となることである。これらの概念は、「ハノイ首都建設マスタープラン（2030 年）及び構想（2050 年）」と整合する。VNU の新キャンパスの概要とキャンパス図を次に示す。

<VNU 新キャンパスの概要>

立地条件

- ハノイ中心部より 30km
- 東：21 号線から 150m、西：タン ラン山麓、南：ラン ホア ラック高速道路より 150m、北：ホアラック空港から 1,000m

面積

- VNU キャンパス：1,000ha、Resettlement：113.7ha

教育規模（2010 年まで）

- 60,000 人大学生、3,500 人高校生

工事

- 基本施設 2020 年に完了予定
- 全体の工事は 2015 年に完了



図 7-6 VNU 新キャンパス

VNU は、3 つの旧施設の使用权を譲渡し、競売により事業資金を調達することを政府に提案した。新キャンパスへの移転は、2016 年から 2025 年にかけて実施される予定である。

7.2.2. ホアラック・ハイテクパーク (HHTP)

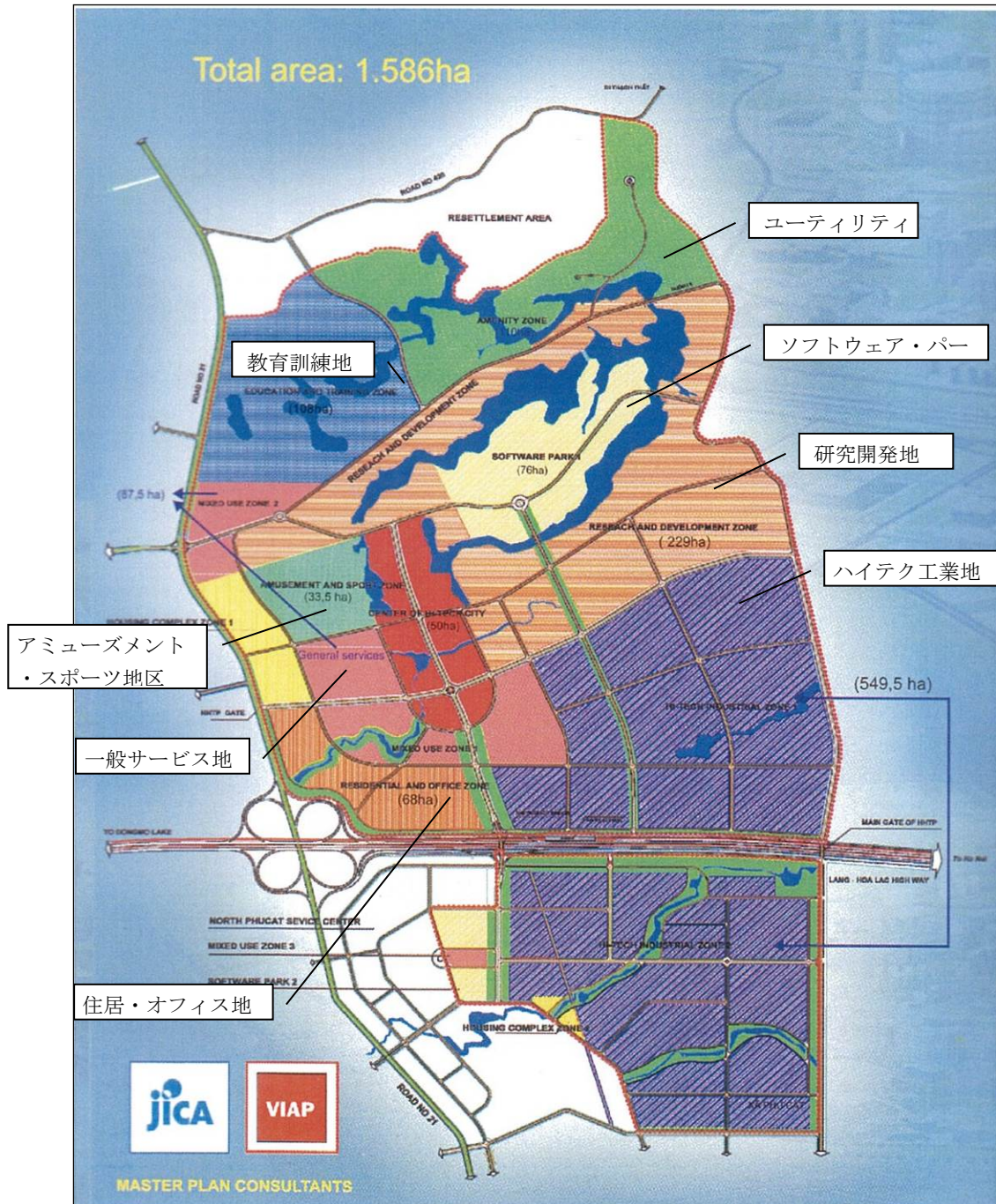
(1) 背景

ホアラック・ハイテクパーク（以下、HHTP）は、ベトナムの工業化・近代化政策を背景に開発が立案され、1998 年、日本の支援により、マスタープランが策定、承認された。

当初、第 1 期開発として、2005 年までに約 810ha の開発を完成させる予定であったが、土地収用の遅れとインフラの未整備等を背景とし、大幅に進捗が遅延した。このため、ベトナムの要請を受け、2007 年 4 月より、日本の支援によってマスタープランを見直し、開発

を促進・支援するための調査が実施された。この調査により、HHTPの開発マスタープランは全2期（第1期：2012年まで約810ha、第2期：2020年まで約800ha）、総開発面積約1,610haと見直された。その後、マスタープランは、さらなる見直しを経て、2008年5月23日付にて、総開発面積約1,586haの開発計画として首相の承認を得た²⁷。

現在のマスタープランを下図に示す。



出典：ベトナムニュース (<http://viet-jo.com/news/enterprise/>)

図 7-7 マスタープラン

²⁷ Decision No. 621/QĐ-TTg dated May 23, 2008 of the Prime Minister approving the adjustment to the master plan on construction of Hoa Lac Hi-Tech Park of a 1/5000 scale

(2) 立地条件

HHTP は、ハノイ市西部、中心地より約 30km 離れたホアラック地区に位置する（旧ハタイ省内。ハタイ省は 2008 年 8 月よりハノイ市に編入）。HHTP の位置する Hoa Lac 地区とハノイ中心部は新ラン・ホアラック高速道路（6 車線、幅 140m、全長 30km）にて結ばれている他、ノイバイ国際空港まで約 47km、外国貿易港であるハイフォン港まで約 150km と、HHTP への交通の利便性は良い。

(3) 土地利用

ベトナムでは、土地は国家に所属しているため、使用权をもって利用される。土地の使用权が取得できるのは、ベトナム人とベトナム国内企業に限られている。外国人、及び外資系企業（合併企業を含む）は、土地の使用权を賃借し、事業を行うことができる。

(4) 開発状況

HHTP の敷地は土地利用目的により、13 区に分類されている。開発実施機関としては、HHTP 管理委員会と HHTP 事業会社が設置されている。HHTP 管理委員会は、2000 年に科学技術環境省（現、科学技術省）傘下に設立され、国家資金による基幹共通インフラ及び研究開発地区の開発を担当している。一方、HHTP 事業会社としては、現在 2 社の企業（VINACONEX 社と FPT HHTP 社）が事業許可を取得している。HHTP 管理委員会傘下に位置付けられ、研究開発地区以外を開発を担当している。2013 年 4 月時点で、敷地全体の約 21.2%に当たる約 336.6ha につき、入居者が決定し、開発が着手された。各区の開発状況を下表に示す。

また、HHTP 内のインフラや交通整備は日本の ODA で開発される予定。2013 年 12 月にソフトオープニングが開催され、建設期間は 37 か月。インフラの整備が完了されるまで、各ゾーンのオーナーがそれぞれのゾーンの浄化槽や廃水処理工場などを整備すべきである。

表 7-2 開発状況

地区名	面積 (ha)	占有率 (%)	現状			
			売却済み*			開発段階、事業主等
			ha	%	区画数	
ソフトウェア・パーク	76.0	4.79	20.04	26.4	7	HHTP 事業会社により、開発中
研究開発地区	229.0	14.44	52.35	22.9	8	HHTP 管理委員会により、開発中
ハイテク工業地区	549.5	34.65	108.6	19.8	34	HHTP 事業会社により、開発中
教育訓練地区	108.0	6.81	98.34	91.1	3	HHTP 管理委員会により、開発中 2006 年 FPT 大学が開設 (敷地面積約 30ha)
中央地区	50.0	3.15	10.225	20.5	10	計画段階
一般サービス / 複合用途地区	87.5	5.52	13.924	15.9	4	-
住居・オフィス地区	42.0	2.65	-	-	-	計画段階
住居地区	26.0	1.64	-	-	-	計画段階
ユーティリティ/ アミューズメント・スポーツ 地区	110.0	6.93	-	-	-	計画段階
エンターテインメント・スポーツ 地区	33.5	2.11	33.12	98.9	1	計画段階
設備基盤	115.5	7.28	-	-	-	計画段階
貯水池・緩衝地帯	117.0	7.38	-	-	-	計画段階
緑地帯	42.0	2.65	-	-	-	計画段階
合計	1,586.0	100.00	336.6	21.2	-	

出典*：HHTP 提供資料（2013 年 4 月）

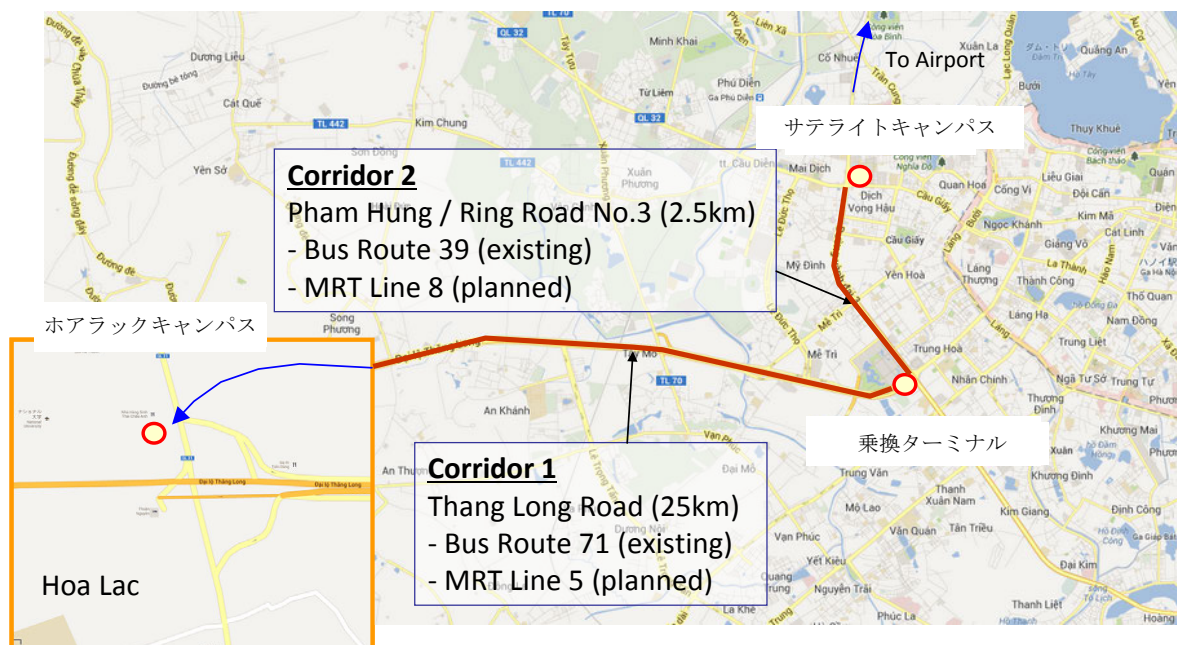
7.3. 交通計画

7.3.1. 背景

日越大学はメインキャンパス、リサーチセンター、インフォメーションセンター、サテライト校舎等の機能を備え、一部はメインキャンパスのある大学エリアから物理的に距離が離れている。これらの機能を満たすため本調査では図 7-8 に示す通り、大きく分けて 3 箇所をつなぐことを提案しており、具体的には以下のとおりである。

1. VNU の敷地内：サテライトキャンパス
2. ホアラック開発エリア内：VNU 新キャンパス内及び HHTP 内のキャンパス（以降、この章ではまとめてホアラックキャンパスと称する）
3. 環状 3 号線及びチャンズイフン通りの交差部周辺：乗換ターミナルとして

本項で示す交通計画は上記で活動する講師、学生、訪問者及びその他従業員等、全日越大学コミュニティに対して、各キャンパスへのアクセスやキャンパス間の移動に効率的な交通手段を提供することが必要である。



出典：JICA 調査団作成

図 7-8 本調査で提案されたキャンパスの位置図

7.3.2. ハノイ市における交通セクター整備状況の確認

本項では、ハノイ市及び周辺部における既存の交通システムや交通整備計画について外観する。

(1) 全般

ハノイ市はモータリゼーションの初期段階にあると言える。オートバイを筆頭に私的交通手段が約 80% のシェアに達し、都市交通モードの大部分を閉めている。オートバイ（2010 年時点で 400 万台以上）と自家用車（2010 年時点で 35 万台）の顕著な増加により、ピーク時には深刻な交通渋滞が発生している。既存の公共交通システムはバスのネットワークで構成されているものの、私的交通モードに対する競争力を有しているとは言い難い。

表 7-3 目的・モード別交通需要の構成 (2005)

Travel Mode		Composition of Mode (%)					
		To Work	To School	Private	At Work	To Home	TOTAL
Private	Bicycle	24.1	58.9	29.5	20.6	36.5	34.4
	M/C (driver)	65.7	16.0	54.5	58.0	48.8	50.1
	M/C (passenger)	3.8	13.4	8.1	3.1	7.1	7.0
	Car	1.4	0.2	2.1	6.5	0.9	1.4
	Truck	0.4	0.0	0.2	4.4	0.2	0.5
	Subtotal	95.4	88.6	94.4	92.6	93.5	93.4
Semi-public	Taxi	0.1	0.0	0.4	0.8	0.1	0.2
	Cyclo/M.Cyclo	0.1	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0
	Xe Om	0.3	0.5	1.3	0.5	0.6	0.6
	Private Bus	0.9	0.4	1.0	2.0	0.7	0.8
	Subtotal	1.3	0.9	2.7	3.4	1.5	1.7
Public	Bus	2.9	9.2	2.6	2.9	4.5	4.3
	Rail	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
	Subtotal	3.0	9.2	2.6	2.9	4.5	4.3
Others		0.4	1.4	0.2	1.1	0.6	0.6
Total		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

出典:HAIDEP 調査団

(2) 既存の交通ネットワーク

1) 道路ネットワーク

- ハノイの道路ネットワークは放射道路、環状道路、地方道路で構成されている。増加する交通量に対応すべく、幾つかの主要なコリドーは依然として整備段階にある。
- 放射道路の 1 つであるラン・ホアラック高速道路が提案されたホアラックキャンパスと乗り換えターミナルを結んでいる。この道路は片側 3 車線である。
- 環状道路の 1 つである環状 3 号線（高架：片側 2 車線）及びファン・フン通り（地上：片側 4 車線）はサテライトキャンパスを結んでいる（以降、これを「コリドー1」と称する）

2) バスネットワーク

- ハノイの公共交通にとってバスは重要性が極めて高く、1 日当たりの乗車は約 300 万トリップである。70 以上のルートを設定し、1 日当たり 300 本以上の運行を行なっている。
- 少なくとも現時点では、バスはハノイの公共交通のバックボーンであると言える。公共交通全体のトリップ数に対して 60%以上をバスが占めている。
- バスの運賃システムは一回の乗車当たり 5,000 ドンで、1 ヶ月の定期券も販売している。郊外部（ルート 35 や 57）及びタンロン通り（ルート 71）では追加運賃を徴収している。
- ルート 71 はコリドー1上を運行している。一方で、ルート 39 やその他複数ルートはサテライトキャンパス及び VNU キャンパス間のコリドーを運行している（以降、これを「コリドー2」と称する）

3) 鉄道ネットワーク

- ベトナム国鉄（VNR）はハノイ駅からホーチミン（南）、ラオカイ（北西）、クアンチュ（北）、ドンダン（北東）、ハロン（東）、ハイフォン（東）行きの都市間鉄道を運行している。
- 国鉄は非電化単線であり、運行頻度、走行速度、快適性、その他サービスレベルにおいて通勤需要に対応できる水準には至っていない。
- また既存の鉄道ネットワークは日越大学各キャンパスのいずれにも近接していない。



図 7-9 ハノイ市の道路ネットワーク

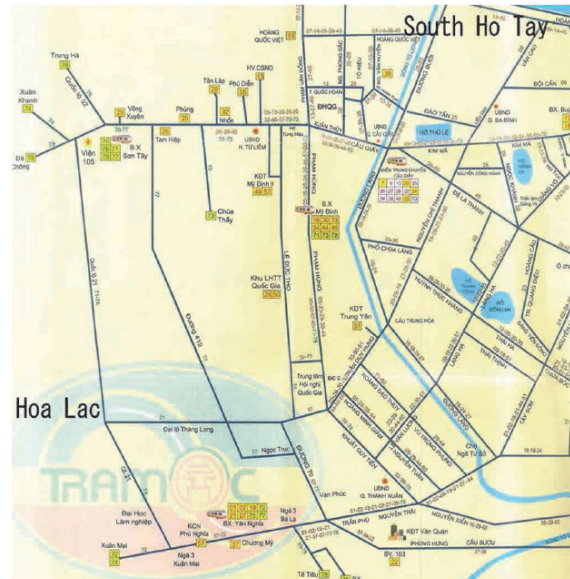


図 7-10 ハノイ市西部のバスネットワーク

(3) 大量高速輸送（マストランジット）ネットワーク

- 2020 年に向けたハノイ市交通・通信整備計画（2008 年 7 月 9 日に首相承認 90 号/2008/QĐ-TTg）において 1 号線～5 号線の 5 路線で MRT が提案されている。
- 2011 年 7 月には、2050 年に向けた 2030 年までのハノイ市建設計画が首相承認を受けている（2011 年 7 月 26 日付決定 1259 号/QĐ-TTg）。ここでは、8 号線までの 8 路線を整備する方針が定められている。
- このうち 5 号線のフェーズ 2 がコリドー1 を通り、8 号線がコリドー2 を通る計画となっている。

表 7-4 承認済みのマストランジットネットワーク

Line	Route	Length (km)
Line 1	Ngoc Hoi – Ga Hanoi – Yen Vien, Nu Quynh	34.7
Line 2	Noi Bai – Trang Hung Dao – Thuong Dinh	50
Line 2A	Cat Linh – Hao Nam – La Then – Thai Ha – Lang – Nga Tu So – National Highway 6 – Thuong Dinh – Ha Dong	13.03
Line 3	Nhon – Ga Hanoi – Hoang Mai	26.0
Line 4 (BRT)	Me Linh – Dong Anh – Sai Dong – Vinh Tuy/ Hoang Mai – Thanh Xuan – Tu Liem – Thuong Cat – Co Nhue – Lien Ha	54
Line 5	Tay Ho – Ngoc Khanh – Lang – Hoa Lac	25.6
Line 6	Noi Bai – Phu Dien – Ha Dong – Ngoc Hoi	43.2
Line 7	Me Linh – An Khanh – Duong Noi	35.7
Line 8	Mai Dich – Yen So – Linh Nam – Duong Xa	36.4

出典：JICA 調査団

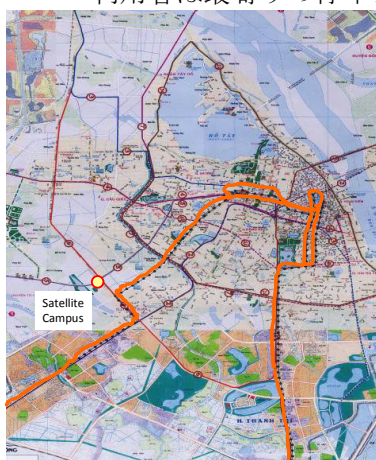
(4) 公共交通整備プロジェクトの確認

1) BRT プロジェクト

- 世界銀行の支援により、ハノイ都市交通整備プロジェクトマネジメントユニット（HUTDPUM）をプロジェクトオーナーとして BRT システムを整備する計画が進行中である。
- BRT 路線は市外に向かうルートとしてキンマターミナルを始点とし、ザンボー、ランハー、ルヴァンルオン、ルチョンタン、国道 6 号線、イエンニャーを終点としている。また市内に向かうルートとして、イエンニャーを始点とし、国道 6 号線、

ルチョンタン、ルヴァンルオン、ランハー、ザンボー、アンヴァンミン、キンマーを経由してキンマーターミナルを終点としている。

- この BRT 路線は各キャンパス間のコリドーを直接通過するものではないが、BRT の利用客は最寄りの停車場からアクセスすることも可能である（約 1.5km）。



出典：プロジェクトのウェブサイト
図 7-11 BRT 路線コリドー



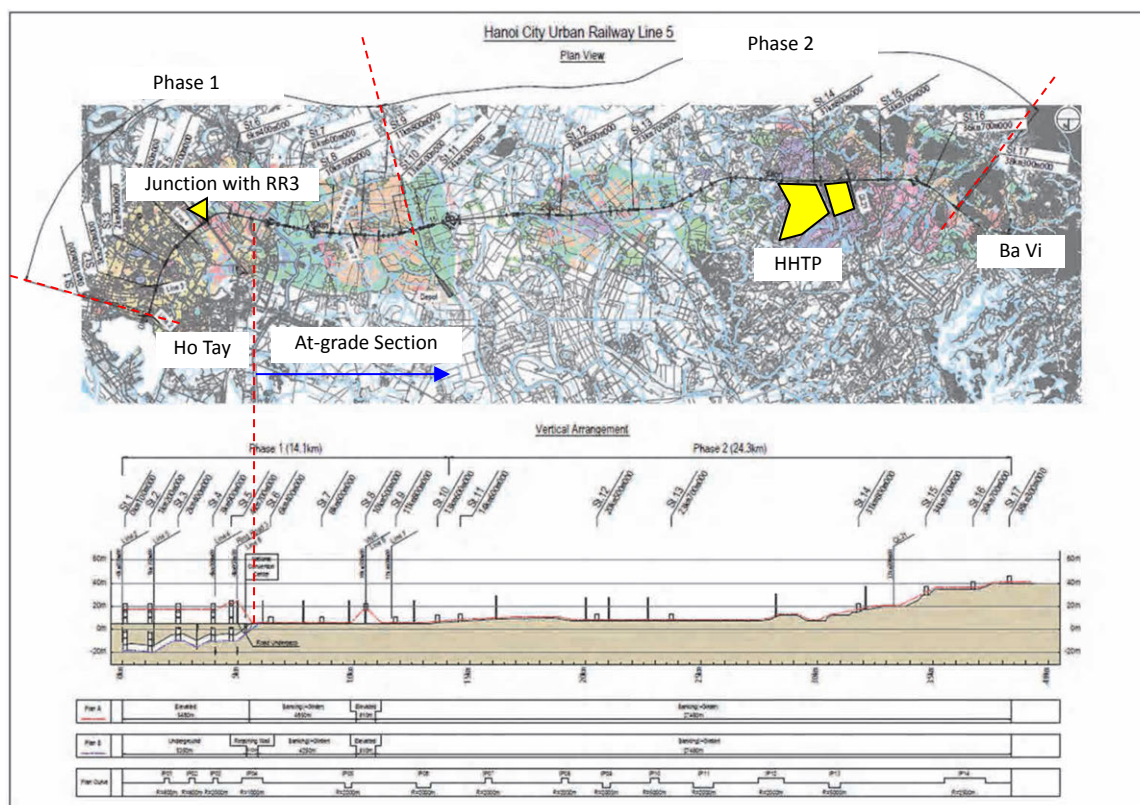
出典：プロジェクトのウェブサイト
図 7-12 ハノイ BRT

2) ハノイ市公共交通改善プロジェクト

- この調査は、1) 公共交通システムの改善、2) 公共交通優先政策の策定及び交通需要予測の効果的な管理、3) 公共交通利用の促進、4) 既存の公共交通システムのサービス水準の向上を目的としている。JICA の支援のもと 2011 年 6 月に着手し、2014 年 7 月に完了を予定している。
- このプロジェクトにより運賃、運行頻度、セキュリティー、安全性、快適性、ルート最適化、新規路線の開業等、サービス水準に大きな改善が見られた場合には提案されたキャンパス間の交通モード選択に影響を及ぼす可能性がある。

3) マストランジット路線

- 複数のマストランジット整備プロジェクトがベトナム国鉄管理組織（VNRA：1 号線と 2 号線の施主）及びハノイ市都市鉄道管理局（MRB：2 号線と 3 号線の施主）によって実施されている。
- また、JICA はハノイ市のマストランジットネットワーク整備の一部として、5 号線についてフィージビリティスタディを実施している。路線はホアンホアタン通りとバンカオ通りの交差点付近を起点とし、南下してキンマー通りを交差し、グエンチータイン通り、チャンズイフン通りを通過して環状 3 号線との交差点に至る。環状 3 号線から路線は西進し、タンロン通りを通過してホアラック、バビに至る。
- 5 号線事業はフェーズに分けて実施する計画である。上記の調査によれば、フェーズ 1 区間であるホータイ・アンカン間（14.1km）は高架、地下構造の代替案が提示されているが、少なくとも 2023 年には開業に至る計画である。一方で、フェーズ 2 区間であるアンカン・バビ間（24.3km）はコリドー沿いの地域開発の進行により事業がフィージブルになった時点で実施する、とされている。
- 5 号線の全区間が開業となれば、ハノイ市中心部、ホアラックアーバンセンター、ホアラックハイテクパークのサテライトタウン、及び 3 つの大学施設がマストランジットでつながり、通勤客及び学生に安全かつ高速の輸送サービスを提供できる。



出典: JICA 調査団

図 7-13 MRT5 号線の路線コリドー

表 7-5 ハノイ市の交通整備と日越大学プロジェクトとの関係性

道路交通	タンロン高速道路がコリドー1を通る ファンフン通り及び環状3号線がコリドー2を通る
既存のバス交通	ルート71がコリドー1を通る ルート39及びその他複数ルートがコリドー2を通る
計画中のBRT路線	最寄りの停車場がサテライトキャンパスの約1.5km離れに整備される
計画中のMRT路線	5号線がコリドー1を通る計画 8号線がコリドー2を通る計画

出典: JICA 調査団

7.3.3. 市内・キャンパス間及び各キャンパス間の交通計画

(1) 前段

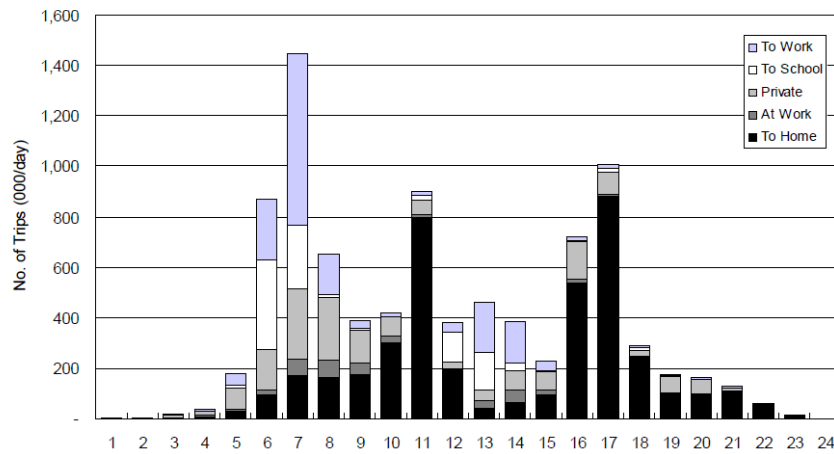
一般的に大学機関は学生により高い関心を持ってもらえるよう大学施設やサービスへのアクセシビリティの向上に常に配慮している。優れたアクセシビリティと複数の交通モードの選択肢を備えることで、大学機関の魅力をアピールしキャンパス周辺部の生活・施設とのコネクティビティを確保する必要がある。

このため、本項では市内からキャンパスにアクセスし、また各キャンパス間を移動するために適切な交通手段の代替案を設定する。

(2) トリップ行動

1) 移動・交通手段

JICA 調査によれば、ハノイにおける学生及び職員の通学または通勤のための移動は、オートバイ、公共バス、自転車及び徒歩である。近年の経済発展に伴い、ハノイの大学生は電動バイクや自動車等、交通手段の多様化も見られ始めている。



出典：HAIDEP 調査

図 7-14 目的別時間帯ごとのトリップ分布 (2005)

2) トリップパターン

日越大学はメインキャンパス近隣のホアラック地域に居住する学生の割合が少なくないと考えられる。これらの学生は徒歩や自転車、短距離のバス移動によってキャンパスや近隣施設にアクセスすると考えられる。一方で、多くの学生はハノイ市中心部から 10 km 圏内の都市部に居住していると想定される。このトリップパターンでは、マストランジットネットワークの一部として公共交通コリドーを整備する必要性が高い。

(3) 路線コリドー

既存のバス、計画あるいは実施中の BRT や MRT ネットワークで十分な公共交通ネットワークが構成されることを考慮し、日越大学においては以下の交通路線コリドーを強化する必要がある。

1) ホアラックキャンパス・乗り換えターミナル間 (コリドー 1)

ホアラックキャンパスは乗り換えターミナルからタンロン通りを通過してアクセスできる。この間の距離は約 25 km である。

2) サテライトキャンパス・乗り換えターミナル間 (コリドー 2)

サテライトキャンパスと乗り換えターミナル間は、カウジャイ通り、ファンフン通り/環状 3 号線を経由してアクセスできる。この間の距離は約 2.5 km である。



ホアラックキャンパス・乗り換えターミナル間
(コリドー 1)



サテライトキャンパス・乗り換えターミナル間
(コリドー 2)

出典：JICA 調査団

図 7-15 特定された交通路線コリドーの現状

(4) 交通手段の強化の必要性

現状では、日越大学の設立に関する大学関係トリップ数の予測は行われていない。

MRT5 号線に関する JICA 調査では、開業時（高架オプション）の 2021 年において 1 日当たり 158,000～171,000 人を輸送し、PHPDT（ピーク 1 時間当たりの片側交通量の最大値）は 8,320 人としている。現状における学校関係トリップの目的別シェア（14%）を適用すれば、朝ピーク 1 時間当たり 1,200 人程度の通学需要が発生していることになる。このことから、MRT5 号線が開業していなければこの需要に対応する方法を検討する必要がある。

5 号線の全線開業の時期は現時点で提案されていないため、代替交通手段及び・あるいは既存の公共交通システムを強化し日越大学の学生に対してアクセシビリティを確保しなければならないことは明確である。

(5) 交通モード

現在では、既存のバス交通のルート 71 がコリドー1 を運行している。また、ルート 39 等がコリドー2 を運行している。将来的には各コリドーは MRT5 号線及び 8 号線によって接続されることが首相承認及び HPC の決定に示されている。問題は、日越大学が設立された当初から各 MRT 路線が開業するまでの間にどのようにして学生に利便性の高い交通手段を提供するか、ということになる。

検討の初期段階として、可能性のある交通モードの代替案を示し、輸送力、サービス品質、投資額、政策との整合性等を比較・評価した。

表 7-6 代替案の初期評価 (1)

輸送力 モード (容量)	標準		高い (中容量)	極めて高い (大容量)
	普通バス (2,000 pax/hr/dr)		BRT (5,000 pax/hr/dr)	MRT (40,000 pax/hr/dr)
				
長所	運行中であり、調整が容易で最も安価		高いサービスレベルを実現できる MRTと比較するとコストが抑えられる	HPC決定に相違しない 高品質、大量、高速輸送を実現できる
短所	サービスレベルが低く、印象が良くない 中・高所得者層に特に評判が良くない 各停車場で乗降するため遅い		HPC決定 (将来的に MRT) に反する MRTにとって代わるには将来需要に対して輸送力が不足している	開業時期が依然として不明瞭
モード (容量)	リムジンバス (200 - 500 pax/hr/dr)		トラム (10,000 pax/hr/dr)	
				
長所	サービスレベルが高い 投資額を比較的安く抑えられる 目的地に直行が可能なので早い		サービスレベルが高い MRTと比較するとコストが抑えられる	注： 既存バスルート71がコリドー1を運行 既存バスルート39がコリドー2を運行 MRT5号線がコリドー1を運行 (予定) MRT8号線がコリドー2を運行 (予定) MRTネットワークは2007年に首相承認済み リムジンバスの運行時間は6-15分とした リムジンバスとBRTはバスのオプション有り。 ラムは蓄電池式のオプション有り。 これらのオプションは環境配慮やハイテクイメー ジ等の付加価値を提供することが可能。
短所	輸送力が限定的		HPC決定 (将来的に MRT) に反する MRTにとって代わるには将来需要に対して輸送力が不十分である	

出典: JICA 調査団

(6) 整備シナリオ

1) ホアラックキャンパス・乗り換えターミナル間（コリドー 1）

短期

- 既存のバスルート 71 を増強する。JICA が実施中の公共交通改善プロジェクトへの追加支援として行うことも検討する。
- 加えて、日越大学の学生、講師、職員、訪問者に対してシャトルバスサービスを提供する。大学間をノンストップで運行あるいは限られた中間停車場のみを整備する。
- 中間停車場を限定あるいはなくすことでホアラックキャンパスにバスを乗継ぎせずに移動できるようにして、公共交通アクセシビリティを高める。

中期

- MRT5 号線のフェーズ 1 区間が遅くとも 2023 年に開業する。フェーズ 1 整備区間の終点からホアラックキャンパスまでは既存のバス交通を強化、あるいは日越専用のシャトルバスサービスを提供する。
- MRT5 号線の整備とホアラックへの接続をタイムリーに実現するためには、5 号線を郊外区間から実施することも検討に値する。フェーズ 1 をホアラックキャンパスから乗り換えターミナルまで（例えば、第 6 駅：メーチャーと第 15 駅：ティエンザン）を先行実施することが考えられる。郊外はほぼ地上区間となるため、初期投資額を抑えることが可能である。
- MRT を公共交通の主要モードと定義することで、既存のバス路線やシャトルバスサービスで賄い切れない需要に対応することが可能となる。

長期

- MRT5 号線が全区間開業となり、高品質、大量高速輸送サービスが可能となる。
- MRT を公共交通の主要モードと定義することで、既存のバス路線やシャトルバスサービスで賄い切れない需要に対応することが可能となる

2) サテライトキャンパス・乗り換えターミナル間（コリドー 2）

短期

- 既存のバスルート 39 等を増強する。JICA が実施中の公共交通改善プロジェクトへの追加支援として行うことも検討可能。
- 加えて、VNU と日越大学の学生、講師、職員、訪問者に対してシャトルバスサービスを提供する。サテライトキャンパス・乗り換えターミナル間をノンストップで運行あるいは限られた中間停車場のみを整備する。

中期

- 既存のバス路線（上記のとおり増強済み）と VNU・日越大学専用のシャトルバスサービスを継続して併用する。

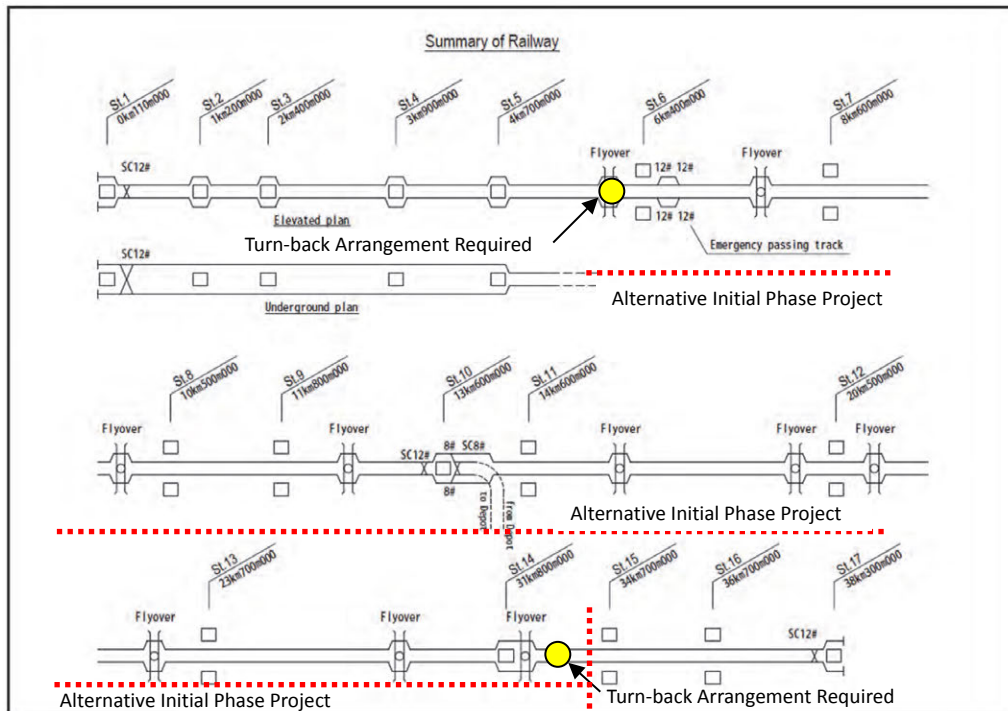
長期

- マスタープランによれば、MRT8 号線が 2 つのキャンパスを接続する。
- MRT を公共交通の主要モードと定義することで、既存のバス路線やシャトルバスサービスで賄い切れない需要に対応することが可能となる。

表 7-7 交通整備シナリオ（暫定）

コリドー	機能	短期 （第 1 段階： 2016 - 2019）	中期 （第 2-3 段階： 2019 - 2025）	長期 （第 4 段階以降 ： 2025 - ）
コリドー1 （ホアラック- 乗換ターミナル）	メイン	専用シャトルバス	MRT5 号線	MRT5 号線
	サブ	既存のバス路線	専用シャトルバス 既存のバス路線	専用シャトルバス 既存のバス路線
コリドー2 （サテライト- 乗換ターミナル）	メイン	専用シャトルバス	専用シャトルバス	MRT8 号線
	サブ	既存のバス路線	既存のバス路線	専用シャトルバス 既存のバス路線

出典：JICA 調査団



出典 JICA 調査団

図 7-16 MRT 5 号線プロジェクトのフェーズ分け代替案

7.3.4. キャンパス交通計画

本項ではホアラックキャンパス内及び周辺の交通計画を展開する。

ホアラック開発ゾーンはハノイ市西部約 30 km に位置し、緑地が広がる 1,000 ha の土地である。このゾーンの面積やエコロジー政策を考慮し、キャンパス内の交通計画を策定する必要がある。

キャンパス交通システムの整備は総合的な戦略に基づいて実施することが求められる。効率的な交通システムを導入するべきであるが、ホアラックのコアキャンパス自体は歩行者環境を優先とし、最小限の燃料消費で安全かつ良好なアクセシビリティを提供することが重要である。

(1) 整備方針

キャンパス交通システムが持続的なソリューションを提供し続けることができるよう、以下の整備方針を提案する。

- ハイテクパークにちなんだ未来型交通システムの積極的導入
- 環境にやさしい交通手段の利用促進
- 敷地内のゾーニングを生かした各種交通モードのバランスの良い機関分担を検討
- VNU 新キャンパス内と HHTP 内のキャンパス及び鉄道駅（5 号線）との 3 つのコアを結ぶ安全性の高い交通ルートを整備
- キャンパスタウンの風格と賑わいを表す駅前通り
- 段階的整備への対応

(2) キャンパスのレイアウトと交通ネットワーク

ホアラック開発ゾーンのレイアウトは表 7.8 に示す通りである。

ホアラック地域については、HHTP 内及び VNU 新キャンパス内の 2 か所のキャンパスを有する予定であるが、キャンパスの具体的な整備位置は本報告書作成時点で未定であるため、ホアラックキャンパスのレイアウトと主要な交通コリドーを示すには至っていない。

い。しかしながら、開発エリアのアクセシビリティ・利便性を高め、周辺開発との相乗効果を高めるためには、VNU 新キャンパス、HHTP、建設省所有地、それらに付随するゾーン、及び将来の MRT 駅を公共交通で接続することが重要である。

VNU 新キャンパス内と HHTP 内のキャンパスを駅とつなぐ主要コリドーの他、ホアラック地区のその他の施設との連携を支えるフィーダー交通を含む階層的構造の戦略的な交通ネットワークを構築すべきである。

また VNU 新キャンパスと HHTP 内のキャンパスのコア地域は、高密度開発エリアとなることが期待されている。キャンパス交通ネットワークは各大学施設の目的、階層、接続性を明確にした上で、効率的な周遊システムを備えるように設計することが必要である。

(3) 交通モード

日越大学プロジェクトにおいては、「自家用車・オートバイから公共交通利用、カーシェアリング、パーソナルモビリティ、アクティブモード（徒歩あるいは自転車）へのモーダルシフトを促進する」という明確なビジョンを掲げる。

1) 公共交通

キャンパス内及び周辺の移動には様々な交通手段が考えられるが、上述のビジョンに基づき、以下の代替案を設定した。

- 普通バスあるいは電動（EV）バス
- 普通トラムあるいは蓄電池式バッテリートラム

2) カーシェアリング及びパーソナルモビリティ

カーシェアリング及びパーソナルモビリティは、先端情報通信テクノロジー（ICT）を高度に駆使し、低環境負荷型の移動手段を提供する。これらには以下のようなシステムが考えられる。

- 小型 EV 自動車
- オートバイあるいは EV オートバイ
- 自転車（スマートサイクル）あるいは EV（電動）自転車
- セグウェイ

(4) 徒歩・歩行者環境

キャンパス内及び周辺における主要な移動を徒歩で行えるようにすることが基本であり、歩行者環境向上のため歩道ルートの整備や動力車との混合を避ける動線を計画する。

- 歩行者の安全性を高めるため交差点を適切にデザインする。
- 歩道幅を広く設定することで縁石への駐車を防ぎ美観も向上させる。
- 各通りとキャンパスゲートウェイにおいては魅力的な景観と照明を配置する。
- バイク・自転車レーンを適切に設定し歩行者環境との分離を図る。

(5) 駐車場及び駐輪場

身体障害者、その他モビリティに制限のある学生、職員、講師、訪問者等、多様なニーズに対応できるよう駐車場や駐輪場の整備も必要となる。一方で、安価かつ容易に駐車・駐輪できる環境は代替公共交通手段があっても自動車・オートバイを使用するインセンティブを与えてしまうことを十分に考慮しなければならない。

したがって、駐車場及び駐輪場の整備方針策定に当たっては、日越大学施設への良好なアクセス環境を提供するとともに健常者に対しては駐車・駐輪制限をかける等、全体のバランスを保つ必要がある。

表 7-8 ホアラックキャンパス交通整備のコンセプト

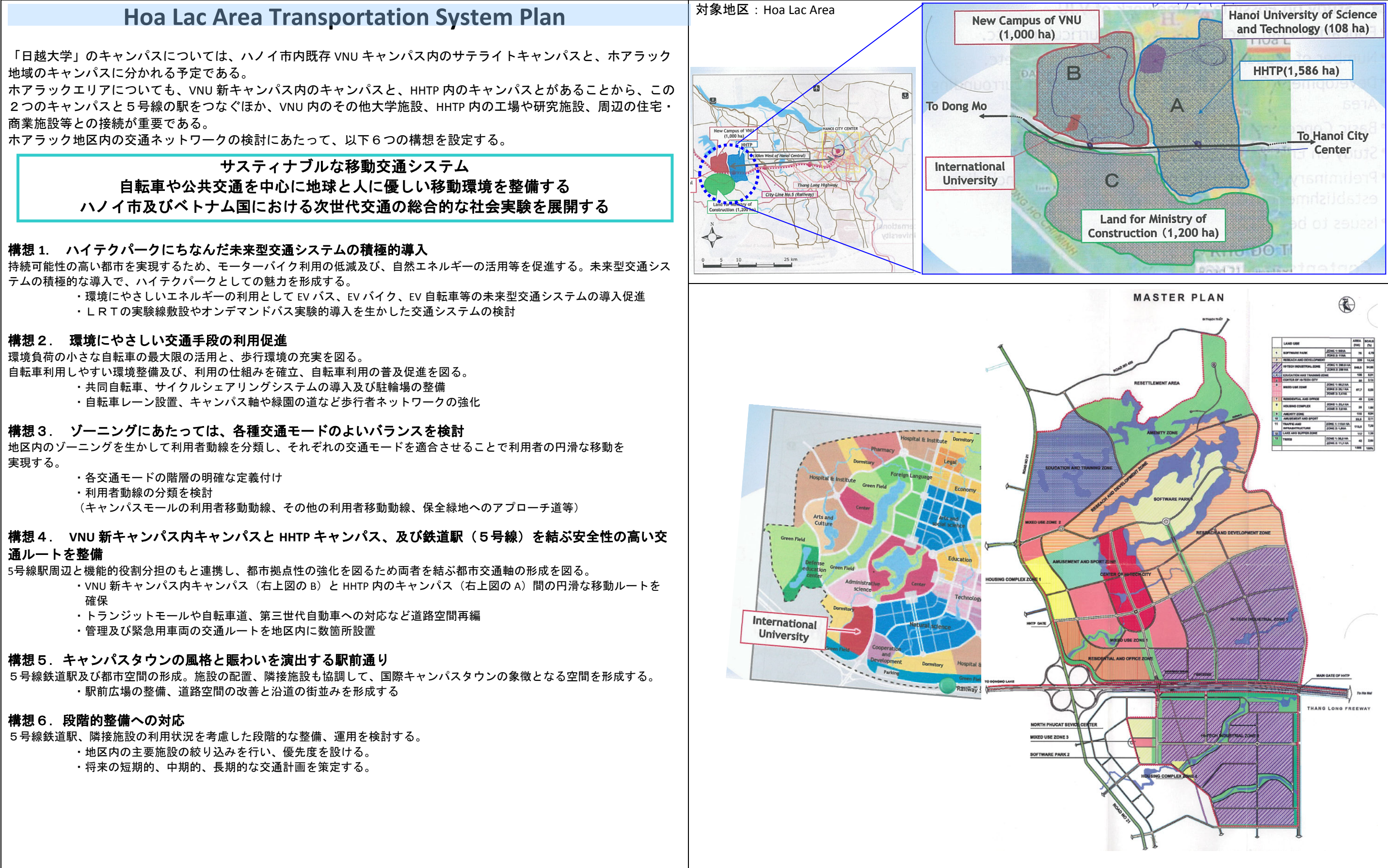
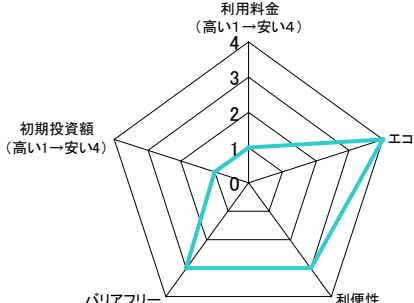
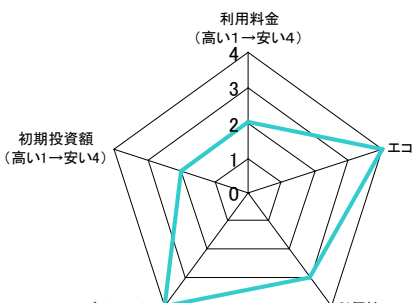
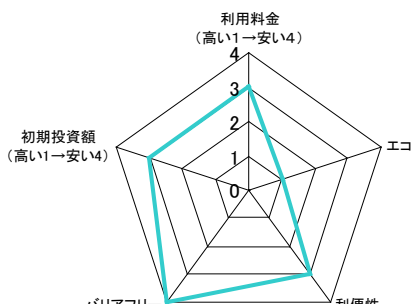
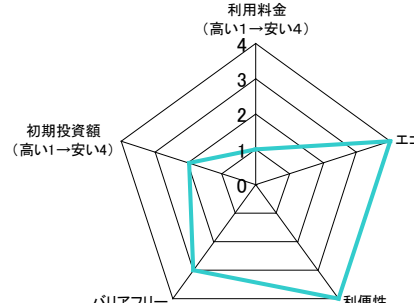
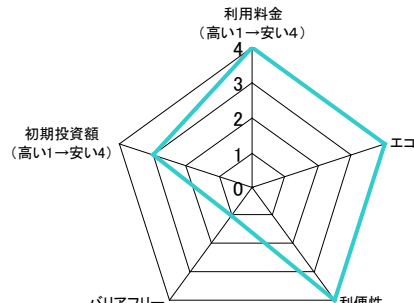
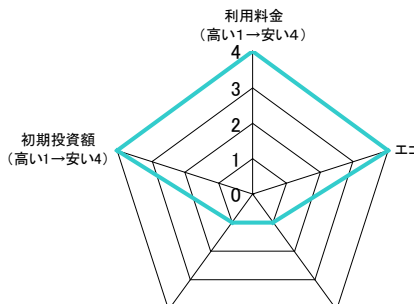


