

中国企業管理研修センター協力事業 エバリュエーション調査団報告書

昭和63年7月

国際協力事業団

鈷開技

J R

88-161



JICA LIBRARY



1073726[0]

19.99

序 文

中華人民共和国政府は「4つの近代化」政策のもとで工業の生産性向上を進めるため、1982年に、企業経営及び科学技術分野で近代的管理のできる人材を養成することを目的とした技術協力を我が国に要請してきた。

当事業団はこの要請に応じて、1983年10月に「中国企業管理研修センター協力事業」に係る討議議事録(R/D)を交換し、生産管理、財務管理など5分野を中心に5年間にわたる技術協力を開始した。

今般、この協力期間が本年10月10日終了することから、当事業団は、中国側と共同で本件協力の効果測定を実施し、今後の協力のあり方を検討することを目的にエバリュエーション調査団を派遣した。

本報告書は、上記調査団が実施した調査及び協議内容と結果等を取り纏めたものである。

ここに、本調査団派遣に際し、ご協力いただいた在中国日本大使館をはじめとする関係各位に対して心より謝意を表するとともに、今後とも本件技術協力の成功のために一層のご支援をお願いする次第である。

昭和63年7月

国際協力事業団

理事 古閑俊彦



国家体制改革委員会 委員 李修義氏との会合



ミニッツ署名

目 次

1. エバリュエーション調査団の派遣	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成	2
1-3 調査団の日程	2
1-4 主要面談者	3
1-5 終了時評価の方法	3
2. 要 約	4
3. プロジェクトの当初計画	6
3-1 相手国の要請とわが国の対応	6
3-2 プロジェクトの成立と経緯	6
3-3 プロジェクトの目的及び活動計画	7
3-4 相手側実施機関	10
4. プロジェクトの評価	12
4-1 プロジェクトの投入実績	12
4-2 プロジェクトの活動実績	43
4-3 プロジェクトの当初計画と実績の比較	48
4-4 プロジェクトの目標達成	51
4-5 各分野毎の評価	52
5. 結 論	67
資料-1 ジョイントエバリュエーションレポート	69
-2 中国側ワーキングレポート	95
-3 討議議事録(R/D)	121
-4 昭和62年度巡回指導調査団報告書	161

1. エバリュエーション調査団の派遣

1-1 調査団派遣の経緯と目的

中国は、国家的目標として『四つの近代化（工業、農業、国防、科学技術）』政策に沿って、5ヶ年毎の計画を実施中であり、現在第7次5ヶ年計画が進められており、特に、経済政策分野においては、工業の生産性向上に重点がおかれている。

この一環として、中国政府は企業管理分野において、(1)日中両国の交流促進による技術レベルの改善と向上を図り、(2)もって工場の生産性を高めることを目的にした『企業及び科学技術管理者養成センター』を設立することを計画し、昭和57年にこれを我が国に正式に要請越した。

このセンターは、中国国内の大・中小工場の工場長クラス及び関係省庁の幹部クラス等を対象に企業管理分野の人材を養成するものとし、中国側としては、将来同センターを企業管理に関する日中技術協力の拠点とする構想を有していた。

かかる背景のもと、我が国はこの要請を受け、昭和57年2月にプロジェクト方式技術協力としてとりあげる可能性を調査・検討すべく、事前調査団を、また、同年11月に長期調査員を派遣した。

これら調査団の報告を受け、昭和58年10月、実施協議調査団を派遣し、昭和58年10月11日から5ヶ年にわたり、生産管理、品質管理、財務管理、マーケティング及び情報システムの5分野を中心に、中国側センター教員の養成、教材の開発等を目的として協力を開始した。

本件協力事業は、5年間を2段階に分け、第1段階（即ち、中国側によるセンター建設完成まで—昭和61年3月完成）では、中国側による研修コースの開講に向けての中国人教員の養成、研修ニーズの調査・分析、コースカリキュラムの企画及び、教材の開発につき技術移転を実施し、第2段階では、中国側が実施する各種研修コースを担当する教員等に対する技術指導及び、教材の改訂・開発を目的としている。

この協力内容に沿って、現在までおおむね順調に実施されてきているところである。

今回の調査団は、本件協力事業の最終年度をむかえ、協力の終了に先立ち（昭和63年10月10日終了）、当初R/Dにて設定した協力目標がどの程度達成されたか、また、今後さらに残された課題があるのか等を把握することにより、協力効果を測定し、本件協力事業に対する日中合同の評価を実施することを目的に派遣するものである。

1-2 調査団の構成

氏名	担当業務	現職
角野祥三	総括	国際協力事業団欽工業開発協力部長
春原博	技術協力計画	通商産業省通商政策局北アジア課市場専門官
朝倉紘治	企業管理	(財)エンジニアリング振興協会主任研究員
岡崎真	情報システム	同上
浅野寿夫	業務調整	国際協力事業団欽工業開発協力部欽工業開発技術課員

1-3 調査団の日程

月日	時間	行程	宿泊
6月21日(火)	14:15	北京着(JL-781 14:15北京着)	北京
	15:30	JICA事務所打合せ	
	16:30	日本大使館表敬	
22日(水)	10:00	中国企業管理協会表敬	天津
	午後	天津へ移動(車輜)	
23日(木)	9:00	天津企業管理研修センター表敬・視察	天津
	11:00	専門家との打合せ	
	14:00	合同委員会	
24日(金)		合同委員会	天津
25日(土)		" (M/D署名・交換)	天津
26日(日)		北京へ移動(車輜)	北京
27日(月)		国家科学技術委員会協議	北京
28日(火)		日本大使館報告	北京
		JICA事務所報告	
29日(水)	16:00	帰国(JL-786 16:00発 19:15着)	

1-4 主要面談者

張 彦 宇	国家体制改革委員会副主任
李 惠 芬	天津市副市長
李 修 義	国家体制改革委員会委員, 培訓司
郎 惠 男	中国企業管理協會對外連絡部副部長
張 天 日	国家体制改革委員会培訓司工作人員
蔡 璋	国家科学技術委員会アジアアフリカ處處長
張 惠 春	国家科学技術委員会アジアアフリカ処日本課長
俞 紹 成	中国企業管理協會顧問
李 東 江	”
郎 惠 男	” 對外連絡部
陳 征	” ”
楊 達 民	天津企業管理研修センター副主任
朱 文 拳	” 数学主任
畠 中 篤	在中国日本大使館公使
稲 田 修 一	” 二等書記官
押 田 努	” ”
田 口 定 則	JICA 中国事務所所長
木 村 信 雄	” 次長
神 谷 克 彦	” 所員

1-5 終了時評価の方法

本件協力事業の評価にあたり、以下の文書をベースに日中双方の協議を通じ、合同にて作業を進めたものである。

- (1) 討議議事録 (R/D)
- (2) R/Dにもとづいて中国側より提出のあった専門家派遣、研修員受入れ、機材供与要請書 (A₁、A₂、A₃ 及び A₄ フォーム)
- (3) 協力期間中に派遣された調査団により中国側と協議締結されたミニッツオブミーティング (M/M)

2. 要 約

日中双方の合同による評価作業の結果については、「合同評価報告書」として合意し、署名・交換した。

1) その要旨は、以下のとおりである。

- (1) 天津企業管理研修センターは、中国における日本の企業管理システムを普及する為に中核的教育訓練機関として重要な役割を担っているものであることを双方評価した。
- (2) 本件協力事業における討議議事録にて合意された事業活動は、概ね目標に近づきつつあるものと評価される。
- (3) 討議議事録附表におけるマスタープラン中の技術協力計画中、第1段階の協力目標及び実施コースは当初通り達成されたものとして評価される。
- (4) 第2段階についても最終目標に達しつつある。

しかしながら、今回の評価結果として、当初の目標に達するには、更に次の分野につきプロジェクト方式技術協力を継続することが必要とされる。

- (a) 人事・労務 / 企業管理 (経営戦略)
 - (b) 財務管理 / マーケティング (国際貿易及び金融)
 - (c) 情報システム
 - (d) 生産管理
- (5) 上記評価結果により、設定された目標に達するため、(4)の(a)~(d)の分野について3年間の技術協力を継続する必要性があるものと判断される。

2) 上記の日中双方の合同評価結果を踏まえ、中国側の技術協力の窓口である国家科学技術委員会との協議において、中国側は、先ず、日中双方の実施機関による5年間の協力に関する評価結果に満足の意を表明した。日本のプロジェクト方式技術協力による本件事業は、成功している例の一つであり、今後、理論と実践を組み合わせた教育は中国にとって極めて重要であり、本件の延長は、日中双方の作業結果として正当な評価を与えるものであるとした。

しかしながら、国家科学技術委員会としては、他のプロジェクトとの関連もあり、その点を明確にした上で、中国政府として、本件の評価を踏えた上で、フォローアップ案件として要請を提出するか否か態度を決定したい旨表明があった。

3) これに対して、調査団より次の点を述べた。本件協力の対象である天津企業管理研修センターは、教育機関として、一応の形を整えてきており、同センターの卒業生も企業に戻り、日本式企業管理手法を中国式に明記して取り入れることにより、成果を上げている事例もで

てきていることで本件協力の効果が期待どおり上っていることが証明されている。従って、
今後は、これら成功例を積み上げ、より中国に適した方法に改善し理論と実践を組み合わせ
て実施に活用されることを望んでいる。また今回の評価において上記の考えをもとに協力継続
の必要性を表明した。

3. プロジェクトの当初計画

3-1 相手国の要請と我が国の対応

中国は、国家的目標として後進性からの脱皮を掲げ、いわゆる「4つの近代化」政策の実施を推進しており、工業分野においては、生産性の向上による生産拡大を目ざしている。

かかる背景をもとに、昭和55年4月に訪中した佐々木元通産大臣と康世恩副首相兼国家経済委員会主任との会談の席上、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を設立することにつき、基本的合意を得た。

次いで、中国政府は企業管理分野において、①日中両国の交流・促進により技術レベルの改善と向上を図り、②もって工場の生産性を高めることを目的とし、「企業及び科学技術管理者養成センター」を天津に設立することを計画し、日本政府に対し協力を要請越した。これを受けて、当事業団は、昭和57年2月下旬より、本件に係る事前調査団を派遣し、要請の背景等現地の実情調査を実施し、技術協力の可能性及び協力範囲等につき中国側と協議を行った。

また、その後、長期調査員の派遣を通じ、中国側の本件プロジェクトに対する期待等の調査を実施し、これら調査結果を踏まえて、昭和58年10月に実施協議調査団を派遣し、本件プロジェクトの討議議事録(R/D)及び暫定実施計画等を中国側と署名交換し、5ヶ年にわたる協力が開始された。

3-2 プロジェクトの成立と経緯

本件プロジェクトの成立及び経緯について、時系列的に並べると以下のとおりである。

年	月	事	項
1980(昭55)	4	佐々木通産大臣訪中、「経営管理、品質管理の向上を主な目的とする日中技術協力センター設立」につき中国側と基本的合意	
1981(昭56)	8	中国国家科学技術委員会より「企業及び科学技術管理者養成センター」設立に係る要請についての事前連絡	
	11	上記センターの設立が、北京から天津へ変更された(土地収用問題)との連絡、また協力のための事前調査団の派遣要請	
1982(昭57)	1	国家科学技術委員会より「企業及び科学技術管理者養成センター」設立の正式要請	
	2	「経営・品質管理センター技術協力事業」として事前調査団を派遣	
	11	長期調査員の派遣	
1983(昭58)	10	実施協議調査団の派遣、「中国企業管理研修センター協力事業」の正式名称により、日中双方で討議議事録(R/D)に署名・交換、10月11日より5年間にわたる協力開始	

年	月	事 項
1984 (昭59)	1~2	長期専門家の派遣及び研修員の受入れ
	7	計画打合せ調査団派遣
1985 (昭60)	12	巡回指導調査団派遣
1986 (昭61)	1	巡回指導調査団派遣
1986 (昭61)	3	中国企業管理研修センター建屋完成及び開学式
	4~6	長期専門家交代に伴う後任専門家の派遣
	12	巡回指導調査団派遣
1987 (昭62)	1	第1回センター学生卒業式
	11	巡回指導調査団派遣
1988 (昭63)	6	事業評価調査団派遣

3-3 プロジェクトの目的及び活動計画

本件プロジェクトの目的は、討議議事録(R/D)によると以下のとおりである。

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、もっ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 曆年	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) 研修ニーズの調査・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		

(注) (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ー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。

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一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 I

第 2 段階の研修コース

項目 コース名	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カ月間 " " " " " "	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カ月間	2回	工場長、副工場長及びこれに準ずる管理者。	企業の運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		

3-4 相手側実施機関

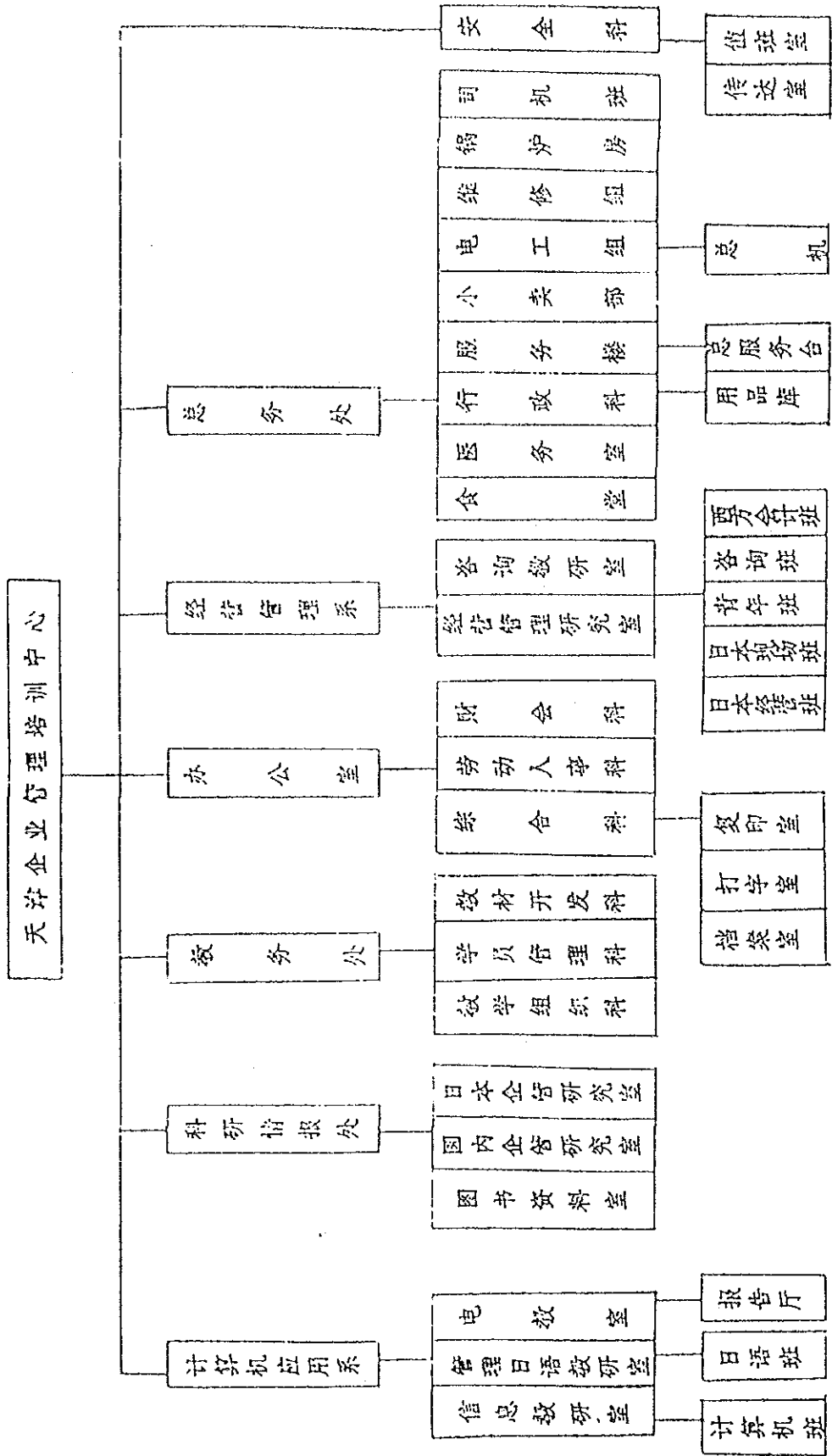
中国側実施機関の組織図は下図の通りである。

同センターは、1983年6月に設計を開始し、1986年3月に完工した。センター建坪は12,787m²で、そのうち教室（数学楼）は2,495m²、300名収容の学生宿舎6,394m²、管理部2,087m²、ホール1,029m²を中心として整備されている。

また、組織人員は186人の定員中、現在154人であり、その内訳は以下の通りである。

教員43人、数学管理5人、視聴覚等数学4人、科学情報4人、図書管理3人、センター管理・事務43人、政治工作9人、雑役43人、計154人

天津企业管理培训中心机构设置图



4. プロジェクトの評価

4-1 プロジェクトの投入実績

討議議事録中の暫定技術協力計画と実施（実績）については、別表(1)及び(2)のとおりであり、概ね、計画に沿って事業が進捗されているものと理解できる。

また日本側の本件プロジェクトに係る経費実績は、別表-(3)及び(4)のとおりである。

別表-1)

中国企業管理研修センター協力事業 暫定実施計画と実績

項目	段階 会計年度	教員養成段階			研修コース実施段階			1989
		1983(58)	1984(59)	1985(60)	1986(61)	1987(62)	1988(63)	
全般計画								
1. 協力期間								
2. 研修センター建設								
日本側								
1. 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								
生産管理		—			—			
研修計画		—						
技術協力計画		—						
マーケティング			—					
財務管理			—					
経営情報システム			—					
企業診断			— 2					
機材据付(視聴覚)				2		— 2	2	
経営戦略				—				
人事・労務				—				
中小企業政策等				3				
工場長教育						—		
日本語教育							—	
2. 中国人カウンターパートの受入れ								
企業経営管理		3						
経営管理		1						
経営管理			4					
企業管理・企業診断				4				
視聴覚技術・情報管理システム					2			
経営管理					1			
企業管理					5			
企業経営管理						3		
財務管理						1		
情報システム科学						1		
企業経営							3	
財務管理							1	
品質管理							1	
3. 機材供与								

表別一(2)

中国企業管理研修センター協力事業 暫定実施計画と実績

項目	段階		教員養成段階			研修コース実施段階		
	1983(58)	1984(59)	1985(60)	1986(61)	1987(62)	1988(63)		
中国側								
1. 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								
2. 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								
3. 中国人カウンセラーパートの配置								
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. 経営戦略								
7. 人事・労務								
8. その他(管理要員)								

点線：計画

実線：実施

別表- (3)

日本側プロジェクト経費実績

(単位：千円)

年 度	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	合 計
項 目										
専 門 家 派 遣 費	-	238	4,409	31,388	10,294	120,741	107,613	95,586	7,715	470,634
機 材 供 与 費	-	-	-	766	58,870	106,772	36,357	22,530	-	225,295
調 査 団 派 遣 費	-	2,218	-	2,596	2,594	4,021	2,340	1,370	-	15,139
プロジェクト実施計画費	79	103	473	872	13,054	-	-	349	-	14,930
計	79	2,559	4,882	35,622	177,462	231,534	67,372	119,835	7,715	725,998

※ プロジェクト実施計画費は、生産品質管理税聴覚教材作成

- 注 (1) 1988年度は5月末日まで
 (2) 研修員受入れ経費は含まず

別表- (4)

中国側プロジェクト経費実績

(単位：10,000 元)

年 度	1982	1983	1984	1985	1986	1987	合 計
項 目							
センター建設費	4.5	8.5	4.75	3.50	4.12		12.50
管 理 費			3.9	4.58	9.86	13.03	31.37
計	4.5	8.5	5.14	39.58	51.06	130.3	1.5637

a) 専門家派遣

当初活動計画に沿って、別表-(5)のように、チーフ・アドバイザー以下、品質管理、生産管理、マーケティング、財務管理及び情報システムの各分野において6名の長期専門家を派遣し、プロジェクト協力計画の第I段階では、中国側C/Pの養成及び教材開発に大きな成果を遂げるとともに、センター開学後は、コース運営に従事するC/Pの更なる技術指導及び教材の改訂ならびに補助教材の作成にあたり、効果的な技術移転を実施してきた。

