現場や時代のニーズを起点にした調達に関する改革の実施方針

2022年２月
契約・会計制度見直しワーキンググループ

目次

現場や時代のニーズを起点にした調達に関する改革の実施方針…… 2

現場から寄せられた声…… 3

具体的な４つの方針…… 4

方針１　現場ニーズを踏まえたデジタル化・効率化を推進する…… 5

方針２　政策目的随意契約等を活用し、スタートアップ等との協働を促進する…… 7

方針３　アジャイル型開発の効果的な活用に取り組む……14

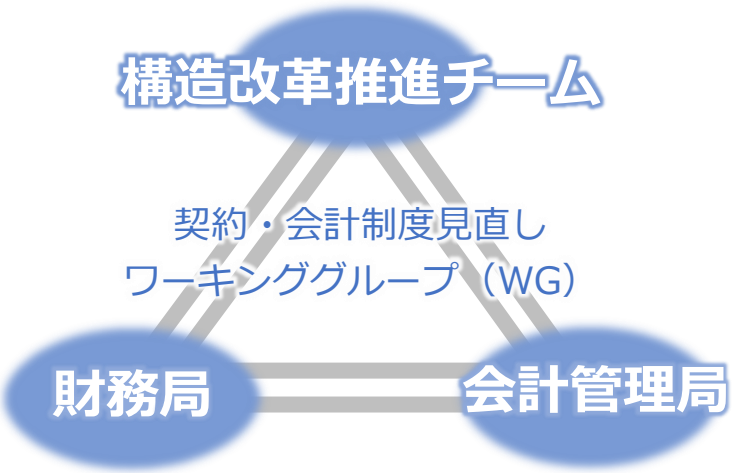
方針４　庁内事務手続のキャッシュレス化を推進する……16

スケジュール……17

更なる改革の推進に向けて……18

現場や時代のニーズを起点にした調達に関する改革の実施方針

- 契約・会計事務は都が事業を進める上で必ず必要となるプロセスであり、**都政のＱＯＳ（クオリティ・オブ・サービス）**と密接に関わるものです。社会が急速にデジタル化するとともに、スタートアップ等の多様な主体が活躍するなど、都政を取り巻く状況が変化する中では、**契約・会計の仕組みも時代の変化に対応**していくことが求められます。
- 都では2021年３月に「シン・トセイ戦略」（都政の構造改革ＱＯＳアップグレード戦略）を策定し、「内部管理事務抜本見直しプロジェクト」として契約・支出関連事務等についてデジタル化を進めており、これとあわせて、契約・会計事務担当者の声や時代のニーズを踏まえ、より制度の根本まで遡った仕組みの見直しに着手することにいたしました。
- そこで、**構造改革推進チーム**に加え、契約制度を所管する**財務局**、会計制度を所管する**会計管理局**からなる「**契約・会計制度見直しワーキンググループ**」を立ち上げ、集中的に課題を検討してきました。
- 検討の結果を踏まえ、公平性・公正性・透明性にも配慮しながら、デジタル時代にふさわしい契約・会計の仕組みに向けた第一歩として**改革の実施方針**を策定します。これに基づき、関係する制度・事業等の所管部署が連携して実践を進め、その過程で見出された課題の解決に向け不断の見直しを行っていきます。
- この取組により、事務を効率化し、職員がイノベーティブな業務やきめ細かな都民対応により一層注力できる環境を実現するとともに、都と協働する事業者の利便性向上を図り、**都政のＱＯＳ向上**につなげていきます。



＜検討の視点＞

視点１　現場の声から課題を見出す　**視点２　デジタルを徹底的に活用する**　**視点３　新しい協働を進める**

現場から寄せられた声

➢ 各部で**契約・会計の実務を担当する職員**（課長代理級以下）**を対象にアンケートを実施**（回答者327人）

デジタル化

- 事業者から紙で提出される書類について、デジタル化してほしい
- 他のシステムとも連携して契約・支出事務の一連の手続をデジタル化してほしい
- 支出命令書が紙で出力され、テレワーク等の妨げとなっているため、デジタル化してほしい

