

中華人民共和国
上海現代金型技術訓練センター
事後評価報告書

平成 14 年 9 月

国際協力事業団
企画・評価部

本報告書に掲載される意見は、評価調査団によるものである、JICA を代表するものではありません。

目 次

序 文

写 真

1. 事後評価調査の概要	1
1 - 1 調査団派遣の経緯と目的	1
1 - 2 調査団の構成と調査期間	1
2. 事後評価の方法	3
2 - 1 PDMe	3
2 - 2 調査対象と方法	3
3. 調査結果	5
3 - 1 自立発展性	5
3 - 1 - 1 人材面での自立発展性	5
3 - 1 - 2 組織面での自立発展性	5
3 - 1 - 3 財務的自立発展性	6
3 - 1 - 4 技術的自立発展性	6
3 - 1 - 5 プロジェクト効果の自立発展状況	7
3 - 2 インパクト	9
3 - 2 - 1 上位目標で想定されたインパクト	9
3 - 2 - 2 プロジェクト終了時に想定していなかったインパクト	9
3 - 3 インパクト発現及び自立発展性の要因分析	10
3 - 4 課題、問題点	10
3 - 5 結 論	10
4. 提言と教訓	11
4 - 1 提 言	11
4 - 2 教 訓	11

序 文

ODA 評価については、事前段階から、中間、事後に至る一貫した評価システムを確立することが重要であるとの指摘があり、国際協力事業団(JICA)では、平成 12 年度の試行的な導入を経て、平成 13 年度よりプロジェクト方式技術協力¹、無償資金協力及び開発調査の各事業につき、事前評価を本格的に実施している。一方、終了時評価については、これまでプロジェクト方式技術協力を中心に、案件ごとに実施しているが、協力が終了して一定期間を経たのちに発現する効果(インパクト)やその段階での自立発展性については、必ずしも検証・分析を行っていなかった。事業のより効率的・効果的实施のためには、案件別に事後評価を実施し、結果を相手国にもフィードバックすることが重要となっている。

こうした背景の下、平成 14 年度より「案件別事後評価」をプロジェクト方式技術協力及び無償資金協力につき実施することとなった。本格実施に備えて、平成 13 年度にインドネシア共和国及び中華人民共和国を対象として試行的に実施し、また、同評価により得られた知見を取りまとめ、「事後評価実施マニュアル(事例集)」を作成している。本報告書は試行実施の対象となった各案件の事後評価結果を取りまとめたものである²。

なお、従来はプロジェクト方式技術協力、無償資金協力及び単独機材供与(協力形態としては既に廃止)を対象に、協力終了後一定期間(2年後及び6年後)を経た段階でのモニタリング調査(「事後現況調査」)を行っていた。事後現況調査で得られる資料は、フォローアップ協力の実施を検討する際に活用されてきたが、今回の「案件別事後評価」は「事後現況調査」を発展的に改組したもので、事後現況を調べるのみでなく、上記のとおり協力の効果や相手国による自立発展性など、より総合的に調査・分析し、評価を行うものである。

平成 14 年 9 月

企画・評価部長 深田 博史

¹ 平成14年度より技術協力プロジェクトと改称。

² インドネシア、中国それぞれで、3件(プロジェクト方式技術協力2件、無償資金協力1件)の事後評価を実施し、報告書は別々に取りまとめている。



上海現代金型技術訓練センター



ワイヤカット



センター内で説明を受ける学生

1. 事後評価調査の概要

1 - 1 調査団派遣の経緯と目的

「中華人民共和国上海現代金型技術訓練センター」に対するプロジェクト技術協力要請は、1988年8月に中華人民共和国(以下、「中国」と記す)政府から日本国政府に対して正式要請された。この要請を受けて我が国政府は、国際協力事業団(JICA)を通じて1990年7月に事前調査団を派遣し、要請の背景、計画の妥当性、協力の規模等を調査し、その後さらに協力内容の詳細を詰めるための長期調査員の派遣を経て、1991年7月に実施協議調査団を派遣して討議議事録(Record of Discussion)の署名を行った。同討議議事録に基づき、本件プロジェクトは1991年9月1日から1995年8月31日まで協力されたものである。

