

# 業務指示書

## カンボジア国租税総局ITマスタープラン策定支援のためのロードマップ作成支援

### 第1 指示書の適用

本指示書は独立行政法人国際協力機構(JICA) (以下「機構」という。) が実施する標記業務のうち、民間コンサルタント等 (以下「コンサルタント」という。) により実施する業務に関する内容を示すものです。コンサルタントはこの業務指示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等を機構に提出するものとします。

なお、本指示書の第2「業務の目的・内容に関する事項」、第3「業務実施上の条件」は、この内容に基づき、コンサルタントがその一部を補足又は改善し、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。

本指示書に係る質問期限：2013年11月13日 12時 まで

問合せ先： 調達部契約第一課 川合 奈美 Kawai.Nami@jica.go.jp

質問に対する回答：2013年11月19日 までに機構ホームページ上に行います。

### 第2 業務の目的・内容に関する事項-----別紙のとおり

### 第3 業務実施上の条件-----別紙のとおり

### 第4 共同企業体の結成並びに補強の可否等

業務の規模が大きく、一社単独では望ましいレベルの業務従事者を確保することが困難であるか、又は業務の内容が広範にわたるため、業種又は分野ごと得意な社同士で共同企業体を結成することが望ましい案件について、共同企業体の結成を認める場合があります。

(各項目の ( ) に○を付したものが、指示内容です。)

#### 1 共同企業体の結成の可否

( ) 認めません。

( ) 認めます。

(○) 認めます。ただし業務主任者(総括)は、共同企業体の代表者の者とします。

( ) 者までの共同企業体の結成を認めます。ただし業務主任者(総括)は、共同企業体の代表者の者とします。

( ) 協力準備調査、その他先に行われた調査参加コンサルタント

は、構成員にはなれません。

注1) 資格停止期間中のコンサルタントは、構成員になれません。

注2) 共同企業体の結成にあたっては、結成届をプロポーザルに添付してください。

注3) 共同企業体構成員との再委託契約は認めません。

### 2 補強の可否

自社の経営者若しくは自社と雇用関係にある(原則、当該技術者の雇用保険や健康保険の事業主負担を行っている法人と当該技術者との関係をいう。複数の法人と雇用関係にある技術者の場合、主たる賃金を受ける雇用関係があるものをいう。)技術者の他業務従事状態から望ましいレベルの業務従事者を確保することが困難であるか、又は自社では確保が困難な担当分野である場合、自社と雇用関係のない技術者の「補強」を認める場合があります。

(各項目の ( ) に○を付したものが、今回の指示内容です。)

( ) 全ての業務従事者について、補強を認めません。

(○) 以下の要件で、補強を認めます。

- 1) 共同企業体でプロポーザルを提出する場合は、代表者及び構成員ともに、現地業務に従事するそれぞれの業務従事者数（通訳団員の配置を認める場合はそれらを除く）の1/2まで補強を認めます。
- 2) 共同企業体を結成しない場合に限り、現地業務に従事する全業務従事者数（通訳団員の配置を認める場合はそれらを除く）の3/4まで補強を認めます。

【業務主任（総括）について】

(○) 業務主任者（総括）については補強を認めません。

( ) 業務主任者（総括）について補強を認めます。ただし、業務主任者が補強の場合には、副業務主任者（副総括）の配置は認めません。

【その他の業務従事者について】

( ) 次の団員については補強を認めません。

( ) 協力準備調査、その他先に行われた調査参加コンサルタント

からの補強は認めません。

- 注1) 共同企業体を結成する場合、その代表者または構成員となる社は他社の補強になることは認めません。  
注2) 複数の社が同一の者を補強することは、これを妨げません。  
注3) 資格停止期間中のコンサルタントからの補強は認めません。  
注4) 評価対象業務従事者の補強にあたっては同意書をプロポーザルに添付してください。  
評価対象外業務従事者については、契約交渉時若しくは補強を確定する際に同意書を提出してください。  
注5) 補強として参加している社との再委託契約は認めません。  
注6) 通訳団員については、補強を認めます。

### 3 外国籍人材の活用

(各項目の ( ) に○を付したものが、今回の指示内容です。)

( ) 外国籍人材の活用を認めます。

(○) 業務主任者を除き、外国籍人材の活用を認めます。ただし、当該業務全体の業務従事者数及び業務従事人月のそれぞれ2分の1を超えない範囲において認めます。

( ) 業務主任者を除き、外国籍人材の活用を認めます。ただし、当該業務全体の業務従事者数及び業務従事人月のそれぞれ4分の1を超えない範囲において認めます。

注) 外国籍人材とは以下に該当する人材とします。

- ・日本国法令に基づき設立された内国法人（外資系を含む。）に在籍する外国籍の人材で、常用の雇用関係を有するもの又は嘱託契約を締結しているもの
- ・内国法人が外部からの補強として当該業務に従事させる外国籍の人材で、いずれかの外国法人に在籍するもの又は個人コンサルタント

## 第5 プロポーザルに記載されるべき事項

### 1 コンサルタントの経験、能力等

- (1) 類似業務の経験
- (2) 当該業務実施上のバックアップ体制（本邦／現地）
- (3) その他参考となる情報

注) 類似業務：税務行政に係る業務改善及びITシステム化に係る各種業務

### 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
- (3) 作業計画
- (4) 要員計画
- (5) 業務従事者毎の分担業務内容（国内及び現地）
- (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

(各項目の( )に○を付したものが、指示内容です。)

( ) (1)と(2)を併せた記載分量は、40ページ以下としてください。

( ) (1)と(2)を併せた記載分量は、10ページ程度としてください。

(○) (1)と(2)を併せた記載分量は、20ページ程度としてください。

注) (4) 要員計画について、評価対象外業務従事者の氏名及び所属先の記載は不要とし、契約交渉時、または遅くとも各業務従事者の作業開始時期までに双方で打合簿により確定するものとします。なお、評価対象外業務従事者についての補強や外国籍人材の活用等については、契約交渉時、もしくは業務実施過程において、業務指示書で定める制限が遵守されていることを確認するものとします。

### 3 業務従事予定者の経験、能力等

業務にかかる総括責任者として、業務主任者（総括）を業務従事者の中から指名してください。なお、業務主任者に代えて、業務主任者と副業務主任者（副総括）を業務管理グループとして配置することを認める場合があります。

