

公 示 日：2026年2月4日（水）

調達管理番号：25a00844

国 名：インド国

担 当 部 署：経済開発部民間セクター開発グループ第一チーム

調 達 件 名：インド国経営幹部育成を基盤とした日印共創ビジネス交流促進
プラットフォーム構築プロジェクト（チーフアドバイザー）（現地
滞在型）

適用される契約約款：

- ・「事業実施・支援業務用（現地滞在型）」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：チーフアドバイザー
- （2）格 付：1号
- （3）業 務 の 種 類：専門家業務
- （4）在 勤 地：グルガオン市（インド国内主要都市への出張あり）
- （5）全 体 期 間：2026年3月下旬から2028年7月下旬
- （6）業 務 量 の 目 途：24人月

2. 業務の背景

インドは2024年に6.5%の高い経済成長率を記録し、2030年には世界第3位の経済規模になることが予想されている（国際通貨基金、2025年）。一方で、2024年の国全体平均の失業率は4.2%であり、特に若年層や大卒以上の高学歴層の失業率は13%にのぼる（世界銀行、2025年）。背景の一つとして、同国における製造業のGDPに占める同産業の割合は15%程度（世界銀行、2024年）で、製造業が国内労働人口に占める割合が10%程度に留まっていることが挙げられる。加えて、製造業が十分に発展していないため、国内需要に対する輸入への依存及び輸出の伸び悩みが見られ、インドの貿易赤字は拡大傾向にある（Reserve Bank of India、2024年）。

これらの状況から、インド政府は2014年に「Make in India」と呼ばれる経済政策を打ち出し、国内外からの投資促進によりインドを世界的な製造拠点へと変革させ、もってインドの高い成長率と雇用創出を目指している。この政策の狙いは、インドを単なるパッシブ市場（受動的で影響力が少ない市場）からグローバル・バリュー

チェーンの中心にある製造ハブへと変革させることで製造業振興を目指すものであり、同国の製造業がグローバル・バリューチェーンに参入するためには日本を含む外国企業とのリンケージ形成が重視されている。

近年では、IoT、AI、Industry 4.0、DX、GX等の概念が日本において各産業で導入が進み、産業高度化やイノベーションの創出が期待されている。また、インドでも2015年に「Digital India」イニシアティブが打ち出され、DXを通じた社会変革が目指されている。イノベーションの推進は製造業を含む国全体の産業を発展させる上で必要であり、先述のIoTやAI分野等で新規技術をもたらすスタートアップや学術機関（大学等）は重要な存在である。インドではスタートアップエコシステムが急速に発展しており、学術機関についても世界的にトップレベルの大学を有している（Press information Bureau, Gov. of India、2024年）。イノベーションを通じたインドの更なる産業発展を達成するには外国とのリンケージ形成が重要な要素であり、日印が連携して、スタートアップ育成、スタートアップと大企業の共創促進、大学間の共同研究構築、大学と企業の共同開発などを行うことで、スタートアップエコシステム育成といったインドの産業発展のためのイノベーション創出に資することが期待されている。

我が国は技術協力「製造業経営幹部育成支援（VLFM）プロジェクト」（2007年～2013年）、及び「包括的成長のための製造業経営幹部育成支援（CSM）プロジェクト」（2013年～2021年）（以下、合わせて「VLFM/CSMプロジェクト」）を、インド工業連盟（CII）及びインドの3大学（インド工科大学カンプール校及びマドラス校並びにインド経営大学院コルカタ校）を対象に実施し、製造業の指導者の育成と経営幹部育成プログラムを確立し、製造業のマネジメントを改善することに加え、製造業の環境配慮と包括的な成長への寄与という目標に取り組んだ。その結果、日本の製造業等からの学びを通してインド産官学連携による製造業幹部育成の体制が構築され、1,000社超の企業から約6,000人の幹部が育成されてインド政府から高い評価を得た。今般、VLFM/CSMプロジェクトで培ったアセット（人材ネットワーク、日本のものづくりを学んだ研修生、能力強化されたカウンターパートなど）を活用し、日印企業のビジネス連携を強化する最適なエコシステム構築するため、本事業の要請がインド政府よりなされた。

本事業は、インド企業と日本企業を連携させるプラットフォームを構築し、CII及びインドの大学におけるデジタル技術の活用やスタートアップとの連携を通じた製造業の振興支援によってビジネス革新（ビジネス・ブレイクスルー）を生み出すエコシステムを発展させることでインド政府が国家目標として掲げている製造業の更なる発展に貢献し、包括的な成長に寄与することを目指すものである。

なお、「案件概要表」は別紙のとおり。

3. 期待される成果

本業務従事者は、チーフアドバイザーとしてビジネスネットワーキング/業務調整専門家（以下、「業務調整専門家」）へ指導及び助言しつつ、活動全体を計画・実施し、本プロジェクト全体の成果の発現を目指す。本専門家に期待される成果は下記のとおり。

- ① Industry4.0、Society5.0を参考に、インド企業のスタートアップの支援、日本企業とのビジネスマッチング、ネットワーキングイベント、ピッチイベント等に取り組むことにより日印企業の交流が促進される。
- ② インド人学生のための起業家精神や起業についての革新的な教育が促進される。
- ③ 日印ビジネスに関する支援サービス運営能力が強化される。

4. 業務の内容

本業務従事者は、チーフアドバイザーとして本プロジェクト全体の統括及び進捗管理、円滑な実施・運営に貢献し、本プロジェクト目標達成のために日印関係団体の調整を行う。活動内容は下記のとおり。

