

# 業務指示書

## インドネシア国業績評価に基づく予算編成能力向上プロジェクトフェーズ2

### 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：2014年6月19日 12時 まで

問合せ先：調達部契約第一課 實川 真理子 Jitsukawa.Mariko@jica.go.jp

質問に対する回答：2014年6月25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、競争を促進するために、必要最低限の範囲で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) 共同企業体構成員との再委託契約は認めません。

注3) 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、プロポーザルに共同企業体結成の必要性を記載してください。

#### 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。

- ・プロポーザルを提出する法人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
- ・プロポーザルを提出する法人の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。

## 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) 業務実施上のバックアップ体制等
- (3) その他参考となる情報

注) 類似業務：公共財政管理に係る各種業務

### 2 業務の実施方針等

- (1) 業務実施の基本方針等
- (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
- (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

注1) (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。

注2) (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ない）。副業務主任者は 名を上限とする。

注) 業務管理グループを認める全案件（業務指示書にて総括を1号以上としている案件を除く）においては、業務管理グループとしてシニア（46歳以上）と若手（35～45歳）が組んで応募する場合、3点の加点を行います。（「第9 プロポーザルの評価」参照）。

#### (2) 評価対象業務従事者の経験、能力等

##### 【業務主任者（総括/PFM）】

（業務管理グループにおける副業務主任者（副総括）も同様の項目）

- 1) 類似業務の経験：公共財政管理
- 2) 対象国又は同類似地域：インドネシア 及び全世界での業務の経験
- 3) 語学力（語学は認定書（写）を添付）：英語

- 4) 業務主任者等としての経験
- 5) 学歴、職歴、取得学位、資格、研修受講実績等（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) 特記すべき類似業務の経験（類似職務経験を含む。）

【業務従事者：担当分野 業績予算】

- 1) 類似業務の経験：公共財政管理に係る業務
- 2) 対象国又は同類似地域：インドネシア 及び全世界での業務の経験
- 3) 語学力（語学は認定書（写）を添付）：英語
- 4) 学歴、職歴、取得学位、資格、研修受講実績等（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。）
- 5) 特記すべき類似業務の経験（類似職務経験を含む。）

【業務従事者2】

業務従事者は想定していません。

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：2014年7月4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5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（消費税を含まない）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。見積書の作成に当たっては「コンサルタント等契約における見積書作成ガイドライン」を参照してください。

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

- 4 (各項目の ( ) に○を付したものが、指示内容です。)

(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。  
経験共有セミナーに係る経費(業務指示書P21)
- ( ) 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。  
(IDR1 = 0.00875 円, US\$1 = 101.68 円, EUR1 = 138.32 円)

## 第8 プレゼンテーション

プロポーザルを評価する上で、より効果的かつ適切な評価をおこなうために、業務主任者等から業務の実施方針等についてプレゼンテーションを求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。)

- ( ) プレゼンテーションは実施しません。
- (○) プロポーザル評価の一環として、以下の要領でプレゼンテーションを行っていただきます。その際、
- (○) 業務主任者がプレゼンテーションを行ってください。ただし、業務主任者以外に1名の出席を認めます。
- ( ) 業務主任者又は副業務主任者、若しくは両者が共同してプレゼンテーションを行ってください。  
なお、業務主任者または副業務主任者のみがプレゼンテーションを行う場合は、業務主任者または副業務主任者以外に1名の出席を認めます。
- (1) 実施時期: 7月10日(木) 午後  
(各社の時間は、プロポーザル提出後、別途指示します。)
- (2) 実施場所: 独立行政法人国際協力機構 本部 会議室

### (3) 実施方法：

- 1) 一社あたり最大、プレゼンテーション10分、質疑応答15分とします。
- 2) 機材を使用する場合は、コンサルタント等が準備するものとし、プロポーザル提出時、使用機材リストを調達部契約第一課・第二課まで報告するものとし、  
(以下、各項目の ( ) に○を付したものが、指示内容です。)

( ) テレビ会議システムによる上記(2)の実施場所以外からの出席を認めません。

(○) テレビ会議システムによる上記(2)の実施場所以外からの出席を認めます。その場合は、上記(2)の実施場所以外でのテレビ会議システムの準備はコンサルタント等が行うものとし、プロポーザル提出時、接続先等(接続先名、ISDN番号、使用機器のメーカー名・銘柄、担当者のアドレス・電話番号)を調達部契約第一課・第二課まで報告するものとし、

条件等は、以下のとおりです。

- a) 本邦以外の場所より、ISDN回線を用いてコンサルタント等からJICA-Netに接続し、指定された実施日時にテレビ会議実施が可能な場合は、認めます。
- b) JICA在外事務所のJICA-Netを使用しての出席は認めません。ただしJICA在外事務所主管案件の場合は、当該主管事務所からの出席を認めます。
- c) 接続にかかる費用は、コンサルタント等の負担とします。ただしJICA在外事務所主管案件で、当該主管事務所より出席する場合は、この限りではありません。

## 第9 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。

業務管理グループにおける副業務主任者(副総括)は業務主任者(総括)と同様の項目・基準で評価を行います。

注) 業務管理グループを認める全案件(業務指示書にて総括を1号以上としている案件を除く)においては、業務管理グループとしてシニア(46歳以上)と若手(35~45歳)が組んで応募する場合(どちらが総括でも可)、一律3点の加点(若手育成加点)を行います。なお、45歳以下でも上位格付認定により1号以上となる場合は「シニア」とみなし、「若手」と組んだ場合は加点対象とします。(年齢は当該年度(公示日の属する年度。再公示の場合は再公示日の属する年度。)4月1日時点での満年齢とします。)ただし、「1. コンサルタント等の法人としての経験・能力」、「2. 業務の実施方針」、「3. 業務従事予定者の経験能力」の合計が70点未満の場合は、加点は行いません。

技術評価及び若手育成加点の結果、各プロポーザル提出者の評価点について第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、技術評価点及び若手育成加点の合計の差が第1位の者の点数の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/PFM  
業績予算

#### (2) 評価対象とする業務従事者の予定人月数

28.67 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、2014年7月25日(金)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法人としての経験・能力
- ②業務の実施方針等
- ③業務従事予定者の経験・能力
- ④若手育成加点\*
- ⑤価格点\*

