

業務指示書（小規模）

北米・中南米地域プロジェクト研究「中小企業の品質・生産性向上（カイゼン）プロジェクトのインパクト分析」（産業調査）

第1 指示書の適用

本指示書は独立行政法人国際協力機構（JICA）（以下「機構」という。）が実施する標記業務のうち、民間コンサルタント等（以下「コンサルタント」という。）により実施する業務に関する内容を示すものです。コンサルタントはこの業務指示書及び貸与された資料に基づき、本件業務に係るプロポーザル等を機構に提出するものとします。

なお、本指示書の第2「業務の目的・内容に関する事項」、第3「業務実施上の条件」は、この内容に基づき、コンサルタントがその一部を補足又は改善し、プロポーザルを提出することを妨げるものではありません。

本指示書に係る質問期限：2014年1月22日 12時 まで

問合せ先： 調達部契約第一課 木戸 正巳 Kido.Masami@jica.go.jp

質問に対する回答：2014年1月27日 までに機構ホームページ上に行います。

第2 業務の目的・内容に関する事項-----別紙のとおり

第3 業務実施上の条件-----別紙のとおり

第4 共同企業体の結成並びに補強の可否等

業務の規模が大きく、一社単独では望ましいレベルの業務従事者を確保することが困難であるか、又は業務の内容が広範にわたるため、業種又は分野ごと得意な社同士で共同企業体を結成することが望ましい案件について、競争を促進するために、必要最低限の範囲で共同企業体の結成を認める場合があります。

（各項目の（ ）に○を付したものが、指示内容です。）

1 共同企業体の結成の可否

認めません。

認めます。

認めます。ただし業務主任者（総括）は、共同企業体の代表者の者とします。

者までの共同企業体の結成を認めます。ただし業務主任者（総括）は、共同企業体の代表者の者とします。

協力準備調査、その他先に行われた調査参加コンサルタント

は、構成員にはなれません。

注1) 資格停止期間中のコンサルタントは、構成員になれません。

注2) 共同企業体構成員との再委託契約は認めません。

注3) 共同企業体の結成にあたっては、結成届をプロポーザルに添付し、プロポーザルに共同企業体結成の必要性を記載してください。

2 補強の可否

自社の経営者若しくは自社と雇用関係にある（原則、当該技術者の雇用保険や健康保険の事業主負担を行っている法人と当該技術者との関係をいう。複数の法人と雇用関係にある技術者の場合、主たる賃金を受ける雇用関係があるものをいう。）技術者の他業務従事状態から望ましいレベルの業務従事者を確保することが困難であるか、又は自社では確保が困難な担当分野である場合、自社と雇用関係のない技術者の「補強」を認める場合があります。

(各項目の () に○を付したものが、今回の指示内容です。)

() 全ての業務従事者について、補強を認めません。

(○) 以下の要件で、補強を認めます。

- 1) 共同企業体でプロポーザルを提出する場合は、代表者及び構成員ともに、現地業務に従事するそれぞれの業務従事者数（通訳団員の配置を認める場合はそれらを除く）の1/2まで補強を認めます。
- 2) 共同企業体を結成しない場合に限り、現地業務に従事する全業務従事者数（通訳団員の配置を認める場合はそれらを除く）の3/4まで補強を認めます。

【業務主任（総括）について】

(○) 業務主任者（総括）については補強を認めません。

() 業務主任者（総括）について補強を認めます。ただし、業務主任者が補強の場合には、副業務主任者（副総括）の配置は認めません。

【その他の業務従事者について】

() 次の団員については補強を認めません。

() 協力準備調査、その他先に行われた調査参加コンサルタント

からの補強は認めません。

- 注1) 共同企業体を結成する場合、その代表者または構成員となる社は他社の補強になることは認めません。
注2) 複数の社が同一の者を補強することは、これを妨げません。
注3) 資格停止期間中のコンサルタントからの補強は認めません。
注4) 評価対象業務従事者の補強にあたっては同意書をプロポーザルに添付してください。
評価対象外業務従事者については、契約交渉時若しくは補強を確定する際に同意書を提出してください。
注5) 補強として参加している社との再委託契約は認めません。
注6) 通訳については、補強を認めます。

3 外国籍人材の活用

(各項目の () に○を付したものが、今回の指示内容です。)

() 外国籍人材の活用を認めます。

(○) 業務主任者を除き、外国籍人材の活用を認めます。ただし、当該業務全体の業務従事者数及び業務従事人月のそれぞれ2分の1を超えない範囲において認めます。

() 業務主任者を除き、外国籍人材の活用を認めます。ただし、当該業務全体の業務従事者数及び業務従事人月のそれぞれ4分の1を超えない範囲において認めます。

注) 外国籍人材とは以下に該当する人材とします。

- ・プロポーザルを提出する法人に在籍する外国籍の人材で、常用の雇用関係を有するもの又は嘱託契約を締結しているもの
- ・プロポーザルを提出する法人の外部からの補強として当該業務に従事させる外国籍の人材。

第5 プロポーザルに記載されるべき事項

1 コンサルタントの経験、能力等

- (1) 類似業務の経験
- (2) 業務実施上のバックアップ体制等
- (3) その他参考となる情報

注) 類似業務：社会調査に係る各種業務

2 業務の実施方針等

- (1) 業務実施の基本方針等
- (2) 業務実施の方法
- (3) 作業計画
- (4) 要員計画
- (5) 業務従事者毎の分担業務内容
- (6) 現地業務に必要な資機材
- (7) 実施設計・施工監理体制（無償資金協力を想定した協力準備調査の場合のみ）
- (8) その他

