

番 号 : 170616

国 名 : インド

担当部署 : 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 : 包括的成長のための製造業経営幹部育成支援プロジェクト (生産システム・企業間連携推進)

### 1. 担当業務、格付等

- (1) 担当業務 : 生産システム・企業間連携推進
- (2) 格 付 : 1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 : 2017年10月上旬から2018年4月中旬まで
- (2) 業務M/M : 国内 1.00M/M、現地4.40M/M、合計 5.40M/M
- (3) 業務日数 :

準備期間	現地業務 (渡航6回)	国内業務	整理期間
5日	132日	10日	5日

	準備期間	第1次	第2次	第3次	第4次	第5次	第6次	整理期間	合計
現地	-	22	24	26	24	24	12	-	132
国内	5	2	2	2	2	2	-	5	20

本業務においては複数の渡航により業務を実施することを想定しており、具体的な現地業務日数は提案が可能です。現地業務期間等の具体的条件については、11. 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、場所

- (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6日(12時まで)
- (4) 提出場所 : 専用アドレス ([e-propo@jica.go.jp](mailto:e-propo@jica.go.jp))へ電子データの提出及び郵送 (〒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>お知らせ>「コンサルタント等契約における業務実施契約(単独型)簡易プロポーザルの電子提出本格導入について」(<https://www2.jica.go.jp/ja/announce/pdf/procedure.pdf>))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いたしかねます。ご注意ください。
- (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、2017年9月22日(金)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 18点
  - ②業務実施上のバックアップ体制等 2点
- (2) 業務従事予定者の経験・能力等：
- ①類似業務<sup>注</sup>の経験 40点
  - ②対象国又は同類似地域での業務経験 8点
  - ③語学力 16点
  - ④その他学位、資格等 16点
- (計100点)

類似業務	生産管理指導に係る各種業務
対象国／類似地域	インド／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：なし

## 6. 業務の背景

インドは、1991年の経済自由化以来、急速な経済成長を遂げているが、その成長は情報通信業を中心とするサービス産業の急速な発展に牽引されたものであり、製造業の発展は相対的に遅れている。また、2005年以降製造業の雇用数は減少しており、農村部の余剰労働力を受け入れる余力のある製造業は雇用吸収の役割を果たしていない。このような状況を改善し、インド経済の持続的かつ包括的な成長を進めるために製造業を発展させることは、インドにとって喫緊の課題である。

我が国はインド政府の要請を受けて、2007年8月から2013年3月まで技術協力プロジェクト「製造業経営幹部育成支援（Visionary Leaders for Manufacturing: VLFM）プロジェクト」を実施し、その中で経営幹部育成プログラム（VLFMプログラム：上級経営幹部コース、中級経営幹部コース、社長コース、中小企業(Visionary SME: VSME)コースの4コースで構成される人材育成プログラム）への協力を行ってきた。VLFMプロジェクトは、ものづくり（＝製造）は工場の製造工程を指すものという従来の「小さい製造(Small m)」の概念から脱皮し、調達・製造・物流・研究・開発・製品設計・アフターサービスといった事業の一連の流れを包括し、さらにグローバル化など周辺環境の変化まで視野に入れた「大きな製造(Big M)」という概念を提唱し、同概念を理解し組織改革を実践できるリーダー、すなわちVisionary Leaderの育成を行った。

本件「包括的成長のための製造業経営幹部育成支援プロジェクト」（以下「Champions for Societal Manufacturing：CSMプロジェクト」）は、VLFMプロジェクトの実績と成果をふまえて要請されたものであり、VLFMプログラムの4コースの運営・指導者の育成と育成制度の確立、環境関連科目の導入、ならびに新規コース(農村ビジネス振興コース)の立ち上げを支援することを目的に、2013年4月から3年間の協力として開始され、2015年9月の終了時評価調査において2018年9月まで協力期間を延長することが合意されたことを踏まえ継続実施中である。

