

**JICA コンサルタント等契約の  
競争性・公正性の向上に向けての  
アクションプランへの  
取組結果総括報告書**

**2018 年 5 月**

**独立行政法人 国際協力機構  
調達部**

「JICA コンサルタント等契約の競争性・公正性の向上に向けての  
アクションプラン取組結果総括報告書」

正誤表

該当箇所	誤	正
19 ページ 23 行目	業界団体	開発コンサルタント業界
22 ページ 2 行目	業界団体	開発コンサルタント業界
24 ページ 7 行目	表 2	表 4
26 ページ 20 行目	ECFA 精算分科会等	開発コンサルタント業界
26 ページ 25 行目	PM	PM
27 ページ 9 行目	監督検査ガイドラインの見直し・公開	契約管理ガイドラインの公開・見直し
27 ページ 17 行目	(後者については 3. (1) 4))	(3. (1) 5))
30 ページ 29 行目	ECFA	開発コンサルタント業界
31 ページ 7~8 行目	プロポーザル評価の際の業務の実施方法への評価配点の増大	(削除)

## はじめに

調達部では、2010年12月7日閣議決定「独立行政法人の事務・事業の見直し基本方針」を踏まえ、2011年にJICAコンサルタント等契約における調達制度の改善検討のための有識者委員会を設置し検討を行いました。2012年5月にその提言がアクションプランとして取りまとめられ、以降、同アクションプランに基づき、コンサルタント等契約の調達制度の改善に取り組んでまいりました。

本報告書は、これまでの取組を記録するものとして、主に2017年度までの検討や取組を中心に取りまとめたものです。

調達部では、昨今のさまざまな状況の変化も踏まえ、また、引き続き関係者との意見交換も重ねながら、今後も継続的にコンサルタント等契約の調達制度の改善を図っていきたいと考えています。

## 1. モニタリング委員会設立の経緯

### (1) 有識者委員会

JICA 業務の大きな比重を占めるコンサルタント等契約制度は、2010 年 4 月の行政刷新会議による事業仕分けの対象として取上げられ、近年の一者応募率の高さが、企画競争方式による選定・契約の妥当性と関連付けられて議論された。その結果は、「独立行政法人の事務・事業の見直し基本方針」として 2010 年 12 月 7 日に閣議決定され、コンサルタント等契約について、「技術協力プロジェクト、開発計画調査型技術協力及び協力準備調査の契約については、企画競争（プロポーザル方式）の方法により発注されているが、より競争性・公正性を高めるため、関心表明書の提出等の手続きについて廃止を含めて見直すとともに、質の確保に留意しつつ、可能な限り一般競争入札の方法により実施する」という方針が示された。

この方針を踏まえ、コンサルタント等契約における調達制度の改善を検討するため、「JICA コンサルタント等契約における調達方法の改善検討に関する有識者委員会」を設置し、5 回にわたる委員会開催を経て、2012 年 5 月、その提言を報告書に取りまとめた。

### (2) 有識者委員会報告書における分析

2012 年の有識者委員会報告書においては、JICA コンサルタント等契約の業務の特徴について、国内公共事業におけるコンサルタント等への委託業務と同列では論じられない面が多いとして、主に以下の 3 点が指摘された。

#### 1) 高い専門能力に加え総合的なコミュニケーション能力が必要

公共の制度や市場が十分に整備されていない途上国において、外国語を使用し、相手国政府機関と共同で業務を行うことから、技術的な高い専門能力に加え、海外での交渉力・調整力等の総合的なコミュニケーション能力が業務の遂行上大きな要素となる。これは、そのような能力を有する業務従事者の確保が必要ということである。

#### 2) 契約の履行に当たっての不確実性の存在

サービスの提供先である途上国政府機関と共同で事業を実施することから、契約の履行に当たり種々の不確実性が存在する。これは、契約の履行に当たり途上国政府機関側の要望に柔軟な対応が求められるため、契約締結後も業務の内容を適切に変更、追加する必要が生じやすい(契約変更が多い)ということである。

#### 3) 業務の質の確保

二国間政府ベースの開発援助事業として実施されており、「業務の質」が「二国間の信頼関係の構築」にも影響するため、質の確保が非常に重要である。

コンサルタント等契約では、このような業務の特徴を踏まえ、契約相手先の選定に当たって企画競争が用いられてきたが、報告書では、2010 年度までの実績推移を基に、一者応募率の高止まりの要因について分析し、その要因は特定の分野や地域の問題というより、コンサルタント等契約の業務の特性などによる業務全体の需要と供給のギャップの問題であるとの分析を行っている。具体的には以下のとおり。

- 1) 途上国政府機関を相手に仕事を行うことの難しさ  
技術的な高い専門能力のみならず、語学力を含めた交渉力・調整力等の総合的なコミュニケーション能力を要する業務であり、一般的に新規応募者が応募しにくい。
- 2) 業務遂行の判断に必要な情報の入手の難しさ  
現地へ出向かなければ参加・応募の判断に必要な情報の入手が困難な途上国の業務であり、必要な情報の入手に関して、先行者が競争優位を形成しやすい。
- 3) 業務多様化や民活を背景とした発注量の増加  
発注件数が2001年度からの10年間で約2倍に増加しており、発注量の増加に対し応募団体数の増加が追いつかない。
- 4) 日本経済の低迷・財政の厳しさを反映した人件費単価の下落  
JICA コンサルタント等契約の人件費単価上限額の基礎となっている国交省の建設コンサルタントの人件費単価上限額が、1998年度からの10年間で約2割下落しており、需要に応じた人材供給の確保が困難になっている。
- 5) 熟練のプロジェクトマネージャーや技術者の不足  
人件費単価の低下などを背景に中堅・若手の育成が追いつかず、供給が限界に達している。

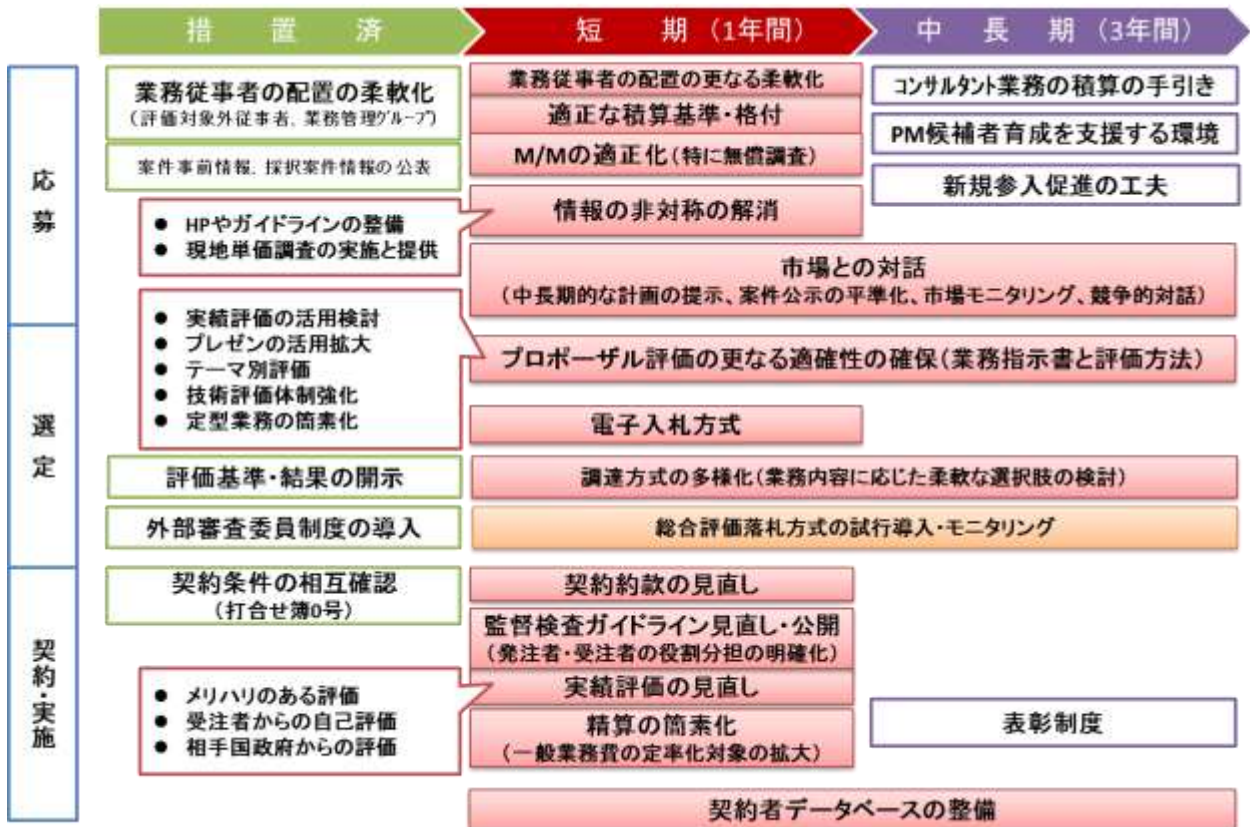
### (3) 競争性・公平性の向上に向けてのアクションプラン

分析された課題については、何らかの対策を打つことによりこれを劇的に改善することができるような単純な課題ではなく、JICA コンサルタント等契約が対象とする業務に関連して不可避に付随する課題であり、JICA コンサルタント等契約制度全体における地道で細やかな制度改善の積み重ねが必要であることが理解できる。

これらの分析を受け、問題の本質は高い一者応募率に代表される競争性・公正性の改善にあると認識すべきとして、問題解決には応募団体への応募促進とその裾野を広げることが不可欠としている。そのためには調達制度全体の改善の中で競争性の問題を解決していかなければならないとして、受注者が競争へ参加しやすい状況を作り、JICA コンサルタント業務自体の魅力を高めることが必要と結論付けている。

そして、その具体的取組み事項が、「競争性・公正性向上のためのアクションプラン」として報告書に取り纏められた（以下、図1のとおり）。上述の基本方針で指摘された一般競争入札（総合評価落札方式）の導入も、その取組みの一環として位置づけられている。

図 1 : 競争性・公正性向上のためのアクションプラン



段階	対 策	概 要
応募	業務従事者の配置の更なる柔軟化	業務の質を維持できる範囲で業務従事者の配置の自由度の更なる向上
	適正な積算基準・格付	透明性・妥当性の高い積算基準と適正な格付基準の整備
	業務量(M/M)の適正化	M/M不足が指摘される業務の適正化
	コンサルタント業務の積算の手引き	定型作業の参考M/Mの検討、積算の標準化
	情報の非対称性の解消	ガイドライン等の整備とHPや説明会による情報提供、事前の調査における現地単価調査の実施と応募者への提供
	市場との対話	協力プログラムに基づく中期的な事業計画の提示、案件公示の平準化、市場のモニタリングによる適切な時期時に募集できる仕組みの検討、市場の意見を委託業務内容に反映できる仕組み(競争的対話)の検討
	プロジェクトマネージャー候補者育成を支援する環境	受注者によるプロジェクトマネージャー候補者の育成を支援する環境作り
	新規参入促進の工夫	新規参入を促進するための制度上の工夫
選定	プロポーザル評価の更なる的確性の確保	実績評価のプロポーザル評価へのフィードバックの強化、業務内容に応じた評価配点の設定、プレゼンテーションの活用拡大、テーマ別評価の導入と技術審査体制の強化、定型業務のプロポーザルの簡素化
	総合評価落札方式の試行導入	総合評価落札方式の試行導入とモニタリング
	電子入札方式	電子入札方式の導入による事務負担の軽減
	調達方式の多様化	事業内容に応じた調達方式の導入
契約実施	契約書雛形の見直し	契約書雛形の片務性の解消
	監督検査ガイドラインの見直し・公開	発注者、受注者の責任分担の明確化と契約マネジメントルールの公開
	実績評価の見直し	メリハリのある評価方法への見直し、受注者による自己評価制度の導入、相手国機関による評価の試行導入
	精算の簡素化	一般業務費の定率化の対象拡大
その他	表彰制度	実績評価の高い団体・個人の表彰
	契約者データベースの整備	応募団体の状況をモニターできるデータベースの整備

