

ラオス人民民主共和国
ラオス日本人材開発センター（フェーズ 2）
プロジェクト
事前評価調査・実施協議報告書

平成 18 年 7 月
(2006 年)

独立行政法人国際協力機構
社会開発部

目 次

	頁
序文	v
地図	vi
写真	vii
略語表	viii
事業事前評価表	ix
第1章 事前評価調査の概要	1
1.1 事前評価調査団派遣の経緯と目的	1
1.2 団員の構成	1
1.3 調査日程	2
1.4 主要な面会者	3
第2章 調査結果	5
2.1 現状と課題	5
2.1.1 経済・社会状況と課題	5
(1) 経済概観	5
(2) ラオス政府の社会経済政策	6
(3) 我が国の対ラオス援助方針と経済政策支援、法制度整備支援	6
(4) 労働力	7
(5) 教育	8
2.1.2 人材育成の現状と課題	11
(1) ビジネス分野の現状	11
(2) ビジネス分野の課題	15
(3) 日本語教育分野の現状	16
(4) 日本語教育分野の課題	17
2.1.3 ラオス人材開発センターの現状と課題	19
(1) ビジネスコースに対するニーズ	19
(2) 日本語教育分野に対するニーズ	28
(3) 日本語教育分野、相互理解促進事業、その他サービスに対する アンケート結果	30
2.2 基本的枠組み	38
(1) 案件名	38
(2) 対象地域	38
(3) 実施機関（カウンターパート機関）	38
(4) プロジェクト協力期間	38
(5) 運営体制	38

(6) プロジェクトデザイン	42
(7) モニタリングと評価方法	47
2.3 プロジェクト基本計画の妥当性（評価5項目）	48
2.3.1 妥当性	48
2.3.2 有効性	49
2.3.3 効率性	50
2.3.4 インパクト	51
2.3.5 採算性（自立発展性）	52
第3章 プロジェクト実施上の留意点	55
3.1 ラオス政府の国家開発計画の方向性	55
3.2 プロジェクト事業運営全般にかかる事項	55
3.3 ラオス国立大学との連携にかかる事項	56
3.4 ビジネス分野の協力にかかる事項	56
3.5 日本語分野の協力にかかる事項	57
3.6 相互理解促進分野の協力にかかる事項	57
第4章 実施協議の概要	58

別添資料

- 1 調査日程（詳細）
- 2 事前評価調査議事録（M/M）
- 3 ワークショップ結果
- 4 ラオス国立大学組織図
- 5 アンケート結果
- 6 ビジネスコースニーズ調査報告書
- 7 実施協議議事録（R/D、M/M）

図表目次

表 2-1	主要マクロ経済指標	6
表 2-2	職業別人口	8
表 2-3	就学率	9
表 2-4	高等教育機関の主要ビジネスコースの概要	12
表 2-5	調査対象企業（20社）の研修概要	14
表 2-6	政府機関の研修概要（NUOL に対する派遣制度を除く）	14
表 2-7	ビジネス教育機関の分類	15
表 2-8	研修の実施主体（企業）	19
表 2-9	科目に対する希望—全体	24
表 2-10	科目に対する希望—企業	24
表 2-11	科目に対する希望—政府機関	25
表 2-12	科目に対する希望—受講生	25
表 2-13	回答者の属性：所属の業界	32
表 2-14	LJC を訪れる頻度	32
表 2-15	期待に応えられなかった理由	34
表 2-16	LJC に対する満足度（コース別）	36
表 2-17	LJC に期待する将来の役割	36
表 2-18	LJC の財務状況シミュレーション（2005 - 2010 年度）	53
図 2-1	プログラムツリー（民間セクターの活性化）	7
図 2-2	労働力人口	8
図 2-3	学校制度	9
図 2-4	自社従業員の能力に対する評価	20
図 2-5	能力向上の必要な社員	20
図 2-6	受講動機	21
図 2-7	受講後の進路	22
図 2-8	期間（4ヶ月間）の適切性	26
図 2-9	時間帯（レギュラーコース）の適切性	26
図 2-10	時間帯（集中セミナー）の適切性	26
図 2-11	講義時間（90分）の適切性	27
図 2-12	受講料（1科目 150,000kip）の適切性	27
図 2-13	講師の構成（全体）に対する要望	28
図 2-14	支援に対するニーズ（企業）	28
図 2-15	支援に対するニーズ（受講生）	28

図 2-16	回答者の属性：職業、年齢層	30
図 2-17	回答者の属性：年齢構成（コース別）	31
図 2-18	回答者の属性：男女比	31
図 2-19	LJC のコース／行事への参加の動機	33
図 2-20	LJC のコース／行事が期待に応えた程度	33
図 2-21	コース／行事の有効性（全体）	34
図 2-22	コース／行事の有効性（コース別）	34
図 2-23	コース／行事で学んだことの活用度	35
図 2-24	LJC に対する総合的な満足度（全体）	35
図 2-25	ラオス日本人材開発センタープロジェクトフェーズ 2 実施体制	41
図 2-26	コース別・年度別収支シミュレーション（2005 - 2010 年度）	53
図 2-27	LJC 支出額と JICA 拠出額の推移	54

序 文

ラオス人民民主共和国は、1986年に採択された新経済メカニズム（New Economic Mechanism: NEM）の下、市場経済移行のための経済改革が進行中であり、第4次5カ年計画（1996-2000年社会・経済開発計画）の中で、経済改革を推進する担い手の育成が重要な課題と位置づけてきました。また、2001年3月の第7回ラオス人民革命党大会政治報告の中で、2020年までに貧困を撲滅し、開発途上国から脱却することを中心とした長期目標を発表し、第5年次国家社会経済開発計画では、持続的な経済成長の確保や貧困層の半減と並んで、全分野における人材開発の促進、近代的産業開発の支援体制の確立等が目標としています。

一方、ラオス国内における社会人を対象としたビジネスマネジメント分野の教育・研修は、質・量ともに十分ではないことから、ラオス政府は、ラオスの市場経済化に資すること、並びにラオスと我が国との友好を促進することを目的とした技術協力プロジェクトの実施を日本政府に要請しました。同要請を受けて、JICAはラオス国立大学の附属機関として設立されたラオス日本人材開発センター（LJC）を対象とした「ラオス日本人材開発センタープロジェクト」（フェーズ1）を、2000年8月からの5年間で実施しました。フェーズ1では、無償資金協力によるLJC施設建設並びに施設管理体制の構築を行うとともに、事業の三本柱であるビジネスコース、日本語コース、相互理解促進事業についてラオス側カウンターパート（C/P）への技術移転を行い、LJC事業の実施体制基礎を構築しました。

ラオス政府は、フェーズ1の協力の成果を高く評価し、LJCの取り組みを継続したいとして、2005年9月から5年間の技術協力プロジェクト「ラオス日本人材開発センター（フェーズ2）」の実施を我が国政府に要請しました。JICAは本要請を受けて、プロジェクトの事前評価を行うことを目的として2005年6月に調査団を派遣し、ラオス政府及び関係機関との間で、協力計画の策定に係る協議を行いました。

本報告書は、プロジェクトの要請背景及び案件形成の経過と概略をとりまとめたものであり、プロジェクト実施の基礎資料とするだけでなく、類似プロジェクトの検討に活用されることを願うものです。

ここに、本調査にご協力をいただいた内外関係者の方々に深い謝意を表するとともに、一層のご支援をお願いする次第です。

平成18年7月

独立行政法人国際協力機構
社会開発部長 岡崎 有二

地図



出典 : <http://www.eastedge.com/laos/map.html>

写真

総括ワークショップにて【事前評価調査団側】



【ラオス国立大学・
ラオス日本人材開発センター側】



事前評価結果を報告する JCC にて【調査団員、ラオス国教育省、ラオス国立大学等関係者一同】



略 語 表

ADB	Asian Development Bank
AFTA	ASEAN Free Trade Area
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
C/P	Counterpart
FEM (FEBM)	Faculty of Economics and Management 現在、Faculty of Economics Business and Management
GDP	Gross Domestic Product
GMS	Greater Mekong Subregion
GTZ	Deutsche Gesellschaft für Technische (ドイツ技術協力公社)
HRD	Human Resource Development
JCC	Joint Coordination Committee
JICA	Japan International Cooperation Agency
LDC	Less Developed Countries
LJC	Lao-Japan Human Resource Cooperation Center
LNCCI	Lao National Chamber of Commerce and Industry
NEM	New Economic Mechanism
NUOL	National University of Laos
ODA	Official Development Assistance
OJT	On-the-Job Training
PDM	Project Design Matrix
PO	Plan of Operation
SFS	School of Foundation Studies
UNESCAP	United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific

事業事前評価表（技術協力プロジェクト）

1. 案件名 ラオス日本人材開発センタープロジェクト（フェーズ2）
2. 協力概要 (1) プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述 本協力では、ラオス国（以下、「ラ国」という）ビエンチャン市内において、ラ国の市場経済化支援並びにラ国と日本両国民間の相互理解を促進することを目的とし、ラオス日本人材開発センター（以下、「LJC」という）が、ラ国の市場経済化に対応するビジネス人材を育成するためのサービス提供並びに両国民の相互交流機会を提供する体制の強化を行う。そのため、LJC 施設管理並びに事業運営に従事するスタッフ（計 40 名）の更なる能力向上を図るとともに、関係機関（ラオス商工会議所等）との事業連携を強めつつ、LJC 事業の採算性向上に資する事業展開を支援する。 フェーズ2を「事業展開フェーズ」と位置付け、無償資金協力による LJC 施設建設、ゼロベースからの施設管理・運営体制構築を目指した「ラオス日本人材開発センタープロジェクト」（以下、「フェーズ1」という）の成果を踏まえ、以下の4点に焦点をあて実施する。 ① LJC 事業実施体制の更なる強化 ② 従来のビジネスコース運営に加え、実践的ビジネス分野サービス〔企業・工場診断、起業家育成（インキュベーション機能）、ビジネスマッチング〕の提供 ③ ラオス国における日本語教育の拠点化（リソースのネットワーク化） ④ 両国民間の相互交流システム構築と促進活動 (2) 協力期間 ：2005年9月～2010年8月（5年間） (3) 協力総額（日本側） ：約5.3億円 (4) 協力相手先機関 ：教育省、ラオス国立大学 (5) 国内協力機関 ：独立行政法人国際交流基金（日本語教育） (6) 裨益対象者及び規模、等 ア LJCスタッフ 計40名（カウンターパート10名、LJC雇用スタッフ30名） イ LJC事業への参加が期待される年間50千人（日本に関係・関心を有する一般市民（ラオス人）並びにラ国に関係・関心を有する一般市民（日本人）が本プロジェクトの潜在的裨益対象と位置づけられる。ラ国の民間企業の経営者・従業員、学生（起業家予備軍を含む）、政府職員、関係機関（ラオス商工会議所、民間日本語学校等）関係者、一般市民など幅広い階層を対象とすることが本プロジェクトの特徴のひとつ）。
3. 協力の必要性・位置付け (1) 現状及び問題点 ラ国は、面積24万Km ² 、人口570万人（2003年）、一人当たりGNI（Gross National Income）

は 320US\$ (2003 年) である⁽¹⁾。主要産業は農林業 (米、野菜、木材等) で、国内総生産の約 52% を占めており、労働人口の 80% 以上が従事している。その他の主要産業は農林関係加工業、水力発電等に限定されている。

1986 年「新経済メカニズム」導入・経済改革に伴った計画経済から市場経済への路線転換以降、国有企業の民営化、統制価格の撤廃、貿易自由化、外国企業の誘致、財政金融制度の改革等の諸課題への取組みを開始し、1990 年代以降平均 6% 程度の成長率を達成している。また、内陸国で制約のある経済条件を克服するため、1997 年の東南アジア諸国連合 (ASEAN) 加盟後、同枠組みを通じた経済統合、即ち 2008 年からの域内での関税撤廃を開始すべく (完了は 2015 年) 国内での制度整備を含めた準備を進めるなど、地域の経済統合・協力にも積極的に参画している。

一方、①人口規模＝国内市場が小さい、②内陸国であるため輸送コストが割高である、③国内の経済的地域間ネットワークが未形成 (分断された多くの地域が自給経済の段階のまま併存)、④金融システムが十分に機能していないため、開発に必要な資金が循環していない (遊休資金の相当部分が外貨や貴金属の形で退蔵)、などの構造的問題を抱えたまま現在に至っている。さらに、労働力の観点から見ると、現時点において総人口 570 万人の 44% が 15 歳未満、生産人口比率は 50.1% であり、今後も、若年層の急速な増加が続き、労働力人口の増加が見込まれる。一方、アジア開発銀行の予測推計⁽²⁾によれば、市場経済化に対応するための専門知識を兼ね備えた人材は約 2 万人不足するとされており、これを担うビジネス人材の育成が急務となっている。

ラオ国内におけるビジネス分野の研修機会については、学生を対象とした長期 (1 年以上) の研修を提供する研修機関は、ビエンチャン市内だけでも相当数が存在し広く一般に提供している一方、実際のビジネス活動に役立つ人材を育成・輩出するためには、教科内容・質の面でさらなる改善が必要とされている。これに対し、社会人を対象とした教育・研修は、質・量ともに十分とはいえないのが現状であり、特に、「マーケティング」や「人材開発」といったビジネス一般を教科内容とした短期 (1 年未満) の研修機会は、ほぼ皆無であった。

LJC では、2001 年 9 月以降現在までに計 12 回 (4 ヶ月/1 回) にわたる社会人を対象としたビジネス一般を教科内容とする短期のビジネスコースを提供し、これまでの約 4 年間で計 1,735 名が受講した。当初計画どおり、日本人短期専門家講師による特別セミナーを除く全ての科目 (計 16 科目: 基礎 8 科目、上級 8 科目) を現地講師 (経済経営学部教師陣) が担当し、全科目についてラオス語によるテキストが整備された。コース運営管理についても、日本人専門家による技術移転を受けた LJC スタッフ (カウンターパート 2 名) が主として担当しており、運営面での現地化が進められた。また、日本語コースでは、LJC が独自で著作権を取得し現地で出版したラオス語版テキスト『みんなの日

本語』を使用し、計13回(3ヶ月/回)に渡る日本語コースを実施し、約4年間で計2,809名が受講した。テキスト『みんなの日本語』は、ビエンチャン市内の日本語学校でも活用されている。加えて、ほぼ毎月実施されてきた相互理解促進事業(ラオス人に日本文化を紹介するイベント等)への参加者は、述べ7,163名にのぼる。また、図書室、視聴覚室の利用者数は約4年間で約17.4万人を数え、上記事業参加者数と併せて約18.6万人がLJCを利用したことになる。2004年に実施したアンケート調査によると、ビジネスコース受講者の75%以上が仕事上で有益であったと回答し、日本語コース受講者の80%が仕事あるいは生活上で非常に有益であると回答している。2005年2月に実施された「ラオス日本人材開発センター」プロジェクト終了時評価調査では、LJC施設の管理運営体制が概ね確立され、活動の柱である「ビジネスコース」「日本語コース」は、ラ国の人材開発に一定の役割を果たしたことが確認された。

実施機関であるラオス国立大学は、フェーズ1の協力の成果を高く評価し、ラオス日本人材開発センターの取り組みを継続する方向性を打ち出した。しかしながら、フェーズ1は、無償資金協力によるLJC施設建設を踏まえたゼロベースからの施設管理並びに基礎的な事業運営体制の構築にとどまっており、フェーズ2では事業採算性の向上を視野に入れた、より実践的な活動への展開の為の体制づくりが不可欠となっている。

⁽¹⁾統計データ出典:「World Development Report 2005」(The World Bank, Oxford University Press)

⁽²⁾参考文献:研究論文「ラオスにおける経済・経営関係の高等教育」(豊田利久教授・広島専修大学)

(2) 相手国政府国家政策上の位置付け

ラ国では5年毎に開催される人民革命党大会において経済社会開発のための5カ年計画を採択しているが、2001年3月の第7回党大会において、従来の経済開放化政策の継続が確保されると共に、「2020年までに後発開発途上国から脱却する」ことを目指した長期開発計画が打ち出され、農業開発に焦点を当てつつ、自然経済から商品経済への転換を一層推進するとしている。

2003年9月「国家貧困削減プログラム(NPEP: National Poverty Eradication Strategy)」(後に「国家成長・貧困削減戦略(NGPES: National Growth and Poverty Eradication Strategy)」に変更)では、「貧困削減」と共に「投資の誘致」、「中小企業の育成・開発」、「農業を基盤とした産業開発」に引き続き重点を置くとしている。

本協力は、ラ国の市場経済化に対応する人材を育成することを目的として、中小企業を含む民間企業の経営者や従業員を対象とした日本的経験に基づくビジネスコースの提供はもとより、生産性向上指導(5Sを用いた工場診断等)やビジネスマッチングサービス、起業家(予備軍を含む)に対するインキュベーション機能などのサービス提供を行うものであり、「中小企業の育成・開発」をより効果的に達成する土台となるだけでなく、将来的な「投資の誘致」に対し、投資環境の整備促進、ビジネスパートナーの育成

という面からインパクトを与える。

(3) 我が国援助政策との関連、JICA 国別事業実施計画上の位置付け（プログラムにおける位置付け）

対ラオス JICA 国別事業実施計画では、「激変する対外環境に対応できる民間セクターの土台が形成されていない。特に、貿易収支を改善するような有望な輸出企業の育成が緊急課題である」とし、「民間セクターの活性化」を重点分野としている。

本プロジェクトは、民間人材に実践的実務を研修する機会を提供し、人材育成の面から、民間セクターの活性化に資するものであり、「中小企業育成、貿易促進、投資環境の整備」を開発課題とした「民間人材育成プログラム」として位置づけられる。

4. 協力の枠組み

本協力におけるビジネス分野では、ラオス商工会議所との事業連携を含めたラオス経済界とのリンケージを強化し、LJC スタッフの能力向上を通じた活動主体の「現地化」を強化しつつ、座学による実践的なビジネスマネジメント講義の提供から、工場診断を含む現場実践型へ活動の中心をシフトする。また、日本語教育では、テキスト教材や現地教師といったリソースをネットワーク化し、より実用的な日本語教育の提供を含めた拠点化を計る。加えて、相互理解促進事業では、HP の更新等の広報・情報発信機能を強化するとともに、日本国内のラオスと交流を希望する団体・個人と、日本との交流を希望するラオス人との相互交流をマッチングさせる仕組みを構築する。

〔主な項目〕

(1) 協力の目標（アウトカム）

ア 協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

〔達成目標〕

- (ア) ラオスの市場経済化に対応する人材育成を推進する為のサービスが、LJC によって提供される。
- (イ) 相互理解を促進する活動に参加するための情報と機会が LJC によってラオス・日本両国の国民に提供される。

〔上記（ア）に対応する指標・目標値⁽³⁾〕

- a LJC のビジネス分野サービスの参加者・利用者数
- b LJC のビジネス分野サービスを満足していると評価した参加者・利用者の割合
- c LJC のビジネス分野サービス利用によって起業した参加者の数
- d LJC のビジネス分野サービス利用によって海外企業と関係するビジネスを始めたラオスの民間企業数
- e LJC のビジネス分野サービス利用によって業務の効率性と労働観を向上したラオスの民間企業

〔上記（イ）に対応する指標・目標値〕

- f LJC の相互理解分野サービス（施設利用を含む）の参加者・利用者数

- g LJCの相互理解分野サービスを満足していると評価した参加者・利用者の割合
- h 日本語教師になった日本語コース参加者数

[上記（ア）（イ）に共通する指標・目標値]

- j LJC訪問者数
- k LJCの年間メンバーシップ⁽⁴⁾発行数

イ 協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値

[達成目標]

（ア）LJCがビジネス分野においてラオスの市場経済化に資する人材開発のための中核的な役割を果たす。

（イ）LJCがラオス・日本両国の人々の間に相互理解を促進する拠点として活用される。

[上記（ア）に対応する指標・目標値]

- a ビエンチャン市内の民間企業のうち、LJCを認知している企業数
- b 商工会議所の会員企業数

[上記（イ）に対応する指標・目標値]

- c 日本に留学するラオス人学生数
- d 相互理解の促進度（LJC利用者・受講生を対象としたベースラインサーベイ値との比較による）

[上記（ア）（イ）に共通する指標・目標値]

- e サンプリングしたビエンチャン市民のうち、LJCを認知している割合

⁽³⁾数値目標については、ベースライン調査の結果を踏まえ、プロジェクト開始後7ヶ月以内に設定する。

⁽⁴⁾LJCでは、事業参加者や施設利用者を対象にメンバーシップ制度（有料）を導入し、メンバーに対する定期的なアンケート調査を行うことで、ユーザーのニーズ把握とサービス改善に役立てる予定。有料のメンバーシップとなることは、LJCの利用価値が高いと認め日常的に利用することを意味する。

（2）成果（アウトプット）と活動

[成果1] LJC事業実施体制が強化される。

[活動] 1-1. ベースライン調査を実施する。

1-2. 経理システムを含む運営管理体制を確立し、機能させる。

1-3. スタッフ研修を実施する。

1-4. 定期的に運営管理体制をモニタリング評価する。

[指標] 長期的なLJC人材開発計画に基づき実行された人材研修の数、自己目標を達成したスタッフの割合。

[成果2] ラオスの民間人材を対象とした実践的なビジネスコース並びにビジネス分野サービス〔工場診断、起業家育成（インキュベーション機能）、ビジネスマッチング〕が提供される。

[活動] 2-1. ビジネス分野の活動の年間実施計画を作成する。

- 2-2. 年間実施計画に基づきビジネス分野の活動を実施する。
- 2-3. 関係機関（ラオス商工会議所や経済関係省庁等）と連携し、市場経済に関連する特別コースを提供する。
- 2-4. ラオス国立大学経済経営学部との連携体制を強化する（夜間コースへの編入制度確立等）。
- 2-5. 定期的に活動実績をモニタリング評価する。

[指 標] ビジネス分野の活動の数と種類、省庁・商工会議所などと連携し提供された活動の有無

[成果 3] LJC がラオ国における日本語教育の拠点となる（リソースのネットワーク化を推進）。

- [活 動]
- 3-1. ラオス国立大学の日本語教育に係る包括的戦略、年間実施計画を策定する。
 - 3-2. 日本語コースを実施する。
 - 3-3. 日本語教師研修を実施する。
 - 3-4. 市中民間日本語学校やアセアン諸国内の日本語教育関係者との人的ネットワークを形成する。
 - 3-5. LJC が実施する教師セミナーや教材提供を通じ、ラ国内の日本語教育関係者との相互連携を促進する。
 - 3-6. 日本語コース参加者向けに自主学習に適した自習用教室の新設や自習用教材を開発する。
 - 3-7. 定期的に活動実績をモニタリング評価する。

