

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。

2026年8月26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：欧州地域西バルカン諸国における中小企業向けメンターサービス強化・拡大
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: 欧州地域西バルカン諸国における中小企業向けメンター
サービス強化・拡大

調達管理番号：26a00618

【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を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。

2026年8月26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：欧州地域西バルカン諸国における中小企業向けメンターサービス強化・拡大

(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：

「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）

(4) 契約履行期間（予定）：2026年10月 ～ 2029年10月

以下の契約履行期間に分けて契約書を締結することを想定しています。

第1期：2026年10月 ～ 2028年4月

第2期：2028年5月 ～ 2029年10月

なお、上記の契約履行期間の分割案は、JICAの想定ですので、競争参加者は、業務実施のスケジュールを検討のうえ、異なった分割案を提示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か月を超える場合は、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か月を超えますので、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。

第1期：

1) 第1回（契約締結後）：契約金額の25%を限度とする。

2) 第2回（契約締結後13か月以降）：契約金額の15%を限度とする。

第2期：

1) 第1回（契約締結後）：契約金額の26%を限度とする。

2) 第2回（契約締結後13か月以降）：契約金額の14%を限度とする。

（6）部分払の設定

本契約については、1会計年度に1回部分払を設定します。¹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。

第1期：

2027年度（2027年10月頃）

第2期：

2028年度（2028年10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2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 9月 1日 まで
2	企画競争説明書に対する質問	2026年 9月 2日 12時まで
3	質問への回答	2026年 9月 7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 9月 11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 9月 29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 ）

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。

	※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.cloud.microsoft/r/etyU5RMrXx>

なお、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4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「プロポーザルにて特に具体的な提案を求める事項」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. 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、プロジェクトの目標、成果、主な活動に対して、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	対象4か国における専門家派遣計画	第3条 2.（4）
2	本事業で活用するGX・DXに関する取り組みのアイデア	第4条 2.（2）活動2-2

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）での備上。
- 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。

【1】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、期待される成果を発現することを目的とする。

第2条 業務の背景

別紙2「案件概要表」のとおり。

☒ 別紙1「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. 本事業に係る事項

(1) 本案件の基本的な考え方

本案件は、対象4か国におけるメンタリングサービスの内容強化の促進や各国の現地リソースの活用、経済関係の深化を通じた域内の融和に資するため、相互に連携しながら実施される。本事業の実施においては、メンタリングサービスの先行導入国であるセルビア人トレーナーをはじめとする十分な能力を持ったトレ

ーナーの他国への派遣、オンライン・オフラインでの各国間の知見共有により、より高度なメンタリングサービスの提供を図る。

(2) 業務実施体制

本案件では、年1回全体調整会議（Overall Coordination Meeting：以下OCMという）が、4か国のカウンターパート機関（以下C/P という）の主導で合同で開催される。受注者はその開催を支援する。本会合においては、各国の進捗状況の共有等を行い、必要な対応を合意する。また、メンタリングサービスの改善、相互の学び合いを促進するため、メンタリングサービス提供にかかる好事例・教訓の発表を行うが、受注者は各国の発表内容の作成にあたり、各国C/Pを支援する。議題作成とC/Pとの調整についても、各年の開催国主導で実施されることを想定するが、受注者による支援も必要に応じ行うこと。

なお、OCMにかかるC/Pの旅費及び会場借り上げ費用については各国による自己負担を前提とし、現時点では本契約には含まない。C/Pとの調整の結果、やむを得ずJICA側での負担が必要となった場合は、契約変更等の対応を検討する。

(3) 各国の目的・状況に応じた活動の実施

協力対象国では、メンタリングサービスが各国の中小企業振興戦略に明記されている。一方、メンタリングサービス及び実施体制の現状（中小企業政策の実施体制、進捗度、中小企業の状況・課題、予算確保・執行状況）が異なっており、日本や標準化されたセルビアのメンター制度をそのまま適用できないことに十分留意し、各国の状況に適したものを検討する必要がある。

① セルビア

中小企業振興分野における10年以上にわたる協力の結果、セルビア開発庁（Development Agency of Serbia：以下「RAS」という。）及び地域開発エージェンシー（Regional Development Agency：以下「RDA」という。）を中核として、全国レベルで標準化されたメンタリングサービスが提供されている。メンター、メンタートレーナー、さらにはメンタートレーナー養成講師の育成体系が構築されており、人材育成をセルビア国内で持続的に実施できる体制が確立されている。

また、セルビアは西バルカン地域における先進事例として、近隣諸国への知見共有や人材育成支援等を通じ、地域全体のメンタリングサービスの発展を牽引する役割を担うことが期待されている。

一方で、EU加盟プロセスの進展に伴い、中小企業に対してもEUグリーン・ディールやデジタル単一市場への対応が求められていることから、グリーン・

トランスフォーメーション（GX）及びデジタル・トランスフォーメーション（DX）等の課題に対応できるメンターの育成が重要な課題となっている。また、これまで提供してきたサービスの成果や効果を客観的に把握し、サービス品質の向上につなげるため、評価・モニタリング体制の強化及び評価制度の高度化が求められている。

② モンテネグロ

モンテネグロでは、メンタリングサービスの提供体制がある程度構築されており、認定メンターの育成及びサービス提供が継続的に実施されている。また、中小企業支援機関を中心として制度運営が行われており、メンタリングサービスの定着に向けた基盤は概ね整備されている。

一方で、認定メンター数やメンタートレーナーを含む人材プールが限定的であり、サービス提供体制及び制度運営面において依然として脆弱性がみられる。そのため、一部では地域共通で定めるメンタリングサービスの品質基準や運営基準を十分に満たしていない状況も見受けられる。

また、EU加盟に向けて求められるGX及びDX等の専門分野については、国内リソースのみで対応することが難しく、メンターの専門能力強化や支援ツールの整備を含めた体系的な能力向上支援が求められている。加えて、将来的には近隣国との連携や知見共有を通じて、限られた人的リソースを補完しながらサービスの質の向上を図ることが期待される。

③ 北マケドニア

北マケドニアは、西バルカン地域におけるメンタリングサービス導入国の中では最後に協力対象となった国である。前フェーズまでの協力を通じて、メンタリングサービスの提供体制が概ね構築されるとともに、認定メンターの育成及びサービス提供の基盤整備が進展した。

