

第2回調査研究報告会

特別区のスケールメリットを生かした業務効率化



特別区長会調査研究機構

令和4年7月7日

研究の背景

自治体を取り巻く複雑化する環境変化に対応するため、DX推進（デジタル技術活用）による生産性の高い行政運営が求められている

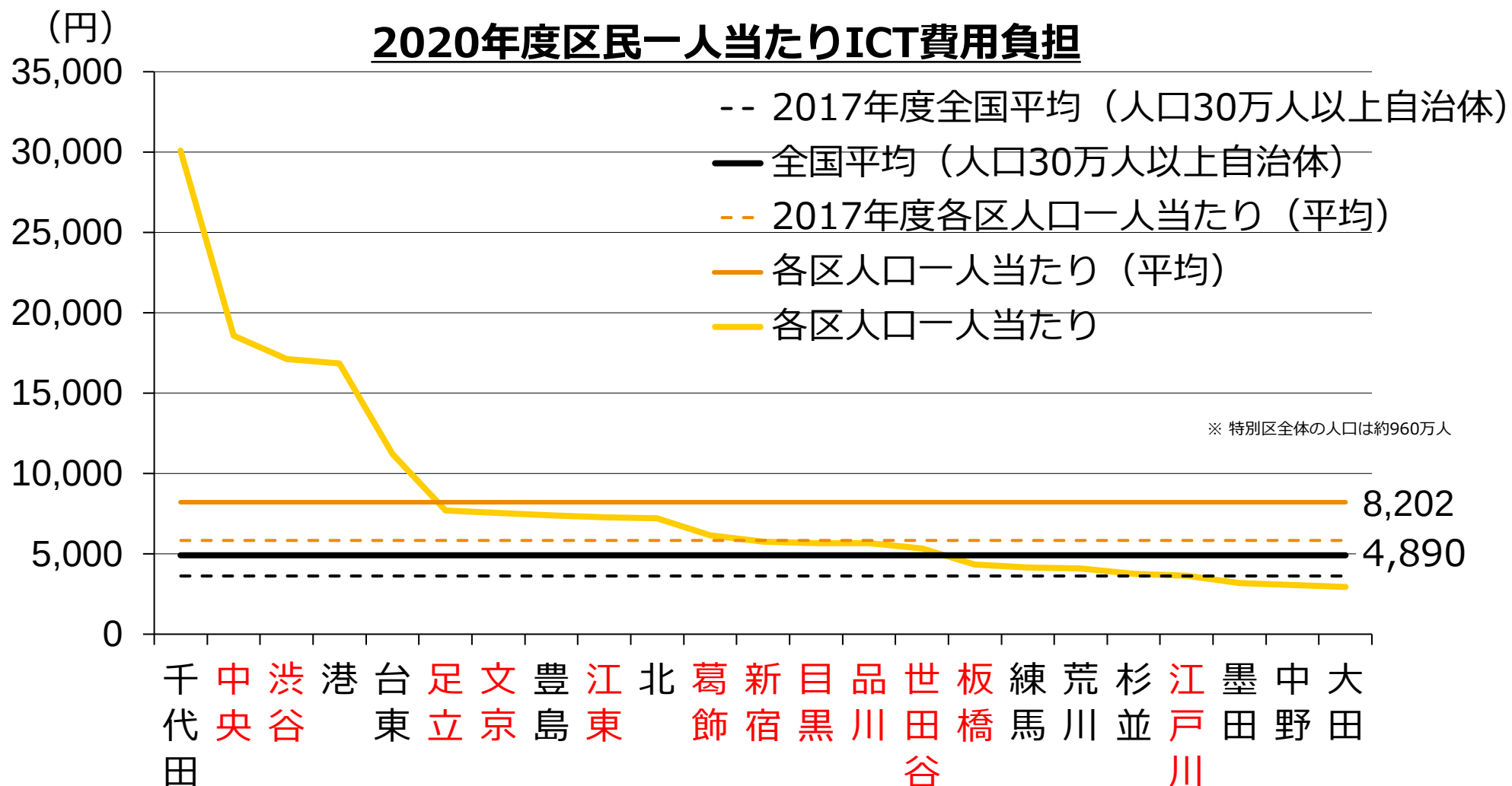
自治体を取り巻く現状

急激な社会 環境変化	■ デジタル庁設置に伴いデジタル社会の形成が進む ■ コロナ禍により新たなワークスタイルへの対応が必至 ■ サービス向上や業務負担軽減に繋がる技術革新が進展
財政状況の 不透明感	■ 高齢化に伴う社会保障費等の歳出が増大 ■ DX推進等の影響でICT費用が増加 ■ 自治体間のICT費用にバラつきが発生
自治体の 業務量増大	■ 定常業務に加え、ガバメントクラウド関連業務等の非定常業務への対応で業務負荷が増加 ■ 行政手続オンライン化やクラウド導入等のデジタル化は過渡期
人材確保 難度	■ 職員数の減少に伴い、業務負担が実質的に増加 ■ 戦略的な部署・職務異動による専門人材の育成や定着が困難

自治体を取り巻く厳しい状況に対応するために、
特別区においてもデジタル技術を活用した最適化された行政運営が喫緊課題

ICT費用負担の現状

特別区は人口一人当たりICT費用負担が高水準にあり、また同じ特別区でも、区民一人当たりのICT費用負担にばらつきが生じていく



出所：総務省、「地方公共団体の情報システムの標準化について」（令和2年6月）、特別区電算課長会資料等を基に作成

デジタル化関連業務の拡大

デジタル社会形成の司令塔たるデジタル庁は、自治体にデジタル化の取組を求めており、今後も取組範囲の拡大が求められる可能性が高い

国の動きに応じた自治体のデジタル化関連の取組

デジタル庁 の位置付け

「一人ひとりの多様な幸せを実現するデジタル社会」を目指すため、デジタル社会形成に関する司令塔として強力な総合調整機能（勧告権等）を有するデジタル庁が発足

現状の自治体業務

定常業務

デジタル化関連業務

- ・ 自治体情報システムの標準化・共通化
- ・ マイナンバーカードの普及促進
- ・ 行政手続のオンライン化
- ・ AI・RPAの利用促進
- ・ テレワークの推進
- ・ セキュリティ対策の徹底 など

