

施設・研修等分科会 第15回議事録

内閣府官民競争入札等監理委員会事務局

第 15 回 施設・研修等分科会

議事次第

日 時：平成 19 年 10 月 15 日（月） 13:30～17:00

場 所：永田町合同庁舎 2 階 第 2 共用会議室

1．開 会

2．議 事

- (1) (独) 国立印刷局の業務に関するヒアリング
- (2) (独) 造幣局の業務に関するヒアリング
- (3) (独) 国立病院機構の業務に関するヒアリング
- (4) (独) 労働者健康福祉機構の業務に関するヒアリング

3．閉 会

< 出席者 >

(委員)

岡本専門委員、原専門委員、小山専門委員

(国立印刷局、造幣局)

財務省 理財局国庫課 小野課長、田原国庫企画官

大臣官房文書課 企画調整室 住澤室長

国立印刷局 経営企画部 大槻部長

造幣局 総務部 河野部長

(国立病院機構)

厚生労働省 医政局国立病院課 関山課長

国立病院機構 本部企画経営部 吉田部長

(労働者健康福祉機構)

厚生労働省 労働基準局 労災補償部労災管理課 前田課長

労働者健康福祉機構 総務部 谷中部長、経理部 小池部長

(事務局)

中藤事務局長、櫻井参事官、森山参事官

(国立印刷局関係者入室)

岡本専門委員 それでは、第 15 回「施設・研修等分科会」を始めたいと思います。

済みません、今日は吉野委員が欠席で、あと、原専門委員が参りますけれども、ちょっと遅れておられるということで、先に始めさせていただきたいと思います。

本日も独立行政法人の見直し関連ということで、国立印刷局、造幣局、国立病院機構、労働者健康福祉機構の 4 法人についてヒアリングを行いたいと思います。

それでは、まず最初でございますが、国立印刷局についてヒアリングを行いたいと思います。財務省理財局国庫課の小野課長より、大変恐縮ですが、15 分ということで御説明をお願いいたしまして、その後、意見交換、質疑を行いたいと思います。よろしく申し上げます。

小野課長 財務省理財局国庫課長の小野でございます。本日はよろしくお願い申し上げます。

本日は、私どもの印刷局に関しまして、官民競争入札に関しまして、いろいろ御関心分野を御指摘いただきましたので、これにつきまして、資料の 2 ページ、3 ページで基本的な私どもの考え方を整理させていただいております。

その前提でございますけれども、やや繰り返しの部分があって恐縮ですけれども、ポイントだけ、その後ろの方に「独立行政法人国立印刷局 - 整理合理化案の概要 - 」ということで、9 月 26 日に減量・効率化有識者会議の方に提出させていただいた資料がございます。

1 ページおめくりいただきたいと思いますが、基本的には印刷局、日銀券の製造、それから旅券等も取り扱っております。それから、国の意思の伝達手段ということで官報の編集、印刷を行っている。それ以外に、例えば白書等々、一般刊行物なども担当しておりますけれども、そういった製品を担当しています。

特に通貨につきましては、一番上に書いておりますけれども、その高度な偽造防止技術及び厳格な管理体制をもって、日銀券を安定的かつ確実に製造し、通貨製造の安定に寄与ということで、この偽造防止技術をどう考えるのかというところが、私どもとして事業の見直しを考える際に不可欠の事柄というふうに考えております。

ただ、そういう下で、我々としまして、今までも見直しの努力を行ってきたということで、次の 2 ページの下側に書いておりますが、日銀券、旅券製造等々の見直しにつきましてはちょっと置いておきまして、「事務・事業の見直し」のところでございます。「葉書事業からの撤退」ということで、葉書事業については、既に競合する民間事業者でも製造されており、偽造防止技術との関連性が低く、国立印刷局の業務として必然性が乏しくなったことを踏まえ、16 年度に撤退しております。

それから、「有価証券報告書事業からの撤退」ということでございますが、有価証券報告書事業については、当該情報が金融庁により直接インターネット上で無償提供されるようになり、国立印刷局が有償で提供する製品の社会的ニーズが低下したこと等を踏まえ、15 年度発行分をもって撤退ということでございます。

それから、「政府刊行物サービスセンターの見直し」は、後ほど関係しますけれども、刊行物販売業務を民間に全面委託、16年4月に行いまして、さいたま政府刊行物サービスセンターを18年3月に廃止しているところでございます。

それから、その次のページ、ほかにも人員の削減等々取り組んでいるところでございます。

そういった状況の下で、印刷局の整理合理化案の骨子の概要でございますけれども、4ページをごらんいただきますと、基本的には通貨の偽造防止等々の対応ということで、国家機密としての性格を有する偽造防止技術のカウンターインテリジェンス的な観点を含めた情報管理といったことを踏まえて、国と一体として印刷局に期待される役割を果たすことが必要だという前提の下に業務の見直しについて検討しているということでございまして、4ページの下段をちょっと読み上げさせていただきます。

まず、「業務の見直し」でございますけれども、「日銀券とあわせ偽造抵抗力を維持する必要のある製品（旅券、国債証券、印紙等）の製造事業は継続する必要。これらの製品において開発された新しい特殊インクを偽造防止技術として最終的に日銀券に活用したり、すかし入りの紙を旅券に活用しているように共通する偽造防止技術を使用。

また、諸外国においても国の諸機関が行っているように国の機能に不可欠な製品である官報や議案等の国会用製品等の編集・印刷事業は、引き続き実施する必要。

運営形態についての議論を踏まえつつ、セキュリティ製品のうち偽造防止等の問題が少ないと思われる一部の製品については、発注者に対して官民競争入札の実施の検討を依頼する等の取組を実施。また、情報製品（刊行物）等の印刷のうち既に民間においても製造されている製品については、公共性、民間参入の動向等に応じ、発注者の意向を踏まえつつ、見直しを検討。

病院についても見直し（小田原健康管理センターについては19年度末に廃止、東京病院の移管等を検討）」ということをお示ししております。

その次が、併せて、並行して行う「業務運営の効率化・製造体制等の見直し」、それから「保有資産の見直し」でございます。

その次のページ、6ページには、論点として、これは減量・効率化会議の方でお示しになられた「通貨製造業務以外の業務について、廃止・縮小」についての考え方でございますが、「国の機能に不可欠な製品である官報や議案等の国会用製品等の編集・印刷事業は、引き続き実施する必要。諸外国でも国が中心となり実施。

運営形態についての議論を踏まえつつ、一部の製品のうち、偽造防止等の問題が少ないと思われるもの、既に民間においても製造されている製品については、発注者の意向等を踏まえ、業務の見直しを検討。病院事業についても見直し」という全体的な整理をさせていただいているところでございます。

以上を踏まえた上で、最初の資料1の方にお戻りいただきまして、官民競争入札についての再検討の御依頼に関して、主に議論の対象となる事務・事業についての考え方を整理

させていただいたものでございます。

まず、「セキュリティ製品事業（公共上の見地から必要な印刷物の製造又は印刷）」ということですが、セキュリティ製品事業のうち、偽造防止が必要不可欠な製品（銀行券、旅券、国債証券等）については、引き続き国立印刷局で実施する必要があるが、郵便切手等既に民間開放された製品、偽造防止技術等の問題が少ないと思われる一部の製品については、発注者に対して官民競争入札の実施の検討を依頼する等、発注者・利用者の意向も踏まえつつ検討するということと考えております。

それから、「情報製品事業」でございます。「刊行物の編集、印刷若しくは作成、刊行又は普及）」関係でございますが、情報製品事業のうち国が適切に機能を果たしていく上で必要な製品（官報、国会用製品、予算書・決算書等）については、引き続き国立印刷局で実施する必要があると考えておりますが、国が適切に機能を果たしていく上で問題が少ないと思われる一部の製品について、発注者に対して官民競争入札の実施の検討を依頼する等、発注者・利用者の意向も踏まえつつ検討することと考えております。

なお、白書、調査統計資料等の書籍類については、印刷・製本作業を民間委託しているが、更に民間委託に切り替えられる業務がないかということを検討していきたいと考えております。

それから、3点目で「政府刊行物サービスセンター等運營業務等」でございます。この運營業務については、平成16年4月から刊行物の販売業務を、平成18年4月から施設の維持・管理等を含む運營業務全般を民間に委託しているところでございます。

それから、4点目の「市ヶ谷センター研修業務」でございます。市ヶ谷センターの教育研修部門は、印刷局職員の総合的な育成を担う中心としての役割を果たしているということございまして、本局の人事労務部（研修部門）が策定した各年度の職員研修方針、それから、中央研修計画に基づく個別の各種研修、これは新規採用職員の研修、階層別研修、職種別研修等さまざまございます。これらの企画から実行、評価に至るまでの一連の業務を行っているということでございます。

この研修業務につきましては、印刷局の製品の偽造防止技術や製造技術等の専門的な知識を付与するという役割を担っているところでございまして、これ自身につきましては、印刷局が自ら実施する必要があるものと考えております。ただ、これらに関しまして、研修科目の内容によりましては、外部の講師も積極的に活用させていただいているところでございます。

なお、研修施設の警備、設備管理、清掃等の業務については、既に外部委託を行っているということございまして、私どももこういった分野については外部委託をということで行っているところでございます。

全体としましては、私ども印刷局におきましては、受注者という部分がありますので、先ほど申し上げました全体的な整理の下に、発注者に対して見直しの検討をお願いできる部分については、そこは全体的な業務の位置づけを踏まえまして、適切に対応していき

いと考えて、現在、検討しているところでございます。

そういう意味で、今日は一応、専門的な、直接の担当である印刷局の経営企画部長もこの場に参りまして、率直にいろんな観点での御意見を伺いつつ、現在ちょっと検討している、さまざまな検討の部分にいい形で反映させていただければというふうに思っているところでございまして、そういう意味で、今日、率直な、いろいろ御意見等、提起をいただいた上で、少し検討を進めさせていただけましたらというふうに考えているところでございます。

私の方からは以上でございます。

岡本専門委員 よろしゅうございますか。

大槻部長 はい。

岡本専門委員 それでは、意見交換ということで後ほどさせていただきます。小野課長、どうもありがとうございました。

それでは、45分間をめでに質疑応答、意見交換させていただきます。

今、原専門委員が来られましたが、私の方からまず質問させていただいて、原専門委員の方からも質問いただくようにさせてもらいたいと思います。

小野課長には、政独委の方でもいろいろお世話になりましたけれども、まず、資料1の、後から御説明いただいた2ページ、3ページのところを中心に御質問、政独委との関係で若干重なっている部分があるかと思いますが、それはちょっとお許しいただきたいと思っています。

まず、セキュリティ製品ということで質問ですけれども、偽造防止が必要不可欠な製品ということで、例示として銀行券、旅券、国債証券等が挙げられています。質問は、この「等」という中身が1つございます。

それから、類似といたらいいのかどうか、私も専門的なところはよくわからないが、ただ、民間の印刷会社で、株券ですとか、公社債の債券ですとか、そういうものの作成を行っていますので、その辺り、偽造防止という観点からどの程度、私どももちょっとわからないところもありますが、どの程度、偽造防止の観点で違いがあるのかということの御説明をまずお願いできますでしょうか。

小野課長 まず、セキュリティ製品につきましては、非常に大きい部分は銀行券、それから、この中であれば旅券というところはウエイト的には高いのではないかと思います。国債証券につきましても、実は公国債の関係で非常に額面が高いものがあるということもございまして、そういったものについて、狭い券面の中に非常に偽造防止技術を織り込まないと、国債に関しましては、いろいろな形で詐欺的な行為も多い中で、偽造防止が必要不可欠な製品ということで、その水準が高く求められている製品ではないかというふうに考えております。そういう意味では、この部分について、今、大々的な形でということが可能かということ、非常に難しいところがあるのではないかと。

それから、これについては、発注者である旅券発注者、あるいは国債証券、これは理財

局ということになるわけでございますけれども、この部分について、そこが非常に重要だという考え方でいるということでございます。

それから、例えば切手などにつきましては、先ほど申し上げましたように、券面等の関係が、例えば額は必ずしも大きいわけではないということがありますので、そういう中で、むしろ発注者として、この部分についてはということで整備がされて、民間開放が始まっているというところだと思います。

ただ、経緯だけ申し上げますと、実際に1回民間企業に発注したときに、基本的に納期が守られなかったとか、そういったようなところがありました。

岡本専門委員 切手の話ですね。

小野課長 切手です。そういうことがありましたので、むしろ発注者側として、現在の形についての需要が今の下ではあるということでございます。ただ、それについては、やはり私ども、今、全体として申し上げた文脈の中で、やはりきちんとした整備を引き続き更に行っていかなければいけないというふうに考えておりますので、そういう観点から、どういうふうに考えるかというところはおっしゃられるようにあるのかなと思っております。

岡本専門委員 ちょっと確認ですけれども、偽造防止が必要不可欠という論点があると思うのですけれども、それは技術的な話と、それから、券面額というのですか、金額の大きさ、これは両方含んだ意味で偽造防止という観点が見られるということですね。

小野課長 これは後ほど貨幣の方でも申し上げますが、やはり偽造防止というのはあくまでもその券面額とか、それから、そういったものとの兼ね合いということで当然決まっているところでありますけれども、例えば造幣局の貨幣であれば、500円などについては現に偽造の関係で事件も起こっておりますし、それから、紙幣等々含めまして、やはり相当、高額のものになってきますと、実際問題として、偽造通貨を使った犯罪等が起こりやすい状況にはあるのかなと思っております。したがって、なかなか幾らということとは言えないわけですけれども、ある程度そこをまじめに考えなければいけない金額的な水準というのは、今ここでこうだという断定はちょっとしづらいところではありますけれども、あるのかなと思っております。

岡本専門委員 勿論、偽造防止というのは券面額とも関係してくるわけでしょうから、その辺を考慮されるということですが、民間開放されたのは郵便切手以外に何かありましたか。

田原国庫企画官 基本的には切手ですね。切手は、現在、日本郵政さんとも何回かお話し合いをさせていただいているのですけれども、なかなか、そういう経緯も非常に難しい。

岡本専門委員 民間開放されるという意味決定は発注者側の日本郵政が決めるのですか。

田原国庫企画官 そうです。

岡本専門委員 これは印刷局さんの問題ではない。

田原国庫企画官 我々は受注者です。

岡本専門委員 受注者の立場。それは一切、そういう整理ではないということですね。

田原国庫企画官 基本的に発注者の方でどうされるかというのが、勿論お話し合いは必要ですけれども、こちらも、要するにつくっている途中で急にやめられると、全部、コストがですね。

岡本専門委員 そうすると、ちょっと極論ですけれども、発注者側の意向において決められるということなのですね。

小野課長 最後はその部分はあると思います。先ほど申し上げたように、ある程度働きかけとか、それを状況に応じてどうするのかというのは、それはあると思いますが、ただ、例えば発注者がここでなければできない、どうしても困ると言ったときに、そこをすばんとなくすることができるかという、これはなかなか難しい部分があるのかなと思います。

岡本専門委員 これは政独委のときにもちょっと議論したような気がしますけれども、発注者の意向というところがいろいろ強調されていますので、これは基本的に通常のといましようか、いわゆる官民競争、民間競争というところの話ではないという整理ですね。

小野課長 受注者に対してという意味ではですね。

岡本専門委員 受注者の立場では何も言えないだろうと、極論かもしれませんが、それは発注者の意向であって、印刷局の立場から、これは民間開放しますとか、官民競争入札にかけますという、そういうことではないだろうということですか。

小野課長 それは、ある意味ではそうだと思います。ただ、私どもはその前提としまして、先ほど申し上げました議論といたしますのは、例えば国がいわゆる買い手独占ということで、しかも偽造技術が体化している通貨とか日銀券とか、そういう部分ですと、そこまでの議論もなく、なかなか難しい部分があるだろう。それは旅券にしても、それから、もう一つ、国民の意思の伝達手段である官報等々、要するに国との関係が密接に関連しているものであればそうだと思います。

ただ、そういうものでないとするれば、そういう部分について、発注者側にそういう問題提起をすとか、そういうことになじむ部分もあると思います。そこを全部否定して、すべて発注者側だけという話ではないと、そういう意味でこういうところも提示をさせていただいております。

岡本専門委員 そうすると、財務省、あるいは印刷局として、こういう市場化テストの趣旨を踏まえて発注者側に適切に対応をお願いするということを積極的に働きかける。

小野課長 それはまさに今、各独法の見直しの検討の中で、そもそも造幣印刷がやるべき分野等々について御議論いただいているわけですので、その御議論の状況を踏まえながら適切に対応していかなければいけないという中にはそういう部分も入っていると思います。

岡本専門委員 大槻部長にお伺いしたいのですけれども、ここに書いてある偽造防止に必要な不可欠ということで、銀行券が印刷局から違うところという気はしないのですけれど

も、銀行券をつくるに当たって、ちょっと言葉は悪いですが、それを準備するためにいろんな技術を維持、発展させなければいけないという、それがどこまでなのかというところが、なかなか外部というか、素人にはわからないのですが、それはどのように判断すればいいのですか。

大槻部長 例えば、ここの「等」の中で代表的なのは収入印紙だと思うのですが、実際は今の新しい銀行券の中で、先ほど課長からもお話ありましたように、印刷局が独自に開発した凹版インキなどを使っているわけですが、そういうものなどは事前に国債とか、あるいは収入印紙などで作りましてフィールドテストをして、その上で銀行券に生かしたというのは一つの事実としてございます。

それ以外に、例えばパスポートなどでも、あれも白黒すき入れのところがあるのですが、そういうものについては、まさに銀行券との技術の交流があるということなのです。

私どもとしては、銀行券とか旅券というものに対する技術水準の維持、向上という観点から不可欠、なおかつ、それで偽造防止上、確実な供給ということで、印刷局に要請のあるものというのが、今、課長の説明された製品というものについてはコアの製品として引き続き実施する必要があると考えています。

岡本専門委員 その御説明では納得できる部分があるのですが、その守備範囲が、それは全部が関係するといえれば関係するだろうという気もいたしますんでね。いわゆる基本的に印刷局で効果的に効率的に実施していくのはどこまでなのか。それは当然、コストの意味合いもあるのだと思うのです。

大槻部長 したがって、個別具体的な整理というのはなかなか言いにくいところですが、そういう意味では印刷業というのは極めて第3次産業に近い製造業という形で、顧客の要請に基づいてやるところがございまして、そういう発想の中で、お客様から、この部分については印刷局でなくてもいいでしょうという御判断をいただければ、従来は偽造防止上の観点からうちに来たかもしれないけれども、今の時点ではそうではないというものもあるかもしれないし、逆に今まではそういう観点がなかったのだけれども、偽造防止上、是非お願いしたいというものもあるかというふうに私どもは考えてまして、そこら辺は、つくる側から、これは極めて技術的には、何ていうのですかね、レベル幾らとか、そういうのはなかなか言いにくいというふうに御理解いただきたいと思うのです。

小野課長 結局、技術的に見て、これは時間が長くなりますので今回は控えますけれども、例えば日本銀行券といえば、さまざまな、印刷局が独自に体化した偽造防止技術が非常に多く集約しているわけございまして、そういったものが横断的に使い得るようなものとしては、先ほど申し上げましたように、旅券とか、国債証券とか、そういったものは確実にそういうレベルだと考えています。ただ、片側で切手のようなものに関しまして、もともと切手も偽造防止の体化だということで、一般的にそのまま維持しなければいけないという発想であれば、それまでだったわけですが、そこは印刷のレベルとか、その内容に応じてということであっていいのではないかと、そこは発注者の方

