

キルギス共和国
キルギス日本人材開発センタープロジェクト
中間評価調査報告書

平成 18年 7月
(2006年)

独立行政法人国際協力機構
社会開発部

序 文

日本国政府は、キルギス共和国政府の要請に基づき、同国において「キルギス共和国日本人材開発センター」プロジェクトを実施することを決定し、独立行政法人国際協力機構（平成15年9月30日までは国際協力事業団。以下「JICA」という。）が独立行政法人国際交流基金（平成15年9月30日までは国際交流基金）の協力を得て、平成15年4月1日から平成20年3月31日まで、本技術協力を行なっている。

JICAは、独立行政法人国際交流基金と合同で平成18年7月11日から7月21日まで、中間評価調査団をキルギス共和国に派遣した。同調査団は、プロジェクトの活動実績並びにその成果と効果について同国と合同で総合的な評価を行なうと共に、今後のプロジェクトの活動の方向性について協議した。

評価結果および今後の方向性に関する協議の結果をミニッツに取りまとめ、JICA、キルギス共和国双方の合意のもとに署名交換が行われた。

本報告書が、本プロジェクトのみならず、他国における日本センター事業をより効果的かつ効率的に実施していくための参考として活用されることを願うものである。

最後に、この調査にご協力とご支援をいただいた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成18年7月

独立行政法人国際協力機構
社会開発部長 岡崎 有二

目 次

序文	
目次	
略語表	
要約表	
第1章 中間評価調査の概要	1
1-1 運営指導調査団（中間評価）派遣の経緯と目的	1
1-2 評価者構成	1
1-3 評価調査日程	2
1-4 主要面談者	2
第2章 評価の方法	4
2-1 評価方法	4
2-2 評価手順	4
2-3 評価5項目	4
第3章 プロジェクトの実績と現状	5
3-1 投入実績	5
3-2 活動実績	6
3-3 成果の達成状況	6
3-3-1 上位目標の達成状況	6
3-3-2 プロジェクト目標の達成状況	8
3-3-3 成果の達成状況	10
3-4 外部条件	14
第4章 プロジェクト実施プロセスの検証	16
4-1 プロジェクトの実施プロセス	16
第5章 5項目評価	18
5-1 妥当性	18
5-2 有効性	20
5-3 効率性	23
5-4 インパクト	25
5-5 自立発展性	26
第6章 教訓・提言	28
6-1 日本センター事業実施方針について	28
6-2 運営体制	28

6-3	ビジネスコース-----	29
6-4	日本語コース-----	30

別添資料

- 1 ミニッツ
- 2 評価グリッド
- 3 職員等業務分掌表、組織図
- 4 センター収入
- 5 ビジネスコース実績
- 6 キルギス人共同講師
- 7 センターの IT 講座についての情報
- 8 日本語コース受講生数
- 9 相互理解促進事業一覧
- 10 本邦研修実績
- 11 専門家派遣一覧
- 12 プロジェクト供与機材一覧

略語表

CAMEQ	Central Asia Management Education Quality System (中央アジア経営教育品質機構)
CDF	Comprehensive Development Framework (包括的開発フレームワーク)
CIS	Commonwealth of Independent States (独立国家共同体)
C/P	Counterpart (カウンターパート)
EQUIS	European Quality Improvement System (欧州品質向上機構)
EU	European Union (ヨーロッパ連合)
GTZ	German Technical Cooperation (ドイツ技術協力公社)
IT	Information Technology (情報技術)
JCC	Joint Coordination Committee (合同調整委員会)
JFY	Japanese Fiscal Year (日本の会計年度)
JICA	Japan International Cooperation Agency (国際協力機構)
JOCV	Japan Overseas Cooperation Volunteers (青年海外協力隊)
KRJC	Kyrgyz Republic–Japan Center for Human Development (キルギス日本人材開発センター)
NPO	Non-Profit Organization (特定非営利法人)
NPRS	National Poverty Reduction Strategy (国家貧困削減戦略)
ODA	Official Development Assistance (政府開発援助)
PDM	Project Design matrix (プロジェクト・デザイン・マトリックス)
PO	Plan of Operation (活動計画)
R/D	Record of Discussions (協議議事録)
SMEs	Small and Medium Enterprises (中小企業)
UJC	Uzbekistan–Japan Center for Human Development (ウズベキスタン日本人材開発センター)

評価調査結果要約表

1. 案件の概要		
国名：キルギス共和国	案件名：キルギス共和国日本人材開発センター	
分野：市場経済化支援	援助形態：技術協力プロジェクト	
所轄部署：社会開発部第一グループ 日本センターチーム	協力金額（評価時点）：6億4千万円	
協力期間	(R/D): 2003年3月31日	先方関係機関：キルギス民族大学
	(延長):	日本側協力機関：国際交流基金
	(F/U):	他の関連協力:
	(E/N) (無償)	
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>キルギス共和国（以下「キルギス」という。）はソ連崩壊後、市場経済の活性化による経済成長が貧困削減へ大きく寄与するとの考えに基づき、市場経済化路線を進め、貿易振興及び外資導入、優先的な国内産業の振興を基本として、自国通貨の発行、WTOへの加盟などいち早く急進的な改革措置を採択してきた。しかしながら、キルギスは天然資源が乏しいことや輸送アクセスの面で地勢的にきわめて不便な場所に位置することなどの不利な条件が障害となって、競争力のある輸出製品を産出できず、投資も停滞し、経済的に不安定な状況を脱することのできない状況が続いた。このような状況の下で、キルギスでは牽引力のある基幹産業を確立し、同時に外資を誘致して脆弱な産業基盤を強化すると共に、これらを支える人材育成および組織・制度整備、および経済インフラの整備が必要不可欠となっていた。</p> <p>他方、JICAはアジアの市場経済化移行国を対象として、市場経済化を支える実務人材を育成するとともに、我が国の「顔の見える協力」を実現する拠点として、2000年から日本センター事業を開始した。キルギスにおいては、キルギス政府と国際機関である「支援委員会」によるキルギス共和国日本センターがすでに95年から運営されていたが、2003年4月に「支援委員会」が廃止されたことに伴い、キルギス共和国日本センター事業については、JICAの日本センター事業の一環として引き継がれることになった。</p> <p>このため、JICAはキルギス民族大学との間で2003年3月に協議議事録（R/D）を署名交換し、キルギス共和国日本人材開発センター（以下「KRJC」という。）プロジェクト（2003年4月～2008年3月）を開始した。KRJCではこれまで、市場経済化に資する人材の育成とキルギスと日本の相互理解促進及び友好関係の促進を目指して、①ビジネスコースによる市場経済化に資する実務人材の育成、②様々な学習者のレベルに合わせた日本語教育事業（日本語コース）、③相互理解促進事業、を活動の3本柱として活動を展開してきている。</p>		
<p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標</p>		

- 1) キルギスにおける市場経済化が促進される。
 - 2) キルギスと日本の間の相互理解と友好関係が一層強化される。
- (2) プロジェクト目標
- 1) **KRJIC** がキルギスの市場経済化に対応する人材の育成において重要な役割を果たすようになる。
 - 2) **KRJIC** による情報提供及び各種イベントを通して両国の相互理解が促進される。
- (3) 成果
- 1) **KRJIC** が効率的かつ効果的に運営され、一般市民に対して広く開かれたセンターとなる。
 - 2) 市場経済化に必要な実践的な知識及び技術を教えるビジネスコースが継続的に提供され、ビジネスコース運営が徐々に現地化される。
 - 3) 日本語コースが一般市民及びビジネスパーソン、公務員、日本語現地講師のニーズを満たすために継続的に提供され、日本語コース運営が徐々に現地化される。
 - 4) 日本の経済や文化、社会に関する印刷物、視聴覚機材等が提供され、**KRJIC** が両国の相互理解を促進するための活動に活用される。

(4) 投入 (評価時点)

日本側：

長期専門家派遣：	5名	機材供与：	126万 USD
短期専門家派遣：	20名	ローカルコスト負担：	109,334千円
研修員受入：	13名		

キルギス側：

カウンターパート配置：	1名
土地・施設提供：	キルギス民族大学7号館の2階全部と3階の一部 (850 m ²)
ローカルコスト負担：	光熱水道費の負担

2. 評価調査団の概要

調査者	担当	氏名	所属
	総括	立原 佳和	JICA 社会開発部第一グループ 日本センターチーム
	評価分析	高橋 悟	有限会社アイエムジー 上席研究員
	日本語コース評価	村上 吉文	国際交流基金 日本語教育専門家
	日本語コース評価 計画	徳満 小百合	国際交流基金 日本語事業部 派遣助成課
	評価計画	鈴木 桃子	JICA 社会開発部第一グループ 日本センターチーム

調査期間	2006年7月11日～2006年7月21日	評価種類：中間評価
3.評価結果の概要		
3-1 実績の確認		
【ビジネスコース】		
2004年度：Aコース（5ヶ月）：修了者数41名		
2005年度：Cコース（1週間×5セミナー）：受講者数213名		
2006年度：Aコース（3ヶ月）：受講者数43名（6月5日～9月8日）		
【聴覚障害者ITコース】		
2006年度：聴覚障害者コースI（10名、うち修了者9名）		
：聴覚障害者コースII（4名、現在受講中）		
【日本語コース】		
2003-2004年：5コース（受講生数：156名、修了生数：86名）		
2004-2005年：5コース（受講生数：249名、修了生数：156名）		
2005-2006年：7コース（受講生数：220名、修了生数：149名）		
【相互理解促進事業】		
プロジェクト開始（2003年4月）以降、2006年7月7日現在までに35の行事が開催され、7,476名が参加した。このうち「さつき祭」、「もみじ祭」、「日本キルギス友好音楽祭」は毎年定期的開催され、キルギス国民に人気の行事として定着してきている。		
3-2 評価結果の要約		
(1) 妥当性		
市場経済化に対応する人材育成はキルギス政府の開発計画及びニーズに合致しており、さらに、JICAの援助重点分野にも位置づけられている。また、両国の相互理解促進に関しては、2004年に立ち上げられた「中央アジア+日本」対話の行動計画の中に、中央アジアと日本の文化交流・人的交流を促進することを提唱されており、両国の外交政策にも合致している。以上のことから本プロジェクトの妥当性は高いといえる。また、C/Pの選定に関しては、キルギス民族大学はキルギスにおける最高学府のひとつであり、KRJCを効果的に運営していく上でも、最適のパートナーであるといえる。		
(2) 有効性		
KRJCは4つの活動（①開かれたセンター運営、②ビジネスコースの提供、③日本語コースの提供、④相互理解促進のための活動）を通して、キルギスの市場経済化に対応する人材の育成において貴重な役割を果たし、また両国の相互理解を促進している。これらの活動はプロジェクト目標の達成に向けて適切に結びついている。		
【ビジネスコース】		
KRJCのビジネスコースは受講者、現地ビジネス社会からの評価が高く、2006年度A		

コースの募集時には定員の 2.1 倍の応募者があった。

また、ビジネスコースに参加した元受講生 92 名にアンケート調査を行った結果、12 名から回答を得た。その結果 12 名中 11 名が「新しい会社を設立し、新規事業に乗り出した」と答え、1 名が「職場内で昇進した」と答えた。また自由回答では、「自分の視野を広げることができた」、「問題に対する洞察が深まった」、「仕事に対する態度が変わった」、「自分の職務範囲と責任が増えた」などの既述があった。このことから KRJC のビジネスコースを修了した受講生に卒業後プラスの影響を与えていることが分かる。

【日本語コース】

日本語コースに対する学習者の満足度は非常に高い。2006 年 7 月に実施された 2005 年度のコース受講者に対するコース修了時アンケートでは、「日本語の授業は役に立っていますか」という問いに対して、「とても役に立つ」「まあ役に立つ」と回答した割合が全体の 92.9%と非常に高い数字になっている。

【相互理解促進事業】

相互理解促進事業では、イベント修了後のアンケート調査は行っていないがプロジェクト開始からこれまで計 35 の行事を開催し、その結果、約 7500 名の参加者があったことは相互理解促進事業のキルギス国内でのニーズの高さを表しているといえる。

(3) 効率性

ビジネスコースの専門家派遣の遅延等により、一部の活動に空白期間があったものの、現在ではコンサルタントチームによるビジネスコース運営がされており、プロジェクト全体としては、プロジェクト成果を達成するための投入と活動は総じて適切になされている。

他方、キルギス民族大学により施設 (850 m²) の提供 (貸与) を受けているものの、スペースが手狭となっている。このことは、図書室用の全書籍の 2 割程度しか開架できないなどの課題を招いているほか、ビジネスコース、日本語コース、相互理解促進事業の更なる拡大の制約となっている。一方で、センター施設は昼間の利用率が相対的に低い、これは若年者を対象とした日本語コースや相互理解促進事業を新規に開始することにより改善される見込みである。

(4) インパクト

2005 年に EBRD が出した Transition Report では、民間セクターの GDP シェアが 2000 年では 60%だったものが、2005 年には 75.5%になったとの報告がある。上位目標の達成は本プロジェクトの成果のみで達成できるものではないが、キルギスの市場経済化は着実に進展しており、本プロジェクトもその進展に寄与しているといえる。プロジェクトが開始されてから 3 年を経た段階でありインパクトを測るには時期尚早ではあるが、「有効性」の項でも記載したとおり、ビジネスコースの受講生の一部は起業したり、昇

進するなど本活動によるプラスの影響が見られている。他方、相互理解促進については、本事業を地道に継続することによって、キルギス国民の我が国に対する認知度や好意的感情が醸成されていくものと考えられる。全体数は少ないもののキルギスから日本への留学生数が2002年の20名から2005年には39名とほぼ倍増していることにもみられるように、徐々に交流は活発化してきているといえる。相互理解促進にかかる目標の達成の見込みについて、最終的な判断をするにはさらなる時間の経過を必要とする。

(5) 自立発展性

2005年2月にKRJCは正式な手続きを経て特定非営利法人(NPO)となった。さらに同年5月に教育機関としてのライセンスを取得したことによって受講料を徴収できるようになったため、存続のための最低限の基盤は確保されている。

センター運営の自立発展性に関しては、「マネジメント面での自立発展性」及び「財政面での自立発展性」を見る必要がある。まずマネジメント面での自立発展性は、センター運営、日本語コース、相互理解促進事業の各分野において日本側の若干の投入があればある程度の規模と質を確保した活動を実施できる程度の能力をスタッフが身に付けてきている。ただし、ビジネスコースに関しては日本からの講師派遣など日本側のインプットや支援が無くては事業を継続することは困難であると思料される。

財政面での自立発展性では、法人化と教育ライセンスの取得によって、KRJCはある程度の収入を見込めるようになった。2006年6月までの10ヶ月間で積み上がった収入(22,054 USD)を2005年度の運営・活動経費(191,178 USD; JICA側が投入している日本人専門家派遣経費、本邦への研修受入経費、機材購入費及びキルギス側負担の光熱水料費を除く)と対比させてみると、その12%弱であり、同収入を仮に12ヶ月間(1年分)に換算して対比してもセンター総支出の14%弱をカバーしているにすぎない。このことから、収入でコストリカバリー率を上げてKRJCの自立発展性を高めることは容易なことではない。

3-3 効果発現に貢献した要因

(1) 計画内容に関すること

- 1) センター現地職員及びビジネスコース受講者を対象とした本邦研修は共に参加者の意識を向上させ、帰国後、KRJCへの貢献度が高くなっている。
- 2) 支援委員会によって運営されていたときからの日本語教育に関する経験、ノウハウ、カリキュラム等は、現在の日本語コース運営管理に相当貢献している。また1999年に発足したキルギス日本語教師会の活動も活発で、大学等の日本語教育機関の協力・連携も円滑に行われている。

(2) 実施プロセスに関すること

- 1) 優秀なセンター現地職員を採用し、OJT、本邦研修等で適切な人材育成を行って

- いることで、センター現地職員によるセンター運営が相当程度可能となっている。
- 2) ビジネスコースでは、経営アカデミー、ビシユケク財務経済アカデミー等と連携することによって、キルギス国内の制度、ビジネス環境に精通した現地講師が確保され、ニーズに対応した決め細やかなコース提供が可能となっている。
 - 3) 日本語コースでは、日本語教師会への支援や大学等の日本語教育機関との協力、連携を積極的に行いキルギス全体の日本語教育支援の発展に大きく貢献している。
 - 4) 相互理解促進事業の各種イベント等の実施において青年海外協力隊員の協力を得ることにより、同事業に多様性を持たせることが出来ている。

3-4 問題点及び問題を惹起した要因

(1) 計画内容に関すること

本プロジェクトは通常の技術協力プロジェクトに比べると、キルギス側の C/P 配置がほとんど無いなどキルギス側の関与度が低い設計になっている。センター（プロジェクト）運営への日本側による関与度が非常に高いという日本センタープロジェクトの特殊性のため、C/P 配置が極めて限られていることが運営上の大きな支障となっていないが、今後自立発展性を検討していくためには、C/P のより積極的な関与が必要になってくると思料される。

(2) 実施プロセスに関すること

2003年4月のプロジェクト開始後、ビジネスコースの長期専門家が着任するまで約1年間の空白期間が生じた。また上記の長期専門家帰国後（2005年3月）、ビジネスコースの計画策定の短期専門家（コンサルタント）が派遣されるまでに8ヶ月弱の空白期間が生じた。そのため、2005年度中のビジネスコースはAコース（企業家育成コース）が実施されず、複数の短期セミナーを実施するにとどまった。

3-5 結論

「KRJC がキルギスの市場経済化に対応する人材の育成において重要な役割を果たすようになる」及び「KRJC による情報提供及び各種イベントを通して両国の相互理解が促進される」という本プロジェクトの目標のもと、各活動が効率的・効果的に実施されており、一定の成果が上がっていることが確認された。

しかしながら、さらにプロジェクト目標を効果的に達成し、インパクトを発現させていくためには、より現地のニーズに適合したビジネスコース及び日本語コースの実施、各活動の地方展開等について継続的な活動を行いながらそれらの実現を図っていくことが必要である。また、KRJC の自立発展性を高めるためには、センター現地職員スタッフや現地講師の更なる育成のほか、収入のリソースを拡大していくことも不可欠である。

3-6 提言（当該プロジェクトに関する具体的な措置、提案、助言）

（1）C/P との関係：

現在キルギス民族大学の本プロジェクトに対する関与度は低いですが、その分日本側のオーナーシップのもと、効率的・効果的な運営がなされてきているともいえる。一方で KRJC の活動を継続・発展させていくためには、キルギス民族大学のより積極的な支援が必要となる。そのためには、プロジェクトを日本側のみで運営するのではなく、週に1度程度定例会を開くなど、常に情報を共有し、キルギス民族大学側のプロジェクトに対する深い理解を保つ必要がある。

（2）収入の使途：

KRJC の財政上の自立性を高めていくためには、これらの運営・活動経費をできるだけ自己収入で賄えるようにする必要がある。収入が会計年度をまたぐ場合は所得税がかかるために、各年度内に支出をすることが望ましい。KRJC の自立性を向上させるためにも、キルギス民族大学と JICA との間で、支出項目について早急に決定することが必要である。

（3）スペースの問題

今後 KRJC の活動を拡大していくには、現在のスペースは手狭であり、キルギス民族大学の協力により、KRJC のスペースを拡大することが必要である。

（4）地方展開、商工会議所等との更なる連携

KRJC の活動（特にビジネスコース）のインパクトを拡大するには、地方展開及び商工会議所等との連携が有効である。

（5）聴覚障害者 IT コース

日本センターで対応できる障害者支援は一部に限られるため、さらにインパクトを生むためには、国立 IT センターとの連携や、障害者支援プロジェクト等の連携を行い、複合的、重層的な活動を行う必要がある。

（6）日本語コースの量的拡大

KRJC の日本語コースは競争率が高く、多くの受講希望者がコースを受けることが出来ない状況にある。こうした需要に応えるためには、今後は従来の高い質を維持しながらも、量的拡大の対策を検討する必要がある。

（7）職業別日本語教育

既に通訳・翻訳者のためのコースが開講されているが、観光ガイドや IT エンジニアのためのコース開設も検討に値する。また、ビジネスコースに参加させ、ビジネス知識の習得も同時に行うなど、部門を横断した取り組みにより、相乗効果をもたらすことが必要である。

3-7 教訓

(1) 法人格の確立

法人格を確立したことにより、教育機関としての収入活動が出来るようになり、収益拡大への取り組みが可能となった。このことにより、自立的な組織となっていくための基盤が整った。

(2) センター現地職員の育成

KRJC では、スタッフに相当程度仕事の裁量を与えたり、効果的な人材育成を行ったりしていることで、スタッフに KRJC で働くインセンティブを提供し続けている。

(3) ニーズ調査に基づいたビジネスコースの実施

コース設計に先立ち、企業経営者や類似機関、商工会議所を対象としたニーズ調査を行い、それを設計に反映させたことで、多様なコースを効率的・効果的に実施することが可能となった。

第1章 中間評価調査の概要

1-1 運営指導調査団（中間評価）派遣の経緯と目的

JICA はアジアの市場経済化移行国を対象として、市場経済化を支える実務人材を育成するとともに、我が国の「顔の見える協力」を実現する拠点として、2000年から日本センター事業を開始した。他方、キルギス共和国（以下「キルギス」という。）においては、キルギス政府と国際機関である「支援委員会」によるキルギス共和国日本センターがすでに95年から運営されていた。しかしながら、2003年4月に「支援委員会」が廃止されたことに伴い、キルギス共和国日本センター事業については、上記のJICAの日本センター事業の一環として引き継がれることになった。このため、JICAはキルギス民族大学との間で2003年3月に協議議事録(R/D)を署名交換し、1)キルギスにおける市場経済化が促進される、2)キルギスと日本の間の相互理解と友好関係が一層強化される、ことを目的としたキルギス共和国日本人材開発センター（以下「KRJC」という。）プロジェクト（2003年4月～2008年3月）を開始した。KRJCではこれまで、①ビジネスコースによる市場経済化に資する実務人材の育成、②様々な学習者のレベルに合わせた日本語教育事業（日本語コース）、③相互理解促進事業、を活動の3本柱として活動を展開してきている。

本調査団では、これまでのプロジェクト活動実績・実施プロセスを確認した上で、本件に係るプロジェクト実施上の課題と成果について検証を行い、本プロジェクトの目標達成状況等を確認した。また、これまでのプロジェクト活動における教訓を抽出した上で、残りのプロジェクト期間中に予定されている実施計画について提言を行うとともに、課題に対する関係者の共通認識の形成を図り、対応策について検討することを目的とした。なお、具体的な調査の目的は以下のとおり。

- (1) これまでのプロジェクト活動について、当初計画に照らし、日本側及びキルギス側の投入状況、KRJC運営管理状況、カウンターパート及びスタッフへの技術移転状況、外部条件等につき確認を行う。
- (2) JICA事業評価ガイドラインに基づき、評価5項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から評価分析を行う。
- (3) 評価結果から教訓を導き出し、プロジェクトの内容改善のための提言を行う。

1-2 評価者構成

1	団長/総括	立原 佳和	JICA 社会開発部第一グループ（社会開発・平和構築） 日本センターチーム長
2	評価分析	高橋 悟	有限会社 アイエムジー 上席研究員
3	日本語コース評価	村上 吉文	国際交流基金 日本語教育専門家
4	日本語コース評価計画	徳満 小百合	国際交流基金 日本語事業部 派遣助成課
5	評価計画	鈴木 桃子	JICA 社会開発部第一グループ（社会開発・平和構築） 日本センターチーム

1-3 評価調査日程

月日		行程
7/11	火	ビシュケク到着
7/12	水	受講生インタビュー（日本語コース、ビジネスコース）
7/13	木	他ドナー、経済団体等へのインタビュー
7/14	金	ビジネスプログラムのある大学等へのインタビュー 日本語コース評価まとめ
7/15	土	オシュへ移動 オシュ商工会議所、オシュ国立大学へのインタビュー
7/16	日	ビシュケクへ移動・資料整理
7/17	月	商工会議所、専門家、センタースタッフへのインタビュー
7/18	火	専門家、センタースタッフへのインタビュー
7/19	水	在キルギス日本大使館表敬 分析、報告書作成
7/20	木	分析、報告書作成
7/21	金	ビシュケク出発

1-4 主要面談者

（１）プロジェクト関係者（キルギス側）

<KRJC スタッフ>

総務部門

Mr. Altynbek Chief Manager of Administration

Ms. Oksana Sagdeeva Secretary of Director

Ms. Asanbaeva Bermet Secretary

ビジネスコース部門

Mr. Nurjan Djumabaev Program Manager of Business Course

Ms. Tamara Tashbaeva Program Manager Assistant

日本語コース部門

Mrs. Vorobieva Garina Chief Manager and Lecturer of Japanese Language Course

相互理解促進部門

Ms. Irina Tsoy Chief Manager of Cross-Culture and IT Department

Ms. Anastasia Trublenkova IT specialist

<ビジネスコース現地講師>

Mr. Almaz Nasyrov Lecturer of Business Planning

Ms. Nurgul Toktogulova Lecturer of Financial Management

（２）ビジネスコース卒業生

Ms. Valieva Elmira 等他 9 名

（３）その他キルギス側関係者

<キルギス商工会議所本部>

Mr. Perfiliev	President
オシユ支部 Mr. Sarybaev	Board Member
<オシユ国立大学>	
Mr. Orozbekov	Rector
Mr. Djunusov	First Pro-rector
Mr. Shiriev	Dean of International Relations and Constitutional Law Chair, Oriental Studies Faculty

< Congress of Business Associations >

Mr. Nurlan

< Bishkek Business Club >

Ms. Abdysakieva	Executive Director of BDK
-----------------	---------------------------

< Academy of Management under President of Kyrgyz Republic >

Mr. Adylbek	Rector
-------------	--------

< Bishkek Academy of Finance and Economy >

Mr. Mavlyanov	Rector
---------------	--------

(4) ドナー関係者

GTZ	Mr. Jonathan Hornbrock	Resident Representative
EBRD/BAS Program	Mr. Shaktybek Imashov	National Director for the Kyrgyz Republic

(5) プロジェクト関係者 (日本側)

< キルギス日本センター専門家 >

濱野 道博	所長
佐藤 俊郎	業務調整員
黒滝 力	日本語コース運営管理
堀口 一則	ビジネスコース運営管理

(6) JICA 青年海外協力隊隊員

浜田 孝子	音楽
田中 文	作業療法士

(7) 在キルギス日本国大使館

笠井 達彦	臨時代理大使
-------	--------

(8) JICA キルギス事務所

中野 智	所長
吉村 徳二	所員
Mr. Ermek	Clerk

第2章 評価の方法

2-1 評価方法

本評価調査は、PDM 手法に基づき、プロジェクトの当初計画、協力開始時から評価調査時点までの双方の投入・活動実績、プロジェクト実施の効果、運営管理体制等を踏まえた上で、評価5項目（有効性、妥当性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点から多面的に評価を実施した。

2-2 評価手順

(1) 資料レビュー、評価グリッドの作成

事前に既存の各資料等から情報を得て、現地での調査項目及び情報収集方法を検討し、評価デザインとして評価グリッドを作成した（評価グリッドはミニッツ Annex2 の通り）。

(2) プロジェクト関係者との面談、インタビュー

本プロジェクトの達成度や成果を捉える上で、プロジェクト関係者に対して、グループインタビューあるいは個別インタビューを実施した。対象としては、ビジネスコース/日本語コースの受講者（修了者）及び現地講師、さらにセンター現地職員を始め、本プロジェクトの関係団体、他ドナーにもインタビューを実施した。（1-4.主要面談者参照）

(3) プロジェクト関係者への報告

上記の調査・評価結果を評価5項目に沿って評価調査報告書（英文）に取り纏め、JICA 事務所、プロジェクト専門家と評価結果について協議した。なお、キルギス側については C/P 機関であるキルギス民族大学の学長選挙をめぐり、キルギス側関係者の人事が定まらず流動的であったため、本評価は日本側のみで行い、キルギス側関係者の状況が安定した後にあらためて日本側評価結果をキルギス側と協議することとした*。

2-3 評価5項目

評価の視点、内容は以下の通り。

(1) 有効性 (Effectiveness)	プロジェクトの「成果」が、どの程度達成されているか、及びそれが「プロジェクト目標」の達成にどの程度結びついているかを分析・評価する。
(2) 妥当性 (Relevance)	プロジェクトの目指している効果が、受益者のニーズに合致しているか、問題や課題の解決策として適切か、相手国と日本側の政策との整合性はあるか、プロジェクトの戦略・アプローチは妥当か、公的資金である ODA で実施する必要があるかなどといった「援助プロジェクトの正当性・必要性」を問う視点。
(3) 効率性 (Efficiency)	主にプロジェクトのコストと効果の関係に着目し、資源が有効に活用されているかを問う視点。「投入」の、手段、方法、期間、費用の適切度を分析・評価する。
(4) インパクト (Impact)	プロジェクトの実施によりもたらされる、より長期的、間接的効果や波及効果を見る視点。予期していなかった正・負の効果・影響を含む。
(5) 自立発展性 (Sustainability)	プロジェクトによりもたらされた成果が協力終了後も持続・拡大され得るかどうかを把握し、実施・関係機関の自立度を政策・組織面始め、財務面、技術面その他の観点から分析・評価する。

*本調査終了後の2006年11月にオムルカーノフ氏がキルギス民族大学の新学長に選出された。その後、2007年3月に合同調整委員会（JCC）を開催し、キルギス側と本調査評価結果について協議をし、別添ミニッツの通り署名を行なった。

第3章 プロジェクトの実績と現状

3-1 投入実績

【キルギス側投入】

プロジェクト開始以来、キルギス側は以下の投入を継続的に行ってきた。

1) 施設

キルギス民族大学 7 号館の 2 階全部と 3 階の一部（延べ床面積約 850 m²）の提供

2) 運営費

光熱費（電気・水道代）の負担（大学内の他の施設分も含めてキルギス側が負担しているため、金額は不明）

3) C/P 人員の配置

共同所長の配置

【日本側投入】

1) 専門家（詳細はミニッツ Appendix8 を参照）

<長期専門家>

- ・ 遠藤隆雄（共同所長／2003 年 6 月 11 日～2006 年 2 月 24 日）
- ・ 濱野道博（共同所長／2006 年 2 月 17 日～派遣中）
- ・ 加藤俊郎（ビジネスコース専門家／2004 年 3 月 24 日～2005 年 3 月 25 日）
- ・ 黒滝力（日本語コース専門家／2004 年 7 月 9 日～派遣中）
- ・ 佐藤俊郎（業務調整員／2003 年 7 月 30 日～派遣中）

<短期専門家>（2006 年 6 月末現在までの派遣済み数）

- ・ ビジネスコース（運営管理、講師等）：18 名
- ・ 日本語コース（運営管理）：1 名
- ・ その他（施設改修・監理業務）：2 名

2) 本邦研修（詳細はミニッツ Appendix9 を参照）

<ビジネスコース>

- ・ センター職員 2 名（2004 年度 1 名、2005 年度 1 名）
- ・ 受講生 5 名（2005 年度）

<日本語コース>

- ・ センター職員 2 名（同一職員×2 回／2004 年度及び 2005 年度）

<相互理解>

- ・ センター職員 1 名（2004 年度）

<センター運営>

- ・ センター職員 3 名（2004 年度 2 名、2005 年度 1 名）

3) 機材

プロジェクト開始以来、累計で 126 万米ドル相当の機材供与を実施した（詳細はミニッツ Appendix10 を参照）。主な機材は、製本機、車両、音響ラックシステム、ネットワークプリンター、本裁断機などである。その他、図書室にある図書は支援委員会で運営されていたときに購入されたものと、プロジェクトで購入されたものが混在している。また視聴覚室の映像・音声資料は全てプロジ

エクト開始後に購入されたものである。なお、KRJC のスペースが手狭なため全図書資料約 5000 冊のうち、開架されているのは 2 割程度であり、残り 8 割は倉庫に保管されている。

4) プロジェクト投入外での日本側投入

国際交流基金より派遣されている日本語教育指導助手 : 1 名

3-2 活動実績

活動実績については、ミニッツ Appendix3, 5, 6, 7 を参照。

3-3 成果の達成状況

3-3-1 上位目標の達成状況

本プロジェクトにおける上位目標は (1) キルギスにおける市場経済化が促進される、(2) キルギスと日本の相互理解及び友好関係が一層強化される、の二つである。それぞれの指標として、国際機関による評価とキルギスの一般市民の意識を用いることとしている。上位目標にかかる達成状況は以下のとおり。

(1) 「キルギスにおける市場経済化が促進される」

1991 年の独立以来、キルギス政府は市場経済化、国営企業の民営化、中小企業の育成、起業家支援等に積極的に取り組んでいる。図表 3-1 から 1990 年代は急速に市場経済化が進められたことが見て取れる。

図表 3-1 : 国営及び民間企業数と GDP に占める割合

年/タイプ	国営企業		民間企業	
	国営企業数	GDP シェア (%)	民間企業数	GDP シェア (%)
1991	6794	45.6	406	2.6
1993	4862	33.3	3443	9.1
1995	2076	13.5	5853	21.6
1997	1438	7.7	8004	27.8
1998	1071	3.4	8484	28.3

出所 : Askar Akaev, Kyrgyz: An Introduction to Transition (Australian Asian Pacific Press at Australian national University, 2001, p.128.)

