

# 業務指示書

## マラウイ国病院運営改善に向けた5S-KAIZEN-TQM普及

### 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11月26日 12時 まで

問合せ先：調達部契約第二課 安井 伸治 Yasui.Shinji@jica.go.jp

質問に対する回答：2014年12月1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：保健医療分野での5S-KAIZEN-TQM普及に係る各種業務

### 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、20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／5S-KAIZEN-TQM推進体制整備）】

（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：5S-KAIZEN-TQM推進体制整備
- 2) 対象国又は同類似地域：マラウイ 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。）

【業務従事者1】

【業務従事者2】

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12月5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3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。  
(MWK1 = 0.240 円, US\$1 = 109.06 円, EUR1 = 137.52 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(公示日の属する年度。再公示の場合は再公示日の属する年度。)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/5S-KAIZEN-TQM推進体制整備

#### (2) 評価対象とする業務従事者の予定人月数

8.83 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12月19日(金)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\\_since\\_201404.html](http://www.jica.go.jp/announce/manual/form/consul_g/index_since_201404.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ご理解をお願いいたします。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。

9 案件の延期又は中止について

治安の急変等により案件が延期又は中止になることがありますので、予めご留意ください。

以上



プロポーザル評価表  
マラウイ国病院運営改善に向けた5S-KAIZEN-TQM普及

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	(40.00)	
(1) 業務実施の基本方針的的確性	18.00	
(2) 業務実施の方法の具体性、現実性等	18.00	
(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	(50.00)	
(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>	(50.00)	
	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/5S-KAIZEN-TQM推進体制整備	(50.00)	( )
ア) 類似業務の経験	20.00	
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	5.00	
ウ) 語学力	8.00	
エ) 業務主任者等としての経験	10.00	
オ) その他学位、資格等	7.00	
②副業務主任者	( - )	( )
カ) 類似業務の経験	-	
キ) 対象国又は同類似地域での業務経験	-	
ク) 語学力	-	
ケ) 業務主任者等としての経験	-	
コ) その他学位、資格等	-	
③体制、プレゼンテーション	( )	( )
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>	-	
(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条 業務の目的・内容に関する事項

### 1. 案件の背景

マラウイでは、2004年以降、幅広い必須保健パッケージ(Essential Health Package: EHP)の無料提供が掲げられ、公的医療施設における各種医療サービスは無料で実施されている。しかしながら、そもそも人的・物的資源が圧倒的に不足し、併せてその効率的な活用に向けた努力、医療従事者のモチベーション・モラルが低いなど、マラウイの保健医療サービスは「質」の面で様々な課題を抱えている。

マラウイの劣悪な医療事情を改善するために、これまでに様々な開発パートナーが物的・人的投入を行っており、マラウイにおける援助総額のうち保健セクターへの支援は約30%を占め、最大である。しかし物的・人的な支援は、必ずしも医療サービスの「質」の向上につながっておらず地道に医療従事者のモチベーションやモラルを向上させる努力が必要不可欠である。

以上のような背景・考え方を踏まえ、マラウイは、保健医療サービスの質の改善を目指し、2007年からJICAが実施した「アジア・アフリカ知識共創プログラム: AAKCP」のサブプログラム「きれいな病院プログラム」に参加し、第一ステップとしてパイロット病院(2病院)において5S活動を導入した。そしてこれを足掛かりに、マラウイは保健医療分野において5S-KAIZEN-TQMの導入を本格化することを目指し、我が国にさらなる技術的支援を要請したところ、同要請を受け、JICAは2011年から2013年にかけてマラウイに個別専門家を派遣し、保健省クリニカルサービス局(Department of Clinical Service)および看護サービス局(Department of Nursing Services)をカウンターパート(以下、「C/P」)として、5S-KAIZEN活動の促進支援を実施した。

そして、これまでのJICAによる支援の成果として、

- ① 5S-KAIZEN-TQM 実施フレームワークおよび研修教材・マニュアルなどのツールが整備
- ② 全医療施設を5段階(5S未実施、5S導入、5S拡大、KAIZEN導入、KAIZEN拡大)のレベルに分け段階的に5S、KAIZEN活動を導入していくという普及に係る方法論が確立
- ③ 5S基礎研修・5S指導者研修(Training of Trainers: TOT)・KAIZEN基礎研修・KAIZEN指導者研修・巡回指導等の方法論が確立
- ④ マラウイ保健省が公式に認めているだけでも全国で19の医療施設(うち3箇所は全国に3つしかない「中央病院」、さらに13か所は各県で最大の「県病院」、その他はミッション系病院や地方の小規模なヘルスセンター)で5Sの導入が開始(2014年10月時点)。その中でも最も進捗が著しい医療施設では5Sの定着や、小規模ではあるがKAIZENへの移行も見られる。
- ⑤ マラウイ保健省において保健医療サービス質や安全に係る事項を統括する品質保証作業部会(Quality Assurance Technical Working Group: 以下QATWG)により、「5S-KAIZEN-TQMを実践することは、あらゆる保健医療サービスの質を確保するうえでの基礎(Platform)であり、是非推進すべき」との見解が提示(QATWGで承認された“Operational Framework for 5S-KAIZEN-TQM Approach under Quality Assurance Policy”

