

イギリスへの研究視察レポート

**行政コストを14%改善できた
英国「競り下げ方式」等の新手法**



必ず日本の財政再建の参考になります。ぜひ、ご覧ください。

衆議院議員 村井宗明

(目次)

イギリスへの研究視察レポート

『行政コストを14%改善できた英国「競り下げ方式」等の新手法』

第1章 英国のコスト改善

第2章 実行機関「Buying Solution」

第3章 英国での具体的手法

①総論

②「WEBカタログ」

③「競り下げ方式」のeオークション

④共同調達の取り組み

⑤調達を評価する仕組み

第4章 日本にどう取り入れるか

はじめに

昨年11月にイギリスの保守党政権は、驚くべき財政再建策を決定しました。医療と海外援助の部分を除いた政府全体を、なんと19%も予算削減する事を発表し、それに基づいて予算編成をしました。

イギリスは、もともと財政再建に熱心な国でした。前の労働党政権からコスト改善への取り組みを積極的に進めており、その典型例としてBuying Solutionを通じて行政コストを改善してきました。これまでも実績として14%もコスト改善することに成功し、32億ポンド(約4480億円)の効果を出しました。特に、Buying Solutionによる競り下げ方式のeオークションを使用した場合は31%とさらに効果を発揮しています。

どうやって、それを成し遂げられたのでしょうか？どうすれば、そのコスト改善が日本政府でも可能になるのでしょうか？

日本政府も、昨年ようやく「競り下げ方式」や「共同調達」などの新手法を閣議決定し、英国・EU・米国などに遅れながらも、コスト改善の新手法に乗り出す事になりました。それらは2011年4月からようやく試行する事になっているにすぎません。

イギリス政府は、2000年から英国財務省の下にOGC(政府調達庁)とOGC Buying Solutionを作ってコスト改善への取り組みをスタートさせました。そして、その10年間の試行錯誤の取り組みが成果をあげたのです。その知恵を吸収するために、今回は、先行しているイギリスに行って「競り下げ」方式・共同調達などのコスト改善について研究を深めてみました。

今回のイギリス視察で感じた事は、我が国のコスト改善は、英国に比べてまだまだ甘く、さらに取り組む余地が十分にあるという事実です。同時に、日本の危機的な国家財政を切り抜けるコスト改善の手法が存在している事を確信し、未来への希望を持つ事ができました。

第1章 英国のコスト改善

英国「歳出見直し（スペンディング レビュー）」

昨年、イギリスの保守党政権は、驚くべき歳出削減目標を決定しました。それは、医療と海外援助を除き、平均で19%の歳出削減をするという内容でした。削減しない医療や海外援助を含めても、全体で8.3%の削減になります。これによって「2015年までに構造的経常財政収支は黒字にする」という目標は、達成できる予定です。

EUには、財政赤字をGDPの3%に抑えるというルールがあります。しかし、リーマンショックで打撃を受けた英国は歳出を増やしたので、3%を遙かに超えて11%まで到達してしまいました。また、ヨーロッパなどにはギリシア財政などの事例があり、国民の財政への危機感が強まりました。

そして、下記のような取り組みをしています。

1、国民との共同

オズボーン財相が国民に「We are all in this together（一緒にやろう）」と、財政再建へ国民各層の参加を呼びかけて進んでいます。国民からも意見を集めたところ、約10万件の意見が寄せられました。

2、閣僚の取り組み

また、閣僚メンバーからなる歳出委員会の設置で各省の要求をチェックしています。

3、内閣府に効率化グループ

同時に、内閣府に「効率化・改革グループ」を作り、行政コストの効率化を推進する事になりました。今回の視察の中核である Buying Solution を、財務省から内閣府に移行させて、コスト改善の取り組みを強化します。

4、物品購入費

今年、中央政府だけで物品購入費を、さらに30%~40%のコスト改善にあたる5億5000万ポンド（770億円）の削減を目標に掲げました。

たしかに、イギリス政府は、所得税の最高税率引き上げなどの増税策も決めました。しかし、中心は増税ではなく歳出削減です。財政再建の手段の内訳として、歳出削減と増税の比率を4：1とする事を決定し、政策を着実に断行しています。

