

ブータン国
王立人事院

**ブータン国
人材育成奨学計画 (JDS)
協力準備調査報告書**

**平成 30 年 5 月
(2018 年)**

独立行政法人 国際協力機構 (JICA)

一般財団法人 日本国際協力センター (JICE)

資金
JR
18-005

要 約

1. 調査概要

(1) 調査背景

人材育成奨学計画（以下、「JDS」）は、日本政府の「留学生受入 10 万人計画」の一環で、途上国の社会・経済開発政策の立案や実施において、中核的役割を果たす人材の育成を目的として 1999 年度よりウズベキスタン及びラオスの 2 カ国で開始された。その後、対象国を広げ、2017 年度までに計 15 か国から 3,970 人の留学生を受け入れてきた。

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

また、JICA が 2014 年度に実施した基礎研究「JDS の成果に関する要因分析」（以下、「JDS 基礎研究」）では、対象 11 か国の JDS の事業成果と要因にかかる比較分析がなされ、今後の事業実施方針及び戦略が示された。同基礎研究報告書においては、JDS が過去 15 年間にわたって、対象国における行政官や行政機関の開発課題解決能力の向上、日本と対象国との二国間関係の強化、本邦受入大学の国際化推進に大いに貢献してきたとしつつ、次の 4 つの取り組むべき課題を示した。すなわち、①基本実施方針の策定、②キーパーソンを取り込む人選と付加価値、③二国間関係強化のためのフォローアップ、④親日人材の育成・ネットワーク構築である。そのための施策として、博士課程枠の追加や民間枠・特別推薦枠の設置、日本ならではのプログラム開発や日本の産業界との連携や省庁の関与促進、現地事業との連携や本邦大学と現地関係機関との関係強化等が提案された。

我が国とブータンは、1986 年に外交関係を樹立して以来、一貫して良好な関係を構築しているほか、国際場裡においても我が国の国連常任理事国入りを支持するなど、協力関係にある。また、ブータンはインドと中国という 2 つの大国に囲まれていることから、同国の安定は地域全体にも重要となっている。

以上の背景の下、今般ブータン政府より日本政府に対し 2019 年度から 4 期分の留学生受入計画について要請が出された。プロジェクト実施の妥当性の検証と共に、先方政府のニーズを把握した上で、当該国における経済協力方針及び JICA プログラム等を踏まえたプロジェクトの形成を目的として、本準備調査が実施された。

(2) 調査目的

本調査の主な目的は次の通りである。

- ブータンの現状とニーズを調査分析の上、2019 年度から 2022 年度までの 4 期分の留学生受入計画を策定する。
- JDS 本体実施準備に向け、同受入計画の下、JDS 重点分野別の詳細実施計画となる

基本計画案を作成し、概略設計を行う。

(3) 調査手法

本調査は、文献調査、質問票調査、聴き取り調査等により実施した。また、2017年12月から2018年5月までブータンにおいて現地調査を複数回実施した。

➤ 2017年12月：第1回現地調査

- 日本の経済協力方針、ブータンの開発ニーズに合致するサブプログラム／コンポーネントの設定
- 実施体制の確認

➤ 2018年1月：第2回現地調査

- 各サブプログラム／コンポーネントに対する教育プログラムを有する本邦受入大学の配置案の確定
- 各サブプログラム／コンポーネントに対応する想定ターゲットグループの選定

➤ 2018年2月：事業規模の算定

➤ 2018年4月：サブプログラム基本計画案の作成

(4) 調査結果

① ブータン JDS の枠組み

ブータン政府との現地協議において、次表の通り、ブータン JDS の援助重点分野、開発課題、受入大学が決定された。

ブータン JDS の枠組み（2019年度～2022年度）

サブプログラム	コンポーネント		受入大学	人数
1 産業開発のための政策立案能力の強化	1-1 農業農村開発		東京大学大学院 農学生命科学研究科	2
	1-2 産業振興のための基盤づくり	1-2-1 経済政策	国際大学大学院 国際関係学研究科	2
		1-2-2 公共政策・行政	立命館大学大学院 国際関係研究科	2
	1-3 持続可能な経済成長のためのインフラ整備		名古屋大学大学院 環境学研究科	2
2 脆弱性の軽減	2-1 気候変動・防災対策		名古屋大学大学院 環境学研究科	1

② サブコンポーネントの設定

現地調査において、複数の省庁から人数規模が多く、マネジメント職として政策形成にも重要な役割を果たす事務官が応募できるよう、公共政策分野を対象とするコンポーネントの要望があった。また、王立人事院（RCSC）、財務省からは、公共政策分野以外に、経済、財政に関する学位の必要性が高いとのコメントを受けた。

これらの要望を踏まえ、ジェネラルな行政官による中長期的国家運営のための行財政能力を確保し、マクロな視点をもって新たな産業振興の方向性を模索するため、「産業振興のための基盤づくり」のサブコンポーネントとして、「経済政策」、および「公共政策・行政」を設定した。

③ ターゲットグループ

募集対象について、ブータン公務員制度が職種を軸とした制度であることに鑑み、組織単位ではなく、職種単位での設定とした。各サブプログラム及びコンポーネントとの関連が深く、その課題解決のための直接的な貢献が期待される職種が想定ターゲットグループとして選定された。ターゲットグループの最終決定は事業が開始される 2018 年第一回運営委員会で行うこととした。

④ 博士課程への受入れの検討

2014 年度実施された JDS 基礎研究において提言のあった博士課程への受入れについて、現地調査で各省庁に聞き取りを行ったところ、博士課程を加えることが歓迎された。RCSC との協議では、対象分野を経済に特定するとともに、受入大学及び指導教授を事前に設定したいという要望があった。博士課程の募集に関する詳細は第一回運営委員会で協議することとした。

⑤ 運営委員会メンバー

2017 年 12 月の現地調査で、運営委員会の構成と役割について説明し、ブータン側のメンバーを RCSC の他、国民総幸福量委員会（GNHC）としたいと提案し了解を得た。そのため、ブータン側 2 機関（RCSC、GNHC）、日本側 2 機関（在インド日本国大使館、JICA ブータン事務所）とすることで合意した。

ブータン JDS 運営委員会メンバー

国	役割	委員
ブータン側	共同議長	RCSC
	委員	GNHC
日本側	共同議長	JICA ブータン事務所
	委員	在インド日本国大使館

(5) 妥当性の検証

ブータンの開発計画や当該セクターの現状と課題等を踏まえ、JDS とブータンの開発計画との整合性等について分析した。ブータン JDS の援助重点分野は、ブータン政府の「第 12 次 5 か年計画」において、優先政策に資するものとして位置づけられる。

2015 年 5 月に策定された対ブータン王国国別開発協力方針（旧国別援助方針）では、「農村と都市のバランスの取れた自立的かつ持続可能な国づくりの支援」を援助の基本方針（大目標）とし、援助重点分野（中目標）として「持続可能な経済成長」、「脆弱性の軽減」を設定している。事業は各開発課題への対応のために、それぞれの分野を所管する監督官庁等の中核的人材の育成を行う案件として位置付けられ、我が国及び JICA の協力方針と合致する。

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

(6) 概略事業費

JDS を実施する場合に必要な事業費総額は、1.80 億円と見積もられる。ただし、この額は交換公文上の供与限度額を示すものではない。

- 日本側負担経費：1.80 億円（2018 年度事業 5 カ年国債）
- ブータン側負担経費：なし
- 積算条件
 - 積算時点：2018 年 2 月
 - 為替交換レート：1US\$ = 113.31 円、1BTN（現地通貨）= 1.76 円
 - 業務実施期間：事業実施期間は、実工程の通り。
 - その他：日本国政府の無償資金協力の制度に沿って積算を行った。

2. 提言

(1) 実施体制について

今般の準備調査では、①JDS の事業目的、②運営委員会体制、③受入計画等の重要事項についてブータン側と合意に達することができた。運営委員会において共同議長となる RCSC はブータン公務員制度や重要な公務員人事を管轄するだけでなく、各組織の人事担当者の親組織でもある。準備調査を通じて RCSC から事業に関する十分な理解を得ることができたことは大きな成果である。RCSC が運営委員会の共同議長であることで、運営委員会の意向を各行政組織に直接反映することが可能となり、今後事業の質の向上を図っていく上で体制が整備され则认为る。

(2) 他 ODA 事業との連携

JDS を ODA 事業として実施する以上、個人への奨学金プログラムではなく、他の案件と同様、「開発のための投入」という観点から、他の ODA 事業との一層の連携が重要である。JICA 在外事務所担当者や専門家への本事業の周知、有能な相手国人材の JDS への応募勧奨、帰国留学生同窓会ネットワークの事業での活用などが求められる。特に実施中の技術協力案件との連携を促進するべく、活動中の専門家との密な情報共有のみならず、専門家が JDS 帰国留学生と直接話し合う機会を設けることも重要である。この点については、実施代理機関も JICA が実施中のプロジェクトやブータン政府の関連政策への理解をさらに深め、有益な提案を行うことが期待されている。

社会経済開発の推進に資する若手行政官等の能力強化のためには、JDS のみではなく、他のプログラムとの連携、補完が不可欠である。今回の調査では、「農業機械強化プロジェクト」、「住民関与を目指した地方行政支援プロジェクト」の2名の JICA 専門家と面談する機会を得た。今後も上記2件を含めて、実施中あるいは実施予定のプロジェクトとの情報交換を図りながら連携を検討していきたい。これに加え、過去に JICA の課題別研修や国別研修へ参加した若手行政官のリストも、JDS 留学の潜在的候補者として JICA 事務所から共有されることも提案したい。

(3) 募集活動に係る留意点

① 幅広い人材層へのアプローチの必要性

ブータンでは公務員数に限りがある事を念頭に、幅広い人材層を対象とすることが望まれる。とりわけ、地方における募集活動が重要となる。ブータンにおいては半数以上の公務員が地方で勤務していること、また「第12次5か年計画」で地方分権が主要なテーマになっていることを考えると、地方から如何に優秀な人材を獲得できるかがポイントとなる。

また、RCSC が示した想定ターゲットグループについては、主要なターゲットとなることが想定される職位にある公務員のうち、学士号以上を持つ者が限られることを念頭に、分野課題との整合性を取りつつも、細かな職種まで指定せず職種の第 1 階層であるスーパーストラクチャー、あるいは第 2 階層である MOG¹までで対象職種を設定することも検討すべきである。

加えて、事業開始後の応募状況を踏まえ、年齢要件についても BCSR が定める LTT 参加要件である 45 歳までに緩和し、より広い人材層を対象にすることも視野に入りたい。

② 募集戦略

JDS の目標を達成するには、優秀な留学生の獲得が前提条件となる。そのため、募集活動において、主要対象機関からより多くの優秀な応募者を集めることが重要である。しかし、高等教育のモビリティが高い現代は、ドナー間での留学生の激しい獲得競争が行われている。

現在の状況に鑑みれば、欧米諸国の有名大学に比べて日本の大学の知名度は必ずしも高くないことから、日本への留学に目を向けてもらうためには、大学の魅力を紹介することに加え、また違ったアプローチも必要である。

まずは、各省の担当者に JDS の利点をアピールする必要がある。JDS は行政官を対象とし、同国の開発課題に合致した人材育成のプログラムであるため、ブータンの中長期的な発展に資するプログラムであること。受入大学がプロジェクトパートナーとして位置づけられていること、既存のプログラムに加え、特別プログラムを通じてより当該国に即したカリキュラムが提供されるなどの付加価値に加え、一貫した指導体制・受入体制が整えられていること。また、滞日期間中を通して定期モニタリング等の留学生が受けられる手厚いサポートがあることもアピールを積極的に行いたい。

また、対象機関となる各省の JDS 担当者と人間関係を構築し、協力を得ることで、省内での情報普及に一定の効果が見込める。応募者の多くは各省の人事部門より情報を得ることが多い。人事部門から候補者層に情報が行き渡るようにするには、担当者と良好な関係を構築し、協力してもらうことが最も重要である。主要政府機関に足繁く通い、JDS 自体を覚えてもらうことから始めるなど地道な営業活動を行うことが肝要である。

加えて、現在、JICA が推進している「JICA 開発大学院連携 (JProUD)」において、留学生自身の専門分野の研究に加えて、日本の開発経験が学べる点も大きなアピール材料になろう。ブータンでは国会議員や高級公務員が日本留学経験者であることも広く周知し、日本留学のブランド力を高めることも有効と思われる。

¹ ブータン公務員制度では、職種が 3 階層で整理され、第 1 階層には 5 つのスーパーストラクチャー、第 2 階層には 19 の Major Occupational Group (MOG)、第 3 階層には 93 の Sub Group (SG) が定められている。

これらを踏まえ、様々なアクセス・チャンネルを用いて、より多くの潜在的候補者に情報が行き渡るような募集活動を行うことが必要であろう。プレスリリースや SNS などのメディアを活用した広報や JICA 専門家、JICA 帰国研修員同窓会など、幅広い人脈を持つ関係機関と連携し、JDS の魅力を発信していくことも有効である。

(4) 博士課程導入の留意点

博士課程創設にあたり最も重要なことは、「なぜ JDS で博士課程を創設するのか」「JDS の博士課程の目的は何か」という点について事業関係者だけでなく、応募する留学生候補者、受入大学までもが同じ認識を持つことだと考える。JDS による博士課程は、あくまで政策を担うリーダーを育成するものであり、政策に関与しない類の研究者の養成は目的としないことを明確にしておきたい。この線引きを明確にし、本事業の対象者を限定することで、国費外国人留学制度など他の奨学金スキームとの差別化も可能である。

ブータンにおける博士号のニーズについては、2016 年の公務員制度改革により博士号取得者に対する優遇措置が取られたことから確認できる。また、現地調査における各省庁関係者からのヒアリングからは、専門家集団の人材層が薄いとの指摘がある。

また、博士課程対象者を JDS 帰国留学生とする場合、博士課程を創設することによって帰国留学生にとってのフォローアップになるだけでなく、これから修士号を取得しようと応募を検討している潜在的候補者にとって、その先に博士課程もあることが大きな魅力に映るに違いない。博士課程創設そのものが、優秀な候補者を集めることにもインパクトをもたらすことも期待できよう。

しかしながら、ブータンにおいては、ニーズの高さと博士課程導入の妥当性は確認できる一方で、対象となる人材層の薄さが課題である。特に、現地調査において RCSC が出した「博士課程では経済分野に絞った運用を行いたい」という要望と、大学や教員とのマッチングの簡便さや 3 年間で博士号を取得する必要性に鑑みて日本側が提案している「JDS もしくは我が国で修士号を取得した帰国留学生を対象とする」という 2 点の条件を取り入れた場合、有資格者数は僅か 9 名であり、競争性を確保することが困難である。

我が国の国費外国人留学生制度で修士号を取得した行政官は一定数いるものの、経済学分野だけでなく、工学分野、行政学分野等も多く含まれ、経済分野に特定して募集した場合、潜在的な候補者数が限られる。

こうした条件下では、ブータン側が出した要望と日本側の基本的な条件のどちらかを抜本的に緩和する、あるいは双方の条件を少しでも緩和することが必要である。例えば、募集要件を我が国で修士号を取得した者だけではなく、他国において優秀な成績で修士号を取得したものや、JICA 研修（長期及び短期）等の我が国で実施される研修プログラムに参加した経験のある者と緩和すれば、対象にできる人材層が拡大する。あるいは、ブータンの開発に貢献できることが確認できれば、行政官だけではなく RUB や RIM の教員も対象にし、対象者の幅を広げることも選択肢のひとつである。

さらに、RCSC は博士課程においては、分野を経済学に特定する事のみならず予め受入大学・指導教授を設定することを希望している。これに対しては、我が国で経済学修士を修めた行政官の出身大学院や他国 JDS で博士課程受入実績のある大学院での受け入れを検討することで、円滑な博士プログラムの実施が可能と考えられる。

募集要件の緩和と受入大学の設定を含め、博士課程の実施方法については第一回運営委員会で十分に議論されることが必要である。

(5) 離職対策

現地調査では、長期研修により海外で修士号や博士号を取得した公務員が復職義務期間（研修期間の2倍の期間）終了後、より待遇の良い仕事を求めて離職し、専門的人材が組織内に蓄積されない事が指摘された。

こうした傾向は、広く一般に公募される奨学金を受給した者に強くあらわれるという。JDS では募集選考に政府も関与することから、各所属先の人事部門、あるいは専門面接等において応募者がブータン政府内での自身のキャリアについて、長期的なビジョンを持っているかどうか等をしっかりと審査することが必要である。

(6) 付加価値プログラムの必要性

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

(7) 日本語習得の必要性

RCSC や日本留学経験者へのヒアリングによると、日本での留学期間中に日本人や日本社会との交流を通じて規律や労働倫理、経済発展と文化保護の調和について学び取ることが期待されている。

日本人の心や精神性の深いところまで理解し、将来日本とブータンの懸け橋となるには、日本語の習得が有効である。英語で学位を取得する JDS 留学生は、2年間日本に滞在しても日本人や日本文化への理解が十分に深まらない。専門の学術分野の知識習得のみを目的とするプロジェクトであれば、それでも問題ないが、将来二国間の友好関係に寄与する人材を育てることも目的とするのであれば、事業の活動のひとつに日本文化理解を促進するプログラムが必要である。言語は文化理解の基礎であり、日本人とコミュニケーションを図る必須のツールである。さらに日本語学習を継続させるには、日本語が必要となる機会を提供することが不可欠である。そのため、日本の官庁や企業等でのインターンシップや一般の日本人と触れあうことのできるホームステイ・プログラムも有効である。

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

① 帰国後のフォローアップのための滞日中に取り組むべき施策

継続的なフォローアップを容易にし、その活動を「我が国とブータンのパートナーシップ強化」という事業成果の発現に繋げるためには、滞日中から我が国へのロイヤリティを高め、帰国後も我が国との関係を保つ動機を与える必要がある。帰国後のフォローアップでは、滞日中に高めたロイヤリティを維持・発展させる施策を実施することによって、より高い事業成果の発現が期待できる。

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

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

② 帰国後のフォローアップ施策

持続的にフォローアップを行うには、滞日中に高めたロイヤリティを維持・向上するための施策を実施するため、先行して活動を行う Australia Awards のノウハウを吸収し、JICA 研修員同窓会とも連携を図りながら、日本側が支援し、フォローアップ・コンテンツを充実させることが期待される。特に活動が軌道に乗るまでの数年間は、日本側による資金援助や活動のファシリテーターとしての役割が求められる。

③ フォローアップのための行政官ネットワーク構築

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

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

④ 実施代理機関に求められる役割

(a) 媒介者としての役割

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

(b) 留学生との強固なネットワーク基盤

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

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

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

(c) 我が国の各府省とのネットワーク基盤

他方、我が国の省庁関係者に対する JDS の事業広報活動も重要である。JICE が独自に行ったアンケート調査によると、我が国省庁関係者の JDS への認知度は極めて低い状況にある。しかしながら、我が国の省庁関係者にとって JDS 留学生とのネットワークの重要性は高い。例えばインフラ輸出の観点からは、人材育成はインフラ輸出のあらゆる取り組みの土台を形成するものであるとされ、その多面的意義が経協インフラ戦略会議でも指摘されている。

各省庁において JDS を活用するという機運を高めるために、我が国の各省庁がブータンで展開する事業においてカウンターパートになり得るブータン側の省庁出身者が日本にいる事や、帰国留学生が実際に各国で昇進を果たし、外交・経済面でも重要な役割を担っている事、また、実施代理機関の存在によって適切なネットワークを容易に選択できる利便性を知らしめること等が必要である。

従って、実施代理機関は、ODA 関係者のみならず、我が国の各府省とのネットワークと情報発信力を持つことが期待される。

以上のような取り組みをもって、JDS が相手国の開発と我が国の経済成長を同時に達成する人材育成事業となり、我が国とブータンが **Win-Win** の関係を構築する事が可能になる。

目 次

要 約	i
第 1 章 JDS 事業の背景・経緯	1
1-1. JDS 事業の現状と課題	1
1-2. 無償資金協力要請の背景・経緯	6
1-3. 行政官のキャリアパスおよび人材育成状況	7
1-4. 我が国の援助動向	21
1-5. 他ドナーの援助動向	28
1-6. 対象機関の人材育成ニーズ及び人材層の状況	31
第 2 章 JDS 事業の内容	40
2-1. JDS 事業の概要	40
2-2. JDS 事業の概要事業費	46
2-3. 相手国側負担事業の概要	48
2-4. JDS 事業のスケジュール	48
2-5. 募集・選考方法	49
2-6. 来日前オリエンテーション、来日後研修、付加価値提供活動	50
2-7. モニタリング・厚生補導	52
2-8. フォローアップの計画	53
第 3 章 JDS 事業の妥当性の検証	54
3-1. JDS 事業と開発課題及び国別援助方針との整合性	54
3-2. JDS 事業で期待される効果	58
3-3. 他ドナーの奨学金事業との比較優位性	59
3-4. プロジェクト評価指標関連データ	60
3-5. 課題・提言	61
3-6. 結論	69

[資 料]

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

略 語 表

略語	英語	日本語
ADB	Asian Development Bank	アジア開発銀行
BCSE	Bhutan Civil Service Examination	ブータン公務員試験
BCSR	Bhutan Civil Service Regulations	ブータン公務員規程
E/N	Exchange of Note	交換公文
ES	Specialist	スペシャリスト
EX	Executive	エグゼクティブ
G/A	Grant Agreement	贈与契約
GDP	Gross Domestic Product	国内総生産
GNH	Gross National Happiness	国民総幸福量
GNHC	Gross National Happiness Commission	国民総幸福量委員会
GNI	Gross National Income	国民総所得
IDA	International Development Association	国際開発協会
IELTS	International English Language Testing System	アイエルツ
JAAB	JICA Alumni Association of Bhutan	JICA ブータン帰国研修 員同窓会
JDS	Project for Human Resource Development Scholarship	人材育成奨学計画
JICA	Japan International Cooperation Agency	独立行政法人国際協力 機構
JICE	Japan International Cooperation Center	一般財団法人日本国際 協力センター
LTT	Long Term Training	長期研修
ME	Main Examination	本試験
MOG	Major Occupational Group	メジャー・オキュペーシ ョナル・グループ
NKRA	National Key Result Area	国家優先課題
OC	Operational Category	オペレーショナル・カテ ゴリー
ODA	Official Development Assistance	政府開発援助
OECD	Organization for Economic Co-operation and Development	経済開発協力機構
PE	Preliminary Examination	予備試験
PMC	Professional and Management Category	プロフェッショナル・マ ネジメント・カテゴリー
RCSC	Royal Civil Service Commission	王立人事院
RIM	Royal Institute of Management	王立マネジメント研修 所
RUB	Royal University of Bhutan	王立ブータン大学
SAARC	South Asian Association for Regional Cooperation	南アジア地域協力連合
SG	Sub Group	サブグループ
SMS	Short Message Service	ショート・メッセージ・ サービス

SNS	Social Networking Services	ソーシャル・ネットワーキング・サービス
SSC	Supervisory and Support Category	スーパーヴィジョリー・サポート・カテゴリー
STT	Short Term Training	短期研修
TICA	Thailand International Development Cooperation Agency	タイ国際開発協力機構
TOEFL	Test of English as a Foreign Language	トフルテスト
YLP	Young Leader's Program	ヤング・リーダーズ・プログラム

第1章 JDS 事業の背景・経緯

1-1. JDS 事業の現状と課題

1-1-1. プロジェクトの背景

人材育成奨学計画（Project for Human Resource Development Scholarship：以下、「JDS」）事業は、日本政府の「留学生受入 10 万人計画」のもと、1999 年度に創設された無償資金協力による留学生受入事業である。JDS の事業目的は、「対象国において社会・経済開発に関わり、将来的に重要な役割を果たすことが期待される若手行政官等が、本邦大学院で学位（修士・博士）を取得することにより、帰国後に中核人材として同国の開発課題の解決に寄与すること、また人的ネットワーク構築を通して、将来的な両国のパートナーシップの強化に資すること」である。2000 年度の留学生受入開始から 2017 年度までに計 15 か国から 3,970 人の留学生を受け入れてきた。

JDS はもともとアジアの市場経済移行国を対象としたが、その後、フィリピンを始め広くアジア圏の国へ、2012 年度にはアフリカのガーナ、2016 年度はネパールへと範囲を拡大し、現在は 13 か国を対象にしている。さらに、2018 年度にはブータンに加え、パキスタン、東ティモールが対象国として加わる事が予定されている。インドネシアは円借款による留学生受入が始まった 2006 年度に、中国は 2012 年度の留学生の受け入れを最後に、国際協力機構（JICA）による JDS の対象から外れた²。

表 1 JDS の受入実績

受入年度	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	合計
国名																			
1. ウズベキスタン	20	19	19	20	20	20	20	20	19	14	15	15	15	14	15	15	15	15	310
2. ラオス	20	20	20	20	20	20	25	25	25	20	20	20	19	20	20	20	20	20	374
3. カンボジア		20	20	20	20	20	25	25	25	25	24	24	24	24	24	24	24	24	392
4. ベトナム		20	30	30	30	30	33	34	35	35	28	29	30	30	30	30	30	30	514
5. モンゴル			20	20	20	19	20	20	20	18	18	16	17	18	18	18	18	20	300
6. バングラデシュ			29	19	20	20	20	20	20	20	15	15	15	15	15	25	30	30	328
7. ミャンマー			14	19	20	20	30	30	30	30	22	22	22	22	44	44	44	44	457
8. 中国				42	43	41	43	47	47	48	45	39	35	-	-	-	-	-	430
9. フィリピン				19	20	20	25	25	25	25	20	20	20	20	20	20	20	20	319
10. インドネシア				30	30	30	30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120
11. キルギス								20	20	18	14	14	15	15	15	15	15	15	176
12. タジキスタン										3	5	5	5	5	5	5	5	7	45
13. スリランカ											15	15	15	15	15	15	15	15	120
14. ガーナ													5	5	5	10	10	10	45
15. ネパール																	20	20	40
合計	40	79	152	239	243	240	271	266	266	256	241	234	237	203	226	241	266	270	3,970

単位：人

² 中国はその後我が国外務省の予算により「中国若手行政官等長期育成支援事業（JDS 中国）」として継続実施中。

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

1-1-2. プロジェクトの課題

JICAが2014年度に実施した基礎研究「JDSの成果に関する要因分析」（以下、JDS基礎研究）では、対象11か国³のJDSの成果と要因にかかる比較分析がなされ、今後の事業実施方針及び戦略が示された。JDS基礎研究報告書は、JDSが、過去15年間にわたって、対象国における行政官や行政機関の開発課題解決能力の向上、日本と対象国との二国間関係の強化、本邦受入大学の国際化推進に大いに貢献してきたとしつつ、次の4つの取り組むべき課題を示した。すなわち、①基本実施方針の策定、②キーパーソンを取り込む人選と付加価値、③二国間関係強化のためのフォローアップ、④親日人材の育成・ネットワーク構築である。そのための施策として、博士課程枠の追加や民間枠・特別推薦枠の設置、日本ならではのプログラム開発や日本の産業界との連携、省庁の関与促進、現地事業との連携や本邦大学と現地関係機関との関係強化等が提案された。

JDS事業の戦略性強化と今後の取組み

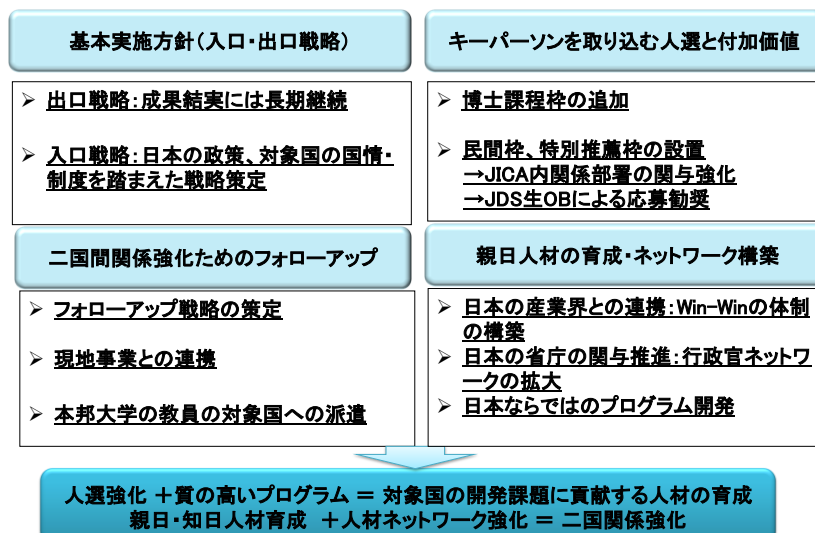


図1 JDS基礎研究における提言（出所：JICA）

³ ガーナは本基礎研究時では第1期生が帰国直後であったため対象外となった。

1-1-3. 社会経済・高等教育の状況

(1) 社会経済の状況

ブータンは、ヒマラヤ山脈の東側に位置し、中国、インドという大国と国境を接する山岳国家である。海拔 200 メートルから 6,000 メートルという多様な地形を持ち、国土の 70% が森林で覆われている。国土面積は約 3.8 万平方キロメートルで九州とほぼ同じであり、人口は約 79.7 万人（2016 年）である。民族はチベット系、東ブータン先住民、ネパール系等の民族で構成されている。宗教はチベット系仏教が中心である。言語はゾンカ語を公用語としているが、英語が広く使われている。

ブータンは王政から立憲君主制への移行を主導した第 4 代国王が 2006 年に自ら退位し、ジグミ・ケサル・ナムギャル・ワンチュク現国王が即位した。現国王のもと、2007 年及び 2008 年に総選挙が実施され、王政から議会制民主主義を基本とする立憲君主制に移行した。議会は二院制で、上院 25 議席、下院 47 議席で構成される。2018 年には第 3 回総選挙が実施される。

外交関係では、非同盟中立政策を外交の基本方針とし、近隣諸国との関係強化を図っている。1985 年に発足した南アジア地域協力連合（SAARC）にも原加盟国として参加し、2010 年にはティンプーでの SAARC 首脳会議を開催するなど、積極的に対応している。特に、政治・経済両面においてインドとの関係が深く、2007 年までインド・ブータン条約により対外政策に関してインドからの助言を受けていたほか、輸出入における最大の相手先もインドである。また、為替レートについても、インドルピーとの固定為替相場制となっている。