に記載)

の成果が達成された。

しかしこのような成果は、これまでのJICAによる支援を通じて、日本人専門家や青年海外協力隊員が自ら活動を実施してきたからこそ形成されてきた側面もあり、マラウイの主体性は高いものの未だに実施体制・能力面では弱みを抱えていると言わざるをえない。そのため、今後は、マラウイ自身が独自5S-KAIZEN-TQMを「展開(より多くの医療施設への5S-KAIZENの普及)」・「向上(各医療施設における5SからKAIZENへ、KAIZENからTQMへのステップアップ)」させ、これまでに生み出されてきた成果を定着・拡大させていくことができるよう、その実施体制整備・実施能力強化により本腰を入れていくことが重要であると判断されたところ、これまでの協力以上にマラウイ国自身の実施体制・実施能力強化に主眼を置く形で、本案件が要請された。

## 2. 案件の概要

本案件は「個別専門家派遣」で要請され、採択・実施されるどころ、通常はマラウイとの公式合意事項としてのProject Design Matrix (PDM)やPlan of Operation (PO)は設定されないが、マラウイによって提出された要請書において以下の「目標」、「成果」が概要として記載されているところ、これを業務の骨子とする(以下に英文要請書該当箇所を翻訳したものを記載)。

### 【上位目標(Overall Goal)】

保健省による継続的な努力により保健サービス提供における品質保証が達成される。

### 【案件目標(T/C Purpose)】

5S-KAIZEN-TQMアプローチを保健サービス提供の品質保証のプラットフォームとして、継続的にマラウイ国内の医療施設において「展開」・「向上」させていくための保健省の能力(体制と実施能力)が強化される。

### 【成果(Outputs)】

- (1) 保健省の政策文書において、「5S-KAIZEN-TQMアプローチがマラウイにおける保健サービス提供の品質保証のプラットフォームである」ことが明言される。
- (2) National Quality Improvement Support Team (国QIST)、District Quality Improvement Support Team (県QIST)及び各医療施設内のQuality Improvement Support Team (QIST)やWorking Improvement Team (WIT)を動員し5S-KAIZEN-TQMアプローチをマラウイ国内の医療施設において「展開」・「向上」させることを目的として、保健省内の関係部局との連携に基づき、品質保証作業部会(QATWG)の傘下に唯一の担当部局(仮称:Quality Assurance Unit [QAU])が設立される。  
※QAUについては先行案件の「2013年度専門家業務完了報告書」内では、「Quality Management Secretariat (QMS)」と仮称されている。

- (3) QAUが活動を実施するための保健省内の予算ラインが確保される。
- (4) 医療サービスの品質保証に関して顕著な改善が見られた施設に報いることができるシステム(Recognition System)が確立される。
- (5) 保健省の全てのレベル(国家レベル、ゾーンレベル、県レベル、施設レベル)におけるスタッフの、品質保証の手段として5S-KAIZEN-TQMを継続的に医療施設において「展開」・「向上」させていくための技術スキルが向上する。
- (6) 医療機材維持管理(Physical Asset Management [PAM])分野において、品質保証の手段として、5S-KAIZEN-TQMアプローチが導入される。
- (7) 5S-KAIZEN-TQMアプローチを、本案件終了後も継続的にマラウイ国内の医療施設において「展開」・「向上」させていくための計画が作成され、マラウイ保健セクター戦略計画(Health Sector Strategic Plan)2017に記載される。

#### 【相手国実施期間(C/P)】

マラウイ保健省のQATWG関連部局(ただし、その中でも特に保健省クリニカルサービス局(Department of Clinical Services)および看護サービス局(Department of Nursing Services)が直接のC/Pとなる)

### 3. 業務の目的

本業務は、上記「2. 案件の概要」に記載の事項を実践することを通じて、マラウイ関係機関(保健省、地域保健局、県保健事務所、各医療施設)が、自らの力で継続的に 5S-KAIZEN-TQM を「展開」・「向上」させることができるよう、以下(1)、(2)を支援するものである。

#### (1) 実施体制整備:

これまでの JICA による協力によって蓄積された経験に基づき、5S-KAIZEN-TQM を「展開」・「向上」するための各活動の実践方法・実施主体(どの組織・部署が何をするのか)を明確化するとともに、これらの活動実施に係るマラウイ側の制度(各組織における承認取り付け、各種規定の設定、人員配置・予算フローの仕組み等)整備を支援する。