で判断されている。ですから、そういう部分がどうなのか、もう少し拡大する余地があるのかどうかといったところは、繰り返しですけれども、発注者側の意思を踏まえなくて受注者側で決めるということでは、なかなかいかない部分があるので、そういうものをどうしていくのかは今後のプロセスなのかなと考えているところでございます。

岡本専門委員 これは財務省の小野課長にお聞きする問題ではないのかもしれませんがけれども、先ほどから発注者とおっしゃっていますので、セキュリティ製品について、発注者が、基本的に国立印刷局以外のところに出すということであれば、そういうふうに決めてしまえば法的には問題ないのですね。例えば日銀であるとか、財務省の関係でもありませんね。

田原国庫企画官 日本銀行券はだめです。

岡本専門委員 それは個別の法律に書いてあるということですね。

田原国庫企画官 はい、そうです。

小野課長 それは通貨については政府の責任が規定されている。

岡本専門委員 通貨を除けば、あとは発注者の意向と考えていいですか。

田原国庫企画官 品目的に言うと、かなりのものは発注者の意向で変えられる。

原専門委員 では、私の方から。

岡本専門委員 どうぞ。

原専門委員 印刷局さんの場合、民間の印刷会社との大きな違いは多分その、今おっしゃる偽造防止技術というふうに理解してよろしいですか。技術的なところで言うと。

小野課長 そうでございます。

原専門委員 それは、民間と共同開発したということではなくて、あくまでも印刷局さんが常に単独でやって開発してきている技術ということですか。

小野課長 おっしゃられるとおりでして、例えば今、日銀券の中で、ホログラムの部分は外からいわゆる技術を買ってきております。ですから、すべて印刷局の技術だけで完璧していると私は申し上げているつもりは全然ないので、民間で使える部分で、私どもが体化できる部分は、そこは入れていきたい。ただし、よく、ホログラムが偽造防止のすべてだというふうにおっしゃられるお話については、実は、そもそも日銀券を日銀券として皆様に認識していただいて、これが独特の手触りだという辺りは、これは印刷局が明治以来ずっとつくってきたすき入れの技術等々、紙面の加工の技術を通じて成り立っている部分があるので、それがホログラムといった外からの技術と一緒にあった形で体化している中で集積している部分が外に散逸するというところは、これは是非とも私どもの方として避けたいところがあるということでございます。そこはかなり高い水準になっているところがございます。ちょっと細かいところは申し上げられませんが、外国からその技術を欲しいという部分について、これは偽造の核心であるからということで断っているような、そういうものも多々ございますので、そういう点をどうするかという、そういう視点が重要だと考えています。

原専門委員 そこはもうしっかり独自の技術を築かなければいけないということで、恐らく今回の市場化テストでは完全にらち外になってくるという話ですね。

小野課長 その部分についてはそう考えています。

原専門委員 となると、それ以外の部分が、逆に言うと、ほかの印刷会社さんとの違いということで、どういう違いがあるのでしょうか。セキュリティ以外の部分ですね。

小野課長 これは2番の方ということで、お話が移ったということによろしゅうございますか。

原専門委員 はい。

岡本専門委員 どうぞ。

小野課長 そこについては、大きく分けまして、国の一部の事業に直接、国の意思の伝達手段だという部分につきましては、官報などですけれども、そういったものは直接きちっとした形でその手段を確保しなければいけないというところはあると思うので、そこはどこでもいいよという話ではないかと思うのですが、ただ、それ以外の部分、下の方に書いておりますけれども、白書や調査統計資料等々の書籍類ということで見ますと、現に民間にお任せしている部分もあるわけですし、製造技術的に印刷局が民間にない技術的なものを持っているのか、あるいは、例えば納期とかその他で、明らかにこれは民間だったら確保されないような制度的な枠組みがあるのかどうかとかいう話については、そこは検証して、何も問題がないという話があったときに、これは印刷局の方で守らなければいけないという結論になるかどうかということ、それは先ほどのセキュリティ製品がそうであったからとか、国の意思の伝達手段であったらというような話をそこまで無限に拡大するという点に関しては無理があると私も考えております。そういう視点で、先ほど申し上げました全体の中できちんと見ていきたい。それはそういうことで私ども、少し問題提起をしなければいけないということであれば、それは発注者の方にお話をしなければいけないとは考えております。まさにそういう観点から、今ちょっと具体的に検討していきたいと考えているところでございます。

岡本専門委員 この情報製品事業が、従来、国の意思の伝達手段だということをキーワードでおっしゃる。

小野課長 確かに、どちらかということ、白書ですから、国がという整理はやはりあったのではないのでしょうか。ただ、私ども、本当に国でなければ、国が単一でやらなければ、要するに責任関係が明確でないのか、本当に民間でやらせてということが問題であるのかどうかということについて見たときに、今までのようにすべて、何となく国が関係するから国なのだということでもいいのかどうかというのは当然考えなければいけないということで、今回はそういう視点で考えていきたいということでございます。

岡本専門委員 それで、国の意思の伝達手段ということは法令で書いてあるわけですか。

小野課長 基本的には、例えば官報などについては緊急対応ということが書かれておりまして、そこに対応しなければいけないということが法令上も規定されているとうたって

おります。

岡本専門委員 済みません、それは緊急対応できる民間事業者ではダメなのですか。

小野課長 そこは要するに印刷局が指定されております。それは考え方の整理として、権利義務に関係するような話で、以前から裁判関係でも、官報で示された日を既に基準にしているようなところがある。

岡本専門委員 それはそうかもしれませんね。

小野課長 そういう部分につきまして、どのメルクマールということは、それを印刷物という形で国がやると、これは各国ともそういう状況なのですね。これがもし本当に将来的に、世の中も全然変わって、そういったものはインターネットでいいとか、そういう整理に大胆にできれば、それはまた新しい考え方があるのかもしれませんが、現状を前提としますとそうでありまして、そういうことを決めるのが実際は、ここも発注者である内閣がそういう考え方であるというときに、そこを、受注者として、これはこうだという話は、なかなか言いがたい分野ではないかなと考えております。

岡本専門委員 なるほど。では、官報は普通の新聞とは違うということですか。

小野課長 官報は、国会関係はどうしてもそういう意思が働きますから、ここに書いているような官報、国会用製品、予算書・決算書。

岡本専門委員 国会用製品というのは、国会で議事に当たるときに、ちょっと言葉は悪いですけども、置かれている、もろもろの書類と考えればいいですか。

小野課長 そうですね。

田原国庫企画官 公報ですね。何時に開くとか、そういう諸印刷物。それから、議案の中身、そういったものです。

小野課長 そうです。

岡本専門委員 それを紙で出さないといけない。

田原国庫企画官 そうです。残念ながら、これは。

小野課長 そこは、国会で何をもって示すかというときに、そういう形にされている。

岡本専門委員 それは今の国会法を前提にするとそうだということですね。

小野課長 全部法律かなのかどうか。

岡本専門委員 法律かどうかは別問題としてね。

田原国庫企画官 実際に事務局の方と話をいただいて、私どもの方からそういう問題提起もさせていただいたのですが、やはり議員の先生の中には、全部もう紙は要らないではないかという方もいらっしゃるんですが、やはり紙も要るだろうという方もいらっしゃるって、これはとても今、いじれるような状況ではないというのが事務方の感触でありました。

岡本専門委員 予算書・決算書について、これはどういう意味なのでしょう。予算書はまだ予算になる前の段階でしょうから、事前に、やはり守秘義務とか、そういうことなのですか、ポイントは。

小野課長 基本的には、予算書・決算書につきましては、特に予算書などもそうなので

すけれども、短い中で確実に編成過程できちんと間に合った形で国会の冒頭に提示されなければいけない。

岡本専門委員 でも、それはひょっとしたら、民間事業者がそういう技術力を確保できているところがあれば可能なのですか。今のお話からすると。

田原国庫企画官 もう一つは争議の話ですね。出ないということがあれば言うてはならない。

小野課長 やはり国会審議のときには、まさに秘密だけというよりも、きちんと対応が必ずできないといけないということで、全体的に何らかの状況でなくなるとはいけないという話があるので、守秘性もありますけれども、緊急性対応という、必ずそのときにあるべきものがあることが担保されなければいけない。

岡本専門委員 そうすると、守秘義務規定とか、みなし公務員規定で担保されるではないかという話ではないということですね。

小野課長 はい。争議権は結構大きい要素としてあると思います。

大槻部長 私の経験もあるのですけれども、予算書などは通常の予算だけではなくて、補正とか暫定とか、いろいろ緊迫した状況の中で、上程する日程そのものを含めてクローズの中でやっているという点もありますので、そこら辺はかなり制限された状況の中での製造となります。

岡本専門委員 ちょっと市場化テストの範囲からずれてしまいますけれども、そういう緊急対応ができるということは、緊急ではないときは、その要員の方々の仕事はどうなるのかなというのは、これは別の問題としてあるような気がするのですけれども、それは部長、どうなのでしょう。

大槻部長 そこら辺のところは、現在いろいろ技術開発を進めていまして、予算書そのものの入稿につきましては、オンラインでデータをいただきまして、編集をして、それでオンラインで校正をして、以降、印刷・製本というような、短い期間の中でやるということでございまして、ふだんはそういう方たちはほかの官報とか、そういう製品をやっている。だから、そのときだけ来ていただいて予算書を製造する。

岡本専門委員 それは臨時ローテーションなどでうまくやっているということですか。

大槻部長 つまり、予算書の場合は基本的には24時間体制の中で対応ということがございます。

原専門委員 逆に言うと、そのためにもある程度のルーチン的な仕事も必要ということになるわけですね。

大槻部長 そうですね。

原専門委員 今までの話を聞いていて、市場化テストということで考えると、どうしても難しい部分はすごく感じるの、そこから考慮するよりは、やはり出せるところはどこかという議論でそこを出すという方向の方が現実的なような気がしたものですから、そういう方向で話すのですが、それで言うと、さっきも聞きましたけれども、出せる部分とい

うのは恐らく一般的な印刷会社がやっている部分とかなり近い仕事になってくるわけですね。ですから、そこのところのコストとかを下げるために、それを市場化テストとして出していくというのは十分あり得ると思うのですが、そういうところはポジティブと考えてよろしいわけですか。その方向でということ。

小野課長 はい、それは。

田原国庫企画官 今でも出せるものは出しているということです。

小野課長 ただ、それを更に拡大できないかということは、それはポジティブに考えていきたい。繰り返しですけれども、発注者と話をしていかなければいけないというプロセスはあると思います。

原専門委員 それはほぼすべてのものに対して発注者との相談が必要になってくるのか、それとも独自判断できる部分もかなりあるのですか。

小野課長 どの部分を発注者と調整していかなければいけないというのは、それは物の性格にもよりますし、横断的にこういうふうを考えられるではないかという部分もあれば、それは個々に発注者ごとに聞いていかなければいけないものもありますので、アドホックに、これはこういう手続を取らなければいけないというふうに、すべてに等しい形でやらなければいけないかというのは、それはあろうかと思えます。

岡本専門委員 後で結構なので、今の原専門委員の発言に関連して、印刷局自らが判断できる、自主事業というのですか、要するに発注者の意向を確認せずに、それはどの程度あるのか。例えば割合、売上げの比率とか、後で示していただけますか。

小野課長 自主的といいますか、それは要するに法律上も完全にという意味ですか。

岡本専門委員 そうですね。あるいは、なければならぬ結構です。

田原国庫企画官 ただ、顧客という意味では、全部やはり顧客とはひとわりやらないといけない話ではあります。ただ、程度の問題で、日銀券のように絶対だめなもの、日銀券がかなりのウエイトを占めていますから、実際、白書などはかなり、要するに、そういう一般刊行物みたいなものは売上げとしてはかなり少ないというのは言えます。

小野課長 結局、どうしてもまず一番、日銀券が非常に多量を占めていまして、それから、やや個別、発注者が困りますので余り細かいことを申し上げませんけれども、旅券とか、そういったところが大きいということはあるかと思えます。

原専門委員 多分、この資料の中で、印刷そのものもそうですけれども、編集とか普及という部分は、かなり民間の方が逆に進んでいる部分が多いと思うのですけれども、その辺は今、かなり外注化されている部分になっているわけですか。

小野課長 例えば3番の「政府刊行物サービスセンター等運營業務」ということで、ここにつきましてはもう販売業務を民間に委託しておりますし、それから、施設の維持管理等を含む運營業務全般を民間に委託しているという状況がございます。やはりおっしゃられるように、印刷局の業務として、いわゆる刊行物に関する普及等々、役割としてあるわけですけれども、新しい時代の下でそれをどういう形でやっていくのかということは確か

に見ていかなければいけない。そういう意味で、民間が既にどういうサービスを提供して、それと比べて、こういうものは引き続きどういう形でやったらいいのか、あるいはどういうことに特化したらいいのかということは、そこは施設の部分の見直しと併せながら考えていった方がいいのかなと思っております。

原専門委員 そういうことを言うと、別紙3のところに外注状況が出ていますが、これがすべてではないわけですね。これ以外にもあると考えてよろしいですか。

岡本専門委員 14ページですね。

原専門委員 これを見ると、上の方は全部随意契約ということなので、むしろ、ここを競争に持っていった方が、単純にコスト効果は。

小野課長 今、個別にデータがないのであれですけれども、これは随意契約の見直しを今、全体的整理の中でやっている中で、先ほど申しあげました偽造防止等々の核心的な部分に影響を与えるような契約を別にすれば、基本的に競争入札等の方に移行していこうということで考えておりますので、基本的にこの辺もそういう流れに、特段の事情がない限りは乗っていくことを考えております。ほとんど、そういうところに移行していく流れだと思います。

大槻部長 競争性のあるものに変えていくということで、今、見直しをしています。

原専門委員 1つはおっしゃった方向と、もう一つは、印刷・製本というところにもかしたら限っているのかもしれませんが、例えば編集、普及まで含めた一連の包括的なところでいくと、もっと民間のノウハウが活用できるような気がします。そういう方向はいかがでしょうか。そうすると、かなり市場化テストの俎上に乗る話になってくると思うのです。

大槻部長 実際は、私どもの業務として、印刷物をつくるということと、あと、何というのですか、出版というイメージのところも持っていて、そこら辺のところは、出版した以降、いわゆる取次店から書店に行くというところにつきましても、現在もアウトソースという形でやらせてもらっているということなのです。

岡本専門委員 だから、それを今回の官民競争入札の方に持っていくということが出来るのではないかと。例えば刊行物センターについて、全部、基本的にアウトソースされているわけですね。だから、その仕組みを全般的にあるどこかの事業者に入れさせる、市場化テストの対象にするのはどうですかと、そうすると、いろんな民間の創意工夫もあるのかもしれないと、そういう趣旨です。それはできるのではないかなと思うのです。

小野課長 政府刊行物センターの関係は別途、また最後などでいろいろな御質問等あると思いますので、全体的に民間との関係とか、要するに機会費用等々考えて何が一番いい方法なのかということは考えていかなければいけないのかなと思います。ただ、タイミングとか、もろもろを含めて、検討すべき課題があるのかなと考えているところでございます。

岡本専門委員 あと、4番の市ヶ谷のセンターの研修業務についても、いろいろ考えて

いらっしゃるといことなんでしょうけれども、センターの警備、清掃の、14ページに出てきているようなところに外注されているということですか。

小野課長 そうです。

岡本専門委員 このセンターは、研修施設だとすると、一般のいろんな、ほかの省庁における、財務省の中でもそうかもしれませんけれども、そこもこの市場化テストの対象に検討していただいているようですので、それも同じ目線ではないかなということですね。研修については、印刷局自らの人がやらないといけないものなのではないでしょうか。

田原国庫企画官 偽造防止技術等々に関しては、先ほど申しました経緯があるので。

小野課長 研修科目、ここにも書いてありますけれども、科目によっては外部講師にお願いしていますので、それは当然、できればそちらの方をお願いするということですね。

岡本専門委員 企画運営などは無理ですということですね。

田原国庫企画官 そうですね。

岡本専門委員 この辺はいかがですか。

原専門委員 多分、トータルのコントロールは当然内部でということになると思うのですが、それを受けて、受けられる、いわゆる研修機関施設というのはかなり民間も増えてきていますので、そういうところの使い道ですね。ほとんどの企業も同じ状況の中で外注しているのは、勿論トータルのプランニングとかは全部、意思是内部でやるのですが、実際にプロの教える技術というのはそこで使って、それで任せていくという出し方なので、ここに書いてある科目の内容によってはというよりも、多分もうちょっと包括的なことは可能だと思います。ただ、コアの技術の部分は、先ほどの話を聞いていると、これは逆にかなり厳密な守秘が必要だと思いますので、それはちょっと別かもしれません。

岡本専門委員 今、研修のどういうコースがあるかというのを出すことは可能ですか。それをちょっと見せていただけるようなこと、それで多分、印刷局でないといけないというのは書いていただいて、お願いいたします。

あと、先ほどのお話の中でちょっと質問し忘れたのですが、新しい旅券でありますね。あれはどう言ったらいいのでしょうか、印刷局さんの独自対応なのですか。

小野課長 これは機微にわたる部分なので、発注者の外務省の意向もありますから詳細は差し控えさせていただきたいのですが、当然のことながら、これは発注者と密接な連携の下に決まっている。そもそも旅券ですから、旅券をどういうふうにチェックするのか、セキュリティとしてどうなのかというのは、そこは現場で使えないものだとどうしようもないわけですから、単に印刷局が思いつきで作っているという世界ではおよそあり得ない。ただ、これは、発注者側はハードルが非常に高い製品です。

田原国庫企画官 商売としては一番、できるだけ秘密は守るようにと。

小野課長 ですから、基本的には、ほとんどあらゆる情報は言ってくれるなというふうには印刷局も言われているところがございます。

岡本専門委員 今のお話をかいつまんで整理させていただきますと、印刷局プラスアル

ファの技術が入っていますということですね。そういうときの、これもまたお答えできないのかもしれませんが、印刷局の役割というのは何なのでしょう。

小野課長 それは旅券についてですか。

岡本専門委員 はい、先ほどの話、新型旅券ですね。

小野課長 いろんなものが体化していると思いますが、ベースは先ほど申しあげましたような紙幣等々で上がったセキュリティ技術の高さがベースにあって、それに何を組み合わせるのかという話だと思うのです。

岡本専門委員 そのベースライン的には今までの伝統があるということですね。

小野課長 あります。ただ、要するに、さっきも申しあげましたように、プラスアルファがあるわけなので、すべて印刷局で体化しているかどうかということを含めて、ちょっと申し上げづらいのです。

岡本専門委員 もう一点だけ。これはお答えできなければそれで結構ですけども、そのときに入ってくる印刷業者、印刷業者という言い方がいいのかな、技術を持った人間に対する、いろんな縛りはどうされるのですか。それは外務省と業者との間で、あるいは印刷局とその業者の間で。

小野課長 外務省の件はちょっと申し上げませんが、例えば紙幣で言えば、ホログラムは外から買ってくるわけです。要するに、中で入ってもらって一緒にホログラムをつくるという話ではないわけなので、そのホログラムが、外から購入したものを、それをくっつける。