英国コスト改善の歴史

労働党から保守党への政権交代前から、英国政府は徹底的なコスト改善に取り組み、着実に成果を上げ始めています。保守党になってそれがさらに加速したのです。その取り組みの歴史の概略を下記に記します。

2000 年

O G C (Office of Government Commerce・公共調達庁) を財務省の下の独立機関として設立。
このO G Cを中心にコスト改善を推進している。

2001 年

O G C Buying Solution を設立

2002 年

電子調達に関する包括的なガイダンスを発行

2004 年

「公共部門の効率性に関する独立調査」。215 億ポンドの改善を目標とする効率化プログラムを作成。

E U 公共調達改正指令で電子調達の利用を奨励。

2005 年

電子調達のガイダンスを電子調達活動 (e Procurement in Action) として更新。

2006 年

公共契約法典施行。

業務効率化プログラム (230 億ポンドのコスト改善を目標とする)。

e-マーケットプライス開設

共同調達プログラムの策定

2007 年

調達能力レビューの確立

2009 年

O G C Buying Solution から Buying Solution に名称変更

2010 年

歳出見直し (スペンディング・レビュー)

内閣府「効率化・改革グループ」に権限が与えられる。Buying Solution は、財務省から内閣府に移行する。

約 10 年かかってやってきた英国の成功例・失敗例それぞれを分析して知恵として吸収することで、日本もコスト改善を成功させる材料になるはずです。

調達の理念は「最も経済的に有利」

英国の政府調達の理念は「the most economically advantage」です。最も経済的に有利という意味です。同時にVFM (Value for Money) というキーワードをもっていて、費用対価値の概念を徹底させています。

その「最も経済的に有利」という理念は、「最も安い」という理念は違います。この理念では、費用はもちろんの事、品質向上、納入期間、手続きの簡素化、なども含まれるという意味をもっています。

内閣府「効率化・改革グループ」

昨年、イギリスでは保守党への政権交代が occurred。その課程で、内閣府に「効率化・改革グループ」が作られました。どの組織のどこで何をやるのが効率的かを調べるのが目的です。今回の視察の中心である「Buying Solution」も財務省からその内閣府「効率化・改革グループ」の下へ移行しました。

そして、Buying Solution の戦略・目標なども内閣府のそのグループで決定することになりました。

なお、イギリスでは、法ではなく首相の指示で改革の権限が与えられます。そのため法改正は必要ありません。

第2章 実行機関「Buying Solution」

英国の行政コスト改善の最前線である Buying Solution に行き、英国財務省の建物の中でシニア・カテゴリー・マネージャーであるクリスチャン・ロス氏 (Kristian Ross) に、実際の現場での話を伺いました。

コスト改善の実行機関が「Buying Solution」

イギリスのコスト改善を推進した機関は、どういう組織でしょうか？

イギリスは 2000 年に OGC (Office of Government Commerce・公共調達庁) を設立しました。OGC はもともと財務省の下の独立機関として設立されました。

その OGC を中心としながらも調達支援組織や専門的機関を有しています。また、各省に調達スキルを有する専門官を配置しています。

さらに、OGC の執行機関としての中心部隊が今回の視察先である「Buying Solution」です。OGC は戦略を立て指示をする側であり公務員です。そして、実際の現場において、それぞれの公共機関の調達を助ける実行部隊の組織が「Buying Solution」なのです。

「Buying Solution」の組織の経費そのものは独立採算性になっています。自らを經由してなされる調達額の 1% 未満の金額を手数料として徴収して運営しています。

14% (4480 億円) の行政コスト改善

Buying Solution は一貫して、行政機関のコスト改善・効率化をターゲットにしてきました。

Buying Solution を通じた公共機関の支出として 230 億ポンドを扱い、そこから 32 億ポンド

ドの節約に成功してきました。日本人にもわかりやすいように、1ポンド140円で換算して計算をしてみます。すると、公共機関の3.2兆円の支出を扱い、そこから4480億円のコスト改善に成功したことになります。