+

追加の
デジタル
化
関連取組

デジタル社会形成のため、デジタル庁主導で自治体の取組範囲はさらに拡大していく可能性

資源の最適化

システムに投じられていた特別区の資源（人・モノ・カネ・情報）を最適化し、政策立案や住民サービスの改善・提供等の本来業務に資源を集中していく

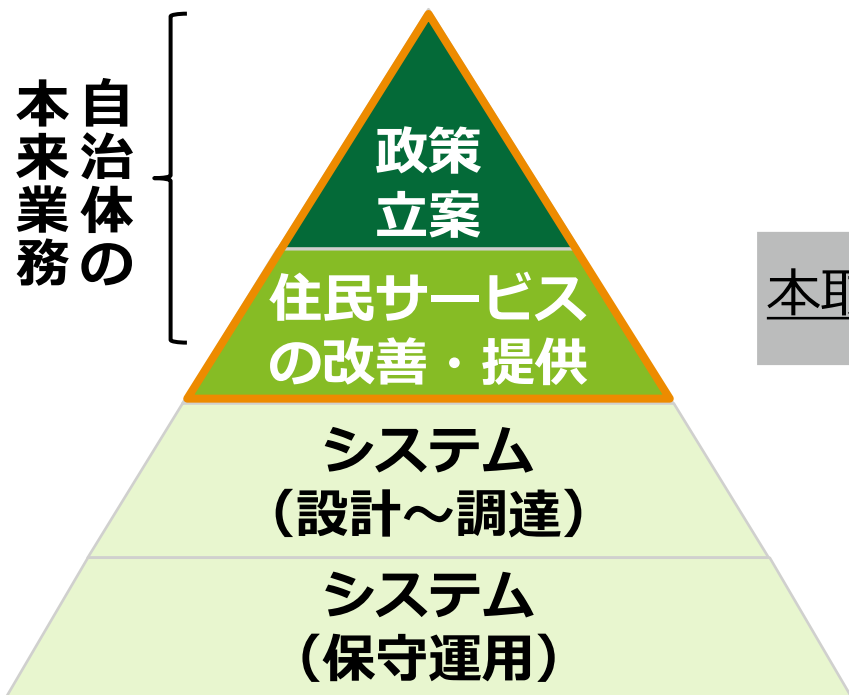
本取組による最適化

現状

（個別で、人を中心のオペレーション）

目指す姿

（共通で、テクノロジーを駆使したオペレーション）



ICT部門の人的・財務的資源が増大する

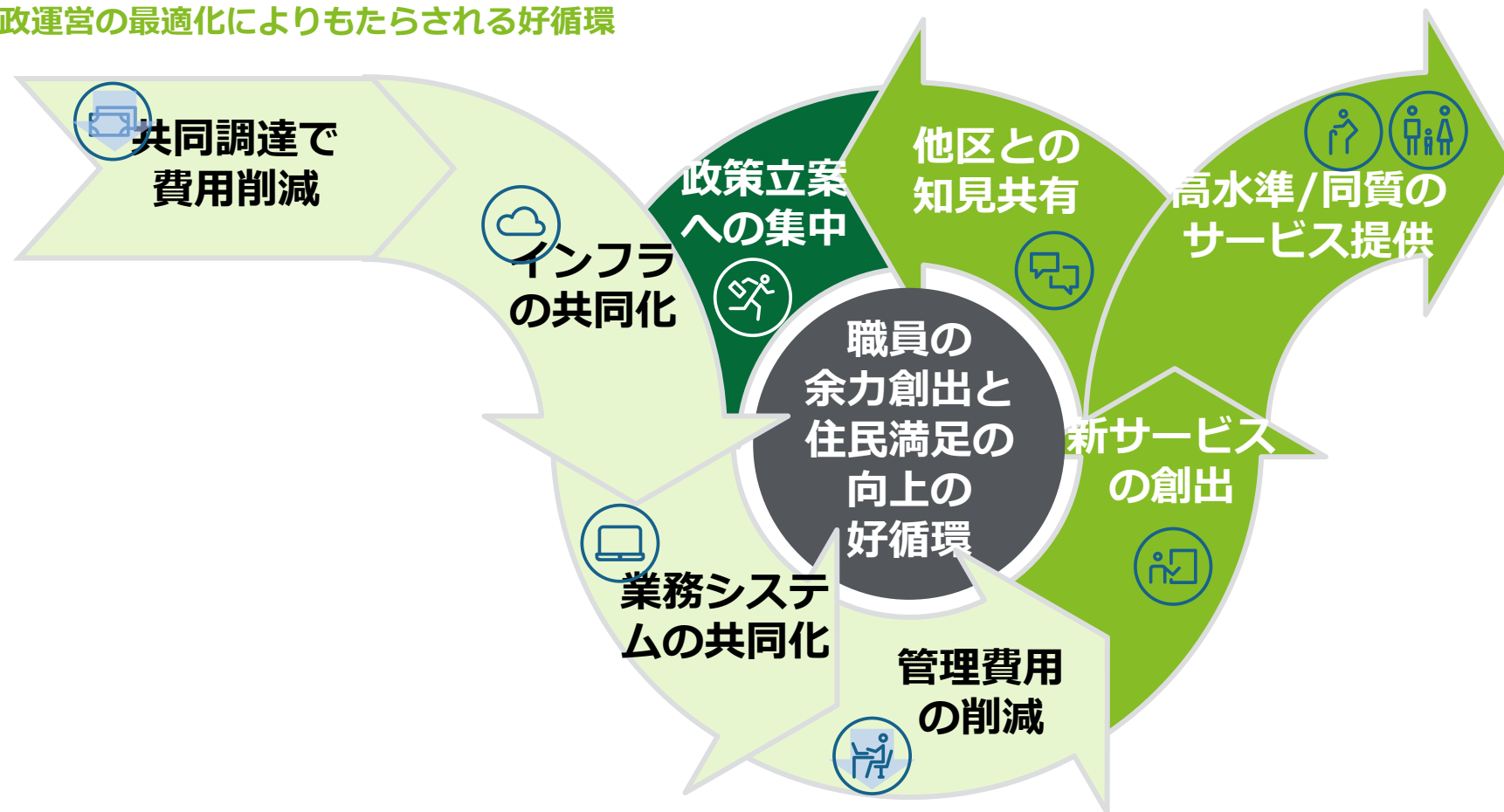


本来業務に資源を集中できる

本研究が目指す循環

システムに係る費用や業務負荷を低減させた上で、住民サービスの改善や提供を実現し、結果を踏まえ政策立案に注力していく

行政運営の最適化によりもたらされる好循環



共同化の目的

特別区の様々なリソースの分散/差異を統一することで世界トップクラスのスケールを生かした“世界第2位の都市をリードするデジタル化”を実現することを目指す必要がある。

“不十分なデジタル化”

特別区の“バラバラ”がリソースの無駄を生み、区民と職員のWell-Beingが実現し切らない都市



“世界第2位の都市をリードするデジタル化”

特別区が世界トップのスケールを最大限生かし、区民と職員双方のWell-Beingを実現する都市



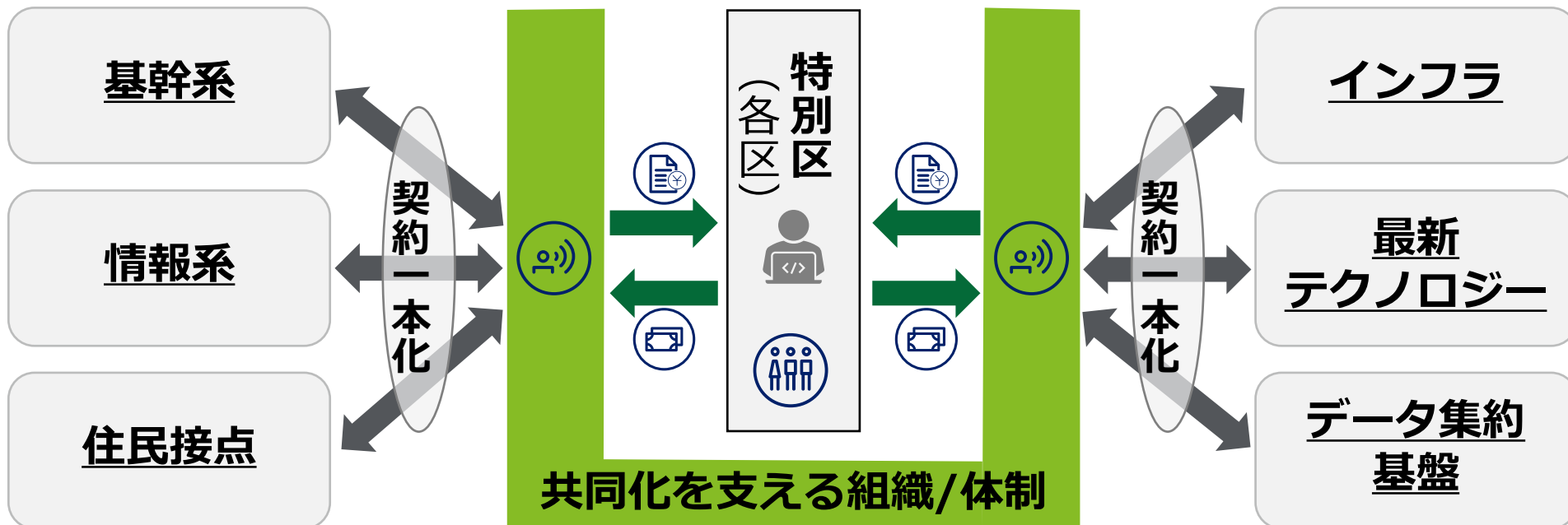
To Be像の全体概要

システムや人材をはじめ現在各区で個別運用されているICT関連のリソースをまとめ、23区のスケールを生かして最適化を目指していく（As IsからTo Beへ）



共同調達によるメリット

調達の共同化や契約一本化で費用削減を実現するとともに、管理集約による効率化や手続集約による効率化を実現する



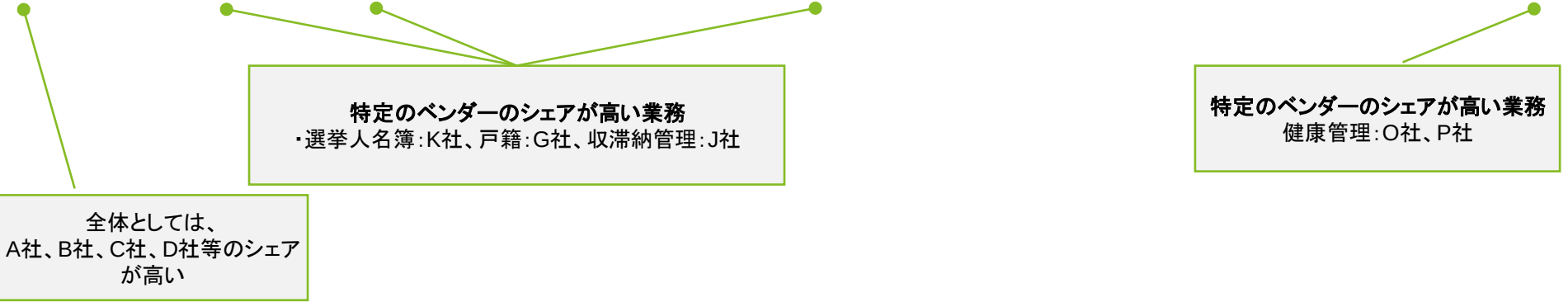
※英国の共同調達組織であるCrown Commercial Services（CCS）で得られた効果等を参考に整理

23区システムの現状（基幹系）

区システムの現状としては、業務システム単位でバラバラであり、住基、税といった分類単位でも各区統一されていないが、A社、B社、C社、D社等を採用している区が多く、業務によっては、個別にシェアが高いベンダーが存在する

