

地域戦略研究所紀要

第6号

カンボジアにおける産業人材育成体制の構築
5年間(2015.12-2020.12)の軌跡

吉村 英俊 …… 1

北九州市立大学
地域戦略研究所
2021.3

カンボジアにおける産業人材育成体制の構築 5年間(2015.12-2020.12)の軌跡

吉村 英俊

- I はじめに
- II 事業の概要
- III 事業のプロセスと実績
- IV 事業の成果と継続性
- V おわりに

<要旨>

カンボジア・プノンペンの職業訓練大学校と工業高校において、工場組織で働くために必要なソフトスキルとものづくりの基本にかかる教育体制を構築した。具体的には、JICA 草の根技術協力事業を活用して、教員を育成し、教材を制作して在校生及び地元製造業従事者に授業を行うしくみを整備した。また併せて授業内容や教授方法を改善するためのガイドラインを作成した。その結果、両校においてソフトスキルとものづくりの基本が正規科目となり、成果を全国の学校へ水平展開することとなった。

<キーワード>

産業人材、ソフトスキル、ものづくりの基本、TVET、GTHS

I はじめに

1. カンボジアの産業人材の現状

カンボジアの産業は、縫製業を中心とする労働集約型産業が多く、高付加価値製品を作ることができず、このため多くの住民は、専門技術を必要としない組立作業や機械を使った単純作業などに従事しており、低賃金労働を余儀なくされている。住民の生活を豊かにするためには、産業の高度化や多様化を図らなければならない。そのためには産業の基盤である物流インフラの整備や電力の安定供給を進めるとともに、裾野産業を育成する必要がある。そしてこの裾野産業の底上げを図るためには、製造現場のワーカーの技能を高めるとともに、生産ラインの管理や改善、不具合発生時の対応ができる工場管理者を育成しなければならない。「人材の育成」が不可欠である。

現地の日系企業は、カンボジアの人材をどのように評価し、またどのような人材を必要としているのか。JICA が日系の製造業に行った調査結果（2011年10月）と本学がプノンペン経済特区に入居している製造業に行ったヒアリング結果（2016年1月と3月）によれば、次のようにまとめることができる。

- ・理数系の能力が低い。分数計算はもとより四則演算ができない人もいる。
- ・実践力が乏しい。
- ・持続力や主体性、創造性、論理的思考に欠ける。
- ・時間や規律の遵守、チームワークができないなど、組織で働くことに慣れていない。
- ・工場や生産の知識がなく、漠然と働いており、向上心や改善意欲が希薄である。

また日系企業は、エンジニアよりも実践的な技能を備えたテクニシャンや技能工（表 1. 網掛け部分）を必要としており、生産管理や品質管理、設備保全といった工場の管理業務を任せたいと考えている。しかしこういった人材を国内（カンボジア）で採用することは難しく、本社（日本）からの出向者や近隣国（タイ、マレーシア、中国など）の自社工場や工場管理を担っている外国人スタッフに頼っているのが現状である。

このように日系企業は人材の供給状況に不満を持っており、早急に改善されることを期待している。なお最低限の知識と組織で働くことができるスキルを有した人材が不足していることは、日系企業に限らず、同国がかかえる産業界全体の大きな問題である。

表 1. 製造業における産業人材の職種別定義

職種	目安となる最終学歴など	職務・職責
エンジニア	大学工学部卒業者	<ul style="list-style-type: none"> ・製品の設計・改良 ・技術の開発・改良 ・生産ラインの設計や不具合の原因究明・解決
テクニシャン	TVET の短大コース卒業者	<ul style="list-style-type: none"> ・生産ラインの操作や保全・改善 ・不具合発生時の対応 ・生産管理・品質管理・在庫管理
技能工	GTHS 卒業者 中学校卒業後 3 年程度の技能訓練経験者	<ul style="list-style-type: none"> ・専門的な技術や訓練を必要とする作業 ・材料や製品の検査
未熟練労働者	義務教育修了者以下	<ul style="list-style-type: none"> ・専門技術を必要としない組立作業 ・機械を使った単純作業 ・補助的作業

(注 1) TVET は Technical Vocational Education and Training、わが国の職業能力開発大学校に相当。

(注 2) GTHS は General Technical High School、わが国の工業高校に相当。

(出典) JICA (2012a) より作成。

「テクニシャン」と「技能工」の育成の現状をみると、テクニシャンは、労働省 (Ministry of Labor and Vocational Training) が所管する TVET と呼ばれる職業訓練大学校で養成されることになっており、プノンペンに 4 校、全国に 38 校が設置されている。教育の内容は、自動車や空調機器の修理、建築物の電気配線、道路や家屋の建設工事といった身近な製品や建設物にかかわる技能を修得するものが多く、工場の生産性や品質の向上に関わるやや高度な科目の教育は行われていない。その理由として、学校の幹部は生産管理や品質管理などの必要性を認識しているものの、これらを教えることができる教員がおらず、またテキストもないためだという。また今後、卒業生を日系企業などの外資系企

業へ就職させたいと考えているが、そのためには組織で働くための基本的な振舞いであるソフトスキルの教育が不可欠であり、教員の確保やテキストの作成が必要であるという。加えて、労働省が方針や基準を示していないことから、カリキュラムやシラバス、テキストなどの作成が、各 TVET 任せになっており、教育の質の保証が担保されていないことも大きな問題である。

技能工においては、教育省 (Ministry of Education, Youth and Sports) が所管する GTHS で養成されることになっており、現在全国に整備している最中である¹⁾。多くの GTHS はこれまでであった普通高校に工業コースを追加したかたちになっており、標準的なカリキュラムやシラバス、テキストはない。また設置形態も統一されてなく、他国からの援助によって設立されたところが多い。例えば、コンポントム州にある GTHS はタイの援助で作られており、そのためテキストなどはタイで使用しているものをそのまま使っている。カンダル州にある GTHS は、カタールの援助によって作られており、建物は立派であるが、専門的な授業はあまり行われていない。このように手探りでやっている状況であり、教材や実習設備の準備はもとより、教員の確保も十分にできておらず、そのため目標には程遠く、これからといったところである。

このように、企業は組織で働くための基本である「ソフトスキル」や、工場のしくみや管理といった「ものづくりの基本」を習得したテクニシャンと技能工を求めているが、職業人材育成機関である TVET や GTHS はその役割を十分に果たせていない。

2. 取組みの経緯

北九州市立大学は、基本理念として「アジアをはじめとする世界の人類及び社会の発展に貢献する」を掲げ、学則第 1 条において「時代を切り開く知を創造し、人間性豊かで有能な人材を育成することによって、地域の産業、文化及び社会の発展並びにアジアをはじめとする国際社会の発展に貢献することを目的とする」としている。この基本理念及び学則を実現するため、中期目標・中期計画を策定して、これまで JICA 等と連携してさまざまな活動を行ってきた。

この方針の下、筆者はベトナム・ハイフォン市の裾野産業を育成するため、JICA 草の根技術協力事業²⁾ (以下、草の根事業) を活用して、ものづくりの基本である生産管理や品質管理などができる人材の育成体制の構築と中小企業の診断指導を行った³⁾。またインドにおいて、海外産業人材育成協会と協働して、ソフトスキルの教育体制の構築に向けたカリキュラム設計や研修施設整備の調査を行った⁴⁾。

