

**モンゴル国
日本人材開発センター
ビジネス人材育成・交流拠点機能
強化プロジェクト
事業完了報告書**

2020年6月

**独立行政法人
国際協力機構（JICA）
経済開発部**

経開
JR
20-057

Project Completion Report

Project Title : The Project for Enhanced Function of Mongolian-Japan Center for Human Resources Development for Capacity Development and Networking of Business Persons

Name: Tsenddavaa Davaadorj *tsenddavaa*

**Title: Director of Mongolia -
Japan centre of human
resource development**

Name: Okawa Naoto *大川直人*

Title: Chief Advisor

Submission Date: 2020.6.25

I. Basic Information of the Project

1. Country : モンゴル

2. Title of the Project:

モンゴル日本人材開発センタービジネス人材育成・交流拠点機能強化プロジェクト

3. Duration of the Project (Planned and Actual)

2015年4月22日～2020年4月21日

4. Background (from Record of Discussions(R/D))

中小企業（SMEs）の発展は、経済成長を強化し、社会の公平な成長を促進するためのモンゴル政府の優先政策課題の一つである。モンゴル経済はモンゴルの鉱業の発展により飛躍的に成長してきたが、その発展は鉱業に大きく依存しており、貧富の差が拡大している。モンゴル経済の持続的発展のためには、産業の多角化が最大の課題となる。また、鉱業は雇用創出にほとんど貢献していないため、中小企業振興が雇用を創出し、モンゴル国民の経済格差を縮める上で重要な役割を果たすことが期待される。

このような状況をふまえ、日本の国別支援政策や JICA の国別分析ペーパーでは、モンゴルの経済発展のためには産業構造の抜本的な改善をとまなう中小企業を中心とした雇用創出が重要であるとしている。

JICA は 2002 年からモンゴル日本人材開発センター（以下「MOJC」という）へと技術協力を行っており、これまで中小企業を中心に 1 万人以上のビジネス人材を育成してきた。MOJC は、10 年以上にわたって実施されてきたビジネスコー

スで構築された中小企業との連携をベースに、ビジネスサービス参加者間のネットワークやモンゴルと日本の間のネットワークを促進する上で重要な役割を果たしてきた。

このため本プロジェクトでは、モンゴル・日本間の連携強化とモンゴル経済の多様化につながるビジネス人材の育成や、現地のビジネスパーソンと日本の官民組織とのネットワークづくりの機能を強化するため、MOJC への支援を行う。また、本プロジェクトでは、中小企業振興を推進する政府職員の支援を強化する。

5. Overall Goal and Project Purpose (from Record of Discussions(R/D))

上位目標：ビジネス人材の育成と交流を通じて、モンゴルの産業多角化と日本・モンゴル間の経済関係の強化に貢献する

プロジェクト目標：MOJC がビジネス人材の育成と交流の拠点となる

6. Implementing Agency

モンゴル日本人材開発センター (MOJC)

II. Results of the Project

1. Results of the Project

1-1 Input by the Japanese side

日本側総投入額：4.7 億円

1-1-1. 専門家派遣

(1) 長期専門家

計 4 名 大川直人／チーフアドバイザー／2015.7.16-2020.4.21
 合田祐介／業務調整・ビジネス交流支援／2015.9.20-2017.9.19
 中村功／ビジネス交流支援 2017.9.28-2020.4.21
 滝口良／業務調整・産学連携 2017.8.19-2020.4.21

(2) 短期専門家

計 82 名 (延べ人数) 別添[専門家派遣実績]

1-1-2 本邦研修

計 98 名 (延べ人数) 別添[本邦研修参加者リスト]

(1) 2015 年度

ア) 「5S に基づいた日本的経営」研修 (成績優秀者・C/S 研修／2015.8.30-9.19 (21

日間) / 対象：通常コース成績優秀者 4 名・C/S4 名 (航空賃・宿泊費自己負担)、ビジネス課スタッフ 1 名 (計 9 名) / 主管：JICA 関西センター ※経営戦略・5S・生産管理等を中心に、トヨタ社視察を含めた研修を実施した (訪問地：大阪・名古屋・東京)。デルゲルマー・ビジネス課職員が同行した。

イ) 現地講師研修 / 2015.7.5-25 (21 日間)

対象：現地講師 5 名・ビジネス課スタッフ 1 名 (計 6 名)

主管：JICA 関西センター ※カリキュラム作成・教授法の講義、及びメーカー・流通企業での講義・視察を中心とした研修 (訪問地：大阪・東京)。オユンチメグ・ビジネス課主任が同行した。

(2) 2016 年度

ア) 「5S に基づいた日本的経営」研修 (成績優秀者・C/S) / 2016.6.5-25 (21 日間)

対象：通常コース成績優秀者 5 名・C/S4 名 (航空賃自己負担)、ビジネス課スタッフ 1 名 (計 10 名) ※成績優秀者の定員は 6 名であったが、直前に 1 名が個人的事情で不参加

主管：JICA 関西センター (リロ・パナソニック社が運営に関する業務受託) ※経営戦略・5S・生産管理等を中心に、トヨタ社視察を含めた研修を実施。また、期間中 (6 月 20 日)、東大阪市にて本邦企業 (10 社程度) 向け「モンゴル現地事情セミナー&交流会」を実施した。(訪問地：大阪・京都・奈良・名古屋・東京)。トゥメンバヤル・ビジネス課職員が同行した。

イ) 「現地講師育成」研修 / 2016.7.3-23 (21 日間)

対象：現地講師 5 名・ビジネス課スタッフ 1 名 (計 6 名)

主管：JICA 関西センター ※カリキュラム作成・教授法の講義、及びメーカー・流通企業での講義・視察を中心とした研修 (訪問地：大阪・東京)。ツェンベルドラム・ビジネス課職員が同行した。

ウ) 「CIS 諸国、モンゴル向けアグリビジネス経営管理」研修 / 2016.5.15-28 (14 日間)

対象：CIS 諸国、モンゴルのアグリビジネスに関係する企業経営者 18 名 (うち、モンゴルより 1 名が参加)

主管：JICA 帯広国際センター ※北海道の食品生産・加工企業の訪問、中小企業との交流。5S・カイゼン、マーケティング、HACCP など日本的経営管理を中心とした研修。(訪問地：北海道)。

(3) 2017 年度

ア)「ビジネス人材育成」研修(旧「5S に基づいた日本的経営」)成績優秀者・C/S 研修/2017.6.4-24 (21 日間)

対象:通常コース成績優秀者 6 名・C/S4 名(航空賃自己負担)・ビジネス課スタッフ 1 名(計 11 名)

主管:JICA 関西センター、リロ社に業務委託。同研修では、JICA 本部との協議を経て関係機関からの参加者 2 名を追加することとなった(農牧省、モンゴル商工会議所、各 1 名)。また研修内容の実情に合わせ、本年より同コース名称は「ビジネス人材育成」研修に変更されている。成績優秀者の選考にあたってはコース出席率と成績に基づき候補者 16 名を選出し、16 名の候補者の所属する企業への面談を実施、訪日研修による効果を鑑み経営者コース 4 名、管理職コース 2 名を成績優秀者として選出した。訪日研修では経営戦略・5S・生産管理等の日本的経営を中心に、トヨタ社視察を含めた研修を実施。また期間中(6 月 8 日)、大阪市にて JICA 関西・在大阪モンゴル国総領事館主催により本邦企業向け「モンゴル現地事情セミナー&交流会」を実施した(日本側参加者 40 名程度)。スフボルドビジネス課職員が同行した。

イ)「現地講師育成」研修/2017.7.2-22 (21 日間)

対象:現地講師 4 名・スタッフ 2 名(計 6 名)

主管:JICA 関西センター。上記研修員の選定は 4 月に実施され、候補者 7 名のなかから訪日研修による効果を鑑み 4 名を選出した。訪日研修ではカリキュラム作成・教授法の講義及び部品産業メーカー・流通企業での講義・視察を中心とした研修を実施した(訪問地:東京・大阪)。ダワードルジ所長およびボロルマー図書課課長が同行した。

ウ)「CIS 諸国、モンゴル向けアグリビジネス経営管理」研修/2017.5.14-27

対象:モンゴルより 2 名が参加

主管:JICA 帯広国際センター。北海道の食品生産・加工企業の訪問、中小企業との交流。5S・カイゼン、マーケティングなど日本的経営管理を中心とした研修(訪問地:北海道)。

エ)ビジネス課オюнチメグ課長が JICA 研修により 9 月から中央大学 MBA コースに進学(2 年間の休職扱い)。

(4) 2018 年度

ア)「ビジネス人材育成」研修(旧「5S に基づいた日本的経営」)/2018.9.2-16 (14 日間)

対象：通常コース修了生 11 名（うち 3 名は過去年度の修了生）モデル企業枠 3 名、モンゴル現地講師育成研修対象者 1 名、関係機関からの参加者 1 名（モンゴル国立大学ビジネス学部幹部）、MOJC スタッフ 1 名、（計 17 名）、2018 年から MOJC スタッフを除く参加者は全員 C/S（航空賃自己負担）で参加

主管：JICA 関西センター、リロ社に業務委託。なお、MOJC よりガルマーバザル総務課課長が同行。訪日研修では経営戦略・5S・生産管理等の日本的経営を中心に、トヨタ社視察を含めた研修を実施。また同研修期間中には、9 月 5 日（東京）、9 月 10 日（大阪）にそれぞれ本邦企業向けに「モンゴルセミナー及び企業交流会」を実施し、研修参加企業と本邦企業のビジネス交流を図った。

イ) 「CIS 諸国、モンゴル向けアグリビジネス経営管理」研修／2018.5.13-26

対象：モンゴルより 1 名が参加

主管：JICA 帯広国際センター。北海道の食品生産・加工企業の訪問、中小企業との交流。5S・カイゼン、マーケティングなど日本的経営管理を中心とした研修（訪問地：北海道）。

ウ) ビジネス課スフボルド課長が長期研修により 9 月から国際大学 MBA コースに進学（1 年間の休職扱い）。

(5) 2019 年度

ア) 「ビジネス人材育成」研修（旧「5S に基づいた日本的経営」）／2019 年 9 月（14 日間）

対象：通常コース修了生（過去年度の修了生含む）、今年度モデル企業からの参加者、関係機関からの参加者（モンゴル国立大学ビジネス学部、食糧・農牧業・軽工業省）（以上、参加費用は C/S で航空賃自己負担）、随員として MOJC スタッフをあわせ計 25 名

主管：JICA 関西センター、リロ社に業務委託。訪日研修では経営戦略・5S・生産管理等の日本的経営を中心に、トヨタ社視察を含めた研修を実施。また同研修期間中に本邦企業向けに研修参加企業と本邦企業のビジネス交流を目的として「モンゴルセミナー及び企業交流会」を実施、中村専門家が同行した。9 月 28 日に帰国後の本研修の成果発表会を実施し、研修参加者が本邦研修の成果報告を行った。

イ) 「CIS 諸国、モンゴル向けアグリビジネス経営管理」研修／2019.5.8-25

対象：モンゴルより 1 名が参加

主管：JICA 帯広国際センター。北海道の食品生産・加工企業の訪問、中小企業との交流。5S・カイゼン、マーケティングなど日本的経営管理を中心とした研修（訪問地：

北海道)。

1-1-3 機材供与

(1) TV会議システム1基及びデスクトップパソコン7台・モニター6台の調達

費用：30,805,454 MNT

機材到着日：2016年2月2日

設置場所：多目的室、ビジネス課、総務課

利用状況：稼働中

(2) カラーコピープリンター1台の調達

費用：11,333,000MNT

機材到着日：2019年1月24日

設置場所：ビジネス課

利用状況：稼働中

1-1-4 在外事業強化費

(1) 2015年度 108,992,515 MNT (5,962,391円相当)

ビジネス課職員の時間外給与・ビジネスコース現地講師・通訳費用等の人件費、
物品・消耗品購入等

(2) 2016年度 155,662,949.88 MNT (7,130,689円相当)

ビジネス課職員の時間外給与・ビジネスコース現地講師・通訳費用等の人件費、
物品・消耗品購入等

(3) 2017年度 190,450,736.78 MNT (8,483,329円相当)

ビジネス課職員の時間外給与・ビジネスコース現地講師・通訳費用等の人件費、
物品・消耗品購入等

(4) 2018年度 164,547,836.28 MNT (6,972,366円相当)

ビジネス課職員の時間外給与・ビジネスコース現地講師・通訳費用等の人件費、
物品・消耗品購入等

(5) 2019年度 189,761,830 MNT (7,389,479円相当)

