

## 第10章 電子調達に関する取り組み事例

### 1 電子調達とは

民間企業は、既に州レベル以下の幅広い行政サービスをオンラインで利用している。民間ビジネスの多くは全米レベルで展開しているが、各行政機関とのやりとりに着目すると、そのほとんどが州あるいは市町村政府との間で行われている。

カンザス州やミネソタ州などでは、各種許認可、都市計画、労働関係給付、税金、保険など、実に多種多様な情報を入手したり、オンライン申請を行ったりすることが可能となっている。これらは、民間企業が法律に従って企業活動を展開する上で必要な、州あるいは市町村政府との間で行われる基本的なやりとりの大部分をカバーしている。

住民がEガバメントを最大限に活用できるよう連携を強めているカンザス州と INK のように、行政サービスの提供は、徐々に政府当局と民間との協力によって行われるようになってきている。政府による物品の調達も、行政当局と民間とが協力して行う1つの形態と言える。

伝統的に調達とは、政府がいくつかの企業から少しずつ物品やサービスを購入することを指し、相手方の企業は、決められたリストの中から選ばれてきた。オンラインを利用した電子調達（E-Procurement）あるいは電子入札（E-Bidding）は、取引の迅速かつ効率的な遂行のため、大きく発展しようとしている。

電子調達の実施によって、連邦政府は効率性の向上という面で大きな成果を挙げている。電子調達により、連邦政府はより広いマーケットリサーチが可能となり、また、業者間の競争が激化するため調達コストの大幅な削減にも繋がっている。

人員やコストの削減に繋がるためか、電子調達推進の動きは年々加速してきているが、この急速な浸透は、2003年までには全連邦政府機関が電子調達を導入するという大統領令によるところも大きい。実際、すべての連邦政府の機関と、半数以上の州政府が、既に電子調達を導入済である。

政府調達は、当初はウェブサイトを使わない方法で、電子的に情報を交換するという方法であった。その後さまざまな試行錯誤が行われ、その過程で次のようなことが判明した。

完全に民間に負担を負わせた形の電子調達はうまく機能しない。政府機関が費用を負担する形の電子調達が最も成功しやすい。

電子調達は簡単なシステムではない。調達業者名簿の作成、調達品目リストの作成、システムの維持・管理、いずれもたいへん手間がかかる作業である。

最近のドットコム企業破綻の教訓から、業者の選定に際しては、当該企業の経営状況や過去の取引実績等を十分吟味する必要がある。

単に調達価格が下がるだけでなく、電子調達に係るすべてのプロセスを含めたコス

トの低下が電子調達目標である。

今日では、物品やサービスの購入管理を効率化するため、インターネットが使われている。物品や業者を特定し、評価し、交渉するためにウェブ技術が利用されている。

連邦調達庁（GSA）が始めた初期の電子調達モデルは、電子ショッピングモール、電子カタログ、電子オークション、電子市場というものであった。GSAは近年、オークションパイロットプログラム、「Buyers.gov」を完成させたが、これにより、最大48%まで購入価格を削減でき、連邦政府に大幅な効果をもたらすことを証明した。

ソフトウェア開発業者は、障害者が容易に参加できることを求める連邦政府の規制に適合した新しい電子調達システムも既に開発済である。また、権限が分散した組織に対応するためのシステムや、逆に権限が集中した組織に対応するシステムなど、さまざまな行政スタイルに対応するアプリケーションも考案されている。

こうした電子調達技術の進展には大いに期待が集まっている。例えば海軍では、独自の電子調達システムを利用することで、2001年から2005年の間に2億5,000万ドルものコスト削減を見込んでいる。また、小規模政府機関の間では、調達規模が大きいほどコスト削減効果が見込めるとして、それぞれの電子調達システムを統合する動きも広がっている。

## 2 カンザス州における取り組み例

カンザス州政府の公式ウェブサイトでは、入札参加に興味がある企業向けに、操作が簡単なウェブページを提供している。購入課（the Division of Purchases）による標準的な州の購入事務サイクルは、以下のように、比較的簡単なものとなっている。

- 条件の提示（Requisitioning）
- 入札の公募（Public Bid Solicitation）
- 入札書の受領（Bid Receipt）
- 入札書の評価（Evaluation）
- 購入の発注／契約

