

ベトナム社会主義共和国
ベトナム日本人材協力センター
プロジェクト（フェーズ2）
中間評価調査報告書

平成 21 年 1 月
(2009 年)

独立行政法人国際協力機構
公共政策部

公共

JR

09-013

ベトナム社会主義共和国
ベトナム日本人材協力センター
プロジェクト（フェーズ2）
中間評価調査報告書

平成 21 年 1 月
(2009 年)

独立行政法人国際協力機構
公共政策部

目次

序文

地図

写真

略語一覧

評価調査結果要約表

第1章 中間評価調査の概要	1
1-1 調査団派遣の経緯と目的	1
1-2 評価団の構成と期間	2
1-3 対象プロジェクト概要	2
第2章 中間評価の方法	3
2-1 評価用 PDM(PDM1)について	3
2-2 主な調査項目と情報・データ収集方法	3
第3章 プロジェクトの実績	5
3-1 投入実績	5
3-2 成果	5
3-3 プロジェクト目標の達成状況	12
第4章 評価結果(評価5項目ごとの評価)	15
4-1 妥当性	15
4-2 有効性	15
4-3 効率性	16
4-4 インパクト	16
4-5 自立発展性	16
第5章 提言と教訓	18
5-1 提言	18
5-2 教訓	18
第6章 団長所感	19
6-1 プロジェクトをめぐる状況	19
6-2 プロジェクトの評価	19
6-3 今後の取り組み	20

別添資料

- 1 調査日程
- 2 主要面談者
- 3 評価グリッド
- 4 PDM1
- 5 評価グリッド調査結果表
- 6 FTU アンケート調査資料
- 7 専門家派遣実績資料
- 8 本邦研修実績資料
- 9 VJCC 組織図
- 10 VJCC コース実績表
- 11 BC 満足度アンケート調査資料
- 12 VJCC 図書館実績資料
- 13 VJCC 収支状況資料
- 14 ASEAN 諸国の日本センター間における連携活動資料

付属資料

- 1 評価調査結果要約表(英文)
- 2 ミニッツ

序文

ベトナム国（以下「ベ」国）では、1990年代以降、経済活動自由化のための人材育成が重要課題の一つとして位置付けられていました。一方、我が国においては、アジアの市場経済移行国に対する人材育成支援の一環として、「日本人材協力センター」の設立が構想されました。

これを背景とし、「ビジネスコース」、「日本語コース」、「相互理解促進」を活動の三本柱とした技術協力プロジェクトとして「ベトナム日本人材協力センター」プロジェクト（以下「VJCC プロジェクト」）を、外国貿易大学（以下「FTU」）をカウンターパート機関として、ハノイ及びホーチミン市の2ヶ所で実施することで合意し、2000年9月から5年間のプロジェクトが開始されました。さらに、無償資金協力による施設が、2002年3月にハノイ、5月にホーチミン市にそれぞれ完成し、ビジネスコース等の各種講義が開始されるなどプロジェクト活動が本格化しました。

2005年5月に実施した終了時評価調査では、プロジェクトの協力実績及び成果について「ベ」国側と検証を行い、VJCCプロジェクトが高い成果をあげたことが確認されました。このため、「ベ」国政府はVJCCプロジェクト（フェーズ2）の実施を我が国に要請し、「ベ」国側及び日本側との協議の結果、2005年9月より5年間の計画でフェーズ2を実施することが合意され、現在、フェーズ2として技術協力プロジェクトが実施されています。

今般、プロジェクト開始から2年半が経過したため、2008年9月8日から9月25日の日程で、中間評価調査団を現地に派遣し、ベトナム側と合同で、プロジェクトの中間評価を実施しました。本報告書は、同調査団の調査・協議結果をとりまとめたものであり、プロジェクトの成果達成のために、広く活用されることを願うものです。

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

2009年1月

独立行政法人国際協力機構
公共政策部長 中川 寛章

地図



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

★...日本センター設置都市

写真



■2008年9月25日のコーディネーションコミッティーにおいて中間評価のM/Mに署名。(上)



■VJCC ハノイの図書館(中左)。開館中は常に混雑している状況(中右)



■VJCC ハノイの日本留学支援コーナー(下)

■ VJCC-HCMC 正面玄関(上)と館内(中)



■ 中央大学 高橋教授によるビジネス関連セミナー(VJCC-HCMC)



■Don Anh 社 工場・施設見学

施設や設備は古いものが多いものの、VJCCのBCより取得した5Sや改善活動はしっかり行き届いている印象を得た。(上、中)



日本企業からたくさんの感謝状や Award を貰っている。(下)



■ Bien Hoa Packaging Company 社 工場・施設見学

5S が行き届いており、工場内も整頓されて効率的(上)



この工程では BC の現場指導後 5 人を 3 人に削減できたと言う。(下)



略語一覧

ADB	Asian Development Bank
AFTA	Asean Free Trade Area
APEC	Asian Pacific Economic Cooperation
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
C/P	Counterpart
FTU	Foreign Trade University
GDP	Gross Domestic Product
JCC	Joint Coordination Committee
JETRO	Japan External Trade Organization
JICA	Japan International Cooperation Agency
ODA	Official Development Assistance
OJT	On-the-Job Training
PDM	Project Design Matrix
PO	Plan of Operation
VCCI	Vietnam Chamber of Commerce and Industry
VJCC	Vietnam-Japan Human Resources Cooperation Center
WTO	World Trade Organization

評価調査結果要約表

1. 案件の概要	
国名：ベトナム国	案件名：ベトナム日本人材協力センタープロジェクト（フェーズ2）
分野：人的資源開発一般	援助形態：技術協力プロジェクト
所轄部署：公共政策部ガバナンスグループ日本センター課	協力金額（2007年度末時点）：760,000千円
協力期間	2005/9/1～2010/8/31
	1) 先方関係機関：教育訓練省 2) 実施機関：外国貿易大学（FTU） 日本側協力機関：独立行政法人国際交流基金
	他の関連協力：
<p>1-1 協力の背景と概要</p> <p>ベトナム国（以下「ベ」国）では、1990年代以降、経済活動自由化のための人材育成が重要課題の一つとして位置付けられている。一方、我が国においては、アジアの市場経済移行国に対する人材育成支援の一環として、「日本人材協力センター」の設立が構想された。これを背景とし、「ビジネスコース」、「日本語コース」、「相互理解促進」を活動の三本柱とした技術協力プロジェクトとして「ベトナム日本人材協力センター」プロジェクト（以下「VJCC プロジェクト」）を、外国貿易大学（以下「FTU」）をカウンターパート機関として、ハノイ及びホーチミン市の2ヶ所で実施することで合意し、2000年9月から5年間のプロジェクトが開始された。さらに、無償資金協力による施設が、2002年3月にハノイ、5月にホーチミン市にそれぞれ完成し、ビジネスコース等の各種講義が開始されるなどプロジェクト活動が本格化した。</p> <p>2005年5月に実施した終了時評価調査では、プロジェクトの協力実績及び成果について「ベ」国側と検証を行い、VJCC プロジェクトが高い成果をあげたことが確認された。このため、「ベ」国政府は VJCC プロジェクト（フェーズ2）の実施を我が国に要請し、「ベ」国側及び日本側との協議の結果、2005年9月より5年間の計画でフェーズ2を実施することが合意され、現在、実施中である。</p> <p>フェーズ2においては、VJCC が、ベトナムの市場経済における競争力を強化させるとともに、日本と「ベ」国両国の協力関係の更なる強化を推進する拠点としての機能をより高めることを目的とし、1) 持続的な運営が可能となるための体制構築及び現地人材の活用（現地化）、2) 現地ニーズの拡大と多様化に対応するためのベ国及び日本側関係機関との連携強化（支援体制の多様化）、3) アセアン諸国にて展開している他日本センターとの連携による、日本センター間の協力の推進を図る拠点（拠点化）としての役割を担うことを目指した各種活動を実施している。</p> <p>1-2 協力内容</p> <p>(1) 上位目標 市場経済におけるベトナム企業の競争力が強化されるとともに、両国間の交流・協力関係が促進される。</p> <p>(2) プロジェクト目標 ア) ベトナムの市場経済における競争力の強化及び両国の相互理解の促進等に資する、質の高い各種コースやセミ</p>	

ナーを提供するセンターとしての実施体制が強化される。

イ)ベトナム日本センターがアセアン諸国日本センター間の連携の拠点としての機能を構築する。

(3) 成果

ア)センター運営が円滑かつ継続的に実施される基盤が構築されるとともに、センターの自主的運営体制が強化される。

イ)実践的なビジネス分野の各種コースやセミナー、研修を実施するための体制が強化されるとともに、現地ニーズに合わせた質の高いコース等を提供する。

ウ)日本語を指導する各種コース及びセミナーが開催されるとともに、ベトナムにおける日本語教育に対する助言を行う役割を担う。

エ)ベトナムにおいて、ベトナム・日本間の相互理解促進に資する各種活動が開催される。

オ)近隣アセアン諸国にて活動している日本センターと連携し、日本センター間の協力を推進するだけでなく、各センターが所持しているノウハウを活用し効果的及び効率的な活動を行う。

(4) 投入 (2008年3月末現在)

日本側:長期専門家派遣(16名)、短期専門家派遣(44名)延べ合計60名

機材供与 10,325千円(承認額:内訳はコンピュータや日本語関連教材等)、現地活動費 126,083千円(2008年3月末までの累計)、カウンターパート研修受入(日本)54名、業務実施契約「ベトナム国ベトナム日本人材協力センタープロジェクト(フェーズ2)ビジネスコース運営管理及び実施」(2007年度より2年計画)に基づく投入

相手国側:カウンターパート配置5名、施設の提供

2. 評価調査団の内容

調査者	団長・総括:	畝 伊智朗 JICA 経済基盤開発部 審議役
	評価分析:	安井 衛 日本開発サービス 主任研究員
	日本語コース評価計画:	前田 佳子 独立行政法人国際交流基金 日本語事業部派遣・助成課
	日本語コース評価分析:	内藤 満 独立行政法人国際交流基金 日本語国際センター専任講師
	協力企画:	伏見 勝利 JICA 公共政策部日本センター課 課長
調査期間	2008年9月8日～9月25日	評価種類: 中間評価
3. 評価結果の概要		

3-1 実績の確認

(1) 投入

日本側の投入はほぼ予定通り行われた。長期専門家が所長、業務調整、日本語コース運営、相互理解促進活動アドバイザーの4分野に派遣され、また、2007年度末までにBCコースを中心に44人の短期専門家が派遣された。機材供与金額ではコンピュータや、コンピュータ関連機材、プロジェクター、日本の書籍などを購入するために約10,325千円が費やされたが、妥当性、タイミングともに適切と思料される。フェーズ2の期間中に54名のベトナム人が日本での研修を受講した。JICAからプロジェクト活動のためにプロジェクト開始から2007年度末期までに投入した金額は126,083千円であった。

ベ国側からの投入実績として、VJCCハノイではパートタイムの所長とフルタイムのJCマネージャ及びパートタイムのBCマネージャがFTUから配置され、VJCC-HCMCではフルタイムの所長とパートタイムのJCマネージャがFTUから配置されている。

(2) 活動

PDM Version e に示された活動はほぼ実施されている。2007年度からBCのコース運営をコンサルタント等契約に基づいて実施することになり、ほぼ計画通りの投入となっている。

(3) 成果の達成度

成果1「センター運営が円滑かつ継続的に実施される基盤が構築されるとともに、センターの自主的運営体制が強化される」に関しては、マネージャークラスのCPの配置や財政的自立は、懸案事項として残るものの、FTU側による自主的運営に向けた取り組みがなされ、実施体制は強化されつつある。

成果2「実践的なビジネス分野の各種コースやセミナー、研修を実施するための体制が強化されるとともに、現地ニーズに合わせた質の高いコース等を提供する」に関しては、ベトナムおよび現地日系企業のニーズに合致した質の高いコースが提供されている。FTUへの運営主体移管を前提とするならば、現地スタッフによる講義やコース運営にむけ、現在の業務実施契約の契約内容を変更し、よりマネージメント能力の向上が望まれる。

成果3「日本語を指導する各種コース及びセミナーが開催されるとともに、ベトナムにおける日本語教育に対する助言を行う役割を担う」に関しては、ほぼ当初計画どおりの活動を展開している。また、カリキュラムのみならず、セミナー、スピーチ・コンテスト等イベントの実施時期や期間を含めた計画を作成している。ベトナムでは民間の日本語学校が多く存在するが、その中において、VJCCが中立的な組織として認知されており、大学や民間学校の教師を集めた勉強会等の開催を可能なものとしている。

成果4「ベトナムにおいて、ベトナム・日本間の相互理解促進に資する各種活動が開催される」に関しては、当初予定どおり活動がなされ、成果が発現している。

成果5「近隣アセアン諸国にて活動している日本センターと連携し、日本センター間の協力を推進するだけでなく、各センターが所持しているノウハウを活用し効果的及び効率的な活動を行う」に関しては、近隣

諸国の日本センター関係者との協議・情報共有を行うなどの活動は定期的実施してきている。今後近隣国の日本センターでも、フェーズ2終了後の将来像を検討する必要があり、VJCCの先行例は有益な情報となりえることもあり、引き続きリーディング・センターとして、可能な範囲での対応が望まれる。

(4) プロジェクト目標の達成状況

一部、活動の遅延はあるものの、ベトナム及び日本側プロジェクト関係者の努力により、プロジェクトの成果は概ね計画どおりに発現してきており、協力期間が終了する2010年8月までに、プロジェクト目標を達成する可能性は高い。また、上位目標である「市場経済におけるベトナム企業の競争力が強化されるとともに、両国間の交流・協力関係が促進される」に対する正のインパクトが、既に発現し始めている。

3-2 実施プロセス

今回の中間評価ではFTUとの合同評価という位置づけで評価を実施し、日本からの調査団が評価・分析を行った結果をC/PであるFTUと協議の上、合意に至った。今後センターの具体的な改善案や実施体制を検討すべく、ワークショップが開催されており、そこで双方によって今後の方針が協議されていることは評価できる。

3-3 評価結果の要約

(1) 妥当性

本プロジェクトは、プロジェクト開始後に策定されたベトナムの国家開発計画の内容にも則していること、JICA事業計画と方向性が一致していること、現地のニーズもふまえて事業が実施されていることから、本プロジェクトの妥当性は高いと判断する。日本政府の対ベトナム国別援助計画(第1次案)では、経済成長促進・国際競争力強化を援助重点分野の一つに挙げており、そのためにビジネス環境整備・民間セクター開発が必要であるとしている。本プロジェクトでは、ビジネスコースや日本語、相互理解活動も含めた包括的な活動を通じ、日本的ビジネスマナーや生産管理、経営管理知識を有するビジネス人材の育成を図っており、わが国援助重点課題に合致した活動を行っているといえる。

(2) 有効性

ビジネスコース、日本語、相互理解活動ともに、質の高いコースやセミナーを提供してきており、プロジェクトの有効性は高いといえる。一つ目の目標に関連する成果(2~4)については、申し分ないレベルで効果が発現されている。成果1「センター運営が円滑かつ継続的に実施される基盤が構築されるとともに、センターの自主的運営体制が強化される」についても、マネージャークラスのCPの配置や、財政的な自立には時間を要するものと考えられるが、FTU側による自主的運営に向け、着実に取り組んでおり、プロジェクト目標の達成は十分可能と判断される。

(3) 効率性

プロジェクトに対する投入については、それぞれの投入に見合った成果が報告書の成果1~4に記述されている通り既に発現しており、プロジェクト成果達成に寄与するために十分に活用されており、適切であったことを裏付けている。プロジェクト目標達成に向けて、インプットが適切に運営管理されており、効率性も高いと評しうる。

(4) インパクト

一部、活動の遅延はあるものの、ベトナム及び日本側プロジェクト関係者の努力により、プロジェクトの成果は概ね計画どおりに発現してきており、協力期間が終了する 2010 年 8 月までに、プロジェクト目標を達成する可能性は高い。また、上位目標である「市場経済におけるベトナム企業の競争力が強化されるとともに、両国間の交流・協力関係が促進される」に対する正のインパクトが、既に発現し始めている。一方負のインパクトは発生しておらず、予測もされていない。

(5) 自立発展性

組織／実施体制面においては、専任スタッフの交代や常勤マネージャーの不在もあり、ベトナム側からの CP の配置は十分とはいえない。しかし、プロジェクト専門家によるベトナム人スタッフに対する OJT 及び本邦での CP 研修、また各種の運営マニュアルの整備により、ベトナム人スタッフの能力強化が図られつつある。今後の事業展開として、フェーズ 2 後にも事業を継続させるためには、行うべき事業の選択と集中が必要となろう。また、現在の収入は、6～8 割以上がビジネスコースの受講料収入が財源であるため、フェーズ 2 終了に向けて、CSR を中心とする日系企業、他団体からの事業受託、冠講座の実施、協賛金によるイベントの実施等による、財源確保の多様化を図り、運営経費を捻出する必要がある。フェーズ 2 終了後のベトナム側への移管を前提とした場合、現在の実施体制、CP の配置やキャパシティの状況からして、持続発展性については懸念が残る。よって、フェーズ 2 終了後も何らかの形での追加的な支援が必要と考える。将来的な運営体制の移管を想定した場合、ベトナム人スタッフの強化は不可欠である。特に VJCC ホーチミン市ではビジネスコースマネージャが不在であり、技術移転が実質できる体制にない。早急にベトナム側により適切な CP が配置され、日本人専門家により機能強化が図られる必要がある。受講者の増加及び受講料の見直し、施設の有料での貸し出し等により、収入は増加傾向にある。本邦からの日本人専門家の派遣経費や本邦研修経費等を除いた在外事業強化費による支出のみを考慮すれば、収支バランスは改善傾向にあるものの、現在と同質のサービスを提供するためには、日本人専門家の派遣や、本邦研修の実施は不可欠であり、将来的にこれら経費をどのように捻出するかは依然として課題である。

3-4 効果・阻害要因

成果発現とプロジェクト目標の連関において、1 つ目の目標に関連する成果（2～4）については、申し分ないレベルで効果が発現されている。成果 1 「センター運営が円滑かつ継続的に実施される基盤が構築されるとともに、センターの自主的運営体制が強化される」についても、マネージャークラスの CP の配置や、財政的な自立には時間を要するものと考えられるが、FTU 側による自主的運営に向け、着実に取り組んでおり、プロジェクト目標の達成は十分可能と判断される。しかし、プロジェクト目標の阻害要因として、2 つ目の目標である「ベトナム日本センターがアセアン諸国日本センター間の連携の拠点としての機能を構築する」については、上記成果 5. でも述べたとおり、VJCC ホーチミン所長がカンボジア日本センターを訪問し、生産管理にかかるセミナーを実施した実績等はあるものの、フェーズ 2 終了後は FTU に運営主体を移管していくという方向に従い、事業を行うことになったため、優先的に活動が行われてこなかった。これらを踏まえ、今後近隣国の日本センターの中でも VJCC がフェーズ 2 終了後の将来像を検討する必要があり、VJCC の先行例は有益な情報となりえることもあり、引き続きリーディング・センターとして、可能な範囲での対応が望まれる。

3-5 結論

一部、活動の遅延はあるものの、ベトナム及び日本側プロジェクト関係者の努力により、プロジェクトの成果は概ね計画どおりに発現してきており、協力期間が終了する2010年8月までに、プロジェクト目標を達成する可能性は高い。また、上位目標である「市場経済におけるベトナム企業の競争力が強化されるとともに、両国間の交流・協力関係が促進される」に対する正のインパクトが、既に発現し始めている。

ベトナムでは1,000社を越すといわれる日系企業が進出しており、日本的なビジネスマナーや経営管理、生産管理を習得した人材のニーズが極めて高く、日系企業によるVJCCに対する人材の育成を期待する声は極めて強い。そこで、VJCCでは、従来ビジネスコース、日本語、相互理解促進を並列的に3本柱として実施してきたものの、日系企業が求めるビジネス人材育成を主眼に、ビジネスコースを柱に置き、日本語と相互理解促進がこれらを補完する立場に位置づけており、ベトナムにおいて、なくてはならない組織に発展しつつある。

3-6 提言

(1) VJCCの将来像にかかる更なる議論

フェーズ2終了後のベトナム側への移管を前提とした場合、現在の実施体制、CPの配置やキャパシティの状況からして、持続発展性については懸念が残る。よって、フェーズ2終了後も何らかの形での追加的な支援が必要と考える。現在、FTUへの運営主体の移管を実現させるために、ワーキング・グループが開催されているが、右に加え、まずはビジネスコース及び日本語、将来的には相互理解促進のそれぞれにおいて、サブ・グループを立ち上げ、個々の活動をいかに移管していくべきか、より具体的に議論していくことが必要である。

(2) CPの配置とキャパシティ開発

将来的な運営体制の移管を想定した場合、ベトナム人スタッフの強化は不可欠である。特にVJCCホーチミン市ではビジネスコースマネージャが不在であり、技術移転が実質できる体制にない。早急にベトナム側により適切なCPが配置され、日本人専門家により機能強化が図られる必要がある。なお、ハノイの共同所長とホーチミン日本語マネージャが非常勤であり、将来的には改善が必要となる。

(3) 財政的自立発展性の確保

提供するサービスの質を維持しつつ事業を継続していくためには、VJCCの財政の健全化が必要である。そのために、VJCCは例えば新規サービスの提供や、更なる受講者の増加や受講料の見直しを行っていく必要がある。また、将来的なVJCCの自立的な運営にあたっては、日越双方が協力し、可能な部分をそれぞれが責任を持って実施していく必要がある。

以上

第1章 中間評価調査の概要

1-1 調査団派遣の経緯と目的

ベトナム国(以下「ベ」国)では、1990年代以降、経済活動自由化のための人材育成が重要課題の一つとして位置付けられている。一方、我が国においては、アジアの市場経済移行国に対する人材育成支援の一環として、「日本人材協力センター」の設立が構想された。

これを背景とし、「ビジネスコース」、「日本語コース」、「相互理解促進」を活動の三本柱とした技術協力プロジェクトとして「ベトナム日本人材協力センター」プロジェクト(以下「VJCC プロジェクト」)を、外国貿易大学(以下「FTU」)をカウンターパート機関として、ハノイ及びホーチミン市の2ヶ所で開催することで合意し、2000年9月から5年間のプロジェクトが開始された。さらに、無償資金協力による施設が、2002年3月にハノイ、5月にホーチミン市にそれぞれ完成し、ビジネスコース等の各種講義が開始されるなどプロジェクト活動が本格化した。

2005年5月に実施した終了時評価調査では、プロジェクトの協力実績及び成果について「ベ」国側と検証を行い、VJCC プロジェクトが高い成果をあげたことが確認された。このため、「ベ」国政府はVJCC プロジェクト(フェーズ2)の実施を我が国に要請し、「ベ」国側及び日本側との協議の結果、2005年9月より5年間の計画でフェーズ2を実施することが合意され、現在、フェーズ2を実施中である。

フェーズ2においては、VJCC が、ベトナムの市場経済における競争力を強化させるとともに、日本と「ベ」国両国の協力関係の更なる強化を推進する拠点としての機能をより高めることを目的とし、1)持続的な運営が可能となるための体制構築及び現地人材の活用(現地化)、2)現地ニーズの拡大と多様化に対応するためのベ国及び日本側関係機関との連携強化(支援体制の多様化)、3)アセアン諸国にて展開している他日本センターとの連携による、日本センター間の協力の推進を図る拠点(拠点化)としての役割を担うことを目指した 各種活動を実施している。

現在、VJCC ハノイには4名(「チーフアドバイザー」、「業務調整専門家」、「相互理解促進専門家」、「日本語コース運営管理」)、VJCC ホーチミン市には3名(「チーフアドバイザー補佐」、「業務調整専門家」、「日本語コース運営管理」)の専門家が派遣されている。VJCC プロジェクトは、フェーズ1に引き続き、「ビジネスコース(以下BC)」、「日本語コース(以下JC)」、「相互理解促進(以下EA)」の3つの事業を柱として実施している。BCについては、2007年度より、基本6コース(「生産管理」、「人材開発」、「マーケティング」、「経営戦略」、「財務管理」、「経営とIT」)をコンサルタント契約により実施している他、現地ベトナム人講師を活用した各種セミナーが開催されている。また、JCについては、日本語能力試験コース、ビジネス日本語コース、一般会話コースインターネット利用コース、教授法コースの他に、各種日本語教育セミナー等を実施している。また、EA においては、日本文化クラス(茶道、書道、生け花、折り等)、ベトナム文化紹介(ベトナム料理、ベトナム紹介等)の開催、各種イベントの開催(日越歌合戦、国際交流基金巡回展、ホイアン祭り、ハノイ日本語祭り)、留学生支援事業を行っている。

また、現在、フェーズ2終了後に、FTU 側による VJCC 事業の自立運営に向け、現地大使館、JICA ベトナム事務所、プロジェクト関係者と FTU 側とのワーキンググループが開催されている(2008年7月末時点で3回実施)。

本中間評価の目的は以下の通り。

- (1) これまでのプロジェクト活動について、当初計画に照らし合わせ日本側・ベトナム側の投入、管理運営状況、カウンターパートへの技術移転状況、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) 目標達成の程度を判定した上で、残りのプロジェクト期間を含めた今後の協力方針と、フェーズ2後のVJCCのイメージを関係者間で共有しつつ、事業移管に向けたロードマップを確認する。
- (4) 評価結果から教訓を導き出し、今後他国の日本センターおよび類似プロジェクト実施に活用する。

1-2 評価団の構成と期間

●調査団の構成

担当分野	氏名	所属
団長・総括	畝 伊智朗	JICA 経済基盤開発部 審議役
評価分析(役務)	安井 衛	株式会社日本開発サービス 主任研究員
日本語コース評価分析	内藤 満	国際交流基金・日本語教育専任講師
日本語コース評価企画	前田 佳子	国際交流基金 日本語事業部派遣・助成課
協力企画	伏見 勝利	JICA 公共政策部ガバナンスグループ日本センター課長

●調査対象期間

- ・調査団による事前調査： 平成 20 年 9 月 1 日～9 月 7 日
- ・現地調査： 平成 20 年 9 月 8 日～9 月 26 日
- ・報告書作成、報告 平成 20 年 9 月 26 日～10 月 17 日

なお、現地調査の詳細日程は別添 1 を参照のこと。

1-3 対象プロジェクト概要

今回実施の中間評価調査では、これまでのプロジェクトの活動実績・実施プロセスを確認し、プロジェクトの成果を評価5項目(妥当性、有効性、効率性、インパクト、自立発展性)の観点から検証し、プロジェクトの目標達成状況を確認する。併せて、フェーズ2終了後の VJCC 事業の FTU への移管の方向性に関する日「べ」国関係者間の摺り合わせを行い、関係者間での共通認識を図るとともに、フェーズ 2 終了までの各事業の具体的な取り組み課題を明らかにすることを目的とする。

第2章 中間評価の方法

今回の中間評価では、プロジェクト・サイクル・マネージメント(Project Cycle Management、以下PCM)手法で用いられるプロジェクト・デザイン・マトリックス(Project Design Matrix、以下PDM)を活用し、評価を実施した。その際には、評価グリッドを作成し、評価のデザインを行った(別添3参照)。本中間評価は、前述の日本側及びベトナム側評価者からなる合同評価チームによって実施された。

2-1 評価用 PDM(PDM1)について

今回の調査では2006年7月13日作成のPDM1を使用した。中間評価後の分析においてもPDM1の上位目標、プロジェクト目標、評価項目並びに指標はPDM1をそのまま維持するものとし、フェーズ2終了時の評価へ受け継ぐこととした(別添4参照)。

2-2 主な調査項目と情報・データ収集方法

本評価調査では、PDM上の成果、プロジェクト目標、上位目標の達成状況と実施プロセスの確認に加え、JICA事業評価ガイドラインにある評価5項目に基づいて評価を行った。

<実績の確認>

PDM1に記載されている上位目標、プロジェクト目標、成果の指標がどの程度達成されたか、どのような投入がなされたかを確認した。

<実施プロセスの確認>

プロジェクトの活動状況、モニタリング活動、日本人専門家とカウンターパートの協力関係、カウンターパートや現地スタッフのプロジェクトへのオーナーシップなどを確認した。

<評価5項目>

評価5項目の主な調査項目は以下の通り。

妥当性	<ul style="list-style-type: none"> ● 相手国ニーズとの整合性(国家目標・開発政策との整合性) ● 裨益者ニーズとの整合性 ● 日本の援助政策・国別事業実施計画の一環であるか ● 妥当性に関する、その他情報、考察等
有効性	<ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクト成果はプロジェクト目標を達成するのに十分であったか。成果発現からプロジェクト目標に至るまでの論理構成の適切性 ● 目標達成の促進・阻害要因 ● 外部条件の変化や影響
効率性	<ul style="list-style-type: none"> ● 各投入(ビジネス、日本語、相互理解事業)は適切であったか。投入に見合った成果が達成されているか ● 運営管理の効率性 (プロジェクト支援体制の適切さ)
インパクト	<ul style="list-style-type: none"> ● 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(コース受講による直接的成果) ● 上位目標達成の見込み
自立発展性	<ul style="list-style-type: none"> ● 事業の持続性 ● 日本側の今後の協力スタンス ● 研修成果を確実なものにするためのフォローアップや強化策 ● センターの財政状況

本調査における調査対象者とデータの収集方法は以下の通りである。

(1) ベトナム側

1. 教育訓練省担当官 (インタビュー)
2. 計画投資庁担当官 (インタビュー)
3. 外国貿易大学関係者 (インタビュー)
4. VJCC 所長およびスタッフ (インタビュー)
5. FTU 学生および教師 (アンケート)
6. 現場指導企業経営者および BC 受講生 (インタビュー、直接観察)
7. VJCC コース参加者 (インタビュー)
8. VJCC EA 関連イベント参加者 (アンケート)
9. VJCC EA 関連イベント主催者 (インタビュー)
10. VJCC 図書館利用者 (アンケート)

(2) 日本側

1. VJCC (ハノイ) 長期・短期専門家 (インタビュー)
2. VJCC (ホーチミン市) 長期・短期専門家 (インタビュー)
3. 在ベトナム日本国大使館 大使、公使、書記官 (インタビュー)
4. 在ホーチミン日本国総領事館 総領事、領事 (インタビュー)
5. ホーチミン日本商工会 事務所長および関係者 (インタビュー)
6. ベトナム日本文化交流センター 所長および専門家 (インタビュー)
7. JICAベトナム事務所 所長および担当者 (インタビュー)
8. JICAベトナム事務所南部連絡所 所長 (インタビュー)

調査方法は以下の通り。

調査方法	活動
キーインフォーマント・インタビュー	本プロジェクト関係者(キーインフォーマント)にインタビューし、対話をしながら深く掘り下げて情報・知見を得た。
資料収集・レビュー	プロジェクトが収集・整理した基礎的情報・データを分析した。
アンケート調査 (詳細は別添 6 を参照)	① FTU の教師と学生に対して VJCC の認知度を調査した。 ② EA 関連イベント参加者に対し満足度と日本に対する理解度を計測するためのアンケートを行った。 ③ 図書館利用者を対象にアンケートを行った。
直接観察 (Observation)	① VJCC (ハノイ、HCMC) の施設を見学した。 ② セミナーや授業を参観した。 ③ 現場指導の対象企業 (ハノイ、HCMC) を見学した。

第3章 プロジェクトの実績

日本側の投入はほぼ予定通り行われ、妥当性、タイミングともに適切である。

3-1 投入実績

<日本側からの投入実績>

- ・ 日本人専門家の派遣

長期専門家が所長、業務調整、日本語コース運営、相互理解促進の4分野に派遣され、また、2007年度末までにBCを中心に44人の短期専門家が派遣された。(別添7参照)

