

業務指示書

インドネシア国水道公社人材育成強化プロジェクト

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： 2015年6月4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： 2015年6月10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。

() 一者より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てします。

() 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、構成員にはなりません。

注1) 資格停止期間中のコンサルタントは、構成員にはなりません。

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：上水道事業に係る技術協力業務

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1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／能力開発・人材育成）】

（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：組織能力強化・人材育成、上水道に係る技術協力業務
- 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) 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 無収水対策】

- 1) 類似業務の経験：無収水対策に係る各種業務
- 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：担当分野 顧客管理】

- 1) 類似業務の経験：顧客管理に係る各種業務
- 2) 対象国又は同類似地域：評価せず
- 3) 語学力：語学評価せず
- 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。）

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：2015年6月19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。
ベースラインの把握・指標確認(業務指示書P18)に係る費用：100万円(税抜)、エンドライン調査(同 P 21)に係る費用：100万円(税抜)、供与機材等(同 P21、P33)：上限1,500万円、本邦等研修実施に係る旅費(同 P18)
- () 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。
- (○) 航空運賃及びア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。
- () 航空運賃及びア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 = 0.0092 円, US\$1 = 118.96 円, EUR1 = 131.21 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： 6月25日(木) ~

(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 208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/能力開発・人材育成
無収水対策
顧客管理

(2) 評価対象とする業務従事者の予定人月数

35.65 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、2015年7月3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_since_201404.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。

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
インドネシア国水道公社人材育成強化プロジェクト

| 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 | (10.00) | |
| (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 | |
| 2. 業務の実施方針等 | (30.00) | |
| (1) 業務実施の基本方針の的確性 | 12.00 | |
| (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 | 6.00 | |
| (4) その他（実施設計・施工監理体制） | | |
| 3. 業務従事予定者の経験・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 | (30.00) | |
| | 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/能力開発・人材育成 | (24.00) | (9.00) |
| ア) 類似業務の経験 | 9.00 | 4.00 |
| イ) 対象国又は同類似地域での業務経験 | 3.00 | 1.00 |
| ウ) 語学力 | 5.00 | 1.00 |
| エ) 業務主任者等としての経験 | 5.00 | 2.00 |
| オ) その他学位、資格等 | 2.00 | 1.00 |
| ②副業務主任者 | (-) | (9.00) |
| カ) 類似業務の経験 | - | 4.00 |
| キ) 対象国又は同類似地域での業務経験 | - | 1.00 |
| ク) 語学力 | - | 1.00 |
| ケ) 業務主任者等としての経験 | - | 2.00 |
| コ) その他学位、資格等 | - | 1.00 |
| ③体制、プレゼンテーション | (6.00) | (12.00) |
| サ) 業務主任者等によるプレゼンテーション | 6.00 | 6.00 |
| シ) 業務管理体制 | - | 6.00 |
| (2) 業務従事者の経験・能力： 無収水対策 | (15.00) | |
| ア) 類似業務の経験 | 8.00 | |
| イ) 対象国又は同類似地域での業務経験 | 2.00 | |
| ウ) 語学力 | 3.00 | |
| エ) その他学位、資格等 | 2.00 | |
| (3) 業務従事者の経験・能力： 顧客管理 | (15.00) | |
| 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 | | |
| ウ) 語学力 | | |
| エ) その他学位、資格等 | 5.00 | |
| (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

インドネシア国はミレニアム開発目標（MDGs）に基づく安全な水へのアクセス率を基準年（93年）の全国37.73%（都市部50.58%、農村部31.61%）から目標年次（2015年）に全国68.87%（都市部75.29%、農村部65.81%）まで増加することを目標としている。しかし、2011年時点では全国42.76%（都市部40.52%、農村部44.96%）に留まっており、パイプ給水によるアクセス率は全国41.03%（都市部68.32%、農村部19.76%）の目標に対して2011年27.05%（都市部41.88%、農村部13.94%）と依然として低水準である。

インドネシアの上水道セクターは、公共事業・国民住宅省が政策官庁となっているが、水道事業のサービス供給は各市・県の下に位置づけられる水道公社（PDAM）が実施している。しかし、多くのPDAMは財務状況が悪く施設整備資金を確保できず、地方分権が進んでいるため優れた取り組みや教訓があっても他地域に成果が波及しないという課題を抱えており、こうしたこともMDGsの数値改善につながらない原因となっている。また、様々な団体・個人等の協力を得て一時的に課題が整理されてもPDAM職員の能力が十分でなく、取り組みが継続しないという課題も有している。

そのため、2012年に公共事業・国民住宅省人間居住総局水道開発局（DWSD）は、ジャカルタ特別州を除く全国32州のPDAMを対象に、PDAMの財務改善のための活動の基盤となる人材育成支援を目的として、「公共水道事業体人材育成プログラム（COEプログラム：Center of Excellence Program）」と呼ばれる人材育成事業を開始した。

COEプログラムでは、カスケード型の研修を提供しており、DWSDが全体計画を立案し、年度毎に契約するCOEマネジメントコンサルタント（以下「マネジメントコンサルタント」）が、プログラムの実務を行っている。具体的には、ブカシ及びスラバヤの2か所に立地するトレーニングセンター（BTAMSと呼ばれる。なお、ブカシのトレーニングセンターは、日本の無償資金協力と技術協力で1990年に設立）で経営状況の良いPDAMから選ばれた優秀な職員に研修を受けさせ、各州のトレーナーとして養成している。その後、そのトレーナーは各州に戻り、各州の情報・研修センター（PIP2Bと呼ばれる）に当該州内のPDAMの人材を集めて、州レベルの研修（BINTEKと呼ばれる）を企画し実施している。2012年に2州（南スラウェシ州、南スマトラ州）で開始されたプログラムは、2013年に1州（バリ州）が追加され、2014年には全国33州のうち31州を対象に実施された。2015年度については、DWSDが契約している2名のマネジメントコンサルタントの下に5名のフィールドコンサルタント（以下、マネジメントコンサルタントとフィールドコンサルタントを総称し、「マネジメントコンサルタント等」と呼ぶ）を雇用し、フィールドコンサルタント各1名がそれぞれ5州を担当し、全体で25州を対象にCOEプログラムを行う予定となっている。このようにDWSDが介入して全国展開の仕組みを整えることで、これまで一部のPDAMで留まっていた成果が他のPDAMにも波及することも期待される。

しかし一方で、本取り組みは開始されたばかりであり、ワーキンググループを設置し、ワーキンググループのメンバー（ブカシ/スラバヤトレーニングセンター、インドネシア水道協会、関連大学）との連携や、研修講師となるトレーナーの強化を通じて研修モジュールの質の管理を行っていく計画であるが、この体制が完全には整備されていない。

また、現在扱っている研修モジュールは3つ（無収水対策（主に漏水）、エネルギー効率化、財務計画策定）のみであり、効果が限定的であるといった課題が残っている。

かかる状況から、DWSDより、①COEプログラムの質の管理を行うことができる組織体制整備、及び②PDAMの経営の基盤となる人材育成研修の強化（既存研修改善、新規研修開発等）といった

取り組みによる COE プログラムの質的向上を図ることを目的に JICA に対して支援の要請がなされた。

JICAはこの要請に応えるため、数次にわたり調査団を派遣し、「インドネシア国水道公社人材育成強化プロジェクト」としてDWSDを対象にプロジェクトマネジメント能力の強化を行い、DWSDのスタッフとともに各研修モジュールの改善・整備を行うことを柱としたプロジェクトの枠組みを2014年8月に合意した。その結果を踏まえて、2015年1月にインドネシア政府とJICAとの間で討議議事録(Record of Discussion: R/D)を署名・交換した。本プロジェクトは、2015年7月から2018年7月までの3年間で実施する予定である。

2. プロジェクトの概要

(1) プロジェクト名

和名「インドネシア国水道公社人材育成強化プロジェクト」

(2) 上位目標

PDAM の経営改善に関する能力が向上する。

(3) プロジェクト目標

公共事業・国民住宅省人間居住総局の COE プログラムの実施能力が強化される。

(4) 期待される成果

成果1：COE プログラムの質の管理が強化される。

成果2：既存研修のモジュールの内容が改善され、新規研修のモジュールが整備される。

(5) 活動の概要

【成果1に関する活動】

1-1 これまでの COE プログラムの成果について調査し、改善事項を取りまとめる。

1-2 改善事項をマネジメントコンサルタント等の TOR に反映する。

1-3 改善事項を踏まえて、COE プログラムのマスタープランをレビューし、改善する。

1-4 「COE センtral・オフィス」(後述の「5.実施方針及び留意事項(2)1」「通常の COE プログラム実施体制」を参照のこと)の設立構想、及び COE プログラム全体の今後の運営体制について検討し、提言を取りまとめる。

