

国名	ラオス日本人材開発センタープロジェクトフェーズ 2
ラオス人民民主共和国	

I 案件概要

事業の背景	<p>ラオス政府は 1986 年以降、市場経済化のための経済改革を優先事項としており、そのための人材育成が急務となっていた。1995 年にラオス国立大学（National University of Laos : NUOL）が設立され、経済経営学部が質の高い人材育成に取り組み始めた。一方、日本では市場経済化を促進させる実務人材を育成するとともに、「日本の顔の見える協力」を実現させる拠点として「日本人材開発センター」²をアジアや旧ソ連の市場経済移行国を対象として設立する構想があり、ラオスにおいては、1998 年にラオス政府と日本政府は NUOL の経済経営学部への技術支援とラオス日本人材開発センター（Lao-Japan Human Resource Cooperation Center : LJC）の設立に関して合意し、技術協力プロジェクト「ラオス人材開発センタープロジェクト」（2000 年 9 月～2005 年 8 月。以下、「フェーズ 1」という。）を実施したのち、本事業を実施した。</p> <p>本事業完了後は、「ラオス日本センター・ビジネス人材育成プロジェクト」（2010 年 9 月～2014 年 8 月。以下、「フェーズ 3」という。）、「ラオス日本センター民間セクター開発支援能力強化プロジェクト」（2014 年 9 月～2019 年 8 月。以下、「フェーズ 4」という。）が引き続き実施されている。</p> <p>なお、LJC の施設は NUOL 内にあり、無償資金協力「ラオス国立大学施設・日本・ラオス人材協力センター建設計画」により 2001 年 3 月に竣工したものである。</p>														
事業の目的	<p>LJC 運営にかかる能力強化を行うとともに、LJC のビジネスコース・日本語コース・相互理解促進事業³を実施することにより、ビジネス人材の育成及びラオス・日本の相互理解促進を図り、もって LJC がビジネス人材育成・相互理解の拠点となることを目指した。</p> <p>1. 上位目標： 1) LJC がビジネス分野においてラオスの市場経済化に資する人材開発のための中核的な役割を果たす。 2) LJC がラオス・日本両国の人々の間に相互理解を促進する拠点として活用される。</p> <p>2. プロジェクト目標： 1) ラオスの市場経済化に対応する人材育成を推進するためのサービスが LJC によって提供される。 2) 相互理解を促進する活動に参加するための情報と機会が LJC によってラオス・日本両国の国民に提供される。</p> <p>※2010 年 LJC の名称は Laos Japan Human Resource Development Institute (LJI) に変更された。本結果票では LJI を用いる。</p>														
実施内容	<p>1. 事業サイト：ビエンチャン 2. 主な活動：LJI 実施体制強化のためのスタッフの研修、ビジネスコース及び日本語コースの実施、相互理解促進イベントの実施等 3. 投入実績：</p> <table border="0"> <tr> <td>日本側</td> <td>相手国側</td> </tr> <tr> <td>(1) 専門家派遣 45 人</td> <td>(1) カウンターパート配置 16 人</td> </tr> <tr> <td>(2) 研修員受入 27 人（本邦）、5 人（第三国）</td> <td>(2) センタースタッフ雇用 26 人</td> </tr> <tr> <td>(3) 機材供与 PC、日本語・相互理解促進事業関連書籍等</td> <td>(3) 土地・施設提供 センター用地、駐車場</td> </tr> <tr> <td>(4) 在外事業強化費</td> <td>(4) プロジェクト運営費（光熱費、通信費等）</td> </tr> </table>					日本側	相手国側	(1) 専門家派遣 45 人	(1) カウンターパート配置 16 人	(2) 研修員受入 27 人（本邦）、5 人（第三国）	(2) センタースタッフ雇用 26 人	(3) 機材供与 PC、日本語・相互理解促進事業関連書籍等	(3) 土地・施設提供 センター用地、駐車場	(4) 在外事業強化費	(4) プロジェクト運営費（光熱費、通信費等）
日本側	相手国側														
(1) 専門家派遣 45 人	(1) カウンターパート配置 16 人														
(2) 研修員受入 27 人（本邦）、5 人（第三国）	(2) センタースタッフ雇用 26 人														
(3) 機材供与 PC、日本語・相互理解促進事業関連書籍等	(3) 土地・施設提供 センター用地、駐車場														
(4) 在外事業強化費	(4) プロジェクト運営費（光熱費、通信費等）														
事前評価年	2005 年	協力期間	2005 年 9 月 ～2010 年 8 月	協力金額	(事前評価時) 530 百万円 (実績) 608 百万円										
相手国実施機関	教育省、ラオス国立大学 (NUOL)														
日本側協力機関	日本語コース：独立行政法人国際交流基金 ビジネスコース：株式会社パナソニックエクセルインターナショナル（※現社名：株式会社リロ・パナソニックエクセルインターナショナル）														

