

総理官邸宛

平成18年4月19日

談合を防止し行政調達コストを低減する新しい仕組みの提案

同じ意見を行政改革推進事務局に出しましたが、送信受付番号がもらいたく、また、この提案は、2000字を越す提案ですので、全文をURLで見れるようにしました。

記録として、送信受付番号をいただきたく、提案の全文をURL

<http://dctn-wisdom.jp/J-Admini-Reformation/danngou%20boushi%20r3.pdf> で見れるようにして、この提案を、お送りします。

行革担当大臣と総理にもざっと、要点を、できれば、お伝えいただいて行政改革の仕上げに、お役にたてば、幸甚に感じる次第です。

提案は、談合をなくし、行政調達コストを下げ、更に、結果として、定年後すぐの職員の有効な働き場所の一つを創り、退職公務員として、豊かな経験知識を生かし、心の中に維持できる、個人が生きるための方針は、そのまま維持できるようになり、従来のように心ならずも、偶々、官製談合につながる行動をせざるを得ない状況になるケースをなくする方法としても効果の出る提案です

【首相官邸ホームページ「ご意見募集」[コーナー担当hentou@kantei.go.jp](mailto:hentou@kantei.go.jp) よりの返事】平成18年4月21日

ご意見等をお送りいただきましてありがとうございました。

いただきました国政へのご意見・ご要望は、今後の政策立案や執務上の参考とさせていただくとともに、内閣官房行政改革推進事務局、財務省、総務省、公正取引委員会へも送付させていただきます。

首相官邸ホームページ「ご意見募集」コーナー担当

談合を防止し行政調達コストを低減する新しい仕組みの提案

平成18年4月19日

(行政調達と民間企業間の調達契約の構成方式と手順を深く比較することによる、極めて大きな効果のある改善提案)

私は、齢、既に73歳であり、今、「行政改革に関する意見募集」をチャンスとして提案をしておかねば、もうこのような提言をするチャンスはこないものと、本日の参院行政委員会の中継を見ながら、止むに止まれぬ認識のもとに、今までためてきた提案を整理して、個人を傷つけないような可能な限りの配慮をした上での、提案をします。

よろしく願いいたします。

また、この提案の準備として「過去のいきさつにとらわれない効果的な行政、行政の考え方と方法」を、2月2日に、<http://www.e-gov.go.jp/policy/servlet/Propose> の窓口から行っています。

この「過去のいきさつにとらわれない効果的な行政、行政の考え方と方法」の提案内容の全文は、<http://dctn-wisdom.jp/J-Admini-Reformation/J-Admini-Reformation.pdf> より見ることができます。

参考までに、この提案の全文は、URL <http://dctn-wisdom.jp/J-Admini-Reformation/danngou%20boushi%20r3.pdf> より、誰からでも、容易にPDFで、見えるようにしました。

従来、あまり気がついていなかった、自律的によい方向に、作用する対策案がたくさん入っています。

【提案の要点】

- ① 行政調達（地方自治体も同じ）の調達契約方式（入札心得＋個別契約の締結）を、民間企業における調達契約方式（基本取引契約書の締結（条件が普遍的な条項の契約＋個別契約の締結））に置き換え、その契約を丙以下にも適用するとする。（・・・従来の談合のしやすかったメカニズムの原点と思われる原点を取り除き、効果的、効率的な行政調達をするための仕組みの提案）
- ② これにより、政府調達の輸入品を含む、談合の防止、技術（管理技術を含む）内容の改善による、調達コストの大きな低減、価値の向上を、積極的にできるようにする。（・・・効果的な管理技術を使えるようにする）
- ③ 政府調達の輸入品については、従来の商社経由のほかに、時代に合わせた行政直轄の現地調達輸入機能を作り、競争メカニズムチャンネルを設け、従来、商社経由の輸入品（特に米国製航空機部品）の後ろに隠れていた「可能なときは、日本に売る航空機部品は2倍以上の値段で売るという暗黙のルールが、商社とメーカーとつながった業界にあり」（ヨーロッパや南米には、米国内と同じ値段で売られているにもかかわらず）（その結果、その輸入部品の値段を基準に国産化している部品は、国際競争価格のほぼ2倍となる悪循環になっています）という暗黙のカルテルを軟着陸方式で消し去る。
この悪循環を断ち切る提案をします（今の日本国行政が必要とし、正規に依頼すれば、この提案の具体化を助けてくれることのできる唯一と考えられるキーマンについては http://www.toeic.or.jp/ghrd/gm/pdf/gm24_tsuruta.pdf の記事を見てください）
- ④ 上記の実現のため、「過去のいきさつに、とらわれない効果的な行政、行政の考え方と方法」を利用して、必要な会計法、予算令などの法令手直しを総合手段として使って、効果の大きい行政改革の一つを実現する。

以下、この提案は、以上を統合化して実現するための、考え方とその具体的な提案になっています。

提案の内容は、1. 「認識事項」、2. 「改善提案」、3. 「提案の結果、期待される効果」、4. 「提案を具体化するための、必要条件」、5. 「どこからこの提案をすることを、考えついたかについて」 について記述します。