表 7-9 導入交通システム例

トラム	バス	コミュニティバス
 導入事例： フランス、ボルドー大学（※都市鉄道が学区内を走る（7 駅）） 問題、課題： 他のモードに比べて初期費用が高い。オペレーターの設定、雇用問題。 	 導入事例： 中国 問題、課題： 充電スタンド敷設のための用地が必要。事故防止への対策が必要。 	 導入事例： 京都大学、大阪大学、東北大学、九州大学等 問題、課題： 短距離移動には向いていない。待ち時間が長い場合は利便性が下がる。専用レーンの敷設、事故防止対策が必要。 
自動車、バイク、自転車	電動アシスト自転車	セグウェイ
 導入事例： 中京大学※（自動車、自転車／トヨタ） 問題、課題： それぞれの専用レーンを敷設する必要がある。事故防止への対策が必要。専用のICカードを導入する必要がある。 	 導入事例： 柏の葉キャンパス（東京大学）※ 問題、課題： 事故防止への対策が必要。盗難防止対策が必要。専用の IC カードを導入する必要がある。 	 導入事例： 名古屋大学※、金沢工業大学※ 問題、課題： 使用者への事前講習が必須。専用レーン敷設を検討する必要がある。 

出典：JICA 調査団
※実証実験として導入（2009 年～2015 年）

8. 日本側大学の日越大学への参画の可能性

8.1. 日本側大学の日越大学への関心と参画可能性

本調査における日越大学の構想の検討に当たっては、実現のための鍵となるべき日本側大学関係者の協議・調整を、本調査期間を通じて定期的に実施した。具体的には、大学関係者との意見交換会の開催（全 9 回）、日越大学への参画に興味を有している大学への個別ヒアリング、大学関係者の現地視察、及び中間報告会でのベトナム側との協議等を行った。

数回の会を通じて、以下の日本側大学が日越大学への参画に興味を示していることが確認された。

- 1) 東京大学
- 2) 京都大学
- 3) 筑波大学
- 4) 大阪大学
- 5) 名古屋大学
- 6) 北陸先端科学技術大学院大学（JAIST）
- 7) 早稲田大学
- 8) 立命館大学
- 9) 近畿大学
- 10) 拓殖大学
- 11) 嘉悦大学

上記の 11 大学は我々の調査を通して意見を表明した数であり、本調査内でコンタクトできた大学数も限られていたことから、実際の大学数はこれより多くなると見込まれる。

(1) 大学関係者との意見交換会実施

日本側大学関係者との意見交換会については、以下のとおり 1-2 ヶ月に一度の割合で開催し、情報の共有、日越大学の構想案の検討などを行った。

会議に当たっては、日越大学構想案の形成に当初より携わっている東京大学古田元夫教授に中心となってまとめていただいた。各会議における出席者と議題は添付資料参照。

(2) 大学関係者との意見交換会：大学への戸別訪問

各大学の日越大学への興味と参画の可能性、及び過去のベトナムの大学との協力経験からの教訓を学ぶためにも、以下の各大学の個別訪問を行い、意見交換を行った。

表 8-1 日本側大学

大学名	意見交換実施日	大学名	意見交換実施日
東京大学	6 月 3 日、7 月 19 日	名古屋大学	6 月 27 日
京都大学	6 月 5 日	大阪大学	6 月 6 日
早稲田大学	6 月 5 日、7 月 4 日	立命館大学	6 月 5 日
北陸先端技術	7 月 1 日		

出典：JICA 調査団

8.2. 参画のありかたと方法

(1) 参画のありかた

中間報告会（IR/M-1）における、日越大学の在り方に関する議論を通して、日越大学側についてベトナム側では、日本の大学の学位を授与するなど、大学個別でかつ恒久的なコミットメントを期待していることが明らかになった。その理由としては、日本の大学のブランドが学生を惹きつけることにつながる、日本の大学のコミットが日越大学の実現可能性を高めることが、挙げられた。

しかし、一方で中間報告会（IR/M-1）では日本側大学は日本の大学によってコンソーシアムを形成することを望んでいることが確認されている。理由は以下のとおり。

- 日本の大学が参画するか否かは日越大学のプログラム、及び持続可能な運営に対して大きな影響を及ぼす。したがって、個別の大学からの影響を軽減することが必要。
- 大学学部課程、大学院課程の双方において、幅広い基礎教育と高品質な専門教育、リベラルアーツ教育を提供するためには、コンソーシアムによる学際的なアプローチが好ましい
- 既にベトナムで活動を行っている日本の各大学のプログラムと連携すること、あるいはそれ自体を拡張することが可能になる
- 熟練した教員や職員を適時送り出すことができる
- ベトナム側との対話、情報共有を一元化できる

その他の課題として、日本の大学の場合、日本の大学の学位を授与するためには、提携大学との単位互換をするとしても、必要単位の半分以上を日本で取得する必要があると規制されている。単位数の割合、日本の滞在期間などは大学ごとの取決めによっている。したがって、日越大学において日本の大学の学位をとれるようにするには、日越大学（VJU）と日本の大学間の個別の取決め、単位互換制度が必要であり、日本側大学のコンソーシアムとしての対応は難しいことが確認されている。

(2) 日本側各大学の参画意向

サステナビリティ・ディベロップメント・スタディの大学院から開始するという基本構想に基づいて、各大学の参画の可能性のある分野を確認したところ、現時点で集まっているのは以下のとおりである。

表 8-2 日本側大学の参画可能性のある学術分野

分類	大学名	参画可能性のある学術分野
国立	東京大学	サステナビリティ大学院（関係大学との共同）：防災環境科学、生命環境科学、地域研究、国際公共政策
	京都大学	医療、防災
	大阪大学	医学分野 生命科学の基礎と病態で包括、遺伝子治療、データベース構築等
	筑波大学	ライフサイエンス（生物、環境、食糧、経済、日本語、国際政治等）
	名古屋大学	法律、日本語
	北陸先端科学技術大学院大学	社会分析、社会データ分析等の分野で、データマイニング、社会インフラ等に関するITベースでの協力が可能
私立	早稲田大学	日本語・日本文化・日本研究:アジア太平洋研究、日本研究、日本語教育、ヒューマン・サイエンス
	立命館大学	コンピューター・サイエンス、防災等
	拓殖大学	日本語教育（理工系分野の日本語教育）
	近畿大学	経済・財政、農水
	嘉悦大学	経済・経営

出典： JICA 調査団作成（各大学へのヒアリングより）

上記は、各大学が参画しやすいと考える分野をあげたに過ぎず、現時点の提案は、大学によって学部、学科、科目とレベルにも差がある。

より構想が固まった段階で、分野ごとの内容の調整、具体的な検討等が必要となる。

8.3. 日本の大学が参画するために必要なアレンジメント

本邦大学へのヒアリング、過去の類似事例の検証、大学国際共同プログラム等の経験・検証から、本件で提案している日越大学の持続的な事業運営には、日本側大学の継続的な参画が重要であると言える。

日越大学に興味を示している日本の大学の多くは、過去に他の国際共同プログラムに参画した経験をもつ。

インタビューを通して収集された、日本の大学の参画に必要なアレンジメントは以下のとおり。

- 長期にわたる教員の派遣は、退官した教員、あるいは常勤のポジションを目指している若手教員に限られる。
- 常勤職員、あるいは中年の熟練教員（准教授）の長期間にわたる派遣は困難である。彼らの行っている研究をベトナムで継続するのは難しく、また一般的に忙しい上、大学内で重要な役割を担っているためである。短期間の派遣（Flying Professor）であれば、派遣は可能。
- 日越大学に派遣する際の費用に加えて、日本の大学において代替となる教員を雇用するための政府補助金や財政支援が必要である。
- 長期的にみると、ベトナム現地採用の日本人の教員・職員が増えることも期待される場所である。しかし、日本人教員の間で、日本から派遣される教員と現地採用される教員の雇用条件と待遇差、或いは、同じ現地採用であっても日本人教員とベトナム人教員の給料、待遇差等については、慎重に設定する必要がある。

9. 日越大学構想シナリオのオプションの検討

現地で収集した情報をもとに、日越大学構想のシナリオのオプションの検討を行い、ハノイでの中間報告会（IR/M-I：VNU タスクフォースメンバーと調査団の間での VJU 予備的代替案についての意見交換、5 月 17 日）における VNU 側タスクフォースとの議論、並びに東京での中間報告会（IR/M-II：日本の大学と VNU タスクフォース間での代替案についての意見交換、6 月 4 日）における日本の参画可能性のある大学と VNU タスクフォース代表者との議論にて、これらオプションについての検討を行った。

ハノイ及び日本で開催された中間報告会における議論の結果は以下のとおり。

9.1. 日越大学のブランディング

9.1.1. 日越大学のビジョン / 目標/ 使命

ハノイ、東京の両会議において、VNU 側と日本側大学の間で、日越大学はベトナム国内のみならずアジア地域に名の通った大学として、「センター・オブ・エクセレンス（Center of Excellence）」を目指すことで基本的な合意がなされた。しかし同時に、長期的には「実践的な教育を提供するセンター・オブ・エクセレンス（Center of Excellence with Practical Education）」を目指し、グローバルに活躍できる学生を教育することも合意された。

9.1.2. 法的位置付け：私立/国立/VNU メンバーの大学

日越大学が、高品質な教育を施す国際的な教育機関として自律性を有するために、その法的位置付けは最も重要な問題の 1 つである。

以下 3 つのタイプの法的位置付けについて比較を行った。

選択肢① VNU 傘下の国際的大学

選択肢② 新モデル大学（MOET 管轄下の国際的大学）

選択肢③ 私立大学

比較の結果、①VNU 傘下の国際的大学と②新モデル大学は有意性があるように思われる。一方で、日越大学を③私立大学として設立することは推奨できないという方向で意見がまとまった。

ベトナムでは国立大学の歴史は長く、その高い評価も確立されている。加えて国立大学は政府からの財政的、政策的支援を受けられる。一方で私立大学は、最近設立されたばかりで、入学に必要な試験の成績も低く、その評価は高くない。また、通常ベトナムの私立大学では、限られた学問領域（言語、ビジネス、マネジメント）のみ提供しており、授業料も高いことも理由である。

9.1.3. ベトナムと日本の大学の参画

日本大学側の参画の望ましいありかたについて、日本とベトナムの大学は意見を異にしている。

ベトナム側は、日本の大学ブランドが日越大学の実現性を高めるために有利であることから、コンソーシアムの形成よりも、個別の大学との恒久的な関与を望んでいる。これに対し日本側大学は、個別の大学に対する過剰な負担への懸念から、コンソーシアムの形成を志向している。

ベトナム側の他大学の日越大学への関与については、初期段階では VNU（傘下大学）に限られる。ベトナムの大学間の連携体制構築は難しく、時間がかかることから、他大学の参入は日越大学の運営が軌道に乗ってからになると VNU 側より説明があった。

9.2. 教育計画

ベトナム側は、日越大学の地位を確立するためには、日越大学が VNU の下で運営されること、並びに日本の大学が学位を授与し、日越大学を差別化することが重要であると強調している。

しかし日本側大学は、日本の文部科学省の規定により、海外（ベトナム）で日本の大学の学位を授与することは困難であることから、日越大学として独自の学位を発行することを提案している。

日本の大学も、日越大学の学生が日本の学位を取得できる機会を提供することの重要性は理解しているものの、日本の大学の学位を出すには、日本の大学側で半分以上の単位を取得する必要がある、そのためには一定の期間日本で学ぶ必要がある。これを実現するには、その支援のための奨学金を整備することが必要である。

9.2.1. 教育レベル、学問領域、言語、その他

VNU-HCMC 傘下の国際大学、及び越独大学（VGU）、越仏大学（USTH）では主な使用言語を英語としている。

これらの大学では、ベトナムの市場での需要を考慮した結果として、母国語であるドイツ語やフランス語ではなく英語を教育言語として選択した。

このことも踏まえ、ベトナム側からは、将来グローバル企業で働けるような学生を教育するためには、ベトナム語、日本語に加えて普遍的な言語としての英語の重要性が指摘されている。結果、ベトナム側と日本側は、日越大学で英語、ベトナム語、日本語の 3 言語を使用することで合意した。

それと並行して、USTH 及び VGU 並びに FTU などの類似した大学との差別化を図るためにも、日本語で日本のカリキュラムを提供することの重要性もベトナム側から表明された。

9.2.2. 教職員

日越大学において質の高い教育を提供し、優秀な学生を確保するためには、日本人・ベトナム人の教員に加え、国際担当の職員を確保することの重要性が、ベトナムと日本側の間で合意された。

9.3. キャンパスの位置

日越大学の建設予定地に関しては、以下の 3 つのオプションについて以下 3 つの候補地の組み合わせで検討した。

(1) サテライト（VNU キャンパス内）、(2) ホアラックの VNU 新キャンパス、(3) ホアラックハイテクパーク内のキャンパス（HHTP）。

<共通事項>	1. 日越大学は VNU 新キャンパス内に位置する - 教育・研究環境にとって良い場所である - VNU の全大学的なシステムと連携ができる - VNU の下にある資源、施設、設備の共有ができる 2. ハノイ市中心街にある既存 VNU 内のサテライトキャンパス
--------	---

これらの候補地への建物の建設に加え、新しい建物が完成するまでの臨時キャンパスとして、ハノイ市内の既存の建物を使用することも可能。

3 つの選択肢は以下のとおり。

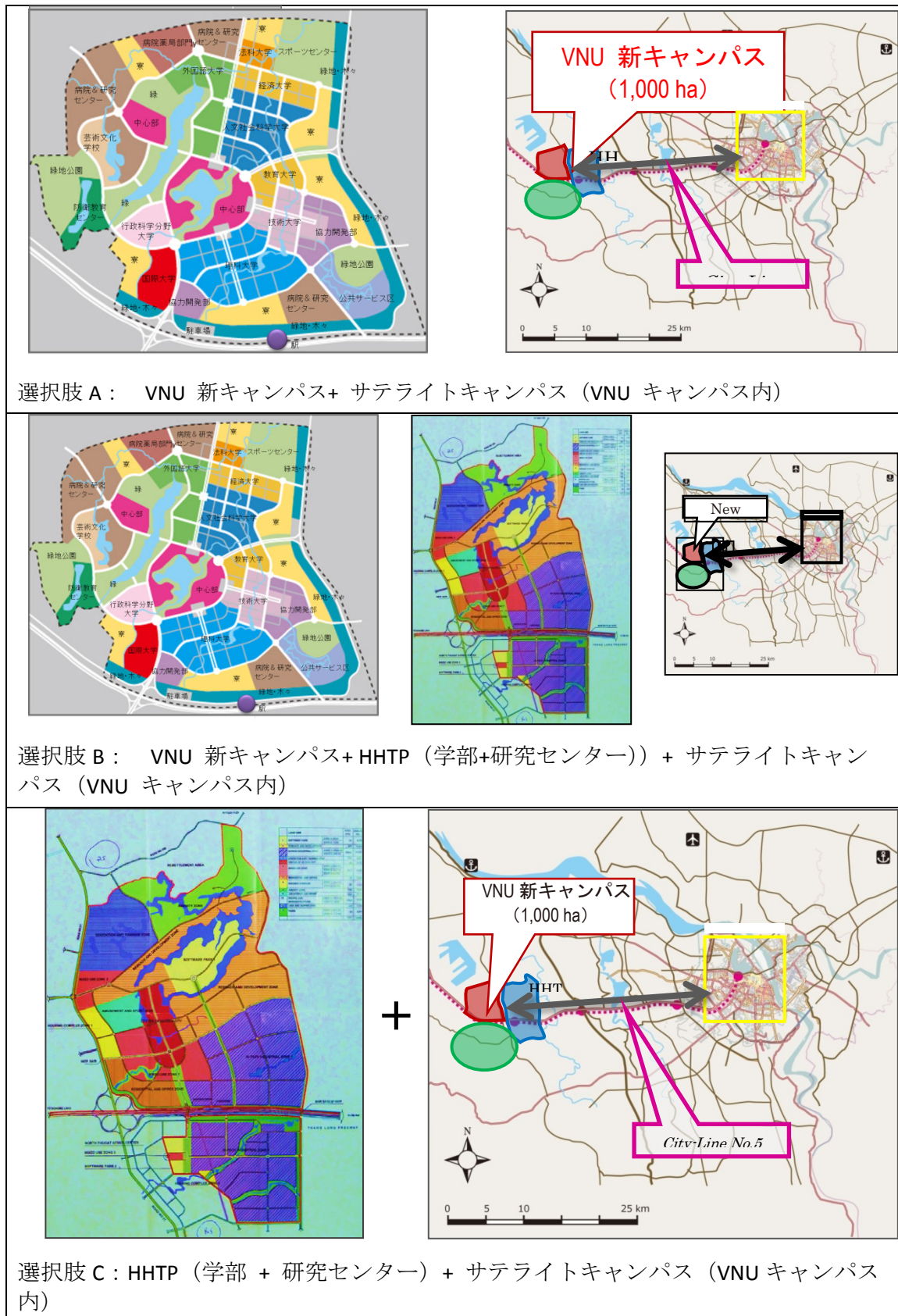


図 9-1 日越大学建設候補地の選択肢

VNU によると、教育と運営の観点から、日越大学は新しい学問、研修、研究領域の創成における自由や、法・社会への責任においては自立している一方で、他大学との協働や、

将来的な大学教授の派遣という意味では相互依存的であるべきとされた。日越大学は VNU の規制下で設立されることが望ましいとされた。²⁸

9.4. 持続可能性

9.4.1. 財源と財政プラン

中間報告会では、日越大学が独立した持続可能性を達成するための財源と財政プラン、事業運営とマネジメントプランについて議論した。

持続可能な運営のための財源とプロジェクトの実施に関して、以下の 3 つの選択肢が議論のたたき台として示された。

- 選択肢 A：ベトナム政府＋日本の ODA
- 選択肢 B：PPP＋寄付（ドネーション）
- 選択肢 C：民間投資

これらの選択肢のうち、持続可能性の観点からもっとも支持を集めたのは選択肢 A であった。

これらの財源は、大学のイメージと知名度を決定づけるという考えに基づいている。ベトナム政府と日本の ODA 融資の組み合わせは、学生や親に対して、日越大学が国立であり日越両政府の支援を受けていることを認知させ、その名声を保証するものと期待される。この考え方はベトナムにおける私立と国立大学への一般的な理解、すなわち国立大学は私立大学より好ましいという考え方に即している

9.4.2. 事業運営とマネジメント主体

日越大学の名声を保証するためには、ベトナムにおいて既に高い評価を得ている大学（すなわち VNU）の傘下で事業運営とマネジメントが行われるべきであるとの意見が VNU からは示された。

同時に、ベトナムと日本の協力の下で教育を提供するためには、教育プログラム、研究活動、人事、組織構造、財務マネジメントなどにおいて、自律性と独立性を有することが求められる。日越大学の自律性にとって鍵となる、法的アレンジメントについては 13 章で述べる。

9.5. 選択肢の比較

以下の表に、上記の比較を要約した。

²⁸ 声明 no. 313/TB-VPCP .2013 年 8 月 16 日

表 9-1 案の比較表

	A 案	B 案	C 案	推奨案
設立理念	センター・オブ・エクセレンス	実践的教育	センター・オブ・エクセレンス + 実践的教育	センター・オブ・エクセレンス + 実践的教育
メリット	■ VNU と日本の大学の連携が容易。 ■ フィーダーリティが高い。 ■ 国際大学として、英語を公式言語とする。 ■ ASEAN の国々に拡大化できる。 ■ 日本とベトナムのニーズに合っている。	■ ベトナムと日本の大学間の幅広い連携が可能である。 ■ ベトナムと日本の大学間の協力関係のためには最適である。	■ ベトナムだけでなく、アジア地域全体の教育及び研究機関となる。	■ 日越大学の将来像としては、ベトナムだけでなく、アジア地域全体のための教育及び研究機関となる。
デメリット	■ ベトナム大学との連携の幅は広くない。 ■ 政治的課題がある。	■ ベトナム教育訓練省との調整が必要。 ■ 日本側が管理できない。 ■ 政治的課題がある。 ■ VNU の学位を取得するには政治と軍の単位取得を必要とする。	■ ベトナム教育訓練省との調整が必要。	
法人・ステータス	VNU 傘下の大学 (IU と類似)	ベトナム教育訓練省傘下の新モデル大学 (VGU・USTH に類似)	私立大学 (例: RMIT)	VNU 傘下の大学 (IU と類似)
メリット	■ フィーダーリティが高い。 ■ 経営が成り立つモデルがある。 ■ クリティカルマス ■ 教育連携モデルとなる。 ■ 学生・教員・研究者の連携が可能。 ■ 研究拠点となる。	■ 法規が整備されれば、確実に自律性が確保される。	■ フィーダーリティが高い。	■ VNU 傘下の国際大学となる。(前例有) ■ 経営が成り立つモデルがある。
デメリット	■ VNU からの自律性の確保	■ VNU からの自律性の確保		
ベトナム及び日本の大学の参画	日本の大学コンソーシアム + VNU	学部別パートナー大学 + MOET 傘下の大学	日本の大学の分校 (学部単位) + パートナー大学 (VNU とベトナム MOET 傘下の大学)	日本の大学コンソーシアム + VNU と MOET 傘下の大学 (初期は VNU のみ)
メリット	■ 日本の大学には参加しやすい		■ フィーダーリティが高い。	■ 最も実務的な方法として日本の大学は、メンバー大学間でコンソーシアムを結成したい意向である。

デメリット.	▪ 混沌とし、管理しにくい	▪ 混沌とし、管理しにくい		ベトナム側は、より実現可能性を高めるため日本の大学の知名度を利用できる案Cを好む。
教育レベル	学部	学部・大学院	大学院（研究指向）	初期：大学院 将来：学部・大学院
メリット	▪ ほとんどの学生の興味は、学部課程に対してのみである。 ▪ 学士資格は、良い仕事を得るための基本的な要件であり。	▪ VNUで教育を受けた学部生は大学院進学可能である。	▪ 研究指向の大学院は、大学の評判及びランキングをあげるに貢献	▪ 日本の大学側は、短期で準備ができるため、大学院から始め、後に学部 に拡大したい意向である。 ▪ 後にできる日越大学の学部の教員の教育ができる。
デメリット.	▪ (学部設置は) 大学院設置よりも多くの時間が準備のために必要である。 ▪ 研究ができない。	▪ 大学学部・大学院の両方を同時にスタートさせるには時間がかかる	▪ フルタイムの大学院生は少ない ▪ 優秀な学生が必要 ▪ 高度な技術と設備が必要	▪ ベトナム側は、学部から始め、将来的には大学学部・大学院の両方を有することを望んでいる
カリキュラム	VNU・ベトナム教育訓練省の カリキュラム (A)	日越大学のオリジナル カリキュラム (B)	日本の大学のカリキュラム (C)	
メリット	▪ ベトナムの現状に適している。	▪ 案Aと案Cのメリット・デメリット両方カバーできる。	▪ 日本のカリキュラムの良いイメージ：高度で最新の技術や知識が得られる。	
デメリット.	▪ 日本企業のニーズを満たしていない。(言語、文化など)		▪ ベトナムで専門的かつ実際に活用できるような科目はない	
教員	ベトナム人スタッフ	ベトナム人スタッフ + 日本人教員	日本人教員 + 新ベトナム人スタッフ	ベトナム人+日本人 + 外国人の教員とスタッフ
言語	英語+ベトナム語	日本語+ベトナム語	日本語+英語+ベトナム語	コア言語は英語 + 日本語+ベトナム語
メリット	▪ ほとんどの学生は高校にて英語を勉強している		▪ ベトナム語もしくは日本語	▪ 日本企業は日本語ができる人材を雇 用したい意向がある。 ▪ 幾つかの科目では英語を使用する方が 良い ▪ 英語であれば、学生がより入学しや すい ▪ 幾つかの科目はベトナム語で教える 必要がある
デメリット.	▪ 日本企業は日本語ができる人材への ニーズがある。	▪ 日本語ができる学生は限られてい る。	▪ 日本語ができる学生は限られてい る。	▪ 日本語はとても難しい。

取得できる学位	VNU の学位または日越大学独自の学位	VNU と日本の大学のダブルディグリー	日本の学位のみ	日越大学独自の学位 + 日本の大学の学位 (ダブルディグリー)
メリット	日越大学独自の学位を授与できる。		日本の学位を好む学生もいる。	- 日越大学独自の学位を授与できる。 - 希望する学生は日本の大学の学位取得が可能
デメリット	日越大学の学位は、評判が確立されるまでは、学生にとって魅力的ではない。	VNU としての学位はない。VNU 傘下の大学の学位となる。	学位を発行する日本の大学による。	- 日本の大学の学位を取得するため、一定の期間、日本で勉強する必要がある - VJU 及び日本の大学のコンソーシアムとしての学位授与は困難
場所	ベトナムで 4 年間	ベトナムで 4 年あるいはベトナム 2 年 + 日本 2 年	ベトナム 2 年 + 日本 2 年	ベトナムで 4 年あるいはベトナム 2 年 + 日本 2 年
メリット	低コストである。	学生に選択を与えるべきである。	- 留学に興味のある学生を引き付ける。 4 年間の留学に比較すると低コストである。	VNU 側はベトナムで 4 年あるいはベトナム 2 年 + 日本 2 年の選択肢を学生に与えたい意向である。
デメリット	- 留学に興味のある学生にとっては魅力的でない。 - 他の国立大学との違いを出せない。		日本での生活費は高い。	
サステナビリティ	ベトナムの政府 + 日本の ODA	PPP (官民の連携) + 寄付金	民間投資 (私立)	ベトナムの政府 + 日本の ODA
メリット	- イメージが良くなる。 - 政府からのサポートが得られる。 - 経験者及び専門知識が得られる。 - 長期に渡るサステイナビリティが確保できる。 - 無税である。	国家予算及び円借款により頼らない。	- プロセスが速い。 - サービスが速くて品質が良い。 - 業務管理がフレキシブルである。	資金源によって、大学のイメージや評判が変わる。越日両方の政府予算で完成されれば日越大学の評判はあがる。
デメリット	- 色々な手続きが必要である。 - 実施と建設に時間がかかる。	- 複雑である。 - 民間参入を識別するためにメカニズムが必要 (金利) である。	- 当初は知名度がない。 - 法的手続きが複雑である。 - 税負担がかかる。 - コストがかかる。 - 学費が高くなる。 - 民間企業次第になりすぎる。	政府の手続きは、民間の手続きよりも時間がかかる。

出典：JICA 調査団

9.6. VNU の日越大学に対する期待

東京で行われた中間報告会（IR/M-II）の中で取り上げられ、かつベトナム政府に提出された提案書の中で触れられた、VNU の日越大学に対する期待は以下のとおり。

9.6.1. VNU の早急な開発に対する貢献

VNU の傘下大学として、卓越した研究型大学モデルに倣い日越大学を設立することは、以下の新しい要素を生み出すことにつながる。すなわち、研修と研究の相互連携構造、開発と技術移転、大学と民間企業の連携による応用研究の実施と効率性の向上である。

日越大学の設立は、特に高度技術、先端学問領域における VNU の学際性を完遂させるものとなると期待される。基礎科学、技術、マネジメントやサービスを統合し、研修、科学研究、サービス活動を増加させることで国際水準に近づくものとなる。また、国際的なジャーナルへの掲載論文数、発明数、特許数、外国人教員・学生の数など VNU の国際化指標を向上させることにつながる。

VNU 内での日越大学設立と運営については堅実な見通しである。加えて日越大学は、VNU と日本の他大学との協働、特に教育と研修における二国間の連携を全く新しい形にするための協力を推進する重要な要因となるだろう。

9.6.2. VNU の日越大学に対する期待

日越大学は以下の目標を有する。

- COE モデルとなる先端研究大学になる
- 2020 年までにアジアでトップ 200 の大学となる。
- ベトナム-日本間の人材、知識、文化、サービス、経済開発の交流や流動性を高める橋渡しとなる
- 産業-ビジネス-政府-社会を巻き込んだ、日本の名門大学と VNU の協力関係をつくる（“knowledge PPP”）。
- 日本の名門大学との協働を通して国際性の豊かな大学となる
- 高い自律性の保証。

9.6.3. 日越大学にとっての VNU の必要性

日越大学が VNU の傘下に入ることの意義

- 長期にわたる確実に持続可能な協働を保証する
- VNU と諸外国のパートナーによる品質認定
- ベトナムで最も学際的な教育を提供している
- 専門家、人材の提供
- 速やかな意思決定プロセス
- VNU は日越大学建設のための広大な敷地を提供できる
- VNU のインフラ
- VNU のブランド名を利用して、公共及び民間セクターから最高の教員、人材、学生を確保できる
- VNU のステークホルダーに対する貢献によって事業効果が高まる

9.6.4. 日越大学への期待を達成する手段

これらの期待に応え、目標を達成するために、VNU と日越大学は、以下の手段をもって、日本並びにベトナムに根ざした大学になることが期待される。

- 日本とベトナムの協力関係を拡大する
- ベトナム国内だけでなく、日本や東南アジア地域、最終的には世界の学生を惹きつける
- ベトナムと海外から学生の間に長期的なネットワークを築く

- 日系及びグローバル企業に対して、優秀で実用的な人材を輩出する

9.6.5. VNU が期待する、優先されるべき教育・研究領域

VNU 側から示された、優先されるべき教育・研究領域は以下のとおり。

- 生命科学、医学、薬学
- ナノテクノロジー、先端物質科学
- 情報技術
- 学際領域：気候変動、グローバルな変動、持続可能性、環境科学と技術、非伝統的
安全保障学（non-traditional security）
- 社会科学と人文科学：国際学、日本語と日本文化
- その他先端技術

10. 日越大学プロジェクトについての枠組み

以上の議論を基に、本章では、日越大学のプロジェクトの枠組みについての検討を述べる。

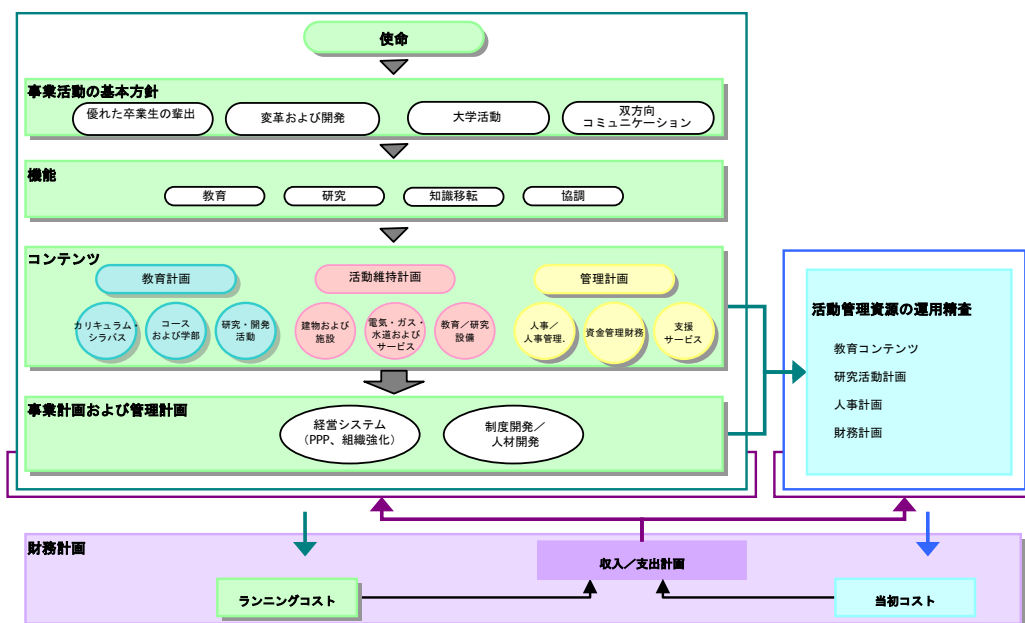
10.1. 日越大学設置の目的（ビジョン、設立理念、機能）

日越大学の組織や運営管理計画は、日越大学の機能や社会的役割の検討、それに基づく日越大学の機能、事業の形態や規模等の検討に基づいて策定されるものである。かかる大学の機能や社会的役割は、大学設置の設立理念及びポリシーによって決定される。具体的な活動計画の策定には、まず大学の基本構想を確立することが重要である。

設立理念、基本的活動方針、コンセプト等の明快な方向性を決定し、それに基づく事業単位の検討、各々の事業の実施方法とコンテンツの選定を順序立てて行うこと、その後各々の事業についての最適なシステムや整備すべき環境を明らかにすることが重要である。

大学の特徴を明らかにすると同時に、各事業については持続可能となる計画を立てることも必要である。

計画策定作業がこの順序で実施され、システム及び環境が明確化されれば、それぞれのコストを見積もることにより財務計画を策定することが可能となる。各種収入によりコストを吸収できない場合には、収入増の方策、もしくはコスト削減方法を探りつつ計画を修正することとなるが、かかる精査を反復することで計画の精度が高まる。（図 10-1 参照）



出典：JICA 調査団

図 10-1 大学及び事業計画の準備についてのフロー

大学の目指す姿及び機能を満たすためには、様々な専門分野で経験豊富なスタッフの参加に加え、そのスタッフの活動を統合する必要がある。そのためには、日越大学の全教職員が、共通のビジョンを分かち合うこと、また互いに協力し合うことが重要である。活動計画策定においては、明快で簡潔な言葉でこのビジョンを明らかにすることが重要であり、ビジョンは、活動範囲を確定するために全スタッフが共有すべき規準であり、すべての活動において極めて重要である。

(1) 設立理念

日越大学設立の設立理念、すなわち大学の設置目的を示し、教育及び研究活動全般における将来の活動の明快なビジョン、並びに独立法人の設立、大学経営計画策定の開始点となる理念を表明することが重要である。

現在検討されている日越大学の設立理念は暫定的なものであり、最終的には大学の運営理事会（Board of Directors：日本側とベトナム側の参画大学のコンソーシアムより選定）により承認されるべきである。この設立理念については、最終的には理事会で承認すべきであるが、現時点で考えられる基本指針を以下に示す。

日越大学はベトナム政府と日本政府との間の緊密で友好的な関係に基づいて設立されるものであり、日越両国の人的交流、文化融合、並びに経済発展が促進されることが期待される。

(2) 全体目標

VJU の構想につき、VNU タスクフォースメンバーとの協議を通じて、現時点で想定している VJU の目指す目標像は以下のとおり。

VNU 傘下の日越大学を設立することは、1) アジアにおける有数の大学になること、また 2) 教育及び科学技術並びに文化における日本とベトナムの協力を促進し、3) 日越双方の社会経済発展を促すための優秀な人材を提供することを目標とする。

日越大学設立プロジェクトの全体目標は、以下のようなものである。

- 日越大学は、一流大学の構造、すなわち基礎科学及び高度技術の両方の基盤を有し、VNU の他のメンバー大学、ベトナムと日本における他の教育施設との密接な関係を有する。
- 2025 年には、日越大学のいずれかの学科がアジアの大学のトップ 50 に入ることが期待される。
- 日本とベトナムの競争力を向上させて知的経済を発展させるため、日越大学は、優秀な人材及び優れた研究成果を提供できるようになる。
- 日越大学は科学及び文化における日越の協力関係の象徴となる。

(3) 個別目標

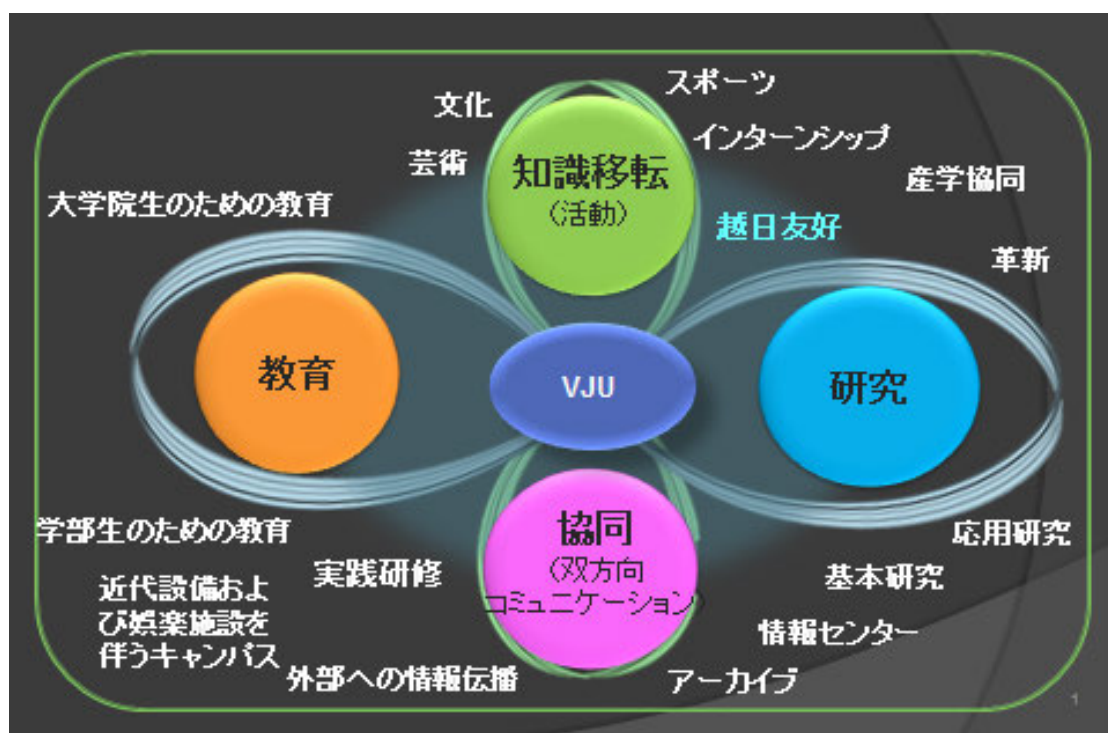
上記全体目標に基づき、VJU の個別目標として、現時点で想定される内容を以下に示す。

- 教育、研究、知識交換、科学及び技術の発展においてベトナムの主要大学として日越大学を創設し、運営する。
- 日越大学及び企業並びに地方政府間の効果的な協力及び提携を保証する。
- 日越大学の教育レベルが世界の主要大学と同等になることを保証するため、科学技術研究、知識交換、近代的かつ最新の設備、研究室、研修資料、参考文献、オペレーション・システム、学習及び労働の環境とうまく調和した最新の研修プログラム及び研修手法を有する。
- ベトナム国内、及びベトナム国内の日本企業、並びに周辺諸国の要望を満たす優秀かつ国際基準の人材を送り出すこと、日越間の交換学生の人数を増やす。
- 日本の有名大学と同等の品質の研修専攻科目を有し、日本の大学が強い専攻分野をベトナムにおけるニーズに合わせて運用する。
- 日越大学と VNU の他のメンバーとの間で科学教育及び研究研修コースを実行することにより VNU のスタッフの能力を改善する。
- 現地及び世界の優れた人材を引き寄せるため、親善的かつ理想的な生活環境及び労働環境を造り出す。
- スポーツ、芸術、及び文化における課外活動を通じてチーム作業手法、グループ活動、並びにリーダーシップスキルの強化を習熟する。

(4) 機能及びコンテンツ

一般の大学と同様の基本機能に加え付加価値機能を有することは、その社会的役割を明らかにすることと同様、不可欠なことである。

日越大学の特徴として、下図、下表、及び下記に記す学部生のための教育、教員のための教育、研究、スポーツ、芸術、及び文化における課外活動の提供、コミュニケーション及び情報センターの機能も含まれる。



出典：JICA 調査団

図 10-2 日越大学の新機能のコンセプト

新機能のコンセプトを実現するために必要な機能（ハード及びソフト）は以下のように要約される。

表 10-1 大学内エリア別機能

エリア	ハード面の機能	ソフト面の機能
教育エリア	教室 セミナー／コンベンション・ホール	
研究エリア	研究室	
産学協同	インキュベーション・センター	
情報センター	図書館	
学生サービス	学生寮 情報センター ヘルプデスク 携帯品預かり所 ATM キオスク 待合エリア 託児所 日本国内の学生のためのセンター	
キャリアサービス	就職斡旋所	就職説明会 インターンシップサービス
スポーツ／文化活動	運動場 体育館 水泳場 テニスコート バトミントンコート 音楽室 日本の茶室及び庭園	指導 茶会
事務、学部、及び調査	管理事務所 学長室 理事室 会議室 教職員室 研究室 住居 宿舎	
訪問者情報	集合点 オリエンテーションボード 情報板	案内係
プロモーション	展示会 映画館 講義室 アーカイブ及び情報センター	ディスプレイ イベント（セミナー、ワークショップ、教育）ガイド
商業エリア	大学グッズショップ 書店 レストラン 喫茶店 売店	活動
交通	駐車場（オートバイ、車、自転車） EV バス	
基礎的施設	入場／車両規制 ルール・情報 日越大学の訪問者情報 トイレ 軽食	
非公的施設	スタッフルーム 応急処置及び保健室 事務室 保管室 洗浄室 ASI 研究所	

出典：JICA 調査団

各々のエリアにおける課題を検討し、その結果を日越大学の運営管理計画の作成・検討・完成に反映させる。

10.2. 日越大学の特性

日越大学の特性についてもベトナム政府に対する VNU の提案書の中に記述されている。この日越大学の特性・独自性を確立することで、越独大学や越仏大学を含む他の大学との違いを明確にし、既存大学との差別化を図ることが重要である。また、VNU 傘下のメンバー大学とはシナジー効果の生まれる特徴を持つことが、日越大学の実現と持続性の鍵となる。

10.2.1. 発展モデル

日越大学の特徴については、VNU 傘下の国際大学、また高レベルの持続性及び実現可能性を有する国際大学の新モデルとして、以下のように考えられる。

日越大学は VNU 傘下の国立大学として、ベトナムの首相により、高度な自治権と自律性を持つ組織と運用のための特別法に基づき設置される。非営利組織であり、優先的資源国有化の方針に則って設立される。

日越大学は、多くの専攻分野を有する総合大学である VNU のメンバー大学として、VNU 傘下の他の大学並びに関連組織との相互連携かつ有機的に結びつくことになる。これにより、日越大学独自の発展に加え、VNU 傘下大学との学術上の協力、スタッフ（学術スタッフ）やインフラ施設（研究室、図書館、学生寮、IT インフラ等）などを共有することを通じて、必要な投資を最小限に抑え、将来の更なる発展に向けた基盤強化につなげることが可能となる。

VNU のメンバー大学との間での各種専門分野における相互連携、及び日本の大学の積極的な参画は、日越大学をアジア及び世界における先進大学のレベルの大学に発展させるために有利に働くと考えられ、日越大学は、ベトナムにおいて大学自治を先導する新モデルとなりうると考えられる。

日越大学は、民間企業との結びつきを有する応用研究を主体とする大学の典型的モデルとなりうる。先進的カリキュラム及び研修活動と研究活動を合せ持ち、科学研究と知識移転によって、ベトナムと日本の双方の企業、特にベトナムに進出している日本企業のために貢献するものと期待される。

日越大学における応用研究は、VNU の強みである基礎研究をベースとして成り立つものであり、かつ、この基礎研究の更なる発展にもつながるものと期待できる。

日越大学は、基礎科学とハイテクの基礎教育、及び基礎科学・テクノロジー・経営・サービス等を総合的に提供することで地域及び世界における一流大学になることを目指す。これはベトナムにおける高等教育改革、特に VNU の高等教育改革方針に則っている。