【プロジェクト統括】

- ① 本プロジェクトの日本側総括として、業務調整専門家やインド側カウンターパート（以下、C/P）と調整の上、実施計画を策定し、本プロジェクト目標達成のために実施計画の進捗管理を行う。
- ② 合同調整委員会（JCC）を実施する際に支援を行う。
- ③ JICAが指定する定期モニタリング方法に従い、各種報告書をJICA（本部・事務所）に適切なタイミングで提出する。
- ④ 本プロジェクトに関わる日印関係者と良好な関係を築き、関係者間における協力体制を強化する。
- ⑤ 業務調整専門家が行う管理業務（予算、機材、現地傭人など）に関して、円滑に実施されるよう指導・助言する。
- ⑥ 本プロジェクトの円滑な実施に支障が生じた場合、関係者と連携し、その解決にあたる。
- ⑦ 業務調整専門家と協働して、セミナー等のイベントの機会を利用してプロジェクト活動成果を積極的に広報する。

- ⑧ その他、効果的かつ効率的なプロジェクト実施に必要な取組みや働きかけを、JICA（本部・事務所）及び業務調整専門家等と適宜相談しながら推進する。

【日印共同事業構築・実施支援】

- ⑨ ビジネス及び学術分野でのリンケージ形成支援について、日印連携に関心のある日本の団体（基本的には公益性が認められる組織を想定）とインドの団体（主にC/P）による共同事業を具現化するため、本業務従事者の知見とネットワークを活用して具体的連携方法（商談会、訪日/訪印ミッション、イベント開催、共同研究、研修等）や実施計画を検討・提案し、日印関係者との協議・調整を通じて両者による共同事業の試験的な構築・実施を支援する。
- ⑩ 日印共同事業実施に関心のある日印の団体を発掘し、関係構築を図り共同事業にかかるニーズやアイデアを把握する。
- ⑪ 本プロジェクト終了後も日印の団体による共同事業の構築・実施が自立的かつ持続的に行われる仕組み（プラットフォーム）を構築するため、C/Pの日印共同事業構築・実施にかかる能力強化を行う。
- ⑫ 業務調整専門家が中心となって支援を行う日印共同事業について、必要に応じて適切な指導・助言を行う。

簡易プロポーザルで特に具体的な提案を求める事項は以下のとおり。

No.	提案を求める項目	業務の内容での該当箇所
1	<u>日印関係者との関係構築・関係維持</u> ・日印連携に関心のある団体の発掘方法と日印関係者と関係構築と維持するための方法。 ・共同事業実施にあたり日印間で認識やニーズの齟齬があった場合の対応方法。	業務の内容④及び⑩
2	<u>日印共同事業構築・実施支援の方策</u> ・日印のリンケージ形成において想定される課題、及びリンケージ形成において特に重要と考えられる点。	業務内容⑨

3	カウンターパートの能力強化、技術移転 ・日印共同事業を C/P が自立的かつ持続的に実施を継続するための、C/P の能力強化及び技術移転の計画案。	業務の内容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とおりです。

類似業務経験の分野	・インドに関する知見（経済、社会、商習慣、文化、風習等）があることが望ましい。 ・インドの製造業に関する知見があると尚良い。 ・2カ国間の共同事業の構築・実施経験があることが望ましい。
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 ¹	渡航開始より1カ月以内	経済開発部（CC:インド事務所）	—	英語	電子データ
			—	日本語	電子データ
		C/P 機関	—	英語	電子データ
月報	渡航開始後毎月月初 ²	経済開発部（CC:インド事務所）	—	日本語	電子データ
3か月報告書	渡航開始より3か月ごと ³	国際協力調達部（CC:経済開発部、インド事務所）	—	日本語	電子データ

¹ 現地業務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）などを記載する。以下の項目を含むものとする。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）、⑤PDM（指標の見直し及びベースライン設定）、⑥業務フローチャート、⑦詳細活動計画（WBS：Work Breakdown Structure等の活用）、⑧要員計画、⑨先方実施機関便宜供与事項、⑩その他必要事項

² 第1回目の月報は、渡航開始後翌月月初とする。なお、3か月報告書及び業務進捗報告書の提出がそれぞれ予定される月について、右記報告書を以て当該月の月報と見なすことも可能とする。

³ 個人コンサルタントの場合は、最初の報告書は、2か月目終了後に速やかに提出する。

業務進捗報告書	渡航開始より6カ月ごと	国際協力調達部 (CC:経済開発部、インド事務所)	—	日本語	電子データ
業務完了報告書	契約履行期限末日	経済開発部 (CC:国際協力調達部、インド事務所)	—	日本語	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

現地渡航は2026年7月中旬～下旬出発を想定していますが、公用旅券発給や受入れ確認の取付状況により前後する可能性があります。具体的な渡航開始時期等に関してはJICAと協議の上決定することとします。

② 現地での業務体制

本業務に係る現地業務従事者は下記のとおりです。

ア) チーフアドバイザー (本業務従事者)

イ) ビジネスネットワーキング／業務調整

※ イは個別専門家として別途派遣中 (2025年10月～2027年10月)。

(2) 参考資料

本業務に関する下記の資料を経済開発部民間セクター開発グループから配付しますので、edgps@jica.go.jp宛にご連絡ください。

- ・署名済み討議議事録 (Record of Discussion; R/D)
- ・合同調整委員会 (JCC) 議事録 (第1回～第3回 (直近))
- ・2025年8月 (直近) モニタリングシート

