

中日两国就天津企业管理 培训中心项目继续进行技术合作的草案

(一九八八年六月)

中日两国政府合作项目天津企业管理培训中心，自一九八三年十月十一日双方签署《会议纪要》起，合作期限五年，预计今年十月十一日即将结束。回顾已经走过来的五年历程，由于两国政府的大力支持和日本J L C A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R/D协议已在校舍建设、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；使天津企业管理培训中心正在成为学习、引进、消化、吸收和应用日本先进的企业管理理论、方法及经验的窗口。因此，中日两国对将近五年的合作成果和进展都比较满意，并受到国内外各界人士的好评，产生了一定的影响。

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，中心现有机能还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. 在人事劳务管理和企业经营战略的专业教师培养方面，由于

= 1 =

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的需要加大，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。

⁸ 中心在企业科技管理方面还缺乏人才。

综上所述，在现有的基础上，为适应新的形势要求，进一步巩固和完善已经取得的成果，在第一期合同结束之后，再继续合作五年，以便使天津企业管理培训中心切实做到独立运营。其具体合作内容及方式：

(一) 合作内容

中方考虑，现有教师力量不足，专业领域面窄，教材不配套及教学管理手段和方式不适应等因素，希望日方继续以派遣专家和接收研修生的方式，帮助培训20~25名专业教师，重点内容：

- ① 经营战略；
- ② 人事劳务管理；
- ③ 国际金融，包括以货币为中心的金融理论，国际金融体系及国际市场等；
- ④ 国际贸易，包括进、出口实务，国际结算，贸易法规等；
- ⑤ 计算机网络技术；
- ⑥ 日本经济理论，包括宏观经济理论，国民经济计划，产业结构与政策，财政、金融、保险、税务管理等。

与此同时，日本专家与中方对等人员密切合作，开展相应的六门专业课配套教材(包括主、辅及声像教材)。

通过五年对以上六门专业教师的培训及相应的教材开发，使天津培训中心在现有的五门专业教师和相应开发教材的基础上，可以形成一支50人左右的既可以承担全部教学任务，又能进行咨询、研究的精干的教师队伍，并切实形成拥有十门专业的系列教材，满足培训中、高级经营管理人材的需要。

(二) 培训方式

按照上述的六个重点培训内容，邀请对应专家的六位日本长期专家来津讲授；每个专业选配4~5名中方对等人员，进行专业对口培训。并在专家指导下，同时开发六门专业课配套教材。

中方对等人员在国内由日方专家培训两年之后，再赴日对口研修一年。

中方对等人员的条件：①大学本科毕业文化程度；②有五年以上的经营管理工作实践；③能用日语直接听课；④年龄在40岁以下；⑤素质修养好，身体健康。

(三) 继续完善未了事宜

在第一期合作中，中日双方就引进小型计算机问题，已基本达成协商，但因第一期即将结束，剩余时间不足，难以实现。为进一步完善天津培训中心现代化管理教学手段，建立模拟体系，希望日方在继续合作中提供一台中或小型计算机。

= 4 =

資料一 3 討 議 事 録 (R/D)

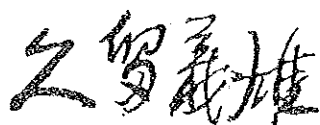
企業管理センタープロジェクトに対する
日本の技術協力に関する日本側実施協議
チームと中国企業管理協会との討議
議事録

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。

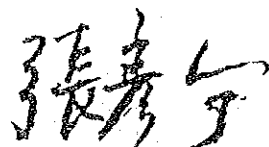
討議の結果、双方はそれぞれの政府に対し附属文書に記載する諸事項について勧告することに同意した。

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

実施協議チーム団長
日本国国際協力事業団



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Ⅱ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JICA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。

Ⅷ 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。

Ⅸ 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。

X 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

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。

技術能力計画

年度	I.		II.	
	1983	1984	1986	1988
能力目標	(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ぐに開催する。		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	

脚(1)本能力期間は、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セラー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

Ⅳ 合同委員会

1. 機能

合同委員会は、少なくとも年ノ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「業務に關連する機材」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 元を越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

日本国際協力財団

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
実施協議チーム部長
日本国国際協力事業団

張彦宇

張彦宇
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針力を養成する。
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従来の要員養成のため上記以外の者も求める。	当該分野の専門知識と指針力を養成する。
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		文庫翻訳、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		前項に必要な専門知識を養成する。
6. 情報学術研修コース		00	3~5日間	未定		技術、学術分野の新知識を導入する。

附表II
暫定実施計画案

項目	段階	教員養成段階			研修コース実施段階		
	会計年度	1983	1984	1985	1986	1987	1988
全般計画							
I. 協力期間							
II. 研修センター建設							
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							
必要に応じて派遣。							
II. 中国人カウンターパートの受入							
年間3ないし4名の中国人カウンターパートを技術研修のため受け入れる。							

項目	段階 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)		■	■	■	■	■	■

※ 本計画は兩國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

年度計画表（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. テーフアドバイザー													
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。

カシヤンターボエンジン製造株式会社

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

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

張彦宁

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

1. 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	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	1988
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: (1) 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.
 (2) 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.

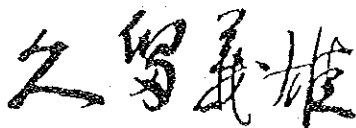
2. Both sides agreed that the term "machinery and equipment related to their activities" as referred to in Annex III. 2. of the R/D includes one motor vehicle per each family which would be used by the Japanese experts and their families.

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

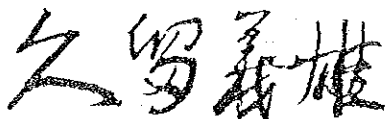
Vice President
China Enterprise
Management Association,
the People's Republic of China

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.

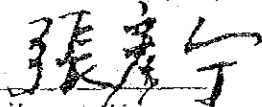
Done in duplicate in Beijing in the Japanese, Chinese, and English languages, each text being equally authentic. In case of any divergence of interpretation, the English text shall prevail.



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		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.
1) Production Management		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.	
2) Financial Management		10-25	3 months	3-4 courses	But the above is not always required in the field of information system.	
3) Marketing		10-25	3 months	3-4 courses		
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		60	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.						

Phase Fiscal Year Content of Cooperation	1st Phase			2nd Phase		
	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	1st Phase			2nd Phase		
	1983	1984	1985	1986	1987	1988
Content of Cooperation						
<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. Accomodations 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. Accomodations 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	1989	1990
Investment	1. Production Management	5	5	5	4	4	4	4
	2. Quality Control	5	5	5	4	4	4	4
	3. Financial Management	5	5	5	4	4	4	4
	4. Marketing	5	5	5	4	4	4	4
	5. Information System	5	5	5	4	4	4	4
	6. Labour Management	0	0	0	3	3	3	3
	7. Enterprise Management	0	0	0	2	2	2	2
Administration	1. Library (Publication)	1	2	3	6	6	6	6
	2. General Affairs	4	4	4	5	5	5	5
TOTAL	30	31	32	30	36	36	36	

資料一 4

昭和 62 年度巡回指導調査団報告書

1. 巡回指導調査団派遣

1-1 派遣目的

本プロジェクトは企業管理分野における人材養成を行ない企業の生産性向上に資することを目的とし、昭和58年(1983年)10月11日にR/Dへ署名し、昭和63年(1988年)10月10日までの5年間にわたる協力を実施している。

協力開始後4年を経過し、あと1年の協力期間の間に当初計画した協力方針の達成度等を調査し、協力期間の終了にむけてのわが方の今後の協力方針を中国側との打合せを通して策定する。