また、2000 年以降の民間セクターの動向は図表 3-2 のとおりである。民間セクターの GDP シェアは 75% に達しており、また全就業者の 8 割以上民間セクターが吸収している。こうした指標からも民間セクターが着実に伸びていることが読み取れる。

図表 3-2 : 民間セクターの GDP シェアと全就業人口に民間セクターが占める割合

割合/年	2000	2001	2002	2003	2004	2005
民間セクターの GDP シェア (%)	60.0	60.0	65.0	65.0	75.0	75.0
全就業人口に民間セクターが占める割合 (%)	78.2	79.1	79.7	80.3	N/A	N/A

出所 : EBRD 資料 (Transition Report 2005, Kyrgyz Republic)

その他の経済関連指標は図表 3-3 のとおりであるが、2005 年はクムトール金鉱山の操業が停止したことでマイナス成長となったほか、失業率の増加傾向も依然として続いている。キルギスの産業は農業、金採鉱及び発電に集中していることから、今後は産業を多様化させてその裾野を広げていく必要がある。EBRD はキルギスに対する支援戦略として民間及び金融セクターの強化、インフラ整備のより一層の推進を訴えている。

図表 3-3：キルギスの経済指標（2000 年－2005 年）

割合／年	2000	2001	2002	2003	2004	2005
GDP 実質経済成長率 (%)	5.4	5.3	0.0	7.0	7.0	-0.6
失業率 (%)	N/A	7.8	8.6	8.9	9.0	9.7
インフレ率 (%)	18.7	6.9	2.0	3.1	4.1	4.3

出所：IDA (International Development Association). 2006. Kyrgyz Republic – Poverty Reduction Strategy Annual Progress Report and Joint IDA-IMF Staff Appraisal Note

上記のように、民間セクターは順調に伸びてはいるものの、失業率は減少していない。こうしたキルギスの経済状況において、本プロジェクトが「キルギスにおける市場経済化が進展する」という上位目標についてどの程度の達成（貢献）があったかを測ることは、現時点では困難である。しかしながら、一定のインパクトの発現も見え始めていることから、将来的には上位目標の達成につながっていく可能性が見込まれるといえる。

(2) 「キルギスと日本の相互理解及び友好関係が一層強化される」

キルギスの一般市民の認識は KRJC に関する認知度調査（「3-3-2.プロジェクト目標の達成状況」（2）参照）に記述されているが、このほかに KRJC では活字媒体（新聞・雑誌）、映像媒体（テレビ・ラジオ）で露出度をモニタリングしている。同センターが 2005 年 7 月から調べた KRJC についての掲載記事・放映プログラムは以下の図表 3-4 のとおり。

図表 3-4：KRJC のマスメディア露出回数（2005 年 7 月－2006 年 7 月）

媒体／期間	2005 年 7－9 月	2005 年 10 月－2006 年 3 月	2006 年 4－9 月	合計
新聞	9	13	10	32
雑誌	0	0	1	1
テレビ	1	2	5	8
ラジオ	1	0	0	1
合計	11	15	16	42

出所：KRJC 資料（掲載記事・放映プログラムのリスト）

さらに、次項のプロジェクト目標及び成果の達成状況の検証結果からも、KRJC の各活動内容、レベルに関する評価は総じて高いと判断される。このため、KRJC が地道ながらも着実に活動を進めていく中で、キルギスの一般市民の KRJC に対する認識、好意的感情は必ず高まっていくものと考えら

れる。さらに、日本とキルギスとの間の双方向の情報発信、各分野での交流を進めていくことで、両国民間の相互理解が強化されていくといえる。

3-3-2 プロジェクト目標の達成状況

本プロジェクトにおけるプロジェクト目標は、(1) KRJC がキルギスの市場経済化に対応する人材の育成において重要な役割を果たすようになる、(2) KRJC による情報提供及び各種イベントを通して両国民の相互理解が促進される、の2つである。それぞれの達成状況は以下のとおり。

(1) 「KRJC がキルギスの市場経済化に対応する人材の育成において重要な役割を果たすようになる」

本プロジェクト目標の達成度を測る評価指標は、1) ビジネスコースへの志願者数、2) ビジネスコース修了後の受講生の評価、3) キルギス国内のビジネス社会での評判、の3つである。これらの指標に基づいた目標の達成状況は以下のとおりであり、目標を着実に達成しつつあるといえる。

1) ビジネスコースへの志願者数

ビジネスコースの志願者数、倍率、受講者数等は以下のとおりである。なお、ビジネスコースは2004年度から実施されていたが、2005年度に業務実施契約（法人一括契約）に変更したことから、2006年1月に基本構想がまとめられ、過去に提供されたものも含めて、Aコース（プラクティカルビジネスコース）、Bコース（フォーカスインダストリーコース）、Cコース（フォーカストピックコース）、Dコース（経済セミナー）の4つのコースに整理・分類された。その内、ビジネスコースで志願者を審査しているのはAコースとCコースである。

－ 2004年度：Aコース（5ヶ月）：

志願者数108名（倍率2.4倍）、当初受講者数45名、修了者数41名

－ 2005年度：Cコース（1週間×5セミナー）：

志願者数365名（倍率1.7倍）、受講者数213名

－ 2006年度：Aコース（3ヶ月）：

志願者数92名（倍率2.1倍）、受講者数43名（6月5日～9月8日）

2) ビジネスコース修了後の受講生の評価

ビジネスコースに参加した元受講生92名（2004年度Aコース38名、2005年度Cコース54名）に質問票を送り12名から回答を得た。その結果12名中11名が「新しい会社を設立し、新規事業に乗り出した」と答え、1名が同じ職場で昇進したと答えた。また自由回答では、「自分の視野を広げることができた」、「問題に対する洞察が深まった」、「仕事に対する態度が変わった」、「自分の職務範囲と責任が増えた」などの記述があった。また2004年度に実施されたAコースの修了者41名の中から新規事業を立ち上げた以下の4名（内2名は成績優秀者として本邦研修受講）と面会してインタビューを行った。総じて彼らの評価は高かった。

① ウェブサイトでの書籍販売（大手書籍販売店での新規事業）／オンライン販売責任者／女性 コース受講によって日本式経営とビジネス知識全般を習得できた。研修中に3つのビジネスプランを作成した。その内1つは立ち上げに成功し、残り2つも順番に実現していきたい。

② 繊維（ニット）製品製造／工場長兼オーナー／男性
内容が皮相的で学び得たことは少なかった。自分に何か大きな変化をもたらすものではなかった。今後の KRJC にはコンサルテーションと銀行融資の後押しを期待する。
③ きのご栽培／自営業（本業は料理人兼厨房コンサルタント）／男性
自分の総収入のうち、新規事業はまだ 1 割、本業が 9 割を占めている。しかしコースを受講しなければ新規ビジネスに挑戦することはなかった。現在技術的な問題を抱えているが、必ず打破できると信じている。
④ 旅行会社経営（自宅をオフィスにして家族経営）／社長／男性
コースを受講したことがあらゆる点でプラスになっている。自分の会社のウェブサイト、パンフレット、宣伝用 CD-ROM を作成した。主に欧州からの観光客を受け入れていたが、今夏に初めて日本から参加する観光客に対してツアーを手配することが決まっている。

3) キルギス国内のビジネス社会での評判

経済団体、他ドナー、MBA プログラムを有する高等教育機関を訪問して聞き取り調査を行った結果、これらの機関が次の点で KRJC を高く評価していることが判明した。

- ① 実務経験豊富な日本人による日本式経営の直接指導（貴重かつ唯一の機会提供）
- ② キルギスの状況を踏まえた実用的かつ理論的なコース内容
- ③ 市場経済化に資する起業家や新規事業検討者に焦点を当てたコースの提供
- ④ 既存の現地プログラムにはない短期集中型で廉価なコースの提供
- ⑤ 現地リソース（共同講師）の有効活用

(2) 「KRJC による情報提供及び各種イベントを通して両国民の相互理解が促進される」

本目標の成果達成度を測る評価指標は、1) 市民の意識、2) アクセスのしやすさ、の 2 つである。これらの指標に基づいた目標の達成状況は以下のとおりであり、今後活動を強化していくことによって目標が達成されていくとみられる。

1) 市民の意識

2005 年 9 月に現地コンサルタントを活用して KRJC に関する認知度調査（Assessment of population awareness about Kyrgyz-Japan Center and overall market appraisal）を実施した。無作為抽出による電話インタビューで 710 名、面接形式でのインタビューで 150 名の合計 860 名のビシュケク市民に対して調査を行った。結果概要は以下のとおり。

- ① キルギス人公務員の 90%、マスメディアの 60%が KRJC での日本語教育を認知していた。
- ② キルギス人の 25%が KRJC の存在を認知しており、7.5%がそのビジネスコースを認知していた。
- ③ KRJC と接点の無いビジネスパーソンの 63%が KRJC について何も知らなかった。
- ④ 大学生の 70%が KRJC の活動を認知していなかった。
- ⑤ 回答者の 87%が KRJC の相互理解促進事業を認知していなかった。
- ⑥ KRJC と接点の無いビジネスパーソンの 73%が KRJC のビジネスコースに関心を持っていた。
- ⑦ KRJC ビジネスコース修了者の 90%は「このコースは US\$300 以上の価値がある」と評価していた。

- ⑧ KRJC 日本語コース受講生の 30%は「このコースは US\$300 以上の価値がある」と評価していた。
- ⑨ 回答者の 50%以上は KRJC で得た知識は実務に役立つと回答していた。
- ⑩ 回答者の 26%は KRJC の日本語コースに参加したいと希望を述べていた。
- ⑪ ビジネスコース修了者の 45%は日本語学習に興味を持っていた。
- ⑫ 回答者の 83%は日本語学習に興味を示した。
- ⑬ 電話での回答者の 32%が KRJC のビジネスコースに興味を示した。
- ⑭ 本調査の結果として、回答者の多くが日本の文化や戦後経済復興に関心を示したことがわかった。

このように、一般市民の KRJC に対する認知度はまだ 25%とそれほど高くないものの、公務員やビジネスパーソンはある程度 KRJC について認知している。また一度でも KRJC に関わる機会を持った者はその活動を非常に高く評価していることが判明した。

2) アクセスのしやすさ

KRJC 施設そのものはビシュケク市内中心地からは徒歩 10 分圏内のキルギス民族大学 7 号館内にある。7 号館は一般道と直結していることから、大学の敷地内であるものの、一般人の出入りの自由が確保されている。来館者の多くはミニバスやトロリーバスでセンター近くの停留所まで来ており、一般市民にとってアクセスしやすい場所にあるといえる。

3-3-3 成果の達成状況

本プロジェクトの成果は、(1) KRJC が効率的かつ効果的に運営され、一般市民に対して広く開かれたセンターとなる、(2) 市場経済化に必要な実践的な知識及び技術を教えるビジネスコースが継続的に提供され、ビジネスコース運営が徐々に現地化される、(3) 日本語コースが一般市民及びビジネスパーソン、公務員、日本語現地講師のニーズを満たすために継続的に提供され、日本語コース運営が徐々に現地化される、(4) 日本の経済や文化、社会に関する印刷物、視聴覚機材等が提供され、KRJC が両国の相互理解を促進するための活動に活用される、の 4 つである。それぞれの成果の達成度は以下のとおり。

- (1) 「KRJC が効率的かつ効果的に運営され、一般市民に対して広く開かれたセンターとなっている」
本成果の達成状況をはかる指標は、1) センター職員の人数・業務能力、2) 収支バランス、の 2 つである。成果の達成状況は以下のとおり。

1) センター現地職員の人数・業務能力

現在 KRJC のセンター現地職員数は 9 名（常勤）であり、各業務に主任クラスが配置されており、効率的、かつ効果的に運営されている。いずれの職員も日本語または英語を話し、語学能力に長けている。また、日本人専門家の指導を得つつ、自ら企画、運営ができる能力を持っている。（組織図はミニッツ Appendix1 を参照）。

2) 収支バランス

本プロジェクトの活動経費（日本人専門家派遣経費、本邦研修派遣経費、機材購入費を除く）は以

下のとおりである。

- － 2003 年度：49,967 千円 (US\$445,027)
- － 2004 年度：32,971 千円 (US\$305,147)
- － 2005 年度：21,666 千円 (US\$191,178)
- － 2006 年度：13,730 千円 (US\$119,900) (2006 年 6 月末現在)

2005 年 2 月の法人化、5 月の教育ライセンス取得に伴い、同年 9 月から受講料や会費の徴収を開始した（詳細はミニッツ Appendix2 を参照）。2006 年 6 月までの 10 ヶ月間で積み上げられた収入は 882,162 ソム (US\$22,054) である。これを仮に 2005 年度の運営・活動経費と対比させてみると、12%弱を占めていることになり、同収入を仮に 12 ヶ月間（1 年分）に換算して対比した場合は 14%弱を占めることになる。

(2) 「市場経済化に必要な実践的な知識及び技術を教えるビジネスコースが継続的に提供され、ビジネスコース運営が徐々に現地化される」

本成果に対する指標は、1) コース数及び受講者数、2) 受講者の満足度、の 2 つである。成果の達成状況は以下のとおり。

1) コース数及び受講者数

各事業年度（4 月～3 月）に提供されたコースと受講者数（修了者数）は以下のとおり（詳細はミニッツ Appendix3 を参照）。

- － 2004 年度：A コース（41 名、うち成績優秀者 5 名が本邦研修を受講）、D コース（610 名）
- － 2005 年度：C コース（213 名）、JICA-Net を活用した 1 日セミナー（208 名）
- － 2006 年度：A コース（43 名が 6 月 5 日から 9 月 8 日まで受講中）、D コース（86 名）

2) 受講者の満足度

2004 年度 A コース終了後のアンケート調査では、平均 75%が「満足している」と答え、2005 年度以降のコースでは、各コース終了後のアンケート調査で、毎回 8 割以上が 5 段階評価中上位 2 段階の評価をしている。現在 A コースを受講中の 5 名（20 代男性 3 名、30 代女性 1 名、30 代男性 1 名）と面会し、聞き取り調査を行い、全員が、本コースの受講料は 200 米ドル以上の価値がある、と話していた。以下は彼らのコメントであるが、受講生の学習意欲、満足度は総じて非常に高いものであるといえる。

① 受講動機

- 世界的に一流と評価されている日本の経営手法を身に付けたいと思った。(20 代男性)
- 経営アカデミーで受講することも検討したが、同短期コースは皮相的かつ非実用的に思え魅力を感じなかった。配布物も教科書をコピーしたものであった。また 2 年間の MBA プログラムはビジネスとは関係ない科目も多く含まれていて無駄が多いと感じた。KRJC のほうが集中的に効率良く学べると思った。(20 代男性)
- Evening Bishkek Newspaper に掲載された募集広告が非常に魅力的であり、日本式経営に関心を持った。(20 代男性)
- 何よりも自分自身がビジネススキルを必要としていた。パンフレットを見て非常に実用的な感じがした。対象者は若い実業家だったのでまさに自分のためのコースだと思った。さらに

求められる資格・要件がシンプルであり、他機関のように提出を求められる資料も少なく、出願が面倒でなかった。(30代女性)

- KRJC と大学 2 校のビジネスコースの受講を検討した。しかし、大学教員の多くはその大学の卒業生であり、良い仕事が見つからずにそのまま大学に残った者である。彼らに実務経験はなく、講義も単なる理論的な知識の伝達にすぎないだろうと思い、最終的に KRJC を選んだ。(30代男性)

② 受講後 1 ヶ月を経た現時点での評価

- 本コースは理論的かつ実用的である。マーケティングも生産管理の授業も良かった。(20代男性)
- この 1 ヶ月間で過去数年分以上の勉強をできたと感じている。本コースを受講する前に、自分はある程度のビジネスプランを持っていたが、受講してみてそれが実現可能でないことに気づかされた。コース終了に向けてさらに構想を練っていきたい。また、ビシュケクだけでなくオッシュでコースを提供することを提案する。さらにロシア語ではなくキルギス語で提供すれば、より多くの人たちがビジネスに目覚め、ビジネスを始めたいと思う機会になると思う。(20代男性)
- どの授業もとても良く、自分のためになっている。(20代男性)
- 期待どおり、あるいはそれ以上に良い内容である。また、すべての授業ではないが、日本人講師とキルギス講師の組み合わせで授業を行うのはとても良いと思う。(30代女性)
- 本コースは全般的に良い。講師、配布物ともに良い。特に講師はとても優秀な人が選定されていると思う。事務管理部門の接遇態度も良い。自分がとても大切にケアされている気がする。他にネガティブなことは見当たらない。(30代男性)

上述の受講生の一人(30代女性)のコメントにもあるとおり、ビジネスコースは日本人講師だけでなく、アシスタント的にキルギス人を共同講師として招聘し授業を行っており、受講者のニーズにきめ細かく対応している。共同講師の招聘は現地リソースの活用及び事業の現地化という観点からも重要である。以下に実績(2006年度については計画も含む)を示す(詳細はミニッツ Appendix4 を参照)。

- － 2004年度/Aコース：経営アカデミーから6名、ウズベキスタン日本センターから1名(延べ3名)、民間企業から1名
- － 2006年度/Aコース：経営アカデミーから6名(延べ10名)
Bコース：ビシュケク財務経済アカデミーから1名
Cコース：ビシュケク財務経済アカデミーから1名(上記と同一人物)

③ 視聴覚障害者 IT コース

ビジネスコースのほかに、貧困削減の観点から、貧困に陥りやすい弱者支援の一環として、聴覚障害者を対象とした IT コースを 2005 年度から実施している。以下に実績を示す(詳細はミニッツ Appendix5 を参照)。

- － 2006年度 聴覚障害者コース I：10名(うち修了者9名)
聴覚障害者コース II：4名(現在受講中)

聴覚障害者コース II は聴覚障害者コース I の上級クラスで、「聴覚障害者のための IT コース」の

講師養成を目的としたクラスである。受講者は、聴覚障害者コースⅠの成績優秀者である。聴覚障害者コースⅡの受講者4名にインタビューした結果、以下のコメントがあり、コースに対する評価は概ね高いことが確認された。

- 最近ではどこに行ってもコンピューター技術が求められているため、自分たちもコンピューターを使えるようになりたかった。
- 日本センター以外で聴覚障害者を対象にコンピューターコースを行っているところはない。
- 日本センターに来て、初めてインターネットが使えるようになった。今ではインターネットを通じて、友達が増えた。
- 日本の聴覚障害者との交流を持ちたい。
- コース終了後、ITコースの講師になりたい。チャンスがあれば、ITスペシャリストになりたい。
- 一般企業では障害者の就職口がない。

(3) 「日本語コースが一般市民及びビジネスパーソン、公務員、日本語現地講師のニーズを満たすために、継続的に提供され、日本語コース運営が徐々に現地化される」

本成果を図る指標は、1) コース数及び受講者数、2) 受講者の満足度、3) 受講者の日本語能力習熟度、の3つである。成果に対する達成状況は以下のとおり。

1) コース数及び受講者数

日本語コースは一般クラス、ビデオクラス、日本語能力試験1級対策講座、通訳者翻訳者要請準備研修会の4つのタイプのコースに分けられている。後者2コースについては2005年度から開始された。一般クラスはさらに、初級Ⅰ、Ⅱ、中級Ⅰ、Ⅱコースに分かれている。年間の全日本語コースの受講者数・修了者数は以下のとおり。(詳細はミニッツ Appendix6を参照)。

- － 2003-2004年：5コース (156名・86名)
- － 2004-2005年：5コース (249名・156名)
- － 2005-2006年：7コース (220名・149名)

2004-2005年は初級Ⅰコースで志願者199名に対して受講者41名、上級コースで志願者27名に対して受講者20名と絞り込みを行った。また、2005-2006年は初級Ⅰコースで志願者163名に対して受講者45名、上級コースで志願者33名に対して受講者24名に絞り込みを行った。

2) 受講者の満足度

2005年6月に実施された2004年度の一般クラスの学習者に対するコース終了後のアンケートでは、「日本語授業が役に立っていますか?」という質問に対して、「とても役に立つ」「まあ役に立つ」と回答した割合が全体の96%になる。

3) 受講者の日本語能力習熟度

一般コースは4年間かけて初級Ⅰから中級Ⅱを履修し、日本語能力試験2級程度のレベルに到達することを目的としている。初級コースは約40名から始まるが、中級Ⅱを修了するのは、ほぼ4分の1程度である。

(4) 「日本の経済や文化、社会に関する印刷物、視聴覚機材等が提供され、KRJCが両国の相互理解を促進するための活動に活用される」

本成果を測る指標は、1) 行事への参加者数、2) ホームページへのアクセス件数、の2つである。本成果の達成状況は以下のとおり。

1) 行事への参加者数

プロジェクト開始（2003年4月）以降、2006年7月7日現在で計35の行事が開催され、7,476名が参加した（詳細はミニッツ Appendix7を参照）。このうち「さつき祭」、「もみじ祭」、「日本キルギス友好音楽祭」は音楽活動を含む定期的な行事である。これらは比較的大きな行事であるが、その他に和太鼓クラブ、書道、折り紙教室、囲碁教室等については専任講師（日本人及びキルギス人）が付き、毎週定期的かつ継続的に活動を行っている。また隔週土曜日にはロシア語キャプション入りの邦画を上映し、視聴者から高い評価を得ている。現在 KRJC の会員数は160名（年会費250ソム）である。会員は図書や映像・音声資料（DVD、CD）を貸し出してもらえる。また非会員でも、館内であればこれらの資料を無料で閲覧することができる。月平均で約500冊の図書、約800本のDVD・CDが映像・音声資料が館内外で利用されている。

2) ホームページへのアクセス件数

KRJC のホームページは2004年4月に作成された。カウンターを取り付けてアクセス件数（クリック数）を数え始めたのは2005年12月からである。2006年7月上旬までに約2100件のアクセスがあった（月平均300件）。現在、より充実した新しいホームページを作成中であり、これが完成すればアクセス件数がさらに増加することが見込まれる。

3-4 外部条件

本プロジェクトの目標が達成されるには、以下の外部条件がクリアされる必要がある。

- (1) センター現地職員が継続的に KRJC に勤務する
- (2) キルギスにおける KRJC のステータスが変わらない
- (3) キルギス政府及び関係機関の KRJC の枠組みに対する認識が保証されている
- (4) キルギスの市場経済への関心と取り組み姿勢が低下しない
- (5) 政治状況が安定している

それぞれの現状は以下のとおり。

- (1) 2004年8月に IT 及び相互理解促進事業担当の主任格の現地職員1名が退職し、その結果、当時計画していた IT 研修の実施が見送られた。また、2005年4月にビジネスコース主任の現地職員が退職したが、もう一人の若手職員1名（ハンガリー国費留学経験があり、英語堪能に加えてアカデミックな素養を持つ）が同主任の不在の穴を十分に埋めている。なお、現地職員は全体的に人格、語学力等資質能力に優れている。受講生からも、事業に対する姿勢は真摯である、との評価を得ている。
- (2) 2005年2月に KRJC は正式な手続きを経て特定非営利法人（NPO）となった。さらに同年5月に教育機関としてのライセンスを取得したことによって受講料を徴収できるようになった。法人化は本プロジェクト開始以来の主要懸案事項の一つであった。受講料収入を徴収できるようになったことによりセンター運営に当てるための収入を見込めるようになったことは、将来の自立発展性につながる重要な前進であると思料される。
- (3) キルギス政府及び関係機関の KRJC に対する認識、評価は高い。
- (4) キルギス共和国は独立以来一貫して市場経済化に取り組んでいる。
- (5) 2005年3月のチューリップ革命（アカーエフ大統領の追放）は、その直後には本プロジェクト

トに影響はなかったものの、カウンターパート機関であるキルギス民族大学の学長の交代、さらに第一副学長の交代へと飛び火し、結果的に KRJC の共同所長の交代（イサミジーノフ氏から 2006 年 3 月にオルマンベコーワ女史）へとつながった。これが現在まで尾を引いておりキルギス側の体制が安定しないことから 2005 年 6 月以降、合同調整委員会が開催できない状況が続いている。このため、増床と収益の活用など重要事項が未解決のまま繰り越されている。

第4章 プロジェクト実施プロセスの検証

4-1 プロジェクトの実施プロセス

評価項目	必要なデータ (指標)	調査結果
活動の実施	活動は計画どおりに行われているか。計画と実績にどの程度合致しているか。	<ul style="list-style-type: none"> 2003年7月にPDMと暫定活動計画が作成されたが、前者は定量的指標(目標値)を示しておらず、後者も詳細計画ではないことから、計画と実績を比べることは困難である。 ビジネスコースにおいて長期専門家の不在期間が合計で約1年8ヶ月あり、その間に活動は行われなかった。ただし、同コースについては法人一括契約による事業実施によって活動の建て直しを図り、長期専門家の不在も比較的軽微な影響に止まったといえる。総じて活動は適切に実施され、着実に成果に結びついている。
プロジェクトの運営と関係者間のコミュニケーション	意思決定過程はどのようになっているか。プロジェクト内のコミュニケーションは適切であったか。	<ul style="list-style-type: none"> 重要事項については本プロジェクトの意思決定機関であるJCCで行われる仕組みになっている。ただし、2005年3月のチューリップ革命(アカエフ大統領の追放)は、その直後には本プロジェクトに影響はなかったものの、カウンターパート機関であるキルギス民族大学の学長の交代、さらに第一副学長の交代へと飛び火し、結果的にKRJCの共同所長の交代(イサミジーノフ氏から2006年3月にオルマンベコワ女史)へとつながった。これが現在まで尾を引きキルギス側の体制が安定していないことから2005年6月以降、合同調整委員会が開催できない状況が続いており、重要事項が未解決のまま繰り越されている。なお、学長選挙の見通しは不透明ながらも2006年秋に一応予定されている。 本プロジェクトの日本側チームは、経験豊富な専門家(及びコンサルタント)から構成されており、意思疎通は大過なく行われている。
当事者意識	カウンターパート機関の本プロジェクトに対する認識は高いか。	<ul style="list-style-type: none"> 本プロジェクトのカウンターパート機関はキルギス民族大学である。同大学は「支援委員会」が運営していた2000年7月から同大学7号館をKRJCの施設として提供している(それ以前は国会議員会館3階にあった)。現在、KRJCに対して大学7号館の2階全部と3階の一部を無料で提供しており、また光熱費(電気・水道代)もすべて負担している。 KRJCは、日本側1名とキルギス側1名(キルギス民族大学第一副学長)の計2名の共同所長体制で運営されている。ただし、後者のKRJC事業に対する関与は少ない。
技術協力の方法	技術移転の方法や形態に問題はないか。	<ul style="list-style-type: none"> カウンターパートの配置はキルギス側共同所長1名のみであり、本業は大学幹部(教員)であるため、技術移転の対象とはなりにくい。KRJC現地職員は厳密にはカウンターパートではないものの、実質的にはカウンターパートかそれ以上の技術移転を受けているといえる。またビジネスコースでは、経営アカデミーとビシュケク財務経済アカデミーの教員が共同講師として謝金ベースで活用されている。彼らは外部者であるものの、実質的にはカウンターパート的な役割を果たしており、結果的に広義の技術移転の受け皿となっている。プロジェクトの実施体制が当初からそのようになっている以上、現段階では最善のアプローチを取っているといえる。 ビジネスコースについては2005年度後半から法人一括契約による業務実施型で事業を行っている。変化が激しくカバーする領域の広いビジネス分野においては適切なアプローチとなるよう、ニーズ調査を実施したうえでコースを設計しており、かつ、モニタリングを行いながらコース内容を見直す方法をとっている。 本プロジェクトはJICAと国際交流基金との共同プロジェクトでもあり、日本語コースについては同基金から派遣された日本語教育専門家が指導を行っている。 相互理解促進事業についてはJICA専門家(業務調整員が兼任)が担当している。以上のように、本プロジェクトでは各事業においてそれぞれのスキームの長所を生かしたアプローチを採用しているといえる。