岡本専門委員 例えば、仕様は印刷局が出されるわけですか。

小野課長 それはそうです。

岡本専門委員 その仕様の内容について、いろいろ外に漏れてはまずいという話にならないのですか。

田原国庫企画官 相対で守秘義務契約をします。

岡本専門委員 守秘義務契約で担保するということですか。

田原国庫企画官 個別ホログラムという1つについてはですね。ただ、それは結局、全体でどう守るかという、ごく一部のものにすぎませんので、それが全部の技術にというよりは、技術のごく一部はそういう形になっている。

岡本専門委員 シチュエーションは全然違うのですけれども、先ほどの官報とか何かというところで、緊急対応しなければいけないという、あるいは偽造と今の話と、それは全然性格が違うものだという事ですか。

小野課長 官報はやはり国の意思をどう伝達するのかという話ですから、そこはちょっと性格が異なる。

田原国庫企画官 ただ、安定的な製造ということ、こういう国の機関として担保しているということは結局、紙幣についても、セキュリティ製品についても、情報製品の一部分についても同じように言えるということなんです。

岡本専門委員 わかりました。あと、私の方は一点だけですけれども、仮にもろもろの今の発注形態が変わって、発注者側がいわゆる官民競争入札に出すという意向が出てきたときに、印刷局は手を挙げられるのですか。銀行券は置いておいてもいいです。銀行券、旅券はいろいろ問題あって、そういうことにならないというのが前提でしょう。

田原国庫企画官 現実的には、結局、切手なども、官民競争入札をある意味お願いしてもですね。

岡本専門委員 だれがですか。

田原国庫企画官 我々の方から日本郵政さんに、そういうことをもうちょっとできませんかというお願いをしても、なかなか要するに、他に応じてくださる業者さんがいらっしゃらないという状況なのです。

岡本専門委員 でも、それは出してみないとわからないではないですか。

田原国庫企画官 ですから、それは結局、日本郵政さんにやってみてくださいということなのですが、その結果、そこに戻ってきている。

小野課長 基本的には、先ほどのセキュリティ関係ということであれば、要するに偽造防止との関連の高さということによって決まってくる要素もあると思うのです。ですから、その辺を加味しながら、いわゆる参加はするということなのか、どうなのかという辺りも決まってくる要素もあると思います。それと、さっき申し上げましたように、相手方の事情等々考えて、何が一番適切なのか。

岡本専門委員 この質問は政独委の場合でもありましたけれども、もろもろの有価証券類が流れとしてペーパーレスになるのではないかという議論があって、仕事量が将来減るのではないかという質問、同じ質問です。

小野課長 これは非常に難しいところでして、私ども製造する立場からしますと、常にそのとき、そのときの状況に応じて最適に考えなければいけないという意識は持っております。例えば通貨などにつきましても、この前、総務省の評価委員会の方で議論がありましたけれども、足元で見たときに、発行量が非常に減少傾向に転じているといったような要素はないわけなので、今から必ずこのくらい減るといったようなことを前提としながら仕事量を組み立てるということはなかなか困難かと思えます。ただ、正直申し上げまして、電子化の進展とか、もろもろ非常に予測不可能な部分もありますけれども、将来的に必ず今と全く同じ状況でいくのかいかないのか、そこはかなり注意していかなければいけないなと思っております。ただ、繰り返しでございますが、現状の足元の数字で見たときに、逆に必ず需要が減っていくということで考えると、そこは別のリスクも生じます。例えば通貨などでは必ず安定供給しなければいけないというところは我々の使命としてあると思いますので、そういうことは今後もよく注意しながらやっていきたいということが今のスタンスと考えております。

岡本専門委員 それから、済みません、最後と言いながらもう一件あります。白書、調査統計類については積極的に今後、更に拡大するという方向で検討していただくと書いて

いただいておりますけれども、これはどういう基準で再委託されるのですか。

小野課長 ここは、正直申し上げまして、余り細目に入る前に、先ほど申し上げましたように、国としてどういう役割を果たしていくのか、官報とは違う形ですけれども、どこまできちんと考えなければいけないのか、発注者に対して話をするときどういう切り口で話をしたらいいのかということを総合的に考えながら、一番、ある意味では、民間は民間という部分から、こういう部分については国というところまで、いろんなパターンがあると思いますので、何が一番適切なのかということをもさに今、検討しているという状況でございます。

岡本専門委員 わかりました。

原専門委員 もし、こういうのがオープンになっていたら、コストの部分で、例えば特殊な技術を用いたものは別としても、そうでないものは、決算資料なども出て、割とオープンになっている中でいくと、現状の印刷局さんでやっているコストというのはどのぐらいの評価ですか。

小野課長 基本的には、ちょっと余談ですけれども、総務省の場で岡本先生からコストのお話はいろいろいただいているので、全体として、個々の発注者との関係も含めている考えなければいけないなと思っていますので、その話はちょっと置かせていただければと思います。

ただ、その上で、基本的に言えば、通貨に関しましては国が発注者というところがあります。国が発注者だということからしますと、当然、天井が抑えられるわけです。天井について、今後、コストが増大してもいいよとは、なかなか日銀にしても当方にしても言えないわけですから、そうしますと、その部分に対応していくためには、印刷局の方では、とにかくコストを極力抑えていくということを経営の中で行わないと、この独法の中で運営交付金を受けないで積み上がりを多くしていくことはできないわけです。そういう意味で、先ほど後ろの方で整理合理化の具体策といいますか、今までの努力を示させていただいておりますけれども、これは具体的には9月26日の減量・効率化会議の資料の中の3ページでございますけれども、例えば人員の削減につきましても、9人に1人と、あるいは固定的な経費につきましても、15年実績に比べて18年実績では約90億円、13%の減といったような形で、非常に厳しいコストカットをしていかないと、今の独法の枠組みの中で、なかなかいい成果は上げられないという状況ではございます。

ただ、片側で我々は、通貨に関しまして、きちんと印刷局でやっていただかなければいけないという中で、他のいろいろな業務をやり、いろいろなセグメントがあるときに、その辺はコスト全体の中で、各種いろいろな御指摘もいただいているわけですから、そういう中で、より全体で見て透明になるように、いろんなことを考えていかなければいけないなと思っていますのでございます。今日の段階では抽象的で申し訳ないのですけれども、そういう予定でございます。

岡本専門委員 ありがとうございます。

それでは、時間になりましたので、引き続き、できるところは前向きに検討いただきたいということで、ひとつよろしくお願い申し上げます。本日はどうもありがとうございました。

(国立印刷局関係者退室)

(造幣局関係者入室)

岡本専門委員 それでは、造幣局のヒアリングをよろしくお願いいたします。

引き続きまして、また小野課長からよろしくお願いいたします。

小野課長 それでは、引き続き、造幣局の関係資料に基づいて御説明申し上げます。

先ほども印刷局の、大体平行に資料を整理させていただいておりますが、まず、基本的な御依頼についての私どもの考え方は、資料1ということで、2ページ、3ページに整理をさせていただいております。

その基本となる考え方でございますけれども、この考え方は、後ろの方に「独立行政法人造幣局 - 整理合理化案の概要 - 」ということで、9月26日の行政減量・効率化有識者会議の提出資料の中に整理をさせていただいております。

まず、「造幣局の使命」ということで、1枚めくっていただきまして、1ページでございますが、まず、高度な偽造防止技術及び厳格な管理体制をもって貨幣を安定的かつ確実に製造するということがございます。それから、天皇の国事行為により授与される勲章等を確実に製造する。それから、貴金属取引の安全を保証して、品位の証明を正確に行う等々が内容になっておりまして、貨幣の製造、あるいは勲章、褒章、金属工芸品の製造等、それから貴金属の品位証明といった業務を行っております。

特筆すべきは、やはり金属工芸品の製造や品位証明の業務が高度な偽造防止技術の維持、向上、あるいはその確保ということと密接不可分な関係があるということで、その辺をどういうふうに考えるかという論点はあろうかと思えます。

その上での基本的な事務・事業の見直しの考え方でございますけれども、まず、第1中期目標期間についてどういうことをしたかということ、2ページの上の方に整理をしております。

まず、「事務・事業の見直し」関係ですけれども、「品位証明事業の東京支局への集約化等」ということで、品位証明事業について収支改善のためのアクションプログラムに沿った抜本的な業務改善を実施、あるいはリサイクル率の向上等々を進めるということをしております。後に「人員の削減」等々も取り組んでいるという状況でございます。

そういったことで、「業務の見直し」の考え方でございますが、3ページでございます。これも印刷局と同様でございますけれども、造幣局に期待される役割として、「通貨当局としては、通貨制度の安定のため、造幣局に対して、国と一体としての偽造防止技術の維持・向上を図るとともに、諸外国との一層の情報交換や連携の役割を期待する」ということで、そういう意味で、国と一体として造幣局に期待される役割を果たすことが必要だという、全体的な考え方としては変わらないわけでございますが、その中で、「業務の見直

し」ということで、ここに書いておりますが、貨幣製造事業や、諸外国の国営の造幣局において勲章やメダルを製造しているのと同様に、偽造防止技術など、貨幣製造と関連のある勲章等製造、金属工芸品製造については引き続き造幣局で維持する必要がある。潜像技術に見られるように、これは光によって例えば「500円」の「5」の字が透けて見えるとか、そういう技術でございます。こういうように、メダル等を通じて開発した技術が貨幣に実用化されている。また、これらは極印製造技術等、共通する技術によって製造されているということもございます。

他方、金属工芸品の製造技術のうち、偽造防止技術など貨幣製造と関連の低いものについては、運営形態についての議論や発注者・利用者等の意向を踏まえつつ、業務の見直しについて検討。

品位証明業務について、事業について収支改善のためのアクションプログラムに沿った抜本的な業務改善策を実施ということで、業務の見直しを行うこととしており、あと、業務運営の効率化や保有資産の見直しも図っていくということでございます。

そういうことを前提としまして、5ページでございますが、「整理合理化案見直しの考え方」のうち、2番目の論点で、「通貨製造業務以外の業務について、廃止・縮小」についてどう考えるのかという御提示いただいた論点につきましては、金属工芸品の製造業務のうち、偽造防止技術など貨幣製造と関連の低いものについては、運営形態についての議論や発注者等の意向を踏まえ、業務の見直しを検討ということで整理をさせていただいております。

以上の全体的な考え方を踏まえた上で、御指摘の点についての私どもの考え方を資料1に基づいて御説明申し上げます。

まず、2ページ目でございますが、1番は「貨幣の販売」でございます。記念貨幣等の販売は、貨幣に対する国民の関心を集める啓蒙効果を有しており、国民への適正公平な販売を維持する観点から、造幣局が実施してきている。外国においても、貨幣製造と同じ主体により実施されております。

なお、上記業務のうち、購入希望者へのダイレクトメールや当選者への商品の発送、それから、申込みはがきデータ入力作業、貨幣セット組込み作業等については既に民間委託を行っているが、更に民間委託に切り替えられる業務がないか検討していくということをしたいと考えております。

それから、「勲章の製造」につきましては、基本的には、発注者である内閣府の判断となると思われるが、内閣府は天皇の国事行為である栄典制度に基づくものであり、高品質で均一性が求められるものとしており、また、貨幣の偽造防止技術の維持・向上のために必要な業務であることから、引き続き造幣局で実施することが適当であるとしております。

なお、上記業務の一部単純作業につきましては民間委託を行っており、引き続き民間委託の可能性について検討していきたいと考えております。

それから「金属工芸品の製造」でございます。金属工芸品の製造は民間でも実施されて

おり、既に民間開放されております。造幣局は、発注者の要請により当該業務を行っておりますが、当該業務は貨幣制度と密接に関連しており、諸外国の造幣局においても行われております。また、貨幣に応用する偽造防止技術の試験等も併せて行っており、造幣局における製造については継続することが適当である。やはり偽造防止の観点から、これをやめるとするのはなかなか難しいところがございます。

ただし、金属工芸品の製造業務のうち、偽造防止技術など貨幣製造と関連の低いものにつきましては、発注者・利用者等の意向も踏まえ、造幣局の役割、特性を考慮した上で見直しを検討していくこととしたいと考えております。

上記業務の一部につきましては、可能な範囲で民間委託を行っておりまして、この見直しの方向性も踏まえながら、引き続き民間委託の可能性について検討していきたいと考えております。

続きまして、「貴金属の品位証明等」でございます。品位証明業務は、貨幣製造・偽造防止に不可欠な金属成分分析技術を多様なケースに使用するものであり、品位証明業務をやるかやらないかの、この実施にかかわらず行う必要がある業務でございます。

また、当該業務は、品位の信頼できる貴金属製品の取引による貴金属市場の安定化という社会的要請を受けて実施しておりまして、中小・零細の製造・販売業者からは、公的機関による証明が必要であるとして求められているものでございます。

品位証明業務につきましては、18年度より段階的に人員削減を進めまして、20年度には3人の体制で業務を実施する予定であるということございまして、現状でも偽造防止に不可欠な技術を応用するものとして、もともと少数の体制で実施しているという、そういう規模のものでございます。

それから「造幣博物館の管理・運營業務」でございますけれども、造幣博物館は、貨幣に対する国民の信頼を維持するために必要な情報の提供を行うために設置・運営しているものでございまして、工場敷地内に所在し、造幣局が保有する貨幣等に関する資料を展示しております。

この博物館の管理・運營業務は、ただ単に施設を管理・運営するだけではなくて、館内案内や貨幣に関する古文書等整理など貨幣の専門的な知識が必要であるということでもありますけれども、現在、職員が行っているこれらの業務について、可能なものから順次、再任用職員等への切り替えを行うなど、人件費の圧縮に努めていきたいというふうに考えております。また、警備業務については民間委託に切り替えられないかということを検討していきたいと考えているところでございます。

一応、当方の資料の説明は以上でございますが、今回も造幣局から総務部長が参っておりますので、また質疑等々で御指摘をいただくなり、検討していきたいと考えております。

岡本専門委員 よろしくお願いいたします。どうもありがとうございました。

それでは、質疑に入りたいと思います。よろしくお願います。

原専門委員 1点、私、意味が読み取れなかったのですが「整理合理化案の概要」の5

ページ目のさっき御説明いただいた2番目の「通貨製造業務以外の業務について」云々のところで、偽造防止技術など貨幣製造と関連の低いものについては」の「低い」は、さっきの話だと、ここは関連が高くて、大事な技術ということでした。

小野課長 ちょっと補足して説明させていただきますと、その後ろに「参考資料」がございまして、その4ページをごらんいただけましたらと思います。4ページに写真がございすけれども、どういうふうにメダルと貨幣が関係するかといいますと、例えば、今、500円貨幣に潜像技術ということで、500円玉を傾けますと、「500」という字の中にもう一つ「500」が浮き彫りになるような技術がございす。ただ、こういったものをつくる過程では、メダルで1回実験をしまして、その結果を、要するに量的にも耐えられるような形で工夫しながら貨幣に活用していったということがございす。

その潜像に関する技術などを、左から右にありますように、だんだんだんだん高度化しております、こういったものが将来的に通常の貨幣にも使えるかもしれないということで、そういう高度化を図っているところでございす。ですので、そういうものに関係するような部分であれば、これは必要不可欠ということでございすが、実は、造幣局でも金属工芸品という名の下にいろいろ多様なものをつくっております、このすべてについて偽造防止策に関係するということで一くくりにして、整理してよいのかというところは、議論のあるところでございす。そういう部分で、偽造防止に余りダイレクトに結び付かないのではないかと、そういうことよりも、民間との関係で考えていった方がいいのではないかというものについては見直しを考えていきたいということでございす。

原専門委員 そこはまあまあ是々非々というか、同じ偽造防止技術の中でも、民間との競合の部分と、あくまでも我々の部分。

小野課長 今、個々に検討してはいますけれども、およそ偽造防止技術にどう関係あるのかということで、なかなか説明できにくいものについては。

田原国庫企画官 結局、メダルのデザインとか、そういったものは当然貨幣に生きてくるわけなので、諸外国でも必ず造幣局はメダル事業をやっているわけですがけれども、行政改革ということの中で、私どもとしては国家公務員型の維持ということでお願いしておりますので、そういう観点から、どこまでが許されるのかということで、どこで線を引くかということは今、検討させていただいているということです。

原専門委員 ここで、この文脈からは、貨幣製造と関連の低いものという考え方ですか。

小野課長 そうです。

住澤室長 恐らく文章の問題かと思ひますけれども、「偽造防止技術など」という言葉は「貨幣製造」にかかってはまして、「関連の低いもの」にかかって読めてしまうので、御疑問が生じているのかもしれませんが。

原専門委員 ああ、そういうことですね、わかりました。今ので。ちょっと日本語がやや。

それで申しますと、本題の方になって、資料1の方ですけれども、先ほどもそうだった

のですけれども、検討されるというコメントをものすごくいただいて、これは前向きと、要するにやる方向と、市場化テストをやっていく方向で考えているという、そういう文脈に受け取ってよろしいわけですか。

田原国庫企画官 そういう業務を探していきたいということです。

原専門委員 今、これは大きくくりなので、この中の出せるものを見出して出していこうと、そういう方向で考えていらっしゃる。

小野課長 はい。ただ、繰り返しですけれども、こういったものも発注者がいるわけです。ですから、発注者で判断して、そっちの文脈に乗るかどうかということは考えていただかなければいけないと、そういうワンクッションがあるということは御理解いただきたいと思います。

原専門委員 この中で、特に貨幣の販売とか、勲章というとあれですけれども、割と市場活動に近い業務の部分というのは、実態として、収支みたいなところでいくと、どういう形になっていらっしゃるのですか。

河野部長 18年度の貨幣販売事業では、売上高が全体で48億円ございました。それで、売上原価、材料費とか人件費等が35億円ということで、いわゆる粗利ベースですと12億円の収支黒ということになります。

原専門委員 これは一定の収支目標みたいのを掲げられて、それに従ってやっていらっしゃるのですか。

河野部長 はい、当然やっております。御案内のとおり、経営管理手法といたしましては、今、我々はISOの認定を取っておりますので、第三者の審査機関の審査を受けて、更新をしております。内部では業務改善とかコスト管理については徹底しているつもりですし、システムも調達から販売まで一貫したシステム管理をしておりますし、いわゆるコスト管理としては、企業が行っている内部予算制度であったり、あるいは標準原価制度、こういったものを取り入れておりまして、毎月その標準原価に対して実際の損益を比較して、差異分析というものをやりながら、業務改善、先のことを考えるということは役員の方でよく理解しております。

原専門委員 いわゆる受託でやっていらっしゃる部分と、これはだから、独自の収益をねらってやっていらっしゃる事業、そう考えてよろしいわけですか。

河野部長 制度的には、貨幣販売というのは法律に基づく国庫納付の制度がございますので、記念貨幣であったり、プルーフ貨幣という、非常に鏡面のきれいな、非常に手間のかかるものについては、販売価格と販売に要する費用の差は国庫に納付しております。

原専門委員 では、ここで収益が上がったから独法としての活動がその分、拡大していく、そういうものではないわけですね。

河野部長 利益に対するとらえ方はいろいろあるかと思いますが、今、問題になっている金属工芸品の中には、伝統技能に裏付けされて、値段を付けて、消費者、買い手がいらっしゃいますので、その部分が独法の利益になっている。貨幣の製造に係る部分は国に

国庫納付しておりますけれども、一種の工芸品の利益部分については、将来とか、そういう資本の回収も兼ねて、価格を設定して販売させていただいているということです。

原専門委員 なるほど。この分野では、例えば、どこかに資料があったのかもしれませんが、民間の活用というのは既にやっていらっしゃる。ここに 、 、 と書いている部分をそれぞれ発注されているということですね。

