

中華人民共和國
企業管理研修センター技術協力事業
実施協議調査団報告書

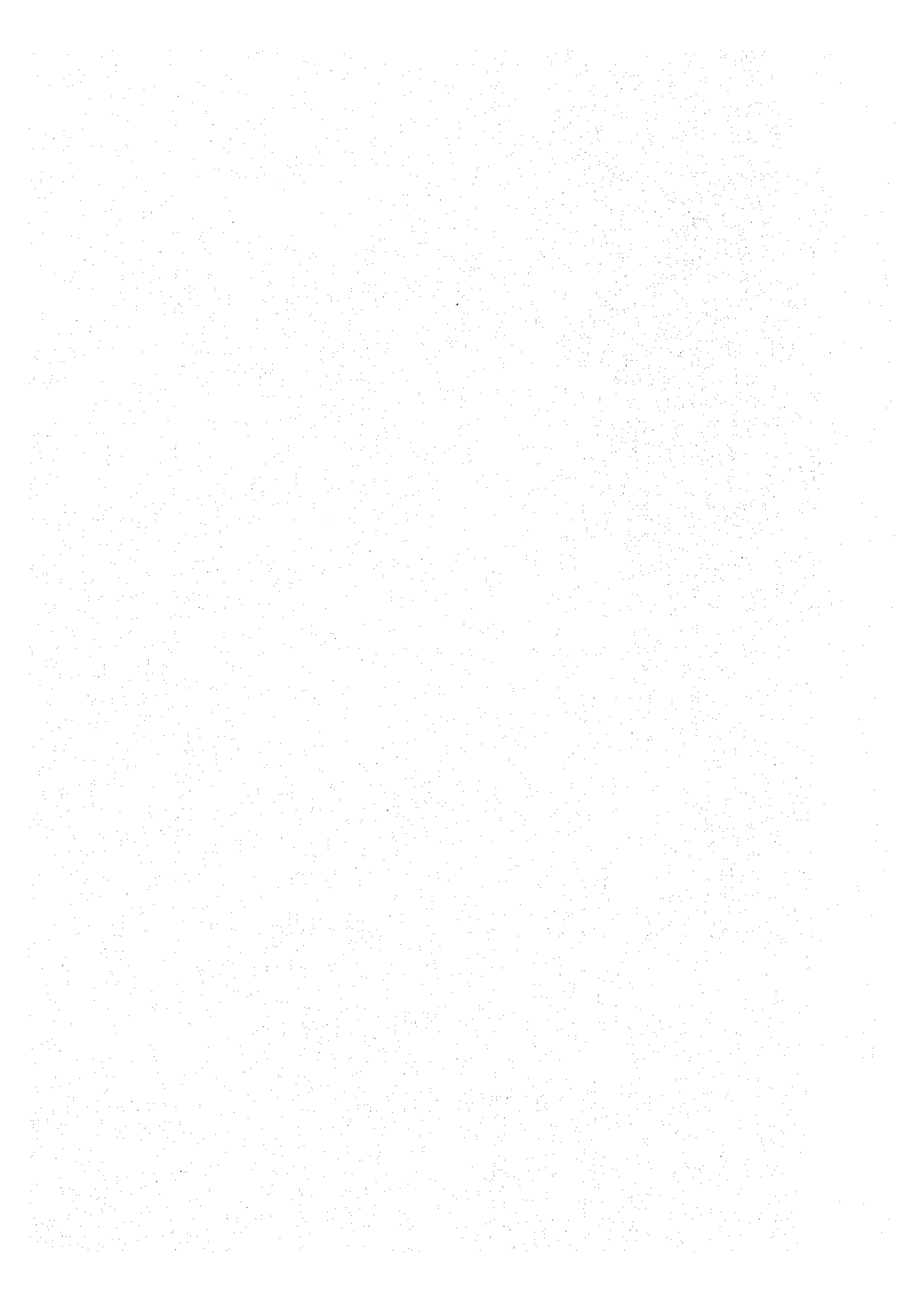
昭和58年12月

国際協力事業団

技術開発

J R

83-135



中華人民共和國
企業管理研修センター技術協力事業
実施協議調査団報告書

JICA LIBRARY



1016508[2]

昭和58年12月

国際協力事業団

国際協力事業団	
受入 月日 '84. 4. 12	105
登録No. 10168	28.1
	MIT

は し が き

中国政府より1980年に「企業管理研修センター」設立に関する協力要請がなされ、当事業団は事前調査団(1980年2月)長期調査員4名(1982年11月)を派遣し、要請のあった件の内容、背景及び中国側の実施体制を調査するとともに協力計画を策定するため中国側と各種協議を行った。

これらの調査及び協議の結果に基づき、本プロジェクトのマスタープラン及び日本の協力計画を策定の上1983年10月に実施協議調査団を派遣し、中国側と協議を行ない、その結果をマスタープランを含む「討議議事録(R/D)」及び具体的内容を記した「暫定実施計画書(TIP)」としてとりまとめ両方で署名を行なった。

本報告書は、R/D及びTIPの署名に至るまでの具体的な討議内容並びにプロジェクトの実施に関する問題点及び提言をとりまとめたものであり、今後のプロジェクトの推進の指針となるものである。

