

事業事前評価表

<p>1. 案件名 ウクライナ日本センター</p>
<p>2. 協力概要</p> <p>(1) プロジェクト目標とアウトプットを中心とした概要の記述 本件はウクライナ日本センターが「ウクライナの経済成長に資する人材の育成」及び「日本・ウクライナ両国の社会・経済・文化面における交流関係促進」という役割を果たすことを目的として実施するプロジェクトである。プロジェクトでは、①ウクライナの経済成長に資する人材の育成及びウクライナと日本や近隣諸国との貿易を促進するための貿易・投資情報の提供、②ウクライナにおける日本の社会・経済・文化などの理解を促進するための日本語講座の提供、③ウクライナと日本両国の情報収集及び発信等を通じた相互理解促進事業の実施を事業の柱として実施することで、ウクライナの経済成長の更なる促進及びウクライナ-日本間の相互理解の促進を支援することをめざすものである。</p> <p>(2) 協力期間 2006年5月～2011年5月</p> <p>(3) 協力総額（JICA側） 約3億円</p> <p>(4) 協力相手先機関 1) 監督機関：経済省 2) 実施機関：キエフ工科大学（KPI）</p> <p>(5) 国内協力機関 国際交流基金、日本貿易振興機構（JETRO）</p> <p>(6) 裨益対象者及び規模、等 3つの事業への参加が期待される年間8,000～10,000人（日本に関係・関心を有するウクライナ人と、ウクライナに関心を有する日本人が本プロジェクトの裨益者と位置づけられる。また、行政官や民間企業の経営者・従業員、NGO、一般市民など幅広い階層への協力が可能である）</p>
<p>3. 協力の必要性・位置づけ</p> <p>(1) 現状及び問題点 ウクライナにおける日本センターは、同国における市場経済への移行をめざす改革の促進及び経済分野における人材育成を目的に、1997年5月に国際機関である「支援委員会」とウクライナ政府との間のメモランダムによって、1999年1月22日に開所された。同センターはキエフのモヒラ大学に設置され、経済講座の開催、本邦招聘研修、日本語講座、図書室の一般向け開放、その他各種企画などの活動を展開してきたが、2003年3月をもって支援委員会が廃止されることとなり、外務省とJICAの間で、同センターのJICA移管の検討</p>

が開始された。

一方で2003年6月には、ウクライナ日本センターは、モヒラ大学からキエフ工科大学（KPI）に移管され、KPIでは、在ウクライナ日本大使館の支援を得て、日本語事業を中心とした極めて小規模な日本センターを運営している。

2004年6月に同国との間に技術協力協定が結ばれたことを受け、ウクライナ日本センターの活動を大幅に拡充し、ウクライナの経済発展と同国と日本との友好関係の促進を目的としたプロジェクトの要請がウクライナ政府よりなされ、本プロジェクトの実施が決定した。

(2) ウクライナ政府の国家政策上の位置づけ

「2005-2007年国際技術協力促進のための戦略（2005年8月30日付閣僚会議令第829号）」において、基本的方向性として国民経済の競争力強化や中小企業振興を掲げている。

(3) わが国援助政策との関連、JICA国別事業実施計画上の位置づけ（プログラムにおける位置づけ）

JICA事務所未設置国のため、JICA国別事業実施計画は策定されていないが、JICAとしては、ウクライナが旧ソ連時代から引き継いだ産業基盤の現状や、ウクライナ政府として国際経済への統合方針を打ち出していることを踏まえ、市場経済化の推進及び生産性向上等の分野を同国に対する協力の重点分野と位置づけている。さらに、2005年にウクライナ-日本両国間で取り交わされた「日本国とウクライナの間での21世紀における新たなパートナーシップに関する共同声明」にて、ウクライナに対する経済支援の一環として「ウクライナ日本センター」の実施が確認されている。

4. 協力の枠組み

〔主な項目〕

(1) 「協力の目標（アウトカム）」

1) 協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

（プロジェクト目標）

ウクライナ日本センターが、「ウクライナの経済成長に資する人材の育成」と「日本・ウクライナ両国の社会・経済・文化面における交流関係促進」という統合的機能を果たすための体制が整備され、かつ、センターがその役割を果たすようになる。

