

# 企画競争説明書

業務名称：パキスタン国ファイサラバード水道事業経営改善プロジェクト

調達管理番号：21a00729

## 【内容構成】

- 第1章 企画競争の手続き
- 第2章 プロポーザル作成に係る留意事項
- 第3章 特記仕様書案
- 第4章 業務実施上の条件

注) 本案件のプロポーザルの提出方法につきましては、「電子データ (PDF)」とさせていただきます。  
詳細については「第1章 8. プロポーザル等の提出」をご確認ください。

2021年11月4日  
独立行政法人国際協力機構  
調達・派遣業務部

本説明書は、独立行政法人国際協力機構（JICA）が、民間コンサルタント等を実施を委託しようとする業務について、当該業務の内容及び委託先を選定する方法（企画競争）について説明したものです。

企画競争とは、競争参加者が提出する技術提案書（以下「プロポーザル」という。）に基づき、その企画、技術の提案、競争参加者の能力等を総合的に評価することにより、当機構にとって最も有利な契約相手方を選定する方法です。競争参加者には、この説明書及び貸与された資料に基づき、本件業務に係るプロポーザル及び見積書の提出を求めます。

なお、本説明書の第3「特記仕様書案」、第4「業務実施上の条件」は、プロポーザルを作成するにあたっての基本的な内容を示したものですので、競争参加者がその一部を補足、改善又は修補し、プロポーザルを提出することを妨げるものではありません。プロポーザルの提案内容については、最終的に契約交渉権者を行う契約交渉において、協議するものとしています。

## 第1章 企画競争の手続き

### 1 公示

公示日 2021年11月4日

### 2 契約担当役

理事 植嶋 卓巳

### 3 競争に付する事項

(1) 業務名称：パキスタン国ファイサラバード水道事業経営改善プロジェクト

(2) 業務内容：「第3章 特記仕様書案」のとおり

(3) 適用される契約約款：

( ) 「調査業務用」契約約款を適用します。これに伴い、消費税課税取引と整理しますので、最終見積書において、消費税を加算して積算してください。

(全費目課税)

(●) 「事業実施・支援業務用」契約約款を適用します。これに伴い、契約で規定される業務（役務）が国外で提供される契約、すなわち国外取引として整理し、消費税不課税取引としますので、最終見積書においても、消費税は加算せずに積算してください。（全費目不課税）

なお、本邦研修（または本邦招へい）に係る業務については、別途「技術研修等支援業務実施契約約款」を適用した契約を締結することとし、当該契約については消費税課税取引と整理します。ただし、最終見積書においては、消費税を加算せずに積算してください。

(4) 契約履行期間（予定）：2022年2月 ～ 2026年2月

以下の2つの契約履行期間に分けて契約書を締結することを想定しています。

第1期：2022年2月～2023年4月

第2期：2023年5月～2026年2月

なお、上記の契約履行期間の分割案は、当機構の想定ですので、競争参加者は、業務実施のスケジュールを検討のうえ、異なった分割案を提示することを認めます。契約履行期間の分割の結果、契約履行期間が12ヶ月を超える場合は、前金払の上限額を制限します。具体的には、前金払については分割して請求を認めることとし、それぞれの上限を設定する予定です。

新型コロナウイルス感染拡大等による影響により、本企画競争説明書に記載の現地業務時期、契約履行期間、業務内容が変更となる場合も考えられます。これらにつきましては契約交渉時に協議のうえ決定致します。

#### (5) 前金払の制限

本契約については、契約履行期間が12ヶ月を越えますので、前金払の上限額を制限します。

具体的には、前金払については分割して請求を認めることとし、それぞれの上限を以下のおりとする予定です。なお、これは、上記(4)の契約履行期間を想定したものであり、契約履行期間が異なる場合等の限度額等につきましては、契約交渉の場で確認させていただきます。

##### 【第1期】

- 1) 第1回(契約締結後)：契約金額の32%を限度とする。
- 2) 第2回(契約締結後13ヶ月以降)：契約金額の8%を限度とする。

##### 【第2期】

- 1) 第1回(契約締結後)：契約金額の14%を限度とする。
- 2) 第2回(契約締結後13ヶ月以降)：契約金額の14%を限度とする。
- 3) 第3回(契約締結後25ヶ月以降)：契約金額の12%を限度とする。

## 4 窓口

### 【選定手続き窓口】

調達・派遣業務部 契約第一課

電子メール宛先：[outm1@jica.go.jp](mailto:outm1@jica.go.jp)

担当者：田代 順子 Tashiro.Junko@jica.go.jp

注) 持参及び郵送による窓口での受領は廃止となりました。

### 【事業実施担当部】

地球環境部 水資源グループ 水資源第一チーム

## 5 競争参加資格

### (1) 消極的資格制限

以下のいずれかに該当する者は、当機構の契約事務取扱細則(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となることや契約の下請負人(業務従事者を提供することを含む。以下同じ。)となることを認めません。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、会社更生法（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）の適用の申立てを行い、更生計画又は再生計画が発行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、反社社会勢力、暴力団、暴力団員、暴力団員等、暴力団員準構成員、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が行う契約における不正行為等に対する措置規程（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（契約交渉権者決定日）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（契約交渉権者決定日）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) 積極的資格要件

当機構の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。

1) 全省庁統一資格

令和 01・02・03 年度全省庁統一資格を有すること。

2) 日本登記法人

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であること。

(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・審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となることや契約の下請負人となることも認めません。

具体的には、以下に掲げる者については、競争への参加を認めません。

「ファイサラバード水道事業経営改善プロジェクト詳細計画策定調査（評価分析）」（調達管理番号：20a00557）の受注者（佐野総合企画株式会社）及び同業務の業務従事者

(4) 共同企業体の結成の可否

共同企業体の結成を認めます。ただし、業務主任者は、共同企業体の代表者の者  
とします。

なお、共同企業体の構成員（代表者を除く。）については、上記（２）に規定する競争参加資格要件を求めません（契約交渉に際して、法人登記等を確認することがあります）。

共同企業体を結成する場合は、共同企業体結成届（様式はありません。）を作成し、  
プロポーザルに添付してください。結成届には、代表者及び構成員の全ての社の代  
表者印又は社印は省略可とします。また、共同企業体構成員との再委託契約は認め  
ません。

#### （５）競争参加資格要件の確認

競争参加資格要件のうち、全省庁統一資格及び法人登記については、提示いた  
だく全省庁統一資格業者コードに基づき確認を行います。その他の競争参加資格要件  
については、必要に応じ、契約交渉に際し再確認します。

### 6 資料の配付依頼

資料の配付について希望される方は、当機構ウェブサイトの手順に則り依頼くだ  
さい。

（URL: <https://www.jica.go.jp/announce/notice/distribution.html>）

- ・第４章 業務実施上の条件に記載の配付資料
- ・「独立行政法人国際協力機構情報セキュリティ管理規程（2021年4月1日版）」及  
び「情報セキュリティ管理細則（2021年3月31日版）」

「独立行政法人国際協力機構情報セキュリティ管理規程（2021年4月1日版）」及び  
「情報セキュリティ管理細則（2021年3月31日版）」については、プロポーザル提  
出辞退後もしくは失注後、受注した場合は履行期間終了時に速やかに廃棄するこ  
とを指示します。

### 7 説明書に対する質問

（１）質問提出期限：2021年 11月 11日 12時

（２）提出先：上記「4. 窓口【選定手続き窓口】」（電子メール宛先及び担当者）

注１）原則、電子メールによる送付としてください。

注２）電子メール件名に「【質問】調達管理番号\_案件名」を記載ください。

注３）公正性・公平性確保の観点から、電話及び口頭でのご質問は、原則として  
お断りしています。

（３）回答方法：2021年 11月 17日までに当機構ウェブサイト上にて行いま  
す。

（URL: <https://www2.jica.go.jp/ja/announce/index.php?contract=1>）

### 8 プロポーザル等の提出

（１）提出期限：2021年 12月 3日 12時

（２）提出方法：

プロポーザル・見積書及びプレゼンテーション実施に必要な資料を、電子データ（PDF）での提出とします。

上記（1）の提出期限日の4営業日前から1営業日前の正午までに、プロポーザル提出用フォルダ作成依頼メールを[e-koji@jica.go.jp](mailto:e-koji@jica.go.jp)へ送付願います。

（件名：「提出用フォルダ作成依頼\_（調達管理番号）\_（法人名）」）

なお、具体的な提出方法につきましては、「業務実施契約の公示にかかる説明書等の受領方法及び競争参加資格確認申請書・プロポーザル・見積書等の電子提出方法（2021年10月13日版）」を参照願います。以下にご留意ください。

- 1) プロポーザル等はパスワードを付けずにGIGAPOD内のフォルダに格納ください。
- 2) 本見積書と別見積書は GIGAPOD 内のフォルダに格納せず、PDFにパスワードを設定し、別途メールで e-koji@jica.go.jp へ送付ください。なお、パスワードは、JICA 調達・派遣業務部からの連絡を受けてから送付願います。

（URL: <https://www2.jica.go.jp/ja/announce/index.php?contract=1> ）

※依頼が1営業日前の正午までになされない場合はプロポーザルの提出ができなくなりますので、ご注意ください。

（3）提出先：

1) プロポーザル

「当機構調達・派遣業務部より送付された格納先 URL」

2) 見積書：

宛先：[e-koji@jica.go.jp](mailto:e-koji@jica.go.jp)

件名：（調達管理番号）\_（法人名）\_見積書

〔例：20a00123\_〇〇株式会社\_見積書〕

本文：特段の指定なし

添付ファイル：「20a00123\_〇〇株式会社\_見積書」

※見積書のPDFにパスワードを設定してください。なお、パスワードは、JICA 調達・派遣業務部からの連絡を受けてから送付願います。

評価点の差が僅少で価格点を計算する場合、もしくは評価結果順位が第一位になる見込みの場合のみ、パスワード送付を依頼します。

（4）提出書類：

1) プロポーザル・見積書

2) プレゼンテーション実施に必要な資料

（5）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) 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
- 3) 虚偽の内容が記載されているとき
- 4) 前各号に掲げるほか、本説明書又は参照すべきガイドライン等に違反したとき

## (6) 見積書

本件業務を実施するのに必要な経費の見積書（内訳書を含む。）の作成に当たっては、「コンサルタント等契約における経理処理ガイドライン」（2020年4月）を参照してください。

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

- 1) 「3 競争に付する事項」において、契約全体が複数の契約期間に分割されることが想定されている場合は、各期間分及び全体分の見積りをそれぞれに作成して下さい。
- 2) 以下の費目については、別見積りとしてください。
  - a) 旅費（航空賃）
  - b) 旅費（その他：戦争特約保険料）
  - c) 一般業務費のうち安全対策経費に分類されるもの
  - d) 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
  - e) その他（以下に記載の経費）
    - 本邦研修に係る経費（実務業務）
- 3) 以下の費目については、以下に示す定額を見積もってください。
  - a) 水道メーター： 9,000千円（3千円×3,000個）
  - b) 配水管材： 30,000千円（10,000千円×3地区）
- 4) 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。
  - a) PKR 1 = 0.5475200 円
  - b) US\$ 1 = 111.3640000 円
  - c) EUR 1 = 130.0000000 円
- 5) 新型コロナウイルス感染対策に関連する経費  
PCR 検査代及び隔離期間中の待機費用等は見積書に計上しないでください。  
契約交渉の段階で確認致します。
- 6) その他留意事項

本件業務については、「紛争影響国・地域における報酬単価の加算」の対象となりますので、月額報酬単価の上限額が加算されます。「コンサルタント等契約における経理処理ガイドライン（QCBS方式対応版）」（2020年4月）の「表4：紛争影響国・地域における報酬単価（月額上限額）」を参照してください。

## 9 プロポーザル評価と契約交渉権者決定の方法

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

技術評価点が基準点（100点満点中60点）を下回る場合には不合格となります。

（URL: [https://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/proposal\\_201211.html](https://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/proposal_201211.html)）