他方、短期専門家に関しては、上記5分野における横断的、包括的分野(企業管理、経営戦略、人事労務)を、また日本側供与による視聴覚機材に関する据付、操作指導を実施することで、センター運営における人材の育成を図ってきた。

別表-(5)

専門家派遣実績(長期専門家)

専門家氏名	指導科目	派遣期間	赴任時現職
('83年度)			
江 藤 澄 男	品質管理	84. 1. 20 86. 4. 19	新日本製鐵(株)
小 倉 光 雄	マーケティング	84. 1. 20 86. 4. 19	人生開発センター
岡 野 寿 夫	情報システム	84. 1. 20 87. 1. 19	新日本製鐵(株)
中 地 中	財務管理	84. 1. 20 85. 4. 19	財) 日本生産性本部
内 藤 隆 三	チーフアドバイザー	84. 2. 8 86. 5. 7	自 営
木 村 俊 郎	生産管理	84. 2. 29 86. 5. 28	JICA
('84年度)			
葛 野 正 男	財務管理	85. 3. 15 86. 6. 14	無 職
('86年度)			
楠 元 崇 敏	品質管理	86. 4. 1 88. 10. 10	新日本製鐵(株)
美 馬 精 一	チーフアドバイザー	86. 4. 22 88. 10. 10	無 職
六 郎 万 俊 政	生産管理	86. 5. 16 88. 10. 10	財) エンジニアリング振興協会
丸 山 明 宏	財務管理	86. 6. 3 88. 4. 8	財) エンジニアリング振興協会
大 川 厚	マーケティング	86. 6. 25 88. 10. 10	コスモ開発(株)
吉 沢 正 文	情報システム	87. 1. 12 88. 10. 10	新日本製鐵(株)

専門家派遣実績(短期専門家)

専門家氏名	指導科目	派遣期間		赴任時現職
('82年度)				
内藤隆三	チーフアドバイザー	82.11.1	82.11.30	JICA 特別嘱託
加藤賢三	研修計画	82.11.1	82.11.20	日本生産性本部
木村俊郎	経営管理	82.11.1	82.11.30	JICA 特別嘱託
梅沢賢浩	技術協力計画	82.11.1	82.11.13	JICA
('83年度)				
木村俊郎	生産管理	83.10.6	83.10.16	JICA
加藤賢三	研修計画	83.10.6	83.10.16	(財)日本生産性本部
白鳥靖	経営管理	84.3.31	84.5.6	(財)日本生産性本部
('84年度)				
古屋浩	生産管理	84.5.1	84.6.5	(財)日本生産性本部
岩崎秀一	マーケティング・人事労務管理	84.6.1	84.7.6	(財)日本生産性本部
森田栄一	財務管理	84.7.1	84.8.6	(財)日本生産性本部
長井和男	経営情報システム	84.8.1	84.9.6	(財)日本生産性本部
河口千代勝	企業診断	84.9.2	84.9.30	(財)経営開発研修センター
永野直	企業診断	84.9.2	84.9.30	(財)日本生産性本部
('85年度)				
久保田康弘	機材関連建物点検	85.6.11	85.6.20	視聴覚コンサルタントセンター
八代一夫	機材関連建物点検	85.6.11	85.6.20	視聴覚コンサルタントセンター
横溝克己	生産管理	85.8.31	85.9.9	早稲田大学
斉藤直躬	経営戦略	85.10.14	85.10.26	(株)群馬銀行前橋支店
加藤尚文	人事・労務	85.10.28	85.11.6	著述業
野本明成	マーケティング	86.11.7	86.11.20	滋賀大学
倉嶋和夫	機材据付	86.1.18	86.3.5	ビクターサービスエンジニアリング
八代一夫	機材据付	86.1.18	86.1.26	(財)AVCC
宮崎司	機材据付	86.1.25	86.3.5	ビクターサービスエンジニアリング
佐々木英博	機材据付	86.1.25	86.3.5	"
三浦儀人	機材据付	86.1.25	86.3.5	"
八代一夫	機材据付・操作指導	86.3.2	86.3.8	(財)AVCC
見学信敬	中小企業政策	86.3.14	86.3.20	通商産業省
有田辰男	中小企業経営管理研究	86.3.14	86.3.20	名城大学
青木清	中小企業経営管理研究	86.3.14	86.3.19	千野製作所

専門家氏名	指導科目	派遣期間		赴任時現職
('86年度)				
高橋 照雄	生産管理	87. 1. 18	87. 1. 25	㈱三菱重工業
('87年度)				
親里 繁雄	視聴覚システム機材据付	87. 5. 26	87. 6. 6	視聴覚コンサルタントセンター
小野 正次	視聴覚システム機材据付	87. 5. 26	87. 6. 6	視聴覚コンサルタントセンター
田川 五郎	工場長教育	88. 1. 9	88. 1. 16	読売新聞編集委員
増田 宏	視聴覚教材ソフト制作	88. 2. 13	88. 2. 29	(財)AVCC
山岸 広志	視聴覚教材ソフト制作	88. 2. 13	88. 2. 29	(財)AVCC
('88年度)				
本多 敏子	日本語教育	88. 4. 2	88. 10. 10	(財)国際協力サービスセンター
相崎 弘之	財務管理	88. 4. 2	88. 10. 10	(財)エンジニアリング振興協会

b) 研修員受入れ

中国人研修員の受入れは、プロジェクト開始以来、総計 30 名(別表-(6))に達し、協力の第 1 段階においては、企業・経営管理に関する基本的・総合的な知識・方法論の吸収によりセンター教員の養成を核としていたところその研修内容は、網羅的かつ総括的研修に重点がおかれ、センター開所に向けての人材の養成に確保に効果的なものであった。後半の研修員受入れについては、教員の指導分野の特化を考慮し、C/P 各々の専門分野を可能なかぎり活かす方法が取られ、企業管理の基礎を踏まえた上で財務管理、情報システムと言った専門分野の研修を実施した。

別表-(6)

研修員受入れ実績

年 度	氏 名	研 修 科 目	研 修 期 間
1983 (58)	ZHANG ZHENG DAO	企業経営管理	84/ 2/10-85/ 3/18
	SUN ZE YI	企業経営管理	84/ 2/10-85/ 3/18
	YANG DA MIN	企業経営管理	84/ 2/24-85/ 3/18
1984 (59)	LIU CHUN LI	経 営 管 理	84/ 4/ 3-85/ 3/8
	LI YU KUN	経 営 管 理	84/10/ 9-85/12/31
	LI LUO JIA	経 営 管 理	84/10/ 9-85/12/31
	HUANG HANG RONG	経 営 管 理	84/10/ 9-85/12/31
	GUAN ZI PAN	経 営 管 理	84/10/10-85/12/31
1985 (60)	WANG DE RAN	企業管理・企業診断	85/ 4/ 2-86/ 3/15
	LI LIAN CHUN	"	85/ 4/ 2-86/ 3/15
	GAO LAN YING	"	85/ 4/ 2-86/ 3/15
	ZHANG YU FENG	"	85/ 4/ 2-86/ 3/15
	YANG JIAN JI	視聴覚技術・情報管理システム	85/10/24-85/12/10
	CHEN SHANG PIN	"	85/10/24-85/12/10
	GU YAN BIAO	経 営 管 理	86/ 2/27-87/ 3/15
1986 (61)	GUO XIANG XTONG	企 業 管 理	86/ 4/ 3-87/ 3/15
	QUAN HONG	"	86/ 4/ 3-87/ 3/15
	ZHENG TING YAO	"	86/ 4/ 3-87/ 3/15
	GONG SHI AN	"	86/ 4/ 3-87/ 3/15
	SHA RUI MIN	"	86/ 4/ 3-87/ 3/15
1987 (62)	CHEN SHAO WEI	企業経営管理	87/ 4/ 2-88/ 3/15
	HONG XIU HUA	"	87/ 4/ 2-88/ 3/15
	YANG DA WEI	"	87/ 4/ 2-88/ 3/15
	LI BO REN	財 務 管 理	87/ 4/ 2-88/ 3/15
	SHI SHENG ZHI	情報システム科学	87/ 5/ 5-88/ 3/23
1988 (63)	GU HONG	企 業 経 営	88/ 4/ 2-89/ 3/15
	GAO SHAN	"	88/ 4/ 2-89/ 3/15
	HU QUAN LIN	"	88/ 4/ 2-89/ 3/15
	WANG HONG SHENG	財 務 管 理	88/ 4/ 5-89/ 3/24
	CHEN JIN SHENG	品 質 管 理	88/ 4/ 5-89/ 3/24

受入総計 30 名

c) 機 材 供 与

供与機材は、各種教材開発用参考図書として企業・経営に関する日本語書籍（日本語による技術指導をO/Pに対して実施することになっていたため、O/Pには日本語を解する人材が集められている。）、視聴覚機材及びパソコンを中心に約2億2千万円余の供与を実施しており、これら機材は、大むね効果的に利用されているとともに、その保管状態もよく、台帳も整備されている（別表-7）。

また、携行及び供与機材の活用状況については、別表-8及び-9の通りであり、その内特に視聴覚機材及び情報システム関連機材については、その内訳を列記した（別表-10）。

別表-7

機材供与実績

年 度	主 要 機 材 内 容	金 額 (C.I.F. 千円)
1883 (58)	車輛, 視聴覚機材, 事務機器, 訓練用教材等	766
1984 (59)	車輛, 複写機, ワープロ, パソコン, 視聴覚機器等	58,870
1985 (60)	視聴覚システム機器, パソコン, オフセット印刷機等	106,772
1986 (61)	視聴覚システム機器, パソコン, パソコンネットワーク機器, 書籍等	36,357
1987 (62)	パソコン	22,530
計		225,295

取得年月日	機 材 名	規 格	数 量	金 額	稼働 状況
1984. 3. 9	事 務 用 品		1 式	168,790	A 使用 済み
"	電 卓	EX-9600P	5 台	39,000	B
"	ポ ケ コ ン	PC1255 CE125	5 台	295,000	D
"	ト ラ ン ス	1KV	3 台	72,000	A
"	スライド映写機	AF-2500	1 台	85,000	C
"	OHP及びスクリーン	CU-100	1 台	156,600	B
"	黒 板	H-36	1 枚	24,000	A
"	掛 時 計		1 台	10,000	A
"	短波用ラジオ	ICF7600D	1 台	46,800	D
"	ストップウォッチ	1/100	5 個	50,000	
"	書 籍		54 冊	1,080,459	A
1984. 4. 12	ブックケース及び金庫	FS-4 BT901G	各 1 台 計 2 台	149,600	A
"	複写機及び消耗品	NP-125	1 台	525,990	※
"	書 籍		10 冊	28,200	A
"	ト ラ ン ス	2A	1 台	18,000	B
"	テープレコーダー及び消耗品	TRQ39	1 台	14,990	C
"	教材用用紙		1 式	924,950	A
1984. 10. 11	事 務 用 品		1 式	504,370	A
1985. 8. 26	ラジオカセット・プレーヤー	SANYO WU4, MK-1	1 台	56,000	A
"	パーソナルワードプロセッサ	CANON CH-5	1 台	310,000	A
"	ポケットコンピュータ	SHARP PC1246	1 台	11,500	C
"	事 務 用 品		1 式	1,163,800	A
1986. 7. 7	書 籍		58 冊	639,870	A
1986. 9. 10	自動車部品		1 式	231,080	A
1986. 9. 25	事 務 用 品		1 式	325,530	
"	白 板	W-36R	1 枚	53,000	A
1986. 10. 14	書 籍		51 冊	278,230	A
1986. 11. 10	事 務 用 品		1 式	60,000	A
1986. 11. 24	書 籍		222 冊	892,770	A
"	自動車部品		1 式	9,000	A
1987. 1. 20	教材用器具及び消耗品		1 個	195,400	B
1987. 3. 12	パソコン用ソフトウェア		3 個	198,000	B

取得年月日	機 材 名	規 格	数 量	金 額	稼働 状況
1987. 3. 12	パソコン用部品		1 個	42,000	A
"	パソコン用消耗品		1 個	24,750	--
"	書 籍		63 室	167,040	A
1987. 5. 6	複写機及び付属品・消耗品	NP-400	1 台	1,372,100	A
"	書 籍		94 冊	280,200	A
"	教材用ビデオテープ		1 式	135,000	C
1987. 8. 24	書 籍		189 冊	477,520	A
1987. 9. 21	書 籍		223 冊	780,070	A
1988. 3. 17	書 籍		359 冊	1,196,312	A
1988. 3. 25	教材用ビデオテープスライド作成 用部品		1 式	1,306,260	C
1988. 4. 4	書籍教材用ビデオテープ		13 冊 3Vols	185,910	B
"	教材用ビデオテープ		5Vols	291,675	B
1988. 4. 21	書 籍		478 冊	1,138,960	A
1988. 5. 16	書籍教材用カセットテープ		98 冊 11Vols	311,678	B
1988. 6. 14	事 務 用 品		1 式	187,070	

取得年月日	機 材 名	規 格	数 量	金 額	稼働 状況
1984. 4. 12	書 籍		375 冊	668,325	B
"	書籍経営管理総合講座テキスト		30 式	1,080,000	B
1984. 5. 3	書 籍		135 冊	752,410	B
1984. 8. 6	OHP及び付属品	CU-10	1 台	287,780	B
"	T P 作成機	UP-120	1 台	273,200	B
"	サウンドストリッププロジェクタ ー及び付属品	35-FT	1 台	101,400	C
"	35mmスライドプロジェクタ及び 付属品	OMNIGRAPHIC 250	1 台	147,400	C
"	8mmフィルムサウンドプロジェク ター及び付属品	FUJICA SCOPE SD-AUTO	1 台	95,000	C
"	カメラ及び付属品・消耗品	NICON FE-2	1 台	196,000	A
"	OHP用スクリーン	IMW-4	1 台	42,000	B
"	マイクロホン・スピーカー及び付 属品・消耗品	WM-240 TZ-301	1 式	224,000	B
"	パーソナルコンピュータ及び付 属品・消耗品	PC-8001 MARK I	2 式	1,713,000	A
"	緑板・白板	RM-01, RM-11 IM-01, IM-11	各 1 枚 計 4 枚	235,400	A
"	ワードプロセッサー及び付属品・ 消耗品	CANOWORD45S	1 式	1,982,940	A
"	電 卓	FX-3600P	20 個	196,000	B
"	ストップウォッチ		20 個	280,000	C
"	壁 時 計	QA-480N	4 台	152,000	A
"	テープレコーダ	TPK-7700W	2 台	56,000	C
"	複写機及び付属品・消耗品	NP-400	1 台	1,860,300	A
"	事 務 用 品		1 式	594,180	
"	書 籍		716 冊	1,633,260	A
"	教材用スライドセット		47 式	1,428,510	A
1984. 8. 15	VTR セット	SL-C5CU VTC-5000	1 式	1,983,400	B
"	IE動作分析板		25 個	150,000	C
"	マイクロバス及び付属品	NISSAN CIVILIAN	1 台	3,850,000	A
"	ステーションワゴン及び付属品	NISSAN CEDRIC	1 台	1,980,000	A
1984. 9. 1	書籍 経営管理テキスト コンピューターテキスト		12 式 8 冊	84,000	B
"	教材用紙(診断用)		1 式	22,000	
1984. 10. 26	パソコン用ソフトウェア		7 個	540,600	A
"	教材用紙・器具		1 式	126,650	
"	パソコン用部品		1 式	14,000	A
1984. 12. 3	書 籍		95 冊	363,000	A

取得年月日	機 材 名	規 格	数 量	金 額	稼働 状況
1984. 12. 19	書 籍		513 冊	2,967,700	A
1985. 1. 7	ブックケース・ベース及びレター ケース	LION555, 550 A4-7	各3式 計9枚	195,900	A
"	白 板	H-123Y	1 枚	28,000	A
1985. 1. 17	パソコン及び付属品	PC8801MK1	6 式	5,320,000	A
"	パソコン付属品	PC8001用	1 式	1,056,000	D
1985. 1. 30	パソコン用ソフトウェア		30 個	1,731,510	A
"	教材用ビデオテープ		11 式	3,058,200	B
"	書 籍		143 冊	616,840	A
1985. 3. 19	カメ ラ 部 品		1 式	29,700	A
"	アンテナ部品		1 式	32,600	A
"	書 籍		6 冊	6,000	A
"	教材用スライドセット		2 式	148,000	B
"	事 務 用 品		1 式	230,940	
1985. 4. 4	自動車用部品		1 式	13,020	A
1985. 4. 5	パソコン用テーブル及びディスク キャビネット	TM-128C-F	8式及 び1式	520,000	A
"	パソコン用紙		1 式	84,000	
1985. 4. 9	スクリーンプロジェクタースクリ ーン及び付属品	VPH-722QM VPS-100F1	1 式	2,427,000	B
"	OHP 及び付属品	HP-2450	1 台	241,000	B
"	複写機及び付属品・消耗品	NP-150	1 台	460,000	A
"	QC用実験器具		11 式	231,000	C
"	カメ ラ 部 品		2 式	115,000	A
"	ストップウォッチ	SEIKO7A07	25 個	460,000	C
"	パソコン用テーブル	TM-128C-F	6 台	330,000	A
1985. 5. 11	ステーションワゴン及び付属品	NISSAN CEDRIC	1 台	2,046,000	A
"	ステーションワゴン及び付属品	NISSAN BLUEBIRD	1 台	1,904,000	A
"	複写機及び付属品・消耗品	NP-400	1 台	1,934,500	A
"	タイプライター及び消耗品	ET-111	1 台	237,000	B
"	16mmサウンドプロジェクター・ス クリーン及び消耗品	16-AL HW-3	1 式	499,000	B
"	8mmカメラ及び付属品・消耗品	ZC-1000	1 台	911,500	B
"	メモーション装置	KM-8A	1 式	468,000	B
"	スライドフィルムマーカー及び付 属品	KV-2000	1 式	937,000	D
"	VTR セット	VPH-722OM SL-T30ME	1 式	5,153,400	B

取得年月日	機 材 名	規 格	数 量	金 額	稼働 状況
1985. 5. 11	カメラ及び付属品	NICON F3	1台	443,000	A
"	写真現像引伸機付属品・消耗品	FUJI B690	1台	372,600	D
"	緑板及び白板	AE-01, PM-01 AM-01, IM-01 H-12SY	各1式 各1式 2式	249,000	A
1985. 9. 13	書 籍		457冊	725,320	A
1985. 9. 21	パソコン用付属品・消耗品		1式	115,200	A
1985. 12. 5	視聴覚配線機材		1式	370,355	
"	パソコン付属品		1式	162,000	A
1985. 12. 18	書 籍		413冊	536,230	A
"	教材用スライドセット		6式	398,780	B
"	パソコン用消耗品		1式	150,000	
"	書 籍		1冊	76,500	A
1986. 1. 20	教材制作システム		1式	3,293,000	A
"	300人用(一般音響)音響システム		1式	9,363,000	C
"	300人用(同時通訳)音響システム		1式	15,248,000	D
"	(36人用)LIシステム		1式	9,945,000	A
"	全館放送システム		1式	1,629,000	A
1986. 2. 17	天井型スピーカ(放送システム・ホール用)		30個	198,000	A
1986. 3. 1	パソコン及び付属品	IBM5555-B01	1式	1,373,100	A
"	パソコン用ソフトウェア		3個	170,000	A
"	書籍(テープ付)		5冊	95,585	A
1986. 3. 14	パソコン及び付属品	IBM5555-B01	5式	7,819,600	A
"	パソコン及び付属品	PC-9801VF2	3式	5,941,800	A
"	パソコン用ソフトウェア		24個	2,174,700	A
"	印刷機及び付属品	S-1	1式	4,388,300	C
"	ストップウォッチ及び付属品・消耗品	TYT016	35個	1,276,000	C
"	VTR セット	BR-640/TR	3式	2,685,000	B
"	スクリーンスライドプロジェクターセット	OMUNIGRAPHIC 250	3式	1,740,000	B
"	OHP及びスクリーン	HP-2450 HV-3	各2式	470,000	B
"	パソコン用部品	PC8801用	1式	3,384,600	A
1986. 5. 31	パソコン及び付属品	IBM5555-B01	10個	16,634,000	A
"	パソコン用ソフトウェア		4個	305,000	A

