

中華人民共和国
企業管理研修センター事業
計画打合せ調査団報告書

平成元年4月

国際協力事業団

205 40

JICA LIBRARY



1077866101

中華人民共和国
企業管理研修センター事業
計画打合せ調査団報告書

平成元年4月

国際協力事業団



序 文

日本国政府は、技術協力の一環として中華人民共和国の要請に応え1983年10月に「中国企業管理研修センター事業」に関する討議議事録(R/D)を取り交わし、これに基づき同国における工業分野における生産性の向上による生産拡大及び企業の管理水準の向上に貢献するための技術協力を5年間にわたり実施した。

さらに本協力は、昭和63年6月21日から29日までの間に日中両国合同で行なわれた評価調査の結果に基づき、3年間のフォローアップ協力を実施することとなった。

今般当事業団は、フォローアップ協力期間中の協力内容等について中国側と協議するための計画打合せ調査団を派遣した。

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まとめたものである。

ここに本調査団派遣に際し、ご協力をいただいた在中国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御支援をお願いする次第である。

平成元年4月

国際協力事業団
鉦工業開発協力部
部長 山崎宗重

目 次

1. 計画打合せ調査団派遣	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	2
2. 中国側関係者との協議結果	3
2-1 フォローアップ協力の分野	3
2-2 専門家派遣	3
2-3 研修員の受入	4
2-4 機材供与	4
3. 暫定実施計画及び年次計画	4
4. 実施運営上の問題点	5
4-1 カウンターパートの配置及び日本語の重要性	5
4-2 チーフアドバイザーの指導と助言	5
4-3 専門家とカウンターパートの事務所	5
5. 調査団所見	6
附属資料	
① 討議議事覚書(1988. 10. 11)	7
② R / D (1983. 10. 11)	16
③ M / M (1983. 10. 11)	27
④ 中国側討議議事覚書(案)(1988)	36
⑤ 中国事務所フォローアップ協力(案)(1988. 9)	39
⑥ 分野別技術移転計画(案)	44

1. 計画打合せ調査団派遣

1-1 調査団派遣の経緯と目的

(経緯)

- 1) 四つの近代化政策(工業、農業、国防、科学技術の近代化政策)を採る中国政府の要請により、企業管理分野における人的資源を開発し、企業の経営管理の水準及び経営効率の向上に資することを目的とする本件は、昭和56年11月3日公電第2884号にて、我が国にプロジェクト方式技術協力案件として正式に要請された。
- 2) これを受け国際協力事業団は昭和57年2月25日～3月9日まで事前調査を実施し、昭和58年10月11日にR/Dを締結した。
- 3) このR/Dは、昭和58年10月11日から5年間にわたり
 - ①生産管理 ②品質管理 ③財務管理 ④マーケティング ⑤情報システムの5分野において長期専門家を派遣し、
 - ㊦ 中国人教員の養成
 - ④ 教材の開発を行ない、合わせて必要機材の供与を行なう、という骨子であった。
- 4) 本年(昭和63年)6月21日から29日まで角野祥三鉱工業開発協力部長を団長とする5名のエバリュエーション調査団を派遣し、中国側と合同評価を行なった。
- 5) その結果
 - ① 本センターは、中国において、日本の企業管理システムを普及するための中核的教育訓練機関として、重要な役割を担っている。
 - ② おおむねR/D締結時に討議議事録(M/M)にて合意された事業活動は、目標に近づきつつある。
 - ③ 特にマスタープランにて第1段階として設定された教員養成、教材の開発という目標は、当初計画どおり達成されたものとして評価される。
 - ④ 第2段階として設定された中国人教員への技術指導については
 - ㊦ 人事労務管理
 - ④ 国際貿易・金融
 - ㊧ 生産管理
 - ④ 情報管理の4分野における範囲内で、3年間の協力(フォローアップ)をする必要がある。という評価がなされた。
- 6) これを受け、本年の日・中年次協議で中国側は、フォローアップ案件として上げ、8月に正式に要請してきた。

〔目的〕

以上の経緯を経て、昭和63年10月2日～10月8日にかけて

1) 3年間のフォローアップ協力に係る暫定実施計画(T・S・I)の策定

2) 昭和64年3月までの年次計画の策定

を目的とする計画打合せ調査団を派遣した。

1-2 調査団の構成

団の構成は以下のとおりである。

1. 団長(総括) 山口 公 章(国際協力事業団 鉱工業開発協力部 鉱工業開発技術課 課長代理)
2. 団員(企業管理) 朝 倉 紘 治(エンジニアリング振興協会-I・H・I)
3. 団員(経営管理) 岡 崎 真(エンジニアリング振興協会-東洋エンジニアリング)
4. 団員(業務調整) 和 田 靖 夫(国際協力事業団 鉱工業開発協力部 鉱工業開発技術課 課長代理)

1-3 調査団の日程

日程は以下のとおりである。

1. 10月2日(日)成田→北京 JICA中国事務所担当、チーフアドバイザーと打合せ
2. 3日(月)北京→天津 チーフアドバイザーと打合せ
3. 4日(火)天津 専門家、天津センター側と打合せ
4. 5日(水) " 中国側(天津センター、国家経済体制改革委員会)と協議
5. 6日(木) " 中国側(天津センター、国家経済体制改革委員会、国家科学技術委員会)と協議。大使館神谷参事官及びJICA田口中国事務所長に経過報告、討議議事録署名
6. 7日(金)天津→北京 天津経済委員会会長王怒氏に協力依頼、JICA中国事務所へ報告
7. 8日(土)北京→成田