河野部長 はい。

原専門委員 発注の実績は後ろの方に出ているのですね。

河野部長 今、ごらんになっております別紙3がございますが、ここが民間開放、あるいはパートという形で、外部の方に作業をお願いしているものの一覧表ですが、今、原専門委員がおっしゃいましたのは、貨幣販売、実はこれは、提出の時に限られた時間の中で、把握しているものを報告させていただきましたが、後に戻りまして、事務フローでいたしますと、8ページと資料、別紙3を相互にごらんいただきながら、どの作業工程が幾ら合致しているかという対応関係をごらんいただきたいと思うのですが、実は、ここで抜けておりましたのが、広告、これは貨幣販売を全国民に広く販売機会を提供するというので、販売の都度、各県の新聞のカバー率でいうと5割以上の新聞広告を行うことにしております、そのための入札をやっております。これは別紙3に抜けておりました。あと、そのほかにも、DMの印刷であったり、発送であったり、はがきの受付、データ入力等々ございまして、別紙3では2億5,000万の外注費用になっておりますが、全体ではそれらも入れますと3億9,000万、約4億円の外注費用を計上しております。

原専門委員 先ほどおっしゃられた原価35億ぐらいのうちの4億ぐらいが外注、残りは主に製造原価ということですか。

河野部長 はい。

原専門委員 でも、今おっしゃられた部分はまさに、ある意味丸投げというか、かなり民間の市場活動そのものなので、今はそれを、4億なら4億を個別発注されているのですけれども、もう少し一括して効率化というのは十分可能ですね。

河野部長 そう思います。その中には一部、貨幣セットを組み入れるというような、いわゆる企画的な、その付随的なものと違う手作業的なものが入っております、どこまでまとめるのが、業務の質も維持しながら、トータルでコスト削減になるかといったことを考えないといけないと思いますが、まとめ方によって、そういう効果があるのであれば、やり方を考えていかないといけないと思っております。

岡本専門委員 そういう部分は民間の事業者も多分存在するでしょうから、その辺りを活用していただくようなことを検討していただくことだと思います。

これは繰り返しになりますが、造幣も印刷と同じで、基本的には発注者の意向を確認することが前提になるということと、それから、印刷と並べて言えば、コアの部分に貢献する技術を内部に確保し続けるために、コアではないと見えるようなものについても必要性があるという論理構成は基本的には同じでございますね。既に民間開放されている部分に

ついて幾つかあるので、それについては、その可能性を広げていくという検討をしていた
だくと、これも印刷と基本的には同じ並びだと思えます。特に造幣だから違うということ
はないということによろしいでしょうか。

河野部長 1点、わずかですが、勲章とか金属工芸品の技術、加工作業の技術のところ
をアウトソースしている部分がございます。これは熟練度が余り要求されないもの。ただ、
これは実際の入札の応札者は限られた中小企業になっております。したがって、作業工程
について、工場に出かけて行って作業を確認したり、あるいは納品についてはすべて検査
をして、不具合があれば手直しをお願いするというのを、共同作業体制みたいな形でや
っている部分がございますので、異なる作業をどういう形でまとめ、それをうまく受託を
していただけるのかを考えていきたいと思っております。

原専門委員 それはいわゆる委託という形ですか。

河野部長 今、入札で委託しております。

原専門委員 委託というのは、派遣とか、そういうことではなくて、委託。

河野部長 作業の内容が全く共通性のない作業がありますので、それをまとめるという
ことがいいのかどうか、可能であればやる方向だと思います。

岡本専門委員 先ほど印刷のときも質問させていただいたのですけれども、造幣局自ら
が決定できる部分、先ほど言いました自主的事業といたらいいのでしょうか、そういう
のは基本的にないということですか。

小野課長 基本的には受注者ですから。結局、我々通貨当局を含めて、すべて発注者が
というのがあります。

田原国庫企画官 ただ、一部、カタログ製品という形で、そういう技術を生かしてつく
ったものを販売していますので、それは先ほど申し上げた、まさに貨幣の偽造の技術から
遠い方に入るものと考えて見直していくというふうに考えるのか、それとも、やはりそう
いう仕事も貨幣デザインみたいなものを考えていく上で非常に重要だというふうに考えて
今後もやっていくのか、その辺りがまさに今、検討していく話になっていくのではないか
と思えます。

岡本専門委員 わかりました。これは意地悪な、変な質問なのかもしれませんが、
技術を担保するためにコアでないようなところもやらなければいけないというのは、理屈
論としてはわかるのですけれども、現実的にどういうものがなさっているか、事務局など
で調べていただくと、ちょっと違ったらごめんなさいという世界ですけれども、「漫画『ベ
ルサイユのばら』雑誌初掲載 35年」とか、「童話『ごんぎつね』雑誌『赤い鳥』発掲載 7
5年」、それは技術的にはいろいろ御説明になりたい部分などもおありになるかなと思う
のですけれども、全く立場が違ってくると、これは何でやらなければいけないのだろうと
いう、多分、誤解を与えるのではないかなと思ったりもするのです。これはあくまでも印
象論です。

田原国庫企画官 貨幣セット自体はまさに発行益を確保するために各国とも工夫を絞っ

てやっているものなので、要するに、できるだけ貨幣を皆さんに持っていただくという形で、いろんな形で発行する、これは諸外国的にやっていますので、これは仕事としては維持すべき仕事ではないかというふうに、その貨幣自体について言えばですね。

岡本専門委員 こういうものはどういうセットを、今のは記念貨幣のたぐいだと思います。

田原国庫企画官 これは貨幣セットですので、入っているものは通常貨ないしプルーフ貨幣というきれいなものです。それにメダルなどを入れることは当然あります。

岡本専門委員 業務的にどうなのかなと、一個一個は普通の貨幣ということなのかもしれません。

田原国庫企画官 セットとして売って、利益は国庫に納めていただくということです。

岡本専門委員 ですから、その辺ですね。抽象的な御説明を伺うと、確かにそうかなと思う部分、他方で現実的にどういうセットが販売されているかを個別に見ていくと、果たしてこれまで手を広げられていくべきものなのかどうか。

田原国庫企画官 これはむしろ売れるのであれば広げていくということが、国庫をあずかる観点からいうと、やっていくべきことだと思うのです。ただ、そのやり方、どういうものを、貨幣セットを出していくかとか、そういうことについてはいろいろ考える余地はあるのかもしれない。

岡本専門委員 一つの形態から見れば、資源として持っているものは有効に活用して、結果的に国庫納付につながる部分であれば、どんどんやるべきだろうという意見と、他方で、確かに運営費交付金入っていないかもしれないけれども、これは公的なセクターで、民間との関係を考えつつ、業務をある程度、ある意味で縛りをかけなければいけないのではないかという発想もある。

田原国庫企画官 貨幣ですので、貨幣については、できるだけ利益が出る形であれば、造幣局の本来業務としてやっていくべきでしょうということです。

小野課長 金属工芸品などですと、結局、民間でもできる部分について、なぜやるのかという、そこは偽造防止技術に体化する部分があるからということなので、その部分はそうなのですけれども、今、申し上げましたように、通貨の場合には、国が出す形になっているわけなので、全体の通貨体系に悪影響を及ぼすことがない限りにおいては、積極的にやっていただく。

岡本専門委員 ただ、そういう意味では、本来あるべき通貨の部分と、金属工芸品の部分とはちょっと考え方が違うということですね。

田原国庫企画官 そうですね。

原専門委員 これも市場化テストとは直接関係ないかもしれませんが、先ほどから出ている偽造防止技術で、民間の世界ですと、ある1つの技術をより発展させていくためには、より多くの人の智慧をかかわらせる。ただ、要するに守秘としてオープンにしないというのと、技術の発展で高度化させていくために民間のより叡智を取り入れるという部分

と、その辺、難しいかなと思います。

小野課長 例えば、余り細かいことは申し上げませんが、造幣局の製造に関係するような部分について、製造のための機械は、造幣局ですべて自分でつくっているというわけではなくて、そういったものを外から購入したりは、当然します。ただ、それに偽造防止を体化する技術として、例えば代表的なものは500円玉に斜めギザを付けたりとかいうような装置は、これは造幣局の方で独自開発したもので、そういうものを組み合わせながら、そのときに造幣局自ら体化したのものについては、そこは流出しないようにどうするのかと、その組み合わせの問題なのかなと考えております。

原専門委員 もう一つは、それで言うと、先ほども出ましたけれども、だんだんペーパーレスになってきますと、貨幣にしてもビットキャッシュみたいなものも出てきていますので、そういうところに今の印刷局さん、造幣局さんが対応していくのか、あくまで紙なら紙という領域の中のみでやっていくのか。

小野課長 基本的には、新しい電子化の世界も、結局は決済手段の多様化ということで、各国を見ても、いわゆる紙幣、貨幣が、紙なり、金属製品というものではない全く新しい世界に踏み込んだという話は聞かないし、特に貨幣の場合には非常に耐久性が重要であり、紙幣の場合には非常に軽い大量の金額を容易に持ち運びできるということがそもそも貨幣と別に紙幣が発達した根本要因ですので、そういう部分を踏まえると、今後どうなるのかについて、なかなか100年先、200年先は予見できないですが、5年、10年といったスパンで通貨自体が全く新しいものに置き代わるということを前提にはちょっと考えづらいのかなと思っております。

原専門委員 貨幣とか通貨はそうだと思うのですが、先ほどから出ている、いわゆる有価証券のたぐいですとか、証明書のたぐいとかは、多分どんどんそっちに行く、かなり早いスピードで行くような。

小野課長 そこはまさに発注者の意向がどうなのかということに依拠している部分があるかと思いますが、ただ、旅券とか、そういったものは、紙だといっても、その中にいろんな技術が体化していますし、いろんな技術の複合品になっておりますから、これはこれ、あれはあれというふうに完全に切れないようなものになっている。その中で、前に申しあげましたように、印刷局の技術をベースとして、それと多様なものが組み合わさり、いかにいいものができるのかというのが、これは別に個別の旅券云々ということに限らず、全体としての整理になるのかなということではないかと思っています。

岡本専門委員 ちょっと話は別の論点、造幣博物館ですけれども、先ほどの3ページのところの御説明で、単なる施設管理・運営ではない、館内案内、古文書整理など、専門的な知識が必要だということですが、これはいろんな博物館であっても同じような議論が多分出るだろうなと思います。これにつきましては、全般的に国の方針の、閣議決定されているように、これは全般を市場化テストの方にかけるというような御検討まで踏み込んでいただくことは難しいのでしょうか。

河野部長 私どもが今、考えているところを率直に申し上げます。現在、博物館が保管している品物、資料といたしまして、全体で8万点くらい倉庫にあって、これを今、解読、整理をしたりしておりますけれども、そういう一種の学芸的な部分、それに以外に、いわゆる企業内博物館というような、これは一般の総合的な博物館と違う、工場立地法に基づく環境施設として設置しているものでございまして、工場見学とも一体としてやっております。その関係で、案内等、実務にも精通している経験豊富な者が望ましかろうというのが考え方としてはございます。年間5万人弱ぐらいの利用者がいる状態ですけれども、他方で今、率直に申し上げまして、一般事務3名、それと警備4名という状態になっておりまして、これについてはまだ合理化の余地があり、工夫を凝らさないといけないという認識は持っております。

余り申し上げられませんが、健康面の配慮等でそういう形になっている要素も実はございまして、それはそれとして、業務運営の効率化ということであると、まず、できるだけ再任用、こういった専門的な知識を持っている、要件を備えた職員を再任用という制度もございまして、できるだけ管理をする者以外は人件費削減、警備についても民間への移行の可能性ということをまずは考えていきたいと思っております。

岡本専門委員 ですから、そこを一步踏み込んで、独法で言えば、独立行政法人の博物館、あと美術館などもそういう議論になっておりますし、それ以外の施設管理についても、一応、基本的には閣議決定に沿うということが大前提だと思っておりますので、今、部長がおっしゃっていただいたことも含めて、一步検討していただく先を、我々が議論している市場化テストの方向に持っていかれるように御検討をお願いしたいということでございます。

田原国庫企画官 貨幣に関する知識の普及自体は、造幣局の。

岡本専門委員 学芸員的なところについては、確かにいろんな博物館、美術館のたぐいの皆さんがおっしゃるところなので、それをやめろという気は毛頭ないわけですし、ただ、その全体の企画運営をするであるとか、管理をするであるとかというところの工夫の余地として、市場化テストの枠組みを使えるようなことではないでしょうかということでございます。

田原国庫企画官 企画運営といえますと、具体的には、どういう展示会を開くかとか、そういうことですか。

岡本専門委員 そういうことがもしできるのであれば、そういうことも含めて検討していただきたい。単に警備をどこかの業者などに出すとかだけではなくですね。

田原国庫企画官 ただ、実際にもうやっているほとんど、企画立案をしているのは1人、再任の人と、あとバイトが2人でやっております。あとは総務と警備なので、警備の人が案内をしているという状況ですので、実際に出してペイするような形になるのは難しいでしょうし、我々としても本来業務をそういう形でやっていいのかというのはちょっとためらいを感じる。

岡本専門委員 確かにおっしゃるように人員構成が先ほどの御説明の中で非常に少ない

人数が現にあるということであれば、それを市場化テストにかけたところで、実際的に効果が出るだろうかという確かな疑問もございますが、検討の対象として、それはとりあえずやっていただくということで、結果がどうであるというのをまた御説明いただければということだと思しますので、よろしくをお願いします。

あと、原専門委員、いいですか。

原専門委員 結構です。

岡本専門委員 ちょっとお時間が早いですけれども、何か御主張されるべきものがあれば。当方といたしましては、基本的に貨幣、印刷、両方、基本業務というところについて市場化テストということではないなと思います。ただ、そこに関連する部分で幾つか、もう既に出されている部分については、それは性格的に検討の余地になるのではないかと考えているということでございます。

それから、先ほど申しました、いわゆる博物館的なところは、それは人数的な問題があるかもしれませんが、閣議決定に沿った形での検討はまず基本的にはお願いしたい。それで難しい、あるいは効果が上がらないということであれば、それはそれで述べていただくということかなと思います。

それから、企画官がおっしゃいました身分との関係で言うと、主張されているのが国家公務員ですので、国家公務員というのは何たるものかということを検討していただいて、それがない業務が当然あるのではないか。国家公務員を主張されるのであれば、それは裏返しだと思いますので、なかなか両方取るのは難しいのではないかなと思うところですが、小野課長、いかがでございましょうか。

小野課長 まさに多様な場で岡本先生にも御指導いただいておりますので、そういう御議論も踏まえながら、ただし、繰り返しでございますが、偽造防止や国の意思の伝達手段という基本を押さえながら、どういう方法ができるかということを検討していければと思っております。

岡本専門委員 まさしくおっしゃったように、偽造防止とか国の意思の伝達というところについては、また事務局の方を通じて御質問するかもしれませんが、それはひとつよろしく願いいたします。

それから、もう一点だけ、政独委の場でも申し上げましたが、できる限りコスト等、今日、原専門委員からも御質問ございましたけれども、どうしてもコストが見えないと、業務がいいのか悪いのか、適切なのかどうかの判断がつかねるという部分もございしますので、可能な限りのところを前提にして、開示していただければいいかなと思いますので、よろしく御検討ください。

それでは、本日はどうもありがとうございました。引き続きよろしく願い申し上げます。

(造幣局関係者退室)

(国立病院機構関係者入室)

岡本専門委員 それでは、ちょっと予定の時間よりは早いですが、おそろいだということで、始めさせていただきたいと思います。

国立病院機構の業務についてのヒアリングを行いたいと思います。冒頭、厚生労働省医政局国立病院課の関山課長様、それから、国立病院機構本部の吉田部長様の方から御説明をお願いしたいと思います。済みませんが、約10分ということで、よろしく願いいたします。

関山課長 よろしくどうぞお願いいたします。今日は、診療事業、国立病院の管理・運營業務及び内部管理事務ということについて、私ども、資料整理させていただいておりますので、担当であります国立病院機構本部の吉田企画経営部長から、それらについて御説明させていただきたいと思っております。では、よろしく願いいたします。

吉田部長 それでは、引き続きまして、国立病院機構本部の吉田でございます。よろしく願いいたします。

お手元にあらかじめ事務局の方を通じまして、概要のわかるものと、それから、今回、御指摘をいただきましたことに関しての私どもとしての考え方をまとめたペーパー及びその背景となりますファクトを用意させていただきました。

お手元の資料ですと、1、2がどちらかという考え方で、3が委託を中心とするファクト、4ページ目以降が我が国立病院機構に関しての現状、あるいは概況の説明というふうに記述させていただきました。

先に概況の方を簡単に、時間が10分ということですので、こんなことが資料として載っているということだけの御紹介をさせていただきたいと思います。

お手元の資料の5ページ目でございますが、私ども国立病院機構は、平成16年に独立行政法人になりまして以降、運営をさせていただいておりますが、「組織」という4番目のところがございますように、全体といたしまして146の病院、5万8,000床の病床を運営している病院グループでございます。

その上、2のところでございますが、職員規模といたしましては、全国で、医師、看護師、あるいは事務職を初めとします職員が4万8,000人でございます。

事業といたしましては、病院事業でございますので、医療を提供しているわけですが、特に独立行政法人として厚生労働大臣の関与の下に行っております病院事業として、医療に関する調査研究、あるいは技術者の研修という、研究部門と人づくりという部門を診療と三位一体となって運営をしている病院グループでございます。

6ページ目をごらんいただきますと、病院について、過去、これまで国時代を含めまして、国から切り出しました独立行政法人ということでございますが、今まで、それぞれ病院として運営をしましてまいりました推移が6ページ目の左肩にございます。特に病床につきましては、他の主体で行われないう、重症心身障害児という、障害をお持ちのお子さん方、実際には患者様方の年齢は高くなっておりますが、障害医療、あるいは筋ジストロフィーといわれる神経系の難病の患者さんを専ら受け入れる病床でありますとか、結核でありま

すとか、昨今では医療観察法という、精神に障害のある方々の司法プロセスの先に受け皿となります。観察病床を初めとする精神病床というようなもの。まさに独立行政法人として他の主体ではなかなか運営が確保されないおそれがある病床を含め、全国で5万8,000床の病床を運営しております。

また、その他の一般病床といわれています4万床弱の病床におきましても、例えば大規模な薬を開発するための治験といわれる開発行為でありますとか、あるいは我が国の医療政策の基盤となります。データ、ファクトを集めるというような形で、この146病院のネットワークを生かした医療活動、診療活動を行っているというのが、私ども独立行政法人国立病院機構の特徴かと思えます。

7ページ目には、具体的に大臣からいただきました、16年度独法化に当たりましての中期目標について簡単にまとめさせていただいておりますし、8ページ目以降につきましては、それに基づく年度の業績、あるいはこれまでの実績のうち、18年度までの実績をまとめさせていただいた資料をつけてございます。

8ページ目をごらんいただきますと、特に診療事業ということで、医療提供でありますとか、あるいは質の高い医療として、例えば病院と診療所の連携でありますとか、あるいは先ほど申しました政策医療として医療観察法、あるいは災害医療への派遣、救急医療など地域医療の対応などもしております。9ページ目の研究事業といたしましては、EBM(Evidence Based Medicine)、「根拠に基づく医療」という形を国の医療政策として今、全体に進めておるところでございますが、そのベースとなります。データをきちっとした形で精度高く収集する、あるいは解析をするための基盤づくりをこの146の病院事業をつくってやっておるところでございます。

