

一般財団法人 海外産業人材育成協会(AOTS)【事業評価報告書】(要旨)

2019年度 技術協力活用型・新興国市場開拓事業(研修・専門家派遣事業)

【第1章 事業概要】 (対象事業の目的および評価の概要)							
事業目的	日本企業の海外展開に必要となる現地拠点強化を支援するため、開発途上国における民間企業の現地の人材育成等を官民一体となり実施することにより、現地の産業技術水準の向上を図り、ひいては経済の発展に寄与すること。						
対象国/地域	開発途上国[OECDの開発援助委員会(DAC)が定める ODA 対象国・地域]						
対象分野 (要件)	①開発途上国・地域の産業発展に寄与する技術移転であること ②開発途上国・地域の実情に応じた課題解決の視点が含まれること						
事業種別	<table border="1"> <tr> <td>研修事業</td> <td>①技術研修 開発途上国等の技術者を日本の親会社等に受入れて行う研修 ②管理研修 開発途上国等の管理者を日本に招聘して行う研修 ③海外研修 日本等から講師を派遣、または研修実施国の講師を活用し行う研修</td> </tr> <tr> <td>専門家派遣事業</td> <td>○海外現地企業(指導先企業)に対し、出資または取引関係にある日本企業(派遣元企業)から専門家を派遣して技術指導を実施</td> </tr> </table>	研修事業	①技術研修 開発途上国等の技術者を日本の親会社等に受入れて行う研修 ②管理研修 開発途上国等の管理者を日本に招聘して行う研修 ③海外研修 日本等から講師を派遣、または研修実施国の講師を活用し行う研修	専門家派遣事業	○海外現地企業(指導先企業)に対し、出資または取引関係にある日本企業(派遣元企業)から専門家を派遣して技術指導を実施		
研修事業	①技術研修 開発途上国等の技術者を日本の親会社等に受入れて行う研修 ②管理研修 開発途上国等の管理者を日本に招聘して行う研修 ③海外研修 日本等から講師を派遣、または研修実施国の講師を活用し行う研修						
専門家派遣事業	○海外現地企業(指導先企業)に対し、出資または取引関係にある日本企業(派遣元企業)から専門家を派遣して技術指導を実施						
事業評価の方法	<table border="1"> <tr> <td>事前評価</td> <td>○審査委員会による案件ごとの妥当性評価 (達成目標の妥当性、研修生資格要件、専門家の専門性、等)</td> </tr> <tr> <td>中間・直後評価</td> <td>○研修生・派遣専門家・利用企業(日本側・現地側)による 目標達成度の自己評価</td> </tr> <tr> <td>経年評価</td> <td>○過去の制度利用企業、帰国研修生に対するアンケート調査 ○海外現地調査</td> </tr> </table>	事前評価	○審査委員会による案件ごとの妥当性評価 (達成目標の妥当性、研修生資格要件、専門家の専門性、等)	中間・直後評価	○研修生・派遣専門家・利用企業(日本側・現地側)による 目標達成度の自己評価	経年評価	○過去の制度利用企業、帰国研修生に対するアンケート調査 ○海外現地調査
事前評価	○審査委員会による案件ごとの妥当性評価 (達成目標の妥当性、研修生資格要件、専門家の専門性、等)						
中間・直後評価	○研修生・派遣専門家・利用企業(日本側・現地側)による 目標達成度の自己評価						
経年評価	○過去の制度利用企業、帰国研修生に対するアンケート調査 ○海外現地調査						

【第2章 事前評価】 (審査実施概要と案件概要)

1. 審査実施概要 (2019年度) (括弧内：人材育成人数)

- ・審査委員会...毎月2回程度(計23回)実施(書面審査含む)
- ・審査承認件数...技術研修 163件(408名)、管理研修 18件(421名)、海外研修 5か国8件(186名)、専門家派遣 26件(292名) (括弧内:人材育成人数)