#### (1) 業務管理グループ

業務主任者と副業務主任者の配置計画を併せて業務管理グループを提案する場合、その配置の考え方、両者の役割分担等の考え方等について記載願います

(各項目の( )に○を付したものが、指示内容です。)

( ) 業務管理グループ（副業務主任者の配置）を認めない。

(○) 業務管理グループ（副業務主任者の配置）を認める（ただし、副業務主任者を補強とすることは認めません）。副業務主任者は1名を上限とする。上記、「2 業務の実施方針等、(4) 要員計画」においては、業務主任者と副業務主任者の配置計画を併せて業務管理グループとしての配置計画を立案・記載することとし、業務主任者と副業務主任者の個々の配置計画の記載は不要とする。

#### (2) 業務主任者（／副業務主任者）の経歴

以下(3)に掲げる項目に加え、総括責任者として必要な経験、能力等について記載して下さい。

#### (3) 評価対象業務従事者（評価対象者のみ）の経歴

- 1) 類似業務の経験
- 2) 海外業務の経験

- 3) 対象国（カンボジア 及びその他 **全世界**）での業務の経験
- 4) 語学能力（語学は認定書（写）を添付）（英語）
- 5) 学歴、業務歴、取得学位、資格等（照査技術者については必要資格の認定書（写）を必ず添付して下さい。）
- 6) 研修受講実績
- 7) 特記すべき類似業務の経験（類似職務経験を含む。）

## 第6 プロポーザルの提出手続き等

### 1 プロポーザルの提出期限、提出場所、提出物

- (1) 期限：2013年11月22日 12時
- (2) 場所：本機構本部1階 調達部受付
- (3) 提出物：プロポーザル 正1部 写4部  
見積もり 正1部 写1部（次項第7参照）

### 2 プロポーザルの無効

次の各号のいずれかに該当するプロポーザルは無効とします。

- (1) 提出期限後にプロポーザルが提出されたとき
- (2) 提出されたプロポーザルに記名、押印がないとき
- (3) 同一提案者から2通以上のプロポーザルが提出されたとき
- (4) プロポーザル提出者（共同企業体構成員を含む）が全省庁統一資格結果通知書を取得していない、またはJICAの事前の資格審査を受けていないとき
- (5) 既に受注している案件、契約交渉中の案件及び選定結果未通知の案件と業務期間が重なって同一の業務従事者の配置が計画されているとき
- (6) 機構が定める「独立行政法人国際協力機構契約競争参加資格停止措置規程」（平成20年規程（調）第42号）に基づく資格停止を受けている期間中である者又は当該者が構成員となる共同企業体からプロポーザルが提出されたとき（なお、プロポーザルの提出後であっても本指示書第8.2による審査結果の通知前に資格停止を受けたものを含みます。）
- (7) 虚偽の内容が記載されているとき
- (8) 前号に掲げるほか、本指示書又はコンサルタント契約関連規程に違反したとき

## 第7 見積価格及び内訳書

本件業務を実施するのに必要な経費の見積り（消費税を含む）及びその内訳書正1部と写1部を密封して、プロポーザルとともに提出して下さい。

（各項目の（ ）に○を付したものが、指示内容です。）

- 本業務における一般業務費の見積りについては、定率化方式とし、一般業務比率の上限は、
- 契約全体が複数の契約期間に分かれるため、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。
- 第2、第3で記載した事項のうち下記については、分けて見積って下さい。
- 現地の治安状況が不安定であることから、業務従事者に対し、戦争保険（戦争危険担保特約）あるいはこれに相当する保険を付保することができます。付保する場合は、その経費を見積もって下さい。

(○) 航空運賃及びエクセス料金については、別見積りとしてください。

航空運賃を見積る場合には、ZONE-PEX運賃を上限の単価として見積りを行って下さい。「業務実施契約等における正規割引航空運賃の利用について／通知(PR)第9-27004号」によりビジネスクラスの利用が認められる業務従事者の渡航については、ビジネスクラス正規割引運賃までを上限の単価として見積りを行って下さい。

なお、実際の航空券の手配にあたっては、上記見積額を上限としつつも、業務実施上の必要による経路の変更、予約の変更等の必要な緊急時の対応も考慮しつつ、より効率的であるとともに経済的な航空券の手配に努めてください。

( ) 航空運賃及びエクセス料金については、別見積りとしてください。

航空運賃を見積る場合には、エコノミークラス普通運賃と制限付エコノミークラス (Y2) を比較のうえ、より安価な運賃を上限の単価として見積りを行って下さい。「業務実施契約等における正規割引航空運賃の利用について／通知(PR)第9-27004号」によりビジネスクラスの利用が認められる業務従事者の渡航については、ビジネスクラスの正規運賃までを上限の単価として見積りを行って下さい。

注) 外貨交換レートは以下のレートを使用して見積もってください。  
(KHR1 = 0.024 円 , US\$1 = 98.29 円 , EUR1 = 132.94 円)

## 第8. プロポーザルの評価

### 1 プロポーザルの評価基準

本件業務では別紙のプロポーザル評価表に従いプロポーザルの評価 (技術評価) を行います。但し、技術評価の結果、各プロポーザル提出者の技術評価点について第1順位と第2順位以下との差が僅少である場合に限り、第7により提出された見積価格を参考として交渉順位を決定します。

具体的には、技術評価点の差が第1位の者の技術評価の2.5%以内であれば、見積価格が最も低い者に価格点として最大2.5点を加点し、その他の者に最低見積価格との差に応じた価格点を加点します。

