

第4章 行政改革の取組⁴²

ベトナムは、1986年から実施されたドイモイ政策のもとで飛躍的な経済成長を達成した。しかし、経済が発展するにつれ、社会主義統制経済を念頭に置いた既存の行政制度が、経済成長の制約条件となってきた。このため、ベトナムでは1990年代初頭から、国連開発計画（UNDP）を初めとする国際機関や各国政府による技術支援を得ながら、抜本的な行政改革に向けた取組が始まり、現在まで続いている。

2001年には、2001年から2010年までを対象期間とする「2001～2010行政改革マスタープログラム（Master Programme on Public Administration Reform for the Period 2001-2010）」（第一次行政改革マスタープラン）が発表された。この計画はUNDPの協力の下で実施され、計画には行政制度改革における総合目標、目標達成のための改善・改革事項、具体的行動プランが提示された。2011年の第11回共産党大会で作成された「2011～2020年社会経済開発戦略」では、前述のとおり、2020年までに近代的な工業国になることを目標に各分野の戦略が示されており、国家による効率的な管理を向上させるため、大規模な行政改革が必要とされた。その後「2011～2020年行政改革マスタープラン」（第二次行政改革マスタープラン）が作成され、行政改革が進められてきた。さらに2021年7月、「2021～2030年行政改革マスタープラン」（第三次行政改革マスタープラン）が公布された。

本章では、第一次及び第二次行政改革マスタープランの内容及びその評価、第三次行政改革マスタープランの概要について説明し、行政改革を推進しているいくつかのベトナムの地方自治体の取組について紹介する。

第1節 第一次行政改革マスタープラン

1 総合目標

本プログラムが掲げる総合的な目標は以下の9つである。

（1）時代に見合った法制度の整備

新たな時代に見合った政策・政府システム、法制度を確立する。

（2）透明性が高く簡略化された行政手続の構築

官僚的で複雑な現在の行政手続から、透明性が高く簡素な行政システムに改善する。

（3）各行政機関の機能、権限、責任の再定義

⁴² 2001-2010行政改革プログラムの内容については、The Government Steering Committee on Public Administration Reform in Vietnam Master Programme on Public Administration Reform 2001-2010（2001年）による。

各行政機関について、機能、任務、権限、責任を明確にする。

(4) 政府組織の再編

政府組織を合理的に縮小・改編する。

(5) 中央と地方、各地方行政組織レベルにおける分権化

2005年までに、中央と地方、各レベル地方行政組織間の行政管理の分権に関する新しい重要な規定を策定・実施する。

(6) 公務員の削減及び質の向上

2010年までに公務員数を合理化する。

(7) 給与改革

2005年までに抜本的な公務員給与改革を行う。

(8) 財政構造改革

2005年までに財政の仕組みを各行政組織に適切なものとするよう改善する。

(9) 行政システムの近代化

業務遂行の円滑化を図るとともに、電子化された行政ネットワークを構築する。

2 改善・改革事項

本プログラムでは、改善・改革事項として以下の4分野を挙げている⁴³。

(1) 制度改革

社会主義の下での市場経済に適応した経済制度の確立、法的文書の作成・公布業務の改善、厳格で透明性のある法律の施行、行政手続の改善などを実施する。

(2) 行政組織構造改革

行政機関の機能と任務の再定義と調整、行政機関と民間の役割分担、地方行政の分権化と活動範囲の明確化、政府組織の再編成、省庁の組織構造改革、地方行政の組織改革等を実施する。

⁴³ 2006～2010年の国家行政改革計画では、これら4分野に「国家行政の近代化」が追加され、2007年の行政改革推進のための政府行動プログラムでは、さらに「行政手続改革」及び「国家行政機関と人民の関係の処理」の2分野が追加された（2012年、石塚）

