

中華人民共和国  
企業管理研修センター事業  
巡回指導調査団報告書

平成2年7月

国際協力事業団



JICA LIBRARY



1092698(8)

22707



中華人民共和国  
企業管理研修センター事業  
巡回指導調査団報告書

平成2年7月

国際協力事業団

国際協力事業団

22707

## 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昭和58(’83)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、これに基づき同国工業分野の生産性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(’88)年6月の評価調査の結果に基づき昭和63年10月11日より3年間のフォローアップ協力を実施中である。

今般当事業団は、フォローアップ協力の進捗状況を調査し、平成2年度の年次協力計画の策定を目的として、巡回指導調査団を平成2年3月4日から3月11日の日程で派遣した。

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日本大使館をはじめとする関係各位に対し、深く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2年7月

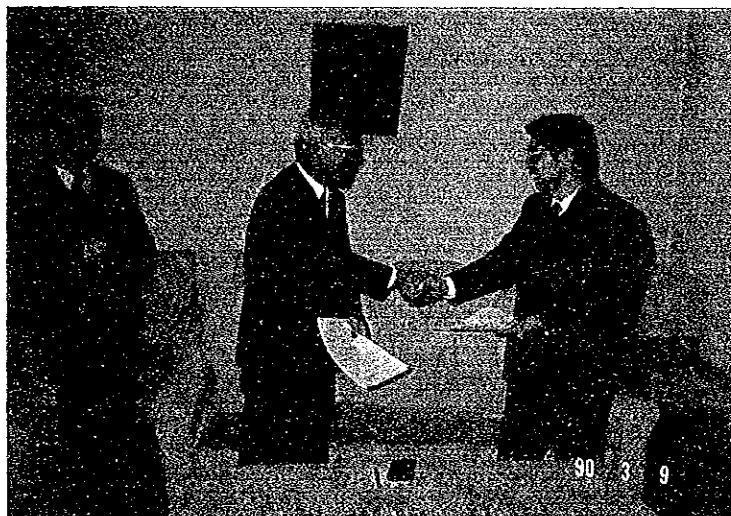
国際協力事業団

鉦工業開発協力部

部長 山崎 宗重







議事録署名交換（1990年3月9日）

右より孫克強国家經濟体制改革委員会幹部培訓司副司長

山口 健団長、花紹增天津企業管理研修センター常務副主任



# 目 次

1. 巡回指導調査団の派遣	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 調査団の構成	1
1-3 調査日程	2
1-4 主要面談者	2
2. 主な協議内容	4
2-1 国家科学技術委員会との協議	4
2-2 日本人専門家との協議	5
2-3 企業管理センター側との協議	6
2-3-1 プロジェクトの実施状況〔平成元(’89)年度実績〕	6
2-3-2 1990年度年次計画の策定	11
2-3-3 プロジェクトの今後	14
3. 調査団所見	15
附属資料	
1 討議議事録	24
2 分野別技術移転計画	28
3 中国側からの入手資料	
① 1989年度実績	33
② 1990年度計画案	47
③ 1991年10月以降の協力計画案	53
④ 1990年度コース募集要項	54
⑤ 研修コース募集要項例	58



# 1. 巡回指導調査団の派遣

## 1-1 調査団派遣の経緯と目的

### <経緯>

- (1) 国際協力事業団は、中国における企業管理分野の人材を育成し、企業の経営管理の水準及び経済効率向上に寄与する目的で昭和58('83)年10月より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分野を中心に協力を行なった。
- (2) さらに昭和63('88)年6月に日中双方で評価調査を実施した結果、当初議事録にて合意された事業活動は、その目標に近づきつつあるが、さらに移転された技術を中国に適した方法に改善し、実践していくためには、3年間のフォローアップが必要であるとの評価がなされた。
- (3) 同年10月国際協力事業団は計画打合せ調査団を派遣し、①人事労務管理、②国際貿易金融、③生産管理、④情報管理、⑤経営戦略の5つの分野についてフォローアップ協力を実施することを確認し、同期間における暫定実施計画を作成した。
- (4) さらに、平成元('89)年4月、長期調査員を派遣し、平成元年度年次計画を策定し、元('89)年10月より①人事労務管理、②国際貿易金融、③生産管理、④情報管理の4分野については長期専門家を、経営戦略分野については短期専門家を派遣した。

### <目的>

以上の経緯を経て、平成2('90)年3月4日から3月11日の日程で、

- 1) 各分野の技術移転計画の進捗状況、およびセンターの活動状況の調査
  - 2) 平成元('89)年度年次計画に対する実績評価
  - 3) 平成2('90)年度年次計画の策定
- を目的とする巡回指導調査団を派遣した。

## 1-2 調査団の構成

団長	山口 健	総括	財団法人エンジニアリング振興協会 常務理事
団員	藤野 真司	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 総括係長
団員	尾田 俊一	企業管理	財団法人エンジニアリング振興協会 技術部 プロジェクト室 課長
団員	山田 靖	業務調整	JICA 鉦工業開発協力部 鉦工業開発技術課

1-3 調査日程

日順	月.日	曜日	行程	調査内容
1	3.4	日	東京→北京	移動(CA926) PM 日程打合せ
2	3.5	月	北京→天津	AM JICA事務所打合せ 大使館表敬 PM 国家科学技術委員会表敬 国家経済体制改革委員会表敬 移動
3	3.6	火		AM 企業管理研修センター主任表敬 企業管理研修センター視察 PM 専門家との打合せ
4	3.7	水		企業管理研修センター側との協議
5	3.8	木		企業管理研修センター側との協議 議事録案作成
6	3.9	金	天津→北京	AM 議事録署名 PM 天津港視察 移動
7	3.10	土		AM JICA事務所報告 PM 資料整理
8	3.11	日	北京→東京	移動(JL784)

1-4 主要面談者

(1) 中国側

国家科学技術委員会 国際科技合作司 日本處副處長	張 慧春氏
国家科学技術委員会 国際科技合作司	白 玉成氏
国家経済体制改革委員会 干部培訓司 副司長	孫 克強氏
国家経済体制改革委員会 干部培訓司	張 天白氏
天津市外事辦公室 外事管理處副處長	于 樹森氏
天津市經濟委員会 副主任	王 怒氏
天津企業管理研修センター 主任	} (兼)
“ 常務副主任	

天津企業管理研修センター 副主任

”

”

”

楊 達民氏

陳 尚品氏

高 蘭英氏

史 勝之氏

(2) 日本側

在中国日本大使館 一等書記官

J I C A 中国事務所 所長

” 次長

”

専門家 チーフアドバイザー

”

”

”

押田 努氏

田口 定則氏

松谷 広志氏

神谷 克彦氏

江草 良三氏

大松 弘氏

阿部 四郎氏

山口 栄治氏

## 2. 主な協議内容

### 2-1 国家科学技術委員会との協議

平成2('90)年度の年次計画の策定にあたっては、研修員の受入れ計画において種々、問題があったため、天津企業管理研修センターと協議を行う前に、研修員の受入れを一元的に管理している国家科学技術委員会において日本處副處長の張慧春氏と今後の研修員の受入れ計画について協議を行うこととした。

#### (1) 背景

- ① 計画打合せ調査団派遣時〔昭和63('88)年10月〕、研修員の受入れについて、天津企業管理センターの直接の上部機関である国家経済体制改革委員会、及び、天津企業管理センターは年間5名、3年間でカウンターパート15名全員の日本研修を希望したが、日本側は、年間3～4名が適当である旨説明した。
- ② 一方、その際、国家科学技術委員会から、フォローアップ期間全3年間で5名が適当であるとのコメントがあり、結局、討議議事録の暫定実施計画には、3～4名と記入するが、各年度の受入れ枠については、その都度、国家科学技術委員会、国家経済体制改革委員会、及び、天津企業管理センターの間で調整することになった。
- ③ 上記5名枠の問題があったこともあり、平成元('89)年度については当初研修員の受入れを予定していなかったが、天安門事件の勃発により、一部新規案件については受入れが不可能となり、研修員の受入れ枠に余裕が生じたため、12月になり急遽平成元年度に3名を受入れることとなった。
- ④ この3名について、中国側の解釈は2通りあり、国家経済体制改革委員会、及び、天津企業管理センターは5名に対する追加の3名と考えているのに対して、国家科学技術委員会はあくまで5名の枠の中と解釈している。
- ⑤ さらに、上記3名のうち1名(情報管理分野)については、研修内容等の関係で、平成元年度に受入れることがほぼ不可能な状況となった。
- ⑥ 日本側としては、3名の解釈の問題及び上記1名の平成2年度へのスライドが可能か否かの問題を解決し、今後の受入れ計画を明確に定める必要があったので、国家科学技術委員会と協議を行うことにした。

#### (2) 協議事項

- ① 日本側としては、計画打合せ調査団派遣時、年間3～4名の研修員の受入れを暫定実施計画に載せた関係上、毎年3名の研修員枠を確保するとともに、日本における研修が技術移転上効果がある旨説明した。
- ② また、日本側は、C/Pを全て新規に採用しているので、研修員枠を厳しく絞り込む必要