#### (2) 実施能力強化:

上記(1)で整備された体制の下で、これまでの JICA による協力によって作成されたツール(5S-KAIZEN-TQM アプローチ実施フレームワーク、研修教材、マニュアル等)を活用して、各実働部隊(保健省、国 QIST、地域保健局、県 QIST、各医療施設における WIT 等)が、5S-KAIZEN-TQM の「展開」・「向上」に係る活動実施能力を強化できるよう、On the Job Training (OJT)として各活動の実施を支援する。

#### 4. 業務の範囲

本業務は「3. 業務の目的」を達成するために、「1. 案件の背景」、「2. 案件の概要」、及び「5. 実施方針及び留意事項」を踏まえつつ、「6. 業務の内容」に示す事項の業務を行い、「7. 成果品等」に示す報告書等を作成するものである。

#### 5. 実施方針及び留意事項

##### (1) 青年海外協力隊員との連携・協力

マラウイ保健省によって5S-KAIZEN-TQMが既に展開されていると定義づけられている19の医療施設の中には、5S-KAIZEN活動を支援する青年海外協力隊員が配属されている施設が複数あり、また、マラウイ保健省によって正式に5Sが導入されていると明言されていない医療施設においても、保健分野の青年海外協力隊員が配属され5S活動が開始している場合もある(2014年10月現在で、2名の青年海外協力隊員がそのメイン活動として配属先医療施設で5S-KAIZENの促進を支援中であり、その他に2~3名の青年海外協力隊員が活動の一部として5S支援を実施することを検討中。また、マラウイ保健省より7件の5S-KAIZEN-TQMをメイン活動とした青年海外協力隊派遣の要請が提出されており、JICAとしては積極的に派遣していく方針)。これらの青年海外協力隊員は医療施設の現場で5S-KAIZEN-TQMを推進していくうえで非常に重要な機能を担っており、JICAとしては本専門家派遣による「中央レベル」の体制整備・能力強化と、青年海外協力隊による医療施設(「現場レベル」)での日々のサポートによる相乗効果の発現を図っている。したがって、本コンサルタントはこれら青年海外協力隊員との緊密な連携調整の下でその業務を実施することとする。具体的には、巡回指導や研修等を実施する際には、5S-KAIZEN関連の青年海外協力隊員も同行・参加させるよう心掛けることや、青年海外協力隊員から現場の情報・意見を吸い上げ業務実施の参考にすること、これらの情報・意見を必要に応じてマラウイ保健省にインプットすること、青年海外協力隊員から技術面の指導の要請があった場合は可能な限り応えることなど、積極的に青年海外協力隊員と協力・連携すること。

##### (2) 医療機材分野の直営第三国専門家との業務分担および連携

「2. 案件の概要」に記載の【成果】の内、「(6) PAM分野における5S-KAIZEN-TQMの導入」については、2013年度まで実施されていた個別専門家派遣「医療機材維持管理」の結果も踏まえ、JICAが同分野に係る知見が豊富な第三国専門家を直接備上し、同第三国専門家が成果(6)に係る活動を実施し、成果(6)の発現に関する責任も同第三国専門家が担うこととする。このため、コンサルタントは成果(6)に関する業務を行う必要はなく、したがって基本的にはコンサルタントと同第三国専門家の所掌業務に重複は生じない。ただし、コンサルタントは担当業務と成果(6)との整合性を保つことを目的に、同第三国専門家との日々の情報共有、案件の方向性の摺合せを密に実施する。(例えば、同第三国専門家の活動内容の一部として、複数の具体的な医療施設を選択したうえで、医療機材維持管理課の作業場において、

医療廃棄物・不要品の廃棄処理プロセス改善を含めた5Sモデルケースを形成するという活動があるところ、コンサルタントが5S・KAIZENに係る研修や巡回指導を実施する際に、同第三国専門家が対象としている医療施設を優先的に研修・巡回指導の対象として含め、さらに、同施設の成功事例に係る情報を、コンサルタントが実施する研修や巡回指導の機会を利用して他の施設に広める等の連携を行うこと。

さらに、コンサルタント不在時のC/Pとの連絡・調整や、C/Pによる活動実施のサポート等について、コンサルタントが同第三国専門家に業務のサポートを依頼することも可とする(例えば、研修・巡回指導・セミナー・QATWG会合実施等の事前アレンジやC/Pとの調整を、コンサルタント不在時に同第三国専門家が実施しておき、コンサルタントの派遣のタイミングですぐにこれらの活動を実施できるようにすること(コンサルタント派遣期間の効率的活用を図ること)や、コンサルタント不在時にC/Pのみで巡回指導等の活動を実施するにあたり第三国専門家が活動実施に係る調整業務を一部支援する等を想定)。ただし、この場合は、協力依頼内容・負担量について事前にJICAに相談すること。コンサルタントからの相談を受け、JICAが妥当だと判断した業務のみ、JICAから同第三国専門家に業務遂行を指示する。なお、万一コンサルタントとPAM分野の第三国専門家と業務所掌について問題が生じた場合は、JICAが主導してコンサルタントと第三国専門家と協議し問題解決を図ることとする。