ビジネス課職員の時間外給与・ビジネスコース現地講師・通訳費用等の人件費、
物品・消耗品購入等

1-2 Input by the Mongolian side

プロジェクトマネージャー（MOJC 所長）、その他プロジェクト実施に必要なスタッフ（モンゴル国立大学職員）は、モンゴル国立大学から割り当てられている。MOJC スタッフの人件費（基本給・ボーナス）をはじめとした MOJC 事業運営に必要な予算のおよそ 6 割は MOJC の事業収入によって充当される。電気・水道代はモンゴル国立大学を通じてモンゴル政府予算から支給される^{*}。長期・短期の専門家のためのオフィススペースは MOJC から提供。

^{*}2019 年 1 月より国立大学に関するモンゴル国法制度に変更が加わり、国立大学の光熱水費に対する政府予算からの充当が廃止された。この影響を受け、MOJC 施設の光熱水料にかかるモンゴル国立大学からの予算負担がなくなり、2019 年 1 月より MOJC 事業収入で光熱水費負担をすることとなっており、次期フェーズにおいても C/P 側での予算負担につき、継続した申し入れが必要である。

1-3 Activities

(1) 通常コース

コース内容)

〔経営者クラス〕事例紹介を中心とした経営者の経営課題解決力の強化

〔管理職クラス〕管理職としての幅広い経営理論と、その実践方法の習得

経営者クラス対象者) 会社経営者・役員

管理職クラス対象者) 管理職

講師) 日本人講師/モンゴル人講師

講義科目) 経営戦略、人材管理、マーケティング、財務管理

講義時間) 1 科目 20 時間

受講料) 経営者クラス 850,000MNT、管理職クラス 700,000MNT

(2) 基礎コース

コース内容) 各科目の基礎的内容を講義

対象者) 初心者 (会社経営・運営知識の無い方)

講師) モンゴル人講師

講義科目) 日本的経営、経営戦略、プロジェクトマネジメント、マーケティング、財務管理、人事管理、接客マナー、店舗管理、5S 活動、生産管理等

講義時間) 1 科目 6 時間

講義時間) 1 科目 6 時間

受講料) 1 科目 75,000MNT

(3) 専門コース (特別コース)

コース内容) 専門知識と、その職場への応用手法の習得

対象者) 会社経営者、会社役員、管理職、専門職

講師) 日本人講師/モンゴル人講師

講義科目) 財務管理、店舗管理、経営シミュレーション、生産管理、エクセルを使ったビジネス分析、KPI、資金調達、トヨタ生産方式等

講義時間) 通常1科目20時間

受講料) 240,000MNT (20時間の場合)

(4) 企業内研修

コース内容) 研修依頼のあった企業に講師が出向き、当該企業の要望に合わせた研修を実施

講師) 日本人講師/モンゴル人講師

講義科目・時間) 企業側の要望に応じて、内容・時間数を決定

(5) モデル企業課題解決型プログラム (モデル企業診断指導)

コース内容) 企業の主要課題を分析した上で、当該課題解決のために、改善が必要な分野について指導・研修を実施

講師) 日本人講師/モンゴル人講師

講義科目・時間) 指導・研修内容などにより個別に決定

(6) ビジネス PC コース

コース内容) ビジネスに役立つ PC アプリケーションの使い方、タイピング技術の習得

対象者) 一般市民

講師) モンゴル人講師

講義科目) タイピングコース、総合コース (ワード・エクセル・パワーポイントなど)

(7) 公開セミナー

コース内容) 日本人講師来訪時に開催。一般の方を対象に担当科目の概要を講義

対象者) 一般市民

講師) 日本人講師

講義科目) 日本人講師の担当科目

講義時間) 1.5 時間

受講料) 5,000MNT

(8) その他

ア) 省庁向けコース

コース内容) 関係省庁からの依頼に応じて省庁関係者を対象に研修を実施

対象者) 省庁関係者

講師) 日本人講師

講義科目) プロジェクトマネジメント、EPA、貿易戦略

講義時間) 1科目 6時間程度

受講料) 無料

イ) フォローアップセミナー ※2019年度より開始

コース内容) 通常コース修了生向けに一步進んだ経営知識を提供するセミナー

対象者) 通常コース修了生

講師) 日本人講師

講義科目) 経営戦略、人材管理、マーケティング、財務管理

講義時間) 1科目 3時間

受講料) 1科目 35,000MNT

なお、2020年1月26日以降、モンゴル政府により新型コロナウイルスの対策として、フェーズ終了時の4月21日まで小中高等学校・大学、研修機関の休止ならびに各種セミナー・集会の禁止が決定。これにより同期間中のMOJCのビジネスコースが全て休止となった。

・各コースの受講者数 計 12,767 人

内訳)

		2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度*
(1) 通常コース	実施回数	6	8	8	8	13
	受講者数	294	276	319	348	410
(2) 基礎コース	実施回数		10	10	9	8
	受講者数		243	270	307	278
(3) 専門コース (特別コース)	実施回数	10	8	11	12	9
	受講者数	208	233	319	400	268
(4) 企業内研修	実施回数	14	19	29	35	19
	受講者数	677	388	968	1012	602
(5) モデル企業課題 解決型プログラム	実施回数	17	23	16	20	19
	受講者数			262	348	247

(6)ビジネス PC コース	実施回数	44	29	17	23	20
	受講者数	552	290	303	354	296
(7)公開セミナー	実施回数	9	9	12	7	9
	受講者数	857	418	518	279	223
計	実施回数	65	106	103	114	97
	受講者数	2588	1848	2959	3048	2324

日本の会計年度で算出

※新型コロナウイルスに対するモンゴル政府の防疫対策により 2020 年 1 月末からフェーズ終了時 (4 月 21 日) までビジネスコース事業含め MOJC 事業が全面停止

・プロジェクトで開発したテキスト、マニュアル類

- (1) 通常コース、基礎コース、専門コースの各授業で教科書を作成し、受講生に配布
- (2) ビジネス PC コースの授業で教科書を作成し、受講生に配布
- (3) ビジネスコース紹介パンフレット (モンゴル語版)
- (4) ビジネスコース修了企業紹介パンフレット (日本語版)
- (5) モンゴル企業データベースを 2019 年よりウェブ上で公開
(<https://mojcbiz.wixsite.com/mysite/home>)

2. Achievements of the Project

2-1 Outputs and indicators

(Target values and actual values achieved at completion)

Output 1 :

モンゴルの中小企業をはじめとした民間セクターの経営改善に資する、実践的かつニーズに対応したビジネス人材育成事業が、実施・改善させる仕組みが確立する。

Op1-1: ビジネスコースの受講生満足度が平均 85%以上になる。

平均満足度 92.0% (※座学コースのみ : 平均満足度 89.9%)

内訳)

分類	2015 年	2016 年	2017 年	2018 年	2019 年	2020 年~4 月まで※
通常コース	85.0%	83.0%	90.5%	83.0%	85.2%	94.0%
特別・専門コース	93.0%	95.0%	94.0%	93.0%	90.0%	-
基礎コース		85.0%	94.0%	94.0%	95.0%	97.0%
企業内研修	94.0%	97.0%	91.0%	95.6%	97.0%	100.0%
モデル企業診断指導			96.0%	99.0%	99.0%	97.0%

総合平均（座学コースのみ）	89.0%	87.7%	92.8%	90.0%	90.1%	95.5%
総合平均（企業内研修含む）	90.7%	90.0%	93.1%	92.9%	93.2%	97.0%

モンゴル会計年度（1月～12月）で算出

※公開セミナーは含まれない（同セミナーでは満足度アンケート調査を実施していないため）

※新型コロナウイルスに対するモンゴル政府の防疫対策により2020年1月末からフェーズ終了時（4月21日）までビジネスコース事業含めMOJC事業が全面停止

Op1-2: モデル企業の業績向上が、プロジェクト期間中に4社以上で確認される（業績確認は次の項目の何れかが確認できること：売上げ、生産性、品質向上、離職率等。加えて、対象企業の特徴に合わせて、適切な項目を付加する。）

プロジェクト期間中に以下のモデル企業5社で業績向上が確認された。

① A社（2014年モデル企業）

・売上高（単位：百万MNT）の向上

2014年:3,500→2015年:3,900→2016年:4,200→2017年:4,500→2018年:4,800

② B社（2017年モデル企業）

・売上高（単位：百万MNT）の向上

2016年:15,000 → 2017年:25,000 → 2018年:35,000

③ C社（2018年モデル企業）

売上高（単位：百万MNT）の向上

2017年:600 → 2018年:750

クレーム件数の減少

2017年:280 → 2018年:220

④ D社（2018年モデル企業）

売上高（単位：百万MNT）の向上

2017年:5,826 → 2018年:6,739

⑤ E社（2018年モデル企業）

売上高（単位：百万MNT）の向上

2017年:5,219 → 2018年:6,500

Op1-3: MOJCにおけるビジネス人材育成事業において、現地講師が担当する時間

数の割合が 20%になる。
 現地講師化率平均 23.18%

内訳)

	コース 合計時間(h)	現地講師(h)	現地講師率(%)
2015 年度	454.5	96.5	21.23%
2016 年度	553	176	31.83%
2017 年度	797	176	22.08%
2018 年度	811	179	22.07%
2019 年度※	665	133	20.00%
計	3280.5	760.5	23.18%

Op1-4: 産学連携に関するセミナーが 12 件以上開催される。

産学連携セミナー14 件

別添[産学連携事業リスト]

Output 1 の達成度合い

上記のとおり、Op.1-1 から Op.1-4 までの指標はすべて達成されていることから、Output 1 の達成度合いは高い。

Output2 ビジネス分野を主として、日本とモンゴルの人材の交流を促進するための体制が整備される

Op2-1: ネットワーキング活動の満足度が 90%以上である。

MOJC のネットワーキング・サービスを利用した企業からのアンケートによると 94.1%が満足と回答（「大変満足した」52.9%、「満足した」41.2%）。

Op2-2: ビジネス交流促進事業に係る成果事例をまとめたレポートが毎年発行される。

MOJC では年報を毎年発行しており、同年報にビジネス交流促進事業にかかる成果事例が含まれている。

Op2-3: MOJC に対して、日本・モンゴルの個人、企業、公共団体等の組織から両国事情や起業情報に関する紹介への対応件数が 300 件以上になる。

プロジェクト期間中の対応件数は 446 件

Output2 の達成度合い

上記のとおり、Op.2-1 から Op.2-3 までの指標はすべて達成されていることから、Output2 の達成度合いは高い。

Output 3 MOJC の運営を管理する組織体制が強化される。

Op3-1: 中期戦略と年間活動計画が策定され、計画に基づいたセンター運営が為されている。

「中期事業計画（2016～2019）」が策定されており、各種センター内規の策定を継続している。2016 年度より活用している「財務見える化」シートについては、センターの財務状況の把握とセンター全体の予算計画や合同調整委員会資料の作成等を効率的かつ正確に行う上で、大変有効なツールとなっている。センター目標に基づき組織された「5S カイゼンチーム」「広報チーム」「収支改善チーム」については、1 年間の活動を通じて一定の成果を挙げている。

Op3-2: 財務的持続性を踏まえた中期財務計画が策定され、同計画に基づいたセンター運営が為されている。

中期財務計画は、上記の中期事業計画に含まれる。

Output3 の達成度合い

上記のとおり、Op.3-1 及び 3-2 の両方の指標が達成されていることから、Output3 の達成度合いは高い。

2-2 Project Purpose and indicators

(Target values and actual values achieved at completion)

PP.MOJC がビジネス人材の育成と交流の拠点となる

PP1: 日本・モンゴルの企業ならびに経済団体との協力にもとづくビジネス交流イベントへの参加者数が年平均 500 人以上になる。

平均 534.2 人 別添[ビジネス交流イベント・リスト]

PP2: MOJC のビジネス人材育成事業を受けた人材が 8,000 人以上になる。

計 12,767 人

PP3: 内外の組織・機関（省庁、政府組織、経済団体、大学等）とのネットワーク活動が 30 件以上となる。

計 45 件 別添[ビジネス・ネットワーク活動リスト] [ネットワーク活動事例紹介]

Project Purpose の達成度合い

上記のとおり、PP1 から PP3 までのすべての指標が達成されていることから、Project Purpose の達成度合いは高い。

3. History of PDM Modification

- (1) Ver.1 2015年1月28日署名
- (2) Ver.2 2019年4月28日署名 (ver.1 で未記入だった指標項目の追加・修正)

4. Others**4-1 Results of Environmental and Social Considerations (if applicable)**

特になし

4-2 Results of Considerations on Gender/Peace Building/Poverty Reduction (if applicable)

