

第2次事前調査概要報告

1. 調査の目的

第1次調査で確認された協力の方向性に基づき、協力内容に係る詳細計画の策定及び5項目の観点からの評価を行い、先方実施機関と協力実施に係るミニッツの協議・署名を行うことを目的とする。

2. 調査日程

2008年8月22日（金）～2008年9月5日（金）（15日間。詳細は「添付資料2 日程表」を参照。）

3. 調査団員

担当業務	氏名	所属	派遣期間
総括／団長	渡辺 雅人	JICA 人間開発部高教・社保 G 次長	2008年8月29日～9月5日
協力企画	後藤 幸子	JICA 人間開発部高等・技術教育課	2008年8月22日～9月5日
評価分析	伊藤 治夫	ICONS 国際協力株式会社	2008年8月22日～9月5日

4. 調査項目

- (1) プロジェクト内容に係る以下事項の協議
 - ① プロジェクトの枠組み（プロジェクト名称、期間、協力対象分野、協力対象レベル、訓練実施サイト）
 - ② プロジェクトの基本計画（PDM案）、工程（PO案）、実施体制
 - ③ 技術協力プロジェクト実施取り決め（R/D）
 - ④ 他ドナーによる支援活動との調整
- (2) 前項協議結果のMMへの取りまとめ・署名交換

5. 調査結果

協力内容について、以下のとおり MoTEVT と合意した。

5-1 協力の基本方針

- (1) イエメン国（以下「イ」国）TEVT セクターの中心的課題である訓練の「質」向上に対し、自動車整備分野をパイロット訓練科として労働市場ニーズを適切に反映した訓練モデルを構築する。
- (2) 「訓練モデル」には、訓練の計画・準備、実施・モニタリング、評価、卒業生の就職支援までを含むものとし、そこに関わる MoTEVT 本省、地域事務所、訓練校それぞれの能力向上を図ることで、それら一連のプロセスの改善を目指す。
- (3) 対象分野である自動車整備は、現在「自動車機械」「自動車電機」に分かれているが、イエメン側（CPである MoTEVT、現場訓練校及び関連民間企業）の要望をふまえ、両科を合併した新訓練科を設立する。対象レベルは高卒者対象の Technical Education レベル（2年課程）とする。

- (4) 対象地域はサナア市とし、訓練実施サイトは同市内にあるダハバン校とする。

5-2 プロジェクトの枠組み

- (1) 当初要請からの主な変更点

① プロジェクト名称

要請時の名称”The Project for Improvement TEVT System in Yemen”に対し、「イ」国側から、意味内容が広すぎるため対象分野を明示したい旨の提案があった。これを受け、名称を”The Project for Improvement TEVT System through the Establishment of the Model in Automobile Maintenance Sector”と変更。

② 協力期間

当初、要請どおり4年間(2009年2月～2013年1月)を予定していたが、「イ」国側より、新カリキュラムによる第一期卒業生輩出がプロジェクト4年目半ば(2012年9月)であり、卒業生の就職動向をきちんと確認するためには卒業4ヶ月目の2013年1月終了では不十分との指摘があった。これをふまえ、プロジェクト活動の一貫として予定している卒業生の就職動向調査を卒業6ヶ月後、2ヶ月間で実施すると見込み、2012年9月から8ヶ月後の2013年5月まで(全体プロジェクト期間:4年4ヶ月)に変更。

- (2) プロジェクトの目標及び成果

【上位目標】

MoTEVTにおいて、労働市場ニーズを満たす訓練運営モデルが確立される。

【プロジェクト目標】

MoTEVTにおいて、中等教育後レベルの自動車整備科をパイロットに、サナア市ダハバン校を訓練実施サイトとして、労働市場ニーズを満たす訓練運営モデルを作るための体制が構築される。

【成果】

- ① MoTEVT本省及びダハバン校が、モデル訓練科の訓練を計画し、必要な準備を行なう能力を高める。
- ② MoTEVT本省及びダハバン校が、パイロット訓練科の訓練を適切に実施する能力を高める。
- ③ MoTEVT本省及びダハバン校が、パイロット訓練科の訓練を評価し改善する能力を高める。
- ④ MoTEVTサナア市事務所及びダハバン校において、パイロット訓練科卒業生の就業支援体制が導入される。
- ⑤ パイロット訓練科の実施により得られた経験が、他州及び他訓練校に共有される。

5-3 プロジェクト5項目評価

- (1) 妥当性

本プロジェクトは以下の理由から妥当性が高いと判断できる。

＜開発ニーズとの合致＞

2-2 国家開発計画におけるTEVTセクターの位置づけで既述のとおり、「イ」国においては、経済開発及び雇用機会創出による貧困や社会不安の解消という観点から、TEVTを質・量共に強化

する必要性が高まっており、TEVT 機関への入学希望者も増加傾向にある。その一方で、現行 TEVT 卒業生の知識・技術は労働市場ニーズで求められる水準からは大きく乖離しており、民間セクター及び訓練生の間には公的 TEVT の「質」改善を求める声が強い。現行 TEVT では、他ドナーの支援等により整備された制度・システムの存在は認められるものの、MoTEVT を始め TEVT 関連機関の脆弱なマネジメントにより、それらシステムが十分機能していないことが問題として指摘されている。以上から、訓練運営体制の改善と、それによって労働市場ニーズに適合した訓練提供を目指す本プロジェクトは、MoTEVT 及びその傘下の訓練校、並びに訓練生、企業のニーズに合致するものといえる。

<政策・上位計画との整合性>

TEVT は国家開発上の重点課題と位置付けられており、「イ」国政府の政策との整合性は高い。また、本プロジェクトが目指す MoTEVT 及び訓練校の能力向上、民間セクターとの連携強化は、TEVT 分野の戦略目標とも合致している。本協力要請は大統領からなされ、MoTEVT においても大臣始め首脳レベルから折に触れ日本の支援への期待が表明されるなど、「イ」国側からのプロジェクト実施に対する強いコミットメントも確認されている。また、当該分野は我が国の「イ」国に対する支援重点分野の一つともなっており、JICA の対「イ」援助方針とも合致している。

<対象分野、レベル及び訓練実施サイト（対象訓練校）の妥当性>

協力対象である自動車整備分野は、日本が国際的にも高度な技術レベルを保持する比較優位のある分野である。「イ」国における自動車の登録台数は急増中（この 10 年間で 57.2 万台の増加）であり、その推移から自動車整備士の不足が推測されるため、当該技術者の育成ニーズは高いと考えられる。とりわけ、「イ」国では日本車のシェアが非常に高く（トヨタ車が全体の 7 割を占め、その他メーカーと合わせると日本車シェアは 8 割を超える）、先方政府及び民間企業からは同分野における日本の協力を望む声が強い。さらに、自動車整備技術は農業機械、建設機械、漁船機関の整備・修理等への汎用性もあることから、プロジェクト対象分野としての妥当性は高いといえる。

対象訓練校は、首都サナア市のダハバン校としている。本プロジェクトは、中央の本省から現場までを巻き込んだアプローチを取ることから、本省とのアクセスが容易な首都の訓練校を対象とすることで円滑な事業運営が可能となる。また、サナア市内には自動車分野に関わる企業が多く存在し、「イ」国内の各都市に拠点を持つ大規模企業であってもその中心機能は同市に置いていることがほとんどである。またこれらの大規模企業は企業実習生の受入を中心とした TEVT セクターへの協力にも積極的であり、本プロジェクトで目指す民間企業との連携体制強化にとっても優位性が高い。さらに、ダハバン校の自動車整備科には、MoTEVT 本省で行なわれる全国レベルの業務（カリキュラム開発等）に参加した経験を持つ能力の高い指導員が配置されており、卒業生に対する民間企業からの評価もサナア市内で同分野訓練科を持つ他 2 校と比較して良好であることから、「機械」及び「電機」の合併という新しい試みを試行するモデルとしても適切といえる。また、同校自動車整備分野における入学選考の競争率は定員の約 8 倍（2008 年）であり、質の高い訓練生の確保という観点からも妥当性が高い。

(2) 有効性

本プロジェクトは以下の理由から有効性が高いと判断できる。

＜アプローチの適切性＞

本プロジェクトは、労働市場ニーズに合った人材を育成する訓練プロセスを「訓練運営モデル」と定義し、自動車整備というパイロット訓練科を題材に MoTEVT における同モデル形成のための体制構築を行うものである。

この目標達成に係る成果としては、①訓練計画・準備②訓練実施③訓練評価という訓練の PDCA (Plan-Do-Check-Action) サイクルに係るカウンターパートの能力向上と、④訓練後の就業支援、更に⑤パイロット訓練科で得られた経験の他地域・他校への共有の 5 つが設定されている。これは、訓練の入口（訓練の計画・準備）～出口（卒業生の就職）という一連のプロセスを、それらに関わる中央（MoTEVT 本省）から現場（訓練校）まで各レベルのキャパシティ・ディベロップメントを通じ改善するという、包括的かつ垂直型のアプローチといえる。

「イ」国 TEVT の主要課題は既存の制度・システムが機能していないことにある。MoTEVT や現場訓練校の脆弱なマネジメントの結果、労働市場とのコミュニケーションが慢性的に不足し、訓練計画の立案から実施、モニタリング、評価、卒業生の動向把握とそのフォロー等、訓練に係る一連のプロセスの随所でシステムが形骸化している。このように、現行訓練の「質」の低さは複合的要因によって引き起こされており、パイロット分野を定めた上で、中央から現場までを一貫して巻き込む上述のアプローチは、課題の現状に照らして適切かつ効果的であるといえる。

＜面的展開を考慮した設計＞

プロジェクト活動の一部である TOT の実施に関しては、ダハバン校以外で自動車整備分野の訓練科を持つ他訓練校指導員も裨益対象に含めることが想定されている。また、民間連携強化・就業支援については、サナア市内で同分野訓練科を持つ他 2 校（バグダッド校及びハッダ校）も巻き込んだ地域レベルでのシステム構築が想定されている。このように、本プロジェクトでは、垂直型アプローチを基本としつつ、水平方向への裨益効果も一定程度期待される。

さらに、成果の一つとして「パイロット訓練科で得られた経験の他州・訓練校への共有」が含まれている点は、将来的に面的広がりが見込まれる「モデル」の形成というプロジェクトの目標にとって、適切な設計であると言える。

(3) 効率性

本プロジェクトは以下の理由から効果的な実施が見込まれる

＜「イ」国側のキャパシティをふまえた投入＞

プロジェクトの実施体制は、MoTEVT 本省、ダハバン校の双方に長期専門家を派遣することにより、長期的視点でカウンターパートのキャパシティ・ディベロップメントに取り組むことが計画されている。これまでの各種調査・情報収集で、「イ」国側のキャパシティの低さは再三指摘されており、上述のような専門家派遣のあり方は「イ」国側のキャパシティをふまえた適切な投入といえる。

＜第三国リソースの活用＞

パイロット訓練科に関する技術支援については、一部で第三国（サウジアラビア等）リソース

の活用（研修、短期専門家派遣等）も検討されており、比較的成本の低いこれら第三国リソースと本邦リソースを適切に組み合わせ活用することで、効率的なプロジェクトの実施が期待できる。

＜「イ」国内リソースを活用する仕組みの構築＞

TOTに際し「マスタートレーナー」の育成と活用が計画されているが、これによって「イ」国内リソースを有効活用した他地域への効率的な活動展開が可能となる。この確実な実施のためには、マスタートレーナーに係る明確な選定基準を設け、人選を行うことが重要である。

＜企業との包括的連携体制の構築＞

本プロジェクトでは、現在の場当たりの民間連携の現状を改善するため、民間企業との包括的な連携を目的とした連絡会の設立を計画している。これによって、民間ニーズの把握、カリキュラムの開発、TOT、企業実習、就職支援における企業と訓練生とのマッチング等、各活動が効率的に行ない得るものと期待される。

＜現地の技術水準に適合した機材の利用・調達＞

機材に関しては、本プロジェクトの目的がモデルの構築であることから、将来的に「イ」国政府がプロジェクト効果を他のTEVT機関へ普及することを考慮すると共に、現在ダハバン校が保有している機材を極力活用することを予定しており、プロジェクトでの調達は新たに開発するカリキュラムの内容に照らして必要最低限の基本的機材のみとする計画である。また、調達機材の維持管理体制構築をプロジェクト活動の一部としていることから、調達機材は十分活用されることが見込まれる。調達にあたっては、現地調達が可能な機材に限定し、現地エージェントによるアフターケアの充実を図ることが肝要である。

＜成果に係る外部条件の実現可能性＞

成果を達成するための外部条件（CP及び育成されたマスタートレーナーが異動・辞職をしない）に関しては、相手国政府のコミットメントも高く、満たされる可能性は高いと考えられる。但し、民間セクターとの賃金格差が大きいと、カウンターパート（特に指導員）の民間流出を防ぐためには、その人選に留意すると共に、それらプロジェクトに関わる人員のモチベーション向上に係る取り組みをプロジェクトの中で検討する必要がある。

(4) インパクト

本プロジェクトのインパクトは下記のように想定できる。

＜対象分野関連企業への貢献＞

パイロット訓練科の卒業生が市場ニーズに適合した知識・技術を就職先の企業で活用・実践することにより、特に卒業生の大部分が就職すると見込まれる中小・零細企業では、収益が向上するケースの増加が期待される。それがパイロット訓練科卒業生の高い評価につながり、就職率の向上、さらには同校への応募者数増加につながることも期待される。

MoTEVTは、パイロット科における訓練モデル確立後は、それを全国へ普及する意向を示している。その場合には、それら他校のパイロット訓練科訓練生、及び彼らが就職する自動車整備関

連企業への広範囲の裨益が期待される。

＜他訓練校・他地域への貢献＞

プロジェクト成果の普及を見据えた活動として、パイロット訓練科の実施によって得られた経験を全国の TEVT 関係者と共有するためのワークショップを第三年次以降に計画している。これは、プロジェクトで構築する「訓練モデル」普及の布石となり得るものであり、これによって指導員や訓練校、MoTEVT 州事務所間のネットワークの構築といったインパクトが期待される。

また、ダハバン校のみを支援することによる他校との格差も懸念されるため、TOT や就職支援等に関しては、マスタートレーナーや民間連絡会といったプロジェクト内で構築する仕組みを活用し、他校・他地域への支援も積極的に行なっていくことが望まれる。

＜二重基準回避に係る調整の必要性＞

負のインパクトとして懸念される事柄として、世界銀行、GTZ が TEVT 支援に係るプロジェクトを計画しており、これによって各ドナーの支援分野毎にシステムの相違が生じる可能性がある。モデルとなるシステムの構築にあたっては、MoTEVT を中心として、TEVT セクターの支援を計画しているドナー間の緊密な調整が必要である。

(5) 自立発展性

下記の通り本プロジェクトによる効果は、プロジェクト終了後も継続されると見込まれる。

＜政策面＞

「イ」国の開発目標において TEVT セクターは重点項目に位置づけられており、本案件に対する「イ」国政府の関心は高い。MoTEVT においては、大臣、副大臣というハイレベルから高いコミットメントが確認されており、政策面で本案件及びその成果への支援が継続される見込みは高いと考えられる。

＜組織・財政面＞

プロジェクトにより実施されるパイロット訓練科や TOT の実施経費、卒業生就職動向調査等に係る経費、カウンターパートや連携活動に参加する民間企業へのインセンティブ等、主な活動の実施に係る経費は原則「イ」国側負担としている。このように、予算措置に係る「イ」国側の自助努力を促すことは、プロジェクト終了後も事業が継続する確実性を高めるものと期待される。また、上述のとおり政策面での重要性も高いことから、JICA の協力終了後もその活動を継続しうる持続的な予算の確保が見込まれる。

＜技術面：プロジェクト成果の持続＞

本プロジェクトは、MoTEVT 及びダハバン校カウンターパートのキャパシティ・ディベロップメントを主眼とし、現行の制度やシステムを最大限活用する設計としていることから、プロジェクトで構築したシステムの持続可能性は高いと見込まれる。プロジェクトの実施にあたっては、カウンターパートとなる MoTEVT 職員やマスタートレーナー、パイロット訓練科指導員の意見・ニーズを積極的に活動計画に反映する等、「イ」国側の主体性を尊重した運営に留意し、「イ」国側のプロジェクト業務に対するインセンティブを高めることが、自立発展性確保の観点からも重