#### (4) モニタリング

有識者委員会報告書では、上記アクションプランの実施に当たり、競争性・公正性へのインパクトの確認を継続的に実施し必要な改善を施すためのモニタリングの重要性が指摘され、そのための組織の設置が提言された。これを受け、2012年8月1日に「コンサルタント等契約における調達制度モニタリング委員会」を設置し、2015年度までの間に計14回のモニタリング委員会を開催した(2012年度3回、2013年度4回、2015年度4回、2015年度3回)。

モニタリング委員会では、作業部会として複数の課題別検討グループを設けるとともに、毎回の委員会でアクションプランの詳細計画の作成と実施の状況についてモニタリングを行った。また、各年度の最終の委員会には外部有識者として有識者委員会委員の参加を得て、アクションプランの実施状況を踏まえた取組上の課題について意見交換を行った。

外部有識者との主要な意見交換のテーマとなったのは、総合評価落札方式や実績評価のあり方についてであったが、その主な意見は表1のとおり。

表1：モニタリング委員会での外部有識者からの主な意見

テーマ	主な意見	JICAの対応
総合評価落札方式	<ul style="list-style-type: none"> <li>・低価格入札のインセンティブが働くようなものは総合評価の対象としては不適切であり、企画競争とすべき。</li> <li>・技術評価点に差がつくような工夫、技術評価点が適切に反映されるような価格評価点とのバランスの工夫が必要。</li> <li>・落札率が予定価格の6割というのは利益度外視であり検討すべき。</li> </ul>	総合評価落札方式の本格導入の際の制度改善 ⇒3.(5)
実績評価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・実績評価を差別化し選定プロセスへ反映し、競争参加者のモチベーションを上げられるよう実効性のある実績評価とすべき。</li> <li>・実績評価方法についてJICA内で共通認識を形成し、評価者の評価基準を均質化すべき。</li> </ul>	実績評価の改善 実績評価の改善 ⇒3.(1) 5)

競争性・公平性の向上に向けてのアクションプランへの取組により、図2のとおり、全体として2011年度から2012年度以降一者応募率に減少傾向が見られたが、2014年度から2015年度以降は再び増加傾向を示している。これについては、2.(4)に記載する。

図2：コンサルタント等契約新規契約件数と一者応募率推移



## 2. コンサルタント等契約の現状

2016年度におけるコンサルタント等契約は、JICAの契約総件数3,871件のうち906件(約23%)、契約総金額約1,600億円のうち約1,003億円(約63%)を占めている。具体的な現状は以下のとおり。

### (1) コンサルタント等契約の件数・金額の推移

コンサルタント等契約の発注規模を図3の契約件数及び契約金額で見ると、業務実施契約については、契約件数は近年横ばいから漸減傾向にある一方で、契約金額は大きく増加している。また、業務実施契約(単独型)については、契約件数は大きく減少しており、契約金額も減少傾向にある。

業務実施契約について、契約件数が減少し契約金額が増加している背景としては、有償勘定技術支援による大型の詳細設計案件の増加や、技術協力プロジェクトの複数年度契約化などがあるものと思われる。



図3：コンサルタント等契約の発注規模の推移



(2) 業務実施契約の内訳 (分野別、スキーム別) の推移

業務実施契約の契約金額実績を図4の分野別で見ると、一貫して公共・公益事業が全体の約半分を占めている。2016年度に大きくその金額が増加しているのは、大型の詳細設計案件の影響によるものである。

また、図5のスキーム別で見ると、一貫して技術協力プロジェクトが約半分を占めているが、近年その他一般が大きく増加しているのも主に大型の詳細設計案件によるものである。なお、2012年度から2016年度までのその他一般の内訳の推移は表2のとおり。