- ・ カウンターパート研修

2007年度末までに54名のベトナム人が日本での研修を受講した。それぞれの部門におけるC/P研修員の実績詳細は以下の通り。(別添8参照)

- 1) BC: 46名
- 2) JC: 1名
- 3) EA: 4名
- 4) Other: 3名

- ・ 資金の投入

機材供与(携行機材機材費を含む)では、コンピュータやコンピュータ関連機材、プロジェクター、日本の書籍などを購入するために2007年度末までに、合計10,325千円が費やされた。

また、JICAからプロジェクト活動(在外事業強化費)のために、プロジェクト開始から2007年度末までに費やされた金額は以下表3-1-1の通り126,083千円であった。

日本側からの投入金額		2008年3月末現在								
JICAからの支出 2005年度～2007年度		ドル換算レート: ¥109.33 /USD 単位:千円								
年度	2005			2006			2007			Total
VJCC所在地	Hanoi	HCMC	Total	Hanoi	HCMC	Total	Hanoi	HCMC	Total	Total
JICAからの支出額	22,958	22,678	45,635	19,374	20,551	39,925	23,543	16,980	40,523	126,083

*上記には一部フェーズ1からの支出も含む。(2005年4月～8月末まで)

表 3-1-1

<ベ国側からの投入実績>

VJCC ハノイではパートタイムの所長とフルタイムのJC マネージャおよびパートタイムのBC マネージャがFTUから配置され、VJCC ホーチミン市ではフルタイムの所長とパートタイムのJC マネージャがFTUから配置されている。(別添9参照)

3-2 成果

それぞれの成果の達成状況は以下のとおり。

成果1	センター運営が円滑かつ継続的に実施される基盤が構築されるとともに、センターの自主的運営体制が強化される。
活動	1-1 合同調整委員会の年1回開催 1-2 長期的運営計画(運営方針、財務計画、活動方針)の策定 1-3 運営を円滑に行うための諸制度の確立(人事・給与等に関する諸規定等の整備) 1-4 運営計画のモニタリング

●マネージャークラスのCPの配置や財政的自立は、懸案事項として残るものの、FTU側による自主的運営に向けた取り組みがなされ、実施体制は強化されつつある。

年1回の合同調整委員会に加え、2008年5月から、フェーズ2終了後にFTU側に日本センター事業の運営主体を移管させるためのWorking Group(以下、WG)を発足させ、議論を

開始している。ベトナム側からは FTU 学長をはじめとする大学関係者、日本側からは在ベトナム日本大使館、JICA ベトナム事務所、VJCC 関係者が参加し、相互の立場を尊重しつつ FTU 側による自主運営に向けた真摯な議論が行われている。

ベトナム側はマネージャークラスの CP を配置しているものの、非常勤であったり、人件費負担も一部のみであったりと、現時点では財政面での関与は限定的である。しかし、これら CP やプロジェクトが確保している現地スタッフは、日本人専門家による技術移転により、運営機能の強化が図られている。VJCC の運営にかかる各種規定についても、就業規則、スタッフ給与規定、出張旅費規定、共済会規定、通訳・翻訳謝金規定、人事評価規定、ルームレンタル規定、図書館利用規定、VJCC アカウント支出規定等が既に整備されている。また、日本センターの運営方針も現地スタッフに周知され、スタッフミーティングも毎週開催され、現地スタッフが抱える問題点の把握の機会も確保されている。

事業運営についても、BC 運営マニュアルやビジネスコースマニュアルの整備をすすめており、スタッフが独自に運営可能となるよう準備している。更には、現地スタッフに業務計画や改善計画を作成させたり、チャレンジシートを通じ、成果を給与に反映させることでインセンティブを与えている。

財務状況についていえば、VJCC ハノイ、ホーチミン市ともに活発な活動を通じて毎年約 2,000 万円（合計）の収入を得ており、VJCC アカウントとして積み上げられた金額も 2008 年 3 月末時点で 2,750 万円にのぼる。現地スタッフの人件費は FTU 側による費用負担が現時点で得られていないため、本 VJCC アカウントから、一部支出している。BC、JC、EA ともに、自己収入のみにより同質のサービスを提供していくことは不可能であり、フェーズ 2 後にも事業を継続させるためには、行うべき事業の選択と集中が必要となろう。また、現在の収入は、6～8 割以上がビジネスコースの受講料収入が財源であるため、フェーズ 2 終了に向けて、CSR を中心とする日系企業、他団体からの事業受託、冠講座の実施、協賛金によるイベントの実施等による、財源確保の多様化を図り、運営経費を捻出する必要がある。

囲み 1 <今後の VJCC 運営に対する FTU 側の感想および意向>

今回の中間評価に対する M/M の議論において以下のような議論が行われた。その際に FTU 側から聞かれた主なコメントの内容は以下の通り。

調査の方法においても合意するし、評価調査の結果を聞き、ありがたく思う。プロジェクト目標を達成しているのではないかと Chau 学長は感じている。2010 年までに BC、JC、EA の 3 つの活動を一緒に進めていきたいと思う。BC においても人材育成などのコースも増やして欲しい。EA についても是非今後もイベントを増やして欲しいと思う。FTU のために講師を派遣していただいていること、VJCC 所内の人材育成を行っていただいていることは非常に感謝している。

Chau 学長が考えるフェーズ 2 の目標は「より深く、より広く」であったのだが、「深く」の部分については既に BC の活動の中でもコンサルティングなどで深く掘り下げてもらった。また、「広く」の部分でも地域的に HCMC 地区にも広げていただいていた。ただ、地域的には HCMC 意外にも今後も広げて行って欲しいと思う。どちらにせよ、現在の VJCC の目標は達成できると思う。この場を借りて、日本政府、JICA および関係機関に感謝の意を表す。今までは VJCC の活動を維持するために日本とベ国が話し合いながら進めていけることはうれしく思う。特に成果においては小樋山所長、藤井所長の尽力によるところが大きいとの Chau 学長の評価をいただいた。

FTU の人事部 Yen マネージャによると M/M の 6-1 に出てくる“Necessity of longer period of operation”部分について、2010 年以降も専門家の派遣を継続していただきたいとの要望があった。また、M/M の 6-3 にあるように、財務的な自立発展性を強化するためには FTU としてどのような形で進めていけばよいかを是非教えて欲しい。例えば、VJCC の収支バランスを見れば収支が取れているように見えるが、人件費が含まれていない。これらの点についてもどのように改善していけばいいのかを今後プロジェクトチームからのアドバイスをいただきたいとの Chau 学長の話。

上記コメントに対し、調査団長からは、「今後 WG などで具体的に話し合っていきたい」との意向を示した。「WG も大切だが各事業に関する分科会などを通してどのように、誰が、何を、ということ話し合っていくことが重要」との団長のコメントに対し、FTU 側も理解を示した。

成果2	実践的な BC 分野の各種コースやセミナー、研修を実施するための体制が強化されるとともに、現地ニーズに合わせた質の高いコース等を提供する。
活動	2-1 BC のカリキュラムの策定 2-2 現地講師リストや関係機関ネットワークの構築 2-3 各種 BC 及びセミナーの開催、研修、コースの実施 2-4 現地講師による BC の拡大 2-5 上記コース等のモニタリング及び受講生アンケート実施、アンケート結果の分析及びフィードバック

- ベトナムおよび現地日系企業のニーズに合致した質の高いコースが提供されている。
- FTUへの運営主体移管を前提とするならば、現地スタッフによる講義やコース運営にむけ、現在の業務実施契約の契約内容を変更し、よりマネジメント能力の向上を図るべき。

BC は 2006 年度までは、長期専門家派遣を通じ「生産管理」と「現場指導」を、短期専門家派遣を通じ「人材育成」、「マーケティング」等を実施してきた。2007 年度からは、コンサルタントとの業務実施契約に基づき、コンサルタントが実施したベースライン調査やニーズ調査の結果を踏まえ、「生産管理」、「マーケティング」、「人材開発」、「経営戦略」、「財務」、「IT」を基本科目とし、加えて「現場指導」をすることとなった。受講者に対する満足度調査においては、「IT」を除けば殆どのコースで、満足度は 8 点以上(10 点満点)となっており、ニーズに合致したメニューが提供されていると判断される。(別添 11 参照)

囲み 2 <参考：現場指導を受けている企業訪問>

現地調査の際に元受講生が勤務する企業や経営診断に申し込んだ企業を訪問した。ヒアリングの際に聞かれた主な内容は以下の通り。

- (1) 企業名： Dong Anh 社／事業概要： 2 輪車の部品やアクセサリーの製造。
- ・生産管理 (5S, 改善) などの BC のコースを受講。
 - ・VJCC コースあるいは現場指導を受けて最も効果が出ているものは生産管理。
 - ・VJCC の専門家から習得した 5S の活動/改善活動を今では率先して社内で行っている。
 - ・顧客に対するサービスの質向上とスピード向上において最も効果が出てきている。
 - ・95%の顧客が日本顧客なため、日本流のワークスタイルが求められる。
 - ・顧客サービスの向上から顧客が増えた。生産管理の強化によっては製品の質が向上し、更には社内へのインパクトとして衛生管理についても社員の知識向上が図れて自発的にかつ継続的に考えるようになったのは大きな成果のひとつである。
 - ・全社の利益が 30%向上した。そのうちどれだけ VJCC での知識習得が寄与したかを計測するのは難しいが、少なくとも社員のメンタリティーが変わった。60%の採用が農民である事実から考えても、最初は乗り気でなかった社員も最近では考え方がかなり変わってきた。
 - ・今後 VJCC に対する期待 (受講者ニーズ) と要望： コースの分野として Input と Output 部分より、生産部分を強化する上で、是非とも VJCC の専門家に生産管理部分の指導を期待したい。
 - ・BC 受講の満足度は? : 非常に満足している。JICA/VJCC には非常に感謝している。
- (2) 企業名： 企業名：NCI Vietnam 社 (日本カーバイト工業 ベトナム社)／事業概要： 2 輪車のステッカーの印刷、打ち抜き、製造。顧客はホンダ、ズズキが 90%
- ・VJCC コースあるいは現場指導を受けて最も効果が出ているものは、人事考課の評価項目の設定の仕方と、チームワークや顧客に関する考え方について学べたこと。
 - ・VJCC コースあるいは現場指導を受けたことによる成果は；①旧クリテリアを改善・修正したが、成果はまだ見えていないが指標を改善できたこと；②3 シフトが別々に動いていたが、チームワークで動けるようになってチーム能力が向上し、成果としてノンストップのラインができた；
- ③顧客への対応が変わって、セールスの対応が改善された
- ・BC 受講によって会社の生産性は向上したかという問いに対しては以降の回答があった。①人事考課の指標が改善され、好評度があがった、②例えば 3 シフトに以降して全シフトが改善されてすべてのシフトに適用された、③セールスの生産性は顧客対応の改善によって向上した。
- (3) 企業名： Bien Hoa Packaging Company 社／事業概要： ダンボール、オフセット印刷のパッケージ、紙原材料の製造

- ・1年間に渡って現場指導を5S、コスト削減、品質管理などの分野において展開。
- ・VJCCのBCおよび現場指導を受けて、有益だったこととしては、管理職の作業員の自己責任感の向上し、5S、品質改善によって売上げが3割向上、利益も2割向上した。また、製品の品質も明らかに向上、競争力の向上効果があった
- ・VJCCのBCあるいは現場指導による効果として、工場内の90%に渡る区域は区分され、置き場の整頓も行われた。90%のエリアにカードを展示、85%の従業員は規定を守っている。不良率が向上し、機械の稼働率、キャパシティも向上。事故削減、事故に対する経費も削減。
- ・上記の効果により成果としては品質管理体制の強化が図れ、製品品質が至極向上した。顧客先への納品物においては0%の不良率達成し、現在、9つの工程のうち4工程が完了している。
- ・VJCCのサービスの満足度としては、即現場指導について非常に満足している。一般的な企業が参加するコースとして見るとBCの研修も満足している。センターに派遣できる人数に限りがあるので、現場指導のおかげで全員の参加ができる。

(4) 企業名：協伸工業ベトナム／事業概要：金型、プレス、成型、アッセンブリ、メッキなど、主に金属加工（プレスが中心）、メッキ、樹脂成型

- ・ベトナムの中間管理層の質を把握しておらず、また管理職の離職が多く、離職した後問題が発現し始めたため、人材育成に専念したいので、VJCCへ人を送り込んで、話のやり取りができるベースを作りたい。
- ・ターンオーバーが高いので、バックアップの人員を育てたい。(Prior Noticeは1ヶ月、実質では2週間)

ハノイでは現地講師が配置されているものの、受講者の満足度も日本人講師と比較すると低く、講義の質が十分とは言い難い。BC・コンサルタントの現在の業務実施契約には、現地スタッフに対するBCの運営管理能力向上が含まれていないが、OJTを通じた能力向上を、可能な範囲で行っているに止まっている。今後、業務実施契約の変更も検討し、フェーズ2終了時までには運営能力を高めていく必要がある。また、上記成果1.でも記載のとおり、BCのマネージャークラスのCPの早急な配置が求められる。

なお、「生産管理」に参加したベトナム企業の経営者からのヒアリングにおいて、特に顧客の多くが日本人である場合、日本流のビジネススタイルが要求され、特に生産管理が十分できることが求められるので、現場指導を含む生産管理は大変効果的であるとの回答を得た。また、現場指導により顧客サービスが向上し、また生産管理により製品の質が向上したことで、顧客が増え、生産部門の生産性が向上し、企業の利益が増加した、との報告も複数あった。

VJCC ホーチミン市では『日本語・ベトナム語 企業経営用語辞典』(仮称)を作成中であり、日越の企業関係者間のコミュニケーション向上に役立つことが期待されている。

成果3	日本語を指導する各種コース及びセミナーが開催されるとともに、ベトナムにおける日本語教育に対する助言を行う役割を担う。
活動	<ul style="list-style-type: none"> 3-1 JCのカリキュラムの策定 3-2 各種JC・セミナーの開催 3-3 研修コースの開催 3-4 上記コース等のモニタリング及び受講生アンケート実施、アンケート結果の分析及びフィードバック 3-5 ベトナムにおける日本語教師ネットワークの構築支援 3-6 ベトナムにおける日本語教育に関する助言

- ほぼ当初計画どおりの活動を展開している。また、カリキュラムのみならず、セミナー、スピーチコンテスト等イベントの実施時期や期間を含めた計画を作成している。
- ベトナムでは民間の日本語学校が多く存在するが、その中において、VJCCが中立的な組織として認知されており、大学や民間学校の教師を集めた勉強会等の開催を可能なものとしている。カリキュラムについては、当該年度開始前に年度計画を毎年作成し、JCだけでなく、セミナー、

スピーチコンテスト等の実施時期・期間を含めた計画を作成している。

年度毎の受講者数とコース実施数は、481名/31コース(2005年度)、549名/31コース(2006年度)、1,448名/61コース(2007年度)である。2007年度に急増した理由のひとつに、インターネットを利用した日本語学習者向けのセミナーを導入したことが挙げられる。一方、セミナーについては、1,233名/38回(2005年度)、824名/26回(2006年度)、2,726名/35回(2007年度)となっている。(別添10参照)

研修コース(教師向け勉強会)は、VJCC ホーチミン市では、2ヶ月に1回を目処に活動しているが、発表者がいない等の理由で、必ずしも行えていない(2007年度は4回開催)。しかしながら、教師による勉強会等のニーズはあり、専門家も発表への協力呼びかけを継続しているため、活動は継続されていく見込みである。VJCC ハノイでは、2006年まではVJCCが主導して定期的を開催してきたが、現在は、民間学校が主導して行う活動ができるようになったこともあり、民間に任せている。VJCC 主導による勉強会の再開を望む声も聞こえるが、他の勉強会もあり、また各教師が多忙の中において、常に一定数以上の人の参加が得られるかは不明である。

広報については、ニュースレターを年3回、ハノイ、ホーチミン市と順番に発行している。また、スピーチコンテスト・日本語祭りの準備などにおいて、VJCCが主導し、関係者を集め、ミーティングの席を設けるなどしている。関係者とのインタビューの中でも、民間の日本語学校が多く存在するベトナムにおいて、VJCCが「中立」な組織として、各機関を結ぶ役割を果たしているという声も多く聞かれ、これまでの活動を通じて培われたネットワーク・信頼関係の構築に寄与していることがわかる。

VJCC ホーチミン市では、日本語コース専門家主導のもと、コース終了時の受講者からのアンケート結果を、担当講師間で確認し、改善策を検討する作業を行っている。特に能力試験1、2級対策講座については「事前勉強会」としてコース内容や教え方についての意見交換と認識共有を行い、受講生の満足度向上に寄与している。ハノイでは、教授法のコースなど特定のコース以外は、複数名の講師がひとつのコースを担当しているため、コース開講前にミーティングを行い、情報共有を図っている。また、コース終了直後に反省会を行い、受講者アンケートの分析と問題点の洗い出しを必ず行っている。受講者のアンケート結果では、コース内容に対する満足度は概ね良く、継続受講を希望する修了生が多いことは特筆できる。

成果4	ベトナムにおいて、ベトナム・日本間の相互理解促進に資する各種活動が開催される。
活動	4-1 相互理解促進のための各種活動の実施 4-2 日本大使館や日本人商工会主催による各種活動への支援 4-3 ベトナム商工会等への各種団体に対する日本に関する情報の提供 4-4 日本への留学情報の提供

●当初予定どおり活動がなされ、成果が発現している。

従来は以下に挙げる活動を実施してきた。

- ・ 文化紹介(日本/ベトナム料理、茶道、生け花、折り紙教室、国際交流基金巡回展、音楽コンサート)
- ・ 交流イベント(ホイアン祭り、ハノイ日本語祭り等)
- ・ 日本関連情報の提供
- ・ 各種イベント(日越歌合戦、日本文化紹介、大学生交流会)
- ・ 日本語学習者支援、展覧会(てまり、武者人形展)
- ・ 日本文化クラス(あやとり、おりがみ、料理教室等)

(EA 関連活動実績、については別添 6-10 を参照、図書館の利用者実績や蔵書数については別添 6-12 を参照)

2007 年度からは、それまで並列的に扱われていた事業 3 本柱を見直し、日系企業が求めるビジネス人材の育成を優先し、VJCC 事業の柱にビジネスコースを置きつつ、相互理解促進はビジネスコースをサポートするため、「日本のビジネス文化の理解と促進」を行うものにシフトしてきた。また、EA では、JC との補完的な活動も実施し、留学支援コーナーの設置や、就職支援活動を行っている。

なお、商工会関係者からは、ベトナムでは結社の自由が認められておらず、日本人が自由に集まることができない。また、在留邦人にとって、ベトナムで日本に触れる機会は VJCC(図書館含む) くらいしかなく、VJCC は在留邦人にとって貴重な存在である、との意見も聞かれた。

成果5	近隣アセアン諸国にて活動している日本センターと連携し、日本センター間の協力を推進するだけでなく、各センターが所持しているノウハウを活用し効果的及び効率的な活動を行う。
活動	5-1 アセアン各国日本センターに派遣されている長期・短期専門家の各種コース講師としての相互訪問 5-2 アセアン各国日本センターにて実施する各種コース計画などの情報交換

VJCC は他国の日本センターに先駆け開設され、またベトナムは他国と比較すると市場経済化が進んでいることから、他の日本センターのリーディング・センターとして、センター間連携のコーディネート役となることが期待されていた。

しかしながら、フェーズ2開始時に想定していた「オールジャパン体制」は姿を消し、フェーズ2終了後はFTUに運営主体を移管していく、という方向性に従い事業を行うこととなった。ベトナムには、ハノイとホーチミン市に日本センターが存在しており、フェーズ2終了の将来像の検討は各々のセンター毎に行う必要があり、本活動を最優先して取り組んできたとは言いがたい。

しかしながら、藤井・VJCC ホーチミン所長がカンボジア日本センターを訪問し、生産管理にかかるセミナーの実施、近隣諸国の日本センター関係者との協議・情報共有を行うなどの活動を定期的に実施してきている。

今後近隣国の日本センターでも、フェーズ2終了後の将来像を検討する必要がある、VJCC の先行例は有益な情報となりえることもあり、引き続きリーディング・センターとして、可能な範囲での対応が望まれる。

囲み3 <参考：VJCC が提供する EA および図書館のサービスに関するアンケート結果>

VJCC ハノイおよびVJCC ホーチミン市において、VJCC のプロジェクトや施設やイベントがどれだけの認知度を得ているか、期待されているのかを調査するために FTU の学生や教師に対して以下のアンケートを実施した。

今回の中間評価にて実施したアンケートでは VJCC 全般の認知度は高く、ほぼ FTU 学生の 90%以上の受講生や参加者は VJCC を知っており、ハノイとホーチミン市とで差があるものの、VJCC の施設やサービスを利用する動機に対して概ね 60%以上が「成果があった」と回答している。興味を引くのは、FTU の他学部の教師が自分の学部生に VJCC の利用を促したい、あるいは今後 VJCC とのコラボレーションを検討したいと答えているところである。VJCC に対する認知度は熟しており、更には VJCC を活用して、他の展開を検討したいとのことからも、FTU 教師の VJCC に対する関心と期待は高いと言える。

アンケート調査における結果の概要は以下の通り。

■VJCC の認知度、VJCC の施設・サービス利用による成果、満足度についての調査結果概要

<VJCC の認知度:>

VJCC を知っている回答者はハノイでは 95%、ホーチミン市では 100%が知っており、FTU の学生への認知度は高い。

<VJCC の成果:>

VJCC の活動による成果があると答えた回答者はハノイで 68%、ホーチミン市に至っては 60%が成果があると回答していることから、プロジェクトのインパクトは高いと見ることができる。

<VJCC の満足度:>

VJCC に対する総合的な満足度では、ハノイでもホーチミン市でも回答者の 80%は「満足している。」と答えていることから満足度においても高い数値を示している。

<FTU の他学部教師の VJCC についての今後の利用に関して:>

FTU の他学部の教師からはハノイで 92%が、HCMC では 98%の教師が VJCC の施設を今後利用したいと答えており、ハノイでもホーチミン市でも 100%の FTU 教師が自分の学部となんか VJCC とのコラボレーションを考えたいと回答していることから VJCC に対する期待も感心も高いことを表わしている。

3-3 プロジェクト目標の達成状況

プロジェクト目標 1	ベトナムの市場経済における競争力の強化及び両国の相互理解の促進等に資する、質の高い各種コースやセミナーを提供するセンターとしての実施体制が強化される。
プロジェクト目標 2	ベトナム日本センターがアセアン諸国日本センター間の連携拠点としての機能を構築する。

	現行の指標	指標の達成状況
1	ビジネスコースとセミナーの参加者の総合的な満足度	ビジネスコースとセミナーの参加者に対するアンケートでは満足度は平均 80%。
2	日本語コースとセミナーの参加者の総合的な満足度	ハノイ、ホーチミン市共にとどのクラスも概ね満足度は高く、4(満足)～5(非常に満足)が 7～8 割を占めている。
3	ベトナムにおける日本語教師ネットワークの確立に向けた活動	<ul style="list-style-type: none"> ・今次調査のインタビューにおいても、VJCC が担う最も重要な役割を問う調査団の問いに対し、「中立的立場」の組織として各機関を結ぶ役割を果たしているという声が多く聞かれている。 ・セミナー・勉強会に参加する際、様々な機関から教師が参加することでネットワーク形成に良い影響が与えられている。
4	相互理解促進活動の参加者の相互理解活動における満足度	<ul style="list-style-type: none"> ・相互理解促進活動の参加者に対するアンケートでは相互理解活動に対する満足度についてハノイでは 83%、ホーチミン市では 92%が満足している。 ・図書館の利用者に対するアンケートにおいてもハノイでは 92%、ホーチミン市では 64%が満足している。
5	各年度の収支状況(コスト回収率)	<ul style="list-style-type: none"> ・フェーズⅡの開始から 2007 年度末までにコスト回収率は 12.45%向上しており安定的な増加を示している。 ・収入は増加傾向にあり、収支バランスは改善傾向にある。 ・現在と同質のサービスを提供するためには、日本人専門家の派遣や、本邦研修の実施は不可欠であり、将来的にこれら経費をどのように捻出するかは今後の課題。
6	アセアン諸国のセンター間の活動記録	<ul style="list-style-type: none"> ・本活動を優先して取り組んできたとは言いがたいものの、近隣諸国の日本センター関係者との協議・情報共有を行うなどの活動が活発化する傾向にある。 ・引き続きリーディング・センターとして、可能な範囲での対応が望まれる。

一つ目の目標である「ベトナムの市場経済における競争力の強化及び両国の相互理解の促進等に資する、質の高い各種コースやセミナーを提供するセンターとしての実施体制が強化される。」に関連する成果(2～4)については、BC、JC、EA とともに、質の高いコース、セミナー、活動を提供してきており、申し分ないレベルで効果が発現されている。成果1「センター運営が円滑かつ継続的に実施される基盤が構築されるとともに、センターの自主的運営体制が強化される」についても、マネージャークラスの CP の配置や、財政的な自立には時間を要するものと考えられるが、FTU 側による自主的運営に向け、着実に取り組んでおり、プロジェクト目標の達成は十分可能と判断される。

(1) BC とセミナーの参加者の総合的な満足度

2007 年度からは、コンサルタントとの業務実施契約に基づき、コンサルタントが実施したベースライン調査やニーズ調査の結果を踏まえ、「生産管理」、「マーケティング」、「人材開発」、「経営戦略」、「財務」、「IT」を基本科目とし、加えて「現場指導」をすることとなった。受講者に対する満足度調査においては、「IT」を除けば殆どのコースで、満足度は 8 点以上(10 点満点)となっており、ニーズに合致したメニューが提供されていると判断される。(別添 11 参照)

(2) JC とセミナーの参加者の総合的な満足度

VJCC ホーチミン市では、日本語コース専門家主導のもと、コース終了時の受講者からのアンケート結果を、担当講師間で確認し、改善策を検討する作業を行っている。特に能力試験1、2級対策講座については「事前勉強会」としてコース内容や教え方についての意見交換と認識共有を行い、受講生の満足度向上に寄与している。ハノイでは、教授法のコースなど特定のコース以外は、複数名の講師がひとつのコースを担当しているため、コース開講前にミーティングを行い、情報共有を図っている。また、コース終了直後に反省会を行い、受講者アンケートの分析と問題点の洗い出しを必ず行っている。受講者のアンケート結果では、コース内容に対する満足度は概ね良く、継続受講を希望する修了生が多いことは特筆できる。

(3) EA の参加者の相互理解活動における満足度

今次調査にて行った FTU の学生や教師、EA あるいは図書館の利用者に向けたアンケート結果から見ても VJCC の EA の活動に対しての認知度は高い。同じく図書館の利用率は高く、参加者の満足度も非常に高いことが伺える。EA 活動を通して日本への理解度が向上したと答えている回答者は 90%以上となっていることから、現在の VJCC の EA 関連活動や図書館に対する学生の今後の期待は高いことを示している。以下はアンケート集計結果の概要である。(別添 6 参照)

① VJCC の EA 活動への参加によって日本への理解度が向上したかどうか。

<VJCC の EA 関連活動への参加による理解度>

VJCC の EA 活動への参加者ではハノイでも HCMC でも有効回答の 90%以上が日本に対する理解度が向上したと回答していることから、成果やインパクトが発現していることが確認できる。

<VJCC の EA イベントの満足度>

VJCC の EA イベントへ参加して満足している回答者はハノイで 83%、ホーチミン市では 92%が満足していると回答しており、満足度は高いと見られている。

<VJCC の今後の EA イベントへの期待度>

参加した VJCC の EA イベントを今後も継続して欲しいからどうかについては、ハノイで 93%、ホーチミン市では 98%が継続して欲しいを回答しており、今後の VJCC の EA 活動に対する期待値は高い。

② 図書館に対する認知度、満足度の調査結果概要

<VJCC 図書館の認知度>

VJCC の図書館を知っている回答者はハノイでは 100%、ホーチミン市では 92%が知っており、FTU の学生への VJCC 図書館の認知度は高い。

<VJCC 図書館の利用による成果>

ハノイでの回答者の 88%が、またホーチミン市では 88%が約 60%が 1ヶ月に 4回以上図書館を利用しており、VJCC の図書館の利用によって期待していた成果があったと答えた回答者はハノイで 92%、ホーチミン市に至っては 65%が成果があったと回答していることから、図書館の利用価値は高いと言える。

<VJCC 図書館の満足度>

VJCC の活動による成果があると応えた回答者はハノイで 92%、ホーチミン市に至っては 64%が満足しているので VJCC の図書館利用者の満足度は高いと見られている。

(4) 各年度の収支状況(コスト回収率)

2006 年度に BC のカスタマイズコースを増加させたことにより、VJCC 全体のコスト回収率は 2006 年度に一旦は増加したものの、2007 年度には BC のコース数の減少によりコスト回収率も 2006 年度と比較して減少した。しかし、フェーズ 2 の開始から 2007 年度末までにコスト回収率は 12.45%向上しており、安定的な増加を示している。収入は増加傾向にあり、本邦からの日本人専門家の派遣経費や本邦研修経費等を除いた在外事業強化費による支出のみ考慮すれば、収支バランスは改善傾向にある。しかし、VJCC が、現在と同質のサービスを提供するためには、日本人専門家の派遣や、本邦研修の実施は不可欠であり、将来的にこれら経費をどのように捻出するかは今後の課題となっている。(別添 13 参照)

(5) アセアン諸国のセンター間の活動記録

本活動を優先して取り組んできたとは言いがたいものの、生産管理にかかるセミナーを実施したり、他国の企業を招待した企業スタディーツアーなども計画中であり、近隣諸国の日本センター関

係者との協議・情報共有を行うなどの活動が活発化する傾向にある。今後近隣国の日本センターでもフェーズ2終了後の将来像を検討する必要があり、VJCCの先行例は有益な情報となりえることもあり、引き続きリーディング・センターとして可能な範囲での対応が望まれる。(別添 14 参照)

第4章 評価結果（評価5項目ごとの評価）

4-1 妥当性

以下に挙げる根拠のとおり、妥当性は高いと判断される。

(1) ベトナムの開発政策との整合性

2001年に策定された「社会経済開発10ヵ年戦略(2001-2010)」では、2020年までに工業国への転換を遂げるとのビジョンを掲げて、国際経済社会への一層の統合及び工業化・都市化の進展による年平均7%の経済成長の達成を主要政策の一つとしている。2006年6月に採択された「社会経済開発5ヵ年計画(2006-2010)」では、2010年までの低所得国からの脱却を目標に、「経済」「社会」「環境」を柱とし、高成長、生活改善、工業化・近代化のための基盤形成を通じて、国際社会における地位向上を目指すとしており、VJCCが実施する市場経済化に対応した人材育成は右方針をサポートするものとして位置づけられる。

(2) 日本の援助重点課題との整合性

日本政府の対ベトナム国別援助計画(第1次案)では、経済成長促進・国際競争力強化を援助重点分野の一つに挙げており、そのためにビジネス環境整備・民間セクター開発が必要であるとしている。本プロジェクトのビジネスコースでは、直接日本人専門家が現地企業に対し、生産管理や経営管理等の現場指導を行っており、民間セクター開発に直結する事業を展開している。また、ビジネスコースのみならず、日本語、相互理解活動も含めた包括的な活動を通じ、日本的ビジネスマナーや生産管理、経営管理知識を有するビジネス人材の育成を図っており、わが国援助重点課題に合致した活動を行っているといえる。