案件別の事後評価は平成14年度から本格始動となるが、これに先立ち、中国及びインドネシアを対象に評価を実施したものである。その主な目的は、事業協力終了後数年後に主としてインパクト及び自立発展性の評価を行い、その評価結果を計画段階に生かすことである。評価対象案件(インドネシア及び中国合わせて6件)は以下の基準で選定された。

- ・ スキームは、旧プロジェクト方式技術協力及び無償資金協力(基本設計調査実施分)。
- ・ 案件終了後の経過年数は、3年以上6年以下。
- ・ 当該年度及び過去2年間に外務省及びJICAの事後評価の対象となっていない。

1 - 2 調査団の構成と調査期間

氏名(所属)	担当
田中孝(JICA 中国事務所 次長)	現地調査、本プロジェクト調査時の団長
吉田和洋(JICA 企画・評価部評価監理室)	評価計画
伊藤毅(アイ・シー・ネット株式会社)	事後評価分析
李巍(北京万洋総研有限公司)	事後評価分析(現地コンサルタント)
劉然(JICA 中国事務所)	通訳・調査補助

派遣期間：2002年2月24日～3月9日(ただし、上海では2月27日、28日の各半日)

表1-1 中国・インドネシア 案件別事後評価調査日程

日 順	日付	曜 日	調査国(本 体調査団)	調査内容			宿泊地(本 体調査団)
				団長(事務所次長) 吉田	評価分析1(井田)/インドネシア	評価分析2(伊藤)/中国	
1	2月17日	日		10:50 成田 ジャカルタ 16:25着(JL725便)	同左		ジャカルタ
2	2月18日	月	インド ネシア	8:30 インドネシア事務所との打合せ 9:00 団内打合せ(現地コンサルタント含む) 14:00 通信省郵電総局局長表敬 団内打合せ	同左		ジャカルタ
3	2月19日	火	インド ネシア	9:00 テレビ訓練センターのセンター長等との協議 12:00 TVRI 人事部長表敬 12:30 引き続きテレビ訓練センター職員からのヒア リング 団内打合せ	同左		ジャカルタ
4	2月20日	水	インド ネシア	8:00 移動(車): ジャカルタ ポゴール(約1時間) 9:00 ポゴール農科大学大学院学部長との協議 10:00 熱帯農業工学研究センターのセンター長との 協議 13:00 引き続きポゴール農科大学大学院関係者から のヒアリング 15:30 移動(車): ポゴール バンドン(約5時間)	同左		バンドン
5	2月21日	木	インド ネシア	9:00 インドネシア電信電話会社の社長との協議 10:30 インストラクターからのヒアリング 11:30 電話線建設センター内視察 移動(車): バンドン ジャカルタ	同左		ジャカルタ
6	2月22日	金	インド ネシア	書類整理	同左		ジャカルタ
7	2月23日	土		10:00 団内打合せ(現地コンサルタント含む) 14:55 ジャカルタ 香港20:35着(CI672便) 吉田のみ	現地コンサルタントと 打合せ		香港(吉 田のみ)
8	2月24日	日		14:15 香港 北京 17:15(CA112便) 吉田のみ	資料整理	10:40 成田 北京 13:40着 (JL781便) 15:30 団内打合せ	北京
9	2月25日	月	中国	9:00 中国事務所及び現地コンサルタント打合せ 10:00 対外貿易経済合作部表敬 11:30 国家科学技術部表敬 13:00 移動(車): 北京 天津(約2時間) 16:00 天津市人民政府科学技術委員会、天津市薬品 監督管理局表敬 団内打合せ	補足調査	団長、吉田と同じ	天津
10	2月26日	火	中国	9:00 天津市薬品検査所関係者との協議(終日)	補足調査	団長、吉田と同じ	天津
11	2月27日	水	中国	8:30 天津 上海 10:20(XW205) 8:20 田中団長 北京 上海 10:20着(CA1935) 12:30 上海市人民政府科学技術委員会と昼食時に打 合せ 15:00 上海軽工控股集團副總裁表敬 16:00 上海現代金型地術訓練センター視察 17:00 上海現代金型地術訓練センター関係者との協 議	補足調査	団長、吉田と同じ	上海
12	2月28日	木	中国	12:00 上海 南京(約3時間: 高速バス/列車) 14:05 大石団長 南京着(北京よりCA1537) 14:40 田中団長 上海 北京(CA1558) 17:00 南京母子保健医療機材整備計画関係者との協 議	補足調査	団長、吉田と同じ	南京
13	3月1日	金	中国	9:00 南京母子保健医療センター視察 15:00 揚州市母子保健所関係者との協議及び視察 18:30 江宁区母子保健所関係者との協議及び視察	(1) 補足調査 (2) インドネシア事務所報告 (3) 移動: ジャカルタ23:45	団長、吉田と同じ	南京
14	3月2日	土		11:15 南京 北京 12:50着(FM155便) 15:00 北京 成田 19:05(JL782便)	成田 8:35(JL726)	現地コンサルタントと 打合せ	北京
15	3月3日	日				資料整理	
16	3月4日	月				補足調査	
17	3月5日	火				補足調査	
18	3月6日	水				補足調査	
19	3月7日	木				補足調査	
20	3月8日	金				10:00 国家科学技術部報告 14:00 対外貿易経済合作部報告 16:00 中国事務所報告	
21	3月9日	土				15:00 北京 成田 19:05着 (JL782便)	

