

2018年3月30日

三菱UFJリサーチ&amp;コンサルティング Pictures i チーム

## 国際公共調達レポート“Pictures i” #3 【サンプル・レポート】

### <今月のトピックス>

<国連機関別インフォメーション>

#### ○ 国連機関、国際機関が新テクノロジーの開発・普及支援プログラムを主導！

<Outlook on Public Procurement in emerging countries by Crown Agents>

#### ○ 知っておくべき Open Contracting のトレンド：世界の公共調達は今後どう変わるのか

<元 UNDP 調達部門副部門長 沼田隆一が語る“TIPS on UN Procurement”>

#### ○ 国連調達市場に「能動的」にアプローチする、とは具体的にどういうことか？

#### ○ 近年、日本企業が国連調達に新規参入する例も～物流大手 N 社の事例より～

### ◆ 国連機関別インフォメーション

#### 国連機関、国際機関が新テクノロジーの開発・普及支援プログラムを主導！

国連機関や国際機関の動向に目を向けると、近年、これらの機関が新たなテクノロジーの開発・普及にこれまでとは異なるアプローチで取り組むようになってきていることが確認できる。近い将来、技術開発（R&D）の段階から実際に製品が調達されるまでのパッケージ的な国際支援がメインストリームに加わることは想像に難くない。

一方で、国際開発業界には、「適正技術」という考え方が存在し、「その社会の与えられた環境、条件、ニーズに最も有効である技術、その技術の選択に対する考え方」と定義されている<sup>1</sup>。この概念は、最新の高度な技術を導入し、結果的に現地関係者が主体的に使用できなかつたり、メンテナンスが難しく使用されなくなることを避ける等の目的で、現地で取得できるリソースを有効活用するような考え方と親和的で、ともすると最新のテクノロジーとは距離を置くような考え方を助長する場合もみられる。

しかし、「破壊的な」イノベーションの源泉である近年の技術の進歩は新興国・途上国の開発課題に対してこ

<sup>1</sup> 国際開発学会(2014)「国際協力用語集」、国際開発ジャーナル社

れまでとは異なる前提を提供する可能性を秘めていることは既に明らかになっている。

たとえば、既にアフリカでは定着している「mobile payment」（例：M PESA）<sup>2</sup>は先進国の金融セクターのビジネスモデルとは異なる形で一般の顧客にリーチし支持を得た。

物流にドローンを活用しようという Zipline 社の事業<sup>3</sup>も医薬品などのコールドチェーン対策と組み合わせ、ラストワンマイル（地方や僻地への製品デリバリー）問題へのソリューションとして期待されている。また、将来的な活躍が期待できる例として、「住所」の概念を変革しようとし物流の改革を志向する英スタートアップ what3words 社<sup>4</sup>も注目される。同社は「UN-ASIGN」というアプリケーションをフリーで提供し、被災した人たち自身が、緊急人道支援の現場で住所を簡単に設定しロケーションをマッピングできる。緊急人道支援の現場では、自分がどこにいるかを正確に示し、また自身も把握することが生き残るためのカギになる。また、支援する側にとっても極めて重要である。インド Khushi Baby 社<sup>5</sup>は現地の文化を尊重しウェアラブルによる予防接種に関する情報収集・共有に取り組む。インドでは幼少期にペンダントを付ける習慣があり、これをモバイルアプリと連動させることで、予防接種データの管理を分散型で実施できる環境を整えつつある。これらのテクノロジーは、生活インフラとしてポーンデジタル型の新しい仕掛けをサービスインするものであり、開発協力業界にも大きな影響を及ぼすポテンシャルを感じさせる。今後は、AI（人工知能）を活用した新たなサービスも一層普及していくことは必然で、既に、画像診断（肺結核のレントゲン写真の診断）技術を途上国に導入する例や感染症の感染拡大について3か月先の状態を予測するAIコンソールを試験導入するような例もみられる。

このような新たなチャレンジをするスタートアップは素晴らしいが、UNICEF や Gavi ワクチンアライアンスのような国連機関、国際機関がこのような新しい技術開発やこれに取り組むスタートアップの事業成長を支援するプログラムを立ち上げていることを共有したい。

UNICEF が立ち上げた「UNICEF Ventures」<sup>6</sup>は、3-5年程度の事業スパンで新たなテクノロジーの導入により

<sup>2</sup> The Innovation Policy Platform(2017)“INCLUSIVE INNOVATIONS Mobile Money – Transforming Financial Inclusion”

[https://www.innovationpolicyplatform.org/system/files/01%20Finance\\_BMI\\_Mobile%20%20Money-Merged-jsCL\\_EAN\\_0\\_0.pdf](https://www.innovationpolicyplatform.org/system/files/01%20Finance_BMI_Mobile%20%20Money-Merged-jsCL_EAN_0_0.pdf), 2018/3/20 アクセス

