

# 28兆円市場の 入札ロス白書<sub>2026</sub>

損失の可視化と  
AI活用による解決の方向性

なぜ、官民の「共創」はすれ違うのか？  
大企業の入札参加  
断念経験6割超えの  
市場の真相

## 調査概要

### ■ アンケート調査

調査名称	入札市場の実態把握調査
調査目的	公共調達市場（B2G）における官民双方の実態・課題を定量的に把握し、公共入札市場における課題解決の示唆を得ること
調査対象	・行政で調達業務に関わった経験がある方 ・民間企業で入札業務に関わった経験がある方
調査方法	ネットリサーチ
調査実施期間	2026年3月
スクリーニング数	19,767名
有効回収数	1,000サンプル（行政500名・民間企業500名）
調査委託先	株式会社クロス・マーケティング

### <回答者内訳>

行政（発注側） n=500		
組織種別	件数	割合
中央省庁・国家機関	93名	18.6%
地方自治体（都道府県・市区町村）	343名	68.6%
公益法人・独立行政法人	64名	12.8%
合計	500名	100%

民間企業（受注側） n=500		
売上規模	件数	割合
10億円未満（小規模）	164名	32.8%
10億～100億円未満（中小）	132名	26.4%
100億～500億円未満（中堅）	66名	13.2%
500億円以上（大規模）	138名	27.6%
合計	500名	100%

### ■ 入札データ分析

分析対象	入札情報速報サービス「NJSS」が保有する入札案件データ
分析項目	2025年における不調・不落案件数、2026年1月の地域要件および公共事業実績要件の付与件数

## 調査サマリ

年間約 28 兆円<sup>1</sup>規模を誇る日本の公共入札市場は、官民の「すれ違い」による双方の機会損失が多発しています。本白書では、NJSS の市場データと官民計 1,000 名規模の実態調査から、イノベーションを阻害する 3 つのロスを可視化しました。

### 【マッチングのロス】大企業の入札断念”と情報の非対称性

行政が「多様な提案」を求める一方で、力のあるプレイヤーが市場から脱落しています。

#### 大企業の断念経験

年商 500 億円以上の企業の 63.8%が準備時間不足により入札参加を断念した経験がある。資金や人材を持つ大企業ほど、現行制度の壁に阻まれています。

#### 「見えない」優良案件

民間企業の 26.8%が「応札すべき案件を見落としている」一方で、行政の 92.2%が「もっと異なる提案を持つ企業に来てほしかった」と回答しており、官民の出会いが構造的に阻害されています。

### 【プロセスのロス】「前例踏襲」と「アナログ事務」による資源浪費

入札に参加しても、本質的な提案とは無関係な作業に膨大なコストが費やされています。

#### 事務作業の泥沼

民間企業の 78.6%が、製本・郵送・持参といった**純粋な事務作業だけで 3 時間以上**を費やしており、提案の質を高める時間が奪われています。

#### 仕様書の“コピペ”が招く質の固定化

地方自治体の 74.9%が**前年度の仕様書を 40%以上流用**。その結果、行政担当者の 62.1%が「最新技術の調査が不十分」と感じるなど、調達の本質が固定化されています。

#### 理想と現実の 16 日間の乖離

行政が想定する準備期間（22 日）に対し、IT 企業が必要とする期間（38 日）との間には **16 日間のギャップ**があり、これが「準備不足による断念」につながっています。

### 【構造のロス】遠のくイノベーションと追加コスト

入札市場の仕組み自体が、新しい技術やアイデアを取り入れにくい方向に働いています。

#### 埋没するアイデア

民間企業の 53.8%が「仕様書通りでないと受注できない」と考え、**独自の技術やアイデアを提案に盛り込むことを断念**しています。

#### 年間 4.4 万件の不調リスク

不調・不調案件が 44,698 件に上り、その度に仕様・計画・予算の「三重の見直し」という膨大な追加コストが行政側に発生しています。

<sup>1</sup> 出典：[https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/kankouju/kai/chihou\\_suishin/kuni/chusho.pdf](https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/kankouju/kai/chihou_suishin/kuni/chusho.pdf)

## はじめに — なぜ、官民の「共創」はすれ違うのか？

日本の公共入札市場は年間約 28 兆円規模を誇る巨大市場である。インフラ整備から情報システム、福祉サービスまで、行政が民間企業から調達するあらゆる財・サービスがここに含まれる。その市場で行われる「入札」は、競争原理によって品質と価格を最適化し、税金を最大限に活用するための制度として設計されている。

ところが、現場の実態は理念とギャップが生じている。行政担当者は「質の高い提案がなかなか集まらない」と嘆き、民間企業は「挑戦しても報われない」「準備しても公示期間が短すぎて間に合わない」と声を上げる。双方が同じ市場を見ているはずなのに、すれ違い続けている。

本白書では、この「すれ違い」の正体を、入札情報速報サービス NJSS が保有する 2,600 万件超の市場データと 1,000 名規模の実態調査（行政 500 名・民間企業 500 名）を組み合わせ可視化する。浮かび上がったのは、3 つの構造的ロスである。