(3) 公務員の資質向上・改善

公務員管理システムの刷新、給与システムの改革、研修制度改革、公務員のモラルの向上施策などを実施する。

(4) 財政改革

中央政府の予算に関する指導的役割を明確にし、国家の統一性を維持しながら地方に権限を委譲していく。病院や大学については自主運営を目指す方向で改革を進めるなど、公的サービスの提供者を行政管理組織から分離することで財政負担の軽減を図る。

3 具体的行動プラン

行政改革の実施合意として具体的行動プランが設定され、それぞれを担当する政府機関を明示している。具体的行動プランは以下の7つである。

- (1) 法的文書の質の向上（担当：法務省）
- (2) 行政システムにおける機関の役割、機能、組織的構造（担当：政府組織人事委員会（現内務省））
- (3) 人員削減（担当：政府組織人事委員会（現内務省））
- (4) 公務員の質の改善（担当：政府組織人事委員会（現内務省）・国家行政学院）
- (5) 給与改革（担当：政府組織人事委員会（現内務省））
- (6) 財政管理機構の刷新（担当：政府組織人事委員会（現内務省））
- (7) 行政システムの近代化（担当：政府官房）

4 改革の成果

2002年8月に中央省庁の組織改編が行われ、政府所属機関が23機関から13機関に減少するとともに、新たに3つの省が誕生した。この組織改編により、行政改革推進において中心的な役割を担ってきた政府組織人事委員会も内務省の一部として再編されている。

また、行政関連法規の再整備の面では、顕著な法改正の動きが見られた。行政制度の基礎となる法律のうち、「国家予算法」、「幹部及び公務員法」、「人民評議会及び人民委員会組織法」及び「人民評議会選挙法」の改正・施行が終了している。特に「幹部及び公務員法」の改正によって、それまで公務員として扱われていなかった社レベルの地方行政組織の人民評議会議員や人民委員会委員が公務員とされ、社レベルの人民委員会の職員を公務員として採用できるようになったことから、社レベルの行政組織の国家行政組織としての機能の強化が期待されている。さらに、政府や首相の権限や責務を規定している「政府組織法」の改正作業も現在進行しつつある。

2006年4月には、マスタープログラム対象期間の半分が経過したことを受けて、政府の行政改革推進委員会が「2001－2010 行政改革マスタープログラム第一期（2001年－2005年）の実施状況に関する報告書」を発表した。制度改革、組織改革、公務員の能力向上、財政改革、行政の近代化、行政改革推進体制の6分野について、過去5年間の具体的な成果、問題点及びその理由などが詳細に分析されている⁴⁴。ここでは、特に地方行政に関連が深い4分野に関する要旨を説明する。

（1）制度改革

地方政府は中央政府とともに制度改革を着実にを行い、投資誘致や工業団地開発など、様々な分野において、地域の特性に応じた制度を具現化してきた。

行政手続改革については、ワンストップショップ（一つの窓口方式）の導入が強調され、許可をもらうために多くの機関を回らねばならない手間が軽減された。64の省・中央直轄市レベル政府（5中央直轄市を含む）の全てにおいて、4つの部局（労働戦傷身障局、天然資源環境局、計画投資局及び建設局）におけるワンストップショップの導入を法令で義務付けた結果、これらの部局では全国の95.7%においてワンストップ化が実現された。そのほかの部局においても、全国の52%においてワンストップサービスが実施された。

カントー省などの11の地方政府では、80%の部局においてワンストップショップが導入され、さらにハノイ市などの6つの地方政府では全部局で実施されている。

省より下位のレベルにおいても導入は進んでおり、県レベルにおいては全国の98%、社レベルにおいては全国の78%において導入されているが、特にバクニン省やホーチミン市など、25の省・中央直轄市レベル政府の域内町村における実施率は100%に達している。

ワンストップサービス実施の結果、各種行政手続の公表・開示、待ち時間等の縮小、公務員の責任感の向上といった成果があがり、その結果市民と行政との関係にも改善が見られた。

一方で、制度改革に関しては、過去5年に行政改革推進のために公布された各種の法律や政令等の文書の内容が不十分であり、包括的でなく、かつ一貫性も乏しいという問題点が指摘されている。また、法律公布後も直ちには施行できず、

