

公 示 日 : 2021 年 12 月 15 日(水)

調達管理番号 : 21a00984

国 名 : ルワンダ

担 当 部 署 : 地球環境部水資源グループ水資源第二チーム

調 達 件 名 : ルワンダ国キガリ市水道事業体運営改善プロジェクト (水道事業経営アドバイザー業務)

## 1. 担当業務、格付等

- (1) 担当業務 : 水道事業経営アドバイザー
- (2) 格 付 : 2号
- (3) 業務の種類 : 専門家業務

## 2. 契約予定期間等

- (1) 全体期間 : 2022 年 2 月上旬から 2027 年 1 月下旬
- (2) 業務人月 : 現地 11.43 (343 日)、国内 6.90 (138 日)、合計 18.33
- (3) 業務日数 :

本業務においては複数回の渡航により業務を実施することを想定しており、具体的な業務日程は提案が可能です。現地業務期間等の具体的条件については、10. 特記事項を参照願います。なお、発注者における現在の想定は以下の通りです。

- ・ 現地渡航回数 20 回 (2 週間程度×20 回、1 年に 4 回程度)
- ・ C/P との遠隔での定例会対応等のための国内業務として合計 138 日間。

### (4) 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とおりとする予定です。なお、これは、上記(1)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) 2022 年 2 月～2024 年 1 月 (24 ヶ月未満)

- 1) 第 1 回 (契約締結後) : 契約金額の 20%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 20%を限度とする。

(第 2 期) 2024 年 2 月～2027 年 1 月 (36 ヶ月未満)

- 1) 第 1 回 (契約締結後) : 契約金額の 13%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 13%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 13%を限度とする。

### 3. 簡易プロポーザル等提出部数、期限、方法

- (1) 簡易プロポーザル提出部数：1部
- (2) 見積書提出部数：1部
- (3) 提出期限：2022年1月12日(水)（12時まで）
- (4) 提出方法：電子データのみ

➤ 専用アドレス ([e-propo@jica.go.jp](mailto:e-propo@jica.go.jp))

◇ 提出方法等の詳細については JICA ホームページ内の以下をご覧ください。

業務実施契約（単独型）公示にかかる競争手続き（PDF/352KB）

[https://www2.jica.go.jp/ja/announce/pdf/competition\\_2020.pdf](https://www2.jica.go.jp/ja/announce/pdf/competition_2020.pdf)

なお、JICA 本部 1 階調達・派遣業務部受付での受領は廃止しておりますので、ご持参いただいても受領致しかねます。ご注意ください。

◇ 評価結果の通知：2022年1月25日(火)までに個別通知  
提出されたプロポーザルを JICA で評価・  
選考の上、契約交渉順位を決定します

### 4. 簡易プロポーザル評価項目及び配点

- (1) 業務の実施方針等：
  - ① 業務実施の基本方針 16点
  - ② 業務実施上のバックアップ体制 4点
- (2) 業務従事者の経験能力等：
  - ① 類似業務の経験 40点
  - ② 対象国・地域での業務経験 8点
  - ③ 語学力 16点
  - ④ その他学位、資格等 16点

(計 100 点)

類似業務経験の分野	水道事業運営に係る各種業務
対象国・地域又は類似地域	全途上国
語学の種類	英語

### 5. 条件等

- (1) 参加資格のない社等：

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。

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。

ルワンダ国キガリ市水道事業体運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：20a01277）の受注者（株式会社日本開発サービス）及び同業務の業務従事者

（２） 必要予防接種：特になし

## 6. 業務の背景

ルワンダ政府は、中長期国家開発計画「変革のための国家戦略」（2017年）に基づき、2024年までに全国民に安全な水を提供することを目標に挙げている。一方で、ルワンダでは都市部における急速な発展が顕著であり、2020年に改訂されたキガリ市マスタープランにおける人口増加シナリオでは、2012年に約110万人であったキガリ市の人口は、地方からの人口流入により、2050年にはおよそ380万人に増加する見込みである。さらにキガリ市周辺の7セクター（Shyorongセクター、Rundaセクター、Rugarikaセクター、Ntaramaセクター、Muyumbuセクター、Gahengeriセクター、Nyakaliroセクター）では、キガリ市よりも安価な土地利用が可能であることから、居住を目的とした開発が進められている。ルワンダの第5次Integrated Household Living Survey（2016年/2017年）によると、キガリ市内の水供給サービス（戸別給水による管路給水および公共水栓等によるものを含む）は87%であるが、キガリ市及び周辺7セクター（以下「キガリ市広域地域」という。）の急激な人口増加による水需要の増加に対応できておらず、浄水場の処理能力不足や大量の漏水による給水制限や給水停止が起きていることに加え、水源の濁度が高いことに起因する浄水場の浄水量低下や維持管理上の負担の増大等が起きている。

2014年にルワンダ政府は水衛生公社（Water and Sanitation Corporation Ltd. 以下「WASAC」という。）を新設し、WASACがキガリ市を含むルワンダ全国での水衛生に携わっている。キガリ市広域地域においては、キガリ市内の3箇所の主要浄水場と総延長4,000kmを超える送配水管網の維持管理をWASACが担っている。一方で、キガリ市広域地域の全支店では、既存の給水システムでは潜在的な需要量に追い付いておらず、24時間連続給水が不可能であり、恒常的にレーショニング・プログラム（計画的な間欠給水）が実施されている。2019年時点で、北部幹線系統は週4日の給水、南部幹線は週3日の給水にとどまっているなど、該当地域の状況は深刻であるといえる。