はないのではないかとの見解も併せて示した。

- ③ これに対し、張女史より、5名とは各分野から最も優れた者1名という意味である旨説明はあったが、5名の枠よりむしろ企業管理研修センターの姿勢を問題としていた。センターが、フォローアップ終了後は自立するという決意を示すことが重要であり、それがなされれば、研修員の増枠は可能であるとの心証を得た。
- ④ 次に、日本側より、平成元年度の受入れ予定3名のうち1名については平成元年度中の受入れが非常に難しい状況にあるので、平成2年度に受入れたい旨説明した。
- ⑤ 張女史より、その可否についての明示はなかったが、可能との心証を得た。

## 2-2 日本人専門家との協議

### (1) 技術移転状況の把握（専門家より説明）

- ・派遣当初、前専門家との指導における整合性を保つのに苦労した。
- ・派遣前に作成したカリキュラムに沿って技術移転は順調に進行しているが、平成3('91)年4月よりC/Pを教壇に立たせるためにはたゆまない努力が必要と考えている。
- ・テキスト作成も一つの目標であるが、あくまでC/Pに対する技術移転を中心とし、テキスト作成は補助的に行うことを予定している。

### (2) 研修員の受入れについて

- ・調査団より、①平成2('89)年度に3名受入れることとなった経緯、②この3名の取扱いに関する科学技術委員会との会議内容、③3名の内、情報管理分野の1名については研修内容等の関係で平成元年度の受入れが非常に難しい状況にあること、④残りの2名についても受入れ先が一部未定であることを説明した。

### (3) 専門家からの要望、不満

- ・複写機は使用頻度が高いにもかかわらず、老朽化のため故障が多く、技術移転上問題である。
- ・JICA中国事務所との連絡を取る上で、ファクシミリが必要である。
- ・企業管理研修センターに対する不満として、電話の取次、郵便物の集配が悪い点を挙げ、まず、センター自身がモデルとなるよう努力することが必要であるとの認識を示した。
- ・調査団は、機材として複写機とファクシミリの必要性を認識した。

### (4) 調査団からの要望

- ・調査団派遣前に専門家を通じて中国側に依頼したセンターの現況、前C/Pの現状調査、コース終了生の現状調査、既作成テキスト・書籍・機材の利用状況調査の進捗状況を聴取し、調査団が帰国するまで入手できないものについては、入手しだい送付するようお願いした。
- ・現在、専門家とセンター幹部の間で、月2回会議を持っているとのことであるので、その議事録をJICA本部へ提出するよう要望した。

## 2-3 企業管理研修センター側との協議

平成2('90)年3月7日(水)、8日(木)の両日にわたり企業管理研修センター側と協議を行い、平成元年度プロジェクト実績、平成2年度年次計画の策定について活発な議論が行われた。

### 出席者

#### ① 中国側

国家経済体制改革委員会 于部培訓司 副司長	孫 克強氏
国家経済体制改革委員会 于部培訓司	張 天白氏
国家科学技術委員会 国際科技合作司 日本處	白 玉成氏
天津企業管理研修センター 常務副主任	花 紹増氏
” 副主任	楊 達民氏
”	陳 尚品氏
”	高 蘭英氏
”	史 勝之氏

#### ② 日本側

調査団 団 長	山口 健氏
” 団 員	藤野 真司氏
” ”	尾田 俊一氏
” ”	山田 靖氏
専門家 チーフアドバイザー	江草 良三氏
”	大松 弘氏
”	阿部 四郎氏
”	山口 栄治氏

### 2-3-1 プロジェクトの実施状況〔平成元('89)年度実績〕

プロジェクトの実施状況について、国家経済体制改革委員会 孫克強 副司長および天津企業管理センター楊達民 副主任より以下の説明があった。

- ・1988年10月よりスタートしたF/Uは、その後、約1年半の間、去年の天安門事件で約3カ月中断したことを除けば、順調に進んでいる。
- ・1989年12月16日 橋本大使が本プロジェクトを高く評価し、赴任後まもなく当センターを視察したことに深く感謝する。

#### (1) カウンターパートの配置と技術移転

- ・C/Pは天津市内で募集し、1989年2月に試験を行い、15名を採用した。(表1)

- ・ 3月6日に入学。
- ・ C/Pへの技術移転状況を3段階に分けると以下の通り。(表2)
  - ① 1989年3月6日～5月26日 — 日本語専門家(岡・細井)による日本語教育。
  - ② 1989年6月～10月10日 —— 天安門事件で専門家の派遣が延期となる。  
企業管理研修センター講師(前C/Pを含む)より、日本語訓練及び各分野の授業を受ける。
  - ③ 1989年10月11日～現在 —— 長期、短期専門家が到着、5分野について技術移転が開始された。  
長期専門家を派遣した4分野(人事労務管理、生産管理、情報管理、国際貿易金融)については、技術移転が進行中である。経営戦略については、専門家の帰任に伴い12月22日以降中断。長期専門家及び短期専門家よりC/Pは熱心な教育指導を受けている。

(2) センターの運用状況

1989年度はセンターの規模を拡大し、教育内容の充実に努めた。

センターでの養成人員(実績)は2,454人(計画では1,500人)。開設したコース数は39。

内訳・C/Pコース	15名
・コンピュータソフトウェアコース	20名
・短期大学レベルコース	869名
(コースの定員は690人、1000人以上が応募・受験)	
・大中企業工場長コース	119名
・各種短期訓練コース	867名
・企業内訓練コース	553名

(3) 研修員の派遣準備

C/Pの中から、1989年度3名研修員を日本語成績、専門知識、長期専門家の意見、各分野のバランス等から決定した。

分野、氏名は以下の通り。

- ・生産管理 …………… 呉 再興
- ・情報管理 …………… 周 元才
- ・経営戦略 …………… 李 金生

1990年度分は、国家科学技術委員会からの連絡により、2名を選んで派遣する予定。上海で試験を受けたC/Pの分野、氏名は以下の通り。

- ・国際貿易金融 …………… 倪 祖先
- ・人事労務管理 …………… 張 桐俊
- ・生産管理 …………… 李 紅

(4) 機材および図書の供与（表3）

- AV機器、自動車等について '89年12月にA4フォームを提出した。
- 書籍481冊、ビデオ教材129本を受領した。

(5) センター訪問者

1989年度センターを訪問した日本側関係者は橋本恕大使をはじめ延べ19名。

(6) その他の活動

- 中国側はローカルコストとして100万元を負担した。  
AV機器に関しビデオ教材開発のために30万元の新設備を導入した。
- 情報、研究、教育の拠点として発展することを目標に敷地内に 800㎡の図書館及び教室を建設中（約70万元）。
- 孫副司長より、政府からの上記投資により、図書館の建設、AV機材の充実化を図り、天津センターを企業管理教育の一拠点とすべく努力している旨コメントがあった。
- また、中国側よりプロジェクトは順調に進行しているが、専門家の派遣が遅れたことにより、計画の実施に一部影響を受けていること、及び経営戦略の専門家が派遣されないことにより、この分野において技術移転が停滞しているので、至急派遣を希望する旨、コメントがあった。

(7) 日本側からの要望

- 中国側に対し、前C/Pの現状調査、コース終了生の現状調査、既作成テキスト・書籍・機材の利用状況調査を提示するよう要望した。
- 中国側は、昭和63('88)年6月、角野祥三鈺工業開発協力部長を団長とする評価調査団来訪時の調査結果と基本的に同様である旨回答したが、必要があれば再調査するとのことであったので、中国側に依頼することとした。

表1 カウンタパーター一覧表

氏名	前任職務	最終學歷	配属時期	担当分野	日本研修歴
張 桐 俊	天津市無線電元件中廠 企業管理事務室副主任	南開大学卒	1989年3月	人事勞務管理	
劉 越	天津市電子儀器研究所 助理工程師	天津大学卒	"	"	
李 鳳 銀	天津企業管理培訓中心 助教	天津教育學院卒	"	"	
吳 再 興	天津市建工局技工學校 工程師	天津大学卒	"	生 産 管 理	1990年3月30日～6月30日 (1989年度卒)
李 紅	天津市無線電元件五廠 助理行程師	天津理工學院卒	"	"	
郝 之 浩	天津企業管理培訓中心 講師	天津財經學院卒	"	"	
周 元 才	" 講師	吉林大学卒	"	情報システム	
徐 覚 元	" 助教	天津大学卒	"	"	
展 毓 深	" 講師	清華大学卒	"	"	
陳 宝 忠	天津市二教局工農教研室 助教	四川大学卒	"	國際貿易金融	
馮 玲	天津大学力学系 碩士研究生	天津大学研究生卒	"	"	
倪 祖 光	天津企業管理培訓中心 講師	天津外國語學院卒	"	"	
焦 双 利	天津市貨車修理廠 助理工程師	西安公路學院卒	"	經 営 戰 略	
李 金 生	天津市無縫鋼板廠 助理工程師	河北業余大学卒	"	"	(1989年度卒) 1990年3月30日～6月30日
冠 立	天津市化纖研究所 助理工程師	天津紡織工学院卒	"	"	