**第 1 章【マッチングのロス】** 情報の非対称性が、出会えるべき案件と企業の出会いを阻んでいる。

**第 2 章【プロセスのロス】** 入札に参加しても、本質的でない作業に時間とコストが消えていく。

**第 3 章【構造のロス】** 市場全体がイノベーションを取り込めない状態に陥っている。

これら 3 つのロスは独立した問題ではなく、互いに連鎖している。それが「共倒れ」の構造を生み出しており、行政も民間企業も本来得られるべき成果を得られていない。

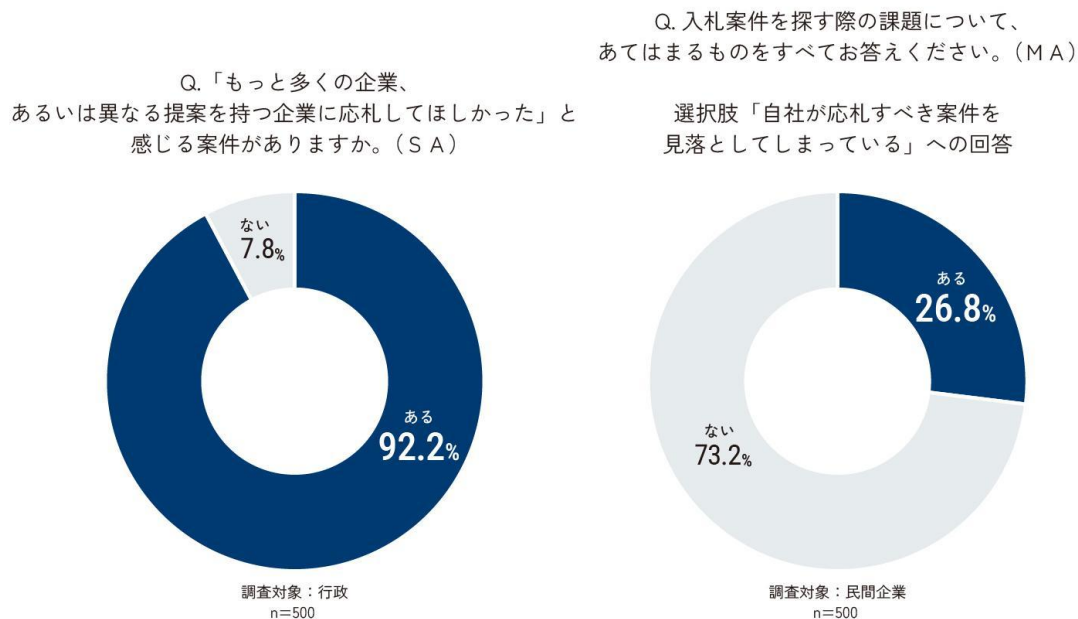
調査から得られた最も衝撃的な事実のひとつは、入札参加を断念した経験を持つ民間企業は大規模企業ほど多く、500 億円以上の売上を持つ大企業でも **63.8%** が断念を経験しているという点だ。「資金も人材も持つ大企業でさえ参加をあきらめる市場」の実態を直視し、その構造的原因を解明することが本白書の目的である。

## 第1章 【マッチングのロス】情報の非対称性による機会損失

入札制度は、行政が必要な財・サービスを調達するための「出会いの場」として設計されている。しかしその「出会いの場」は、情報の非対称性によって深刻な機会損失を生み出している。行政は「もっと多様な企業に応札してほしい」と望み、民間企業は「自社に合う案件を見つけられない」と悩む。双方の願いは一致しているのに、出会えていない。

### 1-1. 埋もれる優良案件——官民双方向の「すれ違い」

今回の調査で、民間企業の **26.8%**が「自社に応札すべき案件を見落としてしまっている」と回答した。4社に1社以上が、本来参加できるはずの案件を見逃しているという実態である。一方、行政側でも **92.2%**が「もっと多くの企業、あるいは異なる提案を持つ企業に応札してほしかった」と感じる案件があると回答している。

