

# 業務指示書

## タンザニア国税務行政能力強化プロジェクト

### 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)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。)に実施を委託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：2017年8月9日 12時 まで

問合せ先：調達部 契約第二課 鈴木 智良 Suzuki.Tomoyoshi@jica.go.jp

質問に対する回答：2017年8月15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 競争上の条件

#### 1 競争参加資格要件

(1) 以下のいずれかに該当する者は、JICA契約事務取扱細則(平成15年細則(調)第8号)第4条に基づき、競争参加資格を認めません。また、共同企業体の構成員や入札の代理人となること、契約の下請負人(補強を含む。)となることも認めません。プロポーザル提出時に何らかの文書の提出を求めらるるものではありませんが、必要に応じ、契約交渉の際に確認させていただきます。

#### 1) 破産手続き開始の決定を受けて復権を得ない者

具体的には、会社更正法(平成14年法律第154号)又は民事再生法(平成11年法律第225号)の適用の申し立てを行い、更生計画又は再生計画が発効していない法人をいいます。

#### 2) 「独立行政法人国際協力機構反社会的勢力への対応に関する規程」(平成24年規程(総)第25号)第2条第1項の各号に掲げる者

具体的には、反社会的勢力、暴力団、暴力団員、暴力団員等、暴力団準構成員、暴力団関係企業、総会屋等、社会運動等標ぼうゴロ、特殊知能暴力集団等を指します。

#### 3) 「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)に基づく契約競争参加資格停止措置を受けている者

具体的には、以下のとおり取り扱います。

① 競争開始日(プロポーザル等の提出締切日)に措置期間中である場合、競争への参加を認めない。

② 競争開始日(プロポーザル等の提出締切日)の翌日以降から、契約相手確定日(契約交渉順位決定日)までに措置が開始される場合、競争から排除する。

③ 契約相手確定日(契約交渉順位決定日)の翌日以降に措置が開始される場合、競争から排除しない。

④ 競争開始日(プロポーザル等の提出締切日)以前に措置が終了している場合、競争への参加を認める。

(2) JICA契約事務取扱細則第5条に基づき、以下の資格要件を追加して定めます。共同企業体の構成員についても、以下の資格要件を求めます。

#### 1) 全省庁統一資格

平成28・29・30年度全省庁統一資格を有すること。同資格を有していない場合は機構の「簡易審査」を受けていること。

「競争参加者資格審査」の詳細については、当機構ホームページ「調達情報」>「競争参加資格」(<http://www.jica.go.jp/announce/screening/index.html>)を参照のこと。

## 2) 日本登記法人

取引の安全性を確保するため、競争参加資格要件として、日本国における登記法人であることを求めています。しかしながら、独立行政法人国際協力機構法（平成14年法律第136号）第13条第1項第8号及び9号に基づき実施される業務であって、かつ、登記法人であることを求めることにより競争が著しく制限される等の可能性がある場合、これを求めない場合があります。

(各項目の( )に○を付したものが、今回の指示内容です。)

(○) 日本国で施行されている法令に基づき登記されている法人（以下「本邦登記法人」という。）であること。

( ) 法人格を有すること（本邦登記法人であることを求めない。ただし、本邦登記法人でない場合には、契約交渉に際し、本邦外における登記簿写しの提出を求めることがあります）。

## 3) 利益相反の排除

利益相反を排除するため、本件業務のTOR (Terms of Reference) を実質的に作成する業務を先に行った者、各種評価・調査業務を行う場合であって当該業務の対象となる業務を行った者、及びその他先に行われた業務等との関連で利益相反が生じると判断される者については、競争への参加を認めません。また、共同企業体の構成員や入札の代理人となること、契約の下請負人（補強を含む。）となることも認めません。

(各項目の( )に○を付したものが、今回の指示内容です。)

( ) 以下の者については、競争への参加を認めません。

## 2 共同企業体の結成の可否

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。)

( ) 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します。

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。

## 3 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。）技術者を「専任の技術者」と称します。また、専任の技術者以外の業務従事者を「補強」と称します。

補強については、全業務従事者の4分の3までを目途として、配置を認めます。ただし、受注者が共同企業体である場合、共同企業体の代表者及び構成員ごとの業務従事者数の2分の1までを目途とします。なお、業務主任者については、補強の配置を制限する場合があります。

(各項目の( )に○を付したものが、今回の指示内容です。)

(○) 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)については補強を認めます。

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) 業務管理グループ(第5の3参照)では、制度の主旨から補強を認めていないため、業務主任者が補強の場合には、副業務主任者(副総括)の配置が認められません。

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。

#### 4 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：税務行政にかかる各種業務

##### 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、30 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、又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。

業務管理グループを認める案件については、業務主任者の格付が1号の案件を除いては、若手加点の対象となります。具体的には、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点を加点します。（「第9 プロポーザルの評価」参照） 本案件の取扱いについては、以下のとおり。

若手加点の対象とする。

若手加点の対象としない。

#### (2) 評価対象業務従事者の経験、能力等

##### 【業務主任者（総括/税務行政）】

（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：税務行政にかかる各種業務

2) 対象国又は同類似地域：タンザニア 及び全途上国での業務の経験

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1】

業務従事者は想定していません。

## 【業務従事者2】

業務従事者は想定していません。

### 第6 競争参加資格要件の確認及びプロポーザルの提出手続き

#### 1 競争参加資格要件の確認

競争参加資格要件のうち、全省庁統一資格については、当機構ホームページ「調達情報」>「競争参加資格」(<http://www.jica.go.jp/announce/screening/index.html>)に示す資格確認手続きを行った上で通知される「整理番号」をプロポーザルに記載して頂くことにより、確認します。  
その他の資格要件については、必要に応じ、契約交渉に際し、確認します。

#### 2 プロポーザルの提出期限、提出場所等

- (1) 提出期限：2017年8月25日 12時
- (2) 提出方法：郵送又は持参（郵送の場合は、上記提出期限までに到着するものに限ります。）
- (3) 提出先・場所：
  - ・郵送の場合  
〒102-8012  
東京都千代田区二番町5番地25 二番町センタービル  
独立行政法人国際協力機構 調達部
  - ・持参の場合  
二番町センタービル1階調達部受付（調達カウンター）
- (4) 提出書類：プロポーザル 正1部 写5部  
見積書 正1部 写1部（次項第7参照）  
注）郵送の場合、「各種書類受領書」の提出は不要です。