⁴⁴ 報告書は全体として、行政改革が一定の成果を挙げたことを評価しながらも、当初の予定よりかなり進行状況が遅れ気味であることに警鐘を鳴らす内容となっている。上位レベルからの指示を待つ体質や、各行政組織における意識の低さに加えて、第一期における具体の行動プログラムがあまりに膨大かつ実施能力を超えた非現実的なものであったことなどについて自己批判を加えつつ、後半の5年間に向けて、制度改革、組織改革、公務員の能力向上、行政の近代化、行政改革推進体制の5つ実施目標に掲げ、中央政府及び地方政府が一体となって取り組むことにより、一層の行政改革推進を促す報告といえる。

政令や通達を待たねばならないという問題点も挙げられている。社会主義体制を維持したままでの市場経済化と国際社会への参加の移行期にあつて、新たな諸制度に対する行政側の認識と理解が不足していること、縦割り行政が各制度間の統一性を阻害していることが理由として挙げられている。さらに、実際には行政機関から出される通達が行政手続に大きな影響を与えているにも関わらず、通達についてはほとんど見直しが進んでいないことも問題とされている。（『2001－2010 行政改革マスタープログラム第一期（2001年－2005年）の実施状況に関する報告書』8－9項目）

（2）行政組織改革

各種行政機関の機能や職務を整理した結果、重複する職務が解消されるとともに、地方への分権がいつそう進んだ。

中央から地方への分権は、投資、予算、教育、公共福祉及び組織管理等様々な分野において進められ、15年前に比して地方政府の権限は各段に拡大した。特にホーチミン市とハノイ市を対象として出された地方分権に関する政令は、これらの中央直轄市政府の積極性と行政責任の自覚を促すことにつながった。同時にこれらの市は、他の地方政府に先駆けて試験的に分権を進めるパイロット市としての役割を果たし、他の省政府や中央直轄市政府にとっての先進事例となった。

さらに、省政府や中央直轄市政府から県や社レベルに対する分権も進められた。現在、ほとんどの県において50億ドン（約3,750万円）未満の投資計画を承認することが可能となり、予算執行権限も付与されている。また、建設許可証、事業登録証及び土地使用権証の発行権や組織及び人事管理権も与えられている。

行政組織改革に関する法整備も進み、人民評議会・人民委員会組織法や、地方分権に関する政令などが制定されるに至った。

中央省庁等の数は2006年4月時点で48省庁・機関から39省庁・機関へと減少した（2007年8月時点ではさらに削減されて31省庁・機関）ものの、各省庁や省政府の内部における部署・組織数は増加傾向にある。例えばプログラム開始からの5年間で、省・中央直轄市レベル3・県レベル48・社レベル351もの地方政府が新たに生まれており、これに伴って公務員数も増加している。

こうした状態の主な原因は、中央集権的、官僚主義的行政慣習等がいまだ残っており、行政改革の進展を遅らせていることである。また、中央政府から地方政府への分権化や一般行政組織と公営企業の役割の明確化を促進すべき各種ガイドラインについても、公布されていないものも散見されるとの指摘もある。（『2001－2010 行政改革マスタープログラム第一期（2001年－2005年）の実施状況に関する報告書』12－13項目）

（3）公務員の能力向上

各行政組織の役割と権限が明確にされ、各組織の長による職員の採用・雇用・

給与・懲戒等に関する責任と権限も定義された。特に、公営企業に関しては、自己管理、自己責任の原則の下、権限と責任が明確化された。

2003年に改正された幹部及び公務員法において、行政組織での公務員の採用方法は、従来の選考による採用から、試験による採用へと根本的に変更された。公営企業においても、選考又は試験によって職員を採用するようになった。上位専門職への昇進試験も広く実施されるようになっており、公務員の資質向上に貢献している。公務員の研修カリキュラムも改善され、近年では、研修教官の質の向上に対する関心も高い。

