

公示番号：160638

国名：マレーシア

担当部署：マレーシア事務所

案件名：リーン・マネジメント手法向上指導

### 1. 担当業務、格付等

- (1) 担当業務：リーン・マネジメント手法向上指導
- (2) 格付：2号
- (3) 業務の種類：専門家業務

### 2. 契約予定期間等

- (1) 全体期間：2016年12月上旬から2018年10月上旬まで
- (2) 業務M/M：国内 1.70M/M、現地 12.00M/M、合計 13.70M/M
- (3) 業務日数：

- ・ 第1次 国内準備 5日、現地業務 90日、国内整理 3日
- ・ 第2次 国内準備 5日、現地業務 90日、国内整理 3日
- ・ 第3次 国内準備 5日、現地業務 90日、国内整理 3日
- ・ 第4次 国内準備 5日、現地業務 90日、国内整理 5日

本業務においては複数回の渡航により業務を実施することを想定しており、第1次派遣を除いては具体的な調査業務日程は提案が可能です。現地業務期間等の具体的な条件については、10. 特記事項を参照願います。

### 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：9月21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 二番町センタービル)  
(いずれも提出期限時刻必着)

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](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。

- (5) 評価結果の通知：提出されたプロポーザルはJICAで評価・選考の上、各プロポーザル提出者の契約交渉順位を決定し、2016年10月4日(火)までに個別に通知します。

### 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 26点
  - ②業務実施上のバックアップ体制等 4点

(2) 業務従事者の経験能力等：

- ①類似業務の経験 32点
- ②対象国又は同類似地域での業務経験 10点
- ③語学力 16点
- ④その他学位、資格等 12点

(計 100点)

類似業務	リーン・マネジメント手法指導に係る各種業務
対象国／類似地域	マレーシア/全世界
語学の種類	英語

## 5. 条件等

(1) 参加資格のない社等：特になし

(2) 必要予防接種：特になし

## 6. 業務の背景

マレーシアはその経済多様性と堅固な社会基盤により経済発展を成し遂げてきたが、その触媒として機能したのが高い生産性である。2014年には労働生産性が61,708リンギット(約160万円)と前年度から3.5%の上昇を見せ、GDP成長率6%に大きく貢献している。2020年までに毎年3.7%の生産性上昇率を目指すという国の方向性を強く支えている。第11次マレーシア計画でも、国の成長は生産性の向上によりもたらされるとしており、このような背景のもと、マレーシアの各業界の生産性と競争性向上の陣頭指揮をとるマレーシア生産性公社(Malaysia Productivity Corporation、以下「MPC」)は、Enterprise Intervention Innovation Programme (EIIP)の実施を通じ、マレーシアの中小企業に対する「リーン・マネジメント」の導入を推進している。

「リーン・マネジメント」とは、無駄を省き、顧客注文から商品が発送されるまでの時間を短縮する経営哲学であり、トヨタ生産システム(Toyota Production System、以下「TPS」)に由来する考え方である。「リーン・マネジメント」は2011年にマレーシアの中小企業振興のために導入され、当初はまず各業界の専門家とMPC担当者の研修から開始された。2012年にMPCはリーン中核拠点(LEAN CoE: LEAN Center of Excellence)を設置することで「リーン・マネジメント」の更なる浸透を図ることとし、パハン州開発公社、クアンタン市、マラ工業大学、クアンタン総合病院などを皮切りにLEAN CoEプロジェクトが開始された。リーン・サミットの開催(2013年2月)や、研修や海外視察、ワークショップやセミナーを通して、MPCは「リーン・マネジメント」に関するプログラムを積極的に展開している。2014年以降は保健分野における「リーン・マネジメント」の陣頭指揮をとり、2015年から2016年にかけては、政府機関、保健、製造業など各種セクターと協力し、125の企業における「リーン・マネジメント」の実施に成功した。