#### 3 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) 競争参加資格要件を満たさない者がプロポーザルを提出したとき
- (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) 虚偽の内容が記載されているとき
- (7) 前各号に掲げるほか、本業務指示書又は参照すべきガイドライン等に違反したとき

### 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ください。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>)

(各項目の ( ) に○を付したものが、指示内容です。)

(○) 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ください。

( ) 航空運賃については、安全対策上等の必要性に基づき、ZONE-PEX運賃 (エコノミークラス) 又は正規割引運賃 (ビジネスクラス) ではなく、認められるクラスの普通運賃を上限として見積もることを認めます。

なお、見積のうち下記については、別見積としてください。

- (1) 旅費 (航空賃)
- (2) 旅費 (その他: 戦争特約保険料)
- (3) 一般業務費のうち安全対策経費に分類されるもの
- (4) 直接経費のうち障害のある業務従事者に係る経費に分類されるもの
- (5) その他 (以下に記載の経費)

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。

(TZS1 = 0.050820 円, US\$1 = 112.185000 円, EUR1 = 127.430000 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行うために、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、業務主任者又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、業務主任者又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:

~

(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: JICA本部 (麹町)

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) プロジェクタ等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、機材の設置に係る時間は、上記1)の「プレゼンテーション10分」に含まれます。

(以下、各項目の ( ) に○を付したものが、指示内容です。)

( ) 上記(2)の実施場所以外からの出席を認めません。

( ) 海外在住・出張等で当日JICAへ来訪できない場合、下記の何れかの方法により上記(2)の実施場所以外からの出席を認めます。その際、a) 電話会議による出席を最優先としてください。

実施日時は上記(1)で指定された日時です。

a) 電話会議

通常の電話のスピーカーオン機能による音声のみのプレゼンテーションを認めます。コンサルタント等からJICAが指定する電話番号に指定した日時に電話をしてください。通話にかかる費用は、コンサルタント等の負担とします。

b) Web会議システム (<http://jica.webex.com/>)

インターネット回線を用いてJICAが提供するWeb会議システムに接続します。接続先のURLや接続に係る初期設定については、調達部契約第一課・第二課より連絡します。

注) Skype等のIP通信サービスは利用できません。

c) テレビ会議システム

ISDN回線を用いてコンサルタント等からJICA-Netに接続します。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、接続にかかる費用は、コンサルタント等の負担とします。プロポーザル提出時に、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ます。

注) 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。

## 第9 プロポーザルの評価

### 1 プロポーザルの評価基準

提出されたプロポーザルは、別紙の「プロポーザル評価表」に示す評価項目及びその配点に基づき評価（技術評価）を行います。評価の具体的な基準や評価に当たっての視点については、「コンサルタント等契約におけるプロポーザル作成ガイドライン」の別添資料1「プロポーザル評価の基準」及び別添資料2「コンサルタント等契約におけるプロポーザル評価の視点」を参照してください。

プロポーザル評価表の「3. 業務従事予定者の経験・能力」において評価対象となる業務従事者とその想定される業務従事人月数は以下のとおりです。

1) 評価対象とする業務従事者の担当分野

総括/税務行政

2) 評価対象とする業務従事者の予定人月数

7.00 M/M

技術評価の点が70点未満の評価となった場合は、失格となります。

なお、評価の確定に際しては、技術評価で70点以上の評価を得たプロポーザルを対象に、以下の2点について、加点・斟酌されますので、ご注意ください。

#### (1) 若手育成加点

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。）若手加点制度の詳細については、「コンサルタント等契約におけるプロポーザル作成ガイドライン」の別添資料3「業務管理グループ制度と若手育成加点」を参照ください。

## (2) 価格点

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加味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。価格点の詳細については、「コンサルタント等契約におけるプロポーザル作成ガイドライン」の別添資料4「価格点の算出方法」を参照ください。

## 2 評価結果の通知

提出されたプロポーザルはJICAで評価・選考の上、2017年9月22日(金)までに評価を確定し、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、以下の項目を当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。基準点に達しないものについては、「基準下」とのみ記載する。

- 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

## 第10 その他

### 1 配布・貸与資料

JICA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ください。

### 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 プロポーザルの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」:

当機構ホームページ「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\\_201211.html](http://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/proposal_201211.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](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JICA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、JICAで役員を経験した者が再就職していること、又はJICA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. JICA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、JICA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JICAとの取引高

ウ. 総売上高又は事業収入に占めるJICA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) JICAの役職員経験者の有無の確認日

(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 資金協力本体事業等への推薦・排除

本件業務に基づき実施される資金協力本体事業等については、利益相反の排除を目的として、本体事業等への参加が制限されます。また、無償資金協力を想定した協力準備調査については、本体事業の設計・施工監理 (調達管理を含む。) コンサルタントとして、機構が先方政府実施機関に推薦することとしています。

(以下、各項目の ( ) に○を付したものが、指示内容です。)

( ) 本件業務は、無償資金協力事業を想定した協力準備調査に当たります。したがって、本件事業実施に際して、以下のとおり取り扱われます。

1. 本件業務の受注者は、本業務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 (調達補助を含む。) コンサルタントとして、機構が先方政府実施機関に推薦します。ただし、受注者が無償資金協力を実施する交換公文 (E/N) に規定される日本法人であることを条件とします。

本件業務の競争に参加する者は、「コンサルタント等契約におけるプロポーザル作成ガイドライン」に示されている様式5 (日本法人確認調書) をプロポーザルに添付して提出してください。

ただし、同調書は本体事業の契約条件の有無を確認するもので、本件業務に対する競争参加の資格要件ではありません。

2. 本件業務の受注者（JV構成員及び補強として業務従事者を提供している社の他、業務従事者個人を含む。）及びその親会社／子会社等は、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（調達補助を含む。）以外の役務及び財の調達から排除されます。

（ ）本件業務は、有償資金協力事業に係る詳細設計業務を含みます。したがって、本件業務の受注者（JV構成員及び補強として業務従事者を提供している社を含む。）及びその関連会社／系列会社（親会社／子会社等を含む。）は、本業務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（調達補助を含む。）以外の役務（審査、評価を含む。）及び材の調達から排除されます。