事務手続

- 予定価格が100万円以下の随意契約について、電子決定できるようにして欲しい。
- 契約締結までに要する期間を多少でも短くできると助かる。
- 物品出納に手間がかかるため、物品出納手続の対象を縮小できないか。

職員の支払事務

- 資金前渡について、少額支払案件の1件当たりの支払限度額等を増やしてほしい
- 原則クレジットカードの支払いとされている場合、現金払いで対応できないか事業者と交渉している。
- クレジットカードが利用できず、代金引換等で支払うために現金を用意する手間がかかっている

その他

- 企業によっては都の定める方法による契約事務のデジタル化に対応できない場合もあると考える。
- デジタル化のためには行政側だけでなく事業者側もデジタル化への対応ができていかないとうまくいかないと思う。

具体的な取組の４つの方針

方針１ 現場ニーズを踏まえたデジタル化・効率化を推進する

- 現場職員からの意見を踏まえながら、**業務プロセスの最適化（ＢＰＲ）**や**デジタル化**を進め、事務の効率化やスピードアップをしていきます。

➢ **契約・支出関連事務のデジタル化**
➢ **少額契約事務の効率化**
➢ **物品管理事務の効率化**

方針２ 政策目的随意契約等を活用し、スタートアップ等との協働を促進する

- 新たな事業分野の開拓を図るものから随意契約により調達する仕組みである**政策目的随意契約等を活用し、スタートアップ等との協働**を進めていきます。

➢ **政策目的随意契約の活用**

方針３ アジャイル型開発の効果的な活用に取り組む

- ユーザーのニーズ等に迅速かつ柔軟に対応できる**アジャイル型開発**について、都庁で広く実施可能になるようガイドライン(仮称) を策定します。

➢ **準委任契約によるアジャイル型開発の実践**

方針４ 庁内事務手続におけるキャッシュレス化を推進する

- クレジットカード決済を前提としたネットサービスが拡大しており、クレジットカード等の利用拡大を求める声が多く上がっています。
- こうした声を踏まえながら、現金取扱事務の効率化等を図るため、**庁内事務手続におけるキャッシュレス化を推進**していきます。

➢ **資金前渡のキャッシュレス化**

方針 1　現場ニーズを踏まえたデジタル化・効率化を推進する

- 契約・会計事務については、システム間連携が十分にできないなど、現場からはペーパーレス化や効率化等を求める声が多く上がっています。
- これらの声を踏まえながら、各業務について業務フローを明らかにし、プロセスの最適化（ＢＰＲ）をするとともに、事務のデジタル化を進め、事務を最適化・効率化していきます。

