

WORLD
ECONOMIC
FORUM

COMMITTED TO
IMPROVING THE STATE
OF THE WORLD

IT公共調達改革： デジタルマーケットプレイス

World Economic Forum
Centre for the Fourth Industrial Revolution Japan
Agile Governance Project

世界経済フォーラム第四次産業革命センター（C4IR）とは

- 2017年3月、テクノロジーを統御し、社会課題の解決に最大活用するための**グローバルなルールづくりと実証を推進する「官民プラットフォーム」**として、世界経済フォーラムが、サンフランシスコに設立
- 2018年7月の日本センター設立を皮切りに、C4IRネットワークは、現在**15カ国にセンター**が設置され、**パートナー政府・機関も31ヶ国※・6機関**に拡大中（※見込み含む）



世界経済フォーラム第四次産業革命日本センター（C4IR Japan）



目的

第四次産業革命の恩恵を最大化するため、**政策のオープンイノベーションを促進**してガバナンスギャップを解消するとともに、政策の互換性を確保する

パートナー企業

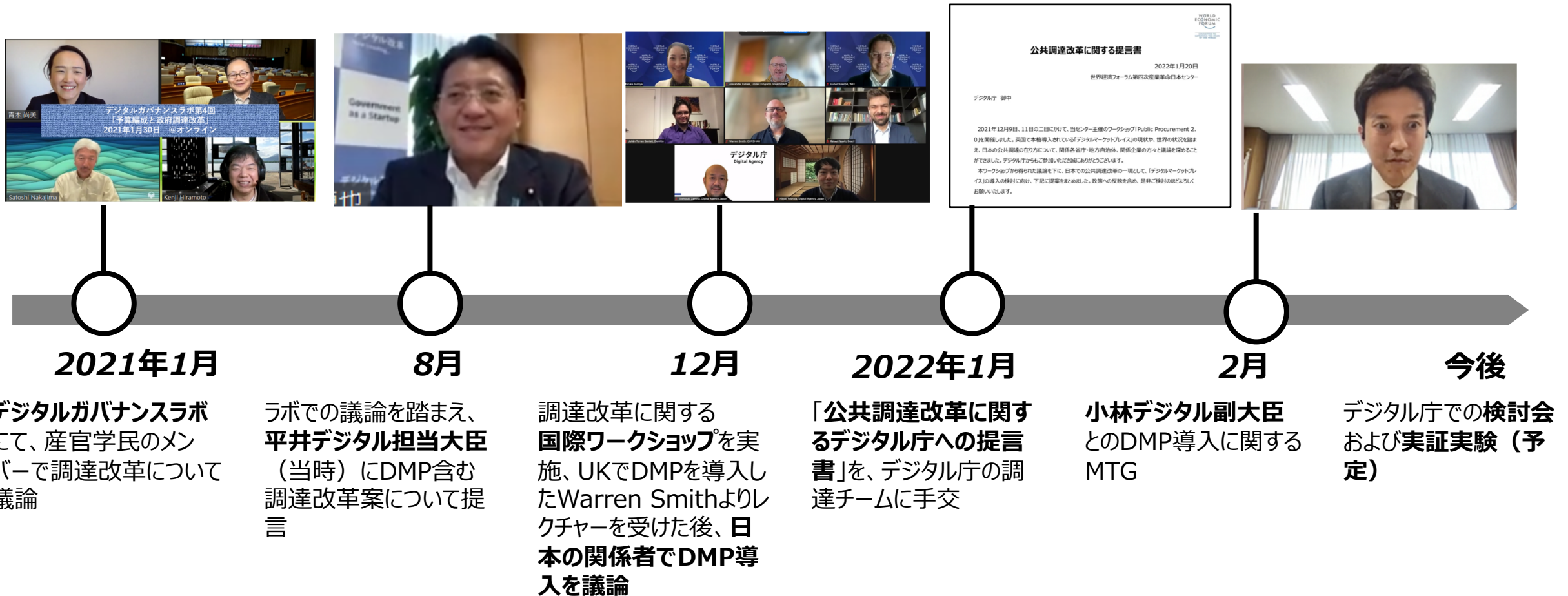
- アイシン
- 日本電気
- サントリーホールディングス
- セールスフォース・ドットコム
- SOMPOホールディングス
- 武田薬品工業
- デンソー
- トヨタ自動車
- 日立製作所
- マッキンゼー・アンド・カンパニー
- 三菱ケミカルホールディングス
- 森ビル
- 堀場製作所
- イーザイ
- 日本電信電話 (NTT)

プロジェクト参画企業

- 三菱UFJリサーチ・コンサルティング
- デロイト トーマツ コンサルティング
- ベーカー & マッケンジー
- ビザ・ワールドワイド・ジャパン
- 富士通