要である。

また、TEVT の実施にあたっては、変動する労働市場ニーズを適時・適切に把握し、訓練カリキュラム等に反映させるシステムの構築が重要である。本プロジェクトでは、民間連絡会の設立による企業との連携強化を活動に含むことから、同システムの構築に係る経験を MoTEVT 内に蓄積することで、労働市場ニーズをふまえた TEVT の持続的な運営が可能になると見込まれる。

<技術面：プロジェクト成果の面的広がり>

本プロジェクトでは、「自動車機械科」及び「自動車電機科」を合併した新訓練科を支援対象分野としている。新訓練科設立は MoTEVT 関係者の発意によるものであり、民間企業からの要望も確認されていること、自動車販売台数は今後も増加が見込まれ、それに伴って整備需要も更に伸びることが推測されることから、プロジェクトで整備される新訓練科の「イ」国内における普及ニーズは高いと考えられる。

マスタートレーナーの育成、及びその活用による指導員再訓練体制の整備がプロジェクト活動の一部に位置付けられていることは、将来的な新訓練科の普及にとって有用である。なお、自動車技術の革新スピードは非常に速いことから、特にマスタートレーナーについては、本プロジェクトの重要な要素である企業との連携強化において、常に最新の市場動向にアクセスし得るつながりを企業と構築することが重要である。

また、新訓練科への導入機材は基本的なものに限ると想定されていることも、普及の観点から見て適切である。プロジェクト活動にはこれら機材の維持管理体制構築も含まれており、これによってプロジェクト後も整備機材を継続的に活用する環境が確保されるものと見込まれる。

5-4. プロジェクト実施に向けての留意事項

プロジェクトの開始にあたっては、ダハバン校における新訓練科 (Technical Education レベル) 設立が条件となる。今次調査で、MoTEVT が同訓練科を正式に設立する意向であることを確認したが、実際の設立にあたっては以下 3 点の手続きが必要であり、今後その進捗に留意する。

- (1) 労働市場ニーズの確認：今次調査で合併へのニーズがあることは概ね確認。現在イエメン事務所で実施中の調査結果 (10 月中旬に最終報告予定) を待って、MoTEVT と最終確認を行う。
- (2) 新規人員 (指導員) 配置：最低 3 名以上の自動車整備科指導員をダハバン校に配置することで合意。現在 2 名はほぼ確保済みであり、今後 MoTEVT においてさらなる配置のための手続き・調整を行う。
- (3) 新規ワークショップの建設：現在 MoTEVT サナア市事務所で手続き中のダハバン校自動車整備科用新規ワークショップの建設について、完工が当初予定の 2008 年 12 月から 2009 年半ばにずれ込む見込みであることが判明。プロジェクト活動上は当該時期までに完成すれば問題ないが、これ以上の遅れが生じないように、逐一進捗を確認していくことが必要。

添付資料 1 署名済ミニッツ

添付資料 2 調査日程

添付資料 3 面談記録

添付資料 4 民間企業ニーズ調査結果


MINUTES OF MEETINGS
BETWEEN
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY
AND
MINISTRY OF TECHNICAL EDUCATION AND VOCATIONAL TRAINING
ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION FOR
THE PROJECT FOR
IMPROVEMENT OF TEVT SYSTEM THROUGH THE ESTABLISHMENT OF THE
MODEL IN AUTOMOBILE MAINTENANCE SECTOR

The Japanese Ex-ante Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”) organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”), headed by Mr. Masato WATANABE, visited Republic of Yemen (hereinafter referred to as “Yemen”) from August 23, 2008 to September 4, 2008, for the purpose of formulating the draft plan of the implementation of the Project for Improvement of TEVT System through the Establishment of the Model in Automobile Maintenance Sector (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay in Yemen, the Team exchanged views and had a series of discussions with Ministry of Technical Education and Vocational Training (hereinafter referred to as “MoTEVT”).

As the result of the discussions, both the Team and MoTEVT agreed to report to their respective Governments the matters referred to in the document attached hereto.

Sana'a, September 2, 2008

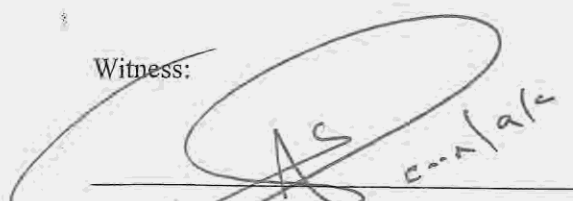


Mr. Masato WATANABE
Leader,
Japanese Ex-ante Evaluation Team,
Japan International Cooperation Agency,
Japan



Eng. Alawi Mohammed A. Bafaqih
Vice Minister,
Ministry of Technical Education and Vocational Training,
Republic of Yemen

Witness:



Mr. Hisham Sharaf Abdalla
Deputy Minister for International Cooperation,
Ministry of Planning and International Cooperation,
Republic of Yemen

ATTACHED DOCUMENTS

The discussion between the Team and the Yemeni authorities were held in Sana'a with the participants listed below:

Yemeni Side

<MoTEVT>

Dr. Ibrahim Omar Hugari

Eng. Alawi Mohammed Bafaqih

Eng. Mohammed Bin Rabia

Dr. Abdulkadir Mohammed Alalabi

Dr. Ebtihag Abdulkadir Al-Kamal

Eng. Abdulsalam Alzabidi

Mr. Mohammed Alghafari

Mr. Ahmed Saad Hadi

<MoPIC>

Mr. Hisham Sharaf Abdalla

Mr. Mohammed Shams Aldeen

Japanese Side

<JICA Ex-ante Evaluation Mission>

Mr. Masato Watanabe

Ms. Sachiko Goto

Mr. Haruo Ito

<JICA Yemen Office>

Mr. Kenichi Sasaki

Ms. Megumi Shuto

Mr. Hani Almemary

<Embassy of Japan>

Mr. Yosuke Miyamoto

Minister

Vice-Minister

Deputy Minister for Planning & Projects Sector

Deputy Minister for Curriculum & Continuous Education

Deputy Minister for Standards and Total Quality Sector

Assistant Deputy Minister for Curriculum and Continuous Education

General Director of TEVT Sana'a Capital Office

Dean of the Technical Industrial Institute, Dhahban

Deputy Minister for International Cooperation

JICA Local Counterpart at MoPIC

Leader

Cooperation Planning

Evaluation Analysis

Resident Representative

Project Formulation Advisor

Administrative & Technical Cooperation Assistant

Second Secretary

The Team and the Yemeni side agreed on the following terms of the Minutes of Meetings. The Record of Discussions (hereinafter referred to as “the R/D”) attached to the Minutes of Meetings will be finalized at the time of signing it.

1 Scope of Technical Cooperation

1.1 Project Title

The Project will be tentatively named as “The Project for Improvement of TEVT¹ System through the Establishment of the Model in Automobile Maintenance Sector”.

1.2 Implementing Organization

The implementing organization of the Project is MoTEVT.

1.3 Duration of the Project

The duration of the Project will be four (4) years and four (4) months.

1.4 Project site

The Project site is Sana’a Capital City.

1.5 Target Groups and Beneficiaries of the Project

(1) Target Group

- 1) Staff of MoTEVT Central Office (mainly Directorate of Curriculum & Educational Media, Cadres Qualifying & Training, Inspection & Total Quality, and Examination),
- 2) Staff of MoTEVT Sana’a Capital Office (mainly Directorate of Labor Market Relation & Private Sector),
- 3) Staff of Dhahaban Technical Industrial Institute (hereinafter referred to as DTII) (Managerial staff such as Dean, Vice-dean etc, and Instructors of Automobile Maintenance Department).

(2) Beneficiaries

a. Direct Beneficiaries

- 1) Trainees of Automobile Maintenance Department of DTII
- 2) Instructors of automobile maintenance related departments (such as Automobile Mechanics Department, Automobile Electricity Department etc.) of TEVT institutes in other governorates²

b. Indirect Beneficiaries

¹ “TEVT” is an abbreviation for Technical Education and Vocational Training

² The governorates such as Taiz, Aden, Hodiedah etc. are considered as candidates, but the exact target will be decided after the commencement of the Project through the discussion between the JICA experts and Yemeni counterparts.

- 1) Companies in the field of automobile maintenance in Sana'a Capital City
- 2) Trainees of automobile maintenance related departments (such as Automobile Mechanics Department, Automobile Electricity Department etc.) of TEVT institutes in other governorates³

1.6 Objective of the Project

(1) Project Purpose

System to build a training model⁴ to meet labor market needs is created in MoTEVT (including Central Office, Sana'a Capital Office and DTII as a training implementation site) through a pilot training program in Automobile Maintenance Department of Technical level (hereinafter referred to as "the Pilot Program")⁵.

(2) Overall Goal

Training model to meet labor market needs is established in MoTEVT.

1.7 Outputs of the Project

- (1) MoTEVT Central Office and DTII enhance their capacity to develop the pilot training program and to prepare for the program.
- (2) MoTEVT Central Office and DTII enhance their capacity to conduct the pilot training program effectively.
- (3) MoTEVT Central Office and DTII enhance their capacity to evaluate the pilot training program and to feedback the result to improve the program.
- (4) Job placement support system for the graduates from the pilot training program in DTII is introduced in MoTEVT Sana'a Capital Office and DTII.
- (5) Experience acquired through the Pilot Program is shared with other governorates and TEVT institutes.

1.8 Activities of the Project

(1) For Output 1

³ They will be decided according to the above footnote 2.

⁴ The definition of "training model" is as follows;

A system in which a sequence of processes necessary for training and employment of its graduates are functioning properly. It includes the following processes; identification of training needs, development of curriculum and textbooks, training of instructors, installation and maintenance of equipment, formulation of training plans, training implementation, monitoring, evaluation and job placement support activities for the graduates.

⁵ The field and level of the Pilot Program will be finalized after the confirmation of the processes described in 5-(1).

- 1-1. Establish a network⁶ for public private partnership in the field of automobile maintenance with participation from MoTEVT (Central Office and Sana'a Capital Office), DTII and private sector in Sana'a Capital City
 - 1-2. Identify the training needs in the field of automobile maintenance.
 - 1-3. Develop the training materials (curriculum and textbooks) of the pilot training program based on the training needs.
 - 1-4. Build an up-grade training system for the instructors in the field of automobile maintenance (including Automobile Mechanics and Automobile Electricity).
 - 1-5. Install the necessary equipment related to the pilot training program in DTII and build the maintenance system for them.
 - 1-6. Make the training plans (annual, monthly and weekly) of the pilot training program in DTII.
- (2) For Output 2
- 2-1. Improve the admission system in DTII
 - 2-2. Conduct the pilot training program in DTII
 - 2-3. Improve the monitoring system in DTII
 - 2-4. Prepare and conduct the graduation exam of the pilot training program.
- (3) For Output 3
- 3-1. Improve the inspection system for the pilot training program in MoTEVT Central Office.
 - 3-2. Develop the training evaluation method for the pilot training program in DTII and conduct the evaluation.
- (4) For Output 4
- 4-1. Conduct follow-up survey for the graduates on the pilot training program in DTII
 - 4-2. Build the system to compile the information in private companies and job opportunities in the field of automobile maintenance in Sana'a Capital City.
 - 4-3. Conduct job placement support activities in DTII for the graduates of the pilot training program.
- (5) For Output 5
- 5-1. Conduct the workshop to share the experience about the management of automobile maintenance related department on Technical-level.
 - 5-2. Conduct the workshop to introduce the system adopted in the Project.

1.9 Inputs to the Project by the Japanese side

(1) Dispatch of Experts

⁶ The tentative organizational structure of the network is shown in ANNEX I. It will be finalized as described in 6-(1).

JICA will dispatch experts according to the necessity for the implementation of the Project. Tentative field of the experts are as follows;

- Chief Advisor / TEVT System
- Automobile Maintenance
- Institute Management / Project Coordinator

Other Short-term experts will be considered based on the discussion between the Japanese experts listed above and the Yemeni counterparts.

(2) Provision of Equipment

JICA will provide necessary equipment for conducting the Pilot Program of Automobile Maintenance Department in DTII. The detailed items of the equipment will be decided after the dispatch of the experts according to the new developed curriculum.

(3) Training of Counterpart Personnel in Japan or a third country

Yemeni counterparts who are involved in the Project will receive training in Japan or a third country. Training subjects, number of participants and training duration shall be decided on annual basis based on the discussion of the both parties.

1.10 Inputs to the Project by Yemeni Side

(1) Assignment of Counterpart Personnel

MoTEVT will assign the necessary number of personnel in the required positions of Central Office, Sana'a Capital Office and DTII as the counterparts of the Project. Tentative list of counterpart personnel is shown in ANNEX II.

(2) Building and Facilities

Yemeni side will provide the following building and facilities for the Project;

- Office spaces for JICA experts in both of MoTEVT Central Office and DTII with desks, chairs, telephone line and electricity supply
- Workshops and classrooms for the Pilot Program of Automobile Maintenance Department in DTII

(3) Equipment and Machinery

Yemeni side will prepare the equipment and machinery for the training of Automobile Maintenance Department in DTII except for those provided by JICA under 1.9(2).

(4) Allocation of Budget

Yemeni side will cover the following cost for the Project;

- Salaries and other allowances sufficient enough to secure the highly qualified and motivated staff
- Expenses for electricity, water, gas, fuel and other contingencies
- Operational expenses for customs clearance, storage and domestic transportation of the Project

- equipment provided by the Japanese side
- Expenses for maintenance of the Project facilities and equipment
- Expenses for the implementation of the Pilot Program in DTII and the up-grade training for the instructors in the field of Automobile Maintenance
- Expenses for the regular meetings and the working group activities of the Network for public private partnership based on the regulation of MoTEVT
- Expenses for printing and distribution of curricula and textbooks developed in the Project
- Necessary incentives for the MoTEVT staff, instructors of TEVT institutes and the private sector participants engaged in curriculum development or preparation and implementation of up-grade training for instructors based on the regulation of MoTEVT
- Domestic travel expenses and per diem for the master trainers, the participants, and other related staff of the up-grade training for instructors
- Expenses for the implementation and monitoring of Cooperative Training in Automobile Maintenance Department of DTII (transportation for the trainees and the instructors, communication expenses etc.)
- Expenses for the implementation of the follow-up survey for the graduates of Automobile Maintenance Department in DTII (communication and transportation expenses to contact the graduates etc.)

2 Administration of the Project

(1) Project Implementation Structure

Tentative structure of the Project implementation is shown in ANNEX III.

(2) Project Director/Manager

Vice-Minister of MoTEVT will bear the overall responsibility for the Project as Project Director/Manager.

(3) Project Coordinator

Assistant Deputy Minister for Curriculum and Continuous Education will bear the responsibilities for the coordination of all the project activities and the coordination between Yemeni and Japanese side as Project Coordinator.

(4) Administrative Responsibility for Regional and Institute Level

Director General of Sana'a Capital Office will bear the administrative responsibility for the Project activities conducted on the level of regional office. Dean of DTII will bear the administrative responsibility for the Project activities conducted on the level of institute.

(5) Joint Coordinating Committee

Joint Coordinating Committee will be established for the smooth and effective implementation of

the Project. The committee will be held at least once a year to fulfill the function below;

- To formulate and approve the annual work plan of the Project within the framework of the R/D
- To review the overall progress and achievement of the Project
- To review and exchange opinions on major issues that may arise during the implementation of the Project
- To discuss any other issue(s) pertinent to the smooth implementation of the Project

3 Project Design Matrix

A Project Design Matrix (hereinafter referred to as "PDM") is usually used for Japanese technical cooperation projects to manage and implement the projects efficiently and effectively. It is also used as a reference for monitoring and evaluation of the projects.

The PDM shown in ANNEX IV will be applied to the Project with the following understanding;

- (1) PDM is a logically designed matrix which defines the initial understanding of the framework for the Project and indicate the logical steps towards the achievement of the Project Purpose.
- (2) PDM is to be flexible developed according to the progress and achievement of the Project, upon agreement between the Yemeni and Japanese sides.