北九州市は長年に亘って、水道関連施設の敷設にかかる事業をカンボジア・プノンペンで行ってきた。この取り組みは「プノンペンの奇跡」として内外で高い評価を得ており、これが契機となって、2016 年 4 月、北九州市とプノンペンは姉妹都市となった。北九州市は、水道事業に止まらず、さまざまな分野で交流を図りたいと考え、その一環として 2015 年 12 月から⁵⁾、北九州市と協働で、ベトナム・ハイフォン市の人材育成の成果をプノンペ

ンに水平展開できないか、検討することになった。

2016年1月と3月に、日系企業とTVETを中心にヒアリング調査を行った。その結果、ソフトスキルとものづくりの基本の教育をTVETで行うことの妥当性を見出すことができ、基本設計に取り掛かることにした。

基本設計の草案を基に同年5月、再度現地を訪問して基本設計のブラッシュアップを図るとともに、プノンペンに4校あるTVETのうち、どのTVETをモデル校として検討を進めていくか、調査することにした。当時、同じ産業人材の育成を図るべくJICAのプロジェクトとして、「産業界のニーズに応えるための職業訓練の質向上プロジェクト」が動き始めていた。このプロジェクトは、TVETの電気分野のカリキュラム開発をプノンペンに立地する3つのTVETを対象に行うものであり、当初このプロジェクトとの連携を考えたが、このプロジェクトは動き始めたばかりであり軌道に乗っていないことから、連携は難しいと判断し、よって残り1校のTVETにアプローチした。このTVET (Industrial Technical Institute、以下ITI) は、金属加工分野を得意としていることから、同分野の企業が集積する北九州市と、将来、何らかの連携が図れるのではないかと考えた。幸い同校も乗る気であり、継続して検討を進めることにした。またJICAカンボジア事務所を訪問した際に、当時カンボジアでは全国の経済特区に人材を供給することを目的の一つとしてGTHSを整備しており、検討の対象に入れてもらえないか、相談があった⁶⁾。その当時、GTHSは全国に3校しかなく、プノンペンにはなかったため、判断に迷ったが、前向きに捉え、検討の対象に含めることにした。なお基本設計案の妥当性については、JICA、TVET、関係省庁(労働省、教育省など)はもとより、JETROや日系企業、地元企業とも意見交換を行い、方向性に問題がないことを確認した。またその結果、草の根事業に申請する方向で計画をリファインしていくことにした。

2016年7月に4度目の現地調査を行い、カンダル州にあるGTHSを訪問した。前項のとおり、このGTHSはカタールの援助によって作られたものであり、校舎に加え、教職員や生徒のための立派な宿舎が整備されていた。技術分野は主に機械と電気電子であり、実習設備は工作キットがやや大掛かりになったようなもので、正式なカリキュラムやテキストもなく、教員の裁量で授業が行われていた。また創設して間がないため、卒業生はおらず、進路に対する方針や目指すべき教育の姿などもなかった。屈託のない笑顔でわれわれを迎い入れてくれた若い教職員と生徒が印象的だった。プノンペンのGTHS (Chum Pou Vaon (チュンプーワン)、以下CPV) は、既存の普通高校に工業コースの機能を追加して開校するものであった。実際に訪問してみると、校長先生は工業コースの機能を追加することと、2017年11月に開校するという以外、何も知らなかった。担当する教職員もいなかった。所管する教育省の担当部門を訪問しても、方針を聞くことはできたが、具体的な計画を聞くことはできなかった。並行してITI及び所管する労働省の担当部門を訪問して、事業内容を詰めた。

この間のヒアリングをつうじて、学校、企業、行政機関のすべての関係者が、同国の工

業化を進めていくうえで、ソフトスキルとものづくりの基本にかかる人材育成が必要であることを強く思っていることが分かった。

なお当初、人材育成と併せてプノンペンの中小製造業の診断指導を行うことを考えており、現地調査の都度、市役所や商工関連省庁を訪問して事業内容を検討した。ところが市役所には商工部門はなく、国には産業開発方針（IDP：Industrial Development Policy）があるだけで、具体的な政策は乏しく、企業の実態も分からないような状況であった。

調査の結果、やや不透明なところがあったが、方向性の合意ができていたので、ソフトスキルとものづくりの基本にかかる人材育成の体制をプノンペンに立地する ITI と CPV に整備することと、プノンペンに集積する中小製造業の診断指導を行うことを目的として、草の根事業への申請作業を進めていくことにした。

草の根事業については、当初「地域特別活性化枠（地域提案型）⁷⁾」に申請することとしていたが、提案団体である北九州市が参画できないことになり、本学を提案団体とする「パートナー型⁸⁾」に切り替えて、申請書を作成し直した。2016年12月に申請し、2017年3月末に採択の通知があった。実施計画を詰めていく中で、プノンペンサイドの体制が不十分であることから、今回は中小企業の診断指導は行わず、人材育成に注力することにした。同年8月、労働省と教育省をカウンターパートとし、JICA と労働省、教育省、本学による基本合意書（MOU：Memorandum of Understanding）を締結した。その後、事業にかかる経費の見直しなどを行い、同年10月下旬、本学は JICA と受託契約（2020年12月下旬までの約3年間）を締結し、事業を正式に進めることになった。

II 事業の概要

1. 事業のフレームワーク

事業は、JICA が指定するプロジェクトのマネジメントツールである PDM（Project Design Matrix）を用いて行うものである。

(1) 上位目標

全国の TVET、GTHS で「産業人材育成講座－工場で働くための基本」が実施される。

ここで産業人材育成講座－工場で働くための基本は、ソフトスキルとものづくりの基本により構成される（図1、表2）。また事業のターゲットは、直接的には産業人材を育成する学校（TVET、GTHS）の教員と TVET・GTHS を所管する省庁（労働省、教育省）の職員であり、間接的には TVET・GTHS の在校生と地元製造業従業者である。

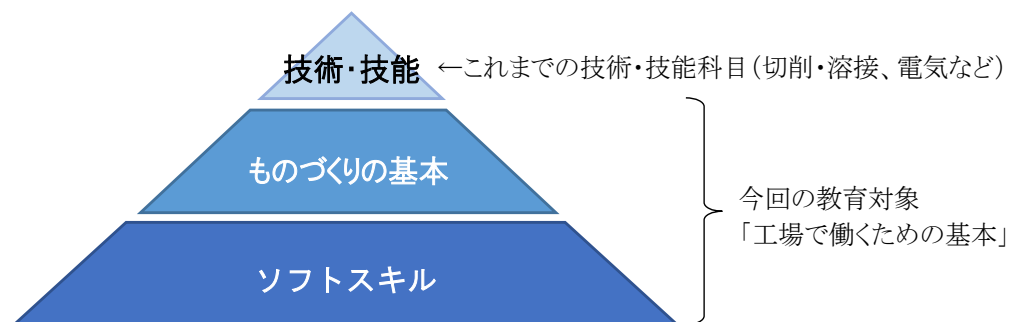


図 1. ソフトスキルとものづくりの基本の位置づけ

表 2. ソフトスキルとものづくりの基本の単元

ソフトスキル	ものづくりの基本
①働く意義	①カンボジア経済の現状とものづくり環境
②企業活動と組織*	②生産活動の基本
③働く基本	③生産管理・在庫管理*
④仕事の進め方	④品質管理(基礎)*・品質管理(応用)
⑤問題解決	⑤原価管理
⑥チームワーク	⑥5S・KAIZEN*
⑦日本の文化と習慣	⑦技術者倫理・コンプライアンス*
⑧経営基礎**	⑧クリーナープロダクション