DMP検討経緯

- 昨年よりDMPの**アジェンダ化**に向け活動。官民それぞれの関係者からの強い関心



目次

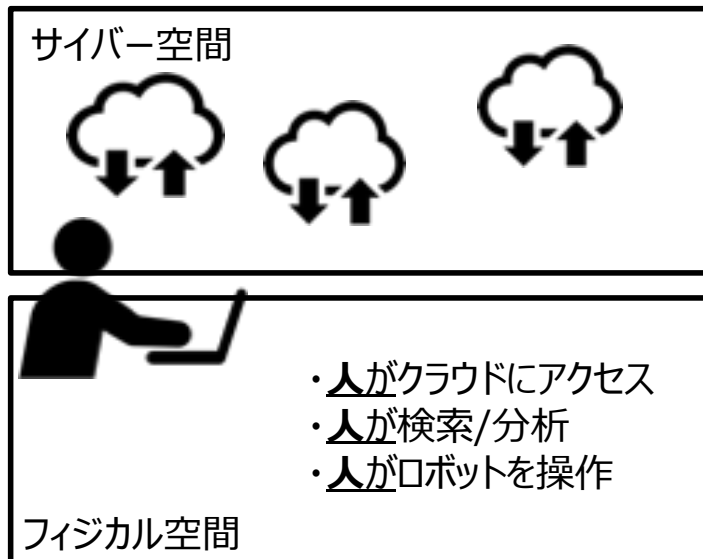
1. 背景

2. 現在のIT公共調達とその課題 (AS IS)
3. デジタルマーケットプレイスの概要 (TO BE)
4. 日本に導入する際の論点
5. 検討の進め方

第四次産業革命がもたらす社会構造の抜本的な変化

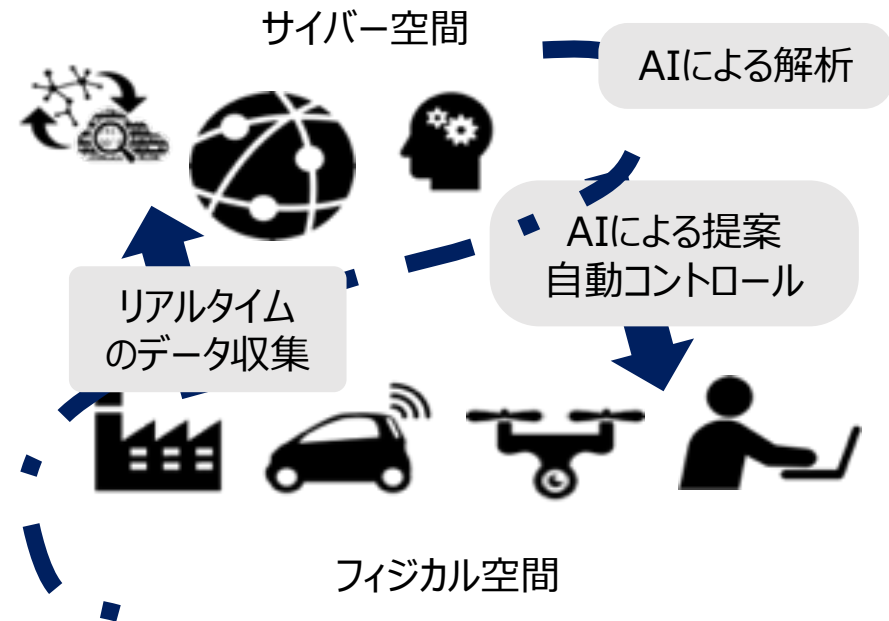
BEFORE

人の介在が前提



NOW

人の手を介さない範囲の拡大



第四次産業革命がもたらす社会構造の抜本的な変化

BEFORE



前提

- ・静的（緩やかな変化）
- ・サービスと提供主体は一対一对応

IT 公共調達

- ・ウォーターフォール型の開発が主流
- ・サーバーからアプリまでの垂直一体的なサービスの受発注が主流

NOW



- ・動的（常に変化し続ける）
- ・多主体で複数システムを相互に連携
(System of Systems)

- ・**アジャイル開発**への対応、**急な社会要請に迅速に対応**できる調達
- ・**モジュールでの受発注**を可能に
- ・**AIなどの最新技術**の公共部門の活用が必須

目次

1. 背景
- 2. 既存のIT調達とその課題 (AS IS)**
3. デジタルマーケットプレイスの概要 (TO BE)
4. 日本に導入する際の論点
5. 検討の進め方

既存のIT調達

- 情報システムの調達には、**原則として**、入札で落札者を決定する**一般競争入札が適用**される
- 一般競争入札は価格の安さ（経済性）や参入者の多さ（競争性）、発注者の恣意性の排除（透明性・客観性）が確保しやすい一方、**品質の確保が難しい**。随意契約はその逆でトレードオフ関係にある。

	<u>経済性/競争性 /透明性・客観性</u>	<u>品質 (不適格な事業者の排除)</u>
<p>原則</p> <p>一般競争入札 ：入札で落札者を決定</p>	確保しやすい	確保難しい
<p>例外</p> <p>随意契約 ：入札なしで、直接発注 (少額の場合、対応できる企業が一社しかない場合)</p>	確保難しい	確保しやすい

