

公 示 日 : 2026 年 3 月 18 日 (水)

調達管理番号 : 25a01006

国 名 : ウズベキスタン

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 : ウズベキスタン国 ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクトフェーズ3 (ビジネスコース : マーケティング)

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 : ビジネスコース (マーケティング)
- (2) 格 付 : 3 号
- (3) 業務の種類 : 専門家業務
- (4) 全体期間 : 2026 年 4 月下旬から 2028 年 2 月中旬
- (5) 業務人月 : 4.75 人月
- (6) 業務日数 :

本業務においては複数回の渡航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。

※PMP=Professional Management Program (UJC が提供する経営層向け研修)

渡航回	準備業務	現地業務
第一次 PMP 49	5 日	21 日 (2026 年 5 月~6 月に 3 週間)
第二次 (仮) PMP 50	5 日	21 日 (2026 年 7 月~11 月頃に 3 週間)
第三次 (仮) PMP 51	5 日	21 日 (2026 年 11 月~2027 年 3 月月頃に 3 週間)
第四次 (仮) PMP 52	5 日	21 日 (2027 年 4 月~8 月頃に 3 週間)

第五次（仮） PMP 53	5日	21日（2027年9月～2028年1月頃に3週間）
------------------	----	---------------------------

現地業務期間等の具体的条件については、「6. 業務上の特記事項」を参照願います。

2. 業務の背景

ウズベキスタンは、2016年のミルジョーエフ大統領就任以降、国有企業の民営化、外国投資の促進、PPPの推進等の経済改革が進展し、開放的な市場経済へ移行しつつあり、2022～2024年にかけて年平均6%以上の経済成長を達成する等、経済発展が加速している。

一方、主要産業は依然として天然資源や綿花を中心とする一次産業であり、産業別GDPの構成比では農林水産業が26.9%、鉱工業が27.8%を占める（ウズベキスタン投資ガイド、2022年）。特定の産業に依存した経済構造の脆弱性が課題であり、安定的な経済成長の維持には、産業の高度化・多様化が不可欠である。その牽引役として、中小企業をはじめとする民間セクターの経営者や起業家・スタートアップの育成が求められている。

2022年1月、ミルジョーエフ大統領は、7つの優先分野において100の開発目標を掲げる二期目（2022年～2026年）の「新ウズベキスタン開発戦略2022～2026（大統領令UP-60）」を発表した。その中の「優先分野3：経済発展の加速と高い経済成長率の実現」では、「ビジネス環境整備・民間セクター活性化（GDPに占める民間シェア80%実現）」など、経済の競争性向上に向けた目標が示されている。加えて、2023年に策定された国家開発戦略「ウズベキスタン2030戦略」においては、「持続可能な経済成長による国民の幸福の確保」が柱の1つに掲げられ、「2030年までににおける経済規模の倍増と上位中所得国への参入」が目指されている。

日本政府は、ウズベキスタンの市場経済化に資する人材育成と両国間の相互理解・友好関係の促進を目的として、2000年に「ウズベキスタン日本人材開発センター（UJC）」を設立した。その後、「ウズベキスタン日本人材開発センタープロジェクト（フェーズ2）」（2005-2010）、「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成プロジェクト」（2010-2015）、「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト」（2015-2021）、「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト（フェーズ2）」（2021-2025）を通じて、中小企業経営者等の人材育成と両国の関係強化を継続的に支援し

ている。

上記プロジェクトで実施されたビジネスコースやセミナーの参加者は累計 2 万 4 千人を超え、ビジネスコースの中心的なプログラムである 6 カ月間の長期コース「プロフェッショナル・マネジメント・プログラム (PMP)」では、約 2,500 人の修了生を輩出している (2024 年時点)。また、ビジネスコース修了生が有志で立ち上げている同窓会クラブも活発に活動しており、修了生同士による学び合いやネットワーク構築などの相乗効果も生まれている。