1. 認識事項

「よい行政の実施を、コストミニмум、効果マキシмумで具体化をする」という視点から、「今までの行政調達
のやり方、方式」と「民間企業間でのやり方、方式」を、深く、幅広く、比較すると、次のようなことがわかります。

- ① 民間企業の調達においては、企業間取引（正規の見積依頼などを含む）を開始するに先立つ、業者登録時に、当事者間（甲、乙）での契約事項のうち、条件が不変である条項【例えば、信義、誠実、などの原則】をまとめた、「基本取引契約書」を的確に、まず、締結し、調達に関する全ての行為を行っています。
- ② 一方、行政調達（地方自治体の大半の行政調達を含む）は、入札心得（・・・これは甲、乙間の縛りになっているようではあるが、甲、乙間の契約書の形での、契約の締結にはなっていない）を提示した上で、入札を行い、業者選定をおこない、そのうえで、個別契約書を作成、それを取り交わして、調達を行っています。
- ③ この二つの方式を比較すると、従来行政調達の方式に比べ、民間企業の方式の方が、当初より、「一貫した当事者間の縛り」があり、同じ調達業務機能の実施において、個別契約時の契約データ量の削減、契約内容の確認作業の負担軽減により、少ない人数で、ほぼ同じ作業内容をやり遂げています。
- ④ 更に、民間の取引基本契約書には、今回の提案に、関連する主要な部分に、その縛りについて（当事者相互間にとっても合理的なよい意味がある）、次のような条項が入っています。

日本資材管理協会の資材取引基本契約書の基準例 資料より

取 引 基 本 契 約 書（主な部分を抜粋）

〇〇株式会社（以下甲という）と、△△株式会社（以下乙という）とは、甲と乙との間に締結される資材、機器、物品の販売・または製造委託（修理委託を含む、以下同じとする）に関する契約に必要な基本事項について、次の通り契約を締結する。

第1節 契約

第1条 基本契約と個別契約

- 1) この基本契約に規定する内容は、特約のない限り、この契約にもとづく甲乙間のすべての個々の取引（以下個別契約という）について適用されるものとする。
- 2) 甲及び乙は、この契約条項のほか甲が提出する注文書に定める事項、及び甲が定める取引手続きならびに仕様書、図面、規格などに従い契約を履行するものとする。
- 3) 甲及び乙は、個別契約においてこの契約に定める条項の一部の適用を排除し、またはこの契約と異なる事項を定めることができるものとする。

第5条 見積書の提出

- 1) 乙は甲の依頼により、見積書を提出するものとする。また甲の要求のあるとき、指示された様式、内容に従って見積もり価格に関わる内訳を速やかに提出するものとする。
- 2) 乙は見積りに際して、談合その他不正を行ってはならない。

第20条 随時検査

甲は必要により、第16条の受け入れ検査のほか、乙の事業所において乙が製造委託による目的物に使用する材料、部品、治工具、器具、設備などにつき、また当該目的物を製作、加工、修理する中間の状態においても、随時検査することができるものとする。

第27条 品質管理

乙は、甲の指示ある場合、製造委託に関わる目的物の品質維持のため、別に甲の定める品質管理共通仕様書に基づく品室管理体制を確立するものとする。

第38条 指導

甲は必要により乙に対し、製造委託に関わる目的物の製作技術、品質、納期の管理、ならびに設備改善、安全管理などについて、指示または指導を与えることができる。

特に、第5条には、下記のように示されており

第5条 見積書の提出 (1)乙は甲の依頼により見積書を提出するものとする。また甲の要求があるとき、指定された様式、内容に従って、見積価格にかかわる内訳を速やかに提出するものとする。

(2) 乙は見積に際して、談合その他の不正を行ってはならない。

⑤ 更に、契約書付帯事項として、

この契約は、丙以下にも適用するものとする。という条項も入っているものがあります。

上記の基本取引契約書は、一般に、資材管理協会（03-56-87-3477 事務局長 宮沢）の例を、参考にして作られています。

丙以下にも適用するという事項の書いてある、取引基本契約書の具体例サンプルは、

<http://dctn-wisdom.jp/J-personal%20use/torihikikihonkeiyaku%20heika.pdf> よりダウンロードできます。

⑤ 一方、行政調達で使っている、一般の入札心得には、虚偽の資料の提出、業者間での連合など不正な行為があってはいけないなどの条項が入っているが、縛りの確定した契約書には、なっていないと考えられます。そして個別契約書には、その入札心得の条項を個別契約が引き継ぐということも、個別契約書に入っていません。そのため、従来、入札心得の縛りは、入札前も、入札、業者選定、契約後の段階も、その適用は、アプリアリ（当然のこと）の条件だとか、契約による完全な縛りのある条件でないという二つの議論があり、曖昧なままです。

⑥ 行政調達の規則には、売買契約、請負契約、役務契約、賃貸契約のどの契約の種類があると規定されています。そして、その使い分け区分は、おのずから、その名称でわかるとされていますが、その明解な使い分けを規定した規則は、ないようです。