教育機関及び質の高い研究機関としての機能・義務に加え、日越大学は日越間の芸術、文化、スポーツの交流及び情報交流推進の中心となることも期待されており、ベトナムと日本の協同活動の呼び水になると共に、実施主体ともなりえる。

10.2.2. 教育上のアウトプット

日越大学の教育上のアウトプットについては、VNU 及び本邦大学から派遣される教授らからなるタスクフォースのメンバーが検討中である。日越大学では自然科学・工学及び社会人文科学の 2 分野を中心に優秀な人材を育成する。つまり、基礎科学、テクノロジー、経営、並びにサービスなどの科目を統合し、教育成果は国際大学の専門基準を満たすものとなる。

自然科学及びテクノロジーについては、企業の要望にこたえるべく実践的で高いスキルを持つ人材の育成を目指し、企業（最初は日本企業）との緊密な連携による協同研究プ

ログラム等を促進することになる。

社会科学及び人文科学については、ベトナムと日本に対する理解が深く、かつ国際環境において働くことができる人材を育成するため、日越間の文化交流や協力を通じた実践的なプログラムが中心となる。

日越大学は国際的な教育環境を整備し、学生はこの環境の中でプログラム、カリキュラム、教育方法論、並びに日本の一流大学から招かれた講師陣による外国のパートナー大学の水準の指導を外国語（英語及び日本語）で受講することになる。

(1) 教育言語としての日本語の必要性

日越大学においては、すべての卒業生が基本的な日本語をマスターすることが理想であるが、国際的職員を擁する国際大学として、ベトナム語と日本語を選択科目としつつも、核となる教育言語としては英語を用いることが望ましい。

日本企業は面接に基づいて日本語の会話能力を評価するが、最も重要なことはビジネスマナーと日本企業で働く、もしくは日本企業とビジネスを行う価値観の養成である。

日越大学は、日本企業のために創設される面が大きく、日本語が堪能であることは重要であるが、ベトナム国内であれ、日本国内であれ、日本企業で働くためには、日本語の基本的理解力に加え、日本企業のニーズに適合する振る舞い、並びに日本の芸術及び文化などの教養を身に着けることも重要である。これに関連して、学生が多様な文化的経験を積むこと、日本の大学への留学機会、かつ日本の主要な多国籍企業でのインターンシップの良い機会を提供することが重要である。

過去の経験より、（日本語を母語としない者が）日本の大学で学ぶ際の最大の課題は日本語を学ぶことではなく、日本語で専攻科目を学ぶことであることがわかっている。二カ国語を話す学生の教育に重要なことは、日本語、ベトナム語（日本人学生の場合）、及び英語のような外国語で専攻科目（科学、法律、経済等）を学ぶことである。

さらに、日越大学において質的な面と量的な面の双方において期待通りの学生を確保するには、学生のためのキャリアパスの設定と進路指導も非常に重要である。

日越大学における日本語の最低習熟要件は、日本の大学で学習するための資格の要件と同じ N2 とすることを予定している。

(2) 大学院からのスタート

本プロジェクトは、10 年以上の長期プロジェクトとなることが想定される。大学院から開始して、その後学部設立を行うことを検討している。大学院のプログラムから開始することで、学部レベルにおける将来の教員の育成が可能になる。幾つかの本邦大学が大学院レベルでの協力プログラムを VNU との間で実施中であることから、大学院から始めることが現実的かつ実行可能であると考えられる。しかし、学部レベルのコースの設立が遅れすぎると、一般教養科目及び実践教育を提供するコンセプトが実現されなくなることに注意する必要がある。

(3) 教育コンテンツの体系

1) サステイナブル・ディベロップメント

社会経済発展の段階には、世界的及び地域的なレベルで相互に絡み合う様々な障害が存在している。日越大学は、このような障害を乗り越え、日越両国及び世界の社会経済発展に資する優秀な人材を育成することを目的としている。

今日、世界中の様々な地域で起こっている典型的な地域問題（貧困、水質汚濁、不法居住地、生物多様性の低下、水不足、食糧不足、低識字率等）は、相互に複雑に関係し、簡単に解決できる問題ではない。

例えば、気候変動問題において、地球の気温上昇の予測は応用物理に係わる問題であるが、気温上昇及び天候の変動が水源、穀物生産、海面上昇、感染症、及び漁業に及ぼす影響を想定するには、様々な分野の科学者・技術者による検討が必要となる。

これに関連して、「サステナビリティ学」は現実世界の複雑な問題の総体的解決策を通じて持続可能性を主張する新たな学術分野である。サステナビリティ学は、持続可能性というコンセプトを社会に適用するために極めて重要であり、また別々の学術部門を結びつけて、統合することに非常に大きく貢献していることが明らかになってきている。

社会の利益のために科学技術を適用するためには、教育プログラムやその適用方法を、実態に合わせて手直しするフィードバックシステムが重要である。

サステナビリティ学は、自然システム、社会システム、及びパーソナル・システムに持続可能性を保証することを目指す学術分野である。地球はこれまでにダイナミックな変動を経験してきており、古代の気候変動から産業革命を経て、戦乱や重大な自然災害、そして情報工学が社会を劇的に変えてきた。社会がサステナビリティ学を通じて目指すものは、平和と繁栄である。サステナビリティ学は、分野横断的に統合した学問の一分野として、複雑な問題を解決し、最終的に平和と繁栄を目指す基礎的研究分野について、最適な方向及び道を提案するものである。

これにより、日越大学はサステイナブル・ディベロップメントに重点を置く、専門的かつ学際的な大学になる。

2016 年度の日越大学の開校のため、「サステイナブル・ディベロップメント・スタディー大学院（仮称）」が VNU 傘下で設立されることになる。サステイナブル・ディベロップメントの重要性は、ベトナム「社会経済発展戦略（2011 年～2020 年）」の中で既に十分に認識されており（ベトナムのグエン・タン・ズン首相が 2012 年 4 月 12 日に決定書第 432/QĐ-TT 号に署名）、地球環境、気候変動、災害制御、地域の持続可能な発展、並びに国際的な公共政策のような問題を包括的に教育／研究する大学院が創設されることになっている。

このプログラムは、ベトナムの国家戦略に合致していること、またベトナムの他大学はこの分野にまだ重点を置いていないことから、サステイナブル・ディベロップメントというアイデアは VNU サイドにより基本的に支持された。

ワークショップの際、このサステイナブル・ディベロップメントというコンセプトについては、VNU 及び日本側大学関係者との間でアイデアを共有できるように定義づけすることが重要であること、また、当該コンセプトをベトナム人学生の中に普及させる必要があることが、一部の出席者より指摘された。

サステイナブル・ディベロップメントは学際的な知識を要するものであるため、ベトナム人学生の能力について懸念を表明するコメントもあった。この点については、既にベトナムの大学との連携プログラムを実施している本邦大学側からも指摘されている事項であり、大学院のみ提供する初期段階では、大学院入学前の補講や準備プログラムの提供、学部レベルでの追加プログラムの提供などの検討が必要となると思われる。今後プログラム、対象カリキュラム等の検討に当たっては、具体的に補強が必要な分野・学科等の検証、補強策の検討を行うことが必要である。このような準備コースの設置については、以下に示す日越大学の学部レベルでの教養科目の強化と並行し、他大学或いは社会人から日越大学大学院への入学希望者のためのコースとしても必要になる。

2) 一般教養科目

「サステイナブル・ディベロップメント・スタディー大学院」の設置コンセプトに基づき、日越大学では、大学院生レベルの授業は学生 20 名の少人数の討論主体のクラスにし、批判的思考法を強化することを提案する。

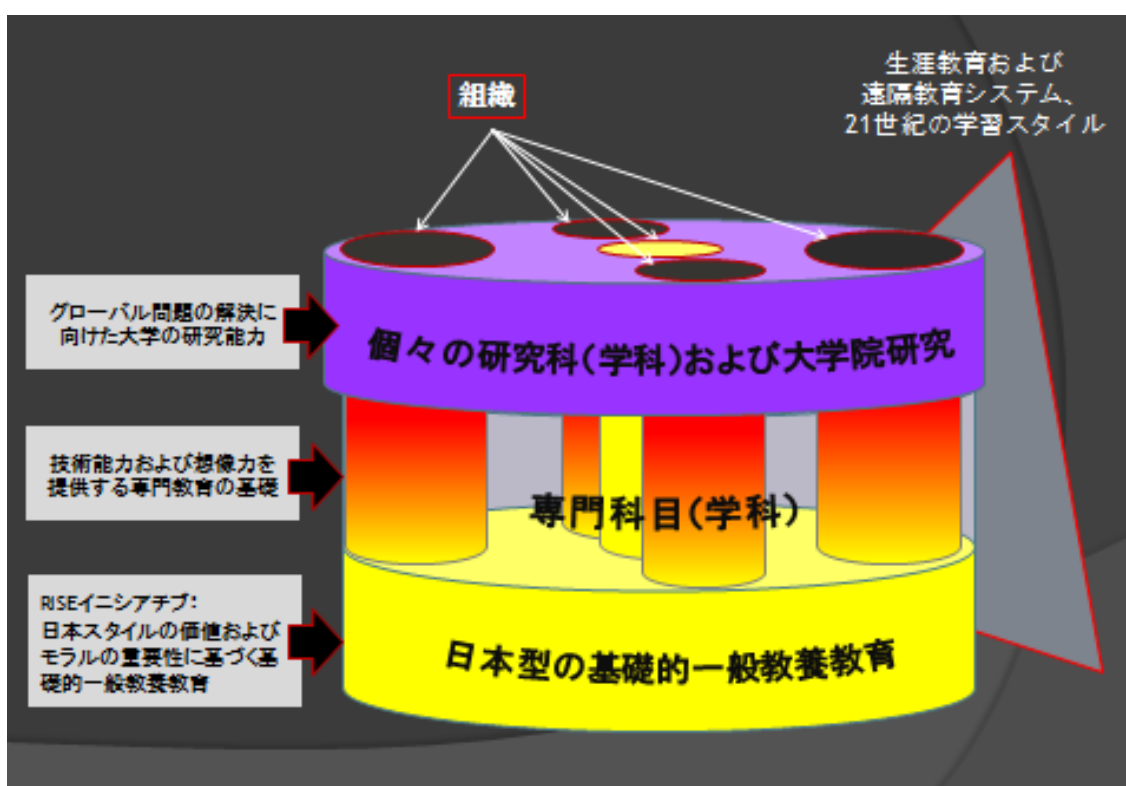
寛容かつ批判的思考のできる人材を育成するためには、学部レベルから一般教養科目を重要視することが必要である。そのため、日越大学では、幅広い知識を持つ学生を育成すること、及び一般教養科目の重要性を強調しようとしている。しかしながら、ワークショップにおいて、数人の参加者から、教養科目の導入は以下のような理由により最初

- 学生は現行の教育課程においてすら既に多忙であり、追加科目を学ぶ時間はない。
- 一般的にはベトナム人学生は彼らの専攻科目に密接に係わる科目の学習に重点を置く傾向がある。

したがって、教養科目を既存の VNU カリキュラムに統合・発展させて、優秀な学部卒業生に提供し、日越大学大学院への進学につなげることが必要である。

日越大学は VNU 学部生のための補講、選択授業、課外授業等を提供することが可能であり、このことは双方にとって有益なものになる。

日越大学の教育プログラムの概念構造を以下の図に示す。



出典：JICA 調査団

図 10-3 教育コンセプトについての体系

(4) サステナブル・ディベロップメント・スタディ大学院

この大学院は 2 年の修士課程（博士課程の最初の期間）としてスタートし、博士号（博士課程の後半の期間）は日本の大学院の博士課程での研究、あるいは日本の大学との共同学位プログラムにより提供されるものとする。博士課程における研究に加え、大学院設立の目標は主要な政治家、政府の役人、日本企業を含む企業の主要な経営幹部／専門家、優秀な専門家及び企業家になる学生を包括的に育成することにある。

大学院生に対して 2 年間の修士課程を提供することになり、かつすべての学生が「国際教養」課程を選択し、将来の専門研究を伸ばすための基礎となる一般的な基礎知識を学ぶことを要求される。「教養」課程は学生の視野を広げる幅広い一般教養教育、及びベトナムの学部教育と日本の修士課程を結ぶ特別な基礎教育、並びに積極的な学習態度を引

き出す能動的学習に重点を置くことになる。

3年後の大学院の設立に当たっては、人文／社会科学及び自然科学分野における以下の4つの特別コースの設置が計画されている。

1) 人文社会科学系：

地域研究コース：

- ベトナム学、日本学（日本語、日本文化等）、「東アジアの中の日本とベトナム」学、コンテンツ・デザイン、地域産業（農林水産分野、食糧、食品衛生、流通システム、海洋開発、観光、大学発ベンチャー、サービス）

国際公共政策コース：

- 開発経済学、経済学（マクロ経済学、ミクロ経済学等）、公共経済学、企業経営学（マネジメント、マーケティング、起業等）、ファイナンス、M&A、法律（国際私法、知的財産法、並びにその他の法律）、都市計画、公共政策。

2) 自然科学系：

防災環境科学コース：

- 環境、防災、自動車、電子機械、ロボット、鉄道、都市工学、建設、土木工学、エネルギー、原子力、住宅、造園等。

生命環境科学コース：

- 生命工学、バイオテクノロジー、ゲノム、ナノサイエンス、保健体育等、イオン、化学薬品、ニューマテリアル等、加えて医療、看護、薬剤等。

3) 知識科学：

情報科学コース：

- 情報科学及びテレマティック・テクノロジー、NEMS/MEMS

デジタル・ヒューマニティーズ：

- ロボット工学、集团的企業経営

4) エンジニアリングサイエンス：

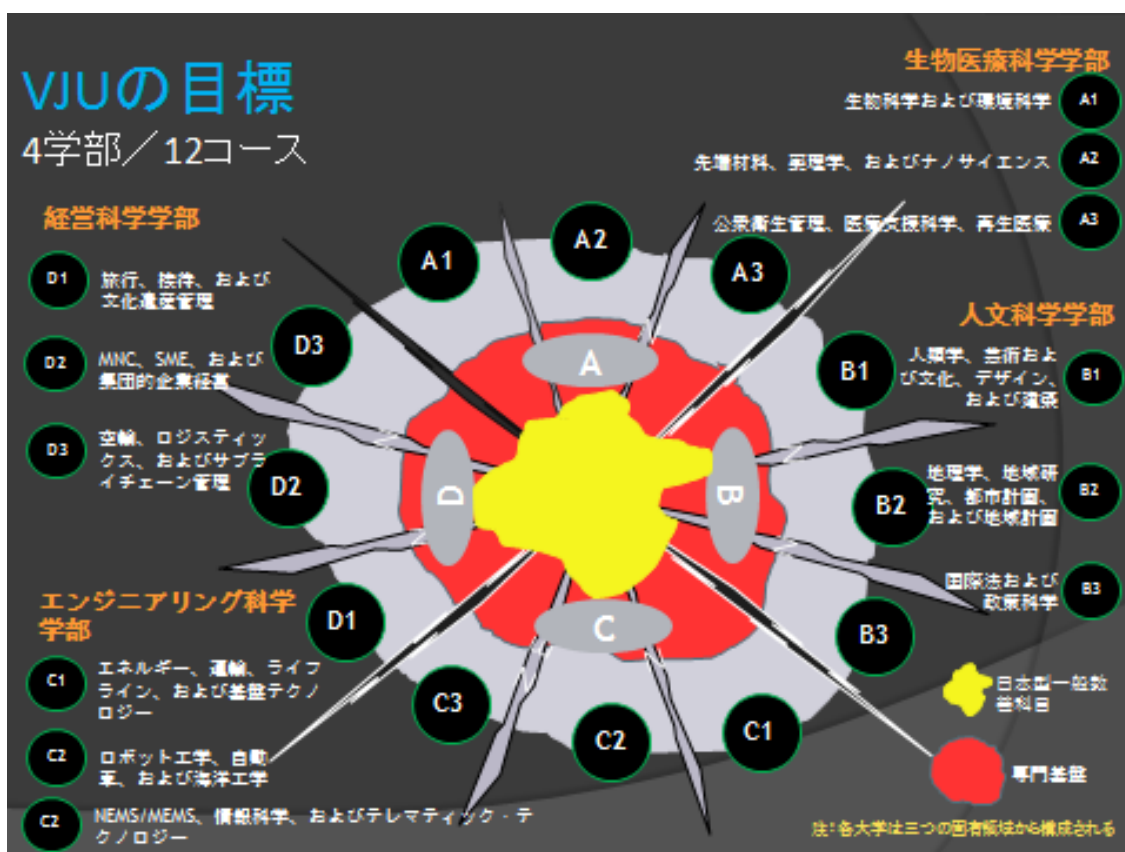
環境工学：

- 自動車、電子機械、鉄道、造船等

再生可能エネルギー：

- エネルギー、輸送、ライフライン及び基盤テクノロジー、新素材等

日越大学が目標とする学術分野を、以下の図に示す。



出典：JICA 調査団

図 10-4 日越大学の学術分野

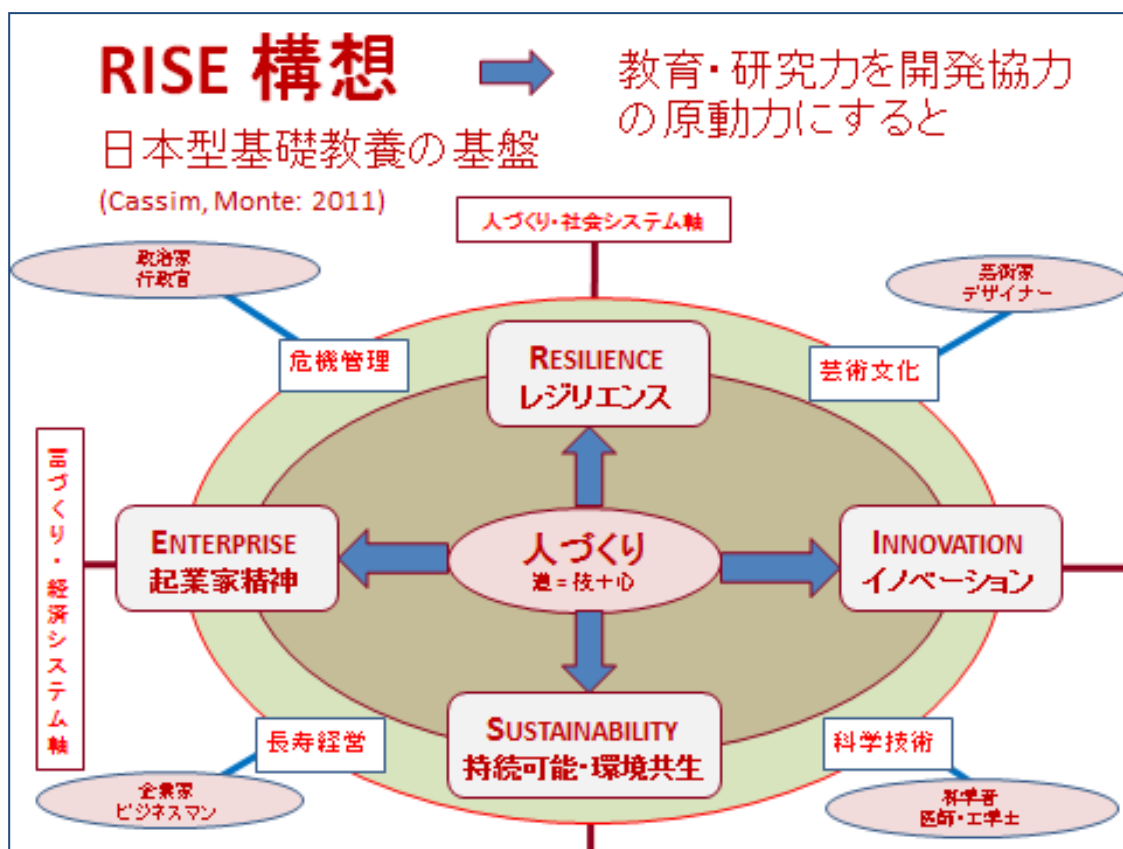
10.2.3. 科学技術分野のアウトプット

VNU も、日越大学設立による科学面及び技術面でのアウトプットを描いている。

日越大学は、高い適用性及び経済価値を有する高度な科学技術面でのアウトプットを生み出すため HHTP と協力し、また日本企業と協力して、VNU の既存の資源及び設備を発展させている。日越大学の研究アウトプットは、IT 及びコミュニケーション、航空宇宙技術、健康医療、エネルギー、並びに環境に適用すべき技術対策、製造工程、特許、発明、及びユーティリティ・ソリューション、登録知的財産であり、気候変動及び自然災害等に責任を持つ。

日越双方のベトナム研究及び日本学の研究者並びに講義者の間の協力に基づき、日越大学は日越協力の基盤となる社会科学アウトプットを産みだし、日越双方の伝統的価値を拡大し、促進することになる。

日本の経験、ベトナム及び世界の経済及び財政に関する共同研究や協力に基づき、日越大学は、基礎科学、テクノロジー、経営及びサービス、意思決定科学の発展、サービス科学等をも含め、ベトナムの持続可能な発展にとって重要な経済及び経営に関する基礎、研究を提供する。



出典：JICA 調査団

図 10-5 日本型教養科目に基づく科学技術系アウトプット

10.3. 学位認定及び教育プラン：レベル、分野、カリキュラム、時間割等

日越大学の教育・研修プログラムは、ベトナム及び日本、かつ国際品質保証機関により認定されるものとし、また他の国々の一流大学により承認されることを目指す。また、日越大学は品質保証及び証明書確認システムに参加し、さらに日越大学の資質は国際標準の大学と同等になるものとする。

10.3.1. ベトナムの認定制度

MOET では、2003 年より教育訓練ア krediyテーション局（GDETA）を教育の品質保証システムの構築と入学試験を調整する機関として設立した。内部審査と外部精査委員会による審査プロセスを構築し、2007 年には「高等教育認定のための規則」が制定されている。さらに、2008 年には、MOET 下の独立法人として全国認定審議会（NAC）が、MOET（GDETA 含む）と外部のメンバーにより設立された。NAC は、20 大学について既に認定を承認している。日越大学についても NAC の認定を受けることが必要である。

10.3.2. 外国プログラムの認定

ベトナムで海外の研修（教育）プログラムを提供する場合には、海外で品質が認定されているか、もしくは外国の品質査定機関または外国の所管省庁により認定される教育機関のプログラムでなければならないと規定されている。

海外の教育機関の学位・資格証明を出すことを意図する教育機関では、ベトナム語或いは通訳を介した授業を提供するのではなく、外国語授業を提供しなければならない。ベトナムの学位・資格証明を出す教育機関の場合は、通訳を介して教えることが可能である。ただし、外国語で教える教員及び講義者はプログラムの外国語についての要件を満

たす必要があり、ヨーロッパ言語共通参照枠（CEFR）における C1 レベルまたは同等レベル以上である必要がある。

日越大学の場合には、日本の大学の学位、或いは各種資格を取得する機会を提供する可能性も高いため、学生は入学前に、外国語技能（すなわち、英語と日本語）が必要レベルに達している必要がある。日越大学の大学院プログラムを始める前に、VNU において、学生の外国語補修コースを提供し、学生の言語力を必要なレベルに達させることを提案する。

日越大学は、MOET が提供するプログラムの枠組みにとらわれず、独自の教育プログラムを自由に組み立てることができる。大学院生が習得すべき知識・技能のレベル、並びにそのために必要な履修単位の量及び数は独自に計画することになる。

また、外国語による教育プログラムがベトナムにおいて評価・認識されたことにより、日越大学では、教育の質を保証するため外国語による教育プログラムを採用する予定である。

一方、文学作品、科学的な著作物、教科書、教育コース、並びに書き言葉またはその他の文字で表現されたその他の作品、講義、演説及びその他のスピーチ、印刷、スケッチ、平面図、地図、図面を含め、教育資料及び刊行物に関する日越大学の知的財産、及び情報の著作権、ノウハウ、並びに著作権は法律により保護される。

日越大学は、上述（10.3.1）の NAC による認定の他、同時に、日本の文部科学省の定めるところにより本邦大学が発行する資格証書・学位を発行するか、発行を要請する資格も有する必要がある。

10.3.3. 学位の授与

日越大学における教育プログラムは、初期の大学院（サステイナブル・ディベロップメント・スタディ）を主体としたプログラムから、将来的には幅広い分野の学問と学位の取得が可能となる総合大学としてのプログラムへと発展していくことが想定されている。

発出する学位については、現時点では以下のとおり検討している。

表 10-2 学位のタイプ

レベル	学位	期間	概要
大学院	M1. 日越大学の学位	大学院準備コース （1 年/パートタイム可）+ベトナム 2 年	日越大学として、VNU と日本の大学で協働してプログラムを開発する。プログラムは NAC による認定を受ける。
	M2. 日本の大学とのダブルディグリー	大学院準備コース （1 年/パートタイム可）+ベトナム 1 年+日本 1 年	最初の 1 年間をベトナムにおける日越大学大学院、1 年間を本邦の連携大学で学ぶことで、日越大学の修士の学位と本邦大学の修士の学位を取得する。ベトナムにおける 1 年間に、日本で学ぶための基本的な教養、専門教育、日本語の習得を可能とする。日本での授業は日本語及び英語が教育言語となる。ただし、これは日本側の受入大学との調整が必要であり、学科によって限定された人数となる。また奨学金等のシステムも必要。
	M3. 日本の大学とのダブルデグリー	大学院準備コース （1 年/パートタイム可）+ベトナム 2 年	日本へ留学しなくても本邦の連携大学の修士課程の学位が取得できるプログラム。残りの 2 年間の授業は基本的に日本語での授業を実施し、本邦の連携大学による遠隔教育と日本人派遣教員による授業により、本邦大学の修士の学位と日越大学の修士の学位を取得することができる。ただし、このプログラムは、日越大学の施設や組織体制が整い、また日越大学の学部プログラムが整備された後に実施が可能となる。

大学	B1. 日越大学の学位	学部準備コース＋ベトナム４年	学部生のための施設や組織体制が整った時点で、日越大学としての学部コースを提供する。VNU と日本の大学で協働してプログラムを開発し、プログラムは NAC による認定を受ける。
	B2. 日本の大学とのダブルディグリー	学部準備コース＋ベトナム２年＋日本２年	学部生に対する本邦の連携大学による学位の授与が可能となるプログラムを提供する。２年間をベトナムにおける日越大学で学び、２年間を本邦の連携大学で学ぶことで、日越大学の学位と本邦大学の学位を取得する。ベトナムにおける２．５年間に、基礎的な教養と留学に耐えうる日本語の習得を可能とする。日本での２年間の授業は基本的に、日本語が教育言語となる。ただし、日本の大学側の受入次第であり、学科及び人数は限定される。
	B3. 日本の大学とのダブルディグリー	学部準備コース＋ベトナム４年	最終的な、日越大学の姿として、日本に留学しなくても本邦の連携大学の学位取得が可能となるプログラムを提供する。 ２年間は、ベトナムにおける日越大学での基礎的な教養と日本語での授業に耐えうるための語学力の習得を可能とする。残りの２年間の授業は基本的に日本語での授業を実施し、本邦の連携大学による遠隔教育と日本人派遣教員による授業により、本邦大学の学位と日越大学の学位を取得することができる。ただし、この仕組みは日本側の大学との連携により、実施可能性を模索する必要がある。

出典：JICA 調査団

上記、大学院準備コース（１年/パートタイム可）は、日越大学大学院で学ぶために必要な基本的な専門教育、教養、日本語で学ぶための日本語の習得を可能とするコースである。ベトナムにおける学部４年時の補修授業、或いは社会人からの場合には、パートタイムの準備コース等を受講する。

学部準備コースについては、日越大学で提供する授業についていくための基礎学力、及び日本語の習得に関し、学部入学前、或いは学部の授業と並行して提供する補講である。

既に述べたとおり、日越大学は VNU の傘下であることから、VNU の承認により独自の教育プログラムを組み立てることができる。学生に日本での留学経験を積ませることで、将来の日越大学における教員としての活躍が期待される。このため、上記 M2 タイプの本邦の連携大学における修士課程の学位取得を目指すプログラムの提供を設立当初の段階においては重視する。また、このプログラムは、基本的に日越大学の教員の育成を意図していることから、日本での修士課程修了後、引き続き博士課程への進学を奨励するものとする。ただし、この奨励のためには奨学金等のサポートも必須である。

また、上記日本の大学の学位を取得するプログラムには、日本の大学側の協力が必須であり、対象学科や受入学生枠等の具体的な検討は、本構想がより具体化されてからの検討となる。通常このようなプログラムは、大学個別で対応がなされるが、今回日越大学の日本側大学コンソーシアムとして、どのような対応が可能か、新たな仕組みの構築を模索する必要がある。

なお、上記日本の大学が提供する、日本学位を取得するプログラムは、日本語の習熟度 N1 以上のレベルが必要になり、限られた学生にしか門戸が開かれていない。日越大学での学位取得については、英語を中心としたプログラムやベトナム語、日本語を中心としたプログラムの実施が予定されている。

10.4. 日越大学の学生

10.4.1. 日越大学の学生のイメージ

開校直後の学生の募集に当たっては、VGU 及び USTH が体験したような困難に直面することが想定される。これは主として、日越大学が新設大学であり、他の有名大学に比べて

高い評判を有さないためである。

学生募集の障害となるであろうもう1つの側面は、日越大学の教授言語が、主に英語であり、特定の専門科目に関する授業等については日本語になることである。これらの制約条件を解消するために、日越大学は、戦略的な宣伝活動を徹底的に実施する必要があるだけでなく、さらに、大学統一試験 A1 群及び D 群の学生に狙いを絞って引きつけ、学生の英語及び／または日本語レベルの改善を目指す準備課程を備えた教育プログラムを作成して実施し、VNU 傘下の他大学も導入しているような外国語の講義を行うべきであると考えている。

日越大学に入学する可能性のある学生に対して日越大学への理解を促す必要があり、そのためにも、日越大学の入学生及び卒業生のインプット及びアウトプットのイメージを示すことが重要である。想定される日越大学の機能を下表に示す。

表 10-3 日越大学学生のインプット及びアウトプットのイメージ

日越大学で 育成される 人材	- 親日のベトナム人、親越の日本人 - 日本企業の重役となるグローバル人材 - ベトナムの将来を担うグローバル人材： - 政策立案者／研究者／教育者 - ベトナム人企業家／経営者 - 国際機関で働くベトナム人／日本人 - 日本企業のベトナム人代表者
日越大学卒業生から期待される技能	- 批判的思考 - リーダーシップ - チームワーク - 自発的にかつ良く働くことができる - 創造性 - 学際的知識 - 最先端の研究 - ベトナムから独立した製品を開発する能力 - 日本での博士課程の勉学
対象学生	- 日本企業で働くことに、または日本に関心のある学生 - 日越大学または日本の大学で勉学を続けることに関心のある（VNU またはその他の）優秀な学生 - 日本の日本企業の従業員（研修） - ベトナム政府官僚（研修） - ベトナム人研究者 - 国際的な仕事を希望する日本人

出典：JICA 調査団

日越大学への入学が期待される学生、日本語を学ぶ可能性のある学生は、高校で日本語を学習する生徒と、日本留学を計画する学生である。

ベトナムの中等教育機関での日本語教育は、当初は2つの高校の生徒60人であったが、今やハノイ、HCM、フエ、ダナン及びビンディンを含む、5つの省の31校の中等教育機関で日本語教育を行っている。中等教育機関で日本語を学ぶ生徒の数は、2006年には約1,900人であったのに対し、2012年には約5,500人²⁹となっており、日越大学に興味を持つであろう学生の数は増加傾向にあると考えられる。

²⁹ 国際交流基金「海外の日本語教育の現状 2012年度日本語教育期間調査より」2013年12月

表 10-4 日本語を学ぶ生徒の数

地域	学校	生徒数	内訳
ハノイ	13	3,500	公立中学校 8 校、私立中学校 2 校、公立高校 3 校
HCM	18	1,053	
フエ		2,000	
ダナン			
ビンディン			
合計	31	6,553	

出典：JICA 研調査団

MOET は、2013 年より日本語の教授及び学習が、国の外国語スキーム 2020 の構成要素になることを発表した。つまり、日本語がベトナム政府により大いに奨励され、そのため、今後も日本語学習者数の急速な拡大が予想される。

特に、成績優秀者向け VNU ULIS 高校の日本語クラスの新生数を、その他の言語と比較して、以下の表に示す。

表 10-5 成績優秀者向け VNU ULIS 高校で外国語を学ぶ学生の数

年	2009	2010	2011	2012	2013
日本語	35	35	40	40	40
英語	165	165	165	180	180
ロシア語	30	30	25	20	20
フランス語	45	45	45	40	40
ドイツ語	35	35	35	40	40
中国語	70	70	70	60	60

出典：JICA 調査団

日本学生支援機構（JASSO）（2012）によれば、来日している留学生は、2012 年 5 月 1 日現在で 13 万 7,756 人である。そのうちベトナム人留学生は 4,373 人であり、2011 年に比べて 8.4%増加した。また、留学生の出身国としては、ベトナムは第 4 位である。

表 10-6 日本国内の留学生（2012 年）

上位 5 か国	学生数	傾向
中国	86,324	1.4%減
韓国	16,651	5.6%減
台湾	4,617	1.0%増
ベトナム	4,373	8.4%増
ネパール	2,451	21.6%増

出典：JASSO

また、語学センターで日本語を学ぶ学習者も日越大学の学生になり得る。ベトナム人日本語学習者は、日本企業からの需要の増加に起因して、明らかに年を追って増加している。

10.4.2. 学生管理

(1) 入学方法

入学に関しては、入学試験、プロフィール評価、または両方を組み合わせた方法がある。大学は入学方法を自主的に決定することができ、入学について責任を負うものとする。

前述（2 章）のとおり、国立大学の場合、学生（外国のアソシエートプログラムの学習者を除く）は、高校を卒業し、MOET 全国統一入学試験を通過し、その試験結果に基づいて希望大学への合否が決まる。例外的に、少数の特別な大学（芸術、ダンス、音楽、スポーツなどの科目を有する大学）は、別個の入学試験を体系づける。

VGU や USTH の場合には、独自の入学試験を用いており、日越大学においても求める学生要件に見合う独自の方式（面接方式などを組み合わせた入試）を検討する必要がある。

(2) 学生数

入学者数は、人材に関するベトナムの社会経済開発計画によるニーズに基づいて定められ、大学の教職員、インフラ及び設備の量及び質の状態によって左右される。

ベトナムの国立大学は、入学者目標数を自主的に決定する必要がある、入学者目標数の開示について責任を負う（高等教育法第 34 条）。ただし、大学の学生数は、講師対学生比に関する法的要件を満たす必要がある、日越大学においても、確保可能な教員数に応じて学生数を検討する必要がある。

表 10-7 大学講師 1 人当たりの学生数

教育分野	講師 1 人当たりの学生数（名）
芸術／スポーツ	10
医学／薬学	15
その他	25

出典：MOET

日越大学の学生数については、前述（10.2.2）のコースと科目の設定を基に、将来的には、学部及び大学院を併せて 6,000 名（うち大学院 2,400 名）程度を想定している。各整備段階における学生数は以下の通り想定している。

表 10-8 日越大学の学生数

学生の種別	第一段階 (2016-2019) (名)	第二段階 (2019-2022) (名)	第三段階 (2022-2025) (名)
博士課程学生	-	120	600
修士課程学生	160	480	1,800
学部生	-	1,400	3,600
合計	160	2,000	6,000

出典: JICA 調査団

各段階における算定根拠は以下の通り。

第 1 段階

- 修士課程学生：2 学年×4 学部×1 コース×20 名＝160 名

第 2 段階

- 学部生：4 学年×4 学部×3 学科×30 名/学科＝1,440 名
- 修士課程学生：2 学年×4 学部×3 コース×20 名/コース＝480 名
- 博士課程学生：4 学部×3 コース×10 名/コース＝120 名

第 3 段階

- 学部生：4 学年×4 学部×7-8 学科（平均 7.5）×30 名/学科＝3,600 名
- 修士課程学生：2 学年×4 学部×10 コース×20-25 名/コース（平均 22.5 名）＝1,800 名
- 博士課程学生：3 学年×4 学部×10 コース×5 名＝600 名

(3) 授業料

前述（2章）のとおり、授業料に関して、国立高等教育機関は、政府規制に従わなければならないものの、2012年高等教育法第65条に基づき、政府により指定された授業料の括りの範囲内で、授業料を独自に決定する権利を有する。（国立高等教育機関の各主専攻科目群の最高授業料は表2-5参照）

一方、ベトナム政府は、ベトナムで学ぶ外国人留学生の増加を目指しており、日越大学においても日本の他周辺諸国の学生の留学も期待している。ただし外国人向け授業料は、教育機関自体が決定するべきであり、日越大学が独自に設定できるようにするためには個別の条例・規則の設定が必要である。VGU、USTH、VNU-HCMのIU等においては、学科によるばらつきはあるものの、いわゆる国立大学よりは格段に高い学費（1,500米ドル～2,500米ドル）を設定している。VGUとUSTHでは、学生の応募状況をみつつ学費の設定では試行錯誤している状況であり、日越大学の学費の設定に当たっては、設立当初は授業料を低く抑える必要があり、後に高い評価を得た段階で、課程や分野ごとにその水準を合理的に高くする、など戦略的な検討を行う必要がある。

日越大学に関する限りでは、日本人留学生によっては、日本からベトナムに留学するだけでなく、親と一緒にベトナムで生活することも期待される。

(4) 奨学金

VNUは、日本の大学等との協力・提携という点で確固たる実績を有しており、近年VNUは、日本の上位大学、経済団体及び企業との間において様々な協力プログラムを模索し実行してきている。日本政府との協力プロジェクト10件、関連教育プログラム4件、日本の上位14大学との間の5つの奨学金制度のほか、10年を超える期間にわたってJAIST（北陸先端科学技術大学院大学）との協力を維持している。

ベトナムの高等教育機関に通う学生に対する奨学金の形での政府補助金に関しては、2種類あり、(i) 大学奨学金、並びに (ii) 助成金及び授業料減免が含まれる。

教育法第89.1項及び第89.2項に定める通り、国は、職業教育機関及び大学での学業及び訓練の結果が良好な学習者に対する大学奨学金の授与に関する方針、また、推薦により入学した学生、予備大学校、少数民族向け寄宿学校、傷病兵及び障害者向け職業訓練校の生徒に対する奨学金の授与に関する方針を策定するべきである。

ベトナム政府は、社会政策対象グループの出身、社会経済的に極度の難問を抱える地域の少数民族の出身、孤児、経済的に困難な障害者である学習者、優れた研究結果を得るために特別な経済的困難を乗り越える者に関して、助成金及び授業料減免に関する方針を策定する。

特に、国家教育システム上の専門学校、成績優秀者向け学校、高等教育機関及び職業中間学校の生徒、学生の学習を奨励するための奨学金に関する2007年8月15日付決定第44/2007/QĐ-BBGDDT号（「決定第44/2007号」）の第2.3項に基づいて、高等教育機関には大学奨学金基金がある。この規程は、その後の通達で改定されており、大学奨学金基金は、国立校の正規教育に関する授業料収入の少なくとも8%、また、非国立校の正規教育に関する授業料収入の少なくとも2%が用意される。課程が授業料を免除される教育学関連の機関及び訓練については、大学奨学金資金は、国により助成金を支給される授業料収入のうちの少なくとも8%が用意される。

他国の高等教育機関に派遣されているベトナム人留学生に対する政府補助金に関しては、ベトナム国民の海外留学に関する規制について定める2013年1月15日付決定第05/2013/QĐ-TTg号の第4.1項により、MOETが、下記の資金供給源により入学を実施し、ベトナム国民を海外に派遣して留学させるべきことが規定されている。

- 政府及び首相により承認された方式及びプロジェクトに基づく国家予算からの奨学金。
- ベトナムと外国または国際機関との間の合意及び協力契約に基づく奨学金。

- 外国の政府、地域、国際機関、非政府組織または個人により、ベトナム政府を通して資金提供される奨学金。

また、教師の研修及び継続的な専門能力開発の改革を通じて、品質改善を行うこともできる。ベトナムの大学は、博士資格を有する職員の割合が低い。政府は、上述の政府奨学金制度を通じて、大学に勤務可能な博士数を増やすべく HERA 目標の実施に基づいてこの状況を是正し、前進を見た。博士レベルの高等教育講師訓練に特化した特別プログラム（プロジェクト 911）の目的が、これである。また、このプロジェクト 911 は、日越大学講師の訓練にも適用することができる。

学生に対する奨学金または助成金の授与を目的とする後援は、国家教育システム上の教育機関の学生に対する奨学金または助成金の授与及び受領について定める通達第 35/2011/TT-BGDDT 号（通達 29）に従う。

通達 29 は、後援の原則、後援の形態、後援金額の管理及び使用、後援を受ける教育機関の責任、並びに関係管理官庁の責任について規定する。

財務援助により資金を直接提供される教育機関は、関係当事者の特定要件について後援者と話し合い、奨学金または助成金の授与について書面により後援者と合意するものとする。

教育機関は、奨学金または助成金制度について、学生が知るよう広く報告し公表する。

資金提供の活動を通じて、恵まれない学生、優秀な学生は、彼らを支援し励ます様々な種類の授業料基金、奨学金に基づいて後援を受ける。

日越大学においては、ベトナム政府からの補助金による奨学金の提供に加え、日本企業及び各種団体等からの奨学金、及び日本への留学に関しては日本政府からの奨学金、などにより優秀な学生の確保につなげていく必要がある。加えて、科学研究を奨励するための基金を設けて学生の研究を促進するだけでなく、更に文化、芸術及びスポーツ面で学生生活に資するとともにかかる生活を改善する一部の業務にも出資する。

10.5. 学術スタッフのための計画

10.5.1. スタッフの新規採用及び研修

(1) ベトナムにおける外国人スタッフの採用

スタッフの雇用及び契約について、重要な法律文書は教育法、教育法の幾つかの条文を詳述し、かかる条文の実施を導く、2006 年 8 月 2 日付の政府布告 No.75/2006/ND-CP、布告 46/2011/ND-CP により修正され、補足される、ベトナム国内で働く外国人の雇用及び管理に関する布告 34/2008/ND-CP である。

MOET 大臣及び MOLISA 大臣は、彼らのそれぞれの権限に基づき、国立の教育機関で働く教師、幹部、及び要員の新規採用、管理、並びに管轄権を有する国家機関による教師等の異動の参加において高等教育機関を指導することについて一義的な責任を引き受け、かつかかる指導において MOHA 大臣と調整するものとし、さらにあらゆる教育レベル及び研修段階の教師のために労働制度を提供するものとする。

ベトナムの高等教育機関で働く国内スタッフの新規採用は 2013 年労働法典の労働契約の規則（第 3 章）に従わなければならない。

ベトナムの高等教育機関で働く外国人スタッフの新規採用は、布告第 34 号（ベトナムで働く外国人労働者の採用及び管理に関する 2008 年 3 月 25 日付の布告 No.34/2008/ND-CP）の中で規制されており、ベトナムで働く外国人はこの布告に従い、労働許可証を取得しなければならない。

国立の高等教育機関とは異なり、私立の高等教育機関は、彼らの計画策定、組織発展計画、教育活動の組織化、教育スタッフの啓発、教育目標を実現する他の資源の動員、利用、並びに管理について自己責任を負う。これは、私立の高等教育機関が彼らのために働く教師及び要員の採用及び給与、基本的インセンティブを自身で決定する資格を有することを意味する（教育法の第65条第2項）。

それと同様に、VGU と USTH では、スタッフの雇用に関する特別の権限を与えられており、そのためこの 2 つの大学の教職員職は、現地のスタッフにとって私立大学より魅力的となっており、またドイツとフランスからの教員の招致も可能になっている。

VGU の組織・管理に関する規則は大学決定 No.380/QD-TTg、で定められており、独自の基準に従って管理者、講師、スタッフのメンバー構成を決定し、スタッフの採用及び解雇を行うことができる。学長はそのニーズに沿って、役員、大学で教えるドイツ語教師の選定基準、教職員の作業の効率化に管理責任を負う。将来の学術スタッフ育成のため、ドイツへの留学（1 学期間）もしくはドイツで修士または博士号のプログラムを続ける機会を提供している。

一方、USTH の組織及び管理に関する規則は大学決定 No.1126/QD-TTg で定められており、USTH は所管当局により承認されている基準及び給与に従って講師及びスタッフを雇用、管理しつつ、独自にスタッフの人数を決めることができる。学長はニーズに応じてフランス語教員及び教職員の作業管理の責任を負う。USTH では、2012 年度の国家予算を活用して 40 名の博士課程の学生をフランスへ研修に送ったほか、2012 年 7 月には、Erasmus Mundus action 2 PANACEA プロジェクトの正式パートナーとなり、学士、修士、博士の学位を持つ 15 名の学生のヨーロッパへ派遣している。

したがって、日越大学も、一般の国立大学の 4 倍近い給料を支払っている VGU と USTH と類似の権限を有し、優秀な人材の確保に努めるべきである。

一方、日越大学がフルタイムの研究及び講義を行うためには、長期間滞在している日本人講師の役割を最大化することが重要である。しかし同時に、当該プロジェクトは日本の大学のコンソーシアムと同様、VNU の他のメンバー大学・大学院と共同して質の高い学部生及び大学院生の教育を通じ、ベトナム人講師の育成に重点を置くことになる。最初の 2、3 年間は、日本人講師の比率は 50%になる可能性がある。

日越大学では教育及び科学研究に関して、VNU 傘下の大学の優秀なスタッフとの協働、共同研究を行うことにより、VNU の力を利用し、促進することになる。VNU は国際的な合同プログラム、及び外国語での教育プログラムを構築することについての経験を有する。VNU は、日越大学発展の最初の段階についての要件を満たす、多くの分野における博士号、様々な専門分野、並びに外国語（英語、日本語）で教える能力を有する 1,000 人前後の学術スタッフを擁する。

