

業務指示書

ウズベキスタン国ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト

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10月14日 12:00 まで

問合せ先：調達部契約第二課 竹田 圭宏 Takeda.Yoshihiro@jica.go.jp

質問に対する回答：2015年10月19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。

() 二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：ビジネス人材育成にかかる各種業務

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、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/ビジネスコース運営管理）】

（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：ビジネス研修運営にかかる各種業務
- 2) 対象国又は同類似地域：ウズベキスタン 及び全世界での業務の経験
- 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 マーケティング】

- 1) 類似業務の経験：マーケティングにかかる各種業務
- 2) 対象国又は同類似地域：ウズベキスタン 及び全世界での業務の経験
- 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：担当分野 生産管理】

- 1) 類似業務の経験：生産管理にかかる各種業務
- 2) 対象国又は同類似地域：ウズベキスタン 及び全世界での業務の経験
- 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：担当分野 人的資源管理】

- 1) 類似業務の経験：人的資源管理にかかる各種業務
- 2) 対象国又は同類似地域：ウズベキスタン 及び全世界での業務の経験
- 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。）

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10月23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>)

(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。

(UZS1 = 0.047 円 , US\$1 = 121.81 円 , EUR1 = 136.200 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：10月29日(木) 15:00～17:00
(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 208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/ビジネスコース運営管理
マーケティング
生産管理
人的資源管理

(2) 評価対象とする業務従事者の予定人月数

23.49 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11月9日(月)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になります。

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

プロポーザル評価表

ウズベキスタン国ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト

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	12.00	
(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	6.00	
(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	(24.00)	
	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/ビジネスコース運営管理	(19.00)	(8.00)
ア) 類似業務の経験	7.00	3.00
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	2.00	1.00
ウ) 語学力	4.00	1.00
エ) 業務主任者等としての経験	4.00	2.00
オ) その他学位、資格等	2.00	1.00
②副業務主任者	(-)	(8.00)
カ) 類似業務の経験	-	3.00
キ) 対象国又は同類似地域での業務経験	-	1.00
ク) 語学力	-	1.00
ケ) 業務主任者等としての経験	-	2.00
コ) その他学位、資格等	-	1.00
③体制、プレゼンテーション	(5.00)	(8.00)
サ) 業務主任者等によるプレゼンテーション	5.00	4.00
シ) 業務管理体制	-	4.00
(2) 業務従事者の経験・能力： マーケティング	(12.00)	
ア) 類似業務の経験	6.00	
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	1.00	
ウ) 語学力	2.00	
エ) その他学位、資格等	3.00	
(3) 業務従事者の経験・能力： 生産管理	(12.00)	
ア) 類似業務の経験	6.00	
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	1.00	
ウ) 語学力	2.00	
エ) その他学位、資格等	3.00	
(4) 業務従事者の経験・能力： 人的資源管理	(12.00)	
ア) 類似業務の経験	6.00	
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	1.00	
ウ) 語学力	2.00	
エ) その他学位、資格等	3.00	
(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、内容等に関する事項

1 プロジェクトの背景

ウズベキスタンは、1991年の独立後、ソ連崩壊による輸出市場の喪失や生産設備の老朽化などにより生産は低迷したが、市場経済化への漸進的なアプローチを採用した結果、市場経済化を急いだカザフスタンやキルギス等の近隣国に比較すると、経済の落ち込みは限定的であった。1990年代後半には政府主導の資源開発プロジェクトが進められ、2000年代に入ると、工業生産や輸出が飛躍的に増加した。2008年の世界的な金融危機も乗切り、GDP成長率は2010年以降毎年8%を超え、一人当たりGNIはUS\$2,040(2014年)となっている¹。他方、天然ガスや金などの鉱物資源並びに綿花の輸出がけん引する経済構造は独立直後から変わらず、ウズベキスタン政府は、持続的な経済成長を実現すべく、自動車、繊維、食品加工、化学品等の製造業を戦略分野として設定し、海外の技術ノウハウを導入しつつ、産業の高度化・多角化を進め、過度な資源依存型の経済構造からの脱却を図る方針を掲げている。

市場経済において、産業の高度化・多角化を推進するためには、その牽引役となる民間セクターの発展が不可欠であるが、国有企業の民営化が遅れているウズベキスタン経済において、中小企業が重要な経済の担い手となりつつある。中小企業の対GDP比は、31.0%(2000年)から55.8%(2013年)、全体に占める雇用者の割合は49.7%(2000年)から76.7%(2013年)に拡大しており、経済における重要性は年々増している²。同国の産業高度化・多角化を進めるためには、これら中小企業の成長が鍵となっており、中小企業の経営者や起業家の人材育成を図ることが喫緊の課題となっている。

我が国は、2000年12月に、ウズベキスタンの市場経済化に資する人材育成並びにウズベキスタンと我が国との相互理解及び友好関係を促進することを目的として、技術協力プロジェクト「ウズベキスタン日本人材開発センタープロジェクト」を開始した。それ以降、我が国は、「ウズベキスタン日本人材開発センタープロジェクト(フェーズ2)」(2005年-2010年)及び「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成プロジェクト」(2010年12月-2015年11月)(以下「ポストフェーズ2」)を通じて、中小企業経営者等の人材育成と両国の関係強化を継続的に支援してきた。その結果、これまでのビジネスコース(研修及びセミナー)参加者は10,190名(2014年度末時点)となり、ビジネスコースの中心的プログラムであるProfessional Management Program(PMP)³の修了生は1,374名(2014年度末時点)に達している。また日本語講座及び相互理解促進事業への参加者もそれぞれ8,000名及び4,000名(2014年度末時点)を超え、ウズベキスタン日本人材開発センター(以下「UJC」)は多くのビジネス人材並びに知日派人材の育成に貢献してきた。組織体制面では、ビジネスコースにおける現地講師の講義比率が87%(2014年度)となる等現地リソースを中心としたビジネス

¹ 世界銀行ウェブサイト。

² ウズベキスタン家統計局ウェブサイト。

³ 企業経営に必要な様々な知識および事業計画策定手法を網羅した6か月間の長期コース。企業経営者、中間管理職、起業家志望者等を対象に毎年2回開催。

コース運営体制を確立した。また財務面の強化を通じて NPO としての自律的な運営体制の強化にも取り組んできた。加えて、ビジネスコース修了生が増えるにつれて修了生同士の交流が活発になり、ビジネス状況の情報交換や転職等によるキャリアアップの機会拡大につながっている。