本プロジェクトでは、チーフアドバイザー及び業務調整/実施能力強化の長期専門家を派遣しており、チーフアドバイザーは全体の計画・監理を担当し、業務調整/実施能

力強化担当専門家はインド工業連盟（CII）等実施機関によるVLFMプログラムの強化・拡大及び自律的運営を目指した体制環境整備支援を実施している。本専門家には中小企業（VSME）コース等の指導にあたることを期待されている。

VSMEコースは、中小製造業のVisionary Leaderを育成し、インド産業界の持続的拡大・発展に貢献することを目的としており、一次サプライヤー及び二次サプライヤーが協力して生産工程の改善を行い、双方にとって安定した生産が行えるに両者の経営層から現場責任者まで幅広く指導を行い、両者のトップの意識改革の促進と、企業間連携体制を構築することで製造プロセスの改善を行うもの。具体的には一次サプライヤー及び二次サプライヤーそれぞれが材料の調達・製造・製品の出荷納品について最適な流れ（フロー）を設計・管理し、新しい企業間連携体制の構築を図る。2015年度からは完成品メーカーを完成品メーカーを頂点とする体制の構築にも取り組んでいる（VSMEコースの詳細については下記8.（7）参考情報を参照）。

2016年度は主にVSMEを通じて企業間連携体制を構築した工場のパイロット・ラインがある企業・工場が、その体制を工場全体や他工場へ展開するための指導を実施した（2017年5月に完了）。同活動のなかでは特にTractor And Farm Equipment社及びHarita-Fehrer社という、OEM及一次サプライヤーが一体となり、パイロット・ラインにて企業間連携体制の構築が行われたとともに、VSMEコースの活動を自発的に実施する企業グループへの指導（後述のVLCIコース）に関しても対象を増やして支援が行われた。また、上級経営幹部コース及び中級経営幹部コースの各1モジュールの指導を実施した。

## 7. 業務の概要

本専門家は、VSMEコースの進捗状況を踏まえて、同コースの参加企業に対する技術指導や企業の自発的な活動への助言、現地指導者に対する指導を行う。特に企業を対象とした技術指導にあたっては、その計画、進捗、成果について企業トップへ説明し、必要な調整を行いつつ対象企業でのその後の展開について助言を行う。

また、VSMEコースに参加した工場の中から、特に優れた工場を認定・表彰するための仕組みづくりや成功事例の取り纏めを支援する。さらに、中級経営幹部コースについては、コースの一部分を担当し、「ものづくり」を「事業の流れ（フロー）」という広い視野で広く観察し、リーダーとしての見方・考え方を変革させる指導に取り組む。

なお、本専門家に求められる資質は以下のとおり。

- ・ 技術経営（Management of Technology:MOT）への理解とともに、トヨタ生産方式に代表される個別・具体的な生産プロセスの改善に係る理論から実践まで包括的かつ高度な知見・経験。
- ・ 指導対象者のレベルや活動の進捗状況に応じてチーフアドバイザー、VSMEコース参加企業（同企業の経営者層を含む）、現地指導者等と調整し、柔軟に活動を進めることのできる適応・調整能力。

本専門家が実施する業務については、以下の3区分（業務区分A、業務区分B、業務区分C）に整理される。

## **業務区分A**

### **業務区分A-1（VSMEの実施）**

VSMEコースは、下記8.（7）に記載のとおり、「導入コース」「展開コース」「コミュニティ活動」「VLCIコース」「VLCI現地指導者養成コース」から構成される。当該業務期間中は「展開コース」に係る直接指導業務を、チーフアドバイザーや現地関係機関と協力して実施する。

※コースの詳細については、下記8.（7）の参考情報を参照。

### **業務区分A-2（VSME現地化支援）**

CSMプロジェクト終了後（2018年9月）を見据え、VSMEコースの実施について現地化を推進する。VSMEコースのうち、現地化に資する「VLCIコース」及び「VLCI現地指導者養成コース」に係る直接指導業務を、チーフアドバイザーや現地関係機関と協力して実施する。また、現地指導者によるVSMEコースの実施についてチーフアドバイザーや現地関係機関と協議し、計画・実行する。