（指標・目標値）

- ①市場経済化の促進に資する人材を育成するためのビジネスコース及びセミナー等への参加者の満足度
- ②日本語コース及びセミナー等への参加者の満足度、日本語コース受講生の日本語能力向上度
- ③ビジネスプログラム及びセミナーを受講した成果を事業改善に反映した企業数
- ④日本企業等とのビジネスマッチングが成立した企業数
- ⑤産学官連携の促進によって、スピノフした企業数（KPI内）
- ⑥ウクライナにおける日本語教師ネットワークの構築及び側面支援の実績
- ⑦ウクライナ・日本間の相互理解促進に資する各種活動への参加者の満足度、理解度

⑧年度ごとの収支状況

2) 協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値

（上位目標）

ウクライナ日本センターが、ウクライナの経済成長や様々な分野における日本・ウクライナ間の協力をより一層促進するための拠点となる。

（指標・目標値）

- ①ウクライナ日本センタービジネスプログラム受講生の企業のうち、収益及び効率性が向上した企業数
- ②両国の市民間連携・交流につながった事例及びその数
- ③ウクライナ国内の日本語学習者数
- ④日本企業からの投資を受けたウクライナの企業数
- ⑤KPI外で産学官連携にてスピノフした企業数

(2) 活動及びその成果（アウトプット）

<活動、そのアウトプットと指標・目標値>

成果1：ウクライナの大学及び産業界のニーズに合致したビジネスプログラムを提供する体制及びノウハウが整うとともに、ウクライナの経済成長に資する人材を育成するためのプログラムの一部が実施される。

（活動）

- 1-1. 生産・経営指導コースの実施（主として中小企業対象）
- 1-2. 特定課題対応コースの実施
- 1-3. 企業診断・コンサルテーションの実施
- 1-4. 卒業生同窓会設立支援
- 1-5. 貿易・投資情報セミナーの開催
- 1-6. 海外事業に関心を有する日本及びウクライナ企業のデータベース作成を通じた企業情報の収集・交換
- 1-7. ビジネスマッチングの体制整備
- 1-8. 投資環境の分析及び改善に関する提案
- 1-9. 日本の産学官連携制度及び現状の紹介
- 1-10. ウクライナにおける産学官連携の現状及びニーズの調査・分析
- 1-11. 産学官連携モデルの設計

（指標・目標値）

- ・ビジネスプログラムカリキュラム策定、ビジネスプログラム及びセミナー開催回数、研修コース実施回数、各種コース受講生数、ビジネスマッチング実施回数、日本・ウクライナ両国の企業情報データベースの利用頻度、産学官連携の制度策定、産学官連携によるモデル企業の立上げ数

成果2：日本・ウクライナ間の社会・経済・学術・文化などの相互交流を促進させるためのウクライナにおける日本語教育の拠点としての体制が構築される。

(活動)

- 2-1. 初級・中級・上級日本語コースの実施
- 2-2. 現地日本語教師のキャパシティー・ビルディング支援
- 2-3. 教材の提供及び作成支援
- 2-4. 現地日本語教師ネットワークの整備及び拡大支援

(指標・目標値)

- ・日本語コースカリキュラム、日本語コース及びセミナー開催回数、研修コース実施回数、各種コース受講生数

成果3：日本・ウクライナ間の社会・経済・学術・文化面についての情報及び知識の収集と相互発信のための体制が構築されるとともに、上述した分野での情報と知識の双方向での発信が行われる。

(活動)

- 3-1. 日本事情の紹介
- 3-2. 市民交流・大学／自治体間交流促進の体制整備及びモデル交流実施支援
- 3-3. 日本留学情報提供体制の整備及び留学セミナー開催
- 3-4. 特定テーマフォーラムの開催（IT、環境保全、省エネ等）

(指標・目標値)

- ・相互理解促進のための各種活動の開催数及び外部への支援数、外部からの各種活動開催に対する支援要請及び照会の回数、相互理解促進のための各種活動への参加者の満足度（アンケート）、大学／自治体間交流の実施支援数

成果4：日本・ウクライナ側関係機関の協力・支援のもと、ウクライナ日本センターが自立的に運営されることが可能な体制基盤が整備される。

(活動)