このような状況下において、国際協力機構（JICA）は開発計画調査型技術協力「キガリ市上水道改善整備マスタープランプロジェクト」を2019年から実施している。主な目的は、将来的な水需要の急増に対して給水を確保するため、既存

及び新規の給水システムを長期にわたってより効率的・効果的に活用するための包括的なマスタープランを策定することである。現在、2050年を目標年次としてキガリ市広域地域の水需要量である 1,067,000 m<sup>3</sup>/day（一日最大給水量）を賄うマスターシナリオを作成するとともに、マスターシナリオを達成するための15年投資計画を策定している。今後、策定した計画を実現していくにあたり、キガリ市水道事業体運営改善プロジェクト（以下「本事業」という。）では以下の事項を支援することが期待される。

維持管理の観点では、漏水箇所の把握、補修を適切に対応し、高低差の激しい地形条件に対しても効率的な運用を行っていくことが求められている。また、浄水場においても、高い濁度への対応として薬剤注入量の最適化を行い、運転コストの削減に取り組む必要がある。組織・人材面では、地下水源の管理を行う技術職員を育成することで、持続可能な水資源の開発と適切な維持管理を行っていくことが求められている。また、WASACが部門間で協力していく体制を構築していくことや、様々な政府省庁との調整を行っていく必要がある。財務面では、今後設備投資を行っていくため、適切な料金改定の計画を検討していく必要がある。加えて、コスト構造の認識を財務部にとどまらず各部局が認識し、効率化を検討することが今後の投資計画の検討にあたり重要となっている。これらの事項を本事業では支援し、WASACが今後マスターシナリオ及び15年投資計画を実現していくための基礎を構築する。

また、2016年からJICAが実施している技術協力「キガリ市無収水対策強化プロジェクト」を通じて、WASACは無収水対策として漏水対応のノウハウを習得し、パイロットエリアにて無収水対策の効果を実証してきた。今後は、広域での無収水の削減を目指し、根本的な原因である、配水区域のブロック化（配水区域を分割して管理する手法）がされていないことによる不均衡な送配水圧や質の低いサービス管の利用を減らすための配水管網整備・機材活用の検討や制度管理について、本事業で支援する。

ルワンダ国政府はこれまでのプロジェクト成果を踏まえ、マスタープランを効果的に実施するためのWASACの能力強化を目的とするだけでなく、能力強化を通じた組織改革により顧客サービスの向上を目指し、我が国に対し技術協力プロジェクトの実施を要請した。

## 7. 業務の内容

本業務は、2021年10月22日に署名されたR/Dに基づき実施されるプロジェクトにおいて、以下の「(1)業務の目的」を達成するため、「(4)実施方針及び留意事項」を踏まえつつ、「(5)業務実施手順(案)」に示す事項を実施し、「8. 報告書等」に示す報告書等を作成するものである。

## (1) 業務の目的

本専門家は、WASAC の CEO を中心とした経営層（Management）向けに日本での水道事業の経験の提供や組織改善に向けた助言を行うことにより、WASAC の組織体制の強化を図る。

## (2) 業務の概要

以下に示す業務の概要は、2021 年 10 月 22 日に署名された R/D に基づき実施されるプロジェクト全体を示すものであり、本業務にて実施する内容は(3)に示す。

### ① 上位目標

WASAC が信頼のおける給水サービスを持続的に提供できるようになる。

### ② プロジェクト目標

WASAC の上水道マスタープランの計画・実施能力が向上する。

### ③ 成果

成果 1：事業体改革の実施の枠組みが確立され、WASAC が組織横断的な問題を解決できるようになる。

成果 2：マスタープランを実施するための財務管理能力が向上する。

成果 3：効率的な無収水削減を実施するための能力が向上する。

成果 4：上水道施設が効率的に運用される。

### ④ 活動

#### 【成果 1 に係る活動】

1.1 WASAC の現在の経営の枠組みを分析する。

1.2 マスタープランや事業体改革戦略実施のための組織的な枠組みを検証する。

1.3 マスタープランや事業体改革戦略の実施をけん引し、調整や監督組織でもある One Strategic Team (OST) と、関連団体との調整をすすめるプログラムサポート委員会を設置する。

1.4 直近の WASAC の 5 か年ビジネス戦略計画と年間アクションプランの実施について相対的な評価を実施する。

1.5 活動 1.4 の結果を反映した給水サービスに係る 5 か年ビジネス戦略計画を作成する。

1.6 5 か年ビジネス戦略計画に基づいてキガリ市 3 か年ローリング活動計画とパフォーマンス指標 (PI) を設定する。

1.7 3 か年ローリング活動計画を実施する。

1.8 パフォーマンス指標を通して実施をモニタリングする。

- 1.9 3か年ローリング活動計画の年次評価を実施し、計画を修正する。
- 1.10 組織の分野横断的な課題を抽出し、それらの課題を解決するための方法を検討する。
- 1.11 解決策を WASAC の部署や関連組織に提案する。
- 1.12 提案された解決策の実施についてモニタリングする。
- 1.13 3か年ローリング活動計画の総合評価を実施する。
- 1.14 戦略的ビジネスプランに活動 1.13 の結果を反映させる。

