

業務指示書

エチオピア国アフリカ連合委員会カイゼン能力強化支援調査

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：2015年8月21日 12時 まで

問合せ先： 調達部契約第一課 竹田 圭宏 takeda.yoshihiro@jica.go.jp

質問に対する回答： 2015年8月26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。

() 一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】

() 次の社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：品質・生産性向上（カイゼン）手法を用いた組織強化

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、30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1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/組織運営）】

（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：組織強化に係る業務
- 2) 対象国又は同類似地域：エチオピア 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：担当分野 QCサークル（1）】

- 1) 類似業務の経験：QCサークル活動に係る業務
- 2) 対象国又は同類似地域：エチオピア 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) 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。）
- 5) 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2】

業務従事者は想定していません。

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：2015年9月4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5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。
本邦招聘経費

- () 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。
(ETB1 = 5.931 円, US\$1 = 122.74 円, EUR1 = 136.19 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: 9月14日(月) 16:00 ~ 18:30
(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 2F 207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/組織運営
QCサークル(1)

(2) 評価対象とする業務従事者の予定人月数

29.50 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、2015年9月22日(火)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)

(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
エチオピア国アフリカ連合委員会カイゼン能力強化支援調査

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の的確性	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	(40.00)	
	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/組織運営	(32.00)	(13.00)
ア) 類似業務の経験	12.00	5.00
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	4.00	1.00
ウ) 語学力	6.00	2.00
エ) 業務主任者等としての経験	6.00	3.00
オ) その他学位、資格等	4.00	2.00
②副業務主任者	(-)	(13.00)
カ) 類似業務の経験	-	5.00
キ) 対象国又は同類似地域での業務経験	-	1.00
ク) 語学力	-	2.00
ケ) 業務主任者等としての経験	-	3.00
コ) その他学位、資格等	-	2.00
③体制、プレゼンテーション	(8.00)	(14.00)
サ) 業務主任者等によるプレゼンテーション	8.00	8.00
シ) 業務管理体制	-	6.00
(2) 業務従事者の経験・能力：QCサークル（1）	(20.00)	
ア) 類似業務の経験	10.00	
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	2.00	
ウ) 語学力	4.00	
エ) その他学位、資格等	4.00	
(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

アフリカ連合（AU）は、アフリカ 54 か国・地域が加盟する世界最大の地域機関であり、アフリカ各国の経済成長に伴い存在感を高めている。また、AU を対外的に代表し、政策の提案や総会、理事会の決定事項の執行を担っているアフリカ連合委員会（AUC）は TICAD の共催者として、日本にとっても重要なパートナーであり、アフリカ支援の文脈でも AUC との関係強化は重要なイシューである。

AUC は、近年急速に組織を拡充しており、人員も大幅に増加すると同時に、業務内容は多様化、複雑化している。加えて、地域機関としてアフリカ各国から職員が集まっており、多国籍な職場環境であることから、一定のビジョンに基づく、組織の強化や提供サービスの質の向上が課題となっている。

かかる状況下、AUC では副委員長の強力なイニシアティブのもと、カイゼン調整チーム（3名）が組織され、2009 年 10 月から民間コンサルタントの活用により、副委員長室内の 4 局を中心に 5S を始めとするカイゼンツールを用いた能力強化や業務プロセスの改善に独自に取り組んできた。同取組はスペインの資金を用いて実施されてきたものであるが、2011 年にスペインの協力が終了した後は、AUC におけるカイゼン活動は停滞し、取組の体系化、持続性の確保や各職場における実践の面で困難を抱えており、その能力強化が必要となっている。

一方、2010 年 8 月のジャン・ピン前委員長来日時「日・AU 協力強化に関する共同コミュニケ」において AUC が、日本の概念である「カイゼン」から着想を得ながら、業務の効率・効果を向上させる努力を行っていることに対して、日本として、この分野における将来の技術協力の可能性を模索することが表明された。2012 年 1 月の AU 総会では、山根外務副大臣（当時）がカイゼンを AUC に導入するための支援について具体的検討を開始している旨述べた。また、AU に対する「カイゼン」等を通じた能力向上支援は 2013 年 6 月に開催された第 5 回アフリカ開発会議（TICAD V）で採択された「横浜行動計画 2013-2017」の成果目標にある人的・組織的能力強化の一環として位置づけられているとともに、TICADV 参加のために来日したズマ委員長との会談においても、安倍総理自ら、カイゼン支援の具体化について言及した。

その検討の一環として、当機構（JICA）は、2012 年 4 月にカイゼン支援に向けた情報収集・確認調査を実施した。同調査期間中にワークショップを開催し、技術協力に向けた建設的な議論が行われた。また、2013 年 9 月には AUC への協力内容の具体化を検討するための詳細計画策定調査を実施した。これまで我が国は AU 及び AU 所在国のエチオピア政府との間で、技術協力プロジェクトを実施する上での前提となる国際約束の締結に係る交渉を続けてきたが、現時点では国際約束の締結まで至っていない。

本調査は将来的な AUC に対する技術協力実施の可能性を視野に入れながら、AUC 内のサー

ビス局に対して試行的に QC サークルアプローチを導入し、AUC 内でカイゼンを持続的に実施していくための提案をまとめることを目的として実施するものである。

2 業務の概要

(1) 業務の目的

本調査は将来的な AUC に対する技術協力実施の可能性を視野に入れながら、①AUC における現在のカイゼン活動の実施状況を確認するとともに、②パイロット活動として AUC 内のサービス局に対して QC サークルアプローチを試行的に導入し、AUC におけるカイゼンの有用性について実証を行い、③AUC 内でカイゼンを持続的に実施していくための提案をまとめることを目的に実施するものである。