比率で分析すると、約14%のコスト改善につながった計算になります。

多数の公共機関の調達支援機関

英国には、公共機関の調達を助ける組織が約45カ所あります。それぞれ、中央政府の各省庁、保険機関、地方機関（スコットランドやウエールズも含む）などの公共機関を顧客にして、公共調達のコスト改善や品質向上に取り組んでいます。それらも、すべてあわせるとさらにコスト改善の金額が大きくなります。

そのうち、英国全土の公共機関の調達にとって、最大のシェアをもっているのが、Buying Solutionです。Buying Solution以外の調達支援の組織は、特定の地方自治体のみを相手に行っているところや保険機関などだけを相手に行っているところが多く、英国全土で行っているのはBuying Solutionだけだからです。Buying Solutionとそれ以外のすべての組織を合計して、比較しても、Buying Solutionのシェアが上回るという状態です。

そのため、Buying Solutionは、公共機関のN01のパートナーと主張しています。

公共機関へのサポート

Buying Solutionは公共機関に対して、このようなサポートをしています。

- ・WEBカタログの提供と、その購入の手引き
- ・公共機関からの電話相談

過去の他の顧客の仕様書などをサンプルにしてアドバイスをする。

Buying Solutionの活動事例

英国の公共機関はBuying Solutionを通じてエネルギーを年間11億ポンド（1550億円）を購入し、モバイルでは120万のモバイルコネクションを調達しています。さらに、取引の規模が拡大している最中であり、取扱金額は毎年平均して27%増加しています。

Buying Solutionの職員の人件費

Buying Solutionには職員が380人います。Buying Solutionは内閣府の独立行政機関です。自らは内閣府にいる公務員であると言っていますが、彼らの給料は税金から支出されているわけではありません。内閣府から独立採算性をとって、公共機関に納める民間業者から売り上げに応じて1%未満の手数料を徴収して収入を得ています。その手数料収入の中から職員の給料がでています。

Buying Solution の職員の出自

Buying Solution の職員はどんな人たちなのでしょう？前職は下記のようにバラバラなところから集められました。

- ・ 1991 年に前身をつくった時からのスタッフ
- ・ 公務員の出身者
- ・ ビジネスの専門家
- ・ EU 調達規制の専門家

Buying Solution の歴史

Buying Solution は名称も組織も変更されてきました。その設立からの略歴は下記の通りです。

1981 年

トレーディングファンドとしてスタート

2000 年

政府が OGC（公共調達庁・Office of Government Commerce）を設立。

2001 年

OGC の執行機関として OGC Buying Solution を設立

2009 年

Buying Solution に名称変更

2010 年

Buying Solution を財務省から内閣府に移行

2010 年の保守党への政権交代によって、内閣府に「効率化・改革グループ」が作られ、権限が与えられました。それによって、OGC も Buying Solution も一緒に財務省から内閣府に移行することになり、行政のコスト改善に取り組む事になりました。

3 者の契約関係

「Buying Solution」と「公共機関との取引をする民間企業」の2者の間は、契約関係にあります。そして、民間企業から同時に売り上げの1%にいかない程度の手数料をもらっています。

「公共機関」と「公共機関との取引をする民間企業」の2者の間も契約関係にあります。そして、商品やサービスについて提供をうけたり対価を払ったりします。

しかし、「Buying Solution」と「公共機関」には直接の契約関係はありません。また、公共機関から費用をもらう事はできません。

Buying Solution は公共機関を顧客としていますが、契約上の直接の仕事は、民間企業の管理になります。

EUの枠組み条約からの拘束

Buying Solution はEUの法律に基づいて運営されています。それによって、公共機関と取引を希望する民間企業すべてに対して、オープンで公平で透明に参加できるようにしなければなりません。民間企業すべてに平等なプロセスを提供しなければならないルールです。

そのため特定の相手にのみ、直接近づいて交渉する随意契約は禁止されています。

第3章 英国での具体的手法

① 総論

イギリスで行われているコスト改善の具体的手法は様々です。今回、特に注目しているのはBuying Solution を通じて具体的なコスト改善の手法です。具体的には、下記のものなどがあげられます。