【成果2に関する活動】

2-1 次に示す各モジュールの改訂/開発の内容を議論するため、DWSD が主導して、DWSD 職員、講師などからなるワーキンググループを形成する。

- ・ 無収水対策
- ・ エネルギー効率化
- ・ 顧客管理
- ・ 財務分析・管理

2-2 無収水対策(既存研修)モジュールのカリキュラム及びテキスト、講師指導書を改訂する。

2-2-1 既存モジュールのレビューを行い、改善点を抽出し、改善の方向性を定める。

2-2-2 無収水対策に反映すべき、水道公社が抱える課題や成功事例を調査する。

2-2-3 既存モジュールの改善点を研修カリキュラム、教材に反映し、講師指導書を作成する。

2-3 エネルギー効率化（既存研修）モジュールのカリキュラム及びテキスト、講師指導書を改訂する。

2-3-1 既存モジュールのレビューを行い、改善点を抽出し、改善の方向性を定める。

2-3-2 エネルギー効率化に反映すべき、水道公社が抱える課題や成功事例を調査する。

2-3-3 既存モジュールの改善点を研修カリキュラム、教材に反映し、講師指導書を作成する。

2-4 顧客管理（新規研修）モジュールを作成する。

2-4-1 新規モジュールに反映すべき、水道公社が抱える課題や成功事例を調査する。

2-4-2 「顧客管理」の新規モジュールのカリキュラム案を作成する。

2-4-3 研修教材と講師指導書を作成する。

2-4-4 Provincial Trainer を養成するために TOT を実施する。

2-4-5 Provincial Trainer から National Trainer 候補者を選出し、彼らに TOT を実施する。

2-5 財務分析・管理（新規研修）モジュールを作成する。

2-5-1 既存モジュール（財務計画策定）のレビューを行い、改善点を抽出する。

2-5-2 新規モジュール（財務分析・管理）に反映すべき、水道公社が抱える課題や成功事例を調査する。

2-5-3 新規モジュールのカリキュラム案を作成する。

2-5-4 研修教材と講師指導書を作成する。

2-5-5 Provincial Trainer を養成するために TOT を実施する。

2-5-6 Provincial Trainer から National Trainer 候補者を選出し、彼らに TOT を実施する。

2-6 改訂・作成したモジュールを実際の COE プログラムの中で適用し、当該カリキュラム、研修教材、講師指導書の評価、改善を行い、実用的なものにする。

（6）対象地域

1) 拠点：ジャカルタ

DWSD 等が所在し、プロジェクト管理ユニット（PMU*：後述の「5.（2）実施体制」を参照）の議長が執務している。日々のプロジェクトの運営を担う。

2) 調査対象地域（調査対象サイト）：

COE プログラムの改善点を把握するための調査対象サイトは、次の通り。

- ・ TOT 研修が実施されている BTAMS Region I & II（ブカシ/スラバヤ）
- ・ COE プロジェクト実施状況と PDAM の現況確認場所として、これまでに先行して事業が実施されてきた南スラウェシ州、南スマトラ州、バリ州

（7）実施機関

公共事業・国民住宅省 人間居住総局 水道開発局（DWSD）

（8）合同調整委員会

本プロジェクトでは、プロジェクトの円滑な実施を確保するため、プロジェクトの年間活動計画の

承認、プロジェクトの進捗確認、関係者への指示、プロジェクトに係る重要事項の協議等の機能を持つ合同調整委員会（Joint Coordinating Committee: JCC）を設けることとしている。

3. 業務の目的

本業務は、「インドネシア国水道公社人材育成強化プロジェクト」に関し、R/Dに基づいて業務（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2015年1月30日にJICAが公共事業・国民住宅省人間居住総局と署名・交換したR/Dに基づいて実施される技術協力プロジェクトの枠内で、「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し、JICAに提出するものである。

5. 実施方針及び留意事項

(1) プロジェクトの柔軟性の確保

キャパシティ・ディベロップメントを目的とする技術協力プロジェクトでは、C/P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、プロジェクト活動を柔軟に変更していくことが必要となる。この趣旨を踏まえ、コンサルタントは、プロジェクト全体の進捗、成果の発現状況を把握し、必要に応じプロジェクトの方向性について、適宜JICAに提言を行うことが求められる。

JICAは、これらの提言について遅滞なく検討し、必要な処置（先方C/Pとの合意文書の変更、契約の変更等）を取ることにする。

(2) 実施体制

1) 通常のCOEプログラム実施体制

人間居住総局はCOEプログラムをマネジメントするために、DWSDと別組織となるセントラル・オフィス（COE事務局と名付ける）を設置し、COE Central Management Systemを構築することを考えている。しかし、現在は存在しない組織であるため、現時点では、DWSDを主組織とするプロジェクトマネジメントユニット（PMU）を設置してプロジェクトを実施する方針とする。

PMUは、DWSD制度開発課が中心となり、主にDWSDの関係者で構成し、制度開発課長が議長を務める。日々のプロジェクト運営（研修モジュール開発や制度構築等の種々の活動）を担い、各関係者やインドネシア水道協会等の外部関係者への指示/依頼や、関連制度の改善に努め、技術リソースの提供や各種助言を行う。

2) モジュール改訂・開発の実施体制

既存モジュールの改訂や新規モジュールの開発は、DWSDが人間居住総局の内外の専門家から成るワーキンググループを設立し、ドラフト作業を日本人専門家を中心とするプロジェクトチームが行い、その内容についてワーキンググループが技術的観点から議論して現地の状況を反映するためのインプットやコメントを行う。公式な承認は制度開発課が行う。なお、議論のためのワークショップは年4回程度の開催を想定しており、DWSDが取りまとめを行う。

(3) マネジメントコンサルタントとの業務調整と連携

DWSDとマネジメントコンサルタント等との契約は、毎年を更新になっている。契約内容として

は、COE プログラム全体の統括や TOT の実施、一部の州で開催される BINTEK 研修のマネジメント、研修実施の評価、マスタープランのドラフトなどが含まれている。本プロジェクトの活動と直接重なる項目はないが、本プロジェクトが活動を行う際には、マネジメントコンサルタント等との連携・調整が重要になる。もし具体的な調整が必要な場合は、プロジェクトの活動計画に基づいて DWSO がマネジメントコンサルタント等の TOR に調整が必要な事項を反映させて対応させることとなる（インドネシア側と協議議事録（Minutes of Meetings：2014/8/28 付）で確認済み）。なお、既にインドネシア側はマネジメントコンサルタント等を専門家チームと連携させる必要性を理解しており、マネジメントコンサルタント等の TOR に、JICA との連携について記載することを検討中である。マネジメントコンサルタント等との連携にあたっては、特に次の点に留意する。

1) 新規モジュールを用いた研修

マネジメントコンサルタントは、既存研修の全体調整、TOT を含む研修経費の負担や参加者の日当・宿泊・交通費などの支払いを行っている。そのため、新規モジュール等に関する活動を行う際には、マネジメントコンサルタントとの連携が必要になり、インドネシア側が本プロジェクトの活動計画に基づいてマネジメントコンサルタント等の TOR に調整が必要な事項を反映させる。よって、本プロジェクトで作成するモジュールを適用する 2016 年度のマネジメントコンサルタント等の TOR については、本プロジェクトの活動との十分な調整が必要であり、本コンサルタントはインドネシア側の契約手続きに応じた適切なタイミングで十分な協議を行うよう留意する。

2) 新規モジュールの位置づけの確認

マネジメントコンサルタントは PDAM が置かれている状況を分析し、モジュールの中にも含めるべき科目を洗い出し、洗い出した科目に優先順位をつけていくことになっているため、既存モジュールの改訂にあたってはマネジメントコンサルタントによる分析結果も参考にする。

(4) 本プロジェクト実施の前提条件

以下の点に留意してプロジェクトを実施する。

- 1) インドネシア側が自己予算で取り組んでいる COE プログラムの枠組み（マネジメントコンサルタント等の雇用、2 か所の訓練センターや各州の研修施設（PIP2B）の利用、州レベルでの案内・周知・募集、等）を活用する。
- 2) 本プロジェクトによって作成される新規モジュールや改訂されるモジュールを用いたトレーニングの実施自体は、インドネシア側の予算によって行う。
- 3) 日本側が支援する研修モジュールは、PDAM の経営改善への貢献が大きい内容（支出の抑制、収入の増加、財務管理）に絞らる。

(5) 本プロジェクトのリスク要因

本プロジェクトのリスク要因としては、大きなものとして以下の 4 点を JICA では認識しているため、本コンサルタントはこれらに留意してプロジェクトの活動を計画、実施するとともに、リスクが顕在化したり、リスク要因に変化が見られたりした場合には、JICA に報告し、必要な協議を行う。

1) COE プログラムの担い手の確保

本プロジェクトの実施機関である DWSO は、インドネシア政府の新規採用凍結政策の影響により、業務量に比して職員数が少なく、中枢を担う職員は多忙を極めており、そのため、COE プログラムの全体管理もローカルコンサルタントに外注されており、本プロジェクトを進めても持続

的な DWSD の組織能力の向上につながらない可能性がリスクとして存在する。

こうしたリスクを軽減するため、今後の COE プログラムの講師や周辺の PDAM に対するアドバイザー機能を担う人材（National Trainer や Provincial Trainer）を輩出することになる優良な PDAM の職員の協力を組織的に担保する何らかの方策を形成する必要があると思われる。この点については公共事業・国民住宅省も同一の認識であり、トレーナーを輩出する PDAM に対するインセンティブも検討したいとしているので、COE プログラムの実施体制を検討・提言する際には、必ず考慮する。