なお、現地コンサルタント各国1名は、本邦調査団とともに現地入りし、本邦コンサルタントの帰国後に追加調査を行った(インドネシア3/19まで、中
国3/18まで)。

2. 事後評価の方法

2 - 1 PDMe

Summary	Indicator	MoV	Assumption
Overall goals 中国のプラスチック用精密金型製作技術が向上する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 沿海地域の向上における技術・生産性の向上 ・ 中西部地域からの訓練生の受入数 ・ 中西部地域の技術・生産性の向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 訓練生の派遣元企業へのアンケート調査 	上海市第二軽工業局に属する訓練教育機関として計画される。
Project purpose 金型技術訓練センターにおける金型製作技術の訓練機能を強化し、訓練コースを実施する。	<ul style="list-style-type: none"> ・ 訓練コースの実施 	<ul style="list-style-type: none"> ・ プロジェクト報告書 	C/Pが定着する。全国から訓練生への応募がある。
Output 1. プラスチック用精密金型製作技術について技術指導を行う教師(C/P)が必要な金型製作技術を習得する。 2. 訓練コースが実施される。 3. 短期講習、セミナーが実施される。 4. 教材などが作成される。 5. 工場視察調査・指導が行われる。 6. 民間企業への技術相談が行われる。	<ul style="list-style-type: none"> 1.1 訓練生、派遣元企業の満足度 2.1 訓練コース実績 2.2 参加者数実績 3.1 短期講習・セミナー実施実績 3.2 同、参加者数実績 4.1 新規教材の開発数 5.1 工場視察実績 6.1 企業への相談件数実績 	<ul style="list-style-type: none"> 1.1 アンケート調査 2.1 プロジェクト報告書 2.2 同上 3.1 同上 3.2 同上 4.1 同上 5.1 同上 6.1 同上 	

2 - 2 調査対象と方法

本プロジェクトの評価調査では、終了時評価時の日・中合同評価結果に示されたプロジェクトの効果と期待されるインパクトに基づき、調査計画と評価用質問票を事前に作成した。現地調査における具体的な調査対象と調査方法は下記に示すとおりである。