<p>モニタリングと評価プロセス</p>	<p>モニタリングと評価の方法は適切か。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ビジネスコース、日本語コースともに志願者数、受講者数、修了者数などのデータをきちんと保管している。また相互理解促進事業においても参加者数を把握している。ホームページのアクセス件数については2005年12月からカウントを始めたが、2006年7月中に完成する新しいホームページでは最初からアクセス件数が把握できるように設計している。またKRJCについての新聞記事や放映プログラムについてもその切抜きと英訳、さらに一覧表が作成されており、メディアがどの程度の頻度でどのようにKRJCを認識しているかが分かるようになっている。 ● その他、一般市民に対する認知度調査も行われているほか、元受講生を登録しメーリングリストに入れて絶えず彼らに新しい情報を提供するという工夫も行っている。 ● また専門家は半年ごとに「技術協力プロジェクト実施運営総括表」を作成しており、本中間評価調査も含めてモニタリングと評価は適切に実施されている。
----------------------	--------------------------	--

第5章 5 項目評価

「KRJC がキルギスの市場経済化に対応する人材の育成において重要な役割を果たすようになる」及び、「KRJC による情報提供及び各種イベントを通して両国民の相互理解が促進される」という本プロジェクトの目標のもと、実践面に力点を置いたビジネスコース、日本語コース、さまざまな交流イベントなどによる相互理解促進事業といった各活動が効率的・効果的に実施されており、一定の成果は上がっていることが確認された。

しかしながら、よりニーズに適合したビジネスコース、日本語コースの実施、地方展開も含めたインパクトの拡大、スタッフや現地講師のさらなる育成による自立発展性を高める取り組みなどについては、継続的な改善を行いながらそれらの実現を図っていくことが必要である。JICA 事業評価ガイドラインに基づき、評価 5 項目（妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性）の観点からの評価は以下の表のとおり。

5-1 妥当性 (Relevance)

評価大項目	評価小項目	必要なデータ	調査結果
キルギス共和国の開発計画との整合性	上位目標は国家目標・開発ニーズに合致していたか。	国家開発政策、人材育成・教育政策 日本／キルギス外交政策	<ul style="list-style-type: none"> キルギスの「2010年までの包括的開発フレームワーク(CDF)」の第1フェーズに当たる「国家貧困削減計画(NPRS)2003-2005」によれば、貧困削減に向けた国家開発の重点分野として以下の3つを挙げている。 <ol style="list-style-type: none"> ① 有効で透明な国家運営 (Effective and transparent administration of the State) ② 公正な社会の建設 (Building a fair society) ③ 持続的経済成長の確保 (Ensuring sustainable economic growth) このうち「持続的成長の確保」の中で、戦略的セクター(電力、電話、石油・ガス、航空、金採鉱セクター)にある企業の民営化推進、中小企業育成・活動支援などが謳われている。本プロジェクトの「プロジェクト目標」のひとつは、市場経済化に対応する人材を育成することであり、その点で同国の開発計画・ニーズに合致している。 「中央アジア+日本」対話の中には、キルギス国もメンバーに入っており、同行動計画では中央アジアと日本の文化交流・人的交流を促進することを提唱している。
受益者のニーズとの整合性	プロジェクトはターゲットグループのニーズに合致しているか(支援事業の選定、特に支援方法・アプローチは適切であったか)。	受講者の認識、企業、産業界の認識、類似教育機関の活動	<p>ビジネス：</p> <ul style="list-style-type: none"> 主なターゲットグループは、企業経営者、中間管理者、起業家たちである。その点で上述の NPRS の目指すものと合致している。特にビジネスコースについては 2006 年 1 月にベースライン調査とニーズ調査を実施し、この結果を踏まえて基本構想を固めた後に周到に個別のコース設計をしている。さらにキルギス人講師を日本人講師の共同講師として活用することで、受講生のきめ細かなニーズに対応している。KRJC は受講生、経済団体、高等教育機関(経営アカデミー、ビシュケク経済財務アカデミー)のすべての関係者から総じて高い評価を得ている。 他のドナーとの比較では、GTZ が職業訓練校に対して技術支援を提供しているほか、起業家や中小企業経営者に対して研修を行うことができる講師(トレーナー)を養成している。しかしその数は 18 人と少なく、増大するニーズに対応するという点でこのプロジェクトは KRJC 事業と補完関係にある。

			<ul style="list-style-type: none"> ● KRJC は以下の特徴をもったコースを提供しており、既存のキルギスの高等教育機関にないユニークな役割を果たしている。 <ul style="list-style-type: none"> ➢ 実務経験豊富な日本人による日本式経営の直接指導（貴重かつ唯一の機会提供） ➢ キルギスの状況を踏まえた実用的かつ理論的なコース内容 ➢ 市場経済化に資する起業家や新規事業検討者に焦点を当てたコースの提供 ➢ 既存の現地プログラムにはない短期集中型で廉価なコースの提供 <p>日本語：</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 同じアジアの同胞としてキルギス人は日本に対して親近感を持っているようである。新規学習者（初級Ⅰ）を募集したところ、過去2年とも毎回40名の枠に対して160～200名の希望者が殺到した。しかし今回調査で、彼らの日本語学習の動機は親近感だけではなく、初級Ⅰクラスの受講生の一人は起業のために日本語を学習しているとのことであり、また通訳クラスの受講生の一人は「観光サービスにおけるマネージメントおよびマーケティング」という修士論文を書くために文部科学省の国費留学試験の準備をしているということが判明した。したがって、日本語コースの提供は市場経済化に資する人材を育てるという点でも、両国の相互理解を深めるという点でも、プロジェクトの目的に合致している。 ● また以下3つのニーズに応えたコースが開講された。 <ol style="list-style-type: none"> ① 以前には国際交流基金の訪日研究でしか教師養成プログラムを受ける機会がなかったキルギス人教師向けに、教師養成コースを開講した。 ② 初級の選考にもれた人のニーズに少しでも応えるため、日本文化の紹介やひらがな指導を織り込んだビデオコースを実施した。 ③ 「要人挨拶」や「日本センタービジネスコース講義」などキルギスのニーズに合致した内容の通訳・翻訳コースを開講した。
	<p>カウンターパート機関の選定は適切であったか。</p>	<p>専門家情報（文書及び口頭説明）、事前評価調査団報告書</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● キルギス民族大学はキルギスにおける最高学府の一つであり、日本センターを効果的に運営していく上でも、最適のパートナーである。同大学はKRJCに対して大学7号館の2階全部と3階の一部を無料で貸与しており、また光熱費（電気・水道代）をR/Dどおり負担している。 ● 一方、人的投入についてはキルギス側から（キルギス民族大学第一副学長）共同所長が1名投入されているが、キルギス側共同所長のKRJC事業に対する関与度は低い。
<p>日本のODA政策との整合性</p>	<p>協力内容は我が国及びJICAの重点方針に合致しているか。</p>	<p>JICA 国別事業実施計画</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 1997年に橋本総理（当時）が提唱した「ユーラシア外交」の中でシルクロード地域との関係を積極的に展開するとの方針が明らかにされた。また1999年には、中央アジアに対する中長期支援戦略を策定することを目的とした「中央アジア援助研究会」において、①市場経済化のための制度整備、②産業振興、③貧困層への配慮を重点分野とする提言が行われた。 ● 2004年に立ち上げられた「中央アジア+日本」対話の行動計画の中には、貧困削減、貿易・投資、ビジネス振興の面で日本センターを活用し、中央アジア諸国に協力することが討議されている。 ● JICAではキルギスに対する援助重点分野として、①貧困削減、②市場経済化支援、③グッドガバナンス支援の3分野を定めており、本プロジェクトの目指すものと軌を一にしている。

5-2 有効性 (Effectiveness)

評価大項目	評価小項目	必要なデータ	調査結果
プロジェクト目標の達成予測	プロジェクト目標は、プロジェクトのアウトプットの結果もたらされたか。	プロジェクト実施運営総括表、専門家・関係者・受講者の意見	KRJJC はキルギスの市場経済化に対応する人材育成において貴重な役割を果たしつつあり、また両国民の相互理解促進に貢献している。その点でプロジェクト目標を達成する見込みは高い。4つの活動（①開かれたセンター運営、②ビジネスコースの提供、③日本語コースの提供、④相互理解促進のための活動）は、プロジェクト目標の達成に向けて適切に結びついている。
	プロジェクトの実施によって、受益者／ターゲットグループは適切なサービスを受けることができたか。	プロジェクト実施運営総括表、専門家・関係者・受講者の意見	<p><市場経済化に資するビジネス実務人材の育成></p> <ul style="list-style-type: none"> アンケート調査等の結果から、起業家や中小企業経営者のニーズを十分に満たしているといえる。また、KRJJC は受講生、経済団体、高等教育機関（経営アカデミー、ビシユケク経済財務アカデミー）の全ての関係者から総じて高い評価を受けている。ちなみにビジネスコースでは A コースと C コースで志願者を審査し絞り込みを行っている。倍率は 2004 年度 A コース（受講費無料）2.4 倍、2005 年度 C コース（受講費無料）1.7 倍、2006 年度 A コース（受講費 200 米ドル）2.1 倍となっている。 ビジネスコースの元受講生 92 名（2004 年度 A コース 38 名、2005 年度 C コース 54 名）に質問票を送り 12 名から回答を得た。その結果 12 名中 11 名が「新しい会社を設立し、新規事業に乗り出した」と答え、1 名が「職場内で昇進した」と答えている。 これに加えて貧困削減の観点から、健常者だけでなく聴覚障害者に対する IT コースも 2006 年から提供を開始しており、おおむね高い評価を受けている。

			<p><日本語コースの提供></p> <ul style="list-style-type: none"> 2006年7月に実施された2005年度の学習者に対するコース終了時アンケートでは、「日本語の授業は役に立っていますか」という問いに対して、「とても役に立つ」「まあ役に立つ」と回答した割合が全体で92.9%と、非常に高い数字になっている。KRJCのような公教育以外の場では、コースに不満のある受講生はコース終了時には出席しなくなっているために、コースに問題があっても高い満足度を示す数字が出ることはあるが、出席率も2006年6月の時点では、初級1が76%、初級2が72%、中級1が71%、上級が83%、通訳翻訳コースが70%となっており、公教育ではない一年間という長い期間のコースとしては、かなり高い数字になっている。また、2005年の入学競争率は初級1で4.08倍、上級で1.65倍と非常に高い。特に2005-6年度の上級ではこの年度の募集から有料化されたのにも関わらず、前年度比で22%も受講希望者数が増えており、KRJCの授業内容が受講者に高く評価されていることが示されている。 習熟度としては、初級IIのコース修了時で日本語能力試験のほぼ3級程度、中級IIのコースの修了時で日本語能力試験のほぼ2級程度が想定されており、最終試験では日本語能力試験2級と同じく60%以上の正解率で修了とされる。中級IIの修了者向けには以前より上級コースがあったが、2005年度にはそれに加えて日本語能力試験1級対策講座、通訳・翻訳者養成準備研修会も開かれた。 通訳者翻訳者養成準備研修会数は13人、上級コースの修了者数は32人、中級IIの修了者数は30人となっており、高いレベルを持つ学習者が着実に増えている（各年のコース修了者数はミニッツ Appendix6を参照）。一方で、初級者向けクラスには、これまで66人が参加しており、日本語を学びながら日本に親しんでもらうことを目的とした「ビデオクラス」には296人が参加している。日本語のみならず日本そのものへの漠然とした関心を持つ幅広い層のニーズに応えている証ともいえる。 教材は「みんなの日本語」とそれに準拠した副教材等が使用されている。「支援委員会」によって運営されていた時代から毎年少しずつ改善を進めながら使用されており、専門家・受講生とも総じて教材が適切と判断している。また現地講師であるガリーナ講師が編集した「漢字物語」は、漢字の成り立ちをイラストでも紹介し、ロシア語の解説もつけた教材で、インタビューでは「覚えやすい」との意見が聞かれた。よって現地のニーズに合致した適切な教材だと言える。したがって、日本語コースは受講生に高い便益を与えていることが明らかであり、有効といえる。 <p><相互理解促進></p> <ul style="list-style-type: none"> KRJCは一般市民を対象に開かれた活動を行っている。これまでに35の公開行事が開催され、参加者の累計は約7500名に達する。また毎週行われている多様な文化活動への参加に加えて、関心がある人は誰でも図書、映像・音響資料を無料で館内利用できる。このようにキルギス人の既存のニーズに対応するだけでなく、日本に対する新たな関心呼び起こし、相互理解と友好関係の促進に貢献している。
--	--	--	---

<p>プロジェクト目標及び成果の達成のための促進・阻害要因</p>	<p>目標及び成果達成にかかる促進・貢献要因は何か。</p>	<p>プロジェクト実施運営総括表、JICA・専門家・関係者・受講者の意見</p>	<p>多くの促進・貢献要因が考えられるが、幾つかを以下に列挙する。</p> <p><センター運営管理></p> <ul style="list-style-type: none"> ● キルギス国民の教育水準が高いこと。また KRJC において優秀な現地職員が確保され、OJT で適切な訓練が施されていること。 <p><ビジネスコース></p> <ul style="list-style-type: none"> ● これに加え、現地リソース（経営アカデミー、ビシケク財務経済アカデミー等）を活用することによってきめ細かなニーズに対応したコース提供が可能となった。 ● 2004 年度 A コースの修了者 41 名の中から 5 名に対して本邦研修を実施した。これは受講生徒にとって大きなインセンティブになった。 <p><日本語コース></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 支援委員会による運営の頃からの日本語教育に関する経験、ノウハウ、カリキュラム等は現在のコース運営管理にかなり貢献している。また 1999 年に発足したキルギス日本語教師会の活動も活発で大学等の日本語教育機関の協力・連携も円滑に行われている。このことは日本語コースが目指しているキルギス全体の日本語教育支援の発展に対して、大きく貢献している。 ● 活発に行われている相互理解事業とのリンクが、日本人数・日本語使用機会が少ない中でも、日本語学習への動機付けを高めている。 <p><相互理解促進事業></p> <ul style="list-style-type: none"> ● 青年海外協力隊員が日本センターの文化行事や定期的活動（和太鼓・生け花・歌唱指導など）に自発的かつ積極的に関与したことが、活動の充実と拡大につながっている。 ● 機材（和太鼓や音響機器）がある程度整備されたことによって活動の幅が広がってきている。
	<p>目標及び成果達成にかかる阻害要因は何か</p>	<p>プロジェクト実施運営総括表、JICA・専門家・関係者・受講者の意見</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 2003 年 5 月に現施設の改修工事が終了し、約 850 m²の延べ床面積において事業を展開しているが、ビジネスコース、日本語講座、相互理解促進活動の実施、また一層の展開にとって手狭となっている。2005 年 6 月の JCC においてキルギス側と善処する方向で合意したが、今日まで問題解決に向けた進展がない。 ● 2006 年度より現地業務費が大幅に減額になり、新たな事業展開が難しい環境に置かれている。

外部条件の変化や影響	外部条件に変化はあったか。プロジェクトに対してどのような影響があり、どのようにそれに対応したか。	プロジェクト実施運営総括表、専門家・関係者・受講者の意見	<ul style="list-style-type: none"> 2004年8月にIT及び相互理解促進事業担当の主任格の現地職員1名が退職したために、当時計画していたIT研修の実施が見送られた。また、2005年4月にビジネスコース主任の現地職員が退職したが、もう一人の若手職員1名（ハンガリー国費留学経験があり、英語堪能に加えてアカデミックな素養を持つ）が同主任の不在の穴を十分に埋めた。 2005年3月24日の政変（いわゆる「チューリップ革命」）により、それまでKRJCの事業に深く関わってきたキルギス側カウンターパートの顔ぶれが変わり、かつ（カウンターパート機関の長に当たる）キルギス民族大学学長の座をめぐってキルギス側にて発生した係争が長らく解決せず、日本センター事業に関する双方の実質的な協議が2005年10月から2006年6月まで行われていない。この間、KRJCの運営はもっぱら日本側の判断において進めざるを得なかった。このため、双方の合意が必要な増床問題、現地NPO法人のステータスを持つKRJCの収益使途などの課題が未解決、未決定のまま繰り返されている。 その他、R/D及びPDMに記載されていないが、重要事項として2005年2月にKRJCは正式な手続きを経て特定非営利法人（NPO）となったこと、さらに同年5月に教育機関としてのライセンスを取得したことによって受講料を徴収できるようになったことが特筆される。法人化は本プロジェクト開始以来の主要懸案事項の一つであった。これによりセンター運営に関するある程度の自己収入を見込めるようになったことは、将来の自立発展性につながる重要な前進であると思料される。
------------	--	------------------------------	--

5-3 効率性 (Efficiency)

評価大項目	評価小項目	必要なデータ	調査結果
成果の効率性	成果を達成するための投入と活動は適切であったか。	プロジェクト実施運営総括表、専門家・関係者・受講者の意見	<ul style="list-style-type: none"> 一部の活動に空白期間があったものの、プロジェクトの成果を達成するための投入と活動は総じて適切になされている。
日本側投入の適切さ	以下、各事業別に記載。 ビジネスコース	プロジェクト実施運営総括表、JICA・専門家の意見	<ul style="list-style-type: none"> 2003年4月のプロジェクト開始後、長期専門家（ビジネスコース）が着任するまで準備等の関係で、約1年間の空白期間が生じたため、当該分野の活動は実質的に2004年度から開始された。 また上記の長期専門家帰国後（2005年3月）、ビジネスコースの計画作りを行うための短期専門家（コンサルタント）が派遣されるまでに8ヶ月弱の空白期間が生じた。そのため、2005年度中のビジネスコースはAコース（企業家育成コース）が実施されず、複数の短期セミナーを実施するにとどまった。

日本語コース	プロジェクト 実施運営総括 表、JICA・専 門家の意見	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本側からは現在まで長期専門家2名、指導助手1名、現地採用日本人2名が投入されてきた。大きな空白期間や活動が停滞することは特になかった。常時キルギスの日本語教育における問題解決に当たっている専門家はもちろんのこと、指導助手と現地採用枠の日本人講師の投入により、授業の面では翻訳者・通訳者のためのコースなどが新設され、また運営面ではファイルメーカーによる学籍管理データベースが整備されコース運営が効率的に行われるようになった。 ● カリキュラムの効率性に関しては、2年間に666時間をかけて初級を修了すること自体は、日本と関係の強い東アジアや日本国内の例に照らすと特段に効率性の高いケースであると言えない。しかしながら、本コースのカリキュラムはよく練りこまれており、それが前述の高い評価という結果につながっている。キルギスのような日本語への需要がそれ程高くない国では、基準どおりに初級を300時間で終わらせれば落伍者が多く出るのが通常であり、多少時間をかけてでも、高い出席率を維持することが、効率性のよいコース運営といえる。 ● 以上のように人的資源の投入に関しての効率性には全く問題がないが、2004年度の施設の使用状況を見ると昼間(9:00～17:00)の教室稼働率が15.3%と低めの数字になっている(主にビジネスコースが利用しているセミナールーム2は算入していない)。
相互理解促進事業	プロジェクト 実施運営総括 表、JICA・専 門家の意見	<ul style="list-style-type: none"> ● 相互理解促進事業はプロジェクト開始以来、特に活動が停滞することもなく、地道かつ着実に進められてきている。今後は冬季にどのようなイベントを企画していくかが当面の課題といえる。 ● 図書及び映像・音響資料もよく利用されている。また本プロジェクトのホームページは2004年4月に作成されたが、2006年7月に全面リニューアルされた。
サイト提供、所長(カウンターパート)の配置、諸経費負担は適切であったか。	プロジェクト 実施運営総括 表、JICA・専 門家の意見	<ul style="list-style-type: none"> ● 本プロジェクトのサイトは2000年7月からキルギス民族大学によって無料で貸与されている。ただし、施設改修工事は日本側負担で行われた。 ● キルギス民族大学は本プロジェクトの活動にかかる光熱費(電気・水道代)を負担している。

成果達成に向けて、投入は適切に運営管理されたか。	プロジェクト実施運営総括表、JICA・専門家の意見	<ul style="list-style-type: none"> 施設については、キルギス民族大学より提供（貸与）を受けているものの、スペースが手狭となっている。このことが、ビジネスコース、日本語コース、相互理解促進事業のさらなる拡大の制約となっている。センター施設は昼間の利用率が相対的に低いが、これは若年者を対象とした事業を新規に開始することにより改善される見込みである。 機材については、大型印刷機の一層の活用を図る必要があるほかは、聴覚障害者パソコン教室のPC機材をはじめ、全般的に良く活用されている。ただし図書については、スペースの制約上、全図書資料約5000冊のうち、開架されているのは2割程度であり、残り8割は倉庫に保管されたままになっている。 C/P 人員の配置については、実質的にはKRJC 現地職員がC/Pとして日本人専門家から技術移転（特にセンター運営、日本語コース、相互理解促進事業）を受けており、また現地高等教育機関（経営アカデミー、ビシケク財務経済アカデミー）の教員も現地講師のリソースになっていることから、広い意味で技術移転の受け皿（ビジネスコース）となっている。このためKRJC 全体およびビジネスコースの効率的運営につながっている。
--------------------------	---------------------------	--

5-4 インパクト (Impact)

評価大項目	評価小項目	必要なデータ	調査結果
上位目標達成の見込み	上位目標はプロジェクト終了後5-10年後に達成されるレベルに設定されているか。	経済指標、他ドナー文献、関係者の意見	<ul style="list-style-type: none"> 上位目標は本プロジェクトだけがその達成に貢献するものではないが、キルギスの市場経済化は着実に進展している中で、本プロジェクトも微力ながら着実にその後押しに貢献していると言える。キルギス商工会議所によれば、市場経済化という環境はすでに整備されており、今後はその「フィールド」で活躍する起業家や優良企業の台頭が待望されるということであった。その意味では長期的に達成が期待される目標は、NPRSにも謳われているとおり「持続的成長の確保」がふさわしいと思われるが、その達成の見込みについて論じるには時期尚早である。 キルギスと日本の二国間の相互理解と友好関係の促進は長期に渡るテーマといえるが、KRJC 事業を地道に継続することによって、キルギス国民の我が国に対する認知度や好意的感情が醸成されていくものと考えられる。これについてもその達成の見込みについて論じるにはさらなる時間の経過を必要とする。
プロジェクト実施によるインパクト、その他の波及効果	以下、各事業別に記載。 ビジネスコース	プロジェクト実施運営総括表、JICA・専門家・受講生の意見	<ul style="list-style-type: none"> ビジネスコースについては2006年7月までに延べ1200名以上のビジネスパーソンに対してセミナーを行った。研修受講後の受講者の活躍についてはフォローすることは容易ではないが、元受講生92名に質問票を送り12名から回答を得た結果、12名中11名が「新しい会社を設立し、新規事業に乗り出した」と答え、1名が「職場内で昇進した」と答えた。この数は少ないながらも、その受講者本人にとっては計り知れないインパクトを与えたものと考えられる。 KRJCの活動内容については、元受講生と現受講生、経済団体、高等教育機関も非常に高く評価していることから、今後もコース提供を継続していくことによって、いわゆる「KRJCチルドレン」なる起業家、実業家が育っていくものと考えられる。

	日本語コース	プロジェクト実施運営 総括表、 JICA・専門家・受講生の 意見	<ul style="list-style-type: none"> 日本側からは現在まで長期専門家2名、指導助手1名、現地採用日本人2名が投入され、日本語コースはすでに大きな波及効果を創出している。その最大の理由は「他機関で日本語教師として勤務している者」を採用条件としていることである。この採用条件のため、KRJCでOJTを受けた教員が自分の所属先の大学で、同僚に対してOJTを行うという仕組みができています。キルギスの日本語教員は大学などで教案の書き方さえも教わる機会がないので、例えばKRJC非常勤講師の一人は所属先の国立教育大学で同僚に教案の書き方を伝えており、また日本センターと他の機関の教師が相互の授業観察を行っている。 キルギスから日本への留学生数が2002年の20名から2005年の39名とほぼ倍増していることには、これらのKRJCの活動も貢献していると思われる。
	相互理解促進事業	プロジェクト実施運営 総括表、 JICA・専門家・受講生の 意見	<ul style="list-style-type: none"> KRJCは一般市民を対象に開かれた活動を展開し、これまでに35回の行事で7500名を超える参加者を得ている。また多様な文化活動へ定期的に参加している人もいます。さらにビシュケクに留まらずコチコル、ナリン、カラコル等地方としても行事を開催している。こうした活動を継続することによって、地道ながらも広く相互理解が促進されていくものと考えられる。
	その他予期されなかった正負の影響や波及効果	プロジェクト実施運営 総括表、 JICA・専門家・受講生の 意見	<ul style="list-style-type: none"> 本プロジェクトがもたらした影響（現時点ではインパクトの萌芽）としては、KRJC現地職員が事実上のカウンターパートとして（センター運営、日本語コース、相互理解促進事業において）確実に力をつけていること、またビジネスコースの共同講師がキルギス民族大学以外の高等教育機関（経営アカデミー、ビシュケク財務経済アカデミー）から招聘され、彼らが日本人講師から学びながら共に活動していることである。 彼らの存在と活躍は、今後の本プロジェクトの成否とインパクトの大小について大きな鍵を握っているといえる。

5-5 自立発展性 (Sustainability)

評価大項目	評価小項目	必要なデータ	調査結果
制度的側面	KRJCのステータスは保証されているか。存続基盤は確保されているか。	プロジェクト実施運営 総括表、 JICA・専門家の意見	<ul style="list-style-type: none"> 2005年2月にKRJCは正式な手続きを経て特定非営利法人(NPO)となった。さらに同年5月に教育機関としてのライセンスを取得したことによって受講料を徴収できるようになったため、存続のための最低限の基盤は確保されている。
組織的側面	活動が円滑に行われる体制が構築されているか。キルギス側スタッフだけでコース運営が可能か。	プロジェクト実施運営 総括表、 JICA・専門家の意見	<ul style="list-style-type: none"> 本プロジェクトのカウンターパートはキルギス民族大学から配置されている共同所長であるが、事実上のカウンターパートは日本側が雇用したセンター職員19名（うちフルタイム職員10名）である。センター運営、日本語コース、相互理解促進事業に関しては、日本側からは多大な支援がなくとも、彼ら自身である程度の規模と質を確保した活動を実施できる能力が身に付いてきている。 日本語コースにかかるセンター職員の能力としては、日本から派遣していた専門家の急逝時にもコースを維持できたことから、現地への最低限の技術移転が済んでいることが示されている。これは、単に教室内の授業だけでなく、成績管理などのコース運営自体もガリーナ主任講師に任せられていた事にもよる。 ビジネスコースについては、1) ビジネス自体がダイナミックで絶えず変化しており常に新しい知識やスキルを必要とすること、2) KRJCが日本式経営を教えることを特色としていること、3) コース設計・運営の大半が日本人（コンサルタント会社）によって運営されていることから、日本側の多大なイン

			<p>ブットや支援なしには事業を継続することは困難であると思料される。他方、ビジネスコースでは外部高等教育機関から共同講師を招聘している。なお、経営アカデミーのアルマス第一副学長は「KRJCのビジネスコースを物理的に経営アカデミーで開催してもよい。そうすれば本学の共同講師も参加しやすい」と述べている。さらに同副学長は、将来KRJCと同アカデミーの両機関が認定した修了証書を受講者に授与するアイデアについても柔軟かつ好意的に考えており、「そのことが修了証書の価値を高めるのであればそのほうが望ましく、また同様のことはすでに他の機関とも実施しており、自分は当該事項について責任を負える役職についている」と述べている。</p>
財政的側面	財政状況は良好か。自主財源確保の取り組みは状況は良好か。	プロジェクト実施運営総括表、JICA・専門家の意見	<ul style="list-style-type: none"> • 法人化と教育ライセンスの取得によって、KRJCはある程度の収入を見込めるようになった。2005年から受講料や会費の徴収を開始したが（詳細はミニッツ Appendix2を参照）、2006年6月までの10ヶ月間で積み上がった収入は882,162ソム（US\$22,054）である。これを仮に2005年度の全活動経費（総支出）と対比させてみると、12%弱に該当し、同収入を仮に12ヶ月間（1年分）に換算して対比した場合は14%弱を占めることになる。 • ビジネスコース（Aコース）について大半の学生が現行の200米ドル以上の価値があると述べており、若干の値上げも可能と思われる。 • 日本語コースの財政面では、今のところ授業料収入だけで非常勤講師の謝金はまかなえている。現在の高い入学競争率を考えると、もっと授業料を上げても学習者が集まることは想像に難くないが、公共性も考えると、財政面の自立・発展性を高めるためにのみ、値上げを行うべきかどうか、検討の余地がある。 • この経費には日本人専門家（及びコンサルタント）の派遣、JICA-Net回線使用料などの費用は一切含まれていない。技術協力プロジェクトの形態でいつまで実施するか、また自主財源をどの程度まで引き上げることか望ましいか（実際に可能なのか）、技術協力プロジェクト終了後どのように運営していくかについて今後の検討が必要になる。