1-4 主要面談者

主な面談者は以下のとおり。

<中国側>

- 1) 中国国家経済体制改革委員会 孫克強 干部培訓司副司長
- 2) 中国国家科学技術委員会 張慧春 国際科技合作局亜非處副處長
- 3) 天津企業管理研修センター 花紹増 天津企業管理研修センター副主任
" 楊達民 天津企業管理研修センター副主任

天津企業管理研修センター	方恩餘	天津企業管理研修センター副主任
”	朱文挙	天津企業管理研修センター訓練部部长
”	張永利	天津企業管理研修センター
3) 天津市経済委員会	王 怒	天津市経済委員会副主任

<日本側>

1) 大使館	神谷典孝	参事官
2) JICA北京事務所	田口宗則	事務所長
”	神谷克彦	事務所所員
3) 専門家	美馬精一	チーフアドバイザー
	他	

2. 中国側関係者との協議結果

2-1 フォローアップ協力の分野

協力分野として、中国側は去る6月に合意署名された合同評価の結果を盾に経営戦略を加え、さらに長期専門家の派遣を強く主張した。

これに対し調査団は、他の部門に比べて、本部門は、日本では各企業が独自に開発しており、それは公表される性格のものではない。従って長期専門家のリクルートが不可能であるばかりか、技術指導の内容のレベルから言っても浅くならざるを得ないことを説明した。

結局、概論的に扱うことを相方了承したうえで、短期専門家によって対応することとしM/Mの中に記載した。

その他の分野については、調査団が出発前に国内で検討した内容にて合意した。

本協議を経て調査団としての分野別技術移転計画(案)を附属資料⑥とする。

2-2 専門家派遣

① 長期専門家としては

㊦ 人事労務管理、㊧ 国際貿易・金融、㊨ 生産管理、㊩ 情報管理の4分野とするが、場合によっては、①と②については複数の短期専門家派遣となる。

② 短期専門家としては

① A V材料の補修及び使用技術 ② 日本語 ③ 経営戦略 ④ その他として、年間4～5名を必要に応じて派遣することとする。

2-3 研修員の受入

中国側は、フォローアップのため新規に20～25名程度の教員養成を図ることから、当初、研修員として年間5名は最低受入れて欲しいと強硬に主張した。これに対しフォローアップという主旨からして年間3～4名が限度であることを調査団は説明した。ところが科学技術委員会の方から、中国全プロジェクトを管理する、という立場から、3年間で5名程度であるならば問題はないが、年間3～4名(3年間で9～12名となる)は多すぎる、と反論がなされた。

結局、科技委、体制改革委、天津センター側で実際の研修員の要請については調整することとし、本M/Mには3～4名と書くことに科技委も了承し、その表現となった。

研修員として受入れるタイミング、即ち専門家の派遣時期及びそのカリキュラムとC/Pの日本での研修については事前に十分に検討する必要がある。

2-4 機材供与

中国側は本期間の供与機材として

- ① 中型コンピューター又はワークステーション
- ② 放送局用(専門的)ビデオカメラ一式
- ③ 図書毎年500冊

を供与して欲しいと要望した。

しかし過去5年間の既供与済機材の利用状況、頻度等から、また、フォローアップの主旨から、必要性だけでは供与できないことを説明した。

議事録には「フォローアップに必要な機材・図書については、その目的に照らし、必要に応じ日本側の予算の範囲内で検討する。」と表わすことで合意した。調査団としては

- ① 既供与A/V機材の補修及び機材の取扱・利用技術の指導
- ② 小型コンピューター数台をネット利用するワークステーション
- ③ ある程度の関係図書

については必要になるであろうこと、又国内で関係機関にその必要性を説明することを約した。

3. 暫定実施計画及び年次計画

調査団の出発前に日本国内で検討した内容をもとに、2の中国側との協議を通じ、附属資料①討議議事覚書別添1.2.のとおり暫定実施計画及び年次計画を策定、合意した。

年次計画については、本来は本フォローアップ協力の開始する昭和63年10月11日から一年間の計画を策定すべきであるが

- ① 長期専門家が10月10日の任期切れをもって全員一応帰国すること。

② 中国側カウンターパートの一部新規採用が、年末から開始されること。及び彼らに日本語教育をする必要があること。

③ AV機材の修理が必要なこと。

等から昭和64年3月までの6ヶ月間について附属資料①討議議事覚書別添2のとおり策定した。

4. 実施運営上の問題点

4-1 カウンターパートの配置及び日本語の重要性

本協力のような、いわゆるソフトの技術移転においては、カウンターパートの持っている専門性について特に重要であると思われる。一部新規のカウンターパート募集に当っては中国側は

- ① 大学卒業レベルの学歴
- ② 各分野における経験が5年以上
- ③ 日本語ができる
- ④ 心身健康である
- ⑤ 年齢制限

と、非常に厳しい条件をつけている。これは従来、縁故、日本語が幅をきかせたこともあったようであるが、その反省に立ったうえのことと思われる。

専門性重視の方向を選択されるカウンターパートに、日本語教育を当初4～5ヶ月実施する計画であるが、この成績がフォローアップ協力の一つの鍵となる。

4-2 チーフアドバイザーの指導と助言

天津センターは、天津経済委員会の財政的バックアップを受けて成り立っている機関であるが、その為、その運営にはチーフアドバイザーの助言を聞く立場のセンター所長の他に経済委員会の意向が入る特色がある。

フォローアップ協力期間に入り、教学指導委員会（仮称）が新たに設置され、定期会議の結果は、中国側は、北京の科技委、経済体制改革委へ、日本側は JICA 中国事務所、大使館へ、とそれぞれ報告されることとなった。チーフアドバイザーの指導・助言の効果が波及されることが望まれる。