こうした取り組みを更に推進するため、UJC の日・ウズベキスタンのビジネス交流拠点としての機能強化に加え、スタートアップ支援に資する活動を強化すべく、同国政府は我が国に対し、後続フェーズとなる本事業を要請した。更に、2025 年 2 月に大統領府の対外関係局長が UJC 共同所長に着任したことを契機に、UJC の更なる自立的な運営に向けた収益事業の拡大、具体的にはビジネスコースのウズベク語化 (現在はビジネスコースの 9 割以上をロシア語で実施) 及びビジネスコースの地方展開を通じた顧客層拡大へのニーズが示されている。

かかる状況下、本業務は UJC が実施する PMP において「マーケティング」にかかる講義を行うと共に、同講義の実施を通じてウズベキスタン人講師の育成等を行う。また、ウズベキスタン企業へのコンサルテーションを通じ、ウズベキスタン企業の経営やマーケティング戦略の改善を図ると共に、同活動を通じた日本企業とのリンケージ形成発掘を試みる。加えて、UJC の新たなビジネスコースとして開講する「UJC セミナーシリーズ」におけるプログラム構築や講師選定を行う。

なお、「案件概要表」は別紙のとおり。

3. 期待される成果

- ① PMP「マーケティング」の受講者評価が改善される。
- ② PMP「マーケティング」のウズベキスタン人講師が育成される。
- ③ 新規ビジネスコース「セミナーシリーズ」が開講・実施される。

4. 業務の内容

【ビジネスコース講師業務】

- PMP における「マーケティング」の講義を担当する。なお、現在 PMP は、①ロシア語昼コース、②ロシア語夜コース、③ウズベク語夜コースの 3 コースで開講しており、「マーケティング」の講義を各コースにおいて 7 日間 (1 日 3 時間 ×

7日間、計21時間)実施する。第2次以降は、④ウズベク語昼コースを追加で開講し、全4コース体制となる予定である。講義は英語で実施し、ロシア語またはウズベク語の通訳を介する。

- 講義内容は、国際的な事例や日本的経営を取り入れたマーケティングをテーマとする。なお、PMPでは現地マーケティング講師により現地市場に則した3日間のコース(1日3時間×3日間、計9時間)がプログラムに含まれているため、当該講義においては、国際性や日本的経営に重点を置くことで、講義内容が重複しないよう配慮する。
- 講義資料は、受講者の業態やニーズに応じて適宜見直しを行う。なお、資料はロシア語およびウズベク語への翻訳が発生するため、過度に文字数の多い資料は避けるなど、翻訳作業の効率性にも配慮する。
- 当該講義を通じて、現地講師(上述したPMP現地マーケティング講師以外の講師を含む)が講義の一部に関与することでその育成にも取り組む。
- PMPの卒業要件および成績優秀者選定のため、講義参加者の評価を実施する。

【企業研修・コンサルテーション業務】

- 主にUJCのビジネスコース修了生である経営者・職員が在籍する現地企業(渡航毎に1~2社。参加者は10名程度)を対象に、先方の要望に応じた企業研修や個別コンサルテーションを実施する(1社当たり3~8時間程度を想定)。
- (1)案件形成、(2)事前準備、(3)研修・コンサルテーション、(4)フォローアップの各々業務に関与する。各段階においてUJC職員や現地マーケティング講師等と連携し、クライアント企業との中長期的な関係構築を図る。

【UJCセミナーシリーズの企画・運営】

- 配布資料「UJCセミナーシリーズ概要案」を参考に、UJCの新たなビジネスコースとして開講する「UJCセミナーシリーズ」について、カリキュラム作成、講義形態の検討、講師候補の開拓および評価等、同プログラム開講に向けた企画・準備および開講後の運営を、UJCと協働して主導的に担う。
なお、PMP卒業生もセミナーシリーズの受講者ターゲットとなることから、両プログラムの内容が重複せず、かつPMP卒業生にも裨益する内容となるよう留意する。また、セミナーシリーズの公式参加者は講義終了後に訪日研修へ参加し、日本企業とのビジネス連携を目指すことから、両国企業間のビジネスリンクの発掘に貢献するセミナーシリーズの企画・運営が求められる。