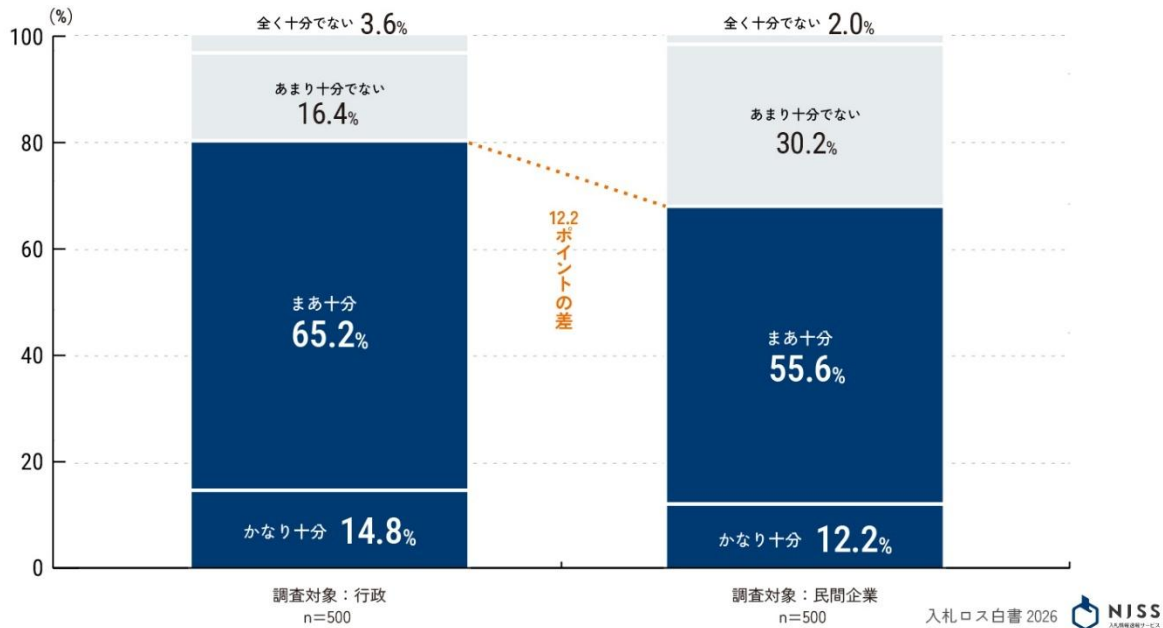


ここに、本白書が「マッチングのロス」と呼ぶ現象の核心がある。民間企業は「案件を見つけられない」、行政は「来てほしい企業が来ない」。互いが相手を必要としているのに、接点生まれぬ状態が常態化している。

この「見えない壁」の正体のひとつが、仕様書をめぐる認識ギャップである。行政の **80.0%**が「仕様書には入札に必要な情報を十分に記載できている」と感じている。しかし民間企業側では **67.8%**が同様の認識であり、ギャップがあることが分かる。

Q. 仕様書には、企業が入札する上で必要な情報を十分に記載できていると思いますか。(S A)

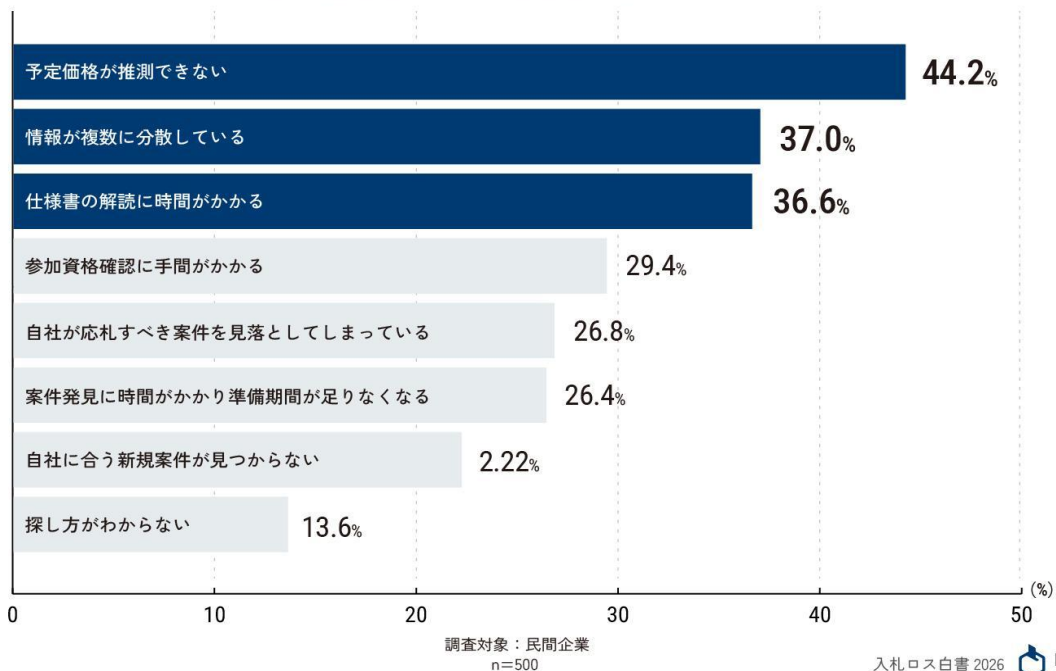
Q. 発注者から提示される仕様書には、入札する上で必要な情報が十分に記載されていると思いますか。(S A)



### ■ 情報収集における多重障壁

民間企業が入札案件を探す際に直面する課題は、一つではない。最も多く挙げられたのが「予定価格が推測できない」(44.2%)であり、次いで「情報が官報・自治体サイト・入札情報サービスなど複数に分散している」(37.0%)、「仕様書の解読に時間がかかる」「自社に合う新規案件が見つからない」(いずれも 36.6%)と続く。さらに「参加資格確認に手間がかかる」(29.4%)、「案件発見に時間がかかり準備期間が不足する」(26.4%)といった課題も積み重なっており、入札案件に「たどり着く」こと自体が高コストな作業になっている。

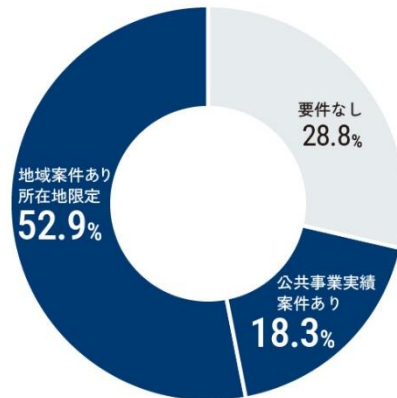
Q. 入札案件を探す際の課題について、あてはまるものをすべてお答えください。(MA)



