

『市場化テスト（モデル事業）』の適切な実施に向けて (年金電話相談センター事業関連)

平成17年6月21日
規制改革・民間開放推進会議
議長 宮内 義彦

・「市場化テスト」の概要

「市場化テスト（官民競争入札制度）」とは、公共サービスの提供が官による独占事業となっている現状を改革し、官と民とを対等な立場で競争させ、「民ができるものは民へ」を具体化させる仕組みです。

すなわち、透明・中立・公正な競争条件の下、公共サービスの提供について、官民競争入札を実施し、価格と質の面で、より優れた主体が落札し、当該サービスを提供していく、欧米諸国でも既に実施されている制度です。

「市場化テスト」には、

公共サービスの質の向上（民間の自由な創意工夫により、国民にとりきめ細やかな優れた公共サービスが提供されるようになる）

公共サービスのコストの削減（民間の自由な創意工夫により、公共サービスの質を維持・向上しつつも、そのコストが削減できる）

新たなビジネスチャンスの拡大

等の効果が期待されており、政府としても、その本格的導入に向けて、法的枠組み（「市場化テスト法（仮称）」）も含めた制度の整備を進めることとしています。

・「モデル事業」の意義

今般、平成17年度に試行的に導入する「モデル事業」（3分野8事業）のうち、「年金電話相談センター事業」に係る「モデル事業」について、社会保険庁において、「官民競争入札の実施に関する方針」が策定され、公表されることとなりました。

当会議といったしましては、別添のとおり、社会保険庁に対し「モデル事業」の適切な実施を確保するよう勧告してまいりました。

これらの「モデル事業」は、「市場化テスト」の本格的導入を実現していく上で、極めて重要な試みです。

「モデル事業」に参加される民間事業者の方々におかれましては、このような「モデル事業」の重要性を十分踏まえられ、自由な創意工夫により国民にとりよりよい公共サービスの提供を実現していただくよう、強く期待申し上げます。

．「第三者機関」としての当会議の取組

このような「市場化テスト」につきましては、官民間の競争条件の均一化等が継続的に確保されるようにするために、透明性・中立性・公正性の観点から、中立的な「第三者機関」が監視等を行うことが予定されておりますが、当該機関が設立されるまでの「モデル事業」については、当会議が所要の監視等を行うこととしております。

具体的には、担当省庁から「モデル事業」の実施状況等につき定期的に報告を受けるとともに、必要に応じ、実際に当該事業を受託される民間事業者の方々から、直接、事業の実施状況や現行制度の改善すべき点等について、ご意見をお聞きしていくこととしております。

また、官民間の比較を含めた「モデル事業」の評価につきましても、当会議自ら、定期的に評価を行っていくこととしております。

「モデル事業」の大きな意義を踏まえ、民間事業者の方々のご協力と、改善のための積極的なご提言を強く期待申し上げます。

連絡先

内閣府 市場化テスト推進室

秋元 (03-5501-2041、koichi.akimoto@cao.go.jp)

内藤 (03-5501-2005、syun.naito@cao.go.jp)

【別添】

規制改革・民間開放推進会議から担当省庁に提出した主な意見

市場化テストは、官と民との間の透明・中立・公正な競争を促すことにより、國民にとってよりよい公共サービスを効率的に提供することを目指すものである。

このため、本来、官も民も競争入札に参加することが望ましいが、モデル事業には、本格実施前の施行であるため、官がいわば「不戦敗」の形で競争入札に参加せず、民の間のみの競争入札となるものの、官が実施する事業と落札民間事業者との間で効率性等の比較が可能となり、その結果競争的環境が創出されるという場合も想定される。

市場化テスト（モデル事業）の目的に照らし、規制改革・民間開放推進会議第一次答申（平成16年12月24日）に規定した事項（参考）に加え、特に以下の点に十分留意の上、「官民競争入札の実施に関する方針」を策定し、これに基づき、要求水準書等を確定していくべきである。

