

公 示 日：2025 年 12 月 17 日（水）

調達管理番号：25a00813

国 名：ガーナ国

担 当 部 署：ガーナ事務所

調 達 件 名：ガーナ国カイゼンを通じた公共サービス改善アドバイザー業務

適用される契約約款：

- ・「事業実施・支援業務用」契約約款を適用します。これに伴い、契約で規定される業務（役務）が国外で提供される契約、すなわち国外取引として整理し、消費税不課税取引としますので、最終見積書において、消費税は加算せずに積算してください。（全費目不課税）

1. 担当業務、格付、期間等

（１） 担当業務 ：カイゼンを通じた公共サービス改善アドバイザー

（２） 格 付 ：２号

（３） 業務の種類：専門家業務

（４） 全体期間：2026 年 2 月中旬から 2028 年 2 月中旬

（５） 業務人月：12.91

（※第三国研修フォローアップを目的として、ガーナを起点としてシエラレオネ、ナイジェリア、リベリアへの業務渡航を想定。そのうち、「紛争影響国・地域」であるリベリアへの派遣期間は 0.13 人月を想定。リベリアへの渡航回数の上限は 1 回、滞在日数の上限は 4 日間とする（移動含））

（６） 業務日数：

- ・ 第 1 次 準備業務 4 日、現地業務 70 日、整理業務 1 日

本業務においては計 5 回の渡航（全 5 回合計で 350 日を想定。準備・整理業務は各渡航で計 5 日程度を想定）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、「6. 業務上の特記事項」を参照願います。

2. 業務の背景

ガーナでは、中期国家開発計画「Coordinated Programme of Economic and Social Development Policies（2021 年～2025 年）」（以下、「CPESDP」という。）における重要課題の一つとして、「持続的な経済発展を支える透明で公正なガバナンス」を位置

付けており、公共サービスの効率化と質の改善のため、個々の公務員の能力強化を公共セクター改革の主要な柱として掲げている。

これまで我が国は、過去 10 年以上にわたり、当国公務員に対する階層別研修を提供している公務員研修センター (The Civil Service Training Centre) (以下、「CSTC」という。) に対し、「公共サービスの質・生産性向上のための倫理的リーダシップコース (EL/QPI)」や「公共サービス改善コース (PSDI)」等の主要研修コースの開発を支援してきた他、2020 年の新型コロナウイルスの流行拡大を受け、オンライン学習プラットフォームの整備を通じて遠隔研修の実施能力を強化する等、CSTC の研修運営能力の拡充・向上に貢献してきた。

現在 CSTC では、公共セクター改革の一層の促進を図るため、「カイゼン」コースの開発、導入を通じた公務員による公共サービスの質向上に取り組んでいる。2024 年度からは、エチオピアのカイゼン・エクセレンス・センター (Kaizen Excellence Center: KEC) の技術支援を受けながら、独自に「カイゼン」コースを立ち上げ、第三国研修「西アフリカ英語圏における公務員能力強化」を実施しているが (対象国: リベリア、シエラレオネ、ナイジェリア。第一回: 2024 年度に担当者レベルに対して実施、第二回: 2025 年度にシニアオフィサー向けに実施)、同コースの実施体制、体系的な研修提供能力は発展途上である。

CSTC の研修運営能力の発展にあわせて、ガーナ人事院 (The Office of the Head of the Civil Service) (以下、「OHCS」という。) は、2012 年に職位に応じて公務員が受講すべき研修内容を定めた職位別研修制度 (Scheme of Service Training Policy) を導入し、2016 年の改定で導入研修及び昇進研修の受講を必須化し、EL/QPI コース及び PSDI コースを管理職 (局長級) 昇進前の必須受講研修 (Scheme of Service Training) (以下、「SoST」という。) に指定するとともに、将来的に「カイゼン」コースの受講必須化を目指している。

また CSTC は、研修事業の運営にあたって独立採算制を取っており、原則として受講者である公務員の所属先から研修費用を回収している。しかしながら、現状では一定の受講者数は確保されているものの、CSTC が研修事業を安定的に運営するための十分な収益を確保するには至っていない。そのため、CSTC では所属機関が費用負担する受講者に加えて、個人による受講者数を拡大して収益源を多様化することを検討しているが、1 コースあたり最低 15 名の参加者が集まらないと開講できないなど、運営面での制約も存在するため、ビジネスモデルの構築が喫緊の課題となっている。

