

資 3. 現地機関面談記録

訪問先	Ministry of Foreign Affairs ¹		
面談相手	Mr. Kushchubekov T. Ch. (外務次官)、他2名 Tel: 224559/Fax: 660501		
面談日	2003年2月18日	面談場所	Ministry of Foreign Affairs
情報収集 主要事項	<p>日本センターに関するコメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ キルギスの若者に日本という国への関心を開き、親しく身近に感じる機会を提供してくれるユニークな機関。 <p>キルギス政治・経済の状況</p> <p>PRSP</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 2002年10月のドナー会議において、国際的な貧困撲滅の為の枠組みであるPRSPに調印。 ○ 中長期的総合計画の基に、天然・人的資源開発の為の1700のプロジェクトが計画され、7億ドルの供与が見込まれている。 <p>経済状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 近年マクロ経済的安定 ○ 戦略的な民営化を進め、大きく市場経済に順調に組み込まれている。 ○ 投資環境整備・改善の為の法改正を進める <p>政治状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 政府を挙げて政治改革に着手し、今年2月2日に憲法改正を問う国民投票を行い、更なる民主化・人権保護概念の浸透(「国が国民の利権を守る」という発想)、市場経済化への環境整備を進める。 ○ 政治的安定。南部地方のリスクも大幅に低下。人質事件を繰り返さない為に万全の対策。 ○ 国際的反テロ闘争に参加。マナス空港の国際軍への開放。 ○ 上海協力機構による反テロの取り組み強化。 ○ ドナーとの協議により、治安機関・国防省の改革。 		
入手資料	無し		

¹ 本面談は、ビジネス講座に関わる聞き取り調査ではなく、調査団とキルギス政府関係省庁との日本センター運営全般の公式会合であったが、ビジネス講座とも関連がある内容にも触れていた為、関連部分のみ記録として記載した。

訪問先	UNIDO		
面談相手	Mr. Bolot Utirov, National Expert, Business & Investment Promotion Unit Tel/Fax: 545709		
面談日	2003年2月19日	面談場所	UNIDO
情報収集 主要事項	<p>これまでの SME 支援プロジェクト : Technical Assistance to SME Development Project (1997-2001)</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ State Commission of Direct Investment and Promotion²と協力 ○ Small Business Development Center (SBDC)ネットワークの設立が主な活動。 ○ 出版物 (“キルギスビジネス界におけるベストセラー”) : <ul style="list-style-type: none"> 1. SME 向けワーキング・ペーパー (7巻、500コピー配布) 2. "Basics of Business in Kyrgyz Republic"(2001年、70 Som、全国配布、露版 2,000コピー/キルギス語版 1,000コピー配布、今年改訂予定。) ○ SME 関連のドナー会議の提唱・開催³。 <p><u>現在のプロジェクトについて</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 上記のプロジェクトを継承。 ○ 外資誘導 (USD60,000 まで) を促進。 ○ “UNIDO Exchange” (国際投資・貿易・技術協力に関する情報プラットフォーム⁴) の State Commission 及び SBDC による運用・普及支援 ○ 研修 : UNIDO Exchange のコンセプト・ツールに関して、内部スタッフ向け及び SBDC・NGO 向けトレーニングを予定。及び COMFAR (Computer Model for Feasibility Analysis and Reporting, UNIDO が開発したビジネス・プロファイルの財務分析プログラム。SBDC へ配布済み。) の利用法のスタッフ・トレーニングをウィーンで実施予定。 <p><u>キルギスのビジネスにおける課題</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 地域間貿易の重要性が高い。ロシアへの輸出入にはカザフスタンを経由しなければならない。Trans-border 通商が不可欠。 ○ WTO : 地域間でもメンバー国 (中国)・非メンバー国 (ロシア・ウズベキスタン) の違い。メンバー国のメリットをどう活かすか? が課題。 ○ キルギスの市場は小さい : 近隣国との協力が不可欠。トレーニングも近隣国へ拡大する必要。 ○ 参考 : TACIS が Talas (カザフ国境)、Nalyn (中国国境) で通商支援プロジェクト実施。 ○ 優先課題 : 1. 農業 (タバコ・綿・ヤク)・食品加工業、2. 鉱業、3. 観光業 (インフラ整備) 4. 電力、5. 軽工業 (雇用拡大) <p><u>日本センターの経済講座へのコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 自分も過去に受講したことがある。(1999年11月「マーケティング (流通業)」) ○ 紹介されたビジネスケースがキルギスの実情からかけ離れている。もっと現地の実例を取り入れる必要がある。講師は事前に現地事情を調査するべき。現地経営者を講義に招待しては? ○ 首都と地方のニーズは違うことにも留意して欲しい。 ○ 無資源国ながら、外国の技術を取り入れて自国で改良する日本のアプローチは非常に有益。マネージメント・生産技術・ハイテク等、こちらでも非常に関心が高い。 ○ キルギスは情報アクセスが非常に限られているので、日本センターの講座による情報発信は貴重。 		

² “Investment Projects in the Kyrgyz Republic”を発行している。

³ そのドナーが交代制で主催する形で継続。去年は JICA が、今年からは GTZ が主催。

⁴ www.unido.org/exchange

情報収集 主要事項	日本センターとの協力の可能性について ○ 非常に歓迎する。合同講座開催・講師の交換など。
入手資料	1. SME 向けワーキング・ペーパー 2. "Basics of Business in Kyrgyz Republic"(2001 年、露版)

訪問先	International Trade Center (ITC)		
面談相手	Mr. Wojciech M. Hubner, Chief Technical Adviser, Regional Trade Promotion Programme in Central Asia Tel: 66 31 91/Fax: 66 33 53		
面談日	2002年2月19日	面談場所	ITC
情報収集 主要事項	<p><u>組織概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 国際貿易振興の為の技術協力を目的とした、UNCTAD/WTO の下部組織。本部はジュネーブ。 ○ 中央アジアではキルギスの他、ウズベキスタン・カザフスタン・タジキスタン・トルクメニスタンの5カ国で活動。 <p><u>現在のプロジェクト：Regional Trade Promotion Programme in Central Asia (RTPCA)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 本年度半ばから新規に5カ年プロジェクトとしてスタート。現在はその準備期間中。 ○ 上記中央アジア5カ国の国際貿易（特に地域内貿易）の振興を包括的に支援。 ○ スイス政府のグラント援助（数百万ドル予定） ○ トレーニング（計画）：ITCが開発したオンライン市場分析ツール“Trade Map⁵”の使用法のトレーニングを行う予定。 ○ これまでのトレーニングは無料で行っていたが、現在キルギスに育っているビジネス・トレーニングの有料市場を損なわない為、今後は有料化の予定。（但し、飽くまでシンボリック・ノミナルな料金設定予定。） <p><u>これまでのドナーのビジネス関連のトレーニングについて</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 各ドナーがプロジェクト単位で単発的に行っており、長期的な戦略に欠けている。外国人講師が来ては去りの繰り返しで、こちらの現地事情・文化等をきちんと踏まえていない講座も多かった。 ○ こうしたトレーニングは、得てして Shadow Economy の中でなんとか生き残ろうと必死になっているこちらの企業の現実から乖離している内容が多い。 ○ 共産主義体制からの移行経済国は特殊な状況にあり、例えばアフリカのような途上国経済における事情とは違った独特な事情を有する。市場経済への移行には、文化・価値観・行動の変容を伴い、トレーニングはこうした移行経済国特有のニーズに合わせたものでなければ有効ではない。 ○ 地元のコンサルティング企業はドナーのプロジェクトを請け負う傾向が強く、肝心の地元のビジネス育成支援が置去りに去れている感がある。 ○ SME 支援のプロジェクトがいくつもあるが、ドナー間での協調がまだまだ足りない。数年前ドナーの有志で、SME フォーラムを立ち上げ、情報交換に努めている。こちらの JICA 事務所も積極的に参加してくれ、去年までは交代制の議長団体を努めていた。現在は GTZ に引き継がれている。更に JICA がこのように他ドナーのビジネス研修事業の動向を調査し、連携を図ろうとしているイニアティブは大変良いことだ。 <p><u>日本センターの経済講座についてのコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ キルギスに於けるビジネス・トレーニング分野では先導的な存在であり、高い権威を有している。是非このまま継続すべきである。 ○ 日本センターの講座は常に高い関心・要望を集め、応募者が多く参加者が厳選されるため、講座に参加すること自体が幸運・名誉なことであるという評判が定着している。 ○ 成功の要因はやはり、常に日本から経歴が豊かで専門性の高い講師派遣されているということであろう。 		

⁵ <http://www.intracen.org/mas/>

<p>情報収集 主要事項</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ 日本が歴史的に辿った経済発展の経験は、困難な状況に置かれているキルギスにとっては貴重な示唆となる。具体的には、新製品開発等においてどのようにして「創造的」になるのかという、創業精神・価値観等。 ○ 注意としては： <ul style="list-style-type: none"> 1. まだキルギスでは市場経済下での経験が短い為、先進資本主義国では当たり前となっている概念（品質管理等）も正確に理解されている訳ではないので、こちらの人の分かる言葉で説明する必要がある。 2. 日本における現代の事例は、こちらの事情から遠く適用が難しい。寧ろ戦後の復興期の産業振興の実例のような、歴史的事例が今のキルギスには参考になると思う。 <p>日本センターとの協力について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 大歓迎である。日本から講師として派遣される専門家との共同事業等、是非可能性を検討したい。
<p>入手資料</p>	<ul style="list-style-type: none"> 1. Regional Trade Promotion Programme in Central Asia (RTPCA) プログラム・ドキュメント 2. ウズベキスタンにおける“TradeMap”立ち上げに関するプレス・リリース原稿

訪問先	Ministry of External Trade and Industry		
面談相手	竹原 JICA 派遣専門家 (産業政策顧問) Tel/Fax: 665303		
面談日	2003年2月19日	面談場所	Ministry of External Trade and Industry
情報収集 主要事項	<p><u>キルギスの経済の現状と課題</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 農業は生産が伸びているが、工業が低迷している。これは元国営の工場に、旧ソ連の発想を持つ幹部がそのまま残っており、民営化が思うように進んでいないことが大きい。分割して外国資本の導入を進めることが課題。 ○ サービス業はレストランなど新しい企業が増大しているが、これらの多くは未登録で納税を行わず、Shadow Economy を形成している。ただ、流通・観光など、今後伸びが期待される。 ○ 輸出立国を目指すことが大切。マーケティング、貿易実務を学ぶことが必要。 ○ 輸出候補製品として、繊維・果物などの加工食品・加工金属・IT/ソフトウェア (IT リテラシーは高いが、国内に産業基盤が育っていない為、モスクワ・アイルランド等国外への人材の流出が見られる)・加工金属等が挙げられる。 <p><u>ウズベク日本センター・ビジネス講座の講師経験からのコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 年3回ほど、ミニ MBA コース及び夜間ビジネス講座を担当している。参加者は皆非常に熱心である。 ○ ミニ MBA コース：20名程。日中なので、学生・失業者が中心。(実務者は中々日中は出られない。) ○ 夜間ビジネス講座：30名程、実務者中心。実例を元に議論が出来、教える方としても手応えがあり、やり甲斐がある。 ○ テーマごとにめりはりをつけると良い。例えば、マネージメント・マーケティング等は、年に昼3回、夜4回等テーマごとに開催。簿記・会計等は担当者が毎日やらなければ忘れるので、2週間連続2回開催。 ○ 現地講師の登用：前半の基礎部分を担当、日本人講師は後半のケーススタディ・経験等の応用部分担当。(利点として：1.現地講師の育成、2.日本人講師の時間負担軽減) ○ 講師自身に対する生徒からのフィードバックを行っているが、これは非常に良い。講師のやる気に繋がる。 <p><u>インドネシアで4年間研修運営に関わった経験からのコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 講師の選定は非常に難しい。 ○ 大学の先生は理論に偏り、実践的な内容を教えられない。一方、実務家も(企業の企画部長等を経験した人以外は)自分の経験以外のことについては理論的に説明できない。そこで、この両者のペアがお互いに補い合えて良い。 <p><u>キルギスにおける日本的経営講座の意義</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ アメリカ的・ヨーロッパ的経営(階級的。事例：社内に3つの食堂があり、決して違うレベルの人同士と一緒に食事をしない)と対比されて、キルギスでは特に興味を持たれている。 ○ 欧米でも日本的経営が浸透したプロセスを事例を挙げて説明すると(日産のアメリカでの事例等)非常に納得される ○ 現在、日本も変化の途上にあること(アメリカ的要素が加わりつつあること)に留意する必要があるが、年功序列等の良い所も抑えておくことが大切。 		
入手資料	<ol style="list-style-type: none"> 1. "Basic Concept for Industrial Policy under CDF" (竹原氏による政策提言文書) 2. 論文「日本企業に遠い国?キルギス」竹原勝彦 3. ウズベキスタン日本センター・ビジネス講座講師評価シート 		

訪問先	日本センター		
面談相手	柵木敏子 (オフィス・マネジャー) Asel Nazarmanbetova, Secretary Tel: 663644/Fax:660664		
面談日	2003年2月19日	面談場所	日本センター
情報収集 主要事項	<p>日本センターの経済講座に対するコメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ローカル講師のみの企画だと応募数が減る。 ○ 同窓会セミナー：受講漏れした応募者向け。教材をそのまま使う。通訳がいらないというメリットもある。 ○ 通訳：支援委員会の場合、日露通訳は日本語ができるロシア語スピーカー。こちらのほうが、日本人でロシア語が出来る人よりも聞きやすいと好評である。 ○ マーケティング講座など、次の日に学んだノウハウを導入したという例もある。 ○ USAID の研修：地方出身者には旅費プラス研修料 USD20 にお昼ご飯が出る。日本センターでは？という問い合わせが多い。 ○ 地方での研修のニーズ：地方では情報が限られているので、とにかく来て欲しい、せめて教材だけでも送ってほしい等、要望が多く寄せられる。地方在住の元受講生 (Isyk-kol Hotel 経営者、Osh 大学教授、Talas 折り紙子供センター所長など) からも、自分の地元で開催するのであれば是非協力したいという声が多い。難点は、ロシア語も通じない地域が多くキルギス語のみで研修を行う必要があること。 ○ ロシアでの実例が好評。 ○ 講座後のフォローアップ：講師がロシア語が出来ないと難しい。 ○ ロシア語が出来る遠藤所長に、休憩時間や終了後に質問が集まる。 ○ 工場が止まっているという例をよく聞く。アイデアだけでなく資金も求めている。 <p><u>IT 講座について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ IT 講座の開催予定は？という問い合わせが多い。 ○ 他機関による IT 講座は料金が高いので不人気。 ○ 日本センターによる IT 講座：日本センターの修了証は職場での評価が高いとあって大人気。共催した大学側も日本センターの修了証の権威を借りられるというメリットがある。 ○ インターネット・カフェ、オフィスでの PC 使用の普及は目覚しく、近年、急速に IT、英語、学歴が就職する際に求められている。 		
入手資料	<ol style="list-style-type: none"> 1. 講座参加者リスト 2. インタビュー・アンケート参加者名簿 		

訪問先	Chamber of Commerce and Industry of the Kyrgyz Republic		
面談相手	Mr. Yury Karchin, Vice-President Mr. Sergey Magai, Expert, Foreign Economic Relations Department Tel:210566/Fax: 210575		
面談日	2003年2月20日	面談場所	商工会議所
情報収集 主要事項	<p>組織概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1959年にソ連邦商工会議所の部局として発足。1994年の独立に伴い、非営利組織としての法律が制定され、そこに当会議所の特定の地位・役割が記されている。 ○ 全国に職員70人。任意の所属会員企業は約300。(50%製造業、30%貿易・流通。SMEの実務家約4,000人) ○ 国際通商裁判所の機能も果たす。(通商関連のトラブルを調停。) ○ 輸出品に対して、それがキルギス国産であることを認定する機能を持つ。 ○ 国際展示会・商品フェア開催。万博等に積極的に参加。 ○ 代表はキルギス・日本経済合同会議に出席。今年の5月東京にて開催予定。 <p>○ 2国間ビジネス代表団会合の運営。</p> <p>○ 情報提供(ビジネス関連の法令・規制等の説明。企業運営のノウハウの伝授。)</p> <p>○ 外国人実業家と地元ビジネススターターのマッチメイキングサービス。</p> <p>○ ビジネス関連のトレーニング:2002年はそれぞれ違うトピックにつき、10のワークショップを開催。(地方開催も含む。)外国機関との提携による、外国人講師による研修が主で、特に定期的なスケジュールに基づいて行っている訳では無い。例:マネージメント・マーケティング・技術移転(Italian Institute of Foreign Trade)、HRM・マネージメント(Netherlands Management Cooperation Program)、Chamber of Commerce Chemnitz(ドイツ)、その他世銀、EBRDからの専門家と一緒にローカルの銀行からも講師を依頼することもある。これらの研修は、経営アカデミーと共同で開催することが多い。研修参加費は場合により異なり無料の場合もある。主に、ローカル・コストをカバーする目的で徴収する。(例:オランダの場合300ソム、イタリアの場合180ソム。)キルギスは一般に購買力が低いので、価格設定には注意が必要。</p> <p>日本センターについてのコメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 会員企業の間でも非常に好評。他の研修では良くない評も耳にするが、日本センターは良いフィードバックしか聞かない。 ○ 日本での研修の機会が与えられることが大きな魅力。(常に「当たる」と応募を繰り返しているが、なかなか宝くじのように当たらない。) ○ 商工会議所の職員に日本研修のチャンスを与えてくれば、日本との貿易振興に大いに寄与すると考える。 ○ 日本は友好国・通商相手国として最重要国であると考えている。今後、より絆を深めたい。 ○ 日本センターの講座修了証は労働市場で非常に価値が高く評価されている。自分も誰かの履歴書に日本センターの修了証があると、一目置く。 ○ 要望としては、もっと受講者数を増やしてもらいたい。 ○ キルギスはまだビジネス経験が浅く、単純な契約書の間違いを犯すことも多い。日本から学ぶべきことはたくさんある。日本でテストされ、上手くいった経験は宝である、キルギスにとっては学びの宝庫である。自分も万博で日本のパビリオンを何度か見学したが、長い列をなして見学者が身に来ており、そのハイテクを駆使した展示内容には圧倒された。 ○ 特に大企業ではなく、日本の中小企業の経験が参考になる。(もっと、日本の中小企業との協力が深まることを期待する。) 		
入手資料	<ol style="list-style-type: none"> 1. キルギス商工会議所紹介パンフレット 2. ニュースレター 		

訪問先	Management Development Fund (MDF)		
面談相手	Mr. Nurbek Abaskanov, Executive Director Tel: +996-312-600 654 /Fax: +996-312-600 506		
訪問日	2003年2月20日	面談場所	MDF
情報収集 主要事項	<p><u>組織概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ キルギスにおけるトップマネジメント、ラインマネジャーの経営能力を高めることを目的として設立された非営利組織。 ○ 専属の6人のローカル講師を有する。外部からも講師を登用（主に地元のコンサルティング会社から。（例：Senti, M-Vector, Siar, Alstar, Association of Consulting Companies）講師に対する謝礼は25から300ドルまで経歴によって異なる。 ○ 今後、外国人講師の登用も計画中。その際のローカル/外国人講師の役割分担については以下の通り： <ul style="list-style-type: none"> 1. ローカル講師：こちらの現地特有の事情に基づいた具体的な内容 2. 外国人講師：新しいアイデア・手法・アプローチに関する内容 ○ コースメニュー：1. 個別企業用に設計されたコース、2. 一般向けのオープンコース（今後、インターネットを利用したオンライン・コースも設置予定。これにより、参加者の数を増やすことが出来る。） ○ 募集方法：3ヶ月前に電子メールで通知。事前に興味の集中するコースを知ることが出来、集まりが少ないものはキャンセルする。 ○ 受講料：個別企業用については、各企業と交渉。オープンコースに関しては、コスト・リカバリーの為、1日(8時間)コースで1,000から3,000som。但し、4日間コースでも4,000somが上限（購買力を考慮。） ○ 研修事業の他、いくつかのプロジェクトを計画中：1. 効果的な評価モデルの開発、2. マネジャーの人事評価基準開発、3. 経営管理に関するウェブサイト開発、4. 経営管理に関する雑誌の発刊、5. 経営管理に関する図書館の設置、6. 経営管理者のグループ“Managers' Club”の設立等。 ○ 自前の研修施設はあり。これまでの研修参加者は延べ50から60人。 <p><u>ビジネストレーニングの有料化に関して</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 従来、キルギスにおけるのビジネストレーニングはドナーによる無料の研修が中心で、当初有料化への抵抗があったが、近年ビジネス界においてトレーニングの必要性が認識され、企業もお金を払っても研修を受けたいと言うニーズが定着し、有料化の方向性にある。また有料の方がより真剣な参加者が集まる。 <p><u>日本センターの経済講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 評判が高い。高い人気を誇るが、受講者数が限られている為参加が困難。 ○ 日本は小さな国であるにも関わらず偉大な国家であり、その成功は「奇跡」である。そこで日本的経営は効果的であるとされ、キルギスでは非常に関心が高い。 <p><u>日本センターとの協力の可能性について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 非常に歓迎する。日本センターでは日本にテーマを絞った内容であることが想定されるので、こちらのローカル講師との共同講座運営は、相互補完的である。例えば、日本人講師には答えにくいこちらの法律に関する質問などには、ローカル講師が対応できる。 		
入手資料	1. MDF 説明資料		