\*④、⑤は該当する場合のみ（若手育成加点及び価格点については「第9 プロポーザルの評価

##### 1 プロポーザルの評価基準」参照）。

- ・基準点に達しない者については「基準下」とのみ記載する。

### 第10 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) 「プロポーザル作成ガイドライン」：

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ガイドライン」

(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) 規程：

同上ホームページ「調達情報」中「調達ガイドライン、様式」規程」

(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となります。

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。

9 案件の延期又は中止について

治安の急変等により案件が延期又は中止になることがありますので、予めご留意ください。

以上



**プロポーザル評価表**  
**インドネシア国業績評価に基づく予算編成能力向上プロジェクトフェーズ2**

評価項目	配点	
<b>1. コンサルタント等の法人としての経験・能力</b>	(10.00)	
(1) 類似業務の経験	6.00	
(2) 業務実施上のバックアップ体制等	4.00	
<b>2. 業務の実施方針等</b>	(30.00)	
(1) 業務実施の基本方針の的確性	14.00	
(2) 業務実施の方法の具体性、現実性等	12.00	
(3) 要員計画等の妥当性	4.00	
(4) その他（実施設計・施工監理体制）		
<b>3. 業務従事予定者の経験・能力</b>	(60.00)	
(1) 業務主任者の経験・能力／ 業務管理グループの評価 <small>（本案件では副業務主任者の配置（業務管理グループ）を認めません。）</small>	(40.00)	
①業務主任者の経験・能力 <small>総括/PFM</small>	(32.00)	( )
ア) 類似業務の経験	12.00	
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	4.00	
ウ) 語学力	6.00	
エ) 業務主任者等としての経験	6.00	
オ) その他学位、資格等	4.00	
②副業務主任者	( - )	( )
カ) 類似業務の経験	-	
キ) 対象国又は同類似地域での業務経験	-	
ク) 語学力	-	
ケ) 業務主任者等としての経験	-	
コ) その他学位、資格等	-	
③体制、プレゼンテーション	( 8.00)	( )
サ) 業務主任者等によるプレゼンテーション	8.00	
シ) 業務管理体制 <small>（今回は評価の対象としません）</small>	-	
(2) 業務従事者の経験・能力： <b>業績予算</b>	(20.00)	
ア) 類似業務の経験	10.00	
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	2.00	
ウ) 語学力	4.00	
エ) その他学位、資格等	4.00	
(3) 業務従事者の経験・能力：	( )	
ア) 類似業務の経験		
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験		
ウ) 語学力		
エ) その他学位、資格等		
(4) 業務従事者の経験・能力：	( )	
ア) 類似業務の経験		
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験		
ウ) 語学力		
エ) その他学位、資格等		
(5) 業務従事者の経験・能力：	( )	
ア) 類似業務の経験		
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験		
ウ) 語学力		
エ) 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. プロジェクトの背景

インドネシアは、1997年のアジア金融・経済危機を教訓として適切なマクロ財政運営に取り組んで来た。その結果、民間投資も回復し、近年は年率約6%前後の安定的な経済成長が続いている。また、インフラ投資が順調に拡大する中、更なる雇用機会の創出と貧困削減のために必須とされる年率6%台の持続的成長も、中期的には達成可能とみられている。しかし、この成長ペースを中長期的に支えるためには、中期国家開発計画と年度予算編成を有機的にリンクさせる予算策定の枠組みのもとで、国家開発計画を達成するため戦略的な資源配分を可能とする財政管理の仕組みづくりが強く望まれている。

インドネシアにおける国家開発計画は、長期国家開発計画（対象期間20年）に基づき、中期国家開発計画（対象期間5年、RPJMN）、海外借款需要計画（対象期間5年）、中期外国借款・無償援助計画リスト（通称ブルーブック：対象期間5年）で構成され、一連の中期計画は大統領の任期に合わせて作成されている。その中で国家開発計画庁（Badan Perencanaan Pembangunan Nasional：BAPPENAS）は、開発計画立案及びライン省庁への開発予算配賦案の策定を担う立場にあるが、予算策定にあたって国家優先課題と国際的なコミットメントが年次計画・予算編成に反映されるだけであり、成果目標を組み込んだ業績ベースの予算策定は十分に行われていない。また、インドネシアの予算執行には一部無駄が指摘されており、財政・予算管理能力の向上と予算編成・執行プロセスの透明性の確保が喫緊の課題となっていた。

このような状況の下、インドネシア政府は、「財政法」（2003年）、「国家開発システム法」（2004年）、「地方自治法」（1999年・2004年）等の法令を整備するとともに、中期支出枠組み（Medium-Term Expenditure Framework：MTEF）及び業績予算（Performance-Based Budgeting：PBB）の概念・手法を導入して、中期及び年次の開発計画立案と予算策定・管理を連動させる試みに取り組んでいる（注：本取組みについては、「計画・予算策定システム改革（Planning and Budgeting System Reform）」と称し、2005年～2009年（導入段階）、2010年～2014年（枠組み強化）、2015年～2019年（枠組み改善）の3フェーズで取り組まれている）。

JICAも、2005年以降、開発政策借款（Development Policy Loan：DPL）を8次に亘り供与し、財政運営改善を支援するとともに、MTEF/PBBにかかる政策アクションを設定し、そのモニタリングを実施してきた。また、2009年からBAPPENASを実施機関とした技術協力プロジェクト「業績評価に基づく予算編成能力向上支援プロジェクト（以下、フェーズ1）」（2009年6月～2014年2月）を実施し、業績予算導入の為の手法の提案、マニュアル/ガイドライン作成を支援してきた。

同プロジェクトの終了時評価（2013年3月実施）の結果、BAPPENAS側よりPBBの本格導入に向け、プロジェクトの成果を踏まえた中長期的な支援の必要性が表明された。その後、BAPPENASはわが方に対して次期フェーズの実施を通じて、①効果的・効率的な予算配賦の強化（開発予算の配賦基準、セクター公共支出レビュー）、②中央・地

方間調整（国家優先事項の達成に向けた中央・地方のシナジー、他国先行事例の取込み）、③アクティビティ・ベースド・コストイング<sup>1</sup>、④PBB 活動における能力強化の支援について要請してきた。それを受け、2014年1月、次期フェーズに係る詳細計画策定調査を実施し、協力計画の基本枠組み（案）を具体化し、先方と合意した（RD（Record of Discussion）については5月19日に締結。）。

