

会議名	港区マイナンバーカードセンター運営業務委託事業候補者選考委員会 第3回事業候補者選考委員会
開催日時	令和8年1月16日（金曜日）午前9時から午前10時30分まで
開催場所	港区役所9階研修室
委員	弁護士 水町雅子（委員長） 芝地区総合支所長 横尾恵理子（副委員長） 東京都行政書士会港支部支部長 三木隆（委員） 一財）港区国際交流協会事務局長 今井高樹（委員） 麻布地区総合支所長 太田貴二（委員）
事務局	芝地区総合支所区民課
会議次第	1 開会 2 第二次審査実施概要について 3 事業候補者によるプレゼンテーション及びヒアリングの実施 （1） A事業者（30分間：プレゼンテーション10分・質問4分×5人） （2） C事業者（30分間：プレゼンテーション10分・質問4分×5人） （3） D事業者（30分間：プレゼンテーション10分・質問4分×5人） 4 第二次審査結果及び事業候補者の選定について 5 その他 6 閉会
配付資料	[席上配付] ・資料1 第二次審査実施概要 ・資料2 第二次審査採点基準表（3事業者分） ・資料3 第一次審査・第二次審査集計結果（※採点終了後、机上配布） ・資料4 第2回選考委員会議事録概要 ・参考資料1 第一次審査集計結果 ・参考資料2 事業候補者選考方針 ・参考資料3 仕様書（案） ・参考資料4 マイナンバーカードセンターのレイアウトイメージ

会議の内容	
	<p>【1 開会】 ～詳細省略～</p> <p>【2 第二次審査実施概要について】 (事務局より資料1について説明)</p>
委員長	第二次審査の実施概要についてご意見、ご質問はあるか (委員一同発言なし)
委員長	それでは、第二次選考のプレゼンテーション及びヒアリングを開始する。
	<p>【3 事業候補者によるプレゼンテーション及びヒアリングの実施】 (A事業者入室 プレゼンテーション実施) (A事業者 質疑応答)</p>
委員A	来場される様々なお客様に対応するための従業員への接客研修等は、具体的にどのような工夫をしているか。
A事業者	言葉だけで伝えるのではなく、指差しなどで意思を伝えられるわかりやすいツールを活用する。また、対応困難な事例が発生した場合は後方に控えているSVがすぐにヘルプに入る体制を整える。
委員A	後方待機のSVは常駐か。
A事業者	常駐である。スタッフ任せにせず責任者が後方支援できる体制で臨む。
委員B	外国籍住民への対応で、専門スタッフを配置するとのことだが、どのようなスキルを持っているのか。また、外国籍住民のマイナンバーカード保有率向上のための周知内容と方法を具体的に教えてほしい。
A事業者	<p>専門スタッフはTOEIC 730点以上の者を配置する。また、多言語翻訳が可能なツールも活用する。</p> <p>広報については、優しい日本語を使いつつ制作するが、特に2026年に実施される特定在留カード導入にむけて潜在ニーズを掘り起こすための内容にしたいと考えている。</p>

会議の内容	
委員B	TOEIC スコア 730 点の人材が常時いるのか。
A事業者	その通り
委員C	<p>専門スタッフ以外の事務従事者に固有のスキルはあるか。また、見積書から確認できる従業員の労働単価が現在の労働市場と比較すると低いと考えられるが、それでも人材が確保できるのか。</p> <p>加えて、統括管理責任者の役割としてハラスメント防止規定の周知という記載があるが、実際にハラスメントが起こった場合の対処の仕組を教えてください。</p>
A事業者	<p>人材の確保については、いままで多くのマイナンバーカード関連業務を受託している実績があるため、過去に同等の業務を実施した経験のある者を優先的に配置する。そのうえで不足する人数については、少なくとも自治体での従事経験がある者を配置する。</p> <p>人材教育についても属人化しない体制を整え、いつでも SV がサポートできる体制とし担当者任せにしないように工夫している。</p> <p>ハラスメントについては、リスクマネジメント室を含めた専門部署とともに対応する。初動としては現場管理責任者がヒアリングし解決を図る。</p>
委員D	現場管理責任者に伺いたいが、実際にマイナンバーカードセンターを運営していく上で、センターでできる手続などの情報を必要な人に確実に届けるための港区ならではの広報の仕方があれば説明してほしい。
A事業者	ちいバス車内広告や品川駅のサイネージを活用する想定である。港区は在住より在勤が多いので、バスサイネージ、通行人等に届く広報を行いたい。また、外国人・高齢者などにも丁寧な広報を行いたい。
委員D	デジタルデバイドとなる方への広報の工夫はあるか。
A事業者	区の広報や新聞折り込みなども検討している。

