

公示

独立行政法人国際協力機構契約事務取扱細則（平成15年細則（調）第8号）に基づき下記のとおり公示します。

2025年1月28日

独立行政法人国際協力機構
契約担当役 理事
記

1. 公示件名：南部アフリカ地域スタートアップエコシステム強化
2. 競争に付する事項：企画競争説明書第1章1. のとおり
3. 競争参加資格：企画競争説明書第1章3. のとおり
4. 契約条項：
「事業実施・支援業務用」契約約款及び契約書様式を参照
5. プロポーザル及び見積書の提出：
企画競争説明書第1章2. 及び6. のとおり
6. その他：企画競争説明書のとおり

企画競争説明書

業務名称：南部アフリカ地域スタートアップエコシステム強化

調達管理番号：25a00874

【内容構成】

第1章 企画競争の手続き

第2章 特記仕様書案

第3章 プロポーザル作成に係る留意事項

本説明書は、「独立行政法人国際協力機構（以下「JICA」という。）」が民間コンサルタント等に実施を委託しようとする業務について、当該業務の内容及び委託先を選定する方法（企画競争）について説明したものです。

企画競争とは、競争参加者が提出するプロポーザルに基づき、その企画、技術の提案、競争参加者の能力等を総合的に評価することにより、JICAにとって最も有利な契約相手方を選定する方法です。競争参加者には、この説明書及び貸与された資料に基づき、本件業務に係るプロポーザル及び見積書の提出を求めます。

なお、本説明書の第2章「特記仕様書案」、第3章2.「業務実施上の条件」は、プロポーザルを作成するにあたっての基本的な内容を示したものですので、競争参加者がその一部を補足、改善又は修補し、プロポーザルを提出することを妨げるものではありません。プロポーザルの提案内容については、最終的に契約交渉権者と行う契約交渉において、協議するものとし、最終的に契約書の付属として合意される「特記仕様書」を作成するものとします。

2025年1月28日
独立行政法人国際協力機構
国際協力調達部

第1章 企画競争の手続き

1. 競争に付する事項

- (1) 業務名称：南部アフリカ地域スタートアップエコシステム強化
- (2) 業務内容：「第2章 特記仕様書案」のとおり
- (3) 適用される契約約款：
 - (O) 「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も、消費税は加算せずに積算してください。（全費目不課税）

なお、本邦研修（または本邦招へい）に係る業務については、別途「技術研修等支援業務実施契約約款」を適用した契約を締結します。当該契約の最終見積書においては、本体契約と本邦研修（または本邦招へい）に分けて積算してください。

(4) 契約履行期間（予定）：2026年4月～2029年7月

上記の契約履行期間を分割する想定はありませんが、競争参加者は、業務実施のスケジュールを検討のうえ、契約履行期間の分割を提案することを認めます。契約履行期間の分割の結果、各期の契約履行期間が12ヶ月を超える場合は、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1年毎に分割して請求を認めることとし、それぞれの上限を設定する予定です。

先方政府側の都合等により、本企画競争説明書に記載の現地業務時期、契約履行期間、業務内容が変更となる場合も考えられます。これらにつきましては契約交渉時に協議のうえ決定します。

(5) 前金払の制限

本契約については、契約履行期間が12ヶ月を超えるので、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1年毎に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（4）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12%を限度とする。
- 2) 第2回（契約締結後13ヶ月以降）：契約金額の12%を限度とする。

3) 第3回（契約締結後25ヶ月以降）：契約金額の12%を限度とする。

4) 第4回（契約締結後37ヶ月以降）：契約金額の4%を限度とする。

（6）部分払の設定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。具体的な部分払の時期は契約交渉時に確認しますが、以下を想定します。

- 1) 2026年度（2027年2月頃）
- 2) 2027年度（2028年2月頃）
- 3) 2028年度（2029年2月頃）

2. 担当部署・日程等

（1）選定手続き窓口

国際協力調達部 契約推進第一課/第二課

電子メール宛先：outm1@jica.go.jp

（2）事業実施担当部

経済開発部民間セクター開発グループ第二チーム

（3）日程

本案件の日程は以下の通りです。

No.	項目	日程
1	資料ダウンロード期限	2026年 2月 3日 まで
2	企画競争説明書に対する質問	2026年 2月 3日 12時まで
3	質問への回答	2026年 2月 6日まで
4	本見積書及び別見積書、プロポーザル等の提出期限日	2026年 2月 20日 12時まで
5	プレゼンテーション	行いません。
6	評価結果の通知日	2026年 3月 4日まで
7	技術評価説明の申込日（順位が第1位の者を除く）	評価結果の通知メールの送付日の翌日から起算して7営業日まで (申込先： https://forms.office.com/r/6MTyT96ZHM) ※2023年7月公示から変更となりました。

3. 競争参加資格

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。

（1）各種資格の確認

以下については「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」最新版を参照してください。

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

1) 消極的資格制限

2) 積極的資格要件

3) 競争参加資格要件の確認

（2）利益相反の排除

特定の排除者はありません。

（3）共同企業体の結成の可否

共同企業体の結成を認めます。ただし、業務主任者は、共同企業体の代表者の者とします。

なお、共同企業体の構成員（代表者を除く。）については、上記（1）の2)に規定する競争参加資格要件のうち、1) 全省庁統一資格、及び2) 日本登記法人は求めません（契約交渉に際して、法人登記等を確認することがあります）。

共同企業体を結成する場合は、共同企業体結成届（様式はありません。）を作成し、プロポーザルに添付してください。結成届には、代表者及び構成員の全ての社の代表者印又は社印は省略可とします。また、共同企業体構成員との再委託契約は認めません。

4. 資料の配付

資料の配付について希望される方は、下記 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」に示される手順に則り各自ダウンロードしてください。

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

提供資料：

・第3章 プロポーザル作成に係る留意事項に記載の配付資料

5. 企画競争説明書に対する質問

（1）質問提出期限

1) 提出期限：上記2. (3) 参照

2) 提出先 : <https://forms.office.com/r/2dsZdsisLK>

注1) 公正性・公平性確保の観点から、電話及び口頭でのご質問は、お断りしています。

(2) 質問への回答

上記2. (3) 日程の期日までに以下のJICAウェブサイト上に掲示します。

(URL: <https://www2.jica.go.jp/ja/announce/index.php?contract=1>)

6. プロポーザル等の提出

(1) 提出期限: 上記2. (3) 参照

(2) 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)

1) プロポーザル・見積書

① 電子データ (PDF) での提出とします。

② プロポーザルはパスワードを付けずに格納ください。

本見積書と別見積書はPDFにパスワードを設定し格納ください。ファイル名は「24a00123_〇〇株式会社_見積書（または別見積書）」としてください。

③ 評価点の差が僅少で価格点を計算する場合、もしくは評価結果順位が第一位になる見込みの場合のみ、パスワード送付を依頼します。パスワードは別途メールでe-koji@jica.go.jpへ送付ください。なお、パスワードは、JICA国際協力調達部からの連絡を受けてから送付願います。

④ 別見積については、「第3章4. (3) 別見積について」のうち、1)の経費と2)～3)の上限額や定額を超える別見積りが区別できるようにしてください（ファイルを分ける、もしくは、同じファイルでも区別がつくようにしていただくようお願いします）。

⑤ 別提案書（第3章4. (2) に示す上限額を超える提案）がある場合、PDFにパスワードを設定し格納ください。なお、パスワードは、JICA国際協力調達部からの連絡を受けてからメールでe-koji@jica.go.jpへ送付願います。

(3) 提出先

国際キャリア総合情報サイトPARTNER (<https://partner.jica.go.jp/>)

(ただし、パスワードを除く)

(4) 提出書類

- 1) プロポーザル・見積書
- 2) 別提案書（第3章4. (2) に示す上限額を超える提案がある場合）

7. 契約交渉権者決定の方法

提出されたプロポーザルは、別紙の「プロポーザル評価配点表」に示す評価項目及びその配点に基づき評価（技術評価）を行います。評価の具体的な基準や評価に当たっての視点については、「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」より以下を参照してください。

- ① 別添資料1 「プロポーザル評価の基準」
- ② 別添資料2 「コンサルタント等契約におけるプロポーザル評価の視点」
- ③ 別添資料3 「業務管理グループ制度と若手育成加点」

技術評価点が基準点（100点満点中60点）を下回る場合には不合格となります。

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

また、第3章4. (2) に示す上限額を超える提案については、プロポーザルには含めず（プロポーザルに記載されている提案は上限額内とみなします）、別提案・別見積としてプロポーザル提出日に併せて提出してください。この別提案・別見積は評価に含めません。契約交渉順位1位になった場合に、契約交渉時に別提案・別見積を開封し、契約交渉にて契約に含めるか否かを協議します。

(1) 評価配点表以外の加点について

評価で60点以上の評価を得たプロポーザルを対象に、以下の2点について、加点・斟酌されます。

1) 業務管理グループ制度及び若手育成加点

本案件においては、業務管理グループ（副業務主任者1名の配置）としてシニア（46歳以上）と若手（35～45歳）が組んで応募する場合（どちらが業務主任者でも可）、一律2点の加点（若手育成加点）を行います。

2) 価格点

各プロポーザル提出者の評価点（若手育成加点有の場合は加点後の評価点）について第1位と第2位以下との差が僅少である場合に限り、提出された見積価格を加味して契約交渉権者を決定します。

8. 評価結果の通知と公表

評価結果（順位）及び契約交渉権者を上記2. (3) 日程の期日までにプロポーザ

ルに記載されている電子メールアドレス宛にて各競争参加者に通知します。

9. フィードバックのお願いについて

JICAでは、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。

第2章 特記仕様書案

本特記仕様書案に記述されている「脚注」及び本項の「【1】本業務に係るプロポーザル作成上の留意点」については、競争参加者がプロポーザルを作成する際に提案いただきたい箇所や参考情報を注意書きしたものであり、契約に当たって、契約書附属書IIとして添付される特記仕様書からは削除されます。

また、契約締結に際しては、契約交渉相手方のプロポーザルの内容を適切に反映するため、契約交渉に基づき、必要な修正等が施された上で、最終的な「特記仕様書」となります。

【1】本業務に係るプロポーザル作成上の留意点

不明・不明瞭な事項はプロポーザル提出期限日までの質問・回答にて明確にします。

プロポーザルに一般的に記載されるべき事項、実施上の条件は「第3章 プロポーザル作成に係る留意事項」を参照してください。

1. 企画・提案を求める水準

▣ 応募者は、本特記仕様書（案）に基づき、発注者が相手国実施機関と討議議事録（以下、「R/D」）で設定したプロジェクトのアウトカム、アウトプット、主な調査項目（活動）に対して、効果的かつ効率的な実施方法及び作業工程を考案し、プロポーザルにて提案してください。

2. プロポーザルで特に具体的な提案を求める内容

➤ 本業務において、特に以下の事項について、コンサルタントの知見と経験に基づき、第3章1.（2）「2）業務実施の方法」にて指定した記載分量の範囲で、次のリストの項目について、具体的な提案を行ってください。詳細については本特記仕様書（案）を参照してください。

No.	提案を求める事項	特記仕様書（案）での該当条項
1	各国のスタートアップ（SU）エコシステムの発展状況を考慮した各国への協力方針及び活動の方向性	第3条 2.（3）
2	SUエコシステム強化に係る政策文書（案）の対象領域と作成プロセス	第3条 2.（5）

3	各国におけるパイロット事業（広域パイロット事業を含む）案	第3条 2. (6)
---	------------------------------	------------

3. その他の留意点

- プロポーザルにおいては、本特記仕様書（案）の記載内容と異なる内容の提案も認めます。プロポーザルにおいて代替案として提案することを明記し、併せてその優位性／メリットについての説明を必ず記述してください。
- 現地リソースの活用が現地業務の効率的、合理的な実施に資すると判断される場合には、業務従事者との役割分担を踏まえた必要性と配置計画を含む業務計画を、プロポーザルにて記載して下さい。現行のコンサルタント等契約制度において、現地リソースの活用としては以下の方法が採用可能です。
 - ①特殊傭人費（一般業務費）での傭上。
 - ②直接人件費を用いた、業務従事者としての配置（個人。法人に所属する個人も含む）（第3章「2.業務実施上の条件」参照）。
 - ③共同企業体構成員としての構成（法人）（第1章「3.競争参加資格」参照）。
- 現地再委託することにより業務の効率、精度、質等が向上すると考えられる場合、当該業務について経験・知見を豊富に有する機関・コンサルタント・NGOに再委託して実施することを認める場合があります。本特記仕様書（案）記載の項目・規模を超えて現地再委託にて実施することが望ましいと考える業務がある場合、理由を付してプロポーザルにて提案してください
- プロポーザル作成にあたっては、本特記仕様書（案）に加えて、詳細計画策定調査報告書等の関連資料を参照してください。

【2】特記仕様書（案）

（契約交渉相手方のプロポーザル内容を踏まえて、契約交渉に基づき、最終的な「特記仕様書」を作成します。）

第1条 業務の目的

「第2条 業務の背景」に記載する技術協力事業について、「第3条 実施方針及び留意事項」を踏まえ、「第4条 業務の内容」に記載される活動の実施により、相手国政府関係機関等と協働して、期待されるアウトプットを発現し、アウトカム達成に資することを目的とする。

第2条 業務の背景

南部アフリカ3カ国（南アフリカ、ボツワナ、ジンバブエ）において、SUエコシステム強化のため、以下の3つの開発計画調査型技術協力を実施予定である（以下、3カ国のプロジェクトを併せて「本業務」、各国におけるプロジェクトを「各プロジェクト」という。）。本業務は、対象3カ国においてプロジェクトの効率的かつ効果的な実施を促進し、また一部広域での活動（例：他国的好事例の展開、関係者のネットワーキング、合同での本邦研修等）も行うことで、各国および地域におけるSUエコシステムの強化とネットワーク促進に取り組む。

国名	案件名	詳細計画策定 調査実施時期	R/D署名日
南アフリカ	スタートアップエコシステム 強化プロジェクト	2024年11月	2025年11月20日
ボツワナ	スタートアップエコシステム 強化プロジェクト	2024年11月	2025年12月12日
ジンバブエ	スタートアップ・エコシステム強化プロジェクト	2024年11月	2025年11月26日