(2) ベトナムに滞在する日本人教授の招聘

日本人の教授によれば、若い日本人研究者を見つけることは難しくない。若い日本人研究者が国際比較／研究に関心を持つ場合には、教えるためにベトナムに赴くことは彼らにとってプラスの動機付けとなる。ただし、問題はベトナムに赴任する若い研究者が日本不在となる分を如何にして補うかという点である。欠員の出た大学に対し、ベトナムに赴任する教師／研究者の代替要員を雇用する費用が提供されるような財政計画であれば、大学の助けとなる。

若い研究者に対してベトナムに滞在するよう説得するため、設備の整った研究室をベトナムに設置することも、日本の教員らにより提案された。これは、若い研究者をベトナムに派遣するのと同じぐらい重要である。

しかし、日本人研究者派遣の難易度は、ベトナムで行うことになる研究の分野により決まる。医学分野に関しては、ベトナム固有の疾病に関心を持つ研究者はベトナム赴任を希望すると想定される。ただし、基礎教育については、研究のフィールドとしてのイン

センティブがないため派遣が困難である。

一方、日本の大学において職／ポストを見つける難しさに直面しており、待機している若い日本人研究者に対し、大学で教える経験を持つ機会を与えることになるという可能性もある。

結論として、日本とベトナムにおいて、共通の関心を分かち合うことのできる教員を探し、またその関心を調和させることが重要である。したがって将来の日越大学のプロモーションに対する教授会／大学のかかわりとしては、若いスタッフに対してベトナム赴任を奨励することが求められている。

日本人教員を現地に派遣する場合のインセンティブを以下に要約する。

- ベトナムで有効な研究課題や題材の提供。
- 研究活動が可能となる研究室、研究機材の整備。
- 研究活動に携われる支援スタッフの確保。
- 研究論文執筆、論文発表の機会。
- 緑豊かな住環境の充実。
- 特任教授や特任准教授としての経歴の付与。
- 国際的な活動に対する加重点の付与。
- 代替教員確保のための財務的支援（大学に対して）。

10.5.2. 学術スタッフの数

ベトナムでは、教師に対する学生の最大比率が規定されている。教師 1 人当たり学生 10 名、この上限比率は教養学に適用される。教師 1 人当たり学生 15 名、この上限比率は自然科学、理工学系に適用される。教師 1 人当たり学生 25 名、この上限比率は社会科学、人文科学、及び経済学に対し適用される。

ベトナムの大学では、修士号及び博士号を取得している講師の比率が 80%を下回ってはならず、その内、博士号を取得している講師の比率が所属教育機関の全講師の 35%を下回ってはならない。

常勤講師の比率は、各専門分野のプログラムの少なくとも 60%を引き受けることができるものでなければならない。

これらの規準に基づき、日越大学では以下の人数のスタッフを提供することを計画している。

(1) 第一段階におけるスタッフの算定根拠

第一段階における最終的な学生数は、大学院生だけで 160 名を予定している。これは、2 学年、4 学部からなっており、各学部には 1 つのコースが想定されており、それぞれのコースに対して日本人教員が 3 名、日本人教員 1 人に対してベトナム人教員が 1 名とすると、以下のような計算になる。

表 10-9 学術スタッフの人数（第一段階）

役職	スタッフの人数	
	日本人	ベトナム人
管理スタッフ	2 名	2 名
専門学術スタッフ	4 学部 X1 コース X3 名=12 名	4 学部 X1 コース X3 名=12 名
日本語／日本文化補強スタッフ	4 名	—
合計	18 名	14 名

出典：JICA 調査団

なお、第一段階は大学の立ち上げ時になることから、ベトナム人職員に対して日本人職員の割合が多い。なお、事務系職員は、現行の VNU における状況に鑑み学術系職員の約 70%として計算した。

(2) 第二段階におけるスタッフの算定根拠

第二段階における最終的な学生数は、学部生から博士課程の生徒まで合わせて 2,000 名を予定している。学部生においては、各学部 360 名からなっており、各学部には 3 つのコースが想定されていることから、各クラス 30 名の構成となっている。また、大学院においては、各学部 240 名からなっており、各学部には 3 つのコースが想定されていることから、各クラス 20 名の構成となっている。更に、博士課程においては、各学部 30 名からなっており、各学部には 3 つのコースが想定されていることから、各コース 10 名の構成となっている。このためそれぞれのクラスやコースに対して日本人教員及びベトナム人教員合計で 2 名とすると、以下のような計算になる。

表 10-10 学術スタッフの人数（第二段階）

役職	学術スタッフの人数
管理スタッフ	サテライトと HHTP 夫々 4 名 = 8 名
学部	2 名 X 12 コース X 4 学年 = 96 名
大学院	2 名 X 12 コース X 2 学年 = 48 名
博士課程	2 名 X 12 コース = 24 名
日本語／日本文化補強スタッフ	4 名
合計	180 名

出典：JICA 調査団

なお、第二段階においては日本から帰国したベトナム人の留学生が年々増加し、VJU の教職職員になる予定であり、約 80% がベトナム人職員で構成されることになる。なお、事務系職員は、現行の VNU における状況に鑑み学術系職員の約 70% として計算した。

(3) 第三段階におけるスタッフの算定根拠

第三段階における最終的な学生数は、学部生から博士課程の生徒まで合わせて 6,000 名を予定している。学部においては、4 学部（各 900 名）のそれぞれの学部において 7～8 学科を想定しており、各クラス 30 名程度の構成となっている。また、大学院においては、各学部 225 名からなっており、各学部には 10 のコースが想定されていることから、各クラス 20～25 名の構成となっている。更に、博士課程においては、各学部 150 名からなっており、各学部には 10 のコースが想定されていることから、各コース 5 名の構成となっている。このためそれぞれのクラスやコースに対して日本人教員及びベトナム人教員合計で 2 名とすると、以下のような計算になる。

表 10-11 学術スタッフの人数（第三段階）

役職	学術スタッフの人数
管理スタッフ	サテライ、HHTP、VNU 新キャンパス夫々 4 名 = 12 名 + 2 名 = 14 名
学部	1 名 X 7.5 学科 X 4 学部 X 4 学年 = 120 名
大学院	1 名 X 10 コース X 4 学部 X 2 学年 = 80 名
博士課程	1 名 X 10 コース X 4 学部 X 3 学年 = 120 名
日本語／日本文化補強スタッフ	36 名
専門補強スタッフ	30 名
合計	400 名

出典：JICA 調査団

なお、第三段階においては更に日本から帰国したベトナム人の留学生が増加して、VJU の教職職員になる予定であり、約 90% がベトナム人職員で構成されることになる。なお、事務系職員は、現行の VNU における状況に鑑み学術系職員の約 70% として計算した。

以下に、段階ごとの教員数のまとめを示す。

表 10-12 日越大学の教員数のまとめ

年 種類	第一段階 (2016-2019)		第二段階 (2019-2022)		第三段階 (2022-2025)	
	学術ス タッフ	事務管理スタッフ	学術ス タッフ	事務管理ス タッフ	学術ス タッフ	事務管理ス タッフ
日本人	18	5	34	12	48	18
ベトナム人	14	16	146	114	352	262
合計	32	21	180	126	400	280

出典：JICA 調査団

10.5.3. 給与の調整

採用及び給与並びにインセンティブについては、国立の高等教育機関においては、教職員（幹部と見なされる）の給与及び諸手当は専門性及び勤続年数のレベルに従い、ベトナム政府により規定されている。

財務事項について自己決定権を認められている少数の国立高等教育機関においてさえ、その教授及び教員らは一層高い給与を享受することが可能であるものの、結局のところ、それら給与はベトナム政府が規定する一定の枠内に収まっていなければならない。

国立の高等教育機関のベトナム人スタッフは、ベトナム政府が規定する給与、職業手当、並びにその他の諸手当を受け取ることになる³⁰。

その他の規則（幹部、公務員、役人、並びに軍人のための給与制度に関する布告 204/2004/ND-CP、ベトナムの首相が發布する教育の公的機関で直接教える教師のための優遇手当の決定 No.244/2005/QD-TTg）により、国立の高等教育機関においては、講師及びスタッフの給与及び専門手当は彼らの職業及び勤続年数に従いベトナム政府により規定される。このことは、国立の高等教育機関はベトナム政府に密接な関与を受けることを示している。

ベトナムの国立高等教育機関が政府の規則に従いつつ、教員らの収入を増やすため、支払の様々な仕組み及びインセンティブを利用していることに留意すべきである。これらの対策には、様々な団体プログラム、大学外教育、研究活動等への参加が含まれる。

さらに、ベトナムの国立の高等教育機関で働くベトナム人スタッフは、教員に対する勤続手当に関する布告 54/2011/ND-CP により規定される勤続手当を支給される。

対照的に、私立大学は彼らの教員の整備、その他の資源の動員、利用、及び管理について自己責任の元で自主的に行っている。これは、私立大学で働く教師及びその他の職員について、採用、給与、及び金銭的インセンティブを大学自身で決定する資格を持つことを意味する。

同様に、VGU と USTH は、外国（ドイツ及びフランス）のパートナーからの支援により優秀な外国人スタッフを招請することができる他、独自に教職員を採用する権限をもっており、教職員にとって私立大学より魅力的な条件を提示することができる。

VGU の固有の財政メカニズムを規定する 2012 年 3 月 14 日付の決定 303/QD-TTg の第 3 条 3 項、並びに USTH の固有の財政メカニズムを規定する 2013 年 1 月 9 日付の決定 78/QD-TTg の第 3 条 3 項に基づき、VGU と USTH の双方は、適切さ、透明性、及び効率性を保証するため、内部支出規則に基づき、金銭的資源内で、スタッフを管理するための給与を含む、支出に関する完全な自主性を持ち、かつ利用することが可能となった。

ドイツ人／フランス人の事務管理部門の職員、ドイツ人／フランス人並びに／もしくはその他の国の講師の給与は、二国間協定、労働実績の質及び量、ベトナムの生活水準及

³⁰ Article 81 of the Education Law

び労働条件に基づき、ドイツ／フランス側が提供する財政支援から、VGU/USTH により決定され、支払われる。

ベトナム人事務管理職員・教員・その他の職員についての給与（2009～2020）について、VGU/USTH は VGU の資格、作業実績、及び財務能力に基づいて、彼らに対し（他の国立大学における公務員としてのランクに基づく正規の給与の他に）追加の額を支払うことを要求され、2020 年からは、VGU 及び USTH は VGU/USTH の資格、作業実績、及び財務能力に基づいて、ベトナム人スタッフの給与を自身で決定する必要がある。

上記の事柄に照らして、基本的には、VJU に関しても NMU により取得された類似の自律性及び特権を持つことになる。特に報酬金額については、日越大学独自の内規を設定し、NMU 同様通常の 4 倍以上の金額を確保する。

(1) 昇給に必要な期間

昇給は、昇給が妥当であると考える期間に基づき決定される。各々のレベルの役職（号級）についての所定の期間後、従業員の乗数は 1 等級増えることになる。昇給に必要な期間は、12 か月以内とする。

給与の最終等級には入っていないが勤続年数が長い専門家については、5 年（60 か月）経つと 1 等級上がる。

給与の最終等級には至っていない表 2 及び表 3 の従業員タイプ A0～A3 については、給与は 3 年（36 か月）経つと 1 等級上がる。

給与の最終等級には至っていない表 2 及び表 3 の従業員タイプ B 及びタイプ C については、給与は 2 年（24 か月）経つと 1 等級上がる。

給与の最終等級には至っておらず、かつ給与増大期間の満了の前、12 か月以内に退職することになる従業員については、退職の前に 1 等級上がる。

給与の最終等級には至っていないが、特別な実績がある従業員については、給与増大期間満了の前 12 か月以内に 1 等級上がると見なされる。

(2) 諸手当

特別職手当は、以下のように定義されている。

適用対象：トレーニング活動（カリキュラムの実施、講義の提供、論文の指導等）を直接実施する従業員。

国立の大学、カレッジ、及び研究所における講義についての手当比率： 25%

国立の大学、カレッジ、及び研究所における教師の講義についての手当比率： 40%

マルクス・レーニン主義、並びにホー・チ・ミンの思想の講師についての手当比率： 45%

余剰枠勤続手当は以下のように定義されている。

適用対象：給与で明らかにされている等級外の公的教育機関の従業員。指導者称号を持つ上級の専門家及び従業員は、この手当を受け取らない。

給与の最終等級に入ってから 2 年経つと、従業員は最新の固定給の 5%である、余剰枠勤続手当を受け取ることができる。給与の最終等級に入ってから 3 年目から、余剰枠勤続手当は毎年、最終等級の固定給の 1%だけ増額されることになる。

前セクションで計算された給与総額以外に、国立の教育機関で働く従業員は民間部門との契約書に署名すること、並びに知識及び技術の移転、科学研究及びベトナム法に基づくその他の法的活動について支払を受けることを許される。

国際的な合同研究の収入源は別枠である。報酬に関する規則は、寄付者により決められる。

公的教育機関は、彼らの収入から導き出される変動賃金及び賞与に関する彼ら自身の規則を生み出す権利を持つ。例えば、ホー・チ・ミン国家大学の国際大学（HCM-IU）は、国際ジャーナルに公表された追加記事 1 件当たり 1,500 ドルを獲得することができる。この追加支払の目的は科学研究活動を奨励すること、並びに大学のランキングを上げることである。

学術肩書の係数、並びに彼らの報酬は次の表に示されている。

表 10-13 学術肩書の係数並びに彼らの報酬

単位：1,000 ドン

番号	肩書	係数	2013 年 8 月 15 日現在の実効報酬
1	学長	1.30	1,495.0
2	副学長	1.10	1,265.0
3	委員会の座長	0.90	1,035.0
4	委員会の副座長	0.70	805.0
5	学部長	0.50	575.0
6	副学部長	0.40	460.0

出典：JICA 調査団 VNU から得られた情報に基づく

(3) 時間外手当

- 1 年当たりの時間外手当＝1 年間の時間外教育時間×1 時間当たり時間外手当
- 1 時間当たり時間外手当＝正規の授業 1 時間当たりの賃金×150%
- 授業 1 時間当たり賃金＝年間総固定給÷義務的授業時間数×22.5 週÷52 週
- 時間外授業時間数＝総授業時間数－義務的授業時間数
- 総授業時間数＝実際の授業時間数＋振替授業時間数＋ボーナス時間（もしあれば）
＋除外授業時間数（もしあれば）
- 除外労働時間は 2013 年労働法（妊娠した女性、12 か月未満の乳児を持つ女性、年長者等についての処遇）の中で明らかにされている。除外労働時間は、雇用主の決定によっても増やすことができる。

(4) 計算期間

給与総額＝固定給＋時間外手当＋手当＋プロジェクト／論文についての報酬

固定給＝基本賃金レベル×[乗数＋リーダーシップについての係数（もしあれば）]

手当＝特別職手当＋余剰稼働手当（もしあれば）

特別職手当＝手当レート×[固定給＋余剰稼働手当（もしあれば）]

余剰稼働手当＝手当レート×固定給

プロジェクト／論文についての報酬は、各々のプロジェクト／論文に係わる予算により変動する。

(5) 日本人学術スタッフについての必要経費

日本人学術スタッフを派遣するための必要経費の基本要件は、以下のようなものである。

- スペシャリスト派遣料：年間 5 百万円
- 特別に選任された（日本の）教授についての代替コスト：年間 1 千万円

注：上記の数字は日本の国立大学の場合であり、専門家の長期派遣に係わる JICA スキームの規定に基づく。

10.5.4. 学術スタッフの条件及び要件

(1) 学術スタッフの資格

Decree 73 において規定されているように、高等教育機関の教育スタッフは以下の規準を満たす必要がある。

- 大学レベルの教育について、講師は教えている専門分野について少なくとも修士号を保有しなければならない。
- 修士レベルの教育について、教育し、修士論文を指導し、更に修士論文評価理事会に参加する講師は、少なくとも博士号を取得していなければならない、実務を指導し、インターンシップを指導し、更に外国語を教える講師は少なくとも修士号を取得していなければならない。
- 博士課程レベルの教育については、講師は博士課程において割り当てられた科目に適した専門分野において少なくとも博士号を取得していなければならない。
- 教育プログラムを教える外国人の教師及び講師は、教える専門分野において少なくとも 5 年の経験がなければならない。

一般的に、国の高等教育機関及び国際的な高等教育機関における教育スタッフの資格要件は同等である。ただし、幾つかの場合、例えば海外資本の大学については異なり、教師が専門科目を教える、修士論文を指導する、もしくは修士号の審査委員会に参加するためには博士号を取得していなければならない、一方、教育法（第 77 条）では（国立）大学の教師は専門科目を教えたり、修士論文を監督したりするためには、修士号以上の学位を取得していなければならないと定めている

中間報告会 IV で論じられたように、これらの条件は日越大学が民間部門から客員教授を招請する際には障害となる可能性があり、日越大学の附属定款の調整が必要になる。

(2) 学術スタッフの労働時間

公務員である学術スタッフの労働時間は週 40 時間であり、労働スケジュールは毎年決定される。学術スタッフの年間労働時間は 1,760 時間であり、また総労働時間の内訳は以下のように分けられる。

表 10-14 学術スタッフの労働時間の内訳

単位：時間

仕事	講師	准教授及び主たる講師	教授及びシニア講師
教育	900	900	900
科学研究	500	600	700
その他	360	260	160

出典：JICA 調査団 VNU から得られた情報に基づく

表 10-15 学術スタッフの義務的授業時間数

単位：時間

地位	義務的事業時間数	
	一般規則	体育の授業について
教授及びシニア講師	360	500
准教授及び主たる講師	320	460
講師	280	420

出典：JICA 調査団 VNU から得られた情報に基づく

表 10-16 義務的授業時間数（管理者レベル）

職位	義務的授業時間数
理事	10%～15%
副理事または学長	15%～20%
経営理事会の座長、副学長または学部長	20%～25%
副学部長または部長	25%～30%
副部長	30%～35%
学部長及び副学部長	
講師 40 名以上、学生 250 名以上の学部	
学部長	70%～75%
副学部長	75%～80%
講師 40 名未満、学生 250 名未満の学部	
学部長	75%～80%
副学部長	80%～85%
プログラム調整者	80%～85%
学部長補佐または学術補佐	85%～90%

出典：JICA 調査団 VNU から得られた情報に基づく

各職位についての個々の義務的授業時間数は、教育機関のトップにより毎年決定される。

(3) 科学研究

各学術スタッフは毎年、科学雑誌に少なくとも 1 つの論文を発表することが義務付けられている。

変換ルール

科目ベースモデルにおける 1 理論的講義は、授業時間 1.0～1.8 時間に相当する。

クレジットシステムにおける 1 理論的講義は、上記科目ベースモデルにおける 1 理論的講義の 1.1 倍に相当する。

修士レベルまたは博士レベルにおける 1 論題講義、1 理論的講義、語学科目を除き外国語で行われる 1 講義、もしくは優秀者向けプログラムの 1 講義は、授業時間 1.2～2.0 時間に相当する。

1 個別指導、1 実務レッスン、もしくは 1 実験レッスンは、授業時間 0.5～1.0 時間に相当する。

インターンシップを指導する 1 労働日は、授業時間 1.5～2.5 時間に相当する。

学士論文の指導は、1 論文当たり授業時間 12～15 時間に相当する。

修士論文の指導は、1 論文当たり授業時間 20～25 時間に相当する。

博士論文の指導は、1 論文当たり授業時間 45～50 時間に相当する。

その他の仕事、並びに転換される個々の授業時間数は、教育機関のトップによって決定されるものとする。

正規科目の講師の 1 年当たりの総授業時間数は 400 時間以下、260 時間以上である。

体育の授業及びスポーツの指導者についての 1 年当たりの総授業時間数は 550 時間以下、400 時間以上である。

10.6. 運営及び管理主体

ベトナムでは国立大学の運営を中央政府が管理するのが通例である。ベトナム政府は、予算編成過程を通じて正規の学生の受け入れ人数及び職員数を規制している。大学職員は公務員であり、また等級を越えた支払が認められるものの、公共サービス給与法に基づいて報酬を受け取る。

ベトナム政府は、学長の選任に対する幾らかの権限、また職員の昇進についての権限を維持しており、例えば学長は所管の国家機関により任命され、かつ信任され、直接管理国家機関（すなわち、MOET またはその他の省）のトップは高等教育機関の学長の任命及び罷免を行う資格を持ち、私立の高等教育機関の学長は当該高等教育機関が所在する省の人民委員会の決定により信任されるものとする。長期にわたるこれらのすべての統制の存在は、多くの大学において改革を行う能力、並びに変化に対処する能力を削いできた。国家補助金に依存せず、大学自身の資源によって運営されている少数の大学には多くの自由がある。

一般の大学での活動計画の策定に当たっては、各々の活動について学部及び学科を持ち、かつ活動の範囲を決めることだけが必要であった。ただし、民間部門の企業との協力がうまく機能している大学の場合には、様々なビジネス市場からの職業人及び専門家を含む幾つかのプロジェクト・チームを作る必要がある。したがって、広範な分野からスタッフを採用することが必要であり、かかる運営上の柔軟さが、日越大学の運営上の複雑さを軽減するものと期待されている。活動計画は調整意思決定を明らかにし、潜在的混乱を防ぎ、大学の円滑な運営を保証することを助けるべきである。

運営組織を設置する最初のステップは、前提条件（例：運用領域等）を分析することである。構築された計画は要約されるが、下表に従って必要要素が欠けていないかチェックするものとする。

表 10-17 前提条件分析のためのチェックポイント

設立理念	大学ポリシー 大学機能
運用の範囲	運用領域 運用計画
管理計画	管理システム 組織
運転資源配置	コミュニケーション計画 情報及びコミュニケーション計画 スタッフ配置計画 設備計画 備品計画
財務計画	当初コスト ランニングコスト 収入／支出計画

出典：JICA 調査団

上記のチェックポイントは大学の配置及び運営を実施するための一般的手順として利用されるが、現実の各々の項目は各コンテンツに依存する特徴を有する。特に、運営の範囲という項目は、ベトナムと日本の産業を活性化させる民間部門の企業と協力する新しいモデルとしての日越大学の役割を含めるべきであり、このアプローチは大学及び産業において日本のテクノロジー及び資源を最大限に活用することに貢献することになる。

このアプローチは同様に、ベトナムの高等教育及び文化産業に対し大きな影響力を発揮する可能性がある。

10.7. キャンパス対象敷地及び周辺領域

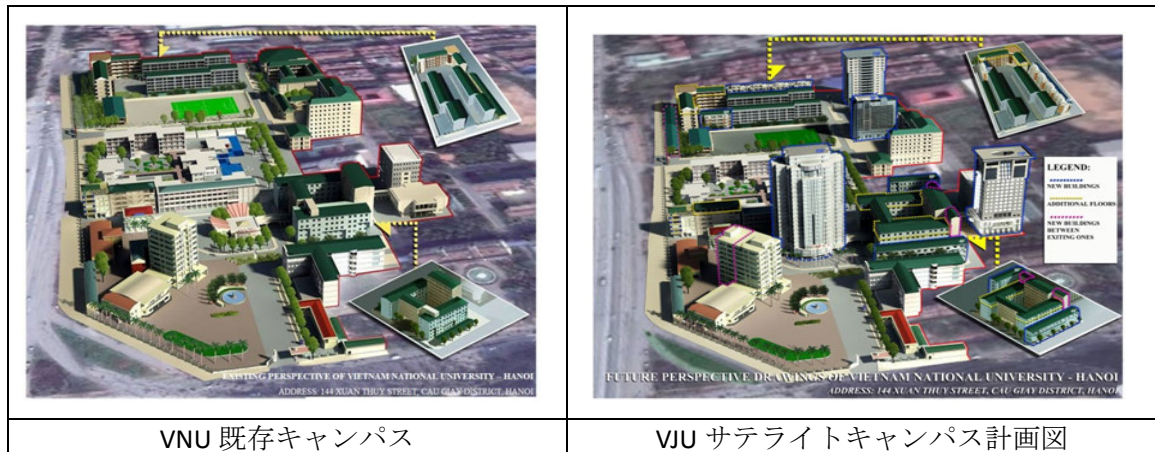
日越大学の立地場所は、財政的観点からも重要である。日越大学は日本とベトナムの友好を示す象徴的なプロジェクトとして、政治的に強力に推進されており、その立地は最も直接的にこのプロジェクトに関わる人々の士気に影響を与える要素である。そのため、大学設置は、象徴的な場所、つまりだれもが「最先端の代表的大学」として認識し、地域への帰属意識を感じることが出来る場所に設置されるのが望ましい。

日越大学については、VNU 側との協議も踏まえ、下記の 3 キャンパスの活用を検討している。また、VNU の新キャンパスの開発との調整、新たな施設の建設が必要になること

から、施設の開発とインフラ整備に合わせて、段階的に開校、また移転していくことが計画されている。

10.7.1. 144 Xuan Thuy Street, Hanoi の VNU 既存キャンパス内の敷地

2006 年に首相により承認されたホアラク地域への VNU 新キャンパスの移転に関する基本計画によると、第 1 期では、科学大学、工学技術大学、国家安全保障防衛センターの施設及び関連インフラが整備され、これらの大学が既存キャンパスから移転する予定である。VNU 側では、その空き地の活用と、既存大学の配置換えによって、144 Xuan Thuy Street 内の 3ha の敷地を、日越大学のサテライトキャンパスに割り当てることを検討している。以下に、サテライト・キャンパスの開発計画図を示す。



出典：VNU

図 10-6 144 Xuan Thuy Street サテライトキャンパス開発計画

VNU の既存キャンパスは、環状 3 号線のすぐ近くにあり、将来的には LRT の駅がキャンパスの目の前に建設される予定であり、また、地下鉄 5 号線の地上駅もこのキャンパスの近くに計画されていることから、ハノイ市内においても非常に利便性の高い敷地である。

このようなことから、周辺地域のビルには、日系企業の事務所が増加傾向にあり、また、学生たちが数多くいることから、カフェやレストランも多く、活気に満ちている。

10.7.2. HHTP 領域内の敷地

民間連携も視野に置き、HHTP 内の土地の活用も検討している。リクエストに応じて、HHTP 管理委員会は、HHTP 領域内での日越大学の建設に関する承認文書を発行済みであるとの情報もある。具体的な敷地については、当初 HHTP 管理委員会が推薦してきた北側の教育ゾーンの敷地ではなく、VJU としては南側の幹線道路近く、及び商業を含む複合用途開発地区の近くの土地を希望していたが、最終的には敷地西側の VNU 新キャンパスに近接する幹線道路沿いの敷地（26ha）が確保された。ただし、土地収用が完了していないことから、HHTP におけるフランス政府と ADB が開発する USTH のように、土地問題で計画の実施が大幅に遅れることのないようにしなくてはならない。HHTP 内の基幹インフラの整備は既に開始されていることから、土地が収用できればキャンパスの開発は比較的早く進められると考える。

10.7.3. ホアラク地域における VNU 新キャンパス内の敷地

ホアラク地域における VNU の新キャンパスの建設に関しては、既に基本計画は首相承認済みであり、その中には国際大学や先端研究センターという予定地も含まれている。

ホアラク地域の VNU 新キャンパスについては、首相の承認を取得済みであるが、日越大学の具体的な予定地を含むキャンパス内配置計画の見直し案を VNU 側にて早急に策定

し、承認の取り直しを行う必要がある。なお、現時点においては VNU 新キャンパス内東側の HHTP に近接する幹線道路沿いの約 60ha の土地が日越大学の用地として確保されている。この敷地は、幹線道路を挟んで HHTP 内の敷地の反対側に位置することから、将来的にはキャンパス間の往来、連携が効率的に行える位置にあり、工事車両のアクセスや基幹インフラの敷設に関しては容易に行えると考ええる。

ただし、HHTP の敷地同様、土地の収用が完了していないことから、この課題をベトナム政府側で早期に解決する必要がある。

表 10-18 日越大学キャンパス移転計画（案）

	第 1 期	第 2 期	第 3 期
期間	2016 年から 2019 年まで	2019 年から 2022 年まで	2022 年から 2025 年まで
教育活動	大学院修士課程（サステイナブル・ディベロップメント・スタディ）を開設する	大学院博士課程（サステイナブル・ディベロップメント・スタディ）を開設する	学士課程及びその他の大学院の開設
キャンパス	- ハノイの既存ビルの利用 - 既存 VNU のサテライトキャンパス完成	- 既存 VNU のサテライトキャンパス利用 - HHTP の新キャンパス完成	- 既存 VNU のサテライトキャンパス利用 - HHTP の新キャンパス利用 - ホアラックの VNU 新キャンパス完成

出典：JICA 調査団

10.8. 大学施設計画の要件

ベトナムの教育基準に従うと、キャンパス土地面積は、学生 1 人当たり 9 m²が最低基準であり、研究施設最低面積は 1 人当たり 6 m²、居住施設最少敷地面積は 1 人当たり 3 m²、最小研究室面積は 1 人当たり 8 m²である。本計画では 3 章及び 4 章におけるベンチマークの検証に基づき、国際的に高水準のキャンパスを創設するためには、少なくとも 25 m²に達しなければならないと考えている。これには、将来的に各種研究所、産学連携施設、試験研究機関施設等の民間企業を含めての幅広い活動展開、及び多岐の分野に亘る専門家や技術者の育成のための活動を可能とする教育・研究環境を確保することを念頭においている。

更に大学は、将来的には、会議室、図書館、実験室、作業場、食堂のような固有の施設、レクリエーション、スポーツ、文化活動用の施設、保健施設、並びに訓練プログラム及び科学・技術活動の要件を満たすその他の技術施設を有するべきである。ただし、ベトナムにおいて 20 年以上の運営を計画する外国の高等教育機関に関して、土地の譲渡またはリースは、人民委員会の承認を受ける必要がある。また、かかる高等教育機関は、最初の 5 年以内に、教育・訓練を展開するための施設リース契約を結ぶ必要があり、プロジェクトの進捗と入学希望の学生数に合わせて施設建設を行うことになる。新設の高等教育機関は、インフラ、施設・機材などの面で他大学と比べて有利である一方、施設整備によって莫大なローンの負担を負っており、その他の開発計画から多額の予算を奪っているという指摘もある。

大学施設の床面積については、ベトナムのかかる指針によれば、学生 1 人当たりの床面積は 2 m²以上である。ちなみに日越大学の枠組みに基づき、最終段階における学生予想数は 6,000 人であり、したがって、最低 12,000 m²の延べ床面積が必要になると計算できる。

ただし、この計算根拠は座学を中心とした教室棟とトイレ、廊下や階段など最低限の共有スペースを前提にした床面積であり、「10.7」で示したような国際的な研究活動に必要な、教育・研究環境を前提としたものではない。

現時点で想定される各キャンパスの施設とその規模は以下の通りである。

表 10-19 日越大学の関連施設及び周辺環境整備の予定規模

項目	ハノイ市内 サテライト キャンパス	HHTP	VNU、 ホアラック 新キャンパス
本部棟（研修施設・展示施設(Museum)等	—	—	10,000 m ²
大学・学部棟	—	—	40,000 m ²
大学院・研究科棟	—	10,000 m ²	20,000 m ²
ハノイ市内サテライト校	15,000 m ²	—	—
電子図書館（24 時間対応）	5,000 m ²	5,000 m ²	10,000 m ²
学生交流センター（レストラン・食堂、会議 室、店舗等）	5,000 m ²	5,000 m ²	10,000 m ²
産学連携センター	15,000 m ²	5,000 m ²	—
新規事業/産業開発センター	—	10,000 m ²	—
大学ホール（講堂、大規模イベント会場・会 議場）	—	10,000 m ²	10,000 m ²
スポーツセンター(テニス、バスケットボー ル、水泳、ジム等)	—	5,000 m ²	5,000 m ²
研究者・講師・専門家の長期宿泊施設及び学 生宿舎等	—	20,000 m ²	20,000 m ²
産学連携施設、研究所など（民間投資主体）	—	(10ha~)	—
公園地域	(0~1ha)	(6ha)	(20ha)
様々なスポーツ用運動場・競技場、駐車場等	—	(10ha)	(10ha)
床面積	40,000 m ²	70,000 m ²	125,000 m ²
用地	2~5ha	26ha~	60ha~

出典：JST（JVEF）

なお、キャンパス間の移動時間を極力少なくし、それぞれのキャンパスが独立して機能できるよう図書館（E-library）、スポーツ施設、アメニティ施設等については、学習・研究環境の向上のためにも各キャンパスに設置することを計画している。

10.8.1. サテライトキャンパスの施設規模

このキャンパスは、初期段階においては日越大学の広報機能を備えながら、大学院生のための教室、研究施設として利用されるが、将来的には日越大学の情報発信の場となると共に、我が国を代表する産学官連携の拠点施設としての機能を備えることになる。

このため、教育・研究活動に必要な施設とその付帯施設と共に、多機能に活用できるフレキシブルな施設が計画されており、また、民間投資を誘導させるためのスペースを確保する予定である。

将来的には全学生の 10%に当たる修士・博士課程を中心とした約 600 名の研究生が利用できる施設となることを計画しており、一人あたりの床面積を 25 m²として計算すると、15,000 m²の床面積が教育・研究活動やそれに付随する施設として必要になる。地理的な利便性も考慮して、社会人にも受け入れやすい人文科学系のコースの実施を想定している。

一方、上記に示したように、サテライトキャンパスは、教育・研究活動とは別に日越大学の情報発信と日本文化と技術のプロモーションが可能な施設となること、また、賃料収入をもくろんでいることから、1) 集客機能：ショールーム、コンベンションホール、多機能なイベントホール、デジタルワークショップなど（約 5,000 m²）、2) 産学官連携機能：VJCC、社会人教育センター、ベンチャー起業センター（約 15,000 m²）、3) 情報発信機能：図書館、日系企業総合情報・就職センター、アーカイブセンター、オリエンテーションセンターなど（約 5,000 m²）の 3 つの機能を果たすべく、更に 25,000 m²の床面積を計画しており、サテライトキャンパスとして合計 40,000 m²の施設規模を計画している。

10.8.2. HHTP キャンパスの施設規模

このキャンパスは、第二段階から使用される予定である。当初は大学院のみならず、学部教育・研究施設として利用される予定であるが、HHTP 内であることの利点を生かして、将来的には自然科学系の産学連携の中心的な拠点としての利用が計画されている。初期段階においては、学部生を中心とした約 1,400 名の学生を受け入れられる施設規模が必要になることから、一人あたりの床面積を 25 m²として計算すると、付帯施設含めて 35,000 m²の床面積が必要になる。

また、この段階から（第二段階）教育や研究活動と並行してベトナムの大学における部活動を促進するため、スポーツ施設や文化活動の拠点となる講堂や、快適で最先端の技術を活用した寮や宿泊施設など、更に 35,000 m²の床面積が必要になる。したがって、HHTP キャンパスとしては合計 70,000 m²の施設開発が計画されている。

10.8.3. VNU 新キャンパスにおける施設規模

このキャンパスが完成する前に、既にサテライトキャンパスと HHTP キャンパスにて VJU の運営が開始されていることから、第 2 段階の開始時には学生数の増加傾向等の再検証を行い、施設規模を見直す方が賢明である。

計画では、学部生を中心に 4,000 人の学生がこの施設だけで教育。研究活動が可能となるような施設規模を想定していることから、一人あたりの床面積を 25 m²として計算すると、付帯施設も含めて 100,000 m²の床面積が必要になる。

また、この VNU 新キャンパスでもスポーツや文化活動などの部活動を促進する目的から、スポーツ施設や講堂の開発を予定しており、これらの施設は新キャンパスに移動してくる VNU の学生も共有できることになっている。快適な寮や宿泊施設なども計画されており、更に 25,000 m²の床面積が必要になる。

したがって、VNU 新キャンパスとしては合計 125,000 m²の施設開発が計画されている。

10.9. 日越大学向け交通開発フレームワーク

サテライトキャンパスとホアラックのキャンパス（VNU 新キャンパスと HHTP 内キャンパス）との接続に関し、第 7 章にて日越大学の学生、職員及び訪問者に良好なアクセシビリティを提供するための交通システムの開発案の検討を行っている。

基本的には、ホアラックキャンパスと市内の交通と、推奨プログラムを検討しているが、日越大学向けの主な提案プロジェクトのパッケージは以下のとおり。

10.9.1. ホアラックキャンパス・ハノイ市内の交通

1) ホアラックキャンパス・市内乗り換えターミナル間

- 長期的には、MRT5 号線が全区間開業となり、高品質、大量高速輸送サービスが可能となる。MRT を公共交通の主要モードと定義することで、既存のバス路線やシャトルバスサービスで賄い切れない需要に対応することが可能となる。
- 中期的には、MRT5 号線のフェーズ 1 区間が遅くとも 2023 年に開業する予定であり、フェーズ 1 終点からホアラックキャンパスまでは既存のバス交通の強化、あるいは専用シャトルバスサービスを提供する。一方で、フェーズ 1 とフェーズ 2 を入れ替え、郊外区間（ホアラックキャンパスから乗換ターミナルまで）を優先的に整備し、MRT5 号線の整備とホアラックへの接続をタイムリーに実現することも提案したい。
- 短期的には、既存のバスルート 71 を増強とともに、日越大学の学生、講師、職員、訪問者に対してシャトルバスサービスを提供する。

2) サテライトキャンパス・乗り換えターミナル間

- 長期的には、サテライトキャンパスと乗り換えターミナル間が MRT8 号線で接続さ

れる。

- 中期的には、既存のバス路線と日越大学専用のシャトルバスサービスを継続して併用する。
- 短期的には、既存のバスルート 39 等を増強する。加えて、日越大学の学生、講師、職員、訪問者に対してシャトルバスサービスを提供する。サテライトキャンパスと乗り換えターミナル間をノンストップあるいは最低限の中間停車場での停車のみで運行する。

表 10-20 交通整備シナリオ（暫定）

コリドー	機能	短期 (2015 - 2020)	中期 (2020 - 2025)	長期 (2025 -)
(ホアラック-乗換ターミナル)	メイン	専用シャトルバス	MRT 5 号線	MRT 5 号線
	サブ	既存のバス路線	専用シャトルバス 既存のバス路線	専用シャトルバス 既存のバス路線
コリドー 2 (サテライト キャンパス-乗換ターミナル)	メイン	専用シャトルバス	専用シャトルバス	MRT 8 号線
	サブ	既存のバス路線	既存のバス路線	専用シャトルバス 既存のバス路線

出典：JICA 調査団

3) 具体的な整備案

a. 既存公共交通の強化:

公共交通提供者（TRANCERCO）と協力し大学施設に対する公共交通サービス（バス待合所、バス運行情報、発券、バス経路計画、自転車利用者のアクセスを含め）を強化する。

表 10-21 既存公共交通の強化案

バス経路	既存の第 71 及び第 39 経路
実施機関	地方自治体あるいは JICA による技術援助
目的	日越大学の学生、職員及び訪問者に高品質サービスを提供する
範囲	・ バスを乗り換えることなく、3 キャンパスを行き来できるようバス経路を設計する ・ 公共交通を優先させる方針メニューの策定 ・ 公共交通の利用を促進する ・ サービスレベル（LOS）を向上させる

出典：JICA 調査団

b. 貸切りシャトルバス便の調達

公共交通の利用を奨励する日越大学の第一歩として、バス車両を調達して、3 キャンパス間に貸切りシャトルバス便を提供する。日越大学の学生、職員及び訪問者の容易かつ手頃な交通手段となる。

表 10-22 シャトルバス便案

バス車両の種類	通常型バスまたは EV バス
車両当たりの乗客定員	55 人／車両
運行間隔	10 分ごと
旅程	日越大学キャンパス – サテライトキャンパス – ホアラックキャンパス（下り） ホアラックキャンパス – サテライトキャンパス – 日越大学キャンパス（上り） （キャンパス間ノンストップ交通サービス）
バス停数	3（日越大学キャンパス、サテライトキャンパス、ホアラックキャンパス）
運行距離	27.5km（片道）
平均速度	25km／時
バス車両数	10 台（運行 9 台＋待機 1 台）
概算プロジェクト費用	200～300 万米ドル
財源	日越大学開発プロジェクトの一環として

出典：JICA 調査団

c. ホアラックキャンパスを横断する公共交通システムの開発

将来的にハノイ市内からホアラック地域につながる事が予定されている MRT ライン 5 の駅と、ホアラックキャンパス、HHTP、MOC 管轄の開発地域、関連地区、及び幹線経路をバスまたは路面電車でつなげる。公共交通への良好なアクセスを日越大学の学生、職員及び訪問者に提供することで、キャンパスまたは HHTP の施設において私的な交通手段の利用を縮減できる

d. カーシェアリング・パーソナルモビリティシステムの導入

カーシェアリング・パーソナルモビリティシステムを導入する。会員制または交通パス制度を利用して割引及びその他のインセンティブを提供して、主要なまたは二次的な移動方法のとして低排出ガス車の使用を促進するべきである。

e. 交通需要・移動状況管理

持続可能な交通需要・移動状況管理プログラムを開発して実施し、効率的な交通階層構造及び各交通モード間連結を創出する。

表 10-23 交通需要・移動状況管理プログラム案

プロジェクト位置	主要キャンパスとその周辺
実施機関	地方自治体／日越大学 または JICA 技術援助
目的	持続可能な交通需要・移動状況管理プログラムの開発及び実施
範囲	・ キャンパス進入用及び内部の主要歩行者経路の建設 ・ すべての移動性レベルの利用者に役立つキャンパスアクセス経路ネットワークの創出 ・ キャンパス周辺のアクセス改善プログラムに関する地域社会との協働 ・ 指定された時間及び経路に対する燃料車の制限 ・ キャンパスの縁端部にスマートパーキングシステムを開発する

出典：JICA 調査団

4) 交通システム開発に対して考慮すべき事項

交通システム開発のために、実施機関及び利害関係者は、下記の事項について考慮する必要がある。

a. 日本人利害関係者との協働

ハノイにおける持続可能な交通システム開発には、日本の利害関係者の関与が期待される。日越大学プロジェクトは、特にパーソナルモビリティ（1 人乗り移動機器）の導入に関して、日本の大学及び日本の民間の自動車／オートバイ製造業者と協働することが可

能である。エコシティーグループ、日本の MLIT は、調整連携組織として様々な利害関係者と連絡を取り合うことも可能である。

b. エネルギー効率プログラム

大学のような大型機関は、HPC の社会的、経済的及び環境的な貢献に取り組むべきであり、日越大学は、自動車による外出数の削減及びエコ教育のようなエネルギー効率プログラムを実施するべきである。このよう取り組みにより、将来的な財源の 1 つとして CDF（クリーン開発基金）に申請することも可能である。持続可能性プログラムの実現のために、日越大学の努力によって環境管理委員会を創設することも可能である。

c. 駐車制限

歩行または自転車利用を促すインセンティブと、自動車運転及び駐車への意欲をそぐ手段との組み合わせについて積極的に検討するべきである。そのような手段としては、歩行用・自転車用施設及び安全性の改善、並びに駐車制限の適用（利用可能性の制限、または価格による）が含まれる。

d. スマートカード発券

潜在的利用者を引きつけるインセンティブとして、スマートカード発券を検討するべきである。新入大学生（及び職員）に対し交通ネットワークを利用できることを案内するとともに、試乗するインセンティブを与えると、より容易に、持続可能な交通サービスを試す気になると想定できる。また、スマートカード発券システムは、交通ネットワークの利用に関する市場調査も可能にする。日越大学が市場調査を行うことは、学生の交通機関利用に関する理解を改善して当該利用者に関する計画能力を向上させるために有用なはずである。

e. 値引運賃

日越大学及び公共交通運営組織は、片道切符と回数券の両方において、大学生に学割運賃を提供するべきである。大学生運賃は、合理的なレベル（正規大人運賃の 50%）に設定するべきであり、スマートカードを購入した場合、運賃費用が更に軽減する仕組みも提案したい。

10.10. 対象候補地に関する環境影響配慮

10.10.1. ベトナムの環境保護政策

ベトナムの環境保護に関する政策は以下のとおり。

- ベトナム社会主義共和国国会の 2005 年 11 月 29 日付環境保護法。
- ベトナム社会主義共和国国会の 2006 年 6 月 29 日付、規格及び技術規制に関する法律。
- 戦略的環境評価、環境影響評価及び環境保護公約に関する規制について定める、2011 年 4 月 18 日付政令第 29/2011/ND-CP 号。
- 2011 年 7 月 18 日付天然資源環境省通達第 26/2011/TT-BTNMT 号（戦略的環境評価、環境影響評価及び環境保護公約に関する規制について定める 2011 年 4 月 18 日付政令第 29/2011/ND-CP 号の一部の条項に関して、詳細なガイドラインを提供するもの）。
- 危険廃棄物の管理に関する 2011 年 4 月 14 日付天然資源環境省令第 12/2011/TT-BTNMT 号。
- 国の環境基準について定める 2010 年 12 月 16 日付天然資源環境省令第 39/2010/TT-BTNMT 号。
- 経済・産業・高度技術地区の環境管理及び保護について定める、2009 年 7 月 15 日付天然資源環境省令第 08/2009/TT-BTNMT 号。
- その他の環境基準及び規制。

(1) 一般的 EIA 手順

ベトナムにおける通常の EIA 手順は、出資者（または日越大学プロジェクトマネジャー）が、EIA を実行する職能及び専門知識を有する EIA コンサルタントとの契約に署名し、EIA コンサルタント会社が日越大学に代わって EIA を実行し、MONRE において報告書を擁護するというものである。

手順の各ステップは、次のように要約することができる。

1. スクリーニング：プロジェクトが EIA の実行を必要とする否かを明確にする。
2. 範囲決定：EIA の種類、レベル及び規模を規定する。
3. EIA に関する TOR を設定する。
4. 基本調査報告書を作成するための実地踏査（プロジェクトに関連する環境問題の認識を含む）。
この段階において、設計者と環境問題研究家は、プロジェクトに関連する環境問題の概略を示すために協力するべきである。プロジェクト内のすべての環境項目を一覧表に記載する。
5. 基本調査報告書の承認
6. EIA の作成
7. 地元住民の回答の取得
8. EIA に加えて基本設計報告書の MONRE への提出
9. EIA の承認
10. 調査ライセンスの取得
11. 実現可能性を示す技術設計報告書
12. 実現可能性を示す技術設計報告書の承認
13. 建設段階
14. 建設後、環境項目のチェック、証明
15. 運営段階
環境監視地点を運用し、承認された EIA に従って頻繁に環境監視作業を行う。6 ヶ月ごとに、環境報告書を作成し MONRE/DONRE に提出する。
16. 環境データを保存し公表する。