7. 選定スケジュール

No.	項目	期限日時
1	簡易プロポーザルの提出期限	2026年2月18日 12時まで
2	プレゼンテーション実施案内	2026年3月2日 まで
3	プレゼンテーション実施日	2026年3月5日 14時～15時30分

4	評価結果の通知	2026年3月10日 まで
---	---------	---------------

8. 応募条件等

- (1) 参加資格のない者等：特になし
- (2) 家族帯同：可

9. 簡易プロポーザル等提出部数、方法

- (1) 簡易プロポーザル提出部数 : 1部
- (2) プレゼンテーション資料提出部数 : 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)

10. プレゼンテーションの実施方法

簡易プロポーザル評価での合格者のうち上位 2 者に対し、プレゼンテーションを上述の日程にて実施します。同評価も踏まえて、最終的な契約交渉順位を決定します。プレゼンテーション実施案内にて、詳細ご連絡します。

- ・実施方法：Microsoft-Teams による（発言時カメラオンでの）実施を基本とします。
- ・一人当たり、プレゼンテーション 10 分、質疑応答 15 分を想定。
- ・使用言語は、プレゼンテーション、質疑応答とも日本語とします。
- ・プレゼンテーションでは、「業務実施方針」を説明。
- ・業務従事者以外の出席は認めません。
- ・原則として当方が指定した日程以外での面接は実施しません。貴方の滞在地によっては、時差により深夜や早朝の時間帯での案内となる場合がございます。予めご了承ください。
- ・競争参加者（個人の場合は業務従事者と同義）が、自らが用意するインターネット環境・端末を用いての Microsoft-Teams のカメラオンでのプレゼンテ

ーションです。(Microsoft-Teams による一切の資料の共有・表示は、プロポーザル提出時に提出された資料を含めて、システムが不安定になる可能性があることから認めません。) 指定した時間に Teams の会議室へ接続いただきましたら、入室を承認します。インターネット接続のトラブルや費用については、競争参加者の責任・負担とします。

11. 簡易プロポーザル・プレゼンテーションの評価項目及び配点

(1) 業務の実施方針等：

- | | |
|------------------|------|
| ① 業務実施の基本方針、実施方法 | 36 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 | 20 点 |
| ② 語学力 | 10 点 |
| ③ その他学位、資格等 | 10 点 |
| ④ 業務従事者によるプレゼンテーション | 20 点 |

(計 100 点)

12. 見積書作成に係る留意点

見積書は、契約交渉に間に合うよう、事前に提出をお願いします。

本公示の積算を行うにあたっては、「業務実施契約（現地滞在型）における経理処理・契約管理ガイドライン」を参照願います。

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

(1) 報酬等単価

① 報酬：

家族帯同の有無		本人のみ（家族帯同無）	家族帯同有
月額（円/月）	法人	1,679,000	1,881,000
	個人	1,293,000	1,495,000

② 教育費：

就学形態		3 歳～就学前	小・中学校	高等学校
月額（円/月）	日本人学校	43,000	68,100	-

	インターナショナルスクール／ 現地校		228, 400	262, 300
--	-----------------------	--	----------	----------

③ 住居費：2, 800 ドル／月

④ 航空賃（往復）：1, 533, 210 円／人

（２） 便宜供与内容

- ア) 空港送迎：到着時のみ、便宜供与あり
- イ) 住居の安全：安全な住居情報の提供および住居契約前の安全確認あり
- ウ) 車両借上げ：なし（プロジェクト車両を別途調達）
- エ) 通訳備上：なし
- オ) 執務スペースの提供：CII グルガオン事務所内執務スペース提供（ネット環境完備）
- カ) 公用旅券：日本国籍の業務従事者／家族は公用旅券を申請
日本国籍以外の場合は当該国の一般旅券を自己手配

（４） 安全管理

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 インド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>

（５） 臨時会計役の委嘱

業務に必要な経費については、JICA インド事務所より業務従事者に対し、臨時

会計役を委嘱する可能性があります⁴（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）。その場合、関連するオリエンテーション（オンデマンド）の受講が必須となります。

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。

（6）その他留意事項

派遣前（後）業務を委嘱する可能性があります。

以上

⁴ 臨時会計役の職務は、通常は業務調整専門家が担当しています。しかし、業務調整専門家が長期間不在となった場合等は、当職務を委嘱する可能性があります。

案件概要表

1. 案件名（国名）

国名：インド共和国（インド）

案件名：経営幹部育成を基盤とした日印共創ビジネス交流促進プラットフォーム構築プロジェクト

英語名：Sustainable Global Business Breakthrough Ecosystem 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開発の現状・課題及び本事業の位置付け

インドの GDP に占める製造業の割合は 17%程度（2017 年、インド財務省）と、中国やタイ等の東南アジア諸国と比較して低く、新興国としては製造業の発展は遅れている。インドの労働力人口は 2022 年までに 7 億人に達する見込みであり、製造業は雇用の受け皿としての機能を大きく期待されているものの、製造業が国内労働人口に占める割合は 10%強に留まっている。国全体の包括的成長のためには製造業の一層の成長により雇用が生み出されることが求められている。更には、インド国内では、13 億人の人口のもと高まる国内需要を輸入で賄わざるを得ない状況が続いており、国内需要の輸入への依存を減らし、インドの経済成長をより安定的にするためにも、さらなる製造業の発展が求められている。