各プロジェクトの詳細は別紙1-1～1-3「案件概要表」のとおり。

▣別紙「案件概要表」と本紙「【2】特記仕様書（案）」の記載間の齟齬がある場合は、本紙「【2】特記仕様書（案）」の記載が優先される。

第3条 実施方針及び留意事項

1. 共通留意事項

別紙2「共通留意事項」のとおり。

2. 本業務に係る実施方針及び留意事項

（1）JICA クラスター事業戦略の促進

本業務は、JICA クラスター事業戦略「イノベーション創出に向けたスタートアップ・エコシステム構築支援（Next Innovation with Japan : NINJA）²」（以下、「NINJA 事業戦略」という。）の一環として実施される。本業務においても、NINJA 事業戦略の方針に即して活動を行う。また、各活動においては、同事業戦略のブランド名である「Project NINJA」の名称及びロゴマークを使用し、ブランド認知度の向上及び広報に努める。

² [JICA クラスター事業戦略「イノベーション創出に向けたスタートアップ・エコシステム構築支援」](#)

(2) SUに係る定義の確認

NINJA事業戦略においては、SUの特徴を以下として説明し、スマールビジネス（中小零細事業者）と区別している。

- 従来は市場に存在しない製品やビジネスモデルを有し、「イノベーティブ」である。
- （必ずしも社会課題に関してではなくとも）「課題解決型」のビジネスを短期間で実現
- 「急成長」（スケール）させる。
- 急成長が故に資金需要が旺盛、ハイリスクである。
- 通常、SUのキャッシュフローは事業を始めて2~3年は赤字であることが多く（「死の谷」等と言われる）、その後キャッシュフローがプラスに転換して累積損失を回収していく「Jカーブ曲線」を描く。

他方で対象3カ国では、「SU」を「起業したばかりの人/企業」と理解していたり、スマールビジネスと混乱して使用しているケースがある。各プロジェクトの実施に際しては、各政府におけるSUの定義を確認するとともに、各プロジェクトの支援対象となるSUの定義（範囲）を、各国のカウンターパート（C/P）と確認する³。

(3) 協力スキーム及び対象国の協力範囲

各プロジェクトのスキームはいずれも開発計画調査型技術協力となる。詳細計画策定調査時の各国C/Pとの議論により、R/Dで合意された成果及び活動の記載は各國で僅かに異なるが、大きな方向性としては以下のとおりである。

1) SUエコシステムの調査・分析を行い、その結果をもとに2) SUエコシステム強化のための具体的な戦略や施策を含むアクションプラン等の政策文書（以下、「政策文書」という。）の中間案を策定し、その一部の施策を3) パイロット事業として実施する。また、南アフリカにおいては、4) SU及びSUエコシステム強化に関連する政策、法律、規制（以下、「SU関連法」という。）を分析し、他のベストプラクティスを参照しながらSU関連法の改善案（もしくは新設案）を政府及びSUエコシステム関係者で議論する。また、これらの活動結果をもとに、政策文書（最終案）を策定するとともに、調査結果をファイナルレポート（FR）としてまとめる。

各国における調査項目と成果の関係は以下のとおり。

調査項目	南アフリカ	ボツワナ	ジンバブエ
1) SUエコシステム調査・分析	成果1	成果1	成果1

³ NINJA事業戦略におけるSUの特徴をカバーしているのであれば、3カ国でSUの定義が多少異なっても問題はない。

2) SUエコシステム強化の政策文書策定	成果2	成果2	成果2
3) パイロット事業の実施	成果3	成果3	成果3
4) SU関連法の見直しに係る議論・提案	成果4		

また、各国において策定予定の政策文書は以下のとおり。

国名	政策文書名
南アフリカ	アクションプランを含む政策文書 ⁴
ボツワナ	アクションプラン
ジンバブエ	アクションプラン

なお、南アフリカとボツワナ・ジンバブエでは、SUエコシステムの発展段階が大きく異なることから、活動の進め方及びパイロット事業の選定に際しては、各国の状況の違いを十分に踏まえて対応すること⁵。現時点では南アフリカにおいては日本企業連携を中心としたパイロット事業、ボツワナ・ジンバブエでは雇用創出のための起業支援を中心としたパイロット事業やアクションプランが策定されることを想定しているものの、C/P、現地・本邦関係者、JICA関係者と協議の上、活動の方向性を確認して進める。

(4) SUエコシステム調査（各国：成果1に関する活動）

各国では、成果1に係る活動（活動1）として、「SUエコシステム調査・分析」を実施予定である。調査項目としては、各国における近年のSUエコシステムの発展状況、SUの現状（数、ステージ、セクター、投資状況、創業者のジェンダーなど）、SUエコシステムにおける主要プレーヤーの活動概要、SUを巡るビジネス環境、市場・国際連携状況、SU関連法、他援助機関による支援状況、SUエコシステムの課題等が考えられる⁶。これらの調査及び分析結果をプログレスレポート1（PRR1）にまとめる。特に南アフリカでは、既に他援助機関もしくはJICAによって複数の調査レポートが発行されていることから、まずはそれらの調査レポートを収集・分析の上で、追加情報の収集を行う。本SUエコシステム調査は、3カ国まとめて南アフリカのローカルコンサルタントに再委託契約を行い、実施することを想定している⁷。

⁴ 南アフリカにおける詳細計画策定調査及びその後のR/D締結に係る議論では、SUエコシステム強化のためのアクションプランを含む政策文書を策定することは合意したが、その政策文書名が確定しなかったため、プロジェクト開始後に、文書名を確認の上で、合意を取り付けることとする。

⁵ 各国のSUエコシステムの発展状況を踏まえた協力方針及び活動の方向性をプロポーザルで提案すること。

⁶ NINJAクラスター事業戦略におけるSUエコシステムの「10の構成要素」を網羅すること。

⁷ ローカルコンサルタント（南アフリカを想定）による再委託契約（合計3人月を想定（2026年5月～7月に実施予定）について見積書に記載すること。デスクトップ調査と現地調査を行う。調査対象は各国の全域とするが、現地調査は、南アフリカはブレトリア、ヨハネスブルグ及びケープタウン、ボツワナはハボローネ、ジンバブエはハラレにて各1週間実施することを想定している。再委託契約の見積には現地調査に係る旅費も含むこと。

なお、発注者はNINJA事業戦略に関連し、Project NINJA実施国の「エコシステム強化の発現状況」をグローバル調査会社の情報を用いて評価することを予定している。そのグローバル調査会社の情報を補完するために、受注者は発注者からの要望があった場合には、SUエコシステム調査において追加情報の収集に協力する。

(5) SUエコシステム強化に係る政策文書(案)策定⁸ (各国:成果2に関する活動)

各プロジェクトでは、各国のSUエコシステムを発展させるための具体的な戦略やアクションプランを含む中長期的な戦略、ロードマップ、具体的な施策を示す政策文書を策定する予定である（政策文書名は上記（3）のとおり）。中間案はプログレスレポートに添付し、最終案はファイナルレポートに添付する。また、政策文書（案）の政府内での承認プロセス、必要となる予算の確保プロセス（国家予算要求プロセス）を確認し、FRにおいては、承認・施行に向けたスケジュール（案）を記載する。なお、SUエコシステムの強化には、政府のみならず、民間の活力が重要となることから、この政策文書作成過程においては、C/Pに加え、SUエコシステムの関係者を交えて行い、その過程を通じて官民の対話が促進されるよう取り組む。

(6) パイロット事業の実施⁹ (各国:成果3に関する活動)

各国とのR/Dにおいて、パイロット事業は政策文書（中間案）を策定の上で、その中から施策や取組を選定することとしている。そのため、受注者はC/Pと協議の上で、政策文書（中間案）の中からパイロット事業を選定し、発注者が最終決定を行う。発注者の最終決定を得たのち、受注者は同事業に係る実施計画を策定する。パイロット事業は、主に各国政府が実施する施策を試行的に実施するものであることから、プロジェクト終了後の政府による施策の実施可能性、予算上の制約等を考慮した上で、パイロット事業の選定及び実施計画の策定を行うこと。なお、各国における詳細計画策定調査及びその後のC/Pとの議論においては以下の活動がパイロット事業の候補として挙がった。

国名	パイロット事業（案）
南アフリカ	・インキュベーション/アクセラレーションプログラム ・市場拡大のための広域アクセラレーションプログラム

⁸ SUエコシステム強化に係る政策文書（案）の策定に関し、想定する対象領域と作成プロセスをプロポーザルで提案すること。なお、作成プロセスの提案は、政策立案の手法、プロジェクト内（カウンターパート（C/P）を含む）での議論の進め方、産官学関係者の意見徴収の方法及びプロセスを指す。なお、各国のR/Dにおいては、SUエコシステムのレビュー・調査結果（活動1）をもとに、SUエコシステム強化に係る政策文書政策（案）を策定することとなっているが、その詳細の方法・プロセスに関しては詳細な議論はなされていない。

⁹ 各国（3カ国）及び広域において各1件（合計4件）の効果的と思われるパイロット事業（案）についてその内容や実施方法に関する概要をプロポーザルで提案すること。その際、各パイロット事業は、各国で設定されたパイロット事業の定額計上の範囲内で実施可能な内容を提案する。また、それ以外に考え得るパイロット事業（案）については、下記の表に記載のパイロット事業（案）を参考にしつつ、プロポーザルの中でパイロット事業名（タイトル）のみ箇条書きで記すこと。なお、パイロット事業の実施においては、現地再委託を認める。現地再委託での実施を想定している場合にはその旨を記載する。

	<ul style="list-style-type: none"> ・現地 SU と日本企業とのオープンイノベーション ・女性向け起業ワークショップ/啓蒙プログラム
ボツワナ ジンバブエ (共通)	<ul style="list-style-type: none"> ・インキュベーション/アクセラレーションプログラム ・SU と投資家のビジネスマッチング ・女性向け起業ワークショップ/啓蒙プログラム
広域	<ul style="list-style-type: none"> ・広域セミナー（ハイブリッド） ・国際イベントへの共同出展 ・他国の SU 関連法を学ぶためのスタディツアー

なお、上述のとおりパイロット事業は、政策文書（中間案）を策定した上で、実施する施策を選定することとなっているが、各国C/Pからはパイロット事業の早期実施に係る要望が強い。現地調査のC/Pとの協議によっては、政策文書（中間案）の完成を待たず、検討段階において、パイロット事業の一部を開始することは可能であるが、予め仮説を立て、同事業の中長期的なSUエコシステム強化に係る位置付けをC/Pと議論した上で実施する（必要に応じて再委託可能）。

（7）SU関連法の見直しに係る議論・提案（南アフリカ：成果4に関する活動）

南アフリカの詳細計画策定調査では、民間関係者から、SU関連法の不在、行政手続きの複雑さ、知的財産権保護に係る課題等がSUエコシステム発展の阻害要因として挙げられた。かかる背景から、同国においてはSUの成長を促進するようなSU関連法を提言すべく、成果4に「SU関連法の見直しに係る議論・提案」を掲げた。なお、本業務の中では、SU関連法の新設もしくは改正を行うことは想定していないが、現状のSU関連法を分析の上で課題を抽出し、他のグッドプラクティスを参照しつつ、南アフリカのSUエコシステムの発展に必要と思われるSU関連法の新設及び改正について提言を行う¹⁰。その際、民間の意見も取り入れて提言を行うこととする。

（8）支援SUの情報収集及びアップデート

パイロット事業を通じて支援を行うSUについては、事業参加時に基礎情報¹¹の収集を行い、プロジェクト期間内は年次で情報のアップデート（フォローアップ調査）を実施する。円滑に情報収集を行うため、パイロット事業にSUが参加する場合には、プロジェクト期間内の情報提供を条件とするなど工夫を行う。また、パイロット事業以外で、セミナーやイベントを実施する場合にも、参加者情報¹²を収集する。収集

¹⁰ 本活動においては、SU関連法の具体的な条文係る委細の提案を行うことは想定していない。例えば、対象国からのSUエコシステム関係者や民間セクターからの声として、SUの商業登記が少ない理由の一つに「高額の登記費用」や「高い税率」が挙げられる場合、他国のSU関連法を参考にSUへのインセンティブ付与（登記費用の免除や免税）に係るSU関連法を提案する。

¹¹ SUの基礎情報としては、設立年、業種・分野、製品・サービス、役員名、役員/従業員数（うち女性の割合）、財務状況、評価額、資金調達（額・件数）、他団体からの支援状況、企業との連携事例など。

¹² セミナー及びイベントにおける参加者情報としては、氏名、所属先（属性）、性別などを想定している。

した情報は、発注者の指定のフォーマットに取り纏めて提出する。

（9）本邦研修及び第三国出張¹³

協力期間中に各国関係者による本邦研修及び第三国出張を予定している。現時点の本邦研修に関しては、第4条 業務の内容（2）のとおり。

第三国出張に関しては、南アフリカは、C/P 等による SU 関連法のベストプラクティスの研修（例：インドやシンガポール）（1回）、SU の国際展示会（例：GITEX）への出展（1回）を想定している。ボツワナ及びジンバブエは、SU エコシステム関係者による南アフリカの SU エコシステムとのネットワーク強化及び同国における展示会参加を主たる目的として実施することを想定している。ただし、SU エコシステム強化の方向性や日本企業連携の可能性に鑑みて対象国や実施要否、研修内容、日数等を変更する可能性があるため、契約時点では第三国出張に関しては定額計上とし、実施前に JICA とその必要性を確認した上で確定する。

【第三国出張】（定額計上）

目的・内容	プロジェクトの目的・成果達成を支援するもの。具体的には、他国のSUエコシステム強化に係る施策を学ぶためや、国際展示会に出展するため ¹⁴ 。
実施回数	各国2回（3カ国合計6回）
対象者	C/P、SU、SUエコシステム関係者等
参加者数	約4名/回/国（合計：4名×3カ国×2回=24名）
出張日数	約7日程度（移動日を含む）/回