そのため、例えば、ただ、請負先との間に、一旦、商社（特に、輸入商社）が入ると、多くの官庁で、前例主義により、売買契約書だけが、使われるという、習慣になっています。

そのため、乙に商社（特に輸入商社）が入り、売買契約になると、請負契約にある（下請負）の条項がなく、下請負にその契約と同じ事項を適用するという事項や、必要に応じた、材料、部品又は半製品についての監督審査さえも、契約上、明解に契約条項の中に入らないこととなります。このようなことは、コストばかりでなく、事前のリスク回避、信頼性保証の間接、直接の欠如防止にもつながらないことになり、的確な調達がやりにくくなっています。

⑦ 民間の基本取引契約書には、随時検査の条項（上記、取引基本契約書の具体例サンプルでは、第20条）があり、行政調達に比べ、深いところまでの立ち入り調査が可能になっており、そのための手続きも煩雑ではありません。（民間契約においては、この20条の適用を的確にするため、契約全体を、丙以下にも適用すると、しているものもあります）

⑧ 数年前までは、インターネット（世界中と通信できる無料テレビ電話を含む）という便利な手段もなく、英語が上手く使えなかった年寄り年代の障害があったため、輸入品を官庁が直接調達をするのがケースが容易でなく、今までそのようなニーズが少なかったため、行政調達には、英文の契約書の標準形がなく、官庁が最近では、商社を通さない、海外直接調達の方が、テレビ電話やインターネットを自由に使えるようになった現在、総合調達コスト（その手間、事務処理費用を含む）は、いろいろな面から見て、はるかに安いことがわかっていても、すぐ、その実施が、以下の提案を実現するための必要条件の中に述べる法的条件、その他の環境条件が、行政省庁全体として、整っていないために、容易に、すぐできないままで、でいます。

2. 改善提案

- ① 行政調達の「入札心得+個別調達」方式を、民間企業がやっている「取引基本契約+個別契約」の方式に切り替える。（この契約は、丙以下にも適用するの条項を入れる）（できれば地方行政の調達までを含む）
- ② 取引基本契約書の中に、国の立場での、品質確保、談合防止、コスト低減、価値向上、のための立ち入り調査権

- ⑦ 行政の人員削減、定年後すぐの職員の有効な働き場所を創るため、従来の、商社経由の輸入に対抗する、行政直轄の現地調達輸入機能を持った組織（行政外郭団体の機能を拡張してもよい）をつくり、競争できるチャンネルをつくり、従来の輸入にまつわる、隠れた問題点を、軟着陸方式で、消し去り、大きな行政調達コストのコストダウンをする。

3. 改善の結果期待される効果

- ① 認識事項に示されている、取引基本契約書に示されている各条項により、当事者間相互の、的確な縛りができると共に、特に第5条により、価格の明細のどの部分についても、必要に応じて価格構成表を入手でき、また第20条と第27条により技術、品質、コスト及び改善の可能性についての関係を調べるため、現場に立ち回ることができるので、談合や、暗黙の了解による、不祥事は、今までよりもはるかに、少なくなります。
- ② 甲と乙ひいては丙以下に及ぶレベルまで、価格構成表を接点として、積極的な、技術内容（管理技術を含む）の改善や調整協議をすることができるようになるので、調達コストのミニマイズ、価値の向上を図れるようになり、またその活動の評価ができるようになります。・・乙が行政調達の代理をするにしても、丙以下についても、乙は、甲と同じ、位置付けを持つことを持つことができるので、丙以下よりの調達についても、的確な調達ができます。

（注1）DTCN/DTCないしはVEの実施効果は、投資効果10～30倍を越すと言われています。またVE活動は、計画図画できた後に適用、DTCN/DTCは計画図がない、はるか上流の段階から適用するコストダウン、価値向上に効果のある活動のことを指します。）・・・この活動のために、結果的に全体コストを下げるための、ある程度の投資予算を必要とします。

（注2）何をしさえすれば、評価をしたことになるか」を書いた論文や解説は、従来ありませんでしたが、その答えになる論文が、下記に示されていますので参考にして下さい。

<http://dctn-wisdom.jp/J-Edition%202/J27%20app%200%20what%20is%20evaluate%20J.pdf>

- ③ そしてそれにより、VE、DTCN/DTC活動についての適用の投資効果の評価もできるようになります。
- ④ 認識事項④に、述べた事項（この契約を、丙以下にも適用する）を入れることにより、丙以下においても談合、暗黙のカルテルに類した不正事案の防止、かつ、価値向上、コストダウンを、契約により、公正に、実施できることが出来るようになります。
- ⑤ 特に、現時点で、コストダウン効果の大きいとみなされている、輸入商社を介さない、行政直接輸入調達の競争チャンネル（必要により、政府の外郭団体を新しく作るか、従来の政府の外郭団体の職務機能を拡充し、行政直轄直接輸入機能を持たせる）【注】により、適正な競争を従来の輸入商社とさせるメカニズムを創ることにより、従来のいきさつにとらわれない競争チャンネルを実現させ、行政にも、商社にも都合の悪い、従来のしがらみから抜け出せる、軟着陸方式の、行政調達コストと調達価値向上の施策の実現を可能にすることができるようになります。（このメカニズムを、インターネットの時代を踏まえると、新たに創るコストより、節減できるコストは、ものすごく大きい。また、行政の人員削減、定年後すぐの職員の有効な働き場所を創ることができる）