本プロジェクトの調査では、最終受益者である訓練生と派遣元企業へのインパクトを測るためのアンケート調査を行った。今回の調査では、時間的な制約から統計的に有意なサンプル数を確保することができなかった(元訓練生 36 名、派遣元企業 19 社)。

表 2 - 1 調査対象と調査方法

調査対象	調査方法
<u>責任機関</u> 上海軽工株式保有会社 (旧：上海市科学技術委員会第二軽工業局)	評価質問票に基づくヒアリング
<u>実施機関</u> 上海現代金型技術訓練センター 上海二軽機械学校	データ収集依頼 評価質問票に基づくヒアリング
<u>他関連機関・組織</u> 元訓練生 訓練生派遣元企業	アンケート調査 アンケート調査

3. 調査結果

3-1 自立発展性

3-1-1 人材面での自立発展性

プロジェクト実施時のカウンターパートは37名だったが、現在は32名体制で実施している。組織構造は下図のように簡素化されている。このうち、プロジェクト実施時の「事務室」は日本人専門家のための事務所であり、プロジェクト終了に伴って廃止されている。22名(約59%)のカウンターパートが残っているが、副科長以上6名のうち、主任を除く全員はこの元カウンターパートからの昇進である。

離職したカウンターパート10名のうち4名は退官である。元カウンターパートから幹部職員が生まれ、一部は職員が更新され、組織としてスタッフの自立性が保たれているといえる。