- 1-1. 合同調整委員会（JCC）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

(指標・目標値)

- ・JCC開催回数、その他定例会議等開催回数、財務計画（収支状況）、人員配置状況、運営に関する諸規定の整備状況

(3) 投入（インプット）

- 1) 日本側（総額3億円）
専門家派遣（長期専門家3名、短期専門家10名程度）
供与機材、研修員受入れ、プロジェクト活動費、その他
- 2) ウクライナ側（総額1.1億円）
カウンターパート人件費、施設建設・運営費、プロジェクト活動費

(4) 外部要因 (満たされるべき外部条件)

ウクライナ政府関係各省から日本センターに対して継続的な支援が得られる。

5. 評価5項目による評価結果

(1) 妥当性

ウクライナ日本センターは、ビジネスプログラムにて日本的品質管理・生産管理に関する実践的知識・スキルの提供を計画しているが、これは、「現在のウクライナにおいて、産業界、特に中小企業は研修・指導の機会に恵まれておらず、なかでも、品質管理向上や在庫管理に関するノウハウの提供を強く求めている (ウクライナの中小企業家連盟等へのアンケート結果より)」という同国のニーズに対応するものであり、ウクライナ産業の競争力強化に大きく貢献するものである。さらに、ウクライナの開発政策である「2005-2007年国際技術協力促進のための戦略」(2005年8月30日付閣僚会議令第829号)において、今後のウクライナとして重視すべき基本的方向性として、国民経済の競争力強化や中小企業振興を掲げていることから、本プロジェクトはウクライナの家開発計画の方針にも合致しており、実施の妥当性は高いといえる。これは、先般発表された「21世紀における新たなパートナーシップに関する共同声明」(2005年7月21日、小泉総理・ユーシチェンコ大統領署名)にて「ウクライナ日本センター」を歓迎する旨が言及されていることでも明らかである。また、本プロジェクトでは、「ウクライナ日本センター」を経済発展への人材育成やビジネス振興のみならず、ウクライナと日本の相互理解の拠点となることをめざしており、両国の友好的な関係を築く意味でも上記共同声明の趣旨に合致している。

(2) 有効性

本プロジェクトは、ビジネスプログラムにおいて、①中小企業振興、②貿易・投資促進、③産学官連携などを推進するためのコースを提供することを想定している。これは、中小企業振興を促進することで、日本及び近隣国との貿易を担う企業の育成を図るとともに、産学官連携等を通じ、成長の可能性を秘めた企業の促進を図るなど、各コースの相乗効果を活かせるような設計となっている。また、ビジネスプログラムだけでなく、日本語プログラムや相互理解促進プログラムを併せて展開することで、それぞれのプログラムの実施によって達成される成果のみならず、日本の経済成長の背景を熟知したうえでの日本型経営の理解や、日本語を通じた日本事情理解、日本的経営等を通じたビジネス日本語の学習など、各プログラムの相乗効果も期待される。こうしたことから、プロジェクト目標を効果的に達成させることが可能である、

さらに、ウクライナ日本センターでは、日本経済、社会、文化等に関する情報提供・発信を目的とした図書館機能も所持しており、これら情報等を利用した日本とウクライナ両国の理解を促進するための諸活動を実施することで、日本とウクライナの相互理解を促進させるという目標の達成も可能である。

(3) 効率性

土地及び日本センター実施のための新施設はウクライナ側で用意することとなっている(ウクライナ側による予算措置済み)。さらに、ビジネスプログラムの実施に関しても、

KPIの経営・マーケティング学部講師の活用、貿易・投資促進コースでは産業企業家連盟や中小企業支援連盟による情報や人材の紹介といったKPI内外の機関の協力を得られる見込みとなっている。このようなウクライナ国内での実績のある団体と連携することで、プログラムの実施をより効率的に行うことが可能である。さらに、本邦での本プロジェクトの実施体制においても、日本貿易振興機構や国際交流基金と連携して実施することになっており、貿易・投資促進分野や日本語分野において、それぞれの専門性を持つ機関のノウハウ、リソースを活用することで、各プログラムをより効率的に実施することが可能となる。