訪問先	The Center of Training & Consulting (CTC)		
面談相手	Mr. Erkinbek A. Dzhamanbaev, Chief Executive Officer Ms. Larisa Kovtunova, Senior Consultant Tel&Fax: 612-600506		
訪問日	2003年2月20日	面談場所	CTC
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 事業内容は1. コンサルティング及び、2. トレーニングの2つを核とし、この2つは互いにリンクさせる。トレーナー＝コンサルタント。一般に実務家が自分自身のトレーニングを把握している場合は少ないので、本人にニーズを聞いても分からないことが多い。そこで、CTCではコンサルティング業務から得られる情報を元に、頻繁に起きている問題についてのコースを設定。特定のターゲットにマーケティングの目的で、低価格でトレーニングを提供することもある。その他、ドナー向けのコンサルティング・サービス (TACIS, Pragma, Helvetas) 受注。 ○ Almatyにも事務所を3月に開く予定。 ○ トレーニングに関しては、1. 個別企業向け (コンサルティング的要素が大きい)、2. オープンコース (キルギス・中央アジア特有の課題。)、受講料は各コース30から50ドル、3. 4ヶ月のMBAコース「School of Managers」今年度開講 (受講料: 500ドル) : 1週間の講座と3週間の実地演習を一つのコースとする4コース (マネージメント・マーケティング・HRM・財務管理) 現在参加者6名のグループで試行中で好評を得ている。今後順次グループを追加予定。(CTCは業界で最も高価格である。) ○ 講師の謝礼 (日当) : シニア講師 200ドル、ジュニア講師 100ドル ○ 講師は3人が専属、3人が外部から (MDF, Association of Consulting Companies, 金融機関等) 自前の研修施設は無い為、場所は借りる。これまでの研修参加者は延べ160人程。 ○ キルギスにおけるITソフトウェア産業の潜在的可能性が大きい。 ○ コンサルティング業界は伸びている。 ○ 従来の無料コースに対する偏見: ドナーによる、なんの成果ももたらさないような場当たりの研修が多く、「無料＝質が悪い。時間の無駄」というイメージがある。 <p><u>日本センターの経済講座に対するコメント⁶</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 同じ講座の受講生の中でレベルが違う人が集まっていると、興味が違い、お互いに退屈しがち。レベル分けをする必要がある。 ○ もう少しインターアクティブな講義が良い。 ○ 日本への研修について参加者から「企業訪問が様々な業界を網羅する為、自分の興味のある特定の業界をじっくり見ることが出来ず、物足りなかった。」という不満を聞いた。 <p><u>日本センター全般に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 活動が多岐にわたり (ビジネス支援、文化交流)、何が主眼なのかがはっきりしない。 ○ 日本に関する関心は高いが、情報が限られている。キルギスは自らをアジア・東洋と捕らえているので、もっと日本やアジアに関する情報を提供して欲しい。例えば、日本企業とのビジネスチャンスに繋がるよう、日本企業情報の提供サービスがあると良い。今年一月に、日本のIT企業⁷が突然「キルギスとのビジネスに興味がある」と言って訪ねてきた。日本センターがこういう日本企業の橋渡し役になれば良いのでは? ○ 同窓会活動について: 例えば、アメリカ大使館がUSAIDのプログラムによるア 		

⁶ Kovtunovaさんは日本センターで2講座を受講し、同窓会のメンバーでもある。

⁷ (株) 日本コンピューターサービス

	メリカ留学経験者の同窓会組織を支援しているが、他の国の卒業生同士の訪問交流などの活動があり、好評である。
入手資料	1. CTC 会社説明資料

訪問先	Pragma Corporation		
面談相手	Ms. Naomi Abe Hughes, Regional Business Training Director Tel: +996-312-665912/ Fax: +996-312-665882		
訪問日	2003年2月20日	面談場所	Pragma
<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ USAID から受注してプロジェクト実施。 <p><u>これまでのプロジェクト：SME プロジェクト（2000年から2002年）</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ SME 向けビジネストレーニング：申し込めば受講できるオープン・エンロールメント制で、2,500人を対象に実施。 ○ 3・4日のコース（マーケティング、ビジネスプラン作成、HRM、財務諸表分析、税法）で参加費は200から300som。ビシユケクのみでは無く、地方もカバー。 <p><u>現在のプロジェクト：Enterprise Development Center Project⁸（2002年から2005年）</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ビジネスアドバイザーサービス：4人のローカル・コンサルタントによるコンサルティング・サービス。このサービスは無料の為、ローカル・コンサルティング企業から「民業圧迫」という批判が強い。 ○ 会計制度改革支援：キルギスは国際会計基準に準拠しているが、そうでない他の国（特に規制が厳しいトルクメニスタン等）の制度改革支援。公的会計士認定試験の整備など。 ○ トレーニング：USAID から「もっとインパクトを」という要請があり、以前のプロジェクトにおける研修事業を改良。1. 一社ごとのテイラー・メイド研修（あるテーマについて会社ごと纏めて学べるので効率が良い。ただし、企業も自分達のトレーニング・ニーズが分かっているわけではない⁹ので要注意2. 受講生を選抜した講習 ○ トレーニングのニーズとしては、税金・法律関係のテーマがどの国も要望が高い。一方で、USAID から望まれるのは、研修後の「ビジネス成功談」（売上が伸びた。従業員が増えた等）である為、これらのテーマの研修からは中々目に見える成功事例が見えてこないというジレンマがある。 ○ 「Pragam の研修は日当・食事もある」という評判について：一般の研修は、逆にドナー実施の研修では唯一参加費を取っていたので、抵抗があった。日当・食事が出る研修は会計士要請の特定のものだけ。また、評価の為に集まってもらおうフォーカス・グループには4時間で10ドルほどの謝礼を出すので、それとの混同も考えられる。 ○ 参加費：Almaty では60%のコスト・リカバリー ○ アカウンティング講座（60時間）：20ドル ○ 参加費用負担：会社負担よりも自己負担が多く、またそのほうが熱心に参加。 ○ ターゲットは：70%以上が中央アジア資本の企業に限定。（外資系企業は対象外）。対象層はトップマネジメント。（トップが変わらなければ、下の人が頑張ってもその企業の変化に繋がらない。） ○ ビジネス環境：批判はだめ。採用・取引も縁故が中心。競争原理が中々浸透しない環境。 ○ 講師への謝礼：目安は時給7から8ドル ○ 講師：4つのローカル民間企業から採用。大学からの採用も検討したが、旧ソの考え方が主流であったり、契約上の事務手続きも煩雑であったことから中止。 			



⁸ <http://www.smetradecenter.net>

⁹ 例として、「ブランド・マネージメント」についての研修の要望があったが、実際に話しを聞いてみると、それが何のことか分かっていないというケースもある。又、ジュース作りを行う企業の工場を実際に見に行くと、マニュアルも無く、社長が味見をして製品にしているという具合であった為、先ずマニュアル作りから始めたという事例もある。

<p>情報収集 主要事項</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ ローカル講師について：実際のビジネスの経験が無い。今後は、ビジネス界から講師が調達できるようになれば良い。 ○ 研修成果のインディケーターを模索中。現在は、会社レベルの成長において、個々のサクセス・ストーリーを拾う。 <p><u>日本センターの経済講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ プログラム開始当初は、先行していた日本センターの講座を見学させてもらい、参考にさせてもらった。 ○ 日本センタービジネス講座には高級イメージが定着：日本センター＝高級フランス料理（中々行く機会に恵まれない高級な場所）、Pragma＝マクドナルド（簡単に食べられ、とりあえずお腹一杯になる） ○ 日本から講師が来るということと、通訳がプロのであるという点が特徴。 ○ キルギスではアメリカに対して憧れつつも反発する傾向があり、やはり日本から学びたいという意欲が強い。（自分が日本人であることから、良く Pragma の研修参加者から「日本ではどうなのか」と言う質問を受ける。） ○ 日本的人事管理：ターンオーバー率が高いこちらの環境では、中々実施が難しい
<p>入手資料</p>	<p>1. Enterprise Development Center Project パンフレット</p>

訪問先	三井金属資源開発株式会社 (MINDECO)		
面談相手	渡邊英彦(環境事業部環境調査部主任) Tel: 661520		
訪問日	2003年2月20日	面談場所	MIDECO
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 調査時点で現地に事務所を構える唯一の日本企業（いくつかある商社の事務所はローカルスタッフのみで、日本人は数か月に一度カザフから訪問する程度） ○ 97年から地図のデジタル化事業開始 ○ 2002年10月にキルギス事務所開設。日本センターの遠藤所長の紹介で、日本語が出来る人を13名面接後、4人採用。その後追加で2名採用。採用基準は、PC技術と日本語能力。（地図情報には日本語が含まれる為）採用したスタッフに関しては、基本的に真面目で熱心に学ぼうとする姿勢があり、満足している。 ○ キルギスには95年から JICA のプロジェクトで地質鉱山省との関係がある。（99年には社員4名が人質事件に巻き込まれている。）この事業の外注対象国の選定においては、当社は世界各地で事業を手掛けているので数多くの候補を比較した上で慎重に比較検討を重ねた結果キルギスに決定。基準は、一番に人件費の安さと、日本語が話せる人材の有無、及び教育水準・人材の質（真面目さ等）の高さ。 ○ 他の日本企業の進出について：当社は地質鉱山省との覚書によって、技術移転協力を条件に、場所の提供を受けるなど、便宜を図ってもらっている。他社が通常の規定に従って、事業を起こすとすると、税金・保険等で、ハードルがあるのかもしれない。 ○ （当社としては、他社の参入が増えると人件費の増大に繋がるので好ましくないが）キルギス側にとっては、これほど親日的で日本語が出来る人が多いということが日本であまりにも知られていないので勿体無いことだと思う。もっと日本での PR を行うことで、日本企業を誘致することは十分可能ではないかと思う。 ○ 日本企業がもっと進出すれば、日本センターは採用拠点となる可能性があるのでは。 		
入手資料	<ol style="list-style-type: none"> 1. 会社案内 2. デジタル地図事業パンフレット 		

訪問先	Small Business Development Center (SBDC)		
面談相手	Ms. Zaire Sydykova, Team Leader Tel/ Fax: 620261		
訪問日	2003年2月21日	面談場所	SBDC
情報収集 主要事項	<p><u>組織概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ UNDP の SME Support Project によって設立。2001年4月から独立採算による NGO として運営。 ○ ビシュケクのリソース・センター及び全国に5つの地方センター。 ○ 活動：1. コンサルティング (有料) 2. トレーニング (無料か低料金で提供) ドナーのトレーニング事業を請け負って実施。(Tacis、WB、Soros Foundation) 対象は、起業家を支援する NGO が主。(女性企業家協会、民間起業家協会、企業雇用者連盟等) 2001年までの実績では、これまでに延べ6,040人を対象に198セミナーを行う。 ○ 4人の専属ローカルトレーナーを有するほか、他の協力関係にある機関から外部講師を招く。(ASIMT、Counterpart Consortium等) 講師への謝礼は：NGOの場合時給3ドル～、ドナー事業の場合時給8から10ドル。自前の研修施設は無い為、場所は借りる。 ○ 地方でのトレーニングを重視。(農業、マイクロ・ビジネス、小売業) それぞれの地方センターに一人ずつ地域の事情に通じたキルギス語の話せるコンサルタントを配置。 ○ Bishkekの研修事情：地方から見ると、様々な研修機会に溢れる Bishkekのビジネスマンは「研修に溺れている」と嫉妬と羨望の目で見られている。SBDCも民間コンサルティング企業による研修との競争に晒されている。(こうした民間企業は、利益率の高い大企業を顧客にしようと、どこも同じ企業を対象に競争している。一方、SBDCは小規模企業に焦点を当てている) ○ 一方、地方は研修機会が非常に限られ、ニーズが高い。WBがグラントで地方NGOに資金を供与して、地方のビジネス支援を行っている。 ○ ドナープロジェクトへのスタッフの流出 (NGO共通の問題)：どうしても給料の高いドナーの事業に人を取られてしまい、ローカル NGOのスタッフが中々育たない (例：SBDCのコンサルタントも、NGOとして独立後、3人はUSAIDに、1人はUNIDOに移ってしまった) <p><u>日本センターの経済講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ SBDCの研修事業を始めるにあたって、参考として見学し学ばせてもらった。 ○ 講座内容を増やしてトピックを選べるように出来ないか？ ○ ビギナー・経験者等、レベル分けした講座の設定が良いのでは。 ○ キルギスの実例についての解説が欲しい。 <p><u>日本センターとの協力の可能性について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 協力の可能性は喜んで歓迎する。シナジー効果で双方にとって利点がある。 ○ 特に競合の少ない地方において、日本センターが研修を行ってくれたら、多大な貢献になる。SBDCは地方の事情についての情報も豊富だし、ロジ面で全面的に協力出来る。 		
入手資料	1. SBDC 紹介パンフレット		

訪問先	経営アカデミー (Academy of Management under the President of Kyrgyz Republic)		
面談相手	Mr. Freiuk Grigory Vasilievich, Pro-rector on Education Ms. Kudabaeva Gulnara Ziyatdinovna ¹⁰ , Director Tel: 312-623116/Fax: 312-663614		
面談日	2003年2月24日	面談場所	経営アカデミー
情報収集 主要事項	<p><u>組織概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 10年前に国の中核となる人材を育てることを目的に、MBA (Master of Business Administration) コースと MPA (Master of Public Administration) コースを開講。これらの学位が国際的に認められることを目標に努力を重ねている。 ○ 2002年からヨーロッパの学位認定団体と提携し、認定に向けた調査・分析プロジェクトを進めている。 ○ 将来的には中央アジアの代表的な教育機関として発展させ、「教育の輸出」として近隣諸国から学生を集められるような水準の向上を目指している。 ○ 日本とは設立当初から深い関わりがある。日本センターの初代所長である田中氏は名誉教授であり、現在も年に数回講義を担当してもらっている。JICAとも3月に共同で公務員研修を運営。 ○ 日本センターと合意を結び、経営アカデミーの教授陣やMBA学生のトレーニングの為に、特別に5~6人を毎回セミナーに出席させてもらっていた。(現在は日本センターの方針で、学生は出席できないことになった。) 教授の何人かが日本での研修にも参加している。 ○ 学長¹¹は現在、日本大使の任も兼務しているので、日本との更なる関係強化に熱心である。 ○ 施設として、図書館、コンピュータ・ラブ (PC13台)、ビジネスセンターがある。ビジネスセンターは研修ルームとして他機関に貸し出している。(レンタル料は1時間15~20ドル。) <p><u>MBAプログラムについて</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ MBAプログラムは全日制 (毎年20から25名。2年間弱のコース。平均25歳前後の未経験の学生中心)、夜間 (毎年15名程。2年間のコース。30歳以上の実務家を中心。)、通信 (毎年30名。2年半のコース。年齢様々。) の3コースを開講。学費は年間450ドル程度。殆どが自費負担で皆真剣に参加する。 ○ 当校のMBAは、近隣諸国で最も高い評価を受けている。その証拠として、卒業生の近隣諸国やモスクワでの就職事情が良く、他の諸国の同様の機関の卒業生よりも、高いポスト・給料で企業に迎えられている。キルギス在住の外国人からも評価が高く、多くの大使館員の家族等が学生として登録している。 		
	 <p style="text-align: center;">経営アカデミー校舎外観</p>		
	 <p style="text-align: center;">メイン・オーディトリウム</p>		
	 <p style="text-align: center;">夜間 MBA コース授業風景</p>		

¹⁰ 日本センター初代館長田中氏と共に日本センターの設立に関わり、しばらくは日本センターのアドバイザーを務めた。

- 欧米の各国の MBA プログラム・大学と提携・協力関係にあり、多くの国際的な教授陣が短期派遣等で教壇に立っている。
- 国内で他に MBA を出す機関として、近年アメリカン大学が毎年 2~3 人という少数の MBA プログラムを開講している。学費が 1800 から 1900 と非常に高額で、一般のキルギス人には手が届かない。
- 卒業生の進路として、欧米やオーストラリア、ニュージーランド等も人気だったが、近年の傾向として、文化的に近いことから CIS 諸国が特に人気がある。及び数年海外で経験を積んだ後に帰国するケースも増えている。



コンピューター・ラフ

国外への人材の流出に関して

- ソ連の崩壊後、常に西向きの人材の移動がある。これは、先ずカザフ等の近隣諸国からロシアへの人材流出があり、その人材不足のギャップを埋める形でキルギスからカザフスタン等への人材の移動がある。ロシアは現在でもキルギスから優秀な子供をロシアへの留学制度によって多数呼び寄せている。こうしてロシアで教育を受けた子供達はそのままロシアに永住してしまう。
- 人材の保持の為に、国内産業を育てることが非常に大切である。キルギスは人材の質は高いが、それらの人材に見合うポジション・条件の職場が無い為、どうしても質の高い人材ほど外国に流出してしまう傾向がある。

日本センターの講座に対するコメント

- キルギスでは非常に有名だ。日本から優秀な講師が来ると言うことで特に人気があり、常に参加者の満足度が高い。
- 「貿易促進実務」講座担当の東氏はロシア語も堪能な素晴らしい講師なので、是非アカデミーに招待したいと思い本人の了承ももらったが、1999 年の邦人拉致事件で、計画が流れてしまい非常に残念だった。改めて招待する計画を再度検討中。
- 「簿記・会計」講座担当の斉藤講師も素晴らしい。会計に関しては Pragma 等、他のドナーも数多く研修を行っているが、斉藤講師の講座は最も包括的・実用的で、しかもリサーチの要素が組み込まれ大変質が高い。

キルギスにおける日本の位置付けについて

- 日本人は自分達が達成しているもの、持っているものの有り難味が分からないかもしれないが、キルギス人にとっては日本は特別な存在であり、先進資本主義国の中で唯一親しみを持てる国であり、経済的に成功しているモデルとして大変な尊敬を集めている。アジア人でも成功出来るという勇気を与えてくれ、日本のことを同じアジア人として誇りに思っている。
- 日本は 22 世紀レベルまで進化したハイテク国家であり、他を圧倒する発展度を誇っている。
- 欧米は個人の自由を追求し過ぎて、モラル・精神面で荒廃している。キルギスにとっては、日本の精神文化はモラル上の手本にもなる。

¹¹ 日本のお阪大学で PhD を取り、日本語も堪能。

¹² Ms. Kudabaeva Gulnara Ziyatdinovna が 3 ヶ月間の日本での調査より帰国後、キルギスのテレビでその体験を話したところ、そのテレビ番組を見た地方の人々から、地方に赴いた際に日本についての質問攻めに合い、地方での日本への関心の高さに改めて驚いたという。