講堂工事中で
使用不能時期
があった

取得年月日	機 材 名	規 格	数 量	金 額	稼働 状況
1986. 7. 22	パソコン用ソフトウェア		7 個	638,800	A
"	事 務 用 品		1 式	395,000	
1987. 4. 24	マイクロバス及び付属品	NISSAN URVAN	1 台	1,727,800	A
"	視聴覚教室システム		1 式	1,146,640	C
"	パソコン用ソフトウェア		12 個	1,471,000	A
"	パソコン用消耗品		1 式	1,840,200	
"	パソコンネットワーク		1 式	1,406,800	A
"	録音テープ編集機	EIMO801	1 台	107,000	D
"	OHP用スクリーン	IIS-3	2 台	88,600	A
1987. 4. 4	書 籍		227 冊	603,864	A
1988. 3. 31	パソコン他	PC-9801-FC	24 台	2,252,175	A

別表 - (10)

年度	機 材 名	機 種 等	数量
58 (供)	(ハードウェア)		
	パーソナルコンピューター NEC		
	本体	PC-8001・MKII	2
	ミニディスクユニット	PC-80S31	2
	14吋カラーCTR	PC-8049N	2
	ドットマトリックスプリンター	PC-8024	2
	システムディスク	PC-8037-2W	2
	(消耗品)		
	ミニフロッピーディスク(5吋)	PC-8036-2	50
	プリンター用紙10吋(2000枚/箱)		5
	インクリボン	PC-8023-01	2
	(付属品)		
	トランス(入力220V, 出力100V 1KW)		2
	58 (携)	スライド映写機	AF-2500
OHP (スクリーン付)		CV-100	1
複写機		CANON NP125	1
スライド新しい時代の教育者		日本生産性本部	1
事務と品質管理		"	1
みんなで進める管理		"	1
企業と生産性		"	1
生産性運動の展開		"	1
現代に生きるリーダーシップ像		"	1
マネージメントとIE		"	1
私たちと生産性運動		"	1
第三の利潤の源泉		"	1
残業		"	1
新電子計算機の基礎知識(1)		"	1
" (2)		"	1
" (3)		"	1
人事考課と労務管理		"	1
生産性とは	"	1	

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
	魅力ある小集団	日本生産性本部	1 台
	燃える小集団	〃	1
	オフィス革新	〃	1
	(ハードウェア)		
59	パーソナルコンピューター NEC		
(供)	本体	PC-8801MKII モデル 30	6 台
	14 吋カラー CTR	PC-KD351	6
	ライトペン	PC-8045K	6
	熱転写漢字プリンター	PC-8825	2
	カラープロッター	PC-8826	2
	ドットマトリックスプリンター	PC-8024	4
	漢字ROMボードⅡ	PC-884-12	2
	128KB 増設RAMボード	PC-8801-02N	2
	拡張用ミニフロッピーディスク	PC80S-32	2
	(消 耗 品)		
	プリンター用紙 15 吋 (2,000 枚 / 箱)		15
	(付 属 品)		
	フロッピーディスク保管用キャビネット		1
	スタンド		8
	トランス (入力 160~240V , 出力 100V ± 4 %)		6
59	(消 耗 品)		
(供)	インクカートリッジ	PC-8024	10
	(付 属 品)		
	拡張用ミニディスクユニット	PC80S32	2
	専用テーブル		6
	トランス (入力 160~240V , 出力 100V)		4
59			
(携)	スライド新しいセールスマンの役割	日本生産性本部	1
	こうすればよく売れる	〃	1
	お客様に呼びかける陳列	〃	1
	ビジネスエチケット入力	〃	1

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
(携)	VTRみんなで進めるTQシリーズ(5巻)	日 科 技 連	1台
	(ソフトウェア)		
	FORTRAN80		1
60	アプリケーションソフト(PC-8800用)		1
	(供)		
	教材制作システム	日本ビクター	1式
	カラーカメラ(PAL方式)	BY-110E	2
	20吋スタジオモニターTV	TM-20PSN	2
	ダイナミックマイク	MD-702E	2
	卓上コンデンサーマイク	WM-681	2
	コンデンサーマイク	WM-8100N	1
	照明用天井レール	特 型	1
	天井照明/床スタンド照明	"	1
	ホリゾントカーテン	"	1
	トークバックスピーカー	SIW-103E	1
	キューランプ	特 型	1
	スタジオコネクターパネル	"	1
	ビデオ調整卓	"	1
	モニターTV(トリプル方式)	TM-90PSN	6
	収録用VTR卓(PAL方式)	CR-6650E	1
	オーディオ調整卓	特 型	1
	モニタースピーカー	SS-S301E	2
	テロップ卓	特 型	1
	スタジオ照明調光装置	"	1
	ビデオ編集システム(PAL方式)	CR-6650E CR-8250E	1
	ビデオプリントシステム		1
	T/P作成器	M-45	1
	ポータブルVTR装置		1
	スペアパーツ		1
	工具・測定器		1

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
	300人用音響システム		1式
	〔一般音響〕	日本ビクター	1式
	音声調整卓		1
	フロアースピーカー	S-6600	2
	壁掛けスピーカー	SS-S301E	4
	フィールドバックスピーカー	SF-30C	2
	廊下廻りスピーカー	SBW-103AT	10
	ワイヤレスチューナー	WT-2000	2
	ワイヤレスアンテナ	WA-420	4
	ワイヤレスマイク	WM-77 WM-80E	4
	ステレオカセットデッキ	DD-VR77E	2
	レコードプレーヤー	QL-Y66F	1
	マイクロフォンスタンド	STD-240 STD-261	8
	マイクコンセント		1
	スピーカーコンセント		1
	モニタースピーカー	ZERO-50FX	2
	大型スライド映写機	SLP-360SC	1
	同上用同調テープレコーダー	801	1
	大型16/m映写機	X-600(C)	1
	配線材料等		1
	〔同時通訳〕	ソ ニ ー	1式
	会議システムコントロールユニット	SX-5000B	1
	誘導無線送信機	SX-1310A	1
	”	SX-1310B	1
	通訳者ユニット	SX-6600	5
	議長ユニット	SX-4600B	1
	参加者ユニット	SX-3600B	30
	誘導無線受信機	SX-2600	320
	イヤホン(3mコード付)	ME-100E	80
	ヘッドホン	MDR-S50	12
	アンテナケーブル	SXA-30	3
	乾電池(単三)		640
	延長コード(10m)	RK-1005B	10

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
	延長コード(10m)	RK-1003	5式
	キャリングケース(無線用)	SXA-20	7
	(有線用)	SXA-25A	1
	(")	SXB-25B	1
	マイクロホン	F-760	10
	マイクロホンホルダー	SAD-31	20
	電源ボックス		1
	LLシステム	松 下	1式
	マスターコンソール・生徒名記憶ユニット付	WE-7700/271N	1
	ライトペン	WE-8806N	1
	マスターテープレコーダー	WE-6300C	2
	ヘッドセット(マイク付)	WE-5920	1
	抽 卓	WL-L300	1
	パワーサプライ	特 型	1
	先生用椅子キャスター	"	1
	ブ ー ス 車	WE-8031A	18
	ブーステープレコーダー	WE-6600C	36
	ヘッドセット(マイク付)	WE-5920	36
	生徒用椅子	特 型	36
	スピーカー	"	2
	線 材 料		1
	全館放送システム	日本ビクター	1式
	ラック型音響装置ユニット等		1
	スピーカー(壁掛型及び天井吊型)		26
	オフセット印刷機		1式
	電子プリンター	リコーS-1	1
	オフセット印刷機	リヨービ2800(D)	1
	製 本 機	ウチダC-450	1
	ストップウォッチ	セイコTTYO16	35
	移動用TV/VTRセット(VHS)	日本ビクター	3
	(TV:TM-20PSN, VTR:BR-6401TR)		

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
60 (供)	移動用オートスライドセット	AVCC SC-4	3
	OHP (スクリーン付)	エルモ HP-2450	2
	(ハードウェア)		
	パーソナルコンピューター IBM	5555-B01	
	12吋モノクロCTR		5
	表示装置台	IBM4773348	5
	ディスクレット読取装置	IBM5551-G01	5
	第2ディスクレット駆動機	IBM4772992	5
	キーボード	IBM5556-M01	5
	マウス	IBM6113292	5
	JIS第1,第2水準仕様漢字プリンター	IBM5553-B01	5
	用紙ガイド	IBM6827313	5
	256KB記憶アダプタ	IBM6343966	5
	漢字鍵盤	IBM5556005	1
	(消耗品)		
	5550 サブライキット	IBM E01	5
	プリンター用インクリボンカートリッジ		5
	(付属品)		
	トランス(入力160~240V,出力100V ±4%)		5
	(ハードウェア)		
	パーソナルコンピューター NEC		
	本 体	PC-9801VF2	3
	14吋カラーCTR	PC-KD851	3
	漢字プリンター	PC-PR201CL	3
	拡張用ミニディスクドライブ	PC-9832-4W	3
	マウス	PC-9872	3
	ディスクユニット	PC-9881K	1
ディスクインターフェース	PC-9801-15	1	
固定ディスクユニット	PC-98H33K	3	
拡張用ディスクユニット	PC-98H34K	3	
増設RAMボード	PC-9801-21	3	

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
	拡張漢字ROMチップ	PC-9801-28	3
	プリンター用漢字ROMボード	PC-PR201-02K	3
	5吋固定ディスクインターボード	PC-9801-27	3
	(消 耗 品)		
	インクリボン	PC-PR201CL-01	6
	(付 属 品)		
	トランス(入力160~240V,出力100V±2.5%)		3
	(ハードウェア)		
	パーソナルコンピューター PC-8801用		
	8吋標準ディスクユニット	PC-8881	1
	固定ディスクインターフェースボード	PC-8801-07	1
	5吋固定ディスク	PC-98H33K	1
	5吋拡張用固定ディスク	PC-98H34K	1
	パーソナルタブレット	PC-8875	2
	16ビットカード	PC-8801-16	6
	トラックフィーダー(プリンター)	PC-PR201-13	2
	プロッタ用漢字ROMボード	PC-8826-02	2
	(消 耗 品)		
	インクリボンカートリッジ	PC-PR201CL-01	10
	"	PC-8023-01	10
	プロッタPC8826用ボールペン	PC-8826-0B	4
	インクリボンカートリッジ	PC-PR201-01	10
	PC8826用用紙ロール		50
	(共通消耗品)		
	136桁プリンタ連続用紙(2000枚/箱)	T-15131P	25
	フロッピーディスク 8吋		100
	(ソフトウェア)		
	IBM英語DOS/BASIC	IBM-5600-250	1
	マイクロアセンブリー (英)	IBM-5600-251	1
	PASCALコンパイラー (")	IBM-5600-252	1

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
	FORTRAN コンパイラー (英)	IBM-5600-253	1
	分類組合せプログラム (〃)	IBM-5600-254	1
	BASIC コンパイラー (〃)	IBM-5600-255	1
	COBOL コンパイラー (〃)	IBM-5600-256	1
	MULTIPLAN (〃)	IBM-5600-257	1
	漢字データボックス (Vr. 3.0)	IBM-5600-003	1
	多変量解析 (Vr. 2.0)	IBM-5600-151	1
	基礎統計 (Vr. 2.0)	IBM-5600-152	1
	5550 自習プログラム DOS	IBM-5600-031	1
	BASIC 自習	IBM-5600-351	1
	MS-DOS (Vr. 1.25)	NEC-PS88-111	1
	MS-DOS (Vr. 2.0)	NEC-PS98- 212-H4W	1
	MULTIPLAN	NEC-PS98- 404-H4W	1
	OFFICE GRAPH	NEC-PS98- 405-H4W	1
	MS-COBOL	アスキー	1
	MS-FORTRAN	アスキー	1
	MS-PASCAL	アスキー	1
	MS-BASIC	アスキー	1
	PL/1	マイクロソフトウェア アソシエーション	1
	CP/M-68K	カノーブス電子	1
	日本語 DOS (Vr. 2.40)	IBM5600-JYD	1
60			
1	(ハードウェア)		
(携)	シリアルプリンター	NEC PC-PR201CL	2
	漢字ROMボード	PC8024-02	6
	〃	PC-PR201CL-01	2
	(消耗品)		
	プリンター用紙 (PC8825用)		50
	フロッピーディスク 5吋		200
	インクリボンカートリッジ	PC8824-01	10

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
2. (携)	(ハードウェア)		
	トラックフィーダー	NEC PC-PR201-13	3
	IBM連続用紙送り機構	IBM4773363	5
3. (携)	(ハードウェア)		
	パーソナルコンピューター		
	15吋モノクロCTR	IBM-5550B01	1
	表示装置台	IBM-4773348	1
	ディスク読取装置	IBM-G01	1
	第2ディスク駆動機	IBM-4772992	1
	キーボード	IBM5550-M01	1
	マウス	IBM6113292	1
	JIS第1,第2水準仕様漢字プリンター	IBM5553-B01	1
	用紙ガイド	IBM6827313	1
	256KB記憶アダプタ	IBM6343966	1
	(消耗品)		
	5550 サプライキット	IBM E01	1
	インクリボンカートリッジ		1
(付属品)			
トランス(入力160~240V 出力100V±2.5%)		1	
4 (携)	(ソフトウェア)		
	IBM文書プログラム(Vr.4.1)		1
	IBM辞書(基本文字セット)		1
	IBM拡張文字セット		1
	IBM日本語DOS/BASIC		1
5 (携)	ラジオカセット	サンヨーMR-WU	1
	パーソナルワープロ	キャノン CM-5	1
	ポケットコンピューター	シャープPC-1246	1

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
(携)	スライド集中力を高めるには 1, 2 巻	産業能率大	1
	新製品開発のための創造性 1, 2 巻	"	1
	問題解決のためのNM法	"	1
	目標による管理の考え方	"	1
	作業の速さ 1, 2 巻	"	1
	仕事の出来高 1, 2 "	"	1
(視)	スライド基礎知識編「IE・生産管理の基礎 VTR 知識(1)」	日本生産性本部	1
	応用編「IE・シミュレーション」	"	1
61	(ハードウェア)		
(供)	パーソナルコンピューター IBM	IBM5555-B01	
	12吋モノクロCTR		10
	ディスク読取装置	IBM5551-B01	8
	10MBハードディスク	IBM5551-B05	2
	表示装置	IBM4773348	10
	拡張スロット	IBM5559001	2
	キーボード	IBM5556M01	10
	マウス	IBM6113292	10
	プリンター	IBM5553-B01	10
	用紙ガイド	IBM6827313	10
	256KB記憶アダプタ	IBM6343966	10
	第2ディスク読取装置	IBM4772992	10
	連続用紙送り機構	IBM4773363	10
	(消耗品)		
	5550サブライキット	IBM E01	10
	(付属品)		
	トランス(入力160~240V,出力100V±2.5%)		10
	計算機用机		10
	(ソフトウェア)		
	パーソナルエディター	IBM5600JDD	1

年度	機 材 名	機 種 名	数 量
(携)	5550 データ入力RPG	IBM5600 028	1
	MULTIPLAN TOOL F/e (英)	IBM5600 258	1
	MULTIPLAN CHART (〃)	IBM5600 259	1
	(ソフトウェア)		
	漢字情報検索プログラム	IBM5600-015	1
	8吋ディスク変換エーティリテー	IBM5600-019	1
	ビジネスグラフィック	IBM5600-016	1
	日本語 d BASE II	IBM5600-021	1
	INTER-DISK I	メガソフト	1
	〃 〃 II	〃	1
	ディスクユーティリテー	システムソフト	1
	ディスクユーティリテー MS-DOS	〃	1
	ミニBG/M	立石電機	1
	中国語ワープロソフト(PC-980/用)	国書刊行会	1
	(消耗品)		
	インクリボン (10箱)	CW-201	10
	61		
(供)	視聴覚教室システム	日本ビクター	1式
	メインスクリーン	特型	1
	16mm映写機及び台	16-CL	1
	白屋投影オートスライド	SC-4	1
	レクチャー卓	特型	1
	教材提示装置	〃	1
	OHP/映写台	HP2450	1
	OHP用スクリーン	特型	1
	メインスピーカー	FS-80P	2
	サブスピーカー	SBX-801B	4
	オーディオラック	AR-2	1
	自動制御器	特型	1
	電動暗幕	〃	1
	残置灯	〃	9

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
	ワイヤレスアンテナ	WX-355	2
	コントロールパネル	特 型	2
	録音テープ編集機	エルモ	1
	OHP用スクリーン	エルモ HW-3	2
	マイクロバス	日産アーバン	1
61			
(携)	VTR QCセミナー(基礎コース)12巻	富士ゼロックス	1
	VTR MRPシステム導入	日刊工業新聞社	1
	(ソフトウェア)		
62	PC8801 漢字BASIC	システムソフト	1
(供)	PC9800 日本語D BASEⅢ	ソフトウェア インターナショナル	1
	PC98001 IBM5550 ファイルコンバーター	日本通信建設	1
	PC9800 C BASICコンパイラー	マイクロソフトウェア アソシエーツ	1
	PC9800 ソートマージ	ディ・アイ・エス	1
	PC9800 MULTIPLAN		1
	PC9800 資材部長	テクニカルソフト	1
	PC9800 人事部長	”	1
	PC9800 PC-PERT	大塚商会	1
	PC9800 ロータス1,2,3	ロータス	1
	PC9800 事業部長	テクニカルソフト	1
	PC9800 経営計画シミュレーション	興和システム サービス	1
	(ハードウェア)		
	パソコンネットワーク(PC-8800用)	NEC	
	8ビットパラレルマスター	NEC BR-4801HM	1
	”パラレルスレーブ	BR-4802H(S)	2
	ADPボード	BR-4822	6
	光ファイバーケーブル(20m/本)	BR-4852XXX	2
	8ビット接続ケーブル(5m/本)	BR-4841XX	6
	(消耗品)		
	コンピューター用紙(5本/箱)	NEC-8824-P4	10

年度	機 材 名	機 種 等	数 量
	プリンターインクリボン (10本/箱)	NEC PC-8023-01	15
	" (")	PC-8824-01	15
	" (")	PR-201-01	15
	" (")	PR-201-C2-01	15
	プリンターインクリボン	IHM-6827324	50
	コンピューター用紙 (80 桁・2,000 枚入)		15
	" (136 桁・2,000 枚入)		15
	フロッピーディスク 5 吋		30
	" 8 吋		30
(携)	複 写 機	CANON NP-305	1
63	(ハードウェア)		
(供)	パーソナルコンピューター NEC	中国仕様	
	本体構成・キーボード, フロッピー駆動装置	PC-9801FC	25
	拡張ROMボード PC9801-02L		
	拡張RAMキット PC9805K		
	14 吋カラーCTR	PC-KD551D	25
	カラーシリアルプリンター (中文対応)	PC-PR201-DC	25
	トラクタフィーダ	PC-PR201-D-03	25
	固定ディスク }	PC-9801-07	25
		PC-98H33B	
		PC-98H34B	

d) 調査団の派遣

本件協力期間中、別表のとおり合計9回にわたり調査団を派遣し、プロジェクト実施運営上の協議を行なってきた。(別表-(11))