あるいは、9ページ目の下、先ほどもちょっと申しました薬の開発に当たって必要な治験の問題。

10ページ目につきましては、特に今、医師の確保ということが全国的に大きな問題になっておりますが、数の問題だけではなく、質の高い従事者の養成という形の取組みなどについても書かせていただいております。

11ページ目以降は経営改善ということで、独立行政法人になりましたことから、国時代の会計とは違う経理をしておりますし、経営改善に努めているところであり、12ページ目にP/LとB/Sも書かれておりますが、独法以降の成績といたしまして、あまたの経営改善、あるいはネットワークを活かしました薬の共同購入でありますとか、建設単価を大幅にコストダウンするなどの取組みを通じて、これまでP/L、B/Sにあらわれるような経営改善に努めたところがございます。

ただ、一方で、貸借対照表、B/Sの欄外のところをごらんいただきますと、下の財政投融资借入金残高というところ、16年度の期末に7,400億、現在、それを減らして6,800億でございますけれども、国時代からの投資に伴う借金がまだあるということ、あるいは病院でございますので、建物、あるいは機器投資の更新費用が今後予想されるというこ

とで、いよいよ我々としては、片一方で大臣から与えられておりますミッションに基づいて、他の主体ではなかなか実施しにくい、先ほどの結核だとか障害医療のような部分を実施しながら、一方で経営改善、あるいは再投資のために必要な財源の確保が求められているというのが我々の状況でございます。

13 ページは組織図でございます、14 ページ、15 ページは、今回また別途御説明をさせていただく時間をいただいておりますと伺っておりますが、今回の一連の見直し案の中で、特に医業未収金の徴収につきましては、私ども、今般、御指摘もいただきまして、市場化テストというフレームの中で新しく取組みをしてみようということを予定しております。その関係の資料を用意させていただいておりますのが、一番後ろの2枚でございます。非常に駆け足でございますが、そういうような全体の状況の中で、1 ページ目、今回御指摘をいただいております管理・運営事項なり、内部管理についての私どもの考え方について整理をさせていただいております点、御説明をさせていただきたいと思っております。

お手元の資料の1 ページ目に戻らせていただきます。まず、私ども、市場化テストという切り口からこの問題を考えさせていただく、あるいは御指摘をいただく際に、外部委託という形については、1 つには医療法という衛生規制の法律において、現在、診療業務、あるいは入院患者さんに対して著しい影響を与える業務については、相手先を限定する形で、具体的には医療法 15 条の2、あるいはそれに基づく関係法令によって、臨床検査、あるいは滅菌、保守点検などなど、そこに掲げておりますような項目について認められているというフレームがございます。

このフレームの中で、私どもとしては、一方で政策医療という不採算の部分を担いながらも経営改善に努めなければいけない。政策医療だからといって赤字でいいわけではないという中から、業務運営の効率化に努めているところでありまして、具体的には、委託が可能な業務につきましては、それぞれ外部委託を活用するというところで取り組んでおるところでございます。

3 ページ目が、そのファクトをまとめさせていただいております。18 年度の実績ということでございまして、実施病院、先ほどごらんいただきましたように、全病院が 146 ございますが、例えば、そのうち検査につきましては 144 の病院において検査を外部委託という形で実施しておりますとか、中央材料業務などなど、そこに書いてございます業務について、それぞれの委託を行っているという形で、外部、地域にございます企業の方々、事業者の方々のサービスというものを利用しながら、運営の中で生かしているというのが実態でございます。

1 ページ目に戻りまして、今後どうするかということでございまして、1 ページ目の(2)に書かせていただいておりますように、基本といたしましては、我々、一方で、繰り返し申しておりますように、独立行政法人として他の医療機関ではできないような、あるいは実施されにくいという部分について引き続き実施をするという基本の下で業務運営の効率化を進めなければいけないということでございまして、勿論、管理・運営コストを抑制

するという、これまで取り組んでおりますいろいろな取組みについて引き続いて行いますとともに、当然ながら、医療サービスの質でありますとか、患者さんのQOL (Quality of Life) というものを維持しなければならないという両にらみの中で、個々の業務の実施をどのような形で体制として運営していくかということを考えていきたいと思っております。

また、先ほど3ページ目でごらんいただきましたいろいろな委託事業の中で、私ども独立行政法人、あるいはその前の国時代から、非常に定員事情が厳しかった、人の制約が非常に強かったということもございまして、特に事務職が主になっております診療報酬の請求の業務について外注を進めてきているところがございます。改めて昨今、私どもの中で反省をしておりますのは、外部にお願いすることは非常に効率的にいいし、人の面でもやりくりが付きやすいのですけれども、結果、私どもの中にそのノウハウをどうやってためるか、外にお願いした事業をどうやって内の中でチェックをしていくかということも考えながら、我々機構としての人づくりという問題と、個々の業務の効率化というもののバランスを見ながら物事を考えていく必要があるのだろうなという意味で、どこまで委託をするか、あるいはどういう形でその内容を見ていくかということについても、今後気をつけながら、全体としてのコストの削減に取り組んでいきたいと思っております。

今回、御提案あるいは御指摘をいただきました市場化テストというものの、正直、私ども、いただいたペーパーの中で、委員会としてのいろんなお考えもあろうかと思えます。今日、こういう形でまた御意見をいただくのかと思えますが、私どもとして受け止めておりますのは、勿論、市場化テストという形で、より直営をしなくても済むような、外部の事業者の方々に置き換えていくことの方が適切なものもあろうと思えますし、これまで委託を進めておることから見ても、我々としては同じような考え方で、できることからやっていく、あるいはそれをより進めるという取組みに挑んでおりますけれども、委託という形での外部の活用だけではなくて、リースですとか、派遣職員を受け入れる、これもそれぞれ法的ないろんな規制がございますけれども、その中で最大限考えていくというのが私どもの基本でありまして、どういうやり方でコストと質の両面を確保しながら独立行政法人の運営としてプラスになるかということは、それぞれ判断していきたいと思っております。

今般、未収金について御指摘をいただきました点、私ども正直、未収金の取組みについては、これまで、先ほど例に出しました診療報酬の請求のように、ある意味で病院事業として慣れ親しんだといいたいでしょうか、積み重ねがあり、あるいは事業者の方々との間でも、それなりにマーケットというものができてきている部分と違いまして、未収金業務についてはちょっとまだ我々も手探りの状況がございます。マーケットとして事業者の方々もまだ数限られているやに聞いております。こういう部分については、今回の御提案になりました市場化テストみたいな、いわば比較をしていくという手法も活用しながら、というのが一番選択肢でいいのかということについては、我々も前向きに対応していきたいと思っております。

最終的に、2ページ目でございますが、そういうような流れの中で、未収金については今回のスキームの中で民間競争入札というものに取り組んでまいりたいと思っておりますし、それ以外の部分につきましては、全体として、官が担うべき公共サービスをどこまで民にお願いするかということから、一律ということではなく、一般競争入札を通じて、今、それぞれの病院で民間委託契約を結んでおるところでございますので、これについては全体として、御指摘のようなものが管理運営業務なり、あるいは内部管理業務全般をイメージされておることならば、全体としての管理競争入札、市場化テストというのは私どもとしてはいかがなものか、適切ではないのではないかとこのように考えておるところで本日、臨ませていただいております。よろしくお願いいたします。

岡本専門委員 ありがとうございます。

それでは、質疑応答に入りたいと思います。では、原専門委員、お願いします。

原専門委員 まず、全体的な経営ということで、先ほどデータを拝見しまして、全体はわかるのですが、民間でも今、病院経営はすごく苦戦されているところが多くて、赤字経営が多いのですが、個々の病院でいったときに、恐らく少しまだら模様だと思うのですが、その中で特に赤字対策みたいなのところで、もし何か、ここの中にないところで、個別病院ベースでこういう取組みみたいなのところがあれば、ちょっと付随してお聞きしたいのです。

吉田部長 全体として、私ども、146の病院、私どもも赤字という場合に、先ほど投資の部分、財務という目からこの病院事業を見なければいけないので、P/Lだけの黒字や赤字だけで判断しているわけではございませんが、一つのわかりやすさという意味でいうと、P/Lの赤字について言えば、16年、独法化初年度において、赤字が、当時、病院数がちょっと違いますけれども、53%ぐらい、79病院ございましたのが、直近18年度では65病院まで、全体としての経営は、今、ごらんいただいている表にもございますけれども、ミクロで見ても、79病院ございました赤字病院が、当時は149を分母にした149分の79が146分の65、18年度、赤字病院については減らしております。

個々の赤字をどのように、赤字幅を縮小するかということについて言えば、1つには、先ほど来申しておりますような共同入札のようなことを通じまして、費用削減ということが1つ大きいかなというふうに思います。病院構造、御案内のように、得られる収入の単価については、マーケットにおいて決まるというよりも、診療報酬点数という公定価格制度の中で個々に決まっておりますので、収入を上げるという意味で言えば、その地域において我が医療機関が選ばれるような、地域の中において望まれている医療を提供する。あるいは病院の運営の仕方を工夫して、同じことを行いながらも、より収入構造として強めるということがありますが、やはり大きいのは費用ということですので、今、申し上げました共同入札などを通じて費用を削減するという努力をしております。多分、その中に、ここに書いてございますような委託を含めた、いろんな費用構造の圧縮というのを各病院で取り組んでいるところでもあります。

ただ、一方で、これは私ども公務員型の独立行政法人ということもあるのかと思いますが、職員の数を弾力的にどこまで動かし得るかという場合については、おのずと制約がございます。企業の場合ですと、民間の医療機関もそうだと思いますが、そのときどきのマーケットによる事業規模によって、勿論、言うほど自由度があるかどうか、それぞれ微妙なところでありますけれども、人件費単価でありますとか、人件費の量というものを調整しやすいかとは思いますが、その制約は我々はある程度国から切り出して独法化したとはいえ、まだまだいろいろ課題は残っているというふうに思いますので、その部分はある程度抱えながらも、精一杯費用縮減をすることによって経営を効率化する、赤字の幅を狭める、できれば黒字化するという取組みを、非常にマクロで、漠とした言い方ですけれども、行っているということです。

原専門委員 まさに今、出た職員数が、これはコストダウンで、余り収益だけで論ずるのではないでしょうけれども、増えているのですね。見ると、看護師が特に増えていらっしゃる。これは多分、一種の法的な、何人以上必要な部分があって、やむを得ない部分もあると思うのですが、ここは今おっしゃったようなところになるわけですか。

吉田部長 この間で言うと、大きく3つほど人を増やした理由がございます。1つは、先ほど精神科のところで触法病棟ということを申しました。これは国の制度として、裁判過程において、この人は心神耗弱で罪に問えない、でも、形としては医療が必要だという場合の受け皿として、本来は公的な病院が受け皿、法律の仕組みになっておるのですが、実際、整備をするに当たりまして、私どもが言うのは変ですけれども、地域の反対ですとか、いろいろ難しい課題があるようでありまして、結果的に今、全国の病院の中のほとんど私どもの病院と、あとはナショナルセンターという国直営の病院1つで行っておりまして、そこは非常に人手のかかる病棟でありますので、そこに手をかけるのが1つ。

2つ目は、これも国の法律改正によりまして、障害者の関係。自立支援法という障害者をめぐる法律改正が行われまして、それに伴う一定のケア・スタッフを張らなければいけないということに伴う増員が2つ。これはどうしても、他の病院以上に、障害者病棟、障害者医療というものについて、我が国のシェアの高い私どもの病院グループからすると結構どんとくる数。

あと、3つ目は、これはオール・ジャパンなのですけれども、よく7：1などという言葉が出るのですが、今の病院、慢性期の病院から忙しい急性期の病院にばらけている中、これは国の医療政策の方針として、急性期の病院には看護師数を張って、それに見合う報酬を確保する。慢性期の病床については、場合によっては病院から他の生活施設などに振り分けるといって、医療機関の機能分化という大きな流れができており、それに基づいて価格付けもなされております。私ども146あります病院の中には、急性期の病院、あるいは救急医療を初めとする非常にインテンシブなケアをやっている病院については、その全体の流れの中で人を張るということをしておるものですから、そういうことで結果的に増えているというのがこの間の事情だというふうに御理解いただきたいと思っております。

原専門委員 わかりました。それで、すごくいろんな取組みに努力をされているのを前提として、その中で、民間でもかなりいろんな試みがある中で、やはりある種包括的な委託というのも一つの選択肢として当然お考えになっていらっしゃると思うのです。当然それをはなから否定するというのにはあり得ないと思うので、その方が効果のあるコストダウンもしくは効率化のある、よりコア業務に徹する運営ができるという可能性は十分あると思うので、その辺についての取組み、もしくは今後の考え方、要するに切り出し方としてある程度、例えば先ほどの未収金も、もう少し幅広く、集金業務ぐらいから全部包括的に出すとか、そここのところの御検討というのはどんな感じでしょうか。

吉田部長 今、御指摘いただきました「包括的な委託」という言葉自身がちょっとあいまいなところがあるのかと思います。

原専門委員 幅広いというのですかね。

吉田部長 例えば、最後におっしゃった未収金でいえば、勿論サービサー法だとか弁護士法だとか、いろんな法的な制約のある中で、我々の方から、ここに絞らなければいけないという気持ちは今のところございませんので、これまた別途お時間をいただいて、そこだけより詳しく御説明をしたいと思います。今回の市場化テストに臨むに当たっては、今のスキームの中でやれることを、施設数も含めて、少し大々的にと言うとちょっと大げさ過ぎますが、絞ることなく対応させていただきたいと思っております。

問題は、それ以外の既存の、資料で言うと3ページ目に列挙した項目をより包括化するというのはどういうことかと思うのですけれども、現実問題としてみれば、例えば、ある病院に給食部門があって、そこに給食直営職員の方が例えば7人おられました。技能職といわれる方は、これは国全体の方針かと思いますが、退職不補充という原則で動いておりますので、7人の給食の職員が行っていた業務については、退職が出た場合には、そこを不補充の形によって対応していく。あるところまでいくと、そこを順番に業務を切り分けて委託をしても、もうこうなれば全面委託をしたらどうだというような部分が出てくれば、それはその形で全面委託をするというのが我々の方針であって、ただ、現実問題は、退職不補充という制約の中で、積極的に人を動かしたり、そこにいた残った方々を積極的に、もう、あんたたちいいからという形で対応させていただくというのはなかなか、仕組みの上からも、現実問題、難しゅうございますので、条件の合ったところから全面委託をする。

あるいは検査などの場合ですと、いわば出して行う検査から、自分たちでやるCTだとかMRIという生体検査といいますか、その人を生にさわってやる検査と、血液とか尿とかを出してやる検体検査。出す検査についてはどんどん委託ができるのですが、当人にさわってやる検査というのは、病院の中で、ある一部分の検査については技師さんもおられるのを片寄せして、ここだけ丸投げしましょうと、いわば包括化するというのは取組みとして進めておりますが、その固まりがどれぐらい業務量として固まるかを見ながら、方向としてはそっちに進みながらも工夫をしている現状であります。

原専門委員 多分、今おっしゃられたところでいくと、恐らく医療事務の部分で、民間でもかなり包括的に外部委託するケースが出ていますし、恐らく世界に目を取ると、そもそも病院運営の管理マネジメントの部分を中心に委託しているケースなどもあると思いますし、当然そういうところを研究されていないわけではないと思うので、その辺についてはいかがでしょうか。

吉田部長 まずは3ページ目のところをごらんいただきますと、医事という目で見れば、診療報酬請求、あるいは窓口ですとか、いろいろな実際に行っております病院内のクラーク業務という言い方がいいのでしょうか、いろんな書類作成を初めとする分野については、それぞれの病院が切り出して、それに関しての委託をさせていただいております。

それとは別に、今おっしゃった、例えば全体としてのコンサルティングみたいな意味で言えば、これはすべて包括的に我々が音頭を取っているというよりも、個別の病院が、例えば計画を立てるに当たって、この地域の患者ニーズがどうなっているかというマーケティング調査のようなものですとか、あるいは近隣の医療機関の機能を、自分たちでしこしこ調べるのではなくて、しかるべくコンサルのような方に委託をお願いするというような形での、経営支援としての外部の委託というものは、包括的という言い方ではないかと思いますが、行われております。

おっしゃっている、より全部委託するというような仕組み、諸外国で言えば、それこそNHSのイギリスにおけるエージェンシーみたいなところにもいろんな例はあるやに思いますけれども、その中で、実際には政策医療という形で、片一方、単なる病院ではなくて、一定の、大臣から与えられた中期目標のミッションといいたいでしょうか、ミッションをどういう形でやるかというようなものをどう考えるかとか、あるいはその間の経営責任、結果のものをどう考えるかですとか、あるいは実際にそこに300人とか400人、事務職だけで言えばもう少し小さいのかと思いますが、その固まりをその間、どういうふうに処理するかというような問題もあるのかなというふうに思っております、おっしゃった包括的なということが、いろんな多義的なことだと思うのですけれども、我々としては順番にやれること、順番に広げていって、どういうことまで広げられるかというのは考えていきたいと思っておりますけれども、ざくっとこの形でやるというところに、さてさて、業務なり何なり、ロットがあるかとか、責任関係がどうなるかというところはもうちょっと詰めなければいけないかなと思っております。

岡本専門委員 この関連質問ですけれども、今の吉田部長のお話で、この3ページで出されている業務もほぼ100%に近いものが多いわけですね。これは各146病院が、本部の指導というよりは、各病院において意思決定をして個別に出されていた結果と理解してよろしいですか。

吉田部長 基本的にそのように御理解いただいて構わないと思います。ただ、現実問題、先ほど申しました人の張り付けとこれは裏腹になりますので、例えば一定の業務の固まりが出たときに、それを増員して、新たに人を手当てして直営でやろうとする病院に対して、

我々としては、個々の事業の規模を決めていく過程で、これならば委託のような形でやってもいいのではないかという会話はさせていただきますが、最終的にはそれは病院において決定される問題です。

岡本専門委員　ちょっとこれは乱暴な意見だと思われるかもしれませんが、全国の複数ある、100 幾つある組織体を1つの法人、独立行政法人形態で運営されていらっしゃる。というのは、なぜ一個一個の独立行政法人にしなかったということによるメリットは、多分、本部が必要に応じて、ちょっと乱暴に言うと、こちらの資源をこちらの資源に持って行って、全体の適正を目指すということにあるのだろうと思うわけです。そうすると、例えば市場化テストだけに限らないでしょうけれども、いろんな意味合いにおいての経営資源の配分を本部が戦略的にリードしてやるべきなのだろう、だからこそ全国1法人だろうなという気がしてしょうがない。これは非常に乱暴な意見です。個々の内容を見ていませんからわからないですけども、であれば、むしろ御意向として、先ほどちらっと気になったのは、個々の地域医療計画もあるし、地域の特性もあるから、個々の病院、組織の一個一個ではなくて、もう少し全体の中で、適正な経営ツールとして市場化テストもとらえられていいし、それ以外に民間にあるいろんなツールのなものをとらえられて、全国規模の経営体として見るべきではないかなという気がするのです。