¹³ 世銀によるトレーニングを受けたアカデミー講師を地方へ派遣。5 日間の研修で、会計、ビジネスプラン作成、投資、財務、マーケティング、人事をカバー。7 つの Oblast を巡回。

	<p><u>日本センター全般について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 他のドナーのプロジェクトは、キルギスに来ては去っていき、受注する実施機関も毎回変わって、人ややり方も継続性が無い。一方、日本センターはキルギスに根を下ろして永続的に安定している際立った存在である。開設されて7年になるが、未だに人気が続いている。 <p><u>今後の講座への要望等</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ キルギスはビジネス研修の機会が豊富であるという声もあるが、こちらの企業は基本的な知識がまだまだ不足しており、更に学ぶ必要がある。 ○ 今後も優秀な講師を日本から派遣して欲しい。「日本人が来てくれる」ということのインパクトは非常に大きい。 ○ アカデミーとの共同コース運営を是非提案したい。アカデミーの教授が日本人講師から教授法等を学べる貴重な経験になる。 ○ 地方での講座開催を特に望みたい。地方での日本への関心はビシユケクに負けず劣らず高い¹²。 ○ アカデミーは、Osh、Karakol、Batken に3つの地方センターを持っており、これらの場所での講座開催に関しては、場所の提供、受講生募集等の準備等アカデミーも全面的に協力出来る。アカデミーは世銀と既に地方研修の共同開催¹³の経験がある。日本からわざわざ講師が地方に赴いてくれるということが大切。地方の人々からすると、大変な恩恵に浴するという事で感謝される。 ○ 地方での研修内容は、ビジネスの基本的な内容から初めて、その後地方に特色のあるそれぞれの産業別（Karakol：観光業等）等のテーマが考えられる。 ○ 地方研修のパイロットとして、ビシユケク近郊の工業地帯である Tokmok 市で講座を開催するのはどうか。 ○ 再び学生にも少数、受講の機会を与えて欲しい。 ○ 協力の為に、日本センターの今後の計画を早めに知りたい。 ○ 日本への若い学生の留学者数をもっと増やして欲しい。現在毎年数人しか枠が無い。例えば、ロシアは優秀な人材を若いうちに選んで留学させる。現在のキルギスの政界の有力者の殆どがロシア留学経験者であり、必然的にキルギスではロシア寄りの考え方・政策が主流となる。このように政治・外交的に留学政策は非常に重要である。日本も、もっと多くの特に若い人を留学させる機会を提供することは日本の長期的な利益に繋がるのではないか。
<p>入手資料</p>	<p>1. MBA コースパンフレット</p>

訪問先	日本センター		
面談相手	遠藤所長 Tel: 663644/Fax:660664		
訪問日	2003年2月27日	面談場所	日本センター
情報収集 主要事項	<p><u>日本センターの経済講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 自分が在任中の講座は全て出席しているが、皆講師が非常に優秀で熱心である。 ○ 支援委員会が、先ず管轄する9つの日本センターの講座の年間計画を作り、一人の講師が3つのセンターを一回で回る形で、派遣する。 ○ 講師選定は、支援委員会による競争入札。大体はコンサルティング会社・総研が受注。4、5人の花形講師がいる。 ○ 通訳の質が大切である。支援委員会は、モスクワからロシア人通訳を派遣していたが、語学だけでなく、経済の知識もある非常に優秀な人が多かった。(キルギスにはこのレベルの通訳はいない。) <p><u>日本センター同窓会活動について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 日本語コース、経済コース両方の卒業生で構成。毎週土曜日に集まって、いろいろ自主的に活動を企画・運営している。(受講もれた人への同窓会セミナーも、彼らの発案。JOCVを講師に招いて、生け花やお茶の教室開催等、文化活動も行う。) <p><u>日本企業の紹介活動について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 2002年1月に東京で日本センター所長会議があり、そこで今後はインターネットを利用したりJETROと連携を取って、ビジネス・マッチングや同窓会活動支援等の人材交流に力をいれることに決まっていたが、具体的な活動には至らないままである。 ○ 特に最近、日本の企業とのミーティングの機会を作ってほしい、また実際のビジネス成功者(ソニー社長のよう)を呼んでほしいという要望が多い。 ○ 自分の知る限り、こちらの企業と日本との具体的なビジネスにつながった例は無い。なかなか日本企業のメリットが無い。 <p><u>地方での講座開催について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 要望が多くあり、同窓会で企画している。大学の講師をしている同窓生がいるOshや、イシユクル湖での観光セミナー等。 <p><u>IT講座について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 現在、キ国ではITスキルは必需品であるが、習うのに多額のお金がかかる。そこで日本センターで出来る事として、IT講座は不可欠なサービスであると考え。 ○ IT講座に対して常に、要望や問い合わせがある。 ○ 国立大学と提携して行った講座には、常時応募が殺到した。 		
入手資料	1. 現地経済雑誌 Рынок Капитал 2002年12月号		

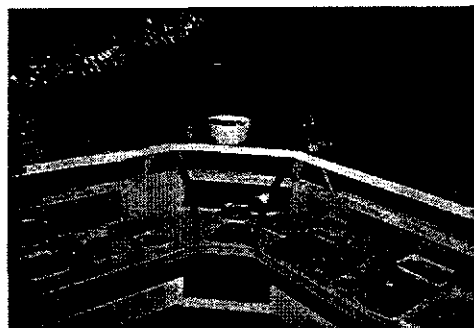
訪問先	Secretariat of the Special Representative of the President of the KR on Foreign Investment		
面談相手	Mr. Kim Valery, Expert Tel: 660222		
訪問日	2003年2月27日	面談場所	Secretariat 事務所
情報収集 主要事項	<p><u>組織概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 外資誘致に関する大統領 Special Representative である、Otrvaev 副首相の元に組織された、事務局。 ○ Otrvaev 副首相が提唱する、「Investment Matrix」（期限付きの達成目標項目リスト）の運用支援の為に、政府各機関、ドナーの調整を行う。大統領が、この Matrix 実施が政府における目下の最優先事項であると名言している。 ○ 先ず第1フェーズでは省庁の監査を行って、不必要または非公式な規制¹⁴・法令を把握し、第2フェーズでは、中央においてそうした制度的な無駄・不正を排除し、第3フェーズでは、地方において同様のプロセスを経ることを計画。 <p><u>日本センターの講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ キルギスの最初のビジネスマン、SHORO の社長を生んだ講座として名高い。 <p><u>日本センターに対する協力依頼</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 地方での Matrix 運用キャンペーンに協力してくれたら、非常に助かる。地方の政府関係者には民間に対して提供しなければならないサービスを、民間実務家に対しては、自分たちの権利と受けられる恩恵についてのセミナーを開催する予定だが、日本センター派遣の専門家も参加してくれたら嬉しい。 		
入手資料	1. Investment Matrix III		

¹⁴ たとえば、牛乳を検査する基準・機関が16も存在している、という具合。

資 4. 元受講生インタビュー記録

面談相手	Ms. Ibarat Kurbanova, General Manager		
勤務先	Siut Bulak JSC		
面談日	2003年2月21日	面談場所	日本センター
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ スイスとの合弁企業。スイスとの技術提携によりチーズ等酪農製品を製造販売。従業員は正社員13人契約社員を含めると100人程。 ○ 会社はトレーニングプランを持ち、積極的に従業員の能力育成をサポートしている。国内での研修だけではなく、海外派遣（フランス・ポーランド）制度もある。 <p><u>受講した講座に対するコメント</u></p> <p>「貿易促進実務」講座について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 当時はサプライ・オフィサーだったが、元々自分はチーズ製造の技術者であった為、輸出入実務に関する知識が不足していた。そこで、この講座は正に自分が実務上必要としている内容で、非常に役に立った。 ○ この講座のテキストは有益で、現在も使い続けている。特に後任の担当者の自習用テキストとして社内で広く活用されている。 ○ 受講者同士が違った立場・関心の人々の集まりだったので、議論・質問等も非効率で時間の無駄が多かったと感じた。 <p>「中小企業経営管理」講座について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ この時にはGeneral Managerに昇進していたので、企業経営に関する様々な問題について学べ、有益だった。 ○ 受講者の選択が適切で、同じ興味・関心を共有している同士での有意義な意見交換が行えた。 <p><u>全般の感想</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 日本センターの講座は内容が非常に凝縮されている為、短期間にも拘わらず自分が受けた大学教育以上の濃い内容を学ばせてもらったと思う。とても感謝している。 ○ 管理職として、同僚・部下に常に日本センター講座の受講を勧めており、社内で既に数人が「簿記・会計」と「マーケティング」講座を受講している。 ○ 講座の準備・運営が非常にきちんとしている。内容のレベルも良い。 ○ 無料であることも大きな魅力である。 ○ 4日間の日程も適当である。これ以上短いと内容が薄くなるし、これ以上長い5日間だと一週間ずっと仕事を離れることになるので、業務上参加が難しくなる。仕事の後の夜間は疲れるので、日中で良い。 ○ 日本の事例はとても参考になる。イタリア人講師の講座に参加したことがあるが、内容が乏しくつまらなかった。 <p><u>今後の講座への要望等</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 今後も、若い人達や（受講時の自分のように）これから新しく該当テーマを担当する人の為に、繰り返しこれまでと同じ講座の開講を希望する。 ○ 最初に受講した「貿易促進実務」と2度目の「中小企業経営管理」を比較して、受講者の選択が重要であると考え。受講生の選択の際に、本当にその内容を学ぶ必要がある人を対象にし、受講者のレベル・関心がなるべく同じになるようにすると、講師への質問や議論も活発となりより有益な講座となる。 ○ 座学講義の後に、実際に地元企業を訪問するような活動があると良い。 		
入手資料	無し		

面談相手	Ms. Viktoriya Sivushina, Manager		
勤務先	自営業		
面談日	2003年2月21日	面談場所	日本センター
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1999年に、日本からの研修から戻った6ヵ月後に企業設立。イタリア風ラビオリの冷凍食品販売。その後、カツレツやステーキなど半分調理した食品の販売も開始。冷凍食品の販売はキルギスではオリジナルで、唯一の存在。 ○ 従業員15人。製造工場と郊外に2つの販売店を保有。レストラン等にも卸している。最近はマナス空港の米軍からもかなりの量を受注している。 <p><u>受講した講座に対するコメント</u></p> <p>「中小企業経営管理」講座について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 当時は政府の水道局に勤めていたが、この講座で敗戦後に日本が困難を乗り越えて経済成長を遂げた様子を描いたビデオを見て、「自分達も頑張れば同じように出きる」と非常に触発・啓蒙され、自分も起業してみようという勇気が湧いた。 ○ コンピューターのプログラムを使ってビジネス・ケースのシミュレーションや損益分析を行うなど、実践的で良かった。 <p>「マーケティング」講座について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 丁度マーケティングに試行錯誤していたので、正にこの講座に助けられた。担当の東講師のアドバイスに従って、商品のタイプを増やしたことで売上を伸ばすことが出来た。 ○ 実際にビジネス・プランを立てたり、ゲームを行うなど、講義の内容構成も巧みで内容が良く理解できるように工夫されていて良かった。 ○ テキストは今も参考にしている。 ○ 東講師は、その後もキルギスに来る度に、連絡をくれ、アドバイスをくれる。ビジネスの状況は常に変わっていくので、こうした継続的なアドバイスがとても貴重である。 <p><u>日本での研修に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 講座の後に日本で実際に見聞したことに大きく触発されたことが、自分で起業する直接のきっかけになった。自分の人生を変える程の意義深い体験だった。百聞は一見に若かずで、見ることによって説明が無くとも分かることが多い。 ○ 日本側が自分達のために、第一線の講師による最先端の内容の研修を用意してくれたことや、通訳をはじめ対応してくれた人々の心のこもった歓迎がとても嬉しかった。 ○ 特に、ファミリーマート等のコンビニエンス・ストアの盛況に多大な影響を受けた。75%の商品が食品で、多くの調理済み食品が売られていること、24時間営業、POSシステムによる顧客データ管理等、非常に参考になった。ビシュケク郊外は「Sleeping District」（住民はビシュケク市内に通勤し、夜眠るときに帰ってくる）と呼ばれているが、ここに住む働く女性にとっては、従来のような食品市場での買い物が負担になっており、調理済み食品の需要はきっとある 		



販売店ショーケース



商品サンプル

はずだと直感したことで、加工食品販売を始めようという決断に至った。日本の事例は、現在の自分の業務に最大限活用している。(顧客ニーズの把握、おにぎりにヒントを得た商品開発、夜間の長時間営業等)

- キリンビールを訪問し、製造工程でボトルや原料全てがリサイクルされていることに感銘を受けた。この点を参考にし、自分も切り身肉の余りをひき肉にして安く販売する等、応用している。
- その他にも日本の企業経営は大変参考になった。例えば、部長も工場を全部廻って現場を大事にしていることに学んで、自分も現場主義を実践し、常に工場に顔を出して従業員の誰の仕事でも何時でも代わって出来るくらいに把握している。また、従業員の仕事に対する倫理観が非常に大切なので、日本にならって、自分も従業員に会社の理念や哲学を説明して共有するようにしている。

全般の感想

- 日本センターは自分の人生を変えてくれた恩人であり、感謝してもしきれないほどである。今回のインタビュー調査への協力依頼に対しても、日本センターの為に自分が貢献出来るなら喜んで応じ、仕事よりも優先して時間を空けた。
- 他の外国人講師による講座(アメリカ人、イタリア人)にも何度か参加したことがあるが、質問に対して「こんなことも分からないのか」という高圧的な態度が感じられ、講座の雰囲気も「自分は」「自分は」ということが強調されるアグレッシブな感じで不快であった。その点、日本センターの講師は皆、質問に対する説明も丁寧で親身になってくれ、講座の雰囲気がとても友好的で学ぶ環境としてとても良いと思う。参加者が自分の体験を語り合う機会があることもとても良い。
- 日本センターはスタッフがとても親切で、オープンで親しみが持てる場所である。問い合わせに対して、いつも親身に対応してくれる。
- 遠藤所長は講座の受講生を皆個人的に気遣ってくれて、常に歓迎し励ましてくれるので、とても嬉しい。いつもこちらの意見を聞いてくれ、アドバイスをくれる。
- 人選もフェアでコネを認めないところも良い。(娘を日本に送ってくれと頼んだが断られたという話を聞いた。)
- 日本センターの同窓生は一つの家族のようで、常に連絡を取り合い助け合っている。こういう集まりはユニークで他には無い。
- ビジネスをより向上・洗練させるための実践的なアドバイスをもらえる場所として、自分にとっては日本センター以外には考えられない。

今後の講座への要望等

- 今後希望するテーマとして、業種を特定した講座を希望する。特に食品加工業に特に絞った講座(加工食品製造から販売までの流れに関して等。)、サービスのマーケティング。他の業種の講座も歓迎する。(将来的に新しい業種への進出も考えられるから。)
- 参加者は、同じ興味を持つものに限定すべき。
- 再度日本での研修機会があれば大変有り難い。日本への研修当時はまだ起業していなかったのが、漠然と見過ごしてしまったことが多く、今となっては残念だ。そこで、今行くことが出来たら、もっと自分の仕事に引き付けて、参考情報を収集することが出来、有益な訪問になる。その際に、参加者を従事する業界毎に分け、その特定の業界に絞った企業訪問を行って欲しい。
- 講座は有料でも構わない。経営者は常に新しい課題に直面するので、常に学び続けなければいけない。その為に対価を払うのは当然。無料だと、真剣に参加しない人もいる。
- やはり日本から講師が来て、最新の情報を提供して欲しい。ローカル講師による内容は新鮮味が感じられない。
- 講座対象はレベル毎に分け、出来れば経営者レベルを中心にした講座を多くして欲しい。

	<p><u>その他（現在仕事上直面している課題等）</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 資金が足りないことが一番の課題。現在、店舗は賃貸で年間 6000 ドルかかり、自前の店舗を買いたい資金が無い。 ○ 税金対策の為、実は正式に会社として登録しておらず、販売ライセンスのみ買って、営業している。税金がとても高く（VAT20%、Social Fund40%等）払っていたら利益が出ない。
入手資料	1. 店舗及び商品の写真

面談相手	Mr. Maybe Sadykov, Deputy Chairman, Juris Doctorate		
勤務先	State Commission on Accounting Standards and Audit under the Government of the Kyrgyz Republic		
面談日	2003年2月22日	面談場所	日本センター
情報収集 主要事項	<p><u>自己の経歴について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 会計制度を会計国際基準に改革する Commission に務めて3年になる。その前は10年監査・コンサルティングに従事し、そのうち6年はモスクワで働いていた。 ○ 現在、竹原専門家が主催する産業・貿易政策ワーキング・グループのメンバーである。 <p><u>受講した講座に対するコメント</u></p> <p>「マーケティング（流通業）」講座について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 講師による講座の進め方がとても良い。短期間に凝縮された内容を要領よく学べる。 <p>「経営管理」講座について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ビジネス・ゲームを取り入れて、非常に分かりやすかった。 <p><u>全般の感想</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 日本センター、特にスタッフの遠藤所長をはじめ敏子さん、Azet さんには大変感謝しているので、自分の意見が今後の日本センターの役に立てば光栄だ。 ○ 日本センターの講座は、周到的な準備・効果的な教授法によりとても質が高い。 <p><u>日本での研修に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 企業・工場訪問が特に有益だった。実際に自分の目で見、訪問先の企業の代表から直接実例についての説明を聞くことは最も良い学習法であると思う。 ○ 大阪での2週間の PREX による研修も、竹原講師、山脇講師など素晴らしい講師陣と他の親切なスタッフの補助による理論と実践両方を包括的に含んだ非常に有意義なものだった。 ○ 日本側の友好的な歓迎が印象に残った。文化的な観光も良かった。 <p><u>日本の経営を学ぶ意義について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 旧ソ連圏では、ソ連崩壊以前はビジネス体験がゼロであるため、構造的な経営・マーケティング手法等に関しての理論的情報源が圧倒的に不足し、混沌状態が続いていた。モスクワには一早く欧米の経営モデルが導入され既に浸透しているが、アジア的な文化が根強いキルギスには欧米的なやり方は合わない。特に人間関係の築き方が日本に近いので、「人・スキルをお金で買う」というアメリカ的な発想よりも、「人を育てる」という日本の人事管理が有効である。又、アメリカ的な「利益が出なければ駄目」という考え方に対して、日本の「事業によって社会に貢献する」という考え方は、これから国として発展していかなければいけないキルギスにとって非常に大切な教訓になる。ある日本に関する本¹⁵に「1人の日本人は1人のアメリカ人に敵わないが、10人のアメリカ人は10人の日本人に決して敵わない。」とあった。これは日本の組織の強みを良く表していると思う。一方、キルギスの最近の若い人はアメリカ的な考え方に傾きつつあり、残念だ。もっと日本のやり方から学ぶべきだ。 <p><u>今後の講座への要望等</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 竹原専門家は卓越した能力を持った素晴らしい講師であると思う。自分の豊富なビジネス体験を背景に、常に理論を実例を挙げて説明し、質問に対しても具体例を示しながら答えてくれるので大変分かり易い。このような講師から教え 		

¹⁵ Tsvetov 著「The 15th Stone of Ruanji Temple」

	<p>を受ける機会に恵まれて大変幸運だと思っている。望ましい講師として、竹原氏のように教える内容についてのビジネス経験がある人を挙げたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 講座の対象者として、特に若いこれから将来新しくビジネス界を担っていく人材に重点を置いて欲しい。旧ソ時代から実務に就いている人々の古い価値観を変えさせるのは難しい。 ○ もっと開講期間を1週間から2週間くらいに長くして欲しい。 ○ キルギスの企業と日本の投資家を仲介するようなサービスがあると良い。
入手資料	無し