(2) 期待される成果

成果 1 AUC に適用可能なカイゼン方法が実践を通じて確立される。

成果 2 カイゼン活動の実施能力が強化される

成果 3 カイゼンを AUC 全体に普及させる地盤が築かれる。

成果 4 カイゼンアプローチの方法や経験が文書に取りまとめられ、AUC において本アプローチを普及させるうえで参考にされるとともに、カイゼンの実施のための戦略計画のドラフトが作成され、AUC に提出される。

(3) 主な対象地域

アディスアベバ

(4) 関係官庁・機関

アフリカ連合委員会 (AUC)

3 業務の範囲

本業務は「3 業務の目的」を達成するために「4 実施方針及び留意事項」を踏まえつつ、「5 業務の内容」に示す事項の業務を実施し、「6 成果品等」に示す報告書等を作成するものである。

4 実施方針及び留意事項

(1) 本調査の位置づけ

当機構は、AUC による「カイゼン能力強化プロジェクト」の要請を受け、2013 年 9 月に詳細計画作成調査を実施し、AUC に対する協力の枠組みについて M/M で AUC と合意した。本調査は、2013 年 9 月に締結した M/M を参考に技術協力に先行して実施することとする。な

お、本調査は特権免除が認められていない。

(2) AUC の実施体制

AUC では、これまでにカイゼン活動を実施するための組織として、副委員長室直下に「カイゼン・ユニット」が設置されていたが、現在同ユニットは活動停止し、事実上消滅した状態である。2015 年 9 月を目途に新たに総務・人事局の下に「カイゼン・ユニット」を設置するとともに、専任職員の雇用が計画されている。本調査では、カイゼン・ユニットの体制強化を支援するとともに、配属された人材の能力開発を行いながら、AUC 内外にサービスを提供する以下 10 のサービス局の中から、パイロット活動対象局となる 4-5 局を選定し、QC サークルを立ち上げ、カイゼン活動を支援することとなる。

カイゼン・ユニットの職員は、AUC 内にカイゼンを普及・展開し、活動の定着化を進める役割を担い、パイロット活動において、対象局における QC サークルの活動を技術面で支援する。

(AU 内のサービス局)

1) 副委員長の下に位置づけられる 4 つのサービス局

①総務・人材管理局、②計画・予算・財務・会計局、③医療サービス局、④会議運営・印刷局、

2) 委員長の下に位置づけられる 6 つのサービス局

①事務局長室、②内部監査室、③儀典局、④戦略政策計画・モニタリング・評価局、⑤情報・広報局、⑥法務室

(3) これまでのカイゼン活動の取組成果及び課題

AUC は 2009 年 10 月から、2011 年にかけてスペインの資金と民間コンサルタントの活用により、5S を始めとするカイゼンをツールとした能力強化や業務改善に取り組んできた。同取組では、上記 4 (1) に記載の副委員長室の下に位置づけられる 4 つのサービス局を中心に 5S 活動を中心にカイゼン活動が導入されたが、業務プロセスのカイゼンの提案の多くについては実施に至っていない。その原因として、①時間的制約、②同取組のカイゼン手法は「カイゼン・チャンピオン（同取組で研修を修了した者。AUC 内で 130 名。）」の負担が大きく、自らのイニシアティブでの実践に躊躇する、③実施をモニタリングする仕組みが十分に確立されていない、④管理職層の巻き込みが不十分、と言ったことが考えられる。

本調査で試行的にカイゼンを導入する際は、同取組の教訓を踏まえて、①継続的に実施可能であり、かつさまざまな課題に対応できる手法の提案・導入、②幹部会議への報告等による幹部と担当レベル双方のコミットメントの確保、③QC サークル活動の試行的導入、④幹部を巻き込んだモニタリング制度の試行的導入を図っていくことが求められる。

(4) 目に見える具体的成果の達成と共有

カイゼン活動を展開していくためには、関係者が業務の効率化を実際に感じられるようにして、参加するメリットが十分存在することを認識させることが不可欠である。そのために、本調査ではまず対象サービス局に活動を集中し、具体的な成果を達成し、その情報を他の職員や管理職に共有することで AUC 内にカイゼン活動を普及・展開していくことを想定している。

(5) AUC 管理職の取り込み

カイゼン活動に対して非協力的な管理職が少なからずいることが、スペイン資金による AU 独自のカイゼン活動の制約要因として挙げられていた。これを克服する方法として、上述のようにカイゼンの成果を具体的に示すことに加えて、カイゼン活動に参加して業務の効率化を図ることが職務であることを、AUC 管理職に徹底させることが欠かせない。本調査では、AUC 副委員長が議長となるマネジメント会議への本業務受注コンサルタントの参加が認められることになっており、こうした会議に積極的に参加して、各局の運営上の課題を把握するとともに、カイゼン・ユニットの存在と活動を各局の管理職に発信していくほか、副委員長の支援を得つつ、カイゼン活動に管理職が関わるべきことを日々管理職に徹底させていくことが重要である。

(6) トップダウンによる経営改善と QC サークルによるボトムアップのアプローチのバランス

本調査は、QC サークル活動をパイロット活動対象局に試行的に導入することによって、AUC 内のカイゼン活動の普及、促進、定着化を図っていくものであるが、一方において、QC サークルでの提案が、必ずしも問題に対する有効な解決策でない場合もある。また、複数の部門にまたがって解決すべき問題は、QC サークルのレベルでは解決困難な場合も少なくない。さらに、一定数のカイゼンの成果を早期に示さなければ、AUC の職員や管理職の関心を喚起することが難しくなる。そこで、QC サークルを通じたボトムアップの提案に加えて、局長等からの依頼に基づいて JICA コンサルタントチームが問題の解決策の提示及びその実施促進を自ら担う（そのプロセスもカイゼン・ユニット職員と共有する）アプローチも、状況に応じて必要と考えられる。