（10）日本企業との連携

本業務においては、現地 SU の成長と、日本企業のアフリカ進出及びビジネス拡大のために、パイロット事業や本邦研修等の機会を利用し、現地 SU と日本企業との連携強化に資する活動を実施する。それらの活動における現地 SU の選定に際しては、日本企業側との連携可能性を十分に考慮した上で選定を行う。なお、当該連携先や具体的な連携内容については、公平性の観点からの配慮が必要となるため、方針につき事前に JICA に提案、承認を得た上で業務を実施すること。また、SU エコシステムの発展状況により、日本企業との連携可能性がある現地 SU が存在しない国においては、日本企業連携実施は必須とはしない。

¹³ 本業務で実施予定の第三国出張は、第三国研修のスキームの活用ではなく、一般業務費を用いた業務出張で行い、各種ロジのアレンジは、受注者が行うことを想定している。また、各国のR/Dにおいて第三国出張に係る出張者の旅費は、JICAが負担することで合意しており、受注者の旅費とともに第三国出張の定額計上に含めている。

¹⁴ 国際展示会での出展予算は、広域パイロット事業の定額計上内に含む。

（11）SUエコシステムの関係者のネットワーク強化

本業務は、SUエコシステムの強化を目的としており、関係者は産官学と多岐に及ぶ。よって受注者は、C/Pと円滑かつ密にコミュニケーションをとり、さらにJCC等の機会を利用して、関係者間の協調体制を築くことが重要である。各活動において、SUエコシステムの関係者の意見を積極的に取り入れるとともに、関係者間（特に政府関係者と民間関係者）のネットワーキング強化に取り組む。

一部の国においては、SUエコシステムの主要な活動が産学関係者中心に行われている国もあるため、本事業におけるパイロット事業においては、現実的なパートナーとの連携を行うことも検討を可能とする。

（12）他援助機関等との連携

南アフリカでは既に、多数の援助機関やNGOがSU支援に取り組んでいるが、組織間連携が少なく活動の重複が見られる。また、ボツワナ・ジンバブエでは、他援助機関によるSU支援は必ずしも多くはないが、増加傾向にある。本事業では、SUエコシステム調査を通じて各組織の活動内容を把握するとともに、パイロット事業において予め関連組織と協議を行い、支援対象や支援内容が重複しないよう役割分担を行う。また、広域での活動の一部は、アフリカ連合開発庁-アフリカ開発のための新パートナーシップ（AUDA-NEPAD）およびAUDA-NEPAD・JICA連携協力事業と連携し実施することを想定している¹⁵。

（13）広報の強化

各プロジェクト及び対象国のSUエコシステム及びSUのプロモーションのために、プロジェクト活動及びSUの成功事例やサクセスストーリー（例：支援先SUの日本企業との連携事例、各種表彰、資金調達、女性起業家の活躍など）を積極的に広報する。広報には、各国の国内イベントへの出展、JICA及びC/PのホームページやSNSを活用するとともに、ブローカーの作成、有料広告の出稿等を行う。そのためのイベント出展費、情報発信、ホームページ作成等の広報費用は定額計上とし、現地再委託を認める¹⁶。

（14）対象地域

プロジェクトの対象地域は、各国の案件概要表「3. 案件概要（6）計画の対象」に記載のとおり¹⁷。パイロット事業を対象地域以外で実施する場合には、決定の前にC/P及びJICAと協議の上、了承を得ること。

¹⁵ AUDA-NEPADは南アフリカに事務所を構え、スタートアップ関連も含め広範なAUDA-NEPAD・JICA連携協力事業を実施している。広域パイロット事業の実施に際しては、AUDA-NEPADとも密に連携を行った上で、実施を行うこと。

¹⁶ 広報に係る予算は定額計上とするが、本業務において効果的と思われる広報について、プロポーザルに記載すること。

¹⁷ 対象国内における国内移動のための交通費は、一般業務費に積算すること。

第4条 業務の内容

1. 共通業務

別紙3「共通業務内容」のとおり。

2. 本業務にかかる事項

(1) プロジェクトの活動に関する業務

【南アフリカ】

① 成果1に関わる活動（活動1）：SUエコシステム調査

1-1 SUエコシステムの主要な関係者、関連省庁、開発パートナーで構成されるテクニカルワーキンググループ（TWG）を設立する。

1-2 SUエコシステムに関する政策や既存の調査報告をレビューし、情報をアップデートするとともに、ジェンダーの視点を含む追加データを収集する。

1-3 イノベーティブなSU創出に必要なSUエコシステム構成要素と、発展を阻害するボトルネックや課題を分析する。

1-4 開発パートナー、NGO、民間セクターによるSUエコシステム強化に資する取り組みをレビューする。

1-5 上記の結果をまとめ、関係者と共有する。

② 成果2に関わる活動（活動2）：SUエコシステム強化のための政策策定

2-1 活動1の調査結果に基づき、ジェンダー視点に配慮しつつ、C/PがイノベーティブなSU創出とSUエコシステム強化のための政策文書案（アクションプランを含む）の策定を支援する。

2-2 政策文書案について、TWGを含むSUエコシステム関係者と協議する。

2-3 活動3のパイロット事業の実施を通じて、特定された効果的なアプローチや施策をレビューし、政策文書案を最終化する。

③ 成果3に関わる活動（活動3）：SUエコシステム強化のためのパイロット事業

3-1 活動1で明らかになった主要課題やギャップをレビューし、活動2-1で策定されたアクションプラン案の中から本プロジェクトでパイロット事業として実施するプランを選定して、パイロット事業の実施計画を策定する。

3-2 AUDA-NEPADとの連携を含む広域でのパイロット事業を計画し、SUがアフリカ域内で市場拡大と、各国のSUエコシステム間のネットワーク強化に取り組む。

3-3 女性を対象とした啓発ワークショップやインキュベーションプログラムなどの活動をパイロット事業の一環として実施する。

- 3-4 活動3-1で策定したパイロット事業の実施計画に基づき、広域活動を含むパイロット事業を実施する。
- 3-5 社会課題解決に資するイノベーティブなSU育成やSUエコシステム関係者の能力強化に効果的なアプローチや施策を分析し、関係者と共有する。
- 3-6 パイロット事業の実施を通じて、SUエコシステム関係者のネットワーク強化を図る。
- 3-7 パイロット事業の成果を国内外に発信する。

④ 成果4に関わる活動（活動4）：SU関連の法律の改正・制定に関する提言

- 4-1 SUエコシステム強化に関する既存の法律、規制、インセンティブ制度（以下、「SU関連法」という。）を調査・分析する。
- 4-2 SU関連法に関する関係者の意見を収集し、課題を特定する。
- 4-3 他国で実施されているSU関連法のベストプラクティスを参考し学びを得る。
- 4-4 SU関連法の改正・制定に関する提言を行い、関係者に共有する。
- 4-5 AUDA-NEPADとの協力を通じて、上記活動を他のアフリカ諸国へ展開することを支援する。

【ボツワナ】

① 成果1に関わる活動（活動1）：SUエコシステム調査

- 1-1 SUエコシステムに関する調査（関連する政策や法律、ジェンダーの視点を含む）を実施する。
- 1-2 イノベーティブなSU創出に必要なSUエコシステム構成要素と、発展を阻害するボトルネックや課題を分析する。
- 1-3 上記の結果をまとめ、官民のSUエコシステム関係者と共有する。

② 成果2に関わる活動（活動2）：SUエコシステム強化のための政策策定

- 2-1 他国のスタートアップ法や、エコシステム強化のためのアプローチや施策について学ぶ。
- 2-2 活動1の調査結果及び活動2-1で得られた知見に基づき、ジェンダー視点を考慮した上で、C/PがイノベーティブなSU創出とSUエコシステム強化のためのアクションプラン案の策定を支援する。
- 2-3 活動3のパイロット事業の実施を通じて、特定された効果的なアプローチや施策をレビューし、アクションプラン案を最終化する。

③ 成果3に関わる活動（活動3）：SUエコシステム強化のためのパイロット事業

- 3-1 活動1で明らかになった主要課題やギャップをレビューし、活動2-2で策定されたアクションプランの中から本プロジェクトでパイロット事業として実施するプランを選定して、パイロット事業の実施計画を策定する。
- 3-2 活動3-1で策定した実施計画に基づき、パイロット事業を実施する。
- 3-3 パイロット事業の一環として、女性を対象とした啓発やワークショッッププログラムなどの活動を実施する。
- 3-4 社会課題解決に資するイノベーティブなSU育成や、SUエコシステム関係者の能力強化に効果的なアプローチや施策を分析する。
- 3-5 パイロット事業の実施を通じて、SUエコシステム関係者のネットワーク強化を図る。

【ジンバブエ】

① 成果1に関わる活動（活動1）：SUエコシステム調査

- 1-1 SUエコシステムに関する調査（関連する政策や法律、ジェンダーの視点を含む）を実施する。
- 1-2 イノベーティブなSU創出に必要なSUエコシステム構成要素と、発展を阻害するボトルネックや課題を分析する。
- 1-3 上記の結果をまとめ、関係者と共有する。

② 成果2に関わる活動（活動2）：SUエコシステム強化のための政策策定

- 2-1 他国のスタートアップ法や、エコシステム強化のためのアプローチや施策について学ぶ。
- 2-2 活動1の調査結果及び活動2-1で得られた知見に基づき、ジェンダー視点を考慮した上で、C/PがイノベーティブなSU創出とSUエコシステム強化のためのアクションプラン案の策定を支援する。
- 2-3 活動3のパイロット事業の実施を通じて、特定された効果的なアプローチや施策をレビューし、アクションプラン案を最終化する。

③ 成果3に関わる活動（活動3）：SUエコシステム強化のためのパイロット事業

- 3-1 活動1で明らかになった主要課題やギャップをレビューし、活動2-2で策定されたアクションプラン（案）の中から本プロジェクトでパイロット事業として実施するプランを選定して、パイロット事業の実施計画を策定する。
- 3-2 活動3-1で策定した実施計画に基づき、パイロット事業を実施する。
- 3-3 パイロット事業の一環として、ジェンダーによる障壁に直面している人々を対象に、啓発ワークショッップやインキュベーションプログラムを実施する。

3-4 社会課題解決に資するイノベーティブなSU育成や、SUエコシステム関係者の能力強化に効果的なアプローチや施策を分析する。

3-5 パイロット事業の実施を通じて、SUエコシステム関係者のネットワーク強化を図る。

(2) 本邦研修

☒ 本業務では、本邦研修を実施する。

本邦研修実施業務は、本契約の業務には含めず、別途契約書を締結して実施する（発注者が公開している最新版の「コンサルタント等契約における研修・招へい実施ガイドライン」に準拠）

☒ 想定規模は以下のとおり。

【本邦研修1：南アフリカのみ】（定額計上）

目的・研修内容	プロジェクトの目的・成果達成を支援するもの。特に日本のSUエコシステムにおける産官学のSU支援体制を学ぶとともに、現地SUと日本企業との連携促進を図る。
実施回数	1回（2027年度に実施予定）
対象者	C/P、政府関係者、SUエコシステム関係者等
参加者数	約6名
研修日数	約14日（移動日を含む）
備考	SusHi Tech Tokyo ¹⁸ （例年4月下旬～5月初旬開催）の時期に合わせて開催する。

【本邦研修2：3カ国合同】（定額計上）

目的・研修内容	プロジェクトの目的・成果達成を支援するもの。SusHi Tech Tokyo（例年4月下旬～5月初旬開催）等の日本SUイベントに出展するとともに、参加者を中心としたマッチングイベント、デモディ等を行う。
実施回数	合計2回（2028年度、2029年度に実施予定）
対象者	SU、SUエコシステムの関係者等
参加者数	約6名/回（3カ国合計）
研修日数	約10日（移動日を含む）/回

なお、各プロジェクトの一環として、C/Pによる以下の課題別研修への参加を予定している¹⁹。受注者は、研修員の選出に際し、JICA及びC/Pへの助言を行う。

¹⁸ プロジェクト期間中、3回（2027年、2028年、2029年）のSusHi Tech Tokyoへの参加を予定している。

¹⁹ 本課題別研修への参加は「国別研修の課題別研修上乗せ実施」と呼ばれるものであり、本業務での予算措置は必要ない。

年度	研修名	対象国	人数
2026	地方都市におけるスタートアップ・エコシステム構築発展	ボツワナ・ジンバブエ	各1名
2027	未定	ボツワナ・ジンバブエ	各1名
2028	未定	南アフリカ	1名

(3) その他

① 収集情報・データの提供

- 業務のなかで収集・作成された調査データ（一次データ）、数値データ等について、発注者の要望に応じて、発注者が指定する方法（Webへのデータアップロード・直接入力・編集可能なファイル形式での提出等）で、適時提出する。
- 調査データの取得に当たっては、文献や実施機関への照会等を通じて、対象国の法令におけるデータの所有権及び利用権を調査する。調査の結果、発注者が当該データを所有あるいは利用することができるものについてのみ提出する。
- 位置情報の取得は、可能な限り行うが、本業務においては、追加的に位置情報を取得する必要はなく、必然的に位置情報が付されるデータを対象とする。位置情報が含まれるデータについては次の様式に従い発注者に提出する。
 - データ格納媒体：CD-R（CD-Rに格納できないデータについては提出方法を発注者と協議）
 - 位置情報の含まれるデータ形式：KML もしくは GeoJSON 形式。ラスターデータに関しては GeoTIFF 形式。（Google Earth Engine を用いて解析を行った場合は、そのコードを業務完了報告書に合わせ提出）

② ベースライン調査

☒ 本業務では以下の対応を行う。

- 受注者は、プロジェクトのアウトプットやアウトカムの達成状況をモニタリング・評価するための指標を設定し、プロジェクト開始時点のベースライン値を把握する。具体的な指標入手手段についても明らかにし、モニタリングに向けた体制を整える。
- 受注者は、調査の枠組みや調査項目について、調査開始前に発注者と協議の上、C/P の合意を得る。ベースライン調査を経て指標の目標値の設定を行う際にも、同様に発注者及び C/P の合意を得ることとする。

③ インパクト評価の実施

本業務では当該項目は適用しない。

④ C/P のキャパシティアセスメント

本業務では当該項目は適用しない。

⑤ エンドライン調査

本業務では以下の対応を行う。

- プロジェクトのアウトプットやアウトカムの達成状況を評価するため、プロジェクト終了約半年前にエンドライン調査を実施し、C/P に結果を共有する。
- 受注者は、C/P との共同実施の可能性を追求しつつ、エンドライン調査の枠組みや調査項目については、開始前に発注者、C/P と協議の上、両者の合意を得る。