以上のような状況を踏まえ、ガーナ政府は、現在実施している第三国研修のフォローアップを踏まえた「カイゼン」コースの開発・最終化、同研修コースを CSTC の収益源とするビジネスモデル構築による CSTC の財政基盤強化にかかる技術的支援を行うカイゼンを通じた公共サービス改善アドバイザーを要請した。

3. 期待される成果

- 既存の「カイゼン」コースのカリキュラムと教材の最終化、オンライン学習プラットフォームへの導入がなされ、SoST 認定に向けて体系的にコースが整備される。
- CSTC の講師が「カイゼン」コースを実施するための専門知識と指導スキルを習得する。
- 「カイゼン」コースの収益化にかかるビジネスモデルが構築される。

4. 業務の内容

本業務従事者は、公務員研修センター（The Civil Service Training Centre）をカウンターパート（以下「C/P」）機関とし、同センターの幹部・管理職、専任講師を主要関係者とし、我が国類似案件での経験・教訓を踏まえ、主要関係者と共に「カイゼン」コースのカリキュラムと教材の最終化及び研修実施能力に関する技術的指導・助言を行う。また、「カイゼン」コースの収益化にかかるビジネスモデル構築の支援が期待される。

1 次派遣にかかる具体的担当事項は次のとおりとする。

（1）第 1 次準備業務（2026 年 3 月上旬）

- ① 既存の JICA 報告書、他ドナー報告書、ガーナ政府作成の関連報告書等を参照し、C/P の現状と課題を把握する。また、これまで日本が実施してきた協力（特に実施中の第三国研修「西アフリカ英語圏における公務員能力強化」および直近実施した個別専門家案件「行政人材基盤強化」の活動）の概要を把握・分析する。
- ② C/P 及び JICA ガーナ事務所と連絡・調整の上、現地における業務内容を整理する。
- ③ ワーク・プラン（英文・和文）を作成し JICA ガーナ事務所による確認ののち提出する。

（2）第 1 次現地業務（2026 年 4 月中旬～2026 年 6 月中旬）

- ① 現地業務開始時に、JICA ガーナ事務所、C/P 機関にワーク・プランを提出し、業務計画の承認を得る。
- ② 第三国研修で実施している既存の「カイゼン」コースの有効性を評価するため、

以下実施を支援する。

- ア) 既存の「カイゼン」コースのカリキュラムや教材の分析
 - イ) これまでに実施した研修における講師へのフィードバック収集・分析
 - ウ) 第三国研修参加者の所属先や所属先のマンデート、研修時に作成したアクションプランの内容等を踏まえたフォローアップのための出張（リベリア、シエラレオネ、ナイジェリアそれぞれ1回ずつ）。
- ③ SoST 認定要件と「カイゼン」コースの整合性を確認し、評価結果に基づき、既存「カイゼン」コースのカリキュラム改訂案をC/Pと協議し、最終化作業を支援する。
- ④ ③の改訂カリキュラムに基づき、教材の見直しを以下のプロセスで支援する。
- ア) 既存教材等の内容・構成の確認、改善点の抽出
 - イ) C/Pと改善方向性について検討、教材改訂案の策定
 - ウ) 改訂教材のドラフトの取りまとめ、最終化
- ⑤ オンライン学習プラットフォームにおける「カイゼン」コース開講のため、「カイゼン」コースのオンデマンド化における助言を行う。
- ⑥ 現地業務完了に際し、第1次現地業務結果報告書（英文）をC/P機関に提出し、報告する。
- ⑦ JICA ガーナ事務所に第1次現地業務結果報告書（英文）を提出し、現地業務結果を報告の上、第2次現地業務の活動計画等について打ち合わせを行う。

（3） 第1次整理業務(2026年6月下旬)

1次現地業務結果報告書（英文）を最終化し、JICA ガーナ事務所に提出する。

（4） 第2次派遣以降に想定される担当事項は次のとおりとする。なお、①～④については第三回第三国研修（各国内で公務員研修を行うトレーナー育成のためのToT研修）の実施予定時期である2027年1月までの実施とする。

