

官民競争入札等監理委員会
第198回議事録

総務省官民競争入札等監理委員会事務局

第198回官民競争入札等監理委員会議事次第

日 時：平成29年8月2日（水）9:58～11:45

場 所：永田町合同庁舎1階 第1共用会議室

1. 開 会
2. 業務フロー・コスト分析に関する報告について
3. 国民年金保険料収納事業に係る民間委託事業者の業務従事者の逮捕に関する報告および今後の対応方針について
4. 平成29年度の事業選定方針及びプロセスについて（案）【非公開】
5. その他【非公開】
 - OA案件の実施要項の差し替え手続きについて
 - 終了プロセスについて
6. 事業者ヒアリングについて
7. 閉 会

○稲生委員長 定刻より少し早いのですが、皆さんおそろいでございますので、始めさせていただきます。第198回官民競争入札等監理委員会を開始したいと存じます。

本日は議事次第のとおり、2から6までご議論いただきたいと思います。このうち、途中、議題4と5につきましては、本委員会運営規則第5条の規定に基づきまして、会議を非公開とし、後日、議事要旨を公開することといたしたいと思います。

それでは、議事次第2の業務フロー・コスト分析に関する報告について、事務局よりご説明をお願いいたします。

○栗原参事官 資料の1をごらんください。第13回業務フロー・コストの分析及び情報開示に関するワーキンググループにおける審議の結果報告でございます。

平成27年9月、独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構の中期目標に、事業の費用や効果の分析といった記載がございました。そして、同年12月の監理委員会において、「生涯現役社会の実現」啓発事業が分析対象事業として選定されました。この事業は、シンポジウム及びフォーラムの実施という内容でございます。職員6名の事務区分ごとの従事時間を積み上げた人件費、その他委託費等の事務区分ごとに計上がされました。

分析結果でございますが、総従事時間の約5.1%が削減できることがわかり、課題でございました広報関連の業務の向上に充て、さらに残った時間は超過勤務の削減に充てるということとするものでございます。

審議の内容でございますが、時間の可視化について、どのような工夫が行われたかといったご質問がございまして、時間集計は大変でございましたけれども、今後はエクセル機能等を使って工夫できると思うといった回答がありました。それから、削減時間の広報への振り分けは具体的にどういうふうにするのかといった点につきましては、シンポジウムやフォーラムといった内容でございますので、関係団体への働きかけなどに時間を振り分けていきたいといったご審議等がございました。

結果でございますが、さらなる業務の改善事項の検討は不要と判断され、当審議は終了するものとされました。

以上、報告でございます。

○稲生委員長 ありがとうございます。

ただいまご説明いただきました内容について、ご意見、ご質問がございましたら、ご発言をお願いしたいと存じますけれども、いかがでしょうか。

よろしゅうございますでしょうか。

それでは、ご説明いただきました高齢・障害・求職者支援機構の「生涯現役社会」啓発業務の業務フロー・コスト分析につきましては、業務改善事項の検討が十分であると判断いたしまして、これらの審議を終了することといたしたいと存じます。今後は同機構の自主的な取り組みとなりますけれども、今回の分析を生かして一層の業務改善を期待したいと考えてございます。

続きまして、議事次第3、国民年金保険料収納事業に係る民間委託事業者の業務従事者

の逮捕に関する報告及び今後の対応方針について、事務局からご説明をお願いいたします。
○栗原参事官　ご説明いたします。資料の2並びに参考資料を使ってご説明をいたします。

先週7月26日、入札監理小委員会でご審議がございました。資料2は日本年金機構からの報告でございます。

まず1、概要でございますが、平成29年7月12日、奈良県において、市場化テスト事業として国民年金保険料収納業務の一部を委託している民間委託事業者アイティフォー シー・ヴィ・シー共同企業体の訪問員が、詐欺罪の容疑で奈良県の西和警察署により逮捕されました。

2、事件の内容でございますが、平成28年8月中旬ごろ、奈良年金事務所の職員をかたり、被害者に接触し、電話で「2歳のころから年金を払えていない」などと言い、平成29年4月に現金を要求し、5月3日に現金23万円を詐取しました。

3、当該事業者の委託状況でございます。当該事業者は現在、近畿①地区（奈良県ほか、委託期間は平成30年9月30日まで）、それと九州③地区（沖縄県、委託期間平成29年9月30日まで）を受託しています。

4、事件発生後の対応です。機構では今回の事件を重く捉え、今後の再発防止、及び模倣犯を防ぐ観点から、平成29年7月13日より、全ての民間委託事業者の訪問員による収納業務、本委託業務の一部を当面中止しています。

5、本事件による業務への影響です。（1）収納業務の中止に伴う督促件数及び達成目標への影響でございます。訪問先において収納業務に至る件数はごくわずか、それから達成目標への影響はほぼないとしています。

（2）お客様への影響でございます。寄せられたお問い合わせは18件で、少なからずお客様への影響はあったとしています。

6、当該事業者への対応でございます。市場化テスト事業の信頼性、日本年金機構の信用を失墜し、今後の業務遂行への支障を来すものであり、非常に重い事態と捉えており、当該事業者との業務委託契約を解除すべきと考えているとしています。

7、解除後の対応でございます。次回入札による業務開始までの間、来年9月末となりますが、公サ法第22条第2項に定める「その他必要な措置」として、随意契約を民間事業者と締結し、国民年金保険料収納事業の実施を委託するとしています。理由としては、業務の空白期間を生じることなく事業を実施する必要があることを挙げています。

ここで引用されております公サ法第22条第2項につきましては、1枚紙の参考資料で法文を示したものがございますので、ごらんください。表面は公サ法の原文抜粋でございます。裏面にその詳しい解説、法律制定時の逐条解説を掲載してございます。

すなわち、本事業では日本年金機構を指しますけれども、国の行政機関等の長等が契約を解除する場合においても、対象公共サービスの中断を来すことなく、当該対象公共サービスの適正かつ確実な実施を確保する観点から、1の（3）、その他の当該対象公共サービスの適正かつ確実な実施を確保するために必要な措置を講ずることとしており、2、この