なお、PAM分野に係る第三国専門家の派遣計画は以下のとおりであるところ、計画の要所についてはコンサルタントの派遣を第三国専門家の派遣時期に合わせつつ、その他のタイミングはコンサルタント不在時の業務サポートを第三国専門家に依頼できることも勘案するなど、プロポーザル作成の際に参考にすること。なお、特に2015年度以降の派遣計画についてはあくまで予定であり、コンサルタントとの連携上望ましいと判断される場合はコンサルタントによる業務開始後の相談次第で変更できる余地がある点に留意。

※PAM分野への5S-KAIZEN-TQM導入に係る第三国専門家派遣計画:

2014年度	・第一回派遣;2014年11月上旬~11月下旬(1か月)、 ・第二回派遣;2015年1月中旬~3月中旬(2か月)
2015年度	・第一回派遣;2015年5月上旬~6月下旬(2か月) ・第二回派遣;2015年8月上旬~11月下旬(4か月) ・第三回派遣;2016年1月中旬~3月中旬(2ヶ月)
2016年度	・第一回派遣;2016年5月上旬~6月下旬(2か月) ・第二回派遣;2016年8月上旬~10月下旬(3か月)

## 6. 業務の内容

本業務においてコンサルタントが実施する内容は、以下のとおりである。以下を踏まえ、マラウイにおける現状も鑑みつつ、本案件の目的であるマラウイ自身による5S-KAIZEN-TQM「展開」・「向上」に係る活動の自律発展性・継続性の向上を達成するために、最も効率的かつ効果的な作

業工程・方法をプロポーザルにて提案すること。

(1)業務計画書の作成

- ア. 2011年度、2012年度、2013年度専門家業務完了報告書や、これまでの協力で作成された資料、その他現時点で入手可能な資料・情報を収集・整理し、これまでの経緯と最新状況を把握する。
- イ. これまでの経緯・最新情報を踏まえ、業務実施に関する基本方針、方法（技術移転の手法を含む）、実施体制、ならびにスケジュール等を検討し、JICAと協議のうえ、業務計画書（和文）としてとりまとめる。

(2)現地情報収集とワーク・プランの作成（2015年1月中旬～3月上旬を想定）

- ア. JICAマラウイ事務所、C/P、5S-KAIZEN-TQM導入済みの医療施設、関連活動実施中の青年海外協力隊、他の開発パートナー等から、医療施設における5S-KAIZEN-TQM活動の進捗、5S-KAIZEN-TQMの「展開」・「向上」に係るマラウイ関係者の取り組み状況、及び5S-KAIZEN-TQMの「展開」・「向上」に係る体制整備の進捗に関する情報収集を行う。
- イ. 5S-KAIZEN-TQMの「展開」・「向上」に係るマラウイ関係者の取り組み状況を把握するために、C/Pとも調整のうえ、下記「実施能力強化」に係る活動におけるOJT活動のうち、「⑤保健省及び地域保健局による巡回指導」を一度実施する。（ただし、第一回現地作業期間中に19施設全てを巡回するのではなく、第一回現地作業期間中は保健省とも相談のうえ地域を絞って3～4施設のみをサンプルとして巡回し、残りの施設は次回以降の派遣時に巡回する等、効率的な実施を心がける）
- ウ. 5S-KAIZEN-TQMの「展開」・「向上」に係るマラウイ関係者（特に保健省が具体的な研修を実施するための体制）を把握するために、C/Pとも調整のうえ、下記「実施能力強化」に係る活動におけるOJT活動のうち、「①5S基礎研修」もしくは「③KAIZEN基礎研修」を一度実施する。（ただし、あくまで試行であるため、対象者数を限定し、研修日数も短縮して実施する等、効率的な実施を工夫すること）
- エ. 業務計画書をもとに、現地情報収集の実施結果に基づいて必要な情報を更新し、ワーク・プラン(案)(英文)を作成する。
- オ. ワーク・プラン(案)をC/P(保健省クリニカルサービス局及び看護サービス局)に説明・協議し、合意を得た後、ワーク・プランを最終化し、C/P及びJICAに提出する。

(3)「実施体制整備」に係る活動（「総括/5S-KAIZEN-TQM推進体制整備」による担当を想定）

- ア. 保健省の政策文書において「5S-KAIZEN-TQMの活用」が明言されるためにC/Pによる以下の活動を支援する：
  - i) 保健省の品質保証政策の方向性を確認する。
  - ii) 5S-KAIZEN-TQMがいかに保健医療サービス提供における品質保証のプラットフォーム