この簡素化された購入プロセスによって、結果的に次のような改善がもたらされる。

- 取引の迅速化
- 担当職員の時間的負担の縮減
- 紙代、郵便、印刷及びコピー費用の削減
- 集約化された調達業務により、全体の購入機能やコストの管理が容易になること
- 複数の調達者が、調達メリットを高めるため連携しやすくなること
- 電子調達システムにより効率が上がった販売業者が、政府業務の獲得のため競争することにより、さらに価格が下がること

## 3 コロラド州における取り組み例

コロラド州政府の例は、電子調達によってコストと時間の両方が節約できる可能性を示

している。2000年9月に出された報告によれば、州政府は、バージニア州のコンサルティング会社と共同で、電子調達システムを促進するための「サービス中心のポータルサイト」を開発したい意向を示している。

「New Century Colorado」と名づけられたこのプロジェクトは、州政府とその機能の全てを、利用者により優しいものとするため、州政府を改革するという総合的計画である。同州のChief Information Officerは、このプロジェクトをなるべく低コストで実現できないかと期待している。以下は彼のコメントからの引用である。

「電子調達への移行は、政府がオンラインサービスを低コスト、あるいはコストなしで提供できる可能性を示している。つまり政府は、電子調達によるコスト削減で生じた余剰金を使って、あるいは州や連邦の支援を求めつつ、Eガバメントの構築を図ることができるものと考えられるのである。

本プロジェクトの実施により、同州は300～700万ドルを節約できると期待している。同州は、この数字の根拠として、時間と直接取引価格の縮減効果だけでなく、非デジタルの調達取引の場合に必要な紙代の削減効果も加味している。紙は、物理的に1つの場所から別の場所に動かさなければならず、物品調達のための手続きには大量の書類を扱い、管理しなければならない。見るからに単純な1つの調達手続きであっても、そのための隠れたコストは、指数関数のように膨れ上がっていくのである。例えば、1つの調達に係る注文プロセスだけで250ドルもかかることがある。これに対して、電子調達で同じことを行えば、わずか1ドルで済むであろう。

このように、仮に取引自体の契約額は下がらないとしても、紙の取引による隠れたコストは大きく軽減されるのである。」

#### 4 ペンシルバニア州における取り組み例

ペンシルバニア州政府は、ウェブサイト上に、「リバースオークション」システムを通じてオンライン電子調達を可能とする「PA Open for Business」を導入した。これは販売者が、州との契約を獲得するため、互いに相手よりも安い値をつけよう競うことのできるシステムである。この仕組みによる入札価格の低減は、同州政府にとって大きな節約となっており、これまで1億2,000万ドルの調達支出に対して、900万ドルを節約した。以下は、州総務局（Department of General Services）の担当課長補佐のコメントからの引用である。

「オンラインオークションシステムは、州、販売者及び納税者の全てに恩恵をもたらしている。州は、従来の紙をベースとした入札プロセスと比べ、ほとんどすべてのケースで、より安価な取引価格を得ることができる。販売者は、このシステムによって競争の激しい入札に対応する機会が与えられる。さらに納税者にとっては、彼らの税金がより有効に使われることとなるのである。」