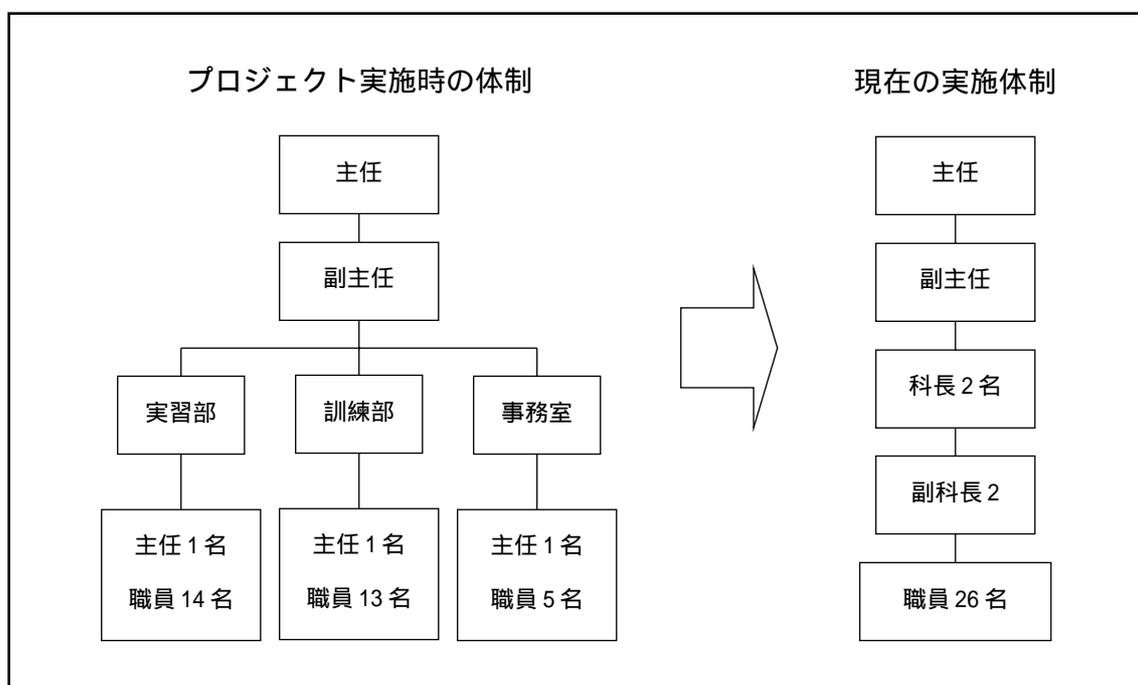


図3-1 上海現代金型技術訓練センターの人員配置の変化

3-1-2 組織面での自立発展性

プロジェクト実施期間中の1992年に国有企業民営化の政策転換が起こり、国営企業の技術力向上を目的としていたプロジェクトも、民間企業にターゲットを変更した。また、1995年に上海轻工株式保有会社の監督下となっている。さらに、政府の中西部支援政策により、上海市は、河南省、雲南省、陝西省、チベット自治区に対する支援を分担することとなっていることから、多様なニーズに対応する必要がある。

これらのいくつかの外部要因の変化にもかかわらず、訓練センターはそれぞれの適切に対応

してきている。

また、現在、訓練センターは上海金型教育並びに訓練委員会の副主任委員、中国金型工業協会教育訓練委員会の委員を務めている。

3 - 1 - 3 財務的自立発展性

財務的には二輕機械学校に吸収されている形で、年間予算も学校から振り分けられている。年間の予算は295万元(2001年)で、うち、145万元を市政府から、150万元を学校から得ている。一方、人件費、機材管理費などの経常支出は約250万元で、訓練センター独自の自己採算性はない。今後学生の減少(一人っ子政策開始時の子供が入学適齢期となる)が予測されているほか、中西部からの訓練生には優遇学費で受け入れる予定で、学校と訓練センター双方で収入の減少も予想されるものの、学校との財務の一体化、市政府からの支援の継続が期待でき、当面の間は財務的に問題はないと思われる。

3 - 1 - 4 技術的自立発展性

プロジェクト終了後もテキストの改訂などを独自に行っている。また、国内の情報源、インターネット、さらに、これまで側面的に支援していた日本側の支持母体(第一精工など)からの情報提供もあり、一応の最新情報の情報源を確保していると思われる。1998年には大型CAD/CAM/CAEソフトを導入し、1999年には教師をCAD/CAMソフト養成講座に参加させて、技術の向上を図っている。これにより技術の幅は、日用品、電話受話器、カメラボディの金型製作から、複雑な自由曲面体からなる金型のデザインにまで展開している。

訓練センターは、国内でもほかにみられない優れた金型製造設備を有することで、難度の高い金型製作を受注しており、金型製作レベルを向上させるためにノウハウを積み重ねるだけでなく、教育にも活用できる実例経験を蓄積している。

設備の維持管理にも特に問題はみられない。設備の活用方法に関連して、ほとんどの金型製造用機械を外部からの委託業務と訓練業務で共有していることから、訓練業務に支障が出ない程度に受注業務を適当に抑える必要があることが終了時評価で指摘されていた。調査時点での外部からの受注件数は約10%増加した程度(2001年で25件、売上も10%増程度なので業務量の増加も10%程度と推測される)と、プロジェクト後半期のレベルから漸増程度に抑えられている。訓練コース数、訓練生数が共に増加しており、また訓練生のアンケートからもこの点に関する指摘がないことから、問題なく運用していると考えられる。

3 - 1 - 5 プロジェクト効果の自立発展状況

(1) 訓練コースが実施される。

自立発展性：↗

表 3 - 1 プロジェクト終了後の訓練コースの実施実績の推移

		1996	1997	1998	1999	2000	2001
訓練コース	金型製造	3回	3回	6回	7回	7回	6回
	金型設計	1回	1回	1回	なし	なし	なし
	3次元設計	なし	なし	なし	なし	2回	2回
訓練生	総数	167	202	333	328	386	398
	うち上海市	127	161	217	189	239	238
	その他地域	40	41	116	139	147	160

