

5. PDM

ベトナム日本人材協力センター・ビジネス人材育成プロジェクト

プロジェクト・デザイン・マトリックス(PDM1)

ターゲット・グループ： 民間セクター(中小企業・裾野産業界)、教育界、政府の人材

プロジェクトの要約	指 標	指標データの入手手段	外部条件
上位目標： ベトナムの工業化を牽引する経営者人材がVJCCにより継続的に育成される。	1)民間セクターで活躍するVJCCビジネスコース卒業生数が 2018年に13,000名を超える。 2) 2018年までにベトナム中小企業・裾野産業界を牽引する産業組織が形成され、20名以上のVJCC(経営塾)卒業生が中心的役割を果たしている。	1) プロジェクト記録 2) VJCCデータベース情報 3) モニタリング調査(アンケート調査、サンプリング面接調査)	- ベトナムの工業化(経済発展)が順調に進む。
プロジェクト目標： ベトナム中小企業・裾野産業界を担う経営者人材育成拠点としてのVJCCの自立発展的な体制と機能が強化される。	1) 2014年3月末までに策定される2014年度VJCC全体運営計画で、経営塾・CEOコースを中心とする実施可能な事業・予算・人員計画が明確になる。 2) 2014年3月末までに策定される2014年度予算計画でVJCC支出の75%以上が自己収入によってカバーされる。 3) 2014年3月末までに、プロジェクト終了後の自立発展性あるVJCC中期運営計画(5ヵ年)がベトナム側のイニシアチブにより策定されている。	- プロジェクト記録 - VJCC年度実施計画(各年度) - 2014年度VJCC運営計画(予算計画含む) - VJCC中期運営計画(2014-2018)	- 2020年までに工業国化を目指すベトナム政府の基本政策が継続する。 - VJCCが構築したビジネス人材育成機能をベトナム政府の関係省庁・機関が有効に活用する。
成 果： 1. 中小企業・裾野産業の中核人材育成に資する効果的なビジネスコースの運営・管理が行われる。	1-1. 経営塾・CEOコースが毎年、実施され、卒業生数がプロジェクト終了までに合計80名以上となる。 1-2. 経営塾・CEOコース卒業生の満足度と経営改善状況(売上高・利益率) 1-3. 一般ビジネスコースの応募状況、参加者数、満足度(ハノイ、HCMC別) 1-4. 個別相談・現場指導サービスの満足度と経営改善状況(売上高・利益率、ハノイ、HCMC別) 1-5. 育成された現地講師が6分野、10人以上となる(ハノイ、HCMC別)。 1-6. 現地講師による講義時間比率が継続的に上昇する(ハノイ、HCMC別： 経営塾コース20%以上、一般ビジネスコース70%以上)。 1-7. 毎年、策定されるビジネスコースの体系的な年度実施計画の内容と改善状況	- プロジェクト記録 - コース実施後のアンケート調査 - ビジネスコース年度実施計画(各年度) - VJCCデータベース情報 - モニタリング調査(アンケート調査とサンプリング面接調査)	- 在ベトナムの日本企業と邦人がVJCCに対する支援を継続する。
2. VJCCスタッフ*による自立発展的な組織運営管理体制が構築される。	2-1. 毎年、策定される組織機能図の内容と改善状況(ハノイ、HCMC別) 2-2. 策定される年度予算計画が毎年、精緻化される(ハノイ、HCMC別)。 2-3. 策定される年度実施計画が毎年、詳細化・体系化されていく(ハノイ、HCMC別)。 2-4. VJCCスタッフに対する研修が恒常的に実施され、アンケートによる参加者の満足度が平均して80%を超える。 2-5. ネットワーキング活動と様々な組織との具体的な協働プログラムが継続的に増加する。 2-6. プロジェクト終了時まで、VJCCスタッフのみでVJCCの計画・運営・管理が行えるようになる。	- 組織機能図(各年度) - 各年度予算計画 - 各年度VJCC運営計画(人員計画) - 研修実績記録 - 財務記録 - 6ヶ月進捗報告 - 会議記録 - VJCCデータベース情報 - モニタリング調査	