表2 専門家派遣実績（フォローアップ協力期間）

1) 長期専門家

専門家氏名	指導科目	派遣期間	赴任時現職
江草 良三	国際貿易金融 (チームリーダー)	平成元年 平成3年 1989.10.10~1991.10.10	(財)エンジニアリング振興協会 主任研究員
大松 弘	生産管理	1989.10.10~1991.10.10	〃
山口 栄治	人事労務管理	1989.10.10~1991.10.10	〃
阿部 四郎	情報管理	1989.10.10~1991.10.10	〃

2) 短期専門家

専門家氏名	指導科目	派遣期間	赴任時現職
佐々木英博	A V機器修理	昭和63年 1988.12.5~1988.12.21	ビクターサービスエンジニアリング
四元 幸夫	A V機器修理	1988.12.15~1988.12.21	〃
細井 信子	日本語教育	平成元年 1989.2.27~1989.6.11	国際協力サービスセンター
岡 久子	日本語教育	1989.2.27~1989.6.11	早稲田国際日本語学院
蔵方 宏	技術協力計画 (長期調査員)	1989.4.9~1989.4.15	国際協力事業団鉦工業開発技術課
岡崎 真	情報管理 (長期調査員)	1989.4.9~1989.4.15	(財)エンジニアリング振興協会 主任研究員
瀧本 敬士	企業管理 (長期調査員)	1989.4.9~1989.4.15	〃
増田 宏	番組制作	1989.6.1~1989.6.11	(財)AVCC
飯島 雅史	番組制作	1989.6.1~1989.6.11	〃
落合 宏造	経営戦略	1989.10.10~1989.12.29	(財)エンジニアリング振興協会 主任研究員

表3 機材供与実績（フォローアップ協力期間）

年度	主要機材内容	金額(千円)
昭和63年度 ( '88)	A V機器修理用機材(携) 書籍、ビデオ教材(日本語指導)等(携)	1,654 943
平成元年度 ( '89)	ビデオ教材一式(供) A V機器修理用機材等(携) 書籍(生産管理、情報管理、人事労務管理、国際貿易金融、 経済戦略)(携) ワープロ、ビデオ等(携)	9,933 1,011 792 1,150

## 2-3-2 平成2('90)年度年次計画の策定

技術協力の分野については、昭和63('88)年10月の計画打合せ調査における議事録通り、平成元('89)年度に引き続き5分野とし、経営戦略を除く4分野の長期専門家派遣を確認の上、具体的な協議に入った。

### (1) センターの活動

- ・コースの増設、及び内容の充実を図り、受講者を平成元年の2,500人から5,000人に倍増する予定である旨、中国側より説明があった。

### (2) 分野別技術移転計画

- ・日本側と中国側は、長期調査員派遣時〔平成元('89)年4月〕の議事録による技術移転目標および各長期専門家の意見をとりいれながら協議した結果、5分野の技術移転計画〔(スケジュールと教材の作成方法(開発/改善))を附属資料1のとおり決定した。
- ・スケジュールは、専門家授業、専門家指導による教材開発/改善、専門家指導によるコース開設の3段階とした。
- ・教材開発、改善については、中国側と日本側で、その解釈に差があったが、生産管理を教材改善とし、情報管理は、データ通信を中心として教材開発とした。
- ・C/Pの日本研修時期・期間は、教材作成作業を十分考慮して検討することにした。
- ・経営戦略は、他の分野と同じように整理せず、短期専門家派遣の協議の中で決まったカリキュラム作成、教材供与を記入し、その期限は、C/Pの事情を考慮して4月末とすることで合意した。

### (3) 短期専門家の派遣

#### ① 経営戦略

- ・中国側より、経営戦略分野の専門家を早急に派遣するよう強い要望があった。さらに、その実現が不可能な場合、代替策としてC/P3名の日本研修の要望があった。
- ・これに対し、日本側は、現状では適当な人材が見当たらない状況にあり派遣時期を明示できないが、早急に確保するよう努める旨回答した。
- ・さらに、中国側よりC/Pがすでに配置されている事情もあり、専門家が派遣されるまで、自習をよぎなくされている状況にあるので、日本側に対して、①専門家の派遣時期を明示(別添1 平成2('90)年度計画における線引)すること、及び、②専門家が派遣されるまでのカリキュラムの作成及びテキストの供与を4月末までに行うことが要望された。
- ・日本側は、経営戦略分野においては、フォローアップ開始時より専門家のリクルートが難しい旨再三説明したにもかかわらず、中国側がC/Pを配置したことにも問題があることを説明した上で、C/Pがすでに配置されている状況下では、やむを得ないものと認められるので、②については了承した。①については、人材のリクルートが非常に難しいことから派遣時期は明示できないことを再度説明した上で、別添1 平成2('90)年度計画に

において人数、期間の明示はないが、短期専門家の一分野として載せている以上、派遣することは約束したものと考えている旨説明した。

- それに対し、中国側は、別添1—平成2('90)年度計画に注意書きとして経営戦略の短期専門家の人数、担当項目、派遣時期を5月末までに提示することを記載するよう要望し、日本側は特に問題がないので了承した。

## ② AV技術指導

- 中国側は前回のAV機材専門家2名(平成元年('89)6.1~6.13)が、天安門事件で作業途中で帰国したこと、平成2('90)年度4月又は5月派遣予定のAV機材専門家2名についてはセンター電教部以外にも広く関係者を集めて講義してほしいこと、また平成2('90)年末あるいは平成3('91)年3月又は4月に設備の補修のために2名の専門家を派遣してほしい旨要望した。
- これに対し日本側は、AV機材の専門家については、これまで何回か派遣して修理や技術指導を実施しているため、今回で基本的には最後と考えていること、今回の派遣は前回のやり残しの仕事为目的であり又、スケジュールとしては、平成元('89)年度機材到着後の平成2('90)年5月又は6月に20日間を予定しており、1週間は補修、2週間は電教部への技術指導と考えていること、それ以降の派遣については、今回の結果を見て、必要性があれば、検討することにした旨回答し、中国側も了解した。
- 中国側からは、AV機材は、既に5年間使用したので設備的にいろいろな問題が出てきており、このプロジェクト終了前に全体設備の点検と指導が必要である旨要望があった。

## ③ 日本語教育

- 中国側は、C/Pの日本語能力向上のため日本語教育の専門家の派遣を要望した。
- これに対し、日本側としては、日本語教育の専門家は派遣済みであり、基礎部分はすでに技術移転を終了しており、今後は、応用面においてC/Pが自ら努力する時期である旨回答した。

## ④ 情報管理、生産管理

- 中国側は情報管理と生産管理の短期専門家派遣を要望した。
- これに対し、日本側は、長期専門家との事前打合わせに基づき、情報管理についてはパソコン(1人×1月)とネットワーク(1人×2週)についての短期専門家を予定していること、生産管理については、リクルートが難しい場合は長期専門家でカバーすることを説明し、中国側も了解した。

## ⑤ 特定テーマ

- 中国側は中国企業の置かれた環境が変化しており、日本企業の歴史、国の政策を知ることが必要との観点から、企業から要請の強い以下の3テーマについて専門家の派遣を要望してきた。



- ・中小企業政策
- ・独占禁止法
- ・日本の産業政策と企業の発展
- ・これに対し日本側は、その必要性は理解するが、今回のプロジェクトの一環として行うよりは、別の機会での実施がふさわしい旨回答し、参考になる資料があれば、提供することで中国側も了解した。

#### (4) 研修員の受入れ

##### ① 受入れ人数

- ・日本側は、平成元('89)年度3月受入れ予定の3名の内2名は受入れ先が決まったが、情報管理分野については、研修内容の関係で平成元('89)年度中の受入れが難しい状況にあるので、本来の平成2('90)年度分3名を含め4名分枠を用意する旨説明した。
- ・これに対し、中国側は、情報管理の平成2年度にずれこむ1名については日本側が枠を用意しても科技委が了解するかどうか不明であり、今後センターが科技委と交渉するためにも今回の議事録に明記して欲しいとの要望が出され、日本側も了解した。
- ・日本側は、北京における国家科学技術委員会 張副處長との会議内容を説明し、毎年3名の枠は用意するが、その必要性については、国家経済体制改革委員会、天津企業管理研修センターが自らプロジェクトの今後に対する展望も含め説明することが重要である旨コメントした。

##### ② 受入期間

- ・日本側から平成元年度分について当初計画にない追加であること、受入れ先がなかなか見つからず、受入期間が3カ月となった事情を説明した。
- ・これに対し、中国側からは3カ月間には、日本語教育が含まれ、正味2カ月間では短いので、半年以上とするよう要望があった。
- ・また、中国側からは、分野によって研修期間を延長するよう要望があった。  
(生産管理の研修期間は、R/D期間は、1年間であった。)
- ・日本側は、分野によっては研修期間が異なる可能性はあるが最大の要因は受入先の事情にある旨回答した。経営戦略分野の1名については、コスモ石油で1カ月受入れ、その後は、受入れ企業が変わる可能性もあること等、受入先企業を探すことの困難な状況を説明し、中国側も了解した。

##### ③ センター上級管理職の日本研修

- ・中国側は、本センター運営の責任者である花 紹増常務副主任をはじめ上級管理職の日本における研修(4~5名×3週間)を要望した。
- ・これに対し、日本側は重要性は理解できるが、方法としては、C/Pの研修枠を使うか、中国側の負担で来るかのいずれかしかないこと、民間ベースの受け入れは大変難しいこと

