

中華人民共和国  
大連ビジネス人材育成計画プロジェクト  
中間評価調査報告書

平成19年12月  
(2007年)

独立行政法人国際協力機構  
中華人民共和国事務所

中国事

JR

07-12



中華人民共和国  
大連ビジネス人材育成計画プロジェクト  
中間評価調査報告書

平成19年12月  
(2007年)

独立行政法人国際協力機構  
中華人民共和国事務所



## 序 文

日本国政府は、中華人民共和国政府の要請に基づき、大連ビジネス人材育成計画を実施することを決定しました。

独立行政法人国際協力機構（JICA）は、本プロジェクトの実施について日中双方が取るべき措置等について協議し、その結果を協議議事録に取りまとめ、2005年12月5日に署名・交換が行われました。

JICAは、3年間の協力期間の中間地点にある本プロジェクトが、期待される成果を発現しつつ順調に実施されているかを包括的に検証するとともに、プロジェクト目標の達成を見据えた協力期間後半の技術協力活動の軌道修正を協議・確認するため、JICA 中華人民共和国事務所渡辺雅人次長を団長とする中間評価調査団を結成し、2007年9月11日から22日まで派遣しました。

調査団は、本プロジェクトの投入実績、活動実績、計画達成度を検証し、JICA 事業評価ガイドラインに基づき、5項目の観点（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）から包括的に評価・分析し、今後の活動の提言を含めた中間評価報告書を取り纏め、本プロジェクトの合同調整委員会に報告しました。

また、当該報告書の提言を踏まえて、合同調整委員会では、日中双方の関係者で今後の活動の方向性等を協議し、プロジェクトデザインの修正を行いました。これら中間評価結果やプロジェクトデザインの修正等の継続対応が必要な事項については、合同調整委員会協議議事録（Minutes of Meeting）として取り纏め、署名交換を行いました。

本報告書が、本プロジェクトの今後の推進に役立つとともに、この技術協力が両国の友好・親善の一層の発展に寄与することを期待します。最後に、この調査にご協力とご支援をいただいた関係者の皆様に対し、心より感謝申し上げます。

平成 19 年 12 月

独立行政法人 国際協力機構  
中華人民共和国事務所長 古賀重成



## 評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：中華人民共和国	案件名：大連ビジネス人材育成計画
分野：高等教育	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：中華人民共和国事務所	協力金額（評価時点）：3億4,796万円（2007年度計画含む）
協力期間	R/D：2005年12月 2006年3月～2009年3月（3年間）
	先方関係機関：大連市科学技術局、 大連交通大学、大連理工大学、大連外国語学院、東北財 経大学等 日本側協力機関：国際交流基金
1-1. 協力の背景と概要	
<p>大連市政府は、国家商務部、大連日本商工会とも連携し、ビジネスでも通用する日本語能力と専門分野（「経営管理」、「生産管理」、「ソフトウェア開発・プロセス管理」（以下、ソフトウェア開発））の能力を兼ね備えた人材を育成する「日中友好大連人材育成センター」（以下、センター）の施設建設・機材整備のための無償資金協力を、日本政府に対して要請。無償資金協力により施設を建設（2002年5月要請提出、04年8月E/N署名、06年3月竣工）。</p> <p>更に、2004年8月に技術協力の要請が提出され、05年12月5日に討議議事録（Record of Discussion：以下R/D）を締結し、2006年3月から技術協力プロジェクトが開始された。センターは、大連市科学技術局の管理下の独立法人（大連交通大学を中心に、大連理工大学、大連外国語学院、東北財経大学等が運営に協力）の非営利型公共教育機関で、「経営管理」、「生産管理」、「ソフトウェア開発」、「ビジネス日本語」の非学歴・研修コースを実施しており、大連市を中心とする日系企業（あるいは日系企業と取引のある中国企業）に就業している中国人社員や日系企業に就職を希望する人々の能力を向上することにより、現地日系企業を支援し、さらに大連市及び周辺地域の経済発展に寄与することを目指している。</p>	
1-2. 協力内容	
(1) 上位目標	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・大連および東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成にセンターが重要な役割を果たす。</li> </ul>	
(2) プロジェクト目標	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・センターにおいて、大連及び東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成の実施体制が強化される。</li> </ul>	
(3) 成果（アウトプット）	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1) センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施し、モニタリング・評価を踏まえ内容等を改善できる体制が整備される。</li> <li>2) 企業を含む関係機関とのネットワークが構築される。</li> </ol>	
(4) 投入	
日本側：	
1. 専門家派遣：	
<ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 業務調整員 1名</li> <li>(2) ビジネス日本語 1名</li> <li>(3) ソフトウェア開発・プロセス管理 5名（43.6MM）</li> <li>(4) 経営管理 3名（25.1MM）</li> <li>(5) 生産管理 3名（19.9MM）</li> </ol>	
2. 供与機材：同時通訳システム	
3. 現地業務費：日本人専門家が業務のために行う出張経費等	
4. 研修員受入	
中国側：	
1. カウンターパート配置	
<ol style="list-style-type: none"> <li>(1) プロジェクトディレクター</li> <li>(2) プロジェクトマネージャー 日中友好大連人材育成センター主任</li> </ol>	

- (3) 各日本人専門家分野カウンターパート
  - 1) 業務調整員
  - 2) 経営管理
  - 3) 生産管理
  - 4) ソフトウェア開発・プロセス管理
  - 5) ビジネス日本語
- (4) 事務職員等
  - 1) 管理職員
  - 2) 通訳
  - 3) 運転手
  - 4) その他必要な職員
- 2. 土地・建物及び附帯施設
  - (1) 土地
    - 1) プロジェクトオフィス及び関連施設用地
  - (2) 建物及び施設
    - 1) プロジェクト事務室、会議室
    - 2) 専門家事務室
    - 3) 研修実施のための教室
- 3. センターの運営に係る経費

2. 評価調査団の概要

調査者	(担当分野：氏名、所属先)		
	日本側		
	総括（団長）	渡辺 雅人	JICA 中国事務所次長
	評価企画	小島 元	JICA 中国事務所主査
	評価分析	竹井 誠	(株) パンテル・インターナショナル取締役
	中国側		
	総括（団長）	姜 運政	大連市人民政府科学技術局副局長
	副総括	李 洪濤	大連市人民政府科学技術局党書記
	評価企画	馬 雲東	大連交通大学副学長
	評価分析	郭 宇明	日中友好大連人材育成センター常務副主任

調査期間	2007年9月11日～9月22日	評価種類：中間評価
------	------------------	-----------

3. 評価結果の概要

3-1. 団長所感

(1) 中国側の対応

①中間評価の日程は事前に調整をしていたものの、科技局の担当副局長が直前に出張が入り、合同評価会に出席できなくなった。代理で出席した科技局の書記も開会後間もなく席をはずしたことから、今回の調査結果が科技局と十分共有できていないことが懸念される。

②プロジェクトの実務面での責任者であるセンター常務副主任も、受講生の集団食中毒という突発的な事故が発生したこともあり、評価結果の意見交換にかかる時間が十分とれなかったのは残念であった。

(2) 調査結果

①センターの集客力の強化、技術移転の促進、広報の充実等前半の活動において課題とされた諸点に対する取り組みを提言として明記した。

②技術移転については、目標とするレベル明確化や数量化の必要性が日中双方から指摘された。中間評価の間に指標の数値化まで到達できなかったのは残念であるが、早急に対応する必要がある。技術移転の目標とするレベルの明確化および全ての指標の数値化を11月中旬までに行うことを日中双方の専門家に提案した。

③後半に向けて日本の専門家からの技術移転を加速する必要がある。現状では日本人専門家は個室に入り、C/Pは別の大部屋にいる状態であるが、一層のコミュニケーションの促進のために、日中の専門家が分野ごとに机を並べるようなレイアウトにすることを提案した。

(3) 今後の対応

中間評価の結果については科技局副局長と改めて確認する必要がある。指標の数値化案が出てくる11月中旬に大連を訪問する方向で検討したい。技術移転の目標レベルの目標化および数値化については中国側と文書で確認したいと考えている。



### 3-2. 評価結果の要約

日本商工会やセンター運営の中国側協力大学等について計画段階で想定していた環境に変化が生じ、プロジェクトにも変化を強いられてきた。そのような中、日本、中国双方の関係者は皆熱心であり、試行錯誤を繰り返しながらも、研修コースの運営実施および対外的ネットワークの形成について、ある程度の成果が達成されつつある等概ね計画どおりに進展していることは評価できる。

一方、「自立発展性」のための活動を含め、プロジェクト目標を高いレベルで達成するためには、技術移転でフォーカスする専門分野や目標とするレベルを明確にする等、プロジェクトの残りの期間でさらなる改善を図っていくべき項目が見出された。

日中共にプロジェクトの実施体制は複雑であり、十分なコミュニケーションをとり、関係者間の相互理解の上で、今後のプロジェクト運営を進めていく必要がある。

#### (1) 妥当性

国家や地域におけるニーズについては十分応えており、妥当性は高い。

一方、個々のターゲットグループ（カウンターパート（以下、C/P）、研修生、研修生派遣元企業）に関するニーズについてはさらなる検討の余地がある。

#### (2) 有効性

有効性については比較的高い。関係者の大部分が「ある程度は達成できるであろう」と考えている。

ただ、計画当初からフォーカスする専門分野や目標とするレベルが定められていれば、有効性はさらに高かったであろうと思える。したがって、今後はこれらを定めていくことが肝要である。

ちなみに、人材育成は時間のかかる事業であり、3年間では「おおむね達成できる」としか言えないという意見もあった。

#### (3) 効率性

効率性についても大部分の人が「ある程度は達成できるであろう」と考えており、比較的高い。

ただ、有効性同様、フォーカスする専門分野や目標とするレベルが定められていれば効率性はさらに高かったであろう。

#### (4) インパクト

中間評価時点でインパクトに関する明確な評価を下すことは時期尚早であるが、現時点でもインパクトは高いと判断される。上位目標の達成については、大部分の人が「ある程度は達成されるであろう」と考えている。以下のとおり、当初予期されなかった正のインパクトも見出された。

①日本人専門家から専門の技術を学べることは大変ありがたいが、それ以上に価値のあることは、日本人の熱心さ、まじめさ等であると考えているC/Pがいること。

②茶道や剣道の同好会等がセンターを利用する等文化交流の芽が出てきており、センターは大連における日中交流の場であるというイメージが定着しつつあること。

#### (5) 自立発展性

中間評価時点で明確な評価を下すことは時期尚早であるが、関係者のほとんどが「ある程度見込まれる」と考えている。プロジェクト期間の半ばが過ぎ、自立発展性の確保は今後最も注意を払うべき点である。

### 3-3. 事前協議のポイント

#### (1) 中国側の基本認識

合同評価委員会前の事前協議において、大連市人民政府科学技術局副局長より、プロジェクトの進捗・成果に係る基本認識として、①日中双方の努力により、全体としてプロジェクトは順調に進んでいる、②プロジェクト前半期において中国側は、無償資金協力により建設されたセンターの新たな組織・制度づくりに注力した、③その結果、これまでのプロジェクト進捗状況を確認すると、いくつかの課題が明らかになっており、その中には解決に時間を要するものも含まれる、④上記に鑑み、合同評価報告書ではあまりネガティブなことは記載せずにおきたい、との見解が示された。また、センターの自立発展性には自信を持っており、現時点でも財務的に独立経営は可能であり、財務・経営の安定と維持に関して科技局、センターの意見は一致しているとの認識が示された。合同評価報告書は大連市の副市長、必要に応じて夏市長にも報告するとの発言があった。

これに対し当方より、中間評価の趣旨としてプロジェクトをより良くするために現状および課題を客観的に認識したうえで、今後の取り組み方に焦点を当てるべきことを説明。ただし、中国側にとり合同評価報告書が一種の政治的文書となっている点を理解し、報告書案の取りまとめを行った。また、センターの自立発展に関連し、大連市政府からのセンターへの財政支援、9月以降に予定されている公務員の人事異動に関し（C/Pを派遣している大連交通大学の教員も対象）、C/Pの継続配置への配慮を依頼した。

## (2) 外部リソースとのネットワークの構築

提言とするため、日本語以外の分野でも外部リソースとのネットワークの構築の必要性・可能性についてプロジェクト側と検討したところ、現地リソースの確保は実際上困難であり（講師候補者も本業を持っている、他社との競争上、本当に欲しい情報は部外秘として提供されない、センターの公益性を利用する教育ビジネス業者の参入を招く等）、現在実施中のC/Pへの技術移転活動をスポイルする可能性がある、との理由から見送ることとした。

## (3) PDM 指標の数値目標設定

調査の結果、活動・成果に係る実績に関し、センターの自立発展性にとり最も重要な活動・成果である（活動）1-4 企業のニーズに合ったコース運営実施について中国側への技術移転、（成果）1-4 中国側に移行した講義数、（指標）1-4 移行した講義数が、現時点で実績がなかったことから、後半戦での達成見込み、指標の見直しの是非について検討した。各分野専門家より、提言案に沿い技術移転の専門技術分野・レベルの詳細設定を今後進めていくことと平行し、本成果の達成はある程度可能との見通しが述べられたため、指標自体は現行のままとすることに決した。調査団より、他の指標と併せて11月半ばを目途に数値目標化を図るよう依頼した。

## 3-4. 提言

### 技術移転・研修について

#### (1) 企業ニーズに合致した研修の計画と実施

研修内容、研修場所、研修時間帯等について、より企業ニーズに合致した研修を計画していくためには、企業ニーズのさらなる調査・発掘を行い、ニーズに合致した研修コースを開発していく必要がある。そのためには企業訪問の指標に係わる数値目標を作る等して活動を強化していくことが望まれる。実施については、企業ニーズに照らして、応募研修に加え企業研修と企業コンサルティングを活用していくことも有効な手段である。これらはすでに行われているが、今後いっそうの取り組みを積極的に進めていくのが有効である。

#### (2) 企業の人材育成基地化

既にアルパイン社とみずほコーポレート銀行はセンターを研修基地化しており、両企業はセンターにとり安定的なカスタマーとなっている。したがって、今後とも良好な信頼関係の構築が期待される企業に集中的に声をかけていき、センターの「企業の人材育成基地」機能をさらに拡充していくべきである。

#### (3) 研修の段階的な中国人講師への移行

ビジネス日本語については企業側は日本人講師へのニーズが依然として高い。これに関し、プロジェクト期間中に、日本人講師による研修から、部分的に中国人講師に移行していき、徐々にその割合を増やしながら、段階的に中国人講師の優秀さを見せていくことが一案であろう。また大連の日本人日本語教師とのネットワークの強化も進めるべきである。

#### (4) 技術移転目標の明確化

各分野とも、「フォーカスする専門技術分野や目標とするレベルがはっきり定められていないため、技術移転の軸足が定まりにくい」というのは、日中双方に共通した認識である。既にプロジェクトの中で、目標・レベルを明確にしていく作業が開始されているが、プロジェクトの残りの期間を考えると、今後早急に専門技術分野や目標を明確にし、「選択と集中」を行っていく必要がある。さらに、例えば「C/P 育成⇒(育成されたC/Pを中心とした)研修生育成⇒派遣企業裨益」というプロセスを明確に打ち出して進めていくべきである。

#### (5) C/P の技術移転活動のための時間の確保

ソフトウェア開発分野で最近C/Pの数が増えた等、改善しつつあるとする意見は多い。同時に他業務の多忙性や、勤務時間の規則等時間の制約によりC/Pの活動が制限されてしまうという意見もまだ多い。人手不足という現実もあるが、限られた期間の中で技術移転を完成させるために十分な人数や時間が確保されることが望まれる。さらに技術移転やコミュニケーションの効率化をはかるため、同じ分野の専門家とC/Pが一つの部屋で仕事をするようにする等、工夫することが望まれる。

### 広報について

#### (1) 日系企業および大連日本商工会とのさらなる関係の緊密化

日系企業との関係がまだ不十分であるという意見は多い。今後も「活動2」を通して関係の強化を図っていく必要がある。既にいくつかの施策が検討されており、なかでも大連日本商工会との緊密な関係作りを通じてセンターの知名度は上がってきている。今後はセンターを積極的に利用してもらえるレベルにまで引き上げていくことが肝要である。

## (2) 日中友好の交流の場というイメージの確立

インパクトの項で記述したように、「センター＝日中友好のシンボル」というイメージができつつある。今後はこれを確固たるものとし、センターが大連における日中友好の交流の場として位置づけられるように努力する必要がある。

## (3) 一般広報活動

既にセンターはインターネット上にホームページを作成している。ホームページのヒット数は更新頻度に比例するともいわれており、今後は更新に力を入れていくことが広報活動の一つとなろう。またマスメディアの利用も効果を観察しつつ適宜使い分けていくことが大切である。

さらに知名度を上げるためには、先般行われた「トヨタ生産方式」のような注目を集める特別セミナーを時折実施することも有効と考えられる。

## その他

### (1) PDM の改訂について

現行の PDM は指標の数量化がなされていない。このままでは、日々の活動や計画を立てる際の明確な目標が立てにくく、また終了時評価においても客観的な達成度を計りにくい。したがって指標の一部はプロジェクトにおける慎重な検討を踏まえて数値目標化することが望ましい。そのためには、上に述べた技術移転でフォーカスする専門分野や目標とするレベルを定め、さらに移転のプロセス等を明確にした上で適切な数値を設定していくことを提言する。

### (2) 同時通訳システムの活用

センターには最新の同時通訳システムが導入されているが、これまでのところ利用度が低い。今後は大規模な研修やセミナーを企画し、積極的に活用することを提言する。

## 3-5. 教訓

企業ニーズに合致した専門技術を移転する場合は、計画当初から需給両面に渡る詳細なニーズ調査を行い、フォーカスする専門分野や目標とするレベルを定めるとともに、ニーズが変化する場合は変化に柔軟に対応できる実施体制を組むことにより、プロジェクトの効率性や有効性を高めることができる。

## プロジェクト位置図

中華人民共和国遼寧省大連市



注：中国全土図については [http://www2m.biglobe.ne.jp/%257eZenTech/world/infomation/q014\\_map\\_china.htm](http://www2m.biglobe.ne.jp/%257eZenTech/world/infomation/q014_map_china.htm) の地図を引用した。

大連ビジネス人材育成計画プロジェクト  
中間評価調査報告書

目 次

序文

評価調査結果要約表

地図

目次

1. 調査団派遣の背景と方法： -----	1
1. 1 背景 -----	1
1. 2 調査方法 -----	1
2. 調査結果： -----	1
2. 1 調査結果の概要 -----	1
2. 2 実績と実施プロセス -----	2
2. 3 5項目評価 -----	3
3. 団長所感： -----	5
3. 1 中国側の対応 -----	5
3. 2 調査結果 -----	5
3. 3 今後の対応 -----	6
4. 提言： -----	6
4. 1 技術移転・研修について -----	6
4. 2 広報について -----	6
4. 3 その他 -----	7
5. 教訓： -----	7

別添資料：

添付1 投入実績等

添付2 研修実績等

添付3 調査結果（実績プロセス）

添付4 調査結果（5項目評価）

添付5 回答集計

添付6 質問票

添付7 PDM（2007年1月25日版）

添付8 改訂PDM案

添付9 合同評価協議議事録（和文及び中文）



## 1. 調査団派遣の背景と方法：

### 1. 1 背景

大連市政府は、国家商務部、大連日本商工会とも連携し、ビジネスでも通用する日本語能力と専門分野（「経営管理」、「生産管理」、「ソフトウェア開発・プロセス管理」（以下、ソフトウェア開発））の能力を兼ね備えた人材を育成する「日中友好大連人材育成センター」（以下、センター）の施設建設・機材整備のための無償資金協力を、日本政府に対して要請。無償資金協力により施設を建設（2002年5月要請提出、04年8月E/N署名、06年3月竣工）。

更に、2004年8月に技術協力の要請が提出され、05年12月5日に討議議事録(Record of Discussion: 以下 R/D) を締結し、2006年3月から技術協力プロジェクトが開始された。センターは、大連市科学技術局の管理下の独立法人（大連交通大学を中心に、大連理工大学、大連外国語学院、東北財経大学等が運営に協力）の非営利型公共教育機関で、「経営管理」、「生産管理」、「ソフトウェア開発」、「ビジネス日本語」の非学歴・研修コースを実施しており、大連市を中心とする日系企業（あるいは日系企業と取引のある中国企業）に就業している中国人社員や日系企業に就職を希望する人々の能力を向上することにより、現地日系企業を支援し、さらに大連市及び周辺地域の経済発展に寄与することを目指している。

本プロジェクトは2006年3月から開始し3年間の協力期間と決められている。開始後約1年半が経過し、協力期間の半ばを過ぎた時点で、本プロジェクトの中間評価を行い、プロジェクトの効果を総合的に評価し、プロジェクトを改善するための提言を行うべく、2007年9月に中間評価調査団を派遣した。

### 1. 2 調査方法

中間評価は、プロジェクトの実施期間の中間時点において、プロジェクトの実績と実施プロセスを把握し、評価5項目の観点から評価を行い、その結果、必要に応じて当初計画の見直しや運営体制の強化を図ることを目的として実施した。

上記R/Dに添付された基本計画、ならびに2007年1月23日に改定されたプロジェクトの運営管理のためのPDMを本プロジェクトの基本的な計画とみなし、プロジェクトが取りまとめた実績について検証した。また、プロジェクト関係者に対して質問票配布およびヒアリング方式により調査を行った。

JICA及び中国側関係機関とで合同評価調査団を組織し、評価5項目の観点（表1-1参照）から、プロジェクトの進捗状況について評価を行った。中間評価調査にあたっては、5項目の中でも妥当性の検証を行うとともに、主として効率性及び阻害・貢献要因について分析の焦点を置き、他の項目は現時点での達成度に基づいた見解と見通しを記述した。

表1-1 評価5項目

評価項目	評価の視点
妥当性 (Relevance)	プロジェクト目標及び上位目標とプロジェクトに関連する政策との整合性、受益者のニーズとの合致度、プロジェクトの計画の論理的整合性を検証する。
有効性 (Effectiveness)	プロジェクト目標の達成の見込みとそれに対する成果の貢献度を分析する。
効率性 (Efficiency)	投入が成果にどのようにどれだけ転換されたか、投入された資源の質、量、手段、方法、時期の適切度の観点からプロジェクトの実施過程における効率性を検証する。
インパクト (Impact)	プロジェクトによって生じた正負の影響を検証する。
自立発展性 (Sustainability)	プロジェクト終了後もプロジェクト実施による便益が持続されるか否かの見通しをマネージメント的、財務的、組織的観点から検証する。

## 2. 調査結果：

### 2. 1 調査結果の概要

日本商工会やセンター運営の中国側協力大学等について計画段階で想定していた環境に変化が生じ、プロジェクトもそれなりの変化を強いられてきた。そのような中でも日本、中国双方の関係者は皆熱心

であり、試行錯誤を繰り返しながらも、研修コースの運営実施および対外的ネットワークの形成について、ある程度の成果が達成されつつあることは評価できる。

一方、「自立発展性」のための活動を含め、プロジェクト目標を高いレベルで達成するためには、技術移転でフォーカスする専門分野や目標とするレベルを明確にする等、プロジェクトの残りの期間でさらなる改善を図っていくべき項目が見出された。

日中共にプロジェクトの実施体制はかなり複雑で、十分なコミュニケーションをとり、関係者間の相互理解の上で、今後のプロジェクト運営を進めていく必要がある。

## 2. 2 実績と実施プロセス

### (1) 投入実績

プロジェクト開始以来、適宜日本人専門家（以下、専門家）が派遣され、中国側カウンターパート（以下、C/P）も順次アサインされてきた。

専門家については契約上派遣できない期間があり、また C/P については初期においてアサインの遅れがあり、現在でも活動のための時間が十分に確保できない等の課題も見られるが、人的投入についてはおおむね数値は計画を満たしている。なお、中国側からの C/P のアサインについては、当初「大連交通大学を中心に、大連理工大学、大連外国語学院、東北财经大学等が運営に協力」と計画されていたが、現在のところ大連交通大学以外の大学からの協力は無い。

2007 年 2 月から 3 月にかけて本邦研修が実施された。人材育成機関運営研修（2/26-3/10）（4 名）、研修コース運営研修（2/26-3/24）（各分野 1 名、4 名）。

供与機材としては、同時通訳システムが計画どおり投入されているが、これまで一度しか使用されていない。（5 項目評価の効率性参照）。

その他、日本側からは現地業務費、中国側からは土地・建物及び附帯施設ならびにセンターの運営経費が投入されているが、これらについては特段の問題はない。

添付 1-1 に詳細をしめす。

### (2) 活動・成果等の実績

経営・財務分析、コンプライアンス、ビジネスマナー、日本式経営、プロジェクト・マネジメント・リーダー・コース、プロジェクト・マネジメント・コミュニケーション・コース、日本語 IT システム講座、日本式管理、品質管理講座、生産管理講座、ビジネス日本語上級、ビジネス日本語テスト対策、新入社員研修等のカリキュラムが作成された。

2007 年 8 月末現在、これまで実施された研修時間の総数は 1740 時間、研修人数は 2345 人、研修者の延べ人数は 9481 人である。センターから訪問・コンタクトした企業数・機関数は約 300 社である。

添付 1-2、添付 1-3 ならびに添付 2-1~3 に詳細をしめす。

### (3) 実施のプロセス

プロジェクト開始以来、技術移転は専門家が実施する研修に C/P が参加する形を中心におこなわれてきた。しかし、それでは C/P に十分な技術移転を実施できないという認識から、最近ではカリキュラム作成、研修結果の分析とフィードバックを通してなされるようになってきた。

このため、作成されたカリキュラムに則り、中国側に移行した講義はまだないが、プロジェクト後半においてこれを達成すべく活動中である。

添付 3 に詳細をしめす。

### (4) プロジェクトの実施体制

プロジェクトの実施体制はかなり複雑である。日本側については、チームの構成が経営管理、生産管理、ソフトウェア開発の三分野の運営実施をするための実施契約を結んでいる企業、日本語分野の運営実施をする国際協力基金、さらに業務調整機能を提供する現地 JICA 職員からなりたっている。専門家は長期と短期に分けられているが、実施企業からの長期専門家は全員常駐でなく、派遣帰国を繰り返している。さらにそのマジョリティは他企業から補強の形で派遣されている。短期専門家の中には、必ずしも研修生ニーズやプロジェクトの背景を事前に十分には理解せず派遣される者もいた。実施企業のチームを総括する担当はアサインされているが、それも一つの専門分野の担当の専門家として兼任している。JICA の業務調整員は業務調整のほか、広報や集客（研修員募集）の責務を持っている。

一方中国側もやや複雑である。科学技術局と大連交通大学の支援のもとにセンターが運営されている。建前上は独立した運営をうたっているが、人材のほとんど、ならびに資金の一部をこれらに頼っており、



実質的にこの二つから独立した運営は難しいと思われる。

さらに当プロジェクトはセンター職員のキャパシティ・ビルディングを主要な目標とし、センターの経営そのものはプロジェクトの範囲外である。しかしながら、キャパシティ・ビルディングの活動はセンターの収入・収益の状況で左右される。

このような状況を鑑み、十分なコミュニケーションをとり、関係者間の相互理解の上で、今後のプロジェクト運営を進めていく必要がある。

## 2.3 5 項目評価

5 項目評価に関する質問票（添付 6）の回答結果を分析した結果、専門分野ごとの差異はあまり見られなかった（添付 5-1~3 の分野別平均参照）。従って、以下特に断らない限り、分野共通的に述べる。

一方、日中間の認識に大きな差が見られる項目がいくつかある（添付 5-1~3 の日中別平均参照）。それらは外部条件に関することと、自立発展性に関することである。共通的に言えることは、これらすべてについて、相対的に日本側は悲観的あるいは慎重に考えており、中国側は楽観的あるいは寛容に考えている。

### (1) 妥当性

国家や地域におけるニーズについては十分応えており、妥当性は高い。

一方、個々のターゲットグループ（カウンターパート（以下、C/P）、研修生、研修生派遣元企業）に関するニーズについてはさらなる検討の余地がある。

#### ①プロジェクト目標および上位目標とプロジェクトに関連する政策との整合性

事前評価以降、中国側ならびに日本側双方に、大きな政策や経済発展に係るニーズの変化はなく、プロジェクトは相手国のニーズならびに我が国の方針と合致しているので整合性は高い。

#### ②受益者のニーズとの合致度

ターゲットグループのニーズに合致しているかという点については、多くの人が「ある程度合致している」と答えている。

C/P、研修生、研修生派遣元企業の三つのグループの全てにおいて、経営管理、生産管理、ソフトウェア開発、ビジネス日本語の能力向上はニーズに合致している。

しかしながら企業の具体的な研修ニーズと、事例や体験的な知識を得たいとする C/P のニーズが十分満たされていないという点で、多少のミスマッチが見られる。

これらの課題に対処すべく、現在プロジェクトにおいては、分野ごとの戦略を見直し、企業ニーズについてはブランドコースの確立等、広報活動については体制の拡充等を検討している。

#### ③プロジェクトの計画の論理的整合性

論理的整合性の中で特に注意すべき点は、本プロジェクトと民業の関係である。すなわち民間の類似事業がある中で、ODA を活用しながら本プロジェクトで強化を目指している教育事業が、民業圧迫とならないかという点である。これに対しては、単なる教育施設ではなく、日中の交流センター的な役割をめざす、教育事業においてもターゲットとする技術内容や受講生グループを分けることにより、民業との差別化をはかっていくという戦略がある。しかしながら、この棲み分け戦略が十分であるか、まだ国営企業が主体である中国の経済界においては不明な点がある。逆に民間企業の職員の方が、公的機関の職員より待遇条件がかなりよい場合もあり、民間との差別化が十分図れない場合は、「良い人材が確保される」という外部条件がキラ・アサンプションにもなりうる。今後もこの課題に注意を払うべきか否か見守る必要がある。

### (2) 有効性

有効性については比較的高い。関係者の大部分が「ある程度は達成できるであろう」と考えている。

ただ、計画当初からフォーカスする専門分野や目標とするレベルが定められていれば、有効性はさらに高かったであろうと思える。したがって、今後はこれらを定めていくことが肝要である。

ちなみに、人材育成は時間のかかる事業であり、3 年間では「おおむね達成できる」としか言えないという意見もあった。

貢献要因・阻害要因については、数人から以下の項目が上げられた。

#### 【貢献要因】

- ・日中両国政府からの強い支援
- ・日中双方の関係者の努力

- ・大連市の急速な経済発展

#### 【阻害要因】

- ・知名度が低く集客力が弱い
- ・研修費が高く集客力が弱い
- ・センターが開発区やソフトウェアパーク等からも遠く、不便である
- ・ビジネス日本語については企業側は日本人講師へのニーズが高い
- ・専門家が講義を行っていくうえで、常に通訳翻訳を介するということが、受講生の反応に応じて変更すること等の時間的・時期的ならびに予算的な妨げとなっている

「アウトプットからプロジェクト目標に至るまでの外部条件は適切に特定され、それらの外部条件が満たされる可能性は高いと思いますか」という質問に対して、中国側は全員が「適切であり満たされそうである」と答えている。日本側は多くが「適切だが満たされそうにないものがある」と答え、外部条件の達成に懐疑的である。「重要な外部条件が抜けている」と答えた専門家もいる。「技術移転の手段として講座実施は有効な手段であるが受講生が少ない場合運営上の赤と判断される場合は講座が実施されず結果的にC/Pへの技術移転が出来ない場合がある」と「C/Pの労働条件が技術移転の実施を妨げている、あるいは労働条件がC/Pのモチベーションを減らしている」と複数の人が述べている。

### (3) 効率性

効率性についても大部分の人が「ある程度は達成できるであろう」と考えており、比較的高い。

ただ、有効性同様、フォーカスする専門分野や目標とするレベルが定められていれば効率性はさらに高かったであろう。

#### ①日本側から投入された資源の質、量、手段、方法、時期の適切度

日本側投入については、おおむね適正と考えられる。

しかしながら、日本人専門家について次の2点の改善を望む意見が聞かれた。

- ・投入時期：企業が研修を希望する時期と専門家を大連に派遣できる時期が必ずしも一致しない
- ・教科内容：事例等の割合を増やしてほしい

そのほか、中国側からは教材や参考書の数を増やして欲しいという要望が多かった。

センターには最新の同時通訳システムが導入されているが、これまでのところ利用度が低い。これはシステムが導入されている多目的ホールを利用した大規模な研修やセミナーがほとんどなく、また専門性が高い講義が多かったためである。今後は大規模な研修やセミナーを積極的に企画していく予定である。