II 評価結果

【有効性・インパクトの評価の留意点】

・本事業のプロジェクト目標、上位目標の中には、活動実績の指標に近いものや重複しているものがあり、実績確認が困難であった。数値ターゲットが設定されなかった指標については、JICA の評価の基本となっている「計画と実績の比較」に基づく達成度の検証が十分にできなかった。なお、事後評価時において事業期間中から改善が見られたものはプラスに評価することとした。

¹ 2015 年度案件別事後評価（外部評価）として、本事業を含む 8 カ国 11 件の「日本人材開発センター」（技術協力プロジェクト）の評価を一括的に実施した。これは、個別案件の事業の事後評価に加えて、「日本人材開発センター事業」の改善に向けた包括的かつ汎用的な学びを得るべく事業全体の総合的分析を企図したものである。本事業評価は、事業規模（事業費が 10 億円未満）に鑑み、現地調査を簡易に行う等内部評価に準じて実施したため、内部評価の評価結果票を使用することとした。

² 通称「日本センター」。事後評価時点において、東南アジア地域（カンボジア、ベトナム（ハノイ、ホーチミン）、ミャンマー、ラオス）、東・中央アジア地域（モンゴル、ウズベキスタン、カザフスタン、キルギス）、ウクライナの 9 カ国に 10 センターが設置されている。

³ 日本映画の上映、日本文化の紹介（書道、茶道、踊り、日本料理）、ラオスの伝統文化の紹介等が行われた。また、日系関連企業への就職、日本留学への関心の高まりを受け、日本の関連機関との連携により就職フェア、留学フェアが実施された。

1 妥当性

【事前評価時・事業完了時のラオス政府の開発政策との整合性】

事前評価時及び事業完了時における国家計画である「第6次国家社会経済開発計画（National Socio-Economic Development Plan：NSEDP）」（2005年～2010年）の主要目標として持続的な経済成長の確保と全分野における人材開発の促進が掲げられており、市場経済化に対応する人材育成を目的とする本事業はラオスの開発政策と整合している。

【事前評価時・事業完了時のラオスにおける開発ニーズとの整合性】

2003年にASEAN加盟各国で合意したASEAN共同体設立⁴を前にして、ビジネス活動の一層の活発化、近隣諸国との競争力を有する高度なビジネス人材の育成が急務となっていたラオスにおいて、市場経済の実務知識・ノウハウの習得は企業関係者・中小企業経営者のビジネス人材育成のニーズと合致していた。日本語教育については、事前評価時点では学習者数が増加傾向にあり、これに対応する教師育成や充実したコース内容に対するニーズがあった。また、LJIに対して文化交流センターとしての期待が寄せられていた。

【事前評価時における日本の援助方針との整合性】

政策対話（1998年）を踏まえて決定された重点分野の一つが人づくりであった。市場経済化促進、行政機能強化、BHNへの支援、農業開発、インフラ整備等に資する人材育成を重視し、行政官の能力向上のみならず、民間人材育成の強化・拡大が支援目的となっていた。また、「平成16年度対ラオスJICA国別事業実施計画」は、「激変する対外環境に対応できる民間セクターの土台が形成されていない」とし、「民間セクターの活性化」を重点分野としていた。