### (1) 評価対象とする業務従事者の担当分野

総括/組織・業務分析  
ITシステム化構想

### (2) 評価対象とする業務従事者の予定人月数

10.44 M/M

### 2 評価結果の通知

提出されたプロポーザルは当機構で評価・選考の上、2013年12月9日(月) までにプロポーザルを特定し、各プロポーザル提出者に契約交渉順位を通知します。

### 3 評価結果の公表

評価結果については、以下の項目を機構ホームページに公開することとします。

#### (1) プロポーザルの提出者名

・契約交渉順第1位の者の名称のみを公開し、第2位以下の者の名称は非公開とする。

(2) プロポーザルの提出者の評価点

・以下の評価項目別小計及び合計点を公表する。

①コンサルタント等の経験・能力

②本件業務の実施方針

③業務主任者及び業務従事者の経験・能力

・基準点に達しない者については「基準下」とのみ記載する。

・技術評価点の差が僅少で見積価格を加味した場合には、価格点と技術評価点を合わせた合計点を公表する。

## 第9 その他

### 1 配布・貸与資料

機構が配布・貸与した資料は、本件業務のプロポーザルを作成するためのみに使用することとし、複写又は他の目的のために転用等使用しないで下さい。

### 2 プロポーザルの報酬

プロポーザル及び見積書の作成、提出に対しては、報酬を支払いません。

### 3 プロポーザルの目的外不使用

プロポーザル及び見積書は、本件業務の契約交渉順位を決定し、また、契約交渉を行う目的以外に使用しません。

### 4 プロポーザルの返却

不採用となったプロポーザル（正）及び見積書（正）は、各プロポーザル提出者の要望があれば返却しますので選定結果通知後2週間以内に受け取りに来て下さい。また、不採用となったプロポーザルで提案された計画、手法は無断で使用しません。

### 5 虚偽のプロポーザル

プロポーザルに虚偽の記載をした場合には、プロポーザルを無効とするとともに、虚偽の記載をしたプロポーザル提出者に対して資格停止措置を行うことがあります。

### 6 プロポーザル作成に当たっての資料

プロポーザルの作成にあたっての参考情報は以下のとおりです。

#### (1) 「プロポーザル作成要領」：

JICAホームページ「調達情報」中「調達ガイドライン、様式」>>「調達ガイドライン コンサルタント等の調達」>>「コンサルタント等契約におけるプロポーザル作成要領」

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

(ハードコピーでの販売・配布は行っておりません)。

#### (2) 業務実施契約に係る様式：

同上ホームページ「調達情報」中「調達ガイドライン、様式」>>「様式 コンサルタント等の調達 業務実施契約」

(URL: [http://www.jica.go.jp/announce/manual/form/consul\\_g/index.html](http://www.jica.go.jp/announce/manual/form/consul_g/index.html))

#### (3) 規定：

同上ホームページ「調達情報」中「調達ガイドライン、様式」>>「規定」

(URL: <http://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/common/index.html>)

#### (4) 調達ガイドライン（コンサルタント等契約）：

同上ホームページ「調達情報」中「調達ガイドライン、様式」>>「調達ガイドライン コンサルタント等の調達」

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

## 7 密接な関係にあると考えられる法人との契約に関する情報公開について

契約先に関する以下の情報を機構ホームページ上で以下のとおり公表することとしますので、本内容に同意の上で、プロポーザルの提出及び契約の締結を行っていただきますようご理解をお願いいたします。なお、案件へのプロポーザルの提出及び契約の締結をもって、本件公表に同意されたものとみなさせていただきます。

### (1) 公表の対象となる契約相手方取引先（共同企業体を結成する場合は共同企業体の構成員を含む。）

次のいずれにも該当する契約相手方を対象とします。

ア. 当該契約の締結日において、当機構で役員を経験した者が再就職していること、又は当機構で課長相当職以上の職を経験した者が役員等(注)として再就職していること

注) 役員等とは、役員のほか、相談役、顧問その他いかなる名称を有する者であるかを問わず、経営や業務運営について、助言することなどにより影響力を与え得ると認められる者を含みます。

イ. 当機構との間の取引高が総売上又は事業収入の3分の1以上を占めていること

### (2) 公表する情報

契約ごとに、物品役務等の名称及び数量、契約締結日、契約相手方の氏名・住所、契約金額とあわせ、次に掲げる情報を公表します。

ア. 対象となる再就職者の人数、再就職先での現在の職名、当機構での最終職名（氏名は公表しない。）

イ. 契約相手方の直近の財務諸表における当機構との取引高

ウ. 総売上高又は事業収入に占める当機構との間の取引割合

エ. 一者応札又は応募である場合はその旨

### (3) 当機構の役職員経験者の有無の確認日

当該契約の締結日とします。

### (4) 情報の提供

契約締結日から1ヶ月以内に、所定の様式にて必要な情報を提供頂くことになります。

## 8 本体事業からの排除

以下、各項目の（ ）に○を付したものが、指示内容です。）

（ ）本件受注コンサルタント（JV構成員及び補強を含む。）は、本業務（協力準備調査）の結果に基づき当機構による無償資金協力が実施される場合は、設計・施工監理契約以外の役務及び財の調達から排除される（その場合は、受注コンサルタント等が製造、販売する資機材も排除される）見込みです。

（ ）本件受注コンサルタント（JV構成員及び補強を含む。）及びその関連会社／系列会社（親会社を含む。）は、本業務（詳細設計）の結果に基づき当機構による有償資金協力が実施される場合は、施工監理業務（調達補助を含む。）以外の役務（審査、評価を含む。）及び財の調達から排除されます。

以上

## (補足説明)

### 1. プロポーザル提出様式の変更について

- (1) プロポーザルの提出様式については、環境配慮の観点から、従来の2穴バインダー（2穴リング式）綴じから紙製のフラットファイル綴じとします。

### 2. 契約変更手続きについて

#### (1) 要員計画の確定・変更

##### ●契約変更が必要な事項

- ア. 契約時の総人月が増える場合
- イ. 業務主任者（総括）・副業務主任者（副総括）の交代
- ウ. 増額の必要が生じる場合

##### ●打合簿の作成が必要な事項

- ア. 業務従事者（業務主任者（総括）・副業務主任者（副総括）以外）の交代
- イ. 業務従事者間または同一業務従事者自身の現地作業と国内作業の人月の振替（業務主任者（総括）・副業務主任（副総括）を含む）
- ウ. 未定の業務従事者（評価対象外業務従事者）の資格要件の確認
- エ. 未定の業務従事者（評価対象外業務従事者）の確定
- オ. 渡航回数の変更又は業務従事者間の渡航の振替

##### ●打合簿を省略できる事項（担当事業部に報告）

- ア. 現地調査従事予定日（業務計画書では目安）の確定、変更
- イ. 業務従事者間または同一の業務従事者の現地作業人月の変更（業務主任者（総括）・副業務主任者（副総括）を含む。ただし、航空賃を除いた旅費全体額、直接人件費（現地作業分）、その他原価、一般管理費等及び総人月を超えない範囲に限る。）
- ウ. 業務従事者間または同一の業務従事者の国内作業人月の変更（業務主任者（総括）・副業務主任者（副総括）を含む。ただし、直接人件費（国内作業分）、その他原価、一般管理費等及び総人月を超えない範囲に限る。）