【成果 2 に係る活動】

- 2.1 WASAC の現時点での財務管理能力についてのアセスメントと分析を実施し、収益増加やコスト削減につながる優先的な活動を選択する。
- 2.2 関連政策、プロセスマニュアルの見直し、見直された政策やプロセスマニュアルに関する説明や研修を含むキャパシティ向上のための活動計画を作成する。
- 2.3 活動 2.2 で作成されたアクションプランを実施する。
- 2.4 財務諸表を分析し、その結果を関連部署と共有する。
- 2.5 統合されたマスタープランの実施に必要な資金を概算する。
- 2.6 資金繰りのシナリオや条件を精査する。
- 2.7 WASAC の財政状態や投資計画に基づいて、水道料金改訂や資金繰り戦略を作成する。

【成果 3 に係る活動】

- 3.1 パイロット支店またはエリアを選択する。
- 3.2 選択したパイロット支店またはエリアを分離し流入量をモニターする。
- 3.3 活動 3.4 と 3.5 に必要な配水管網（口径、材質、修理記録等）のデータベースを準備する。
- 3.4 配水管網の再構築に関する設計の研修を実施する。
- 3.5 現状の配水管網の水圧ゾーンマップを作成する。
- 3.6 パイロット支店またはエリアにおける無収水削減に関する活動計画（フロートバルブの設置や修理、水圧削減バルブの設置、漏水修理、検針エラー、不法接続の減少など）を作成する。
- 3.7 ベースライン調査を実施する。
- 3.8 活動 3.6 で作成された無収水削減年間活動計画を実施する。
- 3.9 無収水削減対策のコスト便益パフォーマンス指標を選択する。
- 3.10 コスト便益パフォーマンス指標を定期的にモニターする。
- 3.11 コスト便益パフォーマンス指標のモニタリングに関する研修を

支店に対して実施する。

- 3.12 活動 3.10 の結果を次年度の年次活動計画に反映させる。
- 3.13 活動 3.6、3.8、3.10 及び 3.12 を各財政年度に繰り返して実施する。
- 3.14 サービス管の接続に関する現在の課題を抽出する。
- 3.15 サービス管の接続の向上に重要な対策を考慮する。
- 3.16 改善策を導入したサービス管設置の結果をモニタリングする（手順書の作成など）
- 3.17 パイロット活動の結果を無収水削減 5 か年計画に統合する。
- 3.18 成果 3 の活動を WASAC の幹部や全支店にセミナーやワークショップを通して共有する。

#### 【成果 4 に係る活動】

- 4.1 浄水場の調査とアセスメントを実施する。
- 4.2 手順書（SOP）チームを編成する。
- 4.3 浄水場の薬品注入の最適化に関する手順書を作成する。
- 4.4 浄水場の薬品注入の最適化に関する OJT を実施する。
- 4.5 浄水場やポンプ場の電力消費量についての調査とアセスメントを実施する。
- 4.6 高い電力消費量または非効率な電力量消費の設備を特定し分析する。
- 4.7 特定したパイロット設備に節電機器を設置する。
- 4.8 パイロット設備の節電機器の効率や効果を評価し報告する。
- 4.9 活動 4.8 に基づいて各設備の節電計画を作成する。
- 4.10 成果 4 の活動を WASAC の幹部や全支店にセミナーやワークショップを通して共有する。

#### ⑤ 対象地域

キガリ市及び周辺 7 セクター

#### ⑥ 関係官庁・機関

WASAC（カウンターパート機関（C/P））

### （3）業務の内容

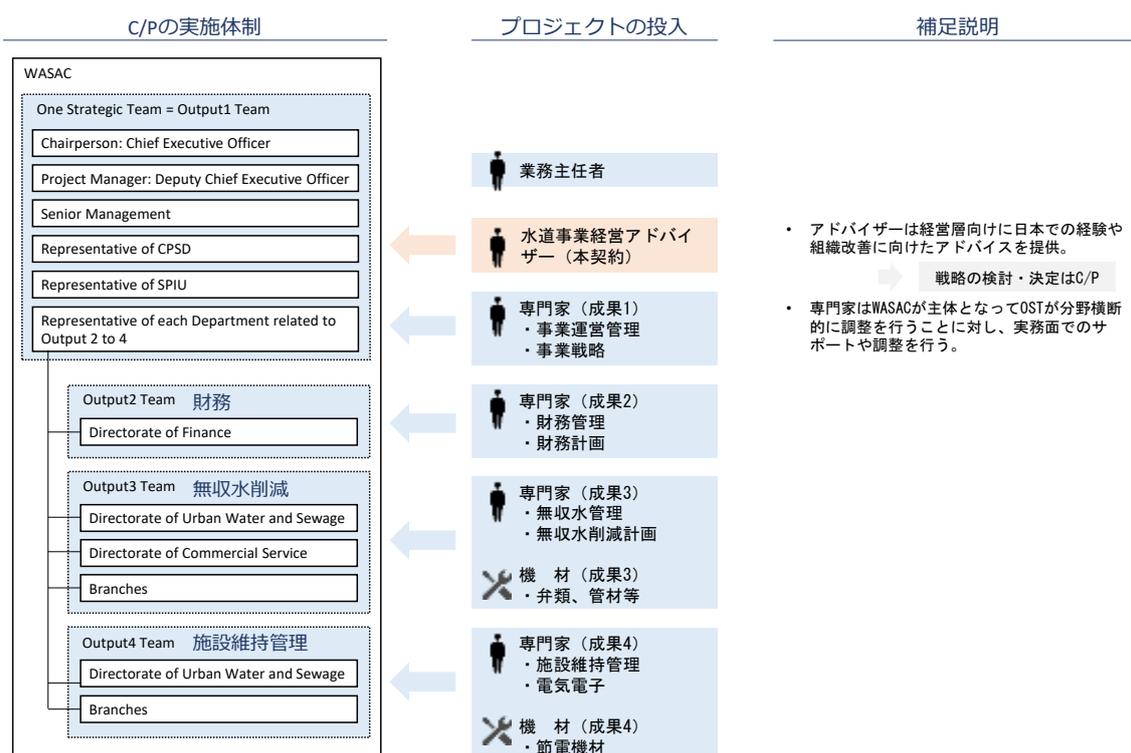
本専門家は、WASAC をカウンターパート（以下「C/P」という。）機関とし、我が国や他途上国での経験・教訓を踏まえ、CEO を筆頭とした経営層と共に水道事業運営に係る検討を行う。具体的担当事項は次のとおりとし、効果的に業務を実施するために必要な方法、手順等を国内業務、現地業務ごとに具体的に示し、全体として効果的な工程をプロポーザルで提案すること。

