

番号：151174

国名：キルギス

担当：産業開発・公共政策部 民間セクターグループ 第一チーム

案件名：一村一品アプローチによる小規模ビジネス振興を通じたイシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト運営指導調査（経営分析）

1. 担当業務、格付等

- (1) 担当業務：経営分析
- (2) 格付：3号
- (3) 業務の種類：調査団参团

2. 契約予定期間等

- (1) 全体期間：2016年2月下旬から2016年5月下旬まで
- (2) 業務M/M：国内 0.50M/M、現地 0.70M/M、合計 1.20M/M
- (3) 業務日数：

準備期間	現地業務期間	整理期間
5日	21日	5日

3. 簡易プロポーザル等提出部数、期限、方法

- (1) 簡易プロポーザル提出部数：1部
- (2) 見積書提出部数：1部
- (3) 提出期限：2月3日(12時まで)
- (4) 提出方法：専用アドレス (e-propo@jica.go.jp) への電子データの提出又は郵送(〒102-8012 東京都千代田区二番町5番地25番町センタービル) (いずれも提出期限時刻必着)

※2014年2月26日以降の業務実施契約(単独型)公示案件(再公示含む)より、電子媒体による簡易プロポーザルの提出を本格導入しています。

提出方法等詳細については JICA ホームページ (ホーム>JICA について>調達情報>調達ガイドライン、様式>業務実施契約(単独型)(2014年4月以降契約)>業務実施契約(単独型)簡易プロポーザルの電子提出について)

(http://www.jica.go.jp/announce/manual/form/consul_gt/20150618.html) をご覧ください。

なお、JICA 本部1階調達部受付での受領は廃止しておりますので、ご持参いただいても受領致しかねます。ご留意ください。

4. 簡易プロポーザル評価項目及び配点

- (1) 業務の実施方針等：
 - ①業務実施の基本方針 24点
 - ②業務実施上のバックアップ体制等 6点
 - (2) 業務従事予定者の経験能力等：
 - ①類似業務の経験 35点
 - ②対象国又は同類似地域での業務経験 7点
 - ③語学力 14点
 - ④その他学位、資格等 14点
- (計100点)

類似業務	地場産業振興及び企業経営に関する業務
対象国/類似地域	キルギス/全途上国
語学の種類	英語

5. 条件等

- (1) 参加資格のない社等：なし

(2) 必要予防接種：なし

6. 業務の背景

キルギスは、ソビエト連邦崩壊後、土地私有化等多くの経済体制改革を通じて市場経済化を進めてきたが、経済体制改革の中で、地域の社会経済活動等の基本単位である村の「コミュニティ」は崩壊したまま放置されてきた。この結果、農地の私有化等が進められた反面、農民の組織化が並行してなされなかったために生産及び流通が効率的かつ効果的に実施されず、地域の経済活動の活性化は妨げられたままとなっている。このような背景からキルギス政府はコミュニティの重要性を再認識するとともに、コミュニティ組織(Community Based Organization: CBO)の再構築を目指して、2005年2月に大統領の署名を得てコミュニティ組織法(CBO法)を成立させた。他方、海外の援助機関も、コミュニティ強化が開発の鍵であると位置づけ、コミュニティを通じた所得向上プロジェクトやコミュニティ関連社会基盤整備事業等に取り組んでいる。

我が国政府は、キルギスの中でも観光産業や農業等、最も開発のポテンシャルが高いと有望視されているイシククリ州を対象として開発支援を重点的に行っていく方針を打ち出し、これを受けJICAは、2003年10月から2006年2月までの2年5ヶ月間、「イシククリ州総合地域開発計画調査」を実施し、開発のビジョンとシナリオ、さらにはそれを具体化したプログラム及びプロジェクトを作成した。中でも「コミュニティ強化」は同州で喫緊に取り組むべき課題であるとの認識から、技術協力プロジェクトの実施が要請され、JICAは2007年1月から2010年9月までの3年8ヶ月間、「イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト」を実施した。同プロジェクトでは、コミュニティの活性化の手段として我が国の一村一品運動の知見の活用を図り、モデル村(6CBO)において、CBOの組織強化、製品の開発・生産支援、マーケティング支援等を試行してきた。さらに、この経験を通じて一村一品ガイドラインをまとめ、イシククリブランドの立ち上げ等を通じてCBOによるビジネス活動の強化を行った。その後、キルギス政府は、イシククリ州内により広くこのようなCBOによるビジネス活動を広げることを目的として、経済省及びイシククリ州をカウンターパート(C/P)機関とした後継の技術協力プロジェクトの実施を我が国に要請した。これを受け、JICAは2012年1月～2015年1月まで3年間の予定で「一村一品アプローチによる小規模ビジネス振興を通じたイシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト」(以下、「本プロジェクト」という)を開始し、2014年10月に実施された終了時評価の結果を踏まえ、2016年7月までプロジェクト期間の延長を決定した。

