

[D%E4%BD%9C%E3%83%9E%E3%83%8B%E3%83%A5%E3%82%A2%E3%83%AB_%E6%A5%AD%E5%8B%99%E5%AE%9F%E6%96%BD%E5%A5%91%E7%B4%84.pdf](#)

- ◇ 提出方法等の詳細については JICA ホームページ内の以下をご覧ください。
「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」最新版の「別添資料 11 業務実施契約（単独型）公示にかかる競争手続き」

<https://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/20220330.html>

- ◇ 評価結果の通知：2025 年 10 月 24 日（金）までに個別通知
提出されたプロポーザルを JICA で評価・選考の上、契約交渉順位を決定します。

- ◇ 評価結果説明の取り止め：2023 年 6 月 30 日のお知らせに掲載
（<https://www.jica.go.jp/about/announce/information/consultant/2023/20230630.html>）のとおり、2023 年 7 月以降の単独型公示については評価結果の説明を取り止めます。

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 | 16 点 |
| ② 業務実施上のバックアップ体制 | 4 点 |

- （２） 業務従事者の経験能力等：

- | | |
|----------------|------|
| ① 類似業務の経験 | 40 点 |
| ② 対象国・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）

類似業務経験の分野	各種評価調査
対象国及び類似地域	エチオピア及び全途上国
語学の種類	英語

5. 条件等

- （１） 参加資格のない社等：

本調査の対象である技術協力プロジェクトにおいて専門家業務に携わった法

人及び個人は本件への参加を認めません。

(2) 必要予防接種：黄熱予防接種証明書の提示は求められませんが、予防接種を推奨します。

6. 業務の背景

エチオピア連邦民主共和国（以下、「エチオピア」という。）では、2000年代初頭から二桁の経済成長を達成しているが、産業別のGDP内訳を見ると、第1次産業及び第3次産業がそれぞれ40～50%を占めるのに対し、第2次産業は10%程度に留まり、特に製造業は5%程度と、所得水準が同程度の国々と比較しても低い水準にある。このような製造業の立ち遅れに加え、その品質や生産性の低さが、輸出振興や国内外からの投資促進の障壁となっている。また、企業の競争力強化にむけては品質・生産性向上のみならず、ビジネスプラン、マーケティング、財務管理、人的資源管理等企業の経営全般の改善も必要となっており、これらを支援するコンサルティングサービスの拡充と質的向上が課題となっている。

エチオピアの直近の5か年開発計画（Growth and Transformation Plan II（2015/16-2019/20年））では、工業化を重視した経済構造改革を推進するとともに、生産性や競争力に関する新章にて、カイゼンが生産性や競争力強化のための主要なアプローチとして位置付けられている。さらに、2020年6月に概要が公表された新10か年展望開発計画（Ten Years Perspective Development Plan（2021-2030））でも、生産性と競争力向上が戦略的な柱の一つと位置付けられている。

こうした背景の下、エチオピア政府は日本の品質・生産性向上の理念や手法としての「カイゼン」に強い関心を示し、首相レベルの高いイニシアティブのもと、JICAの支援を得つつ、以下の協力を通じて、カイゼンコンサルタント育成等のカイゼン普及体制を構築してきた。

- ・開発調査「品質・生産性向上計画調査」（2009～2011年、フェーズ1）
- ・技術協力「品質・生産性向上（カイゼン）普及能力開発プロジェクト」（2011～2014年、フェーズ2）
- ・技術協力「品質・生産性向上、競争力強化のためのカイゼン実施促進能力向上プロジェクト」（2015～2020年、フェーズ3）

2009年に貿易産業省（当時）内に設置されたカイゼン・ユニットは、2011年にエチオピア・カイゼン機構（EKI）として独立し、エチオピアにおいてカイゼン普及を行う中核機関となった。その際、個別専門家「エチオピア国品質・生産性向上活動（カイゼン）普及・制度化能力開発プロジェクト専門家派遣（カイゼン制度設計）」を派遣し、EKIの組織化を支援した。現在、EKIは工業省の

もとでカイゼン・エクセレンス・センター（KEC）に名称が変わり、2025年8月末現在で職員91名を有する。加えて、無償資金協力「TICAD産業人材育成センター建設計画」により、人材育成体制の強化に係る支援を行ってきた。

さらに、本邦での長期研修「カイゼン博士課程」により、EKIから1名、メケレ大学から2名の計3名を、本邦の大学院にて受け入れた。

KECは、JICAの一連の支援を通じて、5Sなどのベーシックレベルのカイゼンに加え、Total Quality Management（総合的品質管理；TQM）やコストマネジメントなど、より高度なツールと考え方を使用したカイゼン・サービスが提供される人材育成体制を構築した。また、コンサルタント資格制度の整備により、コンサルティングサービスの質の標準化も進められている。