注1) (1)と(2)を併せた記載分量は、10ページ以下としてください。

注2) (4)要員計画について、評価対象外業務従事者の氏名及び所属先の記載は不要とし、契約交渉時、または遅くとも各業務従事者の作業開始時期までに双方で打合簿により確定するものとします。
なお、評価対象外業務従事者についての補強や外国籍人材の活用等については、契約交渉時、もしくは業務実施過程において、業務指示書で定める制限が遵守されていることを確認するものとします。

3 業務従事予定者の経験、能力等

業務にかかる総括責任者として、業務主任者（総括）を業務従事者の中から指名してください。なお、業務主任者に代えて、業務主任者と副業務主任者（副総括）を業務管理グループとして配置することを認める場合があります。

(1) 業務管理グループ

業務主任者と副業務主任者の配置計画を併せて業務管理グループを提案する場合、その配置の考え方、両者の役割分担等の考え方等について記載願います

(各項目の()に○を付したものが、指示内容です。)

(○) 業務管理グループ（副業務主任者の配置）を認めない。

() 業務管理グループ（副業務主任者の配置）を認める（ただし、副業務主任者を補強とすることは認めない）。副業務主任者は名を上限とする。

注) 業務管理グループを認める全案件（業務指示書にて総括を1号以上としている案件を除く）においては、業務管理グループとしてシニア（46歳以上）と若手（35～45歳）が組んで応募する場合、3点の加点を行います。（「第9 プロポーザルの評価」参照）。

(2) 評価対象業務従事者の経験、能力等

【業務主任者（総括／産業調査1）】

（業務管理グループにおける副業務主任者（副総括）も同様の項目）

- 1) 類似業務の経験：社会調査に係る業務
- 2) 対象国又は同類似地域（北米・中南米地域 及び全途上国での業務の経験
- 3) 語学力（語学は認定書（写）を添付）英語

- 4) 業務主任者等としての経験
- 5) 学歴、職歴、取得学位、資格、研修受講実績等（照査技術者については必要資格の認定書（写）を必ず添付して下さい。）
- 6) 特記すべき類似業務の経験（類似職務経験を含む。）

第6 プロポーザルの提出手続き等

1 プロポーザルの提出期限、提出場所、提出物

- (1) 期限：2014年1月31日 12時
- (2) 場所：本機構本部1階 調達部受付
- (3) 提出物：プロポーザル 正1部 写4部
見積もり 正1部 写1部（次項第7参照）

2 プロポーザルの無効

次の各号のいずれかに該当するプロポーザルは無効とします。

- (1) 提出期限後にプロポーザルが提出されたとき
- (2) 提出されたプロポーザルに記名がないとき
- (3) 同一提案者から2通以上のプロポーザルが提出されたとき
- (4) プロポーザル提出者（共同企業体構成員を含む）が全省庁統一資格結果通知書を取得していない、またはJICAの事前の資格審査を受けていないとき
- (5) 既に受注している案件、契約交渉中の案件及び選定結果未通知の案件と業務期間が重なって同一の業務従事者の配置が計画されているとき
- (6) 機構が定める「独立行政法人国際協力機構契約競争参加資格停止措置規程」（平成20年規程（調）第42号）に基づく資格停止を受けている期間中である者又は当該者が構成員となる共同企業体からプロポーザルが提出されたとき（なお、プロポーザルの提出後であっても本指示書第8.2による審査結果の通知前に資格停止を受けたものを含みます。）
- (7) 虚偽の内容が記載されているとき
- (8) 前号に掲げるほか、本指示書又はコンサルタント契約関連規程に違反したとき

第7 見積価格及び内訳書

本件業務を実施するのに必要な経費の見積り（消費税を含まない）及びその内訳書正1部と写1部を密封して、プロポーザルとともに提出して下さい。見積書の作成に当たっては「コンサルタント等契約における見積書作成ガイドライン」を参照してください。

(URL：<http://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/quotation.html>)

- 4 (各項目の()に○を付したものが、指示内容です。)

(各項目の()に○を付したものが、指示内容です。)

- () 本業務における一般業務費の見積りについては、定率化方式とし、一般業務比率の上限は、

- () 契約全体が複数の契約期間に分かれるため、各期間分及び全体分の見積りをそれぞれに作成して下さい。
- () 第2、第3で記載した事項のうち下記については、分けて見積って下さい。

- () 現地の治安状況が不安定であることから、業務従事者に対し、戦争保険(戦争危険担保特約)あるいはこれに相当する保険を付保することができます。付保する場合は、その経費を見積もって下さい。

(○) 航空運賃及びエクセス料金については、別見積りとしてください。

航空運賃を見積る場合には、ZONE-PEX運賃を上限の単価として見積りを行って下さい。「業務実施契約等における正規割引航空運賃の利用について/通知(PR)第9-27004号」によりビジネスクラスの利用が認められる業務従事者の渡航については、ビジネスクラス正規割引運賃までを上限の単価として見積りを行って下さい。

なお、実際の航空券の手配にあたっては、上記見積額を上限としつつも、業務実施上の必要による経路の変更、予約の変更等の必要な緊急時の対応も考慮しつつ、より効率的であるとともに経済的な航空券の手配に努めてください。

() 航空運賃及びエクセス料金については、別見積りとしてください。

航空運賃を見積る場合には、エコノミークラス普通運賃と制限付エコノミークラス(Y2)を比較のうえ、より安価な運賃を上限の単価として見積りを行って下さい。「業務実施契約等における正規割引航空運賃の利用について/通知(PR)第9-27004号」によりビジネスクラスの利用が認められる業務従事者の渡航については、ビジネスクラスの正規運賃までを上限の単価として見積りを行って下さい。

注) 外貨交換レートは以下のレートを使用して見積もってください。

(1 = 円 , US\$1 = 104.71

円 , EUR1 = 143.300 円)