(記) VJCCスタッフとは所長、マネージャー、一般スタッフを含めたVJCCのベトナム人関係者全員を意味する。

プロジェクトの要約	投 入	外部条件
<p>活動:</p> <p>1. ビジネスコース運営・管理強化</p> <p>1-1. 経営者人材育成に係わるニーズ調査を定期的実施する。</p> <p>1-2. 人員計画と予算計画を伴うビジネスコース全体の年度実施計画を策定する。</p> <p>1-3. コース運営管理とコース実施(講義)に必要なベトナム人材の育成計画を策定する。</p> <p>1-4. FTU教員を始めとするベトナム人講師の育成を行う(講師研修実施)。</p> <p>1-5. VJCCスタッフのより大きな主体性によるビジネスコース(経営塾・CEOコース、一般ビジネスコース、個別相談・現場指導)の運営、管理、モニタリングを行う。</p> <p>1-6. ベトナム人講師情報と研修参加者・卒業生情報のデータベース上での維持管理と質的強化を行う。</p> <p>1-7. 経営塾卒業生を中心とする経営者人材ネットワークの形成を促進する。</p> <p>1-8. 日メコン地域協力促進に資するビジネス人材育成分野での共通研修、相互交流、セミナーを実施する。</p> <p>2. VJCCスタッフによる自立発展的な組織運営管理体制の強化</p> <p>2-1. VJCCスタッフと日本人専門家のTORと責任権限を明記した組織機能図を策定する。</p> <p>2-2. 各課の年度実施計画と全体的な支出負担基準に基づき、プロジェクト目標達成に向けたVJCC年度予算計画を策定する。</p> <p>2-3. VJCC運営管理に必要な人員配置計画と育成・研修(スキルアップ)計画を策定する。</p> <p>2-4. 活動2-1から2-3を統合したVJCC全体運営計画を策定し実施する。</p> <p>2-5. VJCCによるビジネス人材育成に資する日本語コースと相互理解促進・図書館事業の運営・管理強化を支援する。</p> <p>2-6. 卒業生、民間セクター(日系企業を含む)、大学、政府機関とのネットワーク活動を継続的に実施する。</p> <p>2-7. VJCC全体運営計画に基づいた活動の進捗を定期的にモニタリングし報告書を作成する(半年に1度)。</p> <p>2-8. 活動2-7のモニタリング報告書を基礎に、VJCC全体運営計画の修正と実施上の改善を行う。</p> <p>2-9. プロジェクト終了後のVJCCのミッション、運営上の方針と主要活動を検討・計画し、VJCC中期運営計画(5ヵ年)に取りまとめる。</p>	<p>(日本側)</p> <p><専門家></p> <p>1) 長期専門家</p> <p>- チーフアドバイザー(運営管理強化) 1名(ハノイ)</p> <p>- 業務調整員 2名(ハノイ, HCMC)</p> <p>2) 短期専門家 (ビジネスコース運営管理、ビジネスコース講師、必要に応じた特定の管理運営・技術課題に係わる専門家)</p> <p><本邦研修></p> <p>1) VJCC関係者(運営管理強化)</p> <p>2) FTU関係者を含む講師人材(ベトナム人講師能力強化)</p> <p>3) ビジネスコース(経営塾)参加者(ビジネス人材育成強化)</p> <p><在外事業強化費></p> <p>- ビジネス人材育成に係わるVJCCの能力向上に係わる必要経費</p> <p>- VJCC一般管理経費の内、VJCCの財務的自立発展性確保に必要な一部経費</p> <p><機材・資材></p> <p>- ビジネス人材育成、VJCC運営管理強化に資する必要な機材・資材</p>	<p>(ベトナム側)</p> <p><運営管理スタッフ(カウンターパート)></p> <p>- 所長: 2名(ハノイ, HCMC)</p> <p>- ビジネスコース・マネージャー: 2名(ハノイ, HCMC)</p> <p>- 日本語コース・マネージャー: 2名(ハノイ, HCMC)</p> <p><カウンターパートファンド></p> <p><VJCC運営・維持のための一般管理経費: VJCC自己収入により手当て></p>

ベトナム日本人材協力センター・ビジネス人材育成プロジェクト
中間レビュー調査 評価グリッド結果

2012年7月10日時点

5項目	評価項目		調査結果	データ収集方法
	大項目	小項目		
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）	プロジェクト上位目標はベトナム国（以下、ベ国）の国家計画における開発課題と重点政策に合致しているか？ <u>上位目標：</u> ベトナムの工業化をけん引する経営者人材が VJCC より継続的に育成される。	本フェーズは 2010 年 9 月から開始されたことから、2001 年に策定された「社会経済開発 10 ヶ年計画（2001-2010）」、2011 年に策定された「社会経済開発 10 ヶ年計画（2011-2020）」及び 2006 年に採択された「社会経済開発 5 年計画」に対する整合性が求められる。これらの計画では高成長、生活改善、工業化、近代化というキーワードのもと市場経済化に対応した人材育成が求められており、VJCC のこれまでの活動はこの方針をサポートするものとして位置づけられる。	・資料レビュー ・インタビュー
		裨益者ニーズとの整合性	ターゲット・グループの設定及びニーズ把握は適切かつ十分か？ <u>ターゲット・グループ：</u> VJCC 現地スタッフ及び現地講師 VJCC 事業への参加が想定される経営者・従業員、教育機関関係者、学生、一般市民	近年のベトナムの経済成長は目覚ましい状況にあるが、市場メカニズムに対応した人材の育成はこれまで以上に重要になってきている。また、ベトナムに進出した日系企業も 1500 社以上といわれており、これら日系企業でも日本的経営に関する知識を有した人材、生産管理に精通した人材の確保は課題となっている。このような環境下で VJCC が実施する各種ビジネスコースは他では実施できない高品質なコースとして、日系企業のみならず、ベトナム中小企業からも評価されているところである。
		プロジェクト目標はターゲット・グループのニーズに合致しているか？また、そのニーズは高いか？ <u>プロジェクト目標：</u> ベトナム中小企業・裾野産業を担う経営者人材育成拠点としての VJCC の自立発展的な体制と機能が強化される。	C/P、専門家ともにニーズに合致したと認識しており、経営塾を代表として、実践的な講義に対するニーズは高い。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
		事業実施機関（ベトナム貿易大学：FTU）のニーズとの整合性があり、実施機関の選定は適切か？	外国貿易大学の学長以下、VJCC 活動については理解、必要性を示しており、適切であった。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート

5 項目	評価項目		調査結果	データ収集方法
	大項目	小項目		
妥当性	日本の援助事業としての妥当性	本プロジェクトと日本の対ベトナム国援助政策等との整合性は十分にあるか？	日本政府の対ベトナム国別援助計画では「経済成長促進・国際競争力強化」を重点分野の一つとしており、そのためにビジネス環境、民間セクターの開発が必要であるとしている。本プロジェクトでは主に中小企業と裾野産業の発展に主眼を置いたビジネスコースと経営塾を実施しており、日本政府の援助重点課題に合致した活動を行っていると言える。	・資料レビュー
	その他	JICA 日本センター事業コンセプト・ビジョンとの整合性は十分にあったか？	本プロジェクトは、日本センタープロジェクトの「経済活動の自由化に伴う人材育成」というコンセプトに一致している。	・資料レビュー
		ベトナムの特徴と発展段階との整合性はあったか？	在のベトナムの経済状況と幹部人材不足を補うという点から整合性は極めて高い	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
有効性	プロジェクト目標の達成度 プロジェクト目標 1. ベトナム中小企業・裾野産業を担う経営者人材育成拠点としての VJCC の自立発展的な体制と機能が強化される。	プロジェクト目標の指標はどの程度達成されたか？ 指標： 認知度の向上 来館者数 ・ VJCC における活動の受講者数 ・ 来館者と活動参加者の満足度 オーナーシップの促進 ・ 全コース時間に占める現地講師による講義の割合 ・ VJCC のマネージャーに任命された現地スタッフの人数 ・ 現地スタッフの事業運営能力の向上及び責任分担の拡大 財政的自立発展性 ・ 運営経費の支出に対する VJCC の収入の割合 ネットワーク ・ 関連機関との連携による活動件数 ・ 日本留学から帰国した学生、JICA 帰国研修員との連携による活動件数	ハノイ、ホーチミンにおける VJCC の認知度は極めて高い。来館者や受講生数も順調にきている。現地スタッフによる運営・管理、現地講師による講義の提供など、オーナーシップが高くなってきており、組織面での自立発展性はホーチミンでのマネージャーの不在とスタッフの退職を除き、順調に進んでいる。その結果、受講生の満足度は概ね 80%以上となっており、今回のインタビューでは 90%を超えていたまた、現地講師の割合も徐々に増加しており、現在、ホーチミンでは 30%以上が現地講師による講義となっている。 財政面では 2010 年度に 61%支出が VJCC から行われており、自立に向けた努力が伺える。(最終的には 75%) 各種ネットワーク活動に関しては、日系の商工会などと就職フェアなどを開催したりしており、年間数件ではあるが、着実に活動を拡大している。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
	プロジェクト目標の達成度	プロジェクト目標達成の見込みは高いか？	関係者、C/P、日本人専門家からは目標達成見込みの可能性は極めて高いとの認識であった。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート

5 項目	評価項目		調査結果	データ収集方法
	大項目	小項目		
		プロジェクト目標達成のための外部条件は満足されるか？ 外部条件： ・2020年までに工業国化を目指すベトナム政府の基本政策が継続する。 ・VJCCが構築したビジネス人材育成機能をベトナム政府の関係省庁・機関が有効に活用する。	これら外部条件は、各種計画等からも確保されることが予想される。	・資料レビュー ・インタビュー
		プロジェクト目標の達成は成果の達成によって引きおこされるものか？	VJCCで行われるビジネスコースは、事業の運営面と中小企業、裾野産業への貢献があるが、これらは適切な投入に基づくものである。適切な投入があれば目標は達成される。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
	目標達成に貢献した要因（成果の達成度）	中小企業・裾野産業の中核人材育成に資する効果的なビジネスコースの運営・管理が行われたか？ (成果1の達成度) 1-1 経営塾・CEOコースの卒業生数 1-2 経営塾・CEOコースの卒業生と経営改善の状況（満足度・利益率） 1-3 一般ビジネスコースの応募状況、参加者数、満足度 1-4 個別相談、現場指導サービスの満足度と経営改善（売上高、利益率） 1-5 育成された講師による講義時間比率 1-6 ビジネスコースの体系的な年度実施計画の策定	1-1 経営塾の卒業生数に関しては、当初の想定以上の受講生数を集めており、2014年8月のプロジェクトフェーズの終了までに設定された指標は達成されることが見込まれる。なお、2014年終了時までの指標は80名であるが、2012年6月時点での参加者総数は64名である。 なお、CEOコースに関しては、コース自体がFTU側に移管されており、本レビューでは調査対象には含めなかった。 1-2 経営塾の修了生及び受講生に対してインタビュー調査を実施した。修了生及び受講生からは、受講後すぐに自社で導入できる内容が多いことなど、経営塾の講義内容が実践的であることから、他機関が行っている各種研修の内容とは大きく異なっているというコメントが多くあった。また、グループディスカッションに、受講生の発表などを通じ、受講生間で自社の経営課題や悩みについて情報供給、意見交換出来たことは、受講生にとって大変参考になったようである。これらの理由から受講生の満足度も極めて高い結果が出ており、VJCCによる調査では概ね8点以上（10点満点）のスコアを得ており、本調査団が行った受講生へのインタビューでも平均9点以上（10点満点）のスコアが得られた。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート

5 項目	評価項目		調査結果	データ収集方法
	大項目	小項目		
			<p>受講結果どのように利益率の向上を定量的に証明することは、難しいものの、今回訪問した職場や工場で、経営塾で提供した企業理念や5Sなどの手法が実際に導入されていたケースを確認できた。インタビューを受けた者からも講義内容を理解・実践することが成果（業績）に繋がっているかどうかについては判断できないが、VJCCで学んだことを実践しており、将来の自社の業績改善が明確に観察できるようになることを期待しているという意見が多かった。</p> <p>なお、1-1同様、CEOコースについては、既にFTUに移管済みであることから調査の対象としなかった。</p> <p>1-3一般ビジネスコースに関しても、1-2と同様の傾向が見られた。受講生からはベトナム人講師による講義は理論偏重であるという意見が複数あったものがあったものの、講義内容については満足が高く（10点満点で8点以上）であった。日本人講師とベトナム人講師の特長を踏まえ、適切な講師配置を行ったことが高い満足度につながったものと思われる。また、応募数、参加者数も増加傾向にあり、安定的なビジネスコース実施に向けた運営がなされている。</p> <p>1-4個別相談、現場指導に関しては、極めて満足度が高く、1度、2度ではなく、フォローアップとしてその後も定期的な面談、サービスを実施してほしいとの要望が多く寄せられた。ただし、1-3と同様の理由で、業績との関連性についてはその発現までに時間がかかるとの意見が多数であった。しかしながら、ベトナム中小企業に見られない長期的視点での従業員への投資などは、正しく日本的経営であり、そのような考え方が導入されることは将来の業績への貢献が期待できる。売上高に関しては、ベトナムのGDP成長率がプラス傾向が続いていることもあり、全ての面談企業において売上高は上がっている。</p>	