経済状況は、1 人当たり国内総生産（GDP）が 2,804 米ドル（2016 年）であり、近隣諸国と比較しても高い水準にあるが、世界銀行の分類では後発開発途上国に分類されていたが、国連によるとブータン政府による「第 12 次 5 カ年計画」発表後の 2020 年には後発開発途上国から卒業する見込みである。また、国内総生産（GDP）は約 22.37 億米ドル（2016 年）であり、GDP に占める産業別比率は第 1 次産業が 17%、第 2 次産業が 41%、第 3 次産業が 42%となっている。GDP 成長率は 2016 年に 6.8%であり、2019 年には 7.5%を超えることが予想されている⁴。

基幹産業は農業、林業及び水力発電で、近年は観光も外貨獲得の手段として有望産業となっている。貿易については、ほぼすべての消費財や資本財がインド等の諸外国からの輸入に頼っていることから慢性的な貿易赤字となっている。主な輸出産品は電力、輸入産品は軽油・ガソリンである。

⁴ 世界銀行 (<https://data.worldbank.org/country/bhutan>)

(2) 高等教育の状況⁵

ブータンの教育制度は、7年間の初等教育、6年間の中等教育から構成される。中等教育は、2年ごとに初期中等教育、中期中等教育、後期中等教育に分けられ、初等教育から中期中等教育までは無償である。学校教育は英語を教授言語としている点が特徴的である。初等教育の就学率は94.8%、初期中等教育、中期中等教育、後期中等教育への進学率はそれぞれ97.1%、93%、73.6%と推計されている。

高等教育は、1983年にセラブツェ大学が学部を設置したことから始まり、現在では国立大学である王立ブータン大学（RUB）が10の公立大学及び2つの私立大学を傘下に収めて中核的な役割を担っている。2017年には公立大学である労働人材省傘下の Rigney College、私立大学であるケサール・ギャルポ医科大学が設立された。このほか、王立マネジメント研究所（RIM）及び Jigme Singye Wangchuck school of law が独立した高等教育機関として存在している。国内の高等教育機関に就学する学生数は11,476名で、このうち10,628名がRUBに所属している。国内の他、インドやタイ、オーストラリアの諸外国等にブータン政府や外国政府奨学金生として1,120名、私費留学生として2,337名が留学している。海外留学を含めた高等教育就学率は、35.7%と推計されている。

1-1-4. 開発計画

ブータンでは、GDPのような指標で表される経済発展だけでなく、自然や伝統等との調和を図りながら、国民が幸福感を持つことが出来る社会を最終目標とするGNH（国民総幸福量）を発展の基本理念としている。この基本理念は積極的に外交的発信がなされ、ブータンの国際社会における存在感を高めている。この点において、GNHという概念は、インドと中国という大国に挟まれた小国であるブータンにとって、軍事力や経済力に寄らないソフトパワーとして重要な役割を果たしている。

GNHの最大化を基本理念としながら、開発大綱である「Bhutan 2020」においては人間開発、文化遺産の保護振興、安定した公平な社会経済発展、グッドガバナンス及び環境保全を5つの目標として掲げている。中期的な開発戦略として1961年から「5か年計画」が策定されており、2018年には「第12次5か年計画」が発表される。

⁵ Annual Education Statistics 2017, Ministry of Education, Royal Government of Bhutan

「第12次5か年計画」の計画案⁶では、「地方分権を通じた持続的で調和のとれた社会」の実現を目標に掲げ、資源や機会へのアクセス改善、コミュニティ、文化、自然や伝統との調和、持続的な社会経済発展と環境開発を達成するとしている。今次計画の特徴ともいえる地方分権については、財政、計画、行政についてより多くの権限と責任を地方に移管していくことが明記されている。予算配分についても、中央への偏りを是正し、中央と同じ規模の予算を地方に配分する事としている。こうした目標の元、16の国家優先課題（National Key Result Area：以下、「NKRA」）が設定されている。このNKRAは、関係する中央行政組織及び地方行政組織がそれぞれの優先課題に取り組み、また双方が協働するフラッグ・シップ事業を通して達成されるフレームワークとなっている。

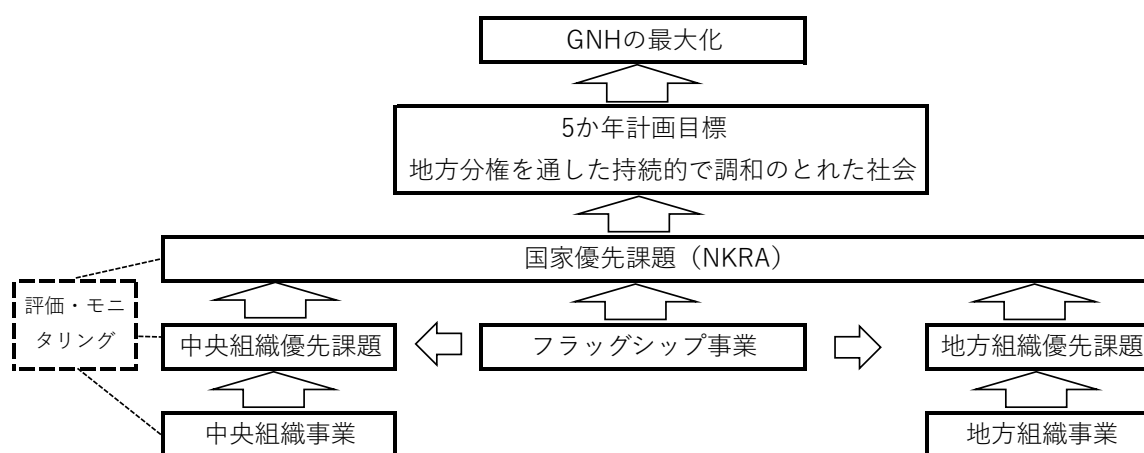


図2 第12次5か年計画のフレームワーク

今次計画のもうひとつの特徴として、前5か年計画では政策立案の中心組織である国民総幸福量委員会（GNHC）が進捗をモニタリングしきれなかった反省を踏まえて、16のNKRAそれぞれに、指導的な役割を果たす行政組織が予め指定されていることがある。指名された組織は、関係省庁と連携したうえで、目標や計画の策定から、事業実施、モニタリングを担当する事となる。

⁶ Guidelines for Preparation of 12th Five Year Plan, Gross National Happiness Commission, 2016

表 2 国家優先課題（NKRA）

国家優先課題（NKRA）	指導組織
マクロ経済安定化	財務省
産業の多角化	経済省
貧困と格差の解消	国民総幸福量委員会
文化と伝統の保護	内務文化省
健全なエコシステムの推進	経済省
低炭素、気候、災害に強い開発	国家環境委員会、内務文化省
教育の質改善	教育省
水、食料等の安全確保	国家環境委員会、農業森林省
インフラや通信等の公共サービスの改善	公共事業省、情報・通信省、内閣
ジェンダー平等	女性と子供国家委員会
生産性の高い雇用の創出	労働人材省
汚職の撲滅	腐敗防止委員会
民主化と地方分権の強化	選挙管理委員会、内閣
健康的な社会の強化	保健省
生活の安全、持続可能性の改善	公共事業省
司法サービスの強化	王立裁判所

1-2. 無償資金協力要請の背景・経緯

ブータンは、発展の基本理念として GNH の最大化を掲げ、開発大綱である「Bhutan 2020」において人間開発、文化遺産の保護振興、安定した公平な社会経済発展、グッドガバナンス及び環境保全を 5 つの目標として掲げている。中期的な開発戦略である「第 11 次 5 か年計画」では、「持続的かつ平等な社会経済開発」を目標として掲げ、農村から都市への人口流入に起因する失業率の増加や、都市と農村の経済格差の拡大等の課題解決に向けた具体的な数値目標を示している。これらは自然、伝統、歴史との調和を図りながら進める必要があり、中核人材の育成を通じた開発マネジメント、地方分権、財政開発等の行政能力向上及び制度構築が重要課題とされている。

我が国とブータンは、1986 年に外交関係を樹立して以来、一貫して良好な関係を構築しているほか、国際場裡においてもブータンは我が国の国連常任理事国入りを支持するなど、協力関係にある。また、ブータンはインドと中国という 2 つの大国に囲まれていることから、同国の安定は地域全体にも重要となっている。

以上の背景の下、今般ブータン政府より日本政府に対し 2019 年度から 4 期分の留学生受入計画について要請が出された。本事業による行政官等の人材育成を通じ、行政組織の強化並びに開発課題の解決に貢献することが期待されている。

1-3. 行政官のキャリアパスおよび人材育成状況⁷

(1) 公務員制度

① 行政制度

ORGANOGRAM OF THE ROYAL GOVERNMENT OF BHUTAN
POST CONSTITUTIONAL ENACTMENT 2009

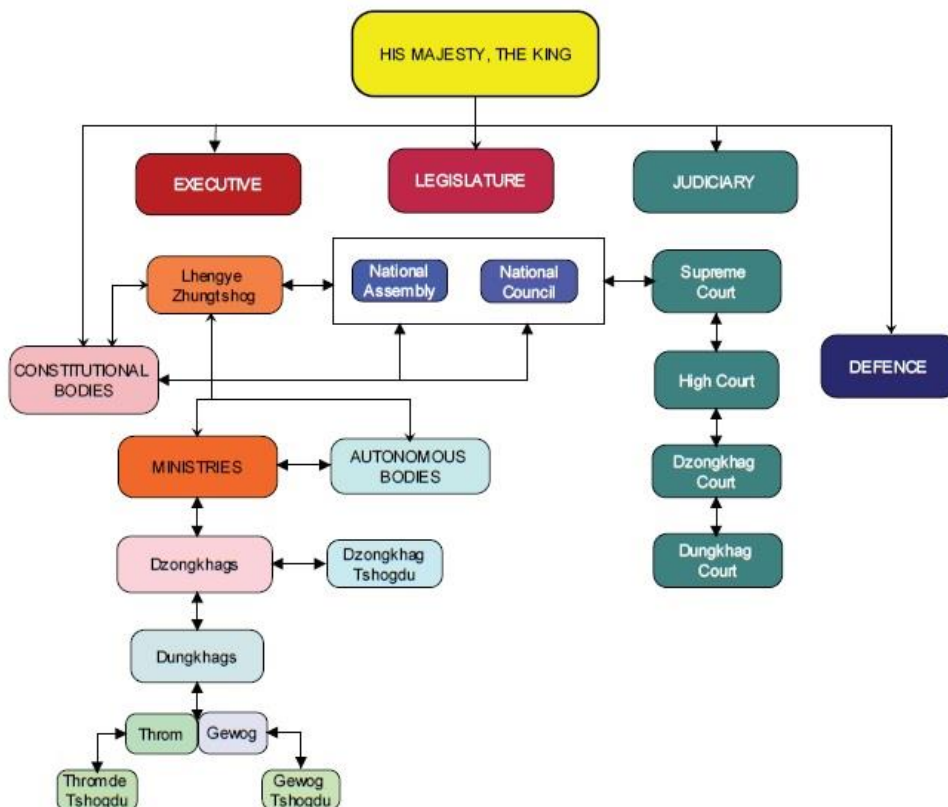


図3 ブータンの統治機構⁸

ブータンの主な中央行政組織は、憲法に規定されている3つの組織（Constitutional）、10ある省（Ministries）、35ある独立行政組織（Autonomous & Agencies）で、地方行政として20ある県（Dzongkhag）、4つある市（Thromde）及び205の地区（Gewog）がある。この他、王室や議会、裁判所で勤務する公務員もいる。

⁷ BHUTAN CIVIL SERVICE AND REGULATIONS 2018, Royal Civil Service Commission

⁸ Statistical Yearbook of Bhutan 2016, National Statistics Bureau から抜粋

② 公務員人事制度の枠組み

ブータンの公務員人事制度の枠組みは、「Bhutan Civil Services Rules and Regulations (BCSR)」によって定められている。BCSR は公務員の分類、採用、権限、待遇、評価、罰則、人事委員会設置等の基本的な公務員制度を制定したものである。BCSR は 1990 年に初版が定められ、2018 年に 6 年ぶりの改訂が行われた。公務員人事制度は王立人事院 (RCSC) の管轄で、BCSR の制定のほか公務員人事に係る幅広い権限を有している。また、RCSC は 2010 年の公務員法及び 2013 年 12 月の政令に基づき、公務員制度改革を順次進めている。

ブータン公務員制度では親組織制度 (Parent Agency System) を採用している。公務員はそれぞれの職種に割り当てられた親組織と、実際に勤務している所属組織の 2 つの組織に所属する。

公務員人事に関する親組織と所属組織の役割は分担されており、長期的な人材育成については親組織がより重要な役割を果たしている。ただし、公務員試験や重要職への昇進、政府奨学金の運営等の重要な事項については、公務員人事行政の親組織である RCSC が権限を持っている。

なお、ブータンでは中央と地方で公務員制度の違いはなく、県や市で勤務する公務員も同一のステータスである。

表 3 代表的な親組織と職種

職種 (Sub-Group)	親組織
Forestry Services	農業森林省
Education Support Services	教育省
Revenue Services	財務省
Finance, Accounting and Budget Services	
Civil Registration and Census Services	内務文化省
Engineering Services	公共事業省
Urban Planning Services	
Technical Support Services	
Planning Services	国民総幸福量委員会
HR Management and Development Services	王立人事院
Environment Services	国家環境委員会
Land Services	国家国土委員会

親組織の役割

- ・ 各組織に所属する職員への技術的支援の提供
- ・ 規則や制度の統一化
- ・ 各組織に所属する職員の後継者育成計画、専門性開発とマネジメント

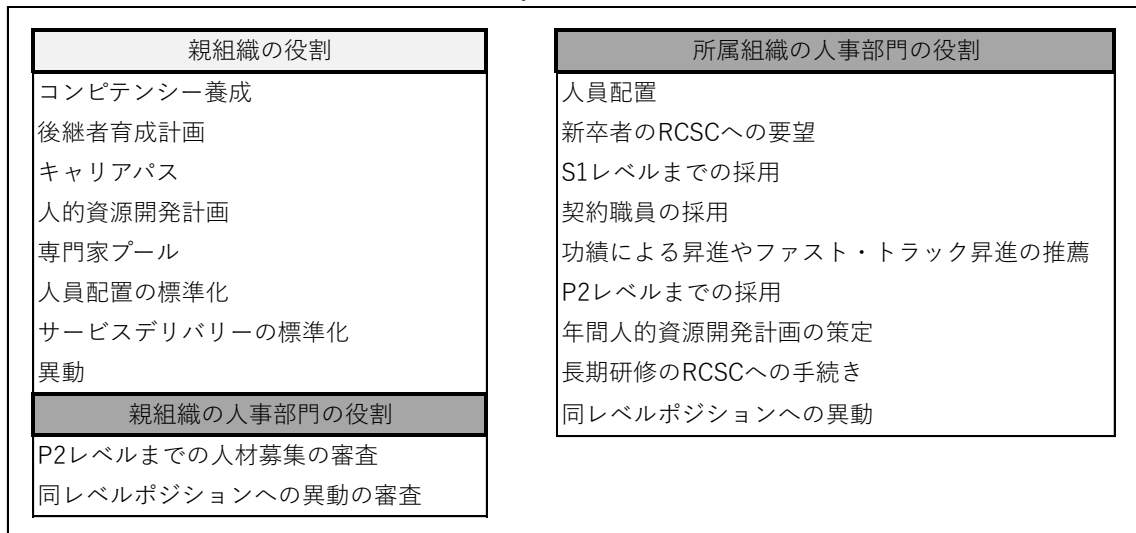
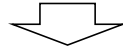


図 4 親組織と所属組織人事部門の役割

③ 公務員の分類

公務員の分類は、職位と職種の2軸で整理されている。職位は、4 カテゴリー21のレベルで設定されている。4つある職位のうち、Professional and Management Category (PMC) 以上では、学士号取得が最低要件として設定されている。また、PMC 以上の公務員採用については、RCSC が実施する Bhutan Civil Service Examination (BCSE) によって行われる。従って、BCSE テストに合格し、学士号以上を持つ PMC 以上の行政官は幹部候補と言え、JDS が対象とする公務員もこのカテゴリーとなる。

P1 レベル以上になると、マネジメント職かスペシャリスト職かのキャリア選択が行われる。スペシャリスト職の場合、Specialist (ES) カテゴリーに昇進するためには修士号が必要となる。

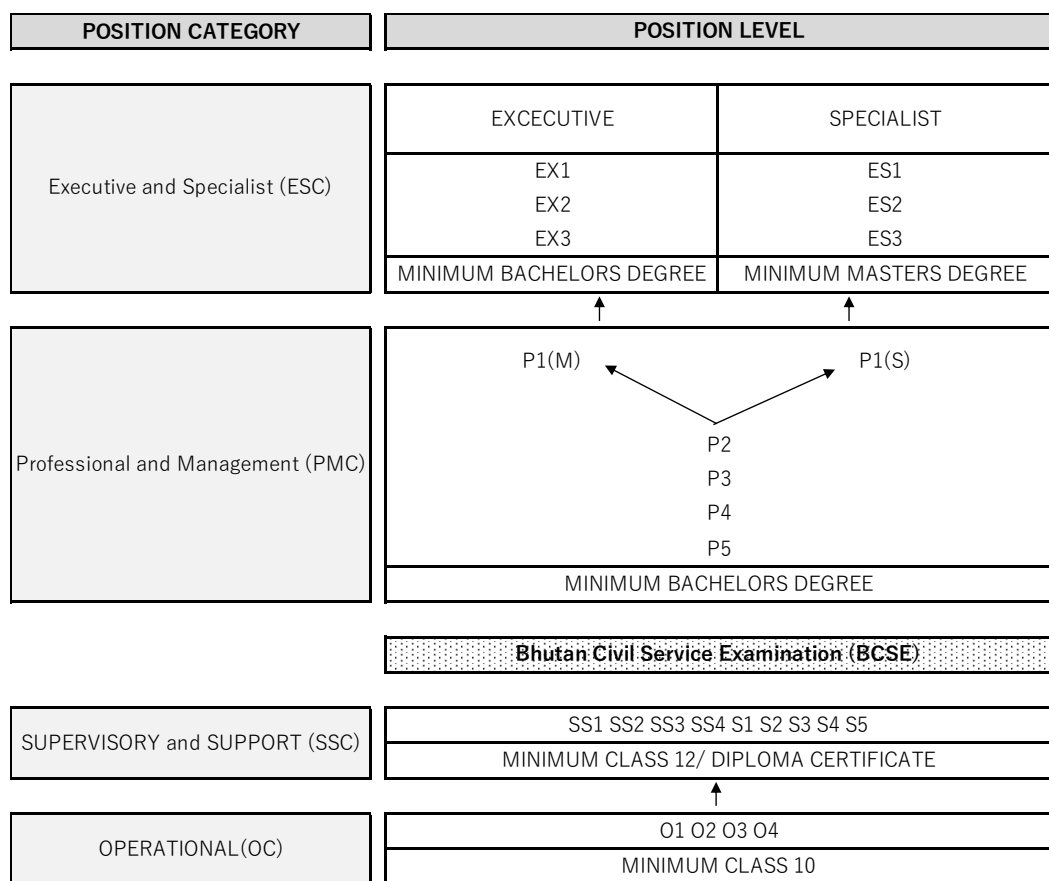


図 5 ブータン公務員制度における職位制度

職種⁹は、3 階層で整理され、第 1 階層には 5 つのスーパーストラクチャー、第 2 階層には 19 の Major Occupational Group (MOG)、第 3 階層には 93 の Sub Group (SG) が定められている。職種の最上位階層である各スーパーストラクチャーの下に MOG が設定され、さらに SG に細分化されている。例えば、Planning Services で従事する公務員は、Administration Service の Planning & Reserch Service Groups に属していることになる。原則として採用時点で所属するスーパーストラクチャーが決定され、別のストラクチャーに異動することはない。このように、ブータンの職種制度は同ストラクチャー内で専門性を高めていくキャリアを歩むことが明示的となるフレームワークとなっている。

⁹ Super Structure Manual version 1 (2016), Royal Civil Service Commission

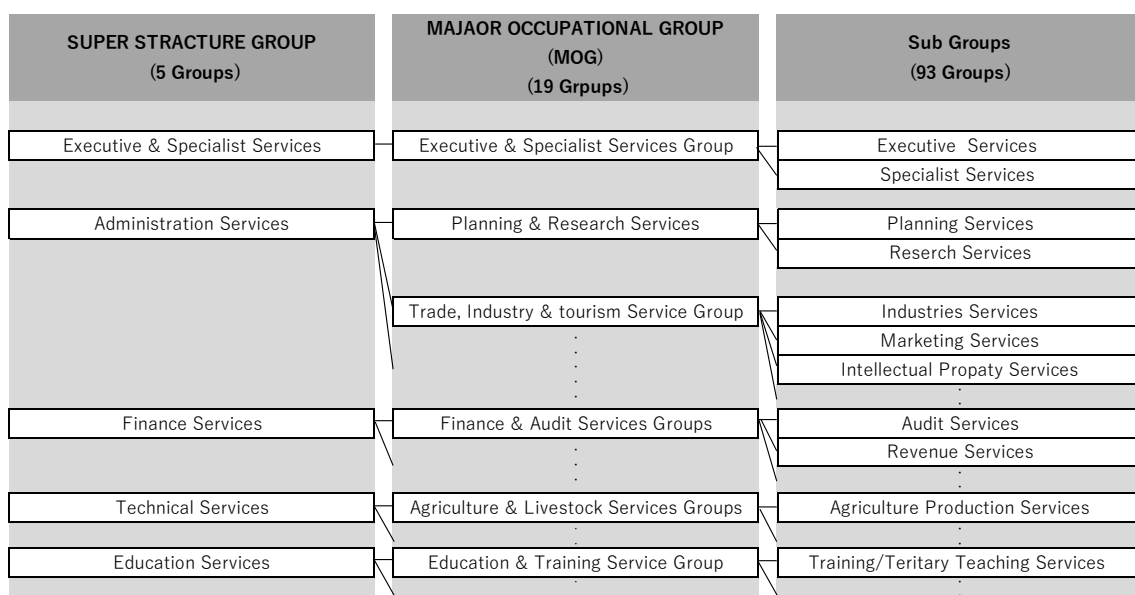


図 6 職種制度の概念図

④ 採用

大学卒の職員採用試験は 1983 年に開始され、その後いくつかの試験の統廃合が行われ、現行の BCSE テストとなった。幹部候補である PMC 以上の公務員採用は、RCSC が実施する BCSE テストによって一括して行われ、必ずこの試験に合格する必要がある。現行の受験資格は、国籍の他、年齢要件として 18 歳以上 35 歳以下（既に就業中の者は 45 歳以下）で、応募する職種が求める学士号を持つことが必要になる¹⁰。

BCSE は予備試験(PE)と本試験(ME)で構成され、受験回数に制限(PE は 3 回、ME は 2 回)があるうえ、競争倍率も 2016 年で約 8 倍（480 名合格/4,027 名応募）に達する厳しい試験である。採用者数は、各組織の人員ニーズと調整したうえで決定される。

表 4 BCSE 受験資格

カテゴリー	共通受験資格	学歴要件
Administration Service	・ ブータン国籍 ・ 18 歳以上 35 歳以下 (就業中の者は 45 歳以下)	学士号（分野は問わない）
Financial Service		財務、経済、商学、会計に関係する学士号
Educational Service		教育学士もしくはブータンの教育シラバスや高等教育に関係する学士号
Technical Service		関連する学士号

¹⁰ ただし、過去の公務員制度と現行制度の違いにより、PMC 以上の公務員全員が学士号以上の学歴を持つとは限らない。例えば、学位を必須としない SSC の職員であっても P3 まで職位が上がる制度であったことや、人員不足によって学士号がなくても採用される事例があった。こうした職員は学士号の取得を目指す者もいるが、学位が無くても降格とはならず、PMC に在籍したままである。

予備試験では、英語やゾンカ語の能力、論理的問題解決力やデータ解釈などの試験が行われ、本試験に進む人員が決定される。本試験では、スーパーストラクチャーと対応した4つのグループ（Administration Service, Financial Service, Education Service 及び Technical Service）に分けて試験が実施される。

本試験の試験内容は、学業成績（10%）、筆記試験（70%）、面接試験（20%）の3つで構成される。学業成績は、高等教育機関での成績の他に、中期高等教育と後期中等教育の成績も勘案される。Administration Service と Financial Service の筆記試験は、ゾンカ語、英語と一般常識及びブータンにおける社会経済開発に関する問題が出題される。Technical Service の試験は、言語と一般常識、専門知識に関する試験となる。ゾンカ語を専攻した学生や一部の Educational Service はこれらとは別の試験内容となる。面接試験は英語とゾンカ語の両言語にて、RCSC が指名した5名の面接官が行う。

合格した場合は、合格したスーパーストラクチャー下の職種で、PMC 最下位級の P5 での採用となる。配属先は、BCSE テストの成績順とポジションの空席状況が勘案されて決定される。配属が決まった者は、就業前研修に参加することが出来る。なお、最低3年間の就業義務がある。

⑤ 昇進と異動（キャリアパス）

(a) 昇進制度

ブータンの公務員制度では、年1回の昇進機会が設けられており、能力主義による競争あるいは人事評価に基づいて昇進の可否が決まる。昇進制度としては5つの制度が設けられている（表5）。昇進に係る要件として、昇進先のポストに空席があること、個人の能力や公務員としての適性、地方での勤務経験、年齢、勤続年数がある。

表5 昇進制度の概要

制度名	制度概要
公開競争昇進制度	ポストに空席が出た場合に公募により実施される競争性のある昇進試験。同じスーパーストラクチャー内の職種であれば応募可能。また、所属組織外からも応募できる。書類の他、面接試験も実施される。
ブロード・バンド内昇進制度	現在の職位が直上・直下の職位と同様の資格やスキル、職責を必要とする場合に利用できる制度。競争性はないが、勤続年数や人事評価等の要件を満たす必要がある。
スペシャリストへの昇進制度	組織内で特定の専門分野を継続する動機を持てるように、専門性の高い公務員を評価する制度。競争性はないが、勤続年数や人事評価等の要件を満たす必要がある。
ファスト・トラック昇進制度	同一労働同一賃金の原則を達成するために用いられる制度。競争性はないが、勤続年数や人事評価等の要件を満たす必要がある。
功績による昇進制度	3年間継続して極めて良好な人事評価を受けた者に適用される制度。6か月から1年早く昇進することが出来る。

各カテゴリーの最下位級で採用された新規採用者は、最初の 5 年間は昇進の対象とはならない。2 回目以降の昇進については、カテゴリーごとの最低勤続年数要件が定められているほか、3 つの昇進制度では直近のポジションでの最低勤続年数要件が加わる。なお、勤務評価が悪い場合にはこの要件にさらに 1 年追加される。また、修士号取得を目的とした休職については、18 か月まで在職期間としてカウントされる。

表 6 最低勤務年数要件

ポジションカテゴリー	同カテゴリーでの最低勤続年数要件
Executive	5 年
Specialist	6 年
Professional and Management	4 年
昇進制度	直近ポジションでの最低勤続年数要件
公開競争昇進制度	2 年
スペシャリストへの昇進制度	4 年（P1 への昇進の場合）
ファスト・トラック昇進制度	2 年（2 回目以降は 3 年）

各昇進制度には管轄組織が割り当てられており、昇進の承認は管轄組織の人事委員会で決定される。EX や ES 等の重要職への昇進や功績による昇進制度、ファスト・トラック昇進制度は RCSC が管轄しており、公務員人事の中央組織として重要な役割を果たしているといえる。

こうした昇進制度のもと、2016 年には EX カテゴリーで 16 名、ES カテゴリーで 22 名、PMC で 2,188 名が昇進を果たしている。2013 年から 2016 年までの昇進実績数を見ると、例年安定した数が昇進を果たしていることが分かる。また、ポジションランクが上がるごとに限られたポストへの昇進を巡って競争があることも分かる。

なお、2016 年に行われた制度改革では、博士号保持者に対する特別措置が行われている。博士号保持者は、①新卒の場合 P3 からの採用になる、②功績による昇進の対象となる、③2 年以上休職して博士号を取得する場合は、勤務期間から除外しない事などが定められ、この制度により 17 名が昇進した。

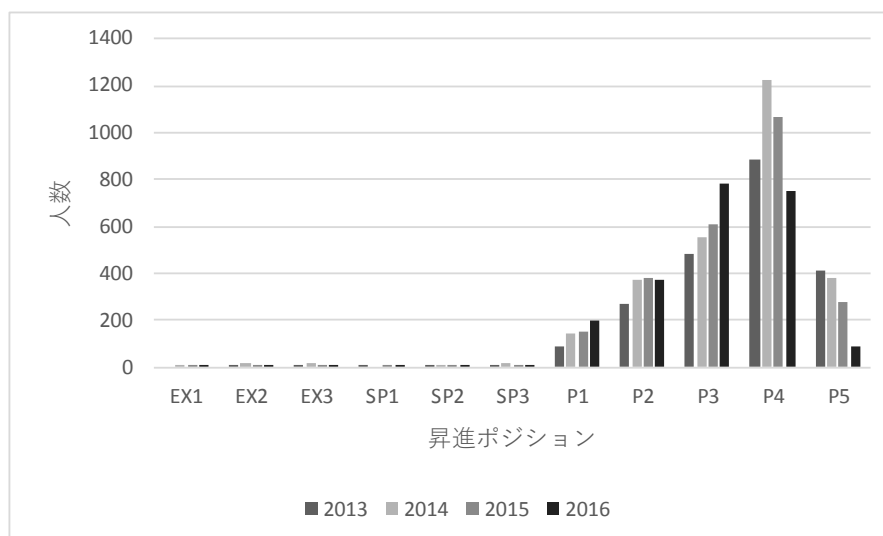


図 7 昇進実績数¹¹

(b) 異動制度

ブータンの公務員制度は、各々の公務員の専門性を高めることを目的とした人事制度となっている。従って、異動についても、所属しているスーパーストラクチャーの範囲内で行われ、他のスーパーストラクチャーへの異動は原則として行われない。