## 1-2. 地域要件・実績要件という「見えない壁」

入札案件を見つけたとしても、次の壁が立ち上がる。企業の所在地を限定する「地域要件」と、過去の受注実績を求める「実績要件」である。NJSS のデータによれば、2026 年 1 月の地域要件が付された案件は全体の **52.9%**、公共事業実績要件が付された案件は **18.3%**に上る。つまり全案件の半数以上に、何らかの地域的制約が存在する。

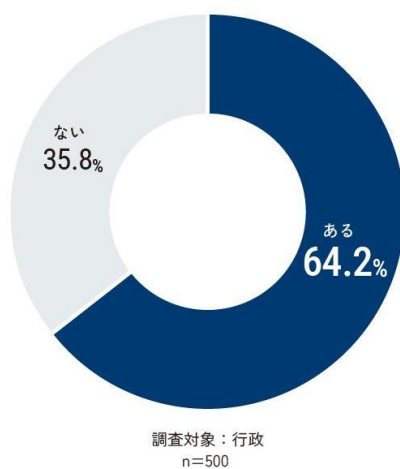
全案件の半数以上に、  
何らかの要件制約が存在  
(2026年1月 NJSS データ)



入札ロス白書 2026 NISS  
入札ロスセンター

行政側では **64.2%**が地域要件を設けると回答している。また **81.3%**は「域外の企業も含めた方がより良い提案が得られるのではないかと」感じることがあると認めている。行政自身が、地域要件が最適解でない可能性を感じながらも慣行として維持している構図が見える。

Q. 要件として、入札企業の所在地を限定することはあますか。(S A)



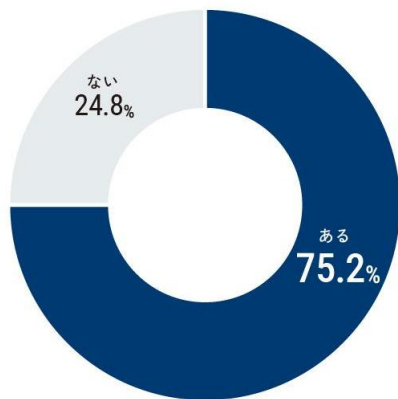
Q. 入札企業に地域要件を設ける際、域外の企業も含めた方がより良い提案やより良い技術を得られるのではないかと感じることはありますか。(S A)



入札ロス白書 2026 NISS  
入札ロスセンター

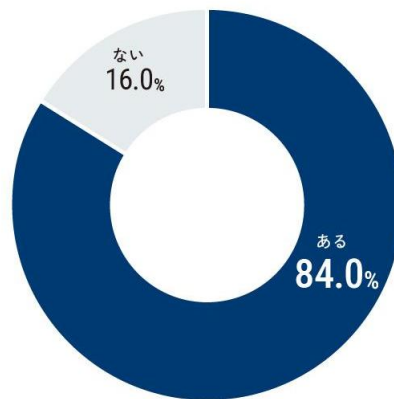
民間企業への影響は深刻だ。地域要件による所在地限定案件を「経験したことがある」民間企業は **75.2%**、実績要件を求められた経験がある民間企業は **84.0%**に達する。注目すべきは、84.0%という数字が業種を問わず一様に高いことだ。特定の業種・地域の問題ではなく、市場全体に広がる構造問題である。

Q. 入札を検討する案件の要件として、  
入札企業の所在地が  
限定されることはありますか。(SA)



調査対象：民間企業  
n=500

Q. 入札を検討する案件の要件として、  
過去の同様な案件の実績や入札先との取引実績を  
求められることはありますか。(SA)



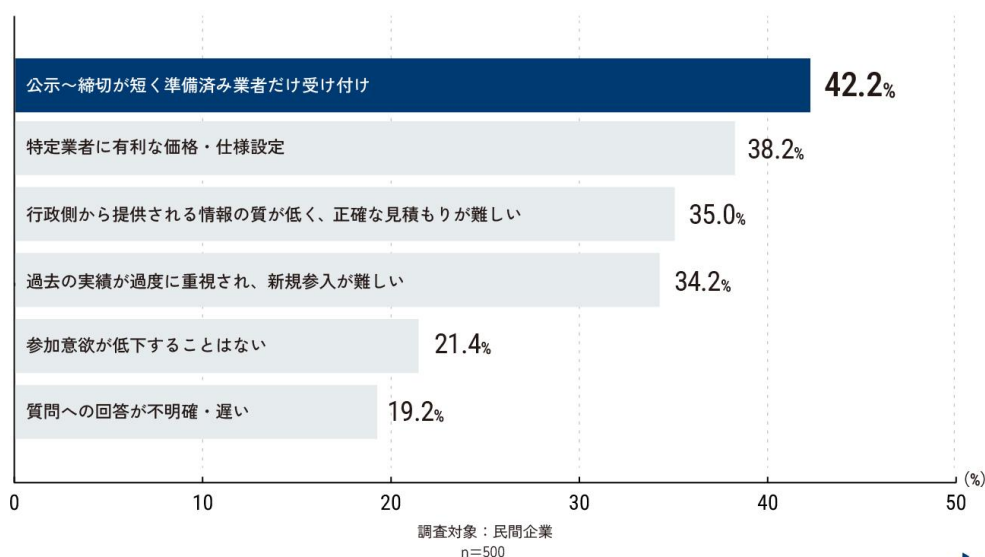
調査対象：民間企業  
n=500

## ■ 仕様書への「参加意欲低下」——選別の入口

民間企業が仕様書を確認した段階で既に参加意欲が低下するケースも多い。「公示から締切までが短く、実質的に準備済みの業者しか受け付けていないと感じる」と回答したのは **42.2%**。「予定価格や仕様が特定業者に有利に設定されている」が **38.2%**、「行政からの情報の質が低く正確な見積もりが難しい」が **35.0%**と続く。