第6章 教訓・提言

6-1 日本センター事業実施方針について

現在、JICA の技術協力プロジェクトにより運営されている日本センターは、KRJC を含め、9 カ国計 10 センターにのぼる。これらの日本センターは、その目標及び性格に照らすと相当程度の永続的な活動が求められるものであろう。一方、そのように長期に渡る活動が想定されるものを現行の ODA 予算による技術協力プロジェクトにて実施し続けていくかどうかは、慎重な検討が必要となる。日本センター事業全体の長期ビジョン・運営方針については現在、全センター横断的かつ網羅的に検討している最中であり、日本センターの自立発展性を評価するうえでも、このような実施方針が明確化されることが必要である。

6-2 運営体制

(1) C/P との関係

C/P であるキルギス民族大学のセンター運営に対する関与度は、他の中央アジアの日本センターと同様に低い。それは、カウンターパートの配置が 1 名だけであることに見られるように、プロジェクト設計当初からこのことは内包されていた課題である。しかしながら、このことにより KRJC は日本側のイニシアチブのもとに、効率的・効果的な運営がされてきたことも事実である。ただし、このことはキルギス側の貢献度が低いということではなく、これまでキルギス民族大学は KRJC を高く評価しており、KRJC の運営のための施設の無償貸与、光熱水費の支払い等を継続的に負担している。今後、KRJC がその活動を継続・発展させていくためにはキルギス民族大学が C/P としてさらに積極的な支援を行うことも必要であろう。

一方、現在の枠組みでは、C/P の関与が限定されており、各活動の実施を含むセンター運営の知識やノウハウをキルギス側に移転させることを難しくさせているといえる。現にセンター運営はスタッフの雇用等も含めて主に日本側が直接実施している状態である。このことは KRJC の自立発展性を追及していく場合には障壁にもなり得る。C/P の関与をどこまで高めていくのか、またそのためにはプロジェクトの枠組みをどうするのか、ということについては、現在検討されている日本センター事業全体のビジョンに鑑みながら整理をしていく必要がある。

(2) 法人格の確立

KRJC は、2005 年 2 月に特定非営利法人 (NPO) として登録し、さらに同年 5 月、教育機関としてのライセンスも取得している。こうして KRJC はキルギス民族大学とは別組織としての法人格を持つこととなり、自立的なステータスを確立した。このことにより教育機関としての受講料を徴収することができるようになったほか、事業受託なども含めて収益向上に取り組むことが可能となり、KRJC が、より自立的な組織となっていくための基盤が整ったといえる。なお、KRJC としては今後、このことを最大限に生かして財政状況を強化することが求められる。

(3) 収入の使途

KRJC の運営・活動経費(2003 年度 US\$445,027、2004 年度 US\$305,147、2005 年度 US\$191,178)は現在ほぼすべて JICA 側の予算から支出している (キルギス側負担の光熱水料は大学の他の施設の部分と併せた利用であり、個別に算出できないためにここから除いている。また、JICA 側が投入している日本人専門家派遣経費、本邦への研修受入経費、機材購入費も除いている)。KRJC の財政上の自立性を高めていくためには、これらの運営・活動経費をできるだけ自己収入で賄えるようにする

必要がある。

一方、上述したように **KRJJC** は特定非営利法人（NPO）として独自の法人格を持ち、かつ教育機関としてのライセンスを得たことにより、受講料等の収益を上げることが可能となっており、2006年6月までで **US\$22,054** の収入が積み立てられている。これらの収入は現在までは支出に当てられていないが、会計年度をまたぐ場合は法人税がかかるために、各年度内に支出をすることが望ましい。**KRJJC** の自立性を向上させるためにも、キルギス民族大学と **JICA** との間で、支出項目について早急に決定することが必要である。

（4）センター現地職員の育成

KRJJC は、優秀な人材の定着率が高い。その理由として、1) キルギスの教育水準が高いため、優秀な人材が市場にある、2) キルギス国内の物価水準が低いことから、キルギス国内の他の民間機関に比べて比較的高い給与を支給できる環境にあり優秀な人材が確保しやすい、ことが挙げられる。これら以外にも、以下の項目が **KRJJC** で働くインセンティブとなっており、現地職員の定着につながっている。

- ① 現地職員に相当程度仕事の裁量が与えられており、責任を持って仕事に取り組むことが出来る。
- ② キルギスの他の機関に比べて、最新の設備・機材が整備されており、業務を行うための最適な環境が整っている。
- ③ **KRJJC** 内の **OJT**、国立 **IT** センターにおける研修や現地職員同士の勉強会などが行われているほか、さらに、それらと日本での研修等が効果的に組み合わせられた人材育成が進められていることにより、スタッフが「日々成長している」と感じることができる。

C/P 機関の関与度が低いプロジェクト設計の中で、センターの自立発展性を考えると、コアスタッフの育成、強化が重要になってくる。昇給、昇進が限られている中で、現地職員の意欲を持続させていくには給与以外のインセンティブが重要となってくる。**KRJJC** では上述のように現地職員に一定の裁量を与えたり、効果的な人材育成を行ったりしていることで、**KRJJC** で働くインセンティブを提供し続けている。

（5）スペースの問題

KRJJC の認知度が高まるにつれ、**KRJJC** の活動へのニーズが顕在化してきており、それらのニーズに応えるため、またより効率的・効果的な講義を行うためには、ビジネスコース、日本語コースともクラス数を拡張することが必要となっている。**KRJJC** は他国の日本センターに比べても手狭であり、キルギス民族大学の協力により、**KRJJC** のスペースを拡大することが必要である。

6-3 ビジネスコース

（1）ニーズ調査に基づいたビジネスコースの実施

ビジネスコースは2005年秋から、ニーズ調査、ベースライン調査の実施、コースの設計及び運営、モニタリング結果のコース内容・運営へのフィードバックまでをコンサルタントに一括発注している。このことにより、キルギスのニーズをより詳細に把握したうえで、それに基づいた多様なコースを効率的・効果的に実施することが可能となった。

（2）地方展開、商工会議所等との更なる連携

ビジネスコースは現在、ビシュケク市内でのみ実施しているが、そのインパクトを拡大するためには、商工会議所等の経済団体や大学との連携を推進するとともに、地方展開への取り組みも必要であ

る。特に、地方展開に関しては、「中央アジア+日本」対話でも提唱されている「貧困削減への貢献」の観点からも、貧困地域である南部地方の中小企業を対象としたセミナーを実施することが求められる。ただし、日本側からの投入には限界があり、また活動の自立発展性や安全面も勘案すると現地リソースを活用していくことが望ましい。そのためには、こうした地方展開においても商工会議所やそれぞれの地域の大学等と連携し、現地講師を育成しながら講義を行っていくことを検討する必要がある。なお、地方展開は、南部 3 州の中ではもっとも治安の安定しているオシュで実施することとし、参加者からのフィードバックに基づき、活動内容をよりニーズにあったものに発展させていくべきである。

(3) 聴覚障害者 IT コース

KRJJC では 2006 年度から聴覚障害者 IT コースを始めている。現在コースレベルは 2 つあり、「初級コース」と「初級コースの成績優秀者向けコース」である。他方、受講者からのヒアリング結果からも、キルギスの現状からこれらのコースで学んだことが就職に結びつくまでには、まだ距離がある。このため、成績優秀者向けのコースは修了生が上記初級コースの講師となることを想定したデザインになっているなど、就職の機会を提供するための一定の工夫を施している。今後さらなるインパクトを生むためには、国立 IT センターとの連携や、障害者支援プロジェクト等の連携が必要になる。

6-4 日本語コース

(1) 量的拡大

KRJJC の日本語コースは競争率が高く、多くの受講希望者がコースを受けることが出来ない状況にある。こうした需要に応えるためには、今後は従来の高い質を維持しながらも量的拡大の対策を検討する必要がある。

一つの解決案はこれまで午後 5 時以降から実施していた大学生・社会人向けコースのほかに、昼間に中・高生を対象にしたコースを開講することである。キルギスでは、中等教育機関は午前と午後に入れ替え制をとっているため、日中のコースであっても、中等教育の生徒であれば、参加が可能となる。今回の調査におけるインタビュー結果等からも、中・高生を対象とした日本語コースのニーズがあることが確認されている。さらに、このコースを開講することによって、KRJJC の教室稼働率を上げることもできる。

(2) 職業別日本語教育

市場経済化に資する人材を育てるには、職業別日本語教育など、授業内容の多様化も必要である。すでに通訳・翻訳者のためのコースが開講されており、また、観光ガイドのためのコースも検討されているが、その他の業種についてもニーズがあれば積極的に検討してみる価値がある。たとえば、数名の IT エンジニアが日本語コースを受講しており、彼らを面接するために日本からわざわざ IT 企業の採用担当者がキルギスまで来るといった状況も生まれている。これはすでにキルギス人 IT 技術者が日本で活躍しているという背景があるからで、今後は「IT エンジニアのための日本語コース」を開講することも検討に値する。ただし、こういった業務系の日本語コースを開講するには、スタッフに日本語学や日本語教授法以外のビジネス面での背景知識が必要である。そのためには、日本語コースの教員の数名を日本センターのビジネスコースに参加させるなどの、部門を横断した実施体制を構築する必要がある。

以上

別添資料

- 1 ミニッツ
- 2 評価グリッド
- 3 職員等業務分掌表、組織図
- 4 センター収入
- 5 ビジネスコース実績
- 6 キルギス人共同講師
- 7 センターの IT 講座についての情報
- 8 日本語コース受講生数
- 9 相互理解促進事業一覧
- 10 本邦研修実績
- 11 専門家派遣一覧
- 12 プロジェクト供与機材一覧

MINUTES OF MEETINGS
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
KYRGYZ REPUBLIC- JAPAN CENTER FOR HUMAN DEVELOPMENT PROJECT

The Japanese Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team"), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Mr. Yoshikazu TACHIHARA, visited the Kyrgyz Republic from 11th of July to 21 of July, 2006, and conducted the Mid-Term evaluation and finalized a report on the achievement and identifying issues of the Kyrgyz Republic-Japan Center for Human Development Project (hereinafter referred to as "the Project").

Based on the evaluation report written by the Japanese side, the JICA Kyrgyz Republic Office and the Kyrgyz Authorities finalized the evaluation results and exchanged views on the future directions of cooperation of the Project. Both sides agreed upon the matters referred to in the document attached hereto.

Bishkek, March 2007

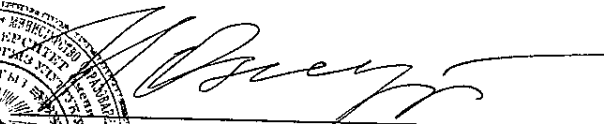
中 野 啓

Mr. Satoshi NAKANO
Resident Representative
Kyrgyz Republic Office
Japan International Cooperation Agency



Mr. Azamat DIKAMBAEV
Permanent Secretary
Ministry of Finance
Kyrgyz Republic




Dr. Yryshek OMURKANOV
Rector
Kyrgyz National University

MINUTES OF MEETINGS
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION
FOR
KYRGYZ REPUBLIC- JAPAN CENTER FOR HUMAN DEVELOPMENT PROJECT

The Japanese Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team"), organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA"), headed by Mr. Yoshikazu TACHIYAMA, visited the Kyrgyz Republic from 11th of July to 21 of July, 2006, and conducted the Mid-Term evaluation and finalized a report on the achievement and identifying issues of the Kyrgyz Republic-Japan Center for Human Development Project (hereinafter referred to as "the Project").

Based on the evaluation report written by the Japanese side, the JICA Kyrgyz Republic Office and the Kyrgyz Authorities finalized the evaluation results and exchanged views on the future directions of cooperation of the Project. Both sides agreed upon the matters referred to in the document attached hereto.

Bishkek, February 2007

Mr. Satoshi NAKANO
Resident Representative
Kyrgyz Republic Office
Japan International Cooperation Agency

Mr. Azamat DIKAMBAEV
Permanent Secretary
Ministry of Finance
Kyrgyz Republic

Dr. Yrysbek OMURKANOV
Rector
Kyrgyz National University

MID-TERM EVALUATION REPORT
ON
KYRGYZ REPUBLIC-JAPAN CENTER FOR HUMAN DEVELOPMENT
PROJECT

TABLE OF CONTENTS

1. INTRODUCTION
 - 1-1 Purpose of Mid-Term Evaluation
 - 1-2 Key Members of Mid-Term Evaluation
 - 1-2-1 Japanese Sides
 - 1-3 Schedule of the Mid-Term Evaluation Team
 - 1-4 Methodology of Evaluation
 - 1-4-1 Method of Evaluation
 - 1-4-2 Evaluation Criteria
 - 1-4-3 Evaluation Questions and Indicators
 - 1-4-4 Sources of Information Used for Evaluation
2. BACKGROUND AND SUMMARY OF THE PROJECT
 - 2-1 Background of the Project
 - 2-2 Summary of the Project
3. ACHIEVEMENT OF THE PROJECT
 - 3-1 Achievement of Overall Goal
 - 3-2 Achievement of Project Purpose
 - 3-3 Achievement of Outputs
 - 3-4 Important Assumptions
4. PROCESS OF THE PROJECT
5. RESULTS OF EVALUATION
 - 5-1 Relevance
 - 5-2 Effectiveness
 - 5-3 Efficiency
 - 5-4 Impact
 - 5-5 Sustainability
6. LESSONS LEARNT AND RECOMMENDATIONS
 - 6-1 Management and Operation of the Center
 - 6-2 Business Course
 - 6-3 Japanese Language Course

(ANNEXES)

ANNEX 1: Project Design Matrix for Evaluation

ANNEX 2: Evaluation Grid

ANNEX 3: Reference

- 3.1 Organization Chart of KRJC
- 3.2 Local Activities Expenditures Borne by Japan and from KRJC income
- 3.3 Business Course Implemented
- 3.4 List of Co-Lecturers for Business Courses
- 3.5 Information on IT Course
- 3.6 Number of Participants of Japanese Language Courses
- 3.7 Cultural Events Implemented
- 3.8 List of Japanese Experts
- 3.9 List of Counterpart Trainings in Japan
- 3.10 List of Equipment

1. INTRODUCTION

1-1 Purpose of Mid-Term Evaluation

Based on the Record of Discussions signed on March 18th, 2003, The Project was initiated on April 1, 2003. The cooperation period was set for five years to be completed in March 2008. The Mid-Term Evaluation Team (hereinafter referred to as "the Team") dispatched by JICA visited the Kyrgyz Republic, from 11th July to 21st July, 2006, to evaluate the achievements of the Project and to discuss the future perspectives and possibilities of the Project. The evaluation was undertaken by the Japanese side based on the interviews and discussions with the Kyrgyz side.

1-2 Key Members of Mid-Term Evaluation

1-2-1 Japanese Side

(1) Mr. Yoshikazu TACHIHARA	Team Leader
(2) Mr. Yoshifumi MURAKAMI	Japanese Language Course Evaluation
(3) Ms. Sayuri TOKUMAN	Japanese Language Course Evaluation Planning
(4) Mr. Satoru TAKAHASHI	Evaluation Analysis
(5) Ms. Momoko SUZUKI	Evaluation Planning

1-3 Schedule of the Mid-Term Evaluation Team

Date		Schedule
7/11	Tue	Arrival at Bishkek
7/12	Wed	Interview with the participants for the Business Course and Japanese Language course of KRJC
7/13	Thu	Interview with other Donors, and Business Associations
7/14	Fri	Interview with Universities on business programs
7/15	Sat	Move to Osh, Interview with Chamber of Commerce and Industry in Osh
7/16	Sun	Move to Bishkek
7/17	Mon	Interview with Chamber of Commerce, Japan Center staff, experts
7/18	Tue	Interview with Japan Center staff, and experts
7/19	Wed	Data Analysis, Preparation of Evaluation Report
7/20	Thu	Data Analysis, Preparation of Evaluation Report
7/21	Fri	Departure from Bishkek

1-4 Methodology of Evaluation

1-4-1 Method of Evaluation

In the first step of the evaluation, the Team assessed the degree and prospects of achievement of the Project purpose and outputs based on the PDM attached as Annex 1.

In the second step, the implementation process was assessed and evaluated from the aspect of Project

management.

In the third step, the Team analyzed and evaluated the Project from the perspectives of “Relevance,” “Effectiveness,” “Efficiency,” “Impacts” and “Sustainability.”

Finally, the Team concluded and recommended the Project, and also identified the lessons learnt from the Project.

1-4-2 Evaluation Criteria

(1) Relevance

Relevance of the Project was reviewed as the validity of the project purpose and overall goal in connection with the development policy of the Kyrgyz Republic, as well as the needs of the beneficiaries.

(2) Effectiveness

Effectiveness was assessed by evaluating the extent to which the Project has achieved and contributed to the beneficiaries.

(3) Efficiency

Efficiency of the Project implementation was analyzed focusing on the relationship between outputs and inputs in terms of timing, quality and quantity, and on linkage with other cooperation schemes of JICA and other organizations.

(4) Impacts

Impacts of the Project were identified by referring to direct and indirect, positive and negative impacts caused by the Project.

(5) Sustainability

Sustainability of the Project was analyzed from technical and financial aspects by examining the extent to which the achievement of the Project would be sustained or expanded after the Project is completed.

1-4-3 Evaluation Questions and Indicators

The evaluation grid is attached as Annex 2.

1-4-4 Sources of Information Used for Evaluation

The Team conducted interviews with the participants of the Business, Japanese language course and other activities of the Kyrgyz Republic-Japan Center for Human Development and Japanese experts, and the Kyrgyz organizations concerned. The Team also collected information through questionnaires from the personnel concerned.

2. BACKGROUND AND SUMMARY OF THE PROJECT

2-1 Background of the Project

Since gaining its independence, the Kyrgyz Republic has been adopting various radical economic reforms to promote market economy. However, the lack of natural resources and disadvantage in accessibility from other nations

have been preventing Kyrgyz's economic growth, especially in manufacturing export commodities and the promotion of foreign investments.

In this situation, the necessity of human development in the field of business and management is conspicuous.

During this period, the concept of a "Japan Center for Human Development" (commonly referred to as the "Japan Center") was introduced to Asian countries as part of Japan's Official Development Assistance (ODA). The objective of the Japan Center was to render support to countries of the Asian region that were facing transition from a socialistic planned economy to a market economy.

Based on the application from the Kyrgyz government, JICA and Kyrgyz National University agreed on the Record of Discussions (R/D) to implement the "Kyrgyz Republic Japan Center for Human Development (hereinafter referred to as 'KRJC') project in March 2003. The Project's purposes are: 1) for KRJC to play an important part in human development, necessary in the transition to a market economy, and 2) to promote mutual understanding between Kyrgyz and Japanese people through information services, and various cultural events in KRJC.

The main project activities are: 1) providing programs for developing business resources, 2) promoting Japanese language education, and 3) promoting mutual understanding.

2-2 Summary of the Project

The Project was initiated in March 2003, with the R/D signed by the Kyrgyz Government and JICA. The project period was set for 5 years, from April 2003 to March 2008.

In June 2003, the first Japanese expert was dispatched as a co-director of KRJC, followed by the coordinator of KRJC, and the expert for the Japanese Language Course Management.

The first year of the Project was spent recruiting local staff, establishing regulations, and renovating facilities. The Japanese Language Course and Activities on Mutual Understanding also started in the first year.

As for the Business course, in March 2004, the course manager was dispatched to operate the course. In April, a needs survey was conducted to design the course and the survey's result was reflected in the Business Entrepreneurship course which started in October 2004.

The Opening Ceremony of KRJC was held on May 21st, 2004. Since then, many Kyrgyz people have visited KRJC to participate in the Business Course, Japanese Language Course, and Mutual Understanding Activities.

For the first two years of the Project, the activities that KRJC offered were free of charge. In order for KRJC to collect tuition fees according to the plan of establishing a self operating system, the center had to be registered as a non-profit organization and an educational institution. In May 2005, the application was accepted and KRJC was registered as a non-profit organization and an educational institution in the Kyrgyz Republic. From September 2005, KRJC started charging tuition fees for the Japanese Language Course.

In the latter half of the second year, there were some changes on the Kyrgyz side. First, the rector of Kyrgyz National University resigned. Since then, the post of rector has remained vacant. The election for the new rector is expected to take place this autumn. Secondly, the Co-director of the Kyrgyz side changed from Mr. Isamidinov to Mr. Ormanbekova in March 2006.

3. ACHIEVEMENT OF THE PROJECT

Evaluation Items	Findings of the Study																																							
3-1 Achievement of Overall Goal																																								
<p>1. The process of transition to a market economy in the Kyrgyz Republic is enhanced.</p> <p>2. Mutual understanding and friendly relations between the two countries is reinforced.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Since its independence in 1991, the Kyrgyz Republic has been pressing ahead with the market economy, privatization of the state-owned enterprises and fostering small and medium enterprises (SMEs) and entrepreneurs. The table below shows the rapid transition from the planned economy to the market economy. 																																							
	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Year/Type</th> <th colspan="2">State-owned Enterprises</th> <th colspan="2">Private Enterprises</th> </tr> <tr> <th>Number</th> <th>GDP Share (%)</th> <th>Number</th> <th>GDP Share (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1991</td> <td>6794</td> <td>45.6</td> <td>406</td> <td>2.6</td> </tr> <tr> <td>1993</td> <td>4862</td> <td>33.3</td> <td>3443</td> <td>9.1</td> </tr> <tr> <td>1995</td> <td>2076</td> <td>13.5</td> <td>5853</td> <td>21.6</td> </tr> <tr> <td>1997</td> <td>1438</td> <td>7.7</td> <td>8004</td> <td>27.8</td> </tr> <tr> <td>1998</td> <td>1071</td> <td>3.4</td> <td>8484</td> <td>28.3</td> </tr> </tbody> </table>							Year/Type	State-owned Enterprises		Private Enterprises		Number	GDP Share (%)	Number	GDP Share (%)	1991	6794	45.6	406	2.6	1993	4862	33.3	3443	9.1	1995	2076	13.5	5853	21.6	1997	1438	7.7	8004	27.8	1998	1071	3.4	8484
Year/Type	State-owned Enterprises		Private Enterprises																																					
	Number	GDP Share (%)	Number	GDP Share (%)																																				
1991	6794	45.6	406	2.6																																				
1993	4862	33.3	3443	9.1																																				
1995	2076	13.5	5853	21.6																																				
1997	1438	7.7	8004	27.8																																				
1998	1071	3.4	8484	28.3																																				
<p>Source : Askar Akaev: An Introduction to Transition (Australian Asian Pacific Press at Australian national University, 2001), p.128.</p>																																								
<ul style="list-style-type: none"> The growth of the private sector is shown in the table below. The private sector accounts for 75% of the GDP share and absorbs more than 80% of the labor force. These indicators show that the private sector has been growing. 																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Percentage/Year</th> <th>2000</th> <th>2001</th> <th>2002</th> <th>2003</th> <th>2004</th> <th>2005</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>GDP Share of the Private Sector (%)</td> <td>60.0</td> <td>60.0</td> <td>65.0</td> <td>65.0</td> <td>75.0</td> <td>75.0</td> </tr> <tr> <td>Labor Force employed in the Private Sector (%)</td> <td>78.2</td> <td>79.1</td> <td>79.7</td> <td>80.3</td> <td>N/A</td> <td>N/A</td> </tr> </tbody> </table>								Percentage/Year	2000	2001	2002	2003	2004	2005	GDP Share of the Private Sector (%)	60.0	60.0	65.0	65.0	75.0	75.0	Labor Force employed in the Private Sector (%)	78.2	79.1	79.7	80.3	N/A	N/A												
Percentage/Year	2000	2001	2002	2003	2004	2005																																		
GDP Share of the Private Sector (%)	60.0	60.0	65.0	65.0	75.0	75.0																																		
Labor Force employed in the Private Sector (%)	78.2	79.1	79.7	80.3	N/A	N/A																																		
<p>Source: EBRD (Transition Report 2005, Kyrgyz Republic)</p>																																								
<ul style="list-style-type: none"> Other economic indicators are shown in the table below. The GDP growth marked -0.6% in 2005 due to the suspension of Kumtor gold mine, and the unemployment rate has been on the increase. Since the economy is still concentrated on agriculture, gold mining and electricity production, it needs to be more broad-based growth and continued expansion of small and medium businesses. Therefore, EBRD places importance on fostering the private sector, strengthening the financial sector and supporting essential infrastructure. 																																								
<p>(http://www.ebrd.com/about/strategy/country/kyrg/index.htm)</p>																																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Rate/Year</th> <th>2000</th> <th>2001</th> <th>2002</th> <th>2003</th> <th>2004</th> <th>2005</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>GDP, real growth (%)</td> <td>5.4</td> <td>5.3</td> <td>0.0</td> <td>7.0</td> <td>7.0</td> <td>-0.6</td> </tr> <tr> <td>Unemployment (%)</td> <td>N/A</td> <td>7.8</td> <td>8.6</td> <td>8.9</td> <td>9.0</td> <td>9.7</td> </tr> <tr> <td>Inflation (%)</td> <td>18.7</td> <td>6.9</td> <td>2.0</td> <td>3.1</td> <td>4.1</td> <td>4.3</td> </tr> </tbody> </table>								Rate/Year	2000	2001	2002	2003	2004	2005	GDP, real growth (%)	5.4	5.3	0.0	7.0	7.0	-0.6	Unemployment (%)	N/A	7.8	8.6	8.9	9.0	9.7	Inflation (%)	18.7	6.9	2.0	3.1	4.1	4.3					
Rate/Year	2000	2001	2002	2003	2004	2005																																		
GDP, real growth (%)	5.4	5.3	0.0	7.0	7.0	-0.6																																		
Unemployment (%)	N/A	7.8	8.6	8.9	9.0	9.7																																		
Inflation (%)	18.7	6.9	2.0	3.1	4.1	4.3																																		

Source: IDA (International Development Association). 2006. Kyrgyz Republic – Poverty Reduction Strategy Annual Progress Report and Joint IDA-IMF Staff Appraisal Note

- The awareness of the Kyrgyz people towards KRJC was surveyed in September 2005 and described in the report of “Assessment of population awareness about KRJC and overall market appraisal.” In addition, KRJC has monitored its exposure on mass media. The table below shows the number of articles written on KRJC’s activities in newspapers and magazines, and programs aired in TV and radio.

Media/ Period	Jul-Sep 2005	Oct 2005 – Mar 2006	Apr-Sep 2006	Total
Period	9	13	10	32
Magazine	0	0	1	1
TV	1	2	5	8
Radio	1	0	0	1
Total	11	15	16	42

Source: KRJC data (List of articles and programs)

- These show that the reputation of KRJC is high in general. People highly evaluate the activities and courses offered by KRJC (*see* details in the columns below). As KRJC conduct its modest but steady activities, it is expected that the consciousness of the Kyrgyz people towards Japan will be raised further.

3-2 Achievement of Project Purpose

1. The Japan Center plays a key role in human resources development of the Kyrgyz Republic towards market economy.

< Development of human resources towards market economy >

- As for the business course, the master plan was elaborated in January 2006, and it is categorized in the four types including the course conducted in the past. They are shown below;
 - Course A: Practical Business Course
 - Course B: Focused Industry Course
 - Course C: Focused Topic Course
 - Course D: Economic Seminar
- The screening of applicants is processed in Course A and C. The number of applicants and accepted participants is shown below. The competitiveness of Course A (tuition fees: free) in the Japanese fiscal year (JFY) 2005 was 2.4 times, Course C in JFY 2005 was 1.7 times, and Course A (tuition fees: US\$200) in JFY 2006 was 2.1 times.
 - JFY2004: Course A (5 months) : 108 applicants, 47 participants, 41 graduates
 - JFY2005: Course C (1 week × 5 seminars) : 365 applicants, 213 attendants
 - JFY2006: Course A (3 months) : 92 applicants, 43 participants (June 5 – September 8)

<p>2. The Japan Center promotes mutual understanding between the peoples of the two countries through</p>	<ul style="list-style-type: none"> • In July 2006 the mid-term evaluation team distributed questionnaires to 92 people (38 participants in Course A in 2004 and 54 attendants in Course C in 2005) and received answers from 12 people. The results revealed that 11 out of 12 people set up their own companies and started new businesses and 1 person answered that he got promoted. They also described as follows; <ul style="list-style-type: none"> — <i>Received more information, broadened my outlook</i> — <i>Deeper insight of the problem</i> — <i>I changed my attitude to work.</i> — <i>I got additional responsibilities at work</i> • The mid-term evaluation team also conducted the face-to-face interviews with 5 people out of 41 people who finished Course A in 2004. Two of the interviewees got a chance to go to Japan and visited Japanese enterprises as part of training. All in all, their comments are positive as they are shown below. <ol style="list-style-type: none"> ① Online Book Sales (New business the traditional bookstore) / Manager of Online Book Sales / female 【Comments】<i>I learned Japanese management style and general business knowledge. I made three business plans and succeeded in realizing the first one. I would like to realize the rest of the two.</i> ② Textile (Knitting) Manufacturing Plant / Owner & General Manager / male 【Comments】<i>The training content was superficial and I did not learn a lot. It has not brought a substantial change to me. I expect KRJC to provide actual business consultation and help put us onto the bank loan.</i> ③ Mushroom Growing Business / Self-employed (also chef and cooking consultant) / male 【Comments】<i>The new business contributes to my whole income with merely 10%. My profession as a chef and cooking consultant has the dominant share. Yet, if I have not joined the course in KRJC, I would have never started the new business. Now I am faced with the technical problem in mushroom business, but I am confident that I will find the way out.</i> ④ Travel Agency (Running family business at home) / General Manager / male 【Comments】<i>The experience of KRJC business course has been beneficial to me in many ways. I made the website, pamphlets, and advertising CD-ROMs for my company. Most of the tourists come from Europe, but I will accept first-ever tourists from Japan this summer.</i> • The mid-term evaluation team visited industry and business organizations, other donors, and higher education institutions with MBA programs. In general they highly evaluate KRJC activities in the following points. <ul style="list-style-type: none"> • Lectures on the Japanese management style directly from experienced Japanese businesspersons (precious and only one opportunity in the Kyrgyz Republic).
---	---

information services
and other programs.