## 2. プロジェクトの概要

### （1）プロジェクト名：

業績評価に基づく予算編成能力向上支援プロジェクトフェーズ2

### （2）上位目標

インドネシアにおいて業績予算の実施がより一層促進される。

### （3）プロジェクト目標

国家計画・予算策定改革に関する枠組みがより一層強化される。

### （4）期待される成果

- 1) 選定されたライン省庁において、リザルト・チェーンと KPI<sup>2</sup>の質が向上する。
- 2) 予算要求書の質の向上のための仕組みが強化される。
- 3) BAPPENAS と財務省（MOF）において予算査定の質の向上のための仕組みが強化される。
- 4) 予算配賦及び予算執行の効率性の改善に係る経験及び教訓が関係者間で共有される。
- 5) 業績予算の更なる実施のための枠組みづくりが促進される。

### （5）活動の概要

活動開始時に BAPPENAS 及び関係省庁の MTEF-PBB 実施に係る能力を評価する。

#### 【成果1に係る活動】

- 活動1-1 選定されたライン省庁にて合同ワーキンググループ（WG）<sup>3</sup>を設置し活動計画を作成する。
- 活動1-2 MTEF-PBB フレームワーク及び実例につきセミナーを実施し、選定されたライン省庁に実務上のコンサルテーションを実施する。
- 活動1-3 ガイドラインとマニュアルに従い、リザルト・チェーンと KPI が設定・

<sup>1</sup> 活動基準原価計算。間接費を各生産物に正確に割り振ることによって、より正確に原価を算出する方法。

<sup>2</sup> リザルト・チェーンとは、目的実現に向かった前提条件と施策、効果の因果関係を可視化する手法。樹形図のようなもの。KPI は key performance indicator の略称。

<sup>3</sup> WG 構成：BAPPENAS 開発予算配賦局、セクター部局、選定されたライン省庁が想定される。

改訂される。

【成果 2 に係る活動】

- 活動 2-1 選定されたライン省庁にて合同ワーキンググループ (WG) を設置し活動計画を作成する。
- 活動 2-2 PBB 手法に則った予算要求書作成の様々な事例 (例: 他国事例) につき検討を行う。
- 活動 2-3 インドネシアの既存の MTEF-PBB 関連規則・細則 (予算要求書) に関し検討を行う。
- 活動 2-4 選定された省庁における現状をレビューする。
- 活動 2-5 新規事業予算要求のガイドライン改訂に係る提言書を作成する。
- 活動 2-6 BAPPENAS が新規事業予算要求のガイドラインを改訂する。
- 活動 2-7 予算要求の研修プログラムを実施すると共に、選定された省庁に対し実務のコンサルテーションを行う。
- 活動 2-8 選定された省庁の予算要求書に関するレビュー報告書を作成する。

【成果 3 に係る活動】

- 活動 3-1 選定された BAPPENAS セクター一部局と開発予算配賦局で合同 WG を設置する。
- 活動 3-2 PBB 手法に則った予算査定の様々な事例 (例: 他国事例) につき検討を行う。
- 活動 3-3 インドネシアの既存の MTEF-PBB 関連規則・細則 (予算査定関連) に関し検討を行う。
- 活動 3-4 選定された BAPPENAS セクター一部局及び開発予算配賦局における査定作業の現状をレビューする。
- 活動 3-5 予算査定手法の改善に関する提言書を作成する。
- 活動 3-6 予算査定の研修プログラムを実施すると共に、選定された BAPPENAS セクター一部局及び開発予算配賦局に対し実務のコンサルテーションを行う。
- 活動 3-7 選定された BAPPENAS セクター一部局及び開発予算配賦局の予算査定の質に関するレビュー報告書を作成する。

【成果 4 に係る活動】

- 活動 4-1 BAPPENAS、MOF、MOHA<sup>4</sup>間で共有すべきテーマにつき特定する。
- 活動 4-2 MTEF-PBB のフレームワークや経験、教訓につき BAPPENAS、MOF、MOHA 及び選定された州にて、いくつかの MTEF-PBB 関連のテーマに係る経験共有の機会を継続的にもつ。

<sup>4</sup> Ministry of Home Affairs (内務省) の略称で、中央レベルで地方行政や州政府への財政移転を所管している。

活動4-3 上記経験共有の結果につき報告書を作成する。

【成果5に係る活動】

- 活動5-1 現地国内及び他国での活動（研修、ワークショップ（WS）、セミナー等）を通して日本や他国経験から選定されたテーマ（\*）につき活動オプションを検討しリスト化する。
- 活動5-2 上記5-1のリストのオプションに関するプロ・コン、及び、インドネシアにおける財政規律、資源配分の効率性、予算執行の効率性<sup>5</sup>の文脈での関係性を精査する。
- 活動5-3 上記5-2で精査したオプションにつきインドネシアへの適用可能性を検討する。
- 活動5-4 これらテーマに係るレポートを作成する。
- 活動5-5 BAPPENAS セクター一部局、ライン省庁における各テーマの取組み状況につき検証し、報告書にまとめる。

（\*）選定されたテーマ：現時点で想定されるものは以下のとおり。

- 説得力ある概算要求基準（シーリング）の設定方法
- アクティビティ・ベースド・コストイング
- 業績評価結果のタイムリーな利用
- 業績予算のための外部監査及び内部監査との連携
- ソーシャル・アカウンタビリティ<sup>6</sup>

（6）対象地域

インドネシア国全体（但し、プロジェクトの活動拠点はジャカルタとなる。）

（7）関係官庁・機関

1）実施機関

BAPPENAS 開発予算配賦局（DAF）

2）関係機関

BAPPENAS（選定されたセクター一部局<sup>7</sup>、評価局）、MOF、MOHA  
セクター省庁<sup>8</sup>

<sup>5</sup> 「資源配分の効率性」（Allocation efficiency）及び「予算執行の効率性」（Operational efficiency）は、それぞれは2013年2月に策定したPFMポジション・ペーパーの「戦略的な資源配分」「サービス・デリバリーの効率性」と同義。

<sup>6</sup> ソーシャル・アカウンタビリティとは、行政府内部のチェック機能・アカウンタビリティ機能強化によって行政府のアカウンタビリティ向上を図る努力に加えて、議会やCSO、メディアなど行政府によるアカウンタビリティ努力を受け止める行政部門外のステークホルダーのキャパシティを向上させることにより、行政のアカウンタビリティ向上を図るというもの。

<sup>7</sup> 最大6セクター

<sup>8</sup> 経験共有セミナーは最大15セクター対象とし、他方実務に係るコンサルテーションは6省庁（2省庁/年）程度を想定している。

**(8) 協力期間 (予定)**

2014年7月～2017年7月 (3年間)