既存のIT調達課題（一般競争入札の場合）

①事業者チャネル構築

②仕様書策定

③公募

④選定

⑤評価

行政
(発注者)

- 共通の事業者リストは存在せず、**各担当者がリストアップ**する必要
- リストの数・質は**各担当者に依存**

- 詳細な仕様書の作成が必要だが、**十分な知識と能力をもつ人材は少ない**
- アジャイル開発には不向き

- 仕様書とともに、**50日間の公募が必要**
- **社会が求めるスピード** に対応できない

- 応募の中から、主に価格で選定
- 低コストの提案が選ばれ、**質の確保が困難**

- 評価は体系立てて実施されておらず、組織間での共有もされていない
- **問題ある企業が再選**してしまう

企業
(受注者)

- 行政機関での**実績がないと相手にされない**
- 各省庁・自治体に**個別の営業が必要**

- **クラウドサービスを前提**とした契約・仕様書でない
- **機能分離の発想がなく**、システムの疎結合化ができない

- 民間が求めるスピードと大きなギャップ

- 価格勝負のため、質の高い提案をしても**選定されない**

- 質の低いサービスを提供する企業が淘汰されない
- 公共調達市場への**参入障壁**になっている

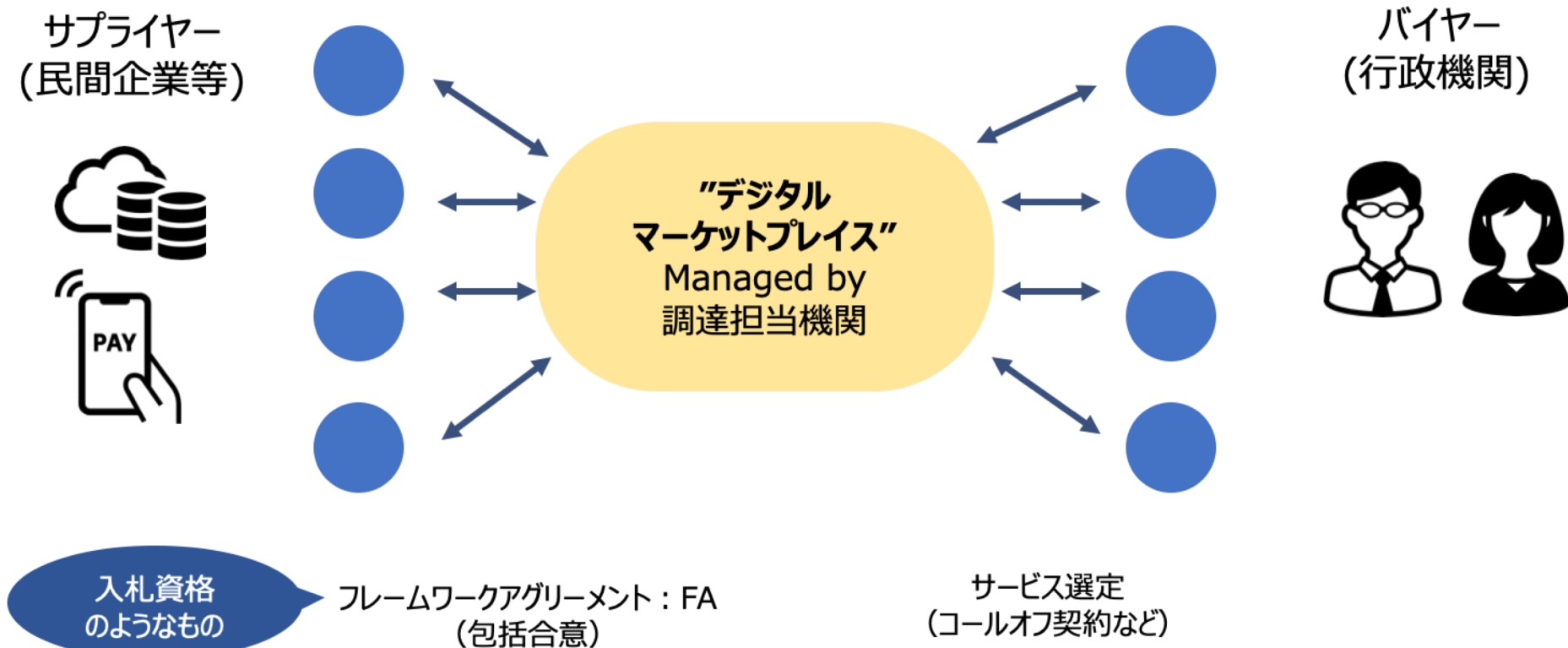
→迅速かつ競争性を担保をしながら、質の確保が可能な第三の調達方法が必要

目次

1. 背景
2. 既存のIT調達とその課題 (AS IS)
- 3. デジタルマーケットプレイスの概要 (TO BE)**
4. 日本に導入する際の論点
5. 検討の進め方