4 Plan of Operation

The tentative Plan of Operation (hereinafter referred to as "PO") is shown in ANNEX V.

5 Necessary Processes before the commencement of the Project

The Yemeni and Japanese side agreed to take necessary measures to commence the Project in February 2009. The essential processes to be followed by both sides are as follows;

(1) Establishment of Automobile Maintenance Department on Technical level in DTII

Both sides agreed that the Pilot Program for the Project would be "Automobile Maintenance", which is a new department to be established combining the current two departments of Automobile Mechanics and Automobile Electricity. MoTEVT will open the department on Technical level in DTII as a pilot case according to the following procedures before the commencement of the Project (the procedure c) will be completed by the middle of the year 2009);

a) Confirmation of labor market needs for the field

The result of JICA's ongoing survey on the graduates employment and the present situation of the private sector in the field will be used to confirm the needs.

b) Assignment of necessary personnel to DTII as the instructors of new department

More than 3 (three) new instructors who are entitled to give lectures and practical trainings on Technical level will be assigned to the new department in DTII in addition to the current

6(six) instructors of Automobile Mechanics Department in DTII.

c) Construction of a new workshop for Automobile Maintenance Department in DTII

MoTEVT Sana'a Capital Office and DTII are now on the process of constructing a new workshop in DTII. It is scheduled to complete by the middle of the year 2009, and will be used for Automobile Maintenance Department after the completion.

(2) Signing of the R/D

R/D will be signed by the end of October 2008. Tentative draft of the R/D is shown in ANNEX VI. The above mentioned procedures a) and b) should be completed before the signing of the R/D, and c) should be completed by the middle of the year 2009 (before the commencement of the procurement procedures for the equipment provided by JICA).

6 Other Important Issues

(1) Finalization of the organizational structure of the network for public private partnership

The purpose, members, detailed activities, and operational system of the network will be finalized based on the concept shown in ANNEX I after the commencement of the Project through the discussion between the JICA experts and Yemeni counterparts.

(2) Relation between the existing Automobile Mechanics Department in DTII and the Project

DTII has Automobile Mechanics Departments on Vocational and Secondary Vocational level at present. Although the Departments will continue after the establishment of the new Technical level department mentioned in 5-(1), they are not directly included in the scope of the Project except for the activities described in PO of ANNEX V.

(3) Items of equipment provided by JICA

Because there are some equipment commonly used in Automobile Mechanics Department and the new department, existing equipment in DTII will be also utilized for the Pilot Program and JICA will only provide the items lacking for adding the new department.

(4) Aid coordination by MoTEVT

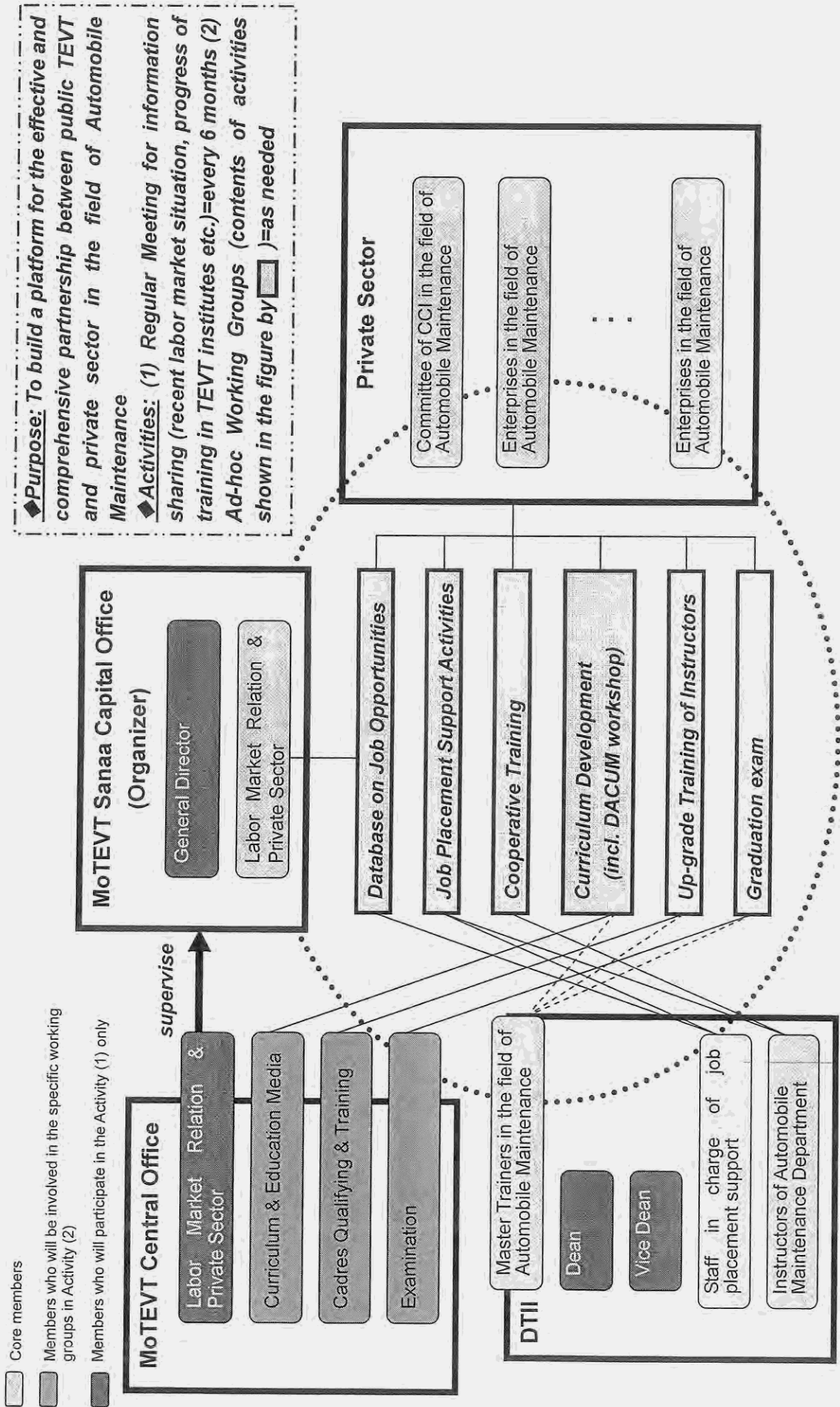
Since the several donors are involved in TEVT sector in Yemen, coordination by MoTEVT is very important. Both sides agreed that MoTEVT would ensure the coordination among the donors' activities, especially focusing on the following points;

- 1) MoTEVT will take necessary measures of its own initiative to avoid overlap or contradiction among the cooperation projects of World Bank, GTZ, JICA and other donors and promote effective cooperation among them as much as possible.
- 2) In case MoTEVT consider any new policy or plan that is expected to influence on the JICA's cooperation such as organizational reform in the Ministry, they will inform JICA in advance and have opportunities to exchange opinions about the matter.

END

- ANNEX I Organizational Structure of the Network for public private partnership (Draft)
- ANNEX II Tentative List of Counterpart Personnel
- ANNEX III Project Implementation Structure (Draft)
- ANNEX IV Project Design Matrix (Draft)
- ANNEX V Plan of Operation (Draft)
- ANNEX VI Record of Discussion (Draft)

ANNEX I Organizational Structure of the Network for public private partnership in the field of Automobile Maintenance in Sana'a (Draft)



[Handwritten signature]

ANNEX II Tentative List of Counterpart Personnel

1. Project Director/Manager

Vice-Minister of MoTEVT

2. Project Coordinator

Assistant Deputy Minister for Curriculum and Continuous Education

3. Technical counterpart personnel

(1) MoTEVT Central Office

General Director of Curriculum and Educational Media

General Director of Inspection and Total Quality

General Director of Examination

Director of Training, Cadres Qualifying and Training

Coordinator of Automobile Mechanics, Curriculum and Educational Media

Coordinator of Automobile Electricity, Curriculum and Educational Media

Inspector for Automobile Occupations

(2) MoTEVT Sana'a Capital Office

General Director

Director of Labor Market and Private Sector Relations

(3) Dhahaban Technical Industrial Institute (DTII)

Dean

Vice-dean for academic affairs

Head of Automobile Maintenance Department*

Assistant Head of Automobile Maintenance Department*

Instructors of Automobile Maintenance Department

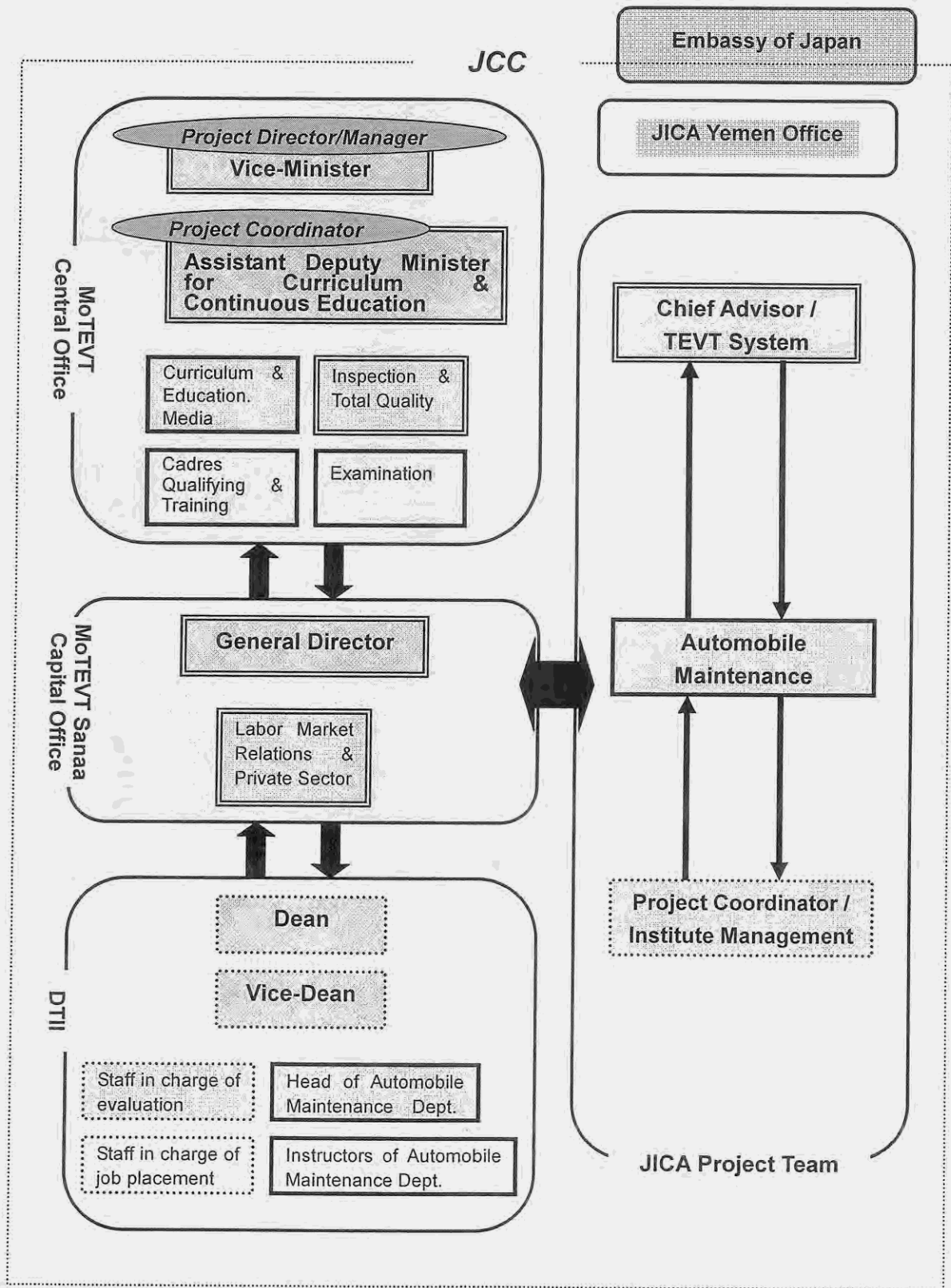
Staff in charge of Training Evaluation**

Staff in charge of Graduates Follow-up and Job Placement Support Activities**

Note:

- (1) The persons with “*” are the potential candidates of Master Trainer, who will be trained and involved in the up-grade training for the instructors in the field of automobile maintenance.
- (2) The position with “**” will be newly appointed at the time of the commencement of the Project.

ANNEX III Project Implementation Structure



ANNEX IV PROJECT DESIGN MATRIX (PDM Ver.1.0)
Improvement of TEVT System through the Establishment of the Model in Automobile Maintenance Sector

Formulated: September 2, 2008

Duration: February 2009 – May 2013 (4 years and 4 months)
Target: Staff of MoTEVT Central Office (mainly Directorate of Curriculums & Education Media, Cadres Qualifying & Training, Inspection & Total Quality, Examination)
Staff of MoTEVT Sana'a Capital Office (mainly Directorate of Labor Market Relation & Private Sector)
Staff of Dhahaban Technical Industrial Institute (DTII) (Managerial staff such as Dean, Vice-dean etc, and Instructors of Automobile Maintenance Department)
Beneficiaries: [Direct] Trainees of Automobile Maintenance Department of DTII
[Indirect] Companies in the field of automobile maintenance related department (such as Automobile Mechanics Department, Automobile Electricity Department etc.) of TEVT institutes in other governorates
Trainees of automobile maintenance related department (such as Automobile Mechanics Department, Automobile Electricity Department etc.) of TEVT institutes in other governorates
Project Site: Sanaa Capital City

Narrative Summary <Overall Goal>	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumption
<p>Training model to meet labor market needs is established in MoTEVT.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. More than XX % of the graduates from the pilot training program evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation based on their experience at work. 2. Job placement rate* of the graduates from the pilot training program exceeds XX**%. 3. More than XX% of the employers who employ the graduates from the pilot training program evaluate their job performance as higher than 4 in 5-grade evaluation*** <p>*Job placement rate = number of the graduates who are employed (incl. self-employment) / all the graduates <right after and 6 months after the graduation> **The number is expected to be set higher than that in the indicator of the Project Purpose. ***It is preferable to have more than 2 evaluators per company to ensure the fairness of the evaluation.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Follow-up survey for the graduates 2. Follow-up survey for the graduates 3. Questionnaire survey to the employers of the graduates. 	<p>MoTEVT doesn't change the policy to combine Auto Mechanic Dept. with Auto Electricity Dept.</p>
<p><Project Purpose> System to build a training model¹ to meet labor market needs is created in MoTEVT (including Central Office, Sana'a Capital Office and DTII as a training implementation site) through a pilot training program in Automobile</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. More than XX % of the graduates in the pilot training program evaluate the training as higher than 3 in 5-grade evaluation at the time of their graduation. 2. Job placement rate* of the graduates from the pilot training program exceeds XX%. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Questionnaire survey to the graduates 2. Follow-up survey for the graduates 	<p>Organizational structure in MoTEVT doesn't change drastically from the structure before the commencement of the Project.</p>

¹ The definition of "training model" is as follows:
A system in which a sequence of processes necessary for training and employment of its graduates are functioning properly. It includes the following processes; identification of training needs, development of curriculum and textbooks, training of instructors, installation and maintenance of equipment, formulation of training plans, training implementation, monitoring, evaluation and job placement support activities for the graduates.