【注】特に輸入品の事前見積については、（市販品、オーバーホール完了品、特殊品を含む）、ものによっては、相手の国土が広いので、どこに、どういう品質保証のあるものが、いくら位で調達できそうかを調べるのに予備調査費（相手側の調査のための人件費と証明書類作成費）を必要とするものが、往々にして、あり且つ、総経費を合計してもかなり安く買えるものがあるので、その予備調査費を、必要に応じて、どう認めるかの正当な基準を創るためのデータを、行政直接輸入商社として集めることができる。・・また、行政側は、担当者が、

2～3年毎に代わるので、物品納入時に、その調査資料を買い上げ、それ以後、歴代の担当者が、使えるように蓄積するシステムの工夫も考える。)

- ⑥ この価格構成表の書式を手がかりとして、2つ以上の見積先より、価格構成表を提出させた場合、書式と内容構成の要求明細区分を同じにしておけば、業者間およびその下請けにおよぶところまでの技術（管理技術を含む）とコストの差は、技術の差として、容易に、読み取ることができるようになります。そして、問題を感じる工程現場をスポット的にでも、直接に立ち入ることもできるので、一箇所が、辻褃が合わなければ、全部を疑うことさえも、できるようになるので、よい加減な、説明のできないような積み上げ見積もりは、できなくなります。また【随意契約】による一社見積の場合でも、法外な見積内容や、技術者に説明できないような、コストと技術の見積内容は姿を消すこととなります。(特許料などを査定するルール作りが必要なところが残りますが・・・)

(注1) また購入担当者が、その見積の内容を事前に、全部チェックすることができない場合でもその価格内容に、契約後でも遡っての虚偽があることが判った場合には、その差額の返金を求めることを契約書に入れておけば、そのチェックは、そのチェックができるときの現場に出向いてのスポットチェックでも、十分、効果を果たすことができるようになります。(注3に関連)

(注2) このスポットチェックは、現場の作業者の頭数を数え、その工数で出来高を割れば、おおよその工数を正確に把握できますので、その提出されている価格構成表の工数と比較することにより、本当の適正コストは、ほぼ、正確に、素人にでも、把握できます。

(注3) 調査によれば、契約コストに偽りがある場合には、米国政府の調達ではこれを詐欺と見なし、虚偽価格の3倍の返金を求める True in negotiation という規則がありますので、それを日本に適するように手直しをして、準用できる契約にしておきます。

(注4) 現場への立ち入りのうへのチェックは、第三者に依頼してでも、でもできますし、最近では、最良の条件ではあるが、ほとんどの工程の標準工数の多くのデータは、その加工条件と加工時間を組合せた形のデータベースとして、お金を出しさえすれば、入手することができます。それを参考にしての、現状を認めたいうえで、丙以下にも、客観的なチェックと改善をせまることのできる時代に、今は、なっています。そのチェックの入り口を確保できるのが、先に述べた第1条、第5条、第20条、第27条、第30条で、それがありさえすれば、自然で、自律的な適正価格構成が確保できるようになります。(談合防止の一つの原点確保になります)

⑥ 現在、総務省で、政府調達の電子化が進められようとしていますので、この際、行政改革の力で、関係省庁を巻き込んだ、コストダウンや改善のできる体質を持った基本の調達ルール、調達システムの原型となるものとそれに関連、必要となる法令、運用解説などの見直しも織り込んでおく必要があると思います。今までのままでは、電子化に載らない、人手でしかできない作業に人の手間がとられて、裏に隠れた悪効率化のみが残るようになります。この提案を具体化することにより、人員削減の方針は大きく、前進し、小人数での電子化された行政調達が可能になります。

- ⑦ あわせて、提案⑦項に示す行政の人員削減、定年後すぐの職員の有効な働き場所を一つ創ることにより、退職公務員として、豊かな経験知識を生かし、心の中に維持できる、個人が生きるための方針は、そのまま維持できるようになり、従来のように心ならずも、偶々、官製談合につながるの行動をせざるを得ない状況になるケースがなくなります。(この提案を進展させれば、新しいモデルができるように思っています)
- ⑧ 派生効果として、例えば、上記により、輸入及び国産の航空機装備品の調達コストを下げることができるようになるため、YS-11以来、日本での、完成民需航空機のコストを50～60%前後下げることができるようになるため、国際競争価格にすることができるようになります。その結果、わが国の、完成機の民需航空機産業が復活し、他の産業への波及効果も大きなものが生まれてきます。その影響で、防衛調達コスト、宇宙関係調達コスト、その他の行政調達コストも低減できるメカニズムもモデルの定着化もできるようになります。