上記のとおり、企業の競争力強化支援のための体制整備は、一定の進展を見せているが、カイゼン・サービスの提供については、KECが企業を選定し、支援スケジュールを決定する状況にあり、企業のニーズに即したサービスデリバリーが十分に実現できていなかった。また、企業側はカイゼン以外にも経営面の課題を抱えており、より包括的なコンサルティングサービスが期待されている。加えて、エチオピアは自国のみならず周辺国へのコンサルティングサービス提供体制を整え、アフリカにおけるカイゼン普及の中核機関（Center of Excellence；CoE）としての役割を担っている。しかし、CoEとして機能を十分果たすためには、KECの体制構築が引き続き課題となっている。このような背景の中で、エチオピア政府から要請に基づき、エチオピアの企業を最終受益者とターゲットに定め、企業の競争力強化に貢献することを目指した「企業競争力強化のための包括的支援体制構築プロジェクト」（フェーズ4）を2021年4月から実施してきた。

今回実施する終了時評価調査は、2026年4月（2026年7月までに延長予定）のプロジェクト（フェーズ4）終了を控え、フェーズ1～4までの各プロジェクト及び無償資金協力、個別専門家、長期研修を含む協力全体の実績、成果を評価、確認するとともに、今後のプロジェクト活動や、エチオピアでの民間セクター開発分野の協力事業展開への提言、2025年度にKECをカウンターパートとして開始予定のプロジェクト「カイゼン広域普及」に対しての情報提供、今後の類似事業の実施にあたっての教訓を導くことを目的とする。

7. 業務の内容

本業務従事者は、フェーズ1～4までの各プロジェクト及び無償資金協力、個別専門家、長期研修による協力について、当初計画と活動実績、計画達成状況を踏まえ、JICA事業評価における6つの評価基準（妥当性、整合性、有効性、

インパクト、効率性、持続性)に基づき、必要なデータ、情報を収集、整理し、分析する。なお、評価基準・評価手続きについては監督職員より情報提供を行う。具体的担当事項は次のとおりとする。

(1) 準備業務 (2025 年 11 月中旬～2025 年 11 月下旬)

- ① 既存の文献、報告書等 (事業進捗報告書、業務完了報告書、調整委員会議事録、専門家報告書、活動実績資料、開発課題別の指標例及び代表的教訓レファレンス¹等) をレビューし、フェーズ 1～4 までの各プロジェクト及び無償資金協力事業、個別専門家、長期研修の実績 (投入、活動、アウトプット、プロジェクト等目標達成度等)、実施プロセスを整理、分析する。
- ② 既存の PDM に基づき、プロジェクト等の実績、実施プロセス及び評価 6 基準ごとの調査項目とデータ収集方法、調査方法等を検討し、監督職員とも協議の上、評価グリッド (案) (和文・英文) を提案する。また、現地で入手、検証すべき情報を整理する。
- ③ 評価グリッド (案) に基づき、プロジェクト等事業関係者 (プロジェクト等専門家、C/P 機関、その他エチオピア側関係機関、他ドナー等) に対する質問票 (英文) を提案する。作成した質問票 (案) は、現地派遣前に JICA に提出する。
- ④ 対処方針会議等に参加する。

(2) 現地業務 (2025 年 11 月下旬～2025 年 12 月中旬)

- ① JICA エチオピア事務所等との打合せに参加する。
- ② プロジェクト等関係者に対して、本調査の評価手法について説明を行う。
- ③ エチオピア側 C/P と協議した評価グリッドに基づき、事前に配付した質問票を回収、整理するとともにフェーズ 1 から 4 までのプロジェクト、無償資金協力事業、個別専門家、長期研修の関係者に対するヒアリング等を行い、実績 (投入、活動、アウトプット、プロジェクト等目標達成度等)、実施プロセス等に関する情報、データの収集、整理を行う。
- ④ 収集した情報、データを分析し、実績の貢献、阻害要因を抽出する。

¹ [技術協力 開発課題別の指標例及び代表的教訓レファレンス | 事業評価 | 事業・プロジェクト - JICA](#)

- ⑤ 準備並びに上記③及び④で得られた結果をもとに、他の調査団員及びエチオピア側 C/P 等とともに評価 6 基準の観点から評価を行い、評価報告書（案）（英文）の取りまとめに協力する。
- ⑥ 調査結果や他団員及びエチオピア側 C/P 等からのコメント等を踏まえた上で、PDM 及び P0 の修正案（和文・英文）の取りまとめに協力する。
- ⑦ 評価報告書（案）に関する協議に参加し、協議を踏まえた同案の最終化に協力する。
- ⑧ 協議議事録（M/M）（英文）の作成に協力する。
- ⑨ 現地調査結果の JICA エチオピア事務所等への報告に参加する。

（3） 整理業務（2025 年 12 月中旬～2026 年 1 月上旬）

- ① 評価調査結果要約表（案）（和文・英文）を提案する。
- ② 報告会に出席する。
- ③ 担当分野の終了時評価調査報告書（案）（和文）を作成する。

8. 報告書等

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、報告書を作成する際には、「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」を参照願います。