図4：業務実施契約の分野別契約金額実績

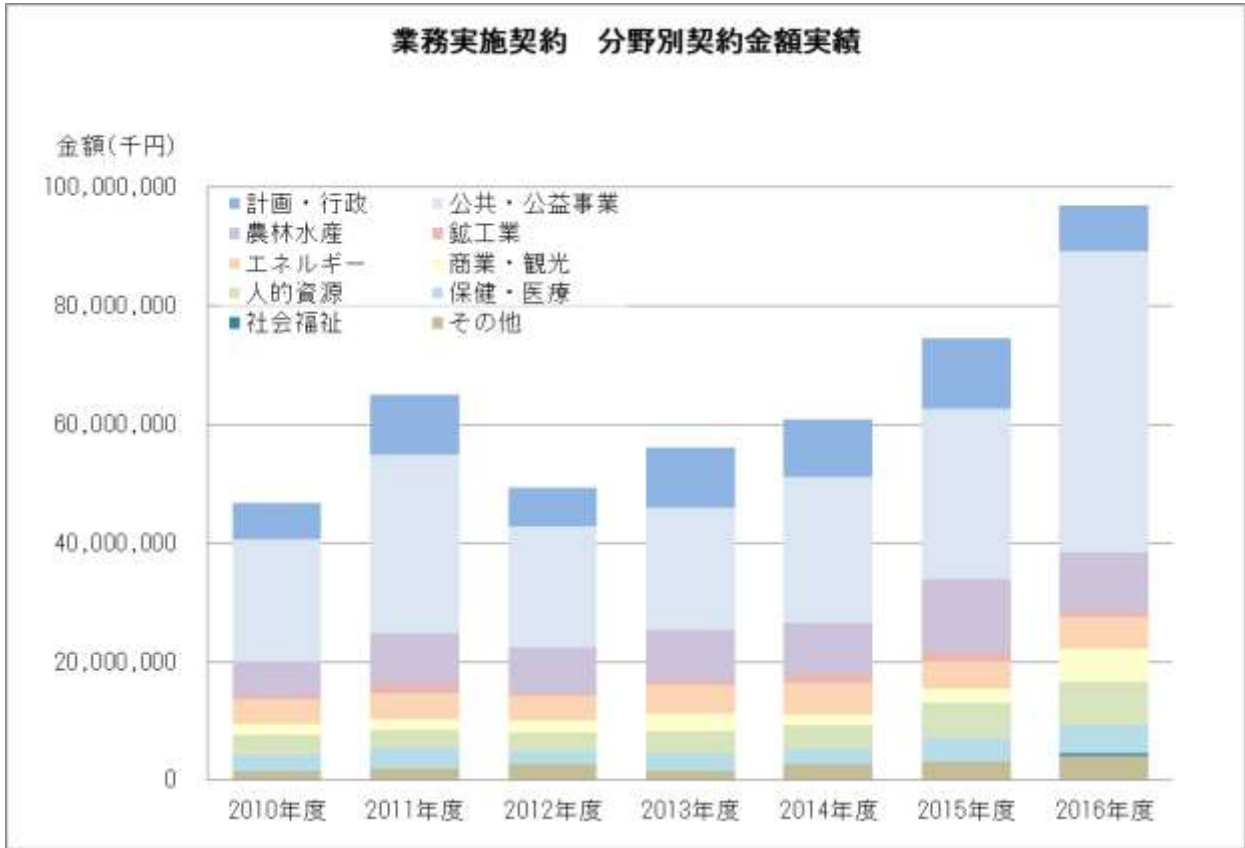


図5：業務実施契約のスキーム別契約金額実績

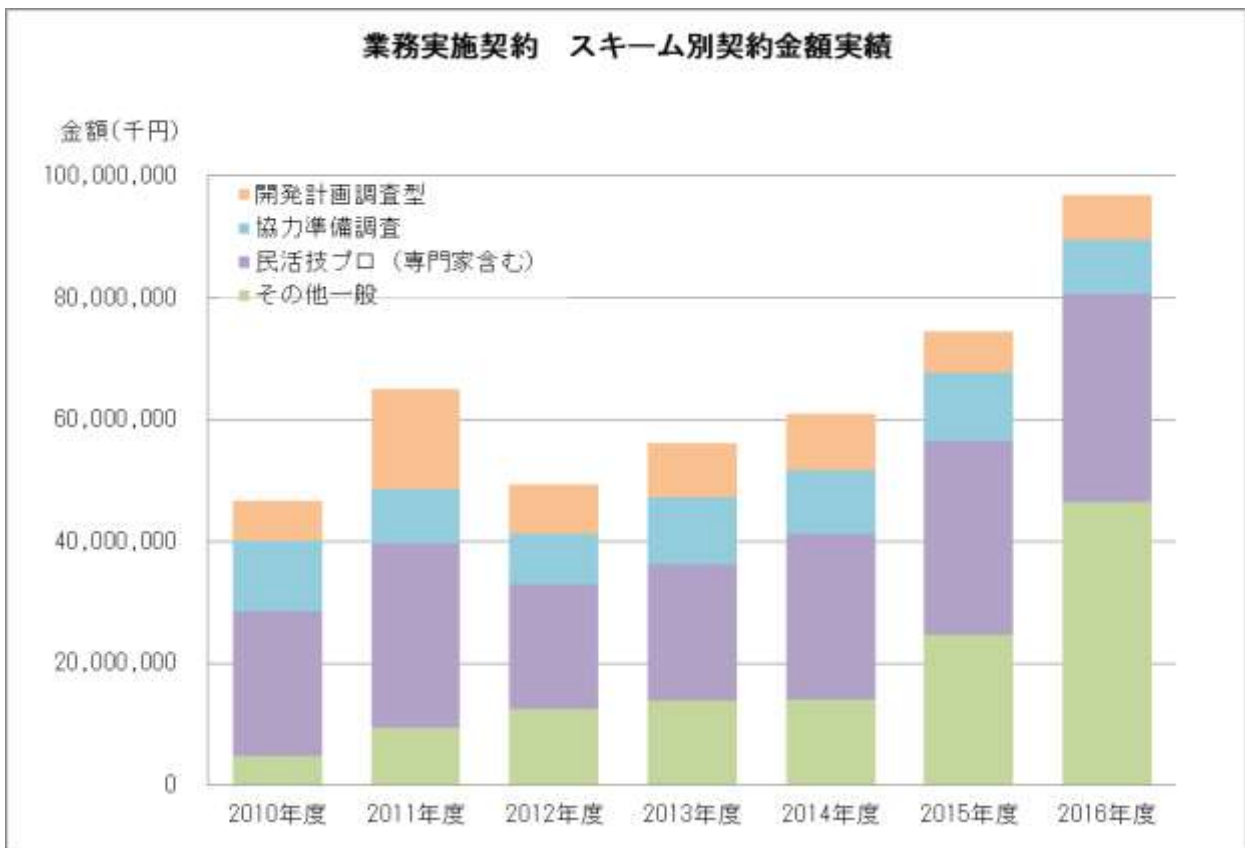


表 2 : スキーム別契約（その他一般）の契約実績推移

上段: 契約金額（百万円）

下段括弧: 契約件数（件）

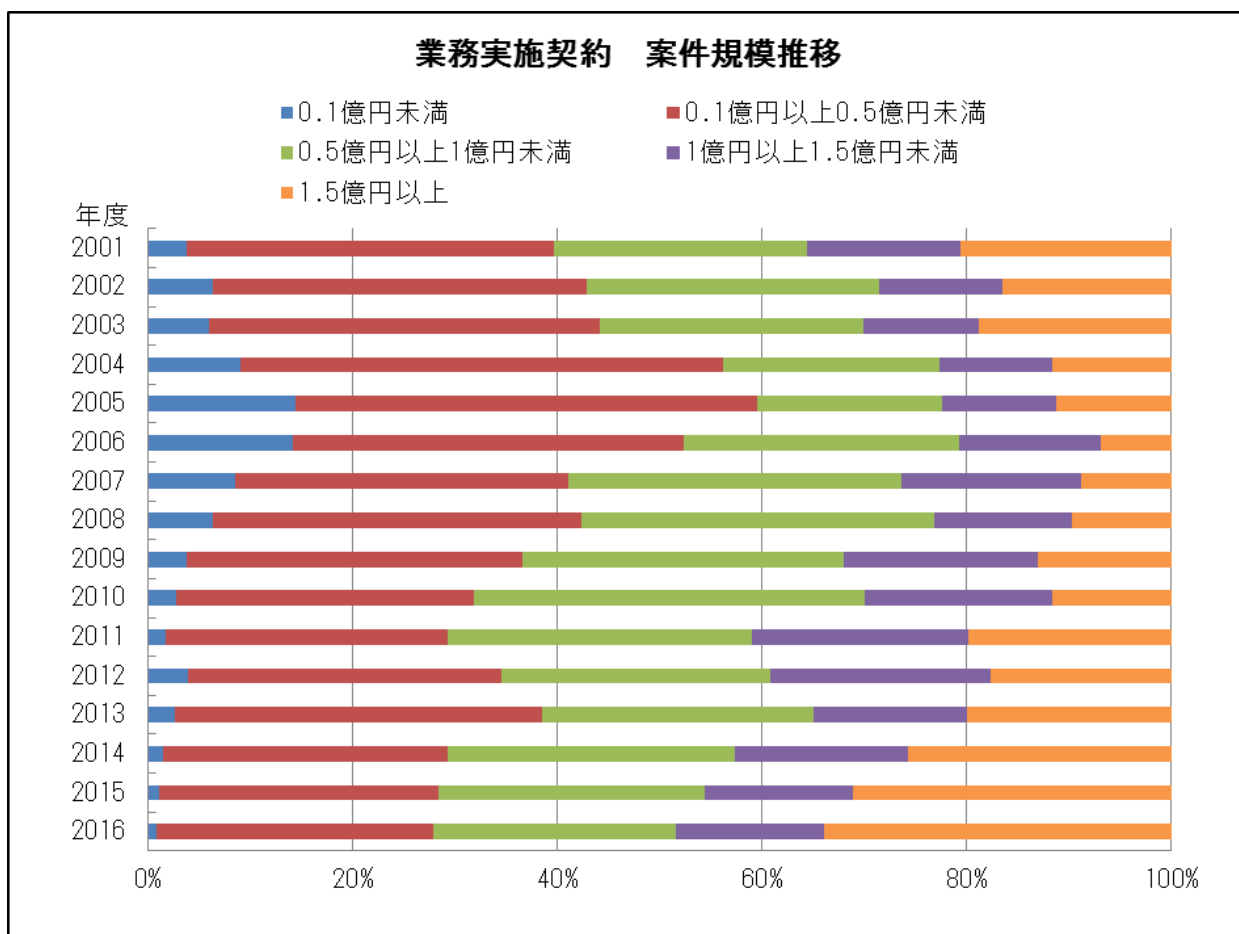
	2012 年度	2013 年度	2014 年度	2015 年度	2016 年度
情報収集・確認調査	3,879 (75)	3,754 (83)	4,394 (70)	6,324 (89)	5,736 (84)
詳細設計調査	3,294 (3)	346 (2)	2,289 (2)	7,483 (6)	29,605 (5)
その他 <sup>(*)</sup>	5,347 (101)	9,869 (144)	7,411 (125)	10,933 (138)	11,097 (115)
合計	12,521 (179)	13,968 (229)	14,093 (197)	24,740 (233)	46,437 (204)

<sup>(\*)</sup> 案件別外部事後評価、円借款事業形成・実施促進調査など

### （3）業務実施契約の規模の推移

業務実施契約の案件規模の推移を図 6 で見ると、1 案件当たりの契約金額が全体的に高くなっている傾向が見られるとともに、特に近年では 1.5 億円以上の案件が増加している。

図 6 : 業務実施契約の案件規模推移



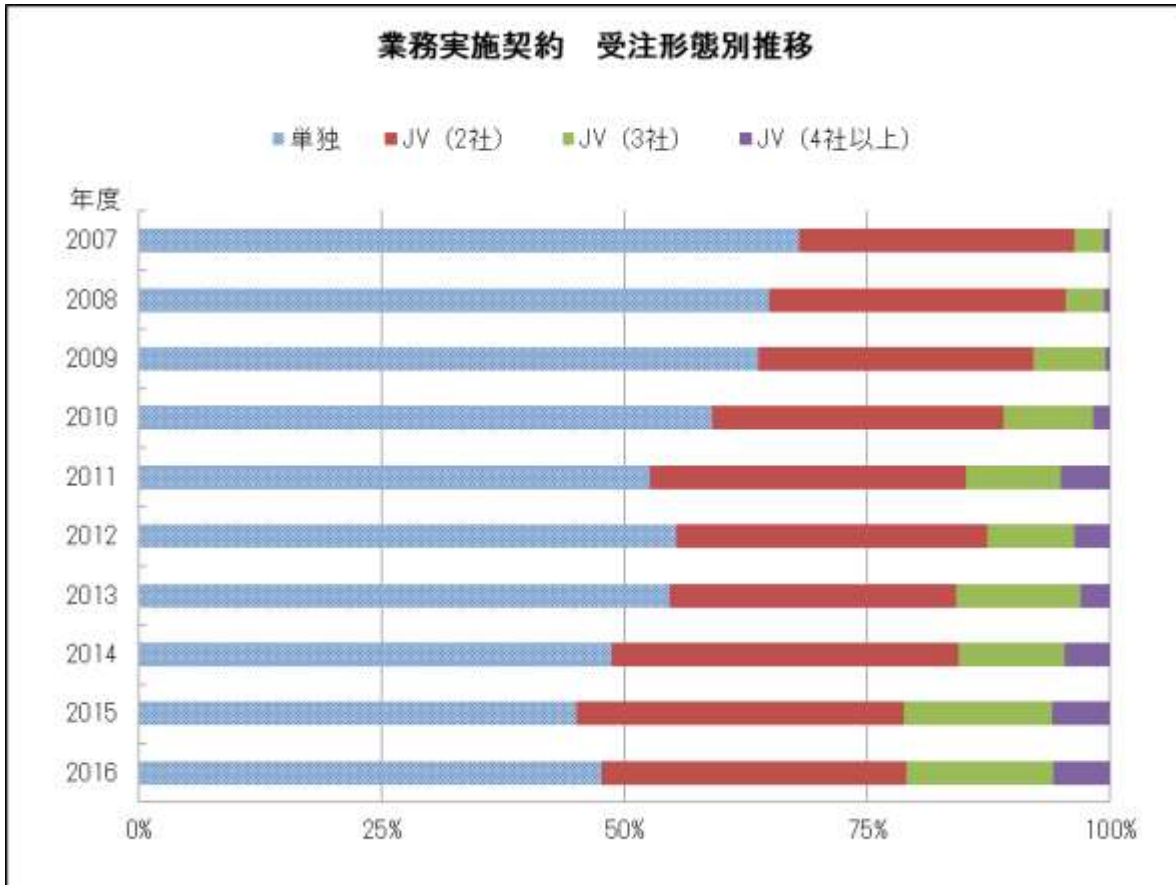
#### (4) コンサルタント等契約の一者応募率の推移

業務実施契約、業務実施契約（単独型）の新規契約について一者応募率の推移を図2から見ると、ともに減少傾向から近年は再び増加傾向に転じている。業務実施契約の新規契約件数の受注形態別割合の推移は図7のとおりであり、3社以上の共同企業体（JV）による受注割合が近年増加していることから、契約件数が減少しているにもかかわらず、案件の大型化に伴いJVでの応札が増加しているということが、一者応札の増加傾向の背景となっていることも考えられる。

(再掲) 図2：コンサルタント等契約新規契約件数と一者応募率推移

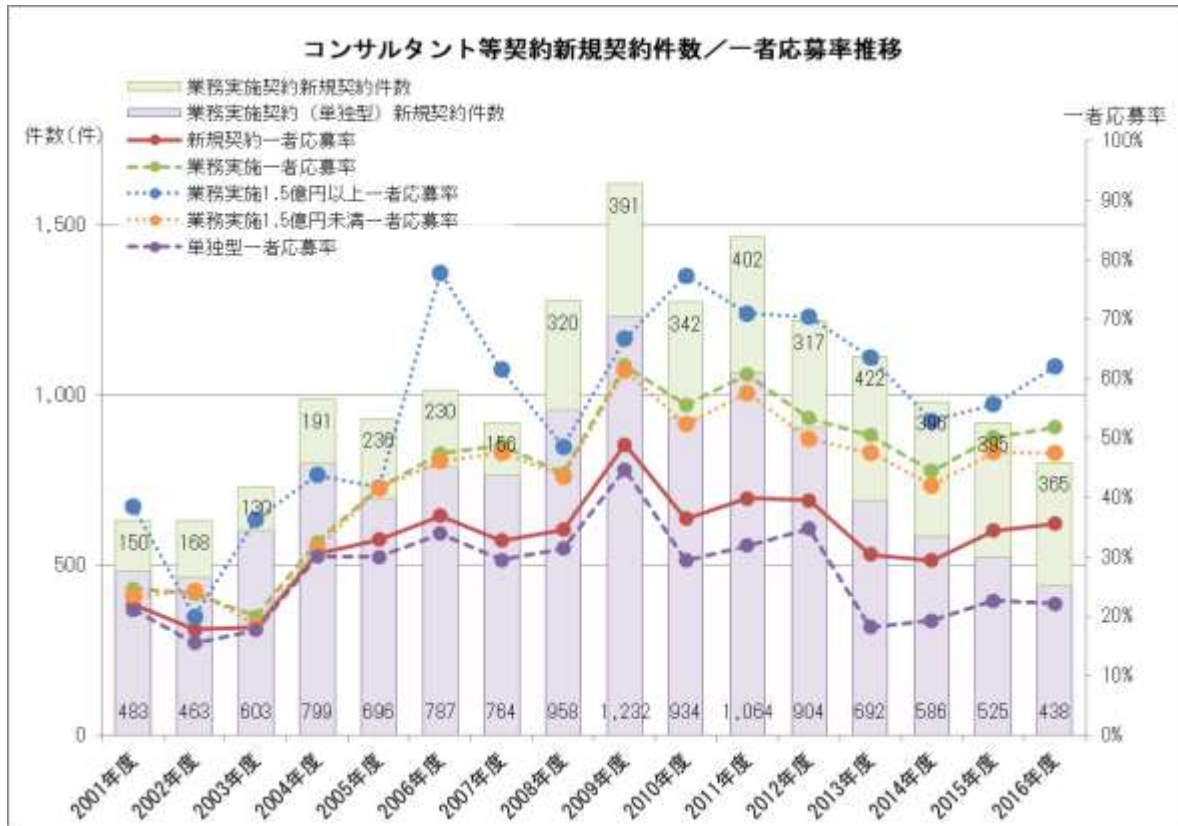


図7：業務実施契約の受注形態別推移



案件の大型化と一者応募率との関係について、業務実施契約の一者応募率を契約金額1.5億円以上のものと同額未満のもので見ると、図8のとおり。契約金額1.5億円以上のものは、2015年度、2016年度ともに一者応募率が上昇しているのに対し、1.5億円未満のものは、2015年度は上昇がみられるが2016年度は微減となっている。2015年度は、大型案件の増加という要因が全体の一者応募率に影響を与えたが、2016年度は全体への影響が薄らぎ、案件規模による差が表れてきているということも考えられ、今後も推移を確認していく必要がある。

図8：コンサルタント等契約新規契約件数と一者応募率推移  
 (契約金額1.5億円以上と同額未満での比較)



また、図7で見た業務実施契約の新規契約件数の受注形態別割合の推移を、過去5年間分について契約金額1.5億円以上のものと同額未満のもので見ると、図9、10のとおり。3社以上のJVで見ると、1.5億円以上の契約では全体のおよそ3分の1を占めており、案件の大型化に伴うJVによる応札の増加の傾向を確認することができる。なお、1.5億円未満の契約でも3社以上のJVの割合が増加傾向にあることが見てとれ、これについても今後の推移を確認していく必要がある。

図 9 : 業務実施契約の受注形態別推移 (契約金額 1.5 億円以上)