- UJC セミナーシリーズの日本人講師候補の開拓やその評価を実施し UJC へ提言する。
- PMP での講義経験を活かし、セミナーシリーズにて講義をする日本人講師に対して、渡航前の指導・助言を行う。また、講義終了後には各講師からのフィードバックを聴取し、次期セミナーシリーズの内容改善に努める。

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	PMP 参加者やウズベキスタンのニーズを踏まえたマーケティングの講義内容	ビジネスコース講師業務
2	企業研修・コンサルテーションを発掘・実施する具体的な手法	企業研修・コンサルテーション業務
3	UJC セミナーシリーズのカリキュラム案および講師候補リスト	UJC セミナーシリーズの企画・運営

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	マーケティングおよび人材育成に係る各種業務
対象国及び類似地域	ウズベキスタン及び全途上国
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 1 カ月以内	JICA 経済開発部	—	英語	電子データ
			—	日本語	電子データ
		JICA ウズベキスタン事務所	—	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

業務進捗報告書	業務開始より4カ月ごと	JICA 経済開発部	—	日本語	電子データ
		JICA ウズベキスタン事務所	—	日本語	電子データ
業務完了報告書	契約履行期限末日	JICA 経済開発部	—	日本語	電子データ
		JICA ウズベキスタン事務所	—	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

「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。

② 現地での業務体制

本業務に係る現地業務従事者は以下の通りです。

ア) チーフアドバイザー

(現地滞在型 (2025年11月～2027年11月))

イ) 業務調整/ビジネス交流

(現地滞在型 (2025年11月～2027年11月))

ウ) ビジネスコース (生産管理)

(単独型 (複数回短期滞在) (2026年4月～2028年2月) (予定))

エ) ビジネスコース (マーケティング) 本コンサルタント

(単独型 (複数回短期滞在) (26年4月～2028年2月))

※ ア～ウは別途締結している業務実施契約に基づき実施。

(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から配付しますので、edgps@jica.go.jp宛にご連絡ください。

- 詳細計画策定調査結果 (抜粋)
- 2025年5月合同調整委員会 (JCC) 主要資料
- PMP 48期講義資料及び参加企業リスト

- セミナーシリーズ概要（案）
- ②本業務に関する以下の資料がJICA図書館のウェブサイトで公開されています。
 - [ウズベキスタン日本人材開発センター | 事業について - JICA](#)
 - [The Uzbekistan-Japan Center For Human Development](#)

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4月1日 12時まで
2	評価結果の通知日	2026年4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) 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。[\(https://partner.jica.go.jp/\)](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>

（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。

（2）便宜供与内容

- | | |
|----|----------|
| ア） | 空港送迎：あり |
| イ） | 宿舍手配：なし |
| ウ） | 車両借上げ：あり |
| エ） | 通訳備上：なし |

- オ) 現地日程のアレンジ：なし
- カ) 執務スペースの提供：ウズベキスタン日本センターにおける執務スペース提供（ネット環境完備予定）

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 ウズベキスタン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、

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。

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いたします。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。
- ⑦ 開発途上国（特に中央アジア）におけるマーケティングの講義実施に関する知識や経験、ならびに現地企業に対するコンサルテーションの経験を有することが望ましいです。

以上

案件概要表

1. 案件名（国名）

国名：ウズベキスタン共和国（ウズベキスタン）

案件名：ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクトフェーズ3

Project for Capacity Development of Business Persons and Networking through Uzbekistan-Japan Center for Human Resource Development Phase 3