(7) カイゼン活動の定着化

本調査では、パイロット局におけるカイゼン活動の実施・定着を図ることとし、そのために、2 年間の調査期間中にそれぞれの局においてカイゼン活動を繰り返し行うとともに、カイゼン・ユニットの職員及び各 QC サークルのリーダーとなる「カイゼンリーダー」（各 QC サークルのリーダー）を育成し、その中でも一定基準を満たしたものを「カイゼンコー

チ)として認定し、カイゼンを自主的且つ継続的に行うマインドセットを形成するとともに、対象局におけるカイゼン活動の定着化を図る仕組みを構築することが重要である。

- ・ カイゼン・ユニットの職員：AUC 内でのカイゼン活動を普及、推進、定着を図る。
- ・ カイゼンリーダー：各 QC サークル内でカイゼン活動を推進する、QC サークルのリーダー。
- ・ カイゼンコーチ：5（3）記載の TOT 研修を受け、免状を受けた職員。各 QC サークルを指導する。

（8）特にプロポーザルにて提案を求める事項

プロポーザルの作成に当たっては、特に以下の事項について、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。

ア) AUC 内でカイゼンを普及・促進・定着させていく仕組み

イ) 本邦（又は第三国）への招へい事業の実施計画（開催時期、内容、場所等）

5 業務の内容

「4 実施方針および留意事項」を踏まえつつ、本調査の背景および目的を十分把握の上、以下の調査を行う。但し、以下に示した以外に効果的・効率的な調査方法・スケジュールがある場合にはプロポーザルにて提案する。

（1）インセプションレポートの作成・提出

既存の関連資料・情報を整理、分析、検討するとともに、詳細な調査内容及びスケジュールを検討し、業務計画（案）を作成する。インセプションレポートには下記（3）で選定する対象サービス局の選定基準・方法を記載する。また、現地で更に収集する必要がある資料・情報をリストアップする。JICA 産業開発・公共政策部のコメントをもとに修正し、承認を得て完成版とする。

現地渡航後、AUC におけるカイゼンの実施体制、状況を調査し、必要に応じて業務計画を見直す。インセプションレポートを実施機関等に説明・協議し、基本的了解を得る。

（2）現状調査・AUC カイゼン・ユニットの体制強化支援

AUC におけるカイゼンの実施体制、状況を調査し、必要に応じてカイゼン・ユニットの体制強化を支援する。

（3）パイロット活動（QC サークルを基本としたカイゼン活動の試行的導入）

1) 対象サービス局の選定

パイロット活動の対象となる局を 4-5 局選定する。選定に際しての 5 (1) で策定した選定基準をもとに、AUC と JICA と協議し、最終的に決定すること。

2) 対象サービス局への QC サークルアプローチの導入とモニタリング・システムの提案

対象サービス局に対して QC サークルアプローチを導入し、同アプローチを通じて各局において改善すべきプロセスの洗い出しとリスト化、優先順位づけ、選定されたプロセスへのカイゼンの実践を行う。なお、カイゼンを実施するプロセスのリストの優先順位づけ、カイゼンを実施すべきプロセスの選定にあたっては、当該サービス局の局長とよく相談すること。

実践されたカイゼン活動が自主的且つ継続的に実施され、教訓の反映、成果の達成が実現しているかどうか等をモニタリングするため仕組みを構築し、その運営を支援すること。

3) カイゼン活動の普及、促進、定着化のためのトレーナーズ・トレーニング (TOT)

効果的なカイゼン活動を実践していくために、カイゼン・ユニットの職員、各 QC サークルのリーダーを育成することとし、一定の基準を満たしたものをカイゼンコーチとして認定し、AUC 内で QC サークル活動を通じたカイゼンを普及、促進するために活用することとする。

① TOT 実施案の作成

カイゼンアプローチを普及させる役割を担うカイゼン・ユニットの職員及び対象サービス局から選ばれた職員に対して、TOT を実施するために、以下項目について検討し、具体的な研修の実施案を準備する。

- a. 研修対象者
- b. 研修規模 (期間、回数、実施場所)
- c. シラバス・カリキュラムの詳細
- d. 研修対象者の習熟度評価システム

② 上記 4 (3) の教訓を踏まえ、トレーニング教材を開発する。

③ TOT の実施

実施案に基づき、TOT 研修を実施する。なお、トレーニングを受け、一定の基準を満たした職員は「カイゼンコーチ」としての免状を渡すこととする。

(4) AUC 内でカイゼン活動を持続的に実施・普及していくための文書・提言のまとめ

- 1) 上記パイロット活動の中でカイゼンを実践するために使われたツールやアプローチをマニュアルとして取り纏める。
- 2) 関係局、カイゼン・ユニットと協力し、パイロット局の業務手続を分析し、標準

化したうえで、業務マニュアルとして取り纏める。

3) パイロット活動を踏まえて、AUC 内でカイゼンを普及・展開及び定着化していくための方法・ワークプラン等を提言書としてまとめ、AUC が行うカイゼン普及のための戦略的計画の策定を支援する。その際、カイゼンの試行的導入を通じて得られた教訓等をまとめ、カイゼン活動の定着を確実にするために、AUC に適用可能なモニタリング・システムも提案することとする。