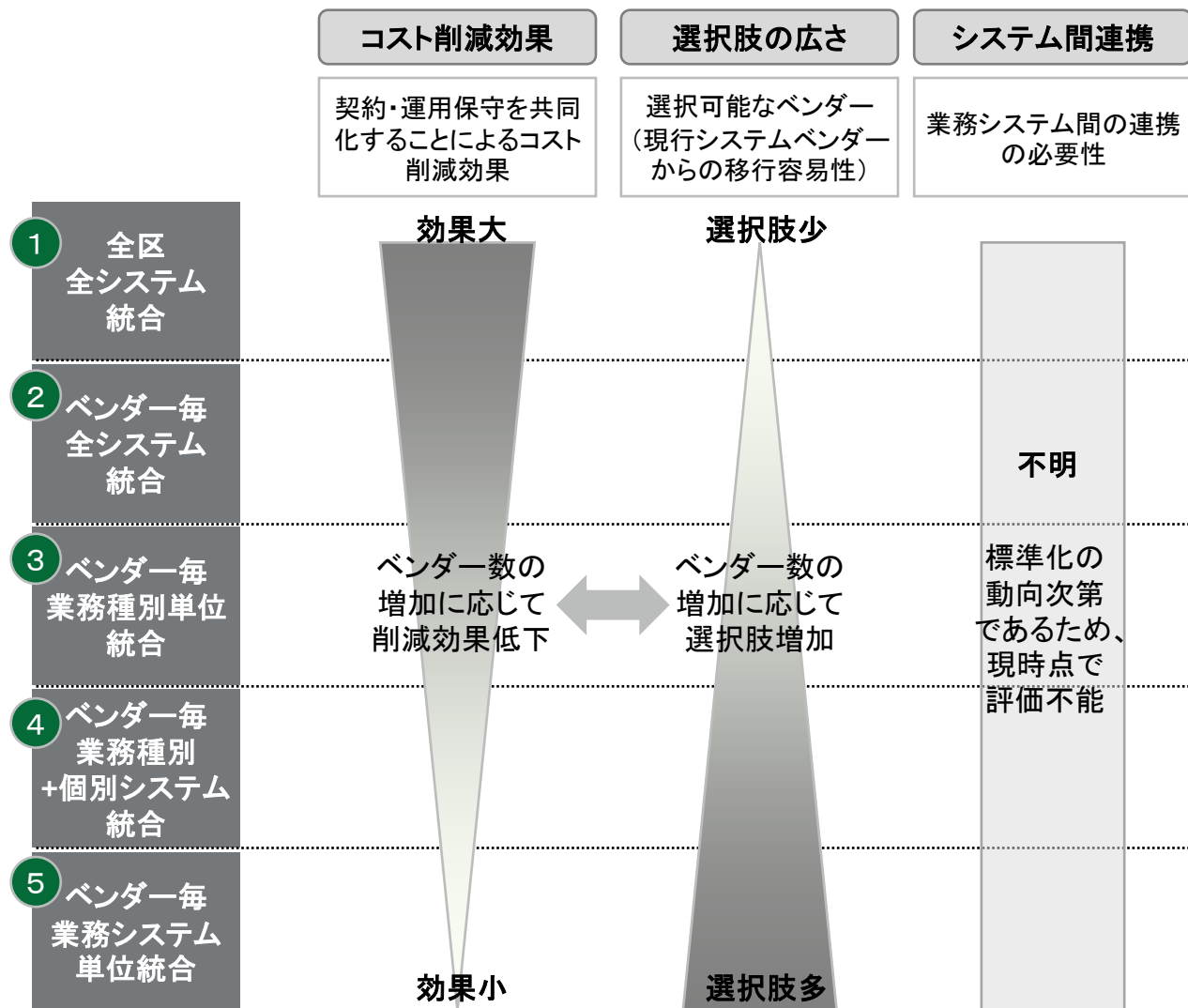
業務システムごとのシェア（基幹系）

シェア	住基系業務								税系業務			保健系業務			福祉系業務							
	住民基本 台帳	印鑑登録	選挙人 名簿	就学	戸籍	住登外 管理	コンビニ 交付	団体内 統合宛名	個人 住民税	軽自動車 税	収滞納 管理	国民 健康保険	障害者 福祉	後期高齢 者医療	国民年金	介護保険	児童手当	生活保護	乳幼児 医療	ひとり親 医療	健康管理	
1位	A社 7区	A社 7区	K社 6区	A社 12区	G社 10区	A社 5区	A社 7区	A社 6区	B社 7区	B社 7区	J社 5区	A社 5区	D社 9区	D社 (1位) 4区	A社 4区	A社	D社 7区	D社 10区	D社 7区	D社 7区	O社 14区	
2位	B社 (2位) 4区	B社 (2位) 4区	L社 5区	M社 4区	A社 (2位) 3区	C社 3区	B社 (2位) 3区	B社 5区	A社 5区	A社 5区	A社 (2位) 4区	B社 (2位) 3区	A社 (2位) 5区	A社 (1位) 4区	B社 (2位) 3区	E社 6区	B社 (2位) 5区	J社 4区	B社 (2位) 5区	B社 (2位) 5区	P社 6区	
3位	C社 (2位) 4区	C社 (2位) 4区	A社 3区	C社 2区	E社 (2位) 3区	E社 (3位) 2区	F社 (2位) 3区	E社 3区	C社 3区	C社 3区	B社 (2位) 4区	C社 (2位) 3区	B社 (2位) 5区	B社 (3位) 3区	C社 (2位) 3区		H社 (2位) 5区	N社 3区	H社 (2位) 5区	H社 (2位) 5区		
4位					F社 (2位) 3区	B社 (3位) 2区	G社 (2位) 3区					F社 (2位) 3区		E社 (3位) 3区	Q社 (2位) 3区		I社 (2位) 5区		I社 (2位) 5区	I社 (2位) 5区		
5位														R社 (3位) 3区								



基幹系システムの共同化の方針

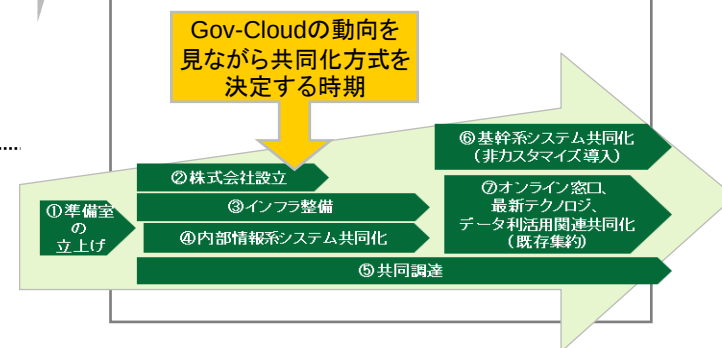
現時点で共同化方針を確定させることは難しいため、Gov-Cloudの動向等を見ながら、適切な時期に決定していくことが重要



基幹システム共通化の方針

- システム間連携については、Gov-Cloudが目指す標準化が成功していた場合、そこまで多くのコストがかからずに実施可能となることも想定し得る
- 現時点では、無理に共通化範囲を決定せず、Gov-Cloudの動向を注視しつつ、最終的には、システム間連携も含めたコスト削減効果を量的見積もった上で、各区の意向としてどこまでの選択肢を残しておくべきかを議論した上で方式決定をする必要がある

ロードマップにおける本件の決定時期



23区システムの現状（内部情報系）

業務システム単位でのバラつきが少ない中で全体としてのベンダーシェアも明確になっており、シェアが高いベンダーへの集約が期待できると思料

業務システムごとのシェア（内部情報系）

シェア	文書管理	人事給与	庶務事務	財務会計	グループウェア
1位	a社 9区	b社 10区	A社 10区	e社 10区	a社 5区
2位	b社 4区	h社 (8区)	b社 8区	a社 7区	f社 4区
3位	c社 2区	i社 (5区)	d社 2区	-	g社 2区