（ ）本件業務は、フォローアップ事業に係る詳細設計業務を含みます。したがって、本件業務の受注者（JV構成員及び補強として業務従事者を提供している社を含む。）及びその親会社／子会社等は、本業務の結果に基づき当機構がフォローアップ事業を実施する場合は、施工監理（調達補助を含む。）以外の役務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、予めご注意ください。

以 上

プロポーザル評価表

タンザニア国税務行政能力強化プロジェクト

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	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）		
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 <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>	(60.00)	
	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/税務行政	(60.00)	( )
ア) 類似業務の経験	24.00	
イ) 対象国又は同類似地域での業務経験	6.00	
ウ) 語学力	9.00	
エ) 業務主任者等としての経験	12.00	
オ) その他学位、資格等	9.00	
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	( )	( )
サ) 業務主任者等によるプレゼンテーション		
シ) 業務管理体制 (今回は評価の対象としません)	-	
(2) 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		
(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

タンザニア政府は、2016年2月に第2次国家開発五カ年計画（2016年～2020年）を発表し、その中で2021年には経済成長率を2015年の7.0%から10.5%、1人当たりGDPを2014年の1,043USドルから1,500USドルにまで高め、貧困率を2011年度の28.2%から16.7%まで削減することを目指している。同開発計画では、歳入目標として2020年において歳入 GDP 比 17.1%を設定し、歳入増を図るために付加価値税や物品税などの徴税強化、インフォーマル・セクターへの課税、これまで不十分だった地方における課税ベースの拡大や免税・控除の見直しなどに取り組むこととしている。近年、政府の歳入は増加しているものの、未だ歳入の GDP 比は13.5%（2013年度）と十分とは言えない水準である。このような状況を踏まえ、第2次国家開発五カ年計画では、歳入目標として2020年において歳入 GDP 比 17.1%（25.6兆タンザニア・シリング以上）を設定し、そのために付加価値税や物品税などの徴税強化、インフォーマル・セクターへの課税などを通じた課税ベースの拡大や免税・控除の見直しなどに取り組むこととしている。

タンザニア歳入庁（Tanzania Revenue Authority、以下「TRA」という。）は、2003年にスタートした「税近代化プログラム」の下、税務行政能力の強化に取り組んできた。しかしながら、2016年4月にInternational Monetary Fund（以下、「IMF」という。）が実施した、Tax Administration Diagnostic Assessment Tool（以下、「TADAT」という。）は、電子決済の普及や徴収システムの効率化面を高く評価する一方で、他の項目に関してはTRAの税務行政能力の水準が低いことを指摘しており、依然として課題は山積している。

当機構においては、2012年より2016年3月まで（注：延長フェーズを含む）、税務研修所（ITA、Institute of Tax Administration）の能力強化を目的とした「税務研修能力強化プロジェクト」を行った。その結果、研修事業の計画・準備プロセスを体系化し、税務研修所講師の研修実施能力を高め、評価手順を強化するなどの成果をあげた。一方で、研修と人事のリンクやより専門的な内容や先端の知見への対応、実務に根差したスキル習得のためのOn-the-Jobトレーニングの制度化など、人材育成について直面している課題への対処の必要性を認識することとなった。特にTRAは経験ある職員の大量退職の時代を迎えており、制度化されたOn-the-Jobトレーニングが導入されていないことは、若手職員や新たに異動した職員への実務上の知識・ノウハウの継承不足につながりかねず、大量退職によって組織としての実務能力が大幅に低下していく可能性が懸念されている。

このような背景の下、タンザニア政府は我が国に対して、TRAのより専門的な税務調査能力の強化やOn-the-Jobトレーニングの制度化等を目的とした本件「税務行政能力強化プロジェクト」（以下「本プロジェクト」）を要請した。

これを受けて、当機構は2016年11月に詳細計画策定調査を実施し、約3年間の技術協力プロジェクトとして、両国間で討議議事録（Record of Discussions: R/D）の署名・交換を行った。

## 2. プロジェクトの概要

### (1) 上位目標

国内歳入増加を目指した継続的かつ効果的で適切な税務執行のための人的キャパシティの改善に向けた TRA の取り組みが強化される。

### (2) プロジェクト目標

TRA のスキルギャップを解消していくための仕組みが強化される。

### (3) 期待される成果

成果 1 : ITA の研修プログラムが改善される。

成果 2 : 人事総務部によるコーチング及びメンタリング・プログラム<sup>1</sup>が強化される。

成果 3 : 階層別・専門別のキャリア開発の枠組みがさらに改善される。

### (4) 活動の概要

#### 【成果 1 に係る活動】

- 活動 1-1 ITA の研修プログラムのうち更新及び新設すべきコースを選定する。
- 活動 1-2 選定コースのテーマ別ワーキンググループを結成し、ワーク・プランを作成する。
- 活動 1-3 ITA の研修プログラムおよび TRA の研修ニーズをレビューする（ベースライン調査）。
- 活動 1-4 選定コースに関する現状調査および研修管理委員会（Training Management Committee、「税務研修能力強化プロジェクト」にて創設された。以下「TMC」という。）を含む内外の関係者との協議を実施する。
- 活動 1-5 更新すべき研修の方向性についての提言を含む報告書を作成する。
- 活動 1-6 実務コンポーネントに関するナレッジ・シェアリングの機会を設ける（Structured OJT に関する内容も含む）。
- 活動 1-7 税務職員向けの研修を実施する（業種別の勉強会を含む）。
- 活動 1-8 上級者向け、および業種別研修の実施に際し、ITA 講師および TRA 職員から構成される研修講師のコアチームを結成する。

<sup>1</sup>「コーチング」とは、各部においてシニアおよび主任職員がコーチとなり若手職員への日々の業務を通じた技術指導（OJT）を指す。他方、「メンタリング」とは、別途選定されるメンターによる若手職員向けのキャリア指導等を指している。

- 活動 1-9 研修カリキュラムやシラバスの見直しを行う。
- 活動 1-10 改訂されたカリキュラムに基づき研修教材（テキストやマニュアル）を作成する。
- 活動 1-11 研修講師コアチームとの協力の下、ITA 研修の実務コンポーネントを作成する（ケーススタディやアタッチメントを含む）。
- 活動 1-12 更新（改訂）された研修を実施する。
- 活動 1-13 PDCA サイクルに基づき、選定コースのレビューミーティングを行い、結果を次の活動へ反映させる。