[指 標] 日本語コースの活動の数と種類、受講生の日本語能力、ラオス人教員の指導可能レベル、他関係機関とのネットワークの有無

[成果 4] 両国民間の相互交流システムが構築され、活動が活発化される。

- [活 動]
- 4-1. 相互理解活動に関するニーズ調査を行う。
 - 4-2. 日本・ラオス両国に関する情報を収集し提供する。
 - 4-3. LJC の施設を活用し、場の提供を行う。
 - 4-4. LJC のビジネス分野と日本語教育分野との連携を強化する。
 - 4-5. 定期的に活動実績をモニタリング評価する。

[指 標] 相互理解促進のために提供されたサービスの数と種類、相互理解の促進度、LJC ホームページへのアクセス数

(3) 投入（インプット）

ア 日本側（総額 約 5.3 億円）

（ア）専門家派遣：

〔長期専門家 4 名（チーフアドバイザー、業務調整、日本語教育、相互理解促進）〕

〔短期専門家 10 名（ビジネス分野）〕

（イ）現地活動費：新聞広告費、消耗品費、テキスト翻訳費、印刷・製本費等

- (ウ) 研修員受入：LJC 管理運営スタッフ等を対象とした本邦（または第三国）での研修
- イ ラオス日本人材開発センター側（総額 約 3,500 万円）
LJC 雇用スタッフ基本給、ビジネス・日本語教育分野の現地講師謝金、小額消耗品（文房具、トナー等）、ガソリン代、国内電話代と郵便料金、広告宣伝費、その他設備維持費用
- ウ ラオス国側（総額 約 1,000 万円）
カウンターパート人件費、施設・土地手配、電気・水道料金

(4) 外部要因（満たされるべき外部条件）

ア プロジェクト目標

(ア) ラオス政府が現在の市場経済化推進の政策を維持する。

イ 上位目標

(ア) ラオスの政治状況が安定している。

ウ 成果

(ア) 教育省、ラオス国立大学が LJC に協力する。

(イ) ラオス国立大学経済経営学部の講師が LJC で教える。

(ウ) LJC のカウンターパートを配置する予算がラオス政府によって確保される。

5. 評価5項目による評価結果

(1) 妥当性：以下の点により、本協力の妥当性は高いと判断される。

- ・ラオス国においては、1988年に採択された「新経済メカニズム」の下で、一貫して市場経済移行を目的とした経済改革が進行中である。このような状況下、市場経済化に対応できる人材の不足が、国家の重要課題と見なされている。
- ・ビエンチャン市中には人材育成機関として私立のカレッジがあるものの、最も必要とされている「ビジネスマンを対象としたビジネス一般を教科内容とする短期コース」を提供している機関は、LJC 以外に存在しない。2005年2月に実施されたフェーズ1の終了時評価においても、ビジネスコース、日本語コース、コンピューターコースの実施を通じて人材開発面で重要な役割を担っていると評価されたおり、本プロジェクトは社会のニーズに合致し、必要性は高い。
- ・本プロジェクトはラオス国の開発政策に整合し、かつ日本の援助政策・JICA 国別事業実施計画の協力の重点分野とも整合しており、優先度が高い。
- ・本プロジェクト実施には、日本の経済成長の経験の活用が計画されており、日本の技術の優位性を活かすことから、手段として適切である。

(2) 有効性：以下の理由から、本協力の有効性が高いと判断される。

- ・本プロジェクトでは、ターゲットグループの1つである「LJC スタッフ 40名」の能力向上が、活動に組み込まれ、成果を測る指標にも設定されている。LJC スタッフの能力向上によって成果1が達成され、これにより他の計画されている活動も円滑に推進される

ことが期待でき、成果 2、3、4 の達成が見込める。

- ・プロジェクト目標は、もう 1 つのターゲットグループ「LJC 事業への参加が期待される年間 50 千人（日本に関係・関心を有する一般市民（ラオス人）並びにラ国に関係・関心を有する一般市民（日本人※相互理解促進事業の潜在的裨益対象とする）」を対象に、LJC によって市場経済化に資する人材育成のためのサービスとラオス・日本両国に関する相互理解の情報・機会が提供されることであり、指標も設定されていることから、目標は明確である。また、成果 1、2、3、4 の達成と外部条件が満たされることにより、プロジェクト目標の達成も見込める。
- ・プロジェクト目標の指標のモニタリングは、以前より LJC にて記録やアンケート実施などにより行われていたが、本プロジェクトにおいては、プロジェクト開始当初にベースラインサーベイが計画され、これにより指標となる数値が明確に確保できる。また、それぞれの成果を導く活動の一つとしてモニタリングを位置づけたことにより、定期的かつプロジェクト実施・改善に有効なモニタリングが期待できる。
- ・その指標としては「LJC の訪問者数・メンバーシップ発行数」「LJC に対する満足度」「LJC の活用が受講生に利益をもたらしたかどうか」「民間企業の効率性、職務観の向上」「相互理解の深度」などが設定されており、ベースラインサーベイの数値を基準として、達成度が数値で測れるものとなっている。
- ・プロジェクトレベルの外部条件は、ラオス政府の政策に関わるものであり、プロジェクト内ではコントロール不可能であるが、世界的な動向も併せ見ると、市場経済化の方向性が転換する可能性は低く、これも満たされる見込みが高い。

(3) 効率性：以下の理由から、本協力の効率性が高いと判断される。

- ・本プロジェクトでは、ラオス国立大学経済経営学部との緊密な連携が計画されており、従来どおりビジネスコースにおいては、経済経営学部の教授陣が講師となり指導することから、現地講師のみによるビジネスコースの実施が可能であり、効率性は極めて高い。さらに、タイ・ベトナムなど近隣国の第三国専門家の活用も計画されており、日本人専門家に投入する費用に比して効率性は高いと言える。
- ・ビジネス分野、日本語教育分野、相互理解促進事業において、ラオス国内はもとより他国センターや近隣諸国のリソースを活用する計画がされており、効率性は高い。
- ・成果レベルの外部条件は、教育省とラオス国立大学との協力関係に関わるものであり、LJC の価値を高め、連携を強化することにより満たされる。

(4) インパクト：以下の理由から、本協力によるインパクトの発現が期待できる。

- ・本プロジェクトの上位目標は「LJC がビジネス分野においてラオスの市場経済化に資する人材開発のための中核的な役割を果たす」、「LJC がラオス・日本両国の人々の間に相互理解を促進する拠点として活用される」であり、プロジェクト目標「LJC がラオスの市場経済化に資する人材を育成するためのサービスを提供する」、「相互理解を促進する活動に参加するための情報と機会が LJC によってラオス・日本両国の国民に提供される」

状態が継続することで発現する効果である。

- ・上位目標の設定について、フェーズ1ではプロジェクト目標から上位目標までの隔たりが課題とされた。その教訓を活かしフェーズ2では、より実現性の高いものにレベルが引き下げられた。本プロジェクトの上位目標は、プロジェクト終了後から数年後に達成可能かつ測定可能なものとなっている。
- ・LJC ビジネス分野のサービス提供を通じて、①民間セクターの将来的な成長が促進されること、②起業家支援により民間企業数が増え、ラオス商工会議所の会員数が増えること、LJC がラオスにおける日本語教育の中核的な役割を果たすことにより、③日本語学習者の日本留学の機会が増えること、LJC が相互理解活動を活発化することにより、④同活動を通じたラオス日本人訪問者の数が増えること、⑤ラオス・日本両国の相互理解の度合いが深まること等のインパクトの発現が期待できる。

(5) 自立発展性：以下の理由から、本協力の自立発展性の確保が期待される。

- ・LJC 施設の管理運営体制は、一部（経理システム等）を除き、概ね確立されている。また、ラオス側所長以下、マネージングクラスのリーダーシップ・勤務意欲は高く、LJC を主体的に運営しスタッフを指導する役割を十分に担っている。一方、LJC の給与は公務員給与に準じていることから、民間の他類似機関に比べ極めて低く、モチベーション低下の恐れも懸念されることから、LJC スタッフに対する福利厚生の充実、超過勤務手当も含めた給与水準の見直し等、インセンティブシステムの構築が計画されている。
- ・LJC は、ビジネスコース、日本語コースを有料で一般に提供していることから、各コース受講者からの受講料収入があり、大学から配置されているカウンターパート（10名）に加えて、独自にスタッフ30名を雇用している。本プロジェクトでは、各事業の採算性を向上させるべく、LJC 経費支出に占める自己収入による支出の割合を増加させるという長期的な方向性が確認されている。

6. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

- ・本プロジェクトは、ラオスの一般市民を対象とし市場経済化に資する人材育成を図るものである。男女平等に、教育機会およびラオス・日本両国における相互理解促進の機会が提供されており、ジェンダー配慮がなされている。
- ・本プロジェクトの基本計画においては、消費電力・水の節約が盛り込まれており、環境への配慮もなされている。

7. 過去の類似案件からの教訓の活用

- ・本プロジェクトと類似するプロジェクトとしては、「ベトナム日本人材協力センタープロジェクト」（2000-2005年）が挙げられる。日本的経営のノウハウを活かし、実際の工場視察を組み込んだ、より実践的な短期ビジネスコースや、現地企業を対象とし5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）手法等を用いた工場診断を中核に位置付けた活動が今日展開されている。
- ・同案件では、現地商工会議所等の経済団体と密接な協力関係を築き、現地ニーズに基づく

コース設計のメカニズムを構築した。本協力においても、フェーズ 1 で関係構築を開始したラオス商工会議所との連携を強め、現地中小企業の人材育成ニーズを LJC ビジネス分野活動に反映させる体制を構築していく。

- ・ 同案件では、受講者の募集・選考といったコース運営の基本的なノウハウだけでなく、日本的な「現場型」工場診断手法（5S 等）までも、実際の診断活動を通じてカウンターパートに技術移転を行い、診断技術の「現地化」が進められている。本協力においても、LJC スタッフへの技術移転・研修を重視し、人材育成体制を整備する。

8. 今後の評価計画

- ・ 中間評価：プロジェクト開始後 2.5 年後
- ・ 終了時評価：プロジェクト終了の半年前
- ・ 事後評価：プロジェクト終了後 3 年を目途に実施

第1章 事前評価調査の概要

1.1 事前評価調査団派遣の経緯と目的

ラオス国においては、1986年に採択された新経済メカニズム（NEM: New Economic Mechanism）の下で、市場経済移行のための経済改革が進行中であり、市場経済化に対応できる人材育成が重要な課題とされている。ラオス政府は1996年10月、アジア開発銀行（ADB）により総合大学ラオス国立大学（NUOL）を設立し、経済経営学部（FEM）立ち上げ並びにラオス日本人材開発センター（LJC）設立に係る協力を日本政府に対し要請した。それを受けて2000年9月から5年間と協力期間と設定し「ラオス国立大学経済経営学部支援及びラオス日本人材開発センター」プロジェクトが開始された。2000年8月には無償資金協力により経済経営学部とLJCの建設が着工され、LJCは2001年3月、経済経営学部棟は同年9月に完成した。

プロジェクト開始から4年を経過した2004年時点で、それぞれのコンポーネントの活動が拡大したことから、「ラオス国立大学経済経営学部支援」（人間開発部所管）並びに「ラオス日本人材開発センター」（社会開発部所管）（以下、フェーズ1）の2つのプロジェクトに分割した。

2005年8月末の当初協力期間終了に先立ち2005年2月に終了時評価調査を実施し、センター施設の運営体制確立はもとより、センター活動の3本柱であるビジネスコース、日本語コース、相互理解促進事業の実施体制も概ね確立されつつあると評価された。

ラオス政府は、2004年6月に「ラオス日本人材開発センター（フェーズ2）」に関する要請書を日本政府に提出し、日本側では2005年9月から5年間の「ラオス日本人材開発センター（フェーズ2）プロジェクト」（以下、フェーズ2）の実施が採択されている。フェーズ2では、カウンターパート要員の事業管理能力向上を含めた各事業の自立的な運営能力の強化を中心としたLJCスタッフのキャパシティビルディングに活動の焦点を当てつつ、LJC事業の採算性向上に資するための事業拡大への協力が求められている。

本調査団はフェーズ2の基本的枠組み（協力期間、基本計画、実施体制等）に関して必要な情報を収集し、ラオス側関係者と協議することを目的として派遣された。

1.2 団員の構成

事前評価調査団の構成は以下の通り。

No	担当分野	氏名	所属
1	団長・総括	木下 俊夫	JICA 社会開発部第一グループ長
2	プロジェクト効果分析	西田 敦子	株式会社コーエイ総合研究所コンサルティング第2部 副主任研究員
3	日本語教育企画	大平 幸宏	国際交流基金日本語事業部派遣・助成課
4	日本語コース設計	平田 好	国際交流基金日本語教育専門家
5	協力企画	森畑 真吾	JICA 社会開発部第一グループ日本センターチーム

1.3 調査日程

事前評価調査の調査日程は以下の通り。

No	月日	行程
1	6/21(火)	成田→バンコク (西田団員)
2	6/22(水) ~6/25(土)	バンコク→ビエンチャン (西田団員) 個別インタビュー (各 C/P、専門家)、ワークショップ準備
3	6/26(日)	成田→バンコク (森畑団員)
4	6/27(月)	バンコク→ビエンチャン (森畑団員) JICA ラオス事務所、LJC 所長、業務調整員、相互理解促進事業 C/P との打合せ ワークショップ 1 (相互理解促進事業)
5	6/28(火)	ビジネスコース運営専門家、ビジネスコース C/P との打合せ 日本語コース運営専門家、日本語コース C/P との打合せ ワークショップ 2 (ビジネス分野)
6	6/29(水)	成田→バンコク (木下団長、大平、平田各団員) ワークショップ 3 (日本語コース) ワークショップ 4 (センター運営管理各部門：会計、図書室等)
7	6/30(木)	FEBM 学部長との打合せ (LJC と FEM 間連携の方向性確認) バンコク→ビエンチャン (木下団長、大平、平田各団員) JICA ラオス事務所、在ラオス日本国大使館表敬 LJC 表敬、打ち合わせ FEBM 専門家との情報交換
8	7/1(金)	教育省 (副大臣、計画・国際協力局長)、ラオス国立大学副学長表敬 統括ワークショップ (今後の協力の方向性について)
9	7/2(土)	日本語教育特別セミナー等視察 (LJC)、M/M 案修正
10	7/3(日)	資料整理
11	7/4(月)	M/M 関係者協議 (カウンターパート、専門家打合せ) ラオス商工会議所との打合せ 法整備支援プロジェクト専門家との打合せ GTZ ラオス事務所との打合せ
12	7/5(火)	JCC ミーティング、M/M 署名・交換 在ラオス日本国大使館帰国前報告
13	7/6(水)	ビエンチャン→バンコク (木下団長、西田、大平、平田、森畑各団員) バンコク→成田 (西田、大平、平田各団員) JICA タイ事務所との打合せ (域内協力の可能性について) バンコク→ヤンゴン (木下団長、森畑団員)
14	7/7(木)	JICA ミャンマー事務所との打合せ ミャンマー日本人材開発センター (MJC) 専門家との打合せ ヤンゴン経済大学学長表敬
15	7/8(金)	教育省 (下ミャンマー高等教育局長) 表敬 ヤンゴン大学学長表敬 JICA ミャンマー事務所帰国前報告 ヤンゴン→バンコク (木下団長、森畑団員)
16	7/9(土)	バンコク→成田 (木下団長、森畑団員)

1.4 主要な面会者

1.4.1 ラオス側

(1) 教育省 (Ministry of Education)

H. E. Prof. Dr. Somkot MANGNOMEK, Vice Minister, President of NUOL

Mr. Lytou BOUAPAO, Director General, Dept. of Planning and International Cooperation

(2) 外務省 (Ministry of Foreign Affairs)

Mr. Homphanh SOUKPASHITH, Head of Dep., Department of International Cooperation (DIC)

(3) ラオス国立大学 (The National University of Laos: NUOL)

Assoc. Prof. Dr. Saykong SAYNASINE, Vice President for Planning & International Relations

Assoc. Prof., Khamlusa NOUANSAVANH, Dean, Faculty of Economics and Business Management(FEBM)

(4) ラオス日本人材開発センター (Lao-Japan Human Resource Cooperation Center)

Dr. Manisoth KEODARA, Lao Director

Ms. Somchay PHETLAMPHANI, Deputy Director

Ms. Southanom PHINSAVATH, Head of Business course

Mr. Subanh SOUTHITHAM, Deputy Head of Business course

Mr. Sommixay TEXO, Head of Japanese Language course

Ms. Monephet KHANTAVONGXAY, Deputy Head of Japanese Language

Ms. Bountoum THAMMAVONGSA, Deputy Head of Administrator

Mr. Khentong PHENVONGSA, Head of Library Unit

(5) ラオス商工会議所 (Lao National Chamber of Commerce and Industry)

Mr. Khampanh SENGTHONGKHAM, Secretary General

Ms. Niddavone DOUANGPHONXAY, Chief of Division

Ms. Sengdavone BANGONESENGDET, Chief of the Employer's Bureau Activities

(6) GTZ ラオス事務所

Dr. Rolf GENNRICH, GTZ Programme Director

Mr. Michael SCHULTZE, Consultant, Small and Medium Enterprise Promotion, Lao-German Technical Cooperation, Human Resource Development for Market Economy

1.4.2 日本側

(1) 在ラオス日本国大使館

毛木 克典 二等書記官

能見 智人 二等書記官

赤嶺 綾子 二等書記官

(2) JICA ラオス事務所

森 千也 所長

富田 洋行 所員

(3) ラオス日本人材開発センタープロジェクト日本人専門家

鈴木 信一 日本側所長／チーフアドバイザー

増田 貴美子 業務調整員

辻 伸一郎 ビジネスコース設計・運営指導短期専門家

日納 晃郎 ビジネスコース短期専門家（マーケティング）

内田 ナナ 日本語コース運営管理長期専門家

益山 幸久 日本語コース（一般）短期専門家

(4) ラオス国立大学経済経営学部支援プロジェクト日本人専門家

橘 永久 環境経済／経済学／現地調査指導

浜鍋 哲雄 経営学

(5) ラオス国立大学文学部日本語学科（Japanese Language Section, Faculty of Letters）

小久保 博 専任講師（国際交流基金 日本語教育専門家）

平岩 ゆか 専任講師（国際交流基金 青年日本語教師）

(6) 法整備支援プロジェクト日本人専門家

小口 光 法律アドバイザー

第2章 調査結果

2.1 現状と課題

2.1.1 経済・社会状況と課題

(1) 経済概観

ラオスは、1986年に「新経済メカニズム」と呼ばれる経済改革を打ち出し、計画経済から市場経済へ路線を転換して以来、国有企業民営化、統制価格撤廃、貿易自由化、外国企業誘致、財政金融制度の改革等の諸課題に取り組み、90年代以降平均6%程度の成長率を達成している。また、97年にはASEANに加盟、その後ASEAN自由貿易地域(AFTA)にも参加し、地域経済への統合の道を歩んでいる。

しかし、①人口が少なく(5.68百万人)国内市場が小さい、②内陸国であるため輸送コストが割高である、③多くの分断された地域が自給経済の段階のまま併存しており、ひとつの経済圏に統合されていない、④資金の相当部分が外貨や貴金属の形で退蔵され、必要などころに供給されないといった構造的問題を抱えており、その道のりは決して平坦ではない。

かかる問題を克服するため経済規模に比して大きなインフラ整備を必要としている当国の財政収支は大幅赤字であり、この赤字は主として海外からの援助でファイナンスされている。産業構造をみると、農林業がGDPの約半分を占め、工業、サービス業がそれぞれ4分の1ずつといったところであり、工業の比率が徐々に上昇しているが(90年14.5%→2003年25.9%)、これは外国企業の事業活動によるところが大きい。海外からの直接投資は、タイからの受入が最も多く累計で3割以上を占め、分野としてはエネルギー(電力)が圧倒的である。貿易収支については、主な輸出品目として衣料・縫製品、電力、木製品等があるが、資本財・消費財ともに輸入に依存しており毎年赤字を計上している。この中で重要な位置を占める衣料・縫製品にしても、タイ、シンガポールなどが欧米市場での輸入割当を回避し、ラオスに対する関税上の優遇措置(GSP、MFN)を享受することを目的として当国に生産拠点を置いているという側面が強いうえ、労働力人口の少ない当国が労働集約的産業に活路を見出せるかについては、これを疑問視する向きが多い。しかしながら、少なくとも当面は電力と並ぶ外貨の稼ぎ頭として重要な位置を占められる。

表 2-1 主要マクロ経済指標

	1999	2000	2001	2002	2003
1. GDP 成長率 (%)	7.3	5.8	5.8	5.9	5.8
2. 消費者物価指数 (年変化, %)	-	-	7.7	10.7	15.5
3. 政府財政 (Bn Kips)					
歳入	929	1,691	1,979	2,329	-
交付金	532	475	476	-	-
支出	1,719	2,513	3,169	3,136	-
財政収支 (GDP 比, %)	-2.5	-2.5	-4.5	-	-
融資					
国内借入 (net)	-136	-294	236	-	-
対外借款 (net)	393	640	478	-	-
4. 国際収支 (Mn US dollar)					
輸出	302	330	320	297	366
輸入	554	535	510	467	501
経常勘定	-75.7	-8.5	-56.0	3.5	-26.2
直接投資	51.6	33.9	23.9	4.5	19.5
総合収支	-6.5	34.7	-7.5	62.5	19.6
5. 対外債務残高 (Mn US dollar)					
負債残高	2527	2502	2495	2665	-
債務返済比率 (DSR)	7.7	7.9	9.0	-	-

出典：アジア開発銀行

(2) ラオス政府の社会経済政策

1996年10月に採択された「第4次社会経済開発計画(1996-2000)」は、都市・農村間の所得格差是正、法制度整備に並んで国有企業の民有化(近代的な生産技術、経営制度に係る有能な人材の投入による再活性化・強化)を指針として掲げた。さらに2001年3月のラオス人民革命党第七回党大会において、「2020年までに後発開発途上国から脱却する」ことを目標とし、農業開発に焦点をあてつつ、自然経済から商品経済への転換を推進するとの基本方針が決定された。

「第5次社会経済開発計画(2001-2005)」は、主要目標として以下の項目を掲げている。1) 治安と政治の安定を図る、2) 持続的な経済成長を確保する、3) 2005年までに貧困を半減させる、4) 食糧安全保障を達成する、5) 新規雇用機会を創出し、焼畑耕作とケシ栽培を全廃する、6) 国民貯蓄率を向上させる、7) 国営・民間企業改革を推進する、8) 全分野における人材開発を促進する、9) 近代的産業開発の支援体制を確立する。