【評価判断】

以上より、本事業の妥当性は高い。

2 有効性・インパクト

【プロジェクト目標の事業完了時における達成状況】

ビジネス人材育成に関連するサービスの提供と相互理解促進の情報・機会の提供というプロジェクト目標は達成された。事業期間を通じて、ビジネス分野での各種コース、日本語コース、相互理解促進事業が多数実施された。ビジネス分野については、それまでの上級ビジネスコースを基に2008年度からMBAコース⁵を開設したこと、企業を直接訪問して経営診断サービスを提供したことが特筆に価する。いずれも修了者及び企業側から満足いくものであったと評価された。図書館訪問者数は21万人を超えた。

【プロジェクト目標の事後評価時における継続状況】

LJIのビジネス人材育成の各種サービスと相互理解促進の情報・機会の提供はおおむね継続している。三つの活動の柱のうち、特にビジネス人材育成については、毎回、定員の倍以上の応募があるMBAコース、ビジネスコース⁶、企業要請のテーラーメイドコースと充実しており、2011年度から2014年度まで修了生は約700～1,000人で推移している。2015年度のビジネスコースの修了生が前年より減少したのは、LJIによると、同コースは毎回同じ内容であり潜在的な応募数が減少した可能性がある。また、企業の現場指導回数が減少傾向にあるが、これは2015年度以降有料にしたためである。日本語コース⁷は2011年から2014年まで参加者は約200～400人で推移している。他方、三つの柱の一つである相互理解促進事業は、以前実施されていた両国の文化紹介イベントが実施されずに規模を縮小しており、イベント数と参加者数は2011年から半減した。イベントにより対象人数が異なることからLJI訪問者数は年によって大きな増減がある。図書館訪問者数は2011年から約半分に減少したが、これはNUOLの各学部図書館が設置されたためである。

【上位目標の事後評価時における達成状況】

上位目標は部分的に達成された。本事業の期間中に実施されたビジネスコースとMBAコースの修了生に本事後評価の受益者調査としてインタビューを行ったところ、「自身の業務パフォーマンスが改善した」と回答した者がそれぞれ14人中11人、13人中13人であった。また、「昇給・昇進があった」と回答した者がそれぞれ14人中10人、13人中10人、「所属企業へ貢献した」と回答した者がそれぞれ14人中12人、13人中13人であった。修了者の所属企業においても「5S⁸」「カイゼン⁹」「ムダ」等がビエンチャンの中小企業関係者間では一般的な用語として用いられるようになった。なお、コース修了後の海外企業との取引開始数も指標とされていたが、事後評価調査で取引開始を確認できたのは1人である。同じくインタビューを行った日本語コースの修了生18人のうち5人が日本語教師となり、6人が日本へ留学した。さらに、インタビューでは、日本語コース修了生18人中16人と相互理解促進事業のイベント参加者15人中13人が「日本や日本文化の印象が改善した」と回答した。このように、LJIのコースや相互理解促進事業のイベントに参加したことにより、ビジネス人材の育成や相互理解が一定程度進んだ。他方、上位目標の指標の一部に「ラオス商工会議所の会員企業数」「市民のLJIの認知度」という指標があったが、これらは本事業の活動から影響を受けるものではなかった。

【事後評価時に確認されたその他のインパクト】

第一に、2008年にLJIがNUOL附属のセンターから学部相当のインスティテュートへ格上げされたことに起因するインパクトが様々あった。例えば、LJIのMBAコースは学位を授与できるようになった。また、LJIはNUOLの研究事業助成金に申請し、承認を受けて研究活動を行っているほか、他教育機関や民間セクターとの連携がすすみ、実践的知識や事例をLJIのコースにフィードバックすることができている。さらに、ラオス商工会議所、日本やタイの大学との業務提携を進めているほか、ラオ銀行研究所との研修の相互乗り入れ、タイの大学とのMBAスタディ・ツアー等を実施している。第二に、ラオスの日本語学習に正の影響を与えている。LJIはサバナケット大学の日本語コース立ち上げを支援し、同大学は2014年1月から日本語コースを開講して同州での日本語学習者の増加に貢献した。同大学では2016年度に日本語学科を設立する計画である。また、

⁴ 当初は2020年までの設立とされていたが、予定を早め2015年に設立された。

⁵ LJIとNUOL経済経営学部が合同で実施する社会人を対象とした2年間の夜間コース。「日本型経営」がアピールポイントの一つとなっているほか、ビジネスプランやマーケティングなど現場経験を踏まえての講義は日本人講師が担当している。受講生のニーズに応える内容であること、講義がインタラクティブであること、各テーマで最新情報が得られることが評価されている。