1-2 調査団の構成

団長	飯村圭司	総括	国際協力事業団鉦工業開発協力部鉦工業開発技術課長
団員	西部健二	技術協力計画	通商産業省通商政策局経済協力部技術協力課
団員	志賀忠夫	業務調整	国際協力事業団鉦工業開発協力部付

1-3 日程

日順	月日	訪問先
1	11月5日(木)	成田→北京 JICA事務所
2	6日(金)	日本大使館, 中国企業管理協会
3	7日(土)	北京→天津 専門家との打合せ
4	8日(日)	資料整理
5	9日(月)	合同委員会
6	10日(火)	天津→北京 JICA事務所
7	11日(水)	中国企業管理協会(EC協力)
8	12日(木)	北京→上海
9	13日(金)	上海市企業管理協会
10	14日(土)	上海→成田

2. 総合所感

中国企業管理研修センターに対する技術協力は昭和58年10月10日から開始され、本年11月現在で約4年を経過することとなった。その間中国側は研修施設を含むセンターの建設を行なりとともに、センター運営に必要な諸措置をとり、カウンターパートも26名配置され、能力的には若干不足はあるものの、必要人員はほぼ充足されている。

他方、日本側はこの協力期間中に長期専門家延べ13名、短期専門家同26名を派遣するとともに、研修員延べ20名を受入れ、また総額2億4百万円の機材を供与した。

このような日中双方の努力もあって、本センターに対する技術協力は、順調に進展してきており、今回11月5日から派遣された巡回指導調査団が出席して開催された第8回合同委員会(11月9日、10日)においても、「合意議事録に基づく本センターに対する技術協力は、日中双方で合意した暫定計画にそって良好に進んでいる」と評価されている。

技術協力は前記の計画にそって進められており、各種研修コースに必要な教材の開発を行なり第1段階の教員養成段階は終了し、現在は研修コースを実施する第2段階の第2年目に入っている。第1段階で養成したカウンターパートが中心になって、年間8コースの研修が実施されている。またこのコースで使用される教材も見直し段階に入っており、その作業はカウンターパートが主体となり、それに日本人専門家が助言を与えるという形式で作成されている。

今回派遣された巡回指導チームは、10日間の滞在期間中、前記の合同委員会をはじめ多くの機会を捕え、中国側の本センター関係者と意見の交換を行ったが、その中で、特に指摘されたことは、1) 現技術協力は非常にうまく行われていること、2) 米国、西ドイツ等他の協力案件に比較しても、天津企業センターは最も良い成績を上げていると中国内部で評価されていること、3) 中国政府としては日本のプロジェクト協力を高く評価しており、特にソフト面を重視した本技術協力は、今後の中国の近代化に取って重要なものであること、したがって、4) 現技術協力は本年10月の協力期間の終了を持って終結するのは止むを得ないが、中国側としては日本から引続き技術協力を受けたいと考えていること、5) 日本以外の協力は、すべて10年程度の協力期間となっているのに比し、日本は5年と短かく、またソフトの協力という技術移転上の特殊性を考慮すれば、更なる協力が必要である等が出された。

この見解は、中国企業管理協会、国家経済委員会、国家科学技術委員会、天津企業管理協会、企業管理センター等の主要人物が調査団に対し、述べたものである。

本協力は、中国の主張する通り企業管理というソフトを中心とした協力であり、しかも社会主義制度の中に資本主義の要素を植え付けるといふ、いわば資本主義と社会主義の結合をめざす歴史的な実験に対する協力でもあるので、日本側としても、もう少し息の永い協力が必要ではないかと思われる。

現在進んでいる技術協力は、計画通り進んでいるとはいふものの、問題がないわけではない。

それは昨年3月から研修コースが開始されたことに伴い、カウンターパートは教務、企業に対するコンサルティング、教材の作成等に多くの時間を取られ、日本人専門家から技術移転を受ける時間がなかなか取れなくなって来ていることである。

中国側としては、理論面からの、現行の協力範囲に関する技術移転は、ほぼ終了したとの認識を持っているが、実務面からの技術移転はこれから行われるとの認識を持っている。今回の協議においても、中国側はカウンターパートの力不足を卒直に認めており、残された1年間の間に、いかに実務面からの技術移転を図るかが、大きな課題となっている。もともと、日本人専門家にいわせれば理論面からの技術移転も、必ずしも充分とはいえないと指摘する向きも多くあるが…。

また今回の協議においては、機材供与についても論議された。中国側としては本センターの中国国内の位置付けからすれば、他の機関に比し遜色のない最高水準の研修設備を整備することが必要であるとの主張を強く行った。また本協力に関する合意議事録が締結された4年前とは中国の社会・経済状況は大幅に変化しており、現状に合った機材の供与を強く要望していた。特に中型コンピューターについては、天津市内にも、天津大学はじめ10カ所設置され、またパソコンも多くの企業に普及している。そのため、天津センターでは中型コンピューターとパソコンを使ったシステムの開発並びに入材の養成を地元企業から要請されており、そのために中型コンピューターを是非供与して欲しいとの要請があった。

これに対し、調査団としては、残り協力期間中には、既供与機材の補完的な機材を供与することとしたい。中国の要請する中型コンピューターについては予算的な制約もあり、現協力の中では供与することは困難である旨説明し、中国側の了解を得た。機材供与については種々論議はあったが、最終的には教材としてのパソコンの追加供与、図書類、付属品及び予備部品等を供与する方向で検討することとなった。

更に懸案となっていた日本語コースに対する協力については、現在全て中国人教師によって行われ、またそれら教師の学習意欲は高いにも係わらず、正確な日本語の教師による補習が行われないため、その水準は高いとはいえない状況にあり、残り協力期間中に日本人の教師を派遣する必要があると思われた。

前記の通りセンターの建物は中国側によって建設されたものであるが、また建設されてから1年有余であるにも拘わらず、その建物の現況は建築後10年以上経過したと思われるくらい汚れており、企業管理の出発点である清潔、整理、整頓の重要性につき技術移転をする必要があるのではないかと思われる。

3. 討議議事録の交渉経緯

3-1 第8回合同委員会討議内容

- 1) 日 時 1987. 11. 9 (月) 9:00 ~ 17:00
 11. 10 (火) 9:00 ~ 12:00
- 2) 場 所 天津企業管理研修センター 1F 103会議室
- 3) 出席者 日本側 巡回指導ミッションメンバー, 神谷JICA中国事務所員
 美馬リーダー他日本人専門家
 中国側 中国企業管理協会俞紹成副理事長 (合同委員会委員長)
 梁宝作培訓部副主任, 胡淑英 (通訳兼任)
 天津企業管理研修センター楊達民副主任, 方恩余副主任
 国家科学技術委員会張慧春国際科技合作局官員
 国家經濟委員会陳光復教育局副局長他

計 17 名

4) 議 題

- (1) センター事業開始以来の状況説明
- (2) 1987年度研修事業計画及び実施状況
- (3) 1988年度研修事業計画
- (4) 教材改訂実施状況及び今後の見通し
- (5) 供与機材の現状及び要望
- (6) 小型コンピュータ導入問題
- (7) 1988年度短期専門家派遣要請
- (8) 1988年度研修生派遣受入要請
- (9) 日本人長期専門家の任期延長問題
- (10) 1987年度日本企業管理国際学術討論会実施概況報告
- (11) 1988年度上記討論会実施計画
- (12) センター第2期プロジェクト実施可能性

5) 討議内容

議題(1): (楊達民副主任説明)

① センター建屋

中国側負担による建屋はほぼ完成しており, 総床面積は約 13,000 m^2 に達し, 学生350名収容の校舎 (教学楼), 学生300名収容の宿舍 (研修楼), 200名の職員収容の事務棟 (办公楼) 等を保有。