※各コースの詳細については、下記8.（7）の参考情報を参照。

### **業務区分B（VSMEの促進、成果の継承）**

CSMプロジェクト終了後、現地がVSMEを独自に発展させ、持続的に推進していく体制づくりを支援するため、VSMEに参加した工場のうち、特に優れた工場や個人を認定・表彰する仕組み作りを支援するとともに、成功事例の取り纏めに係る業務を実施する。

また、VSME導入コース及び展開コースを修了した工場は、地域ごとに4～5工場が集まって一つの「コミュニティ」を形成し、各コミュニティが独自に、それぞれの課題を設定し、組織改革プロジェクトを自立的に推進する活動を行っている（以下「コミュニティ活動」）。コミュニティ活動からの現地訪問やイベント参加の要望が寄せられた場合、必要に応じて現地を訪問・参加する。

### **業務区分C（中級経営幹部コースの講師）**

中級経営幹部コース（5年程度の勤務経験を有する製造業の若手幹部を対象に、インド工科大学カンプール校、インド工科大学マドラス校、インド経営大学院大学コルカタ校の3校が共同で運営する1年間の常設コース）において、受講生に対して、VLFMプログラムが提唱する「大きな製造（Big M）」の見方・考え方を指導し、受講生が製造業のリーダーとして必要なスキルを習得するための技術指導を行う。具体的には、「ものづくり」を「事業の流れ（フロー）」という広い視野で捉えるための演習「ものと情報の流れ図（Visual Map of Material Information Flow：VMAP）」を実施する。

なお、第一次派遣期間中の3日間で指導することを予定している。

※VMAPは、工場におけるモノと情報のフローの可視化を通じて、流れ全体の最適化を狙ったシステム改革を行うツール。過去に作成されたVMAP Manual等の冊子については下記11.（2）参考資料より閲覧可能。

## **8. 業務の内容**

以下の業務内容のうち、2017年10月～2018年4月（本契約履行期間中）の活動について本専門家は従事する。VSMEコースの詳細、実施体制、及び活動進捗状況等に関しては、下記（7）参考情報を参照。

## **業務区分A**

### **業務区分A-1（VSMEの実施）**

#### **① 展開コース**

ア) Tractor And Farm Equipment社（以下「TAFE」）への技術指導（2017年6月～2018年5月）：

TAFEはHarita-Fehrer社とともに2016年度にVSME導入コースに参加し、2つの工場（トラクターを生産するバンガロール、マドライの工場）にてパイロット・ラインを設定し、そのラインで「顧客 - 参加企業一部品サプライヤー間の企業間連携体制」を構築した（2017年5月まで）。現在はTAFE 2工場のパイロット・ラインでの取組みを工場全体に展開する活動を行っており、本専門家は工場全体への展開について技術指導をする。2017年度上期に計画されたTAFEの活動内容については下記11.（2）参考情報より閲覧可能。

（本業務期間の達成目標）

(a) 2016年3月までにパイロット・ラインで50%まで完成した、車両組立ラインにおける連携の仕組みが2017年度末に100%まで完成する。

(b) 両工場への一次サプライヤーからの部品調達に関して、新調達システムが全サプライヤーの50%程度に導入される。

(c) 販売店での販売状況を生産に反映させる、後補充の仕組みが構築される。

イ) Harita-Fehrer社（以下「Harita」）への技術指導（2017年10月～2018年7月）：

HaritaはTAFEとともに2016年度にVSME導入コースに参加し、1つの工場（2輪用シートの組立を行うホンスール工場）にパイロット・ラインを設定して企業間連携体制を構築した（2017年5月まで）。現在はHarita工場のパイロット・ラインの取組みを工場全体に展開する活動を行う方針であり、本専門家は工場全体への展開について技術指導をする。達成目標案は以下のとおり。達成目標や実施方法については同社関係者（経営層を含む）やチーフアドバイザーと協議しながら検討・作成する。