ムとなりえるかについて、及びこれが政策文書において明記されることの必要性について、QATWGの全ての関係者から合意を得る。

- iii) 保健省の品質保証政策文書において5S-KAIZEN-TQMに係る事項をいかに記載すべきかについて議論する。
- iv) 「5S-KAIZEN-TQMアプローチがマラウイにおける保健サービス提供の品質保証のプラットフォームである」ことを品質保証政策文書において明言するにあたっての記載内容について、QATWGから承認を得る。

※ なお本業務を実施するにあたっては、QATWGの場を活用して積極的なインプットを行うことに加えて、QATWGのメンバーと十分な個別交渉を行う。

イ. QAUの設立に向け、C/Pによる以下の活動を支援する:

- i) QAUの構造案、業務所掌内容(Terms of References [ToR])案、構成メンバー案について確認するとともに、QATWGによる承認状況をフォローする。
- ii) 品質保証の実施者であるQAUのToRの一つとして5S-KAIZEN-TQM促進活動を含める旨、QATWGの全ての関係者から合意を得るとともに、QAU設立に向けたプロポーザルに必要に応じて修正を加える。
- iii) 5S-KAIZEN-TQM促進に係る機能を持つQAUの設立について、QATWGの公式承認を得る。
- iv) 5S-KAIZEN-TQM促進に係る機能を持つQAUの設立を、保健省内に公式に周知する。

※ なお、QAUの設置に関しては、2014年10月時点でドイツ国際協力公社(GIZ)がすでにQAU設立に向けたToR策定、体制検討に係る支援を開始しているところ、GIZの活動進捗を随時モニタリングしつつ、TWGの機会を活用して積極的にインプットを行うことや、日々の個別協議を通じてGIZと密に連携することで、GIZ支援によるQAUのToR設定、及び体制構築に以下の点を盛り込む。

- ① QAUのToRへのインプット:5S-KAIZEN-TQM「展開」・「向上」に係る内容(研修・巡回指導・セミナーの実施総括やRecognition Systemの運営等)をQAUのToRに盛り込んでいく。
- ② QAUの体制構築へのインプット:上記①のToR内の5S-KAIZEN-TQM「展開」・「向上」に係る各活動について、保健省内(中央のみならずゾーン、県、医療施設内)の各実働部隊としての主体の「誰が」、「何を」するのかを明確化し、さらにQAUが各実働部隊を動員するための権威を獲得できるよう制度整備を支援する。

※ なお、2014年10月時点で、QAUのToRの一部として5S-KAIZEN-TQM推進に係る業

務を盛り込むことについて、すでにQATWGおよびGIZによる大筋での了解はある。ただし、QATWG傘下の他の活動(Infection Prevention等)との兼ね合いもあり、具体的にどの程度、どのような形で5S-KAIZEN-TQMに係る業務を入れ込むことができるかについて、他の開発パートナーやNGOによる活動との調整も含めて、今後詳細を決める必要がある。

ウ. QAUが活動を実施するための保健省内の予算ライン確保に向け、C/PIによる以下の活動を支援する:

- i) 保健省内の予算プロセスをレビューし、QAUへの適切な予算フローを検討する。
- ii) QAUへの適切な予算フローについて議論し、QATWGによる承認を得る。
- iii) QAUの活動を実施に伴いQAUの予算プロセス全体(予算申請、予算承認、予算配分、予算執行)を一度経験する。
- iv) QAUの予算プロセスを経験した結果を踏まえ、手続きを見返し、同プロセスに必要な改善を加える。

※ なお、本業務についてもGIZが主たる支援主体となるところ、GIZへの積極的なインプット、活動の連携を行う。

エ. Recognition Systemの仕組みを確立するためのC/PIによる以下の活動を支援する:

- i) 医療サービスの品質保証に関して顕著な改善が見られた施設に報いるためのマラウイにとって理想的なRecognition Systemのあり方(KAIZENコンペティションの実施や、医療施設の品質保証向上への各スタッフの貢献度をスタッフの人事評価の指標に組み込む等)について議論し、採用するRecognition Systemの形態を決定する。
- ii) Recognition Systemに係る実施計画を作成し、QATWGによる承認を得る。
- iii) Recognition Systemを、通常業務として継続的に実施していく旨QATWGによる承認を得る。

※ なお、現在マラウイにおける5S実施上の課題の一つとして、医療施設の現場スタッフが5S-KAIZEN-TQMを実践するうえで彼らへのインセンティブがないことが挙げられている。したがって、マラウイの文脈で、どのようなインセンティブ(必ずしも金銭的なインセンティブを意味するのではなく、スタッフのやる気を引き出すための工夫。例えば、KAIZEN大会を実施して受賞者を公式に称えること、5S-KAIZEN-TQMへの取り組み姿勢を人事評価の基準の一つとすること等)が適切かを検討したうえで、体制整備を支援すること。

(4)「実施能力強化」に係る活動(「5S-KAIZEN-TQM推進活動管理」による担当を想定)