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

ウズベキスタンは、2016年のミルジョーエフ大統領就任以降、国有企業の民営化、外国投資の促進、PPPの推進等の経済改革が進展し、開放的な市場経済へ移行しつつあり、2022～2024年にかけて年平均6%以上の経済成長を達成する等、経済発展が加速している。

一方、主要産業は依然として天然資源や綿花を中心とする一次産業であり、産業別GDPの構成比では農林水産業が26.9%、鉱工業が27.8%を占める（ウズベキスタン投資ガイド、2022年）。特定の産業に依存した経済構造の脆弱性が課題であり、安定的な経済成長の維持には、産業の高度化・多様化が不可欠である。その牽引役として、中小企業をはじめとする民間セクターの経営者や起業家・スタートアップの育成が求められている。

2022年1月、ミルジョーエフ大統領は、7つの優先分野において100の開発目標を掲げる二期目（2022年～2026年）の「新ウズベキスタン開発戦略2022～2026（大統領令UP-60）」を発表した。その中の「優先分野3：経済発展の加速と高い経済成長率の実現」では、「ビジネス環境整備・民間セクター活性化（GDPに占める民間シェア80%実現）」など、経済の競争性向上に向けた目標が示されている。加えて、2023年に策定された国家開発戦略「ウズベキスタン2030戦略」においては、「持続可能な経済成長による国民の幸福の確保」が柱の1つに掲げられ、「2030年までににおける経済規模の倍増と上位中所得国への参入」が目指されている。

日本政府は、ウズベキスタンの市場経済化に資する人材育成と両国間の相互理解・友好関係の促進を目的として、2000年に「ウズベキスタン日本人材開発センター（UJC）」を設立した。その後、「ウズベキスタン日本人材開発センタープロジェクト（フェーズ2）」（2005-2010）、「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成プロジェクト」（2010-2015）、「ウズベキスタン日本人材開発セン

ター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト」(2015-2021)、「ウズベキスタン日本人材開発センター・ビジネス人材育成・交流機能強化プロジェクト(フェーズ2)」(2021-2025)を通じて、中小企業経営者等の人材育成と両国の関係強化を継続的に支援している。

上記プロジェクトで実施されたビジネスコースやセミナーの参加者は累計2万4千人を超え、ビジネスコースの中心的なプログラムである6カ月間の長期コース「プロフェッショナル・マネジメント・プログラム(PMP)」では、約2,500人の修了生を輩出している(2024年時点)。また、ビジネスコース修了生が有志で立ち上げている同窓会クラブも活発に活動しており、修了生同士による学び合いやネットワーク構築などの相乗効果も生まれている。

こうした取り組みを更に推進するため、UJCの日・ウズベキスタンのビジネス交流拠点としての機能強化に加え、スタートアップ支援に資する活動を強化すべく、同国政府は我が国に対し、後続フェーズとなる本事業を要請した。更に、2025年2月に大統領府の対外関係局長がUJC共同所長に着任したことを契機に、UJCの更なる自立的な運営に向けた収益事業の拡大、具体的にはビジネスコースのウズベク語化(現在はビジネスコースの9割以上をロシア語で実施)及びビジネスコースの地方展開を通じた顧客層拡大へのニーズが示されている。

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

2022年の対ウズベキスタン国別開発協力方針は、「持続可能な経済成長の促進と格差の是正」を大目標とし、持続可能な経済成長と産業の多角化・高度化を重点分野の1つとして位置付けている。また、人材育成を通じた産業の育成と多様化により、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(ディーセント・ワーク)を促進する」及び、ゴール9「強靱(レジリエント)なインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る」への貢献を目指す。

JICAはアジア地域における民間セクター開発に関する課題別戦略として「アジア地域投資促進・産業振興」を重点的取り組みとして掲げている。この戦略においてUJCは、経営者・起業家の育成を通じた企業競争力強化、現地・日本企業間のリネージュ強化、現地企業の成長・イノベーションの促進、そして産業の多角化・高度化を推進する拠点として、ウズベキスタンでは位置づけられている。