第8 プレゼンテーション

プロポーザルを評価する上で、より効果的かつ適切な評価をおこなうために、業務主任者等から業務の実施方針等についてプレゼンテーションを求める場合があります。

(各項目の()に○を付したものが、指示内容です。)

(○) プレゼンテーションは実施しません。

() プロポーザル評価の一環として、以下の要領でプレゼンテーションを行っていただきます。その際、

() 業務主任者がプレゼンテーションを行ってください。ただし、業務主任者以外に1名の出席を認めます。

() 業務主任者又は副業務主任者、若しくは両者が共同してプレゼンテーションを行ってください。
なお、業務主任者または副業務主任者のみがプレゼンテーションを行う場合は、業務主任者または副業務主任者以外に1名の出席を認めます。

(1) 実施時期: ~

(各社の時間は、プロポーザル提出後、別途指示します。)

(2) 実施場所: 独立行政法人国際協力機構

会議室

(3) 実施方法：

- 1) 一社あたり最大、プレゼンテーション10分、質疑応答15分とします。
- 2) 機材を使用する場合は、コンサルタント等が準備するものとし、プロポーザル提出時、使用機材リストを調達部契約第一課・第二課まで報告するものとし、
(以下、各項目の()に○を付したものが、指示内容です。)

- () テレビ会議システムによる上記(2)の実施場所以外からの出席を認めません。
- () テレビ会議システムによる上記(2)の実施場所以外からの出席を認めます。その場合は、上記(2)の実施場所以外でのテレビ会議システムの準備はコンサルタント等が行うものとし、プロポーザル提出時、接続先等(接続先名、ISDN番号、使用機器のメーカー名・銘柄、担当者のアドレス・電話番号)を調達部契約第一課・第二課まで報告するものとし、
条件等は、以下のとおりです。
- a) 本邦以外の場所より、ISDN回線を用いてコンサルタント等からJICA-Netに接続し、指定された実施日時にテレビ会議実施が可能な場合は、認めます。
 - b) JICA在外事務所のJICA-Netを使用しての出席は認めません。ただしJICA在外事務所主管案件の場合は、当該主管事務所からの出席を認めます。
 - c) 接続にかかる費用は、コンサルタント等の負担とします。ただしJICA在外事務所主管案件で、当該主管事務所より出席する場合は、この限りではありません。

第9 プロポーザルの評価

1 プロポーザルの評価基準

本件業務では別紙のプロポーザル評価表に従いプロポーザルの評価(技術評価)を行います。

業務管理グループにおける副業務主任者(副総括)は業務主任者(総括)と同様の項目・基準で評価を行います。

注) 業務管理グループを認める全案件(業務指示書にて総括を1号以上としている案件を除く)においては、業務管理グループとしてシニア(46歳以上)と若手(35~45歳)が組んで応募する場合(どちらが総括でも可)、一律3点の加点(若手育成加点)を行います。なお、45歳以下でも上位格付認定により1号以上となる場合は「シニア」とみなし、「若手」と組んだ場合は加点対象とします。(年齢は当該年度4月1日時点での満年齢とします。)ただし、「1. コンサルタント等の法人としての経験・能力」、「2. 業務の実施方針」、「3. 業務従事予定者の経験能力」の合計が70点未満の場合は、加点は行いません。

技術評価及び若手育成加点の結果、各プロポーザル提出者の評価点について第1順位と第2順位以下との差が僅少である場合に限り、第7により提出された見積価格を参考として交渉順位を決定します。

具体的には、技術評価点及び若手育成加点の合計の差が第1位の者の点数の2.5%以内であれば、見積価格が最も低い者に価格点として最大2.5点を加点し、その他の者に最低見積価格との差に応じた価格点を加点します。

(1) 評価対象とする業務従事者の担当分野

総括/産業調査1

(2) 評価対象とする業務従事者の予定人月数

6.16 M/M

2 評価結果の通知

提出されたプロポーザルは当機構で評価・選考の上、2014年2月13日(木)までにプロポーザルを特定し、各プロポーザル提出者に契約交渉順位を通知します。

3 評価結果の公表

評価結果については、以下の項目を機構ホームページに公開することとします。

(1) プロポーザルの提出者名

- ・契約交渉順第1位の者の名称のみを公開し、第2位以下の者の名称は非公開とする。

(2) プロポーザルの提出者の評価点

- ・以下の評価項目別小計及び合計点を公表する。

- ①コンサルタント等の法人としての経験・能力
- ②業務の実施方針等
- ③業務従事予定者の経験・能力
- ④若手育成加点*
- ⑤価格点*

*④、⑤は該当する場合のみ（若手育成加点及び価格点については「第9 プロポーザルの評価 1 プロポーザルの評価基準」参照）。

- ・基準点に達しない者については「基準下」とのみ記載する。

第10 その他

1 配布・貸与資料

機構が配布・貸与した資料は、本件業務のプロポーザルを作成するためのみに使用することとし、複写又は他の目的のために転用等使用しないで下さい。

2 プロポーザルの報酬

プロポーザル及び見積書の作成、提出に対しては、報酬を支払いません。

3 プロポーザルの目的外不使用

プロポーザル及び見積書は、本件業務の契約交渉順位を決定し、また、契約交渉を行う目的以外に使用しません。

4 プロポーザルの返却

不採用となったプロポーザル（正）及び見積書（正）は、各プロポーザル提出者の要望があれば返却しますので選定結果通知後2週間以内に受け取りに来て下さい。また、不採用となったプロポーザルで提案された計画、手法は無断で使用しません。