（本業務期間の達成目標）

(a) 一次サプライヤーへの納入率100%を達成する。

(b) 工場内全ラインのうち80%に平準化生産を導入する。

(c) 全サプライヤーを対象に新調達システムを導入する。

### **業務区分A-2（VSME現地化支援）**

#### **① VLCIコース（第2期）（2017年10月～2018年7月）：**

第2期では、第1期にVLCIコースが開催された2地域（マハラシュトラ州プネ地区、カルナタカ州ベルガウム地区）の6つのVLCIコミュニティに加え、新たに2地域（ラージャスターン州ビワディ地区、ヒマチャル・プラデシュ州パルワノ地区）でVLCIコミュニティでコースが開催される（新規に地元中小企業10社程度が参加見込み）。本専門家は、各コミュニティにおける活動を指導している現地指導者（Demonstrator）の要請に基づいて、コースの運営及び参加企業を対象に指導を実施するとともに、現地指導者への実地指導等を行う。各現地派遣期間において3日間程度の業務を想定。

（本業務期間の達成目標）

ア) 2016年度（第1期）に支援したVLCIコミュニティが、第1期に養成された5名の現地指導者とともに自主的な活動を推進している。

イ) 第2期から新たにVLCIIに参加するビワディ地区及びパルワノ地区において、現地指導者候補者が発掘され、指導力が向上する。

## ② VLCI現地指導者養成コース（2017年11月より新設）

VLCIの自律的活動を後押しするため、VLCIの現地指導者（Demonstrator）候補を養成する集中トレーニング・コース。VSMEに参加した一次サプライヤーの推薦により現地指導者候補を6～12名程選定し、1回6日間を第2次現地派遣から第4次現地派遣の間に各1回、計3回実施する想定。指導カリキュラムや実施方法についてはチーフアドバイザーや現地指導者と協議しながら検討・作成する。

（本業務期間の達成目標）

ア) VLCI現地指導者養成コースの指導カリキュラムや実施方法が確立する。

イ) 現地指導者候補が発掘される。

ウ) 同コースの実施を通じて、現地指導者候補の指導力が向上する。

## ③ その他VSME現地化支援に関連する業務

ア) Godrej Tooling社への技術指導：

Godrej Tooling社（金型製作部門）の個別受注生産形態において、企業間連携体制を構築するための技術指導を行う。Godrej Tooling社がVSMEコースに参加するのは初めて、かつ個別受注生産形態におけるVSMEの実施は初。試行的な取り組みであり、達成目標や実施方法については同社関係者（経営層を含む）やチーフアドバイザーと協議しながら検討・作成する。

イ) VSME現地化コースにおける現地指導者への指導：

従来日本人専門家が実施していた「導入コース」を現地指導者が行うコースの設置について、チーフアドバイザーや現地関係機関と協議しつつ実施計画を策定し、実施する。現時点の想定は、2～3工場においてパイロット・ラインを設定し、サプライヤーとの連携体制の構築を図るもの。なお、実施段階において本専門家は現地指導者に対して助言等を行い、指導力の向上を支援する。

## 業務区分B（VSMEの促進、成果の継承）

① VSME認定工場及び認定個人の選定と表彰、成功事例の取り纏め

- ・ VSME参加工場から特に優れた工場を選定して、認定工場として表彰するための「評価基準書」の作成
- ・ 一次サプライヤーの協力を得て「評価基準書」に基づく認定工場の評価・選定を支援
- ・ 認定工場から、特に優れたスキルやリーダーシップをもった個人を評価・選定
- ・ チーフアドバイザーとともに現地を訪問し認定・表彰を開催（2018年2月）
- ・ 認定工場及び認定個人を対象に、コース終了後の展開や成果を調査し、成功事例を取り纏める