DMP概要：透明かつ迅速な調達を実現できる仕組み

- 複数のベンダーやサービスを一律の要件で登録し、登録されているサービス・企業について、あらゆる行政機関が簡易的に調達できる仕組みを「デジタル・マーケットプレイス」と呼ぶ。
- 複数ベンダーを一括で登録する契約を「フレームワーク・アグリーメント（FA）」と呼び、ベンダーはFAに登録後、マッチングしたバイヤー（行政機関）と個別契約を結ぶ。



DMP利用時のプロセス

1) サービスカテゴリーごとに
企業・サービスを募集



サービス



専門家・チーム



各担当が個別でリスト化する
必要なく、事業者リストの
量と質が担当者に依存しない

2) 枠組み合意
(フレームワーク
・アグリーメント) で審査
※UKは2年毎に更新

足切りライン
(入札資格)
のようなもの

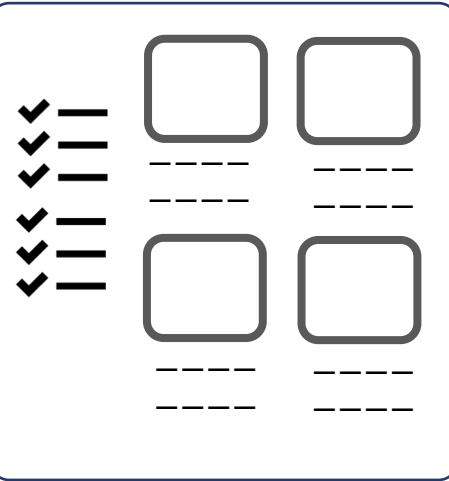
クラウドサービス

デジタル専門家
・チームへの委託

データセンター

・調達担当機関が基準を定める
ので安心して選べる
・企業も一度の契約で全行政機関
へのアクセスを獲得

3) Web上で契約書・
価格表含む比較可能要件が
一般公開



複数条件で比較
できるため、
価格以外の基準が
考慮しやすい

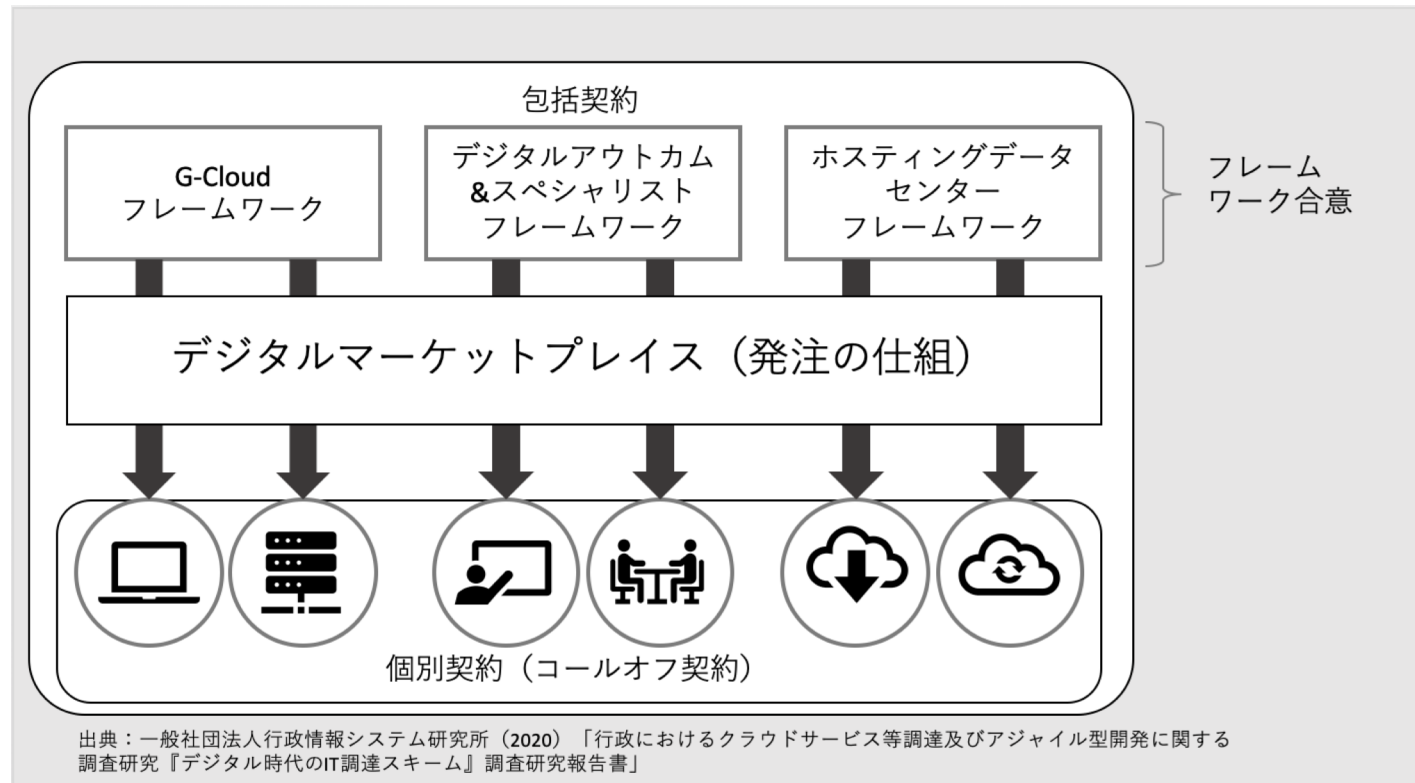
4) 各行政機関が、
リストからサービスを選定
(絞った上でヒアリング)