措置としては、緊急を要しやむを得ない場合に、他の民間事業者と随意契約を締結し、当該公共サービスの実施を委託することがあり得るとしてあります。

そして、公サ法第22条第3項には、前項の規定による措置を講じようとするときは、官民競争入札等監理委員会の議を経なければならないとされております。

さて、7月26日の入札監理小委員会のご審議ですが、日本年金機構からの報告に続いて、事務局より、緊急を要しやむを得ない措置で随意契約を行った過去の事例として、平成24年における随意契約の例をお示しいたしました。入札監理小委員会では意見交換の後、本委託事業を適正かつ確実に実施するため、新受託事業者を緊急に選定する必要があり、随意契約により受託事業者を選定することを監理委員会に諮る旨、了承された次第でございます。

ご説明は以上です。

○稲生委員長 ありがとうございます。

ただいまご説明いただきました内容について、ご意見やご質問がございましたら発言をお願いしたいと思います。いかがでしょうか。

お願いします。

○川島委員 ご説明ありがとうございます。今のご報告に対しては、異存はございません。

今後の対応ということで、この中に盛り込まれていない点について検討いただきたいことがあります。次のタイミングでの新規の入札に当たって、事業者に対して、こうした事件の再発防止に向けた対応を求めることが重要と思っております。

例えば、こういうことが起きないようにするための管理・チェック体制が整えられていること、従業員に対してモラル維持に向けた研修を行うこと、あるいは適切な労働条件が確保されていることが重要だと思いますし、また、そういう体制を整備するためには結構コストもかかるので、入札においてそうした点がきちんと評価されるということも重要だと思っております。今後の実施要項の策定ですとか仕様書の検討に当たって、今申し上げたような観点も含めてご検討いただけたらと思います。

以上です。

○稲生委員長 大変貴重なご意見、ありがとうございます。

事務局からいかがでしょうか。今、4点あったかと思いますが。

○栗原参事官 再発防止等のご指摘をいただきまして、ありがとうございます。ご指摘いただいた点につきまして、本委員会でご審議の内容として取り上げられたという旨を、日本年金機構に伝えてまいりたいと思います。ありがとうございます。

○川島委員 よろしく申し上げます。

○稲生委員長 ありがとうございます。

このほか、いかがでしょうか。

○石堂委員 いいですか。

○稲生委員長 お願いします。

○石堂委員 資料2の2の事件の内容のところ、「奈良年金事務所の職員をかたり」という表現が出てくるんですね。これは、官民競争入札でやっている民間業者の従業員が行動するときには、例えばこういう理由で自分はこの業務をやっているという名札とか、何かを示してやる仕組みになっているのか。私は、これは全体として見れば、この犯人が官名詐称して勝手にやった行動と見ることができるような気がして、この官民競争入札でやっている業務をとめなければならないということとの関連性が、いま一つ理解できないなという気がするのですけれども、そこはどうなのですかね。

○事務局 事務局です。失礼いたします。

まず、解除との関連性についてですけれども、委員限りとしてお配りしている法律の条文そのものの資料の22条第1項の部分ですね。まず、国の行政機関等の長等、つまり年金機構でございますけれども、解除についての権限や判断については、こちらの責任において行うという形になっております。

そして、その解除の根拠といたしまして、お配りしている年金機構の資料、3ページ目の6に契約書の条項をそのまま抜粋しておりますけれども、年金機構として、この契約書の33条2項15号、33条2項16号に該当するという形で解除を判断したものになります。

こちらについて、判断権限については年金機構が持つておるものですから、こちらについて意見を言うものではなく、その後の措置につきまして、監理委員会の議を経るという形になっておりますので、ご審議をお願いしたということでございます。

以上です。

○石堂委員 わかりました。ただ、6のところで見ると、今度は問題点が、「本契約の履行につき」という表現が出てくるのですけれども、今回の行為が「本契約の履行につき」というものに該当するかどうかというところに問題点が移るような気がするんですね。監理委の場としては、年金機構がこう決断して解除したので、その後どうしますかということだということは理解しましたけれども、いま一つ年金機構に、「本契約の履行につき」という範疇で捉えられるものかどうかを聞いてみたい気がいたします。

○事務局 わかりました。ありがとうございます。

○稲生委員長 お願いします。

○清原委員 ありがとうございます。本日ご確認いただきました案件については、私はそのような方向に進めていただいてよいと思うのですけれども、今日ご報告をいただきまして、改めて配慮が必要かなと思いましたが、今、日本全国でいわゆる「特殊詐欺」というのが大変深刻な課題になっています。今回も年金機構をかたり、訪問して、一定の金額のものを、まさに取り立てたということになるのですが、何となく特殊詐欺の犯罪の様相を呈しているかのように思います。

今回の対応として、「類似犯、模倣犯を防ぐために、直ちに民間委託事業者の訪問員による収納業務を当面中止することとした」とあります。

このところ、三鷹市役所をかたるという特殊詐欺の事案もあって、大変緊張し配慮しているわけですが、したがって、当分の間このようにされたというのは、一定のそうした社会環境の中での判断もあるかなと拝察します。

そこで、それでは今回、「当分の間中止したことの影響」ということを見てみますと、2ページにおきましては、「平成28年度の実績として、納付督促の戸別訪問の実施件数約669万件に対して、訪問先での収納件数は約4,400件にとどまる」とあります。したがって収納業務に至る件数はごくわずかであると指摘をされています。しかも最後の部分に、「国民年金保険料は金融機関のほか、コンビニエンスストア等により納付が可能であるので、収納業務を中止したとしても、達成目標への影響はほぼないと考えています」とあります。

こうなりますと、そもそも督促だけにとどまることでも一定の効果があり、現金で受け取らなくても、金融機関やコンビニエンスストアで納付してくださいと督促することにとどまる業務であるとも見られるんですね。したがって、この内容そのものにつきまして、改めて犯罪防止、模倣犯防止のためには、民間委託事業者においては現金を受け取る納付の代行業務みたいなものは、ひょっとしたら必要ないのかもしれないという問題提起も、この年金機構からの報告書で読み取れてしまいました。

ほんとうにそれが望ましいのかどうかは別といたしまして、この事案につきましては、そうした問題提起もされていると思いますので、今後さらなる委託内容の吟味や、また模倣犯・再発防止のためのことにつきましては、川島委員も大変重要な指摘をされましたので、そうしたことと関連して、十分な検討をしていただくことが重要ではないかなと感じました。