2) COE プログラムの予算の確保

COE プログラムの拡大が指向されており、2014 年度は 220 億ルピア（2.2 億円：2014 年 8 月レート）の予算が配分され、2015 年度は 530 億ルピア（4.8 億円：2015 年 5 月レート）とさらに増強されているが、今後モジュールの数が増加し、さらに基礎編と応用編に分けるなどの対応を取った場合、州レベルでの BINTEK 研修の数が大幅に増加することになり、必要経費も増えることとなる。プロジェクト活動の進捗に伴って増額が必要となるインドネシア側の予算について、その増額分を確保するよう先方政府に申し入れているが、この予算措置が継続するかどうかがりスク要因となる。本プロジェクトでは新規に作成するモジュールを使用した研修の拡大を 2016 年度以降に設定し、2015 年に行われる次年度予算の編成状況をプロジェクトの中でフォローできるように計画している。

3) 研修成果の PDAM における活用

研修成果は PDAM 内において活用されなければならないが、DWSD 制度開発課長は、PDAM に機材調達や工事を行う投資資金の余裕がないことに度々言及し、民間資金を利用するしかないという姿勢であった。しかし、実際には水道事業の運営能力自体に課題を抱えている PDAM が複雑な PPP スキームを実現できる可能性は低いため、(ア) インドネシア政府による債務削減政策の活用によるキャッシュフローの改善、(イ) 水道料金の適正化（その前提として、財務の透明化、コスト削減や料金徴収率向上といった経営努力、顧客の理解の促進）、(ウ) 費用対効果を理解した上での投資判断、といった基本的な施策を進める必要があると考えられ、本プロジェクトが扱う研修テーマはこれらの施策に直結した内容を選定している。よって、モジュールの作成にあたっては、初期投資額が少ない改善策やその事例を充実させる必要がある。さらに、将来的に PDAM に対する小口の投資資金の供給が可能となるよう世界銀行が検討している水・衛生分野のインフラ基金設立構想の動向をフォローする。

4) 事業の実施体制整備の方向性

COE プログラムの中心となるカウンターパートである DWSD 制度開発課長は、将来的には COE プログラムの実施を州レベルに移管し、中央政府は全体の管理、品質管理、データの蓄積等に役割を限定するという構想を持っているが、州レベルの実施能力が伴わない中で移管することは、かつての地方分権化の過ちを繰り返すだけになる可能性が高く、JICA としては当面は現在の中央政府による一元管理体制を継続した方がよいと現段階では考えている。なお、このような将来構想についても、JICA 専門家はインドネシア側から相談を受けることになるため、本プロジェクト内での調査活動等を通じてエビデンスを収集した上で、説得力のある提言を行うことが求められる。

(6) ターゲットとなる PDAM

公共事業・国民住宅省やインドネシア水道協会は PDAM の経営状況や能力には大きなばらつきがあるが、これらに対して効率よく支援を行うことが重要であると認識している。COE プログラムは

カスケード方式によって面的に効率よく人材育成を行うことができるが、小規模の PDAM は基礎的な知識の習得から始める必要があり、短期での効果は望みにくい。本プロジェクトでは、中小 PDAM を支援のターゲットに位置付けるが、その中でも経営改善の途上にあるような PDAM を主なターゲットとして想定し、これらの PDAM が研修で学んだことを実地に適用して経営改善に取り組めるような研修内容となるよう支援する。そのため、研修モジュールを基礎編と応用編（実践編）に分け、それぞれのレベルや内容に適した受講者を招集する。

（7）PDAM の実態把握

研修スキームの支援においては、研修コースやテキストそのものが自己目的化しないよう注意する必要があり、研修による能力強化の受益者である PDAM の実態やニーズ、研修の効果に着目した調査やモニタリングを併せて組み入れる必要がある。本プロジェクトでは、詳細計画策定調査の第 1 回現地調査では、48 人の研修参加者や PDAM の幹部にインタビューを行って COE プログラムの課題や PDAM の要望について把握しているので参考にするとともに、成果 1 において先行して COE プログラムが実施された 3 州での実績調査を行い、得られた実態や教訓をその後のプロジェクトの活動に十分に反映する。また、PDCA サイクルの強化により、研修実施後の PDAM における取り組み状況をフォローすることができるよう支援を行う。また、PDAM の実態については、セクター調査で 7 か所、協力準備調査等で約 10 か所など、近年調査されている PDAM があるほか、公共事業・国民住宅省の既存資料や他ドナー支援の成果、上水政策アドバイザーによる調査の結果も参照する。

（8）開発した新規モジュール、改訂する既存モジュールのトレーナー養成

新規はもとより、既存のモジュールに関しても、トレーナーとしての明確な基準がないことや、COE プログラムの講師として参加する際のインセンティブ制度がないことが課題となっている。トレーナーの質の確保の方法や、Certificate の発行、人事考課への反映、特別手当の支給等のインセンティブの仕組みについて、COE プログラムの制度を改善していく中で考慮する必要がある。

（9）COE セントラルマネジメントシステム

COE プログラムでは 32 州で事業を実施するため、各州に拠点を設ける予定であるが、トレーナーの管理、研修や参加者の実績データの管理を含めた全体をコントロールする仕組み（COE セントラルマネジメントシステム）が必要とインドネシア側は認識しており、本プロジェクトでは全体管理の方策についての検討を支援する。この際の留意点は、以下の通りである。

- 1) 上述のとおり、公共事業・国民住宅省は COE プログラムのうち州レベルでの研修は州に移管したいという考えを持っているが、州レベルでの実施能力の実態把握と、研修プログラムを継続するために必要な前提条件の明確化を行い、議論をサポートする。
- 2) 研修プログラムは、ユーザーである PDAM による研修成果の活用状況、受講者からのフィードバック、PDAM の実態に応じたニーズ等を踏まえた、不断の質の向上が必要であり、PDCA サイクルを組み込んだマネジメントシステムとする。

（10）インドネシア水道協会との連携

インドネシア水道協会は PDAM のパフォーマンス向上や規律の浸透、関係者との各種調整を担う機関として、会員 PDAM からの人員供給と会費収入によって運営されている。そのため、現場の事情をよく理解し、技術面でも優れた能力を有していることから、本プロジェクトへの支援を得る（詳細計画策定調査において実施機関と水道協会の双方が了承済み）。具体的には、①PDAM の実態やニ

ーズに関する情報源、②トレーナー等の人的リソースの提供や紹介、③モジュール等本プロジェクトの成果に対するコメント、などの連携方法を検討する。

(1 1) 研修トレーナーの認証と、研修の修了認証など COE プログラムの質の管理

COE プログラムの研修を実施するためには、参加要件や修了証等の認証制度、講師の認定制度を構築して、質の管理を行う必要がある。本プロジェクトの中で当該事項の制度や実際のオペレーション方法について検討を行う。

(1 2) 他ドナーとの調整

関係する主な他ドナーは、オランダ政府と、アジア開発銀行（ADB）である。また、世界銀行も関連した事業を行っている。このように、本プロジェクトと密接に関連すると思われる事業を実施あるいは検討している他ドナーが存在するため、本コンサルタントは定期的に情報交換、意見交換を行い、本プロジェクトとの関連性についての分析を更新し、JICA に報告するとともに、プロジェクトの活動に反映する。

(1 3) 過去のプロジェクトの経験の活用

JICA は、2009 年から 2012 年にかけて南スラウェシ州マミナサタ広域都市圏上水道サービス改善プロジェクトを実施しており、個々の PDAM を対象として無収水対策、顧客管理、財務分析等について指導している。本事業の実施にあたっては、当該事業の成果、教訓のレビューを十分に行い、本事業に有益な知見を抽出し活用していく方針とする。

(1 4) 夜間作業の安全対策

無収水削減のための研修モジュールについて、夜間に漏水探知作業を実施する場合には、インドネシア側と協議の上、治安には万全の注意を払い十分な安全対策のもとに実施すること。

6. 業務の内容

業務の内容については、以下のとおり、「全体的な活動」、「成果 1 の活動」、「成果 2 の活動」に分けて記載する。

<プロジェクト全般にかかる活動>

本事業を実施する環境を整備するため、以下の活動を行う。

(1) インセプションレポート（ワークプラン）及びモニタリング・シート Ver.1（案）の作成及び説明

本プロジェクトの配付資料及び貸与資料からプロジェクトの全体像を把握し、プロジェクトに係る基本方針、実施方法、実施体制、要員計画、及び実施工程等を含むインセプションレポートを作成する。インセプションレポートの作成にあたっては、JICA の確認を経た後、DWSD と協議を行い、同レポートに記載される事項に係る合意を得る。なお、プロジェクトモニタリングはモニタリング・シート（PDM や PO をベースとしている）を用いて行われるため、これらのひな形を用いることとする。

(2) PMU の確立

現在インドネシア側によって検討されている PMU のメンバーは次のとおりであるが、プロジェクト開始時に PMU の役割と所属メンバーを再確認し、プロジェクト実施体制を明確にする。