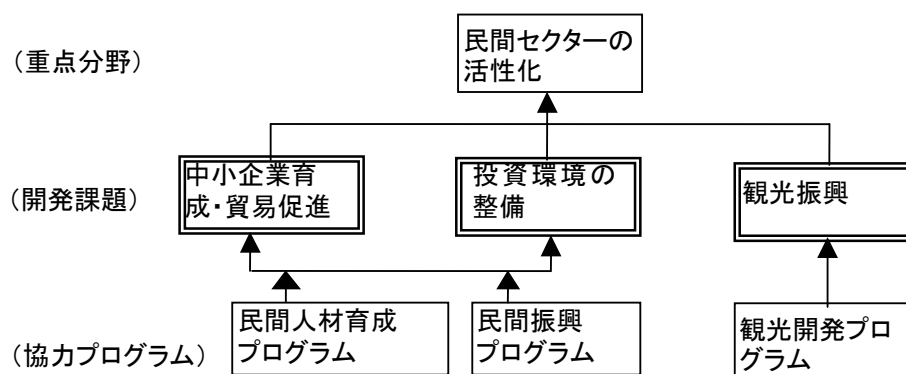
このように、ラオス政府の経済政策は一貫して市場経済化を目指したものであり、市場経済化に資する人材の育成は、引き続きラオス国の重要な課題の一つと位置づけられている。

(3) 我が国の対ラオス援助方針と経済政策支援、法制度整備支援

「平成16年度 JICA 国別事業実施計画ラオス人民民主共和国」は、「激変する対外環境に対応できる民間セクターの土台が形成されていない。特に、貿易収支を改善するような有望な輸出企業

の育成が緊急課題である。」とし、「民間セクターの活性化」を重点分野と位置づけている。フェーズ2は、「中小企業育成・貿易促進」を開発課題とし、「民間人材育成プログラム」の一環として位置づけられている。

図 2-1 プログラムツリー（民間セクターの活性化）



出所：JICA ラオス事務所「平成 16 年度 JICA 国別事業実施計画」

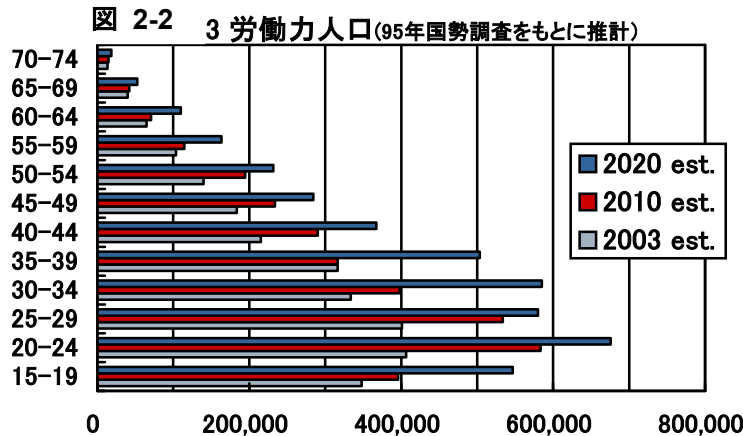
さらに、重点分野の一つである「公平で健康な社会の形成」においては、「市場経済化を目指すラオスにおいて、将来リーダーとなる行政官及び民間の人材育成は不可欠である」とし、「教育・職業訓練の拡充・強化」を開発課題としており、この一環として「ラオス国立大学経済経営学部支援」が実施されている。

このほか JICA は「行政の質と能力の向上」を重点課題として、「ラオス経済政策支援（MAPS）プログラム」を実施している。「中小企業振興」「金融」「経済統合」「農業・農村開発」の4部会におけるラオス・日本の共同調査・研究活動を通じ、マクロ経済安定化政策策定のための提言を行っており、GMS や AFTA を通じてのアジア経済ネットワークへの統合の深化や安定的なマクロ経済運営と並んで、ここでも市場経済化に資する人材育成の重要性が強調されている。さらに、「法制度整備支援プログラム」においても、市場経済化のための法令整備、人材育成を通じた行政組織の強化が課題として掲げられており、これらの取り組みは、フェーズ2と関連性を有する。

（4）労働力

ラオスの2003年時点の人口は5.68百万人であり、その44%が15歳未満である。生産人口比率¹は50.1%である。今後、引き続き若年層の急速な増加が見込まれるが、特に2010年までの間、20-30歳代人口の著しい増加が予想されている。これに伴って、労働力人口、特に若年の労働力人口が大幅に増えるものと考えられる。（図2-2参照）

¹ 生産活動に携わる年齢層の人口。15歳以上65歳未満の人口を指す。



出所：労働社会福祉省政策アドバイザー中村専門家

このように労働力人口増が予想される一方、アジア開発銀行の予測推計によれば、市場経済化に対応するための専門知識を兼ね備えた人材は約 2 万人不足するとされており、これを担うビジネス人材の育成が急務となっている²。

1995 年国勢調査による職業別人口は表 2-2 のとおりである。このうち Legislators, Senior Officials, Managers、Professionals、Technicians and Associate Professionals、Clerks が、LJC 事業の対象として想定すると、その人口は約 104 千人（95 年）となる。経済発展による影響を考慮せず、この構成がそのまま推移すると仮定し、これに 1995 年から 2003 年までの人口増加率 23%、2010 年の人口増加率（推計）47%をかけて、その規模を見積ると、それぞれ約 128 千人（2003 年）、及び約 153 千人（2010 年）となる。粗い把握の仕方であるが、これを LJC 事業対象範囲の一応の目安と考えることができるだろう。

表 2-2 職業別人口

Occupation Group	Employed	
Legislators, Senior Officials, Managers	9,500	0.4%
Professionals	26,900	1.2%
Technicians and Assoc. Prof.	62,600	2.9%
Clerks	5,200	0.2%
Service Workers	85,700	4.0%
Agricultural and Fishery	1,852,700	85.5%
Crafts and Related Trades	55,900	2.6%
Operators and Assemblers	21,200	1.0%
Elementary Occupations	25,300	1.2%
Others	21,200	1.0%
Total	2,166,200	100.0%

(Source: Census 1995)

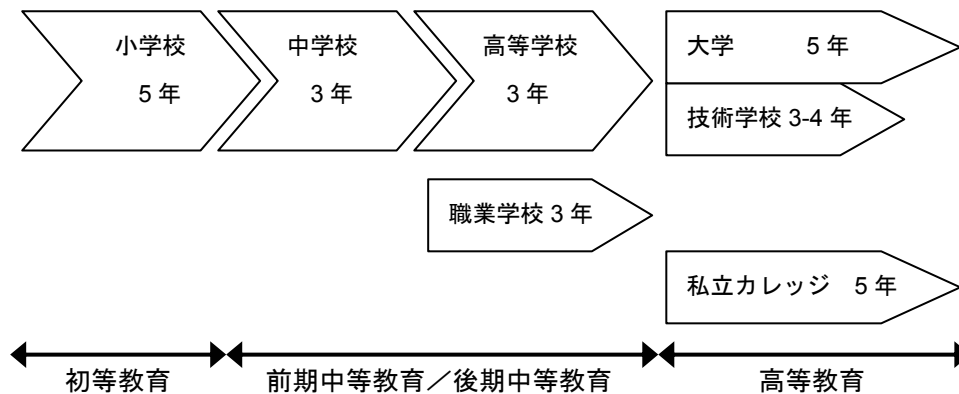
(5) 教育

ラオスの学校制度は、初等教育（5 年間、義務教育）、前期中等教育（3 年間）、後期中等教育（3

² 参考文献：研究論文「ラオスにおける経済・経営関係の高等教育」（豊田利久教授・広島専修大学）

年間)の「普通教育」とそれに続く「高等教育」(5年間)、及び中学校卒業者を対象とする職業学校(3年間)、高校卒業者を対象の技術学校(3年ないし4年間)の「職業教育」から成る。このほかにビジネスや英語を主な教科内容とする私立のカレッジが約30校ある。

図 2-3 学校制度



初等教育の粗就学率は85%であり、就学率100%達成を目標にした初等教育重視の教育政策が取られている。他方、中等教育は35%、高等教育は5%（粗就学率）と極めて低く、中等教育以上に進学できる子弟は、ごくわずかである現状が浮き彫りになっている。成人識字率（15歳以上）は65%（男性76%、女性53%（2000年））である³。

表 2-3 就学率

		1998/1999	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003
純就学率(男女)	就学前教育	7%	8%	7%	7%	8%
	初等教育	80%	82%	81%	83%	85%
	中等教育	27%	29%	30%	31%	35%
粗就学率(男女)	高等教育	3%	3%	3%	6%	5%

出所：UNESCO Institute for Statistics

LJCは受講生の条件として高校卒業資格を必須としていることから、高等教育への進学者（修了者）への補足的教育あるいは高等教育の代用としての役割を果たしている⁴。高等教育との関連性が強いことから、以下、ラオス国の高等教育の課題を概観する。

高等教育を担っているのは、それまで分散していた10校の高等教育機関を統合して1995年に設立された当国最初の総合大学であるラオス国立大学及びその分校的位置づけのスパヌウォン大学、チャンパサック大学であるが、初等教育段階の問題、すなわち、就学機会、教師、教材、カリキュラムの質量両面における不足が、大学段階まで影響を及ぼしている。

³ UNESCO Institute for Statistics

⁴ ビジネスコース受講生（第12期）の最終学歴：1) 基礎コース ①大学在学中10%、②Diploma11%、③Higher Diploma13%、④大卒26%、⑤高卒18%、⑥不明8% 2) 上級コース ①大学在学中0%、②Diploma28%、③Higher Diploma21%、④大卒32%、⑤高卒14%、⑥不明5%

高等教育への機会が極めて限られたものであることは既述だが、その教育の質についても改善の余地が大きい。特に教員・学生とも英語力には問題が多く、教員の指導力不足や授業内容の理解の不十分さにもつながっている。その他にも、カリキュラムの未整備、教員の低給与、教員・学生の縁故採用などモラルの問題、過度の学歴重視などが指摘されている⁵。

高等教育の質量両面に及ぶ不足に関しては、大学関係者からは、「基礎教育重視の政策が高等教育への政府予算を圧迫している」との指摘がある。事実、大学は財政難であり、政府は年間 2600 万 kip を大学に投入しているが、あと 800 万 kip が必要とのことであった⁶。この財政難は、高等教育を人々に平等に提供することを目的に、国立大学による授業料の徴収を禁じていることによるものである。よって、昼間の学部は授業料が無料で、年間\$5 の登録料のみを学生から徴収している。一方、夜間コースの場合は、授業料として年間 \$ 70 (80,000kip) を徴収している。政府からの予算のみでは講師の給料の支払い⁷も困難な状況の中、夜間コースが大学の主な収入源となっている。

例として FEBM を取り上げると、FEBM の昼間の学生数は 2 年生から 5 年生までで 1000 名弱である⁸。夜間コースの場合は、合計で 2000 名程が在籍している。FEBM の講師数は 65 名程であるが、実際には 30 名程の講師が現在海外留学中であるため、約 35 名が教壇に立っている。財源確保のためには、夜間コースに多くの学生を入学させることが必要となるが、学生数が多いため、講師は 1 日 8 時間、土曜日にも授業を担当しているとのことであった。

学生にとって、夜間コースの存在は、昼間の学部の試験に不合格となっても、高等教育進学へのチャンスが与えられていることを意味しており、必要不可欠となっているようである。しかしながら、先に述べた授業料の問題は残り、勉強ができる環境に恵まれた、比較的裕福な家庭の子弟が授業料無料の昼間の学部に進学し、貧しい生活環境にも関わらず、なんとか勉強してきた学生が、授業料の支払いが必要な夜間コースに進学していると見る向きもあるようである。現在大学側は、抜本的な財政改革のため、昼間の学部の有料化も含めた授業料の見直しを検討している。

また、学歴重視の傾向を上述したが、学位が給与や昇進に反映されているため、私立のカレッジが授与する修了資格証では不十分とする価値観が生まれているようである。ラオス国立大学の FEBM には、私立のカレッジ修了者を対象とした 3 年次への編入の制度がある。編入の条件は、i) 高校課程卒業資格、ii) 大学学部の専攻に関連する卒業資格 (diploma、もしくは higher diploma)、iii) 2 年以上の実務経験である。当初大学側は、昼間の学部への編入を想定していたが、受講生は勤労者が多いため昼間は勤務があり、最終的には夜間コースへの編入としたとのことであった。

⁵ FEBM 日本人専門家。

⁶ FEBM 学部長より。また、学長は「電力会社への未納金は累計で 200 百万 kip (20 万ドル) 溜まっている」との言あり。

⁷ FEBM の講師によると「講師の人件費には、FEBM の収入の 40% までしか使ってはいけない規定になっている。講師の給与を払うには、夜間に何人学生が必要か、という考え方で生徒数を決める」とのことであった。

⁸ 1 学年の定員は 200 名だが、年により合格者の数が異なり、平均で 1 学年約 250 名。1 年生は教養課程。入学方法は 3 通り。
①試験の合格者、②地方の成績優秀者への割当枠、③政治入学とのこと。

2005年度の編入入学者は140名程度であり、行政官が多い。現在、選抜は行われていないが、今後は入学者数の制限を行う可能性もあるとのことであった。編入の条件はかなり厳しいものとなっているが、社会人に対しても高等教育での就学機会を提供している点で意義のある制度と言える。

ラオスにおいて大学に準ずる教育機関は、高等技術専門学校である。高等技術専門学校は全国に23カ所あるが、そのうち教育省が直接管轄するのが11校で、その他の学校はこれ以外の官庁によって設立・運営されている。高等技術専門学校の教育内容を監督するのは教育省であり、その他の官庁は、自らの管轄下にある学校について、宿舍、機材、資金および人事などの運用面を担当している。

高等技術専門学校が担う技術教育のねらいは、専門学校レベルの中級（diploma 取得）・上級技術者（higher diploma 取得）と大学レベルのエンジニアの養成にある。高等技術専門学校の典型的課程では、4,107コマ⁹の授業が行われるが、そのうちの60%は理論に、40%は実技に当てられる。1996～97年度の就学者数は4,651人（うち女子1,536人）である¹⁰。

高等技術専門学校は地方にも存在するとはいえ、その数は十分ではなく、高等教育へ進学できる学生は一握りである。

2.1.2 人材育成の現状と課題

（1）ビジネス分野の現状¹¹

ラオス国内でビジネス人材育成に関与している機関としては、以下のようなものがある。①②は政府職員を対象とした高等教育機関、③④は教育省管轄の高等教育機関、⑤⑥は各省・各企業の研修機関である。教育研修機関のほとんどが首都ビエンチャンにあり、地方にはわずかしか存在しない。

- ① National Organization for Studies in Policies and Administration (NOSPA)
- ② ベトナム国立経済大学
- ③ ラオス国立大学経済経営学部
- ④ 私立のカレッジ
- ⑤ 企業（従業員の研修）
- ⑥ 政府系の実務研修機関
- ⑦ 海外ドナー

高等教育機関（上記①②③④）が提供する主要なビジネスコースの概要を表 2-4 に整理した。詳細は別添6「ビジネスコースニーズ調査報告書」参照のこと。

⁹ 1年の授業時間数は1,404コマで、これを週あたりに直すと39コマとなる。1コマは50分である。

¹⁰ 財団法人海外職業訓練協会資料より。

¹¹ フェーズ2事前評価調査に先立ち、2005年5月中旬より短期専門家が派遣され、ビジネスコースニーズ調査が実施された。本セクションは「ビジネスコースニーズ調査報告書」よりの抜粋である。詳細は別添のニーズ調査報告書を参照のこと。

表 2-4 高等教育機関の主要ビジネスコースの概要

内容・特徴	学位 (期間)	受講生 数	講師数	受講料	1 時間当たり 講師謝金
<p>1. National Organization for Studies in Policies and Administration (NOSPA) 1995 年、首相府に属する National School of Public and Business Administration (NASM) と、人民革命党参加の研修機関が統合されて設立された。主として政府幹部職員を対象としている。</p>					
<ul style="list-style-type: none"> ビジネス専攻は 2 年間の MBA コースと 4 年間の Bachelor コース。 他に Higher Diploma コースと Diploma コース。 受講生は、政府幹部職員を中心に企業経営者、大学卒業生など。 講師は外国人が多く、授業は全て英語か仏語。 仏政府の支援を得ており、仏人長期専門家が 8 年にわたって派遣されている。講師謝金も仏政府が負担。 成績優秀者には外国留学の機会。 タイ、ベトナム、カンボジアの大学との間に協力関係があり、講師や受講生の相互交流を実施。 	MBA (2 年) Bachelor (4 年)	MBA 60 名	MBA 30 名 Bachelor 40 名	MBA 年間 400 ドル (1 時間当り \$1.41) Bachelor 無料	外国人講師 \$50-100 ラオス人講師 \$25
<p>2. ラオス国立大学経済経営学部 Faculty of Economics and Management, National University of Laos</p>					
<ul style="list-style-type: none"> NUOL は、95 年にそれまで分散していた 11 の高等教育機関を統合してできたラオス最初の総合国立大学であり、FEBM はこの統合の際、新設された。 対象は主として高卒者で、社会人は政府派遣、私費併せて全体の 1 割強。 授業はラオス語。 	Bachelor (5 年)	昼間 897 名、 夜間 1916 名	68 名	年間\$72 (1 時間当り \$0.15)	\$11-15
<p>3. Comcenter College (私立カレッジ)</p>					
<ul style="list-style-type: none"> ビジネスコースは 5 年間で 36 科目、夜間のみ。 他にビジネス英語コースがあり、法律コースについて許可申請中。 講師は実務経験者のみ採用。 対象とする受講生は高校卒業生。 93 年設立、評判の高い College のひとつで、社会人も多く在籍。 	Bachelor (5 年)	1,000 名	30 名	1 ヶ月間\$25 (1 時間当り \$0.42)	外国人講師 \$10-15 ラオス人講師 \$3
<p>4. Lao-American College (私立カレッジ)</p>					
<ul style="list-style-type: none"> 講義は基本的に英語で行われ、朝・昼・夜の 3 シフト制。 93 年設立、民間の運営であるが米国大使館と緊密に協力。 当国で最初に Bachelor を授与した College。 Preschool, Primary School, Secondary School を併設準備中 	Bachelor (5 年)	240 名	16 名	年間\$450-550 (1 時間当り \$0.81)	\$7 以上

5. Lao-Singapore Business College (私立カレッジ)					
<ul style="list-style-type: none"> 2003年、シンガポールの教育関係者を中心としたグループの提唱により設立。 London Chamber of Commerce and Industry Examination Board 及び Assessment and Qualifications Alliance と提携、そのカリキュラムや教材の提供を受けている。 受講生は高校生と社会人が半数ずつ。 	Diploma (9ヶ月間) と Certificate (3ヶ月間)	年間100名程度	4名	1科目3ヶ月間\$50(1時間当たり\$0.55)	外国人講師 \$10 ラオス人講師 \$6
6. Unity School of Management (私立カレッジ)					
<ul style="list-style-type: none"> 92年、マレーシアの仏教団体 BAHAI を母体に設立、マレーシア大学の協力を得て運営。 Association of Business Executives, London の Diploma を授与。 ①Office Management, ②Report Writing & Presentation, ③Project Management, ④Accounting & Finance の4科目を開設 授業は英語とラオス語を使用。 受講生は、政府、国際機関、NGO 等のプロジェクト関係者。 	Diploma	年間100-200名程度		1科目1ヶ月間\$150(1時間当たり\$3.26)	外国人講師 \$8-10 ラオス人講師 \$5-6

注) 表に記載の私立学校の選択基準: Bachelor's Degree 授与校として定評があり、企業や政府職員も多く受講しているカレッジの典型として Comcenter College、外国系カレッジの例として Lao-Amerian College、独自路線の例として Lao-Singapore Business College、Unity School of Management をとりあげた。(Lao-Singapore Business College と Unity School of Management は、数ヶ月間の短期のトレーニングを実施している点が他校と異なる)

出所: JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

上記高等教育機関のうち、最も数が多いのは私立のカレッジである。教育省が認可している私立カレッジだけでも30数校あり、うち7校が Bachelor's Degree 授与校、その他は Diploma を授与している。これらの私立カレッジは、高校卒業生数の急増(年間約40,000人)に伴って90年以降その数が増加している。Bachelor's Degree 授与校の全て、及び Diploma 授与校の半数以上でビジネス関連のコースを設置しており、教育省によれば約7,000名がこれらのコースで学んでおり、英語コースの受講者も含めると約9,000名になる¹²。

⑤ 企業の研修

企業の研修に関しては、独自の研修機関を有しているケースは例外的であり¹³、社内研修を実施している企業も比較的少なく¹⁴、多くの企業が私立カレッジ等に自社負担で社員を派遣している。他方、これら教育機関において私費で学んでいる従業員も多い¹⁵。

¹² 英語に関しては、塾や家庭教師を利用する者も多い。

¹³ Electricite du Laos、ただし、エンジニアに対する研修。

¹⁴ College や取引先の外国企業から講師を招いて研修を実施する例はある。

¹⁵ Tokyo Coil Engineering のようにタイ本社での研修、Lao Airlines のようにタイ航空やベトナム航空の研修(無料)を受けるといったケースもある。

表 2-5 調査対象企業（20 社）の研修概要

	企業名
社内研修を実施している企業（8 社）	Electricite du Laos, Lao Telecom, Lao Plaza Hotel, Don Chan Palace, Lao-Viet Bank, Tokyo Coil Engineering、etc
LJC、私立カレッジ、その他の教育・研修機関に社員を派遣している企業（17 社）	ETL, Lao Telecom, Lao-Japan Airport Terminal Service, Lao Brewery, Lao Soft Drink, Lao Plaza Hotel, Vientiane Steel Industry, Tokyo Coil Engineering, State Enterprise for Agro-Industry, Lao Water Supply, Novotel, Mechanical Matallurgical & Gas Industry, Galvanized Iron Sheet Factory, Don Chan Palace, Lao-Viet Bank, Pharmaceutical Factory No. 3, Lao Insurance

出所：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

⑥ 政府系の実務研修

他方、政府職員には、各種のスカラシップや海外ドナーが実施する内外の研修、あるいは各省が実施する研修に参加する機会が多いほか（表 2-6 参照）、ラオス国立大学や Banking College 等の高等教育機関に派遣され、フルタイムの学生として数年間学び学位を取得する制度もあり、企業従業員に比較すれば恵まれていると言えよう。

表 2-6 政府機関の研修概要（ラオス国立大学に対する派遣制度を除く）

機関名	研修制度・実績	ドナー等の研修
外務省	Institute of Foreign Affairs において、自省及び他省庁職員を対象に英語（終日、6 ヶ月間）や国際関係（終日、3-6 ヶ月間）の研修を実施。	
法務省	英語（国連の支援による）。	
情報文化省	Lao-Singapore College に職員を派遣（英語）。	ASEAN、タイ、マレーシア、ベトナム各国政府招待の研修（Management of Information & Culture、TV・ラジオ番組制作、Library Management など）。
財務省	地方の税務局職員を対象に 1-3 週間の研修を実施。	日本、タイ、ベトナム等のスカラシップ。
商業省	Banking College に年間 2 名の職員を派遣。	
工業省	Rattana Business College、Sengsavanh College の夜間コースに職員を派遣（累計 12 名）。	AMIECC による機械、電気、IT、経営、貿易の 5 分野の研修（ASEAN 各国及びラオス国内）。
農業省	Lao-Singapore College に職員を派遣（英語、コンピュータ）。	タイ、スウェーデン等、各国政府スカラシップによる留学。
労働省	Lao-Singapore College に職員を派遣。	
政府観光局	Tourism and Hospitality Training Center においてツアーガイド研修（45 日間）、ホテル・レストラン研修（8 日間）を実施。	ASEAN 各国政府招待による研修（Tourism Management、Hotel Management、Tourism Marketing 等）やラオス国内におけるタイ政府観光局による研修（Tourism Marketing）。
中央銀行	中央銀行や国営商業銀行職員を対象に Banking Course（1 週間-3 ヶ月間）を実施。NOSPA に職員を年 1-2 名派遣。	日本、EU 等によるラオス国内での研修。