**3. 業務の目的**

「業績評価に基づく予算編成能力向上支援プロジェクトフェーズ2」に関し、当該プロジェクトに係るR/Dに基づき業務(活動)を実施することにより、期待される成果を発現し、プロジェクト目標を達成する。

**4. 業務の範囲**

本業務は、当機構がインドネシア国 BAPPENAS 開発予算配賦局と締結した R/D に基づいて実施される「業績評価に基づく予算編成能力向上支援プロジェクトフェーズ2」の枠内で、「3. 業務の目的」を達成するため、「5. 実施方針及び留意事項」を踏まえつつ、「6. 業務の内容」に示す事項の業務を行い、「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**

【インドネシア政府の公共財政管理(Public Financial Management=PFM)の現況を踏まえた協力】

**(1) PFM の 3 つの基本原則 (財政規律、資源配分の効率性、予算執行の効率性) に留意した協力**

1) 本協力はインドネシア政府が取組んできた国家計画・予算策定改革 (Planning and Budgeting Reform) の流れの中で、インドネシア政府が目指す中長期的な財政運営と財政健全化への貢献を目的とする。その為、インドネシア政府が取組む PFM の基本原則 (財政規律、資源配分の効率性、予算執行の効率性) の状況に留意した上で、本件協力の位置づけを意識した協力が求められる。また PBB の展開においては中期財政支出枠組み (MTEF) との一体的な運用が重要であるため、BAPPENAS のほか MTEF 担当省庁となる MOF への働きかけ (例: 研修対象に含める等) も意識する。

2) なお、上記3つの基本原則に関し、現在のインドネシアでは以下の点で課題がある。

- ・ 資源配分の効率性 (allocation efficiency): 中央と地方の政策一貫性、それに係る BAPPENAS と内務省、州政府の調整の在り方
- ・ 資源配分の効率性を担当する BAPPENAS と予算執行の効率性 (operational efficiency) を担当する MOF 間の連携の在り方

- ・ 予算執行の効率性：中央と地方の手法の共有
- 3) なお協力にあたり、開始時に BAPPENAS 及び関係省庁における MTEF-PBB の実施能力につきキャパシティ・アセスメントを行い、後述のモニタリングシートでベースライン設定を行う。また、技術協力活動にあたっては平成 25 年 3 月 15 日付「公共財政管理分野における JICA 技術協力の効果的な実施のための留意事項」及び平成 26 年 3 月 18 日付「PFM ハンドブック途上国の公共財政管理 (PFM) を見る目」(注：入手先は最終ページの「(6) 当機構より貸与する材料」を参照)を踏まえ、インドネシア国の公共財政管理制度を把握したうえで、中長期的な視点の下、先方カウンターパートの能力向上支援を行うこととする。

## (2) インドネシア政府のオーナーシップの尊重

- 1) 上述の国家計画・予算策定改革はインドネシア政府主導で行っていることを踏まえて、コンサルタントはインドネシアの取り組みをファシリテートする積極的且つ機動的で柔軟な役割が求められる。
- 2) JICA フェーズ 1 プロジェクトではインドネシア政府側のオーナーシップが高かったため、専門家チームは先方の要望・ニーズに対しコンサルテーションを中心に助言や事例紹介(日本、あるいは MTEF/PBB が進んでいる先進国)を行い、その中で具体的な output (レーティングシステム等)を作り上げてきた。このようなアドバイザー的アプローチは、インドネシア政府側の意向(Best Fit の検討)とも合致し、先方からも評価が高かったため、フェーズ 2 でも各種ニーズに対する現状把握(課題分析)と具体的な改善案の検討を BAPPENAS 側と協力しながら対応する。
- 3) 併せて、今後インドネシア政府が目指す MTEF-PBB を展開・実施するにあたり能力強化が必要なテーマをオプションとして提示し、インドネシア側の要望を踏まえた柔軟な協力を行うこと(例：予算査定能力(New Initiative<sup>9</sup> 関連)、概算要求の査定方法)、予算編成能力(シーリング設定等)。
- 4) MTEF-PBB に関する他国事例の分析を通じ、インドネシアで適用の可能性があるテーマ・トピックをリスト化し、研修プログラムを検討する。その結果を踏まえ、研修プログラムを検討し、15 セクター省庁及び地方政府を含む幅広い対象に向け、経験共有型の研修・セミナーを開催する。訪問先<sup>10</sup>については、フェーズ 1 同様、世銀及びオーストラリア等の他ドナーとの重複を可能な限り避け、インドネシア側が出来るだけ多くの事例を研究できるよう配慮する。

## (3) セクター特徴を踏まえたアプローチ・経験共有アプローチ

- 1) 本プロジェクトでは、ライン省庁及び BAPPENAS の担当セクター一部局が参加す

<sup>9</sup> 新規プログラム・プロジェクトを指す。

<sup>10</sup> フェーズ 1 ではアメリカとカナダを訪問。2014 年 1 月に実施した詳細計画策定調査にて先方からの要望では、ニュージーランドとチリが訪問希望先として挙げられている。

る WG を設置し、セクタープログラムに係る予算要求及び業績提出に対応するライン省庁と、予算査定及び業績評価取纏めを行う BAPPENAS が、共同体制を組み PBB の実施プロセスを確認することにより、実務上の課題と対応方法を明確にすることを狙う。WG は各年 2 セクターずつ、協力期間中、合計 6 セクターでの設置を想定しているが、WG に対するコンサルテーションにあたっては、各セクターの特徴を踏まえたものとする。

- 2) MTEF-PBB の理解を深め、より効果的・効率的な実施のために、主要関係部局で理解しておくべき重要な 이슈に係る知見や経験を政府内で共有することを目的に、主要関係部局の担当者が定期的且つ継続的に集まる経験共有の場を設ける。主要関係部局は、MTEF-PBB の担当省庁である BAPPENAS と MOF に加え、今後 PBB の導入が求められている地方政府の管轄部署である MOHA、及び地方政府（州政府）の代表者とする。
- 3) 地方政府への PBB 展開においては基本的に経験共有を目的としたセミナー開催が中心となる予定。また、協力にあたっては地方政府を取りまとめる MOHA への情報共有及び同省の参画促進に留意する。

