

## 第2節

## 調達の効率化および調達の公正性・透明性向上のための取組

このような状況を踏まえ、調達効率化とその公正性・透明性向上のための取組を通じ、防衛装備品の効果的・効

率的な取得を図るとともに、防衛生産・技術基盤の維持・強化を図ることとしている。

## 1 防衛省における基本的な取組

## ① 調達効率化に向けた取組

防衛省によるこれまでの調達効率化に向けた取組は一定のコスト縮減を実現してきたものの、現下の防衛予算や装備品調達を取り巻く厳しい状況にかんがみれば、さらなる調達効率化に向けた努力が今後の防衛力整備にとって不可欠である。

こうした認識のもと、13（平成25）年3月以降、防衛副大臣を長とする「総合取得改革推進プロジェクトチーム」会合を数回にわたり開催し、平成26年度予算に約660億円の節減を見込んだ調達効率化策を反映させるなど、調達改革を強力に推進するための検討を進めているところである。

## ② 公正性・透明性の向上のための取組

防衛省では、装備品などの取得にかかわる公正性・透明性の向上を目指し、契約の適正化のための措置やチェック機能の強化などといった観点から、これまで様々な施策を講じてきた。

昨今では、政府全体の公共調達の適正化の一環として、防衛省においても、総合評価落札方式<sup>1</sup>の導入拡大、複数年度契約の拡大、入札手続の効率化、随意契約の見直しなどに取り組んでいる。こうした施策とあわせて、装備品の調達を行っている装備施設本部に監査担当副本部長を、内部部局に監査課をそれぞれ設置し、チェック機能の強化に努めている。

しかしながら、12（同24）年には、川崎重工業が受注した陸自新多用途ヘリコプターの開発事業に関する「官製談合防止法」違反や、三菱電機およびその子会社・関係会社4社ならびに住友重機械工業およびその子会社<sup>2</sup>による過大請求が明らかとなったことから、防衛省では同年12月、制度調査の強化、違約金の見直しおよび指名停止措置要領の整備などを柱とする再発防止策を公表した。

さらに、13（同25）年6月、住友重機械工業から装備施設本部に対し、「12.7mm 重機関銃」の製品試験結果の改ざんなどを行い製品を納入していた旨の報告があった。防衛省では、住友重機械工業に対し5か月間の指名停止措置などを行うとともに再発防止に取り組んでいる。

## 2 装備品取得のさらなる効率化

## ① PM/IPT制度の導入

防衛省における装備品の従来のプロジェクト管理は、構想、開発、量産、維持・整備といったライフサイクルの各段階を、それぞれの担当部局が個別に所掌していたため、コスト上昇に対する一貫性のある迅速な対応が困難であっ

た。このため、主要な事業について、プロジェクト・マネージャー（PM）のもと、組織横断的な統合プロジェクトチーム（IPT）を設置し、装備品のライフサイクルを通じて、コスト、パフォーマンス、スケジュールに関するプロジェクト管理を一元的に実施するPM/IPT体制の構築を進めている。

1 技術的要素の評価などを行うことが適当であるものについて、価格のみによる自動落札方式とは異なり、価格以外の要素と価格とを総合的に評価して落札者を決定する方式

2 三菱電機、三菱スペース・ソフトウェア、三菱プレジジョン、三菱電機特機システム、大洋無線、住友重機械工業および住重特機サービス

## 2 装備品の共通化・ファミリー化の推進

効率的な調達を実現するため、防衛省・自衛隊では装備品の共通化・ファミリー化の推進に取り組んでいる。陸・海・空自においては、小火器、車両、化学器材を中心に共用装備品の調達（例：5.56mm機関銃、トラック、防護マスクなど）に努力してきたほか、陸自と空自で使用する短距離用の地对空誘導弾の一部構成品の共通化や、陸・海・空自で使用する対艦誘導弾のファミリー化などにより、開発経費の抑制およびスケールメリットによる取得単価の低減を図っている。



【陸自】88式地对艦誘導弾 (SSM-1)



【海自】90式艦対艦誘導弾 (B) (SSM-1B)