を回答した。

- ・なお、本件については、中国側から幾度も話題として出ており、プロジェクト遂行のためにも、日本側として種々の方法を検討する必要がある。

#### ④ 専門家およびC/Pの企業見学、C/Pの実習機会の増加

- ・日本側からC/Pに対する専門家の技術移転を効率的に行うために専門家およびC/Pの企業見学（日中合弁企業だけでなく、中国の企業も対象とする。）およびC/Pの実習機会をできるだけ増やしてほしい旨要望し、中国側も了解した。

#### (5) 機材供与（討議議事録の通り）

- ・中国側より、視聴覚教材、OA機器、各種付属品、自動車部品、教育用ビデオソフト及び書籍につき要請があった。
- ・日本側は、機材供与は基本的に平成元（'89）年度において終了したものと考えているが、ファクシミリ、複写機、書籍及び既供与機材のスペアパーツの一部については、必要性が高いものと考えられるので、予算の範囲内で供与するよう努める旨表明した。

#### 2-3-3 プロジェクトの今後

- ・中国側より、フォローアップが終了する平成3（'91）年10月以降についても、学者等の人材交流、企業管理についての共同研究、機材供与、民間団体の協力等を希望する旨説明があった。
- ・これに対し、日本側は、中国側がフォローアップ終了後のプロジェクトの協力先等を現時点から探しておこうとする心理状態は理解できるが、今現在必要なことは、平成3年10月まで、専門家より技術移転を受け、知識を吸収し、いかに早く研修センターの講師として一人立ちできるかにある旨表明した。
- ・また、日本側より、中国側に対し本プロジェクトの効果的な実施を図るためには、
  - ① 専門家及びC/Pの企業見学、及びC/Pの企業実習の機会を増加させること、
  - ② 本研修センター自身が本プロジェクトの目標とする企業管理のモデルとなるよう努めること、が必要である旨要望した。
- ・これに対し、中国側より、日本と中国では体制の違い等により、企業管理の目的とするものが必ずしも一致してはいないが、日本側の要望は十分理解する旨回答があった。

### 3 . 調 査 団 所 見

#### (1) 技術移転状況

専門家の派遣が天安門事件により、予定していた平成元年6月末から10月中旬になってしまい、専門家は約3か月半のハンディを背負い技術移転を開始することとなったが、今回の調査において、専門家の不断の努力により、遅れを十分に取り戻し、技術移転が順調に推移しつつあることを確認した。

今後は、本フォローアップの当初の目的である実践面を中心に技術移転を行う必要がある。

経営戦略分野においては、専門家のリクルートがむずかしく、平成2年1月以降専門家の派遣を行っていないが、カウンターパートが配置され、中国側からの強い希望もあるので、専門家を早急にリクルートし、派遣する必要がある。

#### (2) カウンターパートの日本研修

日本において、受入れ機関を見つけることが難しく、一つの問題となっているが、日本研修は、専門家から吸収した知識を実体験を通じ習得できる点において、極めて効果的であると同時に、実践面における技術移転を重視するという本プロジェクトの目的に合致するので、日本側としても努力していくことが必要である。



## 附 属 資 料

1. 討議議事覚書
2. 分野別技術移転計画
3. 中国側からの入手資料
  - ① 1989年度実績
  - ② 1990年度計画案
  - ③ 1991年10月以降の協力計画案
  - ④ 1990年度コース募集要項
  - ⑤ 研修コース募集要項例



1. 討議議事覚書

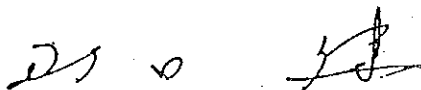
企業管理研修センタープロジェクトのための  
技術協力に関する1990年4月から1991年3月  
までの年度計画についての討議議事覚書

国際協力事業団が組織し、山口健を団長とする日本側巡回調査団（以下、「調査団」という。）は、中国企業管理研修センター（以下、「本センター」という。）プロジェクト（以下、「本プロジェクト」という。）の1990年度協力計画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、1990年3月4日より同年3月11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10月6日に日本側計画打合せ調査団と中華人民共和国側との間で合意署名された本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に基づき、中華人民共和国側と意見を交換し一連の討議を行い、1990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。

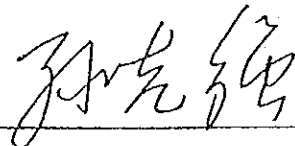
1990年3月9日に天津市で、等しく正文である日本語、中国語による本書各2通を作成した。

天津 1990年3月9日



山口 健

巡回指導調査団団長  
国際協力事業団  
日 本 国



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 )

#### 1 . 1 9 9 0 年 度 計 画

1 9 9 0 年 度 計 画 ( 1 9 9 0 年 4 月 1 日 より 1 9 9 1 年 3 月 3 1 日  
ま で ) に つ い て は 、 別 添 - 1 の と お り と す る 。

#### 2 . 分 野 別 技 術 移 転 計 画

各 分 野 の 技 術 移 転 計 画 の 概 要 に つ い て は 、 別 添 - 2 の と  
お り と す る 。

#### 3 . 専 門 家 派 遣

経 営 戦 略 に つ い て は 、 現 在 は 、 適 当 な 人 材 が 見 当 た ら な  
い 状 況 に あ る が 、 早 急 に 確 保 す る よ う 努 め る 。

な お 、 日 本 側 は 、 4 月 末 ま で に カ リ キ ュ ラ ム の 作 成 及 び  
テ キ ス ト の 供 与 を 行 う も の と す る 。

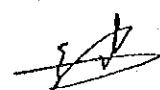
#### 4 . 研 修 員 の 受 入 れ

( 1 ) 日 本 側 は 、 4 名 の 研 修 員 ( 1 9 8 9 年 度 受 入 れ 予 定 で あ  
っ た 情 報 管 理 分 野 の 1 名 を 含 む 。 ) を 受 け 入 れ る 用 意 が  
あ る 旨 表 明 し た 。

中 国 側 は 、 研 修 期 間 を 6 ヶ 月 以 上 と す る よ う 要 望 し た 。

( 2 ) 中 国 側 は 、 本 セ ン タ ー の 上 級 管 理 職 の 日 本 に お け る 研 修  
に つ い て 要 望 し た 。

日 本 側 は 、 ( 1 ) で 用 意 し た 範 囲 内 で あ れ ば 可 能 で あ る 旨  
表 明 し た 。



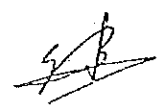


## 5. 機材供与

中国側より1990年度、以下の機材につき要請するところがあった。

- (1) 視聴覚機材（ディスプレイ等）
- (2) OA機器（ファクシミリ、複写機等）
- (3) 各種附属品（ソフトウェア、充電器等）
- (4) 自動車部品
- (5) 教育用ビデオソフト及び書籍

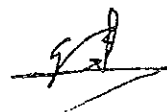
これに対し、日本側は、機材供与については1989年度にて基本的に終了したものと考えているが、ファクシミリ、複写機、書籍及び既供与機材のスベアパーツの一部については必要性が高いものと考えられるので、これらについては予算の範囲内で供与するよう努める旨表明した。



	4 5 6	7 8 9	10 11 12	1 2 3
1. 日本人専門家派遣				
A. 長期専門家				
人事労務管理				
生産管理				
情報管理				
国際貿易金融 (チームリーダー)				
B. 短期専門家				
経営戦略				
A V 技術		( 2 人 × 3 週 )		
情報管理 (パソコン)		( 1 人 × 1 月 )		
情報管理 (ネットワーク)		( 1 人 × 2 週 )		
その他		( 必要に応じ派遣 )		
2. 研修員受入		( 4 名 )		
3. 機材供与				

(注) 経営戦略の短期専門家の人数、担当項目及び派遣時期については、5月末までに日本側より提案する。

分野	専門家による 授業	専門家指導 による教材 開発、改善	専門家指導 によるコー ス開設
人事労務管理	1990.4～12	1991.1～3 (開発、改善)	1991.4～10
国際貿易金融	1990.4～9	10～1991.3 (開発)	1991.4～10
生産管理	1990.4～1991.4 (改善を含む)		1991.5～10
情報管理	1990.4～12	1991.1～3 (開発)	1991.4～10
経営戦略	(カリキュラム作成、教材供与、 短期専門家派遣)		




天津企业管理培训中心技术合作项目  
1990年4月至1991年3月的年度计划  
的会谈纪要

由日本国际协力事业团组织的、以山口健为团长的日本巡回指导调查团（下简称“调查团”），于1990年3月4日至同年3月11日访问了中华人民共和国，以便同中国方面商谈天津企业管理培训中心（下简称“该中心”）项目（下简称“该项目”）1990年年度计划。

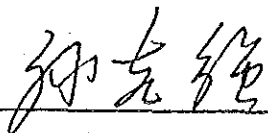
调查团，在中华人民共和国期间，根据1988年10月6日由中国方面和日本计划协商调查团签署的关于该项目后续合作的会谈纪要，通过与中国方面交换意见，进行系列的会谈，共同制订了这个1990年度计划。