*2019 年度に追加した単元 **2020 年度に追加した単元

(2) プロジェクト目標

裾野産業を担う人材の育成体制が、モデル校 (TVET、CPV) において構築される。

[指標] ITI、CPV において、在校生に対して「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の授業が正式に実施されている。

ITI において、地元製造業従事者に対して「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の授業が正式に実施されている。

ITI、CPV において、講義を改善するしくみが、正式に実施されている。

教材を配布した全国の TVET、GTHS の教員の半数が、教材の内容やガイドラインの使い方を理解している。

(3) アウトプット

①「産業人材養成講座－工場で働くための基本」を実施する人材・教材が整備される。

[指標] 教員・・・ITI：9名、CPV：6名

省庁職員・・・労働省：3名、教育省：3名

授業担当教員の半数以上が、教材を使いこなしている。

②「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の講義が実施される。

[指標] 在校生の講義受講者・・・ITI：200名/年以上、CPV：100名/年以上

地元製造業従事者・・・ITI：100名/年以上（2年目以降）

- ③「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の講義を改善するしくみが導入される。
[指標] 講義内容を改善するためのガイドラインを授業担当教員の半数以上が使用している（2年目後半）。
- ④「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の講義に関して、全国の TVET と GTHS で理解が深まる（3年目）。
[指標] 全国の TVET、GTHS に教材を配布・・・2,000冊程度（3年目）
教材の使用にかかるワークショップ参加校・・・
TVET：4校以上、GTHS：8校以上（3年目）

(4) 活動

- ①-1 ITI、CPV の教員が、「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の研修を北九州市立大学で受講する。
- ①-2 労働省、教育省の職員が、「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の研修を北九州市立大学で受講する。
- ①-3 ITI、CPV の教員が、授業計画、指導用教材を北九州市の専門家の指導の下、作成する（1年目：在校生用、2年目：地元製造業従事者用）
- ②-1 ITI、CPV の教員が、在校生に対して北九州市の専門家の指導の下、授業を実施する。
- ②-2 ITI の教員が、地元製造業従事者に対して北九州市の専門家の指導の下、研修を実施する。
- ③-1 ITI、CPV の教員と労働省、教育省の職員が、授業評価などと連動した講義内容の改善のためのガイドラインを北九州市の専門家の指導の下、作成し導入する。
- ④-1 労働省、教育省の職員と ITI、CPV の教員が、授業で使用していた在校生用の指導用教材を全国の TVET、GTHS で使用するため、北九州市の専門家の指導の下、内容の見直しを行い製本する。
- ④-2 ITI、CPV の教員と労働省、教育省の職員が、全国の TVET と GTHS に配布した教材を利用するための手引書を北九州市の専門家の指導の下、作成する。
- ④-3 労働省、教育省の職員と ITI、CPV の教員が、ワークショップを開催して、製本した教材を全国の TVET と GTHS に配布し、手引書を使って内容や使い方を説明する。

2. 事業のスケジュール

1年目は、「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の授業を「在校生」に対して、ITI と CPV でそれぞれ行うことを目標とする。具体的には、授業を教える教員を育成するために、両校の教員及び両省の職員を北九州市に招聘して研修を行い、その後、これら教職員が中心になって授業計画を立案し教材を制作する。そして授業を行うものである。

実施にあたっては、同国の教職員の主体性や自発性を引き出すことが、持続性を確保す

る上で重要であり、そのためには日本の専門家が率先して教材を制作したり授業を行ったりするのはなく、あくまでサポート役に回り、同国の教職員が中心になって行うように仕向けるようにしなければならない。ここが国際協力のポイントの一つである。

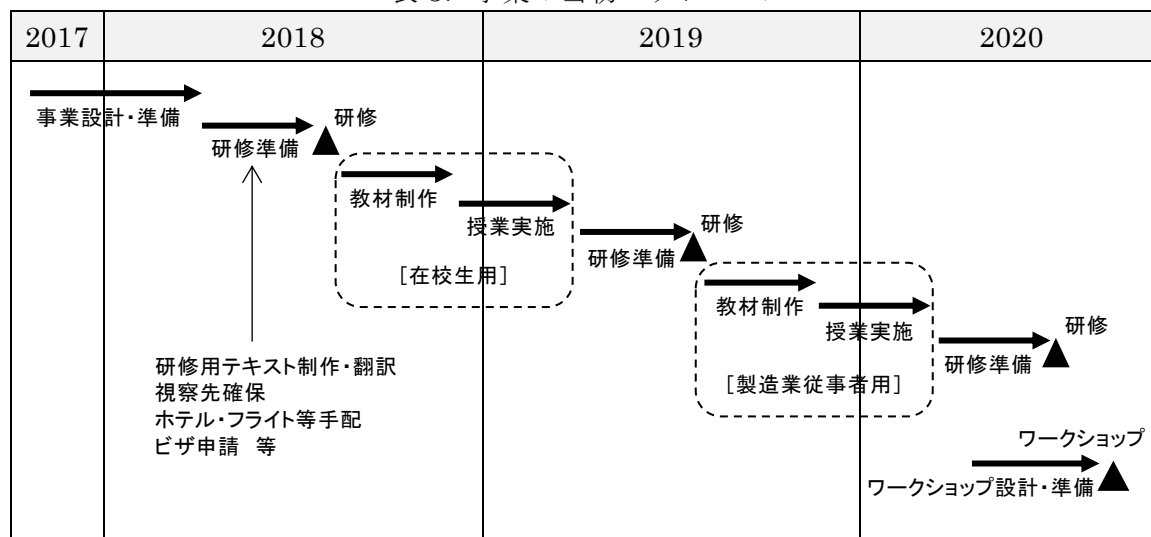
また北九州市の研修では、2週間を予定し、午前中は本学でソフトスキルとものづくりの基本の授業を行い、午後は工業高校や職業能力開発大学校、地域企業などを視察して授業の理解を深める。座学だけでは不十分であり、視察と組み合わせたところが特徴である。

2年目は、ITIで同授業を「地元製造業従事者」に対して行うことを目標とする。ITIではこれまでも地元製造業従事者を対象に、例えば自動車修理や溶接などの技術科目の授業を行っている⁹⁾。「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の授業を単独で行うのではなく、これまでの技術科目に組み込むかたちで実施する。例えば、ソフトスキルは組織で働くための規律を教えるものであるため、授業の第1週目に実施し、一方ものづくりの基本は工場全体の生産性向上を目指すものであるから、最終週に実施する。

また授業を実施したならば、その結果をフィードバックし、教授法や教材の改善を図る必要があることから、そのためのガイドラインを2年目の後半に作成する。

3年目は、全国のTVET及びGTHSにモデル校であるITIとCPVの授業成果を水平展開するために、教材を配布して使い方を説明することを目標とする。全国にTVETは38校、GTHSは16校あり、それぞれの授業担当者をプノンペンに招聘してワークショップを開催する。（後述するが、3年目はコロナの影響で事業の中止を余儀なくされた。）