抜本的なBPR
- ✓ 事務手続・制度の見直し
- ✓ 業務プロセスの最適化

＋

デジタル化
- ✓ やり取りのオンライン化
- ✓ システム導入・最適化

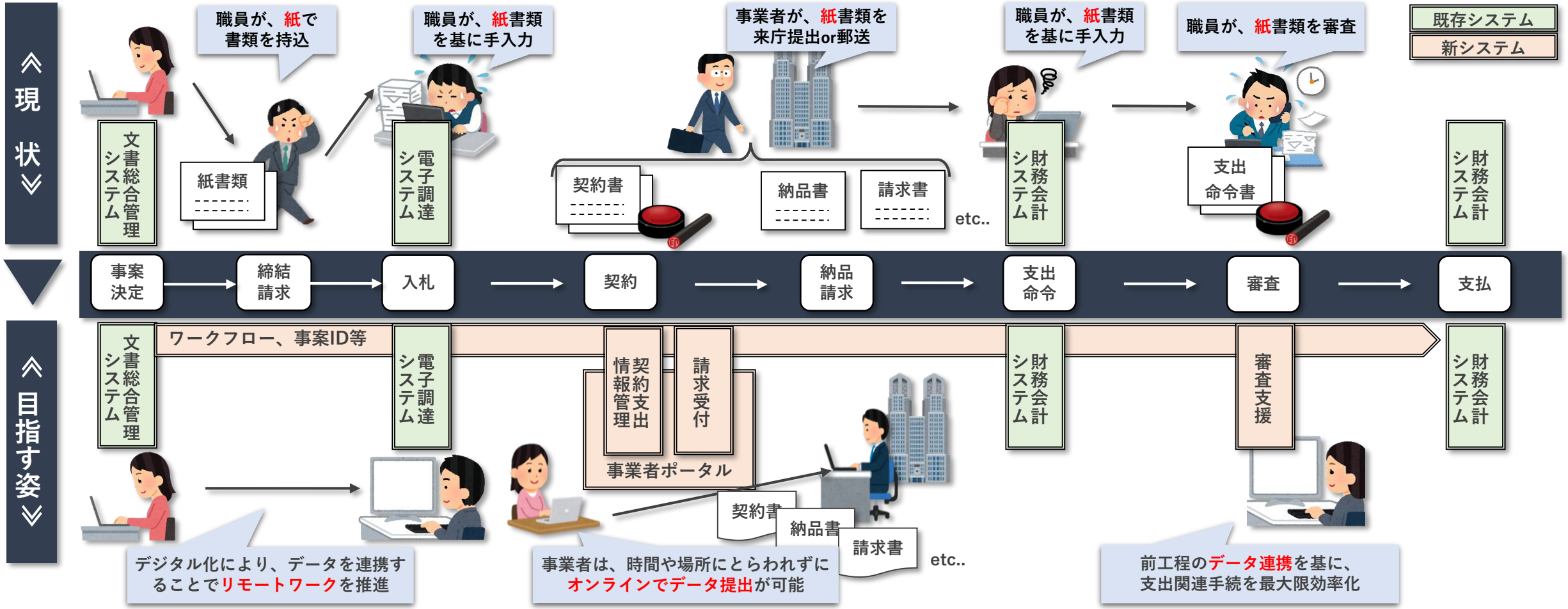
→ **効率的かつスピーディーな契約・会計事務の実現**

契約・支出関連事務のデジタル化
- ➢ 2024年度を目途に、都と事業者間のやり取りや書類授受をデジタル化する機能構築を推進します。
- ➢ 2026年度を目途に、一連の業務プロセスをデータ連携する機能や支出関連手続をデジタル化する機能構築を推進します。

少額契約事務の効率化
- ➢ 予定価格100万円以下の随意契約について、起案決定の手順を見直し、事務を効率化します。（2023年度実施予定）
- ➢ 単数見積もりで差し支えないものとする随意契約について、2022年度の見直しに向け取組を進めます。

物品管理事務の効率化
- ➢ 物品出納手続を省略できる範囲の拡大等の簡素化や事務のデジタル化に向け取組を進めます。
（2022年４月に消耗品について省略範囲を拡大予定）

【契約・支出関連事務のデジタル化のイメージ】



方針 2　政策目的随意契約等を活用し、スタートアップ等との協働を促進する

- 都は、2040年代の目指す姿として、都庁自らがイノベーティブな存在になるとともに、スタートアップ等の多様なプレイヤーとのコラボレーションで社会課題を解決するビジョンを掲げています。
- このビジョンの実現に向けて、スタートアップ等の持つスピード感、革新的な技術力、斬新なアイディアといった長所を都政の現場で最大限生かせるよう、**政策目的随意契約について情報発信等により各局の活用を後押し**し、協働の促進に向けた取組を進めていきます。

＜概要＞

地方自治法施行令第167条の２第１項第４号に基づき、新商品の生産又は新役務の提供により、新たな事業分野の開拓を図る者として**知事の認定を受けた者から随意契約により調達**する仕組み

- ✓ **スタートアップ等の持つ優れた新たな技術等を都政へ活用**
- ✓ **都が必要とする製品の性能等を認定し、発注が可能**

【都における活用例】

ピッチイベント（行政課題解決型スタートアップ支援事業）

UPGRADE with TOKYO

- 都政課題の解決に資する製品・サービスを提供するスタートアップによるピッチイベントを開催
- ピッチ登壇社（原則優勝社）のうち都政課題の解決に資すると認められたスタートアップの製品・サービスを認定。事業開始以降**６件**を認定（2021年11月末時点）
- スタートアップとの協働プロジェクトについて、2025年度までに累計**60件**の組成を目指す