- ・ WASAC における組織運営の現況と課題の確認、整理
- ・ WASAC の抱える組織運営上の課題に対して、日本の水道事業経験を踏まえた助言
- ・ WASAC の組織横断的な課題に対する助言
- ・ WASAC の予算管理や関係省庁への料金交渉に向けた助言

#### (4) 業務の実施方針及び留意事項

##### ① 別途調達する業務実施契約による専門家との連携

本業務内容とは別途に、プロジェクト全体をカバーする業務実施契約の専門家を調達予定であり、各成果に専門家が配置される予定である。本事業においては、業務実施契約の業務主任者が中心となってプロジェクト全体を取りまとめることとなるため、本専門家は業務実施契約の専門家と連携し、効率的に本業務を実施すること。なお、これらの関係性は以下の通りである。



##### ② WASAC の組織体制変更の可能性

近年、監督機関であるインフラストラクチャー省（Ministry of Infrastructure。以下「MININFRA」という。）をはじめとした関係機関はWASACの組織改編を想定した検討を進めている。組織改編の検討において

は、WASAC の分社化を含む内容が提案されており、本事業の実施前もしくは実施中に組織改編が実施される可能性がある。WASAC の組織改編が実現した際にも、本事業の目標を達成すべく WASAC の組織体制の変化に柔軟に対応し、プロジェクトの継続に向けた活動を実施すること。

### ③ utility turnaround に関する WASAC の意向

JICA は本事業の目標を、先行する協力で作成した上水道 M/P のうち主に投資計画を実現するための体制強化や財務状況の改善を行うことと考えていたが、WASAC はそれ以上に、ゴールに向かう継続的な PDCA や日々のモラル改善の繰り返しによって、顧客から信頼を得られる水道公社に組織の体質を改善することが必要で、そのための戦略を日本人の専門家と一緒に作りたいという期待が示された。この期待に応えるため、次期5か年ビジネス戦略計画のドラフトを本事業で支援することとした。また、特に顧客との関係については、本邦研修等にテーマとして組み込み、日本などの水道事業体の対応を紹介することを想定している。本業務においても、この組織の体質改善に資するため、日本の水道事業経験を WASAC に共有することが期待されている。

水道公社の組織体質改善（utility turnaround）は、経営改善や事業改善によるコストカットと効率化を指すことにもなるが、水道事業体の企業としての特殊性（政治的な料金設定や、公衆衛生に対する社会的責任）や、WASAC は水道事業体としての技術力や管理能力が発展途上であることを考えると、本専門家が改善の舵取りをするのではなく、日々の事業をどのように改善していくかを本専門家と一緒に WASAC 自身が考えて少しずつ変わり、組織として力をつけていくことが望ましい。

### ④ One strategic team（OST）の意義、役割について

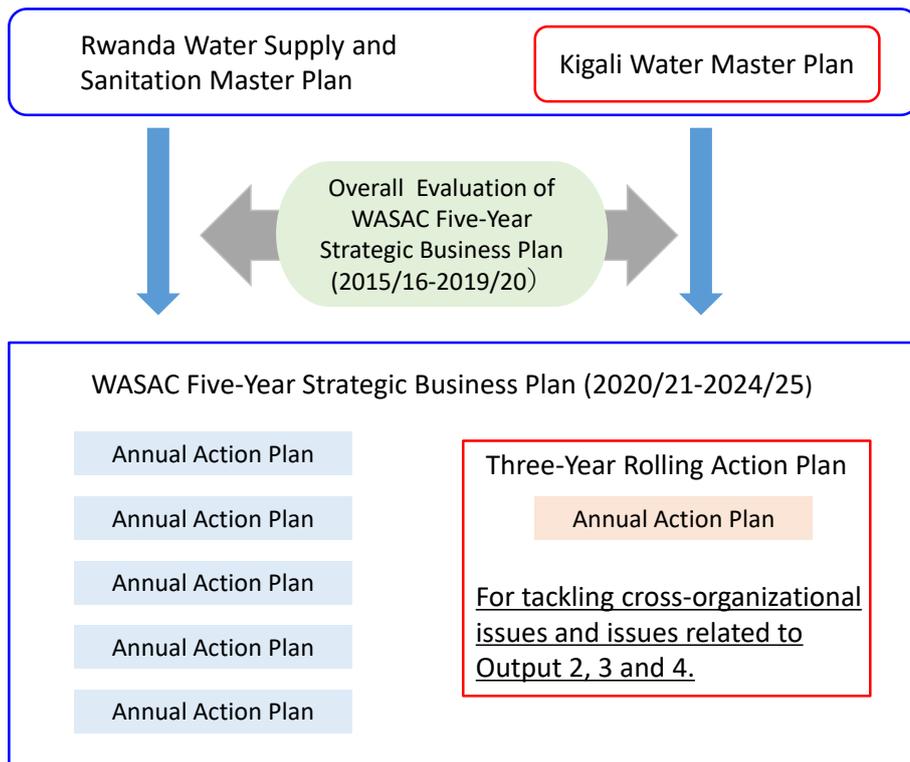
先行のキガリ市上水 M/P プロジェクトでは、各プロジェクトを進めるために、部門間の調整を強化するユニットを設置する必要があると提案されている。また、キガリ市無収水対策プロジェクトを通じて、WASAC は漏水対応のノウハウは習得したが、漏水をさらに削減するには技術・制度の浸透や予算配分の問題など、部署横断的な問題の存在が浮かび上がっている。