一方で、メンター間の能力差が依然として存在しており、特に高度かつ専門的な経営課題に対する支援については十分な対応が難しい状況にある。そのため、サービス品質の均質化及び高度化に向けて、メンターの実践的な対応能力の強化が課題となっている。

また、EU加盟プロセスの進展に伴い、GX及びDXへの対応をはじめとする中小企業の高度化ニーズが高まっていることから、これらの分野に対応可能なメンターの能力強化が求められている。加えて、サービスの成果や効果を客観的に把握し、継続的な改善につなげるため、評価システムの導入及び活用を推進する必要がある。

④ ボスニア・ヘルツェゴビナ

ボスニア・ヘルツェゴビナでは、民族的・政治的背景を有する二つのエンティティであるボスニア・ヘルツェゴビナ連邦（Federation of Bosnia and Herzegovina）及びスルプスカ共和国（Republika Srpska）が、それぞれ独立した制度・行政体制のもとでメンタリングサービスを展開している。このため、両エンティティの制度的特性を踏まえた支援を行う必要がある。

ボスニア・ヘルツェゴビナ連邦においては、これまで連邦開発・起業工芸省（Federal Ministry of Development, Entrepreneurship and Craft：以下「FMODEC」という。）をカウンターパートとして、エンティティレベルでのメンタリングサービス提供体制の構築を進めてきた。しかしながら、FMODECの機能不全により、既存の体制による継続的なサービス提供が困難となっていることから、本事業ではサラエボ・カントンを対象地域とし、カントンの自治体レベルにおけるメンタリングサービス提供体制の再構築を図る予定である。そのため、これまで整備されてきたエンティティレベルでの制度・人材・運営手法を活用しつつ、カントンの自治体レベルで持続的に運営可能な体制の構築を支援する必要がある。

スルプスカ共和国においては、これまでの協力を通じてメンタリングサービスの提供体制が整備されるとともに、認定メンターの育成も概ね完了している。他方で、メンター人材の層の厚さや制度運営面には依然として課題が残されており、サービス品質の安定化及び高度化に向けた継続的な能力強化が求められている。また、EU加盟プロセスの進展を見据え、中小企業においても、競争力強化に加え、GX及びDXへの対応ニーズが高まっていることから、これらの分野に対応可能なメンターの専門能力強化が必要となっている

(4) 要員配置

本業務は西バルカン地域4カ国を対象として実施するため、日本人専門家の投入については、各国の活動進捗やニーズを踏まえつつ、地域全体として効率的かつ効果的な計画・運営を行う必要がある。その際、各国において既に育成されたメンタートレーナーや認定メンター、並びに整備されたメンタリングサービス提供体制を最大限活用しながら、現地人材への技術移転及び能力強化を進めること。また、各国における活動の進捗状況や実施時期を適切に把握し、日本人コンサルタントの投入時期及び投入量について、4カ国全体のバランスを考慮した計画を策定する必要がある。

さらに、本案件は対象4カ国からの個別専門家派遣に係る支援要請に基づき実施

されるものであることから、各専門家の派遣計画については、同一国において複数のコンサルタントの現地渡航期間が過度に重複することのないよう調整を行うこと²。ただし、効果的な技術移転や活動実施のために必要な場合はこの限りではない。

受注者は、GX、DX、評価、人材育成等の各専門分野に係るコンサルタントの配置に当たり、各国の技術移転計画及び活動進捗状況を踏まえるとともに、4カ国全体の業務実施計画との整合性及び効率性を十分考慮したうえで要員配置を行うこと。実際の各国への渡航・訪問計画については、Work Planに関するC/Pとの協議を通じて策定するものとする。なお、計画の策定に当たっては、各国における宗教上の行事や慣習に基づく休日等を十分に考慮すること。

(5) 研修教材・マニュアル

研修教材やマニュアルについては先行案件にて作成したものを使用し、必要に応じて改定すること。また、受注者は、既存の人材、教材及び運営資産を最大限活用し、実施可能性及び持続性を重視した活動の展開を行うこと。

(6) 民間コンサルティングサービスとのデマケーション

西バルカン地域のメンタリングサービスは、中小企業に対する公的な支援サービスであり、中小企業に対して、企業経営の初期診断を行い、経営指導や経営方針の作成、マーケティング等を支援し、事業発展を後押しする制度である。一般的なコンサルティングサービスと比較し、経営者と伴走しながら、対話により気づきと助言を得ていくプロセスに特徴を有する。また、「カイゼン」といった日本式経営ノウハウの導入をはかり、品質改善・生産性向上の指導も実施している。他方、西バルカン諸国にも民間コンサルティングサービスが存在しているため、メンタリングサービスで中小企業に対して成長の方向づけを行い、高度な経営戦略策定等については民間コンサルタントにつなぐといった相互補完的なデマケーションや連携可能性の検討を行っていくことを想定している。

特に成果2に関連する各種活動については、新たな支援内容の導入や既存研修・支援内容の見直しを伴うことから、上記の事項に十分留意しながら実施することが望ましい。

(7) C/P との費用負担、予算原資の多様化

本案件における「メンタリングサービスの基盤強化」（活動1-2）では、各国で育成されたメンタートレーナーが現地国内研修の講師を務めることを想定している。このため、各国のトレーナーが自国においてメンター候補者等に対する研修を実

² 4カ国にまたがる専門家派遣が必要となることから、各国における効率的な専門家の派遣計画に関する提案を求める。各国における必要対応事項に留意し、効果的かつ効率的な専門家の配置を想定する。

施する場合の講師謝金、旅費及び日当等については、各国実施機関の負担とする。一方、域内での知見共有や人材育成を目的として、制度的制約からセルビア等のトレーナーが他国において研修講師を務める場合には、JICAが当該講師に係る講師謝金、旅費及び日当等を負担することを可能とする。これらの費用については、本契約における一般業務費から支出することを想定している。受注者は、域内での人材・知見の活用を促進する観点から、現地トレーナーを積極的に活用した研修計画を検討すること。

また、メンタリングサービスに係るサービスフィーは各国政府予算により賄われており、認定メンターは裨益企業に対して無償でサービスを提供している。これまでの協力期間を通じて、対象4カ国はいずれもサービス実施に必要な予算を確保してきたが、各国C/Pにおいては引き続き安定的な予算措置を講じることが求められる。