キングサーモンプロジェクト

KING SALMON PROJECT

- 公募・選定したスタートアップに対し、先端プロダクトを実装するためのフィールドとして都政現場を提供し、協働を実施
- 協働の結果、社会課題の解決に資すると認められるプロダクト、サービスを認定。事業開始以降**３件**を認定（2021年11月末時点）
- 都政現場での協働について、2025年度までに累計**16件**実施予定

政策目的随意契約の仕組みも活用し、スタートアップとの協働を全庁的に推進

政策目的随意契約の活用

各局による
事業者の認定 → 庁内からの発注

- ✓ **政策目的随意契約**のうち地方自治法施行令第167条の２第１項第４号(以下「施行令第４号」という。)の規定は**「新商品の生産又は新役務の提供」**により、**「新たな事業分野の開拓を図る者」**として**認定を受けた者**から**随意契約により調達**できる仕組みです。
- ✓ **同号の規定による政策目的随意契約について、①各局による事業者の認定②庁内からの発注**の２つのステップでご紹介します。

☞**政策目的随意契約を活用した事業**

キングサーモンプロジェクト	ピッチイベント （行政課題解決型スタートアップ支援事業）	東京都トライアル発注認定制度 （新事業分野開拓者認定制度）
【デジタルサービス局】	【産業労働局】	【産業労働局】

政策目的随意契約の活用ステップⅠ

各局による
事業者の認定 → 庁内からの発注

- ✓ 施行令第４号の随意契約については、事業者認定に必要な手続が法令で定められています。
- ✓ 事業者の認定において、**ピッチイベント**や**協働**等により、事業者の技術等を審査することも有用です。
- ✓ 施行令第４号の政策目的随意契約を活用した新しい仕組みをつくる場合は、認定までの手続等の必要事項を定める必要があります。

【認定の法定要件】

1　新商品等について、次の記載事項を含む実施計画の提出

①生産等の目標 ②新商品等の内容 ③生産等の実施時期 ④新商品等の実施方法・資金計画

2　実施計画で次の３点への適合性を確認

A　新商品・新サービスと言えるか

B　事業活動に係る技術の高度化、経営の能率化、住民生活の利便増進のいずれかに寄与するか

C　実施方法・資金計画が、実施計画を確実に実施するために適切か

3　２名以上の学識経験者から、２の適合性について事前に意見聴取

➢ 各局の事業担当の皆さまへ

スタートアップ等を活用して都政課題の解決を図る際の選択肢として、こうした仕組みもご活用ください。お困りの点はご相談ください。

政策目的随意契約の活用ステップⅡ

各局による
事業者の認定 → 庁内からの発注

- ✓ いずれかの局で認定を受けている製品等は**随意契約で発注可能**です。(WTO案件を除く。)
- ✓ 随意契約を締結したときは、原則締結した日から30日以内に締結状況を公表します。

➢ 職員の皆さまへ

認定を受けている製品等はこちらからご覧いただけます。各局の課題解決に向け取り組む際には是非ともご活用ください。

☞ **デジタルサービス局：キングサーモンプロジェクト**

https://kingsalmon.tokyo/progress/experiment/public-procurement.html

☞ **産業労働局：トライアル発注認定制度**

https://www.sangyo-rodo.metro.tokyo.lg.jp/chushou/shoko/sougyou/trial/list/

※ 産業労働局：ピッチイベント（行政課題解決型スタートアップ支援事業）については、掲載ＨＰを2022年３月末頃公開予定

活用事業の紹介

デジタルサービス局：キングサーモンプロジェクト

- **公募・選定したスタートアップに対し、先端プロダクトを実装するためのフィールドとして都政現場を提供し、協働を実施**
- **協働の結果、社会課題の解決に資すると認められるプロダクト、サービスを認定**