⁶ 短期コース。テーマはビジネスプラン、実践的マーケティング、ビジネス・コミュニケーション等。

⁷ 日本語コースについて、2012年8月までは国際交流基金の協力を受け、JICA技術協力プロジェクトで支援していた。2012年10月より国際交流基金が主体となって支援している。

⁸ 整理、整とん、清潔、清掃、しつけの実践を取り入れた合理化や効率化の手法。

⁹ 生産現場などで行われる作業の見直しのための活動。生産性の向上や安全性の確保などを目的に、現場の作業者が主体的に改善策を出し合い、課題に取組む。同様の概念は製造業だけでなくサービス業にも適用される。

ラオスでは、2010年以降、中学校で第二外国語の教育が導入されており、日本語もこれに含まれている。このほか、LJIはビエンチャン市内の小中学校を訪問し、日本語や日本文化を紹介する活動や児童・生徒をLJIに招待して行うサマーコースを実施している。第三に、MBAコース修了生によるビジネス人材ネットワークが構築されつつある。MBAコース修了生の「同窓会」が2011年10月に発足し、年2回の同窓会総会での意見交換会、本邦研修の結果報告を含む情報共有等を行っている。なお、ヒアリングによると、同ネットワークへの参加状況は修了生の半数以下である。

【評価判断】

以上より、本事業の実施により、プロジェクト目標は達成され、その効果はおおむね継続している。LJIの三本柱であるビジネス人材育成、日本語教育、相互理解促進事業の実施体制が整備されたが、事後評価時点ではビジネス人材育成と日本語教育は継続してコースを実施しているものの、相互理解促進事業は規模が縮小されている。ビジネス人材育成についてはLJIのインスティテュート化により様々な正のインパクトが生じている。よって、本事業の有効性・インパクトは高い。