#### ②中国側から投入された資源の質、量、手段、方法、時期の適切度

中国側投入についても、おおむね適正と考えられる。

しかしながら、C/Pについて次の2点の改善を望む意見が聞かれた。

- ・実務経験のある人材の不足
- ・C/Pが活動するための時間的な制約

貢献要因と阻害要因については、前項の「有効性」と同様な項目を上げた人が何人かいた。

「活動からアウトプットに至るまでの外部条件は適切に特定され、それらの外部条件が満たされる可能性は高いと思いますか」という質問に対して、中国側は全員が「適切であり満たされそうである」と答えている。日本側は全員が「適切だが満たされそうにないものがある」と答えている。その主な内容は「十分に満たされない最大の外部条件は、日本語ができる十分な数の専任カウンターパートが選定されていないこと」であり複数の人がこれを指摘している。また「アウトプットが生み出されたとしても、センターの自立的運営のためには人材育成ノウハウだけでなく、センター全体の経営能力が必要である」と新たな外部条件に結びつくような意見もあった。

### (4) インパクト

中間評価時点でインパクトに関する明確な評価を下すことは時期尚早であるが、現時点でもインパクトは高いと判断される。

上位目標の達成については、大部分の人が「ある程度は達成されるであろう」と考えている。

以下のとおり、当初予期されなかった正のインパクトも見出された。

- ・日本人専門家から専門の技術を学べることは大変ありがたいが、それ以上に価値のあることは、日本人の熱心さ、まじめさ等と考えているC/Pがいること

- ・ 茶道や剣道の同好会等がセンターを利用する等文化交流の芽が出てきており、センターは大連における日中交流の場であるというイメージが定着しつつあること

「プロジェクト目標から上位目標に至るまでの外部条件は適切に特定され、それらの外部条件が満たされる可能性は高いと思いますか」という質問に対して、中国側は全員が「適切であり満たされそうである」と答えている。日本側は多くが「適切だが満たされそうにないものがある」と「足りないものがある」とおおよそ半々であり、外部条件の達成に懐疑的である。日本商工会等日系ビジネス関連機関からの支援・協力が必要」「中側の協力体制（交通大学のみでは人材が十分でない）」がその主な意見である。

#### (5) 自立発展性

中間評価時点で明確な評価を下すことは時期尚早であるが、関係者のほとんどが「ある程度見込まれる」と考えている。プロジェクト期間の半ばが過ぎ、自立発展性の確保は今後最も注意を払うべき点である。

中国側からは以下の理由で自立発展性は確保されるであろうという意見が出された。

- ・ 公共の教育機構というブランド効果が見え始めてきている
- ・ 特徴のあるコースが形成されつつある
- ・ 日中双方の質の高い講師陣の存在

日本側からは、社会的ニーズは持続されると思われるが、交通大学のセンター活用方針が正の要因にも、負の要因にもなり得るという意見がだされた。

将来C/Pが企業ニーズに応えるのに十分な能力を養うために、さらなる技術移転を望むという意見は双方からあった。

技術移転に関して、内容については「カリキュラム作成技術」、「教材作成技術」、「教え方」、「教科内容」、「コースのモニタリング、アンケートの実施、結果の分析とフィードバック」「企業のニーズに合ったコース運営実施」に分け、プロセスについては「技術移転を行う機会」、「技術移転の方法」、「プロジェクト終了時まで技術移転は完了できるか」「プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みがあるか」等の調査をおこなった。これらすべての内容について、プロセスの一項目である「プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みがあるか」に関する回答が相対的に悲観的なものが多かった。その中で特に「教材作成技術」、「教え方」、「教科内容」、「企業のニーズに合ったコース運営実施」の四種類の内容に関しては「プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みがあるか」の問いに対して日本側は「多少難しい」あるいは「かなり難しい」が半数を超え、今後自立発展性について真剣に取り組まなければならないことを示唆している。

5項目評価ならびに技術移転に関する質問票を添付6に、その回答ならびに「インタビュー結果のまとめを添付4にしめす。

### 3. 団長所感：

#### 3.1 中国側の対応

(1) 中間評価の日程は事前に調整をしていたものの、科技局の担当副局長が直前に出張が入り、合同評価会に出席できなくなった。代理で出席した科技局の書記も開会後間もなく席をはずしたことから、今回の調査結果が科技局と十分共有できていないことが懸念される。

(2) プロジェクトの実務面での責任者であるセンター常務副主任も、受講生の集団食中毒という突発的な事故が発生したこともあり、評価結果の意見交換にかかる時間が十分とれなかったのは残念であった。

#### 3.2 調査結果

(1) センターの集客力の強化、技術移転の促進、広報の充実等前半の活動において課題とされた諸点に対する取り組みを提言として明記した。

(2) 技術移転については、目標とするレベル明確化や数量化の必要性が日中双方から指摘された。中間評価の間に指標の数値化まで到達できなかったのは残念であるが、早急に対応する必要がある。技術移転の目標とするレベルの明確化および全ての指標の数値化を11月中旬までに行うことを日中双方の専門家に提案した。

(3) 後半に向けて日本の専門家からの技術移転を加速する必要がある。現状では日本人専門家は個室に入り、C/P は別の大部屋にいる状態であるが、一層のコミュニケーションの促進のために、日中の専門家が分野ごとに机を並べるようなレイアウトにすることを提案した。

### 3. 3 今後の対応

中間評価の結果については科技局副局长と改めて確認する必要がある。指標の数値化案が出てくる 11 月中旬に大連を訪問する方向で検討したい。技術移転の目標レベルの目標化および数値化については中国側と文書で確認したいと考えている。

## 4. 提言：

### 4. 1 技術移転・研修について

#### (1) 企業ニーズに合致した研修の計画と実施

研修内容、研修場所、研修時間帯等について、より企業ニーズに合致した研修を計画していくために、企業ニーズのさらなる調査・発掘を行い、ニーズに合致した研修コースを開発していく必要がある。そのためには企業訪問の指標に係わる数値目標を作る等して活動を強化していくことが望まれる。実施については、企業ニーズに照らして、応募研修に加え企業研修と企業コンサルティングを活用していくことも有効な手段である。これらはすでに行われているが、今後一層の取り組みを積極的に進めていくのが有効である。

#### (2) 企業の人材育成基地化

既にアルパイン社とみずほコーポレート銀行はセンターを研修基地化しており、両企業はセンターにとり安定的なカスタマーとなっている。したがって、今後とも良好な信頼関係の構築が期待される企業に集中的に声をかけていき、センターの「企業の人材育成基地」機能をさらに拡充していくべきである。

#### (3) 研修の段階的な中国人講師への移行

ビジネス日本語については企業側は日本人講師へのニーズが依然として高い。これに関し、プロジェクト期間中に、日本人講師による研修から、部分的に中国人講師に移行していき、徐々にその割合を増やしながら、段階的に中国人講師の優秀さを見せていくことが一案であろう。また大連の日本人日本語教師とのネットワークの強化も進めるべきである。

#### (4) 技術移転目標の明確化

各分野とも、「フォーカスする専門技術分野や目標とするレベルがはっきり定められていないため、技術移転の軸足が定まりにくい」というのは、日中双方に共通した認識である。既にプロジェクトの中で、目標・レベルを明確にしていく作業が開始されているが、プロジェクトの残りの期間を考えると、今後早急に専門技術分野や目標を明確にし、「選択と集中」を行っていく必要がある。さらに、例えば「C/P 育成⇒（育成された C/P を中心とした）研修生育⇒派遣企業裨益」というプロセスを明確に打ち出して進めていくべきである。

#### (5) C/P の技術移転活動のための時間の確保

ソフトウェア開発分野で最近 C/P の数が増えた等、改善しつつあるとする意見は多い。同時に他業務の多忙性や、勤務時間の規則等時間の制約により C/P の活動が制限されてしまうという意見もまだ多い。人手不足という現実もあるが、限られた期間の中で技術移転を完成させるために十分な人数や時間が確保されることが望まれる。さらに技術移転やコミュニケーションの効率化をはかるため、同じ分野の専門家と C/P が一つの部屋で仕事をするようにする等、工夫することが望まれる。

### 4. 2 広報について

#### (1) 日系企業および大連日本商工会とのさらなる関係の緊密化

日系企業との関係がまだ不十分であるという意見は多い。今後も「活動 2」を通して関係の強化を図っていく必要がある。既にいくつかの施策が検討されており、なかでも大連日本商工会との緊密な関係作りを通じてセンターの知名度は上がってきている。今後はセンターを積極的に利用してもらえるレベルにまで引き上げていくことが肝要である。

## (2) 日中友好の交流の場というイメージの確立

インパクトの項で記述したように、「センター＝日中友好のシンボル」というイメージができつつある。今後はこれを確固たるものとし、センターが大連における日中友好の交流の場として位置づけられるように努力する必要がある。

## (3) 一般広報活動

既にセンターはインターネット上にホームページを作成している。ホームページのヒット数は更新頻度に比例するともいわれており、今後は更新に力を入れていくことが広報活動の一つとなろう。またマスメディアの利用も効果を観察しつつ適宜使い分けていくことが大切である。

さらに知名度を上げるためには、先般行われた「トヨタ生産方式」のような注目を集める特別セミナーを時折実施することも有効と考えられる。

## 4. 3 その他

### (1) PDM の改訂について

現行のPDMは指標の数量化がなされていない。このままでは、日々の活動や計画を立てる際の明確な目標が立てにくく、また終了時評価においても客観的な達成度を計りにくい。したがって指標の一部はプロジェクトにおける慎重な検討を踏まえて数値目標化することが望ましい。そのためには、上に述べた技術移転でフォーカスする専門分野や目標とするレベルを定め、さらに移転のプロセス等を明確にした上で適切な数値を設定していくことを提言する。(添付7、8参照)。

### (2) 同時通訳システムの活用

センターには最新の同時通訳システムが導入されているが、これまでのところ利用度が低い。今後は大規模な研修やセミナーを企画し、積極的に活用することを提言する。

## 5. 教訓：

企業ニーズに合致した専門技術を移転する場合は、計画当初から需給両面に渡る詳細なニーズ調査を行い、フォーカスする専門分野や目標とするレベルを定めるとともに、ニーズが変化する場合は変化に柔軟に対応できる実施体制を組むことにより、プロジェクトの効率性や有効性を高めることができる。

さらにこのようなプロジェクトの評価調査においては、技術分析あるいは技術評価といった団員を組み込むと、企業ニーズやC/Pのニーズと、専門家の提供する専門技術の一致度を評価することができ、よりニーズにマッチした内容の技術移転を促進することができるであろう。また、移転手法の詳細な分析や評価を行い、それに基づき技術移転をより効率化させることもできるであろう。

添付1 投入実績等

添付2 研修実績等

添付3 調査結果 (実績プロセス)

添付4 調査結果 (5項目評価)

添付5 回答集計

添付6 質問票

添付7 PDM (2007年1月25日版)

添付8 改訂PDM案

添付9 合同評価協議議事録 (和文及び中文)



## 別添資料

添付 1 投入実績等

添付 2 研修実績等

添付 3 調査結果（実績プロセス）

添付 4 調査結果（5 項目評価）

添付 5 回答集計

添付 6 質問票

添付 7 PDM（2007 年 1 月 25 日版）

添付 8 改訂 PDM 案

添付 9 合同評価協議議事録（和文及び中文）





添付1 投入実績等



添付1-1 投入実績表

	項目	全体計画 (プロジェクト終了時迄)	実績(年次別)
日本側	1) 長期、短期専門家派遣 (ソフトウェア開発・プロセス 管理、経営管理、生産管理: 業務実施契約)、業務調整員 (直営)、ビジネス日本語(国 際交流基金派遣)	業務調整員 1名 ビジネス日本語 1名 ソフトウェア開発・プロセス管理 5名(43.6MM) 経営管理 3名(25.1MM) 生産管理 3名(19.9MM)	(1)年次:2006年2月~6月) 業務調整員 1名 ソフトウェア開発・プロセス管理 2名(4.4MM) 経営管理 1名(2.5MM) 生産管理 1名(1.5MM) ビジネス日本語 1名 (2)年次:2006年7月~2007年3月) 業務調整員 1名 ソフトウェア管理 6名(14.2MM) 経営管理 5名(6.27MM) 生産管理 3名(8.3MM) ビジネス日本語 1名 (3)年次:2007年4月~2007年8月まで) 業務調整員 1名 ソフトウェア管理 4名(6.03MM) 経営管理 3名(4.3MM) 生産管理 2名(3.0MM) ビジネス日本語 1名 (2006年2月から2007年8月までの累積と計画に対する進捗率) 業務調整員 1名 ソフトウェア管理 26.62MM (61%) 経営管理 13.07MM (52%) 生産管理 12.8MM (64%) ビジネス日本語 1名
	2) 本邦研修	研修員受入	(1)人材育成機関運営研修(2/26-3/10) 大連市科学技術局職員(2名) センター事務職員(2名) 合計4名 (2)研修コース運営研修(2/26-3/24) 4分野のセンター教員(交通大学)(各分野1名、4名) 合計4名
	3) 供与機材	同時通訳システム	1回(2006年7月実施の「日中会社法セミナー」にて使用)
	4) 現地業務費	(1)日本人専門家の人件費・派遣費用 (2)日中双方で合意した機材に係る費用 (3)日本側で手配するに日本人専門家が業 務のために行う出張経費	コンサルディングサービスマン(日本人専門家) 1年次:31,556,700円 2年次:95,815,650円 3年次:127,867,950円 在外事業強化費(580,620円)(2006年4月~2007年3月)

	項目	全体計画 (プロジェクト終了時迄)	実績(年次別)
中国側 (2007年7 月現在)	1) CPの配置(プロジェクト ディレクター、プロジェクトマ ネージャー)各日本人専門家 分野カウンタージャーパート、事務 職員等)	(1) プロジェクトディレクター 大連市科学技術局 副局長 (2) プロジェクトマネージャー 日中友好大連人材育成センター センター主任 (3) 各日本人専門家分野カウンタージャーパート (各分野2~3名) (業務調整、ソフトウェア開発・プロセス管 理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語) (4) 事務職員等 (管理職員、通訳、運転手、その他必要な 職員)	(1) プロジェクトマネージャー センター主任: 葛継平 教授 (大連交通大学校長兼任) 常務副主任: 郭宇明 教授 副主任: 尚遵義 副教授 (業務調整及びIT分野責任者兼任) (2) 各日本人専門家分野カウンタージャーパート ① 業務調整: 1人 ② ソフトウェア開発・プロセス管理: 4人 ③ 生産管理: 2人 ④ 経営管理: 2人 ⑤ ビジネス日本語: 4人 (3) 事務職員: 4人 ① 事務室主任: 1人 ② 外交事務担当(通訳): 1人 ③ 財務担当: 2人 ④ 運転手: 1人 (4) 教務補佐職員: 2人 ① 教育技術センター設備担当: 1人 ② インターネットセンター設備担当: 1人(兼任) (5) 教務管理: 2人 (6) 兼職講師: 7人(大連交通大学兼職講師) 生産管理: 1人 ソフトウェア開発・プロセス管理: 6人
	2) 土地・建物及び附属施設	(1) 土地 (a) プロジェクトオフィスおよび関連施設用地 (b) 建物および施設 ・プロジェクト事務室、会議室 ・専門家事務室 ・研修実施のための教室	(1) 土地 敷地面積: 2320㎡ (2) 建物および施設 建物面積: 4856㎡ 1) 事務室: 5室(センター主任室、副主任室、事務オフィス、教務オフィス) 2) 教育技術センターオフィス: 1室 3) インターネットセンターオフィス: 1室 4) コンピューターサーバー室: 1室 5) 会議室: 1室 6) 専門家事務室: 10室 7) ホール: 1室 8) 普通教室: 10室 9) ヒアリング教室: 4室 10) パソコン教室: 3室 11) 模擬実験室: 3室 12) 受講生活動室: 1室 13) 図書室: 1室 14) 講師休憩室: 1室 15) 受講生休憩室: 1室

項目	全体計画 (プロジェクト終了時迄)	実績(年次別)
3) センターの運営経費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中国人スタッフ(CP、事務職員、講師、通訳等)に係る費用/中国側で手配する講師の謝金等</li> <li>・センターの広告・宣伝に係る費用(ホームページ作成、メンテナンスも含む)</li> <li>・光熱水費等センターの運営維持管理に必要な費用</li> <li>・日本側がセンターで活動するために必要な経費(通信費、車輛借上費含む)</li> <li>・受講生の教材の購入・作成に係る費用</li> <li>・研修・セミナーの開催費用(資料翻訳、通訳費用も含む)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1)中国側専任講師、兼職講師の賃金:大連交通大学からの支払い(中国国家賃金ベースによる)</li> <li>(2)センター講師或いは外注講師(専門家)授業手当:30元/時間~400元/時間</li> <li>(3)広告・宣伝(大連晩報:1/8レイアウト 5,600元/回)</li> <li>(4)大連育成ネットへの掲載広告:2万円/年(契約期間1年間)</li> <li>(5)大連人材募集ネットへの掲載広告:(契約期間1年間)社員向けに無料の日本語教育を行っている。</li> <li>(6)センターのホームページ作成及びメンテナンス:当センター自己資金で処理(0元)</li> <li>(7)光熱水費:1.1万円~2万円/月(教育の規模による)</li> <li>(8)コンピューターネットワークライン(専用ライン)(10M):12万円/年(中国ネット通会社 教育特恵)</li> <li>(9)境外テレビ(NHK):1,200元/年(教育特恵)</li> <li>(10)電話通信:3,000元以上/月(48台電話)</li> <li>(11)物流管理:12.5万円/年</li> <li>(12)暖房費用:12.5万円/年</li> <li>(13)車輛維持管理費用:10万円/年(2台、保険費、燃料費、補修費、メンテナンス費等)</li> <li>(14)テキスト購入、印刷等費用:10元~80元/冊</li> <li>(15)事務、交通、招待費:15万円/年</li> </ul>

添付1-2 活動の実績

(成果)	活動内容	分野	実績(進捗状況)
<p>成果1: センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、生話の各分野において、質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施、モニタリング・評価を踏まえ、内容等を改善できる体制が整備される。</p>	<p>活動1-1: ソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野のカリキュラムの作成</p>	<p>(1) ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2) 経営管理</p> <p>(3) 生産管理</p>	<p>技術移転の4分野の内、プロジェクト管理の2分野はPMLC(Project Management Leader Course)5講座とPMCC(Project Management Communication Course)5講座を作成。ソフトウェア設計開発講座は「日本語IT System講座」「システム設計演習」を作成。IT特別講座は「日本の最新ITビジネスの動向」。</p> <p>経営・財務分析(初級、演習)、リスク管理概論、コンプライアンス(概論、応用編)、ビジネスマナー(1日コース、講師養成コース)、PCビジネス文書(理論編、PC使用編、文書事務と文書管理、イーメール)、日本の人事管理、日本式経営等の分野についてカリキュラムを作成。</p> <p>6コースにまとめて技術移転を実施。日本式管理(日本式管理、小集団活動、5S、トヨタ生産方式の紹介)、品質管理講座(品質管理の基礎、品質マネジメント・システム、品質改善、演習)、現場管理者養成講座(現場管理者の心得、現場管理、安全管理、設備管理)、生産管理講座(生産管理の基礎、生産計画、工程管理、演習)、原価管理講座(原価管理、原価低減、情報管理、演習)、資材管理講座(資材管理、在庫管理、運搬管理、演習)</p>
<p>活動1-2: 各コース及びセミナーの実施</p>		<p>(4) ビジネス日本語</p> <p>(1) ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2) 経営管理</p> <p>(3) 生産管理</p>	<p>ビジネス日本語分野として、ビジネス日本語上級、ビジネス会話・初級、ビジネス日本語能力テスト対策、日本語能力試験1級対策、各企業向けの新入社員研修、中堅社員研修のカリキュラムを作成。このほかに企業からの要望に応じて、初級日本語(標準日本語・上下)のカリキュラムも作成した。</p> <p>2007年4月末時点で講座19件を実施。講義時間数は計画値583時間に対して616時間と計画を達成した。但し中側実施のSE教育の伸びで達成したもので技術移転分野での計画395時間に対して295時間と未達に終わった。技術移転対象の講義での受講者はのべ299名。</p> <p>2007年3月末時点で研修12件、セミナー9件を実施。時間数にして、予算160時間に対して148時間実施。参加者延べ716名。2007年4月以降は、研修8件、55時間、参加者延べ574名。</p> <p>2007年3月末時点で一般公募講座14件、企業研修講座5件を実施。講義時間数は一般公募講座171時間、企業研修講座50時間、合計221時間となっており、計画時間数144時間を十分達成した。但しCPの現場経験不足を補い技術移転を促進するために実施したコンサルタント業務では計画値120時間に対して60時間と未達となった。受講者数は365名、延べ人員1254名となっている。</p>

(成果)	活動内容	分野	実績(進捗状況)
		(4)ビジネス日本語	<p>2007年3月末時点で一般公募講座8件、企業研修講座2件を実施。一般公募109名、企業研修45名、合計154名。延べ人数は2570名。内訳ビジネス日本語上級(3回、50名)、日本語能力試験1級対策(1回、16名)、ビジネス日本語能力テスト対策(1回、18名)、その他(70名)。立花の担当時間数合計396時間。</p> <p>2007年4月～8月末の実績：一般公募講座3件、企業研修講座4件を実施。一般公募名20名、企業研修72名、合計92名。延べ人数は1,071名。立花の担当時間数合計196時間。</p>
活動1-3: 各コースのモニタリングと受講生及び受講生派遣元企業へのアンケートもしくはインタビューの実施、結果の分析とフィードバック	(1)ソフトウェア開発・プロセス管理  (2)経営管理		<p>講座毎の終了時に受講生へのアンケートを実施し分析すると共に講義内容への反映を実施。派遣元企業へのインタビューは次回の受講依頼で訪問の折に聞いているが明確なチャットリストに基づくインタビューではなくまた訪問先に教育担当が同席していない場合もありタイミングを含めて今後方法を改善予定</p> <p>主要な講座・セミナーについて、参加者への事後アンケートを実施。5段階評価で4.0～4.9に分布。企業研修の場合、一部について派遣企業へのヒヤリングを実施し、次の研修企画に反映させている。</p>
活動1-4: 企業のニーズに合ったコース運営実施について中国側への技術移転	(3)生産管理  (4)ビジネス日本語		<p>講座毎の終了時に受講生へのアンケートを実施し分析すると共に講義内容への反映を実施している。派遣元企業へのインタビューは一部の企業に対して、次回の受講依頼で訪問した折に状況を聞いているが組織的な調査とはなっていない。</p> <p>各講座の終了時に受講生へのアンケートを実施し、分析すると共に次回の講義内容へ反映させている。これまでの評価は4.20～4.82に分布している。派遣元企業へのインタビューは一部の企業に対して、次回の受講依頼で訪問した時、また随時電話で状況を聞いている。</p>
	(1)ソフトウェア開発・プロセス管理  (2)経営管理		<p>受講者を増やす観点からも定期的なITミーティングを実施し企業の教育ニーズ調査の実施結果や受講時期或いは開催場所について検討を行っている。</p> <p>企業研修の場合、CPとともに企業訪問し、ニーズの発掘、ニーズに対応した講座の設定を行い、コネクションができた一部企業については、CPのみでニーズの聞き取り、定型講座の企画提案を行っている。</p>

(成果)	活動内容	分野	実績(進捗状況)
		(3)生産管理	<p>企業訪問、特にコンサルタントを通して企業との情報交換、および講義後の受講生からのアンケートのほかに、CPを中心に、CPを中心として雑談を通して研修ニーズ(テーマ、曜日と時間帯など)を入手している。コース運営に関しては、日常的な会話を通して、特に前期後期に節目にコースに関する現状分析や今後の方針などをきめ細かく打ち合わせを行っている。技術移転に関し、講義だけの技術移転は困難と考え、企業診断コンサルを実施、CPの現場経験不足を補っている。</p>
		(4)ビジネス日本語	<p>専門家のビジネス日本語上級の授業見学をしてもらい、技術移転をする計画であったが、予定通りに進まないで、現在は毎週曜日と時間を決めてCP研修会を実施して、ビジネス日本語の知識、講義の仕方について技術移転を行っている。</p>
<p>成果2:企業を含む関係機関とのネットワークが構築される</p>	<p>活動2-1: 企業を含む関係機関への積極的な訪問・コンタクト</p>		<p>森ビルを中心とした財務分析・ビジネスマナー、開発区を中心とした生産管理、ソフトウェアパークを中心としたIT、且つ横断的な日本語を、日系企業だけでなく、各団体(商工会、IT部会、開発区企業家連合)及び欧米企業へ積極的な訪問・コンタクトを図った。</p>
	<p>活動2-2: 企業を含む関係機関の情報の整理</p>		<p>各分野の長期専門家にて、エクセルやアクセスなどのツールを利用して、情報の整理を行っている。</p>
	<p>活動2-3: 日系企業・機関によるセンター活用の支援・促進</p>		<p>アルパイン・みずほコーポレート銀行などがセンターを人材育成基地と位置づけた。また、GENPACTやアクセンチュアなど欧米企業も積極的にセンターを利用すべく、支援・促進を図った。今後トヨタ自動車及びグループの活用を促進すべく現在、対応中。</p>



添付1-3. 上位目標、プロジェクト目標、成果の達成状況

項目	調査項目	指標	全体計画	実績(達成状況)
上位目標	大連および東北地域の経済発展並びに日中間における経済開発の緊密化に資するビジネス人材育成センターが重要な役割を果たす。	1) センターによる研修コース終了生の累積数	<p>(1) ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2) 経営管理</p> <p>(3) 生産管理 研修受講生は企業内従業員であり、コース全部を受けない場合のあったのでコース別人数と述べ講座人数を算出した。</p> <p>(4) ビジネス日本語</p>	<p>2007年8月末時点で受講生総数は24講座延べ311名。 (経営管理: 2006年5月～2007年6月) 延べ742名</p> <p>2007年3月時点における受講者総数は299名(コース単位ではなく講座毎に数えた延べ受講者数は1254人)である。</p> <p>2007年3月末時点で一般公募講座8件、企業研修講座2件を実施。一般公募109名、企業研修45名、合計154名。延べ人数は2570名。内訳ビジネス日本語上級(3回、50名)、日本語能力試験1級対策(1回、16名)、ビジネス日本語能力テスト対策(1回、18名)、その他(70名)。立花の担当時間数合計396時間。</p> <p>2007年4月～8月末までの実績: 一般公募講座3件、企業研修講座4件を実施。一般公募名20名、企業研修72名、合計92名。延べ人数は1,071名。立花の担当時間数合計196時間。</p> <p>2007年8月末時点で延べ56社 (経営管理: 2006年5月～2007年6月) 延べ310社</p> <p>2007年3月時点における利用企業数は33社である。2006年5月～2007年9月合計145社。</p> <p>18社</p>
		2) センターによる研修コース利用企業の累積数	<p>(1) ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2) 経営管理</p> <p>(3) 生産管理 事前調査時との状況変化により特別な指標は設定しなかった。</p> <p>(4) ビジネス日本語</p>	

項目	調査項目	指標	全体計画	実績(達成状況)
プロジェクト目標	センターにおいて、大連及び東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成の実施体制が強化される。	1) 各分野の研修コース受講生数  2) 各分野の研修コース受講生派遣元企業数	(1) ソフトウェア開発・プロセス管理  (2) 経営管理  (3) 生産管理 研修受講生は企業内従業員であり、コース全部を受けない場合のあったのでコース別人数と述べ講座人数を算出した。 (4) ビジネス日本語  (1) ソフトウェア開発・プロセス管理  (2) 経営管理  (3) 生産管理 事前調査時との状況変化により特別な指標は設定しなかった。 (4) ビジネス日本語	2007年度末時点でPMコースはアルパインPMコースを合わせて10講座を実施し185名が受講した。BSEコースはそれを再編成したPMCCを合わせて8講座を実施し97名が受講した。全体合計はその他講座1を合わせて283名。 2007年4月～8月末で5講座28名  (経営管理: 2006年5月～2007年6月) 延べ742名 (2007年以降) 延べ574名  2007年3月時点における受講者総数は299名(コース単位ではなく講座毎に数えた延べ受講者数は1254人)である。2007年4月～9月受講者数510名、延受講者数675名。  2007年3月末時点で一般公募講座8件、企業研修講座2件を実施。一般公募109名、企業研修45名、合計154名。延べ人数は2570名。内訳ビジネス日本語上級(3回、50名)、日本語能力試験1級対策(1回、16名)、ビジネス日本語能力テスト対策(1回、18名)、その他(70名)。立花の担当時間数合計396時間。  2007年4月～8月末の実績: 一般公募講座3件、企業研修講座4件を実施。一般公募名20名、企業研修72名、合計92名。延べ人数は1,071名。立花の担当時間数合計196時間。  ソフトウェア開発・プロセス管理 8社  (経営管理: 2006年5月～2007年6月) 延べ310社  2007年3月時点における利用企業数は33社である。  ビジネス日本語 18

項目	調査項目	指標	全体計画	実績(達成状況)
		3) 受講生の研修コース参加の満足度	(1)ソフトウェア開発・プロセス管理  (2)経営管理  (3)生産管理 アンケート調査により受講参加者の満足度を調査する。  (4)ビジネス日本語	アンケート結果は5満点の4点と概ね良好だが講義開催場所が職場から遠く出張講義への根強い要求がある。  (経営管理:2006年5月～2007年6月)分布:4.0から4.9(5点満点) (一部未集計)  「講義の内容に満足しましたか」という質問に対する2007年3月までの受講生全体の平均点は5点満点で4.25とかなり満足しているものと判定できる。  ビジネス日本語 各講座の終了時に受講生へのアンケートを実施し、分析すると共に次回の講義内容へ反映させている。これまでの評価は4.20～4.82に分布している。
		4) 受講生派遣元企業の研修コースの満足度	(1)ソフトウェア開発・プロセス管理  (2)経営管理  (3)生産管理 事前調査時の状況変化により特別な指標は設定しなかった。  (4)ビジネス日本語	派遣元への一定の形での満足度確認は出来ておらず課題として整備するが教育終了後の話し合いを持った企業では教育そのものは良くやっていたが忘れられる前に早期にProjectを体験させたいとの希望が述べられた。またその段階では実地コンサルへの期待も載いた。  従来企業研修を実施してきた特定の企業については、ある程度把握してきているが、システムティックな方法が開発されているわけではない。  受講生の派遣元に対してはアンケート形式の質問はしていないが、繰返し受講生を派遣してくれる企業が多いことから、満足度は高いものと思われる。  ビジネス日本語 研修担当者からは概ね高い評価を得ている。みずほ銀行、GE、Accentureなどは2回、3回と研修生を派遣してくれている。

項目	調査項目	指標	全体計画	実績(達成状況)
		5) 新規に研修生を派遣した企業数	(1)ソフトウェア開発・プロセス管理 (2)経営管理 (3)生産管理 (4)ビジネス日本語	ソフトウェア開発・プロセス管理 3社  (経営管理:2006年8月～2007年6月)295社  当センターは2006年4月開所したもので、すべての企業が新規企業といえる。  ビジネス日本語 3
成果	成果1: センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において、質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施、モニタリング・評価を踏まえ、内容等を改善できる体制が整備される。	1) 各分野の研修コース実施数  2) 作成されたカリキュラム	(1)ソフトウェア開発・プロセス管理 (2)経営管理 (3)生産管理 事前調査時との状況変化により特別な指標は設定しなかった。 (4)ビジネス日本語	PMコース5講座は2回PMCC5講座は1.5回実施(3年次は各々4回計画)  (経営管理:2006年5月～2007年6月)26研修(2007年4月以降)8研修  2007年3月時点における実施数は20コースで講座数としては50講座、延べ221時間である。2007年4月～9月では一般公募講座6件、企業研修2件実施。  2007年8月末時点で一般公募講座10件、企業研修講座6件を実施。ビジネス日本語上級(5回、69名)、日本語能力試験1級対策(2回、28名)、ビジネス日本語能力テスト対策(3回、61名)、その他(6回、75名)。  PMコースは5講座。PMCCは5講座にさらに次年度向けに2講座を追加。その他1講座。  (経営管理:2006年5月～2007年6月)13研修(2007年4月以降)8研修