本事業では M/P の提案に基づき成果 1 で OST というユニットを設置し、これまで解決が難しかった部署横断的な課題に対応できる体制を整え、成果 2～4 の管理と実施中に発生した課題に対処する。OST は各部署より上位レベルでの決定権を持つ必要があるため、CEO 自身もメンバーになることを確認している。OST が実際にどの程度問題を解決し、他の成果に対す

る管理ができるかは、WASAC 自身のコミットメントは当然ながら、本専門家が WASAC の各部局の機能や役割を十分に理解して WASAC と協働できるかであり、WASAC と本専門家の関係構築が非常に重要となる。

⑤ 5 年ビジネス戦略計画と 3 年ローリング活動計画との関係

5 年ビジネス戦略計画は、WASAC が策定している経営戦略をまとめたものであり、WASAC の管轄である全地域の上水道、下水道のビジネス戦略計画である。本事業では、このうち成果 1 において上水道パートの策定を支援する。また、5 年ビジネス戦略計画の作成支援を行うものの、一方で本事業の実施期間内に 5 年ビジネス戦略計画の見直しまで収まらないことから、別途本事業の実行上に必要な事項を抽出した 3 年ローリング活動計画を策定する。また、この 3 年ローリング活動計画の見直しを行うことで、将来的な 5 年ビジネス戦略計画の作成に役立てるものとする。



⑥ 投資計画に基づいた料金改定戦略と外部資金獲得

成果 2 では財務管理能力に関わる研修を踏まえたうえで、施設整備計画をもとにした資金調達計画を検討する。これには水道料金の改定による収入の改善を検討するだけでなく、WASAC による市中銀行からの資金調達や他ドナーからの資金獲得を想定した支援を想定している。本事業では資金

調達計画の検討を行うだけでなく、WASAC とともに市中銀行もしくは他ドナーからの資金調達に根差した交渉資料の作成等を支援する。

上記の内容は業務実施契約の専門家が担当するが、本業務においても、日本の水道事業経営における経験を踏まえ、助言を行うこと。

#### ⑦ 本邦研修

別途調達する業務実施契約において、本事業の効果を更に高めるために本邦研修を実施する予定である。本邦研修においては、上位目標でもある信頼のおける給水サービスを WASAC が持続的に提供できるようになるため、水道事業での顧客サービスに関する内容を含めた本邦研修を想定している。

研修内容や受け入れ先については、別途発注した業務実施契約におけるプロポーザルでの提案内容を踏まえ、本業務の開始後に調整を行い、確定するが、本業務においても本邦研修の実施に協力すること。

#### ⑧ 本業務経験を踏まえた他国への展開支援

本業務は、ルワンダ国の水道事業を対象としたものであるが、日本の水道事業経験を踏まえた助言を行うことから、他国でも有益な活動内容になると想定される。本業務での活動状況を踏まえ、本専門家の活動、経験がルワンダ国以外の途上国においても有益と判断される場合には、ルワンダ国以外に向けた活動について JICA 側と協議し、具体的な内容が固まった際には契約変更等により対応する。

#### (5) 業務実施手順（案）

本件に係る業務工程は、2022 年 2 月に開始し、以下の 2 つの期間に分けて実施し、2027 年 1 月頃の終了を目途とする。

第 1 期:2022 年 2 月 ～ 2024 年 1 月

第 2 期:2024 年 2 月 ～ 2027 年 1 月

各期の契約期間の終了時点において、次期以降の契約期間や業務内容の変更の有無等について JICA と協議する。なお、新型コロナウイルス感染症の世界的な流行による邦人専門家の渡航制限の影響に鑑み、コンサルタントと JICA との協議に基づき契約期間を決定する。

また、コンサルタントは、以下の内容を参考にコンサルタントが適切と考える期間及び各期における業務内容を検討し、プロポーザルにおいて提案すること。

なお、現在発注者側にて想定している業務の実施手順は以下の通りであるが、効果的に業務を実施するために必要な方法、手順等を国内業務、現地業務ごとに具体的に示し、全体として効果的な工程をプロポーザルで提案すること。

(第1期契約期間)

① 国内準備期間 (2022年2月上旬～2022年2月下旬)