省・中央直轄市レベル政府が行う研修は、県レベルや社レベルの公務員のほか、人民委員会の委員に対しても行われている。国家行政研究所（The National Academy for Public Administration）は統一的に研修カリキュラムやテキストの編纂を行っている。

この分野に関する最大の問題点は、社会主義志向の市場経済化に公務員の能力が追いついていないことである。公務員倫理が十分でなく、中には汚職を犯したり、権威主義的であったりする者もいる。責任感とサービス精神に欠け、人民や社会の求めることにも無関心である。公務員倫理や勤務姿勢が改善されない理由としては、業績の評価方法が未だ明確に示されておらず、また、不正を犯した公務員への罰則も不十分であるため、抑止力が働いていないことが挙げられる。

（4）財政改革

国家予算法の改正により、国家予算が中央予算と地方予算の二つのレベルからなることが明文化され、予算管理の地方分権が進んだ。特に、年間国家予算の決定及び配分については国会が適切に行う一方で、省・中央直轄市レベル人民委員会の地方予算に関する決定権限はより強化された。

2001年の首相決定により、行政組織における配分予算の総額裁量制及び職員の総数裁量制が本格的に導入された。地方では64省・中央直轄市レベル政府（5中央直轄市を含む）のうち60がこれらのシステムを採用し、省・中央直轄市レベルの行政機関の56.76%にあたる1,254機関で実施された。予算の総額裁量制及び職員の総数裁量制がもたらした効果として、各行政機関の組織の効率化や責任能力・生産性の向上が進んだこと、及びその結果として予算からの職員給与への配分が増加し、地方の公務員の収入増（平均約13万ドン増）につながったことなどが挙げられる。

また、2002年の政府議定により、公共サービス事業部門に独立採算制が導入された。この制度は全64省・中央直轄市レベル政府のうち63の政府において、全公共サービス事業部門の60%に相当する9,082部門で実施され、財政の自主性が高まるとともに提供サービス内容が向上するという効果があった。

しかしながら、財政に関する地方分権は完全な形で行われているわけではなく、県・社レベルへの分権が行われるべきいくつかの事務はいまだ省・中央直轄市レ

ベルに留まっている。予算の総額裁量制及び職員の総数裁量制については強制的な導入ではないため、特に中央省庁においては実施率が低い状況にある。

第2節 第二次行政改革マスタープラン⁴⁵

1 総合目標

本プログラムが掲げる総合的な目標は以下の5つである。

- (1) 社会主義型市場経済システムの完成
- (2) 行政手続の平等化、透明化
- (3) 透明性、効率性のある中央政府及び地方政府の運営体制の構築
- (4) 人権の擁護
- (5) 公務員の資質向上

2 改善・改革事項

本プログラムでは、改善・改革事項として以下の6分野を挙げているが、特に(2)、(3)、(4)を重点課題としている。

(1) 制度改革

立法作業の質の刷新・改善。特に、法、条例、法令、決定及び地方行政の法律文書の策定・公布するプロセスを重視。地方行政に関して、州の行政機関の組織と運営に関する制度の構築。政府、人民委員会、及び全階層の人民委員会の組織と運営に関する法的文書の改善。

(2) 行政手続改革

地方行政を含むあらゆる行政の分野、特に国民や企業に関連する分野の行政手続の簡素化、品質の向上。

(3) 行政組織改革

⁴⁵ 「【令和元年度】東南アジア諸国における行政通則法制度に関する調査研究報告書」株式会社三菱総合研究所

https://www.soumu.go.jp/main_content/000681277.pdf

原文 <https://www.quangbinh.gov.vn/3cms/chuong-tinh-tong-the-cai-cach-hanh-chinh-nha-nuoc-giai-doan-2011-2020.htm>

省庁、政府付属機関、全てのレベルの人民委員会、県レベル及び地区レベルの人民委員会の専門機関、中央及び地方レベルの行政機関の傘下組織（国営の非事業単位を含む）などの既存の役職、機能、タスク、権限、組織構造及び人員配置について包括的に見直す。それに基づき、権限の重複等の課題を克服するため、機能、業務内容、権限を調整し、組織を再編。