4-3 専門家とカウンターパートの事務所

部屋数の都合上、専門家のいる部屋とカウンターパートのそれが別々になっており意志疎通上好ましくなかった。

これについては、長期専門家の到着までに中国側の責任で改築することとなった。

5. 調査団所見

中国は天津市の他に大連市、無錫市、広東市、上海市においてそれぞれ米国、スウェーデン、フランス、西ドイツから企業管理技術の移転を受けるべく既にプロジェクトが進行中・計画中である。各プロジェクトとも互いを意識しており、工業の近代化を国策の一つとして揚げる熱意が感じられる。

本センターは、中国における日本式企業管理受入窓口として位置づけられており天津経済委員会の王怒主任はじめ各委員が日本企業の世界的優秀性を天津の各企業にとり入れるべく非常に熱心である。

事実、5年間の各分野における協力実績についての評価は非常に高い。

本フォローアップ協力を一つ一つ確実に日本側の責任としてとらえて実現していく必要性を感じたところである。

① 討議議事覚書

中国企業管理研修センタープロジェクトに関する
フォローアップ協力についての討議議事覚書

国際協力事業団（以下「JICA」という。）が組織し、山口公章JICA鉦工業開発技術課長代理を団長とする日本側計画打合せ調査団（以下「調査団」という。）は、中国企業管理研修センタープロジェクトのフォローアップ協力の実施について中華人民共和国側と検討することを目的として、1988年10月2日より同年10月8日まで中華人民共和国を訪問した。

調査団は、中華人民共和国滞在中、1988年6月25日に日本側評価調査団と中華人民共和国側評価団との間で取纏められた中国企業管理研修センタープロジェクトに関する評価報告書（JOINT EVALUATION REPORT ON THE TECHNICAL COOPERATION FOR THE ENTERPRISE MANAGEMENT CENTER PROJECT）に基づいて、中国企業管理研修センタープロジェクトに関するフォローアップ協力の実施について、中国側と意見を交換し一連の討議を行い、フォローアップ協力に関する暫定実施計画及び1988年度協力計画を共同で作成した。

討議の結果、双方は附属文書に記載する諸事項について合意に達した。日中双方は附属文書記載の諸事項について、各々の政府に対し提言することに同意した。

1988年10月6日に天津市で、ひとしく正文である日本語、中国語による本書各2通を作成した。

1988年10月6日

山口公章

山口公章
計画打合せ調査団長
国際協力事業団
日本国

孫克強

孫克強
国家経済体制改革委員会
幹部培訓司、副司長
中華人民共和国

附 属 文 書

(主要討議事項要約)

1. フォローアップ協力の目的と対象分野

これまでの協力の実績、および1988年6月に実施された本プロジェクトの評価を受けて、次の分野に於いて天津企業管理研修センター（以下「センター」という。）の研修内容の充実、中国側教員のレベルアップを目的としてフォローアップ協力を実施するものとする。

- 1) 人事労務管理
- 2) 財務管理（国際貿易、金融）
- 3) 生産管理
- 4) 情報管理
- 5) 経営戦略

2. フォローアップ協力の期間

フォローアップ協力の期間は評価報告書に基づき、1988年10月11日より3年間とする。

3. フォローアップ協力の到達目標

(1) 研修内容の充実

上記分野のカウンターパートの養成に合わせて、必要なカリキュラムと教材の充実を計る。

(2) 中国側教員のレベルアップ

フォローアップ協力期間中、理論と実践を組み合わせた教育を行ない、具体的目標を定め技術移転を行なう。

4. プロジェクトの運営管理について

1) カウンターパートの配置及び日本語の重要性

センターのフォローアップ協力を円滑に実施し、より高い技術移転効果を上げるためには、専門分野における知識、経験を有するカウンターパートの配置が必要である。更に日本の企業管理に関する知識を習得するために、カウンターパートが高度な語学力を持つ必要があるので日本語の集中教育を行なう。

2) チーフアドバイザーの指導と助言

- ① 日本側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的および管理面の事項について、指導及び助言を与える。
- ② 中国側は上記の指導・助言を尊重し、実施計画を策定してチーフアドバイザーに報告し、双方で検討する。
- ③ 双方は、上記の実施状況の把握のため毎月一回定期協議を行ない、進捗状況の確認を行なう。この結果は、それぞれ日本側および中国側関係機関へ連絡されるものとする。

5. 機材の提供

フォローアップに必要な機材・図書についてはその目的に照らし、必要に応じ日本側の予算の範囲内で検討する。

6. 日中両国政府の本プロジェクトに関する責任

フォローアップ協力期間中のプロジェクトの実施については、1983年10月11日に調印された本プロジェクトに対する討議議事録に基づくものとし、日中両国政府は本プロジェクトのフォローアップ協力実施のため、引続き同議事録記載の責任を果たすものとする。

7. 暫定実施計画

フォローアップ期間中の暫定実施計画については、別添1の通り合意した。年度毎の協力計画の詳細は派遣される巡回指導調査団と中国側により検討され、年度毎に決定される。

8. 1988年度協力計画(1988年10月11日より1989年3月31日)