5 虚偽のプロポーザル

プロポーザルに虚偽の記載をした場合には、プロポーザルを無効とするとともに、虚偽の記載をしたプロポーザル提出者に対して資格停止措置を行うことがあります。

6 プロポーザル作成に当たっての資料

プロポーザルの作成にあたっての参考情報は以下のとおりです。

(1) 「プロポーザル作成ガイドライン」：

JICAホームページ「調達情報」中「調達ガイドライン、様式>>調達ガイドライン コンサルタント等の調達>>コンサルタント等契約におけるプロポーザル作成ガイドライン」

(URL: <http://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/proposal.html>)

(ハードコピーでの販売・配布は行っておりません)。

(2) 業務実施契約に係る様式：

同上ホームページ「調達情報」中「調達ガイドライン、様式>>様式 コンサルタント等の調達 業務実施契約」

(URL: http://www.jica.go.jp/announce/manual/form/consul_g/index.html)

(3) 規程：

同上ホームページ「調達情報」中「調達ガイドライン、様式」規程」

(URL : <http://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/common/index.html>)

(4) 調達ガイドライン (コンサルタント等契約)：

同上ホームページ「調達情報」中「調達ガイドライン、様式」調達ガイドライン-コンサルタント等の調達」

(URL : <http://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/index.html>)

7 密接な関係にあると考えられる法人との契約に関する情報公開について

契約先に関する以下の情報を機構ホームページ上で以下のとおり公表することとしますので、本内容に同意の上で、プロポーザルの提出及び契約の締結を行っていただきますようお願いいたします。なお、案件へのプロポーザルの提出及び契約の締結をもって、本件公表に同意されたものとみなさせていただきます。

(1) 公表の対象となる契約相手方取引先 (共同企業体を結成する場合は共同企業体の構成員を含む。)

次のいずれにも該当する契約相手方を対象とします。

ア. 当該契約の締結日において、当機構で役員を経験した者が再就職していること、又は当機構で課長相当職以上の職を経験した者が役員等(注)として再就職していること

注) 役員等とは、役員のほか、相談役、顧問その他いかなる名称を有する者であるかを問わず、経営や業務運営について、助言することなどにより影響力を与え得ると認められる者を含みます。

イ. 当機構との間の取引高が総売上又は事業収入の3分の1以上を占めていること

(2) 公表する情報

契約ごとに、物品役務等の名称及び数量、契約締結日、契約相手方の氏名・住所、契約金額とあわせ、次に掲げる情報を公表します。

ア. 対象となる再就職者の人数、再就職先での現在の職名、当機構での最終職名 (氏名は公表しない。)

イ. 契約相手方の直近の財務諸表における当機構との取引高

ウ. 総売上高又は事業収入に占める当機構との間の取引割合

エ. 一者応札又は応募である場合はその旨

(3) 当機構の役職員経験者の有無の確認日

当該契約の締結日とします。

(4) 情報の提供

契約締結日から1ヶ月以内に、所定の様式にて必要な情報を提供頂くこととなります。

8 本体事業からの排除

以下、各項目の () に○を付したものが、指示内容です。)

- () 本件受注コンサルタント (JV構成員及び補強を含む。) は、本業務 (協力準備調査) の結果に基づき当機構による無償資金協力が実施される場合は、設計・施工監理契約以外の役務及び財の調達から排除される (その場合は、受注コンサルタント等が製造、販売する資機材も排除される) 見込みです。
- () 本件受注コンサルタント (JV構成員及び補強を含む。) 及びその関連会社/系列会社 (親会社を含む。) は、本業務 (詳細設計) の結果に基づき当機構による有償資金協力が実施される場合は、施工監理業務 (調達補助を含む。) 以外の役務 (審査、評価を含む。) 及び財の調達から排除されます。

以上

(補足説明)

1. プロポーザル提出様式の変更について

(1) プロポーザルの提出様式については、環境配慮の観点から、紙製のフラットファイル綴じとします。

2. 契約変更手続きについて

(1) 要員計画の確定・変更

● 契約変更が必要な事項

- ア. 契約時の総人月が増える場合
- イ. 業務主任者（総括）・副業務主任者（副総括）の交代
- ウ. 増額の必要が生じる場合

● 打合簿の作成が必要な事項

- ア. 業務従事者（業務主任者（総括）・副業務主任者（副総括）以外）の交代
- イ. 業務従事者間または同一業務従事者自身の現地作業と国内作業の人月の振替（業務主任者（総括）・副業務主任（副総括）を含む）
- ウ. 未定の業務従事者（評価対象外業務従事者）の資格要件の確認
- エ. 未定の業務従事者（評価対象外業務従事者）の確定
- オ. 渡航回数の変更又は業務従事者間の渡航の振替

● 打合簿を省略できる事項（担当事業部に報告）

- ア. 現地調査従事予定日（業務計画書では目安）の確定、変更
- イ. 業務従事者間または同一の業務従事者の現地作業人月の変更（業務主任者（総括）・副業務主任者（副総括）を含む。ただし、航空賃を除いた旅費全体額、直接人件費（現地作業分）、その他原価、一般管理費等及び総人月を超えない範囲に限る。）
- ウ. 業務従事者間または同一の業務従事者の国内作業人月の変更（業務主任者（総括）・副業務主任者（副総括）を含む。ただし、直接人件費（国内作業分）、その他原価、一般管理費等及び総人月を超えない範囲に限る。）