地方行政に関して、州の行政機関が実施すべきでない、非効率的な業務を外部へ委託すること、地方分権化メカニズムの構築、行政機関でのワンストップ窓口の普及・改善による、個人の行政に対する満足度の向上（2020年までに80%以上）などを明記。

（4）公務員改革

2020年までに公務員数の合理化。公務員の資質・能力向上。

（5）財政改革

地方行政に関して、州の行政機関の予算配分メカニズムの刷新。職員数に応じた資金調達システムから、各行政機関の任務実績に応じた予算配分システムへの転換。

（6）行政の近代化

行政の電子化の推進。2020年までに行政文書の90%を電子化。

3 具体的行動プラン

第一次行政改革マスタープラン同様、具体的行動プランが設定され、担当する政府機関が明示されている。16が公表されている。

- （1） 行政改革の監督とマクロ経済のマネージメントにおける連携の強化（計画投資省）
- （2） 行政改革の評価基準とフォローアップの開発基準（内務省）
- （3） 公務員の訓練戦略（内務省）
- （4） 公務員の育成戦略（内務省）
- （5） 公務員の給与及び待遇にかかる制度、政策の改革（国家給与政策改革委員会）
- （6） 地区人民委員会におけるワンストップ窓口設置支援（内務省）
- （7） 公務員の責任感及び道德の向上（内務省）
- （8） 行政改革に関する情報発信計画の策定（内務省、情報通信省）
- （9） 公務員のデータベース作成（内務省）
- （10） 管理手続の開発評価ツール及び管理手続費用の方法（政府官房）
- （11） 政府機構への国民の評価システムの確立（内務省）
- （12） 公立医療機構への国民の評価システムの確立（保健省）

- (13) 公立教育施設への国民の評価システムの確立（教育訓練省）
- (14) 政府ウェブサイトの刷新（政府官房）
- (15) 社会主義志向の市場経済における国家管理に関する法制度の役割の特定（法務省）
- (16) 公務員のプロフェッショナル意識の改善（政府官房）

第3節 第三次行政改革マスタープラン

1 改善・改革事項

本プログラムでは、改善・改革事項として以下の6分野が上げられている。

(1) 制度改革

あらゆる分野での行政システムの構築・改善、及び社会主義的市場経済の質の向上を目標とする。具体的なミッションとしては、立法業務の質の向上や、法執行機関の質や効率性の確保などを挙げている。

(2) 行政手続改革

個人や企業に関連する行政手続を大幅に、効果的に革新すること、オンライン決済など、行政手続の電子化をさらに推進し、ビジネス投資環境を改善させることを目標としている。

(3) 行政組織改革

地方行政に関して、地方、都市、島しょ部の行政機関、及び特別行政区の機能、任務、権限等を明確にするとしている。また、州の行政機関の合理化を推し進め、国家行政権限の地方分権を促進する。個人の行政サービスに対する満足度の向上（2025年までに90%以上、2030年までに95%以上）などを明記。これらを達成するためにも、地方自治体に関する規則の見直しを実施し、地方行政機関に関する新たな方針と法律の策定を目指す。

(4) 公務員改革

公務員の意識改革、及び公正で透明性、競争性のある公務員採用システムの導入を目標に掲げる。

(5) 財政改革

地方行政に関して、2025年までに中央予算の主導的な役割と地方予算の自律的かつ積極的な役割を確保するため、中央予算と地方予算の配分及び管理に関する構造を刷新するための法整備を完了させる。

(6) 行政のデジタル化

情報通信技術を応用することで、行政の電子化・デジタル化を実現し、行政機関の生産性、効率性を向上させることを目標とする。全レベルの行政機関でのデジタル化をサポートするため、法的環境の整備も推し進める。行政のデジタル化に関する法律を今後整備する。また、省庁間、地方自治体間での効果的な情報共有を実現するため、特別なデータベース、プラットフォームの開発を目指している。電子決済システムの普及など、起業や個人へのサービスを向上させるアプリケーションの開発も目指す。また、交通渋滞や環境汚染、観光開発などベトナムが抱える様々な社会問題を解決するためのサービスを取り入れたスマートシティを構築する。