5 項目	評価項目		調査結果	データ収集方法
	大項目	小項目		
			<p>1-5 現時点で育成された講師は現時点で少数にすぎず、2014年3月末までに設定された講師数である6分野10名の講師を確保することは、更なる努力が必要と判断される。現在の現地講師が担当できる講義が限定的な科目に留まっていることが理由の一つとして挙げられる。</p> <p>1-6 育成された現地講師による講義時間とその比率に関しては、ハノイで概ね17%、ホーチミンで32%となっている。ホーチミンでの現地講師比率が高くなった理由は第1フェーズ、第2フェーズの間に有能な現地講師が確保できたことが理由として挙がっていた。</p> <p>1-7 ビジネスコースに関しては、ハノイ、ホーチミンそれぞれの日本センターで年次計画が策定されていることが確認された。日本人専門家の指導により、顧客の研修ニーズに対応するよう年度の開始数か月前までに年間スケジュールを主な顧客に提供するなど、ベトナム人カウンターパート及びスタッフが主体的に体系的な実施計画を計画・実施してきたことが今回の調査で確認できた。</p>	
有効性	目標達成に貢献した要因（成果の達成度）	<p>VJCC スタッフによる自立発展的な組織運営体制が構築されたか？（成果2の達成度）</p> <p><u>指標</u></p> <p>2-1 組織機能図の内容と改善状況</p> <p>2-2 年度予算計画の精緻化</p> <p>2-3 年度予算計画の体系化</p> <p>2-4 VJCC スタッフへの研修と参加者の満足度</p> <p>2-5 ネットワーキング活動と様々な組織との協働プログラムの実施</p> <p>2-6 VJCC スタッフのみでの計画・運営・管理状況</p>	<p>2-1 組織機能図については毎年改善されており、各センター所長の指導によりマネージャー及びスタッフの業務分担も明確化されている。ホーチミンにおける2名のマネージャーが前任の退職後、後任が配置されていないことは技術移転の観点から将来に向けての課題となっている。</p> <p>2-2 年度予算に関しては、本フェーズの開始以降、年度予算計画が策定され、毎年精緻化されてきている。年度予算計画の精緻化は各年度の収益を考える上で非常に有効であり、各種コースの収支の面で有効に活用していることが確認できた。特に、ビジネスコースのマネージャーが副マネージャーが自らコース単体での収支を細かく計算し、収益が出るようにコース設計をしていることは、自立発展性の考え方が浸透していることが伺えた。</p>	

5 項目	評価項目		調査結果	データ収集方法
	大項目	小項目		
			<p>2-3 年度予算計画の体系化に関しても、各マネージャーレベルでの策定からマネジメントでの承認まで効率的に体系化されていることが確認された。</p> <p>2-4 本フェーズが始まって以降、カウンターパート及びスタッフのみを対象としたカウンターパート研修は行われていない。しかしながら、カンボジア、ラオス、ベトナムにおける各日本センタースタッフ向けの研修及び VJCC が行う経営塾の本邦研修への同行など、研修の機会は少数ではあるが提供されている。</p> <p>2-5 VJCC では日本商工会（ハノイ・ホーチミン）との連携による就職フェアや経営塾生による各種ネットワーク活動が行われていることが確認できた。経営塾生に関しては各期の塾生間でのネットワーク活動が行われているが、各期同士の活動は行われていなかった。</p> <p>2-6 VJCC スタッフのみでの計画・運営・管理状況に関しては、ベトナム人所長の下、各マネージャー、スタッフが概ね行えるようになっている。ただし、日本人講師に対する講義手法や講義内容の確認、いわゆるコミュニケーションの部分には日本人専門家のサポートが必要な部分があることが確認できた。</p>	
	目標達成を阻害した要因	C/P、講師、スタッフの異動や離職はあったか？	スタッフ、マネージャー共に離職は多数あった。離職の主な理由は留学で、次に多いのがより良い給料の職場への転職であった。	<ul style="list-style-type: none"> ・資料レビュー ・インタビュー
		VJCC は十分な予算を得られたか。	予算不足による活動への影響は見られなかったことから、活動に必要な予算は十分に得られている。	<ul style="list-style-type: none"> ・資料レビュー ・インタビュー
		その他の要因の影響はあるか？	プロジェクトは順調に実施されており、現時点では他の要因は見られない。	<ul style="list-style-type: none"> ・資料レビュー ・アンケート ・インタビュー

5 項目	評価項目		調査結果	データ収集方法
	大項目	小項目		
効率性	日本側投入の適切さ	専門家（長期及び短期）の派遣人数、専門分野、派遣時期、派遣期間は適切だったか？	専門家は長期、短期に関わらず適切な分野に派遣され適切であった。 長期専門家はこれまで5名、短期専門家は23名が派遣されている。	・資料レビュー ・アンケート ・インタビュー
		日本側のプロジェクトの予算は適正規模だったか？	適切な予算と執行という観点から、本フェーズが始まって以降の予算は適切であった。	・資料レビュー ・インタビュー
		本邦研修における研修員受入れ人数、分野、研修内容、研修期間、受入れ時期は適切だったか？	本邦編集は、経営塾塾生を中心として実施され、人数、分野、内容、期間など東日本大震災の影響（関東以北への訪問が不可能であった）を除き、適切であった。	・資料レビュー ・アンケート ・インタビュー
		供与機材の質と量は適切だったか？	機材の供与はDVDのみであるが、有効に活用されており、質と量の面で適切であった。	・視察 ・アンケート ・インタビュー
ベトナム国側投入の適切さ	ベトナム国側投入の適切さ	C/Pの人数、配置状況、能力は適切だったか？	C/Pとスタッフの退職があるが配置は概ね適切であった。ただし、ホーチミンでは2名のマネージャーが欠員となっており、適切な対応が求められている。能力についても、足りない部分については努力するなど、適切であった。	・資料レビュー ・アンケート ・インタビュー
		マネージャー、スタッフ、講師の配置は適切だったか？	概ね適切。ただし、ホーチミンの2名のマネージャーの配置は早急な対応が求められる。	・資料レビュー ・アンケート ・インタビュー
		建物・施設の質、規模、利便性は適切だったか？	多くの受講生を集めていること、快適な環境を提供していることから適切であった。	・視察 ・アンケート ・インタビュー
		ベトナム側のプロジェクトの予算は適正規模だったか？	ベトナム側からの投入は無いが、VJCCの予算という点においては規模は適切であった。	・資料レビュー ・アンケート ・インタビュー
		ベトナム人講師のリクルート、育成は適切だったか？	講師の発掘、育成は順次行われているが、VJCCが求める質にある者の確保は未だ困難である。	・資料レビュー ・アンケート ・インタビュー