1996年以降もコース数、訓練生数いずれも増加している。1999年以降は「金型設計コース」を「3次元設計技術コース」に切り替えるなど、内容的にも発展させている。訓練生総数は2000年以降400人弱の規模に達している(約3倍)。訓練生の約8割が民間企業から(うち中国資本：合資は半々)の参加者である。

元訓練生からのアンケートをしてみると、ほぼ全員(33人中32人、3名無効回答)が訓練コースに満足している(大変満足している：4、だいたい満足している：18)。訓練コースに対する要望としては、「訓練期間の延長」と「実習時間の増加」が圧倒的に多い。

1997年の国有企業の株式化を契機に民間企業からの受講者の割合が更に高くなっている。これは、財務状況の厳しい国有企業のなかで有料の訓練に参加させる意思のある企業が多くなかったことによるものと考えられる。国有企業からの訓練生の割合は54.5%から17.8%に下がり、逆に合弁企業からの訓練生は28.5%から38.9%に上昇している。中国資本企業からの訓練生の伸びが最も大きく、17%から43.2%に上がっている。

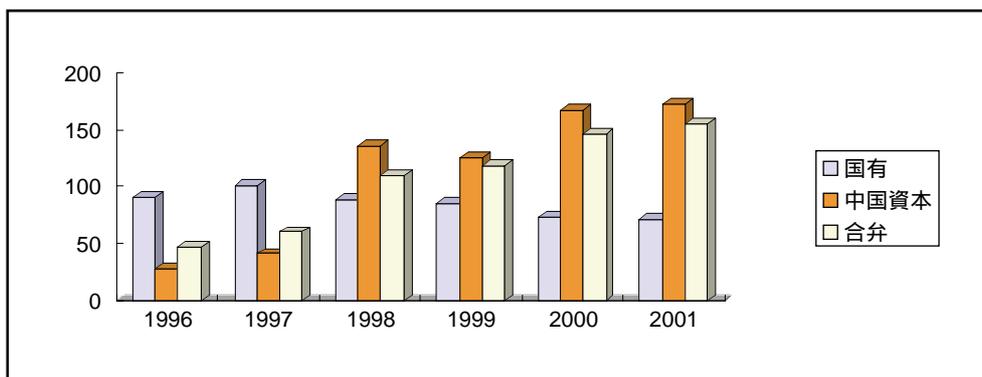


図3-2 プロジェクト終了後の受講者の派遣元企業の種類の推移

(2) 短期講習・セミナーが実施される。

自立発展性：➤

短期講習は年2、3回のペースでプロジェクト期間中と変わらないが、参加者数は増加傾向にあり、1回当たり150人規模になっている(約1.5倍)。セミナーは開催回数が増えており、2000年、2001年では10回を超える回数となっている(倍増)。

(3) 教材などが作成される。

自立発展性：➤

教材の改定はプロジェクト終了後も独自に行われている。国家機械出版社は、この一連の教材の出版を希望している。訓練センターが行った教材の内容は下記のとおりである。

表3-2 訓練センターで作成された教材と訓練内容

教材編集	マルチメディア学習	モデル学習した金型	技術進歩
プラスチック金型設計	プラスチック金型の構造	電話機ボディの金型具	大型CAD/CAM/CAEソフトUGを金型設計、加工に応用
金型製作加工技術	プラスチック金型の設備並びに金型加工	カメラボディの金型	
CNC工作機械コーディング		多部位加工の連続金型	
UG操作概述	連続金型の構造と加工	油圧式ダイス鑄造	高速加工センターの利用
コンピュータ補助設計	変速機の装備	複雑な曲面体金型	

(4) 工場視察調査・指導が行われる。

自立発展性：不明(今回の調査では十分な情報が確認できなかった。)

(5) 教育機関などでの講演・指導が行われる。

自立発展性：不明(今回の調査では十分な情報が確認できなかった。)