※チーフアドバイザーと協働で実施する。各派遣期間のうち6日間の業務量を想定。

② 教材等の整備

- ・ インド側が行う全テキスト・教材の再編集を適宜支援する。

③ その他VSMEに関連する活動促進業務

- ・ VSME導入コース及び展開コースを修了した工場が自発的にコミュニティを形成して取り組んでいる「コミュニティ活動」からの要望がある場合、必要に応じて定期的に現地を訪問し、イベントへの参加等を行う。
- ・ 政府や産業界の開催する各種イベント等に参加し、VSMEの成功事例を紹介し、推進に寄与する活動を行うなど、VSMEの推進に必要な活動を行う。

**業務区分C（中級経営幹部コースの講師）**：上記7.（3）に同じ。

本専門家の各作業期間における具体的担当事項は次のとおりとする。

（1）国内準備期間（2017年10月上旬）

- ア 既存資料（CSMプロジェクト各種報告書、過去の専門家報告書、既存の教材）等から情報を収集し、本プロジェクトの概要・実績を把握する。
- イ ワークプラン（和文）を作成し、JICA産業開発・公共政策部へ提出する。
- ウ 現地派遣に向けて講義・演習用の資料を作成する。

（2）第1次現地派遣期間（2017年10月中旬）

- ア 現地業務開始時に現地に派遣中のJICA専門家及びJICAインド事務所に対し、業務計画を共有する。
- イ 業務区分Aの活動を実施する。
- ウ 業務区分Bの活動を実施する。
- エ 業務区分Cの活動を実施する。
- オ JICA専門家、CII等と協議し、VSMEコースの今後の実施方針について検討する。

（3）第1次国内作業期間（2017年10月下旬）

- ア 業務進捗報告書（次回業務計画含む）を作成し、進捗状況についてJICA産業開発・公共政策部へ報告する。
- イ 第1次現地派遣期間中の業務結果を評価・分析し、次回派遣に向けての講義・演習用の資料、現地指導者用の資料・マニュアル案を作成する。
- ウ 第2次国内作業期間以降は、新規の講義・演習用の資料の作成とともに、前回業務の結果をふまえ、前回業務において用いた講義・演習用資料、現地指導者用の資料・マニュアル案の改訂も行う。

※第2次国内作業期間から第5次国内作業期間は上記の業務を繰り返し実施する。各国内作業期間は以下のとおりである。

第2次：11月下旬、第3次：12月下旬、第4次：1月下旬、第5次：2月下旬

（4）第2次～第5次現地派遣期間

- ア 業務進捗報告書に基づき、進捗状況について、JICAインド事務所へ適宜報告する。
- イ 業務区分A及び業務区分Bに係る業務を実施する。
- ウ 現地業務完了に際し、JICAインド事務所に対し結果の報告を行う。

エ 第1次現地派遣期間以降の活動状況ならびにチーフアドバイザー及びインド側関係者との協議の結果をふまえ、本業務関連の2018年3月以降の活動方針・計画を検討し、取りまとめる。

(5) 第6次現地派遣期間(2018年3月上旬～下旬)

ア 業務進捗報告書に基づき、進捗状況について、JICAインド事務所へ適宜報告する。

イ 業務区分A及び業務区分Bに係る業務を実施する。

ウ 現地業務完了に際し、専門家業務完了報告書(和文)を作成し、JICAインド事務所及びチーフアドバイザー等JICA専門家に対し、現地における最終業務結果を報告する。

(6) 帰国後整理期間(2018年4月上旬)

専門家業務完了報告書(和文)の作成及びJICA産業開発・公共政策部への提出及び報告を行う。

(7) 参考情報: VSMEコースの概要、コース構成及び活動進捗状況は以下のとおり。

① VSMEコースの目的

本コースは前述の通り、中小製造業のVisionary Leaderを育成し、インド産業界の持続的拡大・発展に貢献することを目的とし、自動車製造業及び自動二輪車製造業の一次サプライヤー(大・中規模企業中心)と、一次サプライヤーへ部品を納入する二次サプライヤー(多くは現地中小企業)が協働することにより、双方にとってWin-Winの企業間連携を構築する活動を行う、実践型のコースである。