議長：人間居住総局/DWSD/制度開発課長

メンバー：Chief, Section of Institutional Management 他 課員 2 名を想定

(3) ベースラインの把握・指標確認

C/P のキャパシティの向上を含めたプロジェクト成果や目標達成の進捗を適切に確認することができるよう、プロジェクト目的や成果を測る指標について、プロジェクト開始時のベースラインを確認する。指標については、公共事業・国民住宅省 水道開発支援庁(BPPSPAM)が実施している調査やマネジメントコンサルタント等が行っている調査結果などを含め、原則として既存のベンチマーク指標を採用する。もし、指標の改善が必要であれば、本業務の中で修正をはかる。なお、成果 1 で実施する調査とともに行うことも可とする。ベースラインの確認はインドネシア側が保有する情報により行う予定であるが、情報が不足する場合は、情報整理等のために必要な要員の雇用や再委託等の検討を行い、契約変更で対応することとする。

(4) 全体計画（ワークプラン）の確定

ベースラインの把握や指標の設定も踏まえて、PDM を基にしたプロジェクト期間全体の活動を、先方政府と共同で再構築し、双方の必要なアクションを整理する。

なお、1 年目から 3 年目までは、主に次のような事業工程を想定しているが、現実的なスケジュールラインについては、プロポーザルにて提案するとともに、インドネシア政府と協議の上決定する。

| | 成果 1：COE プログラム実施体制の改善 | 成果 2：研修モジュール改善・作成 |
|------|--|---|
| 1 年目 | 現状診断（強化活動の内容、手法、リソース、リソース活用状況 etc.） 改善方策の検討、関係機関調整 改善提案 | 既存の研修モジュールの整理と改善点の把握、改善の方向の検討 新規モジュールの開発の方向性の検討 各研修モジュールの開発と試行実施 |
| 2 年目 | COE マネジメントコンサルタントの TOR を改善することにより、改善提案を反映 COE セントラル・オフィス構想等に関する検討 PDCA サイクルの実施 | モジュールを提供したトレーニングの実施 研修実施後のモニタリングの実施とギャップの確認、制度の標準化に向けた改善点の抽出と改善、アドボカシー PDCA サイクルの実施 |
| 3 年目 | 同上(継続) 改善状況の調査・把握 PDCA サイクルの定着化 | 同上(継続) 改善状況の調査・把握 PDCA サイクルの定着化 |

また、全体計画に基づいて先方政府とともに毎年年度計画を策定し、年度計画に基づいて各年の活動を行う。

(5) 本邦等研修の実施

インストラクター、National Trainer、PMU のスタッフ等、COE プログラムの中心を担うスタッフを対象に、以下の点に理解を深めてもらうため、約 8 名×3 週間×3 回（年に 1 回）程度の受入を検討・実施する。研修は本業務の中に内包化して実施するため、本コンサルタントは、各回研修の特徴や研修の実施方針をプロポーザルにて提案すること。なお、コンサルタントは、研修の受入、研修実施、研修監理のうち、研修実施のみを実施すること。プロポーザル作成にあたっては「コンサルタント等契約における研修実施ガイドライン」を参照し、研修実施にかかる必要経費を本見積とし見積もりに含めること。ただし、インドネシアから本邦等への旅費は別見積とすること。また、経費につ

いては、確定段階で必要に応じて契約変更により対応する。

・日本の水道事業者や日本水道協会が行っている研修に関する理解を深める。特に、管理職層による研修の必要性の理解はもとより、各研修項目の目的・各講義の意図・実施体制・実施マネジメントの理解など、研修実施に向けた環境作りに資する研修と、技術者を対象とした現場のニーズのフィードバックやPDCAサイクル、研修の質の向上に向けた取り組み等について学ばせる。

・新たに追加するモジュール（顧客管理/財務分析・管理）について、担当するインストラクターやトレーナーの理解を深めるため、顧客管理に関しては日本の水道事業者での取り組みを学ぶ。財務分析・管理については、実際の取り組みの事例を学ぶとともに、具体的な財務分析・管理のトレーニングの現場を理解し、また、実際にトレーニングを受けることのできる場所での研修を検討する。

・上記のほか、現地で技術移転を行う以上に、本邦等で研修を実施した方がプロジェクトの成果向上に資すると思われる内容があれば、プロポーザルにて提案すること。

なお、本プロジェクトに付随して実施する研修（国別研修）の他、課題別研修が存在する。課題別研修については、国の人事部局等の関与もあり、必ずしも計画通りに活用できるものではないが、インドネシア側及びJICAインドネシア事務所とも相談し、課題別研修の戦略的活用についても検討すること。

（6）啓発・広報活動支援

1）内外への広報活動

ア 内部向け広報

プロジェクトの進捗や成果を共有し、関係者に適切な業務方法の実施を促すため、人間居住総局や関係者をターゲットにした内部広報活動を、PMUと相談し、合同で企画して、実施する。

イ 市民向け広報

一般市民を対象にして、市民の生活に不可欠な安全な水を安定的に供給することに繋がるCOEプログラムと水道事業者の取り組みや成果（盗水やメーター設置等の無収水対策を含む）に関する情報提供を通じて、水道事業に関する理解や正確な知識の普及に寄与するとともに、水道事業者への好感度を上げ、実施機関・公務員のモチベーションの維持（事業の継続性）にも貢献するような広報活動を効果的に行っていく。

2）広報活動の方法

ア 現場活動の公開

BINTEK等の研修現場を公開し、現地活動を通じたマスコミ勉強会を開催するなどして、本プロジェクトの目的等についても説明する。水道事業者の一般的な経営（投資、運用維持管理経費と水道料金の設定方法）についても、プロジェクト関係者から説明等を加え、マスコミにも水道事業について正確な情報を伝えていくといったことを検討する。

イ プレスリリース・記者説明の活用

プロジェクトの内容や成果をインドネシア国内に広く認識してもらうため、先方政府関係者やJICAインドネシア事務所と協力し、現地マスメディア等へのプレスリリースの配信、記者会見の開催や記者向け説明などを行う。また、本プロジェクトの開始・終了時ならびに節目となる活動を実施する時は、特にC/P機関の広報部門と協力すること。

ウ モジュール開発との連携

顧客管理等の研修モジュールにおいても、こうした広報の重要性について触れ、効果的な広報・住民啓発についても、研修科目の一つとして扱うこと。

エ その他

本プロジェクトにおいて重要な現地関係機関（インドネシア水道協会等）が、本プロジェクトに関心を持ち、積極的な参加・協力が得られるよう、最も適切な媒体・方法を検討の上、情報発信を行う。特に、本プロジェクトが取り組む研修モジュールや関連教材等については、先方政府の承認を得たのち、全国に広く普及することが期待されるため、それを実現するための広報を行う。HP やイントラネットの活用についても、必要に応じて検討すること。

3) 広報素材について

ア 写真、映像

各種広報媒体で使用できるよう、活動に関連する写真・映像（映像は必要に応じて）を許可を得て撮影し、成果品として提出する。撮影に当たっては、本プロジェクトの成果を分かりやすく伝えられるよう、プロジェクト実施前と実施後が比較できるよう努める。なお、撮影した写真や映像の著作権は、JICA に帰属するものとする。

イ JICA プロジェクト・ブリーフ・ノートの作成・配布

1 年毎に開催される JCC 実施（場合によってはその後）のタイミングで、それまでの活動の進捗状況をもとに JICA プロジェクト・ブリーフ・ノートを作成し、JICA に提出するとともに、関係機関に配布する。最終版の作成に当たっては、JCC への説明および内容に関する協議を踏まえること。なお、JICA プロジェクト・ブリーフ・ノートの内容及び留意点は「7. 成果品等」を参照のこと。

4) その他

こうした広報活動について、より効果的に関係者にアピールする方法があれば、プロポーザルにて提案すること。

(7) セミナー／ワークショップの開催

以下事項を目的として、プロジェクト専門家などを講師とするセミナー／ワークショップをインドネシア政府職員や水道協会、政策決定者などの水道事業関係者を対象に年 1 回程度（計 4 回程度）を目途に開催する。また、現地語通訳の手配（実際には手配しない場合もあり得る）や配布資料と軽食の準備を行う。会場は政府組織内の会議室を想定するが、念のため外部の会議室確保を行うこと。会議は、50 人程度が参加する、半日程度のセミナーを想定する。セミナー／ワークショップ開催に必要な経費（会議室経費含む）は本見積とし見積に含めること。

- ・プロジェクトの内容と期待される成果を広く関係者（メディアを含む）に知ってもらうと同時に、そうした関係者の興味関心を喚起する。
- ・プロジェクトの進捗や成果を広く関係者に理解してもらうと同時に、必要あればセミナー参加者のより一層の事業への参画及び協力を依頼する。
- ・プロジェクトが進める事業内容の必要性について、広く理解を得る。

(8) 報告書の作成

1) ワーク・プラン及びモニタリング・シート Ver.1 の確定

関係者との協議及びベースライン調査結果を踏まえ、業務開始当時に作成したワーク・プラン（案）及びモニタリング・シート Ver.1（案）を見直し、より具体的な活動内容（機材計画、研修計画含む）、プロジェクトの評価指標（この段階では成果指標のみで構わない）及び詳細ワークフロー（Work Breakdown Structure : WBS 等）等を検討の上、改定案を作成する。改定案は JICA と事前に協議の上、プロジェクト開始 6 か月後までを目途にコンサルタントと C/P の間で合意する。