#### 【成果 2 に係る活動】

- 活動 2-1 コーチング及びメンタリング・プログラムの強化に向けたワーキンググループを結成し、ワーク・プランを作成する。
- 活動 2-2 対象各部におけるコーチング及びメンタリング活動に関する現状を調査する（ベースライン調査）。
- 活動 2-3 職員の能力を最大限に活用していくために、対象各部で求められる職員の資質をレビューの上、特定する。
- 活動 2-4 職員の能力・資質の向上のためにコーチング・メンタリングの活用方針を作成する。
- 活動 2-5 各部向けのコーチング及びメンタリングのための資料を作成する。
- 活動 2-6 コーチング及びメンタリングについての啓蒙活動を実施する。
- 活動 2-7 関係部におけるコーチング及びメンタリングスキル向上に向けたワークショップを実施する。
- 活動 2-8 人事総務部が関係各部に対して実施するコーチング及びメンタリング活動を支援する。
- 活動 2-9 活動のレビューミーティングを定期的実施し、結果を将来の実施計画に反映させる。

#### 【成果 3 に係る活動】

- 活動 3-1 キャリア開発の枠組みの策定に向けたワーキンググループを結成し、ワーク・プランを作成する。
- 活動 3-2 TRA の能力開発政策、実施計画、および関連マニュアル、ガイドライン、ITA の研修事業に関する情報を収集する。
- 活動 3-3 TRA が求める人材像（ロールモデル）、資質、キャリアパスおよび実施状況をレビューする（ベースライン調査）。
- 活動 3-4 提言を含むレビュー・レポートを作成する。

活動 3-5 職種、専門、スキルや知識を踏まえたキャリア開発の枠組み（案）を策定する。

活動 3-6 その後の活動実施を支援する。

#### （５） 対象地域

基本的にはタンザニア国ダルエスサラーム市（活動拠点はダルエスサラーム市にある税務研修所及び TRA 本部であるが、一部のセミナーやワークショップを地方で開催することも想定される。）

#### （６） 関係官庁・機関

ア タンザニア歳入庁（Tanzania Revenue Authority: TRA）

イ 税務研修所（Institute of Tax Administration: ITA）

### 3. 業務の目的

本業務は、タンザニア国「税務行政能力強化プロジェクト」に関し、本プロジェクトに係る R/D に基づいて業務を実施することにより、期待される成果（ITA の研修プログラムの改善、人事総務部によるコーチング及びメンタリング・プログラムの強化、階層別・専門別のキャリア開発の枠組みの改善）を発現し、プロジェクト目標（TRA のスキルギャップを解消していくための仕組みの強化）を達成するものである。

### 4. 業務の範囲

本業務は 2017 年 6 月 13 日に当機構が TRA と締結した R/D に基づき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するものである。

### 5. 実施方針及び留意事項

#### （１） 成果 1 「ITA の研修プログラムが改善される」の考え方

TRA の事業部では、近年顕著な伸びを示すセクターや重点徴税分野に対して大きな研修ニーズが存在する一方、ITA はそれらのセクターに関する知見とリソースの不足により、研修ニーズに十分対応しきれていない。

こうした点を踏まえ、成果 1 では、3 年間の活動を通じて、講師陣の育成、カリキュラムや教材の作成、事業部の職員の能力強化を行い、高いニーズが認められた分野に関する ITA の研修事業の改善を目指す。R/D 署名時点で高いニーズのあった支援要請分野は以下の 8 つである。



- ア 採取産業への課税
- イ 通信産業への課税
- ウ 知的財産への課税
- エ 建設業への課税
- オ 製造業への課税
- カ 国際課税
- キ 数量分析などを含む高度な技術を要する分野
- ク 富裕者層への課税

(注) 各コースでカリキュラムの新規開発、既存コースの改定を行うかどうかは、2016年11月25日署名の詳細計画策定調査時に署名したミニッツの Annex I を参照。

加えて、TRA で作成された改訂版キャリアパス・マニュアルの中で、今後の人事には、職階別研修の受講が昇進と異動の要件として課される見込みであることから、同研修の計画・実施・運営について助言や支援が求められた場合には、成果1の活動の下で関連する活動を計画、実施、運営していけるよう調整を図っていく。

また、本プロジェクトの前身となった「税務研修能力強化プロジェクト」の経験を踏まえると、ITA が支援対象コースを運営していくにあたって、ITA 内部でそれらの研修コースの講師となるべき人材を確保できず、TRA の事業部からの人材供給を受けざるを得ない可能性が少なくない。そのため、対象コースの開設に際しては、ITA 講師陣のみならず、TRA 事業部の（将来講師となるべき）人材の能力強化が重要と考えている。そのため、本事業では TRA 事業部の職員の能力強化を目的として、特定業種に関するセミナーなども実施し、基礎的な知識の普及を図るとともに、セミナー参加者の中から、将来 ITA 研修コースの講師になりうる人材の発掘を図ることを想定している。また、TMC などの仕組みを有効活用していく。

なお、2010年から米国財務省が大規模納税者部（Large Taxpayers Department, LTD）や国内歳入部（Domestic Revenue Department, DRD）などに対して税務調査に関するハンズオントレーニングを実施している。そのため、研修の更新と新設、実施に際しては、米国財務省の支援との重複を避け、相互の活動を補完し合えるような内容構成になるよう留意が必要である。

## (2) 成果2「人事総務部によるコーチング及びメンタリング・プログラムが強化される」の考え方

TRA では各部がそれぞれ独自に若手人材育成の取り組みを進めているが、アドホックな形で実施されているにすぎず、ベテランから若手へのスキルおよび知識の継承は体系的に行われているとは言い難い。シニア職員の大量退職時代を迎えつつあ

る TRA では、税収目標の達成に向けた更なる人員育成体制強化の必要性を感じており、現在実務指導プログラムの一つとして「コーチング及びメンタリング・プログラム」の導入を進めている。