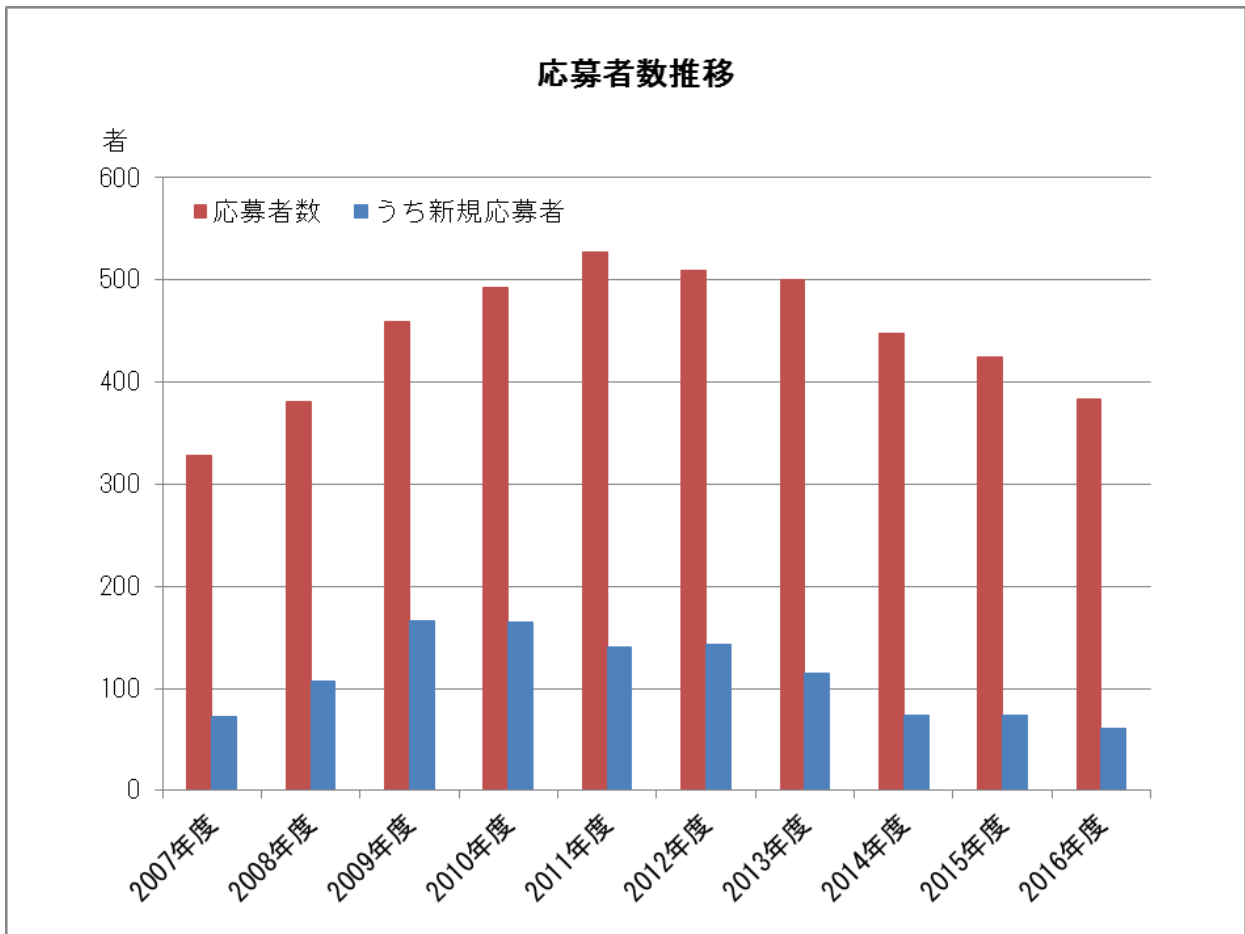
図 10 : 業務実施契約の受注形態別推移 (契約金額 1.5 億円未満)



#### (5) コンサルタント等契約の応募者数及び新規応募者数の推移

コンサルタント等契約の応募者数の推移をプロポーザル提出者数（業務実施契約と業務実施契約（単独型）との合計数）で見ると図 11 のとおり。図 3 で見たとおり、契約件数で見た場合の発注量の減少傾向に伴い応募者数も減少している。また、毎年一定数の新規応募者数が見られるが、その数は減少傾向にある。

図 1 1 : 応募者数推移



(6) 業務実施契約に係る競争入札（総合評価落札方式）の導入

2012年度の試行開始以降の導入実績は表3のとおり（総合評価落札方式の導入については3.（5）に記載）。応札者数は表4のとおりであり、一者応募率は2012年度から2014年度の試行導入期間が38.78%、本格導入後の2015年度から2016年度が30.43%となっている。また、表3のうち、2014年2月に実績評価が現行の5段階評価となって以降に実績評価を行った57件についての評価結果は表5のとおり。

表 3 : 総合評価落札方式の導入実績（公示日ベース）

年度	試行導入			本格導入		合計
	2012	2013	2014	2015	2016	
件数	12	15	22 <sup>(*)</sup>	14	32 <sup>(*)</sup>	95

<sup>(\*)</sup>うち1件は再公示を行った。

表 4 : 総合評価落札方式案件での応札者数

応札者数		0者	1者	2者	3者	4者	5者	6者	<sup>(*)</sup> 一者 応募率
件数	試行導入	1 <sup>(**)</sup>	19	16	10	1	1	1	38.78%
	本格導入	0	14	16	8	4	3	1	30.43%

<sup>(\*)</sup>一者応募率は応札者0者の案件を除いて算出。

<sup>(\*\*)</sup>再公示は行わずロットを分けて企画競争で実施。



表 5：実績評価結果

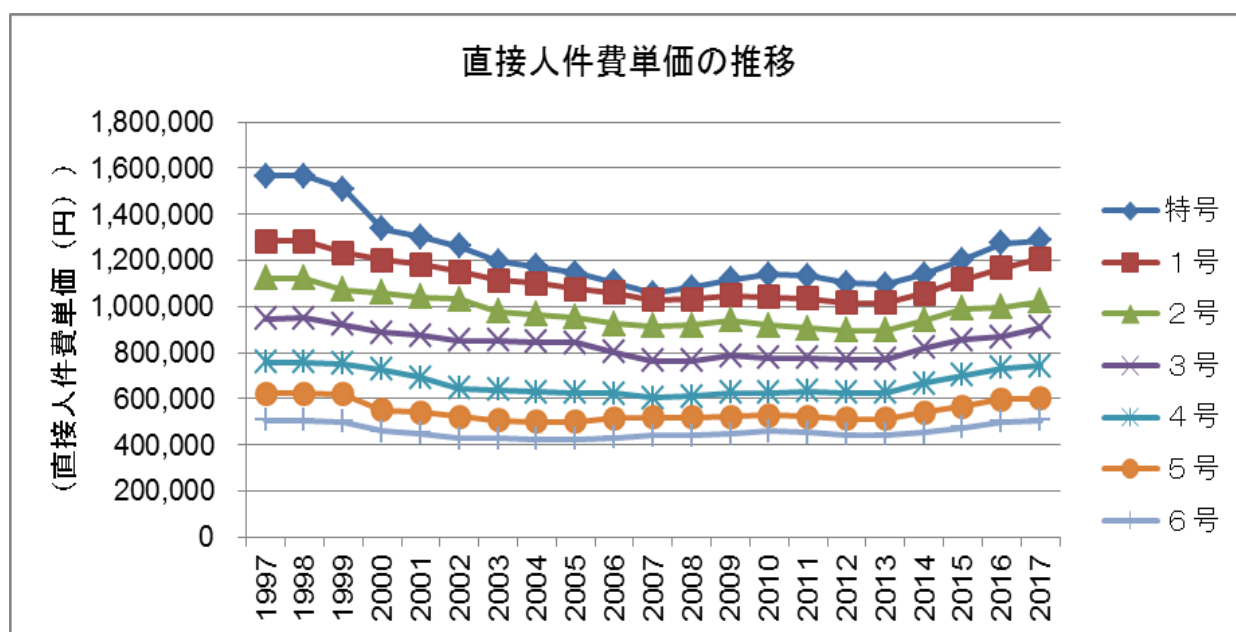
実績評価結果	イ	ロ	ハ	ニ	ホ	計
件数	0	6	41	10	0	57
割合 (%)	0	10.5	71.9	17.5	0	100

(7) コンサルタント等契約における報酬額（直接人件費上限単価）の推移

コンサルタント等契約における直接人件費単価は、国土交通省の「設計業務委託等技術者単価」の「設計業務」単価を準用しており、国土交通省が単価を毎年度決定するのに合わせて改正している。

単価の推移は図 1 2 のとおりであるが、2007 年度まで下落が続き、その後 2013 年度まで概ね横ばいの状態であったが、2014 年度以降増加に転じている。

図 1 2：直接人件費単価の推移



### 3. コンサルタント等契約の制度改善の取組み

アクションプランにおいては、応募段階、選定段階、契約実施段階の各段階でさまざまな制度改善に取り組んだ。その段階別の個別取組については次章に譲り、本章においては、以下の5つの課題において、一定の制度改善効果があったと思われる取組みを記述する。

(1) 選定の透明性・予見性の確保

応募者にとって、企画競争のためのプロポーザル作成は、対象国／対象事業の個別事情／個別情報を踏まえた提案とするために大きな労力を投入したものとなっている。そのため、作成したプロポーザルがどのように評価されるのか、評価されたのかに係る透明性が確保されることが極めて重要である。

また、プロポーザル作成に際して、対象国へ出張し事前に情報収集する応募者も多いことから、公示に先立つ調達予定情報の公表拡充についても、コンサルタント業界から強い要望が寄せられていた。

これらを踏まえ、以下の取組を行った。

### 1) プレ公示の実施

調達予定案件情報については、以前より企画部が取りまとめてHPに掲載していたが、例えば2010年度の業務実施契約では、公示件数321件に対しプレ公示件数は102件と、そのカバー率は必ずしも高くない状況であった。

プレ公示のカバー率とその正確性は、コンサルタントの競争参加を促進する上で極めて重要であるため、2011年にその制度を改善し、企画部は、JICAが新たに実施を決定した案件リストをとりまとめて新規実施予定案件としてHPに掲載するとともに、プレ公示については、調達部が情報をとりまとめてHPに掲載することとした。また、併せて過去の公示案件も含む公示情報をHP上で検索できるようにした。

現在、プレ公示については、業務実施契約に関しては案件担当部署から調達部への契約請求提出の切の2週間前からプレ公示を掲載、業務実施契約(単独型)に関しては同1週間前からのプレ公示掲載がないと契約手続きを行わないこととしている。調達部としては、業務実施契約に関しては契約請求5週間前からのプレ公示掲載、業務実施契約(単独型)に関しては同2週間目からのプレ公示掲載を推奨しており、業務実施契約については概ね公示日から8週間前に、業務実施契約(単独型)については同4週間前にプレ公示をHPに掲載している。

### 2) プロポーザル評価の視点の公表

従来、コンサルタント等契約のプロポーザル評価については、その評価基準や詳細な配点を公表していなかったが、コンサルタント選定の透明性向上のため、2010年11月より、個別案件ごとのプロポーザル評価表を業務指示書もしくは公示内容に添付することとし、同年12月にはプロポーザル評価の視点をHP上で公表した。このプロポーザル評価の視点については、翌2012年10月に「コンサルタント等契約におけるプロポーザル作成要領」(現「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」)に含められ、さらに2016年9月の「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」改正の際に、評価基準についても公表した。

また、プロポーザル評価結果についても、2011年7月以降の公示案件からHP上での公表を開始した。

### 3) 外部審査の導入

コンサルタント等契約は、基本的にすべて企画競争による選定を行っていることから、2009年度事業実績に関する外務省独法評価委員会の評価結果において外部委員の活用が提起され、また、2010年11月の事業仕分けにおいても透明性の向上など一層の見直しが求められた。

そのため、2011年3月より外部審査制度を試行的に導入し、2012年9月までの間、17件の業務実施契約について、業務指示書及びプロポーザル評価表などに関し審査を行った。