2) モニタリング・シート Ver.2～Ver.5 の作成

モニタリング・シート Ver.1 提出以降 6 か月毎にプロジェクトの進捗等を PMU と振り返り、必要に応じて今後の計画を見直しの上、更新したモニタリング・シートを JICA に提出する。

3) 現地活動報告や活動方針の説明

月例報告の提出の際、現地での活動状況や方針について JICA に報告すること。

(9) 機材供与の検討と調達

プロジェクト実施のために必要な機材がある場合には、インドネシア側に必要最低限の機材の供与をすることを考えている。

2014 年時点で実施されている 3 つのモジュールのうち無収水及びエネルギー効率化に関しては、研修に使用する機材（漏水探知機等）が 1 セットずつしかなかった。そのため実習の実施には支障があり、2014 年度に 2 セットを追加購入して 3 セット準備する計画があった（結果的に 2 セットの追加購入は行われていない）。それでも 32 州をカバーし、さらに研修参加者が十分な実習ができるようにするには不足するため、インドネシア側は研修機材の調達を計画しており、そのうち本プロジェクトで【第 3 業務実施上の条件】5. 供与機材等に記載している機材を 10 セット追加することを要望している。JICA は調査対象サイトとしている、2 か所の BTAMS（ブカシ/スラバヤ）及び南スラウェシ州、南スマトラ州、バリ州を対象に機材を 5 セット準備することを考えている。本コンサルタントは、プロジェクト開始 6 か月後までにインドネシア側が現在保有している研修用機材の活用状況、機材調達計画の内容、PDAM の現状や研修内容に照らした妥当性、追加が必要な機材の内容や数量と活用計画等を分析し、C/P と供与機材内容の検討を行い、調達計画を立案し、JICA と協議の上決定する。

機材内容の検討にあたっては、本プロジェクトの目的、成果の達成に真に重要と思われる機材を提案すること。ただし、インドネシア側のキャパシティを十分に考慮し、先方が独自の予算と技術で維持管理できるものを想定する。また、従来式音聴棒など現地で生産可能なものは、現地調達（現地工場への依頼を含む）を原則とする。機材の仕様や経費については、機材確定時に必要に応じて契約変更により対応する。

(10) エンドライン調査

プロジェクト終了 6 か月前を目途にエンドライン調査を行う。ベースラインとの比較によりプロジェクトの 5 項目評価結果及び今後の提言を取りまとめる。

(11) プロジェクト事業完了報告書の作成

本業務の終了時に、プロジェクト活動結果、プロジェクト目標の達成度、上位目標の達成に向けた提言等をプロジェクト事業完了報告書（英文・和文）として取りまとめる。JICA の確認を経た後、JCC で報告し、JICA 及びインドネシア側関係機関から同レポートに記載される事項に係る合意を得た後に製本する。

(12) インドネシア国の水道事業にかかる継続的情報収集・更新

インドネシア国の水道行政や主要都市（主に調査対象サイト：「2.プロジェクトの概要（6）対象地域」参照）の水道事業にかかる情報を継続的に収集し、業務指示書配布資料として JICA より配布する「上水道案件 セクター/水道事業体 基本情報チェックシート」を毎年更新の上 JICA に提出す

る。

その他、情報収集のため、インドネシア政府関係機関や他の開発パートナー等が主催する本プロジェクトに関連する会合がある場合には出席し、JICA 関係者と情報を共有する。

<成果 1 に関する活動>

成果 1 「COE プログラムの質の管理が強化される」を達成するため、以下の活動を実施する。

(1 3) 現在の COE プログラムの実施状況レビュー

1) 調査対象サイトの確認

以下の点に留意し、調査エリアの再確認を行う。

- ブカシ及びスラバヤでは、トレーナー養成研修が実施されており、その状況確認が必要である。なお、当該研修センターの研修環境には不十分なところがあり、近隣の PDAM からリソースの提供を受ける場合もある。こうした協力関係にある PDAM 等のリソースも合わせて調査を行うこと。
- これまでに先行して事業が実施されている南スラウェシ州、南スマトラ州、バリ州における COE プログラムの実施状況及び PDAM の現況について調査を行う予定である。一方 3 州とはいえ調査エリアが広いため、効率的な調査方法を検討すること。
- 加えて、マネジメントコンサルタント等の関係者へのインタビューなどの活動を行うために必要な地域を訪問する。なお、上記の地名の出ている地域については、本コンサルタントは最低限年 1 回は現地を訪問すること。

2) COE プログラムの実施状況レビュー

DWSD が実施している COE プログラムの現状・これまでの成果について把握するため、PDM 活動 1-1 に記載しているとおり次の観点から調査・確認を行う。また、事業の改善が必要な事項について、先方政府と相談しつつ、解決策を取りまとめる。

- BINTEK 研修を受けた PDAM における実践状況（実践の体制、プロセス、成果、経営層の反応等を含む）
- 実践にあたっての課題、障害
- 受講者やトレーナーの COE プログラムに対する満足度、評価、要望事項
- クオリティコントロールの現状（インストラクター、トレーナー、受講者、モジュール、テキスト等の質・レベル）
- Certificate 発行の現状
- PDAM における実践のサポートとモニタリングの現状
- 債務免除のために PDAM が作成するビジネスプランへの COE プログラムの貢献状況と課題
ビジネスプランの目標には、無収水率の削減などが含まれるが、計画を継続して実行できない事業体が多いと言われている。COE プログラムとしてビジネスプラン等の実務に貢献するために、計画を実行できない理由等を確認する
- COE プログラムの改善に向けた PDCA サイクルの現状
- その他 COE プログラムのマネジメント（全国展開を含む）等の現状

(1 4) 改善事項のマネジメントコンサルタント等の TOR への反映

上記調査によって明らかになった COE プログラムに関する改善事項について、DWSD と協議し、マネジメントコンサルタント等の TOR に反映させるべき点を抽出する。その上で、DWSD が 2016

年度の TOR を作成する際に反映させ、2016 年度以降のマネジメントコンサルタント等との契約が円滑に行われるように支援する。

(15) COE プログラムのマスタープラン¹の改善

COE プログラムのマスタープランについては、今後 5 年間 2019 年までの方針について記載するものであり、マネジメントコンサルタントが 2014 年にドラフトすることとなっていたが、今現在まだ手が付けられていない。本プロジェクトにおいては、マネジメントコンサルタントが実施するマスタープラン案策定作業に際して、記載すべき項目案や記載内容、留意点などについて協議する場を持ち、このマスタープランに現場の意見を取り込み、事業の改善に結びつけられるように具体的な提案を行い、貢献することとする。

(16) COE プログラム全体の今後の運営体制の検討

DWSD は、「COE センtral・オフィス」を設立し、「COE センtralマネジメントシステム」と呼ばれる体制を構築する構想を有している。こうした将来の COE マネジメントのための仕組みについて DWSD とともに検討し、提言を取りまとめる。

なお、検討を行う際には、最低限以下の項目を含むこととする。また、5. 実施方針及び留意事項に記載された点についてもよく考慮すること。

- ・ COE プログラムの運営体制に必要な条件、達成すべき目標
- ・ 運営体制の基本コンセプト
- ・ 運営体制の詳細（関係する主体の役割、相互の関係、統制の仕組み、レポーティング、PDCA サイクル、等）
- ・ 運営体制移行のためのロードマップ、アクションプラン

<成果2に関する活動>

成果2「既存研修のモジュール内容が改善され、新規研修のモジュールが整備される」を達成するため、以下の活動を実施する。

(17) ワーキンググループの形成

次に示す各モジュールの改訂/開発の内容を議論するため、DWSD 側が主導して、人間居住総局職員、講師などからなるワーキンググループを形成し、各モジュールの整備体制を確立する。本コンサルタントは円滑な体制立ち上げが可能となるよう協力する。

- ・ 無収水対策
- ・ エネルギー効率化
- ・ 顧客管理
- ・ 財務分析・管理

(18) 研修モジュールの改訂・開発プロセスの確認

現時点で想定しているモジュール改訂・開発のプロセスは、次の通りであるが、プロジェクト開始時にそのプロセスについて改めて DWSD と本コンサルタントの双方で確認を行う。

- ① 本コンサルタントが改訂・開発の方向性についてドラフトし、PMU と相談し取りまとめる。

¹ マスタープランについては、詳細計画策定調査実施時の想定と現時点での進捗が異なっているため、PDM の活動 1-3 については、IC/R 協議時に見直しを先方と協議することとする。

- ② ①の方向性についてワーキンググループの意見を聴取し、反映させる。
- ③ 本コンサルタントが研修モジュールの改訂・開発案を作成する。
- ④ ドラフトされた改訂・開発案について、ワーキンググループからコメント聴取する。
- ⑤ 改訂・開発案の最終ドラフトを DWSD に提出する。
- ⑥ DWSD が最終ドラフトを省内で決裁し、正式なモジュールとする。