ア. Recognition Systemの運営能力向上に向けて、C/PIによる以下の活動を支援する:

- i) Recognition Systemを実施する。
- ii) Recognition Systemの実施結果を確認し、必要な改善策を講じる。

イ. 現場の医療施設に対する研修・巡回指導・セミナーの実施スキルをC/Pが向上させるために、以下のとおりOJTを計画・実施する:

- i) 以下の①～⑥の活動にかかるOJT実施計画を作成する(「対象者」、「一回あたりの規模」、「実施回数」等の目安は括弧内を参照し、見積り作成の参考とすること(特に参加者へのDaily Subsistence Allowances [DSA]や旅費等の支給可否基準、支給額単価については、配布資料の「マラウイでのJICAプロジェクトにおけるDSA支給に係る参考資料」を十分に参照すること)。また内容や方法論についても、配布資料のうち先行案件の業務完了報告書や成果物を参照し、これまでに実施されてきた形式を踏襲すること)。
  - ① 5S基礎研修 (「対象者」:5Sを新規に導入する医療施設や5Sの停滞が見られる医療施設のスタッフ、「一回あたりの規模」:約20名に対して3日間程度、「実施回数」:業務工程全期間を通じて2回程度 = 年1回程度)
  - ② 5S指導者研修 (「対象者」:5Sへの理解度や取組姿勢から将来国家トレーナーになるべき人材や、本研修に参加することで5S活動を一層推進できると判断される医療施設のスタッフ、「一回あたりの規模」:約15名に対して4日間程度、「実施回数」:業務工程全期間を通じて2回程度 = 年1回程度)
  - ③ KAIZEN基礎研修 (「対象者」:5SからKAIZENに移行しつつある医療施設のスタッフ(チーム)、「一回あたりの規模」:2～3医療施設から合計約15名に対して合計5日程度(連続して5日ではなく、ステップ分けしたうえでステップ毎に期間を区切って合計5日程度。なおこの5日の中に研修開催以外の日程(各施設におけるデータ収集等のための期間は含まない))、「実施回数」:業務工程全期間を通じて2回程度 = 年1回程度)
  - ④ KAIZEN指導者研修 (「対象者」:KAIZENへの理解度や取組み姿勢から、将来国家トレーナーになるべき人材や、本研修に参加することでKAIZEN活動を一層推進できると判断される医療施設のスタッフ(チーム)、「一回あたりの規模」:1～2医療施設から合計10名程度に対して、合計5日程度(連続して5日ではなく、ステップ分けしたうえでステップ毎に期間を区切って合計5日程度。なおこの5日の中に研修開催以外の日程(各施設におけるデータ収集等のための期間は含まない))、「実施回数」:業務工程全期間を通じて1回程度)
  - ⑤ 保健省及び地域保健局による巡回指導[外部巡回指導] (「対象者」:全国の19医療施設、「規模感、回数」一日あたりの巡回先を2～3施設程度とし、地域毎に

複数の医療施設を纏めて時期を分け、一年を通じて19医療施設全てを各2回程度ずつ巡回する)

- ⑥ 看護学校の生徒に対して、5S-KAIZEN-TQMの概念・手法を紹介するためのセミナーやショートコース開催(看護学校の講義等の時間を利用し、少なくとも年1回、1日程度を実施する)

ii) OJT活動①～⑥を実施する。

- ※ なおOJT実施にあたっては、「5S-KAIZEN-TQM アプローチ実施フレームワーク」、「5S基礎マニュアル」、「5S指導者用マニュアル」等、これまでのJICAによる協力で作成されたツールを活用すること。また、各医療施設に配属されている青年海外協力隊員とも連携のうえで実施すること。
- ※ 「巡回指導(外部巡回指導)」の実施については、すでにマラウイ保健省内にある程度の実施を担当できる人材が育ってきていると判断されるところ、必ずしもコンサルタントの派遣期間内に実施する必要はなく、コンサルタントの派遣期間外でも保健省が主体となり第三国専門家の支援も得つつ実施する等、効率的な計画策定を行うこと。
- ※ 「巡回指導」について、OJTとしての外部巡回指導以外にも、(コンサルタントが主導する必要はないが)「院内巡回指導および地域保健局・保健省への適切な報告」や、「県保健マネジメントチーム(District Health Management Team)による巡回指導」の実施を必要に応じてファシリテートすること。
- ※ 本業務を実施するにあたっては、これまでのJICAによる協力によって形成された方法論(段階的な5S, KAIZEN, TQMへの移行方針に基づく各ステージ導入医療施設の設定、カスケード方式による研修実施等)に依拠して実施するとともに、これまでに形成された人的資源、ツールを最大限に活用すること。

iii) OJT活動①～⑥の実施結果を確認し、必要に応じて各活動のプロセスに改善策を講じる。

(5) マラウイによる案件終了後の活動促進に向けた各活動の成果取り纏め

- ア. 案件の活動を通じて得られた結果・経験に基づき、保健省(特にQAU)が5S-KAIZEN-TQMアプローチを、専門家派遣終了後も継続して、マラウイ国内の医療施設において「展開」・「向上」していくことができるような戦略プランをドラフトする。その際、本案件を通じて強化されてきたマラウイ保健省の実施体制、実施能力を最大限に活用しつつ、同時にマラウイの実情に沿った実現可能性の高い計画を作成する。