以上です。

○稲生委員長 ありがとうございます。この納付督促、あるいは訪問による徴収ということはなかなか難しいところございまして、私もNHKの料金徴収の委員会を長らくやっております。NHKの場合ですと、そもそもが強制的に、もちろん法律にはあるのだけれども、歴史的な経緯もあって、一般に裁判に訴えろとか、なかなかそこでやってこなくて、基本は戸別に訪問をして、そこでいろいろご理解をいただく中で少しずつお支払い率を上げてきたということがあって、その結果、それなりの、8割以上の納付率を確保できているんですね。

実は日本年金機構の件について、私も七、八年前、小委員会で議論した経緯があって、そのときは電話、自動音声で督促をするとかいうことだけで彼らは済ませていて、正直言って、そのときにはあまり効果がなかったんですね。その後、いろいろやり方が整備されてきて、業者にも、戸別訪問についても一定程度はお願いしたいというような要項上の書き方みたいなことに変えてきた経緯がございます。

他方で今回みたいな、今度は積極的に納付をするということが義務づけられ、一般化してくると、こういう不正が起こってくる。まさにおっしゃるとおりで、頭が痛いところございまして、単純な手紙であるとか電話だけの督促で年金保険料が払われればいいので

すけれども、どこら辺でそこら辺の折り合いをつけるのかということ。

そういう意味では、川島委員がおっしゃったような再発防止策がおそらく極めて重要なのではないかなと思いますので、ほんとうにこれが影響ないのかどうかという、年金機構の書きぶりは私自身はちょっとあれかなという感じもしてはいるものの、いずれにしても大事なことは再発防止だと思いますので、いずれにしても納付率を上げる方法を維持しながら、かつ、こういう絶対起こってはいけない事件をどういうふうに防止していくのか、年金機構には引き続き検討をお願いしてまいりたいと思っている次第でございます。

このほか、いかがでございますでしょうか。お願いします。

○野口委員 1点お尋ねしたいのは、今回は金額がさほど大きくないと言ったら問題かもしれないけれども、年金機構ではこういったことに対して、民事訴訟みたいなことは考えられているのでしょうか。あるいは、今後、金額の多寡にかかわらず、こういった問題が起こったときに、業者に対して何らかの法的な措置をとるみたいなことも考えていらっしゃるのでしょうか。

○事務局 事務局からお答えいたします。今回の詐取によって得られた金に対する機構からの訴訟対応等については、まだ捜査として進んでいるところがあって、現時点においては、年金機構としてどのような措置をとるか、まだ確認はとっておりません。

○野口委員 一罰百戒ではないですけれども、そういった法的な措置をとるみたいなところを1つ入れられると、防止、予防策というか、そういったパニッシュメントを考えることも1つの方法かなとは考えます。

○事務局 ありがとうございます。今、事務局から申し上げたように、まだ捜査は継続中でありまして、全容も判明していませんので、おそらくそれが判明次第、機構において判断される形になると思うのですけれども、今ご指摘いただいたことについては議事録に残す形で、機構にもお伝えしたいと思っております。ありがとうございます。

○稲生委員長 このほか、いかがでしょうか。よろしいでしょうか。

それでは、監理委員会として、以上の方針のとおりで異存はないということにいたしたいと思っております。

続きまして、議題4と5でございますけれども、非公開での審議となりますので、傍聴の方がいらっしゃいましたら、ご退席をお願いしたいと思います。

(傍聴者退室)

<中略>

最後に議題6でございますが、再度公開での審議となりますので、傍聴の方がいらっしゃいましたら、よろしくお願ひしたいと思います。

(傍聴者入室)

○稲生委員長 議事次第6の事業者ヒアリングについてご審議いただきたいと思っております。

それでは、事務局よりご説明をお願いいたします。

○栗原参事官 本日は、株式会社三菱総合研究所社会 I C T 事業本部主席研究員の村上文洋様にお越しいただいております。

お呼びした背景といたしましては、昨年度のあり方検討に関する報告におきまして、A I あるいは I o T 等の民間で行われている新しい取り組みにも着目して、民間事業者の具体的提案を得て各事業に反映することについて検討するというご意見をいただきましたので、まず事務局におきまして、どのような新しい技術が民間におけるサービスに導入されているのか、され得るのかを知る必要があると考えて、本日お時間をいただいたところでございます。

本日はクラウドサービス化の観点から、民間に導入されている商品を挙げつつ、特に施設管理、運営業務を軸としてどのように変わっているのか、ご説明を拝聴する予定です。初めの20分で村上様よりご説明をお伺いして、その後、11時40分まで委員の皆様からご質問、ご意見を頂戴したいと存じます。

それでは村上様、よろしくをお願いいたします。

○三菱総合研究所(村上氏) 今ご紹介いただきました三菱総合研究所の村上と申します。そうそうたる方々の前でお話をするので、ちょっと引き受けたのを後悔しているのですが、どうぞよろしくをお願いいたします。

今日は、今ご紹介いただきましたように、今の政府におけるさまざまな調達の中でも、特にクラウド系のサービスの活用がなかなかまだ進んでいないと。その点を、公共施設管理を例に、今の状況などをご紹介したいと思います。

最初に、もう少し大きな話から入りたいと思うのですが、これはもう皆様、重々ご承知のことと思いますが、今の日本の置かれている状況、これから人口が急激に減少していく中において、さまざまな制度とか業務とかサービスというのがどうしても、人口が増加している時代につくられたものが多くあります。

しかし、これを今後、人口が減少する局面に合った制度、業務、サービスに変えていく必要がある。そのためには、仕事のやり方、あるいは職員、国民の意識が大きくこれから変わる、変えていかなければいけないと思っています。公共施設管理もそうですし、さまざまな業務がこういった問題に直面していると思います。

私の専門は電子行政ですので、さまざまな行政のデジタル化に関する検討をしています。デジタル化によって効率化が進んだり、行政サービスの質が向上したりするということが期待できます。これは人口減少に対応する抜本的な対策にはなりません、人口減少はさまざまな施策が効果を発揮するまで長い時間がかかりますので、行政デジタル化などでその時間を稼ぎ、その間にいろいろな人口減少対策が行われる必要があると思います。

キーワードは4つあります。1つ目、デジタルファースト。まだまだ紙を前提とした制度とか業務とかサービスがたくさん残っています。どうしてもデジタルが補完的な位置づけになっている嫌いがあります。これを、デジタルを基本として、紙を補完的な位置づけ