本年度の協力計画については、別添2の通りとする。本計画実施について中国側は要請書を早急に提出する。また日本語指導開始前までに十分なカウンターパートの配置を行う。

暫定実施計画案

年度	1988	1989	1990	1991
<p>日本側</p> <p>専門家派遣 1. 長期専門家 1) 人 2) 国 3) 生情 4) 貿易 5) 資産報</p> <p>2. 短期専門家 1) A 2) A 3) 日経 4) 経 5) その他</p> <p>3. 研修員受入 1) 企 2) 財 3) 品 4) そ</p> <p>中国側</p> <p>1. 研 2. 日 3. カ 4. ク</p> <p>1) 人 2) 国 3) 生情 4) 経 5) そ</p>	<p>理融理理</p> <p>管金</p> <p>務・管管</p> <p>機 器 技 補</p> <p>V 本 戦 戦 略</p> <p>當 (經 營 理 分 野)</p> <p>業 務 負 担</p> <p>の</p> <p>設 設 設 置 理 融 理 理 略 員</p> <p>施 施 施 活 配 管 金 要</p> <p>施 事 生 の 管 管 戰 理</p> <p>の 家 の の 務 易 管 管</p> <p>修 門 家 の 事 務 易 管 管</p> <p>人 人 タ ン 事 際 業 産 報 營 他</p> <p>本 本 本 人 国 生 情 経 経</p>	<p>チーフアドバイザーは長期専門家の中から任命される。</p>		

* 複数の短期専門家派遣となる。
 * この分野では場合によっては複数短期専門家派遣となる。
 * オロニー派遣、研修員受入は1988年10月11日より3ヶ月間とする。
 * 専門家派遣、研修員受入に関する詳細は年度計画策定時に討議、決定される。
 * オロニー派遣、研修員受入は1988年10月11日中に調印された討議記録に基づいて行われるものとする。

1988年度計畫案

別添 2

	O c t	N o v	D e c	J a n	F e b	M a r
專家派遣 短期專家 A V 機器補修 A V 技術 日本語指導 研修員受入 企業經營 企業經營 企業經營 財務管理 品質管理		$\frac{2\text{名}}{0.5\text{月}}$	$\frac{2\text{名}}{0.5\text{月}}$		2名 5~6月	

391
4

1988年计划

附表 2

	Oct.	Nov.	Dec.	Jan.	Feb.	Mar.
派遣专家						
短期专家		2名				
音像设备修理		0.5月	2名			
音像技术			0.5月			
日语指导				2名		
接受研修生					5~6月	
企业管理						
企业经营						
企业业务						
财务管理						
质量管理						

② R/D

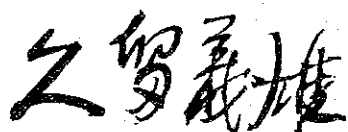
企業管理センタープロジェクトに対する
日本の技術協力に関する日本側実施協議
チームと中国企業管理協会との討議
議事録

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。

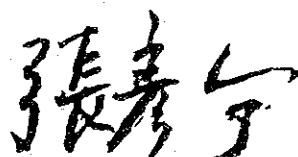
討議の結果、双方はそれぞれの政府に対し附属文書に記載する諸事項について勧告することに同意した。

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



張彦寧

中国企業管理協会副会長
中華人民共和国

附 属 文 書

I 両国政府の協力

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

Ⅱ 日本人専門家の派遣

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

Ⅲ 機材供与

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

Ⅳ 研修員受入れ

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

V 中国人カウンターパート及び事務職員の役務

1. 中華人民共和国政府は、中華人民共和国において施行されている法律及び規則に従い、附表 V に掲げる中国人カウンターパート及び事務職員の役務を自己の負担において保証するため、必要な措置をとる。
2. 中華人民共和国政府は、当該プロジェクトのもとで技術の移転を効果的かつ成功裡に行うため附表 II に定めた日本国政府により派遣される個々の日本人専門家に対応する適切な資質の人員を必要数配置する。

VI 中華人民共和国政府が関係当局を通じてとるべき措置

1. 中華人民共和国政府は、中華人民共和国において施行されている法律及び規則に従い、自己の負担において下記を提供するために関係当局を通じて必要な措置をとる。
 - (1) 附表 VI に掲げる土地、建物及び付帯施設
 - (2) 上記 III の J I C A を通じて供与される機材以外で、当該プロジェクト実施に必要な機材、器具、車両、工具、予備部品及びその他の物品の調達もしくは取替
 - (3) 中華人民共和国における公務出張にかかわる日本人専門家に対する交通の便宜及び市内交通費
 - (4) 日本人専門家及びその家族に対する適当な家具付住居施設

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

Ⅶ プロジェクトの管理

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

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

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。

附表

1 基本計画

1. 当該プロジェクトの目的

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

2 日本側の技術協力の目的

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

(2) 日本側の技術協力の内容は、次表（技術協力計画）のとおりである。

技術協力計画

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

問(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

Ⅶ 合同委員会

1. 機能

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

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

2. 構成

(1) 中国側

(a) 委員長

中国企業管理協会副秘書長

(b) 委員

(i) 天津における企業管理センターの所長

(ii) その他当該プロジェクトの関係者

(2) 日本側

(a) チーフアドバイザー

(b) その他専門家及び必要に応じて J I C A 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 J I C A 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。