10.10.2. EIA のタイムスケジュール

EIA 手順のタイムスケジュールは、次のとおりである。

表 10-24 EIA のタイムスケジュール

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	スクリーニング	■											
2	範囲決定	■	■										
3	TOR	■	■										
4	実地踏査	■	■	■	■								
5	基本設計	■	■	■	■	■	■						
6	基本設計の承認					■	■	■					
7	EIA				■	■	■	■					
8	周辺住民の回答					■	■						
9	EIA の承認							■	■	■			
10	調査ライセンス							■	■	■			
11	技術設計							■	■	■	■		
12	技術設計の承認									■	■		
13	建設									■	■	■	■
14	環境項目の証明												
15	環境監視												

出典：JICA 調査団

10.10.3. 日越大学プロジェクト用に必要な EIA の手順（一般）

現段階では、戦略的環境評価、環境影響評価及び環境保護公約に関する規制について政府が公布した 2011 年 4 月 18 日付政令第 29/2011/ND-CP 号に従えば、自然・社会環境に対して大規模なインパクトを伴わない開発となることから、EIA は必要とされない。

日越大学が検討する必要があるのは、以下の文書を含め、首相及びその他の関係各省からの同意書をどのようにして得るかという点だけである。

- 日越大学プロジェクトの立案に対する許可。最善のソリューションは、首相による日越大学創設の決定である。
- すべての関係各省（工商省、計画投資省、教育訓練省、科学技術省、建設省）及び首都ハノイ人民委員会からの、日越大学の創設に関する支援表明書。幾つかの特別な場合には、交通運輸省、農業農村開発省などから意見を求める必要がある。

首相の同意書を得るために、VNU は最良の提携相手であり、VNU は日越大学と共同で首相に要請書を提出する。また、VNU は、首相から同意書を得るために連絡を取り手順に従う人物ともなる。

要請書の提出には、次のような 2 通りの方法がある。

- 上意下達型： VNU が日越大学に代わって関係書類を首相に直接提出し、その後、首相がすべての関係各省に意見を求める。
- 下意上達型： VNU が日越大学に代わって関係書類を、計画投資省を通じて出資プロジェクトとして提出する。

VNU は既に、上意下達型を選択済みであり、この方法は、時間を節約できるものであるとともに、首相からだけでなく、2 国（日本・ベトナム）間の友好関係からも支援を得ることができるものである。VNU は、プロジェクト文書を首相に直接提出するものの、また、事前にすべての関係各省と連絡を取り意見を求める必要もある。

(1) EIA 実行前に必要な法的文書

- 日越大学プロジェクトの立案に対する許可。最善策は、首相による日越大学創設の決定を示す文書である。
- すべての関係各省（工商省、計画投資省、教育訓練省、科学技術省、建設省を含む）

及び首都ハノイ人民委員会からの、日越大学プロジェクトの立案に関する同意書。幾つかの特別な場合には、交通運輸省、農業農村開発省などから意見を求める必要がある。日越大学キャンパスが HHTP 内に位置する場合、このような他の各省から追加意見を求める必要はない場合もある。

- 土地がプロジェクトに利用可能であること（すなわち、住人がいないこと、爆弾、武器などがなく、または土地が全く汚染されていないこと）の証明書。
- 出資者／金融業者が発行した日越大学プロジェクト立案の決定書。
- 調査について計画投資省が発行した証明書。

(2) EIA 実行前に必要な技術文書

EIA の実施前には、次のような文書を参照用に準備し後日 EIA に基本データとして使用する必要がある。

- 地質、地球工学（地下に沈下またはカルスト洞窟系がないか）
- 水理地質（プロジェクト領域内の帯水層及び半帯水層）
- 水文（プロジェクト領域内の川、小川、湖または池）
- 現行水質（表流及び地下）
- 地形、風景（地質・風景の特徴）
- 土壌（プロジェクト開始前の現行土壌に汚染があるか否か）
- 空気状態（プロジェクト開始前の空気状態に汚染があるか否か）
- 騒音／振動（プロジェクト開始前に騒音問題があるか否か）
- 気候（雨が多い、日当たりが良い、煙るなど）
- 航空路線、道路、水路を含めた交通網（プロジェクトがどこでどのように国道網に接続するか。プロジェクトが HHTP 内に位置する場合、この要件は必要ない）
- 電気系統（プロジェクトがどこでどのように国営電線路に接続するか）
- 排水系統
- 既存植生（プロジェクト用、及びプロジェクト実行中の一時的作業場所用の領域を覆う植物）
- 遺跡（プロジェクト領域内に遺跡があるか）
- 既存の居住者、特に、プロジェクト領域内の少数民族
- 武器、軍基地（プロジェクト領域内に武器がないこと、プロジェクト現場が軍基地の外側にあること、またはプロジェクトの建設が軍基地周辺に影響を与えないことを確認する）
- プロジェクトが位置することになる省または管区の基本計画

10.10.4. サイト別に必要な EIA の手続き

(1) HHTP 内のキャンパス

HHTP 内のキャンパスに EIA が必要な場合

（プロジェクトが EIA の実施を必要とすることを定める政令第 29 参照）：

- 高度技術地区における研究開発用または製造用施設の建設では、EIA を実行しなければならない
- 病院建設プロジェクト
- 研究活動により危険廃棄物が発生する研究所の建設
- 500 人または 100 室以上用のコンドミニアム領域及び／またはアパートメントの建設

(2) VNU 新キャンパス内のキャンパス

VNU 新キャンパス内の日越大学のキャンパスの EIA に必要な手続き

一般計画及び下記事項の提出

- 下記の項目を記載した位置マップ：
 - プロジェクトエリア
 - 分析に使用する流量用・降雨用測定ステーションの位置
- 次のような建物を記載した配置図：
 - 本部
 - 動力棟
 - 教室
 - ホール、等
- 基本設計パラメータ
 - 研究所の数
 - 研究所の種類
 - 棟数
- 気象及び水文データ
 - 月間平均降水量
 - 月間平均蒸発量
 - 月間平均気温、等
- 地質データ
 - 現場の岩石の種類及び質、
 - 主要構造物の基礎用に掘削される表土の深さ、
 - 岩石及び土壌の状態の詳細、等
- 建設図
- 下記について記載した建設日程：
 - 連絡道路の建設、
 - 連絡電線路の建設、
 - 建物／研究所の建設、等
- 環境パラメータ
 - 空気
 - 水
 - 土壌
 - 生態系、等
- 住民移転計画
 - 移住世帯数
 - 移住人数
 - 補償対象の土地面積
- 需要側面及び社会的側面
 - 貧困水準以下の世帯の割合
 - 地方行政地域内世帯の所得分布
 - 他の供給源から現地領域への現行のエネルギー供給
- 施設・財務データ
 - 所有権構造（予想）
 - 持分保有者及び持株（予想）
 - 各持分所有者の資本の機会費用（予想）
 - 負債源（予想）
 - 利息及びローン期間（予想）
 - 運営費及び維持費（予測）
 - その他の費用（税金を含む）
 - 建設中の支払金の配分
 - 内部収益率

HHTP 内の USTH プロジェクトが経験したようなプロジェクトエリア内の住民の移転を伴う場合、出資者は、移転が必要な人数を正確に把握するために、地方自治体（HPC）と協働する必要がある。手順は、次のとおりである。

- 日越大学は、移転支援を求める要請書を地方自治体に送付する必要がある。この要請書は、日越大学の創設に関する承認書が首相から得られた場合に効力を発する。その後、地方自治体により、VNU 新キャンパスの住人の移転を支援する旨の支援表明書が発行される。
- 投資ライセンスの受領後に住民移転を実行するための第 2 ステップに進むことができる。この場合、2 つの選択肢がある。第 1 の選択肢では、日越大学プロジェクトによる住民の移転に対して、地方自治体の援助を受けることができ、日越大学は、地方自治体の移転委員会に対して代価を支払う。第 2 の選択肢では、日越大学が移転委員会を設置することができ、この委員会が、VNU 新キャンパスの地元住人と直接交渉する。

理想的な手順は、第 1 の選択肢である。日越大学が地方自治体を通すべき理由は、日越大学プロジェクトが商業プロジェクトではなく、優先プロジェクトに属するためである。よって、日越大学は HPC からの支援を比較的容易に得ることができるはずである。この場合、日越大学は建設開始前に、住民立ち退き済みの土地を得ることができる。

EIA 草案を完成させた後、日越大学は、下記の各所に草案版の要約を送付することにより、プロジェクト領域周辺の、潜在的に影響を受けるすべての人々／組織から、報告書に対する意見を得る必要がある。

- 地域社会レベルの人民委員会
- 地域社会の代表者
- プロジェクトによって直接的に影響を受ける組織（もしあれば）
- インフラの建設プロジェクトに関する環境影響評価報告書を承認した組織（もしあれば）

上記の人々／組織は、日越大学の EIA 要約を検討し、日越大学の EIA が十分であるか否かについて日越大学に意見を表明する。上記の人々／組織からの支持的な意見は、プロジェクト承認のための主要な条件である。

地域社会の代表者からの回答に関して、出資者は、プロジェクトエリアの内部または周辺の地元住人（プロジェクトの規模に応じて 20～30 人）に対して、1 つ乃至 2 つの集会に出席するよう要請し、EIA の要約と質問票を与え、その後、質問票に記入するよう求めることが多い。質問票の内容が真実であることを確認しかつ宗教上の問題を避けるために、出資者は、共同体レベルの人民委員会の議長に対して、集会を共同開催するとともにその後すべての質問票に署名及び捺印するよう要求することが多い。

プロジェクトによって直接的に影響を受ける組織に関して、かかる組織からの支援表明書は、日越大学が EIA を作成する時にも必要である。かかる組織からの支援表明書がない場合、EIA は承認過程に遅延を被る場合がある。MONRE は、EIA を承認する文書に署名する前に、かかる支援表明書を得よう出資者に要求する場合がある。

(3) 既存 VNU キャンパス内のサテライトキャンパス用に必要な EIA

（プロジェクトが EIA の実施を必要とすることを定める政令第 29 号参照）：

既存キャンパス内にサテライトビルキャンパスを建設する場合でも、日越大学は新しい建物について EIA を実施する必要がある。ただし、総投資金額が、既存ビルの 10%を上回るほど変更される場合、または、日越大学がプロジェクトの施設設計、技術または主要設備を変更する場合に限る。

既存ビルの破損部を修理するだけで収容可能人数または設計を変更しない場合には、EIA

は必要ない。

サテライトビルについて想定される EIA 手順は、次のとおりである。

- 基本設計を作成している間、すべての環境問題を識別する必要がある。よって、最初から、実地踏査を行い EIA の概略を公表する必要がある。
- MONRE に対する EIA 報告書の提出以降、最長 45 日間が、見直し、検討及び返答のために掛けられる時間である。
- プロジェクトに対する地元民の支援。EIA の作成前または作成中、出資者／金融業者は、地元民との公開集会を開催して回答を得る必要がある。地元民からの肯定的な回答は、EIA 報告書の承認のための条件である。また、プロジェクトが位置する地方自治体の肯定的な回答も、EIA 承認のための条件である。

10.11. 日越大学の持続可能性に関する予備調査

日越大学は国立大学であるとともに VNU の一員であり、したがって、他の VNU メンバー大学と組織面及び、教育・研究活動の面で緊密に連携することになる。したがって日越大学の運営は、他の VNU メンバー大学と同様、安定しており持続可能であるともいえる。

第 1 段階では、日越大学は、日本の大学及び VNU の出身者が運営・支援する。その後の段階では、日越大学の独自の運営能力を高めるべく、ベトナム人の講師及び職員が訓練及び支援を行う。日本人講師をベトナムの部署に引きつけるためには、研究及び研究所のスペース及び設備だけでなく合理的な基金も備えた秀逸な教授環境を提供することが重要である。

日越大学は、高度の財務的自立と、段階的に先進の運営・開発が行われることが求められている。日越大学の収入と支出は、安定的に運営され開発されるようバランスを取る必要がある。日越大学の財務持続可能性は、下記により達成しうる。

- 学生からの授業料： 卒業後、日本企業／組織の魅力的な仕事を優先的に適用されるという利点があるため、日越大学の学生は高い授業料を受け入れる。
- 様々な奨学金が日本企業及び組織から利用可能であり、さらに、日本の有名大学への留学の機会があるため、優秀なベトナム人学生が日越大学への入学に引きつけられる。
- 政府助成金の支給： 日越大学は、ベトナムの社会経済的な開発に資するよう国際規格に沿って高品質人材を育成する国立大学であることを期待されている。したがってベトナム政府は毎年、日越大学の運営活動を更に支援するべく助成金の形で資金を支給する。
- 日越大学の運営活動は、ベトナムの日本企業／組織と十分に関連づけられることになり、したがって日越大学は、新製品及び技術革新の研究開発を行う研究所への出資を期待することができる。このような出資は、日越大学再投資のための収入源となる。

日越大学は、キャンパスの環境及び施設が最良の状態になるよう建設される。VNU の一員であるため、日越大学は、運営費の最小化及び持続可能性の確保を図るべく、インフラ、施設、講師を共有することができる。

11. 日越大学設立に係る資金・財務計画

11.1. 基本的考え方

日越大学の事業運営に関しては、「財政面における独立採算」と、カリキュラム編成及び人事権等の運営・管理に対する「最大限の自律性」の保有が期待されている。

資金・財務面での検討に当たり、10章にて検討した日越大学（VJU）について現時点で想定されるVJUの基本的枠組みは以下のとおりである。

表 11-1 VJUの基本的枠組み

執行機関：	2013年8月16日付の布告第313/TB-VP CPにより、ハノイ国家大学（VNU）は正式に日越大学設立のための責任機関に任命された： ハノイ国家大学（VNU） 所在地：144 Xuan Thuy Street, Cau Giay, Ha Noi 電話：+84 437 547 669；ファックス：+84 437 547 724 メールアドレス：vanphong@vnu.edu.vn
VJUタスクフォースの立ち上げ：	ベトナム側のタスクフォースについて、VNUでは、2013年9月18日付のVNU決定第3270/QĐ-DH QGHN号により、VNU学長であるPhung-Xuan Nha准教授を座長とする、12人のメンバーからなるVJUタスクフォースの設置を決定。 日本側のタスクフォースとの協働体制を構築する
実施機関：	日越大学のためのプロジェクト管理ユニットVNU
スケジュール：	日越大学設置は2016年に実施が開始され（大学院）、2025年までに最終的な形態が整う。
準備段階： （2013年～2016年）	ベトナム政府に対する提案書を作成し、予備調査及びF/S調査を実施し、更に日越大学設置の法的手続を作成するとともに民間連携計画の策定を行う。 運営、教育、研究のための主たる教職員を新規採用する。 日越大学の用地取得及び施設建設の準備を行い、申請を行う。
第一段階： （2016年～2019年）	「サステイナブル・ディベロップメント大学院」を設置する。 ここでは幾つかの主要な科学技術専攻科目からなる修士課程を有し、一般教養科目及び特定分野のための基礎知識についての支援プログラムを提供する。4コース2年、定員160名
第二段階： （2019年～2022年）	修士・博士課程（修士・博士課程学生600人）及び学士課程（学部生1,400名）の設置、他の研究機関、民間企業との学際的提携を行う。
最終段階： （2022年～2025年）	教育及び研修並びに科学研究におけるフルキャパシティでの運用を行う。学生数6,000名（学部生3,600名、研究科学生2,400名）、4カレッジ、12学部、36学科、5研究所により当初の目標を実現する
最終構成：	教育活動及び研究活動並びにサービス活動の比率：5:3:2
設置カテゴリー：	国立（PMによる決定）及びPPPを通じて獲得された自治権を有する
ガバナンス：	評議員会：VNU学長、日越大学学長及び副学長、理事会の外部メンバー
所在地：	日越大学キャンパスは以下の3か所に設置される予定である：1) HHT0、2) ホアラック新日越大学キャンパス、3) 144 Xuan Thuy Street, Cau Giay, Hanoiにある既存のVNUキャンパス。（プロジェクト面積は、3か所合計約90ha）
大学教職員：	フルタイム：長期フルタイム、期間（短期）フルタイム パートタイム：期間（短期）フルタイム（派遣）、期間（短期）パートタイム（研究を主体とする大学の基準では学生12名あたりに講師1名と定められている。そのために研究科の教員200名以上が必要。） （ベトナム、日本、及びその他の国々のトップクラスの大学の常勤の教授、専門家、並びに共同研究者のチーム）
事務・管理スタッフ：	フルタイム、期間契約、派遣 （約280名の事務・管理スタッフからなる常勤職員）
財務基盤：	公的資金源（一般、特殊）、授業料収入、事業収入、企業寄付金、個人寄付金 日越大学に係わる投資総コスト見積額は約5億28百万ドル。内訳： - 日本のODA資金：2億ドル強。 - ベトナム政府資金：約97百万ドル - 日本の民間セクター資金：約1億ドル - 将来投資資金：約1.31億ドル

出典：JICA調査団

大学の収支は、大学の整備規模とその質、授業料の水準、大学用地の広さ、産学連携の進捗度、政府支援や民間企業の支援と投資の程度等多くの要因に影響される。そのため、大学事業の推進には、積極的な収入の確保、支援者の拡大、企業や個人投資家の誘致などが重要となる。

日越大学の建設と管理・運営の基本的な資金調達のためには、ベトナム政府からの土地の供与が必須であり、さらに校舎等の建設費などに係るイニシャルコストについては、日本政府からの ODA 資金の投入も必要である。加えて、金融機関からの融資、企業からの寄付や投資等多様な財源を検討する予定である。なお、効率的な建設及び事業実施管理を行うためには、管理能力の高い事務局を編成する必要がある。

11.2. 事業費の算定

事業費を算出するにあたっての前提条件を、以下に記述する。

11.2.1. 計画規模

10 章に示す学生規模と教職員数、及び上記日越大学の概要に基づき、各段階における学生数、スタッフ数等を整理すると以下の通りとなる。

表 11-2 日越大学の学生数及びスタッフ数

年 学生の種別	第一段階 (2016-2019)		第二段階 (2019-2022)		第三段階 (2022-2025)	
博士課程	—		4 学部×3 コース (10 名/コース/3 学年)		4 学部×10 コース (5 名/コース/年)	
修士課程	4 学部×1 コース (20 名/コース)		4 学部×3 コース (20 名/コース/年)		4 学部×10 コース (20 名/コース/年)	
学部	—		4 学部×3 学科 (約 30 名/学科/年)		4 学部×7-8 学科 (約 30 名/学科/年)	
博士課程学生数	-		120		600	
修士課程学生数	160		480		1,800	
学部生数	-		1,400		3,600	
合計	160		2,000		6,000	
スタッフ数	学術系	事務管理系	学術系	事務管理系	学術系	事務管理系
日本人	18	5	34	12	48	18
ベトナム人	14	16	146	114	352	262
合計	32	21	180	126	400	280
サテライトキャンパス	修士課程、 産学連携活動、 及び学生交流センター		産学連携活動、修士課程、 及び学生交流センター		産学連携活動、修士課程、 及び学生交流センター	
HHTTP キャンパス	—		博士課程、修士課程、 産学連携等 学士課程（期間限定的）		博士課程、修士課程、 産学連携活動	
VNU 新キャンパス内 キャンパス	—		—		VJU 本部及び学部キャンパスとして活用	

出典: JICA 調査団

11.2.2. キャンパス別大学施設・機材整備案

日越大学は、現在の VNU のキャンパス（3ha）、ホアラック・ハイテクパーク（HHTTP、26ha）、ホアラックにおける VNU 新キャンパス用地（60ha）に計画されている。上記 3 敷地の各キャンパスに計画されている施設及びその想定規模は「10.7」に示すとおりである。

施設・設備の建設と維持管理にかかる費用は、建設当初は「ベ」国側にて準備された用地と我が国 ODA、その後は政府、民間企業、その他機関からの融資、投資、補助、寄付

等で賄われる見込みである。中長期的には、政府からの補助、関連サービスからの収入、建物・スペースの利用料、企業等からの協賛・投資等の収入で賄われるべきものと考えている。

基本的な大学施設の開発計画としては、教室棟など大学運営に必要な施設は我が国 ODA（円借款）で建設し、産学連携などが可能なサテライトキャンパスや研究棟は民間による開発を想定している。また、学生数の増加に伴い追加的に必要になるスポーツ施設や学生寮、学生サービス施設などは、将来の民間開発として想定した。

現時点で想定される 3 つの資金源である①ODA 資金、②民間資金、③将来投資資金について、各キャンパスにおける想定施設と想定床面積等を以下の表に整理した。

表 11-3 日越大学の関連施設及び周辺環境整備の予定規模

項目	ハノイ市内 サテライト キャンパス	HHTP キャンパス	VNU、 ホアラク 新キャン パス
ODA 資金（円借款事業）	延床面積合計 100,000 m ²		
本部棟（研修施設・展示施設等）	—	—	10,000 m ²
大学・学部棟	—	—	40,000 m ²
大学院・研究科棟	—	10,000 m ²	20,000 m ²
電子図書館（24 時間対応）	—	5,000 m ²	—
産学連携センター	—	5,000 m ²	—
新規事業/産業開発センター	—	10,000 m ²	—
述床面積	0 m ²	30,000 m ²	70,000 m ²
民間資金	延床面積合計 55,000 m ²		
ハノイ市内サテライト校	15,000 m ²	—	—
産学連携施設	15,000 m ²	—	—
電子図書館（24 時間対応）	5,000 m ²	—	—
学生交流センター（レストラン・食堂、会議室、店舗等）	5,000 m ²	5,000 m ²	10,000 m ²
述床面積	40,000 m ²	5,000 m ²	10,000 m ²
将来投資分	延床面積合計 80,000 m ²		
電子図書館（24 時間対応）	—	—	10,000 m ²
大学ホール（講堂、大規模イベント会場・会議場）	—	10,000 m ²	10,000 m ²
スポーツセンター （テニス、バスケットボール、水泳、ジム等）	—	5,000 m ²	5,000 m ²
研究者・講師・専門家の長期宿泊施設及び学生宿舎等	—	20,000 m ²	20,000 m ²
述床面積	0 m ²	35,000 m ²	45,000 m ²
産学連携施設、研究所など（民間投資主体）	—	（10ha～）	—
公園地域	（0～1ha）	（6ha）	（20ha）
様々なスポーツ用運動場・競技場、駐車場等	—	（10ha）	（10ha）
延床面積合計	40,000 m ²	70,000 m ²	125,000 m ²
用地合計	2～5ha	26ha～	60ha～

出典：JST

上表のとおり資金ソースごとの予定開発規模は以下の通りとなる。

- － 我が国 ODA 資金による開発：100,000 m²（教室棟、研究棟、図書館など）
- － 民間資金による開発：55,000 m²（産学連携施設、レストラン、寮など）
- － 将来の自己及び民間の資金による開発：80,000 m²（講堂、学生数増加に伴う拡充施設）

上述の3つの資金別に、建設費を以下に示す。なお、機材費を含まない建設費の平米単価は、US\$ 800.-とした。

表 11-4 建設資金の算定（資金別）

資金別	項目	サテライト	HHTP	VNU 新キャンパス	合計
ODA 資金 （円借款）	床面積	0 m ²	30,000 m ²	70,000 m ²	100,000 m ²
	建設費	\$0	\$24,000,000	\$56,000,000	\$80,000,000
民間資金	床面積	40,000 m ²	5,000 m ²	10,000 m ²	55,000 m ²
	建設費	\$32,000,000	\$4,000,000	\$8,000,000	\$44,000,000
将来投資	床面積	0 m ²	35,000 m ²	45,000 m ²	80,000 m ²
	建設費	\$0	\$28,000,000	\$36,000,000	\$64,000,000
合計	面積	40,000 m ²	70,000 m ²	125,000 m ²	235,000 m ²
	建設費	\$32,000,000	\$56,000,000	\$100,000,000	\$188,000,000

出典：JICA 調査団

建設費以外のコストとして、機材費、コンサル費用、及び予備費の算出根拠を以下に示す。事業費（建設費と機材費の合計）を基に割合を設定して算出した。

表 11-5 建設費以外の事業費の算出根拠

単位：US\$ 1,000

概要	基本事業費			コンサル 費用 [2]	予備費 [3]
	建設費	機材費	合計 [1]		
割合	58.7%	41.3%	100%	[1]×10%	[1]+[2]×10%
ODA 資金（円借款）	\$80,000	\$56,550	\$136,550	\$13,700	\$15,100
民間開発	\$44,000	\$30,950	\$74,950	\$7,400	\$8,200
将来投資	\$64,000	\$45,000	\$109,000	\$10,900	\$12,000
合計	\$188,000	\$132,500	\$320,500	\$32,000	\$35,300

出典：JICA 調査団

11.2.3. 試算単価の検討

(1) フェローシップ・プログラムのコスト

表 11-2 の日越大学のスタッフ数に示す要員計画に関して、ベトナム人の教員については、すべてを VNU の既存の教員で賄うわけにはいかないことから、プロジェクトの初期段階から計画的に人材育成を行い、VJU の教員を補充していく必要がある。

このため、我が国 ODA のフェローシップ事業を活用して、ベトナム人の学生や大学院生を本邦の大学に送り修士課程や博士課程の資格を取得させ、将来 VJU 教員として受け入れることを想定している。並行して民間資金を利用したフェローシップ事業の活用も想定している。

ただし、大学施設の完成する時期と補充する人材の数を整合させる必要があることから、一度に多くの人材を研修事業に派遣するのではなく、段階的に派遣する必要がある。

第一段階と第二段階の初期において、第二段階で必要なベトナム人教員（146 名）の 45%（65 名：内 40 名は ODA 事業にて）をこのプログラムによって創出する計画とした。また、第三段階で必要なベトナム教員（352 名）の 58%（合計 205 名：内 160 名は ODA 事業にて）をこのプログラムによって創出する計画とした。

なお、留学生のコストとしては、博士課程が年間一人当たり約 US\$10 万、修士課程が US\$7.5 万として算出した。

(2) 建設・機材コスト

大学施設の建設単価については、VNU 新キャンパスのマスタープランでの試算で採用している平米単価 US\$600 をベースに検討し、日本企業との連携が可能であり、国際的な教育・研究施設としてのレベルを想定して US\$800 /m² で試算を行った。また、日本の大学と同等レベルのラボ施設を有することを想定し、教育・研究活動などに必要な機材を建設コスト（施設、設備、機材費を含む）の 41.3%の割合（施設費に対して約 70%の割合）として別途見積もった。

(3) コンサルティング・サービスのコスト

コンサルティング・サービスとしては、主に以下のような業務を想定している。

- 施設・機材計画、設計業務
- 入札図書作成、入札評価、入札支援業務
- プロジェクト・マネージメント、施工監理業務

特殊な研究施設や機材、機能の異なる複合施設、緑豊かなキャンパス開発などの設計や施工が伴うことから、単価の算定は、施設・設備・機材費の合計に対して 10%のコストを見込んだ。

また、上記に示すフェローシップ・プログラムの事業計画、実施管理を行うためのコンサルティング・サービスコストをフェローシップ・プログラムの事業コストの 5%として別途算出した。

(4) コンティンジェンシー・コスト

予備費としてコンサルティング・サービスおよび施設・機材コストに対して夫々10%の費用を計上した。ただし、フェローシップ・プログラムの事業費に関しては、予備費を見込んでいない。

(5) 税金、および建中金利

付加価値税（VAT）は、フェローシップ・プログラム以外のコストに対して 10%の割合で計上した。また、建中金利については、JICA 円借款によって賄われるコストについてのみ以下のような割合で計上した。

- フェローシップ・プログラムに対する建中金利：0.15%
- 建設・機材に対する建中金利：0.75%
- コンサルティング・サービスに対する建中金利：0.01%

(6) 土地代、移転費用

サテライトキャンパスは、既に VNU として使用許可を得ていることから、土地代や、移転費用は掛からない。また、VNU 新キャンパスの敷地については、元々新キャンパスへの移転費用の一つとして土地代と立ち退き補償費が積み立てられており、日越大学として新たなコストは計上しない。したがって、土地代の算出に当たっては、HHTP における 26ha の土地に対するコストを計上した。

ベトナムにおける地代は、幹線道路からのセットバックの距離に基づき価格が主に 3 つに分類されており、本件の場合は最も高価な幹線沿いの地代が適用される。また、夫々のロケーションにおいて、更に 3 つの用途（住居、農地、ビジネス等）によって価格が設定されており、本件の場合はビジネス等としての価格を採用した。

一方、立ち退き補償費についても同様に、幹線道路からの距離と現在営んでいる用途によって価格が設定されている。本件の場合は、幹線道路に近接しており、21.5%の土地がが居住目的として利用されており、78.5%が農地として利用されているという前提で、コストを算出した。

なお、土地代及び収用・移転費用の算出は、以下のとおりである。

表 11-6 土地代の算出根拠

単位：US\$ 1,000

概要	面積 (ha)	土地代	収用・ 移転費用	合計
サテライトキャンパス	3ha	\$16,000	-	\$16,000
HHTP キャンパス	26ha	\$38,000	\$10,000	\$48,000
VNU 新キャンパス	60ha	\$88,000	\$20,000	\$108,000-
合計	89ha	\$142,000	\$30,000	\$172,000

出典：JICA 調査団

(7) 事業実施管理組織（PMU）のコスト

PMU の主な業務としては、以下のような内容を想定している。

- 事業立ち上げ時の準備作業（各種申請業務）
- 大学設立に関わる運営計画やコンテンツの策定
- 計画・設計業務及び建設事業に関わる実施管理、関連省庁との調整
- 建設事業の公示、入札、入札評価、と機材調達

PMU のコストは、事業費の総額（JICA 円借款事業、及び民間開発事業）の US\$3 億に対して 2.7% の割合とした。ただし、年度別の配分に関しては、事務所開設や機材の購入など事業立ち上げ時に必要なコスト、施設建設や機材供与が集中する時期、瑕疵担保期間を考慮して計上した。

10 年間のこれらの業務に携わる人件費や経費については、年間平均約 20 名の職員が従事する想定で人件費を算出し、全体としては人件費が 60%、事務所立ち上げ費用、OA 機器購入費、消耗品費、交通費や渡航費を含む経費が 40% として算出した。

(8) FS 調査の費用

本調査を踏まえて、日越大学構想を円借款事業として実施するためには、円借款事業としての妥当性の検証、民間主導型の事業としての可能性の確認、大学開校に向けた具体的な準備作業の整理、大学施設等 3 拠点におけるキャンパスの基本計画、基本計画に基づくより詳細な資金・財務計画など、日越大学構想を実現するための FS 調査が必要になっている。

以下に、FS 調査実施時期、及び FS 調査で想定される調査業務内容を示す。

1) 調査期間

調査の期間は、約 1 年間で想定した。

2) 調査費用

FS 調査の調査費用としては、業務従事者の予定人月数約 50MM を見込んでおり、渡航費、車両・事務所借り上げ費、現地が必要になる経費を算出し、また、現地備人費として通訳兼秘書を 3 名雇用する計画として計算した。

3) 調査実施体制

FS 調査では、VJU 調整会議とその事務局を設け、並行して技術協力プロジェクトが実施される場合には、それとの調整を行う。事務局は、調査が終了次第、設立準備室へと衣替えることが想定される。

4) 業務従事者の主な担当分野

FS 調査における業務従事者の主な担当分野を以下に示す。

- 総括 / 事業化・組織制度
- 大学施設計画・設計（建築、構造、設備）
- 基幹インフラ／造成・土木計画

- 教育機材計画（研究機材含む）
- 事業費積算／入札図書作成支援
- キャンパス計画／生活環境改善計画
- 情報インフラ計画
- 施工・調達計画
- 教育プログラム（技プロとの調整含む）
- 人材育成計画
- 産学連携支援・計画
- 民間投資促進／PPP 計画
- 大学広報・就職斡旋計画
- 経済・財務分析

(9) 技術協力プロジェクト費用

日越大学の事前準備段階、運営段階における日本人専門家による技術支援を、仮に技術協力プロジェクトとして実施した場合の費用を以下の通り想定。

1) 事前準備段階

主に本邦大学の先生方を専門家として現地に派遣し、約 1 年間の期間を想定。

大学組織の企画と調整を行い、日越間の教職員のバランスと組織運営・人事・処遇の考え方、VNU 本部との関係、大学の自律性の確保、大学コンテンツの総合調整、大学コンソーシアムの運営、各大学担当官との調整、VNU・企業・政府等との諸般の調整等を担うことになる。特に、以下の業務については専門の担当者を夫々現地に滞在させて対応を図る計画とした。

- カリキュラムの策定、VNU 側との調整：文系及び理系のカリキュラムの作成・調整、担当教授・講師の調整と授業形態（長期派遣、短期派遣、遠隔授業、留学等）の編成、大学事務の編成等開校に向けての各般の準備を行う。
- 採用・啓発・留学：ベトナム側と協力して教授・講師陣を採用し、大学の入学案内・啓発等開校に向けての各般の準備等を行う。日本への留学システムを体系化する（このスコープについては、FS 調査内での担当との調整役を担うことになる）。
- 産学（官）連携活動の企画・立案と実施計画の作成について大学側からの視点にて各担当間の調整、VNU、参画各大学間の調整、日越両政府や関係企業等との調整等を幅広く行う。

専門家の派遣コストに関しては、長期専門家派遣（カリキュラム、採用、産学連携：約半年～1 年）が 3 名、短期専門家派遣（4 学部それぞれの専門分野として）が 4 名として計算、渡航費、車両・事務所借り上げ費、現地で必要になる経費を算出。また、備人費として通訳兼秘書を 3 名雇用する計画して計算した。

2) 運営段階

運営段階における技術協力に関わるコストは、本邦大学職員の派遣費用を負担するものとして計算している。第一段階の約 4 年間にわたり対応するものとした。ただし、事業費としてではなく、運営費として計上した。

11.2.4. 開発スケジュール

本事業のように大学建設の場合、施設の完成スケジュールによって、学生と教員の数が大きく影響を受けることになり、これが事業費及び運営費の算出にも影響する。本事業では、2016 年から 2025 年までの 10 年間の開発期間を想定しており、以下に示すような 3 段階に分けられる。なお、ベトナムの新学期が 9 月から始まることから、各年度の開始時期を 9 月とし、終了時期を 8 月として計算した。

(1) 第1段階（2016年9月から2019年8月まで）

第1段階では、日越大学設立のうち、特に修士課程（博士課程前期：仮称日越大学サステナブル・ディベロップメント・スタディー大学院）の開設を目指す。この修士課程は、日越大学の中核施設及び促進母体として3年間で設立される予定である。

博士課程や学部設立のためには、関連する講義やセミナーを開始し、また高度な専門家や技術者の育成のために実践的な人材育成も行う。

当初の大学院はハノイ市内に位置するビルの賃貸オフィスで開始する予定であるが、将来的には同時に、ハノイ市内のサテライトキャンパス、ホアラック・ハイテクパーク（HHTP）のキャンパス、そしておそらく VNU 移転用地でも同様に開始する見込みである。

大学院は、修士課程の学生 160 人（定員）と 50 人程度の教授や講師、事務職で開始する予定である。とりかかりとして、設立予定の各学部は 1 コースずつ、20 人程度で設立することを想定している。

日越大学の設立に向けて、VNU と提携し以下のように準備を開始する必要がある。

- 各課程、研究グループ、教授によるカリキュラム及び修士課程の準備
- 大学の教授、講師、その他職員の効果的な作業を可能にする教育・研究のためのシステム及び環境の確立
- 日本及びベトナムの適格な教授、講師の採用と育成
- 高度な専門家や技術者の研修
- 民間企業・団体の関連投資の促進及び支援

遠隔教育や博士課程への進学等の日本の教育プログラムを活用した連携プログラム等を導入し、比較的小さな大学院から初めて、将来的には学部を有する大学にまで拡大する予定である。

施設については、この期間にハノイ市のサテライトキャンパスでは徐々に建設が進み、実用化される見込みである。

収支の見通し、土地の収用と準備、両国政府及び民間企業・団体からの支援・投資への言質、学生及び企業固有のニーズ等、日越大学の設立に係る全体的な持続可能性を検討するポスト・フィージビリティ・スタディを行う上で、この第1段階は非常に重要である。

(2) 第2段階（2019年9月から2022年8月まで）

続く3～4年（第2期）で、日越大学は大学院を有する大学となるために、博士課程後期及び一部の学部へと展開される予定である。

全博士課程や小規模な学部は、6、7年後の学生と日本企業のニーズ、大学職員の陣容に応じて設けられる予定である。

この時期は、高度な人材育成に対する様々なプログラムの進展、研修コースの拡大、企業の研究機関等の産学連携施設の開所、民間企業からの経済的支援、投資が促進すると考えられている。

施設については、この期間に HHTP のキャンパスで建設が進み、実用化される見込みである。またシャトルバスの運用も開始する見込みである。日越大学の初期はサテライトキャンパスと HHTP のキャンパスに位置するが、その教育・研究の機能はホアラックのキャンパスの完成に伴い VNU 移転キャンパスに移転し、また HHTP キャンパスは産学連携、研究機関、人材開発、企業の研究開発投資等の機能を担う。

学生数は 600 人の大学院生を含む、合計 2,000 人規模になる。その時点で、自然科学、人文・社会科学の大学院はすべて設立されている予定である。

大学の教職員については、この第2期から、可能な限りベトナム人の大学職員を増加さ

せる。教授や講師は 180 人程度、大学の職員は 120 人程度となる予定。

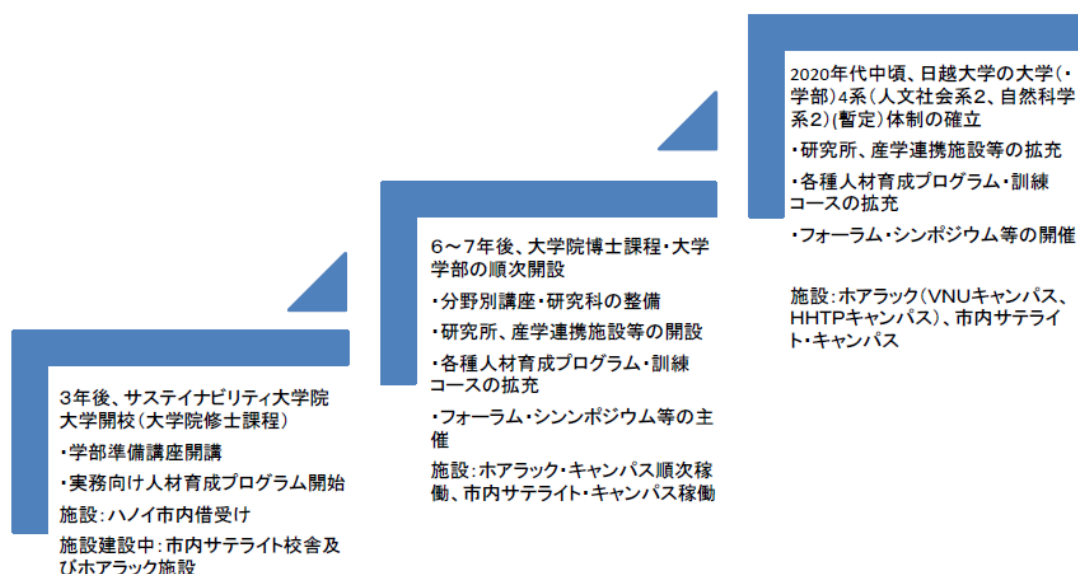
収支の見通し、用地の状況、政府や民間企業からの支援及び投資、学生及び企業のニーズ等、日越大学の持続的発展のための必要条件満たされるものと考えられる。つまり、この時点の分析に基づき、大学の建設計画は持続的発展の観点から再度見直される必要がある。

(3) 第3段階（2022 年 9 月から 2025 年 8 月まで）

日越大学建設の進捗状況が予定通り進むと仮定すると、第 3 段階では、人文・社会科学、自然科学の分野で 4 学部/12 コースが設立される予定である。産学連携施設や研究機関等の関連施設も建設され、また高度な人材育成に対する様々なプログラムや、研修コースが 2023 年中頃までに設置される予定である。

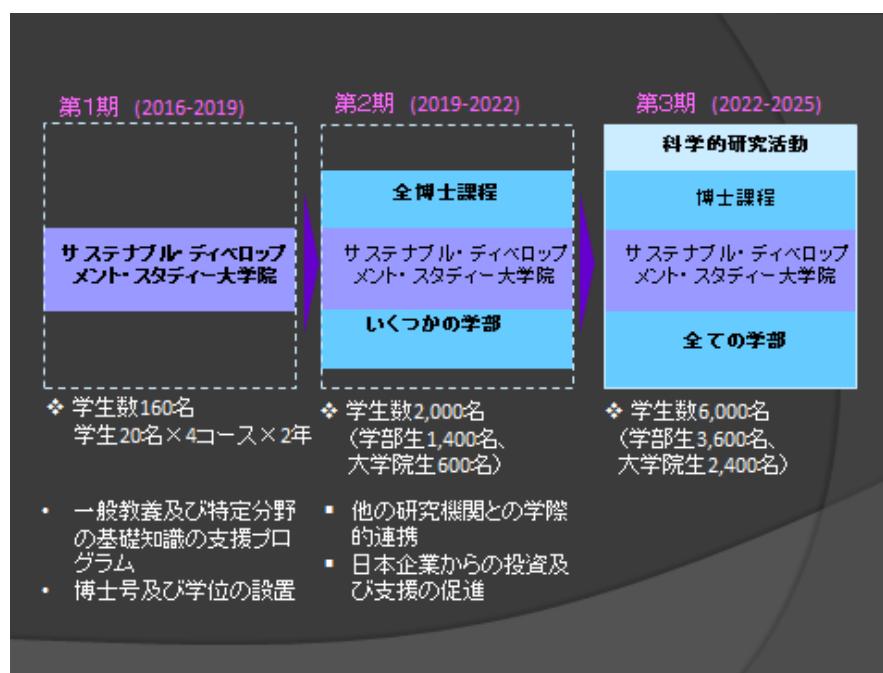
この期間には、日本の学生及び多分野の専門家の訪問が増加し、様々なシンポジウムや講演会が頻繁に開催される計画である。ハノイ市内のサテライトキャンパスは、これらの活動やイベントの中心となるよう発展すべきである。

日越大学の施設に関しては、ホアラックの VNU 新キャンパス及び HHTP のキャンパスとハノイ市内のサテライトキャンパスのすべてが運用中となる見込みである。また、学生数は（研究科学生 2,400 人を含み）合計 6,000 人程度、教授や講師は 400 人程度、大学の職員は 280 人程度となる予定である。以下に日越大学の 3 段階における設立計画を示す。



出典：JICA 調査団

図 11-1 日越大学における 3 段階の設立計画



出典：JICA 調査団

図 11-2 日越大学の3段階建設計画

11.2.5. 事業費の概算

上記3段階の開発スケジュールを基に算出した事業費の概算見通しを以下の表 11-8 及び表 11-9 に示す。

表 11.8 では、10 年間の計画期間における段階別事業展開とキャンパス整備に伴う、年別事業費の概算を示す。

前述の通り、建設当初の段階では、日越大学の核となる質の良い教育・研究を提供する環境の整備、産学連携の促進や教授・研究者を惹きつけるための環境の整備に関して集中的に投資すべきであると考えており、その過程で、徐々に産学連携の拡大や民間投資の活用による様々な活動を推進することも可能であると考えている。

日越大学の将来について詳細な見通しを立てるには、開校後、3～4 年を要すると考えられている。日越大学は収支に関しても明確な計画を策定する必要があり、第一段階の終了後、第二段階の開始時点で一度開発計画全体の見直しを行うべきであると考えている。

なお、ベトナム政府の拠出金については、以下に要約する通り、税金（VAT 等）、建中金利、土地代、事業実施管理組織（PMU 経費）に係る経費等を見込んでいる（11.2.3(5)(6)(7)参照）。ただし、将来投資事業に対する税金も計上した。

表 11-7 ベトナム政府の拠出金の算出根拠

経費項目	米ドル
税金、建中金利	41,000,000
土地代、立退き移転費用（HHTP）	48,000,000
事業実施管理組織（PMU）費用	8,000,000
合計	97,000,000

出典：JICA 調査団

現在検討している施設では、10 年の計画期間に渡る施設・設備の建設費だけでも、400 億円を超えると試算される。現時点では、ODA（円借款等）の規模をおおむね 200 億円程度として算出しており、これはベトナム側とも共有している。ただしこの規模は、実際にベトナム側が用意できる土地の広さと場所（位置）、日越大学の運営管理体制、民間企業との連携体制等も含めて、調整されるべきものである。

表 11-8 VJU の事業費概算の算出根拠 (単位：US\$)