协商结果，双方就附属文件中所记载的诸事项达成一致意见，并同意将附属文件中所记载的诸事项，向各自的政府呈报。

1990年3月9日在天津市将此计划制成中日文本一式两份。中日文本具有同等效力。

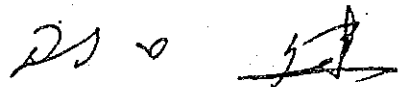
天津

1990年3月9日



中华人民共和国  
国家经济体制改革委员会  
干部培训司副司长

孙 克强



日 本 国  
国际协力事业团  
巡回指导调查团团长

山 口 健

## 附属文件

### 1. 1990年度计划

1990年度计划(1990年4月1日至1991年3月31日)  
如附录一所示。

### 2. 分专业的技术转让计划

各专业的技术转让计划, 如附表二所示。

### 3. 派遣专家

关于经营战略, 现在是处于找不到适当人选的状况, 但将努力确保早日实现派遣。

但, 日本方面要在4月底前编出教学计划并提供教材。

### 4. 接受研修生

(1)日本方面表示, 准备接受4名研修生(含1989年预定接受的1名信息管理专业的研修生)。

中国方面要求研修期间在6个月以上。

(2)中国方面希望该中心的高级管理人员能赴日考察。

日本方面表示: 如果在(1)所规定的范围内才是可能的。

### 5. 提供器材

中国方面要求在1990年度提供以下器材:

(1)视听设备(监视器等)

(2)办公室自动化设备(传真机、复印机等)

(3)各种备件(软盘、充电器等)

(4)汽车零部件

(5)教育用视频软件和书籍

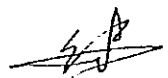
对此, 日本方面认为, 1989年度的器材提供已基本结束, 但考虑到传真机、复印机、书籍以及已提供器材的部分备件的必要性很大。因此表示, 这些器材将在预算范围内尽力提供。



1990年度计划

	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
I 派遣日本专家												
A 长期专家												
人事劳务管理												
生产管理												
信息管理												
国际贸易金融 (专家组组长)												
B. 短期专家												
经营战略												
音像技术						( 2 人 3 周 )						
信息管理(各人计算机)						( 1 人 1 月 )						
信息管理(网络)						( 1 人 2 周 )						
II 接受研修生						( 4 名 )						
III 提供器材												

(注)关于经营战略短期专家的人数、所担当的课程以及派遣时期,在5月底由日方提出。




各专业技术转让计划

附录 2

专 业	专家授课	在专家指导下开发和修订教材	在专家指导下授课
人事劳务管理	1990.4-12	1991.1-3 (开发和修订教材)	1991.4-10
国际贸易金融	1990.4-9	1990.10-1991.3 (开发和修订教材)	1991.4-10
生产管理	1990.4 -- 1991.4 (含修订教材)		1991.5-10
信息管理	1990.4-12	1991.1-3 (修订教材)	1991.4-10
经营战略	编制教学计划, 提供教材, 尽快派遣短期专家。		

2. 分野別技術移転計画  
国際貿易・金融

	1989年		1990年												1991年												
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
I オリエンテーション	≡																										
II 受講の実務																											
1. 貿易の成約、通関、貿易決済 引合、成約、通関、貿易決済 貿易クレーム、貨物の損傷																											
2. 国際金融 国際金融制度、IMF、通貨統合 国際流通問題、E E C 通貨統合 国際収支調整、国際決済																											
3. 現代の貿易実務 貿易取引、契約書の作成、 外国為替と国際金融、 プラント輸出																											
4. 貿易と信用状 信用状の形式・要求書・譲渡 信用状取引の業務																											



生産管理

	研 修 期 (コース改善を含む)												コ ー ス 開 発 期												
	1989年						1990年						1991年												
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I 生産管理の概要 II 生産管理の目的、機能、定義 III 生産計画、手配、在庫計画 IV 生産計画の展開と関係 V 生産計画の作成 VI 生産計画の発注と手配 VII 生産計画の指示 VIII 生産計画の相対進捗管理 IX 生産計画のシステム化 X 生産計画の原価管理 XI 生産計画の原価管理とコストダウン XII 生産計画の原価管理とコストダウン XIII 生産計画の原価管理とコストダウン XIV 生産計画の原価管理とコストダウン XV 生産計画の原価管理とコストダウン XVI 生産計画の原価管理とコストダウン XVII 生産計画の原価管理とコストダウン XVIII 生産計画の原価管理とコストダウン XIX 生産計画の原価管理とコストダウン XX 生産計画の原価管理とコストダウン XXI 生産計画の原価管理とコストダウン XXII 生産計画の原価管理とコストダウン XXIII 生産計画の原価管理とコストダウン XXIV 生産計画の原価管理とコストダウン XXV 生産計画の原価管理とコストダウン XXVI 生産計画の原価管理とコストダウン XXVII 生産計画の原価管理とコストダウン XXVIII 生産計画の原価管理とコストダウン XXIX 生産計画の原価管理とコストダウン XXX 生産計画の原価管理とコストダウン																									

人事労務管理

	研 修 期												コ ー ス 開 発 期												
	1989年						1990年						1991年												
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I 日本経営の特色																									
1. 年功序列制度																									
2. 終身雇用制度																									
3. 企業内労働組合																									
II 日本教育制度																									
1. 法律制																									
2. 労働法																									
3. 労務管理の歴史																									
4. 労務管理の概念																									
5. 労務管理の歴史																									
6. 労務管理の概念																									
III 人事労務管理の歴史																									
1. 人事労務管理の歴史																									
2. 人事労務管理の概念																									
3. 人事労務管理の歴史																									
IV 各論																									
1. 人事労務方針と戦略																									
2. 人事労務情報																									
3. 人事労務分析																									
① 人事労務管理																									
② 人事労務管理																									
4. 雇用管理																									
① 採用																									
② 採用																									
③ 採用																									
④ 採用																									
5. 賃金管理																									
6. 福利厚生																									
① 福利厚生																									
② 福利厚生																									
③ 福利厚生																									
④ 福利厚生																									
7. 労働関係学																									
8. 労働関係学																									
9. 労働関係学																									
10. 労働関係学																									
11. 労働関係学																									
12. 労働関係学																									
V 総論																									
① 総論																									
② 総論																									
③ 総論																									
④ 総論																									

情報管理

	研 修 期												教材開発期	コ ー ス 開 発 期												
	1989年						1990年							1991年												
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
データ通信システム第3章	■																									
データ通信システム第4章	■																									
実際システム研究(1)	■																									
データ通信システム第5章	■																									
データ通信システム第6章	■																									
実際システム研究(2)	■																									
データ通信システム第7章	■																									
実際システム研究(3)	■																									
データ通信システム第8章	■																									
データ通信システム第9章	■																									
実際システム研究(4)	■																									
ビデオ(1) データ通信入門																										
日本の優れたシステム																										
システム開発支援システム																										
ビデオ(2) 人工知能入門																										
システム開発管理																										
ビデオ(3) 人工知能応用																										
ネットワーク																										
ビデオ(4) データベース入門																										
データベースコース																										
教科書の開発																										

経営戦略

	研究修期																								
	1989年						1990年						1991年												
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I イントログダクション	≡																								
II 日本的経営の特質 1. 大企業の組織 2. 日本企業の教育制度 3. 事業の多角化	≡																								
III 日本の経済成長の歴史	≡																								
IV 戦略的意志決定	≡																								
V 経営組織論 1. 官僚制組織 2. 機械的組織 3. 有機的組織 4. 事業部制 5. マトリックス制	≡																								
VI. 動機づけ理論 1. ホーソン工場実験 2. 欲求階層理論 3. X理論Y理論 4. 行動科学の導入																									
VII. リーダーシップ論 1. 各種リーダーシップ論 2. タスクと人間																									
VIII 経営分析 1. 収益性の分析 2. 流動性の分析 3. 生産性の分析																									
IX 財務管理 1. 財務諸表 2. 損益分岐点 3. 原価計算 4. 在庫管理 5. 設備投資 6. 原価償却 7. 資金運用 8. 資金調 9. 決算																									

### 3. ① 1989年度実績

#### 天津企业管理培训中心项目后续合作

##### 一九八九年度的执行情况总结

在中日两国政府的关怀下，在中国国家科委的支持以及日本国际协力事业团的积极援助下，经在中心工作的，中日双方有关专家和工作人员通力合作，中国天津企业管理培训中心项目后续合作，自一九八八年十月以来，除因北京政治风波，日方推迟三个月派遣专家外，一年半来，运行基本按双方协议进行，取得了很大成绩和良好的效果。尤其是日本国新任驻华大使桥本恕先生在到任后不久，于一九八九年十二月十六日抵天津企业管理培训中心视察，并对该合作项目予以高度评价，这不仅鼓舞了中日专家，而且更说明了日方对该项目的重视。

现根据《关于天津企业管理培训中心项目后续合作的会谈纪要》，该项目《一九八九年四月至一九九〇年三月的年度计划》，并结合项目实际运行情况，概要总结如下：

#### 一、成立师资班，进行专业培训

根据后续合作的会谈纪要，中方已于一九八九年二月经严格考核，最后确定15名人员为本届师资班学员(名单见附表1)并于一九八九年三月六日正式开学，迄今已运行一年。

1、一九八九年三月六日至五月二十六日，为师资班日语强化培训阶段。其间，由日本国际协力事业团派出的冈久子、细井信子二位日语专家授课。教材使用JICA出版的“日语”第一册至第三册，设课分为会话、听力、课文讲读等。并进行了多次考核(考试成绩见附表2 含一九八九年六月以后，本中心自行进行的几次考试成绩)。(附表2略)