ここに、本調査団の派遣にご協力いただいた関係機関の方々に対し、この機会をかりて深甚の謝意を表する次第である。

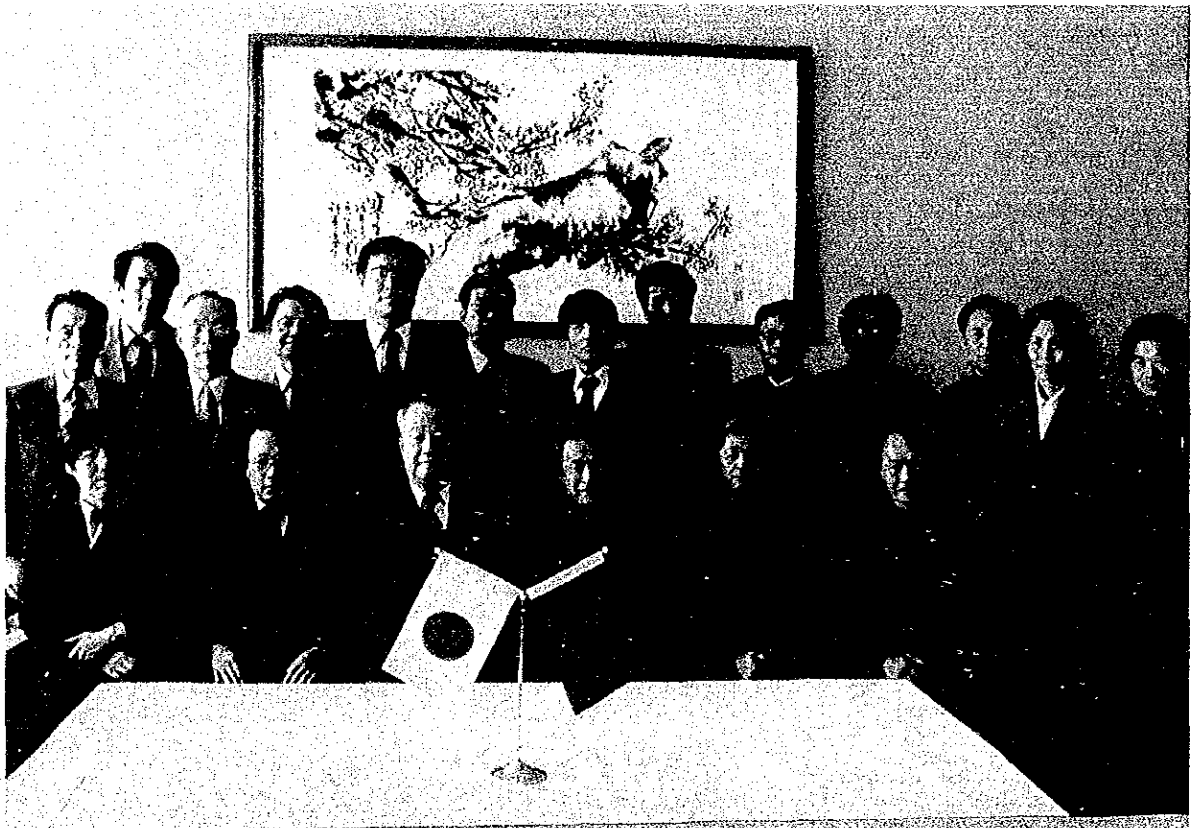
昭和58年12月

国際協力事業団

理事 久留義雄



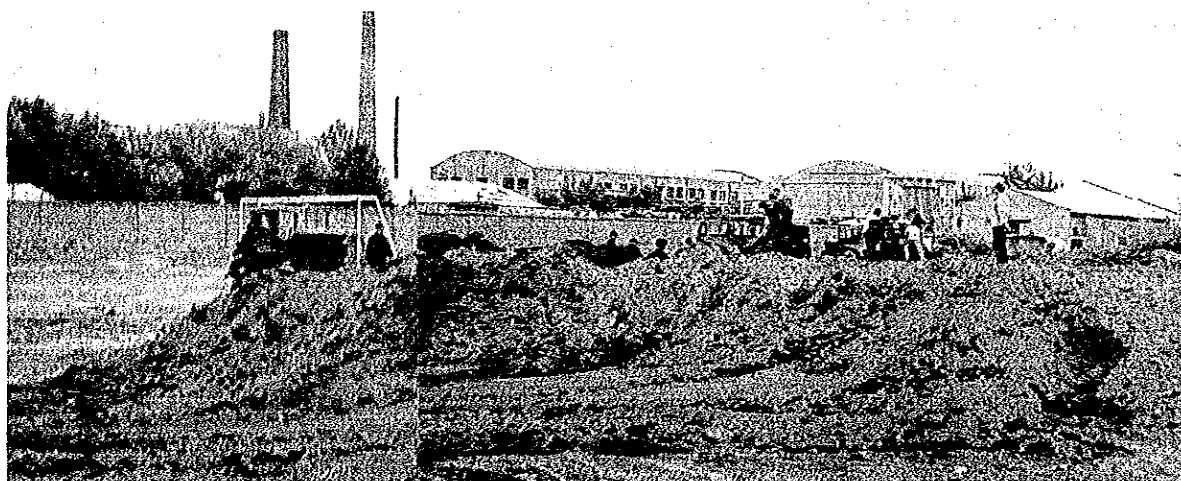
調 印



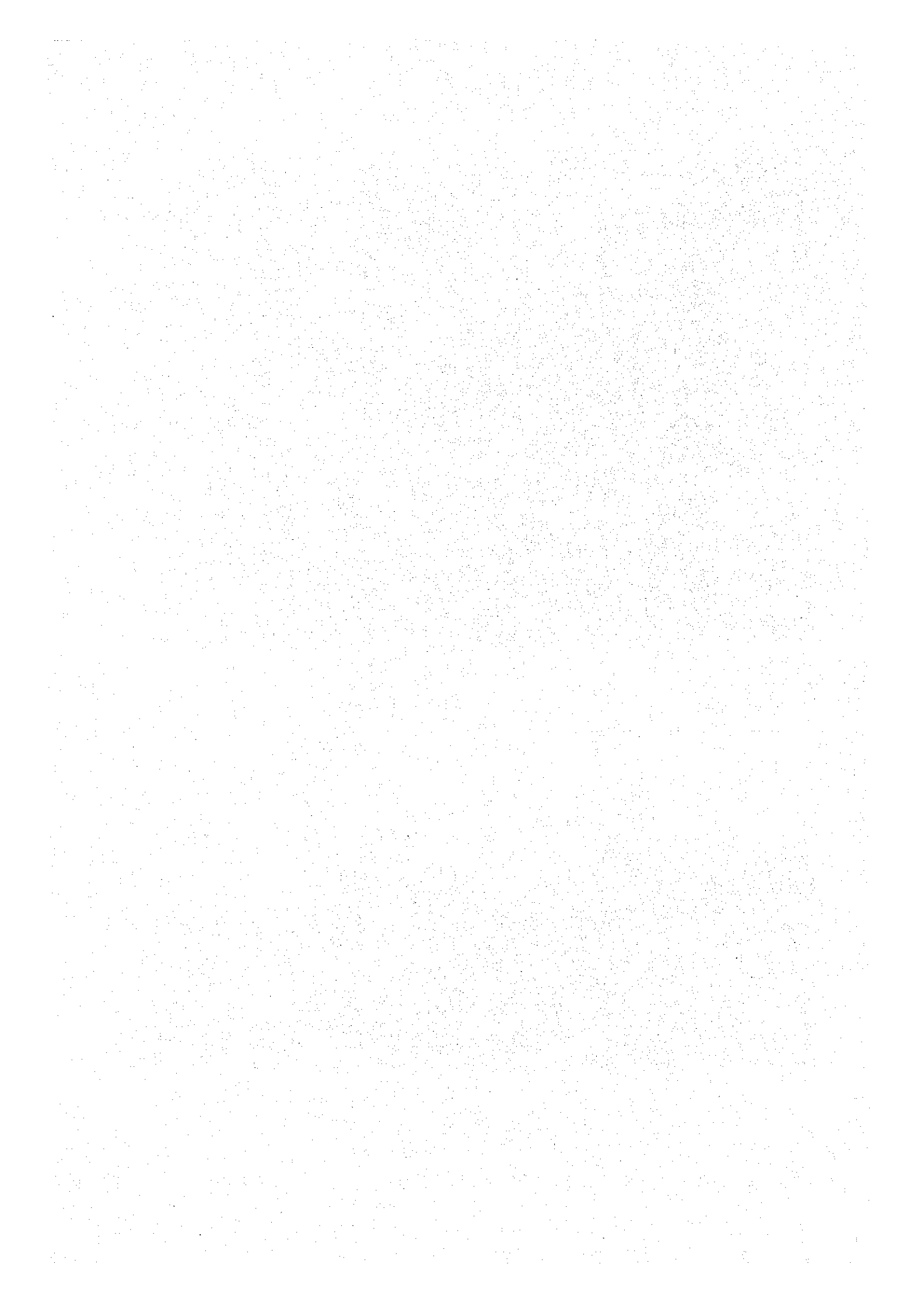
調 印 関 係 者



団員一同



センター用地の造成状況



目 次

I 実施協議派遣の目的と経緯	1
1 経緯及び目的	1
2 団員の構成	2
3 日 程	2
II 中国側関係機関との討議経過	3
1 R/D討議経過	3
2 専門家の住宅問題	4
3 国家科学技術委員会表敬	5
4 上海及び無錫市企業管理協会の現状	6
III 調印文書及び提出文書	8
1 調印文書	8
1) 英 文	8
① THE RECORD OF DISCUSSIONS.	9
② THE MINUTES OF MEETING ON THE RECORD OF DISCUSSION	18
③ TENTATIVE IMPLEMENTATION PLAN	19
2) 和 文	28
① 討議議事録	28
② 討議議事録覚書	39
③ 暫定計画	40
3) 中国語文	48
① 会谈総要	48
② 会谈総要的备忘录	61
③ 暫定実施計画	63
2 提出文書	71
REQUEST FROM JAPANESE SIDE	71
IV 中国側の実施体制	75
1 予 算	75
2 用地造成と建築設計	75

3. 教育計画	75
4. 企業管理センターの組織	76
V 日本側の実施体制	77
1. 支援体制	77
2. 当面の計画	77
3. 機材供与計画	83
VI 技術協力実施上の留意点	108
1. 長期専門家の生活環境の配慮について	108
2. 第一段階の講座開講に関する事項	108
3. 第二段階に関する事項	109
4. 研修センター建設に関する事項	109
VII 参考資料	110
1. 第I段階のスケジュール及びカリキュラム案	110
2. センター施設のレイアウト案	139
3. 面会者リスト	165
4. 中国との支流事業目録	169
5. 日中技術協力協定	172

I 実施協議団派遣の目的と経緯

1. 経緯及び目的

当該プロジェクトは、昭和55年4月に訪中した佐々木元通産大臣が康世恩中国副首相兼国家経済委員会主任と行った会談の席上において、中国の経営管理、品質管理の向上を主目的とする日中技術協力センター設立に関する話し合いが持たれたことに端を発している。

この会談を受けて、中国政府は『企業及び科学技術管理センター』設立の構想をたて、これに対する技術協力を昭和56年8月1日付公電にて日本政府へ要請した。その後当該プロジェクトは、『企業管理養成センター』との名称が付され、これの設立計画の具体化に関する協力のための事前調査団の派遣を昭和56年11月3日付公電にて要請して来ている。なお、この時点で、同センターは北京市に設立される予定であったが、土地の接収に当たって問題が多いため、場所を天津市に変更した旨を表明している。

以上の経緯を経て昭和57年1月5日に、国家科学技術委員会からの口上書を受けるに至り昭和57年2月25日、久留義雄国際協力事業団理事を団長とする5名の調査団により13日間の事前調査を行ない、この結果、中国側の準備は未だ充分であるとは言い難いが、当該プロジェクトに関する中国側の関心は極めて高く、これは中央の意見だけではなく、上海などの地方の企業管理協会などからの評価も極めて高いことが判明した。しかしながら、当面特に重点を置かなければならない企業管理の項目や、このために必要な人材養成のための訓練方法及びそれに要する機材などについては未だ不明確な点があることも判明した。日本側は、これらの解明には、長期調査員を派遣し、現状の分析を行なう必要がある旨を、この席上にて申し入れを行ない、中国側は、これを強く要望するに至った。

このような事前調査における指摘を受けて同年11月1日より30日間に亘り、4名の長期調査員が派遣され、中国に於ける企業管理の必要性と、これらの教育を行なうための受入れ態勢を中心とする調査が行なわれた。

この調査の結果、現在中国側では、国家経済委員会及び企業管理協会によって生産の増強と企業の管理水準の向上が着実に企画されており、企業管理のための研修センターの建設については、既に予算及び主要資材の手配を完了し、1985年末に竣工させる旨を明らかにした。また、この長期調査期間中に実施した工場調査の結果では、妥当な教育カリキュラムを編成することによって、我国の企業管理の諸手法は、現在の中国の企業の発展に対して充分の効力を発揮できるものであるとの予察を得るに至った。

以上の経緯をふまえて、我が方は技術協力マスタープランを策定し、今回このマスタープラン及びその後の進展について協議を行なった結果、中国側は当該プロジェクトを更に高度化するために、予算を約50パーセント増の600万元とし、センター建設の竣工は前述のごとく1985年末とすることを約束するとともに、カウンターパート及び管理職員を配置すること

を表明したこと、等を踏まえて、両国間で、10月11日、本プロジェクトのマスタープランを含む討議議事を締結した。

当日調印された議事録は、日本語、中国語及び英語で記述した討議議事録、同覚え書、暫定計画書の3種類であるが、この外に日本側は日本人専門家の受入、中国側カウンターパートの資格・要件、研修センター完成前に使用する仮校舎の準備などに関する要求書の提出を行って実施協議を完了した。

2. 団員の構成

	氏名	担当	所属
団長	久留義雄	総括	国際協力事業団理事
団員	大野栄一	協力計画	通商産業省通商政策局経済協力課課長補佐
"	井上進	技術協力計画	外務省経済協力局技術協力第二課
"	梅沢賢浩	業務調整	国際協力事業団鉦工業開発協力部開発技術課課長代理
"	内田弘美	経営管理	新日本製鉄㈱人事部派遣人事室掛長
"	加藤賢三	研修計画	日本生産性本部経営指導部総括担当長
"	木村俊郎	生産管理	国際協力事業団鉦工業開発協力部特別囑託

3. 日程

月日	曜	宿泊	午前	午後	備考
10.6	木	北京		移動	
7	金	"	大使館訪問, JICA北京事務所訪問	企業管理センター実施協議	
8	土	"	暫定計画について協議	日本側打合せ	
9	日	天津	移動	センター造成状況見学, 仮教室, 仮宿舍予定見学	
10	月	北京	日本側打合せ	移動/日本側打合せ	
11	火	"	実施協議書, 覚書, 暫定計画書読合せ, 署名	懇談会, 大使館報告, JICA北京事務所	
12	水	上海	移動	上海市企業管理協会と懇談	
13	木	無錫	彭浦機器厂見学	移動	
14	金	"	蘇州市企業管理協会と懇談	移動/無錫市企業管理協会と懇談	
15	土	上海	無錫市工場等視察	移動	
16	日	-	資料整理	移動	

II 中国関係機関との討議経過

本件実施協議チームは10月6日より16日まで中国に滞在し、11日、我が方久留留団長と先方張中国企業管理協会副会長との間でR/D、T、I、P、及び覚書（和文、中文、英文）の署名を行った。