にするというふうに変えていかないといけないと思います。

2つ目がモバイルファースト。この10年間でスマホが相当普及しました。このスマホを中心とするモバイル端末を前提としたサービスや仕事の仕方が、まだまだ浸透していないと思います。

3つ目が、今日のお話の中心になりますクラウドファースト。今までどうしても情報システムは、自分で開発して、自分で所有して、自分で運用するということが多かったのですが、最近では所有ではなくて、サービスを利用するという形態に変わりつつあります。ただ、どうしてもまだ行政は自前主義、全部自分でつくって持たないと気が済まないという意識が残っていると思います。この自前主義からいかに脱却するかが重要なポイントになります。

4つ目は、小規模自治体ファースト。これは自治体の話ですけれども、国が制度設計をして、大規模な自治体が導入し、その後、小規模な自治体という流れが往々にしてあるのですが、予算もリソースも小規模自治体は非常に厳しい状況にあります。そういった小規模自治体でも導入・利用可能な制度・サービスを設計して、それをほかの自治体にも入れるというように発想を変えないと、今後小規模自治体はますます大変なことになるかなと思っています。

こういった方向性がありまして、これらの阻害要因としては、今申し上げたことの裏返しになるのですが、デジタルファースト、まだまだ紙の制度が残っている。エストニア政府なんかは、機械ができることは人にさせてはいけないという明確な方針を打ち出しています。日本もそういったことを考える必要があるかなと。

モバイルファーストにつきましても、まだまだ机の上でパソコンを使ってやるという意識、前提がたくさん残っていますが、場所はどこでもできる、移動中にいろいろなサービスを使ったり、業務ができる。そういうふうに変えていく必要があるかなと。

クラウドファーストに関しましては、クラウドに移行するのを阻害する要因がたくさんあります。セキュリティーなどの面が一番大きいですが、パブリッククラウドに対する間違った認識、例えばパブリッククラウドは公のところに情報をさらしてしまうのではないかといった認識も、まだまだ世の中にありますので、それを正しく理解し、正しいセキュリティーのもとにクラウドを使うというふうに変えていく必要があるかなと思います。

小規模自治体ファーストは、先ほど申し上げたように、小規模自治体が導入困難な制度をいかになくしていくかということかと思っています。

これは民間のサービスの例として、SmartHRというクラウドサービスをご紹介します。もともとKUFUという会社だったのですが、最近SmartHRという社名に変わりました。去年、経済産業省のデジタル社会における行政サービス研究会において、オブザーバとして呼びしてお話を伺ったのですが、いわゆる企業の労務管理にクラウドサービスを使う例です。小規模な企業を中心に導入が進み、少し前で4,000社ぐらいが利用しています。最近では、中規模・大規模な企業も導入を進めています。

サービスの利用イメージを説明した動画があります。1分ほどの動画ですので、ごらんいただければと思います。

これはちょうど新入社員が入社するときの手続を紹介するものです。

入社ときは、(動画に出てくる)これだけの書類を1人の従業員ごとにつくらないといけません。それをなくそうというのが、この会社の発想になります。

会社の担当者が、新入社員のメールアドレスにメールを送ると、スマホでメールを受け取って、そこから入社手続を行います。スマホやパソコンから、必要な情報を自宅で入力するわけですね。

入力すると、担当者に連絡が行って、会社が追記する情報、例えば入社の日や給与などを追加で入力すると、必要な書類ができ上がる。こんなサービスを提供しています。紙の書類そのままでは不便ですので、それを電子申請で送ることもできます。

このようなサービスを、このSmartHRという会社は提供しています。

SmartHRのおもしろいところは、自社で全部サービスを提供しているわけではなくて、例えば左上にありますtalentioは、別の会社が提供している、入社の前、採用を支援するサービスです。書類審査、面接などでどの人が最後に採用されるかまでを管理するサービスですが、最後に、採用された人の情報をSmartHRに送るんですね。そうすると、SmartHRは入社の手続や入社後の労務管理などを行う。

また、給与関係は別の会社、マネーフォワードのほうが得意なので、マネーフォワードの給与管理のサービスを使っています。

先ほどの動画にも出てきましたが、入社関係の手続は、e-Govを通して厚生労働省の各種手続にオンラインで送る。この厚生労働省の手続は、非常にインターフェースがよくなくて、利用率が数%と、ここ10年来ずっと批判に遭ってきました。最近では、APIというのはコンピューター同士をつなぐ仕組みのことなのですが、厚労省はインターフェースを頑張らなくていいから、APIをきちんとつくってくれば、今のようなもっと使いやすい民間のサービスが、オンラインのところは受け持ちますよと。このような流れになりつつあります。

かといって、厚労省がそれでサボってはいけないので、きちんとAPIをつくっていただく必要があるのですが、こういったことが民間では今、起こり始めています。

APIでいろいろなものがつながる社会をAPIエコノミーと言うのですが、最後の国民向けのサービスのところは、基本的には民間サービスが担い、その後ろにさまざまな行政サービス、民間サービス、公共データ、民間データがつながる、こんな形が将来の絵姿として描かれるのではないかなと思っています。

ここで公共施設管理、もうちょっと広い意味で、社会インフラ全体のお話に入りたいと思います。国土交通省が大分前に出された資料なので、ごらんになっている方もいらっしゃると思いますが、これから先、いわゆる社会インフラ、道路、水道、下水道、あとトンネルや橋などの公共施設の更新費がどんどん増えていく。しかし、財政的には結構厳しい

状況にありますので、全部を維持管理できない可能性がある。そうなると、何をやるか、何を集約するかという話が出てきます。実際、地方の小規模な町では、橋の維持ができないので、どの橋を通行止めにするかといった課題も出てきています。

それで、公共施設に限って話を見てみますと、公共施設マネジメントというのが今後さらに重要になってくると思います。大きく4つございます。

1つ目は資産管理。今持っている公共施設を資産としてきちんと管理し、その集約・広域連携をどう図っていくか。そのためには、まず資産の現状を正しく把握する必要がある。

2つ目が、長寿命化計画というのが今、進められています。それによる施設の点検とか診断とかをどうやっていくかという長寿命化、長期修繕の計画。

3つ目が日々の管理業務ですね。省エネとかリサイクル、コスト削減、効率化、あと災害時の事業継続とか、職員の快適性、セキュリティといったものを、どう向上していくか。手段の一つとしては、包括的な民間委託であったり、ICTとかIoTの有効活用というものも挙げられるかと思います。