会議の内容	
委員E	各窓口への人数と配置の工夫を具体的に教えてほしい。
A事業者	窓口9窓に対し12名配置を予定している。余剰を持たせることで空席を作らせない体制としたい。また昼休憩でも窓口は空けられる体制を確保する。業務の繁忙状況により従事内容を変え、窓口の割り当てを変えるマルチスキル化についても、稼働当初は難しいかもしれないが、すでに他の自治体では実績があるので現場が慣れてくれば工夫として取り入れたい。
委員E	人員の12名は責任者含めての人数か
A事業者	責任者は含まない。
事務局	ほかに質問のある委員はいるか。 (委員一同発言なし)
事務局	以上でA事業者のプレゼンテーション及び質疑応答を終了する。 (A事業者 退出)
事務局	次のプレゼンを行うC事業者について、列車遅延により現場管理責任者が審査に参加できない旨連絡があった。 (C事業者入室 プレゼンテーション実施) (C事業者 質疑応答)
委員A	教育について、実際の利用者の個々の事情に対して現場で具体的にどのように対応するのか。また、個人情報保護に関して特に留意している点があれば教えてほしい。
C事業者	ケースバイケースの対応は、自社が特別区での窓口業務を履行中であり、直近の事例に応じたロールプレイングを実施している。港区は代理人交付の事務が多いと想定し、特性を踏まえたシミュレーションを実施する。個人情報保護については、区民の資産なので取り扱いを厳重にするマインドセットを実施する。システムの利用者権限を設定するとともに、他自治体のカードセンターで策定した運用ルールを活用し、ダブルチェックや収納庫など今までの事例を踏まえて対応する。

会議の内容	
委員 B	<p>外国人向け対応で透明翻訳ディスプレイの提案があるが、実際の導入実績はあるか、あればその課題を教えてください。また、ディスプレイではなく対面での担当者の多言語対応の計画はあるか。</p> <p>加えて、外国人向けの広報についてどのような内容を予定しているか。</p>
C 事業者	<p>透明ディスプレイ実績はなく、今回初めて提案した。今までは翻訳機を活用していた。透明ディスプレイの導入事業者とはすでに協議を開始している。外国人向け広報の内容については社内で協議中であるが、カードを使ったサービスが増えてくるのでそのメリットを外国人に訴求する予定である。また、特定在留カードの導入や健康保険証一体化による急速な需要増を見据え、先行して対応が必要と認識している。</p> <p>外国人向けの広報の言語は英語をメインに実施するが、その後方からアクセスした方の国籍を回答してもらう仕組みを作る予定であり、その国籍のバランスによってチューニングする想定である。</p>
委員 B	<p>窓口で対応する担当者の多言語に関するスキルはどうなっているのか。</p>
C 事業者	<p>窓口対応職員は原則全員英語が話せることを採用条件としている。中国、韓国語について採用予定である。また、多言語通訳センターとの連携実績もあるのでその利用も視野に入れている。</p>
委員 B	<p>窓口職員が原則全員英語会話可能ということだが、レベルはどの程度か。</p>
C 事業者	<p>資格は英検準一級以上、TOEIC スコア 760 以上を基準としている。また、面談等を実施してロールプレイングでスキルを把握している。</p>
委員 C	<p>語学以外でセンター運営に有用な何らかの資格を持つ従業員はいるのか。また、新規採用者や経験者の比率はどうか。</p> <p>加えて、従業員の労働単価が 3,600 円以上となっているが、これは従業員のレベルを確保するために必要なものなのか。</p> <p>最後に、従業者どうしでのハラスメント発生時の対応についても説明してほしい。</p>