面談相手	<p>日本センター同窓会メンバー有志グループ(15名) Mr. Adbulaev Nurlan, Deputy Director, JC "Arnoo" Ms. Alekseeva Elena, Manger, Medical Center under the Medical Academy Mr. Bey Vladimir, Director, "Bey" Ltd Mr. Bilalov, Deputy Director, Private enterprise "Ak-Bata" Ms. Borisovskaya Olga, Manager, "Vim-Bil-Dan-Central-Asia" Ltd Ms. Djanybekova Indira, Teacher, Medical Academy Mr. Galunov Viktor, Director, PCF "Toni" Mr. Makametjanov Altay, Chairman of the director council, JC "Monolit" Ms. Romasheva Rahilya, Teacher, Kyrgyz Technical University Mr. Saadanbekov Chorobek, Head of the marketing service, "Elcat" company Mr. Samatov Orozbay, Trade representative, KAS Corporation Ms. Serdyukova Elena, Head of the dean office, Academy of Management under the President Mr. Sydykov Tilek, Private enterprise Ms. Umetova Ainura, Leading Expert, International Institute of Strategic Researches</p>		
面談日	2003年2月22日	面談場所	日本センター
情報収集 主要事項	<p><u>講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 企業財務、中小企業経営の講座を受けたが、実際にコンピュータでビジネスプランを作成するなど、内容が実践的で現在も役に立っている。 ○ 外国からの講師による新しいアイデア・ビジネスの方法論を学ぶことは、日常の仕事のルーティンを見直して、新しい事にチャレンジするきっかけを与えてくれる。 ○ クラスのムードが良い。一緒に学ぼうと言う雰囲気があり、学習意欲が高まる。受講者が皆活き活きと目を輝かせているのが分かる。 ○ 受講者の選考が厳しいことが良い。受講生にとっては自分は選ばれた「エリート」なのだという名誉に繋がり、誇りに思う。 ○ 諺にあるように、「魚を与えるのではなく魚のとり方を教える」ことが大切であることを実践しているのが日本センターの講座である。フィンランドが北の日本と呼ばれているように、キルギスも中央アジアの日本と呼ばれるようになりたい。 ○ 講座は非常に有益であり、多くの人に内容を学んでもらいたいと思い、独自で日本センターの講座に関するウェブサイトを準備している。 <p><u>受講した講座が実務に役立った事例</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 「マーケティング」講座を受講したが、ここで学んだことを活かして新しいサービスを上司に提案したところ、それが認められ、そのサービス全般を任せられる Vice president に昇進した。 ○ 東講師の「貿易促進実務」講座を受講したが、教材がとても体系的で知識の吸収に役立つため、知人・友人と共有している。自分の顧客からもいつもコピーを頼まれる。 ○ 日本センターの講座の影響力の大きさを表す例として、「マーケティング」の講座があった次の日から、ビシュケクの2つのデパートが、講座で教えていた内容そのままのことに実践し始めた。(店員の対応、店内の内装デザインによるホリデー・ムード)の演出、それまで雑然としていた商品の売り場を商品別にコーナーに分ける、試食コーナーを設ける等。) ○ 「企業PR」講座を受講したが、ここでPRと宣伝の違いを学んだことが非常に有意義だった。自分の会社はインターネット・プロバイダー企業であるが、新しくブロードバンド・サービスを企画していた。そこで新しいサービス導入には宣伝よりも前に先ずPRが先決という講座からの知識を元に、PR活動を行い、それが効を奏して通信局から必要な許可を早くに得ることが出来た。その後、メディアを使った宣伝を行い、成功している。この経験から、大学に招待されてPRと宣伝に関する講義を行った。 		

	<ul style="list-style-type: none"> ○ 教育機関の教員をしているが、自分の生徒に講座で習ったマーケティングの授業を行い好評だった。 <p><u>日本センターの同窓会について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 同窓会はお互いに学びあったり仕事上も助け合ったりするコミュニティとして発展し、家族のような存在となっている。現在モスクワに入るメンバーもいるが、連絡を取り合っている。 ○ 毎週土曜日に集まって色々なことを話し合い、自主的に先行に漏れた応募者に対する、同窓会セミナーの開催等、色々とプロジェクトを立ち上げている。同窓会報も定期的に発刊している。 ○ 普段会わないような色々な人が参加しているので貴重な人脈が広がる。 <p><u>日本センターに関するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 日本センタースタッフの対応がとても親切であることが、日本センターの親しみやすいユニークな雰囲気を作っている。スタッフには感謝している。(多数の意見) ○ 遠藤所長の教育的な貢献が非常に大きい。始めは講座への遅刻者が多かったが、遠藤所長が入り口で待っていて、一人一人に挨拶をしていた。これは遅刻を叱られるよりも効果があり、遅刻する人が減った。 ○ 歴代の所長にもとても感謝している。 <p><u>今後の日本センターへの要望</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 日本企業とのコンタクトをもっと提供して欲しい。日本の同業者との情報交換の機会や、合併に興味のある企業の紹介等(参加者全員からの要望) ○ ビシュケクだけでなく、地方でも開催して欲しい。ビシュケクはある程度情報へのアクセスがあるが、地方は全く無い。同窓会も地方セミナーの開催には是非協力したい。(2名から要望) ○ 多数の希望者がいるのに毎回40人しか受講出来ないのは勿体ない。もっと大勢が受講できるようにして欲しい。 ○ IT講座を拡充して欲しい。前回、7人しか受講できないのに、600人も応募があった。
入手資料	無し

面談相手	Mr. Marat Raimkulov, President		
勤務先	JSC "Asia-Prometheus"		
面談日	2003年2月22日	面談場所	日本センター
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1993年設立。日本研修からの帰国後、2000年に8人の出資者による合併会社として会社再編。従業員は30人。 ○ ジュース製造及び言語・成功哲学等の教育事業。 <p><u>受講した講座に対するコメント</u></p> <p>「現地企画企業経営戦略」講座について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ロシア人講師と日本人講師の共同講義で、国際的な見地からの比較が豊富でとても参考になった。 <p>「人事労務」講座について</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 学んだことが非常に役に立ち、多くのことを実践している。 <p><u>全般の感想</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 講座内容は常に、ビジネスを体系的に向上させるのに役立っている。今後も学んだことを元にビジネスの新規拡大を計画している。 ○ 常に新聞で日本センターの講座の募集広告を探している。 ○ 日本センターの講座は、ビデオ、PCプログラムを使った実習、PCから直接プロジェクターに投影する等、機材の使い方が非常に効果的。他の研修ではこういった使い方は見られない。教え方、テキストも良い。 ○ 無料であることも魅力。(他の研修は有料。) ○ 日本センターのお陰で、他の同窓生とも連絡を取り合い、助け合っている。日本センターへの感謝の気持ちは皆で共有している。 ○ 日本のモデル・経験は興味があるし、学び甲斐がある。 <p><u>日本での研修に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 学んだことを同僚に伝えて知識を共有している。 ○ 日本での経験によって、会社を再編する勇気が出た。 <p><u>日本センターへのコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 日本センターには感謝しているので、自分の意見によって日本センターが更により良くなり、他の人にも便益が及ぶことに貢献できたとしたら嬉しい。 <p><u>他機関による研修について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 以前G T Z支援・Professional Manager実施による研修に参加した。ローカル講師とドイツ人講師のペアの中小企業向け講座で、実践的で良かった。ロシア語での講座だったので、通訳による時間の無駄が無く良いと思った。日本センターではロシア語での実施は難しいだろうか？ <p><u>今後の講座への要望等</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 日本センターのこれまでの活動がそのまま継続され、更に発展していくことを望む。 ○ これまでの講座は全て良いので、初心者向けに継続して欲しい。一方で、講座のレベルを分けて経験者用の講座を用意し、内容を特定のテーマに細分化した講座も用意して欲しい。 ○ 日本企業・投資家との接触機会を提供して欲しい。政府レベルでは日本の企業家との会合がもたれているが、直接こちらの企業家とのコンタクトの機会が無い。例えば、こちらの企業からビジネス・プロポーザルを日本センターに提出し、日本センターが興味のあるような日本企業とマッチングする等。 		

	<ul style="list-style-type: none"> ○ 日本での研修時に、投資や合弁に興味を持っている企業との会合を組んでもらえると良い。 ○ 日本センターはキルギス企業とのコンタクトが豊富で、企業の事情を良く知っているなので、個別のコンサルティング・サービスがあると助かる。
入手資料	無し

面談相手	Mr. Azamat Kurenkeev, General Director		
勤務先	"Bakai-Inpak" Ltd		
面談日	2003年2月22日	面談場所	日本センター
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1998年設立。中国との50%ずつの合弁企業。食品用プラスチック製袋製造。従業員300人。2001年(300万枚)から2002年(450万枚)で150%の売上増。 <p><u>受講した講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 講座は一般的な内容だったので、自分としては講座よりも日本での研修の方が格段に有益だったと感じる。 ○ 日本センターの講座は機材の使い方が非常に効果的。 <p><u>日本での研修に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 自分にとって初めての外国訪問だったので、異なる生活様式の全てが新鮮で、インパクトが非常に大きかった。文化的な観光の機会があったのも良かった。 ○ 特に、実際に日本企業の担当者から話を聞くことが出来たのが有益だった。広告会社から、オリンピック開催時の広告戦略、及び日本航空がどのような広告戦略を用いて会社を発展させたか等の広告戦略と企業発展のダイナミズムの実例を聞いたのは大変良い勉強になった。 ○ 同じ研修グループに、他のCIS諸国のメンバーがいたことも、お互いの国の情報交換になり有益だった。個人的には更に、この時同じグループにいた、キルギス人メンバーとの出会いがその後仕事上の関係に発展し、非常にお世話になった。 ○ 日本センターの講座への参加が日本研修参加に繋がり、それがこの仕事上の恩人との出会いに繋がるという風に、自分にとって全てが良い方向へ展開し、今の成功へ導いてくれたことに感謝している。 ○ この研修の後、日本のことを更に知りたくなり、情報を集めている。 <p><u>日本的経営について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 現在、会社にはキルギス人と中国人一人ずつ Director がおり、中国側はアメリカ的経営スタイルを用いているが、自分は極力日本的スタイルを導入している。アメリカ的スタイルはプロフェッショナルイズム追求だが短期的、日本的スタイルはロイヤリティ重視で長期的なアプローチであり、この方が一緒に働くという意識を育て、従業員に会社に長く留まってもらいたいという会社のニーズに合致している。 ○ キルギスでは人材、特に専門スキルを持った層の国外流出が大きな問題となっている。そこで、人材の確保・長期的保持が企業にとって重要な課題である。この点で、長期雇用を前提とした日本的人材開発制度は非常に有効である。 <p><u>今後の講座への要望等</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 講座受講生40人の興味がなるべく同じになるように選択すべきである。 ○ 希望する講座テーマは、経営心理学、組織運営論、人材開発論、従業員の動機付け、社内人間関係のトラブル解決法等、主に人事に関するテーマ。キルギス企業はどうしても報酬が低い為、より高い報酬のオファーがあると転職してしまう。そこでどうやって従業員のやる気を引き出し、長く会社で働いてもらうかが経営上重要な鍵となる。 ○ 他の地元機関による研修は、ローカルな情報を元にして直ぐに実用性があるが、こうした情報は出版物によって入手可能であると思った。日本センターの講座には本には載っていない新しい生の情報を期待する。 ○ 一方で、講座で扱うケースにキルギスの実例を入れて欲しい。日本のケースだけではこちらの現実とかけ離れていて実用的ではない。一度、SHORO社長の日本での研修の経験談の講演を聞いたが、とても面白かった。 		

	<ul style="list-style-type: none"> ○ そこで、ローカル講師2日、日本人講師2日等、ペアで講座を組んではどうか。日本の新しい情報と、ローカルの実例を両方取り入れられる。ゲストスピーカーとして地元の企業家を呼んで話しを聞く機会もあると良い。 ○ 日本のビジネスに大変興味があるが情報が手に入らない。日本センターにおいて、日本のビジネス情報（企業情報、ウェブサイト、書籍）を提供して欲しい。
入手資料	無し

面談相手	Ms. Ainoura Sagynbaeva, General Manager		
勤務先	"Siar-Bishkek" Ltd		
面談日	2003年2月22日	面談場所	日本センター
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ アメリカン大学の Dean をしていたが、国際的コンサルティング企業である Siar のトルコ支社から Siar ビシュケク支社の開設を依頼され、トルコとのパートナーシップにより 1998 年に設立。 ○ その後、1999 年末に Siar 国際本部がイギリスのマーケティング会社を買収された為、改めてビシュケク支社を 100% 買い取る形で 2001 年に独立。 ○ 正社員 9 名。プロジェクトスタッフは 100 名程。マーケティング調査、社会調査、コンサルティングを行う。キルギスのみでなく、広く中央アジア地域で調査実績があり、今後も更に事業拡大予定。タジキスタン、カザフスタン、ウズベキスタン、アフガニスタンにも事務所開設計画中。 ○ クライアントはキルギスを代表する企業や殆どのドナー¹⁶を含み、一度依頼を受けたクライアントから常に引き続き依頼を受ける。 ○ Association of Consulting Companies の会員企業。 <p><u>Association of Consulting Companies 概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Helvetas のプロジェクト¹⁷を元に、5 つの地元コンサルティング企業を会員として 2002 年に発足。「適正な情報サービスには適正な料金が払われるべき」という考え方の普及に努める。 ○ 2003 年 3 月 5 日に SME やドナーを招いて、「キルギス共和国の SME をどのように共同で育成していくか」をテーマにラウンド・テーブルを開催。 <p><u>受講した講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 自分はソ連で PhD を取得し、アメリカの大学院でも学び、様々な外国ドナーによるトレーニングにも参加したが、日本センターの講座は最も質が高いと思う。 ○ 特に講師が素晴らしい。日本人の講師からは受講生に対して心から貢献・役に立ちたいという気持ちを感じられ、キルギス人のアジア的なメンタリティーにと非常に共鳴する。例えば、「マーケティング（製造業）」の久保田講師は、次にキルギスに来た際にも元受講生と会うなど継続して気にかけてくれる。こうした気遣いをしてくれる講師は他では見られない。 <p><u>日本での研修に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 百聞は一見に若かずということに尽きる。 ○ わざわざ日本での座学の研修は必要ないと考える。寧ろ、もっと企業見学を増やし、直接日本の企業家と話し合う機会を増やすべきである。 ○ 特に、訪問先を選択性にして、参加者の希望により、訪問企業の業種等を選べると良い。 <p><u>ビシュケクのビジネス向け研修講座について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 様々なドナーが SME 向けの研修事業を行って来た為、に SME 側は研修に飽き飽きしている。 		
	<ul style="list-style-type: none"> ○ 丁度現在、世銀、UNDP、Tacis、Pragma、ITC 等全てのドナーがこれまでの SME 向け研修事業を見直し、改善を図っている。特に世銀や UNDP は「全員に便宜を」ということにこだわった為、結局何の結果も出せず多額のお金が無駄に使 		

¹⁶ JETRO の調査も実施。

¹⁷ 食品加工業界をローカルのコンサルティング企業を通じて育成するというプロジェクト。これをきっかけに、地元コンサルティング企業が共同で話し合いを持つ中で、自分達の業界の育成を共同で行う為の組織として、自発的に Association of Consulting Companies が生まれた。

われたという反省がある。そこで、Helvetasのように、非常に焦点を絞った（少数のコミュニティや特定の業界を選んで支援する。）プロジェクトが評価され、研修対象者を選択する方向性にある。

- 同様に、研修の費用対効果として、外国人をキルギスに送って研修を行うよりも、キルギス人を外国に送るほうが効果があるのではないかと議論されている。USAIDのプロジェクトでは、2003年から10名を選抜して3週間アメリカに送り、アメリカ人企業経営者の家にホームステイをさせて、24時間企業経営者の仕事振り・生活振りを学ぶという計画を立てている。ITCもスイスに研修に送る人数を増やす方針である。
- 総括すると、他のドナーの傾向はこれまで日本センターが行ってきた、受講生を選抜して指導、更に選抜対象者に海外研修の機会を与えるという、方向に近づきつつあると言える。
- 最近当社で行った調査によると：
 1. 従来SME側は自らのトレーニング・ニーズを捉えることが出来なかったが、最近はまだ一般論は良いから特定の業界やキルギス固有の問題に関する講座が必要という声が出ている。（例えば、繊維産業に絞ったコースやキルギス南部地方特有のテーマ等）
 2. 殆どのSME企業の間には、良いトレーニングに対しては費用負担をしても構わないという認識が広がっているため、今は研修を有料化するのに丁度良いタイミングである。心理的にも人間は、自分でお金を払ったものは実際に活用しようとする。このことは、ソ連時代に全てが無料であることに慣れきっていたキルギスにおいては非常に重要な要素である。

ビシュケクのコンサルティング企業の成長について

- やはり自社による調査によると、最近、企業側による地元コンサルティング企業に対する信頼が構築され、コンサルティングに対して料金を払うようになってきた。
- 多くのコンサルティング会社は海外留学経験のある若いキルギス人をコンサルタントとして有しており、外国の知識と地元の事情を上手く融合したサービスを提供出来る。
- ネパールは、ドナーによる無料のコンサルティング・サービス事業によって地元コンサルティング業界が殺されてしまった。キルギスはネパールの二の舞にしたくない。今はキルギスのコンサルティング業界の正念場であり、ドナーの理解が必須である。ドナーは地元コンサルティング企業の民業圧迫するような形の事業を避け、寧ろこれを活用し、育成していくことが求められる。
- ドナーのこれまでのプロジェクト投入資金の平均で70から80%が外国人コンサルタントの給料に消えてしまっているという調査結果がある。今後はもっとローカルコンサルタントを活用すべきである。
- トレーニング分野では、CTCが非常に良い仕事をしている。

スイスの協力について


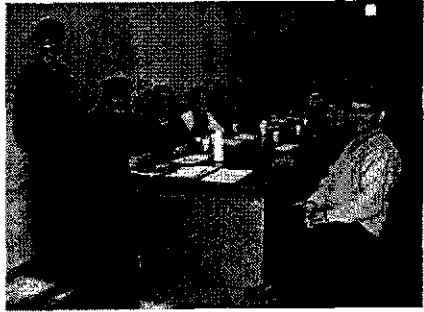
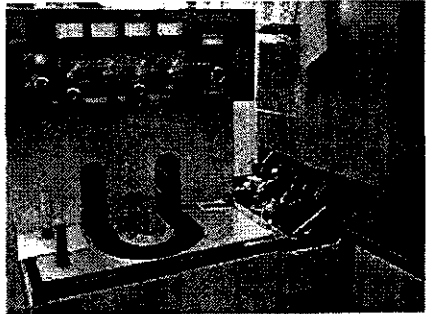
- スイスの開発援助政策方針は、納税者に納得の行くODAの使途として、自分達と同じ「小さな山国」に対する支援に特化している。そこでキルギスにも非常に興味を持っている。
- 日本も、スイスのように、キルギスとの「アジアの無資源国」という共通点から支援の方向性を探ってはどうか？

今後の講座への要望等

- 他のドナーが日本センターのやり方を見習っているため、引き続きより対象を絞った講座と、日本での研修の実施を望む。
- 是非とも育ちつつある地元コンサルティング企業と共同でコースを運営して欲しい。日本側は地元のニーズにより近いコース設計が出来るし、コンサルタント側にはTraining of Trainerという形でキャパシティー・ビルディングになるし、一石二鳥である。

入手資料	1. 会社案内 2. コンサルティング企業ダイレクトリー (Association of Consulting Companies 発行)
-------------	--