(3) 他の援助機関の対応

世界銀行はフェルガナ盆地農村事業開発プロジェクト(2019-2025)において、農村部における零細中小企業の育成・発展と、金融サービスのアクセス向上を支援している。またドイツ国際協力公社(GIZ)は、国際連合欧州経済委員会(UNECE)、UNDP、オーストリアの国際NGOであるHilfswerk International(HWI)と協働し、

2015 年から中央アジアの貿易促進プロジェクトを実施している。同プロジェクトでは、農産者、農産品の起業家に対する生産物の品質向上と、国内外の市場へのアクセス改善を図っているほか、ウズベキスタンにおけるスタートアップエコシステム支援も実施している。その他、韓国政府とウズベキスタン商工会議所の支援により設立された「U-Enter」にて、IT 分野を中心としたスタートアップ支援（インキュベーションプログラム等）が展開されている。

3. 事業概要

(1) 事業目的

本事業は、ウズベキスタンにおいて、UJC のビジネスコースの効率的な実施体制の確立、ビジネスコース事業の拡大、日本とのリンケージ促進機能の強化、組織・財務体制の強化を行うことにより、UJC の持続的な運営に向けたビジネス関連活動の拡大を図り、もって、ウズベキスタンの経済成長と雇用創出、並びにウズベキスタン・日本両国のビジネス交流の促進に寄与するもの。

プロジェクトサイト／対象地域名：

タシケント、ブハラ、コーカンド及びその他主要都市

(2) 本事業の受益者（ターゲットグループ）

直接受益者： UJC スタッフ（約 20 人）、ビジネスコース現地講師（約 30 人）、

ビジネスコース参加者（約 8,000 人）

最終受益者：ウズベキスタン企業、経営者・起業家、社員、日本企業、ウズベキスタン政府

総事業費（日本側）4.4 億円

(3) 事業実施期間

2025 年 12 月～2029 年 11 月（計 48 カ月）

(4) 事業実施体制

投資産業貿易省（MIIT）：担当省庁であり、合同調整委員会（JCC）議長を務める。また、ウズベキスタン側共同所長を任命。

(5) 投入（インプット）

1) 日本側

① 専門家派遣（合計約 113P/M）：

長期専門家（日本側共同所長 48P/M、ビジネス交流/業務調整 48P/M）

短期専門家（ビジネスコース企画、ビジネスコース講師、計約 17 P/M）

② 研修員受け入れ：ビジネスコース参加者等

③ 機材供与：必要に応じて事務用品等

2) ウズベキスタン国側

- ① カウンターパートの配置：
 - ウズベキスタン側共同所長、コーディネーター、会計士
 - ② 案件実施のためのサービスや施設、現地経費の提供
 - UJC 事務所・施設の提供、光熱費などの運営経費（新拠点含む）
- (6) 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
- UJC に対する技術協力プロジェクトは 2000 年から開始され、当初の市場経済移行支援から日本・ウズベキスタンのビジネス交流拠点化支援へと発展していた。現在ではウズベキスタンの民間企業の人材育成研修（来日研修等）を独自に収益事業として受注する等、事業拡大を進めている。他案件との連携については、ウズベキスタン政府の重点分野の 1 つである観光促進政策を支援するため、観光促進アドバイザーが派遣されており、現地の観光産業に関連する連携も想定される。また、ウズベキスタン人の日本での適切な就労促進を目的に実施している「日本での就労機会を活用した産業人材育成プロジェクト」とは、日本に関心を有する層への情報提供等で連携が見込まれる。
- 2) 他の開発協力機関等の援助活動
- 世界銀行や GIZ など他援助機関においても、主に地方の企業に対するビジネス支援が行われており、UJC のビジネスサービスの一環として、産業人材育成事業を受託する連携は今後も考えられる。その他、U-Enter と連携したスタートアップ支援におけるメンター能力強化研修の実施等の連携が考えられる。
- (7) 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 年公布）に掲げる影響を及ぼしやすいセクター・特性及び影響を受けやすい地域に該当せず、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： 【ジェンダー案件】「GI (S) ジェンダー活動統合案件」
 <活動内容／分類理由> ウズベキスタンにおいて、女性経営者は金融アクセス、交渉やネットワーキング、リーダーシップ等の能力に課題があると認識している割合が男性より高く、ビジネスの拡大にあたりメンターやコーチングが必要とする女性の数は男性の 1.5 倍に及ぶという調査結果がある（世界銀行、2024 年）。本事業では、UJC のビジネスコース卒業企業を対象とし