成果 2 は、TRA が求める人材像（専門別、階層別）に基づき、人事総務部が実施する同プログラムを側面的に支援していくことを目的としている。啓発ワークショップ開催やガイディングマテリアルの開発などによるコーチング及びメンタリング活動への支援を通じ、プロジェクト終了までに TRA の主要な地域・部署への同プログラムの普及を目指す。

また、活動実施の早い段階で、TRA 側と税務行政における OJT の在り方を考える機会を提供し、可能であればプロジェクト 1 年次に OJT や人事マネジメントに関する本邦研修の機会を提供する。

### （3） 成果 3 「階層別・専門別のキャリア開発の枠組みが策定される」の考え方

現状では TRA が求める職員のキャリアパスの枠組みと ITA が実施する研修が必ずしも連動しておらず、如何にして包括的・体系的に人材育成を行う仕組みを構築するかということが課題となっている。2016 年 11 月に行われた詳細計画策定調査中に、TRA では改訂版キャリアパス・マニュアルが承認され、そこで階層別および専門別研修の導入による段階的な人材育成の方向性が示された。しかし、研修内容や専門性の高め方は未だ明確ではなく、具体的な活動実施に向けた協力が必要である。成果 3 では、日本の事例や近隣国の税務当局における人事制度の事例を踏まえつつ、人事総務部を中心としたキャリア開発の枠組みの構築に向けた TRA 側のイニシアチブを側面支援していく。

### （4） 本邦研修

#### ア 研修プログラムの作成

上述のコーチング及びメンタリング・プログラムの実施やキャリア開発の枠組み策定にあわせて、C/P の人事マネジメントに関する経験と知識を強化するため、コンサルタントは本邦での国別研修を立案する。コンサルタントによるファシリテーションの下、税務大学校等の関連機関と協力し、1 年に 1 回程度（2～3 月頃）の研修を実施することを想定しており、可能であれば第 1 年次から行うことができれば望ましい。コンサルタントは本研修プログラムの概略についてプロポーザルにて提案し、見積もりにあたってはプロジェクト期間中に実施は 2 回、1 回あたり 2 週間程度、各回に 15 名程度の参加者を想定した費用を計上すること。また、研修実施にかかる諸経費については、「コンサルタント等契約における研修・招へい実施ガイドライン（2017 年 6 月版）」を参照し、研修実施に係る経費について見積もること。

<https://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/trainee.html>

## イ 研修プログラムの実施

立案したプログラムに沿って、研修プログラムを実施する。想定される具体的な業務は以下のとおり。

- 1) 各種準備手続き：航空券の手配\*、査証の手配\*、空港送迎\*、宿舎手配、保険加入手続き\*、参加者に対する日当・諸経費の支給\*、日程に基づく参加者の移動手配、研修日程の作成、面談先の手配、関連資料の作成等（\*については基本的に JICA 国内機関が実施）
- 2) 研修プログラムの実施・監理：研修日程に基づく参加者の引率、面談における通訳、参加者への各種伝達及び関係者間の連絡・報告・調整、参加者の病気・怪我等緊急事態や各種トラブルへの対応等

### (5) プロジェクト実施体制（タンザニア側）

タンザニア側のプロジェクト実施体制は以下の通り。

ア プロジェクトディレクター：人事総務部部長

イ プロジェクトマネージャー：

- 1) ITA 学長（成果 1 を担当）
- 2) 人事総務部スタッフトレーニング・デベロップメントマネージャー（成果 2 及び成果 3 とその他の事務手続き等を担当）

ウ カウンターパートチーム：人事総務部及び ITA の関連職員から構成

また、合同調整委員会 Joint Coordination Committee (JCC) は他の TRA 事業部からの参加者も交えることになっている。

### (6) 実施体制の強化とリソースの有効活用

上述の研修事業改善に係る各種活動を効率的・効果的に実施するためには、C/P である TRA 及び ITA と密接なコミュニケーションをとりながら活動を展開する必要がある。この点を踏まえ、窓口となる人材の長期的な配置など、良好なコミュニケーションとスムーズな活動実施に必要な実施体制を構築することとする。

### (7) C/P のオーナーシップの確保

本プロジェクトは、成果品となる報告書を作成することもさることながら、業務実施のプロセスにおいて如何に C/P の能力を向上させるかということが最も重要である。

コンサルタントは、タンザニア国側関係機関の主体性を尊重し、そのオーナーシップを引き出しながら、協働作業を通じて C/P が必要な能力を向上させ、自らそれ

らを発展的に活用していくことができるようにするプロセスについて十分意識し、工夫をするものとする。

#### (8) プロジェクトの柔軟性の確保

技術移転を本質的な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、活動内容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、コンサルタントは活動の進捗、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当機構に提言を行うことが求められる。当機構はこれらの提言について、遅滞なく検討し、必要な処置（タンザニア国C/Pとの合意文書の変更、契約の変更等）を取るものとする。

#### (9) 会議への出席

コンサルタントは本業務に関連して開催される以下の会議への出席や会議資料及び議事録の作成と提出などを行う。また、会議を円滑に進めるため、視聴覚機材の活用等を図り、問題事項や方針等の要点を明瞭かつ簡潔に説明する。

- ア JCC（本プロジェクトの活動等を協議・承認する目的で、6ヶ月に1度を目安として開催する。C/PやJICA関係者が出席する。）
- イ 業務計画、活動報告ならびに今後の実施方針・計画の検討に関する会議（これらの会議は、業務計画書や事業完了報告書などに基づくものとする）
- ウ 重要事項等の検討のために必要に応じて開催されるその他の会議（日本国内での会議を含む）

#### (10) 日系企業向けの情報発信

本件に係る業務に関連して、コンサルタントは現地日系企業への情報発信に取り組むものとする。具体的には、協力期間中に現地商工部会を対象とした税務行政に関するセミナーを開催することを想定している。回数は年2回程度（目安）、会場はJICAタンザニア事務所を想定。

#### (11) 免税に関する助言

本件に係る業務に関連して、タンザニアでの免税問題（新VAT法施行（2015年7月）以降のJICA案件での免税適用か還付適用かの議論等）について、必要に応じて追加的に調査を行いつつ、JICA側へ免税に関わる課題への助言を提供する。

#### (12) 公共財政管理の視点

プロジェクトで実施する技術協力活動にあたっては、平成25年3月15日付（改

訂：2015年4月30日）「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行動規範」を踏まえ、相手国の公共財政管理制度を把握した上で、中長期的な視点の下、C/P の能力向上支援を行うこととする。