参加意欲が低下しないと回答したのはわずか **21.4%**であり、実に約 8 割の企業が何らかの構造的問題によって意欲を削がれている。

Q. 発注者から提示される仕様書を確認して、  
入札への参加意欲が低下することはありますか。  
ある場合は当てはまる理由をいくつでもお答えください。(MA)



調査対象：民間企業  
n=500

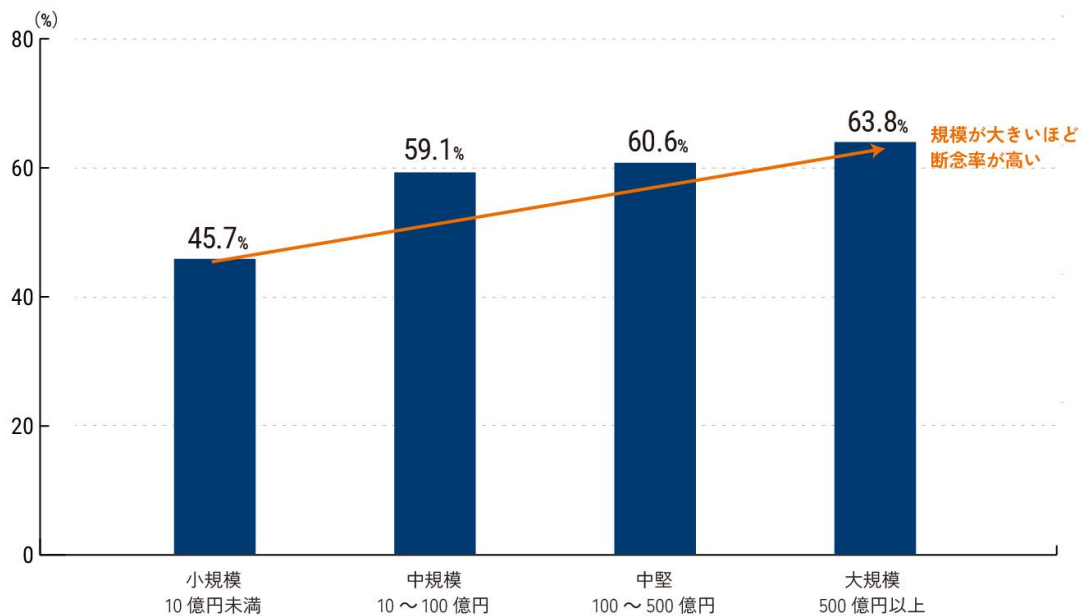
### 1-3. 大企業でも断念している——公示期間という「入口規制」

本白書の調査が明らかにした最大の逆説のひとつが、「準備不足での断念経験率」は企業規模が大きくなるほど高い」という事実である。

会社規模	準備不足での断念経験率	準備に 61h 以上
小規模 (10 億円未満)	45.7%	8.5%
中規模 (10～100 億円未満)	59.1%	18.9%
中堅 (100～500 億円未満)	60.6%	18.2%
大規模 (500 億円以上)	<b>63.8%</b>	<b>43.5%</b>

大規模企業（500 億円以上）では実に **63.8%**が準備不足による断念を経験しており、**43.5%**が 1 案件の準備に 61 時間以上を要している。大企業ほど 1 案件への投資が大きく、短い公示期間では「コストが合わない」と判断せざるを得ない構造になっているのだ。