表3. 事業の当初スケジュール



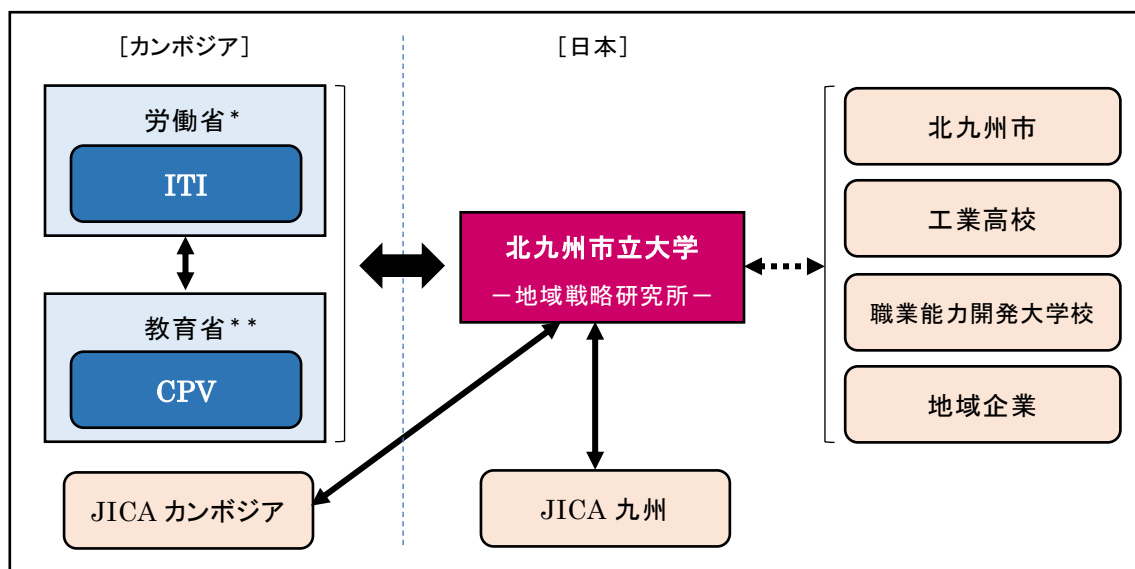
3. 事業の実施体制

事業は、北九州市立大学地域戦略研究所が統括する。

カンボジアサイドについては、「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の講義を実施するITIとCPVに加え、これらの学校を所管する労働省と教育省が参画する。これは当該講義の正規科目化や全国の学校への水平展開の推進を省庁に担ってもらうためである。

また実施にあたっては、ITI、CPV、労働省、教育省が連携した組織横断的な推進体制をつくる。

日本サイドは、北九州市立大学地域戦略研究所が、関係する北九州市や職業能力開発大学校、工業高校、地域企業などと適宜連携を図る。また委託元である JICA 九州、JICA カンボジアと情報を共有し、協働して事業を推進する。



* 労働省の所管部署：Department of Standard and Curriculum

**教育省の所管部署：Department of Vocational Orientation

図 2. 実施体制

Ⅲ 事業のプロセスと実績

1. 2018 年度のプロセスと実績

①受入研修

「産業人材養成講座－工場で働くための基本」の授業を実施するためには、教員を育成しなければならず、そのための研修を北九州市で行った。前述のとおり、期間は2週間とし、ソフトスキルとモノづくりの基本にかかる知識の習得を北九州市立大学で午前中に行い、午後、これらの知識を実践している地域企業や公的機関を訪問して理解を深めた。また TVET や GTHS の将来の姿を学ぶために、工業高校や職業能力開発大学校等を視察した。知識の習得は専門家がカンボジアに行けば可能であるが、企業等の現場を見ることは現地（北九州市）でしかできない。加えて、わが国の文化や生活を知ってもらうことも重要であり、今後の協力や交流を育むうえで欠かせないものである。

2018 年の第 1 回目の研修では、ITI 教員 3 名、CPV 教員 1 名、労働省職員 1 名、教育省職員 1 名に加え、現地コーディネータ 1 名を招聘した。ここで重要なのは、現地コーディネータがインターフェイス役となって双方を取り持つことになるため、現地コーディネータが正しく「産業人材養成講座－工場で働くための基本」にかかる内容を理解する必要

があることである。そのため、現地コーディネータについては本学の予算で敢えて招聘した。このことは結果的に、教材の制作や授業の設計はもとより、打合せを円滑に進めていく上で極めて効果的に作用した。

研修生の評判はよく、また同国は工業化が進んでおらず、インフラも未整備なところが多いため、視察先やその道中で見るすべてのものが新鮮で有益であったようである。視察先では活発に質問や意見が寄せられ、説明者がたじろぐほどであった。またアクションプランの検討会では、「自分たちが先駆者となって授業を行い、全国に広めていくんだ」という強い意志を感じ取ることができた。

表 3. 第 1 回目(2018 年 8 月)の受入研修の工程

		午前(北九州市立大学)	午後(北九州地域)
20 日(月)	ソフトスキル	開講式、オリエンテーション、市長表敬 等	
21 日(火)		①働く意義、②企業活動と組織	トヨタ自動車九州
22 日(水)		③働く基本、④仕事の進め方-基礎	九州職業能力開発大学校
23 日(木)		⑤仕事の進め方-応用、⑥問題解決	戸畑ターレット工作所、サンアクア TOTO
24 日(金)		⑦チームワーク、⑧日本の文化・習慣	八幡工業高校
27 日(月)	ものづくりの基本	⑨ものづくり環境、⑩生産活動の基本	安川電機
28 日(火)		③生産管理、④品質管理	TOTO アクアテクノ、TOTO プラテクノ
29 日(水)		⑤原価管理、⑥5S	北九州学術研究都市
30 日(木)		⑦クリーナープロダクション、⑧技術者倫理	エコタウン(リサイクル工場:自動車・OA 機器)
31 日(金)		アクションプラン検討、学長表敬、反省会、修了式 等	

注、25 日(土) 26 日(日)・・・市内視察やサッカー観戦など、北九州市の文化や生活を堪能した。



写真 1. 第 1 回目(2018 年 8 月)の受入研修の光景

②教材の制作

9 月中旬から 10 月中旬にかけて、研修内容のフォローと教材の制作にかかる支援を現

地で行った。ITI と労働省においては、研修に参加した 4 名が担当するものの、CPV と教育省については研修に参加した 2 名に加え、新たに CPV に着任した教員 5 名が参加することになった。そのため、これら 5 名に対して研修用テキストを使って特別に指導を行った。

なお当初省庁間の融合がうまくできるかどうか心配していたが、北九州市で 2 週間寝食を共にすることで仲間意識が芽生え、一つにまとまることができた。

その後、ITI においては 11 月下旬、CPV においては 12 月初旬からの授業開始を目指して、これら教職員が授業計画の作成や教材の制作等を行った。

③授業の実施

ITI においては、ソフトスキルは基本的な科目であることから、自動車修理と空調機器修理、IT 学科の 1 年生 107 名に対して、11 月下旬から 12 月初旬の間に授業を行った。単元数は 8 単元（表 3）で、授業時間は各単元 3 時間であった。ものづくりの基本については、就職前に行うのが効果的であると考え、同様の学科の最終学年 25 名に対して、12 月初旬から同月中旬にかけて授業を行った。単元数は同じく 8 単元（表 3）で、授業時間は各単元 3 時間であった。またいずれの科目も、北九州で研修を受けた教職員 4 名（うち労働省職員 1 名）が授業を担当した。