一次サプライヤー・二次サプライヤーそれぞれが、自社の「ものづくり」を「事業の流れ」という広い視野でとらえる「大きな製造(Big M)」の見方・考え方を学習し実践する。

具体的には、一次サプライヤー及び二次サプライヤーそれぞれが材料の調達・製造・製品の出荷納品について最適な流れ(フロー)を設計・管理し、新しい企業間連携を構築する。この過程を通じて双方のトップ及び責任者の意識・行動変容と組織改革が引き起こされ、リーダーを育成する持続的なモデルが形成される。また各社は、必要に応じて、個別の製造プロセスや品質・生産性などの改善を併せて行い、目標達成に繋げる。

② VSMEコースの特徴

本コースの第一の特徴は、座学中心の教育ではなく、実践により企業間連携を実際に構築することにある。第二の特徴は、最初に一次サプライヤーが実践し、その成果を二次サプライヤーに導入・適用して展開する方法にある。第三の特徴は、最初にパイロット・ラインでモデルを構築し、そのモデルを工場全体へ準備展開し、最終的に、一次・二次サプライヤーによる自立的継続的な活動に繋げる体系的な進め方にある。

過去に本コースに参加した一次サプライヤーの中には、二次サプライヤーと共に自発的なグループ(コミュニティ)をつくり、VSMEの活動を展開している事例も増えており、徐々に自立的発展の兆しが見えつつある。

これまでのVSMEコースの実績は、2010年のコース開始以降、2016年3月までに一次サプライヤー275工場、二次サプライヤー683工場が参加し、一次サプライヤーが設



立したコミュニティーは32箇所である。

### ③ VSMEコースの実施体制

VSMEプログラム委員会が2014年に発足し、本コースの基本方針、実施計画、及び推進制度支援体制等を協議し、具体的な実施及び展開を行っている。同委員会は、JICA専門家（チーフアドバイザー）、VLFMプロジェクト協力企業（Anand Group, Sona Group等）、CIIの代表により構成される。

本コース運営の事務局機能は、CII及び過去にVSMEコースに参加した企業が担っている。CIIには、本コース専属スタッフ2名を含む6名のスタッフが配置され、過去に参加した企業からは3名の専属スタッフが3年間配置され、参加者・参加企業の募集や現地指導者となりうる人材（過去にコースに参加した民間企業の幹部）との調整を行っている。

### ④ VSMEコースの構成

本コースの構成は以下のとおりである。

**導入コース**：一次・二次サプライヤーが、それぞれパイロット・ラインを設定し、企業間連携の体制の導入・構築を目指す活動で、10個のモジュールで構成される。2017年5月、2016年度（第7期）を以て終了している。本コースの従来名称は「タイプ1コース」（新規の企業・工場対象）及び「タイプ3コース」（タイプ1への参加経験のある企業・工場対象）であったが、2017年度より「導入コース」と一括りに呼称。

**展開コース**：導入コースを修了した企業が、パイロット・ラインで構築したモデルを工場全体に展開する活動。対象工場において、全ての二次サプライヤーとの連携を完成させる活動。従来名称は「タイプ2コース」であったが、2017年度より「展開コース」へと名称変更。

**コミュニティ活動**：導入コース及び展開コースを修了した工場が、地域ごとに4～5工場が集まって一つの「コミュニティ」を設立し、各コミュニティが独自に、それぞれの課題を設定し、組織改革プロジェクトを自立的に推進する活動。従来名称は「タイプ4コース」であったが、2017年度より「コミュニティ活動」へと名称変更。