#### (4) 関係ドナーとの連携

- 1) インドネシアの MTEF-PBB 支援を世銀及びオーストラリア政府も取り組んでいる。両ドナー共に MTEF 支援がメインではあるが、PBB についてはオーストラリアが活動を展開している。PFM 分野支援ドナーの定期会合等で活動進捗の情報を積極的に共有すると共に、活動内容に重複が生じないように、調整を行うこと。
- 2) なお、オーストラリア (AIPEG<sup>12</sup>) は BAPPENAS を C/P としつつ、保健省、公共事業省、内務省の 3 省に専門家チームを派遣し (参考: 外国人専門家、インドネシア人専門家の 2 名 1 組×3 省)、MTEF の Forward estimate、リザルト・チェーンや KPI、予算要求の考え方などを助言中 (注: BAPPENAS によれば主に Standard Operation Procedure に関する事)。現在、対象省庁数の拡大を検討中。

#### (5) フェーズ 1 の実務マニュアル/ガイドラインの活用

- 1) フェーズ 1 では、PBB 導入に向けた業績評価手法の支援 (①業績指標/ターゲット設定、②評価方法・実践 (評価基準軸設定: 妥当性、有効性、効率性)、③レーティングシステム (A~D) を採用し、評価結果を単純化、可視化) および、業績評価結果に基づく予算配分モデルを提案した。
- 2) また、新規事業提案評価として、新規事業の査定基準を開発し予算要求書準備のためのテクニカルノート (技術資料) を作成したほか、PBB 実施手法ガイドライン (PAKEM) 策定の支援を行った。
- 3) BAPPENAS 側はフェーズ 1 協力で JICA 専門家チームが開発した実務マニュアル/

<sup>12</sup> The Australian Indonesia Partnership for Economic Governance の略称。



ガイドラインをベースにBAPPENASとしての実務マニュアル/ガイドラインとして完成させた。<sup>13</sup>これらフェーズ1の成果を踏まえ、フェーズ2の活動を行うこと。

#### (6) パイロットセクター及びパイロット州の選定の考え方

- 1) インドネシア側は、中央政府であれば15セクター(5カ年計画の重点セクター省庁)及び地方政府であれば6州をターゲットとした協力の要望有り。その為、セミナーやWS等の集団型で開催が可能な活動については、これら15セクター関連省庁並びに6州の地方政府職員の参加が実現するよう調整すること。
- 2) 他方で、本プロジェクトではライン省庁に対しPBB実施プロセスの丁寧なコンサルテーションを1年あたり2省庁で実施予定としている。既にライン省庁に専門家を派遣しているオーストラリアの協力との重複を避けつつ、具体的な実務力の強化を図っていく。イメージとしては、対象となるライン省庁より「リザルト・チェーンやKPIの品質をあげたい、或いはPBB手法に則って新規事業予算要求書を作成したいが、どうすれば良いか」と助言を求めてくる可能性があり、その場合は継続的に対応する。
- 3) 地方6州については、国土を3地域分け(東部・中部・西部)したうちで各地域2州ずつのイメージとなる。

#### (7) 成果5の趣旨

成果5はBAPPENASがMTEF-PBBを更に進めていくにあたって、現在直面している実務上の課題をカバーしている。協力開始後、BAPPENAS側と協議し、最終的に何をどのように取り上げるか確定させる。

現在想定されるのは「説得力ある概算要求基準(シーリング)の設定方法」「コスト・アプローチ」「業績評価結果のタイムリーな利用」「業績予算のための外部監査及び内部監査との連携」「ソーシャル・アカウンタビリティ」であるが、コンサルタントは、テーマ選定にあたって可能な限り柔軟に対応する姿勢が求められる。<sup>14</sup>

具体的な活動の実行方法は、活動5-1から活動5-5のとおりである。また、これらテーマはBAPPENASだけでなくMOFにも密接に関連する活動であることから、BAPPENASのみならずMOFへの裨益を考慮することとする。

#### (8) モニタリング・評価の実施(協力成果の見える化)

- 1) 中長期的にインドネシアPBBの到達目標を提示し、現状と達成度を常に意識づける目的で、モニタリングツールとしてPBBキャパシティ診断マトリックスの導入を詳細計画策定調査時にBAPPENAS(DAF)と合意している。
- 2) また、本協力の開始時点、中間レビュー時点、終了時等に進捗と達成度合いの

<sup>13</sup> これらはいずれも貸与可能。

<sup>14</sup> なお、積算にも影響するので、全体の進捗を把握しつつ適宜JICAに提言を行うこととする。

検証を行う目的で PFM の M&E Explanatory Note<sup>15</sup>の活用にも合意しているため、上記診断マトリックスと共に活用すること。協力期間中、Explanatory Note 及び診断マトリックスは現状に合わせて適宜修正すること。

- 3) なお、ベースラインの設定にあたり、活動開始時に BAPPENAS 及び関係省庁のキャパシティ・アセスメントを行うこと。

#### (9) インドネシアの予算策定のタイミングに合わせた協力の実施

インドネシアの予算年度は1月1日から12月31日を対象期間としている。財政法において、インドネシアの予算作成は予算年度前年の2月に開始され、政府は予算案を同年8月に国会に提出し、国会は予算年度が始まる2ヶ月前までに決議を行うことと定められている。そのため、研修・セミナー・WSの実施にあたっては、予算策定の業務集中時期を避け、効果的な取組みができるよう計画・調整すること。

#### (10) 技術協力プロジェクトとしての実施

本件はインドネシアにおける業績評価に基づく予算編成能力向上のため、BAPPENAS 職員が MTEF-PBB システムのもとで予算編成ができる具体的な手法の獲得を目的としているが、単に研修の実施や予算フォームの改訂を目指しているのではなく、関連職員の実際の PBB の運用能力を高めることにフォーカスを置いている。その点から、実際に日本の自治体等での業績予算の導入支援の経験等に基づいて、現地カウンターパート機関に対してOJT等を通じて現地で適宜必要なアドバイスや技術協力を提供することが期待される。ただし、長期派遣のリソース確保が難しい場合、予算策定のタイミングに合わせたシャトル型にして現地の専門家を入れて補うことも可能とする。

#### (11) 広報活動

コンサルタントは、業務実施にあたって、本協力の意義や活動内容とその成果をインドネシアの国民各層に正しく理解してもらえよう JICA インドネシア事務所とも相談の上、広報活動についてカウンターパート機関を支援する。具体的には、カウンターパート機関がプロジェクトホームページの作成、広報誌への投稿、メディアの活用、ニュースレターの発行等効果的な広報に努める場合には、コンサルタントはこれら活動を支援する。

## 6. 業務の内容

コンサルタントは、「2. プロジェクトの概要」に示したプロジェクト目標、成果を達成するため、以下の各活動を実施する。コンサルタントは、以下を参考に、現地業務と国内業務について効率的且つ効果的な作業工程・手法をプロポーザルにて提案