異動に関する計画は、親組織が所属組織と協議したうえで決定される。異動についても昇進と同様、管轄する組織が定められている。

表 7 異動を管轄する組織

異動の種類	管轄組織
組織間の異動	RCSC・親組織
組織内の異動（同じ職種）	所属組織
組織内の異動（EX、ES）	RCSC
同スーパーストラクチャー内での MOG の異動	RCSC
同スーパーストラクチャー、MOG 内での SG の異動	所属組織
別スーパーストラクチャーへの異動	RCSC

異動は原則として 5 年に一度行われるが、最低 3 年は直近のポジションに在籍している必要があるほか、長期研修等に参加した場合は研修期間と同じ期間は同じポジションで勤務する必要がある。また、特に専門性の高い職種の多い Technical Service の異動については、同じスーパーストラクチャーや MOG 内の異動であっても、異なる専門性や能力を要求するような職種には異動できない。

ただし、P2 までの PMC 及び ES カテゴリーの職員の場合は、2 回を限度としてスーパーストラクチャー外への異動が認められる制度がある。5 年以上公務員として勤務した者は申請することが可能で、RCSC が管轄組織となっている。

¹¹ CIVIL SERVICE STATISTICS 2016, Royal Civil Service Commission

⑥ 人数規模

ブータンにおける正規雇用者は 2016 年現在 25,145 名となっている。組織種別の人数分布をみると、中央省庁には 31% にあたる 7,905 名が在籍している一方、約 50%にあたる 12,557 名が県（Dzongkhag）に在籍している。公務員の分布を中央と地方でとらえると、ほぼ均等に分布していることがわかる。

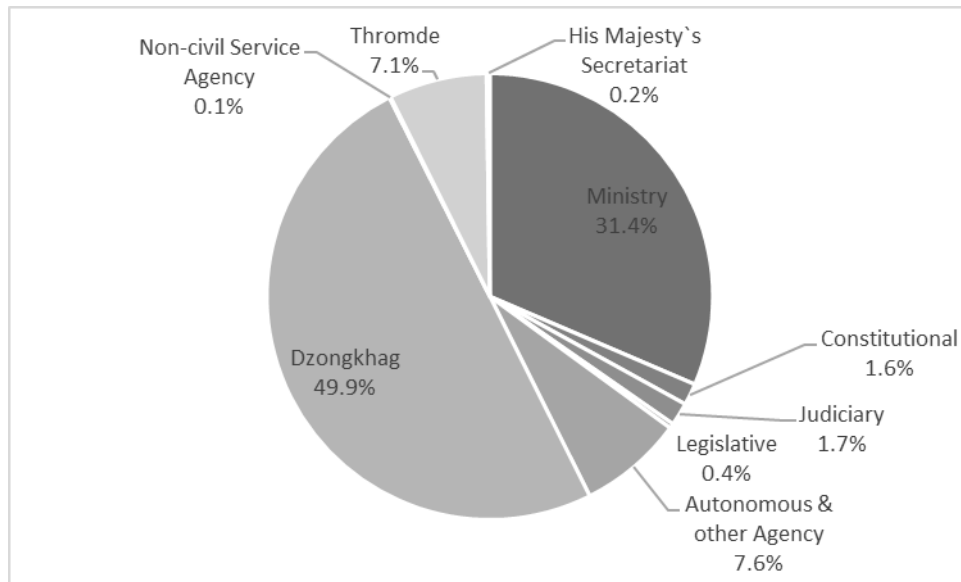


図 8 組織別の人数分布

人数分布を省に限定してみると、最も規模が大きい省は農業森林省であり、約 2,800 名が在籍している。独立行政組織や県では人数規模も限られており、農業森林省は全ての行政組織の中で最も人数の多い組織である。

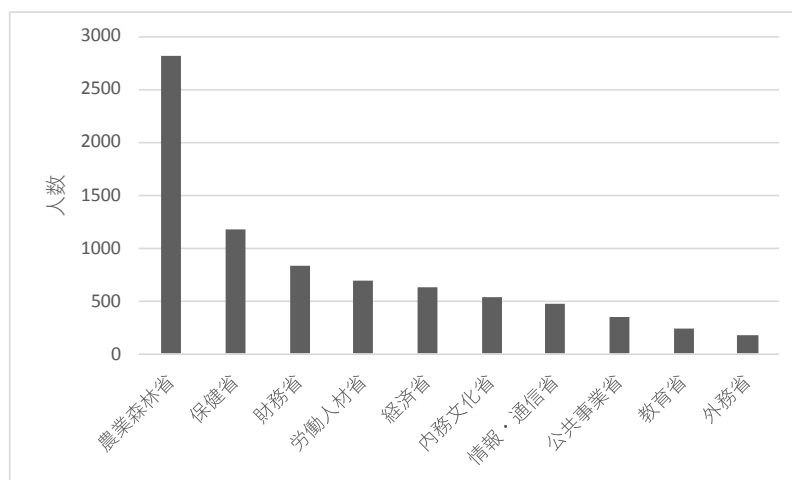


図 9 正規職員の人数（省レベル）

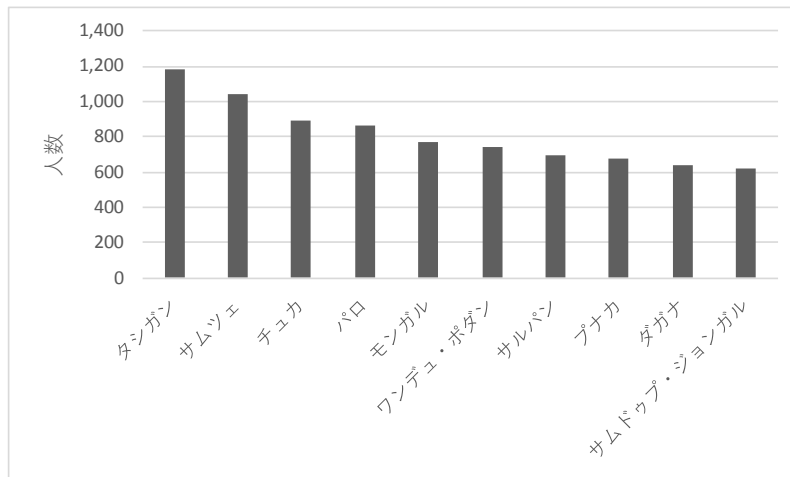


図 10 正規職員の人数（上位 10 県）

⑦ ジェンダー配慮¹²

ブータンは、世界男女格差指数では、144 か国中 121 位に位置している。ブータンにおける男女の立場は法的に平等であり、一般的に女性の地位も他の開発途上国と比較して相対的に高いと言われている。一方で、都市と農村部では状況が大きく異なるほか、女性の家庭における役割を、専業主婦や母親としてみなす社会的認識がある。

こうした概況の中、ジェンダー主流化に関して、ブータンは 1981 年に「女性に対するあらゆる形態の差別の撤廃に関する条約（女性差別撤廃条約）」を批准している。ブータン政府はこうした国際規範に沿いながら、国内政策でも複数の施策を講じている。第 11 次 5 か年計画においても、「女性の参加促進のためのジェンダー視点に立った環境づくり」を主要目標として掲げているほか、2014 年には、ジェンダー平等推進のための中心組織である女性と子供のための国家委員会が「ジェンダー主流化ガイドライン」を策定し、ジェンダー主流化に向けた各セクター共通のアプローチとその手順を示している。また、政策審査のツールとして各セクターで共通して利用されている「GNH 政策審査ツール」でも、審査項目の一つとしてジェンダー平等が設定している。

公務員におけるジェンダーバランスに関して、ブータンの公務員全体に占める女性の割合は約 36%であり、2008 年の 29%から改善しつつある¹³。ただし、上級公務員（EX/ES カテゴリー）では男性が 214 名に対して女性は 27 名である。上級公務員の女性の比率は少ないが、予備群といえる P1 レベルでは女性比率は 25%であり、今後改善することが見込まれる。

¹² JICA「国別ジェンダー情報整備調査（ブータン王国）」、2017 年 2 月

¹³ Kuensel Online, <http://www.kuenselonline.com/gendergapincivilserviceclosingfasttrsc/> (2017 年 9 月アクセス)

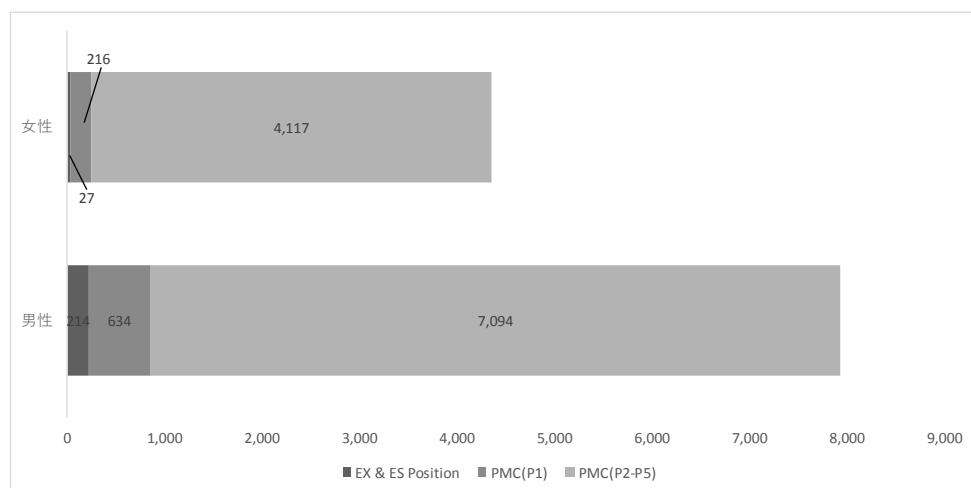


図 11 男女別公務員数

(2) 人材育成制度

ブータンにおける公務員の人材育成制度は、就業前研修と、就業者に対する短期研修制度、長期研修制度が存在している。

また、第 11 次 5 か年計画下における公務員人材育成の予算については、5 年間で 45 億ニュルタムの予算がかけられた。下表の通り、約 6 割の予算がドナーによって賄われている。また、第 12 次 5 か年計画下では、総額 30 億ニュルタム程度の予算が計上される見込みである。

表 8 公務員人材育成に係る予算額（百万ニュルタム）¹⁴

年	総予算額 (a+b)	ブータン政府支出額(a)	ドナー・プロジェクト支出額(b)
2013－2014	867.166	413.291	453.875
2014－2015	888.952	376.949	512.003
2015－2016	896.965	382.849	514.116
2016－2017	882.844	367.447	515.397
2017－2018	971.155	324.355	646.800
合計	4,513.477	1,540.536	2,972.941

¹⁴ Strategic HRD Plan for the 12th FYP (draft)

① 就業前研修

BCSE に合格した新卒の公務員は、採用されたポジションで求められる知識と技能を身に着けるための就業前研修に参加することが出来る。就業前研修は RCSC が所管し、親組織と協議の上、研修内容が定められる。この研修を修了すると Post Graduate Diploma (PGD) が授与される。提供されるコースは、採用されるスーパーストラクチャーに対応して、PGDPA (Post Graduate Diploma in Public Administration)、PGDFM (Post Graduate Diploma in Financial Management)、PGDNL (Post Graduate Diploma in National Law)、PGDE (Post Graduate Diploma in Education) の 4 つのコースが主に用意され、高等教育機関や研修所で研修を受けることになる。例えば、RIM は PGDPA や PGDFM の受入機関となっている。このほか、より専門性の高いコースや、ブータン政府奨学金による学士号取得のためのプログラムも用意されている。

② 就業者に対する研修制度

公務員に対する研修としては、公務員としての専門性や能力強化・維持を目的として、国内外で多数の研修機会が提供されている。研修についても 5 か年計画である人材育成計画 (Strategic Human Resource Development Plan) に関連するものが採用されることとなっている。研修は、6 か月未満の研修が短期研修 (STT)、6 か月以上の研修が長期研修 (LTT) と定義されている。STT は、カウンターパート研修、スタディーツアー、セミナーや国際会議等への参加を主とし、LTT は学位取得を目的とした研修として実施される。

次期 5 か年計画に沿って策定される予定である人材育成計画の案では、STT ではリーダーシップやデザイン思考、マインドフルネス等の特定のスキル、LTT では人員の多い医師、教員、エンジニア向けのプログラム及び中国やインド等の特定の国の外交政策が主要なテーマとなる予定である。このほか、海外ドナー奨学金等の RCSC が直接運営するプログラムについては、人材育成ニーズに柔軟に対応するプログラムとして位置付けられている¹⁵。

LTT のうち、特に博士号及び修士号の学位取得を目的としたプログラムの実施件数は、2014 年をピークとして減少している。また、LTT の実施地域については、ブータン国内が最も多く、次いでインド、タイ、オーストラリアとなっている。特に博士号の取得を目的としたプログラムは主にオーストラリアで実施されていることがわかる。

¹⁵ Strategic HRD Plan for the 12th FYP (draft) 及び RCSC へのヒアリングによる。

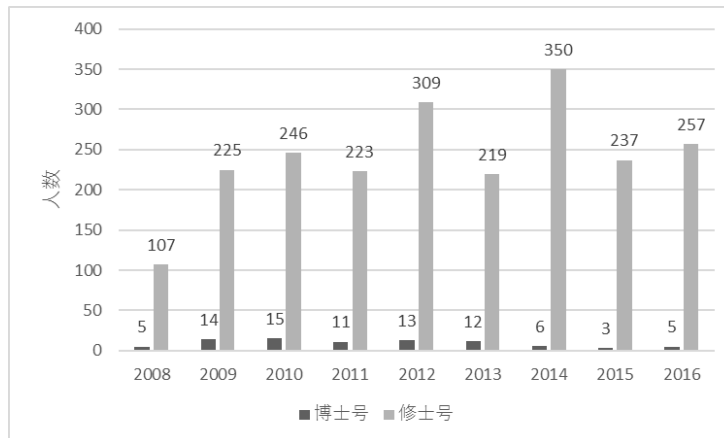


図 12 LTT の実施件数

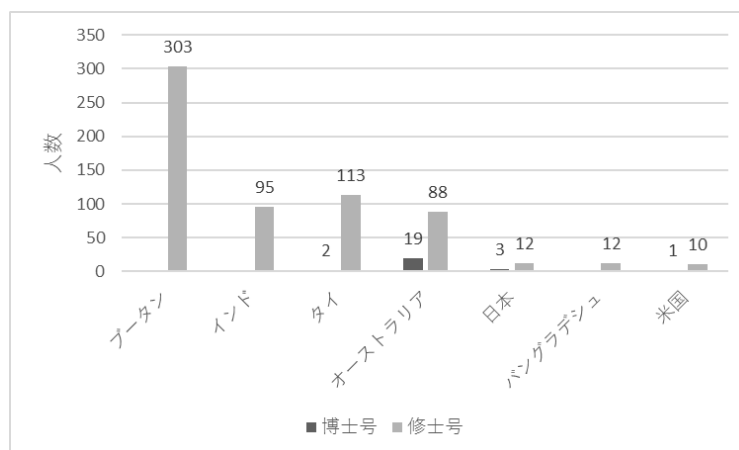


図 13 LTT の実施場所（2016 年）

こうした LTT への参加者の属性を所属機関別にみると、中央省庁だけでなく、県から数多くの研修参加者がいることがわかる。また、職位別に奨学金受給者数を示す統計データによれば、P5 から P3 までの職位が主たる奨学金受給者であり、特に P4 の公務員が最も多いことがわかる。

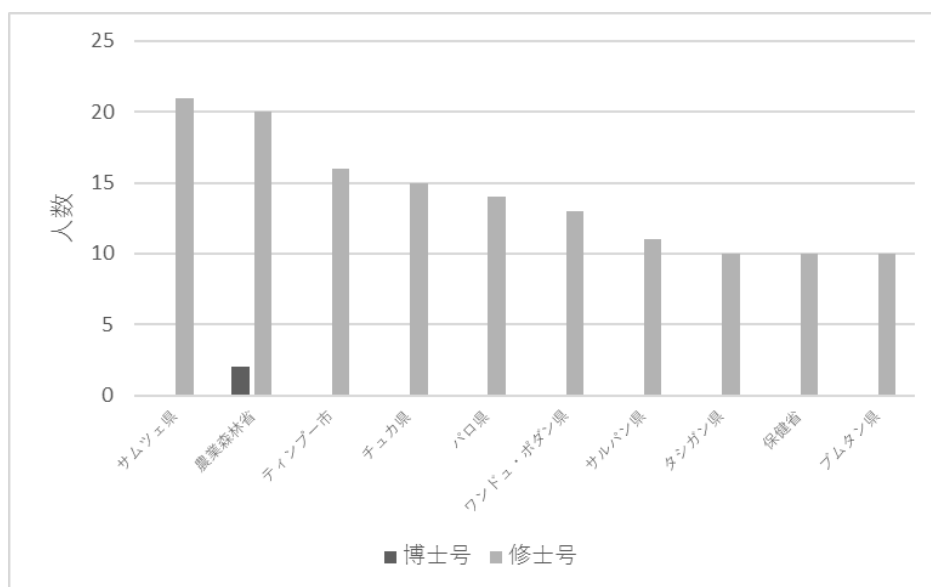


図 14 所属別研修参加者数（トップ 10）（2016 年）

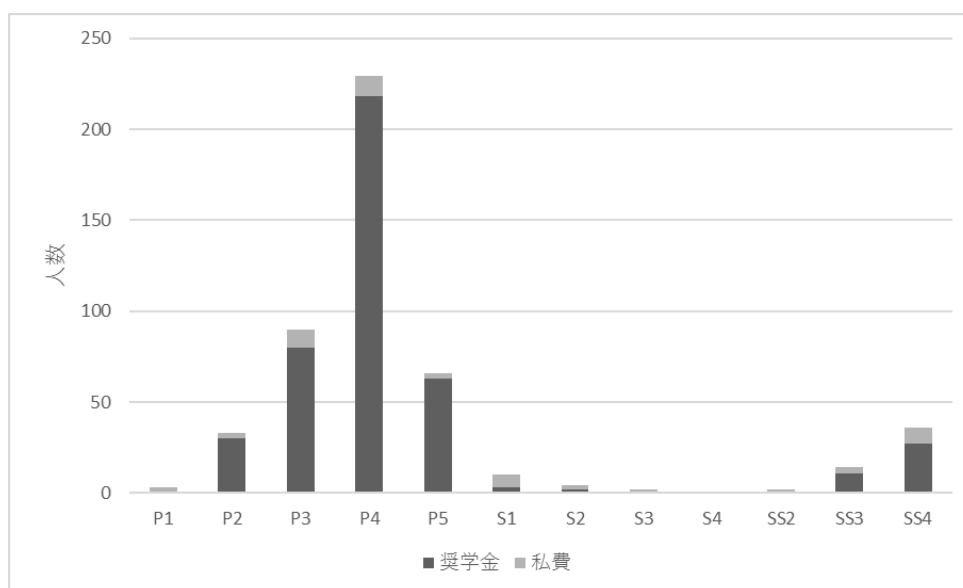


図 15 職位別奨学金受給者数（2016 年）

LTT の選考プロセスについては、所属機関の人事委員会が研修内容の審査と参加者の適性の確認を行ったうえで、ショートリストを作成し、最終的に RCSC が面接試験を行って承認をする仕組みとなっている。選考には、予め選考基準が定められている。

表 9 LTT における選考基準

審査過程	項目	配点
書類審査 (100 点満点)	直近 2 年の人事評価	40
	地方での経験	5
	年齢	5
	学業成績	40
	これまでの業績	10
面接試験 (100 点満点)	一般教養	30
	専門性とリーダーシップ	35
	ポテンシャル	35

また、研修に参加すると、定期的な報告や成果報告が義務付けられるほか、研修と研修の間には一定の期間（トレーニング・ギャップ）を置く必要があり、連続して研修に参加することはできない。このほか、途中で研修を中断した場合の罰則や復職義務期間も存在する。

LTT を例にとり、研修参加に係る主な資格要件や各種罰則を以下の通りまとめる。

表 10 LTT 参加に係る主な資格要件及び罰則規定

項目	内容
年齢要件	45 歳以下
勤続要件	2 年以上の就業経験
取得できる学位	別の LTT で取得した学位以上の学位取得を目的とする LTT は原則として参加不可
トレーニングギャップ（LTT への連続参加）	前回の LTT の期間の 2 倍の期間が必要
復職義務期間	参加する LTT の期間の 2 倍の期間
研修を修了できない場合の金銭的罰則	奨学金に係るコストの 2 倍
研修を修了できない場合の人事上の罰則	LTT 期間の 2 倍の期間、昇進が停止

このように、研修参加者には順守すべきルールや罰則等が課せられていることから、研修に参加する際には、RCSC との間で誓約書が交わされる。

1-4. 我が国の援助動向

1-4-1. 我が国の援助動向

(1) 概要

ブータンに対する我が国の援助協力は、1964 年の農業分野における専門家派遣に始まり、現在まで同国における主要ドナーとして無償資金協力を中心とした支援を実施している。我が国のブータンに対する援助政策として、2015 年 5 月に対ブータン王国国別開発協力方針が策定された。同方針では、ブータン独自の開発理念である GNH を尊重し、2008 年に開始された民主化の取り組みへの後押しとなる支援を通じて、地域全体の安定に寄与としている。援助重点分野（中目標）には 2 つの分野が設定され、3 つの開発課題（小目標）が設定されている。ブータンにおける JDS は全ての開発課題に資する事業として位置付けられている。

表 11 我が国の対ブータン援助方針

援助基本方針（大目標）	重点分野（中目標）	開発課題（小目標）
農村と都市のバランスの取れた自立的かつ持続可能な国づくりの支援	持続可能な経済成長	・ 地方部の生活改善 ・ 産業育成・雇用拡大
	脆弱性の克服	・ 環境問題・気候変動への対応

近年の主要ドナーによる援助実績の推移は下図の通り。我が国は OECD 諸国のうち最大のドナーとしてブータンの開発に貢献している。

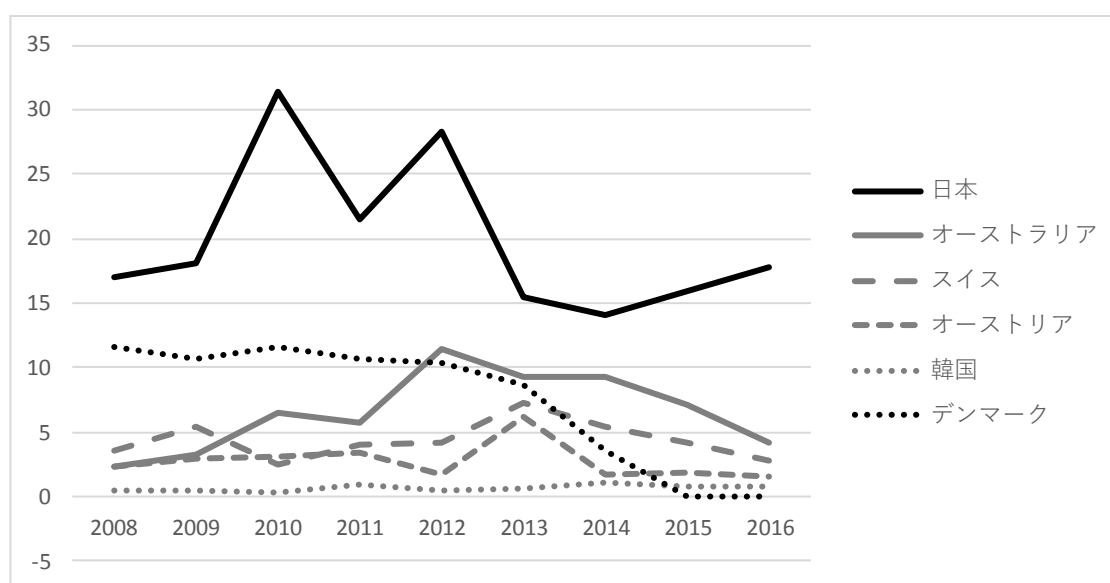


図 16 主要ドナーによる対ブータン王国援助実績推移¹⁶

（単位：百万米ドル、支出純額ベース）

(2) JICA による事業¹⁷

JICA は開発計画支援として、2016 年度から「全国総合開発計画 2030 策定プロジェクト」、2017 年度から「ブータン電力マスタープラン 2040 策定プロジェクト」を実施している。行政分野では、2015 年度から「住民関与を目指した地方行政支援プロジェクト」を実施している他、農業分野では 2015 年度から「中西部地域園芸農業振興プロジェクト」等、インフラ分野では「橋梁施工監理及び維持管理能力向上プロジェクト」等、防災分野では 2017 年度から「ブータンにおける組積造建築の地震リスク評価と現在技術の開発」等が実施されている。

¹⁶ OECD.Stat <http://stats.oecd.org> から作成

¹⁷ JICA 案件配置図（ブータン）、2017 年 10 月 1 日基準 を参照。

1-4-2. 我が国の留学制度

(1) 概要

2017年5月時点での国費・私費いずれも含む日本への留学生総数は97名である¹⁸。在学段階別でみると、このうち22名が大学あるいは大学院に在籍している留学生であり、75名は日本語学校、専修学校等に在籍している留学生である。

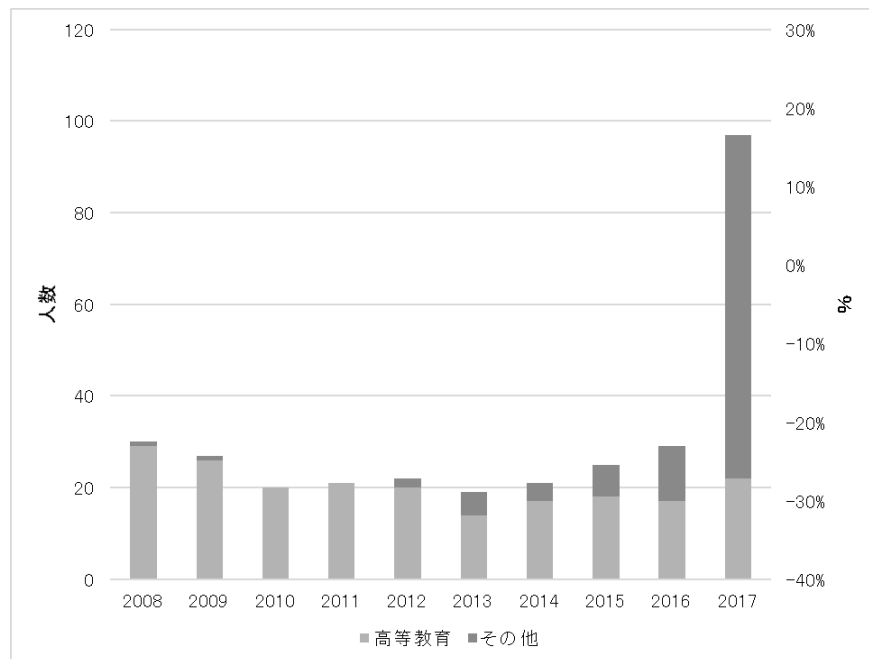


図 17 留学生数の推移

過去の統計では、概ね 20 から 30 名程度の留学生数で推移してきたが、2017 年に私費留学で日本語学校に在籍するものが急増し、留学生総数が増加した。この背景には、ブータンにおける若年層の雇用対策の一環として労働人材省が海外への留学を推進していることがあると見られる。日本向けには、2017 年に 500 名の若者が日本語学校あるいは専修学校へ留学に派遣されている¹⁹。

日本政府によるブータンに対する留学生事業は、主に 4 つの機関によって実施されている。JDS と同様に、行政官を主要な対象としているものは、文部科学省国費外国人留学制度の研究留学生制度、日本政府から国際機関への拠出金を通じた奨学金事業である。表 12 は、これらの概要を整理したものである。

¹⁸ 独立行政法人日本学生支援機構（JASSO）「平成 20～29 年度 ブータン出身留学生数推移（国費私費・在学段階別）」

¹⁹ 「Nearly 400 more Bhutanese to leave for Japan Soon」Kuensel 紙（2017 年 9 月 20 日）。ブータン政府から日本語教育への財政的支援はあるが、留学への奨学金は支給されない。

表 12 我が国の留学制度

実施機関	事業名	趣旨等
文部科学省	国費外国人留学制度	日本と諸外国との国際文化交流を図り、相互の友好親善を促進するとともに、諸外国の人材養成に資する。
日本学術振興会 (JSPS)	外国人研究者 招へい事業	個々の外国人特別研究員の研究の進展を支援するとともに外国人研究者との研究協力関係を通じた日本の学術研究の推進及び国際化の進展を図る。
	論文博士号取得希望者 に対する支援事業	アジア・アフリカ諸国の優れた研究者が日本の大学において大学院の課程によらず論文提出によって博士の学位を取得できるように支援する。対象国の学術研究水準の向上と日本と対象国の学術交流関係の発展を目的とする。
外務省	日本／世界銀行共同大 学院奨学金制度 (JJ/WBGSP)	欧米、日本等の開発関連分野の修士課程において学ぶ機会を途上国の中間管理職の人々に対して提供する。25 年以上前より日本政府の拠出金により運営されている。これまで 5,000 人以上が受給、2 億ドル以上が日本政府から執行されている。開発途上国の官民両方が対象。
	アジア開発銀行・日本 奨学金プログラム (ADB-JSP)	ADB に加盟する開発途上国を対象に、アジア太平洋地域 10 カ国にある 27 の指定の大学院で、開発関連分野で学位を取得する機会を提供する。1988 年 4 月に設立され、日本政府の拠出額は 1 億ドルを超える。35 の加盟国の合計 2,700 人以上に奨学金を提供してきた。毎年約 300 人に提供。
財務省 (税関)	世界税関機構・日本奨 学金プログラム (The Japan-WCO Human Resource Development Programme)	WCO に加盟する開発途上国を対象に、税関職員の能力向上を目的に公共財政、知的財産に関連する分野で 1 年の修士課程において学ぶ機会を提供する。受入大学は政策研究大学院大学及び青山学院大学。2000 年に開始され、2016 年までに 52 か国 215 名が同プログラムを卒業した。