## (1) 評価対象業務従事者について

プロポーザル評価配点表の「3. 業務従事予定者の経験・能力」において評価対象となる業務従事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専門分野
  - a) 業務主任者／水道事業経営

b) 水道技術

c) 財務

2) 評価対象とする業務従事者の予定人月数

約 38.00 人月

(2) 評価配点表以外の加点について

評価で60点以上の評価を得たプロポーザルを対象に、以下の2点について、加点・斟酌されます。

1) 若手育成加点

本案件は、業務管理グループの適用対象案件ですが、「若手育成加点」は適用しません。

2) 価格点

各プロポーザル提出者の評価点について第1位と第2位以下との差が僅少である場合に限り、提出された見積価格を加味して契約交渉権者を決定します。

評価点の差が第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。

具体的には以下の計算式により、下表のとおり価格点を加算します。

最低見積価格との差に係る計算式：

(当該者の見積価格－最低見積価格) / 最低見積価格 × 100 (%)

#### 最低見積価格との差 (%) に応じた価格点

| 最低価格との差 (%)  | 価格点   |
|--------------|-------|
| 3%未満         | 2.25点 |
| 3%以上 5%未満    | 2.00点 |
| 5%以上 10%未満   | 1.75点 |
| 10%以上 15%未満  | 1.50点 |
| 15%以上 20%未満  | 1.25点 |
| 20%以上 30%未満  | 1.00点 |
| 30%以上 40%未満  | 0.75点 |
| 40%以上 50%未満  | 0.50点 |
| 50%以上 100%未満 | 0.25点 |
| 100%以上       | 0点    |

(3) 契約交渉権者の決定方法

契約交渉権者は、以下の手順で決定されます。

- 1) 競争参加者の競争参加資格要件を確認。
- 2) プロポーザルをプロポーザル評価配点表に基づき評価。
- 3) 評価が60点未満であったプロポーザルを失格として排除。
- 4) 若手育成加点の対象契約である場合、要件を満たすプロポーザルに2点を加算。
- 5) 評価点が僅少(最高評価点との点差が2.5%以内)である場合、見積書を開封し、価格評価を加味。
- 6) 上記、1)～5)の結果、評価点が最も高い競争参加者が契約交渉権者に決定。

## 10 評価結果の通知と公表

評価結果（順位）及び契約交渉権者を2021年12月22日までにプロポーザルに記載されている電子メールアドレス宛にて各競争参加者に通知します。

なお、この評価結果については、以下の項目を当機構ウェブサイトにて公開することとします。

- (1) プロポーザルの提出者名
- (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

また、評価結果の順位が第1位にならなかった競争参加者については、評価結果通知のメール送付日の翌日を起算日として7営業日以内に調達・派遣業務部（[e-propo@jica.go.jp](mailto:e-propo@jica.go.jp)）宛に申込み頂ければ、日程を調整の上、プロポーザルの評価内容について面談で説明します。7営業日を過ぎての申込みはお受けしていません。説明は30分程度を予定しています。

注）新型コロナウイルス感染拡大防止のため、電話等による説明とする可能性があります。詳細につきましては、申し込み後にあらためてご連絡いたします。

なお、受注者につきましては、監督職員との打合せ時に、必要に応じてプロポーザルの評価内容についての説明をご依頼ください。

## 11 契約情報の公表

本企画競争に基づき締結される契約については、機構ウェブサイト上に契約関連情報（契約の相手方、契約金額等）を公表しています。また、一定の関係を有する法人との契約や関連公益法人等については、以下のとおり追加情報を公表します。詳細はウェブサイト「公共調達の適正化に係る契約情報の公表について」を参照願います。

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

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) 一定の関係を有する法人との契約に関する追加情報の公表
  - 1) 公表の対象となる契約相手方取引先
    - 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、当機構の役員経験者が再就職していること、又は当機構の課長相当職以上経験者が役員等として再就職していること
      - 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
    - ア. 対象となる再就職者の氏名、職名及び当機構における最終職名
    - イ. 直近3か年の財務諸表における当機構との間の取引高
    - ウ. 総売上高又は事業収入に占める当機構との間の取引高の割合
    - エ. 一者応札又は応募である場合はその旨

### 3) 情報の提供方法

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きます。

#### (2) 関連公益法人等にかかる情報の公表

契約の相手方が「独立行政法人会計基準」第13章第6節に規定する関連公益法人等に該当する場合には、同基準第13章第7節の規定される情報が、機構の財務諸表の付属明細書に掲載され一般に公表されます。

## 1.2 誓約事項

プロポーザルの提出に際し、競争参加者は以下の事項について誓約していただきます。誓約は、プロポーザル提出頭紙への記載により行っていただきます。

#### (1) 反社会的勢力の排除

以下のいずれにも該当せず、将来においても該当することがないこと。

- ア. 競争参加者の役員等が、暴力団、暴力団員、暴力団関係企業、総会屋、社会運動等標榜ゴロ、特殊知能暴力集団等（各用語の意義は、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）に規定するところにより、これらに準ずるもの又はその構成員を含む。以下、「反社会的勢力」という。）である。
- イ. 役員等が暴力団員でなくなった日から5年を経過しないものである。
- ウ. 反社会的勢力が競争参加者の経営に実質的に関与している。
- エ. 競争参加者又は競争参加者の役員等が自己、自社若しくは第三者の不正の利益を図る目的又は第三者に損害を加える目的をもって、反社会的勢力を利用するなどしている。
- オ. 競争参加者又は競争参加者の役員等が、反社会的勢力に対して、資金等を供給し、又は便宜を供与するなど直接的若しくは積極的に反社会的勢力の維持、運営に協力し、若しくは関与している。
- カ. 競争参加者又は競争参加者の役員等が、反社会的勢力であることを知りながらこれを不当に利用するなどしている。
- キ. 競争参加者又は競争参加者の役員等が、反社会的勢力と社会的に非難されるべき関係を有している。
- ク. その他、競争参加者が東京都暴力団排除条例（平成23年東京都条例第54号）又はこれに相当する他の地方公共団体の条例に定める禁止行為を行っている。

#### (2) 個人情報及び特定個人情報等の保護

法人として「行政手続における特定の個人を識別するための番号の利用等に関する法律」及び「特定個人情報の適正な取扱いに関するガイドライン（事業者編）（平成26年12月11日特定個人情報保護委員会）」に基づき、個人情報及び特定個人情報等を適切に管理できる体制を整えていること。

本契約において、「個人番号関係事務」を委託することは想定していませんが、業務に関連して競争参加者が謝金等を支払う可能性も想定されるため、そのような場合において、法令に基づく適切な管理ができる体制にあるのかを確認させていただくことが趣旨です。

## 1.3 その他留意事項

#### (1) 配付・貸与資料

当機構が配付・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権者を決定し、また、契約交渉及び契約管理を行う目的以外に使用しません。ただし、行政機関から依頼があった場合、法令で定められている範囲内において、プロポーザルに記載された情報を提供することがあります。

(4) プロポーザルの電子データについて

不採用となったプロポーザルの電子データは、当機構にて責任をもって削除します。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は、必ず以下のページを参照してください。

1) 調達ガイドライン（コンサルタント等の調達）：

当機構ウェブサイト「調達情報」>「調達ガイドライン、様式」>「コンサルタント等契約 関連ガイドライン／個別制度の解説」

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

2) 業務実施契約に係る様式：

同上ウェブサイト「調達情報」>「調達ガイドライン、様式」>「様式 業務実施契約」

(URL: [https://www.jica.go.jp/announce/manual/form/consul\\_g/index\\_since\\_201404.html](https://www.jica.go.jp/announce/manual/form/consul_g/index_since_201404.html))

## 第2章 プロポーザル作成に係る留意事項

### 1 プロポーザルに記載されるべき事項

プロポーザルの作成に当たっては、「コンサルタント等契約におけるプロポーザル作成ガイドライン」の内容を十分確認の上、指定された様式を用いて作成して下さい。

(URL: [https://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/proposal\\_201211.html](https://www.jica.go.jp/announce/manual/guideline/consultant/proposal_201211.html))

#### (1) コンサルタント等の法人としての経験、能力

##### 1) 類似業務の経験

注) 類似業務：水道事業経営改善に係る各種業務

##### 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

#### (2) 業務の実施方針等

##### 1) 業務実施の基本方針

プロポーザル及び見積書は本説明書の記載内容に基づき作成いただきます。一方で、コロナ禍の影響が長引き現地渡航できない状況が継続する可能性もありえます。現地調査について、本説明書あるいはプロポーザルの計画から延期せざるを得ない場合を想定し、現地調査開始前に実施できる国内業務について提案があればプロポーザルに追加で記載してください。こちらの提案につきましては、制限ページ数外、見積不要とします。

##### 2) 業務実施の方法

1) 及び2) を併せた記載分量は、30ページ以下としてください。

##### 3) 作業計画

##### 4) 要員計画

##### 5) 業務従事予定者ごとの分担業務内容

##### 6) 現地業務に必要な資機材

##### 7) 実施設計・施工監理体制（無償資金協力を想定した協力準備調査の場合のみ）

##### 8) その他

#### (3) 業務従事予定者の経験、能力

##### 1) 業務管理体制の選択

本案件は、業務管理グループ（副業務主任者の配置）の適用対象案件ですが、「若手育成加点」は適用しません。

##### 2) 評価対象業務従事者の経歴

評価対象となる業務従事者の担当専門分野は以下のとおりです。評価対象業務従事者にかかる履歴書と類似業務の経験を記載願います。

- 業務主任者／水道事業経営
- 水道技術
- 財務

各評価対象業務従事者を評価するに当たっての類似業務経験分野、業務経験地域、及び語学の種類は以下のとおりです。

【業務主任者（業務主任者／水道事業経営）】

- a) 類似業務経験の分野：水道事業計画または運営に係る各種業務
- b) 対象国・地域又は同類似地域：パキスタン国及びその他全途上国
- c) 語学能力：英語

d) 業務主任者等としての経験

【業務従事者：水道技術】

a) 類似業務経験の分野：水道技術に係る各種業務

b) 対象国・地域又は同類似地域：全途上国

c) 語学能力：英語

【業務従事者：財務】

a) 類似業務経験の分野：財務に係る各種業務

b) 対象国・地域又は同類似地域：評価なし

c) 語学能力：評価なし

## 2 プロポーザル作成上の条件

### (1) 自社と雇用関係のない業務従事者の配置

自社の経営者また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。また、雇用予定者を除く。なお、雇用関係にあるか否かが明確ではない場合は、契約書等関連資料を審査の上、JICAにて判断します。）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、自社（共同企業体の場合は代表者）の「専任の技術者」を指名してください。また、業務管理グループが認められている場合、副業務主任者についても自社（共同企業体の場合は、代表者又は構成員）の「専任の技術者」を指名してください。

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、当該共同企業体以外が提出するプロポーザルにおいて、補強として業務従事者を提供することを認めません。

注2) 複数の競争参加者が同一の者を補強することは、これを妨げません。

注3) 評価対象業務従事者を補強により配置する場合は、当該業務従事予定者の所属する社又は団体（個人の場合は本人の同意書）から同意書（様式はありません。）を取り付け、プロポーザルに添付してください。同意書への、補強を行う者の代表社印又は社印（個人の場合は個人の印）押印は省略可となります。

注4) 評価対象外業務従事予定者を補強により配置する場合、契約交渉時に同意書を提出してください。契約時点で確定していない場合、同業務従事者を確定する際に提出してください。

注5) 補強として業務従事者を提供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。

### (2) 外国籍人材の活用

途上国における類似業務の経験・実績を持つ外国籍人材の活用が可能です。ただし、委託される業務は我が国ODAの実施業務であることに鑑み、外国籍人材の活

用上限は、当該業務全体の業務従事人月の2分の1及び業務従事者数の2分の1を目途としてください。

なお、業務主任者を含む評価対象業務従事者に外国籍人材を活用する場合で、当該業務従事者が日本語を母国語としない場合は、日本語のコミュニケーション能力について、記述してください。日本語の資格を取得している場合、証書の写しを添付してください。