(6) 民間企業への技術相談が行われる。

自立発展性： ↗

技術相談の件数は増加している。2000年以降は年間100件を超える数となっている(約倍増)。技術相談の具体的内容については確認できなかった。訓練センターでは日本、アメリカ、ドイツなどとの合弁企業からの難度の高い金型の注文も受けているほか、これら合弁企業の技術者や管理者向けの研修も行っている。

3 - 2 インパクト

3 - 2 - 1 上位目標で想定されたインパクト

インパクト	有無	現況
中国東部地域のプラスチック用精密金型製作技術が向上する。	不明	今回の調査でアンケート調査を実施した金型製造関連の19社については、いずれも訓練コースへの職員の派遣により、企業の他の職員への技術波及の効果、新製品開発の効果などをあげており、一定のインパクトが発現していると思われる。しかし、サンプル数が小さいことから、同地域の全体の技術の向上を確認することはできていない。
中国中西部地域の金型技術が向上する。	無	上海市は雲南省、河南省、チベット自治区、陝西省への支援を政策的に義務づけられている。訓練生のうち、これらの地域からの受け入れはプロジェクト終了後2001年までは計7名と少ない。ただし、中西部地域全体からは、2000年、2001年にそれぞれ25名程度を受け入れており、この数年で受け入れを増やす傾向にあることが分かる。この際、中西部地域からの訓練生に対しては、優遇学費にて受け入れる準備をすすめている。
派遣元企業の生産効率や売上の変化	有	派遣元企業からの回答では、訓練による最大の効果は「他の技術者への技術普及」とするものが最も多く、「品質の向上」がこれに続いている。また、「新製品の開発につながった」とする回答が次いで多く、売上や生産効率の改善をあげた企業は少なかったものの、これをみる限りでは、十分なインパクトがあったと推測される。すべての企業は、今後も人材を派遣して訓練に参加させたいとしている。しかし一方で、元訓練生へのアンケートの回答では、所属する企業の問題点として「設備」と「資金」をあげており、技術者のレベルは第3位である。さらに、「製品の精度を上げる」という回答は比較的少ない。これらのことから、以下の点について更に情報を収集することが必要と思われる。 ・訓練センターと同類の機械を保有している企業はどの程度あるのか。 ・「技術者のレベルが低い」という回答と、「顧客のニーズに対応していない」「精度が低い」などの具体的な問題点をあげた回答の数との間に大きな開きがある理由を検討する必要がある。
元訓練生の派遣元企業復帰後の昇進や昇給	有	回答した元訓練生の56%(20人)は訓練後昇進あるいは昇給があった。

3 - 2 - 2 プロジェクト終了時に想定していなかったインパクト

インパクト	現況
機械学校の実習面の強化	上海市二輕機械学校の実習もこのセンターで行っており、学校教育の実習面の強化が図られているとともに、このことが学校の知名度を上げ、生徒を集めやすい環境をつくっているとみられる。
他の機械学校への波及効果	上海市二輕機械学校だけでなく、他の機械学校からの実習も受け入れており、他の学校の実習面の強化にも貢献している。 訓練センターでの理論と実習を合わせた教育方法は、金型教育のモデルの役割を果たしている。金型デザイン、製作専門課程を設けている大中専院校(専門高校、専門学校、短大に相当)、例えば、武漢汽車工業学院、上海大学、ハルビン工業学校、天津輕工業学校、常州機電学校なども、教師や学生を当センターに派遣して実習訓練を受けさせた。