#### 【留意事項】

- ・〔直接経費〕・〔直接人件費〕・〔その他原価〕・〔一般管理費等〕の費目間流用はできず、〔直接経費〕・〔直接人件費〕・〔その他原価〕・〔一般管理費等〕のそれぞれの費目において増額の必要が生じる場合は、以下(3)のとおり契約変更を行う。
- ・異なる格付けの業務従事者間の人月の振替に関しては、旅費及び直接人件費、その他原価、一般管理費等の増減に留意する。また、同じ業務従事者であっても、国内作業と現地作業とを振り替えることにより旅費及び直接人件費、その他原価、一般管理費等が増額になる可能性があるため、同様に留意する。
- ・業務従事者の交代・確定にあたっては、変更後の従事者の履歴書（評価対象業務従事者）または業務従事者名簿（評価対象外業務従事者）を打合簿に添付する。
- ・同一業務従事者の現地作業と国内作業との振替については、それぞれの業務内容の増減を確認し、必要に応じてその内容及び理由を打合簿にて確認する。

#### (2) 費目間流用

〔直接経費〕・〔直接人件費〕・〔その他原価〕・〔一般管理費等〕の費目間の流用はできない。ただし、〔直接経費〕内の費用に関しては、状況により費目間の流用が可能な場合がある。

#### (3) 打合簿または契約変更による契約金額増減の手続き



●変更により契約金が増額になる場合

ア. 契約金額の10%または500万円のいずれか小さい方の金額を超える場合

(ア)業務指示書に基づく変更プロポーザル及び見積書の提出

(イ)契約交渉

(ウ)変更契約書締結による変更承認

イ. 契約金額の10%または500万円のいずれか小さい方の金額以下の場合

(ア)打合簿による変更承認（調達部契約課の合議が必要）

(イ)変更契約書締結

●変更により契約金額が減額になる場合

ア. 契約金額の10%または500万円のいずれか小さい方の金額を超える場合

(ア)業務指示書に基づく変更プロポーザル及び見積書の提出

(イ)契約交渉

(ウ)変更契約書締結による変更承認

イ. 契約金額の10%または500万円のいずれか小さい方の金額以下

(ア)精算時戻入

【留意事項】

- ・契約履行期間を変更する場合は、契約金額の変更の有無にかかわらず、必ず契約変更を行う。

以上

プロポーザル評価表

カンボジア国租税総局ITマスタープラン策定支援のためのロードマップ作成支援

評価項目	配点	
1. コンサルタント等の経験・能力	(10.00)	
(1) 類似業務の経験	6.00	
(2) 当該業務実施上のバックアップ体制 (本邦/現地)	4.00	
2. 本件業務の実施方針	(30.00)	
(1) 業務指示書の理解度	3.00	
(2) 業務方針的確性	11.00	
(3) 業務方法、作業計画の業務方針との整合性、現実性等	12.00	
(4) 要員計画の妥当性	4.00	
(5) その他 (実施設計・施工監理体制)		
(6) 業務主任者によるプレゼンテーション (業務方針的確性、現実性等)		
3. 業務主任者及び業務従事者の経験・能力	(60.00)	
(1) 業務主任者の経験・能力/業務管理グループの評価	(40.00)	
	業務主任者 のみ	業務管理 グループ
1) 業務主任者の経験・能力 総括/組織・業務分析	(40.00)	(40.00)
イ 類似業務の経験	16.00	13.00
ロ 対象国又は同近隣地域若しくは同類似地域での業務経験	4.00	3.00
ハ 語学力	6.00	5.00
ニ 業務主任者としての経験及び評価	8.00	6.00
ホ その他学位、資格等	6.00	5.00
ヘ 業務主任者によるプレゼンテーション (専門的資質、表現方法の理論性、説得力、業務への取組意欲等)		
2) 業務管理グループの管理体制	-	(8.00)
イ 業務管理体制	-	8.00
(2) 業務従事者の経験・能力	(20.00)	
1) 担当事項: ITシステム化構想	(20.00)	
イ 類似業務の経験	10.00	
ロ 対象国又は同近隣地域若しくは同類似地域での業務経験	2.00	
ハ 語学力	4.00	
ニ その他 学位、資格等	4.00	
2) 担当事項:	( )	
イ 類似業務の経験		
ロ 対象国又は同近隣地域若しくは同類似地域での業務経験		
ハ 語学力		
ニ その他 学位、資格等		
3) 担当事項:	( )	
イ 類似業務の経験		
ロ 対象国又は同近隣地域若しくは同類似地域での業務経験		
ハ 語学力		
ニ その他 学位、資格等		
4) 担当事項:	( )	
イ 類似業務の経験		
ロ 対象国又は同近隣地域若しくは同類似地域での業務経験		
ハ 語学力		
ニ その他 学位、資格等		
総合評点	[100.00]	

## 第2 業務の目的・内容に関する事項

### 1. 業務の背景

カンボジア王国（以下、カンボジア）では、経済成長等を背景に近年税収が増加してきたが他ASEAN諸国と比較すると、申告納税制度に基づく税務行政が不十分な上、納税者の納税意識の低さも相俟って国税の税収割合は低い（参考：対GDPに占める歳入の割合：カンボジア10%以下、タイ16%、ベトナム14%）。また、WTOへの加盟や、経済統合の進展にあわせ、関税収入の低下が見込まれる中、商業省が管理している企業情報の効果的な共有を通じた納税者ベースの拡大、税務調査の強化、啓発やクレーム対応等の納税者サービスの改善等税収増加のための行政強化が必要な状況にある。

カンボジア政府は2004-2015年の予定で実施中である「公共財政管理改革プログラム」において、公共財政管理に関する各種改革を推進しているが、その中でも主要重点項目のひとつである信頼できる予算や、財政のアカウントビリティ向上の観点から、税務行政の改善が不可欠な取り組みとなっている。また、カンボジア政府は「歳入動員戦略2013-18」を7月に実施された総選挙後に国家戦略として承認予定である。同戦略においては、年率対GDP比0.5%の歳入増を目標値として掲げ、2011年の対GDP比13.2%から2018年には16.5%に引き上げることとしている。そのために必要な施策として、税制改革と効率的な税務行政を掲げている。