会議の内容	
C事業者	<p>人材確保は原則、自社に登録されている従業員のうち自治体業務経験者を活用する予定である。本業務採用予定の従業員もリストアップしており、ほぼ全員が自治体業務経験者となっている。募集広告も実施し職歴確認で自治体窓口業務経験者のみ採用する。</p> <p>従業員の単価は、昨今の物価高騰や港区の状況を勘案して設定しており、長期的に良い人材を確保するためには適正なものであると考えている。</p> <p>ハラスメントについては、上司から部下に対するハラスメントは社の相談窓口を活用しており、入職時に相談窓口を紹介している。</p> <p>カスハラについては、事業開始前に対応の方向性を区と認識をあわせて対応する予定である。</p>
委員D	<p>キャッシュレス決済の導入実績はあるか。実績がある場合のトラブルやエラーの実績、対応状況を教えてほしい。</p>
C事業者	<p>特別区では導入実績はないが関東・関西で実績がある。</p> <p>決済エラー等の実績はないがトラブル発生時には現金への振替を実施、キャッシュレス決済端末側のエラー時には返金対応を想定している。</p> <p>また、速やかな連絡体制の構築と決済事業者サポート窓口との連携を実施している。</p>
委員E	<p>クレーム、インシデントを起こさないための工夫について、他自治体の実績を踏まえて教えてほしい。</p>
C事業者	<p>接客ではなく接遇というマインドセットを行うための研修を実施し、おもてなしの精神を持って対応している。外部講師による責任者への接遇研修は社内で定期的実施している。</p> <p>クレーム発生時には区民の感情が徐々に高ぶることが多いため、通常対応ができなくなった段階でSVや現場管理責任者へのエスカレーションを実施することとしている。</p> <p>本事業で想定されるインシデントとして、マイナンバーカード輸送時に訪問した支所でカードが受け取れなかった例が挙げられるが、当社のプランでは授受ルールを厳格に定めるのでそれが限りなく低くなると考えられる。</p>

会議の内容	
事務局	ほかに質問のある委員はいるか。 (委員一同発言なし)
事務局	以上でC事業者のプレゼンテーション及び質疑応答を終了する。 (C事業者 退出) (D事業者入室 プレゼンテーション実施) (D事業者 質疑応答)
委員A	品質改善の取組として独自の取組の記載があるが、これはどのような活動で、業務にどのように生かされているのか。
D事業者	各現場でそれぞれの従事者が今日一日の目標を立てる活動を指している。自分の中の目標に対してその後実際どうだったのかを評価し、上長の評価も得る活動である。
委員B	外国人向けの対応について、提案書に「独自の外国語ツール」とあるがこれはなにか。また、窓口従事者の外国語スキルはいかがか。 さらに、外国人向けの広報は日本語版の英訳か、外国人向けとして独自に作成するのか。
D事業者	「外国語ツール」とは日本人向けの手続案内などを社内チームが英語、中国語に翻訳してパウチ等を作成するものを指している。 外国人向け広報は基本的に日本語版の英訳だが、独自事業等は個別に作成予定である。
委員B	窓口での外国語対応についてはいかがか
D事業者	区が使用している翻訳ツール、3者間通訳通話サービスを活用するが、翻訳機も準備予定である。外国語が可能な従事者の採用は今後検討する。

会議の内容	
委員C	<p>人材確保について、責任者は経験者を採用とのことだが、窓口従事者のスキルはどのようなものか。</p> <p>また、従事予定者はすでに雇用済みか、これから採用か。</p> <p>窓口従事者の労働単価が2,500円となっているが、現在の労働市場と比較してこの単価で好人材は採用可能と想定しているか</p> <p>最後に、配置後従事者間でハラスメントが発生した場合どのような対応をとる予定か。</p>
D事業者	<p>人材確保について、採用は自社に登録されたスタッフから登用する。同時に採用活動も専門部隊が実施する。</p> <p>ハラスメントについては、専任部門が対応し相談窓口があるが、まずは現場責任者に行く。ただし、現場責任者に問題があるのであればその上席に相談する体制を構築している。</p> <p>採用基準としては類似業務の経験があることが条件であるが、電話対応や行政経験、接客経験者を優先採用している。</p> <p>クレーム対応についても法令上の対応経験がある人材を優先している。</p>
委員D	<p>キャッシュレス決済導入提案について、他団体で実績があるか。あるのであればエラー対応やトラブル事例、対応状況を説明してほしい。</p>
D事業者	<p>キャッシュレスについては自治体が主体となる契約が多いが、当社が契約している実績もある。立替払いで区に全額振り込む形態を想定している。</p> <p>エラー発生時は決済事業者と当社間で連携し、機器のバージョンアップ等を実施するが、キャッシュレスに関するエラーは今のところ発生したことがない。トラブルとして想定しうる項目として収納ミスがあるが、発生時には返金対応など当社が実施する予定である。</p>
委員E	<p>マイナンバーカード関連業務経験がない職員に対し、業務知識や個人情報保護、インシデント対応のノウハウはどのように伝えるか。</p>
D事業者	<p>マイナンバー制度の周知については近隣自治体でマイナンバーカード業務の経験がある責任者による研修を実施予定である。</p> <p>個人情報保護については当社登録時に情報セキュリティに関する研修を採用初日に実施しているほか、センター稼働前に個別研修を実施予定である。</p>