### 3 プレゼンテーションの実施

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、別添の実施要領で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ます。

注) 新型コロナウイルス感染拡大防止のため、電話によるプレゼンテーションとする可能性があります。詳細につきましては、あらためてご連絡いたします。

別紙：プロポーザル評価表

別添：プレゼンテーション実施要領

## プロポーザル評価配点表

| 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>     | <b>( 10 )</b>  |                 |
| (1) 類似業務の経験                        | 6              |                 |
| (2) 業務実施上のバックアップ体制等                | 4              |                 |
| <b>2. 業務の実施方針等</b>                 | <b>( 40 )</b>  |                 |
| (1) 業務実施の基本方針の的確性                  | 16             |                 |
| (2) 業務実施の方法の具体性、現実性等               | 18             |                 |
| (3) 要員計画等の妥当性                      | 6              |                 |
| (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>            | <b>( 50 )</b>  |                 |
|                                    | <b>( 26 )</b>  |                 |
| <b>(1) 業務主任者の経験・能力／業務管理グループの評価</b> | <b>業務主任者のみ</b> | <b>業務管理グループ</b> |
| ① 業務主任者の経験・能力： <u>業務主任者／水道事業経営</u> | <b>( 21 )</b>  | <b>( 8 )</b>    |
| ア) 類似業務の経験                         | 8              | 3               |
| イ) 対象国・地域での業務経験                    | 3              | 1               |
| ウ) 語学力                             | 4              | 1               |
| エ) 業務主任者等としての経験                    | 4              | 2               |
| オ) その他学位、資格等                       | 2              | 1               |
| ② 副業務主任者の経験・能力： <u>副業務主任者／〇〇〇〇</u> | <b>(—)</b>     | <b>( 8 )</b>    |
| ア) 類似業務の経験                         | —              | 3               |
| イ) 対象国・地域での業務経験                    | —              | 1               |
| ウ) 語学力                             | —              | 1               |
| エ) 業務主任者等としての経験                    | —              | 2               |
| オ) その他学位、資格等                       | —              | 1               |
| ③ 業務管理体                            | <b>( 5 )</b>   | <b>( 10 )</b>   |
| ア) 業務主任者等によるプレゼンテーション              | <b>5</b>       | <b>5</b>        |
| イ) 業務管理体制                          | —              | 5               |
| <b>(2) 業務従事者の経験・能力：<u>水道技術</u></b> | <b>( 12 )</b>  |                 |
| ア) 類似業務の経験                         | 6              |                 |
| イ) 対象国・地域での業務経験                    | 1              |                 |
| ウ) 語学力                             | 2              |                 |
| エ) その他学位、資格等                       | 3              |                 |
| <b>(3) 業務従事者の経験・能力：<u>財務</u></b>   | <b>( 12 )</b>  |                 |
| ア) 類似業務の経験                         | 8              |                 |
| イ) 対象国・地域での業務経験                    | 0              |                 |
| ウ) 語学力                             | 0              |                 |
| エ) その他学位、資格等                       | 4              |                 |

## プレゼンテーション実施要領

プレゼンテーションは業務主任者（業務管理グループを提案する場合には、業務主任者又は副業務主任者、もしくは両者が共同で）が行ってください。なお、業務主任者以外に1名（業務管理グループを提案する場合には、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。また、実施時の資料についてはプロポーザル提出時に併せてご提出ください。

1. 実施時期： 12月9日（木）11：00～  
（各社の時間は、プロポーザル提出後、別途指示します。）
2. 実施方法：新型コロナウイルス感染拡大防止のため、Microsoft-Teamsによる実施を基本とします。詳細につきましては、プロポーザルをご提出いただいた後にあらためてご連絡いたします。その際に、接続に不具合が生じる可能性がある場合は、電話会議などに方法の調整をいたしますので申し出てください。
  - （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）使用言語は、プレゼンテーション、質疑応答とも日本語とします。
    - a) Microsoft-Teamsを使用する会議  
競争参加者が、自らが用意するインターネット環境・端末を用いてのMicrosoft-Teamsの音声機能によるプレゼンテーションです。（Microsoft-Teamsによる一切の資料の共有・表示は、プロポーザル提出時に提出された資料を含めて、（システムが不安定になる可能性があることから）認めません。）指定した時間にTeams の会議室へ接続いただきましたら、入室を承認します。インターネット接続のトラブルや費用については、競争参加者の責任・負担とします。
    - b) 電話会議  
通常の電話のスピーカー機能による音声のみのプレゼンテーションです。プレゼンテーション参加者から当機構が指定する電話番号に指定した時間に電話をいただき、接続します。電話にかかる費用は、競争参加者の負担とします。

注）当機構在外事務所及び国内機関のJICA-Netの使用は認めません。

## 第3章 特記仕様書案

本特記仕様書案に記述されている「脚注」については、競争参加者がプロポーザルを作成する際の参考情報として注意書きしたものであり、契約に当たって、契約書附属書Ⅱとして添付される特記仕様書からは削除されます。

また、契約締結に際しては、契約交渉相手方のプロポーザルの内容を適切に反映するため、契約交渉に基づき、必要な修正等が施された上で、最終的な「特記仕様書」となります。

### 1. プロジェクトの背景

パキスタン・イスラム共和国（以下「パキスタン」という。）は、約2億1千万人の人口を抱え、人口増加率は年平均で約2.4%と高く、今なお人口成長が続いている（パキスタン政府人口統計、2017年）。特に、都市部の人口増加率は年平均で約3.0%と高く、農村部の人口成長率（年平均で約2.1%）を上回っている。都市部では、人口増加等に伴い都市環境の悪化や上水道をはじめとする社会サービス水準の低下等が問題となっている。

中でも、パンジャブ州は全国の半分以上の国内総生産や人口（約1.1億人、2017年）を有し、パキスタンに10都市ある人口100万人以上の都市のうち5都市を抱えており、都市化とそれに伴う都市環境の悪化が顕著である。ファイサラバード市は同州第2位にあたる約320万人の人口を抱え、年平均で約2.1%の人口増加が続いているが、パンジャブ州内の他都市に比べ給水率が72%と低く無収水率が45%と高いなど人口規模に比して給水セクターの課題が深刻であり、州の中でも特に給水セクターの改善ニーズが大きい都市である。かかる状況から、JICAはこれまでファイサラバードを対象に、給水サービスの改善に向けた協力を重点的に実施してきている。

パキスタン政府は2009年に国家飲料水政策（National Drinking Water Policy）を策定し、2025年までにすべての人に安全な飲料水へのアクセスを提供することを目標に掲げている。また、国家水政策（National Water Policy 2018）では、安全な飲料水へのアクセスは全国民の基本的な人権であるとし、飲料水へのアクセス向上に向け、公共の水セクター組織におけるキャパシティ構築を最優先事項としている。また、都市水道の分野では、上下水道公社の財政面での持続性の確保を重要項目として挙げている。

ファイサラバード市では、ファイサラバード上下水道公社（Water and Sanitation Agency, Faisalabad. 以下「WASA-F」という。）が上下水道サービスの提供を担っているが、技術面・財務面で多くの課題を抱えており、都市化に対応した給水サービスを十分に提供できていない。WASA-Fは、現在の水需要量を概ね満たす約50万m<sup>3</sup>/日を給水可能な施設を有しているが、低い水道料金設定・料金徴収率に起因して運転コストを賄えないこと、水道料金が定額制のため給水量を増加しても増収に繋がらないこと等から、施設容量の半分程度しか稼働できておらず、十分な量の安全な水を住民に供給できていない。また、定額制であることから住民の節水意識が乏しく、水が必要以上に使用され、水資源が非効率に利用されている。さらに、市内の配水管網がブロック化されており、配水管内に汚水が混入することから水質の悪化も問題となっている。

このように給水サービスの水準が低いことにより、住民はWASA-Fが提供する給水サービスに不満を抱えており、対価を支払う意識が低いことから、水道料金の未払いが多く発生している。その結果、WASA-Fは十分な収入を得られず、給水サービスの改善のための設備投資を十分に行えないことによってさらに給水サービスが低下し、収入が増加しないという悪循環に陥る等、その事業運営に課題を抱えている。

この問題に対処し、国家飲料水政策等の開発計画の実現にも貢献するため、JICA は 2016～2019 年に「ファイサラバード上下水道・排水マスタープランプロジェクト」（以下「M/P プロジェクト」という。）を実施した。M/P プロジェクトでは、2038 年を目標年とした上下水道・排水マスタープランを作成し、その実現のために、配水ブロック化による給水サービスの向上、従量料金制への移行を含めた水道料金システムの改善等を提言した。また、M/P プロジェクトのパイロット活動を通じて配水管網ブロック化の指導や従量料金制への移行支援を行い、水量、水圧、給水時間等の給水サービス向上により顧客満足度を高めると料金未払が減少すること、従量料金制に移行することにより顧客単価が上昇することで収入を改善できること等を実証した。現在、この経験を踏まえ、パイロット活動を通じ結成された WASA-F 内のタスクフォースチーム（SMART-WASA）は、M/P プロジェクトの成功事例の拡大を図っているが、同チームは配水ブロック化やメーター検針の経験が未だ十分でなく、自ら配水ブロック化を計画・実行、従量料金制への移行を進めることができていない。また、WASA-F は州政府の補助金に依存した経営となっていたこともあり、自立した経営に必要な財務諸表の作成や経営計画の策定等が十分に行えていない。

かかる背景を受け、WASA-F の活動を加速させ、M/P プロジェクトで提案した給水サービス向上、財務改善による持続的な経営化等を実現するために、本ファイサラバード水道事業経営改善プロジェクト（以下、「本事業」という。）が要請されたものである。本事業は、WASA-F の給水サービス、事業運営効率化、顧客関係業務、財務・経営計画に係る能力強化を行うことにより、WASA-F の水道事業経営改善に係る能力向上を図り、もって WASA-F の給水サービスの向上に向けた水道事業経営状況の改善に寄与することを目指す。

2021 年 2 月に詳細計画策定調査を実施し、本事業内容についてパキスタン側関係機関と協議の上合意し、本事業の詳細を記載した Record of Discussions（以下「R/D」という。）を 2021 年 9 月 27 日に署名した。

## **2. プロジェクトの概要**

### **(1) プロジェクト名**

ファイサラバード水道事業経営改善プロジェクト

### **(2) 上位目標**

WASA-F の水道事業経営状況が改善される

### **(3) プロジェクト目標**

水道事業経営改善を目指した取り組み実施に係る WASA-F の能力が向上する

### **(4) 期待される成果**

成果 1: WASA-F の給水サービス改善計画策定・計画実行能力が強化される

成果 2: WASA-F の事業運営の効率化にかかる実行能力が強化される

成果 3: WASA-F の収入増加につながる顧客関係業務実施のための能力が強化される

成果 4: WASA-F の財務改善のための能力が強化される

成果 5: WASA-F の経営計画策定能力が強化される

### **(5) 活動**

#### **【成果 1 にかかる活動】**

- 1-1. 給水サービスの基準値を設定する。
- 1-2. 給水サービス改善を目指す優先エリアを選定する
- 1-3. 優先エリアにおける給水サービス改善活動計画を作成する。
- 1-4. 選定された優先エリアの配水管網のブロック化(水理的分離)を実行する
- 1-5. ブロック化(水理的分離)された優先エリアにおいて配水管理システムが構築されるとともに基準値を達成するために施設の運転管理が実施される。
- 1-6. 配水管理体制が構築された優先エリアにおいて、基準値の維持、漏水管理、管路管理、メーター管理、顧客施設管理等に係る課題を抽出し、改善策を検討する。
- 1-7. 1-1 から 1-6 での活動内容と課題、対策を整理し、給水サービス改善活動の標準作業手順書(SOP)を作成する。
- 1-8. 1-7 で整理した知見及び作成した SOP を基に、WASA-F の給水サービス改善のための水平展開計画を策定する。