- ・ 電子調達
 WEBカタログ
 競り下げ方式のeオークション
- ・ 共同調達
- ・ 調達評価の仕組み

今回の研究の最大のテーマは「競り下げ」方式と共同調達ですが、他の手段と併せて実施することで、さらにコスト改善の効果が高まります。

② 「WEBカタログ」

公共機関がBuying Solution を通じて公共調達をする場合の手法は2種類です。「WEBカタログ」と、「競り下げ方式のeオークション」です。最初に「WEBカタログ」について解説します。

Buying Solution は公共機関の求めるニーズにあわせて、WEB上に調達カタログを作っています。

カタログの内容

それぞれの公共機関のニーズの種類にあわせて、調達カタログの種類が300のフレームワークに分かれています。そこでは、1500社が提供する50万種類の製品・サービスが列記されています。WEBカタログは、時価や在庫にあわせて、民間業者が更新などのメンテナンスをおこなっています。

納入価格を一覧で比較できる

各省庁・保険機関などの公共機関は、そのWEBカタログで1500社の納入価格と仕様などの差を一覧で見ることができます。そのため、公共機関の担当者ごとに各社から見積もりを取り寄せて納入価格を比べる手間がありません。

みなさんもお存じの通り、定価と納入価格は違います。同じメーカー・同じ型番の製品であれば、定価は一緒ですが、納入価格は値引き率などの状況により常に会社ごとに差がでます。そのため、WEBカタログによって、公共機関はその納入価格の最も安いところから調達が可能となります。

納入価格は、情勢の変動で時期ごとに変動します。原材料相場、物価、在庫状況、値引きの判断などが変化をするからです。納入価格は定価よりも変動が大きくなります。そのため、冊子カタログではなくWEBカタログとなります。そして、常に更新などのメンテナンスが必要になります。

サプライヤーリスト

悪質な業者や低品質などを排除するためのルールが必要です。Buying Solution は、公共機関と取引を希望する民間企業1500社を登録したサプライヤーリストを作成しています。それらの企業は、Buying Solution が評価をして参入を認めると同時に、条件に合わないものは排除しています。さらに、その評価に合格した民間企業には、一定の規則に署名をしてもらいます。それによって、Buying Solution の顧客である公共機関は、取引相手となる民間企業の信頼性をいちいち調査し確認をする必要がなくなります。

日本の公共機関であれば、それぞれの担当者が取引相手の信頼性を確認しなければならず、そのため常に決まった業者と取引をしたり、それぞれの新規参入業者の書類が膨大になったりしています。

そういう意味ではBuying Solution のサプライヤーリストは、公共機関全体の効率化につながります。

民間企業を判断する材料

品質を保つために、Buying Solution はサプライヤーリストに登録をしている民間企業や登録希望の会社が条件に満たされているかを判断します。そして、満たされていない場合は、サプライヤーリストからはずすということで品質を管理しています。その判断の材料としては、このようなポイントで民間会社を審査します。

- ・WEBカタログのアップデートをちゃんとやっているか？
- ・公共機関の注文に対して必要な納品を必要な時期にやっているのか？
- ・商品の品質テストの実施
- ・保険をどのようにかけているのか？
- ・サービスレベル契約の内容
- ・過去の契約におけるサービスの提供内容を個々に調査
- ・最大価格、平均価格、とWEBカタログの価格

中小企業の参入

Buying Solution における電子調達でも、中小企業も条件をクリアして、サプライヤーリストに加わっています。

必ずしも中小が不利なわけではありません。例えば、すべての公共機関の給料支払い代行などの大規模な業務では大企業が有利となっています。その一方、家庭用警報装置の設置等の業務では専門的な中小企業が有利になっています。

カタログの使用対象

その Buying Solution のWEBカタログはすべての公共機関がアクセス可能です。地方機関・保険機関も慈善団体も使用ができます。ただし、Buying Solution は内閣府の独立行政機関として非営利であるため、民間企業は使用できません。