プロジェクト目標及び上位目標の達成度

目標	指標	実績																																										
(プロジェクト目標) 1) ラオスの市場経済化に対応する人材育成を推進するためのサービスがLJCによって提供される 2) 相互理解を促進する活動に参加するための情報と機会がLJCによってラオス・日本両国の国民に提供される	1. LJC のビジネス分野サービスの参加者・利用者数	(事業完了時) <u>達成</u> 表：ビジネスコース・MBA コースの修了者数 <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2005</th> <th>2006</th> <th>2007</th> <th>2008</th> <th>2009</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ビジネスコース</td> <td>1,123</td> <td>695</td> <td>251</td> <td>263</td> <td>477</td> <td>2,809</td> </tr> <tr> <td>MBA コース</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>35</td> <td>35</td> <td>70</td> </tr> </tbody> </table> 注：LJI の会計年度（4月～3月）のため、合計は厳密に事業期間の実績を表していない。 ・企業の現場指導は2010年までに計54件実施された。 (事後評価時) <u>継続</u> ・ビジネスコースについては通常のビジネスコース、MBA コースのほか、2012年度から企業対象のテーラーメイドコースを年に3コース実施している。 ・MBA コースは2010年以降、定員35人として毎年実施している。 表：ビジネスコース・MBA コースの修了者数 <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ビジネスコース</td> <td>622</td> <td>808</td> <td>835</td> <td>723</td> <td>990</td> <td>474</td> </tr> <tr> <td>MBA コース</td> <td>35</td> <td>31</td> <td>29</td> <td>31</td> <td>31</td> <td>29</td> </tr> </tbody> </table> 注：年はLJIの会計年度（4月～3月）。 ・企業の現場指導は2011年度から2015年度までに計37件実施された。指導回数は減少傾向にある。 ・フェーズ1から2015年度までのビジネスコース修了生数の累計は10,000人以上。セミナー参加者を含めると13,000人以上となる。MBA コース修了生数の累計は256人。		2005	2006	2007	2008	2009	合計	ビジネスコース	1,123	695	251	263	477	2,809	MBA コース				35	35	70		2010	2011	2012	2013	2014	2015	ビジネスコース	622	808	835	723	990	474	MBA コース	35	31	29	31	31	29
		2005	2006	2007	2008	2009	合計																																					
	ビジネスコース	1,123	695	251	263	477	2,809																																					
	MBA コース				35	35	70																																					
	2010	2011	2012	2013	2014	2015																																						
ビジネスコース	622	808	835	723	990	474																																						
MBA コース	35	31	29	31	31	29																																						
2. LJC のビジネス分野サービスを満足していると評価した参加者・利用者の割合	(事業完了時) <u>達成</u> ・本事業（2005年9月～2010年8月）期間中のMBA コース、コースに対する修了生の評価として、それぞれ88%、84%が満足と回答（終了時評価調査団による調査）。 ・経営診断については全企業が「大変満足している」と回答。 (事後評価時) <u>継続</u> ・フェーズ3（2010年9月～2014年8月）期間中のMBA コース89%、ビジネスコース84%の修了生が「満足している」と回答（LJI調査）。 ・2015年度、2016年度のMBA コースの修了者による講師評価はそれぞれ86点、89点。なお、ビジネスコースの満足度調査は実施されていない。																																											
3. LJC の相互理解分野サービス（施設利用を含む）の参加者・利用者数	(事業完了時) <u>達成</u> 表：日本語コース修了者数と相互理解事業参加者数 <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2005</th> <th>2006</th> <th>2007</th> <th>2008</th> <th>2009</th> <th>合計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>日本語コース</td> <td>537</td> <td>493</td> <td>341</td> <td>438</td> <td>515</td> <td>2,324</td> </tr> <tr> <td>相互理解促進事業</td> <td>1,940</td> <td>2,862</td> <td>9,011</td> <td>11,292</td> <td>3,545</td> <td>28,650</td> </tr> </tbody> </table> 注：LJI の会計年度（4月～3月）のため、合計は厳密に事業期間の実績を表していない。 (事後評価時) <u>継続</u> 表：日本語コース修了者数と相互理解事業参加者数 <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> <th>2012</th> <th>2013</th> <th>2014</th> <th>2015</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>日本語コース</td> <td>364</td> <td>252</td> <td>217</td> <td>230</td> <td>422</td> <td>372</td> </tr> <tr> <td>相互理解促進事業</td> <td>3,832</td> <td>6,002</td> <td>1,843</td> <td>5,827</td> <td>2,927</td> <td>2,389</td> </tr> </tbody> </table> 注：年はLJIの会計年度（4月～3月）。 ・フェーズ1から2015年度までの日本語コース修了生数の累計は約7,000人。 ・相互理解事業（文化紹介、学生間交流、JOCV研修等）はのべ600件以上実施された。2011年度は40件、その後2015年度は25件と減少傾向にある。フェーズ1から2015年度までの参加者数の累計は約60,000人。		2005	2006	2007	2008	2009	合計	日本語コース	537	493	341	438	515	2,324	相互理解促進事業	1,940	2,862	9,011	11,292	3,545	28,650		2010	2011	2012	2013	2014	2015	日本語コース	364	252	217	230	422	372	相互理解促進事業	3,832	6,002	1,843	5,827	2,927	2,389	
	2005	2006	2007	2008	2009	合計																																						
日本語コース	537	493	341	438	515	2,324																																						
相互理解促進事業	1,940	2,862	9,011	11,292	3,545	28,650																																						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015																																						
日本語コース	364	252	217	230	422	372																																						
相互理解促進事業	3,832	6,002	1,843	5,827	2,927	2,389																																						
4. LJC の相互理解分野サービスを満足していると評価した参加者・利用者の割合	(事業完了時) <u>達成</u> ・2005年度、2006年度日本語コース修了者の90%以上が「授業内容、教材、講師に満足している」と回答（国際交流基金調査）。2007年度から2009年度のデータはなし。 ・相互理解事業に対する満足度調査は実施されていないが、終了時評価では「文化紹介、学生間交流などいずれも参加者から好評を得た」としている。 (事後評価時) <u>一部継続している</u> ・日本語コースの教授方法への満足度は71.4%（2012年）、43.8%（2015年）、上達度の																																											