また、当該方針を踏まえ、入札への参加を検討する民間事業者に対し、その質問に適切に対応する等、所管府省において必要十分な情報開示を行うべきである。

（参考）

- （ア） 対象事業に関する事項（具体的な対象事業の範囲、契約期間等）
- （イ） 関連する規制改革及び官民間の競争条件均一化措置の内容
- （ウ） 落札者選定に関する事項（サービスのコスト削減及び質向上を実現し得る評価基準の具体的な内容、入札参加者の具体的な要件、選定スケジュール等）
- （エ） 事業実施に関する事項（契約条件の具体的な内容等）
- （オ） モニタリングに関する事項（時期、頻度、具体的な事項等）
- （カ） 公共サービスの確実な提供の担保に関する事項
- （キ） 民間事業者等に開示する情報の具体的な内容
- （ク） 官内部における競争上不公正な情報交換を遮断するための措置に関する事項

（1）提供されるべき公共サービスの水準（要求水準）を、「官民競争入札の実施に関する方針」及び要求水準書等において、客観的かつ可能な限り定量的な指標（Key Performance Indicator）を用い、明確に規定すべきである。

当該指標（Key Performance Indicator）は、モデル事業の対象事業のミッションを具現化する、具体的な成果（アウトプット）を示すものでなければならない。また、当該指標を将来にわたりどの程度改善していくかという将来目標と整合的に、これとあわせて明らかにすることが望ましい。なお、民間事業者の創意工夫が最大限発揮されるよう担保するためには、提供されるべき公共サービスの水準（要求水準）をアウトプット指標等を用いて必要な限度で示すことを基本とし、具体的な仕様等の特定は必要最小限に止めることが適当である。

（事業実施の具体的な活動内容やプロセスまで詳細に規定するのは望ましくない。むしろ事業に係るインプットやプロセスには自由度を与え、提供されるサービスの質と量という成果の部分において、アウトプット指標を管理するサービスレベ

ルアグリーメント（SLA）の手法等を用いて、受託者に求める点を定義すべきである。事業実施の具体的な活動内容やプロセスは柔軟に考えることが好ましい。これらを固定化すれば、民間のノウハウを活かしたコスト削減、付加的サービスの提供、従来のビジネスモデルとは異なった業務プロセスによる先進的なサービス提供といった民間の創意工夫が發揮しにくくなる。また、提供されるべき公共サービスの水準（要求水準）が適切な指標（Key Performance Indicator）を用いて明確化されない限り、民間事業者が入札への参加を具体的に検討できないことに加え、成果の客観的な観測が困難となり、目標管理を通じた事中・事後のモニタリング（= 予め合意されたアウトプット指標によってなされるもの）が実効性を有する形で実施できなくなる。）

今般の年金電話相談センター事業の要求水準は、これまで社会保険庁において定量的な要求水準を設定するに足る十分なデータが蓄積されてこなかったこと等により、業務実施日と相談件数のみとなっている。

来年度以降の事業においては、当該事業の目的（相談者の満足度の向上を効率を上げつつ行う等）をより具体化させ、サービスの質を継続的に向上させ、かつ、効率をあげる要求水準の設定を更に検討していくべきである。

このため、本年度事業実施予定の2地域について、モニタリング等の対象となる事項に関して、可能な限り定量的な調査を、実施手法について事前に当会議と十分調整の上、可能な限り早期から実施すべきである。

また、本年度の本事業のモニタリング等を通じ、更にデータを充実・蓄積していく必要がある。

これらを踏まえ、市場化テストを継続・拡大するなかで、モニタリング等の対象となる事項を含め、対象事業に関する要求水準として、数値目標を含めて適切に織り込むことを検討していくべきと考える。