- i. 既存の JICA 報告書、ルワンダ政府作成の関連資料等を参照し、WASAC の水道事業の現状と課題を把握する。また、これまで日本が実施してきた協力（特に「キガリ市上水道改善整備マスタープランプロジェクト」、「キガリ市無収水対策強化プロジェクト」の活動）の概要を把握・分析する。
- ii. JICA 地球環境部及びルワンダ事務所と連絡・調整の上、現地における業務内容を整理する。
- iii. ワークプラン（英文）を作成し、JICA 地球環境部による確認ののち提出する。併せて、ルワンダ事務所にもデータを送付する。

② 第1次現地業務期間 (2022年3月上旬～2022年3月下旬)

- i. 現地業務開始時に、JICA ルワンダ事務所、C/P 機関にワークプランを提出し、業務計画の承認を得る。
- ii. WASAC の水道事業運営に関する情報収集、ヒアリング、現地調査等を行い、水道事業運営に関する政策及びその実施状況を把握する。特に、WASAC の CEO 及び経営層にヒアリングを実施し、抱えている課題を把握する。
- iii. 調査結果を踏まえ、必要に応じてワークプランの見直しを行い、C/P 機関及び JICA ルワンダ事務所、JICA 地球環境部と業務計画を協議、合意する。
- iv. JICA ルワンダ事務所に現地業務結果を報告の上、次回派遣期間の活動計画等について打ち合わせを行う。

③ 第2～4次現地業務期間 (5カ年ビジネス戦略計画の策定と OST の立ち上げ、日本の事業経験の共有。(2022年4月上旬～2023年1月下旬))

- i. 本事業では、1年次に5カ年ビジネス戦略計画における上水道分野の策定支援を行う。同計画の進捗にあたり必要なルワンダ側アクションのフォローアップを行う。(必要な情報の提出、ルワンダ側の判断の促進など)
- ii. また、1年次に OST の立ち上げも計画されていることから、OST の組成が計画された背景を踏まえつつ、OST の組成に対する助言を行う。
- iii. 上記の5カ年ビジネス戦略計画の策定、OST の立ち上げについて、

活動中に直面した課題などを抽出し、必要に応じ、方針や活動内容の見直しを行う。また、課題により進められなかった活動については助言を行う。

- iv. 第1次現地業務期間に整理・分析したルワンダ国の課題を踏まえつつ、本プロジェクトを通じてWASACが目指すべき姿として参考となる日本の水道事業経験を整理し、講義形式での共有を計画、実施する。具体的には、水道事業の基本理念（ミッション）の理解や、今後WASACが組織の意識改革を進めていく手法として参考となる事例、経験の共有を想定している。
  - v. JICA ルワンダ事務所に現地業務結果を報告の上、次回派遣期間の活動計画等について打ち合わせを行う。
- ④ 第5～8次現地業務期間（3カ年ローリング活動計画の作成、OSTを活用したモニタリング活動の実施、日本の事業経験の共有。（2023年2月上旬～2024年1月下旬））
- i. 1年次に作成した5カ年ビジネス戦略計画を踏まえ、3カ年ローリング活動計画とパフォーマンス指標の策定支援を行う。同計画の進捗にあたり必要なルワンダ側アクションのフォローアップを行う。  
（必要な情報の提出、ルワンダ側の判断の促進など）
  - ii. また、1年次に立ち上げたOSTに対し、OSTにおいて取り上げる課題の抽出方法や、取りあげられた分野横断的な課題に対する助言を行う。
  - iii. 上記の3カ年ローリング活動計画の策定、OSTの運用について、活動中に直面した課題などを抽出し、必要に応じ、方針や活動内容の見直しを行う。また、課題により進められなかった活動については助言を行う。
  - iv. OSTにおける分野横断的な課題への対応について、参考となる日本の水道事業経験を整理し、講義形式での共有を計画、実施する。
  - v. JICA ルワンダ事務所に現地業務結果を報告の上、次回派遣期間の活動計画等について打ち合わせを行う。
- ⑤ 第2～8次国内整理期間及び国内準備期間
- i. 国内作業期間においては、本邦から遠隔での定例会の開催を検討し、継続的なOSTの運用を支援する。
  - ii. 渡航前に、毎次の現地業務に係るワークプラン（英文）を作成し、JICA 地球環境部、ルワンダ事務所とオンラインにて打合せを行い、

同現地業務に係る業務内容を具体化し、合意する。

- iii. それぞれの現地派遣時の現地業務結果を JICA 地球環境部に報告する。

(第 2 期契約期間)

- ⑥ 第 9 次～第 12 次現地業務期間 (OST によるモニタリング結果から改善案の提案、改善案の実施状況のフォロー。(2024 年 2 月上旬～2025 年 1 月下旬))
  - i. OST の運用状況に加えて、3 カ年ローリング活動計画で設定したパフォーマンス指標の達成状況を確認し、達成状況を踏まえた WASAC の課題を整理・分析する。
  - ii. また、抽出した WASAC の課題に対して、改善に向けた助言を行うとともに、改善案の実施状況をモニタリングし、実現に向けた支援を行う。
  - iii. 更に、OST の運用について、活動中に直面した課題などを抽出し、必要に応じ、方針や活動内容の見直しを行う。また、課題により進められなかった活動については助言を行う。
  - iv. JICA ルワンダ事務所に現地業務結果を報告の上、次回派遣期間の活動計画等について打ち合わせを行う。
  