4. 改善提案を具体化するための、必要条件

① 「行政改革の一方法」（注）を基本的な考え方、認識事項として適用する

（注：この方法は、平成18年2月2日に、各省庁に対する政策に関する意見・要望の窓口より、提案確認番号:04088299、送信受付番号:ID:0000049767で、提案した「行政改革の一方法」に示した考え方で、その内容は、<http://dtn-wisdom.jp/J-Admini-Reformation/J-Admini-Reformation.pdf> からでも、ダウンロードできるようになっています。

② 提案の具体化の手順（素案）として提案できるのは、手順と体制（推進事務局を含む）を示す「実施計画書」（素案）、（案）の順につくり、最後に行政改革の長が承認し、人が代わっても、その実施計画書を組織としての推進事務局が全体との調整を採りながらフォローできるようにすることです。

実施計画書の（素案）、（案）あたりの作成については、提案者は、手弁当で、ご要請があれば、お手伝いをします。提案者の経歴は参考までに、<http://dtn-wisdom.jp/keireki.pdf> で見ることができます。

③ この中には、会計法29条のあたりに関係すること、その他会計法、予決令に関連することも、コストミナマ・効果マキシマムの行政調達をする上位目的の観点から、見直しもしくは、解釈、運用条件を確定していくことも必要とまります。

④ この場合、「すぐやって効果のでること」、「少し準備をすれば具体化の直接の効果がでること」、「最後に到達すべきこと」の、整合性をとりながら、業務改善を進めることのできる「3-5インプラメントの方法」（注）といわれる方法を使ってやられることが、必要条件となります。（注：この方法は、インターネット探索でお調べください）

⑤ また、この場合、何ごとも一案しかないことはない。2～3案の比較案を創出して、会計の面と技術の面から、総合的な比較評価をしながら、具体化をする「知恵を創り出すプロジェクト管理会計の方法」（注）の考え方を利用します。（注：この方法の概要は、

<http://dtn-wisdom.jp/JPMF%20wisdom%20accounting%20r9.pdf> からダウンロードできます）

この考え方と方法により技術系の行政官と事務系の行政官の間にある溝が今までなかった形で、まず、なくなり

これにより従来、技術系と事務系との間で、「技術管理」と「コスト管理」が別れ別れになっていたところがなくなり、事務系技術系が一致して、共創的で、自律性のある行政ができる体制ができるようになります。

5. どこからこの提案をすることを、考えついたかについて、

最近、談合事件、闇カルテルで、摘発される事件が多く、且つ、巻き込まれた現在の担当者が、悩んでいる下記の問題点を、解消させようと考えたからです。・平成18年4月11日には、首相も、談合などの不祥事の再発防止に特に、力を入れるように、指示をされたことも、そのきっかけになっています。

A. 官庁における問題点指摘から始まる改善をするときの下記のような問題点を解消したいと考えたことから。

① 原則として、役人の一人一人は官の組織と法を守っている体制にいつもいなければなりません。

② いつも問題が存在する官の組織であるならば、その組織は存在が認められなくなり、場合によっては解体をして、問題のない組織に吸収されなければなりません。しかし、ひょとしたら、今、問題のないように見える組織でも、何らかの問題は潜在的に持っている可能性はありなので、再び問題の存在を取り除く、もしくは改善をするための問題の壁にぶつかります。

（注1：これは、こまった問題である具体例で、わかり易い例であるので、下記の注1に示します。）

- ③ ところが、従来、改善をするためには、従来一般的には、問題点を探し、その問題点を指摘して、その問題点を取り除く方法が、常識として、採られて来ました。しかし問題点を指摘するところから、自らの改善を、おしすすめようとする、行政組織においては、上記の① ②の問題に入り込むことになり、再び問題の解決が人を傷つけ、組織を傷つけることになり、再び、問題解決への道は閉ざされ、ます。
- ④ あげくの果てには外部やマスコミの強い圧力により一度、どこかに破壊的な事案が発生し、たまたま現職にいる人たちもまでが、その流れの中で「なぜ、先輩より、うすうすでも、気がつきながら引き継がれてきた問題点を、改善すべく、なぜ早く上申し、対策を採らなかったかという筋道で、法に従って、心ならずも、罰し、罰せられる」ことになっています。

このようなことでは、役人も人間ですから、たまったものではありません。

このようなことから、「わかっているが、融通のきかない、なかなか改善のできない、また問題を隠す工夫をした、硬直した官僚機構になる原因がつくる原因」となっています。また、これで、行政に携わるの誰もが悩んでいるわけです。

(注1) これは、こまった問題の具体例で、現場からの声の実例です。

ごく最近、政府調達に要求のあった、ある製品の輸入品入札でのケースについては、一番札は400万円、2番札は1400万円、3番札は1500万円という結果が出ています。またこの、見積提出の誘いをその小規模商社にかけてくれた担当官も大きな国費節減(一千万円)をしても、何の評価点も与えられず、積極的に、そのようなコストダウンを誘引するような中小商社へ見積り提出のチャンスを与えた、見積り依頼の行動をとっても、今のところ、何も本人にプラスになるような評価を受けていないと聞いています。(勿論、結果的には、この入札400万円の落札をできたのは、その中小の商社と聞いています)