その後2012年10月より、試行の結果を踏まえ外部審査制度を本格導入したが、本格導入に際しては、選定が終了した案件についてその選定結果を審査する選定後審査も実施することとし、また、手続きの簡素化を図った。2017年度現在、

9名の外部審査委員を委嘱しており、選定過程審査、選定後審査ともに、毎回2名の外部審査委員による審査を行っている。2017年度上半期までの審査の実績は表6のとおり。

表6：外部審査の実績

	選定過程審査	選定後審査	合計
試行導入			
2010～2012年度	17件	なし	17件
本格導入（2012年10月）			
2012年度	14件	9件	23件
2013年度	32件	12件	44件
2014年度	63件	12件	75件
2015年度	63件	12件	75件
2016年度	57件	12件	69件
2017年度	53件	12件	65件
合計	287件	69件	356件

#### 4) 失注者への失注説明の実施

実際に対応を開始した時期は不明であるが、2011年頃から失注者の要望に応じてプロポーザル評価の結果についての失注説明を実施しており、2012年4月に「プロポーザル作成要領（現「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）」に選定後2週間以内に失注説明を行う旨を公式に明記した。失注説明では、選定委員長から各選定委員の評価コメントなどの説明を行っている。また、要望に応じて受注者に対する受注説明も実施している。失注及び受注説明の実施回数はカウントしていないが、2017年4月～2018年3月の実施回数を可能な範囲で確認したところ、業務実施契約と業務実施契約（単独型）とを合わせ、失注説明が329回、受注説明が84回であった。（タイムラグがあるため正確な比較対象とはならないが、参考値として同期間中のプロポーザル提出件数は1,433件であった。）

#### 5) 実績評価の改善

実績評価については、2012年4月より受注者による自己評価及び契約に関する要望について受注者から任意での提出を受けていたが、2014年2月以降の実績評価から受注者の自己評価提出を必須のものとし、同自己評価に対する回答・見解を検査結果通知書に記載して受注者に回答するとともに、検査結果通知書に対する文書による質問を認めることとした。なお、検査結果通知書は、業務実施契約の受注者全体に対して送付されており、業務従事者個々人の評価や業務実施契約（単独型）の評価については、受注者への開示はなされていない。

また、2013年6月から、選定委員に対する過去の評価結果の提供範囲を拡大するとともに、2014年2月以降の実績評価から、評価内容の適正化の方策として、評価小項目を廃止し業務結果（成果品等の質）及び業務管理（業務のプロセス）の二つの観点からのコメントを主体とした評価への変更、点数評価を廃止しイからホまでの評点による5段階評価への変更、重大な問題があった場合などの記録を行うこととした。

## (2) 人材育成

人材育成、特に次代のプロジェクトマネージャー（PM）クラスの人材育成については、継続してコンサルタント業界からの優先要望事項となっていた。この背景としては、プロポーザル評価に当たっては総括の経験に大きな配点がなされることから、個別のコンサルタント企業が若手 PM に経験を積ませようと考えても、受注を優先する場合、業務経験の豊富なシニア人材を総括として提案しなければならない事情がある。

これら背景を踏まえ、以下の取組を行った。

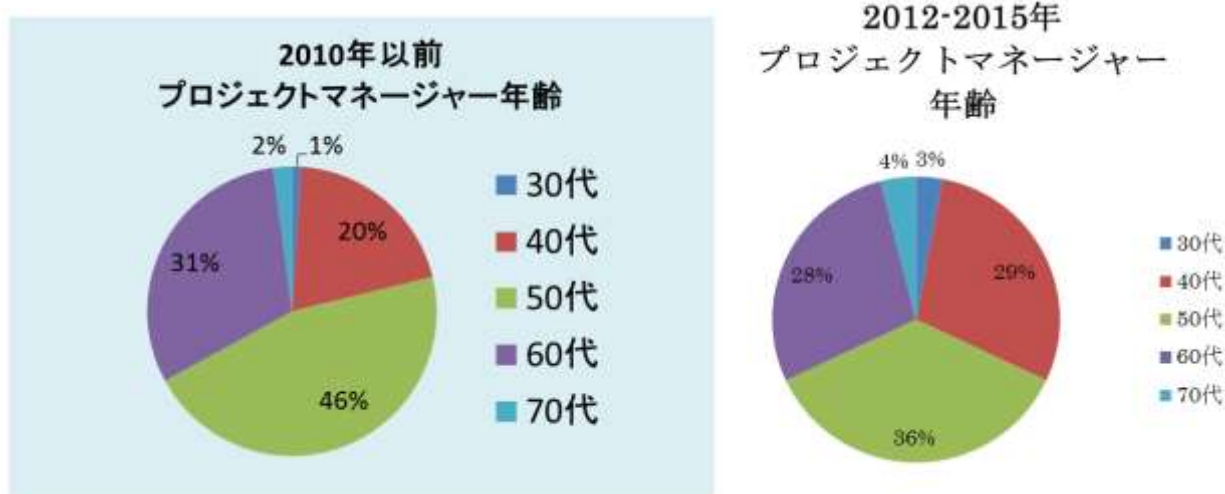
### 1) 業務管理グループの導入／若手育成加点の導入

2010年11月よりPMと副PMとが、総括・副総括として業務管理グループを構成し、業務を総括・管理することを可能にすることを制度化した。具体的には、次代のPMが副総括として応募しやすくするとともに、副PMをPMの代理業務を行うものとして制度化し、副PMとしての実績評価を残せるようにし、副PMが今後PMとして提案しやすいようにすることを目的に、2010年11月に業務管理グループ制度を導入した。これはまた、PMの要員配置を柔軟化しその稼働率を向上させることも狙いとしていた。

これにより、若手人材の副総括への登用が進んだが、総括は依然としてシニア人材が多く登用されていた（例えば、2012年度業務実施契約（新規）では、85%の総括が45歳以上であった）ことから、若手人材の総括への登用促進を図るため、2013年11月に若手育成加点制度を導入した。これは、業務管理グループで若手人材（35～45歳）がシニア人材（46歳以上）とともにグループに参加する場合（若手人材が総括でも副総括でも可）、プロポーザル評価において3点を加点するものである。

これらの制度の導入により、図13のとおり、30代、40代のPMが増加しており、PMの年齢構成の若年化につながっている。

図13：総括の年齢構成



## 2) 業務従事者の配置の柔軟化

2010年10月、それまでプロポーザル提出までに全業務従事者を確定することをプロポーザル提出の要件としていたことが、応募見送りの要因の一つとなっているという声を踏まえ、評価対象以外の業務従事者については、プロポーザル提出までの確定を必須とせず、その作業開始までに打合簿で確認すればよいこととした。さらに、2013年9月、評価対象業務従事者が3名以上の業務実施契約において、原則として評価対象業務従事者のうち1名は海外経験、語学力を問わないこととした。

また、2014年1月の「業務実施契約における契約管理ガイドライン」の作成、公表の際に、業務従事者間の人月の振替、現地業務と国内業務の人月の振替、業務従事者間の渡航の振替は受注者裁量とすることとした。(なお、これらの振替に伴い経費の費目間流用や契約金額の増額が必要となる場合は、それぞれ打合簿の作成や契約変更を行うこととしている。)

## (3) 契約条件の明確化・予見性の確保

コンサルタント等契約は、その業務内容が途上国における(に対する)援助関連業務であることから、途上国における事情の変更や先方政府の(追加的な)要望に応じ、柔軟に業務内容を変更し、必要に応じ適切に契約変更を行うことが求められ、その際(特に業務が追加される場合)に適切な変更契約が確保されることが重要である。そのため、契約条件を明確化し予見性を高めることが、コンサルタント等契約の健全性を維持するために不可欠なものであるとの認識の下、以下の制度改善に取り組んだ。

### 1) 契約書／契約約款における片務性の排除

業界団体との意見交換を重ねながら、契約の片務性を排除するため、表7、8に示す契約書／契約約款の改正を行った。

表7：2010年10月契約書改正

#### ① 契約書第11条(業務内容の変更等)において、発注者の責任除外規定を削除。

第1項 発注者は、必要があると認めるときは、受注者に対して書面による通知により業務内容を変更し、又は業務の全部又は一部を一時中止することができる。この場合において、履行期間又は契約金額を変更する必要があると認められるときは、発注者、受注者協議して書面によりこれを定める。

第2項 前項の場合において、受注者に増加費用が生じ、又は受注者が損害を受けたときは、発注者はその費用を負担し、又はその損害を賠償しなければならない。負担額及び賠償額は、発注者、受注者協議して定める。~~ただし、発注者は、発注者の予見の有無を問わず、特別の事情から生じた費用、損害、受注者の逸失利益及び第三者からの損害賠償請求に基づく損害については責任を負わないものとする。~~

#### ② 第13条(損害に対する責任)において、受注者の責任範囲を受注者の責に帰すべき理由による場合に限定するとともに、発注者の責に帰すべき理由による場合の発注者の責任を明示。

業務の実施に関し、受注者の責に帰すべき理由による場合においては、発注者又は第三者が損害を受けたときは、受注者が一切の責任を負わなければならない。ただし、その損害が発注者の責に帰すべき理由による場合においては、発注者が一切の

責任を負わなければならない受注者協議して発注者の責任範囲を定める。

- ③ 第 21 条（概算払）において、第 2 項として中間概算払条項を新設。
- ④ 第 30 条（秘密の保持）第 1 項において、発注者の秘密保持義務を追加するとともに、秘密情報の定義づけ、使用目的制限を追加。

発注者及び受注者は、業務の実施上知り得た秘密情報（以下「秘密情報」という）を秘密として保持し、これを第三者に開示してはならない。また、発注者及び受注者は業務の実施以外の目的に秘密情報を使用してはならない。ただし、秘密情報が次の各号のいずれかに該当する場合は、秘密情報に該当しないものとする。

- (1) 公知の事実
- (2) 第三者から適法に取得した事実
- (3) 情報が開示された時点において既に保有していた事実
- (4) 秘密情報によることなく、情報受領者が独自に開発した事実
- (5) 法令、政府機関、裁判所等の命令により、開示が義務付けられた事実

- ⑤ 第 31 条（個人情報保護）第 1 項 4 号において、発注者が定める個人情報保護に関する実施細則を、また、第 4 項において、発注者が定める情報セキュリティ管理規程及び情報セキュリティ管理細則を、それぞれ遵守するとしていたが、これらは JICA の内部規程のため、遵守を準用に修正。

表 8：2012 年 12 月契約約款改正

(注) 2012 年 12 月に、業務実施契約(単独型)の導入（業務実施契約簡易型及びコンサルタント役務提供契約の廃止）及び新積算基準の導入に伴う様式の変更、契約約款の導入を実施している。

- ① 第 9 条（業務内容の変更）において、受注者からの提案に基づく変更を追記。  
発注者及び受注者は、必要があると認めるときは、受注者契約相手方に対して書面による通知により業務内容をの変更し、を求めることができる。

- ② 第 10 条（発注者の請求による履行期間短縮等）について、具体的に想定する事態が明確でなく、また、第 9 条（業務内容の変更）及び第 14 条（天災その他の不可抗力の扱い）に含まれるものとして削除。

- ③ 第 11 条（一般的損害）において、受注者が一切の責任を負うという規定を修正するとともに、発注者の責に帰すべき理由による損害について発注者が負担することを明示。

業務の実施に関し、発注者がおいて生じた損害（本約款で別に定める場合を除く。）については、受注者が一切の責任を負わなければならない負担する。ただし、その損害が発注者の責に帰すべき理由による場合において生じた損害については、発注者、受注者協議して発注者の責任範囲を定めが負担する。

- ④ 第 13 条（安全対策措置等）において、受注者が収集する安全対策情報の定義などを変更。

(前略)

3 受注者は、自己の責任と負担において、対象国及びその周辺における戦乱、内乱、クーデター、テロ、災害あるいは治安の悪化治安、災害等に関連する情報（以下「安全対策情報」という。）を継続的に収集し、・・・