(3) 受益者のニーズとの整合性

ベトナム経済の発展は目覚しく、2001年以降、GDPは毎年7.5%前後のペースで成長してきている。このような中、ベトナム企業も、市場経済メカニズムに対応した人材育成を急務としている。また、進出している日系企業数も既に1,000社を超えるといわれるが、これら日系企業では、日本的なビジネスマナーや日本的経営や生産管理手法に精通した人材の確保が喫緊の課題としている。特に独自の研修プログラムを持たない日系中小企業では適切な人材育成は切実な問題となっている。このような中、VJCCが実施する実用的なビジネス研修プログラム、日本語、相互理解促進事業は、日系企業が必要とする人材育成を行う貴重なツールとして現地日系企業のみならずJETRO事務所からも強く期待されている。

また、日本語については、学習者のレベルが向上するに従い、求められるレベルや内容も多岐にわたってきているが、VJCCは、日本語能力試験1級、2級対策コースやビジネス日本語など、民間語学学校が着手していない分野を開拓し、学習者のニーズを満たしている。

4-2 有効性

(1) プロジェクト目標の達成状況

プロジェクト目標1	ベトナムの市場経済における競争力の強化及び両国の相互理解の促進等に資する、質の高い各種コースやセミナーを提供するセンターとしての実施体制が強化される。
-----------	---

ビジネスコース、日本語、相互理解活動ともに、質の高いコース、セミナー、活動を提供してきており、プロジェクトの有効性は高いといえる。

プロジェクト目標2	ベトナム日本センターがアセアン諸国日本センター間の連携の拠点としての機能を構築する。
-----------	--

以下(3)プロジェクト目標の阻害要因にて詳細記載。

(2) 成果発現とプロジェクト目標の連関

一つ目の目標に関連する成果2～4については、申し分ないレベルで効果が発現されている。成果1「センター運営が円滑かつ継続的に実施される基盤が構築されるとともに、センターの自主的運営体制が強化される」についても、マネージャークラスの CP の配置や、財政的な自立には時間を要するものと考えられるが、FTU 側による自主的運営に向け、着実に取り組んでおり、プロジェクト目標の達成は十分可能と判断される。

(3) プロジェクト目標の阻害要因

2 つ目の目標である「ベトナム日本センターがアセアン諸国日本センター間の連携の拠点としての機能を構築する」については、第 3 章でも述べたとおり、藤井・VJCC ホーチミン所長がカンボジア日本センターを訪問し、生産管理にかかるセミナーを実施した実績等はあるものの、フェーズ2終了後はFTUに運営主体を移管していくという方向に従い、事業を行うことになったため、優先的に活動が行われてこなかった。

4-3 効率性

フェーズIと比較しても、受講者数及び受講料の増加もあり、投入に対する収入が増加しており、効率性は向上している。

4-4 インパクト

以下に例示するように、既にいくつか注目すべき事例が確認されており、本プロジェクトが一定の波及効果を発現させつつあると判断できる。

- ・ 現在、ベトナムの日本商工会に登録する企業は、ハノイで約 300 社(ダナンの約 30 社含む)、ホーチミン市で約 420 社、合計約 720 社であるが、商工会に登録していない企業も含めると、進出日系企業は 1,000 社を超えるといわれる。JETRO ホーチミン事務所長によると、JETRO の現地事務所が日系企業に提供するビジネス・サービスで、世界で2番目に多いのがホーチミン市であり、今後もベトナムへの日系企業の進出は続く想定される。このような中、現地日系企業関係者は、中堅クラスのビジネス人材不足が深刻な問題としており、特に、日本的な経営や生産管理、社会人としてのビジネスマナーも理解する人材を必要としている。VJCC では、ビジネスコースのみならず、ビジネス日本語やビジネスマナーなども含め、日本文化の提供を総合的に合わせたコースを提供している。特に自前で社内研修が行えないような中小企業では、このようなビジネス人材の育成を、VJCC に強く期待しており、官民連携の好例といえる。
- ・ VJCC では、2006 年度に日本語能力試験 1 級、2 級対策コースを開始したところ、右コースの収益性が見込まれることが判明すると、民間の語学学校が同様のコースを導入するようになった。同様にビジネス日本語も VJCC が最初に開始したところ、いくつかの民間語学学校が類似のコースの導入を検討し始めた。よって、民間の語学学校にとって、VJCC は各種日本語コースが商業ベースで成り立つかを実証する機能を果たしているといえる。

4-5 自立発展性

現在の活動を継続することにより、自立発展性の確保が期待できる。

(1)政策面

- ・ ベトナム計画投資省、ベトナム教育訓練省ともに、VJCC 事業の意義を正しく理解しており、今後も VJCC の活動を支援し姿勢を示している。
- ・ 民間セクター開発及び市場経済化を促進する人材の育成は、今後もベトナム政府として取り組んでくべき課題であり、VJCC 事業へのニーズは今後も継続される。

(2)制度面

- ・ 現在 VJCC は独立した組織として認定されておらず、FTUの付属機関となっている。

(3)組織／実施体制面

- ・ 専任スタッフの交代や常勤マネージャの不在もあり、ベトナム側からのCPの配置は十分とはいえない。しかし、プロジェクト専門家によるベトナム人スタッフに対するOJT及び本邦でのCP研修、また各種の運営マニュアルの整備により、ベトナム人スタッフの能力強化が図られつつある。

(4)財政面

- ・ 受講者の増加及び受講料の見直し、施設の有料での貸し出し等により、収入は増加傾向にある。本邦からの日本人専門家の派遣経費や本邦研修経費等を除いた在外事業強化費による支出のみ考慮すれば、収支バランスは改善傾向にある。
- ・ 現在と同質のサービスを提供するためには、日本人専門家の派遣や、本邦研修の実施は不可欠であり、将来的にこれら経費をどのように捻出するかは依然として大きな課題である。

第5章 提言と教訓

5-1 提言

(1) VJCC の将来像にかかる更なる議論

フェーズ2終了後のベトナム側への移管を前提とした場合、現在の実施体制、CP の配置やキャパシティの状況からして、持続発展性については懸念が残る。よって、フェーズ2終了後も何らかの形での追加的な支援が必要と考える。現在、FTU への運営主体の移管を実現させるために、ワーキング・グループが開催されているが、右に加え、まずはビジネスコース及び日本語、将来的には相互理解促進のそれぞれにおいて、サブ・グループを立ち上げ、個々の活動をいかに移管していくべきか、より具体的に議論していくことが必要である。

(2) CP の配置とキャパシティデベロップメント

将来的な運営体制の移管を想定した場合、ベトナム人スタッフの強化は不可欠である。特に VJCC ホーチミン市ではビジネスコースマネージャが不在であり、技術移転が実質できる体制にない。早急にベトナム側により適切な CP が配置され、日本人専門家により機能強化が図られる必要がある。なお、ハノイの共同所長とホーチミン市の日本語マネージャが非常勤であり、将来的には改善が望まれる。

(3) 財政的自立発展性の確保

提供するサービスの質を維持しつつ事業を継続していくためには、VJCC の財政の健全化が必要である。そのために、VJCC は例えば新規サービスの提供や更なる受講者の増加、受講料の見直し等を行っていく必要がある。また、将来的な VJCC の自立的な運営にあたっては、日越双方が協力し、可能な部分をそれぞれが責任を持って実施していく必要がある。

5-2 教訓

本プロジェクトは VJCC ハノイと VJCC ホーチミン市の2つの日本センターを対象としている。これら日本センターはともに FTU に属するものの、別々の無償資金協力で施設が建設され、日本センターの組織も各々独立している。このように、一つのプロジェクトで2つの日本センター事業を実施しているプロジェクトは他に例がなく、そのために生じる問題も散見される。

例えば、VJCC ハノイと VJCC ホーチミン市とでは、プロジェクト目標の達成状況も成果の発現状況も異なるが、今次中間評価においても、2つの日本センターの達成状況をみつつ総合的にプロジェクトとしての結論を導く必要があった。今後、フェーズ2終了後の日本センターの機能を検討していく必要があるが、VJCC ハノイと VJCC ホーチミン市とでは異なる将来像が予想され、支援のあり方も異なるものと思われる。

他方、仮に本プロジェクトを2つのプロジェクトとして立ち上げた場合、2倍の行政コストが発生したことから、一つのプロジェクトとした今回の判断は間違っていなかったものとする。ただし、各々の日本センターの進捗管理や評価を綿密に行う為には、プロジェクト目標や成果、活動等を2つの日本センター毎に分け、PDM も2つに分けたものにするといった柔軟な方策も検討することが出来たかもしれない。

第6章 団長所感

6-1 プロジェクトをめぐる状況

ベトナムは「社会経済開発 10 カ年戦略」(2001-2010)を2001年に策定し、2020年までに工業国への転換を遂げるとのビジョンを掲げて、政策課題を明確化し、ダイナミックに、かつ着実に政策の遂行を行っている。

同戦略が策定された2001年は、VJCCプロジェクトが開始された年でもある。本プロジェクトの第一フェーズであった2001年から2005年までの間の実質 GDP 成長率は年平均で7.5%と高いものとなっており、第二フェーズに入った2006年にはその成長率は年8.2%にもなっている。この経済成長は、日本を含む外国民間企業による民間直接投資(FDI)並びに港湾、道路等のインフラストラクチャー整備への積極的投資によるものである。鉱工業・建設業の成長が経済全体の牽引役になっている。この状況において、ベトナムの低労働コストに魅せられて進出した外国民間企業は、特に製造業においては、経験豊富な経営者、中間管理職の不足という課題に直面しており、これら人材の育成が急務となっている。一方、ベトナムは2007年にWTOに加盟し、今後は国際的貿易ルールに従う必要があること、また、AFTAの枠組みにおいて、域内関税障壁がなくなる予定であることなどから、高い生産性に裏打ちされた国際競争力のある民間セクターを育成することが急務となっている、その基盤としての人材育成が急務とされており、ベトナム政府は重要政策課題として認識し、諸施策を実施している。

とりわけ、輸入部品を組み立て輸出する形の経済成長から、自ら部品を配給する形の経済成長への転換が不可避の状況となっている。すなわち「裾野産業育成」が実現できるかが工業国化を実現できるかのカギとなっている。坂場大使がイニシャティブをとって2008年9月に行われた「裾野産業育成セミナー」(JETROとベトナム商工会共催)では、日系大手製造業からも、裾野産業育成が実現されなければ早晩、撤退を考える可能性があるとの指摘すらあった。

成長会計の理論において、人材育成への投資は技術進歩に区分されるもので、資本ストックへの投資に比べてその効果の発現にはより長いリードタイムを必要とする。また、その効果の計測は難しい。経済の成熟化に伴い、研究開発投資とともに人的資本への投資が最も重要な成長のドライバーとなり、自立発展的経済成長を促すものとされている。裏を返せば、人材育成を怠ると経済成長のボトルネックになる。その意味からして、ベトナムの政策は極めて的確なものである。

6-2 プロジェクトの評価

このコンテキストにおいて、VJCCプロジェクトは第一フェーズの成果を量的に拡大しつつも質的にも深化させるため、第二フェーズを実施している。ベトナム側関係機関、元受講生、受講生派遣企業、日本側関係機関、団体などとの協議において、VJCCのビジネスコース、日本語教育、相互理解促進の活動にかかる実績・貢献に対し、高い評価を得ていることを確認した。特に、ビジネスコースにおけるモデル企業のいくつかが受講後、30%程度の生産性の向上を実現したと述べたことは、目に見える成果ともいえよう。また、日本語能力試験対策コース、ビジネス日本語コースの開講により、民間日本語学校の同種コースの開講を促した効果も特記できよう。すなわち、VJCCがJICAという「実証事業」のような役割、開発援助実施機関ならではの役割を果たしたといえる。そして、VJCCのさらなる貢献に対する期待が極めて高い。これらの評価、期待の高さはこれまでVJCC事業に関わられた専門家、カウンターパートのみならず、FTUを筆頭とする関係機関の長きにわたる尽力の賜物である。関係者、関係機関に深謝したい。

本プロジェクトフェーズ2自身については、評価指標のみならず、各種実績値からして、プロジェクト終了時までには多くの項目において目標達成されるものと確信している。しかしながら、プロジェクトの関係者、関係機関が一丸となって、さらなる努力が期待されよう。

特に、VJCCを日越友好の象徴として、また、日越共有財産として効果的、効率的な運営が期待される。そのためにも、VJCC事業に関係する人々、企業等を含む関係機関のニーズに応じていくことが重要であろう。また、「選択と集中」の視点で各事業の内容、やり方などを見直していく必要がある。これは、ここ1-2年において、VJCCが意欲的に取り組んできており、徐々にその成果が発

現しつつある。

6-3 今後の取り組み

一方、VJCC の自主的運営体制の強化という視点では、VJCC のベトナム人共同所長、コース・マネージャー、スタッフなどの管理能力等の育成がやや遅れ気味である。C/P の未配置もある。ホーチミンにおいては、スタッフの離職の問題もある。VJCC の内規の整備、事業ごとの運営マニュアルの作成・整備など、対応すべき点は着実に進められている。ただし、事業収支等財政面も含め、自主的運営体制の強化については、懸念がある。2年後のフェーズ2終了後に、VJCC 事業を全面的に FTU に移管することには無理がある。この点については、2008 年 2 月の外務省、JICA 合同運営指導調査団のフォローアップとして、立ち上げられたワーキング・グループにおいて、VJCC の将来像と FTU への運営移管の方向性について議論されており、その一部として検討もされている。ワーキング・グループの議論は移管に向けた具体的な準備計画を策定するため、分科会によるより詳細な検討が必要と認められた。そのため、この点を中心に中間評価報告書の提言をとりまとめた。

(1) FTU との協議による移管へのロードマップの作成

本件の直接の当事者は FTU と VJCC であり、それを支える日本国大使館、JICA ベトナム事務所とともに、ワーキング・グループを継続し、議論をさらに具体的かつ実現可能なものとする必要がある。そこでワーキング・グループ及びその分科会で、以下の諸点を意識して議論を深化してもらいたい。

(ア) 移管までのスケジュール

人材育成を含む運営体制の強化には、ワーカブルな計画と時間が必要であり、実現可能性の高い現実的な工程(準備計画→移行期間→移管)を検討すること。

(イ) FTU のニーズを踏まえた VJCC の将来像

ワーキング・グループの分科会で将来像を念頭におきつつ、移管の計画を検討することになるが、その際、最重要パートナーである FTU のニーズを確認しつつ、検討すること。

(ウ) VJCC ハノイと VJCC ホーチミン各センターの取扱い

2 センターをまとめて1つの事業としてクローンのように事業運営を行っているが、地域特性を踏まえ、それぞれが独自性のある事業運営並びに運営移管を検討すること。

(エ) 日本文化交流センターなどとの連携

日本語教育、相互理解促進については、日本文化交流センターなどとの共催等連携が考えられるが、連携機関の実施体制等を十分勘案し、現実的検討をすること。

(オ) VJCC の強みを活用

中間評価の結果を踏まえて、今までの VJCC の成果を「VJCC の強さ」として活用する。すなわち、ビジネスコースにあっては実践的な問題解決型のコース及び現場指導のベストミックス、日本語コースにあっては実証事業を模した先駆的なコース開発、相互理解促進事業にあっては日本のビジネス文化紹介型など、他の人材育成機関と差別化できる成果を「VJCC の強さ」として活用していくことが重要であろう。

(2) 計画投資省、教育訓練省との政策調整

中間評価調査団が聴取したそれぞれの VJCC 案件への意見は、フェーズ 3 を支持するというものであった。しかしながら、政府内で十分に協議を尽くしたとは思われず、かつ FTU から両省に十分な情報が提供されているとも思われなかった。

また、計画投資省からは FTU が VJCC 案件を FTU のみのために活用しようとしているのではなにかという若干の懸念も表明された。

したがって、VJCC が CP 機関である FTU の利益に合致することに最大限の配慮をしつつも、ベトナム政府全体が VJCC を日越の共同の財産として支持・支援する体制を作ることは持続可能性の

観点からも重要である。ワーキング・グループを継続・発展しつつ、タイミングを見計らいながら計画投資省、教育訓練省を巻き込むことに配慮することが必要である。

(3) 日本国大使館(坂場大使)との意見調整

坂場大使からは、VJCC が今迄の成果を活かして今後のベトナムの人材育成の拠点となるよう強いメッセージが発信された。

先述のとおり、裾野産業育成がベトナムの工業国化にとって必要不可欠であるとともに、日越の日本・ベトナム経済連携協定交渉のなかで考えられる日本側の貢献は人材育成が中心となるだろうことを踏まえて、日越の友好関係の深化のシンボルである VJCC の機能を発展させるアイデアを出すよう「重い宿題」が課せられたと受け止める必要がある。

もとより、坂場大使も裾野産業育成は FTU の肩幅を超えるものとの認識を共有されており、裾野産業育成全体は技術協力、無償資金協力、有償資金協力を一体的に実施する新 JICA に期待しているといえよう。しかしながら、「人材育成といえば VJCC」という象徴的な役割を果たすことが、「鳴り物入りで作られた」VJCC の宿命であるという認識を強く持たれているのだろう。

日本・ベトナム経済連携協定交渉と JICA 事業は切り離されなければならないという議論は JICA 内では成り立ちうるかもしれないが、現場では「頼られる新 JICA」という側面も無視できないものであろう。特に、3 月に赴任して以来、一貫して VJCC を重視されている大使に対し、適切に対応することが望まれる。

(4) 裾野産業育成プログラムの形成及びそれへの一体化の検討

前項を踏まえ、現場関係者との協議を踏まえると、裾野産業育成のプログラムを形成していくことも必要であろう。

今まで行われてきた中小企業振興プログラムを実現するべく、「企画調査員」が JICA ベトナム事務所に配置されたとのことだが、同調査員は中小企業技術支援センターの業務調整員であったとのことである。裾野産業育成プログラムに特化した企画調整では必ずしもないようではあるが、中小企業技術支援センターは裾野産業育成を強く意識して実施されたと聞く。

また、官民連携による「日越共同イニシアティブ・フェーズ 3」の行動計画の策定作業が進められており、またその中では裾野産業育成が検討開始され、裾野産業育成に関する人材育成がその大きなポイントとなるといわれる。

VJCC の外部に想定される理工科系の中間管理層の人材育成と、それらの人材を効果的に活用する高度経営人材の一部を VJCC が担うというシナリオは十分に成り立ちうると思われる。VJCC ホーチミン市藤井所長が提唱する「経営塾」という概念は、坂場大使、松永公使、中川所長らの理解を得ており、VJCC が人材育成に貢献するイメージを露出することにもなる。

裾野産業育成プログラムにおいては、VJCC も然るべき役割を果たし、貢献していくことが必要である。

(5) 国際交流基金ベトナム日本文化交流センターとの相乗効果の発現に向けた取り組み

ベトナム日本文化交流センターは、設置からまだ半年程度という事情もあるなど、現時点では対等なパートナーとして相乗効果を上げるまでの実施体制に至っていないと思われる。他方、ベトナム側からすれば、VJCC と右センターが独立して活動していることは理解しがたい面がある。

東京サイドでの議論は継続するが、実績としての連携事業を積み重ねていく必要がある。日本語コースについては、ベトナム日本文化交流センターが中等教育を中心としたプログラムも 2013 年まで継続せざるを得ないなか、本格的な日本語コースの移管を実現するのはそれ以降と考えるのが現実的であろう。しかし、日本語教師の相互活用は今からでも取り組める課題であろう。

文化交流事業については、ベトナム日本文化交流センターがどのような事業を中心に行っていくかが不透明な現時点で具体的な連携は難しい側面もあるが、2008 年 9 月には短期の職員派遣が実現されるなか、情報交換と具体的な連携事業を積み重ねていくことが必要である。

(6) 日系企業の CSR 事業との連携に向けた取り組み

日系企業による「冠講座」については、「将来構想」でも指摘している。日系企業としては「具体的な利益」が見えないなかで「冠講座」を引き受けるとは思えない側面もある。

他方、日系企業にとっても「頼れる VJCC」という評価が蓄積されるなか、その可能性を高めていくことは可能であろう。ホーチミン市日本商工会などからもソフト・スキル（いわゆるビジネスマナーなどをはじめとした日本のビジネス文化理解）に関する VJCC の人材育成機能への期待が高いことを理解している。また、調査団滞在中も日系大企業から人材確保や人材育成に関する協力依頼があったことや、インターンシップへの関心がしめされたことなどからも、このような日系企業への貢献の実績を蓄積していく中で、信頼を得、CSR 活動の支援促進につないでいく必要がある。

別添資料

- 1 調査日程
- 2 主要面談者
- 3 評価グリッド
- 4 PDM1
- 5 評価グリッド調査結果表
- 6 FTU アンケート調査資料
- 7 専門家派遣実績資料
- 8 本邦研修実績資料
- 9 VJCC 組織図
- 10 VJCC コース実績表
- 11 BC 満足度アンケート調査資料
- 12 VJCC 図書館実績資料
- 13 VJCC 収支状況資料
- 14 ASEAN 諸国の日本センター間における連携活動資料

ベトナム日本人材協力センタープロジェクト(フェーズ2)中間評価・現地調査日程
Schedule of Midterm Evaluation for Vietnam-Japan Cooperation Center Project(Phase2)

別添1

Ver6(2008.9.2)

Date		活動内容					
		JICA HQ (TOKYO)		Consultant	Japan Foundation HQ(TOKYO)		
		畝伊智朗 (総括) Mr.Ichiro TAMBO	伏見勝利 (協力企画) Mr.Katsutoshi FUSHIMI	安井衛 (評価分析) Mr.Mamoru YASUI	前田佳子 (日本語コース評価企画) Ms.Yoshiko MAEDA	内藤満 (日本語コース評価分析) Mr.Mitsuru NAITO	
1	9月8日	Mon			18:15 東京発(JL751) 21:50 ハノイ着		
2	9月9日	Tue			午前:JICA事務所、VJCCハノイ訪問 午後:現地調査(専門家面接)		
3	9月10日	Wed			午前:現地調査(C/P面接、質問表回収) 午後:現地調査(相互理解促進関係者面接、質問表回収)		
4	9月11日	Thu			午前:現地調査(ビジネスコース受講生等面接、質問表回収) 午後:現地調査(現場指導会社訪問、受講生インタビュー等)		
5	9月12日	Fri			午前:現地調査(FTU関係者面接、質問表回収) 午後:現地調査(ベトナム側関係機関訪問、インタビュー)		
6	9月13日	Sat			17:00 ハノイ発(VN783) 19:00 ホーチミン着		
7	9月14日	Sun			資料整理	10:30 東京発(VN951) 14:30 ホーチミン着 夜【未定】:伊藤聡子ジュニア専門家(ホーチミン中等教育担当)と会食?	
8	9月15日	Mon			終日:VJCCホーチミン訪問 現地調査(専門家、C/P、センタースタッフ面接)	終日:総領事館表敬、JICA南部連絡所訪問、VJCC-HCMCにて現地調査(インタビュー等) 夜:調査・評価内容仕上げ	
9	9月16日	Tue			終日:現地調査(相互理解関連団体、参加者インタビュー、質問表回収)	午前:VJCC-HCMCにて現地調査 18:00 ホーチミン発(VN780) 20:00 ハノイ着	
10	9月17日	Wed	10:30 東京発(VN951) 14:30 ホーチミン着 16:00 VJCCホーチミン訪問、スケジュールの確認等等 夕刻:団内打合せ		終日:現地調査(ビジネス受講生インタビュー、日系企業訪問、質問表回収) 夕刻:団内打合せ	午前:大使館表敬、JICA事務所訪問、JFセンター訪問 午後:VJCC-HNIにて現地調査(インタビュー等)	
11	9月18日	Thu	午前:ベトナム側関係者打合せ(総領事館、商工会等、VCCI) 午後:VJCCホーチミン訪問(C/P面接、スタッフ面接等)			終日:VJCCハノイ訪問、現地調査(インタビュー等)	
12	9月19日	Fri	11:30 ホーチミン発(VN218) 13:30 ハノイ着(VN218) 16:00:JICA事務所訪問、スケジュール確認、ボランティア調整員との打合せ 夕刻:団内打合せ			終日:VJCCハノイ訪問、現地調査(インタビュー等) 夕刻:団内打合せ 夜:調査・評価内容仕上げ、専任講師と確認	
13	9月20日	Sat	資料整理			終日:資料整理・調査評価内容仕上げ → コンサルに送付	0:05 ハノイ発(VN954) 6:50 成田着
14	9月21日	Sun	資料整理			8:20ハノイ発(VN841) 9:25ピエンチャン着 夜【未定】:森西専門家、伊藤ジュニアと会食?	
15	9月22日	Mon	午前:大使館訪問、JFベトナム日本文化交流センター訪問 午後:ベトナム関係機関打合せ(計画・投資庁、教育・訓練省、在ハノイ日本商工会)			午前:大使館表敬?、JICA事務所表敬 午後:NUOL日本学科視察 夕刻~:LJC日本語コース視察	
16	9月23日	Tue	午前:FTU学長との協議 午後:FTU学長との協議結果を受けたプロジェクト専門家とのMM内容の協議			午前:荷物整理 13:50 ピエンチャン(TG691) 14:55 バンコク着	
17	9月24日	Wed	終日:MM協議			終日:JFBKK訪問、専門家報告会出席	
18	9月25日	Thu	午前:MM署名(ステアリングコミティ) 午後:JIC事務所報告 20:45 ハノイ発(TG685) 22:35 バンコク着	午前:MM署名(ステアリングコミティ) 午後:JIC事務所報告 23:00 ハノイ発(JL756)	午前:MM署名(ステアリングコミティ) 午後:JIC事務所報告 23:10 ハノイ発(OZ734)	8:10 バンコク発(JL708) 16:15 成田着	
19	9月26日	Fri	7:50 バンコク発(TG303) 8:45 ヤンゴン着	7:55:成田着	12:10 成田着		

主要面談者リスト

(1) ベトナム側

1. Ministry of Education and Training

Mr. Tran Ba Viet Dzung, General Director, International Cooperation Department

2. Ministry of Planning and Investment

Dr. Ho Quang Minh, Director General, Department of Foreign Economic Relations

Mr. Nguyen Xuan Tien, Deputy Director General, Foreign Economic Relation Department

Mr. Nguyen Hoang Linh, Officer, Foreign Economic Relation Department

3. Foreign Trade University

Prof. Dr. Hoang Van Chau, President

Dr. Nguyen Thi Thahn Minh, Head of International Cooperation Department

Ms. Pham Thi Hong Yen, Manager, Human Resources and Administration Department

Mr. Nguyen Xuan Minh, Vice Director, FTU HCMC Campus

4. VJCC

Mr. Do Van Trung, Director (ハノイ)

Mr. Phung Kim Anh, Deputy Director (ハノイ)

Mr. Nguyen Quang Minh, Director (ホーチミン市)

(2) 日本側

1. VJCC (ハノイ)

小樋山 覚 チーフアドバイザー

内田 恭男 業務調整専門家

佐藤 豊 相互理解教育専門家

村上 吉文 日本語コース専門家

2. VJCC (ホーチミン市)

藤井 孝男 チーフアドバイザー補佐

田島 久 業務調整専門家

藤井 明子 日本語コース専門家

3. 在ベトナム日本国大使館

坂場 三男 大使

松永 大介 公使
富澤 洋介 書記官

4. 在ホーチミン日本国総領事館

水城 幾雄 総領事
郷倉 正明 領事

5. ホーチミン日本商工会

柏木 利夫 事務局長（三菱商事 ホーチミン事務所長）
吉野 英雄 人材育成委員長（三菱東京UFJ銀行 ベトナム総支配人）
秋山 正之 スポーツ文化委員長（日本航空インターナショナル ベトナム総代表）
吉岡 賢治 （JETROホーチミン事務所長）

6. ベトナム日本文化交流センター

安藤 一生 所長
稲見 由紀子 日本語教育専門家

7. JICAベトナム事務所

中川 寛章 所長
東城 康裕 次長
和田 暢子 所員
大熊 裕司 ボランティア調整員
森 智子 ボランティア調整員

8. JICAベトナム事務所南部連絡所

中島 行男 所長

評価項目	調査大項目	調査小項目	調査結果	収集データ
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)	・上位目標はベトナム国の開発政策や開発ニーズに合致していたか？ ・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？(ターゲットグループの選定、支援方法・アプローチは適切であったか) ・ターゲットグループのニーズは高いか？	・ニーズ調査結果、ニーズ対応(受講生からの要望、事業展開)、運営指導調査、関係者の意見 R/D、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	資料調査、インタビュー
	裨益者ニーズとの整合性	・事業実施機関の選定は適切か？	・外国貿易大学の位置付けと日本センターのコンセプト・事業内容との整合性 ・プロジェクトは外国貿易大学のニーズと合致しているか？	資料調査、インタビュー
有効性	日本の援助政策・国別事業実施計画の環境であるか	・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？ ・JICAが進める日本センターのコンセプト(ビジョン)からみたら妥当性、事業実施上の適切性 ・ベトナムの特徴と発展段階を考慮したプロジェクトの妥当性	・国別援助計画、国別事業実施計画 ・プロジェクト開始時及び最近の援助方針 ・国別援助計画、国別事業実施計画との整合性 JCCでの議題・内容、関係者の意見、ベトナム関連研究資料	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に十分であったか？成果発現からプロジェクト目標に至るまでの論理構成の適切性	・目標達成にかかる促進・貢献要因にどんなものがあるか ・目標達成にかかる阻害要因は何か ・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？	・成果の確認と論理性(プロジェクト全体及び下記3つの事業毎に検証) ・事業主体＞実施体制、運営体制の有効性 ・プロジェクト＞教材の適切性、実践度。ベトナム国ビジネス社会での評価。受講生の満足度 ・日本語＞教材の適切性、実践度。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。市民による認知度・評判 ・C/Pである外国貿易大学のオーナーシップ、協力度、運営能力 ・関連機関の支援や協力体制の実体(例：現地日本商工会との連携、民間企業の協力) ・関係者の理解、法的措置 ・C/Pとスタッフの定着度(件数、離職理由) ・建物・施設の現状 ・年度別予算・収支報告、ベトナム側のコスト負担実績	資料調査、インタビュー R/D、半期報告書等の各種報告書、関係者の意見 ベトナム政府機関、専門家、C/P