特になし

III. Results of Joint Review**1. Results of Review based on DAC Evaluation Criteria (DAC5 項目評価)****(1) 妥当性 高い**

以下の三点から、本プロジェクトと、開発政策、開発ニーズは整合しており、さらに、本プロジェクトの事業計画やアプローチは適切であると評価する。

- ① モンゴルは GDP の 25% (2018 年国家統計局) を鉱業が占め、産業の中心であるが、経済は鉱物価格の変動に大きく影響され、また、雇用吸収力が弱いという弱点がある。しがたって、持続的・安定的発展、雇用の拡大による貧富の格差解消のためには、産業の多角化が重要な課題である。そのことはモンゴル政府が制定した各種開発計画・ビジョンにも明記されている。
- ② モンゴル企業 6 万社のうち、約 9 割は中小企業であり (モンゴルビジネス環境ガイド 2017)、2019 年には、中小企業・サービスの多様化促進、競争力の強化、雇用の増加などに向けて、中小企業支援法、中小企業支援プログラムが制定されている。
- ③ 企業経営に必要な三要素は「人材・設備・資金」であるが、本プロジェクトは、産業多角化に向けて、主に中小企業のビジネス人材の育成に焦点を当てたものである。

(2) 有効性 高い

上述Ⅱ. 2. の通り、プロジェクト目標に係る指標はすべて達成されており、それは定められた三つの成果の達成、プロジェクト活動に起因するものである。

(3) 効率性 高い

1) プロジェクトは当初の計画期間どおり終了した。

2) プロジェクト投入は、当初計画と比較して、以下の三点が追加された。

①ビジネス交流支援専門家を2017年9月から専任で配置

②産学連携の専門家を2017年8月から業務調整と兼務で配置

③ビジネス課員2名がJICA長期研修により日本の大学院でMBAを取得

上記①②の追加理由は、両業務ともに高い専門性を必要とするものであり、さらに①については、モンゴルにJETRO等の日・モンゴル経済交流を担当する事務所がないことから、業務量の急増が予想されたからである。両専門家ともに期待以上に活動し、成果2及びプロジェクト目標の達成に大きく貢献した。

上記③の追加理由は、C/Pであるビジネス課員は、高い事務能力を有するが、経営・企画能力とビジネスに係る専門知識が弱かった。職員による自律的な、ビジネスコースの企画・運営とMOJC経営を実現するためには、MOJCの幹部となる人材については、日本の大学院による専門教育により、同能力と知識を向上させる必要であったからである。研修終了後、それぞれ、ビジネス課長、ビジネス交流支援担当課長として活躍しており、MOJC事業を支える幹部人材となっている。

3) ビジネスコースを含め、MOJC事業の改善は、2016年1月から4年間をカバーする「中期事業計画」を立案し、計画的に実施した。

4) ビジネスコースの募集広報を強化するとともに、日本人講師(コンサルタント)と現地講師を効率的に活用し、ビジネスコース数と同参加者数を大幅に増加させた。

5) 日本研修を原則C/S化し、より多くのビジネスコース参加者に日本研修の機会を与えた。

(4) インパクト 高い

1) 上位目標の達成予測

以下の三点を考慮すれば、上位目標は達成すると予測される。また、詳細はIV. 1にて記載する。

① プロジェクト開始からのビジネスコース累計参加者数は、プロジェクト終了時点で既に上位目標の指標人数を超えている。

② ビジネスコースの参加者数は増加傾向にあり、また、参加者の満足度も90%を超えている。これは、MOJCの支援が企業の事業展開や拡大に貢献していることを証明している。さらに、2019年度に実施した「ビジネスコース・インパクト調査」では、調査対象にした50社全部でMOJC支援の貢献が立証されている。

③近年、MOJCの支援による日・モンゴル間のビジネス交流件数は急拡大しており、支援に対する満足度も90%を超えている。

2) 波及効果

①ジャパンフェスティバル

MOJCが運営委員会の一員となり、同委員会より運営委託を受けて、2019年8月にジャパンフェスティバルを開催し、2日間で8,000名の入場者を得た。本フェスティバルは、ビジネスや文化も含め、日本を丸ごとモンゴルの人々に紹介することを目的としている。フェスティバルへの参加を契機として、モンゴルとのビジネスを開始・拡大した日本企業も出てきている。本フェスティバルは、2020年は新型コロナウイルスの関係で中止となったが、今後毎年夏に開催し、日本とモンゴルの交流の代表的イベントとなるものである。

② 日本の大学との交流

産学連携専門家が中心となり、日本・モンゴル両国の教育機関とのネットワークを構築している。その一環として、日本の大学生のMOJCでのインターン事業が拡大し、現在、5大学と覚書が締結されている（覚書締結大学：九州大学、埼玉大学、山口大学、東北公益文科大学、中央学院大学）。

(5) 持続性 高い

<政策・制度面>

上記(1)の妥当性で記載したとおり、モンゴル政府の政策とプロジェクトの活動目的・内容は整合している。

<実施機関の体制>

- ・MOJCには、所長以下約25名の職員が在籍しており、事業実施には適正な人数である。また、職員の基本給料は、MOJC収入で賄われている。

- ・通常の運営は、職員により実施可能であり、現に実施されている。専門家は主に、新規事業の発案と業務指導を実施している。

- ・出産や日本の大学院進学などのため、年3人前後の職員が休職・離職するが、業務マニュアルが整っていることから、新規職員も半年程度で通常業務にキャッチアップしている。

<実施機関の技術>

- ・現業職員（用務員、清掃員）を除き、ほとんどの職員が高い日本語能力（日本語能力検定試験N1又はN2）を有し、日本語での業務実施が可能である。

- ・職務能力向上に向け、職員はOJTに加え、MOJC内外で各種の職員研修を受講している。特に、将来の「モンゴル側によるMOJCの自律的経営」に向けて、幹部職員の経営・企画能力向上のため、JICA・JFの支援により日本の大学院での長期研

修を推進しており、2019年に3名が修士課程を修了し、それぞれMOJCの幹部として活躍している（JICA2名：中央大学大学院戦略経営研究科（MBA）・国際大学（MBA）、JF1名：政策科学大学院大学（日本語教育））。

・ビジネスコースの主要科目では、日本人講師と協働できるレベルの現地講師が活躍している。

<実施機関の財務>

・2016年以降、MOJC収入は増加しており、2019年は対2015年比で、MOJC収入は2倍、ビジネス課収入は4.7倍になっている。2016年以降、MOJC収支も黒字であり、留保金も4億4000万MNT増加している。

・MOJC収入と総支出（MOJC支出+JICA支出+国際交流基金（JF）支出）の差は毎年2億から3億MNT程度の赤字であるが、MOJCは、モンゴルのみならず、日本のためにも活動する機関であること、公的機関であり、一般のモンゴル人が利用できるように料金を抑える必要があることなどから、JICAとJFの支援（支出）を前提として運営されている。同支援が継続する限り、財務的持続性は確保されている。

・毎月、MOJCの収支状況について、モニタリングを実施し、その結果を、その後の事業計画・運営に活用している。

2. Key Factors Affecting Implementation and Outcomes

（プロジェクトの実施とアウトカムに影響を与えた主要要因）

(1) 2014年からMOJC前庭にて国立大学図書館の建設工事が開始され、正面大通りからのMOJCへの来場が不可となり、来場者のMOJCへのアクセスに大きな支障が発生した。さらに、MOJC正面前に、図書館の大型空調外扇機が設置され、騒音の問題が懸念された。

(2) 2018年まで、国立大学からMOJCに対し、光熱費の補助金（30,000,000MNT）があったが、政府の法律の改正と予算の減額により、2019年より同補助が廃止され、MOJC収入から支出することとなった。

(3) 新型コロナウイルスの拡散防止のため、政府より全教育機関に対して2020年1月27日からの事業停止が命令され、MOJCも活動を停止している。プロジェクトにとって深刻な活動障害となっている。

3. Evaluation on the results of the Project Risk Management

（プロジェクトリスク管理結果に係る評価）

リスク管理の結果

（下記の番号(1)～(3)は、上記2.に対応）

(1) プロジェクトでは、大使館、JICAとともに、定期的に大学側に対し、予定よ

り遅れていた図書館工事の進捗状況を確認するとともに、正面大通りから MOJC へのアクセスの確保措置を講じるよう申し入れた。2017 年 10 月に図書館が完成し、正面大通りからのアクセスが確保されるとともに、図書館前に MOJC の掲示板が設置され、問題は解決した。図書館建設により、MOJC への来場者数は建設前より 2 割程度減少したが、それでも毎年 10 万人以上の来場者を確保している。

また、MOJC 正面の大型空調外扇機については、騒音が予想より小さかったこと、さらに、MOJC の外扇機に面している会議室にエアコンを設置したことから、事業への影響は防止できた。

(2) JCC を中心に、関係省庁、国立大学に対し、補助の復活を要請しているが、実現していない。政府・大学側の予算が厳しく、MOJC は大学の独立採算ユニットであるが「維持管理に係る経費については原則、相手国政府負担」が ODA の原則でもある。したがって、本件は、日本・モンゴル関係者での継続協議にて取り扱いを結論付ける必要がある。

(3) 今後しばらくの間は、新型コロナウイルスによる事業制限が続くと予想されることから、会議室での研修に加え、オンラインでの研修など、ウイルスに影響されない事業方法を検討し、拡大していく予定である。

教訓活用の結果

(1) 本プロジェクトの事前評価では以下の二つが、本プロジェクトへの教訓として挙げられている。

① MOJC の方針策定や新規業務など、より高次の業務に職員を参画させることによる職員のモチベーションと能力アップ、現地講師の育成・活用戦略、これらを含めた MOJC 全体の中期戦略及び財務計画立案・実施

② ビジネス交流を推進するための、日本向けの積極的な対外広報

(2) 上記(1)を含め、2016 年 1 月から 4 年間を計画期間とする中期事業計画を立案し、積極的に事業を進め、計画以上の成果を上げた。

・職員のモチベーションアップと能力アップについては、より高次の業務に職員を参画させることに加え、職員の給与アップ、各種の職員研修実施、幹部職員の日本の大学院での長期研修も併せて実施し、成果を上げている。

・現地講師の育成・活用戦略については、2017 年から現地講師による基礎コース（年約 10 科目）を立ち上げ、定員以上の集客を確保するとともに、受講生から高い評価を得ている。

・日本向けの積極的な対外広報については、各種の SNS を活用し、日本向けにモンゴルのビジネス情報などを発信するとともに、通常コース日本研修の際の企業交流会、モンゴル企業の日本の展示会参加を実施している。それらにより、ビジネス交流実績は近年大幅に伸びている。

4. Lessons Learnt (教訓)

(1) ビジネスコースの改善は「受講生の視点」で検討・実施

2015年のプロジェクト開始当時、ビジネスコースへの応募者数が低迷していたことから、「受講生の視点」で考え、改善を実施した。その結果、主要コースの受講生数は約1000名増加した(2015年と2019年の暦年比較)。

<改善概要>

- ・ 募集広報：ビジネスパーソン向けの専用 Facebook (以下、「FB」という) 新設、FB 有料広告活用
- ・ コース企画・内容・運営：初心者向けコース新設、既存コースの改善
- ・ 講義時間：受講生が受けやすい時間に変更 (開始時間を 13:30 から 15:00 へ変更)
- ・ 料金設定：初心者向けコースは個人が受けられるように低めに設定

(2) ビジネス交流支援事業にはモンゴルのビジネス経験者を専門家として派遣

ビジネス交流支援事業は、JICA や MOJIC が責任を問われるリスクのある事業である。また、モンゴルを訪れる日本企業は、モンゴルでのビジネスノウハウを求めている。リスクを避け、このような指導をするためには、モンゴルでのビジネスに深い経験を有する者を専門家として派遣することが不可欠であり、このことは、同事業を行う他の日本センターでも同様である。

(3) モンゴル側機関との連携の難しさ

プロジェクト期間中、モンゴル側機関との連携事業やセミナーなどを実施したが、所謂「Win-Win の関係構築」は難しかった。誤解を恐れずに言うと、モンゴル側機関は、約束を守ることに對しての概念が日本人と異なることが多いからである。この背景には、文化の違い (モンゴル人は自分の都合を犠牲にしない) や、相手側の担当者の交代が多く、人が変われば約束は反故にされるのが通例だからである。経験を通じて「モンゴルでは、相手が約束を守らなければ、こちらの活動が止まってしまうような連携はしない方が賢明」という結論に達した。

(4) コンサルタントの効率的活用

コンサルタントを効率的に活用するため、プロジェクト側としては以下のとおり対応した。

① 人材を厳選し、効率的に活用

- ・ 初見の講師候補者は必ず履歴書をチェックし、担当科目で十分な評価が得られないと判断した場合は交代又は科目変更を申し入れた。また、講義後の受講生アンケート

ートで評価が芳しくない講師（概ね、受講生満足度 70%未満）の場合は、次回から講師変更を申し入れた。

- ・基本的に午前・午後に講義が実施できるように、派遣期間を最短にするように、講義等の配置時間を工夫した。

②コンサルタントへの要望は実現するまで繰り返し申し入れる

- ・申し入れる際、口頭だけでなく、申し入れのポイントを書いたペーパーを渡す（または、会議後、まとめのメールを送る）と効果的である。

③要望すると同時に、MOJC 側でもコンサルタントの要望を実現できる環境をつくる

- ・コンサルタントへの業務指示内容は、業務配置日数と比較して、多めなのが通例である。このことを考慮し、同業務指示内容でも、MOJC 側で協力できることは積極的に協力し、コンサルタントの負担を減らし、その分をより有意義な業務に活用してもらおうようにした。このような MOJC 側の配慮は、コンサルタントとの信頼関係と、より良い業務実施への共同意識を醸成したと考えている。