資 5. 現地企業視察記録

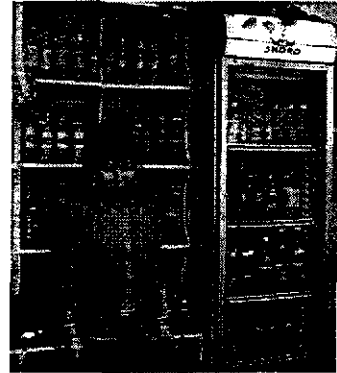
訪問先	SHORO		
面談相手	Mr. Egemberdiev Tabyldy Bordigulovich, President Mr. Egemberdiev Jumadir Bordigulovich, Chairman Tel: 661995/Fax: 661996		
面談日	2003年2月24日	面談場所	SHORO
情報収集 主要事項	<p>企業概要</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 11年前に設立。4年前に現在の工場（面積6ヘクタール）に移転。 ○ 馬乳飲料（国民的飲料。競合はいない為市場独占。モスクワ等国外にも輸出。）、6種類のミネラルウォーター販売。 ○ 従業員数は正規には200人程。（夏期は臨時雇いを含めて600人程） ○ 社長のEgemberdiev Tabyldy Bordigulovich氏は、2001年キルギスにおける「Manager of the Year」¹⁸に選ばれている。 ○ 今後も事業拡大の予定。馬乳を粉末にして化粧品・健康食品として輸出を計画。 <p>工場外観</p>  <p>日本センターの経済講座に対するコメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ これまでに5つの講座に参加した。 ○ 社内でなるべく多く参加出来るよう全ての講座に応募している。選考が厳しく、中々思うように受講できないのが残念。 ○ 戦後の日本が、キルギスの状況よりも酷い苦境から立ち上がって経済成長を遂げたことを学んで、自分達も頑張れば成功できると大いに勇気付けられた。 ○ 日本的経営はキルギスの文化に良く合う。特に人事制度は非常に有効で、自社で出来るだけ取り入れている。例えば、現場主義を取り入れ、工場の現場の意見をなるべく吸い上げたり、現場から優秀な人を昇進させたりしている。また、採用に関しても、採用委員会を設けて、個人ではなく合議制で決定している。また日本では会社の理念を従業員と共有することを大切にしていることを参考にし、全ての従業員に社内教育を実施している。特に販売員は会社の顔であると認識し、これも日本の事例を参考にして、会社としての接客マナー等を自社で研修プログラムを開発して実践している。このようにして、日本のように従業員が職場を「第2の家庭」のように感じるように努力している。 <p>販売員向けの社内研修</p>  <p>日本での研修に対するコメント</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1996年に日本での研修に参加した。日本で見聞したこと全てに大きな影響を受けた。沢山のアイデアをもらい、事業に活かして成功している。 ○ 日本側の受け入れ準備が非常に整っており、歓迎がとて好意的で嬉しかった。 ○ 会計や製造システムが全てコンピューター化されていることに感心し、帰国後直ぐに自社の会計・製造システムをコンピューター化した。 ○ 研修参加者の選択を工夫するべき。興味対 <p>プラスチックボトルの成型加工機械</p> 		

象が異なると、お互いに興味の無い場所への訪問時間が取られ、時間の無駄になる。

- 日本での座学研修は必要無い。企業への訪問をもっと増やして欲しい。

今後の講座への要望等

- 実務上の細かいことに関しては近年地元のコンサルティング会社が育ち、彼らによる研修の質も向上しているので、日本センターの講座は特にトップ・マネジメント対象に、将来的戦略や事業構想等に関連したテーマを開講してもらいたい。
- 今後も人事関係の講座を望む。社員の動機付け、人間関係の問題解決、給与制度、福利厚生制度、職場環境改善等。
- 輸出取引、商標の扱い、国外市場開拓等、日本の輸出成功経験を学びたい。
- 個別の企業に対するコンサルティング・サービス¹⁹を是非希望する。例えば、日本の専門家が数日間個別企業を訪問して、その企業特有の問題についてアドバイスするような。
- 日本企業との掛け橋的なサービスを期待する。(センターがビジネス・プランを受け付けて、日本の投資家に紹介するような。)
- こちらの企業は資金難が大きな課題なので、何か Grant 供与のようなプログラムを提供してもらえると有り難い。



工場に隣接する販売店

日本政府に対する要望

- キルギスに対する支援は、政府を通さずに直接民間へ投資して欲しい。政府を介在させると、お金が「食べられて」しまう。
- 農業・牧畜業への支援も重要である。地方ではほぼ唯一の産業であり、若者の就労という意味でも社会的支援という意義が大きい。農業・牧畜業製品の日本への輸出を支援してくれれば、非常に有り難い支援になる。

入手資料

1. 会社説明パンフレット
2. 社内研修テキスト

訪問先	Ak-Maral		
面談相手	Ms. Asaya Batukaeva, Deputy Director of Radio Factory Mr. Kostantin Buvaltsev, Technical Director Tel: +996-0502-574406		
訪問日	2003年2月24日	面談場所	Ak-Maral 本社工場 (Tokmok 市 ²⁰)
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ソ連時代にラジオ・通信機器製造工場として設立。 ○ 従業員1,300名。工場総面積23ヘクタール。床面積4,000~5,000平方メートル。 ○ 家電製品製造、皮製品加工、金属・化学製品加工業。韓国 (LG のテレビセット)、トルコ企業 (Tebo のガスコンロ) 等、外国企業からの受注により製品製造・卸売り。皮製品は中国へ輸出。 <p><u>現在の課題</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 資金難が最も緊急な課題。銀行のローンを組む条件が厳しく²¹、申し込んでも拒否される。又、たとえローンを組めたとしても高利²²なので、利子の支払いでさえ覚束ない。また多くの借入金がインフレーションによって失われる事が多い。 ○ そこで、自己資金で操業するしかないが、運転資金が足りない為、受注があっても生産出来ない。(例えば、工場のガスストーブ生産能力は月4千台であるが、実際には月500台分しか生産コストが賄えない²³。) ○ 1996年に財務省の要請により、ウズベキスタンとの政府協定による天然ガスとの「物々交換」で、当社が8.5百万ドルのローンでトルコからラジオ通信機材を輸入し、ウズベキスタンに輸出した。その後、約束であった政府からの支払いが無く、借金としてローンが残ってしまった。2002年によく政府から、お金では払えないが代わりに機材を供与すると言われて、あまり有難く無い機材を渡された。このウズベキスタンとの政府協定がらみで、多くの他の小さな会社は倒産の憂き目を見ている。 ○ キルギスの企業同士はお互いの事情を良く分かっているが、資金難による生産の低下・停止、そしてそれによる市場シェアの喪失 (外国商品の流入) という悪循環が、こちらの製造業共通の問題である。 ○ キルギスは国内市場が限られているので、もっと輸出の拡大を目指す必要がある。 ○ 皮製品、化学コーティング、パッケージング等、製品を広げ、なんとか操業を続けている。 <p><u>今後の講座への要望等</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ トレーニングのみでは現在のキルギス企業が抱える問題は解決しない状況である。研修のみでは無く、投資も必要。 ○ 折角研修を受けても、仕事があればスキルアップも出来ない。例えば、自社 		



本社工場外観



製造済みのLGテレビ



ガスコンロ製造ライン

	<p>でエンジニアの研修を2週間行うが、資金難で頻りに生産ラインがストップするので、直ぐに習った技術を忘れ、トレーニングが無駄になってしまう。</p> <p>○ 日本の投資家を探して欲しい。これまで10年間、常に日本との合弁の申し入れをしている。APOの主催する研修で日本に2週間行ったことがあり、日本企業とのコンタクトもあるが、日本の企業家は慎重で中々が具体的な話しに進まない。日本センターが積極的に日本の投資家・企業をキルギスに招待して、日本企業に協力を奨励して欲しい。</p>
<p>入手資料</p>	<p>無し</p>

訪問先	BEREKE		
面談相手	Ms. Egemberdieva Gulaim Chiltenbaevna, Director Mr. Egemberdiev Rafman, Financial Director Tel: 3138-51447/Fax: 3138-51713		
訪問日	2003年2月24日	面談場所	Bereke 本社工場 (Tokmok 市)
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1991年設立。従業員20人。内2人がデザイナー。他に30から40人程が在宅勤務契約。 ○ ウール・ニットウェア製造。他にフェルト製品・土産用小物製造。30%が国内市場向け、70%は輸出。(ニットウェアはカザフ・ロシア、フェルト製スリッパはオランダやドイツに輸出。最近はTシャツを中国へ輸出。)国内の多くの企業の制服デザイン製作。 <p style="text-align: right;">製品サンプル</p> <p><u>日本センターの講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 常に申し込み、社員の何人かがこれまでに受講している。 <p><u>現在の課題</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ やはり資金繰りが最大の課題。1998年にGTZのプログラムでドイツの銀行から融資を受けたが、この返済が滞っている。ドイツマルク立てのローンだった為、現在はユーロ立ての支払いをしているが、インフレにより為替レートが当時から3倍に跳ね上がり、ソム換算で3倍の額を返済しなければならなかった。9%の利子の支払いも苦しく、元本28,000ユーロの返済がいつまでも出来ない。 ○ しかも、この融資の仲買をするキルギスの地元銀行²⁴が不当な額を色々な理由をつけて費用として搾取²⁵する。お陰で、融資額の15%程がこの銀行に吸い取られてしまった。このことをドイツの銀行に相談しても埒があかない。 ○ 更に5年間の期限内に返済が終わらなかった罰金として、利子が今年から14%に上がってしまう。この融資により工場が担保として押さえられているので、新たなローンが組めないという八方塞がりの状況。 ○ フェルト製スリッパは、輸出版路が拡大している人気製品だが、キルギスで唯一のフェルト供給業者が、去年から自社でスリッパを作り始め、フェルトを独占し、他社への供給を止めてしまった為、このスリッパの生産もストップしてしまった。なんとか打開策を模索し、この企業と協議したり、第3社に仲介を頼んだりしたが、一行に解決しない²⁶。フェルトを自社で製造する可能性を考えているが、フェルト製造機械は大変高価(ドイツ製で100万ドル以上)手が出ない。 ○ 外国から多くの受注依頼があるが、資金不足で生産出来ないで断っている <p style="text-align: right;">コンピューター制御の編み機</p> <p style="text-align: right;">製作工房</p>		

	<p>状況である。なんとか利子を払う為に土産物製品やTシャツを作っている。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ そんな折、マナス空港に駐留している国際軍事基地からの受注があり、神様の助けのようであった。 <p><u>今後の日本センターへの要望等</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 目下は目前の資金難で頭が一杯であるが、常に日本センターの講座には社員を送りたいと思っている。 ○ 研修とは別に日本への輸出振興支援サービスや日本からの投資誘致を期待する。2002年にJETRO主催の19日間の訪日プログラムに参加。UNIQLO、ONWARD、文化服装学院等、三越、伊勢丹等19の企業を訪問。商品サンプルを持参したが、日本の専門家から、日本人向けには「重い、色が好みに合わない」と評された。日本の市場に合う商品の開発を試みたい。
入手資料	1. 製品カタログ

訪問先	Agrofirm Integral		
面談相手	Mr. Rahmatov Bakir Toktonalievich, General Director Tel: 312-242382/Fax: 312-240640		
訪問日	2003年2月24日	面談場所	Agrofirm Integral 本社工場
情報収集 主要事項	<p><u>会社概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 97年に設立。実質的には2000年に活動開始。 ○ 従業員30人。ボトル用王冠製作。 <p>○ 目下ファイナンスの問題が一番深刻だ。ドイツのKFW銀行からローン組んで、2001年に半分の額の融資を受けて機材を買った。残り半分のローンで王冠にロゴを印刷する機材を購入予定だったが、KFW銀行の担当者が変わり、急に残り半分の融資を拒否されて困っている。ロゴの無いままの王冠は競争力が無いので、売上が伸びない。海外からの受注もあるのだが、資金繰りが上手くいかず、生産に移せない為、断らざるを得ない。現在は工場の30%の生産能力でしか運転できていない。</p> <p><u>PREX 同窓会の活動について</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 2001年にJICAによる「対外貿易」研修で日本に40日間滞在 ○ CIS諸国5カ国から参加者がおり、この時の参加者同士でPREX同窓会を形成。今でも頻りに連絡を取り合う重要なネットワークである。 ○ この時のメンバーにカザフタンの大企業家²⁷やウクライナの石油商²⁸がおり、その後のビジネス面上非常にお世話になっている。 ○ 竹原氏が毎月セミナーを開催。20人くらいの経営者対象。半分はPREX Alumniで半分はそれ以外のメンバーが参加。ビジネス・プランを竹原氏に評価してもらっている。 ○ PREXもキルギスが気に入って、駐在事務所を立てたいと言っている。 <p><u>日本センターへの要望</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ビジネス経験が乏しいキルギスが、竹原氏のようなビジネス経験の豊富な講師を輩出するには今後10年以上かかるだろう。日本からの優秀な講師陣をこれからも派遣してもらいたい。日本人はとても親切で接し易いので、講師として非常に良い。 ○ 若い人を多く育てて、将来の産業政策を策定出来る人材を支援して欲しい。 ○ 日本の事例だけではなく、他の国の事例と比較して紹介する等、包括的な内容を望む。 ○ 近隣諸国から講師・参加者を招いて、キルギス日本センターを中央アジア地方の中心的研修基地として位置付けてはどうか？近隣諸国にとって、キルギスは物価が安く、Visaは不要、両替も容易、ナショナリズムの台頭による民族的軋轢も無いことから訪問先として人気がある。 ○ 例えば、観光地として人気のイシュクル湖において、近隣諸国の代表を呼んだ、セミナー開催を提案する。ここで近隣諸国の企業家同士がお互いの国の経験を共有する。キルギスのビジネスにとって近隣諸国との交流・協力は不可欠な要素であり、セミナー参加者がゆったりとした場所で交流を深められ 		






製造済み王冠



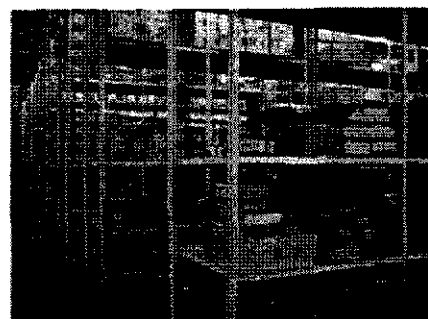
ボトル用王冠製造機

	<p>れば、今後のビジネス上のパートナーとして大切なネットワークになる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ テーマとして是非提案したいのは、諸国の課税制度の違いを利用したビジネスチャンスについて。例えば、各国は課税率・課税対象・輸出入規制が様々に異なる為、どの国で何作って、どの国から輸出入して、どこでリサイクルして、という諸国間ビジネスの連携が大きなビジネスチャンスを生む。 ○ 日本から投資を誘致できないか。食品加工業等、人件費・材料費が格安なので日本側にもメリットがあるはず²⁹。 ○ 日本の企業家を講師として呼んで、講座の後こちらの企業家との共同ビジネスの可能性を話し合う会合を持つようにすれば、一石二鳥では無いか？ <p><u>キルギス企業の課題</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ファイナンスがキルギス企業全体の課題である。 ○ もっと企業への直接投資が必要だ。ドナーの SME 融資プロジェクトは地元銀行を介する為、結局は地元銀行を肥やす³⁰だけである。中国は、国内民間企業へ 500 億ドルの直接投資を行うという政策を取り成功している。 ○ 日本企業や政府は 3～5 年の計画・予測を基に活動を行うが、キルギスでは法律や規制が頻繁に変わってしまうので、将来の予測が立てられない。国会議員の 90% が実際のビジネス経験が無い為、どういう法制度環境がビジネス育成につながるのか全く分かっていないのだ。 ○ もっと税率減らす必要がある³¹。近年ロシアやカザフタンは法人所得への課税率を減らした為、経済が良くなっている。キルギスも同じようにするべきだ。キルギスは国家財政の多額の借金を民間企業が高い税金によって補填させられている。 ○ キルギス企業は、ビジネスの一連の流れを完結した形で把握する必要がある。例えばタラスのあるスターチ製造を行う企業は、製品のパッケージ・保存方法を知らない為、多くの製品が破棄される羽目になっている。このように、生産・パッケージング・在庫管理・販売に至る一連のプロセスを学ぶ必要がある。 <p><u>キルギス・ビジネスの可能性・潜在性について（主に竹原氏が提唱するビジョン）</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 現在、マレーシアがキルギスに興味を持っており、ビジネスの可能性を探っている。果物の豊富なマレーシア人が、キルギスの果物の美味しさと安さにびっくりして、サンプルを持ち帰っていた。今年 3 月にはマレーシア航空によるクアラルンプールービシュケク直行便就航の計画がある。竹原氏も 3 月に経済関係の促進の為にマレーシアを訪問予定。 ○ 水資源が豊富である。アラブ首長国連邦はキルギスの水資源に大変興味を示している³²。 ○ キルギスは地理的にヨーロッパとアジアを結ぶ丁度直線上の中間点にあるという戦略的な位置にある。これまでヨーロッパ・アジア間のフライトの多くはデュバイ経由であったが、ビシュケク経由にすることで距離が短縮され、大幅な燃料の節約に繋がる。その上、天候的にマナス空港のフライト運行可能日が年間を通じて多く（平均 340 日）、安定したフライト運行が可能であると言う利点があることから、将来的には欧州アジア間の通商の中継基地として成長する可能性を秘めている。 ○ この為、オランダの航空会社 KLM が 2 億ドルを拠出して、マナス空港のターミナルを整備する予定である。試算によれば、燃料節約により 3 年でこの投資が回収される見込みであるという。 ○ 人件費・原料等が安いということも外国企業にとって合弁の利点である。
入手資料	無し

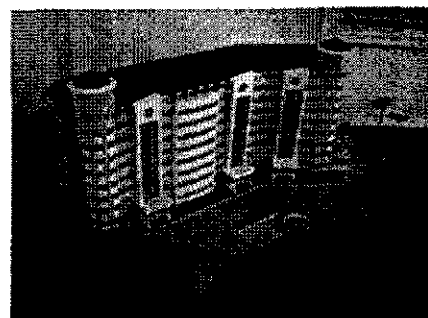
訪問先	JSC "Tattuu"		
面談相手	Ms. Galina Georgievna Verhovskaya, President Mr. Vnedikt Stepanovich Osipov, Executive Director Tel: 312-662247/Fax: 312-273909		
訪問日	2003年2月26日	面談場所	Tattuu 本社工場
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ ソ連時代から20年間製菓連盟の支社としてビスケット製造。10年前に民間として独立。 ○ 従業員200人。工場面積1.5ヘクタール。 ○ 独立時、30～35年前の古い機材と250トンの在庫ビスケットと共に、1700万ソムの負債を抱えていた。当時は丁度安いビスケットがイラン・トルコ等から大量に輸入され、売上は壊滅的な状況で、廃業も考えるほどだったが、新しく53の新製品を作り、パッケージの研究、質・味の向上を図ってなんとか営業を続けてきた。現在はキルギス製菓市場の35%のシェアを占めている。2003年は初めて売上が伸びた。 ○ 質の向上の為に、ベルギーとオランダの企業と技術提携している。 ○ マーケット調査、パッケージの研究を行い、今後はロシア・カザフスタンに輸出を計画。 <p><u>日本センターの経済講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ なるべく多くの講座に出席出来るよう応募し続けている。選考が厳しいので、会社内で適当な人材を先ず選考してから応募するようにしている。これまで多くの社員が選考されたのは幸運だと思っている。 ○ 企業として生き残る為の知恵を沢山学んでいる。日本センターの講座は、マーケティング・顧客・販促とは何かというビジネスの基本を始めに教えてくれた場所であり、とても感謝している。 ○ 今後も引き続き開講を期待する。 <p><u>日本を含めたドナーに対する要望</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 政府や銀行等の仲介者を通さず、直接民間企業を支援してくれるよう要請したい。仲介者を介する場合は運営上不正・着服が無いかどうか全てのプロセスを監視して欲しい。 ○ 低利の長期ローンを提供してくれば助かる。 <p><u>キルギスの企業の課題</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 愛国心が欠如し、国内産業を育てようという意識が無いことが国の経済の発展を阻害している。消費者は値段が 		
		 <p>工場外観</p>	
		 <p>製作サンプル</p>	
		 <p>工場内部</p>	

	<p>安いというだけの理由で、不法に輸入された廉価品（賞味期限切れ製品等）や、税金も払わず衛生検査等も受けず不法に製造業を営む開業者の粗悪品（ロシアのブランド製菓品のパッケージを使い、中身は安物を詰めて売る等）を買ってしまい、正規の登録企業は不当な競争を強いられている。製菓業界の60%くらいは未登録不法業者であると見ている。政府に高税率が開業者を増やして、却って税収が下がっていると問題提起しても一向に取り上げてくれない。</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ なんとかコスト削減・質やデザインの向上等でなんとか凌いでいる。 ○ ファイナンスの問題で常に頭が痛い。銀行の融資は利子が29%もするので、手が出ない。砂糖価格の高奮にも困っている。マーガリンを作る国内業者が無いので輸入しなければならない。近隣諸国よりもコストが高く、競争力が弱い。 ○ キルギスの消費者の購買力が弱いので、製造業にとっては輸出が大事。
入手資料	無し