別表-(11) 調査団派遣実績

年度	調査団名 (期間)	分野	氏名	所 属 先
1981	事前調査 (82/2/25- 82/3/9)	総 括 技術協力計画 経営管理 品質管理 業務調整	久留 義雄 三島 泰正 志村 明 木村 俊郎 熊谷 晃	JICA 理事 外務省アジア局中国課課長補佐 通産省通政局技術協力課課長補佐 三井金属鉱業株式会社工務部副部長 JICA 鉱工業開発協力部鉱工業開発技術課 課長代理
1983	実施協議 (83/10/6- 83/10/16)	総 括 協力計画 技術協力計画 業務調整 経営管理 研修計画 生産管理	久留 義雄 大野 栄一 井上 進 梅沢 賢浩 内田 弘美 加藤 賢三 木村 俊郎	JICA 理事 通商産業省通商政策局経済協力課課長補佐 外務省経済協力局技術協力第二課 JICA 鉱工業開発協力部鉱工業開発技術課 課長代理 新日本製鉄(株)人事部派遣人事室係長 (財)日本生産性本部経営指導部総括担当長 JICA 鉱工業開発協力部特別囑託
1984	計画打合せ (84/7/2- 84/7/11)	総 括 経営管理 生産管理 情報システム 業務調整	久留 義雄 宮内 孝一 山口 泰司 岩見富士夫 末森 満	JICA 理事 通商産業省通商政策局技術協力課 (財)日本生産性本部経営指導部 新日本製鉄(株)人事部派遣人事室 JICA 鉱工業開発協力部鉱工業開発技術課
1985	巡回指導 (85/12/9- 85/12/17)	総 括 開所式セミナ ー計画 経営管理 企業管理 業務調整	古閑 俊彦 飛田 聡 山口 泰司 内田 耕造 梅沢 賢浩	JICA 理事 通商産業省通商政策局技術協力課 (財)日本生産性本部経営指導部専任部長 新日本製鉄(株)人事部派遣人事室掛長 JICA 鉱工業開発協力部鉱工業開発技術課 課長代理
	巡回指導 (86/1/7- 86/1/11)	総 括	北村 俊男	JICA 鉱工業開発協力部長

年度	調査団名 (期間)	分野	氏名	所 属 先
1985	巡回指導 (86/3/10- 86/3/16)	総 括	牟田口道夫	JICA 副総裁
		業 務 調 整	浅野 寿夫	JICA 鉱工業開発協力部 鉱工業開発技術課
1986	巡回指導 (86/12/5- 86/12/12)	総 括	隅田 栄亮	JICA 鉱工業開発協力部 調査役
		協 力 計 画	飛田 聡	通商産業省通商政策局技術協力課
		企 業 管 理	上村 幸弘	(財)エンジニアリング振興協会 総務部長
		経 営 管 理	山下 孝夫	コスモ石油海外技術協力部 国際協力グループ課長
		業 務 調 整	志賀 忠夫	JICA 鉱工業開発協力部 参事
1987	巡回指導 (87/11/5- 87/11/14)	総 括	飯村 圭司	JICA 鉱工業開発協力部 鉱工業開発技術課長
		技術協力計画	西部 健二	通商産業省通商政策局技術協力課
		業 務 調 整	志賀 忠夫	JICA 鉱工業開発協力部 参事
1988	事業評価 (88/6/21- 88/6/30)	総 括	角野 祥三	JICA 鉱工業開発協力部長
		技術協力計画	春原 博	通商産業省通商政策局北アジア課 市場専門官
		企 業 管 理	朝倉 紘治	(財)エンジニアリング振興協会 主任研究員
		情報システム	岡崎 真	同 上
		業 務 調 整	浅野 寿夫	JICA 鉱工業開発協力部 鉱工業開発技術課

4-2 プロジェクトの活動実績

① プロジェクトの活動実績は、討議議事録における協力計画に沿って記述していくこととする。

a) 第1段階(1983～1985)

(協力目標)

1. 研修コースに必要な教員の養成

昭和59年1月から2月にかけて、チーフ・アドバイザーを含めて6名の長期専門家を派遣し、また、C/Pの研修受入れ事業を通じて、企業管理の基礎的技術移転を実施した。(日本側投入実績は実績表を参照)

これにより、おおむね昭和61年3月の当センター開学式までにセンター教員の養成に当たった。

協力分野は、生産管理、品質管理、財務管理、マーケティング及び情報システムの5分野を中心に人事・労務管理(15M/M 2名)、経営戦略(2w, 1名)の他、診断、生産管理、中小企業政策・管理等の短期専門家による特論を実施した。

2. 研修ニーズの調査・分析

3. 研修コース・カリキュラムの企画

長期専門家と中国側との検討を通じ、61年3月からの第1回研修コースのカリキュラム作成をおこない、下記のコースを開催することに決定した。

(長期)

1. コンサルタントコース (10月)
2. 専門コース甲班(生産・品質・情報) (10月)
3. 専門コース乙班(マケ・財務・情報)(10月)

その他に、中国側の独自に実施する日本語コース、短期セミナーコース等を企画した。

4. 教材の開発

C/Pに対する講義内容・供与機材の活用により、長期専門家が中心となり、第二段階で開始されるコースのために学生教育用教材の開発を行った。教材原稿は日本語により作成され、それをC/Pが中国語に翻訳する方法がとられたが、誤訳、ミス等が指摘され、第二段階では、その改訂が引き継がれた。

しかしながら、学生教材の作成にたずさわった長期専門家の努力は高く評価されるものである。

(コース)

第一段階におけるコースはC/Pを中心に開設され、これは第二段階のコースを担当する教員養成であり、企業管理の基礎的及び全般的知識の技術移転が実施された。

b) 第2段階(1986～1988)

(協力目標)

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

学生に対する研修コースの開始後、教員であるC/Pの教員は、C/Pの時間的制約(講義出席、講義準備等)があり、必ずしも十分な日本人専門家の指導が受けられない状況にあったことは否めない。

また、第2段階で、配置される予定であった人事・労務及び経営戦略に係るC/Pは配置されないままであった。

2. 教材の改訂・開発

第1段階での主教材の改訂を実施するとともに、補助教材の開発を実施している。教材完成は63年12月頃となっている。

本件については、おおむね順調に進捗している。

(コース名)

実施コースについては、毎年、実施コースについて日中双方で検討が加えられ、センター機能の増大とともに各種研修コースが実施可能となってきている。

上記項目中の教材開発及びコース開設については、以下のとおりの実績を踏えて、現在も実施中である。

(教材の開発)

教材作成分野別内容

分野	生産管理	品質管理		財務管理	市場管理	情報管理		経営戦略	人事労務管理
書名	現代生産管理	現代品質管理		現代財務管理	現代市場管理	情報管理システムソフト開発技術		企業経営戦略の理論と方法	現代人事労務管理
構成	全	上	下	全	全	上	下	全	全
内容	<ul style="list-style-type: none"> 生産管理概論 製品設計 生産工程設計 作業研究 生産計画 生産制御 資材管理 原価管理 設備管理 現代化生産管理技法 生産管理診断 	<p>第一編：概論</p> <ul style="list-style-type: none"> 品質管理三大体系の形成と発展 品質管理基本概念 <p>第二編：統計的QC</p> <ul style="list-style-type: none"> データ収集と整理 分布 検定と推定 管理図 分散分析 実験計画法 相関と回帰 サンプリング 抜取検査 	<p>第三編：総合的QC</p> <ul style="list-style-type: none"> 品質管理計画 方針管理と機能別管理 品質保証機能 品質管理活動実施 標準化 開発設計段階のQC活動 生産段階のQC活動 品質情報管理 小集団活動 品質管理診断 品質管理教育 事務部門のQC 	<ul style="list-style-type: none"> 財務管理概論 財務諸表 収益性分析 生産性分析と流動性分析 資本の調達 資本の運用 資本管理 利益計画 予算管理 製造コスト管理 営業費管理 現金資金管理 流動資金管理 	<ul style="list-style-type: none"> 市場管理概論 市場管理戦略 消費者行動 市場調査と予測 製品計画 価格 販売促進 広告 流通 販売管理 国際マーケティング 	<ul style="list-style-type: none"> 情報管理システム概論 コンピュータハードシステム BASIC言語 COBOL言語とその応用 MS-DOS操作システム 	<ul style="list-style-type: none"> プログラム設計とファイル処理 情報管理システム設計 システム設計と応用事例 	<ul style="list-style-type: none"> 企業経営戦略概論 経営環境分析 企業能力分析 経営目標と戦略策定 製品市場戦略 長期経営戦略 企業国際化戦略 経営戦略の実施 経営戦略の実例 	<ul style="list-style-type: none"> 人事労務管理概論 人事労務管理の理論と発展過程 外国企業人事労務管理 企業文化 経営組織とリーダーシップ 職能資格制度 人事考課 賃金制度 従業員教育(能力開発) 労働組合
	40万字	100万字		25万字	40万字	100万字		40万字	40万字

合計 約385万字

(コース実施名等)

年	コース名	期間	学生数
1986	1. コンサルタントコース	10月	39
	2. 企業管理コース(A)	10月	40
	3. " (B)	10月	30
	4. 日本語会話コース	10月	30
	5. 中小企業家コース	15日	21
1987	1. コンサルタントコース	10月	33
	2. 青年企業家育成コース	10月	36
	3. 情報システムコース	5月	48
	4. 日本語会話コース(上級)	10月	18
	5. 同上(初級)	4月	12
	6. 企業幹部研修コース	1月	52
	7. 産業管理コンサルタントコース	15日	40
	8. 合資企業中国経営者コース	1月	58
1988	1. コンサルタントコース	10月	27
	2. 青年企業家育成コース	10月	27
	3. 情報システムコース	5月	30
	4. 日本語会話コース(中級)	10月	27
	5. 現場管理コース	5月	22
	6. 日本企業管理コース	5月	21
	7. 西方財務管理コース	3月	11
	8. ホテル経営者コース	1月	16
	9. 出版経営者コース	10日	43

その他に1987年には、短期コースとして、企業側からの要請にもとづき下記のコースも実施され、センター運営の充実を図ってきた。

天津郷鎮企業局幹部研修コース(8人)(12日)

小裕郷鎮企業局幹部研修コース(60人)(12日)

静岡県郷鎮企業局幹部研修コース(300人)(15日)

武清県郷鎮企業局幹部研修コース(800人)(30日)

中国軽企属学会情報処理研修コース(40人)(12日)

計算機応用コース(40人)(12日)

4-3 プロジェクトの当初計画と実績の比較

1. 全般

全体としては、4-1のプロジェクトの投入実績の項別表-1及び2に本件協力事業の計画と実績との比較が示されており、当初目標が確実に達成され、好結果を生んできているとして評価されている。これは、日中双方の関係機関の一致する評価であり、要因としては、日本人専門家の技術移転に対する真摯な姿勢と堅実な指導及び、中国側受入れ体制の整備状況にみられるように中国側が本件を極めて重要な施策であるとの認識を持っていること等が効果的にかみ合い実施されてきたところにあるものと思料される。

2. 事業内容

① 教材開発

日本人専門家の指導のもとに各分野のC/Pが教材の開発を実施したが、プロジェクト第1段階までに主教材の作成を完了し、センター開学式に間に合わせたことは、中国における企業管理部門への技術移転に大きな影響を与え、とりもおさずC/Pの自信につながったことと判断される。

第1段階での教材作成は、その後、コース実施中の学生のニーズの変化、誤訳・誤植等により、教材改訂の必要性が発生したが、これは教材の開発段階では止む得ないことであり、今後も、新しい企業管理の方法、考え方の導入が進むにつれ、不具合な個所があれば積極的に改訂する考えを執る方がよいと思われる。

② C/Pの養成

当初計画においてはC/Pの配置は各分野5名(計25名)であったが、現在は別表-(12)の示すとおりで、分野毎にばらつきがあり、センターの運営コースの充実に従い、今後新規の教員養成が中国側の手によりなされることである。

日本人専門家のC/Pの養成面について限定して言えば、トレーナーズトレーニング及び本邦での研修により、知識と理論の技術移転は各分野とも大半終了したものと判断してもよいが、今後、彼らC/Pが学生に対して、現在の中国の置かれた企業経営管理の現状に沿って教育を実施していくのであれば理論の実践的応用面が更に必要とされる。また、C/Pの主たる仕事は「学生に対して授業を行うこと」と認識し、長い目でみたC/Pのレベルアップのためカリキュラムの目標設定をC/Pと共同で試みる工夫が必要であろう。

別表一(12)

カウソソタ一バ一ト一覽表(その1)

姓名	性	状況	生年月	最終學歷	前任職務	C/P 歴	赴日研修歴	専攻分野
史勝之	男	現	1946年6月	天津大学 (機械工学)	天津第二機工業技術研究所 プラスチック公司	1984年1月～	1987年度研修 (JICA 枠 新日鉄)	情報システム
王德然	男	現	1941年8月	天津工学院 (応用化学)	津東化学工場 天津化学工業公司	1984年1月～	1985年度研修 (JICA 枠 JPC)	情報システム
胡全林	男	現	1940年9月	西安交通大学 (自動車)	天津同生化学工場 天津化学武南研究所	1984年1月～	1988年度研修中 (JICA 枠 JPC)	情報システム
洪秀華	女	現	1941年6月	南開大学 (物理一無級)	無線工場 廣播電視公司	1984年1月～	1987年度研修 (JICA 枠 JPC)	情報システム
(許新毅)	男	中途退職 (無錫)	1956年11月	江蘇省廣播電視大学	無線コンプレッサ一工場	1984年1月～ 1985年8月		情報システム
李玉坤	女	現	1949年9月	河北工学院 (自動車製造)	天津自動車研究所	1986年1月～	1985年度研修 (枠外 JPC)	情報システム
徐覚元	男	現 日語不可	1959年9月	天津大学 (応用数学)	企管培训中心/設備担当 企管培训中心/電教部	1985年12月～		情報システム
展毓深	男	現 日語不可	1944年7月	清華大学 (冶金工学)	陝西省ソ一セル機工場 天津トラクタ一車台工場	1986年5月～		情報システム
王艺梅	男	現 日語不可	1940年11月	清華大学 (電気工学)	天津武驗機器工場副工場長 光学公司職工大学/書記	1986年3月～		情報システム
高山	男	現	1952年11月	天津冶金工業学校 (電気)	天津継目無鋼管工場	1984年1月～	1988年度研修中 (JICA 枠 JPC)	生産管理
権宏	男	現	1954年6月	天津理工大学 (管理工学)	天津市企業管理協会	1984年1月～	1986年度研修 (JICA 枠 JPC)	生産管理
(宋国防)	男	中途退職	1951年3月	天津大学	天津大学企業管理系/教師	1984年1月～ 1986年4月		生産管理
(李繼武)	男	中途退職	1944年9月	天津新華職工大学	天津時計工場	1984年1月～ 1986年4月		生産管理
(顧延彪)	男	中途昇格 副部長	1933年9月	鞍鋼技術学校	天津第二鋼鐵工場	1984年2月～ 1986年3月	1986年度研修 (JICA 枠 JPC)	生産管理
鄭延路	男	現	1939年9月	華中工業学院 (機械)	天津自転車工場	1984年1月～	1986年度研修 (JICA 枠 JPC)	品質管理
陳津生	男	現	1957年2月	天津第一機械局職工 大学(機械)	天津自転車機械研究所	1984年1月～	1988年度研修中 (JICA 枠 東京理大)	品質管理

カウインタパーター一覧表(その2)

姓名	性別	状況	生年月	最終学歴	前任職務	C/P 歴	赴日研修歴	専攻分野
張玉鳳	女	現	1956年7月	天津理工學院 (工業管理)	天津化学公司職工大学	1984年1月~	1985年度研修 (JICA 枠 JPC)	品質管理
孔世安	男	現	1954年10月	南開大学分校 (工業企業管理)	天津市企業管理協會	1984年1月~	1986年度研修 (JICA 枠 JPC)	品質管理
(徐德義)	男	中途退職 (無効)	1940年8月	通信工程學院 (無線電通信)	無錫市無線工場	1984年1月~ 1984年9月		品質管理
許錦泉	男	現	1941年8月	安徽大学 (化学)	天津綵包綵工場	1986年4月~	1983年度後半研修 (枠外 JUSE)	品質管理
楊大偉	男	現	1942年1月	天津工學院 (機械工学)	天津工業自動化計器研究所	1984年1月~	1987年度研修 (JICA 枠 JPC)	マーケティング
陳少偉	男	現	1954年11月	天津新華職工大学 (日本語)	天津光学計器公司/秘書	1984年1月~	1987年度研修 (JICA 枠 JPC)	マーケティング
高蘭英	女	現	1938年1月	天津職工學院 (軽化工機械)	天津第二自転車工場	1984年1月~	1985年度研修 (JICA 枠 JPC)	マーケティング
顧紅	女	現	1960年5月	天津外國語學院 (日本語学部)	-----	1984年7月~	1988年度研修中 (JICA 枠 JPC)	マーケティング
李羅佳	女	現	1953年10月	天津大学 (自動化)	天津工業自動化計器研究所	1986年1月~	1985年度研修 (枠外 JPC)	マーケティング
郭孝達	男	現	1942年6月	天津師範大学 (日本語)	天津第一商業管理局	1984年1月~	1985年度研修 (JICA 枠 JPC)	マーケティング
沙銳敏	女	現	1956年7月	南開大学分校 (工業企業管理)	天津第二印刷機械製造工場	1984年1月~	1986年度研修 (JICA 枠 JPC)	マーケティング
李伯仁	男	現	1940年7月	北京交通大学 (理化部)	天津トラクター工場	1984年1月~	1987年度研修 (サンワ 等 松晋木)	財務管理
樊延録	男	現 日語不可	1949年7月	天津財經學院 (會計学科)	天津第二自転車工場	1985年12月~		財務管理
李連春	男	現	1953年11月	天津外國語學院 (日本語学部)	天津地毯公司研究所	1984年1月~	1985年度研修 (JICA 枠 JPC)	財務管理
王洪生	男	現	1955年4月	天津河北職工大学 (商業企業管理)	天津市第二商業高校教師	1984年1月~	1988年度研修中 (サンワ 等 松晋木)	財務管理
(鄧述賢)	女	中途退職	1940年9月	西安外國語學院 (英語科)	湖北省經濟管理幹部學院教 師	1984年1月~ 1986年1月		財務管理
(張成榮)	男	中途退職	1945年7月	山東大学 (物理学)	無錫ラジオ工場	1984年1月~ 1986年1月		財務管理

③ 供与機材の活用

供与機材に関しては、教材開発を目的として、企業管理全般及び個々の分野の書籍、ならびに視聴覚教材を送付しており、中国における日本の企業管理分野の図書の充実した拠点となっている。

現に、教材開発においては、かなりの書籍が参考文献として使用され活用されていることが伺える。しかしながら、企業管理は一つの学問分野を形成するものではなく、学際的な知識、風土、文化的・歴史的背景も加味した上で、理解されるものである点から、書籍数は全体的に未だ不足していると判断される。今後更に日本の企業管理を深く理解し、中国の現状にあった企業管理方式を形成していくためには、一般教養書、技術関係書と各種辞典類及び中国で作成された関係書籍の整備が必要とされる。

視聴覚教材については、中国語に翻訳されたものが必要である。特に技術関係、生産管理、品質管理等に関するビデオは、日本語のものをそのまま翻訳するだけで中国でも十分使用できるので供与を検討する必要がある。

4-4 プロジェクトの目標達成

本件協力事業に対しては、日中双方の精力的な努力により、概ね当初設定された目標を達成しつつあるとの評価を与えることが可能であろう。しかしながらこの5年間の協力期間にあって、中国側の計画経済から開放経済への急激な政策的転換を主とする経済状況の変化もあいまって、当初計画から若干の補完的・乃至追加的な企業管理の技術移転の必要性が生じていることは、否めないものである。

そもそも、かかるソフト面の技術移転はハード面のそれとは異なり、効果の測定の基準をどこに置くか、また知識及び理論の蓄積によつてのみ解決されるものでなく、多くの実践を重ねて行くことにより、正当な評価を下されるものである。

かかる観点から本件協力は、中国側がようやく日本方式の企業管理の知識と理論を理解し、それを中国国内の企業の現状に照らしどのように活用し、独自の企業管理方式を作り上げていくかが今後の課題となってくる。現在までの協力は、知り得た知識、理論の実践という点では、一部分でその芽が育っているものの、今後企業への診断実習、実地体験等を通じての経験を積む必要があることと、実践への移行の方法につき、さらに検討する日中共同の場を継続していく必要があると思われる。