他方、今後、サービス需要の拡大やサービス内容の高度化に伴い、各国政府予算のみでは必要な財源確保が困難となる可能性がある。そのため、本事業においては、各国実施機関による予算確保努力を促進するとともに、EUを含む他ドナーや関連支援機関との連携、外部資金の活用等を通じた財源の多様化についても助言することが望ましい。

(8) 域内合同イベントの費用負担

OCM、地域合同フォーラム等の域内合同イベント・会合の実施に係る経費については、原則としてC/Pが負担することを想定している。³

(9) 2026年度OCMへの参加

OCMは、例年11月下旬から12月上旬に開催される予定である。2026年度のOCMの具体的な日程は未定であるものの、関係実施機関が一堂に会する機会であることから、受注者は可能な限り現地での参加を検討することが望ましい。また、同機会を活用し、Work Planに関するC/Pとの協議を行うなど、初回OCMを効果的に活用することが期待される。

(10) 平和構築への配慮

本事業は、旧ユーゴスラビア地域の融和に貢献することを目的として開始されている。前身案件を通じて形成されてきている、メンター制度標準化や既存のトレーナーの他国での活用、国を越えたネットワークの形成など、4カ国間の相互協力・経験共有等に配慮して実施する。特に民族感情の対立が残るボスニア・ヘルツェゴビナ（スルプスカ共和国及びモスタル市）を対象に含むことから、平和構

³ 経費の負担が想定と異なる場合には、必要に応じ費目間流用や契約変更等の検討を行うこととする。

策・紛争影響等に十分配慮しつつ事業を実施する。

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

- ① 成果1：既存のメンタリングサービスの安定的な提供を図るため、メンター開発の基盤が強化される。

活動1-1：既存のメンター及びメンタートレーナーの能力開発状況並びに既存の研修プログラム及び制度的枠組みの実施状況について調査・分析を行う。

- ベースライン調査の一環として、各国におけるメンタリングサービスの実施体制、認定メンター、メンタートレーナー及びメンタートレーナー養成講師の育成状況並びに既存の研修プログラムの実施状況について、既存資料のレビュー及び現地調査を通じて把握する。特に、既存の人材育成体系、研修教材、サービス提供体制及び評価・モニタリング制度の運用状況を確認し、追加的な技術支援が必要となる分野を特定する
- 調査・分析に当たっては、本事業における能力強化活動及びフォローアップ活動の実施に必要な情報収集に重点を置くこととし、中小企業支援政策全般や制度全体を対象とした包括的な評価、または新たな制度設計を目的とした調査は実施しない。
- 調査・分析によって把握された課題及び改善ニーズについて C/P と共有し、優先度を踏まえたフォローアップ活動及び必要投入を検討する。
- なお、本活動において把握された課題への対応については、既存制度及び既存人材の活用を基本とし、本事業の予算及び投入規模の範囲内で実施可能な支援内容を優先的に検討すること。
- また、活動計画の策定に当たっては、各国の制度の成熟度や課題に応じた支援内容を検討しつつも、地域共通で実施可能な内容を最大限活用し、国別活動の過度な拡大や新規制度構築を前提とした活動計画とならないよう留意すること。

活動1-2：活動1-1の結果に基づき、既存のリソースの活用を図りつつ、メンター及びメンタートレーナー向けの研修計画の策定・改善に向けた支援及び研

修実施に係る必要なフォローアップを行う。

- 活動1-1の調査・分析結果に基づき、メンター、メンタートレーナー及びメンタートレーナー養成講師の能力強化に必要な支援内容を整理し、既存研修プログラムの活用を前提とした研修計画を策定のうえ、C/Pと合意する。
- 研修計画の策定に当たっては、各国において既に整備されている研修教材、研修プログラム及び人材育成体系を最大限活用するものとし、新規教材の開発や研修制度の抜本的な見直しを主目的としない。
- 研修の実施に当たっては、各国で育成された既存のメンタートレーナー及びメンタートレーナー養成講師の活用を基本とし、受注者は必要な助言及びフォローアップを行う。
- 各国において必要な講師人材の確保が困難な場合には、域内リソースの活用の観点から、セルビア等のメンタートレーナー又はメンタートレーナー養成講師の派遣を検討し、関係機関との調整を行う。先行導入国であるセルビアからの講師派遣に限らず、他国における優秀な人材の活用も積極的に検討する。最大100人日の派遣を想定。なお、派遣に係る費用については、C/Pと協議の上決定するが、日当・宿泊費、交通費も必要に応じ本契約より支出することを認める。
- 受注者は、研修実施に係る講師派遣及び日程調整を支援するとともに、研修内容及び実施状況についてサンプリングによるモニタリングを実施し、必要に応じて改善提案を行う。
- なお、本活動は既存の人材育成システムの定着及び改善を目的とするものであり、全ての研修への参加や詳細な質の管理を行うことは想定していない。受注者は、限られた投入の中で効果的なフォローアップを実施できるよう、重点分野及び重点国を適切に設定すること。

活動1-3：サラエボ・カントンにおいて、持続的かつ安定的なメンタリングサービスの提供体制の構築に向け、既存の制度・組織的枠組みの現実施体制への適用を支援する。

- 前フェーズにおいては、FMODECの限定的な関与によりエンティティレベルでの制度運営が停滞する状況が見られたものの、サラエボ経済地域開発機構（Sarajevo Economic Region Development Agency：以下「SERDA」という。）が実質的な活動主体として、メンター育成及びサービス運営に係る機能を維持してきた。本事業においては、SERDAを中心的な実施機関として位置付けることを念頭に、サラエボ・カントン内及びSERDAにおいて活用可能な既存リソースを整理し、持続可能かつ実現可能なサービス提供体制を検討する。

- 上記の検討結果を踏まえ、FBIH レベルで整備された制度及び運営資産を最大限活用しつつ、サラエボ・カントンに適用可能なメンタリングサービス提供体制を策定し、C/P 機関と合意する。
- 合意された体制に基づき、組織間の役割分担、サービス運営手順、人材配置等について必要な調整を行い、カントンの自治体レベルでのメンタリングサービス提供体制への移行及び定着を支援する

② 成果2：日本の中小企業支援の知見及び GX・DX に関するメンターの能力強化を通じて、中小企業の競争力が向上する。

活動2-1：中小企業支援の文脈において、GX・DX、カイゼン、及びEUへの輸出を見据えた国際化に関する知識・スキルについて、優先政策及びEU加盟関連アジェンダを踏まえたニーズ調査を実施する。