項目	調査項目	指標	全体計画	実績(達成状況)
		<p>3) ニーズや評価結果に基づき修正されたカリキュラム</p>	<p>(3) 生産管理 当初カリキュラムでは6コースを計画した。</p> <p>(4) ビジネス日本語</p> <p>(1) ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2) 経営管理</p> <p>(3) 生産管理 当初よりカリキュラムは現地状況に合わせて見直すこととしていた。</p> <p>(4) ビジネス日本語</p>	<p>2007年3月時点の実施講座は5コース+専門化コースとして5講座を実施。2007年4月～9月実績として5コース実施。</p> <p>ビジネス日本語上級、ビジネス日本語会話・初級、日本語能力試験1級対策、ビジネス日本語能力テスト対策、初級日本語(標準日本語・上下)</p> <p>PMコースは5講座。PMCCIは5講座。アンケート結果を受け基本的にはより知識伝達からプロセスやカドの事例を中心にしたノウハウ伝達に向け強化した。</p> <p>研修対象者・企業に応じて適宜カリキュラム内容を改編してきている。</p> <p>2007年3月時点で6コースとし内容としては24講座に再編集した。</p> <p>各講座の開始時と終了時に受講生へのアンケートを実施し、分析して講義内容へ反映させている。上記2)作成されたカリキュラムは全てこの方式で作成されている。</p>
<p>成果2: 企業を含む関係機関とのネットワークが構築される。</p>		<p>1) センターから訪問・コンタクトした企業数・機関数</p> <p>2) センターに対し、訪問・コンタクトのあった企業数・機関数</p> <p>3) センターで整理した企業・関連機関リストに記載された企業・関連機関数</p> <p>4) センターで開催された日系企業の活動、催しもの件数</p>		<p>合計約300社(機関)主な日本語80、経営管理/IT約60、生産管理25。セミナー紹介においては、商工会のメール配信サービスなども活用(約3000社。)</p> <p>合計約200社。内訳日本語40、各分野20-30社程度。日本から都道府県関係者などの団体も多く、武部元幹事長なども視察に来られた。</p> <p>合計約600社程度。整理のツールがアクセスやエクスセルなど、相違があるため、今後統一すべく調整を行う予定。</p> <p>領事館主催の琴演奏会、茶道裏千家同好会(週2回)、大連剣友会(週1回)、大連留學生社団による中国人との親睦イベント(年2回程度)、企業セミナーなどが活発に実施された。</p>



添付 2 研修実績等





添付2-1-1 研修実績の合計

		JICA専門家	在外事業強化費	中側	その他	合計	
経営管理	研修時間	2006. 5-2007. 3	114	78	16	3	211
		2007.4-2007.8	49	0	0	0	49
		合計	163	78	16	3	<b>260</b>
	研修人数	2006. 5-2007. 3	343	116	18	60	537
		2007.4-2007.8	276	0	0	0	276
		合計	619	116	18	60	<b>813</b>
	延べ人数	2006. 5-2007. 3	510	194	54	60	818
		2007.4-2007.8	574	0	0	0	574
		合計	1,084	194	54	60	<b>1,392</b>
生産管理	研修時間	2006. 5-2007. 3	221	0	0	0	221
		2007.4-2007.8	82	9	0	0	91
		合計	303	9	0	0	<b>312</b>
	研修人数	2006. 5-2007. 3	365	0	0	0	365
		2007.4-2007.8	243	268	0	0	511
		合計	608	268	0	0	<b>876</b>
	延べ人数	2006. 5-2007. 3	1,254	0	0	0	1,254
		2007.4-2007.8	411	268	0	0	679
		合計	1,665	268	0	0	<b>1,933</b>
IT	研修時間	2006. 5-2007. 3	299	0	0	0	299
		2007.4-2007.8	111	0	0	0	111
		合計	410	0	0	0	<b>410</b>
	研修人数	2006. 5-2007. 3	288	0	0	0	288
		2007.4-2007.8	36	0	0	0	36
		合計	324	0	0	0	<b>324</b>
	延べ人数	2006. 5-2007. 3	1,441	0	0	0	1,441
		2007.4-2007.8	200	0	0	0	200
		合計	1,641	0	0	0	<b>1,641</b>
日本語	研修時間	2006. 5-2007. 3	396	36	72	32	536
		2007.4-2007.8	196	8	18	0	222
		合計	592	44	90	32	<b>758</b>
	研修人数	2006. 5-2007. 3	154	16	40	6	216
		2007.4-2007.8	92	12	12	0	116
		合計	246	28	52	6	<b>332</b>
	延べ人数	2006. 5-2007. 3	2,570	192	520	6	3,288
		2007.4-2007.8	1,071	48	108	0	1,227
		合計	3,641	240	628	6	<b>4,515</b>

添付2-1-2 全体合計

研修時間	2006. 5-2007. 3	1,267
	2007.4-2007.8	473
	合計	1,740
研修人数	2006. 5-2007. 3	1,406
	2007.4-2007.8	939
	合計	2,345
延べ人数	2006. 5-2007. 3	6,801
	2007.4-2007.8	2,680
	合計	9,481

添付2-2 JICA専門家による研修実績

1. 経営管理

専門家名	コース名	時期	時間数	参加人数	延人数	有無料	CP有無	
松井	日本式ビジネスマナー	2006.5	6	13	13	無	有	計画研修
	日本式ビジネスの進め方	2006.8	6	10	10	有	無	計画研修
	小計		12	23	23			
浜部	コンプライアンス概論(8/4リスクマネ含)	2006.8	6	88	134	有	有	ハルピン鉄道局(2回 47/44)
	コンプライアンス概論(1)	2006.8	3	1	1	有	有	
	コンプライアンスセミナー	2006.8	3	52	52	無	有	
	小計		12	141	187			
盛	ビジネスマナー	2006.8	6	36	36	有	有	
	ビジネスマナー	2006.8	48	2	18	無	無	CP向け研修
	小計		54	38	54			
三島	日本の人材管理	2006.9	9	8	8	有	有	
	小計		9	8	8			
三橋	部下育成	2006.11	12	16	64	有	無	
	管理者研修	2006.11	12	19	76	有	無	
	部下育成	2006.11	3	98	98	無	有	企業研修
	小計		27	133	238			
2006年5月～2007年3月末まで		合計	114	343	510			
高橋	ビジネスマナー	6/18-6/22	12	60	180	有	有	企業研修(アクセンチュア)
	ビジネスマナー	8/10-8/15	12	60	180	有	有	企業研修(アクセンチュア)
	ビジネスマナー	8/11, 8/14	6	30	60	有	有	企業研修(みずほ銀行)
	小計		30	150	420			
浜部	コンプライアンス	7月24日	3	56	56	有	有	ハルピン鉄道局幹部
	コンプライアンス	9月4日	2	28	28	有	有	企業研修(大連キャン)課長
	コンプライアンス	9月5日	2	28	28	有	有	企業研修(大連キャン)部長以上
	小計		7	112	112	有	有	
三橋	管理職研修	6/5-6/8	9	5	15	有	有	
	部下育成	6/11-6/14	3	9	27	有	有	
	小計		12	14	42	有	有	
2007年4月～2007年8月末まで		合計	49	276	574			

2. 生産管理

改定(0817)

専門家名	コース名	時期	時間数	参加人数	延人数	有無料	CP有無	
竹山	日本式現場管理の要点	2006.5	6	26	52	有	有	
	日本式現場管理の要点	2006.5	12	40	160	有	有	
	現場管理者の心得	2006.8	6	6	12	有	有	
	日本式管理	2006.8	3	43	43	有	有	ハルピン鉄道局
	生産管理・管理者養成コース	2006.9	24	1	8	有	無	
	生産管理	2006.9	25	34	340	有	有	大連重工
	生産管理	2006.9	13	26	130	有	有	太原鐵路局
	現場管理者養成コースⅠ	2006.10	12	4	16	有	有	
	生産管理・管理者養成コース	2006.11	24	7	56	有	有	
	現場管理者養成コースⅡ	2006.11	12	11	44	有	有	
	生産管理・管理者養成コース	2007.1	24	9	72	有	有	
	原価管理	2007.1	6	9	18	有	有	
	資材管理	2007.1	6	6	12	有	有	
	現場管理	2007.1	6	103	206	有	有	大連北良港務
	5S	2007.3	3	20	20	有	有	覇力克工具
	現場管理者養成コースⅡ	2007.3	12	5	20	有	有	
小計			194	350	1,209			
村原	原価管理	2006.8	9	5	15	有	有	
森本	工程管理	2006.8	9	5	15	有	有	
	設備管理	2006.9	9	5	15	有	有	
小計			27	15	45	有	有	
2006年5月～2007年3月末まで		合計	221	365	1,254	有	有	
竹山	品質管理講座	2007.6	12	14	56	有	有	
	現場管理者講座	2997.6	12	5	20	有	有	
	生産管理講座	2007.6	12	12	48	有	有	
	開発区企業組合	2007.6	3	187	187	無	有	
	品質管理講座	2007.7	12	4	16	有	有	
	資材管理講座	2007.7	12	4	16	有	有	
	キャン大連	2007.9	12	16	64	有	有	
	原価管理講座	2007.9	7	1	4	有	有	
小計			82	243	411			
2007年4月～2007年8月末まで		合計	82	243	411			

### 3. ソフトウェア開発

専門家名	コース名	時期	時間数	参加人数	延人数	有無料	CP有無	
土屋	PM基礎	2006.5	12	5	10	無料	無	
	小計		12	5	10			
石川	Project管理(PM)の基礎	2006.10	12	10	40	有料	無	
	Project管理(PM)の基礎	2006.10	12	27	108	有料	無	アルパイン
	Project管理実習	2006.11	21	10	70	有料	無	
	Project管理実習	2006.11	21	27	189	有料	無	アルパイン
	Project管理事例	2006.11	12	10	40	有料	無	
	Project管理事例	2006.11	12	27	108	有料	無	アルパイン
	Toolによる工程管理	2007.1	12	16	64	有料	有	
小計			102	127				
土居	日本語IT SYSTEM講座	2006.8	9	2	4	有料	無	
	日本語IT System講座	2006.12	12	15	45	有料	無	
	小計		21	17	49			
藤岡	Project管理技法	2006.9	30	10	76	有料	無	
	Project管理要素とユーザとのコミュニケーション	2006.12	6	15	30	有料	無	
	小計		36	25	106			
北川	工程管理	2006.11	12	10	40	有料	無	
	工程管理	2006.11	12	27	108	有料	無	アルパイン
	日本の最新ビジネス動向	2006.11	3	1	1	無料	有	
	小計		27	38	149			
小早川	品質管理	2006.11	12	10	40	有料	無	
	品質管理	2006.11	12	27	108	有料	無	アルパイン
	小計		24	37	148			
崔	日本語環境操作	2006.11	14	9	45	有料	無	
	日本語IT用語・文章 I	2007.1	45	15	225	有料	無	
	IT日本語Communication	2007.1	18	15	90	有料	無	
	小計		77	39	360			
2006年7月～2007年3月末まで		合計		<b>299</b>	<b>288</b>	<b>1,441</b>		
石川	Project管理(PM)基礎(PM010)	7/9-7/16	12	8	32	有料	有	
	Project管理実習(PM040)	8/6-8/20	12	7	28	有料	有	
	Project管理事例(PM050)	8/22-8/31	12	3	12	有料	有	
	小計		36	18	72			
土居	Project管理(PM)基礎(PM030)	7/27-8/3	12	7	28	有料	有	
	小計		12	7	28			
北川	PM工程管理(PM020)	7/18-7/25	12	7	32	有料	有	
	小計		12	7	32			
崔	日本語IT用語・文章 I	6/11-6/27	51	4	68	有料	有	
	小計		51	4	68			
2007年4月～2007年8月末まで		合計		<b>111</b>	<b>36</b>	<b>200</b>		

### 4. ビジネス日本語

専門家名	コース名	時期	時間数	参加人数	延人数	有無料	CP有無	
立花	標準日本語(下)	2006.5-7	33	10	110	有料	無	
	ビジネス日本語・上級(1)	2006.8-9	72	33	792	有料	有	
	日本語能力試験1級対策	2006.8-11	45	16	240	有料	無	
	ビジネス日本語能力テスト対策模擬試験	2006.9	6	15	30	無料	有	
	標準日本語(上下)	2006.9-3	78	29	754	有料	有	みずほコーポレート銀行
	ビジネス日本語能力テスト対策	2006.9-11	18	18	108	有料	無	
	ビジネス日本語・上級(2)	2006.11-1	72	3	72	有料	無	
	ビジネス日本語・上級(3)	2007.1-4	48	14	336	有料	有	
	新入社員研修	2007.3-4	24	16	128	有料	無	GENPACT
	小計			<b>396</b>	<b>154</b>	<b>2,570</b>		
2007年5月～2007年4月	ビジネス日本語能力対策(GE)	5/11-6/8	10	38	190	有料	無	
	ビジネス日本語・上級(4)	5/14-7/13	48	9	216	有料	有	
	ビジネス会話(東芝)	5/24-9/11	36	12	216	有料	無	東芝
	ビジネス日本語能力テスト対策	6/4-6/8	15	8	40	有料	有	貿易局
	日本語能力試験1級対策	6/13-7/20	36	14	168	有料	無	Accenture
	敬語	6月28日	3	1	1	有料	無	
2007年4月～2007年9月末まで	ビジネス日本語・上級(5)	7/23-9/24	48	10	240	有料	有	
	合計		<b>196</b>	<b>92</b>	<b>1,071</b>			

## 添付2-3 在外事業強化費による研修実績

### 1. 経営管理

会社名	専門家名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	無料・有料	CP有無
オレンジファーム	高橋専門家	インストラクター養成研修	2006.9	20	5	20	無	有
トーマツ	只隈専門家	新連結決裁	2006.11	6	13	20	有	有
PWC	宮前専門家	移転価格	2006.11	3	7	7	有	有
PWC	YU専門家	移転価格	2006.12	3	30	30	有	有
ワトソンワイヤット	山本専門家	人材マネジメント	2007.1	3	28	28	無	有
ワトソンワイヤット	巖専門家	人材マネジメント	2007.2	3	11	11	有	有
オレンジファーム	秋葉・中川専門家	CP向けビジネスマナー	2007.1	13	6	30	無	有
BGW	三宅専門家	研修講師特訓講座	2007.3	12	10	30	無	有
オレンジファーム	中川専門家	インストラクター養成研修	2007.3	15	6	18	無	有
		合計		78	116	194		

### 2. 日本語

会社名	専門家名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	無料・有料	CP有無
オレンジファーム	長内専門家	新入社員研修(GE)	2007.3-4	36	16	192	有	無
2007年5月～2007年4月			合計	36	16	192		
オレンジファーム	長内専門家	ビジネス会話(東芝)	5/24-9/11	8	12	48	有	無
2007年5月～2007年9月末まで			合計	8	12	48		

### 3. 生産管理

会社名	専門家名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	無料・有料	CP有無
トヨタエンジニアリング	堀切専門家	トヨタ生産方式	2007.8.31	3	119	119	無	有
トヨタエンジニアリング	堀切専門家	トヨタ生産方式	2007.9.1	6	149	149	有	有
2007年5月～2007年9月1日まで			合計	9	268	268		

## 添付2-4 中国側による研修実績

### 1. 経営管理

CP名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	
尉CP	財務分析	2006.10	12	12	48	みずほ銀行
孫CP	ビジネスマナー	2007.1	4	6	6	住友林業
	合計		16	18	54	

### 2. 日本語

CP名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	
金CP	標準日本語(下)	2006.5-7	30	10	100	
賈CP	標準日本語(上下)	2006.9-11	42	30	420	みずほ銀行
2007年5月～2007年4月	合計		72	40	520	
野上(外講)	ビジネス会話	2007.5-9	18	12	108	東芝
2007年5月～2007年8月末まで	合計		18	12	108	

## 添付2-5 その他の研修実績

### 1. 経営管理

会社名	専門家名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	無料・有料	CPの有無	
南富士産業	杉山専門家	経営トップセミナー	2006.12	3	60	60	無	有	謝金なし

### 2. 日本語

会社名	専門家名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	無料・有料	CPの有無	
オレンジファーム	長内専門家	ビジネス会話・初級	2006.9-11	32	6	6	有	有	謝金なし

添付 3 調査結果（実績プロセス）



添付3 評価グリッドに基づく中間評価調査結果（実績・プロセス）

	評価項目	調査項目	指標	調査結果
プロジェクトの実績の検証	上位目標の達成度(見込み)	大連および東北地域の経済発展並びに日中間における経済開発の緊密化に資するビジネス人材育成センターが重要な役割を果たす。	1) センターによる研修コース終了生の累積数	実績表に示す
			2) センターによる研修コース利用企業の累積数	同上
			3) 日系企業に就職した就職内定者数の累積数	同上
	プロジェクト目標の達成度(見込み)	センターにおいて、大連及び東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成の実施体制が強化される。	1) 各分野の研修コース受講生数	同上
			2) 各分野の研修コース受講生派遣元企業数	同上
			3) 受講生の研修コース参加の満足度	同上
			4) 受講生派遣元企業の研修コースの満足度	同上
			5) 新規に研修生を派遣した企業数	同上
	成果の達成度	成果1: センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において、質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施、モニタリング・評価を踏まえ、内容等を改善できる体制が整備される。	1) 各分野の研修コース実施数。	同上
			2) 作成されたカリキュラム	同上
			3) ニーズや評価結果に基づき修正されたカリキュラム	同上
			4) 作成されたカリキュラムに則り、中国側に移行した講義数	まだ移行の過程の中であり、作成されたカリキュラムに則り、中国側に移行した講義はまだないが、プロジェクト後半において何割かが移行できるよう活動中である
		成果2: 企業を含む関係機関とのネットワークが構築される。	1) センターから訪問・コンタクトした企業数・機関数	実績表に示す
			2) センターに対し、訪問・コンタクトのあった企業数・機関数	同上
			3) センターで整理した企業・関連機関リストに記載された企業・関連機関数	同上
			4) センターで開催された日系企業の活動、催しものの件	同上
投入の実績	日本側	1) 長期、短期専門家派遣(業務調整員、ソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、うちチーフアドバイザー兼任、ビジネス日本語)	同上	
		2) 本邦研修	同上	
		3) 供与機材	同上	
		4) 現地業務費	同上	

	評価項目	調査項目	指標	調査結果
		中国側	1) CP の配置(プロジェクトディレクター、プロジェクトマネージャー)各日本人専門家分野カウンターパート、事務職員等)	同上
			2) 土地・建物及び附帯施設	同上
			3) センターの運営経費	同上
実施プロセスの確認	活動の進捗状況	—	1) PDM, PO, 研修計画等の当初計画に変更があったか、あった場合、内容とその理由。 2) プロジェクトは PDM, PO 等の計画通りに進んでいるのか。(遅れた場合、その阻害要因・対策は何か、阻害要因は解決されたか、プロジェクト終了まで完了する見込みはあるのか)	1) PDM は 2007 年 1 月 25 日に、プロジェクトの結果をより正確に評価できるよう、指標について若干の追加修正が行われた。 2) 事前調査時の計画と現実との差異、CP のアサインの遅れ、年度契約の成立の遅れなどから、いくつかの点で遅れが出たが、現在その多くについて解決の方向に進んでおり、また対策などが策定されてきている。
	プロジェクトの運営管理	モニタリング	1) プロジェクトのモニタリングは計画通りに実施しているか(JICA への定期報告、JCC を含む)	・JICA へは定期報告として 2006 年 11 月ならびに 2007 年 3 月に、進捗報告がなされている。その他不定期な報告が適宜なされている。2007 年 1 月には JCC が開催された。
			2) プロジェクト内部のモニタリングシステムは確立されているか	・プロジェクト内打ち合わせを頻繁に行っている。
			3) モニタリングで明らかになった課題に対する対処は適切に行われたか	・課題の対する対処は適宜おこなわれている。
			4) PDM, PO の修正は必要に応じて行われたか	・PO の修正はなされていないが、契約に伴った年度事業計画が作成されている。PDM 変更については 1) に述べたとおり。
		意思決定プロセス	意思決定プロセスはどのように行われているか、それは適切か	本文「プロジェクトの実施体制」参照
		実施体制	プロジェクトの実施体制は適切か	同上
	関係組織との関わり方	中国側関係機関(大連市科学技術局、大連交通大学、大連理工大学、大連外国語学院、東北財務大学)との関係	1) 活動への参加度合いはどうか	・大連市科学技術局から物心両面からの支援があり、大連交通大学は全面的に CP をアサインしてくれている。しかし、大連理工大学、大連外国語学院、東北財務大学とプロジェクトの関係は皆無である。
			2) コミュニケーションは円滑であったか	・問題ない
			3) プロジェクトに対する認識度は高いか	・大連市科学技術局ならびに大連交通大学は相当の支援を提供しており、プロジェクトに対する認識度は高い。
4) 阻害要因はあるか、対策は講じられたか			・特にない	
	日本側協力機関(国際交流基金)との関係	1) 活動への参加度合いはどうか 2) コミュニケーションは円滑であったか	1) 派遣された専門家は非常に熱心である。 2) 国際交流基金とのコミュニケーション上の問題はない	
プロジェクト内部の関連性	C/P(日中友好大連人材育成センター)との関係	1) コミュニケーションは円滑であったか 2) プロジェクトに対する認識	・CP のアサインの遅れ、数が不十分あるいは CP の勤務上での時間的な制約等があり、これが技術移転の妨	



評価項目	調査項目	指標	調査結果
		度は高いか 3) C/P の能力、配置、人数は適切であるか 4) 阻害要因はあるか、対策は講じられたか	げとなっている点があげられる。これらの阻害要因は改善されつつあるが、一層の工夫が必要である。
	専門家とC/Pとの関係	専門家とC/Pとのコミュニケーションは円滑であったか(阻害要因はあるか、対策は講じられたか)	同上
オーナーシップ	C/P 機関のオーナーシップ	プロジェクトに対するオーナーシップはどの程度か、その理由は	同上。調査結果(5項目評価)の自立発展性に詳細あり。
その他の貢献・阻害要因	—	実施プロセスに影響を与えたその他の貢献、阻害要因はあったか	特になし



#### 添付 4 調査結果 (5 項目評価)



添付4 評価グリッドに基づく中間評価調査結果(5項目評価)

評価5項目	評価設問		回答ならびにヒアリングにおける意見 (注)
	大項目	小項目	
1.妥当性 プロジェクトは妥当性があるか？	1.1 優先度	(1)上位目標は現在でも中国政府の国家政策・計画、大連市の日本投資拡大政策などと整合性はあるか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中共中央、國務院「東北地区の従来工業基地復興戦略実施に対する若干の意見」、大連市“十一五”計画及び國務院「東北地区振興計画」との戦略方針と一貫性がある。(C)</li> <li>・中国政府はますます生涯教育を重要視するようになっている。職員全体の資質を向上することは中国或いは大連及び東北三省の経済政策と一致している。(C)</li> <li>・大連政府はソフトウエア開発業の発展を重点事業として推進し、大連市を東北アジア地域における重要な都市として建設しようとしている。(C)</li> <li>・外資導入を梃子とした経済発展を政策の一つとして考えてられ、その面で合致している。(J)</li> <li>・技術移転内容が大連でのアジア受注拡大に繋がりがり経済発展に繋がると思われる。(J)</li> </ul>
		(2)上位目標・プロジェクト目標は現在でも日本の援助政策、JICA国別事業実施計画と整合性はあるか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロジェクト準備期間から、中国に対する日本の援助政策、JICA国別事業実施計画の変更はなく整合性はある。(J)</li> </ul>
		(1)プロジェクト目標は現在でも受益者のニーズに合致しているか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ターゲットグループからのニーズがなければ、プロ目というものもなくなるでしょう。人材に対するニーズ変化を把握し、ターゲットグループの需要を明確にし、適切な人材育成計画とカリキュラムを作成することはプロジェクトを支える基礎である。(C)</li> <li>・講師の人数及び授業の内容は限られているため、ニーズに十分対応できていない。また、受講生の職業によってその研修ニーズもさまざまである。(C複数)</li> <li>・企業としては研修実施が必要であるため、センターによる研修事業を高く評価している。しかし、われわれのカリキュラムはまだ企業のニーズに満たすレベルまでに達していない。(C)</li> <li>・日系企業やその社員については、人材育成体制が強化されることは重要なことであり、ニーズに合致していると考えられる。(J)</li> <li>・センター職員については、センターの実質的な実施運営主体である交通大学のセンター運営目的が本件プロジェクト目標と同じである限り、同様に合致していると考えられるが、交通大学の運営方針について十分知られる立場にはない。(J)</li> <li>・確実に役立つ技術として移転している一方で対象となる技術者数が中々増えない 事情(企業でのキーマンで繁忙)があり開催時期や客先での研修等工夫の余地があるが運営部門の急速な受講者増を期待するニーズとは合致してない。(J)</li> </ul>
	1.2 必要性	(2)対象地域のニーズに合致しているか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中国はWTOIに加盟後、東北地区とくに遼寧省及び渤海周辺では対日貿易が拡大しつつあり、大連で登録している日系企業は3600以上に達しました。よって、専門知識の分かる且つ日本語堪能な複合型ビジネス人材が急遽必要としている。(C複数)</li> <li>・歴史のある東北工業拠点の振興を積極的に推進することは中国にとって当面重要な経済戦略である。高度成長も多元素的な人材育成が必要としている。(C複数)</li> <li>・積極的な外資導入により急速な経済発展を遂げてきており、ことに大連においてプレゼンスの大きい日系企業の誘致には、日経企業向けのビジネス人材の育成のニーズが大いにかんがえられ、その意味で大いに合致している。(J)</li> <li>・このような目的は民間ベースでも十分対応できるものであり、JICAの無償の技術協力スキームで対応する意義がどれほどあるのか疑問無しとしない。(J)</li> <li>・現状を踏まえた場合、日系企業向けの人材育成マーケットの大きさは、民間レベルで対応するに十分なレベルとなっており、かつJICAの煩雑かつ柔軟性のないスキームでは、変化が大きく多様なマーケット・ニーズへの対応が難しい。(J)</li> <li>・経済発展のニーズに合致しているが高度技術者に向けた投資に特して特にスピアウトを警戒する企業の事情がある一方で個人による受講参加希望は極端に低い。(J)</li> </ul>

評価5項目	評価設問		回答ならびにヒアリングにおける意見 (注)
	大項目	小項目	
1.3 手段としての適切さ	<p>(1) プロジェクトの戦略、計画、アプローチ  ① 現地の状況に適した協力形態・協力方法の選択、効果の受益や費用の負担が公平か  ② PDM(上位目標、プロジェクト目標、アウトプット、指標、外部条件等)の設定は妥当か</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・プロジェクトの形式と方法は適切かどうかは研修対象者によって、決められる。日本語のほかに、「生産管理、経営管理、ソフトウェア開発」等の分野における人材育成は日系企業の従業員を主要対象者とすする事業である。なので、企業ニーズに合わせてカスタマイズ研修を実施する必要。(C)</li> <li>・「受益や負担の費用」については、コース設定、講義の質及び研修市場の変化によるものである。現在の状況から、一部は適合していると言えよう。企業ニーズに適合しないカリキュラムやコースは授業料無料でも参加者が少ない。(C)</li> <li>・ここ一年の実際状況から見ると、個人としての授業参加は日本語分野を除き、他の分野には極めて少なかった。センターのC/Pを対象とした必要な技術移転を実施すると他に、企業職員を対象とした研修事業を重点的に行うべき、企業ニーズに応じた授業内容を図るべき。(C)</li> <li>・センターの目的は現地の外資企業ないし日系企業のために優秀な人材を育成すること。しかし、日系企業自身は従業員研修へのやる気あまりないため、センターの優れた資源が合理的に利用されていない。一方、一部の欧米企業はセンターの重要性をよく認識するようになり、自社従業員に対する研修投入が大きい。(C)</li> <li>・センターは公立で非営利型機構なので、研修費を高く徴収してはいけない。一方、センターの維持運営から、収益を考えなければいけない、矛盾である。(C)</li> <li>・専門家による講義の授業料はやや低い。(C)</li> <li>・大連地区における日系企業数は3,400社であるとされており、日経企業向けの人材育成ビジネスが十分成り立つに十分な大きさのマーケットであると考えられる。また、煩雑なJICAスキームでは、民間の創意工夫や柔軟性が発揮しにくい。(J)</li> <li>・限られた期間での技術移転途上でありながら運営部門の期待する経営状況との狭間で技術移転が効果的に実施できない場合が発生している。(J)</li> </ul>	
	<p>(2) 日本の技術の優位性はあったか</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・日系企業を対象とする研修はニーズ研修である。参加者のニーズに応じることは明確だし、目的もはっきりしている。すなわち、研修参加を通してより効率的かつ迅速的にそれぞれの実際の生産活動に指導的役割を果たすことができること。とくに事例の使用。現在の講義内容は一部「日本式生産、経営、IT」等の理念があるが、ほとんどは基本的理論と基本的理念の解釈・説明する状態にある。これら基本的概念と基本的理論は世界共通であるので、「日本式生産、経営、IT」技術とは言えないでしょう。(C)</li> <li>・本プロジェクトでは、日本に優位性のある技術に焦点を絞ってきているが、一般的に人材育成マーケットで大きなニーズがあっても必ずしも日本に優位性があるものとは限らない。例えば、経営管理やIT分野では、大学等の教育機関でも優秀な人材育成が成されている。(J)</li> </ul>	
	<p>(3) プロジェクトを取り巻く環境(政策、経済、社会など)に変化はないか</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・政治の面から見ると、当プロジェクトは日中両国政府間の協力事業なので、現実的意義と深遠な政治的影響を持っている。中国国家政策、経済発展、地域計画及び市場需要の面から見ると、国務院が頒布した「東北地区振興計画」によると、対日経済貿易がますます強化され(2006年11月までに、大連で登録している日系企業数は3396社がある)、日本語のできるビジネス人材への需要が多くなりました。(C)</li> <li>・日系企業数が飛躍的に増大したこと、開発区における大きな労働争議(2005年?)があり、日系企業が他社と一緒に社員研修をすることを警戒するようになったこと、などが挙げられる。(C)</li> <li>・当初日系企業を対象とした技術力強化のニーズ形成は当地の商工会を初めとする熱意に支えられたと聞かすが取り纏め役の交代も絡み幾らか熱が醒めた反面で欧米系の当センター利用のチャレンジが増加している。(J複数)</li> <li>・日本人商工会の風向きの変化。(J複数)</li> </ul>	

評価5項目	評価設問		回答ならびにヒアリングにおける意見 (注)
	大項目	小項目	
2.有効性(予測) プロジェクトの実施により、期待される効果が発現するか？	2.1 プロジェクト目標の達成度	現在のアウトプットの産出状況から、プロジェクト目標は達成される見込みがあるか	<ul style="list-style-type: none"> <li>達成できるが、困難もある。人材育成というのは長い時間がかかる事業であり、社会(企業)に検証される(認知)プロセスが必要。(C)</li> <li>企業ニーズに応じたカリキュラムの設置とカリキュラムの質確保、教学方法と教学方法体系、及びブランドコースや特徴のあるコースを形成していくことは、実践、認識、再実践、再認識の過程が必要である。(C)</li> <li>短期間で見事に実現することができない「おおむね達成できるとは言いえないでしょう。(C)</li> <li>センターの日/中側関係者一同は共に努力している。それもまた目標を達成するための前提である。(C)</li> <li>センターの日/中側関係者一同は多少相互の意思疎通がまだ十分に行われず、物事に対する認識が食い違っているところがある。この問題すらをクリアできれば、プロジェクトの進展がよくなるでしょう。(C)</li> <li>いろいろな制約下で各専門家がC/P/PIに対する技術移転の努力をしてくれており、成果はまだ小さいが、C/Pの単独講義実施が実現してきている分野もあり、プロジェクト終了時点である程度成果がでていいるものと考えられる。(J)</li> <li>数値的な技術移転目標の設定が困難な背景もあり当初の上位目標等での設定はされてないが測定手段が明確になっている中で現状を踏まえ専門家とC/Pの合意の基で各分野での目標設定が行える状況にあり、これの達成に向けて残る期間を進めようとする程度であると思われる。(J複数)</li> </ul>
	2.2 アウトプットの貢献度	プロジェクトのアウトプットはプロジェクト目標の達成に貢献しているか	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術移転の成果の有効性については、企業と中国側講師の技術移転成果(コース)に対する認知度によるものです。「専門家」という名は実際の状況に符合すれば、技術移転事業が自然に成功し、成果もその役割を果たすことができる。企業からの受講生と中国側講師に認められなければ、いわゆる「技術移転」が実施されたとしても、その有効性も高くないでしょう。ニーズ調査をさらに強化し、「できることを教えよう(技術移転)」という概念から「企業ニーズに応じて教えよう(技術移転)」。(C)</li> <li>さまざまなターゲットグループ(階層)に応じた人材育成教材(特に正式出版された現在の教材)と教学用参考資料を揃えないといけない。教材の作成・出版あるいは現存の出版された教材を提供することは技術移転の実施、成果の質を向上するための重要な部分である。(C)</li> <li>プロジェクトの目標をどのレベルにするかの現在議論しており、それが定まらなければ必要なアウトプット(成果)も定まらない。(J複数)</li> <li>技術移転受け入れ側の体制が十分ではない。技術移転を進める手段が講義のみであればCPの都合がつかず欠席したり、受講生が少なく講座の開催が中止される場合を考慮して目標達成のアウトプットとして十分ではない。(J複数)</li> </ul>
	2.3 アウトプットからプロジェクト目標にいたる外部条件の影響	①外部条件は満たされたか、満たされる見込みか ②その他の外部条件はないか	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術移転の手段として講座実施は有効な手段であるが受講生が少ない場合運営上の赤と判断される場合は講座が実施されず結果的にC/Pへの技術移転が出来ない場合がある。(J複数)</li> <li>C/Pの労働条件 (J複数)</li> </ul>