- ① 最終版カリキュラム・教材を踏まえ、「カイゼン」コースの講師用指導書（ファシリテーションガイド、研修運営マニュアル）の作成を支援するためC/P機関の講師向けにワークショップを実施する。
- ② C/P機関の講師向けに「カイゼン」コースの実施方法に関する研修を実施し、最終版カリキュラム・教材の使用法や「カイゼン」コースの講師用指導書を用いた研修運営について指導する。
- ③ 研修サイクル管理計画（計画・実施・評価を含む）の策定及びモニタリング指

標と評価ツールの設計を支援する。

- ④ ①～③を踏まえて、研修を受けた講師による第三回第三国研修の実施を支援する。
- ⑤ 講師の知見の拡充を目的に、他国の研修事例を学ぶための第三国スタディーツアーを企画・実施する。
- ⑥ 第三回第三国研修で得られたフィードバック、第三国スタディーツアーで得られた学びを踏まえて「カイゼン」コースの講師用指導書の最終化を支援するためC/P機関の講師向けにワークショップを実施する。
- ⑦ 「カイゼン」コースの収益化に向け、以下を支援する。
 - ア) ビジネスモデル構築に必要な基礎情報（ターゲットユーザーの属性、支払い能力、研修ニーズ・課題調査等）の整理
 - イ) サブスクリプション、単発課金など複数のビジネスモデルの検討
 - ウ) コスト構造を踏まえた価格設定および収益シミュレーション
- ⑧ 「カイゼン」コースのマーケティング戦略（ターゲットユーザーごとのアプローチ方法、コースのブランド設計、マーケティングチャネル構築等）の策定を支援する。
- ⑨ ビジネスモデルの実行可能性と妥当性を確認するため、対象省庁または特定組織を選定して行うパイロット研修の実施を支援する。
- ⑩ 「カイゼン」コースの持続的な運用を見据えたロードマップの策定を支援する。内容は以下を含めることとする。
 - ア) 提供開始までの具体的なスケジュール、関係者の役割分担、必要予算
 - イ) KPI（受講者数、収益、満足度、コスト回収率）の設定
 - ウ) モニタリング設計
 - エ) 今後の展開計画

※ 各現地業務終了後に、当該現地業務結果報告書（英文）を JICA ガーナ事務所
に提出し報告する。

（５）整理業務

全ての現地業務終了後に、専門家業務完了報告書（英文・和文）を監督職員に提出し、報告する。

特に具体的な提案を求める事項は以下の通り。

No.	提案を求める項目	業務の内容での該当箇所
1	「カイゼン」コースの講師用指導書（ファシリテーションガイド、研修運営マニュアル）の開発・最終化	(4) の①
2	対 CSTC 講師向けワークショップ（2 回）	(4) の①と (4) の⑥
3	CSTC 講師の研修運営の能力強化のための研修（複数回）	(4) の②
4	第三国スタディーツアーの内容	(4) の⑤
5	「カイゼン」コースの収益化にかかるビジネスモデル構築	(4) の⑨、⑩

また、簡易プロポーザルで求める類似業務経験及び語学は以下の通りです。

類似業務経験の分野	公共サービスに係る各種業務
対象国及び類似地域	アフリカ及び全途上国
語学の種類	英語

5. 提出を求める報告書等

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。

報告書名	提出時期	提出先	部数	言語	形態
ワーク・プラン	業務開始より 10 日以内	JICA ガーナ事務所	－	英語・日本語	電子データ
		C/P 機関	－	英語	電子データ
現地業務結果報告書	それぞれ現地派遣業務終了時（第 5 次現地派遣を除く）	JICA ガーナ事務所	－	英語	電子データ
		C/P 機関	－	英語	電子データ
業務完了報告書	契約履行期限末日	JICA ガーナ事務所	－	英語・日本語	電子データ
		C/P 機関	－	英語	電子データ

6. 業務上の特記事項

(1) 業務日程／執務環境

① 現地業務日程

「4. 業務の内容」に記載の現地業務期間に応じて提案してください。但し、業務人月及び、渡航回数は「1. 担当業務、格付、期間等」に記載の数値を上限とします。また、現地業務期間については、12月中旬よりC/P機関を含むガーナ政府公官庁職員の多くが休暇に入るため、1月中旬から12月中旬の間で提案してください。

② 現地での業務体制

（個別）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。

（2） 参考資料

- ① 本業務に関する以下の資料を JICA ガーナ事務所から配付しますので、gn_oso_rep@jica.go.jp 宛にご連絡ください。
- ・行政人材基盤強化アドバイザー業務完了報告書
 - ・第三国研修「西アフリカ英語圏における公務員能力強化」の案件概要表、第1・2回実施分 General Information 等