ファミリー化に取り組む対艦誘導弾



【空自】93式空対艦誘導弾 (B) (ASM-2B)

## 3 効果的・効率的な維持・補給

防衛装備品の維持経費の増加に対応するためには、効果的・効率的な維持・補給に関する取り組みが必要である。防衛省においては、これまで、定期修理間隔の延長による効率化および新たな契約方式であるPBL（成果保証契約）Performance Based Logisticsの実施・拡大を図っているところである。

### 1 定期修理間隔の延長による効率化

固定翼機やヘリコプター、ペトリオットなど、防衛装備品の定期修理については、安全性の確認を十分に行ったうえで修理間隔の延長を実施し、効率化を図っている。たとえば、艦艇のガスタービンエンジンの計10種のオーバーホール間隔を8,000時間から10,000時間へ延長し、P-3C哨戒機については、機体の定期修理の間隔を40か月から48か月へ延長し、コスト削減を実現した。

### 2 PBLの導入

可動率や安全性といった装備品のパフォーマンスの達成

### 3 集中調達・一括調達による効率化

防衛省においては、複数年度分の防衛装備品や部品を特定の年度にまとめて予算化・契約することで効率化をはかる集中調達や、種類の異なる装備品の構成品のうち共通する部分、あるいは異なる組織間で共通する装備品などの予算をまとめて執行する一括調達に取り組んでいる。たとえば、平成26年度予算では、南西地域の防衛体制の強化に必要な地对艦誘導弾などの防衛装備品を集中調達することにより、契約ベースで約330億円の節減を行うこととしている。

に対して対価を支払うPBLは、欧米諸国で装備品の維持・整備に適用されて効果を上げている契約方式である。防衛省においても、装備品の可動率や安全性を維持・向上させつつ長期的なコスト低減を図る観点から、PBLの導入に取り組んでいる。平成25年度、空自のT-7初等練習機用部品とF-15戦闘機用エンジンの部品の一部を対象に、PBLによる契約を締結した。平成26年度は、PBL方式適用の拡大・深化に資するための調査研究を行う。



T-7初等練習機

## 4 契約制度の改善

### 1 検討の経緯

装備品などの調達をめぐる環境が一段と厳しさを増してきている状況に対応するため、防衛省では、新たな発想も取り入れ、さらに強力に取得改革を推進する必要性が高まっている。

このような背景のもと、防衛省は新たな施策を検討するため、10（平成22）年から有識者による「契約制度研究会」を開催している。

本研究会では、装備品調達に関連する契約などについて、国側から見た調達コストの抑制にとどまらず、短期的・中長期的視点も踏まえ、企業が防衛事業に取り組むメリットの向上や、効率化の努力を行った者が報われる「Win-Win」の関係の構築などに留意しながら、様々な課題について検討を行っている。

### 2 防衛装備品にかかる契約に関する制度の改善方策

#### (1) 「超過利益返納条項」の改善

「超過利益返納条項」とは、契約履行後に企業に超過利益が生じた場合に、国にその超過利益を返納することを規定した契約条項である。この条項は、国にとっては契約相手方に対する超過利益の防止だけではなく、契約履行後の監査によりコスト情報が収集できるなどのメリットがあり、企業にも、原価を国から容認されることになるため、将来の同種契約の価格の基礎となるなどのメリットもある。

一方、本条項を付した契約については、企業努力によるコスト低減などにより超過利益が発生した場合には返納の対象となるため、企業のコストダウン・インセンティブが働きにくい。さらに、実質的な競争性が認められる複数者による入札案件に対して超過利益返納条項を付すことの妥当性については、慎重な評価が必要である。

このため、防衛省では、12（同24）年3月、実質的な

競争性が確保されている競争契約の場合には、本条項を付さないこととする見直しを行った。現在は引き続き、超過利益返納条項をはじめとする原価監査付契約（実際に要した原価を監査し、最終的な支払金額を確定する特約を付した契約）から、実際の製造原価の増減とは無関係に契約締結当初の段階で金額を完全に確定する一般確定契約への移行を推進するための検討を加速させている。