財務会計及びグループウェアについては、基幹系の主要ベンダー以外が高いシェアを示す傾向もある

全体としてのベンダーシェアが明確であることから、調達や保守運用等でのスケールメリットを享受するための集約が期待できる

共同化方針（案）

各区のシステム状況を考慮しつつ、共同化の可能性が高く、早期に創出が可能な対象から順次共同化を実施する

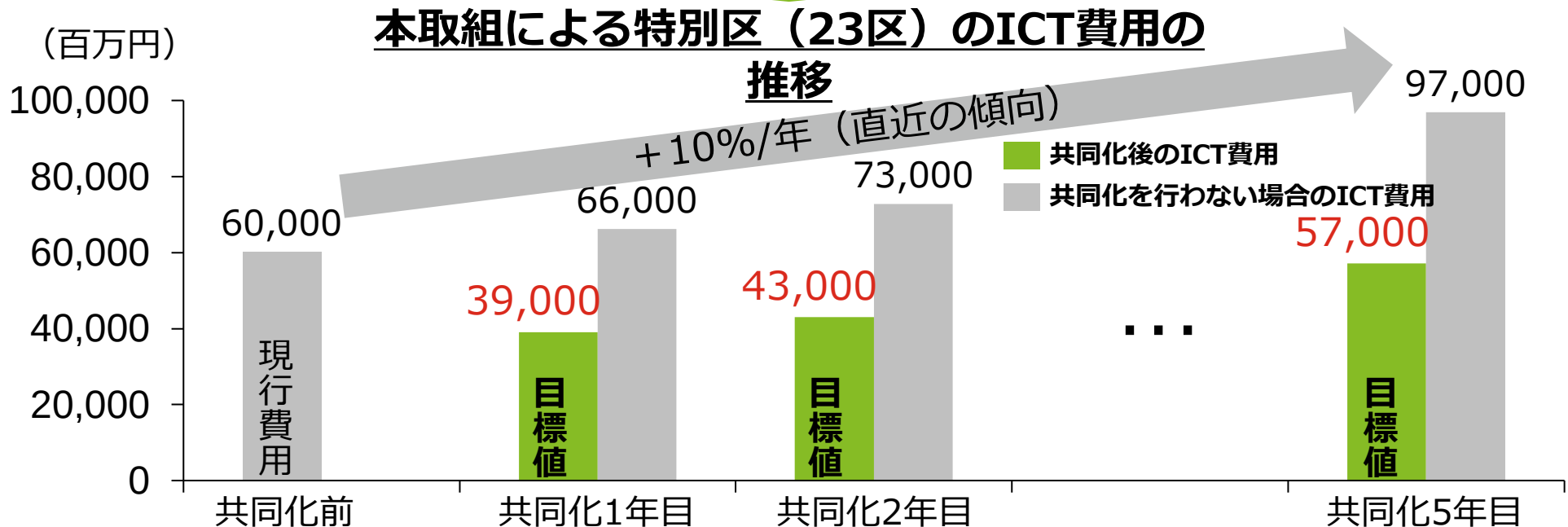
共同化の対象と方針（案）

対象		考慮点
システム情報系	基幹系システム (住記、税、保険、福祉)	全体で 3～4に集約
	内部情報系 (文書管理)	全体で 1つに集約
	コミュニケーション基盤系 (MS365等)	
	住民接点	
	インフラ	
最新テクノロジー/ データ集約基盤		
調達		

- 各区ばらつきがあり、2025年度の国の標準化・共通化に合わせ、3～4開発事業者を集約
- 可能な限り単一の開発事業者に一本化することで早期にコスト削減効果を創出
- 国都との重複整備を避けて統合
- 情報系に合わせて一本化し早期に効果創出
- セキュリティやBCPに必要な対策は講ず
- 知見結集/新たなサービスの創出
- 調達力及び開発事業者との交渉力向上

費用削減効果（目標）

開発事業者提供情報や事例情報を基に、5年間で約5割/約1,660億円のICT費用削減を目指す

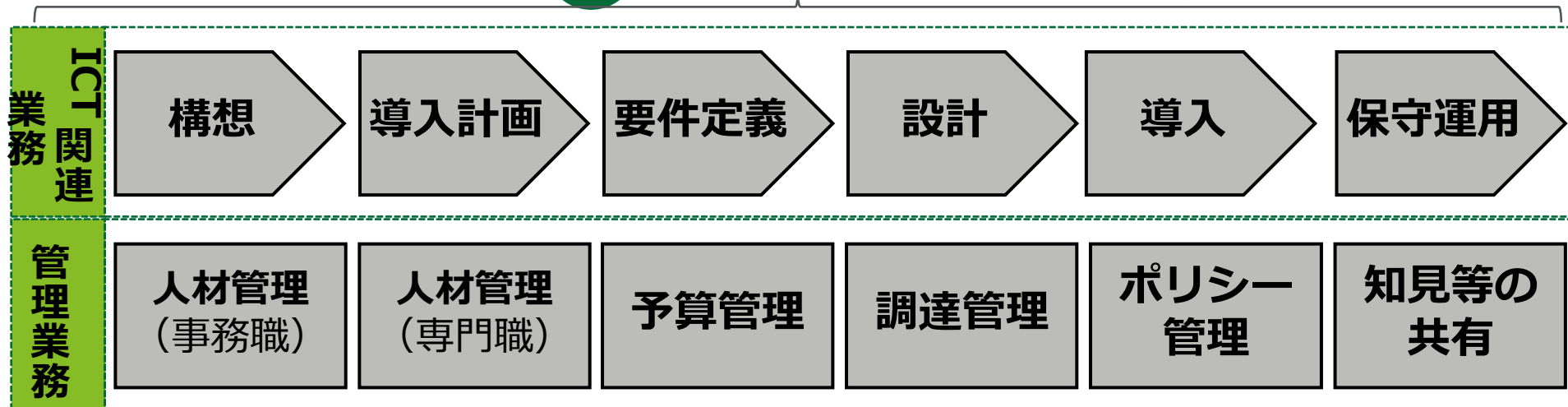


※ 目標値は、複数開発事業者からの情報提供や行政の取組事例（自治体クラウド、政府共通PF（第2期）等）を基に設定

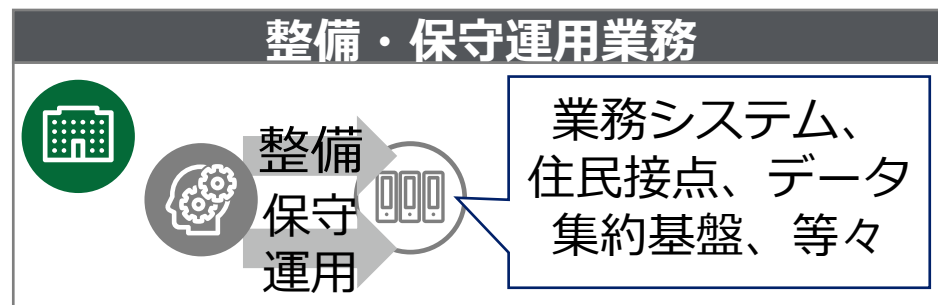
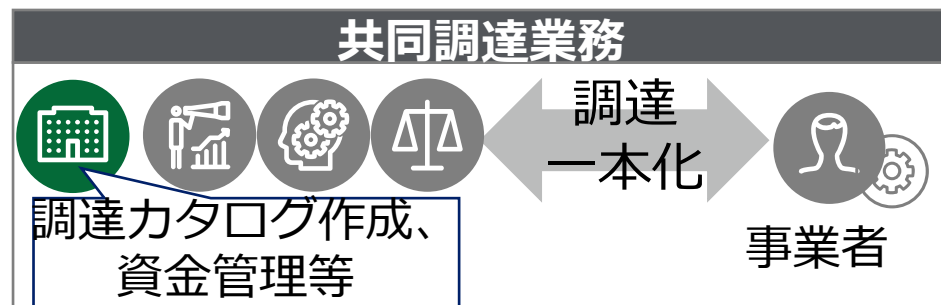
共同化のための実行組織

特別区のICT関連の資源をまとめられる組織が存在しないため、新たに「共同調達」や「整備・保守運用」を担う実行組織を設立

共同化を支える組織の実施事項



中心業務



共同化組織の要件

多様な専門人材確保や管理、適切な管理体制が確立可能かつ特別区の意思反映を担保可能な株式会社などの形態で設立する

共同化を支える組織の要件



共同化実行組織（＝株式会社など※）

共同調達業務

整備・保守運用業務

多様な専門人材の確保と管理の仕組み



経営

持続的で魅力的な経営実現



ICT

高付加価値サービスを企画・提供



法務

法令遵守・透明性・公平性の確保



人事

働きやすい環境の提供

適切な管理体制の確立



監査



特別区

CIO会議（新設）

管理

意思反映

法令遵守や透明性・公平性の状況を確認し公表

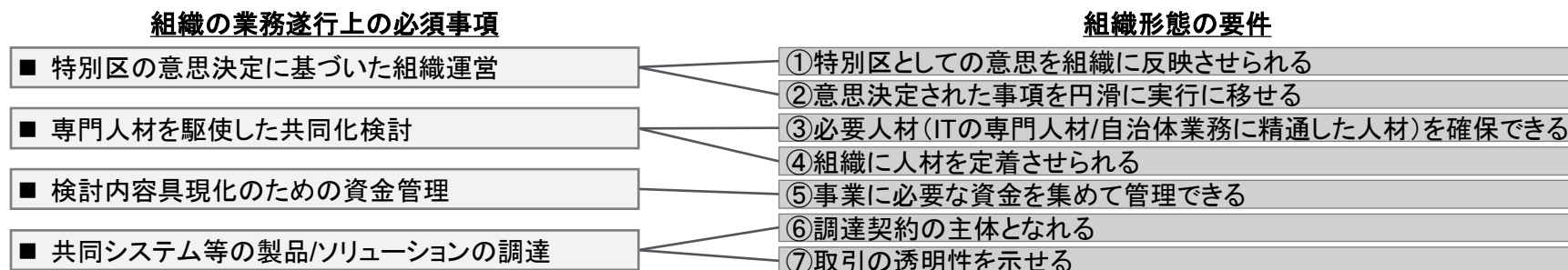
共同化
実行組織

特別区の意思に基づいたICT戦略の反映

※ 専門人材確保や管理体制確立を踏まえ株式会社が有力な選択肢と考えるが、その他の形態（任意協議会、法定協議会、事務組合、広域連合など）についても継続検討する

共同化組織の類型

共同化実行組織には、特別区的意思を適切に反映できることに加えて、高度なガバナンスとスピード感のある意思決定が求められるため、本研究では株式会社が有力であるとしたが、引き続き検討が必要である。