評価5項目	評価設問		回答ならびにヒアリングにおける意見 (注)
	大項目	小項目	
	2.4 有効性に影響を与えるその他の要因	プロジェクト目標達成を阻害・貢献する要因は何か	<p>貢献要素:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・教師チーム建設の強化(日中双方の専門家の数、特に質)、日中両国政府からの多大な支持。(C)</li> <li>・日中両国政府からの強い支援(C複数)</li> <li>・日中双方の関係者の努力(C複数)</li> <li>・大連市の急速な経済発展(C複数)</li> <li>・大連及び東北地域の日本語堪能なビジネス人材に対するニーズが高い(C複数、J)</li> <li>・技術移転の為に時間を設定してC/Pに直接講座内容と講義ノートを説明していること。またそれ以外にITミーティングにより種々の課題を解決していること。(J)</li> </ul> <p>阻害要因:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・専門技術が分かる且つ日本語堪能な専任教師が不足。人材の集まりも難しい。(C)</li> <li>・研修費が高く集客力が弱い(C複数)</li> <li>・日中双方が文化背景が違っている。(C複数)</li> <li>・人材の需給バランスがうまくとれないことは目標達成の阻害要因となる可能性がある。(C複数)</li> <li>・センターが開発区やソフトウェアパークなどからも遠く、不便である(C複数、J複数)</li> <li>・ビジネス日本語については企業側は日本人講師へのニーズが高い(C複数、J)</li> <li>・知名度が低く集客力が弱い(C、J)</li> <li>・センターの経営陣の運営能力、交通大学・科学技術局の財政的支援。(J)</li> <li>・C/Pの労働条件。受講生は企業に勤める業務推進を担うキーマンが多く講座時間が定時後、又は土日に設定せざるをえなくC/Pが都合で出席できない場合が多く発生している。(J複数)</li> </ul>
3. 効率性	3.1 アウトプットの達成状況	<p>①アウトプットの達成度は計画通りか、プロジェクト終了までに達成される見込みか</p> <p>②アウトプットの達成度合いは投入・活動に合っているか?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・アウトプットとして以下が必要。①日本語能力資格認証試験体制の導入。②ビジネスマナー資格認証試験の導入。③ブランドコースを樹立するための教材の導入あるいは作成。④日系企業の研修拠点建設の強化。⑤日本文化面の支援。(C)</li> <li>・大連市ないし大連市周辺都市にある企業と連絡するためのネットワーク構築が必要(C)</li> <li>・講義実施以外の技術移転が必要(C複数、J複数)</li> <li>・必要なアウトプットレベルが定まっていけないのでなんともいえない。(J複数)</li> <li>・技術移転対象技術の中のある部分はITのもの作りが十分理解出来る中で日本語の能力が十分な人が求められる為処遇上殆どC/Pになる人が現れない。(J)</li> </ul>
	3.2 アウトプットにいたる外部条件の影響	<p>①外部条件は満たされたか、満たされる見込みか</p> <p>②その他の外部条件はなかつたか</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・仮にプロジェクト目標を達成するためのアウトプットのレベルが定まり、そのアウトプットが生み出されたとしても、センターの自立的運営のためには人材育成ノウハウだけでなく、センター全体の経営能力が必要である。(J)</li> <li>・十分に満たされない最大の外部条件は、日本語ができる十分な数の専任カウンタージャーパートが選定されていないこと。(J複数)</li> <li>・技術移転対象技術の中のある部分はITのもの作りが十分理解出来る中で日本語の能力が十分な人が求められる為処遇上殆どC/Pになる人が現れない。(J)</li> </ul>
	3.3 アウトプット達成に対する投入のタイミンス量・質の適正さ	<p>(1)中国側の投入は適切だったか</p> <p>①C/Pの配置(タイミンス量、期間、人数、分野、レベル)</p> <p>②土地・施設(タイミンス量、質、管理、活用状況)</p> <p>③予算措置(タイミンス量、管理、活用状況)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・専門技術の分かる且つ日本語堪能な人材(修士号以上)が不足。人材の集まりが難しい。(C複数)</li> <li>・専任教師の配置不足。目下、教員職員数が少なく、多数の教員が複数の業務を兼任しているため、手不足状態にある。さらにより多い優秀な教員職員を導入する必要。(C複数)</li> <li>・不足しているものは、C/P、広告宣伝費、翻訳・通訳費(現在は翻訳は、JICAが負担することとなったがR/Dでは中国側負担)(J複数)</li> <li>・センターの地理的条件(J)</li> </ul>



評価5項目	評価設問		回答ならびにヒアリングにおける意見（注）
	大項目	小項目	
		<p>(2) 日本側の投入は適切だったか</p> <p>① 長期専門家(タイミング、期間、人数、分野、レベル)</p> <p>② 短期専門家(タイミング、期間、人数、分野、レベル)</p> <p>③ 本邦研修(タイミング、期間、人数、分野、内容、レベル、活用状況)</p> <p>④ 機材(タイミング、量、品目、スペック、機材管理、活用状況)</p> <p>⑤ 現地業務費(タイミング、量、管理、活用状況)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・企業ニーズに対応できる専門家が不足。講義内容も十分でない。(C複数)</li> <li>・教科内容として事例などの割合を増やしてほしい。(C複数)</li> <li>・日本語分野の日本人専門家は足りない。(C)</li> <li>・専門家派遣の時期は企業の研修要望時期に合わせられないケースがしばしばある。(C)</li> <li>・教材及び教学用参考資料が不足。(C)</li> <li>・派遣の単位が年度単位となる一方、契約を要する派遣者が主体となる為、一番受講希望で人気の高い3月～5月の時期に対応出来ない。(C複数、J複数)</li> <li>・企業ニーズの変化に合わせた短期専門家の人選やトリップ数の変更などを機動的にできるシステムになっていない。(J複数)</li> <li>・技術プロジェクトの運営のために実際には業務調整担当をおくべきであるが、そのための予算が認められていない。(J複数)</li> </ul>
	<p>3.4 効率性に影響を与えるその他の要因</p>	<p>プロジェクトの効率性を阻害・貢献するその他要因があるか？それは何か？</p>	<p>貢献要素：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日中文化交流活動の実施、日本文化の面からの支援、日本大?商工会による協力があれば、貢献できる。(C)</li> <li>・大連の業界の発展勢いはよく、大勢の企業の人材に対する需要も高まっている。(C)</li> <li>・日中友好大連人材育成センターの情報機器やネットワークが有効に活かされ情報の共有化や連絡に寄与している。(C、J)</li> <li>・ホームページの運用も序所に整ってきており、受講生募集や当センターの知名度向上に役立ってきている。(J)</li> <li>・日両国政府からの強い支援(C複数)</li> <li>・科技局など政府機関による極力な支援(C)</li> <li>・日中専門家間の緊密な協力関係(C)</li> <li>・日中双方の関係者の努力(C複数)</li> <li>・大連市の急速な経済発展(C複数)</li> </ul> <p>阻害要素：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・中国側講師による「日本式」生?管理、経営管理等分野の授業は、日系企業に認められるかどうか?(C)</li> <li>・専門技術が分かる且つ日本語堪能な専任教師が不足。人材の集まりも難しい。研修コストが高い。(C)</li> <li>・民間との競争関係(C)</li> <li>・研修費が高く集客力が弱い(C複数)</li> <li>・日両国の文化背景の差などの要因(C)</li> <li>・センターが開発区やソフトウェアパークなどからも遠く、不便である(C複数、J複数)</li> <li>・センターの経営陣の運営能力、交通大学・科学技術局の財政的支援。(J)</li> <li>・運営を担っている中側の強い売上げ上昇の希望があり定期的な売上げが見込まれる企業の内定者或いは新入社員教育に注力している関係で、技術移転を目的とした専門家派遣の時間を妨げるケースがしばしば発生している。(J)</li> </ul>

評価5項目	評価設問		回答ならびにヒアリングにおける意見（注）
	大項目	小項目	
4.インパクト(予測) プロジェクトの実施により波及効果はあるか？	4.1上位目標レベルのインパクト:プロジェクト終了3年後の上位目標(予期したプラスの影響)の達成見込み	(1)上位目標はプロジェクトの結果としての発現が見込まれるか  (2)外部条件の影響はあるか(プロジェクト目標から上位目標に至るまで) ①外部条件は適切で、満たされる見込みか ②その他の外部条件はあるか  (3)上位目標の達成を阻害する要因はあるか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今年の春より、センターの運営状況が大いに改善され、問い合わせに来る企業や個人数が著しく増えている。(C)</li> <li>・研修参加者数とコース数も大幅に増加している。(C)</li> <li>・センターは大連の数多くの企業へ人材育成サービスを提供し、アルパイン社などの企業とが長期のパートナー関係を結んでいる。(C)</li> <li>・センターの知名度が上がった。(C複数、J)</li> <li>・日系企業、ことに本件を当初推進した商工会は上位目標達成にある程度貢献はするであろうが、そのような役割を果たすべきものという認識が、現在は極めて希薄である。(J複数)</li> <li>・C/Pの力量によるが技術ナートの整備とC/Pの講座実施を通じある程度教育可能な形が実現出来る。(J)</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日本商工会等日系ビジネス関連機関からの支援・協力が必要。(C複数、J複数)</li> <li>・中側の協力体制(交通大学のみでは人材が十分でない)(J複数)</li> </ul>
			<p>貢献要因:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日中両国の政府による支持の続き、日中間の文化交流、日本の文化面の支援、日本語能力資格認定、日本ビジネスマナー資格認定、企業と連携して研修拠点の建設。(C)</li> <li>・大連及び東北地域の日本語堪能なビジネス人材及び日本式管理モデルに対する受け入れ(C)</li> </ul> <p>阻害要因:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・また独自の特徴として形成してない。(C)</li> <li>・センターの業務はC/Pに対してレベルの高い内容が多く、作業量とプレッシャーから考えると、人材の導入が難しい。(C)</li> <li>・日本側専門家派遣のタイミングと専門(C)</li> <li>・かなりの役割を果たすべきものという認識が、日系企業、ことに本件を当初推進した商工会において現在極めて希薄である。(J)</li> <li>・C/Pの現場の経験不足があり種々の職場を見学/経験する必要がある。以上を踏まえ数量的な目標を早急に別途中側と合意設定する必要がある。(J複数)</li> </ul> <p>センターは以下の能力を持たず、良好なプラス影響を与えない。①日本ビジネス人材資格認定能力、②企業や事業体へ日本語のできるビジネス人材を提供できる能力、③教師派遣の能力、④日本語のできるビジネス人材を育成するために必需の教材及び教学用参考資料を作成する能力、⑤国際会議や文化技術交流イベントを主催する能力。(C)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・日本人専門家から専門の技術を学べることは大変ありがたいが、それ以上に価値のあることは、日本人の熱心さ、まじめさなどである。(C)</li> <li>・茶道や剣道の同好会等がセンターを利用して定着しつつある(C複数、J複数)</li> <li>・日中交流の場であるというイメージが定着しつつある(C複数、J複数)</li> <li>・知名度が上がるにつれて教育センターを利用した事業の思惑の来訪(*)が増えたり専門家が対応するケースが増えている。今後も増加すると思われる。(J)</li> </ul> <p>*センターで育成した人を日本に送り込む人材派遣業者等</p>
	4.2その他の波及効果		

評価5項目	評価設問		回答ならびにヒアリングにおける意見 (注)
	大項目	小項目	
5. 自立発展性(見込み)	5.1 制度面	(1) <政策支援> 現行の中国政府および大連市の開発政策・計画は今後も継続する見込みか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現行の中国の教育体制から見ると、生涯教育を推進することは当然である。将来性もある。(C)</li> <li>・センターを実質的に運営している交通大学の意図が不明である。(J複数)</li> </ul>
	5.2 組織面	(1) <プロジェクト終了後のあり方> JICAによるプロジェクトへの支援の終了後の方針・戦略があるか(方針・戦略をつくる計画があるか)  (2) <人材の配置> プロジェクト終了後もC/Pはプロジェクトの効果を上げていくための活動を実施していくための適切な人材配置される見込みか	
		(3) <運営管理能力> 大連市科学技術局や大連交通大学の支援を受け、センターが独自に運営管理する能力が備わっているか(終了までに 見込みか)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・現在C/Pにアサインされている人材は極力異動させない方針であり、心配ない。(C)</li> <li>・現状から判断して、交通大学のみでは無理だと思われる。(J複数)</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・公立の教育機構というブランド効果が見え始めている。(C)</li> <li>・研修拠点建設事業も初歩的規模ができてきている。(C)</li> <li>・ビジネス日本語、ビジネスマナー、日本式生産、経営管理等の特徴のあるコースが形成しつつある。(C)</li> <li>・日本人専門家がいないとどうなるかが分からないです。(C)</li> <li>・プロジェクト実施期間中、日本側が実施する技術移転及び日本人専門家の努力は、中国側のプロジェクト終了後の自立的運営を確保していると思う(C)</li> <li>・高レベルの教師チーム、よい外部環境、近代的な教学施設及び研修の対象層や研修の質は、他の研修機構が及べないことです。(C)</li> <li>・センターの状況は徐々に良い方向へ発展している。いま、日本人専門家による講義以外に中国人講師も一部のコースを担当するようになってきている。将来、センターの自立的な運営能力が備えることは問題ないが、日中双方の共同努力によるものである。(C)</li> <li>・交通大学がセンターをプロジェクト終了後どのように運営しているのかについて知らされておらず、判断ができない。(J複数)</li> <li>・教育センターの運営に関する費用等当方には明らかにならず交通大学との費用負担等不明であり日側の技術移転に関する費用を除き経費面は判らない。(J複数)</li> <li>・教育センターと大連交通大学との独立性については若干不安定な要素があるが、少なくとも現在でも独立運営に注力されており何れ確保されると期待出来る。(J)</li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>・関係機構のいずれも国家・公立教育機関である。大連市人民政府[2004-5-26]39号通達書によると、関係機構との提携関係が継続的維持されることとなっている。(C)</li> <li>・本プロジェクトは政府行為で実施されているため、今後センターと中国側関係機構との連携関係が容易に変わらない。(C)</li> <li>・既に連携ができてハルビン鉄道局といった関連機関との連携は継続されるであろう。(J)</li> <li>・教育センターとチャネルを確立した企業が今後も技術移転先の先生ではなくJICAより派遣した日本人の専門家指定する事は十分考えられるが本PJ終了後の専門家の対応は種々ありCJDHCと個人との間で調整が必要となるが一定の規約が必要。(J)</li> <li>・センターの中側には「ビジネス感覚」が足りないもので、今後、日系企業、日本人商工会などとのような関係を継続していくかという課題がある。(J)</li> </ul>

評価5項目	評価設問		回答ならびにヒアリングにおける意見（注）
	大項目	小項目	
		(5) <C/Pのオーナーシップ>センターの運営に対するオーナーシップは十分に確保されるか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国家の教育機関として、教師(或いはC/P)はセンターを運営するための主体となる。(C)</li> <li>・一年あまりの実践を通じて、センターの職員は本プロジェクトに対してある程度認識し、自信がつくようになっていく。プロジェクト終了後も引き続き運営することができると思う。(C)</li> <li>・C/Pは講師とする身分変化がない。講師はセンターの業務推進の主力軍であり、中核である。(C)</li> <li>・プロジェクト終了しても、センターの発展には日本人専門家からのご支援から離れることができないでしょう。(C複数)</li> <li>・労働条件の不公平がC/Pから労働意欲を奪っている。(J複数)</li> </ul>
	5.3 財政面	①センターは当該事業を実施するための十分な財源が確保されているか。 ②プロジェクト終了後も確保される見込みか	<ul style="list-style-type: none"> <li>・財源的な心配はない。今でも独立してやっていける。科学技術局から支援(50万円)をもらっているが、それはいまのところ手をつけていない。(C)</li> </ul>
	5.4 技術面	(1) <C/Pの技術能力> ①プロジェクト終了までにC/Pが独自で関連活動を計画・実施できる能力がつくか ②プロジェクト終了までにさらに向上が必要な課題は何か	<ul style="list-style-type: none"> <li>①・目下の状況から、C/Pはすでに中国側のカリキュラム設置、研修計画の作成、計画に基づく実行及び受講生募集の主体となっている。また専門家の授業のために重要な役割を果たしている。(C)</li> <li>・中国側のC/Pは皆優秀な講師なので、そのような能力を持っている。(C)</li> <li>・将来C/Pが企業ニーズに応えるのに十分な能力を養うために、さらなる技術移転が必要。(C複数)</li> <li>・日本語の技術移転には心配している。(C)</li> <li>・経営管理では既に一部カウンセラーパートのみで計画・実施している。(J)</li> <li>・講義そのものは別に講義設定に関する技術移転を実施予定。(J複数)</li> <li>・C/Pは実力はある人たちなので、現在欠けている面を補えばやっていける。(J)</li> <li>②・自身の資質、組織能力、学術レベル、科学研究の能力。(C)</li> <li>・①ビジネス日本語②教材の開発能力③同時通訳</li> <li>・一部の講師の異国文化に対する理解の差がある。(C)</li> <li>・対外ネットワークの構築(J)</li> <li>・実務経験(J複数)</li> <li>・現場の見学/実習等の経験(J)</li> <li>・日本式ビジネスの理解を深めること(J)</li> </ul>

評価5項目	評価設問		回答ならびにヒアリングにおける意見（注）
	大項目	小項目	
		<p>(2) &lt;研修、移転技術の活用の可能性&gt;            ① センターはプロジェクトを通じて得た質の高い研修計画の作成、実施する能力を継続的に活用できる            ② センターは広報活動、ニーズ調査、研修のモニタリングに関わる能力を継続的に活用できる            ③ 技術移転された技術はセンターのスタッフに普及していくか？</p>	<p>① 当センターの教員の全員はある程度、教学キャリアのある大学教師である。(C)            ・ 質の面も、量の面もよく、且つニーズが高いカリキュラムについて、必ず維持し、持続的に実施する。(C)            ・ 公共の教育機構というブランド効果が見え始めてきている。(C複数)            ・ 特徴のあるコースが形成されつつある。(C複数)            ・ 日中双方の質の高い講師陣の存在。(C)            ・ IT分野に於けるPT管理の運用的にこなれた内容とアウトソーシングに於ける重要性和が継続的なニーズに繋がると考えられる一方で、引き継がれた教育内容をベースに改訂推進する技術力がつくと考えたい。(J)            ・ 研修計画は作成できるが、実施するのが少し大変である。(J)            ・ 中側が広報活動に費用をかけようとするのが問題である。(J)            ② 当センターは国家の批准に基づいた教育機関である。(C)            ・ 今後の業務と活動にとっては不可欠な内容の一つである。(C)            ・ 新聞で何回も宣伝したが、あまり効果的ではなかった。(C)            ・ 現時点で日本側が広報活動を主に進める一方でセンター側は広報等の活動をセンター外に委託する形で進めており能力の受け皿と組織的改善は判らない。またこの部分は技術移転の対象には設定されており、教材は電気関係の製品が多く、IT分野のC/Pがその能力がある。(C)            ・ 教材はほとんどが図書だから可能である。(J)            ③ 技術移転を受けているのがセンターの全員ではない。継続性を保つための基礎となるものは、教材と教学用参考資料及びプロの教師からなる教学・研究開発チームを持つこと。(C)</p>
		<p>(3) 供与機材の維持管理            ① C/Pに資機材の維持管理能力はあるか、維持管理システムは確立されているか            ② スペアパーツや消耗品の入手・修理は現地で可能か、そのための予算は確保されているか</p>	<p>本PJのITでの技術移転の大きな特徴は個人の技術力向上から組織としての向上を目指すのが中国は個人個人の会社への帰属意識が特に薄いとされており受講者を派遣する企業がスピンアウトを警戒する側面がある。その為公開講座から企業研修のニーズが増えると思われる。(J)</p>
5.5 社会・文化的側面、環境面		<p>社会・文化的側面、環境面の自立発展性に関して留意することはあるか</p>	<p>プラス要因：            ・ プロジェクトの特徴、ブランドコース、機能体制の形成。(C複数)            ・ センターと良好な信頼関係を保つ企業がある(C)            ・ 交通大学のセンター活用方針(J)            ・ 社会的ニーズは持続すると思われる(J)            マイナス要因：            ・ 企業ニーズに合致しなければ、専門による授業数が多ければ多いほど、プロジェクト終了後のマイナス影響が大きい。(C)            ・ JICA専門家が帰国した後に、日系企業によるサポートが少なくなることの可能性(C)            ・ 交通大学のセンター活用方針(J)            ・ 資金上昇に伴う労働市場での競争力の低下(J)</p>
5.6 阻害要因		<p>自立発展性を阻害要因はあるか</p>	

注 1. (C)はC/Pあるいはその他の中国人関係者の意見、(C,J)は双方から出された意見をしめす。

2. ( )内に「複数」とあるのは、二人以上が同様な意見を上げたことを示す。

3. 回答は翻訳されたものも含め、できるだけそのまま記載した。

4. ヒアリングにおける意見は調査団員が趣旨を記載した。



添付 5 回答集計





添付5-1 回答集計表(妥当性と有効性)

		日	中1	中2	平均
1.1	A	2	1		1.5
	B	2	1	1	1.3
	C	2	1	1	1.3
	D	2	1		1.5
	E	1	1	1	1.0
	平均	1.8	1.0		1.3
1.3	A	2	1		1.5
	B	2	1	1	1.3
	C	2	2	1	1.7
	D	2	1		1.5
	E	1	2	1	1.3
	平均	1.8	1.3		1.5
1.5	A	2	2		2.0
	B	2	2	3	2.3
	C	2	2	2	2.0
	D	1	2		1.5
	E	1	1	1	1.0
	平均	1.6	1.9		1.8
1.7	A	2	1		1.5
	B	2	1	2	1.7
	C	3	2	1	2.0
	D	2	2		2.0
	E	1	2	2	1.7
	平均	2	1.6		1.8
1.9	A	2	2		2.0
	B	2	1	2	1.7
	C	2	1	1	1.3
	D	2	2		2.0
	E	1	2	2	1.7
	平均	1.8	1.6		1.7
1.11	A	2	3		2.5
	B	2	2	2	2.0
	C	2	3	2	2.3
	D	2	4		3.0
	E	1	2	2	1.7
	平均	1.8	2.5		2.2
1.13	A	2	2		2.0
	B	2	2	?	#VALUE!
	C	1	3	3	2.3
	D	2	2		2.0
	E	2	1	3	2.0
	平均	1.8	2.3		2.1
1.15	総	2	NA	NA	
	A	4	NA	NA	
	B	1	NA	NA	
	C	2	NA	NA	
	D	1	NA	NA	
	E	2	NA		

注:(添付5-1~3共通)  
太字の数字は日中の平均の差が  
1以上あることを示す

		日	中1	中2	平均
2.1	A	1	1		1.0
	B	1	1	1	1.0
	C	2	1	1	1.3
	D	2	1		1.5
	E	1	2	1	1.3
	平均	1.4	1.1		1.2
2.2	A	2	2		2.0
	B	2	2	2	2.0
	C	2	2	2	2.0
	D	2	2		2.0
	E	2	3	2	2.3
	平均	2	2.1		2.1
2.4	A	2	3		2.5
	B	2	2	2	2.0
	C	3	2	2	2.3
	D	2	2		2.0
	E	2	3	2	2.3
	平均	2.2	2.3		2.2
2.6	A	2	2		2.0
	B	?	1	?	#VALUE!
	C	2	1	1	1.3
	D	2	2		2.0
	E	N	2	?	#VALUE!
	平均	2	1.5		1.7
2.8	A	2	1		1.5
	B	3	1	?	#VALUE!
	C	2	?	1	#VALUE!
	D	2	1		1.5
	E	2	N	?	#VALUE!
	平均	2.2	1		1.7

凡例 (添付5-1~3共通)

質問 番号	分野	専門 家の 回答	CP1 の回 答	CP2の 回答	分野ご との平均
		日	中1	中2	平均
1.1	A	2	1		1.5
	B	2	1	1	1.3
	C	2	1	1	1.3
	D	2	1		1.5
	E	1	1	1	1.0
	平均	1.8	1		1.3
		専門 家の 平均	CPの 平均		全員の平均

N:回答なし  
NA:質問なし  
?:「分からない」という回答  
#VALUE!:Nまたは?の回答があり、標本数が  
極端に少なくなるため、列の平均を算出せず

添付5-2 回答集計表(効率性、インパクトと自立発展性)

		日	中1	中2	平均
3.1	A	2	2		2.0
	B	?	2	2	#VALUE!
	C	?	2	2	#VALUE!
	D	3	2		2.5
	E	2	3	2	2.3
	平均	2.3	2.1		#VALUE!
3.4	A	2	1		1.5
	B	2	1?		#VALUE!
	C	2	1	1	1.3
	D	2	1		1.5
	E	2?		1	#VALUE!
	平均	2.0	1.0		1.5
3.6	A	2	2		2.0
	B	2	1	2	1.7
	C	2	1	1	1.3
	D	2	2		2.0
	E	2	2	1	1.7
	平均	2.0	1.6		1.7
3.8	A	2	2		2.0
	B	2	1	2	1.7
	C	2	1	2	1.7
	D	2	2		2.0
	E	2	2	2	2.0
	平均	2.0	1.8		1.8
4.1	A	2	1		1.5
	B	3	2	2	2.3
	C	2	2	2	2.0
	D	2	2		2.0
	E	2	3	2	2.3
	平均	2.2	2.0		2.1
4.3	A	2	1		1.5
	B	3	1	1	1.7
	C	3	1	1	2.0
	D	2	1		1.5
	E	2?		1	#VALUE!
	平均	2.4	1.0		1.6
4.6	A	2	2		2.0
	B	1	1	1	1.0
	C	2	1	1	1.3
	D	2	2		2.0
	E	1	1	1	1.0
	平均	1.6	1.3		1.4

		日	中1	中2	平均
5.1	A	2	1		1.5
	B	3	2	2	2.3
	C	2	2	2	2.0
	D	2	2		2.0
	E	2	2	2	2.0
	平均	2.2	1.9		2.0
5.3	A	1	1		1.0
	B	1	1	1	1.0
	C	3	1	1	1.7
	D	1	1		1.0
	E	3	1	1	1.7
	平均	1.8	1.0		1.3
5.4	A	3	1		2.0
	B	1	4?		#VALUE!
	C	?	?	?	#VALUE!
	D	4	2		3.0
	E	2?		?	#VALUE!
	平均	2.5	2.3		#VALUE!
5.6	A	2	1		1.5
	B	?	1?		#VALUE!
	C	?	1?		#VALUE!
	D	3	2		2.5
	E	2	3	2	2.3
	平均	2.3	1.7		1.9
5.7	A	2	2		2.0
	B	?	2	2	#VALUE!
	C	?	1	3	#VALUE!
	D	?	2		#VALUE!
	E	3	3?		#VALUE!
	平均	2.5	2.1		2.2
5.9	A	1	1		1.0
	B	1	1	1	1.0
	C	1	1	2	1.3
	D	2			1.0
	E	2	1	1	1.3
	平均	1.4	1.0		1.2
5.11	A	2	1		1.5
	B	?	1	1	#VALUE!
	C	1	1	1	1.0
	D	2	2		2.0
	E	3?		?	#VALUE!
	平均	2.0	1.2		1.5
5.13	A	2	1		1.5
	B	?	1?		#VALUE!
	C	3	1	3	2.3
	D	?	1		#VALUE!
	E	2?		?	#VALUE!
	平均	2.3	1.4		1.8
5.14	A	2	1		1.5
	B	1	1	2	1.3
	C	2	2	2	2.0
	D	2	2		2.0
	E	2	3?		1.6
	平均	1.8	1.9		1.8
5.17	A	2	1		1.5
	B	1	1	1	1.0
	C	2	1	1	1.3
	D	1	1		1.0
	E	1	2?		#VALUE!
	平均	1.4	1.1		1.3
5.19	A	1	1		1.0
	B	1	1	1	1.0
	C	1	1	1	1.0
	D	?	1	1	#VALUE!
	E	2	1?		#VALUE!
	平均	1.0	1.0		1.2
5.21	A	1	2		1.5
	B	?	1	1	#VALUE!
	C	2	1?		#VALUE!
	D	1	2		1.5
	E	1	2?		#VALUE!
	平均	1.3	1.5		1.4
5.22	A	N	1		#VALUE!
	B	1	1	1	1.0
	C	1	1	1	1.0
	D	1	1		1.0
	E	1?		1	#VALUE!
	平均	1.0	1.0		1.0
5.23	A	N	2		#VALUE!
	B	?	1	1	#VALUE!
	C	1	1	1	1.0
	D	1	1		1.0
	E	N	?	?	#VALUE!
	平均	1.0	1.2		1.1

添付5-3 回答集計表(技術移転)

		日	中1	中2	平均			日	中1	中2	平均
6.1.1	A	2				6.4.1	A	3			
	B	2	1	3	2.0		B	2	2	1	1.7
	C	2	1	2	1.7		C	2	1	2	1.7
	D	2	2		2.0		D	2	2		2.0
	E	2	2	2	2.0		E	2	2	2	2.0
	平均	2.0		1.9	1.9		平均	2.2		1.7	1.8
6.1.2	A	2				6.4.2	A	2			
	B	1	2	2	1.7		B	1	1	1	1.0
	C	2	2	2	2.0		C	3	1	2	2.0
	D	2	2		2.0		D	2	2		2.0
	E	2	2	2	2.0		E	2	2	2	2.0
	平均	1.8		2.0	1.9		平均	2.0		1.6	1.6
6.1.3	A	3				6.4.3	A	3			
	B	2	2	1	1.7		B	2	2	2	2.0
	C	2	1	2	1.7		C	3	1	2	2.0
	D	3	2	2	2.5		D	2	2		2.0
	E	2	2	2	2.0		E	2	2	2	2.0
	平均	2.4		1.7	2.0		平均	2.4		1.9	1.9
6.1.4	A	3				6.4.4	A	3			
	B	4	2	2	2.7		B	4	2	2	2.7
	C	N	1	3	#VALUE!		C	N	1	1	#VALUE!
	D	2	2		2.0		D	3	2		2.5
	E	2	3	2	2.3		E	2	3	2	2.3
	平均	2.8		2.1	2.4		平均	3.0		1.9	2.3
6.2.1	A	2				6.5.1	A	2			
	B	2	1	3	2.0		B	2	1	1	1.3
	C	2	1	2	1.7		C	1	1	1	1.0
	D	3	2		2.5		D	3	2		2.5
	E	2	2	3	2.3		E	2	1	4	2.3
	平均	2.2		2.0	2.1		平均	2.0		1.6	1.6
6.2.2	A	2				6.5.2	A	2			
	B	1	2	2	1.7		B	1	2	1	1.3
	C	2	1	2	1.7		C	1	2	1	1.3
	D	2	2		2.0		D	2	2		2.0
	E	2	2	2	2.0		E	2	3	3	2.7
	平均	1.8		1.9	1.8		平均	1.6		2.0	1.7
6.2.3	A	3				6.5.3	A	3			
	B	2	2	2	2.0		B	2	1	1	1.3
	C	2	1	2	1.7		C	1	1	1	1.0
	D	2	2		2.0		D	3	2		2.5
	E	2	2	3	2.3		E	2	3	3	2.7
	平均	2.2		2.0	2.1		平均	2.2		1.7	1.9
6.2.4	A	3				6.5.4	総	3			
	B	4	1	2	2.3		A	1	1	1	1.0
	C	N	1	3	#VALUE!		B	N	1	1	#VALUE!
	D	3	2		2.5		C	3	2		2.5
	E	2	3	2	2.3		D	2	3	2	2.3
	平均	3.0		2.0	2.4		E	2.3		1.6	1.8
6.3.1	A	3				6.6.1	A	2			
	B	2	1	2	1.7		B	2	1	3	2.0
	C	3	1	3	2.3		C	N	1	2	#VALUE!
	D	2	2		2.0		D	2	2		2.0
	E	2	2	2	2.0		E	2	2	3	2.3
	平均	2.4		1.9	2.1		平均	2.0		2.0	2.0
6.3.2	A	3				6.6.2	A	2			
	B	1	2	2	1.7		B	1	2	2	1.7
	C	N	1	2	#VALUE!		C	N	2	2	#VALUE!
	D	2	2		2.0		D	2	2		2.0
	E	2	2	2	2.0		E	2	2	2	2.0
	平均	2.0		1.9	1.9		平均	1.8		2.0	1.9
6.3.3	A	3				6.6.3	A	3			
	B	2	2	2	2.0		B	2	1	2	1.7
	C	N	1	3	#VALUE!		C	N	1	2	#VALUE!
	D	2	2		2.0		D	3	2		2.5
	E	2	2	2	2.0		E	2	2	3	2.3
	平均	2.3		2.0	2.1		平均	2.5		1.9	2.1
6.3.4	A	3				6.6.4	A	3			
	B	4	1	2	2.3		B	4	1	2	2.3
	C	N	1	3	#VALUE!		C	N	1	2	#VALUE!
	D	3	2		2.5		D	4	2		3.0
	E	2	3	2	2.3		E	2	3	2	2.3
	平均	3.0		2.0	2.4		平均	3.3		1.9	2.4