		自己評価は 38.9% (2012 年)、73.8% (2015 年)。 ・相互理解促進事業の満足度のデータは確認できなかった。
	5. LJC 訪問者数	(事業完了時) <u>達成</u> ・2005 年度～2010 年度までの LJI 訪問者数は 1,123 人。ほぼ毎日 NUOL の学生の利用があった。 ・2010 年 1 月までの 5 年間の図書館訪問者数は 210,728 人。 (事後評価時) <u>一部継続しているが、図書館訪問者数は減少している。</u> ・LJI 訪問者数は 2011 年 506 人、2012 年 472 人、2013 年 1,841 人、2014 年 2,443 人、2015 年 285 人。 ・図書館訪問者数は 2011 年 33,601 人であったが、毎年減少し、2015 年は 18,175 人。
	6. LJC の年間メンバーシップ発行数	(事業完了時) <u>達成</u> ・2005 年度～2010 年度までのメンバーシップ発行数は 5,500 人。 (事後評価時) <u>一部継続しているが、大幅に減少している。</u> ・メンバーシップ発行数は 2011 年 588 人であったが、毎年減少し、2015 年は 111 人。
(上位目標)		
1) LJC がビジネス分野においてラオスの市場経済化に資する人材開発のための中核的な役割を果たす	1. ビエンチャン市内の民間企業のうち、LJC を認知している企業数	(事後評価時) <u>一部達成</u> ・LJI を認知しているのは市内企業の半数程度。LJI の広報活動や情報共有により認知されている (ラオス商工会議所ヒアリング)。
	2. ラオス商工会議所の会員企業数	(事後評価時) <u>達成していない</u> ・事業完了時のラオス商工会議所会員企業数は 277。その後、毎年 20～47 増加し、事後評価時点で 518。会員増加に対して LJI のサービスによる影響はない (ラオス商工会議所ヒアリング)。
2) LJC がラオス・日本両国の人々の間に相互理解を促進する拠点として活用される	3. LJC のビジネス分野サービス利用によって起業した参加者の数	(事後評価時) <u>一部達成</u> ・ビジネス分野サービスは起業を目的とする人を対象としたものではない。 ・本事後評価においてヒアリングを行ったビジネスコース修了者 13 人のうち 3 人、MBA コース修了者 13 人のうち 4 人が起業した。
	4. LJC のビジネス分野サービス利用によって海外企業と関係するビジネスを始めたラオスの民間企業数	(事後評価時) <u>一部達成</u> ・本事後評価におけるヒアリングでは、日本からの中古車輸入業を開始したビジネスコース修了生が 1 人、今後海外事業拡大の予定・希望を持つ修了生が数人確認された。
	5. LJC のビジネス分野サービス利用によって業務の効率性と労働感を向上したラオスの民間企業	(事後評価時) <u>達成</u> ・ビエンチャン市内の中小企業関係者に「5S、カイゼン、ムダ」が一般的なビジネス用語として使われており、顧客管理の改善等の具体的な成果が見られる (LJI ヒアリング)。 ・本事後評価においてヒアリングを行ったビジネスコース修了生 14 人中 11 人、MBA コース修了生 13 人中 13 人が「自身の業務パフォーマンスが向上した」と回答した。また、インタビューを行った従業員をビジネスコースに参加させた雇用主 2 人とも「本人の業務改善、企業への貢献があった」と回答した。
	6. 日本に留学するラオス人学生数	(事後評価時) <u>未達成</u> ・2010 年の留学生数は 281 人。その後少しずつ減少し、2015 年は 214 人。 ・本事業の日本語コース修了生のうち、センターが把握している範囲では日本に留学したのは 6 人。
	7. 相互理解の促進度	(事後評価時) <u>一部達成</u> ・本事後評価においてヒアリングを行った日本語コース修了生の 88%、相互理解促進事業参加者の 87% が日本や日本文化への印象が改善したと回答した。 ・日本人参加者の理解度に関するデータは得られなかった。
	8. サンプリングしたビエンチャン市民のうち、LJC を認知している割合	(事後評価時) <u>達成していない</u> ・データなし。LJI の相互理解促進事業の主要ターゲットは NUOL 学生であり、市民一般ではない。 ・相互理解促進事業には近隣の高校生からの参加もある。また、LJI から小学校・中学校への日本語・日本文化紹介の出前コースも実施している。
	9. 日本語教師になった日本語コース参加者数	(事後評価時) <u>達成</u> ・本事後評価においてヒアリングを行った日本語コース修了生 18 人 (うち 13 人が中級コース修了) のうち 5 人が日本語教師となった。