### 【成果 2 にかかる活動】

- 2-1. 事業運営効率化のための取組を検討し、取組項目及び対策方法を示す。
- 2-2. ポンプ設備等の適正な運転管理による効率的な施設管理を検討し、現状調査に基づく改善方法を提案する。
- 2-3. 効率的な事業運営を目的とした既存施設の活用を検討し、対策方法を提案する。
- 2-4. 作業の機械化による作業環境の改善と効率化を検討し、改善した方法での作業を試験的に実施する。
- 2-5. 事業運営効率化を目的として、WASA-F 事業全般にわたり必要となるマニュアル類、SOP をリストアップ(1-8 で作成するものを除く)し、優先順が高いものについて作成する。
- 2-6. 日報、月報等の作業/業務記録の作成と活用による業務の効率化を検討し、開始する。
- 2-7. IT システム/GIS システムの整備と統合による事業運営の効率化を検討し、提案する。

### 【成果 3 にかかる活動】

- 3-1. WASA-F の収入の増加方法を検討し、顧客増及び広報/市民啓発を含めた増収活動計画を策定する。
- 3-2. 増収計画に基づき料金徴収率の向上に関する取組を試行する。
- 3-3. 増収計画に基づき顧客増の取組を試行する。
- 3-4. 増収計画のベースとなる従量制への移行時に必要な業務改善が検討され、一部の取組が試行される。
- 3-5. 成果 1 活動において基準値が達成されたエリアで SOP に従って水道メーターを設置する。
- 3-6. 選定された優先エリアで従量制移行に必要な顧客台帳を整備する。
- 3-7. 従量料金制の場合の検針方法を決定し、実施する。
- 3-8. 従量料金制の場合の請求書発行・料金回収方法を決定し実施する。
- 3-9. 広報/市民啓発計画を策定し住民に対して、給水サービスの改善を広報し、従量料金制への移行の理解を促進する。

### 【成果 4 にかかる活動】

- 4-1. 独立した事業体を目指した財務改善の要件を整理する。
- 4-2. データ入手が可能な限定した範囲を対象に、財務 3 表の作成、資産台帳の作成、

- 減価償却費の算定を含めた発生主義会計の試算を行い、それらの必要性を確認する。
- 4-3. 上下水道事業ごとに分離した会計を試算し、上下水道の原価を試算する。
- 4-4. 財源を検討し料金で充当すべき支出を特定する。その結果と試算された原価により適正な料金の試算を行なう。
- 4-5. 中期的な収入と支出を試算し、財務改善の見通しを検討する。

#### **【成果 5 にかかる活動】**

- 5-1. 戦略的に経営改善を推進する仕組みであるビジネスモデルを策定する。
- 5-2. ビジネスモデルに基づき経営目標、キーとなる経営改善活動及び成果の指標を選定する。
- 5-3. 問題が生じた場合の対処を重視した、活動の進捗管理方法を検討し決定する。
- 5-4. 5-1、5-2 及び 5-3 の活動を踏まえ、ビジネス改善計画を策定する。
- 5-5. WASA-F がビジネス改善計画の運用を開始する。

#### **(6) 対象地域**

パキスタン国パンジャブ州ファイサラバード市

#### **(7) プロジェクト期間**

2022 年 2 月～2026 年 2 月を予定（計 48 か月）

#### **(8) 関係官庁・機関**

ファイサラバード上下水道公社（WASA-F）

### **3. 業務の目的**

「ファイサラバード水道事業経営改善プロジェクト」に関し、当該プロジェクトにかかる 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、発注者とパキスタン側関係機関との間で 2021 年 9 月 27 日に署名した R/D に基づいて実施される「ファイサラバード水道事業経営改善プロジェクト」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. 報告書等」に示す文書等を作成するものである。併せて受注者は、プロジェクト全体の進捗把握及び成果の発現を促進し、必要に応じプロジェクトの方向性について、発注者に提言を行うことが求められる。

### **5. 実施方針及び留意事項**

#### **(1) 本事業の基本方針**

本事業は、WASA-F の給水サービス、事業運営効率化、顧客関係業務、財務・経営計画に係る能力強化を行うことにより、WASA-F の水道事業経営改善に係る能力向上を図り、もって WASA-F の給水サービスの向上に向けた水道事業経営状況の改善に寄与することを目指している。以下の基本方針を念頭に置き、活動を行う。

【成果 1】給水サービス改善活動で目指す基準値（給水時間、給水圧等）を設定し、改善活動を実施する優先エリアを選定し、選定した優先エリアにおける活動計画を作

成の上、計画に沿って配水管網ブロック化を実行し、掲げた基準値を達成する。基準値を継続的に維持するために必要な対策を検討・整理し、改善活動の標準作業手順書（Standard Operating Procedures。以下「SOP」という。）を作成し、他エリアへの水平展開計画も策定し、WASA-F が自立的に給水サービス改善活動を計画・実行できるようにすることを目指す。

【成果 2】 WASA-F の事業運営効率化のために必要な取り組みを分析し、項目及び対策を決定する。その上で、O&M 費用の大部分を占めるポンプ設備等の電力費削減、既存給水施設の有効活用、各種作業の効率化に取り組み、マニュアルや SOP、日報の様式等を整理する。さらに、GIS と顧客データを紐づけて管理するなど IT システムの有効活用による業務の効率化を図り、これら一連の活動を進め、WASA-F が事業運営効率化及び O&M 費削減をできるようにすることを目指す。

【成果 3】 WASA-F の収入を増加させる方法を検討し、収入増加に向けた活動計画を策定する。計画にもとづき、顧客の増加、料金徴収率の向上を目指した取り組みを実行する。併せて、成果 1 の活動により給水サービス基準値が達成されたエリアに水道メーターを設置し、従量料金制への移行を進める。従量料金制に移行したエリアでは、顧客台帳を整理し、メーター検針・請求書発行方法を確立する。併せて、広報/市民啓発計画を策定し、給水サービス改善の広報、従量料金制移行に対する顧客の理解促進を図り、WASA-F が顧客との信頼関係を維持しつつ収入を増加させることができるようになることを目指す。

【成果 4】 WASA-F が財務面でも独立した事業体となるための課題を整理する。その上で、データが入手できる範囲で財務 3 表（貸借対照表、損益計算書、キャッシュフローシート）を試行的に作成する。また、上下水道会計を分離し、給水原価及び下水処理原価を試算し、試算された原価をもとに適正な水道料金を検討する。これら一連の活動を通じて、WASA-F が財務状況を適切に把握し、それに応じた財務改善を進めることができるようになることを目指す。

【成果 5】 戦略的に経営改善を推進する仕組みであるビジネスモデルを策定し、経営目標、経営改善方針を整理する。そして、ビジネスモデルを着実に実現するため、具体的なスケジュールや活動、目標値を含むビジネス改善計画をプロジェクト開始後 3 年以内に策定する。ビジネス改善計画は成果 1~4 の活動実績を踏まえた実現可能な計画とし、目標値や活動は経営改善にフォーカスしたシンプルな構成とすることで、WASA-F が確実に運用できるように工夫する。その上で、プロジェクト 4 年目はビジネス改善計画を実際に運用し、計画の初年度の目標値達成を目指すことで、WASA-F が自立的に経営計画のモニタリング・見直しができるようになることを目指す。

以上の成果 1~5 を達成することで、水道事業経営改善を目指した取り組み実施に係る WASA-F の能力が向上することで、将来的に WASA-F の水道事業経営状況が改善されることを目指す。

## （2）ローカルコンサルタントの活用

本事業では、日本人専門家が常駐する計画ではないため、ローカルコンサルタントを活用し、WASA-F の活動の進捗を管理する<sup>1</sup>

## （3）JICA の協カプログラムの推進

発注者は、全国の半数以上の国内総生産や人口（約 1.1 億人、2017 年）を有し、パ

<sup>1</sup> 人数については2名を目安に配置計画を考えること（秘書は人数に含まない）。

キスタン経済の中心的な州であるパンジャブ州を上下水道分野の協力対象地域としている。発注者はパンジャブ州の中でも特に、人口規模が大きく、水道サービス改善のニーズの大きいファイサラバード市を重点的な協力対象として WASA-F をモデル事業体とし、その成功事例をパンジャブ州の他都市に展開することを協力プログラムの戦略としている。ファイサラバードにおける給水サービス改善の経験をグッドプラクティスとして他都市にも普及させるため、現在実施中の、Al-Jazari アカデミーを支援する「パンジャブ州上下水道管理能力強化プロジェクト フェーズ 2」(2021~24 年実施)とも連携し、本事業での成功事例の展開を図る。

#### (4) 無償資金協力「ファイサラバード浄水場・送配水管網改善計画」との連携

発注者は無償資金協力「ファイサラバード浄水場・送配水管網改善計画」(工事は 2022 年-2024 年を予定)を実施中である。本無償資金協力では、旧ジャル・カヌアナ浄水場の更新・拡張、送配水施設の整備等を実施し、給水対象エリアの一部の配水管網も整備する計画であり、2024 年 7 月に完工する計画である。本無償資金協力の範囲外ではあるものの、開発効果を高めるため、更新後の浄水場が配水するエリアの配水管網を WASA-F が 2024 年 7 月までに整備する計画である。ファイサラバードでは、図面に記載のない既存配水管が多く敷設されており、配水ブロック化の難易度が高いことから、本事業において WASA-F が行う対象エリアの配水管整備に対して技術的なフォローを実施する。

#### (5) 給水サービス改善活動で使用する資機材

成果 1 では、給水サービス改善活動を実施する地区を WASA-F と協議の上で決定し、その地区において改善活動を実施する計画である。4 年間のプロジェクト期間の中で、前半の 2 年間では顧客数が 1,000 世帯程度の 2 地区で活動を行い、後半の 2 年間では前半 2 年間の活動実績も踏まえて地区を選定して改善活動を行う計画である。本事業では、ファイサラバード M/P のパイロット活動での成功事例を参考に、既存の高架水槽がある地区を候補とし、高架水槽の周辺のエリアを新設配水管で囲み、既存配水管を新設配水管に接続・不要な既存配水管は切断することで配水ブロック化を達成し、給水サービスを改善する計画である。その上で、水道メーターを設置し、従量制に移行することで料金収入を増加させる計画である。新設配水管の敷設や水道メーターの設置等の工事は WASA-F の負担で実施するものの、水道メーターや配水管材は日本側で負担する整理となっていることから、以下の機材<sup>2</sup>については、本邦もしくはパキスタンで購入する。

- 水道メーター 3,000 個
- 配水管材 3 地区分

#### (6) 他援助機関・国際機関との情報共有・連携

フランス開発庁(Agence française de développement。以下「AFD」という。)は、WASA-Fを対象とした技術協力プロジェクトを計画しており、料金システムやGISの改善、各種システムの一元化、水道メーターの調達、研修施設の整備等を計画している。また、AFDは、同市で新規浄水場の建設(グゲラ浄水場の新設及び新ジャル・カヌアナ浄水場の拡張)を計画している。AFDとは活動の重複を避け、相互に補完効果が生じるよう連携することを確認しているが、AFDやカウンターパートと密に連絡を取り、相乗効果を発揮するよう効果的に連携をしつつプロジェクトを進める。それ以外にも、プロ

<sup>2</sup> その他、プロジェクトに必要な機材がある場合には、プロポーザルにて提案すること。

プロジェクト実施中に他援助機関の関連するプロジェクトが開始される場合には、発注者に情報共有の上、可能な限り連携に努める。

### **(7) 新型コロナウイルスの感染状況を踏まえた活動追加の検討**

パキスタンにおいても多数の新型コロナウイルスが蔓延しており、安全な水の供給、手洗いの実践、水道サービスの継続等に対する支援ニーズが存在する可能性がある。本事業開始後、新型コロナウイルスの流行を踏まえた WASA-F のニーズを確認し、必要に応じて追加活動を発注者に提案すること。