**VLCI（VLCI：Visionary Learning Community of India）コース**：「導入コース」及び「展開コース」に含まれない企業・工場の活動で、VSMEに参加した一次ないし二次サプライヤーが指導者（Demonstrator）となって自発的に開始した活動。本コースは、同一地域に属する中小企業の技術者や、工科系大学・専門学校の教官及び学生がコミュニティーを形成し、現地指導者の指導の下、相互に協力して組織改革や生産性向上に取り組むことで、インド製造業の変革者（“Manufacturing Change Leaders(MCL)”）を育てるといふ、産官学連携の活動。

**VLCI現地指導者養成コース**（2017年11月より新設）：VLCIの自立的活動を後押しするため、VLCIの指導者（デモンストレーター）候補に対して6日間の短期・集中ワークショップを行うもの。

## ⑤ VSMEコースの活動進捗状況（2017年度上期までの実績）

本専門家の活動との関連性の高い活動の進捗状況は以下のとおり。過去の専門家業務については下記11.（2）参考資料より閲覧可能。

### ア）導入コース（第7期）：

#### 概要

OEMであるTAFEの2工場（バンガロール、マドライの工場）、及び一次サプライヤーであるHarita 1工場（ホンスール工場）が導入コースに参加し、OEM及び一次サプライヤーが一体となって、「顧客 - 参加企業 - 部品サプライヤー間の企業間連携体制」構築に向けた活動が行われた。各工場においてパイロット・ラインが設定され、連携体制の構築に係る指導が実施された（2017年5月まで）。

#### 実施状況

- (a) 3工場での生産の平準化が行われた結果、生産が安定。
- (b) サプライヤーからの納入率が100%を達成。
- (c) TAFEの車両組立ラインにおいて連携体制が50%達成された（2017年3月時点）

### イ）VLCIコース（第1期）：

#### 概要

マハラシュトラ州プネ地区及びカルナタカ州ベルガウム地区の2地域それぞれ3つのコミュニティが形成され、合計6コミュニティ22社を対象にVLCIを実施して参加企業への技術指導を行うとともに、現地指導者（Demonstrator）の育成を行った。

#### 実施状況

現地指導者候補7名を対象に指導を行った結果、このうち5名が現地指導者として認定できるレベルに到達。各参加企業は最終ラインの平準化生産を実践し、一部を除き顧客への出荷効率100%を達成・維持している。

※第1期はVLMi（Voluntary Laghu Udyog Mitra Mandal India）と呼称されていたが、2017年度よりVLCIへと名称変更。

## 9. 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（3）専門家業務完了報告書とする。

- (1) ワークプラン(和文3部：JICA産業開発・公共政策部、JICAインド事務所、CSMプロジェクトチーム)  
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。業務開始時点における業務の具体的内容（案）、スケジュール（案）などを記載
- (2) 現地業務進捗報告書(各現地派遣期間終了後)(各回に使用した講義・演習用資料等を含む)（和文3部：JICA産業開発・公共政策部、JICAインド事務所、CSMプロジェクトチーム）
- (3) 専門家業務完了報告書（和文3部：JICA産業開発・公共政策部、JICAインド事務所、CSMプロジェクトチーム）  
記載項目は以下のとおり。
  - ① 業務の具体的内容
  - ② 業務の成果・達成状況
  - ③ 業務実施上遭遇した課題とその対処

④ プロジェクト実施上での残された課題

⑤ その他

業務期間中に作成した講義・演習用資料、現地指導者用の資料・マニュアル案を参考資料として添付すること。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。

また、現地派遣中の業務に関しては、業務従事月報を作成し、JICAインド事務所及びJICA産業開発・公共政策部に提出する。

## 10. 見積書作成に係る留意点

本公示にかかる見積書の積算を行うにあたっては、「JICAコンサルタント等経理処理ガイドライン」

(<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⇒デリー⇒日本を標準としますが、経済性及び効率性及び業務実施場所等の諸事情を鑑み、他の経路で渡航することを妨げるものではありません。