<sup>15</sup>本プロジェクトのモニタリングツールとして PBB キャパシティ診断マトリックスと M&E Explanatory Note の活用につき詳細計画策定調査の MM で合意

すること。

【第一年次契約期間：2014年8月～2015年12月】

＜実施準備・現況把握フェーズ：2014年8月～2015年3月迄＞

(1) インセプションレポート/ワークプラン（全体）の作成、協議

フェーズ1 案件の各種報告書、世銀を始めとする他ドナーのインドネシア国 MTEF-PBB 関連報告書等を踏まえ、プロジェクトの全体像を把握し、プロジェクト実施の基本方針・方法、業務行程計画等に係るインセプションレポート/ワークプラン案を作成し、その内容について JICA の承認を得る。またインドネシア側に対し、インセプションレポート/ワークプラン（案）を説明・協議し、プロジェクト全体像を共有する。

(2) MTEF-PBB キャパシティ・アセスメントとベースライン・目標値の見直し

協力開始時に MTEF-PBB 関連省庁（BAPPENAS（関連部局）、MOF）の MTEF-PBB に係る実施能力につき診断マトリックスに基づきベースラインを設定する。なお、必要に応じ当該プロセスを通じて診断マトリックス及び M&E Explanatory Note を改訂する。

(3) WG の設置

成果1（業績評価）及び成果2（予算要求）に関する WG（BAPPENAS（DAF 及びセクター部局）と当該セクター省庁）、並びに成果3（予算査定）に関する WG（BAPPENAS（DAF 及びセクター部局））を設立する。

セクターの選定にあたっては、当初計画として年間あたり2セクター、3年間で6セクターをターゲットとし、5カ年計画の重点15セクター<sup>17</sup>のうち、中央政府のライン省庁の中で歳出規模の大きな所謂 Big Spender（農業、教育、保健、インフラ）を含めることを検討する。

(4) MTEF-PBB の予算要求及び予算査定業務に関する現状確認

1) 他国事例の分析

PBB について日本では地方自治体で導入されている事例もあるが、中央政府の取組みとしては十分ではないため、既に導入されている先進国の手法等を検討する。

2) MTEF-PBB に係る既存の規則・細則のレビュー

予算要求及び予算査定方法にかかる既存の規則・細則に関し、内容の妥当性等を検証する。

(5) インドネシア政府<sup>18</sup>に対する能力強化

<sup>17</sup> BAPPENAS 側より提示あり。（農業、保健、教育、公共事業他）

<sup>18</sup> BAPPENAS（DAF、セクター部局）、MOF、セクター省庁及び地方政府（州政府）

**1) 課題に対する提言書の作成（必要に応じ関連ガイドラインを改訂）**

実際にセクター省庁が予算策定の際に分かり難いと評価している新規事業予算要求ガイドラインや、あるいは予算査定方法に関し、レビューした結果を踏まえ提言をまとめる。また、新規事業予算要求については、ガイドラインを改訂することも検討する。

**2) WG 参加のセクター省庁に対するコンサルテーション**

予算要求及び予算査定プロセスを検証し、PBB 水準を満たしていると思わせる予算書の作成及び予算査定作業が可能になるよう、毎年2セクターずつ実務コンサルテーションを行う。

併せて、KPI・リザルト・チェーン等の業績評価の枠組についても、WG を設置したセクター省庁に対し、MTEF-PBB フレームワークや事例に係るセミナーを開催すると共に、KPI、リザルト・チェーン作成に係るコンサルテーションを行い、既存ガイドライン・マニュアルに基づき見直しを行う。

**(6) 活動進捗確認・各種モニタリング報告書の取り纏め**

経験共有・セミナー型研修の結果や WG を通じたコンサルテーション活動について、次年度活動へのフィードバックを目的に、1年間の活動実績と教訓をレビュー報告書に取りまとめる。

**<実施・モニタリングフェーズ 2015 年 4 月～2015 年 12 月>****(7) 初年度のレビューに基づき検討したセミナー、コンサルテーションの実施****1) 業績評価枠組み（KPI、リザルト・チェーンの改訂、設定）**

初年度に2セクターに対して実施した MTEF-PBB フレームワークに係るセミナー及び実務上のコンサルテーションの結果も踏まえ、2年目（契約としては第1年次）に MTEF-PBB のセミナーを開催すると共に初年度とは異なる2セクターを対象に KPI、リザルト・チェーンの設定につきコンサルテーションを行う。

**2) 予算要求書作成**

初年度に実施した結果を踏まえて見直した、予算要求作業に係る研修を実施すると共に、初年度とは別のセクター省庁を対象に実務コンサルテーションを行う。また、コンサルテーション後の予算要求書の質の向上につきレビューの上改めて報告書にまとめる。

**3) 予算査定作業**

初年度に実施した結果を踏まえて見直した予算査定作業に係る研修を実施すると共に BAPPENAS 内セクター一部局とは異なるセクター一部局を対象に、実務的なコンサルテーションを行う。また、コンサルテーション後の予算査定内容の質の向上につきレビューを行い、報告書に纏める。

(8) 中間レビュー（モニタリング）の実施

活動結果につき、各成果のレビュー報告書にまとめると共に、中間総括としてプロジェクト開始からの達成度を確認し、M&E Explanatory Noteに取り纏める。

(9) 経験共有セミナーの実施と報告書作成

BAPPENAS、MOF、MOHA、地方政府（州政府）間で共有されるべき MTEF-PBB の議題、及び第三国の経験・知見でインドネシアに適用すべき内容につき継続して検討を行い、経験共有セミナーを首都及び地方で開催するまた、その結果を報告書に取り纏める。なお、本セミナーに係る経費は別見積もりとする。

【第2年次契約期間：2016年1月～2017年7月】

＜継続実施・モニタリングフェーズ：2016年1月～2017年2月＞

(10) 1・2年目のレビューに基づくセミナー、コンサルテーションの実施

1) 業績評価枠組み（KPI、リザルト・チェーンの改訂、設定）

過去2年の MTEF-PBB フレームワークに係るセミナー及び実務コンサルテーションの結果も踏まえ、MTEF-PBB のセミナーを継続して行うと共に、3年目（契約としては第2年次）に過去2年とは異なる2セクターを対象に KPI、リザルト・チェーンの設定につきコンサルテーションを行う。