<p>Maintenance Department of Technical level².</p>	<p>3. More than XX% of the companies which accept the trainees of the pilot training program evaluate their training performance as higher than 3 in 5-grade evaluation**.</p> <p><i>*Job placement rate = number of the graduates who are employed (incl. self-employment) / all the graduates <right after and 6 months after the graduation></i></p> <p><i>**It is preferable to have more than 2 evaluators per company to ensure the fairness of the evaluation.</i></p>	<p>3. Questionnaire survey to the employers of the graduates</p>	
<p><Output></p> <p>1. MoTEVT Central Office and DTII enhance their capacity to develop the pilot training program and to prepare for the program.</p>	<p><Indicators on Training Materials ></p> <p>1-1. More than XX% of the companies and instructors of TEVT institutes in related field evaluate the developed curriculum and textbooks as higher than 3 in 5-grade evaluation.</p> <p>1-2. Number and quality of tasks conducted by CP in curriculum revision increase and improve compared to those in curriculum development.</p> <p><Indicators on Instructors ></p> <p>1-3. Up-grade training for the instructors of Automobile Maintenance field (incl. Auto-Mechanics and Auto-Electricity) is conducted X times with total XX participants.</p> <p>1-4. More than XX % of the participants in the up-grade training evaluate the program as higher than 3 in 5-grade evaluation.</p> <p>1-5. Instructors' abilities (knowledge & skills in the technical field, training method, and attitude) are improved* after participating in the up-grade trainings compared to those before the participation.</p> <p><i>*Concrete definition of "improve" will be decided based on the evaluation method which will be developed after the commencement of the Project.</i></p> <p><Indicators on Equipment ></p>	<p>1-1. Questionnaire or interview survey to the companies and instructors of TEVT institutes in the field of Automobile Maintenance</p> <p>1-2. 1) Record of work for curriculum development and revision (which are made in the Project) 2) Interviews with the Project Experts, CP in charge of curriculum development and Head of Curriculum and Educational Media in MoTEVT</p> <p>1-3. Record of up-grade training for instructors</p> <p>1-4. Questionnaire survey to the participants in the up-grade training</p> <p>1-5. Ability assessment of the instructors (detailed methods for assessment will be decided in the Project. Ex. Assessment by master trainer, questionnaire survey to the students, result of inspection etc.)</p>	

² Hereinafter referred to as "the Pilot Program"

<p>2. MoTEVT Central Office and DTII enhance their capacity to conduct the pilot training program effectively.</p>	<p>1-6. Maintenance situation of equipment is good (= 1) No equipment out of order, 2) Record on inventory is periodic and proper) in pilot training program at the time of terminal evaluation of the Project.</p> <p>2-1. In the pilot program, average of monthly rate of delay in training progress compared to the plan doesn't exceed X % each semester.</p> <p>2-2. In the pilot program, monthly test is conducted without delay every month.</p> <p>2-3. In the pilot program, the average score of monthly test of all trainees exceeds XX every year.</p> <p>2-4. More than XX% of the companies and instructors of TEVT institutes in related field evaluate the developed examination as higher than 3 in 5-grade evaluation</p> <p>2-5. Completion rate* of pilot program exceeds XX%.</p> <p><i>*Completion rate = number of trainees who passed the graduation exam / number of trainees who enrolled the Department through the admission process</i></p>	<p>1-6. 1) Evaluation of the equipment condition (detailed methods and criteria will be decided in the Project.) 2) Maintenance record on Inventory</p> <p>2-1. Achievement Report of the training</p> <p>2-2. Record of monthly test</p> <p>2-3. Record of monthly test</p> <p>2-4. Questionnaire or interview survey to the companies and instructors of TEVT institutes in the field of Automobile Maintenance</p> <p>2-5. Record of enrollments and the results of the graduation exam</p>	
<p>3. MoTEVT Central Office and DTII enhance their capacity to evaluate the pilot training program and to feedback the result to improve the program.</p>	<p>3-1. Inspection by MoTEVT to pilot training program is conducted 3 times every year.</p> <p>3-2. Training evaluation (=questionnaire to the students) is conducted in pilot training program each semester.</p> <p>3-3. More than XX % of the problems found in inspection or evaluation (questionnaire to the students) are improved through the actions taken by MoTEVT.</p>	<p>3-1. Record of inspection result</p> <p>3-2. Result of the training evaluation</p> <p>3-3. Record of inspection result (format about actions against problems) and the questionnaire to the students</p>	
<p>4. Job placement support system for the graduates from the pilot training program in DTII is introduced in MoTEVT Sana'a Capital Office and DTII.</p>	<p>4-1. Follow-up survey for the graduates of the pilot training program is conducted X times with total XX samples.</p> <p>4-2. Number and quality of tasks conducted by CP in follow-up survey increase and improve at the time of terminal evaluation compared to those at the beginning of the Project.</p>	<p>4-1. Record of follow-up survey for the graduates</p> <p>4-2. 1) Records of work for the preparation and implementation of the survey (which are made in the Project) 2) Interviews with the Project Experts and the CP in charge of follow-up survey</p>	

<p>5. Experience acquired through the Pilot Program is shared with other governorates and TEVT institutes.</p>	<p>4-3. Database of job opportunities in the field of Automobile Maintenance is established in MoTEVT Sana'a Capital Office and DTII.</p> <p>4-4. Job placement support activities are conducted X times by the end of the Project.</p> <p>4-5. More than XX % of the participants in the job placement support activities evaluate them as higher than 3 in 5-grade evaluation.</p> <p>5-1. Workshop to share the experience about the management of automobile maintenance related department on Technical-level is conducted X times with total XX participants.</p> <p>5-2. More than XX % of the participants in the workshop evaluate it as higher than 3 in 5-grade evaluation.</p> <p>5-3. Workshop to share the system introduced by the Project is conducted X times with total XX participants.</p> <p>5-4. More than XX % of the participants in the workshop evaluate it as higher than 3 in 5-grade evaluation.</p>	<p>4-3. Database in MoTEVT Sanaa Capital Office and DTII</p> <p>4-4. Record on implementation of the job placement support activities</p> <p>4-5. Questionnaire survey to the participants in the job placement support activities</p> <p>5-1. Record of workshop</p> <p>5-2. Questionnaire survey to the participants in the workshop</p> <p>5-3. Record of workshop</p> <p>5-4. Questionnaire survey to the participants in the workshop</p>	
<p><Activities></p> <p>1-1. Establish a network for public private partnership in the field of automobile maintenance with participation from MoTEVT (Central Office and Sana'a Capital Office), DTII and private sector in Sanaa Capital City.</p> <p>1-2. Identify the training needs in the field of Automobile Maintenance.</p> <p>1-3. Develop the training materials (curriculum and textbooks) of the pilot training program based on the training needs.</p> <p>1-4. Build an up-grade training system for the instructors in the field of Automobile Maintenance (including Automobile Mechanics and Automobile Electricity)</p> <p>1-5. Install the necessary equipment related to the pilot training program in DTII and build the maintenance system for them.</p> <p>1-6. Make the training plans (annual, monthly and weekly) of the pilot training program in DTII.</p> <p>2-1. Improve the admission system in DTII</p>	<p><Inputs></p> <p>Japanese side</p> <p>1. JICA Experts including:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) Long-term Expert(s) <ul style="list-style-type: none"> • Chief advisor / TEVT System • Automobile Maintenance • Institute Management / Project Coordinator (2) Short-term Experts in necessary fields <p>2. Necessary technical equipment and machineries for Automobile Maintenance Department in Dhahaban Technical Industrial Institute (DTII)</p> <p>3. Counterpart training (In Yemen, third country, Japan) for:</p> <ul style="list-style-type: none"> • MoTEVT staff (Central and Sanaa Capital Office) • DTII staff (Management staff and Instructors of Automobile Maintenance Dept.) <p>Yemeni Side</p> <p>1. Counterparts including:</p> <ul style="list-style-type: none"> (1) MoTEVT Central Office 	<p>CP and master trainer trained through the Project continue their job in the same position.</p>	

<p>2-2. Conduct the pilot training program in DTII</p> <p>2-3. Improve the monitoring system in DTII</p> <p>2-4. Prepare and conduct the graduation exam of the pilot training program.</p> <p>3-1. Improve the inspection system of the pilot training program in MoTEVT Central Office.</p> <p>3-2. Develop the training evaluation method for the pilot training program in DTII and conduct the evaluation.</p> <p>4-1. Conduct follow-up survey for the graduates on the pilot training program in DTII</p> <p>4-2. Build the system to compile the information in private companies and job opportunities in the field of Automobile Maintenance in Sana'a Capital City.</p> <p>4-3. Conduct job placement support activities in DTII for the graduates of the pilot training program.</p> <p>5-1. Conduct the workshop to share the experience about the management of automobile maintenance related department on Technical-level.</p> <p>5-2. Conduct the workshop to introduce the system adopted in the Project.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Vice-Minister of MoTEVT as the Project Director/Manager • Assistant Deputy Minister for Curriculum and Continuous Education as the Project Coordinator • General Director of Curriculum and Educational Media • General Director of Inspection and Total Quality • General Director of Examination • Director of Training, Cadres Qualifying and Training • Coordinator of Automobile Mechanics, Curriculum and Educational Media • Coordinator of Automobile Electricity, Curriculum and Educational Media • Inspector for Automobile Occupations <p>(2) MoTEVT Sana'a Capital Office</p> <ul style="list-style-type: none"> • General Director • Directorate of Labor Market Relation & Private Sector <p>(3) DTII</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dean • Vice-dean for academic affairs • Head of Automobile Maintenance Department • Assistant Head of Automobile Maintenance Department • Instructors of Automobile Maintenance Department • Staff in charge of Training Evaluation • Staff in charge of Graduates Follow-up and Job Placement Support Activities <p>2. Building and Facilities</p> <ul style="list-style-type: none"> • Offices for Japanese experts in both of MoTEVT Central Office and DTII • Workshops and classrooms in DTII <p>3. Equipment and Machineries</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipment and machineries for implementation of the training program in DTII except for those provided by JICA <p>4. Allocation of Budget</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salaries and other allowances for Yemeni staff • Expenses for maintenance of the Project facilities and equipment • Expenses for the implementation of the Pilot Program and in DTII and the up-grade training for the instructors in the field of automobile maintenance • Other necessary local expenses of the Project, which are described in the Minutes of Meetings signed on September 2, 2008. 	<p><Pre-condition> Automobile Maintenance Department of Technical level is established in DTII.</p>
--	---	---

ANNEX V Plan of Operation (PO)

Project Purpose:
System to build a training model to meet labor market needs is created in MoTEVT (including central office, Sanaa capital office and DTII) as a training implementation site through a pilot training program in Automobile Maintenance Department of Technical Level.

Tentative list of experts:
① Chief Advisor ② Automobile Maintenance ③ Coordinator (/Institute Management)

☒ = Ramadan ☒☒ = Activities related to Automobile Mechanics Department on Vocational and Secondary Vocational level

On the assumption that the Project will start from February 2009.

Output	Activity	Actor	Detail of Activities	Number of Year / Number of Month																																																				
				1st Year												2nd Year												3rd Year												4th Year												5th Year				
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5
MoTEVT Central Office and DTII enhance their capacity to develop the pilot training program and to prepare for the program.	1-1 Establish a network for public private partnership in the field of Automobile Maintenance with participation from MoTEVT (Central Office and Sanaa Capital Office), DTII and private sector in Sanaa Capital City.	MoTEVT Sanaa Capital Office Automobile Maintenance Dept. DTII MoTEVT Central Office (Curriculum, Cadres, Exam) +Private Sector	1-1-1 Clarify the purpose of the Network, member composition, implementation framework and the contents of activities.	■																																																				
			1-1-2 Regular meetings of the Network are held.	▲																																																				
	1-2 Identify the training needs in the field of Automobile Maintenance.	MoTEVT Curriculum	1-2-1 MoTEVT Curriculum & Education Media conducts the DACUM workshop on the field of Automobile Maintenance with the participation of the related companies of this field and the instructors of TEVT institutes (including DTII) which has a Automobile Maintenance Department.	▲																																																				
			1-2-2 Revise the procedure manual of DACUM workshop based on the result of 1-2-1.	■																																																				
	1-3 Develop the training materials (curriculum and textbooks) of the pilot training program based on the training needs.	MoTEVT Curriculum (Members of the Curriculum Development Committee)	1-3-1 MoTEVT Curriculum & Education Media and the project expert review the present selection method of the curriculum development committee members in the field of automobile maintenance and determines the members according to the method.	■																																																				
			1-3-2 The members of 1-2-1 develop the curriculum and textbooks of technical-level automobile maintenance based on the result of the DACUM workshop.	■ curriculum ■ textbooks																																																				
			1-3-3 MoTEVT Curriculum & Education Media and the project expert review the present curriculum evaluation method and revise it (through utilizing above-mentioned 1-1-1, distributing the questionnaire to TEVT institutes instructors and private sectors, etc.).	■																																																				
			1-3-4 Evaluate the curriculum based on 1-3-3 and revise it by reflecting the evaluation results.	■																																																				
			1-3-5 Revise the curriculum development and revision manual based on the above procedures.	■																																																				
	1-4 Build an up-grade training system for the instructors in the field of Automobile Maintenance (including Automobile Mechanics and Automobile Electricity).	MoTEVT Cadres (Master Trainer)	1-4-1 Train the Master Trainers in the field of automobile maintenance.	MotEVT Cadres Qualifying & Training selects the Master Trainer candidates of the automobile maintenance field through the discussion with the project expert. MoTEVT Cadres Qualifying & Training and the project expert review the present ability assessment methods (Training Needs Assessment: TNA) for the instructors and revise it if necessary. MoTEVT Cadres Qualifying & Training conduct the assessment of the present abilities of the candidates selected the above with the support from the project expert. Provide necessary technical guidance for planning and implementation of the up-grade training for instructors (curriculum and teaching-materials development, training needs assessment, etc.) to the selected Master Trainer candidates by MoTEVT Cadres Qualifying & Training and the project expert or through third country training, etc.	■																																																			
			1-4-2 Develop the up-grade training program for the instructors of Automobile Maintenance in DTII.	MoTEVT Cadres Qualifying & Training and the Master Trainers conduct the assessment of the present abilities of the instructors of Automobile Maintenance Department in DTII with the methods reviewed and revised in the above. The Master Trainers develop the training program and teaching materials of the up-grade training for the instructors of Automobile Maintenance Department based on the results of the ability assessment.	■																																																			
			1-4-3 Conduct the up-grade training developed in 1-4-2. (Organizer: MoTEVT Cadres Qualifying & Training / Lecturers: Master Trainers / Participants: Instructors of Automobile Maintenance Department in DTII)	■																																																				
			1-4-4 MoTEVT Cadres Qualifying & Training and the Master Trainers develop the evaluation method for the up-grade training and the follow-up method for the participants.	■																																																				
			1-4-5 Conduct the evaluation and follow-up based on the method developed in 1-4-4 and revise the program by reflecting the results of the evaluation.	■																																																				
			1-4-6 Develop the up-grade training program for the instructors of the field of automobile maintenance related department in other TEVT institutes.	MoTEVT Cadres Qualifying & Training and the Master Trainers understand the abilities of instructors of automobile maintenance related department in other TEVT institutes with the methods reviewed and revised in the 1-4-2. The Master Trainers develop the training program and teaching materials of the up-grade training for the instructors of automobile maintenance related department in other TEVT institutes based on the results of the ability assessment.	■																																																			
1-4-7 Conduct the up-grade training developed in 1-4-6. (Organizer: MoTEVT Cadres Qualifying & Training / Lecturers: Master Trainers / Participants: Instructors of automobile maintenance related department in other TEVT institutes)			■																																																					
1-4-8 Conduct the evaluation and follow-up based on the method developed in 1-4-4 and revise the program by reflecting the results of the evaluation.			■																																																					
1-4-9 Develop the up-grade training manual based on the above procedures.			■																																																					