⑥ 環境社会配慮に係る調査

本業務では当該項目は適用しない。

⑦ ジェンダー主流化に資する活動

本業務では以下の対応を行う。

- 各国政府との協議においては、各プロジェクトにおいてジェンダー平等を推進する取組を全活動に組み込むことが合意された。具体的には、女性向けの啓蒙ワークショップや起業支援プログラム等の実施、参加時のジェンダー障壁の解消、SU 支援プログラムの実施に際し、ジェンダー課題に取り組む SU の優先選定を行うなどが挙げられる。各プロジェクトの R/D 及び案件概要表を参照のこと。
- 各種報告書等において、右の活動の進捗・成果を報告する。
- 関連するセクターの『JICA 事業におけるジェンダー主流化のための手引き』(特に「ジェンダーの視点に立った実施・モニタリング」)に則り、実施する。

第5条 報告書等

1. 報告書等

- 業務の各段階において作成・提出する報告書等は以下のとおり。提出の際は、Word 又は PDF データも併せて提出する。
- 想定する数量は以下のとおり。なお、以下の数量（部数）は、発注者へ提出する部数であり、先方実施機関との協議等に必要な部数は別途受注者が用意

する。

本業務で作成・提出する報告書等及び数量

報告書名	作成方法	提出時期	言語	形態	部数
業務計画書	全体	契約締結後 10営業日以内	日本語	電子データ	－
インセプションレポート (ICR)	各国	事業開始後 1か月後	日本語 英語	電子データ	－
プログレスレポート (PRR) 1	各国	事業開始 12か月後	英語	電子データ	－
プログレスレポート (PRR) 2 ²⁰	各国	事業開始 18か月後	英語	電子データ	－
プログレスレポート (PRR) 3	各国	事業開始 24か月後	英語	電子データ	－
ドラフトファイナルレポート(DFR)	各国	事業終了 3か月前	日本語 英語	電子データ	－
ファイナルレポート (FR) (事業完了報告書)	各国	契約履行期限末日	日本語	製本	各国2部 (合計6部)
			英語	製本	各国5部 (合計15部)
			日・英語 ²¹	CD-R	各国1部 (合計3部)
業務完了報告書	全体	契約履行期限末日	日本語	製本	2部
				CD-R	1部

- 業務計画書及び業務完了報告書については、プロジェクト全体として3カ国分をまとめて作成する。その他レポートは各国で作成する。
- PRR1～3は、提出期限1～2か月前を目途にドラフトを作成、DFR、FR、業務完了報告書は、履行期限3ヶ月前を目途にドラフトを作成し、発注者の確認・修正を経て、最終化する。
- PRR1～3は英語での提出とするが、日本語サマリーも併せて提出する。
- 各種レポート等のC/Pに提示する場合には、発注者に事前に説明し、その内

²⁰ 各国のR/Dに添付のPlan of Operation (PO) 案では、PRR2はドラフトインテリムレポート (DITR) 、PRR3はインテリムレポート (ITR) と記している。本業務開始後、PO案の見直し時に、レポート名も変更すること。

²¹ 日本語と英語の両方のFRを各国1つのCD-Rに保存し、提出する。

容についてすり合わせること。

- 本業務を通じて収集した資料およびデータは項目毎に整理し、収集資料リストを添付して、発注者に提出する。
- 受注者もしくはC/P等第三者が従来から著作権を有する等、著作権が発注者に譲渡されない著作物は、利用許諾の範囲を明確にする。

記載内容は以下のとおり。

(1) 業務計画書

共通仕様書第6条に記された内容を含めて作成する。

(2) ICR

以下の項目を含む内容で作成する。ICRは発注者の了解を得てから、C/Pに提出・協議し、内容についての合意を得る。

- ① プロジェクトの概要（背景・経緯・目的）
- ② プロジェクト実施の基本方針
- ③ プロジェクト実施の具体的方法
- ④ プロジェクト実施体制（JCCの体制等を含む）
- ⑤ プロジェクト全体及び各国における業務フローチャート
- ⑥ 各国における詳細活動計画（WBS: Work Breakdown Structure等の活用）
- ⑦ 本邦研修、第三国出張の計画
- ⑧ 要員計画
- ⑨ 各国における先方実施機関便宜供与事項
- ⑩ その他必要事項

(3) PRR1～3

以下の項目を含む内容でプロジェクト進捗をとりまとめる。

【各レポートの共通記載事項】

- ① プロジェクトの概要（背景・経緯・目的）
- ② SUエコシステムの状況（特に大きな変化があれば記載する）
- ③ 活動内容と進捗（活動項目のフローに沿って記述）
- ④ プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓（業務実施方法、運営体制等）
- ⑤ アウトカムの達成度（測定可能な範囲で記載）
- ⑥ 今後の活動計画
- ⑦ 広域での活動内容と進捗・今後の活動予定（3カ国共通記載事項）
(他国の参考になるよう課題、好事例、教訓も記載する)

添付資料（添付資料は作成言語のままでよい）

- (ア)プロジェクト全体及び各国における業務フローチャート
- (イ)各国におけるWBS等業務の進捗が確認できる資料
- (ウ)人員計画（最新版）
- (エ)本邦研修及び第三国出張の実施計画・結果
- (オ)JCC議事録等
- (カ)その他活動実績²²

【PRR1での追加記載事項】

SUエコシステムの調査結果、ベースライン調査結果、政策文書（中間案）も含める。なお、政策文書（中間案）で掲げられた施策の一部をパイロット事業として実施することになるが、「⑥今後の活動計画」の中で、その施策選定の理由及び実施計画等を記載する。

（4）DFR

これまでの業務結果をもとにDFRを作成する。内容は上記（3）の【各レポートの共通記載事項】を網羅した上で、特に南アフリカにおいては、成果4「SU関連法の見直しに係る議論・提案」について、分析結果及び提案内容を取りまとめる。また、広域パイロット事業を含む広域での活動結果を踏まえ、対象3カ国SUの域内におけるスケールアップの可能性及びそのための効果的なアプローチを取りまとめる。さらに、インパクトの達成に向けての提言等を記載する。

DFRの作成にあたっては、事前に発注者と内容について協議し、必要な修正を行った上で、発注者の了解を得た後、各国関係者及び先方政府に提出し説明・協議を行う。また、DFRの内容を簡潔に説明する発表資料を作成する。発表資料はC/Pが対外的に説明することも想定していることから、C/Pからのコメントを反映し修正する。

（5）FR

DFRに対する各国関係者のコメントを受け、必要に応じて情報・データ・提言を加え、FRを作成しJICAに提出する。

（6）業務完了報告書

²² 定量的に測ることのできない成果や成功事例やサクセストーリー（例：支援先SUの日本企業との連携事例、各種表彰、資金調達、女性起業家の活躍など）があれば記録する。

FR（調査・活動結果を中心として記述）には記載されない業務実施上の工夫、提案された政策文書（最終案）の具体化の見込み、今後の課題、先方政府諸機関に関する所感等について、記録として残しておくための報告書を作成する。

2. 技術協力作成資料

本業務を通じて作成する以下の資料については、事前に相手国実施機関及び発注者に確認し、そのコメントを踏まえたうえで最終化し、当該資料完成時期に発注者に共有する。また、これら資料は、業務完了報告書にも添付する。

（1）政策文書（案）

以下の政策文書について、中間案と最終案を策定する。

国名	政策文書名
南アフリカ	アクションプランを含む政策文書
ボツワナ	アクションプラン
ジンバブエ	アクションプラン

提出物	提出時期・留意事項	提出方法
中間案	事業開始 12 か月後	PRR1 に添付 (電子データ)
最終案	プロジェクト終了 3 か月前を目途に現地 関係者に説明・協議を行い (DFR に最終 案のドラフトを添付) 、履行期限末日ま でに最終案を提出する (FR に添付) 。	FR に添付 (製本・CD-R)

政策文書（中間案、最終案を含む）の作成に際しては、隨時 C/P に進捗報告、相談、協議を行う。また、発注者の了解を得てから、JCC に提出・協議を行う。また、TWG においても説明を行い、意見を求める。

3. コンサルタント業務従事月報

業務従事期間中の業務に関し、以下の内容を含む月次の報告を作成し、発注者に提出する。なお、先方と文書にて合意したものについても、適宜添付の上、発注者に報告する。

- (1) 今月の進捗、来月の計画、当面の課題
- (2) 今月の業務内容の合意事項、継続検討事項
- (3) 詳細活動計画 (WBS 等の活用)

(4) 活動に関する写真

第6条 再委託

☒ 本業務では、以下の項目については、業務対象国・地域の現地法人（ローカルコンサルタント等）への再委託を認める。

再委託契約の仕様・想定規模は以下のとおり。

項目	仕様	数量	見積の取扱
1 SUエコシステム調査	第3条 2. (4) のとおり。 南アフリカのローカルコンサルタントを傭上し、3カ国においてSUエコシステムに係るデスクトップ調査及び現地調査を実施する。合計3人月を想定（2026年5月～7月）。	1回	本見積
2 広報活動	パイロット事業における広報物作成、発信等	一式	定額計上

第7条 「相談窓口」の設置

発注者、受注者との間で本特記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、発注者が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る。

案件概要表

1. 案件名（国名）

国名：南アフリカ共和国（南アフリカ）

案件名：（和名）スタートアップエコシステム強化プロジェクト
（英名）Startup Ecosystem Enhancement Project

2. 事業の背景と必要性

（1）当該国における民間セクターの開発の現状・課題及び本事業の位置付け

南アフリカは、五大新興経済大国「BRICS」の一員であり、アフリカ大陸で唯一のG20加盟国である。しかし、2015年から2024年までの10年間の平均経済成長率は0.7%とサブサハラアフリカの平均である2.4%を下回っている²³。経済低迷の要因のひとつは資源依存型の経済構造である。同国の主力輸出品はプラチナなどの鉱物資源であり、2000年代半ばの資源ブーム期にはプラチナ価格の高騰を背景に高成長を示したが、その後資源ブームの終焉により、成長は鈍化した²⁴。また、高失業率は同国の長年の課題であったが、COVID-19の影響や世界的な政情不安によりさらに悪化し、2024年には33.2%に達した²⁵。特に若年層と黒人層で深刻であり、同年15歳～24歳の失業率は60.9%²⁶、黒人失業率は35%²⁷を超えた。こうした状況を踏まえ、国家開発計画（National Development Plan）では、雇用創出と経済成長のために起業家精神とイノベーション促進を重要な柱に掲げている。

同国のスタートアップ（SU）エコシステムは、エジプト、ナイジェリア、ケニアと並びアフリカの「BIG4」の一角を成す。特にフィンテック、e-コマース、ヘルステックの分野が活発であり、イノベーション創出及び若年層の雇用の受け皿としての期待が高い。ケープタウンとヨハネスブルクを中心にSUエコシステムが発達し、産官学の多様なプレーヤーが各ステージにおけるSUの成長支援を行っている。しかし、SUエコシステムの成長を後押しするための法律、規制、インセンティブ制度など（以下、「SU関連法」という。）が未整備であり、さらに複雑な法制度や規制、優秀な人材の海外流出、技術力不足などが、同国のSUエコシステムの持続的な成長を阻んでいる。特に地方の起業家や黒人起業家にとっては、資金調達や支援スキームへのアクセスが大きな障壁となっている。

こうした状況を受け、同国政府は、SUエコシステムの分析やSU関連政策の策定、パイロット事業の実施を通じたSUエコシステム強化を目的として、我が国に開発計画調査型技術協力の実施を要請した。

（2）民間セクター開発に対する我が国及びJICAの協力方針等と本事業の位置付け、課題別事業戦略における本事業の位置づけ

我が国は、2017年10月に策定した「対南アフリカ共和国国別開発協力方針」において、「成長の加速化と貧困層の底上げ」を基本方針（大目標）とし、重点分野（中

²³ 出所：世界銀行「World Development Indicators」GDP growth (annual %) (参照2025/12/01)

²⁴ 出所：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（2025）「南アフリカ経済の現状と今後の展望」

²⁵ 出所：世界銀行「World Development Indicators」Unemployment, total (% of total labor force) (参照2025/12/01)

²⁶ 出所：世界銀行「World Development Indicators」Unemployment, youth total (% of total labor force ages 15-24) (参照2025/12/01)

²⁷ 出所：三菱UFJリサーチ＆コンサルティング（2025）「南アフリカ経済の現状と今後の展望」

目標）の一つに「成長加速化に向けた人材基盤の強化とインフラ開発促進支援」を掲げている。本事業は、同重点分野の協力プログラム「産業人材育成プログラム」に資するものである。

また、2025年8月に採択された第9回アフリカ開発会議（TICAD9）の横浜宣言では、「アフリカ大陸全体でスタートアップの育成」及び「アフリカの若者主導のスタートアップを支援」することが明記されている。対象国におけるSU支援の枠組み強化に取り組む本事業は、TICAD9の方針に合致する。

さらに、本事業は、JICAの課題別戦略であるグローバルアジェンダ「民間セクター開発」におけるクラスター事業戦略「イノベーション創出に向けたスタートアップエコシステム構築支援（NINJA：Next Innovation with Japan）」に整合する。また、持続可能な開発目標（SDGs）のゴール5「ジェンダー平等を実現しよう」、ゴール8「働きがいも経済成長も」、ゴール9「産業と技術革新の基盤をつくろう」に貢献する。

（3）他の援助機関等の対応

アフリカ連合開発庁-アフリカ開発のための新パートナーシップ（AUDA-NEPAD）はJICAと連携覚書を締結し、その柱の一つとして「Home Grown Solutions (HGS) Accelerator」を実施し、アフリカ現地の保健医療分野を中心としたSU等に対するアクセラレーションを始めとするプログラムを提供している。国連開発計画（UNDP）は、日本の経済産業省の支援により「Meet the Tōshikas」を実施し、南アフリカ、アンゴラ、ザンビアのSUと日本の投資家・事業会社との連携を促進している。また、欧州連合（EU）は、教育省との共同プロジェクトとして「Entrepreneurship Program in Schools」を実施。若者の高い失業率に対応するため、起業教育を初等教育から高校まで段階的に導入し、若者に実践的スキルを身に付けさせることで、イノベーション創出及び起業家育成に取り組んでいる。国連資本開発基金（UNCDF）は、デジタル金融サービスを通じて包摶的なデジタル経済の構築を目指す「Digital Finance for Resilience Programme」を実施し、SU支援やデジタル技術の導入促進に取り組んでいる。