本プロジェクトではCBOを「One Village One Product (OVOP) 組合」として組織化するとともに、イシククリ州のCBOに対して一連のビジネス支援(原料調達、生産指導、代理販売など)を提供する公益法人「OVOP+1」(ただし、将来的には独立採算を目指す民間的な組織)を設立することで、市場を意識した商品開発・品質向上、大量注文への効率的な対応、販路拡大による売上の向上などを達成しCBOに利益を還元してきた。具体的には、無印良品との連携によるフェルト商品の世界的販売を皮切りに、キルギス国内27か所での販売や国内外の展示会出展等を通じた個別の受注の拡大、食品分野での輸出可能性の模索などその活動範囲を広げてきている。一方で、本プロジェクト終了後のOVOP+1の自立化に関してはある程度目途がつき始めているものの、終了時評価で指摘されたようにOVOP+1職員の能力・経験不足に起因する経営上の課題も依然として残っている。そのため、こうした経営課題を分析し、JICAとしての今後の対応方針を考える運営指導調査団を派遣することを決定した。

また、キルギス経済省からはこれまでのイシククリ州の取組みを全国に展開する次フェーズのプロジェクト(以下、「次期プロジェクト」という)の要請が上がってきている。イシククリモデルの全国展開は本プロジェクトの上位目標にも掲げられていることから、これまでもその方法について検討を重ねてきており、具体的には、首都のビシュケクに「一村一品センター(仮)」を設置し、同センターにイシククリ州で展開しているOVOP+1と同様なビジネス支援機能を持たせることで全国のコミュニティ活性化に取り組むという方向性で、キルギス側とは次期プロジェクトが採択される場合に備えた協議をしている。また同センターでは、各地の特産品の展示販売を通じて消費者やバイヤーとのマッチングを行うといった新しい事業を行うことも計画されている。

したがって、今回実施する運営指導調査は、2016年7月のプロジェクト終了を控え、本プロジェクトで支援しているイシククリ州のOVOP+1の経営課題を分析して今後の対応方針を検討するとともに、全国展開を含めた次期プロジェクトの支援に係る協力の枠組み（詳細計画）を検討するにあたっての提案や教訓を導き出すことを目的とする。

7. 業務の内容

【OVOP+1の経営分析に関する事項】

本業務従事者は、プロジェクトの趣旨と現状を十分に把握した上で、JICA職員やプロジェクト専門家等と協力し、OVOP+1の経営状況の分析と課題の抽出を実施し、今後のJICAの対応方針に関する提言を行う。なお、以下の点について十分に留意すること。

- キルギスにおいては政府の産業振興に関する支援をほとんど期待できず、CBOも自力でビジネスを展開する体力はない。そのため、CBOに対するビジネス支援や市場との仲介を行っているOVOP+1が重要であり、OVOP+1が組織として自立することが求められている。こうした観点から、プロジェクト終了後にOVOP+1が自立できるよう、マーケティング/ブランド戦略、IT戦略、品質管理、財務管理、在庫管理、人事戦略、人材育成戦略など経営に関する幅広い観点から分析を行うとともに、バランスの良い提言をする必要がある。
- 提言の内容は、OVOP+1の経験や能力不足等に起因する経営上の課題に対する解決策を提示することに主眼を置きつつ、新たなシステムの導入やこれまでにないサービスの充実といったイノベティブな提案についても検討する。
- 次期プロジェクトで首都に設置する予定の一村一品センター（仮）に関しては、基本的にはOVOP+1と同様の機能を持たせ、CBOの活動を支援しつつ商品を販売することを通じて採算を確保するモデルを確立することを想定している。この観点から先駆的事例であるOVOP+1の経営状況の分析は参考情報として重要であるため、現地の事情を踏まえてできる限り客観的な分析を行う。
- 全国展開を目指す次期プロジェクトの中で、状況に応じてイシククリ州のOVOP組合やOVOP+1への補完的な支援を含める可能性もあることから、具体的な支援内容にも踏み込んだ提言を作成するように努める。