- Practical and theoretical course content, taking account of the Kyrgyz context.
- Provision of courses targeted for entrepreneurs, new business planners and directors of SME's.
- Intensive and short-term programs with a reasonable fees (not available except in KRJC).
- Effective use of local human resources as co-lectures.

< Mutual understanding of the two countries >

- KRJC made the survey "Assessment of population awareness about KRJC and overall market appraisal" in September 2005. The total number of interviewees was 860 (Random-sampling telephone interviews towards 710 citizens, face-to-face interviews toward 150 citizens). The following is the findings of this survey:
 1. Government official (60%) and mass media (90%) are most aware of the Japanese programs of KRJC.
 2. A quarter of the Kyrgyz people know the presence of KRJC and 7.5% of them know its business course.
 3. Businesspersons who never participated in business training at KRJC (63%) know nothing about KRJC.
 4. 70% of university students have heard nothing of KRJC activities.
 5. The majority of respondents (87%) did not know anything about activities of KRJC in the sphere of mutual understanding between Japan and the Kyrgyz Republic.
 6. 73% of businesspersons, regardless of their poor awareness, were personally interested in trying KRJC business trainings.
 7. The majority of businesspersons who have completed these trainings (90%) said that the course was worth more than the fee (US\$300).
 8. The Japanese language participants (30%) said that usefulness of the course lies above the fee (US\$300).
 9. More than half of the respondents said that the knowledge gained at KRJC is practical and useful for their work.
 10. 26% of respondents expressed their readiness to participate in Japanese language courses conducted by KRJC.
 11. 45% of businesspersons who have participated in business trainings were also interested in studying Japanese language.
 12. 83% of respondents expressed their readiness to study Japanese language.
 13. 32% of the telephone respondents showed their interests in business course.
 14. This survey revealed that many respondents have interests in Japanese culture and post-war economic growth.

	<ul style="list-style-type: none"> • Thus, while the recognition of the general public still remains low as 25%, government officials and businesspersons know about KRJC to some extent. Moreover, those who have accessed KRJC at least one time highly evaluate its activities. • KRJC is located in the Building No.7 of the Kyrgyz National University (KNU) which takes less than 10 minute walk from the center of Bishkek City. The building is linked to the public road so that the general public can freely and easily access to KRJC. Many of visitors use mini buses and trolley buses and drop at nearby the bus stops.
3-3 Achievement of Outputs	
<p>1. The Japan Center is managed efficiently and effectively, and accessible for general public.</p>	<p>The number of full-time local staff of KRJC is nine at present, and managers are placed in each program. All of them can speak either Japanese or English and has good language proficiency. Having instructions from the Japanese experts, they can plan and administer the activities. (The organization chart is shown in Appendix 1).</p> <ul style="list-style-type: none"> • All the expenditure on the activities (excluding the purchase of the equipment) is as follows: They include the salary of the local staff. <ul style="list-style-type: none"> – JFY2003: ¥49,967,000 (US\$445,027) – JFY2004: ¥32,971,000 (US\$305,147) – JFY2005: ¥21,666,000 (US\$191,178) – JFY2006: ¥13,730,000 (US\$119,900) (by the end of June 2006) • In February 2005 KRJC was registered as a non-profit organization (NPO) by the Ministry of Justice. In addition, KRJC got the license as an educational institution from the Ministry of Education in May 2005 so that it started to collect tuition and membership fees from September 2005 (The breakdown is shown in Appendix 2). The cumulative income until June 2006 is KGS 882,162 (equivalent to US\$22,054).
<p>2. Business courses are continuously offered to provide practical knowledge and skills pertinent to the market economy. The implementation of the courses will be localized gradually.</p>	<p>【Business Course】</p> <ul style="list-style-type: none"> • The courses offered and number of participants (attendants) in each JFY are described below (The detail is shown in Appendix 3): <ul style="list-style-type: none"> – JFY2004: Course A (41 participants / The top five of participants were invited to training in Japan in August 2004.) Course D (610 attendants) – JFY2005: Course C (213 participants) JICA-Net One-day Seminar (208 attendants) – JFY2006: Course A (43 participants) Course D (86 attendants) • The questionnaire survey towards the participants who completed Course A in JFY2004 shows that 75% of them were satisfied.

- The questionnaire survey towards the people who joined any of the courses in JFY2005 or later, every time more than 80% of them gave the second highest evaluation in five-point scale.
- The mid-term evaluation team had an interview with 5 participants who are now taking Course A at KRJC. All of them say that this course is worth more than actual tuition fees (US\$200). Their motivations and degree of satisfaction is quite high in general and their comments are shown below:

【Reason of taking this course】

- *I wanted to learn the Japanese management style which is internationally in the foremost rank. (male A/20s)*
- *Before I took this course, I had compared KRJC with the Academy of Management. The short-course offered by the latter seemed superficial, unpractical, and unattractive to me. The handouts were just copies of existing textbooks. In addition, students have to learn so many subjects not related to business, and I presumed just it would be a waste of time. I thought I would be able to learn intensively and effectively at KRJC. (male B/20s)*
- *The advertisement for application in the Evening Bishkek Newspaper seemed very attractive to me and I became interested in the Japanese management. (male C/20s)*
- *I myself seriously needed the business skills. KRJC's business course looked very practical and intended for the entrepreneurs just like me. The application requirements and procedures were simple unlike other schools. (female/30s)*
- *I compared KRJC, the Academy of Management, and Bishkek Slavic University. Most of the university lecturers are graduates of their own universities, and they have often stayed in teaching profession because they could not find a good job in the market. They normally have no or little business experience. I thought that the lecture would be a merely transfer of theoretical knowledge, so that decided to studying at KRJC. (male/30s)*

【Course evaluation by the participants at present】

- *KRJC's business course is both academic and practical. The classes of marketing and production management are good. (male A/20s)*
- *What I have learned for the past one month is more useful than I had learned for the past few years. I had had some ideas about my new business before I took this course. But I had found them unfeasible, so I wanted to renew them. I propose KRJC to offer some kind of business course or seminar in Osh in the Kyrgyz language so that local people can participate and may seek to start a new business. (male B20s)*
- *All of the classes are very good and beneficial to me. (male C/20s)*
- *The course content is better than I expected. Some classes have both Japanese lecturers and Kyrgyz co-lecturers. I like this combination because I can ask them in Russian without hesitation. (femal/30s)*

• *By and large this course is good. Lecturers and handouts are good. Especially the lecturers are excellent. The administration is also good. (male/30s)*

- As one of the comments referred to, KRJC invites co-lecturers for the business course in order to carefully respond to the local needs. Inviting co-lecturers is important in terms of effective use of local resources and localization of the activities. The number of co-lecturers is shown below (The breakdown is shown in Appendix 4):

— JFY2004 / Course A: Academy of management: 6, Uzbekistan-Japan Center: 1,
private company: 1)

— JFY2006 / Course A: Academy of management: 6
Course B: Bishkek Academy of Finance and Economics (BAFE): 1
Course C: BAFE 1 (the same lecturer as above)

【IT course for the hearing-impaired】

- KRJC started offering the IT course for the hearing impaired from April 2006. This activity is conducted in terms poverty reduction because those socially vulnerable people have less job opportunity in the Kyrgyz Republic. The achievements are as follows (The detail is shown in Appendix 5):

— JFY2006 / Computer Course for Beginners: 10 (Nine of them completed the course.)
Training Course for Future Instructors: 4
(The excellent 4 participants of the above previous one)

- The objective of the second course is to foster the instructors of the IT course for the hearing-impaired at KRJC. The mid-term evaluation team made an interview with 4 participants currently taking the course. Their evaluations on the course are generally positive. Their comments are shown below:

- Nowadays computer skills are required anywhere. So I wanted to learn how to use a computer.
- There is no institution which offers a computer course for the hearing-impaired except KRJC.
- I did not know how to utilize the Internet. I learned it here. I could make friends through the Internet.
- I hope to have contact with the hearing-impaired in Japan
- Upon completion of the course, I want to be an instructor of the IT course. If I have a chance, I want to be an IT specialist.
- It is difficult for us to get employed in the company, that's why I took this course.

<p>3. Japanese language courses are continuously offered to fulfill the needs of general public, professionals in business and public sector and Japanese language teachers. The implementation of the courses will be localized gradually.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • The Japanese language course is categorized into four types as follows <ol style="list-style-type: none"> 1) Regular course (beginner class, intermediate class, and advance class) 2) Video course 3) Course on preparation to Japanese Language Proficiency Test 4) Course for translators/interpreters • The number of learners and those who completed in each academic year (September –July) is listed below (The breakdown is shown in Appendix 6.). <ul style="list-style-type: none"> – 2003-2004: 5 courses (156・86) – 2004-2005: 5 courses (249・156) – 2005-2006: 7 courses (220・149) • Screening of applicants for enrollment is conducted. In the academic year of 2004-2005, there were 199 applicants for the beginner class I and only 41 were admitted, and there were 27 applicants for the advanced class and 20 were admitted. In the following academic year, there were 163 applicants for the beginner class I and 45 were admitted, and there were 27 applicants for the advanced class and 24 were admitted. • In the results of the questionnaire survey done in June 2006 towards regular course learners in the academic year of 2004-2005, 96% of them replied that either “very useful” or “useful” to the question; “How useful is the Japanese language class?” • The term of the regular course is 4 years; which starts at the beginner class and ends at the intermediate class. The target of the course is to reach Level 2 (second highest) of the Japanese Language Proficiency Test. The survival ratio is about one fourth. In other words, only one out of four learners who had started beginner class I could complete the intermediate course II.
<p>4. Publication and visual materials related to Japan in such fields as economy, society and cultural are provided. In addition, the Japan Center is fully utilized for activities for exchange programs between the two countries.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Since the inception of the Project, 35 big events were held and at least 7,476 people participated in them by July 7 2006 (The detail is shown in Appendix 7). • In addition, there are regular and continuous activities such as Japanese drums (wadaiko), art of calligraphy (shodo), paper art (origami), game of go (igo) with Japanese of Kyrgyz instructors. The Japanese movie with the Russian caption is shown every two weeks, and viewers give it high marks in general. • The membership fee of KRJC is KGS250 per annum, and 160 people are registered at present. Members can check out books, DVDs, CDs, etc. Even non-members (general public) can freely read books, see DVDs and listen to CDs inside KRJC. Roughly speaking, 500 books and 800 DVDs and CDs are checked out on average per month. • The website of KRJC was made in April 2004. It started counting the number of visitors in December 2005. There have been about 2,100 visits to the website of KRJC by early July 2006. Now KRJC is renewing its website. •

3-4 Important Assumptions	
<ul style="list-style-type: none"> • Kyrgyz staff will work at Japan Center continuously. • The status of Japan Center in Kyrgyz will not be changed. • Consciousness of Kyrgyz government and relative organizations of framework of Japan Center will be secured. • Kyrgyz Republic interests and effort to adapt the market economy will not be reduced. • Political condition is stable. 	<ul style="list-style-type: none"> • The responsible Kyrgyz manager of IT and mutual understanding resigned in August 2004 so that the planned IT training was postponed. Another Kyrgyz manager of business course left KRJC in April 2005. Yet, the rest of the staff has worked hard and covered the absence. All in all, the Kyrgyz staff is honest and earnest, and they have good language proficiency. • In February 2005 KRJC was registered as a non-profit organization (NPO) in the Kyrgyz Republic by the Ministry of Justice. KRJC earned the license as an educational institution from the Ministry of Education in May 2005 and started to collect tuition and membership fees from September 2005. This is the important progress for KRJC to enhance its sustainability. • The Kyrgyz Government and related organizations recognize and evaluate KRJC highly. • The Kyrgyz Republic has been coherently pressed ahead with the transition to market economy since its independence in 1991. • The political turmoil in March 2005 did not affect the Project directly, but there was successively replacement of the rector and first vice-rector of KNU. Then the Kyrgyz co-director of KRJC was replaced. Although the new co-director assumed the post in March 2006, Yet, JCC has not be held at present, and the important issues such as space enlargement and utilization of accumulated income have been pending.
3-5 Results of Inputs	
<p>Inputs by the Kyrgyz side</p>	<ul style="list-style-type: none"> • The Kyrgyz side provides KRJC the whole second floor and part of the third floor of Building No.7 of KNU (approximately 850 m² in total) free of charge. • All the personnel expenses at KRJC are paid by the Japanese side. • The Kyrgyz side bears the expenses on electricity and water while the Japanese side bears communication expenses such as the Internet and telephone.
<p>Inputs by the Japanese side</p>	<ul style="list-style-type: none"> • The following experts have been dispatched since the inception of the Project (The detail is shown in Appendix 8). <p>1) Long-term Experts</p> <ul style="list-style-type: none"> ① Takao ENDO / Co-Director / 11 Jun. 2003 – 24 Feb. 2006 ② Michihiro HAMANO / Co-Director / 17 Feb. 2006 – 31 Mar. 2007 ③ Shizuo KATO / Business Course / 24 Mar. 2004 – 25 Mar. 2005 ④ Tsutomu KUROTAKE / Japanese Language Course / 9 Jul. 2004 – 31 Jan. 2007 ⑤ Toshio SATO / Coordinator & Mutual Understanding / 30 Jun. 2003 – 15 Jan. 2007

	<p>2) Long-term Experts (those who were dispatched from Japan by the end of June 2006)</p> <p>① Business Course: 18</p> <p>② Japanese Language Course: 1</p> <p>③ Other (Facility Repair) : 2</p> <ul style="list-style-type: none"> • The people below visited Japan for training. (The detail is shown in Appendix 9) <p>1) Business Course</p> <ul style="list-style-type: none"> – KRJC staff: 2 (1 in JFY2004, 1 in JFY2005) – Excellent participants Course <p>2) Japanese Language Course</p> <ul style="list-style-type: none"> – KRJC staff: 2 (the same person × 2 times in JFY2004 and JFY2005) <p>3) Mutual Understanding</p> <ul style="list-style-type: none"> – KRJC staff: 2 (JFY2004) <p>4) Administration of KRJC</p> <ul style="list-style-type: none"> – KRJC staff: 3 (2 in JFY2004, 1 in JFY2005) <ul style="list-style-type: none"> • The equipment and materials equivalent to US\$1.26 million have been provided to KRJC since the inception of the Project (The breakdown is shown in Appendix 10). • The books in the library were purchased by JICA and donated by several ways. All the DVDs, CDs and videos were prepared after this Project started. Due to the space limitation of KRJC, only 1000 books are placed in the library at the moment, and all the rest (4000 books) has been kept in the storage.
--	--

4. PROCESS OF THE PROJECT

Evaluation Item	Findings of the Study
Implementation of activities	<ul style="list-style-type: none"> • The project design matrix (PDM) and tentative plan of operation (PO) are attached to the Minutes of Meeting signed in July 2003 between the Kyrgyz and Japanese sides. PDM does not set any quantitative target with specific figures, whereas PO is just roughly elaborated. So it is difficult to compare the plan and achievements. However, the achievements are described in detail in the Evaluation Grid: Achievements of the Project. • There is 1.8 years of absence period of Japanese experts in the business course, but this did not seriously affect the Project. After the course was managed by the Japanese consulting firm, the activities have been properly conducted and have yielded the outputs.
Project Management and communication among the stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • All the important issues are decided at the joint coordinating committee (JCC). However since the political turmoil in March 2005, KNU's personnel affair has not been stable. The rector, first-vice rector and co-director of KRJC has been replaced. Because of this, JCC cannot be held at present, and the important issues such as space enlargement and utilization of accumulated income have been unsolved.

Sense of Ownership	<ul style="list-style-type: none"> • The counterpart organization is KNU. KNU has provided the space of its Building No.7 for the Project since the Project's acknowledgement. KNU also bears the expenses on electricity and water. In this sense, KNU has been supportive for the Project. • KRJC is managed by both Kyrgyz and Japanese Co-Directors, but the Kyrgyz Co-director is less involved in the Project.
Method of technical cooperation	<ul style="list-style-type: none"> • The counterpart person of the Project is the Kyrgyz Co-Director alone. Strictly speaking, there is no other counterpart personnel. Since the Co-Director is the faculty member who works full-time in KNU, it is difficult for him/her to take some time for the Project. Instead, KRJC staffs are virtually working as counterparts, receiving transfer of expertise from Japanese experts in their daily operation. As for the business course, the teaching staffs from the Academy of Management and Bishkek International Academy of Finance and Economics (BAFE) work together with the Japanese experts. They work on an honorary payment basis. While they belong to other organizations, they collaborate with and learn a lot from the Japanese experts, so they can also be considered as a base of transfer of technology in a broader sense. In this sense, KRJC has been adopting the best possible approach under the given circumstances. • Business Course Manager has changed from a long-term expert to a consultant team during the first half of project period. Given the nature of business that covers a wide variety of domains and continues to be changing, a team approach is appropriate in order to respond to the diverse needs of the Kyrgyz Republic. • The Japanese language course is managed and instructed by a Japanese expert dispatched from the Japan Foundation. In this sense, this Project is the joint venture of JICA and the Japan Foundation. • A Japanese expert (also as a coordinator of the Project) is in charge of promotion of mutual understanding. As such, this Project can be described as a best mix of different schemes, bringing out the uniqueness and strength from each of them.
Monitoring and evaluation process	<ul style="list-style-type: none"> • The number of applicants, participants (learners), and those who successfully completed the course are recorded and compiled properly. The same applies to the participants of the cultural events. The website of KRJC was made in April 2004. It started counting the number of visitors in December 2005. Now KRJC is renewing its website which can count the visitors from the beginning. Furthermore, KRJC has been monitoring its exposure on mass media and compiled the articles written in newspapers and magazines. • This will help understand that how widely and deeply the media views as KRJC. KRJC also conducted the survey in September 2005; "Assessment of population awareness about KRJC and overall market appraisal." KRJC has the database of trainees so that it keeps in touch with them and continues to provide the latest information concerning the Project activities.

- The Japanese experts submit the report of progress of KRJC to JICA every six months, describing all the details of the activities. The mid-term evaluation was also done properly in July 2006. So the monitoring and evaluation have been duly conducted.

1. THE RESULTS OF THE EVALUATION

5-1 Relevance

Evaluation Items	Sub-question	Findings of the Study
Relevance to the government policies	Is the overall goal of the Project consistent with the development policy and needs of the target country?	<ul style="list-style-type: none"> • The National Poverty Reduction Strategy 2003-2005 (NPRS), which is first phase in implementation of the Comprehensive Development Framework in the Kyrgyz Republic to year 2010 (CDF), defines the main areas of country's development as follows: <ul style="list-style-type: none"> ➢ Effective and transparent administration of the State ➢ Building a fair society ➢ Ensuring sustainable economic growth • Much attention under NPRS is attached to the dynamic growth of economy with the aim of increasing employment and reducing poverty. The document stresses the importance of privatization of enterprises in strategic sectors (energy, telecommunication, oil-and-gas sector, air transport, and gold mining sector) and support to the small and medium enterprises (SMEs). One of the project purposes of the Project is development of human resources towards the market economy, and it is consistent with the national development policy and needs of the Kyrgyz Republic. • The Kyrgyz Republic is one of the members of "Central Asia plus Japan" Intellectual Dialogue (Tokyo Dialogue), whose action plan sets the cultural and human exchanges as one the five pillars.

Relevance to the needs of target groups	Is the Project consistent with the needs of the target group? Is the design of the Project, especially the cooperation method and its approach, appropriate?	<p>Business Course: The main target group for Business Course is SME owners, managers and entrepreneurs, which means that the Project is consistent with what NPRS aims at. The components of business course were carefully selected and designed by formulating a master plan based on the baseline survey and needs assessment conducted in January 2006. In addition, the Kyrgyz lecturers are invited as co-lecturers to collaborate with Japanese experts, so that the detailed needs are responded and the conveniences of the participants are enhanced. Overall, all the stakeholders such as participants, industrial organizations, and higher education institutions (Academy of Management and Bishkek International Academy of Finance and Management) highly evaluate the business course offered by KRJC.</p> <ul style="list-style-type: none"> • As for other donors, the German Technical Cooperation (GTZ) provides technical support to vocational schools and also conducts training of local trainers, who will eventually train entrepreneurs and managers of SMEs. However, the number of those core trainers remains small (18 people), so the support in this area needs more interventions. In this sense, both GTZ and JICA are in a complimentary relationship. • KRJC provides the business course with the following features, and plays an important and unique role which other Kyrgyz higher education institutions have not been providing. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Lectures by experienced Japanese businesspersons on the Japanese style of management (precious and only one opportunity in the Kyrgyz Republic) ➤ Practical and theoretical course content, taking account of the Kyrgyz context ➤ Provision of courses targeted for entrepreneurs and new business planners ➤ Intensive and short-term programs with a reasonable fees (not available except in KRJC) • Japanese Language Course : Kyrgyz people seem to feel an affinity with Japanese people. In the past two years 160-200 applicants rushed for 40 seats of the Beginner Class I. Yet, it was found this time that their motives to the Japanese language stem not only from the affinity, but also from business-oriented reasons. For instance, one learner in the Beginner Class I said that he was learning the Japanese language in order to start a new business, and another learner in the course for translators/interpreters said that she was preparing for the examination to be an Japanese Government-sponsored foreign student. She expressed her hope to write a master's thesis on the management and marketing of tourism services. Therefore, the Japanese language course has contributed to the development of human resources towards the market
---	--	--

		<p>economy, and it also has promoted the mutual understanding of the two countries.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Additionally, the following three courses consistent with the below needs were offered. 1) The teacher training course was offered for Kyrgyz teachers who did not have opportunities of training before, except for the Japan Foundation's training program for teachers. 2) The video course was provided for applicants who could not enter the beginners' class. 3) The course for translators/interpreters was offered and its theme was consistent with needs, such as VIP greetings and KRJC business course lectures.
	Is the selection of a counterpart organization appropriate?	<ul style="list-style-type: none"> • KNU is the highest educational institution in the Kyrgyz Republic and is an eligible partner of the Japanese side in order to effectively manage KRJC. • The human input from the Kyrgyz side is the assignment of a co-director of KRJC, but the involvement of the co-director in the Project activities is low.
Relevance to the Japanese ODA policies	Is the Project consistent with Japan's foreign aid policy and JICA's plan for country-specific program implementation?	<ul style="list-style-type: none"> • The Eurasian Diplomacy proposed by Prime Minister Hashimoto in 1997 clarifies the policy of strengthening the relationship with Silk Road Regions. In 1999 the Study Group of Assistance to Central Asia, whose objective is to formulate mid-and-long term assistance strategies towards Central Asia, focuses importance on 1) Institutionalization towards the market economy 2) Industrial promotion, and 3) Care for the poor. • The action plan of the "Central Asia plus Japan" Intellectual Dialogue launched in 2004 discusses that KRJC ought to be utilized in the light of poverty reduction, trade & investment, business promotion, and thereby cooperating with Central Asian countries. • JICA defines the main area of assistance as 1) poverty reduction, 2) support for the market economy and 3) good governance. They coincide with what the Project aims at.

5-2 Effectiveness

Question	Sub-question	Findings of the Study
Achievement of Project Purpose (Prospect)	Will the Project Purpose be achieved as the effect of the outputs? How has Project Purpose been achieved?	<ul style="list-style-type: none"> • KRJC is playing a vital role in human resources development towards the market economy and promoting mutual understanding between the two countries. In this regard, the prospect for achieving the Project Purpose is high. Four outputs such as 1) managing KRJC accessible for general public, 2) offering business courses, 3) offering Japanese language courses, and 4) conducting activities for mutual understanding are properly linked towards the achievement of the Project Purpose.

	<p>Has the implementation of the Project brought the target group some benefits?</p>	<p>< Human resources development towards the market economy ></p> <ul style="list-style-type: none"> • Judging from the questionnaire survey and interviews, KRJC has been satisfying the needs of entrepreneurs and managers of SMEs. In general, all the stakeholders such as participants, industrial organizations, and higher education institutions (Academy of Management and BAFE) highly evaluate KRJC. Incidentally, the screening of applicants is done in Course A and C in the business course. The competition rate for course A was 2.4, 1.7 for Course C in 2004 and 2.1 for Course A in JFY 2006. Only one person was successfully enrolled out of 2.4 applicants in Course A in JFY2004 (Free tuition fees), 1.7 applicants in Course C in JFY 2005 (Free tuition fees), and 2.1 applicants in Course A in JFY2006 (Tuition fees were US\$200). • The mid-term evaluation mission sent questionnaires to 92 ex-participants (38 persons in Course A in JFY 2004 and 54 persons in Course C in JFY2005 and received answers from 12 of them. The results revealed that 11 out of 12 persons set up his/her own company and started a new business, and 1 person replied that he got promoted in the same workplace. • In addition to this, KRJC started offering the IT course for the hearing impaired from April 2006. This activity is conducted in terms of poverty reduction. The participants' evaluations on the course are generally positive. • Thus the tangible benefits have been yielded for participants. The detailed achievements and comments of each trainee are described in the "Evaluation Grid: Achievements of the Project" and its appendixes. <p>< Japanese Language Course ></p> <ul style="list-style-type: none"> • The questionnaire survey was conducted in July 2006 towards the learners who took the Japanese language course in the academic year 2005-2006. 92.9% of them answered, either "very useful" or "useful" to the question of how the course has been useful to them. • In the non-formal education institutions like KRJC, learners tend to be absent if they are not satisfied with the course. Yet, the attendance rate at KRJC in June 2006 showed 76% in Beginner Class I, 72% in Beginner Class II, 71% in Intermediate Class I, 83% in Advanced Class, and 70% in Course for translators/interpreters. Those figures are quite high regardless of a long-term (one-year) non-formal course. Competition rate for entrance is also very high. In 2005 one out of 4.08 applicants was admitted in Beginner Class I, and one out of 1.65 applicants was admitted in Advanced Class. It is notable that the number of the applicants for Advanced Class increased by 22% although the course moved from free to fee-based. Those are the evidence that course content has been highly evaluated by learners.
--	--	---

		<ul style="list-style-type: none"> • Concerning the proficiency of Japanese Language, the learners proficiency reaches level 3 of the Japanese Language Proficiency Test (JLPT) after completing Beginners Class II, and level 2 of the same test after completing Intermediate class II. An average of 1/4 of the learners who started Beginners class I are able to complete Intermediate class II. • For more advanced learners, the preparation course for JLPT and course for translators/interpreters opened in 2005-2006. The number of learners in these advanced classes is constantly growing. (see Appendix 7 of the "Evaluation Grid: Achievements of the Project." for more details) • "Minna no Nihongo" and supplementary teaching aids are used as teaching materials. The materials are improved every year and Japanese Language Specialists and learners evaluate that the materials are appropriate for Japanese Language education. "Kanji-Monogatari", edited by Ms. Galina Vorobyova, explains the evolution of Kanji with illustrations and Russian text and is highly evaluated by learners for "helping to memorize Kanji". Therefore the teaching materials are appropriate and consistent with the needs. • Thus, it is evident that the Japanese language course has given tremendous benefits to learners and has been effective so far. <p>< Mutual Understanding ></p> <ul style="list-style-type: none"> • KRJC has been conducting mutual understanding activities for Kyrgyz people. Since the inception of the Project, 35 big events have been organized and 7,500 or more people participated in them by July 7 2006. • In addition to a variety of cultural activities conducted weekly in KRJC, books, DVDs, CDs, etc is freely accessible in KRJC. Thus KRJC has not only responded to the existing needs of Kyrgyz people but also aroused their interests and contributed to the enhancement of mutual understanding and friendship between the two nations.
--	--	---

Contributing and impeding factors in achieving the Project purpose and outputs.	What are the contributing factors?	<ul style="list-style-type: none"> • There are many contributing factors such as listed below. <p><Administration of KRJC></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ The education level of Kyrgyz people is high. In addition, qualified persons are able to hire as staff members. Staffs receive on-the-job training through their daily work. <p><Business Course></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ The Kyrgyz academics are invited as co-lecturers from the Academy of management and BAFE to work with Japanese experts. This local arrangement responds to the detailed needs and enhances the conveniences of the participants. ➤ Among 41 participants who completed Course A in JFY2004, 5 participants participated in the study tour in Japan as one of the best students. This served as incentives for the participants and they have been applying the knowledge and experiences gained through this opportunity to their current businesses. <p><Japanese Language Course></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ The Kyrgyz society of Japanese language teachers formed in 1999 has been quite active, and the collaboration among Japanese-teaching institutions in universities has been smoothly conducted as well. These have contributed a lot to the enhancement of the Japanese language education in the Kyrgyz Republic as a whole. ➤ The link with mutual understanding activities are increasing the learners motives for studying Japanese language, despite of the few opportunities of speaking Japanese and meeting Japanese people. The mutual understanding activities are providing the opportunities of real communication with Japanese people. <p><Mutual Understanding></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ The provision of equipment (Japanese drums and other musical instruments) enabled the activities to diversify. ➤ Japan Overseas Cooperation Volunteers (JOCVs) have been spontaneously and actively involved in the cultural events and regular activities (instruction of Japanese drums, flower arrangement, chorus, etc.).
	What are the impeding factors?	<ul style="list-style-type: none"> • The floor space given to the Project is about 850 m². However, the space is not enough for the further development of the project activities. At the JCC held in June 2005, the Kyrgyz side agreed to tackle this issue but the settlement has not been made so far.