しかし、ここでも、純粋に始めての輸入品の場合はよいにしても、このような、以前と大きな価格差のあるものが出ると、その担当者ないしは前任の担当者は何をしていたということで、問題視されることとなり、結局のところ、場合によっては、ISO9000などによる品質保証は充分であっても、旧実績がない、安い価格を入札をする可能性と小回りのきく中小の商社が排除されることに至る場合があります。

以上を、合理的に、解消する、隠れた方法と考え方を示す「行政改革の一方法」2ページ目にある「従来と現状の問題点」と「解決の方法」の項の認識による、具体例の一例として、今後そのようなことがなくて、改善のできる体質を持った行政を日本政府により、実現して戴きたいと、ずっと、考えてきたことから。

CC : <http://www.kantei.go.jp/jp/forms/goiken.html> にも同文のものを提案

「談合を防止し行政調達コストを低減する新しい仕組みの提案（その2）平成18年5月8日」

前回、4月19日に、上記のタイトルでの提案をさせてもらい、4月21日に、内閣官房行政改革推進事務局、財務省、総務省、公正取引委員会に送付いただいたとのご連絡を戴き、ありがとうございました。

公正取引委員会に送付いただいたことによって、新たな勇気を持つことができるようになりました。

今回は、前回の提案を全体の着想枠組みとし、「提案4-19（その1）」と呼び、今回の提案はそれをどう展開するかを述べるため、今回の提案を「提案-5-8（その2）」という名前を付け区分できるようにします。

さて、本件につき、その後、現役の行政担当者で、無念の退職をされた方などから、「貴重な主旨、また勇気あるご提案をお知らせいただきまして、誠に、ありがとうございます。 やたらと、組織を変えるのではなく、事柄の本質、問題の根っこを改善しなければ、問題解決にはなりません。ますますのご活躍を祈念いたしております」という励ましのお言葉を戴き、更に、「せっかく提案したのであるから、それをどのように具体化していけばよいかの提案を、引き続きしてフォローをされたらどうか」というご意見と励ましの言葉をいただきましたので、更に、具体的な、たたき台の提案をさせて戴きます。

今回も、この提案を、内閣官房行政改革推進事務局、財務省、総務省、公正取引委員会にご送付いただけるようお願いいたします。

提案の内容は、

1. 認識事項

まず、輸入調達、国内調達に共通する事項を、「提案4-19（その1）」の内容とそれに少しの追加事項を加え、後述の表1「契約区分／契約織込み事項計画事項表（素案）」として、要約して見ることができます。

2. 具体化対策フェーズ区分を次のように、4つのフェーズに分けるとよいと考えます。

フェーズ1対策：すぐでき、効果の出ること（とりあえず、法律を変えずに、できること）

フェーズ2対策：少々準備が必要な対策：（フェーズ1と3の中間に位置し、効果のある対策）

フェーズ3対策：最終的な対策（法令、規則、通達、運用マニュアルの整備後の姿）

フェーズ4対策：フェーズ4対策を完了しても、それでもなお問題が残る場合、その問題が解消する時期を狙って具体化をする。

3. 具体化の提案を、輸入調達（下記項目4～6）と国内調達（下記項目7）に分けて、述べます。

以下、この提案には、表も入っており、2000文字を越えますので、提案の全体は、

URL <http://dctn-wisdom.jp/J-Admini-Reformation/danngou%20boushi%20sono2.pdf> をご覧下さい。

4. 今回の主要な提案は、その輸入調達につき、まず、絞り込みます。

→ なぜなら、行政輸入調達は、今回の「4-19 提案（その1）」の提案の中で、最も行政調達コストの低減に効果があり、また、入り口として最も、その後への意味と効果があり、且つ、回りの環境から、当面、できるところとできないところを見極めながら、将来への風穴を開ける意味を持っています。

また回りとの環境を考慮しながら、慎重な手順と作戦を立てる必要があるからです。

勿論、公正取引委員会の「並行輸入の不当阻害」（註）の運用基準の援護を受けることが前提となり、それにより、行政主導による並行輸入のチャンネルの創設により、改善の軟着陸ができるようになると考えています。

（註）この公正取引委員会の「並行輸入の不当阻害」運用基準の写しは、他でも見れますが、その部分だけを <http://dtn-wisdom.jp/J-personal%20use/dokusenkinshihou%20yunyuu%20futou%20shougai.pdf> で、見るようにしてあります。

5. 「行政輸入調達ルート」の比較案には、次の3案が考えられます。

A案：行政各省庁が直接、現地業者（ディーラー）もしくはメーカーより直接調達する。

（参考事項：オーストラリアは、大使館の1フロアに、その目的のために、行政調達輸入部門を設けている
ということを知っています）

B案：行政各省庁のそれぞれの外郭団体が、現地ディーラー業者もしくはメーカーより直接調達をする。

C案：行政各省庁が共通の行政外郭団体の一つ選び、そこが、現地業者もしくはメーカーより直接行政輸入調達をする。

註1： B、Cの案については、行政調達以外のケースについても、民間企業からの調達見積依頼も受け付けることができる。→ そのためのPRなどもおこない、また従来、困っていた民間企業の応援も得る。