一社・サービス
を選定

登録さえすれば、
最短2週間で発注可能
※UKの場合

枠組合意（フレームワーク・アグリーメント）

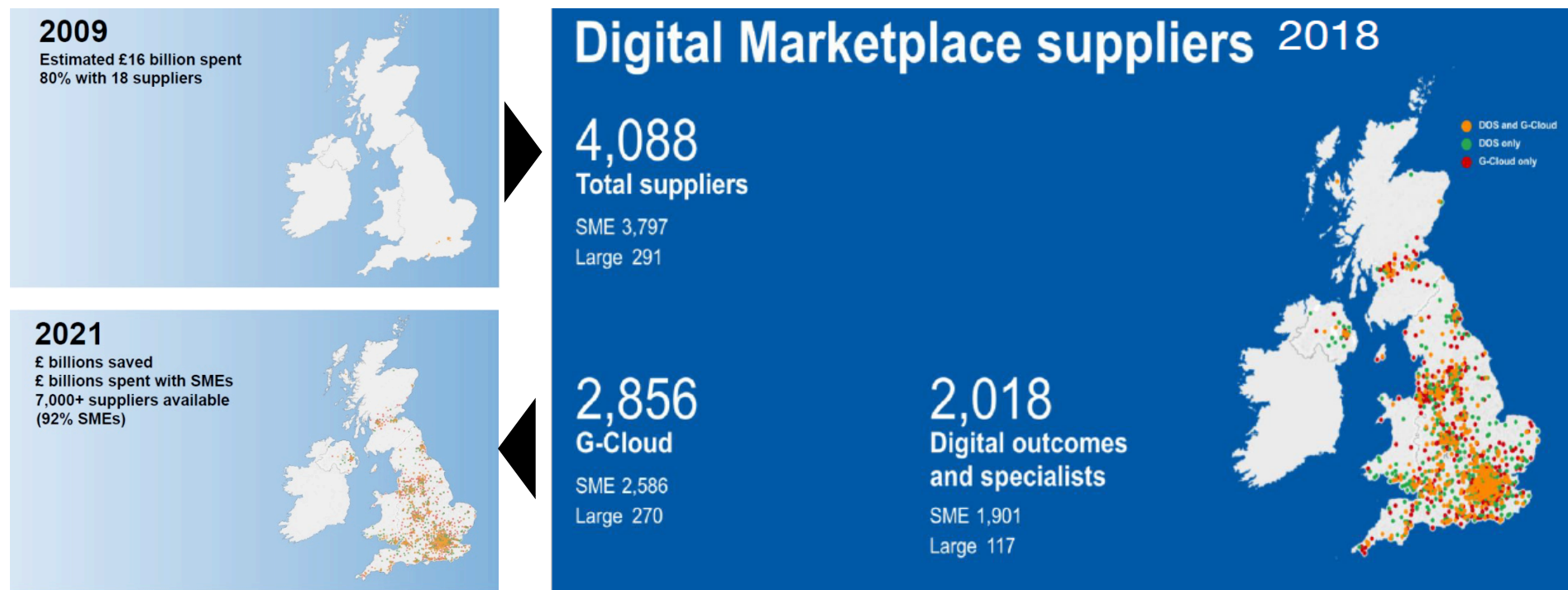
- 調達における「合意」と「発注」とを分離し、フレームワークアグリーメント（FA）をもって「合意」が事前になされていることとして、デジタルマーケットプレイス上にサービスが登録される。
- FAへの参加時点で、物品・サービス提供者は、**Value for Money（金額に見合う価値）**を満たすことが保証されており、**政府側は発注の手続きさえすればよい**ため、迅速な調達が可能となる。



英国デジタルマーケットプレイスの導入インパクト

- **数10億ポンド（数千億円）の経費節減** を実現
- 複雑な入札手続などの参入障壁が解消され、中小・ベンチャー等、より多くのサプライヤーが公共調達に参加すること可能になった。*
- 8割のIT調達が大手18社（2009年）で占められていた状態から、取引額割合で**大企業5割、中小企業4割**（2021年）の状態に是正。