(5) カイゼン普及・促進のためのワークショップ開催支援

カイゼン・ユニットが開催する AUC 職員を対象としたカイゼンの成功事例を示すワークショップの開催を支援する。

(6) カイゼン・ユニットによるカイゼン普及活動の支援

上記5 (1)～(5) を踏まえてカイゼン・ユニットが他の部局にカイゼン活動を展開していくための支援を行う。

(7) 本邦又は第三国への招聘事業

本調査では、AUC 内で効果的にカイゼンを普及・展開、定着させていくために、国際 QC サークル大会やアフリカカイゼンネットワーク¹のイベント等への参加や、他国におけるカイゼン現場を視察し、カイゼンに対する理解を深める機会を提供することを想定している。AUC カイゼン・ユニットの職員及び対象サービス局職員を対象とし、調査期間中2回、1回につき期間は1週間～10日程度、派遣人数は5名程度を想定している。開催時期、内容、場所等についてプロポーザルにて提案すること。

本邦に関係者を招へいする際には、別紙1「招聘にかかる業務内容について」及び別添3「招聘に係る経費の扱いについて」に基づいて実施すること。

6 成果品等

(1) 調査報告書

業務の各段階において作成及び提出する報告書は以下の通り。なお、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、そのほか報告書等は簡易製本とする。報告書等の印刷、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

¹ TICAD Vの支援策として、我が国はアフリカ諸国における生産性向上推進機関のネットワーク化を掲げている。2015年7月現在、品質・生産性向上(カイゼン)の導入・普及に係る案件を実施中又は2015年度内に開始予定の国は、エチオピア、ガーナ、カメルーン、ケニア、ザンビア、タンザニア、チュニジア。そのほか、コンゴ民、セネガル等では職業訓練校でカイゼンの導入等を検討している。これらの国において知見共有セミナー等の開催を計画している。

参照する。

各報告書の先方機関への説明、協議に際しては、事前に機構に説明の上、その内容について了承を得るものとする。

1) インセプションレポート

記載事項：調査の基本方針、方法、内容、実施体制、スケジュール

提出時期：第1回現地調査開始時

部 数：英文10部（簡易製本）

和文3部（簡易製本）

2) プロGRESSレポート

記載事項：AUCにおけるカイゼンの実施状況、カイゼン・ユニットの体制強化の状況、パイロット活動の内容（対象局の選定結果、QCサークルの立ち上げ状況、

提出時期：業務開始後3か月以内

部 数：英文10部（簡易製本）

和文3部（簡易製本）

3) インテリムレポート

記載事項：カイゼン・ユニットの体制強化の状況、パイロット活動（QCサークルの導入、TOTの実施）の進捗等、成果提出時期までに調査した内容

提出時期：業務開始後12か月以内

部 数：英文10部（簡易製本）

和文3部（簡易製本）

4) ドラフトファイナルレポート

記載事項：AUC内でカイゼン活動を持続的に実施・普及していくための文書・提言を含む調査結果の全体成果

提出時期：業務開始後21か月以内

部 数：英文10部（簡易製本）

和文3部（簡易製本）

5) ファイナルレポート

記載事項：調査結果の全体成果等

提出時期：業務終了時

部 数：英文10部（製本）

和文5部（製本）

CD-R 3部

(2) そのほかの報告書類

1) 業務計画書

インセプションレポートの作成に代える

2) パイロット活動に係るマニュアル、テキスト、研修教材等

3) 業務実施報告書

ファイナルレポート（調査結果を中心として記述）には記載されない業務実施上の工夫、技術移転の内容、提案された計画の具体化の見込み等について、記録として残しておくための報告書

記載事項：

①最終報告書の概要

②活動内容（調査）

調査手法、調査内容等を業務フローチャートに沿って記述

③活動内容（技術移転）

現地及び第三国におけるセミナー・研修等、調査実施中に実施した技術移転の活動について記述

④調査実施運営上の課題・工夫・教訓（技術移転の工夫、調査体制等）

⑤提案した計画の具体化に向けての提案

添付資料

(1) 業務フローチャート

(2) 業務人月表

(3) 第3国視察実績

(4) 調査用作成資料実績（教材等）

(5) その他調査活動実績

提出時期：調査終了時

部 数：和文3部（簡易製本）

(3) 報告書作成にあたっての留意点

ア 各報告書はその内容を的確かつ簡潔に記述し、必要に応じ図や表を活用する。また、英文についてもネイティブ・スピーカー等によるチェックを十分に行い、読みやすいものとする。報告書本文中で使用するデータおよび情報については、その出典を明記する。

イ 各報告書には、調査実施時に用いた通貨換算率とその適用年月日および略語表を目次の次の頁に記載する。

ウ 報告書が主報告書と資料編の分冊形式になる場合は、主報告書とデータの根拠（資料編の項目）との照合が容易に行えるよう工夫を施す。

(5) 収集資料

調査終了時に契約期間中に収集した資料、データおよびリスト一式（機構図書館の定型様式）を提出する。

以上

第3 業務実施上の条件

1. 業務工程計画

2015年10月下旬より調査を開始し、11月上旬を目処にインセプションレポートを提出する。2017年8月下旬までにドラフトファイナルレポートを作成・提出し、10月中旬までにファイナルレポートを提出する。

2. 業務量の目処

合計 49.92MM

3. 業務従事者の構成

本調査には、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、調査内容を考慮の上、「コンサルタント等契約における業務の内容と業務従事者の格付に関する目安について」(<http://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/standard.html>)を参照しながら、適切な専門家の配置を理由を付してプロポーザルにて提案すること。なお、記載の格付は目安であり、以下の格付を超えた格付の提案も認める。ただし、目安を超える格付の提案を行う場合には、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。