しかしながら、現状でもMPCは官民双方の各セクターにおいて「リーン・マネジメント」はまだ十分に浸透していないと認識している。このため、MPCがマレーシアの企業の実情を反映して独自に発展させてきた「リーン・マネジメント」と、世界的に認知・評価されているTPSのシステムやツールとの違いを明らかにして「リーン・マネジメント」を再評価し、「リーン・マネジメント」の質を向上させるために

必要と考えられる TPS ツールを導入することで、「リーン・マネジメント」の一層の推進・浸透を図りたいと考えている。本業務は、かかる背景のもと、MPC の「リーン・マネジメント」推進体制の強化を目的として、日本国より生産性向上に関する技術指導者を派遣するものである。

## 7. 業務の内容

本業務従事者は、MPC をカウンターパート機関（以下、「C/P 機関」）として、マレーシアの主要セクター（製造業、サービス業、建設業、政府機関）に対する TPS のツールを活用した生産性向上の技術指導を通して、リーン・マネジメント指導に携わるユニットの MPC スタッフを育成することにより、MPC の「リーン・マネジメント」推進プログラムの質の向上を図り、もって、マレーシアにおける「リーン・マネジメント」の浸透に寄与するものである。

具体的な担当事項は以下のとおり。

- ・ 製造業セクターに適用した TPS ツールの他セクターへの活用にかかる技術的助言、及びサービス業、建設業、行政機関における応用の実例紹介
- ・ TPS を参考にしたリーン・マネジメント運用ガイドラインおよびハンドブック作成支援
- ・ TPS の知見も持つリーン・マネジメント専門家養成のためのマニュアルを含む制度構築にかかる技術的助言

具体的な業務内容は以下のとおり。

### (1) 国内準備期間（2016年12月上旬）

- ① 既存資料から、マレーシアにおける中小企業の状況と、リーン・マネジメントや 5S、TQM 等生産性向上にかかる活動とその浸透度合について実態を把握する。特に MPC が注力したいと考えている主要セクター（製造業、サービス業、建設業、政府機関）における生産性向上活動・政策の現状について情報を収集する。
- ② 現地での指導において有用となる資料・テキスト、ツール等を収集・検討・紹介準備を行う。
- ③ 現地派遣期間中の業務計画（案）（活動計画、MPC スタッフ・現地コンサルタント育成計画を含む）を作成し、JICA 産業開発・公共政策部および JICA マレーシア事務所に TV 会議で説明の上、了承を得る。

### (2) 第1次現地業務期間（2017年1月中旬～2017年4月中旬）

- ① 現地派遣期間中に実施する業務内容及び行程をワークプラン（英文）としてとりまとめ、MPC に説明、業務の具体的な内容を打ち合わせる。
- ② 現在 MPC で実施している「リーン・マネジメント」プログラムと TPS の違いにつき MPC と共に洗い出し、TPS から取り入れるべき考え方・方法論について MPC と討議する。
- ③ MPC が注力したいと考えている主要セクター（製造業、サービス業、建設業、政府機関）について、より詳細なサブセクターを MPC と討議の上、決定する。
- ④ ③で設定したサブセクターごとに、生産性向上の度合いを図るための Key Performance Indicator の設定を検討する。

- ⑤ 実際の企業訪問を通して、モデル企業選定基準を MPC と共に決定する。
- ⑥ 企業診断・相談に関するマニュアルを作成する。
- ⑦ 現地業務結果報告書（英文）を作成し、MPC に提出・報告し、次回派遣期間の活動について協議する。
- ⑧ JICA マレーシア事務所に現地業務結果報告書（和文・英文）を提出し、現地業務結果および次回派遣期間の活動計画等について報告する。

（3）第1次国内作業（2017年4月下旬）

第1次派遣の現地業務結果報告書（和文）を JICA 産業開発・公共政策部に提出し、報告する。

（4）第2次国内準備期間（2017年6月下旬）

- ① TPS 運用ガイドライン作成に必要な資料を収集する。
- ② 第2次派遣業務計画書（和文）を作成、JICA 産業開発・公共政策部および JICA マレーシア事務所に報告・提出する。