5項目	評価項目		調査結果	データ収集方法
	大項目	小項目		
効率性	他機関・プロジェクトとの連携	他機関・プロジェクトとの効果的協力があり、それによって効率性が向上したか？	日系機関とは就職フェアなどを通じ協力を頂いており、効率性を向上させる努力が見られる。また、工場訪問など、積極的に協力を頂いている日系企業もあることも努力が見られる部分である。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
		他の日本センターと効果的な連携はあったか？	JICA NET を活用した研修の配信、CLV における日本センタースタッフへの研修など、機会は多くないが効果的な連携はあった。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
	効率性を向上、または阻害した要因	効率性を向上・阻害したその他の要因はあったか？	技術移転の対象となるマネージャーが2名（ホーチミン）配属されて異なることは効率性を阻害する要因となっている。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
インパクト	上位目標の達成見込み 上位目標： ベトナムの工業化をけん引する経営者人材が VJCC より継続的に育成される。	上位目標はプロジェクト終了後 2018 年までで可能か（上位目標と目標達成指標は妥当か）？ 指標： 民間セクターで活動する VJCC 卒業生数が 2018 年までに 13,000 人を超える。 2018 年までにベトナム中小企業・裾野産業会を牽引する産業組織が形成される	日系機関、日系企業、関係機関、関係者などへのインタビューから目標達成は可能である。 第1フェーズから本フェーズまでの卒業生（セミナー参加者を含める）指標であることから 2014 年までに達成することは可能である。 経営塾卒業生による経営塾クラブが設立されており、将来的な産業組織の基礎となる形が作られつつある。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
	その他	当初予想しなかった正負の影響はあるか？	特に観察できなかった。	・資料レビュー ・インタビュー
自立発展性	制度面	VJCC の組織・活動を自立発展させていく体制が実施機関（FTU）により確立されているか？	現在の FTU は VJCC に対し、協力的である。ただし、学位コースの実施が VJCC の自立を促すと考えており、JICA としての考えの提示が必要。	・資料レビュー ・インタビュー
		関係機関からの支援の継続が期待できるか？	計画投資省、教育訓練省、日系各機関などからは肯定的なコメントを頂いており、継続的な支援が期待できる。	・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート

5 項目	評価項目		必要なデータ・資料	情報源	データ収集方法
	大項目	小項目			
自立発展性	組織面	プロジェクト終了後も必要な人員配置は確保されるか？	現時点では、確保できる見込みである。		・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
		組織能力を継続的に強化していく体制（内部人材育成研修等）が構築され、機能しているか	組織の持続発展は、ある程度の人員の定着が必要であるが、引き継ぎの徹底や待遇の改善など、定着に向けた努力がされており、組織能力の強化に向けたシステムは構築されている。		・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
		コース終了後、受講者に対するフォローアップを行う実施する体制が確立されているか？	経営塾クラブなどを通じたフォローアップ、電話による聞き取りなど、構築されている。		・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
		プロジェクト終了後も事業を継続していく運営管理能力がVJCCに備わっているか？	事業計画、予算計画など、VJCCスタッフが作成できる状況にある。日本人の対応が必要なものなど除き現在においても十分に備わっている。		・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
	財務面	VJCCCの財務状況は良好か？ (収入源を多様化していく取り組みは進んでいるか？)	自主財源を確保しようとする試みは行われている（企業からの研修生の受け入れなど。） JICAからの財政的な支援は必要であるが、徐々に改善してきている。		・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
	技術面	中核となる人材が質量ともに十分に育成され、必要な技術の維持、普及が期待できるか？	スタッフの質、技術の面では十分である。		・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート
VJCCはプロジェクト終了後に機材の維持管理・更新を自主的にできるか。		既に機材保守計画を作成しており、自主的にできると思われる。		・資料レビュー ・インタビュー ・アンケート	

7. 専門家派遣実績資料

List of JICA Experts Dispatched to VJCC Hanoi

	Name	Position	Duration
1	Takao Fujii	Chief Advisor	27 August 2010 – 31 August 2012
2	Kenta Kimura	Project Coordinator/Business Course Coordinator	23 August 2010 – 16 December 2011
3	Seiko Tanigami	Project Coordinator	5 December 2011 – 4 December 2013

List of JICA Experts Dispatched to VJCC HCMC

	Name	Position	Duration
1	Hisashi Tajima	Project Coordinator	1 September 2010 – 7 November 2011
2	Yuhi Wakabayashi	Project Coordinator	26 October 2011 – 25 October 2013

List of Expert Dispatched (Business Course)

	Name of Expert	Subject	Duration
1	Tadao Seki	Team Leader/Coordinator	2010/9–2012/9 (Hanoi and HCMC)
2	Shunei Umezawa	Coordinator	
3	Tsuyoshi Shimizu	Production Management (1)	
4	Masahiko Yamanaga	Production Management (2)	
5	Katsuhiko Hata	Production Management (3)	
6	Dai Shinshi	Production Management (4)	
7	Hajime Noda	Production Management (5)	
8	Kyoko Yamazaki	Human Resource Development (1)	
9	Shigeru Mizuno	Human Resource Development (2)	
10	Toshio Yamamoto	Marketing	
11	Miwako Oikawa	Corporate Strategy (1)	
12	Yoji Watanabe Miwako Oikawa	Corporate Strategy (2)	
13	Testuo Nakanishi	Guidance (1)	
14	Tadafumi Kita	Guidance (2)	
15	Sanae Yamamoto	Opening Ceremony (Key Note Speech)	
16	Mitsunori Hagyu	Corporate Strategy I (Theory)	
17	Yoshinari Yamamoto	Marketing Strategy	
18	Tsuyoshi Shimizu	Japanese Style Monodukuri (1)	
19	Yasuhiro Hirata	Japanese Style Monodukuri (2)	
20	Shinichiro Kawaguchi	Corporate Strategy II (Practice)	
21	Shigeru Mizuno	Human Resource Development	
22	Shunei Umezawa	Business Plan (Plan for Kaizen)	
23	Tadashi Mochizuki	Presentation and Closing Ceremony	