(5) 相手国への機関移管時の給与減額分補填措置

MOJC は 2012 年に JICA からモンゴル国立大学に移管され、職員の身分が JICA のプロジェクトスタッフから国立大学職員に変わったことから、職員給与は半額以下になった。その際、JICA 側で給与減額分の補填措置をほとんど設けなかったことから、多くの職員が離職し、残った職員についても士気の低下を招いた。プロジェクトとして、自ら、10 年かけて育てた多くの C/P を失い、C/P の士気を削いだことになる。

相手国への機関移管時に職員給与が激減する場合は、JICA は当該機関の設立者の義務として、職員の生活に深刻な影響を与えないレベルの給与補填措置を取るべきであり、相手国の給与水準が改善するまで続けるべきである。この教訓を、今後の類似のプロジェクトに是非生かしてほしい。

(6) 日本センターへの日本の支援継続の必要性

以下を考慮すると、日本政府は、MOJC を含む日本センターに今後も支援を続ける必要がある。

- ・日本センター案件は、実質的に日本政府からのオファー案件である。つまり、日本が「生みの親」である。

- ・日本センターは、相手国のためだけでなく、日本のためにも積極的に活動している機関である（日本語教育、日本の文化紹介、日本企業の相手国でのビジネス活動支援）

- ・日本センターは独立採算運営である。一方、公的機関であり、一般の方々が広く

利用することが想定されている。そのためには、料金は一般の方々が負担できる水準に抑える必要があり、実費程度や無料の事業も多い。この料金で、日本からの支援無しの独立採算運営は不可能である。さらに、日本センター設立時や相手国への移管時に、日本の支援無しでの独立採算への道筋は立てられていない。

・日本センターは、日本を愛する多くの職員により運営されており、その職員の生活を守る雇用機関である。日本からの支援無しに、ほとんどの事業は継続できない。そうなれば、日本を愛し、信じて働いてきた職員を路頭に迷わせることになる。さらに、長年培ってきた相手国の日本への信頼を失うことにつながる。

IV. For the Achievement of Overall Goals after the Project Completion

1. Prospects to achieve Overall Goal

(1) 本プロジェクトの活動を通じて、MOJC のビジネス人材育成事業に多くの受講生が集まり、MOJC の日モンゴルの交流拠点としての機能は大きく強化された。また、MOJC の企業ネットワークと日本企業とを結ぶビジネス交流促進事業においてもビジネス交流イベント、企業マッチングなど支援数は大きく増加した。さらにこれらの事業運営を通じて MOJC 職員には日モンゴル企業を支援する意識と能力が備わってきた。

(2) 上記目標に係る指標の本プロジェクト終了時点の実績は以下のとおり。

指標 1 プロジェクト開始（2015 年 4 月）からの、ビジネスコース累計参加者が 10,000 人を超える（鉱業セクターに属する受講者を除く）

→プロジェクト終了時点の上記参加者数は 12,767 人であり、既に本指標を達成済みである。

指標 2 MOJC の支援が、企業の事業展開や拡大に貢献した事例が年間 30 件以上になる（鉱業セクターを除く）

→本データは、次期フェーズにおいて、調査時点より 2 年程度前の通常コース又はモデル企業課題解決型プログラムの参加企業（約 50 社）にアンケートを取り、収集する予定であり、現時点では本指標に対応する年間データはない。

なお、ビジネスコースの参加者数は増加傾向にあり、また、参加者の満足度も 90%を超えている。これは、MOJC の支援が企業の事業展開や拡大に貢献していることを証明している。さらに、2019 年度に実施した「ビジネスコース・インパクト調査」では、調査対象にした 50 社全部で MOJC 支援の貢献が立証されている。これらから本指標は達成できると見込んでいる。

指標3 MOJCの支援が、日モンゴル間でのビジネスの展開や拡大に貢献した事例が年間5件以上になる。

→2018年及び2019年の合計で、MOJCが日本企業のモンゴルへの進出を支援し、進出が実現した実績は10件である。さらに、MOJCが主催又は協力し、実施した日モンゴル企業の交流イベント実績は7件である。以上から、本指標は達成できると見込んでいる。

2. Plan of Operation and Implementation Structure of the Mongolia side to achieve Overall Goal

本プロジェクト終了後も引き続き第2フェーズが2020年4月より実施されるため、プロジェクト上位目標に向けたモンゴル側の事業計画および体制はプロジェクト第2フェーズにもとづき準備される。

3. Recommendations for the Mongolia side

(1) 公平で実効性のある産業政策と中小企業政策を立案し、実行すること

モンゴルは人口が少なく、資源が豊富な国であり（世界第10番目の資源国）、さらに人材が優秀であることから、経済発展の地力は整っている。先進国の事例や有識者の研究成果など、客観的な事例・データをベースとし、資源から得た資金を適切に活用する、公平で実効性のある産業政策と中小企業政策を立案・実行してほしい。そうすれば、この国は目覚ましい経済発展を達成できると信じている。

(2) ダワードルジ所長の勤務継続

知見・経験・人柄などすべての点でダワードルジ所長は、MOJC所長として最適であり、余人をもって代えがたい人材である。2022年に60歳を迎えられるが、その後も可能な限り所長としての勤務継続が実現するように、心から願っている。

(3) MOJC光熱費のモンゴル側負担の実現

「上記Ⅲ-3. リスク管理の結果一(2)」でも記載したとおり、標記負担を実現願いたい。

4. Monitoring Plan from the end of the Project to Ex-post Evaluation

(If the Project will be continuously monitored by JICA after the completion of the Project, mention the plan of post-monitoring here.)

本プロジェクト終了後も引き続き第2フェーズが2020年4月より実施されるため、以後のプロジェクト・モニタリングは第2フェーズの3年間に継続的に行われる。

ANNEX 1: Results of the Project

[専門家派遣実績]、[本邦研修参加者リスト]、[産学連携事業リスト]、[ビジネス交流イベント・リスト]、[ビジネス・ネットワーク活動リスト] [ネットワーク活動事例紹介]

ANNEX 2: List of Products (Report, Manuals, Handbooks, etc.) Produced by the Project

ANNEX 3: PDM (All versions of PDM)

ANNEX 4: R/D, M/M, Minutes of JCC (copy) (*)

ANNEX 5: Monitoring Sheet (copy) (*)

(Remarks: ANNEX 4 and 5 are internal reference only.)

Separate Volume: Copy of Products Produced by the Project

別添 専門家派遣実績

専門家派遣実績

1. 2015年度

(1) 長期専門家

神谷克彦／チーフアドバイザー／ 2015. 4. 22-2015. 8. 21

※ポストフェーズ2の派遣期間（チーフアドバイザー 2012. 4. 28-2015. 4. 21）より継続

阿部直美（業務調整／ビジネス交流支援 2015. 4/. 22-2015. 10. 20）

※ポストフェーズ2の派遣期間（業務調整／ビジネスコース運営管理 2012. 10. 21-2015. 4. 21）より継続

大川直人／チーフアドバイザー /2015. 7. 16-201. 7. 15

合田祐介／業務調整/ビジネス交流支援 2015. 9. 20-2017. 9. 19

(2) 短期専門家

直営専門家として以下の専門家が派遣された（出発日順）。

水野茂（個人コンサルタント）／経営・人事戦略／2015. 6. 17-7. 1

玉田光夫（トラスパイア社）／生産管理／2015. 6. 25-7. 7

その後、リロ・パナソニック・エクセル社（以下、リロ社）との包括契約により以下の専門家が派遣された（出発日順）。

中嶋修（リロ社）／総括／2015. 9. 1-19

森みさ子（リロ社）／副総括／2015. 9. 7-19

河口真一郎（MSC インターナショナル）／経営戦略／2015. 9. 11-10. 3

西垣直哉（日本開発サービス）／管理会計／2015. 10. 10-18

上東幸次（リロ社）／店舗管理／2015. 10. 22-11. 8

増田一己（リロ社）／生産管理／2015. 10. 29-11. 8

森みさ子（リロ社）／副総括／2015. 11. 1-8

中嶋修（リロ社）／総括／2015. 11. 22-12. 5

河口真一郎（MSC インターナショナル）／経営戦略／2015. 11. 22-28

戸田長作（個人コンサルタント）／マーケティング／2015. 11. 22-12. 10

水野茂（リロ社）／人材育成管理／2016. 1. 16-31

中西昭文（大和総研）／プロジェクトマネジメント／2016. 2. 24-3. 12

木幡幸弘（日本開発サービス）／コーポレートファイナンス／2016. 3. 19-4. 3

別添 専門家派遣実績

2. 2016年度

(1) 長期専門家

大川直人／チーフアドバイザー／2015.7.16-2018.7.15

合田祐介／業務調整・ビジネス交流支援／2015.9.20-2017.9.19

(2) 短期専門家

リロ・パナソニック・エクセル社（以下、リロ社）との包括契約により以下の専門家が派遣された（出発日順）。

河口真一郎（MSC インターナショナル）／経営戦略／2016.6.19-7.2

中嶋修（リロ社）／総括／2016.6.26-7.2

山崎京子（学習院大学）／人材マネジメント／2016.8.31-9.9

中嶋修（リロ社）／総括／2016.9.7-10.1

河口真一郎（MSC インターナショナル）／経営戦略／2016.9.10-10.8

上東幸次（リロ社）／店舗管理／2016.10.23-11.8

増田一己（リロ社）／生産管理／2016.11.13-29

中嶋修（リロ社）／総括／2016.11.13-19

上東幸次（リロ社）／マーケティング／2016.11.27-12.18

五十嵐英（AKIBA ホールディングス）／人材育成管理／2017.1.8-24

中嶋修（リロ社）／総括／2017.1.15-21

中西昭文（大和総研）／プロジェクトマネジメント／2017.2.15-25

富田香二（日本経済大学）／EPA／2017.3.1-14

河口真一郎（MSC インターナショナル）／経営戦略／2017.3.5-11

中嶋修（リロ社）／総括／2017.3.5-17

木幡幸弘（日本開発サービス）／コーポレートファイナンス／2017.3.19-4.4

別添 専門家派遣実績

3. 2017年度

(1) 長期専門家

大川直人／チーフアドバイザー／2015. 7. 16-2018. 7. 15
合田祐介／業務調整・ビジネス交流支援／2015. 9. 20-2017. 9. 19
滝口良／業務調整・産学連携 2017. 8. 19-2019. 8. 19
中村功／ビジネス交流支援 2017. 9. 28-2019. 9. 28

(2) 短期専門家

リロ・パナソニック・エクセルインターナショナル社（以下、リロ社）との包括契約により、ビジネスコース講師として以下の専門家が派遣された（出発日順）。

保坂勉（日本開発サービス）エクセルを使ったビジネス分析 / 2017. 4. 24-4. 28
河口真一郎（MSC インターナショナルグループ） / 企業内研修・モデル企業研修/2017. 4. 30-5. 13
増田一己（リロ・パナソニック） / トヨタ生産方式/2017. 5. 14-5. 30
水野茂（アソシエイト・パートナー） / ヒトという経営資源/2017. 6. 10-6. 26
河口真一郎（MSC インターナショナルグループ） / 企業内研修/2017. 6. 12-6. 23
河口真一郎（MSC インターナショナルグループ） / 通常コース/ 2017. 9. 17-9. 30
中嶋修（リロ・パナソニック） / コース総括 / 2017. 09. 10-09. 23
中嶋修（リロ社） / コース総括 / 2017. 10. 12-10. 21
山崎京子（学習院大学） / 人事管理・企業内研修・モデル企業研修/ 2017. 10. 12-10. 21 /
平林正樹（HRM コンサルタント） / 人事管理・企業内研修・モデル企業研修/ 2017. 10. 12-10. 21
平川雅一（M's コンサルティング） / ビジネスデベロップメント・企業内研修/2017. 11. 2-11. 11
上東幸次（リロ社/ 通常コース・マーケティング/ 企業内研修・モデル企業研修/ 2017. 19-12. 2
増田一己（リロ社） / 生産管理・企業内研修・モデル企業研修/2017. 12. 7-12. 16
富田香二（日本経済大学） / EPA/ 2018. 1. 11-1. 20
中嶋修（リロ社） / コース総括 / 2018. 1. 28-2. 17
平林正樹（HRM コンサルタント） / 通常コース人事管理・企業内研修/ 2018. 1. 28-2. 10
千種一信（日本開発サービス） / 財務管理・モデル企業研修/2018. 2. 25-3. 11
河口真一郎（MSC インターナショナルグループ） / KPI・企業内研修・モデル企業研修 /2018. 3. 15-3. 24
上東幸次（リロ社） / 通常コース・店舗管理/ 企業内研修・モデル企業研修/ 2018. 3. 29-4. 12