② C/P及び事務職員

C/Pは当初25名を配置したが、1987年3月の研修コース開講後、経営コンサルタントコース修了生等から12名を追加配置。研修コースの教師は専任教師47名及び外部教師20名、事務職員は研究員6名(教師兼任)、事務管理職24名等を含め計146名。

③ 日本人専門家

センター協力事業開始以来、長期専門家13名、短期専門家13名が派遣され、積極的に技術移転、技術指導に従事。日本側の協力に感謝。

④ 教材開発・改訂

長期専門家の指導の下に、6分野について28冊(460万字)を作成し、内容は中国の現状に照らして理論的にも実践的に合致するものであり高く評価。

しかしながら、若干のミスプリント及び内容の一層の充実が必要との判断から、現在改訂作業に着手しており、本年末までに原稿完成、来年6月までに印刷予定。

⑤ 研修コース

1986年3月からコース開講、中長期コースは6コースで学生数は合計428名、短期コースは学生数は1000名超、1988年度はコース増設決定。

⑥ 機材供与

合意に基づく機材は全て搬入されており、これまでの供与額は2億円。主要機材は、パソコン27セット、同時通訳装置、音響映像(AV)機器等。

⑦ 国内研修

R/Dに基づき予定どおり実施。日本側関係機関・企業の便宜供与等の多大なる協力に感謝。1988年度も5名派遣予定。

⑧ 専門家への便宜供与

専門家の生活環境が良くないことは認識しており、改善に努力することが中国側の責務。今後も努力を継続。

⑨ 改善を要する問題点

イ. 日本人専門家によるC/Pへの技術移転が、1986年3月の研修コース開講後C/Pが講義及びその準備等で忙殺されていることから減少。

ロ. 教材改訂についても、C/P多忙のため作業が若干遅れているが、本年12月までに原稿を完成させるべく鋭意作業中。

ハ. 研修コースのうち、日本語コースは、日本人専門家がいなため最新教育法による研修ができない状況。また、トップマネジメントコースについても実施できていない。

ニ. 日本人短期専門家派遣が中国側計画に基づき十分実施されていない。

ホ. 図書供与について、これまで約2500冊の供与を受けているが、天津センターは今後日本企業管理の拠点としての役割を期待されていることから情報センターとしての機能を充実する必要があるため、さらに図書の供与を希望。

へ、天津センターは、1980年に設立計画が策定され、R/Dも当時の中国の状況（計画経済）に基づき内容が定められており、これまでの実績は計画どおりであることは評価。

しかしながら、その後中国の情勢は変化しており（開放経済）、センターの活動内容は現状に照らして不十分と認識。センターの拡充強化のため日本側の協力を希望。

（ミッション側コメント：飯村団長）

- ① 専門家の生活環境改善につき中国側の努力に感謝。今後の努力継続を切望。
- ② 専門家のO/Pに対する技術移転時間の減少は、センターの成果と密接不可分であることから改善が不可欠。
- ③ 研修コースの拡充に対し日本人専門家の必要性は理解できるので派遣を検討するが、中国側もO/Pを配置することが前提条件。
- ④ 短期専門家の派遣については、日本側に計画あり。（後刻議論）
- ⑤ 図書供与については、中国側と協議の上、優先順位を付して供与する方針。
- ⑥ 天津センターのこれまでの実績は中途半端ではなく歴史的な使命を果たしたものと評価。中国側の情勢変化は認識しており、センターが日本企業管理の拠点になることには合意するが、それ故に、本協力事業の残存期間に成果が挙げられるよう実施計画を本合同委で決定するよう希望。

議題(2)：（朱文挙培訓部長説明）

- ① 研修コースは、1986年3月開講。1986年度は6コースを実施。学生数は270名で、出身地は天津70%、天津以外の11都市・省が30%。
- ② 1987年度は、6コース実施中。学生数は285名。

コース名	期間	学生数	学 歴			職 位		平均 年 令
			大 卒	高 卒	工場長 / 科長	課 長	専門職	
青年企業家育成	1 年	36	27	9	5	20	11	34
企業経営コンサルタント上級研修	〃	33	32	1	7	14	12	37
上級日本語研修	〃	18	18		3		15	33
初級日本語研修	4 か月	17	15	2		3	10	29
コンピュータ研修	6 か月	48	38	10		4	44	30
短期コース		133	73	66	51	38	44	36
計		285	203	82	66	79	136	

- ③ 研修の重点目標は、中高級企業管理者育成に置き、(1)研究、(2)導入、(3)評価、(4)問題抽出・解決、(5)意志決定及び(6)企業精神の各能力の向上を図るため、研修手法として(1)実例による講義の充実（4,800時間）、(2)企業実習（48時間）、(3)企業診断実習（4回、

336時間), (三)グループ研究(22回, 176時間), (四)特別講座(12回, 48時間), (五)学生研究発表会及び意見交換会(各々6回, 8回), (六)企業視察(5回)並びに(七)情報提供(天津企業管理協会出版物の無料配布等)を採用。(カッコ内は1987年10月までの実績)

- ④ 研修コース充実策として, 研修結果のフィードバックを図るため, 研修コース修了生に対する追跡調査(アンケート)を実施。その結果, 回答者(113名のうち40名)の70.1%が企業において研修結果を活用しており, 又, 8名が企業内で昇進・昇格。

議題(3): (朱文學培訓部長説明)

① 1988年度研修コースの重点目標

- (イ) 日本人専門家のO/Pに対する指導・示唆を得て, 研修手法を一層向上させ, 研修生の1つの意識(問題意識)及び5つの能力(洞察力, 意志決定能力, 創造力, 実務及び教養)を養成。
- (ロ) 教材の改訂(7分野, 1988年6月に完了)及び補助教材(ビデオ等)の開発を行い, 教材のシステム化・系列化を図る。
- (ハ) 研修手法と教材の効率的連携による研修の充実。

② 1988年度研修コース実施計画及び研修生募集計画

- (イ) 8コースの計画を決定。学生定員は312名を予定。

研修コース名	定員	研修期間
企業経営コンサルタント上級研修	40	1988.3.1~12.31
青年企業家育成	40	"
上級日本語研修	32	"
コンピュータ企業管理応用研修	40	1988.3.1~7.15
日本企業経営管理上級研修	40	"
日本企業生産管理上級研修	40	"
商業企業管理コンサルタント上級研修	40	1988.9.1~10.30
日米欧企業財務管理上級研修	40	1988.3.1~5.20

- (ロ) 研修生募集要綱を作成し, 募集を開始, 1988年度も中国全土を対象として国家経済委員会, 中国企業管理協会及び修了生のルートを通じて募集を行い, 目標としては天津出身者40%, 天津以外60%の比率。(仕上りは半々を予想)現在まで40名を確保。

- (ハ) 教師については, コース数が増加するが, 1987年度と同様, 内部教師47名(1987年度は1教師講義時間数平均週5時間)で調整し対応可能と判断。

議題(5): (朱文學培訓部長説明)

- ① 教材は1985年以降5分野につき日本人専門家の指導の下で作成し、ビデオ等の補助教材も併行的に作成し高い評価を受容。1986年7月までに28冊(460万字、1,656図、1323表)作成。
- ② 1987年から教材改訂作業開始。また、5分野の改訂作業と併せて、経営戦略及び人事労務管理の教材開発並びにビデオ、スライド等の補助教材の開発作業中。教材の原稿は1987年12月末までに終了(初稿は11月末まで)し、印刷完成は1988年6月末の予定。教材のボリュームは、字数480万字及び図表192万字相当の合計672万字相当。予算は合計3,000冊印刷予定として148千円(約592万円)。引き続き日本側の協力を期待。