8. カウンターパート研修実績

List of Counterpart Training

Training in Jpan

	Title of Training	Date	Number of Day	Subject	Number of Participants
1	Keiejuku, Business Training	2011/7/31-8/13	14 days	Practical Business Training	20
2	Keiejuku, Business Training (to be conducted)	2012/7/22-8/4	14 days	Practical Business Training	23+2 VJCC Staff

Training by JICA Net System

	Title of Training	Date	Subject	Name	Number of Participants	
					Hanoi	HCMC
1	Japan Center Staff Training	2011/12/13	Japanese Style Customer Service (Theory)	Ms Mayama Miyuki	10	15
2	Japan Center Staff Training	2011/12/16	Japanese Style Customer Service (Practice)	Ms Mayama Miyuki	10	15

9. 機材調達実績

VJCCハノイ

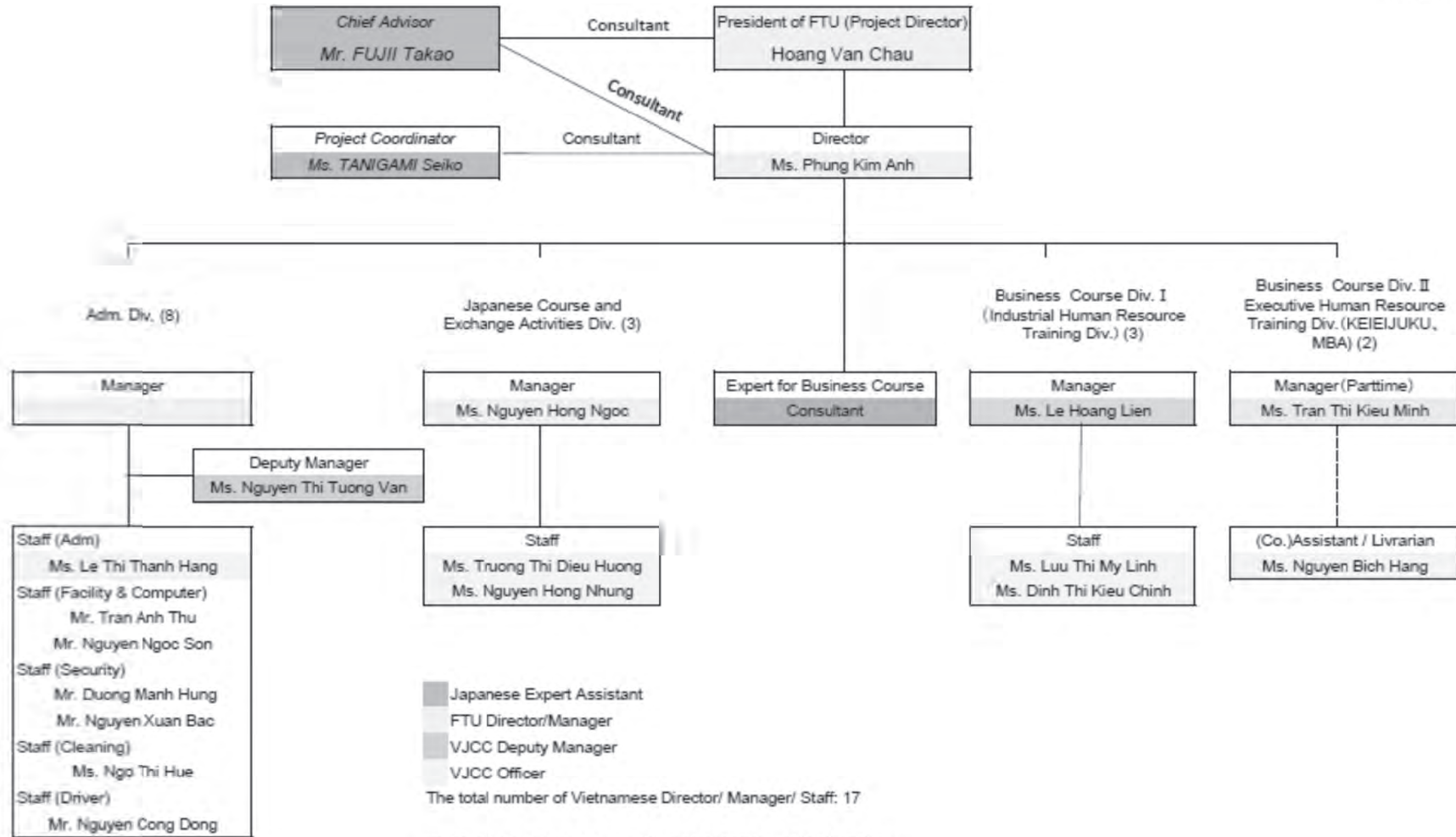
供与年度	登録日	機材名(メーカー・型式等)	供与数	金額 (円)	備考
H22	2011/3/23	DVD for TOYOTA Production System ①～④	4	117,600	在外事業強化費
H23	2011/5/4	NHK番組の視聴覚教材	8	2,262,605	技術協力プロジェクト 関係費

VJCCホーチミン

供与年度	登録日	機材名(メーカー・型式等)	供与数	金額 (円)	備考
H23	2011/5/4	NHK番組の視聴覚教材	8	2,262,135	技術協力プロジェクト 関係費