③ M/M

企業管理プロジェクトのための技術協力に関する討議議事録覚書

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

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

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

10月11日、1983年

久留義雄

久留義雄

実施協議チーム隊長

日本国際協力事業団

張彦宁

張彦宁

中国企業管理協会副会長

中華人民共和国

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

張彦宁

張彦宁

中国企業管理協会副会長

中華人民共和国

I 技術協力期間

当該プロジェクトの技術協力期間は、5年とする。

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

(1) 第1段階（教員養成段階、約2年）

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

(2) 第2段階（研修コース実施段階、センター建屋完成後の約3年）

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

附表 I
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導力を養成する。
2. 専門家養成コース 1) 生産・品質管理 2) 財務管理 3) マーケティング 4) 情報システム		10~25 10~25 10~25 10~25	3ヵ月間 " " "	3~4回 " " "	① 大学又は、これに準ずる教育を受け、企業などでの実務経験(3年以上)を有する者。 ② 企業などで当該分野にて長年の経験を有する者。 但し、生産管理、情報管理については理工系の者を優先する。情報管理については将来の要員養成のため上記以外の者も含める。	当該分野の専門知識と指導力を養成する。
3. トップマネージメントコース		30~40	6ヵ月間	2回	工場長、副工場長及びこれに準ずる管理者。	企業の経営方法の要点を学ぶとともに、専門家を有効に利用するための基礎知識を養成する。
4. 日本語研修コース		30	1年間	1回		文献翻訳、情報収集に必要な語学力を養成する。
5. 短期研修コース		30~60	1~2週間	約15回		当面必要な専門知識を養成する。
6. 情報学術研修コース		00	3~5日間	未定		技術、学術分野の新知識を導入する。

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)							

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

附表III

年度計画案（1983会計年度）

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

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

⑤ 本計画は当該プロジェクトの実施の過程で必要が生じた場合討議議事録の枠内で変更される。

カウソーターボート上設置計画

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

④ 中国側討議議事覚書（案）

天津企业管理培训中心
专项后援合作项目协议书（草案）

一、目的

根据一九八三年十月十一日中日双方签署的《会谈纪要》，本项目的目的是开发企业管理方面的人才资源，以资提高中国的工业生产率。

根据一九八八年六月二十五日双方签署的《联合评价报告》，考虑到中国开放和改革的需要，双方认为，《会谈纪要》中所涉及的中方教师的培训和所开办的课程，仍需JICA合作，为此在后援合作项目中，通过人材培养和必要的器材提供，以便在企业管理领域中达到最初所要求的目的。

二、后援合作的内容

根据《会谈纪要》和《评价报告》，在今后的三年内，在以下的五个领域进行专项后援合作，培养这些领域的师资，开发教材，提供器材和接受研修生。具体进度见附录。

1. 人事劳动管理
2. 企业经营战略
3. 国际金融和国际贸易
4. 生产管理

≈ 1 ≈

5. 信息管理

2.1 日本专家派遣

在今后三年内，日方派遣五名长期专家，协助中国培养这些领域的教师队伍和开发教材，同时派遣若干名短期专家来中心工作。

2.2 中方新师资

中方按照如下条件招收新师资25名，接受日本专家的培训。

1. 大学本科毕业；
2. 在企业从事本专业的管理工作三年以上；
3. 身体健康，品行优良，适于从事教师工作；
4. 年龄在40岁以下；
5. 有一定的日语水平。

2.3 提供器材

在三年内，日本方面提供小型计算机或工作站若干台，使现有计算机能联网运行，进行管理信息系统的模拟，提供广播专业用录相和摄象设备，提高企业管理教学节目的制作质量，使日本企业管理技术在中国更广泛传播，每年提供500册图书。

2.4 接受中国研修生

日方在今后三年内，接受中国研修生15名，师资分别赴日研修半年。

2.5 接受中方教师赴日研修更新知识

≈ 2 ≈

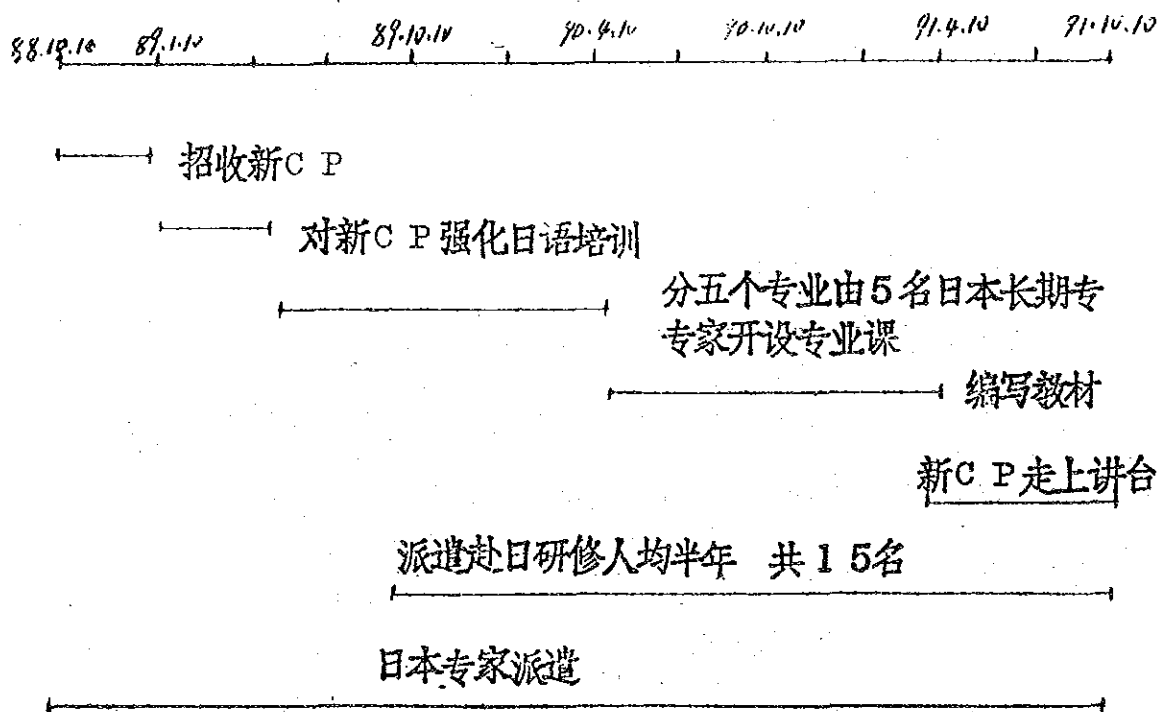
日方在今后三年内每年接受1~2名在职教师赴日进行专题研究，不断更新知识，提高教师水平。