たアルムナイグループを（既存のビジネスコース卒業企業による任意団体とは別に、改めて）UJC として公式に立ち上げ、情報交換や相互学習を促進する計画である。上記の女性経営者の課題に対し、本事業ではアルムナイグループへの女性参加を推進し、女性の参加比率を、ビジネスコース参加企業の男女比率と同程度とすることを目標値とすることに合意したため。なお、現在のビジネスコース参加企業の男女比率は 35%弱であるが、ウズベキスタン全体の女性起業家の割合は 25%（EBRD、2024 年）であることから、目標値は妥当な水準であると考えられる。また、ウズベキスタンにおいては、男女混合のグループにおいて女性がリーダーシップをとることに課題があることから、アルムナイの女性分会の設立を検討する。

(8) その他特記事項：特に無し

4. 事業の枠組み

(1) 上位目標：UJC のビジネスコースを受講したビジネスパーソンが、ウズベキスタンの経済成長と雇用創出に貢献し、ウズベキスタン、日本両国のビジネス間の交流が促進される。

指標及び目標値：UJC のプログラムに参加したウズベク企業の新規雇用者数、及び売上の増加。

プロジェクト目標：ウズベキスタンの経済発展に資するべく、UJC のビジネス関連の活動範囲が拡大され、同活動が UJC の持続的な運営に繋がる。

指標及び目標値：

- ・ UJC を通じて促進された日本企業とのリンケージ数が XX から XX に増加
- ・ UJC のビジネス関係の活動受益者数が X%増加
- ・ プロジェクト終了時のビジネスコースの UJC による自立的な運営

(2) 成果

- ① ビジネスコースや起業家支援プログラムを通じ、ウズベキスタンにおいて持続的に中小企業やスタートアップを育成するための効果的な実施体制が確立する。
- ② ウズベク語のビジネスコースが恒常的に提供される。
- ③ タシケント以外の地域におけるビジネスコースが恒常的に提供される。
- ④ ウズベキスタン企業と日本企業のネットワーク機能が強化される。
- ⑤ UJC 運営にかかる UJC の組織体制・財務体制が強化される。