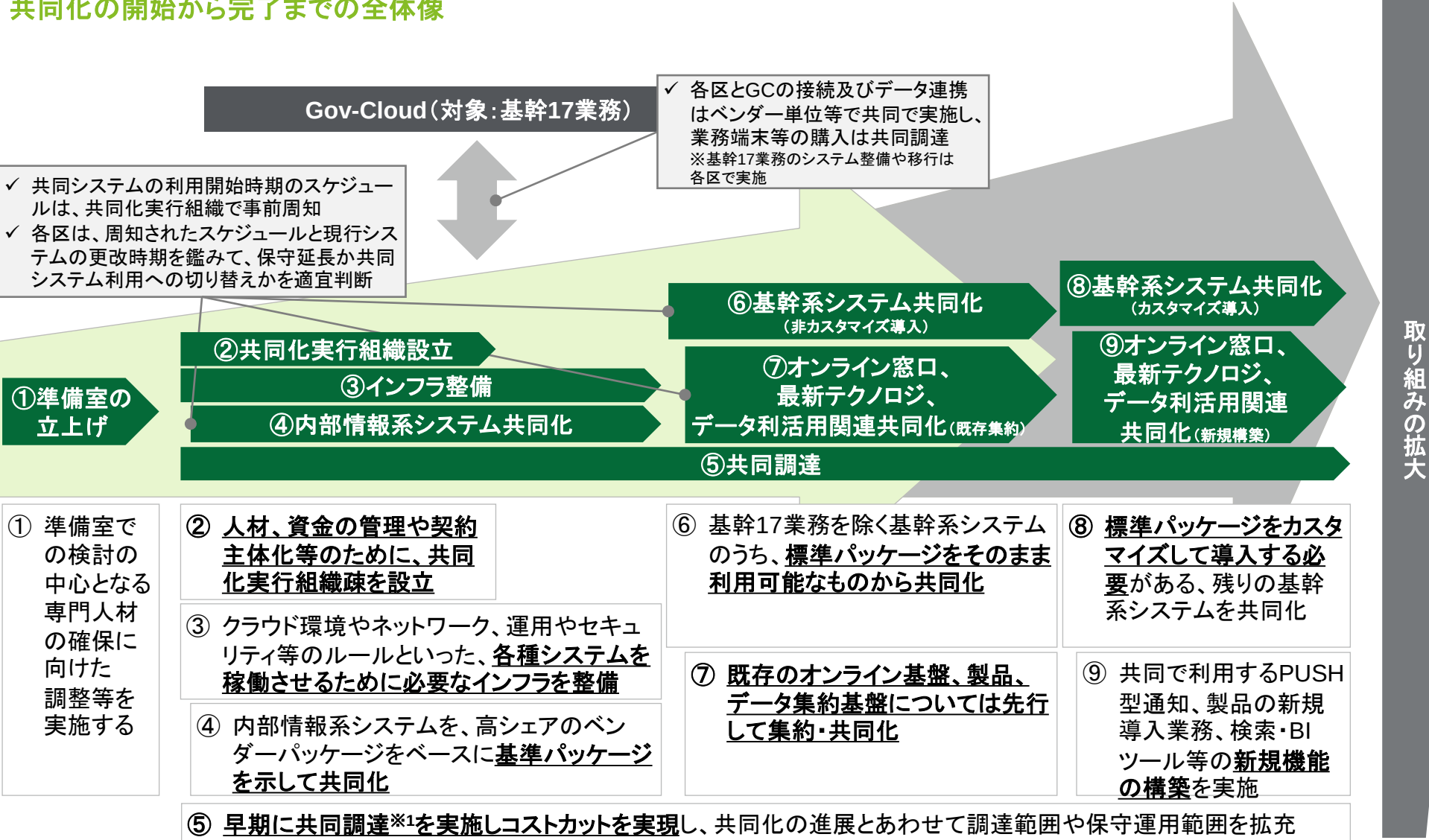
#	任意協議会	法定協議会	事務組合/広域連合	株式会社	NPO法人	一般社団法人
①	○ 特別区が構成員	○ 特別区が構成員	○ 特別区が構成員	○ 筆頭株主として可能	× 議決権は1人1票	× 議決権は1人1票
②	× 全団体との調整必要	× 各区議会の議決必要	× 各区議会の議決必要	○ 外部からの承認等不要	× 所管庁の認証必要	○ 外部からの承認等不要
③	× 構成団体の職員中心 (=基本的に自治体職員)	× 構成団体の職員中心 (=基本的に自治体職員)	× 構成団体の職員 または専任職員 (=基本的に自治体職員)	○ 社員の制約なし	○ 職員の制約はなし	○ 職員の制約はなし
④	× 基本的にローテ配属	× 基本的にローテ配属	× 自治体職員はローテ	○ 制約はなし	○ 制約はなし	○ 制約はなし
⑤	× 固有の財産を持つことができない	× 固有の財産を持つことができない	○ 基本は分担金又は負担金で確保	○ 株式発行により柔軟な資金調達が可能	○ 助成金による調達が主流	○ 基金での資金調達の場合は要返済
⑥	× 契約主体となれない	× 契約主体となれない	○ 契約主体となれる	○ 契約の主体となれる	○ 契約主体となれる	○ 契約主体となれる
⑦	× 行政内での監査	× 行政内での監査	× 行政内での監査	○ 社外取締役等を含め高度なガバナンス可能	× 監査等の設置は任意	× 監査等の設置は任意

※ 専門人材確保や管理体制確立を踏まえ株式会社が有力な選択肢と考えるが、その他の形態(任意協議会、法定協議会、事務組合、広域連合など)についても後述の準備室にて継続検討する