2015 年 11 月のポストフェーズ 2 終了を控え、ウズベキスタン政府から UJC への更なる継続支援の要請があり、本プロジェクトが日本政府により採択された。UJC への協力開始当初は市場経済化支援を目的としていたが、協力開始から現在までの経済社会環境の変化を鑑みるに、UJC は市場経済化支援に一定の役割を果たしてきたと考えられる。本プロジェクトにおいては、経済社会環境の変化並びにこれまでの UJC の実績や評価を踏まえ、現在のウズベキスタン経済の課題である中小企業振興と産業多角化に資する人材育成に貢献することが求められている。

ビジネスコースに関しては、これまでの支援を通じて、ニーズを汲みとりビジネスコースのプログラムに反映させる仕組みが定着している。それらの成果を踏まえ、本プロジェクトでは、製造業の育成を含む産業多角化を念頭ににおいた中小企業の人材育成ニーズの把握とそれに適合したビジネスコースを提供するとともに、修了生が所属する企業への個別のフォローアップ（コンサルティング）等を通じて実際の中小企業の発展を支援していくことが求められている。これまでの支援を通じて現地リソース中心の運営体制は確立しており、本プロジェクトにおいてもさらなる現地リソースの活用を進める一方、日本センターの強みであり、かつウズベキスタンの産業多角化・中小企業振興に貢献し得る日本独自の知見（例えばカイゼンに代表される日本的な経営・生産管理等）の提供へのニーズはますます高まっている。

加えて、日本企業の現地進出は未だ限定的であるものの、人口 3,000 万人の国内市場、中所得国⁴入りが視野に入る安定した経済成長等、今後も市場としての魅力が増すことが想定されることから、将来的な日本企業のウズベキスタン進出に備え、ビジネスコース修了生のネットワーク等これまでの協力の資産（アセット）を積極的に活用し、ビジネス人材の交流及び現地企業情報の共有・発信にかかる機能強化が必要となっている。

2 プロジェクトの概要

(1) プロジェクト名

ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト

(2) 上位目標

UJC が、ウズベキスタンの中小企業振興と産業多角化に貢献し、ウズベキスタンと日本のビジネスを中心とした関係強化に貢献する。

⁴ 一人当たり GNI が US\$ 1,986 以上、US\$ 4,125 以下の国々を指す。2015 年 4 月現在、ウズベキスタンは低所得国に分類されている。

http://www.jica.go.jp/activities/schemes/finance_co/about/standard/ku57pq000019pi76-att/reference_01.pdf

(3) プロジェクト目標

UJCにおいて、中小企業振興に資するビジネス人材を育成し、ウズベキスタンと日本の関係を強化する体制が構築される。

(4) 期待される成果

(成果1) UJCにより、日本型経営及び品質管理・生産管理を含む実践的なビジネスコースが継続的に提供される。

(成果2) UJCのプログラムが現地リソース及びネットワークを活用して持続的に運営管理される。

(成果3) 日本とウズベキスタンのビジネス人材交流強化と情報共有に資する拠点としての体制がUJCに整備される。

(5) 活動の概要

- 1-1 ビジネス人材育成事業にかかる全体計画を策定する。
- 1-2 中小企業の現状とそれに関連した人材育成ニーズ（業種、職種、職位等）に係る調査を行う。同調査結果を基にカリキュラムを改訂する。
- 1-3 ビジネス人材育成事業（Professional Management Program(PMP)コース、ショートコース、各種セミナー等）を計画、実施する。
- 1-4 コンサルティングを通じて、PMP 修了生が関係する現地の中小企業の支援を行う。
- 1-5 オープンビジネスフォーラム、同窓会イベントの計画、実施を通じてPMP 修了生へのフォローアップを行う。
- 1-6 ビジネス人材育成事業における現地講師及び現地スタッフの育成計画を策定し、育成状況をモニタリングしつつ、育成計画を実行・更新する。
- 1-7 ビジネス人材育成事業のモニタリング・評価を行い、その結果をもとに事業の改善を継続的に行う。
- 1-8 ビジネス人材育成事業の改善と成果の拡大のために、中小企業振興関係省庁・団体、経済団体、民間企業、PMP 修了生・帰国研修員との関係を強化し、現地の人材・企業情報を積極的に発信する。
- 1-9 ビジネス人材育成事業の効果を把握するため、修了生のフォローアップを半年毎に行う。

- 2-1 組織体制強化に向けた方策を検討し、実施する。
- 2-2 財務自立性強化に向けた方策を検討し、実施する。
- 2-3 上記を踏まえたUJCの活動を計画・実施する。

- 3-1 PMP 修了生/ビジネスコース参加者のデータベースを構築する。
- 3-2 PMP 修了生/ビジネスコース参加者のネットワーク活動の支援をする。
- 3-3 日本とウズベキスタンのビジネス交流活動（経済団体・企業等への情報提供、人材交

流促進等)を促進する体制を構築する。

(6) 対象地域

タシケント(センター所在地)、ブハラ(支所所在地)、及びその他主要都市(地方セミナー開催都市)

(7) 関係省庁

対外経済関係・投資・貿易省、UJC

(8) プロジェクト実施体制

本プロジェクトは、日本側と相手国側(対外経済関係・投資・貿易省)が共同で運営する体制を敷いており、双方から共同所長を配置している。日本側より長期専門家を日本側共同所長(1名)(以下、「所長」という)及び業務調整員(1名)として現地に派遣しており、また対外経済関係・投資・貿易省より、ウズベキスタン側共同所長及び会計士が配置されている。その他、UJCで雇用しているウズベク人スタッフが勤務している。

(9) プロジェクト期間:2015年12月から2020年11月までの5年間

3 業務の目的

「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト」に関し、2015年8月7日に対外経済関係・投資・貿易省と締結したR/D(Record of Discussions)に基づき業務(活動)を実施することにより、期待される成果を発現し、プロジェクト目標を達成する。

4 業務の範囲

本業務は、上記R/Dに基づいて実施される「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト」の枠内で、「3.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) コンサルタントの主たる業務内容

コンサルタントは、「2 プロジェクトの概要、(4)期待される成果」のうち、「(成果1)UJCにより、日本型経営及び品質管理・生産管理を含む実践的なビジネスコースが継続的に提供される。」並びに「(成果3)日本とウズベキスタンのビジネス人材交流強化と情報共有に資する拠点としての体制がUJCに整備される。」にかかる業務を主に行う。