また、事業実施場所について既存の年金電話相談センター以外の場所での実施を認めたこと、事業実施時間について既存の年金電話相談センターが実施していた時間よりも延長を可能とすることを認めたことは一定程度評価するものの、社会保険オンラインシステムの稼働時間を延長し、民間事業者の創意工夫の余地を拡大するとともに、国民にとってより一層望ましいサービスの質の向上が図られる仕組みとすることを改めて検討していくべきである。

（2）提供されるべき公共サービスの水準（要求水準）は、過年度の実績も踏まえ、適切に設定すべきである。この点を明らかにするため、モデル事業の対象事業について、過去数年間（5年程度）、官においてどのようなサービスが提供され、どの程度の実績が上がっているのか、客観的かつ可能な限り定量的な指標を用いて明確化し、上記要求水準とともに公表すべきである。一方、過去のデータの蓄積が十分でないからといって、要求水準を表す指標を当該事業の目的を適切に表すようなものから変更するということは避けるべきである。

（3）モデル事業の事業費は、上記要求水準（提供されるべき公共サービスの水準）との関係において適切な規模とすべきである。この点を明らかにするため、モデル事業の対象事業について、過去数年間（5年程度）の官の実績コストを明確化

し、公表すべきである。当該実績コストについては、官民のコスト比較のベースを正しくそろえる等の観点から、直接的な費用のみならず間接的な費用も客觀的かつ透明な基準に基づき適切な範囲で配賦し織り込む等、原則として当該事業の実施に要する全ての費用（フルコスト）を測定すべきである。

また、事業費については、受託者に業務を適切に担うことの継続的な動機付けを与える、サービスの質の向上をより一層促すため、民のPerformanceを評価し、契約上の支払いメカニズムにリンクさせるインセンティブ・ディスインセンティブ方式を来年度以降に向け更に検討すべきである。

（4）受託者の選定に当たっての評価については、年金電話相談センター事業の目的を達成するために適切な質と価格のウエイト付けを検討していくべきである。

（5）年金電話相談センターのような業務は、実際にオペレーターがユーザーと相対して評価を得なければ、事前にいくら資質能力に優れていると受託者が主張しても、委託者側から見て正確な品質の把握は困難である。

また、いくら事前の資格・経歴があっても、運用の際にサービス精神と正確な知識での応答ができなくてはならないし、逆に資格・経歴はなくとも、年金相談の仕組みを十分把握すれば有能な相談役になりうる業務と考えられる。

このため、来年度以降の事業に向けて、オペレーターの資格・経験や、コールセンターの運用実績等の事前の資格・経歴を有していることを落札者の評価に当たって重視・加点する方式に拘泥せず、適切にサービスの質を評価し落札者を決定できる方法について更に検討すべきである。（来年度以降の事業については、複数社に一定期間試験的に事業を行わせ、その結果、国民・利用者の満足度等をモニターし、最も高い評価を得た事業者に本格的に事業を落札させるといった手法の採用も考えられる。）

（6）年金電話相談センターのモニタリング等については、モニタリング等の対象となる事項は、相談を行った者（国民）の満足度の向上を効率をあげつつ行う等という本事業の目的であることを踏まえ、適切に実施していく必要がある。

また、社会保険委員により満足度調査を行うこととしているが、年金電話相談センターに実際に相談した一般の方から無作為に抽出してアンケートを行う等、より公正・公平で、中立的な第三者的立場の者により実施し、その実効性を向上させることが適当と考える。

（7）受託者との契約条件は、受託者に過度に負担・リスクを賦課するものではなく、合理的な官民のリスク分担がなされることを前提とし、かつ、安定的な事業実施が確保されるものとすべきである。このような観点から、受託者との責任関係、リスク分担、債務不履行事由の判断基準、債務不履行となった場合の措置、事業終了時における引継ぎ等の手順及びコスト分担等、事業提供開始後、係争の発生の恐れがある点につき予め適切に契約書に規定しておくべきである。なお、契約書案は十分な検討期間をもって事前に公表されるべきである。

以上