<http://gwweb.jica.go.jp/km/FSubject1001.nsf/3b8a2d403517ae4549256f2d002e1dc/1c99f7f2a4d2250249257b1700325807?OpenDocument>

### （13）事業のフェーズ分け

本業務については、以下の2つの期間に分けて実施することを想定する。

ア 第1期：2017年9月下旬～2018年9月中旬

イ 第2期：2018年9月下旬～2020年9月中旬

このため、第1期の終了時点において、次期間の業務内容の変更の有無等について当機構が確認及び指示を行うこととする。なお、期間分けについては、上記記述に拘らず、コンサルタントが適切と考える期間をプロポーザルにて提案することとする。

### （14）モニタリングと評価

モニタリングは、PDM と P0 に基づいたモニタリング・シートを用い、当機構と TRA が共同で実施する。また、本プロジェクトでは、2019年1～2月頃に本プロジェクトの中間レビューを実施し、2020年1～2月頃に終了時評価を実施することを予定している。両調査の実施に際しては、コンサルタントは、その基礎資料として、既に実施した業務に関連して作成した資料等を整理・提供するとともに、実務的に可能な範囲で現地調査において必要な便宜を供与するものとする。なお、両調査の実施時期は、プロジェクトの進捗状況等によって変更される可能性がある。

### （15）勤務地変更の可能性

現在、タンザニア政府はダルエスサラームからドドマへの首都機能の移転作業を進めている。その結果、2017年2月までに首相府、財務省、産業貿易投資省を始めとする主要省庁の大臣、次官、主要局長が既に移転済みである。TRA については、移転についての動向や、移転するとした場合の具体的な時期は明確になっていないものの、本プロジェクト協力期間中に TRA 本部機能や主要スタッフがドドマに移転する可能性は排除できない。

## 6. 業務の内容

本業務は第1期から第2期まで、3年間の協力期間全体にわたり実施されることとし、以下の業務内容を想定している。コンサルタントは国内作業及び現地作業について効果的かつ効率的な実施工程・方法をプロポーザルで提案する。なお、以下では期間を2つに分けているが、現地作業と国内作業の区別は行っていない。

【第1期：2017年9月～2018年9月】

《全体》

- (1) 詳細計画策定調査の結果などを踏まえ、プロジェクト実施の基本方針や方法、業務工程計画等をワーク・プラン原案（第1期）として取りまとめ、TRA 側関係者と協議・意見交換を行い、プロジェクトの全体像を共有する。
- (2) 各成果に関する現状の分析とニーズの確認、PDM 指標設定に関する基礎情報の収集等のためにベースライン調査を実施する（なお、ベースライン調査は現地再委託可とする）。現時点の想定としてベースライン調査の対象地域は基本的にはダルエスサラーム中心とするが、サンプルとしてアルーシャとムワンザの税務署の調査実施も想定する。
- (3) ベースライン調査の結果を踏まえ、TRA 側と協議の上、本プロジェクトで取り組む研修コースを選定し、コーチング及びメンタリング・プログラムやキャリア開発の枠組みの立案を効果的に支援するための詳細な支援内容・手法の特定を行う。
- (4) 各成果に関連するワーキンググループを結成する。
- (5) JCC を開催した上で、評価指標を含めた PDM と併せて、ワーク・プラン（第1期）を TRA 側と合意する。
- (6) 本邦研修のプログラム立案と実施及びファシリテーション等を行う。
- (7) 第1期のプロジェクト活用内容をまとめたモニタリング・シートを作成・提出する。
- (8) 第2期ワーク・プラン案を作成・提出する。

《成果1》

成果1では、主に ITA を直接的な対象として研修プログラムの改訂や新設を行う。研修プログラムの更新及び新設は5コースを上限として行うことを想定している。また、ITA 側のキャパシティを考慮し、3年間のプロジェクト期間において、1年あたりの更新及び新設数は基本的には3コース以下とすることを想定している。成果1に関する第1期の主要な活動は以下のとおり。

- (1) ITA の研修プログラムのうち更新すべきコースを選定する。(活動1-1)
- (2) ITA との協議の上、専門家によるファシリテーションの下、選定コースのテーマ別ワーキンググループを結成し、ワーク・プランを作成する。(活動1-2)
- (3) ITA の研修プログラムおよび TRA の研修ニーズをレビューする（ベースライン調査）。(活動1-3)

- (4) 選定コースに関する現状調査および TMC を含む内外の関係者との協議を実施する。(活動 1-4)
- (5) 更新すべき研修の方向性についての提言を含む報告書を作成する。(活動 1-5)
- (6) 実務コンポーネントに関するナレッジ・シェアリングの機会を設ける  
(ITA が主導している新人研修期間中の座学後に行われる実地研修プログラムである Structured OJT に関する内容も含む)。(活動 1-6)
- (7) 税務職員向けの研修を実施する(業種別の勉強会を含む)。(活動 1-7)
- (8) 上級者向け、および業種別研修の実施に際し、ITA 講師および TRA 職員から構成される研修講師のコアチームを結成する。(活動 1-8)
- (9) 研修カリキュラムやシラバスの見直しを行う。(活動 1-9)
- (10) 改訂されたカリキュラムに基づき研修教材(テキストやマニュアル)を作成する。(活動 1-10)
- (11) 研修講師コアチームとの協力の下、ITA 研修の実務コンポーネントを作成する(ケーススタディやアタッチメントを含む)。(活動 1-11)

## 《成果 2》

成果 2 は、職場での実務スキル・知識の継承や全般的な助言の提供を促進しながら体系的な人材育成を行うことを目指す TRA の取り組みである「コーチング及びメンタリング・プログラム」を支援するものである。直接的な支援対象は主に TRA 人事総務部となる。本プロジェクトの実施に先立って、TRA 側でパイロットフェーズを実施しており、ベースライン調査での分析や関係者との協議を行った上で、より適した形で効果的に本プログラムを拡大することを目指す。成果 2 に関する第 1 期の主要な活動は以下のとおり。