なお、「(成果2)」については、長期専門家を中心に対応する予定であるが、コンサル

タントは、センターの組織体制強化にかかる活動についても、ビジネス人材育成事業に関連した情報の提供や提案を行う等、プロジェクトの円滑な活動の実施に協力する。

また本業務は、プロジェクト5年間のうち、最初の3年間を対象とするものである。なお、同3年間の活動状況等を踏まえて、その後2年間のビジネスコースにかかる業務実施契約を別途締結する予定。

(2) 長期専門家及びウズベキスタン側プロジェクト関係者との連携

UJCには、機構から長期専門家として別途派遣されている日本側共同所長、業務調整員が勤務しており、同所長及びウズベキスタン側共同所長を中心にプロジェクト全体の目標達成のために活動を行っている。UJCにおける3事業（ビジネスコース、日本語コース、相互理解促進事業）は、それぞれ相互補完しながら相乗効果を高めるものである。本業務の実施にあたっては、所長をはじめとするプロジェクト関係者と十分協議を重ね、プロジェクト全体の実施方針とのすり合わせを行うこと。コンサルタントは、両所長の運営方針の下、同一の目標達成に向け活動するプロジェクトメンバーの一員としての自覚を持ち、他のプロジェクト専門家やC/P及びスタッフとの協調・連携を心がけること。

(3) ウズベキスタンの経済発展への貢献

本プロジェクトでは、これまでの市場経済移行を目的とした支援から、製造業の育成と産業多角化・高度化を念頭においた中小企業振興に貢献することをプロジェクト目標に据えている。この観点から、コンサルタントは次の諸点について留意して業務を行うこととする。

- ア プロジェクト開始後、中小企業振興に貢献することを念頭に必要な産業人材ニーズを把握するべく調査を実施し、同産業人材育成ニーズを把握すること。その際、マクロ経済状況や産業構造の分析を踏まえた産業人材育成ニーズの把握に努めること。
- イ 同ニーズを踏まえてビジネスコースを見直すこと。
- ウ 修了生が所属する企業への個別のフォローアップ（コンサルティング）等を通じて実際の中小企業の発展に貢献すること。
- エ 女性経営者・起業家支援の観点から女性経営者・起業家向けコースの新設すること。
- オ 都市と地方の格差是正の観点から地方の中小企業の成長を支援すべく、地方におけるコースの拡大を積極的に検討すること。

(4) 日本・ウズベキスタン両国のビジネス人材交流促進

日本企業の現地進出は未だ限定的であるものの、人口3,000万人の国内市場、中所得国⁵入りが視野に入る安定した経済成長等、今後も市場としての魅力が増すことが想定される。本プロジェクトにおいては、将来的な日本企業のウズベキスタン進出に備え、ピ

⁵ 一人当たりGNIがUS\$ 1,986以上、US\$ 4,125以下の国々を指す。2015年4月現在、ウズベキスタンは低所得国に分類されている。

http://www.jica.go.jp/activities/schemes/finance_co/about/standard/ku57pq000019pi76-att/reference_01.pdf

ビジネスコース修了生のネットワーク等これまでの協力の資産を積極的に活用し、ビジネス人材の交流及び現地企業情報の共有・発信にかかる機能強化を図る方針である点に留意する。

(5) 他の日本センター等との連携・協力

JICA は、ウズベキスタンに加え、カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナム、モンゴル、キルギスでも同様に技術協力プロジェクトを実施（カザフスタン、ウクライナではプロジェクト終了）しており、各国の日本センター関係者間でそれぞれの活動についての情報を共有している。コンサルタントは、他の日本センター、特に中央アジアの他センターとの情報共有を行う等の連携に努めるとともに、必要に応じて不定期に開催されるセンター間の連絡会議、TV 会議による日本センタースタッフ研修等に対して資料作成等の支援により、ウズベキスタン及び他の日本センターの効果的・効率的な事業実施に資することとする。

(6) 現地活動費用の切り分け

ビジネスコース実施に必要な費用の本業務実施契約及び長期専門家間の分担は、原則として以下のとおりとする。本業務実施契約の範囲分については見積もりに含めること。

ア 本業務実施契約（一般業務費）の範囲

- (ア) データベース整備・維持管理費
- (イ) ビジネスコース修了生支援にかかる経費
- (ウ) ビジネスコース部門スタッフ研修及び模擬授業のための講師謝金
- (エ) 報告書作成費

イ 在外事業強化費（業務調整員管理分）による負担

- (ア) ビジネスコース部門スタッフ給与
- (イ) 現地講師謝金
- (ウ) 通訳備上費
- (エ) スタッフ、現地講師、通訳の地方出張旅費
- (オ) 受講生募集広告費
- (カ) 日本人講師による講義テキストの翻訳費
- (キ) 会場借上費
- (ク) 閉講式実施の経費

(7) 業務実施において使用する言語

ビジネスコースの講師は原則英語もしくは日本語（または露語）を使用し、必要に応じて露語通訳を介して講義等を行う。このため、現地にて通訳（英語または日本語⇄露語）の備上が必要な場合においては、上述（7）のとおり、本契約に含まず、プロジェクト経費から支出する。

(8) 広報活動

業務実施にあたっては、本プロジェクトの意義、活動内容とその成果をウズベキスタン・我が国両国の国民に正しく理解してもらえよう、また、受講者層が拡大するよう、プロジェクト関係者及び関係機関と連携し、幅広い広報チャネルを活用し、効果的な広報に努めること。