インド政府は 2014 年にモディ首相のもとで「Make in India」と呼ばれる経済政策を打ち出した。これは、国内外からの投資促進によりインドを世界的な製造拠点とし、もってインドの高い成長率と雇用創出を目指す製造業振興政策である。またコロナ禍以後、世界では安全で信頼性の高いグローバルサプライチェーンの再構築が行われつつある中、インド政府はこれを絶好の機会と捉え、インドを単なるパッシブ市場⁵からグローバル・バリューチェーンの中心にある製造ハブへ変革させることで重要なプレイヤーとしてインドを位置づけたいと考えており、国内製造業の更なる振興が期待されている。インドの製造業をグローバル・バリューチェーンに変革させるには日本を含めた国外の企業とのリンケージ形成が必要であり重視されている。

インド企業とのバリューチェーン形成を日本企業の視点から捉えた場合、インドは世界第 3 位の巨大な国内市場を有していること、中間所得層の可処分所得⁶が急激に増加していること、投資環境が徐々に改善されつつあることから、日本企業の

⁵ 世界の主要消費地・生産地中心の動きに大きく影響される受動的市場

⁶ 個人が自由に処分できる所得であり、個人所得から直接税・社会保険料を控除したもの。

グローバルなビジネス展開において、インド市場は魅力的かつ最も重要な海外市場の一つとなっており、株式会社国際協力銀行（JBIC）が2021年に日本の製造業企業を対象に行った調査では、中期的（今後3年間程度）有望事業展開先国・地域として中国に次ぐ2位に位置付けられている⁷。一方で、依然として税制、金融規制緩和や知的財産権など様々な課題があるため、日本企業の進出は、企業の自助努力だけでなくインド政府、日本政府の協力が不可欠とされている。また、日本企業がインド進出において克服すべき課題の重要なもの（現地の商習慣に起因した事業遅延や人的リソースの確保の困難性）は、日本企業がインド企業と協業を推進することで克服されることが期待されており⁸、インド企業と日本企業のリンケージ形成はインド企業のグローバル・バリューチェーンへの参画と日本企業の海外展開の双方に資するものである。係る状況を踏まえ、日印の関係組織が連携して更なるビジネス交流を促進することは双方が抱えるビジネス上の課題や文化・商習慣の違いによる障壁を低減することにつながるため喫緊の課題である。

2000年代後半からスタートアップブームが起きたインドは、政府がスタートアップを支援する多様な政策（「Startup India」⁹、「Standup India」¹⁰、「MUDRA」¹¹など）を打ち出しており、2014年から2019年の6年間で約9,000社のスタートアップが誕生¹²するなどスタートアップ先進国として躍進し、スタートアップエコシステムにおいてインドは世界第3位の規模¹³を誇っている。これを受け、日本政府や日本企業からは、ITやソフトウェアに強くスタートアップ先進国のインドとハードウェアや研究開発に強い日本との協業を期待する声が高まり、同分野における日印間の連携が加速¹⁴している。イノベーションを生み出すIoTやAI、ビッグデ

⁷ 株式会社国際協力銀行「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」（2021年1月）

⁸ 経済産業省「平成28年度新興国市場開拓等事業」（株式会社みずほ銀行）

⁹ 持続的経済成長と新たな雇用機会創出を後押しするイノベーション及びスタートアップのエコシステムを構築することを目指すモディ首相主導の目玉政策であり、具体的な政策としては3領域・19計画から構成されている。

¹⁰ 草の根レベルの起業を支援するため、女性や最下層カーストの人が起業する際の銀行ローン（100万～1000万ルピー）を支援するスキーム。

¹¹ MUDRA（Micro Units Development & Refinance Agency Ltd）はインド政府が立ち上げ、インド中小企業開発銀行（SIDBI）の100%子会社として設立された。2015年にノンバンク金融機関として登録され、零細企業や小企業に融資を行う金融機関を支援することで零細企業セクター開発とその再融資を支援する。

¹² インド全国ソフトウェア・サービス企業協会（NASSCOM：National Association of Software and Services Companies）「インドのテックスタートアップエコシステム」（2020年8月19日開催「Start-up & Innovation sector: Challenges & Emerging Opportunities」Webinar内資料）

¹³ インド商工省産業国内取引促進局（DPIIT：Department for Promotion of Industry and Internal Trade, Ministry of Commerce and Industry）「インドにおけるスタートアップ」（2020年8月19日開催「Start-up & Innovation sector: Challenges & Emerging Opportunities」Webinar内資料）

¹⁴ 両国の共同イノベーションを促進するオンライン・プラットフォームである「日印スタートアップハブ」やインドスタートアップに投資するため両国政府で創設した「日印Fund of Funds構想」など。

一々に代表される DX（デジタルトランスフォーメーション）¹⁵は製造業においても重要な役割¹⁶を担うが、DXによる経済的便益やそのインパクトの不明瞭さから、近年、インドの製造業界ではDXに対して慎重な対応を取り、積極的に取り組まない企業も散見された¹⁷。一方で、インド政府は2015年に“Digital India”イニシアティブをモディ首相の主導により開始し、DXについてもインドをデジタル化を通じて強化された知識経済社会に変革するために重要であると位置づけ取り組んでいる。製造業界のみならず、将来、製造業界に貢献する人材育成を行うインド工科大学などの高等教育機関においてもインキュベーションセンターを設立するなど、近年、スタートアップ支援が活発に行われている。日印両国において、自国産業を発展させていく上で、イノベーションやスタートアップの育成は欠かせない要素であるが、日印の関係組織が連携することでこれらの領域でも相乗的な発展に資することが期待されている。