本チームは中国滞在中、中国企業管理協会の他、国家経済委員会、国家科学技術委員会、天津経済委員会、天津企業管理協会等との協議を行ったが、これら協議を通じて本件プロジェクトに対する中国側の強い期待が感じられた。また、中国は天津の他に大連、無錫、広東、上海等7カ所に企業管理センターを設立し、外国（米、西独、仏、スウェーデン等）からの技術協力を受けることを計画しており、本プロジェクトはその最初の例であり、かつ、中国側の説明では、資金面、人事面で最も力を入れているプロジェクトであるとしている。したがって中国及び他の協力国は本プロジェクトの成否に注目しているものと思われ、質の高い専門家を送り込むとともに国内支援体制を固める等プロジェクトを成功させるため万全の体制を整えることが必要である。

1. R/D 討議経過

R/Dに関する討議はわが方にて作成し予め中国側に送付しておいたR/D（案）を基に7日及び8日の両日行われたところ（中国側代表：中国企業管理協会 副秘書長）、右討議概要は次のとおりである。

(1) 「関係当局」の部分「家族計画」プロジェクトの例にならば、プロジェクトの実施機関である「中国企業管理協会」と修正。（但し、免税措置、施設等の提供等中国政府全般に係わる部分については原文通り。また、I V 項 2、「中国企業管理協会を通じて」をそう入。

(2) V I 項 1.(3)の「旅費」を「市内交通費」に修正。

(3) 先方よりV I 項 3.の「……その他の財政果徴金を負担する。」を「……その他の財政課徴金の免除を申請する」と修正するよう要請越したが、当方より本件についてはすでに「家族計画」のR/Dを締結する際、中国側と十分に協議しており、またわが国の技術協力の根幹に係わる問題であるので、右修正案には応じられない旨述べたところ、先方もこれを了承した。

(4) X 項の協力期間（R/D上は第1フェーズの2年間のみ）について先方は、①1985年末までにセンターを完成させるべく責任体制を明確にしており、その実施を確約する。②本プロジェクトは中国にとって重要なプロジェクトであり、これまでのセンター建設予算350万元を600万元に修正することを決定し、すでに一部執行している。③R/D上の協力期間が2年間だと長期間にわたりカウンターパート、センターの職員、運営費等を確保するのが困難となるのでR/D上の協力期間を5年間とするよう強く要請した。これに対しR/D上の協力期間を2年間に限定した理由は、センター建設が大幅に遅れた場合には第1フェーズ

で協力を一旦打ち切るとのわが方の方針を明確にすることにより、予定通りのセンター竣工を確保しようとするものであるので、上記の中国側の熱意をもった説明にも鑑み、また、

「センターの建物を85年末までに完成する」という1項を設けることを条件に先方の修正案を受け入れた。

- (5) V II項 2.(1)の合同委員会について、先方は、張副会長は国家経済委員会の副主任を兼ねており多忙のため、本プロジェクトの事実上の最高責任者である俞副秘書長を委員長とした旨、提案され当方より本件プロジェクトを成功させるためには中国側中央政府の強力な支援が必要であり、同委員会の委員長としてはできる限り高いレベルの者を任命してほしい旨主張したところ先方は誰を任命するかは中国側の内部問題であると強く反発したため、当方も止むなく先方の提案を受け入れた。

2. 専門家の住宅問題

- (1) 長期調査員に対する中国側の説明では、センター内に専門家の宿舎を確保するとのことであったが、今次天津にてセンターの設計図をチェックしたところ宿舎の部分が欠如していたのでその理由を質したところ先方は次のとおり述べた。

(イ) 建物建設には市計画管理局の許可が必要だが、同センターは腕時計工場の危険物貯蔵庫に隣接しており、市の建築基準では7階以上の建物を建てることができないため当初7階及び8階に予定していた専門家の寄宿舍用のスペースを確保することができなくなった。

(ロ) センター内では専門家の「安全」を確保することができない。

- (2) 上記(イ)(ロ)はあまり説得力のある理由とは言えず、当方よりセンター内に専門家の宿舎を建設するよう天津市企業管理協会を始め関係機関に強く働きかけた。また、久留田長より王天津市経済委員会主任に対しても強く要請したところ、先方は第2期工事でセンター内に寄宿舍を建設する可能性につき再検討する旨応じた。

- (3) しかしながら中国においては、外国人の住居は外国人専用のホテル若しくは外国人居留区に限るとするのが大原則であり、センター内に専門家の寄宿者を建設しない本当の理由は日本人専門家を中国人訓練生(センター内に訓練生用宿舎有)から隔離するところにあると思われる。(中国当局は一般人が外国人との接触により思想的に汚染されることを極度に警戒している。)したがって本件は中央政府のかなり高いレベルでの政策決定がない限り解決しないので、中国側がセンター内に専門家の宿舎を建設する可能性は極めて少ないと言える。

- (4) 天津大学のゲストハウスの状況

(イ) 現在空室は4つ(2K・3部屋, 3K・1部屋)

(ロ) 台所は付いていないが、洗たく場にプロパンガスとガスコンロを入れて自炊することは可。但し排気設備がないので設置する要あり。

(4) 先方は専門家が来るまでには5～6家族分は確保するとの由。当方より11月中に具体的な部屋数空室を連絡するよう要請し、先方もこれを了承。

(5) 本プロジェクトはプロジェクト方式技術協力で中国に長期専門家を派遣する初めてのケースであり、中国側との交渉においては専門家の住宅問題についてかなりの時間を割いて討議した。また、久留団長が国家科学技術委員会盧外事局副局長を表敬した際も専門家の宿舎確保を強く申し入れた。

中国側は当方の説明に深い理解を示し、専門家の宿舎確保に全力を尽す旨、確約したが、前述のように外国人の住居が外国人専用ホテルと外国人居留区に限られている以上、現実には大幅な改善は望めないと言えよう。

(6) 本件は今後中国に対するプロ技協を増やしていく上で大きなボトルネックとなることが考えられるところ今後は本プロジェクトの専門家に対する中国側の対応を注意深く見守るとともに事前調査の際は専門家の住居問題につき十分中国側と討議することが必要である。なお、「家族計画プロジェクト」の覚書(500円を越えるホテル代は中国側負担)は短期専門家の派遣を念頭において作成したものであり、長期専門家派遣の際の前例とはならない。今回は久留団長発、張副会長宛のサイドレターにて台所付宿舎の確保方を要請するとの措置をとった。

3. 国家科学技術委員会

(8日 午前8:40～9:30 当方出席者:久留団長, 井上団員, 大野団員)

盧外事局副局長:久留団長他団員の方々の方々の中国訪問を心から歓迎する。中国においては企業管理者が若くなり、正式に訓練を受けたものが少ないこともあり、製品の品質及び生産効率あまり高くない。中国政府は現在、経済効率を高めるため、各企業における人材の育成に力を入れているがこの分野では日本はすばらしい経験をもっているため、本プロジェクトの成果に大きな期待をかけている。また、本プロジェクトが「4つの近代化」の促進及び日本を理解する中国人が増え、中日両国の友好の道を継ぐ後継者の育成に役立つことを有望している。

久留団長:盧副局長の歓迎の辞に感謝する、企業管理分野の技術移転は社会体制の相違を越えて可能であり、盧副局長の言われる通り、本プロジェクトが中国の「4つの近代化」の促進及び日中友好の懸橋となることを期待している。また、わが方としては中国側の期待にそえるよう本プロジェクトを充実したものにし、日中友好病院と並んで日中友好の象徴としたいと考えている。ついては、本プロジェクトを成功させるためにも中国側に対してお願いしたいことが2つある。

1つは、当初の予定通りセンターの建設を進めてもらいたいことと、もう1つは、日本人専門家に対する宿舎の確保である。家族の呼び寄せができるような住宅が確保できないと良い専門家を派遣できなくなる恐れがあるので、贅沢なものでもよいが最低限台所付の住宅を是非供与して頂きたい。

盧副局長：久留岡長が指摘されたことは重要な問題であると思う。人材の育成にはそのための施設が必要であるし、また、日本人専門家はこちらが招待した客人であるので、大切にもてなすことが必要である。外国人専門家の待遇問題については、最近科技委で会議を開いて再検討を行っているが、従来の考え方を変える必要があるので結論が出るまでには時間がかかると思う。今後は中国企業管理協会、天津市企業管理協会とも連絡をとって本問題をうまく解決するよう努力するつもりである。

4. 上海及び無錫市企業管理協会の現状

上記の協会との会談を通じて、これらの協会は、下記の部門から構成されており、それぞれの業務を行っていることが把握された。

1. 上海市企業管理協会

① 企業整頓活動の指導部門

「企業の経営管理面における混乱現象を改善し、指導（管理者）グループの指導性を確立、強化するとともに、明確なる責任体制と科学的客観的な運営体制に即して生産活動を正常化させ、もって生産水準、技術水準、経営効果を上げる」ことを目的として工場、企業を指導している部門である。日本的に表限すると“企業診断指導部”であろう。

② 教育訓練部門

企業管理面（ソフトウェア面）の職能別階層別教育を担当している部門で、特に、工場長、省・市工業局長、公司經理を対象とした2カ月間の教育訓練に力点を置いて活動している。主なカリキュラムテーマは、経営管理論、管理会計、価値分析、市場調査と予測、意思決定論などである。

また、上海市人事局とタイアップしてテレビ講座を開設し、企業人の能力開発に努めている。

本講座は「経済・経営管理基礎理論」を中心とした企業運営の理論と技法の習得を教育目的としている。

③ 研究調査部門

「経営管理」に関する調査・研究を行い、結果を雑誌「上海企業」に発表して企業人の啓発を行っている。特に、企業管理の改善活動に重点を置いて研究しているようである。

④ 翻訳部門

日本を中心とした諸外国の企業管理を調査研究して紹介するとともに、外国文献を翻訳し、中国化することに努めている。

⑤ 経験交流部門

中央の中国企業管理協会（北京市）の主催する国際企業管理経験交流会議への参加チー

ムを編成して参加したり、上海独自に企業管理経験会議を主催して企業の経営管理技術の向上に努めている。

2. 無錫市企業管理協会

① 情報部門

企業管理に関する各種パンフレットの発行と国内関係機関との情報交換を主業務としている。

② 診断指導部門

企業管理に関する診断を実施し、改善案を作成して、その定着化活動を行っている。本活動は東京で実施した「中国経営管理コース」の卒業生が核となっているものの人数的に不足しているため、大学教授と工場の専門家も加わっている。

③ 教育訓練部門

企業管理面の人材育成のためのカリキュラム編成とその実施を担当している。

④ 研究部門

企業管理生産性向上のための基礎から、その応用までを研究調査し、発表している。

⑤ その他

企業経営に関する経験交流会議を主催し、経営の効率化に努めている。

両協会の活動状況などについては以上であるが、中央の中国企業管理協会を初め、各地の協会は各レベルにおいて経済委員会と物的人的にも密接な関係になっているのが現状である。