電子決済

このWEBカタログの上で支払いから決済までが可能になるシステムができています。

③ 「競り下げ方式」のeオークション

イギリスのeオークション

公共機関が「WEBカタログ」の値段よりもさらにコスト改善したい場合は、もう1つの手法である競り下げ方式の「eオークション」を採用できます。

イギリスで実施しているeオークションとはインターネットを用いて電子調達をすることです。その手法として「競り下げ」方式を使うことで、物品・サービスを低コストで調達する事ができるという取り組みです。

eオークションの実施機関として、英国で最大の実施機関が、「Buying Solution」です。そして、Buying Solution は、公共機関にそのeオークションのオンラインツールを提供しています。昨年、Buying Solution は128カ所でeオークションを実施しました。この場合、特にコスト改善率が高くなり、なんと31%になりました。

競り下げ方式とは

「競り下げ」方式によるeオークションとは、英国・EU・米国などが導入した新調達方式です。

インターネットを用い、入札者が他の入札者の提案した最低価格をみながら、一定時間の間に何回でも「より安い入札」を繰り返すことです。公的機関においても民間並みの適正価格で調達することが可能になる制度とされています。

分かりやすくなるように、金額をいれて具体的に例示してみます。

従来の日本の封印入札方式であれば、各社1回目の見積もりを提出した時点で、落札会社と金額が決まり、その時点で終わりました。例えば、A社が3000万円、B社が3100万円、C社が3200万円であれば、これまでの方式なら「A社の3000万円」で決まり終了します。

しかし、新しい「競り下げ」方式であれば、そこからさらに続きます。1回目の見積もりで高くはずれてしまったB社とC社が、インターネットでさらに安い金額を提示し逆転する事が可能になります。上記の例で言えば、A社の3000万円に負けずに、そこからB社が2900万円を入力します。それを見てC社が2850万円を入力し、さらにA社が2820万円に対抗します。その上で、B社が2800万円まで下げて入力したところで、A社もC社も断念し一定時間が経過します。その時点で、「B社の2800万円」で決まります。行政としては、従来よりも200万円分、コスト改善が可能になります。

英国・EU・米国などの政府では、すでにコスト改善の切り札として成果をあげています。日本の民間企業などでもすでに実施されていて、国内企業の平均を調査すると、競り下げの導入は約18%のコスト改善の効果があります。

個別交渉の禁止

特定の民間企業だけに価格交渉する事は禁止されています。英国の調達は、EUの枠組み条約に縛られているからです。

Buying SolutionのWEBサイトを用いて、サプライヤーリストに掲載されている全民間企業に同時に交渉しなければなりません。ただし、民間企業側は断ることが可能です。例えば、商品であれば、商品の在庫が足りない場合があります。また、コンサルタントでは仕事量などを判断して参入しないことも可能です。

電子上のオンラインツール

Buying SolutionのWEB上で、eオークションをおこないます。このBuying Solutionが運営する公的機関を対象としたeオークションを「Zanzibar」といいます。選択から支払いまですべてを電子処理できるようにしてあります。電子処理によって、手間や処理時間などのコストも改善できるからです。

適用で電子きる場合

このeオークションを有効に使う事ができる場合の適用基準としては、

- ・ 供給市場に競争環境があること
- ・ 調達の仕様が明確であること

などが求められています。

④ 共同調達の実践

英国ではコスト改善の取り組みとして共同調達もしています。

まとめ買いによる値引き

イギリスで、電子調達（WEB カタログ、競り下げ方式のeオークション）と組み合わせて取り組まれているのが「共同調達」です。

一般的に多く買えば買うほど、スケールメリットが存在しますので、一個あたりの単価の「値引き」されやすくなります。競り下げを用いる場合でも、スケールメリットを大きくしておく効果的です。

民間企業では多く買うときほど値引き率をあげてもらいやすくなります。それは、仮に利益率をさげても、購入額が大きくなれば、その分だけ利益額が大きくなるからです。わかり安く言えば、「お得用」のまとめ買いです。特にこのようなまとめ方があります。