【一村一品センター（仮）の事業の方向性に関する事項】

本業務従事者は、OVOP+1における経営分析の結果を参考にしながら、次期プロジェクトに係る協力の枠組みで検討している一村一品センター（仮）の事業計画について必要な調査を行う。その際にはJICA職員やプロジェクト専門家等と協力するとともに、帰国後はJICA職員が作成する詳細計画策定結果（案）の取りまとめに協力する。なお、以下の点については十分留意すること。

- イシククリ州で展開する本プロジェクトの教訓を十分に踏まえた事業計画案を策定する。特に、支援の対象となるCBOはビジネスの経験に乏しいことが想定されるため、一村一品センター（仮）のようなビジネス支援機能を持つ市場との仲介機関の役割が重要となる。したがって、イシククリ州のOVOP+1の活動も参考にしながら、同センターが果たすべき機能を明らかにしつつ、将来的な自立的運営を考慮したビジネスモデルの構築の可能性について検討する。また、具体的な支援内容にも踏み込みながら、事業計画の方向性の策定を支援するよう努める。
- 既に経済省は本プロジェクトの支援を得つつ、一村一品センター（仮）の設立に向けて動き出している。具体的には同センターの設置場所の選定、各地域の商品を展示する方法や商品を発掘する方法の検討などである。また、他のドナーからも同センターの構想に対して高い関心が示されている。そのため、事前に関係者との協議を通じて、現状を十分に把握する必要がある。
- 各州にOVOP組合やOVOP+1のような組織を設立することは多大な労力がかかり現実的ではないため、首都に設置する一村一品センター（仮）を通じて全国の生産者への支援を行うことを想定しているが、イシククリ州の生産者を対象にしつつも既に首都ビシュケクでの販売や輸出などを行っているOVOP+1との関係をどう構築すべきかなどについては本調査

を通じて検討する予定である。

具体的担当事項は以下のとおりとする。

(1) 国内準備期間 (2016年2月下旬～3月上旬)

1) OVOP+1の経営分析に関する事項

- ① 既存の文献、報告書等(終了時評価報告書、事業進捗報告書、活動実績資料等)をレビューし、メール等でのプロジェクト専門家等との意見交換を通じて、OVOP+1が抱える経営上の課題を整理・分析する。
- ② ①を踏まえて、調査計画・方針案を検討し、現地調査で収集すべき情報を検討する。
- ③ プロジェクト関係者(プロジェクト専門家、OVOP+1、OVOP組合、キルギス側関係機関、他ドナー等)に対する質問票(英文)を作成し、現地プロジェクトチームを通じて配布する。ロシア語やキルギス語に翻訳する必要がある場合はプロジェクト専門家に依頼する。
- ④ 対処方針会議等に参加する。

2) 一村一品センター(仮)の事業の方向性に関する事項

- ① 次期プロジェクトに関するこれまでの議論の背景・内容の把握、関連既存資料・情報のレビューを行う。
- ② ①を踏まえて、担当分野に係る調査計画・方針案を検討する。
- ③ プロジェクト関係者(プロジェクト専門家、OVOP+1、OVOP組合、キルギス側関係機関、他ドナー等)に対する質問票(英文)を作成し、現地プロジェクトチームを通じて配布する。ロシア語やキルギス語に翻訳する必要がある場合はプロジェクト専門家に依頼する。
- ④ 収集・分析した情報をもとに、一村一品センター(仮)の事業の方向性の観点から、JICA職員が作成する次期プロジェクトのProject Design Matrix(PDM)案、及びPlan of Operation(PO)案の作成に協力する。
- ⑤ 対処方針会議等に参加する。

(2) 現地派遣期間 (2016年3月上旬～3月下旬)

1) OVOP+1の経営分析に関する事項

- ① JICAキルギス事務所等との打合せに参加する。
- ② 事前に検討した調査計画・方針に基づき、配布した質問票を回収・分析しつつ、必要な情報・資料を収集し現状を把握する。
- ③ 現地調査結果のJICAキルギス事務所等への報告に参加する。

2) 一村一品センター(仮)の事業の方向性に関する事項

- ① JICAキルギス事務所等との打合せに参加する。
- ② 事前に検討した調査計画・方針に基づき、配布した質問票等を活用しつつ、必要な情報・資料を収集し現状を把握する。
- ③ OVOP+1の経営分析の結果や一村一品センター(仮)に関する調査結果、他団員及びキルギス側関係機関からのコメント等を踏まえた上で、一村一品センター(仮)の事業の方向性について検討するとともに、一村一品センター(仮)を核とした次期プロジェクトのPDM(案)、PO(案)の作成に対して支援を行う。
- ④ 現地調査結果をJICAキルギス事務所等への報告に参加する。