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? 投入に見合った成果が達成されているか?	施設・資機材・資料・予算の投入及び活用度	<ul style="list-style-type: none"> ● 質と量 (総投入コストの妥当性、各コースのユニットコスト、双方のコスト負担) ● 投入タイミング ● VJCCの収支比率(受講料収入と予算規模との比率) 	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 他の日本センターでの相手国側投入に係るデータ	R/D、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・元研修員、類似機関からの聴取、各日本センター評価資料	
		<ビジネスコース>	<ul style="list-style-type: none"> ● 投入の質(専門分野、コミュニケーション能力、指導力、企画、実施能力、ニーズとの合致度)、一括法人契約の優位性 ● 派遣時期 ● 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) ● ベトナム人講師のリクルート・育成方法、実績 ● C/P、スタッフ、講 			
		<日本語>	<ul style="list-style-type: none"> ● 投入の質(専門分野、コミュニケーション能力、指導力、企画、実施能力、ニーズとの合致度) ● 派遣時期 ● 量(人数、期間) ● 現地(ベトナム人)講師のリクルート・育成方法、実績 ● C/P、スタッフ、講師の能力向上(研修、OJT等の実施成果、他の日本センターとの状況対比) 			
		<相互理解促進事業>	<ul style="list-style-type: none"> ● 投入の質(人材配置) ● 交流事業の活動範囲 ● 情報発信の内容(日本からベトナムあるいは、ベトナムから日本) ● 投入タイミング(開催時期) ● 量(開催回数と参加人数) 			
	運営管理の効率性(プロジェクト支援体制の適切さ)	プロジェクト目標達成に向けて、インプットが適切に運営管理されたか?	<ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクト計画、実施内容 ● センター内ミーティングの開催頻度・実績 ● JCC会議の開催と決定事項 ● チーム運営と管理方法 ● 日本側の事業支援委員会の活動 ● インドシナ各国の日本センター事業との 	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	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
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？(コース受講による直接的成果)	* 以下、各事業別に整理 ＜ビジネスコース＞ 経済面への波及効果：受講生のマネジメント知識・能力の向上が企業・産業界の業績向上に貢献しているか	<ul style="list-style-type: none"> ・受益者(受講生)がコース受講後、業務上、就職活動の上で変化を得たか？(就職、起業状況等) ・他機関(ビジネス関係)への影響と注目度 	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、類似機関からの聴取 半期報告書等の各種報告書、関係者の意見、専門家の観察	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、類似機関からの聴取	資料調査、インタビュー
		＜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。 ＜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。	<ul style="list-style-type: none"> ・受益者(受講生)がコース受講後、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) ・日本語学習塾(教師・学習者の数・傾向)の変化 ・他機関(日本語)への影響と注目度・期待度(例：教材他) ・日本ファンの数(興味・関心や日本理解)、センターからの情報発信(ベトナム国における「日本」のプレゼンス向上) ・日本側の相互交流の受け手に対するインパクトは発生したか？ 			
	上位目標達成の見込み	<ul style="list-style-type: none"> ・上位目標はプロジェクト終了後3-7年に達成されるか？ 	<ul style="list-style-type: none"> ・VJCCがビジネス分野において、ベトナム市場経済化に資する人材開発の中核的な役割を果たせるか？ ・VJCCが日・ベトナムの相互理解を促進する拠点として活用されるか？ 	半期報告書等の各種報告書、専門家の観察、関係者の意見	政府機関、C/P、専門家、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	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	
自立発展性	(1) 制度・政策・組織の側面						
	事業の持続性	事業実施の現地化(実施体制) ・事業継続性の確保(自立発展のための条件は何か、その条件整備)	・組織体制(経営基盤や人材・経営手腕、コーポレーション、コミュニケーションの機能・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、CSR、冠講座への事業展開、独立採算制への移行等)	R/D、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、専門家、本部	資料調査、インタビュー	
	日本側の今後の協力スタンス	・日本センターの今後の動向	・プロジェクト終了(2010年8月)以降の見通し(ビジョン、事業・活動計画、管理・運営計画、日ベ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、対処方針会議資料、専門家の観察	政府機関、大使館、専門家、C/P、JICA事務所	資料調査、インタビュー	
	(2) ノウハウ・技術的側面						
	研修成果を確実なものにするためのフォローアップや強化策	・C/P、スタッフ、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 ・留学生、留学無支援等の実績	・C/P、スタッフ、現地講師陣の技術向上、定着度 ・研修コース後のフォロー(受講生の学習モチベーションの継続のため)	半期報告書等の各種報告書、関係者の意見、専門家の観察、VJCC教材	専門家、C/P	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	・センターの財政運営状況	・センターの財政状況(運営の透明性、事業の収益性も検証) ・外国貿易大学側の意思や予算確保の可能性 ・自主財源確保・拡大の状況(収支比率の推移)	半期報告書等の各種報告書、専門家の観察、関係者の意見	半期報告書、C/P、専門家、財務諸表	資料調査、インタビュー	

調査目的ごとの調査項目と対象者及び手法

* 以下は中間評価対処方針より発現した調査項目と調査対象者とその手法を表わす。

Rev.03 Date: 2008/9/2 17:00

No.	調査要件	評価目的	指標	調査手法	C/P	VJCC 関係者	専門家	BC 講師	JC 講師	EA 講師	BC 受講者	JC 受講者	EA 受講者	日系 企業	ベトナム 企業
1	BC受講企業は収益向上したか？	(1)上位目標達成の見込み	企業数	質問票 インタビュー							○			○	○
2	JC受講企業の業務効率率は向上したか？	(1)上位目標達成の見込み	企業数	質問票 インタビュー								○		○	○
3	EA受講者の日本に対する理解度は向上したか？	(1)上位目標達成の見込み	理解度	質問票									○		
4	BC受講企業の満足度は？	(2)PJJT目標の達成状況	満足度	質問票				○			○				○
5	JC受講者の満足度は？	(2)PJJT目標の達成状況	満足度	質問票				○				○			
6	JC受講者の日本語能力向上度は？	(2)PJJT目標の達成状況	能力向上度	質問票				○				○			
7	日本語教師ネットワーク構築のための側面支援実績	(2)PJJT目標の達成状況	支援活動数	インタビュー データ取得		○	○		○						
8	EA受講者の満足度は？	(2)PJJT目標の達成状況	理解度	質問票		○				○			○		
9	EA受講者の日本に対する理解度は？	(2)PJJT目標の達成状況	理解度	質問票		○				○			○		
10	年度毎の収支状況	(2)PJJT目標の達成状況	事業収支 財務指標	インタビュー データ取得	○	○	○								
11	ASEAN諸国との連携活動	(2)PJJT目標の達成状況	活動内容と回数	質問票	○	○	○								
12	JCC開催回数	(3)PJJT成果、アウトプット1	開催回数	インタビュー データ取得	○	○	○								
13	定例会議等の開催回数	(3)PJJT成果、アウトプット1	開催回数	インタビュー データ取得	○	○	○								
14	運営計画に対する実績、財務状況の確認	(3)PJJT成果、アウトプット1	財務指標	インタビュー データ取得	○	○	○								
	1 VJCアカウント会計報告書	(3)PJJT成果、アウトプット1	財務指標	インタビュー データ取得	○	○	○								
	2 2008年度収入と成長率	(3)PJJT成果、アウトプット1	財務指標	インタビュー データ取得	○	○	○								
	3 VJCアカウント運営経費の規定期間文化	(3)PJJT成果、アウトプット1	財務指標	インタビュー データ取得	○	○	○								
	a 支出ルール	(3)PJJT成果、アウトプット1	ルール有無	インタビュー データ取得	○	○	○								
	b 内規整備状況	(3)PJJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー データ取得	○	○	○								
	c 運営状況	(3)PJJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー データ取得	○	○	○								
	d 収入と支出の構造分析と計画策定、共有	(3)PJJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
	e BC、JCCの受講料設定基準と改定状況、基準設定を協議	(3)PJJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー データ取得 協議	○	○	○								
	f VJCCアカウントの用途の確認	(3)PJJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー データ取得 協議	○	○	○								
15	人員配置状況	(3)PJJT成果、アウトプット1	人員配置実績	インタビュー データ取得 協議	○	○	○								
16	スタッフ、C/Pの運営能力	(3)PJJT成果、アウトプット1	運営能力	インタビュー データ取得 協議	○	○	○								
17	運営に関する諸規定の整備状況	(3)PJJT成果、アウトプット1	諸規定と状況	インタビュー データ取得 協議	○	○	○								
18	運営主体の移管に向けた課題	(3)PJJT成果、アウトプット1		インタビュー データ取得 協議	○	○	○								

No.	調査要件	評価目的	指標	調査手法	C/P	VJCC 関係者	専門家	BC 講師	JC 講師	EA 講師	BC 受講者	JC 受講者	EA 受講者	日系 企業	ベトナム 企業
1	VJCCの組織としての方向性	(3)PJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
	a 規模	(3)PJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
	b 機能	(3)PJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
	c 位置づけ	(3)PJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
2	運営移管に向けた専属C/Pの配置について意見交換	(3)PJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
3	実施体制の持続性についての意見交換と方向性確認	(3)PJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
4	支出状況の見直しとVJCCアカウন্ツの残高活用方針を協議	(3)PJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
5	年間計画策定及びモニタリングの実施状況の確認	(3)PJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
6	プロジェクト進捗状況の確認のための方策	(3)PJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
7	半期プロジェクト進捗状況報告書の状況確認、規定を協議	(3)PJT成果、アウトプット1	定性	インタビュー 協議	○	○	○								
19	ビジネスコースの実施状況確認	(3)PJT成果、アウトプット2													
	1 BC開催回数の確認	(3)PJT成果、アウトプット2	開催回数	インタビュー データ取得	○	○	○	○							
	2 BCセミナー開催回数の確認	(3)PJT成果、アウトプット2	開催回数	インタビュー データ取得	○	○	○	○							
	3 研修コース実施回数の確認	(3)PJT成果、アウトプット2	実施回数	インタビュー データ取得	○	○	○	○							
	4 各種コースごと受講生数	(3)PJT成果、アウトプット2	受講者数	インタビュー データ取得	○	○	○	○							
	5 現行コース設定がニーズに合致しているか？	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	質問票 インタビュー	○	○	○	○			○			○	○
	6 各コースの内容が狙いに合致しているか？	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	質問票 インタビュー	○	○	○	○			○			○	○
	7 コース見直しの必要性の確認	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	インタビュー 協議	○	○	○	○			○			○	○
	8 BCの適正規模の確認														
	a 募集広告方法について	(3)PJT成果、アウトプット2	回答集計	質問票 インタビュー				○			○				
	b 研修期間について	(3)PJT成果、アウトプット2	回答集計	質問票 インタビュー				○			○				
	c 実施回数について	(3)PJT成果、アウトプット2	回答集計	質問票 インタビュー				○			○				
	d クラスあたりの受講者数	(3)PJT成果、アウトプット2	回答集計	質問票 インタビュー				○			○				
9	BC対象科目の集中と選択で何を重視すべきか？	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	インタビュー 協議	○	○	○	○							
10	BCに対する評価と今後の期待	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	インタビュー 協議	○	○	○	○							
11	C/P研修のBCへの活用状況	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	インタビュー 協議	○	○	○	○							

No.	調査要件	評価目的	指標	調査手法	C/P	VJCC 関係者	専門家	BC 講師	JC 講師	EA 講師	BC 受講者	JC 受講者	EA 受講者	日系 企業	ペトナム 企業
20	BCの運営体制														
	1 コース別収支BSの入手、内容確認	(3)PJT成果、アウトプット2	BS	インタビュー データ取得	○	○	○								
	2 通記、規定のデータベース化の進捗状況を確認	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	インタビュー 協議	○	○	○	○							
	3 HMCにおけるBC運営手法の技術移転についての協議	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	インタビュー 協議	○	○	○	○							
21	C/Pの運営主体移管に向けた課題														
	1 第3回WGでの質問票に対する回答書入手	(3)PJT成果、アウトプット2	回答書	インタビュー データ取得	○										
	2 一般コースの移管に関する意向確認	(3)PJT成果、アウトプット2	有無	インタビュー 協議	○										
	3 移管希望のBC科目の確認	(3)PJT成果、アウトプット2													
	a 移管を希望する対象科目	(3)PJT成果、アウトプット2	対象科目	インタビュー 協議	○										
	b 現場指導の有無	(3)PJT成果、アウトプット2	有無	インタビュー 協議	○										
	c C/Pへの技術移転の必要性	(3)PJT成果、アウトプット2	有無	インタビュー 協議	○										
	4 FTU経営管理学部の人材向けBCの概要確認	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	インタビュー 協議	○										
	5 「日本的ノウハウや知識の発信」の機能をどのように残すか？	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	インタビュー 協議	○										
	6 生産管理や裾野産業育成についての興味と考え方を確認	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	インタビュー 協議	○										
	7 有料BCの実施にあたっての仕組みづくりと役割分担の確認	(3)PJT成果、アウトプット2	定性	インタビュー 協議	○										
22	相互理解促進事業の全体像、事業規模及び内容の把握														
	1 相互理解促進事業の実施状況の確認														
	a 相互理解のための各種活動の開催数の確認	(3)PJT成果、アウトプット4	開催数	インタビュー データ取得	○	○	○			○					
	b 相互理解のための外部への支援数の確認	(3)PJT成果、アウトプット4	支援活動回数	インタビュー データ取得	○	○	○			○					
	c 相互理解のための外部からの支援要請数の確認	(3)PJT成果、アウトプット4	支援要請回数	インタビュー データ取得	○	○	○			○					
	d 相互理解のための外部からの照会数の確認	(3)PJT成果、アウトプット4	照会数	インタビュー データ取得	○	○	○			○					
	e PJT終了まで、また来年度以降の活動の方向性確認	(3)PJT成果、アウトプット4	定性	インタビュー 協議	○										
	f FTUの評価と今後の期待を確認する	(3)PJT成果、アウトプット4	定性	インタビュー 協議	○										
	g 図書館の蔵書数、視聴覚資料数、会員数の確認	(3)PJT成果、アウトプット4	数値	インタビュー データ取得											
	2 相互理解促進事業の運営管理の確認														
	a マニュアルの整備状況の確認	(3)PJT成果、アウトプット4	定性	インタビュー	○	○	○			○					
	b 運営管理体制の現状把握	(3)PJT成果、アウトプット4	定性	インタビュー	○	○	○			○					
	3 FTUへの運営主体の移管に向けた課題														
	a 第3回WGでの質問票に対する回答書入手	(3)PJT成果、アウトプット4	回答書	インタビュー データ取得	○										
	b EACコースの移管に関する意向確認	(3)PJT成果、アウトプット4	有無	インタビュー 協議	○										

No.	調査要件		評価目的	指標	調査手法	C/P	VJCC 関係者	専門家	BC 講師	JC 講師	EA 講師	BC 受講者	JC 受講者	EA 受講者	日系 企業	ベトナム 企業
	c	将来的に残すべき最低限の機能の確認	(3)PJT成果、アウトプット4	定性	インタビュー 協議	○										
	d	官民や関係団体との連携、資金や体制制面の整備の可能性	(3)PJT成果、アウトプット4	定性	インタビュー 協議	○										
	e	日本からの支援の方向性を確認	(3)PJT成果、アウトプット4	定性	インタビュー 協議	○										
	f	日本ベトナム文化センターの日本文化紹介事業概要確認	(3)PJT成果、アウトプット4	定性	インタビュー 協議	○										
	g	日本ベトナム文化センターとの連携の可能性確認	(3)PJT成果、アウトプット4	定性	インタビュー 協議	○										

5項目評価グリッドに基づいた調査事項

*以下は中間評価の評価グリッドからの調査項目、調査対象者とその手法を表わす。

Rev.03 Date: 2008/9/2 17:00

No.	調査要件	評価目的	指標	調査手法	C/P	VJCC 関係者	専門家	BC 講師	JC 講師	EA 講師	BC 受託者	JC 受託者	EA 受託者	日系 企業	ベトナム 企業
1	妥当性 1・上位目標はベトナム国の開発政策や開発ニーズに合致しているか？ 2・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？ （ターゲットグループの選定、支援方法・アプローチは適切で 3・ターゲットグループのニーズは高いか？ 4・事業実施機関の選定は適切か？ 5・協力内容は我が国及びJICAの重点方針に合致（整合）してい 6・JICAが進める日本センターのコンセプト（ビジョン）からみたら妥 当性、事業実施上の適切性は妥当であったか？	妥当性 妥当性 妥当性 妥当性 妥当性 妥当性	評価グリッドの 判断基準に基づく 評価グリッドの 判断基準に基づく 評価グリッドの 判断基準に基づく 評価グリッドの 判断基準に基づく 評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー 資料調査 インタビュー 資料調査 インタビュー 資料調査 インタビュー 資料調査 インタビュー 資料調査 インタビュー 資料調査 インタビュー	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○ ○					
2	有効性 1・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？ 2・目標達成にかかる促進・貢献要因にどんなものがあるか？ 3・目標達成にかかる阻害要因は何か？ 4・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？ 5・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？	有効性 有効性 有効性 有効性 有効性	評価グリッドの 判断基準に基づく 評価グリッドの 判断基準に基づく 評価グリッドの 判断基準に基づく 評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー 資料調査 インタビュー 資料調査 インタビュー 資料調査 インタビュー	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○	○ ○ ○ ○ ○					
3	効率性 1 以下のコース実施にあたって、施設・資機材・資料・予算の投入 及び活用量は効率的であったか？ <ビジネスコース>	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					
BC01	●投入の質（専門分野、コミュニケーション能力、指導力、企画・ 実施能力、ニーズとの合致度）、一括法人契約の優位性	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					
BC02	●派遣時期	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					
BC03	●量（人数、期間）	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					
BC04	●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）	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					
BC05	●ベトナム人講師のリクルート・育成方法、実績	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					
BC06	●C/P、スタッフ、講師の配置と能力向上（研修、OJT等の実 施成果、他の日本センターとの状況対比） <相互理解促進事業>	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					
EA1	●投入の質（人材配置）	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					
EA2	●交流事業の活動範囲	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					
EA3	●情報発信の内容（日本からベトナムあるいは、ベトナムから日 本）	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					

No.	調査要件	評価目的	指標	調査手法	C/P	VJCC 関係者	専門家	BC 講師	JC 講師	EA 講師	BC 受講者	JC 受講者	EA 受講者	日系 企業	ペトナム 企業
EA4	● 投入タイミング(開権時期)	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○			○					
EA5	● 量(開権回数と参加人数)	効率性	評価グリッドの 判断基準に基づく	資料調査 インタビュー	○	○	○			○					
4	インパクト <ビジネスコース> 経済面への波及効果: 受講生のマネジメント知識・能力の向上 BC1 が企業・産業界の業績向上に貢献しているか? <相互理解促進事業>	インパクト		資料調査 インタビュー	○	○	○	○							
EA1	社会面への波及効果: 日本への理解・関心が高まったか?	インパクト		資料調査 インタビュー	○	○	○			○					
EA2	・予期されなかった正負の影響や波及効果はあったか?	インパクト		資料調査 インタビュー	○	○	○			○					
	1・上位目標はプロジェクト終了後3-7年に達成されるか?	インパクト		資料調査 インタビュー	○	○	○	○	○	○					
5	自立発展性														
	(1)制度・政策・組織の側面において自立発展性はあるか?	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	事業の持続性														
	1・事業実施の現地化(実施体制)は可能か?	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	2・事業継続性の確保(自立発展のための条件は何か、その 条件整備は?)	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	日本側の今後の協カスタンス														
	1・日本センターの今後の動向	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	(2)ノウハウ・技術的側面において自立発展性はあるか?	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	1・C/P、スタッフ、現地講師陣の技術・ノウハウの定着度	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	2・研修コースの多様化やコース内容の向上	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	3・留学生、留学無支援等の実績	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	(3)財政的側面において自立発展性はあるか?	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	・センターの財政運営状況	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	1・センターの財政状況(運営の透明性、事業の収益性)	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	2・外国貿易大学側の意思や予算確保の可能性	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								
	3・自主財源確保・拡大の可能性	自立発展性		資料調査 インタビュー	○	○	○								

PROJECT DESIGN MATRIX

Implementing Agency in Japan : JICA
 Implementing Agency Vietnam : FTU
 Duration : 2005-2010

PDMI
 as of June 13, 2006

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification Following all data are collected at Baseline Survey	Important Assumptions
<p>(OVERALL GOAL)</p> <ol style="list-style-type: none"> To enhance competitiveness of business and human resources development in Vietnam in the market economy and to promote for mutual understanding between the Socialist Republic of Vietnam and Japan. <p>(PROJECT PURPOSE)</p> <ol style="list-style-type: none"> The project will strengthen the implementation structure of the VJCC as an institution which provides various high-quality courses and seminars that contribute to enhancement of the competitiveness of business and human resources development in Vietnam and deepen the mutual understanding between the two countries. To promote VJCC as a hub that connects other Center of this kind in the ASEAN member-countries (hereinafter referred to as "The Centers"). 	<ol style="list-style-type: none"> Total number of Vietnam companies which send participants to VJCC business courses and the number of participants from Vietnam companies to VJCC Japanese course Take up representative cases of Vietnam private companies increasing working efficiency after participates in VJCC business course Take up representative cases of exchange activities which particularly contributed to mutual understanding <ol style="list-style-type: none"> Satisfaction level of participant of business courses and seminars Satisfaction level of participant Japanese language courses and seminars Record of support and cooperation for establishment of a network of Japanese language instructions and instructors in Vietnam Satisfaction and Understanding of participants of mutual understanding activities between Japan and Vietnam Financial status in each fiscal year (improvement of cost recovery ratio) Number of Coordinated courses, seminars and events among the centers in ASEAN member countries 	<p>VJCC date and interview</p> <p>Questionnaire and interview</p> <p>Questionnaire and interview</p> <p>Questionnaire for VJCC users and participants, Interview</p> <p>Questionnaire for VJCC users and participants, Interview</p> <p>VJCC data</p> <p>Questionnaire for VJCC users and participants, Interview</p> <p>Record of financial statement</p> <p>VJCC data</p>	<p>Political status of The Socialist Republic of Vietnam remains stable.</p> <p>The government of Vietnam maintains the current policy to promote market economy.</p>
<p>(OUTPUTS)</p> <ol style="list-style-type: none"> The management system of VJCC will be strengthened and it will be managed effectively, efficiently and continuously. Business courses will continuously offer practical knowledge and skills pertinent to the market economy. The implementation of the courses will be nationalized gradually. Japanese language courses will continuously fulfill the needs of the general public, professionals in business and the public sectors and Japanese language teachers. The implementation of the course will be nationalized gradually. VJCC will become a coordinating body for promoting human network between two countries. VJCC will promote regional cooperation in coordination with the Centers. In addition VJCC will utilize know-how of the Centers for effective and efficient implementation of the activities of VJCC. 	<ol style="list-style-type: none"> 1-1 Number of Steering Committee meetings 1-2 Number of other regular meetings 1-3 Financial plans (balance of payments) 1-4 Distribution of personnel 1-5 Establishment of various systems and regulations related to smooth operation of the Center 2-1 Annual implementation plan for business course activities formulated 2-2 Number of business courses and seminars 2-3 Number of other activities including consultations, follow-up activities, etc., 2-4 Number of participants in each activity 2-5 Monitoring and evaluation conducted 3-1 Annual implementation plan for Japanese Language formulated 3-2 Number of activities in Japanese language courses and seminars 	<p>VJCC data</p> <p>VJCC data</p> <p>Record of financial statement</p> <p>VJCC data</p> <p>Activity reports</p> <p>Annual Implementation Plan</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Monitoring and evaluation reports</p> <p>Annual implementation plan</p> <p>Activity reports</p>	<p>FTU and MOET cooperate with the VJCC</p>

<p>(ACTIVITIES)</p> <p>1-1 The Steering Committee will hold a meeting once a year</p> <p>1-2 Formulation of a long-term operation plan (operation policy, fiscal plan, action policy)</p> <p>1-3 Establishment of various systems for the smooth operation of the Center (development of various regulations, etc., related to personnel affairs, salaries, etc.)</p> <p>1-4 Monitoring of the operation plan</p> <p>2-1 Formulation of curriculums for business courses</p> <p>2-2 Recruitment of national instructors and creation of a network of relevant organizations</p> <p>2-3 Holding of various business courses and seminars, implementation of training courses</p> <p>2-4 Strengthening follow-up activities of business course</p> <p>2-5 Enhancement of business courses taught by national instructors</p> <p>2-6 Monitoring of the above mentioned courses, implementation of questionnaire surveys to the participants in the courses, analysis of the results of the questionnaire surveys and its feedback</p> <p>3-1 Formulation of curriculums for Japanese language courses</p> <p>3-2 Holding of various Japanese language courses and seminars</p> <p>3-3 Holding of training courses and seminars for Japanese language teachers</p> <p>3-4 Monitoring of the abovementioned courses, implementation of questionnaire surveys to the participants in the courses, analysis of the results of the questionnaire surveys and its feedback</p> <p>3-5 Assistance for the creation of a network of Japanese language teachers in Vietnam</p> <p>3-6 Provision of advice with regard to the Japanese language education in Vietnam</p> <p>4-1 Implementation of various activities to promote mutual understanding</p> <p>4-2 Cooperation for various activities with other related organizations.</p> <p>4-3 Provision of information about Japan to various organizations in Vietnam</p> <p>4-4 Provision of information about opportunities for study in Japan</p> <p>5-1 Exchange of experts of long-term and short-term among the Centers in ASEAN member countries.</p> <p>5-2 Exchange of information about courses and activities among the Centers in ASEAN member countries.</p>	<p>3-3 Number of other activities including study meeting, News Letters, etc.,</p> <p>3-4 Number of participants in each activity</p> <p>3-5 Monitoring and evaluation conducted</p> <p>4-1 Type and number of exchange activities to promote mutual understanding</p> <p>4-2 Number of collaborative activities with external organizations</p> <p>4-3 Number of people participating in exchange activities</p> <p>4-4 Monitoring and evaluation conducted</p> <p>5-1 Exchange visits among staff at each Center</p> <p>5-2 Record of activities for regional cooperation among Japan Centers</p>	<p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Monitoring and evaluation reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p>	<p>(INPUTS)</p> <p>JAPANESE SIDE</p> <p>1. Dispatch Japanese and third country Experts</p> <p>(1) Long-term Experts</p> <p>Chief Advisor (Japanese Director of VJCC)</p> <p>Deputy Chief Advisor (HCMC)</p> <p>Project Coordinator, 2persons (one each in Hanoi and Ho Chi Minh City)</p> <p>Expert on Business Course, 2 persons (one each in Hanoi and Ho Chi Minh City)</p> <p>Expert on Japanese Language Course, 2persons (one each in Hanoi and Ho Chi Minh City)</p> <p>Expert on Exchange Program, 1 person(Hanoi)</p> <p>(2) Short-term Experts</p> <p>As necessary</p> <p>2. Provision of machinery and equipment</p> <p>3. Counterpart training in Japan and/or the third country (ies)</p> <p>4. Budgetary allocation for local activity expense</p>	<p>VIETNAM SIDE</p> <p>1. Assignment of Personnel</p> <p>(1) Counterparts</p> <p>Director</p> <p>Business course manager</p> <p>Japanese language course manager</p> <p>Staff members for Business course, Japanese language course and Exchange activities</p> <p>(2) Administrative staff</p> <p>Computer technician</p> <p>Accountant</p> <p>Librarian</p> <p>Security guard</p> <p>Driver</p> <p>Other part-time staff will be assigned when necessary for the activities of the Center.</p> <p>1. Running expenses for implementation of the Project.</p> <p>2. Provision of land, buildings and facilities</p> <p>3. Budgetary allocations</p> <p>4. Privileges, Exemptions and Benefits</p> <p>REVENUE OF THE CENTER</p> <p>(1) Salary for Director and manager assigned by FTU</p> <p>(2) Utilities for Electricity and Water</p> <p>(3) Facility maintenance</p> <p>(4) Equipment maintenance</p> <p>(5) Domestic telephone fee and postage fee,</p> <p>(6) Furniture</p> <p>(7) Others</p>	<p>(PRE-CONDITIONS)</p> <p>The government of Vietnam continuously offers facilities for VJCC activities</p>
--	---	--	--	--	--

評価項目	調査大項目	調査小項目	調査結果	収集データ
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)	<ul style="list-style-type: none"> 上位目標はベトナム国の開発政策や開発ニーズに合致していたか? 	<ul style="list-style-type: none"> ベトナムの開発政策との整合性 2006年6月に採択された「社会経済開発5ヵ年計画(2006-2010)」では、2010年までの低所得国からの脱却を目標に、「経済」「社会」「環境」を柱とし、高成長、生活改善、工業化・近代化のための基礎形成を通じて、国際社会における地位向上を旨指すとしており、VJCCが実施する市場経済化に対応した人材育成は右方針をサポートするものとして位置づけられる。 	<p>ベトナム政府機関(計画・投資省・大学長他)インタビュービデオ</p>
	裨益者ニーズとの整合性	<ul style="list-style-type: none"> 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?(ターゲットグループの選定・支援方法・アプローチは適切であったか) ターゲットグループのニーズは高いか? 	<ul style="list-style-type: none"> 事業選定、支援アプローチの妥当性、ターゲットグループの明確さとニーズとの整合性 ベトナム経済の発展は目覚しく、2001年以降、GDPは毎年7.5%前後のペースで成長してきている。このような中、ベトナム企業も、市場経済メカニズムに対応した人材育成を急務としている。また、進出している日系企業数も既に1,000社を超えるといわれるが、これら日系企業では、日本的なビジネスマナーや日本の経営や生産管理手法に精通した人材の確保が喫緊の課題としている。特に独自の研修プログラムを持たない日系中小企業では適切な人材育成は切実な問題となっている。このような中、VJCCが実施する実用的なビジネス研修プログラム、日本語、相互理解促進事業は、日系企業が必要とする人材育成を行う貴重なツールとして現地日系企業のみならずJETRO事務所からも強く期待されている。 また、日本語については、学習者のレベルが向上するに従い、求められるレベルや内容も多岐にわたってきているが、VJCCは、日本語能力試験1級、2級対策コースやビジネス日本語など、民間語学学校が着手していない分野を開拓し、学習者のニーズを満たしている。受講生の中には能力試験対策講座を、試験合格のためだけでなく、自身の日本語運用力の向上のためにあえて履修する場合もあり、ひとつのコースにおいても幅広いニーズへ対応できていると評している。 	<p>ベトナム政府機関(計画・投資省・大学長他)インタビュービデオ</p>
		<ul style="list-style-type: none"> 事業実施機関の選定は適切か? 	<ul style="list-style-type: none"> 事業実施機関の選定 FTUが当該事業を推進上では不可欠であり、アンケート結果から見ても他の学部生や学部講師の認知度や満足度は高く、VJCCのBCやJCにおける受講生並びにEA関連のイベントにおける参加者の満足度から見ても、事業実施機関の選定は適切と考えられる。 	<p>FTU学生、教師向けアンケート</p>
	日本の援助政策・国別事業実施計画の一環であるか	<ul style="list-style-type: none"> 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? 	<ul style="list-style-type: none"> 日本の援助重点課題との整合性 日本政府の対ベトナム別援助計画(第1次案)では、経済成長促進・国際競争力強化を援助重点分野の一つに挙げており、そのためにビジネス環境整備・民間セクター開発が必要であるとしている。本プロジェクトでは、ビジネスコースや日本語、相互理解活動も含めた包括的な活動を通じて、日本のビジネスマナーや生産管理、経営管理知識を有するビジネス人材の育成を図っており、わが国援助重点課題に合致した活動を行っているといえる。 	<p>対ベトナム国別援助計画</p>
	妥当性に関する、その他情報、考察等	<ul style="list-style-type: none"> JICAが進める日本センターのコンセプト(ビジョン)からみた妥当性、事業実施上の適切性 ベトナムの特徴と発展段階を考慮したプロジェクトの妥当性 	<ul style="list-style-type: none"> JICAが進める日本センターのコンセプト(ビジョン)からみた妥当性、事業実施上の適切性 VJCCのBC、JC、EAの活動実績から見ても、日本センターの長期ビジョンにあるコンセプトとする以下の4点を満たしている。 ①市場経済化を担う人材の育成を目指し『日本の顔』が見える援助である ②日本との人脈形成の拠点として ③将来に渡って両国の人々の交流・相互理解の拠点としての役割を果たす ④民間実務者、行政官、学生、一般市民を対象とした『広く開かれたセンター』となること ベトナムの特徴と発展段階を考慮したプロジェクトの妥当性 FTU学長との面談において、フェーズIIでの各コース多角化および企業に対する現場指導の実施、およびそれらの評価、またHCMCセンターでの活動の活性化によって、Chau学長が目指す『より深く、より深く』を実現していることを確認。プロジェクトの妥当性は高い。 	<p>日本センターの長期ビジョンと戦略資料の調査、FTU学長やVJCCはハノイ、VJCC HCMCセンター両所長とのインタビュー、大使館、商工会議所などにおけるインタビュー</p>