イ. ドラフトされた戦略プランについて、QATWGから正式な承認を得る。なお本業務を実施す

るにあたっては、QATWGの場を活用して積極的なインプットを行うことに加えて、QATWGのメンバーと十分な個別交渉を行う。

(6) マラウイ関係者への成果の発信に係る業務

ア. ワーク・プラン報告会の実施; ワーク・プランをマラウイ保健省に提出した後に(第一次派遣終了前に)、QATWGメンバーに向けてワーク・プラン報告会を実施する。

イ. 業務進捗報告会の実施; 全業務工程期間の中間点(2015年11月頃を想定)で、QATWGに業務進捗報告書を提出したうえで、QATWGへの業務進捗報告会を実施する。

ウ. 業務完了報告会の実施; 業務工程期間における最終派遣終了直前に、QATWGに業務完了報告書を提出したうえで、QATWGへの業務完了報告会を実施する。

エ. QATWGメンバーに対する進捗報告(適宜): ワーク・プラン報告会や業務進捗報告会、業務完了報告会とは別に、マラウイ関係者、他の開発パートナー等の関係者へのインプットを目的として、適宜、進捗報告を行う。

※ ワーク・プラン報告会、業務進捗報告会、業務完了報告会、QATWGメンバーに対する進捗報告は、マラウイ保健省主催のQATWG会合の機会を活用するか、もしくはコンサルタント主導でQATWGメンバーを招待する形で実施するが、基本的には、保健省の会議室を使用し、通常の会議という位置づけで実施する(原則として、セミナールーム等の会議室借上げや、出席者への旅費・日当の提供は行わない。したがってこの費用は見積りには含めないこと)。

オ. 案件終了時セミナーの実施; 全業務工程期間における最終派遣終了直前に、マラウイ関係者および他の開発パートナー等の関係者を対象として、成果報告セミナーを実施する。(本セミナーについては、合計40名程度を対象に半日~1日の規模で行うこととし、セミナー会場の借上げ、出席者への交通費(実費)も支給可(日当は不支給、食費や宿泊費については、JICAマラウイ事務所の内規に従い現金支給は不可とし、現物支給)とするところ、見積り作成の参考とすること。なお、日当不支給の理由および現物支給の方法等については、配布資料の「マラウイでのJICAプロジェクトにおけるDSA支給に係る参考資料」を参照すること)。

カ. 広報を目的として、適宜マラウイにおけるプレスリリースや、JICAへの広報素材の提供を行う。

(7) JICA研修(本邦課題別研修、第三国研修、在外補完研修等)サポート・連携

5S-KAIZEN-TQM関連のJICA研修への参加候補者選考や帰国研修員の活動モニタリング・支援について、本案件との連携の観点から、青年海外協力隊員とも連携しつつ、JICAのサポートを行う。

(8) JICAへの報告

各専門家の派遣毎に、JICA人間開発部への派遣前報告、帰国後報告、およびJICAマラウイ事務所への到着時報告、帰国時報告を行う(原則として全派遣について実施することとするが、適宜JICAと相談のうえ省略することもあり得る。また、その他にも、JICAからの要請があった場合はJICA内の会議に出席することもあり得る)。

(9) 報告書作成・提出

- ア. 全業務工程の中間段階において、業務の進捗を業務進捗報告書に取り纏め、C/PおよびJICAに報告・提出する。
- イ. 全業務工程の最終段階において、業務結果を業務完了報告書に取り纏め、C/PおよびJICAに報告・提出する。

7. 成果品等

(1) 報告書等

業務の各段階において作成・提出する報告書等は以下の通りとし、本契約に係る最終成果品は業務完了報告書とする。

レポート名	提出時期	部数
業務計画書	第一回派遣開始時	和文 2 部
ワーク・プラン	第一回派遣終了時(2015 年 2 月下旬、乃至 3 月上旬を想定)	英文 4 部
業務進捗報告書	全業務工程の中間点(2015 年 11 月頃)	和文 2 部 英文 4 部 CD-R 4 枚
業務完了報告書	英文:最終派遣終了時(2016 年 10 月) 和文:契約終了時(2016 年 10 月下旬)	和文 2 部 英文 4 部 CD-R 4 枚

現地派遣期間中の業務従事月報を作成し、JICAマラウイ事務所に提出する。

また、業務完了報告書は製本することとし、その他報告書等は簡易製本とする。報告書の印刷、電子化(CD-R)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。

