

コロナ時代の働き方改革と適切な
発注・契約を両立させる業務改善プラン

令和3年3月
独立行政法人都市再生機構

目次

1	はじめに	1
2	業務改善プラン策定の背景	2
3	業務改善プランの目的と位置づけ	5
4	改善の方向性	6
5	講ずる施策と効果・スケジュール等	7
6	おわりに	10

1 はじめに

当機構では、賃貸住宅団地の管理や建替えをはじめ様々な場面において、外部の事業者の皆さまの協力を得ながら国の政策実施機関として必要な事業を進めております。特に工事や業務を行う際には、調達という手段で協力いただける事業者を選定しておりますが、その調達を行うための発注・契約手続は、公正性・透明性・競争性を確保しつつ合理的に行うことを旨としております。

公正性・透明性・競争性に関しては、国の入札・契約制度に準拠して、公告による一般競争入札方式を基本とした制度の厳格な運用と適宜の情報開示によって確保することに努めており、これらによって、公正性・透明性・競争性ととも、事業者の皆さまの競争参加促進による経済性を当機構は享受しているところです。

同時に、現状の入札・契約制度において公正性・透明性・競争性を確保するためには、事業者の皆さまにとっても複雑なルールや手続への理解が必要となっている側面があります。

特に、新型コロナウイルス感染症の感染防止の観点から、テレワークや接触回避による業務が浸透した昨今において、当機構のみならず、入札に参加する事業者の皆さまの働き方改革に対応した入札・契約制度が社会的にも求められており、双方の書類負担の軽減や発注期間の短縮等、発注・契約手続への見直しが急務となっております。

以上を踏まえ、公正性・透明性・競争性を維持しながら、いかに効率よく発注・契約手続を行うことができるかを主眼として、「コロナ時代の働き方改革と適切な発注・契約を両立させる業務改善プラン（以下「業務改善プラン」といいます。）を策定することとしました。

本業務改善プランの策定及び実行により、事業者の皆さま及び当機構の発注・契約の事務負担の軽減とともに、手続がスピードアップされることで、事業者の皆さまの入札参加がより促進されることを期待しております。

2 業務改善プラン策定の背景

【事業者の皆さまの視点】

①書類の作成・提出

当機構の入札に参加するためには、様々な手続が必要となっております。

(入札・契約手続において提出いただく資料の例)

- ・競争参加資格申請書（業者登録時）
- ・競争参加資格確認申請書（入札参加時）
- ・入札書
- ・工事費内訳書
- ・技術資料、企画提案資料
- ・契約書
- ・完了届、納品書
- ・請求書

これらの資料には、当機構が内容の真正性を確認するために、ほとんどの書類への押印が必要となっており、また、書類によっては直接持参の上、提出していただいているものもあります。

事業者の皆さまの働き方改革を進めるためには、当機構に提出する書類に押印するために出社することや、当機構に書類を提出するために来社していただくことを無くす必要があると考えます。

このことは、いわゆる担い手三法（建設業法、公共工事の品質確保の促進に関する法律（品確法）及び公共工事の入札及び契約の適正化の促進に関する法律（入契法））で位置づけられた、建設業の働き方改革等に係る基本理念等にも沿った対応であると考えます。

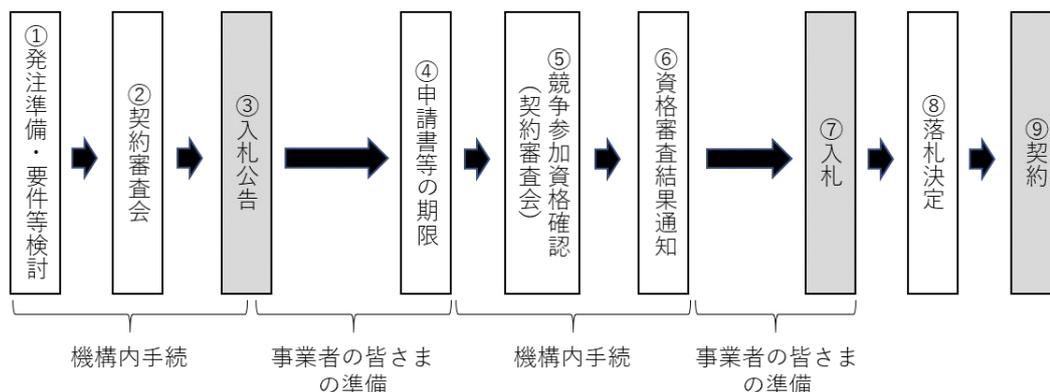
②手続期間

当機構の入札・契約手続は、事業者の皆さまに必要な準備をしていただくための期間に加え、当機構内の審査や意思決定の期間のために、手続が完了するまでには相当の期間を要します。