そして、これらを総合する形で、経営的な観点から公共施設管理を行うファシリティマネジメントに、今後いかにさらに取り組んでいくかということが挙げられるかと思います。

ファシリティマネジメントや資産管理に関するクラウドサービスもいくつか提供されています。これは清水建設の子会社が提供している不動産管理のクラウドサービスで、公共施設向けの管理サービスも提供しています。特長の1から4にありますように、資産情報をリアルタイムで共有したり、中期保全計画をつくって実行したり、施設運用コストを下げたり、長期運用に対応したりと、こういうことができるサービスが提供されています。

次が、IBMが提供しているMaximoというサービスです。これも提供するサービスは似ていますが、クラウドの柔軟性を活用して、資産管理だったり、日々の作業管理だったり、契約管理ということを行う。そのようなサービスを提供しています。

こういったサービスの活用が民間では進んでいますが、国の公共施設管理を考えたときの課題というのを少し考えてみました。大きく3つ挙げています。

1つ目が、情報の一元的把握ができていないのではないかと。例えば、省庁単位、建物単位での把握にとどまっていて、全体像が誰も把握できていないのではないかと。という点。

2つ目が、これまでの公共施設管理はどちらかというと営繕的な視点が中心で、経営的な観点、施設の価値をちゃんと評価して、経営的な観点で有効活用、統廃合を考えるとという観点がまだまだ足りないのではないかと。

3つ目が、クラウドサービスの話ですね。クラウドサービスの導入がまだ進んでいないのではないかと。それと関係して、システム間の情報連携がまだ不足しているのではないかと。今後、IoTなどのセンサーデータの活用によって、その必要性はより一層高まるのではないかと。と思います。

では、これを調達という観点から見ると、どんな課題があるのか。1つ目が、そも

そも個々の施設の調達を考える前に、国の施設全体の管理方法とか経営の観点といったブランドデザインというものが、まだ不足しているのではないか。こういったものがないまま、個々の施設の管理業務を従来どおりで発注しているということが多く残っているのではないかなということが懸念されます。

2つ目は、1つ目と関係しますが、情報の一元管理。個別の調達を行うときに、情報をそろえて1カ所で管理するという観点が抜けているのではないか。もちろんこれは情報の一元管理を行う受け皿が必要ですので、その整備とセットで行う必要があると思います。

3つ目が、民間のノウハウなども活用して、いわゆる経営的な視点を入れて、国の施設を最大限有効活用する。そういう観点が必要ではないか。

4つ目が、クラウドサービスの活用。こういったクラウドサービスの活用を促進するような発注になっていないのではないか。この4番目については、もう少し詳しく申し上げたいと思います。

2004年、今から13年前ですけれども、IPAが情報システムに係る政府調達へのSLA導入ガイドラインを作成しました。このSLAというのは、Service Level Agreement、いわゆるクラウドサービスを使う契約をするときに、どんなサービス水準を保証するかというのを合意するものです。例えば、年間でシステムがとまる時間は何分以内とか、レスポンスタイムは最大何秒以内といったような個々のサービス水準を合意して、それを達成できなかった場合には、あらかじめ決めた契約金額を減額するといった契約内容になっています。

このようなガイドラインは作成されているのですが、残念ながら、あまりクラウドサービスの利用は進んでいないように見受けられます。逆に、年金機構の情報漏えいなどの問題を契機に、インターネットとシステムを切り離す方向に動いています。もちろんセキュリティ確保はものすごく重要な問題であって、それはしっかりと対応しなければいけないのですけれども、クラウド全体に対して、あれは危ないものだという間違った認識を持ってしまっているのではないかということが懸念されます。

また、自前でシステムを導入して保有するという前提の調達が多く残っているのではないか。もちろん、そのほうがいい場合もあります。何でもかんでもクラウドにすればいいというものではないですが、クラウドのほうがメリットが大きい場合はクラウドを利用するという選択肢が、なかなかとられていないのではないか。

最後、クラウドは、クラウドに切りかえて何か問題が起きたときに、どうしても責任は誰がとるのだということになりますので、そういった意識改革から始める必要があると思います。まずは導入しやすいところから導入して、それをどんどん広げていくといったように、クラウドに対する正しい理解を進めることが必要ではないかなと思っております。

今日いただいたお時間は以上ですけれども、あとは質疑応答と聞いております。どうぞ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。

○稲生委員長 ありがとうございます。

ただいまご説明いただきました内容について、ご意見、ご質問がございましたら、ご発言をお願いしたいと思います。いかがでしょうか。お願いします。

○井熊委員長代理 井熊と申します。今日はどうもお忙しい中、ご説明ありがとうございました。ほんとうにまさしく言われたところは、私もそのとおりだなと思っていて、この委員会で扱うものの案件として多いのは、施設管理と、一般的なLANとかのネットワークの保守運用みたいなのが多いのですが、そこの入札の競争性が非常に下がっていて、その1つの原因が、僕は人を張りつけるという仕事の仕方にあるなと非常に思っています。

新しく、今入っているシステムをクラウド化していくというのは、今後の流れとしてそうだと思うのですが、現状のシステムとか、あるいは施設管理を前提に、オンラインで管理するというサービスとか技術というのは、今どのぐらい進んでいるのか、教えていただけたらと思うのですが。

○三菱総合研究所（村上氏） もともと個別の施設に管理機器などを入れて、それをネットワークで結んで群管理をするところからスタートしていると思います。群管理に関しては、もう30年ぐらい前から民間ではやられていますので、それが今後、徐々にクラウドのほうに移行してきているのかなと思います。

ただ、そのネットワーク回線に関しては大分変化してきました、昔は専用線を引いて管理するということが多かったと思いますが、今ですと、インターネット上でセキュリティーを確保してデータのやりとりをするということで、初期コスト、ランニングコストを下げる方向になるのかなと思っています。

だから、むしろ群管理はいわゆるレガシー的な取り組みで、そのうち徐々にクラウドに移行しているのが現状かなと思っています。

○稲生委員長 お願いします。

○清原委員 詳しいご説明、ありがとうございました。三鷹市長の清原です。

三鷹市でも、例えば『公共施設等総合管理計画』というのをつくりまして、これはたまたま今年度から10年間のものなのですが、これに関連して『公共施設維持・保全計画』も持っていますし、『耐震改修促進計画』も持っていますし、さらには、インフラとしては『橋梁長寿命化修繕計画』とか、『下水道再生計画』とか、国の助言もありますが、法定のものも含めて、私たちはいろいろな計画を持っているんですね。