(1)総括/組織運営 (2号)

(2)QCサークル(1) (3号)

(3)QCサークル(2)

(4)研修運営

4. 参考資料

(1) 配布資料

- 2013年9月に実施した詳細計画策定調査報告書(案)及びM/M

(2) 公開資料

なし

5. 対象国の便宜供与

本調査は、当機構の責任において実施するものであることから、エチオピア国から特別な便宜供与を得られるものではない。ただし、本調査実施にあたり、産業開発・公共政策部及びエチオピア事務所が円滑な調査実施のための協力を行う。

6. 現地再委託

本業務において現地再委託は想定していないが、業務の効率、精度、質等の向上のため、現

地再委託にて実施することが望ましいと考える業務がある場合、理由を付してプロポーザルにて提案すること。

現地再委託にあたっては、「コンサルタント等契約における現地再委託契約手続きガイドライン」に則り選定及び契約を行うこととし、委託業者の業務執行に関しては、現地において適切な監督、指示を行うこと。

プロポーザルでは、可能な範囲で、現地再委託対象業務の実施方法と契約手続き（見積書による価格比較、入札等）、価格競争に参加を想定している現地業者の候補者名並びに現地再委託業務の監督・成果品の検査の方法等、具体的な提案を行うこと。

7. 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 在外事務所、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およ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と体制とし、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。

8. 不正不腐敗の防止

本業務の実施にあたっては「JICA 不正腐敗防止ガイダンス（2014 年 10 月）」の趣旨を念頭に業務を行うこと。なお、疑義事項が生じた場合は、不正腐敗情報相談窓口または JICA 担当者に速やかに相談するものとする。

9. 複数年度契約

本業務においては、年度をまたぐ契約（複数年度契約）を締結することとし、年度を跨ぐ現地作業及び国内作業を継続して実施することが出来る。経費の支出についても、会計年度ごとの精算は必要ない。

別紙 1

招聘にかかる業務内容について

本調査結果の実現性を高めるため、業務の一環として本邦招聘プログラムを実施する場合、招聘の目的、受注者に求められる業務内容等は以下の通り。

1. 招聘の目的

我が国の品質・生産性向上（カイゼン）を通じた組織強化の実施方法等の視察及び関係者との意見交換を通じ、本調査の効果的な実現を促進する。

2. 招聘の対象者

AUC の関係者 5 名程度

3. 実施時期及び期間

調査期間中上限 2 回、1 回 1 週間～10 日程度

4. 業務内容

(1) 招聘準備段階

(ア) 招聘計画書（案）作成

招聘プログラム、日程/行程（案）等が記載された招聘計画書（案）を作成し、JICA と相談の上インセプション・レポートに記載する。招聘計画書（案）作成の際には招聘の目的を踏まえ、視察・訪問先（目的含む）、講師、時間等を検討すること。

(イ) 参加者の選定支援

適切な招聘対象者を検討し、JICA 側と協議を行う。招聘対象者の最終決定は JICA が行う。

(ウ) 航空券手配

本邦までの航空券手配を行う。

(エ) 旅行傷害保険加入

全ての旅程における旅行傷害保険に加入手続きを行う。

(オ) 宿泊手配

宿泊先の手配を行う。招聘対象者の宿泊費の基準は別紙 2 別表 1 及び 2 の通りとし、JICA 事業主管部と協議の上、適切な宿泊先を選定する。

(カ) 空港送迎手配

原則として、受注者が直接空港における出迎えを行うこととする。

(キ) 移動手配

招聘プログラムの移動手段の手配を行う（近距離・長距離含む）。長距離移動の調整については旅行会社に依頼することを認める。

- (ク) 滞在費（宿泊費、食事代等）の算出及び手交
滞在費の基準は別紙2 **別表1及び2**の通りとする。
- (ケ) コーディネーター・通訳の配置
招聘の行程に合わせてコーディネーターもしくは通訳の配置手配を行う。
- (コ) 教材作成・翻訳
招聘プログラムの実施に必要な教材・資料等の作成、翻訳、コピーを行う。
- (サ) 視察先等との調整・依頼文書発出
視察先等との受入にかかる調整を行う。JICA からの依頼文書が必要な場合は、文書作成について担当事業部に依頼すること。
- (シ) 講師との調整・依頼文書発出
招聘プログラムに係る講師との調整を行う。JICA からの依頼文書が必要な場合は、文書作成について担当事業部に依頼すること。
- (ス) 査証取得
必要に応じて査証取得を行う。JICA からの支援が必要な場合は事業担当部に相談すること。
- (セ) 国内ワークショップ等開催準備
国内ワークショップを想定する場合は、プロポーザルにて提案すること。提案する場合は以下を含む。
 - ①ワークショップの目的
 - ②参加者及び人数
 - ③日程、時間
 - ④内容国内ワークショップを開催する場合には、事業担当部との協議を踏まえ、ワークショップ開催のための準備（会場借り上げ手配、招待者リストアップ、ワークショップ（案）作成、資料作成、講演者との調整等）を実施する。講演者・国内招待者等への依頼状及び招待状送付について JICA 側からの支援が必要な場合は事業担当部に相談する。

(2) 招聘実施段階

- (ア) 到着時ブリーフィング
招聘参加者が来日の際に、招聘プログラム及び日本滞在中の注意事項等に関するブリーフィングを実施する。
- (イ) 招聘プログラムの実施・ワークショップの開催
詳細計画表に基づき、招聘プログラムを実施する。ワークショップを実施する