役員構成は、俗にいう四者構成、つまり、企業（工場、公司）、学識経験者、労働組合、党の各代表で構成されている。協会会員機関も、ほぼこれと類似した構成となっている。

日常の諸活動は、中国企業管理協会の指示で行われるものと、地域独自に実行するものとに大別出来るが、中心は後者である。

Ⅲ 調 印 及 び 提 出 文 書

(文 書 目 次)

1. 調 印 文 書

1) 英 文

- ① THE RECORD DISCUSSIONS BETWEEN THE JAPANESE IMPLEMENTATION SURVEY TEAM AND THE CHINA ENTERPRISE MANAGEMENT ASSOCIATION ON THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR THE ENTERPRISE MANAGEMENT CENTER PROJECT
- ② THE MINUTES OF MEETING ON THE RECORD OF DISCUSSION ON THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR THE ENTERPRISE MANAGEMENT CENTER PROJECT
- ③ Tentative Implementation Plan of the Technical Cooperation for the Enterprise Management Center Project in the Peoples Republic of China

2) 和 文

- ① 企業管理センタープロジェクトに対する日本の技術協力に関する日本側実施協議チームと中国企業管理協会との討議議事録
- ② 企業管理プロジェクトのための技術協力に関する討議議事録覚書
- ③ 企業管理センタープロジェクトのための技術協力に関する暫定実施計画

3) 中 国 語 文

- ① 中国企业管理协会和日本国方面执行协议团关于为实行企业管理培训中心项目进行技术合作的会谈纪要
- ② 关于为实行企业管理培训中心项目进行技术合作的会谈纪要的备忘录
- ③ 关于为实行企业管理培训中心项目进行技术合作的暂定实施计划

2. 提 出 文 書

Request from Japanese Side

THE RECORD OF DISCUSSIONS BETWEEN THE JAPANESE
IMPLEMENTATION SURVEY TEAM AND THE CHINA ENTERPRISE
MANAGEMENT ASSOCIATION ON THE JAPANESE TECHNICAL
COOPERATION FOR THE ENTERPRISE MANAGEMENT
CENTER PROJECT

The Japanese Implementation Survey Team (hereinafter referred to as the Team) organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") and headed by Mr. Yoshio Hisatome, visited the People's Republic of China from October 6 to 16, 1983 for the purpose of working out the details of the technical cooperation program concerning the Enterprise Management Center Project.

During its stay in the People's Republic of China, the Team exchanged views and had a series of discussions with the China Enterprise Management Association in respect of the desirable measures to be taken by both Governments for the successful implementation of the above-mentioned project.

As a result of the discussions, both parties agreed to recommend to their respective Governments the matters referred to in the document attached hereto.

Done in duplicate in Beijing on October 11, 1983 in the Japanese, Chinese and English languages, each text being equally authentic. In case of any divergence of interpretation, the English text shall prevail.

久野義雄

Mr. Yoshio Hisatome
Leader, Japanese Implementation
Survey Team, Japan International
Cooperation Agency,
Japan

張彦寧

Mr. Zhang Yan Ning
Vice President, China Enterprise
Management Association,
the People's Republic of China

THE ATTACHED DOCUMENT

I. COOPERATION BETWEEN BOTH GOVERNMENTS

1. The Government of Japan and the Government of the People's Republic of China will cooperate with each other in implementing the Enterprise Management Center Project (hereinafter referred to as "the Project") for the purpose of developing human resources in the field of management and thus contributing to the improvement of the management level of enterprises and the economic efficiency in the People's Republic of China.
2. The Project will be implemented in accordance with the Master Plan which is given in I of Annex.

II. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS

1. In accordance with the laws and regulations in force in Japan, the Government of Japan will take necessary measures through JICA to provide at its own expense services of Japanese experts as listed in II of Annex through the normal procedures under the Technical Cooperation Scheme of the Government of Japan.
2. The Japanese experts referred to in 1. above and their families will be granted in the People's Republic of China the privileges, exemptions and benefits as listed in III of Annex. The Japanese experts, while in service in the People's Republic of China, will be granted privileges, exemptions and benefits no less favourable than those accorded to experts of third countries or of other international organizations performing similar missions in the People's Republic of China.

III. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT

1. In accordance with the laws and regulations in force in Japan, the Government of Japan will take necessary measures through JICA to provide at its own expense such machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as "the Equipment") necessary for the implementation of the Project as listed in IV of Annex through the normal procedures under the Technical Cooperation Scheme of the Government of Japan.
2. The Equipment referred to in 1. above will become the property of the Government of the People's Republic of China upon being delivered c. i. f. to the Chinese authorities concerned at the ports and/or airports of disembarkation, and will be utilized exclusively for the implementation of the Project in consultation with the Japanese experts referred to in

II of Annex.

IV. TRAINING OF CHINESE PERSONNEL IN JAPAN

1. In accordance with the laws and regulations in force in Japan, the Government of Japan will take necessary measures through JICA to receive at its own expense the Chinese personnel connected with the Project for technical training in Japan through the normal procedures under the Technical Cooperation Scheme of the Government of Japan.

2. The Government of the People's Republic of China will take necessary measures through the China Enterprise Management Association to ensure that the knowledge and experience acquired by the Chinese personnel from technical training in Japan will be utilized effectively for the implementation of the Project.

V. SERVICES OF THE CHINESE COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL

1. In accordance with the laws and regulations in force in the People's Republic of China, the Government of the People's Republic of China will take necessary measures to secure at its own expense the necessary services of the Chinese counterpart and administrative personnel as listed in V of Annex.

2. The Government of the People's Republic of China will allocate the necessary number of suitably qualified personnel corresponding to each Japanese expert to be dispatched by the Government of Japan as specified in II of Annex for the effective and successful transfer of technology under the Project.

VI. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA THROUGH THE AUTHORITIES CONCERNED

1. In accordance with the laws and regulations in force in the People's Republic of China, the Government of the People's Republic of China will take necessary measures through the authorities concerned to provide at its own expense:

- (1) Land, building and facilities as listed in VI of Annex;
- (2) Supply or replacement of machinery, equipment, instrument, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than those provided through JICA under III above;
- (3) Transportation facilities and traffic fees within city areas for the official travel of Japanese experts within the People's Republic of China;
- (4) Suitably furnished accommodations for the Japanese experts and their families.

2. In accordance with the laws and regulations in force in the People's Republic of China, the Government of the People's Republic of China will take necessary measures through the authorities concerned to meet:

(1) Expenses necessary for the transportation within the People's Republic of China as well as for the installation, operation and maintenance thereof;

(2) All running expenses necessary for the implementation of the Project.

3. The authorities concerned of the Government of the People's Republic of China will meet the charge of customs duties, internal taxes and other fiscal levies imposed in the People's Republic of China on the Equipment referred to in III above.

VII. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. The China Enterprise Management Association will bear overall responsibility for the implementation of the Project.

2. The Director of the Enterprise Management Center (hereinafter referred to as "the Center") as the head of the Project, will be responsible for the administrative and managerial matters of the Project.

3. The Japanese Chief Advisor will provide necessary recommendation and advice on technical and administrative matters concerning the implementation of the Project to the Head of the Project.

4. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to the Chinese counterpart personnel on matters pertaining to the implementation of the Project.

5. For the effective and successful implementation of the Project, a Joint Committee will be established with the function and composition as referred to in VII of Annex.

VIII. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS

The Government of the People's Republic of China undertakes to bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in the Project resulting from, occurring in the course of, or otherwise connected with the discharge of their official functions in the People's Republic of China except for those arising from the willful misconduct or gross negligence of the Japanese experts.

IX. MUTUAL CONSULTATION

There will be mutual consultation between the two Governments on any major issues arising from, or in connection with this Attached Document.

X. TERM OF COOPERATION

The duration of the technical cooperation for the Project will be five (5) years from the date of the signing of the Record of Discussions.

ANNEX

I. MASTER PLAN

1. Objectives of the Project.

The Project aims at developing human resources in the field of enterprise management and thus contributing to the improvement of the productivity of industries in the People's Republic of China.

2. Objectives of the Japanese Technical Cooperation

(1) The objectives of the Japanese technical cooperation during the term of cooperation is to train Chinese instructors and prepare training materials for the Center and to provide technical advise and assistance to Chinese counterparts in conducting the training courses in the Center.

(2) The scope of Japanese technical cooperation is shown in the following table(technical cooperation plan).

Technical Cooperation Plan

Phase Calendar Year	I		II		
	1983	1984	1986	1987	1988
Target of Cooperation	1) Training of Chinese instructors for training courses 2) Survey and analysis of training needs 3) Planning of training courses and curriculum 4) Development of training materials	1985	1) Technical guidance and advice to Chinese instructors who conduct training courses 2) Revise and Development of training materials		
Training course	1. Basic course of management 2. Special courses 1) Production management (Quality control) 2) Financial management 3) Marketing 4) Information system The courses above are to be held for instructors in the Phase II.		1. Comprehensive course for management (consultant course) 2. Special courses 1) Production management (Quality control) 2) Financial management 3) Marketing 4) Information system 3. Top-management course		

Note: a) The cooperation period is to be divided into two phases: Phase I for training Chinese instructors and preparing training materials for the Center and, Phase II for the implementation of training courses at the Center scheduled to be completed by the end of 1985.

b) The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to Chinese counterpart personnel in order to achieve the above target of cooperation.
But in Phase I, the Japanese experts may train the Chinese counterpart personnel directly.

II. JAPANESE EXPERTS

1. Chief Advisor
2. Long-term Experts in the fields of:
 - (1) Production Management
 - (2) Quality Control
 - (3) Financial Management
 - (4) Marketing
 - (5) Information System

Note: Short-term experts may be dispatched, when necessity arises, for the smooth implementation of the Project.

III. PRIVILEGES, EXEMPTIONS AND BENEFITS

1. The Government of the People's Republic of China will grant Exemptions from income tax and charges of any kind imposed on or in connection with the living allowance remitted from abroad.
2. The Government of the People's Republic of China will grant exemptions from customs duties in respect of the importation of personal effects by the Japanese experts and their families as well as the importation of machinery and equipment relating to their activities.
3. The Government of the People's Republic of China will provide medical facilities.