(3) 主な活動

1-1 より多くの参加者を惹き付けるべく、PMP プログラムを改訂（現代化）し、UJC の PMP 実施における管理能力を向上させる。

1-2 日本の主要大学などの日本の関係者と協力し、新たなプログラム「セミナーシリーズ」を実施する。

- 1-3 本邦研修の自立的な実施に向け、中核的なリソースとなるビジネスプロバイダーを選定する。
- 1-4 ビジネスプロバイダーと協力して、本邦研修内容を計画・実施する。
- 1-5 UJC のビジネスコース顧客に対するコンサルテーションサービスの提供能力を強化する。
- 1-6 UJC の新たなビジネス創出に向け、メンター向け研修プログラムなど、他のインキュベーター／アクセラレーターと協力する。
- 1-7 UJC ビジネスコース全体のモニタリングと評価を実施する。
- 1-8 優良事例や教訓に関する情報を収集し、それらに基づいていくつかのケースを起案し、今後の参考とする。
- 2-1 ウズベク語でのビジネスコースに関するニーズ調査を実施する。
- 2-2 ニーズ調査の結果に基づいて、ウズベク語でのビジネスコースの基本的なデザインと教材を作成する。
- 2-3 ウズベク語でのビジネスコースの年間実施計画を作成する。
- 2-4 ウズベク語でのビジネスコースの応募者を募集し、参加者を選定する。
- 2-5 ウズベク語でのコースを実施する。
- 2-6 コースの成果を評価し、教訓を以降のコースに反映させる。
- 2-7 ウズベク語でのビジネスコースを実施するためのチーム構成を確立する。
- 3-1 タシケントの外でビジネスコースに関するニーズ調査を実施する。
- 3-2 コーカンドにオフィスを設立する。
- 3-3 ニーズ調査の結果に基づいて、タシケントの外でのビジネスコースの基本設計と教材を作成する。
- 3-4 タシケントの外でのビジネスコースの年間実施計画を作成する。
- 3-5 タシケントの外でのビジネスコースの参加者を募集し、選考する。
- 3-6 タシケントの外でコースを実施する。
- 3-7 コースの成果を評価し、教訓を以降のコースに反映する。
- 3-8 タシケントの外でビジネスコースを実施するためのチーム構成を確立する。
- 4-1 日本企業とのビジネス交流を希望する UJC 卒業生のビジネスデータを整理する。
- 4-2 経営者向けのビジネスセミナーを提供する。
- 4-3 共同ワークショップ、ネットワーキングイベント、および情報提供を通じて、両国の企業間のビジネス交流を支援する。
- 4-4 日本のビジネス向けにウズベキスタン市場に関するセミナーを提供する。
- 4-5 ウズベキスタン企業が日本市場に進出するためのハンズオンサポートを提供する。
- 5-1 UJC の中期戦略と年間計画を策定し、日本語部門を含め、必要に応じて実施、

モニタリング、更新を行う。

5-2 持続可能な財務計画を策定してモニタリングする。

5-3 ウズベキスタンと日本双方での UJC 認知度向上に向け広報活動を戦略的に実施する。

5-4 ビジネスコーススタッフのキャリア開発計画を策定し、助言を行う。

5. 前提条件・外部条件

(1) 前提条件

- ・ UJC の法人としての法的根拠が確立される
- ・ UJC が関連する活動を実施するための、許認可が維持、取得される
- ・ UJC によりコーカンド分室のオフィスが整備される。

(2) 外部条件

- ・ ウズベキスタンの政治・経済状況が劇的に悪化しない
- ・ ウズベキスタンの産業振興政策、中小企業振興関連の政策が大きく変更されない
- ・ 日本と友好関係が維持される
- ・ 両国間の国際的移動が大きく制限されない

6. 過去の類似案件の教訓と本事業への適用

「ラオス日本センター・ビジネス人材育成プロジェクト」の事後評価（2020 年度）によると、同プロジェクトではタイから専門家を招聘した他、カウンターパートを対象にタイで第三国研修を行った結果、ラオ語に近いタイ語での講義により、ラオス人学生の理解度の促進に繋がったと共に、タイへの訪問を通じてタイの官民機関との関係強化並びに覚書交換の機会に繋がったとされている。本事業においても、ロシア語でのコミュニケーションが可能なキルギスやカザフスタン等、近隣国で実施されている関連プロジェクトとの有機的な連携活動の実施を検討する。

7. 評価結果

本事業は、当国の開発課題・開発政策並びに我が国及び JICA の協力方針・分析に合致し、UJC における産業中核人材育成事業、産学官連携・ビジネス交流プラットフォーム機能及び UJC 運営体制の強化を通じて国内の産業多角化、高度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（ディーセント・ワーク）を促進する」及びゴール 9「強靱（レジリエントなインフラ構築、包摂的かつ持続可能な産業化の促進及びイノベーションの推進を図る）」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) 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
- | | |
|---------|------|
| 事業終了3年後 | 事後評価 |
|---------|------|

以上