【留意事項】

- ・〔直接経費〕・〔直接人件費〕・〔その他原価〕・〔一般管理費等〕の費目間流用はできず、〔直接経費〕・〔直接人件費〕・〔その他原価〕・〔一般管理費等〕のそれぞれの費目において増額の必要が生じる場合は、以下(3)のとおり契約変更を行う。
- ・異なる格付けの業務従事者間の人月の振替に関しては、旅費及び直接人件費、その他原価、一般管理費等の増減に留意する。また、同じ業務従事者であっても、国内作業と現地作業とを振り替えることにより旅費及び直接人件費、その他原価、一般管理費等が増額になる可能性があるため、同様に留意する。
- ・業務従事者の交代・確定にあたっては、変更後の従事者の履歴書を打合簿に添付する。
- ・同一業務従事者の現地作業と国内作業との振替については、それぞれの業務内容の増減を確認し、必要に応じてその内容及び理由を打合簿にて確認する。

(2) 費目間流用

〔直接経費〕・〔直接人件費〕・〔その他原価〕・〔一般管理費等〕の費目間の流用はできない。ただし、〔直接経費〕内の費用に関しては、状況により費目間の流用が可能な場合がある。

(3) 打合簿または契約変更による契約金額増減の手続き

- 変更により契約金が増額になる場合
 - ア. 契約金額の10%または500万円のいずれか小さい方の金額を超える場合
 - (ア)業務指示書に基づく変更プロポーザル及び見積書の提出
 - (イ)契約交渉
 - (ウ)変更契約書締結による変更承認
 - イ. 契約金額の10%または500万円のいずれか小さい方の金額以下の場合
 - (ア)打合簿による変更承認（調達部契約課の合議が必要）
 - (イ)変更契約書締結
- 変更により契約金額が減額になる場合
 - ア. 契約金額の10%または500万円のいずれか小さい方の金額を超える場合
 - (ア)業務指示書に基づく変更プロポーザル及び見積書の提出
 - (イ)契約交渉
 - (ウ)変更契約書締結による変更承認
 - イ. 契約金額の10%または500万円のいずれか小さい方の金額以下
 - (ア)精算時戻入

【留意事項】

- ・ 契約履行期間を変更する場合は、契約金額の変更の有無にかかわらず、必ず契約変更を行う。

以上

プロポーザル評価表

北米・中南米地域プロジェクト研究「中小企業の品質・生産性向上（カイゼン）プロジェクトのインパクト分析」（産業調査）

評価項目	配点	
1. コンサルタント等の法人としての経験・能力	(10.00)	
(1) 類似業務の経験	6.00	
(2) 業務実施上のバックアップ体制等	4.00	
2. 業務の実施方針等	(30.00)	
(1) 業務実施の基本方針的的確性	14.00	
(2) 業務実施の方法の具体性、現実性等	12.00	
(3) 要員計画等の妥当性	4.00	
(4) その他（実施設計・施工監理体制）		
3. 業務従事予定者の経験・能力	(60.00)	
(1) 業務主任者の経験・能力／ 業務管理グループの評価 <small>（本案件では副業務主任者の配置（業務管理グループ）を認めません。）</small>	(60.00)	
	業務主任者 のみ	業務管理 グループ
①業務主任者の経験・能力 総括／産業調査 1	(60.00)	(24.00)
ア) 類似業務の経験	24.00	10.00
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	6.00	2.00
ウ) 語学力	9.00	4.00
エ) 業務主任者等としての経験	12.00	5.00
オ) その他学位、資格等	9.00	3.00
②副業務主任者	(-)	(24.00)
カ) 類似業務の経験	-	10.00
キ) 対象国又は同類似地域での業務経験	-	2.00
ク) 語学力	-	4.00
ケ) 業務主任者等としての経験	-	5.00
コ) その他学位、資格等	-	3.00
③体制、プレゼンテーション	()	(12.00)
サ) 業務主任者等によるプレゼンテーション		
シ) 業務管理体制 <small>（今回は評価の対象としません）</small>	-	12.00
(2) 業務従事者の経験・能力：	()	
ア) 類似業務の経験		
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験		
ウ) 語学力		
エ) その他学位、資格等		
(3) 業務従事者の経験・能力：	()	
ア) 類似業務の経験		
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験		
ウ) 語学力		
エ) その他学位、資格等		
(4) 業務従事者の経験・能力：	()	
ア) 類似業務の経験		
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験		
ウ) 語学力		
エ) その他学位、資格等		
(5) 業務従事者の経験・能力：	()	
ア) 類似業務の経験		
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験		
ウ) 語学力		
エ) その他学位、資格等		
総合評点	[100.00]	

第2 業務の目的、内容に関する事項

1 業務の背景

JICAにおける、中小企業に対する品質・生産性向上（カイゼン）支援の取組は、1983年のシンガポールにおける「生産性向上プロジェクト」によって開始され、その後アジアや中南米へと展開し、今日では、中東、サブサハラ・アフリカ地域においてもカイゼンの取組が行われている。

近年学会においても、経営に関する知識やビジネス手法の重要性が着目され、途上国における経営トレーニングやコンサルティングサービスの効果を、実験的な手法を用いて評価する研究が行われるようになってきている。しかし、カイゼンに特化したプロジェクトによるコンサルティングの効果がどのように発現されたかを実証した研究はまだ少ない。

本プロジェクト研究「中小企業の品質・生産性向上（カイゼン）プロジェクトのインパクト分析」（以下「本研究」）は、カイゼンの効果について定量的なインパクト分析を（必要に応じて定性的分析も）、2009年7月から2013年3月にかけて中米・カリブ地域で実施された技術協力プロジェクト「中小企業の品質・生産性向上に係るファシリテーター能力向上プロジェクト」（以下「プロジェクト」）を対象に実施するものである。プロジェクトでは、カイゼンの指導技術を習得したコスタリカの中米域内産業技術センター（CEFOF）に所属するコンサルタントが中米・カリブ地域の8か国（ベリーズ、コスタリカ、ドミニカ共和国、エルサルバドル、グアテマラ、ホンジュラス、ニカラグア、パナマ）で中小企業支援を行うファシリテーターと呼ばれる指導員に対し講義及びOJT指導による研修を実施し、OJTでは、ファシリテーターが各国のモデル企業に対し、いわゆる5S（整理・整頓・清掃・清潔・躰）を中心としたカイゼン指導を行った。