- ・時期 消費期限のない商品であれば、数回発注するよりも、時期をまとめて調達した方がコスト改善ができます。
- ・部署 同じ省庁の中で、部署ごとにバラバラに発注するよりも、省庁の建物の中でまとめて調達した方がコスト改善ができます。ただし、地方の出先機関などの場合は、事前に調査することが必要です。集約コストと分散コストの比較をする必要があります。
- ・省庁 違う省庁の間でも、特に間接材においては同種の調達があります。同種であれば他商品でもかまわないケースが多く、共同調達が可能なケースが多くあります。

共同調達の課題

組織の壁はどここの社会にもあります。共同調達をするためには、その壁を乗り越える努力をしなければなりません。日本の霞ヶ関は特にその傾向が強いため、対策をする必要があります。イギリスでは、省庁間の壁を越えて、OGCとBuying Solutionを立ち上げて、そこで、共同調達を実施しています。

しかし、共同調達に適している物とそうでない物があります。イギリスでは、このようにカテゴリーを分けて考えて、共同調達を推進しています。

共通性が高い&単純 → 共同調達

例、光熱水費、消耗品、標準化されている物

特殊で複雑 → 個別の対応

例、防衛関連、医療関連、限定されている物

調達をモニターする

Buying Solution は、公共機関の調達の重複や分散化を防ぐためにモニターをしてチェックし

ています。

同じ省庁の建物で別の担当者が同じようなペンを買ったりするのを防ぎます。EUでは、公共機関は調達の際に公告をしなければなりません。Buying Solution は、その公告を見てモニターしています。どのような物を調達するのか、などの正確な購買情報を収集する設備があります。

担当者づくり

共同調達をうまく成功させるために、公共機関の中でそれぞれのカテゴリーごとに、1人の中心となる担当者を決めます。個々にバラバラに発注することを防ぐためです。

戦略的なものなどは、個々の省庁で担当者を決めます。しかし、省庁をまたいで担当者を作る場合もあります。特に、それぞれの地域で中心地域をつくります。そして、その中では、例えばパソコンでも1種～3種に絞り、数を集めて安く共同調達をします。

公共機関の考え方の変化

今までは一人一人の担当者が個々に購買をしてきて、共同調達をしてきませんでした。しかし、公共機関はその変換期にあります。新しい手法のモデルを作っていくことが可能です。

⑤ 調達を評価する仕組み

イギリスではゲートウェイレビューによって個々の調達を評価しています。それぞれを常に評価することで公平性を担保し、透明化をすすめ、コスト改善につなげます。

第4章 日本にどう取り入れるか

コスト改善の新手法の導入を！

我が国の財政状況は、すでに悲鳴をあげています。民間企業で言えば、すでに経営破綻している状況です。この国の財政状況から、日本の未来がどうなるのか、と聞かれて連想するキーワードは「不安」です。

この財政的な危機を放置してきた私たち政治家の責任は、与野党を越えて深刻に受け止めなければなりません。今、真剣にこの国の経営を立て直さなければならない。それが、私たちに課せられた使命です。

そういう意味では、たしかに、消費税の増税を進めようという政治家が多い事はうなずけます。しかし、少し立ち止まって考えていただきたいと思います。民間企業が経営危機に陥った場合、

先にどうするでしょうか？最初から、お客さんへの値上げを迫るでしょうか？まずは、何より自らの会社の徹底的な「コスト改善」に挑戦するのではないのでしょうか？長引く不況の中で多くの民間企業は自らの「コスト改善」に、会社の命運をかけて取り組んでいます。

民間企業だけでなく他国の政府と比べても同じ事が言えます。日本政府と公共機関は、英国・EU・米国などのようなコスト改善の新手法を導入していません。本格的な取り組みをしているとは言いがたい状況です。その典型例が「競り下げ」方式などの導入の遅れです。イギリス政府は、財政再建の内訳として、コスト改善と増税の比率を4：1とする事を決定しました。