ロードマップの全体像

準備室の立上げから始まり、共同化実行組織設立やインフラ整備等から取組を始め、共同化を完了させることで、スケールメリットの創出に繋げていくことが求められる

共同化の開始から完了までの全体像

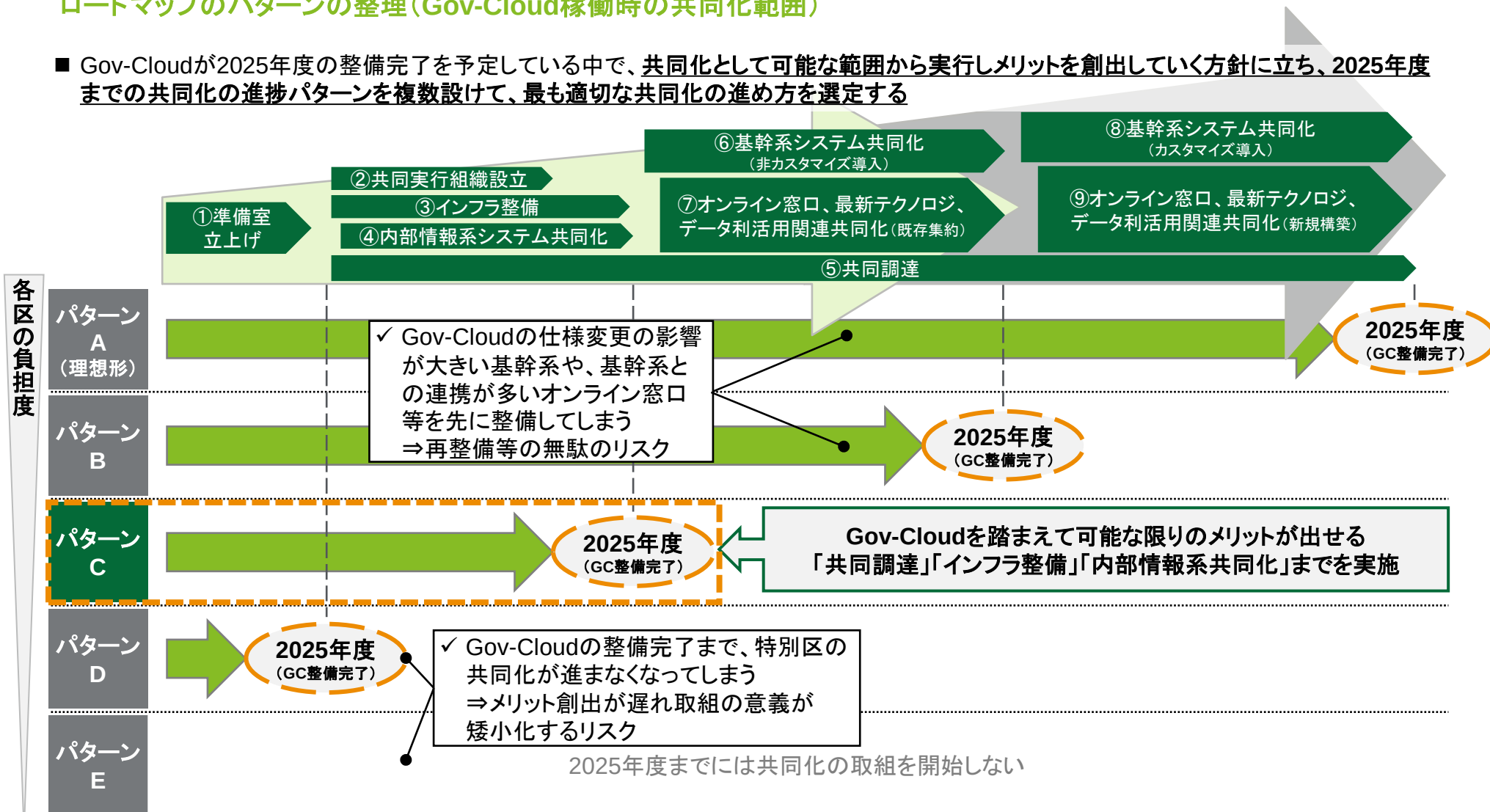


ロードマップ（パターン）

可能な範囲から実行しメリットを創出する方針に立ち、Gov-Cloudを考慮した上で、共同調達とインフラ整備、内部情報系共同化を2025年度までに優先して実施する

ロードマップのパターンの整理（Gov-Cloud稼働時の共同化範囲）

- Gov-Cloudが2025年度の整備完了を予定している中で、共同化として可能な範囲から実行しメリットを創出していく方針に立ち、2025年度までの共同化の進捗パターンを複数設けて、最も適切な共同化の進め方を選定する



各区の参加の考え方（研究時の案）

メリット創出/最大化の観点から、最初期からの23区全体参加を期待し前提とするが、個別事情に配慮し共同利用の要否・タイミングの判断の自由は担保すべきと思料

参加の在り方の考え方

本取組の狙い

- 本取組では、特別区の共同化を通して特別区全体でのメリットの創出/最大化を目指す
- そのためには、出来るだけ多くの区が参加し、準備室段階から共同調達サービスの準備に取り組んでいくことが必要
 - ベンダーヒアリングの結果、共同化による費用削減効果は参加団体が多い方が大きいと認識
 - Gov-Cloudを考慮した上で可能な範囲からメリットを創出するには、ロードマップとして準備室から共同調達に取り組む

原則としての参加の考え方（理想案）

- 上記を踏まえると、理想的な参加の在り方として本研究では、準備室段階から23区全てが協力して、ロードマップに沿って共同化を進めることを基本とする

✓ 業務システムの更改時期やカスタマイズ状況の違いにより、移行可能な時期が限られたり、そもそも全システムの共同化が困難であったり、共同化が進まない恐れ

✓ 共同化への対応のために必要な予算や人員等のリソースが確保し難く、それによって共同利用システムへの移行時期が後ろ倒しする恐れ

システムに関する各区個別の事情は参加障壁になる恐れがあり、原則に沿いつつも、各区から頂戴した懸念に配慮することが必要

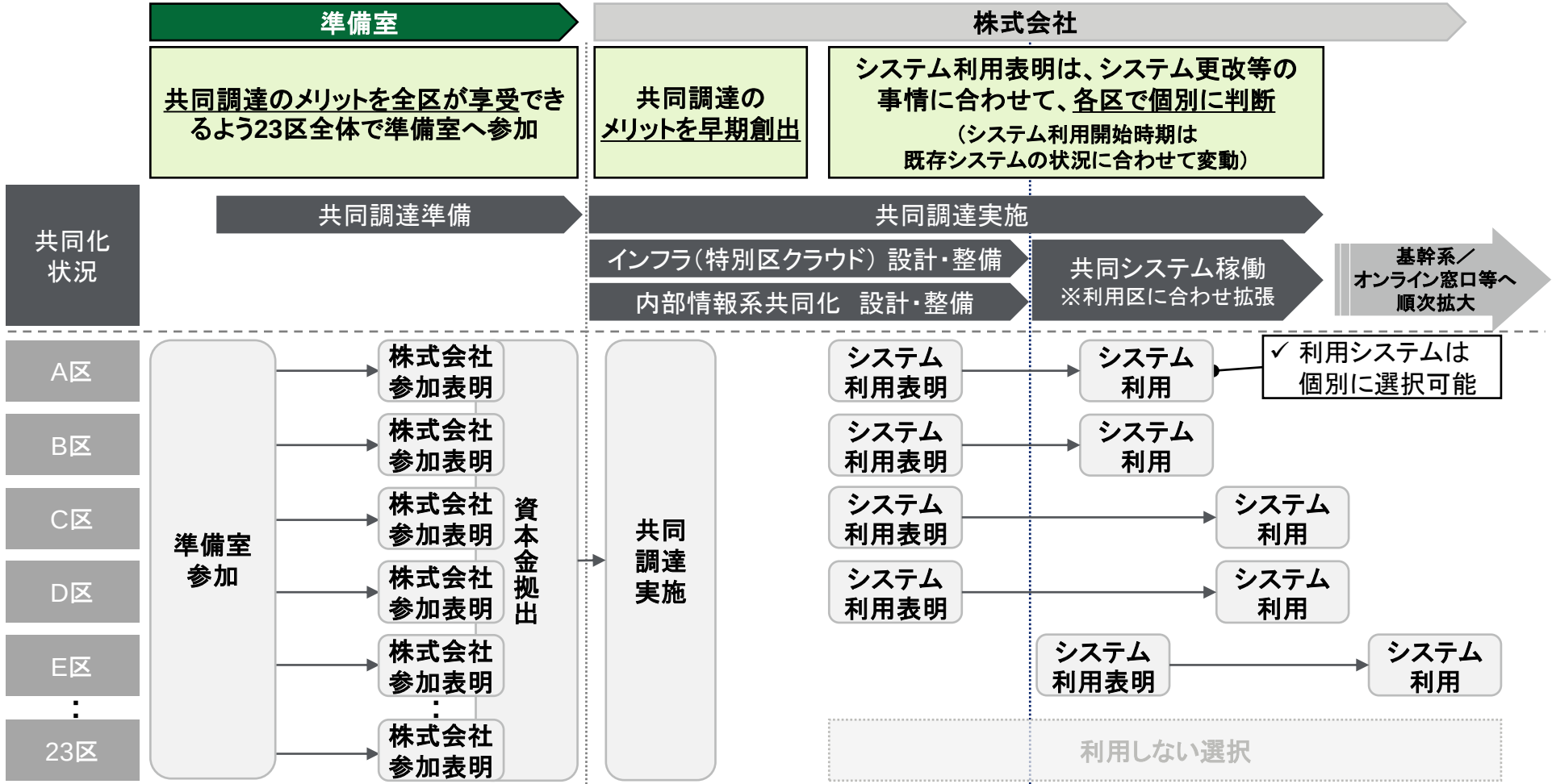
各区の参加の考え方（配慮案）

- 各区の個別事情による懸念に配慮し、本研究では、23区全体で準備室段階から取組に参加し共同化を推し進める一方で、共同利用システムの利用要否や利用開始タイミングについては各区個別に判断することを基本とする