### **(8) カウンターパートのオーナーシップの確保**

本事業は、業務実施のプロセスにおいて、いかにカウンターパートの能力を向上させるかが最も重要な事項である。受注者は、WASA-F 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、共同作業を通じて彼らが必要な能力を向上させ、自らそれらを活用していくことができるようにしていくプロセスについて十分意識・工夫する。

### **(9) プロジェクトの事業管理・評価・モニタリング**

#### **1) プロジェクトの柔軟性の確保**

技術協力においては、事業の進捗そのものが新たな価値創造のプロセスである。そのため、受注者は事業成果の発現に向け、先方実施機関及び発注者と協同で創意工夫し、事業進捗の促進に向けた取組を行うことが基本となる。よって、これらのプロセスの中からプロジェクトの促進及び阻害にかかる要因を特定し、これらを教訓として関係者へ共有するとともに、活動へ反映する。

また、受注者は、プロジェクトの方向性について適宜発注者に提言を行う。発注者はこれら提言を検討し、先方実施機関との間で合意文書の変更やそれに伴う受注者との契約変更等、必要な対応をとる。

#### **2) Monitoring Sheet の作成・活用**

本事業では、本業務実施契約で派遣される JICA 専門家チーム及びカウンターパートによる定期モニタリングを実施する。最初のモニタリングに際しては、所定の Monitoring Sheet 様式を用いて、派遣前の事前打ち合わせにて Ver. 1 を発注者と確認し、その後の第一回合同調整委員会 (Joint Coordinating Committee。以下「JCC」という。) においてカウンターパートと協議を行い、合意する。

案件開始後は、6 か月ごとの定期的なモニタリング (PDM 達成状況、PO 進捗、実施上の課題の確認、等) をカウンターパートと合同で行い、発注者に提出する。Monitoring Sheet に定められる項目には活動報告のみならず、成果の発現状況 (上位目標の達成見込みを含む) 解決すべき実施上の課題、懸案事項及びプロジェクトの進捗及び成果に正負の影響を及ぼす外部要素、他ドナーの関連事業の進捗状況を含む。

#### **3) JCC への協力**

本事業では、活動スケジュール、投入スケジュール、カウンターパートの配置等、基本計画の詳細について協議する JCC を少なくとも年 1 回 (初年と最終年は 2 回) 実施することが詳細計画策定時の会議議事録 (M/M) に記載されている。受注者は JCC の開催に際し、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し、カウンターパートや発注者へ提供するとともに、カウンターパートによる準備が円滑になされるよう状況の確認及び支援を行う。

なお、JCC は日本・パキスタン双方のプロジェクト関係者との進捗及び今後の計画

について協議する場であることから、上記 Monitoring Sheet を JCC の基本文書として活用する。

#### 4) モニタリングへの協力

事業実施中の日常的な進捗確認は、受注者がパキスタン側関係者と一緒に議論する。プロジェクト進捗に支障をきたす事案が発生した場合は、速やかに発注者へ報告・相談を行うこと。

発注者は、以下の場合において適宜運営指導調査を実施する予定である。

- (ア) プロジェクト開始時、開始後 12 ヶ月頃及び終了時
- (イ) プロジェクトの計画の見直しが必要な場合
- (ウ) 実施運営上の問題が発生している場合

調査の実施に際し、受注者は、その基礎資料としてすでに実施した業務において作成した資料などを整理、提供するとともに、現地調査において協議の調整や同席等、調査団へのサポートを行う。

また、中間レビュー、終了時評価を行う可能性があり、その場合には、受注者は、実施した技術移転の成果及び目標達成度について、具体的データを用いて整理し、投入実績等と合せて、評価の基礎資料として発注者に提出するなど、評価の実施に協力する。

#### (10) プロジェクト活動の記録

発注者は独立行政法人としての中期目標において、育成した人材の数を指標としていることから、本事業で実施する研修、ワークショップ等の参加者及び技術移転を受けた直接及び間接受益者数を進捗報告にかかる報告書等に記録し、発注者に報告する。

#### (11) 広報

本事業の実施にあたっては、本事業の意義、活動内容、成果について、広く発信すること。このため、以下の項目を最低限含めつつ、効果的な広報計画をプロポーザルで提案すること。また、本事業は SDGs におけるターゲットへの貢献も含まれるためこれに対する広報計画にも留意する。

##### 1) JICA ウェブサイトを通じた情報発信

プロジェクト開始時をめぐりに、JICA 技術協力プロジェクトホームページ内に本事業のウェブサイトを開設する予定である。プロジェクト成果の発信を目的に 1 か月に 1 回以上発注者へ進捗を報告する。また、ODA 見える化サイトに視覚上成果を把握しやすい写真を掲載できるよう、候補となる写真を発注者に対して適時提供する。

##### 2) 写真、映像（動画）

各種広報媒体や視聴覚資料の作成で使えるよう、活動に関連する写真・映像を撮影し、提出する。撮影に当たっては、本事業の成果を分かりやすく伝えられるよう、事業実施前と実施後が比較できるものや日本側とパキスタン側双方がコミュニケーションしているものとなるよう努める。なお、撮影した写真や映像の著作権は、発注者に帰属する。

## 6. 業務の内容<sup>3</sup>

<sup>3</sup> 業務の内容は記載のとおりを想定しているが、受注者は国内、現地での作業について、効果的かつ効率的な作業工程及び方法をプロポーザルで示すこと。なお、業務開始時にカウンターパートの能力向上の度合いやプロジェクトの進捗状況を確認しつつ、発注者と協議の上、必要と判断された場合は業務方法及び作業工程を見直すことを認める。

プロジェクト期間は4年間であるが、以下の通り契約期間を2期にわけると。

第1期：

2022年2月～2023年4月

第2期：

2023年5月～2026年2月

**(1) 第1期契約期間：2022年2月～2023年4月**

**【全体にかかる業務】**

**1) 業務計画書（第1期）の作成・協議**

共通仕様書に基づき、業務計画書（和文）を作成し、契約日から10営業日以内に発注者に対して提出し、承諾を得る。

**2) ワークプラン（第1期）の作成・協議**

本事業にかかる経緯、詳細計画策定結果並びに業務計画書等を踏まえ、プロジェクト実施の基本方針、方法、業務工程計画を作成し、ワークプラン（案）として取りまとめ、契約後1か月以内に発注者に説明・協議し、必要に応じて修正する。その後、2週間以内にパキスタン側関係者へ説明を行い、パキスタン側との協議結果を踏まえて修正したワークプラン（案）及びPDM・POを、第1回JCCにてパキスタン側と協議の上、合意し、契約後3ヶ月以内に完成版を提出する。

**3) 事業効果測定のためのベースライン調査の実施**

事業効果を測定することを主目的に、PDMの指標にかかるデータを収集するための簡易なベースライン調査<sup>4</sup>を実施する。プロジェクト開始後から1か月以内を目途に実施し、取りまとめた調査結果は提出する報告書等に記載する。

**4) JCC開催支援と進捗説明**

議長であるSecretary of Planning and Development Boards, Punjab (P&D)がJCCを円滑かつ予定どおり開催するため、カウンターパートが行うR/Dに定められたJCC参加者の招集や会議開催にかかる準備状況の確認及び支援を行う。第1回JCCは、プロジェクト開始後2ヶ月以内を目処に日本とパキスタンをオンラインで結んで遠隔で実施し、そこでプロジェクト期間中の大まかなJCCの開催時期について確認を行い、以後JCCにて次回分の実施時期を合意する。ただし、1年目については2回JCCを開催する方針とする（1回目はプロジェクト開始後2ヶ月以内を目途に、キックオフの意味で実施。2回目はプロジェクト開始後1年を目処に、プロジェクトの進捗確認のために実施）。JCCにおいてはMonitoring Sheetを活用し、カウンターパートと手分けしてプロジェクトの進捗及び活動計画を説明し、合意を得る。

**5) 新型コロナウイルスの感染状況を踏まえた活動追加の検討**

5. (7)に記載のとおり、新型コロナウイルスの感染状況を踏まえた活動追加の検討を行う。パキスタン側関係機関に聞き取り調査を実施し、活動の追加の必要性を把握の上、必要な場合には具体的な活動内容案を契約後1ヶ月以内に作成する。その案をもって、発注者に相談し、契約後2ヶ月以内を目途に最終的な活動内容を決定する。

---

<sup>4</sup> PDMの指標以外に収集すべきデータがある場合はその内容と理由を含めてプロポーザルにて示すこと。

## 6) 本邦研修の実施

2022年度にカウンターパートを対象に本邦研修を実施する（一般研修員5名×10日間）<sup>5</sup>。

受注者は、実施にあたって「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）に記載される「実施業務」を担当する。実施にあたっては研修・招へいの趣旨を十分理解し、内容及び実施方法についてJICAパキスタン事務所及びパキスタン政府関係者と協議・調整する。また、研修参加者・招へい者の人選、必要書類の取付等、研修員受入・招へいに関する支援・調整を行う。

## 7) モニタリングシートの作成

5. (9)に記載の要領でモニタリングシートを作成する。

## 8) プロジェクト業務進捗報告書(1)

第1期契約終了時にプロジェクト業務進捗報告書(1)を作成し、先方政府ならびにJCCへの説明及び内容に関する協議を行う。また、この協議結果を踏まえプロジェクト業務進捗報告書(1)を修正のうえ、発注者が開催する会議で報告を実施し、その内容について発注者の合意を得る。記載内容や作成要領は、7. (2)を参考とする。

## 9) JICA プロジェクトブリーフノート(第1期)

受注者は、第1期契約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。記載内容や作成要領は、7. (2)を参考とする。

### 【成果1にかかる業務】

成果1では、給水サービス改善活動で目指す基準値（給水時間、給水圧等）を設定し、改善活動を実施する優先エリアを選定し、選定した優先エリアにおける活動計画を作成の上、計画に沿って配水管網ブロック化を実行し、掲げた基準値を達成する。基準値を継続的に維持するために必要な対策を検討・整理し、改善活動の標準作業手順書（SOP）を作成し、他エリアへの水平展開計画も策定し、WASA-Fが自立的に給水サービス改善活動を計画・実行できるようになることを目指す。

### 10) 給水サービスの基準値を設定する(活動1-1)

給水サービス改善活動で目指す基準値（給水時間、給水圧等）を設定する。給水サービス水準が改善した後に従量料金制に移行する計画であること、顧客満足度を高め料金徴収率を維持するためにはこの水準を継続的に維持する必要があることをWASA-Fに説明した上で基準値の設定を行う。基準値の設定はプロジェクト開始後6ヶ月以内に完了する。

### 11) 給水サービス改善を目指す優先エリアを選定する(活動1-2)

給水サービス改善活動を実施する優先エリアを選定する。WASA-Fの給水エリアの大部分は、北部の井戸群（GBC井戸群、Jhang井戸群）を水源とする最終配水池から給水を受けている。最終配水池からの配水は6時間/日（2時間×3回/日）という時間給水となっているため、この状況で給水サービスを改善するためには、一定の条件（地下貯水池と高架水槽があり貯水可能、給水を受けられる時間が他のエリアよりも長い等）が揃っている必要があることから、選定の際にはエリアにおける水源及び施設容量を

<sup>5</sup> 本邦研修想定訪問先について具体的な案がある場合はプロポーザルに示すこと。

確認し、水理解析による検討を行った上で活動を実施するエリアを選定する。

### 1 2) 優先エリアにおける給水サービス改善活動計画を作成する (活動 1-3)

選定した優先エリアにおける給水サービス改善活動計画の作成、ブロック化に必要な配管等の工事内容と実施方法の確認、水道メーター設置と住民への説明・周知方法の確認、メーター検針方法の確認等とこれら一連の活動の計画を作成する。