添付 6 質問票



## 添付 6 質問票

この質問票はPDMの5項目に沿って構成されています。PDMは添付されていますので、それを参照しながら回答願います。

回答はこの質問票にではなく、回答用紙にご記入ください。

選択肢が示されている質問は、一つだけ選択して回答用紙にその番号を記入してください。

### 妥当性について

1.1 上位目標は中国（あるいは大連および東北地域）の経済政策に合致していると思いますか？

1 大いに合致している 2 ある程度合致している 3 合致していない 4 わからない

1.2 1.1 の回答の理由は何ですか？

1.3 プロジェクト目標は中国（あるいは大連および東北地域）の経済発展のニーズに合致していると思いますか？

1 大いに合致している 2 ある程度合致している 3 合致していない 5 わからない

1.4 1.3 の回答の理由は何ですか？

1.5 ターゲット・グループをセンター職員、受講生、受講生派遣元企業としたのは妥当だと思いますか？

1 大いに妥当である 2 ある程度妥当である 3 妥当な点もあるが妥当でない点もある 4 全体に妥当でない 5 わからない

1.6 1.5 で「3」（あるいは「4」）と答えた場合、妥当でないのはどの点で、それは何故ですか？

1.7 プロジェクト目標はターゲット・グループのニーズに合致していると思いますか？

1 大いに合致している 2 ある程度合致している 3 合致していない 5 わからない

1.8 1.7 の回答の理由は何ですか？

- 1.9 このプロジェクトは現地の状況に適した形態、方法であり、受益や費用の負担が適切だと思いますか？
- 1 全て適切である
  - 2 適切でないものがある
- 1.10 1.9で「2」と答えた場合は何がどのように不適切だと思いますか？〈複数回答可〉
- 1.11 移転される技術に日本の優位性はあると思いますか？
- 1 大いにある
  - 2 ある程度ある
  - 3 ある点もあるがない点もある
  - 4 全てある
  - 5 と言えない
  - 5 わからない
- 1.12 1.11で「3」と答えた場合、優位性のないのはどの点ですか
- 1.13 プロジェクトの計画時と比べ、プロジェクトを取り巻く環境（政策、経済、社会など）に変化が起きたと思いますか？
- 1 大いにある
  - 2 ある程度ある
  - 3 ほとんどない
  - 4 わからない
- 1.14 1.13で「1」あるいは「2」と答えた場合、どのような変化が起きましたか？〈複数回答可〉

#### 有効性について

- 2.1 プロジェクト目標は明確だと思いますか？
- 1 明確である
  - 2 明確でない
  - 3 どちらとも言えない
  - 4 わからない
- 2.2 このままプロジェクトが進めば、プロジェクト目標はプロジェクト終了時に達成されると思いますか？
- 1 十分達成されるであろう
  - 2 ある程度達成されるであろう
  - 3 達成されるとは思わない
  - 4 わからない
- 2.3 2.2の回答の理由は何ですか？
- 2.4 プロジェクトの各アウトプットはプロジェクト目標達成に貢献していると思いますか？
- 1 大いに貢献している
  - 2 ある程度貢献している
  - 3 貢献している点もあるが貢献しない点もある
  - 4 ほとんど貢献していない
  - 5 わからない
- 2.5 2.4で「3」と答えた場合、貢献していないのはどれですか



2.6 プロジェクト目標を達成するために十分なアウトプットが計画されていると思いますか

- 1 十分である
- 2 足りないものがある（
- 3 わからない

2.7 2.6で「2」と答えた場合、足りないものは何ですか？

2.8 アウトプットからプロジェクト目標に至るまでの外部条件は適切に特定され、それらの外部条件が満たされる可能性は高いと思いますか

- 1 適切であり満たされそうである
- 2 適切だが満たされそうにないものがある
- 3 重要な外部条件が抜けている
- 4 わからない

2.9 2.8で「2」あるいは「3」と答えた場合、該当する外部条件は何ですか？

2.10 アウトプット以外にプロジェクト目標の達成に貢献している、あるいは阻害している要因は何かありますか？

#### 効率性について

3.1 このままプロジェクトが進めば、アウトプットはプロジェクト終了時に達成されると思いますか？

- 1 十分達成されるであろう
- 2 ある程度達成されるであろう
- 3 達成される点もあるが達成されない点もある
- 4 全て達成されないと思う
- 5 わからない

3.2 3.1で「3」と答えた場合、達成されそうにないアウトプットはどれですか？

3.3 アウトプットを産出するために追加すべき活動項目がありますか？

3.4 活動からアウトプットに至るまでの外部条件は適切に特定され、それらの外部条件が満たされる可能性は高いと思いますか？

- 1 適切であり満たされそうである
- 2 適切だが満たされそうにないものがある
- 3 重要な外部条件が抜けている
- 4 わからない

3.5 3.4で「2」あるいは「3」と答えた場合、該当する外部条件は何ですか？

3.6 中国側の投入（人員配置、土地・施設、予算措置）の質、量、タイミング、活用状況などは適切だと思いますか？

- 1 全て適切である
- 2 適切でないものがある

3.7 3.6で「2」と答えた場合は何がどのように不適切だと思いますか？〈複数回答可〉

3.8 日本側の投入（長期専門家派遣、短期専門家派遣、供与機材、現地業務費、本邦研修）の質、量、タイミング、分野、活用状況などは適切だと思いますか？

- 1 全て適切である
- 2 適切でないものがある

3.9 3.8で「2」と答えた場合は何がどのように不適切だと思いますか？〈複数回答可〉

3.10 活動や投入以外に、プロジェクトの効率性に貢献している、あるいは阻害している要因は何かありますか？

#### インパクトについて

4.1 プロジェクト目標達成の結果として、いずれ上位目標が達成される見込みはありますか？

- 1 十分達成されるであろう
- 2 ある程度達成されるであろう
- 3 達成されるとは思わない
- 4 わからない

4.2 4.1の回答の理由は何ですか？

4.3 プロジェクト目標から上位目標に至るまでの外部条件は適切に特定され、それらの外部条件が満たされる可能性は高いと思いますか

- 1 適切であり満たされそうである
- 2 適切だが満たされそうにないものがある
- 3 足りないものがある
- 4 わからない

4.4 4.3で「2」あるいは「3」と答えた場合、該当する外部条件は何ですか？

4.5 プロジェクト目標以外に上位目標の達成に貢献している、あるいは阻害している要因は何かあると思いますか？

4.6 プロジェクトの実施により、その他の予期しなかったプラス・マイナスの影響〈波及効果を含む〉が見られますか？

- 1 いまのところ何もみられない
- 2 影響が見られる

4.7 4.6で回答が「2」の場合、どのような影響で、それは今後増加しそうですか、減少しそうですか？

#### 自立発展性について

5.1 プロジェクト目標の達成によるプロジェクトの効果は援助終了後も維持される見込みがあると思いますか？

- 1 十分見込まれる
- 2 ある程度見込まれる
- 3 見込まれない
- 4 わからない

5.2 5.1の回答の理由は何ですか？

- 5.3 現行の中国政府および大連市の開発政策・計画は今後も継続すると思われませんか？  
1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.4 JICAによるプロジェクトへの支援の終了後の方針・戦略はありますか、あるいはこれらをつくる計画がありますか？  
1 方針・戦略が既にある 2 現在はないが策定中である 3 計画がある 4 なにもないに近い 5 わからない
- 5.5 5.4において「1」「2」あるいは「3」と回答した場合は、その資料の名前あるいは検討会の名前などを記入してください。
- 5.6 プロジェクト終了後もプロジェクトの効果を上げていくための活動を実施していくための適切な人材が配置されることが見込まれますか？  
1 十分見込まれる 2 不十分ながらもある程度は見込まれる 3 見込みはたたない 4 わからない
- 5.7 大連市科学技術局や大連交通大学の支援を受け、センターが独自に運営管理する能力が備わっている、あるいは終了までに備わると思いませんか？  
1 既に備わっている 2 終了までに備わると思う 3 困難だと思う 4 わからない
- 5.8 5.7の回答の理由は何ですか？
- 5.9 関連機関との連携はプロジェクト終了後も継続すると思われませんか？  
1 継続されると思う 2 異なる連携が必要だと思う 3 継続は困難だと思う
- 5.10 5.9の回答の理由は何ですか？
- 5.11 センターの運営に対するCPのオーナーシップは十分に確保されると思いませんか？  
1 そう思う 2 現状では十分確保されていないがいずれ確保されると思う 3 そうは思わない 4 わからない
- 5.12 5.11の回答の理由は何ですか？
- 5.13 センターが当該事業を継続するための十分な財源はプロジェクト終了後も確保されると思いませんか？  
1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.14 プロジェクト終了までにCPが独自に関連活動を計画・実施できる能力がつくと思いませんか？  
1 既にその能力がある 2 終了時までにその能力はつくと思う 3 そうは思わない 4 わからない
- 5.15 5.14の回答の理由は何ですか？
- 5.16 CPの能力で、プロジェクト終了までにさらに向上が必要な課題は何かありますか？  
(複数回答可)

- 5.17 センターはプロジェクトを通じて得た質の高い研修計画の作成、実施する能力を継続的に活用できると思いますか？  
 1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.18 5.17 の回答の理由は何ですか？
- 5.19 センターは広報活動、ニーズ調査、研修のモニタリングに関わる能力を継続的に活用できると思いますか？  
 1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.20 5.19 の回答の理由は何ですか？
- 5.21 技術移転された技術がセンターのスタッフに普及していく、あるいは伝承されていく仕組みがあると思いますか？  
 1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.22 資機材の維持管理システムは確立されていて、CP に維持管理能力はあると思いますか？  
 1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.23 資機材のスペアパーツや消耗品の入手・修理は現地で可能で、そのための予算は確保されると思いますか？  
 1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.24 社会・文化的側面、環境面の自立発展性に関して留意することはありますか？〈複数回答可〉
- 5.25 プロジェクトの効果の持続性に影響を及ぼすプラス・マイナスの要因はどのようなものがあると思いますか？（プラスとはプロジェクトの終了後、便益の継続をもたらす、マイナスとは自立発展性を阻害するものです）？〈複数回答可〉  
 プラスの要因（  
 マイナスの要因（

#### 技術移転について

- 6.1 カリキュラム作成技術について
- 6.1.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか  
 1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない
- 6.1.2 技術移転の方法に問題はありませんか  
 1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある
- 6.1.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか  
 1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい
- 6.1.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか  
 1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない
- 6.1.5 この技術移転を推進している要因はありますか
- 6.1.6 この技術移転を阻害している要因はありますか

## 6.2 教材作成技術について

### 6.2.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか

1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない

### 6.2.2 技術移転の方法は適切に計画されていますか

1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある

### 6.2.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか

1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい

### 6.2.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか

1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない

### 6.2.5 この技術移転を推進している要因はありますか

### 6.2.6 この技術移転を阻害している要因はありますか

## 6.3 教え方について

### 6.3.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか

1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない

### 6.3.2 技術移転の方法は適切に計画されていますか

1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある

### 6.3.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか

1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい

### 6.3.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか

1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない

### 6.3.5 この技術移転を推進している要因はありますか

### 6.3.6 この技術移転を阻害している要因はありますか

## 6.4 教科内容について

### 6.4.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか

1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない

### 6.4.2 技術移転の方法は適切に計画されていますか

1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある

### 6.4.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか

1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい

### 6.4.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか

1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない

### 6.4.5 この技術移転を推進している要因はありますか

### 6.4.6 この技術移転を阻害している要因はありますか

## 6.5 コースのモニタリング、アンケートの実施、結果の分析とフィードバックについて

### 6.5.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか

1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない

### 6.5.2 技術移転の方法は適切に計画されていますか

1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある

### 6.5.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか

1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい

- 6. 5.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか
  - 1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない
- 6. 5.5 この技術移転を推進している要因はありますか
- 6. 5.6 この技術移転を阻害している要因はありますか
  
- 6.6 企業のニーズに合ったコース運営実施について
  - 6. 6.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか
    - 1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない
  - 6. 6.2 技術移転の方法は適切に計画されていますか
    - 1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある
  - 6. 6.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか
    - 1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい
  - 6. 6.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか
    - 1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない
  - 6. 6.5 この技術移転を推進している要因はありますか
  - 6. 6.6 この技術移転を阻害している要因はありますか

質問は以上です。ご協力ありがとうございました。

回答用紙 (C)

回答される前に、回答される方の属性を教えてください。

氏名：

組織名：

役職：

担当分野：

連絡先：

回答

妥当性について

1.1 ( )

1.2

1.3 ( )

1.4

1.5 ( )

1.6

1.7 ( )

1.8

1.9 ( )

1.10

1.11 ( )

1.12

1.13 ( )

1.14

有効性について

2.1 ( )

2.2 ( )

2.3

2.4 ( )

2.5

2.6 ( )

2.7

2.8 ( )

2.9

## 2.10 貢献している要因

阻害している要因

### 効率性について

3.1 ( )

3.2

3.3

3.4 ( )

3.5

3.6 ( )

3.7

3.8 ( )

3.9

## 3.10 貢献している要因

阻害している要因

### インパクトについて

4.1 ( )

4.2

4.3 ( )

4.4

## 4.5 貢献している要因

阻害している要因

4.6 ( )

4.7

### 自立発展性について

5.1 ( )

5.2

5.3 ( ) 5.4 ( )

5.5

5.6 ( ) 5.7 ( )

5.8

5.9 ( )

5.10

5.11 ( )

5.12



- 5.13 ( )    5.14 ( )
- 5.15
- 5.16
- 5.17 ( )
- 5.18
- 5.19 ( )
- 5.20
- 5.21 ( )    5.22 ( )    5.23 ( )
- 5.24
- 5.25 プラスの要因  
      マイナスの要因

技術移転について

- 6.1.1 ( )    6.1.2 ( )    6.1.3 ( )    6.1.4 ( )
- 6.1.5
- 6.1.6
- 6.2.1 ( )    6.2.2 ( )    6.2.3 ( )    6.2.4 ( )
- 6.2.5
- 6.2.6
- 6.3.1 ( )    6.3.2 ( )    6.3.3 ( )    6.3.4 ( )
- 6.3.5
- 6.3.6
- 6.4.1 ( )    6.4.2 ( )    6.4.3 ( )    6.4.4 ( )
- 6.4.5
- 6.4.6
- 6.5.1 ( )    6.5.2 ( )    6.5.3 ( )    6.5.4 ( )
- 6.5.5
- 6.1.6
- 6.6.1 ( )    6.6.2 ( )    6.6.3 ( )    6.6.4 ( )
- 6.6.5
- 6.6.6



添付7 PDM (2007年1月25日版)



## プロジェクト名：大連ビジネス人材育成計画プロジェクト 期間：2006年3月～2009年3月 対象地域：中華人民共和国遼寧省大連市

## ターゲット・グループ：日中友好大連人材育成センターの職員および受講生、受講生派遣元企業

上位目標	プロジェクトの要約	指標	測定手段	外部条件
大連および東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成にセンターが重要な役割を果たす。	プロジェクトの目標 センターにおいて、大連及び東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成の実施体制が強化される。	1. センターによる研修コース修了生の累積数 2. センターによる研修コース利用企業の累積数 3. 日系企業に就職した就職内定者の累積数	1. センターの記録 2. センターの記録 3. センターの記録もしくはアンケート調査	・大連市の政策が変更されない。 ・大連市の労働者賃金が高騰しない。
プロジェクトの成果 センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施し、モニタリング・評価を踏まえ内容等を改善できる体制が整備される。	1. 各分野の研修コース受講生数 2. 各分野の研修コース受講生派遣元企業数 3. 受講生の研修コース参加の満足度 4. 受講生派遣元企業の研修コースの満足度 5. 新規に研修生を派遣した企業数	1. プロジェクトの記録 2. プロジェクトの記録 3. 受講生へのアンケートもしくはインタビュー結果 4. 企業へのアンケートもしくはインタビュー結果 5. プロジェクトの記録	・大連市科学技術局等の関係機関からセンターへの支援が継続する。 ・センターの活動が継続する。	
プロジェクトの成果 センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施し、モニタリング・評価を踏まえ内容等を改善できる体制が整備される。	1-1 各分野の研修コース実施数 1-2 作成されたカリキュラム 1-3 ニーズや評価結果に基づき修正されたカリキュラム 1-4 作成されたカリキュラムに則り、中国側に移行した講義数 2-1 センターから訪問・コンタクトした企業数・機関数 2-2 センターに対し訪問・コンタクトのあった企業数・機関数 2-3 センターで整理した企業・関連機関リストに記載された企業・関連機関数 2-4 センターで開催された日系企業の活動・催事の件数	1-1 プロジェクトの記録 1-2 プロジェクトの記録 1-3 プロジェクトの記録 1-4 プロジェクトの記録 2-1 プロジェクトの記録 2-2 プロジェクトの記録 2-3 プロジェクトの記録 2-4 プロジェクトの記録	・カウンターパートを含むセンター職員が継続して勤務する。 ・分担能力のあるカウンターパートが十分な数配置される。	

<p>プロジェクトの活動</p> <p>1-1 ソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野のカリキュラム作成</p> <p>1-2 各コース及びセミナーの実施</p> <p>1-3 各コースのモニタリングと受講生および受講生派遣元企業へのアンケートもしくはインタビューの実施、結果の分析とフィードバック</p> <p>1-4 企業のニーズに合ったコース運営実施について中国側への技術移転</p> <p>2-1 企業を含む関係機関への積極的な訪問・コンタクト</p> <p>2-2 企業を含む関係機関の情報の整理</p> <p>2-3 日系企業・機関によるセンター活用の支援・促進</p>	<p>投入 (日本側)</p> <p>1. 専門家派遣： (1) 業務調整員 (2) ビジネス日本語 (3) ソフトウェア開発・プロセス管理 (4) 経営管理 (5) 生産管理</p> <p>2. 供与機材：同時通訳システム</p> <p>3. 現地業務費： 日本人専門家が業務のために行う出張経費等</p> <p>4. 研修員受入</p>	<p>(中国側)</p> <p>1. カウンターパート配置 (1) プロジェクトディレクター 大連市科学技術局 副局長 (2) プロジェクトマネージャー 日中友好犬連人材育成センター主任 (3) 各日本人専門家分野カウンターパート 1) 業務調整員 2) ビジネス日本語 3) ソフトウェア開発・プロセス管理 4) 経営管理 5) 生産管理 (4) 事務職員等 1) 管理職員 2) 通訳 3) 運転手 4) その他必要な職員</p> <p>2. 土地・建物及び附帯施設 (1) 土地 1) プロジェクトオフィス及び関連施設用地 (2) 建物及び施設 1) プロジェクト事務所、会議室 2) 専門家事務室 3) 研修実施のための教室</p> <p>3. センターの運営に係る経費</p>	<p>・カウンターパートがセンターで継続して勤務する。</p> <p>・分担能力のあるカウンターパートが十分な数配置され続ける。</p> <p>前提条件</p> <p>・センターの組織が中国側主体で整備されている。</p> <p>・カウンターパートが一定の時間を研修の運営・実施に割くことができる。</p>
---	--	---	---

添付 8 改訂 PDM 案





添付8 改訂PDM案

改訂：

プロジェクト名：大連ビジネス人材育成計画プロジェクト 期間：2006年3月～2009年3月 対象地域：中華人民共和国遼寧省大連市  
 ターゲット・グループ：日中友好大連人材育成センターのカウンターパートおよび研修生、研修生派遣元企業

プロジェクトの要約	指標	測定手段	外部条件
<p><b>上位目標</b>                      大連および東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成にセンターが重要な役割を果たす。</p>	<p>1. センターによる研修コース修了生の累積数                      2. センターによる研修コース利用企業の累積数                      3. 日系企業に就職した就職内定者の累積数</p>	<p>1. センターの記録                      2. センターの記録                      3. センターの記録もしくはアンケート調査</p>	<p>・大連市の政策が変更されない。                      ・大連市の労働者賃金が高騰しない。</p>
<p><b>プロジェクトの目標</b>                      センターにおいて、大連及び東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成の実施体制が強化される。</p>	<p>1. 各分野の研修コース受講生数（を数値目標化する：注1,2）                      2. 各分野の研修コース受講生派遣元企業数（を数値目標化する：注1,2）                      3. 受講生の研修コース参加の満足度（が毎年前年よりもよくなる：注3）                      4. 受講生派遣元企業の研修コースの満足度（が毎年前年よりもよくなる：注3）                      5. 新規に研修生を派遣した企業数（を数値目標化する：注1,2）</p>	<p>1. プロジェクトの記録                      2. プロジェクトの記録                      3. 受講生へのアンケートもしくはインタビュー結果                      4. 企業へのアンケートもしくはインタビュー結果                      5. プロジェクトの記録</p>	<p>・大連市科学技術局等の関係機関からセンターへの支援が継続する。                      ・センターの活動が継続する。</p>
<p><b>プロジェクトの成果</b>                      成果1 センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施し、モニタリング・評価を踏まえ内容等を改善できる体制が整備される。                      成果2 企業を含む関係機関とのネットワークが構築される。</p>	<p>1-1 各分野の研修コース実施数（を数値目標化する：注1）                      1-2 作成されたカリキュラム                      1-3 ニーズや評価結果に基づき修正されたカリキュラム                      1-4 作成されたカリキュラムに則り、中国側に行われた講義数（を数値目標化する：注1）                      2-1 センターから訪問・コンタクトした企業数・機関数（を数値目標化する：注1）                      2-2 センターに対し訪問・コンタクトのあった企業数・機関数（を数値目標化する：注1）                      2-3 センターで整理した企業・関連機関リストに記載された企業・関連機関数（を数値目標化する：注1）                      2-4 センターで開催された日系企業の活動・催事の件数（を数値目標化する：注1）</p>	<p>1-1 プロジェクトの記録                      1-2 プロジェクトの記録                      1-3 プロジェクトの記録                      1-4 プロジェクトの記録                      2-1 プロジェクトの記録                      2-2 プロジェクトの記録                      2-3 プロジェクトの記録                      2-4 プロジェクトの記録</p>	<p>・カウンターパートを含むセンター職員が継続して勤務する。                      ・分担能力のあるカウンターパートが十分な数配置され続ける。</p>

<p>プロジェクトの活動</p> <p>1-1 ソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野のカリキュラム作成</p> <p>1-2 各コース及びセミナーの実施</p> <p>1-3 各コースのモニタリングと受講生および受講生派遣元企業へのアンケートもしくはインタビューの実施、結果の分析とフィードバック</p> <p>1-4 企業のニーズに合ったコース運営実施について中国側への技術移転</p> <p>2-1 企業を含む関係機関への積極的な訪問・コンタクト</p> <p>2-2 企業を含む関係機関の情報の整理</p> <p>2-3 日系企業・機関によるセンター活用の支援・促進</p>	<p>投入 (日本側)</p> <p>1. 専門家派遣： (1) 業務調整員 (2) ビジネス日本語 (3) ソフトウェア開発・プロセス管理 (4) 経営管理 (5) 生産管理</p> <p>2. 供与機材：同時通訳システム</p> <p>3. 現地業務費： 日本人専門家が業務のために行う出張経費等</p> <p>4. 研修員受入</p>	<p>(中国側)</p> <p>1. カウンターパート配置 (1) プロジェクトディレクター 大連市科学技術局 副局長 (2) プロジェクトマネージャー 日中友好犬連人材育成センター主任 (3) 各日本人専門家分野カウンターパート 1) 業務調整員 2) ビジネス日本語 3) ソフトウェア開発・プロセス管理 4) 経営管理 5) 生産管理 (4) 事務職員等 1) 管理職員 2) 通訳 3) 運転手 4) その他必要な職員</p> <p>2. 土地・建物及び附帯施設 (1) 土地 1) プロジェクトオフィス及び関連施設用地 (2) 建物及び施設 1) プロジェクト事務所、会議室 2) 専門家事務室 3) 研修実施のための教室</p> <p>3. センターの運営に係る経費</p>	<p>・カウンターパートがセンターで継続して勤務する。</p> <p>・分担能力のあるカウンターパートが十分な数配置され続ける。</p> <p>前提条件</p> <p>・センターの組織が中国側主体で整備されている。</p> <p>・カウンターパートが一定の時間を研修の運営・実施に割くことができる。</p>
---	--	---	---

注1：「数」と表記されている指標は具体的な数値がないと達成、非達成の判断困難。

注2：具体的な数値に関しては要協議。目標が「実施体制の強化」であり、最終年次である第4年次（2008年度）が本格的研修コースの最初の年である第3年次（2007年度）の実績をある程度上回れば強化されたと判断できる。

注3：満足度は主観的な要素もあり、また改善を試行していく中では下ることもありうることで研修毎の比較をすることはあまり意味をもたない。しかし年度を通じた平均が前年度よりも上がれば、強化されたと判断できる。

## 添付 9 合同評価協議議事録（和文及び中文）

合同評価協議議事録の別添資料（別添 1～6）は、和文のみであることから、最後尾に添付した。



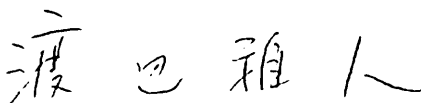
中華人民共和国  
「大連ビジネス人材育成計画」に係る  
技術協力に関する合同評価協議議事録

「大連ビジネス人材育成計画」（以下、「プロジェクト」という）に関し、日中双方で技術協力と今後の実施計画の確認を行うことを目的として、日本側独立行政法人国際協力機構中華人民共和国事務所次長渡辺雅人および中国側大連市人民政府科学技術局副局長姜運政を団長とする合同評価調査団を結成し、2007年9月11日から2007年9月22日までの間、調査を実施した。

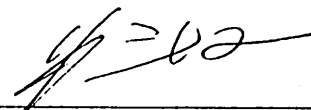
合同評価調査団は、日中両国関係者への質疑応答や現地調査を行い、その結果、ここに添付する合同評価報告書に記載する諸事項について合意するとともに、評価調査結果について当該プロジェクトに係る合同委員会並びに双方の政府に対して報告することに合意した。

本協議議事録は、等しく正文である日本語、中国語による各2通を作成した。

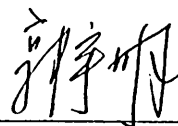
2007年10月9日 大連



渡辺 雅人  
独立行政法人国際協力機構  
中華人民共和国事務所 次長



姜 運政  
中華人民共和国大連市人民政府  
科学技術局 副局長



郭 宇明  
日中友好大連人材育成センター常務副主任

## 1. 調査団派遣の背景と方法

### 1. 1 背景

大連市政府は、国家商務部、大連日本商工会とも連携し、ビジネスでも通用する日本語能力と専門分野（「経営管理」、「生産管理」、「ソフトウェア開発・プロセス管理」（以下、ソフトウェア開発））の能力を兼ね備えた人材を育成する「日中友好大連人材育成センター」（以下、センター）の施設建設・機材整備のための無償資金協力を、日本政府に対して要請。無償資金協力により施設を建設（2002年5月要請提出、04年8月E/N署名、06年3月竣工）。

更に、2004年8月に技術協力の要請が提出され、05年12月5日に討議議事録（Record of Discussion：R/D）を締結し、2006年3月から技術協力プロジェクトが開始された。センターは、大連市科学技術局の管理下の独立法人（大連交通大学を中心に、大連理工大学、大連外国語学院、東北财经大学等が運営に協力）の非営利型公共教育機関で、「経営管理」、「生産管理」、「ソフトウェア開発」、「ビジネス日本語」の非学歴・研修コースを実施しており、大連市を中心とする日系企業（あるいは日系企業と取引のある中国企業）に就業している中国人社員や日系企業に就職を希望する人々の能力を向上することにより、現地日系企業を支援し、さらに大連市及び周辺地域の経済発展に寄与することを目指している。

本プロジェクトは2006年3月から開始し3年間の協力期間と決められている。開始後約1年半が経過し、協力期間の半ばを過ぎた時点で、本プロジェクトの中間評価を行い、プロジェクトの効果を総合的に評価し、プロジェクトを改善するための提言を行うべく、2007年9月に中間評価調査団を派遣した。

### 1. 2 調査方法

中間評価は、プロジェクトの実施期間の中間時点において、プロジェクトの実績と実施プロセスを把握し、評価5項目の観点から評価を行い、その結果、必要に応じて当初計画の見直しや運営体制の強化を図ることを目的として実施した。

上記R/Dに添付された基本計画、ならびに2007年1月23日に改定されたプロジェクトの運営管理のためのPDMを本プロジェクトの基本的な計画とみなし、プロジェクトが取りまとめた実績について検証した。また、プロジェクト関係者に対して質問票配布およびヒアリング方式により調査を行った。

JICA及び中国側関係機関とで合同評価調査団を組織し、評価5項目の観点（表1-1参照）から、プロジェクトの進捗状況について評価を行った。中間評価調査にあたっては、5項目の中でも妥当性の検証を行うとともに、主として効率性及び阻害・貢献要因について分析の焦点を置き、他の項目は現時点での達成度に基づいた見解と見通しを記述した。

表 1 - 1 評価 5 項目

評価項目	評価の視点
妥当性 (Relevance)	プロジェクト目標及び上位目標とプロジェクトに関連する政策との整合性、受益者のニーズとの合致度、プロジェクトの計画の論理的整合性を検証する。
有効性 (Effectiveness)	プロジェクト目標の達成の見込みとそれに対する成果の貢献度を分析する。
効率性 (Efficiency)	投入が成果にどのようにどれだけ転換されたか、投入された資源の質、量、手段、方法、時期の適切度の観点からプロジェクトの実施過程における効率性を検証する。
インパクト (Impact)	プロジェクトによって生じた正負の影響を検証する。
自立発展性 (Sustainability)	プロジェクト終了後もプロジェクト実施による便益が持続されるか否かの見通しをマネージメント的、財務的、組織的観点から検証する。

## 2. 調査結果

### 2. 1 調査結果の概要

日本、中国双方の関係者は皆熱心であり、それらの人の熱意により、研修コースの運営実施および対外的ネットワークの形成について、プロジェクトの所期の成果が達成されつつあることは評価できる。

「自立発展性」のための活動を含め、プロジェクト目標を高いレベルで達成するためには、プロジェクトの残りの期間でさらなる改善を図っていくべき項目が見出された。

### 2. 2 実績

プロジェクト開始以来、適宜日本人専門家が派遣され、中国側 CP も順次アサインされてきた。2007 年 8 月末現在、これまで実施された研修時間の総数は 1740 時間、研修人数は 2345 人、研修者の延べ人数は 9481 人である。センターから訪問・コンタクトした企業数・機関数は約 300 社である。

経営・財務分析、コンプライアンス、ビジネスマナー、日本式経営、プロジェクト・マネジメント・リーダー・コース、プロジェクト・マネジメント・コミュニケーション・コース、日本語 IT システム講座、日本式管理、品質管理講座、生産管理講座、ビジネス日本語上級、ビジネス日本語テスト対策、新入社員研修などのカリキュラムが作成された。

技術移転は専門家が実施する研修に CP が参加する形を中心におこなわれ、カリキュラム作成、研修結果の分析とフィードバックを通してもなされた。2007 年 2 月から 3 月にかけて本邦研修が実施された(参加者 4 名)。

## 2. 3 5 項目評価

### (1) 妥当性

国家や地域におけるニーズについては十分応えており、妥当性は高い。

一方、個々のターゲットグループ（カウンターパート（以下、CP）、研修生、研修生派遣元企業）に関するニーズについてはさらなる検討の余地がある。

#### ①プロジェクト目標および上位目標とプロジェクトに関連する政策との整合性

事前評価以降、中国側ならびに日本側双方に、大きな政策や経済発展に係るニーズの変化はなく、プロジェクトは相手国ならびに我が国のニーズ、方針と合致しているので整合性は高い。

#### ②受益者のニーズとの合致度

ターゲットグループのニーズに合致しているかという点については、多くの人が「ある程度合致している」と答えている。

CP、研修生、研修生派遣元企業の三つのグループの全てにおいて、経営管理、生産管理、ソフトウェア開発、ビジネス日本語の能力向上はニーズに合致している。

しかしながら企業の具体的な研修ニーズと、事例や体験的な知識を得たいとするCPのニーズが十分満たされていないという点で、多少のミスマッチが見られる。

これらの課題に対処すべく、現在プロジェクトにおいては、分野ごとの戦略を見直し、企業ニーズについてはブランドコースの確立等、広報活動については体制の拡充等を検討している。

### (2) 有効性

有効性については比較的高い。関係者の大部分が「ある程度は達成できるであろう」と考えている。

ただ、計画当初からフォーカスする専門分野や目標とするレベルが定められていれば、有効性はさらに高かったであろうと思える。したがって、今後はこれらを定めていくことが肝要である。