### 第3条 業務実施上の条件

#### 1. 業務工程

本件に係る業務工程は2015年1月中旬から第一回派遣を開始し、2016年10月下旬に最終派遣を終了することを予定している。なお、業務工程実施に係る契約期間は全業務工程期間を通じた複数年度契約を想定している。

#### 2. 業務量の目途と業務従事者の構成(案)

##### (1) 業務量の目途

全体:約 16.83M/M

##### (2) 業務従事者の構成(案)

本業務には、以下に示す分野を担当する専門家の配置を想定するが、コンサルタントは、業務内容を考慮の上、適切な専門家の配置をプロポーザルにて提案することとする。

##### ア. 総括/5S-KAIZEN-TQM 推進体制整備:

業務内容のうち、特に「実施体制整備」に係る活動を担当するところ、体制整備に係る技術的なアドバイスや保健省内での(特にQATWGメンバーとの)調整、他の開発パートナー(特にGIZ)との調整が主な業務内容となる。したがって、保健医療分野での5S-KAIZEN-TQMの制度や体制、仕組みづくり等、マネジメント面の専門性が必要。

##### イ. 5S-KAIZEN-TQM 推進活動管理:

業務内容のうち、特に「実施能力強化」に係る活動を担当するところ、研修や巡回指導、セミナー等に関するC/Pへの現場でのOJTの実施が主な業務内容となる。したがって、保健医療分野での5S-KAIZEN-TQM指導に係る技術面の専門性が必要。

#### 3. 相手国の便宜供与

以下の事項については先方負担事項としてC/Pと調整済みのため、これらにかかる費用は見積りに含めないこと。

##### (1) C/Pの配置

##### (2) オフィススペースおよびオフィス機器の提供

(3) 車両 2 台(運転手付)(ガソリン代は日本側負担となるため見積りに含めること。なお 2014 年 11 月時点のガソリン単価(Malawi Energy Regulatory Authority: MERA の統制価格)は 856.70MK/リットルであり、JICA マラウイ事務所内規では、走行距離 100kmあたり 14 リットル(7.14km/リットル)にその時点のガソリン単価を乗じた額を支給可としているため、業務における巡回指導や研修等実施の際の移動距離を勘案のうえ、見積り作成の参考とすること。なお

ガソリン代支給の詳細については配布資料の「マラウイでの JICA プロジェクトにおける DSA 支給に係る参考資料」も参照すること)

#### 4. 配布資料

- (1) 要請書(マラウイ政府より 2013 年度要望調査にて提出)
- (2) 先行案件「病院運営改善に向けた 5S-KAIZEN-TQM 普及」(2011~2013) 専門家業務完了報告書:
  - ① 2011 年度専門家業務完了報告書
  - ② 2012 年度専門家業務完了報告書
  - ③ 2013 年度専門家業務完了報告書
- (3) 先行案件「病院運営改善に向けた 5S-KAIZEN-TQM 普及」(2011~2013) の 2013 年度成果品(5S-KAIZEN-TQM 実施フレームワーク・マニュアル):
  - ① Operational Framework for 5S-KAIZEN-TQM Approach Under Quality Assurance Policy in Malawi (1<sup>st</sup> Edition, January 2014)
  - ② 5S Basic Manual (1<sup>st</sup> Edition, January 2014)
  - ③ 5S Facilitator's Manual for Internal Trainer of 5S-KAIZEN-TQM Activities (1<sup>st</sup> Edition, January 2014)
- (4) 2013 年度「医療機材維持管理」短期専門家派遣業務完了報告書(2014 年 2~3 月派遣分)
- (5) 医療機材維持管理分野担当の第三国専門家による Work Plan(2014 年度分)
- (6) マラウイでの JICA プロジェクトにおける DSA 支給に係る参考資料:
  - ① ドナー新基準にかかる JICA ガイドライン
  - ② Agreement of DPs about DSA
  - ③ JICA DSA guideline for Project Counterparts

※ 配布資料についてはデータ容量の都合上 CD-R にて配布するので、JICA 人間開発部保健第一グループ保健第二チームまで連絡すること。(JICA 本部にて手交を希望する場合は、連絡後 1 営業日後以降の手交を想定。また郵送を希望する場合は連絡後 1 営業日に加え郵送に係る日数が必要となる点に留意)

#### 【配布資料手交に関する連絡先】

JICA 人間開発部保健第一グループ保健第二チーム

Tel: 03-5226-8355

#### 5. 安全管理

現地作業期間中は安全管理に十分留意する。当地の治安状況については、JICA マラウイ事務所、日本大使館において十分な情報収集を行うとともに、現地作業時の安全確保のための関



係諸機関に対する協力依頼及び調整作業を十分に行う。また、同事務所と常時連絡が取れる体制とし、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同事務所と緊密に連絡をとるよう留意する。また、現地作業中における安全管理体制をプロポーザルに記載する。

以上