3. 事業概要

（1）事業目的

本事業は、南アフリカにおいて、SUエコシステムの調査、政策文書の策定支援、パイロット事業の実施、SU関連法に係る提言を通じ、SUエコシステム強化を図り、社会課題を解決するイノベーティブなSUの持続的な創出・育成に寄与するもの。

（2）総事業費

1.9億円

（3）事業実施期間

2026年6月～2029年5月を予定（計36カ月）

（4）事業実施体制

実施機関：中小企業開発省（The Department of Small Business Development：DSBD）

（5）インプット（投入）

1) 日本側

①調査団員派遣（合計約16.7人月）：

- 業務主任者／スタートアップエコシステム構築
- エコシステム調査／強化
- 法制度支援
- 連携促進
- プログラム（パイロット事業）立案・運営

②本邦研修

③ローカルコンサルタント

2) 南アフリカ側

①カウンターパート（C/P）スタッフの配置

②本事業実施のための施設、現地経費

（6）計画の対象（対象分野、対象規模等）

- ・プレトリア、ヨハネスブルグ、ケープタウンのSUエコシステムを主な対象とし、パイロット事業も、同都市を中心に活動を行う。
- ・南部アフリカ域内でのSUの市場拡大及びSUエコシステムのネットワーク強化、またAUDA-NEPADとの連携によるアフリカ域内を対象としたSU支援に係る活動の一部は海外で行う。
- ・SUの事業分野は全分野を対象とするが、パイロット事業を行う際は社会課題解決に貢献する分野を優先する。

（7）他事業、他開発協力機関等との連携・役割分担

1) 我が国の援助活動

JICAは「アフリカ地域スタートアップエコシステム形成促進にかかる情報収集・確認調査」において、南アフリカのSUエコシステムの概要調査を行った上で、日系企業と現地SUIによるオープンイノベーションを試行的に実施した。さらに、「アフリカ地域起業家支援に関する情報収集・確認調査」では、南アフリカを含むアフリカ地域でのSUエコシステム調査を実施し、ファンド運営によるアフリカのSU投資の課題の抽出を行っている。本事業では、これらの既存情報のレビューを実施の上で、最新情報のアップデートを行う。

2) 他の開発協力機関等の援助活動

2. (3)に記載の内容を含め、多数の開発協力機関やNGOがSU関連の支援に取り組んでいる。しかし、政府に対する支援は少なく、SU政策やSU関連法は未整備であることから、本プロジェクトを通じて、SUエコシステム強化のための政策を策定するとともに、SU関連法に係る提言も行う。

（8）環境社会配慮・貧困削減・社会開発

1) 環境社会配慮

①カテゴリ分類①

②カテゴリ分類の根拠：本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」上、環境への望ましくない影響は最小限であると判断されるため。

2) 横断的事項

SUの事業分野には、農業、保健、気候変動、教育等の分野も含まれ、同分野における社会的インパクトの創出が期待できる。

3) ジェンダー分類：「GI (S) ジェンダー活動統合案件」

＜活動内容/分類理由＞

2023年にJICAが実施した「ジェンダースマートビジネス振興に係る調査」では、ジェンダーが多様化された職場は、幅広い経験、視点、スキル、参考情報等を議論する場をもたらし、女性経営者の割合を増やすことは顧客ニーズの予測、イノベーションや競争の促進、ブランドや企業イメージを向上に寄与すると指摘している。

「Global Gender Gap Report 2024」²⁸によると、以下の表のとおり南アフリカのジェンダーギャップ指数は78.5%で世界18位と比較的高い水準にある。また、労働参加率の男女差は大きくないものの、企業における女性管理職の割合や、女性役員がいる企業の割合は依然として低く、特にマネジメント層では男性優位の状況が見て取れる。こうした状況を踏まえ、本事業では女性起業家を対象とした活動をパイロット活動に組み込む。

【Global Gender Gap Report 2024 (南アフリカ)】

指標	指数(順位)	指標	指数(順位)
ジェンダーギャップ指数	0.785(18位)	専門・技術職の男女比	1.000(1位)
労働参加率の男女比	0.820(59位)	女性役員がいる企業の割合	38.50%
管理職従事者の男女比	0.499(81位)	女性が過半数の株式や持分を所有している企業	8.70%

(9) その他特記事項：特になし

4. 事業の枠組み

(1) インパクト(事業完了後、提案計画により中長期的に達成が期待される目標)

社会課題を解決するイノベーティブなSUが持続的に創出・成長する。

(2) アウトカム

南アフリカにおいてSUエコシステムが強化される。

(3) アウトプット

成果1：SUエコシステムが調査・分析され、強化のための課題が特定される。

成果2：SUエコシステムを強化するための政策案（マスタープランやアクションプラン）が策定される。

成果3：SUエコシステム強化のためのパイロット事業が計画・実施される。

成果4：SUエコシステムの強化に関連する政策、法律、規制の改訂や新規策定が提案されている。

(4) 調査項目

本事業では、1) SUエコシステムの調査分析を行い、その結果をもとに2) SUエコシステム強化の方針を政策文書（案）としてまとめ、その一部の施策を3) パイロット事業として実施する。これらの過程を通じて、C/PのSUエコシステム強化に係る能力強化を行う。調査項目と各国の成果との関係は以下のとおり

²⁸ World Economic Forum (2024) : 「経済」「教育」「健康」「政治」の4分野で評価し、国ごとのジェンダー平等の達成度を指数にしている。「0」が完全不平等、「1」が完全平等を示し、数値が大きいほどジェンダーギャップが小さい。

である。

調査1：SUエコシステムに関する調査

- 1-1 SUエコシステムの主要な関係者、関連省庁、開発パートナーで構成されるテクニカルワーキンググループ（TWG）を設立する。
- 1-2 SUエコシステムに関する政策や既存の調査報告をレビューし、情報をアップデートするとともに、ジェンダーの視点を含む追加データを収集する。
- 1-3 イノベーティブなSU創出に必要なSUエコシステム構成要素と、発展を阻害するボトルネックや課題を分析する。
- 1-4 開発パートナー、NGO、民間セクターによるSUエコシステム強化に資する取り組みをレビューする。
- 1-5 上記の結果をまとめ、関係者と共有する。

調査2：SUエコシステム強化のための政策文書案の策定

- 2-1 活動1の調査結果に基づき、ジェンダー視点に配慮しつつ、DSBDがイノベーティブなSU創出とSUエコシステム強化のための政策文書案（アクションプランを含む）を策定するのを支援する。
- 2-2 政策文書案について、TWGを含むSUエコシステム関係者と協議する。
- 2-3 活動3のパイロット事業の実施を通じて、特定された効果的なアプローチや施策をレビューし、政策文書案を最終化する。

調査3：SUエコシステム強化のためのパイロット事業

- 3-1 活動1で明らかになった主要課題やギャップをレビューし、活動2-1で策定されたアクションプラン案を選定して、パイロット事業の実施計画を策定する。
- 3-2 AUDA-NEPADとの連携を含む広域でのパイロット事業を計画し、SUがアフリカ域内で市場拡大と、各国のSUエコシステム間のネットワーク強化に取り組む。
- 3-3 女性を対象とした啓発ワークショップやインキュベーションプログラムなどの活動をパイロット事業の一環として実施する。
- 3-4 活動3-1で策定したパイロット事業の実施計画に基づき、広域活動を含むパイロット事業を実施する。
- 3-5 社会課題解決に資するイノベーティブなSU育成やSUエコシステム関係者の能力強化に効果的なアプローチや施策を分析し、関係者と共有する。
- 3-6 パイロット事業の実施を通じて、SUエコシステム関係者のネットワーク強化を図る。
- 3-7 パイロット事業の成果を国内外に発信する。

調査4：SU関連の法律等の改正・制定に関する提言

- 4-1 SUエコシステム強化に関連する既存の法律、規制、インセンティブ制度（以下、「SU関連法」という。）を調査・分析する。
- 4-2 SU関連法に関する関係者の意見を収集し、課題を特定する。
- 4-3 他国で実施されているSU関連法のベストプラクティスを参照し学びを得る。
- 4-4 SU関連法の改正・制定に関する提言を行い、関係者に共有する。
- 4-5 AUDA-NEPADとの協力を通じて、上記活動を他のアフリカ諸国へ展開することを支援する。

5. 前提条件・外部条件

(1) 前提条件

- ・C/P 機関が SU 支援に関する予算・人員を適切に充当する。
- ・パイロット事業に参画可能な現地 SU が確保される。

(2) 外部条件

- ・対象国の政治経済情勢が安定している。
- ・対象国のビジネス環境が急激に変化しない。
- ・対象国政府の SU 振興に関する政策が大きく変わらない。

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

エチオピア「スタートアップ・エコシステムアドバイザー」の活動では、多くの開発援助機関がSU関連の支援を行うものの、情報共有や組織間連携が少ないという状況が見られた。結果的に、重複した活動の実施、同じSU関係者が何度も支援を受けるといった状況が発生した。本事業では、SUエコシステム調査を通じて、開発援助機関、財団、NGO、民間企業を含むSUエコシステムのアクターを特定した上で、各組織の活動内容を把握するとともに、パイロット事業等において関連機関との情報交換を行い、協力対象・内容・タイミング等が重複しないよう役割分担を行う。

7. 評価結果

本事業は、当該国の開発課題・開発政策並びに我が国及びJICAの協力方針等に合致し、SUエコシステム強化を通じてイノベーティブなSU創出を図り、国内産業の発展と経済の安定化に資するものであり、SDGsゴール8「包摶的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用の促進」及びゴール9「強靭なインフラの構築、包摶的で持続可能な工業化の促進とイノベーションの育成」に貢献すると考えられることから、事業の実施を支援する必要性は高い。

8. 今後の評価計画

(1) 事後評価に用いる基本指標

【提案計画の活用状況】

(指標) 政策案にかかるアクションプランの実施数

【SUエコシステム強化の発現状況】

(指標) SU支援機関による支援を受けたSU数 (XX%の増加)

(指標) パイロット事業数 (本事業完了時)

【ジェンダー主流化】

(指標) 女性経営者の割合(XX%増加)

(2) 今後の評価スケジュール

事業開始後6か月以内： ベースライン調査

事業完了時点： エンドライン調査

以上

案件概要表

1. 案件名（国名）

国名：ボツワナ共和国（ボツワナ）

案件名：（和名）スタートアップエコシステム強化プロジェクト

（英名）Startup Ecosystem Enhancement Project

2. 事業の背景と必要性

（1）当該国における民間セクターの開発の現状・課題及び本事業の位置付け

ボツワナは、ダイヤモンドを主とする鉱業収入を基盤に慎重なマクロ経済運営を行い、長期にわたり高い経済成長を遂げてきた。2024年の一人当たりGNIは7,750米ドル²⁹で世界銀行の分類では高中所得国に属しており³⁰、2016年に策定されたボツワナの最上位国家政策「Vision 2036」では、2036年までに高所得国入りを目指すとしている。

しかし、実質GDP成長率は2022年に5.5%、2023年に3.2%と減速し、2024年には-3.0%とマイナス成長に転じた。これは、世界的な景気減速に伴うダイヤモンド需要の低迷により、同国のダイヤモンド輸出が急減したことに加え、鉱業・製造業の不振が影響したものであり、経済の外的ショックへの脆弱性が浮き彫りとなった。このため、経済の多角化が重要課題となっている。また、同国の2024年の失業率は23.1%³¹と高水準であり、特に若年層（15～24歳）の失業率は43.9%³²に達しており、雇用創出が喫緊の課題となっている。

こうした状況を踏まえ、同国政府は2019年に零細中小企業（MSME）の振興を目的とした国家起業政策（National Entrepreneurship Policy: NEP）を策定した。同政策ではスタートアップ（SU）の明確な定義はないものの、MSMEのうち「革新的でチャンス主導型（Opportunity-Driven）な企業・起業家」に対する支援として、起業家教育とスキル開発、技術移転とイノベーション、SUファイナンスへのアクセス、起業家精神の育成、ネットワーキング促進、SUエコシステム構築などを掲げている。しかし、同国のSUエコシステムの成熟度は依然として低く、StartupBlink社の「Global Startup Ecosystem Index 2025」の国別ランキングではランク外、また都市別ランキングでは同国で唯一ランク入りしたハボローネが976位と世界でも下位に位置している。特に、人材のスキル不足、通信インフラの脆弱性、SU支援組織の量的・質的不足が課題となっている。

こうした状況を受け、同国政府は、SUエコシステムの分析やSU関連政策の策定、パイロット事業の実施を通じたSUエコシステム強化を目的として、我が国に開発計画調査型技術協力の実施を要請した。

（2）民間セクター開発に対する我が国及びJICAの協力方針等と本事業の位置付け、課題別事業戦略における本事業の位置づけ

我が国は、2023年9月に策定した「対ボツワナ共和国国別開発協力方針」において、

²⁹ 出所：世界銀行「World Development Indicators」GNI per capita, Atlas method (current US\$) (参照2025/12/01)

³⁰ 出所：世界銀行（2024）[世界銀行グループ加盟国の所得水準別分類－2024年～2025年](#)

³¹ 出所：世界銀行「World Development Indicators」Unemployment, total (% of total labor force) (参照2025/12/01)

³² 出所：世界銀行「World Development Indicators」Unemployment, youth total (% of total labor force ages 15-24) (参照2025/12/01)

「産業の多角化と貧困削減に向けた協力」を基本方針（大目標）とし、重点分野（中目標）の一つに「産業多角化に向けた環境整備」を掲げている。本事業は、同重点分野の開発課題（小目標）の一つである「産業多角化を促進する官民の人材育成」における協力プログラム「産業多角化促進プログラム」に資するものである。

また、2025年8月に採択された第9回アフリカ開発会議（TICAD9）の横浜宣言では、「アフリカ大陸全体でスタートアップの育成」及び「アフリカの若者主導のスタートアップを支援」することが明記されている。対象国におけるSU支援の枠組み強化に取り組む本事業は、TICAD9の方針に合致する。