出所：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

⑦ 他ドナーの活動

ドナーが実施するビジネス人材育成に関しては、IFC (MPDF) や UNIDO が業界別に焦点をあてた研修を提供している。例えば、MPDF が本年実施した縫製業向け研修は、「原価管理」「生産管理」「品質管理」「ジャストインタイム方式」といった内容で、Manager や Supervisor クラスを対象に4週間にわたって行われた（講師は縫製業界30年の経験を有するタイ人）。このほか、タイ政府が CLMV 諸国（カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナム）において、生産性向上に係る研修を毎年実施している。

(2) ビジネス分野の課題

上述のビジネス人材育成に関与する教育・研修機関・制度を、①対象とする受講生（学生か社会人か）、②期間（数年間の長期か数ヶ月間の短期か）、③教科内容（ビジネス一般か特定分野に絞ったものか）、の視点で分類すると表2-7のように整理できる（表中の×印は外国系、カッコ内は学位の種類を示す。Lao-Singapore College 受講生は学生・社会人半数ずつなので両方の欄に示してある）。学生対象であろうと社会人対象であろうと、ビジネス一般を教科内容とした短期コースはほとんど供給されていないことがわかる。

表 2-7 ビジネス教育機関の分類

		学生	社会人
長期	一般	<ul style="list-style-type: none"> ・FEBM (Bachelor) × Lao-American College (Bachelor) ・Comcenter College (Bachelor) ・Khamavath College (Diploma) 	<ul style="list-style-type: none"> × NOSPA (MBA) × Vietnam University of Economics (MBA) × Scholarships (MBA, Bachelor)
	特化	<ul style="list-style-type: none"> ・ English, Accounting, Computer (Diploma) 	<ul style="list-style-type: none"> ・ Banking College (Diploma)
短期	一般	<ul style="list-style-type: none"> × Lao-Singapore College (Diploma) 	<ul style="list-style-type: none"> × LJC (Certificate) × Lao-Singapore College (Diploma)
	特化	<ul style="list-style-type: none"> ・ Private schools 	<ul style="list-style-type: none"> × Unity School of Management (Diploma) ・ Trainings by ministry/company ・ Trainings by donor

出所：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

学生を対象としたビジネス教育は、ビジネス一般を教科内容とした短期コースを除けば、少なくともビエンチャンにおいては量的には相当数の機関があると言える¹⁶。しかし、質の面では問題が多いと多くの関係者が指摘している。これは、基礎教育段階において教師・教材や就学機会が不足し、高等教育段階までその影響をひきずっているという当国の教育が抱える問題そのものに根ざしている。

これに対し、社会人を対象とした教育・研修は、質量ともに十分とは言えないのが現状である。

¹⁶ 教育省からは、今後地方でのビジネスコース設置を促していきたいとの意向が示された。また、地方の職員を対象に研修を実施している財務省などから、地方における研修の充実を求める声が聞かれた。

とくにビジネス一般の教科内容をカバーする短期コースを提供している機関は、LJC 以外にはほとんど見当たらない¹⁷。

内陸の農業国であるラオスが、好むと好まざるとにかかわらずグローバル経済の波に洗われるのは待ったなしの状況で、特に産業界では即戦力が求められていることを考えると、優先度が高いのはやはり既に実務経験を有する社会人を対象とした研修の供給であろう。忙しい社会人にとっては短期コースが参加しやすいこと¹⁸、特定分野に絞った研修機会はドナーの協力や政府・企業の努力によりある程度確保されていること、ビジネスマンや政府職員が経営管理の基本的知識の学習を通じてビジネスマインドを習得し、広く社会の教養としてこれを共有することは重要であることを考慮すると、最も供給が少ない「ビジネス一般を教科内容とした社会人向けの短期コース」の充実が、ラオスにとって優先すべき分野であると言える。

(3) 日本語教育分野の現状

(ア) 日本語教育の推移

ラオスの日本語教育が本格的になったのは、近年のことである。1975年の人民民主共和制の成立以前には、派遣された青年海外協力隊が日本語を教えていたこともあったが、革命後、日本との関係が停滞したことが影響し、日本語教育も失われた。1990年代に入り両国の交流が活発化し、ラオス国立大学基礎教育課程(SFS)の日本語コースが日本の文部科学省奨学金による国費留学の準備コースとして1995年に発足した。その後、民間の日本語学校、LJCの日本語コース、ラオス国立大学文学部日本語学科がそれぞれ設立された。

2002年、2003年には、観光業従事者または観光業従事希望者のための短期日本語講座が新たにいくつか開かれた。2002年9月～11月に、ラオス国家観光局主催の日本アセアンセンターによる第1回観光業従事者のための日本語講座(120時間)があり約30～40名が受講。2003年9月～11月に第2回目の講座が開かれている。

2004年3月からは年に1回、日本語弁論大会が開かれている。この弁論大会のために在ラオス日本大使館、JICAラオス事務所及び日本語教育機関関係者が実行委員会のメンバーとして協力している。

(イ) 日本語教育機関の概要

現在ラオスには、4種類の日本語教育機関が存在する。1つは、ラオス国立大学であり、既述のSFS日本語コースと文学部日本語学科で日本語を教えている。それからLJC、そして民間日本語学校は3校が存在している。さらに、ラオス婦人同盟が日本語コースを提供している。

¹⁷ Lao-Singapore Collegeも短期コースを提供しているが、2クラスのみの開講であり、規模が極めて小さい。

¹⁸ インタビューにおいても、LJCを選んだ理由として短期コースであることをあげる受講生が多かった。

① LJC¹⁹

LJC の日本語教育は、2001 年 5 月から開始された。2005 年 6 月時点での LJC の全日本語コースへの申込者総数は 2,750 名を数える。近年の日本語学習への需要の高まりを伺うことができるであろう。LJC では 2 年間初級を中心に教育活動をしているが、2003 年 10 月より中級クラスも開設された。受講者は年間延べ 200 名以上である。国際交流基金の実施した海外日本語教育機関調査では、1998 年におけるラオスの日本語学習者は 80 名であったが、2003 年の調査では 493 人(うち LJC での学習者は 206 名)と大幅に増加しており、ラオスの日本語教育における LJC の役割は大きなものであるといえる。

② ラオス国立大学

ラオス国立大学日本語学科は 2003 年 9 月に設立され、同年 10 月より日本語の授業が開始された。現在 2 年が経とうとしているところである。学生は 3 年生までが在籍している(1 年生は教養課程であり専攻に分かれない)。日本語学科の定員は 1 学年 1 クラス 15 名であり、現在 43 名²⁰が日本語学科に籍を置いている。日本語学科では日本語以外に日本事情も教えており、卒業後、学位が与えられる。今後は、より深く日本に関する事柄を学術的に学べるカリキュラムを提供する計画がある。現在、同学科に対して、国際交流基金より日本語教育専門家、ジュニア専門家を各 1 名が派遣されており、同学科の立上げに尽力している。ラオス国立大学基礎教育課程の日本語コースは、毎年 20~30 名の国費留学生候補者に 6~8 ヶ月間で初級の日本語教育を行っている。

③ 民間日本語学校、婦人同盟

その他の日本語教育機関はビエンチャン市内に 4 箇所ある。1996 年 2 月に開講した LIS (Language International School) と 2002 年 10 月に開講したチャンパ日本語学校は、ラオス教育省に認可された日本語学校であり、LIS の日本語講座には 80 名、チャンパ日本語学校には 160 名在籍している(2004 年 9 月現在)。その他に、シーホームウィタヤー語学学校(英語コースと日本語コースを有する)とラオスの婦人同盟が運営するユースセンター(Save the Children UK の援助あり、音楽、絵画の学習ほかいろいろな青少年活動に利用されている)に日本語コースがある。両校あわせて日本語学習者が 130 名程いる。ラオス国立大学以外の日本語講座は、すべて初級中心の日本語教育を行っている。

その他、ラオス人および日本人が個人的に日本語を教えている例も見られる。

(4) 日本語教育分野の課題

① 教師不足

ラオスの日本語教育はまだ小規模であり、需要の高まりが見られる一方で、それに応えるだけのキャパシティを有していない。最も深刻なのは教師不足である。現在ラオスには 24 名²¹の日本語教師しかおらず、このうちラオス人教師は 5 名ほどである。この 5 名も初級を教えることでは

¹⁹ LJC はラオス国立大学の付属機関であるが、SFS と日本語学科と区別するために分けて記述する。

²⁰ 現 3 年生は 15 名、2 年生は 28 名在籍している。定員は 15 名であるが、定員数以上に受け入れる傾向がある。

²¹ 国際交流基金

きるものの、自らが中級レベルを学習中でもあり、初級以上を教えることはできない。安定的な教師の供給を確保するためにも、ラオス人教師の育成が急がれる。また、限られた日本語教師を有効に活用するために、日本語教育機関の相互連携が必要である。

② 日本語を活用する場の不足

「日本に留学したい」、「仕事で日本語を使いたい」という動機で日本語を学ぶ人が徐々に増えてはいるが、主流は未だに趣味の域を出ていないのが現状である。また、せっかく学んでも、ラオス国内では日本語が生かせる場もまだ少ない。有益性という観点では、日本語を学ぶ利益は極めて少ない。現況のままでも、知的好奇心の充足を目的とし、当面は日本語の需要の高まりは続くであろうが、学習者の動機付けのためにも、日本語を活用する場の必要性が増していくであろう。

③ ニーズの不明確さ

上記②とも関連するが、ラオスにおいては日本語を活用できる場がないため、学習者のニーズが明確でない。現在 LJC で実施されている日本語コースはその能力別にコースが細かく細分化されており、初級から中級までの各レベルのクラスを提供している。しかしながら、現在のクラスが全てのニーズに答えているとは言えない。また、ラオス国立大学との連携、民間日本語教育機関との棲み分けを考えるうえでも、改めてニーズ調査を実施する必要がある。これにより中級以降の段階では技能別や目的別の日本語コースを実施するなど、学習者、教師のニーズに応えたコース設計が可能となる。また、社会人や地方からの声も吸い上げることができれば、今後の LJC 及びラオス全体の日本語教育の推進に資することになるであろう。

④ 日本語教育機関の連携不足

日本語教師不足のための連携の必要性は既述であるが、ラオス国内の教師間ネットワークは、近年になって結ばれ始めたところである。2003年3月には、第1回日本語教育セミナーが LJC の主催によって開催された。タイからの1名（チュラロンコン大学より）とラオスの3名がタイとラオスの日本語教育の歩みを語り、参加者全員で今後のラオス日本語教育の展望について話し合った。参加者はビエンチャンの日本語教育関係者約25名であった。

現地調査期間中には、第2回日本語教育セミナーが開催され、LJC において国際交流基金バンコク日本文化センターの専任講師を招いたセミナーが実施された。ラオスのほとんどの日本語教師が参加し（約25名）、セミナーは盛況に終わった。同セミナー以外にも、LJC のカウンターパートやラオス国立大学の日本語学科長が国際交流基金バンコク日本文化センターの研修会に参加する等、隣国タイとの交流は行われている。

ラオス国内においては、今まで以上の活発な連携を目的とし、いずれは教師会を組織する必要がある。これまではビエンチャンのみでしか日本語教育は実施されていないが、ルアンパヴァンでも日本語教育が開始されたとの未確認の情報もある。ラオス全体のネットワークを広げていくことがラオス全体の日本語教育基盤の整備に寄与するものと思われる。

また、国内の限られたリソースを補う上で、日本語教育が盛んなタイ、ベトナム、カンボジア等近隣諸国の教師との交流等、多用な連携・提携が必要とされている。近隣諸国のリソースも有

効に活用することが、ラオスの日本語教育の発展につながると言える。

2.1.3 ラオス人材開発センターの現状と課題

(1) ビジネスコースに対するニーズ²²

(ア) ステークホルダー分析

以下において、企業、政府機関、個人、受講生、講師のカテゴリ別に、関係者の置かれている状況や日本センタービジネスコースとの関係について、質問票に対する回答結果を中心に整理し、それぞれの関係者が抱える課題とビジネス人材育成に係るニーズを探る。

1) 企業

市場経済化は緒についたばかりで、経営管理のスキルを有する優秀な人材の確保にはどの企業も頭を悩ませており、特に、Project Manager, Marketing, Accounting といった分野の人材確保が難しいという声が多かった。優秀な人材の採用意欲は高まっており、その優秀さを判定するひとつの基準となっているのが学位である。「経験や能力に関する自己申告よりも degree や certificate といった証明書の方が信用できる」といった事情から、学位を重視する方向に動いているとすることができる。入社の際は差をつけないが、その後徐々に、昇進や昇給に差がついていくというのが一般的であるようである。政府機関の場合は、「学位の優劣によって入省の際に本省勤務か地方勤務かが決まる」という傾向が見られるとのことである。他方、「優秀な人材は高い給料で他に転職したり独立したりすることも多い」というのも現実である。

このような事情から、各企業とも研修には積極的で、ほとんどの企業が社員を何らの研修に参加させた実績がある（実績がないのは1社のみ）。その実施主体の内訳は表 2-8 のとおりである。社内研修を実施しているのは、社内にリソースを有する外資系企業や一部の国営企業であるが、調査対象とした企業（20社）のほとんどが外部の教育・研修機関に社員を派遣しており、研修ニーズの高さが窺われる。

表 2-8 研修の実施主体（企業）

実施主体	回答数
当該企業（社内研修）	8
教育・研修機関（派遣）	17
ラオス政府	7
外国政府	4
外国企業	8
外国の大学	5
その他	4

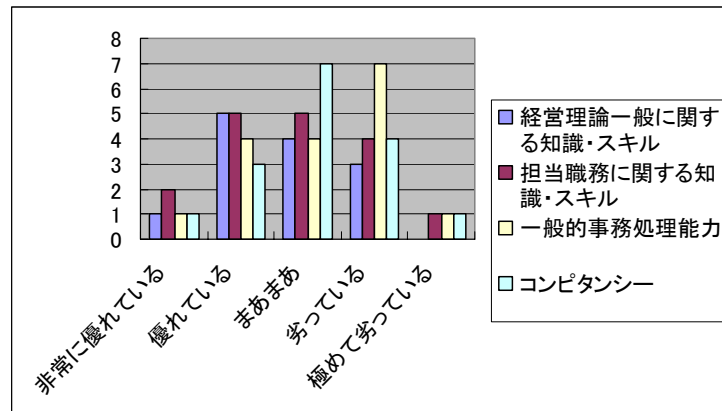
出所：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

各社が具体的にどういった人材を求めているかを把握するため、自社の従業員の能力について

²² 「ビジネスコースニーズ調査報告書」より抜粋。詳細は添付の報告書参照。

どう評価しているかに関する質問を行ったところ、「一般的事務処理能力」に次いでリーダーシップや論理的思考力といった「コンピタンス」に対する評価が比較的低いことがわかる。

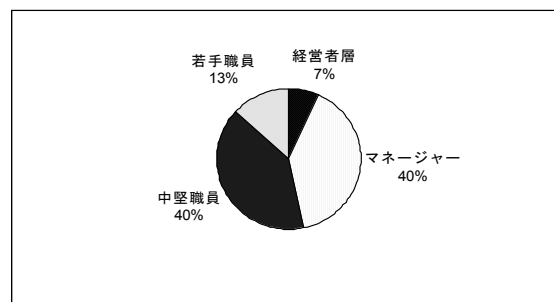
図 2-4 自社従業員の能力に対する評価



出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

また、どのレベルの社員の能力向上に最もニーズを感じるかとの問いに対しては、マネージャーレベルと中堅職員との回答が多かった。

図 2-5 能力向上の必要な社員



出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

LJC に派遣した社員がコース修了後、昇格・職務権限の拡大・専門性の高い職種への異動、といった具体的な処遇の向上があったかについては、あったと答えた企業が 5 社、なかったと答えた企業が 3 社であったのに対し、あったと答えた政府機関は 3 機関、なかったと答えた政府機関は 7 機関であった。

各企業人事担当者に対するインタビューでも、多くの企業が引き続き外部の教育研修機関を利用するとしており、そのニーズは今後も続く見込みである。

2) 政府機関

党の指導の下、市場経済化を推進する当国において政府機関の果たす役割は大きい。民間セクターが成長途上である現状を考えると、市場経済化に関する政策立案を担う政府職員に経営管理の基本を習得させ、ビジネスマインドの一端に触れる機会を与えることは、極めて有意義である。

また、政府機関の政策能力については、これを不安視する向きが多く、政府部内からも政府が有する経済情報は古くて信頼性に欠けるとの不満が聞かれるほどである。政府職員が経営管理や起業に直接その知識を役立てる機会は限られていると思われるが²³、教科内容に対する希望の回答結果(表 2-11 参照)から、政府機関側にもビジネス教育に対する相当のニーズがあることがわかる。また、中小企業振興といった政策担当官庁の立場から、LJC に中小企業を対象としたセミナー開催を期待する声もある(工業省、商工会議所、貿易促進センター)。

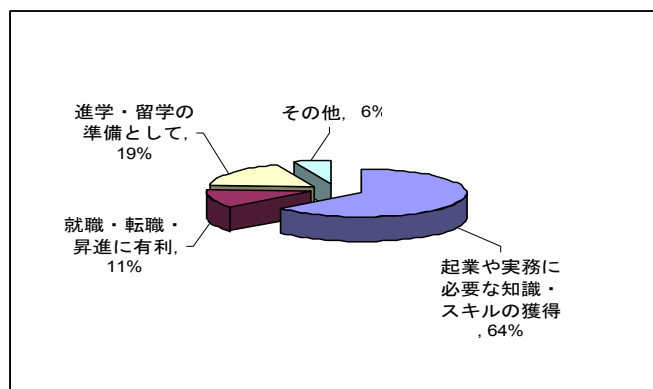
3) 個人

ここ数年、MBA や Bachelor 取得を希望する者が急増している²⁴。相当数のビジネスマンや政府職員が、海外留学、政府系の MBA コース、ラオス国立大学経済経営学部、私立カレッジのビジネスコース等で経営管理を学んでいるほか、ドナーが実施する各種研修に参加している。これらの機関や機会を利用してビジネスを学ぶ者の数は、ビジネスマンで数百人、高卒で入学してくる学生もあわせると、数千人に上ると見積もられる。ビジネスマンが就職・転職や昇格・昇給等で有利になる学位取得に駆り立てられているにとどまらず、文化省のように一見ビジネスとは無縁に見える組織でも、その職員が、将来への漠然とした不安から、私費でビジネスコースに参加する例も見られる。このようなニーズの高まりを反映して、ラオス政府がベトナムと協力し、学位を持たない企業や政府の幹部を対象に、なかば政策的に MBA を授与する動きすらある。

4) LJC ビジネスコース受講生

LJC ビジネスコースを受講する動機については、アンケート回答者の 64%が「起業や実務に必要な知識・スキル獲得のため」と答え、「就職・転職・昇進に有利だから」「進学・留学の準備として」を第1に選んだ回答者は、それぞれ 11%と 19%であった。インタビューでは、将来は MBA を取得したいという受講生が相当数いたことから、「進学・留学の準備として」と回答した受講生の多くは LJC ビジネスコースを MBA 入門と捉えていると思われる。

図 2-6 受講動機



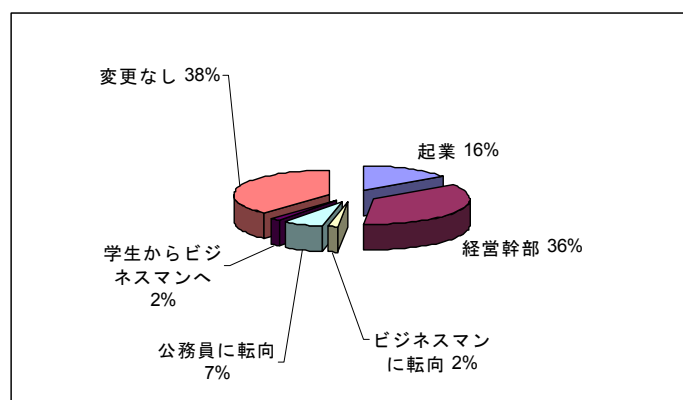
出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

²³省によっては、下部機関の維持費予算を削減し、この分を自助努力で補填することを求めており、ビジネススキルが直接職務に役立つケースもある。また、政府職員が副業として事業を行う例や、途中でビジネスに転じる例も見られる。

²⁴学位を取得したものが数年の実務経験を積むと、そのエンプロイアビリティは一気に高くなる。つまり企業や政府機関で働いている者にとっては、何もしないでいると自分の地位が相対的に低くなるので、ここ数年学位取得熱に拍車がかかっている、との見方もある。

受講後の進路（現役受講生の場合は目標、修了生の場合は実際）については、「経営幹部になりたい（なった）」（36%）、「変更なし」（38%）との回答が多かった。また、起業希望者（あるいは実際に起業した者）が16%いることも、今後のLJCビジネスコースのターゲットを検討するうえで注目される。ただし、インタビューを通じて、起業や幹部を目指す人ばかりでなく、現在の仕事に役立つスキルを望む若手・中堅層が相当数いることが窺えたことから、科目内容や講義時間の検討にあたっては注意が必要である。

図 2-7 受講後の進路



出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

以上の集計結果とインタビューの結果を踏まえて、受講生が修了証（certificate）取得・スキル習得後の「次のステップ」としてどういった目標を抱いているかを基準に、以下の4つのグループに分類してみた。

①経営改善・起業グループ

企業経営者や経営幹部など、自分が経営に携わっている会社の経営改善に役立つような経営管理のスキルや思考・行動特性を習得することを目的に受講する層、及び起業を計画しており、そのために必要なスキルを習得することを目的に受講する層。戦略的かつ実践的なスキルに対するニーズが高く、修了証は重視しない。LJC ビジネスコースの初期の頃の受講生にはこのタイプが多かった。

②仕事上の課題解決・能力向上グループ

企業の中堅・若手社員を中心に、経済官庁の職員も含まれる。日々の案件処理や課題の解決に必要なスキルの習得や生きた経済に対するセンスの獲得をより重視して受講する層。能力向上に対する意欲とプライドがある。実用的なスキルに対するニーズが高く、修了証はその次であるが能力を示す証として必要としている。

③昇格・転職・就職グループ

昇進・昇格・転職・就職のために修了証をとることを目的として受講するグループで、中堅・若手職員、政府職員、求職者等、あらゆる層に幅広く存在する。修了証第一であり、LJC が Bachelor's Degree や MBA を出すことを期待している。