2、从一九八九年六月至一九八九年十月十日，鉴于日方专家因故尚未到任，故其间，中方根据师资培训内容，独自组织本中心有关教师对师资班授课。内容为：工业企业管理理论

与方法、中国经济体制改革以及继续强化口语训练(见附表3)。

3、一九八九年十月十一日起,以江草良三先生为首的五位长、短期专家到任,并于十月十六日对已划分的五个专业进行专业培训授课(五个专业:人事劳务、经营战略、生产质量管理、信息管理、国际金融贸易,各专业为3名师资成员。)

经营战略专业因为是短期专家授课,故于一九八九年十二月二十二日,该课程暂告中止。(该专业专家于十二月二十七日离任回国)。其余专业仍按计划实施。

其间,在各位专家的亲自指导授课下,制定长期教学计划和短期实施安排,并结合教学内容进度,下厂参观和组织论文发表会(自一九八九年十月十六日以来专家授课内容、时数见表4)

#### 4、专业培训基本估价

(1)自师资班进入专业培训以来,在中日双方共同努力,尤其是日方专家的认真指导、授课下,师资班的日语水平及专业素质有了较大提高。

(2)各位专家认真备课,并按协议要求,针对师资班各专业内容、人员情况,严格要求,认真讲课。师资班成员刻苦学习,努力完成专业培训任务。

(3)目前,由于经营战略专家离任,故该专业由日本经营战略专家的培训处于停止状态。其余专业的教学缺乏系列的主教材,只采取复印补充教学教材,因而教学内容不系列化。

#### 二、本年度天津企业管理培训中心办班培训情况

在过去几年中日合作取得成果的基础上,本年度天津企业管理培训中心进一步拓宽了办学渠道,继续扩大了办学规模,在教学内容的深度和广度上有了进一步发展(本年度办班培训人员情况见附表5)。

原计划本年度培训1500人,实际共开设班次39个,47期,累

计培训人数2402人。其中师资班15名；中企协赴日计算机软件研修班20名；大专层次班869名；大中型厂长班119名；各种短期培训班867名；到企业定点培训班553名。

### 三、做好赴日研修人员考核选派

根据后续合作协议，经中、日双方商定，在本项目后续合作期间，将选派师资班成员赴日研修。

#### 1、确定八九年度三名赴日研修生。

此名单已确定如下，并于一九八九年十二月二十五日前填报了A2、A3表，已按程序上报，现日方已收悉，可望一九九〇年三月成行。

生产质量管理专业一名：吴再兴

经营战略专业一名：李金生

信息管理专业一名：周元才

#### 2、确定一九九〇年度赴日研修生

根据有关协议及中国国家科委的通知，一九九〇年度赴日研修生名额已下达（二名），并按1:1.5比例，选派三名于一九九〇年一月七日赴国家科委上海培训中心进行外语（日语）考试完毕。

国际金融贸易专业一名：倪祖光 [考试总分：167

其中听力：57 ]

人事劳务专业一名：张桐俊 [考试总分：159.5

其中听力：54 ]

生产质量管理专业一名：李红 [考试总分：116.5

其中听力：46 ]

现已填报A2、A3表，并按程序上报。

### 四、做好有关援助器材的申报以及图书、声像教材的接收

1、援助器材申报经中日双方努力，已于一九八九年十二月底，填报A4表，并按程序上报。

#### 2、图书、声像教材（见附表6）

迄今,本年度已收到日方援助图书计6种专业,共481册。

五、本年度与本项目有关的日方来中心工作、来访人员情况。

本年度与本项目有关的日方来中心工作、来访人员共19人次。(见附表7)

六、对一九八九年度项目计划实施的基本评价

1、在中日双方政府的关怀下,本项目在一九八九年度的实施过程中,经中日双方共同努力,克服了不少困难,使之进入了正常运转状态,并取得了良好成果。

2、日方来中心工作的长、短期专家,认真工作,积极授课,关心师资班成员,克服困难,积极建议。与中方密切配合,较好地完成了预期任务,受到有关方面的好评。在器材援助方面,由于日方的大力协助,使之有关援助器材的申报及AV录像设备器材的提供取得了新的进展。对于以上情况,中心表示谢意。

3、根据后续合作协议及本年度计划,由于北京政治风波的影响,日方派遣长、短期专家计划,比预定时间推迟、在一定程度上影响了计划实施,而造成工作被动。尤其经营战略专业,目前由于专家派遣问题,使该专业组由日本经营战略专家的培训处于停滞状态。此外,按照协议要求,日方在派遣短期专家方面未能完全实现。

天津企业管理培训中心

一九九〇年二月



附表一 师资队伍基本情况

姓名	性别	年龄	文化程度	毕业时间	所学专业	原工作单位
焦双利	男	35	大本毕业	1982	热加工	交通局货车修理厂
张桐俊	女	40	大专毕业	1985	企业管理	市无线电元件十五厂
吴再兴	男	44	大本毕业	1968	港口水工建筑	建工局技校
李金生	男	32	大专毕业	1982	日语	无缝钢管厂
刘越	女	24	大本毕业	1986	电子工程	电子仪器研究所
李红	女	25	大本毕业	1985	管理工程	市无线电元件五厂
陈保忠	男	27	大本毕业	1984	数学	二教局工农教研室
冯玲	女	27	硕士研究生	1989	力学	天大研究生院应届生
寇立	女	36	大本毕业	1982	化纤	市化纤研究所
倪祖光	男	33	大本毕业	1982	日语	天津企业管理培训中心
郝之浩	男	36	大本毕业	1983	统计	.....
李凤银	女	38	大专毕业	1984	汉语语言文学	.....
周元才	男	45	大本毕业	1968	物理化学	.....
徐觉元	男	30	大本毕业	1982	数学	.....
展毓深	男	45	大本毕业	1968	铸造工艺及设备	.....

附表三

中方教师授课内容、时数

授课教师	授课内容	授课课时
花绍增	社会主义经济理论及经济体制改革	16
杨达民	企业管理概论	6
	管理思想发展史	6 (16)
	企业文化	4
朱文举	行为科学	8
	企业管理与组织	12 (26)
	领导科学与艺术	8
张建新	经济法一般原理	16
高兰英	创造性技法(用日语授课)	12
	日语听力	16 (52)
	日语会话	16
	日语录像	8
王洪生	国际贸易、金融	4
王德然	信息管理	18
史胜之	信息管理	12
陈津生	质量管理	24
安兰柱	经营战略	12
关梓泮	人事劳务	14
顾红	市场营销	18
黄汉荣	生产管理	12

附表四

江草良三

国际贸易 国际金融

前提条件：国贸、国金合为一起授课

授课内容 纯授课时数

主教材：《《贸易实务》》

1、贸易战略	15
2、往来厂商的建立	15
3、成交、接受订货	15
4、买卖合同	15
5、决算方法	15
6、交货、报关	15
7、保险	15
8、贸易索赔	15
9、外汇	15
10、贸易金融	15

共计：150

其他：(1)办理诸手续

(2)中日方碰头会

(3)日方业务事宜

## 附表四

大松弘

生产管理

授课内容	纯授课课时(小时)
生产管理概要	17
生产计划	6
日程计划	3
程序计划	7
工数计划	3
订货计划	3
在库计划	10
另部件的展开及另部件表的制作	17
作业安排及程序(手续)	14
进度计划	7
原价管理	23
生产管理经营的事例研究	15
生产资料管理	15
	共计:140

其他：(1)住院

(2)办理诸手续

(3)中日方碰头会

## 附表四

山口荣治

人事劳务

授课内容	纯授课课时
日本的教育制度、法律制度、企业种类	7
劳动法、劳动合同、就业制度、劳动协议	7
财务诸表的看法及经营分析	7
日本战后的经济成长及劳务管理的推移	18
赁金形式及其优缺点、企业组织	28
日本经营特征	16
年功序列的生长及其变迁	16
人事考核制度(理论)	24
人事考核制度的事例	24
人事劳务管理的历史(三大支柱)	12
人事劳务管理的概念及基本内容	12
	计:174

其他：(1)办理诸手续

(2)中日双方碰头会

附表四

落合宏造

经营战略

授课内容	纯授课课时(小时)
日本经营的特性	32.5
战略的意思决定论	32.5
组织论	13
动机激励理论	13
领导艺术论	13
指导研修论文发表会	13
经营战略演习	5
	计:122

其他: (1)办理诸手续

(2)参观工厂

(3)中日双方碰头会

附表四

阿部四郎

情报系统

授课内容	纯授课课时
主教材 <<数据通信系统>>	
第一章 何为数据通信系统	7
第二章 数据通信概要的要领	7
第三章 数据传递与通信回路	38.5
第四章 传递控制	66.5
第三、四章 日本具体实例	10.5
第五章 数据通信的软件程序	21
第六章 信赖性	21
第五、六章 日本具体实例	7
	计:178.5

