

『市場化テスト（モデル事業）』の適切な実施に向けて （国民年金保険料の収納事業関連）

平成１７年７月８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、「民でできるものは民へ」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、

「公共サービス効率化法（市場化テスト法）案」（仮称）を平成１７年度中に国会に提出すべく、速やかに準備す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、「国民年金保険料の収納事業」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、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、国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のそれ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、入札仕様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） 民間事業者等へ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」及び入札仕様書等において、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）を成果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、成果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発揮しにくくなる。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。）

（注１）国民年金保険料の収納事業の KPI 及び要求水準は、

委託期間中に収納した納付月数と、新規口座振替の獲得数のみとなっている。上記の、に加え、例えば（ ）徴収率、（ ）１徴収月数毎のコスト（ ）未納者のセグメンテーションや各セグメント毎の戦略立案、（ ）インフラ・システムの整備状況に関しても、KPI としてガイドラインを設けるべきである。

（注２）KPI を適切に設定した上で、重要なものを選択し、要求水準を設定し、ひいては成功報酬額の決定要素とすべきである。また、すべての KPI についてモニタリングを行うというような関連づけを明確にしていくべきである。

（注３）上記のうち、特に、社会保険庁として、国民に対し、徴収率の向上目標を設定していることを踏まえ、当該目標を民間業者とも共有することが肝要である。

（注４）要求水準のレベルについては、本年は特に徴収率の向上を目指すことが国民全体にとって重要であるという認識があるのであれば、そこを高めを設定するといった戦略的な考え方も導入すべきである。

（注５）一方、徴収率向上の施策については、自由度を設けるものの、社保庁及び関連事業を行う民間事業者が一般的に持つ知見の出し方の方向性があるのであれば、民間の提案をよりよいものにするため、それらも開示すべきである。

- （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。

（注１）少なくとも、上記（１）（注１）で規定した KPI 候補については、社保庁において、情報開示を行うべきである。

- (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観的かつ透明な基準に基づき適切な範囲で配布し織り込む等、**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。**

（注１）コストに関しては、単に人件費と物件費というだけではなく、可能な限り細分化して民間事業者から見ても明らかとなるよう公表すべきである。その際、現在の官会計の定義が民間の会計とは異なるため、その定義についても明記すべきである。加えて、実際にどのように事業が遂行されているのか等についても、民間で実施されているようなデューディリジェンスの機会を設けるべきである。特に、国民年金推進委員の活動の実態や報酬体系等も、公表すべきである。

- (4) 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、サービスの質の向上をより一層促すため、**民の実績を評価し、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採るべき**である。

（注１）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ためには、可能な限り高いインセンティブ（要求水準を上回る月数を獲得した場合の成功報酬額が、民間企業が同程度の不良債権を回収する際に受け取る報酬額と同レベル）を設定すべきである。

- (5) 民間事業者にとっては、**「社会保険庁が未納者に対して必ず強制徴収をする」という後ろ盾**がなくては効率的な収納事業の実施が困難であるので、この点について十分対応すべきである。

（例えば、民間事業者が督促の過程で、特定未納者に支払能力があるものの、正当な理由無く保険料支払を行っていないことが確認できれば、そういった未納者を強制徴収の候補者としてリストアップして社会保険庁へ報告し、その迅速な強制徴収実施を求められるといったプロセスを明確化すべきである。なお、強制徴収にあたっては、預貯金口座の差し押さえを行うことも明確化すべきである。）

- (6) **入札時の質に関する評価基準には未納者に対する催促頻度や催促を行う人数・体制という項目は不必要**であり、例えば「納付督促をする際の正しい国民年金の知識の有無」、「個人情報保護」といった項目に止めるべきである。その上で、いかに低廉な価格で要求水準を達成するかを自由に提案させるべきである。

- (7) 保険料を支払いやすくするために、**クレジットカードによる支払いの可能性の追求**も継続して検討すべきである。

また、徴収の効率向上の観点から、口座振替は大変重要である。しかしながら、**保険料を口座振替にした時のインセンティブが低すぎる。**また、政省令のレベル

で決定できる事項でもあるので、モデル事業の実施中でもこのインセンティブを見直すことを検討すべきである。

- (8) モニタリングについては、モデル事業の対象となった事業について、官が従来実施していた業務の質と、モデル事業の受託者の業務の質を比較できるように措置すべきである。

(注 1) 上記要求水準にあげている各項目に関しては、社保庁から過去のデータの提供を受け、モデル事業遂行中のモニタリングを同項目で行い、その終了後、これを比較するものとすべきである。

- (9) 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規定しておくべきである。

- (10) 少額債権回収においては、滞納が発生して速やかに回収に着手すると回収率が向上することが多い。支払いデータの事業者への開示が可能な限り頻繁に、できればオンラインで確認できるよう、情報開示の方法を再検討すべきである。

- (11) 今回のモデル事業では対象地域も既に決定しており困難と考えられるが、来年度以降については、受託後も常に競争環境に置くことが質の維持・向上には重要であるので、複数業者が近接する類似条件の地域で競い合う仕組みも検討すべきである。

- (12) 今回のモデル事業での実施は困難であるが、来年度以降については、税の徴収に関するデータやノウハウを蓄積している国税庁や他の政府機関との連携を検討すべきである。

以 上