IV. LIST OF EQUIPMENT

- (1) Machinery and equipment for training activities
- (2) Training materials (textbook, film, etc.)
- (3) Some other equipment related to the Project

V. LIST OF COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL

1. Head of the Project
2. Counterpart personnel in the fields of:
 - (1) Production Management
 - (2) Quality Control
 - (3) Financial Management
 - (4) Marketing
 - (5) Information System
 - (6) Others mutually agreed upon as necessary
3. Administrative Personnel
 - (1) Administration
 - (2) Accounting

(3) Other necessary supporting staff

VI. LIST OF LAND, BUILDING AND FACILITIES

1. Land, building and facilities of the Enterprise Management Center in Tianjin.
2. Temporary training facilities before the completion of the Center building.
3. Room and space necessary for the installation and storage of machinery, equipment and materials provided by the Government of Japan.
4. Office space and necessary facilities for the Japanese Chief Advisor and other experts.
5. Other facilities mutually agreed upon as necessary.

VII. THE JOINT COMMITTEE

1. Functions

The Joint Committee will meet at least once a year and whenever necessity arises, and work:

- (1) To formulate the Annual Work Plan of the Project in line with the Tentative Schedule of Implementation formulated under the framework of this Record of Discussions;
- (2) To review the overall progress of the technical cooperation program as well as the achievements of the above-mentioned Annual Work Plan;
- (3) To review and exchange views on major issues arising from or in connection with the technical cooperation program.

2. Composition

(1) Chinese side:

(a) Chairman:

Deputy Secretary-General of China Enterprise Management Association

(b) Members

(i) Director of the Enterprise Management Center in Tianjin.

(ii) other personnel concerned

(2) Japanese side:

(a) Chief Advisor

(b) Other experts and personnel concerned to be dispatched by JICA, if necessary

(c) Resident Representative of Beijing Office, JICA

note: Officials of the Embassy of Japan may attend the Joint Committee as observers.

THE MINUTES OF MEETING ON THE RECORD OF DISCUSSION
ON THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR THE ENTERPRISE MANAGEMENT CENTER PROJECT

The China Enterprise Management Association of the People's Republic of China and the Japanese Implementation Survey Team have signed the Record of Discussions (hereinafter referred to as "the R/D") on the Japanese technical cooperation for the Enterprise Management Center Project.

Understandings reached between both sides are recorded in the following in order to clarify some specific matters concerning the provisions in the R/D.

1. Both sides agreed that the term "personal effects" as referred to in Annex III. 2. of the R/D includes house hold effects which may be brought from abroad for personal use by the Japanese experts and their families.

2. Both sides agreed that the term "machinery and equipment related to their activities" as referred to in Annex III. 2. of the R/D includes one motor vehicle per each family which would be used by the Japanese experts and their families.

3. As for the traffic fees as referred to in Annex VI. 1. (3) of the R/D, the Japanese side expressed that travelling expenses between cities would be borne by the Japanese side.

4. As for the housing accommodations as referred to in Annex VI. 1.(4) of the R/D, the Chinese side expressed that they would prepare suitable hotel rooms with charges not exceeding 50 yuan per day, and that in case it is not actually possible to prepare such accommodations the Chinese side will pay the amount exceeding 50 yuan per day.

5. The Chinese side expressed that they would accomplish the Center building in Tianjin by the end of 1985.

Beijing, October 11, 1983



Mr. Yoshio Hisatome

Leader
Japanese Implementation
Survey Team,
Japan International
Cooperation Agency,
Japan

Mr. Zhang Yan Ning

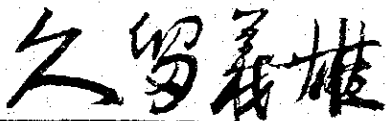
Vice President
China Enterprise
Management Association,
the People's Republic of China

Tentative Implementation Plan
of the Technical Cooperation
for the Enterprise Management Center
Project in the People's Republic of China

The Japanese Implementation Survey Team and the China Enterprise Management Association have jointly formulated the Tentative Implementation plan of the Project as attached hereto.

These have been formulated in connection with I-2 of the attached Document of the Record of Discussions signed between the Japanese Implementation Survey Team and the China Enterprise Management Association for the Technical Cooperation on the Enterprise Management Center Project in the People's Republic of China on the condition that necessary budget will be allocated for the implementation of the Project, and are subject to change within the framework of the Record of Discussions when necessity arises in the course of implementation of the Project.

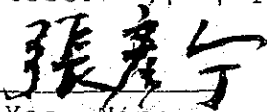
Done in duplicate in Beijing in the Japanese, Chinese, and English languages, each text being equally authentic. In case of any divergence of interpretation, the English text shall prevail.



Mr. Yoshio Hisatome

Leader
Japanese Implementation
Survey Team,
Japan International
Cooperation Agency,
JAPAN

October 11, 1983



Mr. Zhang Yan Ning

Vice President
China Enterprise
Management Association,
the People's Republic of China

I. Term of Japanese Technical Cooperation

The duration of the technical cooperation for the Project will be five (5) years.

Taking note that the construction of Center building will be completed by the end of 1985, the above cooperation period will be divided into two phases.

- (1) 1st phase (Training of Chinese instructor, about 2 years)

The major objective of the technical cooperation in the 1st phase is to train Chinese counterpart personnel who will be assigned as instructors of various training courses in 2nd phase as shown in Annex I and to develop jointly training materials for various training courses.

- (2) 2nd phase (Implementation of training courses, about 3 years after the completion of Center building)

Various training courses will be conducted by Chinese instructors with technical advice and guidance from the Japanese experts.

ANNEX I
Training Courses in 2nd Phase

Course	Item	Enrollment	Duration	Annual number of courses	Qualifications of Applicants	Target
1. Consultant Course		30-50	1 year	1 course	To be university graduates or their equivalents with the experience of more than three years in the administration field.	To develop manpower who have appropriate ability to evaluate industries in China.
2. Specialist Training Course						
	1) Production Management	10-25	3 months	3-4 courses	To be university graduates or their equivalents with the practical experience of more than three years in enterprises and so on.	To develop specialists who have instruction and knowledge of each field.
	2) Financial Management	10-25	3 months	3-4 courses		
	3) Marketing	10-25	3 months	3-4 courses	To have many years' experience in each specific field, however, engineers have higher priority in the field of production management, and information system. But the above is not always required in the field of information system.	
	4) Information System	10-25	3 months	3-4 courses		
3. Top-management Course		30-40	6 months	2 courses	Factory managers, vice-factory managers and their equivalents	To master basic knowledge and operation methods of industries.
4. Japanese Language Training Course		30	1 year	1 course		To master ability necessary for translation and collection of data.
5. Short-term Training Course		30-60	1-2 weeks	15 courses		To master knowledge in the special fields.
6. Academic Course		80	3-5 days			To master new knowledge in the technical and academic fields.

ANNEX II Tentative Schedule of Implementation

Phase Fiscal Year Content of Cooperation	1st Phase			2nd Phase		
	1983	1984	1985	1986	1987	1988
<u>General Schedule</u>						
I. Term of Corporation	_____					
II. Construction of Center Building	_____					
<u>Japanese Side</u>						
I. Dispatch of Japanese Experts						
A. Long-term Experts						
1. Chief Advisor						
2. Production Management						
3. Quality Control						
4. Financial Management						
5. Marketing						
6. Information System						
B. Short-term						
Short-term experts may be dispatched as and when necessary.						
II. Training of Chinese Counterpart Personnel in Japan						
Three to four Chinese counterpart personnel for each year will be accepted for technical training in Japan.						

Content of Cooperation	Phase		1st Phase			2nd Phase		
	Fiscal	Year	1983	1984	1985	1986	1987	1988
III. Provision of Necessary Number of Counterparts								
1. Production management								
2. Quality control								
3. Financial management								
4. Marketing								
5. Information system								
6. Enterprise management								
7. Personnel and labour management								
8. Others (Administrative personnel)								

NOTES: This schedule is formulated tentatively on the assumption that necessary budget will be acquired by both sides.

This schedule is subject to change within the Scope of the "Record of Discussions" if necessity arises during the course of implementation of the Project.

Phase Fiscal Year Content of Cooperation	1st Phase			2nd Phase		
	1983	1984	1985	1986	1987	1988
<u>Chinese Side</u>						
I. Facilities before the completion of Center building						
1. Training facilities (Temporary)						
2. Room and office facilities for the Japanese experts						
3. Accommodations for the Japanese experts and their families						
II. Facilities after the completion of Center building						
1. Training facilities						
2. Room and office facilities for the Japanese experts						
3. Accommodations for the Japanese experts and their families						

Fiscal Year	1983											
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
Items												
<u>Chinese Side</u>												
I. Training Facilities before the Completion of Center Building												
II. Other Facilities for Japanese Chief Advisor and other Experts												
III. Provision of Necessary Number of Counterparts												
1. Production management												
2. Quality control												
3. Financial management												
4. Marketing												
5. Information system												
6. Others (Administrative personnel)												

NOTE: This schedule is subject to change within the Scope of the "Record of Discussions", if necessity arises during the course of the implementation of the Project.

Staffing Plan

Items	Phase Fiscal Year		1st Phase				2nd Phase		
			1983	1984	1985	1986	1987	1988	
Instructor	1. Production Management		5	5	5	4	4	4	
	2. Quality Control		5	5	5	4	4	4	
	3. Financial Management		5	5	5	4	4	4	
	4. Marketing		5	5	5	4	4	4	
	5. Information System		5	5	5	4	4	4	
	6. Labour Management		0	0	0	3	3	3	
	7. Enterprise Management		0	0	0	2	2	2	
Administration Staff	1. Library (Publication)		1	2	3	6	6	6	
	2. General Affairs		4	4	4	5	5	5	
TOTAL			30	51	32	30	36	36	

企業管理センタープロジェクトに対する
日本の技術協力に関する日本側実施協議
チームと中国企業管理協会との討議
議事録

国際協力事業団（以下「JICA」という。）が組織し、久留義雄を団長とする日本側実施協議チーム（以下「チーム」という。）は企業管理センタープロジェクトについての技術協力計画の詳細を策定するため、1983年10月6日より16日までの日程をもつて中華人民共和国を訪問した。