しかしながら、この計画を実現していくということがむしろ重要であって、そのためには実態を精査しつつ、それをベースにして、改めてどういうふうに効率的・合理的に維持管理していくかという「ファシリティマネジメント」が重要になっていくと思うのですが、そういう自治体がこれからクラウド化することによって、より計画等の実現においてメリットをどのように感じていらっしゃるかが、1点お聞きしたいことです。

それから2点目には、私たちは自治体ごとにももちろん、そうした公共施設の管理等の責

任を持っていますが、例えば、このところ残念な豪雨による水害等がありますけれども、河川や道路というのは1つの自治体で完結しているものなんていうのはほとんどないわけですから、広域的な自治体が連携をしていくことで、より有効なファシリティマネジメント、あるいはライフラインの整備というのがあると思うんですね。

そういうことも含めて、クラウドがどういうふうに生かせるかなということも念頭に置いて、実は今、私は東京都の市長会のメンバーなのですが、日野市と一緒に、まずは2市で、日野市・三鷹市でクラウドの研究をしつつ、いずれ東京都の26市の皆様に活用していただきたいというような取り組みを始めているところです。

そこで、2つ目の質問としては、広域的な取り組みを円滑に進める上で、クラウド化、あるいはI o T、あるいはその他のI C Tの活用で、何か展望を持っていらしたら教えていただければと思います。よろしくお願いします。

○三菱総合研究所（村上氏） どうもありがとうございます。

2つ目の広域化の話から申し上げますと、例えば倉敷市を中心として、河川流域でデータを共同利用しようというオープンデータの取り組みがされています。河川流域というと、今おっしゃったように、災害対応に関しては上流の状況を知らないで下流の町は対応ができないので、その意味では、河川流域は1つの圏域として考えられるのかなと思います。

もう一つ、例えば水道事業でよく導入されている事務組合方式のように、個々の自治体では対応できない、あるいは広域化したほうが効率がいいような場合、自治体の範囲を超えて事業を行う場合があります。また、今はやりのI o Tではないのですが、水道管、下水道管にセンサーを取りつけて、音などを把握して、不具合を早期に発見して対処するという取り組みも、今、経産省で研究されています。

これまで施設の長期修繕は、例えば5年間に1度かえるとか、10年間に1度かえるというような決まりをもとに、壊れていても壊れていなくても、それは取りかえるということが、道路なんかではよく行われていたと思いますが、最近、高速道路なんかですと、交通量とか天候の状況によって傷みぐあいが変わりますので、それこそセンサーだったり、自動計測の車だったりを使って、例えばトンネルの壁面の中の状況を機械的に把握して、劣化度などに応じて修繕の必要性の高いところを優先的に直すことで長期寿命化するということがやられています。他の公共施設についても同じかなと思います。

ただ、多分三鷹市はいいと思うのですが、もう少し地方の都市になると統廃合の問題が出てきて、住民の合意形成をどうするかという、また違った問題が出てくると思います。どちらの学校を廃止するかとか、そういった取り組み、つまり、これまでの行政は、新しく物をつくることにはなれていますけれども、やめたり減らすことについてはまだまだ経験が不足していると思うので、その仕組みをどうつくっていくかが非常に大きな問題だと思います。

○清原委員 ありがとうございます。今ご指摘のようなセンサーとか、自動の計測装置など、ほかの技術と連携させながら、広い視野で情報を管理し、それをファシリティマネ

ジメントや長寿命化に生かしていくという方向性が重要だということを確認しました。

そして、最後に言っていただいたように、そうではあっても、やはり住民の皆様への理解、また合意形成が、優先順位を決めていくときなどは極めて有用ですので、そうした意思決定をするときのバックデータを適切に得るためにも、今ご提案いただいたようなものを、判断をする立場の首長とか議会の皆様がまず共有しながら、住民の皆様との相互理解の中で進めていきたいと思っております。どうもありがとうございました。

○稲葉委員 ありがとうございます。丁寧なご説明、ありがとうございました。

内容的には全く私もそうだと思うのですが、1点だけ、残念なことに触れられていないポイントがあって、そこはここにいらっしゃる皆さんと共有したいと思うのですが、それはコストの問題です。ここが一番大事なところなんですね。

公的な活動でも何でも、こういうデジタル化の動きを受けて、デジタル技術を応用して置きかえると。仕事をAIとかそういうことに置きかえるという作業をするわけですよね。そうすべきだとおっしゃっているわけです。ということは、今後デジタル関連システムはどんどん増えて、幾何級数的に増えていくわけですね。したがって、その開発コスト、あるいはつくってしまったシステムの維持コストなども幾何級数的に増えていくわけです。

一方で、人手がその分、大幅に減っていけばいいわけですが、やはり公的なお仕事というのは、人間でないとできないお仕事が一方でしっかりあるわけです。したがって、人手はそこそこ減っていくかもしれないけれども、そのまま残る。一方、デジタルシステムは急速に増えていく。それでもなおかつやるということになるわけで、私はやったほうがいいと思うのですが、そのこのところの解決策は、今後の技術革新で通信費は安くなるとか、計算速度が速くなるとか、開発コストが安くなるとか、そういう技術革新の動きで価格がどんどん安くなるということが背後にないと、このあり方というのは実は絵に描いた餅になるわけですね。

そういう状況は多分、今後とも続くのだろと思いますが、それが価格に反映するためには、実は我々のような競争をできるだけきちんとやって、それで価格が持続的に下落するようになる、そういうシステムを我々は持っていないと、実はデジタル化のメリットを享受することにならないと思うんですね。

改めてそういう意味で、時々出てくるシステム化に関するいろいろな案件を見てみると、ほんとうはもう少し価格的に抑えられるということができているのではないかなという感じを時々受けますので、我々としては、そのこのところの競争の条件をできるだけ厳しくするという努力を、引き続き強めていかないといけないなと思っております。

○三菱総合研究所（村上氏） よろしいですか。

○稲生委員長 はい。

○三菱総合研究所（村上氏） どうもありがとうございます。今ご指摘いただいた点はほんとうにそうで、解決策を考えるヒントとして、私はクラウドサービスがあると思っております。従来、おっしゃったように個別に仕様を決めて、発注して、開発してとやっていると、ど