添付資料 2 調査日程

The Second Preliminary Evaluation for JICA TEVT Project in Yemen

Date		Mr.Masato WATANABE (LEADER)	Ms.Sachiko GOTO (Cooperation Planning)	Mr.Haruo ITO (Evaluation Analysis)	Accommodation
1	8/22	Fri			
			Departure from Tokyo		
2	8/23	Sat			Sana'a
			08:50 Arrive in Sana'a (EK961) 10:30 Meeting with JICA Office 11:00 Courtesy Visit to MoTEVT and Explanation of the schedule and direction of the project, etc. (Vice Minister)		
			Meeting with MoTEVT Officers 15:00 Curriculum section (Head, Staff) 14:30 Cadres Qualifying and Training Section (Head, Staff)		
3	8/24	Sun			Sana'a
			08:40 Meeting with MoTEVT Officers -Inspection Section (Head, Staff) -Examination (Head,Staff) 16:00 Cadres Qualifying and Training Section (Head)	8:30 Adhan Trading Corporation 9:30 Sabeha Trading Company 11:00 Tehama Trading Company 12:00 Al-Ahwal General Trading P. Co 15:00 Automotive & Machinery Trading Center 16:30 Bin Shualiah Automotive Co 18:00 Al Rowaishan Investment & Devel Co.Ltd	
			15:00 Revision of PDM and PO Draft Based on the Discussion		
4	8/25	Mon			Sana'a
			09:00 MoTEVT Sanaa Capital Office, Head 13:30 Dr.Ebthag Al-Kamal, Deputy Minister for Standards and Total Quality	8:30 United Engineering & Automotive Co.Ltd 10:00 Public Telecommunication Corporation 11:30 Alwatari Group 15:00 The Technical Workshop (Alkadasi) 16:30 Abo Oraig Workshop	
			15:00 Revision of PDM and PO Draft Based on the Discussion		
5	8/26	Tue			Sana'a
			09:00 Dahbhan Institutes -Dean -Head and Instuctors in Automechanic Department 12:30 Sana'a Capital Secretariat Office, Mr.Amen Gomman, Vice Mayor of Sana'a Capital		
			14:30 Revision of PDM and PO Draft Based on the Discussion		
6	8/27	Wed			Sana'a
			08:00 Mr.Ahmed Bazar'a, Chairman ofAutomobile Commitee, CCI Capital Secretarait, Sana'a 09:00 World Bank, Ms.Afrah Alahmadi 10:30 GTZ, Mr.Kuno Fischer and Mr.Tawfik 12:00 World Bank Project Unit, Mr.Kaid Darwish 13:00 Meeting with staff at Labor Market and Private Sector Relations at MoTEVT		
7	8/28	Thu			Sana'a
			Preparation of M/M		
8	8/29	Fri	Depart from Tokyo		Sana'a
			Preparation of M/M		
9	8/30	Sat			Sana'a
			08:50 Arrive in Sanaa (EK961) 10:00 Meeting with JICA Office 12:00 Field visit to Dhahban Institute		
10	8/31	Sun			Sana'a
			09:30 Courtesy visit and discussion on the content of M/M with MoTEVT (Minister, Vice Minister) 12:00 Courtesy Visit to MoPlanning and International Cooperation 15:00 Courtesy Visit to the Embassy of Japan		
11	9/1	Mon			Sana'a
			13:00-15:00 Discussion on the content of M/M with MoTEVT (Vice Minister)		
12	9/2	Tue			Sana'a
			Preparation for M/M		
			15:00 M/M Signing (MoTEVT, MoPIC) (Ministers)		
13	9/3	Wed			Sana'a
			Preparation for Workshop 13:00-15:00 Workshop (to share the project information with MoTEVT system and donors)		
14	9/4	Thu			
			21:00 Depart from Sana'a IY 864		
15	9/5	Fri			
			Arrival in Tokyo		

添付資料3 面談記録

面談記録（1）副大臣表敬

■ 日時：2008年8月23日11：10～13：00

■ 出席者

（1）先方：

- ① Mr. Alawi Mohammed A. Bafaqih (Vice-Minister, MoTEVT)
- ② Mr. Mohamed Bin Rabia' a (Deputy-Minister for Planing & Projects Sector, MoTEVT)
- ③ Mr. Abdul Salam M. Alzabidi (Deputy-Assistant of the Curriculum & Continuous Education Sector)

（2）当方：伊藤団員、首藤企画調査員、HaniNS、後藤

■ 要点

- 冒頭、後藤より概念図をもとにコンセプト、目標、スケジュールを説明。併せて、PDM案・PO案（英語版）及び官民連携ネットワーク概念図案を参照用に提示。
- 副大臣は、プロジェクト案全体については、「具体的で非常によい」との反応。プロジェクトのポイントは①DTIIでの活動②カリキュラム開発、の2点であるとし、特に①について指導員、訓練生に対する現場での具体的活動をたくさんしてほしいとの要請。
- 官民連携連絡会に関心大。そのような場を設けることはよいとしつつ、あり方について以下コメントあり（→以降は副大臣からのコメントを受けたやり取り、括弧内は発言者、ないものは副大臣。⇒以降は一応の結論・認識を共有した事項）。

（1）民間企業へのアクセスの仕方とインセンティブについて

- ・ 民間で既に何らかの同業者Gが存在していればそこへのコンタクトが可能だが、そうでない場合にどのように参加企業を確保するか。
 - 民間内のGについては、第1時調査時のCCI（商工会議所）への訪問で、傘下に自動車関連業者の部会が組織されているとの情報あり。（後藤、首藤）
 - 本当に存在するか、実際に機能しているか、疑問。MoTEVTで確認してみる。（当方でも要確認。）
 - ⇒同業者Gがない、もしくは機能していない場合、最初は小規模でも主要な企業に声をかけ、直接訪問などにより協力を取り付けていくほかない。プロジェクト初期に専門家とイ国側CPによるそうした活動が必要。
- ・ 民間へのインセンティブが重要であり、アイデアのひとつとして、現在議会で審議中の改正法を元に、Skills Development Fund (SDF) 利用による在職者訓練の実施があると思う（成立は早くともラマダンが明けると10月中旬以降になる見込み）。
 - 在職者訓練は、中長期的には重要と思われるものの、現行TEVT機関のレベルを考えると、即座に行うことは現実的ではないのではないか。（後藤）
 - ⇒長期的に検討することで認識を共有。（なお、SDFは訓練実施時の資金としてのみ利用可能で本連絡会構想で想定している活動の多くには使えない。また、審議が膠

着しており成立自体が不透明なことからも、現時点で当該プロジェクトにおける利用は考慮しないほうが無難と思われる。)

(2) 官民連携連絡会の **organizer** について

- ・ **MoTEVT** サナア市事務所とする案は、①こうした連絡会の設立はサナアほど民間セクターが多くない他地域では難しく、システムの他地域への普及を考えると地域レベルの仕組みとはしないほうがよいこと②地域事務所には予算がないことから、あまり望ましくないように思う。
- ・ **MoTEVT** 本省が中心になり（民間連携を行う **Vocational Guidance** を関与させるべき）全国をカバーするものとすべき。ひとまずサナア市内・DTII のみをメンバーとして始めるものの、それがうまくいけばすぐにも他地域にも適用・拡大させていきたい。

→本構想は前回調査時に民間（TOYOTA）から訓練現場とコミュニケーションをする機会がもっとほしい、との声があったことを受け、民間セクター技術者と訓練現場指導員が直接やり取りしうる場を作ることを第一のねらいと考えている。ゆえに、全国レベルではなく、地域レベルで技術的な情報の交換・やり取りができる仕組みにしたいと考えている。（首藤、後藤）

→訓練校と民間セクターのつながりを重視し、地域レベルの仕組みとして、まずプロジェクトではダハバンから行っていく、との点は理解。しかし、地域事務所の予算は非常に厳しく、運営をどうするかが課題。既存の AC（Advisory Council）傘下に各セクター部会として位置付ける、もしくは現場レベルのコミュニケーションを重視しつつ、本省が直接マネジメントする等が考えられる。

⇒**organizer** のあり方は、引き続き検討する。

- ・ 活動の一つとして上げている **cooperative training** に係る調整については、現行規定上は地域事務所の管轄となっているものの、実際は訓練校と民間企業が現場レベルで調整を行っているのが実態。連絡会を設けた場合も、同様の形が望ましい。

(3) 自動車機械科、電機科の合併について

- ・ 基本的には問題ない（個人的には合併が望ましいと考える）が、現場である DTII の意見をよく聞いてほしい。パイロットとして実施した結果が良好であれば、他校にも適用したい。
- ・ 合併する場合は、それによって作成されるカリキュラムの質、及び当該内容をきちんと教えられる指導員の存在が重要。

→DTII で合併するためには新規指導員の配置が 3 名必要と聞いているが、どのようになっているか。また、こうした人員の配置は年度途中でできるか。（調査団）

→正式な配置は年度初めに行われるが、年度途中で必要となった場合、ひとまず契約という形態で雇用し、年度初めになった時点で常勤雇用にすることも可能。

以上

面談記録（２）カリキュラム課

■ 日時：2008年8月23日15：00～17：00

■ 出席者

（１）先方：

- ① Mr. Ali Hamoud Taher (Head of Curriculum and Educational Media, MoTEVT)
- ② Mr. Mansour Alhayashi (Officer in charge of Automobile Electricity, Curriculum and Educational Media, MoTEVT)

（２）当方：伊藤団員、首藤企画調査員、HaniNS、後藤

■ 要点

- 冒頭、後藤より概念図をもとに本案件の目標・コンセプトを説明。その上で、POの活動詳細のうち、カリキュラム課の関わる部分について各活動とそのスケジュールを説明・確認。
- 主なコメントは以下のとおり。

（１）学科合併について

- ・ 課及び自身としては、合併が望ましいと考えるが、あくまで市場ニーズに基づくべきであり、それが確認できれば合併を行うこととしたい（カリキュラムが確認できない場合には、ダハバンに既存の自動車機械科のみを支援することで了解）。

（２）現行カリキュラムについて

- ・ 現行のTEレベル自動車整備分野カリキュラムはサウジカリキュラムを使用しているものの、市場ニーズに必ずしも合致していない。特にTEレベルにおいては機械・電機が一緒であるべき。かつてはそうであったが、両分野が分かれているサウジカリキュラム導入によって分かれることになった。
- ・ TEレベルでは、カリキュラムでサウジのものを使っているほか、エジプト、シリア、ヨルダン等の参考書を資料として使用している。

（３）カリキュラムの作成・見直しについて

- ・ カリキュラム作成委員会メンバーにDTII指導員を加えることは問題ない。当該分野の委員会メンバーとして想定されるのは、次のとおり；

- DTII、バグダッド、ハッダの各校指導員
- 当該分野民間企業
- (TEレベルの場合) サナア大学教授

委員会的人数は2～5名程度。DACUMワークショップ後、カリキュラムに盛り込まれるべきsubject及びunit数が決定した上で、それに基づき作業人数が決められる。

- ・ 委員会メンバーを決定するのは（自動車分野の場合）①カリキュラム課長②自動車分野担当官2名（機械分野及び電機分野）③Inspection課の自動車分野担当官（Inspector）2名（機械分野及び電機分野）。これに、他部署管理職がsuperviseのため参加することもあり。また、②の2名は委員長（Head of Committee）やTEVT校レベルで人材が不在の場合等には委員会メンバーとして参加する場合もあり。
- ・ DACUMワークショップのメンバーは、全部で12-18名、1/3がカリキュラム課及び

Inspection 課の分野担当官と訓練校指導員、2/3 が民間セクターからの参加による。

- ・ DACUM ワークショップの実施方法に関するマニュアルあり。<実物要入手>
- ・ 通常カリキュラム開発に要する時間は、①シラバス 3 ヶ月②テキスト 6 ヶ月。但し、委員会の数を増やす、カリキュラム課による監督を十分行う等により、全体で 6 ヶ月程度にまで短縮可能。<PO 要修正>
- ・ 前項①②を作成する委員会は同一の場合もあれば異なる場合もある（メンバーによる）。
- ・ カリキュラムの見直しは、①毎年学年終了後、現場訓練校からのコメントがあれば受付（規定等により定められているものではなく、様式等もなし）。②定期更新は今年前半に初めて実施予定。現在コメント様式を各学校に送付した段階。当該様式はカリキュラム課職員が作成、どの分野にも共通の一般的事項 1 種類のみだが、各科ごとに提出義務あり。今後は 3 年に一回程度実施する予定。同様式の作成に要した時間は 1 ヶ月程度。<実物要入手>
- ・ カリキュラム開発手順を整理したマニュアルはすでに存在。<実物要入手/PO 要修正>
- ・ カリキュラム作成上の困難は、DACUM の考え方やカリキュラムへの落とし込み方、カリキュラムや教材開発手法について同課職員に十分理解・定着させること（現在カリキュラム開発手法としては、ILO 基準の訓練ユニット方式を採用）にある。
- ・ DACUM ワークショップについては、民間からの参加が行いやすいよう、開催期間短縮の必要がある。民間からの参加者には以下報酬が支払われる；
＜サナア市内＞5,000 リアル／日
＜サナア市外＞5,000 リアル／日及び旅費（7,000～9,000 リアル、距離に応じて支出）
これらは参加した個人に直接支払われる。このほか民間からの参加にかかるインセンティブとしては、参加企業へお礼の修了証書を発行する、訓練校において協力企業名を掲載等。会社が Advisory Council や Skills Development Fund のメンバーで、TEVT セクターへの協力を理解のある企業もあり。

以上

面談記録（3）TOT 課

■ 日時：2008年8月23日17:10～18:10／8月24日16:00～17:30

■ 出席者

（1）先方：

① Mr.Sadeq Algumaee (Head of Cadres Qualifying and Training, MoTEVT)

② Mr. Mohammed Aldhari (Officer in the section, MoTEVT)

（2）当方：伊藤団員（8/23のみ）、首藤企画調査員、HaniNS、後藤

■ 要点

➤ 冒頭、後藤より概念図をもとに本案件の目標・コンセプトを説明。その上で、POの活動詳細のうち、TOT課の関わる部分について各活動とそのスケジュールを説明・確認。

➤ 主なコメントは以下のとおり（→以降はそれを受けたやり取り）。

（1）マスタートレーナーの育成について

- ・ WBプロジェクトでも48名のマスタートレーナー育成を計画。分野の重複はないか、また、やり方は同じか（ダブルスタンダードは困る）。

→分野の重複はない。また、マスタートレーナー育成方法は日本から派遣の専門家による指導や第三国での研修等を想定しており、イエメン国内外での研修が計画されているWBプロジェクトと大きな違いはないと思われる。（後藤）<WB訪問時に先方の計画を改めて要確認。>

- ・ 指導技法（training method）に関しては、本課職員及び既に当該分野で育成済みの12名のマスタートレーナーが指導できる。
- ・ 訓練ニーズアセスメント（TNA、そのポジションに求められる能力を明確化した上で、対象者の能力を評価し、どのような訓練が必要かを明確にする）及びカリキュラム開発に係る指導に関しては、Competency Based Approach（CBA）の考えに基づくものであるべき。その専門性を持つ人材による指導が必要で、現行TOT課職員で対応可。
- ・ マスタートレーナーは世銀プロジェクト同様、1分野につき3名、かつ異なる州から選定することが望ましい。選定基準はTOT課にて整理済みだが、日本人専門家の派遣後、助言があれば修正したい。

→マスタートレーナーの正式な選定にあたって必要な手続きはあるか。現在当方では具体的に2名の候補者を想定。本プロジェクトの訓練実施サイトであるDTII指導員で、カリキュラム開発等にも関わっており評価の高い指導員2名である。（後藤）

→マスタートレーナー任命に関し特段の規定はない。候補者がいるのであれば、プロジェクトからMoTEVTに対し、具体的個人名を挙げてリクエストすればよい。但し、マスタートレーナーに任命されればその分業務上の負担が増えるので、事前に本人及び上司である校長の意向を確認しておいたほうがよい。また、2名がDTIIであるなら、残り1名はアデンから選定すべきである（南北のバランスを取るため）。いずれにせよ追加的業務になるため、何らかのインセンティブを考えるべき。

- ・ マスタートレーナー選定後のプロセスとして、まず選定されたマスタートレーナーの

TNAが必要。これについては、日本人専門家とTOT課スタッフで対応することを想定。所要期間は1ヶ月程度。<POに追加>

- ・ マスタートレーナーに指導すべき内容は、カリキュラム開発及びTNA。いずれも既にTOT課で指導用の教材が整理されているが、日本人専門家の下でレビューし、必要があれば改訂したい（所要期間1-2週間程度）。それぞれの指導（研修）にかかる期間は、カリキュラム開発が1.5~2ヶ月間、TNAが2週間。<POバーチャート修正>
- ・ TOT対象となる指導員に係るTNAは、①専門分野技術②指導技法③態度の3つの側面から行うべき。アセスメントプロセスは各側面共通で、a) そのポジションに求められる能力を明確化する、b) 対象者の現在の能力を評価する、の2段階で行う。a) は（訓練生用）カリキュラムに基づき、当該分野専門家（マスタートレーナー？）が行う。b) は、上述①~③の項目ごとに以下評価者が想定される；
 - ① カリキュラム課等の分野担当官、民間セクター人材、及びマスタートレーナー
 - ② TOT課担当官及びマスタートレーナー
 - ③ Inspection課担当官、対象指導員の上司にあたる学科長、及び校長