中華人民共和国滞在期間中、チームは上記プロジェクトの有効な実施のため両国政府がとるべき必要な措置に関して中国企業管理協会と意見を交換し一連の討議を行つた。

討議の結果、双方はそれぞれの政府に対し附属文書に記載する諸事項について勧告することに同意した。

1983年10月11日に北京でひとしく正文である日本語、中国語及び英語による本書2通を作成した。解釈に相違がある場合には、英語の本文による。

久留義雄

久留義雄

実施協議チーム団長
日本国国際協力事業団

張彦宁

張彦宁

中国企業管理協会副会長
中華人民共和国

附 属 文 書

I 両国政府の協力

1. 日本国政府と中華人民共和国政府は、中華人民共和国において企業管理分野の人的資源を開発し、もつて企業の経営管理の水準及び経済効率の向上に資することを目的として企業管理センタープロジェクト（以下「当該プロジェクト」という。）の実施において相互に協力を行う。
2. 当該プロジェクトは、附表Ⅰの基本計画に基づいて実施される。

II 日本人専門家の派遣

1. 日本国政府は、日本国において施行されている法律及び規則に従い、日本国政府の技術協力計画の通常の手続きにより、附表Ⅱに掲げる日本人専門家の役務を自己の負担において提供するため、JICAを通じて必要な措置をとる。
2. 上記ノ項にいう日本人専門家及びその家族は、中華人民共和国において附表Ⅲに掲げる特権、免除及び便宜を与えられるものとする。日本人専門家は、中華人民共和国において任務を遂行中、中華人民共和国において同様の任務を遂行する第三国の専門家または国際機関の専門家に劣らない特権・免除及び便宜を享受する。

Ⅲ 機材供与

1. 日本国政府は、日本国において施行されている法律及び規則に従い、日本国政府の技術協力計画の通常の手続きにより附表Ⅳに掲げる当該プロジェクト実施に必要な資機材（以下「機材」という。）を自己の負担において供与するため、JICAを通じて必要な措置をとる。
2. 機材は、陸揚の港あるいは空港にて中国側関係当局へCIF建てにて引渡される時、中華人民共和国政府の財産となり、また、それらの機材は、附表Ⅱに掲げる日本人専門家との協議の下に当該プロジェクトの実施のためだけに使用される。

Ⅳ 研修員受入れ

1. 日本国政府は、日本国において施行されている法律及び規則に従い、日本国の技術協力計画の通常の手続きにより日本における技術研修のため、当該プロジェクトに関係する中国人を自己の負担において受入れるため、JICAを通じて必要な措置をとる。
2. 中華人民共和国政府は、中国人が日本における技術研修から得た知識及び経験が当該プロジェクト実施のため有効に用いられることを保証するため、中国企業管理協会を通じて必要な措置をとる。

V 中国人カウンターパート及び事務職員の役務

1. 中華人民共和国政府は、中華人民共和国において施行されている法律及び規則に従い、附表 V に掲げる中国人カウンターパート及び事務職員の役務を自己の負担において保証するため、必要な措置をとる。

2. 中華人民共和国政府は、当該プロジェクトのもとで技術の移転を効果的かつ成功裡に行うため附表 II に定めた日本国政府により派遣される個々の日本人専門家に対応する適切な資質の人員を必要数配置する。

VI 中華人民共和国政府が関係当局を通じてとるべき措置

1. 中華人民共和国政府は、中華人民共和国において施行されている法律及び規則に従い、自己の負担において下記を提供するために関係当局を通じて必要な措置をとる。

(1) 附表 VI に掲げる土地、建物及び付帯施設

(2) 上記 III の J I C A を通じて供与される機材以外で、当該プロジェクト実施に必要な機材、器具、車両、工具、予備部品及びその他の物品の調達もしくは取替

(3) 中華人民共和国における公務出張にかかわる日本人専門家に対する交通の便宜及び市内交通費

(4) 日本人専門家及びその家族に対する適当な家具付住居施設

2. 中華人民共和国政府は、中華人民共和国において施行されている法律及び規則に従い、次の経費を負担するため関係当局を通じて必要な措置をとる。
 - (1) 機材の中華人民共和国内における輸送、据付、操作及び維持に必要な経費
 - (2) 当該プロジェクトの実施に必要な全ての運営費
3. 中華人民共和国政府関係当局は、上記Ⅲに掲げる機材に対し、中華人民共和国において課せられる関税、国内税及びその他の財政課徴金を負担する。

Ⅶ プロジェクトの管理

1. 中国企業管理協会は、当該プロジェクトの実施について全責任を負う。
2. 当該プロジェクトの長である企業管理センター（以下「センター」という）の所長は、当該プロジェクトの管理及び運営について責任を負う。
3. 日本人チーフアドバイザーは、当該プロジェクトの長に対して当該プロジェクトの実施に関する技術面及び管理面の事項について、指導及び助言を与える。
4. 日本人専門家は、中国人カウンターパートに対して当該プロジェクトの実施に関して必要な技術的事項について技術指導及び助言を与える。

5. 当該プロジェクトを効果的かつ成功裡に実施するため、附表Ⅶに掲げる機能及び構成による合同委員会が設置される。

Ⅶ 日本人専門家に対する請求

中華人民共和国政府は、日本人専門家の中華人民共和国国内における職務の遂行に起因し、またはその遂行中に、もしくはその遂行に関連して日本人専門家に対する請求事由が発生した場合には、日本人専門家の故意または重大な過失による場合を除きその請求に関する全責任を負う。

Ⅷ 相互協議

両国政府は、本附属文書から生ずる、あるいは本附属文書に関連する主要事項について相互に協議を行う。

Ⅸ 協力期間

当該プロジェクトの協力期間は、討議議事録(R/D)を締結した日から5年とする。

付表

1 基本計画

1. 当該プロジェクトの目的

当該プロジェクトは、中華人民共和国において企業管理の分野の人的資源を開発し、もつて企業の経営管理の水準及び経済効率の向上に資することを目的とする。

2 日本側の技術協力の目的

- (1) 日本側の技術協力は、協力期間においてセンターの中国人教員の養成及び教材の開発を行い、また研修コースを担当する中国人カウンターパートに対し技術指導と助言を与えることを目的とする。
- (2) 日本側の技術協力の内容は、次表（技術協力計画）のとおりである。

技術協力計画

段階 歴年	I.			II.		
	1983	1984	1985	1986	1987	1988
協力目標	(1) 研修コースに必要な中国人教員の養成 (2) 研修コースの調査・分析 (3) 研修コース及びカリキュラムの企画 (4) 教材の開発	(1) 各種研修コースを実施する中国人教員等 に対する技術指導 (2) 教材の改訂・開発				
コース名	1. 経営管理基礎講座 2. 専門講座 (1) 生産管理(品質管理) (2) 財務管理 (3) マーケティング (4) 情報システム 上記コースは第II段階における教員を養成 するために開催する。	1. 経営管理総合コース (経営コンサルタントコース) 2. 専門家養成コース (1) 生産管理(品質管理) (2) 財務管理 (3) マーケティング (4) 情報システム 3. トップマネジメントコース				

由(1)本協力期間は、2段階に分けるものとし、第I段階ではセンターの教員の養成及び教材の準備を行い、第II段階では1985年末までに竣工する予定のセンターにおいて研修コースを実施する。

(2)日本人専門家は、協力目標達成のために中国人カウンタパートに対する技術指導及び助言を行うものであるが、第I段階においては、中国人教員に対する直接的な教育も行う。

II 日本人専門家

1. チーフアドバイザー
2. 下記分野の長期専門家

- (1) 生産管理
- (2) 品質管理
- (3) 財務管理
- (4) マーケティング
- (5) 情報システム

(注) 短期専門家は、当該プロジェクトを円滑に実施するため、必要に応じて派遣する。

III 特権・免除及び便宜

1. 中華人民共和国政府は、海外から送金される報酬に対して、又はそれに関連して課せられる所得税及びその他の課徴金を免除する。
2. 中華人民共和国政府は、日本人専門家及びその家族の持ち込む個人的使用品及び業務に関連する機材に対して関税を免除する。
3. 中華人民共和国政府は、医療の更宜を提供する。

IV 機材リスト

1. 研修活動に必要な機材
2. 教材（教科書、フィルム等）
3. 当該プロジェクトに必要なその他の機材

V カウンターパート及び事務職員のリスト

1. 当該プロジェクトの長
2. 下記分野のカウンターパート
 - (1) 生産管理
 - (2) 品質管理
 - (3) 財務管理
 - (4) マーケティング
 - (5) 情報システム
 - (6) その他双方が必要と認める分野
3. 事務職員
 - (1) 管理
 - (2) 経理
 - (3) その他必要なスタッフ

VI 土地、建物及び付帯施設のリスト

1. 天津における企業管理センターの用地、建物及び施設
2. センターの建物完成前に必要な暫定的な研修用施設
3. 日本政府から供与される資機材の据付け及び保管に必要な部屋及びスペース
4. チーフアドバイザー及びその他日本人専門家のための事務室及び必要な施設
5. 双方が必要と認めるその他施設

Ⅶ 合同委員会

1. 機能

合同委員会は、少なくとも年1回及び必要が生じた時に開催し、次の機能をもつものとする。

- (1) 本討議議事録の枠内で策定された暫定実施計画に沿って当該プロジェクトの年次計画を策定する。
- (2) 技術協力計画全体の進捗及び上記の年次計画の達成に関する検討を行う。
- (3) 技術協力計画から生ずる、あるいは技術協力計画に関連する主要事項につき検討し意見交換を行う。

2. 構成

(1) 中国側

(a) 委員長

中国企業管理協会副秘書長

(b) 委員

- (i) 天津における企業管理センターの所長
- (ii) その他当該プロジェクトの関係者

(2) 日本側

(a) チーフアドバイザー

- (b) その他専門家及び必要に応じて JICA より当該プロジェクトのために派遣される関係者

(c) 在北京 JICA 事務所長

- (d) 在北京日本大使館員は、合同委員会にオブザーヴァーとして出席できる。

企業管理プロジェクトのための技術協力に関する討議議事録覚書

日本側実施協議チームと中国企業管理協会は、相互に合意し、企業管理センタープロジェクトのための技術協力に関する討議議事録（以下「R/D」という。）に署名した。

以下には、R/Dに規定されたいくつかの特定の事項を明確化するために双方により了解された内容を記録することとする。

1. 双方は、R/D 附表 IIIの2に記載されている「個人的使用品」には日本人専門家及びその家族が個人的に使用するため海外より持ち込むことのある家財道具が含まれることに合意した。
2. 双方は、R/D 附表 IIIの2に記載されている「業務に関連する機材」には、日本人専門家及びその家族により使用される一家族当たり1台の自動車が含まれることに合意した。
3. R/D のVI条1(3)に述べられている交通費については、日本側は都市間の交通費を日本側にて負担する旨表明した。
4. R/D のVI条1(4)に述べられている住居施設については、中国側は、1日当たり50元以下の適切なホテルを提供する用意がある旨及びこれが現実には不可能な場合には、1日当たり50元を超える金額については中国側にて負担する用意がある旨を表明した。
5. 中国側は、天津における企業管理センターの建物については1985年末までに竣工させる旨を表明した。