うしても費用が増えてしまいますが、クラウドサービスは、特定顧客というよりは、より多くの相手を対象にサービスをつくりますので、コストは安くなります。しかも、常に新しい技術が導入されるので、陳腐化も防げる。

ただ、クラウドサービスから違うクラウドサービスに移行するときのデータ移行などは、きちんと仕様書に書いておかないと、違う意味でのベンダーロックインになってしまいます。従来の所有を前提としたシステムから、サービス利用に変えていくことで、今ご指摘いただいた点の何割かは解決の糸口が見つかるのではないかなと思います。

○稲生委員長 ほかにいかがでしょうか。どうぞ。

○浅羽委員 ご説明どうもありがとうございました。とても参考になります。

私は1つ、先のお話をまた教えていただきたいなと思ひまして、どれぐらい前だったかわからないのですけれども、20年ぐらい前か、もっと前か、『電子自治体』という本があって、それを見て、「こんなふうになるんだ」と思った記憶がございます。

そこから四半世紀たってみると、今はクラウド化、当時だったら想像できなかった、システムをそれぞれでつくって、それをつなぐという発想で、どんどん電子化していくのだということでした。それが今はもうクラウド化ということで、ただ、クラウド化に当たって、いろいろと皆様おっしゃられているように、そもそも既存の電子自治体、電子政府と言われたものが、かっちりつくったことによって、次になかなか移りづらいということが、1つあるようだ。

ここからが聞きしたいところなのですけれども、クラウド化の次に関しましては、最先端の情報としてどういうものがあるかご紹介いただければ、その先のヒントにもなるかと思うのですが、そこはいかがでしょうか。

○三菱総合研究所（村上氏） 非常に難しい質問をありがとうございます。クラウドの次というのは、いろいろなことが言われています。例えばAIなどもそのひとつでしょうし。ただ、今お話がありました電子自治体については、まだまだ、国民・住民が便利さを享受できていないと思います。クラウド化以前に、電子行政サービスをきちんと住民がメリットを感じるようにすることが重要なと思います。

今、内閣官房では、電子行政に関して、サービスデザインというキーワードを挙げているのですけれども、今までどうしても提供者の目線で物をつくっていたのですが、そうではなくて、行政サービスを利用する住民・国民の目線でサービスを考えようというように、見方を180度変えることをやろうとしています。

今日の夕方、電子行政分科会という委員会がありまして、そこでそのお話をさせていただくのですけれども、これがなかなか難しく、行政職員の方は、窓口にいる方はまだいいのですが、後ろのほうにいる方や国の方は、サービスを受ける立場で物を考えるということがなかなかできません。我々一住民から見ると、日々の暮らしで利用しているサービスの9割以上は民間のサービスなんですね。行政との接点というのはほんとうに1割以下だと思うのです。ごくごくたまにしか利用しない。行政が自分のホームページに情報を載

つけていても、それはほとんど見られないんですね。

だから、我々がふだん使っているサービスに、いかに行政のサービスや情報を載せていただくかというように発想を変えないといけない。つまり、さっきAPIエコノミーのところでお話ししましたが、行政が自前でサービスを提供するのではなくて、民間サービスを経由して行政がサービスを提供するという発想に変えると、意外とサービスデザインが実現できるのではないかと思います。

だから、クラウドサービスの次にまず取り組むべきは、私はこのAPIエコノミーだと思っています。API同士でいろいろなサービスがつながることで、先ほどのSmartHRのような便利なサービスが、極めて早く実現できる。このSmartHRは大体1週間に1回ぐらい、新しい機能が提供されるんですね。国のシステムというのは、新しい機能を提供するのが1年後とか3年後なんですよ。そのスピード感の違いがあります。私はこのAPIエコノミーを実現することで、住民が利便性を享受できる時代が来るのではないかなと期待しています。

○稲生委員長 私から幾つか質問がありまして、よくベンダーロックという言葉で、我々も競争が起こるように、いつもいろいろと議論を、頭を悩ませながらしているのですけれども、クラウドになれば、そういうベンダーロックの問題、逆に言うとクラウドロックというか、確かにAPI、インターフェースが便利になって、いろいろなIT上のサービスが自由自在に使えるようになるということは、ある種、APIによって結ばれたある人の事業者間のグループができて、一旦ある事業者のクラウド群というか、APIで結ばれたサービスを使ってしまうと、なかなか別のところに移行するのが難しくなるのではないかとか、そこら辺を逆に懸念しているところもありまして、そこら辺の議論というものがあるのかどうかというのを伺いたいたいの、まず1点ですね。

それから、自治体に関しては、わりとと言ったら怒られるかもしれませんが、ある程度業務の標準化というのでしょうか、ITでここから先はできますよとかいうことがやりやすいとは思いますが、主にこの委員会では、半分以上が実は国の政策実施業務についていろいろ見ているところもありまして、そこでどういうふうにクラウド化というのを利用していけばいいのかとか、その可能性を私はいつも悩んでいるのです。ちょっとざっくりした話なのですけれども、どこまでの範囲で国の政策立案なり実施業務に関してクラウド化が可能なのか、そこら辺で何かご示唆いただければと思います。2つ伺いたいたいと思います。

○三菱総合研究所（村上氏） どうもありがとうございます。

まず1つ目のベンダーロックインの話は、サービスの契約を結ぶときに、ほかのサービスに将来移るときにデータをきちんと移行できるという条項を入れていく必要があると思います。わかりやすいイメージとしては、私は、最近ではフェイスブックしか使っていないのですが、昔、ミクシィというSNSを使っていて、例えばミクシィのときのデータをフェイスブックに移したいとなったときに、ミクシィはちゃんとデータをエクスポートでき

るか。そのデータ形式を多少変換するにせよ、フェイスブックはインポートできるか。その2つが必要になってくると思います。

特に、従来自前でシステムを構築していたときは、ベンダーごとにデータ形式が異なっていて、データ一式を吐き出させるのに何千万というお金を要求されたりして、それがベンダーロックインの一因にもなっていました。初期の契約段階で、きちんとデータを移行する条項を入れておく必要があると思います。