腰への負担を軽減するマッスルスーツ
都の福祉現場（日野療護園）にて協働実施

CTスキャン画像のVR、Mixed Reality化
都立病院にて協働実施

協働テーマ・フィールドの設定

✓ 現場部局と連携して、**協働テーマを設定**

（テーマの例）
- 福祉施設等におけるロボットやウェアラブル端末を活用した看護・介護支援
- 都立病院におけるＩＣＴの積極的活用

参加企業募集

【応募条件】
- 東京都内の企業
- **創業から２０年未満の者**

※みなし大企業等は除く

書類審査 プレゼン審査

都政現場への実装・協働

✓ プロジェクトに採択された事業者のプロダクト・サービスを、フィールドとなる都政現場で実装し協働

認定申請

✓ 協働の結果、**都政課題の解決に資すると認められた者が**認定の対象

認定審査

✓ **２名以上の学識経験者**から、実施計画書が法定要件に該当しているか**意見を聴取**

認定

✓ 認定の通知をした日から**３年後の年度末まで有効**

各職場に周知

✓ 協働の結果とともに周知し、各現場での活用を図る

【実績】2021.11月末時点

認定: **3** 件　導入: **10**件

活用事業の紹介

産業労働局：ピッチイベント（行政課題解決型スタートアップ支援事業）

- **都政課題の解決に資する製品・サービスを提供するスタートアップによるピッチイベントを開催**
- **ピッチ登壇社（原則優勝社）のうち都政課題の解決に資すると認められたスタートアップの製品・サービスを認定**

スマートフォンとQRコードを用いた座席・備品管理システム「Mamoru Biz」

位置情報と連動したオンラインマッププラットフォーム「Stroly」を観光振興に活用

テーマ設定

✓ 所管部署と産業労働局が協議し、テーマを設定

（テーマの例）
- 自動車利用の抑制
- 高齢者にとってスマホが便利で身近なものに

参加企業募集

【応募条件】
- 創業後及び第二創業後**10年未満**
- 応募テーマに合致した製品等を有し、**リリース後5年以内**であること　など

書類審査 プレピッチ

✓ ピッチイベントの登壇社選出（５社程度）

ピッチイベント

✓ スタートアップによるピッチ
✓ テーマ所管部署及び外部委員が審査委員としてピッチを審査

認定申請

✓ 登壇社（原則優勝社）がピッチイベントで発表した製品等が**行政課題の解決に資すると認められた場合**は、**認定の対象**

認定審査

✓ **２名以上の学識経験者**から、実施計画書が法定要件に該当しているか**意見を聴取**

認定

✓ 認定の通知をした日から**２年後の年度末まで有効**

各職場へ周知

【実績】2021.11月末時点
認定: **6** 件　発注: **6** 件

活用事業の紹介

産業労働局：東京都トライアル発注認定制度

- 都内中小企業者の新規性の高い優れた新商品等の普及を支援するため、新規性や独自性などを基に認定
- 認定した商品等については、産業交流展や都庁内でのパネル展示等でPRするとともに、一部を試験的に購入し評価