4 監督職員等発注者は、受注者の業務実施上重要と認められる安全対策情報を入手した場合は、受注者に対し、必要に応じ、安全対策速やかに同情報を提供するも

のとする。

(中略)

~~6 受注者は、対象国で活動する他国調査団等の有する安全対策情報の収集にも努め、必要があれば安全対策に関する相互の協力を行うものとする。~~

(後略)

- ⑤ 第 23 条（発注者のその他の解除権）第 1 項において、文言を修正。

発注者は、前条第 1 項に規定する場合のほか、必要があるときはその理由を問わず、少なくとも 30 日前に書面により受注者に予告通知のうえ、本契約を解除することができる。

- ⑥ 第 27 条（成果品及び資料等の取扱い）において、第 3 項として受注者の成果品使用权を追記。

前項に関わらず、受注者は、成果品の著作権譲渡後も、当該成果品が一般公開されており、かつ特記仕様書にて別段の定めのない限り、当該成果品の著作権が発注者に帰属する旨を明記した上で、次の各号に掲げる用途にて成果品を利用することができる。

(1) 学会誌への投稿や学会等での発表

(2) 広報、講演、セミナー、研修、勉強会等

(3) 技術、品質向上を目的とする、受注者の内部に限定した使用

## 2) 契約管理ガイドラインの策定

コンサルタント等契約では、発注者から授権された監督職員と受注者から授権された業務主任者との間で、授権された範囲で契約管理を行えるよう契約約款に定めているが、授権の範囲については必ずしも明示されておらず、個別の判断基準によって契約管理が行われていた。そのような状況を踏まえ、発注者と受注者の責任分担を明確にし、契約管理についての一定の判断基準を示すものとして、2014 年 1 月に「業務実施契約における契約管理ガイドライン」を作成、公表した。

また、契約管理についての理解を促進するため、表 9 に示すとおりコンサルタント向けの説明会を継続的に実施している。なお、円滑な契約管理には JICA 側担当者の理解促進も必要であり、同説明会には JICA 職員も参加している。

表 9：契約管理に関する説明会の開催実績

年度	2013	2014	2015	2016	2017	合計
開催回数	4	5	6	11	3	29
外部参加人数	227	111	151	316	388	1,193

## 3) 業務に関する各種ガイドラインの改善

コンサルタント等契約では、業務の効率的実施などの観点から、特記仕様書に規定する業務の中に、現地再委託、機材調達、研修といった業務を含めることがあり、従来からそれぞれの実施に際しての手続きなどを定めたガイドラインとして、「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」、「委託契約等における機材調達・管理ガイドライン」（現「コンサルタント等契約における物品・機材の調達・管理ガイドライン」）、「コンサルタント等契約における研修員受入事業実施ガイドライン」（現「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」）を作成し公表していた。

しかしながら、ガイドラインの記述が必ずしも明確でないために解釈に混乱を生じることがあったため、業界団体のコメントなども踏まえ、2012年3月にこれら3ガイドラインについて大幅に改正を行った。改正の主なポイントは、受注者の責任の下での業務である旨を明示するとともに発注者の立場からのJICAの確認事項の整理、再委託先や調達先の選定方法の整理、選定経緯や契約締結についてのJICAへの報告事項の整理、研修事業実施の発注者の監督方法の整理などである。なお、これらガイドラインについては、その後も必要に応じて改正を行ってきている。

#### (4) 積算基準の合理化・明確化／精算の合理化

コンサルタント等契約が対象とする業務については、国内での類似業務が存在せず、業務の対価（報酬）については、JICAがその積算基準を定めている。当該積算基準については、それが適切にコンサルタント業界の実態を反映しているかに加え、分かり易く公開されているかについても、応募のし易さの大きな要因となっている。

また、途上国での業務であることを反映し、直接経費（現地業務経費、渡航費等）を証憑に基づく精算の対象としているが、この精算方法や手続きの合理化についても、コンサルタント業界から要望が寄せられてきた。

このような背景を基に、以下の制度改善に取り組んだ。

##### 1) 積算基準の合理化・明確化

コンサルタント等契約により実施する業務の価格の積算基準については、従来から国土交通省の設計業務等の積算基準に準拠してきたが、国交省は、その積算基準が企業会計と乖離しており積算基準の検証が困難であるとして、企業会計の概念との整合性を図るため、原価と一般管理費等の二大区分による新たな積算体系を2011年度から導入した。これを受け、JICAも国交省の新たな積算基準の考え方に準拠し企業会計原則に即した積算基準へと改正することとし、2011年度に経費実態調査を実施の上、2012年10月に積算基準を改正、2013年1月より導入した。主な改正点は表10のとおり。なお、この積算基準の導入時にはコンサルタント向けに説明会を実施している。

表10：新たな積算基準の主な改正点

<ul style="list-style-type: none"> <li>・業務原価（直接経費、直接人件費、その他原価）と一般管理費等の二つの費目で構成される積算体系とする</li> <li>・業務実施契約簡易型及びコンサルタント役務提供契約（現業務実施契約（単独型））については、その他原価に現地人月総合計に応じた逓減方式を導入する</li> <li>・国内人月の考え方を1人月＝稼働日20日とする</li> <li>・民間法人と公益法人の経費率を同一とする</li> <li>・直接人件費単価について、特に必要と認められる場合には基準単価上限額を超えることを認める</li> </ul>
---

##### 2) 精算の合理化

新たな積算基準導入に合わせ、応募者がその積算基準を十分に理解した上で適切な見積書を円滑に作成できるようにするため、2012年12月に「JICAコンサルタント等契約見積書作成の手引き」を、2013年2月に「JICAコンサルタント等契約精算の手引き」をそれぞれ作成、公開した。両手引きについては、その



後改正を重ね、例えば後者については、2014年4月に「業務実施契約における精算報告書の作成方法について」に改正し様式の改善を行うなどしたが、2017年5月に、見積書作成から精算までの手続きを一つのガイドラインで確認できるようにすることで受注者の利便性向上を図るため、「コンサルタント等契約における経理処理ガイドライン」として統合した。

これら手引きやガイドラインに示された経理処理に対する理解を促進するため、表1-1に示すとおりコンサルタント向けの説明会を継続的に実施している。なお、円滑な経理処理にはJICA側担当者の理解促進も必要であり、同説明会にはJICA職員も参加している。

表1-1：経理処理に関する説明会の開催実績

年度	2013	2014	2015	2016	2017	合計
開催回数	1	11	6	10	3	31
外部参加人数	-(*)	263(**)	171	338	363	1,135

(\*)記録なし

(\*\*)1,2回目の記録なし

参考まで、2011年度から2015年度に業務実施契約（総合評価落札方式を除く）で精算報告書を受領した案件での、精算報告書を受領から精算確定決裁起案までに要した日数の平均は表1-2のとおり。

精算報告書が提出された時期や精算のチェック体制などが異なるため単純な比較は困難だが、2011年度と2015年度とを比較すると、5億円以上の案件を除き、精算確定に要する日数は大きく減少している。

表1-2：精算確定までに要した平均日数  
(下段の括弧内は案件数)

契約金額	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
1,000万円未満	65.0 (10)	46.3 (17)	38.9 (15)	31.8 (11)	17.5 (6)
1,000万円以上 5,000万円未満	81.8 (152)	50.3 (157)	45.8 (172)	42.7 (133)	49.1 (113)
5,000万円以上 1億円未満	94.8 (165)	64.5 (164)	65.0 (125)	60.5 (122)	65.0 (119)
1億円以上 5億円未満	113.7 (158)	81.6 (162)	92.7 (186)	100.0 (158)	93.0 (152)
5億円以上	137.8 (5)	83.4 (5)	131.1 (7)	133.6 (5)	138.8 (13)

また、2015年10月に、長期や大型の契約での精算時の証憑書類確認作業の効率化を図るため、直接経費を対象とした支出実績中間確認制度を導入した。

## (5) 総合評価落札方式の導入

総合評価落札方式については、有識者委員会報告書において、その導入が近年の一者応募率の高さの問題を解決することには直接つながらないものと認識されるとして、一定の試行期間を設けてその影響や効果をモニタリングし、必要に応じ制度を改善しつつ、妥当と考えられる範囲でのみ導入すべきとされていた。

## 1) 試行導入

報告書の提言を踏まえ、2012年度から2014年度までの3年間、以下の業務を対象に総合評価落札方式の試行を行った。

業務内容の事前確定の確度の高い業務のうち

- ・業務指示書の内容の解釈が応札者により大きく異なる定型的な業務
- ・精度の高い予定価格を設定できる業務

表2で見たとおり、試行案件計48件のうち一者応募となったのは19件であり、その割合は38.78%と、2012年度から2014年度の業務実施契約全体の一者応募率（それぞれ53.31%、50.47%、44.44%）を下回っており、競争性の向上に一定の効果があったものと考えられる。なお、全49件中、応札者がなく入札不調となったものは1件（再公示は行わずロットを分けて企画競争で実施）、不落随契となったものは1件であった。

## 2) 本格導入

試行の結果を踏まえ2015年度から総合評価落札方式を本格導入したが、導入に際しては以下の改善を図った。

### ア. 対象業務

調査後に別業務の受注が期待できる「協力準備調査」については適正な価格競争が困難であり、適用対象業務としては適切ではないと判断されたこと、また、「事前確定の確度の高い業務」についてもより具体的な整理を行い、適用対象業務を以下のとおりとした。

業務内容の事前確定の確度の高い業務（ただし、協力準備調査を除く）。具体的には、原則として以下の業務とする。ただし、(1)から(4)については、10人・月末満を目途とする小規模な業務量のものに限るものとする。

- (1) 基礎情報収集・確認調査
- (2) 在外研修に係る業務
- (3) 機材調達を主な内容とするフォローアップ業務
- (4) 課題別研修等の事後評価業務
- (5) 地形図作成業務（ただし、技術移転業務を含むものを除く。）
- (6) その他、調達部長が必要と認めたもの

### イ. その他の改善点

- ・低価格入札の防止策として、価格評価足切り点を60%から75%へ切り上げた。
- ・メリハリのある技術評価とするため、技術提案書に対する技術評価基準点の70%から50%への切り下げ、技術評価の基準の明確化と選定委員への周知、評価点算出方法の相対評価から直接評価への変更（簡素化）を行った。
- ・精算方法の簡素化のため、原則、ランプサム契約を導入した。

本格導入後の2年間で見ると、表3のとおり件数実績は2015年度14件、2016年度32件となっている。2016年度の件数が増加しているのは、2015年度は0件だった安全対策関連（安全評価調査、安全対策研修）が12件あったことが主要因である。また、業務別にみると、基礎情報収集・確認調査が2015年度9件、2016年度17件と、全体の半数以上を占めている。

(再掲)表3：総合評価落札方式の導入実績（公示日ベース）

	試行導入			本格導入		
年度	2012	2013	2014	2015	2016	合計
件数	12	15	22 <sup>(*)</sup>	14	32 <sup>(*)</sup>	95

競争性に関しては、本格導入後の2年間においても、表4で見たとおり一者応募率は30.43%であり、2015年度及び2016年度の業務実施契約全体の一者応募率（それぞれ50.13%、51.78%）を下回っている。なお、全46件中、3回の入札実施後入札不調となり再公示を行ったものは1件であった。

(再掲)表4：総合評価落札方式案件での応札者数

応札者数		0者	1者	2者	3者	4者	5者	6者	<sup>(*)</sup> 一者 応募率
件数	試行導入	1 <sup>(**)</sup>	19	16	10	1	1	1	38.78%
	本格導入	0	14	16	8	4	3	1	30.43%

<sup>(\*)</sup>一者応募率は応札者0者の案件を除いて算出。

<sup>(\*\*)</sup>再公示は行わずロットを分けて企画競争で実施。

業務の質に関しては、実績評価の結果で見ると、表5のとおりロ～ニに分布しており、ハ以上の評価が全体の82.4%を占めている。これを表13の業務実施契約全体で見た場合と比較すると、全体ではハ以上の評価は89.6%とやや高くなっているが、業務の質が大きく損なわれているといったことが懸念される状況ではないと言える。