(2) 国費外国人留学生制度（文部科学省）

ブータンで実施されている国費外国人留学制度は、研究留学生プログラム、教員研修留学生プログラム及び国費外国人留学生の優先配置を行う特別プログラムである。研究留学生プログラムのうち、大使館推薦枠の 2 名は主として行政官が採用されている。教員研修留学生プログラムは 1 年間の学位取得を目的としないプログラムであるが、年間 3 名が採用されている。また、国費外国人留学生の優先配置を行う特別プログラムとして、九州工業大学が実施している「国際連合と連携した衛星開発能力構築のための宇宙工学国際コース」で留学生を受け入れている。

このうち、行政官向けの修士プログラムとしては研究留学生プログラムが最も一般的である。大使館推薦による 2 名枠は、RCSC が選考し大使館に推薦する行政官に充てられており、取得を目指す学位は修士号、分野は RCSC からの要望によりこの数年は人文・社会学系となっている。なお、指導者として活躍が期待される若手行政官等を修士課程に派遣するヤング・リーダーズ・プログラム (YLP) はブータンでは実施されていない。

国費外国人留学制度は、諸外国との友好親善を図り、人材養成に資する事を目的としている。ブータンにおいては同制度の対象も行政官であるが、国費留学生は個人の育成を主な狙いとしているのに対し、JDS では受入分野や対象者を限定し、特定分野でのクリティカル・マスの形成を狙いとしている点で、戦略性の違いが見られる。

表 13 国費外国人留学制度における研究留学生プログラムの概要

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

表 14 ブータンからの国費外国人留学生派遣者数の推移（プログラム別）²⁰

年度	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
研究留学生	3	5	4	2	3	3	2	3	2	1
教員研修留学生	-	-	-	-	-	-	-	-	3	3

(3) 博士号取得者

ブータン公務員には、修士号だけでなく博士号を我が国で取得した者が9名いる（うち1名は留学中）²¹。文部科学省奨学金の他、ADB 奨学金や民間奨学金で博士号を取得している。分野に特徴があり、農業セクターに関連する学位が最も多く、その他に医療、工学分野となっており、人文・社会学系での実績はない。

²⁰ 在インド日本国大使館からの情報提供

²¹ RCSC からの情報提供

表 15 博士号取得者

卒業年	現職（2018 年 4 月現在）	氏名	分野	大学	奨学金
2006	Chief Forestry Officer, 農業森林省	Dr. Pema Wangda	環境	東京大学	ADB 奨学金
2009	Lecturer, 王立ブータン大学	Dr. Cheki Dorji	工学	横浜国立大学	文部科学省
2011	Chief Vet. Officer, 農業森林省	Dr. Tashi Dorji	畜産	神戸大学	JSPS
2011	Principal Livestock Health Officer, National Dairy Research & Development Centre	Dr. Dorji	農業	鹿児島大学	新日本科学
2012	Program Director, 農業森林省	Dr. Chenga Tshering	医療	鹿児島大学	新日本科学
2017	Dy. Executive Engineer, ブータン航空局	Dr. Karma Wangchuk	情報通信	東京工業大学	文部科学省
2017	Chief Meteorology/Hydrology Officer, National Center for Hydrology and Meteorology	Dr. Singay Dorji	環境	不明	大学奨学金
2017	Chief Laboratory Officer, 保健省	Dr. Sonam Wangchuk	不明	大分大学	JSPS
2021	Engineer, 内務文化省	Dr. Phuntsho Wangmo	防災	名古屋大学	不明

(4) 活躍している日本留学経験者

我が国の留学生制度によって来日したブータン行政官のうち、本調査で把握できた目覚ましい活躍をしている、あるいは JICA プロジェクトとの関連性の強い日本留学経験者を示す。国会議長の他、P1 や EX 等の上位職にも日本留学経験者が在籍している。

表 16 活躍する日本留学経験者

留学年	大学	氏名	現職（2018 年 1 月現在）
不明	京都大学大学院	Dr. Sonam Kinga	国会議長
2003－2004	政策研究大学院大学	Mrs. Tashi Wangmo	国王指名議員
2003－2004	政策研究大学院大学	Ms. Kesang Deki	Commissioner, RCSC
2003－2004	政策研究大学院大学	Mr. Kinley Wangdue	Director, 外務省
2003－2005	香川大学大学院	Mrs. Tashi Pem	Director, RCSC
2006－2008	横浜国立大学大学院	Mrs. Dago Zangmo	Chief Engineer, 公共事業省
2010－2012	九州大学大学院	Mr. Kinga Norbu	Program Director, Agriculture Machinery Centre

2018 年 1 月の現地調査ではこのうち 3 名に対して聞き取り調査を実施した。Mrs. Tashi Wango は労働人材省傘下の職業訓練機構にて政策立案や計画策定等に携わった経歴をもち、こうした業績を評価されて国王から指名をうけて国会議員を 10 年間務めている。また、Mrs. Tashi Pem は日本語で修士号を取得しており、帰国後は財務省職員として自動車グリーン税の導入等の税制改革に携わった後、2015 年から RCSC の Director に就任している。Mrs. Dago Zangmo は一貫して地震等の災害対策分野でのキャリアを積み重ね、日本留学後も家屋の地震対策や災害対策に従事しており、JICA プロジェクトとの関連もある部署でチーフエンジニアとして活躍している。このほか、Mr. Kinga Norbu は JICA プロジェクトが実施されている農業機械化センターで所長を務めている。

こうしたことから、我が国の留学制度で来日した日本留学経験者が、留学で得た知見を活用して行政官としての業績をあげて要職に就くというキャリアパスが実現されていることや、JICA プロジェクトにおけるカウンターパートとなっていることが確認できる。

(5) 同窓会組織

上述の日本留学経験者への聞き取り調査で、日本留学経験者による同窓会は現在活動していないことを確認した。

1-4-3. 民間の協力・交流状況

(1) 民間の協力・交流事例

我が国とブータンとの政府間の文化交流活動に加え、日本ブータン友好協会及び神戸ブータン友好協会等が、友好親善と文化交流の促進に努めているほか、以下のような民間の協力・交流事例が挙げられる。

① ブータン日本語学校²²

ブータン日本語学校は 2011 年 2 月に開校したブータン初の日本語学校である。2 名の日本人教員がおり、初心者から上級者まで対応した授業を展開している。主に日本語観光ガイドを対象にした日本語教育を行っているほか、日本への留学を控えたブータン人も利用している。

② 島根県隠岐郡海士町との交流²³

島根県隠岐郡海士町とブータンとの間で、JICA と海士町の連携プロジェクトとして日本人高校生のブータンへの派遣や、JICA 研修等の受け入れを通じた相互交流が行われている。この他、早稲田大学が実施する早稲田ボランティアプロジェクトのひとつとして、「海士ブータンプロジェクト」があり、海士町での就労体験を行った大学生が、ブータンで地域活性化に貢献すべく活動を行っている。

²² 「日本語教育 国・地域別情報 ブータン（2016 年度）」独立行政法人国際交流基金

²³ 「ブータンがブータンであるために―島根県隠岐郡海士町との相互交流―」平山雄大

③ 埼玉県寄居町との交流²⁴

埼玉県寄居町は 2016 年 10 月にブータンと協定を結び、2020 年東京オリンピックの事前キャンプ地として選手団を受け入れる他、スポーツや文化交流を行う事に合意した。2018 年 4 月にはブータンで開催される初の全国規模の陸上競技大会に寄居城北高校の生徒 2 名を派遣し、大会を支援しようとクラウドファンディングを実施した。

1-5. 他ドナーの援助動向

ブータンにおいて行政官向けの奨学金プログラムは長期、短期あわせて 47 種類存在している。主要ドナーは、オーストラリア、インド、タイであり、中でも、オーストラリア政府奨学金が JDS の最大の競合相手と言える。

表 17 ブータンにおける他ドナーの奨学金事業

ドナー (事業名)	対象	学位	分野	受入人数
オーストラリア政府 (Australia Awards)	公務員 一般	修士	①公務員向け 経済、会計、統計、人材 開発、法律、テロ対策政 策、工学（電子、機械、 電力）、教育 ②一般向け 起業、観光、IT、保険、 食品化学・工学、教育マ ネジメント、人材開発	33 名（2017 年） （22 名が公務員）
タイ政府 (TICA Scholarship)	公務員	修士	サイバーセキュリティ、 物流・サプライチェー ン、経済、会計、教育、 生物学	50 名/年 （フルスカラーシ ップ 20 名、コス トシェア 30 名）
インド政府 (ネルー・ワンチュク 奨学金)	公務員 一般	修士	リーダーシップ、ビジネ スマネジメント、医療、 経済、統計、工学、天然 資源、IT マネジメント	8 名/年 （5 名が公務員）

① Australia Awards²⁵

オーストラリア政府による奨学金事業は 1962 年に開始され、2010 年に Australia Awards に統合された。これまでの累計派遣者数は 8~900 名にのぼり、同奨学金の卒業生は、財務省大臣及び次官、RCSC 次官、GNHC 次官、RUB 学長等、要職に就任している者も多い。実績と歴史あるプログラムとしてブータンにおける知名度と人気が高い。

²⁴ 「ブータンの陸上大会応援 寄居城北高生ら、ネット資金募る」東京新聞、2018 年 2 月 12 日

²⁵ Australia Awards 運営機関の Scope Global 社からの聞き取りによる。

事業の運営は、同奨学金の南アジア 6 か国のエージェントである Scope Global 社が担っている。同社はオーストラリア政府に代わって、募集・選考活動、運営委員会の開催支援、及び帰国後のフォローアップ活動等を実施している。

年間の募集人数は、オーストラリア政府の予算により毎年変動し、2015 年の受入人数は 52 名、2016 年には受け入れが無く、2017 年は 33 名（内、22 名が公務員）であった。2018 年派遣の募集では、200 名の有効応募数があり、最終的に 28 名が派遣される予定である。募集対象は公務員だけでなく一般にも開放しており、合格者に占める割合は公務員が 6 割、一般が 4 割程度である。公務員の募集・選考プロセスでは RCSC が関与し、一般向けの募集・選考では労働人材省が関与している。

取得できる学位は、2010 年には博士号や学士号も対象となっていたが、現在は修士号の取得を目指すプログラムとなっている。また、修士では 1 年コースが主流であったが、2014 年からは 2 年コースのプログラムとなった。

受入分野は、在インドオーストラリア大使館と RCSC 及び労働人材省との協議によって定められる。2019 年派遣の募集では、公務員向けの優先分野として、経済、会計、統計、人材開発、法律、テロ対策政策、工学（電子、機械、電力）、教育が定められている。一般向けには、起業、観光、IT、保険数理、食品化学・工学、教育マネジメント、人材開発が設定されている。

募集では、新聞広告や RCSC ウェブサイトでの広報の他、SMS を用いた全携帯電話ユーザーへの案内等を通じて広報活動を行い、応募はオンラインで行われる。選考では、エージェントが応募資格を確認する他、教育コンサルタントが応募書類の審査を実施している。面接は在インドオーストラリア大使館と RCSC もしくは労働人材省が合同で実施し、合格者が決定される。受入大学は予め設定されておらず、合格者は自身の希望する大学を優先分野の範囲内で選択できるが、第 2 希望に不合格になると奨学金受給資格を失う。なお、女性と地方出身者には選考過程で加点措置がある。

渡豪後には、大学で IAP（Introductory Academic Program）が 1 か月間提供され、論文の書き方や研究の手法、論文引用の方法を学ぶ。その後、SCO（Scholarship Contact Officer）と呼ばれるスタッフが留学生をモニターしている。なお、同奨学金では家族の呼び寄せが可能であるうえ、家族の就労が可能である。このことが同奨学金の人気を支える一要素となっている²⁶。

²⁶ 省庁関係者からのヒアリングによる。

帰国後には、政府関係者も招いて成果報告ワークショップを行う他、帰国後1年の節目で Alumni Development Impact Survey としてフォローアップ活動を行っている。また、同窓会活動として、ワークショップやセミナーを開催している。出発前には壮行会を開催し、同奨学金の卒業生である議員や各省のエグゼクティブにも参加を促している。2017 年はオーストラリアとブータンの国交樹立 15 周年で、かつ奨学金事業開始から 55 周年の節目であり、同窓生のメッセージブックが作成された。こうした充実したフォローアップ施策の背景には、同奨学金が 2013 年に同窓会ネットワーク戦略を打ち出し、同窓会組織の活動に資金を援助して、同窓生の人脈形成や交流を促していることがある。

② TICA Scholarship²⁷

TICA Scholarship は、1980 年代から開始され、地域開発、農業、健康、教育、民間セクター振興などの分野で奨学金を支給してきた。現在は第 4 次技術協力プログラムとして、2017 年から 2019 年までの 3 年間で長期、短期の研修をあわせて 285 枠提供することで合意がされている。同奨学金はフルスカラーシップと、コストシェアリングの 2 つの枠組みを持ち、フルスカラーシップで年間 20 名枠、コストシェアで 30 名枠の長期研修枠を提供している。2017 年現在、41 名の公務員がこの奨学金を受給しており、累計 141 名がこの奨学金を受けた。

2018 年の募集では、サイバーセキュリティ、物流・サプライチェーン、経済、会計、教育、生物学が優先分野として示されており、各分野に 1 つの受入大学が設定されている。

③ ネルー・ワンチュク奨学金²⁸

インド政府がドナーとなっている学位取得を目的とする奨学金プログラムの募集枠を合計すると 48 名の奨学金枠が提供されている。その中でも、ネルー・ワンチュク奨学金は両国政府の首脳の名を冠した事業として有力である。

同奨学金は 2010 年から 5 か年計画で開始され、インドのモディ首相がブータンに訪問した 2014 年に、事業予算を倍増し（1,000 万ニュルタムから 2,000 万ニュルタム²⁹）第 2 フェーズの開始が合意された。第 1 フェーズでは募集人数が固定されていなかったが、予算増によって人数枠を固定するとともに、奨学金額や手当の増額が行われた。

意思決定機関として、RCSC、在ブータンインド大使館、外務省、労働人材省、教育省がメンバーとなる委員会が形成されている。

第 2 フェーズでは年間 8 名の受入枠があり、このうち 5 名が公務員枠（1 名は教員、4 名が行政官）である。公務員の選考は RCSC、民間枠は労働人材省が管轄している。2017 年の応募状況は、行政官枠の 4 枠に 7 名、教員枠の 1 枠に 13 名の応募があった。

²⁷ Annual Report (July 2016 – June 2017) , Royal Civil Service Commission

²⁸ RCSC 担当者へのヒアリングによる

²⁹ 約 1,600 万円から約 3,200 万円となった。（2018 年 3 月時点の為替レートで算出）

受入優先分野は毎年レビューされ、他の奨学金プログラムとのバランスも勘案しながら委員会で決められるが、リーダーシップ、ビジネスマネジメント、医療、経済、統計、工学、天然資源、IT マネジメントの 6 つが主なテーマとして設定されている。2017 年現在、11 名の公務員が修士号取得のために留学中で、累計 41 名がこの奨学金で留学を果たした。

1-6. 対象機関の人材育成ニーズ及び人材層の状況

JDS の成果発現の前提条件となる、適格な人材の選出に向け、対象機関の人材育成ニーズや人材層の状況を把握するため、文献調査及びアンケートと聞き取り調査を実施した。統計データは RCSC が発行する公務員人事統計を主たる分析対象とし、人材育成ニーズについてはアンケートと聞き取り調査によって把握した。

(1) 人材層の状況³⁰

① 各ポジションの年齢構成及び学位取得状況

ブータン公務員制度における幹部候補層として BCSE に合格した PMC 以上の公務員が対象者になることを前提に、基本的な要件である年齢と学位取得状況を中心に、公務員人事統計の分析を行った。

公務員の職位別の年齢構成を分析した結果、25 歳から 29 歳では P5、30 歳から 34 歳では P4、35 歳から 39 歳では P3 と P4 レベルの職員が最も多いことがわかる。従って、JDS が 40 歳未満を基本的な年齢要件としていることを考慮すると、P5 から P3 の 10,639 名が主なターゲット層となることが想定される。人材育成制度で述べたように、これらのポジションにある者が LTT で奨学金を多く受給していることから、この想定は妥当と考えられる。

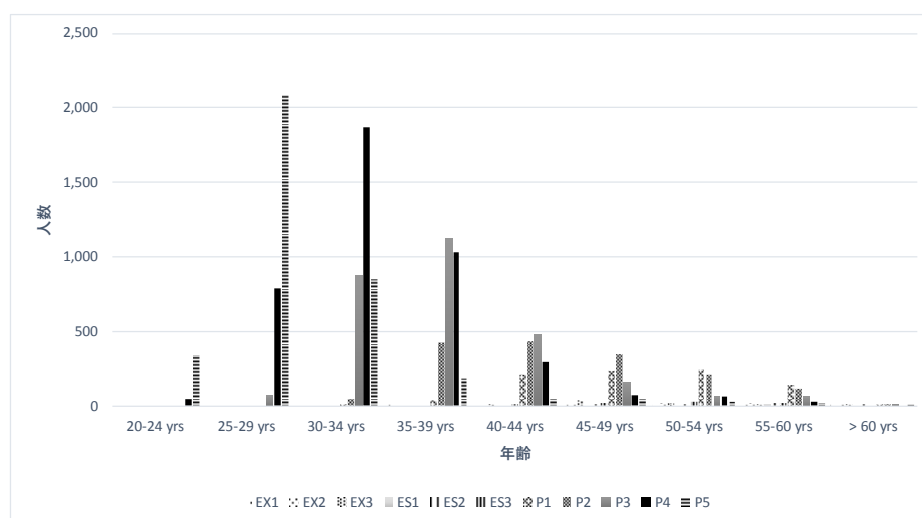


図 18 ポジション別の年齢構成

³⁰ CIVIL SERVICE STATISTICS 2016, Royal Civil Service Commission

次に、公務員の学位取得状況を確認する。BCSE では学士号が出願要件となっているものの、過去の公務員制度では学位が無くても採用・昇進できたことから、実際の学位取得率は約 69%に留まっている。職位別に求められる学位の取得状況を分析すると、EX 及び ES クラスでは高い学位取得率となっているが、主なターゲット層となる P5 から P3 においては、62%から 76%程度となっている。これらのデータから、学士号以上の学位を持つターゲット層の公務員数は、P5 で 1,970 名、P4 で 2,481 名、P3 で 2,083 名となる。

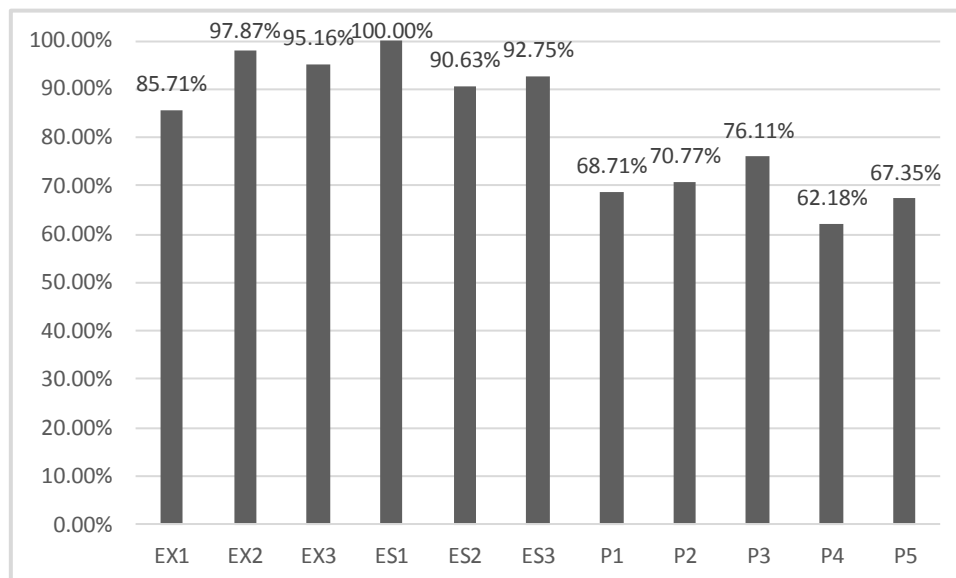


図 19 ポジション別学位取得率

以上の分析により、主なターゲット層と考えられる P5 から P3 の公務員数は 10,639 名であり、このうち学歴要件を満たすのは 6,534 名という事になる。

さらに、修士号以上の学位を持つ公務員は、修士号保持者で 2,120 名、博士号保持者は 33 名となっている。この統計には職位別のデータが存在しないため詳細は不明だが、上述の 6,534 名にも修士号以上の学位を既に取得した者も相当数含まれるものと思われる。

② 各行政機関の人員構成及び学位保持状況

JDS では各行政機関の人事部門が選考過程の最初の窓口となると想定されることから、効率的な募集活動を念頭におき、各行政機関における人材層の状況を分析する。

組織形態別の所属人数規模を総人数及び P5 から P3 の想定ターゲット層で見ると、県 (Dzongkhag) が最も人数規模が大きく、また想定ターゲットとなる P5 から P3 の公務員数も多い。また、地区 (Thromde) では総人数に占める P5 から P3 の人数比率が他の組織形態に比べて高いことが分かる。

人口の少ないブータンにおいて、多くの応募者を獲得するためには、中央省庁のみならず、こうした地方組織に所属している公務員も対象とすることが必要と考えられる。ブータンの公務員制度では中央と地方の公務員でステータスの違いはなく、地域間の異動も一般的であることから、両者を区別することに合理的な理由はない。また、「第12次5か年計画」の主要なテーマが地方分権であることに鑑みれば、人材育成を通じた地方政府強化の妥当性は高い。さらに、人材育成制度で述べたように、多くの地方組織出身者が奨学金を受給してLTTに参加していることから、地方における人材ニーズの高さが確認できる。

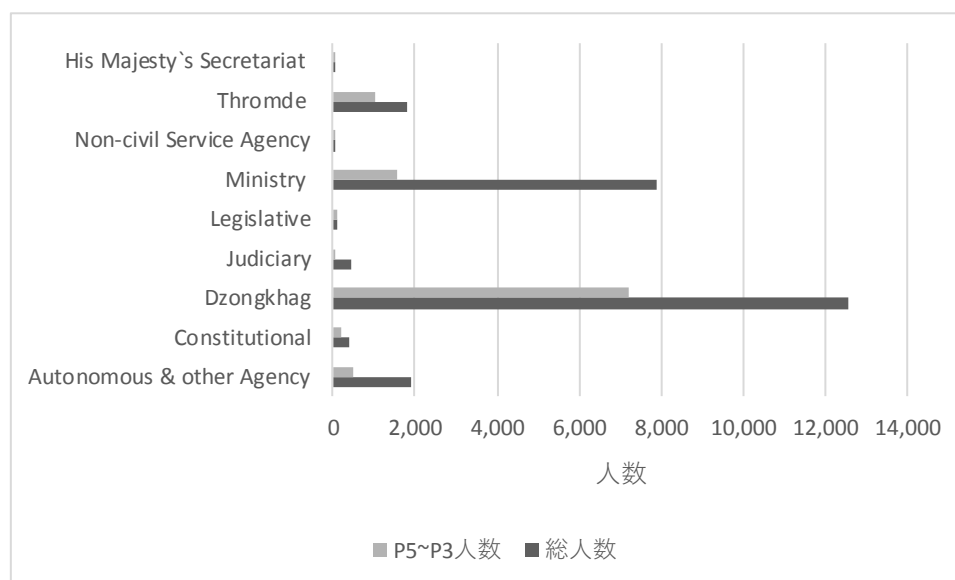


図 20 組織形態別の人数

他方で、ブータン特有の交通アクセスの利便性³¹も考慮すると、地方における募集活動を頻繁に行う事は考えにくく、募集活動は首都であるティンプーを中心に、中央行政機関向けに展開することを念頭に置く必要がある。前述のとおりブータンの公務員制度では親組織制度が取られており、県や地区に所属している公務員も、その人事については所属組織ではなく、ティンプーにある親組織が所掌していることになる。こうしたことから、親組織としての中央行政機関の重要性は変わらない。

主要な親組織別の人材層の傾向を下図で示す³²。円の大きさは正規職員数、横軸は想定ターゲット層となる P5 から P3 の若手職員数の割合、縦軸は学士号の保持率を示す。多くの組織で学士号の保持率は 14% から 22% の範囲に集中しているが、若手人材層の比率は大きく 2 つのグループに分かれている。農業森林省及び公共事業省は規模の大きい親組織ではあるが、他省庁と比較して若手人材層の割合が 10 ポイント程度低い。財務省や内務文化省は一定の人数規模があり、学士号保持率及び若手職員が占める割合も高く、JDS が求める人材要件に沿った層が高い確率で在籍していると考えられ、重点的な募集活動を行う事で募集要件に沿った候補者を効率的に獲得できる可能性が高い。

³¹ 地方都市へは道路アクセスに限られるうえ、移動に終日もしくは複数日かかるエリアもある。

³² 所属職員数上位 8 組織を抽出。なお、教育省及び保健省は多数の教員・医療スタッフを抱えており、行

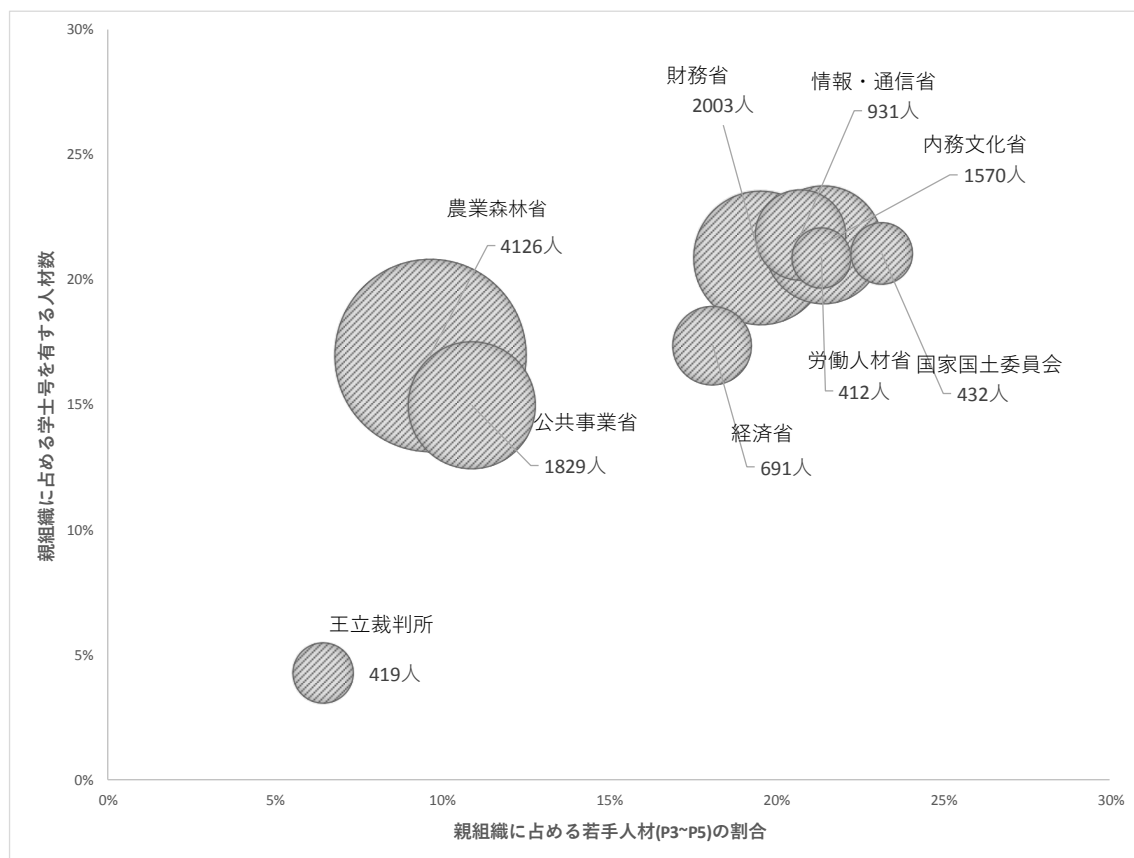


図 21 親組織におけるターゲット層の比較

さらに主要な親組織別の学位取得状況³³をより詳細に見ると、学士号以上修士号未満³⁴の学位を持つ者は農業森林省、財務省、内務文化省で数が多い。修士号以上の学位取得者の割合でみると、経済省が 14%と最も多い。また、博士号取得者でみると、博士号取得者の多く（33 名中 22 名）が農業森林省に所属することがわかる。

学士号以上修士号未満の学位取得割合と修士号以上の割合の差分を見ると、各親組織の学位ニーズの傾向が推測できる。経済省では学士号取得率と修士号取得率に差がないことから、各々の職員に修士レベルの能力が求められる傾向にあると思われる。農業森林省については、修士取得率は高くないものの、相当数の博士号取得者がいることから、少数精鋭の知的リーダーが組織の知識基盤となっていると考えられる。

政官の数に関する比較が困難になることからこの図からは省略している。

³³ 所属職員数上位 8 組織を抽出。教育省及び保健省は多数の教員・医療スタッフを抱えており、行政官の数に関する比較が困難になることからこの図からは省略している。