- 対象4ヵ国におけるEU加盟関連アジェンダに即したGX・DXの取り組み、カイゼン及び国際化（EU市場向け輸出促進を含む）に係る支援ニーズについて調査・分析を実施する。
- 調査に当たっては、各国政府の政策・戦略文書、EU加盟関連政策等の上位方針を参照するとともに、関係機関、認定メンター及び裨益企業等からヒアリングを行い、実際の企業ニーズ及び現場課題について情報収集を行う。情報収集においては、現地リソースへのアクセスも重要となることから、現地庸人の活用等も効果的に行われることが期待される。
- 本調査は、既存メンタリングサービスにおけるカイゼン及び国際化モジュールの見直し並びにGX・DX分野に係る支援内容の検討に必要な情報収集を目的とするものであり、各分野における包括的かつ高度な市場調査や政策分析を行うことを目的としない。
- 収集した情報を基に、各テーマについて既存メンタリングサービスへの適用可能性、メンターによる支援の実現可能性及び各国における優先度を分析し、今後の能力強化活動で取り上げる支援テーマを選定する。
- なお、支援テーマの選定に当たっては、各国の状況に応じた個別ニーズに配慮しつつも、可能な限り4ヵ国共通で活用可能な内容を優先し、中小企業向けのメンタリングサービスの枠組みを超える高度な専門コンサルティングサービスを前提としたテーマ設定は行わない。

活動2-2：活動2-1におけるニーズ調査の結果に基づき、既存の研修教材及びリソースの活用を図りつつ、中小企業支援におけるGX・DXに関する新たな研修モジュールの開発及び実施を支援する。

- 調査結果を踏まえ、対象4カ国に共通して活用可能なGX・DX分野の支援テーマを選定し、既存のメンタリングサービスに組み込むための研修モジュール案を策定する。
- モジュールの開発に当たっては、中小企業及びメンターが実践可能な内容とすることを基本とする。特に、省エネルギー診断、エネルギー使用の見える化、資源効率改善、業務プロセスのデジタル化、生産管理改善等の実務的なテーマを中心に検討する⁴。
- 策定したモジュールについては、メンタートレーナー及び認定メンターを対象とした研修を実施し、その有効性及び適用可能性を確認する。OJT型の能力強化活動を実施する場合には、可能な限り日本人専門家が裨益企業又は支援機関を訪問し、現場での助言及び指導を行う機会を設ける。また、現地トレーナー及びメンターによる実践を通じて、モジュールの適用方法及び指導手法を習得できるよう支援する。
- GX及びDXに関する研修モジュールは、既存のメンタリング研修モジュールを補完する追加モジュールとして位置付ける。各モジュールについては、少なくとも1日間のCRTにより実施することを想定する。なお、企業のニーズや研修内容を踏まえ、実践的な能力強化にOJT並びに単発の現場指導が有効と判断される場合は、必要に応じてそれらを伴うモジュールの策定を妨げない。
- 新設の研修モジュールは、各国において、事業開始2年目以降に少なくとも計2セットの研修を実施し、初回は日本人専門家の主導の下でパイロットとして実施する。2回目以降は、初回研修の参加者がトレーナーとして研修の実施を主導し、日本人専門家は技術的助言及び実施支援を行う。これにより、現地トレーナーによる自立的な研修実施体制の構築を図る。
なお、実際の実施においてはモジュール開発状況、C/Pとの調整状況を考慮し、実施回数、形態を含め柔軟な調整が行われることが望ましい。
- 研修の実施結果を踏まえ、モジュールの改善点を整理し、各国のメンタリングサービスにおいて活用可能な形で教材及び運用方法を取りまとめる。

活動2-3：活動2-1における既存のカイゼン研修のモジュール内容及びニーズ調査の結果に基づき、Classroom Training（以下CRTとする）及びOn the Job Training（以下OJTとする）の内容を改訂するとともに、改訂後の研修の実施を

⁴ DX・GXに関する取り組みについては、EUの推進する方向性を意識しつつ、日本の取り組みの活用可能性について、可能な限り模索する。加えて、中小企業において適用可能な取り組みかつメンターの指導により、改善が見込めるような内容となるようなスケールとなるよう考慮する。

支援する。

- 調査結果及び既存のカイゼン研修モジュールのレビュー結果を踏まえ、CRT 及び OJT（単発の現場指導を含む）の内容について見直しを行い、対象企業のニーズ及びメンタリングサービスの実施実態に即した研修プログラムへ改訂する。
- モジュールの改訂に当たっては、既存の内容を基礎としつつ、質の管理、問題解決、業務プロセス改善及び継続的改善活動等の要素を段階的に取り入れ、中小企業の競争力強化に資する実践的な内容となるよう検討する。
- 現場指導を実施する際には、可能な限り日本人専門家が現地企業を訪問し、現場での助言及び指導を行うとともに、メンター及びメンタートレーナーに対する実践的な技術移転を行う。
- 改定後の研修モジュールは、CRT1 日及び単発的な現場指導 1 日の計 2 日間に続く OJT の実施を基本構成とする。事業開始 2 年目以降に各国において、少なくとも計 2 セットの研修を実施し、初回は日本人専門家の主導の下でパイロットとして実施する。2 回目以降は、初回研修の参加者がトレーナーとして研修の実施を主導し、日本人専門家は技術的助言及び実施支援を行う。これにより、現地トレーナーによる自立的な研修実施体制の構築を図る。なお、実際の実施においてはモジュール開発状況、C/P との調整状況を考慮し、実施回数、形態を含め柔軟な調整が行われることが望ましい。
- 研修実施後は、参加メンター及び対象企業からのフィードバックを収集し、研修内容及び実施手法の改善点を整理するとともに、各国のメンタリングサービスに継続的に活用可能なモジュールとして取りまとめる。

活動2-4：活動2-1における既存の国際化研修のモジュール内容及びニーズ調査の結果に基づき、よりEUへの輸出を指向した内容にCRTの内容を改訂するとともに、改訂後の研修の実施を支援する。

- 調査結果及び既存の国際化研修モジュールのレビュー結果を踏まえ、EU 市場への輸出促進及び競争力強化の観点から、既存 CRT モジュールの内容を見直す。
- モジュール改定に当たっては、対象国企業の主要輸出先である EU 市場を念頭に置き、市場への参入に必要となる基礎知識、輸出競争力強化に向けた企業経営上の留意点及び企業自身による対応が求められる事項を中心に取り扱う。
- 研修内容の検討及び実施に当たっては、日本人専門家が中心となることを基本としつつ、EU 市場への輸出促進に係る実務的知見や EU 規制・認証制度等