6 業務の内容

(1) ビジネスコースの実施

本プロジェクトにおいて以下のビジネスコースを提供する。

コース名	構成	内容・留意点
PMP コース (実践的経営管理コース)	<ul style="list-style-type: none"> 6ヶ月×年2回(1～6月及び7～12月) 1回あたり30人×2クラス(昼及び夜)(年間4クラス) 	<ul style="list-style-type: none"> 企業経営者、中間管理職、起業家予備軍を対象に講義及びビジネスプラン作成指導を行い、実践的な経営管理能力を身に着けたビジネス人材を育成する。 現地講師の活用を図っているため、本業務においては、①人的資源管理、②マーケティング、③生産管理の3科目のみを日本人専門家が担当する(現地講師の講義比率は現状85%程度であり、現地講師への技術移転を通じてさらなる現地講師の活用を図ることが望ましい)。
専門コース(経営者・管理職向け)	<ul style="list-style-type: none"> 1日～2週間×年15回程度 	<ul style="list-style-type: none"> 経営者、中間管理職に必要な実践的かつ上級レベルの講座を実施。 現地講師による対応を極力引き出しつつ、経営戦略及び上級マーケティング等の高度かつ現地講師の確保が困難な科目の講義を実施する。
専門コース(若手社員向け)	<ul style="list-style-type: none"> 1日～5日×年10回程度 	<ul style="list-style-type: none"> 若手社員、大学生、求職者等に必要なスキルの習得を目的として実施。 現地講師による実施を想定する。
企業向け研修	<ul style="list-style-type: none"> 1回1週間程度×年間2回以上×年間数社 	<ul style="list-style-type: none"> ビジネスコース(PMPコース及び専門コース)修了生へのフォローアップとして、同修了生が所属する企業の経営課題に対応するための短期研修。 特定企業の課題に応じた講義、現場での技術指導を日本人講師を主として実施する。
女性経営者・起業家向け研修	<ul style="list-style-type: none"> 1～2週間×年2回 	<ul style="list-style-type: none"> 女性の経営者・起業家に対して、女性の視点による商品開発等の講義を行う。 女性の日本人講師による講義が望ましい。
地方セミナー	<ul style="list-style-type: none"> 2日×年8～10回程度 ブハラ、サマルカンド、カルシ、フェルガナ等地方都市で実施。 	<ul style="list-style-type: none"> 地方都市の企業経営者、中間管理職、起業家志望者を対象とした啓発的なセミナーを実施。 上記コースの現地講師を活かしたコースに加え、ニーズを反映した新たなテーマ設定及び新たな地方都市への展開について検討していく。
オープン・インタラクティブセミナー	<ul style="list-style-type: none"> 1日～2日×年10回程度 	<ul style="list-style-type: none"> 学生・求職者向けのビジネス基礎知識に関する無料セミナー。 現地講師による実施を想定する。
ビジネスセミナー	<ul style="list-style-type: none"> 不定期開催 	<ul style="list-style-type: none"> ビジネスコース(PMPコース及び専門コース)修了生等を対象に、日本の有識者等による最新のビジネストピックや知識を紹介する無料セミナー。

		・ トピックに応じて、日本人講師あるいは現地講師が講義を行う。
オープンビジネスフォーラム	・ 1日×年1回程度	・ 日ウ両国のビジネス交流促進に資するセミナー。

ア 各コースの実施の枠組み

主要各コースの詳細は以下のとおりを想定する。

(ア) PMP コース (以下2つの本邦研修業務を含む)

- a. 目的：企業の経営管理に関わる基礎的な知識及び能力を習得し、最終的には各受講者がビジネスプランを作成することで、実践的な経営管理能力を身につけたビジネス人材を育成する。
- b. 対象：企業経営者、中間管理職、起業家予備軍、他
- c. 定員：1クラス 30名上限
- d. 期間：6ヶ月程度
- e. 場所：UJC
- f. 実施回数：第1年次2回、第2年次3回 (1回=昼・夜2クラス)
- g. コマ数：1日あたり2コマ×5日×24週=240コマ程度 (1コマ80分)
- h. 科目体系：①経営管理・マーケティング、②組織・人材開発、③運営・プロジェクト管理、④財務・会計、⑤IT・ソフトスキル、⑥経営環境、他。
- i. 手法：①座学、②演習(ケーススタディ等)、③JICA-Net(TV会議)、④ビジネスプランのコンサルテーション

留意事項：本プロジェクトでは、これまで以上にビジネスプランの実現性を重視し、コースにおいて作成されるビジネスプランに対して日本人専門家がコンサルテーションを行い、実現性を高めることを想定する。

【本邦研修：企業経営者上級研修(コストシェア)】

- a. 目的：PMP修了生・上級者向けコース/セミナーの講義や討議を通して学んだことを、日本の現場で確認すること、中小企業の経営者団体がどのような経営戦略のもとビジネス活動を進めているかを確認することなどによって、講義と討議を補完し、理解を深める。
- b. 対象：PMP修了生、PMP修了生・上級者向けコース/セミナー修了生
- c. 定員：10名程度
- d. 期間：約2週間
- e. 実施回数：年1回(2016年度から実施)
- f. 内容：本研修では経営戦略・競争戦略について日本での演習及び企業訪問を行う予定であり、受講生の関心事項・課題を踏まえ、カリキュラムを作成、実施する。なお、帰国後も、引き続きフォローアップを行う。

留意事項：本研修はコストシェアで行うことを想定し、航空賃は参加者の負担を想定する。

【本邦研修：企業経営者特定分野研修（コストシェア）】

- a. 目的：ウズベキスタンの市場では製品の品質向上、製品の差別化がビジネス拡大の決め手となっており、日本の経験やビジネスモデルは極めて有効である。そのため、PMP 修了生で本邦研修未経験者を対象にコストシェア研修を導入し、より多くの修了生に日本の経験を伝えることを目的とする。
- b. 対象：PMP 修了生
- c. 定員：10 名～20 名程度
- d. 期間：約 2 週間
- e. 実施回数：年 1 回（2016 年度から実施）
- f. 内容：参加希望者等からニーズを調査し、それに従い計画する。
留意事項：参加者は、航空賃、滞在中の日当宿泊費を自己負担し、それ以外の費用は JICA 側負担とする。

(イ) 専門コース（経営者・管理職向け）

- a. 目的：①PMP 修了生及び上級者が実際のビジネスの現場で直面している特定の課題について知見を深めることを通じて、同課題の克服を支援することを目的とする。②PMP コース終了後も継続的に顧客を引き止めておくことにより、UJC ビジネスコースの自立発展を図る。
- b. 対象：企業経営者、中間管理職、起業家予備軍、他
- c. 定員：20 名程度/コマ
- d. 期間：1 日～2 週間程度/コマ
- e. 場所：UJC
- f. 実施回数：第 1 年次 10 回程度、第 2 年次 15 回程度
- g. 科目体系：①経営管理・マーケティング（上級）、②組織・人材開発、③運営・プロジェクト管理、④財務・会計、⑤IT・ソフトスキル、⑥経営環境
- h. 手法：①座学 ②演習（ケーススタディ等） ③モデル企業訪問 ④ JICA-Net（TV 会議）
- i. 留意事項：①「教室型」は、PMP 修了生及び大学経営学部卒業生等、既に基礎知識を有している者を対象とした実践・上級コースという位置づけであり、課題対応型として各科目を選択的に受講できるものとする。上記科目体系で小科目を設定し、講義を実施するが、主に現地講師を活用して実施する。②産業界の要望を踏まえて内容の設計を行なう。