10月11日，1983年

久留義雄

久留義雄
実施協議チーム隊長
日本国国際協力事業団

張彦宁

張彦宁
中国企業管理協会副会長
中華人民共和國

企業管理センタープロジェクトのための技術協力に関する
暫定実施計画

日本側実施協議チームと中国企業管理協会は、当該プロジェクトの暫定実施計画を共同で作成した。

この暫定計画は、日本側実施協議チームと中国企業管理協会との間で、当該プロジェクトに必要な予算が確保されることを前提として合意した討議議事録の付属文書中のI-2に基づき策定された。本計画は、当該プロジェクトの実施段階に於て必要が生じた場合、討議議事録の枠内で変更されるものとする。

北京で、ひとしく正文である日本語、中国語及び英語による本書2通を作成した。解釈に相違がある場合には、英語の本文によるものとする。

10月11日，1983年

久留義雄

久留義雄
実施協議チーム団長
日本国国際協力事業団

張彦宁

張彦宁
中国企業管理協会副会長
中華人民共和国

I 技術協力期間

当該プロジェクトの技術協力期間は、5年とする。

センター建屋は1985年末までに完成されることを前提とし、協力期間を2段階に分ける。

(1) 第1段階（教員養成段階、約2年）

第1段階に置ける技術協力の主な目的は、第2段階で開催される付表-Iに示す各種研修コースに必要な教材の開発を行うことである。

(2) 第2段階（研修コース実施段階、センター建屋完成後の約3年）

各種研修コースは日本人専門家の技術指導及び助言を得て中国人教員によって実施される。

附表1
第2段階の研修コース

コース名	項目	人数	期間	年間開催数	受講者の資格・要件	養成目標
1. 経営管理総合コース (コンサルタラントコース)		30~50	1年間	1回	大学又は、これに準ずる教育を受け、企業などで管理職務の経験を有する者。	中堅企業に対して適切な診断を下し得るコンサルタラントレベルの指導力を養成する。
2. 専門家養成コース 1) 生産・品質管理 2) 財務管理 3) マーケティング 4) 情報システム		10~25 10~25 10~25 10~25	3ヵ月間 " " "	3~4回 " " "	①大学又は、これに準ずる教育を受け、企業などでの実務経験(3年以上)を有する者。 ②企業などで当該分野にて長年の経験を有する者。 但し、生産管理、情報管理については理工系の者を優先する。情報管理については将来の要員養成のため上記以外の者も含める。	当該分野の専門知識と指導力を養成する。
3. トップマネージメントコース		30~40	6ヵ月間	2回	工場長、副工場長及びこれに準ずる管理者。	企業の経営方法の要点を学ぶとともに、専門家を有効に利用するための基礎知識を養成する。
4. 日本語研修コース		30	1年間	1回		文献翻訳、情報収集に必要な語学力を養成する。
5. 短期研修コース		30~60	1~2週間	約15回		当面必要な専門知識を養成する。
6. 情報学術研修コース		80	3~5日間	未定		技術、学術分野の新知識を導入する。

項目	会計年度	教員養成段階			研修コース実施段階		
		1983	1984	1985	1986	1987	1988
<u>中国側</u>							
I. 研修センター完成前の施設							
1. 研修施設							
2. 事務施設							
3. 日本人専門家の生活施設							
II. 研修センター完成後の施設							
1. 研修施設							
2. 事務施設							
3. 日本人専門家の生活施設							
III. 中国人カウンターパートの配置							
1. 生産							
2. 品質管理							
3. 財務管理							
4. マーケティング							
5. 情報システム							
6. 経営戦略							
7. 人事・労務							
8. その他(管理要員)							

※ 本計画は両国政府において必要な予算措置がとられることを前提として策定されている。本計画は当該プロジェクトの実施の過程で必要が生じた場合、討議議事録の枠内で変更される。

附表III

年度計画案（1983会計年度）

項目	年度	1983											
	月	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
日本側													
I. 日本人専門家派遣													
A. 長期専門家													
1. チーフアドバイザー													
2. 生産管理													
3. 品質管理													
4. 財務管理													
5. マーケティング													
6. 情報システム													
B. 短期専門家													
II. 中国人カウンターパートの受入													
(4名)													

項目	年度	1983											
	月	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
中国側													
I. 研修センター完成前の研修施設													
II. チーフアドバイザー及び日本人 専門家の事務施設及び生活施設													
III. 中国人カウンターパート													
1. 生産・品質管理													
2. 財務管理													
3. マーケティング													
4. 情報システム													
5. その他（管理要員）													

◎ 本計画は当該プロジェクトの実施の過程で必要が生じた場合討議議事録の枠内で変更される。

カウンターストップ工程設計画

項目	年次	第I段階			第II段階		
		1983	1984	1985	1986	1987	1988
教員	生産管理	5	5	5	4	4	4
	品質管理	5	5	5	4	4	4
	財務管理	5	5	5	4	4	4
	マーケティング	5	5	5	4	4	4
	情報システム	5	5	5	4	4	4
	人事・労務管理	0	0	0	3	3	3
	経営戦略	0	0	0	2	2	2
事務職員	図書関係	1	2	3	6	6	6
	総務関係	4	4	4	5	5	5
合計		30	31	32	36	36	36

中国企业管理协会

和日本国方面执行协议团

关于为实行企业管理培训中心项目 进行技术合作的会谈纪要

为商定企业管理培训中心项目的技术合作详细计划，由日本国国际协力事业团（以下简称“JICA”）组织的、以久留义雄为团长的日本国方面执行协议团（以下简称“协议团”），自一九八三年十月六日至十六日访问了中华人民共和国。

在中华人民共和国逗留期间，就两国政府为有效实施上述项目所应采取的必要措施的问题，中国企业管理协会（以下简称“CEMA”）与协议团交换了意见并进行了一系列的讨论。

讨论的结果，双方同意就附件所载的各事项，向各自政府提出建议。

本纪要于一九八三年十月十一日在北京签订，共两份，每份都用中文、日文和英文写成，三种文本具

有同等效力，如在解释上有分歧，以英文本为准。

中华人民共和国
企业管理协会

副会长

張彦宁

日本国
国际协力事业团
执行协议团团长

久野義雄

附件

一、两国政府的合作

(一) 中华人民共和国政府和日本国政府以通过在中华人民共和国开发企业管理领域的人力资源，进而提高企业的经营管理水平及经济效益为目的，在实施企业管理培训中心项目（以下称“该项目”）方面进行合作。

(二) 该项目根据附表一的基本计划实行。

二、派遣日本专家

(一) 根据日本国现行的法律和规章，日本国政府通过JICA采取必要的措施，按照日本国政府技术合作计划的通常手续，由自己负担费用提供附表二所列的日本专家的劳务。

(二) 上述(一)项所指的日本专家及其家属，在中华人民共和国可准予享受附表三所列的优惠待遇、免税和便利。日本专家在华工作期间，享有与在中国执行同样任务的其它第三国专家或国际机构的专家同样优惠待遇、免税和便利。

三、提供机器设备

(一) 根据日本国现行的法律和规章，日本国政府通过JICA采取必要的措施，按照日本国的技术合作计划的通常手续，由自己负担费用提供附表四所列的实施该项目所需要的机器设备和材料（以下称“器材”）

(二) 器材在卸货的港口和机场，以到岸价格（CIF）交付中华人民共和国有关部门时，即属于中华人民共和国政府的财产。而且这些器材在与附表二所列举的日本专家协商下，用于该项目的实施。

四、接受进修人员

(一) 根据日本国现行的法律和规章，日本国政府通过JICA采取必要的措施，按照日本国的技术合作的通常手续，由自己负担费用，接受与该项目有关的中国人员在日本进修。

(二) 中华人民共和国政府通过CERMA采取必要的措施，保证中国人员在日本进修中所获得的知识 and 经验，有效地应用于实施该项目。

五、中国对等人员和事分职员的任务

(一) 根据中华人民共和国现行的法律和规章，中华人民共和国政府采取必要的措施，由自己负担费用保证附表五所列举的中国对等人员及事务职员的分。

(二) 中华人民共和国政府配备必要数量的人员，他们须具有与附表二所规定的、由日本政府派遣的各个日本专家相对应的能力，以便在该项目的实施中有效地圆满地进行技术转让。

六、中华人民共和国应通过有关

部门采取的措施

(一) 根据中华人民共和国的现行法律和规章，中华人民共和国通过有关部门采取必要的措施，由自己负担费用提供如下条件，

(1) 附表六所列的土地、建筑物和附属设施。

(2) 除上述第三条通过JICA提供的器材之外，为实施该项目所需的机器、设备、器材、车辆、工具、备件和其它物品的供应或更换。

(3) 日本专家在中华人民共和国内因公出差时的交通便利和市内交通费。

(4) 日本专家及其家属所需的备有适当家具的住房设施。

(二) 中华人民共和国政府，根据中华人民共和国现行的法律和规章，通过有关部门采取必要的措施，负担如下经费：

1. 上述第三条所列器材在中华人民共和国国内的运输、安装、操作和维修所需要的经费。

2. 为完成该项目所需要的所有经营费用。

3. 中华人民共和国有关部门将负担对于上述第三条所列设备在中华人民共和国国内征收的关税、国内税和其它财政税。

七、项目的管理

(一) 中国企业家协会应对该项目的实施负有全部责任。

(二) 该项目的领导人即是企业管理培训中心（以下称“中心”）的主任，对该项目的管理和经营负有全部责任。

(三) 日本首席顾问应就与该项目实施有关的技术和管理方面的问题向该领导人提出建议并予以帮助。

(四) 日本专家应就与该项目实施有关的技术问题向中国对等人员提出建议并予以帮助。

(五) 为有效并成功地实施该项目，应根据附表六所述的职能和人员构成，成立联合委员会。

八、对日本专家的索赔要求

日本专家在中华人民共和国由于执行任务或在执行任务过程中或与执行任务有关而发生对其提出索赔要求时，中华人民共和国政府对该索赔要求负责。但由于日本专家的故意行为或重大过失而引起的追究责任，则不在此限。