(4) インパクト

ウクライナにおいては、経済及び社会分野における日本への関心は高いものの、日系企業や法人の数が少なく、日本に関する情報を得るための機会が限定されている状況となっている。かかる状況のもと、下記のような各種プログラムの提供を目的とした日本センタープロジェクトを実施することで、主に下記のようなインパクトがあると考えられる。

ビジネスプログラムに関しては、指導を受けた中小企業の実践を通じ、企業の生産性向上に貢献することが期待される。また、貿易・投資に係る情報提供、セミナー、調査等の活動は、両国間の貿易・投資関係促進につながることを期待される。さらに、産学官連携に関する情報提供・制度構築支援や市民・大学・自治体間交流のための支援は、本格的な産学官連携や学術交流への呼び水になることが予想される。

また、ウクライナには洗練された文化土壌があり、かつ日本への関心が高いことから、日本語事業や相互理解促進事業を通じて、社会的結びつきや文化的波及が予想される。

さらに、センターの活動の一環である各種セミナーを通じて、両国の環境保全・省エネ・IT等の分野の科学者・技術者が互いに参考となる情報や示唆を得て、自立的な協力・連携関係が展開されることにより、それぞれの研究・実践に活用されることが期待される。

以上のような活動を展開することで、ウクライナ日本センターがウクライナの経済成長や様々な分野における日本・ウクライナ間の協力を促進するための機関としての機能を有するようになるだけでなく、ウクライナにおける日本センターの存在が広く知れ渡ることから、日本センターが両国の協力の拠点となるという上位目標の達成は可能である。

(5) 自立発展性

本プロジェクトでは、ビジネスプログラムをはじめとした各種プログラムの大半を有料で実施することになっており、受講料等の自己収入が見込まれている。センターの運営経費については、上記の自己収入を主たる予算源とするウクライナ側予算及びJICA予算にて賄うこととしているが、プロジェクト活動期間を通じ、自己収入の占める割合を増加させる方向でウクライナ側とおおむね合意が得られている。また、土地・施設に関しては、ウクライナ側による提供が確約されており、その建設予算確保のため必要な予算措置もなされている。

このように、本プロジェクトの実施に向けたウクライナ側の積極的な協力体制が確立されているとともに、本プロジェクト運営のための既存組織（KPIが実施している既存の日本センター）の再構築及び機能強化を図るための人員の配置や定款の整備、監督官庁との調整作業がKPIを中心として実施されている。このことから、JICAによる本プロジェクト協

力期間終了後も本センター活動を円滑に行える組織管理体制がある程度構築されており、自立発展性は高いといえる。

6. 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

ビジネスや日本語などの教育機会を男女平等に提供することでジェンダーに対する配慮も実施している。さらに、ビジネスコースにおける企業の生産管理や社会的責任などの指導を通じて、企業活動における省エネや環境保全にも一部寄与するものである。

7. 過去の類似案件からの教訓の活用

中央アジア諸国にて実施している日本センターでは、コースの設定及び実施において旧ソ連圏特有のビジネス環境を勘案したものを提供している。特に、品質管理などにおいて、旧ソ連時代の概念や規格が基本となっており、現地事情や企業形態だけでなく、ビジネスに用いている規格等を十分に把握したうえでのコース設計及び実施が極めて重要であることがわかっており、ウクライナ日本センターでも上記の教訓を活かしたコース設計を行うこととする。

日本語プログラムについても、モンゴル日本センターで実施している日本語ラジオ講座やIT日本語講座などの実施を通じ、地方在住の方への日本語教育の提供における留意点やビジネスプログラムとの連携による日本語プログラムの展開による相乗効果が見られることから、ウクライナ日本センターでも日本語を学ぶ機会を多くの方に提供するための手段として、これら事例を積極的に導入することを検討していく。

8. 今後の評価計画

- ・現在8カ国9センターにて実施している日本センター事業の将来的展望について、外部有識者を交えた研究会等で検討を行っていることから、最終的な検討結果が出された段階で、必要に応じてプロジェクトの活動内容の修正を検討する。

・評価スケジュール

中間評価：2008年下期、終了時評価：2010年上期、事後評価：2014年上期