(ウ) 専門コース（若手社員向け）

- a. 目的：PMP コースのプレコースとして、初級者に経営管理知識の基礎を身につけてもらうことを目的とする。卒業時には PMP コースを受講するための基礎能力が備わる。

- b. 対象者：PMP コース受講希望者、大学経営系学部在学学生・卒業生、起業家予備軍、他
 - c. 定員：20 名程度/コマ
 - d. 期間：1 週間程度
 - e. 場所：UJC
 - f. 実施回数：第 1 年次 2 回、第 2 年次 3 回
 - g. 内容：ビジネスに必要となる基礎科目を現地講師が実施。
- ※ 日本人講師による講義は本コースでは行わないことを原則とするが、実施に必要なサポート（科目体系検討、授業料・時間設定や受講者確保のための広報の方法等に関する助言）については業務の対象とする。

(エ) 企業向け研修

- a. 目的：ビジネスコース修了生へのフォローアップとして、現場の中小企業の成長を支援することを目的とする。
- b. 対象：PMP 修了生が所属する企業
- c. 定員：年間 5 社程度。
- d. 期間：1 週間程度
- e. 場所：対象企業内
- f. 実施回数：1 回 1 週間程度の技術指導を年間 2 回以上実施することを想定。
- g. 科目・テーマ（例）：ニーズに応じて検討
- h. 手法：①座学、②現場指導

留意事項：①1 年間かけて企業育成を支援。②日本人講師が主となり企業への技術指導を行い、同時に On-the-Job Training (OJT) で現地講師に技術移転を行う。

(オ) 地方セミナー

- a. 目的：都市と地方の格差是正のため、地方セミナーをこれまでより拡大して実施する。地方のニーズに合った科目を取り上げ、地方都市の企業経営者・起業家の経営管理能力向上、起業促進を図る。
- b. 対象：企業経営者、中間管理職、起業家等
- c. 定員：30 名程度/回
- d. 期間：2 日程度（週末を想定）
- e. 場所：地方都市（ブハラ、サマルカンド、カルシ、フェルガナ、ヌクス等）
- f. 実施回数：年 8～10 回。
- g. 科目・テーマ（例）：①マーケティング、②販売
- h. 手法：①座学、②演習（ケーススタディ等）、③企業訪問、④遠隔講義（TV 会議等）

留意事項：①主として現地講師を配置する。②外部機関（現地商工会等）との連携により効率的に実施する。③受講者のレベルを考慮したコンテンツを準備すること。

(カ) 女性経営者・起業家向け研修

- i. 目的：包摂的な成長への支援、また日本政府が掲げる「女性が輝く社会」を推進するため、女性経営者・起業家に特化したビジネスコースを新規に立ち上げる。女性経営者・起業家に対し、女性の視点による商品開発や女性による企業内人材管理を支援し、女性の経営者・起業家育成を行うことを目的とする
- j. 対象：女性経営者・起業家
- k. 定員：20名程度/コマ
- l. 期間：1週間～2週間程度
- m. 場所：UJC
- n. 実施回数：年2回。
- o. 科目・テーマ（例）：女性の視点による商品開発、マーケティング、また女性による企業内人材育成管理等。
- p. 手法：①座学、②演習（ケーススタディ等）

留意事項：女性の日本人講師による、日本の事例紹介等を含めた講義が望ましい。

イ 各ビジネスコースにおける具体的な業務内容

(ア) 開講前準備業務

- a. コースの実施日程、カリキュラムまたはテーマ、具体的講義内容を決定し、並行して、現地講師の確保を行う（PMP コース、PMP 修了生・上級者向けコース／セミナー）。新たなテーマの採用や新たな講師の起用に当たっては、必要に応じて、模擬授業等を行うことにより、質を確保する。なお、講師の確保には、現地講師に支払う謝金額の調整業務も含まれるが、謝金の支払い及び現地講師との契約は別途プロジェクトが実施する。現地講師との契約及び謝金支払いについてのフローは、UJC 両所長と相談の上、決定する。
- b. 新聞・ウェブサイト・テレビ・ラジオ等のメディア、募集説明会、過去の受講者のメーリングリスト、A-club（PMP 修了生の同窓会）ネットワーク等を活用し、受講者を募集する。過去のアンケート結果を参考に、効率的・効果的な応募者確保を心がけ、受講者数の増加に努めると同時に、UJC の幅広い広報となるよう配慮する。
- c. 受講者募集を通して、応募者の傾向を分析するため、応募者の企業の規模・業種・職位・応募動機等を把握する。

- d. 応募者の選考及び受講者の決定を支援する。選考にあたっては、予め明確な選考基準を設けることで公平性・透明性を確保する。
- e. 受講者情報を取りまとめ、データベースとして蓄積する。
- f. 受講者数に応じた会場を手配する。
- g. 通訳を手配する。
- h. 講義実施に必要な資機材（プロジェクター、スクリーン）等を手配し、講義当日の設置・準備を行う。
- i. 準備業務におけるスタッフの能力を高める方策を講じる。

(イ) 講義実施業務

- a. 講義で使用するテキスト、ケーススタディのための教材・資料等を作成する。講義に用いる教材・資料等の準備は、UJC が行う露語への翻訳及び受講者の事前学習のために必要な時間を確保する。内容について、ウズベキスタンの実情に合った実践的なものになるよう、できる限り、事前に UJC ビジネスコース部門スタッフまたは現地講師の確認を受ける。なお、スタッフと協力し、講義コンテンツの内製化と更新も積極的に進める。
- b. 講義を実施する。講義の方法は、講師からの一方的な知識付与・情報提供に終始するのではなく、受講者の各コースへの期待を把握した上で、受講者間のディスカッションを取り入れる等、双方向・対話形式で受講者の理解を確認しつつ実施する。
- c. 必要に応じて現地講師の講義に立会い、講義内容や指導方法に対するアドバイスをを行う。
- d. 各コース実施期間のうち講義以外の時間を活用し、受講者からの質問・問合せに応じる時間を設定する等、受講者の多面的な理解促進と問題解決能力の向上を図る。
- e. 必要に応じて各コース開始時の開講式（オリエンテーションを含む）、終了時の閉講式の開催を支援する。閉講式においては、講義への出席率や修了試験結果等の修了基準を予め設けた上で、基準を満たす受講者に修了証を作成する。