Changes and influences in important assumptions	Were there any changes in important assumptions? How did they affect the Project? How did the Project cope with them?	<ul style="list-style-type: none"> • During the first half of the project period, there were two staffs that left the job. An IT and mutual understanding manager and a Business course manager. The younger staff member had thoroughly covered their absence. • The political turmoil known as the Tulip Revolution in March 2005 had also an effect in KNU's personnel affairs. The replacement of rector and first vice rector of KNU had taken place, followed by the replacement of co-director of KRJC. The personnel affair of KNU has not been stable since October 2005. For this reason, JCC has not been held since October 2005. In the meantime, KRJC had to be managed by the Japanese side alone and consequently the issues such as floor space enlargement and utilization of accumulated income have remained unsolved. • Although the incorporation of KRJC is not mentioned in R/D or PDM, it has been a controversial issue over the years. In February 2005, KRJC was registered as a non-profit organization (NPO) by the Ministry of Justice. It earned the license as an educational institution from the Ministry of Education in May 2005 and started to collect tuition and membership fees from September 2005. This is an important progress for KRJC to enhance its sustainability
---	---	---

5-3 Efficiency

Question	Sub-question	Findings of the Study
Efficiency of outputs	Were the inputs and activities sufficient to produce the outputs?	<ul style="list-style-type: none"> • The inputs and activities to produce the outputs have been appropriate in general, except for the blank periods in part of the activities.
Appropriateness of the inputs by the Japanese side	Evaluation in each activity	
	Business Course	<ul style="list-style-type: none"> • Long-term expert (business course) had not been dispatched for a year, since the project started, due to the Japanese side preparation. Business course began virtually in JFY2004. • Another blank period of nearly eight months had occurred until a consultant team for planning business course was dispatched to KRJC. Therefore, Course A was not offered in JFY2005 and several short-term seminars were organized.

	Japanese Language Course	<ul style="list-style-type: none"> • One short-term expert, one long-term expert, one assistant and two locally-hired staffs were assigned by the Japanese side. There was no major blank or stagnant period. Those series of inputs made a variety of Japanese language courses available at KRJC. The database of learners was made with the FileMaker and the course management is efficiently conducted. • It takes 666 hours within two years to complete Beginners Class (I and II) at KRJC. Normally less time is spent for the completion of Beginners Class in Japan or in East Asia, still, the curriculum of KRJC is well organized and this is the reason why learners highly evaluate the course. Completing Beginners Class in 300 hours as normal, might produce many dropouts in the countries like the Kyrgyz Republic where Japanese Language is not so popular. It would be efficient even if the course may take longer hours of study, maintaining the high attendance rate. • As mentioned above, there is no problem in efficiency concerning human inputs. Yet, the classroom usage rate in the daytime (9:00~17:00) is only 15.3% in JFY2004 (excluding Seminar room 2 where the business course is mainly offered).
	Mutual Understanding	<ul style="list-style-type: none"> • The activities concerning mutual understanding have been steadily conducted since the inception of the Project. The events and activities in wintertime are under contemplation. • Books, DVDs, CDs, etc. in KRJC are utilized well. The website of KRJC was made in April 2004 and it was completely renewed in July 2006.
Appropriateness of the inputs by the Kyrgyz side	Provision of the Project site, assignment of counterpart personnel, expenses covered by the Kyrgyz side	<ul style="list-style-type: none"> • The site of the Japan Center was provided by KNU in July 2000. It has been used since then. The internal repair work was done by the Japanese side. • KNU bears the electricity and water expenses.
Efficiency of management	Were the inputs appropriately managed to produce the outputs?	<ul style="list-style-type: none"> • The current floor space is not sufficient for further development of the project activities, especially at night time when several courses run at the same time. In the daytime, the usage rate of classrooms is relatively low but it is expected to be improved by activating youth activities and mutual understanding events. • All in all, the equipment is well used, including the computers for IT course for the hearing-impaired. The big printing machine can be used for more purposes. Due to the space limitation, only one fifth of the total books provided to the Project are placed in the library. The rest has been kept in storage.

		<ul style="list-style-type: none"> • KRJC staffs and local lectures in Japanese and Business Course are virtually the counterparts for Japanese experts, receiving transfer of expertise from Japanese experts in their daily operation. Such utilization of local resources has contributed to the efficient operation of the business course and KRJC as a whole.
--	--	--

5-4 Impact

Question	Sub-question	Findings of the Study
Prospect for achieving the overall goal	Will the overall goal be achieved in 5-10 years after the completion of the Project?	<ul style="list-style-type: none"> • The Kyrgyz market economy has steadily become solid (<i>see</i> the detail in the "Evaluation Grid: Achievements of the Project"). Needless to say, it is not the Project alone that contributes to the achievement of the overall goal, but it can be said that the Project is one of the aspect that has modestly supported its progress. • According to the observation of the Chamber of Commerce and Industry of the Kyrgyz Republic, the environment of market economy has been already prepared, and it is strongly expected that entrepreneurs and excellent companies will emerge one after another in the coming years. In this regard, ensuring sustainable economic growth would be appropriate as a long-term goal, as mentioned in NPRS, but it is premature to discuss the prospect for achieving the overall goal. • The enhancement of mutual understanding and friendly relationship between the two countries is the eternal theme, but KRJC will contribute to enhancing the consciousness and nurturing the good feelings of Kyrgyz people towards Japan by carrying out the activities in an honest way. This also needs more time to discuss the prospect for achieving the overall goal.

Impacts and ripple effects after the implementation of the Project	Evaluation in each activity	
	Business Course	<ul style="list-style-type: none"> • More than 1200 people in total have attended the business courses by the end of June 2006 (<i>see</i> the detail in the “Evaluation Grid: Achievements of the Project”). It is difficult to trace and monitor the participants after the course is over, but the mid-term evaluation mission sent questionnaires to 92 ex-participants and received answers from 12 of them. The results showed that 11 out of 12 persons set up his/her own company and started a new business, and 1 person replied that he got promoted in the same workplace. Although this number is statistically too small to generalize, it can be fairly said that the course has given immeasurable impacts to the lives of the ex-participants themselves. • By and large, ex-participants, current participants, industrial organizations, and higher education institutions hold KRJC in the highest regard. KRJC is expected to foster entrepreneurs and businesspersons who may be called “KRJC children” in the future.
	Japanese Language Course	<ul style="list-style-type: none"> • The Japanese language course has already brought about significant impacts. The biggest reason for this is that Kyrgyz lecturers that are hired by KRJC are Japanese language teachers working in other institutions as a qualification for employment. For this reason, Japanese language teachers are able to transfer their teaching methods to their colleagues in their workplaces (mostly Universities) according to the know-how given by the on-the-job training at KRJC. Japanese language teachers in the Kyrgyz Republic are not given opportunity to learn how to make a teaching plan. However, a part-time lecturer at KRJC can teach her colleagues how to write a lesson plan in the national university to which she belongs. • Teachers of KRJC and other educational institutions are observing each others’ classes and giving advice for improving teaching ability. • As a result of these efforts, the number of Kyrgyz students who went to Japan was 20 in 2002, but increased up to 39 in 2005. The number nearly doubled.
Mutual Understanding	<ul style="list-style-type: none"> • KRJC has been conducting the activities open for general public. Since the inception of the Project, 35 big events have been organized and 7,500 or more people participated in them by early July 2006. Some Kyrgyz people enjoy a variety of cultural activities on a regular basis. The events took place not only in Bishkek but also in Kochkor or, Naryn and Karakol. The continuation of these activities will lead to the promotion of mutual understanding in the long run. 	

5-5 Sustainability

Question	Sub-question	Findings of the Study
Institutional aspect	Is the status of KRJC ensured? Is the foundation for continuous operation ensured?	<ul style="list-style-type: none"> In February 2005, KRJC was registered as a non-profit organization (NPO) by the Ministry of Justice. KRJC earned the license as an educational institution from the Ministry of Education in May 2005 and started to collect tuition and membership fees from September 2005. The foundation for continuous operation is ensured.
Organizational aspect	<p>Is there sufficient organizational capacity to smoothly implement activities to produce effects?</p> <p>Will the Kyrgyz staffs alone be able to operate KRJC?</p>	<ul style="list-style-type: none"> 19 staffs (10 full-time staffs) hired by the Japanese side at KRJC are virtually counterparts for this project. As for KRJC management, Japanese language course and mutual understanding, the staffs are equipped with the ability to conduct activities with a certain level of scale and quality, having some assistance by the Japanese side. Concerning staffs in Japanese language course, the Kyrgyz staffs were able to run the course by themselves, during the absence of Japanese. It can be said that the minimum transfer of expertise to local staffs are done. Regarding Business Course, substantial inputs or assistance by the Japanese side would still be needed for the following reasons. <ol style="list-style-type: none"> Business itself is dynamically changing and new knowledge and skills are always required. The appealing feature of KRJC is to teach the Japanese style of management. Most of the activities such as course design and management are done by the Japanese experts (a Japanese consulting firm). On the other hand, lecturers are being encouraged by KRJC. The Kyrgyz academics from other higher education institutions are invited as co-lecturers.
Financial aspect	<p>Is the financial condition sound?</p> <p>How has the independent revenue sources been secured?</p>	<ul style="list-style-type: none"> KRJC has started collecting tuition and membership fees from September 2005 (<i>see the breakdown in Appendix 2 in the "Evaluation Grid: Achievements of the Project"</i>) after being registered as an educational NPO. The cumulative revenue until June 2006 (for 10 months) is KGS 882,162 (equivalent to US\$22,054). This amount accounts for slightly less than 12% of the total expenditure on the Project activities in JFY2005. If the amount is calculated for 12 months (one year), it will account for slightly less than 14%. All of the current participants in the business course (Course A) said that it was worth more than US\$200, so KRJC can raise the tuition fees slightly. In the Japanese language course, tuition fees can cover the cost of hiring part-time teachers at present. Considering the high competitive rate for entrance, many people will apply for the course even if KRJC raises the tuition

		<p>fees. Yet, given the nature of KRJC as a center open to general public, the discussion on raising tuition fees for the sake of improving the financial sustainability needs to be carefully considered.</p> <ul style="list-style-type: none"> • The above-mentioned total expenditure does not include the costs of dispatching Japanese experts and connecting fees of JICA-Net. It is unrealistic to perpetually spend taxpayers' money on this Project as the Official Development Assistance (ODA) budget. It is desirable to make a research on the following items reviewing all Japan Centers in other countries horizontally and present a clear roadmap where they will be heading for. <ul style="list-style-type: none"> ➤ How long or until when will the Japanese side implement the activities of the Japan Centers? ➤ To what extent should the independent revenue sources cover the total expenditure? ➤ How will the Japan Center be managed and operated after the technical cooperation project is over?
--	--	---

6. RECOMMENDATION AND LESSON LEARNT

6-1 Management System

(1) Status

KRJC registered itself as a non-profit organization in February 2005, and in May 2005, it earned the license as an educational institution. Thus, KRJC was acknowledged as an independent corporation from Kyrgyz National University with its own status. This status enabled KRJC to collect tuition fees for increasing the income. Accordingly, the grounds for KRJC to become a more self-reliant organization have been laid. It is necessary for KRJC to make the most of this situation and strengthen its finances.

(2) Human Development in KRJC

Most of the qualified staff continue to work in KRJC. Some of the reasons are: 1) many qualified human resources are in the market due to the high education level of the Kyrgyz Republic, 2) the low salary level in the Kyrgyz Republic enables KRJC to hire staff with relatively high salaries compared with the private enterprises. In addition to these facts, the following factors are incentives for the staff to continuously work in KRJC.

- 1) Staff are given a considerable degree of discretion in their work, so that they are able to commit to their work with responsibilities.
- 2) The latest equipment and facilities are installed in KRJC compared with other organizations in the Kyrgyz Republic, thus it is estimated as one of the best work environments.
- 3) Effective human development through a combination of on-the-job training inside KRJC, training at the National IT Center, and training in Japan have been provided, so that the staff can feel that their abilities are developing everyday,

For the effective and efficient operation of KRJC, developing and strengthening the abilities of core staff are essential. As raising of the salary and promotion of the staff are limited, it is important to provide staff with other incentives like the several types of training mentioned above.

(3) Expansion of Space

As recognition of KRJC in the Kyrgyz Republic grows, the needs and expectations of KRJC activities have become stronger and clearer. In order to respond to these needs, KRJC is diversifying its activities. However, seminar rooms in KRJC are not sufficiently appointed to give effective and efficient lectures. To solve these problems, it is indispensable to expand the space and increase seminar rooms by cooperation from Kyrgyz National University.

(4) Use of income

Mostly all administrative and operational expenses (FY2003: USD 445,027, FY2004: USD 305,147, FY2005: USD 191,178) are disbursed from the JICA budget (lighting, heating, and water expenses which are borne by Kyrgyz National University are excluded from the amount. Expenses for dispatching Japanese experts, receiving trainees in Japan, and procurement of equipment borne by JICA are also excluded). To raise the level of self-sustainability of KRJC finances, it is necessary for KRJC to raise the cover ratio for the administrative and operational expenses through its own earnings.

As mentioned above, KRJC can earn income through tuition fees, because KRJC has the status of an independent NPO and the license of an educational institution. As a result, USD 22,054 is reserved as an income at present. In order to utilize this income effectively, the items for disbursement should be decided between Kyrgyz National University and JICA in order to strengthen the self sustainability of KRJC.

6-2 Business Course

(1) Conducting Business Courses according to the needs survey

The needs surveys and baseline surveys were conducted to re-design the Business Courses. This enabled KRJC to implement various courses effectively and feed-back the monitoring results to the courses according to the diverse needs of the Kyrgyz Republic.

(2) Cooperation with Industrial Organizations and Expansion of the Business Course in regional areas

Presently, the Business Course is conducted only in Bishkek. However, in order to expand the impact, 1) part of the Business Course should also be implemented through cooperation with Industrial Organizations such as the Chamber of Commerce and Industry, and universities. And 2) conducting the Business Course should be expanded to regional areas. Providing business courses and seminars targeting SMEs in the poverty-stricken south is desired as “contributing to poverty reduction” which is one of the important issues of “Central Asia and Japan dialogue.” However, in giving consideration to the self reliance of KRJC and the security aspect, it is desirable to utilize local

resources in the activities in those areas. To do so, cooperation with the Chamber of Commerce and Industry and local universities in such areas is necessary. The expansion of business courses will start at Osh, because the security situation there is the most stable.

(3) IT courses for hearing-impaired persons

KRJC started IT courses for hearing-impaired persons in FY 2006. Presently, the courses have two levels, which are 1) the elementary course and 2) the advanced course for the top students in the elementary course. On the other hand, the results of interviews showed that there is still a long way to go before these courses lead to finding employment. Therefore, the advanced course is designed to develop lecturers for the elementary course of KRJC, as one of the efforts to create job opportunities for these participants. However, to produce a better outcome, cooperation with National IT centers and related projects for supporting disabled persons is necessary.

6-3 Japanese Language Course

(1) Expansion of Japanese language courses

The Japanese language courses in KRJC are highly competitive, which means that there are many students who want to but cannot participate in the course. In order to respond to these needs, it is necessary to increase courses quantitatively with the quality being maintained.

One of the solutions is to open a new course for the students in secondary education besides the courses starting from five P.M. Secondary school-students are more accessible to courses in the day time because schools in the Kyrgyz Republic have a 2-shift system. The results of the interview confirmed that there was a certain need for Japanese language education in secondary schools. In addition, starting these new courses will lead to raising the operation rate of KRJC classrooms.

The second solution is to publicize Japanese language education through the mass media. In local cities like Osh, Jalalabad, Japanese language education was implemented unintentionally, but, with deterioration of the security situation, it is not easy for Japanese teachers to stay in such local cities for a long period or to visit them frequently.

Furthermore, it is effective to conduct Japanese language education through radio/television programs, since the Internet is not widespread, and the nationwide distribution of publications is not established.

By this broadcast, KRJC will be able to provide students nationwide with an opportunity to access qualitative Japanese language education.

The third solution is to create a standardized curriculum. Presently, the challenge that Japanese Language education in the Kyrgyz Republic faces is to level up the teachers' Japanese language ability. And the next challenge is to design a high-level curriculum. If KRJC is able to create and disseminate a standardized curriculum, teachers in each Japanese language education organization will be freed from the enormous work of designing the curriculum on their own, and will be able to concentrate on teaching their students in the class. Thus, more Japanese learners will have a chance to enjoy high quality Japanese Language education.

(2) Diversification of Japanese language course

Diversification of contents in the Japanese language course, such as adding "Japanese language courses for specific professions," is also necessary with the objective of nurturing human resources in the business market. The course for translators and interpreters is already provided and implementation of the course for tour guides is being examined presently. Moreover, providing some courses for other types of professions might also be reflected on positively.

To cite one example regarding the needs for new courses, one member of staff in the personnel department of a Japanese IT company came to interview some IT engineers, who are learning Japanese at KRJC, in order to recruit them. This case is proof that Japanese IT companies are beginning to expect that Kyrgyz IT engineers will play an active role in Japan. Therefore, a "Japanese course for IT engineers" should be considered in future.

On the other hand, Japanese language teaching staff will need background and knowledge not only in Japanese linguistics or Japanese teaching methods, but also in business in order to implement such Japanese language courses for specific fields of business. For that purpose, it is necessary to build a collaborative system between the Japanese language education division and the Business course division and allow Japanese language staff to participate in some of KRJC's business courses.

Project Design Matrix

Duration : 2003. 4. 1 - 2008. 3. 31 (5 years)

Narrative Summary	Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions
Overall Goal: 1 The process of transition to a market economy in Kyrgyz will be enhanced. 2 Mutual Understanding and friendly relations between the two countries will be reinforced.	- Evaluation by International Organisations - Consciousness of Kyrgyz people	-reports of international organisations -follow-up survey	Political condition is stable.
Project Purpose: 1 The Japan Centre will play a key role in human development of the Kyrgyz Republic toward a market economy. 2 The Japan Centre will promote mutual understanding between the peoples of the two countries through information services and other programs.	- Number of applicants for the courses - Post evaluation by the course participants - Reputation among the business society - Reputation among the citizen - Accessibility for the citizen to utilise the Centre facility	-follow-up survey -Survey of public opinions -follow-up survey	Kyrgyz interests and effort to adapt the market economy will not be reduced.
Output: 1 The Japan Centre will be managed efficiently and effectively, and accessible for general public. 2 Business courses will be continuously offered to provide practical knowledge and skills on the market economy. The implementation of the courses will gradually be localised. 3 Japanese language courses will be continuously offered to fulfil the needs of general public, professionals in business and public sector, and Japanese Language teachers. The implementation of the courses will gradually be localised. 4 Publication and visual materials related to Japan in such field as economy, society, and culture will be provided. In addition, The Japan Centre will be fully utilised for activities for exchange programs between the two countries.	- Number and working capabilities of the Centre staff - Balance between Income and expenditure - Number of the courses and participants - Degree of satisfaction by the participants - Number of the courses and participants - Degree of satisfaction by the participants - Achievement of Japanese language proficiency of the participants - Number of the participants for the events - Accessed numbers for Homepage	- organisation chart - annual report - balance sheet - course curriculum - annual report - questionnaire of participants - course curriculum - annual report - questionnaire of participants - annual report - surveys and statistics	Consciousness of the Kyrgyz government and relative organisations on frame-work of Japan Centre will be secured
Activities: 1 Operating system of Japan Centre will be developed 1-1 To establish and operate the Steering Committee. 1-2 To secure necessary personnel and establish organisation of the Japan Centre. 1-3 To make the Plans of Operations of the Japan Centre for entire co-operation period and each individual year. 1-4 To govern Japan Centre by making effective conditions for facility utilisation, equipment maintenance and personnel. 1-5 To conduct publicity activities concerning the Japan Centre. 1-6 To develop local human resources who will manage, administer and operate the Japan Centre so as the Japan Centre will be managed sustainable. 2 A lot of people complete the business courses 2-1 To conduct needs surveys on business courses. 2-2 To make basic design of business courses based on the result of the needs surveys. 2-3 To make annual implementation plans for business courses. 2-4 To advertise for applicants and select participants. 2-5 To implement the courses. 2-6 To evaluate the outcome of the courses and feedback lessons to future courses. 2-7 To develop local human resources who will manage, administer and operate the business courses. 2-8 To train local lecturer for business courses. 3 A lot of people complete the Japanese language courses 3-1 To conduct needs surveys on Japanese language courses. 3-2 To make basic design of Japanese language courses based on the result of the needs surveys. 3-3 To make annual implementation plans for Japanese language courses. 3-4 To advertise for applicants and select participants. 3-5 To implement the courses. 3-6 To evaluate the outcome of the courses and feedback lessons to future courses. 3-7 To develop local human resources who will manage, administer and operate the Japanese language courses. 3-8 To train local lecturer for Japanese language courses. 4 Increase the number of the general public of Kyrgyz who access information and several programs on Japanese economy and culture provided by Japan centre. 4-1 To produce effective public relation plans on Japan. 4-2 To provide services such as publication and visual materials on Japan. 4-3 To invite and organise activities to enhance mutual understanding between Kyrgyz and Japanese people.	Input : (Japanese side) - Experts 1) Long-term Experts 2) Short-term Experts 3) Course lecturers - Training in Japan Some of Kyrgyz counterpart personnel will be trained in Japan according to the annual work plan of the Project within the allocated budget of JFY. - Equipment computers, AV, copy machines, printing machines, fax and etc. - Others books, magazines, costs for internet services, expense for the courses and etc.	Input : (Kyrgyz side) - Site for Japan Centre - Staff of the Centre - General administrative expenses for the Centre	- Kyrgyz staff will work at Japan Centre continuously - The status of Japan Centre in Kyrgyz will not be changed Preconditions - policy for market economy in Kyrgyz will not change - site for Japan Centre will be secured

The Project for the Kyrgyz Republic–Japan Center for Human Development

Evaluation Grid

(This Grid was prepared by Japanese Evaluation Team)

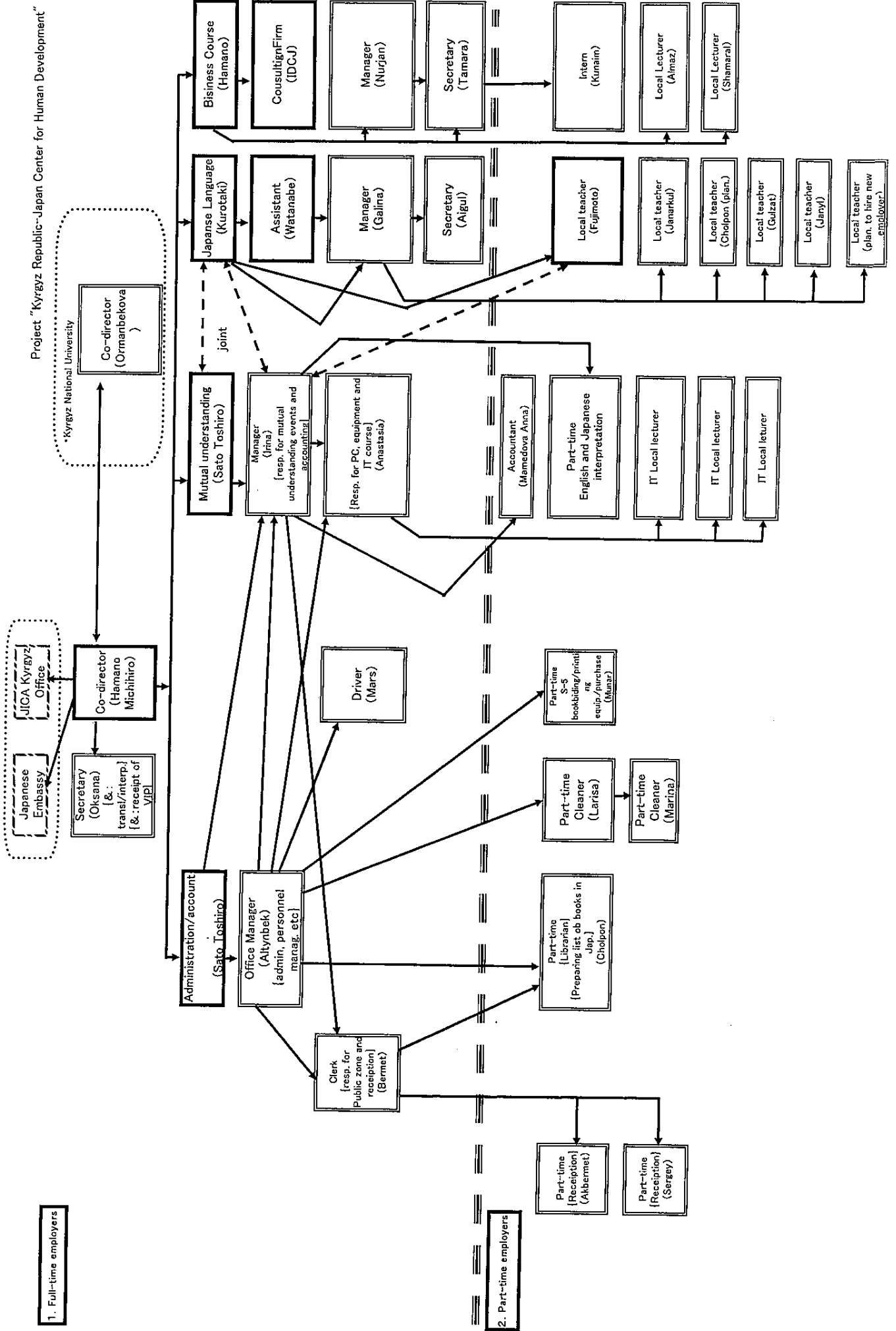
Criteria	Indicators	Source of Information	Method
Relevance	1.Relevance of the Project for Kyrgyz government's policy	National Policy Papers, Human Development Plan & Education Policy Papers, JCC Meeting Report, Interview with Govt institutions & C/P	To confirm whether the Project is still meaningful along with the current national policy
	2. Relevance of target		
	2.1 Relevance of the Project for the needs of target group	Needs Survey Results, Project documents, JCC Meeting Report, Interview with J/E and C/S	To confirm whether the Project is still meaningful for the current situation of target group (e.g., Response to the Market economy)
	2.2 Relevance of the identification and selection of target group	Needs Survey Results, Project Documents, Interview with C/P, C/S and J/E	To confirm whether the identification and selection of target group (beneficiaries) were appropriate
	3. Consistency with the Japanese aid policy	Project Documents, Country Strategy Paper, Interview with J/E	To confirm whether the Project is relevant for the Japanese aid policies
4. Others e.g., Relevance of Project planning Relevance of Project strategy		PDM, Interview with C/P, C/S and J/E	To confirm whether the Project is logical or not
		Project Documents, Interview with University, Ministries, C/P, C/S and J/E	To review as to what is the relevance on the concepts and strategy on the Project; confirm the advancement and proper methodology of the technical cooperation
Effectiveness	1.Achievement of Project Purpose	Final Results on Training & Courses (numbers, level of satisfaction, etc), Project Documents & Materials, PO, Interview with C/P, C/S and J/E	To confirm whether the project purpose was achieved as expected
	2. Analysis of the factors		
	2.1 Promoting factors	Project Documents, J/E Reports, Interview with University, C/P, C/S and J/E	To confirm what are the positive factors that prompted the achievement of the project purpose
	2.2 Hampering factors	Project Documents, J/E Reports, Interview with University, C/P, C/S and J/E	To confirm what are the negative factors that inhibited the achievement of the project purpose
3. Important assumption	PDM, Project Documents, J/E Reports, Interview with University, C/P, C/S and J/E	To confirm what were the significant influences brought by the issues listed in the important assumptions, such as the change of government supports, progress of market economy and political condition	

Efficiency	1. Efficiency of the Equipment and Machinery	
	1.1 Efficiency of Equipment Provision (amount, quality and timing)	Project Documents (Equipment Records Sheet), Interview with C/P, C/S and J/E
	1.2 The degree/level of utilizing of equipment	
	2. Efficiency of the Inputs & the utilizing the inputs	
	2.1 Business Course	
	(1) Quality of the inputs (Professional area, Communication ability, Leadership, Course Planning & Management ability)	Inputs Data, Project Documents, J/E Reports, Training Reports, Business Course Results, Interview with C/P, C/S and J/E
	(2) Quantity of the inputs (amount, number)	
	(3) Timing of the inputs (timing, duration)	
	(4) C/P Training in Japan (amount, quality)	
	2.2 Japanese Language	
	(1) Quality of the inputs (Professional area, Communication ability,	Inputs Data, Project Documents, J/E Reports, Training Manuals & Reports, Interview with C/P, C/S and J/E
	(2) Quantity of the inputs (amount, number)	
	(3) Timing of the inputs (timing, duration)	
	2.3 Information Services & Exchange Activities	
	(1) Quality of the inputs (dispatch of personnel, Management ability, content of the information services and activities)	Inputs Data, Project Documents, J/E Reports, Training Reports, Interview with C/P, C/S and J/E
	(2) Quantity & Timing of the inputs (amount, number, timing, duration)	
	3. Project management	
	3.1 Support and management system for the Project	Project Documents, PDM, PO, JCC Meeting Report, Interview with Govt institutions, C/P, C/S and J/E
		To confirm whether the support and management system functioned efficiently
		To confirm whether the procurement of equipment was carried out as planned in terms of amount, and the degree of satisfaction in terms of quality
		To confirm whether the equipment allocated to the Project were appropriately utilized for the Project
		To confirm whether the Business Course was carried out as planned in terms of amount, and the degree of satisfaction in terms of quality and timing
		To confirm whether the training in Japan was carried out as planned in terms of amount, and the degree of satisfaction in terms of quality
		To confirm whether the Japanese Language Course was carried out as planned in terms of amount, and the degree of satisfaction in terms of quality and timing
		To confirm whether the Information Services & Exchange Activities were carried out as planned in terms of amount, and the degree of satisfaction in terms of quality and timing

Impacts	<p>1. Degree of Direct/Indirect Impacts through the Project and Prospect of influences in the Kyrgyz Republic</p> <p>1.1 Business Course (1) Direct impacts to the business course participants, such as business skills and competences</p> <p>1.2 Japanese Language Course (1) Level of language ability and its utilization into the career</p> <p>1.3 Information Services & Exchange Activities (1) Influence of the events/seminar & Understanding of Kyrgyz Republic & Japan</p> <p>2. Other unexpected impacts</p>	<p>To confirm what has been done so far and to foresee what impacts will be derived and achieved through the Project implementation</p> <p>To confirm whether the Project has had impact at this stage through the Business course activities</p> <p>To confirm whether the Project has had impact at this stage through the Japanese Language activities</p> <p>To confirm to whether the Project has had impact at this stage through the information services and other Project activities</p> <p>To confirm whether other positive/negative impacts have been brought by the Project</p>
Sustainability	<p>1. Institutional / Organizational aspects</p> <p>1.1 Administrative and Management System (focus on the Center 's role & function)</p> <p>1.2 Japanese side's strategy and cooperation stance toward the Japan Center</p> <p>2. Expertise/know-how</p> <p>2.1 Level of capability and technical knowhow to handle the Project activities and to utilize the training courses</p> <p>3. Financial aspects</p> <p>3.1 Financial condition of the Center</p>	<p>JCC Meeting Report, Interview with Govt institutions, C/P, C/S and J/E</p> <p>Project Documents, JCC Meeting Report, Interview with JICA HQ and J/E</p> <p>Project Documents, Interview with C/P, C/S and J/E</p> <p>Project Documents, JCC Meeting Report, Interview with JICA HQ and J/E</p> <p>To confirm and foresee whether administrative and management system of the Center is likely to be well organized. (Course management, Center management, Level of participation to the Project management by Kyrgyz side, etc)</p> <p>To confirm and foresee how the Japanese Government is likely to continue policy, strategy and vision to sustain the Center</p> <p>To confirm and foresee how C/P will be able to utilized the acquired skills and experiences through the Project. Also to check the trainees /participants' continuity of the Project outcomes</p> <p>To confirm and foresee whether the financial condition will be stable or secured.</p>

Abbreviation; C/P=Counterpart Personnel, C/S=Center Staffs, J/E=Japanese Experts, JCC=Joint Coordination Committee, PO=Plan of Operation

Kyrgyz Republic-Japan Center for Human Development (Organization Chart)



Revenue of KRJC

Table 1

September 2005 — March 2006 (US\$1=KGS40)

Item	Sep 2005 KGS	Oct 2005 KGS	Nov 2005 KGS	Dec 2005 KGS	Jan 2006 KGS	Feb 2005 KGS	Mar 2005 KGS
Japanese Language	159600	5500	—	—	20000	76900	52700
Business Course	—	—	—	119000	4000	4000	49000
Copy & Printing	—	421	1289	898	671	159	1356
Membership Fees	—	2965	2685	2750	1750	1280	2780
Total	159600	8886	3974	122648	26421	82339	105886
509,704 (US \$ 12,742)							

Table 2

April 2006 — June 2006 (US\$1=KGS40)

Item	Apr KGS	May KGS	Jun KGS	Jul KGS	Aug KGS	Sep KGS	Oct KGS
Japanese Language	5500	—	125	—	—	—	—
Business Course	—	329 888	16200	—	—	—	—
Copy & Printing	6489	1403	2013	—	—	—	—
Membership Fees	4655	2375	3810	—	—	—	—
Total	16644	333666	22148	372,458 (US \$ 9,311)			

Total 882,162 KGS (US \$ 22,054)

Appendix 3

Implementation Results in Business Course in Fiscal Year 2004

Course A (5-Month Mini-MBA Program)

	Implementing Agency	Seminar Title	Venue	No. of Participants	Date
1	IDCJ / Nomura Institute	Entrepreneurship and Business Management Course	KRJC	41 (Daytime class: 17) (Evening class: 24)	2004/10/11 - 2005/03/08

Note: The number of applicants was 108.