#### 5 メリーランド州における取り組み例

メリーランド州政府におけるEガバメントへの取り組みについては、既に第8章におい

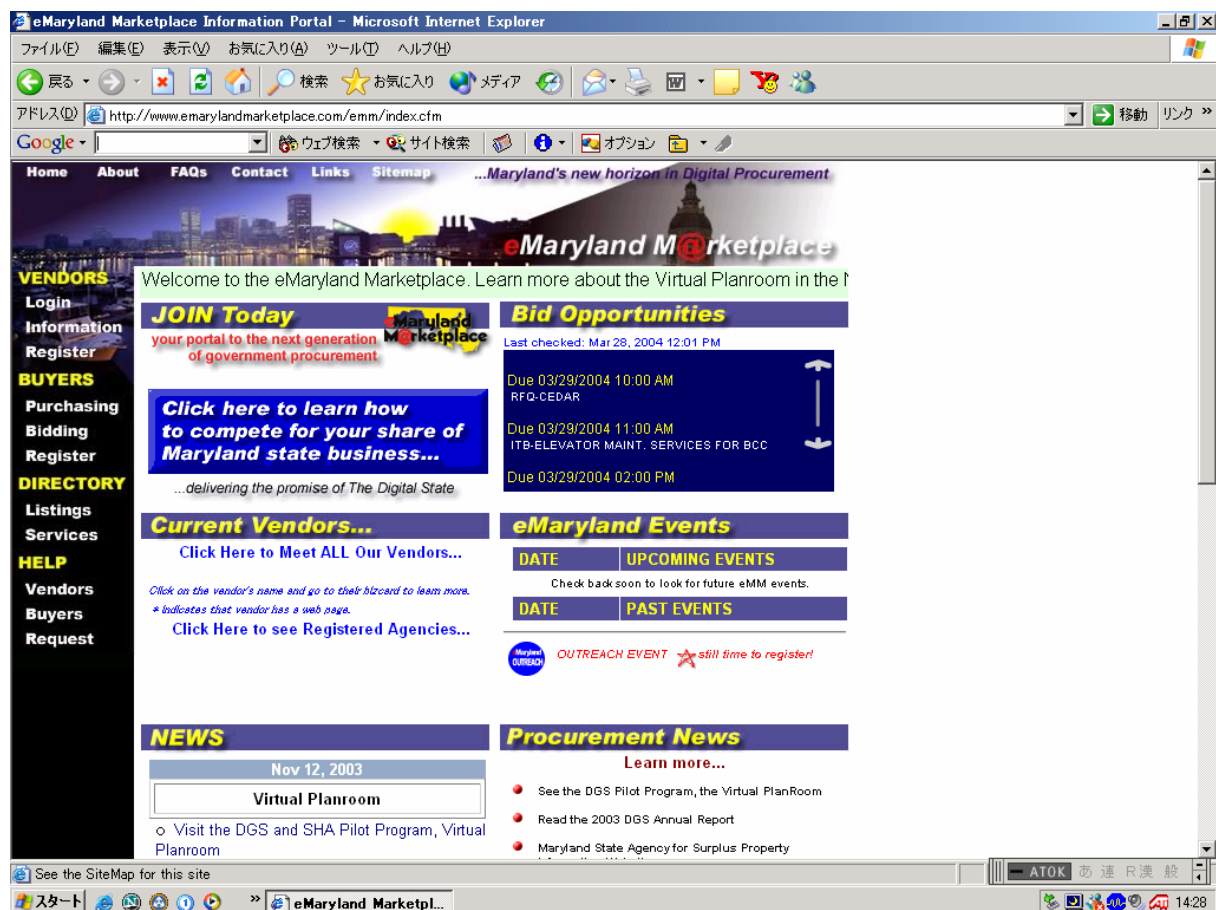
て述べたところであるが、同州政府は、自らが推進しているEガバメントプロジェクト eMaryland を通じて、2000年3月から電子調達を開始している。

これは州調達局が主体となって実施しているものであり、同局が運営するポータルサイト M@rketplace を通じて、州政府各機関が実施予定の様々な調達案件にアクセスすることができるものである。さらに、アクセスだけにとどまらず、ウェブサイト上において入札から最終的な受注確定までの一切を行うことができ、それにかかる時間もトータルでわずか6分とされている。

M@rketplace を利用して入札情報にアクセスしようとする業者は、まず登録料として150ドルを支払う必要がある。さらに75ドルを追加して支払うと上級サービス会員として、当該業者が興味ある分野の調達案件が出た場合、Eメール等によって自動的に通知されるサービスを受けられるようになる。

また、逆に企業サイドが M@rketplace 上に電子カタログを掲載し、それを見た州政府各機関がオンライン上で物品を発注することもできる。この場合、1受注案件ごとに3.5ドルの手数料を受注企業が支払う。

同州政府は、これら登録料や手数料を M@rketplace の管理運営に充てており、当面の目標として、2004年までに州政府の全調達案件の8割を電子調達化することを掲げている。



( eMaryland M@rketplace ホームページ <http://www.emarylandmarketplace.com> )

## 6 電子調達の課題

前述のとおり、電子調達導入のメリットは、入札プロセスの簡略化による手続きの迅

速化と行政・業者の両者のコスト削減、入札に出向く必要がないため遠隔地の業者でも入札に参加できること、2点に集約されるであろう。

についてはこれまでのところ特にデメリットはないようであるが、については地元業者保護の立場から導入のデメリットを唱える声が見られる。つまり、距離に阻まれて今まで入札に参加できなかった遠隔地の業者の入札参加が容易にため、体力・競争力の弱い地元業者が激しい競争に巻き込まれ、結果的に苦しい立場に追い込まれると言うのである。

実際、これを理由に電子調達導入を積極的に進めていない自治体も多いようであるが、今後は、地域産業振興の立場から見た地元業者の保護・育成と、電子調達導入による行政サービスの向上と行政運営コストの削減との、メリット・デメリットを考慮していきながら電子調達の導入を進めることになるだろう。