(ウ) モニタリング／教訓抽出

- a. 科目ごとに、受講者による評価について、アンケートを通じて調査し、その結果を整理・分析する。アンケート手法は、既存のアンケート用テンプレートを使用するなど、原則としてこれまでの方法を踏襲しつつ、オンライン化等で効率的な手法を採用し、結果の推移も分析の対象とする。スタッフのより積極的な関与を促すこと。
- b. 受講者による評価が低い場合には、テーマ選定、カリキュラム、講義内

容・レベル、講師の教授法、教材、翻訳・通訳、コース運営等、あらゆる面から原因を特定し、対応策を提案し、関係者と協議した上で以降の改善につなげる。

- c. 受講者のデータベースについて、UJC スタッフによる継続的な更新・管理を支援し、受講者獲得及びニーズ把握に活用するとともに、プロジェクト上位目標の指標（修了生のうち収益が向上した企業数、及び、起業した人数）についてモニタリングできる体制を構築する。
- d. ビジネスコース実施のリソース（講師、通訳、見学先等）についても、UJC スタッフによるデータベースの整備並びにデータの更新・管理を支援する。
- e. モニタリング／教訓抽出業務におけるスタッフの能力を高める方策を講じる。

(2) ビジネスコースの企画・提案

活動「1-2 中小企業の現状とそれに関連した人材育成ニーズ（業種、職種、職位等）に係る調査を行う。」にある、ニーズ調査を行う。ニーズ調査の具体的な実施方法については、ウズベキスタン経済・社会状況に関するデータやこれまでの UJC ビジネスコースに関する報告書、過去のアンケート調査等の手法・結果をもとに、決定する。なお、現地再委託も可とする。

同ニーズ調査の結果等を踏まえて、第二年次及び第三年次のビジネスコースの実施計画を策定し、次年次コース実施計画書において提案する。提案するビジネスコースは、原則として上述の「(1) ビジネスコースの実施 ア 各コースの実施の枠組み」に準じた枠組みとするが、ニーズ調査の結果を踏まえて、新規コースや科目の提案も含め現状に即した計画を提案する。なお、現地スタッフによる自立的運営を可能にするため、ビジネスコースの企画・提案について、現地スタッフの関与を高めるよう留意する。

加えて、ニーズ調査の結果を基に PDM 指標のベースラインを設定するとともに、目標値として適当な数値を提言する。

(3) ビジネス人材交流の強化

本プロジェクトから新たに加わったビジネス人材交流に向けた体制構築にかかる以下の業務を行う。なお、その他効果的と考えられる活動があれば、プロポーザルにて提案すること。本業務、特に「イ」については、不定期な活動となる可能性があり、ビジネスコース実施と並行して可能な範囲で支援することとし、本業務のみを目的とした現地の貼り付けは想定しない。

ア PMP 修了生及びビジネスコース参加者の情報をデータベースとして整理し、情報発信へ活用する、あるいは外部からの照会へ回答可能となる等、いつでも活用可能な体制を構築する。

イ PMP 修了生及びビジネスコース参加者のネットワーク活動として、これまで実施して

きたオープンビジネスフォーラム、A-Club が主催する不定期セミナーあるいはジョブフェア等の活動を含め、ネットワーク強化に向けた活動を支援する。

(4) 関係機関による事業への支援・情報提供

- ア 現地商工会 (CCI) を活用し、UJC ビジネスプログラムの一環として、中小企業向けのコンサルティング事業を実施することを想定しており、同事業に対し、必要に応じ、情報提供及び連絡・調整等の支援を行う。
- イ 両所長の指示の下、必要に応じて、我が国側関係機関 (JETRO、ロシア NIS 貿易会、他)、国際機関 (UNDP、他)、ウズベキスタン側関係機関と、情報交換等を行い、関係の維持・強化に貢献する。

(5) 認知度の向上及び新規受講者の開拓

UJC のビジネスコースの認知度を継続的に向上させ、UJC のビジネスコース関連活動の支援者を増加させるために、各コースの受講者募集のための広報に加え、無料のセミナー、ニュースレターの発信、UJC ウェブサイトへの更新情報提供等の活動を実施する。無料セミナー等については、これまでに以下を実施しているが、この他にも効果的と考えられる活動があれば、提案すること。

ア ビジネスセミナー

日本からの有識者来訪等の機会を活用し、企業経営者を主な対象として、ビジネスに関する最新情報や知識を提供することを目的に不定期に開催するもの。PMP コースや PMP 修了生・上級者向けコース/セミナーの新規受講者開拓に活用する。

イ オープン・インタラクティブセミナー

大学生や求職活動を行う若年層を対象に、ビジネスに必要な基礎スキルやノウハウを提供することを目的として年 10 回程度実施する約 2 時間のセミナー。PMP コース、若手社員向け専門コース等の新規受講者開拓に活用を図る。

ウ オープンビジネスフォーラム

主に A-Club メンバーを対象としているが、幅広い層からの参加を受け入れており、広報面でも活用を図る。

(6) 本邦研修受入支援

本プロジェクトでは、①PMP 修了生・上級者向けの国別研修「企業経営者上級研修 (コストシェア)」、②PMP コース修了生を対象にした国別研修「企業経営者特定分野研修 (コストシェア)」、③PMP コース優秀生等や日本センター現地講師を対象にした国別研修「現地講師育成」の 3 種類の研修を計画している。①及び②については、内包化により本業務を受注したコンサルタントが実施することとし、③については機構が別途研修受託機関を選定・契約し実施する。なお、上記①及び②の研修について、コンサルタントは「コンサルタント等契約における研修実施ガイドライン」(2014 年 4 月)に従い、以下の業務

を行うこととする。

- ア 研修の趣旨を十分理解し UJC 所長及び機構と協議しつつ、候補者の人選及び研修内容についてプロジェクトに助言し、調整する。
- イ 本邦研修受入れにかかる要望調査票及び要請書（アプリケーションフォーム）の作成を支援する。
- ウ ③について、ビジネスコースの内容との関連に考慮し、本邦研修参加予定者のニーズに応じた研修カリキュラム（案）を提案し、機構と協議の上、研修受託機関に情報を提供する。
- エ ①及び②について、同研修の実施支援（研修プログラムの準備、各訪問先との調整、講師・教材の手配、等）を行う。
- オ 3種すべての研修について、本邦研修派遣後に研修の成果を確認し、帰国研修員による、業務への知識・スキルの活用を必要に応じて支援する。

