

令和2年度 ベトナム APEC 質の高いインフラ開発・投資の質に関する  
インフラピアレビュー及び能力構築支援事業報告書

1. 実施概要

- 対象国： ベトナム
- 期間：2021年3月4日、3月5日、3月6日
- カウンターパート：交通運輸省（Ministry of Transport：MOT）
- 参加人数：全52人（実参加人数は、1日目39人、2日目36人、3日目21人）
- 研修概要：Microsoft Teams による遠隔研修
- 各実施内容概要：以下の通り。

- 3月4日（木）  
12時00分～17時30分 \*昼食休憩時間 14:00-15:30  
（現地時間10時00分～15時30分 \*昼食休憩時間 12:00-13:30） / PPP 概論講義

参加者：運輸交通省職員ならびに、当該省関係教育・研究機関職員（総勢39名）

概要：経済産業省作成の APEC インフラガイドブック概要、運輸交通 PPP プロジェクトの基礎知識・成功要因、PPP プロジェクトサイクル・成功要因、PPP リスク分析を各々約1時間ずつ講義した。

参加者の様子：ケーススタディやディスカッション形式ではなく、概論の講義であったこともあり、講義後の Q&A には発言がなく終了となる。理由として、資料が手元にないと質問がしにくいとの声があった。一方、資料の事前配布が難しい状況があった。資料は研修直前に完成、研修前日に MOT に送付し配布依頼を行ったものの、招待状と同時送付のもの以外は配布できないとのスタンスを示され、参加者に事前に届けることが出来なかった。そのため、急遽 AOTS の HP の隠しリンクを利用して参加者に資料を配布し、手元で確認ができるよう手配をした。

- 3月5日（金）11時00分～17時30分 \*昼食休憩時間 14:00 - 15:30  
（現地時間9時00分～15時30分 \*昼食休憩時間 12:00-13:30）  
/ 米国政府ケーススタディ、参加者による自己紹介、PPP 財務分析の講義、PPP ケーススタディ

参加者：運輸交通省職員ならびに、当該省関係教育・研究機関職員（総勢36名）

概要：米国政府選定の専門家によるケーススタディでは、幹線道路 I-66 改良プロジェクトが始動してから完成するまでの調達プロセスを通して PPP プロジェクトの注意点・課題について講義した。その後、佐々木氏より PPP 財務分析及びケーススタディの講義を行った。

参加者の様子：米国政府によるプレゼンは、概念講義ではなく実際のケースをベースとしていたため、参加者からの反応もよく、質疑も活発に出されたセッションとなった。続いて、佐々木氏の PPP 財務分析の講義前に、1日目の参加者の反応を踏まえて、参加者が自らを紹介するセッションを佐々木氏の提案で急遽設けることとした。この工夫の甲斐あり、また、佐々木氏の参加者への声掛けにより、2日目は Q&A も活発にやりとりが行われた。特に午後の PPP ケーススタディのセッションは他国の例を写真付きで講義いただいたことにより、ヴィジュアル効果も高まり、参加者の反応がうかがえるセッションをもつことができた。

- 3月6日（土）11時00分～14時00分（現地時間9時00分～12時00分）  
/ベトナム PPP 新法にまつわるディスカッション

参加者：運輸交通省職員ならびに、当該省関係教育・研究機関職員（総勢 21 名）

概要：PPP 新法の解説を一通り行った後、ディスカッションを行った。

参加者の様子：土曜日の実施であることから、参加人数は 1 日目、2 日目に比較して減少した。職場ではなく、自宅からの参加も多くみられた。また、2 日目に続き、最終日となる 3 日目も参加者からは活発に質問が出ており、研修に対する関心度がうかがえた。ディスカッションでは、ベトナムで PPP 推進を担う計画投資省（MPI）の活発な発言もあり、参加者にとっては貴重な機会となった。参加者から MPI に対する時間内で回答が不可の質問がなされたが、参加者へ直接連絡・回答の約束をする等、ベトナム国内での PPP 推進に係る関係者間の連携につなげることができた。