<sup>3</sup> Zipline Web サイト <http://www.flyzipline.com/>, 2018/3/20 アクセス

<sup>4</sup> what3words Web サイト <https://what3words.com/>, 2018/3/20 アクセス

<sup>5</sup> Khushi Baby Web サイト <https://www.khushibaby.org/>, 2018/3/20 アクセス

<sup>6</sup> UNICEF Web サイト“Focus Areas | UNICEF Innovation”

[https://www.unicef.org/innovation/innovation\\_73201.html](https://www.unicef.org/innovation/innovation_73201.html), 2018/3/20 アクセス

子どもの置かれた状況を改善するための支援を行う。UNICEF Innovation Fund<sup>7</sup>を設置し、案件あたり5万米ドル～10万米ドルを投資する総額14.4百万米ドル（2018年1月9日時点）のファンドとなっている。またGavi ワクチンアライアンスも2016年に「INFUSE」<sup>8</sup>というアクセラレータ・プログラムを開始した。ワクチン関連の技術として、コールドチェーン等の物流技術やワクチン接種状況やワクチンの需給ギャップに関するAIを活用した情報収集・シェアリングの事業開発やスケール化に対してハンズオン支援を実施するものである。前出した Khushi Baby は INFUSE2016 の支援先スタートアップである。メインターゲットではないが、INFUSE は大手企業の新事業開発チームを支援することもあり得る。

このようなプログラムは、現状では、規模は必ずしも大きなものではないかもしれないが、国連機関や国際機関と共に、今後、新興国・途上国の「社会インフラ」を変えていく可能性がある。結果として、国連調達や新興国・途上国における公共調達にも影響を及ぼすことは十分に起こり得る。また日本企業関係者も上記のようなプログラムに支援者として、また、事業提案者として参画していくことは一考の価値がある。

---

<sup>7</sup> UNICEF Innovation Fund Web サイト <https://unicefinnovationfund.org/#/about>, 2018/3/20 アクセス

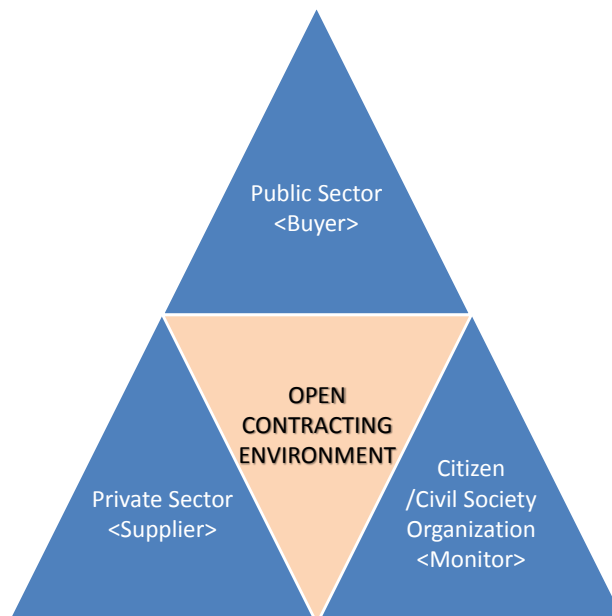
<sup>8</sup> Gavi Web サイト“INFUSE: Innovation for Uptake, Scale and Equity in Immunisation” <http://www.gavi.org/infuse/>, 2018/3/20 アクセス

## ◆ Outlook on Public Procurement in emerging countries by Crown Agents

### 知っておくべき Open Contracting のトレンド：世界の公共調達は今後どう変わるのか

これまで国ごとに隔絶されていた公共調達の市場は、ICT の活用による Open Contracting（公開調達制度）の導入と浸透により、ユニバーサルな秩序に基づく新たな市場として再編成されようとしている。公開調達制度の導入による便益は、下図の Golden Triangle に例えられる。基本的な構造は、公開調達制度を核として、公共調達者（行政）、供給者（メーカー等）、そしてシステムの監視者（納税者である市民や市民団体）の三者から成り立っている。それぞれが「三方良し」の関係を構築することで、システムとして機能を発揮するものだ。

図表 Open Contracting を取り巻くステイクホルダー



(出典) クラウンエイジェンツ・ジャパン作成

公開調達制度が機能することでもたらされる便益は概ね以下の 7 点に要約できる。

1. 汚職の削減
2. 入札における競争性の向上
3. 調達コストの削減による国家予算の適正化
4. 製品・サービスの質の向上
5. 政府への信頼向上（政府の自信向上）
6. 経済活性化への貢献
7. 市民社会の強化