2021年度認定商品

認定申請 → **一次審査（書類審査）** → **二次審査（面接・訪問審査）** → **最終審査** →

【応募条件】
- 東京都内の**中小企業者**
- **販売開始から５年以内**の物品等が対象

✓ 申請書等に基づき審査

✓ 一次審査を通過した申請事業者に対して、申請内容を質疑（面接審査）

✓ 面接審査の通過者に対し、生産等の実施方法、販売・資金計画等について訪問調査

✓ 認定の可否について総合判定

→ **認定** → **各職場に周知**

✓ 認定の通知をした日から**２年後の年度末まで有効**

✓ 認定商品の一部は都の職場に試験的に導入し評価

【実績】 2021.11月末時点

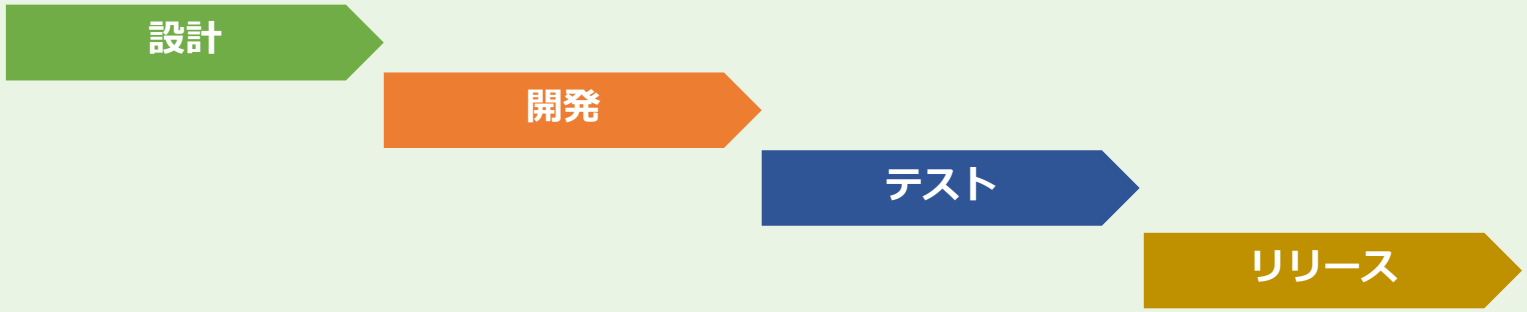
認定:**245**件　発注:**151**件 ※発注の件数は、各局の要望を基に産業労働局が発注した実績

方針 3　アジャイル型開発の効果的な活用に取り組む

- これまで都のデジタルサービス開発は、あらかじめ詳細な設計を行い開発工程を順番に進めていく、いわゆるウォーターフォール型の開発手法が中心でした。
- ウォーターフォール型の開発手法では、全てのプロセスが終わるまで完成品の確認ができないことや短期間でデジタルサービスをリリースする場合の即応性などにおいて、ユーザーのニーズや状況の変化に柔軟に対応できないという課題があります。
- こうした状況を踏まえ、ユーザーのニーズ等に迅速かつ柔軟に対応できるアジャイル型開発について、デジタルサービス局で**準委任契約により実践し、**その結果を踏まえ各局の効果的活用に向け**「アジャイル型開発実施ガイドライン(仮称)」を策定**します。

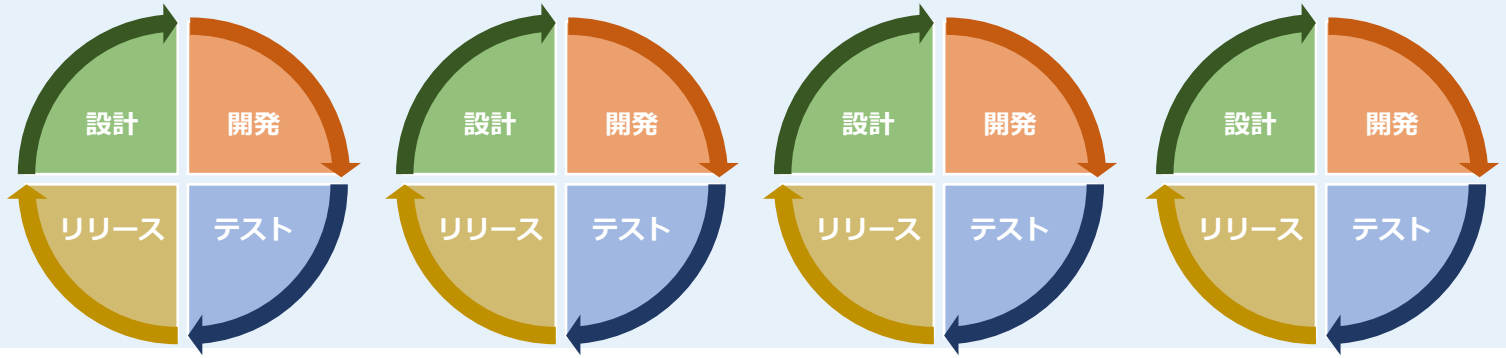
【開発手法の比較（イメージ）】

ウォーターフォール型開発



- ✓ 詳細な設計をあらかじめ決めた上で、**各工程を順番に完了**させていく開発手法
- ✓ **完成品の品質を確保しやすい**一方で、ニーズに即した**柔軟な仕様の変更等が困難**