- ⑦ 第 13 次～第 16 次現地業務期間 (OST によるモニタリング結果から改善案の提案、改善案の実施状況のフォロー。WASAC の予算管理、関係省庁への料金交渉や資金調達計画の支援。(2025 年 2 月上旬～2026 年 1 月下旬))
  - i. OST の運用状況に加えて、3 カ年ローリング活動計画で設定したパフォーマンス指標の達成状況を確認し、達成状況を踏まえた WASAC の課題を整理・分析する。
  - ii. また、抽出した WASAC の課題に対して、改善に向けた助言を行うとともに、改善案の実施状況をモニタリングし、実現に向けた支援を行う。
  - iii. 更に、OST の運用について、活動中に直面した課題などを抽出し、必要に応じ、方針や活動内容の見直しを行う。また、課題により進められなかった活動については助言を行う。
  - iv. WASAC の関係省庁に対し実施する料金交渉に向けた助言を行うとともに、料金交渉以外に資金調達計画に関する助言を行う。
  - v. 上記の助言をもとに WASAC が実施する対外交渉の状況を踏まえ、

- 交渉の成功に向けた課題やその解決策について助言を行う。
- vi. JICA ルワンダ事務所に現地業務結果を報告の上、次回派遣期間の活動計画等について打ち合わせを行う。
- ⑧ 第 17 次～第 19 次現地業務期間（WASAC の予算管理、関係省庁への料金交渉や資金調達計画の支援。3 カ年ローリング活動計画のまとめと次期 5 カ年ビジネス戦略計画への提言（（2026 年 2 月上旬～2026 年 11 月下旬））
- i. WASAC の関係省庁に対し実施する料金交渉に向けた助言を行うとともに、料金交渉以外に資金調達計画に関する助言を行う。
  - ii. 上記の助言をもとに WASAC が実施する対外交渉の状況を踏まえ、交渉の成功に向けた課題やその解決策について助言を行う。
  - iii. 本プロジェクトを通じて実施してきた 3 カ年ローリング活動計画及びパフォーマンス指標の実現状況を踏まえ、WASAC の水道事業運営上の課題を整理・分析する。
  - iv. 上記の分析結果を踏まえ、次期 5 カ年ビジネス戦略計画に寄与する提言を WASAC と取りまとめる。
  - v. JICA ルワンダ事務所に現地業務結果を報告の上、次回派遣期間の活動計画等について打ち合わせを行う。
- ⑨ 第 9～20 次国内整理期間及び国内準備期間
- i. 国内作業期間においては、本邦から遠隔での定例会の開催を検討し、継続的な OST の運用を支援する。
  - ii. 渡航前に、毎次の現地業務に係るワークプラン（英文）を作成し、JICA 地球環境部、ルワンダ事務所とオンラインにて打合せを行い、同現地業務に係る業務内容を具体化し、合意する。
  - iii. それぞれの現地派遣時の現地業務結果を JICA 地球環境部に報告する。
- ⑩ 第 20 次現地派遣期間（2026 年 12 月上旬～2026 年 12 月下旬）
- i. 現地業務開始時に、ルワンダ事務所、C/P 機関にワークプランを提出し、業務計画の承認を得る。
  - ii. 本業務において、第 19 次現地業務期間までに実施してきた活動内容のフォローアップを行う。
  - iii. 本事業の成果及び積み残し事項について、C/P 機関とともに整理し、WASAC の関係省庁へも C/P 機関が自ら説明できるよう、支援を行う。

- う。これを通じ、C/P 機関に課題と今後のアクションを認識させる。
- iv. ルワンダ側へのヒアリングや活動結果を鑑み、本案件の成果や課題を分析する。併せて、ルワンダ側の水道事業に関連する政策や各種施策、ドナー等の動向等を分析し、今後の協力事業のあり方を提言する。これらを報告書に取り纏め、ルワンダ政府関係機関に対するセミナーを行う。
  - v. 現地業務完了に際し、業務の成果、助言などを含む現地業務結果報告書（英文）を C/P 機関に提出し、報告する。
  - vi. JICA ルワンダ事務所に現地業務結果報告書（和文・英文）を提出し、現地業務結果を報告する。

- ⑪ 帰国後整理期間（2027 年 1 月上旬～2027 年 1 月中旬）  
専門家業務完了報告書（和文）を JICA 地球環境部に提出し、報告する。

## （6） その他

### ① 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は必要ない。

## 8. 報告書等

業務の実施過程で作成、提出する報告書等は以下のとおり。

### （1） 業務ワークプラン（全体及び各派遣時）

現地派遣期間中に実施する業務内容を関係者と共有するために作成。業務の具体的内容（案）などを記載。

英文 3 部（JICA 地球環境部、JICA ルワンダ事務所、C/P 機関へ各 1 部）

### （2） 業務進捗報告書

業務開始後、6 か月ごとに以下に示す和文及び英文の業務進捗報告書を提出する。提出部数は以下のとおり。

英文 3 部（JICA 地球環境部、JICA ルワンダ事務所、C/P 機関へ各 1 部）

和文 2 部（JICA 地球環境部、JICA ルワンダ事務所へ各 1 部）

ただし、第 20 次現地業務結果報告書（和文）は（3）専門家業務完了報告書をもって代えることとする。また、第 20 次現地業務結果報告書（英文）には以下を盛り込み、C/P 機関への最終報告書として内容を取り纏めることとする。

- ・プロジェクト終了後の OST の継続に資する提言
- (3) 専門家業務完了報告書（和文 3 部）  
2027 年 1 月 15 日(金)までに提出。  
現地作業期間中／国内作業期間中の業務報告書（和文）を、JICA 地球環境部及びルワンダ事務所に提出し、報告する。  
C/P と協働して作成した研修資料等については参考資料として添付して提出することとする。体裁は簡易製本とし、電子データを併せて提出することとする。