³⁴ P.G Diploma、P.G.Certification、Bachelor's Degree がデータとして含まれる。

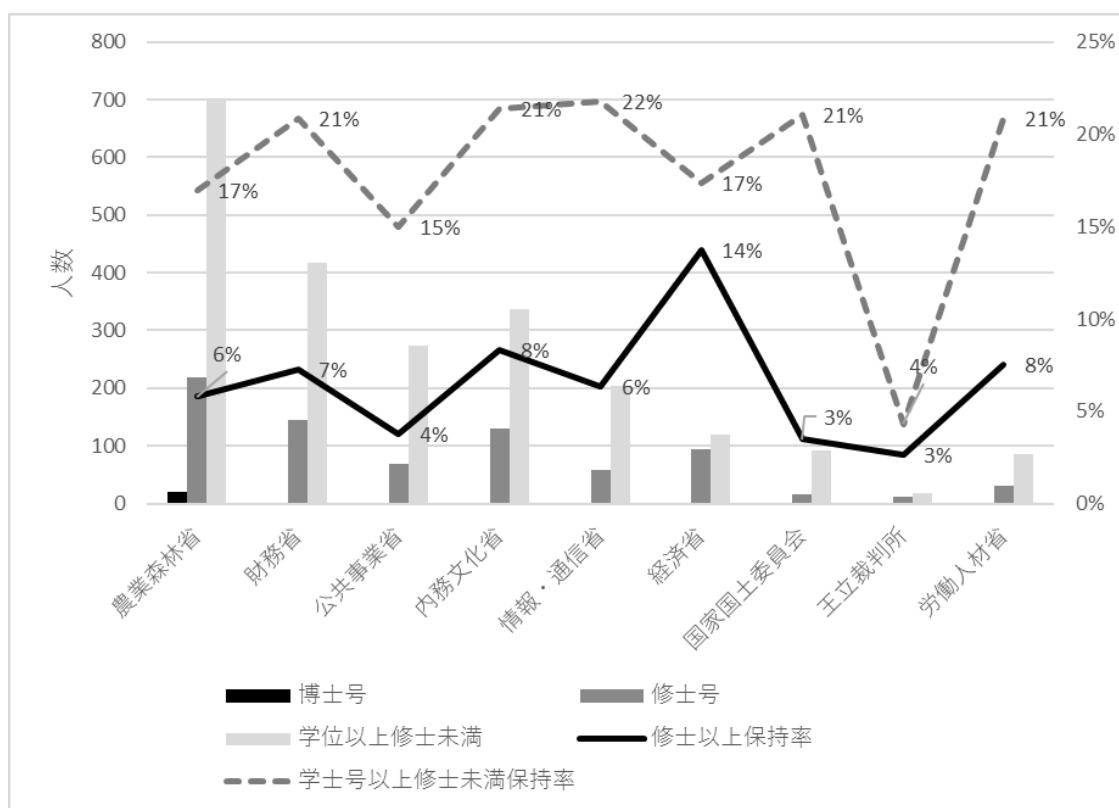


図 22 親組織における学位取得状況

③ 職種の人員構成

ブータンにおける公務員制度では、職種を中心に人事制度が構成され、公務員は特定の省に永続的に所属せず、同じ職種を維持して人事異動を繰り返す。このことを念頭に、ブータンでは職種を対象グループとして検討するのが妥当である。人材層を検討する際に最も重要となるのは、各職種における人材配置の状況と言える。

各スーパーストラクチャーの人員構成を職位ごとの人員構成から分析する。PMC の所属数で比較すると、Education Services には約 8,000 名、Technical Services には約 2,000 名、Administration Services には約 1,000 名、Financial Services には約 600 名が在籍している。ただし、最も規模の大きい Education Services には、公務員であるが行政官でない教員が数多く含まれていることに注意が必要である。

次に、想定対象グループと考えられる P5 から P3 の職員数を MOG レベルまで抽出し、JDS の対象となりえる人材層の状況を検証する³⁵。なお、一部の MOG は複数のスーパーストラクチャーに重複する場合がある。分析を容易にするため、まずこうした MOG を除いたデータを用いる。

³⁵ Education Services は今回の分野課題表と一致しない職種であるため分析対象から除外している。

P5 から P3 の職員数を Administration Service 下の MOG で見ると、Planning & Research Services が 214 名と最も多い。ついで、Human Resource Services で 201 名、Trade, Industry & Tourism で 67 名となっている。Financial Service 下の MOG では、Financial & Audit Group に 319 名が在籍している。Technical Service 下の MOG では、Architectural, engineering & land services に 356 名、Agriculture & Livestock services が 226 名、Forestry & Environment Protection Services が 151 名となっている。

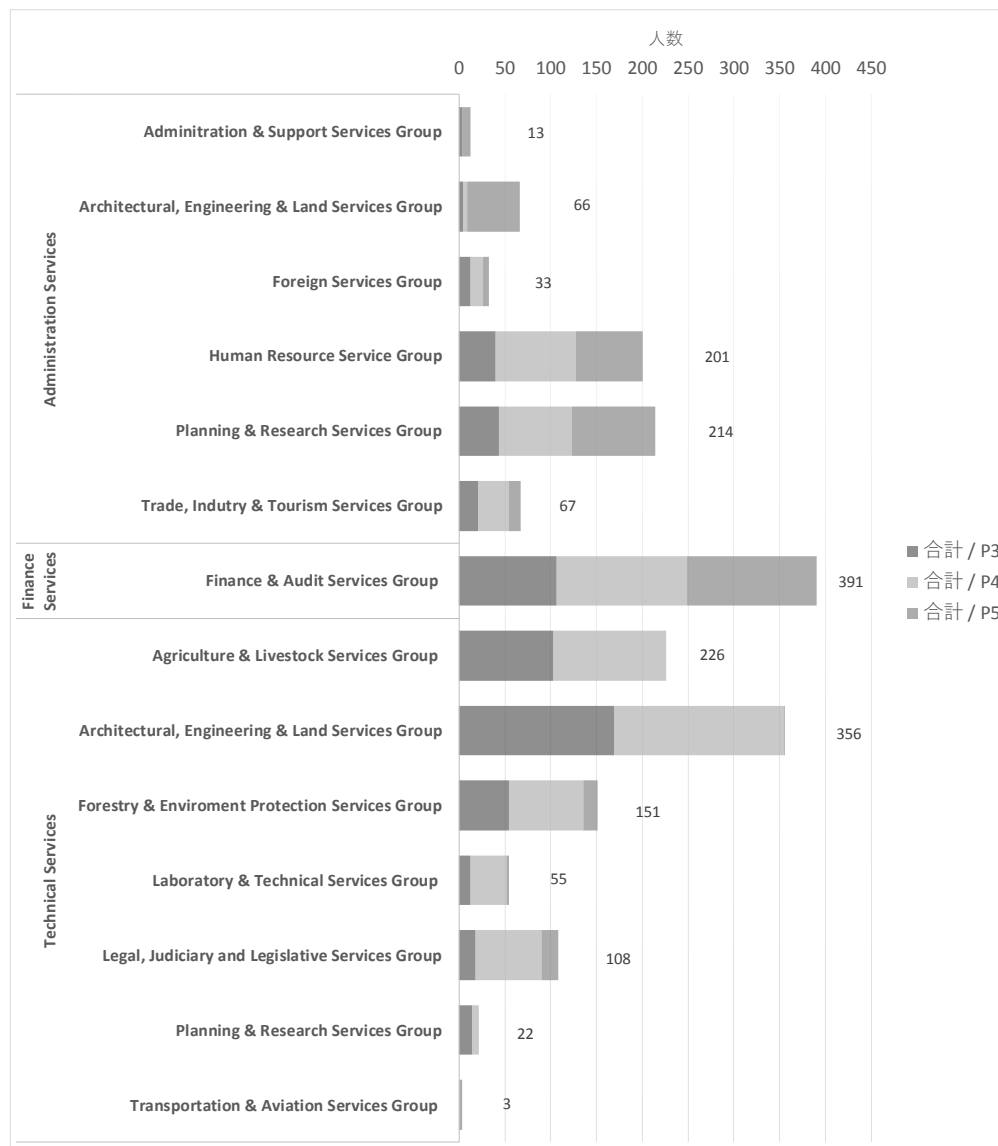


図 23 各 MOG の人員構成

複数のスーパーストラクチャーにまたがる MOG では、Technical Service に分類される Administration & Support Services（299 名）及び Multiple Entry に分類される Program Services（150 名）が最も人数が多い。財務、工学あるいは教育等の分野で専門的な見識が必要な業務にあたる Administration & Support Services は Administration Service ではなく Technical Service 等の別スーパーストラクチャーに分類されることがある他、横断的な見識³⁶が必要とされる Program Officer はスーパーストラクチャーの枠を超えた Multiple Entry という職種に分類されている³⁷。

ここまで MOG のレベルまでの人員構成の分析を行ったが、いずれの MOG でも人数規模が限られている状況である。有望な候補者を獲得するためには、一定数の対象者数を確保する必要がある。職種はさらに SG にまで細分化されていくことになるが、対象グループを設定する際には、専門性と職種の関連性を見ながら、スーパーストラクチャーのみ、あるいは MOG までの指定とするなど、幅広い人材層が応募できる要件とすることが望ましいと考えられる。

(2) アンケート調査の概要

全ての行政機関に対してアンケート調査を実施した。

- アンケート送付日：2018 年 1 月 16 日
- 締切：2018 年 3 月 30 日
- 送付先：64 組織
- 回収率：20%（64 組織中、13 組織が回答）

(3) 聞き取り調査の概要

国内における既存資料分析結果を踏まえて、2017 年 12 月と 2018 年 1 月の現地調査にて、主要政府機関を訪問し、開発課題や人材育成ニーズを聞き取った。併せて、我が国への留学経験をもつ帰国留学生からも JDS に期待する付加価値プログラム等についての助言を得た。

(4) 両調査のファインディング

① 開発課題及び人材育成ニーズ

アンケート調査及び聞き取り調査で確認した対象機関の優先分野と開発課題を表 18 にまとめた。

³⁶ 例えば、職業訓練学校の教員をエンジニアが務める事がある。一時的に Multiple Entry に位置付けられる Program Officer となるが、必ず元のスーパーストラクチャーに戻ることになる。

³⁷ Super Structure Manual version 1 (2016), Royal Civil Service Commission 及び RCSC への聞き取りによる。

表 18 主要対象機関の優先分野及び開発課題

組織名	人材育成が必要な分野
農業森林省	農業経済、マーケティング、高付加価値農産品、食品衛生 等
労働人材省	起業家支援、職業訓練強化、労働法、労働衛生 等
財務省	マクロ経済、公共財政
経済省	公共政策、リーダーシップ、ICT、水力発電
情報・通信省	情報セキュリティ、通信工学、交通工学、交通マネジメント、メディア学、航空機メンテナンス 等
外務省	国際関係、公共政策、国際交渉 等
教育省	教育学、公共政策、人材マネジメント
内務文化省	地方行政、公共政策、文化保護、行政学、災害対応計画 等
国家統計局	経済、環境経済、GIS、リモートセンシング 等
国家国土委員会	GIS、リモートセンシング、地図情報マネジメント 等
国家環境委員会	地盤工学、産業廃棄物処理、電子機器廃棄物処理、公害規制、都市計画、環境災害に配慮した建物設計、水資源活用、上下水道 等

② 博士課程のニーズ

アンケート調査では、7機関が博士課程は必要であると回答した。その理由として、組織内に専門家集団を形成する必要性、技術職にあつてはイノベーションが期待できる事が挙げられている。

ヒアリング調査では、公共事業省、内務文化省から博士号保持者の不足が指摘された。各省には研究部門があり、博士号取得者はそれらの部門で ES の職員として活躍が期待されるという。RCSC 及び財務省は特に経済・財政に特化したスペシャリスト養成のため博士課程を利用したいとし、特に RCSC は博士課程について経済分野に特化させたいという強い要望があった。

③ JDS に対する要望

(a) 対象分野の設定

現地調査で訪問したいくつかの省庁から、JDS の対象分野案が技術系に偏る点について指摘をうけた。経済省、農業森林省、公共事業省、外務省等の中央省庁から、農業分野あるいは工学分野はブータンの主要産業に関連する分野で重要性は認めるものの、政策形成や事業評価を行う人材として公共政策分野の人材育成が必要という回答があった。また、RCSC、財務省からは、特にスペシャリスト養成の必要性が高い経済、財政に関連するコンポーネントの増設について強い要望があった。

(b) 年齢要件の設定

農業森林省では 40 歳以上の職員が多いことから、年齢要件を BCSR で定められた LTT 参加要件である 45 歳までに緩和するよう要望があった。

(c) 地方に在籍する行政官への対応

現地調査で訪問したいくつかの省庁は、半数以上の行政官が地方で勤務していることや、「第 12 次 5 か年計画」で地方分権が主要なテーマとなっていることに触れ、地方に在籍する行政官を対象にすべきと指摘した。

(d) 離職者への対応

現地調査で訪問したいくつかの省庁から、広く一般に公募される民間奨学金を得て留学する行政官の離職に関する問題意識が提示された。BCSR で一定の復職義務期間が定められているものの、復職義務期間が終了すると、より待遇の良い国際機関や外国企業等へ転職する者が多く、組織に専門的知識を持つ人材が蓄積されないと指摘している。博士号取得者はその傾向が強く、義務を履行せず罰金を支払ってでも転職をするケースがあるという。

(e) 日本留学経験者のネットワーク再構築への貢献

現状、日本留学生同窓会は組織化されておらず活動していない。こうしたことから、日本留学経験者から、JDS の開始が日本留学経験者同士のネットワークの再構築につながるのではとの期待感が述べられた。

④ 追加プログラムの要望

(a) 就学前研修

日本留学経験者からは、ブータンと日本の文化的背景が類似していることから、日本での大学生活に困難は伴わないとしつつも、ブータンの若者は目上の人間に対して従属的になる傾向があるため、教員とのコミュニケーションの取り方を含めた研究生生活の過ごし方に関する研修の導入について助言があった。

(b) 実践的な研修

大学院でのアカデミックなプログラムだけでなく、官庁や企業でのインターンシップ等より実践的な研修を組み合わせることを希望する意見があった。日本留学経験者からは、技術者であっても事務官であっても頭だけではなく手も動かしながら、知識をどのように具体的に活用するかを学ぶための実践的な研修が必要というコメントが得られた。

(c) 日本の官庁との協力関係の構築

日本留学経験者から、留学生が組織同士の協力関係を構築する橋渡しとなることを期待する旨のコメントが得られた。また、RCSC の職員からは JDS を通じて日本の人事院とのネットワークを構築し、公務員制度について情報を得たいとの要望があった。

(d) 日本人との交流機会

RCSC 及び日本留学経験者は、留学中にアカデミックな学習だけでなく、日本人との交流機会を通じて文化的な側面を学ぶことの重要性を指摘した。特に、規律や勤労倫理、経済発展と文化伝統の調和について学ぶことが期待されている。

第2章 JDS 事業の内容

2-1. JDS 事業の概要

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

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

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

2-1-1. プロジェクトの基本設計

2017 年 12 月に実施された現地調査において、下表の通りブータン JDS の援助重点分野、開発課題及び想定される学位が決定された。

表 19 ブータン JDS の枠組み（2019 年度～2022 年度受入）

JDS 援助重点分野 (サブプログラム)	JDS 開発課題 (コンポーネント)		想定される学位
1 産業開発のための 政策立案能力の強化	1-1 農業農村開発		農学
	1-2 産業振興のための基盤 づくり	1-2-1 経済政策	経済学・開発学
		1-2-2 公共政策・行政	公共政策・開発学
	1-3 持続可能な経済成長のためのインフラ整備		工学・環境学
2 脆弱性の軽減	2-1 気候変動・防災対策		工学・環境学

(1) コンポーネント、研究テーマ

2017 年 12 月の現地調査において、日本側の枠組み案を提示したところ、ブータン側運営委員会の共同議長を想定する RCSC 及び関係省庁より、人数規模の多い事務官向けの分野として、公共政策分野に加え、経済、財政に関する分野の要望があった。

これらに対応するため、個別の開発重点課題に加え、さらに中長期的国家運営のための行財政能力を確保し、マクロな視点をもって新たな産業振興の方向性を模索するため、「産業振興のための基盤づくり」のサブコンポーネントとして、「経済政策」および「公共政策・行政」を設定した。

(2) 対象機関

募集対象機関について、ブータンでは職種を軸とした公務員制度となっていることに鑑み、組織ベースで募集対象機関を設定せず、職種ベースの「ターゲットグループ」を設定することで合意した。また、次期5か年計画では地方行政の重要性が強く打ち出されていること及び行政官の多くが地方で勤務していることから、対象を地方行政組織も含めて設定することに合意した。

また、2018年1月に RCSC から想定ターゲットグループが提示された。想定される研究内容の専門性の高さに応じて、ターゲットとなる職種の階層が細かく指定されている。具体的なターゲットグループはコンポーネントと職種の専門性の合致及び人材層を慎重に検討し、第一回運営委員会で決定することに合意した。

表 20 想定ターゲットグループ

サブプログラム	コンポーネント		想定ターゲットグループ 1. Super Structure a. Major Occupational Group (MoG) i. Sub Group
1 産業開発のための政策立案能力の強化	1-1 農業農村開発		1. Technical Service a. Agriculture and Livestock Service Group b. Forestry and Environment Protection Services Group
	1-2 産業振興のための基盤づくり	1-2-1 経済政策	1. Administration Service 2. Finance Service 3. Technical Service (Statistical Services)
		1-2-2 公共政策・行政	1. Administration Service 2. Finance Service
	1-3 持続可能な経済成長のためのインフラ整備		1. Technical Service a. Architectural, Engineering and Land Services Group i. Engineering Services ii. Farm Mechanization Services iii. Geology and Mines Services iv. Heritage, Sites, Conservation Services v. Meteorology/Hydrology Services
2 脆弱性の軽減	2-1 気候変動・防災対策		1. Technical Service a. Architectural, Engineering and Land Services Group i. Engineering Services ii. Meteorology/Hydrology Services

(3) 受入大学

本協力準備調査に先立ち、JICA はこれまで JDS 留学生の受入実績のある大学及び新たに受け入れを希望する大学に対して、ブータン JDS における想定対象分野／開発課題を提示し、各大学より受け入れを希望する国・課題に関して受入提案書の提出を募った。その結果、14 大学 19 研究科から計 29 件の提案書が提出された。

各大学から提出された受入提案書の内容やこれまでの JDS 留学生を含む留学生の受入実績等の項目について、JICA において評価要領に基づき受入提案書を評価した。その後、本協力準備調査の現地協議において、各コンポーネントに対して提案のあった本邦大学の中から日本側の評価による上位大学をブータン政府側に提示し、各大学の特徴等について説明した。協議の結果、表 21 の通りの受入大学及び受入人数枠で合意した。

表 21 ブータン JDS の受入大学

サブプログラム	コンポーネント		受入大学	受入人数
1 産業開発のための政策立案能力の強化	1-1 農業農村開発		東京大学大学院 農学生命科学研究科	2
	1-2 産業振興のための基盤づくり	1-2-1 経済政策	国際大学大学院 国際関係学研究科	2
		1-2-2 公共政策・行政	立命館大学大学院 国際関係研究科	2
	1-3 持続可能な経済成長のためのインフラ整備		名古屋大学大学院 環境学研究科	2
2 脆弱性の軽減	2-1 気候変動・防災対策		名古屋大学大学院 環境学研究科	1

(4) 博士課程への受入れの検討

博士枠の設定により、日本で育成した将来の知日派リーダーが修士号を取得後、さらに高い次元でブータンにおける開発に主導的な役割を果たすことが期待される。

RCSC との協議においては、特にエコノミストの育成が急務であるとされ、経済学分野での博士課程への受入れを強く望む意見があった。他方、日本側からは受入大学や教員とのマッチングが容易であることや、3 年間で博士号取得が求められるという点から、国費留学生制度等により我が国への留学経験を持つ公務員を対象にしたい旨の要望を出している。

この他、RCSC からは予め受入大学を設定したい旨の要望があった。我が国で経済学修士を修めた行政官の出身大学院や他国 JDS で博士課程受入実績のある大学院での受け入れが検討できる。

2-1-2. JDS の実施体制

(1) 運営委員会メンバー

2017 年 12 月の現地調査で、運営委員会の構成と役割について説明し、ブータン側のメンバーを RCSC の他、GNHC としたいと提案し了解を得た。そのため、ブータン側 2 機関（RCSC、GNHC）、日本側 2 機関（在インド日本国大使館、JICA ブータン事務所）とすることで合意した。

表 22 ブータン JDS 運営委員会メンバー

国	役割	委員
ブータン側	共同議長	RCSC
	委員	GNHC
日本側	共同議長	JICA ブータン事務所
	委員	在インド日本国大使館

(2) 運営委員会の役割

運営委員会メンバーには JDS 運営ガイドラインに基づく運営委員会の機能・役割を説明した。JDS は単なる奨学金事業ではなく、開発のための 1 つの投入であるため、ブータン側運営委員会による募集選考への積極的な協力及び帰国後の有効活用が期待される。

表 23 運営委員会の役割

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

2-1-3. サブプログラム基本計画（修士課程）

2018 年 1 月の現地調査で合意した枠組みの下、JDS 重点分野（サブプログラム）別に基本計画案を作成し、コンサルタントより運営委員会メンバーに説明した。

同基本計画は、案件目標や評価指標だけでなく、それぞれの JDS 重点分野で、ブータンの開発政策における JDS の位置づけ、日本の援助方針と実績、受入大学の活動等をまとめた指針である。4 期分の留学生の受け入れを 1 つのパッケージ(フェーズ)として策定する。同計画に基づいて 6 年にわたり同一のサブプログラム／コンポーネント、対象機関及び受入大学の下で留学生を派遣することにより、中核的人材の政策立案・事業管理等の能力が向上し、ひいては対象機関の政策立案等の能力を向上させることを目的としている。

応募資格要件は第一回運営委員会で協議して決定するが、想定される資格要件は表 24 の通りである。BCSR に規定されている LTT 参加に求める要件と同じ項目については、BCSR に沿う事が基本となる。年齢要件は、ブータンにおける公務員数が必ずしも多くないことから、JDS の運営ガイドラインに定められた資格要件である 39 歳以下から、BCSR 基準の 45 歳以下に引き上げることも、今後の応募状況を踏まえ検討の余地がある。

表 24 ブータン JDS の応募資格要件（案）

項目	要件
国籍	ブータン国籍
年齢	39 歳以下（来日年度 4 月 1 日現在）
学歴	学士号を有すること
職業	ブータン国政府によって雇用されている正職員（契約職員、国営企業の社員は除く）
職務経験	募集締切時点で、2 年以上の実務経験を有すること
語学力	日本の大学院で修士号を取得するために十分な英語力を有する者（TOEFL iBT 61（ITP 500） / IELTS 5.5 以上が望ましい。）
その他	既に海外支援による奨学金を受給し、留学の結果、「修士号」を取得していない者、また、現在他の海外支援による奨学金を受給していない者あるいは受給予定でない者
	本事業の目的を正しく理解し、学業の修了後、母国の発展と日本との友好関係の構築に貢献する明確な意思を有する者
	軍に奉職していない者
	心身ともに健康である者

2-1-4. 博士課程の受入方針

本協力準備調査にて、更にハイレベルの人材を輩出するための博士枠の導入について検討するため、ニーズ調査を実施した。調査に際して、以下の目的、基本方針に関するポイントを案とした。

(1) 目的

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

(2) 基本方針

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

(3) 受入形態・待遇

支援機関は3年間を上限とし、2年間日本に滞在し、最終年の3年目は帰国して本国で論文作成することを推奨する。また滞日中の奨学金は国費留学生の博士課程研究留学生に準じる。

(4) 募集選考方法

通常の修士枠と別に募集選考を行い、対象国 JDS 運営委員会で決定する。応募者本人が受入大学側の事前了解（と指導計画・推薦状等必要書類）を取り付けた上、応募書類一式、研究計画も揃えて応募する。選考について、対象国 JDS 運営委員会側で選考を行う。特に、日本側メンバーの JICA 事務所、日本国大使館の主体的関与が重要となり、将来のトップリーダーとなる人材としての資質を審査するための JICA 事務所長クラスによるインタビューも検討する。また日本国大使館はインドからの兼轄となるが、事業実施状況については遠隔であっても実施代理機関等から常に共有され、インタビューにおいても同様に積極的な関与があることが望ましい。

ブータン側との協議においては、対象機関のニーズ及びキャリア開発（昇進）との関係を踏まえて導入を検討する旨ブータン側へ説明し、最大1名/バッチであることを説明した。博士課程の応募資格要件も修士枠同様に、第一回運営委員会で詳細を協議する予定であるが、ポイントは次の6点である。

表 25 博士課程の資格要件設定に係るポイント

項目	要件
年齢	39 歳以下（来日時 4 月 1 日時点）
学歴	（日本で）（経済分野の）修士号を取得した者
職業	ブータン国政府によって雇用されている正職員（契約職員、国営企業の社員は除く）
職務経験	修士号取得にかかった LTT 期間の 2 倍の実務経験を有すること
語学力	TOEFL iBT 61（ITP 500） / IELTS 5.5 以上
その他	指導予定教員から推薦状を得ていること
	所属組織から留学許可を得ていること

学歴に関しては、文部科学省の国費留学等により、日本で修士号を取得した者とするものが考えられる。一方で、RCSC は博士課程を経済学分野にまず絞りたいとの意向をもっている。ブータンにおいて国費留学等により日本で学位を取得している者は、年2〜3名程度であり、この中で経済学をバックグラウンドに持つものとなれば、さらに有資格者数は少なくなる。優秀な候補者の確保との観点に立てば、修士号を取得した国あるいは分野を限定せず、幅広く博士留学のニーズがある候補者をターゲットにすることも検討すべきである。

対象者は、修士プログラム同様にブータン政府に雇用されている正職員を想定する。その上で、修士プログラムは Technical Service や Administration Service をターゲットグループとして想定しているが、有資格者が少ない場合はブータンの開発に貢献する事が確認できれば、RUB や RIM の教員を対象にすべく Education Service も対象に加えることは検討の余地がある。

ブータン JDS における博士課程の募集要件や運営方法については、JDS における博士課程導入の意図とブータンにおける博士課程ニーズ及び人材状況の双方を慎重に検討し、合意形成を図る必要がある。

2-2. JDS 事業の概要事業費

JDS を実施する場合に必要な事業費総額は、1.80 億円となり、日本とブータン国との負担区分に基づく双方の経費内訳は、下記（3）に示す積算条件によれば、次の通りと見積もられる。ただし、この額は交換公文上の供与限度額を示すものではない。

(1) 日本側負担経費

2018 年度 ブータン王国 人材育成奨学計画（5ヵ年国債）
概略総事業費 約 180.3百万円

（単位：千円）

年度	費目		概略事業費
2018年度 Term-1	実施経費	大学直接経費（入学金、授業料、他） 留学生受入直接経費 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 留学生国内経費 （来日時・帰国時にかかる移動経費、宿泊経費）	1,993
	役務経費	現地活動経費（旅費、現地傭人費、事務所借上費、他） 募集選考支援経費 留学生保険加入費 来日後フリーフィング/オリエンテーション経費 大学会議経費	17,895
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	13,514
	2018年 事業費 計		33,402
2019年度 Term-2	実施経費	大学直接経費（入学金、授業料、他） 留学生受入直接経費 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 留学生国内経費 （来日時・帰国時にかかる移動経費、宿泊経費） 特別プログラム経費	36,363
	役務経費	現地活動経費（旅費、現地傭人費、事務所借上費、他） 事前研修経費 留学生用資材費 留学生保険加入費 来日後フリーフィング/オリエンテーション経費 モニタリング経費 受入付帯経費（突発対応）	9,023
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	12,141
	2019年 事業費 計		57,527
2020年度 Term-3	実施経費	大学直接経費（入学金、授業料、他） 留学生受入直接経費 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 特別プログラム経費	37,068
	役務経費	運営委員訪日ミッション経費 モニタリング経費 受入付帯経費（突発対応）	2,850
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	12,585
	2020年 事業費 計		52,503
2021年度 Term-4	実施経費	大学直接経費（入学金、授業料、他） 留学生受入直接経費 （航空運賃、支度料、奨学金、他） 留学生国内経費 （来日時・帰国時にかかる移動経費、宿泊経費） 特別プログラム経費	24,003
	役務経費	現地活動経費（旅費、現地傭人費、事務所借上費、他） モニタリング経費 受入付帯経費（突発対応） 帰国プログラム（本邦）経費 帰国プログラム（現地）経費	2,013
	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	9,374
	2021年 事業費 計		35,390
2022年度 Term-5	実施代理機関人件費	直接人件費 管理費	1,494
	2022年 事業費 計		1,494
事業費 総額	合計		180,316

（注）上記の概算事業費は、E/N 上の供与限度額を示すものではない。

(2) ブータン側負担経費

なし

(3) 積算条件

- ・ 積算時点 : 2018 年 2 月
- ・ 為替交換レート : 1US\$ = 113.31 円、1BTN (現地通貨) = 1.76 円
- ・ 業務実施期間 : 事業実施期間は、実工程に示した通り。
- ・ その他 : 日本国政府の無償資金協力の制度に沿って積算を行った。

2-3. 相手国側負担事業の概要

JDS 留学生の募集・選考期間は、RCSC が運営委員会共同議長として、JDS の計画・実施・管理・監督を行う主導的役割を担い、募集要項の配布促進等を通じて応募勧奨に協力し、サブプログラム毎に設定された主要対象機関に対して、JDS への協力の働きかけを行う。

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

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

2-4. JDS 事業のスケジュール

本協力準備調査の結果、我が国外務省及び JICA が 2019 年度以降の JDS 事業実施を正式に決定した場合、向こう 4 期の事業については下図に示されたスケジュールに基づく実施が想定される。

	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
協力準備調査									
第1期（修士）		募集選考	来日	帰国					
第2期（修士）			募集選考	来日	帰国				
第3期（修士）				募集選考	来日	帰国			
第4期（修士）					募集選考	来日	帰国		
第1期（博士）		募集選考	来日	帰国					
第2期（博士）			募集選考	来日	帰国				
第3期（博士）				募集選考	来日	帰国			
第4期（博士）					募集選考	来日	帰国		

図 24 実施工程

2-5. 募集・選考方法

2-5-1. 募集方法

(1) 募集ツール

募集ツールとして、募集ウェブサイト、募集パンフレット、ポスター及びリーフレットを作成するとともに、Australia Awards の事例にならない SMS メッセージの活用を検討する。なお、部数やデザイン等は運営委員会で別途決定する。

(2) 募集方法

運営委員会を通じて、各行政機関に募集パンフレット、ポスター及びリーフレットを配布する。また、各省庁・政府機関を訪問しての応募勧奨や、首都及び地方数か所での募集説明会を実施することを検討する。なお、開催場所及び回数は、運営委員会で別途決定する。