## 2. 参加者の関心度・理解度・満足度

① 研修準備期間が限定されていたこと、参加者リストの提出が研修直前であったこと、等の事情により、参加者の PPP 習熟度の確認がされていない中での研修であったことが前提としてあるものの、関心度としては、運輸交通省職員よりもむしろ、当該省関連教育・研究機関からの参加者の方が高い印象を持った。積極的な発言の殆どは関連教育・研究機関の参加者からという結果となった。

② 研修後のサーベイでより詳細な情報を入手期待していたところ、これまで 4 名のみでの回答であり、現在改めて回答を呼びかけているところである。最終日が土曜日であったこともサーベイ回答率の低さの理由の一つと考えられる。回答率の低さから、サーベイ結果はあくまでも研修参加者全体の声を反映するものとは言えないが、研修には概ね満足の結果となる。寄せられた意見としては、1) 同時通訳希望、2) 事前資料配布希望があった。1) は出来る限り待ち時間を失くし効率的に研修を受けたいとの感想であり、2) は理解度を上げてより積極的に研修に参加したいと思われていることもうかがえる。

## 3. 講師・専門家による所見

指導内容：本案件の主たる講師として研修全体の所見をお纏めいただく。

### 1. 成果

本研修では、ベトナム政府運輸省（Ministry of Transport : MOT）からの要請に基づき、MOT 職員を主たる対象として、運輸セクター（道路、空港、鉄道）の分野における PPP の有効活用の方法や留意点に焦点を当てて全体プログラムを編成し、講義を行った。本研修の成果としては、大きく以下の 2 点を挙げることができる。

#### ① APEC ガイドブックに基づく PPP の基礎的事項に関する理解の促進

研修前段の講義（PPP の基礎、プロセス、リスク分担、財務分析等）を通じて、APEC ガイドブックに基づく質高インフラや PPP に関する適切な理解の習得を促すことができた。また、米国 USTDA による具体的な PPP プロジェクトの調達の事例紹介も、参加者の理解を促すのに大きく役立った。

#### ② ベトナムの PPP の特徴に関する理解の促進およびと責任感の惹起

ケーススタディやワークショップ（道路、空港、鉄道のケーススタディおよびベトナムで新たに施行された PPP 法に関する議論）を通じて、ベトナムに置ける PPP に関する理解を促進するとともに、特に MOT をはじめとする PPP 推進施策に係る責任感を惹起することができた。

### 2. 問題点及び課題

研修自体は基本的に大きな問題なく実施できたと考える。その上で、今後の改善という観点から、以下 2 点の課題を指摘することができる。

#### ① 事前準備段階における研修テーマ、レベル、参加者の設定

今回の研修のプログラムについては、ベトナムの旧正月（テト）に入る前後（1 月下旬～2 月）に検

討されたため、ベトナム側と十分に確認、調整することができなかった。参加者も研修実施の直前まで決まらなかった。研修効果を上げるため、事前準備段階におけるテーマ、レベル、参加者の決定を前広に行うことが推奨される。

#### ② 参加者とのインターアクションの促進

今回の研修はWEB研修の形をとったため、参加者とのインターアクションを取ることが難しかった。例えば、講師としては、参加者の表情が見えないため、講義内容が適切に理解されているかを確認しづらかった。また、参加者からの意見・質問も取りにくく、活発な議論を促すのが難しかった。

#### ③ MOTの関心や関与度の低さ

今回の研修はMOTを主とするものであったが、3日間の講義を通じて、ほとんどMOT職員からの質問や意見提示はなかった（2日に、航空セクターの職員からの質問はあった。）今後、より主たる研修対象者の関心や参加の主体性を高める必要性が感じられた。

### 3. 提言（解決策）

上記の問題点及び課題につき、第1点目に関しては、文字通り、前広にテーマ、レベル、参加者の確認を行うことに尽きる。また、第2点目については、なかなか根本的な解決は難しいが、できるだけ対面による研修の形をとる準備をしながらも、WEB形式をとらざる得ない場合は、例えばZOOMのブレイクアウトセッションの機能を活用するなど、小グループにおけるグループワークを通じて、参加者間の議論を増やす等の方法が考えられる。3点目については、事前の調整、準備をよりしっかりすることにより、MOTの関心や主体性を高めることができると考えられる。