註2： 行政国内調達の国内企業がその納品に組み込む予定の輸入品も含むことができる。

註3： A、B、C案ともに、輸送、通関等の業務は、専門業者の見積を比較して選定できる。

註4： 調達要求元に引き渡すまでの、リスクは保険をかけることにより、引渡しまでのリスクを回避する。

註5： 不具合品、についての、対処は、「4-19 提案（その1）」の中で、述べている二画面方式の、インターネット電話で、従来になく、効果的な、対処ができる時代になっていることなどを利用する。

註6： 高額輸入調達品につき、修理品、定期修理期間が、従来国内修理品に比べ、輸送時間を含んでも、5分の1以下の時間になる可能性になるものも期待できる。

5. 輸入調達のフェーズ1対策のケースへの提案

（1） 当面、行政輸入調達の対象品は、次の3種類とする。

A. 高価格品で、生産数量が多く、メーカー直接と市場ディーラーのいずれからも、調達できるもの。

B. ごく安いもので、市場にいくつもあるもので、従来通常商社から輸入していたものと、容易に比較のできるもの。（インターネットで探せ、容易に見積依頼と購入ができるものを含む）

C. AとBの中間に位置するもの。

- (2) 調達ルートは、行政輸入調達ルート比較案のうち、BまたはC案のルートとする。
- (3) 今回は、事前調査を含め、行政機関の外郭団体であるからには、詳細な見積内訳、事前調査費、などに区分して報告を、行政側の調査予算をつけて、求めることができるので、今後の、標準手間代などを、査定するための、データも得られる。

正式な行政側の調査予算をつけるということは、その報告結果につき行政組織内でのオーソライズを下報告書となり、これを改善活動のための投資予算の結果として、位置付け、次の細かい改善提案の案も、報告するように、しておく、更に効果が出るようになります。

そして、その後の、行政における改善の容易な説き起こしの原点を創り出すこととなります。

(このような投資をすることを、民間では、DTCもしくはVE活動の投資と呼んでいます)

6. 注意事項

上記のいずれの場合、(A、B、C案)に関して、輸入調達に関しては、下記のような注意事項が必要です。

- (1) 何ごとも、最初の、こちらからの言い出しが、原点になるので、相手はどう出るかは、こちらの要求に対して、相手側が、カウンタープロポーザルとして、出してきた条項を、力(力)関係により、調整していけばよいので、こちらの思っている基準を、まず相手に示すことが、基本的な出発点となる。(ここで、単に力(ちから)関係とはいわうが、相手にもメリット、こちらにもメリットがあるという、貸し借りの関係を形成していくことが、最初の、交渉をする場面において、絶対必要なセンスとなる。このセンスの、日本事情も理解し、米国での商習慣を、操る知恵を持っている人物は、http://www.toeic.or.jp/ghrd/gm/pdf/gm24_tsuruta.pdf にでてくる鶴田氏以外には、いないと思います。鶴田氏は、かつて、日本国の行政予算を投資して完成したYS-11米国への販売以降、米国の会社に就職され、最近、コンチネンタルエアラインの建て直しをされた経験と実力のある方です。正式に協力を依頼すれば、協力していただけると思います。
- (2) また、最近いくらで手に入りそうかの調査だけをするベンチマーキング調査の方法があるが、これとて、よければ買う、引きつづき買う、という実際の背景を持って、交渉をすることが、はるかに、こちらの、いいたいことを、相手にぶつけることのできる、最初の優位な立場をとれることとなります。最初の購入条件と、それからずっと引き続く、有利な購入条件を確保するために大切なこととなります。
従って、表一の、D、E、F欄に、書いてある条件をまず、最初に、こちらで英文化したものを、相手にぶつけることが、必要となります。
- (3) それに対して、相手側が、カウンタープロポーザルをしてきたものに対して、の調整をする手順となります。
- (4) それから、外国メーカー品を調達するときに注意をしなければならない、下記のことがあります。

ア. 従来、表面的な仕事をするだけの購買担当は、二つ以上の見積を比較しさえすれば、見積比較の作業義務を果たしたことになると思込んでいる傾向があります。二つの商社に同じ見積依頼し、二つの商社は、同じメーカーに同じ見積依頼を出すと、メーカー側は、見積は二箇所から来た、しかしその要求元は同じだということに気がつき、かえって、価格を高く出す可能性がでてきます。従って、市場にたくさん同じようなものが出

回っているときには、このような場面を避けるため、一つの見積は、メーカー直接に、もう一つの見積依頼は、その商品の卸ディーラーに出すということの配慮が必要となってきます。この点につき、元の見積依頼側は、充分、気をつける必要があります。

イ. もう一つ気をつけなければならない時候として、技術的用語でいうと、**Source Control Drawing Item** と **Specification Control Drawing Item**（註2）という2種類の部品があります。