### 【成果 2 にかかる業務】

成果 2 では、WASA-F の事業運営効率化のために必要な取り組みを分析し、項目及び対策を決定する。その上で、O&M 費用の大部分を占めるポンプ設備等の電力費削減、既存給水施設の有効活用、各種作業の効率化に取り組み、マニュアルや SOP、日報の様式等を整理する。さらに、GIS と顧客データを紐づけて管理するなど IT システムの有効活用による業務の効率化を図り、これら一連の活動を進め、WASA-F が事業運営効率化及び O&M 費削減をできるようになることを目指す。

### 1 3) 事業運営効率化のための取組を検討し、取組項目及び対策方法を示す (活動 2-1)

費用の削減や事業運営の効率化における課題の抽出、課題解決のために必要な取り組みを検討し、行うべき取組項目、対策方法を提示する。プロジェクト目標の指標として「事業運営効率化に向けた提言対策のうち、X 以上が実施される」という指標を設定しているが、その数についてプロジェクト開始後に決定することとしていることから、プロジェクト開始後 6 ヶ月以内に数を決定する。なお、2019~2020 年の O&M 費は、人件費が約 42%、電気代が約 32%、修繕・維持管理費が 4%であった（残りは PCGIP (世界銀行プロジェクト) と AFD プロジェクトからの割当金等) ことから、その点を考慮した対策方法とする。

### 1 4) ポンプ設備等の適正な運転管理による効率的な施設管理を検討し、現状調査に基づく改善方法を提案する (活動 2-2)

選定された取組項目について、活動 2-2 以下において効率的な事業運営を目的として実践する。経費の支出項目として大きな割合を占めるポンプ設備等の電力費の削減をターゲットとし、改善方法を提案する。

### 1 5) 効率的な事業運営を目的とした既存施設の活用を検討し、対策方法を提案する (活動 2-3)

WASA-F はこれまでに主要機器の状態や電力使用量等のチェックと電力削減の方策を検討し一部実施しているが、未実施の対策があるため更なる削減を実施できる可能性がある。効率的な事業運営の基本は既存の資産 (施設) の有効活用であることから、特に電力消費量が大きく、また課題も有するターミナル配水池ポンプ場等の基幹施設の効率的運用を検討する。

### 1 6) 作業の機械化による作業環境の改善と効率化を検討し、改善した方法での作業を試験的に実施する (活動 2-4)

保有機材の有効活用として下水管の管理機材の有効活用等を検討する。

### 1 7) 事業運営効率化を目的として、WASA-F 事業全般にわたり必要となるマニュアル類、SOP をリストアップ (1-8 で作成するものを除く) し、優先順が高いものにつ

### いて作成する（活動 2-5）

活動 2-2～2-4 に加え、WASA-F の事業全般に係る取り組みとして、マニュアル類及び SOP の作成と活用を行い、改善が必要なマニュアルや SOP をリストアップする。

### 18) 日報、月報等の作業/業務記録の作成と活用による業務の効率化を検討し、開始する（活動 2-6）

同じく全般的な取り組みとして、日報、月報等の作業/業務記録の作成と活用を検討し、WASA-F の日常業務に取り入れる。

### 【成果 3 にかかる業務】

成果 3 では、WASA-F の収入を増加させる方法を検討し、収入増加に向けた活動計画を策定する。計画にもとづき、顧客の増加、料金徴収率の向上を目指した取り組みを実行する。併せて、成果 1 の活動により給水サービス基準値が達成されたエリアに水道メーターを設置し、従量料金制への移行を進める。従量料金制に移行したエリアでは、顧客台帳を整理し、メーター検針・請求書発行方法を確立する。併せて、広報/市民啓発計画を策定し、給水サービス改善の広報、従量料金制移行に対する顧客の理解促進を図り、WASA-F が顧客との信頼関係を維持しつつ収入を増加させることができるようになることを目指す。

### 19) WASA-F の収入の増加方法を検討し、顧客増及び広報/市民啓発を含めた増収活動計画を策定する（活動 3-1）

WASA-F の収入増加につながる顧客関係業務実施のため、料金徴収率の増加や顧客増加等の収入増加に直接影響を与える活動、優先エリアにおける水道メーター設置・検針、料金請求等の従量制料金への移行を確実に行うための活動、広報/市民啓発に関する活動を行う。そのため、収入増加の方法を検討し、顧客増加や広報/市民啓発を含めた活動計画を策定する。

### 20) 増収計画に基づき料金徴収率の向上に関する取組を試行する（活動 3-2）

活動 3-1 で策定した計画に基づき、料金徴収率の向上の取り組みを実施する。

### 21) 増収計画に基づき顧客増の取組を試行する（活動 3-3）

活動 3-1 で策定した計画に基づき、顧客増加のための取り組みを実施する。

### 22) 増収計画のベースとなる従量制への移行時に必要な業務改善が検討され、一部の取組が試行される（活動 3-4）

従量料金制への移行に際して必要になる業務の改善について検討する。

### 23) 選定された優先エリアで従量制移行に必要な顧客台帳を整備する（活動 3-6）

成果 1 において基準値が達成されたエリアを対象に、従量料金制への移行を確実に実施するため、料金徴収のベースとなる顧客台帳の整理を行う。

### 24) 従量料金制の場合の検針方法を決定し、実施する（活動 3-7）

正確で効率的な検針業務の実施方法を検討する。なお、現在 WASA-F には検針員が 3 名しかいないため、今後従量料金制のエリアが拡大した場合に検針員が不足する懸念があることから、その点も考慮して方法を検討する。

**25) 従量料金制の場合の請求書発行・料金回収方法を決定し実施する（活動 3-8）**  
従量料金制の場合の請求書発行の方法、料金徴収業務の方法を検討する。

**【成果 4 にかかる業務】**

成果 4 では、WASA-F が財務面でも独立した事業体となるための課題を整理する。その上で、データが入手できる範囲で財務 3 表（貸借対照表、損益計算書、キャッシュフローシート）を試行的に作成する。また、上下水道会計を分離し、給水原価及び下水処理原価を試算し、試算された原価をもとに適正な水道料金を検討する。これら一連の活動を通じて、WASA-F が財務状況を適切に把握し、それに応じた財務改善を進めることができるようになることを目指す。

**26) 独立した事業体を目指した財務改善の要件を整理する（活動 4-1）**

独立した事業体を目指して財務改善を行うための要件（行うべき実務と課題等）を確認して整理する。

**27) データ入手が可能な限定した範囲を対象に、財務 3 表の作成、資産台帳の作成、減価償却費の算定を含めた発生主義会計の試算を行い、それらの必要性を確認する（活動 4-2）**

財務 3 表（損益計算書、貸借対照表、キャッシュフローシート）の作成（減価償却費算定のための資産台帳作成の検討を含む）を行う。財務 3 表作成に必要なデータ全てを入手できないことが想定されるため、データ入手が可能な範囲に限定した試算として行う。WASA-F は現在独立採算制ではなく、財務 3 表の作成経験が無いことから、職員の財務能力についてはプロジェクト開始後に十分に確認する。

**28) 上下水道事業ごとに分離した会計を試算し、上下水道の原価を試算する（活動 4-3）**

安定した事業経営には必要な費用と収入の均衡が必要であり、事業ごとに要する費用とそれに基づく原価を知る必要がある。WASA-F は上水道及び下水道・排水の 2 つの事業を有するため、会計を分離し事業別の原価を試算する。

**【成果 5 にかかる業務】**

成果 5 では、戦略的に経営改善を推進する仕組みであるビジネスモデルを策定し、経営目標、経営改善方針を整理する。そして、ビジネスモデルを着実に実現するため、具体的なスケジュールや活動、目標値を含むビジネス改善計画をプロジェクト開始後 3 年以内に策定する。ビジネス改善計画は成果 1~4 の活動実績を踏まえた実現可能な計画とし、目標値や活動は経営改善にフォーカスしたシンプルな構成とすることで、WASA-F が確実に運用できるように工夫する。その上で、プロジェクト 4 年目はビジネス改善計画を実際に運用し、計画の初年度の目標値達成を目指すことで、WASA-F が自立的に経営計画のモニタリング・見直しができるようになることを目指す。

**29) 戦略的に経営改善を推進する仕組みであるビジネスモデルを策定する（活動 5-1）**

戦略的に経営改善を推進する仕組みであるビジネスモデルを策定する。なお、本事業ではビジネスモデルは「WASA-F の収益を生み出すための計画」、ビジネス改善計画は「水道事業経営改善と顧客満足度向上にフォーカスしたビジネスプラン」と定義する。

以前 WASA-F の作成したビジネスプランは、アクションプランの数が多すぎる、料金改定案のレベルが非現実的、経営改善を達成するための仕組み（ビジネスモデル）が大幅な料金改定及び徴収率の向上のみで有効な経営改善を進める仕組みが示されていない等が原因で有効に活用されていなかったことから、この反省を活かし、現実可能なビジネスモデルを策定する。

## **（２）第２期契約期間：2023年５月～2026年２月**

### **【全体にかかる業務】**

#### **１）業務計画書（第２期）の作成・協議**

共通仕様書に基づき、業務計画書（和文）を作成し、契約日から10営業日以内に発注者に対して提出し、承諾を得る。

#### **２）ワークプラン（第２期）の作成・協議**

第２期契約後、第１期の業務の成果や課題を整理分析し、ワークプラン（第２期）を作成し、現地作業開始時に先方政府ならびに合同調整委員会（JCC）への説明及び内容に関する協議を行い、その結果を踏まえて修正し内容について発注者の承認を得る。記載内容や作成要領は、7.（２）を参考とする。

#### **３）JCC 開催支援と進捗説明**

議長である Chairman of P&D が JCC を円滑かつ予定どおり開催するため、受注者はカウンターパートが行う R/D に定められた JCC 参加者の招集や会議開催にかかる準備状況の確認及び支援を行う。最終年については2回 JCC を開催する方針とする（プロジェクト終了6ヶ月前とプロジェクト終了時を想定）。JCC においては Monitoring Sheet を活用し、カウンターパートと手分けしてプロジェクトの進捗及び活動計画を説明、合意を得る。

#### **４）本邦研修の実施**

2023年度及び2024年度に各1回ずつ（準高級研修員5名×10日間、一般研修員5名×10日間）、カウンターパートを対象に実施する。実務者向けに上下水道管理の技術面での指導を実施する想定である<sup>6</sup>。

#### **５）モニタリングシートの作成**

5.（９）に記載の要領でモニタリングシートを作成する。

#### **６）プロジェクト業務進捗報告書（２）の作成**

第２期契約期間の中間地点でプロジェクト業務進捗報告書(2)を作成し、プロジェクトの進捗状況を発注者に報告する。記載内容や作成要領は、7.（２）を参考とする。

#### **７）事業効果測定のためのエンドライン調査の実施**

事業効果を測定することを主目的に、PDM の指標にかかるデータを収集するための簡易なエンドライン調査<sup>7</sup>を実施する。プロジェクト終了3ヶ月前を目途に実施し、取りまとめた調査結果は提出するプロジェクト業務完了報告書等に記載する。

<sup>6</sup> 本邦研修想定訪問先について具体的な案がある場合はプロポーザルに示すこと。

<sup>7</sup> PDMの指標以外に収集すべきデータがある場合はその内容と理由を含めてプロポーザルにて示すこと。

## 8) プロジェクト事業完了報告書

第2期契約終了時にプロジェクト業務完了報告書を作成し、先方政府ならびに JCC への説明及び内容に関する協議を行う。また、この協議結果を踏まえプロジェクト業務完了報告書を修正のうえ、発注者が開催する会議で最終報告を実施し、その内容について発注者の合意を得ることとする。記載内容や作成要領は、7. (2) を参考とする。

## 9) JICA プロジェクトブリーフノート

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。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。記載内容や作成要領は、7. (2) を参考とする。