2. 2019年度 案件概要

- (1) 研修事業
- ①技術研修 2019年度の受入企業数及び研修生数
 - ・2019年度の受入企業数 167社、研修生数 408名(内、中小・中堅企業 143社、345名)、(審査承認後取消4社(5名)を除くと、163社(403名))。
 - ②管理研修 2019年度のコース数及び研修生数
 - ・18コース(421名)開催を予定したが、COVID-19感染拡大による中止もあり、17コース実施
 - ③海外研修 (コース概要及び研修生数)
 - ・案件募集型[通常型]...タイ、メキシコにて計3回開催。参加35名。
 - ・案件募集型[第三国型]...ミャンマー(実施国:中国)、アフリカ(ケニア・ウガンダ・ルワンダ、実施国:インド)を対象に計2回開催。参加26名。
 - ・協会企画型...タイ、インドネシアにて計3回開催。参加125名。
- (2) 専門家派遣事業
- ①専門家派遣制度利用企業数(派遣元企業数)、派遣専門家数、及び指導対象者数
 - ・2019年度の利用企業数26社、派遣専門家数35名、指導対象者数292名(すべて中小・中堅企業。審査承認後取消1社(指導対象7名)を含む)。

※指導対象者数は、派遣元企業から申請時に提出され、審査会で承認された人材育成目標計画を集計。

【第3章 中間・直後評価】 (研修中および研修直後の企業および研修生による評価)

1. 研修事業

(1) 技術研修 (AOTS で実施する一般研修と、受入企業で実施する実地研修で構成)

①一般研修 (目的=「実地研修適応力」「技術移転普及力」「日本への親和性向上」)

(ア) 一般研修全般の目標達成度評価 <研修生が 17 項目について 7 段階で自己評価>

・ 17 項目すべてにおいて終了時目標評点が 5 点を超え (7 点満点で 5.1~6.1 点)、研修前初期値に対して伸び幅は 1.4~2.4 点であった。⇒目標を達成できたと考えられる。

(イ) 日本語能力の目標達成度評価 <AOTS による評価>

・ 平均到達値が目標 (6 週間コース=初級前半修了レベル、13 週間コース=初級後半修了レベル) に及ばず、多数の研修生が継続学習が必要となった。一般研修で習得した言語知識を実際のコミュニケーションで使うことで、運用力を伸ばしていくことが期待される。

②実地研修

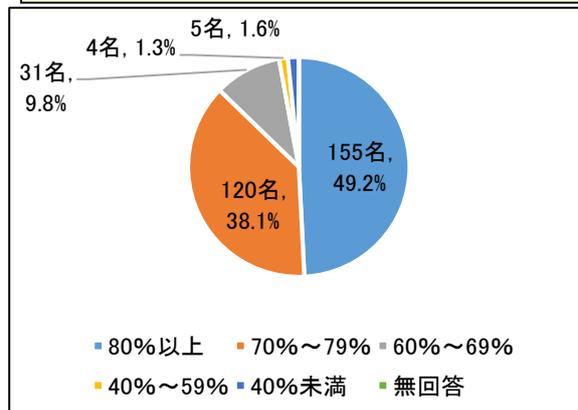
(ア) 実地研修における一般研修の効果評価

- ・ 受入企業：総合満足度は目標評点 4 点を超え (5 点満点中 4.1 点)、概ね満足と思われる。
- ・ 研修生：一般研修は概ね高い評価 (各項目 4.0~4.7 点) で概ね目標達成といえる。