その区分もその購買指示を出す担当者が、見積依頼時に気をつけなければならない事項である。（このいずれの略語はSCDと言う言葉になっているので、注意が必要である）

（註1）**Source Control Drawing Item**：ととも、そのメーカー独自の製品であるが、その取り付け先との、組み合わせの確認が信頼性上必要になり、そのメーカーそのままの製品で番号で買ってよいが、もしかかって、そのメーカーがその取り付け先メーカーに予告しない改善を、かってにするとその取り付け先の親製品との食い合わせ組み合わせが悪くなる可能性があるため、その確認すみの、時点の図面で作成したものでなければいけない製品、この場合、メーカーが改善のために、図面を変更して同じ部品番号で、一般に売りに出している部品は許可なしで、その上位製品に組み込むことができない製品のことを言う。

（註2）**Specification Control Drawing Item**（この製品は、もともと、そのメーカー独自の製品ではあるが少し、外形から見ると、目盛りの色が違うだけといった製品のことをいう。

7. 国内調達品についての対策、

今回の4月11日の首相指示の、談合など不祥事の再発防止の対策の一環として、表1「契約区分／契約織込み事項計画（素案）（要約）」に示してあることは、従来民間企業でやっていることと同じであるので、行政側が一方的に実施するというのを、国内企業側に伝えさえすればよいと、考えています。

まさに、今回のこのチャンスを逃したらこのようなことを、ゼロから、説き起こし、行政調達のルールとして、定着することは難しいこと、と考えられます。

しかし、「提案 4-19（その1）」あるような、すっきりした「取引基本契約書」を行政調達側と、民間業者との間に、結ぶことになれば、行政にとっても、民間企業側にとっても、相互の体質の向上、調達、納入手間を合理化できることとなります。

以上

表1 契約区分／契約織込み事項計画 (素案) (要約)

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
ケース	契約区分	競争・隋意区分	価格構成のうち、原価明細の要求の有無	「取引基本契約書」への盛り込み事項 (主要点)			本体価格につき、比較作業が可能か	虚偽がある場合は、差額の2～3倍返しの適用(詐欺扱い)	備考
				共通事項、原則を資材管理者協会資料を参考に取引基本契約書を入れる+個別特事項契約	取引基本契約書の中に、この契約は、丙以下にも適用するという特約条項を入れる	1) 乙は甲の要求のあるとき、指示された様式、内容に従って見積価格に関わる内訳を速やかに提出するものとする。 2) 乙は見積に際して、談合その他不正を行ってはならない。			
1	役務契約	競争見積	必要ときに要求(見積時、完成時)	○	○	○	○	○	価格構成表のコスト区分を、業者間の実力比較をしやすいようにする(見積時、実績時共)
2		隋意契約	必要ときに要求(見積時、中確時、完成時)	○	○	○	×	○	比較作業はできないが、H項と価格構成表の適用で、けん制ができる(見積時、実績時共)
3	製造請負	競争見積契約	必要ときに要求(見積時、完成時)	○	○	○	○	○	価格構成表のコスト区分を、業者間の実力比較をしやすいようにする(見積時、実績時共)
4		隋意契約	必要ときに要求(見積時、中確時、完成時)	○	○	○	×	○	比較作業はできないが、H項と価格構成表の適用で、けん制ができる(見積時、実績時共)
5	売買契約	競争見積	特に、商社のむこうに、メーカーがあるとき、必要ときに要求(見積時、完成時)	○	○	○	○	○	価格構成表のコスト区分を、業者間の実力比較をしやすいようにする(見積時、実績時共)。また、H項を適用することにより、米国航空機装備品のような暗黙2倍価格のようなルールを認めない。(註1)
6			生産、販売量が多く、市場価格があるときは、原価価格構成表の提出を要求しない	○	○	市場競争価格であるときは、特に価格明細をG C I P、輸送費等以外の明細の提出を求めない	×	○	G C I P、輸送費等を競争のために下げるのは、自由。ただし、明細を要求すれば、仕入れ価格はわかる。また、H項を適用することにより、比較出来るようなルートを作れば、米国航空機装備品のような暗黙2倍価格のようなルールを認めないことが自然にできる。(註2)
7		隋意契約	特に、商社のむこうに、メーカーがあるとき、必要ときに要求(見積時、完成時)	○	○	○	×	○	比較作業はできないが、H項と価格構成表の適用で、けん制ができる(見積時、実績時共)また、H項を適用することにより、後で、問題が発見された場合、遡及できるようにする。
8			土地の売買、市場価格のある日用品など小額なものについては、価格構成表の提出を要求しない	○	○	市場競争価格であるときは、特に価格明細をG C I P、輸送費等以外の明細の提出を求めない	×	○	G C I P、輸送費等を競争のために下げるのは、自由。ただし、明細を要求すれば、仕入れ価格はわかる
9	賃貸契約	競争見積	価格構成表の提出の必要なし	○	○	○	○	○	比較評価作業でのみ選択できる
10		隋意契約	価格構成表の提出の必要なし	○	○	○	×	○	相手の経済価値を考慮し、ただ、交渉あるのみ。

註1：ケース5の場合、同じメーカーに対し、購入元が一つで、見積依頼が2つ到着しないようにする配慮が必要である。

註2：ケース6の場合、メーカ直接ともう一つは、市場ディーラー宛てに見積依頼が届くようにする配慮が必要である。