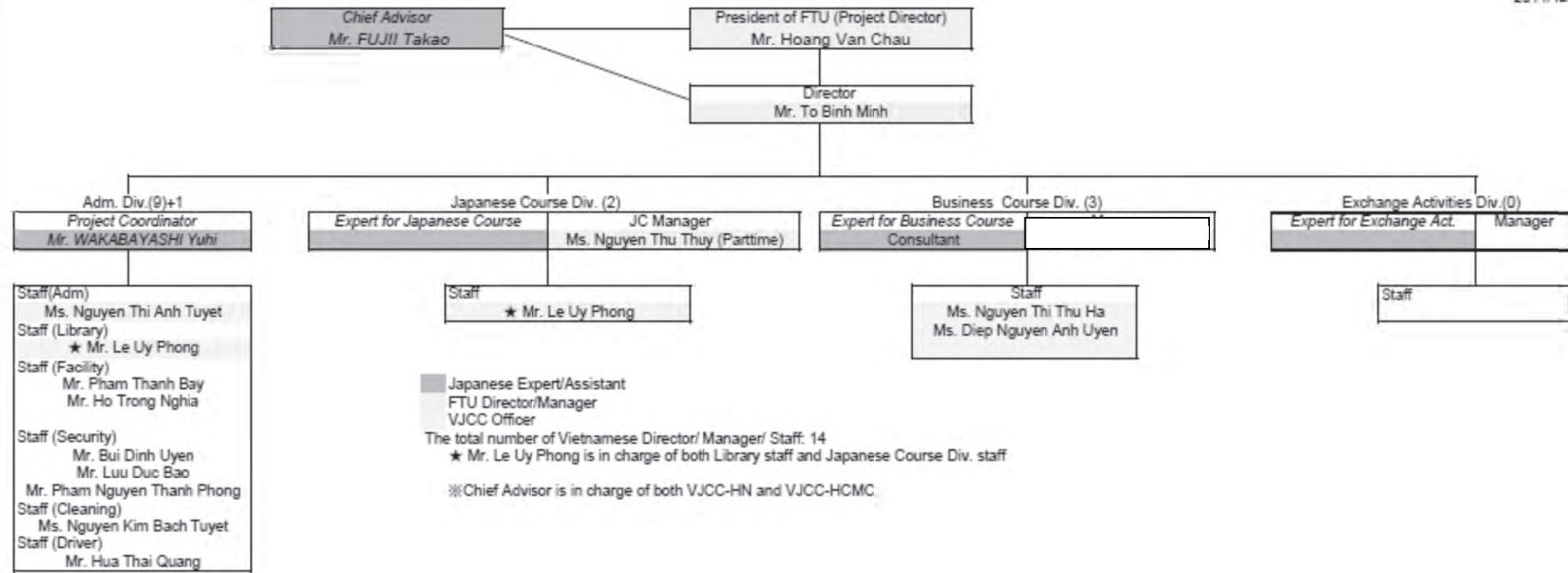
VJCC - Hanoi ORGANIZATIONAL CHART

9-May-12



VJCC - HCMC ORGANIZATIONAL CHART

2011/12



11. ビジネスコース実績表

Record of Business Course Activities (Hanoi)

	Course Duration		Subject	Name of Lecturer
1	20/9/2010	25/9/2010	Job analysis and performance management and appraisal system	Mr.Ngo Quy Nham
2	22/9/2010	1/10/2010	Teamwork FECON	Mr.Nguyen Van Minh
3	28/9/2010	1/10/2010	Supply chain management	Mr.Nguyen Van Minh
4	26/10/2010	29/10/2010	Developing Leadership Skills	Mr.Katsuhiko Hata
5	2/11/2010	5/11/2010	Human Resources Management	Mr. Shigeru Mizuno
6	9/11/2010	12/11/2010	Marketing	Mr. Toshio Yamamoto
7	30/11/2010	3/12/2010	Muda & Kaizen	Mr.Tsuyoshi Shimizu
8	8/12/2010	9/12/2010	Muda & Kaizen	Mr.Tsuyoshi Shimizu
9	14/12/2010	17/12/2010	Corporate Strategy	Ms.Miwako Oikawa
10	22/2/2011	25/2/2011	5S & visual management	Mr.Masahiko Yamanaga
11	8/3/2011	11/3/2011	Training and development of human resource	Ms.Kyoko Yamazaki
12	16/3/2011	17/3/2011	Negotiation Skills	Mr.Dao Xuan Khuong
13	24/3/2011	26/3/2011	Salary and bonus	Mr.Ngo Quy Nham
14	19/4/2011	20/4/2011	Toyota Production System	Mr.Tsuyoshi Shimizu
15	17/5/2011	20/5/2011	Cases of outstanding strategy	Ms.Miwako Oikawa
16	31/5/2011	1/6/2011	PDCA Cycle and Horenso	Mr.Dai Shinshi
17	2/6/2011	3/6/2011	PDCA Cycle and Horenso	Mr.Dai Shinshi
18	8/6/2011	9/6/2011	PDCA Cycle and Horenso	Mr.Dai Shinshi
19	19/7/2011	22/7/2011	Practical marketing	Mr.Toshio Yamamoto
20	26/7/2011	27/7/2011	Genba kaizen to reduce cost and improve productivity	Mr.Hajime Noda
21	29/7/2011	30/7/2011	Genba kaizen to reduce cost and improve productivity	Mr.Hajime Noda
22	15/8/2011	19/8/2011	Administration Management	Mr.Luu Kiem Thanh
23	23/9/2011	24/9/2011	5S & visual management	Mr.Nguyen Dang Minh
24	18/10/2011	20/10/2011	5S & visual management	Mr.Masahiko YAMANAGA
25	25/10/2011	03/11/2011	Finance Management	Mr.Nguyen Thanh Binh
26	27/10/2011	27/10/2011	CPO-module 1	Mr.Do Tien Long
27	3/11/2011	24/11/2011	CPO-module2,3,4	Mr.Ngo Quy Nham
28	15/11/2011	17/11/2011	Strategy	Ms.Miwako OIKAWA
29	28/11/2011	30/11/2011	Muda & Kaizen	Mr.Tsuyoshi Shimizu
30	1/12/2011	2/12/2011	5S & visual management	Mr.Tsuyoshi Shimizu
31	1/12/2011	1/12/2011	CPO-module 5	Mr.Nguyen Huu Chi
32	8/12/2011	8/12/2011	CPO-module 6	Mr.Do Tien Long
33	5/12/2011	7/12/2011	HRM/HRD	Ms.Kyoko Yamazaki
34	13/12/2011	15/12/2011	CPO-module7,8	Ms.Kyoko Yamazaki
35	14/2/2012	16/2/2012	TPS	Mr.Tsuyoshi Shimizu
36	5/3/2012	7/3/2012	Production planning	Mr.Tsuyoshi Shimizu
37	8/3/2012	9/3/2012	Muda & Kaizen	Mr.Tsuyoshi Shimizu
38	7/3/2012	7/3/2012	PPD-module 1	Mr.Phan Chi Anh
39	13/3/2012	15/3/2012	PPD-module 2	Mr.Tsuyoshi Shimizu
40	21/3/2012	4/4/2012	PPD-Module 3	Mr.Phan Chi Anh
41	3/4/2012	5/4/2012	Stock control and logistics	Mr.Kasamatsu Hiroshige
42	10/4/2012	12/4/2012	PPD-Module 4	Mr.Kasamatsu Hiroshige
43	18/4/2012	25/4/2012	PPD-Module 5	Mr.Nguyen Dang Minh
44	2/5/2012	11/5/2012	PPD-Module 6	Mr.Phan Chi Anh
45	8/5/2012	10/5/2012	Safety Management	Mr.Dai Shinshi
46	15/5/2012	17/5/2012	PPD-Module 7	Mr.Mizuno Shigeru
47	16/5/2012	17/5/2012	Safety Management	Mr.Dai Shinshi
48	22/5/2012	24/5/2012	Employee Motivation	Mr.Mizuno Shigeru