(イ) 実地研修の目標達成度評価

- ・ 8 割以上の受入企業が達成度 70%以上と回答しており、概ね当初の目標達成と思われる。

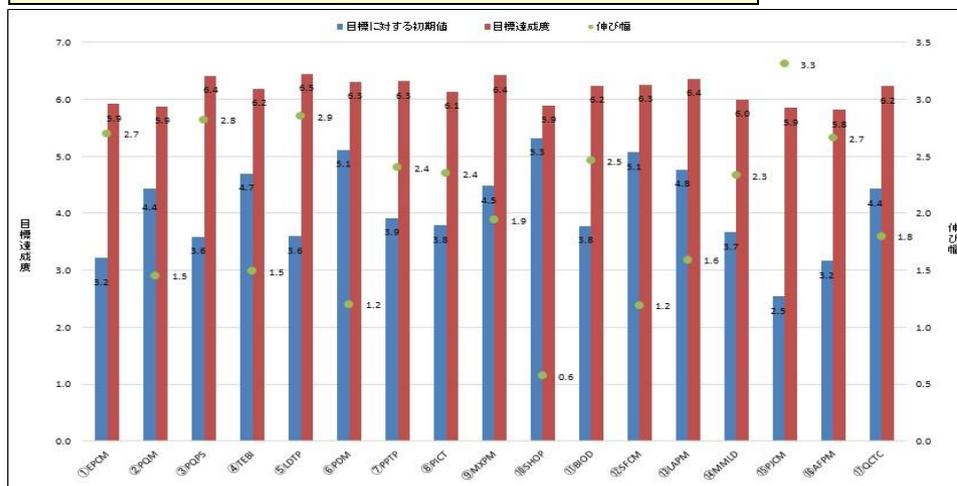
【目標達成度評価 (評価者：受入企業) n=315】



(2) 管理研修

- ・ すべてのコースについて終了時の評点が 6 点前後 (7 点満点で 5.8~6.5 点) であり、各コースにおいて設定された目標達成項目は概ね達成できたといえる。

【管理研修 コース別目標達成度評点分布と平均 研修生評価】



(3) 海外研修（案件募集型・協会企画型）

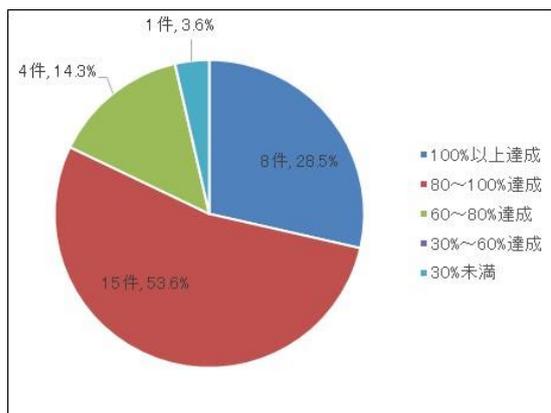
- ・参加者の評価：
 - ・非常に実践的な内容で、自社にすぐに適用したい。
 - ・研修を終えて、更に深く学びたいと思った。 など

2. 専門家派遣事業

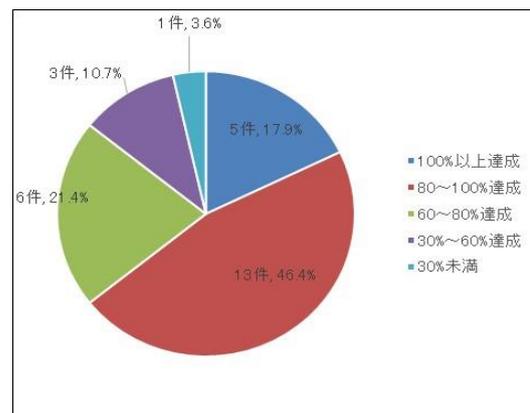
(1) 専門家による評価（年度内に帰国した専門家 28 名による評価）

- ・技術向上目標：8 割以上の専門家が 80%以上達成と回答。
- ・人材育成目標：8 割以上の専門家が 60%以上達成と回答。

【技術向上目標達成度 n=28】



【人材育成の目標達成度 n=28】



(2) 指導先企業・派遣元企業にとっての経営上の効果、指導先企業従業員の変化

- ・指導先企業は「技術向上」「品質向上」「生産性向上」等を評価。
- ・派遣元企業は「品質向上」「コスト低減」「指導先企業との関係強化」「技術向上」「顧客満足度向上」等を経営上の効果として評価している。

【第 4 章 事後評価】

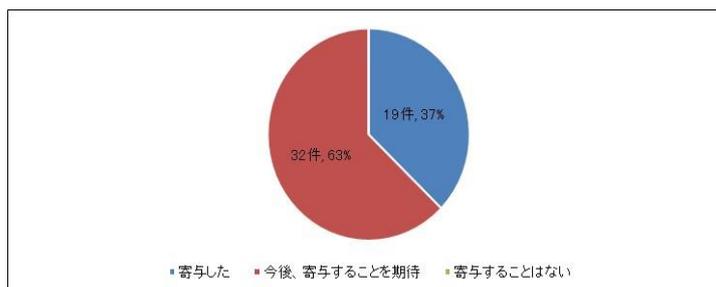
- ・2019 年度に制度を利用した企業（日本側、現地側）と研修生にアンケート調査を実施。