## 9. 見積書作成に係る留意点

本公示の積算を行うにあたっては、以下 URL の「業務実施契約（単独型）に係る見積書について」を参照願います。

[https://www2.jica.go.jp/ja/announce/pdf/estimate\\_202103.pdf](https://www2.jica.go.jp/ja/announce/pdf/estimate_202103.pdf)

留意点は以下のとおりです。

- (1) 航空賃及び日当・宿泊料等  
航空賃及び日当・宿泊料等は契約に含みます（見積書に計上して下さい）。  
航空経路は、日本⇒ドーハ⇒キガリ⇒ドーハ⇒日本を標準とします。  
これ以外の経路を排除するものではありませんので、合理的かつ廉価な路線でお見積もり下さい。
- (2) 臨時会計役の委嘱  
以下に記載の在外事業強化費については、JICA ルワンダ事務所より業務従事者に対し、臨時会計役を委嘱する予定です。（当該経費は契約には含みませんので、見積書への記載は不要です）。
  - ・車両関係費
  - \* 臨時会計役とは、会計役としての職務（例：在外事業強化費の受取り、支出、精算）を必要な期間（例：現地出張期間）に限り JICA から委嘱される方のことをいいます。臨時会計役に委嘱された方は、「善良な管理者の注意義務」をもって、経費を取り扱うことが求められます。
- (3) 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は見積書に計上不要です。契約交渉時に確認させていただきます。

## 10. 特記事項

- (1) 業務日程／執務環境
  - ① 現地業務日程  
7. 業務の内容記載の派遣期間に応じて提案してください。但し、業務

人月の現地分、国内分、渡航回数は2。契約予定期間等に記載の数値を上限とします。現時点でルワンダ入国時には1日間の隔離期間が必要です。

② 現地での業務体制

本業務に係る現地業務従事者は本コンサルタントのみです。

③ 便宜供与内容

ア) 空港送迎：第1次現地業務の到着時のみ、便宜供与あり

イ) 宿舎手配：第1次現地業務の到着時のみ、便宜供与あり

ウ) 車両借上げ：なし（臨時会計役委嘱予定）

エ) 通訳備上：なし

オ) 現地日程のアレンジ：第1次現地派遣開始時におけるC/P機関との協議についてのみ、アレンジを行う。

カ) 執務スペースの提供：WASAC内における執務スペース提供

(2) 参考資料

① 本業務に関する以下の資料を当 JICA 地球環境部水資源グループ (gegwt@jica.go.jp) にて配付します。

- ・ ルワンダ国キガリ市水道事業体運営改善プロジェクト詳細計画策定調査報告書
- ・ キガリ市上水道改善整備マスタープランプロジェクトファイナルレポート 要約版及びマスタープラン
- ・ 署名済 R/D
- ・ 要請書
- ・ リスク管理チェックリスト

② 本業務に関する以下の資料は以下のウェブサイトから入手可能です。

- ・ JICA 開発途上国課題発信セミナー 水（水供給・手洗い）

[https://www.jica.go.jp/priv\\_partner/information/field/2020/20210317\\_01.html](https://www.jica.go.jp/priv_partner/information/field/2020/20210317_01.html)

- ・ キガリ市無収水対策強化プロジェクト HP

<https://www.jica.go.jp/oda/project/1502365/index.html>

- ・ キガリ市上水道改善整備マスタープランプロジェクト HP

<https://www.jica.go.jp/oda/project/1702243/index.html>

③ 本契約に関する以下の資料を当機構調達・派遣業務部契約第一課にて配付します。配付を希望される方は、専用アドレス ([e-propo@jica.go.jp](mailto:e-propo@jica.go.jp)) 宛に、以下のとおりメールをお送りください。

ア) 提供資料：「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)」

イ) 提供依頼メール

・ タイトル : 「配付依頼 : 情報セキュリティ関連資料」

・ 本 文 : 以下の同意文を含めてください。

「標記資料を受領した場合、プロポーザル作成に必要な範囲を超えての使用、複製及び第三者への提供は行わず、プロポーザル提出辞退後もしくは失注後に速やかに廃棄することに同意します。」

(3) その他

- ① 業務実施契約(単独型)については、単独(1名)の業務従事者の提案を求めている制度ですので、複数の業務従事者によるプロポーザルは無効とさせていただきます。
- ② 現地業務期間中は安全管理に十分留意してください。現地の治安状況については、JICA ルワンダ事務所などにおいて十分な情報収集を行うとともに、現地業務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こととします。また、同事務所と常時連絡が取れる体制とし、特に地方に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同事務所と緊密に連絡を取る様に留意することとします。また現地業務中における安全管理体制をプロポーザルに記載してください。なお、現地業務に先立ち外務省「たびレジ」に渡航予定の業務従事者を登録してください。
- ③ 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)」(<http://www2.jica.go.jp/ja/odainfo/pdf/guidance.pdf>)の趣旨を念頭に業務を行うこととします。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してください。
- ④ 本業務にかかる契約は「業務の完了を約しその対価を支払う」と規定する約款を適用し、国外での役務提供にかかる対価について消費税を不課税とすることを想定しています。
- ⑤ 本業務については新型コロナウイルスの流行の状況や先方政府側の対応次第で、渡航時期及び業務内容が変更となる場合も考えられるため、具体的な渡航開始時期等に関しては JICA と協議の上決定することと致します。

以上