(ミッション側コメント：飯村団長)

教材開発に対する日本側の協力は従来予算的には300~400万円を負担して実施。日本側が1987会計年度で協力する場合、年度末まで期間が短いので、見積書(印刷会社作成)を可及的速やかに提出してほしい。(中国側は1987年12月末までに提出すべく努力する旨を約束)

議題(6)：(陳尚品氏説明)

- ① 1983年末以降現在まで、14種類、41個、合計2億1,000万円の教材の供与を受け、全て現地搬入据付けて使用開始済み。
- ② 教材の利用率は概ね良好。主要機材の利用状況は次のとおり。
 - (イ) LL設備は週5~6日使用。
 - (ロ) パソコンは毎日午前中は講義、午後は演習に使用。
 - (ハ) AV機器は週3~4日使用。
- ③ 機材に関する中国側要望は次のとおり。
 - (イ) センターに対し、放送用ビデオ・オーディオテープ作成依頼があるが、現有機材では、放送用に堪え得る品質のテープ作成が不可能なので高品質の機材(約2,500万円)の供与を希望。
 - (ロ) 各機器には使用説明書は添付されているが、配線図がないので保守及び修理が困難なので、配線図の提供、補修部品の供与及び日本人専門家の派遣を希望。

(ミッション側コメント：飯村団長)

- ① AV機器については、日中間で研修用教材の作成用として供与することにつき合意済みであり、又、放送用ソフトの作成設備は高額であることから予算上の制約もあって供与困難。(他国にも放送用機材供与の例なし)
- ② 日本側はR/Dで合意した機材は全て供与済みであり、しかも、本プロジェクトの重要性に鑑みR/D合意額の2倍の機材を供与していることを理解願いたい。
- ③ 日本側としては、本プロジェクトの終了までの残存期間内にパソコン、図書及び付属

品・部品の供与を考えているので中国側で優先順位を付して提出願う。

議題(7)：(陳尚品氏説明)

- ① 天津市では、パソコンが中小企業まで普及しており、中型コンピュータについても50か所に導入されており、導入企業から当センターに対し中型コンピュータによる企業管理システム開発の要請あり。
- ② これに対し、現在センターが保有しているパソコンは27台あるが4機種に分かれネットワーク化が困難であり、又、応用ソフト(データベース)がないため大型システム開発ができず要望に対応不可能。
- ③ さらに、今後センターの機能(研修コース)の充実のために必要な企業管理シミュレーションを実施するためにも最低限小型コンピュータが必要。
- ④ 以上のことから小型コンピュータの供与を再度要請。

(ミッション側コメント：飯村団長)

- ① 小型コンピュータの供与問題については、本ミッション訪中直前まで努力したが、予算上の制約等から供与不可能との結論。
- ② しかしながら、日本人専門家から情報システム(コンピュータ研修)コースの研修生が多いのに対して、パソコンの台数が不足しているとの問題提起があったので、可能な範囲でパソコンを供与したい。
- ③ 小型コンピュータについては、中国側が次期プロジェクト構想に組み込んでいることは承知しているので、将来、仮りに次期プロジェクト協力を検討する場合には配慮するよう日本側関係者に勧告することは咨かでない。

<上記協議の結果を踏まえ、中国側は合同委第2日目に機材供与につき再要請>

(揚達民副主任及び陳尚品氏説明)

- ① 小型コンピュータ供与は困難との日本側対応は理解したので、他の要請につき優先順位を考慮して再検討の結果、要請内容は次のとおり。

(イ) パソコン

32ビットのパソコンシステム2～3セット及び16ビットのパソコン(端末機10～20台を希望。これにより、48名の研修生が統一されたシステムで演習が可能となること、高速度処理により外部から要請のあるソフト開発に対応が可能になること及び天津市内の大・中型コンピュータとのネットワーク化が可能となること等のメリットが享受可能。

(ロ) 補修部品・付属品

(ハ) 図書類

(ニ) 放送局用ビデオ作成用機材(ビデオカメラ及び編集機)

外部から要請のある放送局用ビデオソフトは、センター側にとっても知名度向上に

もなり、又、天津市内（天津大学、南開大学、天津放送大学等）にも天津放送局と同水準の機材が装備されていることにも鑑み、設備の全てでなくその一部として高品質のビデオカメラ及び編集機を要請。

- ② 既供与機材の一部に故障が発生し操作が不可能になったが、配線図がなく、修理不可能であったので配線図、修理マニュアル等の供与を改めて要請。（例：ソニービデオ再生編集機5850P）

（ミッション側コメント：飯村団長）

- ① 日本側としては、パソコン、補修部品及び図書類を供与する予定で予算措置中。他の要請（放送局用ビデオ作成用機材）は持ち帰り検討。
- ② パソコンのうち、32ビットのシステムについては、日本側の制度上手続に時間がかかることもあり、必要性や必要台数につき、日本人専門家とC/Pで技術的にも十分協議検討の上具体的要請を速やかに提出願ひ、日本側関係当局と協議する所存。
- ③ 既供与機材の故障については、1988年1月にAVCCの短期専門家に派遣時に部品供与で対応可能か日本へ持帰って修理が必要かチェックすることとするが、それまでに他の機材についても配線図の要否及び故障機器をリストアップの上日本人専門家リーダーを通じて提出願う。

議題(7)：（朱文挙培訓部長説明）

C/Pの専門的知識の習得による研修コース講義及び新規コース開講能力向上のため、1988年度（1～10月）に次の短期専門家の派遣を要請。

- | | |
|-----------------|-------------|
| ① 中小企業経営者・工場長 | 中小企業経営管理専門家 |
| ② セールスマン教育 | 大学教授 |
| ③ 国際金融 | 大学教授又は専門家 |
| ④ 国際経営戦略 | ” |
| ⑤ 日本の産業構造及び産業政策 | 通産省担当官 |
| ⑥ 日本企業財務監査 | 大学教授又は専門家 |

（ミッション側コメント：飯村団長、志賀団員）

- ① 中国側要請には対応可能とは思いますが、各分野にC/Pの対応（聴講者）は可能かどうか及び聴講者には外部も対象にするのか確認したい。（これに対し、中国側は、C/Pは多忙ではあるが、短期講座への要望が強いため、C/Pの日程調整を行って対応したい旨回答）
- ② 専門家については、理論中心か実務中心かで人選が異なる。大学教授は理論のみ、日本側としては現段階では実務中心の内容にすべきと考えるが中国側の考え方如何。（中国側も実務中心が望ましい旨回答）
- ③ 日本側としては、日本人専門家リーダーを経由して中小企業経営者分野については、

1988年1月に派遣する方向で入選中であり、セールスマン教育についても可能な限り早い時期(1988年1月?)に派遣すべく準備中であり、又、1988年1月にはAVCCの専門家(ソフトの専門家を含む)を派遣予定。

議題(8)：(朱文華培訓部長説明)

- ① 1984年以降現在まで20名が研修を受けており、うち15名は帰国して当センターの有能な教師として活躍中。
- ② 1988年度については、日本人専門家と協議した結果、R/D期間最後の研修員として次の5名を派遣したいので受入れ方願う。

氏名	性別	年齢	分野	受入れ希望先
王 洪 生	男	32	財務管理	等松青木会計事務所
陳 津 生	"	30	品質管理	東京理科大学
胡 全 林	"	47	情報システム	日本生産性本部
高 山	"	35	生産管理	"
顧 紅	女	27	マーケティング	"

(ミッション側コメント：飯村団長)