アジャイル型開発



- ✓ **短期間の工程を繰り返し**ながら段階的に開発を進める手法
- ✓ **ニーズに合っているか確認しながら開発可能**な一方で、**発注者側のコミットがより大きく求められる。**

アジャイル型開発の効果的活用に向けた取組

- 今年度、デジタルサービス局で準委任契約によるアジャイル型開発を実践
- 2022年度は**アジャイル型開発の実施を拡大**し、その結果を踏まえ2023年度中に**「アジャイル型開発実施ガイドライン(仮称)」**を策定するとともに**標準契約書等を整備**

➡ **各局のシステム開発に順次適用**

準委任契約によるアジャイル型開発の実践

	概要	目的物への受託者の責任
請負契約	一方が仕事の完成を、相手方がその仕事の結果に対する報酬を支払うことを約するもの(民法第632条～第642条)	**契約不適合責任**（請負人の担保責任は制限され、**請負人には契約の内容に適合した目的物の引渡し**が求められる）
準委任契約	委任者が法律行為以外の事務を委託するもの(民法第656条)	**善管注意義務**（受任者には、委任の本旨に従い、善良な管理者の注意をもって、委任事務を処理する義務が課される）

➡ 準委任契約は、成果物の品質確保のために発注者側のコミットがより大きく求められる。

・アジャイル型開発時に求められる対応

- ✓ 必要なスキルを持つ開発人材を確保可能な事業者の選定に適した**仕様、評価基準、単価、工数等**の設定
- ✓ 職員のアジャイル開発責任者（プロダクトオーナー）としての**経験不足を補完するサポート体制**の確保
- ✓ 開発案件等に適した**開発環境の整備**（開発ツール、プロジェクトマネジメントツールなど）
- ✓ 都と事業者とで構成する開発チーム内の**良好なコミュニケーション**の確立

・その他の課題

- ✓ 開発内容を事前に提示しない条件下での**事業者の確保**

実践から見えた課題を整理し、ガイドラインとして取りまとめ

方針 4　庁内事務手続のキャッシュレス化を推進する

- 都ではキャッシュレス決済の普及に向け、都立施設における収入のキャッシュレス化を進めるとともに、民間事業者等への助成金支給等の支援を行っています。一方、主に少額の支払いを行う際の事務である資金前渡については現金の処理が大半になっています。
- また、クレジットカード決済を前提としたネットサービスが拡大しており、クレジットカードの利用拡大を求める声が職員から上がっています。
- こうした状況を踏まえ、現金取扱事務の効率化等を図るため、**パーチェシングカードの導入**に向けた取組を進めるとともに、**キャッシュレス決済で支払う場合の少額資金前渡で支払い可能な上限額を引き上げ**ることで、**庁内事務手続のキャッシュレス化を推進**します。