民間や他国政府よりも遙かに甘い高コスト体質を放置したまま、先に消費税増税で日本国民にだけ負担を押しつけようとしているのではないのでしょうか？

日本の財政危機を回避するために、若い世代が希望を持てる未来を創るために、あらゆる困難を乗り越え、徹底的な「コスト改善」の新手法を断行しなければなりません。

そのためには、英国のコスト改善策を参考にしていかなければなりません。

予算の使いきり主義

日本の行政には不思議な慣習があります。年度末までに予算を使いきらなければ、来年の予算が減らされるから使うという慣習です。よく年度末にまとめて道路工事をするために渋滞して困るというクレームも聞きます。また、年度末に不自然なくらい大量の文房具が発注される事もあります。某公立学校では、年度末までに予算を使いきるために出張を勧められたとも聞きました。

こういった「予算使いきり主義」が行政の高コストの原因です。この不思議な行政の文化を打ち破らなければなりません。

英国の行政でも、日本同様に予算の使いきり主義があったとお聞きしました。しかし、英国では予算自体がどんどん切り下げられていて、そのようにできなくなってきました。また、大臣は年度末の支出増を防ぐための指令を出した事で抑えました。

民間企業だとコスト改善をして利益を創出した者が評価されます。しかし、行政だと逆のようです。

今後、行政の人事評価をかえるべきです。予算を余らせると高く評価されるという新ルールが必要ではないのでしょうか？

官民価格差

同じ物を同じ量だけ購入した場合の費用を比べ、公共セクターは民間セクターより高い場合の価格差を「官民価格差」といいます。民間セクター間の取引では、定価以上にギリギリまで「値切る」事が当たり前のため、公共セクターよりも常に安くなります。

日本では、まだ、コスト改善の新手法を導入していないため、その価格差が大きいという調査結果がでています。

一方、イギリスではベンチマークを作って、その官民価格差を調査しています。Buying Solutionが民間の情報収集機関に料金を払って、主要なサプライヤーを調査します。そうすると、イギリスのコスト改善の新手法導入の後は「官民価格差」は小さくなり、商品によっては公共機関の方が安

い物も存在しているとの事です。

だからこそ、新手法を取り入れて「官民価格差」を小さくしなければなりません。

具体的な整理ポイント

英国の経験を活かして、日本がコスト改善の新手法を導入するためには、まだまだ多くの論点と課題を整理していかなくてはなりません。それらの詳細を定めたルール設定が必要です。

- ① 日本でも、早急に調達改革プログラムの作成をする必要があります。それと同時にその数値目標を定める必要があります。
- ② 競り下げ方式のeオークションなどを実施する場合の方法論の整備をして、日本にあった制度になるように詳細まで制度設計をつめていく必要があります。公平な調達のためには、公平なルールが必要です。透明な調達のためには、透明なルールづくりが必要です。
- ③ 共同調達の適用範囲や標準的な調達手続きの検討を具体的に進めていく事で、実際に実行するものとそうでないものを分けていく事になります。
- ④ 英国のコスト改善では、コスト削減に加え、質の向上も金額換算して計上しています。そのやり方をどうするのか？も課題となります。
- ⑤ 担当者の専門の調達スキルをどう育成するのか？特に、仕様書を定める際に、必要以外のものを加えて、事実上、特定事業者が優位にならないようにするように、担当者のスキルが必要です。

その上で、これらを整理したその先に希望があることを確信しています。

日本での実行機関のあり方をどうするのか？

今回、イギリスにおいては、行政コスト改善の新手法を学ぶにあたって、最前線の Buying Solutionに行きました。しかし、日本にこれに該当する組織はありません。

日本でも、本年4月から「競り下げ」や「共同調達」などのコスト改善の新手法を試行することに閣議決定しています。しかし、本格始動するときの組織が決定していません。

Buying Solution が実施している業務、例えば悪質な業者の排除や、システムの運用などの業務が必要である事を考えれば、いずれかの組織がその業務を実施する必要があります。

今後の論点になりますが、以下の5つのパターンが考えられます。

- 1、Buying Solution のような新組織をつくる
- 2、内閣府で実施する
- 3、行政刷新会議で実施する
- 4、財務省で実施する
- 5、民間にアウトソーシングする