プロジェクトでは、2012年6月から同年11月にかけて本邦コンサルタントが一部のモデル企業を対象にした聞き取り調査を行い、カイゼン指導により、企業運営の改善や経営者や従業員の意識改革への効果が確認されており、設備投資、売上高、雇用の増加についてもインパクトがあったと報告されている。

プロジェクトのカウンターパートであるCEFOFは、無償資金協力により1992年に創設された。その後、第三国研修を含む技術協力支援により、カイゼン指導に関する技術移転が進められ、2001年から2006年にかけて、日本生産性本部（JPC）の経営コンサルタント認定試験に11名のコンサルタントが合格している。

プロジェクトの特徴は、CEFOFのコンサルタントがファシリテーターを育成するという南南協力の側面も併せ持っていることである。CEFOFのコンサルタントは日本式のカイゼンを独自に現地化した「統合的5S-KAIZENプログラム」をファシリテーターに教授しており、本研究は南南協力のケーススタディの一つとも考えることができる。もう一つの特徴は対象国が8か国に及ぶことである。8か国にわたってカイゼンのインパクトを分析することによって、国レベルでの環境の違いを超えたカイゼンの効果の普遍性について検証が可能であると思われる。

本研究において、カイゼンのインパクトをより厳密な方法で評価することにより、カイゼンを取り入れた中小企業支援の妥当性を実証するとともに、ドナー間における民間

セクター開発のアプローチについての援助潮流の形成に貢献できると考えられる。

2 業務の目的

カイゼンが途上国における中小企業の経営管理や業績に与える効果を分析するために必要なデータを整理することを目的とする。

3 業務の対象地域

ベリーズ、コスタリカ、ドミニカ共和国、エルサルバドル、グアテマラ、ホンジュラス、ニカラグア、パナマ

4 業務の範囲

本業務は、「2 業務の目的」を達成するため、「5 実施方針及び留意事項」を踏まえつつ、「6 業務の内容」に示す事項の活動を行い、「7 成果品等」に示す報告書を作成するものである。

5 実施方針及び留意事項

(1) 調査対象企業

本業務では、プロジェクトのモデル企業（カイゼン指導を受けた企業）約 120 社と非モデル企業（カイゼン指導を受けた経験のない企業）約 120 社を対象に調査を実施する。

なお、2014 年度新規に中米・カリブ地域でカイゼン指導のプロジェクトを開始予定であり、新規プロジェクトでカイゼン指導の対象となる企業を本研究の非モデル企業として選定することを想定している。2014 年 9 月を目途に選定予定。

(2) 現地調査員の備上

コンサルタントは、各国で 2 名の現地調査員を備上して、企業調査を実施する。事前準備として、コンサルタントが、調査開始前に約 1 週間、各国の現地調査員対象に、コスタリカにおいてトレーニング及び質問票のプレテストを JICA とともに実施すること。トレーニング及びプレテストについては JICA が作成する質問票をもとに実施する。

現地調査員は原則として各国から備上することとし、企業からの信頼を得やすくかつ正確な定量的な情報を得ることができる者（特に情報にバイアスがかからない立場であることが必須）を選定するよう留意すること（なお、選定前に JICA に人選案を提示し打合簿により双方合意をすること）。

(3) 企業における聞き取り調査

各企業における聞き取り調査は、以下のとおり進めることを想定している。

まず、経営者及び生産管理担当等、従業員 2 名から聞き取りを行う。本来は従業員の全数調査が望ましいが、企業側の負担を考えると現実的ではないと思われるため 2 名とする。これに加え各国のファシリテーターに対する調査も行う。これはコンサルタントによるスコア（他者評価）に対して自己評価を聞き取るものである。これらにより、各立場から見たカイゼンの進捗度合についてのクロスチェックを行う。例えば、従業員の

見たカイゼンの進捗度合の認識が経営者の認識と同じかどうか、また、その認識に企業やファシリテーターという要素がどのように影響しているか、検討する。

上記はあくまで JICA の想定であり、聞き取り調査の実施方法については、コンサルタントの知見と経験に基づき、可能な範囲で具体的な提案を行うこと。

(4) 質問票

参考まで現時点での聞き取り調査の質問票（案）を添付する。こうした質問票を調査対象者（経営者、従業員及びファシリテーター）にあわせて JICA で3種類作成する予定。質問項目については現時点での案よりも増える見込みである。

(5) 本業務と研究の関係

本業務は、本研究を行ううえで必要となるデータ収集及び整理を行うものである。本業務におけるデータ収集・整理の結果を受けて、JICA 及び学識経験者が、2015年4月から分析を開始し、論文の執筆を行う。2015年度内にワークショップ等により成果の発信を行うとともに、本研究により裏付けられた政策的含意を JICA 産業開発・公共政策部における事業に反映する予定である。

なお、研究の実施体制及び目的は以下のとおり。

【研究の実施体制】

JICA（研究所、産業開発・公共政策部）及び学識経験者

【研究の目的】

経営的人的資本 (Managerial Capital: 会社を経営する能力) は、Bruhn et al. (2010) および McKenzie and Woodruff (2012) がその重要性を強調して以来、経済成長にとっての主要な要素として見直されてきている (経営的人的資本はこれまでソロー (1956) など伝統的な経済学の生産関数の中では残差として扱われてきた)。ラテンアメリカ諸国においても、Managerial Capital に関する関心は高く、生産性に関しては米州開発銀行 (IDB) が、Incremental innovation に関しては国連ラテンアメリカ・カリブ経済委員会 (ECLAC) が研究を行っているとともに、コロンビア大学のスティグリッツ教授との産業戦略、産業政策に関する共同研究 (ECLAC の Cimoli、Peres 他) も行われている。