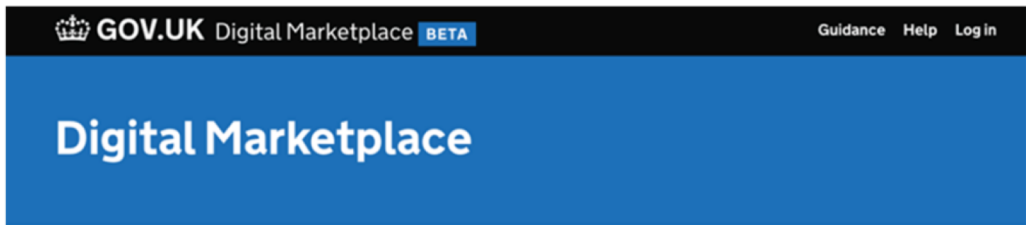
登録ベンダーの
9割以上が中小企業



* 引用: CIO政府ポータル https://cio.go.jp/sites/default/files/uploads/documents/210804_01_doc02.pdf

英国デジタルマーケットプレイスのWebページ

英国DMPのトップページ



Find technology or people for digital projects in the public sector

- [Find an individual specialist](#)
eg a developer or user researcher ▶ **人材採用**
- [Find a team to provide an outcome](#)
eg a booking system or accessibility audit ▶ **開発・運用委託**
- [Find user research participants](#)
eg people from a specific user group to test your service ▶ **ユーザーテスト**
- [Find a user research studio](#)
eg a room to conduct research sessions ▶ **場所**
- [Find cloud hosting, software and support](#)
eg content delivery networks or accounting software ▶ **クラウドサービス**
- [Find physical datacentre space](#)
eg access to mission-critical datacentres ▶ **データセンター**

Sell services

- [View Digital Outcomes and Specialists opportunities](#)
- [Become a supplier](#)
- [See Digital Marketplace sales figures](#)

ベンダー等の登録

フィルタリング機能

クラウドサービスの検索ページ



BETA Help us improve the Digital Marketplace - [send your feedback](#)

[Digital Marketplace](#) > Cloud hosting, software and support

Search results

Keyword search

Choose a category

- All categories
- [Cloud hosting \(4096\)](#)
 - [Cloud software \(11962\)](#)
 - [Cloud support \(22092\)](#)

38150 results found in All categories

Save your search

Apply filters [Clear filters](#)

- ▼ [Supplier type](#)
- ▼ [User support](#)
- ▼ [Staff security clearance](#)
- ▼ [Minimum government security clearance](#)

Physical and Environmental Security

Michael Page International

We can conduct a thorough review of existing IT landscape, suggesting areas for improvement and ensuring resilience of physical and environmental systems to ensure any external threats are minimised.

Cloud support G-Cloud 12

[BMC Helix Capacity Optimization \(Helix Optimize\)](#)

Fusion Business Solutions

BMC Helix Optimize helps IT organizations effectively plan for changes in business demand and continuously optimize both IT cost and capacity. Fusion GBS is a Platinum Partner of BMC, reselling BMC Helix.

Cloud software G-Cloud 12

英国デジタルマーケットプレイスで閲覧できる情報（クラウドの場合）

- Gov.UK上に検索サイトがあり、目的に応じて検索可能。
- 価格、サービス定義、契約書ひな形が記載されているため、**要件に当てはまるサービスを比較して調達可能。**

サービス カテゴリ	クラウド・ソフトウェア (12050)	クラウド・ホスティング（レンタルサーバー） (4169)	クラウド・サポート (22192)
掲載内容	<ul style="list-style-type: none"> 特徴 サービススコープ 提供価値 再販業者かどうか 	<ul style="list-style-type: none"> ユーザーサポート スタッフセキュリティ 価格 	
	<ul style="list-style-type: none"> オンボーディングとオフボーディング サービス利用 (Webブラウザインターフェースの有無、対応ブラウザ、モバイル対応、APIの有無、APIテスト環境、など) スケーリング（キャパシティ） 分析機能 資産保護 	<ul style="list-style-type: none"> 移動中のデータ保護 可用性と耐障害性 IDと認証 ユーザー向けの監査情報 規格と認証 セキュリティガバナンス 操作上のセキュリティ 安全な開発 	<ul style="list-style-type: none"> 企画立案 トレーニング セットアップ・移行サポート サービス 品質保証・性能テスト サービス セキュリティテスト 継続サポート
	<ul style="list-style-type: none"> データのインポート・エクスポート 公共機関のネットワーク 	<ul style="list-style-type: none"> バックアップとリカバリー ユーザーの分離 エネルギー効率 	
サービス 資料	<ul style="list-style-type: none"> 価格資料 サービス定義資料 利用条件（契約書雛形） 現代奴隷に関する声明 		
その他	<ul style="list-style-type: none"> 利用フレームワーク（G Cloud 12 など） サービスID 連絡先 		