なお、Inspectionについては、現行Inspectorの能力は不十分であり、その向上が不可欠。Inspectionの改善を行うという本プロジェクトデザインはよい。

<以上のとおり「指導員の能力評価方法」は既に一応のプロセス・手法が整理されているので、プロジェクトでの活動は新規開発でなく、現行プロセスのレビュー・改善とする（POを修正）。>

(2) TOTプログラムの準備について

- ・ TOTプログラムの準備はこれまで実施したことがないのでどの程度の時間がかかるかわからないが、カリキュラムがいくつのユニットから構成されるかによる。

(3) TOT結果の評価について

- ・ 評価者はTOT実施者とは別の者、かつ上述TOTに係るTNAを行う者と同一であるべき（すなわち、カリキュラム課の分野担当官、民間セクター人材）。これらメンバーをTOT課で選定し、評価チームを形成してそれぞれ実施することが望ましい。なお、サナア市以外の指導員の評価を行う場合、評価チームに参加する民間人材は地元から選出すべき。参加を得るにあたっては、何らかの報酬が必要。

<指導員訓練の評価に毎回民間人材を活用することは非効率では。また、プロジェクトスコープ外のサナア市外地域において民間の協力を得ることは容易でないと思われ、「報酬」をどこから、誰が出すかも問題。>

- ・ 評価で見べき側面は上述TNAと同様。訓練後評価については規定があり、その内容についても日本人専門家と共有の上、必要があれば改訂したい。
- ・ 同規定においては、評価のタイミングは通常訓練1ヶ月後としている。
→1ヶ月では短すぎるのでは。習得した成果がきちんと定着しているかを見るためには、5~6ヶ月の間をおくほうがよいと思う。（後藤、Hani）
- ・ DTII以外の指導員に対するTOTをPOにあるとおり初級編・中級編と2回に分けてやることには賛成だが、訓練後の評価について、第1回目の評価と第2回目の実施が同時期になっているのはどうか。初級編の評価結果を中級編のTOTに反映させるためには、2週間程度間をおいたほうがよいと思う。<POバーチャート修正>

(4) TOT 対象及び実施場所について

- ・ サイト校であるダハバンのほか、タイズ、アデン、ホデイダの訓練校自動車整備（機械／電機）科指導員を TOT 対象とすることには異存なし。
- ・ ダハバン以外の訓練校指導員に対する TOT を実施する場合は、ダハバンに呼び寄せるより対象校のいずれかにマスタートレーナーが出張し実施する方が望ましい（経費の節約等の観点から）。
- ・ TOT 実施に係るマスタートレーナー及び参加者への旅費・交通費支給については、MoTEVT で負担可能だが、支払い実費を全てカバーすることはできないこと、支給が事後になること等問題が大きく、2009 年分については今からの確保は困難なため、JICA から出すことが望ましい。
→本プロジェクトにおける TOT は、一番早いものでも 2010 年の夏になる予定である。プロジェクト後の持続性という観点からも、MoTEVT による負担とすべき。（後藤、首藤、Hani）
→TOT 課としては、JICA プロジェクトのスケジュール踏まえ、2011 年、2012 年の予算要求に本プロジェクト TOT の実施に係る予算を盛り込む。しかし、要求しても財務省の査定により実際の配分は数分の一に削減されることも多く、大臣クラスでの財務省との調整も必要。
→来週の大臣、副大臣との協議において、当該予算確保についても言及し、確認するようにしたい。（後藤）
- ・ 対象候補に挙げられている地域以外に、アムラン州のハメル（Khamer）校は毎年卒業生の成績がトップクラスであり、対象に含めることも検討してはどうか。
→同州は JICA 規定により立ち入り禁止区域で直接対象とすることは不可。（首藤）

(5) CP へのインセンティブについて

- ・ TOT 実施やそのカリキュラム開発に携わる者へのインセンティブ（金銭的報酬）を JICA で負担する用意があるか。MoTEVT には、カリキュラム開発及び TOT 実施に携わる人員には、給与以外にインセンティブを支払わなければならないとの規定（regulation）がある。<要入手>
→カリキュラム開発や TOT 実施は MoTEVT の本来業務では。少なくとも、日本側はそのような負担はしないスタンス。本当に regulation があるのであれば、それにより MoTEVT 内で措置すべき。（後藤、Hani）

(6) TOT に係るデータベースの設置について

- ・ 現在抱えている問題の一つとして、TOT に関するデータが整理・蓄積されていないことが上げられる。この結果、一度訓練を受けた指導員に再度同様の訓練を提供する等の事態がしばしば発生している。については、本プロジェクトで TOT を実施するのであれば、そのデータベース（指導員情報とその訓練受講記録）構築も行いたい。

(7) 官民連携連絡会について

- ・ 本省の Private Sector 課も関与させるべき。

以上

面談記録（４） Inspection 課

■ 日時：2008年8月24日①8：50～10：00／②10：00～11：50

■ 出席者

（１）先方：

- ① Mr. Mohammed Alnamir (Inspector of Automobile Maintenance, Inspection & Total Quality, MoTEVT)
- ② Mr. Saeed Alkhulaidi (Head of Inspection & Total Quality, MoTEVT)

（２）当方：首藤企画調査員、HaniNS、後藤

■ 要点

- 冒頭、後藤より概念図をもとに本案件の目標・コンセプトを説明。その上で、POの活動詳細のうち、Inspection課の関わる部分について各活動とそのスケジュールを説明・確認。
- 主なコメント・追加情報は以下のとおり（→以降はそれを受けたやり取り）。

（１）プロジェクト案について

- ・ 提示の活動案には異論なし（特に「Inspection方法を改善した後、改めてその評価を行うのは非常によい」とのこと）。
- ・ 本プロジェクトの範囲にInspectionが含まれることで、当課の重要性がMoTEVT上層部に認識されることを期待。

（２）分野別訓練検査（specialized inspection）について

- ・ 現在のInspectionは各科共通の一般的事項しか確認できていないが、当課のマネーダーには各分野に特化したInspectionの実施が定められており、その制度を作るべく、現在regulationを準備中。本プロジェクトの中で同制度の実施を行いたい。
- ・ 現在ドラフトができた段階で<要入手>、今後の手続きとしては①Deputy-Ministerの合意取り付け、当該制度構築に向けた正式指示の発出②Inspection課内にcommittee設置、regulation案を準備③草案をDeputy-ministerに提出、その後Ministerに提出④本件の大枠について承認が得られたら、Inspection課のイニシアティブによるWSを実施（他部署、民間セクター、地域事務所等の参加を想定）、草案へのコメント取り付け、それを踏まえた修正⑤大臣による正式承認、となる。
- ・ 10月～11月には以上の手続きを終えて正式承認を得たい。
- ・ 現在、Inspectionに係る規定はない（前回収集した「1年に3回」等“規則”は実は正式な規定ではなく、教育省のものを参照していただけとのこと）。
- ・ 上述ドラフトの内容は以下のとおり；

③ Inspectionを担うInspectorには、CentralとLocalの2種類あり。前者が同課配属の14名、後者は地域ごと（2～5州を1つの地域としてグループ化）に所在の訓練校指導員から選定（分野ごと）、任命（全国・全分野で112名程度を想定）。

④ Local Inspectorの選定基準あり<要入手>、Central Inspectorが全国の当該分野指導員の中から3名以上を推薦、それを踏まえ同課Headが面接等により選出する。選出後、Local InspectorにはMoTEVT地域事務所内にオフィスが提供される。Local Inspectorを勤めることによる特別手当支給などは考えているが、詳細未定。

最終的に regulation 内には規定する予定。Inspection 実施に係る交通費は MoTEVT から直接支払う。

- ⑤ Inspection の実施手法等に関する研修は Central Inspector により行う（自動車分野の central inspector はこの点を認識しておらず、地域事務所の役割、と言っていた。彼によれば、2004 年に Local Inspector 確保に係る指示が大臣から各地域事務所に出たとのこと）。
 - ⑥ 毎年の Inspection は、Local Inspector による管轄地域の当該分野訓練科全て対象に行うものが 3 回／年（計画段階、実施段階、終了段階）、Central Inspector による全国から 2 校ランダムに選出して行うもの 1 回／年。Local Inspector は 3 回の inspection 結果を都度中央に報告、Central Inspector はそれらを監督する。
 - ⑦ 自動車整備分野に関しては、全国で 10 名程度の Local Inspector の育成が想定される。
- ・ specialized inspection 実施に係る課題は、①人員不足（専門分野ごと、合計 28 名の inspector が同課内に必要だが、現行は 14 名のみ）②inspection 実施に係る交通費がない（前副大臣にバス 2 台の購入を申請したが、これまでのところ承認されていない）等による。
 - ・ 既存の General Inspection も引き続き実施。specialized inspection と平行で行う。general については、現行同課に 2 名の inspector がおり、まずは彼らが担うことが想定されているが、今後は地域ベースでも administrative inspector を育成する予定。
 - ・ 以上は Head の話だが、specialized inspection の必要性は自動車整備担当 inspector からも聞かれた（彼は過去 20 年の間に 6-7 人の local inspector を育成したものの、全員民間企業に移ったとのこと）。

以上

面談記録（５）試験課

■ 日時：2008年8月24日 11：55～13：00

■ 出席者

（１）先方：Mr. Khairi Mohammed Ali Ameen（Head of Examination, MoTEVT）

（２）当方：首藤企画調査員、HaniNS、後藤

■ 要点

➤ 冒頭、後藤より概念図をもとに本案件の目標・コンセプトを説明。その上で、POの活動詳細のうち、試験課の関わる部分について各活動とそのスケジュールを説明・確認。

➤ 主なコメントは以下のとおり（→以降はそれを受けたやり取り）。

（１）プロジェクト案について

- ・ 提示の活動案には異論なし。
- ・ 本プロジェクト中に作成する試験の内容について、以下のようにしたいとの希望あり；

<実技>

- ・ 試験構成を①basic necessary skills②general skills③behavior evaluation という三部立てにしたい。①は100%習得が必要なもの、②50～60%程度は取得しないといけないもの③整理整頓等いわゆる「5S」のようなもの

<理論>

- ・ 選択式、記述式設問のバランスが悪いので、適切なバランス、かつ順番も難易度に応じて並ぶようにしたいと考えている。

（２）現在の試験に係る課題

- ・ 生徒のレベルと試験のレベルが合っていない（試験問題がきちんとカリキュラムに基づいていない）。
- ・ 試験の時間配分が内容・難易度に合っていない。
- ・ 試験作成に携わる訓練校指導員が、試験課が定めた条件等を顧みず問題を作成するため、毎年試験の構成が異なる等統一性がない。

（３）試験作成手続きについて

- ・ 理論の試験について、昨年試験問題作成者の訓練校指導員が内容を漏洩するという問題が発生したため、今年から作成方法を以下のとおり変更；

⑧ 全国の訓練校に、試験作成を担う指導員の推薦を依頼（レター発出）

⑨ ①の返事及び inspection（指導員評価）の結果を元に、試験課及び Inspector が試験作成を依頼する指導員を選定（3名）

⑩ 選定した指導員に試験問題の作成を依頼

⑪ 依頼を受けた指導員はそれぞれ試験問題を作成、MoTEVTに提出（すなわち、異なる3つの試験問題が用意されることになる）

⑫ 試験課で committee を組織、④で提出された試験問題から1つを選択、採用

⑬ 採用した試験問題のみ、印刷等準備

所要期間は、①②に4ヶ月、③④に1-2週間、⑤⑥に1ヶ月。試験は7月（通常の場合）、1月（7月の試験に不合格であった者、何らかの事情により受けられなかつ

た者等への追試)の2回実施。7月試験の準備は1月のが終了次第すぐに取り掛かるが、1月試験は対象人数も少ないため、2ヶ月前(11月頃)から準備を開始。

- 実技の試験については、これまでの committee 方式を継続。試験課で committee メンバーをノミネートし、省内に組織される committee で決定(この選定に係る期間は2週間程度)。メンバーには民間セクターからも1名参加、民間セクターへの協力依頼等手続きは MoTEVT 内の民間セクター担当部署が実施。試験実施時にも民間からの参加を得るが、そちらは各地域事務所が地元企業にコンタクトして行う(但しサナアでは本省が実施)。
 - 試験期間は1ヶ月間。
- (4) 試験の実施について
- 現在、新しい regulation を作成中。現在ドラフトを各校に送り、コメントを取り付けている段階。<要入手>
- (5) 学課の合併について
- certificate の発行に係る規定などはなく、学科のレベル格上げ時と同様の手続き(MoTEVT 省内に組織される committee による承認)がなされれば問題なく修了証書を発行できる。<修了証書本体を入手>

以上

面談記録（6）サナア市事務所

■ 日時：2008年8月25日9：15～11：00

■ 出席者

（1）先方：

- ① Mr. Mohammed Alghafari (General Director of MoTEVT Sanaa Capital Office)
- ② Mr. Sultan Abdulmajed (Director of Labor Market & Private Sector)
- ③ Mr. Saif Ahmed Abdul Kadir (Director of Curriculum)

（2）当方：首藤企画調査員、HaniNS、後藤

■ 要点

➤ 冒頭、後藤より概念図をもとに本案件の目標・コンセプトを説明。その上で、POの活動詳細のうち、サナア市事務所の関わる部分について各活動とそのスケジュールを説明・確認。

➤ 主なコメントは以下のとおり。

（1）官民連携連絡会について

- ・ 本提案を歓迎。市事務所として **organizer** を担う用意はある（担当は Labor Market & Private Sector 課）。
- ・ 市事務所の予算は基本的に全て市政府から交付されており、**organizer** を担うにあたっての予算（定期会の開催にかかる予算等）も同政府に申請して得る。但し、2009年度分予算については3週間ほど前に予算要求を提出済みのため、別途 MoTEVT 本省から支援を得る必要がある（外国からの支援プロジェクト等特別な場合には、市政府からの予算以外に本省から直接予算の配分を受けることも可）。2010年度以降については、2009年の実績を記録として提示の上で予算要求をすれば、市政府からは交付されるはずである。
- ・ MoTEVT 本省が **organizer** を担うべき、との声があることについて、サナア市にとって有益な本プロジェクトの成功が最も重要であり、**organizer** となることに市事務所としてこだわりはない。財政的には、本省が **organize** する方が余裕がある（所長）。
- ・ しかし、本省の関連部署は民間セクターに係るデータベース等十分活用できていないこと、地域事務所のほうが民間セクターとより直接的なやり取りが可能なことから、当事務所を **organizer** とした方がよりよいと思う（民間セクター担当）。
- ・ このような仕組みはプロジェクト後も持続することが重要であり、市事務所としてもその点を重視している。

（2）企業及び求人情報の収集・蓄積について

- ・ データベース構築には人員の配置が必要。過去、GTZ がこれに焦点を当てた支援を行ったが、本省のみが対象であった。
- ・ 現在、市事務所ではこうした活動は行っていない。問い合わせがあった場合などに個別に対応することはある。

（3）就職支援活動について

- ・ 当該活動を行うのにもっとも適切な機関は訓練校であると思う。
- ・ 就職支援については、民間で **job center** という就職斡旋会社がある。求職者は利用料

を払って登録、仕事の紹介を受け、採用が決まった場合には job center が最初 1 ヶ月分の給与を負担することになっている。これら企業との連携は特に行っていない。

- ・ 労働省傘下にも同様の組織があるものの、あまり活動は行われていない。民間企業の側からは条件に合わない人材が派遣される等あまり信用をしていない。
- ・ 卒業生の就職については、知識・技術はきちんと習得していても、企業にそれを十分アピールすることができない等が問題である。CV の書き方、企業へのアクセス・自己アピールの仕方等に係る短期講習やワークショップを訓練校レベルで実施することが必要。なお、訓練現場では、先日終了したばかりの学期から、起業のノウハウを教える科目が全国全学科に導入された（実際の実施状況にはばらつき）。