なお、ソフトスキルを受講した学生においては、行動に変化が見られるようになり、例えば、遅刻するときに事前に連絡するようになったり、休み時間が終わったら遅れずに着席するようになったりした。この状況を見て学長は、当該授業の重要性を再認識し、すべての学生に教養科目として教えたいと考え、同校の中期計画（2019～2023 年）に当該授業の実施を織り込むことにした。



写真 2. ITI の授業光景

CPV においては、工業コースを創設して間がないことから、2018 年 11 月当時、生徒は

1年生と2年生しかいなかった。また教員も6名在籍していたものの、5名は夏に着任したばかりの新任の教員であった。そこですべての単元（ソフトスキル8単元、ものづくりの基本8単元）を教えるのは困難であると考え、生徒の能力や教員の負担、企業のニーズを考慮して、6単元（ソフトスキル…「働く意義」「働く基本」「仕事の進め方」、ものづくりの基本…「生産活動の基本」「5S」「技術者倫理」）に絞って教えることにした。

1年生50名は中学校を卒業したばかりということから、最も身近で理解し易い「5S」を教え、2年生62名には残りの5単元を教えた。教員6名が1単元ずつ担当し、授業時間はソフトスキルが各単元4時間、ものづくりの基本は生産活動の基本と5Sが6時間、技術者倫理が5時間であった。これは担当の教員が決めたものである。なお北九州市の研修に参加した教育省職員は、教材制作にはかかわったものの、授業は用務の都合で担当することができなかった。

授業では、一人ひとりの生徒が、先生の一言一句を聞き洩らさないように熱心に耳を傾け、質問や発表が活発に行われた。また先生方も堂々と授業を行ない、生徒と先生が一体となった素晴らしい光景であった。とくに「働く意義」の授業で、多くの生徒たちが「家族の幸せのために働きたい」「国の発展のために働きたい」と目を輝かせて発表していた姿は、この国の明るい未来を期待させる印象的なものであった。



写真3. CPVの授業光景

2. 2019年度のプロセスと実績

①受入研修

2019年の第2回目の研修では、ITI教員3名、CPV教員2名、労働省職員1名、教育省職員1名を招聘した。なおCPVについては、当初の計画では1名であったが、教員が増えたことと、何よりも授業を行ってみて、生徒の学ぼうとする熱意を感じ、一人でも教

員を増やしたいという思いから2名にした。また ITI においては、昨年同様3名のうち1名は副学長とし、責任のある立場の方に当該事業の意義を体験してもらうことで、学内での展開を行い易くした。

研修内容は、昨年の反省や研修生の要望、現地日系企業のニーズなどに配慮して、修正を加えた。座学では、品質管理の基礎編や在庫管理、KAIZEN、コンプライアンスを加え、働く意義、仕事の基本や仕事の進め方、問題解決などの説明内容を修正した。

研修生の評判は、昨年同様に良く、とくに工場がゴミ一つなく整然とし、従業員の方がてきぱきと働き、笑顔で対応してくれる姿に感動していた。研修のみならず、食事や買い物などをつうじて日本の生活や文化に触れる中で、一番の驚きは日本人の礼儀正しさや規律を守る姿勢であったようである。

表 4. 第2回目(2019年8月)の受入研修の工程

		午前(北九州市立大学)	午後(北九州地域)
19日(月)	ソフトスキル	開講式、①技術者に必要な知識、学長表敬	北九州市中小企業振興課、桑原電工
20日(火)		②企業活動と組織、③働く意義	北九州学術研究都市
21日(水)		④働く基本、⑤仕事の進め方	鶴元製作所、サンアックア TOTO
22日(木)		⑥問題解決、⑦チームワーク	安川電機、コンパス小倉
23日(金)		⑧日本の文化・習慣 ①生産活動の基本	八幡工業高校
26日(月)	ものづくりの基本	②品質管理-基礎編、③品質管理-応用編	TOTO アクアテクノ
27日(火)		④生産管理、⑤在庫管理、⑥原価管理	北九州工業高等専門学校
28日(水)		⑦5S、⑧KAIZEN、⑨クリーナープロダクション	九州職業能力開発大学校
29日(木)		⑩技術者倫理、⑪コンプライアンス、⑫ものづくり環境	エコタウン(リサイクル工場、風力発電)
30日(金)		アクションプラン検討、反省会、修了式、副市長表敬	

注、24日(土)・・・環境ミュージアム、イノベーションギャラリー、TOTO ミュージアムなどを視察した。

25日(日)・・・市内の観光施設を訪問するなど、北九州市の文化や生活を堪能した。



写真 4. 第2回目(2019年8月)の受入研修の光景

②教材の制作

昨年同様、9月中旬から10月中旬にかけて、研修内容のフォローと教材の制作にかかる支援を現地で行った。教材の制作にあたっては、昨年の研修生も加わって、昨年の教材を改訂するかたちで作業を進めた。なおCPVにおいては、2名の教員が新たに着任することになったことと、既存の教員6名が当該授業の意義を理解し、もっと単元を増やす必要があると考えたことから、新たに「問題解決」「チームワーク」「KAIZEN」「コンプライアンス」の単元を教材に加え、合計10単元を教えることにした。

制作にあたっては、やや先行するITIがCPVに対して資料を提供したり、意見交換をしたり、上手く連携するかたちで進めることができた。

なお、北九州で研修を受講した教員とそうでない教員では、理解力に差があることが分かったので、研修を受けていない教員に対してマンツーマンで指導を行った。どうしても現場を見ていないので、写真だけでは理解が進まないところがあったが、根気強く行うことで少しずつ理解を深めることができた。またこの行為をつうじて、当該事業の必要性を伝えることができ、われわれとの距離がさらに近くなった。

③授業の実施

ITIにおいては、在校生に対してソフトスキルを11月に自動車修理や空調機器修理、IT、電気学科の1年生160名に提供した。ものづくりの基本については、同じく11月に同様の学科の2～4年生114名に提供した。

当該授業は実績がないため、受講生の動機づけが必要あり、そのためITIでは、ソフトスキルとものづくりの基本の受講修了者に証明書(写真5)を発行することにした。この証明書は、就職や昇進・昇給にプラスに働くことを期待している。なおここで特筆すべきは、この証明書の発行の発案・実行を、ITIが自発的に行ったことである。



写真5. 受講修了証明書

2年目の目標は、地元製造業従業者への授業の提供である。ITIにおける地元製造業従業者を対象にしたコースは、通常、平日の17:30～20:30、16週(4ヵ月)行われるのが一般的である。今回、行動の変容が期待されるソフトスキルを第1週目に行い、ものづくりの基本を最終週の第16週目に行うこととして、まず5～9月の期間、自動車修理と空調機修理、溶接、電気、自動車整備工場運営のコースの受講生95名に対して授業を行った。この授業の評判が良かったので、8～12月の期間に第2回目を、自動車修理と空調機修理、IT、電気のコ



写真6. リーフレットとフェアの光景

ースの受講生 175 名に対して行った。

地元製造業従事者を対象にした授業が円滑かつ効果的に行われたことから、ITI はもっと周知したいと考え、独自にリーフレットを制作して National Career and Productivity Fair で普及を図った。なおこれも北九州で研修を受けた教員の発案であり、研修生を中心に当該事業の意義が深く浸透していることを実感できる取組みであったといえる。