Q. 案件を公示期間中に認知したものの、  
準備する時間が足りないために応札を断念した経験はありますか。  
(S A I 回答者の企業規模別集計)

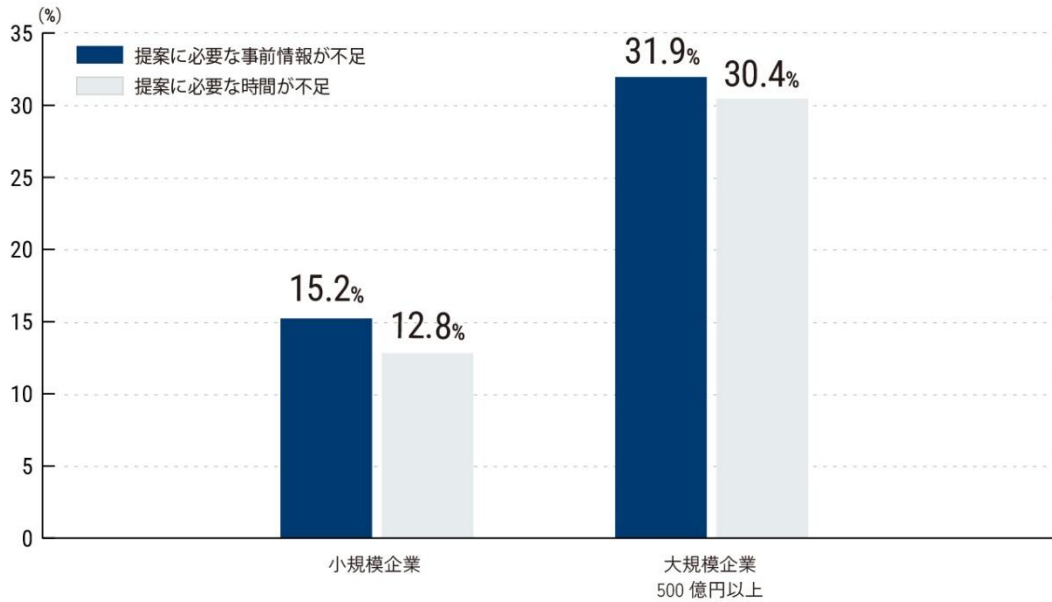


調査対象：民間企業  
n=500

入札ロス白書 2026 

大規模企業が落札できなかった理由として「準備時間不足」を挙げたのは **30.4%** で、小規模企業の 12.8% の約 2.4 倍。「事前情報不足」も 31.9% 対 15.2% と同様の差がある。技術力・資金力に優れた大企業でさえ、「情報の非対称性」と「時間の壁」に阻まれて撤退している。

Q. 入札に参加した案件で失注するときは  
どのようなことが原因だと思いますか。  
(MAI 回答者の企業規模別集計) ※選択肢の一部を抜粋



調査対象：民間企業  
n=500

入札ロス白書 2026  NISS  
入札ロスマネジメント

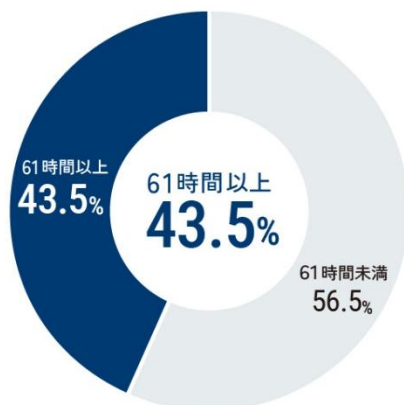
## 第2章 【プロセスのロス】アナログ作業による資源浪費

入札準備の作業は膨大であり、その多くが本質的な提案づくりではなく、書類の製本・郵送・持参といったアナログ的な事務作業に費やされている。行政側でも、仕様書の流用という慣行が技術調達の質を蝕んでいる。

### 2-1. 仕様書の「読解」と準備の重労働

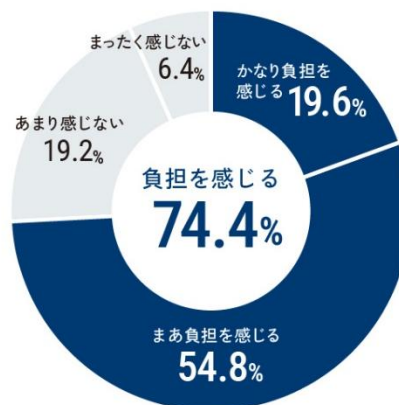
民間企業の **74.4%**が、仕様書・提案書類の確認・作成に「負担を感じる」と回答している。入札準備全体にかかる時間を見ると、先述の通り大規模企業では **43.5%**が61時間以上を費やしており、「仕様書の読解に時間がかかる」（36.6%）、「準備する書類が多すぎる」（37.6%）という声も多い。

Q. あなたの部署では  
入札に向けた各種の資料を作成するために、  
どのくらいの時間を必要としますか。  
1件当たりの平均的な時間をお答え下さい。  
(SA | 回答者の企業規模別集計)



調査対象：大規模企業（売上500億円以上）  
n=138

Q. 応札企業から提出された資料を読み込み、  
比較・採点する作業に、  
どの程度の時間的・  
心理的負担を感じていますか。(SA)



調査対象：行政  
n=500

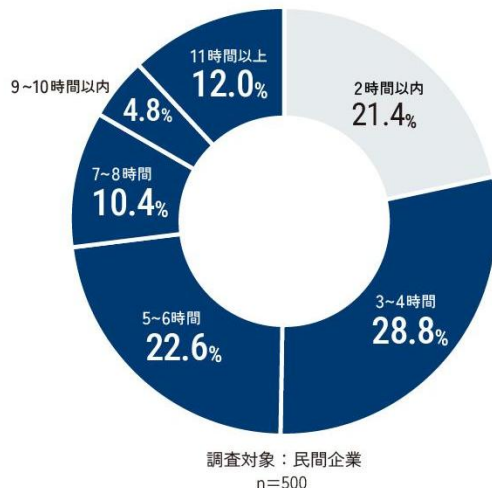
### ■ 「事務作業だけ」に消える時間

今回の調査では、入札準備の総時間のうち「書類の製本・郵送・持参等の事務作業だけに費やす時間」を別途確認した。その結果は以下の通りである。

事務作業のみの時間	割合
2時間以内	21.4%
3~4時間	28.8%
5~6時間	22.6%
7~8時間	10.4%
9~10時間	4.8%
11時間以上	12.0%