3 具体的行動プラン

過去2回のマスタープラン同様、具体的行動プランが設定され、担当する政府機関が明示されている。16が公表されている。

- ① デジタル政府の促進、第4次産業革命への適応のための政府モデルの研究（内務省）
- ② 州級、県級、村級の行政機関の配置に関するプロジェクト（内務省）
- ③ 村級公務員を州級及び県級公務員と連関させるプロジェクト（内務省）
- ④ 法執行機能を備えた独立機関に関する研究プロジェクト（内務省）
- ⑤ 公的科学技术組織の管理及び自律性の改革（科学技术省）
- ⑥ 省庁、州級及び特別行政都市の人民委員会の行政改革指数（PAR INDEX）の決定（内務省）
- ⑦ 州の行政機関における行政契約の実施（内務省）
- ⑧ 給与政策、社会保険、功績のある人々のための優遇措置の全体的な改革（州政府の給与政策改革のための運営委員会）
- ⑨ 行政手続における地方分権化（政府官房）
- ⑩ 幹部及び公務員の能力強化（内務省）
- ⑪ 行政サービスに対する人々の満足度を測定するためのアプリケーション開発（内務省）
- ⑫ 公衆衛生サービスに対する人々の満足度調査（保健省）
- ⑬ 教育サービスに対する人々の満足度調査（教育訓練省）
- ⑭ 行政組織パフォーマンスに対する評価方法の刷新（内務省）
- ⑮ 公務員の評価におけるコミュニケーション（内務省）
- ⑯ 州政府直下の都市政府に関するプロジェクト（内務省）

第4節 ベトナムの地方自治体における行政改革の取組事例

これまで行政改革に関するマスタープランの概要・進展について説明してきたが、本節では、行政改革指導委員会が2021年6月に発表した2020年の行政改革指数

(Public Administration Reform Index: PAR Index) で、上位の評価を得た、北中部地方のトゥアティエン・フエ省、北部紅河デルタのハイフォン市の行政改革に関する取組を紹介する。

1 トゥアティエン・フエ省の取組

トゥアティエン・フエ省（以下、フエ省）では、中央政府からの指示を受けて2000年から積極的に行政改革に着手してきた。フエ省は、行政改革の評価指標として、省別競争力指数（Provincial Competitiveness Index : PCI）⁴⁶と行政パフォーマンス指数（Public Administration Performance Index : PAPI）⁴⁷という指標を特に重視している。2020年の行政パフォーマンス指数に関して、フエ省は全項目で平均以上の高い成績となっている。行政改革という広い分野の中でも特にフエ省が力を入れてきた分野が、制度改革、行政組織の構造改革、公務員の資質向上、行政サービスの近代化・電子化である。ここでは、行政サービスの近代化・電子化に関するフエ省の取組について説明する。

フエ省では、公的サービスのワンストップ窓口の導入に加え、自身が申請した行政手続がどこまで処理されているかを市民自らモニタリングできる HP サービス⁴⁸を取り入れている。このため、手続ごとに行政レベルの異なる行政機関窓口に出向かなくてはならなかったのが、ワンストップ窓口へ行けば一括して手続できるようになっただけでなく、同 HP サービスの導入によって、自宅に居ながらにして申請状況をリアルタイムで追跡することができるようになった。また、一部の建設許可申請等、一部のサービスは同 HP にて申請することも可能である。

また、スマートシティ推進の一環として、Hue-S⁴⁹というアプリの開発を2017年に開始し、2018年に導入を開始した。同アプリでは、省内の様々な場所のライブ映像を確認したり、工事現場の状況をリアルタイムで市民がフィードバック・共有することができる等、20以上のサービスが提供されている。ほかには、自然災害や天気予報、漁船の位置、新型コロナウイルスの感染状況などの情報を利用者は得