他方、これは医療関係者の皆様からすると非常に乱暴な意見で、個々に当然地域の医療があるので、そちらかということにもなるのでしょうけれども、この辺り、独立行政法人として、どういうふうな方向感覚をお持ちでございますか。

吉田部長　1つは、経営資源を146の全国チェーンの中で、勿論、病院がそれぞれ抱えている市場という言い方をしているのか、サービス環境というのは違うとはいえ、ある程度、投入する優先順位をつけるというのは、まさに全国規模でやっていることでもあり、我々としても必要なことだと思います。その最たるものは投資のための金であり、あるいは人だと思っています。そういう意味で言うと、今ある人の資源についても、なるべく弾力的に施設間を超えて運営をするということは我々としても望ましいことであろうと思いますから、方向として今、岡本委員がおっしゃっているようなことは、我々としても否定するものではありません。

問題は、そうは言いながら、個別の労働契約なり何なりの中で、例えば事務職ですとか、あるいは看護職などというのは、ブロック単位で、まさに人事異動をしたり、傾斜をしたり、ここの部分を縮小して、こっちを強化するというのを本部と施設の間の会話の中で経営戦略として取り組んでおりますので、今おっしゃったような個々の病院を超えた経営資源の再配置ということをやっているつもりでありますけれども、問題は、ここの個別のところになりますと、例えばそこにいるボイラーの方を全部自由にここの病院に集約しようということまでできるかということ、それは個別の労働契約の内容ですとかがあって、方向として岡本委員のおっしゃっているようなことを我々もやらないとは言わず、やるべきことをやっているのですが、全面的にどンドンいけるには、まだまだ障害が多い。

岡本専門委員 これは全く他の業界で育った人間として言わせていただくと、こういう幾つかの業務があって、これをすべての病院が一個一個持つのではなくて、センター的に、バックオフィスみたいに集約して提供するような形でできるものというのはあるのですか。

吉田部長 あると思います。

岡本専門委員 そういうことも検討される。

吉田部長 具体的に言うと、例えば。

岡本専門委員 例えば、イメージ的に言うと、給食みたいな、そういうイメージかなという気もするのです。

吉田部長 これは衛生規制との関係で、実際に例えばA病院の給食分野を甲という業者さんをお願いする、B病院の給食業務を同じく甲という業者さんをお願いするみたいなことは現実起きているわけですし、問題は、当該病院で行うのではなくて、例えば民間病院の場合は、民間病院で複数持っておられるときはMS財団をつくって、子会社のところで一括するというサービスができておりますけれども、残念ながら我々は、少なくとも子会社で持つような趣旨の仕組みを持っておりませんので、相手方の業者の方々、企業の方々との契約の中で、いわば集めたメリットというものを実際にこの運営の中で生かしていくという仕組みを取って行って、それは最終的には本部で、全国でやっている給食業務をA社さんをお願いするという仕組みはつくっておりませんが、それはなかなか実際問題として、入札するときの、入札そのものの権限は病院で行っておりますので、その中で結果的にA社の方に集まるといようなことが行われておったと思います。

おっしゃるように、民間病院の複数の、我々もいろいろと経営の改善をするために勉強させていただいておりますけれども、やり方としては今おっしゃったようなものがあると思いますが、現実問題、それをそのままの形で私どもの方に適用するわけにはいかないのかなと思います。

岡本専門委員 これも市場化テストの一般論で申し上げますと、小さな業務を無理無理市場化テストの仕組みに乗せて出しましたというのは、ダイナミック性から考えても余り意味がない。むしろ、こういうふうに、非常に経営資源的にいろんなものがあり、業務的にいろんなものがあり、なおかつ、いろんなところで展開されていらっしゃるところにこそ適用したら、ひょっとすると今の体制よりもすごくいい工夫ができるのではないか。他方で、146も持っている民間病院チェーンはないでしょうけれども、民間もやはりチェーン・マネジメントみたいなことをやっているところは幾つもあるわけで、御指摘の業務も含めてですね。そうすると、そういうところが工夫できるのかなと、個別に一個一個受託してアウトソースするというような発想ではなくてというふうにも思ったりするのです。

吉田部長 イメージとして、逆に伺いたいのですけれども、こういう場でお許しいただけるのかどうか分かりませんが、例えば検査業務について、今、144の病院がそれぞれいろんな形で、範囲が違っていたり、単価が違っていたりするけれども、それぞれ企業の方々の外部化をしているのを、例えば1つにして、国立病院というイメージを使ってやると

ということですか。

岡本専門委員 いいえ、それよりももうちょっと大胆に考えていて、検査業務の中で横断的に見るのではなくて、この全部の業務の中で横断的に見たらどうかということです。できないものは当然あると思います。勿論そこから外れていくものはあると思います。

吉田部長 例えば、清掃業務と洗濯業務は何か近しく見えると。

岡本専門委員 例えば、民間業者、別に病院ではなくて、普通の民間の管理・運営というところ、いろいろなものが入ってくるわけです。それを全体をトータルにマネジメントして企画をやっている業者は幾らでもあるわけです。それを医療業務に応用したらどうか。他方で、国立病院下で146も全国にあるわけだから、一個一個で見るよりも全体を見たら、もう少し市場も大きくなるのではないかと。そうすると、市場規模とビジネスのリスクは裏腹ですから、どこまでが民間事業者にとって魅力あるものかはやってみないとわかりませんが、もう少し柔軟に考えていただくことは可能ではないのかと、我々の立場からは思うのです。

吉田部長 済みません、せっかくのこの機会ですので、せっかくの御指摘を間違えて帰ってもいけないので、お尋ねをお許しいただきたいのですが、例えば、ある病院で清掃業務と洗濯業務を別々の契約としてしないで、ある意味でビル・メンテナンス的な意味で、清掃とか、あるいはここに業務をパッケージにして、それを入札に出して、それを受けていただけるような広範なサービス提供ができるような地元の企業の方々と契約をするという例は現実にあるのです。ただ、それをもう一歩進めて、岡本委員のおっしゃっているのは、それがあつた病院でできた、Aという病院は3つを一緒にしている、Bという病院はそれぞれを別の契約で結んでいる、Cという病院はその中の1つしかやっていないというのを、146のネットワークであることを利用して、全部パッケージにして、146で全部お願いしたいという形をしてみたらどうかとおっしゃったのですか。

岡本専門委員 146を全部というのはなかなか乱暴かなという気もいたしますけれども、できる限り地域性であるとか、あるいはそういうのをまとめて、そのうちの幾つかでも結構かと思つています。そういうことができるのではないかと。そうすると、地域と業務というのは、もう少しそれぞれ横断的に考えていただいて、業務委託、ひいて言えば市場化テストのようところで、そこに民間の工夫を入れさせるようなことはできるのではないかなという提案です。これは個別の業務を見ていませんし、個別の病院を見ていないから、どういうものができるかというのは、私にアイデアは今あるわけではありません。可能性として、考え方の可能性です。

吉田部長 結果的にそれは市場化テストという手法を用いずとも、ある程度、今、委託をしているものを、単独施設ではなくて、146はちょっと極端ですが、あるエリアのところ、商圏が一緒ぐらいのところまでまとめて包括的な委託に出すということ自身は現実問題、あり得ると思つていますので、それをやった方が経営効率上いいのではないかと。これは、私も個別見ているわけではないですが、アイデアとして私はそのとおりだと思つてい

す。

岡本専門委員 それは、現状を是とすれば、多分、吉田部長のおっしゃったとおりだと思います。そこに余り工夫の余地はないわけですか、基本的に。

吉田部長 それを市場化テストにするということは。

岡本専門委員 今のやり方を前提にしないで、もう少し違ったやり方を含めて業務の展開を提案させるということだと思います。これは机上の空論を今、言っていますから、個別に見ていくとちょっとわかりませんが、そういう発想はいかがでしょうか。

吉田部長 我々としても、繰り返し申し上げているように、今の仕組みに固執するつもりはないわけで、経営改善効率としてよくなるのかという話と、あとは片一方で、結果的に院内で行われている契約相手方のサービスをチェックするのは病院なものですから、最終的に病院長なり、契約の担当者として、その品質保証が確認できるというような、これは具体的な仕掛け方の問題だと思うのですが、担保する必要があると思います。

岡本専門委員 おっしゃるとおりです。単に価格だけ安くなればよいという問題を申し上げているつもりはなくて、当然、医療サービスを提供していらっしゃるわけですから、基本的には医療サービスの質が今よりも下がらないということを前提にして提案をする。

吉田部長 あとは、そういうサービスモデルが例えば具体的に考えられるかどうかということだと思います。

岡本専門委員 そういうことを含めて検討していただいたらどうでしょうかということをお願いしている。どうしても今までの御説明を伺ってくと、個々にいっぱいアウトソースを出しているの、これ以上、民間委託をする可能性はないのだということではなくて。

吉田部長 いいえ、民間委託する可能性がないということをお願いしているわけではなくて、民間委託をするに当たっての工夫の仕方はあるというふうに申し上げているつもりです。

岡本専門委員 わかりました。そこは是非そういうふうにしていただいて、工夫をする、その工夫の内容として、出し方の問題はあるかもしれませんがね。

吉田部長 はい。それが市場化テストという手法なのか、あるいは具体的なサービスモデルが提供されたり、あるいはそういうのがある程度喧伝化されてきたときに、それは我が機構病院グループとして、既存の契約の体系なり品質保証の確認の体系とどうやって整合して、せっきくの広範なサービス提供事業者が出られたときに、契約を結ぶかという技術的な話ではないかと思います。

岡本専門委員 そうです。ですから、私どもも今は市場化テストの委員会として申し上げていますから、できましたら市場化の一步を増やすということがあるのでしょうかけれども、そういうことを言ってもしょうがないので、今、部長がおっしゃったように、結果的に見れば今と同じかもしれない。ただ、そういう検討の余地の題材として今の話がありますので、そういうときにはもう少し出し方もあるのではないかと。検討して、ないなら

ないで結構です。それは構わないと思います。そういうことを今、申し上げているつもりです。

吉田部長 率直な発言をお許しいただくとすれば、我々とても、例えば3ページに書かせていただいた短冊ごとに厳格に各病院でやらねばならんというふうに思っておりませんし、個別の病院において、これを複数にやろうとか、あるいはもう少しまとまった病院グループで包括的にできないだろうかという議論はしておりますけれども、結果的にその場合、何が出てくるかという、実は薬の共同入札のときもそうだったのですが、ある程度ロットがまとまることによって、我々としてはスケール・メリットを活かしたいと思う反面、結果的にそういう形でメニューを増やしていくことが競争者を減らして、競争入札の相手方の応札者の数が減って、結果的に本当にそれでよかったのかどうかと。それは品質の面でも、あるいは価格の面でもですね。そういう悩みも実はありまして、我々、繰り返し申し上げるように、今の仕組みは絶対だという気もありませんし、工夫は引き続きしたいと思いますが、委員がおっしゃった、ある程度まとめて、パッケージでのサービスモデルというのは、決してひたすらひたすらリジェクトするのではなくて、具体的にイメージが出てきたときに、それに向けて、どういうふうに我々が、どういう形で対応するかについては十分、今後、出てきたときには検討したいと思います。それはきっと思いとしてはそんなに変わらないのだろうかと、今、お話としては思っています。

岡本専門委員 それで、ちょっと言葉じりをとらえて申し訳ありません。出てきたときに検討したいというのではなく、多分、本部主導だろうかと、そういう気はするわけです。そういうことはだれも出してこないのではないですか。

吉田部長 例えば複数のパッケージのサービスをやっていただくような企業の方々がいるといいなと本部で声を出せということですか。

岡本専門委員 いいえ、そうではなくて、いろんなサービスの出し方を検討するのを、各病院の方から本部の方に、こういうのがありますよということを言うのではなくて、多分、そういう検討は企画経営部の方で出されていくのではないのかなと、そういう意味です。

吉田部長 そういう意味で申し上げれば、例えば先ほど来申しております医薬品の共同入札という手法を設けるとか、勿論、本部と個々の施設の間の会話の中から最終的には本部主導という言葉がいいのかどうか、まさに独立行政法人として146、1つでやっておりますので、その中で経営判断を決定し、落とすという例はあります。今、岡本委員のおっしゃっているのは、そういうことを病院に任せるのではなくて、本部としても今後、問題意識を持って考えていけということについては全然否定しません。

岡本専門委員 多分もうやっていらっしゃると思います。いろいろ勉強されているのはよくわかっています。

1つ教えていただきたいのですけれども、事例が正しいかどうかわかりませんが、民間との関係で言うと、地方自治体の病院がいろんな意味合いで、若干市場化テストと違います

けれども、P F Iの枠組みであったり、指定管理者のような仕組みをつくって、ある意味で、先ほどの言葉で言えば包括的な委託をしているように聞いております。それと国立病院機構とどう違うのかなと、可能性として、ですね。その辺り、多分、今まで検討されていらっしゃると思うのですが、どのようにお考えでございますか。例えば、八尾の方の病院ですとかね。

吉田部長 今おっしゃった例で、昨今の動きの中で、P F I方式を活用した病院ですとか、指定管理者という形で、いわば居抜きで委託をしたような形の運営ですとか、地方自治法の改正後、いろいろの取組みがあることは我々も実は関心を持って、いろいろとトレースをしています。どれがいいか、どれが悪いか、それぞれうまくいった例と、まだ新しいので、投資まで含めて、日銭の部分なり運営面で変わったことと、あるいは投資まで含めて、今後どういうお約束になっているのか、我々、外から見てすべてわかっているわけではないので、余り軽々に言うことはできませんが、146の病院の中の全体のうちの1つを丸投げするような形というのは、結果的にそこで行われる病院内容をどうやって担保するか。要するに医療の継続ということだけではなくて、国立病院機構として求められている機能をどうやってやっていくかとか、あるいは現実問題、市民病院などの場合は、ほとんどが受託先に職員の方が移っていかれるみたいですがけれども、そういう形が現実的にどういう形でやれるかということは、我々も非常に関心を持って見ているという以上は、今の段階で申し上げにくいです。

岡本専門委員 世の中としてはそういう動きもあるということで、注視をされていらっしゃるということですね。

私ばかり言って済みませんでした。

原専門委員 今の議論は私もまさに言いたかったことに近いのです。もう一つ、岡本委員とはまた別な切り口で、まさに今おっしゃられた、民間などで、これだけの大きな組織を抱えていらっしゃる、全体をコントロールするのも大事ですけれども、ある種パイロット的に先進的な取組みを試験的にどこかでやって、そのノウハウをほかに、よりよくするために移転していく的な試みも多分すごく重要だと思うのです。共同購入とか、その範囲でコストを追求するのも大事なのと、もう一個は、ある特定のところで多少冒険、先ほどおっしゃられた地域の医療というところはちゃんと担保しながら、もう少し、この部分で、例えば3ページにしても、この切り口は業務の切り口ですけれども、例えば組織の切り口で考えたときに、もっとアウトソースできないか。例えば会計部門をそっくりアウトソースするとか、そういう考え方を取り入れていくときに、今の市場化テストのフレームというのはいいのかなというところで、先ほどのP F Iまで一気にいかななくても、もう少し、通常の事務部門をアウトソースできるところに任せていく的な、その辺をやっていただくといいのかなと思うのです。

吉田部長 我々として、今、御指摘をいただいたようなことを、まさに独立行政法人として今後進めていくに当たって、経営改善、コスト・コントロールというのは大きな柱で

すので、幾つか先例、あるいは民間で新しく動いたことも積極的に情報を取って対応するよう検討すべきという御指摘はそのとおりだというふうに私どもも受け止めたいと思います。

あとは、パイロット・スタディー的というお話もよくわかるのですが、片一方で、資料を事業で割った形でまとめさせていただいたのは、医療法上の切り口がある程度こういう形になっていて、どこまでが許されて、どれが許されないのかということ、ある程度前提にしながら、我々としては業務を切り分けるということになっているものですから、こういう整理をさせていただいておるのです。

原専門委員 これは法的な根拠ということですね、この切り分けというのは。

吉田部長 法的なというのは、先ほどの資料の1ページ目に書かせていただいた、臨床検査だ、滅菌だ、あるいは給食だ、患者搬送だというのが、医療法上の一つの整理として、一定の品質保証された企業の方々に対して外部委託ができるという固まりになっているものですから、これをして私どもとしては、全部が全部そのとおりになっているわけではないですけれども、基本的にはその切り口で整理をした上で、先ほど岡本委員がおっしゃったように、別にその短冊に我々はこだわるわけではないので、これを複数くっつけたりしたらどうかとか、あるいは今、原専門委員がおっしゃったように、もうちょっと別の仕組みがないのかということについては検討はしたいと思います。

それは、できれば1つでも2つでも順番にやりたいと思いますが、問題は、それを市場化テスト、先ほど岡本委員にちょっとお話ししたように、我々の運営をどうやって、今、お話のように、効率化しながら品質保証していくかということと、それを市場化テストという、この場において御指摘をいただいているようなものにどう乗せ得るのかというところは、ちょっと私どももなかなかすとんと落ちないところもあります。そういう意味で言うと、ここにも書かせていただいた、まさに未収金みたいなものについては、我々もよくわからないところがあって、せっかくそういう形で手が挙がっているようなことがあるならば、市場化テストというスキームの中で取り組むというのが、私どもして望むのも一つのブレーク・スルーになるだろうと思っておりますが、全部それが市場化テストということなのかどうかについては私ども、必ずしもそう思っていないので、今おっしゃったような問題意識を共有しながら、どうやって運営していくかということは考えたいと思います。

関山課長 委託業務のマーケットとしてでき上がっているならば、それを活用し、やっていく。市場化テストで今回、未収金を対応させていただいたのは、まさにそこは業務委託としてのマーケットがない。こういうことをどういうふうにきっちりとルール化してやっていくのかということで、今回、このような検討をさせていただいているということで、あとは、マーケットがもう既にでき上がっているならば、どういう業務を組み合わせで契約なり入札をしたらいいのかというのは、まさに技術的な話であって、マーケットがどういうふう成熟し、形成されていくのか、そこがあるならば、我々もそういったところは民間でもやっていきたいと、こういうことを再三再四お話をさせていただいております。

原専門委員 それは私が考えているのと余り差がなく、岡本委員と私はまた違うのかもかもしれませんが、確かに検査業務とか、一部、スペシャリストしかできないような分野は多分、適正な発注とか、あと、共同購入を更に増やすというのはあるにしても、例えば民間の一般マネジメントの会計とか人事管理とか、私はどちらかというところをイメージしてまして、そういうところを包括的にアウトソースする市場はもう多分できていますし、いっぱい受けるところもあるので、その辺をもう少し広く切り出した方がいいのではないかと、そういった意味合いです。ですから、未収金業務も、それは確かに今、民間でも本当にどんどん研究が進んでいる分野で、ただ、未収金の分野だけではなくて、さっき言いましたように、もう少し会計管理みたいなところに広げると、受ける方としては、より受けやすくなるという話です。

(小山専門委員入室)

岡本専門委員 よろしくどうぞお願いします。

ちょうど今、未収金の話をしているのですけれども、これはどういうふうに進めばよろしいですか。もう、ここから入っていただくという感じで。

森山参事官 未収金は次の労働者健康福祉機構でお願いいたします。

岡本専門委員 わかりました。それでは、未収金以外のところを含めて、ほかにございますでしょうか。よろしいですか。

原専門委員 はい。

岡本専門委員 まだ御質問が残っておる部分があるかと思うのですけれども、時間になりましたので、引き続きまた事務局等を通して御議論させていただければなど、厚生労働省、あるいは病院機構さんとしても、できる限り前向きな検討をして、方向性は多分、そんなに違ったことを申し上げるつもりもないので、市場化テストを含めて、どういう方法論がいいのかということは是非検討を前向きにお願いしたいと思いますので、ひとつよろしくお願い申し上げます。