民間企業の **78.6%**が、製本・郵送・持参といった「本質的でない事務作業だけで 3 時間以上」を費やしている。提案の質を高めるための時間は、その分確実に失われている。

Q. 書類の製本、郵送、持参等の「事務作業」だけに費やす時間は平均何時間ですか。平均的な 1 件当たりの時間をお答え下さい。(S A)



## 2-2. 行政側の作業工数——仕様書流用という「慣行」

プロセスのロスは民間企業側だけの問題ではない。行政側でも、多忙な業務の中で前年度の仕様書をほぼそのまま流用する慣行が広まっており、調達品質を蝕んでいる。

行政全体では、仕様書の **40%以上**を前年度から流用していると回答した割合は **70.0%**に上る。うち 60%以上の流用に限っても **51.4%**と半数を超えており、特に地方自治体での固定化が際立っている。

組織種別	40%以上流用	60%以上流用	技術調査が不十分
中央省庁	58.1%	41.9%	57.0%
地方自治体	74.9%	53.6%	62.1%
公益法人・独立行政法人	60.9%	53.1%	57.8%
全体	70.0%	51.4%	60.6%

地方自治体では 60%以上流用している割合も **53.6%**と最高水準だ。また「最新技術の調査が十分にできていない」と感じている担当者も **62.1%**に上る。全国の入札案件の大部分を占める地方自治体で、仕様書の固定化と技術調査不足が最も深刻な形で進行している。

## 2-3. 公示期間が短い理由——行政と民間企業の「認識ギャップ」

## ■ 公示期間の感じ方

公示期間の適正度については、官民で明確な認識の差がある。行政では「ちょうどよい」と感じる割合が **40%**と最多であるのに対し、民間企業では「短い」が **57%**と過半数を占め、「ちょうどよい」は **31%**にとどまる。同じ期間を、行政は「適正」、民間企業は「不足」と受け取っている。

公示期間の感じ方	行政 (n=500)	民間 (n=500)
ちょうどよい	40%	31%
短い	<b>37%</b>	57%
長い	23%	12%

## ■ 理想とする公示期間の日数

「理想的な公示期間は何日程度か」という設問への回答（実数値の平均）を見ると、行政が **22 日**と答えているのに対し、民間企業全体では **29 日**と7日の乖離がある。特にIT・情報サービス業では **38 日**と、行政の想定を **16 日**も上回る。

対象	理想日数（平均）	理想日数（中央値）
行政全体	22 日	15 日
民間企業全体	29 日	20 日
民間企業：IT・情報サービス	38 日	30 日
民間企業：建設・土木	29 日	25 日

## ■ 公示期間が短くなる理由——官民の認識ギャップ

なぜ公示期間は短くなるのか。行政と民間企業では、その原因認識も大きく異なる。

理由	行政自認	民間企業の見方	ギャップ
年度末・予算スケジュール	20.0%	23.2%	+3.2%pt
現委託業者更新想定（他社参入期待せず）	8.2%	22.0%	+13.8%pt
意思決定・承認に想定以上の時間	15.2%	20.4%	+5.2%pt
仕様書作成に時間がかかる	13.8%	20.6%	+6.8%pt
「民間企業は来るだろう」という見込み	7.0%	20.2%	+13.2%pt

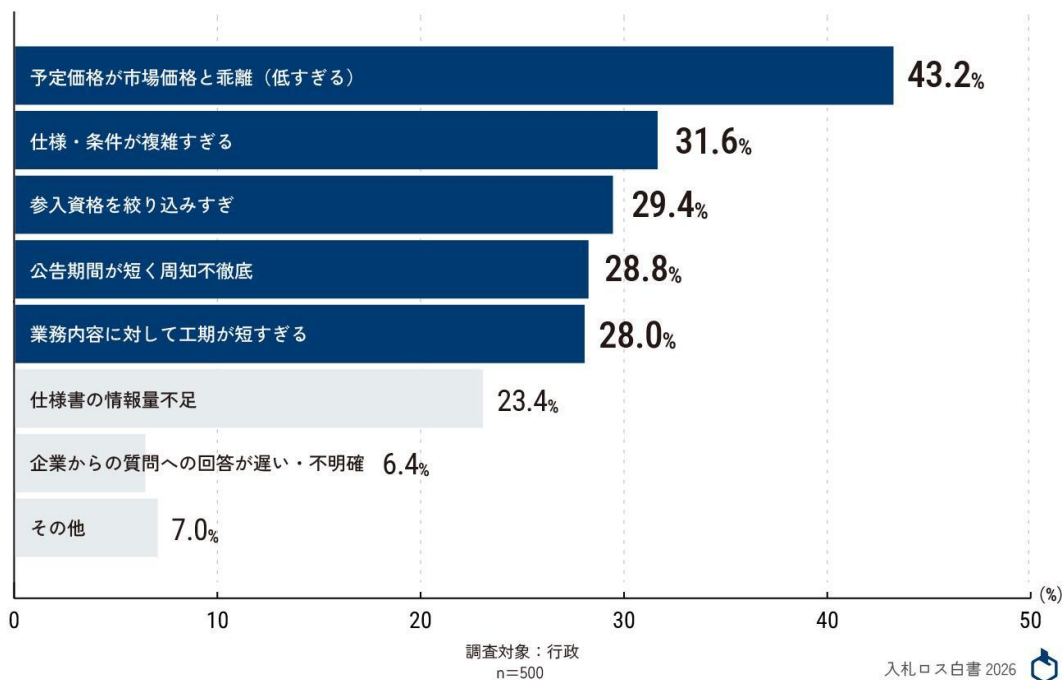
行政が「現委託業者との更新を想定しており他社の参入を期待していない」と自認するのはわずか **8.2%**だが、民間企業側はこれを **22.0%**と見ており、**3 倍**近いギャップがある。同様に「民間企業は提案してくるだろう」という見込みも行政 **7.0%**に対し民間企業は **20.2%**と認識しており、行政が自分たちの「無意識のバイアス」を過小評価していることが分かる。