ちなみに、人材育成は時間のかかる事業であり、3年間では「おおむね達成できる」としか言えないという意見もあった。

貢献要因・阻害要因については、数人から以下の項目が上げられた。

#### 【貢献要因】

- ・日中両国政府からの強い支援
- ・日中双方の関係者の努力
- ・大連市の急速な経済発展

#### 【阻害要因】

- ・知名度が低く集客力が弱い



- ・研修費が高く集客力が弱い
- ・センターが開発区やソフトウェアパークなどからも遠く、不便である
- ・ビジネス日本語については企業側は日本人講師へのニーズが高い

### (3) 効率性

効率性についても大部分の人が「ある程度は達成できるであろう」と考えており、比較的高い。

ただ、有効性同様、フォーカスする専門分野や目標とするレベルが定められていれば効率性はさらに高かったであろう。

#### ①日本側から投入された資源の質、量、手段、方法、時期の適切度

日本側投入については、おおむね適正と考えられる。

しかしながら、日本人専門家について次の2点の改善を望む意見が聞かれた。

- ・投入時期：企業が研修を希望する時期と専門家を大連に派遣できる時期が必ずしも一致しない。

- ・教科内容：事例などの割合を増やしてほしい

そのほか、中国側からは教材や参考書の数を増やして欲しいという要望が多かった。

センターには最新の同時通訳システムが導入されているが、これまでのところ利用度が低い。これはシステムが導入されている多目的ホールを利用した大規模な研修やセミナーがほとんどなく、また専門性が高い講義が多かったためである。今後は大規模な研修やセミナーを積極的に企画していく予定である。

#### ②中国側から投入された資源の質、量、手段、方法、時期の適切度

中国側投入についても、おおむね適正と考えられる。

しかしながら、CPについて次の2点の改善を望む意見が聞かれた

- ・実務経験のある人材の不足、
- ・CPが活動するための時間的な制約

貢献要因と阻害要因については、前項の「有効性」と同様な項目を上げた人が何人かいた。

### (4) インパクト

中間評価時点でインパクトに関する明確な評価を下すことは時期尚早であるが、現時点でもインパクトは高いと判断される。

上位目標の達成については、大部分の人が「ある程度は達成されるであろう」と考えている。

以下のとおり、当初予期されなかった正のインパクトも見出された。

- ・日本人専門家から専門の技術を学べることは大変ありがたいが、それ以上に価値のあることは、日本人の熱心さ、まじめさなどと考えているCPがいること。
- ・茶道や剣道の同好会等がセンターを利用するなど文化交流の芽が出てきており、セン

ターは大連における日中交流の場であるというイメージが定着しつつあること。

### (5) 自立発展性

中間評価時点で明確な評価を下すことは時期尚早であるが、関係者のほとんどが「ある程度見込まれる」と考えている。プロジェクト期間の半ばが過ぎ、自立発展性の確保は今後最も注意を払うべき点である。

中国側からは以下の理由で自立発展性は確保されるであろうという意見が出された。

- ・ 公共の教育機構というブランド効果が見え始めてきている
- ・ 特徴のあるコースが形成されつつある
- ・ 日中双方の質の高い講師陣の存在

なお、将来 CP が企業ニーズに応えるのに十分な能力を養うために、さらなる技術移転を望むという意見もあった。

## 3. 提言

### 3. 1 技術移転・研修について

#### (1) 企業ニーズに合致した研修の計画と実施

研修内容、研修場所、研修時間帯などについて、より企業ニーズに合致した研修を計画していくために、企業ニーズのさらなる調査・発掘を行い、ニーズに合致した研修コースを開発していく必要がある。そのためには企業訪問の指標に係わる数値目標を作るなどして活動を強化していくことが望まれる。実施については、企業ニーズに照らして、応募研修に加え企業研修と企業コンサルティングを活用していくことも有効な手段である。これらはすでに行われているが、今後いっそうの取り組みを積極的に進めていくのが有効である。

#### (2) 企業の人材育成基地化

既にアルパイン社とみずほコーポレート銀行はセンターを研修基地化しており、両企業はセンターにとり安定的なカスタマーとなっている。したがって、今後とも良好な信頼関係の構築が期待される企業に集中的に声をかけていき、センターの「企業の人材育成基地」機能をさらに拡充していくべきである。

#### (3) 研修の段階的な中国人講師への移行

ビジネス日本語については企業側は日本人講師へのニーズが依然として高い。これに関し、プロジェクト期間中に、日本人講師による研修から、部分的に中国人講師に移行していき、徐々にその割合を増やしながら、段階的に中国人講師の優秀さを見せていくことが一案であろう。また大連の日本人日本語教師とのネットワークの強化も進めるべきである。

#### (4) 技術移転目標の明確化

各分野とも、「フォーカスする専門技術分野や目標とするレベルがはっきり定められてい

ないため、技術移転の軸足が定まりにくい」というのは、日中双方に共通した認識である。既にプロジェクトの中で、目標・レベルを明確にしていく作業が開始されているが、プロジェクトの残りの期間を考えると、今後早急に専門技術分野や目標を明確にし、「選択と集中」を行っていく必要がある。さらに、例えば「CP 育成⇒(育成された CP を中心とした)研修生育成⇒派遣企業裨益」というプロセスを明確に打ち出して進めていくべきである。

#### (5) CP の技術移転活動のための時間の確保

ソフトウェア開発分野で最近 CP の数が増えたなど、改善しつつあるとする意見は多い。同時に他業務の多忙性や、勤務時間の規則など時間の制約により CP の活動が制限されてしまうという意見もまだ多い。人手不足という現実もあるが、限られた期間の中で技術移転を完成させるために十分な人数や時間が確保されることが望まれる。

### 3. 2 広報について

#### (1) 日系企業および大連日本商工会とのさらなる関係の緊密化

日系企業との関係がまだ不十分であるという意見は多い。今後も「活動 2」を通して関係の強化を図っていく必要がある。既にいくつかの施策が検討されており、なかでも大連日本商工会との緊密な関係作りを通じてセンターの知名度は上がってきている。今後はセンターを積極的に利用してもらえるレベルにまで引き上げていくことが肝要である。

#### (2) 日中友好の交流の場というイメージの確立

インパクトの項で記述したように、「センター＝日中友好のシンボル」というイメージができつつある。今後はこれを確固たるものとし、センターが大連における日中友好の交流の場として位置づけられるように努力する必要がある。

#### (3) 一般広報活動

既にセンターはインターネット上にホームページを作成している。ホームページのヒット数は更新頻度に比例するともいわれており、今後は更新に力を入れていくことが広報活動の一つとなろう。またマスメディアの利用も効果を観察しつつ適宜使い分けていくことが大切である。

さらに知名度を上げるためには、先般行われた「トヨタ生産方式」のような注目を集める特別セミナーを時折実施することも有効と考えられる。

### 3. 3 その他

#### (1) PDM の改訂について

現行の PDM は指標の数量化がなされていない。このままでは、日々の活動や計画を立てる際の明確な目標を立てにくく、また終了時評価においても客観的な達成度を計りにくい。したがって指標の一部はプロジェクトにおける慎重な検討を踏まえて数値目標化することが望ましい。そのためには、上に述べた技術移転でフォーカスする専門分野や目標とするレベルを定め、さらに移転のプロセスなどを明確にした上で適切な数値を設定していくこ

とを提言する。

(2) 同時通訳システムの活用

センターには最新の同時通訳システムが導入されているが、これまでのところ利用度が低い。今後は大規模な研修やセミナーを企画し、積極的に活用することを提言する。

#### 4. 教訓

企業ニーズに合致した専門技術を移転する場合は、計画当初から需給両面に渡る詳細なニーズ調査を行い、フォーカスする専門分野や目標とするレベルを定めるとともに、ニーズが変化する場合は変化に柔軟に対応できる実施体制を組むことにより、プロジェクトの効率性や有効性を高めることができる。

#### 別添

別添1 評価グリッド（実績プロセス）

別添2 評価グリッド（5項目評価）

別添3 質問票

別添4 プロジェクトの実績表

別添5 PDM（2007年1月25日版）

別添6 改訂 PDM 案

关于中华人民共和国  
大连商务人才培养计划项目  
技术合作联合评估会议会谈纪要

中日双方以确认有关大连商务人才培养计划项目（以下称“项目”）的技术合作及今后的实施计划为目的，组成了以日方日本国际协力机构中华人民共和国事务所副所长渡边雅人和中方大连市政府科学技术局副局长姜运政为团长的联合评估调查团，于2007年9月11日至2007年9月22日期间开展了调研活动。

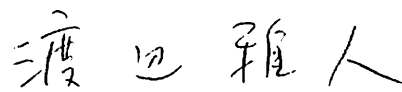
联合评估调查团通过对中日两国相关人员的访谈提问以及实地考察，就后附的联合中期评估报告中所记载的各项内容达成一致意见。同时约定分别向本项目的联合委员会以及双方政府的有关部门汇报项目的评估结果。

本会谈纪要，一式两份由中日文两种文字书就，两种文本具有同等效力。

2007年10月9日 大连



姜 运政  
中华人民共和国大连市人民政府  
科学技术局 副局长



渡边 雅人  
日本国际协力机构  
中国事务所副所长



郭 宇明  
中日友好大连人才培训中心  
常务副主任

## 1. 派遣调查团的背景与方式

### 1.1 背景

大连市政府在中国国家商务部、大连日本商工会的配合下，为培养具有商务日语能力同时兼备专业领域（“经营管理”、“生产管理”、“软件开发与过程管理”（以下称：软件开发））能力的人才，向日本政府提出无偿资金援助的项目建议，建设“中日友好大连人才培训中心”（以下称、中心）大楼并配备相应设备。通过无偿资金援助建设的大楼的具体日程是，2002年5月提出项目建议，2004年8月签署E/N（互换照会）、2006年3月大楼竣工。

2004年8月进一步提出了技术合作的项目建议，2005年12月签署了项目实施协议(Record of Discussion: R/D)，2006年3月技术合作项目启动。中心是大连市科学技术局管理下的独立法人（以大连交通大学为核心由大连理工大学、大连外国语学院、东北财经大学等单位协助其运营），属于公立非营利教育培训机构。主要实施的培训课程包括“经营管理”、“生产管理”、“软件开发”、“商务日语”方面非学历教育。意图通过提高大连市日资企业（或者与日资企业有贸易往来的中国企业）员工以及希望到日资企业就职的人们的能力，为当地日资企业提供服务，从而希望以此来促进大连市及周围地区的经济发展。

本项目的合作时间从2006年3月开始的三年时间，项目启动到现在经过了1年半左右的时间。在合作项目过半时，有必要针对项目实施中期评估，对项目的效果进行综合性分析后提出项目在今后的改进建议。因此，于2007年9月派遣调查团来华。

### 1.2 调查方法

实施中期评估的目的是，在项目实施的中期阶段，对项目的实施进度和实施过程进行了解，并从五项评估观点来进行分析，在此基础上，结合评估结果，比照初期制定的计划内容对其加以修改并就加强运营体制建设提出希望。

根据R/D的附属文件中的基本计划、以及2007年1月23日修改的用于项目运营管理的PDM内容，将其视为项目实施的基本计划，审核了项目归纳整理的有关实际情况的资料。还对项目相关人员进行了问卷调查和访谈调查。

JICA与中方相关部门组成联合评估调查团，从五项评估的观点（参阅表1-1）对项目的进度情况进行了确认和评估。在此次中期评估工作中，在对5项评估内容中的妥当性进行验证的同时，对效率性及妨碍与促进因素进行了重点分析，对于其他几项评估内容主要是根据现阶段的实现程度阐述了看法和预测。



表 1 - 1 五项评估

五项评估	评估观点
妥当性 (Relevance)	对项目目标及总体目标与项目相关政策之间的协调性、与受益者需求之间的一致性、与项目计划在逻辑上的统一性进行验证。
有效性 (Effectiveness)	对实现项目目标的可能性及成果产出对其的促进程度进行分析。
效率性 (Efficiency)	从投入向成果转化的方式和程度、投入的资源在质、量、方式、方法、时间方面的是否合适的观点，对项目的实施过程中的效率性进行验证。
影响 (Impact)	对项目的实施而伴生的正面和负面的影响进行验证。
独立发展性 (Sustainability)	从管理层面、财务层面、组织机构层面，对项目结束之后，因项目实施而带来的良好效果是否还能够持续下去进行验证。

## 2. 调查结果

### 2.1 调查结果概要

在中日双方相关人员齐心协力地努力下，目前已经建立了培训课程、运营实施体制以及对外联系网络，我们看到项目正在陆续地取得所期待的成果，并向着更高水平的方向发展。

在此基础上，为了将来能够实现“独立发展性”，还需要进一步开展活动、在更高水平上实现项目目标，因此，我们也找出了需要在项目剩余执行期间内进一步改进的内容和不足。

### 2.2 实际情况（业绩）

项目启动以来，日方适当地派出了日本专家，中方也逐步配备了相应的对口人员。截至 2007 年 8 月，实施培训的时间共计 1740 小时、培训人数为 2345 人、累计人数达 9481 人次。中心走访以及联络的企业和单位约达到 300 家。

编制了经营与财务分析、合规经营、商务礼仪、日本式经营、项目管理者培训、项目管理沟通课程、日语 IT 系统讲座、日本式管理、质量管理讲座、生产管理讲座、高级商务日语、商务日语能力测试应试课程、新员工培训等教学计划。

技术转移工作主要以对口人员参加专家实施的培训班的形式来进行，同时还通过编制教学计划、分析培训效果和反馈信息来进行。于 2007 年 2 月至 3 月实施了赴日进修（参加人数 4 名）。

### 2.3 五项评估

#### (1) 妥当性

非常符合国家以及地区的需求，妥当性高。

而针对各个目标群体（对口人员（以下称 CP）、学员、学员派出单位）的需求方面，还有待于进一步探讨。

#### ①项目目标及总体目标与项目有关的政策之间的协调性

事前评估调查之后，中日双方的大的政策以及经济发展的需求没有发生变化，项目本身与中国以及日本的需求、方针是一致的，因此协调性较高。

## ②与受益者需求之间的符合性

对是否符合目标群体的需求这一提问，多数人都回答了“在一定程度上符合”。

经营管理、生产管理、软件开发、商务日语方面提高能力，是符合 CP、学员、学员派出单位这三个群体的需求的。

但是同时，也有 CP 表示希望接受更具体的培训、以及案例教学和介绍经验，在这一需求方面没有完全能够满足，因此说明也存在一些未能符合需求的因素存在。

项目已经认识到需要解决这些问题，目前正在对各领域的方针进行修改。对于企业需求方面，正在开展品牌课程的建立等。广告宣传方面正探讨建立健全宣传体制的问题。

## (2) 有效性

有效性是比较高的。大部分相关人员都认为“一定程度上能够实现”。

当然，在最初制定计划的时候，如果能够针对各个领域明确规定其重点的专业内容和达标水平的话，其有效性有可能会更高。因此，今后需要充实和完善这部分内容，这也是十分重要的工作。

另外，也有部分意见认为，人才的培养是一个长期性工作，仅靠三年的时间也只能“大致实现”。

对于促进因素与妨碍因素，有数人提出了以下几点。

### 【促进因素】

- 中日两国政府的大力支持
- 中日双方相关人员的努力
- 大连市的经济速度

### 【妨碍因素】

- 知名度低对客户的吸引力小
- 培训费高对客户的吸引力小
- 中心距离开发区以及软件园等地区相对较远、不方便
- 对于商务日语课程，企业方希望日本老师授课的需求多

## (3) 效率性

效率性方面同样，大部分人认为“能够在一定程度上实现”。因此效率性较高。

但与有效性存在同样问题，如果能够针对各个领域明确规定其重点的专业内容和达标水平的话，其效率性将更高。

### ① 日方投入的资源，在质量、数量、方式、方法、时机方面的适当程度

可以认为日方的投入大致上是适当的。

但对于派遣日本专家方面，反映上来的意见中有两点希望改进。



- 投入时机：企业希望培训的时间与专家来大连的时间不是完全一致。
- 教学内容：希望增加案例教学的比例

另外，中方还有很多意见反映希望增加教材以及教学参考资料的数量。

中心引进了最新型的同声翻译设备。但是到目前为止利用率较低。这与目前开办的课程大多是专业性非常强的内容以及在配备该设备的多功能厅中举办大型培训以及研讨会的机会较少有关。今后计划积极筹办大规模的培训班以及研讨会来改进这一问题。

#### ② 中方投入的资源，在质量、数量、方式、方法、时机方面的适当程度

可以认为中方的投入大致上是适当的。

但 CP 反映上来的意见中有两点希望改进。

- 缺少具有实践经验的人才
- CP 开展活动的时间受到限制

促进因素与妨碍因素方面，有数人提出与上一项“有效性”相同的内容。

#### (4) 影响

虽然在中期评估阶段对项目的影晌作出明确的评价有些为时过早，但目前可以判断出其影响很好。

关于是否可以实现总体目标，大部分的人认为“在一定程度上可以实现”。

发现了未曾预想到的好的效果如下：

- 一些对口人员表示，能够向日方专家学习专业技术是非常难得机会，与此同时学到了日本人对工作的认真态度以及敬业精神，这是更有价值的体验。
- 有些茶道和剑道等同好会（爱好者会）利用中心场地举办活动，这体现了文化交流萌芽正在成长，中心逐渐树立起大连市的中日友好交流平台的形象。

#### (5) 独立发展性

虽然在中期评估阶段作出明确的评价有些为时过早，但大部分相关人员都认为“在一定程度上具有独立发展性”。项目已经过半，今后应该注意对独立发展性的加强。

中方提出，由于具备了如下条件，因此可以确保独立发展性。

- 开始显现出公共教育机构的品牌效应。
- 逐渐形成了有特色的课程。
- 拥有中方和日方高素质的教师队伍。

并且还提出了为培养对口人员具备能足够应对企业需求的能力，希望进一步实施技术转移的意见。

### 3. 建议

#### 3.1 关于技术转移和培训

##### (1) 计划和实施能够符合企业需求的培训

关于培训内容、培训地点和培训时间，为了制定出更符合企业需求的培训，必须进一步调查和挖掘企业的需求，开发与需求相符的培训课程。为此希望通过制定访问调查企业的数值指标等进一步加强这方面的活动。在实施方面，按照企业的需求，开展面向社会招生的培训、企业培训和企业管理咨询活动也是有效的方法。目前这些已经开始实施了，今后进一步积极推动这些方法的灵活运用会取得一定的效果。

#### (2) 成为企业的人才培养基地

中心已经被阿尔派公司和瑞穗银行指定为培训基地。这两个企业对中心而言是稳定的客源。因此今后应该对有可能建立这样良好关系的企业，倾力积极的进行访问调查，充分发挥中心作为“企业的人才培养基地”的功能。

#### (3) 分阶段地将培训向中方教师转移

在商务日语方面，企业对日本教师的需求依然非常高。关于这点，在项目实施期间，把日本教师承担的培训部分的向中方教师转移，并逐渐加大其所占的比例，分阶段的展示中方教师优秀的的能力也不失为一个办法。另外还需要加强与大连的日本人日语教师的网络构建。

#### (4) 技术转移目标的明确化

由于在各个领域中没有明确规定出重点的专业内容和达标水平，因此难以确定技术转移的重点，这是中日双方的共识。虽然项目已经开始就明确这一问题展开工作了，但考虑到项目剩下的时间，应尽早明确专业技术领域和目标，开展“选择与集中”的工作。并且还应明确提出、推动例如“培养对口人员⇒(以培养的对口人员为中心)培养学员⇒派遣企业受益”的效应链。

#### (5) 保障对口人员参加技术转移活动的时间

有很多人近来软件开发领域增加了对口人员的人数，情况得以改善予以肯定。同时由于其他业务繁忙、上班时间的约束等限制了对口人员的活动等的意见也依然很多。虽然中心确实面临人手不足的现状，但还是希望在有限的时间内保证充足的人员和时间以便完成技术转移。

### 3.2 关于宣传活动

#### (1) 进一步加强与日企及大连日本商工会之间的密切关系

有很多意见表示与日企的关系还不是很密切。今后有必要通过“活动2”加以强化这项工作。目前已经开始研究多项措施了，其中也包括通过与大连日本商工会结成紧密的关系来提高中心的知名度。今后如何提高中心对企业吸引力的能力是关键所在。

#### (2) 作为中日友好交流平台的形象的确立

正如在影响中所描述的，正在逐步形成“中心=中日友好的标志”这一形象。今后要不断巩固这种形象，并努力将中心定位成大连市中日友好交流的平台。

#### (3) 一般宣传活动

中心已在互联网上开通了主页网站。网站的受关注度与更新的频率成正比，今后致力于网页的更新也是宣传活动的一环。在利用新闻媒体方面，注意观察其效果的同时适当的灵活

运用也是非常重要的。

为了进一步提高知名度，偶尔举办类似前不久“丰田生产方式”那样受欢迎的特别讲座也是非常有效的。

### 3.3 其他

#### (1) 关于 PDM 的修改

目前实行的 PDM 中，对指标没有进行量化。如果这样延续下去的话，在开展日常工作以及制定计划时，缺少明确的目标。同时，在结束前进行评估（终期评估）时，也难以客观地判定实现程度。因此，希望在项目内部充分慎重讨论的基础上，将部分指标进行量化。而这项工作，我们建议应该在完成上文中提到的明确技术转移的重点内容和达标水平、明确了技术转移的过程等内容后，再确定合适的数值。

#### (2) 同传设备的利用

中心引进了最新型的同传设备，在到目前为止的利用率比较低。建议今后积极策划举办大规模的培训以及研讨会，使该设备能够有效地利用起来。

## 4. 经验与教训

在针对企业需求实施专业技术转移工作方面，从最初制定计划阶段对供需两个方面进行详细的需求调查，确定出重点专业内容及其达标水平，同时，通过建立起能够灵活适应需求变化的实施机制，这样就能够提高项目实施的效率性和有效性。

### 附件目录

附件 1	评估表（实际情况过程）
附件 2	评估表（五项评估）
附件 3	问卷
附件 4	项目实际情况表
附件 5	PDM（2007 年 1 月 25 日）
附件 6	PDM 修改草案





別添1：評価グリッド（実績プロセス）

	評価項目	調査項目	指標	必要な情報・データ	調査方法
プロジェクトの実績の検証	上位目標の達成度（見込み）	大連および東北地域の経済発展並びに日中間における経済開発の緊密化に資するビジネス人材育成センターが重要な役割を果たす。	1) センターによる研修コース終了生の累積数	センターの記録	文献レビュー、インタビュー、質問票
			2) センターによる研修コース利用企業の累積数	同上	同上
			3) 日系企業に就職した就職内定者数の累積数	同上	同上
	プロジェクト目標の達成度（見込み）	センターにおいて、大連及び東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成の実施体制が強化される。	1) 各分野の研修コース受講生数	プロジェクトの記録	同上
			2) 各分野の研修コース受講生派遣元企業数	同上	同上
			3) 受講生の研修コース参加の満足度	受講生へのアンケート、インタビュー調査結果	統計データのレビュー
			4) 受講生派遣元企業の研修コースの満足度	企業へのアンケート、インタビュー調査結果	企業へのインタビュー
			5) 新規に研修生を派遣した企業数	プロジェクトの記録	C/P へのインタビュー
	成果の達成度	成果1： センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において、質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施、モニタリング・評価を踏まえ、内容等を改善できる体制が整備される。	1) 各分野の研修コース実施数。	同上	統計データのレビュー
			2) 作成されたカリキュラム	専門家作成のカリキュラム	専門家へのインタビュー
3) ニーズや評価結果に基づき修正されたカリキュラム			専門家作成のカリキュラム	専門家へのインタビュー、データのレビュー	
	成果2： 企業を含む関係機関とのネットワークが構築される。	1) センターから訪問・コンタクトした企業数・機関数	企業名、機関名、スケジュール	・C/P、営業、広報担当者へのインタビュー ・業務日誌のレビュー	

	評価項目	調査項目	指標	必要な情報・データ	調査方法	
			2) センターに対し、訪問・コンタクトのあった企業数・機関数	企業名、機関名、担当部署、担当者名	同上	
			3) センターで整理した企業・関連機関リストに記載された企業・関連機関数	企業名、機関名	・統計データのレビュー ・C/P、営業、広報担当者へのインタビュー	
			4) センターで開催された日系企業の活動、催しものの件	・センターの記録 ・アンケート結果	・文献レビュー	
	投入の実績	日本側	1) 長期、短期専門家派遣(業務調整員、ソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語)	年度別の長期専門家及び短期専門家リスト(氏名、担当分野、派遣期間、担当アウトプット/活動)	・業務進捗報告書のレビュー	
			2) 本邦研修	年度別 C/P 研修受入リスト(氏名、所属、研修コース名、期間、担当アウトプット/活動)	・C/P 研修報告書(データ有り)	
			3) 供与機材	年度別投入額のわかる機材リスト	・業務進捗報告書のレビュー	
			4) 現地業務費	年度別現地業務費投入額	同上	
			中国側	1) C/P の配置(プロジェクトディレクター、プロジェクトマネージャー)各日本人専門家分野カウンターパート、事務職員等)	講座・研修名、コンサルタント名、個別スケジュールとC/P名	・C/P 研修報告書 ・専門家ヘインタビュー
				2) 土地・建物及び附帯施設	供与施設状況データ(規模、部屋数、用途他)	中国側へのインタビュー
				3) センターの運営経費	年度別運営経費データ	同上
	実施プロセスの確認	活動の進捗状況	—	1) PDM, PO, 研修計画等の当初計画に変更があったか、あった場合、内容とその理由。 2) プロジェクトは PDM, PO 等の計画通りに進んでいるのか。(遅れた場合、その阻害要因・対策は何か、阻害要因は解決されたか、プロジェクト終了まで完了する見込みはあるのか)	プロジェクト(計画)の実施状況、関係者からの意見	・業務進捗報告書 ・関係者(専門家)へのインタビュー
		プロジェクトの運営管理	モニタリング	1) プロジェクトのモニタリングは計画通りに実施しているか(JICA への定期報告、JCC を含む)	・定期報告書内容 ・ヒアリング調査結果	・提出記録レビュー ・インタビュー
				2) プロジェクト内部のモニタリングシステムは確立されているか	・ヒアリング調査結果	・インタビュー
3) モニタリングで明らかになった課題に対する対処は適切に行われたか				・同上	同上	

	評価項目	調査項目	指標	必要な情報・データ	調査方法
			4) PDM、PO の修正は必要に応じて行われたか	・PDM 変更記録 ・関係者へのヒアリング結果	・PDM のチェック ・インタビュー
		意思決定プロセス	意思決定プロセスはどのように行われているか、それは適切か	関係者の意見	・インタビュー
		実施体制	プロジェクトの実施体制は適切か	同上	同上
	関係組織との関わり方	中国側関係機関（大連市科学技術局、大連交通大学、大連理工大学、大連外国语学院、東北財務大学）との関係	1) 活動への参加度合いはどうか	・具体的な交流の事例（会議、レクリエーション他） ・関係者の意見	関係者へのインタビュー
2) コミュニケーションは円滑であったか			関係者の意見		
3) プロジェクトに対する認識度は高いか			同上		
4) 阻害要因はあるか、対策は講じられたか			同上		
		日本側協力機関（国際交流基金）との関係	1) 活動への参加度合いはどうか 2) コミュニケーションは円滑であったか	・関係者の意見	同上
	プロジェクト内部の関連性	C/P（日中友好大連人材育成センター）との関係	1) コミュニケーションは円滑であったか 2) プロジェクトに対する認識度は高いか 3) C/P の能力、配置、人数は適切であるか 4) 阻害要因はあるか、対策は講じられたか	・関係者（長期専門家、JICA 業務調整担当）の意見	同上
			専門家と C/P との関係	専門家と C/P とのコミュニケーションは円滑であったか（阻害要因はあるか、対策は講じられたか）	関係者の意見
	オーナーシップ	C/P 機関のオーナーシップ	プロジェクトに対するオーナーシップはどの程度か、その理由は	同上	同上
	その他の貢献・阻害要因	－	実施プロセスに影響を与えたその他の貢献、阻害要因はあったか	同上	同上

別添2 評価グリッド(5項目評価)

評価5項目	評価設問		データの収集方法		
	大項目	小項目			
<b>1.妥当性</b> プロジェクトは妥当性があるか？	1.1 優先度	(1)上位目標は現在でも中国政府の国家政策・計画、大連市の日本投資拡大政策などと整合性はあるか	中国および大連市の開発政策・計画 資料レビュー		
		(2)上位目標・プロジェクト目標は現在でも日本の援助政策、JICA国別事業実施計画と整合性はあるか	日本の援助政策、JICA国別実施計画 同上		
		(1)プロジェクト目標は現在でも受益者のニーズに合致しているか (2)対象地域のニーズに合致しているか	受益者のニーズ・プロジェクト受入の程度に関する関係者の意見 関係者の意見 同上		
	1.3 手段としての適切さ	(1)プロジェクトの戦略、計画、アプローチ ①現地の状況に適した協力形態・協力方法の選択、効果の受益や費用の負担が公平か ②PDM(上位目標、プロジェクト目標、アウトプット、指標、外部条件等)の設定は妥当か	①関係者の意見 ②PDM、事前評価調査の情報	・ヒアリング ・PDM、事前評価調査のレビュー	
		(2)日本の技術の優位性はあったか	関係者の意見	・ヒアリング ・業務進捗報告書	
		(3)プロジェクトを取り巻く環境(政策、経済、社会など)に変化はないか	関係者の意見	同上	
	<b>2.有効性(予測)</b> プロジェクトの実施により、期待される効果が発現するか？	2.1 プロジェクト目標の達成度	現在のアウトプットの産出状況から、プロジェクト目標は達成される見込みがあるか	プロジェクト目標・アウトプットの実績	
		2.2 アウトプットの貢献度	プロジェクトのアウトプットはプロジェクト目標の達成に貢献しているか	PDM、関係者の意見	
		2.3 アウトプットからプロジェクト目標にいたる外部条件の影響	①外部条件は満たされたか、満たされる見込みか ②その他の外部条件はないか	関係者の意見	・資料レビュー ・ヒアリング
		2.4 有効性に影響を与えるその他の要因	プロジェクト目標達成を阻害・貢献する要因は何か	阻害・貢献要因の事例	・PDMのレビュー ・ヒアリング ・ヒアリング



評価項目	評価設問		必要な情報、データ	データの収集方法
	大項目	小項目		
3. 効率性	3.1	アウトプットの達成状況	①アウトプットの達成度は計画通りか、プロジェクト終了までに達成される見込みか ②アウトプットの達成度合いは投入・活動に見合っているか？	・業務実績報告書、関連資料 ・ヒアリング
	3.2	アウトプットにいたる外部条件の影響	①外部条件は満たされたか、満たされる見込みか ②その他の外部条件はなかったか  (1)中国側の投入は適切だったか ①C/Pの配置(タイミング、期間、人数、分野、レベル) ②土地・施設(タイミング、量、質、管理、活用状況) ③予算措置(タイミング、量、管理、活用状況)	・ヒアリング
	3.3	アウトプット達成に対する投入のタイミング・量・質の適正さ	(2)日本側の投入は適切だったか ①長期専門家(タイミング、期間、人数、分野、レベル) ②短期専門家(タイミング、期間、人数、分野、レベル) ③本邦研修(タイミング・期間、人数、分野、内容、レベル、活用状況) ④機材(タイミング、量、品目、スペック、機材管理、活用状況) ⑤現地業務費(タイミング、量、管理、活用状況)	・業務実績報告書、関連資料 ・C/Pおよび専門家へのヒアリング
	3.4	効率性に影響を与えるその他の要因	プロジェクトの効率性を阻害・貢献するその他の要因はあるか？それは何か？	阻害・貢献要因の事例
4. インパクト(予測) プロジェクトの実施により波及効果はあるか？	4.1	上位目標レベルのインパクト:プロジェクト終了3年後の上位目標(予期したプラスの影響)の達成見込み	(1)上位目標はプロジェクトの結果としての発現が見込まれるか  (2)外部条件の影響はあるか(プロジェクト目標から上位目標に至るまで) ①外部条件は適切で、満たされる見込みか ②その他の外部条件はあるか  (3)上位目標の達成を阻害する要因はあるか	・上位目標の実績(中間評価なので、「現時点では判断は時期尚早」との結論もあろう) ・PDM(上位目標とプロジェクト目標の関係)
	4.2	その他の波及効果	プロジェクト実施により、その他の予期しなかったプラス・マイナスの影響(波及効果含む)はあるか(政府、他ドナー、他のNGO、受益者、C/P、受益者以外の住民などに、波及効果はあるか)	①PDMIに記載された外部条件 ②関係者の意見  関係者の意見  該当する事例(他地域への普及、住民の生活変化等)