別添 専門家派遣実績

4. 2018年度

(1) 長期専門家

大川直人／チーフアドバイザー／2015.7.16-2019.7.15

滝口良／業務調整・産学連携 2017.8.19-2019.8.19

中村功／ビジネス交流支援 2017.9.28-2019.9.28

(2) 短期専門家

リロ・パナソニック・エクセルインターナショナル社（以下、リロ社）との包括契約により、ビジネスコース講師として以下の専門家が派遣された（出発日順）。

上東幸次（リロ社）／店舗管理・経営シミュレーション/ 2018.3.29-4.12/

保坂勉（日本開発サービス）／エクセルを使ったビジネス分析/ 2018.04.19-04.28/

阿出川廣信（阿出川廣信事務所）／資金調達・ビジネスプラン/ 2018.05.17-05.26/

中嶋修（リロ社）／コース総括/ 2018.5.6-5.26, 2018.9.16-10.13

増田一巳（リロ社）／トヨタ生産方式/ 2018.5.31-6.09/

佐野和彦（Fount of knowledge 社）／E-コマース / 2018.6.15-6.23/

河口真一郎（MSC インターナショナルグループ）／通常コース経営戦略/ 2018.09.30-10.13/

中嶋修（リロ社）／コース総括/ 2018.9.16-10.13, 2019.2.21-3.6

河口真一郎（MSC インターナショナルグループ）／通常コース・経営戦略/2018.9.30-10.13/

水野茂（ホフステート・インサイトジャパン社）/2018.10.11-10.20

平川雅一（M's コンサルティング）／ビジネスデベロップメント/ 2018.10.25-11.3

玉田光夫（トラスパイヤ社）／通常コース・マーケティング/ 2018.11.11-11.24

千種一信（日本開発サービス）／通常コース・財務管理 / 2018.12.02-12.15

平林正樹（HRM コンサルタント）／通常コース・人事管理 / 2019.1.13-1.26

山崎京子（学習院大学）／人的資源管理（上級） / 2019.2.13-2.23

上東幸次（リロ社）／店舗管理・経営シミュレーション/ 2019.3.14-3.28

増田一巳（リロ社）／生産管理/ 2019.3.28-4.6

別添 専門家派遣実績

2019年度

(1) 長期専門家

大川直人／チーフアドバイザー／2015. 7. 16-2020. 3. 30

中村功／ビジネス交流支援 2017. 9. 28-2020. 4. 21

滝口良／業務調整・産学連携 2017. 8. 19-2020. 4. 21

(2) 短期専門家

リロ・パナソニック・エクセルインターナショナル社（以下、リロ社）との包括契約により、ビジネスコース講師として以下の専門家が派遣された（出発日順）。

藤原弘人（住友商事）／ 専門コース・貿易戦略/ 2019. 4. 4-4. 13

河口真一郎（MSC インターナショナルグループ）／ 専門コース・KPI/ 2019. 5. 2-5. 11

中嶋修（リロ社）／ コース総括/ 2019. 5. 12-6. 1

阿出川廣信（阿出川廣信事務所）／ 専門コース・資金調達・ビジネスプラン/2019. 5. 16-5. 25

千種一信（日本開発サービス）／専門コース・エクセルを使ったビジネス分析/ 2019. 5. 30-6. 8

増田一弓（リロ社）／ 専門コース・トヨタ生産方式 /2019. 5. 30-6. 8

佐野和彦 / 専門コース・E コマース /2019. 6. 13-6. 22

河口真一郎（MSC インターナショナルグループ）／ 通常コース・経営戦略/ 2019. 9. 15-9. 22

中嶋修（リロ社）／ コース総括/ 2019. 9. 15-9. 25

千種一信（日本開発サービス）／ 通常コース・財務管理 / 2019. 9. 29-10. 6

山崎京子（学習院大学）／通常コース・人事管理/2019. 10. 13-2019. 10. 23

青海義弘（リロ社）／通常コース・マーケティング/2019. 10. 24-11. 6

増田一巳（リロ社）／専門コース・生産管理/2019. 11. 10-11. 16

河口真一郎（MSC インターナショナルグループ）／ 通常コース・経営戦略/2019. 12. 1-12. 14

千種一信（日本開発サービス）／通常コース・財務管理、専門コース・財務管理 /2020. 1. 9-1. 19

上東幸次（リロ社）／通常コース・マーケティング補講/2020. 1. 19-1. 29

別添 本邦研修参加者リスト

2015年度研修員受入実績

ア) 「5Sに基づいた日本的経営」研修

1. 成績優秀者

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	D. SERGELEN	セルゲレン	マーケティング部長	Gazar Shim GBT Treding LLC
2	S. GANBOLD	ガンボルド	社長	One wood LLC
3	B. BOLDBAATAR	ボルドバートル	常務取締役	Altanzaya LLC
4	D. ALTANGEREL	アルタンゲレル	ビジネス開発、アド	Metroplast LLC

2. コストシェア参加者

No.	名	カタカナ	職位	企業名
5	V.OYUNCHIMEG	オюнチメグ	所長	Jur ur社
6	B.ORKHONTUYA	オルホントヤ	所長	Erdenebulgan 社
7	B.GANBAT	ガンバト	所長	Shidet Gerge 社
8	B.OTGONDORJ	オトゴンドルジ	所長	IEK Mongolia 社

3. 関係機関、MOJCスタッフ

No.	名	カタカナ	職位	企業名
9	J.OYUNCHIMEG	オюнチメグ	課長	モンゴル日本人材開発センター

イ) 現地講師育成研修

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	D.GANTULGA	ガントルガ	社長	Shilen Khiits社
2	J.GANSUKH	ガンスフ	副社長	Max社
3	T.ODGEREL	オドゲレル	人事部長	APU社
4	Ch.UNDRAM	ウンダラム	講師	モンゴル国立大学
5	M.BUYANNEMEKH	ポヤンネメフ	品質管理マネージャー	Erdenet Khivs 社

別添 本邦研修参加者リスト

2016年度研修員受入実績

ア) 「5Sに基づいた日本の経営」研修

1. 成績優秀者

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	D.MUNKHTUYA	ムンフトヤ	常務取締役	Aminaraissen LLC
2	D.MUNKHTSOG	ムンフツォグ	副社長	Mon-Shibasaki LLC
3	N.CHINZORIG	チンゾリグ	常務取締役	Etalon Comfort LLC
4	E.GURVANBAATAR	ゴルバンバートル	社長	Khust Oil Group LLC
5	L.TSOGTBAATAR	ツォグトバートル	会計士	Tsarbrum LLC

2. コストシェア参加者

No.	名	カタカナ	職位	企業名
6	R.OTGONTSETSEG	オトゴンツェツェグ	取締役	Khugjil trade LLC
7	N.AMARTUVSHIN	アマルトゥブシン	ゼネラルマネジャー	ShilenKhiits社
8	B.MUNKHDELGER	ムンフデルゲル	社長	Khugjil trade LLC
9	Ts.TULGA	トルガ	販売部長	Khugjil trade LLC

3. 関係機関、MOJCスタッフ

No.	名	カタカナ	職位	企業名
10	G.TUMENBAYAR	トゥメンバイヤル	職員	モンゴル・日本人材開発センター

イ) 現地講師育成研修

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	V.DANAASUREN	ダナースレン	准教授	モンゴル国立大学ビジネススクール
2	J.KHISHIGJARGAL	ヒシグジャルガル	総務部長	Konnekt LLC
3	D.DOLGORMAA	ドルゴルマー	社長	Mon-Shibasaki Co.,Ltd
4	Sh. ALTANKHUYAG	アルタンホヤグ	社長	HQT LLC
5	N.BATDELGER	バトデルゲル	准教授	モンゴル国立大学ビジネススクール
6	Z.TSEMBELDULAM	ツェンベルドラム	職員	モンゴル・日本人材開発センター

ウ) CIS諸国、モンゴル向けアグリビジネス経営管理研修

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	B.ERDENESUKH	エルデネスフ	職員	Darkhan Muruudul LLC

2017年度研修員受入実績

ア) ビジネス人材育成研修 (旧「5Sに基づいた日本の経営」研修)

1. 成績優秀者

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	G.KHASH-ERDENE	ハシエルデネ	常務取締役	Monbakery社
2	D.DELGERMAA	デルゲルマー	所長	Max line社
3	T.BATTUVSHIN	バトトブシン	運営管理社長	KHUNS COMPLEX社
4	M.BUYANBADRAKH	ブヤンバダラフ	チーフアドバイザー	Erdmin社
5	M.PUREVBAT	フレブバト	マネジャー	Sankou Marketing Mongolia社
6	S.SOYOLMAA	ソヨルマー	ダルハン市支店マネージャー	Jurur社

2. コストシェア参加者

No.	名	カタカナ	職位	企業名
7	G.BOLORTSETSEG	ボロルツェツェグ	運営担当社長	Gobi Khangai Mebel社
8	N.GANZORIG	ガンゾリグ	取締役	Knittex社
9	D.ENKHBAYAR	エンフバヤル	取締役	World Organic Foods社
10	N.SUKHBAT	スフバト	取締役	S&S社

3. 関係機関、MOJCスタッフ

No.	名	カタカナ	職位	企業名
11	Ch.TSETSEGMAA	ツェツェグマー	EPA担当主任	モンゴル商工会議所
12	N.ENKHTUR	エンフテウル	中小企業支援所	農牧省
13	Ts.SUKHBOLD	スフポルド	主任	モンゴル・日本人材開発センター

イ) 現地講師育成研修

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	S.BOLORSAIKHAN	ボロルサイハン	社長	Vitafit group社
2	D.DASHMAA	ダシマー	社長	Jinzai Japan社
3	Kh.ENKHTSATSRAL	エンフツァツァラル	社長	Enk B社
4	Ts.BOLORMAA	ボロルマー	学部長	モンゴル国立大学ビジネス学部
5	Ts.DAVAADORJ	ダワードルジ	センター長	モンゴル・日本人材開発センター
6	T.BOLORMAA	ボロルマー	課長	モンゴル・日本人材開発センター

ウ) CIS諸国、モンゴル向けアグリビジネス経営管理研修

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	Ts.URNAA	ウラナー	社長	Erdenet carpet社
2	L.UNDRAKHMURUN	ウンダラフムルン	マネージャー	Nakhia Impex社

エ) JICA長期研修 (中央大学MBAコース/2019年8月まで2年間)

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	J.OYUNCHIMEG	オユンチメグ	ビジネス課課長	モンゴル日本人材開発センター

別添 本邦研修参加者リスト

2018年度研修員受入実績

ア) ビジネス人材育成研修 (旧「5Sに基づいた日本的経営」)

1. 通常コース・経営者クラス

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	G.GERELMAA	ゲレルマー	人事担当マネジャー	Goyo LLC
2	J.MUNKHTSETSEG	ムンフツェツェグ	社長	Mongol vann LLC
3	L.MUNKHTUYA	ムンフトヤ	社長	Neu kraft LLC
4	A.GULMAIRA	グルマイラ	社長	Asylmura LLC
5	B.ENKHZAYA	エンフザヤ	生産管理社長	Monos pharm LLC
6	S.MANLAI	マンライ	副社長	Sopoko LLC

2. 通常コース・管理職クラス

No.	名	カタカナ	職位	企業名
7	O.MUNKHJARGAL	ムンフジャルガル	販売課長	Vitafit Impex LLC
8	B.SOLIRAGCHAA	ソリラグチャー	会計士、マネジャー	Takhiko LLC

3. 2018-2019年度モデル企業、過去の修了生、関係機関、MOJCスタッフ

No.	名	カタカナ	職位	企業名
9	Ts.BUMTSEND	ブムツェンド	社長	Chiglel社
10	J.ODONCHIMEG	オドンチメグ	人事総務、海外販売部長	Tses Khairkhan社
11	G.BOLD	ボルド	社長	Angel Star社
12	Ts.UNURJARGAL	ウヌルジャルガル	設立者・販売部長	Asterisk Technologies社
13	S.GANBAT	ガンバト	副社長	Doloonboldog (Kitchen All)社
14	P.GANZORIG	ガンゾリグ	会長	Autosos社
15	N.BATSUKH	バトスフ	マネージャ・副会長	NUMビジネスコンサルティングセンター
16	N.BATCHULUUN	バトチョローン	コンプライアンス専門家	Oyu tolgoi LLC
17	Kh.GARMAABAZAR	ガルマーバザル	総務課長	モンゴル・日本センター

イ) CIS諸国、モンゴル向けアグリビジネス経営管理研修

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	D.OYUNTUYA	オユントヤ	社長	Khuns Complex 社