いずれの授業も北九州での研修生（ITI 教員 6 名、労働省職員 2 名）が分担し、独自にパワーポイントを制作して行った。学生においては 5S や KAIZEN への関心が高く、授業後に行った授業評価では、事例の紹介が興味深く、よく理解することができたという意見が多く寄せられた。またもっと多くの事例を紹介してほしいという要望も多くあった。

CPV においては、ようやく 1 年生から 3 年生までが揃い、授業を本格的に実施することとなった。授業は 12 月に行われ、1 年生 116 名には「5S」と「KAIZEN」、2 年生 47 名には「働く意義」「働く基本」「仕事の進め方」「生産活動の基本」「KAIZEN」「技術者倫理」、3 年生 57 名には「問題解決」「チームワーク」「コンプライアンス」を教えた。生徒の受講意欲は高く、私語や居眠りをする人はおらず、質問や発表が活発に行われるなど、真剣そのものであった。

なお CPV は中高一貫校で、生徒数は 5,000 名（中等部：約 2,500 名、高等部：約 2,500 名）を超え、中等部と高等部の普通コースは 2 部制を採っている。わが国の小学校や中学校、高等学校が日々の運営はそれぞれの学校で行うが、方針や予算、人事、重要な案件の意思決定などは教育委員会が行うのと同じように、同国においても、工業コースの方針や予算、人事などは教育省が行う。そういったことから、校長や副校長といえども工業コースのことは、ほとんど分からない状況であった。そのため、学校から方針や指示が出ることはなく、また意思決定もできないため、教員 8 名と教育省、われわれですべてを決めた。また同国では、教員は自分の授業があるときだけ学校に行っているようであり、そのため職員室はなく、教員が何をしているのか、どこにいるのか、学校はきちんと把握していなかった。聞くところによると、授業がないときは塾の講師をしたり大学院で勉強したりしているという。このように CPV は組織として体を成しているとは言い難く、当該事業の実施は、教育省のリーダーシップと担当する教員の責任感にかかっていた。幸い教員のモチベーションは高く、教育省の手厚いサポートもあって事業は円滑に進んだ。



写真 7. 打合せの光景

④授業改善のためのガイドラインの制作

授業の内容や教授法は、適宜、改善する必要がある、PDCA（Plan-Do-Check-Action）が回るしくみを導入する必要がある。

当初作成した案は、わが国でも行っているようなやや詳細なものであったため、これまで授業評価を実施していない同国においては、教員や学生・生徒の負担が大きく、実現性と実効性に欠けるという意見が多く出された。そこで実施することを優先して平易なものに作り直した。2019年暮れの授業でアンケートを取り、2020年当初から検討を行い、ガイドラインを作成した。今後、継続できるかどうか、フォローが必要であるが、まずはガイドラインを一緒に作成したことに意義がある。

表 5. ガイドラインの構成

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 受講生及び授業を行った教員にアンケートを取る。 2. アンケートを集計する。 3. 授業にかかわったすべての教員で、集計結果を分析する。 4. 授業にかかわったすべての教員で、改善案を検討する。 5. 担当者を決めて、改善案を実行する。 |
|---|

3. 2020年度のプロセスと実績

①受入研修

当初、第3回目の研修を8月中旬から2週間予定していたが、コロナの影響で一旦11月に延期し、その後、収束の目途が立たないため、中止することにした。そこで代替案として、一部の単元についてオンラインで授業を行ったり、2019年度に行った受入研修の授

業風景を撮影した動画を編集して送ったり、また研修内容に関する情報（例、KAIZEN 事例動画や関連企業や施設の URL など）を提供したりすることで対応した。

なお ITI においては、全学的な方針でソフトスキルとものづくりの基本をすべての学生に教えることにしていることから、本邦研修を受講した教員及び労働省の職員が中心になって、学内の教員の指導を行った。2020 年 4 月末～5 月末の間、毎日 3 時間研修を行い、各学科の主任及び副主任クラスの教員を中心に 14 名育成した。本来ならば全教員を対象に指導を行う予定であったが、コロナの影響で対象者を絞らざるを得なかった。コロナ収束後、指導を再開する予定である。

②教材の制作

2020 年 9 月と 10 月に全国の GTHS と TVET をそれぞれ招聘してワークショップを開催することを予定していた。ワークショップでは ITI・CPV の教員が模擬授業を行って、当該授業の意義や内容、教材の使い方などを説明することになっていた。そこで 2019 年度に制作した教材の見直しを行って、製本した後、ワークショップで配布することにした。しかしコロナの影響で、学校及び省庁の教職員はその対応に多忙を極め、見直し作業は大幅に遅れた。

ITI については、北九州で研修を受けた教員が中心になって 3 月から作業を進め、ある程度できた段階で、学内の教員によるミニワークショップを 4 月に開催した。その後、修正を加えて仕上げることにしていたが、コロナの影響で作業は中断し、7 月下旬から再開したものの、片手間では作業がなかなか進まず、完成したのは 11 月中旬であった。

CPV については、2019 年 12 月から 2020 年 2 月にかけて 4 回延べ 14 日間の見直し作業を、関係する教職員が CJCC (Cambodia-Japan Cooperation Center: カンボジア日本人材開発センター) に集まって行った。毎回、会議室の使用時間を延長するほど議論が白熱した。この見直し作業をつうじて、すべての教職員が、他の教職員が担当する単元を聞くことができ、その結果、理解の幅が広がり、多能工化を図ることができた。また当該事業の意義を深く理解し責任感が高まった。



写真 8. 見直し作業の光景

この見直し作業の後、教育省が教材を持ち帰り、体裁等を含む最終チェックをした後、全国の GTHS で使用するために大臣の許可を得ることになった。しかし ITI 同様、コロナの影響で 4 月から作業が中断し、漸く 8 月初旬から作業が再開した。その後、大臣の使用許可が下りたのは 11 月下旬であった。



ITI（左：ソフトスキル、右：ものづくりの基本） CPV（合冊：ソフトスキル・ものづくりの基本）

写真 9. 完成した教材

③授業の実施（2020年12月現在）

ITI においては、8 月末まで休校であったため、在校生に対して 150 名、地元製造業従事者に対して 90 名の提供に止まっている。3 密を避けるため、授業の出席人数を制限しており、オンライン授業と併用するなど、正常化の目途は立っていない。

CPV については、未だ感染者が一定数存在することから、授業はできておらず、開講の目途も立っていない。なお教育省ではオンラインによる授業を準備しているが、生徒の受信環境に問題があり、またオンライン授業に慣れていないこともあって進んでいない。

④他校への展開

前述のとおり、2020 年 9 月と 10 月にワークショップを開催して、全国の TVET や GTHS に教材を配布し、模擬授業をつうじて普及させることを計画していたが、コロナの影響によりワークショップの開催を中止した。

そのため、完成した教材を、TVET を所管する労働省、GTHS を所管する教育省に、全国の学校に配布してもらうことにした。教材の見直し作業が遅れたが、労働省においては、11 月下旬に全国のソフトスキル担当教職員を招集（コロナの影響で出席は全体の 2/3 に止まる）して教材を配布した。教育省においては、コロナ対応で忙しく、今はワークショップを開催することができないが、収束した後、開催することを約束している。