評価項目	評価設問		必要な情報、データ	データの収集方法	
	大項目	小項目			
5. 自立発展性(見込み)	5.1 制度面	(1) <政策支援> 現行の中国政府および大連市の開発政策・計画は今後も継続する見込みか	中国の開発政策・計画の見通しに関する関係者の意見	同上	
	5.2 組織面	(1) <プロジェクト終了後のあり方> JICAによるプロジェクトへの支援の終了後の方針・戦略があるか(方針・戦略をつくる計画があるか) (2) <人材の配置> プロジェクト終了後もC/Pはプロジェクトの効果を上げていくための活動を実施していくための適切な人材配置される見込みか (3) <運営管理能力> 大連市科学技術局や大連交通大学の支援を受け、センターが独自に運営管理する能力が備わっているか(終了までにつく見込みか) (4) <関連機関との連携> ①関連機関との連携は十分か ②プロジェクト終了後も継続する見込みか (5) <C/Pのオーナーシップ> センターに対するオーナーシップは十分に確保されるか?	関係者の意見 関係者の意見 関係者の意見 関係者の意見 連携実績 関係者の意見 関係者の意見	同上 同上 同上 同上 同上 同上	
	5.3 財政面	①センターは当該事業を実施するための十分な財源が確保されているか。 ②プロジェクト終了後も確保される見込みか	①予算状況、関係者の意見 ②関係者の意見	・センター財務資料のレビュー ・ヒアリング	
	5.4 技術面	(1) <C/Pの技術能力> ①プロジェクト終了までC/Pが独自で関連活動を計画・実施できる能力がつくか ②プロジェクト終了までさらに向上が必要な課題は何か (2) <研修、移転技術の活用可能性> ①センターはプロジェクトを通じて得た質の高い研修計画の作成、実施する能力を継続的に活用できる ②センターは広報活動、ニーズ調査、研修のモニタリングに関わる能力を継続的に活用できる ③技術移転された技術はセンターのスタッフに普及していくか? (3) 供与機材の維持管理 ①C/Pに資機材の維持管理能力はあるか、維持管理システムは確立されているか ②スเปアパーツや消耗品の入手・修理は現地で可能か、そのための予算は確保されているか	関係者の意見 関係者の意見 ①②実績と今後の見通しに関する関係者の意見 関係者の意見	・業務実績報告書、関連資料 ・C/Pおよび専門家へのヒアリング 同上	
	5.5 社会・文化的側面、環境面	社会・文化的側面、環境面	関係者の意見	該当事例	
	5.6 阻害要因	自立発展性を阻害要因はあるか	関係者の意見	該当事例	

### 別添3 質問票

この質問票はPDMの5項目に沿って構成されています。PDMは添付されていますので、それを参照しながら回答願います。

回答はこの質問票にではなく、回答用紙にご記入ください。

選択肢が示されている質問は、一つだけ選択して回答用紙にその番号を記入してください。

#### 妥当性について

1.1 上位目標は中国（あるいは大連および東北地域）の経済政策に合致していると思いませんか？

1 大いに合致している 2 ある程度合致している 3 合致していない 4 わからない

1.2 1.1の回答の理由は何ですか？

1.3 プロジェクト目標は中国（あるいは大連および東北地域）の経済発展のニーズに合致していると思いませんか？

1 大いに合致している 2 ある程度合致している 3 合致していない 5 わからない

1.4 1.3の回答の理由は何ですか？

1.5 ターゲット・グループをセンター職員、受講生、受講生派遣元企業としたのは妥当だと思いますか？

1 大いに妥当である 2 ある程度妥当である 3 妥当な点もあるが妥当でない点もある 4 全体に妥当でない 5 わからない

1.6 1.5で「3」（あるいは「4」）と答えた場合、妥当でないのはどの点で、それは何故ですか？

1.7 プロジェクト目標はターゲット・グループのニーズに合致していると思いませんか？

1 大いに合致している 2 ある程度合致している 3 合致していない 5 わからない

1.8 1.7の回答の理由は何ですか？

- 1.9 このプロジェクトは現地の状況に適した形態、方法であり、受益や費用の負担が適切だと思いますか？
- 1 全て適切である
  - 2 適切でないものがある
- 1.10 1.9で「2」と答えた場合は何がどのように不適切だと思いますか？〈複数回答可〉
- 1.11 移転される技術に日本の優位性はあると思いますか？
- 1 大いにある
  - 2 ある程度ある
  - 3 ある点もあるがない点もある
  - 4 全てある
  - 5 と言えない
  - 5 わからない
- 1.12 1.11で「3」と答えた場合、優位性のないのはどの点ですか
- 1.13 プロジェクトの計画時と比べ、プロジェクトを取り巻く環境（政策、経済、社会など）に変化が起きたと思いますか？
- 1 大いにある
  - 2 ある程度ある
  - 3 ほとんどない
  - 4 わからない
- 1.14 1.13で「1」あるいは「2」と答えた場合、どのような変化が起きましたか？〈複数回答可〉

#### 有効性について

- 2.1 プロジェクト目標は明確だと思いますか？
- 1 明確である
  - 2 明確でない
  - 3 どちらとも言えない
  - 4 わからない
- 2.2 このままプロジェクトが進めば、プロジェクト目標はプロジェクト終了時に達成されると思いますか？
- 1 十分達成されるであろう
  - 2 ある程度達成されるであろう
  - 3 達成されるとは思わない
  - 4 わからない
- 2.3 2.2の回答の理由は何ですか？
- 2.4 プロジェクトの各アウトプットはプロジェクト目標達成に貢献していると思いますか？
- 1 大いに貢献している
  - 2 ある程度貢献している
  - 3 貢献している点もあるが貢献しない点もある
  - 4 ほとんど貢献していない
  - 5 わからない
- 2.5 2.4で「3」と答えた場合、貢献していないのはどれですか

2.6 プロジェクト目標を達成するために十分なアウトプットが計画されていると思いますか

- 1 十分である
- 2 足りないものがある（
- 3 わからない

2.7 2.6で「2」と答えた場合、足りないものは何ですか？

2.8 アウトプットからプロジェクト目標に至るまでの外部条件は適切に特定され、それらの外部条件が満たされる可能性は高いと思いますか

- 1 適切であり満たされそうである
- 2 適切だが満たされそうにないものがある
- 3 重要な外部条件が抜けている
- 4 わからない

2.9 2.8で「2」あるいは「3」と答えた場合、該当する外部条件は何ですか？

2.10 アウトプット以外にプロジェクト目標の達成に貢献している、あるいは阻害している要因は何かありますか？

#### 効率性について

3.1 このままプロジェクトが進めば、アウトプットはプロジェクト終了時に達成されると思いますか？

- 1 十分達成されるであろう
- 2 ある程度達成されるであろう
- 3 達成される点もあるが達成されない点もある
- 4 全て達成されないと思う
- 5 わからない

3.2 3.1で「3」と答えた場合、達成されそうにないアウトプットはどれですか？

3.3 アウトプットを産出するために追加すべき活動項目がありますか？

3.4 活動からアウトプットに至るまでの外部条件は適切に特定され、それらの外部条件が満たされる可能性は高いと思いますか？

- 1 適切であり満たされそうである
- 2 適切だが満たされそうにないものがある
- 3 重要な外部条件が抜けている
- 4 わからない

3.5 3.4で「2」あるいは「3」と答えた場合、該当する外部条件は何ですか？

3.6 中国側の投入（人員配置、土地・施設、予算措置）の質、量、タイミング、活用状況などは適切だと思いますか？

- 1 全て適切である
- 2 適切でないものがある

3.7 3.6で「2」と答えた場合は何がどのように不適切だと思いますか？〈複数回答可〉

3.8 日本側の投入（長期専門家派遣、短期専門家派遣、供与機材、現地業務費、本邦研修）の質、量、タイミング、分野、活用状況などは適切だと思いますか？

- 1 全て適切である
- 2 適切でないものがある

3.9 3.8で「2」と答えた場合は何がどのように不適切だと思いますか？〈複数回答可〉

3.10 活動や投入以外に、プロジェクトの効率性に貢献している、あるいは阻害している要因は何かありますか？

#### インパクトについて

4.1 プロジェクト目標達成の結果として、いずれ上位目標が達成される見込みはありますか？

- 1 十分達成されるであろう
- 2 ある程度達成されるであろう
- 3 達成されるとは思わない
- 4 わからない

4.2 4.1の回答の理由は何ですか？

4.3 プロジェクト目標から上位目標に至るまでの外部条件は適切に特定され、それらの外部条件が満たされる可能性は高いと思いますか

- 1 適切であり満たされそうである
- 2 適切だが満たされそうにないものがある
- 3 足りないものがある
- 4 わからない

4.4 4.3で「2」あるいは「3」と答えた場合、該当する外部条件は何ですか？

4.5 プロジェクト目標以外に上位目標の達成に貢献している、あるいは阻害している要因は何かあると思いますか？

4.6 プロジェクトの実施により、その他の予期しなかったプラス・マイナスの影響〈波及効果を含む〉が見られますか？

- 1 いまのところ何もみられない
- 2 影響が見られる

4.7 4.6で回答が「2」の場合、どのような影響で、それは今後増加しそうですか、減少しそうですか？

#### 自立発展性について

5.1 プロジェクト目標の達成によるプロジェクトの効果は援助終了後も維持される見込みがあると思いますか？

- 1 十分見込まれる
- 2 ある程度見込まれる
- 3 見込まれない
- 4 わからない

5.2 5.1の回答の理由は何ですか？

- 5.3 現行の中国政府および大連市の開発政策・計画は今後も継続すると思われませんか？  
1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.4 JICAによるプロジェクトへの支援の終了後の方針・戦略はありますか、あるいはこれらをつくる計画がありますか？  
1 方針・戦略が既にある 2 現在はないが策定中である 3 計画がある 4 なにもないに近い 5 わからない
- 5.5 5.4において「1」「2」あるいは「3」と回答した場合は、その資料の名前あるいは検討会の名前などを記入してください。
- 5.6 プロジェクト終了後もプロジェクトの効果を上げていくための活動を実施していくための適切な人材が配置されることが見込まれますか？  
1 十分見込まれる 2 不十分ながらもある程度は見込まれる 3 見込みはたたない 4 わからない
- 5.7 大連市科学技術局や大連交通大学の支援を受け、センターが独自に運営管理する能力が備わっている、あるいは終了までに備わると思いませんか？  
1 既に備わっている 2 終了までに備わると思う 3 困難だと思う 4 わからない
- 5.8 5.7の回答の理由は何ですか？
- 5.9 関連機関との連携はプロジェクト終了後も継続すると思われませんか？  
1 継続されると思う 2 異なる連携が必要だと思う 3 継続は困難だと思う
- 5.10 5.9の回答の理由は何ですか？
- 5.11 センターの運営に対するCPのオーナーシップは十分に確保されると思いませんか？  
1 そう思う 2 現状では十分確保されていないがいずれ確保されると思う 3 そうは思わない 4 わからない
- 5.12 5.11の回答の理由は何ですか？
- 5.13 センターが当該事業を継続するための十分な財源はプロジェクト終了後も確保されると思いませんか？  
1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.14 プロジェクト終了までにCPが独自に関連活動を計画・実施できる能力がつくと思いませんか？  
1 既にその能力がある 2 終了時までにその能力はつくと思う 3 そうは思わない 4 わからない
- 5.15 5.14の回答の理由は何ですか？
- 5.16 CPの能力で、プロジェクト終了までにさらに向上が必要な課題は何かありますか？  
(複数回答可)

- 5.17 センターはプロジェクトを通じて得た質の高い研修計画の作成、実施する能力を継続的に活用できると思いますか？  
 1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.18 5.17 の回答の理由は何ですか？
- 5.19 センターは広報活動、ニーズ調査、研修のモニタリングに関わる能力を継続的に活用できると思いますか？  
 1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.20 5.19 の回答の理由は何ですか？
- 5.21 技術移転された技術がセンターのスタッフに普及していく、あるいは伝承されていく仕組みがあると思いますか？  
 1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.22 資機材の維持管理システムは確立されていて、CP に維持管理能力はあると思いますか？  
 1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.23 資機材のスペアパーツや消耗品の入手・修理は現地で可能で、そのための予算は確保されると思いますか？  
 1 そう思う 2 そうは思わない 3 わからない
- 5.24 社会・文化的側面、環境面の自立発展性に関して留意することはありますか？〈複数回答可〉
- 5.25 プロジェクトの効果の持続性に影響を及ぼすプラス・マイナスの要因はどのようなものがあると思いますか？（プラスとはプロジェクトの終了後、便益の継続をもたらす、マイナスとは自立発展性を阻害するものです）？〈複数回答可〉  
 プラスの要因（  
 マイナスの要因（

#### 技術移転について

- 6.1 カリキュラム作成技術について
- 6.1.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか  
 1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない
- 6.1.2 技術移転の方法に問題はありませんか  
 1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある
- 6.1.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか  
 1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい
- 6.1.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか  
 1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない
- 6.1.5 この技術移転を推進している要因はありますか
- 6.1.6 この技術移転を阻害している要因はありますか



## 6.2 教材作成技術について

### 6.2.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか

1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない

### 6.2.2 技術移転の方法は適切に計画されていますか

1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある

### 6.2.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか

1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい

### 6.2.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか

1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない

### 6.2.5 この技術移転を推進している要因はありますか

### 6.2.6 この技術移転を阻害している要因はありますか

## 6.3 教え方について

### 6.3.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか

1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない

### 6.3.2 技術移転の方法は適切に計画されていますか

1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある

### 6.3.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか

1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい

### 6.3.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか

1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない

### 6.3.5 この技術移転を推進している要因はありますか

### 6.3.6 この技術移転を阻害している要因はありますか

## 6.4 教科内容について

### 6.4.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか

1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない

### 6.4.2 技術移転の方法は適切に計画されていますか

1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある

### 6.4.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか

1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい

### 6.4.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか

1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない

### 6.4.5 この技術移転を推進している要因はありますか

### 6.4.6 この技術移転を阻害している要因はありますか

## 6.5 コースのモニタリング、アンケートの実施、結果の分析とフィードバックについて

### 6.5.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか

1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない

### 6.5.2 技術移転の方法は適切に計画されていますか

1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある

### 6.5.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか

1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい

- 6. 5.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか
  - 1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない
- 6. 5.5 この技術移転を推進している要因はありますか
- 6. 5.6 この技術移転を阻害している要因はありますか
  
- 6.6 企業のニーズに合ったコース運営実施について
  - 6. 6.1 技術移転を行う機会は十分確保されていますか
    - 1 十分確保されている 2 十分ではないがある程度確保されている 3 機会は少ない 4 ほとんどない
  - 6. 6.2 技術移転の方法は適切に計画されていますか
    - 1 問題ない 2 多少問題がある 3 かなり問題がある
  - 6. 6.3 プロジェクト終了時まで技術移転は完了できますか
    - 1 十分できそう 2 なんとかできそう 3 多少難しい 4 かなり難しい
  - 6. 6.4 プロジェクト終了後センター内で技術が継承されるための仕組みは存在しますか
    - 1 存在する 2 できつつある 3 計画中である 4 なにもない
  - 6. 6.5 この技術移転を推進している要因はありますか
  - 6. 6.6 この技術移転を阻害している要因はありますか

質問は以上です。ご協力ありがとうございました。

回答用紙 (C)

回答される前に、回答される方の属性を教えてください。

氏名：

組織名：

役職：

担当分野：

連絡先：

回答

妥当性について

1.1 ( )

1.2

1.3 ( )

1.4

1.5 ( )

1.6

1.7 ( )

1.8

1.9 ( )

1.10

1.11 ( )

1.12

1.13 ( )

1.14

有効性について

2.1 ( )

2.2 ( )

2.3

2.4 ( )

2.5

2.6 ( )

2.7

2.8 ( )

2.9

## 2.10 貢献している要因

阻害している要因

### 効率性について

3.1 ( )

3.2

3.3

3.4 ( )

3.5

3.6 ( )

3.7

3.8 ( )

3.9

## 3.10 貢献している要因

阻害している要因

### インパクトについて

4.1 ( )

4.2

4.3 ( )

4.4

## 4.5 貢献している要因

阻害している要因

4.6 ( )

4.7

### 自立発展性について

5.1 ( )

5.2

5.3 ( ) 5.4 ( )

5.5

5.6 ( ) 5.7 ( )

5.8

5.9 ( )

5.10

5.11 ( )

5.12

- 5.13 ( )    5.14 ( )
- 5.15
- 5.16
- 5.17 ( )
- 5.18
- 5.19 ( )
- 5.20
- 5.21 ( )    5.22 ( )    5.23 ( )
- 5.24
- 5.25 プラスの要因  
      マイナスの要因

技術移転について

- 6.1.1 ( )    6.1.2 ( )    6.1.3 ( )    6.1.4 ( )
- 6.1.5
- 6.1.6
- 6.2.1 ( )    6.2.2 ( )    6.2.3 ( )    6.2.4 ( )
- 6.2.5
- 6.2.6
- 6.3.1 ( )    6.3.2 ( )    6.3.3 ( )    6.3.4 ( )
- 6.3.5
- 6.3.6
- 6.4.1 ( )    6.4.2 ( )    6.4.3 ( )    6.4.4 ( )
- 6.4.5
- 6.4.6
- 6.5.1 ( )    6.5.2 ( )    6.5.3 ( )    6.5.4 ( )
- 6.5.5
- 6.1.6
- 6.6.1 ( )    6.6.2 ( )    6.6.3 ( )    6.6.4 ( )
- 6.6.5
- 6.6.6

別添4-1 投入実績表

	項目	全体計画 (プロジェクト終了時迄)	実績(年次別)
日本側	1) 長期、短期専門家派遣 (ソフトウェア開発・プロセス 管理、経営管理、生産管理: 業務実施契約)、業務調整員 (直営)、ビジネス日本語(国 際交流基金派遣)	(プロジェクト終了時迄) 業務調整員 1名 ビジネス日本語 1名 ソフトウェア開発・プロセス管理 5名(43.6MM) 経営管理 3名(25.1MM) 生産管理 3名(19.9MM)	(1)年次:2006年2月~6月) 業務調整員 1名 ソフトウェア開発・プロセス管理 2名(4.4MM) 経営管理 1名(2.5MM) 生産管理 1名(1.5MM) ビジネス日本語 1名 (2)年次:2006年7月~2007年3月) 業務調整員 1名 ソフトウェア開発・プロセス管理 6名(14.2MM) 経営管理 5名(6.27MM) 生産管理 3名(8.3MM) ビジネス日本語 1名 (3)年次:2007年4月~2007年8月まで) 業務調整員 1名 ソフトウェア開発・プロセス管理 4名(6.03MM) 経営管理 3名(4.3MM) 生産管理 2名(3.0MM) ビジネス日本語 1名 (2006年2月から2007年8月までの累積と計画に対する進捗率) 業務調整員 1名 ソフトウェア開発・プロセス管理 26.62MM (61%) 経営管理 13.07MM (52%) 生産管理 12.8MM (64%) ビジネス日本語 1名
	2) 本邦研修	研修員受入	(1)人材育成機関運営研修(2/26-3/10) 大連市科学技術局職員(2名) センター事務職員(2名) 合計4名 (2)研修コース運営研修(2/26-3/24) 4分野のセンター教員(交通大学)(各分野1名、4名) 合計4名
	3) 供与機材	同時通訳システム	1回(2006年7月実施の「日中会社法セミナー」にて使用)
	4) 現地業務費	(1)日本人専門家の人件費・派遣費用 (2)日中双方で合意した機材に係る費用 (3)日本側で手配するに日本人専門家が業 務のために行う出張経費	コンサルディングサービスマン(日本人専門家) 1年次:31,556,700円 2年次:95,815,650円 3年次:127,867,950円 在外事業強化費(580,620円)(2006年4月~2007年3月)

中国側 (2007年7 月現在)	項目	全体計画 (プロジェクト終了時迄)	実績(年次別)
1) CPの配置(プロジェクト ディレクター、プロジェクトマ ネージャー)各日本人専門家 分野カウンターパーパート、事務 職員等)	<p>(1) プロジェクトディレクター 大連市科学技術局 副局長</p> <p>(2) プロジェクトマネージャー 日中友好大連人材育成センター センター主任</p> <p>(3) 各日本人専門家分野カウンターパーパート (各分野2~3名) (業務調整、ソフトウェア開発・プロセス管 理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語)</p> <p>(4) 事務職員等 (管理職員、通訳、運転手、その他必要な 職員)</p>	<p>(1) プロジェクトマネージャー センター主任: 葛継平 教授 (大連交通大学校長兼任) 常務副主任: 郭宇明 教授 副主任: 尚遵義 副教授 (業務調整及びIT分野責任者兼任)</p> <p>(2) 各日本人専門家分野カウンターパーパート ① 業務調整: 1人 ② ソフトウェア開発・プロセス管理: 4人 ③ 生産管理: 2人 ④ 経営管理: 2人 ⑤ ビジネス日本語: 4人</p> <p>(3) 事務職員: 4人 ① 事務室主任: 1人 ② 外交事務担当(通訳): 1人 ③ 財務担当: 2人 ④ 運転手: 1人</p> <p>(4) 教務補佐職員: 2人 ① 教育技術センター設備担当: 1人 ② インターネットセンター設備担当: 1人(兼任)</p> <p>(5) 教務管理: 2人 (6) 兼職講師: 7人(大連交通大学兼職講師) 生産管理: 1人</p>	<p>ソフトウェア開発・プロセス管理: 6人</p> <p>(1) 土地 敷地面積: 2320㎡ (2) 建物および施設 建物面積: 4856㎡ 1) 事務室: 5室(センター主任室、副主任室、事務オフィス、教務オフィス) 2) 教育技術センターオフィス: 1室 3) インターネットセンターオフィス: 1室 4) コンピューターサーバー室: 1室 5) 会議室: 1室 6) 専門家事務室: 10室 7) ホール: 1室 8) 普通教室: 10室 9) ヒアリング教室: 4室 10) パソコン教室: 3室 11) 模擬実験室: 3室 12) 受講生活動室: 1室 13) 図書室: 1室 14) 講師休憩室: 1室 15) 受講生休憩室: 1室</p>
2) 土地・建物及び附属施設	<p>(1) 土地 (a) プロジェクトオフィスおよび関連施設用地 (b) 建物および施設 ・プロジェクト事務室、会議室 ・専門家事務室 ・研修実施のための教室</p>		

項目	全体計画 (プロジェクト終了時迄)	実績(年次別)
3) センターの運営経費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中国人スタッフ(CP、事務職員、講師、通訳等)に係る費用/中国側で手配する講師の謝金等</li> <li>・センターの広告・宣伝に係る費用(ホームページ作成、メンテナンスも含む)</li> <li>・光熱水費等センターの運営維持管理に必要な費用</li> <li>・日本側がセンターで活動するために必要な経費(通信費、車輛借上費含む)</li> <li>・受講生の教材の購入・作成に係る費用</li> <li>・研修・セミナーの開催費用(資料翻訳、通訳費用も含む)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>(1)中国側専任講師、兼職講師の賃金:大連交通大学からの支払い(中国国家賃金ベースによる)</li> <li>(2)センター講師或いは外注講師(専門家)授業手当:30元/時間~400元/時間</li> <li>(3)広告・宣伝(大連晩報:1/8レイアウト 5,600元/回)</li> <li>(4)大連育成ネットへの掲載広告:2万円/年(契約期間1年間)</li> <li>(5)大連人材募集ネットへの掲載広告:(契約期間1年間)社員向けに無料の日本語教育を行っている。</li> <li>(6)センターのホームページ作成及びメンテナンス:当センター自己資金で処理(0元)</li> <li>(7)光熱水費:1.1万円~2万円/月(教育の規模による)</li> <li>(8)コンピューターネットワークライン(専用ライン)(10M):12万円/年(中国ネット通会社 教育特恵)</li> <li>(9)境外テレビ(NHK):1,200元/年(教育特恵)</li> <li>(10)電話通信:3,000元以上/月(48台電話)</li> <li>(11)物流管理:12.5万円/年</li> <li>(12)暖房費用:12.5万円/年</li> <li>(13)車輛維持管理費用:10万円/年(2台、保険費、燃料費、補修費、メンテナンス費等)</li> <li>(14)テキスト購入、印刷等費用:10元~80元/冊</li> <li>(15)事務、交通、招待費:15万円/年</li> </ul>



別添4-2 活動の実績

(成果)	活動内容	分野	実績(進捗状況)
<p>成果1: センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、生話の各分野において、質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施、モニタリング・評価を踏まえ、内容等を改善できる体制が整備される。</p>	<p>活動1-1: ソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野のカリキュラムの作成</p>	<p>(1) ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2) 経営管理</p> <p>(3) 生産管理</p>	<p>技術移転の4分野の内、プロジェクト管理の2分野はPMLC(Project Management Leader Course)5講座とPMCC(Project Management Communication Course)5講座を作成。ソフトウェア設計開発講座は「日本語IT System講座」「システム設計演習」を作成。IT特別講座は「日本の最新ITビジネスの動向」。</p> <p>経営・財務分析(初級、演習)、リスク管理概論、コンプライアンス(概論、応用編)、ビジネスマナー(1日コース、講師養成コース)、PCビジネス文書(理論編、PC使用編、文書事務と文書管理、イーメール)、日本の人事管理、日本式経営等の分野についてカリキュラムを作成。</p> <p>6コースにまとめて技術移転を実施。日本式管理(日本式管理、小集団活動、5S、トヨタ生産方式の紹介)、品質管理講座(品質管理の基礎、品質マネジメント・システム、品質改善、演習)、現場管理者養成講座(現場管理者の心得、現場管理、安全管理、設備管理)、生産管理講座(生産管理の基礎、生産計画、工程管理、演習)、原価管理講座(原価管理、原価低減、情報管理、演習)、資材管理講座(資材管理、在庫管理、運搬管理、演習)</p>
<p>活動1-2: 各コース及びセミナーの実施</p>		<p>(4) ビジネス日本語</p> <p>(1) ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2) 経営管理</p> <p>(3) 生産管理</p>	<p>ビジネス日本語分野として、ビジネス日本語上級、ビジネス会話・初級、ビジネス日本語能力テスト対策、日本語能力試験1級対策、各企業向けの新入社員研修、中堅社員研修のカリキュラムを作成。このほかに企業からの要望に応じて、初級日本語(標準日本語・上下)のカリキュラムも作成した。</p> <p>2007年4月末時点で講座19件を実施。講義時間数は計画値583時間に対して616時間と計画を達成した。但し中側実施のSE教育の伸びで達成したもので技術移転分野での計画395時間に対して295時間と未達に終わった。技術移転対象の講義での受講者はのべ299名。</p> <p>2007年3月末時点で研修12件、セミナー9件を実施。時間数にして、予算160時間に対して148時間実施。参加者延べ716名。2007年4月以降は、研修8件、55時間、参加者延べ574名。</p> <p>2007年3月末時点で一般公募講座14件、企業研修講座5件を実施。講義時間数は一般公募講座171時間、企業研修講座50時間、合計221時間となっており、計画時間数144時間を十分達成した。但しCPの現場経験不足を補い技術移転を促進するために実施したコンサルタント業務では計画値120時間に対して60時間と未達となった。受講者数は365名、延べ人員1254名となっている。</p>

(成果)	活動内容	分野	実績(進捗状況)
		(4)ビジネス日本語	<p>2007年3月末時点で一般公募講座8件、企業研修講座2件を実施。一般公募109名、企業研修45名、合計154名。延べ人数は2570名。内訳ビジネス日本語上級(3回、50名)、日本語能力試験1級対策(1回、16名)、ビジネス日本語能力テスト対策(1回、18名)、その他(70名)。立花の担当時間数合計396時間。</p> <p>2007年4月～8月末の実績：一般公募講座3件、企業研修講座4件を実施。一般公募名20名、企業研修72名、合計92名。延べ人数は1,071名。立花の担当時間数合計196時間。</p>
<p>活動1-3: 各コースのモニタリングと受講生及び受講生派遣元企業へのアンケートもしくはインタビューの実施、結果の分析とフィードバック</p>	<p>(1)ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2)経営管理</p>	<p>(1)ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2)経営管理</p>	<p>講座毎の終了時に受講生へのアンケートを実施し分析すると共に講義内容への反映を実施。派遣元企業へのインタビューは次回の受講依頼で訪問の折に聞いているが明確なフィードバックに基づくインタビューではなくまた訪問先に教育担当が同席していない場合もありタイミングを含めて今後方法を改善予定</p> <p>主要な講座・セミナーについて、参加者への事後アンケートを実施。5段階評価で4.0～4.9に分布。企業研修の場合、一部について派遣企業へのヒヤリングを実施し、次の研修企画に反映させている。</p>
<p>活動1-4: 企業のニーズに合ったコース運営実施について中国側への技術移転</p>	<p>(3)生産管理</p> <p>(4)ビジネス日本語</p>	<p>(3)生産管理</p> <p>(4)ビジネス日本語</p>	<p>講座毎の終了時に受講生へのアンケートを実施し分析すると共に講義内容への反映を実施している。派遣元企業へのインタビューは一部の企業に対して、次回の受講依頼で訪問した折に状況を聞いているが組織的な調査とはなっていない。</p> <p>各講座の終了時に受講生へのアンケートを実施し、分析すると共に次回の講義内容へ反映させている。これまでの評価は4.20～4.82に分布している。派遣元企業へのインタビューは一部の企業に対して、次回の受講依頼で訪問した時、また随時電話で状況を聞いている。</p>
		<p>(1)ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2)経営管理</p>	<p>受講者を増やす観点からも定期的なITミーティングを実施し企業の教育ニーズ調査の実施結果や受講時期或いは開催場所について検討を行っている。</p> <p>企業研修の場合、CPとともに企業訪問し、ニーズの発掘、ニーズに対応した講座の設定を行い、コネクションができた一部企業については、CPのみでニーズの聞き取り、定型講座の企画提案を行っている。</p>

(成果)	活動内容	分野	実績(進捗状況)
		(3)生産管理	<p>企業訪問、特にコンサルタントを通して企業との情報交換、および講義後の受講生からのアンケートのほかに、CPを中心に、CPを中心として雑談を通して研修ニーズ(テーマ、曜日と時間帯など)を入手している。コース運営に関しては、日常的な会話を通して、特に前期後期に節目にコースに関する現状分析や今後の方針などをきめ細かく打ち合わせを行っている。技術移転に関し、講義だけの技術移転は困難と考え、企業診断コンサルを実施、CPの現場経験不足を補っている。</p>
		(4)ビジネス日本語	<p>専門家のビジネス日本語上級の授業見学をしてもらい、技術移転をする計画であったが、予定通りに進まないで、現在は毎週曜日と時間を決めてCP研修会を実施して、ビジネス日本語の知識、講義の仕方について技術移転を行っている。</p>
<p>成果2:企業を含む関係機関とのネットワークが構築される</p>	<p>活動2-1: 企業を含む関係機関への積極的な訪問・コンタクト</p>		<p>森ビルを中心とした財務分析・ビジネスマナー、開発区を中心とした生産管理、ソフトウェアパークを中心としたIT、且つ横断的な日本語を、日系企業だけでなく、各団体(商工会、IT部会、開発区企業家連合)及び欧米企業へ積極的な訪問・コンタクトを図った。</p>
	<p>活動2-2: 企業を含む関係機関の情報の整理</p>		<p>各分野の長期専門家にて、エクセルやアクセスなどのツールを利用して、情報の整理を行っている。</p>
	<p>活動2-3: 日系企業・機関によるセンター活用の支援・促進</p>		<p>アルパイン・みずほコーポレート銀行などがセンターを人材育成基地と位置づけた。また、GENPACTやアクセンチュアなど欧米企業も積極的にセンターを利用すべく、支援・促進を図った。今後トヨタ自動車及びグループの活用を促進すべく現在、対応中。</p>

別添4-3. 上位目標、プロジェクト目標、成果の達成状況

項目	調査項目	指標	全体計画	実績(達成状況)
上位目標	大連および東北地域の経済発展並びに日中間における経済開発の緊密化に資するビジネス人材育成センターが重要な役割を果たす。	1) センターによる研修コース終了生の累積数	<p>(1) ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2) 経営管理</p> <p>(3) 生産管理 研修受講生は企業内従業員であり、コース全部を受けない場合のあったのでコース別人数と述べ講座人数を算出した。</p> <p>(4) ビジネス日本語</p>	<p>2007年8月末時点で受講生総数は24講座延べ311名。</p> <p>(経営管理: 2006年5月～2007年6月) 延べ742名</p> <p>2007年3月時点における受講者総数は299名(コース単位ではなく講座毎に数えた延べ受講者数は1254人)である。</p> <p>2007年3月末時点で一般公募講座8件、企業研修講座2件を実施。一般公募109名、企業研修45名、合計154名。延べ人数は2570名。内訳ビジネス日本語上級(3回、50名)、日本語能力試験1級対策(1回、16名)、ビジネス日本語能力テスト対策(1回、18名)、その他(70名)。立花の担当時間数合計396時間。</p> <p>2007年4月～8月末までの実績: 一般公募講座3件、企業研修講座4件を実施。一般公募名20名、企業研修72名、合計92名。延べ人数は1,071名。立花の担当時間数合計196時間。</p> <p>2007年8月末時点で延べ56社</p> <p>(経営管理: 2006年5月～2007年6月) 延べ310社</p> <p>2007年3月時点における利用企業数は33社である。2006年5月～2007年9月合計145社。</p> <p>18社</p>
		2) センターによる研修コース利用企業の累積数	<p>(1) ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2) 経営管理</p> <p>(3) 生産管理 事前調査時との状況変化により特別な指標は設定しなかった。</p> <p>(4) ビジネス日本語</p>	