（1） 業務完了報告書

2026 年 1 月 9 日（金）までに提出。

次の①～③、及び収集資料一式を添付し、電子データにて提出する。

- ① 評価報告書（英文）
- ② 評価調査結果要約表（案）（和文・英文）
- ③ 担当分野に係る終了時評価調査報告書（案）（和文）

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経理処理ガイドライン」最新版の「X I. 業務実施契約（単独型）」及び「別添資料 2 報酬単価表」を参照願います。

留意点は以下のとおりです。

(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）。

効率的かつ経済的な経路、航空会社を選択いただき、払戻不可・日程変更不可等の条件が厳しい正規割引運賃を含め最も経済的と考えられる航空賃を見積もってください。

10. 特記事項

(1) 業務日程／執務環境

① 現地業務日程

現地業務は2025年11月22日～12月14日を予定しています。

本業務従事者は、JICAの調査団員に2週間先行して現地調査の開始を予定しています。

② 現地での業務体制

本業務に係る調査団構成は、以下のとおりです。

ア) 総括（JICA）

イ) 協力企画（JICA）

ウ) 評価分析（本コンサルタント）

③ 便宜供与内容

JICA エチオピア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) 宿舎手配：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) 通訳傭上：英語⇄アムハラ語の通訳を提供

オ) 現地日程のアレンジ：JICA が必要に応じアレンジします。なお、JICA 団員到着前の関係機関へのアレンジについては、コンサルタントによるアポイント取り付けが必要となる場合があります。

カ) 執務スペースの提供：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資料を JICA 経済開発部民間セクター開発グループ第二チームから配付しますので、edgps@jica.go.jp 宛にご連絡ください。

- エチオピア国 企業競争力強化のための包括的支援体制構築プロジェクト 要請書
- エチオピア国 企業競争力強化のための包括的支援体制構築プロジェクト 討議議事録 (R/D)
- エチオピア国 企業競争力強化のための包括的支援体制構築プロジェクト モニタリングシート Ver. 8 一式
- エチオピア国 企業競争力強化のための包括的支援体制構築プロジェクト 第 4 回 JCC 説明資料 (2025 年 4 月 22 日開催)
- エチオピア国 企業競争力強化のための包括的支援体制構築プロジェクト 第二期 業務進捗報告書 (その 4) 和文ドラフト
- カイゼンハンドブック (日本語版)

② 本業務に関する以下の資料がウェブサイトで公開されています。

- エチオピア国 品質・生産性向上計画調査 (フェーズ1) 最終報告書
https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12037941_01.pdf (本文)
https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12037941_02.pdf (付属資料 1)
https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12037941_03.pdf (付属資料 2)
https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12037941_04.pdf (付属資料 3)
- エチオピア国 品質・生産性向上 (カイゼン) 普及能力開発プロジェクト (2011年11月～2014年11月、フェーズ2) 事業完了報告書
https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12183695_01.pdf
https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12183695_02.pdf
- エチオピア国 品質・生産性向上、競争力強化のためのカイゼン実施促進能力向上プロジェクト (2015年6月～2020年6月、フェーズ3) 業務完了報告書
<https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12358362.pdf> (本文)
<https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12358370.pdf> (別冊 1)
<https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12358388.pdf> (別冊 2)
- エチオピア国 2023 年度 外部事後評価報告書 技術協力プロジェクト

「品質・生産性向上（カイゼン）普及能力開発プロジェクト」 「品質・生産性向上、競争力強化のためのカイゼン実施促進能力向上プロジェクト」

https://www2.jica.go.jp/ja/evaluation/pdf/2023_1400425_4_f.pdf

- エチオピア国 TICAD産業人材育成センター建設計画 準備調査報告書
https://libopac.jica.go.jp/images/report/12300562_01.pdf（本文・付属資料）

https://libopac.jica.go.jp/images/report/12300562_02.pdf（付属資料）

- AKIクラスター事業戦略

https://www.jica.go.jp/activities/issues/private_sec/_icsFiles/afieIdfile/2023/07/19/aki_strategy.pdf

（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、JICA エチオピア事務所などにおいて十分な情報収集を行うとともに、現地業務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。また現地業務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。また、契約締結後は海外渡航管理システムに渡航予定情報の入力をお願いします。詳細はこちらを参照ください。
<https://www.jica.go.jp/about/announce/information/common/2023/20240308.html>
- 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」（<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。
- ④ 発注者、受注者との間で業務仕様書に記載された業務内容や経費負担の範囲

等について理解の相違があり発注者と受注者との協議では結論を得ることができない場合、発注者か受注者のいずれか一方、もしくは両者から、定められた方法により「相談窓口」に事態を通知し、助言を求めることができます。

- ⑤ 本業務については先方政府側の対応次第で、渡航時期及び業務内容が変更となる場合も考えられるため、具体的な渡航開始時期等に関しては JICA と協議の上決定します。
- ⑥ 公示内容の更なる質の向上を目的として、競争参加いただいたコンサルタントの皆様からフィードバックをいただきたいと思います。つきましては、お手数ですが、ご意見、コメント等をいただけますと幸いです。具体的には、選定結果通知時に、入力用 Forms をご連絡させていただきますので、そちらへの入力をお願いします。

以上