其他: (1)办理诸手续

(2)AV器材、计算机网络等事宜

(3)参观工厂

(4)中日双方碰头会

附表五

一九八九年培训班一览表

序号	班 别	学习时间	学员人数
1	大中型企业总经济师岗位培训班	2个月	26人
2	大中型企业总工程师岗位培训班	3个月	31
3	大中型企业厂长班	2个月	62
4	师资班	2年	15
5	赴日计算机软件班	6个月	20
6	企业现场管理班	1个月	200
7	企业基础管理班	1个月	150
8	会计师培训班	1个月	40
9	企业承包培训班	15天	40
10	企业咨询师培训班	1个月	45
11	企业生级培训班	1个月	40
12	企业实用会计班	3个月	38
13	咨询班	10个月	30
14	商业班	3个月	8
15	日语班	10个月	7
16	计算机班	4.5个月	12
17	涉外经贸班	1个月	70
18	标准化工作培训班	1个月	30
19	企业优化管理方法培训班	1周	300
20	群体经营工作法培训班	4天	300
21	外贸英语强化班(甲)	3个月	24
22	外贸英语强化班(乙)	4个月	25
23	经济政策与法人代表班	10天	20
24	专业证书班(第一期)	1.5年	429
25	专业证书班(第二期)	1.5年	440



附表六 1989年度由日方提供的图书、声像教材清单

顺序	日期	保管部门及人	图书	教材	录像带	录音带	提供单位
1	1989.6.17	电教部 王玉山		303本	129(附解说书)		JICA冈崎真先生经手
2	1989.6.28	电教部 王玉山			7盘(有解说书)	46盘(有解说书)	JICA冈久井信生子两位先生经手
3	1989.12.22	128本图书馆 山口荣治 大松弘 落合宏造 (李金生) 阿部四郎 江草良三	179本				JICA原精二期美马经手
4	1989.12.26	师资班	34				JICA落合宏造先生经手
5	1990.1.17	阿部四郎 大松弘 山口荣治 江草良三 本	268本				JICA江草良三团长经手

附表七

姓名	职务	时间	目的	备注
桥本 恕	大使	89/12/16	视察培训中心	
田口定则	北京事务所所长	89/12/16	随大使来中心	
冈崎真		89/4/11- 89/4/14	89年度项目调查团	
龙本敬士		.....	.....	
藏方宏		.....	.....	
神谷克彦	北京事务所官员	89/4/11- 89/4/14	.....	
		89/12/11	.....	
		89/3	.....	
冈久子	专家	89/2/27- 6/13	教授日语	
细井信子	专家	89/2/27- 6/13	教授日语	
增田宏	专家	89/6/1- 6/13	AV软件维修	
饭岛雅史	专家	89/6/1- 6/13	AV软件维修	
江草良三	专家团团长	89/10/11- -91/11	教授国际金融贸易专家	
大松弘	专家	..	生产质量专家	
山口荣治	专家	..	人事劳务专家	
阿部四郎	专家	..	信息管理专家	
落合宏造	专家	..	经营战略短期专家	

3. ② 1990年度計畫案

天津企业管理培训中心项目后后续合作

一九九〇年度实施计划(案)

1、为发挥中日合作成果,扩大影响,环绕我国治理整顿和深化改革的需要,面向企业,广泛多层次开展培训工作,进一步扩大办学规模,本年度计划培训企业管理干部5000人以上。详见附表(一)

2、继续搞好师资班的教学计划安排,根据1983年R/D及1988年“后续合作的会谈纪要”精神,建议教学计划按附表(二)编制。

3、关于经营战略师资人员培养问题

根据后续合作会谈纪要,经营战略教学由若干名短期专家完成,由于前期专家已于1989年12月27日期满回国,目前该组教学处于停滞状态,因此(1)恳请日方尽快派遣经营战略专家,以期实现该计划,并进一步丰富教学内容。(2)如日方不能派出专家,则中日双方共同探讨这三名师资人员的其它培训方法和途径,如中方提出日方能否接受三名研修生到日本国有关部门或学校研修等方案,望日方考虑。

4、关于请日方在后续合作期间,向中国派遣其他专家的建议,中方恳请日方向中国派遣以下短期专家:

1)一九九〇年四、五月间派遣两名音像软件专家,一方面检修有关设备,另一方面继续对中心电教人员培训,如有可能,同时举办一个中国体改委系统培训中心电教人员培训班,时间一个月左右。一九九〇年底或九一年三、四月份,再派两名音像硬件专家,继续维修和调试设备。

2)派遣日本语专家提高本项目研修生日语水平。

3)根据长期专家提议,派遣信息管理、生产管理等方面的短期专家。

4)就下列题目派遣短期专家为本中心教师及企业有关人员  
进行讲座。

(1) 日本政府对中小企业的政策演变过程和振兴对策。

(2) 日本企业垄断禁止法

(3) 日本产业政策的演变与特点, 以及对日本企业发展的  
影响。

5、 关于落实一九九〇年度两名研修生赴日研修及扩大赴  
日研修名额的问题

根据后续合作会谈纪要, 接受研修生计划, 日方每年接受中  
方师资三至四名进行技术研修, 为此希望日方给以安排, 并协助  
实现, 以便15名研修生都能有机会赴日研修, 达到深造和提高之  
目的。

6、 关于根据需要进一步提供和完善援助器材:

1)为加强电化教学, 发挥音像教材的作用, 提供闭路电视系  
统的部分设备;(见附表三)

2)为了提高中心工作效率, 实现部分办公事务自动化, 请求  
日方提供必要的办公自动化设备;(见附表四)

3)从已有器材正常运行需要出发, 请求日方提供必要的维  
修配件、零部件, 尤其是汽车大修用的部件(详见附表五)

4)在后续合作中希望日方继续提供相应专业领域的音像教  
材和图书。

7、关于拟向日本派遣项目考察小组的说明:

中方在有关企业管理人材培训方面, 为了进一步学习日本  
经验, 更好地发挥天津企业管理培训中心职能和作用, 并为进  
一步加强中日两国之间的合作, 我方拟在1990年度派遣以花绍  
增主任为首的项目考察小组赴日本考察访问, 请日方予以协助

实现为盼。具体事宜我方初步考虑如下：

1) 考察内容：日本企业管理培训机构的组织形式，人员管理，教师结构，教材开发，以及适应社会发展的战略决策和今后的发展动态等。

2) 考察时间：三周左右

3) 考察人数：四至五人(含翻译 1人)

4) 考察费用：双方协商解决。

以上提请日方理解，并大力支持。

天津企业管理培训中心

一九九〇年二月

序号	培训班名称	学习时间	招生对象	招生人数
1	大中型企业厂长岗位培训班	3个月	大中型企业厂级领导干部	280人
2	大中型企业总工程师岗位培训班	3个月	大中型企业正副总工程师	80
3	工业企业管理专业证书班	1.5年	市工业系统管理干部	800
4	行政管理专业证书班	1.5年	.....	85
5	会计学专业证书班	1.5年	.....	600
6	出国人员计算机软件培训班	6个月	计算机软件出国人员	70
7	企业管理咨询顾问高级研修班	3个月/期	咨询人员及中层干部	60
8	企业现场管理培训班	2个月/期	企业现场管理人员	60
9	企业经营营管理培训班	2个月/期	企业经营管理人员	60
10	计算机应用技术培训班	4个半月	计算机应用人员	30
11	商业企业管理咨询班	1个月	商业企业管理人员	75
12	管理日语强化培训班	4个半月	具有一定日语基础人员	50
13	外贸英语强化班	3个月	有一定基础的涉外人员	50
14	企业现场管理培训班	半月/期	天津碱厂现场管理人员	400
15	企业现场管理培训班	待定	无缝钢管指挥部现场管理人员	待定
16	企业计算机应用技术培训班	4个月	无缝钢管指挥部计算机人员	待定
17	各种短期培训班	1周		2000

附表二

	1990,4-9	1990,10--1991,3	1991,4 -- 10
人事劳务管理	专家授课	在专家指导下 编写教材	在专家指导下 任教讲课
国际金融贸易	..	..	..
生产管理	..	..	..
信息管理	..	..	..
经营战略	..	..	..

附表三 教学专用闭路电视系统设备清单

序号	设备名称	规格型号	数量	生产厂家	备注
1	彩色电视	PVH-2000	30台	SONY	
		PS			
2	监视器	PVM-1371	4台	SONY	
		QH			
3	节目选择器	5入-3出	1台	SONY	
4	录放机	VQ-5850P	2台	SONY	
5	录放机	1/2英寸	4台	SONY	
		多制式			
6	录相机架	与上述配	1套	SONY	
7	音响系统	配9间教室	1套	SONY	
		(带MX-P21)			
8	麦克风	F-115	2个	SONY	

附表四

办公自动化设备清单

序号	设备名称	规格型号	数量	生产厂家	备注
1	传真机	OF-2	1台		
2	四通打字机		2台		
3	电子黑板		1台		
4	复印机		1台		

附表五

需补充的器材和备件

序号	设备名称	规格型号	数量	生产厂家	备注
1	空白软磁盘	5(1/4)"	300		教学
2	IBM-5550软件	C语言 CAD LOTUS1, 2,3,4,5 其它各种 管理软件	1套 2套 2套 各1套		...
3	单向电容麦克风	C-48	2台	SONY	
4	双向电容麦克风	C-48	1台	SONY	
5	动圈麦克风	F-115	2台	SONY	
6	麦克风支架	B-303B	1台	SONY	配C-48
7	悬挂装置	CRS-3P	1台	SONY	配C-48
8	视频音频分配器	DA-500	2台	SONY	磁带复制 用
9	混响器	MU-R201	1台	SONY	音频制作
10	充电器	AA-P26EG	1台	JVC	因已坏
11	充电器	AA-C11	1台	JVC	....
12	充电器	AA-P44E	1台	JVC	....
13	监视器	PVM- 1371QH	2台	SONY	配SMC- 70GP
14	软磁盘	3.5"0H- D3320	5盒	SONY	
15	电池	BT-15	2块	HITACHI	配Z31 摄像机
16	闪光灯	SC-12	1	NIKON	配F3照像 机
17	变焦镜头	35-105mm 9/3.5	1	NIKON	..
18	镜头	18mm 9/3.5	1	NIKON	..