1987年度に派遣が遅れた研修員があり、1988年度は中国側における派遣手続を迅速に進めるよう希望。

議題(9)：(楊達民副主任説明)

6人の日本人専門家には赴任以来センターのために多大な協力をいただき高く評価しており、1988年1~6月の間に任期切れになるが、できれば、本プロジェクトの終了する1988年10月まで任期を延長願いたく、JICA経由で関係各方面によりしくお伝え願う。

(ミッション側コメント：飯村団長)

- ① 日本側としても、専門家の任期満了時からプロジェクト終了時まで短期間であることから入選も困難であり、各専門家も中国側が希望すれば、センターのために引き続き協力する意向であることから全面的に同意。中国側の迅速な手続を希望。
- ② 残存期間においては、教材改訂終了後、専門家はC/Pに対する実践面での技術移転に重点を置いて協力することが重要であるので、中国側の理解と専門家の十分な活用を切望。(中国側了解)

議題(10)：(関梓藩氏説明)

- ① 1987年6月に初めて開催したが、その目的は次のとおり。
 - (i) 天津企業管理研修センターの知名度の向上。
 - (ii) C/Pの教育(研修コースでの講義)及び研修の経験不足に対処するため論文発表や学術交流の経験機会の創出。

- (イ) 経済改革に必要な中国企業管理確立のための外国企業管理手法の習得及び検討の機会創出。
- ② 開催に当たって、日本人専門家の支援協力を得て盛大に実施できたことを感謝。
- ③ 論文発表は39本を数え、論文集は700部を関係方面に配布済み。
- ④ 日本からの参加者及び中国の関係学会等から高い評価を得、毎年6月に開催していくことを決定。

議題(1)：(関梓藩氏説明)

- ① 1988年も6月に開催することとし、計画策定に当たっては日本人専門家(リーダー)に相談し貴重な示唆を拜受。
- ② 論文発表には日本で研修を受けたC/Pに参加を要請。
- ③ また、日本人長期専門家はもちろん、他の日本人専門家、できれば中国問題専門家の参加を希望。

(ミッション側コメント：飯村団長、美馬リーダー)

日本からの討論会への参加は、短期専門家の派遣時でのみ対応可能と思われるが、どのような分野の専門家を希望するのか。(中国側より、次回討論会のテーマとして、(イ)日本の企業管理の特色、(ロ)日本の企業管理の最近の動向、(ハ)新経済体制下の中国企業管理に内包する問題の研究、(ニ)中国及び日本の企業管理の結合に関する研究及び(ホ)日本の企業管理の中国企業への適用に関する研究等の説明あり)

議題(2)：(楊達民副主任説明)

- ① 現行プロジェクトのR/Dで合意された協力内容は1988年10月で完了することについては中国側も認識。
- ② 中国国内のセンターに対する関心と期待は強く、又、本プロジェクト計画策定から7年を経過し、その間中国国内情勢が大きく変化したことによりセンターに対する新しいニーズが発生したため、センターの機能拡充が必要。
- ③ センターの機能拡充のためには5年間の日中協力では不十分であり、他国との協力期間(例：米国の協力による大連企業管理センターは10年)に鑑みても、本センターにおける日中協力の継続が必要。
- ④ 本センターは、研修、診断、情報及び研究の4つの機能を持ち、日本の企業管理の理論及び実践の中国における窓口(中心)になることが目標。
- ⑤ この目標を達成するためには次の対策が必要であり、日本からの協力が不可欠。(要望案を作成したので手交する)
- (イ) 人員の養成→50名の日本国内研修修了C/Pを配置(このため今後、20~25名のC/Pに対し、企業経営戦略、人事労務管理、企業財務監査、国際貿易・国際金融及びコンピュータネットワークシステム・ソフトウェアの分野での国内研修及びこれら分

野の日本人長期専門家派遣による技術指導を要望。

(b) コンピュータ応用指導センターの設立→診断機能確立のために必要であり、中型コンピュータの供与を希望。

(c) 経営管理シミュレーション室の設置→研究機能確立のために必要であり、専門家派遣及び機材供与を希望。

(d) 情報処理・提供設備の完備→情報機能確立のために必要であり、高速情報処理・複製機器等機材供与を切望。

(ミッション側コメント：飯村団長)

① 次期プロジェクトの実現については、単に中国政府部内の調整にかかっており、その結果、年次協議の場で正式に要請されなければ日本側も検討できない。

② 本プロジェクトのようなソフト技術の習得が5年程度では不十分なことは日本側も理解しており、中国側提案は分野的には成果が期待できるものと考えられるので、中国側から正式要請あれば、実施機関としては協力実施の意向を有する旨日本側関係機関に説明する用意あり。

③ しかしながら、中国側提案は内容的に不十分な点があり、日中双方で十分詰める必要あり。また、現行プロジェクトの分野を抜きにして、他の新しい分野を実施することは非現実的。

④ 1988年4月又は5月に、現行プロジェクトの評価のためのミッションを派遣する予定なので、その時点で今後の方向について議論の必要あり。

3-2 合同委員会協議結果要旨

本ミッション(団長：飯村鉦開部鉦開技課長)は、11月5日から14日まで訪中し、国家科学技術委員会、中国企業管理協会、天津企業管理研修センター及び長期派遣専門家等と協議を行った。

第8回合同委員会は、本プロジェクト・サイトの天津企業管理センターにおいて11月9日、10日の両日にわたって開催された。協議結果の要旨は以下のとおりである。

合同委員会には、日本側からミッション・メンバーの他、神谷中国事務所員及び美馬チームリーダー以下長期専門家が、中国側から、俞紹成中国企業管理協会副理事長(合同委員会委員長)、楊達民天津企業管理研修センター副主任他センター関係者9名の他、国家経済委員会から陳光復教育局副局長及び国家科学技術委員会から張慧春国際科技合作局官員が出席した。

冒頭、中国側より1983年の本プロジェクト開始以降現在までの活動状況につき説明があり、R/Dに基づく協力事項はほぼ順調に実施されているが、これは日本人長期専門家をはじめとする日本側関係者の支援・協力の賜物であり感謝する旨発言があった。また、本プロジェクトをより成果が挙がるように実施する上での問題点として、①1986年に研修コース開始後C/Pが

多忙となり日本人専門家から技術移転を受ける時間の減少、②短期専門家派遣が計画どおり実施されていない、③天津センターが日本企業管理の窓口として情報センター機能を充実するためには図書が不足及び④天津センターは現R/Dで合意された計画どおり実施されてきているが、中国の情勢変化に照らし、センターの活動内容は不十分となっており機能拡充が必要等の指摘があった。

これに対し、我が方から、①専門家のC/Pに対する技術移転時間の減少は、本プロジェクトの成果と密接不可分であることから改善が不可欠、②短期専門家派遣については派遣計画あり、③図書については、日中間で協議の上、優先順位を付して供与の予定及び④天津センタープロジェクトは、これまでの実績から歴史的使命を果たしたと判断しており、中国の情勢変化は認識しており、日本企業管理の窓口とすることに異論はないが、それだからこそ、本プロジェクトの残存期間に成果が挙がるよう実施計画を本合同委員会で決定することを希望する旨述べた後、個別議題の協議にはいった。

(1) 1987年度研修コース実施状況及び1988年度実施計画

中国側から、1987年度は、青年企業家育成コース以下6コース、研修生総数285名で実施済み又は実施中であるが、1988年度は、1987年度実施コースをレベルアップすることと併せて、新たに商業企業管理コンサルタント・コース及び日米欧企業財務管理上級コースを加えた8コースについて研修生総数312名で実施する計画である旨説明があり、研修生募集も天津出身者40%、その他地域出身者60%を目標として開始しており、現在まで40名を確保した旨述べた。