項目	調査項目	指標	全体計画	実績(達成状況)
プロジェクト目標	センターにおいて、大連及び東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成の実施体制が強化される。	1) 各分野の研修コース受講生数  2) 各分野の研修コース受講生派遣元企業数	(1) ソフトウェア開発・プロセス管理  (2) 経営管理  (3) 生産管理 研修受講生は企業内従業員であり、コース全部を受けない場合のあったのでコース別人数と述べ講座人数を算出した。 (4) ビジネス日本語  (1) ソフトウェア開発・プロセス管理  (2) 経営管理  (3) 生産管理 事前調査時との状況変化により特別な指標は設定しなかった。 (4) ビジネス日本語	2007年度末時点でPMコースはアルパインPMコースを合わせて10講座を実施し185名が受講した。BSEコースはそれを再編成したPMCCを合わせて8講座を実施し97名が受講した。全体合計はその他講座1を合わせて283名。 2007年4月～8月末で5講座28名  (経営管理: 2006年5月～2007年6月) 延べ742名 (2007年以降) 延べ574名  2007年3月時点における受講者総数は299名(コース単位ではなく講座毎に数えた延べ受講者数は1254人)である。2007年4月～9月受講者数510名、延受講者数675名。  2007年3月末時点で一般公募講座8件、企業研修講座2件を実施。一般公募109名、企業研修45名、合計154名。延べ人数は2570名。内訳ビジネス日本語上級(3回、50名)、日本語能力試験1級対策(1回、16名)、ビジネス日本語能力テスト対策(1回、18名)、その他(70名)。立花の担当時間数合計396時間。  2007年4月～8月末の実績: 一般公募講座3件、企業研修講座4件を実施。一般公募名20名、企業研修72名、合計92名。延べ人数は1,071名。立花の担当時間数合計196時間。  ソフトウェア開発・プロセス管理 8社  (経営管理: 2006年5月～2007年6月) 延べ310社  2007年3月時点における利用企業数は33社である。  ビジネス日本語 18

項目	調査項目	指標	全体計画	実績(達成状況)
		3) 受講生の研修コース参加の満足度	(1)ソフトウェア開発・プロセス管理  (2)経営管理  (3)生産管理 アンケート調査により受講参加者の満足度を調査する。  (4)ビジネス日本語	アンケート結果は5満点の4点と概ね良好だが講義開催場所が職場から遠く出張講義への根強い要求がある。  (経営管理: 2006年5月～2007年6月)分布: 4.0から4.9(5点満点) (一部未集計)  「講義の内容に満足しましたか」という質問に対する2007年3月までの受講生全体の平均点は5点満点で4.25とかなり満足しているものと判定できる。  ビジネス日本語 各講座の終了時に受講生へのアンケートを実施し、分析すると共に今回の講義内容へ反映させている。これまでの評価は4.20～4.82に分布している。
		4) 受講生派遣元企業の研修コースの満足度	(1)ソフトウェア開発・プロセス管理  (2)経営管理  (3)生産管理 事前調査時の状況変化により特別な指標は設定しなかった。  (4)ビジネス日本語	派遣元への一定の形での満足度確認は出来ておらず課題として整備するが教育終了後の話し合いを持った企業では教育そのものは良くやって貰ったが忘れの前に早期にProjectを体験させたいとの希望が述べられた。またその段階では実地コンサルへの期待も載いた。  従来企業研修を実施してきた特定の企業については、ある程度把握してきているが、システムティックな方法が開発されているわけではない。  受講生の派遣元に対してはアンケート形式の質問はしていないが、繰返し受講生を派遣してくれる企業が多いことから、満足度は高いものと思われる。  ビジネス日本語 研修担当者からは概ね高い評価を得ている。みずほ銀行、GE、Accentureなどは2回、3回と研修生を派遣してくれている。

項目	調査項目	指標	全体計画	実績(達成状況)
		5) 新規に研修生を派遣した企業数	(1)ソフトウェア開発・プロセス管理 (2)経営管理 (3)生産管理 (4)ビジネス日本語	ソフトウェア開発・プロセス管理 3社  (経営管理:2006年8月～2007年6月)295社  当センターは2006年4月開所したもので、すべての企業が新規企業といえる。  ビジネス日本語 3
成果	成果1: センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において、質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施、モニタリング・評価を踏まえ、内容等を改善できる体制が整備される。	1) 各分野の研修コース実施数  2) 作成されたカリキュラム	(1)ソフトウェア開発・プロセス管理 (2)経営管理 (3)生産管理 事前調査時との状況変化により特別な指標は設定しなかった。 (4)ビジネス日本語	PMコース5講座は2回PMCC5講座は1.5回実施(3年次は各々4回計画)  (経営管理:2006年5月～2007年6月)26研修(2007年4月以降)8研修  2007年3月時点における実施数は20コースで講座数としては50講座、延べ221時間である。2007年4月～9月では一般公募講座6件、企業研修2件実施。  2007年8月末時点で一般公募講座10件、企業研修講座6件を実施。ビジネス日本語上級(5回、69名)、日本語能力試験1級対策(2回、28名)、ビジネス日本語能力テスト対策(3回、61名)、その他(6回、75名)。  PMコースは5講座。PMCCは5講座にさらに次年度向けに2講座を追加。その他1講座。  (経営管理:2006年5月～2007年6月)13研修(2007年4月以降)8研修

項目	調査項目	指標	全体計画	実績(達成状況)
		<p>3) ニーズや評価結果に基づき修正されたカリキュラム</p>	<p>(3) 生産管理 当初カリキュラムでは6コースを計画した。</p> <p>(4) ビジネス日本語</p> <p>(1) ソフトウェア開発・プロセス管理</p> <p>(2) 経営管理</p> <p>(3) 生産管理 当初よりカリキュラムは現地状況に合わせて見直すこととしていた。</p> <p>(4) ビジネス日本語</p>	<p>2007年3月時点の実施講座は5コース+専門化コースとして5講座を実施。2007年4月～9月実績として5コース実施。</p> <p>ビジネス日本語上級、ビジネス日本語会話・初級、日本語能力試験1級対策、ビジネス日本語能力テスト対策、初級日本語(標準日本語・上下)</p> <p>PMコースは5講座。PMCCIは5講座。アンケート結果を受け基本的にはより知識伝達からプロセスやカドの事例を中心にしたノウハウ伝達に向け強化した。</p> <p>研修対象者・企業に応じて適宜カリキュラム内容を改編してきている。</p> <p>2007年3月時点で6コースとし内容としては24講座に再編集した。</p> <p>各講座の開始時と終了時に受講生へのアンケートを実施し、分析して講義内容へ反映させている。上記2)作成されたカリキュラムは全てこの方式で作成されている。</p>
<p>成果2: 企業を含む関係機関とのネットワークが構築される。</p>		<p>1) センターから訪問・コンタクトした企業数・機関数</p> <p>2) センターに対し、訪問・コンタクトのあった企業数・機関数</p> <p>3) センターで整理した企業・関連機関リストに記載された企業・関連機関数</p> <p>4) センターで開催された日系企業の活動、催しもの件数</p>		<p>合計約300社(機関)主な日本語80、経営管理/IT約60、生産管理25。セミナー紹介においては、商工会のメール配信サービスなども活用(約3000社。)</p> <p>合計約200社。内訳日本語40、各分野20-30社程度。日本から都道府県関係者などの団体も多く、武部元幹事長なども視察に来られた。</p> <p>合計約600社程度。整理のツールがアクセスやエクスセルなど、相違があるため、今後統一すべく調整を行う予定。</p> <p>領事館主催の琴演奏会、茶道裏千家同好会(週2回)、大連剣友会(週1回)、大連留學生社団による中国人との親睦イベント(年2回程度)、企業セミナーなどが活発に実施された。</p>



別添4-4-1 研修実績の合計

			JICA専門家	在外事業強化費	中側	その他	合計
経営管理	研修時間	2006. 5-2007. 3	114	78	16	3	211
		2007.4-2007.8	49	0	0	0	49
		合計	163	78	16	3	<b>260</b>
	研修人数	2006. 5-2007. 3	343	116	18	60	537
		2007.4-2007.8	276	0	0	0	276
		合計	619	116	18	60	<b>813</b>
	延べ人数	2006. 5-2007. 3	510	194	54	60	818
		2007.4-2007.8	574	0	0	0	574
		合計	1,084	194	54	60	<b>1,392</b>
生産管理	研修時間	2006. 5-2007. 3	221	0	0	0	221
		2007.4-2007.8	82	9	0	0	91
		合計	303	9	0	0	<b>312</b>
	研修人数	2006. 5-2007. 3	365	0	0	0	365
		2007.4-2007.8	243	268	0	0	511
		合計	608	268	0	0	<b>876</b>
	延べ人数	2006. 5-2007. 3	1,254	0	0	0	1,254
		2007.4-2007.8	411	268	0	0	679
		合計	1,665	268	0	0	<b>1,933</b>
IT	研修時間	2006. 5-2007. 3	299	0	0	0	299
		2007.4-2007.8	111	0	0	0	111
		合計	410	0	0	0	<b>410</b>
	研修人数	2006. 5-2007. 3	288	0	0	0	288
		2007.4-2007.8	36	0	0	0	36
		合計	324	0	0	0	<b>324</b>
	延べ人数	2006. 5-2007. 3	1,441	0	0	0	1,441
		2007.4-2007.8	200	0	0	0	200
		合計	1,641	0	0	0	<b>1,641</b>
日本語	研修時間	2006. 5-2007. 3	396	36	72	32	536
		2007.4-2007.8	196	8	18	0	222
		合計	592	44	90	32	<b>758</b>
	研修人数	2006. 5-2007. 3	154	16	40	6	216
		2007.4-2007.8	92	12	12	0	116
		合計	246	28	52	6	<b>332</b>
	延べ人数	2006. 5-2007. 3	2,570	192	520	6	3,288
		2007.4-2007.8	1,071	48	108	0	1,227
		合計	3,641	240	628	6	<b>4,515</b>

別添4-4-2 全体合計

研修時間	2006. 5-2007. 3	1,267
	2007.4-2007.8	473
	合計	1,740
研修人数	2006. 5-2007. 3	1,406
	2007.4-2007.8	939
	合計	2,345
延べ人数	2006. 5-2007. 3	6,801
	2007.4-2007.8	2,680
	合計	9,481

別添4-5 JICA専門家による研修実績

1. 経営管理

専門家名	コース名	時期	時間数	参加人数	延人数	有無料	CP有無	
松井	日本式ビジネスマナー	2006.5	6	13	13	無	有	計画研修
	日本式ビジネスの進め方	2006.8	6	10	10	有	無	計画研修
	小計		12	23	23			
浜部	コンプライアンス概論(8/4リスクマネ含)	2006.8	6	88	134	有	有	ハルピン鉄道局(2回 47/44)
	コンプライアンス概論(1)	2006.8	3	1	1	有	有	
	コンプライアンスセミナー	2006.8	3	52	52	無	有	
	小計		12	141	187			
盛	ビジネスマナー	2006.8	6	36	36	有	有	
	ビジネスマナー	2006.8	48	2	18	無	無	CP向け研修
	小計		54	38	54			
三島	日本的人材管理	2006.9	9	8	8	有	有	
	小計		9	8	8			
三橋	部下育成	2006.11	12	16	64	有	無	
	管理者研修	2006.11	12	19	76	有	無	
	部下育成	2006.11	3	98	98	無	有	企業研修
	小計		27	133	238			
2006年5月～2007年3月末まで		合計	114	343	510			
高橋	ビジネスマナー	6/18-6/22	12	60	180	有	有	企業研修(アクセンチュア)
	ビジネスマナー	8/10-8/15	12	60	180	有	有	企業研修(アクセンチュア)
	ビジネスマナー	8/11, 8/14	6	30	60	有	有	企業研修(みずほ銀行)
	小計		30	150	420			
浜部	コンプライアンス	7月24日	3	56	56	有	有	ハルピン鉄道局幹部
	コンプライアンス	9月4日	2	28	28	有	有	企業研修(大連キャノン)課長
	コンプライアンス	9月5日	2	28	28	有	有	企業研修(大連キャノン)部長以上
	小計		7	112	112	有	有	
三橋	管理職研修	6/5-6/8	9	5	15	有	有	
	部下育成	6/11-6/14	3	9	27	有	有	
	小計		12	14	42	有	有	
2007年4月～2007年8月末まで		合計	49	276	574			

2. 生産管理

改定(0817)

専門家名	コース名	時期	時間数	参加人数	延人数	有無料	CP有無	
竹山	日本式現場管理の要点	2006.5	6	26	52	有	有	
	日本式現場管理の要点	2006.5	12	40	160	有	有	
	現場管理者の心得	2006.8	6	6	12	有	有	
	日本式管理	2006.8	3	43	43	有	有	ハルピン鉄道局
	生産管理・管理者養成コース	2006.9	24	1	8	有	無	
	生産管理	2006.9	25	34	340	有	有	大連重工
	生産管理	2006.9	13	26	130	有	有	太原鐵路局
	現場管理者養成コースⅠ	2006.10	12	4	16	有	有	
	生産管理・管理者養成コース	2006.11	24	7	56	有	有	
	現場管理者養成コースⅡ	2006.11	12	11	44	有	有	
	生産管理・管理者養成コース	2007.1	24	9	72	有	有	
	原価管理	2007.1	6	9	18	有	有	
	資材管理	2007.1	6	6	12	有	有	
	現場管理	2007.1	6	103	206	有	有	大連北良港務
	5S	2007.3	3	20	20	有	有	覇力克工具
現場管理者養成コースⅡ	2007.3	12	5	20	有	有		
小計		194	350	1,209				
村原	原価管理	2006.8	9	5	15	有	有	
森本	工程管理	2006.8	9	5	15	有	有	
	設備管理	2006.9	9	5	15	有	有	
小計		27	15	45	有	有		
2006年5月～2007年3月末まで		合計	221	365	1,254	有	有	
竹山	品質管理講座	2007.6	12	14	56	有	有	
	現場管理者講座	2997.6	12	5	20	有	有	
	生産管理講座	2007.6	12	12	48	有	有	
	開発区企業組合	2007.6	3	187	187	無	有	
	品質管理講座	2007.7	12	4	16	有	有	
	資材管理講座	2007.7	12	4	16	有	有	
	キャノン大連	2007.9	12	16	64	有	有	
	原価管理講座	2007.9	7	1	4	有	有	
2007年4月～2007年8月末まで		合計	82	243	411			

### 3. ソフトウェア開発

専門家名	コース名	時期	時間数	参加人数	延人数	有無料	CP有無	
土屋	PM基礎	2006.5	12	5	10	無料	無	
	小計		12	5	10			
石川	Project管理(PM)の基礎	2006.10	12	10	40	有料	無	
	Project管理(PM)の基礎	2006.10	12	27	108	有料	無	アルパイン
	Project管理実習	2006.11	21	10	70	有料	無	
	Project管理実習	2006.11	21	27	189	有料	無	アルパイン
	Project管理事例	2006.11	12	10	40	有料	無	
	Project管理事例	2006.11	12	27	108	有料	無	アルパイン
	Toolによる工程管理	2007.1	12	16	64	有料	有	
	小計		102	127	619			
土居	日本語IT SYSTEM講座	2006.8	9	2	4	有料	無	
	日本語IT System講座	2006.12	12	15	45	有料	無	
	小計		21	17	49			
藤岡	Project管理技法	2006.9	30	10	76	有料	無	
	Project管理要素とユーザとのコミュニケーション	2006.12	6	15	30	有料	無	
	小計		36	25	106			
北川	工程管理	2006.11	12	10	40	有料	無	
	工程管理	2006.11	12	27	108	有料	無	アルパイン
	日本の最新ビジネス動向	2006.11	3	1	1	無料	有	
	小計		27	38	149			
小早川	品質管理	2006.11	12	10	40	有料	無	
	品質管理	2006.11	12	27	108	有料	無	アルパイン
	小計		24	37	148			
崔	日本語環境操作	2006.11	14	9	45	有料	無	
	日本語IT用語・文章 I	2007.1	45	15	225	有料	無	
	IT日本語Communication	2007.1	18	15	90	有料	無	
	小計		77	39	360			
2006年7月～2007年3月末まで		合計	299	288	1,441			
石川	Project管理(PM)基礎(PM010)	7/9-7/16	12	8	32	有料	有	
	Project管理実習(PM040)	8/6-8/20	12	7	28	有料	有	
	Project管理事例(PM050)	8/22-8/31	12	3	12	有料	有	
	小計		36	18	72			
土居	Project管理(PM)基礎(PM030)	7/27-8/3	12	7	28	有料	有	
	小計		12	7	28			
北川	PM工程管理(PM020)	7/18-7/25	12	7	32	有料	有	
	小計		12	7	32			
崔	日本語IT用語・文章 I	6/11-6/27	51	4	68	有料	有	
	小計		51	4	68			
2007年4月～2007年8月末まで		合計	111	36	200			

### 4. ビジネス日本語

専門家名	コース名	時期	時間数	参加人数	延人数	有無料	CP有無	
立花	標準日本語(下)	2006.5-7	33	10	110	有料	無	
	ビジネス日本語・上級(1)	2006.8-9	72	33	792	有料	有	
	日本語能力試験1級対策	2006.8-11	45	16	240	有料	無	
	ビジネス日本語能力テスト対策模擬試験	2006.9	6	15	30	無料	有	
	標準日本語(上下)	2006.9-3	78	29	754	有料	有	みずほコーポレート銀行
	ビジネス日本語能力テスト対策	2006.9-11	18	18	108	有料	無	
	ビジネス日本語・上級(2)	2006.11-1	72	3	72	有料	無	
	ビジネス日本語・上級(3)	2007.1-4	48	14	336	有料	有	
	新入社員研修	2007.3-4	24	16	128	有料	無	GENPACT
	小計		396	154	2,570			
2007年5月～2007年9月末まで	ビジネス日本語能力対策(GE)	5/11-6/8	10	38	190	有料	無	
	ビジネス日本語・上級(4)	5/14-7/13	48	9	216	有料	有	
	ビジネス会話(東芝)	5/24-9/11	36	12	216	有料	無	東芝
	ビジネス日本語能力テスト対策	6/4-6/8	15	8	40	有料	有	貿易局
	日本語能力試験1級対策	6/13-7/20	36	14	168	有料	無	Accenture
	敬語	6月28日	3	1	1	有料	無	
小計		48	10	240	有料	有		
2007年4月～2007年9月末まで		合計	196	92	1,071			

## 別添4-6 在外事業強化費による研修実績

### 1. 経営管理

会社名	専門家名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	無料・有料	CP有無
オレンヂファーム	高橋専門家	インストラクター養成研修	2006.9	20	5	20	無	有
トーマツ	只隈専門家	新連結決裁	2006.11	6	13	20	有	有
PWC	宮前専門家	移転価格	2006.11	3	7	7	有	有
PWC	YU専門家	移転価格	2006.12	3	30	30	有	有
ワトソンワイヤット	山本専門家	人材マネジメント	2007.1	3	28	28	無	有
ワトソンワイヤット	巖専門家	人材マネジメント	2007.2	3	11	11	有	有
オレンヂファーム	秋葉・中川専門家	CP向けビジネスマナー	2007.1	13	6	30	無	有
BGW	三宅専門家	研修講師特訓講座	2007.3	12	10	30	無	有
オレンヂファーム	中川専門家	インストラクター養成研修	2007.3	15	6	18	無	有
		合計		78	116	194		

### 2. 日本語

会社名	専門家名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	無料・有料	CP有無
オレンヂファーム	長内専門家	新入社員研修(GE)	2007.3-4	36	16	192	有	無
2007年5月～2007年4月		合計		36	16	192		
オレンヂファーム	長内専門家	ビジネス会話(東芝)	5/24-9/11	8	12	48	有	無
2007年5月～2007年9月末まで		合計		8	12	48		

### 3. 生産管理

会社名	専門家名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	無料・有料	CP有無
トヨタエンジニアリング	堀切専門家	トヨタ生産方式	2007.8.31	3	119	119	無	有
トヨタエンジニアリング	堀切専門家	トヨタ生産方式	2007.9.1	6	149	149	有	有
2007年5月～2007年9月1日まで		合計		9	268	268		

## 別添4-7 中国側による研修実績

### 1. 経営管理

CP名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数
尉CP	財務分析	2006.10	12	12	48
孫CP	ビジネスマナー	2007.1	4	6	6
	合計		16	18	54

### 2. 日本語

CP名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数
金CP	標準日本語(下)	2006.5-7	30	10	100
JIA	標準日本語(上下)	2006.9-11	42	30	420
2007年5月～2007年4月	合計		72	40	520
野上(外講)	ビジネス会話	2007.5-9	18	12	108
2007年5月～2007年8月末まで	合計		18	12	108

## 別添4-8 その他の研修実績

### 1. 経営管理

会社名	専門家名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	無料・有料	CPの有無	
南富士産業	杉山専門家	経営トップセミナー	2006.12	3	60	60	無	有	謝金なし

### 2. 日本語

会社名	専門家名	コース名	時期	時間数	人数	延べ人数	無料・有料	CPの有無	
オレンヂファーム	長内専門家	ビジネス会話・初級	2006.9-11	32	6	6	有	有	謝金なし

プロジェクト名：大連ビジネス人材育成計画プロジェクト 期間：2006年3月～2009年3月 対象地域：中華人民共和国遼寧省大連市

ターゲット・グループ：日中友好大連人材育成センターの職員および受講生、受講生派遣元企業

上位目標	プロジェクトの要約	指標	測定手段	外部条件
<p>大連および東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成にセンターが重要な役割を果たす。</p>	<p>プロジェクトの目標</p> <p>1. センターにおいて、大連及び東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成の実施体制が強化される。</p>	<p>1. センターによる研修コース修了生の累積数 2. センターによる研修コース利用企業の累積数 3. 日系企業に就職した就職内定者の累積数</p>	<p>1. センターの記録 2. センターの記録 3. センターの記録もしくはアンケート調査</p>	<p>・大連市の政策が変更されない。 ・大連市の労働者賃金が高騰しない。</p>
<p>プロジェクトの成果</p> <p>成果1 センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施し、モニタリング・評価を踏まえ内容を改善できる体制が整備される。</p> <p>成果2 企業を含む関係機関とのネットワークが構築される。</p>	<p>1. 各分野の研修コース受講生数 2. 各分野の研修コース受講生派遣元企業数 3. 受講生の研修コース参加の満足度 4. 受講生派遣元企業の研修コースの満足度 5. 新規に研修生を派遣した企業数</p>	<p>1. プロジェクトの記録 2. プロジェクトの記録 3. 受講生へのアンケートもしくはインタビュー結果 4. 企業へのアンケートもしくはインタビュー結果 5. プロジェクトの記録</p>	<p>1. プロジェクトの記録 2. プロジェクトの記録 3. アンケートの結果 4. 企業へのアンケートもしくはインタビュー結果 5. プロジェクトの記録</p>	<p>・大連市科学技術局等の関係機関からセンターへの支援が継続する。 ・センターの活動が継続する。</p>
<p>プロジェクトの成果</p> <p>成果1 センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施し、モニタリング・評価を踏まえ内容を改善できる体制が整備される。</p> <p>成果2 企業を含む関係機関とのネットワークが構築される。</p>	<p>1-1 各分野の研修コース実施数 1-2 作成されたカリキュラム 1-3 ニーズや評価結果に基づき修正されたカリキュラム 1-4 作成されたカリキュラムに則り、中国側に移行した講義数</p> <p>2-1 センターから訪問・コンタクトした企業数・機関数 2-2 センターに対し訪問・コンタクトのあった企業数・機関数 2-3 センターで整理した企業・関連機関リストに記載された企業・関連機関数 2-4 センターで開催された日系企業の活動・催事の件数</p>	<p>1-1 プロジェクトの記録 1-2 プロジェクトの記録 1-3 プロジェクトの記録 1-4 プロジェクトの記録</p> <p>2-1 プロジェクトの記録 2-2 プロジェクトの記録 2-3 プロジェクトの記録 2-4 プロジェクトの記録</p>	<p>1-1 プロジェクトの記録 1-2 プロジェクトの記録 1-3 プロジェクトの記録 1-4 プロジェクトの記録</p> <p>2-1 プロジェクトの記録 2-2 プロジェクトの記録 2-3 プロジェクトの記録 2-4 プロジェクトの記録</p>	<p>・カウンターパートを含むセンター職員が継続して勤務する。 ・分担能力のあるカウンターパートが十分な数配置される。</p>

<p>プロジェクトの活動</p> <p>1-1 ソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野のカリキュラム作成</p> <p>1-2 各コース及びセミナーの実施</p> <p>1-3 各コースのモニタリングと受講生および受講生派遣元企業へのアンケートもしくはインタビューの実施、結果の分析とフィードバック</p> <p>1-4 企業のニーズに合ったコース運営実施について中国側への技術移転</p> <p>2-1 企業を含む関係機関への積極的な訪問・コンタクト</p> <p>2-2 企業を含む関係機関の情報の整理</p> <p>2-3 日系企業・機関によるセンター活用の支援・促進</p>	<p>投入 (日本側)</p> <p>1. 専門家派遣： (1) 業務調整員 (2) ビジネス日本語 (3) ソフトウェア開発・プロセス管理 (4) 経営管理 (5) 生産管理</p> <p>2. 供与機材：同時通訳システム</p> <p>3. 現地業務費： 日本人専門家が業務のために行う出張経費等</p> <p>4. 研修員受入</p>	<p>(中国側)</p> <p>1. カウンターパート配置 (1) プロジェクトディレクター 大連市科学技術局 副局長 (2) プロジェクトマネージャー 日中友好犬連人材育成センター主任 (3) 各日本人専門家分野カウンターパート 1) 業務調整員 2) ビジネス日本語 3) ソフトウェア開発・プロセス管理 4) 経営管理 5) 生産管理 (4) 事務職員等 1) 管理職員 2) 通訳 3) 運転手 4) その他必要な職員</p> <p>2. 土地・建物及び附帯施設 (1) 土地 1) プロジェクトオフィス及び関連施設用地 (2) 建物及び施設 1) プロジェクト事務所、会議室 2) 専門家事務室 3) 研修実施のための教室</p> <p>3. センターの運営に係る経費</p>	<p>・カウンターパートがセンターで継続して勤務する。</p> <p>・分担能力のあるカウンターパートが十分な数配置され続ける。</p> <p>前提条件</p> <p>・センターの組織が中国側主体で整備されている。</p> <p>・カウンターパートが一定の時間を研修の運営・実施に割くことができる。</p>
---	--	---	---

別添6 改訂PDM案

改訂：

プロジェクト名：大連ビジネス人材育成計画プロジェクト 期間：2006年3月～2009年3月 対象地域：中華人民共和国遼寧省大連市  
 ターゲット・グループ：日中友好大連人材育成センターのカウンターパートおよび研修生、研修生派遣元企業

プロジェクトの要約	指標	測定手段	外部条件
<p><b>上位目標</b>                      大連および東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成にセンターが重要な役割を果たす。</p>	<p>1. センターによる研修コース修了生の累積数                      2. センターによる研修コース利用企業の累積数                      3. 日系企業に就職した就職内定者の累積数</p>	<p>1. センターの記録                      2. センターの記録                      3. センターの記録もしくはアンケート調査</p>	<p>・大連市の政策が変更されない。                      ・大連市の労働者賃金が高騰しない。</p>
<p><b>プロジェクトの目標</b>                      センターにおいて、大連及び東北地域の経済発展、並びに日中間における経済関係の緊密化に資するビジネス人材育成の実施体制が強化される。</p>	<p>1. 各分野の研修コース受講生数（を数値目標化する：注1,2）                      2. 各分野の研修コース受講生派遣元企業数（を数値目標化する：注1,2）                      3. 受講生の研修コース参加の満足度（が毎年前年よりもよくなる：注3）                      4. 受講生派遣元企業の研修コースの満足度（が毎年前年よりもよくなる：注3）                      5. 新規に研修生を派遣した企業数（を数値目標化する：注1,2）</p>	<p>1. プロジェクトの記録                      2. プロジェクトの記録                      3. 受講生へのアンケートもしくはインタビュー結果                      4. 企業へのアンケートもしくはインタビュー結果                      5. プロジェクトの記録</p>	<p>・大連市科学技術局等の関係機関からセンターへの支援が継続する。                      ・センターの活動が継続する。</p>
<p><b>プロジェクトの成果</b>                      成果1 センターにおいてソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野において質の高い研修計画、カリキュラムを作成し、研修コースを運営実施し、モニタリング・評価を踏まえ内容等を改善できる体制が整備される。                      成果2 企業を含む関係機関とのネットワークが構築される。</p>	<p>1-1 各分野の研修コース実施数（を数値目標化する：注1）                      1-2 作成されたカリキュラム                      1-3 ニーズや評価結果に基づき修正されたカリキュラム                      1-4 作成されたカリキュラムに則り、中国側に移行した講義数（を数値目標化する：注1）                      2-1 センターから訪問・コンタクトした企業数・機関数（を数値目標化する：注1）                      2-2 センターに対し訪問・コンタクトのあった企業数・機関数（を数値目標化する：注1）                      2-3 センターで整理した企業・関連機関リストに記載された企業・関連機関数（を数値目標化する：注1）                      2-4 センターで開催された日系企業の活動・催事の件数（を数値目標化する：注1）</p>	<p>1-1 プロジェクトの記録                      1-2 プロジェクトの記録                      1-3 プロジェクトの記録                      1-4 プロジェクトの記録                      2-1 プロジェクトの記録                      2-2 プロジェクトの記録                      2-3 プロジェクトの記録                      2-4 プロジェクトの記録</p>	<p>・カウンターパートを含むセンター職員が継続して勤務する。                      ・分担能力のあるカウンターパートが十分な数配置され続ける。</p>

<p>プロジェクトの活動</p> <p>1-1 ソフトウェア開発・プロセス管理、経営管理、生産管理、ビジネス日本語の各分野のカリキュラム作成</p> <p>1-2 各コース及びセミナーの実施</p> <p>1-3 各コースのモニタリングと受講生および受講生派遣元企業へのアンケートもしくはインタビューの実施、結果の分析とフィードバック</p> <p>1-4 企業のニーズに合ったコース運営実施について中国側への技術移転</p> <p>2-1 企業を含む関係機関への積極的な訪問・コンタクト</p> <p>2-2 企業を含む関係機関の情報の整理</p> <p>2-3 日系企業・機関によるセンター活用の支援・促進</p>	<p>投入 (日本側)</p> <p>1. 専門家派遣： (1) 業務調整員 (2) ビジネス日本語 (3) ソフトウェア開発・プロセス管理 (4) 経営管理 (5) 生産管理</p> <p>2. 供与機材：同時通訳システム</p> <p>3. 現地業務費： 日本人専門家が業務のために行う出張経費等</p> <p>4. 研修員受入</p>	<p>(中国側)</p> <p>1. カウンターパート配置 (1) プロジェクトディレクター 大連市科学技術局 副局長 (2) プロジェクトマネージャー 日中友好犬連人材育成センター主任 (3) 各日本人専門家分野カウンターパート 1) 業務調整員 2) ビジネス日本語 3) ソフトウェア開発・プロセス管理 4) 経営管理 5) 生産管理 (4) 事務職員等 1) 管理職員 2) 通訳 3) 運転手 4) その他必要な職員</p> <p>2. 土地・建物及び附帯施設 (1) 土地 1) プロジェクトオフィス及び関連施設用地 (2) 建物及び施設 1) プロジェクト事務所、会議室 2) 専門家事務室 3) 研修実施のための教室</p> <p>3. センターの運営に係る経費</p>	<p>・カウンターパートがセンターで継続して勤務する。 ・分担能力のあるカウンターパートが十分な数配置され続ける。</p> <p>前提条件 ・センターの組織が中国側主体で整備されている。 ・カウンターパートが一定の時間を研修の運営・実施に割くことができる。</p>
---	--	---	--

注1：「数」と表記されている指標は具体的な数値がないと達成、非達成の判断困難。

注2：具体的な数値に関しては要協議。目標が「実施体制の強化」であり、最終年次である第4年次（2008年度）が本格的研修コースの最初の年である第3年次（2007年度）の実績をある程度上回れば強化されたと判断できる。

注3：満足度は主観的な要素もあり、また改善を試行していく中では下ることもありうる。研修毎の比較をすることはあまり意味をもたない。しかし年度を通じた平均が前年度よりも上がれば、強化されたと判断できる。