さらに、本事業は、JICAの課題別戦略であるグローバルアジェンダ「民間セクター開発」におけるクラスター事業戦略「イノベーション創出に向けたスタートアップ・エコシステム構築支援（NINJA：Next Innovation with Japan）」に整合する。また、持続可能な開発目標（SDGs）のゴール5「ジェンダー平等を実現しよう」、ゴール8「働きがいも経済成長も」、ゴール9「産業と技術革新の基盤をつくろう」に貢献する。

（3）他の援助機関の対応

SU や SU エコシステム構築に関する他援助機関の直接的な支援は限定的だが、MSME 支援の一環として起業家精神やビジネス開発に関する取り組みが進められている。例えば、国連女性機関（UN Women）は、2017 年からボツワナ、南アフリカ、ナミビアで女性を対象とした零細企業支援プロジェクト「EntreprenHER」を展開しており、ビジネス研修、メンタリング、グラントやゼロ金利ローンの提供を通じて女性起業家とコミュニティの持続的な生計向上を目指している。2024 年からは、デジタルリテラシーや気候スマート農業、e コマースに関する支援も開始された。また、欧州連合（EU）は 2025 年に「Digital Transformation Support Programme」を開始し、ボツワナを知識基盤型経済へ移行させるため、デジタル技術を活用した包括的変革を推進している。その活動の一つとして、女性や若者を対象にデジタルスキル育成と起業家支援を行っている。さらに、アフリカ開発銀行（AfDB）はボツワナの財政安定化と経済回復を目的に「Governance and Economic Resilience Support Programme (GERSP)」のため 304 百万米ドルの融資を 2025 年に承認した³³。同プログラムでは、起業家精神の促進、ビジネス環境改善、資金アクセス強化など、女性や若者主導の MSME への支援も活動の一つとしている。

4. 事業概要

（1）事業目的

本事業は、ボツワナにおいて、SUエコシステム調査、アクションプラン案の策定支援、パイロット事業の実施を通じ、SUエコシステム強化を図り、社会課題を解決するイノベティブなSUの持続的な創出・育成に寄与するもの。

（2）総事業費

1.5億円

（3）事業実施期間

2026年6月～2029年5月を予定（計36カ月）

³³ 出所：AfDB (2025) [African Development Bank Approves \\$304 Million Loan to Support Botswana's Fiscal Stability and Economic Reforms - YourBotswana](https://www.yourbotswana.com/african-development-bank-approves-304-million-loan-to-support-botswana's-fiscal-stability-and-economic-reforms/)

(4) 事業実施体制

実施機関：通商起業省 (The Ministry of Trade and Entrepreneurship : MTE)

(5) インプット（投入）

1) 日本側

①調査団員派遣（合計約 16.8 人月）：

-業務主任者／スタートアップエコシステム構築

-エコシステム調査／強化

-連携促進

-プログラム（パイロット事業）立案・運営

②本邦研修

③ローカルコンサルタント

2) ボツワナ側

①カウンターパート（C/P）スタッフの配置

②調査団員の執務スペース

③本事業実施のための施設、現地経費

(6) 計画の対象（対象分野、対象規模等）

- ・ハボローネの SU エコシステムを主な対象とし、パイロット事業も、同都市を中心に行う。
- ・南部アフリカ域内での SU の市場拡大及び SU エコシステムのネットワーク強化、また AUDA-NEPAD との連携によるアフリカ域内を対象とした SU 支援に係る活動の一部は国外で行う。
- ・SU の事業分野は全分野を対象とするが、パイロット事業を行う際は社会課題解決に貢献する分野を優先する。

(7) 他事業、他開発協力機関等との連携・役割分担

1) 我が国の援助活動

JICAは、MSMEの金融アクセス改善に資するツーステップローン（TSL）の形成を念頭に、ボツワナにおけるMSMEセクター及びMSME金融の現状と課題を整理するために「中小企業支援に係る情報収集・確認調査（有償勘定技術支援）」等を実施しており、ボツワナの経済状況やMSMEの課題等、本事業に関連する関係者に係る調査も含まれることから、同調査の情報を有効活用する。

2) 他の開発協力機関等の援助活動

2. (3) に記載のとおり。MSME支援や、若者や女性に対する起業家育成を行っている機関は存在するが、SU支援及びSUエコシステムの構築支援に係る取組を行っている開発援助機関は少ない状況。AUDA-NEPADはHome Grown Solutions (HGS) アクセラレーターを実施し、アフリカ全土を対象とし、企業の成長支援を実施している。本事業では、AUDA-NEPADと連携し、ボツワナ含むアフリカ諸国を対象としたSU支援に係る活動（調査、セミナー等）に取り組む。

(8) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

1) 環境社会配慮

① カテゴリ分類：C

② カテゴリ分類の根拠：本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」

上、環境への望ましくない影響は最小限であると判断されるため。

2) 横断的事項

SUの事業分野には、農業、保健、気候変動、教育等の分野も含まれ、同分野における社会的インパクトの創出が期待できる。

3) ジェンダー分類：「GI (S) ジェンダー活動統合案件」

＜活動内容/分類理由＞

ボツワナ政府は、2021年に女性の経済参加促進を目的とした「Economic Inclusion Act」を制定するなど、ジェンダー平等の推進に取り組んでおり、「Global Gender Gap Report 2024」によれば、「経済参加率」「専門・技術職」「管理職従事者」の男女比において高い平等性を示している³⁴。また、Mastercardの調査³⁵によると、ボツワナは全経営者のうち女性が占める割合が世界で最も高く、約4割に達している。このように、経済分野におけるジェンダー平等は進展しており、女性経営者の割合も他国と比較して高いものの、依然として男性経営者が多数を占めているのも事実である。また、SUにおけるジェンダーの状況は明らかにならないため、本事業におけるSUエコシステム調査では、ジェンダーに係る状況を把握するとともに、パイロット事業においては、さらにジェンダー平等推進に資する取組を行う。

【Global Gender Gap Report 2024 (ボツワナ)】

指標	指数（順位）	指標	指数（順位）
ジェンダーギャップ指数	0.730(57位)	管理職従事者の男女比	1.000(1位)
経済参加率の男女比	0.854(2位)	専門・技術職の男女比	1.000(1位)
労働参加率の男女比	0.862(38位)	女性が過半数の株式や持分を所有している企業	14.10%

(9) その他特記事項：特になし

4. 事業の枠組み

(1) インパクト（事業完了後、提案計画により中長期的に達成が期待される目標）

社会課題を解決するイノベーティブなSUが持続的に創出・成長する。

(2) アウトカム

ボツワナにおいてSUエコシステムが強化される。

(3) アウトプット

成果1：SUエコシステムが調査・分析され、強化のための課題が特定される。

成果2：SUエコシステムを強化するためのアクションプランが策定される。

成果3：SUエコシステム強化のためのパイロット事業が計画・実施される。

(4) 調査項目

本事業では、1) SUエコシステムの調査分析を行い、その結果をもとに2) SUエコ

³⁴ World Economic Forum (2024) : 「経済」「教育」「健康」「政治」の4分野で評価し、国ごとのジェンダー平等の達成度を指数にしている。「0」が完全不平等、「1」が完全平等を示し、数値が大きいほどジェンダーギャップが小さい。

³⁵ 出所：マスターカード財団 (2022) 「The Mastercard Index of Women Entrepreneurs 2022」

システム強化の方針をアクションプラン（案）としてまとめ、その一部の施策を3) パイロット事業として実施する。これらの過程を通じて、C/P の SU エコシステム強化に係る能力強化を行う。調査項目と各国の成果との関係は以下のとおりである。

調査1：SUエコシステムに関する調査分析

- 1-4 SU エコシステムに関する調査(関連する政策や法律、ジェンダーの視点を含む)を実施する。
- 1-5 イノベーティブな SU 創出に必要な SU エコシステム構成要素と、発展を阻害するボトルネックや課題を分析する。
- 1-6 上記の結果をまとめ、官民の SU エコシステム関係者と共有する。

調査2：SUエコシステム強化のためのアクションプラン案の策定

- 2-1 他国のスタートアップ法や、エコシステム強化のためのアプローチや施策について学ぶ。
- 2-2 活動1の調査結果及び活動2-1で得られた知見に基づき、ジェンダー視点を考慮した上で、MTEがイノベーティブなSU創出とSUエコシステム強化のためのアクションプラン案の策定を支援する。
- 2-3 活動3のパイロット事業の実施を通じて、特定された効果的なアプローチや施策をレビューし、アクションプラン案を最終化する。

調査3：SUエコシステム強化のためのパイロット事業

- 3-1 活動1で明らかになった主要課題やギャップをレビューし、活動2-2で策定されたアクションプラン案を選定して、パイロット事業の実施計画を策定する。
- 3-2 活動3-1で策定した実施計画に基づき、パイロット事業を実施する。
- 3-3 パイロット事業の一環として、女性を対象とした啓発やワークショッッププログラムなどの活動を実施する。
- 3-4 社会課題解決に資するイノベーティブなSU育成や、SUエコシステム関係者の能力強化に効果的なアプローチや施策を分析する。
- 3-5 パイロット事業の実施を通じて、SUエコシステム関係者のネットワーク強化を図る。

5. 前提条件・外部条件

(1) 前提条件

- ・C/P 機関が SU 支援に関する予算・人員を適切に充当する。
- ・パイロット事業に参画可能な現地 SU が確保される。

(2) 外部条件

- ・対象国の政治経済情勢が安定している。
- ・対象国のビジネス環境が急激に変化しない。
- ・対象国政府の SU 振興に関する政策が大きく変わらない。

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

エチオピア「スタートアップ・エコシステムアドバイザー」の活動では、開発援助機関の支援がシード期のSUに集中する傾向があり、同じSUが複数回に渡り支援を

受けるものの一一向に成長せず、資金を得ることに注力するケースが多々あることが明らかになった。本事業においては、同じSUに支援が集中せず発展性のあるSUに幅広く支援が届くよう、支援を受けたSUのリストを援助機関間で共有するなど、仕組みづくりを工夫する。

7. 評価結果

本事業は、当該国の開発課題・開発政策並びに我が国及びJICAの協力方針等に合致し、SUエコシステム強化を通じてイノベティブなSU創出を図り、国内産業の発展と経済の安定化に資するものであり、SDGsゴール8「包摶的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用の促進」及びゴール9「強靭なインフラの構築、包摶的で持続可能な工業化の促進とイノベーションの育成」に貢献すると考えられることから、事業の実施を支援する必要性は高い。

8. 今後の評価計画

(1) 事後評価に用いる基本指標

【提案計画の活用状況】

(指標)政策案にかかるアクションプランの実施数

【SUエコシステム強化の発現状況】

(指標) SU支援機関による支援を受けたSU数 (XX%の増加)

(指標) パイロット事業数 (本事業完了時)

【ジェンダー主流化】

(指標) 女性経営者の割合(XX%増加)

(2) 今後の評価スケジュール

事業開始後6か月以内： ベースライン調査

事業完了時点： エンドライン調査

以上

案件概要表

1. 案件名（国名）

国名：ジンバブエ共和国（ジンバブエ）

案件名：（和名）スタートアップ・エコシステム強化プロジェクト

（英名）Startup Ecosystem Enhancement Project

2. 事業の背景と必要性

（1）当該国における民間セクターの開発の現状・課題及び本事業の位置付け

ジンバブエは1980年の独立以降、豊富な鉱物資源、高い農業生産高、教育レベルの高い人的資源、発展したインフラにより、アフリカで最も高い生活水準を誇る国の一つであった。しかし、2000年以降の土地改革や政策の失敗で農業生産が急落し、経済は悪化した。さらに2008年の大統領選挙を巡る混乱とハイパーインフレーションにより、経済は極度に混乱した。2009年の複数外貨制導入によりハイパーインフレーションは収束したものの、2012年以降は慢性的な貿易赤字、巨額の対外債務等により財政は逼迫し、経済成長が鈍化している³⁶。また、近年のインフレ率は恒常的に高く、2024年には約736%³⁷にまで達し、さらに通貨切り下げの影響もあり、厳しいマクロ経済環境下にある。こうした経済低迷により、社会サービス低下やインフラ劣化が顕著となり、解決すべき社会的課題が山積している。

こうした状況下において同国政府は、2018年に国家開発計画「Vision 2030」を発表し、従来の資源依存型経済から知識基盤型経済への移行を通じて、持続的な経済成長と社会経済の変革を目指すとしている。その実現に向けて、産業化、イノベーション推進、起業家育成を重要な柱として掲げている。また、2019年には「ジンバブエ国家産業開発政策（ZNIDP）」を策定し、スタートアップ（SU）振興や産業パーク・イノベーションハブ設立を11の柱の一つとして位置づけている。さらに、2019年に発表された「Education 5.0」では、従来の教育・研究に加え、イノベーション及び産業化を柱に挙げ、大学を産業化とイノベーションのハブに転換し、SU創出に取り組むことで、社会課題解決と経済成長を目指している。

同国では若者の起業家精神は旺盛で、官民によるイノベーションハブやインキュベーション施設の整備が進み、起業家育成が推進されている。しかし、これらの施設は、規模や質の面で課題が多く、また同国は不安定なマクロ経済の影響でSUや起業家への資金提供者が少ない。さらに政府によるSUの成長支援の取組は限定的であり、StartupBlink社によるSUエコシステムの国別ランキングでは、118位中117位³⁸とほぼ最下位に位置し、同国のSUエコシステムが依然として黎明期にあることを示している。

こうした状況を受け、同国政府はSUエコシステムの分析やSU関連政策の策定、パイロット事業の実施を通じたSUエコシステム強化を目的として、我が国に開発計画調査型技術協力の実施を要請した。

（2）民間セクター開発に対する我が国及びJICAの協力方針等と本事業の位置付け、課題別事業戦略における本事業の位置づけ

³⁶ 出所：外務省 <https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/zimbabwe/data.html>（参照2025/12/01）

³⁷ 出所：IMF「IMF DataMapper」Inflation rate, average consumer prices (Annual percent change)（参照2025/12/01）