訪問先	Neman Ltd		
面談相手	Ms.Artykbaev Osmonbek Mambetjanovich, General Director 他 General Director の誘いで社員 10 名程がディスカッションに参加。 Tel: 312-212491/Fax: 312-662303		
訪問日	2003 年 2 月 26 日	面談場所	Neman 本社
情報収集 主要事項	<p><u>企業概要</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 1. 医薬品販売部門。従業員 250 人。4,000 平方メートルの倉庫を有する。ファイザー、アベントス等多くの外国の製薬会社と代理店契約を結ぶ。全国に販売。60%の市場シェア。 ○ 2. 建設部門。従業員 3,000 人。工場、企業等の大型建設プロジェクトを受注。 ○ 3. その他、化粧品代理店販売（ドイツの 2 社）、旅行業、ホテル・レストラン経営等、多角的に事業展開。 <p><u>日本センターの経済講座に対するコメント</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 社員一同、常に申し込んで受講出来るようにしている。 ○ 選考が厳しいところが良い。 ○ 2001 年に受講したが、講義、教授法、教材、機材全て良かった。質問にも丁寧に答えてくれた。 ○ 日本センターのスタッフがとてもプロフェッショナルで、尊敬している。 <p><u>今後の講座への要望</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ○ 個別の産業をテーマにしたコースを設けて欲しい。（建設、観光等） ○ トップマネジャー向け、ライン・マネジャー向け、サービス・技術者向けと対象層を分けて欲しい。そして、サービス・技術者向けの講座も開講して欲しい。中等教育を卒業したこれらの層が就業人口の大半を占めており、この層が国際水準の知識を得ることが大切だ。 ○ もっと多くの人を受講できるようにしてほしい。 ○ もう少し長い講座にして内容を増やして欲しい。一週間を総論にして、次の週を個別の各論にする等。 ○ もっと定期的に関講して欲しい。 ○ 日本企業、特に中小企業との交流活動を行って欲しい。代理店契約等の提携のきっかけを作りたい。キルギスには日本企業の代理店がまだ少ない。日産の代理店も一つあるだけである。Neman はあらゆる分野での提携にオープンである。 ○ 日本センターがキルギス企業からビジネス・プランを受け付けて、興味のあるような日本企業への橋渡し役を行ってこないか³³? <p>キルギスのビジネス課題</p>		



医薬品倉庫内部



建設中のサイトのモデル



経営するドイツ風レストランの内装

	<p>○ キルギスは近隣諸国と比較して、通貨の両替、輸出入の手続き、土地所有等の規制が緩和されているが、銀行制度がまだ発達していない。利子が高すぎる（地元通貨で25～35%、ハード通貨で20～25%）、返済期限も3年と短すぎる。利子は10から12%、期限は10年くらいが必要。</p> <p><u>ドナーへの要望</u></p> <p>○ 政府を通さない直接支援を望む。政府を介すると中間搾取が行われる。</p>
入手資料	1. 会社説明パンフレット・資料

訪問先	Kyrgyz Concept		
面談相手	Mr. Vitaly Mindalin, Marketing Manager 他2名 Tel: 210622/Fax: 620020		
訪問日	2003年2月26日	面談場所	Kyrgyz Concept
情報収集 主要事項	<p data-bbox="443 439 555 465"><u>企業概要</u></p> <ul data-bbox="443 465 940 882" style="list-style-type: none"> ○ 1990年に設立。キルギスの旅行業界では最大企業。従業員50人。 ○ 多くの外国旅行業者と提携。観光手配の他、留学斡旋サービス、インターネットサービスも実施。 ○ 2001年のアメリカの9月11日のテロ事件の影響で、大幅に観光客が減ってしまった。しかし近隣諸国を除くと、日本人が一貫して多く、当社の顧客の70%は日本人(去年は123人)である。更に日本人観光客誘致のため、日本語ウェブサイトを開発予定である。 <div data-bbox="959 474 1381 792" data-label="Image"> </div> <p data-bbox="1094 804 1244 831">接客カウンター</p> <p data-bbox="443 913 953 940"><u>日本センターの経済講座に対するコメント</u></p> <ul data-bbox="443 940 1403 1301" style="list-style-type: none"> ○ 社員一同、常に応募して、なるべく多く受講出来るようにしている。 ○ 講座運営・構成が非常に良い。参加者が積極的に参加し、お互いの意見を交換することが出来て有意義である。講師・日本センタースタッフがこちらの意見を良く聞いてくれる。 ○ 社長が人事に関する講座を受講後、社内に人事部長のポストを作り、人事マネジメントを重視するようになった。人事評価に関する社員の意見を吸い上げる為の質問状を半年に一度全社員に配って、結果を昇給等に反映させている。 ○ 講座の参加者同士の交流が生まれ、ビジネス上非常に助かっている。 ○ 同窓会セミナーに参加したが、元受講生同士の親密な交流があり、非常に為になる。 <p data-bbox="443 1332 686 1359"><u>今後の講座への要望</u></p> <ul data-bbox="443 1359 1392 1749" style="list-style-type: none"> ○ もっと定期的に講座を開講して欲しい。 ○ もっと受講機会を多くしてほしい。受講したいが、人数が限られている為、選考が厳しい。 ○ IT関連の講座を希望する。最近、キルギスでの就職にはITスキルが必須になっているが、研修機会が非常に限られている。(値段が高い講座が多い。) ○ 学生向けの日本企業へのインターンシップや、企業向けの人材交流プログラムを提供して欲しい。例えば、日本の旅行会社との交換人事等。日本企業がキルギスについてもっと知るきっかけにもなる。 <div data-bbox="1083 1464 1401 1883" data-label="Image"> </div> <p data-bbox="1107 1921 1381 1989">壁に張られる多数の研修修了証(左一番下が日本センターのもの)</p> <p data-bbox="443 1780 715 1807"><u>日本センターへの要望</u></p> <ul data-bbox="443 1807 1063 1973" style="list-style-type: none"> ○ 日本の情報をもっと提供してほしい。キルギスは国民のアイデンティティを模索している状況なので、日本の素晴らしい独自の文化・伝統・習慣等を学ぶことは非常に有益である。 ○ 日本への留学機会をもっと増やして欲しい。日 		

	<p>本留学に興味のある若者は沢山いるが、現在年間2・3人に限られている。</p> <p><u>日本の支援への要望</u></p> <p>○ キルギスの観光業の発展の為に、インフラ整備の為に投資を期待する。道路、ホテル、トイレ、その他サービス、歴史的建造物の修復、などまだまだ未整備。</p>
入手資料	1. 会社説明パンフレット・資料

資 6 . 施設関連の質問票

□ キルギス日本センターの施設・機材に係る質問票（案）

センターの位置	: キルギス国ビシュケク市キルギス国立大学7号館2階
設置建物の構造・規模	: 不明
設置建物の竣工年	: 不明
センターの開所年	: 1995年5月開所後,2000年7月に現サイトに移転
センター施設規模	: 約380㎡(1995年の開所時は750㎡)

現況施設の確認のため以下のセンター施設に関する図面、データ及び情報を提供して下さい。
(ない場合には、データ等の入手方法をお知らせください。)

1. 現況の日本センター施設図面及び機材等に関するデータ及び情報を提供して下さい。
 - 1) 国立大学キャンパス全体配置図
 - 2) センター設置建物の平面図（各階）
 - 3) センター設置建物の立面図
 - 4) 断面図及び詳細図（天井の高さが入ったもの）
 - 5) 設備設計図（冷暖房設備、換気設備、給排水設備等の機器を含む設備図、及び電気設備の配管・配線図、器具図）
 - 6) 仕上表（床仕上、壁仕上及び天井仕上）
 - 7) 建具図（ドア及び窓）
 - 7) カーテン、ブラインドの有無
 - 8) 設置機材リスト（PC、AV機器、家具・什器、特殊什器等）
2. 施設機材の運営管理状況についてその利用状況と問題点をお知らせ下さい
 - 1) 研修室（セミナー室、コンピュータ室、LL教室）
 - *50人収容可能なセミナー室の利用状況（場所の確認）
 - 2) 図書室（図書室、資料室）
 - 3) 会議室（談話室）
 - 4) 管理諸室（所長室、事務室、資料作成室、講師控室）
 - 5) 倉庫
 - 6) 共用部分（エントランス、廊下、パントリー、便所等）
 - 7) 上記の諸室に設置している機材状況（PC、AV機器、家具・什器、特殊什器等）
 - 8) 運営管理体制・スタッフ数
 - 9) セキュリティ状況（監視カメラの有無、防犯設備の有無、警報設備の有無）
 - 10) 今後のセンター運営管理上、必要と思われる諸室及び機材
3. 拡充スペースについての確認（現有のスペースの拡充を想定した場合）
 - 1) 確保の可能性の有無
 - 2) 場所（同一建物内、同一階）
 - 3) 規模（平米数）

4. 設備システムの確認

1) 暖房システムの確認

2) 冷房システムの確認

各フロア毎、あるいはセントラルヒーティング（クーリング）か。セントラルの場合には、末端の吹き出し口や、通風等はどのようになっているか。

また、冷暖房器具の仕様はどのようなものか。

3) 照明システム（点滅ゾーン、スイッチ）の確認

一つのスイッチで照明の On/Off でカバーされる範囲はどれほどか。

4) 照明器具（設置機のカatalog入手）の確認

取り付けられている照明はどのようなものか。

5) 電気容量及び計量システムの確認

電気の容量はどれくらいか。使用電力量はどのようにして測られるのか。

6) 蓄電池等の有無

停電時等における、蓄電又は発電設備はあるか。

7) 電話容量及び交換機システム（料金システム）の確認

電話引込回線数はどれくらいか。回線内訳（電話、FAX、インターネット）。電話は直通でラインを引いているのか、ビルの交換機を通すのか。交換機を通す場合の料金負担はどのようになっているのか。

8) TV 共聴設備の有無及び受信状況（配線、共同アンテナ、衛星放送等）

9) 給湯室の有無、給湯熱源は電気か。給湯の温度。

5. 構造について

1) 耐床荷重（例 事務所：300Kg/m²、倉庫：500Kg/m²）の確認

2) 耐力壁（構造壁）の確認

6. OA フロア対応の確認（主要諸室）

フリーアクセスフロア（二重になっていて、床の下に OA 用のコード等をひく）にすることが可能か。

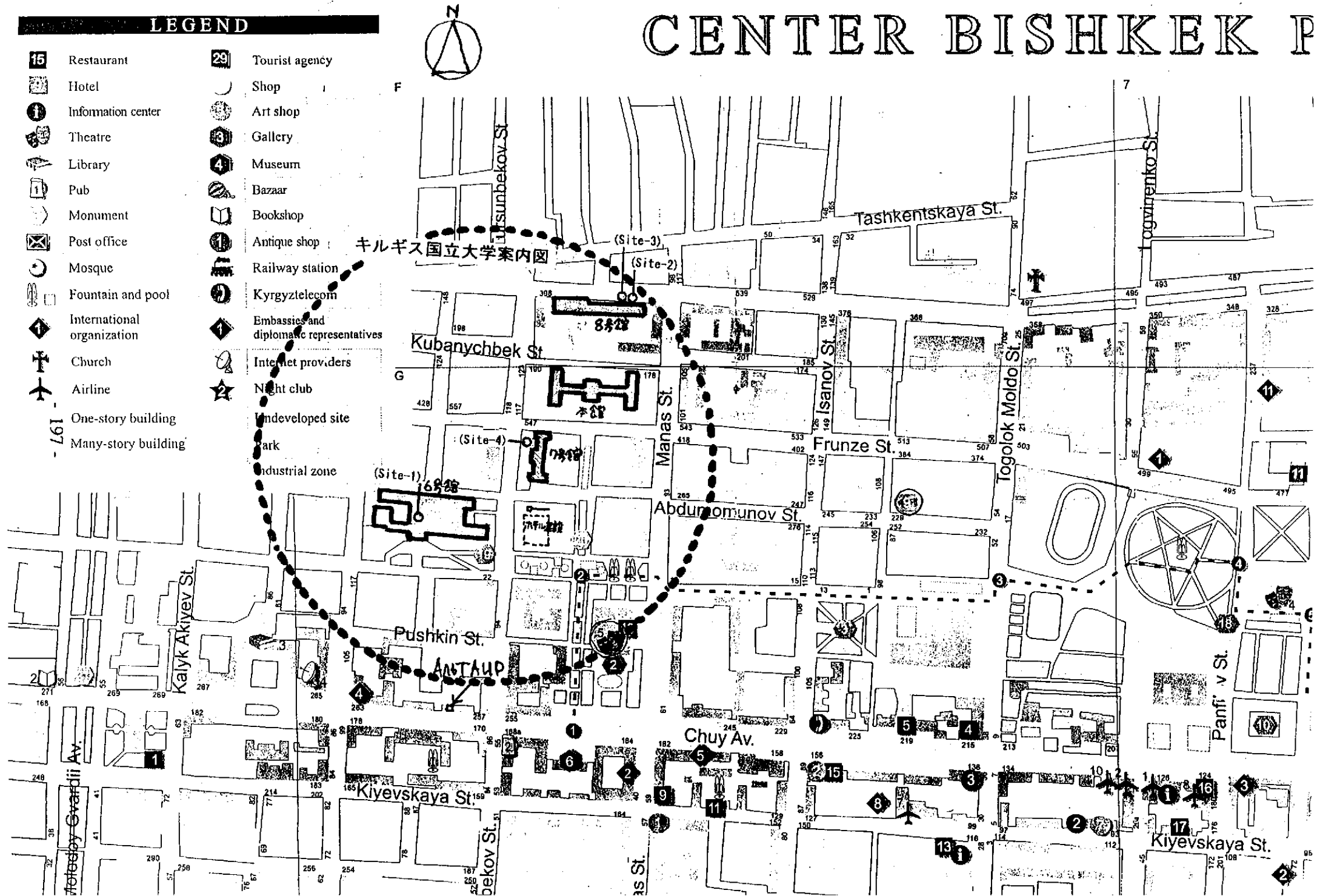
以上

資 7. キルギス日本センター現況図(7号館)

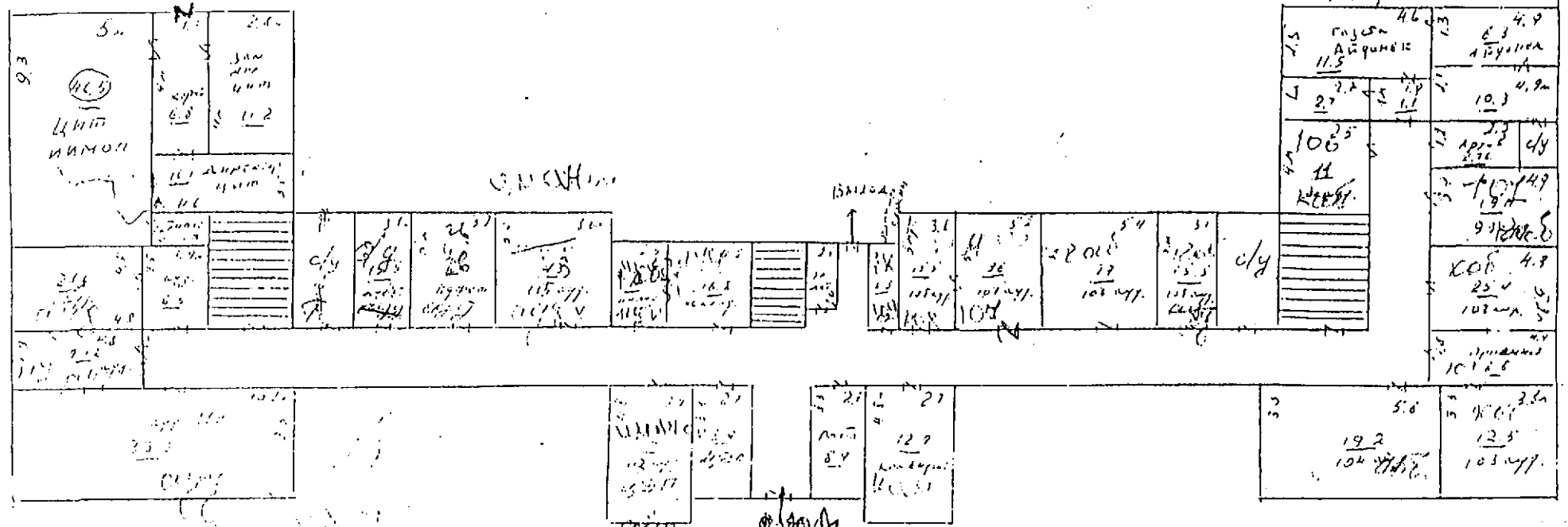
LEGEND

- 15 Restaurant
- 16 Hotel
- 17 Information center
- 18 Theatre
- 19 Library
- 20 Pub
- 21 Monument
- 22 Post office
- 23 Mosque
- 24 Fountain and pool
- 25 International organization
- 26 Church
- 27 Airline
- 28 One-story building
- 29 Many-story building
- 30 Tourist agency
- 31 Shop
- 32 Art shop
- 33 Gallery
- 34 Museum
- 35 Bazaar
- 36 Bookshop
- 37 Antique shop
- 38 Railway station
- 39 Kyrgyztelecom
- 40 Embassies and diplomatic representatives
- 41 Internet providers
- 42 Night club
- 43 Undeveloped site
- 44 Park
- 45 Industrial zone

CENTER BISHKEK P



УЧ К №7 СХЕМА I-ЭТАЖА.