会議の内容	
D事業者	責任者については7名全員が自治体でのマイナンバーカード関連業務の従事経験者であり、ヒヤリハット、ノウハウの共有・活用が可能と考える。
委員A	マイナンバーカードの運搬について協力会社を活用とのことだが、実施に当たって留意している点や、体制はどのようになっているか。
D事業者	基本的に契約先運送会社が配送するが、授受が重要であるため、カードの所在をいつでも把握できるよう体制を組む。 また、授受の際には割り印等を活用し実績の証拠を残す予定である。
事務局	ほかに質問のある委員はいるか。 (委員一同発言なし)
事務局	以上でD事業者のプレゼンテーション及び質疑応答を終了する。 (D事業者 退出)
事務局	これから各委員から提示された採点表を集計するため、集計作業終了まで休憩とする。 (一時休憩)
	【4 第二次審査結果及び事業候補者の選定について】
事務局	集計が終了したため結果表を配付する。 (資料3 第一次審査・第二次審査集計結果に基づき説明)
事務局	第二次審査の結果について、A事業者が321点、C事業者が377点、D事業者が361点となっている。 ここに第一次審査の点数を加点すると、A事業者が961点、C事業者が1,024点、D事業者が1,232点となっている。

会議の内容	
委員長	各委員から評価のポイントや意見を説明願う。
委員A	<p>A事業者は、具体的なイメージが弱く若干の不安を感じた。基本的な点は押さえているが内容が薄い印象である。</p> <p>C事業者、D事業者ともに内容はよくできている。</p> <p>C事業者は運用、管理体制が具体的である点を評価している。</p> <p>D事業者は運用のイメージがかなり詳細に記載されており、充実した内容で他事業者と比較するとより安心感があつた。</p>
委員B	<p>全体的に辛めに採点した。</p> <p>D事業者については一次審査時に高い採点をしたが、今日プレゼンを聞いてみてC事業者と比較しても特段優れている点がない印象である。</p> <p>評価として特別優れた点がない限り「4」「5」は付けないつもりだが、全体的にみるとC事業者が若干よかつたかなと感じた。</p> <p>D事業者について評価項目（4）業務遂行に対する姿勢を評価「2」としていたが、これはハラスメント対応に関する質問で「ハラスメント発生時に上司に相談させる」という回答をしていた点を低く評価した結果である。</p> <p>ただ、評価項目（4）に反映させるべき内容ではないかもしれないので、（4）の配点については「2」から「3」に変更したい。</p> <p>ハラスメントに係る回答への評価は評価項目（5）質疑応答の的確さの評価として反映することとする。</p>
委員C	<p>三者とも業務遂行はできるという印象</p> <p>A事業者は、経験者の配置や TOEIC スコア 730 点以上といった人員配置の方向性は見えているが、人の管理の面でハラスメントなどについて現場任せにしているような印象を抱いた。</p> <p>C事業者は、人材の話をした際に、英語話者を採用する点や、ロールプレイングを実施、スキルの確認が的確・安定感がある印象である。ハラスメントについても専門窓口を設けているという回答は高評価である。社内の体制はしっかりしていると感じた。</p> <p>D事業者は、一次は詳細な記載があつたので高得点にしたが、プレゼンではぼんやりした回答が目立った印象である。人材配置も具体的な説明に欠けていた。</p> <p>提案書には記載があるが、内容を説明者が理解していない印象があつたため、企業としての力はあるが比較するとC事業者には劣ると感じた。</p>

会議の内容	
委員D	<p>A事業者は、人材派遣会社のため人材の募集には一定の評価をしたが、具体的な育成方針が示されておらず、受け答えも抽象的なイメージだった。</p> <p>C事業者は、受け答えは的確だった。人材のスキルについては申し分ないが実際に配置され、どのように業務を回していくのかが未知数という印象であった。</p> <p>D事業者は、自治体での実績があり、区の実態も把握しており具体的提案がなされている。</p>
委員E	<p>A事業者は、従事者数が12人となっておりC事業者、D事業者に比べて少ない。また、労働単価も低くきちんとした人材が集まるか心配であるため、評価項目(1)、(3)を低くした</p> <p>C事業者は、経験者が多く魅力的であり、この事業に注力していることがうかがえる。プレゼンでは責任者の回答ははっきりしているが、補足を行う方はちょっと内容が薄い印象であった。</p> <p>D事業者は、全体的には良いがC事業者と比較して経験者採用をあまり重視していない印象であり、どのような人が担当するのかイメージしづらかったことから点数を低く評価した。</p>
委員長	<p>これまでの点を踏まえ意見交換を行う。特に委員間の評価において2段階以上の差がある項目を中心に議論したい。</p>
委員長	<p>評価項目(1)について、C事業者の委員Bの点数が「3」に対し委員Cが「5」となっているが、この評価のポイントは何か。</p>
委員B	<p>体制は信頼できそうだが、自分の質問に対し「全員英語話者を配置」といった回答の実効性が怪しいと感じたため「3」とした。</p>
委員C	<p>逆に「全員英語話者を配置」との発言を信頼して高評価とした。ただ、実効性が担保できないのであれば採点を「5」から「4」に変更したい。</p>
委員長	<p>採点の変更について承知した。</p> <p>評価項目(1)のD事業者について、委員Aが「5」、3名の委員が「3」となっているが、委員Aのこの評価のポイントは何か。</p>