ウ) JICA長期研修 (国際大学MBAコース/2019年9月まで1年間)

No.	名	カタカナ	職位	企業名
1	Ts.SUKHBOLD	スフボルド	課長	モンゴル・日本人材開発センター

別添 本邦研修参加者リスト

2019年度研修員受入実績

ア) ビジネス人材育成研修 (旧「5Sに基づいた日本的経営」研修)

1. 通常コース・経営者クラス

No.	名前	カタカナ	職位	所属先
1	D.Bundkhorol	ブンダホロル	社長	Vortex社
2	P.Todrol	トドロル	COO	Monos food社
3	Ts.Sarantsetseg	サランツェツェグ	社長	MS garment社
4	D.Ganbat	ガンバト	技術担当社長	Metroplast社
5	D.Gankhuyag	ガンホヤグ	CEO	General etalon社
6	T.Solongo	ソロンゴ	法律コンサルタント	Tavan bogd group
7	G.Ganbayar	ガンバイヤル	CEO	Monmaslo社
8	Ch.Khaltmaa	ハルトマー	取締役社長室長	Skytel group
9	M.Byambasuren	ビヤムバsureン	工場長	Erdenet carpet社
10	O.Sendegmaa	センデグマー	社長	Titem Uvs社

2. 通常コース・管理職クラス

No.	名前	カタカナ	職位	所属先
11	M.Bayarmagnai	バイヤルマグナイ	現場エンジニア	MYK社
12	B.Chinzorig	チンゾリグ	ジェネラルマネージャー	Shugam社
13	L.Gerelmaa	ゲレルマー	販売マネージャー	Lifetronic社
14	A.Uyanga	ウヤンガ	ジェネラルマネージャー	Invescore社
15	D.Uyanga	ウヤンガ	CEO	Bumbugur propoities社
16	D.Bat-Erdene	バト・エルデネ	エンジニア	Monshibasaki社

3. 2018-2019年度モデル企業

No.	名前	カタカナ	職位	所属先
17	Ts.Dagiisuren	ダギースレン	品質マネージャー	Monbakery社
18	B.Khulan	ホラン	COO	Monfoodland社
19	D.Narantuya	ナラントヤ	ジェネラルマネージャー	Snowfields社

4. 過去の修了生、関係機関、MOJCスタッフ

No.	名前	カタカナ	職位	所属先
20	E.Ganbaatar	ガンバートル	マーケティング部長	Gobi khangai mebel社
21	B.Unur	ウヌル	COO	Premium Palace社
22	N.Damdingorj	ナムディンドルジ	講師	モンゴル国立大学・ビジネススクール
23	B.Lkhagvasuren	ハグワスレン	職員	ダルハン・オール県食農牧省
24	O.Bayarmaa	バイヤルマー	職員	モンゴル日本人材開発センター
25	B.Amarbayasgalan	アマルバイヤスガラン	職員	モンゴル日本人材開発センター

イ) CIS諸国、モンゴル向けアグリビジネス研修

No.	名前	カタカナ	職位	所属先
1	N.Altantsetseg	アルタンツェツェグ	社長	Khaan jims SBT社

別添 ビジネス交流イベント

			2,671人
No.	実施時期	名称	
1	2015年11月	モンゴル北海道ビジネスセミナー	160
2	2016年1月	モンゴル投資促進ワークショップ	70
3	2016年11月	モンゴル国投資環境・投資促進に係る情報収集・確認調査報告セミナー	140
6	2017年10月	日本の農業関連企業によるアイスシェルトア紹介セミナー&交流会inモンゴル	75
8	2017年11月	JICAアジア投資セミナー	250
9	2018年3月	千葉県モンゴルセミナー・交流会	100
11	2018年3月	輸出セミナー	20
12	2018年5月	四日市市市議会議員 視察団向けセミナー	2
13	2018年5月	ちばぎんビジネスマッチング商談会inウランバートル	278
14	2018年5月	モンゴルビジネスセミナー	20
15	2018年6月	労働法セミナー	30
17	2018年7月	富士商工会議所視察団向けセミナー	15
18	2018年7月	静岡県経済交流視察団向けセミナー	20
19	2018年8月	慶應義塾大学大学院経営管理研究科EMBAプログラム・ビジネスプラン講評会	42
20	2018年9月	茨城県企業訪問団向けセミナー	10
21	2018年9月	日本のネイル関連企業による実演ネイルセミナー	80
22	2018年9月	本邦研修時) モンゴルセミナー・商談会.於東京	70
23	2018年9月	本邦研修時) モンゴルセミナー・商談会.於大阪	40
24	2018年12月	日本企業による商品(自動車関連製品)説明会	20
25	2019年3月	日本企業による静岡茶紹介イベント	150
26	2019年3月	高専MJEDセミナー	154
27	2019年2月	JICA帯広モンゴルビジネスセミナー	50
28	2019年5月	日本企業による商品(空気清浄機)説明会	15
29	2019年5月	FOODEX出展説明会	10
30	2019年6月	日系企業による接客・接遇マナー・セミナー	130
31	2019年8月	明治大学EMBAスタディーツアー	30
32	2019年8月	静岡県経済視察団モンゴルビジネスセミナー	10
33	2019年8月	日本企業による日本の着物をリユースした衣装の商品展示会	80
34	2019年8月	Japan Festival in Mongolia 企業交流会	60
35	2019年9月	相模原市モンゴルビジネスセミナー	10
36	2019年9月	東京モンゴルビジネスセミナー	70
37	2019年9月	名古屋モンゴルビジネスセミナー	40
38	2019年9月	岡山県モンゴルを事例とした高度外国人材活用セミナー	60
39	2019年9月	鳥取県モンゴルを事例とした高度外国人材活用セミナー	30
40	2019年10月	日本のIT企業による会社説明会	130
41	2019年10月	皮革産業セミナー	60
42	2019年10月	渉外行政書士会ビジネスセミナー	20
43	2019年10月	日本の農業関連企業による事業説明会	120

別添 ビジネス・ネットワーク活動リスト
 ※経済団体間の交流会、大学間の交流会、共同セミナーなど

計 45件

No.	実施時期	名称	連携組織・機関
1	2015年10月	留学フェアおよび大学交流懇親会	在モンゴル日本大使館、JASSO、日本から参加した14の大学・機関
2	2015年11月	モンゴル北海道ビジネスセミナー	経済産業省北海道経済産業局、北海道、札幌市、北海道国際交流・協力総合センター
3	2015年11月	産業交流展2015への出展支援	モンゴル産業省
4	2016年1月	モンゴル投資促進ワークショップ	JICA、カイゼン協会
5	2016年10月	留学フェアおよび大学交流懇親会	在モンゴル日本大使館、JASSO、日本から参加した16の大学・機関
6	2016年11月	モンゴル国投資環境・投資促進に係る情報収集・確認調査報告セミナー	JICA
7	2017年7月	第8回日本モンゴル官民合同協議会/EPA発効1周年記念セミナー、ネットワーキング交流会	モンゴル食糧農牧軽工業省、モンゴル商工会議所、JETRO
8	2017年10月	輸出促進セミナー	モンゴル国商工会議所
9	2017年10月	留学フェアおよび大学交流懇親会	在モンゴル日本大使館、JASSO、日本から参加した12の大学・機関
10	2017年11月	全国小売業者大会（イフフレ）	モンゴル小売業者協会、モンゴル外務省、モンゴル食料農牧軽工業省、ウランバートル市
11	2017年11月	JICAアジア投資セミナー	JICA
12	2018年3月	千葉県モンゴルセミナー・交流会	千葉銀行・武蔵野銀行アライアンス、千葉商工会議所、モンゴル商工会議所
13	2018年3月	FOODEX2018視察ツアー	モンゴル商工会議所
14	2018年3月	輸出セミナー	NPO法人ホグジリーンシーデル
15	2018年4月	モンゴル企業支援プロジェクトセミナー	世界銀行
16	2018年5月	四日市市市議会議員 視察団向けセミナー	四日市市
17	2018年5月	ちばぎんビジネスマッチング商談会inウランバートル	千葉銀行、千葉県商工会議所
18	2018年5月	モンゴルビジネスセミナー	千葉銀行、千葉県商工会議所
19	2018年6月	労働法セミナー	在モンゴル日本大使館
20	2018年6月	生産者シンポジウム	モンゴル国家開発庁
21	2018年7月	富士商工会議所視察団向けセミナー	富士商工会議所
22	2018年7月	静岡県経済交流視察団向けセミナー	静岡県経済産業部
23	2018年8月	慶應義塾大学大学院経営管理研究科EMBAプログラム・ビジネスプラン講評会	慶應義塾大学
24	2018年9月	モンゴル・北海道ビジネスフォーラムセミナー	モンゴル外務省、北海道モンゴル経済交流促進調査会
25	2018年9月	茨城県企業訪問団向けセミナー	茨城県企業訪問団
26	2018年9月	本邦研修時）モンゴルセミナー・商談会 於東京	JICA
27	2018年9月	本邦研修時）モンゴルセミナー・商談会 於大阪	JICA
28	2018年9月	留学フェアおよび大学交流懇親会	在モンゴル日本大使館、日本からの参加の10の大学・機関
29	2019年3月	FOODEX2019出展支援	モンゴル商工会議所
30	2019年3月	高専MJEDセミナー	JICA、国立高専機構モンゴルリエゾンオフィス
31	2019年3月	高専MJEDパネル展	JICA、国立高専機構モンゴルリエゾンオフィス
32	2019年5月	FOODEX出展説明会	モンゴル商工会議所
33	2019年8月	明治大学EMBAスタディーツアー	明治大学
34	2019年8月	静岡県経済視察団モンゴルビジネスセミナー	静岡県経済視察団
35	2019年8月	Japan Festival in Mongolia 企業交流会	Japan Festival in Mongolia 運営委員会
36	2019年9月	留学フェアおよび大学交流懇親会	在モンゴル日本大使館、日本から参加の14の大学・機関
37	2019年9月	相模原市モンゴルビジネスセミナー	相模原商工会議所
38	2019年9月	東京モンゴルビジネスセミナー	JICA本部
39	2019年9月	名古屋モンゴルビジネスセミナー	JICA中部
40	2019年9月	岡山県モンゴルを事例とした高度外国人材活用セミナー	JICA中国、岡山県商工会議所
41	2019年9月	鳥取県モンゴルを事例とした高度外国人材活用セミナー	JICA中国、鳥取県商工会議所
42	2019年10月	皮革産業セミナー	JICAモンゴル事務所
43	2019年10月	渉外行政書士会ビジネスセミナー	渉外行政書士会
44	2019年10月	日本の農業関連企業、食料農牧軽工業省・国立生命科学大学・現地農業関連企業と覚書締結	食料農牧軽工業省、国立生命科学大学
45	2019年10月	日本の旅行関連企業によるスタディツアーのアテンド	

別添 産学連携事業リスト

No.	実施時期	セミナー	名称	連携組織・機関
1	2017年4月	○	第1回成功へのガイド（モンゴル人企業家による学生向けセミナー）	モンゴル国立大学
2	2017年4月	○	第2回 成功へのガイド	モンゴル国立大学
3	2017年5月	○	第3回 成功へのガイド	モンゴル国立大学
4	2017年5月	○	第4回 成功へのガイド	モンゴル国立大学
5	2017年6月	○	第5回 成功へのガイド	モンゴル国立大学
6	2018年8月	○	慶應義塾大学大学院経営管理研究科EMBAプログラム・ビジネスプラン講評会	慶應義塾大学
7	2018年10月	○	高専就職説明会	モンゴル高専
8	2018年11月	○	高専就職説明会	モンゴル高専
9	2019年3月	○	高専MJIEDセミナー	JICA、国立高専機構
10	2019年3月	○	高専MJIEDパネル展	JICA、国立高専機構
11	2019年7月		山形大学インターンシップ協定締結	山形大学
12	2019年7月		日本の農業関連企業を生命科学大学へアテンド	生命科学大学
13	2019年7月	○	明治大学ビジネスセミナー	明治大学
14	2019年8月		東北公益文科大学インターン受入（2週間）	東北公益文科大学
15	2019年8月		中央学院大学インターン受入（3日間）	中央学院大学
16	2019年9月		日本のIT企業を科学技術大学コンピューターIT学部へアテンド	科学技術大学
17	2019年10月	○	ウランバートル市ナライハ区主催日本留学フェアでの依頼講演	ウランバートル市ナライハ区
18	2019年10月	○	日本のIT企業による会社説明会	
19	2020年1月		九州大学インターンシップ協定締結	九州大学教育学部
20	2020年1月	○	モンゴル講演会	九州大学教育学部