「歳入動員戦略2013-18」では、効率的な税務行政の観点から、まず短期的な課題として納税者登録の改善、税務調査の改善、滞納の削減、コンプライアンス向上が必要としたうえで、次の7つを早急に改善すべき項目としている。①全国統一納税者登録データベースの構築、②納税者サービスの充実と税務調査の改善を通じた税務行政の強化、③納税者のコンプライアンス向上のための施策、④納税者に税法を遵守させるための施策、⑤中央及び地方レベルにおける納税者センサス、⑥未納者対策、⑦大規模納税者局による税務調査及び滞納取り立ての強化。さらに、中期的な課題として税務情報システムの構築が掲げられている。

こうした状況に対し、JICAでは、租税総局（GDT）をカウンターパート（C/P）機関として、2011年9月から2014年9月までの3年間の予定で「租税総局能力強化プロジェクト」（以下、本プロジェクト）を実施している。本技術協力プロジェクトでは、「申告納税制度促進を通じてカンボジア租税総局における徴税体制が強化される」ことを目的に、税務調査及び納税者サービスの分野で支援を行っており、現在2名の長期専門家（チーフアドバイザー/税務行政1名、業務調整/IT1名）及び4分野（組織運営・管理、クリティカルシンキング、納税者サービス、税務調査）で短期専門家を派遣している。本年8月19日（月）から8月28日（水）にかけて、本プロジェクトの中間レビュー調査の実施に併せ、GDTのIT化について調査を行ったところ、以下のことが明らかになった。

- (1) 現在、GDTでは、税務行政にかかわる多くの事務処理が少数の職員によってマニュアルでなされており、膨大な事務作業が発生し職員への負荷となっている。また、情報の流出、紛失や納税額が正確性の確保に対し大きなリスクを抱えている。このような状況において中央管理によるデータベースを構築することで、納税者の基本情報の管理とクロスチェック、納税状況の管理、税務調査情報の管理等が可能となり、また税務行政のより一層の透明化、公正化が期待されている。
- (2) それに対して、GDTは、IT化を喫緊の課題とし、まずはITマスタープランの策定が優先課題と考えている。また、短期的な目に見える成果として、GDTはE-filing（電子申告）、VAT Cross checking system（付加価値税のクロスチェックシステム）、Data Processing Center（データ処理センター）設立に関

心をもっている<sup>1</sup>。

上述背景を踏まえ、GDT総局長からJICAに対し、ITマスタープランの策定支援に係る協力要望があったものである。本プロジェクトの成果の一つとして税務調査や納税者サービス等に関連する各種ガイドライン・マニュアル類の見直しを行うというものがあり、それに合致すると判断し、中間レビュー後に実施することとした。

## 2. 業務の目的

本業務は、カンボジアの税務行政の情報システム整備にかかる短期及び中期的方向性を整理し、ITマスタープラン策定のためのロードマップの作成を行うことを目的とする。

## 3. 調査の対象地域

カンボジア租税総局、プノンペン市内税務署（7箇所）及び地方税務署（カンダル、バタンバン）

ただし、プノンペン市内税務署は、基本的に同じ組織編成で事務を行っていることから、7箇所のうち2箇所を詳細に調査し、残りの5箇所については、認識合わせのための訪問とする。

## 4. 業務の範囲

コンサルタントは、「2. 業務の目的」を達成するため、「5. 調査実施上の留意事項」を踏まえつつ、「6. 業務の内容」に示す事項の調査を実施し、「7. 成果品等」に示す報告書等を作成するものである。

## 5. 実施方針及び留意事項

### (1) 現地調査の実施方法

本業務で行う業務（以下「6. 業務の内容」参照）を遂行するにあたって、現地調査時はGDTとのコンサルテーションを重視することとする。

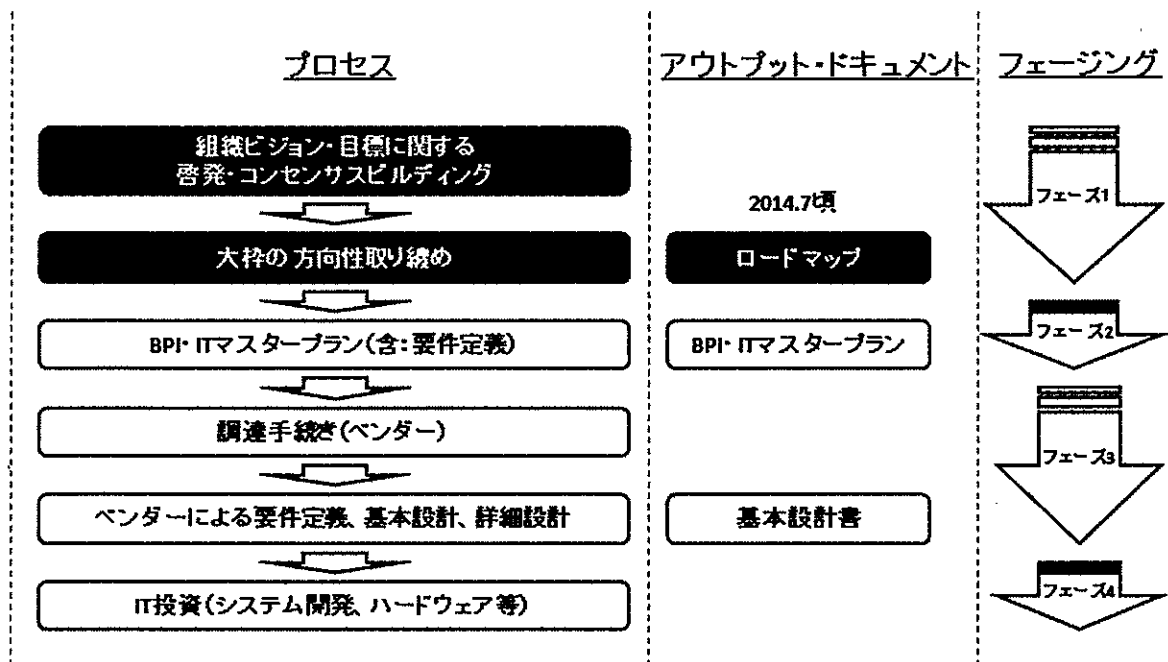
### (2) ITマスタープラン策定支援の流れ

ITマスタープラン策定支援の流れは、以下を想定している。本業務の対象はフェーズ1完了までとする。

---

<sup>1</sup> E-filing（電子申告）、VAT Cross checking system、Data Processing Center 設立に関するGDT 要望に対し、JICA はGDT に対して、①GDT の業務改革・業務改善の目的意識の明確化、業務フロー・業務量のある程度の分析等なしにこれらの実現は困難であること、②まずはGDT における業務改革・業務改善の目的意識の明確化、今後のアクションの方向性（IT 化を伴う業務改善か、IT 化か等）、GDT におけるIT 化の専門部隊の体制整備の実現可能性、IT 化に取り組む場合の全体ビジョンを記したシステム化計画などの策定など、ステップ・バイ・ステップで取り組むのが適当である旨コメントしている。