(1) DTII への新規人員配置について

- ・ Ministry of Civil Service には新たな人員配置を申請済みであり、今週中に 2 名自動車分野の学士保持者が配置される（Ministry of Civil Service から連絡が来る）予定。
- ・ 年度途中で新たに人員が必要となった場合、MoTEVT として新規人員を追加することはできないが、他校から指導員を異動させることによって DTII に必要人数をそろえることはできる。指導員の配置は必ずしも均衡になされていないのが現状なので、必要人数より超過しているところから異動させれば問題ない。

(2) DTII における新規ワークショップ建設について

- ・ 今月中に公示をかける予定。市政府からの公示にかかる許可が遅れたため、若干手続きが遅れている。
- ・ 公示から契約までは約 2 ヶ月、契約から完工までは通常 3 ヶ月程度。ワークショップのほか、もう一つ建物を建設する予定で、それも公示に含まれるため、全体で完工するのは 2009 年の半ばになる予定。
- ・ 建設予算は既に市事務所に配分されており、年度内には執行の必要があるため、上述のスケジュール以上に遅れることはない。また、（もう一つの建物は置いておき）ワークショップの建設だけを先に実施することで、そちらには極力遅れが出ないように調整することもできる。

以上

面談記録（7）ダハバン校<校長>

■ 日時：2008年8月26日9:00～10:20

■ 出席者

（1）先方：

Mr. Ahmmed Saad Hadi (Dean of DTII)

Mr. Ahmed Almakdashi (Technical Duputy Dean of DTII)

Mr. Mohammed Alghafari (General Director of MoTEVT Sanaa Capital Office)

（2）当方：首藤企画調査員、HaniNS、後藤

■ 要点

➤ 冒頭、後藤より概念図をもとに本案件の目標・コンセプトを説明。その上で、POの活動詳細のうち、ダハバン校の関わる部分について各活動の内容を説明・確認。また、官民連携連絡会についても説明。

➤ 基本的に当方提示の活動案に異議なし。

➤ 主なコメント・確認事項は以下のとおり（→以降はそれを受けたやり取り、括弧内が発言者）。

（1）全般

・ 各関係機関（本省、サナア市事務所、DTII）の役割分担を明確にすべき。

（2）自動車機械と電機の合併による新規TEレベル訓練科の設立、及びDTIIにおける同科設置について

・ 新規TEレベル訓練科の新設には異議なし。

・ 現行VTレベル訓練科について、DTIIとしてはTEレベル訓練科新設と平行して維持したいが、最終的な決定は本省 Standard Sector による。

（3）訓練モニタリングについて

・ Institute Council は訓練生の状況（出欠や成績、態度等）について話し合うもので、月例で開催。

・ この他、MoTEVTの規定でTEレベルについてはAcademic Councilを開催するよう定めがあるが、メンバーはInstitute Councilと同様で、実際にはInstitute CouncilでTEレベル訓練科のことまで含めて確認をしている。Academic Councilについては、何をすべきかよくわからない状況。

（3）訓練評価について

・ 新たな取り組みとなるが、提案には賛成。

・ 担当者を選定することについては了解。学校レベルでは校長及びacademic affairs担当副校長、訓練科レベルでは訓練科長を想定するが、最終的な決定はもう少し検討してからにしたい。

（4）卒業生の動向調査及び就職支援活動について

・ 両活動とも新たな取り組みとなるが、提案には賛成。

・ 担当者はacademic affairs下のスタッフ、又は新規人員の配置を検討。後者について、サナア市事務所と調整の上、市事務所から新規人員配置を管轄するMinistry of Civil Serviceに要請を提出する方向で考える。

- ・ 卒業生の動向調査については、そのデータベース用スペースを用意したい。
→パソコンに簡単なソフトウェアをインストールしてデータの整理・蓄積を行うことが考えられるが、パソコンは用意できるか。(後藤)
→用意する。
- ・ (就職支援について、当方からの英語の自動車整備関連用語を訓練生に教える短期講座の提案について) 重要なことだが、テキスト等マテリアルがないことが問題。当該事項については **MoTEVT** も近年重視するようになってきているが、実現までには時間がかかると思う。
→あまり大きなことをやろうというのではなく、例えば企業から技術者を講師として派遣してもらい、資料はマニュアル本体を使う等のやり方も考えられる。(後藤)
→プロジェクトで新たなカリキュラムを開発するのであれば、その中に入れてはどうか。或いは入学試験に英語を含める(注:実際には現在も含まれている)のも一案。
→カリキュラムに含めるには指導員の能力等に係る考慮も必要になるので慎重な検討が必要。(後藤)

➤ その他特記事項

- ・ 指導員再訓練のマスタートレーナーについて、日本側としては **DTII 自動車機械科 Mr. Shoukry** と **Mr.** を候補者として提案したい旨話したところ、特に **Mr. Shoukry** について強硬に反対(理由については「今は言えない」とのこと)。
- ・ 最終的には了承したものの、もう 1 名別の指導員(ほとんど出勤していないとの情報あり)を強く推薦。当方としては「検討する」旨回答。

以上

面談記録（8）ダハバン校＜自動車科＞

■ 日時：2008年8月26日 10：30～12：00／17：30～20：50

■ 出席者

（1）先方：

① Mr. Shoukry Dhaem (Head of Light Automobile Mechanics, DTII)

② Mr. Abdulgalil Ali Mahfood (Instructor of Light Automobile Mechanics, DTII)

（2）当方：伊藤団員、首藤企画調査員、木村協力隊員（自動車整備）、HaniNS、後藤

■ 要点

- 冒頭、後藤より概念図をもとに本案件の目標・コンセプトを説明。その上で、POの活動詳細のうち、ダハバン校の関わる部分について各活動の内容・スケジュールを説明・確認。
- 基本的に当方提示の活動案及びスケジュールに異議なし。
- 主なコメント及び各活動に係る追加情報は以下のとおり（→以降はそれを受けたやり取り、括弧内が発言者、記載のないものは先方コメント）；

（1）全般

- ・ 協力にあたっては、是非訓練校のマネジメントを日本の専門家に見てほしい。汚職を含め、DTIIのマネジメントには大きな問題がある。
- ・ 予算確保の手段として、受注活動を含められないか（但し、現在のMoTEVTの規定では、受注で得た収入のうち80%を中央に納めなければいけないことになっている。※世銀プロジェクトでは、特例として、サイト校における収入は全て同校のものとなるようMoTEVT含む各省から承認を取り付けている）。
→それをやるには、持ち込まれた車両を置いておくスペースなど一定の場所が必要になるのでは。（首藤）
→現時点で検討するのは現実的でない。但し、プロジェクトの進捗に従い専門家が実施可能と判断した場合には、そのようなことも検討できるかもしれない。（後藤）

（2）訓練計画の作成

- ・ 計画は毎年9月に作成。所要期間は20日間程度。
- ・ 計画は作成するものの、指導員の欠席等によりそのとおりに進まないことも多々ある。

（3）入学試験の準備・実施

- ・ 入学試験の構成は以下のとおり；
 - ① 初等（ないし中等）教育課程の成績（面接で確認、点数により5段階で評価）5%
 - ② 身体能力（physical ability、面接で確認）15%
 - ③ 筆記試験 60%
 - ④ 適正試験（vocational tendency、面接で確認）20%このうち、①②④は学科長（Mr. Shoukry）が行う。＜面接時チェックリスト入手予定。＞
- ・ 試験期間は1週間。

（4）Cooperative Training

- ・ 同訓練は2003年に開始。自動車整備科から始まり、その後他の科にも普及。
- ・ 訓練期間1ヶ月。必修で、2年目及び3年目の3月に実施（但し受入先との調整等に

より時期がずれることもある)。

- ・ 実施計画は年度初めに作成。学科長が訓練生をグループ分けし、グループ毎に受入先企業、及び担当指導員を決定。
- ・ 受入先企業の選定は指導員の個人的つながりによる。企業の都合により受け入れを断られる場合もある(そのような場合には改めて他の受入先を検討、調整する)。
- ・ 訓練生は、交通の便などをふまえ行き先を選択することができる。
- ・ 今年から、3年課程の2年生を対象として、修了試験後(7月)にも同訓練を導入。受入先は3月の実習先と同一。今後も同様に続けていく方針。
- ・ **Cooperative Training**に係る問題としては、①交通費及び通信費の予算を申請、配分されているにも拘らず、実際には訓練科にお金がおりてこない②フォローアップができていないため、実際には割当先に通っていない者がいる(前項の先月実施訓練でも、一部訓練生が割当てられた企業に全く通っていないことが判明)、等が挙げられる。
- ・ 受入先に対する訓練項目や内容の依頼・指示は行っていない。但し、訓練生を送るにあたり、訓練校で指導した内容については伝えている。
- ・ **Cooperative Training** をきっかけに受入先企業に就職する者は約 1/20 程度。
- ・ 訓練生の技術習得度に係る評価の一環として、同訓練の際に受入先企業から訓練生のパフォーマンスに対する評価をしてもらうのも一案。

(5) 訓練コース中の試験

- ・ 修了試験(2年次及び3年次)のうち、一般科目は訓練校で準備するが、製図(**drawing**)及び職業技術(**occupational technology**、自動車整備関連科目)の試験については**MoTEVT** 試験課が準備。なお、VT3年は2年次修了試験で70%以上を獲得しないと進級できない。
- ・ 訓練校レベルで作成・実施する試験は以下3種類;
 - ① 月間テスト
 - ・ 準備・実施・結果取りまとめを一日で行う(理論・実技とも、但し後者は2日かかる場合もある)。毎月25~28の間に実施。
 - ・ 試験結果は各指導員→学科長→**student affairs specialist**に提出。提出しないと給与が支払われない。
 - ・ この他、各指導員は月初めに当該月の訓練計画を作成、月末に計画に対する達成度レポート(**achievement report**)を**technical deputy**に提出する。
 - ・ 以上の各手続きについて、実際には十分なモニタリングや確認、フィードバックがなされていないのが実情。
 - ② 中間テスト
 - ・ 準備・実施・結果取りまとめまで2週間で実施。毎年1月下旬(15~30日)に実施。
 - ・ しかし、学年終了後まで試験結果が出ない等、適切に行われていない。その主な要因は、訓練生の習得度が芳しくないものについて、**MoTEVT** サナア市事務所からの罰則を懸念する校長や**student affairs section** 担当者が修正を加えるため。
 - ・ 理論・実技とも実施するが、後者は材料不足(オイル、フィルター、バッテリー等)でしばしば遅れることがある。材料不足の原因は、**MoTEVT** サナア市事務所との調整不足や汚職によって材料購入費予算が訓練科レベルにまで下りてこないため。この結

果、一人で行うべき作業を数名で分担させるなど、試験の質が十分確保できていない。

③ 学年末テスト（修了試験、1年次のみ）

- ・準備に1週間、実施に2週間（理論・実技各1週間）、結果取りまとめに1日。毎年6月に実施。
- ・当該試験も結果が出るまでに時間がかかる。成績が振るわない場合に訓練生が校長や student affairs section 担当に金銭を支払い、結果を隠蔽すること等が行われるため。
- ・このため、自動車機械科では独自に訓練生の試験結果（月間、中間、学年末）や出席状況に係る記録を作り、科の運営を管理している（但し、一般科目についてはフォローの範囲外）

(6) 訓練評価（訓練生へのアンケート実施）

- ・新たな取り組みだが、実施には賛成。現在も口頭ではあるが、訓練生に意見を聞く機会は設けている。
- ・但し、評価担当者を誰にするかが問題。訓練科内であれば、Mr. が適当と思う（Mr. Shoukry）。科外からの人選が必要な場合には、空調科の科長、もしくは（DTII に併設の）TOT センター長（立場としてはサナア市事務所直属）であれば公平な評価が期待できる。

(7) 卒業生の就職動向調査

- ・実施に係る経費（卒業生を訪問、ないし連絡を取るための交通費や通信費）がきちんと支給されるようであれば実施したい。

(8) 就職支援活動

- ・就職支援セミナーの実施については、TOT センター長が指導員向けに履歴書の書き方等に係る講座を行っており、それを活用するのも一案。
- ・（当方からの、英語の自動車整備関連用語を訓練生に教える短期講座の提案について）重要なことであり、できれば訓練を全て英語で行いたい。
→そのためには指導員に相応の英語力が必要であり、現実的でないのでは。（後藤、首藤）
→指導員は皆英語に対してやる気を持っている。

(9) 官民連携連絡会について

- ・提案自体には賛成。
- ・organizer をサナア市事務所とすることにはあまり賛成しない。同事務所の Labor Market 担当は饒舌だが行動が伴わない。また、中央の同分野担当者は、モラルはきちんとしているが、動きが悪い。本省であれば、vocational guidance を担当している女性職員などはどうか。
→市事務所は具体的活動に関わるよりは全体を調整する役目で、一旦各活動が軌道に乗ればさほど前面に出てくるわけではないこと、本省のしかるべきスタッフを supervisor として加えること等を説明、提案したところ、一応市事務所を organizer とすることを了解。

(10) 指導員再訓練

- ・マスタートレーナーとして、他州への出張をする場合には、1週間程度であればいつでも可。それ以上になる場合に可能なのは8月のみ。時期的にも、新学年開始の直前で、学んだ内容がそのまますぐに活かせるのでよいのではないか。

- ・ 期間は対象者の能力や経験、テーマによるので、まずはその確認が必要。

(11) カリキュラム開発

- ・ サウジ SJAH I のカリキュラムは素晴らしい。これをそのまま適用したい。
- ・ GTZ の水プロジェクトでもカリキュラムを開発したが、失敗に終わった。その原因は①開発・修正に関わったのが分野の専門家ではなかったこと②本省担当者は簡易なところを担当し、それ以外の難しい箇所を現場に押し付けたこと。
- ・ これをふまえ、開発にあたっての作業は公平に割り振ること肝要。
- ・ 開発に際しては若干の incentive が支払われるが、支払いが大幅に遅れ、かつ金額も多くない。むしろ、incentive はあまり支払いすぎないようにした方が良い。
- ・ 自分たちは求められればカリキュラム開発に関わりたいが、incentive は不要。新たな訓練が始まること自体がインセンティブである。

以上

面談記録（9）サナア市政府

■ 日時：2008年8月26日13：00～13：30

■ 出席者

（1）先方：

Mr. Amin M. Jumaan (Vice Mayor of the Capital Secretary General of the local council, Sanaa Capital Secretariat Office)

（2）当方：伊藤団員、首藤企画調査員、木村協力隊員（自動車整備）、HaniNS、後藤

■ 要点

➤ 冒頭、Hani及び後藤よりJICA及び事業概要、本プロジェクトの概要と訪問目的を説明。

➤ 先方からの主なコメントは以下のとおり。

（1）全般、市政府としての協力について

- ・ 本件のようなプロジェクトは重要で、実施を歓迎する。日本との協力に関わったことがある（水資源分野）が、日本からの支援は有意義との印象を持っている。特にJICAの協力の仕方はよい。市政府としてできることがあれば協力したい。市政府においても、本プロジェクトに対して窓口となるスタッフを任命しておく。
- ・ 挙げられている活動の中でも、カリキュラム開発は重要。現在の自動車整備分野カリキュラムは市場のニーズにできていない。
- ・ DTIIの自動車整備科用新規ワークショップの建設については、市政府からもMoTEVTサナア市事務所に迅速な対応を促すようにする。

（2）民間セクターとの連携について

- ・ 官民連携連絡会の構想など、本プロジェクトが成功するためには民間セクターからの参加・貢献が重要。TEVTの質向上による利益の大部分は民間セクターが享受するものであり、民間セクターはこうした活動に貢献すべき。
- ・ （民間の協力をいかに確保できるかが課題でそのためには何が必要か、との当方質問に対し）民間セクターと公的セクターの間には大きな認識のギャップ、誤解がある。民間は公的セクターを信用していないため、MoTEVT単独で民間にコンタクトを取り協力を得るのは困難だが、日本人がその間に入れば民間も安心して協力するだろう。
- ・ 関連する分野の民間企業を集めて、本プロジェクトの目的、内容を紹介するワークショップを行ってはどうか。本プロジェクトが何をしようとしているかを民間セクターにきちんと紹介することが重要。
- ・ 今次調査団で訪問した民間企業のリストを提供してもらえれば、市政府からもコンタクトし、本プロジェクトへの協力について促すようにする。