こうした流れの中で同分野の研究が世界銀行を始め多くなされてきており、カイゼンが産業発展に効果があるということを示唆する論文もここ数年、出されてきている。しかし、実証研究の積み重ねてはまだなされてきていない。また、いくつかある研究における効果分析はまだパイロット・レベルにとどまっており、いかにスケールアップするかという定量的研究についてはまだなされてきていない (特に日本の企業が多く進出している東アジアでは、進出企業自身がスケールアップを行ってきていると考えられるが、日本企業が少ない、コスタリカのような中米諸国やアフリカ諸国では、スケールアップの具体的方法が、カイゼンの国全体のレベルでの普及の鍵を握っていると考えられる)。カイゼンを一種の技術ととらえれば、個別技術の普及についてはあ

る程度の知見が積み重ねられてきているが、カイゼンのように個別技術よりも幅広く利用できる技術の普及及び産業政策との関連についての研究はまだなされてきていない。

特に産業政策との関連ではスティグリッツ教授をはじめとする産業政策の研究者も経営的人的資本に注目してきているところ、本件研究は産業政策との関連でも貢献するところが大きいと考えられる。

本研究はこうした状況に鑑み、スケールアップをいかにするかという観点からプロジェクトをケースとして定量的なインパクト分析（必要に応じて定性的分析も）を行うものであり、新たに実証研究を積み重ねるとともに、実際の事業へのフィードバックすることも目的としている。

6 業務の内容

以下に JICA が想定する業務の内容を記載する。コンサルタントはより効果的、効率的に本業務の目的を達成する方法があれば、プロポーザルにて提案すること。

(1) 第1次国内作業（2014年2月下旬 - 3月下旬）

- (ア) 調査の実施体制、各要員の役割及び工程案を作成する。
- (イ) 調査における3種類（経営者、従業員、ファシリテーター）の質問票を及び調査実施に向けた現地調査員向けのガイドライン（日本語・西語）案を JICA からのインプットにもとづき作成する。調査対象別の質問票としての体裁（質問事項の言い回しや回答方法の仕方）などを整え、ガイドラインを作成する。質問事項そのものについても現地の知見に基づく見直しを行う。定性的な回答については、JICA 側と打ち合わせのうえ、事前に種類別にコード表を作成し整理を行う等、工夫する。
- (ウ) 定量的及び定性的データ入力テンプレート（案）と入力手順ガイド（案）の作成（日本語・西語両方）とともに、データチェック方法、データベースとしての整理方法の案を作成する。なお、現地調査員はタブレット端末等により、聞き取り調査を行い、回答を入力していくものとする。なお、調査結果のとりまとめには、Surveybe などの調査用ソフトウェアを活用する。
- (エ) 現地調査員の備上を行う。
- (オ) 第1次現地調査のための現地調査員のトレーニング及びプレテストにかかる準備を行う。
- (カ) 本調査業務の全体計画及び第1次現地調査の詳細な計画について、現地関係者（JICA 事務所等）と事前打合せ（TV もしくは電話会議等）を行う。
- (キ) 上記（カ）のための説明資料を、JICA 研究所との事前打合せに基づき作成する。
- (ク) 上記を踏まえたインセプションレポートを作成し、JICA に提出する。

(2) 第1次現地調査（2014年3月下旬から4月）

- (ア) 現地関係者に現地調査の予定を JICA とともに説明する。
- (イ) 業務内容・ツール・工程・現地調査員配置計画等を確認する。

- (ウ) 全現地調査員を対象に、調査対象、質問票、手順、データチェック等にかかるトレーニング（2日間程度）をコスタリカで JICA と協力して実施する。
- (エ) トレーニング 2 日間に引き続き、全現地調査員とともにコスタリカにおいてモデル企業に対するプレテスト（3日間程度）を実施する。
- (オ) 各国において、現地調査員によるモデル企業の聞き取り調査をモニタリングする。各調査では質の確保に留意し、その場で記載内容の見直しや確認の徹底とともに、必要に応じ後日のアポイントメントの取り付けによる追加調査等の措置を講じる。
- (カ) 質問票の回答に基づき、データ入力（西語）を実施する。
- (キ) サンプルングの際に用いた既往データを、必要に応じ追加収集し、バックグラウンド分析のためのデータベースを更新する。

(3) 第2次国内作業（データベースの構築とデータの精査）（2014年5月中旬から6月中旬）

- (ア) 入力済のデータベースをチェックし、必要に応じて現地に確認しながら、データの質を高める。データのチェック方法については、事前に JICA に協議すること。
- (イ) 質問票の種類ごとに作成されるデータセットを、データベース（ドラフト）として整理し、チェックする。なお、データベースについてはエクセルファイル形式にすること。
- (ウ) データベースの概要を作成する。（調査対象、データファイル構成、定量的な指標については、平均値を中心とする簡単なデータ表等を含む。定性的な情報についてはカテゴリー化を図るなど、特定の研究論文のための分析ではなく、データベースの概要を現地関係者と迅速に共有できるものを想定。より具体的な目次は作成開始時に JICA と協議し決定する。）
- (エ) プログレスレポートを作成し、データベース（ドラフト）のソフトコピーとともに JICA 産業開発・公共政策部及び研究所に提出する。