図表：GDT の今後の IT 化プロセスの想定図



(注) 上記は JICA 行財政・金融課が想定する、GDT が将来の IT 投資に向けて踏むべきプロセスを示したものであり、本業務は上記のうち網掛け部分を対象とするものである。それ以外の部分について、現時点で JICA が GDT に対し、何らコミットメントを行っているものではない。

(3) 本プロジェクトにおける本業務の位置づけ

本業務は、本プロジェクトの成果である「税務調査の組織的能力強化」及び「納税者サービスの改善」に資するための活動の一環である。つまり、税務行政の情報システム整備を行うことで、税務行政が改善され、上記2つの成果に資することが期待される。

(4) スケジュールの前倒し

GDT 側は、早急なロードマップの作成を求めている。については、2014年3月の段階で中間成果品（インテリム・レポートとしてドラフト・ロードマップ）を先方政府に共有し、方向性について合意を得ること。また、作業の進捗状況によっては作業を前倒しで進め、できるだけ早くロードマップの完成を図ること。

(5) 業務実施上の留意事項

本業務の実施に当たって、先方政府はワーキンググループを設置予定である。また、本プロジェクトの専門家及びワーキンググループとも連携して業務を実施することに留意すること。

6. 業務の内容

(1) 先方のニーズの確認、組織ビジョン・目標明確化、IT化ビジョン・目標の確認

カンボジアの「歳入動員戦略2013-2018」、現行技術協力プロジェクトで実施したタイ・シンガポールへの第三国視察結果、2013年8月実施の中間レビュー、IT調査出張報告及びIT面談録（注：これら資料はJICA 行財政・金融課が提供）及び現地調査の実施を通じて、関連資料の分析・検討を行った上で、先方政府関係者のニーズ及びIT利用による改革ビジョン・目標を確認する。その上で、先方のニーズ・ビジョンを明確に

する。

その際、我が国国税庁の「国税関係業務の業務・システム最適化計画」を参照することとする。先方が業務改革や業務改善のニーズ・ビジョンについて具体的にイメージできない場合、組織が業務改革や業務改善、そのためのIT利用を進める場合に一般的にみられるオプション(内部事務の一元化、事務の簡素化・効率化、事務処理の集中化、業務の質向上等)を予めリストアップし、先方のニーズ・ビジョンを引き出すなど工夫する。併せて、IT化がGDTの実現したい業務改革・業務改善のソリューションになりうるかの仕分けを行うこととする。

プロポーザルにおいて具体的な調査手法を簡潔に記述することとする。

(参考) 国税庁「国税関係業務の業務・システム最適化計画」ウェブサイト

このうち、「第2 最適化の実施内容」の部分。

<http://www.nta.go.jp/sonota/sonota/osirase/topics/data/saitekika/02.htm>

## (2) ITに関する基礎情報の収集・分析

ITに関する基礎情報として、以下に関する情報収集・分析を行うこととする。

- インフラのハード面(電力の安定供給、光ケーブルなど通信容量、ネットワークインフラ等)
- IT関連予算(開発及び維持・更新)の確保状況を把握する。併せて、GDTに対し、IT投資後の維持・更新の必要予算額の相場観の説明を行う。
- 現行のITシステムの開発・維持管理の担当要員(内部人材のみか、外部業者への委託型か)
- GDTの上位省庁である経済財務省が開発する財政管理情報システム(FMIS: financial management information system)やカンボジア税関(GDCE)の電子通関システム(ASYCUDA: Automated System for Customs Data)がGDTに求めるスペック上の制約の有無及び内容

## (3) 現行業務フロー及び既存の法令規則の明確化、業務量分析の実施

本プロジェクトでローカルコンサルタントに委託して実施した「Studying Information Flow in General Department of Taxation(2013年7月)」(注: JICA行財政・金融課が提供)及びその他既存資料等に基づき、GDTの現行業務フロー及び既存の法令規則の確認を行う。また業務量がどの程度であるか分析を行う。

現行業務フローの明確化については、GDTの業務のうち、税務システム全般を対象範囲とし、このうち特に納税者管理、申告手続き、債権管理、税務調査(リスク分析、情報収集及びクロスチェックを含む)の4つを重点的に行うこととする。税目については、事業所得税(Tax on Profit)、源泉所得税(Withholding Tax)、給与税(Tax on Salary)、付加価値税(VAT)、及び固定資産税(Property Tax)を対象とする。現行業務フローの整理方法については、データフローを中心とするものではなく、「業務」中心とし、各手続きにおいて、誰がどのような様式でどのような書類・事務作業を行い、どのような部署を経て、最終的に事務処理が完結するかを明確化することとする。その際、業務フローの明確化については、我が国の国税庁「国税関係業務の業務・システム最適化計画」をイメージすることとする。(以下参考を参照。)

法令規則については、現行業務フローの各手続きの根拠となるものを中心に情報収集・分析を行う。その際、法令規則が求める手続き手順、様式、データ、事務処理の頻度・時期、業務分掌、決裁基準を含めることとする。また、中央銀行や商業省(法人登記)、税関当局、市中銀行との情報・データ交換などの業務連

携等に関する法令規則も情報収集・分析することとする。

業務量分析については、特に納税者管理、申告手続き、債権管理、税務調査について行うこととし、業務フローの何れの部分で業務過多が発生しているか、何れの部分でIT化による合理化効果が期待されるかなどを明確化することとする。