³⁸ 出所：StartupBlink <https://www.startupblink.com/>（参照2025/12/01）

我が国は、2020年12月に策定した「対ジンバブエ共和国国別開発協力方針」において、「持続的な経済成長及び社会経済の変革に向けた支援」を基本方針（大目標）とし、重点分野（中目標）の一つに「豊富な各種資源の有効活用」を掲げている。本事業は、同重点分野の開発課題（小目標）の一つである「各種資源の有効活用のための産業支援」における協力プログラム「人的資源育成プログラム」に資するものである。

また、2025年8月に採択された第9回アフリカ開発会議（TICAD9）の横浜宣言では、「アフリカ大陸全体でスタートアップの育成」及び「アフリカの若者主導のスタートアップを支援」することが明記されている。対象国におけるSU支援の枠組み強化に取り組む本事業は、TICAD9の方針に合致する。

さらに、本事業は、JICAの課題別戦略であるグローバルアジェンダ「民間セクター開発」におけるクラスター事業戦略「イノベーション創出に向けたスタートアップ・エコシステム構築支援（NINJA：Next Innovation with Japan）」に整合する。また、持続可能な開発目標（SDGs）のゴール5「ジェンダー平等を実現しよう」、ゴール8「働きがいも経済成長も」、ゴール9「産業と技術革新の基盤をつくろう」に貢献する。

（3）他の援助機関の対応

国際連合開発計画（UNDP）は世界約90か国に「アクセラレーター・ラボ」を設置しており、その一つをジンバブエに置いている。2020年から2023年にかけて、日本の内閣府による拠出金を原資として、同ラボが日本の民間企業と連携し、途上国の開発課題に対する解決策を創出する「Japan SDGs Innovation Challenge」を実施した。さらにUNDPは、女性や若者が経営するMSMEの事業・商品開発能力の向上や、アフリカ域内貿易の促進を目的とした活動も展開している。その取り組みの一環として、MSMEに対するインキュベーションを行う「Economic Trade Hub」の設立も計画されている。

5. 事業概要

（1）事業目的

本事業は、ジンバブエにおいて、SUエコシステムの調査、アクションプラン案の策定支援、パイロット事業の実施を通じ、SUエコシステム強化を図り、社会課題を解決するイノベーティブなSUの持続的な創出・育成に寄与するもの。

（2）総事業費

1.5億円

（3）事業実施期間

2026年6月～2029年5月を予定（計36カ月）

（4）事業実施体制

実施機関：高等教育イノベーション科学技術開発省（The Ministry of Higher and Tertiary Education, Innovation, Science and Technology Development: MHTEISTD）

（5）インプット（投入）

1) 日本側

① 調査団員派遣（合計約16.8人月）：

-業務主任者／スタートアップエコシステム構築

-エコシステム調査／強化

- 連携促進
 - プログラム（パイロット事業）立案・運営
- ②本邦研修
 - ③ローカルコンサルタント
- 2) ジンバブエ側
 - ①カウンターパート（C/P）スタッフの配置
 - ②調査団員の執務スペース
 - ③本事業実施のための施設、現地経費

(6) 計画の対象（対象分野、対象規模等）

- ・ハラレの SU エコシステムを主な対象とし、パイロット事業も、同都市を中心 に活動を行う。
- ・南部アフリカ域内での SU の市場拡大及び SU エコシステムのネットワーク強 化、また AUDA-NEPAD との連携によるアフリカ域内を対象とした SU 支援に係 る活動の一部は国外で行う。
- ・SU の事業分野は全分野を対象とするが、パイロット事業を行う際は社会課題 解決に貢献する分野を優先する。

(7) 他事業、他開発協力機関等との連携・役割分担

1) 我が国の援助活動

上述のとおり、UNDPアクセラレーター・ラボは、日本政府の拠出金を原資とした「Japan SDGs Innovation Challenge」を通じて、日本のSUとの連携を実施した実績 があるほか、社会課題解決に向け様々なパートナーとの協働による実証事業を行っ ていることから、本事業においても連携の可能性を検討する。また、2025年8月時点 で派遣中のJICA海外協力隊20人中11人がMHTEISTD傘下の大学、ポリテクニック、カ レッジに派遣されており、マーケティングや経営管理分野での隊員が起業やイノベ ーション関連の取組に資する取り組みを行っている。

2) 他の開発協力機関等の援助活動

2.(3)に記載のとおり。SU支援及びSUエコシステムの構築支援に係しては、UNDP が中心となって取り組んでいることから、活動の重複がないよう情報共有を行うと ともに、各種活動においては、効果的な連携を図る。また、AUDA-NEPADはHome Grown Solutions(HGS)アクセラレーターを実施し、アフリカ全土を対象とし、企業の成長 支援を実施している。本事業では、AUDA-NEPADと連携し、ジンバブエ含むアフリカ 諸国を対象としたSU支援に係る活動（調査、セミナー等）に取り組む。

(8) 環境社会配慮・貧困削減・社会開発

1) 環境社会配慮

- ① カテゴリ分類：C
- ② カテゴリ分類の根拠：本事業は、「国際協力機構環境社会配慮ガイドライン」 上、環境への望ましくない影響は最小限であると判断されるため。

2) 横断的事項

SUの事業分野には、農業、保健、気候変動、教育等の分野も含まれ、同分野にお ける社会的インパクトの創出が期待できる。

3) ジェンダー分類：「GI (S) ジェンダー活動統合案件」

＜活動内容/分類理由＞

2023年にJICAが実施した「ジェンダースマートビジネス振興に係る調査」では、ジェンダーが多様化された職場は、幅広い経験、視点、スキル、参考情報等を議論する場をもたらし、女性経営者の割合を増やすことは顧客ニーズの予測、イノベーションや競争の促進、ブランドや企業イメージを向上に寄与すると指摘している。しかし、「Global Gender Gap 2024」³⁹によると、ジンバブエにおいては女性経営者の企業が圧倒的に少なく、労働参加率や管理職の男女格差もあり、女性よりも男性が優位な状況が見て取れる。かかる状況から、本事業では女性を対象にしたインキュベーション等をパイロット事業に組み込む他、啓発ワークショップなどを行う。

【Global Gender Gap Report 2024 (ジンバブエ)】

指標	指数 (順位)	指標	指数 (順位)
ジェンダーギャップ指数	0.740 (52位)	専門・技術職の男女比	0.866(87位)
経済参加率の男女比	0.786 (14位)	女性が過半数の株式や持分を所有している企業	13.90%
労働参加率の男女比	0.834 (54位)	女性トップ・マネジャーがいる企業の割合	16.30%
管理職従事者の男女比	0.4999(81位)		

(9) その他特記事項：特になし

4. 事業の枠組み

(1) インパクト (事業完了後、提案計画により中長期的に達成が期待される目標)
社会課題を解決するイノベティブなSUが持続的に創出・成長する。

(2) アウトカム

ジンバブエにおいてSUエコシステムが強化される。

(3) アウトプット

成果1：SUエコシステムが調査・分析され、強化のための課題が特定される。

成果2：SUエコシステムを強化するためのアクションプラン案が策定される。

成果3：SUエコシステム強化のためのパイロット事業が計画・実施される。

(4) 調査項目

本事業では、1) SUエコシステムの調査分析を行い、その結果をもとに2) SUエコシステム強化の方針をアクションプラン案としてまとめ、その一部の施策を3) パイロット事業として実施する。これらの過程を通じて、C/PのSUエコシステム強化に係る能力強化を行う。調査項目と各国の成果との関係は以下のとおりである。

調査1：SUエコシステムに関する調査分析

³⁹ World Economic Forum (2024) : 「経済」「教育」「健康」「政治」の4分野で評価し、国ごとのジェンダー平等の達成度を指数にしている。「0」が完全不平等、「1」が完全平等を示し、数値が大きいほどジェンダーギャップが小さい。

- 1-1 SU エコシステムに関する調査(関連する政策や法律、ジェンダーの視点を含む)を実施する。
- 1-2 イノベーティブな SU 創出に必要な SU エコシステム構成要素と、発展を阻害するボトルネックや課題を分析する。
- 1-3 上記の結果をまとめ、関係者と共有する。

調査2：SUエコシステム強化のためのアクションプラン案の策定

- 2-1 他国のスタートアップ法や、エコシステム強化のためのアプローチや施策について学ぶ。
- 2-2 活動1の調査結果及び活動2-1で得られた知見に基づき、ジェンダー視点を考慮した上で、MHTIEISTDがイノベーティブなSU創出とSUエコシステム強化のためのアクションプラン案の策定を支援する。
- 2-3 活動3のパイロット事業の実施を通じて、特定された効果的なアプローチや施策をレビューし、アクションプラン案を最終化する。

調査3：SUエコシステム強化のためのパイロット事業

- 3-1 活動1で明らかになった主要課題やギャップをレビューし、活動2-2で策定されたアクションプラン案を選定して、パイロット事業の実施計画を策定する。
- 3-2 活動3-1で策定した実施計画に基づき、パイロット事業を実施する。
- 3-3 パイロット事業の一環として、ジェンダーによる障壁に直面している人々を対象に、啓発ワークショップやインキュベーションプログラムを実施する。
- 3-4 社会課題解決に資するイノベーティブなSU育成や、SUエコシステム関係者の能力強化に効果的なアプローチや施策を分析する。
- 3-5 パイロット事業の実施を通じて、SUエコシステム関係者のネットワーク強化を図る。

5. 前提条件・外部条件

(1) 前提条件

- ・C/P 機関が SU 支援に関する予算・人員を適切に充当する。
- ・パイロット事業に参画可能な現地 SU が確保される。

(2) 外部条件

- ・対象国の政治経済情勢が安定している。
- ・対象国のビジネス環境が急激に変化しない。
- ・対象国政府の SU 振興に関する政策が大きく変わらない。

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

エチオピア「スタートアップ・エコシステムアドバイザー」の活動では、開発援助機関の支援がシード期のSUIに集中する傾向があり、同じSUIが複数回に渡り支援を受けるものの一向に成長せず、資金を得ることに注力するケースが多々あることが明らかになった。本事業においては、同じSUIに支援が集中せず発展性のあるSUIに幅広く支援が届くよう、支援を受けたSUIのリストを援助機関間で共有するなど、仕組みづくりを工夫する。

7. 評価結果

本事業は、当該国の開発課題・開発政策並びに我が国及びJICAの協力方針等に合致し、SUエコシステム強化を通じてイノベーティブなSU創出を図り、国内産業の発展と経済の安定化に資するものであり、SDGsゴール8「包摂的かつ持続可能な経済成長及びすべての人々の完全かつ生産的な雇用と働きがいのある人間らしい雇用の促進」及びゴール9「強靭なインフラの構築、包摂的で持続可能な工業化の促進とイノベーションの育成」に貢献すると考えられることから、事業の実施を支援する必要性は高い。

8. 今後の評価計画

(1) 事後評価に用いる基本指標

【提案計画の活用状況】

(指標)政策案にかかるアクションプランの実施数

【SUエコシステム強化の発現状況】

(指標) SU支援機関による支援を受けたSU数 (XX%の増加)

(指標) パイロット事業数 (本事業完了時)

【ジェンダー主流化】

(指標) 女性経営者の割合(XX%増加)

(2) 今後の評価スケジュール

事業開始後6か月以内：ベースライン調査

事業完了時点： エンドライン調査

以上

共通留意事項

1. 必須項目

(1) 討議議事録（R/D）に基づく実施

- 本業務は、発注者と相手国政府実施機関とが、プロジェクトに関して締結した討議議事録（R/D）に基づき実施する。

(2) C/P のオーナーシップの確保、持続可能性の確保

- 受注者は、オーナーシップの確立を充分に配慮し、C/P との協動作業を通じて、C/P がオーナーシップを持って、主体的にプロジェクト活動を実施し、C/P 自らがプロジェクトを管理・進捗させるよう工夫する。
- 受注者は、プロジェクト終了後の上位目標の達成や持続可能性の確保に向けて、上記 C/P のオーナーシップの確保と併せて、マネジメント体制の強化、人材育成、予算確保等実施体制の整備・強化を図る。

(3) プロジェクトの柔軟性の確保

- 技術協力事業では、相手国実施機関等の職員のパフォーマンスやプロジェクトを取り巻く環境の変化によって、プロジェクト活動を柔軟に変更することが必要となる。受注者は、プロジェクト全体の進捗、成果の発現状況を把握し、開発効果の最大化を念頭に置き、プロジェクトの方向性について発注者に提言する（評価指標を含む）、必要に応じて R/D の基本計画の変更等。変更に当たっては、受注者は案を作成し発注者に提案する）。
- 発注者は、これら提言について、遅滞なく検討し、必要な対応を行う（R/D の変更に関する相手国実施機関との協議・確認や本業務実施契約の契約変更等）。なお、プロジェクト基本計画の変更を要する場合は、受注者が R/D 変更のためのミニツツ（案）及びその添付文書をドラフトする。

(4) 開発途上国、日本、国際社会への広報

- 発注者の事業は、国際協力の促進並びに我が国及び国際経済社会の健全な発展に資することを目的としている。このため、プロジェクトの意義、活動内容とその成果を相手国の政府関係者・国民、日本国民、他ドナー関係者等に正しくかつ広く理解してもらえるよう、発注者と連携して、各種会合等における発信をはじめ工夫して効果的な広報活動に務める。

（5）他機関/他事業との連携、開発インパクトの最大化の追求

- 発注者及び他機関の対象地域／国あるいは対象分野での関連事業（実施中のみならず実施済みの過去のプロジェクトや各種調査・研究等も含む）との連携を図り、開発効果の最大化を図る。
- 日本や国際的なリソース（政府機関、国際機関、民間等）との連携・巻き込みを検討し、開発インパクトの最大化を図る。

（6）根拠ある評価の実施

- プロジェクトの成果検証・モニタリング及びプロジェクト内で試行する介入活動の効果検証にあたっては、定量的な指標を用いて評価を行う等、根拠（エビデンス）に基づく結果提示ができるよう留意する。

共通業務内容

1. 業務計画書およびインセプションレポートの作成／改定

- 受注者は、インセプションレポートを作成し、その内容について発注者の承認を得た上で、現地業務開始時に相手国政府関係機関に内容を説明・協議し、プロジェクトの基本方針、方法、業務工程等について合意を得る。
- なお、業務を期分けする場合には第2期以降、受注者は、期初にインセプション・レポートを改訂して発注者に提出する。