手続の期間が長期化すると、事業者の皆さまは、配置予定の技術者等の運用が制限されたり、入札額を見積もる際の価格変動リスクを負うこととなります。

事業者の皆さまの準備期間を確保しながらも、当機構が要する期間を業務の効率化により短縮できないかと考えており、様々な手段を講じて手続期間の短縮を追求していく必要があると考えます。

参考：契約までの流れ



③業務の特殊性

当機構の業務は、賃貸住宅団地の敷地内や住戸内に立ち入って行うものも多く、居住中のお客様のご協力をいただきながら、事業者の皆さまと共に工事や業務を行っています。

こういった工事や業務は、通常の工事や業務と比べ、居住中のお客様への配慮や事故の防止、居住環境への影響をより慎重に考慮しながら進めなければならないため、事業者の皆さまにとって大きな負担となっております。

当機構は、居住者の皆さまへの事前の周知や説明を丁寧に行うことに努めており、緊急時の対応や工事のバックアップ体制も築いておりますが、新規に入札に参加する事業者にとっては、参加を見送る要因の一つになっていると考えているところです。

【当機構の視点】

①関与職員数

当機構においては、全職員の約8割^{※1}が発注・契約業務に携わっております。また、現在担当していない職員であっても、人事異動により、今後は発注・契約業務に携わる可能性があります。

※1：令和2年度 契約監理課調べ。(発注担当者には、発注業務に直接携わってる職員のみではなく、検査、積算、支払等を行う職員を含みます。また、企画や営業に関する業務において発注が伴う場合はその職員も含みます。)

表1：職員の属性の割合

発注担当者	55.3%
契約担当者	3.9%
承認者	18.7%
いずれでもない	22.1%

②制度の複雑さ

発注・契約業務を行う際に拠り所となる当機構の入札・契約制度は、国に準拠している部分が多く、また、発注方式が価格帯により異なるなど、複雑・多岐なものとなっております。

このような複雑・多岐な入札・契約制度を正しく理解することは、公平・公正かつ正確な発注・契約業務を行う上で必要不可欠ですが、現状では、職員研修等により理解の浸透に努めてはいるものの、職員個人の学習・経験に依存しており、手続上のミスが発生する可能性をはらんでいます。

③手続期間

発注・契約手続には、必要な手続が多数存在することもあり、これらに相当の時間を要しています^{※2}。さらに、関係法人が1者応札になった場合に行う再公募を想定して手続スケジュールを設定すると、その分の期間^{※3}を前倒して長期間の手続スケジュールを設定せざるを得ない状況となっております。

※2：発注手続に要する時間は保全工事1件当たり18工程で約40時間、機構支援業務1件当たり13工程で約30時間と試算

※3：50日程度

④発注量

事業の状況や契約形態によって年によって変動はあるものの、年間に職員が発注・契約手続を行う件数は、少額の契約を含め年間約2万5千件^{※4}に上ります。

※4：令和元年度の当初契約のみ

⑤働き方改革への対応

当機構においても、発注・契約業務においては、書類への押印や契約書の製本・手交等、出社する必要がある業務が多数存在しており、テレワーク勤務を阻害する要素が多く、テレワーク勤務に対応できる環境の整備とともに、発注・契約業務の効率化により、業務の生産性を向上させる必要があります。

⑥1者応札対策

当機構では、随意契約によることが真にやむを得ないものを除いて、一般競争入札等を行っており、競争を促進するための様々な対策^{※5}を講じておりますが、今もなお1者応札となってしまうものが存在^{※6}しております。

※5：情報提供の拡充、応募要件の緩和、公告等期間の十分な確保 等

※6：令和元年度一者応札件数 571件

3 業務改善プランの目的と位置づけ

①目的

本業務改善プランを策定及び実行により、事業者の皆さまにおいては、入札参加の事務負担が軽減され、入札参加意欲が高まること、当機構においては、発注・契約業務の事務負担が軽減され、業務の生産性向上につなげることを目的としております。

②位置づけ

本業務改善プランにおいては、令和3年度から概ね3か年程度で実現可能な発注・契約業務の効率化に資する方策を講ずることとしております。また、当機構が毎年度策定している調達等合理化計画へ反映させていくものとします。