プロポーザルにおいて具体的な業務フロー・業務量分析手法を簡潔に記述することとする。

(参考) 国税庁「国税関係業務の業務・システム最適化計画」ウェブサイト

<http://www.nta.go.jp/sonota/sonota/osirase/topics/data/saitekika/03.htm>

このうち、業務内容については以下。

<http://www.nta.go.jp/sonota/sonota/osirase/topics/data/saitekika/pdf/genkou/01.pdf>

このうち、業務フローについては以下。(例示として、業務流れ図(WFA)「所得税・消費税事務」)

<http://www.nta.go.jp/sonota/sonota/osirase/topics/data/saitekika/pdf/genkou/04.pdf>

#### (4) 現行システム、データの収集内容及び活用状況に関する情報収集・分析

GDTが保有するデータベース(或いはシステム)は、申告納税システム、推計課税システム、固定資産税システム、車両税システムの4つがある。これらのシステムについて、既存資料(例:配布資料「Studying Information Flow in General Department of Taxation」)を基に、システムの構成、データの内容等を確認し、データフローを作成する。

GDT関係各部のIT機器の所有・活用・稼働状況、バックアップセンターの存在有無、GDT本庁と各税務署間のデータやりとり、ITリテラシー、情報セキュリティの現状や(GDT関係者の)問題意識についても情報収集・分析を行うこととする。

(参考) 国税庁「国税関係業務の業務・システム最適化計画」ウェブサイト

<http://www.nta.go.jp/sonota/sonota/osirase/topics/data/saitekika/03.htm>

このうち、データフローについて機能情報関連図(DFD)を参照。

#### (5) 今後のIT化の方向性のオプション提示

今後のIT化の方向性を検討する(例:①Data Oriented Approach(DOA)かBusiness Process Improvement(BPI)か、②パッケージ型ソフトの利用可能性、③BPIの在り方・タイミング)。また、その方向性のオプションを先方政府関係者に提示・説明し、内容を協議・確認する。プロポーザルにおいて現時点で想定される今後のIT化の方向性のオプションを簡潔に記述すること。

#### (6) ITマスタープラン策定に向けた今後の作業項目の洗い出し

BPI、ITマスタープラン策定、調達手続きなど、今後GDTサイドで必要となってくる作業項目を洗い出し、フェージングや具体的なタイムフレームの提案を行う。

(7) ロードマップの作成（含：スケジューリング・フェージング）

上記を踏まえて、ITマスタープラン策定の大枠の方向性を取りまとめたロードマップを作成する。内容については下記の項目を含めるものとする。

- ア 組織ビジョン・目標明確化、IT利用による改革ビジョン・目標の実現可能性の検討。
- イ 今後のIT利用の方向性のオプション提示（例：①DOAかBPIか、②パッケージ型ソフト利用か否か、③BPIの在り方・タイミング）、今後の作業項目の洗い出しとフェージング、具体的タイムフレームの提案。GDTの要望の強いE-filing（電子申告）、VAT Cross checking system、Data Processing Center 設立のための前提条件及び必要な手順・フェージングを含めることとする。  
（本業務でこれらE-filing、VAT Cross checking system、Data Processing Center設立に必要な作業に本格的に取り組むことは想定しない。しかしながら、GDT側の要望が強いことから、本業務では、これらの実現に必要な前提条件及び中長期的にどのような手順で取り組むのか、ステップの明確化を行うことを想定している。）
- ウ 今後GDTが作業を進めるにあたって必要な実施体制・人員配置。
- エ 今後GDTが作業を進めるにあたっての潜在リスク要因及びリスクコントロール策の検討

（注）上記イで取りまとめるフェージング及びタイムフレームでは、カンボジア政府の予算編成プロセス・タイミングを勘案し、どのような観点で、どのような予算要求をしていく必要があるかといった視点も組み込むこととする。

（参考）国税庁「国税関係業務の業務・システム最適化計画」ウェブサイト

このうち、最適化工程表を参照。

<http://www.nta.go.jp/sonota/sonota/osirase/topics/data/saitekika/pdf/schedule.pdf>

なお、本業務では、上記ウェブサイトにあるような「業務流れ図（将来体系）」の作成を求めるものではない。

(8) GDTが次のステップを外部委託する場合のTOR案の作成

次のステップ（具体的にはBPI、ITマスタープラン）を外部委託する場合のTOR案を作成する。内容については、業務内容のほか、以下の項目を含めるものとする。

- ア チームの編成
- イ 作業工程
- ウ 必要MM

(9) ドラフトファイナル・レポートに関するワークショップの開催

ワークショップを開催し、先方政府関係者にドラフトファイナル・レポート（＝ロードマップ最終案）の説明を行い、内容について協議・確認を行う。

## 7. 国内・現地作業の取進め方



国内・現地作業の取進め方（案）を以下に示す。業務内容及び業務工程を考慮のうえ、より適切な取進め方がある場合、プロポーザルにて提案すること。

(1) 事前準備（1月上旬～1月中旬）

- ア 本業務の関連資料を分析・検討し、本業務の全体像を把握する
- イ 全体方針、方法及び調査計画（案）を検討する
- ウ 現地調査項目を整理し、調査計画（案）を策定する
- エ 上記を踏まえて、インセプション・レポートを作成し、JICAへ提出し協議を行う

(2) 第一次現地調査（1月中旬～2月上旬）

調査計画に基づき、現地調査を行い、結果を先方政府及びJICAに報告する。調査項目は、上記6. (1)及び(2)を想定する。

(3) 国内作業（第一次）（2月上旬～2月下旬）

- ア 第一次現地調査の結果の分析・整理を行う
- イ 上記の結果をJICAに報告し、以後の調査方針についてJICAと協議を行う
- ウ 第二次現地調査の調査準備を行う

(4) 第二次現地調査（2月下旬～4月上旬）

調査計画に基づき、現地調査を行う。調査項目は、上記6. (3)、(4)及び(5)を想定する。調査結果に基づき、インテリム・レポートとしてドラフト・ロードマップ（案）を作成し、先方政府に共有し、方向性について合意を得る。結果をJICAに報告する。