評価項目	調査大項目	調査小項目	調査結果	収集データ
有効性	<p>プロジェクト成果はプロジェクト目標を達成するのに十分であったか？成果発現からプロジェクト目標に至るまでの論理構成の適切性</p>	<p>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？</p>	<p>・成果の確認と論理性(プロジェクト全体及び下記3つの事業毎に検証) <事業全体>実施体制、運営体制の有効性は高いといえる。一つ目の目標に関連する成果(2~4)については、申し分ないレベルで効果が発現されている。成果1(センター運営が円滑かつ継続的に実施される基盤が構築されたとともに、センターの自主的運営体制が強化される)についても、マネージャークラスのCPの配置や、財政的な自立には時間を要するものと考えられるが、FTU側による自主的運営に向け、着実に取り組んでおり、プロジェクト目標の達成は十分可能と判断される</p> <p><ビジネス(BC)>教材の適切性、実践度。ベトナム国ビジネス社会での評価。受講生の満足度</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2007年度にコース教を削減したことなどにより、参加者数は前年比で若干減っているもののほぼ横ばい状態。ただし原価回収率では2005年度から2007年度にかけての比較で12.45%向上しており、徐々に改善していると言える。 ・企業訪問によりモデル企業の育成も確認され、それら企業における生産性や収益の向上も確認された。 ・コンサルタンの日本人専門家によるBC運営により、コース開発と、集客、コース運営、受講生アンケートのレビューと分析が適宜実践的に行われており、受講生の満足度計測ではいずれのコースも約80%を超える結果を出している。 <p><日本語(JC)>教材の適切性、実践度。日本語教育の質の向上。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日系企業において日本語能力試験の2級が就職条件となる場合があることに加え、1、2級取得者に昇給を約束している企業が増えています。同試験の対策講座は高い競争率を誇る人気コースとなっていることから実践度や教育の質は高く評価されている。 <p><相互理解促進事業(EA)>イベントや事業の有効性。市民による認知度・評判</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2007年度の参加者数は前年比で16%増。フェーズIIに入ってから成長率は堅調。留学生に対する支援活動を強化すべく、1留学支援コーナーをハノイ校に開設し、既に1,289人が参加している。今回の中間評価時に行ったFTU学生と教師に向けた認知度調査アンケートでも90%以上の回答者がVJCCを知っており、またEAのイベント参加における満足度については84%が満足していると回答している。 <p>以上の観点からも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ていると評しうる。</p>	<p>BC、JC、EA関係者インタビュー、現場指導企業インタビュー、FTU認知度調査アンケート結果、BC参加者アンケート、JC参加者アンケート、EA参加者アンケート結果</p>
目標達成の促進・阻害要因	<p>目標達成にかかるといえるものがあるか</p>	<p>・目標達成にかかるといえるものがあるか</p>	<p>・目標達成にかかるといえるものがあるか</p> <p>・目標達成にかかるといえるものがあるか</p> <p>・目標達成にかかるといえるものがあるか</p>	<p>資料調査、インタビュー</p>
外部条件の変化や影響	<p>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？</p>	<p>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？</p>	<p>特筆すべき外部条件は特になし。</p>	<p>資料調査、インタビュー</p>

評価項目	調査大項目	調査小項目	調査結果	データ収集・調査方法
<p>効率性</p>	<p>各投入(ビジネス、日本語、相互理解事業)は適切であったか? 投入に見合った成果が達成されているか?</p>	<p>・施設・資機材・資料・予算の投入及び活用度</p>	<p>＜日本側からの投入実績＞ ・長期専門家が所長、業務調整、日本語コース運営、文化交流促進活動アドバイザーなど4つの分野に投入され、また、2007年度末までに44人の短期専門家が配置された。(詳細は派遣実績表を参照) ・機材供与金額ではコンピュータや、コンピュータ関連機材、プロジェクト、日本の書籍などを購入するために2006年度および2007年度に10,323,157円が投入され、妥当性、タイミングともに適切である。 ・フェーズIIの期間中に54人のベトナム人が日本での研修を受け、それぞれの部門における人的リソースの投与実績詳細は以下の通り。 1) BC: 46 persons 2) JC: 1 person 3) EA: 4 persons 4) Other: 3 persons ・JICAからプロジェクト活動のために2005年度から2007年度の期間に投入された金額は12,083,183円であった。</p>	<p>VJCC所員インタビュー、VJCC組織図、C/P研修参加者リスト、機材供与実績表など</p>
<p>運営管理の効率性(プロジェクト支援体制の適切さ)</p>	<p>・プロジェクト目標達成に向けて、インプットが適切に運営管理されたか?</p>	<p>＜ベトナム側からの投入実績＞ ・VJCCハノイではパートタイムの所長とフルタイムの所長とフルタイムのJCマネージャおよびパートタイムのBCマネージャがFTUから配置され、VJCC-HCMCではフルタイムの所長とパートタイムのJCマネージャがFTUから適宜配置されている。 ・それぞれの投入に見合った成果は報告書の成果1～4に記述されている通り既に発現しており、プロジェクト成果達成に寄与するために十分に活用されており、適切であったことを裏付けている。</p>	<p>・センターにおけるスタッフミーティングは毎週ハノイとHCMCの両所にて行われており、各部門からの報告は毎月あるいはコースイベント終了時に適宜行われている。投入に関する事項は各所長が管理しており、JICAアカウントおよびVJCCアカウントともにその収支と実績が把握されている。</p>	<p>資料調査、インタビュー</p>

評価項目	調査大項目	調査小項目	調査結果	収集データ
インパクト	<p>＜ビジネスコース＞ 経済面への波及効果：受講生のマネジメント知識・能力の向上が企業・産業界の業績向上に貢献しているか</p> <p>＜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。</p> <p>＜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。</p>	<p>・経済面での波及効果と受講生が所属する企業の業績への貢献度 以下に例示するように、既にいくつかが注目すべき事例が確認されており、本プロジェクトが一定の波及効果を発現させていると判断できる。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・現在、ベトナムの日本商工会に登録する企業は、ハノイで約300社(ダナンの約30社含む)、ホーチミンで約420社、合計約720社であるが、商工会に登録していない企業も含まれる。進出日系企業は1,000社を超えたとされる。JETROホーチミン事務所長によると、JETROの現地事務所が日系企業に提供するビジネス・サービスで、世界で2番目に多いのがホーチミンであり、今後もベトナムへの日系企業の進出は続くと思定される。このような中、現地日系企業関係者は、中堅クラスのビジネス人材不足が深刻な問題としており、特に、日本的な経営や生産管理、社会人としてのビジネスマナーも理解する人材を必要としている。VJCCでは、ビジネスコースのみならず、ビジネス日本語やビジネスマナーなども含め、日本文化の提供を総合的に合わせたコースを提供している。特に自前で社内研修が行えないような中小企業では、このようなビジネス人材の育成を、VJCCに強く期待しており、官民連携の好例といえる。 ・社会面への波及効果と日本への関心 本プロジェクトが一定の波及効果を発現させていると判断できる。ほぼ当初計画どおりの活動を展開している。また、カリキュラムのみならず、セミナー、スピーチ、コンテスト等イベントの実施時期や期間を含めた計画を作成している。継続受講を希望する修生が多いことは特筆できる。 ・VJCCでは、2006年度に日本語能力試験1級、2級対策コースを開始したところ、右コースの収益性が見込まれることが判明すると、民間の語学学校と同様のコースを導入するようになった。同様にビジネス日本語もVJCCが最初に開始したところ、いくつかの民間語学学校が類似のコースの導入を検討し始めた。ベトナムでは民間の日本語学校が多く存在するが、その中でVJCCが中立的な組織として認知されており、大学や民間語学学校の教師を集めた勉強会等の開催を可能なものとしている。よって、民間の語学学校にとって、VJCCは各種日本語コースが商業ベースで成り立つかを実証する機能を果たしているといえる。 ・社会面への波及効果と日本への関心 2006年度までは以下にあげる活動を実施してきた。 <ul style="list-style-type: none"> ・文化紹介(日本/ベトナム料理、茶道、生け花、折り紙教室、国際交流基金巡回展、音楽コンサート) ・交流イベント(ホ・イアン祭り、ハノイ日本語祭り等) ・日本関連情報の提供 ・各種イベント(日越歌合戦、日本文化紹介、大学生交流会) ・日本語学習者支援、展覧会(てまり、武者人形展) ・日本文化クラス(あやとり、おりがみ、料理教室等) <p>2007年度からは、それまで並列的に扱われていた事業3本柱を見直し、日系企業が求めるビジネス人材の育成を優先し、VJCC事業の柱にビジネスコースを置きつつ、相互理解促進はビジネスコースをサポートするため、「日本のビジネス文化の理解と促進」を行うものにシフトしてきた。また、相互理解活動では、日本語コースとの補完的な活動も実施し、留学支援コーナーの設置や、就職支援活動を行っている。</p> <p>なお、商工会関係者からは、ベトナムでは結社の自由が認められておらず、日本人が自由に集まることができないう。また、在留邦人にとって、ベトナムで日本に触れる機会はVJCC(図書館含む)くらいしかなく、VJCCは在留邦人にとつて貴重な存在である、との意見も聞かれた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・EA関連のイベント参加者に対して実施したアンケートでも回答者が8割強が満足していると回答しており、9割強の回答者が今後VJCCのイベントを継続して欲しいと回答していることから日本への関心は高まっていることは確信できる。 <p>上記の通り正しいインパクトは大きい。負のインパクトは報告されていない。</p>	<p>コーデイネーション・コンピュータ・資料、各種実績資料調査、インタビュー</p>	
	<p>・予期されなかった正負の影響や波及効果はあったか</p> <p>上位目標達成の見込み</p>	<p>一部、活動の遅延はあるものの、ベトナム及び日本側プロジェクト関係者の努力により、プロジェクトの成果は概ね計画どおりに発現してきており、協力期間が終了する2010年8月までに、プロジェクト目標を達成する可能性は高い。また、上位目標である「市場経済におけるベトナム企業の競争力が強化されるとともに、両国間の交流・協力関係が促進される」に対する正しいインパクトが、既に発現し始めている。</p>	<p>資料調査、インタビュー</p>	

評価項目	調査大項目	調査小項目	調査結果	収集データ
自立発展性	(1) 制度・政策・組織の側面			
	事業の持続性	<ul style="list-style-type: none"> 事業実施の現地化(実施体制) 事業継続性の確保(自立発展のための条件は何か、その条件整備) 	<ul style="list-style-type: none"> 組織/実施体制面 専任スタッフの交代や常勤マネージャーの不在もあり、ベトナム側からのCPの配置は十分とはいえない。しかし、プロジェクト専門家によるベトナム人スタッフに対するOJT及び本邦でのCP研修、また各種の運営マニュアルの整備により、ベトナム人スタッフの能力強化が図られつつある。 今後の事業展開 フェーズ2後にも事業を継続させるためには、行うべき事業の選択と集中が必要となる。また、現在の収入は、6～8割以上がビジネスコースの受講料収入が財源であるため、フェーズ2終了に向けて、CSRを中心とする日系企業、他団体からの事業受託、冠講座の実施、協賛金によるイベントの実施等による、財源確保の多様化を図り、運営経費を捻出する必要がある。 現在VJCCはFTUの付属機関となっているが、今後は独立した組織として認定されることが望まれる。 	資料調査、インタビュー
	日本側の今後の協力スタンス	<ul style="list-style-type: none"> 日本センターの今後の動向 	<ul style="list-style-type: none"> フェーズII終了後のベトナム側への移管を前提とした場合、現在の実施体制、CPの配置やキャパシティの状況からして、持続発展性については懸念が残る。よって、フェーズII終了後も何らかの形での追加的な支援が必要と考える。 将来的な運営体制の移管を想定した場合、ベトナム人スタッフの強化は不可欠である。特にVJCCホーチミン市ではビジネスコースマネージャーが不在であり、技術移転が実質できる体制にない。早急にベトナム側により適切なCPが配置され、日本人専門家により機能強化が図られる必要がある。 	資料調査、インタビュー
	(2) ノウハウ・技術的側面			
	研修成果を確実なものにするためのフォローアップや強化策	<ul style="list-style-type: none"> C/P スタッフ、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 留学生、留学無支援等の実績 	<ul style="list-style-type: none"> 前述の様に、フェーズII終了後のベトナム側への移管を前提とした場合、現在の実施体制、CPの配置やキャパシティの状況からして、持続発展性については懸念が残る。よって、フェーズII終了後も何らかの形での追加的な支援が必要と考える。 また、将来的な運営体制の移管を想定して、早急にベトナム側により適切なCPが配置され、日本人専門家により機能強化が図られる必要がある。 	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	<ul style="list-style-type: none"> センターの財政運営状況 	<ul style="list-style-type: none"> 受講者の増加及び受講料の見直し、施設の有料での貸し出し等により、収入は増加傾向にある。本邦からの日本人専門家の派遣経費や本邦研修経費等を除いた在外事業強化費による支出のみ考慮すれば、収支バランスは改善傾向にある。 現在と同質のサービスの提供するためには、日本人専門家の派遣や、本邦研修の実施は不可欠であり、将来的にこれら経費をどのように捻出するかは依然として大きな課題である。 	資料調査、インタビュー

2008年10月2日

中間評価における FTU 学生および教師向けアンケート調査の結果

VJCC ハノイおよび HCMC センターにおいて、FTU の学生や教師に対して VJCC のプロジェクトや施設、イベントがどれだけの認知度を得ていて、期待されているのかを調査するために以下のアンケートを実施した。

- ① FTU 学生と教師向け VJCC 認知度アンケート（ハノイ、HCMC）
- ② FTU 学生向け VJCC 図書館アンケート（ハノイ、HCMC）
- ③ FTU 学生向け VJCC EA(文化交流促進活動)アンケート（ハノイ、HCMC）

<調査の方法>

FTU 校内にてアンケート用紙を配布し、無作為に学生と教師を選定、添付の回答書に記入を求めた。以下がそれぞれのアンケートに対する回答者数

- ① ハノイ 72 名（うち教師から 13 名）、HCMC 51 名（うち教師から 23 名）
- ② ハノイ 51 名、HCMC 85 名
- ③ ハノイ 81 名、HCMC 61 名

<調査の結果と分析>

今回の中間評価にて実施したアンケートでは VJCC 全般の認知度は高く、ほぼ FTU 学生の 90%以上の受講生や参加者は VJCC を知っており、ハノイと HCMC とで差があるものの、VJCC の施設やサービスを利用する動機に対して概ね 60%以上が成果があったと回答している。興味を引くのは、FTU の他学部の教師が自分の学部生に VJCC の利用を促したい、あるいは今後 VJCC とのコラボレーションを検討したいと答えているところである。VJCC に対する認知度は熟しており、更には VJCC を活用して、他の展開を検討したいとのことからも、FTU 教師の VJCC に対する関心と期待は高いと言える。

また、図書館の利用率は高く、参加者の満足度も非常に高いことが伺える。同じく VJCC の EA の活動に対しても認知度は高く、EA 活動を通して日本への理解度が向上したと答えている回答者は 90%以上となっていることから、現在の VJCC の EA 関連活動や図書館に対する学生の今後の期待は高いことを示している。以下はアンケート集計結果の概要。

① VJCC の認知度についての調査結果概要<VJCC の認知度:>

VJCC を知っている回答者はハノイでは 95%、HCMC では 100%が知っており、FTU の学生への認知度は高い。

<VJCC の成果:>

VJCC の活動による成果があると答えた回答者はハノイで 68%、HCMC に至っては 60%が成果

があると回答していることから、プロジェクトのインパクトは高いと見ることができる。

<VJCC の満足度:>

VJCC に対する総合的な満足度では、ハノイも HCMC でも回答者の 80%は「満足している。」と答えていることから満足度においても高い数値を示している。

<FTU の他学部教師の VJCC についての今後の利用に関して:>

FTU の他学部の教師からはハノイで 92%が、HCMC では 98%の教師が VJCC の施設を今後利用したいと答えており、ハノイでも HCMC でも 100%の FTU 教師が自分の学部となんらか VJCC とのコラボレーションを考えたいと回答していることから VJCC に対する期待も感心も高いことを表わしている。

② VJCC の図書館の認知度、満足度についての調査結果概要

<VJCC 図書館の認知度:>

VJCC の図書館を知っている回答者はハノイでは100%、HCMC では 92%が知っており、FTU の学生への VJCC 図書館の認知度は高い。

<VJCC 図書館の利用による成果:>

ハノイでの回答者の 88%が、また HCMC では 88%が約 60%が 1 ヶ月に 4 回以上図書館を利用しており、VJCC の図書館の利用によって期待していた成果があったと答えた回答者はハノイで 92%、HCMC に至っては 65%が成果があったと回答していることから、図書館の利用価値は高いと言える。

<VJCC 図書館の満足度:>

VJCC の活動による成果があると応えた回答者はハノイで 92%、HCMC に至っては 64%が満足しているので VJCC の図書館利用者の満足度は高いと見られている。

③ VJCC の EA 活動への参加によって日本への理解度が向上したかどうか?

<VJCC の EA 関連活動への参加による理解度:>

VJCC の EA 活動への参加者ではハノイでも HCMC でも有効回答の90%以上が日本に対する理解度が向上したと回答していることから、成果やインパクトが発現していることが確認できる。

<VJCC の EA イベントの満足度:>

VJCC の EA イベントへ参加して満足している回答者はハノイで 83%、HCMC では 92%が満足していると回答しており、満足度は高いと見られている。

<VJCC の今後の EA イベントへの期待度:>

参加した VJCC の EA イベントを今後も継続して欲しいかどうかについては、ハノイで 93%、HCMC では 98%が継続して欲しいを回答しており、今後の VJCC の EA 活動に対する期待値は高い。

* 以上アンケート結果の詳細は別紙アンケート集計表を参照のこと。

以上

List of Dispatched Japanese Experts

<Short-term Expert>

No	Name	Subject	Term	Location
1	Mr. Hirofumi GOTO	BC: Human Resource Development	2001/2/27 - 2001/3/3	Hanoi
Subtotal 2000 1				
2	Mr. Akihiko URATA	BC: Japanese corporate culture	2001/5/6 - 2001/5/15	Hanoi, HCMC
3	Mr. Shigeru NUMATA	BC: Finance strategy	2001/6/12 - 2001/6/21	Hanoi, HCMC
4	Mr. Yoshitaka NAKAMURA	BC: Human Resource Management	2001/9/30 - 2001/10/13	Hanoi, HCMC
5	Mr. Hiroyuki NAKURA	BC: International Competitiveness	2001/1/4 - 2001/1/17	Hanoi, HCMC
6	Mr. Shinjiro OKUZAWA	BC: Environmental Problem	2001/12/9 - 2001/12/22	Hanoi, HCMC
7	Mr. Yoichi OBATA	BC: Business Strategy	2001/12/16 - 2001/12/22	Hanoi
8	Mr. Yoichi OBATA	BC: Business Strategy	2002/1/6 - 2002/1/12	HCMC
9	Mr. Tadashi HIROISHI	BC: Human Resource Development of Japanese Company	2002/3/24 - 2002/3/30	Hanoi, HCMC
10	Mr. Hideo ISHIDA	BC: Management of Business School	2002/3/24 - 2002/3/30	Hanoi, HCMC
Subtotal 2001 9				
11	Mr. Katsuhiko MURAKAMI	BC: Business Management	2002/5/5 - 2002/5/12	Hanoi, HCMC
12	Mr. Yoshiyuki KITAYAMA	BC: Business Management	2002/5/5 - 2002/5/12	Hanoi, HCMC
13	Mr. Yasufumi KOYAMA	EX: Exchange Program (Judo)	2002/9/15 - 2002/9/21	Hanoi, HCMC
14	Mr. Tetsunori SHIMOKAWA	EX: Exchange Program (Judo)	2002/9/15 - 2002/9/21	Hanoi, HCMC
15	Mr. Yasuhiko MORIWAKI	EX: Exchange Program (Judo)	2002/9/15 - 2002/9/21	Hanoi, HCMC
16	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2002/1/6 - 2002/1/16	Hanoi, HCMC
17	Mr. Shin WATANABE	BC: Relationship between Labor and Management	2002/1/15 - 2002/1/24	Hanoi
18	Mr. Hiromichi INOUE	BC: Corporate Strategy/Marketing	2002/12/6 - 2003/1/27	HCMC
19	Mr. Naoki NISHIO	BC: Corporate Strategy - Long Term Corporate	2003/1/5 - 2003/1/28	Hanoi, HCMC
20	Mr. Takashi SHIBATA	BC: International Marketing	2003/3/8 - 2003/3/15	HCMC
21	Mr. Hisakichi OKAMOTO	BC: Corporate Finance Strategy	2003/3/24 - 2003/3/28	Hanoi
Subtotal 2002 11				
22	Mr. Hiromichi KATO	BC: Corporate Finance	2003/7/27 - 2003/8/9	Hanoi, HCMC
23	Mr. Ichiro NAGUMO	EA: Exchange Program	2003/7/31 - 2003/10/31	Hoi An
24	Ms. Eiko KAMOSHIDA	BC: Marketing	2003/8/3 - 2003/8/15	Hanoi, HCMC
25	Mr. Katsumi HORIZOE	EA: Aikido	2003/9/11 - 2003/9/16	Hanoi
26	Mr. Kenji KURAHARA	BC: ISO9000	2003/10/5 - 2003/10/17	Hanoi, HCMC
27	Dr. Michikazu AOI	BC: Business Management	2003/10/26 - 2003/11/5	Hanoi, HCMC
28	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2003/1/3 - 2003/1/14	Hanoi, HCMC
29	Mr. Takashi SHIBATA	BC: Sales & Marketing	2003/12/14 - 2003/12/20	Hanoi, HCMC
30	Mr. Kenji KURAHARA	BC: ISO9000	2004/2/22 - 2004/3/11	Hanoi, HCMC
31	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2004/3/17 - 2004/4/8	Hanoi, HCMC
Subtotal 2003 10				

No	Name	Subject	Term	Location
32	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2004/4/4 - 2004/4/17	Hanoi, HCMC
33	Mr. Makoto KONO	BC: Marketing	2004/4/18 - 2004/5/1	Hanoi, HCMC
34	Mr. Kenji TAKEMURA	BC: Business course management	2004/4/18 - 2004/6/17	Hanoi
35	Ms. Mariko SAITO	JC: Lesson Improvement	2004/9/9 - 2004/9/18	Hanoi, HCMC
36	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2004/9/24 - 2004/11/12	Hanoi, HCMC
37	Mr. Koki HAGIU	BC: Management Diagnosis	2004/9/27 - 2005/2/10	HCMC
38	Mr. Michikazu AOI	BC: Management Strategy	2004/12/19-2004/12/24	HCMC
39	Mr. Yoichi NISHITANI	BC: Marketing	2005/1/16 - 2005/1/31	Hanoi, HCMC
40	Mr. Yasuhide SHIGEMATSU	BC: Marketing	2005/3/18 - 2005/3/26	Hanoi, HCMC
Subtotal 2004 9				
41	Mr. Makoto KAWANO	BC: Production Management	2005/8/24- 2005/9/3	HCMC
42	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2005/11/6 - 2005/11/20	HCMC
43	Mr. Hayato TAKEYAMA	BC: Production Management	2005/11/9 - 2005/12/10	HCMC
44	Ms. Eiko KAMOSHIDA	BC: Marketing	2005/11/27 - 2005/12/4	HCMC
45	Mr. Masahiro HAMANO	BC: Production Management	2005/12/4 - 2006/2/1	HCMC
46	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2005/2/23 - 2005/3/26	Hanoi, HCMC
Subtotal 2005 6				
47	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2006/6/24 - 2006/7/23	Hanoi, HCMC
48	Mr. Nobuyuki YAMAMURA	BC: Management Program	2006/6/25 - 2006/7/9	HCMC
49	Mr. Masahiro HAMANO	BC: Production Management	2006/7/5 - 2006/9/2	HCMC
50	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2006/7/19 - 2006/8/20	Hanoi, HCMC, Quy Nhon
51	Ms. Eiko KAMOSHIDA	BC: Marketing	2006/8/12 - 2006/8/27	HCMC
52	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2006/9/18 - 2006/10/4	Hanoi, HCMC, Quy Nhon
53	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2006/10/10 - 2006/10/22	Hanoi, HCMC
54	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2006/10/22 - 2006/12/10	Hanoi, HCMC, Quy Nhon
55	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2006/11/11 - 2006/12/10	Hanoi, HCMC
56	Ms. Eiko KAMOSHIDA	BC: Marketing	2006/12/6 - 2006/12/24	Hanoi, HCMC
57	Mr. Masahiro HAMANO	BC: Production Management	2007/1/7 - 2007/2/3	HCMC
58	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2007/2/23 - 2007/3/24	Hanoi, HCMC, Quy Nhon
59	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2007/3/7 - 2007/3/25	Hanoi, HCMC
Subtotal 2006 13				

No	Name	Subject	Term	Location
60	* Mr. Tatsumi ARAGAKI	BC: Information Technology (IT)	2007/6/9 - 2007/7/4	Hanoi, HCMC
61	* Mr. Kunio OTSUKA	(Administration for BC)	2007/6/9 - 2007/8/6	Hanoi, HCMC
62	* Mr. Katsuhiko HATA	BC: (Administration for HCMC BC) / Production Management	2007/6/9 - 2007/8/6	Hanoi, HCMC
63	* Mr. Ryosuke TANGE	BC: (Administration for Hanoi BC) / Human Resource Development	2007/6/9 - 2007/8/13	Hanoi, HCMC
64	* Mr. Chosaku TODA	BC: Marketing	2007/7/29 - 2007/9/21	Hanoi, HCMC
65	* Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: (Administration for HCMC BC) / Human Resource Development	2007/8/1 - 2007/9/28	Hanoi, HCMC
66	* Mr. Tadao SEKI	BC: (Administration for Hanoi BC) / Corporate Strategy	2007/8/8 - 2007/8/31	Hanoi, HCMC
67	* Mr. Tsuyoshi SHIMIZU	BC: Production Management	2007/8/11 - 2007/8/24	HCMC
68	* Mr. Ryosuke TANGE	BC: (Administration for Hanoi BC) / Human Resource Development	2007/8/26 - 2007/12/6	Hanoi, HCMC
69	* Mr. Tsuyoshi SHIMIZU	BC: Production Management	2007/9/1 - 2007/12/22	Hanoi, HCMC
70	* Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2007/9/16 - 2007/10/5	Quy Nhon
71	* Mr. Katsuhiko HATA	BC: (Administration for HCMC BC) / Production Management	2007/9/23 - 2007/12/22	Hanoi, HCMC
72	* Mr. Chosaku TODA	BC: Marketing	2007/9/30 - 2007/10/27	Hanoi, HCMC
73	* Mr. Tatsumi ARAGAKI	BC: Information Technology (IT)	2007/10/21 - 2007/12/22	Hanoi, HCMC
74	* Mr. Tadao SEKI	BC: (Administration for Hanoi BC) / Corporate Strategy	2007/10/28 - 2007/11/23	Hanoi, HCMC
75	* Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: (Administration for HCMC BC) / Human Resource Development	2007/11/18 - 2007/12/14	Hanoi, HCMC
76	* Mr. Chosaku TODA	BC: Marketing	2007/11/19 - 2007/11/25	Hanoi, HCMC
77	* Mr. Tadao SEKI	BC: (Administration for Hanoi BC) / Corporate Strategy	2007/12/1 - 2007/12/22	Hanoi, HCMC
78	* Mr. Chosaku TODA	BC: Marketing	2007/12/1 - 2007/12/22	Hanoi, HCMC
79	* Mr. Ryosuke TANGE	BC: (Administration for Hanoi BC) / Human Resource Development	2008/2/13 - 2008/3/15	Hanoi, HCMC
80	* Mr. Katsuhiko HATA	BC: (Administration for HCMC BC) / Production Management	2008/2/13 - 2008/3/15	Hanoi, HCMC
81	* Mr. Tsuyoshi SHIMIZU	BC: Production Management	2008/2/16 - 2008/3/15	Hanoi, HCMC, Da Nang
82	* Mr. Kunio OTSUKA	(Administration for BC)	2008/2/17 - 2008/3/15	Hanoi, HCMC, Da Nang
83	* Ms. Miwako OIKAWA	BC: Corporate Business Strategy	2008/2/17 - 2008/3/15	Hanoi, HCMC, Da Nang
84	* Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2008/2/24 - 2008/3/14	Quy Nhon
Subtotal 2007			25	
Total			84	

* Consultant

BC: Business Course

JC: Japanese Course

EA: Exchange Activities

Phase II (FY2005~2007) Total= 44

List of Dispatched Japanese Experts

<Long-term Expert>

No	Name	Subject	Term	Location
1	Mr. Hironori KIMURA	Coordinator	2000/9/28 - 2003/9/27	Hanoi*1
2	Mr. Shiro HOSOKAWA	Business course management	2000/9/28 - 2002/9/27	Hanoi*1
3	Mr. Katsumi HORIZOE	Chief Advisor	2000/10/30 - 2002/10/29	Hanoi*2
4	Ms. Tomoyo SHIBAHARA	Japanese course	2001/9/13 - 2003/9/12	Hanoi
5	Mr. Michimasa NUMATA	Deputy Chief Advisor	2001/10/11 - 2003/10/10	HCMC
6	Ms. Michiko YOSHII	Coordinator	2001/10/11 - 2004/4/10	HCMC
7	Mr. Yoshizo KOZUKA	Business course management	2001/10/26 - 2002/9/14	HCMC
8	Ms. Yoshimi HIRATA	Japanese course	2001/11/1 - 2004/10/31	HCMC
9	Mr. Akihiko HASHIMOTO	Chief Advisor	2002/10/11 - 2006/8/31	Hanoi*2
10	Mr. Takeo KAWAGOE	Business course management	2003/3/17 - 2004/3/17	Hanoi*2
11	Mr. Tatsuo Iizuka	Japanese course	2003/8/31 - 2006/8/31	Hanoi
12	Ms. Reiko OTOGURO	Coordinator	2003/9/3 - 2006/11/31	Hanoi
13	Mr. Kiyoshi ISAKA	Deputy Chief Advisor	2003/9/28 - 2007/1/27	HCMC
14	Ms. Shoko MAKI	Coordinator	2004/3/15 - 2007/3/14	HCMC
15	Mr. Kenji KURAHARA	Business course management	2004/7/1 - 2007/3/31	HCMC
16	Mr. Kenji TAKEMURA	Business course management	2004/8/20 - 2007/3/31	Hanoi
17	Ms. Eriko SUZUKI	Japanese course	2004/10/14 - 2006/10/15	HCMC
18	Mr. Kazuhiko KUNIMOTO	EX:Exchange activities	2004/11/26 - 2006/3/31	Hanoi
19	Mr. Yutaka SATO	EX:Exchange activities	2006/4/15 -	Hanoi
20	Mr. Susumu OYA	Japanese course	2006/8/19 -	Hanoi
21	Ms. Akiko FUJII	Japanese course	2006/10/4 -	HCMC
22	Mr. Satoru KOHIYAMA	Chief Advisor	2006/10/20 -	Hanoi
23	Mr. Yasuo UCHIDA	Coordinator	2006/11/23 -	Hanoi
24	Mr. Hisashi TAJIMA	Coordinator	2007/2/22 -	HCMC
25	Mr. Takao FUJII	Deputy Chief Advisor	2007/5/13 -	HCMC