に関する専門的知見が必要な場合には、現地専門家、域内支援機関、EU 加盟国の専門家等の講師としての部分的な活用についても検討する。

- メンターが企業の国際化及び輸出準備状況を把握し、適切な助言を行うための診断的視点や支援アプローチについて整理し、研修内容に反映する。
- 改定した研修モジュールについては、メンタートレーナー及び認定メンターを対象とした研修を実施し、内容の妥当性及び現場での活用可能性を検証する。
- 改定後の研修モジュールは、CRT1 日を基本構成とするが、内容によって複数日の実施を妨げない。事業開始 2 年目以降に各国において、少なくとも計 2 セットの研修を実施し、初回は日本人専門家、または外部講師主導の下でパイロットとして実施する。2 回目以降は、初回研修の参加者がトレーナーとして研修の実施を主導し、日本人専門家は技術的助言及び実施支援を行う。これにより、現地トレーナーによる自立的な研修実施体制の構築を図る。
なお、実際の実施においてはモジュール開発状況、C/P との調整状況を考慮し、実施回数、形態を含め柔軟な調整が行われることが望ましい。
- 研修実施結果を踏まえ、教材及び研修手法の改善を行うとともに、各国のメンタリングサービスにおいて継続的に活用可能なモジュールとして取りまとめる。

③ 成果 3：既存のサービス提供体制及びリソースに基づく統一的な評価システムの導入により、サービスの質が向上する。

活動3-1：既存の指標及び実践事例を参照しつつ、メンタリングサービスに係るプロセス及び成果の観点を含む基礎的な評価視点の整理に向けた助言を行う。

- 各国において現在実施されているメンタリングサービスのモニタリング手法、既存指標及び実践事例について確認する。
- サービスの質向上に資する観点から、サービス提供プロセス及び成果の双方を把握するための基礎的な評価視点及び評価項目について整理する。評価項目の検討に当たっては、サービス提供件数等の定量指標に加え、利用企業の満足度、助言内容の有用性、改善活動の実施状況等の定性的な視点も含めて検討する。
- これまでの協力において、メンタリングサービスの運営管理及び域内情報共有を目的とした共通 ICT プラットフォーム⁵が開発されている。同プラットフォームは、企業及びメンターのデータベース管理、サービス提供プロセス

⁵詳細は配布資料「西バルカン地域中小企業メンター制度強化専門家業務完了報告書」を参照。

の管理、研修・資格管理、フォローアップ調査及びフィードバック情報の蓄積等の機能を有しており、サービス運営の効率化及び評価・モニタリングに活用可能な基盤として整備されている。実際の稼働は限定的となっており、実用化に至る支援を要する。

- 評価項目については、既存のサービス提供体制及び ICT プラットフォームにおいて継続的に収集可能なものを中心に設定し、各国実施機関及び利用企業に過度な負担を生じさせないよう留意する。
- 整理した評価視点及び評価項目について C/P と協議し、共通的な方向性について合意する。

活動3-2：上記を踏まえ、整備済みのICTプラットフォームをはじめとする各国における既存の仕組み及び制度を基盤としつつ、フィードバック収集及び評価の実施方法に関する一般的なアプローチ及び具体的事例の共有を行う。

- 活動 3-1 で整理した評価視点及び評価項目に基づき、各国における既存の ICT プラットフォーム及びサービス管理手法の活用可能性を確認する。
- メンタリングサービス受益企業からのフィードバック収集方法、評価情報の管理方法及び結果の活用方法に関する実践事例を共有し、各国で実施可能な運用方法を検討する。
- 既存 ICT プラットフォームを活用したアンケート実施、データ集計及び情報共有の方法について整理するとともに、必要に応じて運用改善案を提案する。
- 各国において収集した情報をメンター管理、サービス改善及び次年度計画策定等に活用するための基本的な運用フローを整理する。
- なお、本活動において新たな ICT システムの開発や大規模な機能改修は想定せず、既存システム及び既存業務フローの活用を前提として検討を行う。

④ 成果4に関わる活動

- 活動 4-1：メンタリングサービスの進捗及び成果の共有並びに地域連携及び知見共有のあり方に関する継続的な協議を目的として、参加 4 か国間の Overall Coordination Meeting (OCM)の開催を支援する。（例年 11 月下旬～12 月上旬頃実施）
- OCMにおいては、各国におけるメンタリングサービスの進捗状況、成果、課題及び今後の計画について共有するとともに、地域連携の促進及びメンタリングサービスの発展に向けた協議を行う。
- 受注者は、議題案の作成支援、発表資料の整理、参考資料の作成支援及びファシリテーション支援を行い、C/P による効果的な会議運営を支援する。

- OCM の開催及び運営は各国実施機関が主体的に実施することを基本とし、受注者はその実施支援を行うものとする。
- OCM 開催に係る経費は各国 C/P 機関による負担を基本とする。ただし、地域連携促進の観点から必要と認められる場合には、本事業による補完的な支援を行うことを妨げない。
- 活動 4-2：メンタリングサービスの裨益者を対象とした地域合同フォーラムの開催を支援し、成功事例及び実務的知見の共有を促進するとともに、中小企業及び関連ステークホルダー間のビジネスネットワーキングの強化を図る。（例年 11 月下旬～12 月上旬頃実施）
- フォーラムでは、メンタリングサービスを活用した企業の事例、GX・DX への取組事例、カイゼン活動、国際化及び EU 市場への輸出促進に係る事例等の共有を行う。
- 受注者は、発表テーマの整理、登壇者の選定支援、発表資料作成支援及びプログラム構成への助言等を行い、フォーラムの内容充実を支援し、フォーラムを通じて、裨益企業、メンター、中小企業支援機関及び関係機関間の知見共有及びネットワーキングを促進する。
- フォーラムの開催及び運営は各国実施機関が主体的に実施することを基本とし、受注者はコンテンツ面での支援及び開催支援を行うものとする。
- フォーラム開催に係る経費については、各国実施機関による負担を基本とする。ただし、広域的な知見共有及び地域連携の促進に資する場合には、本事業による補完的な支援を行うことを妨げない。

（２）本邦研修・招へい

- ☒ 本業務では、本邦研修・招へいを想定していない。

（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。

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、プロジェクトの成果やプロジェクト目標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、カウンターパート（以下「C/P」という。）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 エンドライン調査