際は JICA 主催とし、受注者は全体プログラムの進行・運営等を担当する。

(ウ) トラブル・変更への対応（初動対応）

招聘の引率・同行中の招聘参加者の病気・怪我等緊急事態、各種トラブルへの初動対応を行う。トラブルがあった場合には JICA 事業担当部に速やかに連絡できるよう事前に緊急連絡網を作成し、JICA 事業担当部に手交すること。

(3) 終了後

招聘業務の終了後、招聘に係る報告書（詳細計画表（実績版）及び経費明細書を添付）を提出する。

5. 経費の取り扱い

招聘業務に係る経費は、別紙 2を参照のこと。

以上

招聘にかかる経費の扱いについて

1. 見積作成

業務実施契約の見積書において、招聘に係る経費（国別研修費、直接人件費、その他原価、一般管理費等）を積算の上、計上する。なお、プロポーザル提出時に提出された見積もりはあくまで暫定的な金額であり、実際の招聘プログラムに沿って「5. 精算」に示す方法で精算を行う。

2. 詳細計画表と経費内訳の確認

契約金額内訳書の金額をベースとして招聘プログラム内容を計画し、招聘の開始1ヵ月前までに詳細計画表及びそれに対応した経費内訳を作成し、打合簿により監督職員の承諾を得る。招聘詳細計画表に基づき積算される経費が、費目「国別研修費」に計上した招聘分の契約金額を超える場合は、費目間流用についても併せて打合簿により監督職員の承諾を得ること。

実施上の必要性から詳細計画表に変更がある場合、軽微なものは受注者の判断で変更可とするが、大幅な変更がある場合は、監督職員と適宜相談・確認すること。いずれの場合も、招聘終了後の業務完了報告を確認する打合簿にて、経費の取り扱いについて確認することとなるが、大幅な変更やJICAの基準単価を超えた支出について経費明細書のみではなく打合簿本文に明示の上、監督職員の確認を受けること。

3. 契約に含めることができる経費

業務実施契約に包括する招聘業務に係る経費は以下の通り。

(1) 国別研修費

1) 旅費

航空賃、滞在費（宿泊費、生活費、査証手配費、海外保険）

2) 諸謝金

講師謝金、検討会等参加謝金、原稿謝金、見学謝金

3) 招聘実施諸費

翻訳料、会場借上費、教材作成費・購入費、機材借料損料、資材費

4) 招聘同行者等旅費

日当、宿泊料、交通費

5) 通訳傭上費

(2) 国内ワークショップ等開催費

(3) 再委託費（外部の団体等に招聘の一部の実施を委託する場合に計上）

(4) 直接人件費、間接費（その他原価、一般管理費等）

招聘実施に係る直接人件費及び間接費（その他原価、一般管理費等）

4. 国別研修費の対象範囲

(1) 旅費

1) 交通費

招聘参加者が国内移動する際の交通費の基準は以下の通りとする。

(ア) 近距離移動（100km(片道 50km)未満、空港送迎含む）

招聘参加者の役職及び招聘日程を勘案の上、最も合理的な方法での移動を認める。タクシー利用は、同行する招聘参加者がタクシーで移動する場合に限り支出可能とする。

(イ) 長距離移動（100km 以上）

原則として、最も経済的な通常の経路及び方法により旅行した場合の旅費により計算する。ただし、招聘プログラム実施上の必要性又はその他やむを得ない事情により、他の経路・方法をとる方が合理的である場合は、これを認める。

航空便の利用は、最も経済的な通常の経路及び方法と認められる場合（以下の2条件を目安とする）に利用可能とする。

- 鉄道による最短の移動時間が4時間を超える場合
- 航空運賃が鉄道運賃より安い場合、もしくは航空便の利用により旅行日程が短縮され、旅費総額が安くなる場合

2) 滞在費

招聘参加者の宿泊費、食事代及び雑費の基準は以下の通りとする。

(ア) 招聘参加者が開発途上国の課長級未満の場合

宿泊費及び生活費については、表1の金額（定額）とする。

表1 宿泊費、食事代及び雑費（課長級未満）

宿泊費（朝食代・税込）		食事代及び雑費（税込）
東京都、神奈川県、大阪府、 兵庫県及び政令指定都市	10,000円	3,833円
上記以外の都市	8,000円	

(イ) 招聘参加者が開発途上国の局長・課長級の官僚や国際機関の中核職員（D1 以上）、大学教授以上の役職の場合

表2の基準による。なお、課長級未満の参加者が同行する場合は、数日～2週間と短期であり効率的な実施が求められることから、その宿泊費及び食費、雑費につ

いては、表2の「課長級未満のもので上記役職に同行する」を適用可能。

表2 宿泊費、食事代及び雑費の基準（課長級以上）

区分	役職	航空賃	宿泊費（朝食代・税込）	食事代及び雑費
1	閣僚（閣議の構成員）、中央銀行総裁、当該国のトップ大学の学長、当該国の有数メディアの社長	ビジネス （正規割引運賃）	55,000円	11,000円 （昼食：4,000円） （夕食：6,000円） （雑費：1,000円）
2	閣外大臣、各省副大臣・政務官、庁の長官、各省次官、大使、閣僚経験者、国際機関のナンバー2クラス以上の職員、中央銀行副総裁、大学の学長	ビジネス （正規割引運賃）	21,200円	10,000円 （昼食：3,000円） （夕食：6,000円） （雑費：1,000円）
3	局長・課長級の官僚、国際機関の中核職員（D1以上）、大学教授	ビジネス （正規割引運賃）	15,100円	10,000円 （昼食：3,000円） （夕食：6,000円） （雑費：1,000円）
4	課長級未満のもので上記役職に同行するもの	エコノミー （正規割引運賃）	11,000円	7,000円 （昼食：2,500円） （夕食：3,500円） （雑費：1,000円）