(19) 既存モジュールの改訂・改善

無収水対策とエネルギー効率化に関するモジュールのカリキュラム及びテキスト、講師指導書を改訂する。

- ① 既存モジュールのレビューを行い、改善点を抽出し、改善の方向性を定める。特に、過去に COE プログラムの研修を受講した PDAM がその後学んだことを実践できているか、実践状況に問題ないかを確認する。
- ② 改善の方向性について、ワーキンググループで議論し、方向性を確定させる。
- ③ 無収水対策とエネルギー効率化に関して、PDAM が抱える課題や成功事例を調査する。
- ④ 研修モジュールの改善点を研修カリキュラム案、教材案に反映し、講師指導書案を作成する。なお、無収水対策とエネルギー効率化のために必要な資機材があれば、リスト（仕様などを含む）を作成する。
- ⑤ 上記モジュール改訂案をワーキンググループで議論し、必要に応じて修正を行う。
- ⑥ DWSD が改定案を承認できるよう、技術的なサポートを行う。
- ⑦ モジュール改訂において、技術面および手続き上の課題があれば、DWSD の業務手順等に反映させられるよう、改善策を取りまとめる。

(20) 新規モジュールの開発

1) 顧客管理モジュールを作成する。

- ① 新規モジュールに反映すべき、PDAM が抱える課題や成功事例を調査する。また、必要に応じて PDAM の活動現場を視察し、課題を確認する。
- ② 新規モジュールの開発の方向性案を作成し、ワーキンググループで議論し、方向性を確定させる。
- ③ 新規モジュールのカリキュラム案、研修教材案と講師指導書案を作成する。なお、顧客管理のために必要な資機材があれば、リスト（仕様などを含む）を作成する。
- ④ 上記モジュールの開発案をワーキンググループで議論し、必要に応じて修正を行う。
- ⑤ DWSD が新規モジュールを承認できるよう、技術的なサポートを行う。
- ⑥ 新規モジュールの開発において、技術面および手続き上の課題があれば、DWSD の業務手順等に反映させられるよう、改善策を取りまとめる。

2) 財務分析・管理モジュールを作成する。

- ① 既存モジュール（財務計画策定）のレビューを行い、水道事業体の事業運営の改善に研修内容がつながるよう、既存研修の改善点を抽出する。
- ② 新規モジュール（財務分析・管理）に反映すべき、PDAM が抱える課題や成功事例、また、世界銀行が予定している小口ファンドなどへの申請書類に記載すべき項目などを調査する。更に、必要に応じて PDAM の活動現場を視察し、課題を確認する。
- ③ 「財務分析・管理」の新規モジュールの開発の方向性案を作成し、ワーキンググループで議論し、方向性を確定させる。

- ④「財務分析・管理」の新規モジュールのカリキュラム案、研修教材案と講師指導書案を作成する。
- ⑤上記モジュールの開発案をワーキンググループで議論し、必要に応じて修正を行う。
- ⑥DWSD が新既モジュールを承認できるよう、技術的なサポートを行う。
- ⑦新規モジュールの開発において、技術面および手続き上の課題があれば、DWSD の業務手順等に反映させられるよう、改善策を取りまとめる。

3) 新規モジュールに関するトレーナーを養成する。

①インストラクターの能力強化

新規モジュール（「顧客管理」と「財務分析・管理」）の内容を PDAM に指導する Provincial Trainer を養成するために、インストラクターの能力強化が必要である。本コンサルタントは DWSD が選定する関連技術を持つインストラクターに対して、インドネシア関係者と協力しながら Provincial Trainer を育成できる能力強化のための支援を行う。

②Provincial Trainer 養成 TOT

インストラクターは、PMU やマネジメントコンサルタントの支援を得つつ、新規モジュールの Provincial Trainer を養成する TOT を準備し、実施する。この際、本コンサルタントは以下の業務を行う。

- ✓ 技術的観点からインストラクターによる TOT 実施を支援する。（なお、TOT は講義だけではなく、必要に応じてディスカッションや実習を取り入れるなど工夫する。また、TOT 実施ノウハウの移転のため、必要に応じてワーキンググループのメンバーなどを招聘し、現場でのノウハウの共有を実施する。）
- ✓ Provincial Trainer 候補者はインドネシア側が主体的に選定することとするが、本コンサルタントはクライテリア設定などで支援する。
- ✓ Provincial Trainer 向けの TOT の実施に必要な主要経費などは、マネジメントコンサルタント等との契約に含めることで合意しているが、TOT 準備時に必要な調整を行う。

③新規モジュールの改善

TOT 実施を通じて得られる課題などを取りまとめ、関係者間で情報を共有しつつ、必要があれば新規モジュールの再修正を行う。

④新規モジュールの承認サポート

新規研修モジュールの再修正が必要な場合、DWSD が修正を承認できるよう、支援する。

⑤National Trainer の育成

Provincial Trainer から National Trainer 候補者をインドネシア側とともに選出し、候補者に対してインストラクターを主体として TOT を実施し、National Trainer を育成する。本コンサルタントは技術的観点からインストラクターによる TOT 実施を支援する（プロジェクト後半では、育成した National Trainer が TOT を実施し、Provincial Trainer を育成できるようになることを目指す）。

(21) 研修モジュールの実用化

- 1) 改訂・作成した研修モジュールを、2016 年度の実際の COE プログラムの中で適用する。また、当該カリキュラム、研修教材、講師指導書の評価、改善を繰り返し行い、実用的なものにするために必要な手順を整備する。
- 2) 研修を受けた PDAM 職員が所属 PDAM に戻ってから研修成果を活かしているか、生かし切れていない場合は、どこに問題点があるかについて、インドネシア側関係者とともに確認する。（可能

な限り、COE マネジメントコンサルタントの調査結果などを活用できるよう調整する)

3) 2016年度の適用結果をレビューし、改善すべき点を抽出し、2017年度のCOEプログラムにおいて改善を行う。

(22) 詳細計画策定調査結果の研修モジュールの開発への利用

詳細計画策定調査において、PDAMの幹部及びCOEプログラムの受講者から聞き取りした結果は、PDAM資産管理支援プロジェクト第二次詳細計画策定調査結果報告書に詳細に記載されており、主な指摘事項は「現地調査報告書(0901)」にもまとめられているので参照し、それらの点を研修モジュールの検討にあたって活用する。

なお、漏水探知等については理解を促進するために実習が必要であり、現行のCOEプログラムの中では、州都近傍の優良なPDAMが実施場所となり実習が取り入れられている。本プロジェクトで新たに作成する研修モジュールにおいても、実習、演習、事例紹介、提案書作成方法等、PDAMにおいて実践するために必要な実用的なスキルを学ぶ機会をできる限り増やすなどの工夫を行う。

また、顧客管理に関する研修モジュールに貧困層に対するカスタマーサービスの方法を取り入れることとしており、料金設定や徴収方法については、貧困世帯が水道へのアクセスから排除されるなど負の影響を受けることのないよう配慮する。必要に応じて分割払い等の支払い方法や低所得者への優遇措置についても検討の余地がないか確認する。

(23) その他活動

上記にあげた活動のほか、成果やプロジェクト目標達成に必要な活動があれば、プロポーザルにて提案すること。

7. 成果品等

(1) 報告書等

業務の進捗に応じて、下記の報告書類を提出する。

1) 報告書

| レポート名 | 提出時期 | 部数など |
|---|---|--|
| 業務計画書 (共通仕様書の規定に基づく) | 契約締結後 10 日以内 | 和文：3 部 |
| インセプション・レポート (IC/R) ワークプラン案・モニタリング・シート Ver.1(案)案を含む | 案件開始時 (2015 年 7 月下旬を想定) | 英文 15 部 (うち、先方政府へ 10 部) 電子ファイル 3 式 (うち、先方政府へ 2 式) |
| ワーク・プラン | 業務開始から 6 ヶ月以内を目途に確定版を提出する。 | 英文：8 部 |
| モニタリング・シート Ver.1 | 業務開始から 6 ヶ月以内を目途に確定版を提出する。ただし、原則として JCC や定期会議 (半年に一度モニタリングを行う会合) に合わせて提出すること。 | 英文：15 部 |

| | | |
|---|---|---|
| モニタリング・シート Ver.2～Ver.5 | Ver.1 提出から原則 6 か月ごとに提出する。ただし、原則として JCC や定期会議（半年に一度モニタリングを行う会合）に合わせて提出すること。 | 英文：15 部 |
| 月次報告 | 毎月進捗状況を報告する。 | 和文 2 部（事務所及び本部） 電子ファイル 1 式 |
| プロジェクト事業完了報告書 (F/R) | プロジェクト終了時 (2018 年 7 月を想定) | 英文 15 部（うち先方政府へ 10 部） 和文 5 部 電子ファイル 5 式（うち、先方政府へ 2 式） |
| JICA プロジェクト・ブリーフ・ノート（最終）及び パワーポイント資料 | プロジェクト・ブリーフ・ノートのドラフトは、JCC の都度作成する。また、上記「プロジェクト事業完了報告書」のドラフトと共に JICA に提出し、JICA からのコメントに従い修正を行ったものについてインドネシア側と協議を行い、必要に応じて修正を行い、最終版とする。 | レポート（PDF 及びワードファイル）及びパワーポイント資料の電子ファイル 4 式 |