4-5 各分野毎の実績（評価）

(a) 生産管理

1. C/Pの配置状況

C/P \ FY	1984	1985	1986	1987	1988
宋 国防			天津大学へ帰任		
李 継 武			天津時計工場へ帰任		
顧 延 彪		副部長昇格	日本研修		
高 山					日本研修
権 宏			日本研修		
C/P在籍数	5	5	2(+1)	2(+1)	2(+1)

2. 技術移転状況

日本人専門家によるC/Pへの技術移転は以下の通り実施された。

事前研修（84. 2. 15～3. 31）

日本の概況・用語解説につき講義

基礎教育（84. 5～6）

I E・生産管理（第1～第6講）

生産・品質管理専門講座及び工場実習（84. 10～85. 3）

作業測定の実技

管理図法・抜取検査

認定・経営コンサルタント（85. 10～11）

経営戦略

人事・労務

マーケティング

MODAPTS法（60. 9）

生産管理総論（61. 1）

生産管理専門教育Ⅰ（61. 6～62. 3）

生産管理一般、応用

FA, FMS, 企業診断法（応用）

生産管理専門教育Ⅱ（62. 3～63. 3）

MRPの応用

企業診断法

日本企業の生産管理実例

工場管理全般

3. C/Pの技術習得度

理論と知識については全員が習得し、工場調査・工場診断を経験し、現在研修コースの教師として活躍しており、又、工場診断も充分できるレベルに達している。

4. 教材開発

第1段階では、主教材として、「生産管理概論」、「作業研究と工程管理」、「工場レイアウトと運搬管理」、「コスト管理」を上梓し、また補助教材として「科学的管理法の概要」を作成するとともに、生産管理に係るスライド(2本)の中訳を実施した。

第2段階では、前記主教材のうちIE部分を圧縮し、近代的生産管理手法を取り入れることで改訂を行なった。また教師用補助教材の作成及びAV教材(MRPシステム導入マニュアル)の中訳を行なった。

5. 図書と機材の活用

図書については、教材開発及びC/Pの補講資料として十分に活用されているが、日本語中心の図書であるためC/Pが主に利用しているため今後日本語の理解できる学生が増加が見込まれていることから利用者の増加を期待できる。

(b) 品質管理

1. カウンターパートの配置状況

	1984年	1985年	1986年	1987年	1988年
陳 津生	2				□□□□ 日本研修
鄭 廷揺	2		□□□□□□ 日本研修		
巩 世安	2		□□□□□□ 日本研修		
張 玉鳳 (女)	2	□□□□□□ 日本研修			
徐 徳義	2 9	無錫へ転職			
許 錦泉			4		

2. 技術移転状況(活動実績)

1) C/P教育関係

① 統計的品質管理講座(1984.10～1985.3)

日本企業管理の一般常識の導入を主目的に実施した導入研修、および短期派遣専門家7名が来センターして全C/Pを対象に実施したJPC認定コンサルタントコース講座(品質管理分野は品質管理概論、小集団活動を計3.5日)に続いて長期派遣専門家による分野別の専門コースを実施した。品質管理分野については生産管理と共同で6箇月間実施したが、そのうち品質管理の講義割合は、50%であった。

<教育項目>

- ・品質管理概論
 - ・分布
 - ・推定と検定
 - ・サンプリング
 - ・管理図法
 - ・回帰と相関
 - ・抜取検査法
 - ・標準化
 - ・分散分析
 - ・実験計画法
 - ・工程解析
 - ・工程管理
 - ・品質管理の実施
- 計 47 日

その他工場実習を2回(12日/回)実施しC/Pの診断実習訓練を行なった。更に、1985.12次の項目について補講を実施した。

<教育項目>

- ・標準化
 - ・品質保証
 - ・小集団活動
 - ・新QC7つ道具
- 計7日

② 全社的品質管理講座(1987.2~3)

品質管理の実施運営に関する技術移転としてTQC各論について講義を実施した。

<教育項目>

- ・TQC概論
- ・品質管理の計画
- ・品質保証機能
- ・開発設計段階のQC活動
- ・生産段階のQC活動
- ・方針管理
- ・機能別管理
- ・品質管理教育
- ・品質管理診断

③ QC周辺技法講座(1987.10~12.1988.4)

SQC, TQCの品質管理分野の技術移転が終了したのでQC周辺技法の中で実用的な技法である『官能検査法』と『PERT法』について教育を実施した。

④ 高級SQC講座(1988.5~現在実施中)

計算機の利用拡大に伴って発展してきた『多変量解析』について入門ベースで講義を実施している。

2) 教材開発関係

① 主教材開発(1985.4~9)

当初専門コース用主教材として『統計的品質管理(SQC)』教材を開発作成したが、開学以後研修コースも多様化の方向にあり、それらに対処すべく当初の主教材を増補改訂『品質管理総論』とした。すなわち、当初の教材にTQC各論を加え、且つ教材の構成を3部編成にした。第1編は品質管理概論、第2編はSQC各論、第3編はTQC各論である。

<項目>

第1編 品質管理概論

第2編 統計的品質管理

- ・データ整理とまとめ方
- ・分布
- ・検定と推定
- ・管理図法
- ・分散分析
- ・実験計画法
- ・相関と回帰
- ・サンプリング
- ・抜取検査

第3編 全社的品質管理

- ・品質管理の計画 ・方針管理と機能別管理 ・品質保証機能 ・標準化
- ・品質管理の実施 ・開発設計段階のQC活動 ・生産段階のQC活動
- ・品質情報管理 ・品質管理小集団活動 ・品質管理診断
- ・品質管理教育 ・事務部門のQC活動 ・(附)新QC7つ道具

計 24章 (約90万字)

② 副教材開発(1985. 10～1986. 3)

『統計的品質管理(SQC)』の副教材として問題集『計算演習問題と解答』を開発作成した。

<項目>

- ・分布 ・推定と検定 ・管理図法 ・サンプリング ・抜取検査
- ・分散分析 ・相関と回帰 ・実験計画法 ・工程解析 ・工程管理

計 10項目(343問と解)

3) 教学関係

① 日本の品質管理事情の紹介を学生を前に講義することによってC/Pに対して技術移転すると同時に講義方法の例を教育指導した。

- ・専門コース甲班; 『日本のTQCの考え方』 (1986. 5)
- ・高級コンサルタント班; 『日本のTQCの考え方』 (1986. 7)
- 『日本の現場管理の実施例』 (1986. 6)
- 『製造現場の日常管理』 (1987. 9)
- ・青年企業家班; 『QC導入にあたっての心得』(1987. 6)
- ・現場管理班; 『日本の品質管理の特徴』 (1988年予定)

4) 校外活動

① 実習指導

C/Pの教育指導の一環としてC/Pと共に学生の実習指導に同行し助言指導すると共にQCの実情を調査した。

a. 長春市電信局(1986. 10)

- ・C/P 陳 津生
- ・学 生 専門コース甲班, 高級コンサルタント班 計8名
- ・指導内容 品質診断法, 問題解決法

b. 華光防水材料有限公司(1986. 12)

- ・C/P 陳 津生
- ・学 生 高級コンサルタント班 計6名
- ・指導内容 品質管理システム設計法

② 品質管理指導普及

中国企業の招きを受けC/P教育の一環としてC/Pと共に訪問しQOの指導普及を実施した。

a. 品質管理講演

- ・『品質管理について』（1984.6；南開大学管理系学生、先生）
- ・『品質保証について』（1984.7；天津市公司、工場の幹部）
- ・『品質管理について』（1984.3；天津市財経学院企業研修生、先生）
- ・『QO的物の見方と考え方』（1986.10；吉林省郵電局、長春市電信局関係者）
(1987.7；山西省沂州地区工場、公司関係者)
- ・『品質管理診断の留意点』（1986.10；吉林省、長春市電信局関係者）
- ・『品質管理と一貫品質管理』（1987.10；太原鋼鉄公司関係者）

3. 協力実施における問題点

- ① カウンターパートについては通して4～5名充足されており基本的に問題ないが、1名は日本研修終了後に転職（在職約7箇月）し、また、1名は日本研修後健康を害し休職がちであり、補充されたC/Pは前半の技術移転がないため、共に他のC/Pに比較して技術移転のレベルアップに時間を要した。
- ② 日本の企業管理の技術移転であるから、中国事情を問題にしなくてもよいかもしれないが、より効率的に効果的な技術移転を実施するためには、中国の企業の実態を可能な範囲で吸収すべきであり、その点での中国側の対応が当初否定的であったのは残念である。
- ③ 日本研修について企業管理の一般知識のレベルアップおよび企業診断技術のレベルアップに対してはその成果は大変大きかった。しかし、品質管理に関する講座が少ないせいもあって品質管理分野の研修を多く取り入れるべきであった。

4. 技術移転達成状況に関する評価

① C/P教育関係

品質管理分野について前期でSQC、後期でTQCおよび周辺技法の技術移転を実施したことによって、本来の品質管理の分野の技術移転範囲は達成出来たと考える。但し、知識としては十分レベルアップしたもののC/Pは、企業経験が少ないため応用性という点で若干物足りなさを感じるが、これも今後の実習経験等によって解決されていくであろう。

② 教材開発関係

当初、SQC主体の教材が完成し専門コース用教材としての目的は達成したが、研修センターの教学コースの多様化に伴なって十分な対応が出来ないので、新たに品質管理実施論としてのTQCの教材を増補すると共に、若干わかりにくかったSQCの一部を改訂した。そうすることによって完全なものとする事が出来たと考える。問題集につ

いては副教材として作成，SQCの理解を深めるために十分役に立っている。欲をいえば今後経験を生かして中国企業を対象にした品質管理事例集を作成していけばもっと充実したものになるであろう。

③ 教学関係

初年度は各C/Pも試講は経験したものの学生を前にしてやや自信のなさが見られたが2年目、3年目と経験を積むにつれ講義態度にも余裕が表われ自信たっぷりの講義をしており教学対応が出来るようになった。

一方日本の品質管理の実態の紹介を学生を前にして専門家が数回実施したが、大変興味深く新鮮な知識として受入れられたようである。年に数回日本の専門家が直接講義してやることは、非常に意義があったと考える。

教科カリキュラムの編成についても、その内容のウェイト付けも含めてC/Pが自力で出来るようになった。

④ 機材供与関係

品質管理分野に対しては、機材供与は書籍、VTR、スライドであり、書籍については570冊供与し、日本で現在出版されている品質管理の分野の図書の大部分は供与している。一方、VTR 20巻、スライド 22巻も同時に供与しているが、すべて日本語ベースでありC/P教育上は問題ないが教学上での活用は言葉の問題で不十分である。現在センター側で中国語化を進めている。

⑤ 校外活動関係

C/P・学生に同行しての実習指導、企業要請に基づくC/Pを同行しての品質管理指導は、真の実践指導であり単なるデスクワーク以上のシリアスな指導ができ、その苦勞は大きいとその効果は絶大であり、技術移転方法としては最も優れている。

(c) 財務管理

1. カウンターパートの配置状況

氏名	1984	1985	1986	1987	1988	備考
李伯仁				≡ ≡ ≡ ≡ ≡		
				日本研修		
李連春		≡ ≡ ≡ ≡ ≡				
		日本研修				
王洪生					≡ ≡ ≡ ≡ ≡	
					日本研修	
張成榮			退職			
鄧述貴			退職			
樊延泉						日本語不可

注； C/Pとしての在勤期間を示す。

2. 技術移転状況（活動実績）

期 間	技 術 移 転 項 目
84. 2. 15 ～ 3. 31	長期専門家による事前研修 日本事情，外国事情等各分野の概要について講義。
84. 4. 5 ↓ ↓ 84. 10. 4	短期専門家による経営コンサルティングコース（日本生産性本部テキストに基づく） 白鳥……経営戦略，経営管理概論 古屋……生産管理，品質管理 岩崎……人事・労務管理 森田……財務管理（84. 7. 1～84. 8. 6） 長井……コンピュータプログラム 永野，河口……企業診断実習 1日，6時間の講義，理解度は日本語能力に差があり程度は低い。
84. 10. 10 ↓ ↓ 85. 3. 31	長期専門家により，各分野別に指導を行う。 1. 西沢脩著『財務管理』及び『財務管理演習』を基本として簿記論から，財務諸表，経営分析，原価計算，予算管理等の講義及び演習問題を行う。 2. この間，理論と実践を学ぶ場として2回にわたり現場実習を行い，理論と実践面からフォローアップし，コンサルティング業務の指導を行う。 イ. 大昌隆金属製網工場 従業員100名 取引及び会計処理のフローを作成し，企業の財務処理及び財務諸表の作り方関連を理解する。 ロ. 天縫鋼管工場 従業員400名 財務分析を5日間実施，但し工場側の財務諸表の提出資料は少ない。中国の財務諸表を日本の体系に組み替えた上で分析を行う。また，日本から持参したコンピュータソフト（経営分析）を使用し，経営分析を行う。 3. 財務管理専門課程において，個人別研究課題を与え，提出させ卒論とした。
85. 4. 1 ↓ ↓ 86. 3. 31	教材の開発 1. 教材開発の計画実施案の作成 2. 開発計画の実施 3. 校正，印刷 4. 補充教材の準備 上記教材開発の計画，実行は比較的順調に推移した。机上演習事例管理会計講座等を除き，代わりに『コストマネジメント』及び『原価計算基準』を加え，翻訳した。

<p>85. 4. 1 ↓ ↓ 86. 3. 31</p>	<p>補充教材として『事例研究』を短期専門家の協力で作成した。 以上の結果、開発した教材の概要は以下の通りである。 基本教材；財務管理，財務管理演習 補助教材；簿記ワークブック，コストマネジメント，原価計算基準，事例研究，ビジネスゲーム，財務診断要領 教材の開発に当たってはR/Dに定められた単独3ヶ月コースの教材開発予定から，中国側の要望により，最終段階にて急ぎ，総合1年コース教材の作成となる。</p>
<p>86. 4. 1 ↓ 86. 9. 30</p>	<p>開学準備作業 開学時には，C/Pが財務管理について消化不良の面があり，講義の集中する8月迄，工場診断，ビジネスゲームを有効に活用し能力向上に努め，更に補充教材の開発，講義資料の作成及び財務診断の実習，講義を行い実力養成のための研修を行った。</p>
<p>86. 10. 1 ↓ ↓ 87. 3. 31</p>	<p>教育内容の充実を図るため，中国の関心ある事項を加え，C/Pに対する講義をするとともに，特別講義を実施し次回からのC/Pの授業に結び付けた。 イ. 『株式・社債』 ロ. 『外国為替と貿易実務』……財務関係を中心とする 日中合弁企業の財務管理システム構築実習，実地指導を行う。 これまでの机上理論から実習に参加したことにより，理論的にも実務を通して一層の理解を深めることになった。</p>
<p>87. 4. 1 ↓ ↓ 現在</p>	<p>教材の改訂……目標は中国財務管理システムに日本の財務管理技術の導入。 可能な分野に重点を置き，『財務分析』『予算管理』『コスト管理』『資金調達』を中心に改訂作業を立案，実施した。 当初のテキストは中小企業の経営分析を中心としているため，より幅広いものを目指し，内容，項目等の指導を行った。</p>

協力実施における問題点

- (1) C/Pは当初の5名から引き続いて在籍するもの3名であり，2名は開学前に退職した。その後1名の補充があり，現在4名である。しかし，補充者は日本語を解せず，したがって技術移転は不十分であった。今後のより充実した運営のためには，新しくC/Pの育成が必要である。
- (2) C/Pに個人差があるものの，現状の担当業務はこなしている。しかし今後，教師としての専門性，かつ，幅広い知識を修得し，その上に立った専門分野を築けるよう，積極的な態度が望ましい。

(3) センターの学生は中国財務の知識も少なく、実際の授業は日中の比率 50 : 50 で行われている。

3. 技術移転の達成状況

現在、C/P 4名であるが、1名は先述のように日本語能力の点で十分な評価の対象にはならない。他の3名は、現在日本研修中の1名を含め、当地における基礎教育の段階から専門家の指導を受け、教材の開発、工場診断実習等で実績を積み、且つ、日本で日本生産性本部又はサンワ・等松・青木監査法人における財務関係の教育を経て、理論と実務面での力をつけ、その努力と講義実績等から、相当の成果を納めたものと判断できる。

しかしながら、人材の層が薄く、特に最近、中国の開放政策に伴って国際金融、国際貿易などの技術移転の要請が強くなっている。これらの点について、ある程度の補講は実施しているが、まだまだ序の口と云わざるを得ないのが現状である。

(d) マーケティング

1. カウンターパートの配置状況

氏名	1984	1985	1986	1987	1988	備考
楊 大偉				===== 日本研修		
陳 小偉				===== 日本研修		
高 蘭英		===== 日本研修				
郭 孝雄			===== 日本研修			
沙 鋭敏			===== 日本研修			
顧 紅			===== 日本研修		===== 日本研修	
李 羅佳		===== 日本研修 (梓外)				87年 から 休職

注； C/Pとしての在勤期間を示す。

2. 技術移転状況(活動実績)

2.1 第一段階(1984年2月～1986年3月)

この段階における技術移転の目標は『知識の深化』と『教材の開発』であった。ここでの大きな特徴は、技術移転を受けるC/Pが知識、手法の習得及び教材の開発に最も専念し得た時期であったと云うことである。

内 容	期 間
長期専門家による事前研修	1984年 2月～1984年 3月
短期専門家による経営管理総合講座	1984年 4月～1984年 9月

長期専門家による分野別専門教育 1984年10月～1985年3月

教材の開発, 作成 1985年4月～1986年3月

この期間中, 別途に工場診断4ヶ所, 工場調査3ヶ所, 企業見学6ヶ所を行うとともに, 教学実習を兼ねて, 工場でC/Pによる講義を実施した。

2.2 第二段階(1986年3月～1988年現在)

この段階における特徴はC/Pに研修生に対する講義及び診断実習指導などの新たな業務が生じたこと, 換言すればC/Pは第一段階では学生としての立場のみであったが, 第二段階では, それに教師としての立場が加わり, その比重が大きくなってきたことである。

内 容	期 間
補講, 質疑応答(週2日)	1986年7月～1987年8月
教材の見直し, 改訂	1987年9月～1988年2月
書籍読書指導及び個別指導	1988年3月～1988年現在

技術移転の内容は, ほとんど全てが教材の中に盛り込まれている。

2.3 教材の開発

最初の教材開発, 次いで改訂教材の開発が実施された。其の項目を併記すると以下の通りである。

〔初 回 教 材〕		〔改 訂 教 材〕	
第1章	マーケティング概論	第1章	マーケティング概論
第2章	マーケティング戦略	第2章	マーケティング戦略
第3章	消費者行動分析	第3章	消費者行動
第4章	市場調査と予測	第4章	市場調査と予測
第5章	製品計画	第5章	製品計画
第6章	販売価格	第6章	価格
第7章	販売経路	第7章	販売促進
第8章	物的流通	第8章	広告
第9章	広告	第9章	流通
第10章	人的販売と販売促進	第10章	販売管理
第11章	販売管理と販売管理者の職務	第11章	国際マーケティング
第12章	販売計画と管理		
第13章	生産財マーケティング		
第14章	国際マーケティング		

第2回教材の開発方針は全面改訂とし, 機能別構成とした。国際マーケティングは中国国内における関心の深さから, やや詳しく解説を試み, 生産財マーケティングは

消費財などと共に、今後副教材として整備していく。

3. 協力実施における問題点

マーケティングのC/Pは、総数7名であるが、内1名は1987年2月以来、引き続き休職中であり、技術移転は殆どできていない。

1986年4月以降、研修コースの開始によりC/Pは教師としての業務が多忙になり、また、その期間がC/Pによって異なるので全員を集めて指導することは困難であった。したがって、個人指導的色彩が強かった。

4. 技術移転の達成状況

技術移転の達成度を測る客観的な基準が明確でないので、その一義的な評価は困難である。しかしながら、3年間の研修コースにおいて、研修生に対する講義は、全てC/Pが担当し、無事に完遂していること、また、1988年には研修コース毎に、一人のC/Pがマーケティングの全課目を担当しているので、一応、合格点を与えてよいと判断する。なお、C/Pの知識習得の程度を測る資料の一つは、彼等の関係する教材そのものであると言えるが、教材の改訂に当たって、積極的に賛意を示し、実行したことはC/Pのレベルが着実に向上したことを示すものである。