2.6 日本专家在华食宿和交通以及其它事宜仍遵照一九八三年十月双方签署的该项目的《会谈纪要》的规定执行

三、合作期限

本后援合作项目，从协议签字之日起生效，合作期限三年。

附录：专项后援合作进度表：



⑤ 中国事務所フォローアップ協力(案)

天津企業管理研修センター
フォローアップ協力に係る
JICA方針(案)

1988年9月
国際協力事業団
中国事務所

1. フォローアップ協力(F/U)の位置付け

1) 現行協力の評価

(1) 成果

- ① C/Pの充足数等一部に問題は残しつつも、相当の技術水準を有する中国人教員の養成は概ね所期の計画に達し、中国における企業管理分野の人的資源の開発という当初目標に関しては、基本的に成果を取めるに至った。
- ② 研修コースで使用する教材は第一段階でC/Pを指導しつつ、試用教材を開発、次いで第二段階ではC/Pの指導を一層強化し、資質を高め、第一段階の教材を基に増補改訂を図り、レベルの高い教材の開発を行なった。
- ③ 上記成果を踏まえ、各種研修コースが順次開設され、現在7コース以上の研修コースが実施されている。当センターの受講生数は既に長期コース約500名、短期コース1000名以上に達している。こうした点から研修センターとしての基礎は概ね確立したものと考えられる。
- ④ 上記成果を取めるにあたっては、楊達民副主任を始めとする中国側の努力はもとより、派遣専門家によるC/Pへの技術指導並びに日本派遣研修の果たした役割が大きい。
- ⑤ 供与機材については、LL設備、パソコン等、教学の各部面において概ね活用されている。

(2) 問題点

- ① 5年間の協力期間中、中国内外の経済状況の変化に伴ない、既存分野に加え、国際貿易、国際金融等への視点を各企業が持つ必要が生じてきた。当センターとしてもこれらのニーズに対応していく必要がある。また、人事労務管理、経営戦略についてはR/Dにおいて計画されていたものの、実際にはこれまでC/Pの配置はなく、生産管理についても当初計画にC/P数が達していない。更に情報システムについては、単なるデータ処理の基礎の移転にとどまっている。
- ② 中国人教員の育成にあたっては、一面においては単なる知識の移転にとどまっておき、教授法の面で更に指導すべき余地を残している。とりわけ、学院生(企業)のニーズや抱える問題を的確に把握し、自らの知識・経験に照し適切なアドバイスを行なう、といった即応性に欠ける部分がある。またカリキュラム造りの面でも工夫や改善を必要とする。
- ③ こうしたニーズに即応し、教学の質を向上させる為には、センター自体の運営の合理化・効率化が図られるべきである。しかしながら、様々な要因から教学・業務環境には未だ不備な点が多く、組織・運営面においても改善すべき点はかなりあるものと思われる。

- ④日本側の本件協力に対する基本的な考えは、企業の経営管理水準並びに経済効率の向上に直接貢献し得る人材の育成にあるところ、この実現の為には当然必要に応じ、派遣専門家がセンターの運営ないし教学環境の改善に直接または間接的に関与していくことが不可欠である。
- しかしながら現行協力においては、専門家はセンター側に対し、技術面及び管理面の事項について、側面的に指導及び助言を与えるにとどまっております。センターにおけるその地位及び役割ははなはだ不明確となっている。この為、専門家は豊富な知識・経験を有しながらも、人材の育成、センターの質的向上に十分資することが出来ず、センター側としても、これら優秀な人材の活用が図れない状態となっている。
- ⑤C/Pの派遣研修と専門家による当地における技術指導が適確にリンクしていないため、専門家とC/Pの関係が不明確なものとなっている。
- ⑥日本側は一貫して当センターの自主的な事業運営へ向けての協力を行なってきたところ、日本の経済界、諸団体との関係造り等、JICA協力以外にセンター独自の事業の多様化への努力が不足している。

2) F/U協力の意義

(1) 必要性

- ①日本側としては上述の通り、これまでの5年間の協力において一定の成果を挙げたものと評価しているところではあるが、一方、中国内外の状況の変化ないし上記の諸問題から、本件協力の上位目標である「中国における企業管理分野の人的資源を開発し、企業の経営管理の水準及び経済効率の向上に資する」為には、尚一定程度の協力を必要とするものと認識している。
- ②こうした観点から、本年6月の合同評価の答申に基き、3年程度のF/U協力を行なう方針である。

(2) 現行協力(R/D)との関係

- ①F/U協力は所謂現行協力の延長または新規協力とは異り、現行協力が一定の成果を挙げたものとの認識に立ち、その不足する部分について補足的に協力を行なう、との考えに基いている。
- ②従って、原則的にはF/Uにおける協力内容は、本来当初のR/Dに記載された分野であるべきところ、本件F/U協力については、国際貿易、国際金融等新たに分野を追加するかの如き印象を与える面がある。この点については、既存分野の対象範囲を拡大解釈することで対応することとしたい。
- ③日中双方の責任分担等については、現行R/Dを踏襲するものとする。但し、F/U協力の実施、計画については現行R/Dを踏まえ、協議覚書によって確認されるものとする。またF/U協力に際し、現行R/D内容の変更が必要とされる場合も、覚書を通じ双方確認することとする。