コンポーネント		事前準備	第1段階				第2段階			第3段階			合計
		2015/16	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24	2024/25		
		9－8	9－8	9－8	9－8	9－8	9－8	9－8	9－8	9－8	9－8	9－8	
単位： US\$													
技術協力プロジェクト													
	準備段階	2,550,000	2,550,000										
	運営段階	3,024,000											
フェローシップ・プログラム		学生数											
	円借款事業	160	0	3,000,000	6,000,000	7,500,000	7,500,000	6,000,000	3,000,000	0	0	33,000,000	
	民間開発事業	45	0	0	1,500,000	3,000,000	3,000,000	1,500,000	0	0	0	9,000,000	
	博士課程 (ODA)	60.0	0	1,500,000	3,000,000	4,500,000	4,500,000	3,000,000	1,500,000	0	0	18,000,000	
	博士課程 (民間)	15.0			750,000	1,500,000	1,500,000	750,000	0	0	0	4,500,000	
	修士課程 (ODA)	100.0	0	1,500,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	1,500,000	0	0	15,000,000	
	修士課程 (民間)	30.0			750,000	1,500,000	1,500,000	750,000	0	0	0	4,500,000	
	合計	205.0	0	3,000,000	7,500,000	10,500,000	10,500,000	7,500,000	3,000,000	0	0	42,000,000	
												0	
コンサルタント・サービス		合計	1,015,000	4,448,000	3,844,000	2,666,000	7,880,000	5,274,000	5,133,000	4,620,000	2,430,000	0	37,310,000
	円借款事業	16,740,000	0	2,640,000	2,746,000	1,310,000	3,099,000	2,415,000	2,340,000	2,190,000	0	0	16,740,000
	民間開発事業	8,580,000	1,015,000	1,808,000	1,098,000	1,356,000	1,431,000	699,000	1,173,000	0	0	0	8,580,000
	将来投資事業	11,979,000	0	0	0	0	3,350,000	2,160,000	1,620,000	2,430,000	2,430,000	0	11,990,000
5%	フェローシップ・プログラム (ODA)	1,650,000	0	0	150,000	300,000	375,000	375,000	300,000	150,000	0	0	1,650,000
5%	フェローシップ・プログラム (民間)	450,000	0	0	75,000	150,000	150,000	75,000	75,000	0	0	0	450,000
	VAT (円借款事業)	10%	0	264,000	274,000	131,000	310,000	242,000	234,000	219,000	0	0	1,674,000
	VAT (民間開発事業)	10%	101,000	180,000	109,000	136,000	144,000	70,000	118,000	0	0	0	858,000
	VAT (将来投資事業)	10%	0	0	0	0	335,000	216,000	162,000	243,000	243,000	0	1,199,000
													0
	床面積 (m ²)												0
建設事業		235,000	0	3,500,000	22,080,000	58,190,000	36,260,000	37,840,000	97,640,000	32,610,000	64,470,000	0	352,590,000
	円借款事業	100,000	0	0	8,000,000	15,840,000	33,620,000	30,800,000	62,000,000	0	0	0	150,260,000
	民間開発事業	55,000	0	3,500,000	14,080,000	42,350,000	2,640,000	3,960,000	11,440,000	4,450,000	0	0	82,420,000
	将来投資事業	80,000	0	0	0	0	0	3,080,000	24,200,000	28,160,000	64,470,000	0	119,910,000
サテライトキャンパス		40,000											0
	円借款事業	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	民間開発事業	40,000	0	3,500,000	14,080,000	42,350,000	0	0	0	0	0	0	59,930,000
	将来投資事業	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
HHTPキャンパス		70,000											0
	円借款事業	30,000	0	0	8,000,000	15,840,000	21,300,000	0	0	0	0	0	45,140,000
	民間開発事業	5,000	0	0	0	0	0	440,000	2,640,000	4,450,000	0	0	7,530,000
	将来投資事業	35,000	0	0	0	0	0	3,080,000	12,320,000	12,320,000	24,770,000	0	52,490,000
VNU新キャンパスサイト		125,000											0
	円借款事業	70,000	0	0	0	0	12,320,000	30,800,000	62,000,000	0	0	0	105,120,000
	民間開発事業	10,000	0	0	0	0	2,640,000	3,520,000	8,800,000	0	0	0	14,960,000
	将来投資事業	45,000	0	0	0	0	0	0	11,880,000	15,840,000	39,700,000	0	67,420,000
	VAT (円借款事業)	10%	0	0	800,000	1,584,000	3,362,000	3,080,000	6,200,000	0	0	0	15,026,000
	VAT (民間開発事業)	10%	0	350,000	1,408,000	4,235,000	264,000	396,000	1,144,000	445,000	0	0	8,242,000
	VAT (将来投資事業)	10%	0	0	0	0	0	310,000	2,420,000	2,816,000	6,450,000	0	11,996,000
													0
その他の費用													0
	土地代及び収用費 (HHTPのみ)	48,000,000	24,000,000	24,000,000	0								48,000,000
	PMU活動費	8,000,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	1,200,000	800,000	400,000	8,000,000
	建中金利 (円借款事業)		0	1,000	65,000	128,000	264,000	243,000	475,000	5,000	0	0	1,181,000
													0
小合計:円借款事業			0	2,640,000	13,746,000	23,150,000	44,219,000	40,715,000	70,340,000	5,190,000	0	0	200,000,000
小合計:ベトナム政府事業資金			24,901,000	25,595,000	3,456,000	7,014,000	5,479,000	5,357,000	11,553,000	4,928,000	7,493,000	400,000	96,176,000
小合計:民間開発事業			1,015,000	5,308,000	15,178,000	45,206,000	7,071,000	7,659,000	14,113,000	4,450,000	0	0	100,000,000
小合計:将来投資事業			0	0	0	0	3,350,000	5,240,000	25,820,000	30,590,000	66,900,000	0	131,900,000
合計			25,916,000	33,543,000	32,380,000	75,370,000	60,119,000	58,971,000	121,826,000	45,158,000	74,393,000	400,000	528,076,000

出典：JICA 調査団

表 11-9 VJU の事業費概算(資金源別)

番号	項目	JICA 円借款事業 + 技術協力			民間開発事業			将来投資事業		
		金額			金額			金額		
		(VND)	(円)	(US\$)	(VND)	(円)	(US\$)	(VND)	(円)	(US\$)
A	基本事業費									
1	建設費	1,680,000,000,000	8,800,000,000	80,000,000	924,000,000,000	4,840,000,000	44,000,000	1,344,000,000,000	7,040,000,000	64,000,000
1.1	サテライトキャンパス 建設費	0	0	0	672,000,000,000	3,520,000,000	32,000,000	0	0	0
1.2	HHTPキャンパス 建設費	504,000,000,000	2,640,000,000	24,000,000	84,000,000,000	440,000,000	4,000,000	588,000,000,000	3,080,000,000	28,000,000
1.3	VNU新キャンパス 建設費	1,176,000,000,000	6,160,000,000	56,000,000	168,000,000,000	880,000,000	8,000,000	756,000,000,000	3,960,000,000	36,000,000
2	機材調達費	1,187,550,000,000	6,222,000,000	56,550,000	649,950,000,000	3,406,000,000	30,950,000	945,000,000,000	4,950,000,000	45,000,000
2.1	サテライトキャンパス 機材費	0	0	0	472,500,000,000	2,475,000,000	22,500,000	0	0	0
2.2	HHTP キャンパス 機材費	356,265,000,000	1,867,000,000	16,965,000	59,220,000,000	311,000,000	2,820,000	411,600,000,000	2,156,000,000	19,600,000
2.3	VNU新キャンパス 機材費	831,285,000,000	4,355,000,000	39,585,000	118,230,000,000	620,000,000	5,630,000	533,400,000,000	2,794,000,000	25,400,000
3	フェローシップ・プログラム	693,000,000,000	3,630,000,000	33,000,000	189,000,000,000	990,000,000	9,000,000	0	0	0
4	コンサルタント・サービス	352,170,000,000	1,846,000,000	16,770,000	164,850,000,000	864,000,000	7,850,000	228,900,000,000	1,199,000,000	10,900,000
4.1	コンサルタント・サービス FS	29,820,000,000	157,000,000	1,420,000				0	0	0
4.2	コンサルタント・サービス フェローシップ・プログラム管理	34,650,000,000	182,000,000	1,650,000	9,450,000,000	50,000,000	450,000	0	0	0
4.3	コンサルタント・サービス プロジェクト・マネージメント CM (設計、入札支援、CM含む)	287,700,000,000	1,507,000,000	13,700,000	155,400,000,000	814,000,000	7,400,000	228,900,000,000	1,199,000,000	10,900,000
5	技術協力プロジェクト 本邦教授陣派遣	117,054,000,000	614,000,000	5,574,000						
5.1	技術協力プロジェクト(準備段階)	53,550,000,000	281,000,000	2,550,000						
5.2	技術協力プロジェクト(運営段階)	63,504,000,000	333,000,000	3,024,000						
6	コンティンジェンシー (10%)	317,100,000,000	1,661,000,000	15,100,000	172,200,000,000	902,000,000	8,200,000	252,000,000,000	1,320,000,000	12,000,000
	小計(A)	4,346,874,000,000	22,773,000,000	206,994,000	2,100,000,000,000	11,002,000,000	100,000,000	2,769,900,000,000	14,509,000,000	131,900,000
B	ベトナム政府の拠出金									
1	土地代、立ち退き移転費用 (HHTP)	1,008,000,000,000	5,280,000,000	48,000,000	0	0	0	0	0	0
2	事業実施管理組織 (PMU)費用	168,000,000,000	880,000,000	8,000,000	0	0	0	0	0	0
3	税金 (VAT込)	350,700,000,000	1,837,000,000	16,700,000	191,100,000,000	1,001,000,000	9,100,000	277,095,000,000	1,452,000,000	13,195,000
4	建中金利	24,801,000,000	130,000,000	1,181,000						
	小計 (B)	1,551,501,000,000	8,127,000,000	73,881,000	191,100,000,000	1,001,000,000	9,100,000	277,095,000,000	1,452,000,000	13,195,000
	合計 (A+B)	5,898,375,000,000	30,900,000,000	280,875,000	2,291,100,000,000	12,003,000,000	109,100,000	3,046,995,000,000	15,961,000,000	145,095,000
内訳A										
	技術協力プロジェクト及び SAF	146,874,000,000	771,000,000	6,994,000						
	ベトナム政府の拠出金	1,551,501,000,000	8,127,000,000	73,881,000	191,100,000,000	1,001,000,000	9,100,000	277,095,000,000	1,452,000,000	13,195,000
	ベトナム政府の拠出金 合計							2,019,696,000,000	10,580,000,000	96,176,000
	JICA 円借款事業 合計	4,200,000,000,000	22,002,000,000	200,000,000						
	民間開発事業 合計				2,100,000,000,000	11,002,000,000	100,000,000			
	将来投資事業 合計							2,769,900,000,000	14,509,000,000	131,900,000
	キャンパス整備関連費 合計 (JICA 円借款 + 民間開発 + 将来投資分)							9,069,900,000,000	47,509,000,000	431,900,000
	総合計 (キャンパス整備関連費 + ベトナム政府の拠出金)							11,089,596,000,000	58,089,000,000	528,076,000

出典：JICA 調査団

11.3. 運営費の算定

事業費とは別に、日越大学の運営段階における収支の計算を行い、最終的には 3 段階の開発スケジュールをベースに 10 年間のキャッシュフローとして取りまとめた。

経常的運営費（人件費や教育・研究費等）については、当初はベトナム政府からの補助金、我が国 ODA、民間企業等からの支援と協力によって賄われることとし、長期的にはベトナム政府の支援・協力、施設の利用料、関連サービスや賃料からの収入、日越大学ファンドや企業からの支援、授業料、研究委託費等により賄われるべきと考える。

日越大学の様々な活動に対する資金調達の施策は、各々異なると考えられる。それらは、キャンパスの規模や初期の基金の利用可能度等の一般的な条件に加えて、各講座（科目）を含む様々な活動の種類によって変わってくる。それゆえ、基本的にそれらの活動の市場志向性も重要であり、日越大学はマーケット動向に対応するように努力することも必要である。

運営費を算出するにあたって、最も重要なパラメーターは学生数であり、学生数をベースに施設規模と教職員数を算出している。したがって、学生数の算出に際しては、VGU、USTH、また VNU のメンバー大学に入学した学生数の近年の動向を基に、日越大学の期待される学生数を慎重に推定した。

一方、入学者数等の可変要因に関しては、施設の完成に合わせて上記に示した 3 段階の開発スケジュールに沿って計算した。

夫々 1 年間の収支及び黒字・赤字の概要を示し、赤字の場合には、更なる財政支援が必要であることを示している。また 10 年間のキャッシュフローは、学生の増加、建物・設備の拡張、経費増大に起因する変化を見るために作成した。

まずは、学内商業施設に対してのベトナムの法制度について、以下に概括する。

11.3.1. 商業施設に対してのベトナムの法制度

(1) 学内商業施設

商業施設とは寮、教職員の住宅、宿泊所、交通システム、薬局や医療サービス、食堂、カフェ、本屋、ワークショップ、文化・研究センター等を指す。

日越大学キャンパス内の商業施設支援に関し、研修活動の許可を得る条件の 1 つに、研修活動に供する土地、施設、設備、寮、体育教育施設等の所有がある（高等教育法 23 条）。

ベトナムの法律では一般的な規定のみを定め、施設のうち必須となる種別を規定する。日越大学は、研修プログラムや科学技術活動の要件を満たす施設として会議室、図書室、テストラボ、ワークショップ等の所有が必須となる。また、食堂、レクリエーション、スポーツ、文化活動に供する建物や教職員及び学生用のサービス、医療施設も同様である（73 令 29.5 条）。

日越大学は、大学の運用領域内において、大学で保管されてきた書籍・雑誌・テープ・ディスク・論文の収集保存、日越大学の出版物や他のアーカイブ、大学の知的財産の指導と管理について、国内外の科学技術に関する情報源と資料を管理、補完、提供する情報・資料センターとしての機能を保有すべきである（決定 61 第 19 条）。

また、上述のとおり、学生の居住地区は、学生一人当たり最小限の面積 3 平方メートルとなるよう義務付けられている。図書館は、閲覧室での研修、情報検索室、教科書の情報源、講義講座、及び参照文書の借り入れや検索のための関連機材、コンピュータ、ソフトウェア、設備の要件を満たさなければならない。

食堂は、提供されたすべての食料と飲料の衛生と食の安全性を確実に確保しなくてはならず、関連法の下、国家機関による品質管理の対象となる。

ただし、ベトナムの法律は、大学内において必須となる施設全種に関する交通システムについては、特に言及していない。

(2) 大学付設の商業施設

一方、企業法、投資法及び関連規制によると、高等教育機関は研修活動に供する目的において、キャンパス外で商業施設を運営するための企業、生産体制、事業所を設立する権利を有する。大学付設の商業施設とは、MOET が設定した領域の中で日越大学の収益源ともなり得る、運営及び教育に関するタスクを支援するホテル、レストラン、ワークショップ、病院、リハビリセンター等を指す。

日越大学キャンパス外の商業施設支援に関し、大学は研修活動に供することを目的とした企業及び生産や事業を設立する権利を有することができる（決定 61 第 19 条、決定 58 第 44 条）。

企業法、投資法及び関連規定によれば、企業及び事業の設立は日越大学によるものであることが求められている。

この点においては、以下のような多くの事例がみられる。

ハノイツーリズム専門学校の付設商業施設であるホアン・ロング・ホテルは、学生への専門的訓練環境の創出を担い、大学のホスピタリティ教育の分野に関連する事業活動を行う。ホアン・ロング・ホテルは、学長ににより選定された独立会計制度を実行し、また独自の公式印と銀行口座を所有する。

2013 年には、私立 FPT 大学が、学生のプロジェクト実現の促進・支援を命題とする FPT Technology Innovative Company (FTICO) という非営利企業を設立した。同社は、学生の事業アイデアに投資し、また彼らに実際のプロジェクトの中で仕事をする機会を与える。各々生徒のグループは、経験豊富なプロジェクト管理者により直接指導・監修され、実際の貢献度に応じ報酬も支払われる。

2008 年 3 月 24 日の教育訓練省の同意により、国立ハノイ理工大学は、Bach Khoa Hanoi Technology Investment と Development One Member Company Limited (BK-HOLDINGS) の設立を発表した。これはベトナムの大学では最初のビジネスモデルである。

企業の目的は、大学の研究プロセス、インキュベータ、科学・工学技術製品の商業化に参画する政府、団体、個人、国内外の企業の経営資源の動員である。科学者たちは、ビジネス構築のための出資、知識、努力の対象となっているのである。

この企業の活動は以下のとおりである。

- 投資ベンチャーや協会、事業への株式資本の拠出
- ハノイ理工大学からのインキュベータ及び技術製品商品化のための資本の投入と管理
- 社会的要請に応じたスキルの適応、知識更新のための研修サービスの提供
- サービスの提供（国内外の組織や個人から投資資金の委託を受け、事業活動を展開する技術コンサルタント及び移転、投資コンサルタント、経営コンサルタント、金融コンサルタント）

上記を踏まえて、本調査では、日越大学の主な収入源として、1) 学生からの入学料、授業料 2) 商業空間の賃料を収益と考えた。商業空間からの収益は、家賃または収益分配の形態であり、カフェ、レストランやショップ、寮運営のための家賃及び交通サービスのための収益分配を想定した。

11.3.2. 授業料・入学金収入

国立の高等教育機関は、財務上、「半独立」の状態を享受することが可能である。運営に必要な経費（出費）の裁量が任されている一方で、主な収益源である学生の授業料が制限を受けることを意味する。それとは対照的に、私立大学は、現金収支双方において、財務上の完全な独立性を享受することが可能である。しかし事業活動を生む収益次第では、学生の授業料収入の不足に苦しむことがあり得る。

日越大学は VNU 傘下の国立大学ではあるが、独立採算の新設大学である。そのため、設立当初、日越大学としての評価を確立するまでは入学金や授業料を低く抑える必要があり、後に高い評価を得た段階で、課程や分野ごとにその水準を高くするべきである。

入学金を含む授業料収入は、日越大学に入学する学生数に基づいて計算しているが、収益計算に用いる学生数は、奨学生を除く必要があり、各段階における奨学生は全学生数の一定の割合となるように想定した。各段階における年間想定入学者数を、以下に示す。

表 11-10 日越大学の学生数

年		第一段階 (2016-2019)		第二段階 (2019-2022)		第三段階 (2022-2025)	
学生の種別		第一階段 (2016-2019)		第二段階 (2019-2022)		第三段階 (2022-2025)	
学生の出身地		現地	外国	現地	外国	現地	外国
博士課程学生数				96	12	528	42
	奨学生数			12(10%)		30(5%)	
修士課程学生数		104	8	372	60	1,605	105
	奨学生数	48(30%)		48(10%)		90(5%)	
学部生数				1,212	48	3,147	273
	奨学生数			140(10%)		180(5%)	
合計(奨学生数)		160(48)		2,000(200)		6,000(300)	

出典: JICA 調査団

日越大学の開発スキームは 3 段階に分割されており、各段階における学生数は使用可能な施設整備状況によるため、計算方法は段階的設定に応じて行っている。また、どのレベルにおいても初年度からの入学者数を卒業まで維持した計算となっている。年間授業料を、以下の表に要約する。なお通常、社会科学系と自然科学系では学費に差が生じるが、ここでは平均値として以下の入学金と授業料を採用した。

社会科学系の分野は、優れた学生に対する雇用の機会が多いことから人気が高く、実験機材費や材料費が掛らないことから教育及び研究の費用も低く抑えることができるため、授業料による収益性は比較的高いようである。自然科学系の場合には、学生の育成費用が高額となり、学費の設定には工夫が必要となる。自然科学の特定の分野は、政府や民間企業のニーズに従い、具体的な支援を基に発展させることも必要であると考えられる。学部によって民間企業やその他の組織の支援に差がある場合には奨学金などにより学費を抑える等の工夫をする必要がある。以下に、日越大学の想定される授業料と入学金を示す。

表 11-11 日越大学授業料・入学金の単位

単位: 米ドル/学生/年

年		2016-2019		2019-2022		2022-2025	
課程		2016-2019		2019-2022		2022-2025	
学生の出身地		現地	外国	現地	外国	現地	外国
博士課程		-		3,500	7,000	5,000	10,000
修士課程		2,000	4,000	3,500	7,000	5,000	10,000
学部生		-		3,500	7,000	5,000	10,000
入学金		2,000	4,000	3,500	7,000	5,000	10,000

出典: JICA 調査団

上記の表に示されている前提条件に基づき、授業料や入学金による収入は（奨学生の入学金と授業料は除く）、以下のように要約される。ただし、表 11-2 にある予定人員に到達後の数値である。

表 11-12 日越大学授業料・入学金（1年当たり）

単位：米ドル

年 課程	2016-2019		2019-2022		2022-2025	
	現地	外国	現地	外国	現地	外国
学生の出身地						
博士課程	-		336,000	84,000	2,640,000	420,000
修士課程	208,000	32,000	1,302,000	420,000	8,025,000	1,050,000
学部生	-		4,242,000	336,000	15,735,000	2,730,000
入学金	104,000	16,000	1,823,500	322,000	8,825,000	1,340,000
総額	312,000	48,000	7,703,500	1,162,000	35,225,000	5,540,000

出典: JICA 調査団

11.3.3. 賃貸料収入（学生サービス区域）

レストラン、カフェ、ショップ、寮、会議場、交通サービスの運営を民間企業に委託する場合は、収益は家賃と運営収入の分配という形態になる（「収益」は日越大学ファンドに対する収益を指し、「収入」は商業活動の収益を指す点に留意）。商業地区の運営や交通サービス計画に基づき、レストラン、カフェ、ショップ、寮からは家賃収益、交通サービスからは分配収入であると仮定した。

民間企業から賃貸料や分配収入を得るために、商業活動としては利益を生み出さなければならないが、レストラン、カフェ、ショップ、寮、交通サービスにおける運用の実現可能性については、以下に夫々検討を行った。

(1) 軽食、飲食系施設の収入

レストラン運営において高い収益性を保つ賃料は、次のように決定される。

- 運営収入：座席数、回転率を考慮した1席あたりの平均消費額に基づく。レストランやカフェは自由な使用が想定される（それゆえ、すべての学生や訪問者がアクセス可能となる）。回転率は、予測利用者数を利用可能な座席数で除して算出した。

以下のような賃料支払前の運営費用についても計算した。

- 人件費：必要な従業員数に基づき、また1人当たりの企業が負担する費用に基づいて算出した。
- 材料費及びその他費用：営業収入の20%と仮定した。

賃料と分配収入支払前の営業収入は、賃料と分配収入支払前の営業収入から算出した。

初期投資の回収は10%を超えることが確認されている（すなわち、リース期間が10年である場合、各年10%が最小となる）。エスカレーションとして3%の賃料上昇を想定した。

1) 収入

レストラン及びカフェの収入は次の方法で計算した。

- レストラン及びカフェの利用者数を推定した。すべての人がレストラン及びカフェを利用できることになるが、利用者数は学生の一定の割合に基づくものとして計算した。
- レストラン及びカフェの利用者数及び座席数に基づき、回転率を計算した。
- レストラン及びカフェにおける1席あたりの1日の消費想定額に基づき、1席あたりの平均消費額を計算した。
- 上記に基づき、レストラン及びカフェの運営収入を計算した。
- レストラン及びカフェの収支シミュレーションをVNUと比較した。

以下の表は仮定の概要を示す。

表 11-13 カフェ及びレストランの算出根拠（目標年次）

仮定項目	カフェ	レストラン	合計/ 加重平均	カフェ	レストラン	合計/ 加重平均	カフェ	レストラン	合計/ 加重平均
	2016-2019			2019-2022			2022-2025		
学生数 ①	-	-	160	-	-	2,000	-	-	6,000
利用する学生の% ②	-	-	82%	-	-	82%	-	-	82%
席数 ③	23	78	101	291	970	1,261	871	2,899	3,770
回転(回) ④= (①*②)/③	1.3			1.3			1.3		
席当たり一日の消費額(VND/席/日) ⑤	20,000	40,000	-	21,855	43,709	-	23,881	47,762	-
席当たり一日の平均消費額(VND/席/日) ⑥=④ x ⑤	26,000	52,000	46,176	28,411	56,822	50,259	31,045	62,091	54,919

出典: JICA 調査団

1日の平均消費額が既存の VNU カフェ及びレストランよりも高いが、それは既存のレストラン及びカフェと比較して、日越大学のレストラン及びカフェの食やサービス提供の質が高いものと想定した。

表 11-14 既存の VNU カフェ及びレストランにおける平均消費額

	VNU
席当たり一日の平均消費額(ドン /席/日)	25,000

出典: JICA 調査団

なお、第1段階、第2段階、第3段階の学生数に対する座席数や必要床面積等の前提条件は、以下のとおりである。

表 11-15 段階別座席数、一人あたりの消費額

仮定項目	第1段階	第2段階	第3段階
学生数	160	2,000	6,000
利用する学生数(82%)	131	1,640	4,920
総席数	101	1,261	3,770
総床面積 (m ²)	78	970	2,900
座席数あたりの消費額 消費額 X 1.3 (回転数)	46,176 VND	50,259 VND	54,919 VND
営業日数	321 日		

出典: JICA 調査団

2) レストラン運営経費

人件費は、スタッフ数に基づき、民間セクターの賃金を前提として算出している。従業員数は、20席あたり1名として計算した。これは VNU のレストランとほぼ同じ比率である。この従業員数は、フルサービスのレストランでは不十分であるが、学生食堂のサービスでは十分であると考えられる。材料及びその他の費用は営業収入の 15%と仮定した。

表 11-16 レストランの運営経費に係る算出根拠

仮定項目	第1段階	第2段階	第3段階
席数	101	1,261	3,770
従業員1人当たりの座席数	20		
人員数(管理者/その他)	6(1/5)	64(2/62)	189(3/186)
一人当たりの人件費(管理者/その他) VND 百万/年	76.8/38.4	88.9/44.4	102.9/51.4
材料とその他のコスト(収入の%)	15%		

出典: JICA 調査団

3) 初期投資

レストランの初期費用には、冷蔵庫、ガスレンジ等の厨房機器、食器、消耗品、広告費、オープン前研修のための研修費を含む。

初期投資費用の回収については、事業が投資を回収することができるかどうかを確認する。レストランのインテリアやテーブルは民間企業への供与となるため、民間企業にとっての初期投資は通常よりも小さくなり、したがって初期投資の回収は通常よりも早くなければならない。

表 11-17 カフェ及びレストランの初期投資費用に係る算出根拠

仮定項目	第1段階	第2段階	第3段階
床面積 (㎡)	78	970	2,900
ユニットコスト (VND 百万/ ㎡)	3.4	3.7	4.0
初期費用(VND 百万)	265	3,604	11,773

出典: JICA 調査団

4) 営業収入、費用、賃料

次の表は、初年度の営業収入と賃料以外の費用、及び民間企業への賃貸料の概要を示す。賃料とは日越大学の賃貸収入である(0.7 百万 / m² / 月と仮定する)。施設の初期投資費用は年間 10%を超える回収を示す。

当初よりレストラン及びカフェに対する個別の光熱費の計器が利用できないため、家賃には光熱費が含まれているものと仮定した。

表 11-18 カフェ及びレストランの初年度の収入・支出・賃料

(単位: VND 百万)

仮定項目	第1段階	第2段階	第3段階
営業収入	1,455	19,773	64,598
賃料を除いた営業費用	791	9,593	31,498
賃料(VJU 賃料収入)	655	8,903	29,087
総経費	1,446	18,496	60,585
営業利益	9	1,277	4,013
初年度における初期投資費用の回収率(%)	3%	35%	34%

出典: JICA 調査団

上記の結果から、カフェ及びレストランの営業に関しては、初期投資額を十分回収できるだけの営業収益があることが分かり、外部委託することによって、賃料を得ることは十分可能である。ただし、第一段階においては、VJU 側で設備投資を行う必要がある。

(2) 学内サービス区域における店舗収入

日越大学の用品・文房具店及び書店等の店舗の様々な賃料は、プロジェクトサイト周辺の店舗や地域店舗に適用される単価とした。

1) 営業収入

店舗の営業収入は、来店者（学生や外部からの訪問者）数を用いて計算し、客単価により調整する。調整済みの客単価は1人あたりの平均購入金額に来店者に対する購入者率を乗じて算出した。

学生や訪問者は HHTP キャンパス、VNU 新キャンパス、サテライトキャンパスに位置する日越大学内の様々な店舗で購入する可能性が高い。そのため購入が活発でない HHTP 及び VNU 新キャンパスでは学生の 20%が購入すると想定し、サテライトキャンパスではわずかに高い購入率（30%）であると想定した。なお、シミュレーションの目的のため、計算上の比率は、25%の学生に適用した。平均支出額は年間 3%の上昇を想定した。

表 11-19 店舗に対する当初1年間の収入に係る算出根拠

仮定項目	第1段階	第2段階	第3段階
総学生数	160	2,000	6,000
購入学生(25%)	40	500	1,500
購入者当たりの平均購入金額 (VND)	15,000	16,391	17,911

出典: JICA 調査団

2) 店舗の費用

店舗の各室には運営に携わる人が1名いるとし、また物品やその他の費用は収入の20%と想定した。

表 11-20 店舗の費用に係る算出根拠

仮定項目	第1段階	第2段階	第3段階
店舗の総数	2	5	10
店舗の平均面積 (m ²)	20		
人員数 (管理者/その他)	2 / 4	5 / 10	10 / 20
人件費 (管理者/その他) VND 百万/年	76.8 / 48	88.9 / 55.5	102.9 / 64.3
商品や経費 (収入の%)	20%		

出典: JICA 調査団

3) 営業収入及び賃料

既存の VNU の店舗の賃料は面積 (m²) あたり 1.33 - 1.66 百万ドンと同様に、VNU キャンパス外(Xuan Thuy St.)の賃料が 0.5 - 0.6 百万ドン / m²のところ、現在の VNU キャンパス内の1ヶ月当たり営業利益が 1-2 百万ドンである。現在のホアラク内店舗賃料は 0.1 百万ドン未満であるが、運営段階の店舗賃料はこの数倍になると予想される。

営業収支、HHTP キャンパス、VNU 新キャンパス、サテライトキャンパスの日越大学内店舗に対する賃賃料については以下に要約する。シミュレーションの目的のために賃料は、VJU の賃料収入であり、0.7 百万/m²/月と想定した。

表 11-21 店舗の営業利益の算出

(単位: VND 百万)

仮定項目	第1段階	第2段階	第3段階
営業収入	187	2,557	8,382
賃料を除いた運営費用	37	511	1,676
人件費	346	1,000	2,316
店舗の賃料 (VJU 賃料利益)	336	918	2,006
総経費	719	2,429	5,998
営業利益	-532	128	2,384

出典: JICA 調査団

店舗に関しても、第2段階からは営業収益を計上できることから、外部委託することによって、賃料を得ることは可能である。現在の VNU の既存キャンパス内にある店舗では、日本のコンビニ以上の数多くの商品が販売されており、ニーズの高さを覗わせる。

(3) 寮運営収入

収益は、寮運営の収入の配分による。HHTP 及び VNU 新キャンパスの日越大学での寮運営は、既存の VNU 新キャンパスの寮運営との連携となることに留意すべきである。そのため、既存の寮費、アメニティ料は日越大学の運営への収入源とみなされるであろう。

収益は、寮の収容能力、利用費、利用率の仮定に基づき算出される。現在の寮費は新キャンパスの日越大学との連携運営を想定した金額であり、HHTP キャンパスの日越大学に対してはより高い寮費が適用される。アメニティ料としてランドリー、セキュリティー、無線 LAN などの料金は寮費に含まれているものと考え、寮費及びアメニティ料とも年間3%のエスカレーションを想定した。

1) 寮の収入

HHTP 及び VNU 新キャンパスの日越大学は、ハノイ市街地から離れているため、大半の学生が寮を利用する傾向にある。その結果、以下に示すように高い稼働率が見込まれる。

表 11-22 寮を利用する学生数

仮定項目	第 1 段階	第 2 段階	第 3 段階
学生数	160	2,000	6,000
寮を利用する学生の割合	50%	60%	70%
寮を利用する学生総数	80	1,200	4,200
学生数（ベトナム人）	72	1,080	3,780
学生数（外国人）	8	120	420
総収入	672	11,014	42,126

出典: JICA 調査団

2) 寮の運営費用

人件費は管理者と寮の清掃やセキュリティ、施設保守などを行う従業員に分けられる。管理者は VNU の寮の現状により 3 つの主要部署：管理、会計、ファシリティマネジメントがある。また、日々の活動を監督する 2 つの管理ユニットもある。

表 11-23 寮の人件費、賃料、維持費

仮定項目	第 1 段階	第 2 段階	第 3 段階
人員数（管理者 / 従業員）	2 / 10	5 / 37	15 / 128
人件費（管理者 / 従業員） VND 百万/年	76.8 / 28.8	88.9 / 33.3	102.9 / 38.5
総人件費 VND 百万/年	442	1,662	6,477
寮の賃料（VJU 賃料利益）	475	7,789	29,789
維持管理費	70	1,043	3,652
総経費	987	10,494	39,918

出典: JICA 調査団

3) 配分収入

前述の費用に基づき、日越大学ファンドへ支払可能な配分収入を計算する。

表 11-24 寮運営のための収入と利益

仮定項目	第 1 段階	第 2 段階	第 3 段階
部屋数（ベトナム学生） 4 人用	18	270	945
部屋数（外国学生） 2 人用	4	60	210
部屋の面積（㎡）	30		
寮費（ベトナム学生） VND 百万/ 年	480	7,867	30,090
寮費（外国学生） VND 百万/ 年	192	3,147	12,036
総収入（VND 百万）	672	11,014	42,126
運営利益（VND 百万）	-314	520	2,208

出典: JICA 調査団

他のサービス施設同様、第 1 段階においては十分な運営収入は見込めないが、第 2 段階からは、営業収益を計上できることから、現行の VNU 同様 VJU の寮に関しても、大学が直営で管理することも可能と考える。なお、キャッシュフローの計算では賃料だけを収入として計上した。

(4) 交通サービス収入

ハノイ・サテライトキャンパスとホアラク（HHTP 及び VNU 新キャンパス）間の交通機関の運用はキャンパス間の定期往復運用であることに留意すべきである。そのため、交通費は日越大学ファンドへの収入源とみなされる。収益は、車両輸送能力、バス料金、利用率の仮定に基づき算出した。バスの料金に対し、年間 3% のエスカレーションを想定した。

HHTP と VNU 新キャンパス間のシャトルバスの料金は初期投資費用及び運転費用を賄う

よう想定され、それゆえ料金は交通機関の運営に係る収入源とはみなされない。

1) 収入

大半の学生が寮に滞在するため、シャトルバスを利用するのは少数の学生となる傾向にある。しかし、訪問者や教職員がサテライトキャンパスとホアラク間のシャトルバスを比較的使用する可能性もある。その結果、以下に示すように、異なる利用率が想定した。

表 11-25 交通サービスの利用率、利用者の算出根拠

仮定項目	第1段階	第2段階	第3段階
学生数／スタッフ数	160／53	2,000／306	6,000／680
バスの利用率（学生／スタッフ）	40％／40％	40％／60％	40％／60％
バスを利用する学生数／スタッフ数	64／21	800／184	2,400／408
バス料金（学生／職員）	12,000 / 18,000	13,113 / 19,669	14,329 / 21,493
総収入（VND 百万／年）	359	4,400	13,465

出典: JICA 調査団

バス料金は、通常料金と比較すると Hoa Lac までの距離を考えれば、非常に安価な設定になっているが、VJU の学生や教職員へのサービス機能として位置付けられることになる。

2) 交通サービスに関わる費用

交通サービスに関わる人件費は運行バスの台数、運転手とサポート・管理者などのシフトにより仮定した。

燃料消費はハノイーホアラク間の距離とバスサービスの循環により仮定した。

表 11-26 交通サービスの人件費、燃料費、維持・管理費

仮定項目	第1段階	第2段階	第3段階
バス台数（待機用バス1台含む）	2	5	10
シフト数	2	2	2
循環数	8	3	3
運転者数	4	11	23
職員数（管理、会計、整備、経営）	5	6	11
総人件費（VND 百万）	809	1,788	4,163
距離 (km)	5	30	30
走行距離の合計	320	900	1,620
走行距離 / リットル (km)	10	10	10
燃料量 (litre)	32	90	162
燃料費 (VND / litre)	25,570	27,941	30,532
総燃料費 (VND 百万/年)	255	785	1,543
維持・管理費	36	440	1,347
総経費	1,100	3,012	7,052

出典: JICA 調査団

3) 配分収入

前述の人件費、燃料費と維持費に基づき、日越大学ファンドへ支払可能な配分収入を、以下に計算した。

表 11-27 交通サービスの配分収入計算根拠

(単位: VND 百万)

仮定項目	第1段階	第2段階	第3段階
交通サービスのため投資費用	10,500	26,250	52,500
営業利益	-741	927	4,284
配分収入の比率	33.2%		
配分収入の総額	0	460	2,129
返済(年)	-	35	13

出典: JICA 調査団

現在の安価なバス料金では、第1段階において配分収入が見込めず、また第2段階においても初期投資額の回収が難しい状況となっている。したがって、大学が直営でこのサービスを提供するよりも、民間や国立のバス会社にサービスを委託した方が良い。ただし、試算のような料金設定を行う場合は、運営費に関して国からの補助金が必要である。

11.3.4. 賃貸料収入（研究・産学連携施設等）

VJU の基本構想では、民間主導による施設開発だけではなく、上記に示したように民間との連携を強化することで、学生や教職員への支援サービス（食堂、店舗、寮など）を提供するとともに、学生サービス区域において提供するスペースの賃料収入で大学の収益を向上させ、持続的な発展を目指している。

一方、研究・産学連携施設等における民間資金を活用した施設の設計、建設、運営のサービスを VJU が購入したり、ODA 事業によって建設した施設のスペースを民間に提供し、施設利用料を収入とするようなことも考えられる。

研究・産学連携施設等における施設利用の方法は、主に以下の2種類のタイプに分類される。ただし、各施設においては、営業収益が見込める機能、およびサービスが提供できるものとする。

- VJU 直営委託型：施設建設は、民間資金、もしくは ODA 事業にて開発、VJU が施設を直接運営し、スペースを民間の委託業者に貸し出し、施設やスペースの利用料をその委託業者から受け取る方法。
- 賃料回収型：民間事業者によって設計、建設された施設を継続運営、維持管理させることで、施設やスペースの利用料を受け取る方法。

対象施設とその延べ床面積に占める貸出面積、想定される収益形態を以下の表にまとめた。

表 11-28 施設利用の対象と貸出面積、想定される収益形態

	対象施設	建設資金	運営形態	延床面積 (㎡)	貸出面積 (㎡)	想定される収益形態
サテライトキャンパス						
	電子図書館	民間資金	VJU 直営委託型	5,000	2,500	電子ジャーナル、電子ブック、DVD貸出、書店、テレビ会議室
	ハノイ市内サテライト校	民間資金	VJU 直営委託型	15,000	5,000	研究室や共用分析室
		民間資金	賃料回収型		2,500	レンタルラボ
	産学連携施設	民間資金	賃料回収型	15,000	15,000	会議室、展示場、キャリアセンター、留学支援センター、コンベンションホール
	学生交流センター	民間資金	賃料回収型	5,000	2,500	学生支援サービス（福利厚生）
HTTPキャンパス						
	電子図書館	ODA	VJU 直営委託型	5,000	5,000	メディア・ラウンジ、PCステーション、テレビ会議室、3Dプリンティング
	産学連携センター	ODA	VJU 直営委託型	5,000	5,000	会議場、展示場、キャリアセンター、留学支援センター
	新規事業/産業開発センター	ODA	VJU 直営委託型	10,000	10,000	基幹研究室やレンタルラボ、共用分析室、テクノロジーインキュベーション室
	学生交流センター	民間資金	賃料回収型	5,000	2,500	学生支援サービス（福利厚生）
VNU新キャンパス						
	電子図書館	将来投資	VJU 直営委託型	10,000	10,000	メディア・ラウンジ、PCステーション、WEBサービス、アーカイブセンター、デジタルセミナー室、書店、テレビ会議室
	学生交流センター	民間資金	賃料回収型	10,000	10,000	学生支援サービス（福利厚生）
			合計	85,000	67,500	

出典：JICA 調査団

なお、施設利用料の算出根拠は、以下の表に示すとおりである。

表 11-29 施設利用料の算出根拠

項目	月単価 (m ²)	年単価 (m ²)	施設利用時の 単価 (m ²) 年 3 % の エスカレーション	施設の 稼働率
VNU 周辺における平均賃料	US\$ 25.-	US\$ 300.-	—	—
VJU 直営委託型 (平均賃料の 90%)	—	US\$ 270.-	US\$303.88	70%
賃料回収型 (平均賃料の 60%)	—	US\$ 180.-	US\$202.59	70%

出典：JICA 調査団

11.3.5. 寄付金、奨学金等の算定根拠

各奨学金や助成制度の要件に依拠し、奨学金や助成金を受給する学生の選抜は、委員会の提言の下、教員、学部、学科、教育機関の組織の総意によるものであるべきである。

教育機関への寄付金は、国内外組織や個人からの国家予算とは異なる、無償かつ返金不可の資金援助源であり、以下の 2 つの形態をとる資本源からなっている。

- 現金支給 (ベトナムドン、外貨)、もしくは国庫や商業銀行の口座経由
- 現物支給 (特に書籍、ノート、衣類、食品、食材、材料、教育用備品、使用価値を有した学習者や教育機関の要求を満たす電化製品やその他物品)

寄付者からの支援金及び物品については、価値を監視し、教育機関の会計帳簿に記録しなくてはならない。

如何なる形態、如何なる寄付者からであっても、寄付金は、学校の物理的基盤を強化し、教育機関での教育・学習活動や教育的活動を支援し、教育の社会化政策のより良い実施を目的としなければならない。教育機関は、寄付金動員を教育サービスの供給に対する条件とは見なさず、寄付者に対しては寄付金のレベルを規定しないことにする。また、寄付者は、教育サービスの享受や寄付金交付の条件として、教育機関に対し寄付金から生じる経済的利益の活用を要求する権利は持たないものとする。

寄付者からの支援金及び物品の管理・使用については、公開と透明性の原則を確保しなくてはならない。日越大学は、使用目的や受益者を明記し、寄付者からの支援額及び物品の使用計画を策定しなければならない (実施方法、実施スケジュール、活動の質、製品の品質、現行の基準や規範に基づく詳細な費用見積もりとの整合が求められている)。

援助資金の使用計画は公開されるとともに、教師・職員・学生・寄付者の公の意見収集のために、執行の少なくとも 15 営業日前には開示されなければならない。また上記の計画完了後には、完了した業務に対する最終レポートが課され、学生や社会からの監督・評価のため、公に開示されなければならない。

寄付者自身で進展、是正または新規構築し、教育機関に対する新たな資産の購入を行い、教育学習支援活動や課外活動を編成する場合には、教育機関の要求を適切に満たし、また開発計画に適う支援金及び物品を寄付者が使用した場合、教育機関が指導と支援の責任を持たなければならない (寄付者による製品や作品の受入、受取等)。加えて、効果的かつ適切な目的で使用される製品や作品を保証するために、管理、修繕、保守の責任も負う。

寄贈された不動産の価値は、分割不可能であり、保全と開発のを前提として管理され、また利用目的の変更や如何なる形態においても私有地に変換されことなく適切に使用されなくてはならない (高等教育機関法、第 66.4 条及び第 67.2 条)。

日越大学の長 (すなわち学長または理事長) は大学のための寄付金の管理・使用に対し、法の下に責任を負う。日越大学は資金援助額の収支と実施結果の報告を要求し、優れた管理機関や寄付者にそれらを送付する。日越大学の寄付金受領部門は、大学の理事会と生徒

会の代表で設立する必要がある。

なお、本調査では、奨学金の規模の想定がまだ明確になっていないことから、学生数から割り出した奨学金の金額を、両国政府の助成金、民間セクターからの支援と考え、収益として見込んだ。以下に、その算定根拠を示す。

表 11-30 日越大学の学生数に対する奨学生の割合

年		2016-2019	2019-2022	2022-2025
学生の種別	－	-	180	570
	奨学生数	20(10%)	30(5%)	
修士課程学生数	－	112	450	1,710
	奨学生数	48(30%)	50(10%)	90(5%)
学部生数	－	-	1,170	3,420
	奨学生数	-	130(10%)	180(5%)
合計 (奨学生数)		160 (48)	2,000 (200)	6,000 (300)

出典: JICA 調査団

第一段階のサステナブル・ディベロップメント・スタディー大学院に対する奨学金は、優れた成績のベトナム人学生に日越大学を普及するために、全学生の 30%とする。第二段階には、奨学金の割合は各過程の全学生の 10%に削減される見込みであるが、学生数は HHTP の日越大学キャンパスの竣工後に飛躍的に増加する。第三段階には、新しい日越大学キャンパスがホアラックの VNU 新キャンパス地区に竣工し、学生数は合計 6,000 人にまで増加し、5%の学生が奨学金を受給する。

なお、表 11-11 の入学料や授業料の単価に基づき、奨学金の金額を以下に算出する。

表 11-31 奨学生の授業料・入学金（1 年当たり）の算出 単位: US\$

年		2016-2019	2019-2022	2022-2025
課程	－	-	42,000	150,000
	博士課程	96,000	168,000	450,000
修士課程	－	-	490,000	900,000
	学部生	48,000	220,500	500,000
入学金	－	144,000	920,500	2,000,000
	総額			

出典: JICA 調査団

なお、入学金の計算は 1 年生の入学時のみの金額として計算しており、編入学等は考慮していない。

なお、寄付金は、個人、団体、企業からの寄贈、寄付金、および支援金などを含み、将来的には卒業生や父母の寄付金なども考えられる。日本を含む、先進諸国における寄付金等の収入に占める割合は、国の税制や大学の伝統、学問の領域内容によって多少異なるが、国際的な大学と言われる欧米の大学（ハーバード、MIT、エール、オックスフォード、ケンブリッジ）、シンガポール国立大学や香港科技大学における寄付金等は、全収入に対する 30%～70%の割合となっている。

したがって、新設大学の VJU では授業料収入に対しての 40%を個人や民間、団体からの寄付金、冠講座の開催、調査・研究委託費、研究助成金、共同研究費等の支援金として、「その他の収益」に更に計上した。

11.3.6. ベースケースの仮定（支出）

(1) 人件費

構想中の日越大学運営に係る組織に基づき、福利厚生費等を含む人件費を算出した。日越大学の教職員に対し現地教職員と外国教職員に様々な費用が適応される。

日越大学による雇用のタイミングが不確実であるが、日越大学教職員の給与体系については大学開校時の変更が想定される。

表 11-32 日越大学の職員数の内訳

仮定項目	第1段階		第2段階		第3段階	
	ベトナム人	外国人	ベトナム人	外国人	ベトナム人	外国人
教員総数	32		180		400	
	14	18	146	34	352	48
管理職・教授	4	5	20	10	36	16
一般教員	10	13	126	24	316	32
事務職員数	21		126		280	
	16	5	114	12	262	18
管理職	4	2	12	4	48	6
一般職	12	3	102	8	214	12
合計	53		306		680	

出典: JICA 調査団

なお初期の第1段階では、外国人教員の割合が相対的に多く、徐々にローカル人材に置き換わっていく。ただし、日越大学の国際的な評価を高めるためにも、優秀な外国人人材の採用は継続される必要があると考える。