以上

面談記録 (10) Chamber of Commerce (CCI) Capital Secretariat Sana'a

■ 日時：2008年8月27日8:05～8:35

■ 出席者

(1) 先方：Mr. Ahmed Abu Bakr Bazara (Chairman)

(2) 当方：後藤団員、伊藤団員、首藤企画調査員、Hani NS

■ 要点

- 現在、CCI傘下の自動車分野 committee の活動はほとんど実施されていないが、近々自動車業界の企業を集めた Automobile Importer Association を設置する計画がある。
- 自動車産業分野での CCI の取り組みとしては、ガソリンの質の改善に関して、政府に対する働きかけを行っている。
- Skill Development Fund (SDF) は CCI のメンバーが使用できる。CCI のメンバーは従業員 5 名以上の企業となっている。SDF には全ての従業員の給料の 1%分の金額を企業が支払い、従業員が再訓練を受けた際、研修経費の 80%が同 Fund から支給される。CCI メンバー企業の社員が TEVT 機関の研修を受けた場合、経費負担が受けられるかは不明。
- CCI傘下に組織される committee のメンバーは会員企業の GM と Marketing Manager から構成される。
- 自動車整備科の機械・電機科統合に関しては、専門分野のスペシャリストが必要との意見。例えば、トヨタ訓練システムでは機械、電気の専門に分かれた技術者資格を設けている。

以上

面談記録 (11) 世界銀行

■ 日時：2008年8月27日8:55～10:45

■ 出席者

(1) 先方：

Ms. Afrah Alawi Al-Ahmadi (, World Bank)

(2) 当方：伊藤団員、首藤企画調査員、後藤

■ 要点

➤ 主なコメント・議論は以下のとおり。

(1) 世銀プロジェクトの進捗について

- ・ Skills Development Fund (SDF) に係る法律の審議が進んでおらず、プロジェクトは未開始。それ以外の準備は既に整っているが、同法律の可決がプロジェクト開始の条件であるため、始められないでいる。
- ・ もう一つの問題として、MoTEVT 内に設置の PIU スタッフ (Director) の本プロジェクトに対する理解不足が挙げられる。同スタッフが、過去 2 年半～3 年の時間をかけ関係者と構築してきた本プロジェクトの経緯を十分理解しないまま審議中の法律や SDF について不正確な説明をし、それが議会の反対を煽ることにもつながっている。結果、現在の法律案は当初の内容とかなり異なっている。
- ・ 今後はプロジェクト形成の過程に議会も巻き込むこと、また MoTEVT の役割を強化することが必要。新副大臣はそれが可能な人物との印象。
- ・ コンポーネント 2 については公示案ができたところ。10 月中旬のイード明けに改正 SDF 法が通れば 11 月には施行となり、コンサルタントの調達手続きに要する時間 (約 5 ヶ月) を考えると 2009 年 3 月～4 月頃には派遣できる見込み。

(2) SDF 改正法について

- ・ 現在審議中の SDF は以前の SDF と大きく異なる。以前の SDF は民間セクターと公的セクターの意思決定に係る役割分担が明確でなく、また訓練費用の払い戻しを受けるには、同年度中に申請をしなければならなかった。結果、訓練をしていないのに払い戻しを申請する等のごまかしが多く発生し、訓練実施へのインセンティブも低かった。
- ・ SDF のルールでは、企業 (従業員 5 名以上) は全従業員給与の 1% にあたる金額を SDF に拠出し、従業員への訓練を実施した場合にその費用の 80% が戻ってくることになっているが、現在審議中の新法では払い戻しの申請をチェックすることに加え、訓練結果を訓練実施機関に確認し、その上で同機関に訓練経費を支払うこととしている。これによって、訓練実施機関間の競争を促すこともできる。

(3) 世銀プロジェクトにおける TOT について

- ・ 48 名のマスタートレーナーを育成予定。その方法は応募者からのプロポーザル次第だが、国内外で集中的に訓練を受けることを想定。マスタートレーナーには国際基準の certificate が必要と考えている。
- ・ MoTEVT が持っている現在のマスタートレーナー基準は修正が必要と想定。JICA プ

プロジェクトでも TOT を育成予定であるなら、この点は MoTEVT を交えて十分情報共有・協議を行い、ダブルスタンダードにならないようにしたい。

(4) 関係者へのインセンティブについて

- ・ (MoTEVT から入手した「カリキュラム開発や TOT 実施に関わるスタッフにインセンティブを支給する規則がある」との情報について) TOT を他州に行って行う場合には、何らか支給をする必要があるのではないか。全てをプロジェクトが出すのは継続性を考えれば望ましくないが、最初のうちは何割かを負担する等の措置を検討する必要がある。
- ・ 民間セクターも協力を得る場合には何らかのインセンティブが必要。民間は手ぶらでは参加してくれない。世銀プロジェクトにおける民間の参画は、①各サブコンポーネントに設置のワーキンググループ (情報交換が主目的) ②カリキュラム開発へのアドバイスをしてもらう Advisory Committee の 2 種類あるが、②については SDF からインセンティブを出す予定。
- ・ インセンティブについても、ドナー間の調整・統一性が重要。ドナーによる支援の歴史が長い保健セクターなどはこの点に係るドナー間の調整が全くできておらず、非常に混乱した状態になっている。世銀としても、上述 (3) の基準の問題と併せ、各ドナープロジェクト間の整合性を適切にはかるよう MoTEVT に問題提起をしていくので、JICA から同様の働きかけを行ってほしい。同時に、今後も引き続き情報共有をしていきたい。

(5) 相互の連携について

- ・ 互いのプロジェクトから学べるところはお互い学ぶとよい。例えば、世銀プロジェクトでモデル校に設置予定の SELU (校内スタッフ 2-3 名で組織、外部への営業活動や市場ニーズの把握を担う) がうまくいけば、DTII にもそれを適用してもいいのでは。
 - ・ プロジェクトの一環で、MoTEVT に市場ニーズ及び卒業生の動向 (1-2 年間フォロー) に係るデータベースを構築する予定。現在、そのための調査に係る TOR が完成したところ (同調査はプロジェクト中 3 回実施予定、3 回目はインパクトを測ると共に、その普及に係る検討を行うことを想定)。JICA プロジェクトでも DTII の卒業生動向調査等を行うのであれば、同データベースにそのデータを加えることも一案。
- 以上

面談記録 (12) GTZ

■ 日時：2008年8月27日 10：50～11：30

■ 出席者

(1) 先方：

- ① Mr. Kuno Fischer (Principan Advisor)
- ② Mr. Taufik Aldobhani (National Coordinator Advisor)

(2) 当方：後藤団員、伊藤団員、首藤企画調査員

■ 要点

- 冒頭、調査団より、概念図をもとに当方協力のコンセプト、目標、スケジュールを説明。併せて、PDM案・PO案（英語版）及び官民連携ネットワーク概念図案を参照用に提示。
- GTZのTEVT分野における協力の概況は以下のとおり。

(1) 過去のTEVT分野協力案件のフォロー（Private Sector Development Projectの一貫）

- ・ 過去のプロジェクトでは、タイズ、アデンにおいて、MoTEVT州事務所内に Labor Market Relation & Private Sector を担当する Labor Market Office を立ち上げた。同 Office への人員配置は2～3名、GTZから機材を供与し、マンデートはMoTEVTから与えられている。
- ・ しかし、現在適切に機能しているか否かは不明であり、今後、調査団を派遣しその活動状況を把握した上で、同 Office のサービスデリバリーを改善していく予定。同 Office の問題点として、マンデートが明確化されていないこと、現地活動費（交通費等）が不足していることが上げられる。

(2) サウジ基金による18の新設訓練校に対する支援（Private Sector Development Projectの一貫）

- ・ Private Sector Development Projectの一貫として計画している18校の新設訓練校への支援はGTZの外部機関であるGTZ International Service という営利目的の支所（profit-oriented branch）の湾岸諸国担当オフィスが所掌。
- ・ サウジ基金で18校の職業訓練校を建設し、GTZ International Service がこのソフト部分を整備する計画となっているが、正式に支援が決定されたわけではない。
- ・ GTZ 本体とは異なる外部機関の GTZ International Service が実施するプロジェクトであるため、本 GTZ 事務所では同プロジェクトについてあまり情報を持っていない。
- ・ 上述18校は、計35校予定されている訓練校新設計画の一部であり、今年中に完工する予定。残りの17校はイエメン側で建設する計画となっているが、イエメン側は17校分の予算として5 million USDしか確保しておらず、まだ工事が開始されていない。

(3) サーレハ財団設立のマーリブ Institute に対する支援

- ・ 支援の要請は受けているが、同 Institute を誰がどのように運営するのかは未定。

(4) TEVT セクターに対する新規協力

- ・ 協力の実施にあたり、イエメンの TEVT 概況を評価・確認するためのセクタースタデ

ィーを10月に実施する予定(12月まで)。

- ・ 同調査にあたっては、イエメン国内および近隣諸国の市場を視野に入れることが重要と考えている。

(5) その他

- ・ 上述協力の他、ハイルサイドグループ(イエメン最大の財閥)が設立した訓練校への支援も要請されている。
- ・ 民間企業との協力については、現在、**Business environment index**を整備中。そのために、民間企業へのインタビューを5~6の州で実施している。
- ・ 民間セクターの取り込みに関して、インセンティブを支払うと自立発展性の観点から望ましくないとのこと(これまでのプロジェクト経験から)。この点に関し、情報をシェアしていくことを確認。

以上

面談記録 (13) 日本大使館

■ 日時：2008年8月31日 15:05～15:30

■ 出席者

(1) 先方：敏蔭大使、宮本二等書記官

(2) 当方：渡辺団長、伊藤団員、首藤企画調査員、後藤

■ 要点

➤ 冒頭、渡辺団長より調査団の目的、協力の枠組みと投入イメージ、MoTEVTとの協議状況、及び今後のスケジュールを説明。その後、後藤より案件概要について説明。

➤ 主なコメント・やり取りは以下のとおり。

- ・ プロジェクト内容が概ね固まり、イエメン側と合意できる段階まで来たことを嬉しく思っている。本プロジェクト立ち上げに対する日本車ディーラーの反応はどうか。(敏蔭大使)

→今次調査で日本企業を含む民間セクターへのヒアリング調査を行ったが、概ね前向きな反応。既に実施している訓練生の受入のほか、自社の技術者教育のノウハウ共有や訓練校指導員の受入等についても協力できる等の声が聞かれた。(伊藤)

→民間からは、訓練校で基礎をきちんと教えてほしいとの意見が多く、本件への期待は大きいものと考えている。(渡辺)

- ・ 今後イエメンでは本件を含め3件の技術協力プロジェクトが立ち上がる予定。引き続き大使館からの側面支援をお願いしたい。(渡辺)

→外務本省におけるイエメンへの関心は高いとは言えないのが現状だが、GCC諸国の安定にとってイエメンの安定は不可欠。イエメンにおける開発ニーズの高さ、それに応えることの重要性をJICAでも関係各部署と十分共有してほしい。(敏蔭大使)

以上

添付資料4 民間企業ニーズ調査結果

民間企業インタビュー結果

■ 日時：2008年8月24日～25日

■ 対象企業：

1. Adhan Trading Corporation (三菱)
2. Sabeha Trading Company (スズキ)
3. Tehama Trading Company (日産)
4. Al-Ahwal General Trading P. Co (フォルクスワーゲン)
5. Automotive & Machinery Trading Center (トヨタ)
6. Bin Shuailah Automotive Co (中国系企業)
7. Al Rowaishan Investment & Devel Co.Ltd (BMW)
8. United Engineering & Automotive Co.Ltd (Mercedes)
9. Public Telecommunication Corporation (公共セクター)
10. Alwatari Group (ホンダ)
11. The Technical Workshop (個人経営)
12. Abo Oraig Workshop (個人経営)

■ 企業実習に関して

- 企業実習を受け入れている訪問先において、利点としては優秀な人材のリクルートを挙げているが、実際には企業実習生にとって正規雇用の機会は限定されており、技術者のサポート要員として、また一部の大企業では社会的責任として企業実習を受け入れているとのこと。
- 企業実習に参加した従業員（職業訓練校の卒業生）へのインタビューでは、実習は最新の整備機材、車両に触れる機会があり有意義であるといった意見が多い。訓練校は理論中心でそれを学んだ生徒がその訓練校の教員となっているため、負の連鎖に陥るとの指摘があった。
- 訓練校からのモニタリングはなく、受け入れ企業と訓練校とのコンタクトが皆無の状況にある。企業側は企業実習の内容を訓練校と共有したいと考えおり、訓練効果を評価して企業へフィードバックすることが、企業への実習生受け入れの強いインセンティブとなり、また実習の質の向上につながる。
- 企業実習の手順としては、訓練校からの名簿を基に企業側が受け入れ人数と時期を調整する。企業側が受け入れる実習生を選定することはなく、実習生の技術レベル、モチベーションはバラつきがある。一般的に実習生の技術レベルは低く、部品の名称などを知っていても、プラクティカルな技能を身につけていないため、責任のある作業を任せることはできない。

■ 官民連携連絡会に関して

- ほぼ全ての企業が連絡会への参加に対して積極的な態度を示している。大企業では整備マニ

ュアルといった企業機密に関する情報の提供は不可能であるが、訓練システムなど、そのノウハウを提供することにより国内人材の整備技術の底上げを図りたいと考えている。

- 企業間の横の連携がほとんどなく、また CCI との関与も報告されていないため民間分野を取りまとめる組織は実質存在しない。民間セクターからのプロジェクトへの参画に関しては、現状どおり個別に依頼する必要があると推測される。
- 中小企業においては、技術レベル（特に電機、診断分野）も低く、能力の高い技術者を連絡会に参加させるだけの時間的余裕もないことから、連絡会に参加した場合、その役割は企業実習の受け入れ、求人情報の提供など限定された分野となることが想定される。

■ 自動車機械、電機科の統合に関して

- 訪問した大部分の企業が自動車機械、電機科を統合したカリキュラムの作成に肯定的な意見を持っている。特に最近の車両の構造上、電機分野の知識は不可欠となっており、現地事務所による質問票の結果からも、電機分野の人材ニーズが高いとが確認された。
- 電機分野の専門性を持った人材の確保が困難な状況となっており、現在、WSで電機を担当している技術者は実務経験によりその技術を身に付けるか、また電機分野の学士を持った移民労働者が担っている。しかし、電機分野のみ専門性では作業範囲も限定され、企業側（特に中小企業）の要望として、機械、電機双方の知識を持つ人材の育成が求められている。

■ その他

- ほぼ全ての企業において英語の重要性が指摘された。整備マニュアル、診断システムの使用には英語能力が不可欠となり、企業内で英語クラスを開催するなど語学へのニーズが高い。プロジェクトにおいても、専門性に加え、生徒の英語能力（マニュアルが読めて理解できる）が就職率の向上に大きく寄与することが考えられるため、英語教育の強化に関わるコンポーネントを検討する必要がある。
- 専門分野に関しては、基礎的な能力、応用力が求められている。診断システムの使用などはメーカーによって大きく異なり、企業側もその使用方法の理解を TEVT 機関の学生に求めている。訪問したWSの機材は一部の企業を除き基礎的なものに限定されており、また自動化が進んだ最新の機材では、車両の構造を理解することが困難であるため訓練用としては適切ではないとの指摘を企業側からも受けた。これらを考慮するとプロジェクトへの調達機材は基本的で汎用性のあるものに限定する必要がある。
- ダハバン校による従業員の再訓練プログラムに関しては、中小企業においてそのニーズが確認された。実際、ダハバン校の指導員を招き従業員の再訓練を実施している企業（公共セクター）もあり、訓練機会がなく、経験に頼っている中小企業の従業員にとって再訓練プログラムの実施は官民連携の有効な手段となる。一方、大企業に関しては最新の研修を社内もしくは国外で受ける機会があり、また求められている研修内容も新型車の新機能に関わる整備

技術などであり、TEVT機関で対応することが困難な分野である。大企業に対しては労働衛生やQCサークル、5Sなど、日本の比較優位のある分野におけるプログラムを提供することも一案であるが、日本車代理店など既に実施しているもしくはその概念を理解している企業も多いことから、費用対効果は低いことが想定される。

以上