2. 合同調整委員会（JCC）等の開催支援

- 発注者と相手国政府実施機関は、プロジェクトの意思決定機関となる合同調整委員会（Joint Coordinating Committee）もしくはそれに類する案件進捗・調整会議（以下、「JCC」）を設置する。JCCは、1年に1度以上の頻度で、（R/Dのある場合はR/Dに規定されるメンバー構成で）開催し、年次計画及び年間予算の承認、プロジェクトの進捗確認・評価、目標の達成度の確認、プロジェクト実施上の課題への対処、必要に応じプロジェクトの計画変更等の合意形成を行う。
- 受注者は、相手国の議長（技術協力プロジェクトの場合はプロジェクトダイレクター）がJCCを円滑かつ予定どおりに開催できるよう、相手国政府実施機関が行うJCC参加者の招集や会議開催に係る準備状況を確認して、発注者へ適宜報告する。
- 受注者は、必要に応じてJCCの運営、会議資料の準備や議事録の作成等、最低限の範囲で支援を行う。

3. 成果指標のモニタリング及びモニタリングための報告書作成

- 受注者は、プロジェクトの進捗をモニタリングするため、定期的にC/Pと運営のための打ち合わせを行う。
- 受注者は、発注者及びC/Pとともに事前に定めた頻度で（1年に1回以上とする）第5条1.に記載の報告書等の中でC/Pと共同で作成し、発注者に提出する。モニタリング結果を基に、必要に応じて、プロジェクトの計画の変更案を提案する。
- 受注者は、上述の報告書の提出に関わらず、プロジェクト進捗上の課題がある場合には、発注者に適宜報告・相談する。
- 受注者は、プロジェクトの成果やアウトカム達成状況をモニタリング、評価す

るための指標、及び具体的な指標データの入手手段を確認し、C/P と成果指標のモニタリング体制を整える。

- プロジェクト終了の半年前の終了時評価調査など、プロジェクト実施期間中に発注者が調査団を派遣する際には、受注者は必要な支援を行うとともに、その基礎資料として既に実施した業務において作成した資料の整理・提供等の協力をを行う。

4. 広報活動

- 受注者は、発注者ウェブサイトへの活動記事の掲載や、相手国での政府会合やドナー会合、国際的な会合の場を利用したプロジェクトの活動・成果の発信等、積極的に取り組む。
- 受注者は、各種広報媒体で使用できるよう、活動に関連する写真・映像（映像は必要に応じて）を撮影し、簡単なキャプションをつけて発注者に提出する。

5. ファイナルレポート／業務完了報告書の作成

- 受注者は、プロジェクトの活動結果、アウトカムの達成度、インパクトの達成に向けた提言等を含めたファイナルレポート及び業務完了報告書を作成し、発注者に提出する。
- 業務実施契約を期分けする場合には、契約毎に契約期間中のプロジェクトの活動結果、アウトカムの達成度、次期活動計画等を含めた業務進捗報告書を作成し発注者に提出する。
- 上記報告書の作成にあたっては、受注者は報告書案を発注者に事前に提出し承認を得た上で、相手国関係機関に説明し合意を得た後、最終版を発注者に提出する。

第3章 プロポーザル作成に係る留意事項

1. プロポーザルに記載されるべき事項

プロポーザルの作成に当たっては、「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」の内容を十分確認の上、指定された様式を用いて作成して下さい。

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

(1) コンサルタント等の法人としての経験、能力

1) 類似業務の経験

類似業務：SU エコシステム強化

2) 業務実施上のバックアップ体制等

(2) 業務の実施方針等

1) 業務実施の基本方針

2) 業務実施の方法

* 1) 及び2) を併せた記載分量は、20 ページ以下として下さい。

3) 作業計画

4) 要員計画

5) 業務従事予定者ごとの分担業務内容

6) 現地業務に必要な資機材

7) その他

(3) 業務従事予定者の経験、能力

1) 評価対象業務従事者の経歴

プロポーザル評価配点表の「3. 業務従事予定者の経験・能力」において評価対象となる業務従事者の担当専門分野は以下のとおりです。評価対象業務従事者にかかる履歴書と担当専門分野に関連する経験を記載願います。

・評価対象とする業務従事者の担当専門分野

➤ 業務主任者／〇〇

※ 業務主任者が担う担当専門分野を提案してください。

2) 業務経験分野等

評価対象業務従事者を評価するに当たっての格付けの目安、業務経験地域、及び語学の種類は以下のとおりです。

【業務主任者（業務主任者／〇〇）格付の目安（2号）】

① 対象国及び類似地域：アフリカ地域

② 語学能力：英語

※ なお、類似業務経験は、業務の分野（内容）との関連性・類似性のある業務経験を評価します。

2. 業務実施上の条件

(1) 業務工程

現地業務は2026年6月～2029年5月にかけて実施予定。

（2026年4月～5月に準備業務、2029年6月～7月に整理業務を想定。）

(2) 業務量目途と業務従事者構成案

1) 業務量の目途

約 50.26人月

本邦研修（または本邦招へい）に関する業務人月8.0を含む（本経費は定額計上に含まれる）。なお、上記の業務人月には、事前業務も含まれます。」

2) 渡航回数の目途 延べ60回

なお、上記回数は目途であり、回数を超える提案を妨げるものではありません。

(3) 現地再委託

以下の業務については、業務対象国・地域の現地法人（ローカルコンサルタント等）への再委託を認めます。

- SU エコシステム調査の実施
- 広報のための広報物作成、イベント実施、情報発信等

(4) 配付資料／公開資料等

1) 配付資料

- ① 要請書（南アフリカ・ボツワナ・ジンバブエ）
- ② R/D（南アフリカ・ボツワナ・ジンバブエ）
- ③ 詳細計画策定調査帰国報告会資料（南アフリカ・ボツワナ・ジンバブエ）
- ④ 詳細計画策定調査報告書（案）（南アフリカ）
- ⑤ 詳細計画策定調査報告書（案）（ボツワナ・ジンバブエ）

2) 公開資料

- ① JICAクラスター事業戦略「イノベーション創出に向けたスタートアップ・エコシステム構築支援（Next Innovation with Japan; NINJA）

https://www.jica.go.jp/Resource/activities/issues/private_sec/ku57pq00002cub2j-att/ninja_strategy.pdf

- ② アフリカ地域 スタートアップエコシステム形成促進にかかる情報収集・確認

調査(第2期業務完了報告書)

<https://openjicareport.jica.go.jp/pdf/12376877.pdf>

③ ボツワナ国中小企業支援に係る情報収集・確認調査【有償勘定技術支援】

<https://libopac.jica.go.jp/images/report/12379285.pdf>

④ Startup Model Law Framework(African Union)

https://static.pmg.org.za/240920Au_Startup_Model_Law_Framework.pdf

※AUDA-NEPADとの連携に係る参考資料

(5) 対象国の便宜供与

概要は、以下のとおりです。なお、詳細については、R/Dを参照願います。

便宜供与内容		
1	カウンターパートの配置	有
2	通訳の配置 (*語↔*語)	無
3	執務スペース	有 (南アフリカは無) ⁴⁰
4	家具 (机・椅子・棚等)	有
5	事務機器 (コピー機等)	無
6	Wi-Fi	無

(6) 安全管理

1) 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南アフリカ事務所、JICAボツワナ支所、JICAジンバブエ支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/支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. 見積書作成にかかる留意事項

⁴⁰ 南アフリカは、C/P機関に十分な執務スペースがなく、職員の多くがテレワークとなっていることから、R/D協議においても、コンサルタント（受注者）用の執務スペースの提供は難しい旨が伝えられた。かかる背景から、同国においては、コンサルタント（受注者）用の執務スペースの賃借料は定額計上として契約金額に含めることとする。詳細は3. 見積書作成にかかる留意事項（4）を参照のこと。

本件業務を実施するのに必要な経費の見積書（内訳書を含む。）の作成に当たっては、「コンサルタント等契約における経理処理ガイドライン」最新版を参照してください。

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

（1）上限額について

本案件における上限額は以下のとおりです。上限額を超えた見積が提出された場合、同提案・見積は企画競争説明書記載の条件を満たさないものとして選考対象外としますので、この金額を超える提案の内容については、プロポーザルには記載せず、別提案・別見積としてプロポーザル提出時に別途提出してください。

別提案・別見積は技術評価・価格競争の対象外とし、契約交渉時に契約に含めるか否かを協議します。また、業務の一部が上限額を超過する場合は、以下の通りとします。

- ① 超過分が切り出し可能な場合：超過分のみを別提案・別見積として提案します。
- ② 超過分が切り出し可能ではない場合：当該業務を上限額の範囲内の提案内容とし、別提案として当該業務の代替案も併せて提出します。

（例）セミナー実施について、オンライン開催（上限額内）のA案と対面開催（上限超過）のB案がある場合、プロポーザルでは上限額内のA案を記載、本見積にはA案の経費を計上します。B案については、A案の代替案として別途提案することをプロポーザルに記載の上、別見積となる経費（B案の経費）とともに別途提出します。

【上限額】

280,089,000円（税抜）

※ 上記の金額は、下記（3）別見積としている項目、及び（4）定額計上としている項目を含みません（プロポーザル提出時の見積には含めないでください）。

※ 本見積が上限額を超えた場合は失格となります。

（3）別見積について（評価対象外）

以下の費目については、見積書とは別に見積金額を提示してください。下記のどれに該当する経費積算か明確にわかるように記載ください。下記に該当しない経費や下記のどれに該当するのかの説明がない経費については、別見積として認めず、自社負担とします。

- 1) 直接経費のうち障害のある業務従事者に係る経費に分類されるもの
- 2) 上限額を超える別提案に関する経費
- 3) 定額計上指示された業務につき、定額を超える別提案をする場合の当該提案に関する経費

(4) 定額計上について

- 本案件は定額計上があります（106,981,000円（税抜））。

以下の費目を定額計上とします。定額計上分は契約締結時に契約金額に加算して契約しますので、プロポーザル提出時の見積には含めないでください。

また、プロポーザルの提案には指示された定額金額の範囲内での提案を記載ください。この提案はプロポーザル評価に含めます。定額を超える別提案をする場合は別見積としてください。その場合、定額の金額のまま計上して契約をするか、プロポーザルで提案のあった業務の内容と方法に照らして過不足を協議し、受注者からの見積による積算をするかを契約交渉において決定します。

定額計上した経費については、証拠書類に基づきその金額の範囲内で精算金額を確定します。

	対象とする経費	該当箇所	金額（税抜）	金額に含まれる範囲	費用項目
1	南アフリカにおけるパイロット事業	特記仕様書第3条2（6）	23,000,000円	パイロット事業の費用	一般業務費（一部再委託も可）
2	ボツワナにおけるパイロット事業	特記仕様書第3条2（6）	16,000,000円	パイロット事業の費用	一般業務費（一部再委託も可）
3	ジンバブエにおけるパイロット事業	特記仕様書第3条2（6）	16,000,000円	パイロット事業の費用	一般業務費（一部再委託も可）
4	広域におけるパイロット事業/活動	特記仕様書第3条2（6）	9,500,000円	広域パイロット事業の費用/広域セミナー/国際展示会出展	一般業務費（一部再委託も可）
5	第三国出張	特記仕様書第3条2（9）	12,000,000円	C/P、受注者を含む出張者の旅費・交通費、通訳等の費用	一般業務費
6	広報活動	特記仕様書第3条2（16）	3,000,000円	広報物等の作成、イベント実施、発信	再委託

7	本邦研修にかかる経費（計3回分）	特記仕様書第4条2（2）	25,881,000円	報酬：23,839,000円 (事前業務合計(3号1.2人月及び5号3.0人月で想定、提案は認めない)及び同行業務を含む。)	報酬
				直接経費： 2,042,000円	国内業務費
8	南アフリカにおける受注者用の執務スペース賃借料	第三章(5)各との便宜供与	1,600,000円	レンタル会議スペースのデイユース使用	一般業務費

(5) 見積価格について

各費目にて合計額（税抜き）で計上してください。

(千円未満切捨て不要)

(6) 旅費（航空賃）について

効率的かつ経済的な経路、航空会社を選択いただき、航空賃を計上してください。

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、及びやむを得ない理由によりキャンセルする場合の買替対応や変更手数料の費用（買替対応費用）を加算することが可能です。買替対応費用を加算する場合、加算率は航空賃の10%としてください（首都が紛争影響地域に指定されている紛争影響国を除く）。

(7) 機材について

業務実施上必要な機材がある場合、原則として、機材費に計上してください。競争参加者が所有する機材を使用する場合は、機材損料・借料に計上してください。

(8) 外貨交換レートについて

1) JICA ウェブサイトより公示月の各国レートを使用して見積もってください。

(URL:https://www.jica.go.jp/announce/manual/form/consul_g/rate.html)

別紙：プロポーザル評価配点表

別紙

プロポーザル評価配点表

評価項目	配点	
1. コンサルタント等の法人としての経験・能力	(10)	
(1) 類似業務の経験	6	
(2) 業務実施上のバックアップ体制等	(4)	
ア) 各種支援体制（本邦／現地）	3	
イ) ワークライフバランス認定	1	
2. 業務の実施方針等	(70)	
(1) 業務実施の基本方針、業務実施の方法	60	
(2) 要員計画／作業計画等	(10)	
ア) 要員計画	5	
イ) 作業計画	5	
3. 業務従事予定者の経験・能力	(20)	
(1) 業務主任者の経験・能力／業務管理グループの評価	業務主任者のみ	業務管理グループ/体制
1) 業務主任者の経験・能力： <u>業務主任者／○○</u>	(20)	(8)
ア) 類似業務等の経験	10	4
イ) 業務主任者等としての経験	4	2
ウ) 語学力	4	1
エ) その他学位、資格等	2	1
2) 副業務主任者の経験・能力： <u>副業務主任者／○○</u>	(-)	(8)
ア) 類似業務等の経験	-	4
イ) 業務主任者等としての経験	-	2
ウ) 語学力	-	1
エ) その他学位、資格等	-	1
3) 業務管理体制	(-)	(4)