2) 予算要求書作成

過去2年に実施した結果を踏まえて見直した予算要求作業に係る研修を実施すると共に別のセクター省庁を対象に実務的なコンサルテーションを行う。また、コンサルテーション後の予算要求書の質の向上につきレビューの上改めて報告書にまとめる。

3) 予算査定作業

過去2年に実施した結果を踏まえて必要に応じ見直した予算査定作業に係る研修を実施すると共に BAPPENAS 内セクター部局とは異なるセクター部局を対象に、実務コンサルテーションを行う。また、コンサルテーション後の予算査定内容の質の向上につきレビューを行い、報告書にまとめる。

(11) 経験共有セミナーの実施と報告書作成

BAPPENAS、MOF、MOHA、地方政府（州政府）間で共有されるべき MTEF-PBB の議題、及び第三国の経験・知見でインドネシアに適用すべき内容につき継続して検討を行い、経験共有セミナーを首都及び地方で開催する（8.業務実施上の条件（3）別見積もり参照）。また、その結果を報告書に取り纏める。

<ラップアップフェーズ：2017年3月～7月>

(12) PBB 実施に必要な能力強化及びレビュー

- 1) 業績評価手法、予算要求書作成、予算査定について、セミナー、研修を行うと共に、最終結果を報告書に取り纏める。
- 2) 関係省庁間で定期的に取り組んできた経験共有セミナーについても、最終報告を纏め関係者間と共有する。
- 3) 他国の PBB 先進事例の導入検討に関し、事例毎に報告書を纏めると共に、BAPPENAS セクター部局及びセクター省庁での当該事例の現状につき調査し報告書に反映させる。

【全契約期間共通】

(13) 本邦研修・第三国研修※プロポーザル提案項目

インドネシア国の PBB の普及を目指し、本邦並びに PBB 導入・運用経験を有する第三国において、PBB の導入経験を学べるような視察・研修の計画を策定し、受入機関の特定・調整及び実施支援を行う。「コンサルタント等契約における研修員受入事業実施ガイドライン（2012年4月版）」に沿って、以下項目の業務を行う。

なお、研修実施にあたっては「コンサルタント等契約における研修実施ガイドライン（2014年4月版）」に準じ、コンサルタントは研修実施業務を行う。また、研修にかかる経費については、本見積もりに含めることとする。

- 1) プロジェクト期間中に計5回（本邦研修：3回、第三国視察：2回<sup>19</sup>）、15名程度、C/P 職員を中心に日本並びに第三国への視察・研修の実施を検討する。実施にあたっては CP 側の要望を十分に踏まえること。

【本邦研修】

対象者：インドネシア BAPPENAS、MOF、MOHA 約15名

期間：2週間程度

地域：本邦（中央政府-地方自治体）

留意事項：先行して PBB を導入している日本の複数の地方自治体等を訪問しての具体例や活用している手法、予算編成への評価結果反映状況や課題を紹介し、意見交換する機会を設けることが期待される。

【第三国視察】

対象者：インドネシア BAPPENAS、MOF、MOHA 約15名

期間：1週間程度

<sup>19</sup> BAPPENAS の希望としては、ニュージーランドとチリが挙げられている。

地域 : 第三国

留意事項 : 支援対象分野によっては、日本の経験だけでなく、日本以外の第三国も加えることが望ましく、第三国研修を実施することも期待される。

- 2) コンサルタントは、参加者の人選につき C/P に助言し、渡航査証の取得等にかかる書類の作成・手続き、訪問政府国との連携・調整を支援する。また、本邦研修については、要望調査票及び要請書 (A2A3 フォーム) の取り付け支援も行う。
- 3) 視察 (特に第三国)・研修の実施にあたっては、JICA 産業開発・公共政策部、受入国の JICA 事務所の意向を確認しつつ、訪問国の関係機関との調整を行い、同行を含め視察・研修の実施を支援する。具体的な支援項目は以下の通り。
  - ・見学先・実習先の手配
  - ・教材の作成
  - ・研修場所及び必要資機材の手配
  - ・講義・実習・見学の実施
- 4) 次回視察・研修への要望等も聴取し、報告書としてまとめ、JICA に提出するとともに、次回視察・研修の計画実施の際の参考にする。
- 5) 帰国後は、参加者がプロジェクトに引き続き関与することを確認する。

#### (14) 現地セミナー・ワークショップ

- 1) MTEF-PBB、PFM、第三国の先行事例に係る知見・経験等を共有することを目的に、必要な技術移転を目的とした現地研修を日本等から専門家を招致して実施する。
- 2) セミナー・ワークショップの実施にあたっては、JICA 産業開発・公共政策部、JICA インドネシア事務所の意向を確認しつつ、インドネシア側関係機関との調整を行い、その実施を支援する。
- 3) セミナー・ワークショップの参加者リスト、参加者評価を含む簡易報告書を作成、提出する。

#### (15) ワークプランの作成・合意

プロジェクト開始当初及びインドネシア予算年度の各年度当初 (1 月) に、当該年度の活動の基本方針、具体的方法を記述したワークプラン (開始当初はインセプションレポート) を作成し、インドネシア政府関係者と協議、意見交換し、各年度の活動内容をワークプランとして合意する。

### (16) 定期的モニタリングと成果の確認

本プロジェクトは合同調整委員会（JCC）を半期に1回開催することを想定している。この枠組みを活用し、プロジェクトの進捗と課題、JCC開催時点までに得られた成果について関係機関間で広く共有し、必要に応じて課題への対応策を検討する。JCCメンバーはRDに記載のとおり。

### (17) プロジェクト業務進捗報告書の作成

インドネシア予算年度の各年度末（12月）に活動状況を取りまとめ、先方政府に対するプロジェクト業務進捗報告書として取りまとめる。

## 7. 成果品等

### (1) 報告書等

業務の各段階において作成・提出する報告書等は以下のとおり。なお、本契約における成果品は、第1年次は「業務完了報告書（第1年次）」、第2年次は「プロジェクト事業完了報告書」とする。

#### (1) 業務報告書

##### 1) インセプションレポート/ワークプラン

①記載事項：業務の基本方針、方法、作業工程、要員計画、業務実施計画、分析において用いる手法・方法論等。

②提出時期：業務開始後1ヶ月以内

③部数：尼文 5部（「インドネシア」側分として必要部数）

英文 10部（「インドネシア」側、JICA分として必要部数）

##### 2) 業務進捗報告書

①記載事項：業務全体の概要（業務実施体制、当該期間における業務内容と実績）、成果に対応した活動の進捗、抽出された課題と対策、提出予定成果品・収集資料リスト、今後の業務計画等。また、その時点でのインドネシアにおけるPFM改革の最新動向を記載する。