我が国は技術協力¹⁸「製造業経営幹部育成支援（Visionary Leaders for Manufacturing: VLFM）プロジェクト」（2007年～2013年）、及び「包括的成長のための製造業経営幹部育成支援（CSM）プロジェクト」（2013年～2021年）（以下、あわせて「VLFM/CSMプロジェクト」と言う）を、インド工業連盟（CII）¹⁹及びインドの3大学²⁰を対象に実施し、製造業における指導者の育成と経営幹部育成プログラムを確立し、製造業のマネジメントを改善することに加え、製造業の環境配慮と包括的な成長への寄与という新たな目標に取り組んできた。これらの取り組みにより、①1,000社を超える企業から約6,000人のプロフェッショナルリーダーが育成されたこと、②産官学の連携による持続的な製造業幹部育成を行う体制が構築されたこと、③日本の製造業等の取り組みからユニークな学びの機会を得ていることは、日本企業との連携ニーズは高いものの、インド側には日本の文化・商習慣に通じた人材は非常に限定的であることから、貴重なアセットであるとインド政府

¹⁵ 変化の激しいビジネス環境に対応すべく、企業がデータとデジタル技術を活用してビジネスモデルや業務などを変革することで競争優位性を確保すること。

¹⁶ 工場の自動化、生産性・品質の向上、コスト削減、サプライチェーンの最適化など。

¹⁷ Ernst & Young India 「Will the next transformation in manufacturing be led by digital?」（2020年3月）

¹⁸ 上級・中堅管理者を対象とした「上級経営幹部コース」、製造業経験者の中堅管理者候補を対象とした「中級経営幹部コース」（大学院での学位認定プログラム）、経営者対象の「社長コース」、下請け中小企業を対象とした「中小企業育成コース」の運営等を支援したもの。

¹⁹ 1895年に設立された日本の経団連に相当するインドの非政府・非営利組織。中小企業や多国籍企業を含む民間および公共部門から9千以上の組合会員（直接加盟）と、294の国や地域の産業団体から30万以上の組合会員（間接加盟）が所属する。関係省庁であるDPIITとは「Make in India」や「Investment India」などの国家イニシアチブについて連携するなど密に協働する。

²⁰ VLFM/CSMプロジェクト開始の際にインド側で形成された産官学パートナーシップの参画大学であるインド経営大学院カルカッタ校、インド工科大学カンプール校及びインド工科大学マドラス校。

からも評価されており、今般これらのアセット（人材ネットワーク、日本のものづくりを学んだ研修生、能力強化されたカウンターパートなど）を活用し、日印企業のビジネス連携を強化する最適なエコシステム構築するため、本事業の要請がインド政府よりなされた。

本事業は、上記の VLFM/CSM プロジェクトを通して育成された人材及びインド企業のネットワークを活用することでインド企業と日本企業を連携させるプラットフォーム²¹を構築し、CII 及びインドの大学におけるデジタル技術の活用やスタートアップとの連携を通じた製造業の振興支援によってビジネス革新（ビジネス・ブレイクスルー²²）を生み出すエコシステム²³を発展させることでインド政府が国家目標として掲げている製造業の更なる発展に貢献し、包括的な成長に寄与することを目指すものである。

（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

日本政府の掲げる対インド国別開発協力方針（2016年3月）において、重点分野として「産業競争力の強化」を掲げており、その中で特に製造業分野の強化は、インドの経済成長をより安定的にするための鍵であるとし、若い生産人口のための新たな雇用を生み、経済の技術的基盤を強化し生産性を向上させる必要があるとしている。また、我が国が表明（2016年）する「自由で開かれたインド太平洋（FOIP）」構想においても、インドはその重要な拠点であり、2019年日本・インド両国政府が立ち上げに同意したインドの産業競争力の強化に向けた「日印産業競争力パートナーシップ」の成果発現にも具体的に貢献し得るものである。

JICA は「インド JICA 国別分析ペーパー（2018年3月版）」（JCAP）にて、JICA としてインドで取り組むべき開発課題の一つに「生産性の高い産業の育成」を挙げている。本案件は、日本とインドの企業がビジネス連携を進める中で生産拠点設置を進めるためのハード、ソフト両面での投資環境整備を促進させ、生産拠点で活動する産業人材育成に繋げることでインドの開発課題解決に資する活動にあたる。また、JICA は民間セクター開発に係る課題別事業戦略である「グローバル・アジェンダ」において、「起業家・企業育成」や「投資促進・産業振興」を重点として位置付けており、途上国の民間の起業家や企業の育成・成長、途上国への貿易促進及

²¹ 日本とインドの企業がビジネス連携を発展させていくための基盤・土台となるもの。

²² 製造業にとって従来型の改善型マネジメントだけでは不十分であり、常識を覆すようなブレークスルー・マネジメントこそが必要との司馬正次筑波大名誉教授の教えに従ったビジネスのパラダイム変換。

²³ 本事業におけるエコシステムとは、インド側の産業界及び学界が日本側の産業界及び学界の各機関と直接的に連携し双方に有益となる活動を構築・実施しながら広く共存共栄していく仕組みを指す。

び産業政策・ビジネス環境整備を通じて産業振興を支援するとともに、民間ビジネスによる社会課題解決を推進し、これらにより途上国の質の高い成長の実現に貢献するとしており、本案件はこの方針に合致する。

本事業は日印の産業界等との連携を促進し、インドにおける製造業の振興に貢献するものであることから、SDGsのゴール8「持続的、包摂的で持続可能な経済成長と、万人の生産的な雇用と働きがいのある仕事の促進」、及びゴール9「強靱なインフラの構築、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」に貢献するものである。