教師としての立場にあるC/Pが、自らの知識、能力を向上させるためには自己啓発が必要であるが、そのためには日本語文献を読みこなす必要がある。この面での実力は必ずしも充分ではないが、各人がそれぞれ1年の日本研修によって一段と上達し、自信を持ったことは事実である。

しかしながら、マーケティングは市場の存在を前提とし、商品の供給過剰を背景としてその必要性が生ずるが、現在の中国ではその必要性が充分整っているとは言えず、導入期の段階である。また、現在の経済開放政策・経済改革政策の進展によって、その必要性が増加しつつあることは勿論である。したがって今後マーケティングの各分野における知識・手法の、より一層の専門化、高度化が求められて来るであろう。こうした今後の動きに対応した技術移転が必要となつてこよう。

なお、現在輸出増大・外貨獲得が緊急の国家的要請となっている現状から、マーケティング関連として『国際貿易』についての技術移転を要請している。日本側としては是非この要請に応えることが望ましいと考える。

(e) 情報システム

1. カウンターパートの配置状況

歴 年 氏名	1984	1985	1986	1987	1988	備考
史 勝之				===== 日本研修		
王 徳然		===== 日本研修				
胡 全林					===== 日本研修	
洪 秀華				===== 日本研修		
許 新農		===== 退職				
李 玉坤	===== (控外) 日本研修					
徐 覚元						日本 語不可
王 芸梅						日本 語不可
展 毓深						日本 語不可

注；==== C/Pとしての在勤期間を示す。

2. 技術移転状況（活動実績）

第一段階（1984年1月～1986年3月）

日本企業管理についての長期専門家による予備講義、及び日本生産性本部派遣の7名の短期専門家による全C/Pを対象とした経営管理総合講座（情報システム分野は14日）に続いて、長期専門家による分野別専門教育を6月間、実施した。専門講義科目は以下の通り。

- ①システム概論 ②システム設計 ③事務改善 ④プログラム流れ図
- ⑤システム部門管理 ⑥システム応用例 ⑦BASIC言語 ⑧COBOL言語
- ⑨ファイル編成 ⑩ハードウェア

講義の他に、天津針織工場で10日間のシステム設計実習、天津国綿工場で約3ヶ月のシステム制作実習を行った。

C/Pに対する基本教育に引き続き、開学準備と教材開発（1985年4月～1986年3月）を進めた。即ち、専門家の指導の基に、C/Pが分担して試用教材の作成に当たった。この期間、退職者、日本派遣研修者のため、実質3名のC/Pで担当した。

完成した試用教材は下記の通り。

試用教材名	内 容	ページ数
信 息 管 理 概 論	シ ス テ ム 概 論	33
計 算 機 硬 件 系 統	ハ ー ド ウ ェ ア シ ス テ ム	57
BASIC語源及其応用	B A S I C 言 語	139
計 算 機 程 序 流 程 図 設 計	プ ロ グ ラ ム 流 れ 図 作 成 法	49
計 算 機 系 統 基 礎 知 識	コ ン プ ュ ー タ シ ス テ ム 入 門	67
電 子 数 据 処 理 系 統 設 計	E D P シ ス テ ム 設 計	112
系 統 設 計 与 応 用 実 例	シ ス テ ム 応 用 例	115
系 統 程 序 開 発 与 管 理	シ ス テ ム ・ 開 発 管 理	112

1985年12月から1986年5月にかけて、C/P4名が補充された。

第二段階（1986年4月～1988年現在）

1986年3月15日から各種の研修コースが始まり、第一段階のような密度の濃い集合教育指導は殆ど不可能になり、随時、発生する問題に対応した指導・補講を行い、実施経験に基づいて教材の補完、改訂を行った。

※ 開学初年度の長期コースとして、コンサルタント班、専門コース甲班、乙班が実施され、この中の要素として、それぞれ6～10週の講座を実施した。

情報システム講座の内容

システム概論／事務管理／システム設計／BASIC言語／COBOL言語／データベースとdBASEⅡ／システム開発管理／システム応用実例／システム流れ図／システム設計実習／システム制作実習

また、C/P独自の力により、次の臨時コースを開催した。

冶金学会情報システム講座（1986年9月18日～9月28日）

両部一市（機械部、電子部、天津市）計算機応用コース（1986年11月24日～87年1月16日）

短時間に作成した中国語の試用教材は、誤植が多く、内容の不備もあり、大幅な修正改訂を進めた。

※ 初年度の実績に自信を得て、1987年から『計算機応用コース』が開設された。

情報システム教程の課目内容と日数

1. 計算機応用班

講義（概論・ハードウェア・システム設計・応用実例・部門管理）	29日
計算機言語（BASIC・COBOL）	35日
データベース演習（dBASEⅡ）	14日
システム設計演習（事務分析、情報分析などケーススタディ）	11日

流れ図分析演習	11日
システム制作実習(中国実企業のケーススタディ)	20日
(合計)	(120日)

2. 青年企業家班/コンサルタント班など

上記教程を約30日に圧縮して実施

これらの教学の間に、研修中の2名を除く6名のC/Pを指導して、改訂教材の印刷原稿及び計算機実習用補助教材を作成した。

また、補講としてデータベース、日本産業のコンピュータ利用、ニューメディア通信情報処理基礎知識、CAD概要、パソコンネットとオンラインシステム、知識工学入門などを指導した。天津地区の各企業のコンピュータ利用の現状を調査し、指導を行った。この僅か数年間で、中国内企業のコンピュータ利用も急速に高まり、一部では中型機種を導入もされている。

1988年に入り、データベースの教学に従来のdBASEⅡの代わりにdBASEⅢを用いている。また、応用事例として天津試験機器工場の実例による営業管理システムを取り上げ、C/Pが分担してシステムづくりを行い、教材としている。

3. 協力実施における問題点

『情報システム』技術の範囲の設定

企業における『情報システム』は、生産管理、経営計画などの企業活動を支援するためのものであり、独立した存在意義はない。本事業において、供与された機材はパソコンであったが、日本企業の経験を移転し、真に有効な情報システム技術を定着させるため、パソコンにこだわらずに、一般論としての企業内におけるシステム設計・製作の知識の修得を目的としてカリキュラムを設定した。したがって応用を目的とするため、コンピュータそのものに対する詳細な技術項目、即ち動作原理、オペレーションシステム、アセンブラ原理等は取り上げていない。

これは企業管理研修センター内のコースとして、コンピュータ学院等と区別されるべき点であるが、一部のC/P及び研修生から、もっと理論を教えて欲しいとの要望は強かった。

C/Pに関する問題点

C/Pは当初から配属された4名と、途中補充者4名に大別される。当初から参加した4名は、コンピュータ経験皆無であり、能力にもバラツキが大きかった。途中補充者の内、3名は企業管理についての基礎研修がなされておらず、また、日本語を理解できない欠点があったが、素質と努力の結果、教師として充分勤まるようになった。開学以降、情報システム専門コースの授業もあり、C/Pに時間的余裕が少なく、指導には相当の苦心を余儀なくされたが、概ねC/Pに対する教育の達成はなったものと考えられる。

しかしながら、この期間に中国内の企業の環境条件は大幅に変化しており、パソコンの

普及は著しく、更に一部の先進企業では、コンピュータ（パソコン）の連携利用を含むオンラインシステムの利用などにも注目している。プロジェクトの中間段階で、中国側から中小型コンピュータの追加供与について強い要請があったのは、こうした背景に起因するものである。

一方、教学面から判断すると、企業管理への応用面では、かなり欠如した面があり、今後も協力を進める必要がある。その場合、以下の項目を中心に実施する必要があるものと考えられる。

経営管理応用システム

（生産管理，品質管理，マーケティング，財務管理などの分野におけるコンピュータ（パソコン）利用）

（ビジネスゲームなどを含む応用システムの開発）

また、オンラインシステム，大規模データベース，コンピュータネットワークが実機で実習できるようにするため，ノードプロセッサ（複数台の端末機を接続して相互利用を可能にするもの）的な中小型コンピュータの供与が望ましい。

今後の問題として，この分野はわが国では，VTR，CAIなどの教材が次々と発表され，好評を得ているものも少なくなく，これらを中国語に変換して利用することを検討すべきである。理由としては，研修センターの講義内容は，知識の移転と応用動作の訓練に分けられる。知識の移転は上記のものを利用することにより，

1. 専門家の作った良質のカリキュラムを利用できる。
2. 視覚に訴え，理解し易い講義内容である。
3. C/Pの講義と異って，講師の能力差に影響されない均質な講義が可能になる。
4. C/Pの余裕時間をつくり出し，その分応用動作の講義に集中できる。

等の点が考えられることからである。

5. 結 論

本件協力事業は、5年間にわたり上記5分野を中心に中国における企業管理技術を発展し、現場への応用を図るべく人材養成を実施してきたものであるが、日中双方は概ねの技術移転に係る目標を達成できたと評価されたとして合意に達したが、近年の中国における社会・経済体制の変化によって中国側が期待するものが多くなってきている事実があり、また係るソフト面の技術協力は日進月歩の分野が多く今までの一定の枠内での日本の管理手法の移転という制約を越えて時代の要求に即した協力は必要不可欠なものであると判断する。

日本側としてはこのような背景に鑑み、従来日中双方で締結した本件協力の枠組みの中で、これら諸要請に対応すべきものであるとの判断に立ち、既述の要約の如く特定の分野につき引き継ぎ協力を実施することとし、今後、調査団を派遣し今後の協力内容の細部にわたり、先方と検討・協議することで、中国における企業管理技術分野の人材養成に対して実に充実した協力を進めることが妥当であるとの結論を得た次第である。

資料ー1 ジョイントエバリュエーションレポート

JOINT EVALUATION REPORT

ON

THE TECHNICAL COOPERATION

FOR

THE ENTERPRISE MANAGEMENT CENTER PROJECT

JUNE, 1988

TIANJIN, THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

① ②

Mutually attested and submitted

to all concerned

TIANJIN, THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

June 25, 1988

角野祥三

Shozou Kakuno

Leader,

Japanese Evaluation Team,

Japan International

Cooperation Agency

JAPAN

李修义

Li Xiuyi

Leader,

Chinese Evaluation Team,

Deputy Director,

China Enterprise Management
Association

THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA

① ②

Discussion meeting between the Evaluation Team of Japan International Cooperation Agency (JICA) and The China Enterprise Management Association on the evaluation of the Technical Cooperation for the Enterprise Management Centre Project.

Date: June 22 June 25, 1988

Place: Tianjin Enterprise Management Training Centre

Attendance:

JAPANESE PANEL

JAPANESE EVALUATION TEAM

Mr. Shozou Kakuno	Leader
Mr. Hiroshi Sunohara	Member
Mr. Kouji Asakura	Member
Mr. Makoto Okazaki	Member
Mr. Toshio Asano	Member

JICA CHINA OFFICE

Mr. Katsuhiko Kamiya	Assistant Resident Representative
----------------------	-----------------------------------

(4) (3)

JICA EXPERTS

Mr. Seiichi Mima	Chief Advisor
Mr. Toshimasa Rokurouman	Production Management
Mr. Atsushi Ookawa	Marketing
Mr. Masafumi Yoshizawa	Information System
Mr. Hiroyuki Sugisaki	Financial Management
Mr. Takaharu Kusumoto	Quality Control

CHINESE PANEL

Mr. Li Xiuyi	Leader
Mr. Yu Shaocheng	Advisor
Mr. Yang Dawing	Member
Mr. Fang Enyu	Member
Mr. Zhu Wenju	Member

⑤ ④

I. INTRODUCTION

1. OBJECTIVE

The Japanese Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team") organized by the Japan International Cooperation Agency (JICA), and headed by Mr. Shozou Kakuno visited the People's Republic of China from June 22 to 25, 1988 in order to jointly evaluate with the Chinese authorities concerned the past achievements and future prospects of the Technical Cooperation for the Enterprise Management Centre Project on the basis of the Record of Discussions signed on October 11, 1983.

The team discussed and studied together with the Chinese counterpart personnel concerned and the Japanese experts on a number of aspects regarding the performance of commitments, achievements of China Enterprise Management Training Center's functions, and constraints which hampered past activities.

Through careful studies and discussions, both sides summarized their findings and observations as described in the following chapters.



2. BRIEF BACKGROUND OF THE PROJECT

In January 1982, the Government of the People's Republic of China requested the Government of Japan to consider the project type technical cooperation regarding the enterprise management.

Upon this request, the Government of Japan through JICA sent the preliminary survey team to China from February 25 to March 9, 1982.

The preliminary survey team conducted surveys, studies and had discussions on the details of the Project with the authorities concerned of the Government of China.

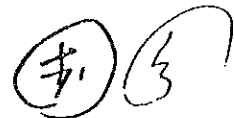
Further surveys and studies were conducted from November 1 to 30, 1982 by the long-term surveyors.

On the basis of the reports and recommendations by the preliminary survey team and the long-term surveyors, the Japanese Implementation Survey Team organized by JICA visited from October 6 to 16, 1983 for the purpose of working out the details of the Project.

The Team discussed and studied with the Chinese counterpart personnel concerned on a number of points related to the Project for its effective implementation and management.

After careful studies and discussions, both sides agreed to recommend their respective Governments to carry out the Project as described in "the Record of Discussions" signed by the leader of the Japanese Implementation Survey Team and Vice President, The China Enterprise Management Association on October 11, 1983.

This recommendation was accepted in principle by both Governments and as a result, the technical cooperation was started.



II. METHODOLOGY OF EVALUATION


1. In order to evaluate the past performance and achievements both quantitatively and qualitatively, the following items are adopted as reference.

(1) The Record of Discussions

(2) Official requests made by the Government of the People's Republic of China with respect to dispatch of Japanese experts, Chinese counterpart personnel training in Japan and provision of equipment by means of Technical Cooperation Forms A-1, A-2/3, and A-4 respectively.

(3) Minutes of Meeting and the Annual Work Plans agreed or accepted in the course of implementation of the Project.

2. Both sides also conducted inspections on building, facilities and utilities available for the Project.



III. RESULT OF EVALUATION

1. Facilities

Construction of the Centre was completed by March, 1986., according to the Tentative Schedule of Implementation attached to the Record of Discussions signed on October 11, 1983.

In March, 1986, the training courses for Chinese students were started smoothly by Chinese counterpart personnel.

Meanwhile, Chinese side already provided training facilities for Chinese counterpart personnel and room, office and accommodation facilities for Japanese experts for implementation of the Project.

Construction of the Center building was smoothly completed by the effort of Chinese side, for which Japanese side highly appreciated.

2. STAFFING

At present, a total of 26 Chinese counterpart personnel have been assigned to the Project for the effective implementation and successful technology transfer.

The list of the Chinese counterpart personnel as of March, 1988, is in ANNEX 1.

The expected number of Chinese counterpart personnel in some fields has not yet to be assigned.

④⑤

3. MANAGEMENT AND ADMINISTRATION

All administrative and managerial services are being provided by Chinese counterpart personnel.

The Joint Committee which consists of delegates from China Enterprise Management Association and other Chinese authorities concerned and the Japanese representatives from the Project were held at least once a year for smooth implementation of the Project.

JICA Chinese Office and the Embassy of Japan attended as observers when necessary.

The Joint Committee were well organized, and were very useful for smooth and effective implementation of the Project.

4. JAPANESE EXPERTS

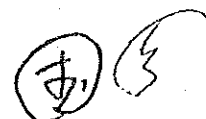
JICA has dispatched thirteen (13) long-term experts and thirty six (36) short-term experts, whose names are listed in ANNEX 2.

In general, all the experts have worked with Chinese counterpart personnel very closely.

5. CHINESE COUNTERPART PERSONNEL TRAINING IN JAPAN

Thirty (30) Chinese counterpart personnel were sent to Japan either for observation or technical training, whose names are listed in ANNEX 3.

JICA accepted Chinese counterpart personnel in all fields as agreed in the Record of Discussions, and it is very effective to get useful information.



6. TRAINING OF CHINESE STUDENTS

Since March 1986, the Centre enrolled 681 Chinese students and conducted 10 long-term courses (one year), 6 medium-term courses (5 months) and 6 short-term courses (less than 3 months) with technical advice and guidance from the Japanese experts in ANNEX 4.

7. DEVELOPMENT OF TRAINING MATERIALS

The Chinese counterpart personnel compiled and revised 28 textbooks including 4,800 thousands of chinese characters for production management, quality control, financial management, marketing and information system etc. under the assistance and guidance of the Japanese experts.

8. EQUIPMENT

Machinery and equipment worth about C.I.F. 225,295 thousand yen were donated by the Government of Japan between October, 1983 and June, 1988.

The main machinery and equipment are listed in ANNEX 5.

The machinery and equipment for the Project provided by the Government of Japan were used efficiently to acquire the Enterprise Management Technology.

9. BUDGET

A summary of the Project cost spent by Japanese and Chinese sides is shown in Annex 6.

Both sides made utmost effort to secure the budget necessary for the implementation of the Project.

10. SCOPE OF WORK AND ACCOMPLISHMENTS

The Project accomplishments based on the Record of Discussions are shown in Annex 7, with the original plans indicated by dotted lines and the actual implementation by solid lines respectively.

The detailed description of accomplishment in each scope of work, Master Plan of the Record of Discussions are given below.

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.

(Notes)

As to the above mentioned objectives, the technology transfer is successfully carrying out and giving substantial effect to Chinese enterprises.

In carrying out the training courses mentioned by Chinese counterpart personnel in the Record of Discussions on the self-reliance basis, JICA's cooperation is still needed to attain the originally required objectives in some fields of enterprise management.

2. Objectives of the Japanese Technical Cooperation

- (1) The objectives of the Japanese technical cooperation during the terms of cooperation are to train Chinese instructors and prepare training materials for the Centre and to provide technical advice and assistance to Chinese counterparts in conducting the training courses in the Centre.

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

(Notes)

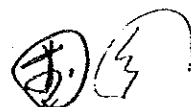
- (1) As to the Phase I in the table of technical cooperation plan, the technology transfer was achieved.

Both sides basically attained the expected target.

- (2) As to the Phase II in the table of technical cooperation plan, the required target will be almost attained.

However, considering Chinese circumstances in the aspect of enterprise management, some items of enterprise management are still needed to be advised by JICA's experts for appropriate technology transfer in order to carry out the training courses effectively by Chinese side alone.

The above mentioned items are as follows:



Technical Cooperation Plan

Phase Calendar Year	I		II	
	1983	1984	1985	1986
Target of Cooperation	1) Training of Chinese instructors for training course 2) Survey and analysis of training needs 3) Planning of training courses and curriculum 4) Development of training materials		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	

14

(a) Personnel and labour management / Enterprise Management
(Strategy)

These items have been partially conducted as part of the curricula in line with the Record of Discussions, through Japanese short-term experts. However, these items have not yet to be systematically conducted because of no Chinese counterpart personnel so far assigned as well as a few Japanese experts.

There still needs technical transfer in these items by JICA's experts.

(b) Financial Management / Marketing (International trade
and finance)

The items of International trade and finance are partially included within these fields.

Japanese experts have already introduced only fundamental knowledges to Chinese counterpart personnel. However, it is still in an introductory stage to conduct systematically as Comprehensive and Top-management courses by Chinese counterpart personnel described in the Record of Discussions.

(c) Information system

This field, as one of basic means, is further needed to develop mutual connection very closely among other fields of enterprise management.

④
⑤

(d) Production Management

The basic knowledge of Japanese production management theory was transferred.

However, taking into account of Chinese enterprise management situation, the application methods are necessary to be developed.

11. CONCLUSIONS

As a result of the joint evaluation work and discussions, both sides reached the following conclusions:

1. Both sides appreciated that the Tianjin Enterprise Management Training Centre has the important roll as the core training organization in disseminating Japanese enterprise management system to China.
2. In general, most activities of the Project on the Record of Discussions are coming to the stage of their targets.
3. In the Technical Cooperation Plan of Master Plan in the Annex of Record of Discussions, target of Cooperation and Training Course in Phase I have been achieved.