- ・ 宿泊費（朝食代・税込）は上限額であり、この範囲で実費を負担する（ホテルまたは招聘参加者より領収書を取り付けること）。食費として昼食代、夕食代を支給することとし、この表に示す金額を定額で負担する。ただし、晩餐会等正式な会食が無償で提供される場合は、その分の食費は負担しない。
- ・ 通信費等にかかる雑費について、この表に示す金額を定額で負担する。
- ・ 来日又は帰国のため旅行に際し、航空機の乗り継ぎ又は本邦の査証取得のため、第三国にやむを得ず滞在する場合は、当該滞中に要する宿泊費及び食費を、上記に従い支給することができる。ただし、航空会社から宿舎又は食事の提供があることが明らかな場合は、その分の宿泊費又は食費は支給しない。

3) その他の旅費

タンザニアでの国内移動、宿泊が生じる場合は、宿泊費、食事費等の基準が異なるため、事前に事業担当部と相談すること。

(2) 諸謝金

諸謝金（講師謝金、原稿謝金、見学謝金）は、原則として以下に示す基準単価（上限）により支出する。

ただし、招聘内容・講師依頼先等の事情により、この基準単価に依らない支出を行う必要がある場合は、適宜、監督職員と協議・相談した上で、最終的に、招聘終了後、監督職員が打合簿（本文）にて確認することとする。

1) 講師謝金

講義を行った講師に対する謝金

a) 対象者：講師もしくは講師の所属先機関

b) 支出基準：表3「講師謝金単価表」参照

- 当該業務実施契約の業務従事者は、コンサルタント格付による。
- それ以外は、原則として、職位の格付による（適宜、経験年数を参照する）。
- 原則として国家公務員は謝金の対象外とする。

c) 留意事項：

- 講師謝金の支払対象人数は、原則、同一時間帯につき1名とする。
- 講師を受注企業・団体（JV 構成員含む）に所属する者が行う場合は、国内業務とはせず、謝金支払いで対応する（人件費と謝金の重複不可）。
- 謝金単価には、講義者等が行う事前の準備も含まれているため、純粋に講義時間に対して算定する。
- 30分以下の場合には時間単価の1/2とする。

表3 講師謝金単価表（上限）

（単位：円／時間）（税抜）

業務従事者（コンサル 外格付）	大学	地方公務員	団体／ 民間企業	経験年数 （大卒）	日本語	外国語
—	学長	知事・市長等	代表役員	—	11,600	23,200
—	副学長 学部長	副知事・ 副市町村長 及び相当者	役員	—	10,000	20,000
1号	教授	局・部長 及び相当者	部長、次長 及び相当者	22年以上	8,100	16,200
2号	准教授	課長 及び相当者	課長 及び相当者	15年以上 22年未満	6,200	12,400
3号	講師	課長補佐	課長補佐	12年以上	5,300	10,600

		及び相当者	及び相当者	15 年未満		
—	助教	係長 及び相当者	係長・主任 及び相当者	—	4,700	9,400

2) 原稿謝金

招聘プログラムに必要なテキスト、レジュメ、原稿の執筆等に対する謝金

- a) 対象者：原稿執筆者（ただし、外部の執筆者に限る）
- b) 支出基準：表 4 を参照の上、受注者が決定する。
- c) 留意事項：
 - 当該招聘のために新たに作成された原稿、あるいは既に作成されている原稿の修正原稿に対して支払われるもので、既存の資料及び著作物を転記したものは対象外。また、原稿謝金の対象は講義目的を達成するために必須な資料に限定する。
 - 既存原稿の修正の場合には、原則として修正箇所の割合により金額を査定する。査定方法は、修正した語数／当初原稿の全語数で割合を出し、50%未満の場合は謝金単価の 50%、50%以上の場合は謝金単価の 100%を支払う。
 - パワーポイント等にて作成した原稿は、表 4 「原稿謝金単価表」の文字数を参考として、ページ数を算出する。
 - 受注企業・団体（JV 構成員含む）に所属する者が執筆した原稿は、謝金の対象外とする。
 - 講師には可能な限り、外国語でのテキスト及びレジュメの作成を依頼することとするが、翻訳が必要もしくは特殊な専門用語等の翻訳で外部へ発注する必要がある場合は、経費計上が可能。

表 4 原稿謝金単価表（上限）

（単位：円／枚）（税抜）

項目	金額	内容
日本語原稿	1,500 円	400 字詰原稿用紙 1 枚
外国語原稿	5,500 円	A4 1 枚 (230 語) ダブルスペース

3) 見学謝金

招聘実施中に行う施設見学に係る見学先への謝金

- a) 対象者：見学先機関
- b) 支出基準：
 - 1 か所につき 10,000 円（税抜）を上限とする。なお、見学先機関が服務規程

等により謝金を受け取ることができない場合には、お菓子等の粗品の持参に替えてもよいこととし、その場合は3,000円（税抜）を上限とする。

＜謝金支払の際の留意事項＞

1) 消費税の扱い

表1及び表2の諸謝金は税抜金額となっているため、講師の所属先に支払う場合で所属先が課税対象団体である場合は、税込価格を支払うこと。

2) 源泉徴収の扱い

個人へ支払う場合は、税抜源泉徴収後の金額を支払うこと。先方に対しては、その旨事前に連絡が必要。

(3) 招聘実施諸費

招聘実施諸費としては、翻訳料、会場借上費、教材作成費・購入費、機材借料損料、資材費が想定される。

1) 翻訳料

日本語の原稿を翻訳するための翻訳料

(ただし、教材用の原稿は招聘実施言語で作成することを基本とする。)