公的機関の管理職に対する給与体系表に基づく平均年俸は、300 百万ドン程度であると考えられるが、日越大学の教員の報酬は、日越大学の推進、経営管理、会計、教育・研究能力等の学際的な役割を担う有能な人物を誘引するために、この標準額よりも約2倍高く設定した。日越大学に配属される教職員にとっては、職場と居住地区がハノイのような国際的都会から離れた場所となってしまうため、魅力的な報酬や教育・住環境を提供することも重要である。

表 11-33 教職員の報酬単価

仮定項目	第1段階		第2段階		第3段階	
	ベトナム人	外国人	ベトナム人	外国人	ベトナム人	外国人
	VND 百万	JPY 百万	VND 百万	JPY 百万	VND 百万	JPY 百万
教員						
管理職・教授	865	9.60	1,001	9.60	1,159	9.60
一般教職	577	7.68	668	7.68	773	7.68
事務職員						
管理職	676	8.64	783	8.64	906	8.64
一般助手	451	5.76	522	5.76	604	5.76

出典: JICA 調査団

なお、教職員の人件費に関しては、年間5%の昇給を想定して試算した。

(2) 一般経費

一般経費は人件費に対する一定の割合として想定した。

研究指向の教育に焦点を当てるため、教育、研究開発に係わる費用がより高い割合を示す。情報機器、音響・映像設備等の機材を含む設備の維持管理費は個別に見積もられ、維持管理費に含まれる。

表 11-34 一般経費 (人件費の%)

仮定項目	人件費に対する割合 (%)
管理、会計、広告、総務	5%
教育、研究開発	60%

出典: JICA 調査団

(3) 材料・光熱水費

材料代、光熱水費、発電機の燃料、固形廃棄物等の日越大学の経常経費は、以下の仮定に基づいて算出した。

表 11-35 材料・光熱水費

仮定項目	人件費の%
材料、電気、水道、燃料、ガス、廃棄物処理	10%

出典: JICA 調査団

(4) 維持管理費

サービス、ITC 及び視覚的教育プログラムの更新費用を含む AV 機器や教育設備の維持管理費は、供給元が用意した見積りに基づく。最初の 1 年は供給元の瑕疵担保責任期間であるため、維持管理費は 2 年目からの想定となり、年々増加していく。

表 11-36 維持管理費

仮定項目	人件費の%
電気機器、HVAC、AV 機器、コンピュータ、教育設備	10%

出典: JICA 調査団

11.3.7. ベースケースのキャッシュフロー

収支キャッシュフローは、上述のように収益と費用の項目に基づいて算出される。キャッシュフローは以下の 3 つの要素から構成される。1 つは管理・総務、教育、研修等の大学としての主活動に対するものであり、その他はレストラン、商品の販売、寮、交通サービス等の商業地区に対するもの、そして研究・産学連携等に基づく施設の有効活用などである。

主活動に対する収支キャッシュフローは、入学金及び授業料収入及び、それらの活動に係る人件費、その他支出、また材料・光熱水費、運用及び維持管理費に基づいて計算した。

なお、上記したようにベースケースのキャッシュフローでは、奨学金に関して必要な奨学金（入学金と授業料）を「その他の収益」として計上し、奨学金とは別に、授業料収入の 40%を個人、民間等からの寄付金、冠講座の開催、調査・研究委託費、共同研究費等の支援金として、「その他の収益」に更に計上した。

また、収支キャッシュフローに影響を与える様々な可変要因を有するベースケースは、VNU との議論により補正を行った。可変要因には学生数、授業料、教職員数、日越大学教職員と民間団体の報酬単価及び光熱水費、稼働率、費用上昇率等が含まれる。

ベースケースのシナリオに対する仮定に基づき、日越大学の各段階ごとの年間キャッシュフローは次のような算出となる。

なお、施設の拡充が 3 つのサイトにおいて段階的に行われることから、連続的なキャッシュフローではなく、段階的なキャッシュフローとした。したがって、ベトナムの大学は 9 月に始まり、5 月に終了するが、キャッシュフローの計算上、第 1 段階の初年度の 2016 年は 9 月始まりとし、最終年度の 2019 年は 8 月までとして計算した。

表 11-37 ベースケースのキャッシュフロー

収入と支出	第1段階			第2段階			第3段階		
	2016 - 2019			2019 - 2022			2022 - 2025		
1. 収入							単位: US\$1,000		
① 入学金	120.0	120.0	120.0	2,145.5	2,145.5	2,145.5	10,165.0	10,165.0	10,165.0
② 授業料	120.0	240.0	240.0	2,355.5	4,291.0	5,575.5	16,700.0	23,800.0	27,600.0
③ 賃料、配当収入	0.0	0.0	0.0	1,965.7	6,702.2	7,119.0	10,572.2	11,666.0	12,430.9
1) 賃料(学生サービス区域)	0.0	0.0	0.0	370.3	676.8	912.9	1,855.5	2,687.8	3,183.3
2) 賃料(研究・産学連携施設)	0.0	0.0	0.0	1,595.4	6,025.3	6,206.1	8,716.7	8,978.2	9,247.6
④ その他の収益	144.0	240.0	240.0	1,383.2	2,377.9	3,028.2	8,365.0	11,390.0	12,990.0
1) スカラーシップ(民間)	96.0	144.0	144.0	441.0	661.5	798.0	1,685.0	1,870.0	1,950.0
2) 寄付金(民間)	48.0	96.0	96.0	942.2	1,716.4	2,230.2	6,680.0	9,520.0	11,040.0
⑤ 政府補助金(日越両国)	390.9	1,574.7	1,828.6	533.6	994.4	1,367.3	0.0	0.0	0.0
1) ベトナム政府(補助金)	54.9	230.7	484.6	533.6	994.4	1,367.3	0.0	0.0	0.0
2) 日本政府(O DA)	336.0	1,344.0	1,344.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
収入合計	774.9	2,174.7	2,428.6	8,383.5	16,511.0	19,235.5	45,802.2	57,021.0	63,185.9
2. 支出									
2-1. 人件費	796.1	2,525.3	2,568.6	4,829.4	8,873.7	12,037.3	16,434.0	24,062.0	28,814.6
① 教員	445.9	1,805.5	1,828.6	3,231.2	5,923.6	8,017.5	10,667.7	15,594.8	18,646.8
1) ベトナム人教員	109.9	461.5	484.6	2,134.6	3,977.5	5,469.1	8,422.6	12,437.4	15,016.3
2) 外国人教員	336.0	1,344.0	1,344.0	1,096.6	1,946.0	2,548.4	2,245.1	3,157.4	3,630.5
② 事務職員	350.2	719.8	740.1	1,598.3	2,950.2	4,019.8	5,766.3	8,467.1	10,167.7
2-2. 一般経費	597.1	2,146.5	2,183.3	4,105.0	7,542.7	10,231.7	13,968.9	20,452.7	24,492.4
① 事務、運営管理等	39.8	126.3	128.4	241.5	443.7	601.9	821.7	1,203.1	1,440.7
② 教育、研究、開発	477.7	1,515.2	1,541.2	2,897.6	5,324.2	7,222.4	9,860.4	14,437.2	17,288.7
③ 材料、光熱費	79.6	252.5	256.9	482.9	887.4	1,203.7	1,643.4	2,406.2	2,881.5
④ 維持管理費	0.0	252.5	256.9	482.9	887.4	1,203.7	1,643.4	2,406.2	2,881.5
支出合計	1,393.2	4,671.7	4,751.9	8,934.4	16,416.4	22,269.0	30,403.0	44,514.6	53,306.9
VJU の運営に係るキャッシュフロー	-618.3	-2,497.0	-2,323.4	-550.9	94.6	-3,033.5	15,399.3	12,506.4	9,878.9
累計(留保金)	-618.3	-3,115.3	-5,438.6	-5,989.5	-5,894.9	-8,928.4	6,470.8	18,977.2	28,856.2

出典: JICA 調査団

キャッシュフローが示すように VJU における教職員の人件費は、VJU の経営に大きな負担となっており、授業料だけでは目標年度において支出合計の 52%しか賄うことができない。

なお、その他の収益として、奨学金の金額をそのまま収益として計上しており、両国政府、並びに民間からの支援を受けられるものとして計算した。

また、政府補助金(ベトナム政府)は、第1段階ではベトナム人教員の基本給与分の負担とし、第2段階では基本給与額の 50%の負担、第3段階からは、補助金なしとした。

キャッシュフローの結果が示すように、第1段階と第2段階は赤字計上であり、営業損失は約 USD 0.5 ~ 3.0 百万/年を示していることから、民間の支援が本格稼働していない初期段階においては、我が国 ODA の活用とベトナム政府による補助金は必須であり、さらなる資金援助が必要となっている。第3段階になってから黒字計上になり、授業料だけではなく、研究・産学連携等に基づく施設の有効活用などが大きく寄与していることが分かる。カフェ・レストランや店舗、寮、交通サービス等などの VJU 資産は、学生と教職員のためのものであり、このキャッシュフローでの利益は基本的に賃料が中心となっており、非常に限られている。

一方、第3段階になってからも年間の収益率は向上しておらず、教職員の増加と毎年のエスカレーションに伴い人件費が増加し、収益額が毎年衰退する傾向にある。このため、VJU の持続的な発展のためには、産学連携に伴う研究施設等の賃料、民間からの寄付金等、我が国 ODA による資金やベトナム政府の補助金がフェードアウトする第3段階においては、非常に重要な役割を担うことになることから、この点での更なる収益向上策が必要になる。

12. 民間セクターとの連携の可能性

ベトナムの国立大学では、政府研究助成金、民間セクターとの契約に基づく研究開発、科学技術や工学を支援するための寄付金などの資金援助はあまり多くないため、資金援助による収入は、2005年には総収入の5%をはるかに下回っていた。

ベトナムのHERAにおいては、資金援助による収益の飛躍的増加を目指しており、現況から15%の収益増加を目標としている。ベトナムにおいて産業界との連携構築と収益確保において一定の成功を収めている大学の一例としては、基礎技術の提供と研究によるハノイ工科大学の例がある。

教職員及び施設の質の高さや、高度先端技術サービスの提供を通じて、HERAの掲げる資金援助の増額を達成するための取組として、NMUの導入が有効だと考えられているが、実際にはベトナムにおける民間セクターの企業による資金的支援は未だ少なく、また研究基盤や活動を維持するための政府支援の手続きには時間を要すると考えられている。

民間セクターとの連携強化の観点、及び社会経済開発のためには、国立大学は科学技術的サービス、制作、事業を実施するための機能を有する必要があるとされており（教育法第59条）、日越大学にも適用される。

上記のような活動を実施するに当たり、日越大学は以下に示すような国家機関からの支援あるいは国家機関との連携を模索すべきである。

- 国家による土地やインフラの配分と賃貸借の享受、税の減免による優遇、法により規定された融資の取得。
- 経済・教育・文化・スポーツ・陸上競技・医療・研究に係わる機関との連携に基づき、教育の質の向上、実践的な研修との連携、社会経済開発への貢献、大学の追加資金源の創出を目指す。
- 経済活動から生じた利益を活用することで、大学インフラへの投資、制作活動や事業の拡大、教育活動の補償を図る。

12.1. 民間連携における基本的考え方

日越大学は、将来的には市場志向型の原理に基づいて自立することを目指す。そのためには、カリキュラム編成や人事管理を含む管理・運営に関して、VNUとベトナム政府からの、自律性を最大限確保すべきである。

経済的に独立した大学となるためには、授業料以外の独自の収入源を確保する必要があるが、事業の初期段階においては、大学の管理・運営・建設に掛かる費用は日本政府のODA資金の活用が不可欠であり、また、ベトナム政府からのキャンパス用地の提供やベトナム人教員の人件費などに対する補てんが必要である。

我が国ODA資金やベトナム政府の拠出金の提供が完了するまでに、奨学金、民間企業の寄付講座への協賛、インターンシップの受け入れ、金融機関からの出資・融資（PPPやプロジェクト・ローン等）、企業等からの研究活動に対する多様な投資、その他の産学連携活動等の様々な寄付により、日越大学は財務的に自立できるようにならなくてはならない。

したがって、日越大学構想において民間セクターと大学の連携は基本的に重要な役割であり、本邦企業や民間団体等の強力な支援と協力が必要不可欠である。

12.1.1. 企業ニーズに応じた大学の高度人材育成

ベトナム政府及び日本企業の要請を踏まえ、日越大学は、ベトナム企業と学生に関連する高度な専門家及び技術者の育成を行う予定である。また、主に日本の大学への進学に取り組む学生への支援を積極的に行う。

加えて、様々な分野において実務指向の教育・研究・研修を行うとともに、現地の既存の人材育成プログラムとも連携し、企業向けの高度な技術者、専門家、上級・中堅管理者等を育成していく。

また企業改革や再生に向けた M&A 教育やその関連サービスを含む新たなビジネス関連分野の優れた経営者・専門家を育成する。

12.1.2. 大学にとっての民間セクターとの連携メリット

- 幅広い実務的な教育・研究の実施（インターンシップの効果的な実施等）。
- 学生及び研究生等の良好かつ適切な就職先確保（就職活動の円滑化）。
- 産学連携の共同研究の促進や最先端の研究施設設立等による大学の教育・研究活動の質の向上。
- 日本企業の経営者、上級・中堅管理者及び技術者の講師等としての招聘。
- 民間企業への各業種に関連する大学サービス提供、関連投資等の受け入れ、それらサービスによる収益の確保。

12.1.3. 民間連携のあり方

民間セクターとの連携は日越大学構想の基本的な柱であり、民間セクターにとって日越大学が効果的かつ利用しやすく、また企業のニーズに照らして、知的な投資や諸活動の展開を容易に行うことのできる場であることが求められている。

また、民間企業との連携により、大学において実務的な教育・研究活動の実施が可能となることによって、企業の求める人材を育成することが可能となり、このことが大学の評価を高めることにも繋がる。この観点から、大学の発展においては、民間セクターとの連携促進は基本となる。

ベトナム内の主要な本邦企業への調査では、現在のベトナムの高等教育は、情報技術、日本語教育等の分野における高度人材育成には既に対応しているとの指摘も一部であった。しかし、多くの企業では「経済関係が深化していく中で、アセアン地域における更なる協力関係を構築するためには、本邦企業にとって日本語で日本文化を理解する高度人材の育成が確実に必要である」と認識していることが伺えた。

日本を代表する企業団体と幾つかの大企業は、既に日越大学のプロジェクトへの人材育成分野に関する協力の意向を表明しており、さらに日越大学の発展への協力も検討していることが確認されている。現在は、より具体的な支援の意向を待っている状況である。その他にも数多くの日本企業が、既に日越大学プロジェクトに対する積極的な関心と支援を表明していることが確認された。

上記に示した状況を踏まえて、日越大学の民間連携事業に関しては、以下のような 2 つの資金源に基づき夫々必要となる法的な独立体を開設することによって、より効果的に事業を推進できると考えている。

- 奨学金、寄付金、教育機材の寄贈や研究活動のスポンサーシップなどに関する資金の活用
- PPP に基づく開発事業と運営・維持管理に必要な資金の活用

12.2. 日越大学ファンド（仮称）の設立

日越大学運営のための開発基金に関しては、民間セクターからの奨学金や寄付講座を中心とした教育や研究活動における運営費への補充資金なども含むことから、PPP 事業のような施設建設などに対する資本投資に基づく事業者とその対応内容が異なる。そのため、民間による特別目的会社（SPC）のような法的な独立体これらの活動を任せるのではなく、初期段階においては既に VNU-HCM で設立実績がある開発基金の事例（VNU Development Fund : VNU-F）に沿った形態として日越大学ファンドを創設することで VNU 側も理解をしている。

ベトナムの法律には、私立大学のための要件を除き、大学基金の設立と運用に関する規定がない（「大学の投資開発基金に対する収入の 25%以上の控除、取締役会と株主「総会」の決議による他のファンドに対する他の控除」（改正決定 61/2009/QĐ-TTg 第 30.2 条））。しかし、この法的欠落に関する問題については、先行している HCM 国立大学開発基金（「VNU-F」）の運用事例を参考に検討することが可能である。

この VNU-F は、VNU-HCM の一部門として、ホーチミン市人民委員会の決定に基づいて設立された独立した法人である。独自の公式印と国庫である銀行の口座を有し、VNU-HCM 内に本社を置く。VNU-F の当初の資本金は、卒業生やベトナム内外の組織や個人からの寄付、また教育・学習活動に携わる教育・研修・開発施設における VNU-HCM の学生や講師を支援する自発的かつ社会的寄付金からなる。VNU-F は企業への資本拠出による間接投資の方法で、その活動のための新たな財源を動員し、VNU-HCM 内外の科学技術企業の発展、VNU-HCM の強みに基づいた事業活動を行っている。VNU-F は財務及び支出を管理、つまり金融業務を担当し、その全体的な運用において国家機関と VNU-HCM の下で責任負い、透明性を有する会計及び金融システムを実行している。

12.2.1. 日越大学ファンド設立の目的

日越大学ファンドの対象とするサービス内容は、資本投資や収益を目的とするよりも教育や研究活動の幅を広げ、より多くの学生や企業ニーズに対応できることを目指す。また、上記に示したように日越大学の教育や研究活動が急速に変化する市場と持続的に連動するためのプラットフォームとして、日越大学ファンドの創設とその協賛に興味のある日系企業は多い。

このため、当初は大学基金としての役割を担うものの、将来的には民間セクターからの研究委託や企業との共同研究など、大学のコアの活動だけではなく、民間企業と密接に関連した事業内容の資金を扱うことになることから、法的な独立体として財務内容を協賛企業に対して明らかにする必要があり、日越大学とは異なる個別の会計・財務処理が行われ、大学とは異なる銀行口座を持つ組織として機能すべきある。これを将来的には、VNU-HCM のように大学の傘下の組織として発展させるのではなく、より多く民間企業の投資や寄付を促進させ、大学と対等の立場で独立した組織として発展させることが重要である。

これによって、大学とは相互補完関係を保ちつつ、日越大学内で運營業務やサービスを提供する事業者を大学に代わって管理し、学生に対する奨学金の付与、就職支援、インターンシップなどの企業とのマッチング、民間企業による留学プログラムや連携事業など、日越大学の教育・研究活動を全面的に支援する組織として自律的に発展して行く必要がある。

このため、FS 調査の段階では、ハードコンポーネントの調査だけではなく、日越大学が将来的には民間主導で発展していくための更なる民間連携事業の開拓と資本投資事業の資金確保の方策、その促進方法、及びこれらの資金を有効に活用することができる日越大学ファンドの企画、設立に関する調査も必要である。

12.2.2. 日越大学ファンドの設立形態

日越大学は、VNU 傘下でその自律性を付与されることが望まれる。このような条件下において、寄附講座を主な目的とした日越大学ファンドは、特に煩雑なベトナムのシステム、規定、手続きに照らし、日越大学の設立とその持続的な発展と円滑な運営を促進するために設立されることが望ましい。

日越大学ファンドの形態は、段階的に大学傘下の組織として機能するものから大学とは別の独立体に発展する可能性も考えられる。日越大学ファンドと日越大学は、連携協定を締結し、大学の建設や現在の運営だけでなく、寄附講座の中心となる高度な専門家や技術専門家の派遣や育成を支援し、産学連携の推進、研究室の建設、教育・研究活動のサポートと民間企業及び関連サービスへの投資の確保を支援することも可能である。大学の活動には様々な制度的制限を課せられる可能性があるため、ファンドの設立を提案することで、国際的な水準の教育や研究が可能な組織体としての柔軟性を確保する。

日越大学ファンドは、人材育成の拡充だけを担うのではなく、その活力と魅力の向上を目指した活動も推進すべきである。例えば、若い世代のためのサッカー大会のようなスポーツイベントや科学教育的イベント（エデュテイメント）などの推進が挙げられる。

なお、ベトナム内で認められる、営利法人と非営利法人の形態は以下のとおりである。

(1) 営利法人

国内及び外資企業の両者に関し、主要な企業の形態は以下の3つである。

- 単一社員有限責任会社（“SLLC”）
- 複数社員有限責任会社（“MLLC”）
- 持株会社（“SC”）、別称、株式会社（“JSC”）

SLLC/MLLC と JSC の主な差異は、JSC が有する株式及び有価証券の売却による資本動員の能力である。さらに、ベトナムの公共証券取引所に上場もしくは株式公開を行いたい企業は、JSC でなければならない。一般的に、JSC では株主による株式の譲渡は原則自由であるが、これとは対照的に、SLLC/MLLC では、エクイティの譲渡は、メンバーによる先買権の対象となる。一般に、JSC の企業統治体制は、SLLC/MLLC に比して複雑である。

表 12-1 法人の比較

SLLC	MLLC	JSC
投資家と投資目的		
- 組織もしくは個人である唯一の投資家。 - 特定不可	- 組織または個人である2人以上の投資家（メンバー）（最大50人まで）。 - 特定不可	- 組織または個人である、3人以上の投資家（上限なし）。 「上場企業」（100以上の株主またはマスメディアを介した「公募」を行う）であり、それ故、より高度な開示等要求を受ける。 - 特定不可
株式投資の資金と投資		
「定款資本金」つまり投資家が拠出もしくは一定期間内に拠出することを保証する資本金。 - 株式発行の不可 - 定款資本金の削減の不可	「定款資本金」つまり投資家が拠出もしくは一定期間内に拠出することを保証する資本金。 - 全額を期限内に拠出できない場合は、MLLCに関連する投資家が債務を負う。 - 株式発行の不可	「定款資本金」は株式に等分される。 - 普通株式の所有は必須であり、また議決権優先株式、配当優先株式、償還優先株式及び定款で定められた他の種類を含む優先株式の所有が許可される。 - 資金調達のために、あらゆるタイプの有価証券の発行が可能であり、また転換社債などの債券を発行することも可能である。
資本金の移転または譲渡		
投資家が定款資本金の一部のみを移転する場合、SLLCはMLLCへの変更を登録する。	その出資金の全額または一部の移転を望む投資家は、最初に他のすべての投資家に対して出資分の売却を申し出る。	- 株式の自由な移転が可能（当初3年間は設立当初からの株主に対し一定の制限を解除）。 - 投票優先株式の移転の禁止。

法廷代理人		
法定代理人は、社員総会議長、SLLC会長、代表取締役から選出する。	法定代理人は、社員総会議長、代表取締役から選出する。	法定代理人は、取締役会会長または代表取締役から選出する。
管理構造		
社員総会 - 投資家が公認の代理人を複数任命する場合、社員総会（「MC」）を組織し、またMC会長として公認の代理人を任命する - MCはSLLCの最高権威機関である。 SLLC会長 - 投資家が公認の代理人を1名のみ任命した場合、その人物がSLLCの議長になる。 公認の代理人 - 企業の投資家は、その公認の代理人として1名以上の個人を任命しなければならない。 事務局長 - MCやSLLC会長は、日常業務を管理するため、事務局長（「GD」）を任命する。この立場は、CEOのそれと同様である。 - GDはMCメンバーやSLLC会長、また公認の代理人やSLLC会長を直接任命する権限有する人物の関係者であってはならない。 監査役 - 投資家は、MCの活動、企業の会長、GDを監督し、投資家に報告する1～3名の監査役を任命する。 - 投資家が個人である場合には、SLLCには会長とGDが存在し、投資家が会長とGDとなることが可能である。	社員総会 - MCはすべての投資家を含む（また投資家が企業である場合には、その公認の代理人） - MCはMLLCの最高権威機関であり、特定の事項は、MCによって決定されなければならない。 - 投票閾値については、基本的事項は65%、ある特定の事項は75%に設定されているが、一部の企業では、任意の外国人投資家の本国を含む幾つかの要因に依り、これらの閾値（いきち）を単純多数に下げることが許される。 MC会長 - MC会長はMCに任命される。 事務局長 - GDはMLLCの日常業務を管理し、MCに対し責任を有する。 - GDはMCにより任命される。 調査委員会 11以上のメンバーが在籍するMLLCは、調査委員会を有する必要がある - 調査委員会は定款に定められた責任と権限と条件有する。	株主総会 - 株主総会（GMS）は投票権を持つすべての株主からなる。 - GMSは最高権威機関である。法律には、GMSの承認を必要とする一定の事項が規定されている。投票閾値については、基本的事項は65%、ある特定の事項は75%に設定されているが、一部の企業では、任意の外国人投資家の本国を含む幾つかの要因に依り、これらの閾値を単純多数に下げることが許される。 理事会 - 理事会（BOM）は、取締役会に類似し、GMSにより3～11名が任命される（累積投票により）。 - 規定の割合を保有する投資家は、BOMの候補を任命する権利を有する - 議決は単純多数決でなされる。 - BOMはGDを監督する - BOM会長は、GMSもしくはBOMから選任され、決選投票権を有し、またGDとなる可能性もある。 事務局長 - CEOに類似するGDはBOMに任命され、SCの日常業務に対し責任を有する。 - GDは、他のベトナム企業のGDを兼任することはできない。 調査委員会 - SCが11名以上の投資家、または株式の50%以上を企業である投資家が保有する場合、調査委員会を設置する必要がある。 - 調査委員会はBOMとGDを監督する。

出典:ベトナムの企業法をもとに JICA 調査団作成

(2) 非営利法人の場合

日越大学に対してサービスを提供する非営利法人は、上表に示す企業法に基づく企業形態で設立される。

上記に述べた企業形態とは別に、以下の3つの形態での設立が検討される。

- ソーシャル・ファンド（Social Fund）
- 非政府組織（NGO）
- 科学技術組織（Scientific and Technological Organization）

これらの形態は、設立手順、運用目的、機能、管理方法が異なる。

1) ソーシャル・ファンド

ソーシャル・ファンドの設立と運営は、法令 30/2012/ND-CP（ソーシャル・ファンドとチャリティ・ファンドの組織及び運営に関する法令）に規定される。

法 30 第 3.2 条及び 3.3 条の定義により、ソーシャル・ファンドはチャリティ・ファンドと比べ、日本の意向により適していると判断した。

- ソーシャル・ファンドとは、文化、教育、医療、物理的研修、スポーツ、科学の発展に関する支援と推進を主目的とするだけでなく、地域開発を目的とした非営利に基づく組織化及び運営が行われるファンドを指す。
- チャリティ・ファンドとは、自然災害、火災、重大事故に起因する難事の救済支援、また致命的な患者や社会扶助を要する恵まれない人々の支援を主目的とした非営利に基づく組織化及び運営が行われるファンドを指す。

ソーシャル・ファンドは法人格を有し、独自の公式印と銀行口座を持つ。またソーシャル・ファンドは、以下の原則に基づきプログラムとプロジェクトの変更を設定及び実行する。

- 非営利の目的のための設立と運営。
- 資産をもって、法の下で、自発性、独立採算、責任を負う。
- 管轄の国家機関によって承認された定款と法の下での運営。
- すべての収益、支出、財務及び資産の公開。
- 活動期間中の資産分割の不可。

ただし、外国籍の個人または組織のみによるソーシャル・ファンドの設立は、許可されていない。したがって、ファンドの設立に際しては、資産を拠出し、ベトナムの個人または組織（1 人または 1 組織以上）と協働することが必要である。ファンドは少なくとも 3 人の創設者が必要であり、ファンドの法定代理人の地位も有する社員総会の議長もまたベトナム人でなければならない。

このような場合、ソーシャル・ファンドの資産価値は少なくとも以下の金額に到達しなくてはならない。

- 70 億ドン、全国または複数の州で活動するファンド
- 30 億ドン、1 つの州で活動するファンド
- 10 億ドン、1 つの行政区で活動するファンド
- 5 億ドン、1 つのコミュニティ内で活動するファンド

出資資産の総額はベトナムドンに換金されなければならない、少なくともその内の 50% がファンドの口座に送金される。

外国籍の組織や個人が出資した資産を有するファンドの設立許可や定款承認は、自治大臣がその資格を有する。

2) 非政府組織

日本側でも、ベトナムの利益や他の目的のためではない開発援助や人道支援活動を行うための非政府組織、非営利組織、ソーシャル・ファンド、民間のファンド、その他社会的もしくは非営利組織（NGO）を日本の法の下かつ日本で設立することは可能である。

ベトナムでの活動を希望する海外 NGO は、次のいずれかの許可証の取得を検討する必要がある。1) 事業登録証、2) プロジェクトオフィスの設置、3) 駐在員事務所の設置（ベトナムでの非政府組織の活動の登録及び管理に関する法令 12/2012/ND-CP）。

NGO は、検討及び決定のために、海外 NGO 事業委員会に該当文書からなる関係書類を提出しなければならない。また、事業登録証を有し、ベトナムでの活動を希望する NGO は以下を必須とする。

- 設立国の法の下、法人格を有すること。
- 明確な活動定款と指針を有すること。
- ベトナムの社会経済開発政策に沿ったプログラム、プロジェクト、ノン・プロジェクト援助による、ベトナムにおける人道及び開発活動に係る計画を有すること。

事業登録証はその付与から 3 年間有効であり、この期間は延長可能である。

ベトナムにておいて、プロジェクトオフィスの設置を希望する NGO は以下を必須とする。

- 上述の事業登録証の取得。
- ベトナム管轄当局により承認されたプログラムやプロジェクトを有し、またそのプログラムやプロジェクトの規模や性質については、定期的に現場の管理・監督が必要となる。

プロジェクトオフィス設置の許可はその付与から 5 年間有効であり、この期間は延長可能である。ベトナムにておいて、駐在員事務所設置を希望する NGO は以下を必須とする。

- 上述の事業登録証の取得。
- ベトナム管轄当局により承認されたプログラムやプロジェクトを通じた、長期的活動の約束。
- 少なくとも 2 年間のベトナムでの効果的活動。
- 駐在員事務所はハノイ、ダナン、ホーチミンのいずれかの都市に設置すること。

駐在員事務所設置の許可はその付与から 5 年間有効であり、この期間は延長可能である。

3) 科学技術組織 (STO)

2004 年 1 月 1 日に発効となった科学技術法の下での、科学技術組織（「STO」）とは以下のとおりである。1) 科学研究機関、科学研究及び技術開発機関（以下「研究開発機関」と総称する）、2) 科学技術に係るサービス組織。

研究開発機関は、研究開発機関、研究開発センター、研究所、研究局、観測局、実験局の形態で組織されなければならない。また、科学技術に係るサービス組織は、センター、事務所、試験所の形態で組織されなければならない。

科学技術に係るサービス組織の任務は、科学的研究と技術開発におけるサービスの中での活動、つまり知的財産や技術移転に係る活動を行うことである。また、科学技術に関する知識だけでなく実務的な経験に基づく情報、コンサルティング、人材育成、発展、普及、適用に関するサービスを提供する。

外資系 STO の設立条件は以下のとおりである。

- 投資担当の管轄する国家管理局が付与した投資証明書の所持。
- ベトナムの法律に準拠した活動領域を言明する活動憲章の所有。
- その活動領域に特化した、十分な科学技術の職員を有する。各 STO には、大学または上級学位を所持する職員が少なくとも 5 名、登録された主な活動領域のいずれか

の専門資格を所持する職員が少なくとも 20%、フルタイムで活動する職員が少なくとも 40% 必要である。STO の長は、組織のすべての活動に対し、法の下に責任を負い、大学または上級学位所持の必要がある。

- 活動のための作業事務所や物理的・技術的設備を有する（すなわちワークショップ、研究室、機械装置、知的財産や他の物理的・技術的設備）。
- 組織が本社を置くべき地域の人民委員会や中央直轄市によって発行された STO の設立に関する契約書の取得。STO はベトナム内に 25 平方メートル以上の本社を置く必要がある。
- 少なくとも 2 億ドンの登録資本金。
- 法律で規定される会議環境の要件。

100%外資系の STO 設立に際しては、首相の承認が必要であり、他の外資系 STO 設立に際しては、科学技術大臣の承認が必要である。

12.2.3. 日越大学ファンド設立に向けた課題

日越大学ファンドの設立に際しては、ファンドの法的な位置付けについてベトナム側と十分協議するとともに、日越大学や寄付を希望する企業に対するメリットを考慮した形態とフレキシブルなサービスの提供が期待されている。したがって、日越ファンドの持ち得る権限と独立性の確保は、重要である。

(1) 日越大学ファンドの権限と独立性に対する課題

日越大学を完全にベトナム政府が所有し、ファンドが投資家としてのみ見なされる形態の場合、つまり通常の国立大学として設立される場合、投資家は日越大学の所有者とはなれない。法的観点からは、ファンドが日越大学を所有していない限り、ファンドと日越大学間に経営的連携を確立することは不可能である。

一方、ファンドと日越大学が別個の法人である場合は、日越大学とファンドは、相互の運営及び財務管理に対して関与できない。日越大学はファンドからだけでなく、ファンドによって投資された他の周辺の企業（すなわち将来的には病院、レストラン、ホテル等）からも自立的運営を行うことになる。日越大学とファンド両者への日本側の投資額は、夫々日本を起源とするが異なるものでなければならない。

ファンドが別個の法人である場合でも、ファンドは日越大学の教育活動を支援しつつ、その潜在的財源は、大学内外におけるさまざまなサポーター・サービス領域での事業活動から得られるような仕組みが必要である。

他方、日越大学によって所有・設立されたファンドは、ベトナムの法律の下、有限責任会社もしくは株式会社の形態で運営する必要がある、また独立した法人として運営する。有限責任会社は、資金調達において、資本（出資及び配分不可の利益）、他の個人や組織からの借入資本、法規定の要件を満たす場合における社債の発行といった方法を有する。株式会社はこれらとは別に、証券法に基づき規定される幾つかの条件下での株式の発行・売却により資金調達することも可能である。

また、ファンドは日越大学により投資・所有されるため、日越大学の管理下でなければならない。日越大学の財源は、移転されたファンドの収益の一部を含むものとする。日越大学は、ファンドが独立した法人である間、これらの所有者として教育活動とファンドによる製造及び事業運営とを組み合わせることができる。

ただし、日越大学によって設立されたファンドの事業分野が、日越大学の研修課題の事業分野によって制限されることについては留意する必要がある。すなわち、ファンドの活動は、研修活動の提供を目的とする日越大学の対象とする専門的分野の研修及び日越

大学の科学技術活動と一致しなければならない。このため、民間企業の希望する方向性と一致しない場合も発生すると考えられる。

日越大学の民間主導の進捗度によって、1) 日越大学傘下のファンドからスタートし、ある程度民間の資金が集まり、大学のサポーティング・サービスの提供や研究事業における民間との連携が軌道に乗り、独立採算が可能になった場合は、2) 大学とは別個の法人として独立させ、よりフレキシブルなサービスや研究事業に対応できるようになり、最終的には、3) 日越大学そのものを所有する持ち株会社として発展させることも、可能と考える。

したがって、FS 調査の段階において、ベトナム側とファンドの持ち得る権限と独立性、また、その必要性について十分議論して、どのようにしたら独自の方針や意思を持った独立体としてファンドを発展させることができるかを検討すべきと考える。

(2) 資金集めに関する課題

資金を集めるためには、そのための広報活動が必要になるが、広報活動の前提として日越大学のビジョン、人材育成方針、対象とするコース設定や研究課題が投資や寄付を意図する民間企業にとって、魅力あるものになっているかという点が重要である。

また、日越大学ファンドの設立形態や、会計処理、情報開示や資金の使途や補償などに関しての詳細な説明がなされなくては、民間企業を納得させることはできない。このため、大学設立準備と並行して、日越大学と日越大学ファンドに関する情報が、民間企業、投資家向けに整理される必要があり、これをベースに広報活動や民間資金の誘致戦略を策定しなくてはならない。

しかしながら、資金活用の前提となる優秀な学生が集まらなくては、ファンド設立の意味もなくなってしまう。したがって、一方では優秀なベトナム人学生をベトナム全土から集めるための学生向けの広報活動をしつつ、他方、民間資金を集めるための企業向けの広報活動が必要になる。インターネットを利用した方法もあるが、USTH のようにベトナム人と日本人の教員が実際に地方の高校に足を運んで広報をするような活動が求められている。

12.3. PPP の活用

12.3.1. PPP 事業の実施形態

初期段階におけるサテライトキャンパス等の開発事業とその施設の運営・維持管理を担っていく組織としては、特別目的会社（SPC）の開設が相応しいと考えている。この特別目的会社は、夫々の会社が得意とするサービス分野に対応するためにコンソーシアムを設立し、事業の開発とその後の運営・維持管理サービスを日越大学に提供するものである。

日越大学は、事業の実施方針と要求水準書を作成し、入札によってこの事業者（SPC）を選定することになる。

開発する施設の種類や規模によって、事業の実施方法を以下のように整理することができる。

- サービス購入型：民間事業者によって設計／建設／運営・維持管理の一連のサービスを実施してもらい、日越大学が事業者からそのサービスを購入する方式。
- 独立採算型：民間事業者が自ら設計／建設した施設を、日越大学へ施設利用料を支払うことなく、事業者の自らの費用負担と責任において運営・維持管理する方式。

ただし、設計／建設と運営・維持管理を分離発注した形態については、11 章で示したよ

うに VJU 直営委託型としており、また、民間事業者に設計／建設／運営・維持管理の一連の業務を任せ、施設やスペースの利用料を日越大学が事業者から受け取る方式を賃料回収型としてすでに示していることから、それら以外の施設（スペース）における PPP 実施形態を以下に示す。

表 12-2 PPP 事業の実施形態

事業概要	施設概要 対象面積／延べ床面積 (㎡)	事業方式	事業 実施形態
サテライトキャンパスにおける複合施設の企画・設計、建設、維持管理及び一部施設の運営・サービス業務の提供	電子図書館：2,500 / 5,000 サテライト校：7,500 / 15,000	BT0 方式	サービス購入型
	学生交流センターにおける カフェ、レストラン、店舗の合計 ：2,500 / 5,000		独立採算型
HHTP における学生サービス施設における設計、建設、維持管理及び運営業務の提供	学生交流センターにおける カフェ、レストラン、店舗の合計 ：2,500 / 5,000	BT0 方式	独立採算型
HHTP や VNU 新キャンパスにおける講堂、体育館や、寮の設計、建設、施設維持管理、運営業務の提供	それぞれのキャンパスにおける面積 講堂：10,000 / 10,000 体育館：5,000 / 5,000 寮：20,000 / 20,000	BT0 方式	サービス 購入型

出典: JICA 調査団

設計や建設、その後の施設維持管理に関しては、ベトナムにおいてもこれらの分野のサービスを提供できる企業は豊富にあると考えるが、その後の運営・維持管理を提供する企業は、そのサービス分野によってベトナムではまだ成熟していない可能性がある。このため、SPC の設立に当たっては、日系企業を中心とするも地場の産業を育成していくことを念頭に、ベトナム企業との連合体を入札条件とすることが考えられる。

12.3.2. PPP 事業実施時の留意事項

様々な制約がある中で更に事業を推進させるために、日越大学の物理的な開発及び運営管理を民間企業に対し早期に入札・転貸することが提案されている。しかしながら、このような未成熟な状況においては、ネガティブなリスクも想定される。

仮に民間企業により誤った開発がなされた場合には、VNU 附属機関としての日越大学設立の独自のコンセプトが危険に晒される恐れがある。

事業の採算性が高い場合には、大学の PPP 計画は民間企業にとって非常に魅力的ではあるが、未成熟な状況においての入札は道路、空港、商業施設等の「ハード」または物理的なインフラなどで経験を積んだプロジェクトの開発者を誘引する反面、理想的な大学運営管理を阻害する可能性がある。

このプロジェクトが典型的な「ハード」のインフラ開発プロジェクトではないことから、完全なインフラ開発・制御・管理の観点からではなく、大学運営組織の観点から、複雑な調整、合意形成、利害関係者の調整が必要となる（例えば政府機関、VNU、MOET、MOC、HPC、研究・教育推進に対する CSR に興味を持つ経済界等との調整）。

また、CSR の支援においてもその反応が否定的な影響を受ける可能性がある。CSR 及び教育・文化的な展望から経済界が関与するためには、教育的な見地から参加手法についての慎重な検討及び戦略的な計画が必要とされている。

適格な企業や事業体であっても、他プロジェクトで経験してきたように入札が不調に終わった場合、プロジェクトの目的と利点について国民の懸念が発生する可能性がある。PPP 及びその他の調達プロジェクトの事例からわかるように、そのような状況下で最適な

対応と公共の利益の確保を確実にするために、プロジェクトの適切な計画と開発が必要となる。未成熟なままでの入札は、否定的な影響を受けることとなり、プロジェクトの負のイメージにつながる可能性がある。(ブランディング・リスクと呼ばれる)。

民間セクターで入札を行うには、入札図書の一環として、施設や性能要件の正確な設計及び詳細仕様がなくてはならない。適切な PPP 入札（パフォーマンス要件、モニタリング及び評価の仕組み、罰と報酬の取決め等）がなければ、期待されるパフォーマンスの品質の水準を維持し、大学の独自のコンセプトを持続することは困難である（つまり、世界クラス標準の運営と、環境に優しい、文化に寛容で、無公害であるという世界の名門大学となるための魅力を兼ね備えた世界水準の大学）。

長期的に効果を持続することは、単に物理的な投資や未成熟な状態での入札では実現できない大学の制度的な支援を必要としている。求められているのは、国際的な大学の開発事業に対してのパフォーマンスの良さとサービスの提供である。民間企業は、適切な業務指示や組織・制度開発支援の要求事項とその実施範囲が明確であれば、十分対応することが可能である。

13. 日越大学の設立に関する法制度・手続きの現状と課題

13.1. ベトナムにおける大学設立要件

ベトナムにおける大学の設立に当たっては、設立を予定する大学が最低限満たさねばならない要件が法令上定められている。主な内容は以下のとおりであり、日越大学もこれらの要件をすべて満たす必要がある。

13.1.1. 教員に関する要件 (Decree 73/2012/ND-CP)

(1) 資格要件

- 単科大学 (college) の教員は学士号保有者以上であること
- 総合大学 (university) の教員は修士号保有者以上であること
- 大学院の教員は博士号保有者であること

(2) 数的要件

- 教員一人当たりの学生数は、芸術分野は 10 名、自然科学・技術分野は 15 名、社会科学・人文・経済学分野は 25 名を上限とすること
- 総合大学においては、修士号または博士号を保有する教員数は教員全体の 80% 以上を占め、かつ、博士号保有者のみで教員全体の 35% 以上を占めていること
- 各学科の講座の 60% 以上は常勤教員によって教えられていること

13.1.2. 敷地、建築物等に関する要件 (Decree 73/2012/ND-CP, Decision 07/2009/QĐ-TTg)

- 学生一人当たりの大学敷地面積は 25 m² 以上であること
- 学生一人当たりの、①建物床面積は 9 m² 以上、②学習スペースの面積は 6 m² 以上、③居住スペースの面積は 3 m² 以上あること
- 職員一人あたりのオフィススペースは 8 m² 以上であること
- 十分な数の教室、庶務・財務関連スペース、会議室、図書館、研究室、食堂等の各種施設が設置されること
- 敷地総面積は 5ha 以上であること

13.1.3. 投資額等に関する要件 (Decree 73/2012/ND-CP, Decision 07/2009/QĐ-TTg)

- 学生一人当たりの投下資本の額（土地使用権に関する費用を除く）が 1 億 5,000 万ドン（約 7,500US\$）以上であること
- 投下資本の総額が 3,000 億ドン（約 1,500 万 US\$）以上であること
- 投下資本のうち建設投資に使用される金額（土地使用権の取得等を除く）が 500 億ドン（約 250 万 US\$）以上であること

13.1.4. 大学院の設置に関する要件 (Decision 58/2010/QĐ-TTg, Circular 38/2010/TT-BGDDT)

学部を設置し、その中の 2 つ以上の学科について卒業生を出している大学でなければ大学院の設置は基本的には認められない（すなわち、日本の大学院大学のような形態は基本的には認められないことに留意が必要）。

VNU においても、過去医科薬科大学院を学部在先駆けて設立する際に、この要件が問題になったが、結局は VNU 全体として学部を保有していることから設立が可能になったという経緯がある。

13.2. WTO コミットメントとの関係

上記国内法上の各種要件のほか、WTO コミットメントとの関係にも留意する必要がある。

WTO コミットメントにおいて、ベトナムが海外からの直接投資により設立された高等教育機関に許可している教育分野は、工学、自然科学及び科学技術、経営学、経済学、会計学、国際法、語学教育のみであり、それ以外の教育分野（例えば医師、看護師、弁護士といった公的資格が必要な分野）は同コミットメントの対象外である。

したがって、これらの分野の高等教育を海外からの直接投資により設立された大学が行えるようにするためには、それを可能にするための個別の認可をベトナム側所管省庁に下してもらう必要がある。

13.3. 日越大学の設立方法の検討

日越大学の設立方法（制度的な建付け）について検討する。

日越大学構想は、これまで日本側の大学関係者とベトナム側のカウンターパートである VNU 関係者が共同で検討を進めてきたものであり、同大学の具体的な設立方法についてはこうした VNU との協力関係を前提に検討を行う必要がある。

かかる前提を踏まえつつ日越大学の具体的な設立方法について、以下の 2 つの案が考えられる。

- 案 1 : VNU のメンバー大学の 1 つとして新たな大学を VNU の傘下に設立する
- 案 2 : VNU とのパートナーシップに基づき新たな大学を VNU の外に設立する（すなわち、VNU をパートナーとして VGU や USTH といった NMU（New Model University）と同様の方式で新たな国際大学を作る方法。以下これを「NMU 方式」という。）