### 4. 指導内容

#### (1) Briefing of APEC Infrastructure Guidebook

APECガイドブックの概要および要点について説明を行った。

(2) Key Knowledge and Success Factors of Transport PPP Projects APECガイドブックに基づき、PPPの基礎に関する講義を行った。

#### (3) PPP Project Cycle: Process and Success Factors

APECガイドブックに基づき、PPPのプロジェクトサイクルおよび成功のためのポイントについて講義を行った。

#### (4) PPP Risk Analysis

APECガイドブックに基づき、PPPにおける官民間のリスク分担について講義を行った。参加者から、具体的なリスク分担の設定方法に関する質問があった。

#### (5) Global PPP Procurement

米国I-66の改良プロジェクトの調達プロセスについてUSTDAより説明を行った。参加者からは、具体的なプロポーザル評価方法に関する質問があった。

#### (6) CHECK-IN: Self-Introduction and Feedbacks from Participants

DAY1においてほとんど質問がなかったことを踏まえ、プログラムを急遽変更して、参加者からの自己紹介および意見提示の場を設定した。結果として、以下のような質問や意見が提示された。

- ・ベトナムにおける具体的な空港PPP事業（候補）の紹介
- ・鉄道分野におけるPPPの適用可能性に係る質問
- ・技術仕様書の作成における国際基準（ASSHTOやBS）の適用方法に係る質問
- ・ベトナムにおけるPPPに対する政府支援（VGF）の設定に係る質問

#### (7) PPP Financial Analysis

MS-EXCEL を用いつつ、PPP プロジェクトの財務分析について説明を行った。参加者からは、プロポーザルの準備段階および実際の評価段階における具体的な財務面の評価の方法や、評価指標に関する質問があった。

#### (8) Workshop: Case Study Discussion of 3 sectors

道路、空港、鉄道に関する具体事例を紹介し、以下のような事項について議論した。

- ・ PPP 適用によるサービス改善（日本の関西関西空港）
- ・ 鉄道事業における需要予測の難しさ（インド、韓国、タイの事例）
- ・ 韓国における最低収入保証制度（Minimum Revenue Guarantee : MRG）
- ・ ベトナムにおける具体的事業（ロンタイン空港やハノイーホーチミン高速鉄道）における PPP 活用の課題について

#### (9) Workshop: Discussion regarding the New Vietnam PPP Legislation

2021 年 1 月より施行されたばかりのベトナムの PPP 法について、一通りの解説（Walk-through）を行い、特に重要または特徴的な条文について解説および質疑応答を行った。本ワークショップの実施においては、ベトナム国で PPP 推進を所管する計画投資省（Ministry of Planning and Investment : MPI）の担当職員の参加も得て、活発な質疑応答や議論を行うことができた。主なポイントは以下のとおり。

- ・ 他国の PPP 法と比べた場合のベトナムの PPP 法の特徴
- ・ ベトナムにおける PPP の種類（BOT、BTO 等）
- ・ PPP 実施における関連機関の承認プロセス
- ・ PPP プロジェクトカンパニーの業務範囲（本来事業以外の収益事業実施の可否）
- ・ プロポーザルの評価方式（総合評価方式等）
- ・ PPP 事業実施における MPI の役割と関与
- ・ PPP 事業実施における公平性や透明性の確保
- ・ MOT による関連政令、規則制定の必要可能性

#### (10) Closing

本研修の最後に、改めて参加者からの感想等について発表して頂いた。概ね本プログラム内容を評価するコメント等が得られた。特に、Day2 や Day3 における活発な質疑応答や議論を高く評価するコメント等が得られた点は評価できる。

### 4. コース実施上の課題・問題点

① 対面講義と比較すると、遠隔研修では参加者の反応が判りにくく、参加者の満足度を得ること、講師の気持ちを持続すること、双方において、今後より創意工夫が必要とされる。

準備期間が限定されていたことから、参加者の選定に関与することが出来ず、結果講師にはストレスを与えてしまうこととなった。

② 日程の組み立てに関しても、コロナウィルス感染症の影響で 1 月に入ってから専門家派遣から遠隔研修での実施に切り替えることとなったため、年度内に実施するには限られた時間で調整せざるを得ず、最善は尽くしたものの改善の余地が残るものとなった。