### 【成果1にかかる業務】

#### 10) 選定された優先エリアの配水管網のブロック化（水理的分離）を実行する（活動1-4）

活動1-3で策定した計画に基づいて、配水管網のブロック化（水理的分離）を実行する。

#### 11) ブロック化（水理的分離）された優先エリアにおいて配水管理システムが構築されるとともに基準値を達成するために施設の運転管理が実施される（活動1-5）

配水管網のブロック化を実行した際に生じた課題を知見として蓄積するため、工事内容、問題点及び変更点などを記載した工事記録簿を作成する。配水管網のブロック化を行い、給水を開始した後は活動1-1で設定した基準値を達成できるように、高架水槽の揚水ポンプの運転操作手順等を定めて配水管理システムを構築し、それに従い運転管理を実施する。

#### 12) 配水管理体制が構築された優先エリアにおいて、基準値の維持、漏水管理、管路管理、メーター管理、顧客施設管理等に係る課題を抽出し、改善策を検討する（活動1-6）

配水管理システムが構築されたエリアでは、基準値の維持、漏水管理、管路管理、メーター管理、顧客施設の管理等の点で問題が生じることが想定されることから、それらを課題として抽出する。その上で対策を検討し、運転管理上の知見として蓄積し、改善策を検討する。

#### 13) 活動1-1から1-6での活動内容と課題、対策を整理し、給水サービス改善活動の標準作業手順書（SOP）を作成する（活動1-7）

給水サービスの改善を確実に実施するため、優先エリアにおける活動1-1から1-6での活動内容と課題、対策を整理して知見として蓄積するとともに、給水サービス改善活動の標準作業手順書（SOP）を作成する。

#### 14) 活動1-7で整理した知見及び作成したSOPを基に、WASA-Fの給水サービス改善のための水平展開計画を策定する（活動1-8）

活動1-7で整理・蓄積した工事面及び運転管理面の知見及び作成したSOPを基に、WASA-Fが給水サービス改善を他のエリアにも展開するための水平展開計画を策定する。

### 【成果 2 にかかる業務】

15) 効率的な事業運営を目的とした既存施設の活用を検討し、対策方法を提案する (活動 2-3)

第 1 期契約期間から引き続き検討を行い、対策方法を決定して提案する。

16) 作業の機械化による作業環境の改善と効率化を検討し、改善した方法での作業を試験的に実施する (活動 2-4)

第 1 期契約期間から引き続き検討を行い、作業環境の改善と作業の効率化を目的として試験的に改善した方法での作業を実施する。

17) 事業運営効率化を目的として、WASA-F 事業全般にわたり必要となるマニュアル類、SOP をリストアップ (活動 1-8 で作成するものを除く) し、優先順が高いものについて作成する (活動 2-5)

第 1 期契約期間で実施したリストアップに基づき、優先度が高いマニュアルや SOP を WASA-F と協働で作成する。

18) 日報、月報等の作業/業務記録の作成と活用による業務の効率化を検討し、開始する (活動 2-6)

第 1 期契約期間と同じ。

19) IT システム/GIS システムの整備と統合による事業運営の効率化を検討し、提案する (活動 2-7)

GIS を含む IT システムの整備等について、他の WASA と比して IT 化が進んでいる WASA-F が IT システムの統合や信頼性の高いデータの取得、いかにシステムを活用して事業効率を改善するのかという観点から検討し、事業の効率化を図る。

### 【成果 3 にかかる業務】

20) 増収計画に基づき料金徴収率の向上に関する取組を試行する (活動 3-2)

第 1 期契約期間と同じ。

21) 増収計画に基づき顧客増の取組を試行する (活動 3-3)

第 1 期契約期間と同じ。

22) 増収計画のベースとなる従量制への移行時に必要な業務改善が検討され、一部の取組が試行される (活動 3-4)

第 1 期契約期間と同じ。

23) 成果 1 活動において基準値が達成されたエリアで SOP に従って水道メーターを設置する (活動 3-5)

基準値が達成されたエリアを対象にして、料金の従量制への移行を確実に実施するため、SOP に従い水道メーターを適正に設置する取組を実施する。

24) 選定された優先エリアで従量制移行に必要な顧客台帳を整備する (活動 3-6)

第 1 期契約期間と同じ。

25) 従量料金制の場合の検針方法を決定し、実施する (活動 3-7)

第 1 期契約期間から引き続き検討を行い、検針方法を決定する。決定された検針方

法に基づいて、従量料金制が導入されたエリアで検針を実施する。

**26) 従量料金制の場合の請求書発行・料金回収方法を決定し実施する（活動 3-8）**

第 1 期契約期間から引き続き検討を行い、請求書発行・料金徴収方法を決定する。決定された方法に基づいて、従量料金制が導入されたエリアで請求書の発行、料金徴収を実施する。

**27) 広報/市民啓発計画を策定し住民に対して、給水サービスの改善を広報し、従量料金制への移行の理解を促進する（活動 3-9）**

従量料金制が導入されたエリアにおいて、広報/市民啓発計画を策定し住民に対して、給水サービスの改善を広報し、従量料金制への移行の理解を促進する。

**【成果 4 にかかる業務】**

**28) データ入手が可能な限定した範囲を対象に、財務 3 表の作成、資産台帳の作成、減価償却費の算定を含めた発生主義会計の試算を行ない、それらの必要性を確認する（活動 4-2）**

第 1 期契約期間と同じ。

**29) 上下水道事業ごとに分離した会計を試算し、上下水道の原価を試算する（活動 4-3）**

第 1 期契約期間と同じ。

**30) 財源を検討し料金で充当すべき支出を特定する。その結果と試算された原価により適正な料金の試算を行なう（活動 4-4）**

WASA-F の水道料金収入で充当すべき支出を検討する。下水道・排水事業については、事業目的が自然／都市環境の改善等が含まれ、公費負担が妥当である側面があることから、費用の目的に財源を対応させて検討する。その上で、試算された原価から適正な水道料金水準の試算を行う。試算した水道料金水準については、JCC で報告し、パンジャブ州政府にも周知する。

**31) 中期的な収入と支出を試算し、財務改善の見通しを検討する（活動 4-5）**

中期的な収入と支出を試算し、財務改善の見通しを作成する。

**【成果 5 にかかる業務】**

**32) ビジネスモデルに基づき経営目標、キーとなる経営改善活動及び成果の指標を選定する（活動 5-2）**

ビジネスモデルに基づき経営目標、キーとなる経営改善活動及び成果の指標を選定する。水道事業経営改善と顧客満足度向上にフォーカスした指標を選定する。

**33) 問題が生じた場合の対処を重視した、活動の進捗管理方法を検討し決定する（活動 5-3）**

ビジネス改善計画に基づいて継続的に改善活動が実施されるよう、改善活動の中で問題が生じた場合の対処方法を検討する。また、計画に対する活動実績の進捗管理方法も検討し、決定する。

**34) 5-1、5-2 及び 5-3 の活動を踏まえ、ビジネス改善計画を策定する（活動 5-4）**

活動 5-1～5-3 を踏まえ、プロジェクト開始後 3 年目の最後までにビジネス改善計画を策定する。ビジネス改善計画は 3～5 年程度の中期的な計画とし、初年度の目標及び最終目標を設定する。なお、WASA-F が経営計画を作成することが、WASA-F が独立した事業体になるための条件となっているため、ビジネス改善計画の策定の際には WASA-F の要望も十分に反映する。

### 3 5) WASA-F がビジネス改善計画の運用を開始する (活動 5-5)

活動 5-4 で策定したビジネス改善計画をプロジェクト開始後 4 年目の最初から運用し、初年度の目標を達成する。また、運用の中で課題や教訓を抽出し、その上で最終目標を必要に応じて修正する。なお、上位目標の指標が「ビジネス改善計画に設定された最終目標のうち、主要な目標値が達成される」という指標であることから、「主要な目標値」をプロジェクト終了までに決定する。

## 7. 報告書等

### (1) 報告書

業務の各段階において作成・提出する報告書等は以下の通り。第 1 期契約で最終的に提出する報告書はプロジェクト業務進捗報告書(1)、第 2 期契約で最終的に提出する報告書はプロジェクト事業完了報告書とし、提出期限はそれぞれの期の契約履行期間の末日とする<sup>8</sup>。

| 年次    | レポート名                              | 提出時期                | 部数など                            |
|-------|------------------------------------|---------------------|---------------------------------|
| 第 1 期 | 業務計画書<br>(第 1 期)<br>(共通仕様書の規定に基づく) | 第 1 期契約締結後 10 営業日以内 | 和文：3 部                          |
|       | ワークプラン<br>(第 1 期)                  | 第 1 期契約後 3 ヶ月以内     | 英文：3 部                          |
|       | モニタリングシート                          | 第 1 期契約後 6 ヶ月ごと     | 英文：3 部                          |
|       | JICA プロジェクトブリーフノート (第 1 期)         | 第 1 期契約終了時          | 和文：3 部<br>英文：3 部                |
|       | プロジェクト業務進捗報告書(1)                   | 第 1 期契約終了時          | 和文：5 部<br>英文：10 部<br>CD-ROM：1 枚 |
| 第 2 期 | 業務計画書<br>(第 2 期)<br>(共通仕様書の規定に基づく) | 第 2 期契約締結後 10 営業日以内 | 和文：3 部                          |
|       | ワークプラン<br>(第 2 期)                  | 第 2 期の現地業務開始時       | 英文：3 部                          |
|       | モニタリングシート                          | 第 2 期契約後 6 ヶ月ごと     | 英文：3 部                          |
|       | プロジェクト業務進捗報告書(2)                   | 第 2 期契約の中間地点        | 和文：3 部<br>英文：10 部<br>CD-ROM：1 枚 |
|       | JICA プロジェクトブリーフノート                 | 第 2 期契約終了時          | 和文：3 部<br>英文：3 部                |
|       | プロジェクト事業完了報告書                      | 第 2 期契約終了時          | 和文：5 部<br>英文：10 部<br>CD-ROM：1 枚 |

<sup>8</sup> 部分払のための中間的な報告書等の設定を希望する場合はプロポーザルにて提案すること。

## (2) 報告書作成要領

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」を参照する。

また、各報告書の記載項目（案）は以下の通りとする。最終的な記載項目の確定に当たっては、発注者と受注者で協議、確認する。

### 1) ワークプラン

受注者は既存資料を整理分析し、ワークプラン（第1期）を作成し、現地作業開始時に先方政府ならびに合同調整委員会（JCC）への説明及び内容に関する協議を行い、その結果を踏まえて修正し内容について発注者の承認を得る。また、第2期契約後、第1期の業務の成果や課題を整理分析し、ワークプラン（第2期）を作成し、現地作業開始時に先方政府ならびに合同調整委員会（JCC）への説明及び内容に関する協議を行い、その結果を踏まえて修正し内容について発注者の承認を得る。記載内容は、以下の内容を想定する。

- a) プロジェクトの概要（背景・経緯・目的）
- b) プロジェクト実施の基本方針
- c) プロジェクト実施の具体的方法
- d) プロジェクト実施体制（JCCの体制等を含む）
- e) PDM
- f) 業務フローチャート
- g) 詳細活動計画
- h) 要員計画
- i) 先方実施機関による便宜供与及び負担事項
- j) その他必要事項

### 2) プロジェクト業務進捗報告書

受注者は、第1期の終了時にプロジェクト業務進捗報告書(1)を作成し、先方政府ならびにJCCへの説明及び内容に関する協議を行う。また、この協議結果を踏まえプロジェクト業務進捗報告書(1)を修正のうえ、発注者が開催する会議で報告を実施し、その内容について発注者の合意を得ることとする。