大学の設立、運営等に関する主な事項に関し、これら 2 つの案を比較すると以下のとおりとなる。

表 13-1 VNU の傘下大学と NMU の比較（1）

	VNU の傘下大学	NMU 方式の新設大学 (下記は VGU や USTH の例)
国公立、 私立の別	・ ベトナム政府により設立される国立大学	・ 同左
根拠法令	・ VNU に関する既存の法令に基づき、他の VNU メンバー大学と同様な手続により設立され、特別な根拠法令は存在しない。	・ ベトナム政府と外国政府の間で基本合意文書を締結し、それに基づきベトナム政府が新設大学に関する首相決定（特別な根拠法令）を制定する。
監督官庁	・ 首相 ・ (VNU 本部は教育訓練省と同列の政府機関)	・ 教育訓練省
設立承認 手続 (詳細は 13.5 を参 照)	・ 新たな傘下大学の設立には首相の承認が必要。 ・ VNU の学長 (Rector) が新傘下大学の設立申請を首相に直接提出する。 ・ ただし、首相への申請前に教育訓練省、人民委員会及びその他の関連省庁から当該大学設立についての合意を得る必要がある。	・ 新大学の設立には首相の承認が必要。 ・ 監督官庁である教育訓練省が新大学の申請内容の審査に主たる責任を負うとともに、他の関連省庁や人民委員会との調整を行う。
組織構造	・ VNU 本部と傘下大学の二重構造 ・ VNU 本部の評議会 (Council) が各傘下大学の運営計画や長期戦略等の重要事項を承認し、VNU 学長 (Director) は VNU を法的に代表し各傘下大学の重要事項を承認する権限を有する。 ・ 各傘下大学の学長 (Rector) は傘下大学を法的に代表し、VNU 本部の監督の下で傘下大学の運営の全責任を負う。	・ 両国政府が同数選定したメンバー（政府関係者、大学関係者、会社経営者等）からなる大学評議会 (University Council) が大学の長期戦略等の重要事項を決定。 ・ 大学の学長 (Rector) は大学を法的に代表し、大学運営の全責任を負う。 ・ 大学評議会の規模、構成、運営規則等の重要事項は教育訓練省の承認事項となっている。
人事	・ VNU 学長は首相が任命。 ・ 大学評議会の議長は VNU 学長が務める。 ・ 傘下大学の学長は VNU 学長が申請し教育訓練省が任命する。	・ 大学評議会の議長は教育訓練省が任命する。 ・ 学長は大学評議会が申請し教育訓練省が任命する。
大学院大 学の設立 の可否	・ 現行法上は基本的に認められない。 ・ 現在、VNU の傘下には HSB (Hanoi School of Business) のように大学院のみの傘下大学が存在するが、これは現行の規制が施行された 2010 年より前に設立されたものであり、grandfathering (祖父条項) が適用されているものと思われる。	・ 同左
WTO コ ミットメ ントとの 関係	・ 国立大学の設立なので無関係	・ 同左
カリキュ ラムの内 容	・ 法律上は各大学が自由に決定できるが、VNU 傘下大学の場合、教育プログラムの内容は VNU 本部が（品質保証のために）定めた規則に従う必要がある。	・ 大学が独自に決定できる。
教員の報 酬	・ ある程度柔軟に設定できるが、上限は定められている。(VNU 内規により教育訓練省が定めた最低報酬の 4 倍まで。(要再確認))	・ 大学が独自に設定できるが、上限は定められている。(教育訓練省が定めた最低報酬の 3 倍まで。(要再確認)) ・ 外国人教員の報酬は外国が負担。
学費	・ 一般の学部には政府の定めた上限がある。 ・ ただし、海外の大学との提携プログラム (the foreign associate program) については自由に設定できる。	・ 大学が独自に設定できる。
財務基盤	・ 収入： 学費、ベトナム政府の補助金、研究開発や技術移転に伴う収入、企業・個人からの寄付など。 ・ VNU の収入は政府補助金と学費収入がその殆どを占め、両者の比率はほぼ同じ。	・ 収入： 学費、両国政府の補助金、研究開発や技術移転に伴う収入、企業・個人からの寄付。 ・ 設立当初は経常経費の 6 割はベトナム政府負担。 ・ 国際機関 (ADB、WB) からの融資。

出典：JICA 調査団

13.4. 両案のメリット、デメリット

両案の制度上の差異は上記のとおりであるが、これに制度面以外の論点も加えて両案のメリット、デメリットを比較すると、以下のとおりとなる。

表 13-2 VNU の傘下大学と NMU の比較（２）

	VNU の傘下大学	NMU 方式の新設大学
大学運営の自律性 （教育・研究面、組織運営面、財務面）	● <u>自律性は見劣りする。</u> ➢ VNU 本部と傘下大学の関係は、例えて言えば親会社と子会社の関係と同様であり、制度上、傘下大学は VNU 本部の指示・監督に服すると考えるのが自然。（傘下大学の学長の人事や重要事項の承認は VNU 本部（の学長）の権限。） ➢ 一方、法令に違反しない限りにおいて、VNU 本部（学長）が裁量で傘下大学に事実上広範な自治を認めるということは考えられる。 ➢ 特定の傘下大学（例：Hanoi School of Business）からのヒアリングでは「Full Autonomy を享受している」旨の回答を得ているが、これは上記のコンテキストで理解すべきであり、必ずしも制度上の裏付けがあるものではないと思われる。 ➢ 加えて、現行制度を前提として日越大学をこの方式で設立した場合、他の傘下大学や国立大学と同様に教員報酬や学費等の面で一定の制約を受ける可能性が高い。	● <u>自律性が高い。</u> ➢ 特別法に基づき、教育・研究、組織運営、財務の各般に亘り、独立性を確保するための Special Treatment が認められている。 ➢ しかしながら、大学評議会の構成等の最重要事項については、依然として教育訓練省の規制の下にある。
大学設立・運営の容易さ	● <u>設立・運営には困難が少ない。</u> ➢ VNU はこの方式を採用するよう強く主張しており、大学設立に向けての教育訓練省、科学技術省、人民委員会等との調整も VNU に中心的役割を担ってもらうことが可能。 ➢ 大学用地やベトナム人教員の確保等、VNU のサポートが見込める。 ➢ VNU の知名度を利用できるので、設立当初から受験生を集めやすい。（卒業後の進路に特色を持たせることができれば（日系企業への就職等）更に学生を集めやすくなる。） ➢ 大学院のみの大学の設置は現行法上、基本的には認められていない点に留意が必要。ただし、過去の医科薬科大学院のような特例はある。	● <u>設立・運営には困難が多い。</u> ➢ 日越大学は教育訓練省所管の大学になるので、VNU の協力は見込めない。 ➢ その場合、特に大学用地の確保に多くの困難が予想される。 ➢ VGU や USTH は新設大学であるため知名度が低く学生を集めるのに苦戦しており、日越大学をこの方式で設立した場合には同様の困難が予想される。 ➢ 大学院のみの大学の設置は現行法上、基本的には認められていない点に留意が必要。

出典：JICA 調査団

上記諸点を勘案し、日越大学の設立形態としては、土地、施設、教員等の確保や優秀な学生へのアクセスが相対的に容易と考えられる「VNU 傘下大学」方式を基本に考えるこ

とが適当と考える。

その上で、①現行の法規制の下では基本的には認められていない大学院大学の設置を可能にし、②教育、研究、財務、組織、人事、民間連携等の面での高度の独立性（最低でも独越大学や仏越大学に認められているレベルと同等の独立性）を確保するために、日越大学に関する特別の設立根拠法令（首相決定等）の制定を VNU から首相に申請することが適当であると考えられる。

13.5. 日越大学の設立手続と必要書類

最後に、日越大学の設立手続について説明する（日越大学の設立方式の違いに応じ手続に若干の差は生じるが、基本的な手続の流れに大きな差はない）。

既述のとおり、ベトナムにおける大学設立には首相の承認が必要であるが、この承認プロセスは 2 段階に分かれている。（Decision 07/2009/QĐ-TTg）

13.5.1. 第 1 段階： 首相による大学投資プロジェクトの承認

第一段階では、当該大学設立のための投資プロジェクトの内容が審査される。投資プロジェクトの対象となる用地、初期投資額及び資金源等を中心にその妥当性や確実性等が審査される。

新設大学の設立申請者は、以下の書類を教育訓練省や他の政府機関に提出し審査を受け、これがクリアされた後に首相に対し承認申請が行われることとなる。

- 大学名を記した大学設立申請書
- 具体的な大学建設予定地の使用に関する人民委員会の承認書
- 大学設立プロジェクトの具体的内容を説明した資料
 - (ア) 投資プロジェクトの総投資額
 - (イ) 最初の 3 年間の教育・研究計画
 - (ウ) 投資の資金源の確実性や合法性を説明した資料
- 大学建設予定地の土地権利証明書または所管人民委員会が発行した同種の書類
- 大学建設予定地内の土地利用計画及び建築計画
- 投資計画の資金的裏付けに関する説明資料

第一段階で必要となる情報は、本報告書で記載されている内容に基づくもので、また、土地に関しては既に VNU にて進めていることから 2014 年の第二四半期までには、大学投資プロジェクトの首相による承認が得られる予定である。

13.5.2. 第 2 段階： 首相による大学設立の承認

第 1 段階の首相承認が得られた後、設立申請者はより詳細な大学設立計画に関する以下の書類を教育訓練省や他の政府機関に提出し審査を受け、これがクリアされた後に大学設立に関する承認申請が首相に提出されることになる。

- 第 1 段階（投資プロジェクトの審査）に関する首相承認書
- 申請者が作成した大学投資計画の実行に関する詳細な説明書類（特に、土地の確保や資金手当に関する進捗状況の説明が重要）及びこれに関する人民委員会の意見書
- 大学建物の建設計画（申請者の機関決定済みのもの）
- 大学の主要な役職（学長、副学長、学部長、事務局長等）への就任を予定している者の同意書
- 暫定的な教育プログラム（カリキュラム、シラバス等）及びそれを実現するための施設の建設・利用計画

- 教員、事務職員の給与等に関する資料
- 教室、オフィスその他の必要施設の数、面積等を示した書類
- 申請者が保有する資金の額及び当該資金が大学設立以外の目的に使用されないことを示す法的文書、設立後 5 年間にわたる必要総資金額の手当てや追加の資金調達計画の有無等について説明した書類、及び土地使用权を現物出資する場合には土地使用权の譲渡・取得が合法的に完了している旨を示す証明書
- 大学の運営に関する諸規則のドラフト

第二段階の上記に示す情報に関しては、FS 調査のドラフト・ファイナル・レポートの提出時期を目安に、それらの情報をベースにベトナム側にて FS 報告書を作成し、政府に求める資金及び優遇、支援内容、大学運営時の日越大学に対する特殊条件の付与などを明確にしたうえで、最大限の自律性を確保した大学設立の承認を首相に申請する。

第一段階と第二段階の首相申請とその承認スケジュールを図 14-2 に示す。

なお、第 2 段階の首相承認が下りた後、新設大学の運営開始が可能になる。

14. 日越大学構想の設立準備段階における実施計画

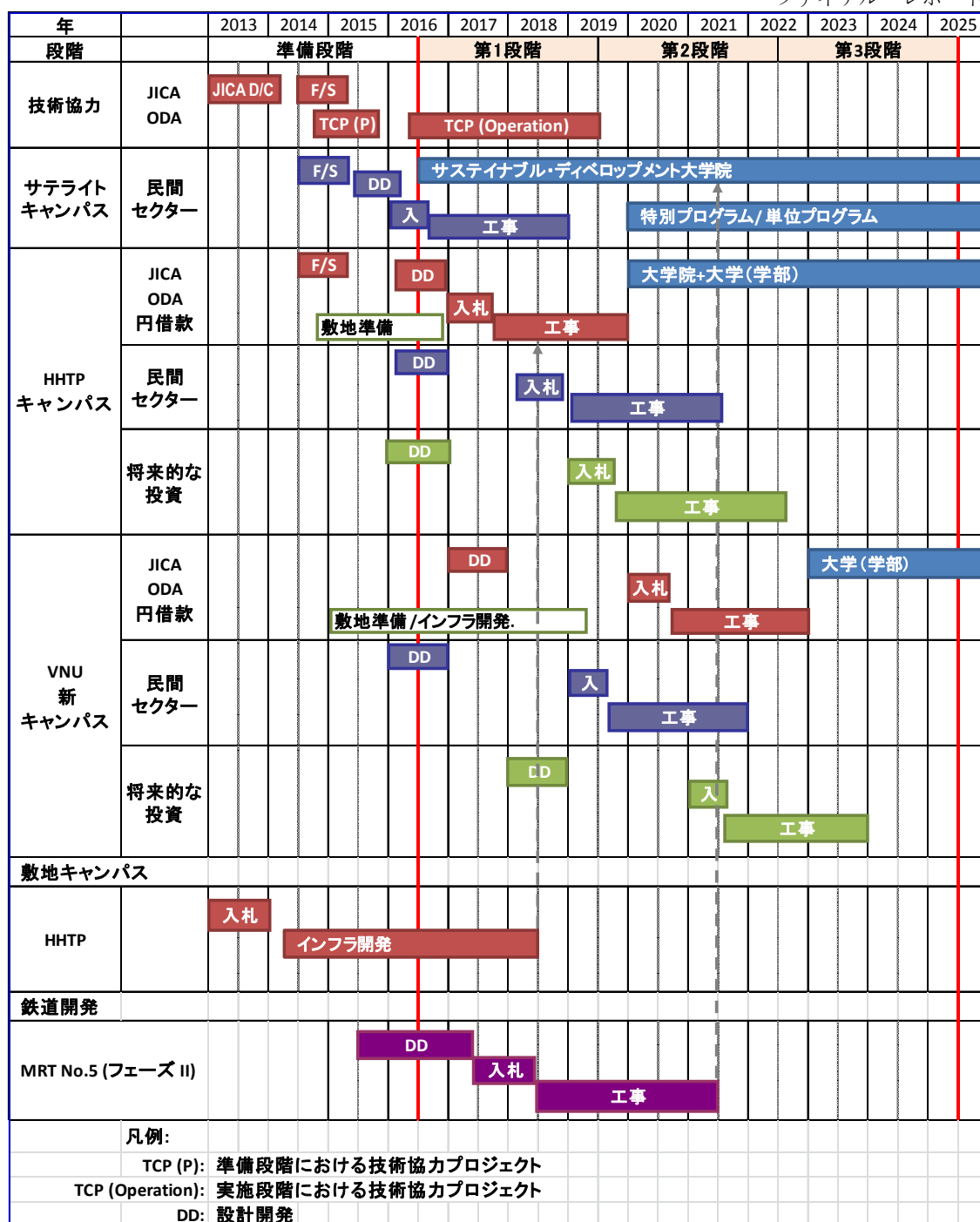
14.1. プロジェクト実施のスケジュール（案）

日越大学の準備作業及びプレ・オープンに係る準備には、1年以上の時間を要するため、建設工事の完了に向けて、また現場の引渡前に追加・並行的に実行すべきである。これは、最初に実施すべき以下の作業の必要時間を基に検討した。

- 日越大学のフィージビリティ・スタディ
- プレ・オープン活動を管理、促進するための日越大学準備オフィスの人員配置と設立
- 外部組織の設置（決定機関、独立組織、諮問委員会の設立）
- 内部組織の設置（役員の指名、教員を含む経営的技能及び高度な技術を要する職業の雇用）
- 教職員の雇用と訓練
- PPP 及び ODA によるプロジェクト・ファイナンスの按配

3 サイト（ハノイ市内 VNU 既存キャンパス、HHTP、VNU 新キャンパス）における日越大学関連施設の設立・開所スケジュールは、戦略的な作業手順やタイミング、全施設を網羅する内部・外部組織の設立、準備作業により異なってくる。またその準備作業は、全体の施設・組織の設立に関する一連の作業の一部として、周辺作業と連携・調整することにより効率的となる。

下図は、日越大学の開校までの一般的な手順、及びそのタイムスケジュールにおいて実施すべき必要事項を示す。

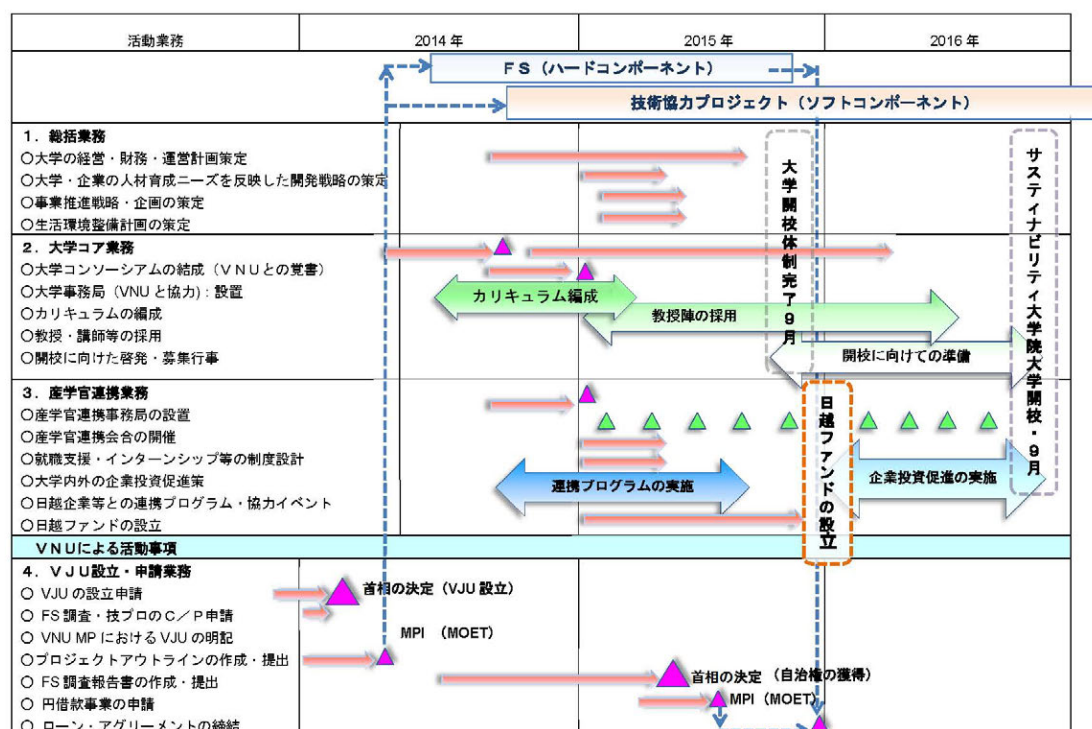


出典：JICA 調査団

図 14-1 プロジェクト実施スケジュール (案)

14.1.1. 事前準備段階のスケジュール (案)

プロジェクトの事前準備段階（2014 年～2016 年）におけるスケジュールは、日本側で主体的に進める活動と、ベトナム側で進める活動、及び両社が協力して進める活動が密接に関係しており、以下にそのスケジュール（案）を示す。



出典: JICA 調査団

図 14-2 事前準備段階における活動スケジュール

14.2. プロジェクト実施のためのスキーム/資金源の可能性

日越大学構想は、将来の自律発展的な財務的持続性を維持するためには民間との連携を意図した取組が必要となっているが、日越大学の認知度が低い初期段階においては、民間からの投資を誘致するには限界があり、我が国やベトナム政府の資金的な支援が必須である。

日越大学のプレ・オープニング活動と事業実施管理、建設工事、機材供与、研修支援制度と研修プログラムのための基本的な財政支援は、以下のスキームや資金源で構成されることが求められている。

表 14-1 日越大学設立に向けた作業要素のための資金源の可能性

No.	見込みのあるスキーム／ 資金源	作業項目及び要素
1)	日本政府が計画・融資する、技術支援に対する日本の ODA 資金援助	
	フィージビリティ・スタディ	円借款事業の事業化に向けたより詳細な事業費、実施スケジュール、実施（調達・施工）方法、事業実施体制、運営・維持管理体制、環境及び社会面の配慮、及び事業の効果発現に必要な能力強化に係る提案等、円借款事業として実施するための審査に必要な調査。また、円借款事業のより効果的かつ効率的な実施を図る為に必要な技術協力のための支援概要、業務費、実施スケジュール、実施（調達）方法、業務実施体制、運営・維持管理体制等について必要な調査も合わせて行う。 また、民間連携事業の開拓、民間投資資金確保の方策、日越大学ファンドの創設に関する調査が必要である。
	技術協力プロジェクトによる日本人教授・大学関係者の派遣（準備段階）	夫々の専門分野の教授、カリキュラム・マネージャー等を投入し、具体的なカリキュラムの内容、単位、コース設定、教授方法などについて、大学設立、運営のために必要な活動について現地側との調整を行う。
	JST と JICA による連携事業（SATREPS）	特定のテーマ（気候変動など地球規模の環境課題や防災）についての研究活動を本邦大学と連携して実施し、VJU の自立的研究開発能力の向上を目指す。
2)	日本の円借款（総額 200 百万米ドル）	
	講師や研究者となることが見込まれるベトナム人のための研究奨励制度及び研修プログラムの実施	フェローシップ・プログラムとして博士課程修得のために、ベトナムの人材を各コース毎年 2 名ずつ×4 コース×6 年（延べ 60 名）を日本に送り、また修士課程に延べ 100 名程度を派遣する。約 35 億円規模を想定。
	建物の建設、キャンパスの設立、設備・什器の供給	HHTP 及び VNU 新キャンパス用地における大学・研究施設、関連付帯施設、機材供与、キャンパスの環境整備費用。
	プロジェクトに対するコンサルティング・サービス及び運営管理	上記研修プログラムに関するコンサルティング・サービス。 対象施設と教育機材に関する建築デザイン、教育機材選定などについての設計資料（基本設計、詳細設計）の作成、及び設計・計画を具体化するための施工計画、工法、建築素材等を含めた仕様書の作成。、建設事業、及び初期段階における大学運営に係る事業実施監理のためのコンサルティング・サービス業務。
3)	VNU が提供する既存施設	ハノイ市に位置する大学院の初期段階のための教室及び管理事務所
4)	ベトナム政府が提供する土地及びその収用	VNU のサテライトキャンパス（3ha）、HHTP キャンパス（26ha）、VNU 新キャンパスにおける用地（60ha）
5)	技術協力プロジェクトによる日本人教授・大学関係者の派遣	大学を運営するために必要な夫々の専門分野の教授、研究者の派遣に係るコストについて第一段階のみの負担をこのスキームにて実施する。
6)	ベトナム政府が提供する当初資金（5～10 年）	ベトナム人教職員のための基本給 ベトナム人学生のための奨学金
7)	日本政府が計画する PPP 事業	サテライトキャンパスの建物の建設と運営
8)	民間企業・機関・組織及び個人が提供する他の様々な財源及び資産	
	寄付講座： 寄付（現金・物品）、投資、寄贈、奨学金、設備、研究費、研究機材供与、冠講座、研究員・教授・講師の派遣費用等。	

出典: JICA 調査団

日越大学の迅速な建設及び効率的な管理・運営を目的として、日越大学ファンド（仮称）の設立可能性を検討するべきである。日越大学ファンドは、教授や講師の大学への配属、セミナーやシンポジウムの企画・運営、日本への留学生を含む日越大学の学生のための就職斡旋、産学連携の推進、日越大学準備事務局と連携した関連サービスや施設の効率的な管理と建設等、様々な支援活動を実施することが求められている。

14.3. 実施体制

本プロジェクトの実施に当たっては、日越大学の設立意図と運営方針を連動させる必要があることから、準備段階と運営段階において継続的な対応が可能な実施体制を確立する必要がある。したがって、この実施体制は、準備段階における調査、設計、調達、建設に関わる事業実施の管理に携わるだけでなく、日越大学で実施されるカリキュラムの開発、大学運営計画の策定、教職員の雇用及び教職員研修を含む準備段階から運営段階まで継続的に展開することもある。

前述のとおり、本プロジェクトの実施スケジュールは大まかに以下の 3 段階から構成される。1) 大学院の準備及びサテライトキャンパスにおける大学院開校の段階、2) HHTP キャンパスとサテライトキャンパスにおける大学院本格稼働と学部の開校の段階、3) Hoa Lac VNU 新キャンパスを含む 3 つのキャンパスにおける本格的な日越大学の展開の段階。

それぞれの段階において、異なるスキルや専門的知識が求められるが、準備段階から運営段階まで、日越大学の全設立工程にわたる実施体制の継続は、プロジェクトを成功させる鍵となる。

継続的な実施体制の確立のためには、プロジェクトの初期段階で、必要関連機関を含む複合的な組織の編成が必要である。

14.3.1. 組織体制

ベトナムでは、国立大学は政府機関の一部であり、教職員は公務員である。そのため大学組織の統治及び管理は、政府組織と一体化している。

このため、意思決定の権限が制約され、また管理経費、教育時間、カリキュラム、教職員の給与体系に関する方針等も政府によって設定される。一方で、会員資格、後援、寄付、資金調達の機会は民間セクターからの制限を受ける。

日越大学の組織体制は、機能面及び財政面においても自律発展的な組織の達成を目指すべきであり、そのためには上記の課題を克服する必要がある。

14.3.2. 組織要件：日越大学準備事務局の設置

本件のような大規模かつ複雑なプロジェクトにおいては、ハード及びソフトの双方の種々の問題に対応する必要がある。教授陣やタスクフォースのメンバーのみでは、日常的な準備作業に対応しきれないと考えられるため、登録及び法整備関連手続き、組織体制、必要な準備活動、将来の事業登録及び承認過程に対し責任を有する実務的な組織として、日越大学「準備事務局」を設立することを推奨する。このような大学設立の準備段階においては、準備・運営機関の組織とシステム、及びその設立のタイミングが重要となる。

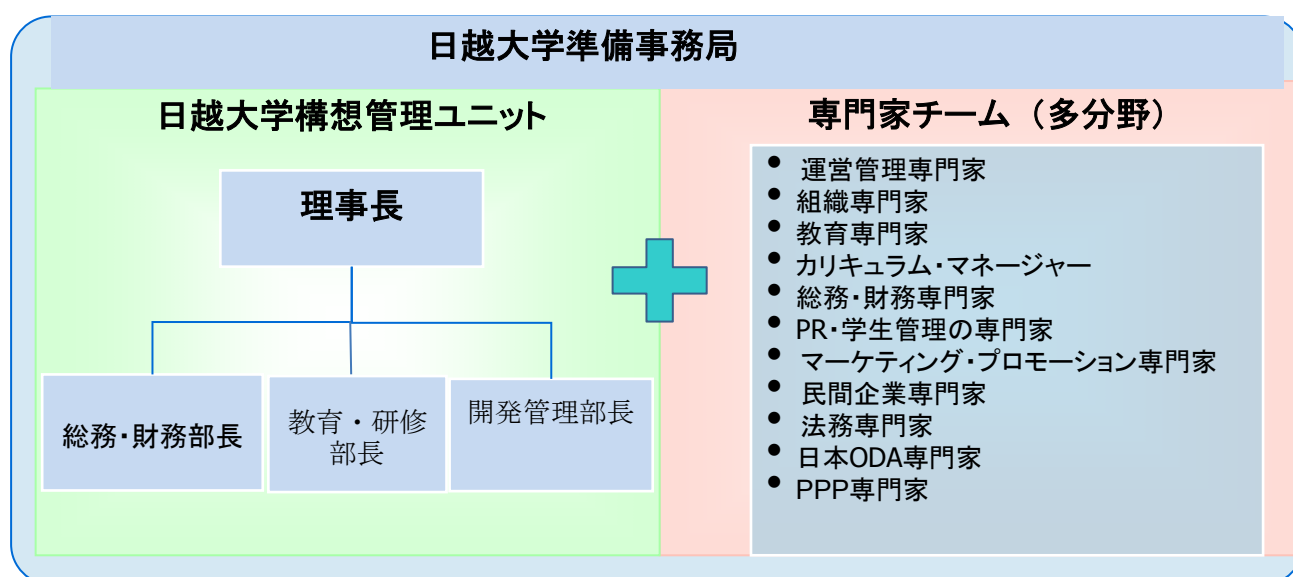
日越大学準備事務局は、運営機関及び VNU と日本の参加大学との間の信頼関係・協力関係を確立する上でも重要な役割を果たすと期待できる。また、今回のようなプロジェクトでは、準備の段階から、完成後の大学施設と同時に、大学設立後の運営体制のイメージも合わせて共有することが非常に重要である。

初期段階においては、組織を運営するための財源と投入資源は限られるため、職員数を最小限に押える必要性が生じるが、そのような事例で成功しているものはほとんどないのも事実である。準備の段階から、大学の運営方針と業務の目標を十分に理解している教職員の存在が必要不可欠であるが、これは短期間従事するスタッフでは不可能である。初期の準備事務局の開所の段階から、日越大学の開校後の運営まで継続して従事できる主要職員を、早期段階から配属することが重要となる。

日越大学準備事務局は、VNU 側の担当 VNU-PMU のメンバーと、具体的に必要な準備作業に関する様々な検討を行う。

準備段階において日越大学準備事務局は数多くの課題に対処することになるが、その結果は実施・運営計画に反映されることになる。この過程を通じ、日越大学の職員（準備段階からかかわっている職員）は、大学の目的、運営方針、教育活動の目的を遂行するため必要事項等を十分に理解したうえで開校を迎えることになる。

日越大学準備事務局の立ち上げに際して VNU が直面する制約に対処するため、以下のような初期段階における組織を提案する。



出典：JICA 調査団

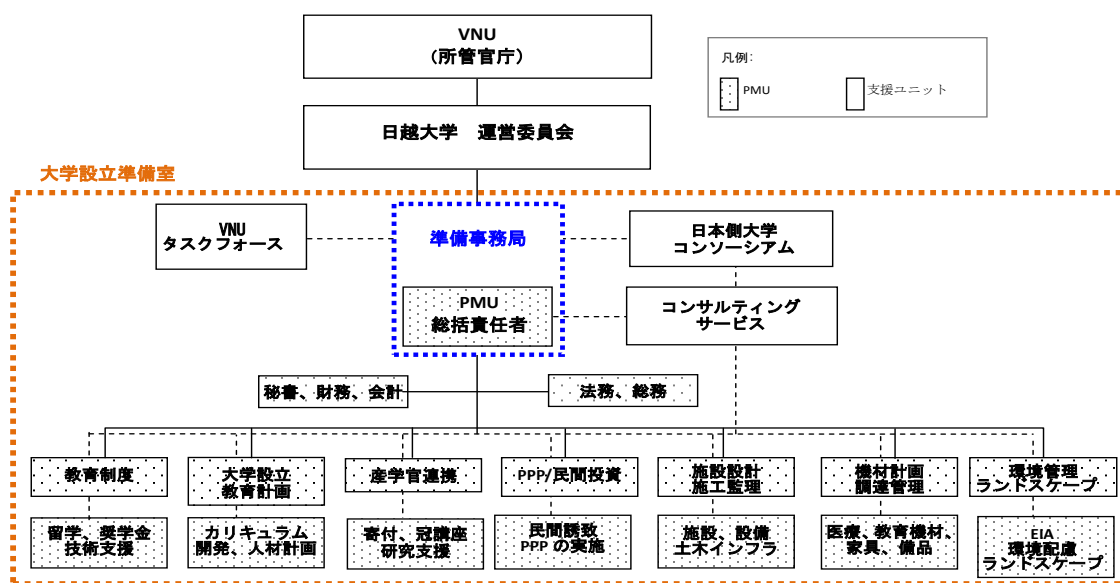
図 14-3 日越大学準備事務局

14.3.3. 日越大学構想管理ユニット（PMU:緑の網掛け参照）

日越大学のための管理ユニット（PMU）のキーパーソンとして、最低限でも 4 大職務（理事長、総務・財務部長、教育・研修部長、開発管理部長）については、VJU の主要メンバーとして将来採用すべきである。

- これらの 4 職務は、適切な予算配分に基づき、ベトナム政府による資金提供が期待される。
- 4 職務の職員は政府関連機関の出身である必要はなく、大学設立のためのコンサルタントとして雇用される可能性もある。最終的に、彼らは大学を運営・管理する組織に移管されると考えられる。

プロジェクト管理ユニットの組織を下図に示す。



出典：JICA 調査団

図 14-4 プロジェクト管理ユニット (PMU) の組織構造 (案)

各組織単位の主要な役割は以下に記す。

(1) VNU

VNU は、プロジェクトの調整機関として政府の代表を務める。また、プロジェクトの目的及び実施スケジュールに沿ってプロジェクトを実施する。

(2) 運営委員会 (ステアリングコミッティ)

運営委員会は VNU の学長が主宰し、VNU タスクフォースと日本側タスクフォース及び日本側大学コンソーシアムの代表、プロジェクト・コーディネーターで構成される。運営委員会は、全体方針及び戦略の設定を担当する最高機関である。また、PMU が提出した報告書の修正及び承認だけでなく、計画、財政プログラム、行財政手続き書類等の承認も担当する。

(3) プロジェクト管理ユニット (PMU)

PMU はプロジェクト実施管理の一翼を担い、また PMU の管理者は VNU の運営委員会に対して責任を負う。PMU はコンサルタントの雇用、技術支援、請負業者や供給業者の調達、プロジェクトの全般的な実施統轄管理等のプロジェクト実施におけるすべての側面を担当する。また、全般的なプロジェクトの管理、指示、指導を行う。PMU の管理者と役員は常勤かつ、各分野及びドナー・プロジェクトの経験を有する必要がある。PMU の管理・運営に係る資金調達は、全体の事業費に含めなければならない。

14.3.4. 専門家チーム (ピンクの網掛け参照)

マーケティング及び販売促進戦略、モニタリング、MIS の開発、及び行政機関 (教育訓練省、建設省、法務省、科学技術省、天然資源環境省、財務省、計画投資省、ハノイ人民委員会等) の複数の利害関係者間のフォローアップ等、幅広い活動で日越大学準備事務局を支援する専門家 (コンサルタント) で構成される。専門家チームは、様々な関係機関との連携活動、制度的組み立て、PPP 構造の開発、人員配置及び研修、外部委託及び入札手続き等の作業の中で、VNU プロジェクト管理ユニットの政府任命チームを支援する。

14.3.5. 執行・実施機関

円借款のための借款契約等の署名はまだなされていないので、以下は仮の定義である。

借入機関：ベトナム社会主義共和国政府（GOV）

執行機関：ハノイ国家大学（VNU）

実施機関：プロジェクト管理ユニット（PMU）：VNU の下に設置

15. 結論と提言

日越大学（VJU）構想について現時点で想定される VJU の基本的枠組みは、11 章に示した通りである。本調査にあたっては、民間主導の構想としてスタートしたが、本調査期間中には民間を誘致するための具体的な提案や数値までを提示するまでには至っていない。その背景には、活用できる土地の具体的な広さとその場所について、現段階では確定されていないことが挙げられる。また、仮にその土地がベトナム政府の支援によって供与されたとしても、当初目論んでいた大学開発用地 200 ha と民間開発のためのその周辺用地 300 ha の合わせて 500 ha の獲得は難しい状況である。

このことから、不動産価値を全面的に利用した開発に伴う基金の創設は、将来における土地の収用とその場所の確定を待たざるを得ない。

一方、小規模ではあるが不動産価値を利用した収益源として想定されているのが、既存の VNU 構内におけるサテライトビルの建設であり、これについてはまだ確定的ではないが、具体的な場所と広さが VNU によって既に提示されていることから、試算は可能と考えている。ただし、民間による運営や賃料による収益を目的とすることから、建設費用などの初期投資について全面的に我が国 ODA を期待することはできないが、教育施設構内における営業活動であること、その収益を研究や教育活動に反映させるという条件によって、PPP による開発が成り立つ可能性はあると考える。

また、このサテライトキャンパスの構想が、本事業が目指す民間主導のカタリストとして必要になり、このキャンパスの実現なしでは、発展的な日越大学の構想を描くことも、民間主導の大学としての実現も難しく、ひいてはベトナム政府の補助金に大きく依存する大学に陥ってしまうと考えられる。

財務計画におけるキャッシュフローの結果でも明らかなように、授業料や入学金を現行の国立大学よりも多少高額にしても、運営収支は当面赤字が続く結果となっており、特に日本人教員の人件費や校舎等の建設費などキャピタルコストの初期投資費用とインシヤルステージの人件費等の大学活動費に対して、我が国 ODA に対する期待は大きい。

ただし、将来の継続的な自律発展性（技術、財務における両面）を担保するためには、以下のような取り組みが欠かせない。

ベトナム内における海外の高等教育機関の設立・運営に係る昨今の実務的な問題だけでなく、ベトナムの高等教育セクターを規制する法制度の分析に基づき、日越大学構想に対し、以下のような提言を行う。

15.1. 土地の確保

土地は、非営利目的である海外の高等教育機関もしくは困難な経済的・社会的条件である地域の高等教育機関にインセンティブとともに貸与され、また商用目的である海外の高等教育機関には土地の賃料の年払いもしくは全賃貸期間の一括支払で貸与する。

しかしながら、土地の配分はすべての新しい高等教育機関にとって、常に最大の問題となる。どんなに優れた土地関連の優遇的法規が書面で提示されても、現実には必ずキャンパス用地を取得するための長く費用の掛かる過程に直面する。

例えばハノイのホアラック・ハイテク・パーク（HHTP）では、長年高等教育機関にとって常に約束された土地であり、また今日でもまだ「約束した」土地である。

しかしながら、VGU 及び USTH のような政府が支援する「新モデル大学」でさえ、長期にわたり土地の配分や既占有者の立ち退きの問題に苦しんでおり、加えて今日彼らは、ベトナムパートナーの既存インフラ上でのみ運営することが可能になっている。

それゆえ、日越大学のために国際的水準のキャンパスを実現するためだけではなく、将来的な拡張のためにも十分な用地取得に向けて、両国政府の協力とともにベトナムのパートナー（すなわち VNU）により土地の配分及び既占有者の立ち退きに効率的に取り組むべきである。土地の収用時期は、本事業の実施スケジュールに大きく影響を及ぼすことになることから、円借款事業の開始前にすべてがクリアになるような取り組みがベトナム政府に求められている。

他方、ただ単に HHTP や VNU の移転用地、さらにはサテライトキャンパスとして既存の VNU 構内に日越大学のキャンパスや施設が位置するだけでは、本来の民間主導による開発の目的を達することはできない。それぞれの土地における、都市計画的で、土地利用価値の高い場所にキャンパスを位置付けることで、民間セクターに対して投資意欲を掻き立てることが可能になることから、HHTP キャンパス（科学技術省）及び VNU 新キャンパス（建設省）に対しては、忍耐強く交渉を進める必要がある。また、首相府の全面的な協力を得るためにも、本課題の重要性と将来的な発展性を明確に示す提案を行っていく必要がある。

15.2. 日本人教授の投入

優秀な日本人教員を学際的な分野に跨って投入することができるかどうか、日越大学の成功に関わっている。このため、短期・長期派遣に係らず、日越大学として招聘する教授陣に対して高いインセンティブを示すことができるかどうか、重要なポイントとなる。

先行する VGU 及び USTH においては、ほとんどの外国（独と仏）の講師は、都度渡航し 2 週間程度ベトナムに滞在するため「空飛ぶ講師」と呼ばれている。

一方で日越大学では、その組織構造の中で中核となる日本人メンバーを確立するため、常勤での日本人教授、講師、研究者及び管理職員の投入は、最も重要な人員配置であると位置付けている。

しかしながら、日本の大学における教員の職務環境及び育成システムでは、海外における教職歴の経験・貢献が高く評価されることはない。評価されるためには、研究活動を継続し論文を執筆することが必須であり、特に上を目指す（教授職を目指す）若い日本人講師がベトナムに行く場合には、現地での教育活動と並行して、ベトナムでも研究を遂行し論文を発表することが不可欠である。

したがって、若くて才能のある日本人研究者に日越大学で働いてもらうよう誘引するためには、以下のような対策が必要となってくる。

- 日越大学での勤務期間中における、研究及び論文発表の機会提供による、学術経歴の向上。
- ベトナムにおいて優位性がある、或いはベトナム固有の研究分野の提供。
- 魅力的な研究・教育環境の提供（日本における研究を継続できる環境）。
- 在籍機関への適切な財務支援の提供。
- 日本における交換教員の採用支援。

15.3. 日越大学の自律性

大学運営の自律性については、その基準が HERA の中で明確に示されているにもかかわらず、いまだに多くの議論がなされており、依然として不明瞭なところが多く、また前提として競合する方針と矛盾する慣行が残っている。

以前の改革戦略の一環として、2 つの国家大学（ハノイとホーチミン）は首相が直接定め

た憲章の下で運営されており、その学長は首相によって任命されている。またこの 2 校は、他のどの公的機関よりも学術的・財務的な自律性を保有している。

例えば、この 2 大学は MOET への言及なしに、非常に多額の予算決定を下すことが可能であり、また、必要であれば、MOET 認定の国家カリキュラムの枠組みから離脱することも可能である。

一方、私立大学は異なるタイプの自治権を有する。彼らは株主によって選出・任命された、少なくとも支出決定に関し高い財務的自律性を有する個別の運営委員会を設立する必要がある。しかしながら、私立大学は未だに MOET により定められた入学定員数を遵守しなければならないことから考えると、国家大学が如何に MOET からの自律性を有しているかが分かる。

VGU 及び USTH といった国立の国際大学は、独自のカリキュラム、料金、入学基準及び定員数の決定権、また内部財務配分や大学資産の管理、学長及び教授以下の役職の設定、管理プロセスに関する内部「規程」の作成等の権限を含め、より高い自律性を有する。しかしながら、首相によって承認された憲章は、未だに大学審議会の規模、構造、メンバーシップ、また審議会議長及び学長の指名、議決権を含む審議会運営規則、各種小委員会の数、役割、規模、構造及び内部運営等の重要な分野に対する高い水準でのベトナム政府による管理のしくみを維持している。

このため、日越大学のどの規則や課題に対して、ベトナムの法律の従来の規定が適用されないのかを明確に示すことは重要である。したがって、首相の決定を仰ぐ際は、日越大学運営に係る要求事項を提案書中に約定の条件として明確に要求することは非常に重要なことである。

ベトナムの首相が設立を決定する土台となる、ベトナム及び日本両政府間の「宣言」または「合意」のような政府誓約の類いの要求により、ベトナム政府から最も好都合な「特例」措置を得るために日本政府、日本の大学コンソーシアム、日本の研究所及び日本の経済界の役割と影響について考えることも必要である。

15.4. 学生誘致

15.4.1. 授業料

学生の授業料に関しては、私立大学が自由に独自の授業方針決定を行う一方で、国立の高等教育機関は政府規制に従わなければならない。強力な政府補助金と組合せられた規制によって設定された低授業料は、ベトナム人学生、特にベトナムの一般的な所得世帯の学生にとって国立の高等教育機関を理想的な場所とし、同時に私立大学への完全な対比を生み出している。

高い授業料は経済力の低い家庭出身の多くの子女を排除することになり、また対象専門分野が限られていること（WTO バリア）が低就学の原因でもあり得ることから、奨学金制度の整備も重要となる。

最近、幾つかの国立の高等教育機関では財務的独立性が許可されているが、政府からかかる様々な制限が、この独立性を中途半端なものにしている（国立の高等教育機関は支出においては独立性を有するが、収入においては独立性がない）。国立の高等教育機関は、政府の規定内において学費レベルを設定することが可能である。しかし、国立の高等教育機関は国家予算からの支援を受けており、このことが大学運営の維持及び全国の学生誘致において重要な役割を果たしている。

このため、日越大学においては、優れた成績を納めた学生に対し、様々な奨学金を提供することが重要であるが、しかし一方では日越大学の高額な運営費用を賄うためには、

財政支援と合わせて VGU や USTH 同様の水準の授業料（一般の国立大学より高額）の確保も必要である。

15.4.2. 入学

入学方法に関しては、入学試験、プロフィール評価またはそれらを併用する方法がある。高等教育機関は独自に入学方法を決定し、また入学者選定に対する責任を負う。

独自の入学試験を実施する幾つかの特殊な大学（芸術、ダンス、音楽、スポーツ等）を除くすべての大学に共通する入学試験は、MOET がまとめて編纂している。

すべての学生は（国際的な 高等教育機関や海外提携プログラムの試験を除いて）高校の卒業及び毎年 7 月に MOET によって実施される全国統一試験を受験が必須である。ベトナムの高等教育機関は、MOET によって割り当てられた定員に基づき、MOET が設定する最低得点を下回らない範囲で各大学の入学基準点を設定することになる。この入学基準点制度によって、大学にはランクが生まれ、各分野のトップの大学には学生の人気が集まることになっている。

したがって、日越大学では、大学の名声（VNU の名声等）と日本の品質も学生を引き付けるかもしれないが、この入学基準点制度の下で日越大学がベトナムにおけるトップレベルに位置づけられることが非常に重要である。

このため、初期段階においては、奨学生の割合を多くして優秀な学生を集めることが重要であり、これがその後の日越大学に対するステイタスを確立するきっかけにもなると考えている。また、VNU とも調整し、VNU 内の優秀な学部生を積極的に日越大学の大学院へ入学させることで、高レベルを維持することが求められる。

また、USTH が実施しているように、地方の有名高校への積極的な宣伝・勧誘活動も、優秀な学生を引き付けるための、1 つの有効な取り組みであると考える。

15.5. 学生間での研究活動の浸透

例外的に突出している MIT における民間企業との連携研究活動の実績は別として、ほとんどの大学は財政上の魅力を求めて、民間セクターとの共同研究を模索している。

日越大学は、希望する場合には、研究開発組織、科学技術サービス組織、出版組織、科学技術企業の設立が可能であり、また訓練すべき職業や科学技術活動に適したその他公共サービスユニットも設立可能である。しかし、これらのサービスは市場のニーズ及びその傾向を満たす必要がある。

日越大学では企業との連携の確立及びターゲット・ベースの研修の提供が明らかに推奨されている。連携の好例としては、ハノイ技術研究所（HIT）とインテル・ベトナムとの研修契約があり、HIT ではインテル・ベトナムからのニーズに合わせた職業訓練を提供している。

したがって、日越大学が民間セクター、特にベトナムの日本企業との強力な協力関係を確立することは非常に重要である。

しかし、ベトナムの大学で研究活動の活性化を試みた人のほとんどは、以下のような問題に直面している。

- ほとんどの修士生及び研究者は常勤にて研究を行わない。彼らの大半が日中の仕事に就いており、夜間セミナーや研究活動にのみ参加する。
- 研究室の機器及びスペースの不足。
- 適切な支援スタッフ発掘の難しさ。

このような課題に対する 1 つの提案が、日本式の講座制の導入と考えられている。教授陣との師弟関係の構築、学習だけではなく、幅広い日々の活動の中で学ぶ日本的なアプローチや課題解決方法の習得や価値観の共有など、ベトナムにおける日系企業が欲している人材として学生を育成することが肝要である。

以上より、日越大学はふさわしい研究室を適切に整備し、学生や研究者にとって魅力的な研究活動の実現のため、適切な資金源を獲得する必要がある。