(再掲)表5：実績評価結果

実績評価結果	イ	ロ	ハ	ニ	ホ	計
件数	0	6	41	10	0	57
割合(%)	0	10.5	71.9	17.5	0	100

表13：実績評価結果（業務実施契約全体<sup>(\*)</sup>）

実績評価結果	イ	ロ	ハ	ニ	ホ	計
件数	15	301	914	135	8	1,373
割合(%)	1.1	21.9	66.6	9.8	0.6	100

<sup>(\*)</sup>2014年2月に実績評価が現行の5段階評価となって以降に実績評価を行った1,373件

以上を踏まえ、今後は、競争性向上の観点から総合評価落札方式の適用拡大（業務内容の事前確定の確度が高い基礎情報収集・確認調査への原則全面適用など）を図る。

## 4. アクションプランの各取組の成果

アクションプランの主な取組は3.に記載したが、それらも含め各取組の成果を要約すると以下のとおり。

### (1) 応募段階での取組

- ・業務従事者配置の柔軟化

2014年1月の「業務実施契約における契約管理ガイドライン」の作成、公表の際に、業務従事者間の人月の振替、現地業務と国内業務の人月の振替、業務従事者間の渡航の振替は受注者裁量とするなどとした。(3.(2)2))

- ・適正な積算基準・格付

国土交通省の積算基準改正を踏まえ、2013年1月に経費実態調査を踏まえた新積算基準を導入した。(3.(4)1)) また、それまでの業務の種類(難易度)を廃止し、格付の定義を国土交通省の定義に平仄を合わせたものとした。

- ・業務量(M/M)の適正化

2013年1月に新積算基準を導入した際、国内業務のM/Mの考え方を見直し、1M/M＝稼働日20日とした。(3.(4)1))

- ・コンサルタント業務の積算手引き

上記新積算基準の導入に合わせ、2013年2月に「JICAコンサルタント等契約精算の手引き」を作成、公開した。以降、コンサルタント向けの説明会を継続的に実施している。(3.(4)2))

- ・情報の非対称性の解消

コンサルタント等契約に関する各種ガイドラインを公開、随時改訂を行っている。(一部3.(3)3) また、各種ガイドラインに関するコンサルタント向け説明会を継続的に実施している。

- ・市場との対話

ECFA 精算分科会等での意見交換を継続的に実施している。また、例えばこれまであまり実績のない新たな分野などの案件について、適切な業務指示書により競争性を確保するため、プレ公示を活用し業務指示書案をHP上で公表して市場からコメントを募集し業務指示書に反映する取組を行っており、2013年度から2016年度までに27件の実績がある。

- ・PM候補者育成を支援する環境

2010年11月より業務管理グループ制度を、2013年11月より若手育成加点制度を導入した。(3.(2)1))

- ・新規参入促進の工夫

2012年3月にHPに新規参入者向けの「初めてご応募いただく方へ」のページを掲載した。また、コンサルタント等契約に関する各種ガイドラインを公開、コンサルタント向けの説明会を継続的に実施している。

## (2) 選定段階での取組

- ・プロポーザル評価の更なる適格性確保

2011年3月より外部審査制度を導入(3.(1)3))、2012年4月に失注説明を行う旨を関連ガイドラインに公式に明記したことに伴い評価コメントの記載を拡充、2012年12月にプロポーザル評価視点を公表(3.(1)2))などを実施している。

- ・総合評価落札方式の試行導入

2012年度に試行導入、2015年度に本格導入を行った。(3.(5))

- ・電子入札方式

業務実施契約については電子入札には至っていないが、業務指示書配付に関し2013年4月に従来のCD-R配付に代えGIGAPODでの配付を本格導入した。また、業務実施契約(簡易型)については、2014年2月にプロポーザルの電子メールによる提出の本格導入を行った。

- ・調達方式の多様化

上記の総合評価落札方式の導入の他、案件の特性などから応募者が極めて限定され競争が成立しないことが想定される場合に、なお競争性、透明性を確保するための方策として参加意思確認公募を行った事例がある。

### (3) 契約実施段階での取組

- ・契約書雛型の見直し

契約の片務性を排除するため、主に2010年10月、2012年12月に業務実施契約書及び約款の改正を行っており(3.(3)1))、以降も適宜改正を行っている。

- ・監督検査ガイドラインの見直し・公開

2014年1月に「業務実施契約における契約管理ガイドライン」を作成、公表し、以降継続的にコンサルタント向けの説明会を実施している。(3.(3)2))

- ・実績評価の見直し

2014年2月以降の実績評価から、業務結果と業務管理の2つの観点からの記述式の評価とするとともに、点数による評価に代え5段階の評点による評価とした。また、受注者の自己評価提出を必須のものとし、同自己評価に対する回答・見解を検査結果通知書に記載して受注者に回答するとともに検査結果通知に対する文書による質問を認めることとした。(後者については3.(1)4))

- ・精算の簡素化

2013年2月に「JICAコンサルタント等契約精算の手引き」を作成、チェックリストも含め公開し、以降改正を行うとともに継続的にコンサルタント向けの説明会を実施している。また、2015年10月に支出実績中間確認制度を導入した。(3.(4)2))精算の簡素化については、証憑書類確認作業の軽量化などを引き続き検討中。なお、2007年3月に試行導入した一般業務費の定率化については、運用上の課題から2016年5月以降その適用を一時停止している。

- ・表彰制度

コンサルタント業務を対象とした制度としては未実施。実績評価の定着状況を踏まえ実施を検討予定。

### (4) その他

- ・契約者データベースの整備

2010年4月以降履行期間が開始された業務実施契約の総括及び業務実施契約(単独型)の業務従事者について、リストを作成、更新し、JICA内で共有している。

## 5. 今後の取組

上記3.、及び4.に記載したアクションプランへの取組みは、一者応募率の減少に一定の効果を上げたと評価されるが、先に見たとおり、一者応募率が近年再び増加に転じている状況もあり、今後も継続的にいっそうの取組みを行っていく必要がある。

これまで検討を行ってきた主な取組みを以下に記載するが、これに限らず、例えば、コンサルタント選定時の価格競争性の向上といった点についても、今後検討を行っていく。

## 【業務従事者の配置の更なる柔軟化】

### (1) ランプサムの契約の導入

開発コンサルタント業界との対話において、国内業務に比較し海外業務は利益率が低く、その要因の一つとしてコンサルタント等契約においてダブルアサインメントが認められていないことが挙げられている。そのため、受注者の業務従事者配置の柔軟性をより高めるためにランプサムの契約の導入を検討している。

具体的には、業務内容の事前確定の確度が比較的高いと考えられる有償資金協力の協力準備調査での詳細設計業務を対象に、一般業務費や現地再委託費など不確定要素がある費用は実費精算としつつ、業務従事者の配置の裁量を認め成果品に対して支払を行う契約方式の導入について、引き続き開発コンサルタント業界と意見調整を行い、契約変更や成果品の品質管理など国交省の契約方式も参考としながら検討していく。

また、今後、総合評価落札方式の適用拡大（例えば、基礎情報収集調査への原則全面適用）を検討するに際しては、総合評価落札方式の案件相互においてダブルアサインを認め、業務従事者配置の柔軟性を高めることを検討する。

### (2) ダイバーシティの推進

政府の一億総活躍社会の実現や働き方改革の実現といった政策の下、女性の活躍推進などのダイバーシティ推進の取組みがいっそう求められており、コンサルタント等契約においても、プロポーザル評価での厚労省ワークライフバランス認定取得法人の評価や、産・育休及び介護休暇期間の過去の類似業務従事実績評価対象期間からの除外を行ってきている。また、育児や介護などのために海外現地業務への参加が困難なものの活用などダイバーシティのいっそうの推進のための方策について、JICA と開発コンサルタント業界とで検討タスクフォースを設置して検討を行った。その提案の中から、短期的に取組めるものとして、一業務に複数名のアサインを認め、その格付・MM 内で受注者が柔軟に業務従事者をアサインできるようにする“ダイバーシティ枠”を2018年5月末より導入する。

### (3) 国内人材の海外業務参入促進

国内人材の海外業務への参入については、国内公共事業での入札において海外業務従事経験が過去の類似業務実績に反映されない、海外業務従事期間中に国内公共事業での表彰の機会を逸するといった障壁があると指摘されている。

そのため、海外業務従事期間の過去の類似業務従事実績評価対象期間からの除外、JICA 業務実績の国内公共事業の業務実績情報システム（テクリス）への反映について、その可能性を国交省と検討し、後者については JICA コンサルタント等契約の業務実績のテクリスへの登録申請が可能となるようにした。また、JICA 業務に従事した個々人の実績評価結果の通知方法などを検討する。

### (4) 外国籍人材・外国企業の活用促進

コンサルタント等契約の業務が多様化する中、開発コンサルタント企業においては、技術者の高齢化や若手技術者の不足といった事態が生じており、また、事業のグローバル化に伴い外国籍人材の雇用も増加していることから、外国籍人材のより弾力的な活用と外国企業の活用の促進が求められている。

そのため、コンサルタント等契約における外国籍人材の割合に関する制限の緩和、

外国籍人材の業務主任者への活用、共同企業体への外国企業の活用について、これまでも外務省と協議を行ってきたが、協議を継続し具体的な制度改善を検討していく。

## 【人材育成】

### （５）若手人材の育成

前記同様、開発コンサルタント企業において技術者の高齢化や若手技術者の不足といった事態が生じている中、業務主任者クラスの人材育成の必要性が認識されており、3.（2）1）で記載したとおり、業務管理グループ及び若手育成加点を導入したが、その後の開発コンサルタント業界との意見交換を踏まえ、これら制度の改善及び新たな取組みを検討・実施する。

具体的には、制度改善として、業務管理グループでの総括と副総括の専門分野を同一とする制限の撤廃、若手育成加点の加点幅の3点から2点への引き下げを2018年5月末より実施する。

## 【リスクの緩和】

### （６）安全対策関連経費

国際協力事業関係者の安全対策の強化がいつそう求められている中、コンサルタント等契約においては、現行でも安全対策に必要な経費の計上は可能であるが、開発コンサルタント業界からの要望も踏まえ、必要な安全対策経費が確実に計上されるようさらなる取組みを検討する。

例えば、新規案件の安全対策について、類似の実施中案件での安全対策を踏まえた標準的な安全対策の費目を業務指示書にて示した上で安全対策経費を別見積りとすることや、より安全対策の強化が必要と考えられる国について安全担当専任団員の配置を認めるといったことを検討していく。

## 【事務の簡素化】

### （７）精算業務の簡素化

コンサルタント等契約では、一般業務費など現地活動に必要な経費は原則として証憑書類を含む精算確認対象としているが、精算に当たり、途上国ゆへの領収書取付けの困難さやその記載内容の不備など、確認に多大な労力がかかり、JICAと受注者側双方の負担となっている。そのため、開発コンサルタント業界の協力を得て業務実施契約の一般業務費支出の証憑書類についての抽出調査を行い、その結果を踏まえ開発コンサルタント業界と意見交換を行いつつ、精算業務簡素化の検討を行ってきた。

例えば、証憑1件当たりの支出が1,000円以下のものは、案件当たり平均証憑件数の25%を占める一方で、案件当たり平均一般業務費支出額では0.2%を占めるに過ぎない等の実態を踏まえ、JICAと受注者側の双方にとって精算業務の簡素化となる方策について引き続き検討する。

## 【インセンティブ】

### （８）表彰制度

コンサルタント等契約では、業務の質的向上を図ることなどを目的として、業務

実施の過程及び成果に関する実績評価を実施している。実績評価の結果は、評価所見とともに受注者側に通知（ただし評価対象業務従事者に関する評価情報は通知対象外）し説明依頼がある場合には文書による回答を行うとともに、評価終了から3年間以内のものをプロポーザル評価に反映している。