プロジェクト事業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（2014 年 11 月）」を参照する。

< 定期報告書 >

ア 業務計画書

(ア) 業務の実施方針

- ① 業務実施の基本方針
- ② 業務実施の方法
- ③ 業務フローチャート
- ④ 作業工程計画
- ⑤ 要員計画
- ⑥ その他（再委託業務の仕様、機材輸入、輸送計画、その他必要事項）

(イ) コンサルタントの業務実施体制

イ インセプションレポート (IC/R)

コンサルタントは、既存資料（詳細計画策定調査資料、既往案件の関連資料等）を整理分析し、以下に示すワーク・プランとモニタリング・シート Ver.1(案)を含むインセプションレポート（ドラフト）を作成し、現地作業開始時に先方政府関係者（PMU を含む）への説明および内容に関する協議を行う。また、この協議結果を踏まえ、ワーク・プランとモニタリング・シート Ver.1 の確定版ファイナルを作成し、その内容について JICA の承認を得ることとする。

(ア) ワーク・プラン

- ① プロジェクトの概要（背景・経緯・目的）

- ② プロジェクト実施の基本方針
- ③ プロジェクト実施の具体的方法
- ④ プロジェクト実施体制 (JCC の体制等を含む)
- ⑤ PDM (指標の見直し及びベースライン設定)
- ⑥ 業務フローチャート
- ⑦ 詳細活動計画(WBS 等の活用)
- ⑧ 要員計画
- ⑨ 先方実施機関便宜供与事項
- ⑩ その他必要事項

(イ) モニタリング・シート

モニタリング・シートは、JICA 指定の様式に基づき作成し、記載項目は以下のとおりとする。なお、添付するモニタリング・シート I&II は、PDM と PO をモニタリング用に編集したものとす。

I. Summary

1 Progress

1-1 Progress of Inputs

1-2 Progress of Activities

1-3 Achievement of Output

1-4 Achievement of the Project Purpose

1-5 Changes of Risks and Actions for Mitigation

1-6 Progress of Actions undertaken by JICA

1-7 Progress of Actions undertaken by YCDC side

1-10 Other remarkable/considerable issues related/affect to the project (such as other JICA's projects, activities of counterparts, other donors, private sectors, NGOs etc.)

2 Delay of Work Schedule and/or Problems (if any)

2-1 Detail

2-2 Cause

2-3 Action to be taken

2-4 Roles of Responsible Persons/Organizations

3 Modification of the Project Implementation Plan

3-1 PO

3-2 Other modifications on detailed implementation plan

(Remarks: The amendment of R/D and PDM (title of the project, duration, project site(s), target group(s), implementation structure, overall goal, project purpose, outputs, activities, and input) should be authorized by JICA HQ. If the project team deems it necessary to modify any part of R/D and PDM, the team may propose the draft.)

4 Preparation by YCDC side toward after completion of the Project

II. Project Monitoring Sheet I & II as Attached

ウ プロジェクト活動月次報告

コンサルタントは、共通仕様書第7条に規定されているコンサルタント業務従事月報を JICA に提出する。なお、業務従事期間中の業務に関しては、以下の内容を含む月次の業務報告を作成し月報に

添付して提出する。先方と文書にて合意した事項についても、月報に添付の上、JICAに報告するものとする。

- (ア) PDM に沿った今月の進捗、当面の課題と対応策、来月の計画（計 2～3 ページ）
- (イ) 従事した各専門分野の活動の要約（計 2～3 ページ：活動内容、業務従事期間中に直面した課題、課題への対処結果、今後の課題と対応方針等）
- (ウ) 活動に関する写真（1 ページ程度）
- (エ) WBS（A 3 版 1 枚程度）
- (オ) 業務フローチャート（A 3 版 1 枚程度）

なお、月報の提出は現地事務所および本部担当部に行うこととし、これに加えて、総括が現地作業から帰国する際には、現地業務結果の報告を行うこととする。

エ プロジェクト事業完了報告書

コンサルタントは、プロジェクト終了 1 か月前を目途としてプロジェクト事業完了報告書を先方政府関係者とともに作成し、JICA インドネシア事務所ならびに主管部署の確認を経た後に、JCC 等の場で合同レビューを行う。また、この協議結果を踏まえプロジェクト事業完了報告書を最終化することとする。なお、プロジェクト事業完了報告書には最低限以下の項目を含めることとする。

- (ア) プロジェクトの概要（背景・経緯・目的等）
- (イ) プロジェクト結果
 - ① 活動内容（PDM、PO に基づいた活動のフローに沿って記述）
 - ✓ 日本側の投入（計画と実績）
 - ✓ インドネシア側の投入（計画と実績）
 - ✓ 活動（計画と実績）
 - ② プロジェクト目標の達成度
 - ✓ 成果と指標
 - ✓ プロジェクト目標と指標
 - ③ PDM 変更の変遷
- (ウ) 合同レビューの結果
 - ① 5 項目評価に基づくプロジェクトの自己レビュー等
 - ② プロジェクト実施と成果発現に影響した主要因（実施運営にあたり業務実施方法や運営体制等の面での課題や工夫など）
 - ③ プロジェクトリスクマネジメントの結果に対する評価
 - ④ 教訓
- (エ) プロジェクト完了後の上位目標の達成に向けて
 - ① 今後の上位目標達成の見通し
 - ② 上位目標達成に向けたインドネシア側の実施体制や活動計画（PO）
 - ③ インドネシア側に対する提言
 - ④ プロジェクト終了時から事後評価までの間のモニタリング計画
- (オ) 添付資料（和文に添付する資料は英文でも構わない。）
 - ① 専門家派遣実績（要員計画/人月表）（最終版）

氏名、指導分野、派遣期間、業務概要、当初計画との変更点及びその理由がわかるように記載。

- ② カウンターパートリスト
- ③ 研修実施実績
 - ✓ Provincial Trainer や National Trainer の育成 (TOT 等) 実績、参加 PDAM リスト等
 - ✓ 研修員受入れ実績 (研修概要、スケジュール、研修員リスト等)
 - ✓ 遠隔研修・セミナー実施実績 (実施した場合)
- ④ 現地業務費実績 (年度毎の金額実績、再委託業務の成果等)
- ⑤ 技術協力成果品実績 (成果品オリジナルは別冊にまとめる)
 - ✓ 供与機材実績 (リスト、機材到着日・検収確認日、設置場所、利用・管理状況等)、携行機材譲渡実績 (譲渡品目リスト含む)
 - ✓ 改訂及び新規作成した研修モジュールの概要 (研修モジュールの研修カリキュラム、教材、講師指導書は技術協力成果品に含める)
 - ✓ 本業務の中で実施された提言リスト (マネジメントコンサルタント TOR、COE プログラムのマスタープラン、COE センtralマネジメントシステムへの提言等は別冊に纏める)
- ⑥ PDM (最新版を含むすべてのバージョン、変遷経緯)
- ⑦ R/D、M/M、合同調整委員会 (JCC)、現地定期会合、本邦における会議 (和文版のみ) 等の議事録等文書
- ⑧ モニタリングシート
- ⑨ その他活動実績等
- ⑩ その他 (以下については、和文版に含めること)
 - ✓ 業務フローチャート
 - ✓ WBS 等業務の進捗が確認できる資料

オ JICA プロジェクト・ブリーフ・ノート

コンサルタントは、プロジェクト終了時までの活動の進捗状況に沿って JICA プロジェクト・ブリーフ・ノートを作成する。JICA プロジェクト・ブリーフ・ノートはプロジェクトの内容、教訓、成果等をわかりやすくまとめた対外広報用資料である。プロジェクト終了時のものは先方政府ならびに JCC への説明および内容に関する協議を行い、協議結果を踏まえ JICA プロジェクト・ブリーフ・ノートを修正する。なお、JICA プロジェクト・ブリーフ・ノートの内容及び留意点は以下の通りとする。作成イメージは、以下の URL にある事例を参考にする。

<http://www.jica.go.jp/project/nepal/003/briefnote/index.html>

(ア) JICA プロジェクト・ブリーフ・ノートの基本コンセプト

- ・ プロジェクトのエッセンスを全て取り込み、簡潔な文書とする (プロジェクトの背景と問題点→問題解決のためのアプローチ→アプローチの実践結果→プロジェクト実施上の工夫・教訓)
- ・ プロジェクトの最初から 1 年毎に内容を更新し、プロジェクト終了時には最終結果までを含むようにする。
- ・ 図表を多く取り入れて分かりやすくする
- ・ カラーにして見た目にも美しくする
- ・ 日本語、英語の両方で作成する

(イ) 和文・英文共に A4 版 8 枚程度とし、図表、写真を取り入れて分かりやすくプロジェクトの内容を説明する。

(ウ) 項目立ては基本的に「1. プロジェクトの背景と問題点」「2. 問題解決のためのアプローチ」

「3. アプローチの実践結果」「4. プロジェクト実施上の工夫・教訓」の4段落の構成とする(最後にプロジェクト実施期間を明記)。また、本文終了後に参考文献のリストを添付する。