Course D (One-day Seminar)

	Professor, Affiliation	Seminar Title	Venue	No. of Participants	Date
1	Mr. K. Ono, Professor of Keio University	Competitive Strategy of Japanese Firm	Bishkek	150	2004/04/28
2	Mr. K. Ono, Professor of Keio University	Competitive Strategy of Japanese Firm	Tokmok	150	2004/04/29
3	Professor from Malaysia, Korea, Singapore	Economic Promotion in East Asia	Bishkek	120	2004/04/30
4	Mr. Kojo and Mr. Yoshida, JICA Senior Volunteer	Tourism	Issykkul	30	2004/05/29 - 06/01
5	Mr. Mori, Deputy General Editor of "Nihon Keizai Sinbun"	Big Company in Japan	Bishkek	200	2004/06/18
6	Mr. Nagase, Chairman of Institute Koei,	History of Land Development in Japan	Bishkek	40	2004/07/07
7	Mr. Kato, Director of Business Courses, KRJC	Japanese Firm	Bishkek	50	2004/07/19
8	Mr. Kato, Director of Business Courses, KRJC	Japanese Firm	Bishkek	50	2004/07/30
9	Mr. Kato, Director of Business Courses, KRJC	Japanese Firm	Bishkek	20	2004/09/07
10	Mr. Kato, Director of Business Courses, KRJC	Management of Japanese Firm	Karabalta	150	2004/09/14
11	Mr. Utsumi, PREX and Mr. Kato, Director of Business Courses, KRJC	Current Japanese Business	Bishkek	40	2004/09/17
12	Mr. Kitamura, Professor of Waseda University	Perspective of Kyrgyz Company Expanded EU and CIS countries	Bishkek	20	2005/12/28
13	Mr. Kato, Director of Business Courses, KRJC	History of the Radio Transistor - Sony	Bishkek	40	2005/02/09
Total				610	—

Implementation Results of Business Course in Fiscal Year 2005

Course C (One-week Seminar)

	Professor, Affiliation	Seminar Title	Venue	No. of Participants	Date
1	Mr. Makoto TAKEI, University of Waseda, Japan	Japanese Style Management	Bishkek	65 (108)	12 - 16 December, 2005
2	Mr. Shoichi Fujisawa, TOYO Engineering Company.	Project Management	Bishkek	71 (162)	11 - 17 January, 2006
3	Mr. Nurlan DJENCHURAEV (assisted by Ms. Svetlana SIRMBARD)	Corporate Environmental Management for SME	Bishkek	21 (28)	6 - 11 March, 2006
4	Mr. Hiroshi BABA, Director of company "KGK", Management Consultancy	Corporate Management and ISO 9001 and 14001	Bishkek	30 (41)	17 - 22 March, 2006
5	Mr. Hiroshi BABA, Director of company "KGK", Management Consultancy	One-day special seminar on ISO 9001 and 14001 for public servants	Bishkek	26 (26)	20 March, 2006
Total				213 (365)	—

Note: The numbers in the brackets show the number of applicants.

JICA-NET One-day Seminars

	Professor, Affiliation	Seminar Title	Venue	No. of Participants	Date
1	Mr. Hashimoto, Managing Director of the Hanshin Hotels Systems, Japan	Human resources development in service sector	Bishkek	38	7 December, 2005
2	Prof. Sugimoto, former President of TOYO company.	Importance of the corporate philosophy for management of companies	Bishkek	47	21 December, 2005
3	Prof. Choi, University of Distributional Sciences, Japan	Client-oriented marketing and management	Bishkek	51	6 January, 2006
4	Prof. Tchelishev, University of Niigata, Japan	History of the evolution of the Japanese economy and its features	Bishkek	38	7 February, 2006
5	1) Mr. Makoto TAKEI, University of Waseda, Japan; 2) Ms. Yumi SOMEYA, business person, Japan 3) Mr. Nurbek ALISHEROV, business person, the founder of the IT company "TOKTOM", Kyrgyz Republic	Venture Business	Bishkek	34	13 - 14 March, 2006
Total				208	—

Implementation Results in Business Course in Fiscal Year 2006

Course A (Three-month Mini-MBA Course)

	Implementing Agency	Seminar Title	Venue	No. of Participants	Date
1	IDCJ	Practical Business Management Course	KRJC	43 (Daytime class: 19) (Evening class: 24)	5 June 2006 - Present (End of course - 8 Sep. 2006)

Note: The number of applicants was 92.

Course D (One-week Seminar)

	Professor, Affiliation	Seminar Title	Venue	No. of Participants	Date
1	Mr. Toshio YAMAMOTO, Representative partner of "Win-Win Business Office"	Revival of PANASONIC	Bishkek	86	6 July 2006

Kyrgyz Co-Lecturers for Course A, October 2004 – March 2005

Academy of Management under the President of KR		Position	Subject	Japanese Expert
1	Mr. Shamara Maychiev	Senior lecturer	Commercial Law	n/a
2	Ms. Adilhanova Larisa (1)	Senior lecturer	Accounting	Yasuyuki Kuroda
3	Mr. Almaz Nasyrov	Senior lecturer	Business Planning Consultations	Masaaki Shiraishi
4	Ms. Gulnara Djunushalieva	Senior lecturer	Business Planning Consultations	Masaaki Shiraishi
5	Mr. Serik Kubenov	Senior lecturer	Business Planning Consultations	Masaaki Shiraishi
6	Ms. Asel Alapaeva	Senior lecturer	Business Planning Consultations	Masaaki Shiraishi
Uzbek Japan Centre for Human Development (UJC), Uzbekistan		Position	Subject	Japanese Expert
1	Mr. Durbek Aminovitch	Deputy Director of the Business Courses, UJC	Entrepreneurship and Management	n/a
2	Mr. Durbek Aminovitch	Deputy Director of the Business Courses, UJC	Human Resource Management	Hiro Okuda
3	Mr. Durbek Aminovitch	Deputy Director of the Business Courses, UJC	Business Planning Consultations	Masaaki Shiraishi
Private company		Position	Subject	Japanese Expert
1	Mr. Ulan Ibraimov (2)	Chief Accountant	Accounting	Yasuyuki Kuroda

Kyrgyz Co-Lecturers for Course A in 2006

Academy of Management under the President of KR		Position	Subject	Japanese Expert
1	Mr. Shamaral Maychiev	Senior lecturer	Commercial Law	Masaaki Shiraishi
2	Mr. Almaz Nasyrov	Senior lecturer	Business Planning	Masaaki Shiraishi
3	Ms. Toktogulova Nurgul	Senior lecturer	Production Management	Masato Suuchi
4	Mr. Maksat Makambay	Senior lecturer	Human Resource Management	Hiro Okuda
5	Ms. Gulnara Djunushalieva	Senior lecturer	Accounting	Yasuyuki Kuroda
6	Ms. Toktogulova Nurgul	Senior lecturer	Accounting	Yasuyuki Kuroda
7	Mr. Almaz Nasyrov	Senior lecturer	Business Planning (Consultations)	n/a
8	Ms. Toktogulova Nurgul	Senior lecturer	Business Planning (Consultations)	n/a
9	Ms. Gulnara Djunushalieva	Senior lecturer	Business Planning (Consultations)	n/a
10	Ms. Rahat Bazarbaeva	Senior lecturer	Business Planning (Consultations)	n/a

Kyrgyz Co-Lecturers for Course C in 2006

Bishkek Academy of Finance and Economy (BAFE)		Position	Subject	Kyrgyz Expert
1	Ms. Svetlana Sirmbard	Senior Lecturer	Corporate Environmental Management for SME	Mr. Nurlan Djenchuraev

Kyrgyz Co-Lecturers for Course B in 2006

Bishkek Academy of Finance and Economy (BAFE)		Position	Subject	Japanese expert
1	Ms. Svetlana Sirmbard	Senior Lecturer	Business in Tourism	Isono Tetsuo

Information on IT courses of the KRJC

Course number	Content	Number of participants	Period	Teacher	Remarks
1	Computer architecture, Windows XP and its standard accessories (Notepad, Calculator, Explorer, WinRar), MS Office – Word and Excel, Internet and Email.	10 people, 9 of them completed	2006/04/03- 2006/06/14 (2.5 month)	Trublenskova Anastasia	With assistance of sign language translator
2	Microsoft PowerPoint, advanced Microsoft Word and Microsoft Excel study, pedagogical principles and teaching material	4	2006/07/17--2006/08/14	Trublenskova Anastasia	With assistance of sign language translator

Number of Learners of the Japanese language Course

Period	Class Level	Learners (at the beginning)	Learners who completed successfully the course
Sep 2003~Jul 2004	Beginner Class I	4 0	2 6
Sep 2003~Jul 2004	Intermediate Class I	1 4	1 0
Sep 2003~Jul 2004	Intermediate Class II	1 0	6
Sep 2003~Jul 2004	Video Course (yearly total)	7 3	3 4
Jan 2004~Jul 2004	Advanced Class	1 9	1 0
2003 Total		1 5 6	8 6
Sep 2004~Jul 2005	Beginner Class I	4 1	2 4
Sep 2004~Jul 2005	Beginner Class II	1 6	1 3
Sep 2004~Jul 2005	Intermediate Class II	2 0	1 1
Sep 2004~Jul 2005	Video Course (yearly total)	1 5 2	9 9
Sep 2004~Jul 2005	Advanced Class	2 0	9
2004 Total		2 4 9	1 5 6
Sep 2005~Jul 2006	Beginner Class I	4 5	2 6
Sep 2005~Jul 2006	Beginner Class II	2 4	2 0
Sep 2005~Jul 2006	Intermediate Class I	1 6	1 0
Sep 2005~Jul 2006	Video Course (yearly total)	7 1	4 5
Sep 2005 ~ Nov 2005	Course on preparation to Japanese Language Proficiency Test	2 2	2 2
Mar 2006~Jul 2006	Advanced Class	2 4	1 3
Mar 2006~Jul 2006	Course for translators/interpreters	1 8	1 3
2005 Total		2 2 0	1 4 9

**List of cultural events
for promotion of mutual understanding between the Kyrgyz Republic and Japan**

#	Date	Event	Number of participants	Remarks
1	15-16 Sep. 2003	Seminar on social building of infrastructure in cold areas	N/A	Lecturer from Industrial University of Kitami c. Mr. Kawamura Akira
2	31 Oct. 2003	Ikebana demonstration	50	Teacher: Yokoyama Minoru
3	8 Nov. 2003	Forum "Ethics of government employees"	80	Association of government employees, Mr. Osamu Tsukada
4	12 March 2004	Forum on Biogas	50	Lecturer Mr. Okamoto Akiji
5	3 April 2004	Movie show	30	Movie "Murky Seibei"
6	16 April 2004	Report meeting of "Strengthening of economic organizations" program's trainees	N/A	
7	14 April 2004	Opening of the Japanese drums club	25	Under leadership of Mr. Kinoshita
8	21 April 2004	"Kiro" visit (Japanese pop-group)	55	
9	21 May 2004	Opening ceremony of the Kyrgyz Republic-Japan Centre for Human Development	200	With participation of Mr. Akaev - ex-president of the Kyrgyz Republic
10	18 Sep. 2004 during 3 months	Constant conduction of movie shows	180	(Ex: "Engagement trip")
11	24 Sep. 2004 during 3 weeks	Master class on Ikebana	30	Teacher: Ms Ishikawa Mamiko
12	6 Oct. 2004	Demonstration of the Japanese drums	50	In front of Kyrgyz Museum, under leadership of Mr. Kinoshita
13	9 Oct. 2004	Movie show	35	Movie "Love trip"
14	17 Oct. 2004	Opening of Go club	30	Go club titled "Shibumi"
15	21 Nov. 2004	Autumn Festival 2004	700	First festival of Japanese culture
16	4 March 2005	Origami day in secondary school of Kemin village	65	

17	18 March 2005	Ikebana show		10	Teacher: Ms. Ishikawa Mamiko
18	19 March 2005	Tea ceremony		40	Teacher: Mrs. Tamura
19	28 May 2005	Spring Festival 2005		600	Was held in the yard of the Japan Centre
20	3-4 Aug. 2005	Peace Day Campaign		100	Visits to Orphanage and kindergarten
21	6 Aug. 2005	Day of Hiroshima		170	Conducted in the Japan Centre
22	30 Aug. 2005	Demonstration of Japanese drums in secondary school of Shabdan-Ata village		60	
23	15 Oct. 2005	Cultural Festival in Kochkor village		300	Initiated by JOCV. Place of Festival: secondary school
24	22 Oct. 2005	Cultural Festival in Naryn city		400	Initiated by JOCV. Place of Festival: secondary school
25	29 Oct. 2005	Cultural Festival in Karakol city		450	Initiated by JOCV. Place of Festival: Issyk-Kul National Unoversity
26	6 Nov. 2005	Mini football match		80	Between Japanese and Kyrgyz teams
27	12 Nov. 2005	Autumn Festival 2005		1200	
28	22 Nov. 2005	TV Conference between young people of Japan and Kyrgyz Republic		75	Theme "Family and work"
29	24 Dec. 2005	Rice cakes Festival		120	Japanese side participants: NGO ASIAN
30	11 Feb. 2006	Music festival in Tokmak c.		600	
31	11 April 2006	Music Festival "Jazgy yr deste"		770	Program
32	3 June 2006	Spring Festival 2006		800	
33	28 June 2006	Visit to Rehabilitation Centre for disabled persons		25	Program: demonstration of taiko and practice corner, origami corner
34	5 July 2006	Visit to Elderly House		250	Demonstration of taiko,
35	7 July 2006	Visit to Rehabilitation centre for homeless children		56	
Total				over 7476	

Note: The events of blackened numbers are held on a regular or periodically basis.

Dispatch of Experts

1. Long-term Experts

	Name	Assignment	Period
1	Takao ENDO	Co-Director	Jun. 11, 2003 – Feb. 24, 2006
2	Michihiro HAMANO	Co-Director	Feb. 17, 2006 – Mar. 31, 2007
3	Shizuo KATO	Business Course Management	Mar. 24, 2004 – Mar. 25, 2005
4	Tsutomu KUROTAKI	Japanese Language	Jul. 9, 2004 – Jan. 31, 2007
5	Toshiro SATO	Coordinator/Mutual Understanding	Jul. 30, 2003 – Feb. 15, 2007

2. Short-term Experts (Consultants)

(1) Business Course

	Name	Assignment	Period
1	Shinichi OKUBO	Business Course Design	Apr. 16, 2004 – May 15, 2004
2	Keinosuke ONO	Japanese Management	Apr. 27, 2004 – May 7, 2004
3	Hisami MITARAI	Marketing/Market Research	Nov. 26, 2004 – Dec 15, 2004
4	Yasuyuki KURODA	Accounting	Dec. 8, 2004 – Dec 29, 2004
5	Hiro OKUDA	Organization and Human Resources Management	Jan. 12, 2005 – Jan. 26, 2005
6	Masato SUUCHI	Production Management	Jan. 19, 2005 – Feb. 2, 2005
7	Hitoshi SAKAI	Financial Management	Jan.26, 2005 – Feb. 9, 2005
8	Masaaki SHIRAISHI	Business Planning	Feb.2, 2005 – Mar. 9, 2005
9	Yasuyuki KURODA	Business Course Planning	Nov. 16, 2005 – Jan. 27, 2006
10	Yoko KOMATSUBARA	Business Course Management (2)	Nov. 16, 2005 – Dec. 30, 2005
11	Kazunori HORIGUCHI	Business Course Management (1)	Nov. 30, 2005 – Feb. 10, 2006
12	Makoto TAKEI	Japanese Management/ Management Philosophy	Dec. 9, 2005 – Dec. 20, 2005
13	Shoichi FUJISAWA	Project Management	Jan.4, 2006 – Jan. 20, 2006
14	Yoko KOMATSUBARA	Business Course Management (2)	Feb. 22, 2006 – Mar. 31, 2006
15	Hiroshi BABA	Corporate Management and ISO9001/14001	Mar. 15, 2006 – Mar. 24, 2006
16	Masaaki SHIRAISHI	Guidance to Business Planning	May 31, 2006 – Jun. 23, 2006
17	Kazutami KOMADA	Japanese Management and Management Philosophy	Jun. 14, 2006 – Jun. 30, 2006
18	Toshio YAMAMOTO	Marketing	Jun. 21, 2006 – Jul. 14, 2006

(2) Japanese Language

	Name	Assignment	Period
1	Rie NAKABAYASHI	Japanese Language	Sep. 1, 2003 – Jun. 9, 2004

(3) Other

	Name	Assignment	Period
1	Kiyoshi YOSHIDA	Facility Maintenance	Apr. 16, 2004 – May 5, 2004
2	Kiyoshi YOSHIDA	Facility Maintenance 2	Jun. 4, 2004 – Jun. 12, 2004

Training in Japan

1. Business Course

(1) Center Staffs

	Name	Training Theme	Period
1	Ms. Solpeiva Omurkan	Business Course Administration	Jan. 19, 2005 – Feb. 8, 2005
2	Mr. Djumabaev Nurjan	Business Course Administration	Jan. 19, 2006 – Feb. 7, 2006

(2) Excellent Trainees

	Name	Training Theme	Period
1	Ms. Fedko Oksana	Business in Japan	Jul. 24, 2005 – Aug. 13, 2005
2	Ms. Valie Elmira	Business in Japan	Jul. 24, 2005 – Aug. 13, 2005
3	Mr. Galunov Victor	Business in Japan	Jul. 24, 2005 – Aug. 13, 2005
4	Mr. Tian Aleksandr	Business in Japan	Jul. 24, 2005 – Aug. 13, 2005
5	Mr. Alisherov Nurbek	Business in Japan	Jul. 24, 2005 – Aug. 13, 2005

2. Japanese language

(1) Center Staffs

	Name	Training Theme	Period
1	Ms. Galina Vorobyova	Development of Kanji Materials	Jun. 2, 2004 – Jul. 30, 2004
2	Ms. Galina Vorobyova	Development of Kanji Materials	May 6, 2005 – Jul. 31, 2005

3. Mutual Understanding/Center Administration

(1) Center Staffs

	Name	Training Theme	Period
1	Ms. Tsoy Irina	Mutual Understanding	Jan. 19, 2005 – Feb. 11, 2005
2	Ms. Sagdeeva Oksana	Administration of Japan Center	Feb. 16, 2005 – Mar. 11, 2005
3	Mr. Sultanaliyev Altynbek	Administration of Japan Center	Feb. 16, 2005 – Mar. 11, 2005
4	Ms. Asanbaeva Bernmet	Administration of Japan Center	Feb. 6, 2006 – Feb. 24, 2006

List of Equipment provided by the Project

No.	Equipment	Manufacturer	Unit Price	Number	Price	Remarks
1	LCD Projector	LP790HB	\$ 11,200	1	\$ 11,200	Local Purchase
2	Rack System for Audio Equipment	TOA	\$ 22,950	1	\$ 22,950	Local Purchase
3	Plasma TV	VICTOR PD42DX	\$ 11,500	1	\$ 11,500	Local Purchase
4	Reception Counter	Lion Office	\$ 6,200	1	\$ 6,200	Local Purchase
5	Book Anti-Theft System		\$ 16,600	1	\$ 16,600	Local Purchase
6	Plate of KRJC	Nakagawa NIL	\$ 7,700	2	\$ 15,400	Local Purchase
7	Vehicle	TOYOTA LAND CRUISER 100	\$ 37,950	1	\$ 37,950	Local Purchase
8	High-Speed Dubbing Machine		\$ 6,770	2	\$ 13,540	Local Purchase
9	Network Printer	DUPLO, DP 430	\$ 25,273	1	\$ 25,273	Local Purchase
10	Bookbinding Machine 1	Horizon, PF-38	\$ 13,976	1	\$ 13,976	Local Purchase
11	Bookbinding Machine 2	Horizon, BQ-140	\$ 40,556	1	\$ 40,556	Local Purchase
12	Bookbinding Machine 3	Horizon, HAC-120	\$ 67,754	1	\$ 67,754	Local Purchase
13	Book cutting Machine	Horizon, PC-64 II	\$ 20,364	1	\$ 20,364	Local Purchase
14	42' Plasma Display	PDP-343HDE	\$ 13,256	1	\$ 13,256	Local Purchase
15	Projector	SONY LCD	\$ 4,964	1	\$ 4,964	Local Purchase
16	Personal Computer	TOSHIBA SATELLITE A60 102	\$ 4,537	3	\$ 13,611	Local Purchase
17	Copy machine	CANON IR 2200	\$ 13,524	1	\$ 13,524	Local Purchase
Total (Unit Price over JPY500,000)					\$ 348,618	
Total (Unit Price over JPY20,000 and below JPY500,000)					\$ 910,613	
Grand Total					\$ 1,259,231	

評価項目	調査大項目	調査小項目	判断基準・方法	必要な情報・データ	情報源	データ収集・調査方法
実績	投入実績	長期、短期専門家	各分野、人数、派遣期間、時期の投入内容	長・短期専門家派遣実績、専門家報告書	R/D、四半期報告書等の各種報告書、専門家報告書、JCC会議資料、投入実績表、職員業務分掌表等の他	資料調査
		調査団派遣実績	各分野、人数、派遣期間、時期の投入内容	調査団派遣記録、関連調査団報告書		
		機材供与	投入機材の種類や数量、さらに目的	資機材供与実績、専門家報告書		
		研修員受入	研修受入人数と期間、研修内容	日本研修記録、研修員受入実績、専門家の観察業務分掌		
		センター職員の雇用	センター職員の適正な雇用・配置	現地業務費投入実績、専門家の観察		
		現地活動費	活動予算額と支出内容	JCC開催記録、専門家の観察		
		プロジェクトの管理、支援体制	支援体制			
		プロジェクト投入	C/P配置(共同所長のコミットメントの度合い)、ローカルコスト負担	C/P(共同所長)のコミットメント、専門家の観察		
		投入は計画通りだったか	投入計画、投入実績	PO、専門家の観察		
		投入実績表		投入実績表		
実施プロセス	活動進捗状況	活動は計画通りに進捗したか	プロジェクトの活動状況は計画通りであったか？	PDM&POと進捗実績との比較、専門家の観察	R/D、プロ形・実施協議報告書、四半期報告書等の各種報告書、専門家、C/P、職員	資料調査、インタビュー
		モニタリングの実施状況	プロジェクト内部の取組み意欲・努力は？ プロジェクト進捗の報告はどうか？ (頻度、方法) モニタリングの内容は適切だったか、役立ったか？	プロジェクト活動実績報告、事業進捗報告書、JCC開催記録	JCC会議資料、専門家、C/P、職員、本部	
		専門家とC/P、職員との関係	定期的な意見交換、会議の開催？ 意見交換や情報共有が関係者に十分になされたか？信頼関係の確立度？	コミュニケーション機会の設定、開催実績 日常業務におけるコミュニケーション方法と実績	専門家、C/P、職員	
		C/P及び職員との関係	プロジェクトの中でC/P(共同所長)及び職員はどのような役割を担っているか？ C/P及び職員に「主体性、積極性」という面で変化はあるか？ 実施体制(C/P及び職員の位置づけ、配置、JCCメンバー)・運営体制(責任者、ステータス)	モニタリングの実績報告、専門家の観察	センター組織図、内規、専門家報告書、専門家、C/P、職員	
		相手国実施機関のオーナershhip	予算の手当て、相手側の関与は十分か？ C/Pの配置(共同所長1名であること)はプロジェクト実施に関して十分であったか？	相手方の投入実績	四半期報告書、投入実績表	
		他のODA事業との連携	関連するJICA事業あるいは我が国の他の支援との協力、連携はあったか？	事業進捗報告書、専門家報告書	C/P、専門家	
		その他	プロジェクト期間中の試行錯誤	事業進捗報告書、専門家の観察	四半期報告書、専門家報告書、専門家、C/P、職員	
				事業進捗報告書、専門家の観察	四半期報告書、専門家報告書、専門家、C/P、職員	
				事業進捗報告書、専門家の観察	四半期報告書、専門家報告書、専門家、C/P、職員	
				事業進捗報告書、専門家の観察	四半期報告書、専門家報告書、専門家、C/P、職員	