パーチェシングカードの導入

現場の声

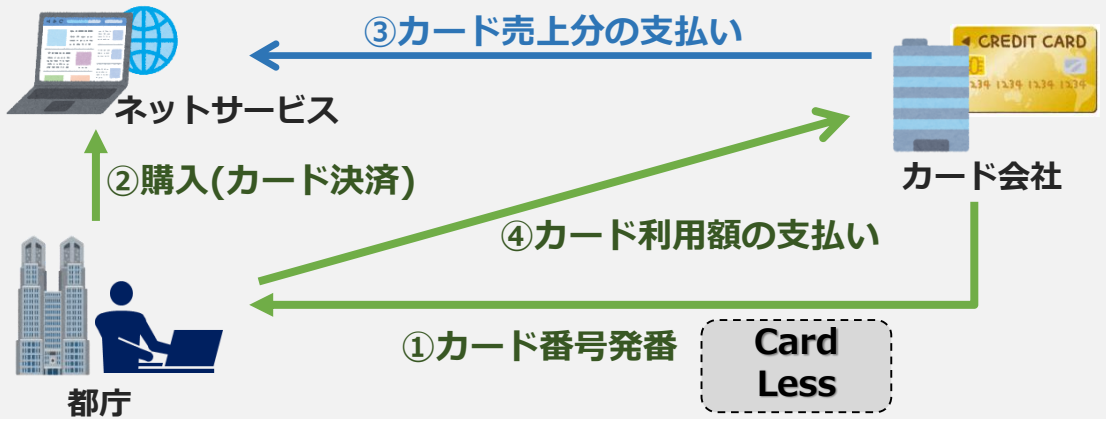
ネットサービスで原則クレジットカードの支払いとされている場合、現金払いで対応できないか事業者と交渉している。

クレジットカードが利用できず、代金引換で支払うために現金を用意する手間がかかっている

➡ 現場の声を踏まえ、**パーチェシングカードの導入**に向け取り組みます。

【パーチェシングカードのイメージ】

組織名で発行でき、**カード原版の発行なく取引可能**なクレジットカード



資金前渡を現金からキャッシュレスへ

- 2020年度に導入した**デビットカードの利用を更に促進**
- 法令上の課題等を整理の上、インターネット決済における**パーチェシングカード**を2022年度中に導入予定
- **キャッシュレス決済時に限定した支払可能上限額の引上げ**を2022年度中に実施予定(少額資金前渡の支払可能上限)

➡ これまで現金が大半であった資金前渡について**キャッシュレス化を強力に推進**

資金前渡のキャッシュレス決済比率

2025年度までに５０％

＜スケジュール＞

事項	～2021	2022	2023～	2025
契約・支出関連事務のデジタル化	基本計画作成、 要件定義完了	都と事業者間のやり取りや書類授受のデジタル化に向けた システムの構築（2024年度目途に稼働）	一連の業務プロセスのデータ連携、支出関連手続のデジタル化に 向けたシステムの構築（2026年度目途に稼働）	
少額契約事務の効率化 （起案手続の見直し）	職員アンケートを実施 課題の把握	システム改修・手続の変更	見直し後の手続で運用開始	少額の契約手続の効率化
物品管理事務の効率化	物品出納手続の省略範囲 拡大に向け課題整理	物品出納手続の省略範囲 拡大の実施 物品管理事務の簡素化やデジタル化に向けた取組を推進		
政策目的随意契約の活用	各局への 情報発信等の強化	事業者を認定・活用		幅広い事業主体への 政策目的随意契約の活用
準委任契約によるアジャイル型開発の実践	小規模案件の開発を実施	案件の拡大 取組結果を踏まえた課題やノウハウの整理	ガイドライン （仮称）策定 標準契約書等の 整備	各局のシステム開発等に順次適用
資金前渡のキャッシュレス化の推進	パーチェシングカードに関する 法令解釈・制度設計等の調整 法人向けブランドデビットカードの導入・活用	パーチェシング カード一部導入 キャッシュレス決済時の少額資 金前渡上限額引上げ	パーチェシングカード 本格導入	キャッシュレス決済比率 ５０％

更なる改革の推進に向けて

- 改革の実施方針に掲げた取組は改革の第一歩目であり、現場や時代のニーズを起点にした調達の実現のためには、不断の見直しを進める必要があります。
- 引き続き現場で働く職員の声を募るとともに、諸外国の先進的な取組にも目を向けながら取組を進めてまいります。
- 皆さまのご意見が改革のシーズとなります。積極的にご意見をお寄せください。

シン・トセイ　ポータルサイト内の「ご意見フォーム」から声をお寄せください

（こちらのアドレスからアクセスできます）
https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdDKqsTI31lj-Q_Hll_FCGgsAzjWWgmU2V6N7b-ML7b6-TjZA/viewform

ポータルサイト内「デジタル提案箱＋」もご活用いただけます。