

質 問 回 答

平成 26 年 5 月 8 日

「(案件名) テーマ別評価「評価結果の横断分析 灌漑排水・水管理分野 / 水産分野における実践的なナレッジ教訓の抽出」
 (公示日 : 平成 26 年 4 月 23 日 / 公示番号 : 6) について、業務指示書に関する質問と回答は以下のとおりです。

通番号	当該頁項目	質問	回答
1	公示「2. 参加要件」と「業務指示書 第 2 業務の目的・内容に関する事項 P14」にある業務従事者の構成(案)の整合性について	公示「2. 参加要件」には「海外における「灌漑排水/水管理」及び「水産」分野に係る調査業務経験を有し、同分野の専任技術者を配置できること」とあります。一方、業務指示書 P14 にある業務従事者の構成では、「灌漑排水/水管理」及び「水産」を担当する「評価分析 1」及び「評価分析 2」は評価対象外となっています。 これは、「評価分析 1」及び「評価分析 2」は評価対象外ではあるものの、公示の「参加要件」を満たす要員を配置すること、という理解でよろしいでしょうか。	・業務指示書 「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」にあるとおり、コンサルタント等法人の評価は「灌漑排水・水管理及び水産分野での事業評価に係る各種調査」の経験等を評価します。業務主任者は、プロジェクトマネジメントに係る業務の経験等を評価します。評価分析 1 及び評価分析 2 は、業務指示書に記載した分析作業等を適切に実施できる方を配置願います。
2	「第 2 業務の目的・内容に関する事項 P8 b」教訓の分析・加工 2)」と「同 P11 エ」について	「P8 2)」で、「検討会にて、以下の観点を中心に「ナレッジ教訓(案)」(ver.1)の対応策について協議を行い、当該セクターに関する技術的コメント等を反映の上、「ナレッジ教訓(案)」(ver.2)を作成する」とありますが、「ナレッジ教訓(案)」(ver.2)は検討会の承認を経て作成される、との理解でよろしいでしょうか。 また、「P11 エ」の検討会の目的では、 検討会 2:「ナレッジ教訓(案)」(ver.1)の協議 検討会 3:「ナレッジ教訓(案)」(ver.2)の協議 となっています。「P13 1.業務工程」では検討会 3 は 9 月上旬に開催予定となっていますが、「ナレッジ教	・「ナレッジ教訓(案)」(ver.2)は検討会の了解を得て作成されるというご理解で、結構です。 ・「ナレッジ教訓(案)」(ver.2)に関する検討会は、9月上旬に実施する予定です。 ・また、オープンワークショップは、検討会とは別に実施するものとご理解下さい。 ついては、「第 2 業務の目的・内容に関する事項 P11 エ」について、以下の通り訂正します。 【訂正後】 検討会 1:本業務の目的、調査方法及び成果の確認。検討会メンバーの紹介。今後の検討ス

通番号	当該頁項目	質問	回答
		<p>訓(案)」(ver.2)はどの時点で作成されるのでしょうか。「現地調査対象案件の決定、現地調査計画の策定」及び「中間報告書の作成」は「ナレッジ教訓(案)」(ver.2)の作成後に行われることとなるため、JICA が想定する「ナレッジ教訓(案)」(ver.2)の作成時期をお教えてください。</p>	<p>スケジュールの確認、業務指示 検討会2:「ナレッジ教訓(案)」(ver.1)案の協議 検討会3:「ナレッジ教訓(案)」(ver.2)案の協議 検討会4:「ナレッジ教訓」(ver.3)の策定(最終化)*オープンワークショップ及び現地調査の結果を踏まえて</p> <p>・尚、「ナレッジ教訓(案)」(ver.2)は上記の通り検討会3(9月上旬)を経て作成されるため、中間報告書の作成は、9月中旬となります。ついては、以下2点、修正します。 > P11「6.成果品等(1)報告書等 イ 中間報告書」の提出時期を、2014年9月中旬に修正します。 > P13「第3 業務実施上の条件 1業務工程」の中間報告書の提出月()を9月中旬に修正します。</p>
3	<p>「第2 業務の目的・内容に関する事項 P11 エ」の検討会4の目的について</p>	<p>業務指示書では「検討会 4: オープンワークショップ(勉強会)」とありますが、「ウ 国内作業 (ア)」の記載内容から、検討会4の目的は「オープンワークショップ(勉強会)の結果及び現地調査結果を反映した「ナレッジ教訓」(ver.3)の最終化」と考えてよろしいでしょうか。</p>	<p>・その通りです。</p>
4	<p>「第2 業務の目的・内容に関する事項 P14 3 通訳の配置」の現地調査に係る旅費及び通</p>	<p>左記項目には「現地調査に係る旅費(航空運賃、日当、宿泊費)及び通訳の備上費用については、現地調査対象国が確定した段階でコンサルタントが見積</p>	<p>・現地調査に係る旅費(航空運賃、日当、宿泊費)及び通訳の備上費用は見積らないでください。</p>