IV 事業の成果と継続性

1. 事業の成果

ソフトスキルとものづくりの基本を教える教員（表 6）が育成され、教材を制作して工業分野の産業人材を育成する ITI と CPV で正規科目として授業を実施するようになった（表 7）。なお今回はコロナ禍の影響で、ITI と CPV の成果を他の学校へ水平展開することができなかったが、近い将来、当該事業に携わった教職員が中心になって展開するものと思われる。

表 6. ソフトスキルとものづくりの基本を担当する教員数

学校名	養成された教員数*	北九州で研修を受けた教員数*
ITI	22名	8名
CPV	10名	5名

* 労働省、教育省の職員を含む。

表 7. 授業の受講者数

学校名	対象	2018	2019	2020***
ITI	在校生	132名	274名	150名
	地元製造業従事者**	—	270名	90名
CPV	在校生	112名	220名	—

** 地元製造業従事者は 2019 年から授業を提供した。

***コロナの影響により、ITI は 9 月から授業開始。CPV は授業未実施。2020 年 12 月現在。

同国において、ソフトスキルの修得は最大の懸案であった。これまで問題解決や 5S といった個別分野の教材や導入にかかるセミナーなどはあったが、そもそもソフトスキルの定義はなく、打つ手がない状態であった。そういった中で、ソフトスキルを体系化し、教材を作成したことは極めて有効である。同様に、生産方式や生産管理、品質管理、原価管理といった管理技術の教育のニーズは、日系企業などで強く、とくに中小規模の企業では教育に手が回らず苦慮していた。そういった中で、管理技術を中心にまとめたものづくりの基本は、同国で初めての教材であり、企業のニーズを満足するものである。

今回、教材を制作するだけでなく、こういった知識を持った学生を、継続して輩出できることは、同国の工業化への足掛かりとなるものであり、外資系企業の誘致に優位となる。

なお教育の成果は、卒業生が企業に就職して 5 年～10 年経過した後、ユーザーである企業が行うものであり、長期的な視点から検証を行う必要がある。

2. 事業の継続性

国際協力事業においては、事業終了後、概して事業が縮小したり終息したりすることが多いという。そのため、事業の継続性について十分には配慮する必要がある。当該事業の継続性については、事業の性格上、人的資源の確保が重要であり、また ITI・CPV における授業の継続の視点と他校への普及の視点から考える必要がある。

ITI においては、前述のとおり、学長がソフトスキルとものづくりの基本の重要性を十分に認識しており、同校の中期計画（2019～2023 年）に当該授業の実施を織り込んでいいる。またすべての学生に教養科目として教えたいと考えており、同校の教員を養成しながら、徐々に対象を拡大することになっている。このようなことから、ITI においては、今後とも継続していくものと考えている。

CPV においては、工業コースのすべての教員が、教材制作のワークショップをつうじてソフトスキルとものづくりの基本を理解するとともに「自分たちの授業」という強い思い

を持っている。当該事業では同校の幹部教員のかかわりが弱かったものの、教育省のバックアップが十分期待できるため、CPVにおいても、これらの教員が中心になって継続させていくものとする。

当該事業の他校への普及については、労働省と教育省に委ねることになる。労働省においては、前述のとおり、独自にワークショップを開催して、全国のTVET担当教員に配布している。ただし配布して簡単に内容や使い方を説明しただけで、実際に正しく使用するかどうかは分からない。今後労働省をフォローする必要がある。また教育省においては、コロナがある程度収束してからの取組みになると思われる。

なお繰り返すが、関係する教職員には当該事業の意義を訴え続けたことから、「同国を背負う若者を育成するんだ」という使命感が醸成されており、これら教職員のリーダーシップと責任感の下、遂行してくれるものだと確信している。

V おわりに

1. 国際協力活動の理解の促進

当該事業では、事業を実施して目標を達成することはもとより、事業をつうじて得られた知見やノウハウなどを広くわが国の国民に発信して、国際協力活動の理解を深めていくことが求められている。

本学においては、教育機関としての特徴を活かして、学生に講義をつうじて当該事業の内容や国際協力活動の意義などを伝えた。学生の反応は極めてよく、カンボジア及び国際協力活動への関心が大いに高まった。また市民に対しては、NPO 法人国際交流・フォーラムこくら南が主催するセミナーで、当該事業の意義や内容を発表した。当該事業に対して理解や共感を得るとともに、カンボジアへの関心を高めることができた。なお 2020 年度も実施予定であったが、コロナ禍の影響で中止となった。その他、本学地域戦略研究所が発行するニューズレターやホームページで、適宜、当該事業の活動状況を発信した。

表 6. 国際協力活動の理解促進にかかる普及啓蒙

年度	講義名・セミナー名	対象者	受講者
2020	地域と国際	1・2年生*	約 390 名
2020	ものづくりマネジメント論	3・4年生**	約 20 名
2019	もりつねカレッジ	市民	約 50 名

*外国学部、経済学部、文学部、法学部、地域創生学群 **地域創生学群

2. 事業をつうじて得られた教訓

わが国とカンボジアでは、共通する部分もあるが、生活様式、考え方、スピード感など、異なるところも多い。そういった中で、双方で事業を進め目標を達成するためには、違いを認めること、そして信頼関係を構築することが何よりも重要である。

北九州市で研修を行ったとき、大半の研修生は初めての訪日であり、また初めての海外渡航である研修生も多かった。そのため、健康や安全面はもとより、食事や買い物、観光など、あらゆる場面を想定してきめ細かく親身に対応した。また通訳者も通訳だけでなく、食事をはじめ身の回りのお世話を嫌がらずにできる人を探してサポートをお願いした。われわれには、多くの楽しい思い出をたくさん作ってあげるという姿勢・気持ちが必要である。この配慮によって、研修生との距離が縮まり、われわれの関係が知人から友人へと深化し、その後、事業がスムーズに展開するようになった。

また、カンボジアには多くの国が支援を行っている。とくにアジア開発銀行や中国の支援は強大である。こういった機関や国は物量で攻めてくる。魚の釣り竿を持っていない人は、釣り方を教えてもらうよりも、まずは釣り竿が欲しい。こういった状況の中で、当該事業に関心を引き付けるのは容易ではない。抽象的な言い方ではあるが、「利他」の心で接して「信頼」を得るしかない。

コロナ禍の影響で渡航できない状況が続く中、教材の見直し作業が遅れていた。カウンターパートにおいては、コロナ禍への対応で忙しく、当該事業へ対応できないでいた。こういった状況の中、ZOOMを使って進捗会議を開催し適宜指示を出した。当初、参加してくれるかどうか、心配していたが、これまでの地道な信頼関係の構築により、多くの関係者が参加してくれ、作業が徐々に進み始めた。

3. 成功に導いた隠れた要因

本学は教育研究機関であり、当該事業にかかわるメンバーは、事務担当者を除いて全員、教育の専門家である。またそれぞれのメンバーが、市内外の企業や学校などにネットワークを有している。そういうことから受入研修、現地での教材の作成、教授法の指導など、作業を円滑に進めることができた。当該事業は教育研究機関という特性を活かした問題解決であり、テーマ選定が妥当であったといえる。