（5）第2次現地派遣期間（2017年7月上旬～9月下旬）

- ① 現地業務開始時に JICA マレーシア事務所及び MPC にワークプラン（英文）を提出し、業務計画の承認を得る。
- ② （2）⑤で決定した選定基準に基づいて MPC がノミネートしていた企業から、モデル企業を最終決定する。
- ③ 企業の診断項目を作成する。
- ④ TPS を加味したリーン・マネジメントの運用マニュアルおよびハンドブックの作成を支援するとともに、そのマニュアルをベースとしたモニタリング手法も含めた研修を実施する。
- ⑤ ツール（TPS マトリックス、シミュレーション、ソフトなど）の活用方法に関するワークショップを実施する。
- ⑥ ②で選定した企業を訪問し、現状を踏まえて各企業が直面する課題を分析し、リーン/TPS のプレゼンテーションを行う。この訪問を通じて MPC スタッフへ企業分析・診断手法等にかかる技術移転を行う。
- ⑦ 選定企業の合意を得て、改善のためのプロジェクトチーム設置、改善プロセスの明確化、改善計画実施に関してアドバイスを行う。この作業を通じて MPC スタッフへの実際の企業への指導方法にかかる技術移転を行う。
- ⑧ （2）⑥で作成した企業診断・相談マニュアルを実態に合わせて適宜改訂する。
- ⑨ 現地業務結果報告書（英文）を作成し、MPC に提出・報告し、次回派遣期間の活動について協議する。
- ⑩ JICA マレーシア事務所に現地業務結果報告書（和文・英文）を提出し、現地業務結果および次回派遣期間の活動計画等について報告する。

（6）第2次国内整理期間（2017年10月上旬）

第2次派遣の現地業務結果報告書（和文）を JICA 産業開発・公共政策部に提出し、報告する。

- (7) 第3次国内準備期間(2017年12月下旬)  
第3次派遣業務計画書(和文)を作成、JICA 産業開発・公共政策部および JICA マレーシア事務所に報告・提出する。
- (8) 第3次現地派遣期間(2018年1月上旬～3月下旬)
- ① 現地業務開始時に JICA マレーシア事務所及び MPC にワークプラン(英文)を提出し、業務計画の承認を得る。
  - ② (5) ⑦の企業を再訪し、改善への取り組み状況の確認および追加指示を行う。この訪問を通じて、MPC スタッフへの企業分析手法やツールの活用方法などの技術移転を行う。
  - ③ 企業診断・相談マニュアルを実態に合わせて適宜改訂する。
  - ④ 現地業務結果報告書(英文)を作成し、MPC に提出・報告し、次回派遣期間の活動について協議する。
  - ⑤ JICA マレーシア事務所に現地業務結果報告書(和文・英文)を提出し、現地業務結果および次回派遣期間の活動計画等について報告する。
- (9) 第3次国内整理期間(2018年4月上旬)  
第3次派遣の現地業務結果報告書(和文)を JICA 産業開発・公共政策部に提出し、報告する。
- (10) 第4次国内準備期間(2018年6月下旬)  
第4次派遣業務計画書(和文)を作成、JICA 産業開発・公共政策部および JICA マレーシア事務所に報告・提出する。
- (11) 第4次現地派遣期間(2018年7月上旬～9月下旬)
- ① 現地業務開始時に JICA マレーシア事務所及び MPC にワークプラン(英文)を提出し、業務計画の承認を得る。
  - ② 選定企業の改善状況、進捗と成果を確認して、(5) ③で作成したリーン・マネジメント運用マニュアルおよびハンドブックの最終化、および(8) ④で改訂したマニュアルの最終化を行う。また、今後の活動に向けたアドバイスをを行う。
  - ③ マレーシアの産業における今後の生産性向上のための提言をとりまとめ、MPC が開催するセミナーで発表する。
  - ④ 本プロジェクトを通して質の向上が図られたリーン・マネジメント・プログラムが今後も継続して実施されるよう、MPC の運営方法等について提言を行う。
  - ⑤ 現地業務完了に際し、業務の成果と④を含む現地業務結果報告書(英文)を作成し、MPC に提出し、報告する。
  - ⑥ JICA マレーシア事務所に現地業務結果報告書(和文・英文)を提出し、現地業務結果を報告する。
- (12) 帰国後整理期間(2018年10月上旬)  
専門家業務完了報告書(和文)を作成し、監督職員に報告する。