我が方から、コースの増設に対してC/Pの員数及び対応は可能かと質したのに対し、中国側は、1987年度はセンター内部教師47名で実施しているが、1教師平均の講義時間は週5時間であるので、1988年度コースについても調整して対応は可能と判断しているとの回答があった。

(2) 教材開発・改訂

中国側より、現在5分野の教材改訂を担当C/Pが専門家の指導協力を得て作業中であり、同時に経営戦略及び人事労務管理の2分野の開発並びにビデオ、スライド等の補助教材の開発を行っているが、教材については、本年11月末までに初稿完成、同12月末までに最終稿を完成の予定で印刷完成は1988年6月末を予定して旨説明があり、教材のボリュームは合計で672万字相当の見込みで、3,000冊印刷で総費用は148千元(約592万円)と見込まれ、日本側の協力を要請する旨の発言があった。

日本側から、本要請に対し、応分の協力をする所存であるが、本年度も残り少く時間が短いので、中国側の正式の見積書(印刷所作成)を遅くとも本年12月末までに日本側に提出するよう求めたところ、中国側は努力する旨約した。

(3) 小型コンピュータ等の機材供与要請

中国側より、1983年末以降現在まで合計2億1,000万円の機材供与を受け、全てセンターに搬入、据付けられ使用を開始しており、利用率も概ね良好であり、日本側の協力に感謝しているが、さらに、中国側としては、

- ① 天津においてもパソコンは中小企業まで普及し、又中・小型コンピュータについても50台程度が導入され、これら企業から天津センターに対し中・小型コンピュータによる企業管理システム開発の依頼があるが現有のパソコンでは応用ソフトがなくネットワーク化も図れないため、依頼に応じられないこと及び天津センターとしても研修コース充実の一環として企業管理シミュレーションの実施を希望することから、小型コンピュータの供与
- ② 天津センターに対し外部から放送用ビデオの作成を要請されており、センター側としても知名度の向上及び日本の企業管理の中国における窓口となり国内に普及させる有力な手段として作成を切望しているが、現有機材では放送用に堪え得る品質のテープ作成が不可能なため高品質の機材の供与

を要請する旨発言があった。

これに対し、我が方としては、

- ① 小型コンピュータの供与問題については本ミッション訪中直前まで努力したが、予算上の制約等から供与は不可能との結論である、
- ② しかしながら、専門家から情報システム研修コースにおいて研修生が多いのに対してパソコン台数が不足しているとの問題提起があったのでパソコンを供与したい、
- ③ 放送用ビデオ作成用機材については、日中間で研修用教材の作成用機材を供与することで合意済みであり、又、放送用ビデオの作成設備は高額であることから予算上の制約もあって供与は困難である、

旨回答した。

中国側は、上記日本側対応を踏まえて検討した結果、

- ① 小型コンピュータの供与は断念するが、日本側がパソコンの供与を予定しているとのことであるので、32ビットのパソコンシステム2～3セット及び16ビットのパソコンを10～20台希望する。これにより、48名の研修生が統一されたシステムでの演習が可能になること、高速度処理により外部から要請のあるソフト開発が可能になること及び天津市内の大・中型コンピュータとのネットワークが可能になること等のメリットが享受できる、
- ② 放送用ソフト作成用機材については、設備の全てではなく、特に高性能ビデオカメラ及び編集機(1,000～2,000万円)の供与を要請する、

旨の再要請があり、これに対し我が方は、

- ① パソコンのうち、32ビットについては、日本国内の制度上手続きに時間がかかることもあり、必要性や必要台数につき、専門家とC/Pとで技術的にも十分協議の上具体的要請を速やかに提出願いたい、

② 日本側としては、パソコン、補修部品及び図書類を供与する予定で予算措置を講じていることから、放送用ソフト作成用機材については持帰って検討する、旨回答したところ中国側もこれを了解した。

また、中国側から、既供与機材の一部（例：ビデオ再生・編集機）が故障して操作不可能になっているが、使用説明書しかなく配線図及び修理マニュアルがないため修理・保守が困難であるとしてこれらの供与につき要請があった。

これに対して我が方から、

- ① 既供与機材の故障については、来年1月にAVCCの短期専門家を派遣する予定であるので、部品供与で対応可能か日本へ持ち帰って修理が必要かをチェックさせることとする、
 - ② AVCC短期専門家派遣時までには、他の機材についても故障機器のリスト及び配線図等の要否につき専門家（美馬リーダー）を通じて提出願いたい、
- 旨回答したところ、中国側はこれについても了解した。

(4) 長期専門家の任期延長問題

中国側から、美馬リーダー以下6名の日本人専門家には、赴任以来天津センターのために多大な協力をいただき高く評価しており感謝しているが、全員1988年1～6月の間に任期切れになるので、できれば、全専門家の任期を本プロジェクトの終了する1988年10月まで延長して欲しい旨要請があった。

我が方から、各専門家も中国側が希望すれば、天津センターのために引き続き協力する意向であることを確認しているので、全面的に受け入れる旨回答するとともに、A1フォームの早期提出等中国側における手続の迅速処理を要請したところ、中国側もこれを了解した。

(5) 日本企業管理国際学術討論会の開催報告及び開催計画

中国側から、①天津センターの知名度向上、②C/Pの教育（研修コースでの講義）及び研究の経験不足に対処するための論文発表・学術交流の機会創出及び③経済改革に必要な中国企業管理確立のための海外の企業管理手法の習得及び検討の機会創出等を目的として本年6月、日本人専門家の支援・協力を得て天津センター主催の下に討論会を開催し、39本の論文発表を中心として活発な討論が行われた旨報告があった。また、今年度の討論会に対し、日本からの参加者や中国の関係学会等から高い評価を得たため、今後毎年6月に開催することを決定し、1988年度の計画につき、日本人専門家（美馬リーダー）に示唆を得ながら策定しており、論文発表には日本で研修を受けたC/Pの参加を要請したところであるが、長期専門家はもちろん、日本からも専門家、特に中国問題の専門家の参加を要請した。

日本側より、日本からの専門家派遣については、R/D合意に基づく短期専門家の派遣時のみ対応可能と思われるが、中国側の希望分野は何かと質したのに対し、中国側からは、次回討論会の予定テーマとして①日本の企業管理の特色、②日本の企業管理の最近の動向、③新経済体制下の中国企業管理に内在する問題の研究、④中国及び日本の企業管理の結合に関する

る研究及び⑤日本の企業管理の中国企業への適用に関する研究等を予定しているので、これらから判断して欲しい旨回答があった。

(6) 本プロジェクト協力期間及び次期プロジェクトの可能性

中国側より、現行プロジェクトのR/Dで合意された協力内容についてはこれまで着実に実績を挙げており、1988年10月で終了することについては中国側も認識しているが、本プロジェクトの計画が策定された1980年から7年が経過し、その間中国国内情勢が大きく変化したため、天津センターに対する新しいニーズが発生しているためセンターの拡充が必要であるとして、

- ① 天津センターは、研修、診断、情報及び研究の4つの機能を持ち、日本の企業管理の理論と実践の中国における窓口（本拠地）になることが目標、
- ② この目標を達成するためには、日本側の協力を得て、(f)人員の養成（50名の日本国内研修を受けたC/Pを配置するため20～25名のC/Pに対し、企業経営戦略、人事労務管理、企業財務監査、国際貿易・国際金融及びコンピュータネットワークシステム・ソフトウェアの分野での国内研修並びにこれら分野の日本人長期専門家派遣による技術指導）、(g)診断機能確立のためのコンピュータ応用指導センターの設立（中型コンピュータの供与）、(h)研究機能確立のための経営管理シミュレーション室の設置（専門家派遣及び機材供与）及び(i)情報機能確立のための情報処理・提供設備の完備（高速情報処理・複製機器等機材供与）等の対策を講じたい、