通番号	当該頁項目	質問	回答
	訳の備上費用について	<p>もりとともに提案を行い、JICA の合意に基づく契約変更により対応する」とあります。</p> <p>これは今回提出する見積書には、現地調査に係る旅費(航空運賃、日当、宿泊費)及び通訳の備上費用を計上する必要は無いという理解でよろしいでしょうか。</p> <p>また、その場合、現地調査に関連する一般業務費(車両関連費、旅費・交通費等)等のその他の費用も計上する必要は無いという理解でよろしいでしょうか。</p>	<p>・また、現地調査に必要となる一般業務費その他の経費は全て見積らないでください。</p>
5	「5 (5) 業務内容説明会の開催」について(15 ページ)	<p>業務内容説明会では、どのような説明を行ったのでしょうか。</p>	<p>業務内容説明会では、業務指示書に基づき、業務内容について説明をしました。なお、別添パワーポイント資料を提示の上、業務の背景と流れについて補足説明をしました。</p>

以上

プロジェクトのPDCAサイクルにおける教訓活用マネジメントの強化策の検討

課題

要因

①抽出した教訓のナレッジ化(具体的な対応策の提示)の促進が必要 (実用性)

教訓の目的・必要性が抽象的

ナレッジ化に向けた教訓抽出のガイディングが不明確

教訓を分析・加工するプロセスが不十分(教訓のナレッジ化)

②教訓情報が大量かつ散在しアクセスしづらい (アクセス)

作成者や目的に応じて教訓情報や保管形態の種類が多数あり一元的に管理・蓄積されていない

③参照すべき重要な教訓が選定されておらず、大量情報の中からどの教訓を使えば良いかわからない (選定)

組織として重要な教訓を認定・権威付けするプロセスの不足

④職員によって教訓の活用度合にばらつきがある (ユーザー)

業務フロー上での教訓活用の手順が定常化されていない

事業マネジメントや教訓活用に関する人材育成の機会不足

職員側の制約(時間、キャパシティ)

⑤計画時に適用した教訓の活用結果が検証されていない (フィードバック)

教訓活用結果のフィードバックプロセスが不明確

同じような教訓が繰り返し抽出され続けている
＝「同じ失敗」の繰り返し
＝「同じ対応の再発明」の繰り返し

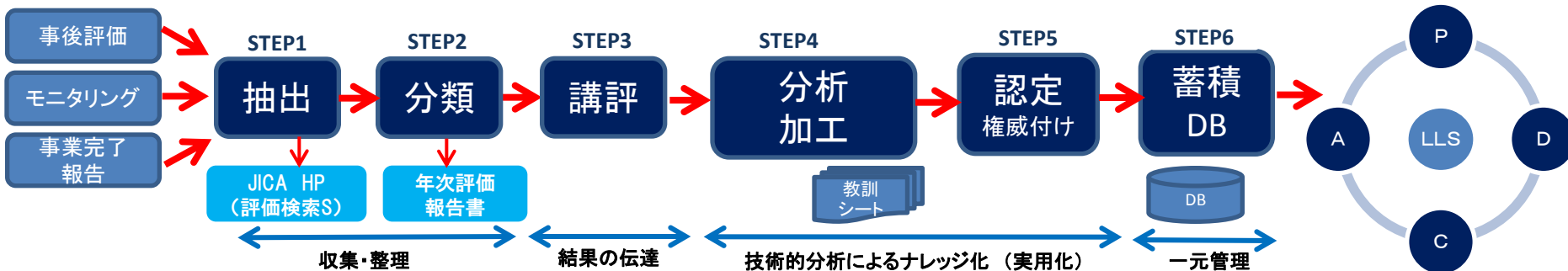
組織として教訓を重要なナレッジとして認定し、プロジェクトのPDCAサイクルにおける活用が定常業務化されていない

プロジェクトのPDCAサイクルにおける教訓活用マネジメントの強化策の検討

—課題・国・マネジメントの3領域で教訓ナレッジ化プロセスを定常業務化する—

改善後

STEP7
教訓の活用
(定常業務化)



- STEP1. 評価結果、事業実施を通じ個別案件の教訓を抽出
 STEP2. 抽出された教訓の分類整理(課題、国・地域、マネジメント)
 STEP3. 関係事業部門への文書と口頭による“講評”伝達 (伝わらない→伝わるようにする)
 STEP4. もう一步踏み込んだ分析と加工による具体的な対応策の提示=ナレッジ化=実用化” (使えない→使えるようにする)
 STEP5. 組織的に“権威付け”を行い認定 (言いつばなし→重要・活用すべき教訓を選別)
 STEP6. 認定された教訓は一か所にナレッジとして蓄積 (情報が散在 → アクセスしやすくする)

テーマ別評価：評価結果の横断分析/実践的なナレッジ教訓の生産 作業プロセス

1. 分野の選定とレビュー対象案件（教訓抽出度の高い）の選定（JICA）



2. レビュー対象案件からの教訓の抽出・分類・整理

- ・机上調査(事後評価報告書、終了時評価報告書、その他案件関連資料)
- ・インタビュー(案件担当、当時担当者等の暗黙知の顕在化)

3. ナレッジ教訓(案)Ver. 1作成： 実用性・汎用性の高い教訓への分析・加工



4. ナレッジ教訓(案)Ver. 2作成： JICA検討会からの技術的コメント等反映



5. オープンWS形式による勉強会開催： 外部関係者等からのコメント聴取



6. 現地調査： 詳細情報の収集



7. ナレッジ教訓(案)Ver. 3作成： 「5」及び「6」の結果を反映し、最終化