九、相互协商

两国政府对因本附件所产生的或与本附件有关的主要事项进行相互协商。

十、合作期限

该项目的技术合作期限自签定会谈纪要 (R / D) 之日起为期五年。

附表

一、基本计划

(一) 该项目的目的

该项目的目的是在中华人民共和国开发企业管理领域的人力资源，从而提高企业的经营管理水平和经济效益。

(二) 日方进行技术合作的目的

(1) 日方进行技术合作的目的是：在合作期间培训该中心的中国教员和编写教材，并对承担培训课程的中国对等人员进行技术指导和提出建议。

(2) 日方的技术合作的内容如下表(技术合作计划)所示：

日 方 的 技 术 合 作 计 划

阶段	1983	1984	1985	1986	1987	1988
合作目标	1、培养开办培训课程所需的中国教员 2、调查、分析培训的需要 3、编制培训课程和教学计划 4、编写教材	1、对承担各种课程的中国教员等 进行技术指导 2、修订、编写教材				
课程名称	1、经营管理基础课程 2、专业课程 (1)生产管理(质量管理) (2)财务管理 (3)市场营销 (4)信息系统 上述课程是为培养第二阶段的教员而开办的。	(一)经营管理综合课程 (经营顾问课程) (二)培训专家的课程 1、生产管理(质量管理) 2、财务管理 3、市场营销 4、信息系统 (三)高级经营普课程				

注：1、此合作期限可分为二个阶段，第一阶段是培养企业管理培训中心教员和准各教材的阶段，第二阶段是在预计1985年末中心建竣工后在培训中心开办培训专家课程。

2、日本专家为了达到合作目标，对中国对等人员进行技术指导和提出建议，但在第一阶段同时对中国教员直接进行培训。

二 日本专家

- (一) 首席顾问
- (二) 下述领域的专家
 - (1) 生产管理
 - (2) 质量管理
 - (3) 财务管理
 - (4) 市场营销
 - (5) 信息系统

注：为圆满地实施该项目，可根据需要派遣短期日本专家。

三 优惠待遇、免税等方面

(一) 中华人民共和国政府免除对国外汇进的薪金或与其有关的可能征收的所得税和其它税收。

(二) 中华人民共和国政府对日本专家及家属带进的自用物品和与其业务有关的机器设备免征海关税。

(三) 中华人民共和国政府提供医疗便利。

四 机器、设备和材料

(一) 培训活动所需要的机器、设备和材料

(二) 教材（教科书和影片等）

(三) 该项目所需的其它机械、设备和材料

五 中国对等人员和事务职员一览表

- (一) 项目领导人
- (二) 下述领域的对等人员
 - 1 生产管理
 - 2 质量管理
 - 3 财务管理
 - 4 市场营销
 - 5 信息系统
 - 6 其它双方认为必要的领域
- (三) 事务职员
 - 1 管理
 - 2 会计
 - 3 其他所需要的职员

六 土地、建筑物及附属设施一览表

- (一) 天津企业管理培训中心的用地、建筑物及设施。
- (二) 在培训中心的建筑物建成之前所需的暂时培训用设施。
- (三) 由日本政府提供的机器、设备和器材的安装和保管所需要的房屋和场地。

(四) 日本首席顾问和其他日本专家的办公室及所需的设施。

(五) 双方认为必要的其它设施。

七 联合委员会

(一) 职 能

联合委员会会议至少每年一次或必要时召开，它具有如下职能：

1 按照在本会谈纪要范围内所制定的暂定实施计划，制定该项目的年度计划。

2 对整个技术合作计划的进度和上述年度计划的完成情况进行研究。

3 对由技术合作计划产生的或对有关技术合作计划的主要问题，进行研究和交换意见。

(二) 构 成

1 中 方

(1) 委员长

中国企业管理协会副秘书长

(2) 委员

a 天津企业管理培训中心主任

b 与该项目有关的其他人员

2 日 方

(1) 首席顾问

(2) 其它专家和根据该项目需要由 J I C A 派遣的有关人员

(3) 驻北京 J I C A 事务所所长

注：日本驻北京大使馆人员可作为观察员出席联合委员会。

关于为实行企业管理培训中心项目
进行技术合作的会谈纪要的备忘录

中国企业管理协会和日本国方面执行协议团相互同意签署了为实行企业管理培训中心项目而进行技术合作的会谈纪要（以下称“R/D”）。

为了明确R/D中所规定的一些特定事项，现将双方达成协议的内容记录如下：

（一）双方同意，对于附表三的第二项所记载的“自用物品”，系包括日本专家及其家属为了个人使用而从国外带进来的某些家具什物。

（二）双方同意，对于R/D附表三第二项中所记载的“与业务有关的机器和设备”，包括日本专家及其家属所使用的每家一辆汽车。

（三）关于R/D第六条第（一）3项所述的交通费用，日本国方面表示负担城市间的交通费。

（四）关于R/D第六条（一）4项所载的住房设施，中国方面表示同意提供每天50元人民币以内的适当的旅馆，如实在不能提供此种住所，中国方面表示将准备负担超出每天50元人民币以外的金额。

(五) 中国方面表示，一九八五年末完成天津企业管理培训中心的建筑工程。

一九八三年十月十一日

中华人民共和国
中国企业管理协会
副 会 长

張彦宁

日本国
国际协力事业团
执行协议团团长

久智義雄

关于为实行企业管理培训中心项目进行技术
合作的暂定实施计划

日本国方面执行协议团和中国企业管理协会，共同制定了该项目的暂定实施计划。

此暂定实施计划，是在日本国方面执行协议团和中国企业管理协会之间，在确保该项目所需预算的前提下，根据双方同意的《会谈纪要》的附件一至二而制定的。在该项目的实施阶段，必要时，本计划可在此《会谈纪要》的范围内进行变更。

本暂定实施计划在北京签订，共两份，每份都用中文、日文及英文写成，三种文本具有同等效力。如在解释上有分歧，以英文本为准。

一九八三年十月十一日

中华人民共和国
中国企业管理协会
副会长

张彦宁

日本国
国际协力事业团
执行协议团团长

久留義雄

技术合作期限

该项目的技术合作期限规定为5年。

以企业管理培训中心的建筑物到1985年末建成为前提，合作期限可分为二个阶段。

(1)第一阶段(培养教员阶段，大约为两年)

在第一阶段，技术合作的主要目的是：如附表I所示，编写在第二阶段举办的各种研修课程所需要的教材。

(2)第二阶段(培训课程实施阶段，培训中心建筑物建成后大约3年)

各种培训课程，在日本专家进行指导及建议下，由中国教员实施。

附表 I

第 2 阶段的研修课程

课程名称	项目	人数	期限	一年		听讲者的资格及必要条件	培养目标
				举办次数	一次		
1. 经营管理综合课程 (经营顾问课程)		30~50 人	一年	一次		大学或者相当于大学水平、在企业等单位具有管理职务经验的人员	培养经营顾问水平的领导能力,以便能对骨干企业进行适当的诊断工作。
2. 培养专家课程 (1) 生产、质量管理 (2) 财务管理 (3) 市场营销 (4) 信息系统		10~25 人 10~25 人 10~25 人 10~25 人	3 个月 " " "	3~4 次 " " "		① 大学或者相当于大学水平,在企业等单位具有实际经验(3 年以上)的人员。 ② 在企业等单位,对该领域内具有长年经验的人员。但是,在生产管理、信息管理方面,理工科的人员优先。在信息管理方面,为了培养科来的重要人员,也可包括上述以外的人员。	掌握该领域的专门知识,培养领导能力。
3. 高级经营者课程		30~40 人	6 个月	2 次		厂长、副厂长及相当于此资格的管理者	学习企业经营的主要方法,同时掌握基础知识,以便专家更好地发挥作用。
4. 日语培训课程		30 人	1 年	1 次			培养翻译文献、收集信息所需要的语言能力。
5. 短期培训课程		30~60 人	1~2 周	大约 15 次			掌握当前需要的专门知识。
6. 信息学术培训课程		80 人	3~5 天	未定			引进技术,学术领域的最新知识。

附表 II

暂定实施计划方案

项 目	阶 段		培 养 教 师 阶 段		实 施 研 修 课 程 阶 段			
	会 计 年 度		1983	1984	1985	1986	1987	1988
<p>整体计划</p> <p>I、合作期限</p> <p>II、培训中心建设</p> <p>日本方面</p> <p>I、派遣日本专家</p> <p>A、长期专家</p> <p>1、首席顾问</p> <p>2、生产管理</p> <p>3、质量管理</p> <p>4、财务符管理</p> <p>5、市场营销</p> <p>6、信息系统</p> <p>B、短期专家根据实际需要派遣</p> <p>II、接收中国对等人员</p> <p>每年接收3~4名中国对等人员进行技术培训。</p>								

阶段 培养教员阶段 实施培训课程阶段

项目	1983	1984	1985	1986	1987	1988
中国方面						
I、培训中心建成前的设施						
1、培训设施						
2、办公设施						
3、日本专家的生活设施						
II、培训中心建成后的设施						
1、培训设施						
2、办公设施						
3、日本专家的生活设施						
III、中国对等人员的安排						
1、生产管理						
2、质量管理						
3、财务管理						
4、市场营销						
5、信息系统						
6、经营战略						
7、人事劳务						
8、其他(管理人员)						

注：本计划是在以两国政府采取必要的预算借贷为前提的情况下制定的。
 本计划在实施该项目的过程中，当必要时，可在会谈纪要的范围内容变更。

附表Ⅱ
年度计划方案 (1983会计年度)

项 目	1983												
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	
日本方面													
I. 派遣日本专家													
A. 长期专家													
1. 首席顾问													
2. 生产管理													
3. 质量管理													
4. 财务管理													
5. 市场营销													
6. 信息系统													
B. 短期专家													
II 接收中国对等人员													

项 目	1 9 8 3 年 度											
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
中国方面												
I、培训中心建成前的培训设施												
II、首席顾问及日本专家的办公设施和生活设施												
III、中国对架人员												
1. 生产管理												
2. 质量管理												
3. 财务管理												
4. 市场营销												
5. 信息系统												
6. 其它(管理人员)												

注：本计划在实施该项目的过程中，当必要时，可在会谈纪要的范围内外变更。

对等人员的安排计划

项目	第 I 阶段		第 II 阶段			
	1983	1984	1985	1986	1987	1988
教员	5	5	5	4	4	4
生产管理	5	5	5	4	4	4
质量管理	5	5	5	4	4	4
财务管理	5	5	5	4	4	4
市场营销	5	5	5	4	4	4
信息系统	0	0	0	3	3	3
人事、劳资管理	0	0	0	2	2	2
经营战略						
事务职员	1	2	3	6	6	6
图书方面	4	4	4	5	5	5
总务方面						
合计	30	31	32	36	36	36