②提出時期：2015年3月（第1年次）、2016年9月（第2年次）を目処

③部数：尼文 5部（「インドネシア」側分として必要部数）

英文 10部（「インドネシア」側、JICA分として必要部数）

和文 5部

##### 3) 業務完了報告書

①記載事項：業務全工程の総括、PDMの成果・活動に照らし合わせた業務の進捗と達成状況、業務実施上の課題と対応策、今後の業務計画（第1年次のみ）、最終提言（第2次のみ）等。また、その時点でのインドネシアにおけるPFM改革の最新動向を記載する。第2年次の業務完了報告書



はプロジェクト開始から当該報告書作成時期までを対象とし、「プロジェクト事業完了報告書」とする。

②提出時期：2015年12月（第1次）、2017年7月（第2次）の業務終了1ヶ月前を目処

③部数：尼文 5部（「インドネシア」側分として必要部数）

英文 10部（「インドネシア」側分、JICA分として必要部数）

和文 5部（JICA分として必要部数）

尚、提出時期については提案を認める。

#### （2）各活動における作成報告書等

- ・ 新規事業予算要求書及び予算査定に係る「提言」
- ・ 研修・ワークショップ実施終了後の研修評価報告書（参加者リスト含む）

#### （3）収集資料

収集した資料、データ及びそのリストを作成し、業務進捗報告書に含めるとともに、プロジェクト終了時に全体リストをまとめて業務最終完了報告書に添付する。（尚、収集資料のうち、製本されていないものについては電子データとしてCD-Rに格納して提出する。仕様は業務完了報告書の電子化仕様と同じ）。

#### （4）その他提出物

資機材を購入した際には、別途定める様式の調査用資機材等取得明細表を資機材取得金額確定時（取得のあった年度の業務完了時）にJICA産業開発・公共政策部に提出すること。

なお、プロジェクト業務完了報告書については製本することとし、その他の報告書等は簡易製本とする。報告書等の印刷、電子化（CD-R）の仕様については、「コンサルタント等契約における報告書の印刷・電子媒体に関するガイドライン」を参照する。

### 【第3 業務実施上の条件】

#### (1) 技術協力プロジェクトの工程

業務工程については、2014年8月に開始し、2017年7月に完了する。工程に関しては以下の工程案を参考にする。

第1 年次	年度	2014												2015											
	月	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							
活動		実施準備・現況把握												PBB実施支援（パイロット活動）											
現地作業		■												■											
国内作業		■																							
報告書		■																							

第2 年次	年度	2015												2016												2017						
	月	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7												
活動		PBB実施支援（パイロット活動）												経験・成果取りまとめ																		
現地作業		■												■																		
国内作業		■																														
報告書		■																														

I:インセプションレポート W:ワークプラン S:業務進捗報告書 F:業務完了報告書 T:本邦研修

尚、本プロジェクトは開発調査ではなく技術協力プロジェクトであり、報告書を作成することが最終目的ではなく、各種活動を通じてカウンターパート機関に対し技術移転を行い、自立発展性を確保することが主体であることに十分留意すること。

#### (2) 業務量の目処

総計：56.00M/M

第1次：35.50M/M、第2次：20.50M/M

#### (3) 業務従事者の構成

本業務には、以下に示す分野を担当する専門家の配置を想定するが、コンサルタントは、業務内容を考慮の上、適切な専門家の配置をプロポーザルにて提案することとする。なお以下に示す格付けは目安であり、これを超える格付けを提案する場合は、その理由及び人件費も含めた経費の節減工夫をプロポーザルに記載のこと。

- ア 総括/PFM (1号)
- イ 業績予算 (2号)
- ウ 業績評価
- エ 予算策定/査定

#### (4) 複数年度契約

本業務においては、年度を跨る契約（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。第1次契約は2014年8月から2015年12月までを実施期間とし、第2次契約は2015年1月から2017年7月までの協力期間終了時期までを対象とする。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は必要ない。

#### (5) 相手国の便宜供与

2014年5月19日に署名済のR/Dの記載の通り。

#### (6) 配布資料／閲覧資料

##### 1) 配布資料

- ① フェーズ1終了時評価調査報告書（案）
  - ② フェーズ1成果品（第1年次・第2年次業務完了報告書他）
  - ③ フェーズ2 R/D（署名版）
  - ④ フェーズ2 詳細計画策定調査報告書（案）
- ※④は、行財政金融課（03-5226-6915）にて配布いたします。

##### 2) 閲覧資料

以下については JICA ウェブサイトにアクセスし、各応募者でダウンロードしてください。

##### ・フェーズ1 詳細計画策定調査報告書

<http://libopac.jica.go.jp/search/detail.do?rowIndex=1&method=detail&bibId=0000252528>

##### ・フェーズ1 中間レビュー報告書

<http://libopac.jica.go.jp/search/detail.do?rowIndex=0&method=detail&bibId=1000007614>

##### ・平成25年3月15日付「公共財政管理分野における JICA 技術協力の効果的な実施のための留意事項」

<http://gwweb.jica.go.jp/km/FSubject1001.nsf/VIEWALL/1C99F7F2A4D2250249257B1700325807?OpenDocument>

##### ・平成26年3月18日付「PFMハンドブック途上国の公共財政管理（PFM）を見る目」

<http://gwweb.jica.go.jp/km/FSubject1001.nsf/3b8a2d403517ae4549256f2d002e1>

[dcc/f2fc1e0ce43cc50649257c980027da60?OpenDocument](http://www.jica.go.jp/km/FSubject1001.nsf/VIEWALL/1C99F7F2A4D2250249257B1700325807?OpenDocument)

- ・平成 26 年 4 月付「PFM ポジションペーパー（改訂版）」

<http://www.jica.go.jp/km/FSubject1001.nsf/VIEWALL/1C99F7F2A4D2250249257B1700325807?OpenDocument>

#### (7) 安全管理

コンサルタントは、現地作業期間中は安全管理に十分留意する。現地での留意事項については、海外安全ホームページ及び JICA インドネシア事務所、在インドネシア日本大使館において十分な情報収集等を行うとともに、現地作業時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。また、JICA インドネシア事務所と常時連絡が取れる体制を取り、現地作業時に緊急連絡網を JICA インドネシア事務所に提出し、特に地方において活動を行う場合は、移動手段等について JICA インドネシア事務所と緊密に連絡を取るよう留意する。