記載内容は、以下の内容を想定する。

- a) プロジェクトの概要（背景・経緯・目的）
- b) 業務進捗報告書の概要
- c) 業務の実施手法（内容、作業フロー、業務実施人月表、当初計画との変更点及びその理由等）
- d) 活動内容（業務フローチャートに沿って記述）、技術移転実施方法
- e) 技術移転の成果（当該期間の成果達成状況、技術協力作成資料等について概要を説明する）

f) プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓（業務実施方法、運営体制等）

g) プロジェクト目標の達成度

h) 次期活動計画

添付資料（和文に添付する資料は英文でも構わない。）

- ① PDM（最新版、変遷経緯）
- ② 業務フローチャート
- ③ 詳細活動実績（Plan of Operation に活動実績を記入したもの等）
- ④ 専門家派遣実績（要員計画）（氏名、指導分野、派遣期間、業務概要等）
- ⑤ 研修員受入れ実績（研修員氏名、研修分野、研修期間、研修先、研修概要等）
- ⑥ 供与機材・携行機材実績（引渡リスト含む。（リスト、機材到着日・検収確認日、設置場所、利用・管理状況等））
- ⑦ 現地業務費実績（年度毎の金額実績、再委託業務の成果等）
- ⑧ 合同調整委員会開催記録、議事録等
- ⑨ その他活動実績

また、第2期の中間地点でプロジェクト業務進捗報告書(2)を作成し、プロジェクトの進捗状況を発注者に報告する。

記載内容は、以下の内容を想定する。

- a) プロジェクトの概要（背景・経緯・目的）
- b) 活動内容（業務フローチャートに沿って記述）
- c) 技術移転の成果（当該期間の成果達成状況、技術協力作成資料等について概要を説明する）
- d) プロジェクト実施運営上の課題・工夫・教訓（業務実施方法、運営体制等）
- e) 残りのプロジェクト期間の活動計画

添付資料（和文に添付する資料は英文でも構わない。）

- ①PDM（最新版、変遷経緯）
- ②業務フローチャート
- ③詳細活動実績（Plan of Operation に活動実績を記入したもの等）
- 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
- ⑦合同調整委員会議事録等
- ⑧その他活動実績

### 3) プロジェクト事業完了報告書

第2期契約終了時にプロジェクト事業完了報告書を作成し、先方政府ならびに JCC への説明及び内容に関する協議を行う。プロジェクト事業完了報告書は評価 6 項目による分析、成果指標への対応、実施した技術移転の成果及び目標達成度の分析を含む。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修正のうえ、発注者が開催する会議で最終報告を実施し、その内容について発注者の合意を得ることとする。記載

内容は、上記プロジェクト業務進捗報告書(1)と同様のものを想定する。

#### 4) JICA プロジェクトブリーフノート

受注者は、第1期、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。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。

##### (1) 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（第1期、第2期、最終等）、プロジェクト終了時は最終結果までを含むようにする。
- ・カラー刷りとし、図表を多く取り入れて、分かりやすい構成とレイアウトにする。
- ・日本語、英語の両方で作成

##### (2) 和文・英文共に A4 版 8 枚程度とし（第1期のものについては適宜分量を減らす）、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。

##### (3) 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。1 ページ目はタイトル（タイトルの左下に機構のロゴ）、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。

##### (4) その他、詳細に関しては特に規定しない（別途発注者が提供するサンプルを参照すること）。

##### (5) 「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（詳細は自由）

#### (3) 技術協力作成資料等

業務を通じて作成された以下の資料を、プロジェクト業務進捗報告書またはプロジェクト業務完了報告書に添付して提出することとする。

- ① Al-Jazari アカデミーの研修で使用した研修資料（プロフェッショナル研修、TOT研修共に）
- ② WASA トレーニングセンターの研修で使用した研修資料

③ WASA の内部研修で使用了した研修資料

**(4) コンサルタント業務従事月報**

受注者は共通仕様書第7条に基づき、国内外における業務従事期間中の業務に関し、以下の内容を含むコンサルタント業務従事月報を発注者に提出する。月報の記載にあたっては、具体的かつ分かりやすい内容となるよう留意すること。なお、先方政府と文書にして合意したものについても、適宜添付の上、発注者に報告するものとする。また、月報提出時には必要に応じて発注者側との月報報告会を実施することとする。

- ① 今月の進捗、来月の計画、当面の課題
- ② 活動に関する写真（あれば）
- ③ 業務フローチャート

**(5) その他提出物**

① 議事録等

先方政府との間で、プロジェクトの進捗や計画の変更等にかかる重要な議題に関する協議を実施した際は議事録を作成し、発注者に速やかに提出する（活動の中で日常的に行う協議ややり取りについては、概要を月報へ記載する）。発注者が別途開催する本事業に関連する各種会議について、議題、出席者、議事概要等を、発注者が指定する様式により A4 版 4 枚以内に取りまとめ、会議開催後 3 営業日以内に発注者に提出する。

② 先方政府への提出物

パキスタン政府に文書を提出する場合には、その写しを速やかに発注者に提出する。

## 第4章 業務実施上の条件

### (1) 業務工程

第1期：

2022年2月～2023年4月

第2期：

2023年5月～2026年2月

### (2) 業務量目途と業務従事者構成案

#### 1) 業務量の目途

約 83.00 人月（現地：75.00 人月、国内 8.00 人月）

#### 2) 業務従事者の構成案

業務従事者の構成（及び格付案）は以下を想定していますが、競争参加者は、業務内容等を考慮の上、最適だと考える業務従事者の構成（及び格付）を提案してください。

① 業務主任者/水道事業経営（1号）

② 水道技術（3号）

③ 事業計画

④ 配水管理

⑤ 施工管理支援

⑥ 機械・電気

⑦ 財務（3号）

⑧ 顧客サービス／料金徴収

### (3) 現地再委託

本業務において現地再委託は想定していないが、現地再委託することにより業務の効率、精度、質等が向上すると考えられる場合、当該業務について経験・知見を豊富に有する機関・コンサルタント・NGO に再委託して実施することを認める場合がある。現地再委託にて実施することが望ましいと考える業務がある場合、理由を付してプロポーザルにて提案すること。

### (4) 配付資料／公開資料等

#### 1) 配付資料

➤ パキスタン国ファイサラバード水道事業経営改善プロジェクト 詳細計画策定調査報告書（案）

➤ パキスタン国ファイサラバード水道事業経営改善プロジェクト Records of discussion(R/D)

#### 2) 公開資料

➤ Islamic Republic of Pakistan, the project for water supply, sewerage and drainage master plan of Faisalabad : completion report of pilot activities

<https://libopac.jica.go.jp/images/report/P1000040543.html>

➤ ファイサラバード上下水道・排水マスタープランプロジェクト 最終報告書 要約

<https://libopac.jica.go.jp/images/report/P1000039595.html>

- Islamic Republic of Pakistan, the project for water supply, sewerage and drainage master plan of Faisalabad : final report ; Vol.1  
<https://libopac.jica.go.jp/images/report/P1000039596.html>
- Islamic Republic of Pakistan, the project for water supply, sewerage and drainage master plan of Faisalabad : final report ; Vol.2  
<https://libopac.jica.go.jp/images/report/P1000039616.html>
- ファイサラバードにおける浄水場及び送配水管網改善計画 準備調査報告書（先行公開版）  
[https://openjicareport.jica.go.jp/618/618/618\\_117\\_12365342.html](https://openjicareport.jica.go.jp/618/618/618_117_12365342.html)

#### （５）対象国の便宜供与

2021年9月27日に署名したR/Dに基づき、カウンターパートの配置、執務スペース及び備品の確保、カウンターパートに提供する機材の管理スペースの確保、電話・インターネット回線の確保等がおこなわれる。

#### （６）その他留意事項

##### １）安全管理

現地業務期間中は安全管理に十分留意する。地域の治安状況については、JICA パキスタン事務所、在パキスタン日本国大使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。現地業務に先だち業務従事者を外務省「たびレジ」に登録すること。

なお、現地業務時には以下の行動規範をしたがって業務を実施すること。また、以下の行動規範を参考に、現地作業中における安全管理体制をプロポーザルに記載すること。

##### （１）事前準備

- １）本邦及び第三国からの渡航派遣原課がパキスタン事務所に渡航可否を事前に確認すること。
- ２）安全管理部への渡航承認申請は２週間前までに行うこと（イスラマバード首都圏への渡航承認申請は、パキスタン事務所までとする）。
- ３）本邦及び第三国からの渡航者は渡航前に安全管理部からブリーフィング（又は電話ブリーフィング）を受けること（渡航地がイスラマバード首都圏のみの場合も受けること）。
- ４）功労金にかかる保険に加入すること（ただし、イスラマバード首都圏は功労金保険の対象外地域とする）。
- ５）カラチ渡航の際はランドクルーザー相当の車両を使用し、武装警備を同乗させるよう事前に手配すること。
- ６）現地人材の渡航については、別途定める。

##### （２）行動規範

- １）基本行動
  - ① 軍・警察・司法・宗教関係の施設や宗教行事、不特定多数が集まる施設を避けること。（テロ回避）
  - ② 欧米系ホテル・施設、欧米人が多く集まるレストラン等を避けること。（テロ回避）
  - ③ 移動時には車両を使用する。人気のない場所及び夜間の一人歩きはしないこと。（誘拐・一般犯罪対策）

##### ２）マーケット

現在、時間制限は敷いていないが、以下のことに注意すること。また、スリの被害が発生しているので周囲に十分注意すること。

- ① 頻繁に立ち入らないこと。
- ② 立ち入る際には廻りの様子に十分注意して用事は手短に済ませること。
- ③ なお、イスラマバードのアップルマーケットについては集会在頻繁に行われること、また一般犯罪も多発していることから立ち入りは禁止。

### 3) ホテル

欧米系ホテル・施設の利用を避けること。また、大通りとの間にバッファゾーンがない、宿泊客の確認がなされていない等、安全対策が十分に確保されていないホテルの利用はなるべく控えるとともに、やむを得ず安全確認調査を実施していないホテルに宿泊する場合は、必ず安全対策アドバイザーからチェックを受けること。特に下記のホテルは原則利用を禁止する。

ラホール：ホスピタリティーイン（旧ホリデーイン）

### 4) 備考

軍・警察・司法・宗教（シーア派モスク、イスラム聖廟等）関係を狙った治安事件が続いているので、これら施設には近づかないよう、十分に注意すること。また、反政府デモ等群衆の集結地点には絶対に近づかないこと。

### 5) オペレーションルーム

パキスタン事務所ではオペレーションルームを設置している。全 JICA 関係者（調査団のメンバーは代表者の方が取りまとめる）、①毎日の定時連絡（19:00 21:00）、②都市間移動時の連絡、③パキスタン入国時、の各々の場合でオペレーションルームへの連絡が必要となる。

### 6) その他

米、西洋諸国及びサウジアラビア国関連施設（大使館・領事館）は避けること。

もし業務上、それら施設への訪問が必要な場合は、事務所に相談すること。

外出する際には、必ず身分証明書（パスポート或いはカラーコピー等）を携帯すること。

空港を利用する際、出発／到着ロビーは相対的に脆弱なエリアであるため、滞在時間を最小限にすること。

肌の露出の多い服装を控え目立たないようにすること。

### 7) 外出

移動は原則として用務先、宿泊先およびプロジェクトサイト等に限定するとともに、不要・不急の外出を避けること。

特に、夜間の外出は最小限にとどめること。

### 8) 移動手段

陸路移動は車両を使用する。移動中はドアをロックし、移動ルートを不定期に変更し、不審車両による追跡がないか等細心の注意を払うこと。なお、カラチでは宿泊施設と事務所間の移動を含むすべての移動にあたりランドクルーザー相当の車両を使用し、常に武装警備を同乗させること。

空路移動は原則パキスタン航空（PIA）を利用するものとするが、フライトスケジュール（欠航・遅延含む）等の事情により PIA が利用できない場合はシャヒーン航空及びエアブルーの利用も可とする。

カラチ渡航の際はランドクルーザー相当の車両を使用し、武装警備を同乗させるよう事前に手配すること。

カラチーハイデラバード間を車両で移動する際も、常に武装警備を同乗させること。

### 9) 連絡手段

携帯電話は常に出られる状態にしておくこと（安否確認を要する治安事件が発生しているため）。

## 2) 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の必要はない。

### 3) 不正腐敗の防止

本業務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こと。

以上