3. ③ 1991年10月以降の協力計画案

关于天津企业管理培训中心

在一九九一年十月以后与日方继续进行  
项目合作方式的中方设想(案)

天津企业管理培训中心项目系中日两国政府间合作项目。在完成1983年10月至1988年10月五年合作的基础上,于1988年10月10日又签署了后续合作三年的会谈纪要,据此本项目的政府间合作将于1991年10月10日结束。鉴于中日双方实际情况,1991年10月10日以后再以政府间形式进行合作将存有某种程度困难,但中方认为本项目的中日合作不应于九一年十月分以后因后续合作的结束而停止,并希望中日双方能就今后的合作方式继续进行探讨。对此中方提出以下初步设想,希望日方调查团能向JICA本部进行反映。

一、一九九一年十月以后,中方希望中日合作的内容领域

- 1、互派研修生或高级访问学者,进行人员交流;
- 2、进行资料、图书的交换;
- 3、共同对中日企业进行调查研究、咨询;
- 4、日方对中国给以必要的器材援助;
- 5、其它双方感兴趣的问题。

二、合作形式

合作形式主要通过民间团体机构或半官方机构来进行,例如通过日本生产管理(IE)振兴协会来进行合作,是否可行?深望调查团各位成员以及日本国际协力事业团能予以理解和大力促成。

天津企业管理培训中心

一九九〇年二月

## 天津企业管理培训中心（中日合作）

# 一九九〇年春季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体改委、中国企协领导下，由天津市经委直接管理的培养现代化、开拓性、中、高级经营管理人才的重要基地，是我国和日本国政府技术合作项目，由日方提供现代化教学设备、图书资料，日本专家指导师资、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，几年来已为全国各地培养了中、高级经营管理人才几千名。

培训中心地处环境优美的天津市水上公园风景区，交通方便，环境幽雅，学习条件优越。

根据国家体改委，中国企协的指导精神，从1989年12月开始进行90年度的春季招生工作。

### 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，把学习外国的先进理论、经验同我国的实际情况结合起来，培养在改革开放的新形势下，能够洞察经营环境变化；具有创造性应变能力的开拓型中、高级经营管理人才。

1. 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。

2. 系统地掌握厂长（经理）必须具备的现代化管理的有关理论、技法。

3. 提高企业经营管理水平，增强综合分析、决策、应变、组织实

施和处理人际关系的能力。

4. 培养企业家自身的领导艺术和素质。

## 二、招 收 对 象 和 条 件

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；专职和兼职的咨询人员；后备力量和专业教师。

1. 具有大专毕业或相当程度。
2. 在企、事业单位从事管理工作3年以上。
3. 政治思想好、作风正派、身体健康。

## 三、招生办法及入学资格审定

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，连同报名费一并于一九九〇年1月31日以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）。经招生办公室审定后，于一九九〇年二月十日前寄发入学通知书。

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。

欲取得大专学历者可继续补齐专业课程。经考试合格后颁发学历证书。

## 四、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，其它费用详见费用一览表。

## 五、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，务于1990年3月1日开学报到之前将学杂费和住宿费（住宿者），一并携带或寄到天津企业管理培训中心，天津工商银行八里台分理处，帐号112—089—08836。

4.被录取学员请带一寸免冠照片四张。

5.定于1990年3月1日开学。

6.联系电话：31.9099转551 邮政编码：300191

报名联络处：天津企业管理培训中心教务处

注：附寄报名表不足可以复印。

中国企业管理协会

天津企业管理培训中心

一九八九年十一月一日

序号	班别名称	主要学习内容	招生对象	招生人数	住宿费	学杂费	开学日期	备注
1	企业经营咨询高级研修班	企业管理理论与方法、生产、战略、市场、信息、财务、人事、计算机应用与咨询、经济改革和经济政策等。	厂长、经理和中级管理干部、专业干部及其他企事业单位干部、咨询人员等。	30	4元 7元 / 日	80元 / 月	1990.3.1 1990.5.31	课程安排导入日本生产性本部教学模式和内容
2	英语高级强化训练班	英语精读、泛读、会话、口语强化训练、声像电化教学、模拟谈判等。	涉外企业管理干部、接待人员和其他从事外事工作干部。	25	4元 7元 / 日	80元 / 月	1990.3.1 1990.5.31	入学者具备初级英语水平，选用最新教材，利用先进语音教学设备。
3	日语高级强化训练班	综合现代日语、日语泛读、口语强化训练、声像电化教学、翻译。	赴日研修人员、涉外企业管理人员和其他40岁以下外事工作干部。	25	4元 7元 / 日	80元 / 月	1990.3.1 1990.5.31	入学者具备初级日语水平，选用最新教材，利用声像手段，使用语音设备，外籍专家授课
4	日语中级班 (职称)	基础日语、精读、泛读、会话练习、声像电化教学。	具有初级口语水平、职称晋升	30	4元 7元 / 日	80元 / 月	1990.3.1 1990.5.31	即保证职称晋升，又可大幅度提高听说能力。
5	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。	30	4元 7元 / 日	80元 / 月	1990.3.1 1990.5.1	有充裕的上机操作实习时间
6	日本企业现场研修班	现场管理理论基础、生产管理、质量管理、设备管理、现场成本控制、现场管理技法等。	企业主管生产计划、工艺段长、从事生产及车间主任、干部等管理干部、管理院校教师	30	4元 7元 / 日	80元 / 月	1990.3.1 1990.3.31	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	日本企业经营研修班	企业管理基础理论、经营战略、市场营销与开发、创造财务管理、公共关系、现场管理、财务性技法。	厂长、经理、企业管理干部、日本经济研究管理人员、教师、企业销售管理人员等。	30	4元 7元 / 日	80元 / 月	1990.3.1 1990.3.31	学习日本经营管理方法、经营战略方法、学会市场预测分析能力，促进销售能力。
8	商业企业管理咨询研修班	流通理论、商业企业咨询理论与技法、商店街咨询、商业咨询等。	经营厂长、企业管理干部、工业企业销售部经理、商业企业经理、管理院校教师	30	4元 7元 / 日	80元 / 月	1990.3.1 1990.3.21	提高商业企业管理水平 的咨询能力及管理水平

3. ⑤ 研修コース募集要項例

天津企业管理培训中心(中日合作)

举办“大中型工业企业总经济师岗位职务培训班”招生简章

为了适应经济体制改革的需要,受天津市经济管理干部国家培训考试领导小组办公室委托,天津企业管理培训中心举办“大中型工业企业总经济师岗位培训班”

一、培训对象

- 1、现职大中型工业企业、工业公司、企业集团的正副总经济师。
- 2、经营副厂长、副经理。
- 3、经企业或其主管部门推荐的具有大专以上学历和有相当企业实际工作经验的后各干部。

二、培训目的

通过培训使学员加深理解社会主义经济理论和方针政策,基本掌握企业总经济师应知的企业经营的基本理论、方法和技能,更好地履行总经济师的职责和任务,使其成为懂管理、会管理有改革与创新精神的总经济师。

三、学习与方式

自89年9月11日至12月2日共计十二周300学时左右。

四、学习内容

- 1、必修课, (1)社会主义经济理论与改革实践  
(2)经济法

(3)工业企业经营管理与经营战略

(4)市场营销

(5)企业财务管理与经营分析

(6)国际经济技术合作方式与国际贸易

2、专题讲座：①领导科学

②现代审计

③财政与信用

④现代管理方法介绍

⑤公共关系基础

⑥可行性研究

⑦经济发展战略

⑧电算机在管理上的应用

⑨“群法”“资产评估”“资金分帐”

## 五、结业

学员学完全部课程经考核全部合格后由天津市经济管理干部国家培训考试领导小组代经济管理干部国家培训考试委员会颁发“全国大中型工业企业领导干部岗位职务培训证书”作为总经济师受聘资格的重要依据。

## 六、学习费用

每名学员学杂费教材费共计300元。住宿费另收。

## 七、报名及录取

由市经委按组织系统分配名额，各单位接到通知后带介绍信于  
9月5日前到天津企业管理培训中心教务处报到交费办理入学手续。

培训中心地址，天津市南开区水上公园路16号

电话，31·9099转551

联系人，邢富光 周建国

天津企业管理培训中心

一九八九年









JICA