これをさらに広げ、業務のいっそうの質的向上のみならず応募のインセンティブとなるよう、実績評価の高い受注団体・個人を表彰する制度の創設を検討する。

## 【調達方式の多様化など】

### （9）包括的建設サービス（WCS）方式の試行

円借款での施工難易度の高い工事について、円滑かつ質の高い施工を実現する方策として、設計段階から施工業者の知見を活用し、施工計画及び詳細設計の質を向上させ施工段階での設計修正の最小化を図るとともに、施工段階のリスク分担について施工段階への移行前に合意することで円滑な施工の実現を図る WCS 方式の導入に向けた検討を行ってきた。

現在、インドでの高速鉄道建設事業において、WCS 方式の一つである Construction Manager/General Contractor（CM/GC）方式による実施を前提とした有償勘定技術支援による協力準備調査を準備中である。同案件の実施を通じて WCS 方式についての知見を集積しつつ、より良い調達方式の導入とその制度化の検討を行っていく。

### （10）F/S～D/D～入札補助一体型契約

円借款では STEP 案件において既に F/S～D/D の一体型契約の有償勘定技術支援を行っているが、円借款の更なる迅速化に向け、相手国政府の調達規則上、随意契約が可能な場合は、入札補助まで含めた一体型契約の実施を検討する。

なお、有償勘定技術支援による D/D については、JICA、相手国実施機関、及び業務を実施するコンサルタント間の責任範囲などを規定する法的合意文書を作成しており、その内容については開発コンサルタント業界とも意見交換を行っている。

### （11）迅速化提案の評価

2017年8月、政府の「質が高く速いインフラ」政策関連での「円借款の更なる迅速化」の改善策として、JICA が実施する有償資金協カインフラ案件に係る協力準備調査や詳細設計のコンサルタント等選定において、応募者に工程短縮化の提案を求め、短縮化提案を加点評価する方針が確認され、ECFA との意見交換も経て、9月に公示した「バングラデシュ国マタバリ港開発事業準備調査」から試行導入を開始した。具体的には、調査期間の短縮化について、評価表「2. 業務の実施方針等」に評価項目「その他（迅速化の取組）」を追加し、配点目安を5点、1カ月程度の履行期間短縮をその短縮方法とともに提案された場合に7割程度の評価としている。また、本体事業の工期短縮化については、従来の評価項目の中で評価することとしている。今後の試行を踏まえ、より透明性の高い制度を検討していく。

## 【プロポーザル評価の適確性確保、適正な業務量、JICA の適切なマネジメント】

### （12）プロポーザル評価基準の見直し

コンサルタントの提案内容をより重視し、よりメリハリのある評価結果となるようプロポーザル評価基準の見直しを行う。具体的には、合格基準の70点から60点



への引き下げ、類似業務経験の評価基準を3件程度で80%から75%に指標を見直し、各章の評価配点を10:30:60から10:40:50に変更し第2章業務の実施方法等の配点を増加を併せて、2018年5月末より適用する。

### **(13) 発注者の品質管理体制の強化**

応募団体の応募意欲をより高めるとともに業務のいっそうの質的向上を図るためには、発注者としてのJICAの品質管理体制の強化も必要である。そのため、例えば、業務指示書の記載内容の充実、プロポーザル評価の際の業務の実施方法への評価配点の増大、コンサルタント選定時の技術提案（カウンタープロポーザル）の評価体制の強化、成果品の技術的観点からの確認の強化といった、品質管理体制や業務監理方法の強化について検討を行っている。

## コンサルタント等契約に係る制度改善の取組実績

### 【応募しやすさ向上への取組み】

- 2010年10月 プロポーザルにおける評価対象外業務従事者名の記載免除（評価対象外業務従事者配置の大幅柔軟化）
- 2010年11月 業務管理グループ制度の導入（若手総括候補人材の副総括への登用を促す制度）
- 2010年11月 プロポーザルの評価表（評価項目、配点）の事前公表（個別案件毎）
- 2010年11月 「プロポーザル作成ガイドライン」の全面改正（プロポーザルに記載すべき内容をより具体的に規定、業務管理グループ制度の導入を反映等）
- 2010年12月 プロポーザル評価の視点（要点）の公表
- 2011年3月 業務実施契約における外部審査制度の試行導入
- 2011年3月 業務実施契約選定手続きにおける関心表明制度の廃止
- 2011年6月 業務実施契約に係るプロポーザル評価結果の公表の開始
- 2011年10月 調達予定案件情報の公表（プレ公示）の本格実施
- 2011年10月 プロポーザル評価標準配点の基本的な考え方を整理
- 2011年11月 調達情報ホームページの全面刷新
- 2012年3月 調達情報ホームページ上に新規参入者向けの「初めてご応募いただく方へ」ページ開設
- 2012年7月 業務実施契約における「総合評価落札方式」の試行導入
- 2012年10月 業務実施契約における外部審査制度の本格導入
- 2012年11月 小規模案件の選定手続きを簡素化（選定期間を短縮、プロポーザルの記載量を縮減）
- 2012年11月 「コンサルタント等契約におけるプロポーザル作成要領」の改定（新積算基準を反映、プロポーザル評価の視点を追加）
- 2013年2月 業務指示書（企画競争説明書）の電子配付の試行（従来のCD-R配布に代えGIGAPODを利用、同年4月本格導入）
- 2013年6月 業務実施契約（単独型）の公示様式及び記載要領について（内部資料）を作成（JICA内担当者を対象に、単独型の公示に係る質を向上させるための解説書）
- 2013年6月 「個人コンサルタント向け業務実施契約（単独型）の手続きに係る参考資料」の作成・公開
- 2013年10月 業務実施契約（単独型）に係るプロポーザル電子化の試行導入（プロポーザルを電子メールで受領、2014年2月本格導入）
- 2013年10月 「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」の改正（プロポーザル評価の視点の評価基準を対外公表）
- 2013年11月 若手育成加点の導入（若手人材（35～45歳）の総括又は副総括を提案した場合、プロポーザルの評価点に自動的に3点を加算）
- 2013年11月 「コンサルタント等選定の手引き」（内部資料）の全面改正（JICA内選定委員への「プロポーザル評価方法」の解説資料を再整理）

2015年8月	業務実施契約における「総合評価落札方式」の本格導入
2016年5月	業務実施契約（単独型）に係る競争参加資格要件の緩和（外部からの補強に係る制限の緩和）
2016年8月	業務実施契約に係る業務従事者配置の柔軟化（外部からの補強に係る制限の緩和）
2016年10月	「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」の改正（プロポーザル評価の基準（70%未満は業務の適切な履行が困難など）を追加）
2017年4月	「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」の改正（女性活躍などダイバーシティ推進の国の認定を受けた法人の評価を追加）
2017年6月	「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」の改正（産前・産後休暇等取得期間を評価対象期間に加算）

#### 【透明性の高い契約制度への取組み】

2010年11月	業務実施契約約款の大幅改定（片務的条項の排除）
2012年3月	「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」の大幅改正（受注者裁量を拡大、再委託契約調達手続きにかかる発注者の確認事項を明示、調達結果報告内容の整理等）
2012年3月	「委託契約における機材調達・管理ガイドライン」の大幅改正（受注者裁量を拡大、調達結果報告内容の整理、物品管理手続きの明示等）
2012年3月	「コンサルタント等契約における研修員受入事業実施ガイドライン」の大幅改正（実施手続きの簡素化・明確化、経費積算方法の整理・柔軟化等）
2012年4月	業務実施契約の実績評価について受注者の自己評価の任意提出の導入
2012年4月	「コンサルタント等契約におけるプロポーザル作成要領」に失注説明を明記
2012年11月	業務実施契約簡易型及びコンサルタント役務提供契約の廃止と業務実施契約（単独型）の新設
2012年12月	業務従事者の格付の基準及び目安を作成・公開
2013年1月	業務実施契約約款の改正（新積算基準の導入、契約書と契約約款の分離、業務実施契約（単独型）の様式作成など）
2013年6月	業務実施契約の実績評価について選定委員に対する過去の評価結果の提供範囲の拡大
2013年7月	「業務実施契約（単独型）における契約管理ガイドライン」の作成・公表（契約履行期間中の契約管理方法について大幅に透明化、業務従事者の業務場所（現地・国内）の制約を柔軟化）
2013年10月	契約変更手続きの簡素化
2014年1月	「業務実施契約における契約管理ガイドライン」の作成・公表（契約履行期間中の契約管理方法を透明化）
2014年2月	業務実施契約の実績評価の合理化（記述式の評価、受注者の自己評価の必須化と同自己評価への回答の通知など）

- 2014年3月 「コンサルタント等契約における研修員受入事業実施ガイドライン」の改正（業務従事者配置の制約を廃止）
- 2014年11月 「コンサルタント等契約における報告書の印刷・電子媒体に関する仕様ガイドラン」の改正（印刷仕様を簡素化）
- 2015年1月 業務実施契約約款の改正（外国公務員等に対する贈賄行為に係る違約金条項の追加）
- 2015年3月 業務実施契約約款逐条解説の作成（内部資料、2016年11月改訂）
- 2015年8月 業務実施契約約款の改正（前金払の制約を緩和）
- 2016年9月 「業務実施契約における契約管理ガイドライン」の改正（外部からの補強に係る制限の緩和）
- 2016年10月 業務実施契約約款の改正（安全対策措置の追記、前金払の用途制限の廃止など）
- 2017年4月 「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」の改正（国内再委託契約への準用など）
- 2017年6月 「コンサルタント等契約における物品・機材の調達・管理ガイドライン」の改正（JICA 物品管理細則改正に伴い旧「委託契約等における機材調達・管理ガイドライン」を改定）
- 2017年6月 「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」の改正（旧「コンサルタント等契約における研修員受入事業実施ガイドライン」に招へい事業を追加し整理）
- 2017年6月 コンサルタント等契約にかかる詳細計画策定調査等の団員の競争参加制限の適用
- 2017年7月 業務実施契約約款の改正（重大な不正行為に係る違約金条項の対象事由拡大）
- 2017年9月 「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」の改正（重大な不正行為を繰り返した場合の減点評価の導入）
- 2017年9月 「業務実施契約における契約管理ガイドライン」及び「業務実施契約（単独型）における契約管理ガイドライン」の改正（記載の明確化など）
- 2018年4月 「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」の改正（専任技術者の雇用の定義の明確化）
- 2018年5月 業務実施契約約款の改正（業務の実態に合わせた約款改正とそれに伴う消費税の一部不課税化）

#### 【経理手続き合理化の取組み】

- 2012年11月 新積算基準の導入
- 2012年12月 「JICA コンサルタント等契約見積書作成の手引き」を作成・公表（新積算基準の導入を反映）
- 2013年1月 「JICA コンサルタント等契約精算の手引き」を作成・公表（新積算基準の導入を反映）
- 2014年1月 業務実施契約約款の改正（精算報告書提出期限の延長）
- 2014年4月 部分払の簡素化と中間概算払の廃止
- 2014年4月 「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」の全面改

- 正（契約管理ガイドライン等を反映）
- 2014年4月 「業務実施契約における精算報告書の作成方法について」の作成・公表（精算報告書作成に際しての留意事項を解説）
- 2014年4月 「業務実施契約（単独型）における精算報告書の作成方法について」の作成・公表（同上）
- 2015年10月 支出実績中間確認制度の導入
- 2016年5月 業務実施契約における「一般業務費の定率化」制度の一次適用停止
- 2016年8月 「業務実施契約における精算報告書の作成方法について」の改正（運用の明文化など）
- 2016年12月 「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」の改正（障害のある業務従事者に係る必要経費支出の柔軟化）
- 2017年6月 「コンサルタント等契約における経理処理ガイドライン」の改正（旧「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」、「業務実施契約における精算報告書作成の作成方法について」、「業務実施契約（単独型）における精算報告書作成の作成方法について」を統合、安全対策経費の事例拡充や契約履行期間外の経費計上の柔軟化など）
- 2018年5月 「コンサルタント等契約における経理処理ガイドライン」の改正（消費税の扱いについての章を新設、支払請求方法についての説明を統合）