本日はどうもありがとうございました。

(国立病院機構関係者退室)

(労働者健康福祉機構関係者入室)

岡本専門委員 それでは、引き続きまして、労働者健康福祉機構の業務についてヒアリングを行わせていただきます。

ここでは、主な論点の1つとして、医業未収金の徴収業務がございますので、徴収分科会担当の小山専門委員にも御協力をお願いしております。よろしくどうぞお願いいたします。

それでは、まず、厚生労働省労働基準局労災補償部労災管理課の前田課長より御説明ということで、恐縮ですが、約15分ということでよろしくお願い申し上げます。

前田課長 それでは、資料4をごらんいただきたいと思います。労働者健康福祉機構を担当しております厚生労働省労災管理課長の前田です。よろしく申し上げます。

資料4の1ページは、「独立行政法人労働者健康福祉機構の概要」でございますが、平成16年4月に、従来、特殊法人であった労働福祉事業団から独立行政法人化したということであります。役員7名、職員1万3,881名で、業務の概要は、中心的には勤労者医療推進のための事業ということで、労災病院が中心です。あと、ここにありますような、その他さまざまな施設の運営を行っておるところであります。

2ページの「組織図」でございますが、上の部分が本部の組織でありまして、下の労災病院以下が、それぞれの全国に展開しておる施設であります。

3ページのところで、今回、官民競争入札等の実施の可能性について、問題として提起されておりますことについての考え方を書いております。

まず、医業未収金の徴収ということで、現在、労災病院が33カ所、医療リハビリテーションセンター、総合せき損センターといったところが医業を行っておるわけですが、そのうち、現在17の労災病院等におきまして、債権発生後3年を経過して取立不能処分となった医業未収金の回収につきましては、それぞれの病院で民間業者と委託契約を締結して業務委託をやっておるということであります。来年度から、現在実施しておるのが、債権発生後3年を経過した取立不能後の未収金については、すべての労災病院で民間委託という方向で拡大をしたい。更に、債権発生後3年未満の未収金についても、その内容を見た上で、回収可能性とか、費用と支出のバランスを勘案した上で民間委託の範囲を広げていきたいということです。

更に、これまで病院ごとに契約をしておるのですが、一応、機構本部の方で一括して契約した上で、一般競争入札等で契約の方法についても変更することを検討しておるということです。

ただ、この医業未収金の問題について、現在、厚生労働省の保険局の方で研究会が開催されておまして、そういった検討状況も見ながら、具体的な実施方法については更に検討したいというのが現時点の考え方です。

労災病院について、施設管理・運営、あるいは内部管理ということなのですが、現在、建物等の清掃とか駐車場管理、各種の機器保守、あるいは給食、事務業務、警備等、ほとんどの業務については一般競争入札等で民間委託を進めておるということでありますので、既にかなり民間委託を進めているということから、この対象とする必要性はないということで整理させていただいています。

医療リハビリテーションセンター及び総合せき損センターについても同様でありまして、現在、先ほどと同じような形ですが、施設管理・運営、内部管理についてはほとんど民間委託を行っておるところです。

労災看護専門学校につきましても、施設管理・運営と内部管理についてはほとんど民間委託しておるということであります。

4ページ以下に、その業務の更に説明がありますが、4ページの「医業未収金の徴収業務」ということで、別紙1という7ページの方を見ていただくと、フロー図ということで

すが、患者さんが労災病院等で受診した場合に、病院が診療費の請求をして、患者さんに支払っていただくということですが、そこで不払いが生じて未収金が発生する。まず病院職員が文書なり電話で督促をするわけですか、それでもなお未収という場合の一部について、債権回収業務委託、であります、それを債権回収業者に委託契約をしまして、そちらの方で患者さんの方から督促して入金があれば、それに伴って費用を払うということでございます。

4 ページに戻っていただいて、この医業未収金については、労災病院 33 と医療リハビリテーションセンター、総合せき損センターということで、現在はそれぞれの病院なりセンターで督促業務を実施しておるということで、具体的にはそれぞれの病院等の会計課の職員が担当をしておる。労災病院の組織図でいきますと、8 ページの別紙 2 というところで、右下の赤で囲った辺りが会計関係です。

予算については、労災病院の一般業務として実施しているので、この業務だけの予算を確定することはなかなかできない。それから、定員につきましても、この債権管理とか督促業務だけを専属でやっておる職員がいなくて、会計課の職員が一部の仕事としてやっておるということで、定員もなかなか特定できないということなんです。

5 ページで、18 年度の医業事業収入が 2,514 億 3,900 万円で、19 年 3 月末現在、未収金が 25 億 600 万円、これは債権発生後 3 か月以上のもんです。

特に職員以外で行えないという特殊事情はないということでありまして、現状、外部資源も活用しておるということですが、現在は取立不能処分ということで、債権発生後 3 年以上経過した債権で回収見込みがなくて、取立不能処分と決定をした債権の回収を委託しておりまして、委託先はニッテレ債権回収株式会社、すべての病院について、そちらでやっております。現在は各病院ごとにやっていますので、実際の費用が 100 万円を超えていないということから随意契約でやっておるということです。

契約条件は、そこにありますように、5 万円以上の場合に回収額の 40%、5 万円以下の場合には 50% を成功報酬として、費用として払うということでありまして。

18 年度までの累計で、委託債権額が 1 億 8,839 万 7,000 円で、回収額が 640 万 5,000 円ということで、3.4% ぐらいの回収率で、支払費用が 261 万 3,000 円です。

6 ページですが、事業を実施するためには、法務大臣の承認を受けた債権回収管理業者ということがサーピサー制度の中で決まっておるということであります。

続きまして、9 ページをごらんください。労災病院、医療リハビリテーションセンター及び総合せき損センター、労災看護専門学校業務の中で、病院施設の管理・運営業務及び内部管理業務についてであります。それぞれの業務は、別紙 3 ということで 12 ページ以下にありますが、労災病院、あるいはリハビリテーションセンター、総合せき損センター、看護専門学校ということで、それぞれフロー図はそちらです。

実際に施設管理・運営なり内部管理として、こういった業務があるかということで、労災病院の場合に、診療関係業務、事務管理業務、あるいは施設管理等業務ということで、

別紙4の16ページにあるような、これは医療リハビリテーションセンター、総合せき損センターも同じような感じになっております。それから、下の労災看護専門学校では、教育業務以下、そこにあるような業務内容であります。それぞれの組織図は17ページ以下にあるとおりであります。

10ページですが、それぞれの予算額、定員、業務量に関する指標ということで、21ページの方に、労災病院、医療リハビリテーションセンター、総合せき損センター、労災看護専門学校について、予算額と定員及び業務量の資料をつけさせていただいております。

10ページに戻っていただいて、職員以外が担えない特殊事情ということで、まず1つ目は、派遣法の関係で、医師による診療、看護師の看護、あるいは放射線業務等については職員でなければできない。あと、医療法の関係で、医師による診療、看護師の看護、放射線業務、臨床検査技師による生理・生体検査業務等は、職員でなければ行えない。

あと、その他、自ら実施せざるを得ないと判断されるものというのが医療機関の特性としてあるということです。

現在の活用状況ということで、別紙7の方に、22ページですが、まず労災病院の関係で、現在、民間に委託しておる業務ということで、1番の医療用機器保守から20のその他まで、それぞれ、現在、委託業務実績を上げております。

それから、23ページに医療リハビリテーションセンター、総合せき損センター、一番下に労災看護専門学校について、現在、委託の実績ということで整理しております。

あと、10ページのところで、医療法の関係で、のところは、こういったものについては適正に行う能力のあるものでなければいけないというような規制があるということです。

一応、説明は以上です。

岡本専門委員 ありがとうございます。

それでは、今の御説明いただきました件について質疑を行いたいと思います。原専門委員、よろしくをお願いします。

原専門委員 未収金の数字がありましたね。5ページ。これは18年度の数字としてこうということですが、時系列で見たときというと、要するに増えているとか減っているとか、回収の実績がどうなったというのは何かございますか。口頭で結構です。

小池部長 個人未収金の関係ですけれども、全体の中で、特に今度、我々の方は3か月以上の関係をまず整理しています。ですから、個人未収金の関係は、一般債権というのは1か月、要するに3か月以内のものと分けるのですけれども、全体的には個人未収金の関係は、16、17、18の中では増えてはいます。

原専門委員 未収金自体が増えている。

小池部長 未収金というか、全体の中では、未収金の額自体はそれほど変わっていません。16、17、18とは余り変わっていません。

原専門委員 大体、例年このぐらいの額ですか。

小池部長 大体、年間的には20数億の関係です。

原専門委員 回収については。アウトソースしたとき、していないときとか、もしくは幾つかやってみたとか、そういう部分というのはどうですか。

小池部長 個人未収金の関係についても、今回、3年以上の関係について若干やっていますけれども、それより前の段階については、当然我々の方でやっていますけれども、回収全体の中の回収状況ですけれども、1年以内に回収できるのは大体8割です。個人未収金として債権発生から1年以内に回収できるものは大体8割で、1年以上経過したもので、たまたま18年の関係をとらえますと、18年のときの2年以上経過したものが22%、18年の決算段階で債権発生から1年以上経過したものの、これについては、16年発生のものについて見ると22%、15年発生以前のもの、これは4.7%。つまり、3年経過すれば回収は相当悪くなるという中でございます。

原専門委員 これも確認ですけれども、委託方法が随意契約で、回収に伴う費用が100万を超えないためというのは、機構の会計規程で、ここで言う支払使用というのは委託業者に払ったものですね。要するに、1件当たりのという、そういう考え方なのですか。合計で見ると。

小池部長 合計の件数で、今、我々が18年度までの累計でいきますと、全体的に1億8,000万ほど債権としてお願いしていますよ、その中で回収金額が640万で、回収率が3.4、実際に業者に払っているのが260万ですよということですから、件数的には、回収件数は390件。これまでの関係で、委託債権件数が1,744件で、そのうち390件が回収できた。ですから、1億8,000万のうち640万という数字を言いますと、1,744件の1億8,000万で、回収件数が390件の640万。それについて、支払使用として260万払っています。

原専門委員 何が言いたいかということ、要は、これまで随意契約でということですが、例えば、より効率を上げようと思ったら、競争的にいいところを選んでいくというやり方を取るときに、100万を超えないといっても、実際、年間で見れば260万払っているわけですね。

前田課長 全部の病院なので。

小池部長 それまでの間の累計でございます。

前田課長 18年度でしょう。

小池部長 18年度までの累計、それまでの間。

前田課長 しかも契約が病院ごとなのでしょう。

小池部長 全トータルです。

前田課長 契約は病院ごとにやっているから、1つの病院でやると100万いかないのでしょう。

小池部長 はい、そうです。

原専門委員 そうということですね。わかりました。でも、全病院、同じところに。

小池部長 今のところ。

前田課長 実績としてはそうです。

原専門委員 これは、ほかに競争が余りなかったということですか。

小池部長 全国ネットでやる業者が、この業者が一番あって、あと、クレジットカードの関係等もやっている業者がこの業者なものですから、その中でこの業者を選んでいました。

岡本専門委員 サービサーはいろいろいますよ。私もよく知っているわけではないのですが、全国、いろんな系列のサービサーがいて、多くのサービサーは全国展開しているように思うのですが、そうでもないですか。

小池部長 我々のつかんでいる情報の中では、全国ネットの関係で、そういった医療関係のものがやれるところということで、このものを選ばせてもらっています。

岡本専門委員 むしろこの辺は小山先生の方が詳しいと思うのです。

小山専門委員 今、余りサービサーさんの方が、特定のこういうサービサーさん以外、熱心でなさそうなのですね。私も幾つか聞いてみたのですが、これからすごい競争になるから早く参入した方がいいよ、なんて話をすると、いや、どうもというところがちょっと多いようです。

岡本専門委員 ただ、今の機構さんとしては、結果的に同じ契約相手方になっているのだけれども、各病院ごとに契約をなされていて。

小池部長 現行はですね。ただ、これについては、今回、全国的に、今は17病院でございまして、来年に向けて一括的に本部のところすべてをまとめてやろうかと、そんなことを今、考えております。

岡本専門委員 そのときに併せて一般競争ということにはなかなかならないのですか。

小池部長 それは額の関係でなってきます。

岡本専門委員 額はなりますね。単純にいつてもなってしまうですね。

前田課長 それは随契ではなくて一般競争入札でやる予定です。

小山専門委員 よろしいでしょうか。

岡本専門委員 どうぞ。

小山専門委員 7ページのこの絵の関係と申しますか、これでお聞きしたいのですが、第1段階としては病院の職員の方の催告でということ、それで1年以内に8割方片づいてしまうというお話ですね。件数にすると相当な件数がありなのではないかという気がするのですが、さっきのお話ですと、専門の職員がいらっしゃるわけではないということでしたね。

小池部長 医事課とか会計課の連携がありますけれども、一義的には個人未収金のためだけに人を雇うということではなくて、債権という意味はありますけれども、一義的には会計課の職員が通常業務の中の一環としてやっているし、医事課の関係とか、医師とか看護師との連携を取りながらやりますから、この方は生活保護を受けていますよと、そんなことがわかれば、早い段階で、そういった申請書を出してくださいと、そんなことをやりながらやっていますので、改めてこの件だけで人を雇うということは、今は考えておりま

せんけれども、個人未収金自体が今、世の中騒がれていますから、そういったのが増えてきたならば、体制整備の問題があるかもしれませんが、今のところはそれ専門のということではなくて、会計課の職員がやっています。

小山専門委員 ですから、私が申し上げたいのは、むしろ、こちらの1次的な催告の方を民間に任せてしまった方がいいのではないのか。要するに、職員の方が片手間の仕事でおやりにやるよりも、債権の回収というのは早ければ早いほどいい、ずっと放っておけば放っておくほど取れなくなるので、初期の催告といいますが、どれだけ早い間に催告できるかが債権回収の鉄則です。そうだとすると、このところを、例えば地方税だとか国民年金、保険は今年の春、通達を出しまして、督促というのは法律の規程に基づくのですけれども、督促ですとか初期の催告の作成、封入を民間に任せようというふうになっているのですね。

小池部長 それは正規職員もおりますけれども、一方で嘱託職員とか何かを雇いますから、そういう中でやれますので、あえてそれを民間に出して、費用対効果の関係を考えれば、今いる中で、1病院当たりにとらえれば何千件というわけではございませんから、そういったことであれば、今いる職員プラス嘱託職員等、また言えばOB職員等活用しながらやりますから、そんなに件数的に人を民間的にやるよりは、なおかつ個々の病院単位でやった方が、患者さんとの面接の関係、いろいろなことがありますから。

小山専門委員 その病院によって多い少ないはあるのでしょうかけれども、平均して1つの病院でどれくらい出るのですか。1年間で未納、催促しなければいけないというのは。

小池部長 件数ですか。

小山専門委員 はい。

小池部長 未収金の関係で、一番直近で調べたものがございまして、今回、4月の段階と6月末の段階で、つまり3月末現在で2万9,000くらいあったのです。要するに年度が終わる段階です。そういうものが6月段階で2万9,000件が9,000件くらい、3分の1くらいあったのですけれども、9,000件の内訳を見ますと、患者のモラルとか、生活困窮者、こんな問題もあった。ですから、全体で9,000件くらい。割った場合にはそんなに多くないということです。

前田課長 30幾つの病院で9,000幾らで、1つ1,000もいかないです。

小池部長 30弱くらい。ですから、押し並べていった場合には、それを割り戻した場合には、そんなに件数的に多いわけではございませんから、それをあえてということは、ちょっとそこまでは。

小山専門委員 今、民間の医療機関のものを盛んにやっているものですから、かなりの件数がおありなのかなと思ったものですから。

岡本専門委員 今の小山委員のお話に関連することですけれども、確かに個々の病院まで落としてしまうと、そんなに事務量はありませぬよということですね。だから、それを一個一個やっても、そんなに効果がありませんよとおっしゃりたいのだと思うのですけれど

ども、課長、いかがですかね。例えば、もう少しさかのぼってしまうと、今、小山先生は4番のところを民間に出したとか、もうちょっと上の方まで、上の方というのは、例えばとか、こういう窓口業務的なところまで含めて、いろんな会計担当でなされている仕事を民間の方に出す。例えばですよ、いいかどうかは検討しなければいけない。そういうような発想が多分、今回の市場化テストをきっかけにして業務のやり方を見直そうという考え方だと思うのです。だから、ちょっと考え方が違うなと思ったのは、今こうなっていますからという話ではなくて、そこを少し変えてみませんかということです。例えば病院でそんなに職員の方が余っているわけではないとなれば、できる限り外に出してしまうところは出して、病院の方がやる仕事は病院の方がやらなければいけない仕事で、もう少し今のやり方を変えたらいかがでしょうかというのが多分、この全政府的にやっている市場化テストだと思うのです。そうすると、窓口業務と請求業務、あるいは回収業務というものをもう少し大胆に検討されたらいかがでしょうかというのが御提案です。これに対して、小池部長とか、いかがでございますか。

前田課長 既に。

岡本専門委員 既に出していらっしゃるということだと思うのですが、既に出していらっしゃる内容が問題ではないかということをお願いしているのです。

前田課長 別紙4でいきますと、診療報酬請求とかの受付とか、請求書作成とか、その辺は委託しているのです。

岡本専門委員 それはだから、市場化テストの枠組みではなくて、個別にアウトソースされていらっしゃるのでしょうか。だから、そうではなくて、そういう業務全体を見直しに出されたらどうですかという御提案を我々は申し上げている。それを我々は包括的にとか、いろいろ言っているのです。個別に出されているのですから、業務的にはそうやられても構わないのだということをご自身証明されていらっしゃるということだと思うのです。ただ、そのやり方をもう少し変えたら、例えば、もう少し業務の効率が上がるのではないですか、あるいはお金をもう少し有効に使えるのではないですか、浮いた経営資源をほかに使えるのではないかと申し上げているつもりです。ですから、既存のやり方をそのまま、はい、これを民間に渡しました、だから出していますというお答えではなくて、それ全体を、もう少し業務のやり方を、民間のいろんな企業においても、そういうことは見直すことはよくありますけれども、そういうやり方をされたらどうですかという御提案です。いかがですか。

小池部長 診療報酬の請求自体について。

岡本専門委員 例えばです。それは、我々はちょっと済みません、非常に乱暴な意見を今、申し上げていると思いますので、外から見ていると、似通った業務をまとめて出すと、民間事業者はもう少し効率的にやると考えるかもしれないと、そういうことを御提案させていただいている。これは多くの方々に申し上げて、ああ、そうですねと言っていた独立行政法人もあるのですけれども、それは労働者健康福祉機構としてはいかがでしょ

うか、あるいは厚生労働省としてはいかがでしょうか、そういう御質問です。回収業務と第1次請求業務ですか、あるいはもっとその前の診療費の請求、その辺まで全部合わせたら、似たような距離になりますねということです。

谷中部長 先ほど申し上げた督促業務の件ですけれども、割と回収は、難しくない部分は、職員でも督促すれば戻ってくる、8割ぐらいは戻ってくると、そういうこともありまして、職員だけでまず可能ではないかということは1つあります。