旨説明があった。

これに対し、我が方から

- ① 次期プロジェクトの実現については、ひとえに中国政府部内の調整にかかっており、その結果、年次協議の場で正式に要請されなければ、日本側としては検討もできない、
- ② 本プロジェクトのようなソフト技術の習得が5年程度では不十分なことは日本側も理解しており、中国側提案は分野的には成果が期待できるものと考えられるので、中国側から正式要請があれば、実施機関（JICA）としては協力実施の意向を有する旨日本側関係機関に説明する用意がある、
- ③ しかしながら、中国側提案は内容的にまだ不十分であり、日中双方で今後十分詰めていく必要がある。なお、分野については、現行プロジェクトの分野を抜きにして他の新しい分野を実施することは非現実的である、
- ④ 1988年4月又は5月に現行プロジェクトの評価のためのミッションを派遣する予定なので、その時点で今後の方向について十分議論する必要がある、

旨発言し、中国側も十分理解を示した。

(7) その他

短期専門家の派遣、C/P国内研修の受入その他につき中国側から要請があり、我が方から、

中国側の要請をほぼ全面的に受入れることが可能であり、協力していく旨応答した。

なお、短期専門家の派遣に関して我が方から、従来から要望があり懸案となっていた日本語の専門家のリクルート・派遣について日本側が努力する旨発言したところ、中国側はこれを歓迎する旨述べた。

THE MINUTES OF THE MEETING
BETWEEN THE JAPANESE CONSULTATION TEAM
AND THE AUTHORITIES CONCERNED OF THE GOVERNMENT
OF THE PEOPLE'S REPUBLIC OF CHINA
ON THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT
FOR THE ENTERPRISE MANAGEMENT CENTER

The Japanese Consultation Team (hereinafter referred to as "JICA") headed by Mr. Keiji Iimura visited the People's Republic of China from November 5, to November 14, 1987 exchanged views and had a series of discussions with the Chinese authorities concerned headed by Mr. Yu Shaocheng for the purpose of reviewing the Tentative Implementation Plan to the end of the Project for the Enterprise Management Center (hereinafter referred to as "the Project").

As a result of the joint committee meeting and discussions, both sides reached the following conclusions:

1. In general, most activities of the Project on the Record of Discussions have been well implemented in line with the Tentative Implementation Plan signed by both sides at the time of the official joint signing of the Record of Discussions on October 11, 1983.
2. However, some modifications of the Tentative Implementation Plan are considered to be needed to implement the Project more effectively within the remaining cooperation period by reviewing the past performance and achievement both quantitatively and qualitatively.
3. Duration of the technical cooperation for the Project will be terminated at the time of expiry date of the present cooperation period, October 10, 1988.

4. Chinese side requested to extend the term of service of Japanese experts after the expiry of their staying period to the end of cooperation period, on October 10, 1988. The Team agreed to accept the offer.

5. Chinese side requested the following additional equipment on a priority basis during the remaining cooperation period:

- 1) Personal computer
- 2) Books
- 3) Supplementary equipment
- 4) Audio visual equipment

6. Both sides are reminded of further efforts to ensure successful completion of the Project.

7. Both sides recognized the necessity to study the continuation of further cooperation after the termination of the present cooperation period.

In view of the above, both sides agreed to recommend to their respective Government that the technical cooperation to the end of the Project be carried out in accordance with the ANNEX I in order to fulfill the objectives which were planned in the said Record of Discussions.

Tianjin, November 10, 1987

飯村 圭司

Keiji Iimura

Leader,
Japanese Consultation Team,
Japan International Cooperation
Agency,
Japan

俞 韶成

Yu Shaocheng

Deputy President,
China Enterprise Management
Association,
The People's Republic of China

ANNEX I

1. The Tentative Implementation Plan and the Technical Cooperation Programme of the Project to the end of the cooperation period are shown in ANNEX A and B.

2. In formulating the above-mentioned schedule, it was mutually understood that both sides should exert their utmost effort so as to attain the target stated in the above mentioned schedule within the cooperation period.

Technical Cooperation Plan

	1 9 8 8																			
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
I. Dispatch of Japanese Experts 1. Long-Term 1) Chief Advisor 2) Production Management 3) Marketing 4) Quality Control 5) Financial Management 6) Information System																				
2. Short-Term 1) Audio Visual Equipment 2) Strategy on International Cooperate Management 3) Factory Manager for Small and Medium Enterprises 4) Industrial Structure and Industrial Policy 5) Auditing 6) International Finance 7) General Guidance for Sale's Strategy																				
II. Training of Chinese Counterpart Personnel in Japan 1) Marketing (2) 2) Information System 3) Financial Management 4) Information System 5) Quality Control 6) Production Management																				
III. Provision of Equipment and Machinery																				
	Supplementary Equipment and Books																			

Technical Cooperation Plan

Activity	Calendar Year			1 9 8 7			1 9 8 8		
	4 5 6	7 8 9	10 11 12	1 2 3	4 5 6	7 8 9 10			
I. Revision of Textbooks									
II. Technical Guidance to Chinese Counterpart									

* Advice and guidance to Chinese counterpart for preparation of draft
 * Checking and correction of drafts prepared by Chinese counterpart
 * Partial drafting of textbooks

* Advice and guidance to Chinese counterpart to implement training courses

LIST OF ATTENDANTS

<Japanese Side>

Mr. Keiji Iimura

Leader,
Japanese Consultation Team,
Japan International Cooperation
Agency

Mr. Kenji Nishibe

Technical Cooperation Div.,
International Trade Policy Bureau,
MITI

Mr. Tadao Shiga

Mining and Industrial Development
Cooperation Department, JICA

Mr. Seiichi Hima

Chief Advisor,
Japanese Expert Team

Mr. Toshimasa Rokuroman

Japanese Expert Team

Mr. Atsushi Okawa

Japanese Expert Team

Mr. Takaharu Kusumoto

Japanese Expert Team

Mr. Akihiro Maruyama

Japanese Expert Team

Mr. Masafumi Yoshizawa

Japanese Expert Team

Mr. Katsuhiko Kamiya

JICA China Office

<Chinese Side>

Mr. Yu Shaocheng

President of Joint Committee,
Deputy President,
China Enterprise Management
Association

Mr. Yang Damin

Vice-Director,
Tianjin Enterprise Management
Center

Mr. Fang Enyu

Vice-Director,
Tianjin Enterprise Management
Center

Mr. Liang Baojian

Member of Joint Committee

Mr. Zhu Wenju

Member of Joint Committee

Mr. Cheng Guangfu

Vice-Director of Education
Bureau,

State Economic Commission of
the People's Republic of China

Ms. Zhang Huichun

Cadre of Asia-Africa Division
of International Technical
Cooperation Department,

State Scientific and Technology
Commission of the People's
Republic of China

Mr. Liang Genyun

Vice-Director,
Tianjin Enterprise Management
Center

附属資料

天津企業管理研修センター

1988年学生募集要項

天津企业管理培训中心(中日合作)

一九八八年度面向全国部分班次招生简章

天津企业管理培训中心是在国家经委、中国企协领导下，由天津市经委直接管理的培养现代化、开拓型、中高级经营管理人才的重要基地，是我国和日本政府技术合作项目，由日方提供现代化教学设备、图书资料，六名驻培训中心的日本长期专家指导师资开发教材并进行教学和教学指导工作。学员经过一系列现代化的教学环节训练，教益显著。二年来，已为全国二十多个省、市培养了中高级经营管理人才三百余名。