4. Phase II is also coming to final stage.

However further Project Type Cooperation is needed to the following items in order to attain its original objectives as a result of the evaluation.

- (a) Personnel and Labour Management/ Enterprise Management
(Strategy)
- (b) Financial Management/ Marketing (International Trade and
Finance)
- (c) Information System
- (d) Production Management

5. In accordance with the above observations, it is deemed that some technical cooperation will be needed to continue for three (3) years within the scope of the above mentioned items (4. (a) ~ (d)) in order to attain its purpose.

ANNEX 1

LIST OF CHINESE COUNTERPART PERSONNEL

	N A M E	F I E L D
1	Mr. Gao Shan	Production Management
2	Mr. Quan Hong	Production Management
3	Mr. Zheng Ting Yao	Quality Control
4	Mr. Chen Jin Sheng	Quality Control
5	Ms. Zhang Yu Feng	Quality Control
6	Mr. Gong Shi An	Quality Control
7	Mr. Xu Jin Quan	Quality Control
8	Mr. Yang Da Wei	Marketing
9	Mr. Chen Shao Wei	Marketing
10	Ms. Gao Lan Ying	Marketing
11	Ms. Gu Hong	Marketing
12	Ms. Li Luo Jia	Marketing
13	Mr. Guo Xiao Xiong	Marketing
14	Ms. Sha Rui Min	Marketing
15	Mr. Li Bo Ren	Financial Management
16	Mr. Xiao Yan Lu	Financial Management
17	Mr. Li Liu Chun	Financial Management
18	Mr. Wang Hong Sheng	Financial Management
19	Mr. Shi Sheng Zhi	Information System
20	Mr. Wang De Ran	Information System
21	Mr. Hu Quan Lin	Information System
22	Ms. Hong Xiu Hua	Information System
23	Ms. Li Yu Kun	Information System
24	Mr. Xu Jue Yuan	Information System
25	Mr. Zhan You Shen	Information System
26	Mr. Wang Yi Mei	Information System

ANNEX 2 JAPANESE EXPERTS DISPATCHED BY JICA

	N A M E	F I E L D	P E R I O D
	(Long-term)		
1	Mr.Sumio Etoh	Quality Control	84. 1.20. ~ 86. 4.19.
2	Mr.Mitsuo Ogura	Marketing	84. 1.20. ~ 86. 4.19.
3	Mr.Ataru Nakachi	Financial Management	84. 1.20. ~ 85. 4.19.
4	Mr.Toshio Okano	Information System	84. 1.20. ~ 87. 1.19.
5	Mr.Ryuuzou Naitoh	Chief Advisor	84. 2. 8. ~ 86. 5. 7.
6	Mr.Toshiro Kimura	Production Management	84. 2.29. ~ 86. 5.28.
7	Mr.Masao Tsutano	Financial Management	85. 3.15. ~ 86. 6.14.
8	Mr.Takaharu Kusumoto	Quality Control	86. 4. 1. ~ 88.10.10.
9	Mr.Seiichi Mima	Chief Advisor	86. 4.22. ~ 88.10.10.
10	Mr.Toshimasa Rokuroman	Production Management	86. 5.26. ~ 88.10.10.
11	Mr.Akihiro Maruyama	Financial Management	86. 6. 3. ~ 88. 4. 8.
12	Mr.Atsushi Ookawa	Marketing	86. 6.25. ~ 88.10.10.
13	Mr.Masafumi Yoshizawa	Information System	87. 1.12. ~ 88.10.10.
	(Short-term)		
1	Mr.Ryuuzou Naitoh	Chief Advisor	82.11. 1. ~ 82.11.30.
2	Mr.Kenzou Katoh	Training Plan	82.11. 1. ~ 82.11.20.
3	Mr.Toshiro Kimura	Enterprise Management	82.11. 1. ~ 82.11.30.
4	Mr.Yasuhiro Umezawa	Technical Cooperation Plan	82.11. 1. ~ 82.11.13.
5	Mr.Toshiro Kimura	Production Management	83.10. 6. ~ 83.10.16.
6	Mr.Kenzou Katoh	Training Plan	83.10. 6. ~ 83.10.16.
7	Mr.Yasushi Hiratori	Enterprise Management	84. 3.31. ~ 84. 5. 6.
8	Mr.Hiroshi Furuya	Production Management	84. 5. 6. ~ 84. 6. 5.
9	Mr.Shuuichi Iwasaki	Marketing · Personnel and Labour Mngement	84. 6. 1. ~ 84. 7. 6.
10	Mr.Eiichi Morita	Financial Management	84. 7. 1. ~ 84. 8. 6.
11	Mr.Kazuo Nagai	Information System	84. 8. 1. ~ 84. 9. 6.
12	Mr.Chiyokatsu Kawaguchi	Enterprise Diagonosis	84. 9. 2. ~ 84. 9.30.
13	Mr.Naoshi Nagano	Ditto	84. 9. 2. ~ 84. 9.30.
14	Mr.Yasuhiro Kubota	Civil Engineering rela -ted to Equipment	85. 6.11. ~ 84. 6.20.
15	Mr.Kazuo Yashiro	Ditto	85. 6.11. ~ 84. 6.20.

	N	A	M	E	F	I	E	L	D	P	E	R	I	O	D
16	Mr.	Katsumi	Yokomizo		Production	Management				85.	8.31.	~	85.	9.9.	
17	Mr.	Naoya	Saitoh		Enterprise	Management				85.	10.14.	~	85.	10.26.	
18	Mr.	Hisafumi	Katoh		Personnel and Labour M	-anagement				85.	10.28.	~	85.	11.6.	
19	Mr.	Akenari	Nomoto		Marketing					85.	11.7.	~	85.	11.20.	
20	Mr.	Kazuo	Kurashima		Installation of Equipm	-ent				86.	1.18.	~	86.	3.5.	
21	Mr.	Kazuo	Yashiro		Ditto					86.	1.18.	~	86.	1.26.	
22	Mr.	Tsukasa	Miyazaki		Ditto					86.	1.25.	~	86.	3.5.	
23	Mr.	Hidehiro	Sasaki		Ditto					86.	1.25.	~	86.	3.5.	
24	Mr.	Yoshito	Miura		Ditto					86.	1.25.	~	86.	3.5.	
25	Mr.	Kazuo	Yashiro		Ditto					86.	3.2.	~	86.	3.8.	
26	Mr.	Nobutaka	Kengaku		Medium and Small Enter	-prise Policy				86.	3.14.	~	86.	3.20.	
27	Mr.	Tatsuo	Arita		Medium and Small Enter	-prise Management				86.	3.14.	~	86.	3.20.	
28	Mr.	Kiyoshi	Aoki		Ditto					86.	3.14.	~	86.	3.19.	
29	Mr.	Teruo	Takahashi		Production	Management				87.	1.18.	~	87.	1.25.	
30	Mr.	Shigeo	Oyazato		Installation of Equipm	-ent				87.	5.26.	~	87.	6.6.	
31	Mr.	Shouji	Ono		Ditto					87.	5.26.	~	87.	6.6.	
32	Mr.	Gorou	Tagawa		Factory Managers Educa	-tion				88.	1.9.	~	88.	1.16.	
33	Mr.	Hiroshi	Masuda		Audio Visual Equipment					88.	2.13.	~	88.	2.29.	
34	Mr.	Hiroshi	Yamagishi		Audio Visual Equipment					88.	2.13.	~	88.	2.29.	
35	Ms.	Toshiko	Honda		Japanese Language					88.	4.2.	~	88.	10.10.	
36	Mr.	Hiroyuki	Sugisaki		Financial Management					88.	4.2.	~	88.	10.10.	

ANNEX 3

CHINESE COUNTERPART PERSONNEL SENT TO JAPAN

	N A M E	F I E L D	P E R I O D
1	Mr.Zhang Zeng Dao	Enterprise Management	84. 2.10. ~ 85. 3.18
2	Mr.Sun Ze Yi	Enterprise Management	84. 2.10. ~ 85. 3.18.
3	Mr.Yang Da Min	Enterprise Management	84. 2.24. ~ 85. 3.18.
4	Mr.Liu Chun Li	Enterprise Management	84. 4. 3. ~ 85. 3.18.
5	Mr.Li Yu Kun	Enterprise Management	84.10. 9. ~ 85.12.31.
6	Mr.Li Luo Jia	Enterprise Management	84.10. 9. ~ 85.12.31.
7	Mr.Huang Hang Rong	Enterprise Management	84.10. 9. ~ 85.12.31.
8	Mr.Guan Zi Pan	Enterprise Management	84.10. 9. ~ 85.12.31.
9	Mr.Wang De Ran	Enterprise Management	84.10. 9. ~ 85.12.31.
10	Mr.Li Lian Chun	Enterprise Management	85. 4. 2. ~ 86. 3.15.
11	Mr.Gao Lan Ying	Enterprise Management	85. 4. 2. ~ 86. 3.15.
12	Mr.Zhang Yu Feng	Enterprise Management	85. 4. 2. ~ 86. 3.15.
13	Mr.Yang Jian Ji	Audio Visual and Information System	85.10.24. ~ 85.12.10.
14	Mr.Chen Shang Pin	Audio Visual and Information System	85.10.24. ~ 85.12.10.
15	Mr.Gu Yan Biao	Enterprise Management	86. 2.28. ~ 87. 3.15.
16	Mr.Guo Xiao Xiong	Enterprise Management	86. 4. 3. ~ 87. 3.15.
17	Mr.Quan Hong	Enterprise Management	86. 4. 3. ~ 87. 3.15.
18	Mr.Zheng Ting Yao	Enterprise Management	86. 4. 3. ~ 87. 3.15.
19	Mr.Gong Shi An	Enterprise Management	86. 4. 3. ~ 87. 3.15.
20	Ms.Sha Rui Min	Enterprise Management	86. 4. 3. ~ 87. 3.15.
21	Mr.Chen Shao Wei	Enterprise Management	87. 4. 2. ~ 88. 3.15.
22	Ms.Hong Xiu Hua	Enterprise Management	87. 4. 2. ~ 88. 3.15.
23	Mr.Yang Da Wei	Enterprise Management	87. 4. 2. ~ 88. 3.15.
24	Mr.Li Bo Ren	Financial Management	87. 4.27. ~ 88. 3.26.
25	Mr.Shi Sheng Zhi	Information System	87. 5. 5. ~ 88. 3.23.
26	Ms.Gu Hong	Enterprise Management	88. 4. 2. ~ 89. 3.15.
27	Mr.Gao Shan	Enterprise Management	88. 4. 2. ~ 89. 3.15.
28	Mr.Hu Quan Lin	Enterprise Management	88. 4. 2. ~ 89. 3.15.
29	Mr.Wang Hong Sheng	Financial Management	88. 4. 5. ~ 89. 3.24.
30	Mr.Chen Jin Sheng	Quality Control	88. 4. 5. ~ 89. 3.24.

ANNEX 4 TRAINING COURSES CONDUCTED BY THE CENTRE

Year	Courses	Duration	Number of students
1986	1. Consultant Course	10 months	39
	2. Enterprise Management Course A	10 months	40
	3. Enterprise Management Course B	10 months	30
	4. Oral Japanese Course	10 months	30
	5. Medium and Small Enterpriser Course	15 days	21
1987	1. Consultant Course	10 months	33
	2. Young Enterpriser Training Course	10 months	36
	3. Information System Course	5 months	48
	4. Oral Japanese Course (Advanced)	10 months	18
	5. Ditto (Preliminary)	4 months	12
	6. Enterprise Bottom Management Cadre Course	1 month	52
	7. Industrial Management Consultant Cour	15 days	40
	8. Training Course for Chinese Managers from Joint Venture	1 month	58
1988	1. Consultant Course	10 months	27
	2. Young Enterpriser Training Course	10 months	27
	3. Information System Course	5 months	30
	4. Oral Japanese Course (Intermediate)	10 months	27
	5. Field Management Course	5 months	22
	6. Japanese Management Course	5 months	21
	7. Western Financial Management Course	3 months	11
	8. Hotel Managers Course	1 month	16
	9. Publish Management Course	10 days	43

43
 办

ANNEX 5 PROVISION OF MAIN EQUIPMENT

Fiscal Year	Main Equipment	Amount (C.I.F.) Yen
1983	Vehicle, Audio Visual equipment Materials for Training and Books	¥ 766,000
1984	Vehicle, Coping Machine, Books, Word Processor, Personal Comput- -ers and Audio Visual equipmen- -t	¥ 58,870,000
1985	Audio Visual System equipment, Personal Computers, Printing Ma- -chine and Books	¥ 106,772,000
1986	Audio Visual System equipment, Personal Computers with net wo- -rk accesaries, Vehicle and Books	¥ 36,357,000
1987	Personal Computers	¥ 22,530,000
	(Total)	¥ 225,295,000

④

④

ANNEX 6-1

SUMMARY OF THE PROJECT COST

(thousand yen)

JAPANESE FISCAL YEAR ITEMS	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	(*) 1988	total
Cost of dispatch of experts	----	238	4,409	31,388	102,944	120,741	107,813	95,586	7,715	470,634
Cost of provision of equipment	----	----	----	766	58,870	106,772	36,357	22,530		225,295
Cost of dispatch of teams	----	2,218	----	2,596	2,594	4,021	2,340	1,370		15,139
Cost of implementation and planning of project	79	103	473	872	13,054	----	----	349		14,930
Total	79	2,559	4,882	35,622	177,462	231,534	67,372	119,835	7,715	725,998

Note: (*): as of May, 1988

Japanese Fiscal Year is from April 1st to March of 31.

Cost of training of Chinese counterpart personnel is not included.

③
④

ANNEX 8-2 SUMMARY OF THE PROJECT COST
(10,000 RMB)

Chinese Fiscal Year Items	1982	1983	1984	1985	1986	1987	total
Cost of Construction	4.5	8.5	475	350	412		1250
Cost of Administration and Management			39	45.8	98.8	130.3	313.7

④
③

ANNEX 7. THE PROJECT ACCOMPLISHMENTS

Items	Phase					
	1st Phase			2nd Phase		
Fiscal Year	1983	1984	1985	1986	1987	1988
General Schedule						
I. Term of Cooperation						
II. Construction of Center Building						
Japanese Side						
A. Dispatch of Japanese Experts						
1. Chief Advisor						
2. Production Management						
3. Quality Control						
4. Financial Management						
5. Marketing						(short-term expert)
6. Information System						
B. Short-term Experts						
Production Management						
Technical Cooperation Plan						
Marketing / Personnel and Labour Management						
Financial Management						
Information System						
Enterprise Diagnosis						
Installation of Equipment (Audio Visual System)						
Management Strategy						
Personnel and Labour Management						
Medium and Small Enterprise Policy / Study						
Factory Managers Education						
Japanese Language						
II. Training of Chinese Counterpart Personnel in Japan						
Enterprise Management						
Enterprise Management						
Enterprise Management						
Diagnosis						
Audio Visual Technology / Information Management System						

資料一 中国側ワーキングレポート

关于中日合作的天津企业管理培训中心 项目的实施情况评估

中日两国政府合作的天津企业管理培训中心项目，自一九八三年十月十一日双方签署《会谈纪要》起，迄今已经四年半了，预计到今年十月将顺利地完成第一期（五年）合作内容。回顾已经走过的历程，由于中日两国政府的大力支持和日本JICA派驻天津的长期专家的具体帮助，双方在友好融洽的气氛中密切合作，共同努力，使这个项目按照《会议纪要》已在校舍建设、师资培训、教材开发、电化教学以及举办各种形式的培训班等方面发挥了积极的作用，成为引进、消化、吸收、应用日本的先进管理理论、方法和经验的窗口，引起了国内外各界人士的关注，产生了较大的影响。现从以下几个方面进行简要地总结和评价：

• 1 •

(一) 合作项目的形成过程

这个项目的形成可追溯到一九八〇年四月。当时，日本通产省大臣来华访问，与中国领导人会谈中提到为改善中国的企业管理，建立企业管理培训中心的问题。一九八一年十二月中国政府正式向日本政府提出进行技术合作的要求。一九八二年日本国际协力事业团派调查团来华进行调研和磋商。在两国有关人士取得一致认识的基础上于一九八三年十月十一日由中国国家经委副主任、中企协副会长张彦宁和日本国际协力事业团专务理事久留义雄分别代表本国政府签署了《中日两国就天津企业管理培训中心项目进行技术合作的会议纪要》和《暂行实施计划书》。

按照协议，这项合作期限五年（一九八三年十月至一九八八年十月）。分为两个阶段实施：前期两年（一九八三年至一九八五年），主要由中方完成校舍的基本建设项目；日方无偿提供教学仪器和设备，派遣专家来津帮助培训师资、开发教材；双方共同做好教学准备工作。后期三年（一九八六年至一九八八年），这段时间在日方专家的具体指导下，开始由中方教师直接对招收的学员进行培训；并继续与日方长期专家合作完成修定、编审教材任务。签定协议以来，两国政府十分重视，中方国家科委、国家经委、中企协、天津市政府及市经委，日方通产省、外务省、国际协力事业团、生产性本部，经常派员来天

津培训中心现场进行调查和指导。在实施计划中凡遇重要原则问题，都通过《中日技术合作项目合同执行委员会》的形式及时研究、协商，并在友好、支持、谅解和融洽的气氛中得到圆满解决。由于彼此真诚合作，认真执行协议，各项工作进展较快。于一九八六年三月十五日举行了落成、开学典礼，迄今已经招收三期学员，教学、咨询、研究等均处在正常运营之中。

(二) 合同执行情况和效果：

1. 校舍建设

按照协议规定，由中方承担的建设校舍的任务，于一九八三年六月开始选址、征地、勘测、设计、施工及国内设备订货、安装、调试等，基本按进度计划如期实现，到一九八六年三月十五日全部竣工、验收、交付使用。建成后的校舍总建筑面积12,787平方米，其中：教学楼2,495平方米，专家学员宿舍6,394平方米，办公楼2,087平方米，学术报告厅1,029平方米，锅炉房423平方米，变电站30平方米；此外，还购买了2,600平方米职工宿舍。现在天津企业管理培训中心的校舍可满足300名住宿学员、350名走读学员的学习，200名教职员办公，以及这些人员的用餐和娱乐需要。

2. 师资培训

天津企业管理培训中心一个明显的特点，就是采取“请进来，派出去”的办法，依靠日本专家首先培训自己的师资，打好引进、消化吸收、创新的基础。按照双方协议，于一九八四年三月至一九八六年三月，中方配备了具有符合《纪要》要求的26名对等人员，接受日本长短期专家在津培训。两年间，先后开设了①综合经营管理基础课程；②生产管理专业课程；③质量管理专业课程；④市场营销专业课程；⑤

财务管理专业课程；⑥管理信息系统专业课程。这些教师在国内由日方专家培训两年之后，分期分批赴日进行专业对口研修一年。实践证明，由日方专家直接培训中方教师，再由中方教师直接对招收的学员授课，是教师队伍迅速成长的一条捷径。他们在日本专家指导下，已经担负了天津企业管理培训中心的主要教学、咨询、科研任务。

3. 赴日研修生回国后的作用

按照 R/D 合同，自一九八四年三月选送第一批赴日本 JICA 研修生开始，迄今已经派出第五批了，计 24 名。历年选派人数如表所示：

1984.3至 至 1985.3	1985.3 至 1986.3	1986.3 至 1987.3	1987.3 至 1988.3	1988.3 至 1989.3
4	4	6	5	5 正在日研修

此外，通过其他渠道赴日研修回国的还有 8 人。目前，天津企管培训中心已有回国或正在日本研修的教职员 32 名。这些人全部从事教学、科研和教务工作，对他们的安排使用情况如下表：

工作 人数	中心 领导 工作	处系 领导 工作	科 研 教 工 作	各 专 业 课 教 师				
				生 产 管 理	质 量 管 理	财 务 管 理	市 场 营 销	管 理 信 息
	1	6	3	2	5	3	7	5