2) 会場借上費

講義場所等を確保するための経費

(受注者の事業所内で講義場所等を確保することが困難な場合に限る。また、空きがあれば、JICA国内機関のセミナーーム等の施設の利用も可能。)

3) 教材作成費・購入費

教材用原稿の製本及び印刷に必要な経費

参考教材として必要な書籍等の購入に必要な経費

4) 機材借料損料

招聘実施に必要な機材をレンタルする経費

5) 消耗品等購入費

招聘実施に必要な消耗品等の購入にかかる経費

(4) 招聘同行者等旅費

招聘参加者の国内移動に同行する旅費及び招聘実施場所まで移動するための旅費

1) 対象者

a) 受注者の関係者(原則1名)

ただし、近距離移動(100km(片道50km)未満の移動)に係る交通費を除く。

b) 外部講師

近距離移動に係る交通費を含む。

2) 支出基準：

a) 旅費の種類：交通費（鉄道賃、船賃、航空賃、車賃）、日当、宿泊料

b) 計算方法：

①交通費

原則として、最も経済的な通常の経路及び方法により旅行した場合の旅費により計算する。ただし、招聘実施上の必要性又はその他やむを得ない事情により、他の経路・方法をとる方が合理的である場合は、これを認める。

タクシー利用は、同行する招聘参加者がタクシーで移動する場合に限り支出が可能。航空便の利用は、最も経済的な通常の経路及び方法と認められる場合（以下の2条件を目安とする）に利用可能とする。

- 鉄道による最短の移動時間が4時間を超える場合
- 航空運賃が鉄道運賃より安い場合、もしくは航空便の利用により旅行日程が短縮され、旅費総額が安くなる場合

②日当・宿泊料：

日当は一日の行程が100kmを超えた場合に支給する。日当及び宿泊料は、当該業務実施契約の業務従事者はコンサルタント格付、それ以外の者は経験年数に応じ、表5の単価（上限）に基づき支出する。

表5の単価を超えた支出は、精算の対象として認めない。

表5 日当・宿泊単価表（上限）（単位：円）

業務従事者 (コンサルタント格付)	経験年数	日当 (1日)	宿泊料(1泊)	
			甲地方	乙地方
—	30年以上	1,500	14,800	13,300
1号・2号	15年以上	1,300	13,100	11,800
3号～5号	5年以上	1,100	10,900	9,800
6号	5年未満	850	8,700	7,800

※甲地方：札幌市、仙台市、さいたま市、千葉市、東京都特別区、横浜市、川崎市、新潟市、静岡市、浜松市、名古屋市、京都市、大阪市、堺市、神戸市、広島市、北九州市及び福岡市

※乙地方：その他の地域

(5) 通訳備上費

通訳の備上に係る見積書を取得の上、日額単価を設定し、稼働日（事前準備日数＋招聘プログラム日程＋事後整理日数）を乗じた額を認める。

(6) 国内ワークショップ等開催費

本邦においてワークショップ等を開催するための経費。

なお、招聘において、飲食を伴うセミナー・懇親会等を開催する場合には、原則として、JICAの主管部が会議費にて費用を支出する必要があるが、受注した業務の一環として受注者が実施するセミナー等の事業に附帯して飲食費の支出を行う場合、契約に基づいて受注者が開催するセミナー、シンポジウムもしくは講演会等の開催経費（会場借り上げ費、音響設備等の機材借上げ費、資料作成費、飲食代等）を契約に含めることができる。そのうち飲食に係る経費については、プログラムの一部として茶菓及び昼食等を提供する必要がある場合に限り、契約へ含めることが可能。ただし、アルコールを含む飲食を同経費に含むことは認めない。

(7) 再委託費

招聘の一部の実施を第三者に委託する場合の経費。招聘の一部の実施が可能な団体等から見積書を取得し、経費を算出する。手数料が発生する場合は、JICAが負担する。

なお、再委託には、事前の発注者の書面による承諾（打合簿に基づく監督職員の承諾で可）が必要となる。

5. 精算

「業務実施契約における精算報告書の作成方法について」に基づき、経費精算報告書及び証拠書類を作成・整理すること。これらを元に支出内容・金額の妥当性を確認し、精算金額を確定する。精算に必要な証拠書類は以下の通り。なお、下記（2）（3）については、「コンサルタント等契約における研修実施ガイドライン」の様式の準用が可能。

- (1) 本邦招聘受入れ業務の完了確認（打合簿写）
- (2) 詳細計画表（実績版）（打合簿の添付資料）
- (3) 経費明細書（打合簿の添付資料）
- (4) 各種領収書等

1) 諸謝金

講師又は見学先の受取印またはサインのある領収書が必要。ただし、源泉徴収する場合は、源泉徴収額を差し引いた額の領収書で可。その際、証書貼付台紙に源泉徴収している旨とその額を記載のこと。なお、見学謝金をお菓子等の粗品に替えた際は、その購入の際の領収書を貼付する。

2) 招聘実施諸費

領収書が必要。ただし、機材借料損料のうち損料については、受注者所有の

機材を対象としているため、事前に損料単価を監督職員が確認した上で、使用実績の証明を付して、損料を算出する。

3) 招聘実施諸費

交通費のうち、鉄道運賃と船賃はネット上の料金表（乗換案内等）を印刷して添付する。交通費のうち、航空賃の場合は領収書と e-ticket、タクシー代については領収書の提出が必要。

日当・宿泊料については、定められた単価に実績を乗じて算出するため、詳細計画表（実績版）と経費明細書以外は必要ない。

以上