- (1) コーチング及びメンタリング・プログラムの強化に向けたワーキンググループを結成し、ワーク・プランを作成する。(活動 2-1)
- (2) 対象各部におけるコーチング及びメンタリング活動に関する現状を調査する(ベースライン調査)。(活動 2-2)
- (3) 職員の能力を最大限に活用していくために、対象各部で求められる職員の資質をレビューの上、特定する。(活動 2-3)
- (4) 職員の能力・資質の向上のためにコーチング・メンタリングの活用方針を作成する。(活動 2-4)
- (5) 各部向けのコーチング及びメンタリングのための資料を作成する。(活動 2-5)
- (6) コーチング及びメンタリングについての啓蒙活動を実施する。現時点では回数は 3 回、開催地としてはアルーシャ、ムワンザ、キリマンジャロを想

定するが、ワーク・プラン作成に関するカウンターパートとの協議の結果、変更となる可能性がある。(活動 2-6)

- (7) 関係部におけるコーチング及びメンタリングスキル向上に向けたワークショップを実施する。現時点では回数3回、開催地としてアルーシャ、ムワンザ、キリマンジャロを想定するが、ワーク・プラン作成に関するカウンターパートとの協議の結果、変更となる可能性がある。(活動 2-7)
- (8) 人事総務部が関係各部に対して実施するコーチング及びメンタリング活動を支援する。(活動 2-8)
- (9) 活動のレビューミーティングを定期的実施し、結果を将来の実施計画に反映させる。(活動 2-9)

### 《成果 3》

成果 3 は、専門別・階層別研修の導入による段階的な人材育成など、今後の TRA における職員のキャリア開発の枠組みの構築を支援するものである。主な直接的な支援対象は TRA 人事総務部である。成果 3 に関する第 1 期の主要な活動は以下のとおり。

- (1) キャリア開発の枠組みの策定に向けたワーキンググループを結成し、ワーク・プランを作成する。(活動 3-1)
- (2) TRA の能力開発政策、実施計画、および関連マニュアル、ガイドライン、ITA の研修事業に関する情報を収集する。(活動 3-2)
- (3) TRA が求める人材像 (ロールモデル)、資質、キャリアパスおよび実施状況をレビューする (ベースライン調査)。(活動 3-3)

【第 2 期 : 2018 年 9 月 ~ 2020 年 9 月】

### 《全体》

- (1) 本邦研修のファシリテーション (2 ~ 3 月) を行う。
- (2) 第 2 期のプロジェクト活用内容をまとめたモニタリング・シートを作成・提出する。
- (3) 第 2 期ワーク・プラン案を作成・提出する。
- (4) プロジェクト協力期間全体の事業完了報告書を作成・提出する。(第 2 期の活動等を含めたプロジェクト全体の活動内容を資料として添付)

### 《成果 1》

本年次から更新・改訂された研修コースが実施段階に入ることを想定している。



成果 1 に関する第 2 期の主要な活動は以下のとおり。

#### 第 1 期で着手した研修プログラムについて

- (1) 研修講師コアチームとの協力の下、ITA 研修の実務コンポーネントを作成する（ケーススタディやアタッチメントを含む）。（活動 1-11）
- (2) 更新（改訂）された研修を実施する。（活動 1-12）
- (3) PDCA サイクルに基づき、選定コースのレビューミーティングを行い、結果を次の活動へ反映させる。（活動 1-13）

#### 第 2 期以降に実施予定の研修プログラムについて

- (1) ITA の研修プログラムのうち更新及び新設すべきコースを選定する。（活動 1-1）
- (2) ITA の研修プログラムおよび TRA の研修ニーズをレビューする。（活動 1-3）
- (3) 選定コースに関する現状調査および研修管理委員会（Training Management Committee、以下「TMC」という。）を含む内外の関係者との協議を実施する。（活動 1-4）
- (4) 更新すべき研修の方向性についての提言を含む報告書を作成する。（活動 1-5）
- (5) 税務職員向けの研修を実施する（業種別の勉強会を含む）。（活動 1-7）

（注）その他、プロジェクト協力期間を通じて、全ての更新・改訂された研修コースをプロジェクト終了時まで少なくとも 1 回以上実施する。具体的には以下のとおり。

- (1) 税務職員向けの研修を実施する（業種別の勉強会を含む）。（活動 1-7）
- (2) 研修カリキュラムやシラバスの見直しを行う。（活動 1-9）
- (3) 改訂されたカリキュラムに基づき研修教材（テキストやマニュアル）を作成する。（活動 1-10）
- (4) 研修講師コアチームとの協力の下、ITA 研修の実務コンポーネントを作成する（ケーススタディやアタッチメントを含む）。（活動 1-11）
- (5) 更新（改訂）された研修を実施する。（活動 1-12）
- (6) PDCA サイクルに基づき、選定コースのレビューミーティングを行い、結果を次の活動へ反映させる。（活動 1-13）

#### 《成果 2》

ベースライン調査と関係者との協議の内容に加え、第 1 期で行った活動のレビューを行い、TRA 側とともに実施体制を改善しながら、コーチング及びメンタリン

グ・プログラムへの支援を継続する。成果2に関する第2期の主要な活動は以下のとおり。

#### 第2期の前半1年間について

- (1) 職員の能力を最大限に活用していくために、対象各部で求められる職員の資質をレビューの上、特定する。(活動2-4)
- (2) コーチング及びメンタリングについての啓蒙活動を実施する。現時点では回数は3回、開催地としてモロゴロ、イリンガ、タンガを想定するが、ワーク・プラン作成に関するカウンターパートとの協議の結果、変更となる可能性がある。(活動2-6)
- (3) 関係部におけるコーチング及びメンタリングスキル向上に向けたワークショップを実施する。現時点では回数3回、開催地としてモロゴロ、イリンガ、タンガを想定するが、ワーク・プラン作成に関するカウンターパートとの協議の結果、変更となる可能性がある。(活動2-7)
- (4) 人事総務部が関係各部に対して実施するコーチング及びメンタリング活動を支援する。(活動2-8)
- (5) 活動のレビューミーティングを定期的実施し、結果を将来の実施計画に反映させる。(活動2-9)

#### 第2期の後半1年間について

引き続き活動のレビューを行いながら、TRA側とともに実施体制を改善し続け、コーチング及びメンタリング・プログラムへの支援を継続する。上記(2)の開催地としてドドマ、ムベヤ、シニャンガを想定するが、ワーク・プラン作成に関するカウンターパートとの協議の結果、変更となる可能性がある。