*Coherently in charge of HCMC

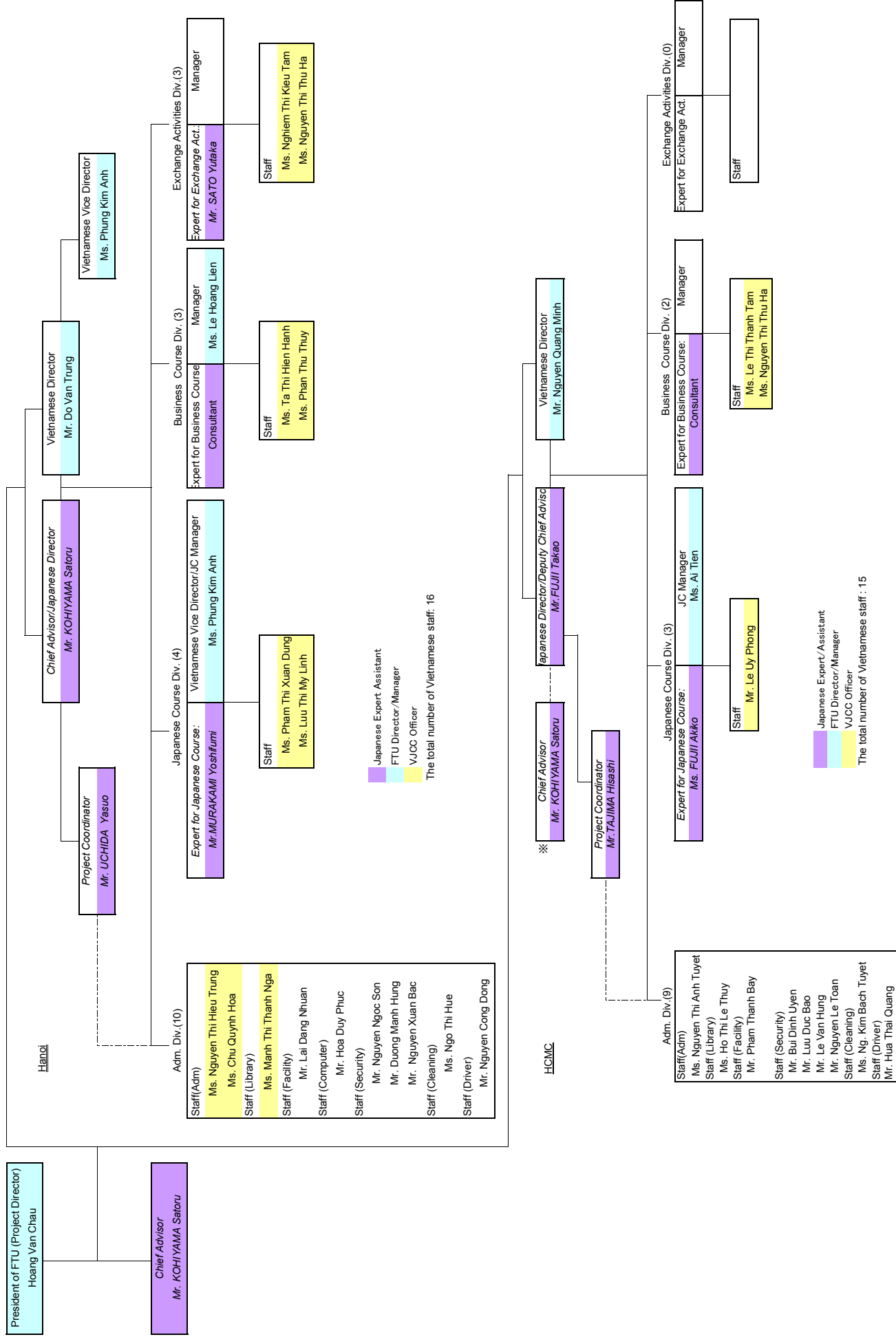
SUMMARY OF C/P TRAINING IN JAPAN

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Sub Total	Total
Business Course	Hanoi	6	15	12	10	9	10	8	70
	HCMC	0	4	4	5	7	5	7	
Japanese Course	Hanoi	0	0	2	2	0	0	0	4
	HCMC	0	0	0	2	1	0	0	
Exchange Activities	Hanoi	0	0	1	0	0	0	1	2
	HCMC	0	0	1	1	1	1	1	
Other	Hanoi	0	0	0	0	0	2	1	3
	HCMC	0	0	0	0	0	0	0	
Sub-total	Hanoi	6	15	15	12	9	12	10	79
	HCMC	0	4	5	9	8	6	8	
Total	6	19	20	21	17	18	18	119	

Total of FY2005~07= 54

VJCC - ORGANIZATIONAL CHART

2008 Aug



Summary of Achievement(VJCC)

JFY 2007

PA: Number of participates, NO: Number of times

	Business Course				Japanese Course				Exchange Activities				Support to studying abroad in Japan				Library		Total		Daily Average
	Seminar		Course		Seminar		Course		PA	NO	PA	NO	PA	NO	PA	NO	PA	NO			
	PA	NO	PA	NO	PA	NO	PA	NO													
<Hanoi>																					
JFY 2005	439	4	1,464	30	7	558	21	256	15	6,814	42	-	-	-	28,657	38,188	119	127.3			
JFY 2006	540	3	2,096	43	2	598	17	282	16	9,184	38	-	-	-	29,225	41,925	119	139.8			
JFY 2007	414	3	2,103	42	22	2,347	25	902	31	13,551	50	1,196	19	23,288	43,801	192	146.0				
SUBTOTAL	1,393	10	5,663	115	31	3,503	63	1,440	62	29,549	130	1,196	19	81,170	123,914	430					
<HCMC>																					
JFY 2005	490	6	712	20	8	675	17	225	16	7,530	37	-	-	-	15,366	24,998	104	83.3			
JFY 2006	365	4	1,578	42	14	226	9	267	15	7,251	59	-	-	-	15,191	24,878	143	82.9			
JFY 2007	1,042	12	710	20	23	379	10	546	30	4,285	55	93	4	11,060	18,115	150	60.4				
SUBTOTAL	1,897	22	3,000	82	45	1,280	36	1,038	61	19,066	151	93	4	41,617	67,991	397					
<TOTAL>																					
JFY 2005	929	10	2,176	50	15	1,233	38	481	31	14,344	79	-	-	-	44,023	63,186	223	211			
JFY 2006	905	7	3,674	85	16	824	26	549	31	16,435	97	-	-	-	44,416	66,803	262	223			
JFY 2007	1,456	15	2,813	62	45	2,726	35	1,448	61	17,836	105	1,289	23	34,348	61,916	342	206				
TOTAL	3,290	32	8,663	197	76	4,783	99	2,478	123	48,615	281	1,289	23	122,787	191,905	827					

*) The figure of seminar in Japanese course includes Benkyokai.

*) The figure in Exchange Activities, The Aikido-Keiko have not been included since JFY2005.

*) The studying abroad in Japan support counter opens since November 2007.(in HANOI)

Summary of BC Records by BC Field in FY 2007
(excluding BC by JICA-Net and seminars)

<VJCC-Hanoi>

Field of BCs	Number of BCs	Participants		Organizational Interpreter	Translation	Lecturer	BC Time (Suitable)	Knowledge (Very effective+Effective)
		Total	Av.					
Production Management	6	249	42	8.41	7.79	8.10	79.7%	85.1%
Human Resources Development	5	205	41	8.41	8.24	8.45	74.7%	86.6%
Marketing	4	130	33	8.39	7.86	8.20	78.5%	88.8%
Management Strategy (Corporate Strategy)	3	89	30	8.36	7.95	8.07	74.8%	82.4%
Financing/Accounting	1	45	45	8.81	7.48	8.50	78.6%	70.4%
IT and Management	1	26	26	8.00	7.69	8.17	80.0%	62.5%
Total Average	20	744	36	8.40	7.84	8.25	77.7%	79.3%

11 512

<VJCC-HCMC>

Field of BCs	Number of BCs	Participants		Organizational Interpreter	Translation	Lecturer	BC Time (Suitable)	Knowledge (Very effective+Effective)
		Total	Av.					
Production Management	5	263	53	8.90	7.82	8.65	76.8%	93.2%
Human Resources Development	4	152	38	9.06	7.95	9.24	81.3%	86.3%
Marketing	4	115	29	8.93	7.66	9.06	89.3%	91.5%
Management Strategy (Corporate Strategy)	3	101	34	9.10	7.88	8.85	89.3%	79.6%
Financing/Accounting	1	21	21	9.48	7.78	9.08	95.0%	94.7%
IT and Management	1	9	9	8.75	8.75	9.18	66.7%	100%
Total Average	18	661	31	9.04	7.97	9.01	83.1%	90.9%

1405

<Total VJCC>

Field of BCs	Organization	Interpreter	Translation	Lecturer	BC Time (Suitable)	Knowledge (Very effective+Effective)
Production Management	8.65	8.67	7.81	8.37	78.3%	89.2%
Human Resources Development	8.74	8.77	8.10	8.84	78.0%	86.5%
Marketing	8.66	9.03	7.76	8.63	83.9%	90.1%
Management Strategy (Corporate Strategy)	8.73	8.71	7.92	8.46	82.1%	81.0%
Financing/Accounting	9.15	8.81	7.63	8.79	86.8%	82.6%
IT and Management	8.38	8.91	8.22	8.67	73.3%	81.3%
Total Average	8.72	8.82	7.91	8.63	80.4%	85.1%

VJCC – Hanoi Library Report (September)

2008/8/31

Library Book

Library	Japanese	English	Vietnamese	Subtotal
Business Economics	1726	2038		3764
Japanese Language Education	1447			1447
Japanese Culture	100	83		183
Dictionary	185		66	251
Books Published in Vietnam			210	210
Picture Books	660	85		745
History	26			26
Comics	278			278
Total	4422	2206	276	6904
Newspaper / Magazine	10		20	30

VIDEO, DVD, CD

Kind of Material	Japanese	English	Vietnamese	Total
Video Tapes	2235	196	40	2471
CD	70	0	0	70
DVD	647	240	0	887
Total	2952	436	40	3428

Registered Members

Registered Members	New	Updated	Expired	Current Number of Users
Foreign Trade University Students	43	10	10	290
Other Universities Students	47	7	12	529
Subtotal	90	17	22	819
Non-students	10	3	6	136
Total	100	20	28	955

Library Users

Total (person)	2889
Per day	107

VJCC – HCMC Library Report (September)

2008/8/31

Library Book

Library	Japanese	English	Vietnamese	Subtotal
Computers sciences, information and general works	184	34	150	368
Philosophy and Psychology	115	24	1	140
History and geography	413	337	18	768
Social Sciences	2344	849	121	3314
Natural Sciences	68	10	0	78
Technology	222	669	117	1008
Industry	116	33	0	116/33
The arts	298	195	6	499
Language	1780	37	16	1833
Literature	1939	102	30	2071
Total	7479	2290	459	10079
Newspaper	2	3	8	13
Magazine	26	4	8	38

VIDEO, DVD, CD

Kind of Material	Japanese	English	Vietnamese	Total
Video Tapes	2949	400	83	3432
Casset Tapes	512	0	0	512
CD	584	28	69	681
DVD				991
Total	4045	428	152	5616

Registered Members (08/2008)

Registered Members	New	Updated	Expired	Current Number of Users
Foreign Trade University Students	12	3	0	116
Other Universities Students	1	4	11	113
Subtotal	13	7	11	229
Non-students	7	1	4	88
Total	20	8	15	317

Library Users

NUMBER OF USERS
IN Aug. 2008

Total (person)	686
Per day	31

ベトナム日本人材協力センター(VJCC)収支状況表(2001年度～2007年度)

2008年3月末現在

Unit: USD

年度	収入	支出			収入/支出合計	VJCC+FTUの支出/支出合計	収入と支出の差額	VJCC Account 残高
		FTU	JICA	VJCC				
2001年度	VJCC-Hanoi	23,206	3,375	563	27,143	16.84%	-22,572	4,009
	VJCC-HCMC	0	38,060	0	38,060	3.45%	-36,748	1,313
	Total	23,206	41,435	563	65,204	9.02%	-59,320	5,321
2002年度	VJCC-Hanoi	2,594	97,553	14,471	114,618	27.16%	-83,490	20,665
	VJCC-HCMC	0	143,178	4,391	147,568	23.73%	-112,543	31,947
	Total	2,594	240,731	18,861	262,186	25.23%	-196,034	52,612
2003年度	VJCC-Hanoi	0	101,351	43,821	145,172	33.27%	-96,867	25,149
	VJCC-HCMC	0	163,119	27,247	190,366	29.22%	-134,738	60,329
	Total	0	264,471	71,068	335,538	30.98%	-231,605	85,478
2004年度	VJCC-Hanoi	0	153,524	51,106	204,630	26.32%	-150,776	27,897
	VJCC-HCMC	0	192,201	37,762	229,963	23.12%	-176,799	75,731
	Total	0	345,725	88,869	434,593	24.62%	-327,575	103,628
2005年度	VJCC-Hanoi	0	209,985	69,182	279,167	27.49%	-202,420	35,462
	VJCC-HCMC	0	207,423	53,605	261,028	21.75%	-204,251	78,902
	Total	0	417,408	122,788	540,196	24.72%	-406,671	114,365
2006年度	VJCC-Hanoi	0	177,210	84,036	261,246	41.83%	-151,968	60,705
	VJCC-HCMC	0	187,970	59,060	247,029	41.79%	-143,800	123,072
	Total	0	365,180	143,095	508,275	41.81%	-295,768	183,776
2007年度	VJCC-Hanoi	0	215,339	76,979	292,319	38.36%	-180,177	95,868
	VJCC-HCMC	0	155,308	39,941	195,249	35.37%	-126,190	152,209
	Total	0	370,647	116,920	487,567	37.16%	-306,367	248,078

JICA		VJCC	
HANOI	74%	HANOI	26%
HCMC	80%	HCMC	20%

JICA分P2合計 US\$1,153,235

※ただし、JICA分は在外事業強化費のみ(専門家派遣費等を除く)を計上

VJCC残高

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hanoi	4,009	20,665	25,149	27,897	35,462	60,705	95,868
HCMC	1,313	31,947	60,329	75,731	78,902	123,072	152,209
TOTAL	5,321	52,612	85,478	103,628	114,365	183,776	248,078

収入

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Hanoi	4,571	31,127	48,305	53,854	76,747	109,278	112,141
HCMC	1,313	35,025	55,629	53,164	56,777	103,229	69,059
TOTAL	5,884	66,153	103,934	107,018	133,524	212,507	181,200

支出

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
ハノイ	27,143	114,618	145,172	204,630	279,167	261,246	292,319
HCMC	38,060	147,568	190,366	229,963	261,028	247,029	195,249
TOTAL	65,204	262,186	335,538	434,593	540,196	508,275	487,567

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
FTU/VJCC	23,769	21,455	71,068	88,869	122,788	143,095	116,920
JICA	41,435	240,731	264,471	345,725	417,408	365,180	370,647
TOTAL	65,204	262,186	335,538	434,593	540,196	508,275	487,567

Indicator 5-1

	Date	Country	Purpose of visits
1	Mar. 2006	Cambodia, Laos	VJCC Hanoi invited CJCC JC expert Mr. Ichinose and LJC JC expert Ms. Hirata for cooperation program
2	Aug. 2006	Cambodia	VJCC Hanoi invited CJCC expert and staff for Hoian Festival.
3	Jan. 2007	Cambodia, Laos	VJCC Hanoi Mr. Kohiyama conducted a needs survey
4	Feb. 2007	ASEAN	VJCC Hanoi hosted ASEAN countries Japan Center Director meeting
5	Mar. 2007	Cambodia, Laos	VJCC Hanoi JC Expert, Mr. Ohya was invited for Japanese Speech Contest
6	Feb. 2008	Cambodia	VJCC Hanoi JC Expert, Mr. Ohya carried out a seminar on Japanese learning method utilizing the Internet
7	May 2007	Uzbekistan	VJCC Hanoi Director Mr. Kohiyama shared experiences with Central Asia Japan Center
8	Nov. 2007	Laos	VJCC Hanoi invited LJC JC expert Ms. Hirata for cooperation program
9	Mar. 2008	Cambodia	VJCC HCMC invited CJCC Director to discuss about a BC cooperation program
10	Jul. 2008	Cambodia	VJCC HCMC Director Mr. Fujii carried out "Production Management" seminar

Indicator 5-2

	Country	Purpose of visits
1	other centers	VJCC distributed EA event report information to all the Centers in the world.
2	other centers	VJCC distributed Japanese News Letter to all of the Centers in the world.

附属資料

1. 評価調査結果要約表 (英文)
2. ミニッツ

Summary Sheet of Evaluation Findings

1. Project Outline	
Country: Vietnam	Name of Project: Technical Cooperation Project for Vietnam-Japan Human Resources Cooperation Center (Phase II)
Field: General human resources development	Type of assistance: Technical cooperation project
Competent department: Policy and Japan Center Team	Amount of assistance (end of fiscal 2007): 760 million yen
Cooperation period 2005/9/1~2010/8/31	Counterpart agency: 1)Ministry of Education and Training 2)Foreign Trade University (FTU)
	Cooperating agencies on the Japan side: The Japan Foundation
	Other related cooperation:
<p>1-1 Background and Outline of the Cooperation</p> <p>Vietnam has regarded human resources development for promoting economic liberalization as a priority issue since the 1990s. Meanwhile, Japan has conceived the idea of Japan human resources cooperation centers for supporting human resources development as other countries in Asia seek to adopt market economies. Against such a background, Japan agreed to implement the Technical Cooperation Project for Vietnam-Japan Human Resources Cooperation Center (hereinafter referred to as “VJCC”) based on the three pillars of Business Courses(hereinafter referred to as “BC”), Japanese Courses(hereinafter referred to as “JC”), and Exchange Activities(hereinafter referred to as “EA”) for promotion of mutual understanding with the Foreign Trade University (hereinafter referred to as “FTU”) as the counterpart agency in the two cities of Hanoi and Ho Chi Minh (hereinafter referred to as "HCMC"), and this five-year undertaking was started in September 2000. Facilities were completed in Hanoi and Ho Chi Minh under grant aid in March 2002 and May 2002 respectively, and this was followed by the commencement of business courses and other project activities in earnest.</p> <p>In the completion evaluation survey that was implemented in May 2005, the outputs and achievements of project cooperation were verified with the Vietnamese side and it was confirmed that the VJCC Project had realized good outputs. Consequently, the Vietnamese government requested the Japanese government to implement Phase II of the VJCC Project (hereinafter referred to as “the Project”) and, following discussions between both sides, it was agreed to implement Phase II over five years starting in September 2005. Phase II is currently in progress.</p> <p>In Phase II, with the objective of enhancing the functions of the VJCC as centers for strengthening Vietnamese competitiveness in international markets and bolstering cooperative relations between Japan and Vietnam, various activities are being implemented geared to realizing the following: 1) Construction of a sustainable setup and</p>	

utilization of local human resources (localization), 2) Strengthening of collaboration between Vietnamese and Japanese agencies in order to respond to expanding and diversifying local needs, and 3) Center functions for promoting cooperation between Japan centers based on collaboration with centers in other ASEAN countries.

1-2 Contents of Cooperation

(1) Overall Goal

To enhance competitiveness of business and human resource development in Vietnam in the market economy, and to promote for mutual understanding between the Socialist Republic of Vietnam and Japan.

(2) Project Purpose

(a) The Project will strengthen the implementation structure of the VJCC as an institution which provides various high-quality courses and seminars that contribute to enhancement of the competitiveness of business and human resources development in Vietnam and deepen the mutual understanding between the two countries.

(b) To promote VJCC as a hub that connects other Centers of this kind in the ASEAN member-countries (hereinafter referred to as "the Centers").

(3) Outputs

(a) The management system of VJCC will be strengthened and it will be managed effectively, efficiently and continuously.

(b) Business courses will continuously offer practical knowledge and skills pertinent to the market economy. The implementation of the courses will be nationalized gradually.

(c) Japanese language courses will continuously fulfill the needs of the general public, professionals in business and the public sectors and Japanese language teachers.

(d) VJCC will become a coordinating body for promoting human network between Vietnam and Japan

(e) VJCC will promote regional cooperation in coordination with the Centers. In addition VJCC will utilize know-how of the Centers for effective and efficient implementation of the activities of VJCC.

(4) Inputs (end of March, 2008)

Japanese side:

Long-term expert dispatches (16 experts), Short-term expert dispatches (44 experts) ,equipment supply worth 10,325,000 yen , Local activity expense 126,083,000yen (end of March, 2008) ,Acceptance of trainees (54 trainees)

Vietnamese side:

Assignment of counterparts (5 members)

2. Contents of the Evaluation Team		
Team members	Team Leader	Mr. Ichiro TAMBO, Executive Advisor to the Director General, Economic Infrastructure Department/ Public Policy Department, JICA
	Evaluation and Analysis	Mr. Mamoru YASUI, Senior Consultant, Consulting Division, Japan Development Services
	Japanese Language Course Evaluation Planning	Ms. Yoshiko MAEDA, Program Officer, Japanese-Language Department. The Japan Foundation
	Japanese Language Course Evaluation Analysis	Mr. Mitsuru NAITO, Lecturer, Japanese-Language Institute, Urawa, The Japan Foundation
	Cooperation Planning	Mr. Katsutoshi FUSHIMI, Director, Japan Center Program Division, Governance Group, Public Policy Department, JICA
Survey period	September 8 ~ September 25, 2008	Type of evaluation: Mid-term evaluation

3. Outline of Evaluation Findings	
<p>3-1 Confirmation of Achievements</p> <p>(1) Inputs</p> <p>Inputs from the Japanese side have been carried out almost according to schedule. Long-term Japanese experts have been dispatched mainly in four fields, i.e. Co-Director, Project Coordinator, Japanese Course Management and Exchange Activity advisor. 44 short-term Japanese experts in total have been dispatched as of end of fiscal 2007. Funds amounting to 10,324,000 yen were provided for the purchase of computers, computer-related equipment, projectors and Japanese literature, and this is considered to have been appropriate and timely. During Phase II, 54 Vietnamese trainees received training in Japan. The amount of money provided by JICA between fiscal 2005 and 2007 for the Project activities was 12,083,000 yen.</p> <p>In Hanoi, a part-time director, a full-time JC manager and a part-time BC manager for VJCC were assigned by the Foreign Trade University (hereinafter referred to as “FTU”). In HCMC, a full-time director and part-time JC manager were assigned by the FTU.</p> <p>(2) Activities</p> <p>The activities stipulated in the Project Design Matrix ((hereinafter referred to as “PDM”) Version e have almost totally been implemented. From fiscal 2007, business courses have been conducted based on consultant contract, etc., and inputs have more or less been made according to plan.</p> <p>(3) Level of Achievement of Outputs</p> <p>Output 1: The management system of VJCC will be strengthened and it will be managed effectively, efficiently and continuously.</p>	

Although issues still remain concerning the assignment of manager class counterparts and fiscal independence, measures geared to establishing the autonomous operation by the FTU side are being implemented and the implementation setup is being strengthened.

Output 2: Business courses will continuously offer practical knowledge and skills pertinent to the market economy. The implementation of the courses will be nationalized gradually.

High quality courses that conform to the needs of Vietnamese and local Japanese-affiliated enterprises are being provided. Assuming that the prime responsibility for management will be transferred to the FTU, it is desirable to revise the existing work contract contents to enhance local management capability so that the local staff can conduct lectures and courses.

Output 3: Japanese language courses will continuously fulfill the needs of the general public, professionals in business and the public sectors and Japanese language teachers. The implementation of the courses will be nationalized gradually.

Activities are being implemented almost according to plan. In addition to curriculums, plans covering the timing and duration of seminars, speech contests and other events have also been prepared. Among the numerous private Japanese language schools that exist in Vietnam, the VJCC is recognized as a neutral organization and it is capable of staging workshops, etc. for teachers of universities and private schools.

Output 4: VJCC will become a coordinating body for promoting human network between two countries.

Activities are being conducted according to schedule and achievements are being realized.

Output 5: VJCC will promote regional cooperation in coordination with the Centers. In addition, VJCC will utilize know-how of the Centers in ASEAN countries for effective and efficient implementation of the activities of VJCC.

Activities such as discussions and information sharing between Centers in neighboring countries are regularly implemented. It will be necessary to discuss the future role and functions of these Centers following completion of Phase II, and the pilot case of the VJCC will be a source of useful information. Accordingly, it is hoped that the VJCC will act as a leading center as far as possible.

(4) Achievement of the Project Purpose

In spite of some minor delays, the Project outputs are generally being realized according to plan thanks to the efforts of Project officials on both sides, and there is a strong possibility that the Project purpose will be achieved by the end of the Project period in August 2010. Moreover, positive impacts regarding the Overall Goal (To enhance competitiveness of business and human resource development in Vietnam in the market economy, and to promote for mutual understanding between the Socialist Republic of Vietnam and Japan) are already being

manifested.

3-2 Implementation Process

The mid-term evaluation was implemented as a joint evaluation with the FTU. The results of evaluation and analysis conducted by the Japanese evaluation team were discussed and agreed on with the counterpart agency FTU. It is commendable that concrete improvement plans and implementation setup for the VJCC are being discussed between both sides in the workshop.

3-3 Summary of the Evaluation Findings

(1) Relevance

Relevance of the Project is deemed to be high for the following reasons: 1) It conforms with the contents of the Vietnam national development plan that was compiled following the start of the Project; 2) It conforms with the policies of JICA; and 3) The activities comply with local needs. In the Japanese government's assistance plan for Vietnam (first draft), promotion of economic growth and strengthening of international competitiveness are designated as priority areas of assistance, and improvement of the business environment and development of the private sector are required for this purpose. In the Project, since it is intended to develop business human resources endowed with Japanese business manners and knowledge of production control and business management through comprehensive activities including business courses, Japanese courses and exchange activities, the Project activities do conform with the priority goals of Japan's assistance.

(2) Effectiveness

Effectiveness of the Project is high since high quality courses and seminars are being provided under the business and Japanese courses and exchange activities. Concerning the outputs related to the first objective (2~4), the level of effectiveness is excellent. Concerning Output 1 (The management system of VJCC will be strengthened and it will be managed effectively, efficiently and continuously), although time will be required in order to assign counterparts (hereinafter referred to as "C/P") in the manager class and to realize fiscal autonomy, the FTU side is steadily working towards establishing autonomous operations and there is a good chance the Project Purpose will be achieved.

(3) Efficiency

As is described under paragraphs 1) through 4) in the report, outputs commensurate to the Project inputs are being manifested, and this demonstrates that the inputs have been appropriate and have been properly utilized to make a contribution to the Project outputs. It is deemed that the inputs are appropriately and efficiently administered towards realization of the Project Purpose.

(4) Impact

In spite of some minor delays, the Project outputs are generally being realized according to plan thanks to the efforts of Project officials on both sides, and there is a strong possibility that the Project purpose will be achieved by the end of the Project period in August 2010. Moreover, positive impacts regarding the Overall Goal (To enhance competitiveness of business and human resource development in Vietnam in the market economy, and to promote for mutual understanding between the Socialist Republic of Vietnam and Japan) are already being manifested. Furthermore, no negative impacts have so far been generated, and neither are they expected to appear.

(5) Sustainability

In terms of organization and implementation setup, the arrangement of C/Ps on the Vietnamese side leaves something to be desired because there are no substitute full-time staffs or permanent managers. However, thanks to OJT conducted by the Project experts, the C/P training in Japan and the completion of manuals, progress is being made in the capacity building of the Vietnamese staff. In Phase II, it will be necessary to select and intensively implement activities in order to sustain the Project. Currently, since between 60% and 80% of Project revenue comes from business course fees, it will be necessary to diversify revenue streams and raise operating funds through conducting events and courses on consignment from Japanese-affiliated enterprises (mainly CSR) and other organizations and implementing events based on co-sponsorship. In the event where responsibility for the VJCC is handed over to the Vietnamese side after Phase II, concerns still remain over sustainability judging from the existing implementation setup, C/P assignments and capacity of C/Ps. Accordingly, some kind of follow-up support will be required following the end of Phase II. It will be essential to bolster the Vietnamese staff in readiness for transfer to the future operating setup. In particular, the VJCC in HCMC is unable to implement actual transfer of technology because it does not have a manager for the business courses. It is necessary to immediately assign an appropriate C/P and strengthen functions with the aid of the Japanese experts. Thanks to increases in the number of trainees, revision of course fees and the charged leasing of center facilities, etc, revenue is increasing. Looking at expenditure for bolstering of the overseas activities not including the cost of dispatching experts from Japan and the costs of training in Japan, the income and expenditure balance is getting better. However, in order to provide the same level of services as at present, since Japanese expert dispatches and training in Japan will continue to be indispensable, a major issue will be how to cover these costs in future.

3-4 Effects and Impediments

Regarding association of the realization of outputs and the Project Purpose, the outputs (2~4) related to the first purpose are being manifested to an excellent degree. Concerning Output 1 (The management system of VJCC will be strengthened and it will be managed effectively, efficiently and continuously) too, although time will be required in order to assign C/Ps in the manager class and to realize fiscal autonomy, the FTU side is steadily working towards establishing autonomous operations and there is a good chance the Project Purpose will be achieved. However, impediments to realization of the Project Purpose also exist. Concerning the second Project Purpose (To promote VJCC as a hub that connects other Centers of this kind in the ASEAN member-countries), as

was stated under paragraph 5 under the above outputs, even though the manager of the VJCC in Ho Chi Minh, has visited the Japan Center in Cambodia and conducted a seminar on production control, priority hasn't been given to these activities since operations following the end of Phase II have been implemented according to the principle of transferring operating autonomy to the FTU. In view of this experience, the VJCC will need to examine its future role within Japan Centers in neighboring countries, and since the pilot example of the VJCC can offer beneficial information, it is desirable that it acts as a leading center as far as possible.

3-5 Conclusion

In spite of some minor delays, the Project outputs are generally being realized according to plan thanks to the efforts of Project officials on both sides, and there is a strong possibility that the Project purpose will be achieved by the end of the Project period in August 2010. Moreover, positive impacts regarding the Overall Goal (To enhance competitiveness of business and human resource development in Vietnam in the market economy and to promote for mutual understanding between the Socialist Republic of Vietnam and Japan) are already being manifested.

More than 1,000 Japanese-affiliated enterprises have set up operations in Vietnam and there are extremely high needs for human resources well versed in Japanese style business manners, business management and production control. Accordingly, the Japanese-affiliated enterprises are placing a lot of expectations on the VJCC to develop good human resources. The VJCC have traditionally provided business courses, Japanese courses and exchange activities in tandem, however, considering the need to train human resources as sought by Japanese-affiliated enterprises, they now regard business courses as the central pillar augmented by Japanese courses and exchange activities, and they are becoming indispensable organizations in Vietnam.

3-6 Recommendations

(1) Further discussions on the future of VJCC

In the event where responsibility for the VJCC is handed over to the Vietnamese side after Phase II, concerns still remain over sustainability judging from the existing implementation setup, C/P assignments and capacity of C/Ps. Accordingly, some kind of follow-up support will be required following the end of Phase II. Currently, in order to realize the transfer of authority to the FTU, a working group is being staged. In addition to this, sub-groups will need to be separately established first for business courses and Japanese courses and eventually for exchange activities in order to discuss how each area of activity should be transferred to the local side.

(2) Assignment and capacity development of C/Ps

In the event where the operating setup is transferred to the local side, it will be essential to reinforce the Vietnamese staff. In particular, at VJCC HCMC, there is currently no business course manager and there is no effective setup for conducting transfer of technology. It is urgently necessary for the Vietnamese side to assign appropriate C/Ps and for the Japanese experts to strengthen functions of the center. Furthermore, since the joint

manager of VJCC Hanoi and the Japanese manager at VJCC HCMC are part-time, this situation also needs to be rectified in future.