また、JICA 帰国研修員同窓会、元日本留学生、JICA 専門家等のネットワークも活用し、より多くの潜在的応募者へ募集情報が伝達されるよう検討する。日本側関係者の協力を得、日本留学についてのイメージを高めてもらうことで、実際の応募に繋がる可能性は高くなると考えられる。

(3) ジェンダー配慮

男性だけでなく女性の JDS 事業への参加を促すため、女性の候補者の募集方法について、「女性の応募を歓迎する」旨募集要項に記載するなど、現地のドナーの取組や JDS 事業関係者の意見を取り入れつつ方策を検討することが重要である。

2-5-2. 選考方法

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

2-6. 来日前オリエンテーション、来日後研修、付加価値提供活動

2-6-1. 来日前オリエンテーション及び来日後研修

JDS を通じた知日家・親日家の育成のためには、背景知識として、我が国の社会や開発経験につき理解することが求められる。また、他国 JDS 帰国留学生に対して行った、来日前・来日後のオリエンテーションに関するアンケートにおいて、日本語研修、日本の社会や文化についての講義について有用であったと回答した帰国留学生が半数以上を占めた。ついては、①我が国の社会や開発経験、ブータンに対する援助方針等の基礎知識の会得、②JDS 留学生としての自覚を持つためのプログラム、③日本で円滑に留学生生活を開始することを目的とするオリエンテーション、④日本文化・日本語に関するプログラムの4点を念頭に実施する。

来日前の現地事前オリエンテーションでは、他国同様に、JICA ブータン事務所による我が国の開発経験、ブータンに対する援助方針及び実施中のプロジェクトについての説明を依頼する。この他、日本渡航にあたっての準備や手続き、日本社会や文化の紹介、JDS プログラムの説明を行う。

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

日本の政治・経済や社会・文化についての基礎知識については、大学教員に依頼して講義形式で実施する。

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

日本語研修は35時間程度実施し、日本での必要な会話能力の習得のみならず、体験型学習を通じて、日本の文化や生活習慣、社会マナーの理解を促進し、実生活で役立つコミュニケーションのノウハウを教授する。

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

2-6-2. 付加価値提供活動内容

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

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

他国 JDS の帰国留学生へのアンケート結果によれば、滞日中のプログラムとして、日本の省庁でのインターン、日本人行政官とのネットワーキング等の要望が高かった。実施代理機関が行う行政官とのネットワーキングイベント、外務省や JICA での個別インターンシップ等、既に実施されつつあるが、これらの試みが事業として継続され、一層促進され発展していくことが望ましい。

このほか、地域社会との交流イベントも留学生にとって関心が高い。実施代理機関が JDS 留学生の帰国前に行うアンケートにおいて、日本語とともに、日本人と交流する機会をより多く持たなかったとの声が上げられることも多い。地域の国際交流団体との連携によるイベントの実施やホームステイ等、地域社会・日本人との交流する機会の提供により、日本社会をより深く経験することに繋がり、親日家・知日家の育成にも貢献できる。

2-6-3. 特別プログラム内容

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

特別プログラムの内容は以下の目的に沿うものとする。

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

JDS の受入実績がある多くの大学で、特別プログラムを活用し、フィールドトリップや国内外のセミナーを実施しており、特にフィールドトリップは他国 JDS 留学生のアンケートでは評価が高かったことが判明している。各受入大学には特別プログラムの活用を奨励すると共に、大学が上記の目的に資する有益なプログラムを提供できるよう、実施代理機関により適切なコンサルテーションが行われることが望ましい。

2-7. モニタリング・厚生補導

2-7-1. 実施体制

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

2-7-2. 厚生補導

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

2-7-3. モニタリング

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

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

2-7-4. 緊急時対応

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

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

2-8. フォローアップの計画

JDS の上位目標を達成するには、JDS 留学生が、帰国後、ブータンの開発に寄与するような役職への就任や昇進につながるよう支援していくことが必要である。ブータン側の運営委員会より各行政機関に対して、過去の JDS の成果や帰国留学生の活躍状況を共有し、JDS 留学生がブータンの開発に貢献できる人材であり、重要ポストへの割り当てについて配慮するよう協力を依頼する。

また、実施代理機関が同窓会活動を支援し、JDS 帰国留学生のネットワークを強化することにより、帰国生同士が協力し合う関係を構築し、ブータンの開発に貢献できる集団を組織する。更に、JICA 帰国研修員同窓会（JAAB）とも連携し、2 年間日本に留学した貴重なリソースである JDS 帰国留学生と JICA 帰国研修員を両国間のパートナーシップ構築に有効活用する。

ブータンにおいては、国費外国人留学制度等で我が国での留学経験を持つ帰国留学生による同窓会活動は行われていない。JDS の開始が、日本留学経験者同士のネットワークを再構築する機会となることが期待される。JDS 留学生の来日前研修や壮行会等に日本留学経験者を招待することで、こうした期待に応えられるとともに、JDS 留学生にとってもロールモデルとなる人物から様々な経験を聞く機会になると考えられる。

第3章 JDS 事業の妥当性の検証

3-1. JDS 事業と開発課題及び国別開発協力方針との整合性

ブータンの開発計画や各セクターの現状と課題等を踏まえ、JDS とブータンの開発計画との整合性等について以下の通り分析した。

3-1-1. ブータンの開発計画との整合性

ブータンでは、自然や伝統等との調和を図りながら、国民が幸福感を持つことが出来る社会を最終目標とする GNH を発展の基本理念としている。これを基本理念としながら、開発大綱である「Bhutan 2020」においては人間開発、文化遺産の保護振興、安定した公平な社会経済発展、グッドガバナンス及び環境保全を 5 つの目標として掲げている。中期的な開発戦略として 1961 年から「5 か年計画」が策定されており、2018 年 6 月には「第 12 次 5 か年計画」が発表され、国会優先課題（NKRA）が定められる。

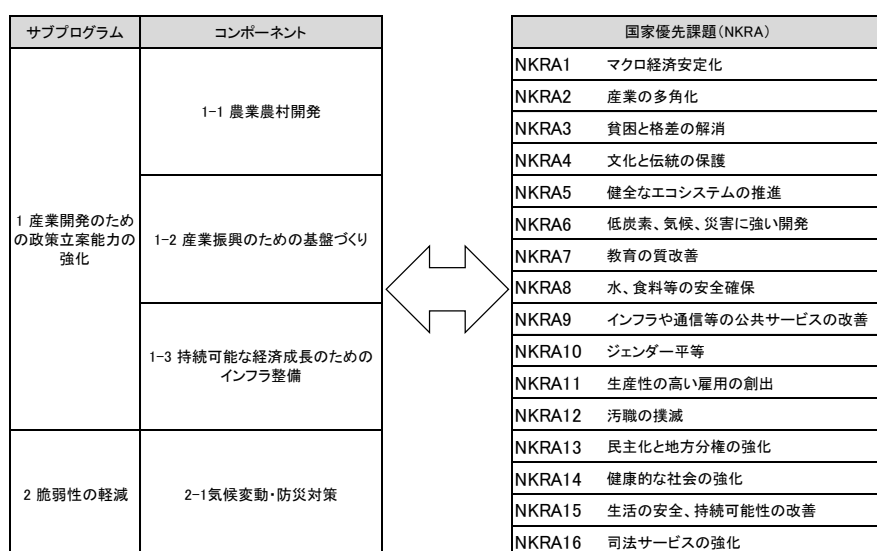


図 25 JDS 援助重点分野と国家優先課題（NKRA）の対応

(1) 農業・農村開発

ブータンにおいて、就業人口に占める農民の割合は 1999 年の 75% から 2015 年の 58% まで減少しているものの、依然として農業は GDP の 16% を占めるなどブータンの基幹産業である³⁸。しかしながら、ブータンにおける農業は、耕作可能面積が限られていること、農業の機械化等の遅れで生産性が低い事、農産物の付加価値が低い事等から農業所得が低い。こうした背景から、農村部における貧困、農村から都市への人口流入等が引き起こされている。

³⁸ Statistical Year Book of Bhutan 2016, National Statistics Bureau

「第 12 次 5 か年計画」では、こうした課題について、主に NKRA1「マクロ経済安定化」、NKRA2「産業の多角化」、NKRA8「水・食料等の安全確保」及び NKRA11「生産性の高い雇用の創出」等で目標を定めている。第 1 次産業の成長率を 2015 年の 4.6%から 5%にまで上昇させることや、農業セクターで現状の約 70%増の雇用創出をはかること、農業セクターにおけるバリューチェーンの強化、農業をベースとした起業を増やす事等が掲げられている。

(2) 産業振興

ブータンにおける社会問題の 1 つが若年層の都市への流入と失業問題である。都市人口率は増加傾向にあり 38.6%に達している一方で、失業者の 7 割は都市部に集中している³⁹。また、失業率を年齢別にみると、ブータン全体で 2.5%であるのに対し 20 歳から 24 歳では 11.8%にもなるなど、若年層での失業率が高い⁴⁰。このため、特に都市に流入した若年層の雇用創出が重要な課題となっている。これに対して、ブータンにおける GDP の 14%を占める主要産業である電力産業は多くの雇用を創出しない。従って、持続可能な経済成長のためには民間企業を中心とした産業の多角化による雇用創出が必要となっている。

「第 12 次 5 か年計画」では、こうした課題について主に NKRA1「マクロ経済安定化」、NKRA2「産業の多角化」、NKRA3「貧困と格差の解消」、NKRA11「生産性の高い雇用の創出」等で目標を定めている。若年層の失業率を 5%に改善することや、発電以外の産業の育成と雇用創出等で目標が掲げられている。

(3) インフラ整備

産業振興の前提となるインフラもブータンにとって課題である。ブータンの運輸・交通手段は自動車に限られており、ブータン政府は道路網の拡張や改修、橋梁の維持・補修・架け替えを進めている。しかしながら、道路の絶対的な不足と整備状態の悪さは解決しておらず、住民の各種社会サービスや企業の市場へのアクセス等の経済活動が困難となっており、ブータンの発展を大きく阻害する要因となっている。

「第 12 次 5 か年計画」では、こうした課題について NKRA9「インフラや通信等の公共サービスの改善」等で目標を定めている。インフラの領域では国道の延伸、路面の改良、維持管理等で目標が掲げられている。

³⁹ JICA「国別ジェンダー情報整備調査（ブータン王国）」、2017 年 2 月

⁴⁰ Labour Force Survey 2015, Ministry of Labour and Human Resources

(4) 気候変動・災害対策

ブータンは豊かな自然と世界有数の生物多様性に恵まれており、1960年代から森林・環境保護に取り組んできた。こうした自然環境がブータンの独自性を支えており、GNHの理念や「Bhutan 2020」においても根幹となっている。しかしながら、世界的な気候変動の影響を受け、氷河湖の決壊や洪水・サイクロンといった自然災害が引き起こす環境への影響が懸念されている。また、産業インフラ開発に伴う環境負荷への配慮や、急速な都市化や産業構造の変化による廃棄物処理問題、排水処理等の都市環境問題への対応も求められている。

「第12次5か年計画」では、こうした課題についてNKRA 6「低炭素、気候、災害に強い開発」及びNKRA15「生活の安全、持続可能性の改善」等で目標を定めている。災害の領域では、事前対策、事後の復興計画、建築物に対する規制等災害マネジメントに関する事項や地滑り、洪水、サイクロン等災害別の目標が掲げられている。気候変動の領域では天然資源の有効活用、産業や交通の低炭素化、再生可能エネルギーの推進、廃棄物マネジメントの領域では廃棄物処理、上下水道の整備等について目標が掲げられている。

3-1-2. 我が国の対ブータン援助方針との整合性

2015年5月に策定された対ブータン王国国別開発協力方針では、「農村と都市のバランスの取れた自立的かつ持続可能な国づくりの支援」を援助の基本方針（大目標）とし、援助重点分野（中目標）として「持続可能な経済成長」、「脆弱性の軽減」を設定している。本事業は以下の各開発課題への対応のために、それぞれの分野の中核的人材の育成を行う案件として位置づけられ、我が国及びJICAの協力方針と合致する。

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

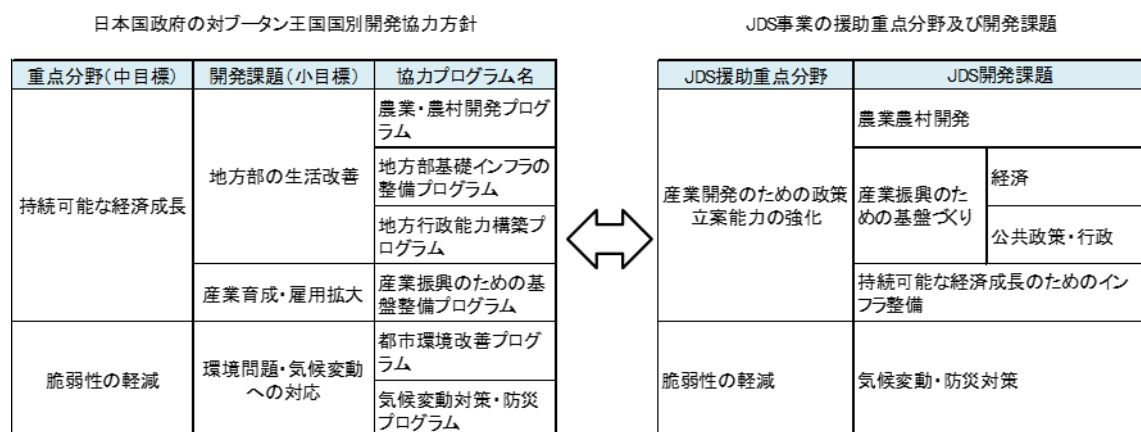


図 26 日本国政府の対ブータン王国開発協力方針と JDS の整合性

3-1-3. 我が国無償資金協力による実施の妥当性

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

ブータンは、1人当たり国内総生産（GDP）が2,804米ドル（2016年）であり、近隣諸国と比較しても高い水準にある。これまで後発開発途上国に分類されていたが、ブータン政府による「第12次5カ年計画」の発表後の2020年に後発開発途上国から卒業する見込みである。また、IDA支援の適応基準の上限は超えているが、世界銀行の分類では後発開発途上国に分類され、IDAによる無利子融資適格国となっている。

以上を踏まえ、JDSの無償資金協力による実施の妥当性について、外務省の通知文書⁴¹にある検討すべき観点を参照し、「案件の性質」「我が国の対外政策」「供与先となる途上国が置かれている状況」の3点から複合的に精査した。その中でも以下の点について、意義が高いと考えられる。

(1) 我が国の対外政策に係る観点

JDSは、ブータンの社会経済開発の政策立案・実施を担う若手行政官等を対象としたものであり、JDS留学生は、ブータンの将来の知日派リーダーになることが期待されている。JDS帰国留学生は、日本のよき理解者として、二国間関係の強化に向けた貴重なアセットになり得る。また、国際場裡においてもブータンは我が国の国連常任理事国入りを支持するなど、良好な二国間関係を維持している。

(2) 供与先となる途上国が置かれている状況に係る観点

① 経済的脆弱性

ブータンの1人当たりGDPは2,804ドルを超えるが、経済成長の大部分は電力産業に依存しており、他の産業が十分に育っていない。電力産業はインドへの売電で成り立っており、単一産業に依存するブータンは経済的に脆弱である。

② 環境的脆弱性

ブータンはヒマラヤ山脈の東側に位置する山岳国家である。海拔200メートルから6,000メートルという多様な地形を持ち、国土の70%が森林で覆われている。ブータンは地球規模の気候変動が引き起こす災害にこれまでも見舞われており、自然環境の変化に脆弱である。

⁴¹ 外務省「所得水準が相対的に高い国に対する無償資金協力の効果的な活用について」2014年4月

これら脆弱性・課題解決のための計画策定、政策立案に貢献できる行政官の育成は急務であり、JDS による協力の妥当性、事業の実施意義は高い。

3-2. JDS 事業で期待される効果

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

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

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

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

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

指標「帰国留学生の留学成果を活用した政策立案・実施」については、留学生が帰国した際に、日本で取得した知識・能力を活用できるよう取り組むことが望ましい。ブータン公務員制度では公務員が LTT に参加する際に RCSC との間で研修修了後の復職義務を明記した誓約書に署名する。原則として派遣前と同じポジションで復職する事になるが、留学で得た知識をより効果的に活かせるキャリアを積むことが出来るよう RCSC がイニシアチブをとることが期待される。

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

3-3. 他ドナーの奨学金事業との比較優位性

JDS 基礎研究では、成果に影響する要素・要因を分析し、他ドナーの奨学金事業との比較を行った。これをもとに、ブータンにおける JDS の成果に影響する要因を下図の通りまとめた。

表 26 ブータンにおける JDS の成果に影響する要因

項目	プラス要因	マイナス要因
前提条件：「事業趣旨に合致した人材が推薦される」	・相手国政府・日本双方参加の運営委員会 ・選考の透明性が高い	・対象機関・分野が限定 ・日本の文化や言語を学べる研修が少ない
プロジェクト目標：「開発に資する人材育成」	・日本で質の高い教育機会を提供 ・公務員を対象に、一定量の公務員を確実に継続的に受け入れ ・受入分野が開発ニーズに合致	・民間枠がないことによる官民連携へのつなげにくさ
副次的効果：「二国間関係強化への貢献」	・日本での勉学・研究環境の良さ ・帰国留学生と受入大学間のネットワーク構築	・日本政府や企業等が帰国留学生を活用するための仕組みが未整備 ・帰国後の日本からの情報入手や他国帰国留学生との情報交換手段がない

これらに加えて、受入大学がプロジェクトパートナーとして位置づけられており、候補者の選考から大学が深く事業に関わるだけでなく、既存の大学プログラムに加え、特別プログラムを通じてより当該国及び留学生個人に即したカリキュラムが提供されるなど一貫した選考・指導・受入れ・フォローアップ体制が整えられていることも利点である。

さらに、年毎のプロジェクト方針の設定に実施代理機関が積極的に関わるだけでなく、候補者の募集・選考と日本への送り出し、留学期間を通しての実施代理機関による定期モニタリング等の留学生が享受する手厚いサポート、さらに帰国後の復職サポートや同窓会活動の企画等があることも他ドナーの奨学金と JDS を比較した場合の比較優位点として挙げられる。

この他、オーストラリアでの留学経験をもつ日本留学経験者からは、日本留学の比較優位性について、日本の研究は常に「帰国後」に焦点が置かれており、ただ知識や技能を身に着けるわけではなく、自分の国に関する研究をする機会が多く与えられる点にあるとした。また、文化的側面として、規律や労働倫理を、留学機会を通じて身に付けられる事や、経済発展と伝統文化が共存した日本社会で生活する経験は、GNH を開発の基本理念としているブータン行政官にとって重要な点であると指摘している。

3-4. プロジェクト評価指標関連データ

3-4-1. JDS 事業の成果・インパクトに係る指標

ブータンにおける JDS の事業成果・インパクトに係る指標案は下表の通りである。事業の実施を通じてこれらの定量的情報を蓄積し、成果・インパクトを評価していく。

表 27 ブータン JDS のデータシート（案）

開始年		○年
年間受入上限人数		○名
受入実績	合計	○名
	性別	男性○名、女性○名（女性の割合○%）
	平均年齢	○歳（来日時）
帰国留学生	合計	○名
	学位取得者	○名
	不成業者数	○名
	学位取得率	○%
所属機関タイプ別	来日時	中央省庁○名（○%）、その他の中央行政組織○名（○%）、 地方行政組織○名（○%）
	帰国後	中央省庁○名（○%）、その他の中央行政組織○名（○%）、 地方行政組織○名（○%）、その他○名（○%）
管理職率 （課長以上）	来日時	○名（○%）
	帰国後	○名（○%）

3-4-2. JDS 留学生の能力向上調査

より多面的な評価を目指して、JDS 事業終了時の評価指標を設定する。プロジェクト効果の測定については、プロジェクト管理や進捗のほか、関係機関の主体性や帰国留学生の活躍状況等、幅広い基準を基にする取り組みが考えられるが、JDS の特徴でもある JDS 留学生モニタリングという留学生情報管理機能に着目し、同機能を主に活用して「JDS 留学生の能力向上の度合い（政策の立案及び実施に求められる能力）」と「大学カリキュラムの適切度」について評価するための指標を設定し、アンケート調査⁴²を実施する。主な調査対象者は JDS 留学生本人である。

⁴² 「JDS 留学生能力にかかる定期調査アンケート」：国立大学法人東京工業大学の元理事・副学長、牟田博光氏監修

(1) 調査内容

「留学生の能力向上の度合い」については、「若手行政官の育成」が JDS の事業目的であることに鑑み、JDS を通じて、開発途上国において政策の立案及び実施に求められる能力の変遷を調査することを目的とする。具体的には「科学的な調査・分析能力」「論理的な思考能力」「問題解決能力」「リーダーシップ」といった技能・思考能力の向上や、「倫理性」「規律性」「責任感」「積極性」といった態度の変遷を測るための調査を行う。

また、大学カリキュラムと開発課題の合致度・妥当性については、調査開始前のカリキュラムの審査をもって確認されているため、実際に提示されたカリキュラムが実行されているか、また提供されるカリキュラムが実際の成果として開発課題に資するものであるかどうかを確認できるよう、調査項目を設定する。

(2) 調査方法

留学による能力向上度合いを図るため、留学生の来日時、修了時の 2 段階にてアンケート調査を実施する。来日時及び就学中の時点では定期モニタリングの事前レポート取り付けを行う一方、修了時の時点では帰国直前に大学・研究科毎に留学生を招集して実施する帰国前評価会の事前レポートに代わるアンケートを配布し、原則として全ての対象留学生より回答を得る。

3-5. 課題・提言

本調査を通じて得られたブータン JDS の課題・提言は、以下の通りである。

(1) 実施体制について

今般の準備調査では、①JDS の事業目的、②運営委員会体制、③受入計画等の重要事項についてブータン側と合意に達することができた。運営委員会において共同議長となる RCSC はブータン公務員制度や重要な公務員人事を管轄するだけでなく、各組織の人事担当者の親組織でもある。準備調査を通じて RCSC から事業に関する十分な理解を得ることができたことは大きな成果である。RCSC が運営委員会の共同議長であることで、運営委員会の意向を各行政組織に直接反映することが可能となり、今後事業の質の向上を図っていく上で体制が整備されると考える。

(2) 他 ODA 事業との連携

JDS を ODA 事業として実施する以上、個人への奨学金プログラムではなく、他の案件と同様、「開発のための投入」という観点から、他の ODA 事業との一層の連携が重要である。JICA 在外事務所担当者や専門家への本事業の周知、有能な相手国人材の JDS への応募勧奨、帰国留学生同窓会ネットワークの事業での活用などが求められる。特に実施中の技術協力案件との連携を促進するべく、活動中の専門家との密な情報共有のみならず、専門家が JDS 帰国留学生と直接話し合う機会を設けることも重要である。この点については、実施代理機関も JICA が実施中のプロジェクトやブータン政府の関連政策への理解をさらに深め、有益な提案を行うことが期待されている。

社会経済開発の推進に資する若手行政官等の能力強化のためには、JDS のみではなく、他のプログラムとの連携、補完が不可欠である。今回の調査では、「農業機械強化プロジェクト」大石常夫チーフアドバイザー、「住民関与を目指した地方行政支援プロジェクト」津川智明チーフアドバイザーの 2 名の JICA 専門家とも面談する機会を得たが、今後も上記 2 件を含めて、実施中あるいは実施予定のプロジェクトとの情報交換を図りながら連携を検討していきたい。これに加え、過去に JICA の課題別研修や国別研修へ参加した若手行政官のリストも、JDS 留学の潜在的候補者として JICA 事務所から共有されることも提案したい。

(3) 募集活動に係る留意点

① 幅広い人材層へのアプローチの必要性

ブータンでは公務員数に限りがある事を念頭に、幅広い人材層を対象とすることが望まれる。とりわけ、地方における募集活動が重要となる。ブータンにおいては半数以上の公務員が地方で勤務していること、また「第 12 次 5 か年計画」で地方分権が主要なテーマになっていることを考えると、地方から如何に優秀な人材を獲得できるかがポイントとなる。

また、RCSC が示した想定ターゲットグループについては、主要なターゲットとなることが想定される P5 から P3 の公務員のうち、学士号以上を持つ者が限られることを念頭に、分野課題との整合性を取りつつも、細かな職種まで指定せず職種の第 1 階層であるスーパーストラクチャー、あるいは第 2 階層である MOG までで対象職種を設定することも検討すべきである。

加えて、事業開始後の応募状況を踏まえ、年齢要件についても BCSR が定める LTT 参加要件である 45 歳までに緩和し、より広い人材層を対象にすることも視野に入れたい。

② 募集戦略

JDS の目標を達成するには、優秀な留学生の獲得が前提条件となる。そのため、募集活動において、主要対象機関からより多くの優秀な応募者を集めることが重要である。しかし、高等教育のモビリティが高い現代は、ドナー間での留学生の激しい獲得競争が行われている。

現在の状況を鑑みれば、日本の大学が高い研究・教育水準を誇っていても、Times Higher Education (THE) や Quacquarelli Symonds (QS) といった世界的な大学ランキングにおいて上位にランクされていないように、欧米諸国の有名大学に比べて日本の大学の知名度は必ずしも高くない。そのため、日本への留学に目を向けてもらうためには、大学の魅力を紹介することに加え、また違ったアプローチも必要である。

まずは、各省の担当者に JDS の利点をアピールする必要がある。JDS は行政官を対象とし、同国の開発課題に合致した人材育成のプログラムであるため、ブータンの中長期的な発展に資するプログラムであること、受入大学がプロジェクトパートナーとして位置づけられていること、既存のプログラムに加え、特別プログラムを通じてより当該国に即したカリキュラムが提供されるなどの付加価値に加え、一貫した指導体制・受入体制が整えられていること。また、滞日期间中を通して定期モニタリング等の留学生が受けられる手厚いサポートがあることもアピールを積極的に行いたい。

また、対象機関となる各省の JDS 担当者と人間関係を構築し、協力を得ることで、省内での情報普及に一定の効果が見込める。応募者の多くは各省の JDS 担当部局より情報を得ることが多い。JDS 担当者から候補者層に情報が行き渡るようにするには、担当者と良好な関係を構築し、協力してもらうことが最も重要である。主要政府機関に足繁く通い、JDS 自体を覚えてもらうことから始めるなど地道な営業活動を行うことが肝要である。

加えて、現在、JICA が推進している「JICA 開発大学院連携 (JProUD)」において、留学生自身の専門分野の研究に加えて、日本の開発経験が学べる点も大きなアピール材料になる。ブータンでは国会議員や高級公務員が日本留学経験者であることも広く周知し、日本留学のブランド力を高めることも有効と思われる。

これらを踏まえ、様々なアクセス・チャンネルを用いて、より多くの潜在的候補者に情報が行き渡るような募集活動を行うことが必要であろう。プレスリリースや SNS などのメディアを活用した広報や JICA 専門家、JICA 帰国研修員同窓会など、幅広い人脈を持つ関係機関と連携し、JDS の魅力を発信していくことも有効である。

(4) 博士課程導入の留意点

博士課程創設にあたり最も重要なことは、「なぜ JDS で博士課程を創設するのか」「JDS の博士課程の目的は何か」という点について事業関係者だけでなく、応募する留学生候補者、受入大学までもが同じ認識を持つことだと考える。JDS による博士課程は、あくまで政策を担うリーダーを育成するものであり、政策に関与しない類の研究者の養成は目的としないことを明確にしておきたい。この線引きを明確にし、本事業の対象者を限定することで、国費外国人留学制度など他の奨学金スキームとの差別化も可能である。

ブータンにおける博士号のニーズについては、2016 年の公務員制度改革により博士号取得者に対する優遇措置が取られたことから確認できる。現状、33 名の博士号保持者の多くが農業森林省を親組織としていることから、農業セクターの博士号取得者はある程度いるものの、その他のセクターでは知的リーダーとしての博士号取得者は多くないと考えられる。我が国で博士号を取得した公務員の状況を見ても、9 名中 4 名は農業分野である。また、現地調査における各省庁関係者からのヒアリングからは、専門家集団の人材層が薄いと指摘がある。

また、博士課程対象者を JDS 帰国留学生とする場合、博士課程を創設することによって帰国留学生にとってのフォローアップになるだけでなく、これから修士号を取得しようと応募を検討している潜在的候補者にとって、その先に博士課程もあることが大きな魅力に映るに違いない。博士課程創設そのものが、優秀な候補者を集めることにもインパクトをもたらすことも期待できよう。

しかしながら、ブータンにおいては、ニーズの高さと博士課程導入の妥当性は確認できる一方で、対象となる人材層の薄さが課題である。特に、現地調査において RCSC が出した「博士課程では経済分野に絞った運用を行いたい」という要望と、大学や教員とのマッチングの簡便さや 3 年間で博士号を取得する必要性に鑑みて日本側が提案している「JDS もしくは我が国で修士号を取得した帰国留学生を対象とする」という 2 点の条件を取り入れたプログラムにすることは困難である。

我が国の国費外国人留学生制度で修士号を取得した行政官は一定数いるものの、経済学分野だけでなく、工学分野、行政学分野等も多く含まれ、経済分野に特定して募集した場合、潜在的な候補者数が限られる。RCSC からの提供を受けたデータでは、我が国の大学で経済学分野の修士号を取得した公務員数は 9 名であり、競争性の確保の観点から十分な数ではない。

こうした条件下では、ブータン側が出した要望と日本側の基本的な条件のどちらかを抜本的に緩和する、あるいは双方の条件を少しでも緩和することが必要である。例えば、募集要件を我が国で修士号を取得した者だけではなく、他国において優秀な成績で修士号を取得した者や、JICA 研修（長期及び短期）等の我が国で実施される研修プログラムに参加した経験のある者と緩和すれば、対象にできる人材層が拡大する。あるいは、ブータンの開発に貢献できることが確認できれば、行政官だけではなく、RUB や RIM の教員も対象とし、対象者の幅を広げることも選択肢のひとつである。

さらに、RCSC は博士課程においては、分野を経済学に特定する事のみならず予め受入大学・指導教授を設定することを希望している。これに対しては、我が国で経済学修士を修めた行政官の出身大学院や他国 JDS で博士課程受入実績のある大学院での受け入れを検討することで、円滑な博士プログラムの実施が可能と考えられる。