会議の内容	
委員A	今までの説明が詳細で内容がよどみなく、好印象であった。ただ、人員配置や採用についてC事業者と比較して不安もあるので採点を「5」から「4」に変更したい。
委員長	採点の変更について承知した。 評価項目(3)のC事業者について、委員Cが「5」、委員A、委員Bが「3」となっているが、この評価のポイントは何か。
委員C	評価項目(1)とリンクしているが、経験者の配置が明確で本部のバックアップ体制が充実しており、A事業者、D事業者と比べて高い評価とした。
委員A	平均的な印象なので「3」とした。
委員B	同様に平均的な印象であり「3」とした。
委員長	採点の差はそれぞれの評価観点の違いということで承知した。 評価項目(5)のA事業者について、委員B「2」、委員Eが「4」としているが、この評価のポイントは何か。
委員B	A事業者は外国人向け広報に関する質問をした際に答えが的確でなく具体的な提案がなかったので「2」とした。
委員E	A事業者は全体的なトーンに落ち着きがあり、かみ合わない会話にはなっていない印象である。 相対評価でA事業者、C事業者、D事業者にそこまで大きな差は出なかったと感じたため、すべての事業者を「4」とした。
委員長	採点の差はそれぞれの評価観点の違いということで承知した。
委員長	評価項目(5)のC事業者について、委員A、委員Bが「3」、委員Cが「5」としているが、委員Cのこの評価のポイントは何か。
委員C	各事業者を比較し、C事業者のプレゼン者がうまかった印象である。また、私が行った労働単価についての質問に明確に回答したのはC事業者のみであったため高い点数を付けた。

会議の内容	
委員長	<p>全般的なプレゼンの評価と着目点の差異ということで承知した。 評価項目（５）のD事業者について委員Bが「2」、委員D、委員Eが「4」としているが、委員Bのこの評価のポイントは何か。</p>
委員B	<p>ハラスメント対応が不十分である点から評価を低くした。</p>
委員長	<p>ほかに採点内容について意見交換したい部分はあるか。 （委員一同発言なし）</p>
委員長	<p>それでは、これまでに修正した採点表で確定とする。 <u>⇒第二次審査の委員採点結果が確定</u></p>
委員長	<p>修正後の総合得点について事務局から説明願う。</p>
事務局	<p>修正を踏まえて、A事業者が321点、C事業者が372点、D事業者が360点となっている。 ここに第一次審査の点数を加点すると、A事業者が961点、C事業者が1,019点、D事業者が1,231点となっている。 第二次審査の通過ラインは500点満点中の6割としているが、いずれの事業者も通過ラインを超えた得点となっている。</p>
委員長	<p>各委員からご意見、ご質問はあるか。 （委員一同発言なし）</p>
委員長	<p>それでは、これまでの審査内容を踏まえ、当委員会としてD事業者を事業候補者として選定することとしたいが、異議等はあるか。 （委員一同異議なし）</p>
委員長	<p>異議なしということで、D事業者を事業候補者とする。 <u>⇒事業候補者はD事業者に決定</u></p>

会議の内容	
委員長	事務局は各事業者の事業者名を開示願う。
事務局	D事業者は「パーソルビジネスプロセスデザイン株式会社」である。 なお、4月1日以降に選定された事業者名のみ公開とし、採点表や議事録と合わせて公表する。
	【5 その他】
委員長	事務局から連絡事項について説明願う。 (事務局より説明)
委員長	その他ご意見、ご質問はあるか。 (委員一同発言なし)
委員長	それでは、これで第3回事業候補者選考委員会を閉会する。 (閉会)