1 から 4 までを直接的効果とすれば、5 から 7 までは間接的効果と分類できる。政府、経済界及び市民社会それぞれが自覚をもって役割を果たす仕組みであることが、公開調達制度の改革を促進する原動力となっている。そのなかで、市民社会の貢献には目を見張るものがある。代表的な存在は Transparency International (TI) (URL : <https://www.transparency.org/>) で、世界各地に 100 を超える支所を持つ NGO である。注目すべき動きを 2 つレポートしたい。

TI は 90 年代、公共調達事業において、調達者、受注者及び監視者（第三者）による汚職対策ツール『Integrity Pact』を開発し、15 ヶ国以上で 300 を超える事業に適用された実績を有する。EU は 2016 年、11 ヶ国での 17 におよぶ公共調達案件（総額 EUR 1.0 Billion）において、Integrity Pact を適用する契約を TI と締結した。加盟 28 ヶ国、世界の GDP の 25% を超える欧州連合において、市民の目を公共調達のプロセスに位置付けていく取り組みが進められている。加盟諸国への波及が予見され、この取り組みの進捗は注目を集めている<sup>9</sup>。

また 2017 年 11 月、TI は他の 4 団体と共に公共調達における「Clean Contracting Manifest」を公表、その採用を G20 へ働き掛けるとしている<sup>10</sup>。マニフェストの要点は以下の 5 点である。

1. Open Contracting Data Standard の活用とモニタリングシステムの確立
2. 第三者によるモニタリングと Integrity Pact あるいは類似ツールの活用
3. 影響を受けるコミュニティの関与
4. 市民社会の関与
5. 制裁措置

このマニフェストが議論され G20 で採用されることになれば、公共調達における市民社会の関与の方向性が定義されることとなろう。

公共調達における汚職根絶・削減へ向けた動きは G20 をバックボーンとして、パブリックセクターにおいては世界銀行が、そして市民社会においては TI が、それぞれ牽引する構造で進められている。米国商工会議所等、経済界の期待を巻き込みながら、大きなうねりの中で公共調達の市場化が形作られている。

なお、日本国政府は 2019 年、大阪市にて G20 首脳会議を主催する。

<sup>9</sup> Transparency International, “Integrity Pacts Programme - Safeguarding EU Funds in Europe” Retrieved 20, March, 2018 from <https://www.transparency.org/programmes/overview/integritypacts>

<sup>10</sup> Transparency International, “TI launches Clean Contracting Manifesto, calls for G20 adoption” Retrieved 20, March, 2018 from [https://www.transparency.org/news/feature/ti\\_launches\\_clean\\_contracting\\_manifesto\\_calls\\_for\\_g20\\_adoption](https://www.transparency.org/news/feature/ti_launches_clean_contracting_manifesto_calls_for_g20_adoption)

## ◆ 元 UNDP 調達部門副部門長 沼田隆一が語る“TIPS on UN Procurement”

### 国連調達市場に「能動的」にアプローチする、とは具体的にどういうことか？

前号でも説明したが、国連調達における従来の企業のアプローチは、UNGM に登録してから、各国連機関が独自に企業に課している「Vendor Registration」（登録）がさらに必要であるか確かめ、その必要があれば手続きを行うというのが基本的な流れである。幾つかの国連機関においては、企業規模等に応じて入札できる調達案件の金額の上限を段階的に設定しているところがある。そして UNGM および各国連機関は調達案件をそれぞれの Web サイトで情報開示して初めて企業はそれに対して入札するか否かを検討し始める。

では、「能動的」なアプローチというのは、一体どのようなことを意味しているのか。各国連機関による調達案件の公示を待たずして、企業側から積極的に各機関にコンタクトを取り、どのような製品ラインナップを持ち、どのような調達実績を持っているかを国連機関の調達担当者に売り込むという方法である。欧米企業と日本の大手企業の一部はすでにこういったアプローチをとっている。ただし、アプローチしようとする国連機関に対して自社が既に何らかの案件で入札したりしていると、その入札結果が公示されるまで面談を断られるので注意が必要だ。