別添：事例紹介

事例紹介：ビジネス交流イベント・ビジネスネットワーク活動

1. ちばぎんビジネスマッチング商談会 in ウランバートルの運営支援

JICA は中小企業海外展開支援事業の一環として、地元の企業情報に強い地域金融機関と提携を行っている。これら提携銀行の一行である千葉銀行がモンゴルにおいて6回目の実施となる「ちばぎんビジネスマッチング商談会 in ウランバートル」を2018年5月に開催することとなり、その開催にあたっての業務をモンゴル日本人材開発センター（以下、MOJC）が受託、同事業を後援することとなった。MOJCは通訳業務、イベント広報業務を請け負うとともに、MOJC ビジネスコース修了企業を中心に、参加する本邦企業との個別商談会のセッティングを行った。ビジネスマッチング商談会にはモンゴルの企業よりおよそ300名の来場者が会場となるウランバートルホテルを訪れた。また、MOJCにおいて中村専門家（ビジネス交流）がモンゴルビジネスセミナーを開催し、同ビジネスマッチング商談会に参加した千葉の企業15社が出席した。



MOJC で開催されたモンゴルビジネスセミナー

2. 本邦研修時のモンゴルビジネスセミナーおよび企業交流会

MOJC では JICA の支援によりビジネスセミナーの修了企業等から選抜したモンゴル企業の日本研修を実施している。この研修では、日本企業の経営者を講師に迎えてのセミナーの受講、日本の工場の視察を実施している。2018年よりビジネス交流支援事業を本研修スケジュールに組みこみ、東京および大阪で日本企業を対象にモンゴルセミナーを開催、来日したモンゴル企業との商談会・企業マッチングを行ってきた。モンゴル企業にとっては自社製品を日本市場に売りこむ実践的な手法を学ぶ絶好の機会となる。モ

別添：事例紹介

ンゴルセミナーには海外事業展開に関心の高い日本企業が来場し、モンゴル企業との商談が積極的に行われた。

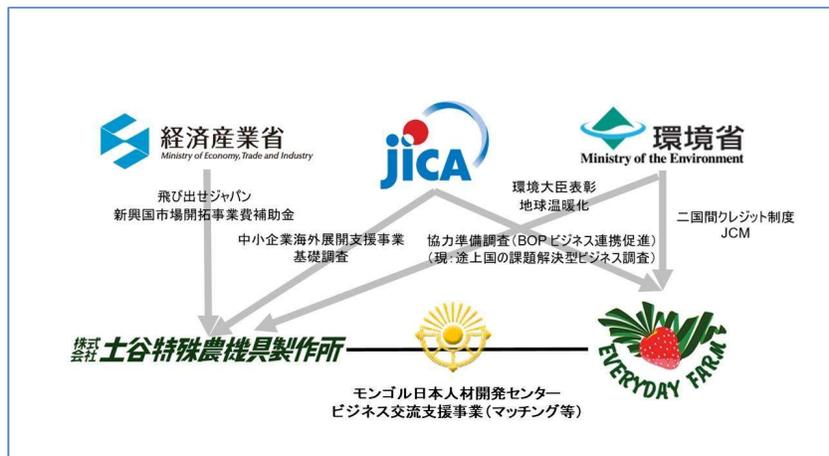


本邦企業参加企業による企業交流会でのブース

3. ビジネスマッチング：アイスシェルターを用いた農畜産物低温貯蔵システム

MOJC ではモンゴルを訪れる日本企業に対してビジネスに関する様々な支援を実施しており、そのなかでも日本の企業と MOJC ビジネスコース修了企業を繋げるビジネスマッチングは中心的事業である。北海道帯広市を本拠地とする農機具メーカー土谷特殊農機具製作所は、JICA の中小企業海外展開支援事業（基礎調査）に採択、2017 年に MOJC において現地事業説明会を開催した。その後同社は、経済産業省補助事業「飛び出せ JAPAN！世界の成長マーケットへの展開支援補助金」に採択、モンゴルでの実証事業を行う運びとなった。本実証事業の実施にあたり MOJC は同社とビジネスセミナー修了企業「エブリデイファーム」社とのマッチングを行った。「エブリデイファーム」社は環境負荷の低い再生可能エネルギー事業と循環型農業事業を実施しており、環境負荷の低い定温倉庫を提供する土谷特殊農機具製作所の事業とは好相性であったことから、非常に短期間での事業協力の合意書締結に至った。2019 年 1 月 15 日に一棟目の倉庫設置が完了し、その後はモンゴルでの実際の使用データを収集するとともに、同社の技術をモンゴルで普及するため両社が共同で事業に取り組むこととなった。

別添：事例紹介



関連機関・団体図



モンゴルに設置されたアイスシェルター

4. JAPAN FESTIVAL IN MONGOLIA

2019年8月、ウランバートルにおいてJAPAN FESTIVAL IN MONGOLIA (以下、「JFM」とする) が開催。JFMは2018年まで日本国大使館の主権により「ジャパン・ポップカルチャー・フェスティバル」として開催されていた文化紹介イベントを民間企業を含めたオールジャパンの取り組みとしてリニューアルしたもの。JFMには2日間合計で8,000人以上が来場し、日本の伝統文化からアイドルやコスプレ、そして日本の製品・サービスまで幅広く紹介するモンゴルにおける最大級の日本関連イベントとなった。本イベントのなかでMOJCはこれまで日本モンゴル間のビジネス・文化交流、日本語教育に取り組んできたノウハウを活かし、主催機関としてJFMの企画・運営に加わった。

JFMでのビジネス交流は、日本から企業の出展を促し日本の商品やサービスを紹介す

別添：事例紹介

るとともに、日本企業がモンゴルの現状やビジネス環境を知る機会となった。日本・モンゴルをあわせた出展企業は計 36 社。なかでも来場者に人気のあったのが、最長 2 時間待ちの行列を作った「たこ焼き」のブースであった。同企業はモンゴルでたこ焼きを試験的に販売していたが、この出展を機会に現地での認知度が大きく向上した。また、日本から出展した自動車関連用品を販売する会社は、ブース来訪者の反応から実際に自社製品への好感触を得て JFM 終了後にモンゴルへの進出に向けて商談を進めている。出展した各社からは、自社の商品へのニーズを体感することにより、進出の可否に関して判断する良い機会になったとのコメントが寄せられた。



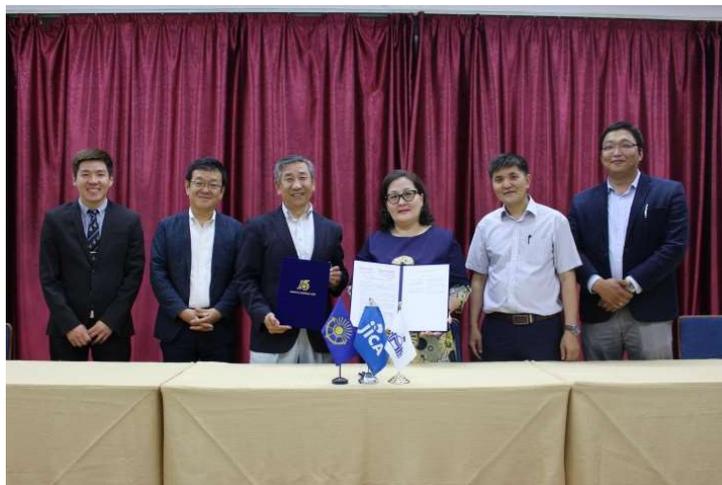
JFM の会場

別添：事例紹介

事例紹介：産学連携事業

1. モンゴル国立大学ビジネススクールとの MBA 共同プログラム

2018年6月、モンゴル国立大学ビジネススクールとMOJCのあいだでのMBA共同プログラムとして、MOJCビジネスコースの単位認定に係る契約署名を実施（MOJC通常コース修了をビジネススクールのMBA課程において8単位として認定）。これによりMOJCビジネスコースでの指導内容がモンゴル国立大学の経営学修士課程のカリキュラム上で単位認定課目として認定された。MOJCビジネスコース（通常コース）修了生は本MBA共同プログラムにより国立大学ビジネススクールを通常より短い期間で修了することが可能になった。本契約にもとづきMOJCビジネスコース修了生13名がMBA課程（2019年4月開講）に最初の受講生として入学した。



MBA 共同プログラム署名式

2. 高専人材紹介セミナー：「高専 MJEED パネル展&セミナー」

2019年3月、JICA モンゴル事務所、国立高専機構モンゴルリエゾンオフィスとの共催により、「高専 MJEED*パネル展&セミナー」を開催。本事業はモンゴルの企業向けに MJEED 修了生およびモンゴルにおける日本式 3 高専の人材を紹介することを目的として、日本センターにおいて高専 MJEED パネル展ならびに人材紹介セミナーを実施した。従来の技術職とは異なる人材を育成する高専教育の特性を当地企業関係者向けに紹介した。セミナーにはMOJC ビジネスコース修了企業を中心に60社が参加した。

※MJEED：有償資金協力プロジェクト「工学系高等教育支援事業」。本事業による最初の修了生が2019年3月にモンゴルに帰国した。

別添：事例紹介



「高専 MJED パネル展&セミナー」での事業紹介ポスター

3. 日本の大学と MOJC のインターンシップ協定

MOJC ではグローバル社会で活躍を希望する日本の大学生を支援する観点から、日本の大学とインターンシップに関する協定を締結、就業体験の受入を行なっている。インターン生は MOJC のビジネス課、日本語課、図書課に配属され、

本プロジェクト期間に MOJC と協定締結に至った大学は以下の 5 大学。

埼玉大学 (2016 年)、東北公益文科大学 (2019 年)、中央学院大学 (2019 年)、山形大学 (2019 年)、九州大学 (2020 年)

4. 留学フェア

日本留学を希望するモンゴルの若年層に日本の留学制度や進学先に関する情報を提供することで日本への留学促進を図ることを目的に MOJC を会場に●年から実施。本フェアは日本から大学が参加して当地有力学校訪問ならびにイベントでの大学紹介を行うもので、当地では日本の大学関係者から直接に日本留学に関する情報を得ることのできる最大の留学関連イベントとして人気を博している。2019 年には記念すべき第 10 回を迎えるとともに、過去最多となる 2 日間累計 2,000 名の来場者が訪れた。

別添：事例紹介



留学フェア開会式

留学フェア参加大学・機関

2015年

参加機関（14）：青山学院大学、岩手大学、大阪大学、慶応義塾大学、高知大学、国際大学、芝浦工業大学、事業創造大学院大学、中央大学、東海大学、名古屋大学、北海道大学、立命館大学、立命館アジア太平洋大学

2016年

参加機関（16）：九州大学、京都工芸繊維大学、慶応義塾大学、高知大学、国際大学、事業創造大学院大学、静岡県（大学課）、芝浦工業大学、星城大学、中央大学、東海大学、富山大学、名古屋大学、北海道大学、横浜国立大学、立命館アジア太平洋大学

2017年

参加機関（12）：朝日大学、大阪観光大学、大阪大学、慶応義塾大学、国際大学、事業創造大学院大学、静岡大学・静岡県、芝浦工業大学、中央大学、東海大学、東洋大学、立命館アジア太平洋大学

2018年

参加機関（10）：大阪大学、慶應義塾大学、事業創造大学院大学、静岡大学・静岡県、芝浦工業大学、東海大学、東洋大学、南山大学、新潟食料農業大学、日本学生支援機構（JASSO）

別添：事例紹介

2019 年

参加機関（14）：亜細亜大学、大阪大学、熊本介護コンソーシアム、事業創造大学院大学、慶應義塾大学、東海大学、東北公益文科大学、東洋大学、東京国際大学、南山大学、兵庫県立大学、松本歯科大学、立命館アジア太平洋大学、日本学生支援機構（JASSO）

プロジェクトで開発したテキスト、マニュアル類

- (1)通常コース、基礎コース、専門コースの各授業で講師作成の資料をもとに教科書を作成し、受講生に配布
- (2)ビジネス PC コースの授業で講師作成の資料をもとに教科書を作成し、受講生に配布
- (3)ビジネスコース紹介パンフレット（モンゴル語版）
- (4)ビジネスコース修了企業紹介パンフレット（日本語版）
- (5)モンゴル企業データベースを2019年よりウェブ上で公開

ANNEX 1 : Project Design Matrix

Version 1

Dated January , 2015

Project Title: the Project for Enhanced Function of Mongolia-Japan Center for Human Resources Development for Capacity Development and Networking of Business Persons

Implementing Agency: DPSC Mongolia-Japan Center for Human Resources Development (MOJC)

Target Group: Staff of MOJC and local lecturers, Business persons and companies in Mongolia, Officers in SME support ministries

Period of Project: From April 22, 2015 to April 21, 2020

Project Site: MOJC at the premise of National University of Mongolia in Ulaanbaatar