各区の参加の在り方（研究時の案）

共同化への参加は共同調達のメリットを全区が享受できるように23区全区で開始し、システム共同化については、各区が個別に判断できるようにする

各区の参加の在り方

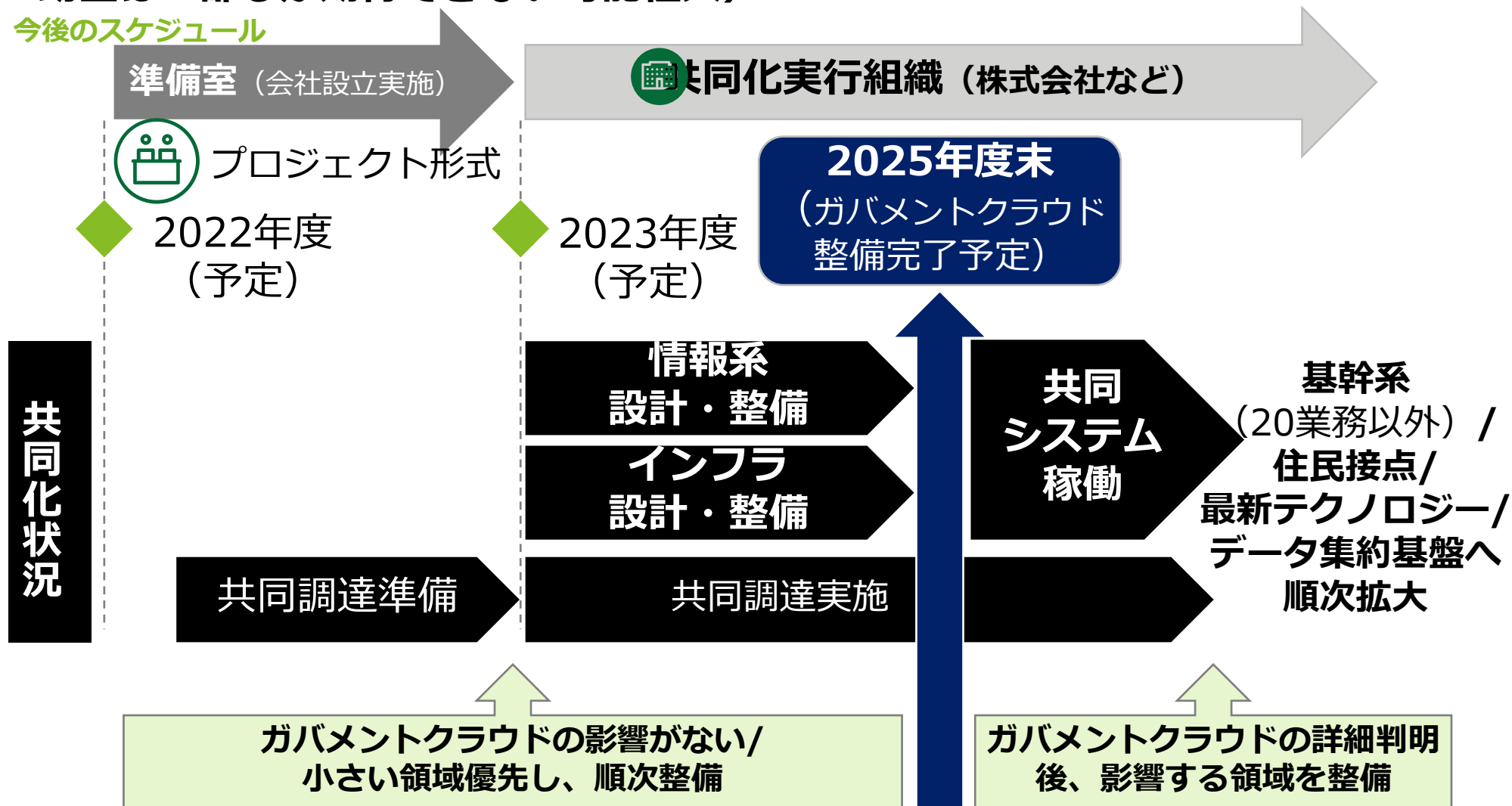


準備室に参加した区が、次段階の共同化実行組織への参加や共同調達、共同システム稼働等のスキームに実際に参加するかは、準備室での検討結果によって、改めて各区にご判断をいただく想定である

今後のスケジュール（研究時の案）

早期にメリットを出すため、ガバメントクラウドを考慮し共同調達やインフラ・情報系共同化を2025年度までに進め、その後基幹系等を整備（国からの補助金是一部しか期待できない可能性大）

今後のスケジュール



今後の実施事項（研究時の案）

本取組を進めていくために、今後は全23区が参加した上で、「準備室設置」「各種検討業務」「費用負担」「人員負担」を実施する必要がある（研究時の提案内容）

想定実施事項（案） 今後の想定実施事項に係る説明 内容



準備室設置

- 特別区全体の取組として、中立性の高い準備室の設置が必要
 - 新設組織設置あるいは既存組織内（例：特別区協議会）



各種検討業務

- 外部委託を中心に、共同化実行組織設立や共同調達の準備を実施
 - 人事、財務関連検討や設立手続
 - 調達対象品目や、調達方法等の業務設計



費用負担

- 準備室には全区が参加した上で費用負担を各区で按分
 - コンサル等にかかる外部委託にかかる経費を負担想定



人員負担

- 準備室には全区が参加した上で人員負担を各区で実施
 - 特別区各ブロックから2、3名程度の職員拠出
 - 特別区各区から最低1名ずつ定例会議へ参加

補足

【参考】県同士の共同化ではあるものの給与システムの共同化事例も生まれてきており、同じ制度体系である特別区においてはより効果的な取り組みとなる可能性もある

【事例】茨城県・埼玉県の給与システム共同利用

- 大規模な共同化事例として、茨城県と埼玉県の給与システムの共同利用が発表された
- スキーム
 - 埼玉県が20年9月に構築した給与システム（高知電子計算センター）を茨城県と共同利用することにより経費半減を狙った
- 削減効果
 - 初期構築：7億円⇒4億円
 - 運用保守：6億円⇒3億円（10年間合計）
- 定性効果
 - これまで、庁内にサーバを配置していたことにより、保守要員を配置していたが、クラウド化及び共同化により人件費の削減が可能に
 - 人事院勧告や税制改正などで発生する年2回の回収作業を2県で折半可能に

過去の交渉経緯

茨城県の職員給与システム共同利用への動き	1999年	現行システム構築	改修繰り返され複雑化（2025年までに新システム必要）
	2017年9月	大井川知事就任	共同利用を模索
	19年5月	パートナー探し	46都道府県に意向調査。埼玉県が名乗り
	20年4月 21年3月	相性確認	システム適合性を検証
	21年4月	埼玉県と契約	
	23年度中	共同利用開始	経費削減は約6億円

- ・ 人事給与システムだけでも中長期で費用削減効果が見込める
- ・ 同じ制度体系である特別区においてはより効果的な共同化となる可能性がある

【参考】市区町村のオンラインシステムでは、「電子納付」「公共施設」「図書館」に係るSaaS型等での共同化の実績があり、特別区でも共同化の可能性があると思料

各種オンラインシステムの共同利用状況(令和元年度)

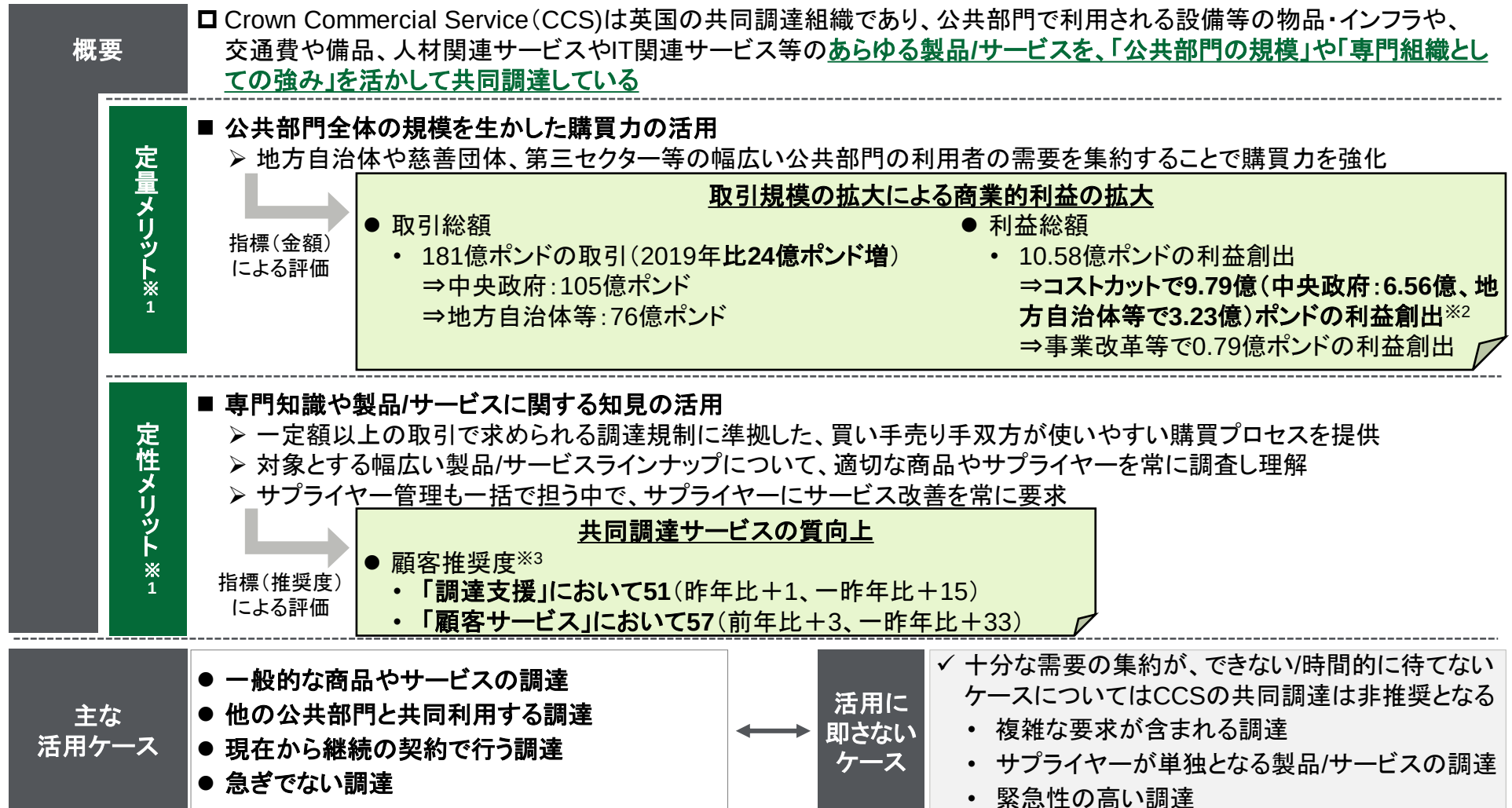
各種オンラインシステムの共同利用の状況

※うち、533団体はクラウド技術やデータセンタ(=SaaS型)を活用

#	公共事業にかかる 電子入札システム	物品調達 (非公共事業)にかかる 電子入札システム	手数料等の歳入の 電子納付システム	公共施設予約 システム	図書館蔵書検索・ 予約システム
市区町村 (N=1,741)	569	207	26	261	185
特別区 共同化の可能性	実施済み 東京都電子調達システムで 共同化済みであり利用率も高い		共同化可 各区でも対応が進んでおり、 先行区のノウハウを活用し た共同化の可能性あり	共同化可 富士通／NEC／Graffer等 でSaaSサービス提供されて おり、共同契約／共同運用 の可能性あり	共同化可 富士通／NEC等でSaaS サービス提供されており、 共同契約／共同運用の 可能性あり