4 業務改善の方向性

①事業者の皆さまの視点で

これまで事業者の皆さまからいただいた声を中心に改善策を講じ、入札に参加しやすい環境を整えていきます。

②国・自治体・他の法人の改善を参考に

国や自治体での先行事例も参考にしつつ、当機構で行うべき最適な業務改善を目指します。

③定型化・デジタル化・自動化

手続の省力化を図るとともに、人為的なミスを減らすため、手続の定型化、デジタル化、自動化を実現します。

④セキュリティやコンプライアンスにも配慮

業務の改善を目指すあまり、セキュリティ面やコンプライアンスの遵守が疎かになることは、本末転倒であることから、それらにも配慮した業務改善を目指します。

5 講ずる施策と効果・スケジュール等

上記発注・契約に関する背景・課題等を踏まえ、以下の4項目の施策を講ずることとします。なお、施策による事務負担の軽減分を、1者応札対策等に注力してまいります。

①発注・契約関係書類への押印省略

【施策の内容】

- ・入札・契約関係書類における押印を原則として省略します。
- ・電子メールの活用等による書類交換のデジタル化を促進します。
- ・打合せ等のWeb会議活用を促進します。
- ・押印省略後の社内手続に対応したシステム改修を行います。

【施策の効果】

- ・押印のためだけに出勤する必要がなくなり、事業者の皆さまと当機構双方のテレワーク勤務に対応します。
- ・電子メールやWeb会議を活用して書類交換やコミュニケーションをデジタル化することにより、ペーパーレス化が促進されるとともに、機構事務所への来社が不要となり、接触機会の減少による感染症の拡大防止に寄与します。
- ・機構内部の承認手続をスピードアップさせ、事業者の皆さまをお待たせする期間を短縮します。

【留意していく点】

- ・押印以外の代替手段により書類の真正性を確保し、偽造等を防止します。

【スケジュール】

- ・令和3年度に原則押印を省略します。
- ・押印省略後の社内手続に対応したシステムの改修は令和5年度完了を目指します。

②電子契約の導入

【施策の内容】

- ・①の施策のうち、契約当事者双方の意思表示を明確化する必要がある契約書については、電子署名法に対応した電子契約(システム)を導入します。

【施策の効果】

- ・契約書等への押印のためだけに出勤する必要がなくなり、事業者の皆さまと当機構双方のテレワーク勤務に対応します。
- ・印刷製本や契約書の取り交わしでの出勤や機構事務所への来社が不要となり、ペーパーレス化が促進されるとともに、接触機会の減少による感染症の拡大防止に寄与します。

- ・契約データがシステムにおいて一元管理できるようになることから、契約当事者双方の契約書の保管コストが不要となるとともに、契約書を探す手間も省くことができます。
- ・一般的に電子契約については印紙税が不要とされています。

【留意していく点】

- ・事業者の皆さまや先行導入する関係法人の意見を踏まえて汎用性等に留意します。

【スケジュール】

- ・令和3年度中に関係法人間の契約について先行導入を行い、その結果を踏まえて、順次拡大を進めます。

③発注事務のRPA化

【施策の内容】

- ・RPA (Robotic Process Automation) を導入することにより定型的な発注事務^{※7}を自動化します。

※7：社内審査資料作成、公募資料作成、システム入力

【施策の効果】

- ・職員の定型的な発注事務の時間を大幅に短縮することにより、機構側の手続期間を短縮します。
- ・入札・契約制度に関するノウハウを維持しながら、職員の知識・経験への依存を減らし、契約事故の発生リスクを低減させます。

【留意していく点】

- ・定型的な発注事務の自動化による事務負担の軽減分を、1者応札対策等に注力してまいります。
- ・自動化を設定する際は、合規性及び正確性の点検を重ね、大規模な契約事故を防止します。

【スケジュール】

- ・令和3年度中に導入し、運用開始を目指します。

④1者応札対策の見直し

【施策の内容】

- ・これまで実施している1者応札対策をさらに徹底するとともに、過去に1者応札となったことのある発注については、事前点検する仕組みを強化して改善策を講じます。特に③の施策の実施にあたっては、1者応札対策が滞ることがないような仕組みを構築します。
- ・当機構の業務の特殊性によって、事業者の皆さまにとっては難易度が高いと感じられる仕様が含まれるものについては、事業者の皆さまへの説明や契約履行のバックアップを更に丁寧に行い、事業者の皆さまの負担軽減に

努めます。

- ・上記を含めた1者応札対策を強化する一方で、効果が薄く発注期間が長期化する1者応札対策（関係法人が1者応札となった場合に再公募を行う運用）を取止める等、効果により重点を置いた改善策を講じます。

【想定される効果】

- ・事業者の皆さまが新規でより参入しやすい環境が整えられます。
- ・発注期間が短縮され、事業者の皆さまの手持ち業務量の予定が立てやすくなります。

【留意していく点】

- ・品質の確保にも留意しながら、不断の努力により1者応札の原因究明と対策を講じ、1者応札の削減を目指します。

【スケジュール】

- ・令和3年度から実施します。

6 おわりに

本業務改善プランの施策の実施状況については、適宜フォローアップを行うとともに、進める過程においても、継続して先進的な事例を収集し、当機構において採用できるようなものがあつた際は、公正性・透明性を損なわないかを慎重に吟味しながら積極的に取り入れ、発注・契約業務のさらなる効率化を進めていきます。