2つ目の、国のどこからまず取り組むかですけれども、例えば府省統合システムというのを国は今までつくってきています。調達だったり旅費だったり、つくってきているのですが、なかなかうまくいっていないケースが多いです。

私は1つのわかりやすい例として、府省、どこでもいいです、厚労省でも総務省でもいいので、このSmartHRを一度使ってみたらどうか。つまり、自分たちがまずクラウドを使うことによって、何ができて何ができない、どこがよくてどこが悪いのか、調達のときにはどういうことに気をつければいいのかが、具体的にわかると思います。クラウドというのは一般論で語ってもなかなかうまくいかないのが、具体例で導入を進め、課題を解決するという繰り返りで広げていくのがいいと思います。

SmartHRは年末調整もスマホからすっとできるので、多分、職員の方もその便利さを実感できると思います。別に私はSmartHRの回し者ではないので、ほかにもfreeeとか、いろいろサービスがあるので、どれでもいいと思いますので、そういったものをまずは導入してみるというところから始めると、比較的道筋が見えてくると思います。

以上です。

○稲生委員長 ありがとうございます。

このほか、いかがでしょうか。ご質問があればと思いますが。

○井熊委員長代理 最後にもう一つ。

○稲生委員長 お願いします。

○井熊委員長代理 先ほどもお話しいただいたのですけれども、システムの群管理とか、そういうのが当たり前になっていて、施設管理なんかでも、ある警備会社なんかはセンサーを入れて、何かあったときだけ人が来るみたいなものもあるのですけれども、公共が仕様書をつくって、このLANを管理しなさいという仕様書をつくると、そういうことは全く関係なく、人をべたっと張りつけてやる提案を民間は出してしまう。だけれども、公共の仕様書に、常駐が条件だとは必ずしも書いていないと。

何で公共の案件だというと、そういう新しいものを提案せず、旧態たる対応を民間も提案してしまうのか、その辺の原因とか、何かそういうヒントがありましたら教えていただきたいなと思うのですが。

○三菱総合研究所(村上氏) いわゆるベンチャー系の企業は、こういうSmartHRやfreee、マネーフォワードなど、どんどん新しいことを提案してくるんですね。ただ、彼らは今、国のサービスとの接点がないんですね。国の調達というのはすごく大変そうで、自分たち

には合わないのではないかと考えています。

それから、受託開発はしないと言っているところも多いですね。自分たちが望ましいと思うサービスを作って提供するので、それを使ってください。あなたたちに言われた仕様どおりにつくるということは、リソースもないのでやりませんと言っているんですね。となると、仕様を決めて調達をするのではなく、幾つもあるサービスの中から選ぶという発想に変えることになる。このように調達の発想を変えないと、なかなか新しい段階には行かないと思います。

○清原委員 今の点、1つだけいいですか。三鷹市でもいろいろお願いするときに、いわゆる要項を決めて、入札していただくところもありますけれども、プロポーザル方式ということで、金額はもちろんですが、それ以上に、どういう仕様にするとか内容にするとか、そういうことをむしろ競っていただくような方式をとることがあるんですね。

そうしますと、いわゆるベンチャーの方とか、何か提案型の方には、そういうプロポーザルを重視した入札方式ならば、参入する意欲はお持ちだとお感じですか。

○三菱総合研究所(村上氏) プロポーザルでどこまで前提条件を縛るかですね。だから、こういったサービスをある程度、事前に調査して、複数社が提案できそうな条件までは書くけれども、そこからさらに踏み込んで、あれもこれもと条件をつけてしまうと、おそらくこういった会社は嫌気が差して、「じゃあ、いいや」となってしまうので、そのあたりのプロポーザルの要綱の書き方が難しいかなと思います。官の分野に出ていきたいという意欲は、彼らは強く持っていると思います。

○清原委員 ありがとうございます。

○稲生委員長 ほかにいかがでしょうか。お願いします。

○野口委員 興味深いお話、どうもありがとうございました。1つだけ伺いたいのは、クラウドでこういう形で、先ほどのSmartHRは非常におもしろいシステムだと思うのですが、どんどん情報が集まってくるわけですね。いわゆるビッグデータ化してくると。

そうすると、1つは情報管理という点で、個人情報の点で気をつけなければいけないというのと、もう一つ、そういう管理の点もあると思うのですが、こういう情報をどんどん利用していくという視点があると思うんですね。ですので、1つは、厚生労働省の政策なんかは典型的なのだと思いますけれども、例えば医療情報、介護情報、レセプト、あるいは労働に関する情報をどんどんこういった形で集約的に集めていって、それを何らかの形で利用するという点に関しては、どういうふうにお考えでしょうか。

○三菱総合研究所(村上氏) 非常に重要な点だと思います。SmartHRもfreeeも同じようなことを考えていらっしゃるんですけど、もう少しわかりやすい例ですと、Zaimという家計簿アプリの会社があるんですね。女性のエンジニアが自分でつくったアプリを提供している会社で、今は650万人ぐらいユーザーがいるのですが、そこはレシートをカメラで読んで、その日、何を買ったかを管理するし、クレジットカードとか銀行口座の情報も、いわゆるフィンテックのような形で持ってきて管理するし、自分が住んでいる自治体がどこ

か、家族構成はこうで、収入はこうと入れておくと、自分の自治体で利用できるサービスも教えてくれると。

そういったサービスが好評で、どんどんユーザーが増えているのですけれども、一番のその強みは、誰がいつ何を買ったか、その人はどういう家族構成か、全部とれているんですね。それは、消費者調査とか以上に、リアルタイムで物事がわかる。例えば、今日は35度だったので、これがすごく売れたとかいう新しいインフラになるような気がします。

だから、統計調査は統計調査で必要なのですけれども、ほぼリアルタイムでデータを把握することができるようになると、全く新しいマネジメントあるいはマーケティングとか、都市の運営ができるのではないかなと思っています。そうすると、随分違う時代が来る。そんな予感がしています。

残念ながら、そこは公共は後手後手に回っていて、民間が今は主導権を握っているかなという気がします。そこを外資系にとられるのではなくて、日本の企業が何とかカバーしてほしいなとは思っています。

○稲生委員長 よろしいでしょうか。

では、事務局におきましては、引き続きヒアリングを進めていただきたいと思います。

以上をもちまして、本日予定しておりました議題は全て終了いたしました。これで本日の監理委員会を閉会といたします。お疲れさまでした。どうもありがとうございました。

— 了 —