## 11. 特記事項

### (1) 業務日程／執務環境

#### ① 現地業務日程

本契約における業務は、タイプ2コースの各活動、VLCIの活動、ともに、インド側実施機関のスケジュールに応じた実施日程が決められおり、ほぼ毎月実施する必要がある。

また、実施機関の自立化を図る観点から、専門家不在期間を設けて、不在期間中は実施機関が独力でVSMEコースを実施することとしており、本専門家が数ヶ月単位で継続して現地に滞在し、指導を行うことは想定していない。

#### ② 現地での業務体制

本業務に係るCSMプロジェクトチームの構成は、以下のとおり（本業務の現地作業期間に派遣されている専門家のみ記載しています）。

- ・ チーフアドバイザー（短期派遣専門家）
- ・ 業務調整／実施能力強化（長期派遣専門家）

#### ③ 便宜供与内容

CSM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) 宿舎手配

あり

##### ウ) 車両借上げ

必要な移動に係る車両の提供（市外地域への移動を含む。）

##### エ) インド国内移動の航空券

プロジェクトチームによる手配及び提供

オ) 通訳備上

なし

カ) 現地日程のアレンジ

プロジェクトチームが必要に応じアレンジ

キ) 執務スペースの提供

プロジェクトサイトにおける執務スペース提供

## (2) 参考資料

- ① 本業務に関する以下の資料をJICA 産業開発・公共政策部民間セクターグループ第一チーム (TEL: 03-5226-6942) にて閲覧できます。
  - ・ CSMプロジェクトにおいてこれまで派遣した専門家 (生産システム・企業間連携推進、生産システム・企業間連携推進) の報告書
  - ・ 過去にVLFMプロジェクトもしくはCSMプロジェクトで作成した冊子 (例: VMAP Manual)
  - ・ CSMプロジェクト 終了時評価調査報告書 (案)
  - ・ PDM
- 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で公開されています。
  - ・ VLFMプロジェクト及びCSMプロジェクト概要  
(<http://www.jica.go.jp/india/office/activities/project/25.html>)  
(<http://www.jica.go.jp/india/office/activities/project/26.html>)
- ③ 本契約に関する以下の資料を当機構調達部契約第一課にて配布します。配布を希望される方は、代表アドレス ([prtm1@jica.go.jp](mailto:prtm1@jica.go.jp)) 宛に、タイトルに「配布依頼: 情報セキュリティ関連資料」と記載してメールをお送りください。  
なお、以下の資料は、受注者を除き、プロポーザル提出辞退後もしくは失注後に速やかに廃棄してください。(受領と共に右に同意いただいたものとします。)
  - ・ 独立行政法人国際協力機構情報セキュリティ管理規程
  - ・ 情報セキュリティ管理細則

## (3) その他

- ① 業務実施契約 (単独型) については、単独 (1名) の専門家の提案を求めている制度ですので、複数の専門家によるプロポーザルは無効とさせていただきます。
- ② 本業務で実施する企業指導には、技術経営 (Management of Technology:MOT) 的な観点を持ちつつ、トヨタ生産方式に代表される個別・具体的な生産プロセスの改善に取り組むことができる知識・技能ならびに指導経験を有することが求められます。特に、海外において、あるいは海外からの招聘者に対しての指導の実績を高く評価します。
- ③ 本業務の実施スケジュールに関しては、VSME コースの実施時期及び活動内容が、実施機関と参加企業の準備状況 (参加企業数、コース日程等) 及び関係者の協議によって、変更されることがあるため、これに応じで派遣時期の変更及び派遣日数の増減が生じる場合があります。
- ④ 作業期間中は安全管理に十分留意ください。現地の治安状況については、JICA インド事務所を通じ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

関係諸機関に対する協力依頼及び調整作業を十分に行ってください。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ください。なお、現地業務に先立ち外務省「たびレジ」に業務従事者を登録してください。

- ⑤ 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