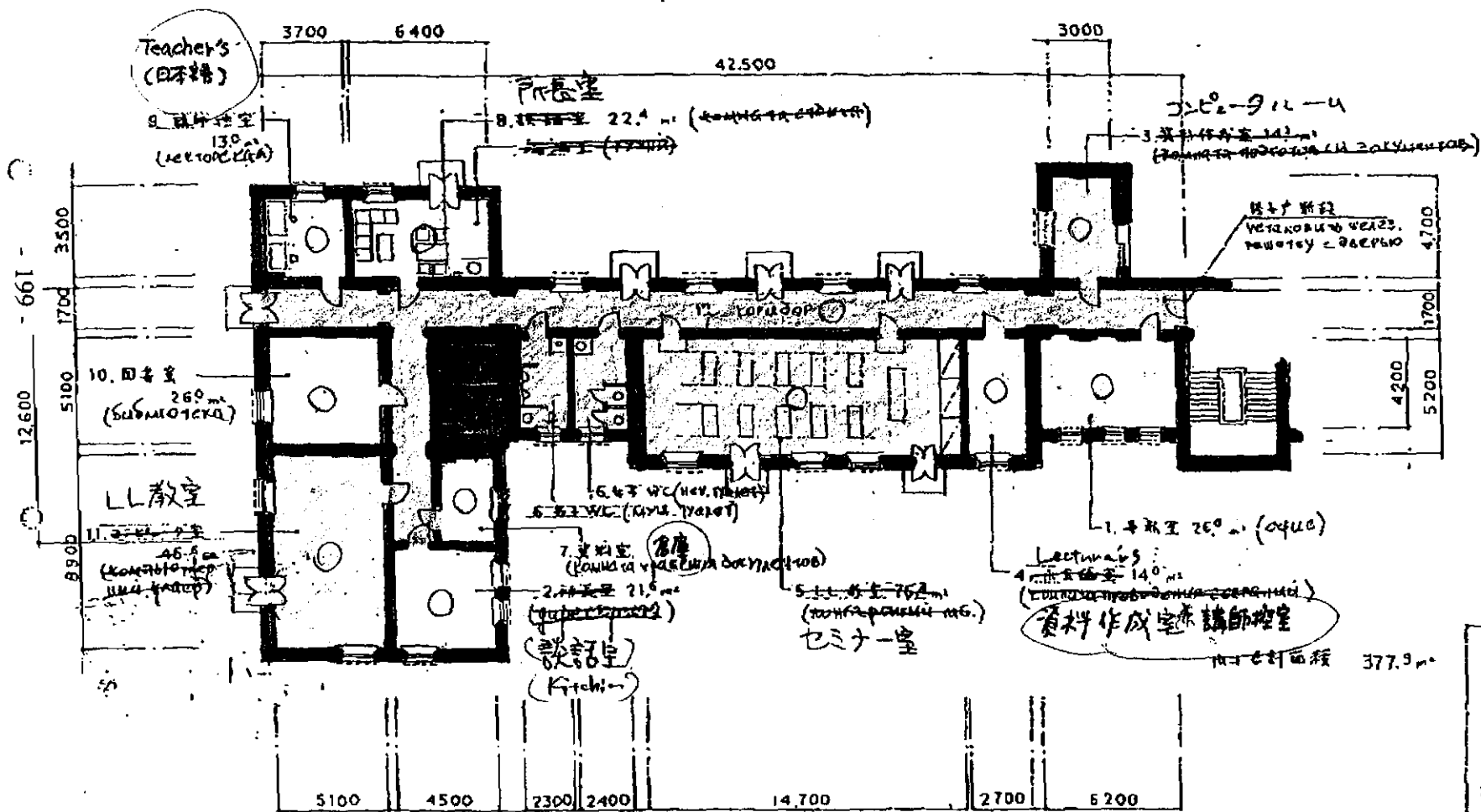


- 198 -

大学7号館建築 住所 建物体積 建物全面積				
№	Здание	год постройки	куб. метры	общая площадь
1.	Уч. К №7	1948г.	1.3580	2751,4

キルギス国立大学7号館
現況図
3.0.0

キルギス日本センター現況図 (7号館2階南側)



初社計画案 (9号館)

1. 廊下 26.0 m² (0410)
 2. 図書室 21.6 m² (0410)
 3. 資料作成室兼講師控室 14.0 m² (0410)
 4. 講師控室 14.0 m² (0410)
 5. セミナー室 76.2 m² (0410)
 6. 男子WC (14.0 m²) (0410)
 6. 女子WC (14.0 m²) (0410)
 7. 調理室 (Kitchen) 21.6 m² (0410)
 8. 教師控室 (Teacher's) 13.0 m² (0410)
 9. LL教室 46.0 m² (0410)
 10. 図書室 (Library) 26.0 m² (0410)

11. 廊下 26.0 m² (0410)

12. 廊下 26.0 m² (0410)

13. 廊下 26.0 m² (0410)

14. 廊下 26.0 m² (0410)

15. 廊下 26.0 m² (0410)

16. 廊下 26.0 m² (0410)

17. 廊下 26.0 m² (0410)

18. 廊下 26.0 m² (0410)

19. 廊下 26.0 m² (0410)

20. 廊下 26.0 m² (0410)

21. 廊下 26.0 m² (0410)

22. 廊下 26.0 m² (0410)

23. 廊下 26.0 m² (0410)

24. 廊下 26.0 m² (0410)

25. 廊下 26.0 m² (0410)

26. 廊下 26.0 m² (0410)

27. 廊下 26.0 m² (0410)

28. 廊下 26.0 m² (0410)

29. 廊下 26.0 m² (0410)

30. 廊下 26.0 m² (0410)

31. 廊下 26.0 m² (0410)

32. 廊下 26.0 m² (0410)

33. 廊下 26.0 m² (0410)

34. 廊下 26.0 m² (0410)

35. 廊下 26.0 m² (0410)

36. 廊下 26.0 m² (0410)

37. 廊下 26.0 m² (0410)

38. 廊下 26.0 m² (0410)

39. 廊下 26.0 m² (0410)

40. 廊下 26.0 m² (0410)

41. 廊下 26.0 m² (0410)

42. 廊下 26.0 m² (0410)

43. 廊下 26.0 m² (0410)

44. 廊下 26.0 m² (0410)

45. 廊下 26.0 m² (0410)

46. 廊下 26.0 m² (0410)

47. 廊下 26.0 m² (0410)

48. 廊下 26.0 m² (0410)

49. 廊下 26.0 m² (0410)

50. 廊下 26.0 m² (0410)

51. 廊下 26.0 m² (0410)

52. 廊下 26.0 m² (0410)

53. 廊下 26.0 m² (0410)

54. 廊下 26.0 m² (0410)

55. 廊下 26.0 m² (0410)

56. 廊下 26.0 m² (0410)

57. 廊下 26.0 m² (0410)

58. 廊下 26.0 m² (0410)

59. 廊下 26.0 m² (0410)

60. 廊下 26.0 m² (0410)

61. 廊下 26.0 m² (0410)

62. 廊下 26.0 m² (0410)

63. 廊下 26.0 m² (0410)

64. 廊下 26.0 m² (0410)

65. 廊下 26.0 m² (0410)

66. 廊下 26.0 m² (0410)

67. 廊下 26.0 m² (0410)

68. 廊下 26.0 m² (0410)

69. 廊下 26.0 m² (0410)

70. 廊下 26.0 m² (0410)

71. 廊下 26.0 m² (0410)

72. 廊下 26.0 m² (0410)

73. 廊下 26.0 m² (0410)

74. 廊下 26.0 m² (0410)

75. 廊下 26.0 m² (0410)

76. 廊下 26.0 m² (0410)

77. 廊下 26.0 m² (0410)

78. 廊下 26.0 m² (0410)

79. 廊下 26.0 m² (0410)

80. 廊下 26.0 m² (0410)

81. 廊下 26.0 m² (0410)

82. 廊下 26.0 m² (0410)

83. 廊下 26.0 m² (0410)

84. 廊下 26.0 m² (0410)

85. 廊下 26.0 m² (0410)

86. 廊下 26.0 m² (0410)

87. 廊下 26.0 m² (0410)

88. 廊下 26.0 m² (0410)

89. 廊下 26.0 m² (0410)

90. 廊下 26.0 m² (0410)

91. 廊下 26.0 m² (0410)

92. 廊下 26.0 m² (0410)

93. 廊下 26.0 m² (0410)

94. 廊下 26.0 m² (0410)

95. 廊下 26.0 m² (0410)

96. 廊下 26.0 m² (0410)

97. 廊下 26.0 m² (0410)

98. 廊下 26.0 m² (0410)

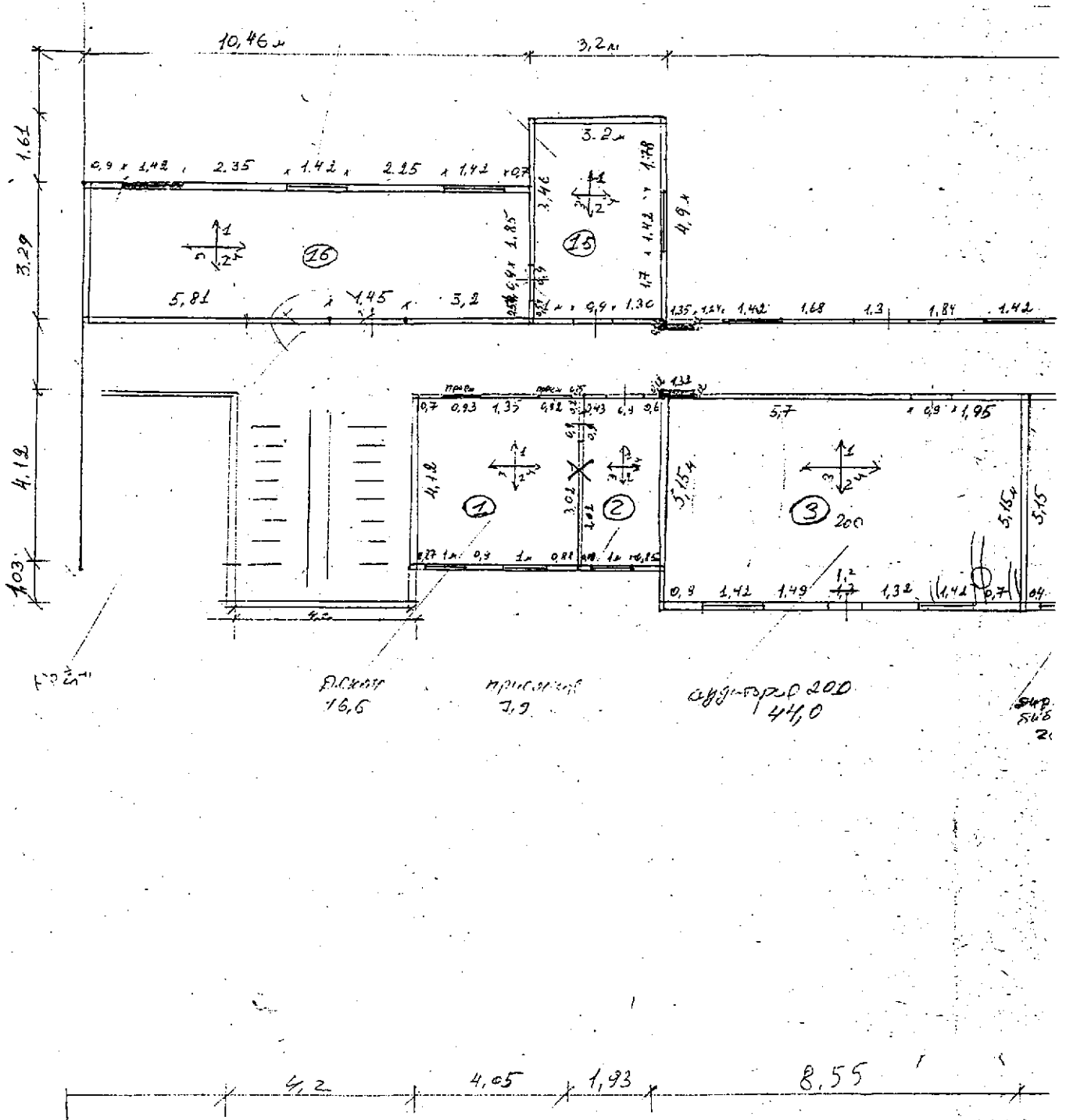
99. 廊下 26.0 m² (0410)

100. 廊下 26.0 m² (0410)

キルギス国立大学7号館北側現況図 (ウイグル文学部及び大学院図書館)

(2nd Floor)

2-TOPIKIBU 201 34,4
2-TOPIKIBU 302A 15,6



агг 206
98,1

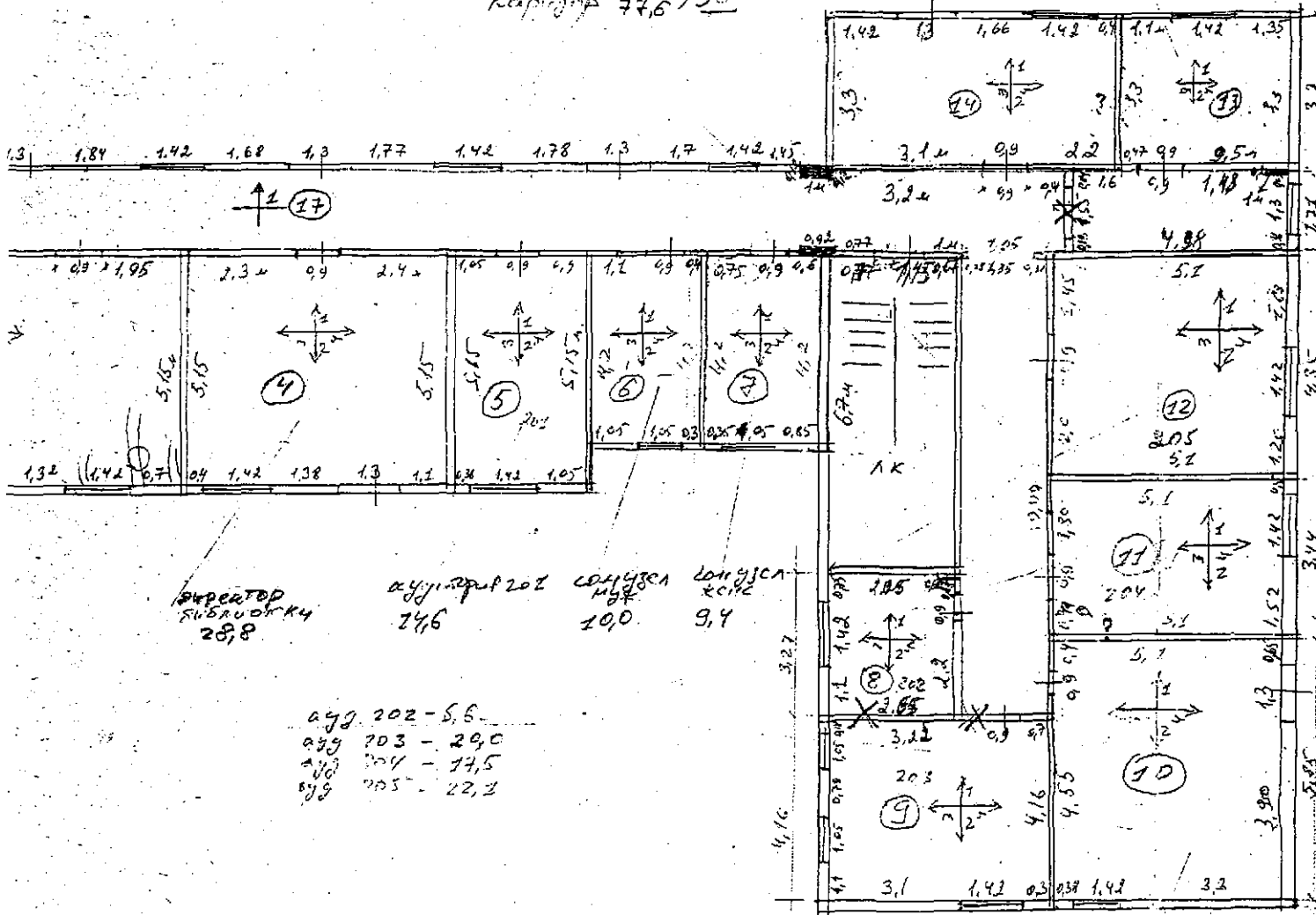
суммарно 3,0
12,7

25,0 м

6,2 м

3,87

непродан 18,4
капитал 77,6 / 96



непродан
суммарно 28,8

агг 202
74,6

суммарно
10,0

суммарно
9,4

агг 202 - 5,6
 агг 203 - 29,0
 агг 204 - 77,5
 агг 205 - 22,3

суммарно
29,8

5,6

2,85

2,4

2,25

4,83

5,2

Гребной корпус №7
Северная сторона 2 этаж
Building №7, north side 2nd Fl.

1.	Декан факультета	Dean of the Faculty	16,6 м ²
2.	Приемная группа	Reception room	7,9 м ²
3.	аудитория 200	Room №200	44,0 м ²
4.	библиотека директора	Director of the library	28,8 м ²
5.	аудитория 201	Room №201	14,6 м ²
6.	сан узел. мужчины	Gentlemen's room	10,0 м ²
7.	сан. узел. женщины	Lady's room	9,4 м ²
8.	аудитория 202	Room №202	8,6 м ²
9.	аудитория 203	Room №203	20,0 м ²
10.	библиотека	Library	29,8 м ²
11.	аудитория 204	Room №204	17,5 м ²
12.	аудитория 205	Room №205	22,5 м ²
13.	Директор 3.0	Director	12,7 м ²
14.	аудитория 206	Room №206	20,4 м ²
15.	читальный зал	Reading hall	15,6 м ²
16.	читальный зал	Reading hall	34,4 м ²
17.	коридор	CORRIDOR	9,6 м ²

Всего: Total 408,8 м²

лест. клетка	Stairs	19,3
лест. клетка.	Stairs	23,6
		<u>40,9 м²</u>

資 8. キルギス日本センター設置機材リスト

List of Equipment in the Japan Center in KR

(キルギス日本センター設置機材リスト室別一覧)

February, 2003

No	Name of the equipment	Year of Input	Quantity	Confirmed Quantity	for Japanese Center	for University	Remarks
	Office						
1.	Gray plastic desk	1995	3	3	○		
2.	Deputy Director desk	1995	2	2	○		
3.	Metal cupboard	1995	5	5	○		
4.	Wheeled chair with green back	1995	5	5	○		
5.	Metal ashtray	1995	2	2	○		
6.	Stand for umbrellas	1995	1	1	○		
7.	Printing machine HP Laser Jet 1200	2002	2	2	○		
8.	Fax machine "Canon H 11261"	1995	2	2	○		更新が必要
9.	Computer "Toshiba"	2000	4	4	○		
10.	Shredder	1999	1	1	○		
11.	Gray wheeled stand for printing machine	1995	1	1	○		
12.	Air condition "GoldStar"	1995	1	1	○		更新が必要
13.	Current stabilizer for fax machine	1995	1	1	○		
14.	Telephone station and stabilizer	1995	1 set	1 set	○		
15.	Telephone apparatus	1995	4	4	○		
16.	Blind (set) 29 pieces	2000	3	3	○		
17.	Coping machine "VIVACE 336"	1999	1	1	○		
18.	Microphone	1995	2	2	○		

19.	Wardrobe	1995	1	1	○		
20.	Digital camera	2001	1	1	○		
	Total						
	Lectures room						
1.	Office desk	1995	1	1	○		
2.	Gray plastic desk	1995	2	2	○		
3.	Coping machine "CANON" NP 6650	1995	1	1	○		更新が必要
4.	Air condition "GoldStar"	1995	1	1	○		更新が必要
5.	Stand for umbrellas	1995	2	2	○		
6.	Big stapler	1995	1	1	○		
7.	Metal cupboard	1995	2	2	○		
8.	Cutter	1995	1	1	○		
9.	Stand for clothes	1995	1	1	○		
10.	Claret-colored wheeled chairs	1995	4	4	○		
11.	Blind	2000	1	1	○		
	Total						
	Computer class						
1.	Red metal chairs	1995	9	9	○		
2.	Computer "Toshiba"	2000	8	8	○		
3.	Gray plastic desk	1995	1	1	○		
4.	Small wooden desk	1995	1	1	○		
5.	Big wooden desk	1995	1	1	○		
6.	Air condition "GoldStar"	1995	1	1	○		更新が必要
7.	Claret- colored wheeled chairs	1995	2	2	○		
8.	Metal cupboard	1995	1	1	○		
9.	Stand for umbrellas	1995	1	1	○		
10.	Stand for clothes	1995	1	1	○		

11.	Blue transformer for printing machine	1995	1	1	○		
12.	OHP screen	1995	1	1	○		
13.	Projection apparatus OHP "Toshiba"	2000	1	1	○		
14.	Printing machine HP LaserJet 4 Plus	1995	1	1	○		更新が必要
15.	Blind	2000	1	1	○		
16.	Network (Lan system)	2001	1 set	1 set	○		
	Total						
	Classroom (seminar hall)						
1.	Stand for Audio-Video system "Sony"	1995	1 (set)	1 (set)	○		
2.	Air condition "GoldStar"	1995	3	3	○		更新が必要
3.	Wheeled blackboard	1995	1	1	○		
4.	Big TV set "Sony"	2000	1	1	○		
5.	Gray plastic desks for lectures	1995	3	3	○		
6.	Gray plastic wheeled desks	1995	19	19	○		
7.	Red plastic chairs	1995	40	40	○		
8.	Red chairs for lectures	1995	6	6	○		
9.	Stand for clothes	1995	1	1	○		
10.	Hanging rack	1995	2	2	○		
11.	Stand for umbrellas	1995	1	1	○		
12.	Blind	2000	5	5	○		
13.	OHP screen	1995	1	1	○		
14.	Gray wheeled stand	1995	1	1	○		
	Total						
	Kitchen						
1.	Clared-colored sofa	1995	1set	1set	○		
2.	Stand for magazines	1995	1	1	○		
3.	White cupboard	1995	1	1	○		