あとは、やはり督促をする場合でも、病院の他部門との連携というのが非常に必要になってきて、その辺りは職員でやるということの、医事課なり、あるいは看護部門なり、連携が必要になってくると思うのです。その辺りを考えると、やはり直ちに業者にお任せすると、費用、コストの観点から見ないといけないと思うのです。

岡本専門委員 直ちにと申し上げたのではないのです。それを民間の創意工夫に一応出させてみたらどうですかということをお願いした。結果として、それは民に行く場合もあるかもしれませんが。官に残る場合もあるかもしれませんが。官に残る場合は、コストと質を担保することが前提条件だと思うのです。だから、直ちに民間に出せと、そんなことを申し上げているつもりは毛頭ないわけです。

谷中部長 ただ、回収の状況が今は何とか職員でやっていますから、その辺はどうかなと思います。

岡本専門委員 そこです。問題はその発想です。回収は今、やっていますというところで許されるのだったら、こんな議論はないはずですが、今、何でそんなことが問題になっているかといったら、できていないではないですかということが言われているわけです。そこは認識の違いだと思います。

谷中部長 そこは恐らく認識の違いなのだと思いますけれども、我々は本当に難しい部分を、ここは本当に民間でなければできない部分というのをやっていただくのが、これはやはり筋かなと思っているわけで、今まで何とか回収ができて、時間がたっていない部分ですね、そこはできているわけですから、そこを民間と比較してというのはちょっと。

岡本専門委員 その結果を比較しろと言っているわけではないです。皆さんがやっていらっしゃる業務プロセスというものを見直すということをお願いしているわけです。それは別に市場化テストでなくてもいいのかもしれませんが。それはおっしゃるように各業務ごとの外部委託でもいいのかもしれませんが、それについて、今、我々が申し上げたのは、そこを踏まえて、もう一歩先に出られるということは御提案として受け入れていただけるのか、受け入れていただけないのか。今の総務部長のお話だと、受け入れませんということをお願いしているように聞こえますが、それはそういうふう言い切れませんか。民間事業者よりも労働者健康福祉機構の方が優れてやっているということでもしあるのだとすると、むしろ逆にそれを証明されるという立場で、市場化テストの枠組みが使われて、そういうふうに出されてもいいような気がします。

前田課長 外部委託というのが、結局、個々の病院によっても事情があるので、それをすべてまとめてやるよりも、個別事業を見ながら病院ごとに委託すべきものを委託するという方がいいのではないかとということもあるのです。

岡本専門委員 でも、課長、自ら先ほど業務の範囲が小さいとおっしゃっている。小さい単位でやっている、確かにおっしゃるように費用対効果で余り効果は出ませんよ。だから、そういう小さい単位で見ているから費用対効果が出ないのであって、もう少し視点を変えれば大きな効果が出るではないですか。でも、それはやってみないとわからない。やってみないとわからないのだったら、やってみたらどうですか。

これは、何でこんなことを言うかということ、基本的には閣議決定しているわけです。市場化テストを導入する。できなかつたら、それはそれなりの理由を述べてください。できないものについて無理やり言うという話ではないと思います。それを土俵に乗せる前に、それは対応できないと言われるのであれば、説得力ある理由を言っていただきたい。でも、申し訳ないのですけれども、今いただいた理由については説得力があるように思えません。だから、そこは業務の特殊性とか、いろいろおありになるのだとすると、それはそういう形で、むしろ事務局の方にその答えを出していただくということで、今日はこのまま、ほかの点もありますので、余りこの点には突っ込まないと思いますけれども、小山先生に後で何か補足していただきたいと思っておりますけれども、是非そういう理由を出していただくという方向にまた持っていくべきではないでしょうか。

前田課長 問題として、未収金だけのことを取り出しているのか、それとも、それ以外のことも含めておっしゃられているのか、我々の受け取っている問題が、未収金は未収金として何か問題として受け取っていて、それ以外の病院のほかの業務は別にまた受け取っているのですが、それを全部まとめてということをおっしゃっているのですか。

岡本専門委員 多分、段階はいろいろおありになるのだと思います。確かに一時的には未収金が問題になっていますので、未収金のやり方について聞いている。ただ、未収金のやり方を見て、御説明を伺っていると、未収金もいろんな業務がある。近接部領域ですね。そういうことを考えてくると、やはりこれは本質的なところは業務の見直しということが本質論であると思っておりますから、そういういろんな業務というものを併せて出すという方法論が考えられないのでしょうかという提案をしているわけであって、それでできないと言われるのだったら、合理的な説明をお願いします。でも、方向性としては、あえて申し上げますと、そういう方向で検討するという方向で閣議決定なされたと思っておりますから、そういう方向で検討をお願いしたい。だから、段階は幾つか、課長がおっしゃるようにあると思います。

前田課長 未収金の業務についてだけ申し上げますと、ここにもあるように競争入札と書いていますし、更に今、研究会をやっているのです、まだ今の時点で、そもそも未収金の回収の在り方自体について、どうすべきかということ、厚生労働省の研究会がやっているのです、もうちょっとそれを待ってほしいということであって、絶対官民競争入札できない

とまでは言っていないです。

岡本専門委員 わかりました。そうすると、検討会の御議論もおありになると思いますが、その検討会の内容を踏まえて、どういうことがされるかというのを、もし開示できるのなら開示していただくというところで、その先がもしあれば検討していただくということをお願いできますか。

前田課長 その検討会の状況を見ながら更に検討していきたい。

岡本専門委員 あえて申しますと、検討会はいつ結論を出されるのですか。

前田課長 それは今年の6月から始まって。

岡本専門委員 まだ始まったばかりですか。

小池部長 6月に始まって、10月5日で3回やっています。

岡本専門委員 いつまでですか。

前田課長 一応、半年なり1年ぐらいで結論を出すと言っています。

谷中部長 非常に大きな問題で、研究会では保険者に未収金の部分を払わせるかどうかといったような、かなり大きな問題が出て、個々の方だけではなくて、そういう問題も出ていますので、それによってかなり変わってくるのではないかと思います。

岡本専門委員 それはそういう御検討されているなら、その結果も踏まえなければいけないと思いますので、それはある一定の段階で、例えば中間報告とか、いろいろできるのであれば、そういう形をしていただくということでもよろしくお願いします。

では、小山先生、済みません。未収金の件について、何か追加的に。

小山専門委員 いえ、特に。

岡本専門委員 よろしいですか。では、ほかに。

原専門委員 ほかの部分は、例えば16ページを拝見して、この分野別で切ったときに、いわゆる不可以外のはほとんど、これを見る限り、出していらっしゃる。さっきから出ているように、問題は出し方だと思ひまして、業務単位で出すのと、アウトソーシングという民間的な方法論で言うと、業務単位でアウトソーシング、外に外注するのもあれば、組織単位とか、より効率化を図るために大きく切り出して、よりプロに任せて効率化を図るというやり方と、両方組み合わせてやっているのですけれども、個別業務の切り出しはかなりされていらっしゃると思うのですが、もう一歩進んだ、次の段階のアウトソースとしての組織ぐるみとか、もうちょっと大きな役割で出すというところがこれからのテーマであり、そこに市場化テスト活用の余地があるのではないかと思うのですけれども、その辺の御検討状況はいかがでございましょうか。

小池部長 現行の中では、こうやって確かに細分化されているかもわかりませんが、今、原先生がおっしゃられるように、ある程度まとめてやったらいいのではないかということについて、それは検討の余地はあるかもしれませんが、一義的には、労災病院の立地条件等、全国に散らばっておりますけれども、そういうことを考えますと、まとめていくと、結果的にはそれは推論に近いかわかりませんが、業者がものすごく限定

されてくるのではないか。そういうことから、かえって競争性をかけてやっている方が費用対効果の関係等も低くなるのではないか、そんな考えを持っていますので、現行のものが絶対是かと言え、そういう方向で今、我々は考えていますけれども、がっちゃんこすることによって、かえって効率性の問題とか、費用対効果の関係からいけば、得策ではない、そう思っております。

原専門委員 それもあり得ると思います。だから、そこは当然考慮しなければいけないと思うのですが、今のは全国一斉にやったという前提の話ですね。例えば個別病院ごとに、この地域で試験的にやってみて、それがよければ全体でやっていきたいと思います的な考え方はいかがでございますか。

小池部長 それは先ほどの中では、範疇としては考えられると思います。ある程度まとめていって、ボイラーの管理業務の関係と駐車業務の関係とか、ある関係についてをがっちゃんこするとか、そういうことはあり得ると思います。それになじむ業者さんがいるかどうかですね。かえって組み合わせいかんによっては、初めから特定業者しか出てこないとなった場合には、単価的には高くなってしまうという逆効果もありますから、それはよく見ながらやっていかないと、かえって組み合わせいかんによっては高くなると思われま

原専門委員 だから、私がイメージしているのは、既存の業務の合体というよりは、もうちょっと違うレイヤーで見て、例えば、さっきから出ている会計業務とか、いわゆる内部的な管理業務、人事管理業務とか、教育研修業務とか、こういったところを今、受けられる民間というのはものすごく増えていますので、そういった範囲での切り出しというイメージですけれども、その辺の御検討はいかがでしょう。

小池部長 それは、職員研修のモラルアップの関係等をやることについては、ある程度まとめてやるという、現実的には全労災病院の方々に本部に来てもらって、打ち合わせ並びに研修等をやっていきますけれども、そうではなくて、もっと頻回にレベルアップのためにやる中では、病院をまとめてやる、その中の方法論は、研修制度、結構たくさん民間はやっていきますから、そこでもっといいノウハウがありますから、場合によってはその手法がいいかもしれません。

岡本専門委員 先ほど国立病院機構さんのヒアリングをさせていただいたのですけれども、病院ということで見ると、これも乱暴な言い方かもしれませんが、国立病院機構と多くの業務内容が共通していると考えてよろしいですか。

谷中部長 いや、それは全然。

岡本専門委員 診療の方ではなくて、今、問題になっている会計とか、いろんなバックオフィスの業務。

谷中業務 その辺は、国立病院機構さんをよく存じているわけではないですけれども、やはり病院独自の部分はかなりあるのではないかという気はしています。

岡本専門委員 どちらがどっちという話では勿論ないのですけれども、いわゆるバック

オフィスの業務については、ある一定のところまでノウハウを共有化されてやられてもいいかなという気がしているのです。

小池部長 会計事務処理自体については、会計事務処理のシステム化をしていますので、そういった中では、会計処理の関係、それから、もっと言えば病院の中でのシステム化についてはやっております。それと国立病院機構さんとなじむかどうかという話があります。

岡本専門委員 先ほど議論になっている民間との関係においても、競争入札をそこまでやるとか、どういう方法論でやるとかですね。

谷中部長 その辺は、いろいろ情報交換はしながら、取り入れられるものはやっていきたいとは思っています。

岡本専門委員 それは是非よろしくお願ひしたいと思います。

あと、先ほどの資料3の一番下を書いてある労災看護専門学校業務についても、内部管理というものについても、基本的にはここはもう出せるものは既に出しているということですね。

谷中部長 そうですね。

岡本専門委員 個別に清掃業務、宿舎管理業務。3ページですね。ごめんなさい、3ページの提案しない理由について書かれているところ。どうですかね。出していいように思えてしょうがないのですが。

原専門委員 そうですね。

岡本専門委員 施設の管理・運営については、包括的に市場化テストに出して、そこでどういうことができるかというのを検討していただいたらどうですかということをお願いしているのですが、既に個別に出しているから官民競争入札等に出す必要性はないという感覚ではないのではないかなと思うのです。

原専門委員 そうですね。ですから、多分、ちょっとボタンかけ違っているかもしれないですけども、要は、今の段階でこういうところが全体的にある程度の成果を出していると思いますけれども、では、これを今後どう発展させるのですかとといったときに、同じ切り口でずっと考えるのではなくて、例えばさっき申しましたように、ちょっと違う組織の階層からこれを見たときに、例えばこれですと、業務レベルで、それは例えば組織で言うと、病院組織がどうなっているかわかりませんが、例えば係レベルで出すとか、課レベルで出すとか、そういうアウトソーシングの方向に世の中的には進んでいるのですけれども、そういった考え方ができるのではないのでしょうか。やってみなければわからないのであれば、そういうのを一回どこかでやってみてはどうですかと、そういうのが我々の提案です。

小池部長 今、原先生の言われる中では、16ページでございますけれども、例えば医事関係の仕事でございます。16ページの真ん中ぐらいに医事事務管理業務の関係で、医事関係、診療報酬請求関係、こういったものについて、もっと言葉を変えれば、実際病院のところに行っても、職員はごくわずかであって、派遣の方々、もっと言えば委託の会社の方

々がほとんどやっている。ですから、正規職員はほんの数名で、あとはすべて任せてやっているというのが実態でございます。例えば医事関係のところをとらえてみても、もうすべてそれは今の段階でもやっているということでございます。一般事務の関係もそうだけれども、例えば病院に行ったときの窓口関係の問題から言ってもです。

岡本専門委員 御主張はよくわかるのですけれども、例えば今、御説明のあった16ページの労災看護専門学校業務の2つ目の学校管理事務ですが、がついていて、委託について法的な制限はない、ただし、施設の運営に係る中心的業務であり職員自ら行う業務として委託化を行っていないものという御説明があるのですけれども、これで除かれてしまうと、なぜこういう施設管理的なところが今回の市場化テストの対象になっているかということから真っ向から対立してしまうわけです。ここはもう少し再考をお願いしていただけないかなと、そういう趣旨であるし、これはもう閣議決定的にそういう方向になっていきますので、そこはむしろ再考をお願いしたいと強く申し上げてもいいのかなと思います。

教育のことになってくると、これはいかがですか。やはり教育をする講師というものは、何て言ったらいいのかな、そういう業務に詳しいということがあるので、基本的には内生化という、そういうことですか。

谷中部長 そう考えています。

前田課長 特に労災病院での看護ということなので、それはやはり労災の関係なので、なかなか外部というのは難しい。

岡本専門委員 教育と書いていらっしゃるので、研修とは違うという整理なのかもしれません。

前田課長 これは結局そうですね。学生に対するものです。

岡本専門委員 研修という整理ではないということですね。わかりました。研修ということであればまた強く言うこともあるかと思いましたがけれども、そういうことを考えてみると、今、既に政府でやっている市場化テストについての検討というのは、大変恐縮な言い方をしますけれども、今、厚生労働省さん、あるいは労働者健康福祉機構様で考えていらっしゃるところからもう一步先に進んだところの検討を全政府的にお願いしているのだと思うのです。したがって、この16ページに書かれていただいているような観点で、もう既にやっているとか、不可だとか、あるいは対象にならないという目線では、先ほど原専門委員もおっしゃいましたけれども、違うのかなということですか。

したがって、何が言いたいかということ、個別の業務というものを、現状を前提にするのではなくて、もう少し柔軟に考えると、いろいろな工夫を行っている民間業者がいる、そこに出すということのひとつ、それは先ほど総務部長に申し上げましたけれども、そこでもう民間に出すということを決めているわけではなくて、そこで検討の材料に乗せるということでもありますから、むしろ経費削減が行われているとか、あるいは質が担保されるとなれば、そこで結果が多分出るだろう。そういうことで進んでいるというふうに御理解いただきたいなと思うのですけれども、いかがでしょうか。

谷中部長 おっしゃられるのはわかるのですけれども、例えば人事給与管理とか財務会計ありますけれども、非常に私ども、人事給与管理でも職員を相手にするわけで、当然労使交渉等あるわけです。あと、財務会計も予算の関係がありまして、当然独法の評価委員会の評価を受けなければならない。本当に経営の根幹にかかわる部分ではないかと考えておるのですけれども、いろいろやり方はあるだろうとは思っているのですけれども、そういうのをアウトソーシングというか、ちょっと具体的なイメージがわからないものですから。

岡本専門委員 例えば人事ですとか予算会計の部分が、今、総務部長さんがおっしゃったようなことであるのだと、そこを出すということについては、機構全体の根幹が揺らぐということであれば多分そうなのでしょう。ただ、その業務というのは、実はそれ自体で構成されているかということ、多分そうではないのかなという気がします。例えば人事にしたら、人件費の計算、単純に計算があったり、それから、会計についても同じような、いわゆる定例的な業務があるのだと思います。その辺りはどうするかという議論もある。そういうものについて工夫するのは、応募者があれば、基本的に応募者が工夫してくるわけです。だから、そういうことを土俵に乗る前に決めてしまわない。

谷中部長 根幹部分があるのはあるということです。

岡本専門委員 根幹を外まで出せというと、それは機構として独立行政法人の形態をやめるといふこととイコールになってしまうわけですから、そこを申し上げているつもりは今回ありません。これは別途総務省さんの方で何かいろいろ言うかもしれないけれども、それは総務省側の議論であって、今回の話は、各業務についての出し方の工夫を提案しているわけですから、そこまで申し上げているつもりはありません。

ただ、そういうことをやっていくと、本当に労働者健康福祉機構としてやらなければいけない業務というのがむしろ見えてくるのだと思うのです。そこに注力すべきだろうという気はします。ですから、独立行政法人で言えば、運営費交付金の問題もあるし、人員もそんなに増やすわけにいかないわけでしょうし、いろいろ厳しい業務の中であるわけですから、本当に必要なことを選択し、集中すべきだと思うのです。どういう形で選択し、集中するかといえば、こういうものを議論していくときに初めて、どういう業務をやっているかというのは見直されてくるのではないかなというふうに思ったりいたします。

原専門委員 先ほどおっしゃられた、もう既に例えば派遣とかの人がほとんどだという分野は、逆に言うともう一つ考えれば、その分野そのものはアウトソースできるのではないかということを考えるわけです。そのときに大事なのは、ちゃんと比較して、本当にどっちが効率的かというのを御検討された上で結論を出されるというのが順当だと思います。それをせずに現状でOKというのではないのではないかなというのが先程から申し上げているところです。だから、そういう御検討をいただければと思います。

岡本専門委員 小山先生、いかがですか。

小山専門委員 結構です。

岡本専門委員 よろしゅうございますか。

それでは、いろいろと言葉、大変申し訳ない言い方をすることがあったと思いますが、大変失礼いたしました。

お願いしたいのは、先ほどから繰り返し我々申し上げておりますように、業務というものをそもそも見直すということが重要なと思います。そのときに1つのツールとして市場化テストもあるだろうし、ほかのツールもあるだろうというふうに考えていただいて、必ずしも民間に出す切り口を最初から計画しているわけではありません。いかに効率的、効果的に仕事をやっていただくかの結果を期待しているのであって、ツールはツールですから、そこで答えを既に決めているわけではないですわけですから、その辺は是非検討していただきたいと思うし、そういう観点から見ると、例えば16ページの表については、もう少し違った見方もあるかもしれない。ただ、現実に行っていることはそれなりに評価していると思いますので、それを否定しているわけではありませんので、その先をちょっと求めているということで考えていただきたいと思います。

課長、もし最後に何か述べておきたいことがございましたら、是非よろしく願いしたいと思うし、よろしければ。よろしいですか。

前田課長 はい。

岡本専門委員 それでは、本日はどうもありがとうございました。

(労働者健康福祉機構関係者退室)

岡本専門委員 それでは、今日の施設・研修分科会はここで終了ということで、よろしく願いいたします。

(傍聴者退室)