Record of Business Course Activities (HCMC)

	Course Duration		Subject	Name of Lecturer
1	20/9/2010	25/9/2010	Job analysis and performance management and appraisal system	Mr.Ngo Quy Nham
2	22/9/2010	1/10/2010	Teamwork FECON	Mr.Nguyen Van Minh
3	28/9/2010	1/10/2010	Supply chain management	Mr.Nguyen Van Minh
4	26/10/2010	29/10/2010	Developing Leadership Skills	Mr.Katsuhiko Hata
5	2/11/2010	5/11/2010	Human Resources Management	Mr. Shigeru Mizuno
6	9/11/2010	12/11/2010	Marketing	Mr. Toshio Yamamoto
7	30/11/2010	3/12/2010	Muda & Kaizen	Mr.Tsuyoshi Shimizu
8	8/12/2010	9/12/2010	Muda & Kaizen	Mr.Tsuyoshi Shimizu
9	14/12/2010	17/12/2010	Corporate Strategy	Ms.Miwako Oikawa
10	22/2/2011	25/2/2011	5S & visual management	Mr.Masahiko Yamanaga
11	8/3/2011	11/3/2011	Training and development of human resource	Ms.Kyoko Yamazaki
12	16/3/2011	17/3/2011	Negotiation Skills	Mr.Dao Xuan Khuong
13	24/3/2011	26/3/2011	Salary and bonus	Mr.Ngo Quy Nham
14	19/4/2011	20/4/2011	Toyota Production System	Mr.Tsuyoshi Shimizu
15	17/5/2011	20/5/2011	Cases of outstanding strategy	Ms.Miwako Oikawa
16	31/5/2011	1/6/2011	PDCA Cycle and Horenso	Mr.Dai Shinshi
17	2/6/2011	3/6/2011	PDCA Cycle and Horenso	Mr.Dai Shinshi
18	8/6/2011	9/6/2011	PDCA Cycle and Horenso	Mr.Dai Shinshi
19	19/7/2011	22/7/2011	Practical marketing	Mr.Toshio Yamamoto
20	26/7/2011	27/7/2011	Genba kaizen to reduce cost and improve productivity	Mr.Hajime Noda
21	29/7/2011	30/7/2011	Genba kaizen to reduce cost and improve productivity	Mr.Hajime Noda
22	15/8/2011	19/8/2011	Administration Management	Mr.Luu Kiem Thanh
23	23/9/2011	24/9/2011	5S & visual management	Mr.Nguyen Dang Minh
24	18/10/2011	20/10/2011	5S & visual management	Mr.Masahiko YAMANAGA
25	25/10/2011	03/11/2011	Finance Management	Mr.Nguyen Thanh Binh
26	27/10/2011	27/10/2011	CPO-module 1	Mr.Do Tien Long
27	3/11/2011	24/11/2011	CPO-module2,3,4	Mr.Ngo Quy Nham
28	15/11/2011	17/11/2011	Strategy	Ms.Miwako OIKAWA
29	28/11/2011	30/11/2011	Muda & Kaizen	Mr.Tsuyoshi Shimizu
30	1/12/2011	2/12/2011	5S & visual management	Mr.Tsuyoshi Shimizu
31	1/12/2011	1/12/2011	CPO-module 5	Mr.Nguyen Huu Chi
32	8/12/2011	8/12/2011	CPO-module 6	Mr.Do Tien Long
33	5/12/2011	7/12/2011	HRM/HRD	Ms.Kyoko Yamazaki
34	13/12/2011	15/12/2011	CPO-module7,8	Ms.Kyoko Yamazaki
35	14/2/2012	16/2/2012	TPS	Mr.Tsuyoshi Shimizu
36	5/3/2012	7/3/2012	Production planning	Mr.Tsuyoshi Shimizu
37	8/3/2012	9/3/2012	Muda & Kaizen	Mr.Tsuyoshi Shimizu
38	7/3/2012	7/3/2012	PPD-module 1	Mr.Phan Chi Anh
39	13/3/2012	15/3/2012	PPD-module 2	Mr.Tsuyoshi Shimizu
40	21/3/2012	4/4/2012	PPD-Module 3	Mr.Phan Chi Anh
41	3/4/2012	5/4/2012	Stock control and logistics	Mr.Kasamatsu Hiroshige
42	10/4/2012	12/4/2012	PPD-Module 4	Mr.Kasamatsu Hiroshige
43	18/4/2012	25/4/2012	PPD-Module 5	Mr.Nguyen Dang Minh
44	2/5/2012	11/5/2012	PPD-Module 6	Mr.Phan Chi Anh
45	8/5/2012	10/5/2012	Safety Management	Mr.Dai Shinshi
46	15/5/2012	17/5/2012	PPD-Module 7	Mr.Mizuno Shigeru
47	16/5/2012	17/5/2012	Safety Management	Mr.Dai Shinshi
48	22/5/2012	24/5/2012	Employee Motivation	Mr.Mizuno Shigeru