(4) 第2次現地調査（2014年9月下旬から12月中旬の間で40日間程度）

非モデル企業に対し、上記（2）の調査を実施する。なお、第1次現地調査の結果、データの補足が必要となった場合には追加的な調査を実施する。

(5) 第3次国内作業（データベースの構築とデータの精査）（2014年12月下旬から2015年2月下旬）

非モデル企業データに対し、上記（3）と同様のデータの精査及び構築を実施する。

(6) ファイナルレポートの提出

上記の現地訪問の結果や JICA との打合せを踏まえてファイナルレポートを作成し、JICA に提出する。

7 成果品等

業務の各段階において作成、提出する報告書等は以下のとおり。

本契約における成果品はファイナルレポートとする。ファイナルレポートについては製本することとし、その他報告書の印刷、電子化の仕様については、「コンサルタント等契約における報告書の印刷・電子媒体に関するガイドライン」を参照すること。

(1) インセプションレポート

- ①主な記載事項：現地準備に予定する業務内容案、現地調査の実施体制、要員配置計画等。プレゼンテーション用のスライドの形式でも差し支えない。
- ②提出時期：2014年3月上旬
- ③作成部数：20部（本部、在外事務所、各国相手先機関への配布用）
（内訳）英語3部／西語17部

(2) プロGRESSレポート

- ①主な記載事項：現地調査の実施概要、データベース（ドラフト）のソフトコピー（エクセルファイル形式）、今後の計画
- ②提出時期：現地調査終了後、データベース作成時
- ③作成部数：3部（英語）

(3) ファイナルレポート

- ①主な記載事項：調査全行程の総括、全調査のデータベース及びデータの概要
- ②提出時期：2015年3月1日
- ③作成部数：3部（英語）

(4) データベースのハードコピー及びソフトコピー（エクセルファイル形式）

- ①提出時期：2015年3月1日
- ②作成部数：ハード、ソフトそれぞれ3部（なお、ソフトコピーについては大容量になることが想定され、CD、DVDで一括して格納できない場合には外付けハードディスクで提出すること。）

第3 業務実施上の条件

1 業務工程

2014年3月から業務を開始し、第1次現地調査の終了後にプロGRESSレポートを提出する。第2次現地調査の終了後、ファイナルレポートを作成し、2015年3月に提出する。

2 業務量目途と業務従事者の構成

(1) 業務量の目安

合計 約12.3M/M

(2) 業務従事者の構成

(ア) 総括／産業調査1(3号)

(イ) 産業調査2

業務従事者の構成は上記を想定しているが、業務内容及び業務工程を考慮の上、より適切な構成がある場合、プロポーザルにて提案すること。また、上記の格付けは目安であり、これを超える格付けを提案する場合には、その理由及び人件費を含めた事業費全体の経費節減の工夫をプロポーザルに明記すること。

なお、本業務従事者は以下に該当することが望ましい。

- ・中南米地域の企業調査業務の経験を有する者
- ・中小企業支援法(昭和38年法律第147号)に基づく中小企業診断士として登録されている者
- ・語学力(西語)を有する者

3 通訳の配置

本業務に必要な通訳(日本語または英語⇄西語)については、現地傭上とし、必要経費は見積に含めること。

4 現地調査員の傭上

本業務においては、企業調査の実施のため、現地調査員の傭上を想定している。現地調査員の業務工程、内容についてはプロポーザルにおいて明示し、積算に当たっては、JICAが定める「コンサルタント等契約における見積書ガイドライン」に基づき、一般業務費の項で積算すること。

5 相手国便宜供与内容

本業務に係る便宜供与は原則として予定していない。しかし、モデル企業及び非モデル企業とのアポイントメントの取り付けに際し、CEFOFの支援が得られるよう、JICAから協力を依頼する。

6 配布資料

本業務に関する以下の資料を配布する。

- ・「中小企業の生産性品質向上に係るファシリテーター能力向上プロジェクト」専門家業務完了報告書
- ・質問票（案）

7 その他特記すべき事項

（１）関係者との連絡

先方関係機関、JICA 事務所及び支所、JICA 産業開発・公共政策部、JICA 研究所との連絡を緊密に行い、調査進捗状況の報告に当たっては、資料を用いて効果的・効率的な報告となるよう配慮すること。

（２）報告書の作成

- （ア）各種報告書の作成に当たっては図表リスト、略語リスト、参考文献等各種リストを記載し、転載するものについては必ず出典を明記すること。価格、費用等を現地通貨で記載する際には、その時点における円貨との交換レートを記載すること。また、報告書全体を通じて固有名詞、用語、単語、記号等の統一性と整合性を保つこと。
- （イ）プログレスレポート及びファイナルレポートの作成にあたっては、ネイティブスピーカーの校閲を受けること。
- （ウ）調査の結果の説明には図表、模式図等を多用し、分かりやすい報告書とすること。

（３）安全管理

現地調査期間中は安全管理に十分留意すること。当地の治安状況については、各国日本大使館及び JICA 事務所及び支所において十分な情報収集を行うと共に、現地調査時の安全確保のための関係諸機関に対する協力依頼および調整作業を十分に行うこと。また、JICA 事務所及び支所と常時連絡がとれる体制とし、特に地方にて活動を行う場合は、当地の治安状況、移動手段等について JICA 事務所及び支所と緊密に連絡をとるよう留意すること。

（４）個人情報

本業務により作成される評価報告書は、JICA の「事業評価年次報告書」として評価者の氏名を記載し、外部公開する予定。これは、評価の客観性、透明性の確保を目的とするものである。当該目的以外に利用の場合は、JICA の個人情報の保護に関する規定等に基づく取扱いとなる。

8 複数年度契約

本業務においては、年度に跨る契約（複数年度契約）を締結することとし、年度を跨る現地作業及び国内作業を継続して実施することができる。経費の支出についても、年

度末に切れ目なく行えることとし、会計年度ごとの精算は必要ない。

以上