(5) 国内作業（第二次）（4月上旬～4月下旬）

- ア 第二次現地調査の結果の分析・整理を行う
- イ インテリム・レポートをJICAへ報告する
- ウ 今後の調査方針・方法についてJICAと協議を行う

(6) 第三次現地調査（4月下旬～5月中旬）

調査計画に基づき、現地調査を行い、調査結果を先方政府及びJICAに報告する。調査項目としては、ドラフト・ロードマップに基づき、上記6. (3)～(5)を詳細に調査することを想定する。また、(6) ITマスタープラン策定に向けた今後の作業項目の洗い出し及び(8) GDTが次のステップを外委託する場合のTOR案の作成を行う。GDTの要望の強いE-filing（電子申告）、VAT Cross checking system、Data Processing Center 設立のための前提条件及び必要な手順・フェージングを検討する。

(7) 国内作業（第三次）（5月中旬～5月下旬）

- ア 第三次現地調査の結果をドラフトファイナル・レポートに反映させる
- イ ドラフトファイナル・レポート（案）を作成し、JICAに提出し協議を行う

(8) 第四次現地調査（6月上旬～6月下旬）

ドラフトファイナル・レポート（ロードマップ最終案）を作成する。ワークショップを開催し、先方政府関係者に説明を行い、内容について協議・確認を行う。

(9) 国内作業（第四次）（6月下旬～7月中旬）

- ア 調査結果をファイナル・レポートに反映させる
- イ ファイナルレポートを作成し、JICAに提出する。

## 8. 成果品等

(1) 調査報告書等

調査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。このうちエを成果品とする。

ア インセプション・レポート（IC/R）

記載事項：調査実施に関する基本方針、方法、内容、実施体制

提出時期：2014年1月中旬

部数：和文5部、英文5部

イ インテリム・レポート（IT/R）

記載事項：調査結果、ロードマップ・ドラフト（素案）

提出時期：2014年3月下旬

部数：和文5部、英文5部

ウ ドラフトファイナル・レポート（DF/R）

記載事項：調査結果、ロードマップ最終案、次期ステップのTOR案、外部委託することを見据えた業務  
従事コンサルタントチームの編成、作業スケジュール、必要MMの試算

提出時期：2014年6月上旬

部数：和文5部、英文5部

エ ファイナル・レポート（F/R）

記載事項：調査結果、ロードマップ、次期ステップのTOR案、外部委託することを見据えた業務従事コ  
ンサルタントチームの編成、作業スケジュール、必要MMの試算

提出時期：2014年7月中旬

部数：和文10部、英文5部

(2) その他の提出物

- ア コンサルタント業務従事月報：コンサルタントは、国内・海外における業務従事期間中の業務に関し、業務従事月報を作成し、監督職員又は分任監督職員に提出する。
- イ その他：上記の提出物のほかに、発注者が必要と認め、報告を求めたものについて提出する。

(3) 成果品の仕様

ファイナル・レポート以外の報告書は簡易製本により作成することとする。ファイナル・レポートに添付資料がある場合は電子データのみとし、ファイナル・レポートの印刷仕様・電子化（CD-R）については、「コンサルタント等契約における報告書の印刷・電子媒体に対するガイドライン」を参照すること。

また、報告書全体を通じて、固有名詞、用語、単位、記号等の統一性と整合性を確保すること。また、表現振りに十分注意を払い、国際的に通用する英文により作成するとともに、必ず該当分野の経験・知識ともに豊富なネイティブスピーカーの校閲をうけること。

第3 業務実施上の条件

1. 業務工程計画

2014年1月中旬より第一次現地調査を行い、2014年2月下旬に第二次現地調査、2014年4月下旬に第三次現地調査、2014年6月上旬に第四次現地調査を実施することを想定する。2014年3月下旬までにインテリム・レポート（ロードマップ・ドラフト（素案））を、2014年7月中旬までにファイナル・レポート（ロードマップ）を作成・提出する。

項目	2014年 1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月
(協力準備調査)								
事前準備	□							
インセプション・レポート	△							
第一次現地調査	■							
国内作業（第一次）		□						
第二次現地調査		■						
インテリム・レポート			△					
国内作業（第二次）				□				
第三次現地調査				■				
国内作業（第三次）					□			
ドラフトファイナル・レポート						△		
第四次現地調査						■		
国内作業（第四次）							□	
ファイナル・レポート提出								△

2. 業務量の目途と業務従事者の構成（案）

(1) 業務量の目途

合計：約16M/M

(2) 業務従事者の構成（案）

要員計画の構成分野（案）を以下に示す。業務内容及び業務工程を考慮のうえ、より適切な要員構成がある場合、プロポーザルにて提案すること。

なお、指示書に記載された格付目安を超える格付提案を行う場合は、その理由及び人件費を含めた事業費全体の経費節減の工夫をプロポーザルに明記すること。

ア 総括/ 組織・業務分析（2号）

イ 税務行政

ウ ITシステム化構想

(3) 通訳

業務実施上必要に応じ、通訳（日本語⇄クメール語または英語⇄クメール語）を業務補助員として現地で雇用することを可とする。雇用に関する費用は本見積りに含め、一般業務費へ計上すること。

3. 対象国の便宜供与

(1) ワーキンググループの配置

(2) 執務室の提供

4. 配布資料

(1) Studying Information Flow in General Department of Taxation(2013年7月)

(2) カンボジア王国租税総局能力強化プロジェクト中間レビュー調査 IT調査出張報告（2013年8月）

(3) カンボジア王国租税総局能力強化プロジェクト IT面談録（2013年8月）

5. 現地再委託

本業務における現地再委託は想定していないが、既存の法令や業務フローの確認など、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ローカルコンサルタントに再委託して実施することを認める場合がある。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すること。その経費は本見積りに含めること。

6. その他の留意事項

(1) 複数年度契約

本業務においては、年度を跨ぐ契約（複数年度契約）を締結することとし、年度を跨る現地作業及び国内作業を継続して実施することができる。経費の支出についても年度末に切れ目なく行えることとし、会計年度ごとの精算の必要はない。

(2) ITマスタープラン支援とIT投資の切り分け

本業務は、今後のIT投資（IT開発プロジェクト立ち上げ）を前提するものではない。

### (3) 安全管理

現地作業期間中は安全管理及び安全確保に十分留意する。当地の治安状況については、外務省「海外安全情報ホームページ」等を通じて事前に情報収集するとともに、JICA事務所などにおいて十分な情報収集を行うこと。また、現地調査時には同事務所と常時連絡をとれる体制とし、当地の治安状況、移動手段等について同事務所と緊密に連絡が取れるよう留意すること。

以上