3 - 3 インパクト発現及び自立発展性の要因分析

促進要因

- ・上海市科技委、上海教育委員会、上海轻工集团公司からの安定した支援を受けている。例えば、教育委員会は、これまで2回、合計198万元を金型専用資金として提供している。二輕機械学校は実習場所でもある訓練センターに150万元を投入して機材の追加導入を行った。また、JICAからも2000年にアフターケアとして立形マシニングセンター、ワイヤカット放電加工機の先進追加機材を供与している。これらの外部からの支援により、当センターは国内最先端の設備を有し、充実した実習ができる訓練センターとして知名度が高い。訓練センターと二輕機械学校はそれぞれ独立した組織ではあるが、実際には資源を共有しており、二輕機械学校は、人・財・物の各面でセンターを直接的にサポートしている。これらの安定した支援元を有することは自立発展性、ひいてはインパクト発現の大きな促進要因となっている。
- ・本プロジェクトは開始されたときから既に訓練センターとしての能力が高かったことが、プロジェクト終了後も順調な発展につながった要因の一つであるといえる。
- ・訓練だけを行うのではなく、民間、特に合弁企業など技術レベルの高い需要がある企業との関係を保ち、受注すら受けていたことにより、訓練センター自身の技術の陳腐化を効果的に防ぐことができた。
- ・外的環境への適応(マネジメントの柔軟性)も大きな要因である。

阻害要因

- ・大きな阻害要因は特にみられなかった。

3 - 4 課題、問題点

大きな問題はみられない。

3 - 5 結 論

順調に自立的な発展を遂げているといえる。年間の訓練生の卒業規模が300～400名のうち約6割が上海市であることから、「上位目標」にあるような全国規模でのインパクトの計測はまだ不可能であるが、今後中西部からの訓練生を優遇して受け入れることから、将来的には貢献が期待できる。

4．提言と教訓

4 - 1 提 言

- ・ 中西部地域の金型技術の向上に対して、この訓練センターがなすべきことを明確にし、訓練センターがそのための年間計画を策定できるようにすることが重要である。
- ・ 訓練センターの継続的な自立発展のためには、社会の変化・ニーズに応じた教師人材の育成が重要であり、教師の人材育成計画を確立していくことが必要である。

4 - 2 教 訓

今後の類似案件形成に関して

- ・ 類似のプロジェクトを形成する場合は、軽工業の発達した都市(金型に限らず、ある軽工業技術のニーズの高い地域)を地域の拠点として選択することが望ましい。これにより、訓練生募集がやりやすく、また周辺の民間企業から実際の業務委託を受けることを通して、現場のニーズに合ったセンターの技術向上を図ることができる。
- ・ 民間企業を対象にした技術訓練は、訓練生が習得した技術がすぐに派遣元企業で試されるため、プロジェクトの妥当性やインパクトの発現が比較的短期間で分かる。その一方で、通常の教育制度とは異なるために、訓練生を独自に募集しなくてはならず、実績が認められるまでは訓練生の受け入れ規模が安定しない傾向がある。このプロジェクトのように、専門学校とのタイアップにより、相互補完的な体制を作るのは一つのあり方として参考になる。
- ・ 「訓練センター」は、訓練生からの受講費収入により財務的な基盤を作りやすいが、設備投資、維持管理費がかさむものは訓練生の受け入れ能力の上限が収入の限界となり、これによって収支が見合うかどうかが決まる。また、一般的な職業訓練ではなく、企業の技術者を主な対象とする場合、一度に多くの訓練生を期待できないので、このプロジェクトのように専門学校と組み合わせることで財務面の安定性を確保できる可能性がある。
- ・ このプロジェクトでは、プロジェクト終了後も、日本側支援団体が情報提供などの協力を継続しており、これが自立発展性の下支えをした可能性がある。日本側からの支援体制はプロジェクト期間中だけでなく、可能な限り継続していくことが求められる。

その他の教訓

- ・ このプロジェクトでは、実施中(国営企業政策の転換)と実施後(中西部地域への支援義務)に外部要因の変化が起こっている。少なくともプロジェクトの実施中では、これらの変化に伴う各目標やターゲットの見直しなどをPDMに反映させる仕組みがないと、終了時あるいは事後に正しい評価ができない。このためにはプロジェクト実施中のモニタリング体制を確立することが不可欠である。