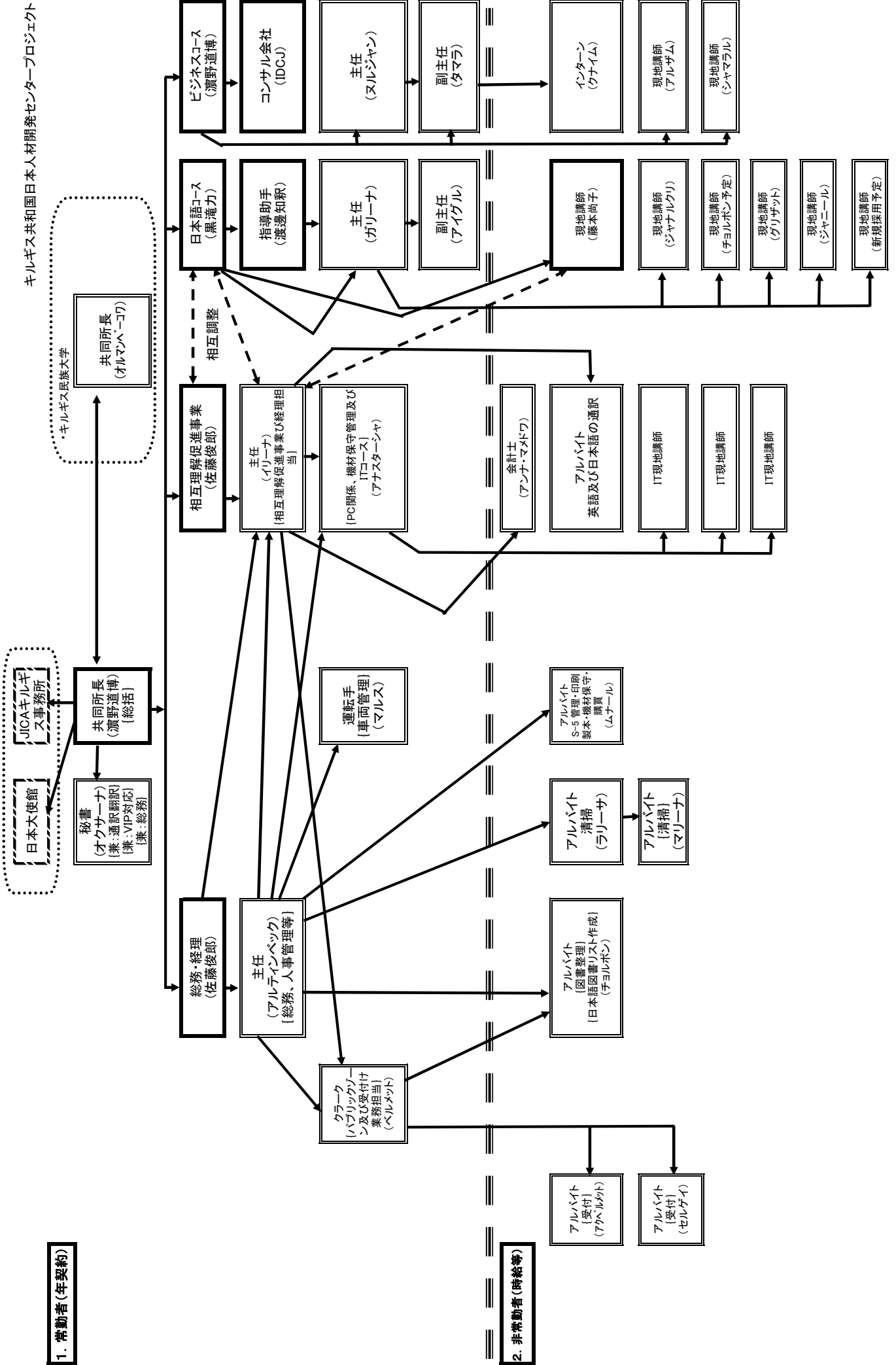
評価項目	調査大項目	調査小項目	判断基準・方法	必要な情報・データ	情報源	データ収集・調査方法	
妥当性	相手国ニーズとの整合性(国家目標・開発政策との整合性)	上位目標は当該国の開発政策や開発ニーズに合致していたか?	上位目標は、当該国が目指す方向と共通であったか?(また、一貫性があったか)プロジェクトが目指す目標について、関係者の理解が得られたか?	キルギスタン国開発政策、人材育成・教育政策	国家開発計画・人材育成の国家計画資料、キルギス政府機関(経済予算計画省・大学長他)、専門家、C/P、職員	資料調査、インタビュー	
	ターゲットグループの選定は適当か	プロジェクトはターゲットのニーズに合致しているか?(支援事業の選定、特に支援方法・アプローチは適切であったか)	現場ニーズにあったものか?事業の選定、その支援アプローチは妥当であったか?ターゲットは明確であったか?	ニーズ調査結果、ニーズ対応(受講生からの要望、事業展開)、プロ形・実施協議調査報告書、関係者の意見	R/D、四半期報告書、専門家報告書等の各種報告書、相互理解促進実績、受益者、専門家、C/P、職員	資料調査、インタビュー	
	グループのニーズに合致していたか	相手国の状況の変化にどう対応したか?(センターを取り巻く環境への柔軟性、相手側の期待と対応)	市場経済化の状況はどう変化したか?またプロジェクトの対応、戦略は適切であったか?				
	日本の援助政策・国別事業実施計画の一環であるか	協力内容は我が国及びJICAの重点方針に合致(整合)しているか?	プロジェクト開始時及び最近の援助方針	我が国の対キルギスタン国援助政策	外務省国別援助計画、JICA国別事業実施計画、日本センター戦略会議、専門家	資料調査	
有効性	妥当性に関する、その他情報、考察等	JICAが進めようとしている日本センターのコンセプト(ビジョン)からみれば妥当性、事業実施上の適切性	事実確認と適正度判断	JOCでの議題・内容、関係者の意見	日本センター戦略会議、専門家、C/P、職員	資料調査、インタビュー	
	プロジェクト成果はプロジェクト目標を達成するの十分にであったか?成果発現から上位目標に至るまでの論理構成の適切性	プロジェクトの実施によって、受益者/ターゲットグループは適切なサービスを受けることができたか?	成果の確認と論理性(なお、プロジェクト全体及び下記3つの事業毎にも検証) ＜事業全体＞実施体制、運営体制の有効性 ＜ビジネス＞教材の適切性、実践度も評価。 キルギス国ビジネス社会での評価。 ＜日本語＞教材の適切性、実践度も評価。 ＜日本語教育の質の向上。日本語教育の質の向上。相互理解促進事業＞イベントや事業の有効性を評価。市民による認知度・評判	各コースの受講生の推移(人数、受講者の傾向)、受講生・利用者(図書室等)の満足度、施設利用度(利用者者数。稼働率の推移)、教材開発・活用、他類似機関との比較、事業進捗報告書、関係者の意見 マスコミでの取り上げ、広報資料、日本への留学生の日本センター立ち寄り度	R/D、四半期報告書等の各種報告書、受益者、専門家、C/P、職員、市商工会議所、類似機関からの聴取	資料調査、インタビュー	
	目標達成の促進・阻害要因	目標達成にかかるとする促進・貢献要因にどんなものがあるか 目標達成にかかるとする阻害要因は何か	C/P機関であるキルギス民族大学の協力度、開所前の準備 関連機関の支援や協力体制の構築(例:在留邦人の協力) 関係者の理解、法的措置その他	R/D、四半期報告書等の各種報告書、関係者の意見	キルギス政府機関、専門家、C/P、職員	資料調査、インタビュー	
	外部条件の変化や影響	外部条件が発生したか、またプロジェクトにどんな影響があったか?変化があったとすれば、それに対する対応は適切であったか?	政府の支援、市場経済化の動向その他	PDM、APO、短期調査・実施協議・運営指導・中間評価調査報告書、関係者の意見	実施運営総括表、仮評価表、専門家、C/P、職員	資料調査、インタビュー	

評価項目	調査大項目	調査小項目	判断基準・方法	必要な情報・データ	情報源	データ収集・調査方法
効率性	各投入(ビジネス、日本語、相互理解事業)は適切であったか? 投入に合った成果が達成されているか?	施設・資機材・資料の投入及び活用度	●質 ●投入タイミング ●量 (総投入コストのユニットコスト)	【事実確認による有無と適正度判断、実績と計画との比較】 投入・派遣あるいは受入実績、専門家の観察、関係者の意見	R/D、四半期報告書、長・短専門家報告書、研修レポート、研修実施機関、専門家・C/P・職員、元研修員、類似機関からの聴取	
		*以下、各事業別に整理				
インパクト	プロジェクト実施による効果は何か、その他の波及効果はあるか? (コース受講後の様子?)	<ビジネスコース>	●投入の質(専門分野、コミュニケーション能力、指導力、企画能力、現場要求との合致度)、一括法人契約の優位性 ●派遣時期+投入タイミング ●量(人数、期間) ●研修受入の成果や効率性(専門分野、選考方法、派遣時期、人数、期間)	事業進捗報告書、JCC開催記録、関係者の意見	JCC会議資料、JICA事務所・本部による日本センターへの公電、専門家・C/P・職員	資料調査、インタビュー
		<日本語>	●投入の質(専門分野、コミュニケーション能力、コース企画立案・実施能力、ニーズとの合致度合い) * 日本側・相手国側双方(なお、短専等研修講師、キルギス人講師のリクルートや定着のための方法は適切か、講師の配置も考察) ●派遣時期 ●量(人数、期間)			
インパクト	プロジェクト実施による効果は何か、その他の波及効果はあるか? (コース受講後の様子?)	<相互理解促進事業>	●質(人材配置) ●交流事業の活動範囲 ●情報発信の内容(日本からキルギスタンあるいは、キルギスタンから日本) ●投入タイミング(開催時期) ●量(開催回数と参加人数、また視聴覚機材の活用)	四半期報告書等の各種報告書、関係者の意見、専門家の観察	四半期報告書、専門家報告書等の各種報告書、相互理解促進実績、JCC会議資料、政府機関、受益者、施設利用者、専門家、C/P・職員、類似機関からの聴取	資料調査、インタビュー
		*以下、各事業別に整理				
インパクト	プロジェクト実施による効果は何か、その他の波及効果はあるか? (コース受講後の様子?)	<日本語>社会面への波及効果 日本への理解・関心が高まったか。	受益者/ターゲットは、コース受講後、業務上・就職活動の上で変化を得たか? (就職、他起業状況その他) 機関(ビジネス関係)への影響あるいは注目	四半期報告書等の各種報告書、関係者の意見、専門家の観察	四半期報告書、専門家報告書、相互理解促進実績、JCC会議資料、政府機関、受益者、施設利用者、専門家、C/P・職員、類似機関からの聴取	資料調査、インタビュー
		<相互理解促進事業> 社会面への波及効果 日本への理解・関心が高まったか。	受益者は、コース受講後、どのように業務あるいは就職に活かしたか? (教師クラス、日本語コースとで別途、評価)			
インパクト	プロジェクト実施による効果は何か、その他の波及効果はあるか? (コース受講後の様子?)	予期されなかった正負の影響や波及効果はあったか	予期していないか? 好影響あるいは悪影響があったか?			

評価項目	調査大項目	調査小項目	判断基準・方法	必要な情報・データ	情報源	データ収集・調査方法
自立発展性	(1)制度・政策・組織の側面	事業の持続性	組織体制(経営基盤や人材・経営手腕、コース運営、ステアリング・コミティメンバーの機能・位置づけ、独立採算制、日本センター内の人事・採用・教育計画、法的ステータス)今後の事業展開(新しいコースの提供、地方都市への事業展開、独立採算制への移行、相手の市場経済化政策他)日本センターの理解度相手国側の当事者意識(プロジェクトへの参画の度合い)	R/D、プロ形、実施協議調査報告書、専門家の観察、関係者の意見	政府機関、C/P、職員、専門家、本部	資料調査、インタビュー
		日本側の今後の戦略や協カスタンス	プロジェクト終了(2008年3月)以降の見通し(ビジョン、事業・活動計画、管理・運営計画、日キ支出負担事項の見直し、活動モニタリング・評価方法、評価等に用いる指標設定)	JCC開催記録、日本センター戦略会議報告書、対処方針会議資料、専門家の観察	日本センター戦略会議、政府機関、専門家、C/P、職員	資料調査、インタビュー
	(2)ノウハウ・技術的側面	研究成果を確実なものにするためのフオロアアップや強化策	C/P、職員、現地講師陣の技術・ノウハウの定着度 研修コースの多様化やコース内容の向上 留学アドバイスや成績優秀者の表彰、留学無償 教材類作成実績	四半期報告書等の各種報告書、関係者の意見、専門家の観察、KJC教材	専門家、C/P、職員	資料調査、インタビュー
	(3)財政的側面	センターの財政状況	センターの財政状況(運営の透明性、事業の収益性も検証) 大学側の意思や予算確保の可能性	専門家の観察、関係者の意見	仮評価表、C/P、職員、専門家、財務諸表	資料調査、インタビュー

キルギス共和国日本人材開発センター
(職員等業務分掌表・組織図)

キルギス共和国日本人材開発センタープロジェクト



1. 常勤者(年契約)

2. 非常勤者(時給等)

キルギス日本人材開発センター 収入

表 1

講座名	2005年9月から2006年3月まで			(現地通貨: ソム KC 表示)			(為替レート \$ 1=KC40 で計上)		
	2005年9月	2005年10月	2005年11月	2005年12月	2005年1月	2005年2月	2005年3月	2005年4月	2005年5月
	KGS	KGS	KGS	KGS	KGS	KGS	KGS	KGS	KGS
日本語講座	159600	5500	—	—	20000	76900	52700	—	—
ビジネスコース	—	—	—	119000	4000	4000	49000	—	—
コピー、印刷代	—	421	1289	898	671	159	1356	—	—
会員制度	—	2965	2685	2750	1750	1280	2780	—	—
合計	159600	8886	3974	122648	26421	82339	105836	—	—
509,704 (US \$ 12,742)									

表 2

講座名	2006年4月から2006年6月30日まで			(現地通貨: ソム KC 表示)			(為替レート \$ 1=KC40 で計上)		
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
	KGS	KGS	KGS	KGS	KGS	KGS	KGS	KGS	KGS
日本語講座	5500	—	125	—	—	—	—	—	—
ビジネスコース	—	329 888	16200	—	—	—	—	—	—
コピー、印刷代	6489	1403	2013	—	—	—	—	—	—
会員制度	4655	2375	3810	—	—	—	—	—	—
合計	16644	333666	22148	—	—	—	—	—	—
372,458 (US \$ 9,311)									

合計 882,162 KGS (US \$ 22,054)

ビジネスコース実績 (2004 年度)

A コース (5 ヶ月間ミニ MBA コース)

	実施機関	セミナータイトル	場所	受講者数 (参加者数)	日付
1	IDCJ / 野村総研	起業及び企業経営コース	KRJJC	41 (昼間 17) (夜間 24)	2004/10/11 - 2005/03/08

注：応募者 108 人、当初受講者 43 人、修了者 41 人。

D コース (一日セミナー)

	講師, 所属	セミナータイトル	場所	参加者数	日付
1	小野教授, 慶応大学	日本企業の競争戦略	Bishkek	150	2004/04/28
2	小野教授, 慶応大学	日本企業の競争戦略	Tokmok	150	2004/04/29
3	マレーシア、韓国、シンガポールからの大学教授	東アジアの経済振興	Bishkek	120	2004/04/30
4	湖上・吉田 JICA シニアボランティア	観光	Issykkul	30	2004/05/29 - 06/01
5	森, 日本経済新聞編集主幹代理	日本の大企業	Bishkek	200	2004/06/18
6	長瀬氏, コーエイ総研会長	History of Land Development in Japan	Bishkek	40	2004/07/07
7	加藤専門家, KRJC	日本の会社	Bishkek	50	2004/07/19
8	加藤専門家, KRJC	日本の会社	Bishkek	50	2004/07/30
9	加藤専門家, KRJC	日本の会社	Bishkek	20	2004/09/07
10	加藤専門家, KRJC	Management of Japanese Firm	Karabalta	150	2004/09/14
11	内海, PREX 加藤専門家, KRJC	現在日本のビジネス キルギス企業の展望	Bishkek	40	2004/09/17
12	北村教授, 早稲田大学	拡大 EU と CIS 諸国	Bishkek	20	2005/12/28
13	加藤専門家, KRJC	ラジオトランジスターの歴史ーソニー	Bishkek	40	2005/02/09
合計				610	—

ビジネスコース実績（2005年度）

Cコース（一週間セミナー）

	講師, 所属	セミナータイトル	場所	受講者数	日付
1	竹井誠, 早稲田大学	日本式経営	Bishkek	65 (108)	2005/12/12 - 16
2	藤澤正一, 東洋エンジニアリング株式会社	プロジェクトマネジメント	Bishkek	71 (162)	2006/01/11 -17
3	Nurlan DJENCHURAEV (Svetlana IRMBARD 氏と共に)	環境経営手法（中小企業のための環境管理システム）	Bishkek	21 (28)	2006/03/6 -11
4	馬場浩, 株式会社経営技術機構	企業経営と ISO 9001/14001	Bishkek	30 (41)	2006/03/17-22
5	馬場浩, 株式会社経営技術機構	一日特別セミナー（公務員のための ISO 9001/14001）	Bishkek	26 (26)	22006/03/20
Total				213 (365)	—

注: カッコ内の数字は応募者数。

JICA-NET 一日セミナー

	講師, 所属	セミナータイトル	場所	参加者数	日付
1	橋本氏, 阪神ホテルシステム	サービス業における人材開発	Bishkek	38	2005/12/07
2	杉本教授, 元東洋株式会社社長	企業理念と企業経営の重要性	Bishkek	47	2005/12/21
3	チョイ教授, 流通経済大学	顧客中心のマーケティングと経営	Bishkek	51	2006 /01/06
4	チェリシェフ教授, 新潟大学	日本経済の進化の歴史と特徴	Bishkek	38	2006/02/07
5	1) 竹井誠, 早稲田大学 2) 染谷由美, ビジネスプラン 3) Mr. Nurbek ALISHEROV, TOKTOM 社創業者	ベンチャービジネス	Bishkek	34	2006/03/13-14
Total				208	—

ビジネスコース実績（2006年度）

A コース（3ヶ月間ミニMBAコース）

	実施機関	セミナータイトル	場所	受講者数 (参加者数)	日付
1	IDCJ	実用的ビジネスコース	KRJC	43 (昼間 19) (夜間 24)	2006/06/05 - 現在 (2006/09/08 まで)

注：応募者 92 人。

D コース（一週間セミナー）

	講師, 所属	セミナータイトル	場所	参加者数	日付
1	山本俊夫, ウィンウィ ンビジネスオフィス代 表パートナー	パナソニックの復 活	Bishkek	86	2006 /07/06

キルギス人共同講師 (2004 年度 A コース)

経営アカデミー (Academy of Management under the President of Kyrgyz Republic)		役職	授業科目	日本人専門家
1	Mr. Shamaral Maychiev	上級講師	商法	なし (単独講義)
2	Ms. Adilhanova Larisa (1)	上級講師	会計	黒田康之
3	Mr. Almaz Nasyrov	上級講師	ビジネスプランの コンサルテーション	白石正明
4	Ms. Gulnara Djunushalieva	上級講師	ビジネスプランの コンサルテーション	白石正明
5	Mr. Serik Kubenov	上級講師	ビジネスプランの コンサルテーション	白石正明
6	Ms. Asel Alapaeva	上級講師	ビジネスプランの コンサルテーション	白石正明
ウズベキスタン日本 人材開発センター (UJC)		役職	授業科目	日本人専門家
1	Mr. Durbek Aminovitch	ビジネスコース 主任代行, UJC	企業と経営	なし (単独講義)
2	Mr. Durbek Aminovitch	ビジネスコース 主任代行, UJC	人材管理	奥田浩大
3	Mr. Durbek Aminovitch	ビジネスコース 主任代行, UJC	ビジネスプランの コンサルテーション	白石正明
民間企業		役職	授業科目	日本人専門家
1	Mr. Ulan Ibraimov (2)	主任会計士	会計	黒田康之

キルギス人共同講師（2006年度 A コース）

経営アカデミー (Academy of Management under the President of Kyrgyz Republic)		役職	授業科目	日本人専門家
1	Mr. Shamaryl Maychiev	上級講師	商法	白石正明
2	Mr. Almaz Nasyrov	上級講師	ビジネスプランニング	白石正明
3	Ms. Toktogulova Nurgul	上級講師	生産管理	須内真人
4	Mr. Maksat Makambay	上級講師	人材管理	奥田浩大
5	Ms. Gulnara Djunushalieva	上級講師	会計	黒田康之
6	Ms. Toktogulova Nurgul	上級講師	会計	黒田康之
7	Mr. Almaz Nasyrov	上級講師	ビジネスプランニング (コンサルテーション)	なし (単独講義)
8	Ms. Toktogulova Nurgul	上級講師	ビジネスプランニング (コンサルテーション)	なし (単独講義)
9	Ms. Gulnara Djunushalieva	上級講師	ビジネスプランニング (コンサルテーション)	なし (単独講義)
10	Ms. Rahat Bazarbaeva	上級講師	ビジネスプランニング (コンサルテーション)	なし (単独講義)

キルギス人共同講師（2006年度 C コース）

ビシュケク財務経済アカデミー (Bishkek International Academy of Finance and Economy: BAFE)		役職	授業科目	キルギス人 専門家
1	Ms. Svetlana Sirmbard	上級講師	環境経営手法 (中小企業のための環境管理システム)	Mr. Nurlan Djenchuraev

キルギス人共同講師（2006年度 B コース）

ビシュケク財務経済アカデミー (Bishkek International Academy of Finance and Economy: BAFE)		役職	授業科目	日本人専門家
1	Ms. Svetlana Sirmbard	上級講師	観光ビジネス	磯野哲夫

(注) 網掛け部分は決定している今後の計画（2006年7月20日時点で未実施）。

日本センターの IT 講座についての情報

講座番号	講座内容	講座の人数	講座期間	講師	その他
1	コンピューターハードウェア, Windows XP とアクセサリー (Notepad, Calculator, Explorer, WinRar), MS Office – Word, Excel, Internet と Email.	10 名 合格 9 名	2006 年 04 月 03 日から 2006 年 06 月 14 日まで (2 ヶ月間半)	トルブレレンコワ アナスタシア.	手話通訳者付け
2	Microsoft PowerPoint, 上級 Microsoft Word と Microsoft Excel, 教育方針と教材	4 名	2006 年 07 月 17 日から 2006 年 08 月 14 日まで	トルブレレンコワ アナスタシア	手話通訳者付け

キルギス共和国日本人材開発センター日本語コース受講生数

開講時期	クラス	受講生数（開始時）	修了生数
2003年9月～2004年7月	初級Ⅰ	40	26
2003年9月～2004年7月	中級Ⅰ	14	10
2003年9月～2004年7月	中級Ⅱ	10	6
2003年9月～2004年7月	ビデオ（年間合計）	73	34
2004年1月～2004年7月	上級	19	10
2003年度合計		156	86
2004年9月～2005年7月	初級Ⅰ	41	24
2004年9月～2005年7月	初級Ⅱ	16	13
2004年9月～2005年7月	中級Ⅱ	20	11
2004年9月～2005年7月	ビデオ（年間合計）	152	99
2004年9月～2005年7月	上級	20	9
2004年度合計		249	156
2005年9月～2006年7月	初級Ⅰ	45	26
2005年9月～2006年7月	初級Ⅱ	24	20
2005年9月～2006年7月	中級Ⅰ	16	10
2005年9月～2006年7月	ビデオ（年間合計）	71	45
2005年9月～2005年11月	日本語能力試験1級対策講座	22	22
2006年3月～2006年7月	上級	24	13
2006年3月～2006年7月	通訳者翻訳者養成準備研修会	18	13
2005年度合計		220	149

相互理解促進事業一覧

#	日付	行事	参加者数	備考
1	2003年9月15-16日	寒冷地社会基盤整備工学セミナー	N/A	北見工業大学・川村彰助教授
2	2003年10月31日	生け花デモンストラーション	50	横山みのり講師
3	2003年11月8日	公務員倫理フォーラム	80	国家公務員倫理審査会・塚田治講師他
4	2004年3月12日	バイオガスフォーラム	50	帯広畜産大学・岡本明治教授他
5	2004年4月3日	日本映画上映会	30	「たそがれ清兵衛」
6	2004年4月16日	経済団体強化研修者の帰国報告会	N/A	
7	2004年4月17日	和太鼓披露記念会	25	木下利男指導員
8	2004年4月21日	Kihiro との交流	55	Kihiro 他
9	2004年5月21日	キルギス日本人材開発センター開所式	200	アカーエフ大統領（当時）
10	2004年9月18日～ 3ヶ月間	日本映画上映会継続開催	180	「婚約旅行」他
11	2004年9月24日～ 3ヶ月間	生け花教室	30	石川真美子講師
12	2004年10月6日	和太鼓披露（キルギス博物館前）	50	木下利男指導員
13	2004年10月9日	日本映画上映会	35	「愛情旅行」
14	2004年10月17日	囲碁教室スタート	30	
15	2004年11月21日	もみじ祭り 2004	700	
16	2005年3月4日	折り紙教室（ケミン村中学校）	65	
17	2005年3月18日	生け花ショー	10	石川真美子講師

18	2005年3月19日	茶の湯		40	田村講師
19	2005年5月28日	さつき祭り 2005		600	
20	2005年8月3-4日	平和キャンペーン		100	ビシュケク市内幼稚園及び孤児院訪問
21	2005年8月6日	広島平和の日		170	Conducted in the Japan Centre
22	2005年8月30日	和太鼓演奏 (シャブダンアタ村中学校)		60	
23	2005年10月15日	コチコル村での日本文化祭		300	JOCV による企画・開催
24	2005年10月22日	ナリン市での日本文化祭		400	JOCV による企画・開催
25	2005年10月29日	カラコル市での日本文化祭		450	JOCV による企画・開催
26	2005年11月6日	ミニサッカー交流会		80	
27	2005年11月12日	もみじ祭り 2005		1200	
28	2005年11月22日	キルギス日本・学生テレビ討論会		75	テーマ「日本の家族と仕事について」
29	2005年12月24日	Rice cakes Festival		120	
30	2006年2月11日	トクマク音楽祭		600	
31	2006年4月11日	日本キルギス友好音楽祭		770	
32	2006年6月3日	さつき祭り 2006		800	
33	2006年6月28日	身体障害者リハビリテーションセンター 訪問		25	プログラム：和太鼓演奏及び実際に叩いてるコーナー、折り紙コーナー 和太鼓演奏
34	2006年7月5日	老人ホーム訪問		250	
35	2006年7月7日	ホームレス児童リハビリテーションセンター ター訪問		56	
Total				7476 人以上	

注：網掛けの行事は定期的(に開催されるようになったもの)。

専門家派遣

1. 長期専門家

	氏名	指導科目	派遣期間
1	遠藤 隆雄	日本センター長（共同所長）	2003.6.11－2006.2.24
2	濱野 道博	日本センター長（共同所長）	2006.2.17－2007.3.31
3	加藤 俊朗	ビジネスコース専門家	2004.3.24－2005.3.25
4	黒滝 力	日本語コース専門家	2004.7.9－2007.1.31
5	佐藤 俊郎	業務調整／相互理解促進事業	2003.6.30－2007.2.15

2. 短期専門家（コンサルタント）

(1) ビジネスコース

	氏名	指導科目	派遣期間
1	大久保 信一	ビジネスコース設計	2004.4.16－2004.5.15
2	小野 桂之介	日本的経営	2004.4.27－2004.5.7
3	御手洗 久己	マーケティング／マーケットリサーチ	2004.11.26－2004.12.15
4	黒田 康之	会計	2004.12.8－2004.12.29
5	奥田 浩大	組織と人材管理	2005.1.12－2005.1.26
6	須内 真人	生産管理	2005.1.19－2005.2.2
7	酒井 仁司	財務管理	2005.1.26－2005.2.9
8	白石 正明	ビジネスプランニング	2005.2.2－2005.3.9
9	黒田 康之	総括・研修計画	2005.11.16－2006.1.27
10	小松原 康子	ビジネスコース運営管理（2）	2005.11.16－2005.12.30
11	堀口 一則	ビジネスコース運営管理（1）	2005.11.30－2006.2.10
12	竹井 誠	日本式経営・経営哲学	2005.12.9－2005.12.20
13	藤澤 正一	プロジェクトマネジメント	2006.1.4－2006.1.20
14	小松原 康子	ビジネスコース運営管理（2）	2006.2.22－2006.3.31
15	馬場 浩	企業経営と ISO9001/14001	2006.3.15－2006.3.24
16	白石 正明	ビジネスプランガイダンス	2006.5.31－2006.6.23
17	駒田 和民	日本式経営・経営哲学	2006.6.14－2006.6.30
18	山本 俊夫	マーケティング	2006.6.21－2006.7.14

(2) 日本語コース

	氏名	指導科目	派遣期間
1	中林 理絵	日本語コース運営	2003.9.1－2004.6.9

(3) その他

	氏名	指導科目	派遣期間
1	吉田 清	施設改修・監理業務	2004.4.16－2004.5.5
2	吉田 清	施設改修・監理業務 2	2004.6.4－2004.6.12

本邦研修

1. ビジネスコース

(1) 日本センター職員

	氏名	研修内容	期間
1	Ms. Solpeiva Omurkan	ビジネスコース運営	2005.1.19－2005.2.8
2	Mr. Djumabaev Nurjan	ビジネスコース運営	2006.1.19－2006.2.7

(2) 受講者（成績優秀者）

	氏名	研修内容	期間
1	Ms. Fedko Oksana	日本のビジネス	2005.7.24－2005.8.13
2	Ms Valie Elmira	日本のビジネス	2005.7.24－2005.8.13
3	Mr. Galunov Victor	日本のビジネス	2005.7.24－2005.8.13
4	Mr. Tian Aleksandr	日本のビジネス	2005.7.24－2005.8.13
5	Mr. Alisherov Nurbek	日本のビジネス	2005.7.24－2005.8.13

2. 日本語コース

(1) 日本センター職員

	氏名	研修内容	期間
1	Ms. Galina Vorobyova	漢字教材作成	2004.6.2－2004.7.30
2	Ms. Galina Vorobyova	漢字教材作成	2005.5.6－2005.7.31

3. 相互理解促進事業／センター運営

(1) 日本センター職員

	氏名	研修内容	期間
1	Ms. Tsoy Irina	相互理解促進事業	2005.1.19－2005.2.11
2	Ms. Sagdeeva Oksana	センター運営	2005.2.16－2005.3.11
3	Mr. Sultanaliev Altynbek	センター運営	2005.2.16－2005.3.11
4	Ms. Asanbaeva Bermet	センター運営	2006.2.6－2006.2.24

プロジェクト供与機材一覧

No.	機材名	メーカー	単価	個数	金額	備考
1	LCD プロジェクター	LP790HB	\$ 11,200	1	\$ 11,200	供与機材 (現地)
2	音響機器ラックシステム	TOA	\$ 22,950	1	\$ 22,950	供与機材 (現地)
3	プラズマ TV	VICTOR PD42DX	\$ 11,500	1	\$ 11,500	供与機材 (現地)
4	受付カウンター	Lion Office	\$ 6,200	1	\$ 6,200	供与機材 (現地)
5	書籍盗難システム		\$ 16,600	1	\$ 16,600	供与機材 (現地)
6	プロジェクト明示のネームプレート	Nakagawa NIL	\$ 7,700	2	\$ 15,400	供与機材 (現地)
7	車両	TOYOTA LAND CRUISER 100	\$ 37,950	1	\$ 37,950	供与機材 (現地)
8	高速ダビング機器		\$ 6,770	2	\$ 13,540	携行機材 (現地)
9	ネットワークプリンター	DUPLO, DP 430	\$ 25,273	1	\$ 25,273	供与機材 (現地)
10	製本機 1	Horizon, PF-38	\$ 13,976	1	\$ 13,976	供与機材 (現地)
11	製本機 2	Horizon, BQ-140	\$ 40,556	1	\$ 40,556	供与機材 (現地)
12	製本機 3	Horizon, HAC-120	\$ 67,754	1	\$ 67,754	供与機材 (現地)
13	本裁断機	Horizon, PC-64 II	\$ 20,364	1	\$ 20,364	供与機材 (現地)
14	42' Plasma Display	PDP-343HDE	\$ 13,256	1	\$ 13,256	供与機材 (現地)
15	プロジェクター	SONY LCD	\$ 4,964	1	\$ 4,964	携行機材 (現地)
16	PC	TOSHIBA SATELLITE A60 102	\$ 4,537	3	\$ 13,611	携行機材 (現地)
17	コピー機器	CANON IR 2200	\$ 13,524	1	\$ 13,524	携行機材 (現地)
合計 (単価 50 万円以上の機材)					\$ 348,618	
合計 (単価 2 万円以上 50 万円未満の機材)					\$ 910,613	
総合計					\$ 1,259,231	