(3) 他の援助機関の対応

産業開発分野では、ドイツ国際協力公社（GIZ）が、産学連携促進やインキュベーションを含む中小零細企業におけるイノベーション促進支援等の技術協力を実施している。また、世界銀行では、低所得州の大学などで技術訓練教育の向上を支援している。

3. 事業概要

(1) 事業目的

本事業は、Industry4.0²⁴や Society5.0²⁵を参考に、日印企業の交流及び、革新的な教育を促進するとともに、CII及びインドにおける大学の日印ビジネスに関する支援サービス運営能力の強化を行い、日印両国でのビジネス面での産業界及び、学術界における連携が拡大し、インドでビジネス革新を生み出すエコシステムが発達することで包括的な成長につながるインドの製造業の育成に寄与するもの。

(2) プロジェクトサイト／対象地域名

コルカタ市、ムンバイ市、ベンガルール市、チェンナイ市、カンプール市、グルガオン市²⁶。なお、この他の地域についても、必要性に応じて本事業関係者の合意に基づき対象とする。

²⁴ 「第4次産業革命」。水力・蒸気機関を活用した機械製造設備が導入された第1次産業革命、石油と電力を活用した大量生産が始まった第2次産業革命、IT技術を活用し出した第3次産業革命に続く歴史的な変化として位置付けられている。製造業におけるオートメーション化及びデータ化・コンピュータ化を目指す昨今の技術的コンセプト。

²⁵ 「未来社会」として、狩猟社会（Society 1.0）、農耕社会（Society 2.0）、工業社会（Society 3.0）、情報社会（Society 4.0）に続く、日本が提唱する新たな社会のコンセプトで、科学技術基本法に基づき、5年ごとに改定されている科学技術基本計画の第5期（2016年度から2020年度の範囲）でキャッチフレーズとして登場。

²⁶ VLFM/CSMプロジェクトにおいて拠点となっているCIIの本部及び中核拠点（Center of Excellence）、並びに連携先の3大学の所在地。

(3) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

直接受益者：インド工業連盟（CII）、インドにおける大学及び製造業界等の幹部人材（上級経営幹部コース²⁷や、中級経営幹部コース²⁸の卒業生を含む）

最終受益者：インド企業経営者及びその従業員、インド起業家、教員・学生、及び日本における企業・大学

(4) 総事業費（日本側）

4.4 億円

(5) 事業実施期間

2023年7月～2028年7月（計60ヶ月）

(6) 事業実施体制

JICA長期専門家に加え下記現地関係者及び日本関係者で事業を実施する。

- ① DPIIT²⁹：本事業の共同所轄官庁（産業界）として、本事業運営実施について総合監督する。
- ② MoE³⁰：本事業の共同所轄官庁（学術界）として、本事業運営実施について総合監督する。
- ③ インド工業連盟（CII）：本事業運営実施において、日印連携事業のインドの産業界関連事業を担当（例：ビジネスマッチング、Industry 4.0等）。
- ④ インド経営大学院カルカッタ校、インド工科大学カンプール校及びインド工科大学マドラス校：本事業運営実施において、日印連携事業のインドの学術界関連事業を担当（例：起業家育成、スタートアップ支援等）。
- ⑤ 日本の企業支援関係機関等³¹：本事業運営実施において、日印連携事業の日

²⁷ CIIが提供する加盟企業向け上級経営幹部対象の研修（1年間）。2007年から2021年にかけてJICAの技術協力にて支援を行った。

²⁸ IIM-Calcutta、IIT-Madras、IIT-Kanpurが提供する中級経営幹部向けの大学院コース（1年間）。2007年から2021年までJICAの技術協力にて支援を行った。

²⁹ インド商工省産業国内取引促進局（Department for Promotion of Industry and Internal Trade, Ministry of Commerce and Industry）は1995年に設立された政府機関で、商工省にある2つの部局の一つ。新技術や次世代技術への投資、外国からの直接投資の促進、産業のバランスのとれた発展の支援によって国の産業発展を促進し加速する役割を担い、インド産業の生産性やスタートアップを含む産業に関する中央政府の政策決定機関。製造業振興のための「Make in India」政策など様々なイニシアチブや政策などでCIIと連携している。

³⁰ インド教育省（Ministry of Education）は1985年に設立された学校教育に関する政府機関。学校教育・リテラシー部門と高等教育部門の二つで構成され、本事業で関わるインド工科大学（IIT）やインド経営大学院（IIM）などは後者が管轄する。

³¹ 事業開始時点では、独立行政法人中小企業基盤整備機構（SMRJ）、独立行政法人日本貿易振

本側の担当機関。

(7) 投入（インプット）

1) 日本側

① 専門家派遣（合計約 150P/M）：

長期専門家：シニアアドバイザー（60P/M）、業務調整/ビジネスネットワーキング（60P/M）

短期専門家：スタートアップ（30P/M）

② 研修員受け入れ：

- 日印連携における新しいサービスを活用する CII 主催の「上級経営幹部コース」及び IIM-Calcutta (IIM-C)、IIT-Madras (IIT-M)、IIT-Kanpur (IIT-K) 共催の「中級経営幹部コース」参加者及び関係者の日本等訪問