(7) ビジネスコース運営管理に関する技術移転

UJC が雇用するビジネスコース部門スタッフに対し、ビジネスコースの運営管理に関する技術移転を行う。

ア 考え方

（ア）ビジネスコースの運営管理をスタッフが自立的に実施できるようになることを最終目標とし、本業務期間中の達成項目とレベルを明確化する。

（イ）これまでにプロジェクトを通じて実施されてきた技術移転の取り組み及びその成果をふまえて実施する。個々のスタッフの能力及び育成段階に応じて、技術移転を行う。

（ウ）先行プロジェクトにおいてもスタッフの人材育成を行ってきたことから、一定のルーティーン業務は自主的に実施可能であるが、新規事業の企画・形成等の能力に課題がある。そのため、新しい事業の企画・運営等を通じた OJT により、スタッフに対し技術指導を行う。

（エ）スタッフは、退職等により入れ替わりがあることを想定し、個々のスタッフの能力向上のみならず、組織強化、マニュアルの整備等による業務の標準化を目指す。

（オ）プロジェクトの作成する「人材育成方針」に沿った方法となるよう留意する。

イ 手順

（ア）UJC が、業務及びプロジェクト終了後も、自立的に、ニーズに応じたビジネスコースが提供できるようになることを前提に、ビジネスコースの運営管理に関し、ビジネスコース部門全体及び個々のスタッフ（役職別）の 2 つの観点から、それぞれ、最終目標を明らかにする。

- (イ) (ア)をふまえ、本業務における達成項目とレベルを明らかにする。
- (ウ) 具体的な技術移転計画を策定し、実施する。
- (エ) 定期的にモニタリング・評価を行い、必要に応じて達成目標及び計画の見直しを行う。

ウ 想定される手法

- (ア) 前述 (1) ~ (6) の業務を通じた OJT
- (イ) スタッフ研修の実施（プロジェクトが実施する C/P 研修への派遣も含む）
- (ウ) 定期的な面談による育成指導
- (エ) すでに実施されている試み（ビジネスコース事業の現状・課題を共有する場の設定、業務標準化・可視化を可能にするマニュアル等の整備、講師としての活用、所掌体制の見直し等）の継続

(8) 現地講師に対する技術移転

UJC で提供される講義の質の確保と向上のため、UJC が契約するビジネスコース現地講師に対し、教授法や講座設計方法に関する技術移転を行う。具体的には、日本人講師の講義への同席による OJT、外部講師向け研修の実施（プロジェクトが実施する C/P 研修への派遣も含む）が想定される。

(9) 事業別会計の定着及び収支改善に関する支援

UJC 両所長、業務調整員およびウズベキスタン側会計士兼業務調整員に協力し、ビジネスコースにかかる事業別会計の定着に向けた支援を実施する。また、持続性の観点から UJC の収支改善および費用負担に関する課題への対応（コース構成、受講料設定、協賛企業の募集、関係機関との連携強化等）に係る提言を行なう。

(10) 機構及びプロジェクトへの定期報告

- ア 所長及び業務調整員に対し、コース実施の進捗、懸案・課題について、報告する。
(現地滞在時月 1 回程度)
- イ 所長その他専門家とともに、JICA ウズベキスタン事務所を訪問し、報告を行う。
(現地滞在時月 1 回程度)
- ウ 四半期に 1 回を目安に、JICA 産業開発・公共政策部を訪問し、報告を行う。
- エ 機構の求めに応じて、「日本センター事業支援委員会」に出席し、業務実施状況や成果の発現状況について報告を行う。なお、現地で活動中の場合には、JICA-Net を通じて現地から報告することも可とする。(年 1 回程度)

(11) JCC 開催への協力

UJC の運営にかかる事項を協議する場として、我が国側・ウズベキスタン側双方の関係者で構成される合同調整委員会 (Joint Coordinating Committee : JCC) が、原則として

年 1 回開催される。コンサルタントは、JCC において、他のプロジェクト専門家と連携し、活動状況等を報告する資料を作成・説明するとともに、JCC での協議・意見交換の結果を、業務に最大限反映すること。

6 成果品等

(1) 報告書・技術協力成果品

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、第 1 年次及び第 2 年次はプロジェクト業務進捗報告書、第 3 年次はプロジェクト業務完了報告書とし、それぞれ (2) の技術協力成果品を添付するものとする。プロジェクト業務進捗報告書及び業務完了報告書には、当該年次に作成した報告書の電子情報を収録した CD-ROM を添付すること。

報告書の作成にあたっては、所長及びプロジェクト専門家と十分に協議を行うこと。また、以下に示す部数は、JICA へ提出する部数であり、先方実施機関との協議、国内の会議等に必要な部数は別途用意すること。

年次	レポート名	提出時期	部数
1	業務計画書（第一年次） （共通仕様書の規定に基づく）	契約締結後 10 日以内	和文：4 部
1～3	インセプションレポート（ワークプラン）	2015 年 12 月 2016 年 12 月 2017 年 12 月	和文：4 部 英文：3 部
1～3	次年次コース実施計画書	2016 年 7 月 2017 年 7 月	和文：4 部 英文：3 部
1～3	プロジェクト業務進捗報告書	2016 年 6 月 2016 年 12 月 2017 年 3 月 2017 年 6 月 2017 年 12 月 2018 年 6 月	和文：4 部 英文：3 部 CD-R：3 枚
3	プロジェクト業務完了報告書	2018 年 11 月	和文：4 部 英文：3 部 CD-R：3 枚

プロジェクト業務完了報告書については製本することとし、その他の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」を参照する。

報告書全体を通じて、固有名詞、用語、単位、記号等の統一性と整合性を確保すること。また、英文報告書の作成に当たっては、その表現振りに十分注意を払い、国際的に通用す

る英文により作成するとともに、必ず当該分野の経験・知識とともに豊富なネイティブスピーカーの校閲を受けること。

なお、各報告書の記載項目（案）は以下のとおりとする。最終的な記載項目の確定に当たっては、JICA とコンサルタントで協議、確認する。

ア. ワークプラン記載項目案

- a. 業務の概要（背景、目的）
- b. 業務実施の基本方針
- c. 業務実施の具体的方法
- d. 業務フローチャート
- e. 詳細活動計画
- f. 要員計画
- g. ビジネスコース全体計画
 - ・ウズベキスタンにおける研修ニーズ
 - ・UJC のビジネスコースの概要（位置づけ、ターゲット）
 - ・実施の枠組み（目的、対象、規模等）
 - ・カリキュラム
 - ・実施スケジュール
 - ・受講修了者に対するフォローアップ手法
- h. UJC ビジネスコース運営管理強化計画
- i. 現地講師育成計画
- j. ビジネスコース企画にかかる計画（第2年次コース実施計画策定方法）⁶
- k. 目標成果及び成果指標の提案（入手方法も含む）
- l. その他必要事項