情報源：LJI、国際協力基金、受益者調査、JICA 提供資料、終了時評価報告書、日本学生支援機構。

注：上位目標の指標 3、4、5、9 はプロジェクト目標の指標として設定されていたが、LJI のサービスを受けた結果の変化を検証する指標であるため、事後評価では上位目標の指標として用いた。

3 効率性

事業期間は計画どおりであったが、短期専門家派遣が計画を上回って投入されたため事業費は計画を上回った (計画比：それぞれ 100%、115%)。よって、本事業の効率性は中程度である。

4 持続性

【政策制度面】

第7次NSED (2011年～2015年)において産業化・近代化のための人材育成の重要性が記されている。第8次NSED (2016年～2020年)案もASEAN統合経済やWTO加盟に向けた中小企業の人材育成をはじめとする社会経済開発のニーズに対応していないことが課題とされており、引き続き人材育成は重要項目となっている。

【体制面】

既述のとおり、LJCはNUOLのインスティテュート（LJI）となり、職員は公務員化されて雇用が安定した。LJIのラオス人スタッフは所長1名、副所長4人、人事総務課13人、ビジネス課8人、日本語課7人、相互交流・図書館課5人であり、MBAコースを含めたビジネスコース、日本語コースの実施にあたり人数は現状で十分である。特にビジネスコースについては理論面の講義の大半はラオス人講師により実施されている。日本側は、現在実施中のフェーズ4（2014年9月～2019年8月）のJICA長期専門家2人（チーフアドバイザー、業務調整員）、ビジネスコース運営・講師を担当するコンサルタント、国際交流基金専門家2人、LJIが現地で雇用した日本人の日本語講師2人が協力している。LJIのインスティテュート化により、「有効性・インパクト」で述べたとおり、業務拡大ほか様々なメリットを享受している。

ただし、相互理解促進事業については、近年は日本語教育に関連するものに限定して実施されている。他方、LJIはそれ以外の文化交流も日本側の予算による実施を期待しており、同事業の実施方針・体制が明確でない。

【技術面】

ビジネスコースの講義はほぼラオス側で対応でき、MBAコースもラオス側を中心にカリキュラム策定を行うなど、LJIは一定程度以上の講義知識・スキルを有している。これはフェーズ1からフェーズ4にあたるプロジェクトが実施中の事後評価時点まで、日本人講師のカウンターパートとして業務に従事することで、実践的な知識・技術を得る機会があったためである。また、LJIがインスティテュートに格上げされ、MBAコースが学位を授与することになったことで、LJIはビジネスコース部門を中心に優秀なスタッフを集めるようになった。さらに、講師の能力強化として、研修参加による自己研鑽が奨励されている。スタッフがLJIのMBAコースを受講できるといった支援もある。ビジネスコースにおける現地講師の担当時間の割合は79%（2014年度）。理論面での講義ではラオス人講師の割合が高く、ビジネスプランやマーケティングのように現場経験をふまえての講義は日本人講師が担当している。日本語コースの講師の知識・スキルは国際交流基金派遣の専門家によると十分とのことである。日本語コースのラオス人講師7人のうち3人は日本での修士（1人は履修中）、他4人は日本や第三国での日本語研修を受けている。

【財務面】

2010年度以降、NUOLからLJIへの予算配分が大きく増加した。インスティテュート化で職員が公務員となり、その給与負担分が計上されたためである。また、LJIの受講料・使用料徴収による収入も2014年度までに1.6倍となっている（2010年度16,957千円→2014年度27,419千円）。これはMBAを含むビジネスコースによる収入も増加しているほか、委託研修（JOCV対象語学訓練等）、テーラーメイド研修の受託によるものである。なお、LJI収入から支出充当分を差し引いた差額は施設の維持管理等にかかる積立としている。2014年度の積立額は4,536千円であり、同年度までの累計は18,902千円となっている。MBAコースの収支差額の累計がこの大半を占める（15,068千円（1,076,273キップ）¹⁰）。センター運営経費支出額に占めるラオス側負担割合が増加し（2010年度59%→2014年度69%）¹¹、その一方でJICA在外事業強化費の割合が減少している（2010年度41%→2014年度19%）。