サービス・システム間の相互運用性確保の仕組み

- サービス行動規範/テクノロジー・コード・オブ・プラクティス (TCoP) は、**政府横断的な合意基準**。
- **G-Cloudフレームワーク**で売買する発注者（政府）・受注者（企業）はそれぞれ、**行動規範のすべての項目に対応する必要がある**。

- | | |
|---------------------------------|-----------------------|
| 1. ユーザーニーズの定義 | 7. プライバシーを重要視する |
| 2. アクセシブルで包括的なものにする | 8. 共有、再利用、共同作業 |
| 3. オープンであること、
オープンソースを使用すること | 9. 技術を統合し、適応させる |
| 4. オープンスタンダードの活用 | 10. データの有効活用 |
| 5. クラウドファーストであること | 11. 購買戦略の明確化 |
| 6. 安全性の確保 | 12. テクノロジーを持続可能なものにする |
| | 13. サービス基準を満たす |

	英国	米国	ブラジル	インド
オンラインプラットフォーム	 Digital Marketplace	 GSA Advantage ! 他	 Compras.gov.br	 Government e Marketplace (GeM)
フレームワークアグリーメント	G-cloud	Multiple Award Schedules(MAS)	Sistema de Registro de Preços (SRP)	Government e Marketplace
セキュリティ要件	<ul style="list-style-type: none"> • Cyber Essential スキーム認証が必須 • クラウドセキュリティポリシーを用意 	<ul style="list-style-type: none"> • 基本は契約者の意向に従う • FedRAMPを用意 	<ul style="list-style-type: none"> • SICAF (身元証明) 登録が必須 • SRPにセキュリティを含む要件あり 	<ul style="list-style-type: none"> • ガイドライン内でベンダーと行政の責任分界点を整理 • ベンダーはISOの国際標準への準拠が必要
運用主体	<ul style="list-style-type: none"> • 政府デジタルサービス (GDS) : 運用を担当 • 王立調達サービス (CCS) : FAの作成、管理 	<ul style="list-style-type: none"> • GSA (一般調達庁) が MAS IT を運営 	<ul style="list-style-type: none"> • 連邦政府の経済産業省内の標準・物流システム局が運営 	<ul style="list-style-type: none"> • 商工省出資のGeM SPV (特別目的法人) によって運用 • 手数料収入を通してその財務的持続性を確保
	調達庁がデジタル推進組織と連携		経済官庁が主導	

目次

1. 背景
2. 既存のIT調達とその課題 (AS IS)
3. デジタルマーケットプレイスの概要 (TO BE)
- 4. 日本に導入する際の論点**
5. 検討の進め方

日本で導入する際に検討すべき事項

制度

- 関連法令の中でのフレームワークアグリーメントの位置付け
- フレームワークアグリーメントの内容
- その他、横串で共通化すべきルール

オンラインPF

- 目指すべきアウトカム
- 想定利用主体
- 扱うサービス対象
- ユーザーの利用プロセス（売り手、買い手）
- サービスの登録項目
- 必要機能

運用

- 運用体制
- 利用拡大策（利用ガイドライン、コミュニティ、トレーニングなど）
- 導入ロードマップ

事業者からの反応（導入への期待） ※経済団体におけるDMP説明会でのアンケート結果等から整理

- サービスの価格、仕様、契約条件が明示されており、それを比較すれば購入できるという点で調達の透明性の高め、迅速化することへの期待
- クラウドサービス、人材・委託開発、データセンターなどカテゴリに分けて調達のフレームワークを設けることで、必要なサービス単位での契約が可能となり、内製開発やアジャイル開発に対応しやすくなることへの期待
- 一度審査を受けDMPへの登録が完了すれば、DMPを介して国内すべての行政機関、地方自治体へ販売チャネルを獲得できることへの期待
- 都度の調達資格の審査等が不要になることで調達に関わるプロセスコスト低減を図れることへの期待
- 手続きの簡易化に伴い、中小ベンダーの登録が進み、新しい技術を持つベンチャー、中小企業への市場拡大、イノベーションの促進につながることへの期待

事業者からの反応（導入時の懸念や検討すべき点）※経済団体におけるDMP説明会でのアンケート結果から整理

契約内容

- SLA（サービス品質保証）や 瑕疵責任といったものについて**一定の責任を顧客側の責務とすることで**、さらにスタートアップや中小企業の参入機会を作ることができるのではないかと

調達対象

- ITサービスという観点では**SaaS化が重要**
- **SaaSのようなセルフサーブ型のサービスでも、甚大なサポートを求められるのも今後の課題**

利用 プロセス

- サービスや契約内容について**フィードバックする仕組みを導入してほしい**
- 登録されたものの選定の際に「**なぜそれを選定したのか**」の**公正性**をどう担保するかを検討すべき。また、調達参加のハードルが下がることの副作用として、**請け負った事業から安易に撤退する企業が増えることが考えられるので、いかに遂行力を確保するかの対策とあわせて検討**すべき
- 買い手はあくまでも「人」なので、個人の能力・嗜好が選定に反映される可能性があり、**競争があった際の選定基準・選定理由を明らかにしていくべき**
- マッチングの場所だけにとどまらず、**契約までスムーズに移れる仕組みがあれば**公的機関の担当者は助かると思う