## 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、専門家業務完了報告書とする。

### (1) 業務計画書（和文）（全体及び各派遣時）

現地派遣期間中に実施する業務内容を関係者と共有するために作成。業務の具体的内容（案）などを記載。

和文 2 部（JICA マレーシア事務所、JICA 産業開発・公共政策部）

### (2) ワークプラン（全体及び各派遣時）

現地派遣期間中に実施する業務内容を関係者と共有するために作成。業務の具体的内容（案）などを記載。

英文 2 部（JICA マレーシア事務所、MPC へ各 1 部）

### (3) 現地業務結果報告書

各派遣時及び派遣終了時。和文及び英文。提出部数は以下のとおり。

英文 2 部（JICA マレーシア事務所、MPC へ各 1 部）

和文 2 部（JICA マレーシア事務所、JICA 産業開発・公共政策部へ各 1 部）

ただし、第 4 次現地業務結果報告書（和文）は（4）専門家業務完了報告書をもって代えることとする。また、第 4 次現地業務結果報告書（英文）は MPC への最終報告書として内容を取り纏めることとする。

### (4) 専門家業務完了報告書（和文 3 部）

### (5) C/P と協働して作成したマニュアル、研修カリキュラム及び教材集については各次報告書に参考資料として添付して提出することとする。体裁は簡易製本とし、電子データを併せ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、「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みます（見積書に計上して下さい）。

航空経路は、日本⇒クアラルンプール⇒日本を標準とします。

## 10. 特記事項

### (1) 業務日程／執務環境

#### ① 現地業務日程

7. 業務の内容記載の派遣期間に応じて提案してください。但し、現地 M/M、国内 M/M、渡航回数は 2. 契約予定期間等に記載の数値を上限とします。

#### ② 現地での業務体制

本業務に係る現地業務従事者は本コンサルタントのみです。

#### ③ 便宜供与内容

ア) 空港送迎

- 第1次現地業務の到着時のみ、便宜供与あり
- イ) 宿舎手配  
第1次現地業務の到着時のみ、便宜供与あり
  - ウ) 車両借上げ  
なし（実施機関により提供）
  - エ) 通訳備上  
なし
  - オ) 現地日程のアレンジ  
第1次現地派遣開始時における C/P 機関との協議についてのみ、スケジュールアレンジ及び同行を行う。
  - カ) 執務スペースの提供  
MPC 内における執務スペース提供（ネット環境完備予定）

(2) 参考資料

- ① マレーシア生産性公社（Malaysia Productivity Corporation）について  
<http://www.mpc.gov.my/>
- ② リーン・マネジメントについて  
<http://www.mpc.gov.my/leanmanagement/>
- ③ *Productivity Report 2015/2016*（MPC 発行）  
<http://www.mpc.gov.my/wp-content/uploads/2016/06/Productivity-Report-2016.pdf>  
※バックナンバーは以下のサイトから入手可能。  
<http://www.mpc.gov.my/productivity-performance/>

(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 現地業務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、外務省「海外安全情報ホームページ」を通じて事前に情報収集するとともに、JICA マレーシア事務所などにおいて十分な情報収集を行ってください。現地業務時には、同事務所と常時連絡が取れるように留意することとします。また現地業務に先立ち「たびレジ」に渡航予定の業務従事者の予定を登録してください。
- 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)」(<http://www2.jica.go.jp/ja/odainfo/pdf/guidance.pdf>)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