1. 研修事業、専門家派遣事業（事業成果の発現、波及効果）

(1) 研修・指導の成果（研修生の定着、技術・知識の波及、等）、現地側・日本側企業への寄与

- ・97%の技術研修生は帰国後も現地側企業に定着し、かつ大多数は日本で学んだ知識・技術を帰国後に現地側企業で波及させたと回答しており、技術移転目標は達成できていると考える。
- ・現地側企業は「従業員のモラル向上」「経費削減・利益率改善」「取引先増・シェア拡大・売上高増」などへの寄与を評価。37%は全体へ寄与したと回答、63%は今後の寄与に期待。

【現地側企業への寄与 n=51】



- ・日本側企業は「現地側との連携強化」「日本側の人材育成・国際意識」等への寄与を評価。

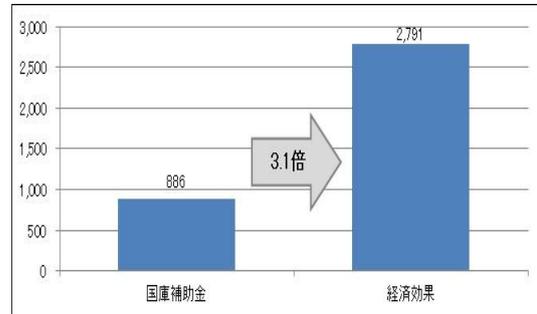
【第5章 経済効果の評価】

1. 経済効果の評価

(1) 受入研修事業

- ・ AOTS 制度を利用せずに同様の研修を実施した場合の企業負担費用、および本研修によって得られる（研修終了後5年間までの）経済効果を受入企業を対象に調査したところ、研修生一人当たりの費用対効果は、技術研修 1.92 倍、管理研修 2.77 倍で、経済効果金額合計は 2,791 百万円であった。この数字から推定すると、対国庫補助金額比の効果総額は合わせて 3.1 倍となり、費用対効果は十分に見込める結果となった。

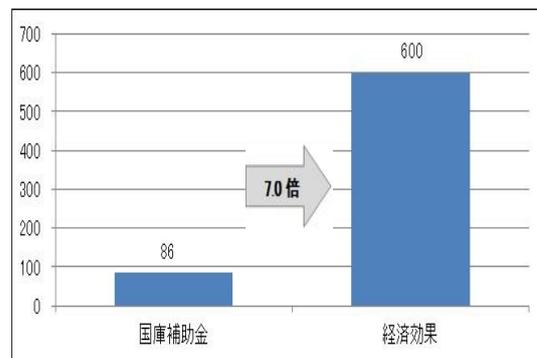
【費用対効果（単位：百万円）】



(2) 専門家派遣事業

- ・ 上述同様の調査によれば、派遣指導一人月あたりの費用対効果は平均 2.92 倍、経済効果金額合計は 600 百万円であった。対国庫補助金額比の効果総額は 7.0 倍となり、費用対効果は十分に見込める結果となった。

【費用対効果（単位：百万円）】



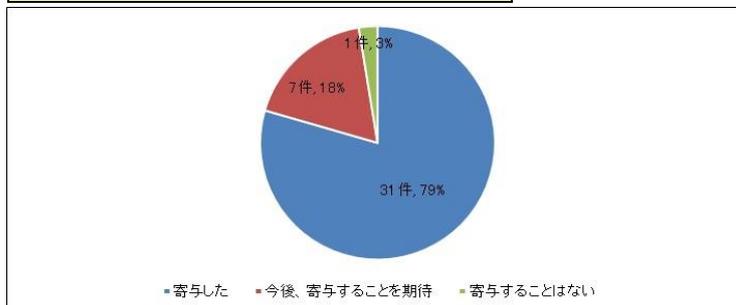
【第6章 経年評価】（制度利用後、一定期間（3年）経過した企業の調査結果）

1. 研修事業（技術研修）、専門家派遣事業（アンケート調査と現地調査結果）

(1) 研修・指導の成果 および現地側・日本側企業への寄与（2015年度と2019年度の変化）

- ・ 帰国研修生の95%が「習得した技術を自社に波及させている」と回答した。
- ・ 3年を経て79%の現地企業が「従業員のモラル向上」「業績改善」等の寄与を評価すると回答した。