☒ 本業務では以下の対応を行う。

- プロジェクトの成果やプロジェクト目標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。

④ 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。

⑤ ジェンダー主流化に資する活動

☒ 本業務では当該項目は適用しない。

第5条 報告書等

1. 報告書等

☒ 本業務は、各期それぞれに作成する。

- 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（1期・2期通期で記載）

報告書名	提出時期	言語	形態	部数
業務計画書	契約締結後10営業日以内	日本語	電子データ	
ワーク・プラン	業務開始 約3か月後	英語	電子データ	
業務進捗報告書	2027年4月を初回、2029年4月を最終とし6カ月ごと	日本語・英語	電子データ	
業務完了報告書	2029年10月	日本語	製本	3部
			CD-R	1部
			電子データ	
		英語	電子データ	

- 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）ワーク・プラン

以下の項目を含む内容で作成する。

- ① 事業の概要（背景・経緯・目的）
- ② 事業実施の基本方針
- ③ 事業実施の具体的方法
- ④ 事業実施体制
- ⑤ 業務フローチャート
- ⑥ 詳細活動計画（WBS：Work Breakdown Structure 等の活用）
- ⑦ 要員計画
- ⑧ 先方実施機関便宜供与事項
- ⑨ その他必要事項

（3）業務完了報告書（及び業務進捗報告書）

- ① 事業の概要（背景・経緯・目的）
- ② 活動内容

- ③ 事業実施運営上の課題・工夫・教訓（業務実施方法、運営体制等）
- ④ 成果の達成度
- ⑤ 今後に向けた提言（業務完了報告書の場合）もしくは次期活動計画（業務進捗報告書の場合）

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）ベースライン・エンドライン調査報告書
- （２）研修教材やマニュアル 等

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、再委託を想定していない⁶。

第7条 機材調達

☒ 本業務では、機材調達を想定していない。

第8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る。

⁶ ただし、再委託による業務の遂行が不可欠と考える業務がある場合には、当該業務の内容・方法及び再委託により必要な理由を詳述し、協議する。

案件概要表

1 案件名（国名）

国 名：セルビア共和国、北マケドニア共和国、モンテネグロ、ボスニア・ヘルツェゴビナ

案件名：（和名）西バルカン諸国における中小企業向けメンターサービス強化・拡大

（英名）Strengthening and Expanding the Mentoring Service for Small and Medium Enterprises in the Western Balkan Countries

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

本事業対象4か国（セルビア、北マケドニア、モンテネグロ、ボスニア・ヘルツェゴビナ）においては、中小企業（SMEs）が全企業の約99%を占め、雇用の約75%を吸収しており、同地域の経済基盤を形成している（OECD, 2022）。また、各国政府は共通して、欧州連合（以下、EUとする）加盟を見据えた国際競争力強化の観点からも中小企業振興を主要政策課題と位置付け、制度整備や支援施策の拡充に継続的に取り組んでおり、一定の進展が見られる。

かかる課題に対応するため、各国はEUの制度や基準を参照しつつ、中小企業の競争力強化を目的とした政策・制度の整備を段階的に進めてきた。しかしながら、これらの取り組みは必ずしも十分な成果に結びついておらず、とりわけ実施面において課題が残されている。具体的には、中小企業支援機関の体制が脆弱であることに加え、支援を担う専門人材の不足が継続的な課題であり、提供される支援メニューも限定的となっている。また、政府による中小企業支援予算も十分とは言えず、特に金融支援以外の非金融サービス（経営指導、技術支援、販路開拓支援等）の提供体制が十分に整備されていない状況にある。このため、中小企業支援においては、既存の金融支援に加え、非金融支援メニューの拡充とともに、それらを効果的に実施するための支援機関および人材の能力強化が課題となっている。

こうした背景から、JICAは日本の経営指導員制度の経験を活用し、中小企業に対する企業診断・助言機能を担う「中小企業メンター制度」の構築・定着を目的として、セルビアにおいて技術協力「メンター制度組織化計画プロジェクト」（2008年～2011年）を実施した。同プロジェクトにより制度は国内各地に導入されたものの、サービスの質やメンター数の維持に課題が残された。その後、本制度はボスニア・ヘルツェゴビナ及びモンテネグロに展開され、「西バルカン地域における中小企業メンターサービス構築・普及促進プロジェクト」（2013年～2016年）を通じて基盤整備と人材育成が進められたが、サービスの高度化や育成体制の確立が課題として残された。これを受け、第2フェーズ（2017年～2020年）では、カイゼン手法の導入や評価・育成制度の改善、域内連携を通じた標準化・ブランディングが推進された。さらに、「西バルカン地域中小企業メンター制度強化」（2022年～2026年）では、制度の持続性確保や人材育成・拡充、域内連携強化に加え、企業ニーズを踏まえたサービス高度化やカイゼンの活用を通じた品質向上及びブランド力強化が図られた。

これまでの協力により、メンター制度の構築・普及および域内連携の基盤整備については概ね当初の目標が達成された。一方で、EU加盟プロセスの進展に伴い、各国においてはEUグリーン・ディール及びデジタル単一市場への適合に向けたグリーン・ト

ランスフォーメーション（以下、GXとする）及びデジタル・トランスフォーメーション（以下、DXとする）の推進が強く求められており、中小企業においてもこれらへの対応ニーズが急速に高まっている。しかしながら、従来のメンターサービスの内容や提供体制では、こうした新たなニーズに十分に対応することが困難である。また、EU加盟後を見据えた国際貿易の活発化に対応するためには、中小企業の競争力及び生産性のさらなる向上が不可欠であり、そのためには企業ニーズに即した高度かつ実効性の高い支援サービスの提供が求められる。ついては、既存のメンター制度を活用しつつ、GX・DXといった新たな政策課題に対応可能な支援メニューの拡充と、メンターの質の一層の強化が必要となっている。

加えて、メンターサービスの質の維持・向上を図る観点からは、メンターの能力を適切に評価し継続的な育成につなげる評価制度の整備が不可欠である。さらに、一部の国においては、制度の運営主体による自立的な人材育成基盤が十分とは言えず、持続的な運営体制の確立には課題が残されている。