#### (2) コストダウン・インセンティブを引き出す契約制度への改善

防衛省は、企業のコストダウン・インセンティブを引き出すため、これまでも「インセンティブ契約制度」<sup>3</sup>の運用をはじめ様々な取組を行ってきた。しかし、このインセンティブ契約は、99（同11）年の導入以降、わずか4件の採用にとどまっている。さらに、供給者が事実上1者と考えられている装備品の調達にも、公募など競争性を持たせた手続を毎回行っているが、結果的にはその多くが1者応募であり、手続が事実上形骸化している。

このため、防衛省では、12（同24）年4月に「作業効率化促進制度」<sup>4</sup>を改善し、企業が作業の効率化によってコストダウンを行う約束をした場合に、一定の条件のもとで、削減される工数の50%相当額をインセンティブ料として認めることとした。さらに、13（同25）年4月には、企業の作業効率化に対する一層の取組みを促す観点から、企業が同制度を利用し、大幅なコスト削減を行うことを約束した場合には、制度の適用決定から最大5年度の間に締結される契約を随意的な契約とする制度を施行したところである。現在、契約制度について、インセンティブ料の付与対象や料率<sup>5</sup>の多様化などの制度見直しや継続的な受注を約束することにより、コストダウンに対する一層の取組を誘引する制度なども視野に検討を進めている。

3 企業からのコスト低減に向けた意欲を引き出すため、契約締結時に想定されなかった技術などによるコストダウン策を企業が提案して採用された場合に、コスト削減効果の一定割合（料率）分をインセンティブ料として予定価格のもととなる計算価格に付加する制度  
 4 契約相手方の作業の実施効率を向上させるよう、防衛省がコンサルタント会社も活用して、作業の実態調査・分析を行い、作業効率化のための余地を官民共同で探求する制度  
 5 計算価格に付加されるインセンティブ料としてコスト削減効果に適用される料率は、現在50%である。

### (3) PFI (Private Finance Initiative) 法<sup>6</sup>などを積極的に活用した複数年度契約とさらなる調達コストの低減

コストダウンを図るためには、一定程度まとまった長期の契約が不可欠である。しかし、国庫債務負担行為の上限は5年であり、企業にとっては、このような短期間の契約のために投資することは採算が合わないため、コスト削減のための投資を控えたり、さらにはリスク回避の観点から受注しないことも考えられる。

このため、PFI法や公共サービス改革法<sup>7</sup>などを積極的に活用してより長期の複数年度契約を実現することにより、投資額の平準化による予算の計画的取得および執行を実現するとともに、受注者側のリスク軽減、新規参入の促進などを通じた装備品調達コストの低減などのメリットを引き出すことが期待される。このような観点から、防衛省は、PFI法を活用したXバンド衛星通信の整備・運営事業について、13(同25)年1月に事業契約の締結を行った。

### 3 過大請求事案の再発防止策に関わる事項

三菱電機などの防衛関連企業による一連の過大請求事案について、その動機を調査・分析し、防衛省は12(同24)年12月に再発防止策を取りまとめたうえ、公表した。

調査の結果は、工数付替えなどによる過大請求が行われてきた背景として、装備品という特殊な商品を取り扱う防衛関連部門の閉鎖性を浮き彫りにするものであった。一方、民間企業において通常期待されるような損益管理や売上の実現が難しいという装備品調達に特有の取引条件も大きく影響していることが明らかとなった。

これらの背景は、今回の当事者である三菱電機などに特有のものではなく、防衛生産に関わる大部分の企業に共通する課題であると考えられる。再発防止策では、防衛生産の担い手の閉鎖性を軽減し、透明性を高める措置を充実・強化するとともに、企業が負担するコストとリスクをより中立的に評価する方策を検討した。13(同25)年3月以降、防衛大臣政務官を長とする過大請求事案調査・検討委員会において、これらの方策を具体的に実施するための検討を進め、一部については同年4月から施行しているところである。

6 民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律

7 競争の導入による公共サービスの改革に関する法律