募集要件の緩和と受入大学の設定を含め、博士課程の実施方法については第一回運営委員会で十分に議論されることが必要である。

(5) 離職対策

現地調査では、長期研修により海外で修士号や博士号を取得した公務員が復職義務期間（研修期間の2倍の期間）終了後、より待遇の良い仕事を求めて離職し、専門的人材が組織内に蓄積されない事が指摘された。

こうした傾向は、広く一般に公募される奨学金を受給した者に強くあらわれるという。JDSでは募集選考に政府も関与することから、各所属先の人事部門、あるいは専門面接等において応募者がブータン政府内での自身のキャリアについて、長期的なビジョンを持っているかどうか等をしっかりと審査することが必要である。

(6) 付加価値プログラムの必要性

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

(7) 日本語習得の必要性

RCSCや日本留学経験者へのヒアリングによると、日本での留学期間中に日本人や日本社会との交流を通じて規律や労働倫理、経済発展と文化保護の調和について学び取ることが期待されている。

日本人の心や精神性の深いところまで理解し、将来日本とブータンの懸け橋となるには、日本語の習得が有効である。英語で学位を取得するJDS留学生は、2年間日本に滞在しても日本人や日本文化への理解が十分に深まらない。専門の学術分野の知識習得のみを目的とするプロジェクトであれば、それでも問題ないが、将来二国間の友好関係に寄与する人材を育てることも目的とするのであれば、事業の活動のひとつに日本文化理解を促進するプログラムが必要である。言語は文化理解の基礎であり、日本人とコミュニケーションを図る必須のツールである。さらに日本語学習を継続させるには、日本語が必要となる機会を提供することが不可欠である。そのため、日本の官庁や企業等でのインターンシップや一般の日本人と触れあうことのできるホームステイ・プログラムも有効である。

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

① 帰国後のフォローアップのための滞日中に取りべき施策

継続的なフォローアップを容易にし、その活動を「我が国とブータンのパートナーシップ強化」という事業成果の発現に繋げるためには、滞日中から我が国へのロイヤリティを高め、帰国後も我が国との関係を保つ動機を与える必要がある。帰国後のフォローアップでは、滞日中に高めたロイヤリティを維持・発展させる施策を実施することによって、より高い事業成果の発現が期待できる。

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

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

② 帰国後のフォローアップ施策

持続的にフォローアップを行うには、滞日中に高めたロイヤリティを維持・向上するための施策を実施するため、先行して活動を行う Australia Awards のノウハウを吸収し、JICA 研修員同窓会とも連携を図りながら、日本側が支援し、フォローアップ・コンテンツを充実させることが期待される。特に活動が軌道に乗るまでの数年間は、日本側による資金援助や活動のファシリテーターとしての役割が求められる。

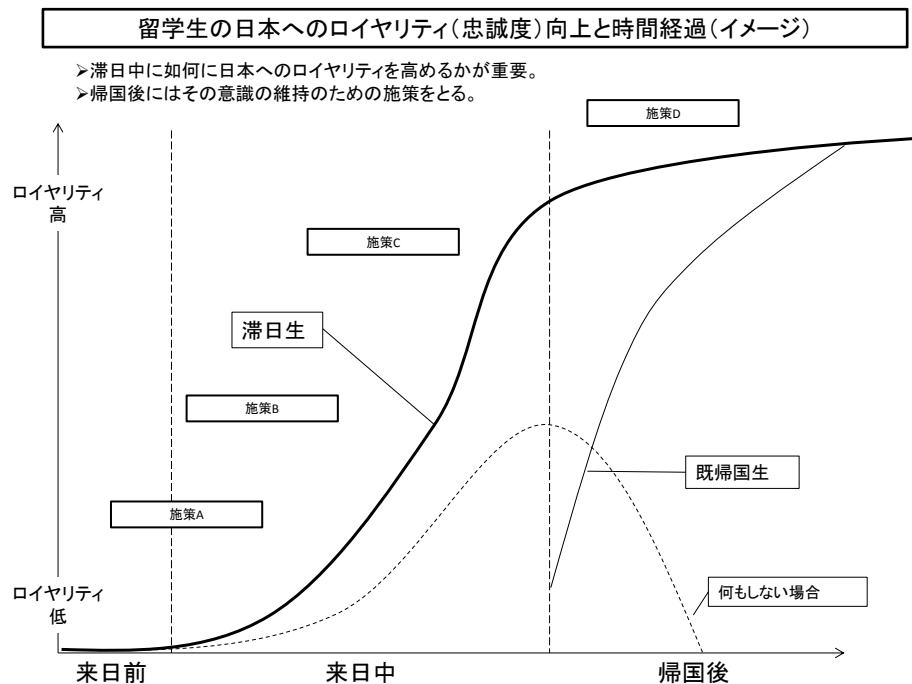


図 27 留学生の日本へのロイヤリティと時間経過

③ フォローアップのための行政官ネットワーク構築

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

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

④ 実施代理機関に求められる役割

(a) 媒介者としての役割

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

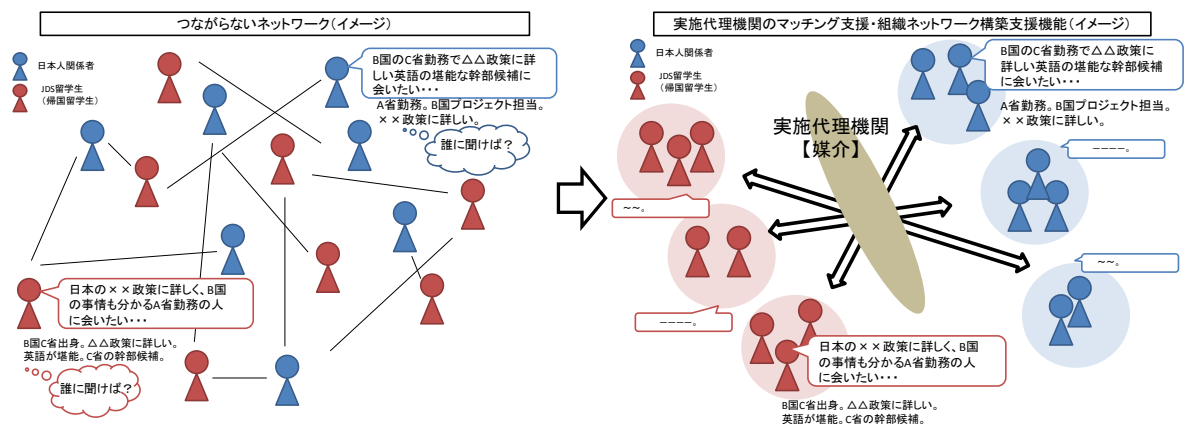


図 28 実施代理機関が担う媒介者としての機能

(b) 留学生との強固なネットワーク基盤

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

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

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

(c) 我が国の各府省とのネットワーク基盤

他方、我が国の省庁関係者に対する JDS の事業広報活動も重要である。JICE が独自に行ったアンケート調査によると、我が国省庁関係者の JDS への認知度は極めて低い状況にある。⁴³しかしながら、我が国の省庁関係者にとって JDS 留学生とのネットワークの重要性は高い。例えばインフラ輸出の観点からは、人材育成はインフラ輸出のあらゆる取り組みの土台を形成するものであるとされ、その多面的意義が経協インフラ戦略会議でも指摘されている。⁴⁴

各省庁において JDS を活用するという機運を高めるために、我が国の各省庁がブータンで展開する事業においてカウンターパートになり得るブータン側の省庁出身者が日本にいる事や、帰国留学生が実際に各国で昇進を果たし、外交・経済面でも重要な役割を担っている事、また、実施代理機関の存在によって適切なネットワークを容易に選択できる利便性を知らしめること等が必要である。

従って、実施代理機関は、ODA 関係者のみならず、我が国の各府省とのネットワークと情報発信力を持つことが期待される。

以上のような取り組みをもって、JDS が相手国の開発と我が国の経済成長を同時に達成する人材育成事業となり、我が国とブータンが Win-Win の関係を構築する事が可能になる。

⁴³ JICE 主催「行政官交流会」アンケートによる。

⁴⁴ 内閣府第 16 回経協インフラ会議（2015 年 3 月 2 日）

3-6. 結論

本準備調査では、JDS の趣旨・特徴及びブータンの政治・社会的背景や情勢等を念頭に置きながら、ブータンの国家開発計画や我が国の援助方針等に基づく同国の優先開発課題を改めて整理し、JDS の事業枠組みとして合意した。また、当該サブプログラムと関連があると想定される機関に対し、各機関の役割・位置づけや人材育成ニーズ、潜在的候補者の有無等についての調査を行い、その結果に基づき 4 期分を 1 つのパッケージとした JDS の事業規模と、各サブプログラムの事業計画案（サブプログラム基本計画）が策定された。上述のとおり、ブータンにおいて JDS を実施する妥当性は高いと判断でき、その意義は十分にあると言える。また、ブータン側は運営委員会共同議長である RCSC はブータン公務員制度の中心組織であり各政府組織の人事についても影響力を持つことから、JDS を実施するにあたり柔軟な公務員制度の運用や、有望な人材の選抜から帰国後の配置までを担うに最適な体制を築くことができた。

また、JICA 事務所の協力を得て各省へ派遣されている JICA 専門家を訪問し、優秀な候補者の獲得について、彼らの協力を得られることが確認できた点は本調査の成果の一つである。

JDS では、2000 年から留学生の受け入れを開始し、現在までの実施国は合計 15 カ国となった。他国の例でも JDS は現地関係者の協力を得て、成功しているプロジェクトとして認識されている。先に挙げた JDS 基礎研究の提言では、「(相手国政府との) 信頼関係構築、外交関係強化に結実させるには、『JDS』の継続こそ重要である」、と明記されているが、JDS は長期的な視野に立った人材育成事業であり、成果がみえるまでに時間はかかるものの、今後着実に JDS 留学生の数は増えてゆき、帰国留学生が中央及び地方の中核となって政府内のクリティカル・マスを形成することが期待できる。今後、両国政府関係者の積極的な協力と取り組みを通して、さらに JDS が改善・発展していくことが本準備調査を通して実感できたことは、本調査の大きな成果と言えるであろう。

以上

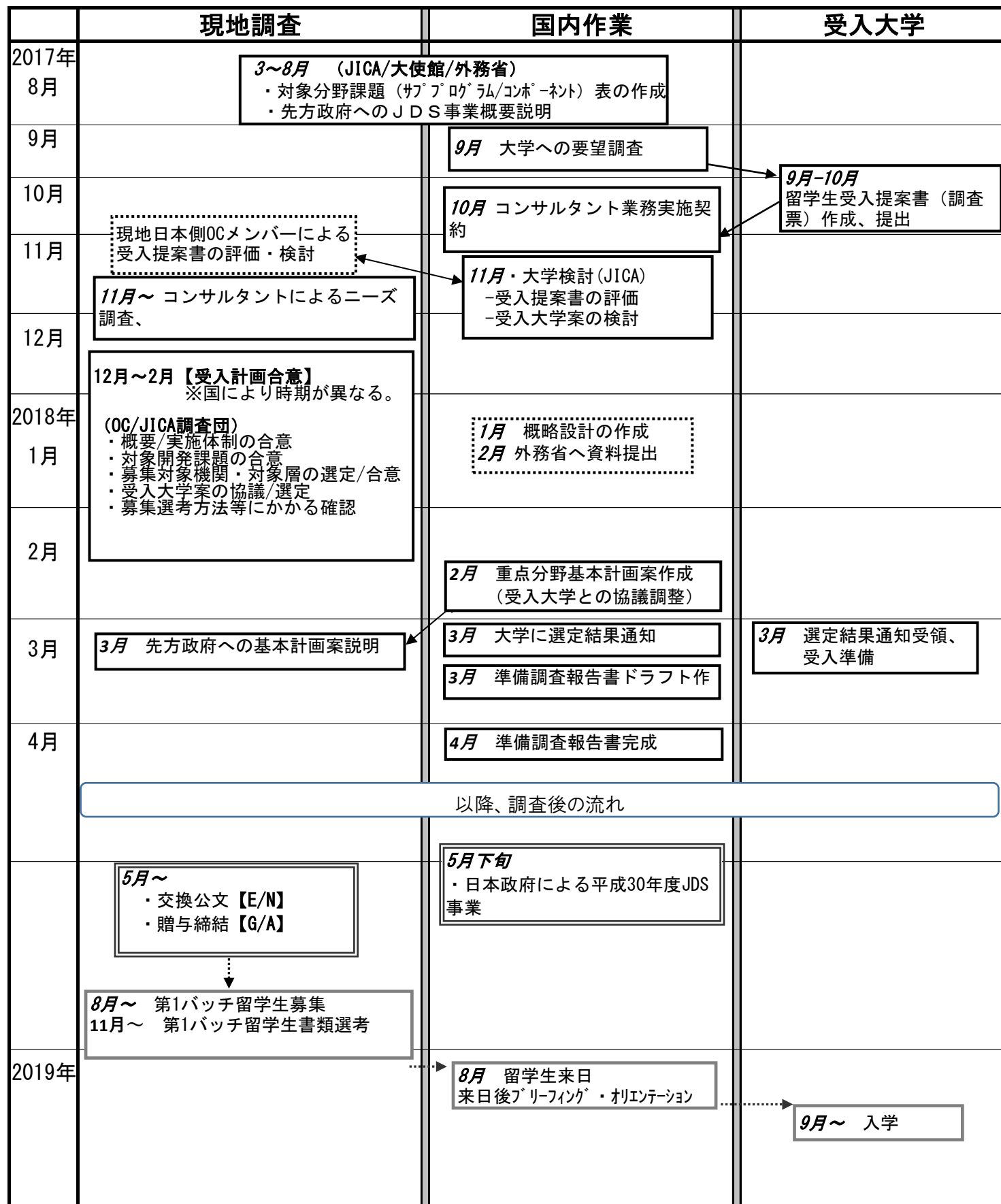
付 属 資 料

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

調査団員・氏名（JICA 官団員調査団）

氏名	役割	所属・役職
折田 朋美	団長	独立行政法人国際協力機構 資金協力業務部 実施監理第二課 課長
高野 晋太郎	協力計画	独立行政法人国際協力機構 資金協力業務部 実施監理第二課 主任調査役
＜コンサルタント＞		
塩野谷 剛	業務主任／人材育成計画	一般財団法人日本国際協力センター 留学生事業第一部 部長
青木 麻由美	留学計画	一般財団法人日本国際協力センター 留学生事業第一部 留学生事業課 副課長
川本 裕士	基礎情報収集	一般財団法人日本国際協力センター 留学生事業第一部 留学生事業課

2017年度 JDS協力準備調査フロー図



人材育成奨学計画(JDS)協力準備調査(ブータン)
面会者リスト

1. ミニッツ協議

日時	面会者	備考
2017 年 12 月 15 日(金) 10:00-11:00	■ 在インド日本国大使館 - 柳田 直樹 2等書記官 - 児玉 大輔 1等書記官	運 営 委 員 会メンバ－ との協議
2017 年 12 月 18 日(月) 15:30-16:30	■ JICA ブータン事務所 - 山田 浩司 所長 - 若林 康太 所員	
2017 年 12 月 20 日(水) 9:30-11:00	■ 王立人事院 - Ms. Kesang Deki, Commissioner - Ms. Tashi Pen, Director, HRDD - Ms. Dechen Eudon, HR officer, HRDD - Mr. Sangay Yeshi, Assist. HR Officer, HRDD - Ms. Tshewang Choden, Asst. HR Officer, HRDD	
2017 年 12 月 20 日(水) 11:00-12:00	■ 国民総幸福量委員会 - Ms. Kuenzang Sangay, Dy. Chief Program Officer	
2018 年 1 月 29 日(月) 14:00-15:00	■ 王立人事院 - Ms. Kesang Deki, Commissioner - Ms. Tashi Pen, Director, HRDD - Ms. Dechen Eudon, HR officer, HRDD - Mr. Sangay Yeshi, Assist. HR Officer, HRDD - Ms. Tshewang Choden, Asst. HR Officer, HRDD	
2018 年 2 月 1 日(木) 15:30-16:00	■ 王立人事院 - Mr. Sangay Yeshi, Assist. HR Officer, HRDD - Ms. Tshewang Choden, Asst. HR Officer, HRDD	
2018 年 2 月 2 日(金) 10:00-11:00	■ JICA ブータン事務所 - 山田 浩司 所長 - 若林 康太 所員	
2018 年 5 月 7 日(月) 15:00-16:00	■ JICA ブータン事務所 - 若林 康太 所員	
2018 年 5 月 9 日(水) 10:00-12:00	■ 王立人事院 - Ms. Kesang Deki, Commissioner - Ms. Tashi Pen, Director, HRDD - Ms. Dechen Eudon, HR officer, HRDD - Mr. Sangay Yeshi, Assist. HR Officer, HRDD	
2018 年 5 月 9 日(水) 12:30-13:30	■ 国民総幸福量委員会 - Ms. Kuenzang Sangay, Chief Planning Officer of Plan Monitoring and Coordination Division - Mr. Penjor, Dy. Chief Program Officer	

2. 想定される対象機関、関係者等への訪問

日時	面会者	備考
2017 年 12 月 18 日(月) 10:30-11:30	■ 経済省 - Mr. Yeshey Rangrik Dorjee, Director, Directorate Service - Mr. Pema Longdhen, Chief HR Officer	想定される 対象機関
2017 年 12 月 18 日(月) 13:00-14:00	■ 農業森林省 - Khampa Tshering, Chief HR Officer, Human Resource Management Division	
2017 年 12 月 19 日(火) 10:00-11:00	■ 教育省 - Mr. Dhendup Tshering, Deputy Chief HR Officer, Teacher Professional Support Division - Ms. Karma Geley, Deputy Chief HR Officer, Human Resource Division - Mr. Sonam Dorgi, Senior Human Resource Officer, Human Resource Division	
2017 年 12 月 19 日(火) 11:30-12:30	■ 外務省 - Mr. Kinley Wangdi, Director, Department of Directorate Services - Mr. Tashi Dendup, Senior HR officer, Human Resource Services - Mr. Subarna Biswa, Assistant HR officer, Human Resource Services	
2017 年 12 月 19 日(火) 14:00-15:00	■ 財務省 - Dr. Ugyen Tshewang, Chief Human Resource Officer - Ms. Teshening Uhamo, HR officer - Ms. Nefen Tohomo, Assistant HR officer	
2017 年 12 月 20 日(水) 14:00-15:00	■ 王立通貨庁 - Mr. Julien Gurung, Director, Administration & Finance Department	
2017 年 12 月 20 日(水) 15:15-16:15	■ 公共事業省 - Mr. Lem Tsewang, Chief Human Resource Office, Human Resource Division - Mr. Jambay Nima, Chief Assistant Officer, Human Resource Division	
2017 年 12 月 21 日(木) 9:00-10:00	■ 内務文化省 - Sangay Thinley, Chief HR Officer, HR division	
2017 年 12 月 21 日(木) 11:00-12:00	■ 王立ブータン大学 - Mr. Gajel Lhundup, Register - Mr. Pema Chephel, Senior HR officer	

2017 年 12 月 21 日(木) 14:00-15:00	■ 王立マネジメント研修所 - Mr. Thinley Namgyal, Assistant professor/Register - Mr. Jit Tshering, Associate professor, Head - Mr. Dorji Peljor, - Mr. Jigme Wandi, - Mr. Tenzin Dorji	想定される 対象機関
2018 年 1 月 30 日(火) 10:00-10:30	■ 国家環境委員会 - Mr. Tenzin Khorlo, Chief Environment Officer, Water Resource Coordination Division - Mr. Thinley Namgyel, Chief Environment Officer, Environment Assessment and Compliance Division - Ms. Tenzin Wangmo, Chief Environment Officer, Climate Change Division - Mr. Kesang Jamtsho, Human Resource Officer	
2018 年 2 月 1 日(木) 10:00-11:00	■ 国家国土委員会 - Mr. Geley Norbu, Director, DoSAM - Mr. Binay Tamang, Chief Survey Engineer, DoSAM - Mr. Lobzang Tobgye, Sr. Survey Engineer, DoSAM - Mr. Jigme Tenzin, Sr. Survey Engineer, DoLAM - Mrs. Karma Tshomo, Asst. Land Registrar, DoLAM - Mr. Kota, Asst. HRO, NLCS - Ms. Thinley Choden, Asst. HRO, NLCS.	
2018 年 2 月 5 日(月) 11:00-12:00	■ 内務文化省 - Sangay Thinley, Chief HR Officer, HR division	
2018 年 2 月 5 日(月) 15:00-16:00	■ 財務省 - Dr. Ugyen Tshewang, Chief Human Resource Officer	
2018 年 2 月 7 日(水) 12:00-13:00	■ 農業森林省 - Khampa Tshering, Chief HR Officer, Human Resource Management Division	
2018 年 2 月 7 日(水) 14:30-15:00	■ 公共事業省	

3. その他機関等への訪問

日時	面会者	備考
2017 年 12 月 19 日(火) 14:00-15:00	■ JICA 専門家ヒアリング - 大石 JICA 専門家	ブータンの 人材ニーズ について
2017 年 12 月 19 日(火) 14:00-15:00	■ JICA 専門家ヒアリング - 津川 JICA 専門家	
2018 年 1 月 29 日(月) 17:00-18:00	■ 帰国留学生ヒアリング - Ms. Tashi Pen, Director, HRDD	ブータンの 行政官と奨 学金につい て
2018 年 1 月 30 日(火) 10:00-11:00	■ Australia Awards - Mr. Tashi Loday, Program Officer	ブータンの 奨学金事情 について
2018 年 1 月 30 日(火) 13:00-14:30	■ 帰国留学生ヒアリング - Mrs. Tashi Wangmo, Eminent Member of National Council	ブータンの 行政官と奨 学金につい て
2018 年 1 月 31 日(水) 15:30-16:30	■ 帰国留学生ヒアリング - Mrs. Dago Zangmo, Ministry of Works & Human Settlement	

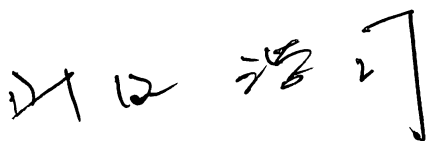
**MINUTES OF DISCUSSIONS
ON THE PREPARATORY SURVEY OF
THE PROJECT FOR HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT SCHOLARSHIP
TO THE ROYAL GOVERNMENT OF BHUTAN**

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

In view of the above, JICA dispatched a Preparatory Survey Team (hereinafter referred to as “the Team”) headed by Ms. Tomomi Orita, Director of Grant Aid Project Management Division 2, Financial Cooperation Implementation Department, JICA, to Thimphu from December 18 to 22, 2017.

The Team held a series of discussions with the members of the Operating Committee of the JDS Project. The both parties reached an agreement on the JDS Project as attached hereto.

Thimphu, December 22, 2017



Koji YAMADA
Chief Representative
JICA Bhutan Office



Dasho Karma Tshiteem
Chairman
Royal Civil Service Commission
The Royal Government of Bhutan

I. Objective of the Preparatory Survey

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

The main objectives of the Survey are:

- (1) To agree on the framework of the JDS Project from Japanese fiscal year 2018 to 2021 to be implemented under Japan’s grant aid
- (2) To design the outline of the JDS Project through collecting basic information on human resource development for civil servants in Bhutan
- (3) To explain the outline of the JDS Project to the relevant parties of Bhutan
- (4) To estimate overall costs of the first cycle, that is a period of five years, of the JDS Project

II. Objective of the JDS Project

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

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

III. Framework of the JDS Project

1. Project Implementation under the Operating Guidelines

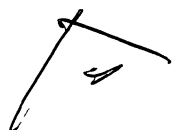
The Bhutan side confirmed that the JDS Project is implemented under the framework described in the “Operating Guidelines of the Project for Human Resource Development Scholarship (ANNEX 2)” and “Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches (ANNEX 3)”.

2. Implementation Coordination

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

(1) Implementing Organization

Royal Civil Service Commission (hereinafter referred to as “RCSC”) is responsible for administrative matter of the JDS Project, and therefore RCSC is regarded as the Implementing Organization.



(2) Operating Committee (hereinafter referred to as “O/C”)

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

Bhutan side

- RCSC (Co-Chair)
- Gross National Happiness Commission

Japanese side

- Embassy of Japan in India
- JICA Bhutan Office (Co-chair)

3. Target Areas of the JDS Project

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

Priority Area as Sub-Program 1 :

Enhancement of Policy Making Capacity for Industrial Development

Development Issue as Component

- 1-1 Agriculture and Rural Development
- 1-2 Industrial Foundation Development
 - Economic Policy
 - Public Policy / Administration
- 1-3 Infrastructure Development for Sustainable Economic Growth

Priority Area as Sub-Program 2 :

Reduction of Vulnerability

Development Issue as Component

- 2-1 Countermeasures for Climate Change and Disaster Risk Management

4. Target Organizations

Both parties agreed to select the candidates of the JDS Project from civil servants mainly from the target organizations in accordance with the allocated Component mentioned above. The target organizations shall be discussed during the next survey in January 2018, and be finalized at the O/C meeting before starting recruitment (ANNEX 4).

5. Maximum Number of JDS Fellows (Master's Program)

The total number of JDS Fellows for the first batch in Japanese fiscal year 2019 shall be at nine (9) and this number would indicate the maximum number per batch for four batches, from Japanese fiscal year 2019 to 2022.

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

Bhutan side agreed that the Team will select and propose suitable universities based on eligibility of proposals to the target areas, and the universities shall be agreed during the next survey in January 2018.



7. Introduction of PhD Program in Japan under the JDS Project

The Team explained that PhD Program could be also introduced in Bhutan after confirmation of its needs in target organizations in order to contribute to development of the country. PhD program would be offered at most one (1) slot per batch.

8. Basic Plan for Each Component

The Team explained a Basic Plan for each component (ANNEX 5), which included the background, project objectives, summary of the activities of the project and other, would be prepared for mutual understanding of both parties during the Preparatory Survey.

Both parties confirmed necessary meeting arrangement would be taken for preparation of the Basic Plan for each component.

IV. Important Matters Discussed

1. Selection of the JDS Fellows

Both parties confirmed the importance of recruitment and selection of the appropriate candidates, and agreed that promotion of JDS and recruitment of the competent candidates should be done actively by Bhutan side.

2. Monitoring and Evaluation

It was agreed that monitoring and evaluation of JDS graduates should be done actively by Bhutan side for expanding their outcomes and human network. In order to understand the features of the JDS Project, the Team recommended conducting monitoring mission to Japan formed by O/C members in its early stage.

3. Request of Components for Civil Servants in Administrative Services

From the series of discussion with ministries of Bhutan, the Team confirmed that human resource development for civil servants in administrative services is crucial for the development in Bhutan. Concerned ministries requested a component which could cover subject areas such as public policy, public administration, economics and finance. Both parties agreed to accommodate such requests into Component 1-2 "Industrial Foundation Development."

4. Undertakings of the Project

Both parties confirmed the undertakings of the Project as described in ANNEX 6. It will be reconfirmed upon the signing of the Grant Agreement.

ANNEX 1: Flowchart of the Preparatory Survey

ANNEX 2: Operating Guidelines of the Project for Human Resource Development Scholarship by Japanese Grant Aid (JDS) under the New System

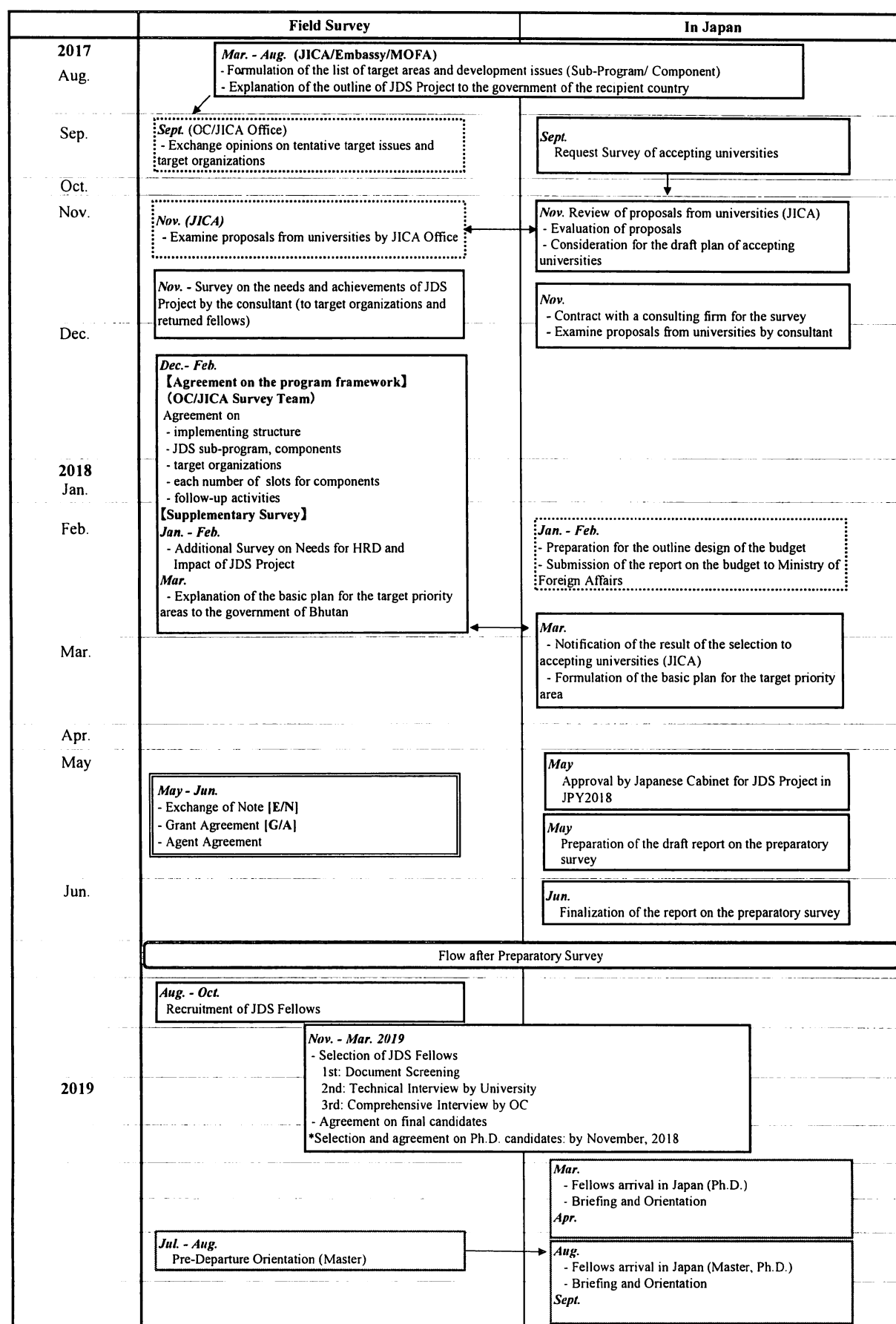
ANNEX 3: Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches

ANNEX 4: Design of JDS Project for four batches

ANNEX 5: JDS Basic Plan for the Target Priority Area (Draft)

ANNEX 6: Undertakings of the Project (Draft)

Flowchart of the Preparatory Survey



Operating Guidelines of the Project for Human Resource Development Scholarship by Japanese Grant Aid (JDS) under the New System

July, 2015

Japan International Cooperation Agency (JICA)

These operating guidelines apply to the Project for Human Resource Development Scholarship, which starts in/after Japanese fiscal Year 2015 under the New System.