4.	Big refrigerator "Sanyo"	1995	1	1	○		
5.	Electric kettle	1995	1	1	○		
6.	Hanging cupboard	1995	3	3	○		
7.	Air condition "GoldStar"	1995	1	1	○		更新が必要
8.	Washer	1995	1	1	○		
9.	Metal Ash tray	1995	1	1	○		
10.	Blind	2000	3	3	○		
11.	Water heater "Ariston"	2000	1	1	○		
12.	Stand for clothes	1995	1	1	○		
13.	Wooden table	1995	1	1	○		
	Total						
	Language laboratory						
1.	Teacher's desk with monitor and tape-recorder	1995	1	1	○		
2.	Student's desks with head phones	1995	10	10	○		
3.	Claret-colored wheeled chairs	1995	22	22	○		
4.	Wooden cupboard for cassettes	1995	2	2	○		
5.	Air condition "GoldStar"	1995	1	1	○		更新が必要
6.	Hanging wooden racks	1995	1	1	○		
7.	Stand for clothes	1995	1	1	○		
8.	Loud speakers	1995	4	4	○		
9.	Blue wheeled transformer TA 2025	1995	1	1	○		
10.	Gray metal switch board	1995	1	1	○		
11.	Hanging blackboard	1995	1	1	○		
12.	Big TV set "Sony"	2000	1	1	○		
13.	Metal cupboard	1995	3	3	○		
14.	Small desk for teacher	1995	1	1	○		

15.	Amplifier	1995	1	1	○		
16.	Floor (metal and carpet)	1995	1	1	○		
17.	Blind	2000	3	3	○		
	Total						
	Storehouse						
1.	Metal shelves	1995	2	2	○		
2.	OHP	1995	1	1	○		
3.	Black transformer	1995	3	3	○		
4.	Blue transformer	1995	4	4	○		
5.	Kettles "Tefal"	2001	2	2	○		
6.	Bed	1995	1	1	○		
7.	Hanging wooden Stand for clothes	1995	1	1	○		
8.	Thermos	1999	1	1	○		
9.	Wheeled blackboard	1995	2	2	○		
10.	Air moistening machine	1995	4	4	○		
11.	Metal switch board from computer class	1995	1	1	○		
12.	Audio tape recorder	1995	1	1	○		
13.	Vacuum cleaner	1995	1	1	○		
14.	Video tape recorder	2000	1	1	○		
15.	Oil radiator	1998	6	6	○		
16.	Step-ladder	2001	1	1	○		
17.	Blind	2000	1	1	○		
18.	Printing machine HP LaserJet 4 Plus	1995	1	1	○		更新が必要
	Total						
	Library						
1.	Big wooden desk	1995	3	3	○		

2.	Red wooden chairs	1995	17	17	○		
3.	Air condition "GoldStar"	1995	1	1	○		更新が必要
4.	Stand for books and magazines	1995	7	7	○		
5.	Stand for videocassettes	1995	1	1	○		
6.	Wooden pedestal for papers	1995	1	1	○		
7.	Telephone apparatus	1995	1	1	○		
8.	Green wheeled chair	1995	1	1	○		
9.	Hanging wooden rack	1995	1	1	○		
10.	Computer "Compaq"	1995	1	1	○		更新が必要
11.	Blind	2000	1	1	○		
12.	Wheeled blackboard	1995	1	1	○		
	Total						
	Teacher's room						
1.	Gray plastic desk	1995	3	3	○		
2.	Green wheeled chairs	1995	3	3	○		
3.	Metal cupboard	1995	1	1	○		
4.	Wooden cupboard for books	1995	2	2	○		
5.	Claret-colored wheeled chair	1995	1	1	○		
6.	Telephone apparatus	1995	1	1	○		
7.	Telephone apparatus "Panasonic"	2000	1	1	○		
8.	Air condition "GoldStar"	1995	1	1	○		更新が必要
9.	Metal Ash tray	1995	1	1	○		
10.	Computer "Toshiba"	2000	2	2	○		
11.	Printing machine HP LaserJet 4 Plus	1995	1	1	○		更新が必要
12.	Blue transformer for printing machine	1995	1	1	○		
13.	Black transformer for tape recorder	1995	1	1	○		
14.	Audio tape recorder	1995	1	1	○		

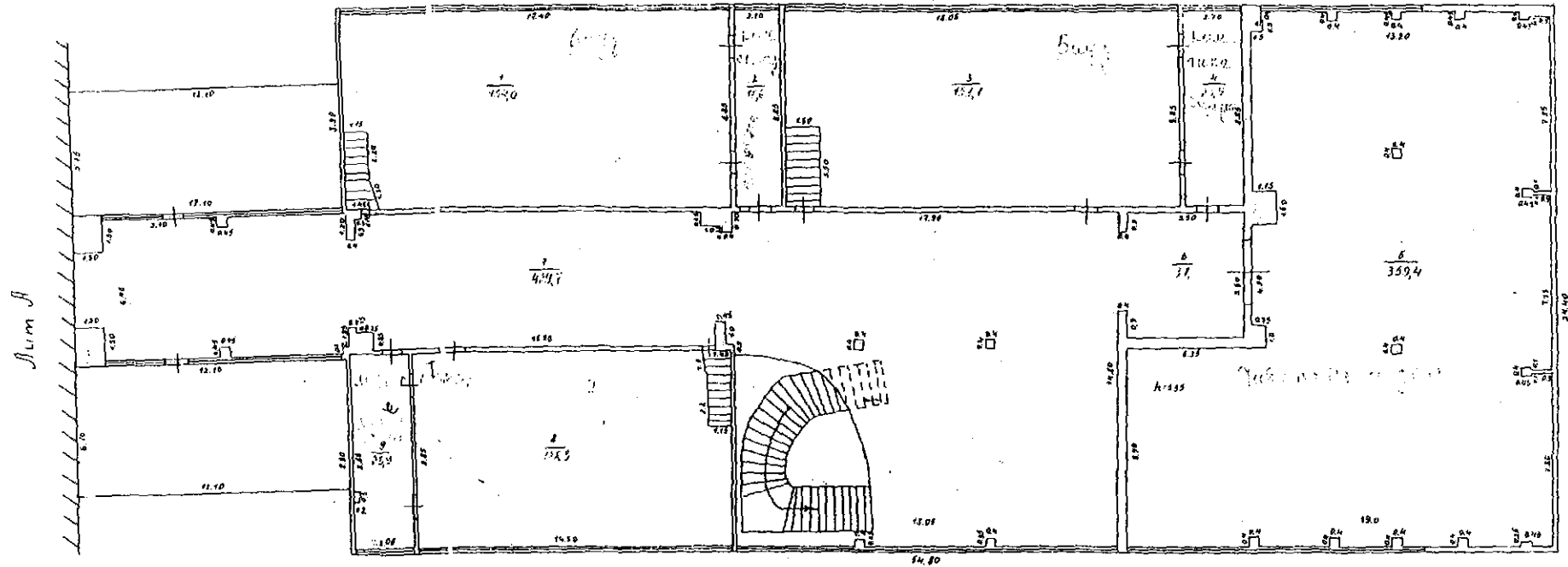
15.	Desk for equipment	1995	1	1	○		
16.	Blind	2000	1	1	○		
17.	Stand for clothes	1995	1	1	○		
	Total						
	Director's room						
1.	Red wooden desk	1995	1	1	○		
2.	Gray plastic desk	1995	1	1	○		
3.	Wardrobe	1995	1	1	○		
4.	Claret-colored wooden cupboard for	1995	2	2	○		
5.	Air condition "GoldStar"	1995	1	1	○		更新が必要
6.	Gray sofa with 4 armchairs	1995	1 set	1 set	○		
7.	Blue transformer for printing machine	1995	1	1	○		
8.	Printing machine HP LaserJet 4 Plus	1995	1	1	○		更新が必要
9.	Metal Ash tray	1995	1	1	○		
10.	Blind	2000	2	2	○		
11.	Thermos	1995	1	1	○		
12.	Stand for clothes	1995	1	1	○		
13.	Small refrigerator	1995	1	1	○		
14.	Wooden stand for refrigerator	1995	1	1	○		
15.	Stand for kettle	1995	1	1	○		
16.	Green wheeled chair	1995	1	1	○		
17.	Leather armchair	1995	1	1	○		
18.	Safe	1995	1	1	○		
19.	Computer "Toshiba"	2000	1	1	○		
20.	Hanging blackboard (days of week)	1995	1	1	○		
21.	Telephone apparatus "Panasonic"	2000	1	1	○		

	Total						
	Corridor						
1.	Stand for magazines A	1995	1	1	○		
2.	Announcement board	1995	3	3	○		
3.	Stand for newspapers	1995	2	2	○		
4.	Gray stand	1995	2	2	○		
5.	Metal Ash tray	1995	1	1	○		
6.	Blind	2000	8	8	○		
7.	Red wooden chairs	1995	2	2	○		
8.	Entrance indicator	1995	1	1	○		
9.	Stand for umbrellas	1995	1	1	○		
10.	Signboard for rooms	1995	10	10	○		
11.	Metal switch board	1995	1	1	○		
12.	Signboard for ladies and gentlemen's	1995	2	2	○		
	Total						
	Others						
1.	Automobile "Toyota Land Cruiser"	1995	2	2		○	
2.	Grand total						

資 9. キルギス日本センター拡充候補
スペースの図面(Site-1～4)

154-135 Б II

II

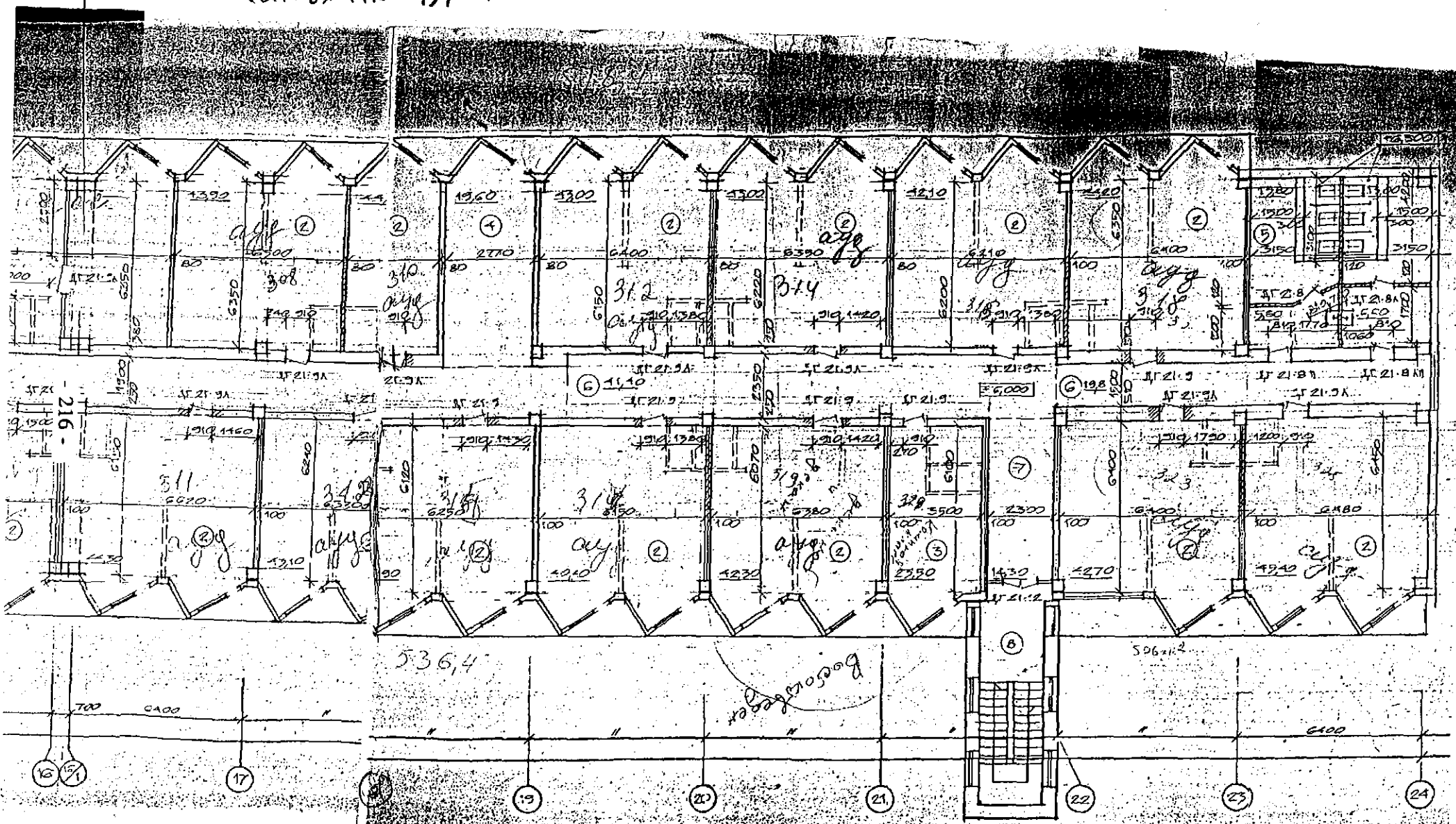


Братко, Григорьева
 Девямянко

2nd FLOOR
 SITE - 1

$24,4 \times 54,8 = 1337 \text{ m}^2$

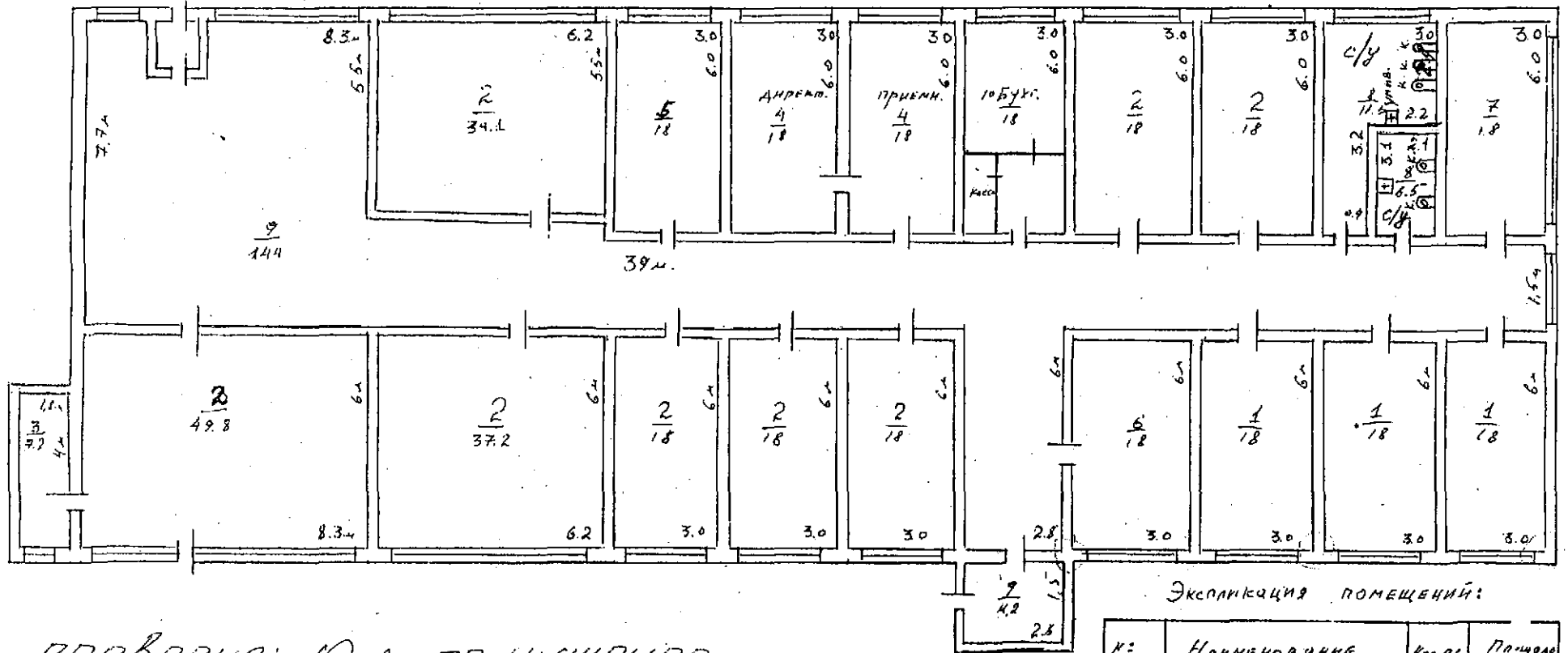
候補地 No-2
(6.4x8) x 14.8 = 757 m²



キルギス日本センター拡充候補スペース (Site-2)

План
 физико-математического
 класса при РГНУ

"Центрально"
 Проект по ФУ
 А. М. Г. В. З. Я



Экспликация помещений:

№ п/п	Наименование	Кол-во	Площадь м ²
1	Жилая комната	3	54
2	Класс	8	211.1
3	Метод кабинет	1	7.2
4	Директорская, прием	1	36
5	Узник-классная	1	18
6	Охрана	1	18
7	Кухня	1	18
8	сан. узел	1	17.5
9	Коридор	-	144
10	бухгалтерия	1	18
Итого:			541.8

проверил: *С. А.* гл. инженер
 А. Муркулов М. А.
 составил: *В. В.* инженер I-ой категории
 Богдановичу Жуков

1 FLOOR
 SITE - (3)

Site-4

7号館 2F階

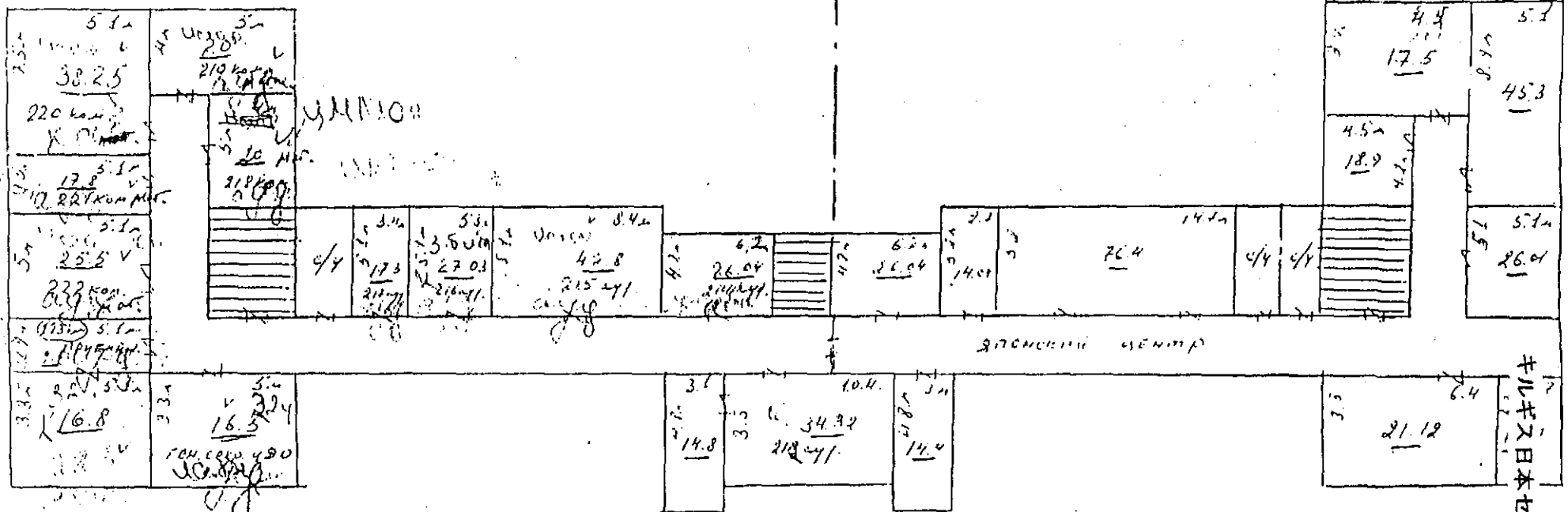
YK NZ CXEMOL II-37702100

補充候補 (Site-4)

現況「日本センタ」

218

20
1175



27702100

キルギス日本センター補充候補又ペース (Site-4)

補充候補 (Site-4) (408㎡)

現況「日本センタ」 (380㎡)