- 日系企業とのビジネスマッチング及びネットワーキングのための商談会

③ 機材供与等：

事業活動促進に繋がる備品

2) インド国側

① カウンターパートの配置

a. 事業運営のための管理者

- DPIIT 代表（1名）（本事業運営実施（主に産業分野）について総合監督する。）

- CII 代表（2名）（本事業運営実施の監督を DPIIT および MoE からの助言を基に実施する。）

- MoE 代表（1名）（本事業運営実施（主に学術分野）について総合監督する。）

b. 事業メンバー

- プロジェクトディレクター（1名）（DPIIT と協議の上で、産業界関係者の CII より選出。本事業の活動実施全体に関して監督する。）

- プロジェクトマネージャー（産業界）（1名）（産業界関係者の CII より選出。本事業の産業界関連の活動実施に関して監督する。）

- プロジェクトマネージャー（学術界）（1名）（MoE と協議の上で、学術界

興機構（JETRO）、大阪商工会議所（OCCI）等を想定しており、今後インド側の希望を含めて連携先を模索する。

関係者の IIM-C、IIT-K、IIT-M より選出を予定。本事業の学术界関連の活動実施に関して監督する。）

- プロジェクトマネージャー（政府系団体）（1名）（DPIIT からの合意を得たうえで、政府系団体の Invest India より選出。本事業の政府系団体関連の活動実施に関して監督する。）
- グループリーダー及びスタッフ他（Industry4.0、ビジネスマッチングおよびスタートアップ支援のグループリーダーについては各分野 1 名ずつ）

② 案件実施のためのサービスや施設、現地経費の提供

- プロジェクト事務所及び必要設備（机、椅子、エアコン、PC、インターネットアクセス等）
- 活動に使用する教室及び必要設備

（8）他事業、他開発協力等との連携・役割分担

1）我が国の援助活動

インド経営大学院カルカッタ校、インド工科大学カンプール校及びインド工科大学マドラス校の 3 校を支援対象として想定しているものの、成果 2（起業に関する革新的な教育促進）に関して、インドの魅力をより日本側関係者に伝わりやすくするため、円借款プロジェクト「インド工科大学ハイデラバード校建設事業（フェーズ 1）（フェーズ 2）」及び技術協力プロジェクト「インド工科大学ハイデラバード校日印産学研究ネットワーク構築支援プロジェクト」（2012～2026）との連携により、インド工科大学ハイデラバード校を対象に追加することを検討する。

2）他の開発協力機関等の援助活動

ドイツ国際協力公社（GIZ）による産学連携促進やインキュベーションを含む中小零細企業におけるイノベーション促進支援等の技術協力は、本事業がアラインするインド政府の政策“Startup India”への貢献に関し連携を行うことが可能であり、その対象及び活動内容について情報を共有していく。

また、世界銀行では、低所得州の大学などで技術訓練教育の向上を支援しており、本事業で対象としている幹部候補生とは住み分けを行うことにより、補完的役割を果たすことを目的とする。

（9）環境社会配慮・横断的事項・ジェンダー分類

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」(2010年4月公布)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

特になし。

3) ジェンダー分類：

【対象外】■(GI)(ジェンダー主流化ニーズ調査・分析案件)

<分類理由>

詳細計画策定調査にてジェンダー主流化ニーズが調査されたものの、ジェンダー平等や女性のエンパワメントに資する具体的な取組を実施するに至らなかったため。

(10) その他特記事項

特になし。

4. 事業の枠組み

(1) 上位目標：

ビジネス・ブレイクスルーを生み出すエコシステムが構築されることをもって、包括的成長につながるインドの製造業が育成される。

指標及び目標値：

日印連携から生み出された新たなサービスを活用したCII会員企業及びインドの大学の学生が新たなビジネスを生み出す。本事業期間中に企画・実施されるCII及び大学と日本側関係機関・大学間によるそれぞれが連携を進めたい共同事業を通じて達成水準を設定する。(例：支援を受けた企業の事業の拡大、起業数)

(2) プロジェクト目標：

日印ビジネス連携のための体制強化及び自律的発展が促進され、日印両国での、ビジネス面での産業界及び学術界における連携が拡大される。

指標及び目標値：

CII及びインドの大学と企業支援関係機関、本邦大学等による共同事業を通じたサービスが企画・実施され提供される。

(3) 成果

成果1： Industry4.0・Society5.0を参考に、インド企業のスタートアップの支援、

日本企業とのビジネスマッチング、ネットワーキングイベント、ピッチイベント等に取り組むことにより日印企業の交流が促進される。

成果 2 : インド人学生のための起業家精神や起業についての革新的な教育が促進される。

成果 3 : 日印ビジネスに関する支援サービス運営能力が強化される。

指標及び目標値 :

本事業では、CII と日本の企業支援関係機関等とでそれぞれが連携を進めたい共同事業の試行、インドの大学と本邦大学等とでそれぞれが連携を進めたい共同事業の試行の実施とこれを踏まえた本格的な共同事業の形成が本事業の活動の主であり、それらの試行の実施を経て連携事業の本格実施（JICA 支援から自立し JICA プロジェクト終了後も運営が持続可能な状態）が具体化することが期間中の達成水準となる。そのため、これらの活動を通じたインパクトはプロジェクト目標、上位目標の指標で対応することとし、これらの達成水準は共同事業の試行実施を通じて設定する。

指標 1-1 : CII と日本の企業支援関係機関による共同事業が試行され、具体的な連携実施計画が策定される

指標 1-2 : 日印企業連携により共同事業の試行活動が策定される

指標 1-3 : 新たなビジネス創出機会の増加のため、Industry 4.0・Society5.0 に関する日本の企業支援関係機関の知見がインド企業へ提供される