イ. プロジェクト業務進捗報告書／業務完了報告書記載項目（案）

・業務の実施方法（活動計画、内容、作業フロー、業務実施人月表、当初計画との変更点及びその理由）

- a. 業務の概要（背景、目的）
- b. 活動内容
- c. 活動成果（成果の達成・進捗状況）
- d. 業務実施運営上の課題・工夫・教訓（業務実施方法、運営体制等）
- e. 次期活動計画（進捗報告書にのみ記載）
- f. その他必要事項

⁶ (j) において示されるビジネスコース計画のうち、第2年次に実施される分については暫定的なものとし、詳細については第2年次コース実施計画書の作成を通して決定する。

添付資料（和文に添付する資料は英文でも構わない。）

- ・ 研修員受入実績
- ・ 供与機材・携行機材実績（引渡リスト含む）
- ・ 相手国との会議議事録、国内における会議議事録
- ・ その他活動実績

ウ. コース実施計画書

コンサルタントは、既存報告書のレビューによるビジネスコース実績及び成果の確認、ウズベキスタンの経済・社会状況、他の類似研修機関の動向、講師リソースの状況、現地企業への直接ヒアリングによるニーズ確認等を経て、次年次に実施するビジネスコースの具体的カリキュラム、テーマ設定について提案する。その内容について、プロジェクト関係者との協議、JICA 産業開発・公共政策部の承認の上で、第二年次のコース実施計画書として提出する。

（ア）計画策定の手法

（イ）調査・分析結果

（ウ）ビジネスコース実施計画（次年次）

- a ビジネスコースの枠組み
- b カリキュラム（講義要綱）
- c 実施スケジュール

（２）技術協力成果品／技術協力成果資料

コンサルタントが直接もしくはコンサルタントが C/P を支援して作成する研修用教材及び業務マニュアルを提出する。なお、コンサルタントが直接作成するものを技術協力成果品、コンサルタントが C/P を支援して作成するものを技術協力成果資料として分類し、前者については契約業務の成果品とする。

なお、提出に当たっては、それぞれの完成年次のプロジェクト業務進捗報告書／完了報告書に添付して提出することとする。

（３）業務月報

コンサルタントは、国内・海外における業務従事期間中の業務に関し、以下の内容を含む業務月報を作成し、JICA に提出する。なお、先方と文書にて合意したものについても、適宜添付の上、JICA に報告するものとする。

ア 計画に対する今月の進捗、来月の計画、当面の課題

イ 活動に関する写真

第3 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12月に開始し、約36ヶ月後の2018年11月の終了を目標とする。

2 業務量の目途及び業務従事者の技術分野

(1) 業務量の目途：合計約30.99M/M

(2) 業務従事者の構成

本業務には以下に示す各分野を担当する従事者が参加することを基本とする。上記(1)の業務量の目途の範囲において、担当分野の追加または統合・分離が考えられる場合は明確な理由とともにプロポーザルにおいて提案すること。

ア 総括／ビジネスコース運営管理(2号)

イ マーケティング(3号)

ウ 人的資源管理(3号)

エ 生産管理(3号)

オ 女性経営者・起業家育成

(上記「イ」～「オ」はビジネスコース講師となる)

3 業務従事者の業務及び配置形態

ア 総括／ビジネスコース運営管理

「総括／ビジネスコース運営管理」は、業務全体の計画運営、取りまとめを行うとともに、ビジネスコースの設計を行う。ビジネスコースの設計にあたっては、過去のビジネスコースの実施実績及び成果をふまえつつ、関係機関や類似の研修機関、また、ウズベキスタンの企業からの情報収集を積極的に行い、提案を行う。ビジネスコースの成果の把握にあたっては、ニーズやインパクトの基礎的な調査も含まれる。また、ビジネスコース運営管理にかかるスタッフへの技術移転を実施する。技術移転の内容は、各コースの準備・実施・モニタリングに関する業務、PMP同窓会への支援、オープンビジネスフォーラムの実施支援、関係機関との関係維持・拡大、各種データベースの更新・活用等である。

また、コースのモニタリングや関係機関との情報交換等の業務を通じ、「研修計画」とともに、コースの計画策定に携わる。

イ ビジネスコース講師

「ビジネスコース講師」は、短期間配置され、特定のテーマに関する講義を担当し、「ビジネスコース運営管理」と協働してコース受講者やスタッフに対して適切な技術移転を行う。また、講義の実施結果についてモニタリングし、専門的見地から、コース計

画や講義内容について、改善提案を行う。

1人の講師が1回の渡航で2つ以上のコースを兼務することを可とし、極力、全体として効率の良い渡航計画となるよう、コース計画及び要員配置計画を工夫する。

なお、女性経営者・起業家育成分野については、女性が従事することが望ましい。

4 相手国の便宜供与

2015年8月7日に署名されたR/Dに基づく。

5 配布資料及び閲覧資料

(1) 配布資料

ア 「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト」R/D

イ 「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト」詳細計画 M/M

(2) 閲覧資料

ア 「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成プロジェクト」終了時評価調査報告書案

イ 「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト」詳細計画調査報告書案

ウ ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成プロジェクト ビジネスコース運営管理業務実施契約：プロジェクト業務進捗報告書（第1年次及び第2年次）

エ 過去のビジネスコース教材

5 現地再委託

本業務において現地再委託を行う場合は、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。なお、提案する現地再委託については、必要な経費を本見積りに含めること。

現地再委託にあつては、「コンサルタント等契約における現地再委託契約ガイドライン」（2012年4月）に則り選定及び契約を行うこととし、委託業者の業務遂行に関しては、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。

6 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 ウズベキス

タン事務所、在ウズベキスタン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こと。

7 複数年度契約

本契約においては、年度を跨がる契約（複数年度契約）を締結することとし、年度を跨がる現地調査及び国内作業を継続して実施することができる。

経費支出についても、年度末に切れ目なく行えることとし、会計年度毎の精算は必要ない。ただし、最終的な精算業務の負担軽減および適切な実施を目的として、精算書類を、契約期間途中の業務の区切りのよい時点において確認する機会を設けることとしている。精算書類提出・確認時期については、コンサルタントと協議のうえ決定するが、円滑な精算業務の実施につとめるものとする。

8 不正腐敗の防止

本調査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。

以 上