相互理解促進事業については方針・体制が不明なために予算が十分に配分されないことが問題である。

【評価判断】

以上より、体制面と財務面に一部問題があり、本事業によって発現した効果の持続性は中程度である。

	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年
LJI自己収入	16,957	17,077	19,713	20,990	27,419
（うちビジネスコース収入）	(10,694)	(9,887)	(4,882)	(17,358)	(16,878)
（うち日本語コース収入）	(1,323)	(935)	(944)	(1,728)	(3,305)
（うちその他収入）	(4,940)	(6,255)	(13,887)	(1,904)	(7,236)
NUOL 拠出金	3,259	4,832	12,032	14,760	13,314
JICA 在外事業強化費	12,539	12,670	10,719	10,624	9,678
その他	NA	NA	3,780	6,193	6,223
収入合計	32,755	34,579	46,244	52,567	56,634
支出合計	30,906	32,410	43,242	51,309	52,098
（うち LJI 自己収入・NUOL 拠出金からの支出）	(18,366)	(19,739)	(28,742)	(34,492)	(36,195)
収支差	1,849	2,169	3,002	1,258	4,536

（出所）JICA 提供資料
注：年はLJIの会計年度（4月～3月）を表している。上記金額は円貨換算したものを千円未満切り捨てとしているため、合計が合わない場合がある。

5 総合評価

本事業の実施により、プロジェクト目標は達成され、その効果はおおむね継続している。LJIの三本柱であるビジネス人材育成、日本語教育、相互理解促進事業の実施体制が整備された。事後評価時点ではビジネス人材育成と日本語教育は継続してコースを実施している。ビジネス人材育成についてはLJIのインスティテュート化によりMBAコースは学位を授与できるようになるなど様々な正のインパクトが生じている。他方、相互理解促進事業のイベント数、参加者数が減少傾向にある。同事業の方針・体制が明確でなく、このため、同事業への予算措置も十分でない。効率性については、短期専門家派遣が計画を上回って投入されたため協力金額が計画を上回った。

以上より、総合的に判断すると、本事業の評価は高いといえる。

III 提言・教訓

実施機関への提言：

- ・LJIが今後もビジネスコース、日本語コース、相互理解促進事業を3本柱として事業を継続していくためには、その一つである相互理解促進事業の方針及びLJIと国際交流基金（及びJICA）の役割分担を明確にし、日本語学習に関連しない文化交流イベントの実施も含めた活動計画を策定することを提言する。予算措置についてはコース収入の一部を活用することも一案である。
- ・センター運営費におけるラオス側負担は順調に増加しているが、今後数年間の中期計画として、LJI（NUOLからの配分を含む）、JICA、国際交流基金の三者の間でどのような分担割合とすることを目指すのか整理し、共通認識を持つことが重要である。日本側の支援を受けつつ、LJIが3本柱の事業の全体的なマネジメントに関する運営方針と予算計画の策定を主導することを提言する。

¹⁰ 1キップ=0.014円（2015年3月JICA精算レート（JICAホームページ））。

¹¹ ただし、JICA本部による支出（専門家派遣、研修員受入、機材供与の合計76,823千円）を全支出額に含めると、2014年度のこの割合は21%となる。

JICA への教訓：

- LJI は本事業の途中から学部相当のインスティテュートに格上げされたことにより、MBA コースが学位を提供できるようになったほか、センター職員の公務員化（雇用の安定）、外部機関との提携による事業拡大、大学の研究助成金の活用等のメリットを享受している。大学をカウンターパート機関として大学内に新たな組織（本事業の場合は LJI）を設立する際には、協力終了後の組織の継続性を確保する必要がある。LJI のように大学内の組織として継続を目指す場合、学位授与に見合ったコース内容となるよう質の強化に努めるほか、大学や教育省との協議を積極的に進めたり、働きかけたりすることにより、このような組織ステータスの格上げを促進することが望まれる。



(LJI の建物)



(MBA コース修了生)