④留学・進学グループ

留学や進学を考えており、修了証をとって選考で有利になることを目的として受講する層。例えば MBA 留学のために、現在他分野の学士号しか有していないことの不利さを LJC の修了証でカバーするケースなど。修了証に対するニーズが高い。進学・留学に備えて基礎知識を得ることを主たる目的としている場合はスキルに対するニーズも高い。

以上の4グループのうち、①②はスキルをより重視、③④は修了証をより重視している、ということが出来る。それぞれのグループが占める割合については、①②が図表 4-6 の「起業や実務に必要な知識・スキル獲得のため」を選んだ回答者に一応該当し（64%）、③は「就職・転職・昇進に有利だから」（11%）、④は「進学・留学の準備として」（19%）に一応該当する。ただし、インタビューでは、「起業や実務に必要な知識・スキル獲得のため」と回答した受講生の多くも、同時に、昇格・転職・就職、あるいは留学・進学のために修了証を強く望んでいることが窺われ、上述のグループ分けはあくまで相対的なものである点に注意が必要である。

5) LJC ビジネスコース講師

LJC ビジネスコース講師の大半はラオス国立大学経済経営学部（FEBM）の教員であり、LJC としては良質の講師を恒常的に確保できることによって対外的な信用が高まり、FEBM としても教員が実務者と接する機会を持つことによって企業の実態情報やインスピレーションを得ることが出来るという意味で、相乗効果を生んでいると言えよう。

その反面、両方の講義を受け持つことによって時間的な余裕を失い、講義の質の低下を招きかねないというリスクを孕んでいる。現に、「事例をもっと勉強すべき」であるにもかかわらず「最新状況の調査・研究や意見交換の暇がない」といった意見が講師から多く聞かれた²⁵。教材をアップデートする必要性は認識していながらもその時間がなく、先に受講生の方から指摘されてしまうといった具合である。そのように多忙な中でも、「講師同士、とくにラオス人講師と日本人講師の連携を強化すべき」「ビジネスコースに関する事項は講師全員が参加するミーティングで議論して決定すべき」といった前向きな意見が多いのは明るい材料である。また、「講義準備に十分な時間を確保するため、1つの科目を2人の講師が交代で講義を行う」との具体案も聞かれた。

現状は、受講生から具体的事例の提示など、より実務に即した講義を要求されても十分に答えられていない。ラオスの事例は少ないので、外国の事例をもとにラオス企業からデータ提供の協力を得て、ラオスの事例にアレンジし直して授業で提供するなど、個別の努力で対処しており、組織的な対応は検討されていない。

²⁵ ただし、「FEBM と LJC 両方で講義を受け持つことは負担か」との問いに対しては、ほとんどの講師が「負担ではあるが、対処可能」と答えている。

(イ) 教科内容・教授法に関するニーズ

受講したい（させたい）科目²⁶についての回答結果は図表 2-9 から図表 2-12 に示すとおりである。概ね、現在 LJC が提供している基本的な科目が上位に選ばれている²⁷。現行の基礎的な科目中心の編成を続けるのが望ましいという方向が示唆されよう。

これらの科目は概ね「スキル」科目とすることができるが、同時にリーダーシップや論理的思考力などを内容とする「コンペテンシー」科目に対する希望が高い点が注目される。この点に関連して、「経営幹部が自分のビジョンを従業員に伝える能力が重要で、ビジョンを共有できれば会社はうまくいくので、こういった能力を向上させるような科目が必要」という意見も聞かれた。

さらに、企業の場合は、Business Communication Skills や Business Diagnosis といった、より実践的内容の科目が上位に入っている。また教授法に関しても実践性を重視した要望が多く、「授業に現場視察を組み入れて欲しい」「演習やプレゼンテーションの時間を増やして欲しい」「受講生の会社の事例・経験について意見交換できる時間を多く設けて欲しい」「会計は反復練習で習得する必要があるのに、シンプルな説明だけなので身につかない」あるいは「授業でコンピュータールームを使う機会を増やしてほしい」などの要望があがった²⁸。

なお、「講義内容が多すぎて消化できない」「講義の内容が経営者を意識したものになっているので、中堅クラス向けの内容も用意して欲しい」という意見を持つ受講生層も相当数存在することから、幹部の養成から若手・中堅層底上げまでのうち、どのあたりをターゲットとして優先するかについての方針、及びカリキュラムのあり方を検討する際は、この点に留意する必要がある。

表 2-9 科目に対する希望—全体

1位	Human Resource Management	82
2位	Management Strategy	74
3位	Marketing	72
4位	Core Competency	67
5位	Accounting	65

表 2-10 科目に対する希望—企業

1位	Marketing	14
2位	Business Communication Skills	13
2位	Business Diagnosis	13
4位	Management Strategy	12
4位	Human Resource Management	12
4位	Core Competency	12

²⁶ 質問票に提示した選択肢は、(1)Management Strategy、(2)Marketing、(3)Accounting、(4)Finance、(5)Human Resource Management、(6)Production Management、(7)International Trade、(8)Business Communication Skills、(9)Information Management、(10)Business Diagnosis、(11)Entrepreneurship、(12)Asian & Lao Economies、(13)Project Management、(14)Business Law、(15)Environmental Management、(16)Tourism & Regional Development、(17)Agro Industry、(18)Secretary Skills、(19)Business Basics for Freshman、(20)Sales Skills、(21) Core Competency - leadership, problem finding, logical thinking, strategic planning、(21) Others

²⁷ Human Resource Management が上位に来ている背景として、回答者は人事担当者が多いこと、及び LJC の案内は人事課を通じて周知されることが多く、人事課が先んじて派遣枠を確保するため、受講者も人事課職員が多くなる、という事情があると思われる。

²⁸ その一方で、「ビジネスコースで得た知識・スキルを自分の仕事にいかすのはその人の問題だ」という意見もあった。

表 2-11 科目に対する希望—政府機関

1位	Management Strategy	10
1位	Human Resource Management	10
1位	Core Competency	10
4位	Accounting	9
5位	Marketing	8
5位	Finance	8
5位	Information Management	8

表 2-12 科目に対する希望—受講生

1位	Human Resource Management	49
2位	Management Strategy	44
3位	Marketing	40
4位	Core Competency	39
5位	Finance	37

出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

各企業・機関の職務に直結するテーマや関心の深いテーマ、あるいは授業で少ししか触れることのできなかったテーマなど、特定のテーマを掘り下げた授業やセミナーを実施して欲しいという意見も多かった²⁹。講師の側からも、「社会のニーズに沿うべく常にそのプログラムを更新すべきであり、基礎的なものからより特化したものを取り入れる方向へと重点を移していくべきで、「起業に役立つ科目を導入すべきときである」との意見が出された。

以上から、現行の基本的科目を中心としながらも、コンペテンシーの要素を加味し、実践性が高く、ラオスや外国の最新事例を提供できるような内容・教授法にレベルアップしていくとともに、特定のテーマを掘り下げることができるような仕組みを加える、という方向性が示唆されていると言えよう。

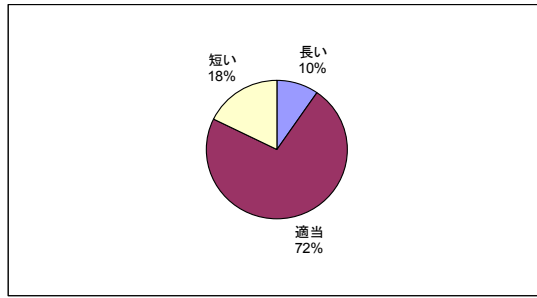
(ウ) コース編成に関するニーズ

コース編成に関しては、概ね現行の編成を支持する意見が多かった。

4ヶ月間という期間に関しては、適当とする意見が72%を占める一方で、比較的若い層の多い私費受講生からは、「政府や企業派遣の受講生と比べて自分たちは知識が乏しく、多くの事柄を学習しなければならないので4ヶ月間は短くて消化できない」、とする意見が聞かれた。

²⁹ただし、具体的にどういったテーマを希望するかとの問いに対しては答えられない人も多く、漠然と「今と違う何か」が与えられるのを待っているという受身の心理も窺えた。

図 2-8 期間（4ヶ月間）の適切性



出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

時間帯に関しては、レギュラーコースは現行のように夜間が望ましいとする意見が 67%であったが、1日～3日間の集中セミナーは、夜間は 44%、午前と午後を望む者をあわせると 56%であった。ただし、政府職員の場合は、午前か午後の方がよいとする声も多数聞かれ、「昼間に政府職員だけを対象にしたコースを実施して欲しい」という意見がある一方、「週末に授業を実施して欲しい」という意見もあった。

図 2-9 時間帯（レギュラーコース）の適切性

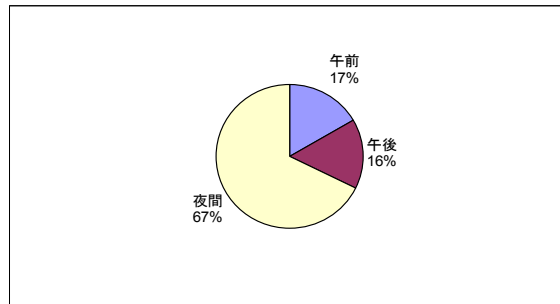
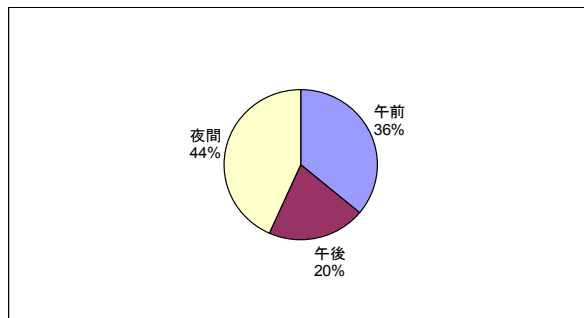


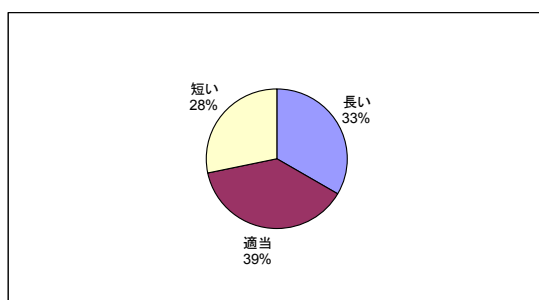
図 2-10 時間帯（集中セミナー）の適切性



出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

講義時間については、「長い」「適当」「短い」という意見にほぼ三分された。他の質問項目が概ね現行の編成を支持する意見が多いのに比べ、本質問に関しては現行の水準を支持する意見が比較的少なかったのが注目される。訪問調査の際に聞かれた意見から想像するに、「長い」とする者の中には、「仕事の後で疲れているので長い」という者が多いと思われ、「短い」とする者は、「内容が多すぎて時間内に消化できない」ということであろう。

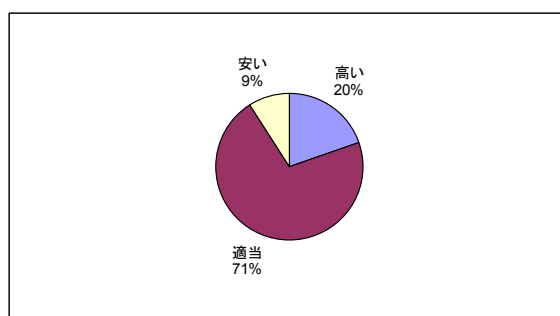
図 2-11 講義時間（90分）の適切性



出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

受講料は現行の水準を高いとする意見は20%にとどまり、適当という意見が多かった。

図 2-12 受講料（1科目 K150,000）の適切性

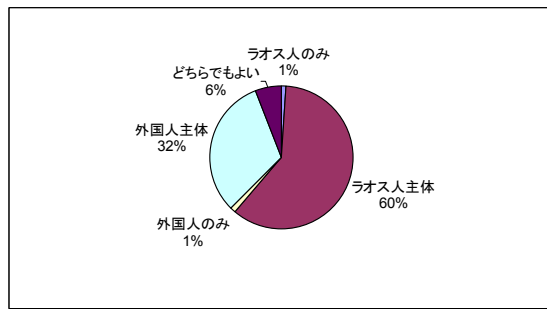


出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

講師の構成については、「ラオス人講師のみ」や「外国人講師のみ」を希望する意見はほとんどなく、「ラオス人講師主体」が60%、「外国人講師主体」が32%という結果であった。ただし、企業だけを見ると、逆に「ラオス人講師主体」は32%、「外国人講師主体」が63%、「外国人講師のみ」という回答も5%あった。訪問調査の際、「外国人講師の講義は通訳の問題があり、完全な理解が困難」という意見が非常に多く聞かれ、通訳だけでなくラオス人講師による解説を求める意見もあった。かかる事情から受講生は「ラオス人主体」を選択し、派遣元の企業は、海外との関係の重要性から「外国人講師主体」を選択したものと思われる。また、「日本人講師が提供する事例はラオスにそのまま適用できないので、日本人講師が日本の事例を説明し、引き続きラオス人講師がラオスの事例を説明、比較検討を行う」というアイデアも出された。「実務経験豊富で事業を成功させているラオス、タイ、ベトナムなどのビジネスマンを講師として招いて欲しい」という意見も多く聞かれ³⁰、「ラオスに長く住んで当国事情に通じている外国人」を望む声もあった。各種の研修に参加した経験について尋ねた中で、タイ人講師に対する高い評価をいくつも耳にした。

³⁰「失敗例も参考になるので、倒産した会社の経営者から話を聞くといったことも考えていいのではないか」との意見もあった。

図 2-13 講師の構成（全体）に対する要望



出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

(エ) フォローアップ（企業・受講生に対する支援）に関するニーズ

アンケートの結果から、講義修了後のフォローアップが求められており、人的ネットワーク支援（交流会、人材データベース）、進学・留学情報の提供、就職・転職情報の提供、経営相談といった支援を望む声が多いことがわかった。この点に関連して、「ビジネスマンと受講生の意見交換会」「受講生が自分の調査に基づいてビジネスプランを提案し、いいアイデアには資金を供与する」「経営診断を実施して欲しい」といった興味深いアイデアが出された。

図 2-14 支援に対するニーズ（企業）

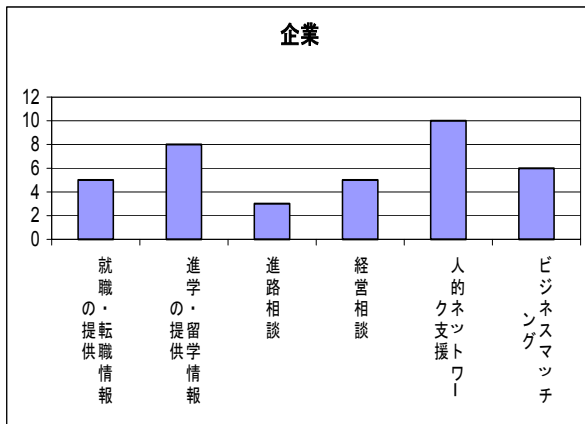
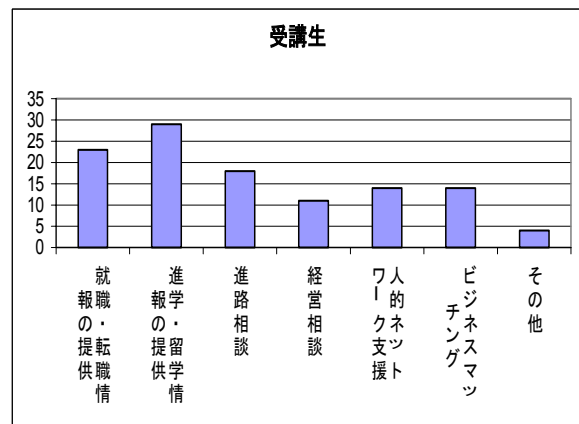


図 2-15 支援に対するニーズ（受講生）



出典：JICA ビジネスコースニーズ調査報告書

(2) 日本語教育分野に対するニーズ

LJC の日本語教育コースは標準日本語コースとして初級から中級まで 8 段階のクラスに分かれており、そのいずれのクラスもほぼ定員を満たしている。右コースのほか、短期集中コースとして初歩的な日常会話の習得を目的とした日本語コースも実施されており、2004 年度の LJC における日本語教育の規模は 11 コース、12 クラスが開講しており、その学習者数は総計 228 名である。

国際交流基金の実施した海外日本語教育機関調査では、1998 年におけるラオスの日本語学習者は 80 名であったが、2003 年の調査では 493 人（うち LJC での学習者は 206 名）と大幅に増加してお

り、ラオスにおける日本語教育に LJC が与えたインパクトは大きなものであったといえる。

このように、LJC の日本語教育コースはラオスにおける日本語教育の規模の拡大に大きく貢献していると言えるが、次に述べるとおり、教師の問題等課題もある。

1) 教師不足

現在の LJC の日本語教育コースは 9 名の日本語講師(内 2 名はラオス人カウンターパート)により運営されているが、第 2 フェーズの開始とともに、日本人教師が 6 人辞めることとなる。また、ラオス人のカウンターパートも 1 名日本への研修、留学が決定しており、約 3 年半の間 LJC を離れることとなり、教師数が絶対的に不足する。第 2 フェーズでは教師をいかに確保し、コースを運営していくかが課題の一つとなる。

2) ラオス人教師の能力

現在 LJC にはカウンターパートが 2 名いるが、日本語教授能力は初級前半を教えられる程度である。上述のように、1 名は日本への研修(国際交流基金の実施する日本語教師長期研修)の後、東京外国語大学への留学(研究生あるいは修士課程)が内定している。同カウンターパートが研修、留学を終えて帰国すれば強力な戦力となるであろうが、同カウンターパートが不在となる 3~4 年間はもう 1 名のカウンターパートが日本語コースマネージャー兼、唯一のラオス人教師としてコース運営に尽力する必要がある。現地自立化へ向けてこのもう 1 名のカウンターパートの日本語力及び日本語教授能力をいかに育成するかが課題と言えよう。さらに、カウンターパート以外のラオス人教師育成も急務となっている。

3) 学習者の動機付け

娯楽の少ないラオスでは LJC に通うことが一種の娯楽であり、LJC に通うことは一種のステイタスにもなっている。初級第一段階のクラスへの入学を希望するものは毎回たいへん多く、選抜試験を行っている。ほかの各クラスともほぼ定員を満たしており、編入希望者も後を絶たない。学習者の声を聞くと、「日本に行きたい」、「日本が好きだから」と言った漠然とした理由で日本語を学習しているものが多い。中には何もすることがないからコースを受けているという者もある。今後、適正規模の日本語学習者を育成し、中級以上の学習者を育成していくうえでは、学習者のモチベーションをいかに高く保つかが課題となろう。

4) ラオス国立大学との連携

LJC の開設をきっかけにラオス国立大学文学部において日本語学科が開設された。現在同学科に対して国際交流基金より日本語教育専門家、ジュニア専門家を各 1 名派遣しており、同学科の立上げに尽力している。この日本語学科では日本語以外に日本事情も教えており、卒業後、学位が与えられる。現在までのところ、1 学年 1 クラス編成であり、一般日本語講座を運営する LJC との間で、学習者の住み分けは問題ないと思われる。

ラオス国立大学の抱える問題としては予算が絶対的に不足していることである。また、ラオス

人日本語教師の育成にもまだ時間がかかる。したがって、今後も、LJC との協力なくしては同大学の日本語学科は立ち行かないであろう。制度、運用双方での連携がさらに必要となることは確実であり、単位互換、編入制度も含めた連携について検討が待たれる。

(3) 日本語教育分野、相互理解促進事業、その他サービスに対するアンケート結果

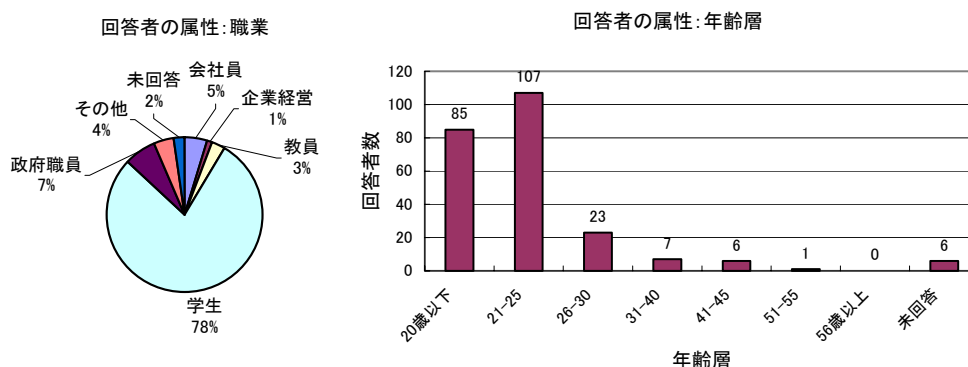
フェーズ 2 事前評価において、LJC の研修コース受講生、施設利用者のニーズをさぐるため、アンケート調査を実施した³¹。回答者は、日本語コース受講者 48 名、メディアルーム利用者 41 名、コンピューターコース利用者 53 名、自習室利用者 36 名、以上合計 235 名である。ビジネスコースに関しては、事前評価に先立ち、ニーズ調査を実施しているため、今回のアンケート調査の対象からは外した。

以下、アンケート結果に基づき分析をするが、時間の制約上、包括的なニーズ調査は行われておらず、限られた情報による分析である点に留意をされたい。

1) 回答者の属性

回答者の属性としては、圧倒的に学生が多く、全体の 78%を占めている。ビジネスコースが、社会人向きであると同様に、日本語教育、相互理解促進事業も、広く一般を対象としている。しかしながら、実際には、LJC がラオス国立大学のキャンパス内にあり、ビエンチャン市の中心部から若干離れているという立地条件から、利用者の大半は学生が占めている。ビジネスコース以外の活動においてはこの傾向が強い。

図 2-16 回答者の属性：職業、年齢層



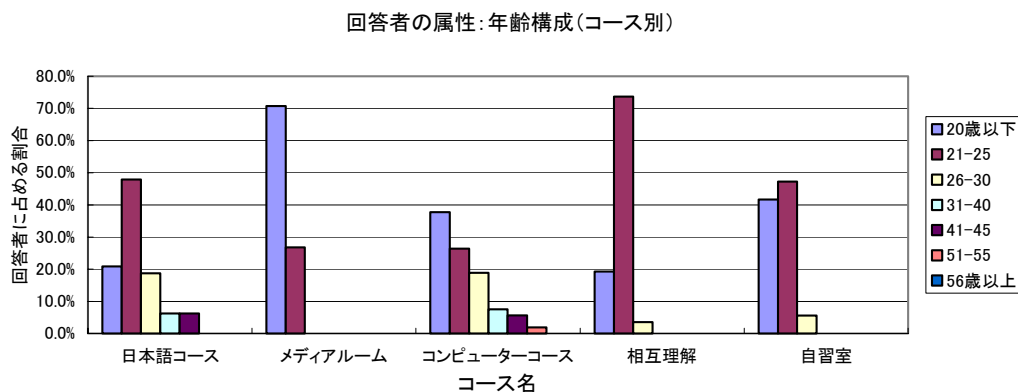
出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