(3) 帰国後整理期間 (2016年4月上旬～4月中旬)

1) OVOP+1の経営分析に関する事項

- ① 運営指導調査報告書(和文・英文)を作成する。
- ② 帰国報告会資料(和文)を作成する。

- 2) 一村一品センター（仮）の事業の方向性に関する事項
 - ① 一村一品センター（仮）の事業の方向性に関する報告書（和文・英文）を作成する。
 - ② 帰国報告会資料（和文）を作成する。

8. 成果品等

業務の実施過程で作成、提出する報告書等は以下のとおり。

なお、本契約における成果品は（１）～（２）のすべてとする。

- （１）運営指導調査報告書（和文・英文）
 - （２）一村一品センター（仮）の事業の方向性に関する報告書（和文・英文）
- 上記（１）～（２）については、電子データをもって提出することとする。

9. 見積書作成に係る留意点

本公示の積算を行うにあたっては、「JICA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」（<http://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/quotation.html>）を参照願います。留意点は以下のとおり。

- （１）航空賃及び日当・宿泊料等

航空賃及び日当・宿泊料等は契約に含めず、JICAより別途支給します（見積書の航空賃及び日当・宿泊料等欄には0円と記載下さい）。

10. 特記事項

- （１）業務日程／執務環境

① 現地業務日程

本業務従事者の現地調査期間は2016年3月6日～2016年3月26日を予定しています。本業務従事者は、JICAの調査団員の調査期間（2016年3月14日～2016年3月26日）に1週間先行して現地調査を開始することを予定しています。

② 現地での業務体制

本業務に係る調査団構成は、以下の予定です。

- ア) 総括（JICA）
- イ) 協力企画（JICA）
- ウ) 経営分析（コンサルタント）
- エ) ジェンダー分析（コンサルタント）

現地のプロジェクトチームの構成は、以下の予定です。

- ア) チーフアドバイザー
- イ) 業務調整員／マーケティング

③ 便宜供与内容

JICAキルギス事務所及びプロジェクトチームによる便宜供与事項は以下のとおりです。

- ア) 空港送迎
あり
- イ) 宿舍手配
あり
- ウ) 車両借上げ
全行程に対する移動車両の提供（JICA職員等の調査期間については、職員等と同乗することとなります。）
- エ) 通訳備上
日本語⇄露語、もしくは英語⇄露語の通訳を提供
- オ) 現地日程のアレンジ

現地ヒアリング調査のスケジュールアレンジ及びプロジェクトチーム及びC/Pの同行

カ) 執務スペースの提供

JICAキルギス事務所及びプロジェクトオフィス内の執務スペース提供（ネット環境完備）

(2) 参考資料

①本業務に関する以下の本プロジェクト関連資料をJICA産業開発・公共政策部民間セクターグループ（TEL:03-5226-8055）にて配布します。

- ・ 終了時評価要約表（和文）（2014年実施）
- ・ 終了時評価報告書（英文）（2014年実施）
- ・ 中間レビュー報告書（和文）（2013年実施）
- ・ PDM（最新版）
- ・ プロジェクト関連資料（専門家報告書、プロジェクト進捗報告書・月報など）

②本業務に関する以下の資料がJICA図書館のウェブサイト（<http://libopac.jica.go.jp/>）で公開されています。

- ・ イシククリ地域総合開発計画調査最終報告書
- ・ イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト事前評価調査実施協議調査報告書
- ・ イシククリ州コミュニティ活性化プロジェクト終了時評価報告書
- ・ 農産品輸出促進・農民組織化強化に係る情報収集・確認調査ファイナルレポート
- ・ キルギス・タジキスタン農業セクター情報収集・確認調査ファイナルレポート

(3) その他

①業務実施契約（単独型）については、単独（1名）の業務従事者の提案を求めている制度ですので、複数の業務従事者によるプロポーザルは無効とさせていただきます。

②現地作業期間中は安全管理に十分留意してください。現地の治安状況については、JICAキルギス事務所などにおいて十分な情報収集を行うとともに、現地作業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こととします。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、現地の治安状況、移動手段等について同事務所と緊密に連絡を取る様に留意することとします。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してください。

③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とします。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してください。

以上