⁴⁶ ベトナムの地方行政組織ごとのビジネス環境における競争力を測定するための指標。2005年から導入されており、ベトナム内外の企業によるアンケートを元に、参入障壁や透明性等、10の項目から各地方自治体を評価している。

⁴⁷ ベトナム科学技術協会（VUSTA）傘下のコミュニティ支援開発研究センター

（Centre for Community Support Development Studies : CECODES）と国連開発プログラム（United Nations Development Programme : UNDP）の共同で2009年に設けられた、ベトナムの地方行政組織の行政パフォーマンスを評価する指数。次の8つの項目を元に評価を行っている。地方レベルでの国民の政治参加、政治の透明性、国民への説明責任、賄賂等の不正防止、行政手続、公共サービスの提供、環境への配慮、電子行政化。専用アプリを通じて、市民が直接行政パフォーマンスに対して評価を行う。

⁴⁸ <https://dichvucong.thuathienhue.gov.vn/trang-chu/ReqId/38ca5b1c>

⁴⁹ <https://play.google.com/store/apps/details?id=vn.stttt.hues&hl=en&gl=US>

ることができる。また、中央政府が作成したアプリと連携している。

上記のように積極的に行政の電子化を推進しているフエ省であるが、課題も存在する。一点目は、ICT推進にかかる予算の不足である。IT分野の専門的な知識を持つ人材の確保や設備投資にかけられる予算が潤沢ではないため、大きなボトルネックとなっている。二点目は、行政手続の遅延である。行政手続の円滑化のための工夫を様々取り入れてはいるものの、新型コロナウイルスの影響もあり、想定よりも時間がかかってしまうことが多々ある。三点目は、適正な公務員の確保である。第3章第5節でも説明したとおり、フエ省では、合理化のためにリストラクチャリングを積極的に行っている。しかしながら、2021年11月時点でもまだ余剰の公務員がいると判断しており、引き続きリストラクチャリングを進める方針である。また、行政改革の必要性やモラル遵守の重要性について、どのように公務員を教育・啓蒙し、評価していくかについて、検討している。

2 ハイフォン市の取組

ハイフォン市は、63の省・市のうち、2020年の行政改革指数は2位、競争力指数は7位に位置付けられており、行政改革を推進している地方自治体のひとつである。行政改革について高い評価を得ている理由のひとつとして、ハイフォン市は内務局をはじめとした約40%の専門部局での定期的な監査を実施し、適正な事業実施を確保していることが上げられる。フエ省同様、電子化にも取り組んでおり、2020年時点で組織内での文書のやり取りは100%電子化されている。ハイフォン市は、行政改革に関する2021年の目標として、現行の行政改革をさらに推進し、行政改革指数や競争力指数をさらに改善させることを掲げているが、次のような課題を上げている。

まずは、制度改革についてであるが、法的文書の精度・正確性がいまだ高くない水準にあること、法務関係業務を担える専門的な人材が限られていることが問題と認識されている。また、行政手続の改善も上げられているが、フエ省同様、行政手続の効率化の重要性に対する職員に浸透しきっていないことが一因と分析している。業務効率化・労働生産性向上が職員に求められる一方で、給与の低さも問題と捉えられている。ハイフォン市には217の社レベルの行政組織で公共サービスのワンストップ窓口が導入されているが、基本給は高くなく、ワンストップ窓口で勤務する職員に対して業務量に見合った手当を支給できていない現状がある。

行政の電子化については、専門人材の不足というフエ省と同様の問題のほか、ハイフォン市全体で統合されたデータベースが未整備であることが問題とされている。現在は、分野別で各地域に分散してデータセンターが設置されている。そのため、ハイフォン市は2023年までにデータセンター設立プロジェクトを開始する予定となっている。各地方で分散していたデータセンターのデータを集積させるだけでなく、市民へオープンデータを提供することを目指している。