以上を踏まえ、既存のメンター制度の成果を基盤としつつ、その機能強化及び高度化を図り、GX・DXへの対応や競争力強化に資する中小企業支援体制を構築するとともに、制度の自立的運営に向けた補完的な支援を行うことが必要とされ、本事業の実施が要請された。

（２）西バルカン地域に対する我が国及びJICAの協力量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

2018年に日本政府は「西バルカン協力イニシアティブ」を表明し、EU加盟を志向しつつ社会・経済改革に取り組む西バルカン諸国に対する支援の強化を打ち出した。同イニシアティブは、西バルカン地域が直面する共通課題について日本の知見を共有し、地域協力を促進することを基本方針としている。

本案件は、我が国の対象各国における国別開発協力量針（表1参照）の重点分野である「民間セクター開発」及び「持続可能な経済成長」における中小企業の振興・育成に位置付けられるものであり、中小企業振興分野における人材育成及び実施体制の強化に資するものである。

国名	発行年	基本方針（大目標）	重点分野（中目標）
セルビア	2024年9月	質の高い経済成長の促進支援	民間セクター開発
北マケドニア	2021年9月	持続可能な社会経済開発と諸改革支援	投資環境整備、民間セクター開発
モンテネグロ	2021年9月	持続可能な経済成長に向けた支援	民間セクター開発
ボスニア・ヘルツェゴビナ	2023年9月	社会の安定化と経済発展に向けた支援	持続可能な経済成長、EU加盟プロセスの進展

（表1：各国の国別開発協力量針）

また、JICAの課題別事業戦略である「民間セクター開発グローバル・アジェンダ」においては、「企業育成」を重要な柱として、経営能力の向上や金融アクセスの改善を含む包括的な企業能力強化支援が中核とされており、本案件はこれらの方針に合致する。さらに、本案件ではカイゼンアプローチの高度化も目指しており、地域は異なるものの「アフリカ・カイゼン・イニシアチブ」の戦略的方向性とも整合する。

なお、同じく西バルカン諸国におけるJICAの個別専門家案件として「西バルカンにおける持続可能な観光開発」を本案件対象4か国にアルバニア、コソボを含めた6か国で実施中である。メンタリングサービスの受益企業の中には、観光事業者も含まれていることから今後の情報共有も含めて連携が期待される。

（３）他の援助機関の対応

① 欧州連合（EU）

加盟前支援措置の枠組みに基づき、制度改革と金融支援を組み合わせた多角的支援を実施。具体的には、「Guarantee for SME Resilience」により、生産設備・システムの近代化、品質管理体制強化、EU規格適合等を対象に、低利率・担保要件緩和・返済期間延長等の優遇条件で中小企業向け融資を提供。「SME Go Green」では、省エネ設備導入や再エネ活用を対象に、技術支援付きの低利融資を実施。このほか、輸出競争力強化やデジタル化支援も展開し、EU加盟に向けた経済基盤の強化を包括的に支援している。

② 世界銀行グループ

EU統合を制度面から支援しつつ、国際金融公社（以下、IFCとする）が金融面から中小企業の活動を支援。「REPARIS for SMEs」では、会計・財務基盤のEU基準への整合を促進し、中央省庁、会計士団体、商工会議所等を通じて制度整備を進めるとともに、SMEs向けの財務管理研修や会計・監査人の能力強化を支援している。また、IFCが実施する「Western Balkans Green Growth Alliance」では、対象セクターに対し、CO₂削減や循環経済に関する技術支援を提供するとともに、投資案件の形成を含め、グリーン投資機会への接続を推進している。

③ ドイツ国際協力公社（GIZ）

西バルカンにおいてEU加盟を見据えた民間セクター強化を目的に、制度・企業・支援機関を一体的に強化する実装型支援を展開している。「Regio Trade」では税関手続簡素化や品質認証制度改革を支援し、企業がEU単一市場で取引できる環境整備を進めている。また「EU4DigitalSME」や「EU4PSD」では、SMEsのデジタル化・グリーン化に対し補助金と技術支援を提供するとともに、商工会議所などビジネス支援機関の能力強化を行い、持続的な支援体制を構築している。

3. 事業概要

（１）事業目的

本案件は、西バルカン地域の広域案件として、高品質で標準化されたメンタリングを提供するための制度を強化し、域内展開を促進することにより、中小企業向けのメンタリングサービス提供能力の向上を図り、もって西バルカン地域における持続可能な経済成長と地域開発に資するもの。

（２）プロジェクトサイト／対象地域名

西バルカン地域（セルビア共和国、北マケドニア共和国、モンテネグロ、ボスニア・ヘルツェゴビナ）

（３）総事業費（日本側）

1.26億円

（４）事業実施期間

2026年11月～2029年10月を予定（計36か月）

(5) 事業実施体制

- セルビア共和国：
 - セルビア開発庁 (Development Agency of Serbia : RAS)
 - 地域開発エージェンシー (Regional Development Agency : RDA)
 - 北マケドニア共和国：
 - 北マケドニア共和国イノベーション・科学技術・起業庁 (Agency for Innovation, Scientific and Technological Development and Entrepreneurship : INOVA)
 - 企業支援庁 (Enterprise Support Agency : ESA)
 - 地域企業支援センター (Regional Enterprise Support Centres : RC)
 - モンテネグロ：
 - 経済開発省企業競争力強化局 (Ministry of Economic Development, Directorate Improving the Competitiveness of the Economy : DICE)
 - ビジネスセンター (Business Center : BC)
 - ボスニア・ヘルツェゴビナ：
 - 海外貿易経済関係省 (Ministry of Foreign Trade and Economic Relations : MOFTER)
- (ボスニア・ヘルツェゴビナ連邦 (FBiH) 側)
- サラエボ・カントン経済省 (Ministry of Economy of Sarajevo Canton)
 - サラエボ経済地域開発機構 (Sarajevo Economic Region Development Agency : SERDA)
- (スルプスカ共和国 (RS) 側)
- スルプスカ共和国経済起業省 (Ministry of Economy and Entrepreneurship of the Republic of Srpska : MEE)
 - スルプスカ共和国開発庁 (Development Agency of the Republic of Srpska : RARS)

4. 事業の枠組み

(1) 成果

- 成果1：既存のメンタリングサービスの安定的な提供を図るため、メンター開発の基盤が強化される。
- 成果2：日本の中小企業支援の知見及びGX・DXに関するメンターの能力強化を通じて、中小企業の競争力が向上する。
- 成果3：既存のサービス提供体制及びリソースに基づく統一的なインパクト評価システムの導入により、サービスの質が向上する。
- 成果4：知見共有の促進及びステークホルダーネットワークの強化を目的とした地域間連携が促進・維持される。