2. F/Uの目的及び実施にあたっての基本条件

1) 目的

- (1) 内外の客観状況の変化への対応（対象分野の拡充）
- (2) センターの自立した運営の為の人員育成（C/P、教員養成）
- (3) 人材育成の為の計画作り、教授法の移転（学員教育）

2) 実施にあたっての基本条件

(1) センター運営の効率化・合理化

- ① 当センターを中国における経営管理教育の基地とする為には、言うまでもなく、センター自身が先進的な理念に基き運営されるべきである。特に意志決定のプロセス、管理部門と教務部門との連携強化、教学・サービス条件並びに管理面の向上等、改善を要する点は多いものと思われる。日本側としては、これらは技術移転をより効果的にする為の前提条件であると認識している。
- ② 現在当センター内では、天津企業管理協会が活動場所の不足並びに当センターとのこれまでのかかわりを理由に、8程度の部屋を占有している。一方、センターの許容量は既に限界に達しており、現在の教員のうちでさえ執務場所のない者がいるのが現状である。今後当センターの規模拡大、とりわけ新たにC/Pを養成するにあたり、こうした現状は改善されるべきであろう。

(2) 専門家の運営・教務面での参画

- ① 上述の問題点及び基本認識を踏まえ、日本側としては可能な範囲で当センターの運営・教務に専門家が直接参画していくことが望ましいと考える。
- ② 具体的には専門家リーダーはセンター副主任と同格の地位を保証することにより、技術移転、ひいてはセンター全体の改善に直接資することが出来るものと思われる。また、一般の専門家については、直接教務処に関与しうる地位を保証することにより、C/Pの養成はもとより、後述の教授法・カリキュラムの改善に直接資することが可能となるものと思われる。
- ③ こうした措置の目的とするところは、命令系統を言わば日本側 → 中国側として一本化し、専門家が直接センター運営について全責任を負うことにあるのではなく、豊富な専門的経験と知識を有する専門家の意見を、具体的にセンターの運営並びに教務に反映させることが、より効果的な人材育成、ひいては将来的なセンターの発展につながる、との認識によるものである。

(3) 教授法・カリキュラムの見直し

- ① 日本側は、当センターは実践を重視し、各企業の経営管理の向上に直接結びついた人材育成の場となるべきであると認識している。
- ② しかしながら、現状においては、日常の教学は理論中心の内容に偏重する傾向にある。この原因は次の諸点が考えられよう。第一に、C/Pすなわち教員が得た知識をそのまま伝達しており、日本ないし中国の実践的な経験例が随所に織り込まれた、言わば「生きた」内容に乏しいこと。第二には、様々な事情により、工場実習等、具体的に実践をつうじて理論を検証し、応用する機会が極めて少ないこと。第三に、これまでの経緯から、専門家が直接講義を行なうことが出来ない為、教員は専門家のノウハウなり経験を共有する機会を与えられなかったこと、である。

③教員が外部でのコンサルタント活動、教材の編集等に相当の時間と労力を費やさざるを得なかった為、教授法・カリキュラムの研究、準備に充分関与することが出来ないのが実状である。

④こうした観点から、F/U協力においては、専門家の提言に基づき、教授法・カリキュラムのあり方について、具体的な改善を行なうことが必要である。

(4) 専門家生活条件の改善

引き続き改善努力を求めたい。

(5) 民間経済団体・企業との関係強化

当センターの自立した運営並びにJICA協力終了後の独自の発展の為、是非とも推進すべきであろう。

3. F/U実施内容(案)

1) C/P募集・選考

F/U実施に関し、日中双方が合意に達した時点から開始され、中国側がこれを行なう。

2) C/P基礎研修・語学研修

中国側が原則としてこれを行なうが、語学研修については必要に応じ、短期専門家の派遣を検討する。

3) 専門家派遣

(1) 長期専門家

①別途日中双方で合意される詳細計画に基づき派遣する。

②中国側が強く希望している経営戦略については、日本側は諸々の事情により長期専門家を派遣することは不可能である。

③現行協力の反省に立ち、教材開発を主な目的とした長期専門家の派遣は好ましくないと思われる。

(2) 短期専門家

別途日中双方で合意される詳細計画、及び長期専門家と中国側の協議に基づき、必要に応じ派遣する。

4) 研修員受入

①別途日中双方で合意される詳細計画に基づき受入れる。但し、受入れにあたっては、受入時期並びに内容において専門家の指導計画に適確に合った形で研修を行なうことが必要である。