指標 1-4 : 日印企業のビジネスマッチングのためのシステム・体制が確立される

指標 1-5 : 日印企業のビジネスマッチングのためのピッチコンテスト等が開催される

指標 2-1 : 日印大学間の共同事業が試行され、具体的な連携実施計画が策定される。

指標 2-2 : 大学間連携により学生に対するビジネス創出のための知見を得る機会が提供される

指標 2-3 : 知的財産保護に関する具体的アイデアが日印大学の知見・経験をもとに共有される

指標 3-1 : 担当者が配置され、日本の関係機関との連絡・調整体制が確立し、CP 機関の日印連携体制の検討・構築能力が向上する

指標 3-2 : CP 機関が連携構築の方法を理解し、連携計画を策定し実施する

- 指標 3-3 : Japan Visit³²を企画・運営できる能力が身に着く
- 指標 3-4 : 日印連携による研修や人材開発サービスの国際的展開が検討・試行される
- 指標 3-5 : CP 機関幹部の日本訪問を通じて、CP 機関の事業運営能力が強化される。
- 指標 3-6 : JICA の働きかけにより、インド側 CP が自立した事業運営に向けモチベーションを向上させる

(4) 主な活動 :

- 1-1: 日本の企業支援機関等とのエコシステムの構築と具体的連携策（WEB マッチング、ネットワーキング、フォーラム・セミナー）を検討し、ビジネス連携、スタートアップ、イノベーション、テクノロジー、中小企業などに関する日本側専門知識を活用した、日印関係者のそれぞれが連携を進めたい共同事業の試験的な実施支援
- 1-2: 新しいビジネス創出のための Industry4.0 や Society5.0 などの日本産業界知見・経験の提供
- 1-3: 日印企業ビジネスマッチングのための体制の構築
- 1-4: ビジネスピッチ等への参加を通じた日印共同事業の構築支援
- 2-1: 日印の大学間連携による学生へのビジネス構築に関する研究機会の提供
- 2-2: TLO³³活用による知的財産権保護等に関する体制の構築支援
- 3-1: CII による日本企業とのビジネスマッチングの能力の向上支援
- 3-2: PGPEX 学生及び卒業生向け Japan Visit の企画・運営能力向上支援
- 3-3: CII による研修や人材開発サービスの国際的展開の試行的な企画・実施
- 3-4: CII・PGPEX 幹部の招聘による日印産業支援の相互理解促進支援
- 3-5: 日印のつながりの活性化・深化のため、VLFM 及び学術界における主な実践的支援者のモチベーション向上の支援（JICA 賞の授与等）

5. 前提条件・外部条件

(1) 前提条件

事業内容が立場や役割がそれぞれ異なったすべてのステークホルダー（インド

³² VLFM/CSMにおいて、「上級経営幹部コース」及び「中級経営幹部コース」の参加者が技術協カプロジェクトの国別研修として訪日し、日本の製造業生産現場や講義を通して学ぶもの。本プロジェクトではインド側が自立して運営することを目指す。

³³ Technology Licensing Organization : 技術移転機関

商工省、インド教育省、インド実施機関（CII、インドにおける学術機関）、日本企業支援機関（独立行政法人、学術機関、公益経済団体、企業含む）、インド企業（大企業、中小企業、スタートアップなど）、日本企業（大企業、中小企業、スタートアップなど）、JICA）に共有され、十分に理解される。

（２）外部条件

・インドと日本の良好な関係が維持され、引き続き政府間、企業間の経済交流が活発に実施される。

- ・企業及び経営者が、継続的に事業に参加・協力する。
- ・日印交流等、両国の関係が新型コロナウイルス等の影響で急激な制限を受けない。

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

カンボジア王国向け技術協力「カンボジア日本人材開発センタープロジェクト」、
「カンボジア日本人材開発センタープロジェクトフェーズ 2」の事後評価結果等では、日本人専門家が現地スタッフを尊重し、側面支援する姿勢で業務にあたっていることなどから、カンボジア日本人材開発センター（CJCC）の内部の体制やコミュニケーションが安定した状況にあり、そのことが成果・プロジェクト目標の高い達成度や様々な正のインパクトにつながったと評価されている。本事業においても、実施機関内部の円滑なコミュニケーションの促進及び安定した運営体制の構築等の取り組みを行う計画である。また、キルギス共和国向け技術協力「キルギス共和国日本人材開発センタープロジェクト」、「キルギス共和国日本人材開発センタープロジェクトフェーズ 2」の事後評価結果等では、財務状況の改善とビジネスコースの見直しを一体的に進め、財務計画も含めた包括的・中期的な戦略を策定する重要性が示唆されている。本事業では、財務持続性を高め、資金面においても、実施機関による自律的な運営ができるよう財源を確保するためのビジネスモデル創出などについて支援する。

7. 評価結果

本事業は、インド国の開発政策、開発ニーズ、日本の援助政策及び JICA の協力量針と十分に合致しており、日印の産業界及び学術界におけるビジネス連携を深化させ、インドにおける製造業の振興に貢献し、スタートアップや企業の事業強化および事業拡大を支援することから、SDGs のゴール 8「持続的、包摂的で持続可能な経済成長と、万人の生産的な雇用と働きがいのある仕事の促進」、及びゴール 9「強靱なインフラの構築、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、また計画の適切性が認められることから、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) 今後の評価に用いる主な指標

4. のとおり。

(2) 今後の評価スケジュール

事業開始6か月以内 ベースライン調査

事業終了3か月前 事業終了前の CII および IIT/IIM との合同レビュー

事業終了3年後 事後評価

以 上