回答者の年齢は、21～25 歳が最も多く、次いで 20 歳以下となっている。これをコース別にみると、若干の特徴が見られる。メディアルーム、自習室の利用、相互理解の 3 つでは、20 歳代以

³¹ 本セクションではアンケートの一部抜粋をする。全回答結果は別添 8 を参照。

外の利用者はほぼ見られないが、日本語コース、コンピューターコースに関しては、他の年代の参加が見られる。

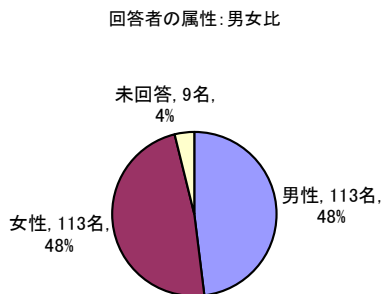
図 2-17 回答者の属性：年齢構成（コース別）



出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

回答者の男女比は、未回答者を除き同じ割合である。

図 2-18 回答者の属性：男女比



出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

回答者が所属する業界は、学生が大半を占めるため、教育分野の回答が最大であった。次いで公共セクターとなっている。公共セクターと回答したもの 16 名のうち、13 名はコンピューターコースを受講中、残り 3 名は日本語コースを受講中であった。民間からの参加はごくわずかである。

表 2-13 回答者の属性：所属の業界

	業界・分野	全体	
		No.	%
1	農業	1	0.4%
2	卸売り・小売業	2	0.9%
3	製造業	3	1.3%
4	公共セクター	16	6.8%
5	建設	0	0.0%
6	運輸・通信	1	0.4%
7	サービス	0	0.0%
8	鉱業	0	0.0%
9	金融	2	0.9%
10	教育	117	49.8%
11	その他	9	3.8%
12	未回答	84	35.7%
		235	100.0%

出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

回答者が LJC を訪れる頻度を聞いたところ、ほぼ全員が週に何度かは訪れていることがわかった。これも大学に隣接しているという立地条件が影響しているものと思われる。

表 2-14 LJC を訪れる頻度

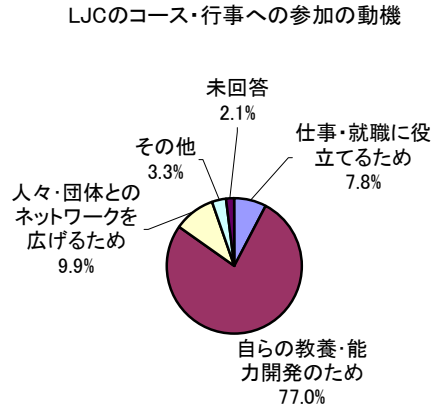
LJCを訪れる頻度	全体		日本語コース		メディアルーム		コンピューターコース		相互理解		自習室	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
1 週に1回	11	4.7%	1	2.1%	0	0.0%	5	9.4%	6	10.5%	0	0.0%
2 週に2回	20	8.5%	0	0.0%	4	9.8%	5	9.4%	7	12.3%	4	11.1%
3 週に3回	50	21.3%	27	56.3%	5	12.2%	2	3.8%	7	12.3%	8	22.2%
4 週に4回	18	7.7%	9	18.8%	5	12.2%	0	0.0%	4	7.0%	1	2.8%
5 週に5回	23	9.8%	7	14.6%	9	22.0%	0	0.0%	0	0.0%	7	19.4%
6 週に6回	6	2.6%	1	2.1%	3	7.3%	0	0.0%	0	0.0%	2	5.6%
7 週に10回	2	0.9%	0	0.0%	1	2.4%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.8%
8 1ヶ月に1回	3	1.3%	0	0.0%	0	0.0%	2	3.8%	0	0.0%	0	0.0%
9 1ヶ月に2回	1	0.4%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.8%	0	0.0%
10 1ヶ月に3回	1	0.4%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.9%	0	0.0%	0	0.0%
11 2ヶ月に1回	1	0.4%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.9%	0	0.0%	0	0.0%
12 未回答	99	42.1%	3	6.3%	14	34.1%	37	69.8%	32	56.1%	13	36.1%
	235	100.0%	48	100.0%	41	100.0%	53	100.0%	57	100.0%	36	100.0%

出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

2) 回答結果

LJC のコースやイベントへの参加の動機を聞いたところ、「自らの教養・能力開発のため」という回答が大きな割合を占めた。日本語分野、コンピューターコースでは、「仕事・就職に役立つため」との割合がわずかに（1%程度）増えるが、この傾向にコース別の差異は見られない。

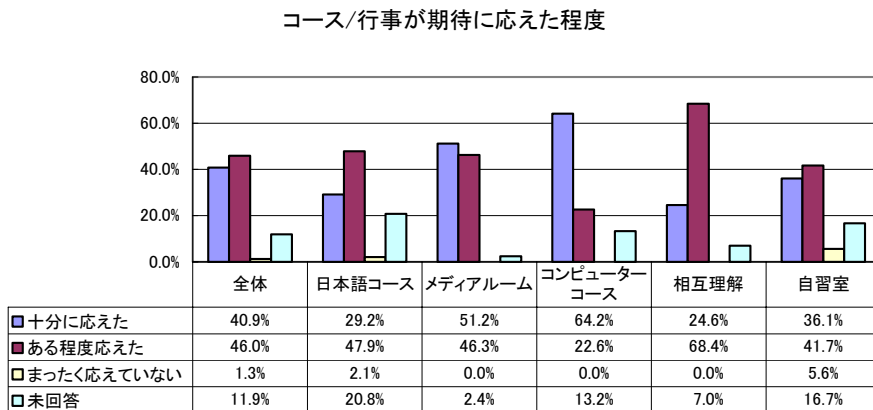
図 2-19 LJC のコース/行事への参加の動機



出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

参加の動機に対して、「LJC のコース/行事が期待に応えたか」という質問に対しては「十分に
 応えた（全体：40.9%）」「ある程度応えた（全体：46.0%）」と肯定的な回答がほとんどであった。
 「十分に応えた」「ある程度応えた」という回答の差異を部門ごとに見ると、メディアルーム、コ
 ンピュータールームでは、「十分に応えた」という回答が過半数を占めた。一方、相互理解、日本
 語コースでは30%以下が「十分に応えた」と回答するにとどまっている。

図 2-20 LJC のコース/行事が期待に応えた程度



出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

「期待に応えられなかった理由」という設問に対しては、「(日本語を習っても) どのくらい役に
 立つかわからない」「図書の本がまだ少ない」「上級のコンピューターコースがない」「自分自身の
 問題」との回答が多かった。

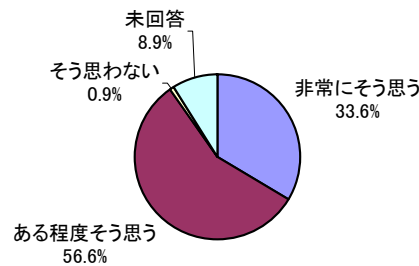
表 2-15 期待に応えられなかった理由

日本語コース	メディアルーム	コンピューターコース	相互理解	自習室
日本人との文化交流が少ない。 研修を受けたが、実際にその知識を生かしていない。 どのぐらい役に立つがあまり見えてこないから。	すべての要求に答えられないから。 もっと日本人との交流や日本の映画・漫画を増やしてほしい。 家庭の事情であまり来れない。 基本分野の図書がまだ足りない。 自分があまりコースに参加していない 自分が専門にしている地理学の図書が少ないから。 図書、資料などがまだ不足している。 図書や情報が足りない。 全部よかったです、じぶんはあまり一所懸命でない	一部の要求にしか対応できていない。 時間が短く、足りない。 上級のコンピューターコースがない。(2件)	あまり時間がないから 時間が短い。 自分にとっては難しい。 自分の問題 自分はこの分野には才能がない。 短期	機材まだ足りない。 授業の対応がまだ要求に達していない 専門(数学、科学、物理)の図書まだ足りない。 専門の図書がまだ足りない。 図書館の本はまだ足りない。

次に、LJC のコースの有効度を判断する質問として、LJC など学んだことを、実際に活用できると思うか、という問いに対しては、56.6%の人が「ある程度そう思う」と回答した。

図 2-21 コース/行事の有効性 (全体)

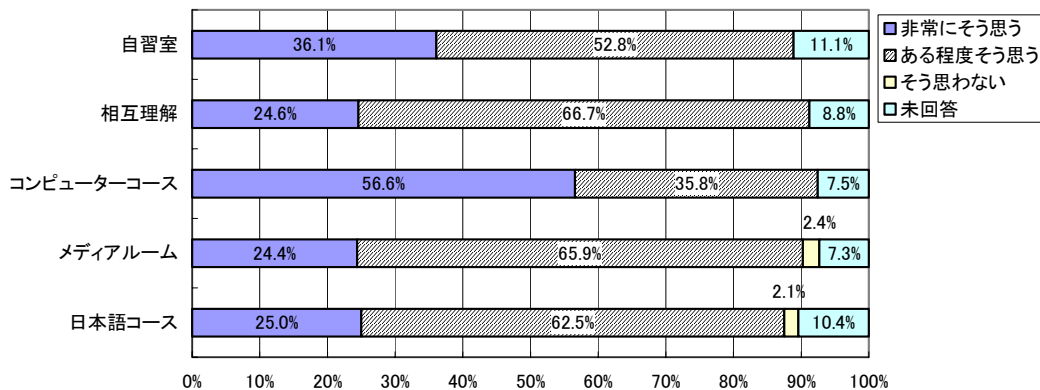
コース/行事で学んだことを実際に仕事・学業・生活に活用できると思うか



出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

これをコース別に見ると、コンピューターコースについて「非常に活用できる」と答える割合が高くなっている。

図 2-22 コース/行事の有効性 (コース別)

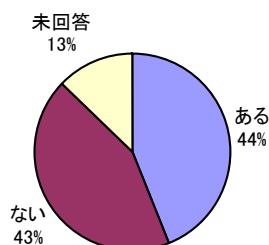


出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

では、実際に活用したかどうか、については、44%が「ある」と回答し、ほぼ同数の43%が「ない」と回答をした。

図 2-23 コース/行事で学んだことの活用度

コース/行事で学んだことを実際に仕事・学業・生活に活用したことがあるか



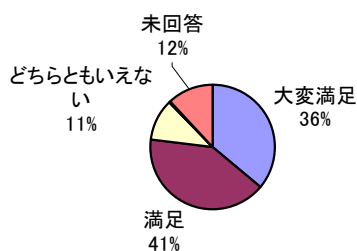
出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

どのように活用したか、という設問に対しては、「仕事で日本語を使った、日本人の友達と話すときに使った（日本語コース）」「レポート作成（メディアルーム、コンピューターコース、自習室）」「踊りを教えた（相互理解）」などの回答が得られた。

センターの総合的な満足度は高く、全体の36.2%が「大変満足」、40.9%「満足」と回答している。

図 2-24 LJC に対する総合的な満足度（全体）

総合的な満足度



■ 大変満足 ■ 満足 □ どちらともいえない □ 不満 ■ 大変不満 ■ 未回答

出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

コース別に見ると、コンピューターコース受講者の満足度が高く、「大変満足」と答える割合が、54.7%に達している。これは、LJC が有している設備の良さに加えて、実践的な技能を習得し、それが実際に活用できているからと思われる。

表 2-16 LJC に対する満足度（コース別）

総合的な満足度	全体		日本語コース		メディアルーム		コンピューターコース		相互理解		自習室	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
1 大変満足	85	36.2%	15	31.3%	14	34.1%	29	54.7%	17	29.8%	10	27.8%
2 満足	96	40.9%	20	41.7%	18	43.9%	17	32.1%	26	45.6%	15	41.7%
3 どちらともいえない	25	10.6%	10	20.8%	4	9.8%	0	0.0%	7	12.3%	4	11.1%
4 不満	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
5 大変不満	1	0.4%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	1.8%	0	0.0%
6 未回答	28	11.9%	3	6.3%	5	12.2%	7	13.2%	6	10.5%	7	19.4%
	235	100.0%	48	100.0%	41	100.0%	53	100.0%	57	100.0%	36	100.0%

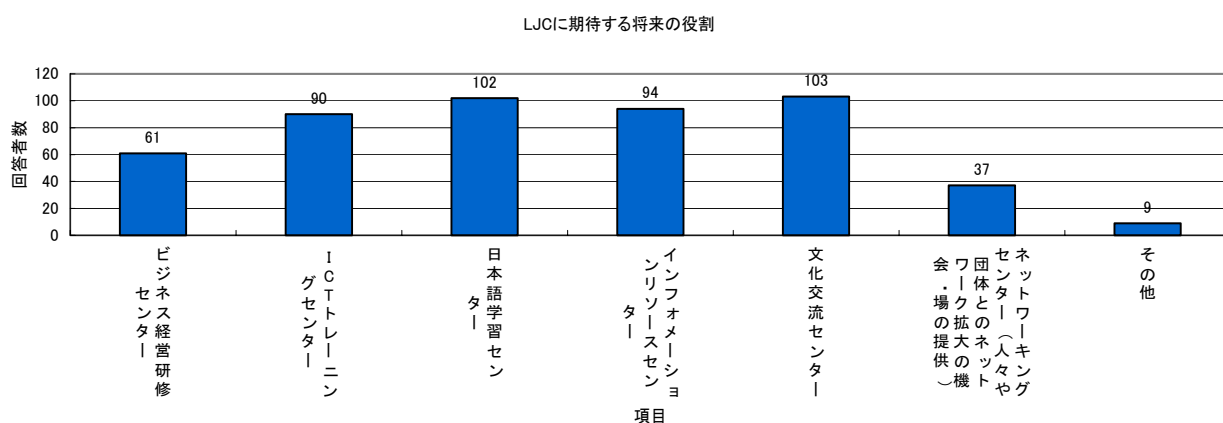
出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

さらに、LJC に期待する将来の役割を聞いたところ、「文化交流センター」「日本語学習センター」としての希望がそれぞれ 43.8%、43.4%であった。満足度においては、相互理解コースは「大変満足」が 17%、「満足」45.6%、「どちらともいえない」12.3%であり、日本語コースでは「大変満足」が 31.3%、「満足」41.7%、「どちらともいえない」20.8%であった。コンピューターコースと比較すると、どちらも満足度は落ちるが、ニーズは高いものと言える。

表 2-17 LJC に期待する将来の役割

将来LJCに期待する役割	全体		日本語コース		メディアルーム		コンピューターコース		相互理解		自習室	
	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%	No.	%
1 ビジネス経営研修センター	61	26.0%	14	29.2%	12	29.3%	7	13.2%	20	35.1%	8	22.2%
2 ICTトレーニングセンター	90	38.3%	15	31.3%	17	41.5%	8	15.1%	31	54.4%	19	52.8%
3 日本語学習センター	102	43.4%	33	68.8%	17	41.5%	6	11.3%	32	56.1%	14	38.9%
4 インフォメーションリソースセンター	94	40.0%	16	33.3%	26	63.4%	8	15.1%	28	49.1%	16	44.4%
5 文化交流センター	103	43.8%	28	58.3%	16	39.0%	11	20.8%	34	59.6%	14	38.9%
6 ネットワーキングセンター(人々や団体とのネットワーク拡大の機会・場の提供)	37	15.7%	10	20.8%	6	14.6%	4	7.5%	12	21.1%	5	13.9%
7 その他	9	3.8%	3	6.3%	1	2.4%	1	1.9%	4	7.0%	0	0.0%
*複数回答	235	-	48	-	41	-	53	-	57	-	36	-

出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成



出典：アンケート回答をもとに事前評価調査団作成

3) まとめ

アンケートの結果から分析できることとしては、日本語教育分野、相互理解促進事業ともにニーズはあるものの、十分にそれに応えられていない現状があるということである。日本語教育分野の場合は、学んだことを利用する機会のないことが最大の阻害要因となっているようである。相互理解促進事業の場合も同様に、実用性が低いこと³²、かつ、踊りや彫刻などの活動が主流であったため、素養や技術が身につけていない受講生は、自分には才能がないと思ってしまう様子も伺えた。

コンピューターコースは、学生だけでなく社会人も参加しており、実践的であるため満足度も高い。日本語コースや相互理解の受講生の中からも、「コンピューターが使えることが最も役に立つ」との回答が得られた。課題としては、コースの種類を増やすことであり、当面のニーズとしては、上級コースの新設が求められている。

図書館・メディアルームも役に立っている様子であり、インフォメーションリソースセンターとしての役割を望む割合も40%と大きい。「図書室にある教科書や教材が、大変役に立っている」という回答もある一方で、「図書室の本がまだ足りない」「一人2冊ではなく3冊まで借りられるようにしてほしい」「人気のある本は、複数、用意してほしい」などの回答も寄せられた。利用のニーズがあるがゆえの要望であると判断できる。図書館・メディアルームの課題としては、書籍をはじめとする情報を十分に蓄え、提供することが挙げられる。

³² 一方で、少数ではあるが「副業となる」との回答も得られた。

2.2 基本的枠組み

事前評価調査を経て、合意されたフェーズ2の基本的枠組みは以下の通りである。合意に至るまでには、カウンターパート、日本人専門家、その他ラオス・日本双方の関係者との面談、部門ごとの参加型ワークショップ（計4部門4回実施）、部門別ワークショップの結果を全体で把握するための統括ワークショップ、JCC ミーティングなどが開催され、意見の調整が行われた。

(1) 案件名

ラオス日本人材開発センター（フェーズ2）プロジェクト

(2) 対象地域

ビエンチャン特別市

(3) 実施機関（カウンターパート機関）

監督機関：教育省

実施機関：ラオス国立大学

(4) プロジェクト協力期間

2005年9月1日～2010年8月31日

(5) 運営体制

フェーズ2の運営体制は以下の通り。

- 1) ラオス国立大学学長がプロジェクト・ディレクターを務め、プロジェクトの運営実施に関する全体的な責任を負う。
- 2) ラオス国立大学副学長がプロジェクト・スーパーバイザーを務め、プロジェクトの管理面、技術面の責任を負う。
- 3) センターの運営は、ラオス側所長と日本側所長／チーフアドバイザーの共同所長制を維持し、両所長が主導してフェーズ2を管理・推進する。
- 4) 日本側所長／チーフアドバイザーは、プロジェクト実施に付随するいかなる事柄に関しても、必要に応じて、プロジェクト・ディレクター及びプロジェクト・スーパーバイザーに対し助言を与える。
- 5) 日本人専門家は、フェーズ2実施に付随する技術的な事柄に関して、必要とされる指導・助言をラオス側カウンターパートに与える。
- 6) 運営委員会（Steering Committee）が機能し、フェーズ2における「ビジネス分野」「日本語教育」「相互理解促進事業」の円滑な実施を推進する。運営委員会の第1回協議会は、フェーズ2開始後3ヶ月以内に開催されるものとする。運営委員会の構成は以下の通り。

運営委員会の構成

議長： プロジェクト・スーパーバイザー（ラオス国立大学副学長）

メンバー： ラオス側

ラオス側所長

センター副所長

業務管理部門の責任者

ビジネス分野の責任者

日本語教育分野の責任者

相互理解促進事業の責任者

その他委員会により承認された関係者

日本側

日本側所長／チーフアドバイザー

業務調整員

日本人専門家

JICA ラオス事務所担当者

その他委員会により承認された関係者

- 7) フェーズ 2 の効果的な実施のため合同調整委員会（JCC）を設立する。合同調整委員会は関係省庁間における円滑なコミュニケーションを促進し、ラオス側首脳フェーズ 2 に関する理解を深める。JCC は必要に応じ（少なくとも年に 2 回）開催されるものとする。JCC で扱う主な議題・JCC の構成は以下の通り。

JCC の議題と構成

主な議題

- 1) 年間活動計画の確認
- 2) プロジェクト進捗状況と年間活動計画に対する達成度の確認
- 3) 以下の JICA 側投入状況の確認
 - a) 日本人専門家の派遣
 - b) ラオス側カウンターパートの日本及び第三国における研修受入状況
 - c) 資機材の供与
- 4) 以下のラオス側投入状況の確認
 - a) 予算の配分
 - b) カウンターパートの配置
 - c) 日本政府によって供与された資機材の使用と管理状況
- 5) 以下の件に関し、双方の政府へ勧告を行う
 - a) 予算
 - b) ラオス側カウンターパートの採用と配置
 - c) 資機材の選定と適正な利用
 - d) 日本人専門家の適正な派遣
 - e) ラオス側カウンターパートの日本及び第三国における研修受入

構成

議長： ラオス国立大学学長

メンバー： ラオス側

プロジェクト・スーパーバイザー（ラオス国立大学副学長）

教育省担当者

外務省国際協力局担当者

その他関係者（必要に応じ）

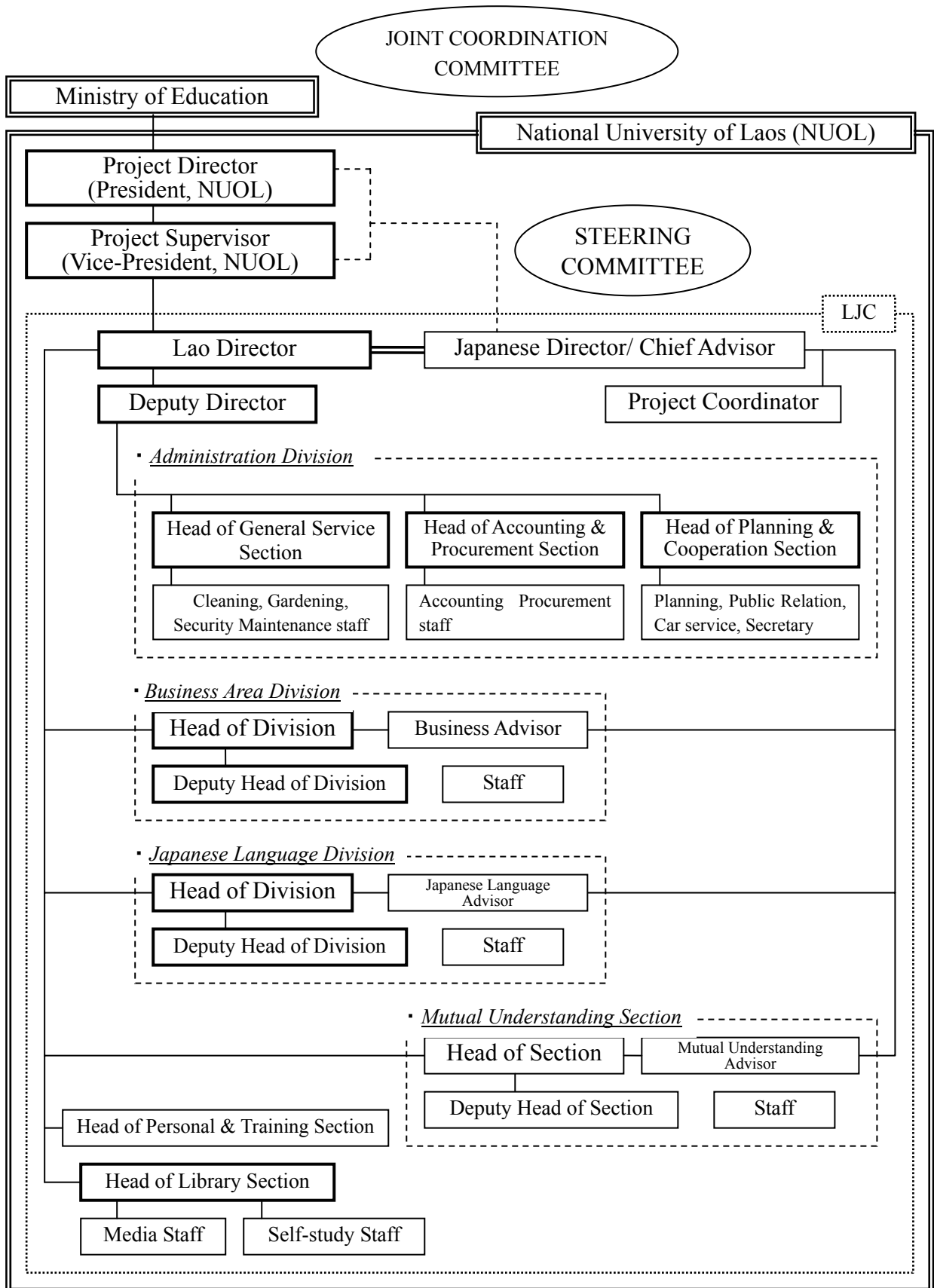
<p>日本側</p> <p>日本側所長／チーフアドバイザー</p> <p>業務調整員</p> <p>日本人専門家</p> <p>JICA ラオス事務所所長</p> <p>その他 JICA より派遣された関係者（必要に応じ）</p>