(3) Securing autonomous financial sustainability

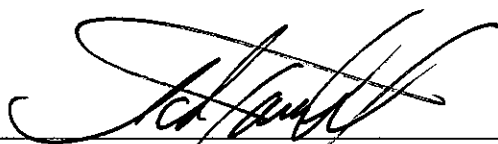
Being financially sustainable while maintaining the quality of services is indispensable for VJCC. To do so, VJCC needs to upgrade its cost-performance by offering new services, increasing the number of trainees and/or revising its course fees. Also, it is expected that the Vietnamese and Japanese sides mutually take necessary measures to ensure the self-reliant operation of VJCC.

MINUTES OF MEETING
BETWEEN
THE JAPANESE MID-TERM EVALUATION TEAM AND
THE AUTHORITIES CONCERNED OF
THE GOVERNMENT OF THE SOCIALIST REPUBLIC OF VIETNAM ON
JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT FOR
“VIETNAM-JAPAN HUMAN RESOURCES COOPERATION CENTER(PHASE II)”

The Japanese Mid-Term Evaluation Team (hereinafter referred to as “the Team”) was organized by the Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”), headed by Mr. Ichiro TAMBO, to visit the Socialist Republic of Vietnam from 8 to 25 September, 2008, and had discussions with the Vietnamese authorities for the purpose of conducting mid-term evaluation of the achievement and identifying issues of the Japanese Technical Cooperation Project “Vietnam-Japan Human Resources Cooperation Center (Phase II)” (hereinafter referred to as “the Project”).

Through a series of discussions, the Team and the Vietnamese authorities exchanged views on the evaluation and future directions of cooperation in the Project, and both sides agreed upon the matters referred to in the document attached hereto.

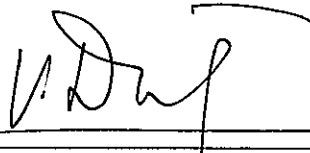
Hanoi, 25 September 2008



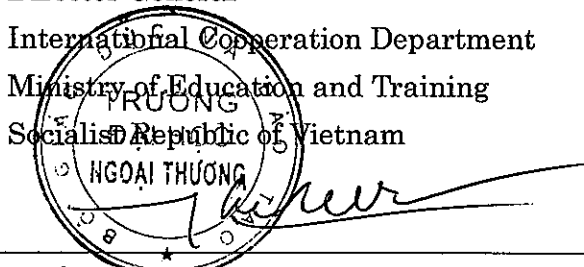
Mr. Ichiro TAMBO
Team Leader
Mid-Term Evaluation Team
Japan International Cooperation Agency



Witnessed by Dr. Ho Quang MINH
Director General
Department of Foreign Economic
Relations
Ministry of Planning and Investment
Socialist Republic of Vietnam



Mr. Tran Viet DZUNG
Director General
International Cooperation Department
Ministry of Education and Training
Socialist Republic of Vietnam



Prof. Dr. Hoang Van CHAU
President
Foreign Trade University
Socialist Republic of Vietnam

ATTACHED DOCUMENT

MID-TERM EVALUATION REPORT
ON
THE PROJECT FOR
“VIETNAM-JAPAN HUMAN RESOURCES COOPERATION CENTER
(PHASE- II)”

01

ST V.P
—

TABLE OF CONTENTS

1. Introduction

1-1 Objectives of the mid-term evaluation

1-2 Members of the mid-term evaluation

1-2-1 Japanese side

1-2-2 Vietnamese side

1-3 Methodology of evaluation

1-3-1 Method of evaluation

1-3-2 Evaluation criteria (Five Evaluation Criteria)

1-3-3 PDM for the mid-term 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 Inputs

3-2 Outputs

3-3 Probability to achieve the Project Purpose

4. Results of Evaluation

4-1 Relevance

4-2 Effectiveness

4-3 Efficiency

4-4 Impact

4-5 Sustainability

5. Conclusion

6. Recommendations

List of Annexes

ANNEX 1: PROJECT DESIGN MATRIX for mid-term evaluation

ANNEX 2: List of Dispatched Japanese Experts

ANNEX 3: Summary of C/P Training in Japan

ANNEX 4: Local cost allocated by Japanese side

ANNEX 5: VJCC Organizational Chart

1. Introduction

1-1 Objectives of the mid-term evaluation

- (1) To evaluate the overall achievement of “Vietnam-Japan Human Resources Cooperation Center (Phase II)” (hereinafter referred to as “the Project”) in term of five evaluation criteria (relevance, effectiveness, efficiency, impact and sustainability) based on the Record of Discussions (hereinafter referred to as “R/D”), Project Design Matrix (hereinafter referred to as “PDM”) for the mid-term evaluation.
- (2) To review the project plan of the remaining period of the Project through discussion on the plan of operations and prospect of achievement of the Project at the end of the Project.
- (3) To identify and discuss necessary measures for solving problems on the project operation and assuring sustainability of the Project, and report and recommend the results of discussions to the relevant government agencies in Vietnam and Japan.

1-2 Members of the mid-term evaluation (Joint Evaluation Team)

Vietnamese and Japanese evaluation team (hereinafter referred to as “the Joint Evaluation Team”) was composed of 3 members from the Vietnamese side and 5 members from the Japanese side.

1-2-1 Japanese side

Mr. Ichiro TAMBO	Team Leader	Executive Advisor to the Director General, Economic Infrastructure Department/ Public Policy Department, JICA
Mr. Katsutoshi FUSHIMI	Cooperation Planning	Director, Japan Center Program Division, Governance Group, Public Policy Department, JICA
Mr. Mamoru YASUI	Evaluation and Analysis	Senior Consultant, Consulting Division, Japan Development Services
Mr. Mitsuru NAITO	Japanese Language Course Evaluation Analysis	Lecture, Japanese Language Institute, Urawa, The Japan Foundation
Ms. Yoshiko MAEDA	Japanese Language Course Evaluation Planning	Program Officer, Japanese Language Department. The Japan Foundation

1-2-2 Vietnamese side

Prof. Dr. Hoang Van CHAU	President	Foreign Trade University Socialist Republic of Vietnam
Ms. Pham Thi Hong YEN	Manager	Human Resource and Administration Department, Foreign Trade University
Dr. Nguyen Thi Thanh MINH	Head	International Cooperation Department, Foreign Trade University

1-3 Methodology of evaluation

1-3-1 Method of evaluation

The Project was evaluated jointly by the Joint Evaluation Team in accordance with the R/D signed on 29 August, 2005. The evaluation activities included report analysis, field surveys, and interviews with staff of the Vietnam-Japan Human Resources Cooperation Center (hereinafter referred to as "VJCC"), Japanese experts and other people concerned inside/outside of the Project, and the evaluation was conducted based on the following Five Evaluation Criteria.

1-3-2 Evaluation criteria (Five Evaluation Criteria)

(1) Relevance

Relevance refers to the validity of the Project purpose and the overall goal in connection with the development policy of the Government of the Socialist Republic of Vietnam as well as the needs of beneficiaries.

(2) Effectiveness

Effectiveness refers to the extent to which the expected benefits of the Project have been achieved as planned. It also examines whether these benefits have been brought as a result of the Project.

(3) Efficiency

Efficiency refers to the productivity of the implementation process. It examines whether the inputs of the Project have been efficiently converted into outputs.

(4) Impact

Impact refers to direct and indirect, positive and negative impacts caused by the implementation of the Project, including the extent to which the overall goal has been attained.

(5) Sustainability

Sustainability refers to the extent to which the Project can be further developed by the Government of Socialist Republic of Vietnam, and the extent to which the benefits generated by the Project can be sustained under national policies, technology, systems and financial state.

1-3-3 PDM for the mid-term evaluation

Summary of the contents of the Project was indicated in R/D. PDM for the mid-term evaluation is attached as Annex 1.

2. Background and summary of the Project

2-1 Background of the Project

The objective of the so-called Japan Center was to render support to the countries of Asian region, that were facing transition from socialistic planned economy to market economy. The Japan Center is mandated to provide human resource development programs, through building necessary resources for the transition to market economy, and making use of “Japanese” experience and expertise.

Following the adoption of the Doi Moi (Renovation) policy in 1986, Vietnam’s economy has continued to develop through economic reforms and an open-door policy. Despite an economic slowdown due to the impact of an economic crisis in Asia after 1997, private companies were rapidly established with the legislation of the Company Law in 2000, which contributed to an economic recovery. Since then, Vietnam has maintained a high GDP growth rate. With its accession to the World Trade Organization (WTO) and ASEAN Free Trade Area (AFTA) related tariff reductions, fostering human resources in the private sector capable of dealing with competition from a global perspective is an urgent issue.

Vietnam-Japan Human Resources Cooperation Center (Phase I) was started on the 1st of September, 2000 for 5 years. The current Phase II project was started on the 1st of September, 2005 for another 5 years.

The VJCC in both Hanoi and Ho Chi Minh City (hereinafter referred to as “HCMC”) provides practical short-term business courses (hereinafter referred to as “BC”) for company managers, administrators and other business personnel, due to growing investments by Japanese companies that are active in Vietnam, in addition to Japanese language courses (hereinafter referred to as “JC”), and exchange activities (hereinafter, referred to as “EA”) to promote mutual understanding of the society and culture of both countries and to strengthen the network of social and business contacts.

2-2 Summary of the Project

Project summary described in R/D is as follows.

(1) Overall Goal

To enhance competitiveness of business and human resource development in Vietnam in the market economy, and to promote for mutual understanding between the Socialist Republic of Vietnam and Japan.

(2) Project Purpose

a. The Project will strengthen the implementation structure of the VJCC as an institution which provides various high-quality courses and seminars that contribute to enhancement of the competitiveness of business and human resources development in Vietnam and deepen the mutual understanding between the two countries.

b. To promote VJCC as a hub that connects other Centers of this kind in the ASEAN

member-countries (hereinafter referred to as "the Centers").

(3) Outputs

- Output 1: The management system of VJCC will be strengthened and it will be managed effectively, efficiently and continuously.
- Output 2: Business courses will continuously offer practical knowledge and skills pertinent to the market economy. The implementation of the courses will be nationalized gradually.
- Output 3: Japanese language courses will continuously fulfill the needs of the general public, professionals in business and the public sectors and Japanese language teachers. The implementation of the courses will be nationalized gradually.
- Output 4: VJCC will become a coordinating body for promoting human network between two countries.
- Output 5: VJCC will promote regional cooperation in coordination with the Centers. In addition VJCC will utilize know-how of the Centers for effective and efficient implementation of the activities of VJCC.

3. Achievement of the Project

3-1 Inputs

3-1-1 Input by Japanese side

(1) Dispatch of Japanese experts

Long-term Japanese experts have been dispatched mainly in four fields, i.e. Co-Director, Project Coordinator, Japanese Course Management and Exchange Activity advisor. 44 short-term Japanese experts in total have been dispatched as of end of Japanese Fiscal Year (hereinafter referred to as “JFY”, which means the year which starts from 1st of April, and ends 31st of March in the following calendar year) 2007. Details see Annex 2.

(2) Equipment provision

Computers and computer related equipment, software, projector, books related to Japanese literature, and various materials for the Project have been provided. Total cost for such equipment provision JFY2006 and JFY2007 amounts to 94,442 US dollars at conversion rate of 109.33 yen/ US dollar.

(3) Training in Japan

In total 54 persons have been participated in trainings in Japan. Numbers of participants by training field are as follows. More details see Annex 3.

- | | |
|-----------|------------|
| 1) BC: | 46 persons |
| 2) JC: | 1 person |
| 3) EA: | 4 persons |
| 4) Other: | 3 persons |

(4) Local cost allocated by Japanese side

Local cost allocated by JICA for the implementation of the Project activities from JFY2005 to JFY2007 amounts to 1,153,235 US dollars. Details see Annex 4.

3-1-2 Input by Vietnamese side

In Hanoi, a part-time director, a full-time JC manager and a part-time BC manager for VJCC were assigned by the Foreign Trade University (hereinafter referred to as “FTU”). In HCMC, a full-time director and part-time JC manager were assigned by the FTU. Details see Annex 5.

3-2 Outputs

3-2-1 Output 1: The management system of VJCC will be strengthened and it will be managed effectively, efficiently and continuously.

The organizational structure of VJCC is appropriate and establishment of management system to operate VJCC activities efficiently is well progressing.

Indicator 1-1: Number of Steering Committee meetings

In total of two Steering Committee meetings were held so far in Phase II, the first meeting in June, 2006, and the second meeting in June 2007.

Indicator 1-2: Number of other regular meetings

In May 2008, an ad hoc Working Group was organized with the members of representatives of FTU, Embassy of Japan, JICA Vietnam Office and VJCC, to discuss possible directions for FTU to take initiatives of VJCC operations after the Project. The meetings have been held three times so far as of September 2008. Regarding the other regular meetings, VJCC center staff meetings have been held on a weekly basis.

Indicator 1-3: Financial plans (balance of payments)

The current financial status of VJCC is as follows. The figures below are based on the conversion rate of 16,000VND/US dollar.

- Total income of VJCC in Phase I was 277,105 US dollars.
- Income of VJCC in JFY2005 was 133,524 US dollars. The income in JFY2006 increased up to 212,507 US dollars, due to streamlining of customized courses and BC in JFY2007, its income fell to 181,200 US dollars in JFY2007, 15% decrease compared to the JFY2006 figure. However, comparing JFY2007 income with that of JFY2005, it shows 36% increase, so that it is possible to say the annual income of VJCC is steadily increasing.
- Major portion of VJCC's income in JFY2007 is generated by BC as it represents 57% of Hanoi's entire income, and 60% of HCMC. For JC and EA, the expenditure exceeds its income, and is not balanced at present. Remaining 16% of Hanoi's income comes from facility rentals in JFY2007.
- VJCC's income is reserved as a fund in VJCC account, and its balance as of March 2008, amounts to approximately 248,000 US dollars. The operational expenditure or recurrent cost is paid by both JICA account (370,647 US dollars in JFY2007), and VJCC account (116,920 US dollars) which means the proportion of JICA's Project account and VJCC account is roughly 3 to 1. The internal expenditure rules of VJCC account are already in place, and the account expenditure is processed according to the rules.

Average income and expenditures in JFY2007 for each center are as follows (Conversion rate: 16,000VND/US dollar):

- Average monthly income in VJCC Hanoi (Unit: US dollar):
JC: \$1,848 (Average: approximately \$1,046/course)
BC: \$5,195 (Average: approximately \$1,703/course)

On-site guidance: \$156 (Average: approximately \$266/visit)

EA: \$38

- Average monthly expenditures in VJCC Hanoi (Unit: US dollar):

JC: \$1,268

BC: \$2,067

EA: \$1,899

Library: \$486

- Average monthly income in VJCC HCMC: (Unit: US dollars)

JC: \$1,484 (Average: approximately \$685/course)

BC: \$3,064 (Average: approximately \$1,812/course)

On-site guidance: \$366 (Average: approximately \$191/visit)

EA: \$0.68

Library: \$231

- Average monthly expenditures in VJCC HCMC:

JC: \$1,807

BC: \$1,449

EA: \$353

Library: \$1,171

Regarding VJCC account audit, Professor Dr. Chau audits internally for Hanoi and Director Minh audits for HCMC center, respectively. The quarterly inspection system is built-in by JICA Vietnam Office for JICA account. The expenditure of VJCC account is made in conformity with internal expenditure rules. Statement of VJCC account is reported monthly, and verified by each director both in Hanoi and HCMC respectively.

Indicator 1-4: Distribution of personnel

VJCC's operational foundation to be established is in progress, and the basis of its own operation is also being solidified in mid-term of the Project. Currently, in total of 19 staff in Hanoi and 16 staff in HCMC are allocated for center operation including secondment of 5 FTU personnel. These staff is efficiently assigned in the following four divisions in VJCC Hanoi and VJCC HCMC respectively.

1. General Administration (including a library operation)
2. Business Course Division
3. Japanese Course Division
4. Exchange Activity Division

As for the human resource allocation from FTU, 5 personnel are assigned in total from FTU, including 3 personnel from FTU's Japanese Faculty.

Indicator 1-5: Establishment of various systems and regulations related to smooth operation of the Center

As the previous project proceeded to Phase II, VJCC is much better organized, and shows its accountability to develop internal rules and regulations for its operation. The number of internal documents developed and actually implemented by VJCC in the Project such as internal rules, instructions, and manuals are 14 stipulations in Hanoi and 11 in HCMC respectively.

3-2-2 Output 2: Business courses will continuously offer practical knowledge and skills pertinent to the market economy. The implementation of the courses will be nationalized gradually.

Progress for development of an effective system to provide knowledge and practical skills on business is at a very satisfactory level considering degrees of achievement of following indicators.

Indicator 2-1: Annual implementation plan for business course activities formulated

Currently, annual implementation plan is proposed and submitted by UNICO International Corp., jointly collaborated with EXCEL International Co., Ltd., (hereinafter referred to as "the consultant") at the beginning of every year. All BC activities are defined in the PDM provided by the consultant, and are fully in alignment with "PDM1" from Phase I as to project purpose and outputs.

<Current implementation status of business courses>

Up until 2006, BC was provided focused mainly on "Production Management" and its on-site guidance performed by dispatched long-term experts. Besides, responding to the needs, short-term experts were dispatched for implementation of business courses related to "HRD" and "Marketing". Moreover, in Hanoi, Vietnamese instructors provided courses on "Public Relations" and business capacity building courses on "Leadership Development" and "Administrative Secretarial Skill Development".

In 2007, the JICA outsourced the BC operation and its implementation on the Japanese side to the consultant. The consultant conducted a baseline survey and needs assessment. BC was newly designed upon its results. The new BC is based on 6 subject areas, namely "Production Management", "Marketing", "Human Resource Development (HRD)", "Corporate Strategy", "Finance & Accounting" and "IT". On-site guidance is provided upon requests.

The consultant updates course contents consistently with regional needs respectively in Hanoi and in HCMC. In 2008, aforementioned 6 subject areas were further subdivided, and increased the number of the courses to better meet participants' needs.

Since the start of the Project, 14 Vietnamese have been invited to Japan for C/P training. This C/P training has not yet made any visible contribution to the actual BC implementation in VJCC.

In addition to regular business courses, VJCC organizes business related seminars open to the public. Regarding consultation services, counseling to BC ex-participants' needs is provided in the form of "questions and answers", and on-site guidance is provided at customer's site upon a request from local companies, which have BC ex-participants.

In order to showcase the impact of "Japanese-style management", which VJCC's BC is expected to make, in June 2008, VJCC launched an initiative of "Model Company." It is a focused approach, where VJCC allocates resources to limited number of local companies, candidates of "Model Companies" which have an ambition to learn "Japanese-style management" through in-service training including staff participation to BC, counseling and on-site guidance. Effectiveness and quality of VJCC's BC are expected, in due course, to be disseminated through visible achievements and performances of such "Model Companies".

<Operational structure of BC division>

In Hanoi, permanent local staff for BC operation management is already assigned by FTU. On the other hand, in HCMC, no BC manager is assigned by FTU.

<Remaining Issue: Transfer of BC to FTU>

Vietnamese BC lectures are already capable to provide lectures by themselves, however, when transfer of BC operation to FTU is considered, further improvement is expected.

Indicator 2-2: Number of business courses and seminars

Indicator 2-3: Number of other activities including consultations, follow-up activities, etc.

Indicator 2-4: Number of participants in each activity

The numbers of business courses and related seminars taken place are as follows.

Actual times of BC activities by category

Unit: times (Participants)

Activity / year	2005	2006	2007
BC	50 (2,176)	85 (3,674)	62 (2,813)
Seminar	10 (929)	7 (905)	15 (1,456)
Counseling	0	0	42
On-site Guidance	15	16	45
Total	75 (3,105)	108 (4,579)	164 (4,269)

Actual times of BC activities by Course classifications

Unit: times (Participants)

Course / Year	2005	2006	2007
Corporate Strategy	4 (157)	6 (188)	8 (290)
Marketing & Sales	8 (512)	22 (1,047)	19 (1,098)
HRD/ HRM	13 (596)	20 (857)	16 (635)
Production Management	23 (746)	35 (1,476)	14 (634)
Finance/Accounting	1 (61)	1 (77)	3 (121)
Others (IT)	1 (104)	1 (29)	2 (35)
Total	50 (2,176)	85 (3,674)	62 (2,813)

Indicator 2-5: Monitoring and evaluation conducted

At the completion of every course, the consultant conducts its evaluation. The results of evaluation are monitored to make feedback where necessary. Annual evaluation is also performed effectively by the Project according to BC's PDM. It facilitates the evaluations by each objectively verifiable indicator such as human resource allocation, internal rules, participants of courses, proportions of Vietnamese vs. Japanese lectures, and number of registered lectures in database.

3-2-3 Output 3: Japanese language courses will continuously fulfill the needs of the general public, professionals in business and the public sectors and Japanese language teachers. The implementation of the course will be nationalized gradually.

Japanese Language Education is satisfactorily operated considering degrees of achievement of following indicators. However, except Japanese experts, all local JC lectures are part-time. Lack of full-time lectures constrains transferring the know-how of course design and management.

Indicator 3-1: Annual implementation plan for Japanese language course

Annual implementation plan is authorized at the steering committee for JC courses, seminars, speech contests and teachers' study meetings.

Indicator 3-2: Number of activities in Japanese language courses and seminars

Indicator 3-4: Number of participants in each activity

			JFY 2005	JFY 2006	JFY 2007	TOTAL
Japanese Course	Course	Times	31	31	61	123
		Participants	481	549	1,448	2,478
	Seminar	Times	38	26	35	99
		Participants	1,233	824	2,726	4,783

Indicator 3-3: Number of other activities including teachers' study meeting, Newsletters, etc.

Until JFY2006,

The teachers' study meetings were held 10 times in Hanoi (192 participants), 8 times in HCMC (204 participants) during JFY2006, and 3 times (59 participants) in Hanoi, 4 times (75 participants) in HCMC during JFY2007. Newsletters are distributed 3 times annually to related institutions from VJCC.

VJCC has been taking initiatives to hold periodically teachers' study meetings, however, local Japanese language education institutions gradually take over initiatives to host teachers' study meetings. Through VJCC's activities to build a network of Japanese language instructors in Vietnam, Japanese language education institutions are currently enabled to host the teacher's meetings by themselves.

Indicator 3-5: Monitoring and evaluation conducted

JC courses are monitored and evaluated by questionnaires collected from participants, and Japanese experts take a lead to review the responses for further improvement. In order to improve the course contents and the teaching method, lectures' meetings are carried out for intensive JLPT Level 1 and 2 in prior to each course, and they contribute to improve participants' satisfaction level.

3-2-4 Output 4: VJCC will become a coordinating body for promoting human network between two countries.

Progress of strengthening of VJCC's capacity as a coordinating body for promoting human network between two countries is at a very satisfactory level considering degrees of achievement of following indicators.

Indicator 4-1: Type and number of exchange activities to promote mutual understanding

Since the opening, VJCC has mainly carried out cultural exchange as the word implies. In 2006, VJCC hosted cultural events such as cooking classes that introduce Japanese/Vietnamese cuisine, tea ceremony, flower arrangement, Origami, Cultural Exchange Caravan (Japan Foundation), music concerts, Hoian Festival, Japanese Festival, and other events.

In JFY2007, VJCC changed its approach to support such groups that planned to disseminate Japanese culture, rather than direct hosting of cultural events.

In addition, VJCC strengthened support to Vietnamese students who wished to study abroad or work in Japan, and also introduced to them Japanese business culture. VJCC Hanoi set up a "Study in Japan Helpdesk" in November, 2007. Since its opening, more than 890 students have come to seek advice on study in Japan. Furthermore, VJCC holds a briefing for students who hope to study in Japan, and so far 482 students have participated to this briefing.

Indicator 4-2: Number of collaborative activities with external organizations

Collaborative activities with external organizations were taken 5 times in JFY2005, 6 times in JFY2006, 8 times in JFY2007, and 3 times so far in JFY2008.

Indicator 4-3: Number of people participating in exchange activities

The actual numbers of events performed by event category Units=events (Participants)

Category	JFY2006	JFY2007	2008 (~August)
Exchange Activities	97 (16,435)	105 (17,836)	23 (9,581)
Support to study abroad to Japan	0 (0)	23 (1,289)	18 (560)

The actual numbers of members and visitors at VJCC Library (As of March,2008)

Items	Hanoi	HCMC	Total
Members	955	317	1,272
Visitors	2,889	686	3,575

The actual numbers of books and Video/DVD/CDs in VJCC Library (As of March,2008)

Items	Hanoi	HCMC	Total
Books	6,904	9,688	16,592
Video/DVD/CD	3,428	5,616	9,044

Indicator 4-4: Monitoring and evaluation conducted

In Hanoi, upon completion of each EA event, a report is submitted to Co-Director by EA event manager. Director reviews the report by checking indicators such as the number of participants, satisfaction level of participants, the expenditure, and make recommendation for further improvement.

“Monthly Library Report” is submitted to directors respectively in Hanoi and in HCMC at the end of month to monitor the number of newly registered members, the frequency of lending books, Videos, DVDs and CDs.

3-2-5 Output 5: VJCC will promote regional cooperation in coordination with the Centers. In addition, VJCC will utilize know-how of the Centers in ASEAN countries for effective and efficient implementation of the activities of VJCC.

Indicator 5-1: Exchange visits among staff at each Center

The number of visits made among staff at each Center in total is 10 visits in the Project. The details of each visit are as follows.

Date	Country	Purpose of visits
Mar. 2006	Cambodia, Laos	VJCC Hanoi invited CJCC JC expert Mr. Ichinose and LJC JC expert Ms. Hirata for cooperation program
Aug. 2006	Cambodia	VJCC Hanoi invited CJCC expert and staff for Hoian Festival.
Jan. 2007	Cambodia, Laos	VJCC Hanoi Mr. Kohiyama conducted a needs survey
Feb. 2007	ASEAN	VJCC Hanoi hosted ASEAN countries Japan Center Director meeting
Mar. 2007	Cambodia, Laos	VJCC Hanoi JC Expert, Mr. Ohya was invited for Japanese Speech Contest
Feb. 2008	Cambodia	VJCC Hanoi JC Expert, Mr. Ohya carried out a seminar on Japanese learning method utilizing the Internet
May 2007	Uzbekistan	VJCC Hanoi Director Mr. Kohiyama shared experiences with Central Asia Japan Center
Nov. 2007	Laos	VJCC Hanoi invited LJC JC expert Ms. Hirata for cooperation program
Mar. 2008	Cambodia	VJCC HCMC invited CJCC Director to discuss about a BC cooperation program
Jul. 2008	Cambodia	VJCC HCMC Director Mr. Fujii carried out "Production Management" seminar

Indicator 5-2: Record of activities for regional cooperation among Japan Centers

Record of activities for regional cooperation among Japan Centers is as follows.

Country	Purpose of visits
other centers	VJCC distributed EA event report information to all the Centers in the world.
other centers	VJCC distributed Japanese News Letter to all of the Centers in the world.

3-3 Probability to achieve the Project Purpose

Project Purpose: The function of the VJCC as a base contributing 1) to strengthen the implementation structure of the VJCC as an institution which provides various high-quality courses and seminars that contribute to enhancement of the competitiveness of business and human resources development in Vietnam and deepen the mutual understanding between the two countries, 2) to promote VJCC as a hub that connects the Centers of this kind in the ASEAN member countries.

Degrees of achievement of the following indicators are at very satisfactory levels at present. By keeping this on-the-track progress until the end of the Project, the Project Purpose will most likely be achieved at a very satisfactory level.

Indicator 1: Satisfaction level of participant of business courses and seminars

Over 80% of participants responded that VJCC BC is effective. At this point, one of the verifiable indicators to meet project purpose, which “the satisfaction level of business course to achieve 70+% satisfactions” is achieved. Questionnaire surveys have been conducted to BC participants to measure and monitor the satisfaction level. The table below shows somewhat scattering results which vary from one field of BC to another.

BC Questionnaire survey results (JFY2007)

<Total VJCC>

Field of BC	Organization	Interpreter	Translation	Lectures	BC Time (Suitable)	Knowledge (Very effective + Effective)
Production Management	8.65	8.67	7.81	8.37	78.3%	89.2%
Human Resource development	8.74	8.77	8.10	8.84	78.0%	86.5%
Marketing	8.66	9.03	7.76	8.63	83.9%	90.1%
Corporate Strategy	8.73	8.71	7.92	8.46	82.1%	81.0%
Financing/Accounting	9.15	8.81	7.63	8.79	86.8%	82.6%
IT and Management	8.38	8.91	8.22	8.67	73.3%	81.3%
<i>Total Average</i>	<i>8.72</i>	<i>8.82</i>	<i>7.91</i>	<i>8.63</i>	<i>80.4%</i>	<i>85.1%</i>

Indicator 2: Satisfaction level of participants of Japanese language courses and seminars

According to the responses to the questionnaires, 70~80% participants are either satisfied or very satisfied for most of every JC hosted. Some classes even had all participants responded very satisfied. Therefore, the satisfaction level for JC courses is very high.

Indicator 3: Record of support and cooperation for establishment of a network of Japanese language instructions and instructors in Vietnam

Participation of various institutions at each seminar and teachers' study meetings helped to build a network of Japanese language instructors in Vietnam. Many voices were echoed through interviews at this time of evaluation that VJCC stands in a neutral position to play a role to interconnect Japanese language education institutions, due to its activities in the past.

Indicator 4: Satisfaction and Understanding of participants of Exchange activities between Japan and Vietnam

Participants' satisfaction level to VJCC EA events is remarkably high. According to the questionnaire survey in regards to the participants' satisfaction for VJCC's EA events, 87% in Hanoi and 97% in HCMC responded either "Very satisfied" or "Satisfied" for the event, and 99% in Hanoi and 92% in HCMC responded "desires VJCC to host the event continuously in the future".

Indicator 5: Financial status in each fiscal year(Improvement of cost recovery ratio)

VJCC's overall cost recovery ratio increased largely up to 41.81% in JFY2006. This seems to be caused by the increase of the number of customized courses performed in the JFY2006, while decreasing the number of business courses in JFY2007 affected the ratio. However, from the commencement of Phase II to JFY2007, the cost recovery ratio increased by 12.45% and it can be said that the ratio is steadily improving.

Cost recovery ratio from JFY2005 ~ JFY2007

Region / Year	2005	2006	2007
Hanoi	27.49%	41.83%	38.36%
HCMC	21.75%	41.79%	35.37%
VJCC Overall	24.72%	41.81%	37.16%

Indicator 6: Number of coordinated courses, seminars and events among the Centers in ASEAN member countries

The number of coordinated courses, seminars and events among the Centers in ASEAN member countries are 6 events, so far in the Project.

4. Results of Evaluation

4-1 Relevance

Relevance of the Project is high.

(1) Appropriateness of selection of target group and grasp of needs

1) Business course:

Selection of target group and grasp of needs are appropriate according to the results of the needs survey carried out twice in the Project period and review of course contents has been also carried out. Especially, "Production Management" and "Corporate Strategy" courses are well accepted by the participants and highly appreciated by Vietnamese companies as well as Japanese enterprises in both Hanoi and HCMC.

2) Japanese language course:

JC is trying to provide Japanese language education which meets learners' needs. In fact, the number of participants to JC has been increasing steadily, and it is assumed that there are higher needs for learning Japanese language, to which VJCC is meeting.

3) Exchange Activities:

The main objective of EA is to familiarize Japanese culture to Vietnamese people with wide range of age. In recent 3 years, approximately 30,000 persons participated in the events of EA. Considering this fact; it is judged that VJCC has carried out events that Vietnamese people are highly interested in.