培训中心地处环境优美的天津市西南部中环线旁，交通方便，环境幽雅，学习条件优越。

根据国家经委，中国企协的有关指示精神，从87年10月份进行88年度面向全国班次的招生工作。现将招生简章公布如下：

一、培养目标

天津企业管理培训中心本着面向世界、面向未来、面向现代化的精神，认真贯彻“以我为主，博采众长，融合提炼，自成一家”的方针，把学习外国的先进经验同我国的实际情况结合起来，努力培养在经济体制改革和对外开放的新形势下，能够深刻地洞察经营环境变化，并具有创造性解决问题能力的开拓型中高级经营管理人才。通过培训基本达到：

1. 加深理解社会主义经济建设，尤其是有关经济体制改革的理论，正确贯彻执行党和国家有关经济工作的路线、方针、政策和法律(法规)。

2. 比较系统地掌握厂长(经理)必须具备的现代化管理的有关理论、方法和手段,并树立起现代化的观念。

3. 增强综合分析、决策、应变、组织实施和处理人际关系的能力,提高企业的经营管理水平。

4. 培养企业家自身的领导艺术和素质。

5. 为满足经济开放、合资经营、技术交流等方面的需要,培养具有听、读、写、译能力的中高级企业管理专业的日语译员。

二、招收对象和条件

1. 招收对象:面向全国,主要招收国营、集体企业厂长、经理、中层干部和各类专职管理人员;专职或兼职的咨询人员;后备力量;企业管理专业教师和其他有志于从事企业管理的人员。

2. 招收学员条件:

(1)具有大专毕业或相当程度者。

(2)具有在企、事业等单位从事五年以上工作经验者。

(3)政治思想好,作风正派,身体健康。

(4)管理日语高级研修班招收学员的标准,除上述三项外,还必须具有初级日语水平(相当于自学一年以上),年龄在40岁以下。

(5)青年企业家育成班学员年龄要求40岁以下。

三、招收班次、学制及课程设置(见表)

四、招生办法及名额分配

各省市企业按照招收学员条件,采取自愿报名和单位推荐相结合的办法,填写报名登记表(一式二份),加盖公章,连同报名费一并于1987年12月30日前寄到天津企业管理培训中心(天津市南开区水上公园路16号)。

学员结业时,凡按规定经考试合格者,由天津企业管理培训中

心颁发结业证书。

参加本中心企业管理咨询顾问高级研修班的学员，经资格认定考试通过者，根据中国企业管理协会中企〔1987〕49号文规定，将颁发企业管理咨询顾问证书。

五、入学资格审定

报名者将报名表填写后，请于1987年12月30日前寄到天津企业管理培训中心，经招生委员会审定后，于1988年1月31日前发出入学通知书。

六、费用

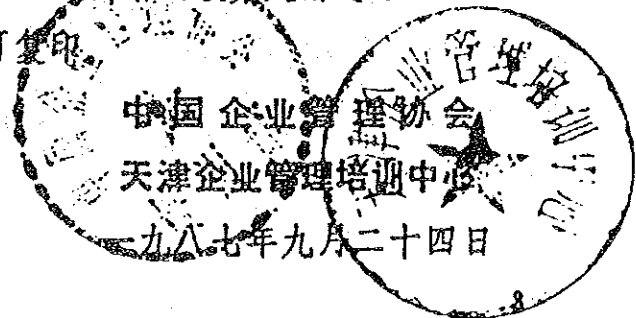
报名者每人交报名费2元，被录取学员(需住宿者)每人每日交住宿费7元，其他费用详见费用一览表。

七、入学前须知

1. 住宿学员，自备洗漱用具及学习用品。
2. 天津市学员，一般走读，路途远者，可住宿。
3. 被录取学员请于1988年3月1日前将学杂费和住宿费(住宿者)一并寄到天津企业管理培训中心，天津分行八里台分理处，帐号：112—089—088336。
4. 被录取学员请带一寸免冠照片五张。
5. 定于1988年³月¹/₂₀日开学。
6. 联系电话：31.9099转221。

报名联络处，天津企业管理培训中心教务处郝志浩

注：附寄报名表不足者可复印。



天津企业管理培训中心1988年面向全国部分班次招生一览表

序号	班别名称	主要学习内容	招生对象	招生人数	收费标准			开学结业日期	备注
					住宿费	学杂费	书费		
1	企业经营管 理咨询顾问 高级研修班	企业管理咨询理论与方法、生产、质量、市场、财务、人事、战略、信息的咨询专论，计算机应用与咨询，咨询实习，经济改革和经济政策等。	厂长、经理和 中层管理干 部，专业干 部及其他事 业单位干 部、咨询人 员等。	40	7元 日	100元 月	60元 学期	1988.3.1 1988.12.31	课程安排导入日本生产性本部教学模式和内容
2	青年企业家 育成班	企业管理理论，领导艺术，生产、质量、市场、财务、人事、战略、信息管理专论，计算机基础及其应用，咨询理论与方法，企业实习等。	企业现任厂长(经理)和企业主要管理者(设备领导干部)等，年龄在40岁以下	40	7元 日	100元 月	60元 学期	1988.3.1 1988.12.31	本课程是对青年企业家的系统培训
3	管理日语高 级研修班	综合现代日语，管理日语，口语强化训练，声象电化教学，翻译。	赴日研修人员涉外企业管理人员和其他40岁以下管理干部	32	7元 日	100元 月	100元 学期 (含磁带)	1988.3.1 1988.12.31	入学者具备初级日语水平选用最新教材，利用声象手段，使用语言设备
4	计算机企业管理应用高级研修班	基础语言，流程图设计，系统设计数据库，上机操作应用实习等。	企业管理干部和管理院校教师等	40	7元 日	100元 月	80元 学期 (含上机费)	1988.3.1 1988.7.15	有充裕的上机操作实习时间
5	日本企业经营 管理高级 研修班	企业管理基础理论，经营战略，市场管理开发，财务管理，公共关系，创造性技法等。	厂长、经理企业管理干部，日本经济研究人员、管理院校教师、企业销售管理人员、推销人员等。	40	7元 日	100元 月	50元 学期	1988.3.1 1988.7.15	学习日本经营管理方法，掌握经营战略方法，学会市场预测能力，促进销售能力。
6	日本企业现场 管理高级 研修班	现场管理理论基础，生产、质量管理、设备管理，现场成本控制论，现场管理技法等。	企业主管生产技术厂长，从事生产计划、工艺管理干部以及车间主任、工段长等管理干部。管理院校教师	40	7元 日	100元 月	50元 学期	1988.3.1 1988.7.15	提高现场人员的管理水平，提高现场劳动效率，降低现场成本
7	商业企业管理 咨询高级 研修班	流通理论，商业企业咨询理论与技法，商店街咨询，商业咨询实习等。	经营厂长，企业管理干部，工业企业销售门市部经理，商业企业经理，管理院校教师。	40	7元 日	100元 月	30元 学期	1988.9.1 1988.10.30	该班下半年开课，但可以同时报名
8	西方企业财 务会计高级 研修班	会计原理，西方财务会计、管理会计，经济活动分析，财务管理。	中外合资企业会计，涉外机构从事财务管理人员和 其它管理干部	40	7元 日	100元 月	30元 学期	1988.3.1 1988.5.20	系统学习西方财务会计的基本理论和技法，提高涉外单位在财务会计方面的水平，对西方财会形成和发展基本了解

JICA