7. 選定スケジュール

No.	項目	期限日時
1	簡易プロポーザル、見積書の提出期限日	2026年 1月 7日 12時まで
2	評価結果の通知日	2026年 1月 19日まで

8. 応募条件等

- （1） 参加資格のない者等：特になし
- （2） 必要予防接種：特になし

9. 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）提出方法：国際キャリア総合情報サイト PARTNER を通じて行います。（<https://partner.jica.go.jp/>）
具体的な提出方法は、JICA ウェブサイト「コンサルタント等契約の応募

者向け 国際キャリア総合情報サイト PARTNER 操作マニュアル」をご参照ください。

(https://partner.jica.go.jp/Contents/pdf/JICAPARTNER_%E6%93%8D%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ています。

10. 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)

11. 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「XI. 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。

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

留意点は以下のとおりです。

(1) 報酬単価

紛争影響国・地域における報酬単価の加算を適用します。詳しくは、上述 URL を参照ください。

報酬総額

紛争影響国・地域分 4,130 千円／月×0.13 人月=536.9 千円

通常地域分 2,237 千円×12.78 人月+5,988 千円=34,576.86 千円

合計 35,113.76 千円

(2) 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。

(3) 臨時会計役の委嘱

以下に記載の経費については、JICA ガーナ事務所より業務従事者に対し、臨時会計役を委嘱する予定です。（当該経費は契約には含みませんので、見積書への記載は不要です）。

・C/P 講師向け研修費	900 千円
・マニュアル作成ワークショップ開催費	2,800 千円
・第三国研修フォローアップ出張費	3,600 千円
※リベリア、シエラレオネ、ナイジェリア	
・第三国スタディーツアー費	3,000 千円
※コンサルタントによる提案国	
・「カイゼン」コース教材・講師用指導書印刷費	1,000 千円

合計 11,300 千円

*臨時会計役とは、会計役としての職務（例：経費の受取り、支出、精算）を必要な期間（例：現地出張期間）に限り JICA から委嘱される方のことをいいます。臨時会計役に委嘱された方は、「善良な管理者の注意義務」をもって、経費を取り扱うことが求められます。

(4) 便宜供与内容

- ア) 空港送迎：第一次現地業務の到着時のみ、便宜供与あり
- イ) 宿舍手配：なし
- ウ) 車両借上げ：なし
- エ) 通訳備上：なし
- オ) 現地日程のアレンジ：第1次現地派業務開始時における 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：CSTC 内における執務スペース提供（ネット環境完備予定）

(5) その他留意事項

第三国研修「西アフリカ英語圏における公務員能力強化」で提供している「カイゼン」コースは、エチオピアの KEC による技術支援を受けながら立ち上げられたものである。この技術支援は、KEC で実施中の「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」の成果の一環である第三国に対するカイゼンを含む包括的コンサルティングサービス導入支援の枠組みの中で提供されているもので、当該枠組みに基づく支援は 2025 年 12 月に終了予定であるが、CSTC と KEC の連携は今後も継続することが望ましい。したがって、「カイゼン」コースの最終化にあたっては、KEC による助言を取り入れる等、KEC を適時巻き込みながら進めるよう意識すること。

12. 特記事項

(1) 前金払の制限

本契約については、契約履行期間が12ヵ月を越えますので、前金払の上限額を制限します。

具体的には、前金払については分割して請求を認めることとし、それぞれの上限を以下のとおりとする予定です。なお、これは、上記(1)の契約履行期間を想定したものであり、契約履行期間が異なる場合等の限度額等につきましては、契約交渉の場で確認させていただきます。

- 1) 第1回（契約締結後）：契約金額の20%を限度とする。
- 2) 第2回（契約締結後13ヵ月以降）：契約金額の20%を限度とする。

(2) 部分払いの設定¹

本契約については、1 会計年度に 1 回部分払いを設定します。具体的な部分払いの時期は、契約締結時に確認しますが、以下を想定します。

1) 2026 年度 (2027 年 2 月頃)

(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 ガーナ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。

¹ 各年度の進捗に伴う経費計上処理のため、実施済事業分に相当した支払を年度ごとに行う必要があります。

- 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考えています。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