从上表中不难看出，对他们的使用基本做到学用对口，但是生产、财务教师力量薄弱，其它领域如经营战略、人事劳务及国际金融、国际贸易等方面的教师尚未培养。

4、教材开发及印制

天津企管培训中心的教材开发是在日本长期专家具体指导下进行的，大体分为两个阶段：

第一阶段，从一九八四年上半年至一九八六年一季度，在以内藤隆三团长为首的第一批日本专家冈野寿夫、木村俊郎、小仓光雄、江藤澄男、中地中、鸟野正男的指导下，与中方教师密切合作，参阅了大量日本近年出版的经营管理论著和资料，编译出了信息、生产、市场、质量、财务等五门专业课的《试用教材》并于一九八六年三月印制成五个专业28分册，约计48.0万字，及时提高教学使用，尽管内容有不完善之处，但还是受到了学员和管理教育界的欢迎。

第二阶段，从一九八七年以来，以美马精一团长为首的第二批日本专家六郎万俊政、大川厚、楠元崇敏、丸山明宏、吉泽正文及唱崎先生，继续指导中方教师，认真总结教学经验，广泛听各方面的意见，结合我国实际情况，对已开发的五门专业课《试用教材》进行了适当的增删和反复修改，使之进一步充实和完善。为了适应教学需要，中方教师试编写了《经营战略》、《人事劳务管理》两种教材，从而形成七个专业9个分册、约计35.0万字的《系列教材》。目前，正在

抓紧审定出稿，继续交付印制，预计六月底财务、市场、信息三种教材正式出版，其余力争九、十月份陆续出齐。

5. 设备器材的提供与运营

自八三年底以来，迄今日方先后提供的设备器材共46批，14大类，总计2亿3千6百万日元。（详见附表）这些设备器材均已按要求安装在相应的机房、教室和报告厅，并投入使用。其运营情况如下：

1. 语言训练设备每周开放使用五至六天；

2. 计算机房每天上午或下午开放使用；备课教师几乎每天轮流使用；

3. 报告厅各种音响设备根据会议及讲座需要安排使用，平均每周投入使用三至四天；

4. 声象教材制作设备根据所承担工作量大小投入使用，平均每周开机三至四天；

5. 其它辅助教学设备，如投影仪、幻灯机、复印机、屏幕等，随着课程安排和进行，几乎天天投入使用。

总之，由于这些教学设备的提供和使用，使天津企业管理培训中心有了一定的教学手段，产生了良好的教学效果，受到各方赞扬。

(三) 日本专家的指导作用

四年半来，以师资培训、教材开发、指导教学为核心任务，日本JIEG先后派遣长期专家二批15名，短期专家15名来津进行教学和教学设备的安装、调试。这些专家工作积极、治学认真、作风严谨，同中方对等人员和有关人员友好合作，为天津企业管理培训中心的建设做出了重大贡献。为中日世代友好架起了一道坚实的桥梁。此间，日本专家的主要作用表现在以下几个方面：

1. 帮助中方培训教师，为天津培训中心训练了一批懂管理、能讲学、会咨询、善研究的实践型的多面手，并成为教学骨干力量；
2. 指导并一起开发专业课教材，系统引进日本现代管理理论方法和经验；
3. 指导中方教师日常教学，提高教学水平，扩大天津培训中心的知名度；
4. 促进学术交流和科研，提高日语、专业知识水平，不断更新观念，了解和掌握最新发展信息。

(四) 培训工作及教学效果

1. 历年办班情况

自一九八六年三月以来，天津企业管理培训中心连续招收三期学员。其中：学制一年的10个班，³⁰⁷324人；学制不超过五个月的6个班，144人。此外，还招收不足三个月的各类短训班6期，230人。总计培训⁶⁸¹698人。历年办班情况如下表：

时间	办班名称	学制	人数	外省市学员比例
一九八六年	①企业管理咨询顾问高级研修班	10个月	39	8 * 21%
	②经营管理高级研修甲班	"	40	19 * 40%
	③经营管理高级研修乙班	"	30	9 * 30%
	④日语口语高级研修班	"	30	15 * 50%
	⑤中小企业厂长班	半个月	21	
一九八七年	①企业管理咨询顾问高级研修班	10个月	38	14 * 42%
	②青年企业家育成班	10个月	36	16 * 44%
	③计算机管理研修班	5个月	48	13 * 27%
	④日语口语高级研修班	10个月	18	5 * 28%
	⑤日语口语初级研修班	4个月	12	
	⑥企业基层干部培训班	1个月	52	
	⑦工业管理咨询班	半个月	40	
	⑧外商投资企业中方经理班	1个月	58	57 * 98%

时间	办班名称	学制	人数	外省市学员比例	
一九八八年	①企业管理咨询顾问高级研修班	10个月	27	14	52%
	②青年企业家育成班	10个月	27	15	56%
	③计算机管理研修班	5个月	30	9	30%
	④日语日语高级研修班	10个月	27	7	26%
	⑤日本现场管理研修班	5个月	22	7	32%
	⑥日本经营管理研修班	6个月	21	9	43%
	⑦西财务会计管理研修班	3个月	11	2	18%
	⑧外交人员宾馆经理研修班	1个月	16	16	100%
	⑨出版业经营管理研修班	10天	43	43	100%
合计			698 681	278	40%

2. 训练内容及教学环节

天津企业管理培训中心的课程设置，主要有经济理论课、基础知识课、财务管理、市场营销、生产管理、质量管理、信息管理、经营战略、人事劳务管理、西方会计学、管理日语等十几门课程。这些课程按照不同班次和对象的需要，以培训中心的教师、教材、设施、办班、教学等中枢，确定业务主体的运行模式。为了实现各类班次的培训目的，我们在教学中重点抓了八个环节：

- ①课堂教学。内容求实，结合企业实际；
- ②模拟演习。加深理解、消化，树立形象化概念；
- ③企业参观。对典型企业有深刻印象，树立问题意识；
- ④咨询实习。扩大感性基础，培养实践能力；
- ⑤小组调研。培养对新问题的探索能力；
- ⑥特别讲座。开阔知识视野，了解社会经济发展趋势；
- ⑦开展研讨。相互交流、启发、研究，加强信息传递；
- ⑧信息补给。赠阅文件、刊物，更新知识、更新观念，适应时代化。

3. 教学效果初步调查

天津企业管理培训中心，为及时获得教学后效果评价和不断获得结业后学员的情况反馈，建立了教后跟踪服务评价体系。其构成：①教学日志；②教师评价表；③教学评价表；④结业后效果调查表；⑤学员联谊会；⑥新年慰问信；⑦资料提供和交流；⑧校庆活动。从而不断了解和改进教学，巩固和发扬培训成果。

我们先后对八六年、八七年两届结业后的学员分别做过跟踪调查，其情况如下：

①一九八^七年五、六月间，曾对第一期结业学员进行了函调，其结果为表1、表2：

职务变动调查

表 1

对 象 期 别	人 数	调查人数	结业时间	调查时间	职务变动	
					提升人 (人)	变动原职 (人)
第一期	112	40	1987.1	1987.6	8	20
					32%	80%

所学知识应用调查

表 2

应用程度 所学课程	正在应用	准备应用	正在和 准备应用	尚未应用
概论与原理	40.0	36.7	76.7	23.3
生产管理	49.7	32.6	82.3	17.7
财务管理	39.4	33.2	72.6	27.4
质量管理	67.7	11.8	79.5	20.5
信息管理	48.8	24.1	72.8	27.2
市场营销	50.0	9.4	59.4	40.6
经营战略	29.7	33.3	63.0	37.0
人事劳务	28.0	20.0	48.0	52.0
综 合	45.1	25.0	70.1	29.9

②一九八八年五月，又对第一、二期61名结业的学员进行了函调和走访，结果：

A 职务晋升7名，占被调查61人中，占11.5%；

B 研修后而改调做管理工作的11人，占18%；

C 研修后而改调做企管教育的 13 人，占 21.3%；

D 研修后回本单位有论文发表的 13 人的 21.3%；

E 研修后回单位曾进行企管咨询的 11 人，占 18%。

此外所学课程应用情况，认为：概论及原理、生产、财务、质量、信息等课程能够大部或部分应用；市场营销、经营战略、人事劳务等课程有一定参考价值。

③ 典型事例：

A 八六届咨询班学员杨德有，学习结业回到沈阳后应用在天津培训中心所学的知识参加了招聘经理的考试，被聘为中国包装总公司沈阳分公司、沈阳市外贸广告公司经理。应聘一年来，采取以下措施：①改革组织机构和人事干部制度，由任命制改为聘任制，打破大锅饭，实行租赁承包责任制；②公司业务由内向型转为外向型，实行外引内联，以沈阳市为基地，以广州为桥头堡，向国际市场进军，目前已与新加坡等国建立了业务往来；③加强公司内部管理，减少库存积压，加快资金周转，提高经济效益，今年一至四月完成利润 26 万元，比去年同期增长 9.5%。

B 八六届企管甲班学员关学文，学习前任西南电子设备厂厂办主任学习结业回厂后晋升为副总会计师。在主持进行二级计量复查工作时他应用在天津培训中心所学的 KJ 法进行摸底调查，运用因果图、对策表进行问题分析、研究，经过三次循环，不断发现问题。

题，分析问题，解决问题，使厂里已经退下两年的计量工作，迅速得到回升，并经省计量局复查以97分的优异成绩，达到和超过了三级计量水平。

C、八六届咨询班学员李永军，结业后回到大庆石油管理局采油七厂，综合运用经营分析技法对油田作业及管理状况进行分析，为改进管理和改善经营，撰写了题为《综合运用经营分析技法，搞好作业量、成本、目标利润的预测和控制》的论文，一九八七年荣获局级论文成果三等奖。

D、八六届企管甲班学员、锦州铁路分局杨小光在工作中运用企业咨询技法，对所属16个单位进行了诊断，使这些单位全部获得企管优秀奖并上了等级。

E、八七届青年班学员王福贵，学习结束后，回到哈尔滨制药厂担任一个分厂厂长。他运用所学知识，一方面狠抓企业内部管理，推行承包责任制，大搞技术改造，调整产品结构，提高企业经济效益，扭亏为盈，预计今年企业纯获利润80多万元，将比去年翻一番，并开始走上良性循环的轨道。另一方面，继续推行多角化经营战略，制订了八九年经营目标：①成立出租汽车公司，拥有交通车10—15部，固定资产120万元，年利3.2万；②建立家用电器修理部；③开发新产品——冬虫夏草饮料（瓶装、罐装、胶带）预计年利润100万元；④建立一个生产药瓶、胶塞的车间，预计

• 14 •

年利92万；⑤利用废水提取醋酸钾，年回收量120吨，可获利38万元；⑥回收散落废青霉素粉，提取1341酸，年利润10万元；⑦回收废水6APA，提取苯乙酮，成功后可获年利40万元。经过可行性测算，这七个项目到一九八九年全部上马后，可获年利润300万元。

Ⅱ、八七届咨询班学员孙雨祥，学习后调到天津滤清器厂当厂长。他运用所学知识，大搞技术改造和设备引进。在同意大利合作中，从可行性分析、扩初设计、对外谈判、一直到签约，做得非常出色。引进、安装、调试后的设备主要指标基本达到了国际水平，实现了投资少（87.5万美元）、周期短、见效快。现在主产品滤清器不仅占领了国内市场，而且已经出口创汇。接着公司经理为了充分发挥他的作用，又于去年4月15日派他到亏损6.5万元的天津活塞环厂去当厂长。到任后，首先深入调查研究，摸准亏损原因，并针对人心散、管理乱、效率低、质量差的现象，提出“厂兴我荣、厂衰我耻”、“谅解、友谊、支援”等规范、方针；并亲自给全厂中层以上干部讲“量、本、利”方法，使大家既懂得了道理，又明确了做法。在此基础上，他结合厂情，围绕降低成本、提高劳动生产率，又提出了四条切实可行的措施：①压缩30余名非生产人员，充实直接生产人员；②压缩工时定额：工具模具制造工时压缩20%，141的接门器、活塞环制造工时压缩10%；③加速技术改造。

• 15 •

挖掘内部潜力；④开发新产品，从去年4月15日到12月底，仅8个半月时间，开发9个新产品，做到“你无我有，你有我优，你优我廉，你廉我转”，而且新产品开发价格60元/件，比进口139元/件降低一倍多，年底创造利润27.4万元，扣除一季度亏损6.1万元，净利21.3万元。公司领导和广大职工赞扬说：“派来一位能干的厂长，救活了一个厂”。

(五) 组织机构和人员配备

1. 迄今为止，天津企业管理培训中心组织机构设置为三处、一室、两系，即：教务处、总务处、科研情报处、办公室、经营管理系、计算机应用系，详见“机构设置图”。

2. 人员配备情况，培训中心定员186人，现有152人，人员配备及构成如下：

① 在152人中，有教师43人，教学管理人员5人，电化教学人员4人，科研情报人员4人，图书管理人员3人，行政管理人员28人，事务管理人员15人，政工人员9人，工人43人。

② 被聘任各种专业技术职务的65人，其中：高级专业技术职务的8人，中级专业技术职务的32人，初级专业技术职务的25人。

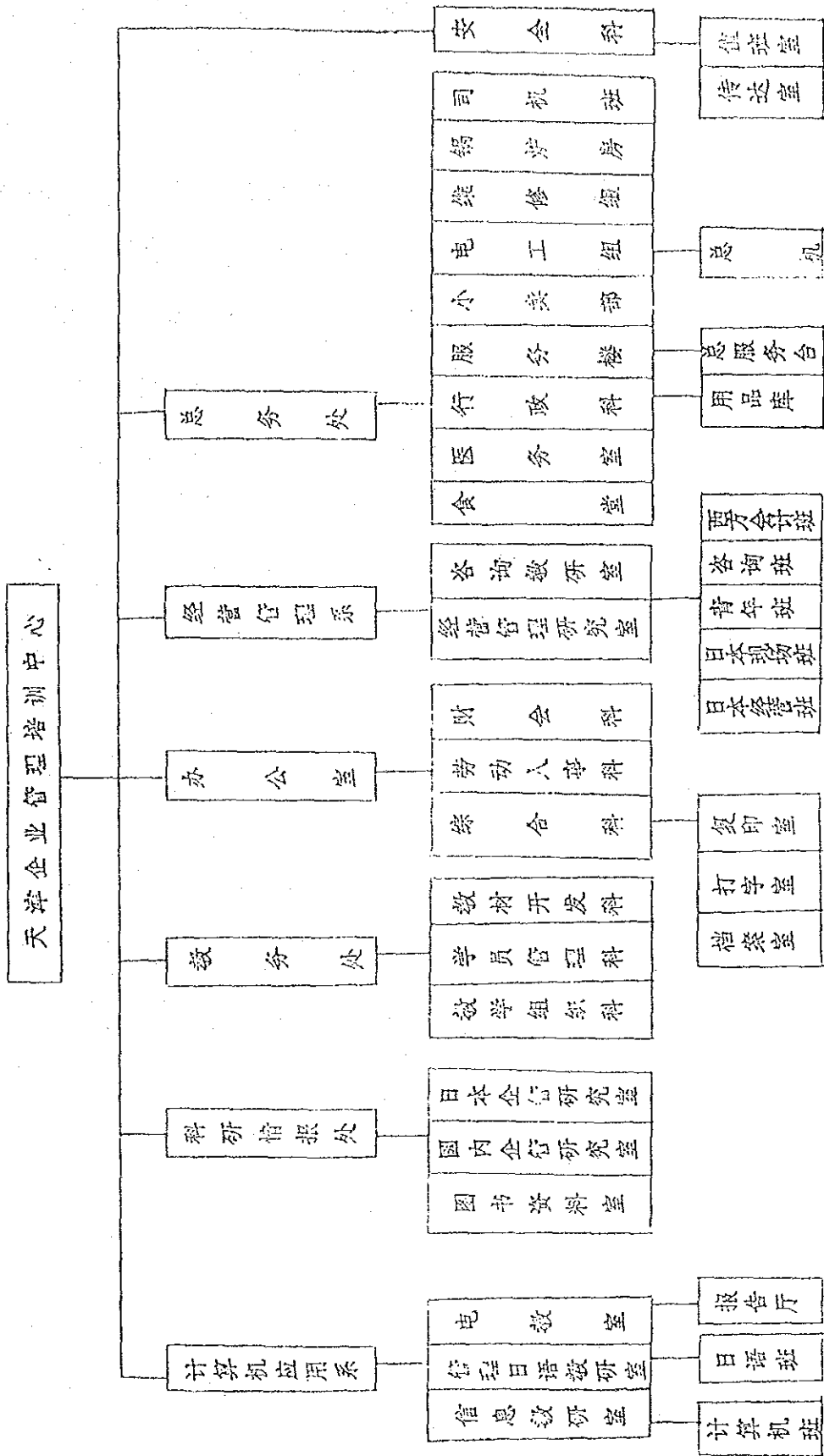
(六) 学术研究活动

天津企业管理培训中心是研究日本企业管理的窗口和基地，近几年来，主要学术活动形式有以下三种：

1. 围绕教学积极组织教师和学员开展小组调研活动，三年来组织40余篇论文，并进行了成果发表；

2. 组织全国性的，特别是培训中心内外教学及科研人员，对日本企业管理和在中国的应用方面的研究工作，先后举办了两期“日本企业管理国际学术讨论会”，共发表论文约70篇（含日本专家论文11篇）。

天津企业管理培训中心机构设置图



3. 组织出版了《日本企业管理研究》期刊。
4. 进行了国内企业管理现状调查研究。

(七) 历年财政支出情况

在此项目合作期间, 中方历年财政支出情况如下:

1984年	支出款项12,890,553.97元; (其中: 基建款12,500,000元)
1985年	支出款项457,933.58元;
1986年	支出款项985,944.66元;
1987年	支出款项1,303,087.14元;
1988年(1~6月)	支出款项1,787,800.00元;
累 计	支出款项17,425,319.30元

(八) 存在问题和下一步期望

综上所述,天津企业管理培训中心技术合作项目,在中日双方通力合作下,第一期(五年)协议的项目进展基本顺利,取得了积极成果,为今后中心的发展打下了一定的基础,但是由于中日双方在具体事项的落实中,各自存在一些原因,在协议实施过程中还存在一些没有实现的地方或不充分的地方,此外,由于中国经济改革的深化和发展,中心现有机能远远不能达到完善独立运营的状况,这些问题主要表现为以下几个方面:

1. 在人事劳资管理和企业经营战略的专业教师培养方面,由于日方没有派遣长期专家和中方教师数量不足而没能实现。
2. 国际金融和国际贸易等专业在财务和市场专业中虽有触及,但随着中国经济的改革和开放的实施以及企业需要的加大,中心没有能从事国际金融和国际贸易的教师。
3. 在有计划商品经济环境中的中国企业,对企业经营环境的分析,对宏观经济的管理和技法的学习也成为重要管理教育课题,但日本专家仅在第一期教师培养中的“导论”阶段进行过概略介绍,如今这些知识远不能适应中心教学的需要,中心基本上没有具备上述教学能力的教师。
4. 中心的计算机教师培养,只是在基本知识的学习上达到了

相当水平，但对各个管理专业领域的软件开发上还十分不足，因此中心的计算机教学对中国企业的实践指导力方面还较差，中心还急需这方面人材的培养。

5. 中心从日本引进的计算机都属个人用微机（16位），由于容量较小还不能充分地对中国大、中型企业的计算机管理系统的建立和研究，进行充分有成效的工作。而且从教学上也不能充分满足新开发课程的需要。

6. 中心先后在日本专家指导下培养了26名教师，其中有5名仍在日本研修到89年3月才能回国任教。这些教师按照中心能招纳300名住宿学员，350名走读学员的容量，只能承担全部课题的百分之五十，其余课程无力承担。

7. 中心的声相教材开发还没有充分地投入人力，因此，这方面工作也没有充分地展开。

基于上述情况，我们认为为了解决上述问题十分有必要在88年10月10日第一期合作结束之后，中日双方继续合作5年，进一步巩固已经取得的成果，完善不足的机能，使天津企业管理培训中心能够独立完善地顺利运营，为中国企业管理现代化事业作出应有贡献。