登録情報 /検索

- UKのDMPの場合カタログの構成上、同じサービスやITベンダーが複数登録されるなど複雑で分かりづらいとの指摘がある。日本に導入する場合、**検索やナビゲーション機能、職員の研修など工夫も必要ではないか**
- **カタログスペックを信じて会って見たら思っていたのと違うミスマッチが生まれてしまう懸念**

利用 拡大策

- **SaaSのようなセルフサーブ型のサービスでも、甚大なサポートを求められるのではないかと**

目次

1. 背景
2. 既存のIT調達とその課題 (AS IS)
3. デジタルマーケットプレイスの概要 (TO BE)
4. 日本に導入する際の論点
5. 検討の進め方

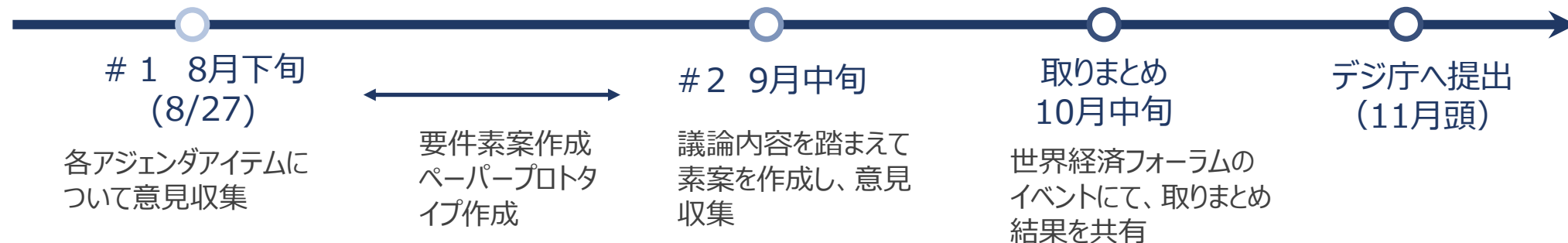
デジタルマーケットプレイス実装のためのオープン・タスクフォース

趣旨： デジタルマーケットプレイスの実装に必要な諸論点について有識者や関係者とともに議論し、日本導入時のあり方を整理する。

調達改革検討会との関係： 本タスクフォースは世界経済フォーラム第四次産業革命日本センター主催の取り組み。取りまとめ内容は、タスクフォース参加者有志での検討結果という形で改革検討会に提出をする予定。

開催形式： リアル＋オンラインで実施。参加者のほかにオブザーバーも募集する（オブザーバーもMiro上での貢献、コメント可能）

スケジュール（TBD）：



タスクフォースでのアジェンダアイテム

1. DMPで目指すべきアウトカム
2. DMPでの調達対象
3. 想定利用主体
4. ベンダーのサービスの登録プロセス（調達資格）
5. サービスの登録項目
6. 行政側の調達プロセス
7. 運用体制
8. DMPの利用拡大策
9. 今後のマイルストーンとスケジュール

※フレームワークアグリーメントの法的な扱いについてはデジタル庁の方でご検討いただきたい

デジタルマーケットプレイスでの調達対象

- 英国においては全てのIT調達にデジタルマーケットプレイスが対応している
- 一方日本においてはIaaS、PaaSについてはガバメントクラウドの取組が進むほか、受託開発におけるマーケットプレイスの整備は難易度が高いことから、まずは**SaaS及びその導入支援を行うリセラーに関する調達をDMPの対象としてはどうか**

	英国	日本（案）
クラウドソフトウェア（SaaS）	G-Cloudフレームワークで 調達可能	日本版DMPでの 最初の調達対象に
クラウドサポート （導入支援）		
クラウドホスティング （IaaS, PaaS）		ガバメントクラウド
受託開発・運用・ユーザーリサー チ等	Digital Outcome & Specialistsフレームワーク	一般競争入札等による調達

参加者選定の際の考慮事項

- 買い手（行政）、売り手（企業）両方のユーザーに入っていただく（30名程度）
- 行政は、DX推進チームのあるデジタル庁、経産省、農水省、東京都、神戸市が候補
- 企業は、①地方大手ベンダー、②日系大手、③外資系クラウド、④ITスタートアップ それぞれから参加者を募集する
- プロトタイプを担うメンバー候補も早期から入っていただく（システム開発、サービス運用）
- オブザーバー希望者は広く募る（経済団体等に協力してもらい情報を拡散する）



The Centre for the Fourth Industrial Revolution Japan

世界経済フォーラム第四次産業革命日本センター