【参考】CCSは英国の公共調達組織であり、公共部門があらゆる領域の一般的な商品やサービスを調達する際のコスト削減を支援する役割を果たしている

事例紹介:英国公共調達機関(CCS)(1/2)



出所: Crown Commercial Service HP及び「Annual Report and Accounts 2019/2020」等を基に作成

※1 評価指標については2019/2020年の数値を記載。

※2 通常の市場取引額との比較から算出。

※3 Net Promoter Scoreを指す。批判者のみの-100から推奨者のみの+100の間で評価される。

【参考】CCSを通して共同調達を行うことで英国政府は、MicrosoftやAmazon Web Services、Google Cloud等の各種サービスを割引価格で提供されている

事例紹介:英国公共調達機関(CCS)(2/2)

- 共同調達により特別価格でのサービス提供を受けられているケースとして、代表的なクラウドサービスサプライヤーのケースを取り上げる
※ここでは、2020年4月以降に基本合意書が締結/更新されたケースを記載する

サプライヤー	提供サービス内容	調達価格
Microsoft	■ クラウドサービスやビジネスアプリ(Microsoft365、Dynamics365、Power Platform等)を提供	■ 公共部門での共同調達により、割引価格で提供
Workday	■ 財務管理、人事、企画、分析等のアプリ提供	■ 公共部門での共同調達により、割引価格で提供
Oracle	■ 老朽化システムのクラウドインフラストラクチャへの移行サービス等を提供	■ 公共部門での共同調達により、割引価格で提供
Amazon Web Services	■ 「小規模/初利用」向けと「大規模/継続利用」向けで最適化されたクラウドサービスを提供	■ 公共部門での共同調達により、割引価格で提供
Hewlett Packard Enterprise	■ クラウドサービスやネットワーク整備、セキュリティ製品やストレージやコンピューティング技術等を提供	■ 公共部門での共同調達により、割引価格で提供 ➢ 8~12%の範囲での割引を実施
UKcloud	■ マルチクラウド対応へのサポート等を実施	■ 公共部門での共同調達により、割引価格で提供
IBM	■ クラウドサービスの提供	■ 公共部門での共同調達により、割引価格で提供
Google Cloud	■ Google Cloudのサービス及びエンタープライズ向けソリューション、Anthos(マルチクラウド管理PF)の提供	■ 公共部門での共同調達により、割引価格で提供

出所: Crown Commercial Service HP等を基に作成

【参考】現状の共同化実行組織の仕組み上、独占禁止法に抵触する可能性は低いと考えられるが、「優越的地位の濫用」等の懸念を払しょくするための継続的な対応は必要

独占禁止法への抵触に係る共同化実行組織の対応

独占禁止法の位置づけと検討の前提

- 独占禁止法は、公正かつ自由な競争を促進し、事業者が自主的な判断で自由に活動できるようにすることを目的に定められた法令となる
- 一方で、独占状況の判断は業界や事案によって異なるため、各種ガイドラインが策定され、具体的な事例等に基づいて留意すべき事項が定義される
- 本件については、自治体が公共の利益のために用いるシステムを共同化することによりスケールメリットを生み出す仕組みとしての共同化組織(株式会社)という前例のない事例において、独占禁止法に抵触するか否かを検討する必要がある

本取組における考慮事項

- 独占禁止法では、「優越的地位の濫用」に関する独占禁止法上の考え方※¹を示し、不公正な取引方法の一つとして禁止している
- 共同化の取り組みは、スケールメリットを生み出すこと想定しているため、優越的地位を得やすい
- 仮に優越的地位を濫用した場合、各区の自由かつ自主的な判断による取引を阻害すると共に、開発事業者等の競争者が競争上不利になる可能性がある

【優越的地位の濫用にあたるケース】

- 取引先にとって代替可能なサービスがない
- 代替可能なサービスが存在していたとしても、当該事業者が提供するサービスの変更が困難

共同化実行組織として想定される対応策

- 本調査研究で検討した共同化実行組織は、各区は独自で開発事業者との取引も可能であり、各区の自由かつ自主的な判断による取引を阻害するものではない
- また、各開発事業者も特別区以外に多数の取引先を有しており、事業規模、事業のシェアといった点で競争上不利とまでは言えないと考えられる
- ただし、共同化実行組織が特別区において優越的地位を有しているとみられるリスクは一定想定されるため、組織としての透明性、取引の透明性等を確保し、公正な競争によって事業を運営していることを常に示していくことが重要であり、今後も準備室等で引き続き具体的な対応方法を整理することが必要

※1:「優越的地位の濫用に関する独占禁止法上の考え方」https://www.jftc.go.jp/hourei_files/yuuetsutekichii.pdf

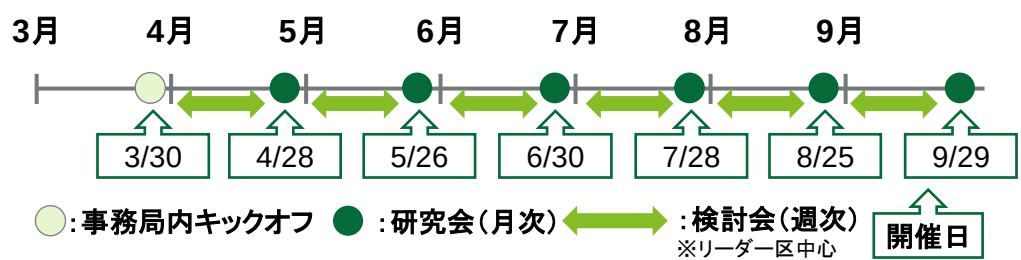
【参考】独占禁止法の規制事項では、特に「不公正な取引方法の禁止」に係る優越的な地位を有することへの考慮が必要であると考え

独占禁止法の規制事項と本取組での考慮点

独占禁止法の規制内容		特別区の共同化での考慮点
私的独占の禁止	事業者が単独又は他の事業者と共同して、不当な低価格販売などの手段を用いて、競争相手を市場から排除したりする行為	■ 不当な低価格販売等を実施することはなく、各区が自由に選択することも可能であるため、競争相手を市場から排除する恐れはない
不当な取引制限	「カルテル」と「入札談合」等により、価格や販売・生産数量を関係者間で取り決める行為	■ システムや調達の共同化により関係者間での調整が発生するが、各種決定に際しては、プロセスも含めた透明性の確保を実施することで当該懸念は解消可能
事業者団体の規制	事業者団体の活動として、事業者団体による競争の実質的な制限、事業者の数の制限、会員事業者等の機能・活動の不当な制限等	■ 社団や財団、組合等の事業者団体に該当しないため対象外
企業結合の規制	株式保有や合併等の企業結合により、それまで独立して活動を行っていた企業間に結合関係が生まれ、競争を制限する行為	■ 民間の知見を活用するものの、企業結合を実現するものではないため、当該懸念は生じ得ない
独占状態の規制	50%超のシェアを持つ事業者等がいる等の市場で、需要やコストが減少しても価格が下がらない等、市場への弊害が認められる場合	■ 中長期的には生じ得る可能性もあるが、共同化後も継続的に費用削減を実現することで当該懸念は解消可能
不公正な取引方法の禁止	「自由な競争が制限されるおそれがあること」「競争手段が公正とはいえないこと」「自由な競争の基盤を侵害するおそれがあること」等、公正な競争を阻害する恐れがある場合	■ 共同化実行組織が、調達先である事業者、提供先である各区に対して優越的な地位を有するため、 「優越的地位の濫用に関する独占禁止法上の考え方」 ^{*1} 等に基づいた考慮が必要

12区の参加による月次研究会やリーダー区中心の週次検討会、また複数の開発事業者及び電算課長会からの情報提供など、様々なご協力を頂き研究を進めてきました。ご協力ありがとうございました。

今年度の研究過程



「特別区のスケールメリットを生かした業務効率化」
研究体制

特別区 (計12区)	渋谷区※リーダー	目黒区
	中央区	世田谷区
	新宿区	板橋区
	文京区	足立区
	江東区	葛飾区
	品川区	江戸川区
事務局	調査研究機構、 アドバイザー(外部専門家)	
委託事業者	コンサルティング会社	

開発事業者からの情報提供

日系開発事業者
(複数)

ヒアリングシートでの
回答

外資系開発事業者
(複数)

対面/オンラインでの
インタビュー

電算課長会からの情報提供

平成26年度

...

令和2年度

令和3年度

各区の実態の共有