8) 日本人専門家とカウンターパートの配置は以下の通り。

日本人専門家	ラオス側カウンターパート
	Project Director (President of NUOL)
	Project Supervisor (Vice President of NUOL)
日本側所長／チーフアドバイザー	Lao Director
業務調整員	Deputy Director Head of Accounting and Procurement Section Head of Planning and Cooperation Section Head of General Service Section Head of Library Section
ビジネス分野アドバイザー	Head of Business Area Activities Division Deputy Head of Business Area Activities Division
日本語教育分野アドバイザー	Head of Japanese Language Course Division Deputy Head of Japanese Language Course Division
相互理解促進事業アドバイザー	Head of Mutual Understanding Activities Section

フェーズ2の実施体制は、次ページの図に示す通りである。

図 2-25 ラオス日本人材開発センター（フェーズ2）プロジェクト 実施体制



(6) プロジェクトデザイン

プロジェクトデザイン（基本計画）の作成に当たっては、業務管理部門、ビジネス分野、日本語教育分野、相互理解促進事業の4部門において、個別の参加型ワークショップを実施した。さらに、統括ワークショップが開催され、関係者全員での基本計画の調整・確認が行われた。フェーズ2 デザインは、プロジェクト開始後、モニタリング評価の結果を反映し、適宜変更されていくものである。

(ア) 上位目標

- 1) LJC がビジネス分野においてラオスの市場経済化に資する人材開発のための中核的な役割を果たす。
- 2) LJC がラオス・日本両国の人々の間に相互理解を促進する拠点として活用される。

上位目標の策定に当たっては、フェーズ1の教訓が活かされた。フェーズ1の上位目標は「ラオス国の社会経済開発が促進される」「ラオスと日本両国の人々の関係が強化される」であったが、プロジェクト目標から上位目標までが離れていること、プロジェクトの波及効果としての数値での確認が困難であること、が課題として指摘された。以上のことから、フェーズ2の上位目標は、インパクトとして発現されるものであり、かつ数値で測れるものとした。

LJC は現在もビジネス分野の人材開発を行っているが、ラオス国において、その中核的な役割を果たすには至っていない。相互理解促進においては、ラオス側へのアプローチはあるものの、ラオスと日本を結びつける活動はごく少数である。フェーズ2ではこれらの活動を強化し、プロジェクト終了後のインパクトとして、将来的にLJCが「ラオスの市場経済化に資する人材開発のための中核的な役割を果たし」、かつ「ラオス・日本両国の人々の間に相互理解を促進する拠点として活用される」ことを目指す。

(イ) プロジェクト目標

- 1) ラオス国の市場経済化に対応する人材育成を推進する為のサービスが、LJC によって提供される。
- 2) 相互理解を促進する活動に参加するための情報と機会がLJCによってラオス・日本両国の国民に提供される。

フェーズ2においては、研修コースのみでなく、情報提供やコンサルティング業務などの提供も計画している。従って、フェーズ2の目標の1つを「LJCがラオスの市場経済化に資する人材を育成するためのサービスを提供する」としている。内容としては、従来に比べてさらに実践的なもの、実務で役に立つものを積極的に取り入れていく予定である。この方針はビジネス分野だけではなく、日本語教育分野、相互理解分野においても取り入れられる³³。もう一つの

³³ しかしながら「日本語教育分野の現状」でも述べた通り、ラオス国の日本語教育は始まったばかりであり、さらに日系企業の少なさから、日本語を学んでも実践で使える場は、ほぼないに等しい。このような状況を踏まえて、ラオスの日本語教育が「市場経済化に資する人材育成」に貢献するには、社会経済の発展状況と日本語のニーズを考慮した長期的な視点が必要である。

プロジェクト目標は「相互理解を促進する活動に参加するための情報と機会が LJC によってラオス・日本両国の国民に提供される」ことである。相互理解においても、フェーズ 2 ではアクティビティの提供のみにとどまらず、情報や機会の提供も行うことが計画されている。ラオス側に対して日本に関する情報・機会を提供するだけでなく、日本に対してもラオスに関する様々な情報・機会を提供する予定である。

(ウ) 活動と成果

フェーズ 2 の成果は、部門ごとに「LJC の運営体制の向上（業務管理部門）」「ビジネス分野の活動によるラオスのビジネスマンと行政官の実践的技能の向上（ビジネス分野）」「日本語教育に携わる人材の能力向上（日本語教育分野）」「相互理解促進事業の実施体制の確立（相互理解促進事業）」と設定した。

各部門には、異なる課題があり、フェーズ 1 での進捗にも若干の差が出ていることから、成果のレベルにも多少の差が見られる。例えば、4 部門のうち最も進捗が見られたのがビジネス分野であるが、この場合は「ターゲットの実践的技能の向上」までを成果としている。一方で、相互理解促進事業は活動が行われてはいたものの、その意図するところの不明確さから、年間活動計画も作成されず、ターゲットも絞り込まれてはいなかった。従って、フェーズ 2 では「実施体制の確立」を成果としている。他方、日本語教育分野では、すでに日本語コースが提供されており、ターゲット（日本語学習者）へは活動が実施されている。しかしながら、カウンターパート（教える側）の人材・技能不足が大きな課題となっている。したがって、フェーズ 2 の成果は「教える側の人材の能力向上」とした。業務管理部門はすでに運営体制が確立されており、「一層の向上」が成果となっている。

活動の内容、詳細は以下の通りである。

1) センター運営

[成果 1] LJC 事業実施体制が強化される。

[活動] 1-1. ベースライン調査を実施する。

1-2. 経理システムを含む運営管理体制を確立し、機能させる。

1-3. スタッフ研修を実施する。

1-4. 定期的に運営管理体制をモニタリング評価する。

活動の詳細：

参加型ワークショップにて、現段階の事業運営体制に関する問題が見出された。フェーズ 2 では、これらの問題を解決し、効率的・効果的なサービス提供を可能とするため、運営体制の改善を行う。

まず、フェーズ 2 開始後早期の段階で、ベースライン調査を行い、現状を把握と定期的なモニタリング評価のための指標の確立を行う。LJC の運営管理体制は、両所長以下、専門家、

スタッフの意見の集約とモニタリングの結果を反映させて、必要に応じ変更を加える。さらに、円滑な運営にはスタッフのキャパシティービルディングが不可欠であるため、OJT、国内研修、国外研修など機会を影響し、スタッフの能力を高めていく。定期的に運営管理体制に関するモニタリングを行い、結果はスタッフ全員で共有し、改善点がある場合は速やかに取り組む。

2) ビジネス分野

〔成果2〕 ラ国の民間人材を対象とした実践的なビジネスコース並びにビジネス分野サービス〔工場診断、起業家育成（インキュベーション機能）、ビジネスマッチング〕が提供される。

〔活動〕 2-1. ビジネス分野の活動の年間実施計画を作成する。

2-2. 年間実施計画に基づきビジネス分野の活動を実施する。

2-3. 関係機関（ラオス商工会議所や経済関係省庁等）と連携し、市場経済に関連する特別コースを提供する。

2-4. ラオス国立大学経済経営学部との連携体制を強化する（夜間コースへの編入制度確立等）。

2-5. 定期的に活動実績をモニタリング評価する。

活動の詳細：

ビジネス分野は「市場経済化に資する人材育成」を方針とするセンターの活動において、主要な部分を占めている。ビジネス分野の参加型ワークショップでは、現行の研修コースのカリキュラム見直しと新規サービス提供が課題とされた。

フェーズ2では、まず、研修コースの見直しや新規サービスの提供を踏まえた、新たな年間実施計画を作成する。年間実施計画は、準備に必要な期間や人材・教材・資金などの投入を想定し、かつ長期的な方向性も考慮に入れて作成する必要がある。この年間実施計画に基づき、研修コースの内容を実践的なものに改訂し、さらに企業経営診断や日系企業とのビジネスマッチングなど幅広いサービスを提供する。

活動にあたっては、ラオス商工会議所や SMEDPC（Small and Medium-sized Enterprises Development and Promotion Committee）などと連携し、特定業界向けの特別セミナーなどを開催する。また、受講生の学位取得に対するニーズもあることから、ラオス国立大学経済経営学部との連携を強化し、単位の互換性を含め、どのような対応が可能か方向性を探り、新たな連携制度の導入を図る。定期的にビジネス分野に関するモニタリングを行い、結果はスタッフ全員で共有し、改善点がある場合は速やかに取り組む。

3) 日本語教育分野

[成果3] LJC がラオ国における日本語教育の拠点となる(リソースのネットワーク化を推進)。

- [活動] 3-1. ラオス国立大学の日本語教育に係る包括的戦略、年間実施計画を策定する
- 3-2. 日本語コースを実施する。
- 3-3. 日本語教師研修を実施する。
- 3-4. 市中民間日本語学校やアセアン諸国内の日本語教育関係者との人的ネットワークを形成する。
- 3-5. LJC が実施する教師セミナーや教材提供を通じ、ラ国内の日本語教育関係者との相互連携を促進する。
- 3-6. 日本語コース参加者向けに自主学習に適した自習用教室の新設や自習用教材を開発する。
- 3-7. 定期的に活動実績をモニタリング評価する。

活動の詳細：

LJC の日本語教育は、受講生の数、コースのレベル数、教師の専門性の高さから見て、ラオス国の日本語教育の中核を担っている。しかしながら、参加型ワークショップでは、ラオス人日本語教師の少なさや指導能力不足、コース内容の種類少なさが課題とされた。

フェーズ2では、LJC をラオス国の日本語教育の中核的センターと位置づけ、ラオス国立大学文学部日本語学科・留学準備科や民間日本語学校との連携を進めていくことが確認された。

活動としては、LJC と日本語学科との棲み分けが明確になっていないことから、ラオス国の日本語教育に関するニーズ調査を実施し、日本語学科及びLJC の日本語教育に関する包括的長期戦略、年間実施計画を作成する。その後ニーズ調査の結果に基づき、コース内容の改訂も必要に応じ行いながら日本語教育を提供する。さらに、教授レベルの引き上げが最大の懸案であるため、LJC が中心となりラオス人日本語教師のための研修を行う。LJC は従来、教材開発、教師研修などを行い、ラオス国の日本語教育に貢献してきたが、今後もこの機能を強化し、ラオス国にある日本語教育機関の連携を強めて全体的なレベルアップを図る。LJC にある人的リソースは限られているため、日本語教育に関する国内・国外（他日本センターも含む）と人的ネットワークを形成し、さらにリソースの共有化を行い、質の向上を図る。

受講生に対しては、日本語を使用する機会が限られており、また学ぶ環境も整っていないことから、学習環境の整備を進める。定期的に日本語教育分野に関するモニタリングを行い、結果はスタッフ全員で共有し、改善点がある場合は速やかに取り組む。

4) 相互理解促進事業

[成果 4] 両国民間の相互交流システムが構築され、活動が活発化される。

[活動] 4-1. 相互理解活動に関するニーズ調査を行う。

4-2. 日本・ラオス両国に関する情報を収集し提供する。

4-3. LJC の施設を活用し、場の提供を行う。

4-4. LJC のビジネス分野と日本語教育分野との連携を強化する。

4-5. 定期的に活動実績をモニタリング評価する。

活動の詳細：

参加型ワークショップでは、「相互理解」の定義が明確でないことが活動を阻害しているとの問題点が出された。さらに、ラオス側に対する活動に比して、日本側に対する活動の困難さが挙げられた。フェーズ 2 では、相互理解を文化交流のみにとどめるのではなく、ビジネス分野や日本語教育分野とも関連性のある幅広い活動を行うことが確認された。

活動としては、まず、相互理解活動に関するニーズ調査を実施する。これはラオス人とラオスにいる日本人、日本にいる日本人を対象とする。日本にいる日本人に関しては、LJC スタッフが行うことに限界があるため、日本人専門家が中心となり、JICA 国内事業部市民参加推進室の協力を得ながら実施する。ニーズ調査に基づき、提供する活動・情報を選択し、必要となる情報収集を行い、LJC ホームページなどを通じて提供する。さらに、LJC 施設を提供し、人材育成や相互理解促進の側面的支援を行う。上述の通り、ビジネス分野と日本語教育分野に関連する活動・情報を提供することから、定期的なミーティングなど意見交換の場をもち、それぞれの部門との連携を強化する。定期的に相互理解促進事業に関するモニタリングを行い、結果はスタッフ全員で共有し、改善点がある場合は速やかに取り組む。

(エ) 投入

事前評価調査における協議の結果、センターの独立性を維持し、自立発展性に資するため、フェーズ 2 では、LJC 収入による LJC からの投入が明示されることになった。したがって、ラオス側からの投入は、②LJC からの投入によるものと、③ラオス国政府（ラオス国立大学）からの投入によるもの、に分けて記入する。

1) 日本側（総額 約 5.3 億円）

(ア) 専門家派遣：

〔長期専門家 4 名（チーフアドバイザー、業務調整、日本語教育、相互理解促進）〕

〔短期専門家 10 名（ビジネス分野）〕

(イ) 現地活動費：新聞広告費、消耗品費、テキスト翻訳費、印刷・製本費等

(ウ) 研修員受入：LJC 管理運営スタッフ等を対象とした本邦（または第三国）での研修

- 2) ラオス日本人材開発センター側（総額 約 3,500 万円）
LJC 雇用スタッフ基本給、ビジネス・日本語教育分野の現地講師謝金、小額消耗品（文房具、トナー等）、ガソリン代、国内電話代と郵便料金、広告宣伝費、その他設備維持費用
- 3) ラオス国側（総額 約 1,000 万円）
カウンターパート人件費、施設・土地手配、電気・水道料金

(オ) 外部要因

フェーズ 2 実施において想定される外部要因は以下の通りである。

- 1) LJC のカウンターパートを配置する予算がラオス政府によって確保される
- 2) ラオス国立大学経済経営学部の講師が LJC で教える。
- 3) 教育省、ラオス国立大学が LJ に協力する。
- 4) ラオス政府が現在の市場経済化推進の政策を維持する。
- 5) ラオスの政治状況が安定している。

(7) モニタリングと評価方法

モニタリング評価はフェーズ 1 でも受講生や利用者へのアンケートという形で行われていたが、単発で行うのではなく、定期的を実施することが重要である。受講生・利用者からの意見は、コースを提供している部門のみでなく、図書館・自習室・サービス全般に関することについて業務管理部門でもモニタリングを行う必要がある。同様に、運営・実施に関することは、業務管理部門のみでモニタリングを行うのではなく、ビジネス分野、日本語教育分野、相互理解促進事業においても、計画通りに実施されているかどうか、モニタリングを行う必要がある。モニタリングと評価の方法は以下の通り。

- 1) 協力期間開始後早期の段階で、長期専門家とカウンターパートが協力し、ベースライン調査を実施する。これらがモニタリング・評価の指標となる。
- 2) 協力期間開始後早期の段階で、日本語教育分野、相互理解促進事業においては、長期専門家とカウンターパートが協力しニーズ調査を行う。
- 3) ベースライン調査の結果を基に、部門ごとにモニタリングを実施し、結果を共有、さらに計画・実施内容に反映させていく。
- 4) ラオス側・日本側双方による合同中間評価を 2008 年 2 月頃実施する。
- 5) ラオス側・日本側双方による合同終了時評価を 2010 年 2 月頃（プロジェクト終了予定日から起算して約半年前）

評価指標に関しては、別添 2 事前評価調査議事録（M/M）の PDM を参照のこと。

2.3 プロジェクト基本計画の妥当性（評価5項目）

2.3.1 妥当性

以下の視点からプロジェクトを評価した結果、プロジェクト実施の妥当性は高いと判断される。

（1）ラオス国ニーズとの一致

ラオス国においては、1986年に採択された「新経済メカニズム」の下で、一貫して市場経済移行を目的とした経済改革が進行中である。このような状況下、市場経済化に対応できる人材の不足が、国家の重要課題と見なされており、フェーズ2はラオス国のニーズと一致している。

また、ビエンチャン市中には人材育成機関として私立のカレッジがあるものの、最も必要とされている、ビジネスマンを対象としたビジネス一般を教科内容とする短期コースを提供している機関は、LJC以外にはほとんど見当たらない。2005年2月に実施されたフェーズ1の終了時評価においても、ビジネスコース、日本語コース、コンピューターコースの実施を通じて人材開発面で重要な役割を担っていると評価されたことから、フェーズ2は社会のニーズにも合致し、必要性は高いと判断できる。

（2）ラオス国国家政策との整合性

上述の通り、ラオス国においては「新経済メカニズム」の下で、市場経済化が推進されている。さらにラオス政府は、2001年3月のラオス人民革命党第七回党大会において「2020年までに貧困を撲滅し、発展途上国（LDC）から脱却する」ことを長期目標として発表し、また同時に発表された「第5次社会開発計画（2001-2005）」では、主要目標として1) 持続的な経済成長を確保する、2) 国営・民間企業改革を推進する、3) 全分野における人材開発を促進する、4) 近代的産業開発の支援体制を確立する、などが掲げられた。フェーズ2はこれら主要目標の達成に資するものであり、ラオス国政府の国家政策に整合している。

この国家政策の方向性については、関係者との面談でも繰り返し強調され、フェーズ2が国家開発政策に整合していることが確認された。

（3）わが国の対ラオス国援助政策、国別事業実施計画との整合性

「平成16年度 JICA 国別事業実施計画 ラオス人民民主共和国」では、「民間セクターの活性化」を重点分野と位置づけている。フェーズ2は「市場経済に資する人材育成」を課題としており、民間ビジネスマンや就職希望者に実践的実務を学ぶ機会を提供が計画されており、人材育成の面から、民間セクターの活性化に資するものである。

さらに民間セクター支援に関わる行政官に対しても研修機会を提供し、JICAの重点分野である「行政の質と能力の向上」にも整合している。

（4）参加型の計画作成

フェーズ2の基本計画作成にあたっては、参加型の計画作成が行われた。

LJC スタッフによる計画を行うため、「ビジネスコース」「日本語コース」「相互理解コース」「運営管理部門」の4部門において、それぞれ参加型ワークショップが開催された。ワークショップには、LJC の日本側所長、ラオス側所長、業務調整員、各部門のカウンターパート、関係スタッフ、関係機関担当者（ラオス国立大学経済経営学部講師、商工会議所など）が参加し、関係者分析・問題分析・目的分析を経て、フェーズ2での計画作成が行われた。

さらに、プロジェクト・スーパーバイザーであるラオス国立大学副学長、各部門ワークショップ参加者、JICA ラオス事務所担当者が出席し、全体的な総括ワークショップを開催した。総括ワークショップでは、事前評価団の聞き取り等による調査状況と各部門のワークショップの結果が発表され、質疑応答、方向性の確認が行われた。

一連の参加型ワークショップの結果は、フェーズ2基本計画に反映している。

(5) 日本の技術の優位性

ビジネス分野に関しては、日本の経済成長の経験を基にした「5S」「カイゼン」といった実践的な研修の提供が可能である。さらに、短期専門家の投入、JICA-NET の活用により、日本のビジネス分野の経験を教授することが可能である。

日本語分野では、フェーズ2より国際交流基金が運営を担当する。国際交流基金が有する専門性の高さ、豊富な経験、近隣国のネットワークの活用により、良質な日本語授業・サービスの提供が可能である。

相互理解分野においては、これまで日本側とのコネクションが弱く、日本側へ働きかけの弱さが課題とされていた。フェーズ2では、JICA 本部の国内事業部市民参加協力室等との連携が計画に盛り込まれ、日本にいる一般市民との交流促進が図られる。

2.3.2 有効性

フェーズ2は、以下の理由から有効性が高いと判断される。

(1) プロジェクト目標の適切性

フェーズ2では、ターゲットグループの1つである「LJC スタッフ40名」の能力向上が、活動に組み込まれ、成果を測る指標にも設定されている。LJC スタッフの能力向上によって成果1が達成され、これにより他の計画されている活動も円滑に推進されることが期待でき、成果2、3、4の達成が見込める。

プロジェクト目標は、もう1つのターゲットグループ「LJC 事業への参加が期待される年間50千人（日本に関係・関心を有する一般市民（ラオス人）並びにラ国に関係・関心を有する一般市民（日本人※相互理解促進事業の潜在的裨益対象とする）」を対象に、LJC によって市場経済化に資する人材育成のためのサービスとラオス・日本両国に関する相互理解の情報・機会が提供されることであり、指標も設定されていることから、目標は明確である。また、成果1、2、3、4の達成と外部条件が満たされることにより、プロジェクト目標の達成も見込める。

プロジェクト目標の指標としては「LJC の訪問者数・メンバーシップ発行数」「センターに対

する満足度」「センターの活用が受講生に利益をもたらしたかどうか」「民間企業の効率性、職務観の向上」「相互理解の深度」などを設定し、ベースラインサーベイの数値を基準として達成度が数値で測れるものとなっている。

指標のモニタリングは、以前より LJC にて記録やアンケート実施などにより行われていたが、フェーズ 2 においては、プロジェクト開始当初にベースラインサーベイが計画され、これにより指標となる数値が明確に確保できる。また、それぞれの成果を導く活動の一つとしてモニタリングを位置づけたことにより、定期的かつプロジェクト実施・改善に有効なモニタリングが期待できる。