PART 1 Basic Principles

1. Preface

The purpose of the Project for Human Resource Development Scholarship (hereinafter referred to as the “JDS”) is to support human resource development in developing countries that receive Japanese grant aid (hereinafter referred to as “recipient countries”) through accepting highly capable, young government officials and others, who are expected to engage in formulating and implementing social economic development plans and are expected to become leaders in their countries, by means of accepting them in Japanese universities as JDS fellows. Moreover, the Project aims to strengthen the partnership between their countries and Japan.

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

Many of the issues of developing countries cannot be solved through the efforts of these countries alone, and thus responses amid a framework of international cooperation are vital. Furthermore, these responses cannot be separated from the actual development sites that are constantly trying to find solutions. This is why the JDS Project is expected to develop human resources that are capable of tackling development issues within the framework of international cooperation, including actual development sites.

These guidelines prescribe general guiding principles which are to be followed regarding the operation of the JDS Project as a whole. They are to be based on the Exchange of Notes (hereinafter referred to as the “E/N”) concluded with the government of the recipient country when the Japanese government approves the implementation of grant aid (hereinafter referred to

as the “Grant”). Also, they are to be based on the Grant Agreement (hereinafter referred to as the “G/A”) concluded between the government of the recipient country when the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) provides funds.

2. Overview of the JDS Project

(1) Basic Concept

- (a) JDS is designed to foster exceptional human resources capable of working to resolve various development challenges in the recipient countries in future by imparting advanced expertise to JDS fellows through studying at Japanese universities. The recruitment, selection, and dispatch of JDS fellows shall be conducted based on mutual agreement of the concerned officials from recipient countries and Japan.
- (b) JDS contributes to strengthen the partnership between Japan and the recipient country by graduating a wide range of fellows who have deep understanding about Japan.
- (c) The courses offered by the JDS are basically master’s course with considering the applicability and duration of study, but limited number of doctor’s courses could be also offered when the proper needs for the human resource development in more advanced level as well as appropriate candidates are identified.
- (d) The language of study shall, in principle, be English. This is based on the recognition that efforts to solve the development issues that developing countries face are undertaken under international cooperation frameworks and on the assumption that ex-JDS fellows will be active on the international stage after their return to their home countries.
- (e) For the purpose of the JDS Project which is to support human resource development, targeting highly capable, young government officials and others who are expected to engage in formulating and implementing social and economic development plans and to become leaders in their countries in future, the main fields of study are categorized in “Social Science” such as Law, Economics, Public Policy.

(2) JICA

JICA will perform necessary operations for the implementation of the JDS Project pursuant to international agreement in accordance with the relevant laws and ordinances of Japan.

(3) Implementing Organization

A designated authority of the government of the recipient countries shall take on a role of the Implementing Organization for JDS Project.



The Implementing Organization shall enter into contracts on the services for the JDS Project with an agent recommended by JICA.

(4) The Consistency with the Framework of Japan's Country Assistance Policy

The priority fields of study shall be selected by each government of recipient countries and JICA among the study fields which are regarded as highly effective to cooperate in implementing the JDS Project, in a point of view that the JDS Project shall be consistent with the framework of Japan's Country Assistance Policy determined by the Ministry of Foreign Affairs of Japan.

(5) Japanese Accepting Universities

JICA shall enquire Japanese universities; about educational programs suitable to the recipient countries' needs in each priority fields of study and select universities which offer most suitable educational programs as prospective accepting universities. JICA shall consult with the recipient countries' governments on selecting the university for JDS fellows among the prospective accepting universities above, and determine the accepting universities.

(6) Eligible Organizations

Organizations which are eligible for the JDS Project shall be determined in each priority fields of study unless determination of eligible organization is inappropriate due to country's government official system, in such a case as personnel rotation among organizations are commonly practiced. Several eligible organizations may be determined in each priority field of study.

The eligible organizations are required to cooperate in consultation with accepting universities, and in drafting the basic plan of the field of study.

Also, the Eligible Organizations are required to cooperate in inviting the applications from suitable persons among their officials.

(7) Preparatory Survey

Prior to the implementation of the JDS Project in the recipient countries, JICA shall conduct a preparatory survey. The preparatory survey shall be conducted every four year period to design the JDS Project for the period ("A batch of" : JDS fellows shall be accepted in each fiscal year of the four-year period constitutes one cycle of the JDS Project).

The major objectives of the preparatory survey shall be as follows¹:

¹ The following items are included in the preparatory survey started by July, 2015.



- (a) To agree on priority fields of study for JDS fellows,
- (b) To agree on accepting Japanese universities,
- (c) To agree on eligible organizations of each priority field of study,
- (d) To identify the needs for human resource development including number of potential candidates for the JDS Projects
- (e) Discussion on measures for promoting meaningful outcome from the JDS Project,
- (f) Finding the outcomes from the JDS Project, in the case where the Project continues, and
- (g) To estimate overall costs of the first cycle, that is a period of four years, of the JDS Project.

(8) The Agent

After the conclusion of the E/N and G/A, JICA shall recommend the contractor of the preparatory survey as an agent (hereinafter referred to as “the Agent”) to the recipient country. The Agent, in accordance with a contract concluded with the Implementing Organization in the government of the recipient country, shall perform the following duties toward smooth implementation of the JDS Project:

- (a) To work on the recruitment and selection procedures of JDS candidates,
- (b) To provide JDS candidates with information on study in Japan,
- (c) To carry out matriculation procedures and make arrangements for trips to Japan for JDS Fellows,
- (d) To handle payment of tuition fees and scholarships,
- (e) To provide pre-departure and after arrival orientation on JDS before/after arrival in Japan to JDS fellows,
- (f) To monitor academic progress and living conditions of JDS fellows,
- (g) To organize JDS fellows’ returning program which consists of support for necessary procedure on JDS fellows’ returning, Evaluation meeting on JDS program upon the graduation, meeting for reporting the results after JDS Fellows’ returning to their respective countries, and
- (h) To perform other duties necessary for JDS Project implementation.

(9) The Operating Committee

An Operating Committee shall be set in each recipient country towards the smooth implementation of the JDS Project.

The Operating Committee (hereinafter referred to as “the Committee”) shall consist of

-
- (f) To select the candidates for the first batch
 - (g) To prepare the basic plan of each priority field of study

government officials from related organizations of the recipient country (e.g.: diplomatic authorities, authorities in charge of economic cooperation, government official's personnel authorities, education authorities) and the relevant Japanese officials of Embassy of Japan and JICA. In principle, a representative of the government of the recipient country shall serve as chairperson, and a representative of the Government of Japan shall serve as vice chairperson. However, it shall be possible for representatives of the two governments to serve as co-chairpersons based on an agreement between the two governments. The chairperson (representative of the government of the recipient country) shall chair and manage Committee meetings. A JICA representative shall serve as the head of the Committee's secretariat, and shall handle all administrative duties of the Committee, including calling Committee meetings and taking meeting minutes.

The major roles of the Committee are as follows:

- (a) To discuss the JDS Project design in the preparatory survey,
- (b) To select JDS fellows from the candidates,
- (c) To encourage the recipient country in utilization of ex-JDS fellows and following up them, and
- (d) To review other aspects related to the management and implementation of the JDS Project.

(10) Number of JDS Fellows

The number of JDS fellows of each batch shall be agreed by the both governments and stipulated in the contract between the recipient country and the Agent accordingly. In principle, two to five fellows shall be admitted in a graduate school for each fiscal year.

(11) Scope of Expenses covered by the Grant

Expenses covered by the Grant shall be divided into the following two categories:

- (a) Expenses for the purchase of services necessary for implementing the JDS Project:
 - Expenses for recruitment and selection,
 - Expenses for pre-departure and after arrival orientation and arrangement in Japan,
 - Expenses for monitoring academic progress and living conditions of JDS fellows,
 - Expenses for JDS fellows' returning program which consists of support for necessary procedure on JDS fellows' returning, evaluation meeting on JDS program upon graduation, meeting for reporting the results after JDS Fellows' returning to their respective countries

- (b) Expenses necessary for the JDS fellows and accepting universities in Japan:
- Scholarships,
 - Allowances for travel to and from Japan,
 - Outfit allowances,
 - Accommodation allowances for rent,
 - Subsidiary allowances to purchase books,
 - Shipping allowances,
 - Traveling and seminar allowances,
 - Tuition fees,
 - Expenses for Special Program as customized activities provided for JDS fellows by accepting universities to maximize the impact of the Project, and others.

3. Qualifications and Selection of JDS Fellows

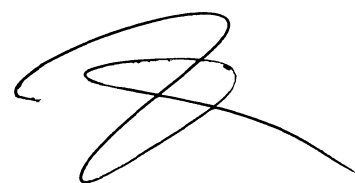
(1) Qualifications and Requirements

- (a) Nationality: Applicants must be citizens of the recipient country
- (b) Age: In principle, JDS fellows shall be between the ages of 22 and 39 (both inclusive) as of the first of April of the fiscal year of their arrival in Japan.
- (c) Applicants must not be serving in the military.
- (d) Persons who have strong will to work for the development of recipient countries after their return home.
- (e) Persons have acquired a master's degree after studying abroad on a scholarship awarded by other foreign assistances are ineligible. Persons who are currently receiving or planning to receive another scholarship through other foreign assistance are ineligible as well.
- (f) JDS fellows must be in good health, both mentally and physically.
- (g) Persons who have English proficiency that is fluent enough for studying in Japan.

(2) Recruitment and Selection

(a) Recruitment and selection policies

- Eligible organizations of each priority field of study shall invite applications for the JDS candidates from its own officials and submit qualified candidates to the Implementing Organization or the authority agreed among the Operating Committee. Recruitment from the public by the recipient country



shall not be precluded if recruitment from the public is deemed to be reasonable.

- ☐ The selection of JDS fellows shall be unequivocally based on overall evaluation to each person's academic abilities and the suitability of research plan to the development issues in recipient countries. The fellows shall be determined through an examination of the application documents and interviews.

(b) System for Selection

- ① The Committee shall administer all parts of the selection process, from the system for selection to determination of fellows.
- ② The Committee shall address the following issues:
 - 1) Determination of specific method for selection of JDS fellows (including selection policy and selection criteria)
 - 2) Confirmation of the selection schedule
 - 3) Implementation and management of selection tests
 - 4) Determination of final candidates
- ③ After the accepting universities' admission approval for the candidates, the Committee shall determine JDS fellows.

4. Conditions for Study in Japan

(1) Benefits

(a) Scholarships

The Agent shall pay allowances, such as scholarships and tuition, directly to JDS fellows and accepting universities on behalf of the government of the recipient country in accordance with the contract signed with the recipient country. Each amount of the said allowances shall be specified separately.

(b) Term of Scholarship Payment, etc.

In principle, the scholarship shall be provided for the JDS fellow from his /her arrival date to the departure date after his/her acquisition of the scheduled degree within the initially scheduled period of study. In principle, the extension of the period of study shall not be accepted. The recipient country shall cancel payment of the scholarship and arrange the JDS fellow's early return to the recipient country in any of the following cases:

- ☐ A false statement has been found in the JDS fellow's application.

- The JDS fellow violates any article of his/her pledge to the recipient country.
- The JDS fellow is subject to disciplinary action by the university or has no prospect of academic attainment within the initially scheduled period of study.

(2) Obligation to report

During the JDS fellow's study period in Japan, the recipient country shall monitor JDS fellows' academic progress regularly with the assistance of the Agent, and report the results to JICA.

(3) Follow up

Because a key of the JDS Project is to create human networks and to encourage JDS fellows to help the recipient country achieve development issues in economic and social development in their countries after their return home, the recipient country shall conduct surveys on the JDS fellow's activities after their return and promote academic and cultural exchange with Japan. Furthermore, the recipient country shall study ways of assigning JDS fellows to the work that provides them with the opportunity to play important roles in the central government, etc., after their return home.

PART 2 Contract with Agent and Verification

1. Recommendation of Agent

In order to implement the JDS Project smoothly, following the conclusion of the G/A, JICA shall recommend the consultant that undertakes the preparatory survey to the recipient country as the Agent.

2. Contract Procedure

Pursuant to the provisions of the E/N and the G/A, the government of the recipient country shall enter into an agent contract with the Agent set forth in the preceding article. The Grant is ineligible unless JICA duly verifies the contract. The contract shall be made in duplicate and be submitted to JICA for its verification by the government of the recipient country through the Agent.

3. References to the G/A

The agent contract shall refer to the G/A in a manner that it reads as follows:

"JICA extends its grant to the Government of (name of the recipient country) on the basis of the Grant Agreement signed on (date) between the Government of (name of

the recipient country) and JICA concerning the Project for Human Resource Development Scholarship”

4. References to the number of JDS fellows

The agent contract shall refer to the number of JDS fellows for each fiscal year of the four-year period, with said number serving as the upper limit.

5. Scope of Service

The agent contract shall clearly state all purchase of the services to be implemented by the Agent under the Grant.

In the event that a contract includes services which are not covered by the E/N and the G/A, such a contract shall not be verified by JICA.

6. Period of Execution

The agent contract shall clearly stipulate the contract period. That period shall not exceed the period of validity of the Grant as prescribed in the G/A.

7. Contract Price

The total amount of the contract price shall not exceed the amount of the Grant specified in the E/N and the G/A. The contract price shall be precisely and correctly stated in Japanese yen in the Contract using both words and figures. If there is a difference between the price in words and that in figures, the price in words is deemed correct.

8. Verification of Contracts

The agent contract shall clearly state that it shall be verified by JICA to be eligible for the Grant in accordance with the provisions of the E/N and the G/A.

9. Payment Procedure

In accordance with the E/N and the G/A, the contract shall have a clause stating that "payment shall be made in Japanese yen through a Japanese bank under an Authorization to Pay (A/P) issued by the Recipient or its designated authority." Payment shall be made in accordance with the procedures of JICA.

Because the payment includes the JDS fellows' living expenses in Japan, due care shall be taken to ensure that the payment is made on the designated date in a timely manner. Thus, the government of the recipient country must issue an Authorization



to Pay without delay.

10. Responsibilities and Obligations of the Recipient Country

The agent contract shall clearly state the responsibilities and obligations of the Recipient Country in accordance with the E/N and the G/A.

11. Amendments

If the agent contract requires amendment, it shall be made in the form of an Amendment to the Contract, referring to the contract presently in force identified by its verification date and number.

The Amendment to the Contract shall clearly state that:

- (1) all the clauses except that (those) which is (are) amended, remain unchanged.
- (2) the Amendment to the Contract shall be verified by JICA to be eligible for the Grant.

12. Project Modifications

The Grant shall be used properly based on the Contract between the Implementing Organization of recipient country and the Agent which is verified by JICA. If unpredicted circumstances, however, require any modifications of the project, as illustrated below except minor modifications, the recipient country through the Agent shall obtain prior consent from JICA. The prior consent for the modifications is conducted by JICA to ensure that the modifications for the project are appropriate and whether any modifications are required on the contract price or not, however it does not mean that JICA will assume the legal or technical responsibilities for the substance of the modifications.

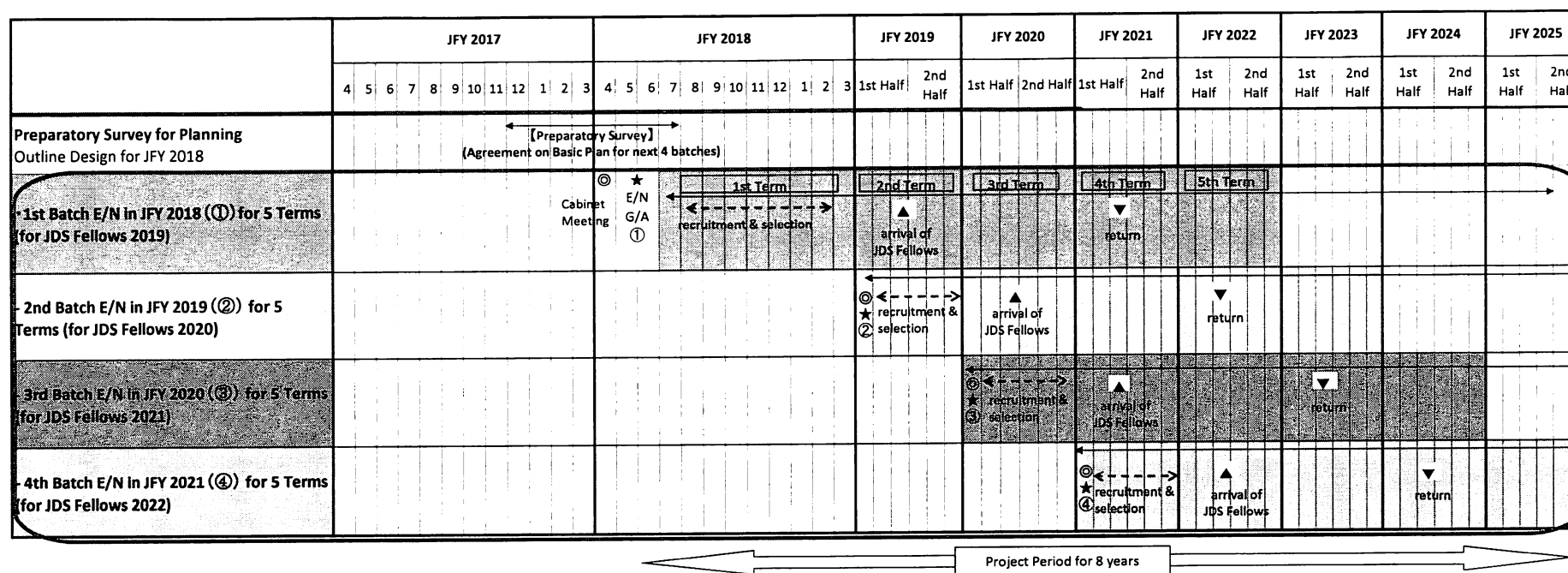
- 1) significant change of dispatching numbers of JDS fellows;
- 2) change of sub-program (JDS priority area)

*If application of the Guidelines is inconsistent with the laws and regulations of the Government of the recipient country, the Government of the recipient country is requested to consult with JICA.

END



Flowchart of JDS Project for the Succeeding Four Batches



- ◎ : Cabinet Meeting
 ★ : Exchange of Notes (E/N)、Grant Agreement (G/A)
 ▲ : Arrival
 ▼ : Return to Bhutan

Design of JDS Project for the Four Batches (Tentative)

Sub-Program (JDS Priority Areas)	Component (JDS Development Issues)		Degree	Slot	Target Group	
					Super Structure	Agency
Enhancement of Policy making Capacity for Industrial Development	1-1	Agriculture and Rural Development	-Agriculture -Science	2	To be determined by Operating Committee	To be determined by Operating Committee
	1-2	Industrial Foundation Development	Economic Policy	-Economics -International Development -Arts in International Relations	2	
			Public Policy / Administration	-Public Management and Administration -Arts in International Relations	2	
	1-3	Infrastructure Development for Sustainable Economic Growth	-Engineering -Environmental Studies	2		
Reduction of Vulnerability	2-1	Countermeasures for Climate Change and Disaster Risk Management	-Engineering -Environmental Studies -Science	1		

The Project for Human Resource Development Scholarship (JDS)
Basic Plan for the Target Priority Area (draft)

Basic Information of Target Priority Area (SubProgram)

1. Country: Kingdom of Bhutan
2. Target Priority (Sub-Program) Area:
3. Operating Committee:
 Bhutan Side: Royal Civil Service Commission, Gross National Happiness Commission
 Japanese Side: Embassy of Japan, JICA Bhutan Office

Itemized Table 1-1

1. Outline of Sub-Program / Component

(1) Basic Information

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

(2) Background and Needs (Position of JDS in Development Plan of Bhutan)

(3) Japan's ODA Policy and Achievement (including the JDS Project)

Relevant Projects and Training Programs of JICA Bhutan Office:

2. Cooperation Framework

(1) Project Objective

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

(2) Project Design

- 1) Overall goal
- 2) Project purpose

(3) Verifiable Indicators

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

(4) Number of JDS Fellows and Accepting University

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

(5) Activity (Example)**Graduate School of XXXXX**

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

(6)-1 Inputs from the Japanese Side

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

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

- 1 batch X fellows × 4 years = X fellows
- From the year 2019 (Until 2021) : X fellows, From the year 2020 (Until 2022) : X fellows
- From the year 2021 (Until 2023) : X fellows, From the year 2022 (Until 2024) : X fellows

(7) Inputs from Bhutan Side

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

(8) Qualifications

- 1) Nationality: Citizen of Bhutan
- 2) Age: Below the age of 40 as of 1st April in the year of dispatch (in principle).
- 3) Academic Background:
 - Completed the undergraduate level (Bachelor Degree) of education.
 - Has a good command of both written and spoken English at graduate level.
- 4) Work Experience:
 - Completed X year probation period.
- 5) Eligible Officers:
- 6) Others
 - A person of sound mind and body
 - A person falls under any of the following items is not eligible to apply:
 - Those who are currently awarded or scheduled to receive another scholarship
 - Those who have obtained a master's or higher degree overseas under the support of foreign scholarship
 - Military personnel registered on the active list or person on alternative military service cannot apply for JDS.

ANNEX 6

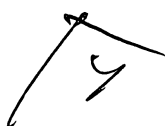
Undertakings of the Project (Draft)

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

NO	Items	Deadline	In charge	Estimated cost	Ref.
1	To establish an operating committee (hereinafter referred to as “the Committee”) in order to discuss any matter that may arise from or in connection with the G/A	Within 1 month after signing on the G/A	RCSC		
2	To appoint the head of representatives of the Recipient who will be a chairman of the Committee	Within 1 month after signing on the G/A	RCSC		
3	To open the Bank Account (Banking Arrangement (B/A))	Within 1 month after signing on the G/A	GNHC		
4	To issue A/P to a bank in Japan (the Agent Bank) for the payment to the Agent	Within 1 month after receiving B/A from the Bank	GNHC	-	
5	To bear the following commissions to a bank of Japan for the banking services based upon the B/A				
	1) Advising commission of A/P	Within 1 month after the signing of the agreement	GNHC	approx. JPY6,000	
	2) Payment commission for A/P	Every payment	GNHC	approx. 0.1% of the payment amount	approx. JPY100,000-200,000
6	To organize the first meeting of the Committee	Within 1 month after assigning the Agent	RCSC		
7	To organize the Committee meeting	During the Project	RCSC		
8	To ensure that customs duties, internal taxes and other fiscal levies which may be imposed in the country of the Recipient with respect to the purchase of the products and/or the services be exempted.	During the Project	GNHC		
9	To accord the Japanese physical persons and/or physical persons of third countries whose services may be required in connection with the supply of the products and/or the services such facilities as may be necessary for their entry into the country of the Recipient and stay therein for the performance of their work	During the Project	GNHC/RCSC		
10	To bear all the expenses, other than those covered by the Grant, necessary for the implementation of the Project	During the Project	RCSC		
11	To give due environmental and social consideration in the implementation of the Project	During the Project	RCSC		

(RCSC: Royal Civil Service Commission, GNHC: Gross National Happiness Commission,

B/A: Banking Arrangement, A/P: Authorization to pay)




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

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

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

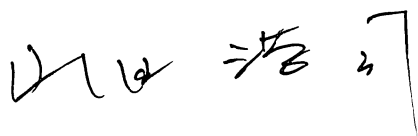


**MINUTES OF DISCUSSIONS
ON THE PREPARATORY SURVEY OF
THE PROJECT FOR HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT SCHOLARSHIP
TO THE ROYAL GOVERNMENT OF BHUTAN**

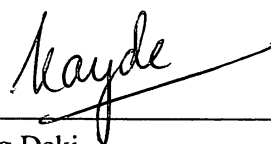
Reference is made to the Minutes of Discussions dated December 22nd, 2017 between the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and the Royal Government of Bhutan, on the Project for Human Resource Development Scholarship (hereinafter referred to as “the JDS Project”). The said Minutes of Discussions agreed on the objective of the JDS Project, basic framework of the JDS Project such as implementing coordination and target areas of the JDS project.

Following to the above discussions, the JICA Preparatory Survey Team (hereinafter referred to as “the Team”) was dispatched to Thimphu from January 25th to February 8th, 2018. The Team held a series of discussions with the Bhutan side. The both parties reached an agreement on the JDS Project as attached hereto.

Thimphu, February 2, 2018



Koji YAMADA
Chief Representative
JICA Bhutan Office



Kesang Deki
Commissioner
Royal Civil Service Commission
The Royal Government of Bhutan

I. Framework of the JDS Project

1. Accepting Universities and Supposed Numbers of JDS Fellows per University

Based on the discussion held between the both parties, it was agreed that the educational programs of the following universities and graduate schools (GS) for master's program are suitable to the needs in Bhutan.

Those assumed development needs described above shall be notified as "research area" to JDS applicants to indicate the direction of study/ research of each JDS Fellow as well as to accepting universities in order to prevent the mismatching between accepting universities and JDS applicants.

Sub-Program 1: Enhancement of Policy Making Capacity for Industrial Development

Component: 1-1 Agriculture and Rural Development

The University of Tokyo, GS of Agricultural and Life Sciences (2 slots)

Component: 1-2 Industrial Foundation Development

- Economic Policy

International University of Japan, GS of International Relations (2 slots)

- Public Policy / Administration

Ritsumeikan University, GS of International Relations (2 slots)

Component: 1-3 Infrastructure Development for Sustainable Economic Growth

Nagoya University, GS of Environmental Studies (2 slots)

Sub-Program 2: Reduction of Vulnerability

Component: 2-1 Countermeasures for Climate Change and Disaster Risk Management

Nagoya University, GS of Environmental Studies (1 slot)

2. Target Groups

Both parties confirmed main expected target groups (target super structure and target organizations) as in ANNEX. The target groups shall be finalized at the 1st Operating Committee meeting before the start of recruitment in 2018.

ANNEX: Design of JDS Project for four batches



Design of JDS Project in Bhutan for the Four Batches (for JDS Fellows 2019 - 2022)

Sub-Program (JDS Priority Areas)	Component (JDS Development Issues)		Slot	Accepting University	Degree	Expected Main Target	
						1. Super Structure a. Major Occupational Group (MoG) i. Sub Group	Parent Agency
Enhancement of Policy making Capacity for Industrial Development	1-1	Agriculture and Rural Development	2	University of Tokyo (Graduate School of Agricultural and Life Sciences)	Master of Science in Agriculture	1. Technical Service a. Agriculture and Livestock Service Group b. Forestry and Environment Protection Services Group	MoAF
	1-2	Industrial Foundation Development	2	International University of Japan (Graduate School of International Relations)	Master of Arts in International Development or Master of Arts in Economics	1. Administration Service 2. Finance Service 3. Technical Service (Statistical Services)	*Cross sector
			2	Ritsumeikan University (Graduate School of International Relations)	Master of Arts in International Relations	1. Administration Service 2. Finance Service	*Cross sector
	1-3	Infrastructure Development for Sustainable Economic Growth	2	Nagoya University Graduate School of Environmental Studies (in cooperation with the Graduate School of Engineering)	Master of Environmental Studies Master of Engineering	1. Technical Service a. Architectural, Engineering and Land Services Group i. Engineering Services ii. Farm Mechanization Services iii. Geology and Mines Services iv. Heritage, Sites, Conservation Services v. Meteorology/Hydrology Services v. Urban Development Control Services	*Cross sector
Reduction of Vulnerability	2-1	Countermeasures for Climate Change and Disaster Risk Management	1	Nagoya University Graduate School of Environmental Studies (in cooperation with the Graduate School of Engineering)	Master of Environmental Studies Master of Engineering	1. Technical Service a. Architectural, Engineering and Land Services Group i. Engineering Services ii. Meteorology/Hydrology Services	*Cross sector

*Cross sector: Civil servants working in any agency falling under the Superstructure and MOG specified

重点分野／開発課題毎の4ヵ年受入人数（修士）

ブータン国

サブプログラム	コンポーネント		大学	研究科	4期分の受入人数（案）				
					第1期	第2期	第3期	第4期	計
1.産業開発のための 政策立案能力の強化	1-1 農業農村開発		東京大学大学院	農業生命科学研究科	2	2	2	2	8
	1-2 産業振興 のための基盤 づくり	1-2-1 経済政策	国際大学大学院	国際関係学研究科	2	2	2	2	8
		1-2-2 公共政 策・行政	立命館大学大学院	国際関係研究科	2	2	2	2	8
	1-3 持続可能な経済成長のため のインフラ整備		名古屋大学大学院	環境学研究科	2	2	2	2	8
2.脆弱性の軽減	2-1 気候変動・防災対策		名古屋大学大学院	環境学研究科	1	1	1	1	4
合計					9	9	9	9	36