【3年を経た現地側企業への寄与 n=39】



- ・ 日本側企業は「現地側との連携強化」「従業員の人材育成・国際意識強化」等の寄与を回答した。
- ・ また、日本側企業と現地側企業の取引が増加した。

(2) 海外現地調査

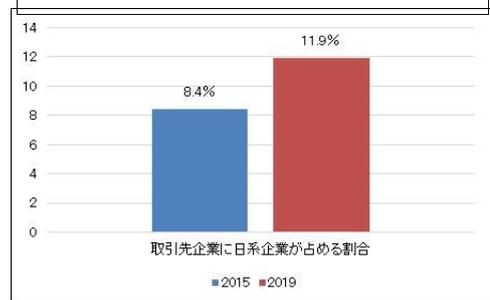
- ・外部調査員等による 2015 年度利用企業の現地法人 16 社（受入研修 8 社、専門家派遣 9 社（内、重複 1 社））の訪問調査の結果、企業からは人材育成における AOTS 研修センターでの一般研修への評価や、受入研修を終えた人材は技術向上に加えて、リーダーシップや「カイゼン」の意識などでも変化が見られ、現地化が進展した旨が聞かれた。
- ・外部調査員からは、本事業の人材育成の意義と重要性の評価とともに、相手国政府の認知不足と連携不足に関する指摘があった。

2. 研修事業（管理研修）（3年後の状況変化についてアンケートおよび海外現地調査）

(1) 研修の成果 および所属企業や日本・日系企業への寄与

- ・96%の研修生が「経営戦略策定・展開」「組織変革」「経営理念策定」等の自社変革で「管理研修で習得した技術・知識等を波及」と回答し、周囲への積極的還元が示唆されている。
- ・所属企業の組織や業績についても、96%の研修生が寄与したと回答した。
また、多くの研修生から日本や日系企業との関係が深化した旨も、回答されている。

【所属先企業の取引先企業に占める
日系企業の割合の平均値 n=35】



(2) 海外現地調査

- ・現地調査（タイ・スリランカの2か国、10社、39名）の結果、外部調査員からは、日本型リーダーシップを国際展開する管理研修の取組みを評価するとともに、(a)「長期的視野にたった日本的経営・日本型リーダーシップの思想とマネジメントを移転するための戦略ツールとしての管理研修の拡充・活用」、(b)「企業ニーズに合致させるため、管理研修の複数年次計画化と、管理者各層のための複層型研修提供の推進」、(c)「適切な評価調査のため、研修前の評価項目の埋め込み（研修内容の活用イメージを含む事前レポート提出）と、研修成果の活用に関する事後レポート提出制度の導入」の3点についての提言があった。

3. まとめ

- ・経年評価の結果、制度利用から3年経過した後の効果の発現を検証することができた。
- ・技術研修・専門家派遣については AOTS 制度利用企業の研修生及び指導対象者が学んだ知識や技術を現地企業で広く普及に努めていることが確認された。この3年間で AOTS 制度利用企業が現地に移転した技術を定着させ、国内外のグループとしての一体経営を強化し、売上や利益の向上というかたちで制度利用の効果を発現させていることがうかがえる。
- ・管理研修については、参加者が意識変革を得て、積極的に研修成果を広めて自社の業績を伸ばし、さらに日系・日本企業との関係深化が実現している。研修の波及効果は自部署を大きく超え会社全体またはそれ以上にまで及んでいる。
- ・日本企業の開発途上国における人材強化の必要性はますます高まってきている。今後も中長期的な視点を持って AOTS が本事業を継続することは妥当であり、現地の産業技術水準の向上、ひいては経済の発展に寄与するものと考えらる。

以上