(2) プロジェクト目標に至るまでの外部条件は満たされるか

成果レベルの外部要件は、教育省とラオス国立大学との協力関係に関わるものであり、センターの価値を高め、連携を強化することにより満たされる。

プロジェクトレベルの外部要件は、ラオス政府の政策に関わるものであり、プロジェクト内ではコントロール不可能であるが、世界的な動向も併せ見ると、市場経済化の方向性が転換する可能性は低く、これも満たされる見込みが高い。

2.3.3 効率性

フェーズ 2 は以下の理由から、効率性が高いと判断される。

フェーズ 2 の基本計画には、2005 年 2 月に実施されたフェーズ 1 の終了時評価から得られた提言・教訓が反映されており、効率性の高い事業実施が期待できる。LJC の運営体制、事業実施体制が確立されていることも、効率性の向上に貢献している。

また、フェーズ 2 にはラオス国立大学との緊密な連携が計画されており、従来どおりビジネス分野においては、経済経営学部の教授陣が講師となり指導する。現地講師のみでビジネスコース（レギュラーコース）の指導が可能であり、効率性は極めて高い。さらに、タイ・ベトナムなど近隣国の第三国専門家の活用も計画されており、日本人専門家に投入する費用に比して効率性は高いと言える。

加えて、ビジネス分野、日本語教育分野、相互理解促進事業において、ラオス国内にある商工会議所等のもとより他国センターやメコン地域のリソース³⁴を活用する計画がされており、効率性は高いと判断できる。

GTZ³⁵などの他ドナーも経済政策支援、中小企業育成、人材育成においてラオス国に協力していることから、今後、他ドナーと情報交換などの協力をするにより、より効率的な運営が

³⁴ 例としては、ADB と UNESCAP が財政支援をする Greater Mekong Subregion Business Forum (GMS-BF)がある。メコン周辺地域 6 カ国（カンボジア、ラオス、ミャンマー、タイ、ベトナム、雲南省（中国））の商工会議所が合同で民間セクターの促進を行っている。

³⁵ GTZ は HRD-ME（Human Resource Development for Market Economy）というプログラムを 2004 年より実施している（2011 年までの予定。第 1 フェーズは 2004 年 6 月から 2007 年 5 月まで）。3 つのコンポーネントから成り（①Market Economic Framework Conditions、②Integrated Vocational Education System relevant for economic development & labor market、③Promotion of SME Development）、第 2 フェーズの予算としては 600 万ユーロを確保したいとの話が聞かれた。

期待できる。

2.3.4 インパクト

フェーズ2は以下の理由から、インパクトの発現が期待できる。

(1) 上位目標の達成見込み

上位目標に関しては、フェーズ1ではプロジェクト目標から上位目標までの隔たりが課題とされた。その教訓を活かしフェーズ2では、より実現性の高いものにレベルが引き下げられた。フェーズ2の上位目標は、プロジェクト終了後から数年後に達成可能かつ測定可能なものとなっている。

しかしながら、以下の点を考慮する必要がある。

LJCの受講生は、高校卒業者とされている。しかしながら、1.(1)(オ)教育分野の現状でも既述の通り、中等教育の純就学率は35%であり、ドロップアウトする者等がいることも考慮すると、高校卒業者は非常に限られているのが現状である。「人材育成における中核的な役割」は、国やセクターのリーダー的な存在の人々に対して担うことは重要ではあるが、経済・社会の発展には、国民の大多数を占める中等教育以上の非就学者に対しても求められるであろう。フェーズ2基本計画作成時においても、ラオス側からは「通信教育の提供」「高校を卒業していない人への教育の提供」「地方都市での出前機関の設置」など、現在、LJCに来たくても来られない人々を対象とするアイデアが出された。LJCはフェーズ1において、全国の職業訓練校の教員を対象に短期研修を提供しているが、参加者は交通費などを負担してLJCに学びに来ている。一般にドナーが提供する研修は、ドナーが費用を負担し、さらにお金が支払われるものが大半であるなか、費用負担を厭わないというのは、極めて珍しいとのことであった。地方にはかなりのニーズがあるものと推察される。

フェーズ2においては、従来のプロジェクトを強化し、ビエンチャン市においてLJCの存在を確固としたものにするという目的から、時期尚早として既述のアイディアは保留されたが、上位目標の達成には、将来的に対象者の層を拡大することが必要となるであろう。

(2) 社会・経済的インパクト

上位目標の達成により、以下のインパクトが期待できる。

1. LJCの認知度が高まり、LJCのサービス提供による将来的な裨益人口が増える。
2. LJCの認知度が高まり、LJCビジネス分野のサービス提供を通じた民間セクターの将来的な成長が促進される。
3. LJCの起業家支援により民間企業数が増え、商工会議所の会員数が増える。
4. LJCがラオスにおける日本語教育の中核的な役割を果たすことにより、日本語学習者の日本留学の機会が増える。
5. LJCが相互理解活動を活発化することにより、ラオス国を訪問する日本人の数が増える。
6. LJCが相互理解活動を推進することにより、ラオス・日本両国の相互理解の度合いが深まる。

(3) ネガティブ・インパクトの確認

フェーズ2実施による負のインパクトとして、「民間日本語学校の生徒数が減少する」恐れがあるが、計画作成の段階で確認され、負のインパクトが生じないよう計画に配慮がなされた。

2.3.5 採算性（自立発展性）

フェーズ2は以下の理由から、自立発展性の確保が期待される。

(1) 組織能力

LJCには、センターの運営体制、事業実施体制がすでに確立されており、フェーズ2実施が可能な組織能力が備わっていると判断できる。

2005年6月現在、LJCにはカウンターパート10名、スタッフ30名が勤務している。ラオス側所長以下、カウンターパートのリーダーシップ・勤務意欲は高く、LJCを運営し、スタッフ30名を指導する役割を十分に担っている。また、フェーズ1での過去5カ年のプロジェクトの経験が、フェーズ2の円滑な運営に貢献すると期待できる。

しかしながら、LJCの給与は公務員給与に準じていることから、民間の他類似機関に比べ低く、モチベーション低下の恐れもある。このためLJCスタッフに対する福利厚生の実施、超過勤務手当も含めた給与水準の見直しがフェーズ2内では計画された。

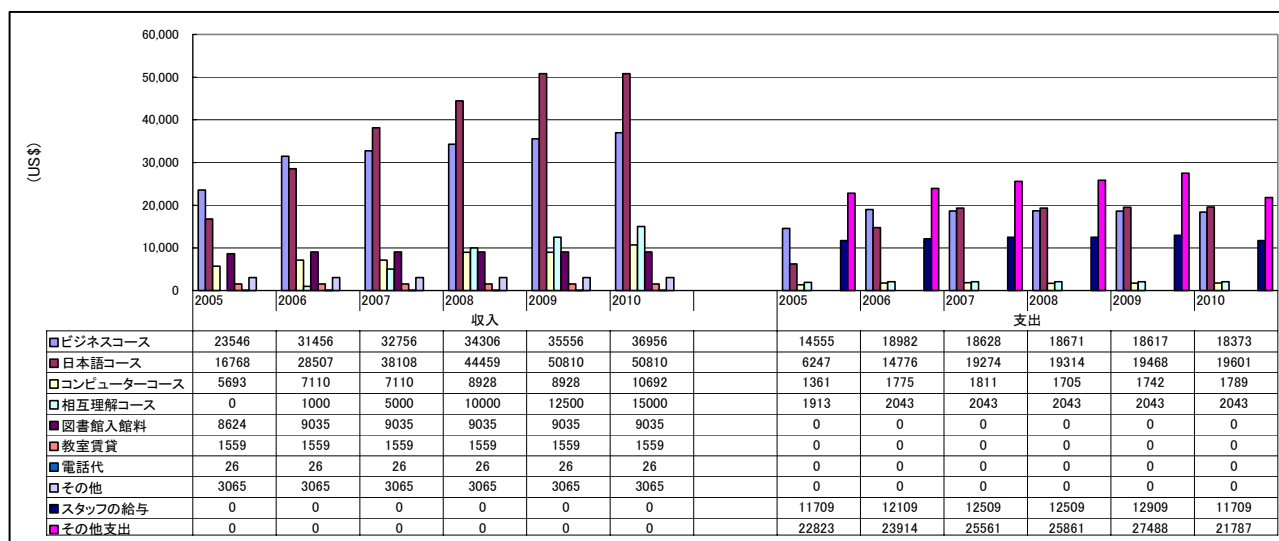
(2) 財政状態

LJCには受講料収入があり、独自にスタッフ30名を雇用するなどしている。フェーズ2基本計画作成にあたっては、今後、援助への依存を低減するべく、LJCの経費支出に占める自己支出の割合を増やしていく、という長期的な方向性が確認された。つまり、自立発展性の観点から採算性が重視されることになったのである。このような方向性を基に、LJCの財務状況が、フェーズ2の5年間でどのように推移をするか、シミュレーションを行った。

フェーズ2開始後には、ビジネス分野・日本語教育分野などをはじめとする各部門において、サービスの改善・拡大が予定されている。内容の詳細は基本計画、PDM及びPO（添付資料参照）に記載の通りであるが、その内容を基に、増収、支出の項目を抽出し、単年度ごとの収入、支出を算出した。試算の基準としては、2004年度の実績を用い、2004年度実績にどの程度収入・支出が増えるか/減るかを算出した。

以下のグラフは、部門別に収入と支出を表示したものである。

図 2-26 コース別・年度別収支シミュレーション (2005-2010 年度)



収入については、ビジネス分野と日本語教育分野の伸びの順調な推移が期待できる。これは受講料の値上げ、新設コースの開始、新サービスの提供によるものである。コンピューターコースに関しては、台数に制限があることから大幅な伸びは望めない。相互理解促進事業においては、情報提供サービスに関連し、日系企業や日本の学校、その他団体を「LJCメンバー」として会員とすることにより、登録料収入を見込んだ試算となっている。

支出については、サービスの拡大に伴い、消費財などの経費を含む「その他経費」と、ビジネス分野・日本語教育分野における講師への謝礼、教材作成・改定などに関わる費用が増大すると見込まれている。しかしながら、新規事業にかかる支出が終われば、支出は抑えられることになっている。

以上の算出を、センター全体³⁶の収支で表したのが下記の表である。

表 2-18 LJC の財務状況シミュレーション (2005-2010 年度)

年度 (JFY)	収入	収入10%引き	支出			収支計	うちセンター 負担分 in US\$	自己支出比率 (d=A/B)	収入の10%		
	in US\$	収入計 A in US\$	支出見込み: (b1) US\$	支出見込み: プロジ (b2) US\$	支出計 B (b1+b2) in US\$	C=A-B total in US\$			JICA拠出 (e) US\$	剰余金 (f=c+e) US\$	累積剰余金 US\$
2002	33,002	33,002	7,710	292,904	300,613	-267,611	7,710	10.98%	292,904	25,293	25,293
2003	39,841	39,841	2,143	219,771	221,913	-182,072	2,143	17.95%	219,771	37,698	62,991
2004	52,425	52,425	55,728	194,372	250,100	-197,675	55,728	20.96%	194,372	-3,303	59,688
2005	59,282	53,354	58,609	194,372	252,981	-204,962	53,354	18.98%	199,627	5,928	65,616
2006	81,758	73,582	73,599	203,610	277,209	-210,985	73,582	23.89%	203,627	8,176	73,792
2007	96,659	86,993	79,826	205,579	285,405	-207,111	86,993	27.43%	198,411	9,666	83,458
2008	111,378	100,240	80,103	215,114	295,217	-205,001	100,240	30.56%	194,977	11,138	94,596
2009	121,480	109,332	82,266	217,497	299,763	-201,365	109,332	32.83%	190,431	12,148	106,744
2010	127,144	114,429	75,302	209,190	284,492	-181,505	114,429	36.20%	170,062	12,714	119,458

2002-2004年は実績

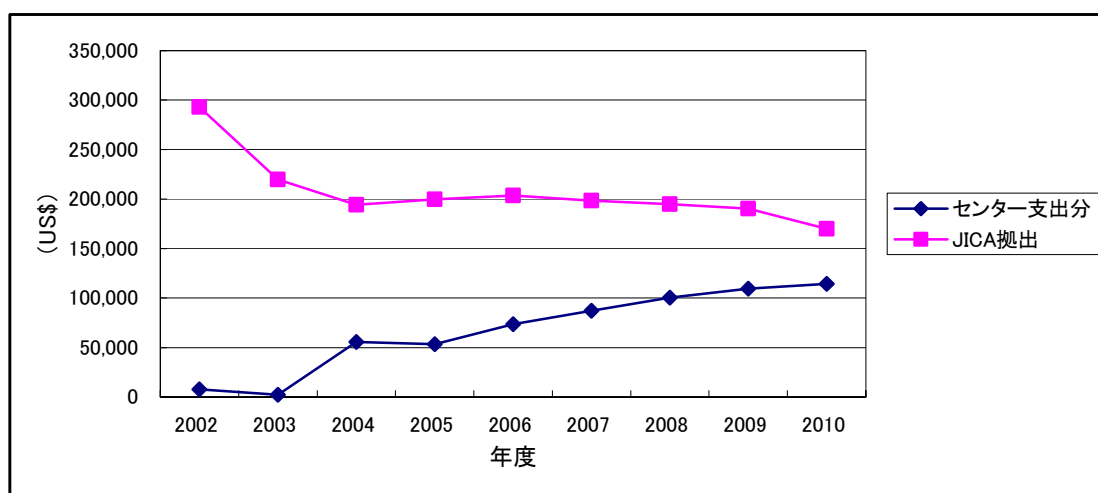
2005年度以降: 2004年度のLJCとJICA現地活動業務費の支出基準を基にした支出見込み。LJCの収入が増えるにつれ、実際にはLJCの負担割合が増

³⁶ プロジェクトへのラオス政府の支出、JICA 本部からの支出は反映されていない。

2002-2004 年度までは実績が記載されており、2005 年度以降の算出は、2004 年度の実績を基準に試算している。

収入については、LJC 収入の 10%（表 2-18 では「剰余金」と表記）は、現在ラオス国立大学が負担している電気水道料金に当てるものとして、9割をフェーズ2のために使うものとした。算出の結果、LJC の自己支出比率は、2005 年度にはフェーズ2 開始当初の支出から減少するものの、以降は一定して増え続け、2010 年度には 36.2%に達する。それに伴い、JICA の拠出（現地活動費）も減少する見込みである。

図 2-27 LJC 支出額と JICA 拠出額の推移



2010 年度以降も、同様の投資と増収が繰り返される見込みであるが、経済社会状況の大きな変化がない限り、上図のグラフの傾向のまま、ゆるやかに推移していくものと思われる。

以上のことから、LJC の採算性は確保されていくものと想定され、財務的にも自立発展性があると判断できる。

(3) 社会的・環境的・技術的受容性

フェーズ2 は、ラオスの一般市民を対象とし市場経済化に資する人材育成を図るものである。男女平等に、教育機会およびラオス・日本両国における相互理解促進の機会が提供されており、ジェンダー配慮がなされている。

また、フェーズ2 の基本計画においては、消費電力・水の節約が盛り込まれており、環境への配慮もなされている。

第3章 プロジェクト実施上の留意点

事前評価調査において確認されたプロジェクト実施上の留意点は以下の通りである。

3.1 ラオス政府の国家開発計画の方向性

- (1) 本年2月の JICA 終了時報告書に記載されているとおり、ラオス政府による経済政策は一貫して市場経済化を目指している。ラオス政府は、1996年10月に採択した「1996～2000年社会経済開発計画」にて、都市・農村間の所得格差是正、法制度整備に並んで国有企業の民有化を全般的指針とし、翌年7月にアセアン自由貿易地域（AFTA）に加盟して、輸入関税の引き下げを実施している。その後、2001年3月のラオス人民革命党第7回党大会では、「2020年までに発展途上国から脱却する」ことを目標とした経済開発の基本方針を決定している。
- (2) 今般の統括ワークショップにおいても、調査団側より LJC の事業運営にかかる長期的な方針とビジョンにつき説明すると、ラオス側は市場経済化に向けた人材開発の重要性を強調すると共に、2020年までに自然経済から商品経済への転換（市場経済化）を果たすために、特に『実践に役立つビジネス分野の活動を通じた企業家の育成』が重要との発言が多く出された。

3.2 プロジェクト事業運営全般にかかる事項

- (1) 今般の事前評価調査団の現地調査受け入れ期間中、ラオス教育省、ラオス国立大学、ラオス商工会議所など本センターのラオス側関連機関は、LJC のフェーズ1の業績を高く評価していることを明確に表明した。また、ラオス側は、新たにフェーズ2において JICA からの技術協力を引き続き得ながら LJC 事業を拡大・発展していきたいとの強い要望が出された。LJC の C/P と JICA 専門家の関係はとても良好で、今回の参加型のコース別ワークショップ及び統括ワークショップにおいて、フェーズ2でどのような活動を実施し、ラオス経済の活性化に貢献すべきかを真剣に討議できる環境が整備されていた。
- (2) LJC のステイタスに関しては、現在、既に独自の口座や公印を有し独立性の高い組織形態を採用している。しかし、ラオス国立大学との良好な関係が構築されていること及びラオス国立大学経営学部（FEBM）との緊密な関係が事業運営上で不可欠となっていることから、当分の間、完全な独立機関を目指す方向ではなく、大学の附属機関としての現行ステイタスを維持・継続するほうが得策と判断した。
- (3) LJC の採算性に関しては、ラオス側 C/P も採算性向上に向けた活動をどう展開するかという意識を強く有しており、会計ガイドラインの整備や財務状況の分析も行える環境が整いつつある。他方、採算性の向上のために C/P 及び LJC スタッフの事業運用能力の向上も引き続き大切な取り組みである旨が確認された。

- (4) LJC の事業運営費に関しては、R/D に添付する M/M に①JICA 現地活動費、②LJC 歳入、③ラオス政府（実質的にはラオス国立大学）の支出の3種類を明示することとした。

3.3 ラオス国立大学との連携にかかる事項

- (1) LJC は、設立当初より FEBM の支援と一体的にプログラム化して設立された経緯がある。JICA は、昨年4月より両プロジェクトの運営管理方法を2つのプロジェクトに分離して運営しているが、両プロジェクトは今後ともに緊密な連携が必須である。LJC のビジネスコースに関しては、FEBM の教授陣が講師となり、LJC がカリキュラム等のコース設定と講義料の支給という緊密な関係から成り立っているところ、この良好な関係は継続して維持・発展させることが重要である。
- (2) 日本語コースに関しては、2年前よりラオス国立大学文学部内に日本語学科が新設され、現在、国際交流基金より日本語指導のための長期専門家が2名派遣されている。ラオス国立大学では、将来、日本の文化無償資金協力により日本語学科向けの教室及び文化交流事業を行える第三番目の施設建設を検討している。LJC が、如何に同計画に貢献できるかが、フェーズ2の課題となろう。

3.4 ビジネス分野の協力にかかる事項

- (1) レギュラーコースは高い評価を得ていて、ニーズも高いことが確認されているので、基本的に現行の体制を継続することが重要である。但し、ビジネス実務者や近隣諸国講師などの外部講師の活用、実務者との意見交換の機会、日本語講師とラオス人講師の連携など、授業の内容・教授法にニーズに即した改善を行うことが必要である。また、フェーズ2では、レギュラーコースの他に、起業家育成、経営診断、経営相談、情報提供などのビジネス分野活動の実施を新たに検討することとしていることから、レギュラーコースのカリキュラムの中に一部実践的な要素（例えば工場での経営診断の実習など）を加えることは有効である。
- (2) ラオス国立大学 Somkot 学長は、LJC 研修受講生が経済・経営学の学士（BA）の取得を希望している実情への対応として、レギュラーコースに一部工夫をして、FEBM 夜間 BA コースの3年次編入の可能性を検討したい旨の発言があった。この点に関しては、LJC レギュラーコースと FEBM 夜間 BA コースの授業内容と単位の互換性等で調査が必要であるが、LJC レギュラーコースの更なる発展と拡充に貢献する可能性がある。
- (3) 調査団は、LJC が市場経済化に向けた経済関連の実務官庁の行政官育成を直接的に図ることは容易でないとの感触を得た。実務官庁の行政官として本省の局長や課長レベルで有能な人材は多忙であることから、恒常的に研修会や会合を持つことはかなり難しい状況である。ラオス側との協議の中から一つの方法として、LJC が事務局機能を果たし、まず経済関連実務官庁の中から中核となりえる人材を選別し、JCC 管轄下のアドバイザーグループ

プを組織し、市場経済化に向けた政策レベルでの施策整備につき意見交換を図る。また、このアドバイザリーグループと連携して、LJCにて本省の行政官が「貿易・投資関連法(WTO絡み)」、「中小企業振興施策」などのトピックを決めて民間企業経営者向けの講演と意見交換等の場の提供を図ることなどは一考に価する旨が協議された。この過程において、ラオス商工会議所が民間企業経営者等との仲介役を果たすことが期待される。

3.5 日本語分野の協力にかかる事項

- (1) フェーズ1においては、日本語分野の標準的なコース（スタンダードコース）の基礎は確立されている。フェーズ2の活動として最初に取り組む課題の一つとして、日本語のニーズ調査を実施し、ラオスにおける日本語教育の現状と課題を整理すること及び日本語教育を担う機関別の役割などを示す総合的な日本語教育戦略計画の策定が緊要である旨が挙げられた。
- (2) この戦略計画策定等のプロセスを通じて、ラオス国立大学日本語学科とLJC日本語コースの役割分担の明確化及び相互連携の方法を模索する必要がある。LJCは、引き続きラオス国立大学日本語学科の強化に大きな貢献が可能である。
- (3) ラオスにおける日本語教育のレベルは依然として低く、まず日本語教師育成策が最も重要な課題の一つである。フェーズ2においては、日本語教師の育成を活動の大きな柱の一つとした。

3.6 相互理解促進分野の協力にかかる事項

- (1) フェーズ1においては、相互理解促進分野を所掌するJICA専門家派遣はなかったが、LJC独自の努力により現場リソースを活用した相互理解促進事業が展開されてきている。今後のLJC活動の方向性の一つとして、JICA国内事業部と連携して、日本の各地の大学とラオス国立大学(特にFEBM)とを結びつけるファシリテーター役を果たすことが議論された。このような試みに際し、LJCには既にJICA-Netが設置されていることから、JICA-Netを活用した活動を行うことが有効であろう。
- (2) 今回のワークショップを通じて、ラオス側は、日本に関連した文化行事などの紹介も重要であるが、ラオスの文化や歴史などについても日本国民に知らせたい旨の意向が強く述べられた。LJCホームページのより一層の充実を図ること等により、日本とラオスの双方向の相互理解促進事業の展開が期待される。

第4章 実施協議の概要

事前評価調査で合意されたミニッツに基づき、JICA ラオス事務所及びラオス側関係者と間で、プロジェクト開始に向けた協議及び準備が行なわれた。

プロジェクト開始にあたっての協議議事録（R/D）の署名交換は2005年8月30日に行われた。なお、最終的に合意されたプロジェクト計画は、事前評価調査時の合意内容から変更はない。