(2) Conformity with the development policy of the Government of Vietnam

Policy-wise, the Project objectives broadly meet Vietnam's policy objective of enhancing transition to a market economy through promoting small and medium-sized enterprises.

(3) Conformity with the prioritized assistance policy of the Government of Japan

One of the prioritized assistance areas of the Government of Japan and JICA is "Promotion of economic development and strengthening competitiveness in global economy." Objective of the Project is to develop human resources which contribute to market economy in Vietnam. Therefore, this project is in conformity with priority assistance subjects of the Government of Japan and JICA.

(4) Others

Economic growth of Vietnam in recent years is remarkable, and its annual growth rate in GDP exceeds 8.5% in 2007. This is the highest growth rate recorded in the last ten years. Under the favorable economic circumstances, the needs for human resources who can

contribute to the development of economy and industry have been increased. Therefore, it can be said that the necessity of the Project is proven as VJCC's mission is to produce highly qualified human resources continuously.

4-2 Effectiveness

Effectiveness of the Project is high from the reasons below.

As mentioned in the previous chapter, progress and achievements of the BC, JC and EA programs have been performing as originally planned, and it can be said very successful so far. By keeping the same performance, effectiveness at the end of the Project is foreseen to be very high.

4-3 Efficiency

Efficiency of the Project is at a satisfactory level.

It seems that cost efficiency of the Project is improved in general comparing with Phase I project, because there is larger number of participants in the BC, JC and EA events.

4-4 Impact

Several impacts of the Project are observed and the Overall Goal will be achieved at a satisfactory level in future.

(1) Prospect to achieve the Overall Goal

Overall Goal 1: To enhance competitiveness of business and human resources development in Vietnam in the market economy and to promote for mutual understanding between the Socialist Republic of Vietnam and Japan.

Indicator 1-1: Total number of Vietnamese companies which send participants to VJCC business courses and the number of participants from Vietnamese companies to VJCC Japanese course

1,276 companies sent participants to VJCC's BC and 89 companies to JC in the Project.

Indicator 1-2: Take up representative cases of Vietnam's private companies increasing working efficiency after participates in VJCC business course

As sample model cases, companies such as Dong Anh, NCI Vietnam, AGREX, VN Brewer, Nguyen Ha, and Hoa Binh have already proven efficiency gains as their outcome

from VJCC course participation.

Indicator 1-3: Take up representative cases of exchange activities which particularly contributed to mutual understanding

VJCC's EA events such as "Japanese speech contests" and "singing contests" had successfully produced many "Japanophiles" to whom many Japanese companies in Vietnam favor for future employment. Through organizing EA, VJCC developed a database of approximately 700 Vietnamese students who would voluntarily help VJCC's future EA activities. VJCC is taking advantages of the database to enhance its promotional activities to assist Vietnamese students going abroad to Japan. To do so, VJCC opened "Study in Japan Helpdesk" in VJCC Hanoi. VJCC also provides Vietnamese students with study tours to Japanese companies in Vietnam for the better understanding of Japanese business culture, in expecting that the students would become interested to work for Japanese companies in future.

(2) Other impacts

Following impacts of the Project are observed.

- 1) According to the series of interviews conducted by the Team, most of BC participants have been playing a major role in their companies in terms of dissemination of the knowledge and skills gained from VJCC to other colleagues of the company. Through the applications of the acquired knowledge and skills from VJCC's BC to participant's companies, enormous improvement of company's revenue or productivity has been observed. From this fact, it is estimated that participants of the BC have contributed great impact to their companies' achievements.
- 2) Accumulated number of visitors to VJCC since April 2005 exceeded 192,000 as of March 2008. Since the start of the Phase II, 11,953 persons participated in the BC. In the case of the JC and EA, more than 7,261 persons for JC and 48,615 persons for EA participated respectively. Therefore, it is estimated that a large number of Vietnamese people appreciate Japan through participating in VJCC activities.
- 3) EA activities of VJCC are shifting from a sort of cultural exchange activities to those which compliment BC and JC, such as business manner and support to study abroad in Japan. In result, it becomes to directly contribute to those who desire to gain practical knowledge in business environment or Japanese language.

- 4) VJCC is functioning as a leading institution to promote specialization and diversification of Japanese language education in Vietnam. It provides a platform of initiating pilot courses, such as “Business Japanese” and “JLPT Level 1 and 2”, which meet emerging needs of Japanese language learners. These pilot courses are eventually spread out to private Japanese language schools through VJCC’s outreach activities. This is VJCC’s uniqueness and strength.

4-5 Sustainability

Policy, institutional, organizational and financial aspects of the Project will be secured.

(1) Policy aspect

Vietnamese authorities concerned highly appreciate achievements of the Project. High economic growth rate in Vietnam is favorable to its economic situation, and promotion of SMEs in compliance with policy framework of the Government of the Socialist Republic of Vietnam will be maintained.

(2) Institutional aspect

VJCC is recognized as an annexed center to FTU and has no status of independent entity. Thus, VJCC faces some challenges and constraints when it organizes the courses, events, etc.

(3) Organizational aspect

Assignment of the counterpart personnel and staff at VJCC is not fully fulfilled at this moment. Capacity development for staff has been carried out through OJT and training in Japan, etc. In addition, VJCC’s internal work rules and instructions are partially documented, therefore, organizational sustainability is in progress of improvement.

(4) Financial aspect

As mentioned previous chapter 3-2, cost recovery ratio has improved gradually. However, the cost recovery ratio does not include administration cost and the cost for dispatching Japanese experts, so that achieving long-term financial sustainability still remains a challenge.

(5) Operational and technical aspect

VJCC staff has capability to make annual implementation plans jointly with Japanese experts, and they have fairly appropriate capacity to operate courses, events and seminars from the planning and preparation stage to implementation and evaluation stage.

Frequent resignation of staff might be a concern in the future in terms of operational and technical sustainability.

5. Conclusion

The Joint Evaluation Team concludes that the Project is under implementation and in progress with notable efforts by Vietnamese and Japanese sides and that the Project is achieving outputs, though not fully, some as fairly scheduled and others slightly behind. The Joint Evaluation Team also evaluates that probability to achieve the Project purpose is relatively high by the end of the Project in 2010. The Project is expected to achieve a part of overall goals by the end of the Project.

The Team notes that the Project Consultation Mission dispatched in February 2008 shed light on possible future nationalization of VJCC's management and operations, raised awareness among authorities and stakeholders concerned of both sides, and in result, Working Group was organized to discuss on the possible directions of VJCC.

6. Recommendations

In order to manage the Project more effectively towards the end of Phase II as well as in the future, it is recommended that the following measures should be taken by both Vietnamese and Japanese sides.

6-1 Further discussions on the future of VJCC

The Joint Evaluation Team observed a challenge of some aspects of the Project's sustainability, which is a shared concern, and the necessity of a longer cooperation period beyond 2010, in order to strengthen, to a more satisfactory level, the implementation structure and capacity of the VJCC.

Both sides welcomed the achievements of Working Group discussions on the future of VJCC, "grandes lignes" of VJCC programs. In order to materialize these achievements, further discussions by sub-groups such as of management, business courses, Japanese language courses and exchange activities, composed of representatives of both sides need to be carried out. Their outputs should be reported back to the Working Group for synthesis and eventual approval.

6-2 Assignment of manager and staff members and their capacity development

Current absence of Business course manager in VJCC HCMC is a serious concern. Assignment of the managers is indispensable for sustainable and effective operation of the Project and it is requested to Vietnamese side to assign appropriate counterpart personnel.

For the same reason, staff members mainly in the administration division, should strengthen their capacity for accounting, coordination and communication. To do so, Japanese experts should provide the staff members with "On the Job Training" for accounting,

coordination among other divisions, customer service, etc.

6-3.Strengthening Financial Sustainability

Being financially sustainable while maintaining the quality of services is indispensable for VJCC. To do so, VJCC needs to upgrade its cost-performance by offering new services and/or increasing the number of services. Also, it is expected that Vietnamese and Japanese sides mutually take necessary measures to ensure the self-reliant operation of VJCC.

End of report.

PROJECT DESIGN MATRIX for mid-term evaluation

Implementing Agency in Japan : JICA
 Implementing Agency Vietnam : FTU
 Duration : 2005-2010

PDMI
 as of June 13, 2006

Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification Following all data are collected at Baseline Survey	Important Assumptions
<p>(OVERALL GOAL)</p> <p>1. To enhance competitiveness of business and human resources development in Vietnam in the market economy and to promote for mutual understanding between the Socialist Republic of Vietnam and Japan.</p> <p>(PROJECT PURPOSE)</p> <p>1. The project will strengthen the implementation structure of the VJCC as an institution which provides various high-quality courses and seminars that contribute to enhancement of the competitiveness of business and human resources development in Vietnam and deepen the mutual understanding between the two countries.</p> <p>2. To promote VJCC as a hub that connects other Center of this kind in the ASEAN member-countries (hereinafter referred to as "The Centers").</p> <p>(OUTPUTS)</p> <p>1. The management system of VJCC will be strengthened and it will be managed effectively, efficiently and continuously.</p> <p>2. Business courses will continuously offer practical knowledge and skills pertinent to the market economy. The implementation of the courses will be nationalized gradually.</p> <p>3. Japanese language courses will continuously fulfill the needs of the general public, professionals in business and the public sectors and Japanese language teachers. The implementation of the course will be nationalized gradually.</p> <p>4. VJCC will become a coordinating body for promoting human network between two countries.</p> <p>5. VJCC will promote regional cooperation in coordination with the Centers. In addition VJCC will utilize know-how of the Centers for effective and efficient implementation of the activities of VJCC.</p>	<p>1 Total number of Vietnam companies which send participants to VJCC business courses and the number of participants from Vietnam companies to VJCC Japanese course</p> <p>2 Take up representative cases of Vietnam private companies increasing working efficiency after participates in VJCC business course</p> <p>3 Take up representative cases of exchange activities which particularly contributed to mutual understanding</p> <p>1 Satisfaction level of participant of business courses and seminars</p> <p>2 Satisfaction level of participant Japanese language courses and seminars</p> <p>3 Record of support and cooperation for establishment of a network of Japanese language instructions and instructors in Vietnam</p> <p>4 Satisfaction and Understanding of participants of mutual understanding activities between Japan and Vietnam</p> <p>5 Financial status in each fiscal year(Improvement of cost recovery ratio)</p> <p>6 Number of Coordinated courses, seminars and events among the centers in ASEAN member countries</p> <p>1-1 Number of Steering Committee meetings</p> <p>1-2 Number of other regular meetings</p> <p>1-3 Financial plans (balance of payments)</p> <p>1-4 Distribution of personnel</p> <p>1-5 Establishment of various systems and regulations related to smooth operation of the Center</p> <p>2-1 Annual implementation plan for business course activities formulated</p> <p>2-2 Number of business courses and seminars</p> <p>2-3 Number of other activities including consultations, follow-up activities, etc.,</p> <p>2-4 Number of participants in each activity</p> <p>2-5 Monitoring and evaluation conducted</p> <p>3-1 Annual implementation plan for Japanese Language formulated</p> <p>3-2 Number of activities in Japanese language courses and seminars</p>	<p>VJCC date and interview</p> <p>Questionnaire and interview</p> <p>Questionnaire and interview</p> <p>Questionnaire for VJCC users and participants, Interview</p> <p>Questionnaire for VJCC users and participants, Interview</p> <p>VJCC data</p> <p>Questionnaire for VJCC users and participants, Interview</p> <p>Record of financial statement</p> <p>VJCC data</p> <p>VJCC data</p> <p>VJCC data</p> <p>VJCC data</p> <p>Record of financial statement</p> <p>VJCC data</p> <p>Activity reports</p> <p>Annual Implementation Plan</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Monitoring and evaluation reports</p> <p>Annual implementation plan</p> <p>Activity reports</p>	<p>Political status of The Socialist Republic of Vietnam remains stable.</p> <p>The government of Vietnam maintains the current policy to promote market economy.</p> <p>FTU and MOET cooperate with the VJCC</p>

<p>(ACTIVITIES)</p> <p>1-1 The Steering Committee will hold a meeting once a year</p> <p>1-2 Formulation of a long-term operation plan (operation policy, fiscal plan, action policy)</p> <p>1-3 Establishment of various systems for the smooth operation of the Center (development of various regulations, etc., related to personnel affairs, salaries, etc.)</p> <p>1-4 Monitoring of the operation plan</p> <p>2-1 Formulation of curriculums for business courses</p> <p>2-2 Recruitment of national instructors and creation of a network of relevant organizations</p> <p>2-3 Holding of various business courses and seminars, implementation of training courses</p> <p>2-4 Strengthening follow-up activities of business course</p> <p>2-5 Enhancement of business courses taught by national instructors</p> <p>2-6 Monitoring of the above mentioned courses, implementation of questionnaire surveys to the participants in the courses, analysis of the results of the questionnaire surveys and its feedback</p> <p>3-1 Formulation of curriculums for Japanese language courses</p> <p>3-2 Holding of various Japanese language courses and seminars</p> <p>3-3 Holding of training courses and seminars for Japanese language teachers</p> <p>3-4 Monitoring of the abovementioned courses, implementation of questionnaire surveys to the participants in the courses, analysis of the results of the questionnaire surveys and its feedback</p> <p>3-5 Assistance for the creation of a network of Japanese language teachers in Vietnam</p> <p>3-6 Provision of advice with regard to the Japanese language education in Vietnam</p> <p>4-1 Implementation of various activities to promote mutual understanding</p> <p>4-2 Cooperation for various activities with other related organizations.</p> <p>4-3 Provision of information about Japan to various organizations in Vietnam</p> <p>4-4 Provision of information about opportunities for study in Japan</p> <p>5-1 Exchange of experts of long-term and short-term among the Centers in ASEAN member countries.</p> <p>5-2 Exchange of information about courses and activities among the Centers in ASEAN member countries.</p>	<p>3-3 Number of other activities including study meeting, News Letters, etc.,</p> <p>3-4 Number of participants in each activity</p> <p>3-5 Monitoring and evaluation conducted</p> <p>4-1 Type and number of exchange activities to promote mutual understanding</p> <p>4-2 Number of collaborative activities with external organizations</p> <p>4-3 Number of people participating in exchange activities</p> <p>4-4 Monitoring and evaluation conducted</p> <p>5-1 Exchange visits among staff at each Center</p> <p>5-2 Record of activities for regional cooperation among Japan Centers</p>	<p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Monitoring and evaluation reports</p> <p>Activity reports</p> <p>Activity reports</p>	<p>(INPUTS)</p> <p>JAPANESE SIDE</p> <p>1. Dispatch Japanese and third country Experts</p> <p>(1) Long-term Experts</p> <p>Chief Advisor (Japanese Director of VJCC)</p> <p>Deputy Chief Advisor (HCMC)</p> <p>Project Coordinator, 2persons (one each in Hanoi and Ho Chi Minh City)</p> <p>Expert on Business Course, 2 persons (one each in Hanoi and Ho Chi Minh City)</p> <p>Expert on Japanese Language Course, 2persons (one each in Hanoi and Ho Chi Minh City)</p> <p>Expert on Exchange Program, 1 person(Hanoi)</p> <p>(2) Short-term Experts</p> <p>As necessary</p> <p>2. Provision of machinery and equipment</p> <p>3. Counterpart training in Japan and/or the third country (ies)</p> <p>4. Budgetary allocation for local activity expense</p>	<p>VIETNAM SIDE</p> <p>1. Assignment of Personnel</p> <p>(1) Counterparts</p> <p>Director</p> <p>Business course manager</p> <p>Japanese language course manager</p> <p>Staff members for Business course, Japanese language course and Exchange activities</p> <p>(2) Administrative staff</p> <p>Computer technician</p> <p>Accountant</p> <p>Librarian</p> <p>Security guard</p> <p>Driver</p> <p>Other part-time staff will be assigned when necessary for the activities of the Center.</p> <p>1. Running expenses for implementation of the Project.</p> <p>2. Provision of land, buildings and facilities</p> <p>3. Budgetary allocations</p> <p>4. Privileges, Exemptions and Benefits</p> <p>REVENUE OF THE CENTER</p> <p>(1) Salary for Director and manager assigned by FTU</p> <p>(2) Utilities for Electricity and Water</p> <p>(3) Facility maintenance</p> <p>(4) Equipment maintenance</p> <p>(5) Domestic telephone fee and postage fee,</p> <p>(6) Furniture</p> <p>(7) Others</p>	<p>(PRE-CONDITIONS)</p> <p>The government of Vietnam continuously offers facilities for VJCC activities</p>
--	---	--	---	--	--

List of Dispatched Japanese Experts

<Short-term Expert>

No	Name	Subject	Term	Location
1	Mr. Hirofumi GOTO	BC:Human Resource Development	2001/2/27 - 2001/3/3	Hanoi
Subtotal 2000 1				
2	Mr. Akihiko URATA	BC:Japanese corporate culture	2001/5/6 - 2001/5/15	Hanoi, HCMC
3	Mr. Shigeru NUMATA	BC:Finance strategy	2001/6/12 - 2001/6/21	Hanoi, HCMC
4	Mr. Yoshitaka NAKAMURA	BC:Human Resource Management	2001/9/30 - 2001/10/13	Hanoi, HCMC
5	Mr. Hiroyuki NAKURA	BC:International Competitiveness	2001/11/4 - 2001/11/17	Hanoi, HCMC
6	Mr. Shinjiro OKUZAWA	BC:Environmental Problem	2001/12/9 - 2001/12/22	Hanoi, HCMC
7	Mr. Yoichi OBATA	BC:Business Strategy	2001/12/16 - 2001/12/22	Hanoi
8	Mr. Yoichi OBATA	BC:Business Strategy	2002/1/6 - 2002/1/12	HCMC
9	Mr. Tadashi HIROISHI	BC:Human Resource Development of Japanese Company	2002/3/24 - 2002/3/30	Hanoi, HCMC
10	Mr. Hideo ISHIDA	BC:Management of Business School	2002/3/24 - 2002/3/30	Hanoi, HCMC
Subtotal 2001 9				
11	Mr. Katsuhiko MURAKAMI	BC: Business Management	2002/5/5 - 2002/5/12	Hanoi, HCMC
12	Mr. Yoshiyuki KITAYAMA	BC:Business Management	2002/5/5 - 2002/5/12	Hanoi, HCMC
13	Mr. Yasufumi KOYAMA	EX:Exchange Program (Judo)	2002/9/15 - 2002/9/21	Hanoi, HCMC
14	Mr. Tetsunori SHIMOKAWA	EX:Exchange Program (Judo)	2002/9/15 - 2002/9/21	Hanoi, HCMC
15	Mr. Yasuhiko MORIWAKI	EX:Exchange Program (Judo)	2002/9/15 - 2002/9/21	Hanoi, HCMC
16	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC:Human Resource Management	2002/11/6 - 2002/11/16	Hanoi, HCMC
17	Mr. Shin WATANABE	BC:Relationship between Labor and Management	2002/11/15 - 2002/11/24	Hanoi
18	Mr. Hiromichi INOUE	BC:Corporate Strategy/Marketing	2002/12/6 - 2003/1/27	HCMC
19	Mr. Naoki NISHIO	BC:Corporate Strategy - Long Term Corporate	2003/1/5 - 2003/1/28	Hanoi, HCMC
20	Mr. Takashi SHIBATA	BC: International Marketing	2003/3/8 - 2003/3/15	HCMC
21	Mr. Hisakichi OKAMOTO	BC: Corporate Finance Strategy	2003/3/24 - 2003/3/28	Hanoi
Subtotal 2002 11				
22	Mr. Hiromichi KATO	BC: Corporate Finance	2003/7/27 - 2003/8/9	Hanoi, HCMC
23	Mr. Ichiro NAGUMO	EA: Exchange Program	2003/7/31 - 2003/10/31	Hoi An
24	Ms. Eiko KAMOSHIDA	BC: Marketing	2003/8/3 - 2003/8/15	Hanoi, HCMC
25	Mr. Katsumi HORIZOE	EA: Aikido	2003/9/11 - 2003/9/16	Hanoi
26	Mr. Kenji KURAHARA	BC: ISO9000	2003/10/5 - 2003/10/17	Hanoi, HCMC
27	Dr. Michikazu AOI	BC: Business Management	2003/10/26 - 2003/11/5	Hanoi, HCMC
28	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2003/11/3 - 2003/11/14	Hanoi, HCMC
29	Mr. Takashi SHIBATA	BC: Sales & Marketing	2003/12/14 - 2003/12/20	Hanoi, HCMC
30	Mr. Kenji KURAHARA	BC: ISO9000	2004/2/22 - 2004/3/11	Hanoi, HCMC
31	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2004/3/17 - 2004/4/8	Hanoi, HCMC
Subtotal 2003 10				

No	Name	Subject	Term	Location
32	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2004/4/4 - 2004/4/17	Hanoi, HCMC
33	Mr. Makoto KONO	BC: Marketing	2004/4/18 - 2004/5/1	Hanoi, HCMC
34	Mr. Kenji TAKEMURA	BC: Business course management	2004/4/18 - 2004/6/17	Hanoi
35	Ms. Mariko SAITO	JC: Lesson Improvement	2004/9/9 - 2004/9/18	Hanoi, HCMC
36	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2004/9/24 - 2004/11/12	Hanoi, HCMC
37	Mr. Koki HAGIU	BC: Management Diagnosis	2004/9/27 - 2005/2/10	HCMC
38	Mr. Michikazu AOI	BC: Management Strategy	2004/12/19-2004/12/24	HCMC
39	Mr. Yoichi NISHITANI	BC: Marketing	2005/1/16 - 2005/1/31	Hanoi, HCMC
40	Mr. Yasuhide SHIGEMATSU	BC: Marketing	2005/3/18 - 2005/3/26	Hanoi, HCMC
Subtotal 2004 9				
41	Mr. Makoto KAWANO	BC: Production Management	2005/8/24- 2005/9/3	HCMC
42	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2005/11/6 - 2005/11/20	HCMC
43	Mr. Hayato TAKEYAMA	BC: Production Management	2005/11/9 - 2005/12/10	HCMC
44	Ms. Eiko KAMOSHIDA	BC: Marketing	2005/11/27 - 2005/12/4	HCMC
45	Mr. Masahiro HAMANO	BC: Production Management	2005/12/4 - 2006/2/1	HCMC
46	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2005/2/23 - 2005/3/26	Hanoi, HCMC
Subtotal 2005 6				
47	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2006/6/24 - 2006/7/23	Hanoi, HCMC
48	Mr. Nobuyuki YAMAMURA	BC: Management Program	2006/6/25 - 2006/7/9	HCMC
49	Mr. Masahiro HAMANO	BC: Production Management	2006/7/5 - 2006/9/2	HCMC
50	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2006/7/19 - 2006/8/20	Hanoi, HCMC, Quy Nhon
51	Ms. Eiko KAMOSHIDA	BC: Marketing	2006/8/12 - 2006/8/27	HCMC
52	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2006/9/18 - 2006/10/4	Hanoi, HCMC, Quy Nhon
53	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2006/10/10 - 2006/10/22	Hanoi, HCMC
54	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2006/10/22 - 2006/12/10	Hanoi, HCMC, Quy Nhon
55	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2006/11/11 - 2006/12/10	Hanoi, HCMC
56	Ms. Eiko KAMOSHIDA	BC: Marketing	2006/12/6 - 2006/12/24	Hanoi, HCMC
57	Mr. Masahiro HAMANO	BC: Production Management	2007/1/7 - 2007/2/3	HCMC
58	Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2007/2/23 - 2007/3/24	Hanoi, HCMC, Quy Nhon
59	Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: Human Resource Management	2007/3/7 - 2007/3/25	Hanoi, HCMC
Subtotal 2006 13				

No	Name	Subject	Term	Location
60	* Mr. Tatsumi ARAGAKI	BC: Information Technology (IT)	2007/6/9 - 2007/7/4	Hanoi, HCMC
61	* Mr. Kunio OTSUKA	(Administration for BC)	2007/6/9 - 2007/8/6	Hanoi, HCMC
62	* Mr. Katsuhiko HATA	BC: (Administration for HCMC BC) / Production Management	2007/6/9 - 2007/8/6	Hanoi, HCMC
63	* Mr. Ryosuke TANGE	BC: (Administration for Hanoi BC) / Human Resource Development	2007/6/9 - 2007/8/13	Hanoi, HCMC
64	* Mr. Chosaku TODA	BC: Marketing	2007/7/29 - 2007/9/21	Hanoi, HCMC
65	* Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: (Administration for HCMC BC) / Human Resource Development	2007/8/1 - 2007/9/28	Hanoi, HCMC
66	* Mr. Tadao SEKI	BC: (Administration for Hanoi BC) / Corporate Strategy	2007/8/8 - 2007/8/31	Hanoi, HCMC
67	* Mr. Tsuyoshi SHIMIZU	BC: Production Management	2007/8/11 - 2007/8/24	HCMC
68	* Mr. Ryosuke TANGE	BC: (Administration for Hanoi BC) / Human Resource Development	2007/8/26 - 2007/12/6	Hanoi, HCMC
69	* Mr. Tsuyoshi SHIMIZU	BC: Production Management	2007/9/1 - 2007/12/22	Hanoi, HCMC
70	* Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2007/9/16 - 2007/10/5	Quy Nhon
71	* Mr. Katsuhiko HATA	BC: (Administration for HCMC BC) / Production Management	2007/9/23 - 2007/12/22	Hanoi, HCMC
72	* Mr. Chosaku TODA	BC: Marketing	2007/9/30 - 2007/10/27	Hanoi, HCMC
73	* Mr. Tatsumi ARAGAKI	BC: Information Technology (IT)	2007/10/21 - 2007/12/22	Hanoi, HCMC
74	* Mr. Tadao SEKI	BC: (Administration for Hanoi BC) / Corporate Strategy	2007/10/28 - 2007/11/23	Hanoi, HCMC
75	* Dr. Shinichiro KAWAGUCHI	BC: (Administration for HCMC BC) / Human Resource Development	2007/11/18 - 2007/12/14	Hanoi, HCMC
76	* Mr. Chosaku TODA	BC: Marketing	2007/11/19 - 2007/11/25	Hanoi, HCMC
77	* Mr. Tadao SEKI	BC: (Administration for Hanoi BC) / Corporate Strategy	2007/12/1 - 2007/12/22	Hanoi, HCMC
78	* Mr. Chosaku TODA	BC: Marketing	2007/12/1 - 2007/12/22	Hanoi, HCMC
79	* Mr. Ryosuke TANGE	BC: (Administration for Hanoi BC) / Human Resource Development	2008/2/13 - 2008/3/15	Hanoi, HCMC
80	* Mr. Katsuhiko HATA	BC: (Administration for HCMC BC) / Production Management	2008/2/13 - 2008/3/15	Hanoi, HCMC
81	* Mr. Tsuyoshi SHIMIZU	BC: Production Management	2008/2/16 - 2008/3/15	Hanoi, HCMC, Da Nang
82	* Mr. Kunio OTSUKA	(Administration for BC)	2008/2/17 - 2008/3/15	Hanoi, HCMC, Da Nang
83	* Ms. Miwako OIKAWA	BC: Corporate Business Strategy	2008/2/17 - 2008/3/15	Hanoi, HCMC, Da Nang
84	* Mr. Hajime SUZUKI	BC: Production Management	2008/2/24 - 2008/3/14	Quy Nhon
Subtotal 2007			25	
Total			84	

* Consultant

BC: Business Course

JC: Japanese Course

EA: Exchange Activities

Phase II (FY2005~2007) Total= 44

List of Dispatched Japanese Experts

<Long-term Expert>

No	Name	Subject	Term	Location
1	Mr. Hironori KIMURA	Coordinator	2000/9/28 - 2003/9/27	Hanoi*1
2	Mr. Shiro HOSOKAWA	Business course management	2000/9/28 - 2002/9/27	Hanoi*1
3	Mr. Katsumi HORIZOE	Chief Advisor	2000/10/30 - 2002/10/29	Hanoi*2
4	Ms. Tomoyo SHIBAHARA	Japanese course	2001/9/13 - 2003/9/12	Hanoi
5	Mr. Michimasa NUMATA	Deputy Chief Advisor	2001/10/11 - 2003/10/10	HCMC
6	Ms. Michiko YOSHII	Coordinator	2001/10/11 - 2004/4/10	HCMC
7	Mr. Yoshizo KOZUKA	Business course management	2001/10/26 - 2002/9/14	HCMC
8	Ms. Yoshimi HIRATA	Japanese course	2001/11/1 - 2004/10/31	HCMC
9	Mr. Akihiko HASHIMOTO	Chief Advisor	2002/10/11 - 2006/8/31	Hanoi*2
10	Mr. Takeo KAWAGOE	Business course management	2003/3/17 - 2004/3/17	Hanoi*2
11	Mr. Tatsuo Iizuka	Japanese course	2003/8/31 - 2006/8/31	Hanoi
12	Ms. Reiko OTOGURO	Coordinator	2003/9/3 - 2006/11/31	Hanoi
13	Mr. Kiyoshi ISAKA	Deputy Chief Advisor	2003/9/28 - 2007/1/27	HCMC
14	Ms. Shoko MAKI	Coordinator	2004/3/15 - 2007/3/14	HCMC
15	Mr. Kenji KURAHARA	Business course management	2004/7/1 - 2007/3/31	HCMC
16	Mr. Kenji TAKEMURA	Business course management	2004/8/20 - 2007/3/31	Hanoi
17	Ms. Eriko SUZUKI	Japanese course	2004/10/14 - 2006/10/15	HCMC
18	Mr. Kazuhiko KUNIMOTO	EX:Exchange activities	2004/11/26 - 2006/3/31	Hanoi
19	Mr. Yutaka SATO	EX:Exchange activities	2006/4/15 -	Hanoi
20	Mr. Susumu OYA	Japanese course	2006/8/19 -	Hanoi
21	Ms. Akiko FUJII	Japanese course	2006/10/4 -	HCMC
22	Mr. Satoru KOHIYAMA	Chief Advisor	2006/10/20 -	Hanoi
23	Mr. Yasuo UCHIDA	Coordinator	2006/11/23 -	Hanoi
24	Mr. Hisashi TAJIMA	Coordinator	2007/2/22 -	HCMC
25	Mr. Takao FUJII	Deputy Chief Advisor	2007/5/13 -	HCMC

*Coherently in charge of HCMC

SUMMARY OF C/P TRAINING IN JAPAN

		2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Sub Total	Total
Business Course	Hanoi	6	15	12	10	9	10	8	70	102
	HCMC	0	4	4	5	7	5	7	32	
Japanese Course	Hanoi	0	0	2	2	0	0	0	4	7
	HCMC	0	0	0	2	1	0	0	3	
Exchange Activities	Hanoi	0	0	1	0	0	0	1	2	7
	HCMC	0	0	1	1	1	1	1	5	
Other	Hanoi	0	0	0	0	0	2	1	3	3
	HCMC	0	0	0	0	0	0	0	0	
Sub-total	Hanoi	6	15	15	12	9	12	10	79	119
	HCMC	0	4	5	9	8	6	8	40	
Total		6	19	20	21	17	18	18	119	

Total of FY2005~07= 54

Local coat allocated by Japanese Side

As of end of Mar., 2008

JICA Expenditure JFY2005 - 2007 Unit: US dollars

JFY	2005			2006			2007		
	Hanoi	HCMC	Total	Hanoi	HCMC	Total	Hanoi	HCMC	Total
VJCC Location									
JICA Expenditure	209,985	207,423	417,408	177,210	187,970	365,180	215,339	155,308	370,647
									US\$1,153,235

* The figures above for JFY2005 includes expenditure from Phase I (Apr. - Aug.)

VJCC - ORGANIZATIONAL CHART

2008 AUG