- (エ) 1 ページ目はタイトル(タイトルの左下に JICA のロゴ)、写真、対象地域地図で半ページを使用し、その後本文を記載する。本文は2段組みとし、日本語版のフォントに関しては、タイトル見出しのフォントは MS ゴシック(太字)で大きさは16、タイトル上の「JICA プロジェクト・ブリーフ・ノート」の文字、副題及び作成年月は MS ゴシックで大きさは10.5とする。4段落それぞれの項目のタイトルは MS ゴシックで大きさは12とし、本文は MS 明朝で大きさは10.5、日本語本文中の英語は Times New Roman で大きさは10.5とする。英語版のフォントに関してはタイトル見出しのフォントは MS ゴシック(太字)で大きさは16、「JICA PROJECT BRIEF NOTE」の文字、副題及び作成年月は MS ゴシックで大きさは10.5とする。4段落それぞれの項目のタイトルは MS ゴシックで大きさは12とし、本文は Times New Roman で大きさは10.5とする。
- (オ) その他、詳細に関しては特に規定しない(添付のサンプルを参照のこと)。
- (カ) 「JICA プロジェクト・ブリーフ・ノート」の作成に際して使用した写真、図等を利用してプレゼンテーション用のパワーポイント資料を作成する。

2) その他の提出物

ア 議事録等

各報告書説明・協議や、その他の重要な協議・確認のためにインドネシア政府と協議を行う場合には、インドネシア側との間で認識の不一致が生じないように記録しておくべきと考えられる協議結果の概要について議事録に取りまとめ、JICA に対しても速やかに提出する。

イ 先方政府への提出文書

インドネシア政府に文書を提出する場合には、その写しを速やかに JICA に提出する。

ウ その他

JICA が別途開催する各種会議について、議題、出席者、議事概要等を、議事録案(発注者が指定する様式により A4 版 4~5 枚以内)にとりまとめ、会議開催後3日以内に JICA に提出する。上記提出物の他、JICA が必要と認め、書面により報告を求める場合には、速やかに提出する。

【第3 業務実施上の条件】

1. 業務工程計画

本件に係る業務工程は、2015年7月に開始し、2018年7月頃の終了（計3年間：36か月）を目処とする。

2. 業務量目途と業務従事者の構成

(1) 業務量の目途

業務量は以下を目途とする。

(全体) 約 54 M/M

(2) 業務従事者の構成

JICAは本業務に以下に示す分野を担当する専門家の配置を想定している。インドネシアではPDMにそってA1フォームを取り付ける必要があるため、原則としてすでに合意済みの以下の分野にしたがって配置を行うこと。なお、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も可とするが、上記に記載のA1取り付けにかかる期間の問題から、専門家の分野を修正した場合、派遣時期が遅れる可能性があることに留意する。また、以下に記載の格付けは目安であり、これを超える格付け提案を行う場合は、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/能力強化・人材育成 (2号)

イ 無収水対策 (3号)

ウ エネルギー効率化

エ 顧客管理 (3号)

オ 財務分析・管理

なお、顧客管理など、本邦事業体にそのノウハウが蓄積しているものについては、本邦自治体のノウハウを積極的に活用することが期待される。

また、業務従事者としてプロジェクト調整員を置くことは想定していないが、現地で業務の補助を行う現地傭人（インドネシア語の通訳が可能な技術者及び秘書等）を確保することが望ましいと考えている。

3. 相手国の便宜供与

詳細計画策定調査時のミニッツ及びR/Dを参照のこと。

4. 配付資料及び貸与資料

(1) 配布資料

- ・ Record of Discussions
- ・ 上水道案件 セクター／水道事業体 基本情報チェックシート
- ・ リスク管理・チェックリスト
- ・ 要請機材リスト
- ・ 詳細計画策定調査結果にかかる資料一式（マネジメントコンサルタント報告書、既存教材を含む）
（※詳細計画策定調査結果にかかる資料は地球環境部（03-5226-9569）にて配布。）

(2) 公開資料：以下の資料はウェブ上からダウンロード可

- ・ PDAM 資産管理支援プロジェクト第 2 次詳細計画策定調査報告書（コンサルタントによる調査報告書）

(<http://libopac.jica.go.jp/images/report/P1000017553.html>)

- ・ インドネシア共和国 水道セクターに係る情報収集・確認調査報告書

(<http://libopac.jica.go.jp/images/report/P1000014094.html>)

- ・ 途上国の都市水道セクターおよび水道事業体に対するキャパシティ・アセスメントのためのハンドブック

([http://gwweb.jica.go.jp/km/FSubject0301.nsf/03a114c1448e2ca449256f2b003e6f57/149d75052d1dfdf14925776d0039cda1/\\$FILE/1_%E3%83%8F%E3%83%B3%E3%83%89%E3%83%96%E3%83%83%E3%82%AF%28%E6%9C%AC%E7%B7%A8%29.pdf](http://gwweb.jica.go.jp/km/FSubject0301.nsf/03a114c1448e2ca449256f2b003e6f57/149d75052d1dfdf14925776d0039cda1/$FILE/1_%E3%83%8F%E3%83%B3%E3%83%89%E3%83%96%E3%83%83%E3%82%AF%28%E6%9C%AC%E7%B7%A8%29.pdf))

5. 供与機材等

JICA では、本プロジェクトの技術移転に必要な機材として以下のものを想定している。詳細はプロジェクト開始後に確定させることとなるが、プロジェクト初期に必要で、コンサルタントが調達すべきと考える機材を提案し、かかる経費を別見積りすること。

(1) コンサルタントに購入・輸送業務を委託する供与機材

(漏水探知機器) 5セット (要請は下記ア～クの機材を 10 セット)

- ア 携帯型超音波流量計 (中型) 1 台
- イ データロガー (英語版) 1 台
- ウ デジタル式小型漏水探索機 1 台
- エ 長距離相関式漏水探索機 1 台
- オ 音聴式漏水探知機 1 台
- カ 非金属管探知機 (誘導式樹脂管漏水探知機) 1 台
- キ 電子音聴棒 1 台
- ク 従来式音聴棒 25 本

(エネルギー効率化) 5セット (要請は下記ア～エの機材を 10 セット)

- ア パワー・クオリティ・アナライザ (電源品質アナライザ) 1 台
- イ クランプメータ (架線電流計) 1 台
- ウ タコメータ/ローテーションテスタ (接触・非接触型回転計測器) 1 台
- エ サーモメータ (赤外線放射温度計) 1 台

(顧客管理)

現時点で要望はないが、顧客管理を効率的に行うことが可能なソフトウェア等について、プロジェクトの実施中に要望された場合には、都度検討することとする。

(2) 機材調達にあたっての留意事項

コンサルタントは、上記の案のもとに、本プロジェクトにおける技術移転を行う上で必要と考えられる機材を、①機材名、②数量、③仕様、④参考銘柄、⑤現地調達の可否、⑥見積価格、⑦必要を判断される理由等を記載のうえ、プロポーザルにおいて提案すること。その必要性が認められたものについては、本プロジェクト用に供与機材を調達する。

機材を調達する際は、上記の資機材を含めて一契約あたりの金額が 1,500 万円を上限として、JICA

の指示に基づき、「委託契約等における機材調達・管理ガイドライン(平成 24 年 4 月版)」に従ってコンサルタントが調達を行うものとする。また、1500 万円を超える部分については JICA が直接調達するが、コンサルタントが調達する資機材と同様、上記①～⑦の関連情報を JICA に提供すること。

さらに、調達する機材の仕様によっては、現地で使用する際に許認可が必要となる可能性もある。調達した機材が現地でスムーズに活用されるよう、規制の有無や対処法などについても予め確認すること。原則として輸出入及び現地仕様に際しての許認可はコンサルタントが必要な手続きを行うこととする。

6. 携行機材輸出管理

本業務の実施のために、現地業務に際して本邦から携行するコンサルタント所有の資機材のうち、コンサルタントが本邦に持ち帰らないものかつ輸出許可の取得を要するものについては、コンサルタントが必要な手続きを行うものとする。

7. 現地再委託

JICA では、本プロジェクトにおいて現地再委託による業務は基本的に想定していないが、インドネシア側でベンチマークとなる情報の取り纏めが不十分な時などのケースが生じた場合、業務再委託による情報取り纏めが必要になる。そのため、ベースライン及びエンドラインを確認するために必要な指標となる情報収集整理のために、各 100 万円分の再委託による調査費用を計上すること。また、これ以外に本プロジェクトにおける技術移転を行う上で現地再委託による業務の実施が必要と考える場合、プロポーザルにおいて提案すること。プロポーザルでは、可能な範囲で、現地再委託対象業務の実施方法と契約手続き（見積書による価格比較、入札等）、価格競争に参加を想定している現地業者の候補者名並びに現地再委託業務の監督・成果品の検査の方法等、具体的な提案を行うこと。

なお、現地再委託にあつては、「コンサルタント等契約における現地再委託契約手続きガイドライン」に則り選定及び契約を行うこととし、委託業者の業務遂行に関しては、現地において適切な監督、指示を行うこと。

8. 複数年度契約

本業務においては、第一年次から第三年次まで、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こととする。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。

以上