(2) 主な活動

- 活動1-1：既存のメンター及びメンタートレーナーの能力開発状況並びに既存の研修プログラム及び制度的枠組みの実施状況について調査・分析を行う。
- 活動1-2：活動1-1の結果に基づき、既存のリソースの活用を図りつつ、メンター及びメンタートレーナー向けの研修計画の策定・改善に向けた支援及び研修実施に係る必要なフォローアップを行う。
- 活動1-3：サラエボ・カントンにおいて、持続的かつ安定的なメンタリングサービスの

提供体制の構築に向け、既存の制度・組織的枠組みの現実施体制への適用を支援する。

- 活動2-1：中小企業支援の文脈において、GX・DX、カイゼン、及びEU輸出を見据えた国際化に関する知識・スキルについて、優先政策及びEU加盟関連アジェンダを踏まえたニーズ調査を実施する。
- 活動2-2：活動2-1におけるニーズ調査の結果に基づき、既存の研修教材及びリソースの活用を図りつつ、中小企業支援におけるGX・DXに関する新たな研修モジュールの開発及び実施を支援する。
- 活動2-3：活動2-1における既存のカイゼン研修のモジュール内容及びニーズ調査の結果に基づき、Classroom Training（以下、CRTとする）及びOn the Job Training（OJT）の内容を改訂するとともに、改訂後の研修の実施を支援する。
- 活動2-4：活動2-1における既存の国際化研修のモジュール内容及びニーズ調査の結果に基づき、よりEUへの輸出を指向した内容にCRTの内容を改訂するとともに、改訂後の研修の実施を支援する。
- 活動3-1：既存の指標及び実践事例を参照しつつ、メンタリングサービスに係るプロセス及び成果の観点を含む基礎的な評価視点の整理に向けた助言を行う。
- 活動3-2：上記を踏まえ、整備済みのICTプラットフォームをはじめとする各国における既存の仕組み及び制度を基盤としつつ、フィードバック収集及び評価の実施方法に関する一般的なアプローチ及び具体的事例の共有を行う。
- 活動4-1：メンタリングサービスの進捗及び成果の共有並びに地域連携及び知見共有のあり方に関する継続的な協議を目的として、参加4か国間のOverall Coordination Meeting（OCM）の開催を支援する。
- 活動4-2：メンタリングサービスの裨益者を対象とした地域合同フォーラムの開催を支援し、成功事例及び実務的知見の共有を促進するとともに、中小企業及び関連ステークホルダー間のビジネスネットワーキングの強化を図る。

共通留意事項

1. 必須項目

(1) 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十分に配慮し、C/P との協働作業を通じて、C/P がオーナーシップを持って、主体的に活動を実施し、C/P 自らが事業を管理・進捗させるよう工夫する。
- 受注者は、成果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。

(2) 事業の柔軟性の確保

- 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、活動を柔軟に変更することが必要となる。受注者は、事業全体の進捗、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。

(3) 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、事業の意義、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。

(4) 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。

(5) 根拠ある評価の実施

- 事業の成果検証・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. 業務計画書およびワーク・プランの作成／改定

- 受注者は、ワーク・プランを作成し、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、事業の基本方針、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、期初にワーク・プランを改訂して発注者に提出する。

2. 事業のモニタリング

- 受注者は、事業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、事業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。
- 事業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・提供等の協力を行う。

3. 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、各種広報媒体で使えるよう、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。

4. 業務完了報告書／業務進捗報告書の作成

- 受注者は、事業の活動結果、提言等を含めた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、プロジェクト目標の達成度、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：中小企業育成関連制度設計にかかる各種業務

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、10 ページ以下としてください。

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) 実施設計・施工監理体制（無償資金協力を想定した協力準備調査の場合のみ）

8) その他

(3) 業務従事予定者の経験、能力

別紙4 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予定者が担う担当専門分野を提案してください。評価対象業務従事予定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。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。

また、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。

① 【業務主任者（業務主任者／〇〇）格付けの目安（2号）】

対象国及び類似地域：全途上国

② 語学能力：英語

2. 業務実施上の条件

(1) 業務工程

業務実施期間に年次の区分は無い。

※夏期休暇（7月中旬～8月下旬）、正教会クリスマス休暇（1月初中旬）は現地での業務活動の効率が落ちることに配慮する。

(2) 業務量目途と業務従事者構成案

1) 業務量の目途

約 20.30 人月

業務従事者構成の検討に当たっては、カイゼン、GX、DXの専門性を持つ従事者を含めること。

2) 渡航回数の目途 延べ28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) 配付資料／公開資料等

1) 配付資料

- 要請書
- 西バルカン地域中小企業メンター制度強化専門家業務完了報告書

2) 公開資料

- 「西バルカン地域における中小企業メンタリングサービス構築・普及促進プロジェクト」事前評価表、詳細計画策定調査報告書、業務完了報告書、終了時評価表
(URL <https://www.jica.go.jp/oda/project/1200076/index.html>)
- 「西バルカン地域における中小企業メンタリングサービス構築・普及促進プロジェクト フェーズ2」事前評価表、業務完了報告書、同 技術協力成果品
(URL <https://www.jica.go.jp/oda/project/1600222/index.html>)

(4) 対象国の便宜供与

概要は、以下のとおりです。

	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	無
3	執務スペース	無
4	家具（机・椅子・棚等）	無
5	事務機器（コピー機等）	無
6	Wi-Fi	無

※C/Pならびに多くのメンター、企業との間では英語可ですが、一部のメンターや企

業において、現地語でのコミュニケーションが必要となるケースがあります。

(5) 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 バルカ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、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. プレゼンテーションの実施

本案件については、プレゼンテーションを実施しません。

4. 見積書作成にかかる留意事項

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) 契約期間の分割について

第1章「1. 競争に付する事項」において、契約全体が複数の契約期間に分割されることが想定されている場合は、各期間分及び全体分の見積りをそれぞれに作成して下さい。

(2) 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可否かを協議します。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】

129,263,000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が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せん。

(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）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)

2) 上記 1) に記載がない国については以下のレートを使用してください。

➤ 1 マケドニア・ディナール=2.98312 円

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：業務主任者／〇〇	(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：副業務主任者／〇〇	(－)	(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)