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption	Achievement	Remarks
<p>Overall Goal</p> <p>MOJC contributes to strengthened business ties between Mongolia and Japan and diversification of industries in Mongolia through development and networking of business human resources.</p>	<p>OG1 Among the companies which receive the business services of MOJC, more than XX companies are occupied by various sectors except mining sector.</p> <p>*The business services are composed of trainings in classrooms for business human resources, tailor-made trainings for individual companies and diagnosis/guidance at targeted Model companies.</p> <p>OG2 Case examples that MOJC contributes to start and/or expanding the business, which are operated in various sectors except mining sector, count to more than XX per year in average.</p> <p>OG3 Case examples that MOJC contributes to start and/or expanding the business, which are operated by Mongolian and Japanese companies, count to more than XX per year in average.</p>	<p>Project records</p> <p>Project records</p> <p>Project records</p>	<p>Relationship between Mongolia and Japan remains good.</p> <p>Political and economic situation does not change drastically in Mongolia.</p>		
<p>Project Purpose</p> <p>MOJC becomes the center of development and networking of business human resources.</p>	<p>PP1 Major business organizations such as Mongolian National Chamber of Commerce and Industry, Mongolian Employers' Federation, etc recognize that the MOJC contributes to development and networking of business human resources. The percentage of recognition counts more than XX %.</p> <p>PP2 More than XXX persons receive the business services of MOJC, and more than XX % of them are occupied by managerial (or beyond) level persons.</p> <p>PP3 Number of network activities with/among organizations such as ministries, government organizations, business organizations, universities and others counts more than XX.</p> <p>* Network activities: networking event with business organizations, universities, joint seminars and others (the definition is applied to the indicator 2-2 as well)</p>	<p>Survey conducted by the Project</p> <p>Project records</p> <p>Project records</p>	<p>Framework of SME support by Mongolian government does not greatly change even if restructuring of ministries is conducted.</p> <p>Industrial development policy of Mongolia does not change drastically.</p>		

<p>Outputs</p> <p>Output 1: System to implement and improve the business services is established, whose contents are practical, consistent with needs of private sector including SMEs, and contribute to improvement of business performances of private sector including SMEs.</p>	<p>1-1 Average satisfactory rate of evaluation results (higher than "satisfied") made by trainees exceeds 85% in trainings for business human resources and government officers.</p> <p>1-2 Upgraded business performances of the Model companies selected by the Project are confirmed in more than 4 companies in the Project period.</p> <p>1-3 Proportion of hours of the business services which Mongolian lecturers are in charge among all the business services of MOJC increases to XX%.</p> <p>1-4 Seminars on collaboration between industries and universities are held more than XX times.</p>	<p>Questionnaire survey conducted by MOJC</p> <p>Monitoring survey conducted by MOJC (The performances are verified by business indicators, for example: sales growth rate, productivity, product quality, failure rate, turnover rate, and other items which can be determined in accordance with the business types.)</p> <p>Project records</p> <p>Project records</p>	<p>Turnover rate of MOJC staff is kept minimal.</p>	
<p>Output 2: System to network between Mongolian and Japanese human resources mainly in business field is developed.</p>	<p>2-1 The average of satisfaction with networking activities is more than XX%.</p> <p>2-2 Reports on good practices and successful case examples brought by the business services of MOJC are published annually.</p> <p>2-3 MOJC receives and responds to more than XX inquiries from Mongolian and Japanese individuals, companies and public/private organizations with regard to business environment and companies' information of both countries.</p>	<p>Questionnaire survey conducted by MOJC</p> <p>Reports</p> <p>Project records</p>		
<p>Output 3: The institutional structure to manage the MOJC's operation is strengthened.</p>	<p>3-1 MOJC establishes the mid-term strategy and annual operation plan, and is operated on the basis of them.</p> <p>3-2 MOJC establishes the mid-term financial plan with financial sustainability perspective, and is operated on the basis of the plan.</p>	<p>Mid-term strategy and annual operation plan</p> <p>Project reports</p> <p>Mid-term financial plan</p> <p>Project reports</p>		

Handwritten signatures and initials at the bottom left of the page.

Handwritten initials at the bottom right of the page.

Activities	Inputs	Important Assumption
<p>1.1 Conduct needs survey on the trend of industries that have high potentials to grow and business human resources in Mongolia, and analyze the survey's results.</p> <p>1.2 Develop the mid-term strategy on the business services at MOJC, whose contents include strategy of sales/marketing of MOJC's activities, public relations, and training of Mongolian lecturers with their expected roles.</p> <p>1.3 Develop the annual operation plan on the business services at MOJC, and conduct the services in accordance with the plan.</p> <p>1.4 Establish the system to monitor and evaluate the business services and improve it continuously.</p> <p>1.5 Improve the contents of the business services with reflection of the evaluation and monitoring results.</p> <p>1.6 Conduct trainings on capacity development of government officers engaged in SMEs development, and provide advices to the government officers on SMEs development.</p> <p>1.7 Conduct seminars and provide information on collaboration between industries and universities.</p> <p>2.1 Organize the accumulated data on the personnel who received the business services of MOJC to raise its usability for networking activity.</p> <p>2.2 Support networking and collaboration of human resources mainly in the business field through networking events and/or providing information.</p> <p>2.3 Collect information on good practices and/or successful case examples of the business services of MOJC, and conduct public relations activities.</p> <p>3.1 Develop the mid-term strategy of MOJC as a whole, and implement, and update it.</p> <p>3.2 Develop the annual operation plan of</p>	<p>The Japanese Side</p> <p>1 Dispatch of Japanese Experts (Chief Advisor, Project Coordinator/Business Networking, Business Course Lecturers)</p> <p>2 Provision of the equipment (Office equipment)</p> <p>3 Training for Counterpart Personnel (in Japan)</p> <p>4 Local cost for the activity of Japanese Experts</p>	<p>The Mongolian Side</p> <p>1 Allocation of Counterpart Personnel</p> <p>2 Office space for Japanese experts</p> <p>3 Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the equipment provided by JICA</p> <p>4 Running expenses necessary for the Implementation of the Project</p>
		<p>Pre-Conditions</p> <p>Support and cooperation from other organizations in charge of SMEs development policy in Mongolia.</p> <p>Necessary personnel assignment of MOJC staff is completed by the commencement of the Project.</p>
		<p><Issues and countermeasures></p>

SL

S. Handicap

JICA

MO

MOJC as a whole, and implement it.
3.3 Develop the mid-term and annual financial plan of MOJC as a whole, and implement it.
3.4 Conduct public relations strategically and efficiently on the activities and outputs of MOJC in Japan and Mongolia with an eye to raise public awareness of MOJC.

SK

S. Hasegawa





ANNEX 2 : Project Design Matrix

Version 2
Dated May 27, 2019

Project Title: the Project for Enhanced Function of Mongolia-Japan Center for Human Resources Development for Capacity Development and Networking of Business Persons
Implementing Agency: DPSC/Mongolia-Japan Center for Human Resources Development (MOJC)
Target Group: Staff of MOJC and local lecturers, Business persons and companies in Mongolia, Officers in SME support ministries

Period of Project: From April 22, 2015 To April 21, 2020

Project Site: MOJC at the premise of National University of Mongolia in Ulaanbaatar

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption	Achievement	Remarks
<p>MOJC contributes to strengthened business ties between Mongolia and Japan and diversification of industries in Mongolia through development and networking of business human resources.</p>	<p>OG1 Among the companies which receive the business services of MOJC, more than 10,000 participants are occupied by various sectors except mining sector.</p> <p>The business services are composed of trainings in classrooms for business human resources, tailor-made trainings for individual companies and diagnosis/guidance at targeted Model companies excluding short term seminar.</p> <p>OG2 Case examples that MOJC contributes to start and/or expanding the business, which are operated in various sectors except mining sector, count to more than 30 per year in average.</p> <p>OG3 Case examples that MOJC contributes to start and/or expanding the business, which are operated by Mongolian and Japanese companies, count to more than 5 per year in average.</p>	<p>Project records</p> <p>Project records</p> <p>Project records</p>	<p>Relationship between Mongolia and Japan remains good.</p> <p>Political and economic situation does not change drastically in Mongolia.</p>		
<p>Project Purpose MOJC becomes the center of development and networking of business human resources.</p>	<p>PP1 The number of participants of business matching events organized in cooperation with various companies or economic organizations in Japan and Mongolia counts more than 500 persons per year in average.</p> <p>PP2 More than 5,000 persons receive the business services of MOJC.</p> <p>PP3 Number of network activities with/among organizations such as ministries, government organizations, business organizations, universities and others counts more than 30.</p> <p>* Network activities: networking event with business organizations, universities, joint seminars and others (the definition is applied to the Indicator 2-2 as well)</p>	<p>Survey conducted by the Project</p> <p>Project records</p> <p>Project records</p>	<p>Framework of SME support by Mongolian government does not greatly change even if restructuring of ministries is conducted.</p> <p>Industrial development policy of Mongolia does not change drastically.</p>		

21.6

<p>Outputs Output 1: System to implement and improve the business services is established, whose contents are practical, consistent with needs of private sector including SMEs, and contribute to improvement of business performances of private sector including SMEs.</p>	<p>1-1 Average satisfactory rate of evaluation results (higher than "satisfied") made by trainees exceeds 85% in trainings for business human resources and government officers. 1-2 Upgraded business performances of the Model companies selected by the Project are confirmed in more than 4 companies in the Project period. 1-3 Proportion of hours of the business services which Mongolian lecturers are in charge among all the business services of MOJC increases to 20%. 1-4 Seminars on collaboration between industries and universities are held more than 12 times.</p>	<p>Questionnaire survey conducted by MOJC Monitoring survey conducted by MOJC (The performances are verified by business indicators, for example: sales growth rate, productivity, product quality, failure rate, turnover rate, and other items which can be determined in accordance with the business types.) Project records Project records</p>	<p>Turnover rate of MOJC staff is kept minimal.</p>	
<p>Output 2: System to network between Mongolian and Japanese human resources mainly in business field is developed</p>	<p>2-1 The average of satisfaction with networking activities is more than 90%. 2-2 Reports on good practices and successful case examples brought by the business services of MOJC are published annually. 2-3 MOJC receives and responds to more than 300 inquiries from Mongolian and Japanese individuals, companies and public/private organizations with regard to business environment and companies' information of both countries.</p>	<p>Questionnaire survey conducted by MOJC Reports Project records</p>		
<p>Output 3: The institutional structure to manage the MOJC's operation is strengthened.</p>	<p>3-1 MOJC establishes the mid-term strategy and annual operation plan, and is operated on the basis of them. 3-2 MOJC establishes the mid-term financial plan with financial sustainability perspective, and is operated on the basis of the plan.</p>	<p>Mid-term strategy and annual operation plan Project reports Mid-term financial plan Project reports</p>		



Activities	Inputs	Important Assumption
<p>1.1 Conduct needs survey on the trend of industries that have high potentials to grow and business human resources in Mongolia, and analyze the survey's results.</p> <p>1.2 Develop the mid-term strategy on the business services at MOJC, whose contents include strategy of sales/marketing of MOJC's activities, public relations, and training of Mongolian lecturers with their expected roles.</p> <p>1.3 Develop the annual operation plan on the business services at MOJC, and conduct the services in accordance with the plan.</p> <p>1.4 Establish the system to monitor and evaluate the business services and improve it continuously.</p> <p>1.5 Improve the contents of the business services with reflection of the evaluation and monitoring results.</p> <p>1.6 Conduct trainings on capacity development of government officers engaged in SMEs development, and provide advices to the government officers on SMEs development</p> <p>1.7 Conduct seminars and provide information on collaboration between industries and universities.</p> <p>2.1 Organize the accumulated data on the personnel who received the business services of MOJC to raise its usability for networking activity.</p> <p>2.2 Support networking and collaboration of human resources mainly in the business field through networking events and/or providing information.</p> <p>2.3 Collect information on good practices and/or successful case examples of the business services of MOJC, and conduct public relations activities.</p> <p>3.1 Develop the mid-term strategy of MOJC as a whole, and implement, and update it.</p> <p>3.2 Develop the annual operation plan of MOJC as a whole, and implement it.</p> <p>3.3 Develop the mid-term and annual financial plan of MOJC as a whole, and implement it.</p> <p>3.4 Conduct public relations strategically and efficiently on the activities and outputs of MOJC in Japan and Mongolia with an eye to raise public awareness of MOJC.</p>	<p>The Japanese Side</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Dispatch of Japanese Experts (Chief Advisor, Project Coordinator/Business Networking, Business Course Lecturers) 2 Provision of the equipment (Office equipment) 3 Training for Counterpart Personnel (in Japan) 4 Local cost for the activity of Japanese Experts <p>The Mongolian Side</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Allocation of Counterpart Personnel 2 Office space for Japanese experts 3 Supply or replacement of machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the equipment provided by JICA 4 Running expenses necessary for the implementation of the Project 	<p>Pre-Conditions</p> <p>Support and cooperation from other organizations in charge of SMEs development policy in Mongolia.</p> <p>Necessary personnel assignment of MOJC staff is completed by the commencement of the Project</p> <p>Issues and countermeasures</p>

U.S

2