また筆者は、2011年～2016年の間、ベトナム・ハイフォン市で産業人材の育成にかかる草の根事業に携わった。当該事業では事業の進め方はもとより、新興国やカウンターパートとのかかわり方、現地コーディネータの扱い方など、このときの経験やコツを活用することができた。ベトナムとカンボジアの違いはあるものの、人間関係は極めて良好であった。ベトナムの経験がなければ、政府関係者とのタフな交渉や、きめ細かい気遣いによるマネジメントはできなかった。

北九州市は、前述のとおり、これまで上下水道や環境保全の分野で同国と交流を重ねてきており、2016年4月、プノンペンと姉妹都市を締結している。筆者は同市役所に知人や友人が多く、よって計画段階から北九州市と緊密に連携を図り、連絡調整や情報収集等、さまざまな支援をしてもらった。業務のみならず、ホテルやレストランなどの生活面についても支援してもらい、そのおかげで業務に専念することができた。国際協力活動は地域間の交流基盤（G to G : Government to Government）がないとなかなか進まない。この

交流による下地は畑の土のようなものであり、北九州市のおかげで肥えた土があったから、われわれが植えた種が発芽し、順調に成長して花を咲かせることができた。

その他、関係者とのコミュニケーションに配慮したことは言うまでもない。関係者を 4 つの階層に分けて目配り気配りを行った。Tier1 は ITI・CPV の教員と労働省・教育省の職員、現地コーディネータである。Tier2 は JICA 九州と JICA カンボジア、Tier3 は北九州市と技プロ、Tier4 は事業に関連する CJCC、JETRO などである。例えば、Tier1 には誕生日のお祝いのメッセージや季節の挨拶（例、クリスマス）などを欠かさず送るようにした。また Tier2 に対しては、出張の都度、報告を行った。こういったきめ細かなコミュニケーションが功を奏してチームは良好な関係を維持し、一丸となることができた。

4. 今後の課題

(1) 中小企業センターの設置

当該事業分野の最終的なゴールは、「同国の産業の高度化と多様化による経済的な自立」である。そのための第一歩として、組織で円滑に働くことができるソフトスキルとものづくりの基本にかかる知識を備えた人材の育成体制の整備を工業系の実業学校である TVET と GTHS で行った。次のステップでは、裾野産業を育成し、産業基盤の確立を図るために、「中小企業センター」を設置する必要がある。実践的な人材の育成を図る TVET をベースに、従業員の再教育、技術・技能の指導、試験・検査の代行、販路開拓の支援、就職の支援などを産学が連携する体制・しくみを構築するものである。わが国には、同センター運営の豊富な実績があり、ノウハウを移転することができる。

実施にあたっては、カンボジアの実状を踏まえ、ステップバイステップで進める必要がある。また運営を担う人材の育成が欠かせない。時間と資金、労力が必要であり、5 年間程度の技プロを組織して実施するのが良いと考える。

(2) 産業人材育成にかかるグランドデザインの立案

同国の産業人材育成については、当該事業の他に、技プロ「産業界のニーズに応えるための職業訓練の質向上プロジェクト」が、TVET の電気分野のカリキュラム開発をプノンペンに立地する 3 つの TVET を対象に行っている。いずれの事業もモデル校をつうじた「点」へのアプローチである。今後は、この点の成果を「面」に拡大することが期待される。つまり、同国の産業人材の育成及びその体制整備について、総合的な視点から方針及び政策を打ち出し、施策を講じる必要がある。これは一団団で対応するには身に余るものであり、わが国として見解及び展望を検討すべきである。

(本学 地域戦略研究所 教授)

謝辞

本事業は、本学と JICA が共同して実施したものである。当該事業に携わってくれた教職員及び JICA（とくに JICA 九州及び JICA カンボジア事務所）に対して厚くお礼を申し上げます。

【注】

- 1) 教育省は、全国の経済特区に立地する工場へ人材を供給することを目的の一つとして、GTHS を整備している。現在（2020 年 12 月）全国に 16 校が設置されている。
- 2) 草の根技術協力事業は、国際協力の意志のある日本の NGO/CSO、地方自治体、大学、民間企業等の団体が、これまでの活動を通じて蓄積した知見や経験に基づいて提案する国際協力活動を JICA が提案団体に業務委託して JICA と団体の協力関係のもとに実施する共同事業である。JICA が政府開発援助（ODA）の一環として行うものであり、開発途上国の地域住民の経済・社会の開発または復興に寄与することを目的としている。
（JICA ホームページより <https://www.jica.go.jp/partner/kusanone/what/index.html>）
- 3) 北九州市とベトナム・ハイフォン市が、2009 年 4 月に友好協力協定を締結したのを契機に、2009 年 7 月から検討を開始し、2011 年 4 月から 2016 年 3 月の間、JICA 草の根事業を活用して、北九州市及び北九州国際技術協力協会と協働で事業を進めた。
- 4) 調査は、2015 年 7 月から 2016 年 3 月の間、行われた。
- 5) 姉妹都市締結を見据えた交流の検討は、2015 年夏から始まっており、よって 2015 年 12 月から当該事業について検討することになった。
- 6) 当初、他国の支援機関が GTHS のテキスト制作などを行っていたが、途中で制作等を終えてしまい、そのため教育省が JICA カンボジア事務所に GTHS の支援を依頼した。同事務所は、GTHS は同国の経済発展に欠かせないと考え、支援することとした。
- 7) 地域特別活性化枠（地域提案型）は、地方自治体が主体となり、その地域社会がもつ知識や経験を活かした事業を実施することにより、開発途上地域の経済及び社会の発展に貢献することを目的としている。地方自治体のもつノウハウやネットワークを最大限に活かし、開発途上国から日本の地域社会への人材の受け入れや現地における技術指導を組み合わせたきめ細やかな協力の実施が期待されている。（JICA ホームページより <https://www.jica.go.jp/partner/kusanone/what/chiiki.html>）
- 8) 草の根パートナー型は、開発途上国への支援において既に豊富な経験と実績を有している NGO 等の団体を対象としており、事業実施を通じて提案団体のこれまでの経験や強みを活かし、より開発途上国の課題解決に寄与する事業を展開することが期待されている。（JICA ホームページより <https://www.jica.go.jp/partner/kusanone/what/partner.html>）
- 9) 通常、月曜日から金曜日までの就業後の時間 17:30～20:30（3 時間）に行われる。科目によって期間は異なるが、16 週間（4 ヶ月間）行われることが多い。

[参考文献]

JICA (2012a)「カンボジア国産業人材育成プログラム準備調査ファイナル・レポート」p20

JICA (2012b)「アジア地域カンボジア、ラオス、ミャンマー国民間連携による産業人材育成基礎調査最終報告書」

JICA (2016)「カンボジア国産業人材育成基盤形成に資する教育セクター情報収集・確認調査ファイナル・レポート」

JICA カンボジア事務所 (2017)「カンボジア投資環境」

JETRO プノンペン事務所「カンボジアの経済、貿易、投資環境と進出日系企業について」

STUDIES
OF
INSTITUTE FOR
REGIONAL STRATEGY

CONTENTS

Development for industrial human resources growing systems in Cambodia
-Tackled process for five years, 2015.12 – 2020.12- Hidetoshi YOSHIMURA …… 1

No. 6
March 2021
INSTITUTE FOR REGIONAL STRATEGY
THE UNIVERSITY OF KITAKYUSHU
KITAKYUSHU CITY, JAPAN