②人数規模については、F/U協力の性格上、現行協力と同様とすることは難しいものと思われる。

5) 機材・文献供与

①F/Uの性格上、文献供与については最大限努力すべきであると考ええる。

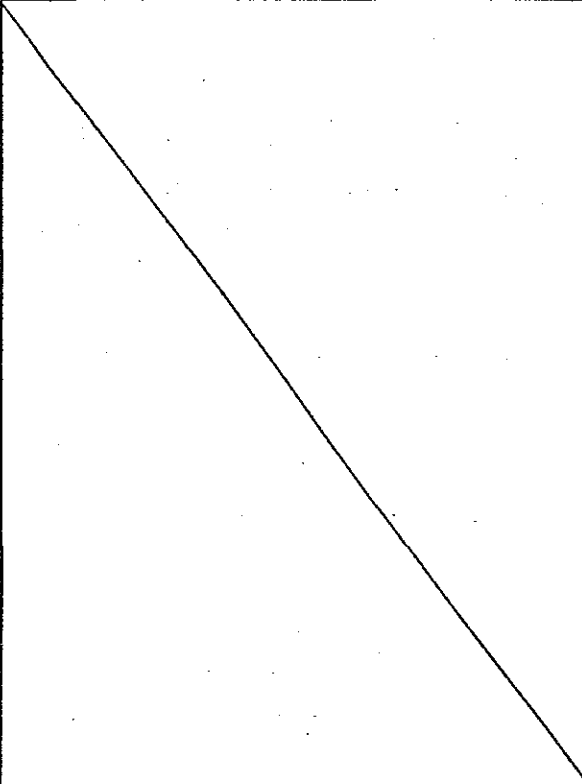
②機材供与については、現行協力と同様の規模とはならない。特に、中国側が希望している小型コンピューター、AV機材については予算上の制約もあり困難である。

4) 計画策定・協議

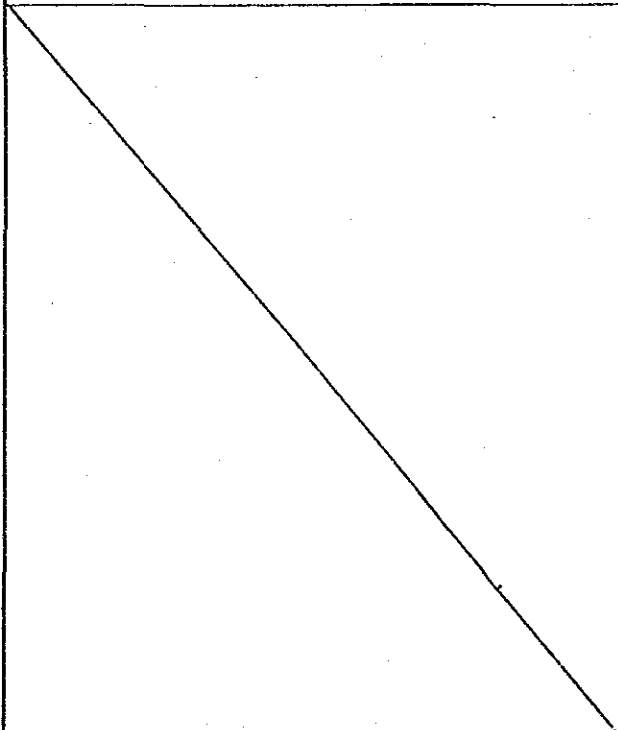
- (1) 合同委員会(日中)
- (2) 運営委員会(日中)
- (3) 教務会議(日中)
- (4) 支援委員会(日)

以上

⑥ 分野別技術移転計画（案）

人事、労務管理	生産管理
<p>労務関係、保険、労働法といった日本固有の制度に依存するものは、概論程度にとどめ、モラル・モチベーション管理、リーダーシップなどの人間関係管理を中心に下記のような項目の技術移転を行う。</p> <p>今後中国の研修ニーズが高いと思われる能力開発分野については、その可能性を検討する。</p>	<p>品質管理、I Eを含め現在のカリキュラムの見直しを行い、視聴覚教材の利用の推進などを含めてカリキュラムの改善を図っていく。</p> <p>又、QCサークル・小集団活動などの普及や個別企業に対するコンサルティングなどを通じ応用面での指導を強化する方策を検討する。</p>
<p>人間関係管理 モラル・モチベーション管理、リーダーシップ、組織の活性化</p> <p>労働能力管理 作業条件管理、安全衛生管理</p> <p>賃金管理 賃金体系、賃金額管理、賃金形態管理</p> <p>社内教育と能力開発</p>	

国際貿易	国際金融
<p>貿易の実務に絞って実践的な研修コースを設けることを目標とする。</p>	<p>貿易実務に関係の深い外国為替取引の基礎知識と貿易金融の実務、さらに先物為替の予約のための外国為替相場の知識に絞って短期コースあるいは国際貿易コースの補講程度のを企画する。</p>
<p>貿易実務の戦略 有力市場の選定、製品、価格、流通戦略 取引先の選定 取引先の発掘、信用調査 引合・成約 見本と価格表、一般取引条件、売買条件の取り決め 買手・売手双方の義務 注文書、注文請書、信用状、輸出入の承認、為替予約、保険 通関・船積、陸揚げ 貿易決済とクレーム処理</p>	<p>外国為替の基礎知識 外国為替取引の仕組み 為替相場の種類 外国為替と貿易金融 貿易金融の仕組み 輸出金融 輸入金融 外国為替相場 為替相場のメカニズム</p>

情報システム	経営戦略
<p>現在のカリキュラムの見直しを行い、視聴覚機材の利用の推進などを含めカリキュラムの改善を図っていく。</p> <p>テーマを絞った個別コースの開設とその体系化を検討する。</p> <p>又、ローカルエリアネットワーク技術の指導を行う。</p>	<p>経営戦略を経営管理の分野まで広げて技術移転を行う。</p> <p>経営組織論、経営分析、戦略的意思決定論の三つを柱とし、ビジネスゲームの演習などを取り入れてカリキュラムを編成する。</p>
	<p>経営組織論 組織構造、組織設計、組織行動と組織管理</p> <p>組織分析 収益性の分析、流動性の分析、財務諸表の分析、生産性の分析</p> <p>戦略的意思決定理論 エクスペリエンスカーブ理論、プロダクトポートフォリオ理論、ホロニックマネジメント</p>

JICA