#### 《成果3》

本年次では、まず前半に第1期で収集した情報と協議結果などを踏まえつつ、更なる協議を行い、キャリア開発の枠組み(案)の策定とフォローアップを行う。次いで、後半1年間で策定したキャリア開発の枠組み(案)の運用状況・体制に関するフォローアップを継続的に行う。成果3に関する第2期の主要な活動は以下のとおり。

- (1) 提言を含むレビュー・レポートを作成する。(活動3-4)
- (2) 職種、専門、スキルや知識を踏まえたキャリア開発の枠組み(案)を策定する。(活動3-5)
- (3) その後の活動実施を支援する。(活動3-6)

## 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期はモニタリング・シート、第2期はモニタリング・シート及び事業完了報告書とし、それぞれ7.(2)の技術協力成果品を添付するものとする。

年次	レポート名	提出時期	部数
第1期	業務計画書（第1期） （共通仕様書の規定に基づく）	契約締結後10日以内	和文：2部
	ワーク・プラン（第1期）	業務開始から約4ヵ月以内	英文：6部
	モニタリング・シート	半年毎	英文：6部
第2期	業務計画書（第2期） （共通仕様書の規定に基づく）	第2期開始後10日以内	和文：2部
	ワーク・プラン（第2期）	業務開始から約1ヵ月後	英文：6部
	モニタリング・シート	半年毎	英文：6部
	事業完了報告書	第2期終了時	英文：6部

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。報告書等の印刷の仕様等については、「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」を参照のこと。

各報告書の記載項目（案）は以下のとおりとする。最終的な記載項目の確定に当たっては、当機構とコンサルタントで協議の上、確認する。

#### ア ワーク・プラン記載項目（案）

- 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) 要員計画
- 8) 先方実施機関便宜供与負担事項
- 9) その他必要事項

#### イ モニタリング・シート

- 1) JICA 所定様式による。

#### ウ 事業完了報告書

- 1) JICA 所定様式による。

#### 添付資料

- ① PDM (最新版、変遷経緯)
- ② 業務フローチャート
- ③ 詳細活動計画(WBS等を活用) \*Work breakdown structure の略。
- ④ 専門家派遣実績(要員計画)(最新版)
- ⑤ 研修員受入れ実績
- ⑥ 供与機材・携行機材実績(引渡リスト含む)
- ⑦ 合同調整委員会議事録等
- ⑧ その他活動実績

注) ⑥の引渡リストは事業完了報告書のみに記載

#### (2) 技術協力成果品等

コンサルタントが直接作成する以下の資料を提出する。なお、提出にあたっては、それぞれの年次のモニタリング・シート事業完了報告書に添付して提出することとする。

- ア 更新すべき研修の方向性についての提言を含む報告書
- イ 改訂されたカリキュラムに基づく研修教材(テキストやマニュアルなど)
- ウ 各部向けのコーチング及びメンタリングのための資料
- エ TRAの人材像(ロールモデル)・資質・キャリアパスへの提言を含むレビュー・レポート

## オ キャリア開発の枠組み（案）

### （３） 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、以下の内容を含む月次の業務報告を作成し、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に添付して、当機構に提出する。なお、先方と文書にて合意したもののについても、適宜添付の上、当機構に報告するものとする。

- ア 今月の進捗、来月の計画、当面の課題
- イ 活動に関する写真
- ウ WBS (Work breakdown structure)
- エ 業務フローチャート

### （４） 協議議事録

コンサルタントは、各レポートの現地説明・協議時には、協議内容をミニッツに取り纏める。また、タンザニア国政府との確認を要する事項、調査内容に関わる事項についてはミニッツにより内容を取り纏め、先方政府と意思の疎通を図る。

### 【第3 業務実施上の条件】

#### 1. 業務工程

本件に係る業務工程は、2017年9月に開始し、以下の2つの期間に分けて実施することにより、約36ヶ月後の終了を目処とする。

- (1) 第1期：2017年9月～2018年9月
- (2) 第2期：2018年9月～2020年9月

#### 2. 業務量の目途と業務従事者の構成（案）

##### (1) 業務量の目途

業務量は以下を目途とする。

第1期 約23M/M

(全体) 約68M/M

業務量については上記を人月の目安とするが、国内業務、現地業務の内訳を含め、効率的かつ効果的な実施方法をプロポーザルにて提案すること。

##### (2) 業務従事者の構成（案）

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。業務内容・業務工程を考慮した上で、より適切な業務従事者の構成が考えられる場合には、その理由とともにプロポーザルにて提案すること。

- ア 総括/税務行政（1号）
- イ 研修運営管理/業務調整
- ウ 業種別税務調査①
- エ 業種別税務調査②
- オ 業種別税務調査③
- カ 国際課税
- キ OJT/研修
- ク 税務機関人事/研修制度

なお、研修運営管理/業務調整については、業務全体の補助要員として想定していることから、5号クラスの専門家を可能な範囲で長期間現地に配置することが期待

されている。

### (3) 業務再委託について

現地再委託については現時点では想定していないが、現地での再委託を行う場合には、その理由とともにプロポーザルにて提案すること。なお、現地再委託にあたっては、「コンサルタント等契約における現地再委託契約ガイドライン」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。

## 4. 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 タンザニア事務所、在外公館において十分な情報収集を行うとともに、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 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 事務所に提出し、特に地方において活動を行う場合は、現地の治安状況、移動手段等について JICA 事務所と緊密に連絡を取るよう留意する。なお、現地業務に先立ち「たびレジ」に登録すること。

## 5. 配布資料および閲覧資料

### 【配布資料】

- ・ 事業事前評価表
- ・ 税務行政能力強化プロジェクト詳細計画策定調査に関する報告書（署名済みミニッツの写しを含む）
- ・ 同調査収集資料
- ・ 2017 年 4 月 5 日付け TRA 発 JICA 事務所宛レター

## 7. 不正腐敗の防止

本調査の実施にあたっては、「JICA 不正腐敗防止ガイダンス（2014年10月）」の趣旨を念頭に業務を行うこと。なお、疑義事項が生じた場合は、不正腐敗情報相談窓口または JICA 担当者に速やかに相談するものとする。

以上