国連機関の Web サイトには、必ず調達に関するパートがあり、調達の問い合わせ窓口の連絡先が掲載されているので、まずはそこにコンタクトを取るのが第一歩である。また UNDP 等のように本部以外に多くの国々に常駐代表オフィスを持つ機関では、多くの場合、調達金額の上限を設定した上で、常駐代表のスタッフが直接調達をしていることが多い。また当該国の常駐代表オフィスの活動を知りたければ本部の Web サイトから各国オフィスのセクションを開くと、当該国での活動状況や今後実施されるプログラムに関する情報や、現地オフィスで行われる調達情報も含まれている。企業によっては、その国もしくはその近辺にオフィスを持っているような場合、そういった現地オフィスに出向いて自社製品やサービスの紹介をするということも有効な手段となり得る。また現地オフィスによる活動の情報を分析し、それに役立ちそうな自社製品・サービスを紹介することも重要だ。このような「営業活動」を通じて、国連の調達スタッフの間で、企業と製品の認知が浸透していき、調達案件に参加できるチャンスが多くなる。常駐代表オフィスの調達案件は金額があまり大きくないかもしれないが、自社の知名度を上げて国連調達の実績を積むチャンスを高めるために十分に関与する価値がある。次号では国連機関の調達部門が多くあるコペンハーゲンで、調達現場スタッフによる日本企業との対話経

験、対話の中で感じたという問題点、サジェスション等をまとめて紹介したい。また、その入札を検討する際の重要なポイントも説明していきたい。

## 近年、日本企業が国連調達に新規参入する例も～物流大手 N 社の事例より～

日本最大手の物流企業N社は、既に国際的な企業として北米はじめ各地域で活躍、発展している。国連平和維持活動の一環として日本の自衛隊の海外派遣時に、その専門性を発揮し注目された。国連平和維持活動についてはその運営実態は複雑であるが、各国から派遣される部隊によって混成され、非常に規模も大きい。そのため、派遣先国全体の PKO 活動の予算は大きく、調達案件も様々で、一件当たりの金額も大きい。

そこに目を付けたN社は自衛隊の PKO 活動で培った経験やノウハウをその母体である国連 PKO 活動に生かすべく国連というマーケットにアプローチしたのである。やはり国連調達担当者との面談から始まり、色々な知識を吸収して、十分な助走期間を経て、当該市場に参入した。これからもその実績はますます伸びる可能性を秘めている。このように現在自社が持っている納入先が国連との調達に関わっていたり、経験がある等の情報を入手して突破口を探すのも有効な市場参入の手段となり得るのではないかと。国連 PKO 活動を統括しているのは国連本部であり、調達に関しては、国連の Procurement Division(UNPD)が実施しているので、UNPD の Web サイトを開いて調達のセクションを参照されたい。また、PKO 活動に関連する調達案件は UNGM や UN の Web サイトに公示されるので定期的なモニターが必要である。

## &lt;編集後記～本レポート作成のコアメンバーからのメッセージ&gt;

三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社 Pictures i チーム 小柴巖和

本レポートは国連調達や新興国・途上国における公共調達に関する情報やその周辺領域の情報を扱うものであるが、国際的には、既存の製品を買い上げるだけではなく、官民等のマルチステイクホルダーが連携して新しい技術開発、製品開発に取り組む動きがあり、本稿ではこれを紹介した。海外の企業の動きをみると、このようなプログラムにも積極的に参加する姿勢が散見され、日本の企業も思い切って参加してはどうか。弊社もつながりのある国際機関によるプログラムを紹介できるかもしれない。関心のある企業の方は是非連絡をしてもらえればと思う。

Crown Agents Group 駐日代表 高松幸司

公共調達制度の改革の両輪、それは“Open Contractingの導入”と“Life Cycle Costの適用”であろう。この両輪がバランスよく稼働することで、“三方良し”の必須要件、経済界の健全な参画を担保することが可能となる。安い価格で購入できたとしても、その後の維持費や修理費、そして廃棄のコストが高ければ、結果として高い買い物となってしまふ。Life Cycle Costの概念を公共調達へ反映させていく取り組みも同様に進められている。成熟し競争力を維持する日本の経済界には追い風と言えよう。2019年にはG7およびG20首脳会議を主催する日本政府、日本が誇る経済力を活かすべく、Globalな公共調達市場の制度設計への参画に期待したい。

元国連開発計画（UNDP）調達部門副部門長 沼田隆一

国連調達において調達案件公示を精査して応札を決めるという従来型の受動的なアプローチの大切さは言うまでもないが、まだまだ大企業やユニークな製品を持つ日本企業以外は国連市場での認知度が低い。UNGMにおいても隣国である韓国や中国に比べ登録社数は低く、また日本からの調達額もこれらの国々に比べたらはるかに低い。次回以後、国連市場での日本企業の実績また他の国との比較分析をしたい。そしてコペンハーゲンにある様々な国連機関の調達部門が日本企業に対してどのような印象を持っているか「生の声」を届けると共に、北欧の国を挙げてのユニークな国連市場への取り組みも紹介したい。

— ご利用に際して —

- 本資料は、信頼できるとされる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一した見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所：三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要です。当社までご連絡ください。