## 2-4. 不調・不落が生む「三重の追加コスト」

NJSS のデータによれば、2025 年における年間不調・不落案件数は **44,698 件** に上る。

行政担当者は不調・不落の原因として何を挙げるか。最多は「予定価格が市場の実勢価格と乖離している（低すぎる）」の **43.2%**、次いで「仕様や条件が複雑すぎる」（**31.6%**）、「参入資格を絞り込みすぎている」（29.4%）、「公告期間が短く周知が徹底できていない」（28.8%）と続く。

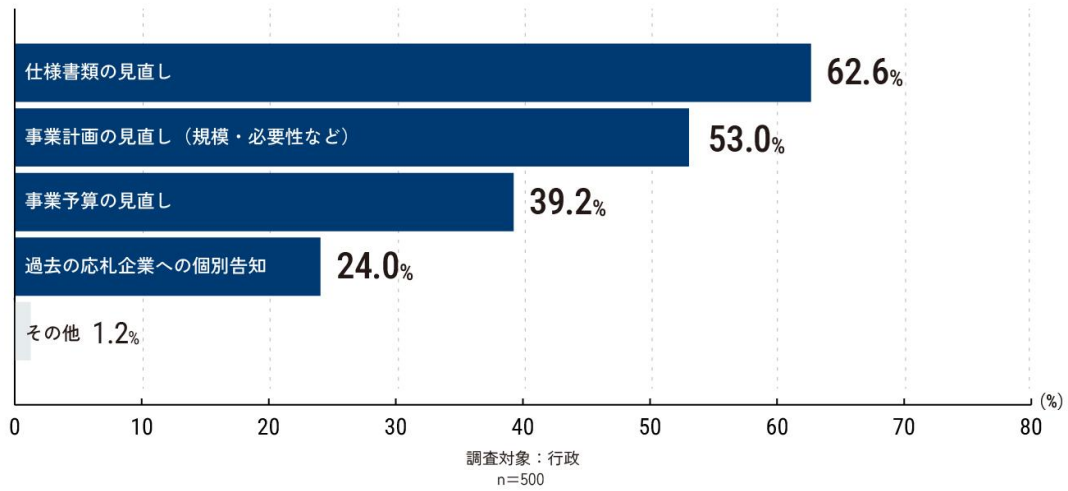
Q. 1 社応札や入札不調となる場合、その原因としてはどのようなことが考えられますか。ご自身の経験に基づいてお答えください。（MA）



重要な逆説として行政自身が「公告期間の短さ」「参入資格の絞り込みすぎ」を不調・不落の原因と認識している。にもかかわらず、年間 **44,698 件** の不調・不落が発生している。これは「知っているのに変えられない」構造問題である。

不調・不落が発生した場合の行政への影響も深刻だ。「仕様書類の見直し」が **62.6%**、「事業計画の見直し」が **53.0%**、「事業予算の見直し」が **39.2%**、「過去の応札企業への個別告知」が 24.0%と、不調・不落 1 件が発生するたびに「仕様書見直し×計画見直し×予算見直し」という三重の追加作業が生じる。年間 **44,698 件** の不調・不落に対してこれが繰り返されており、行政側にとっても膨大な機会コストが発生している。

Q. 入札不調が生じた場合、  
あなたの勤め先にはどのような影響が生じますか。(MA)



不調・不落は行政の「失敗」ではなく、マッチングのロス・プロセスのロスが積み重なった必然的な結果である。不調・不落の継続発生は、上流にある構造的問題が解決されていないことを示すシグナルとして読み取るべきだ。

## 第3章 【構造のロス】市場実態の断絶によるイノベーション阻害

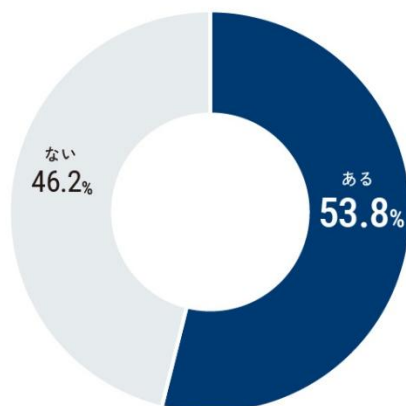
第1章・第2章で見たマッチングとプロセスのロスが蓄積した先に、より根深い問題が存在する。イノベーションの排除、そして人材難という「構造のロス」である。市場の仕組み自体が、本来取り込むべき技術・アイデア・多様性を取り入れにくい方向に働いている。

### 3-1. 「持ち込めない」イノベーション

市場の競争が形骸化するにつれて起きる最大の弊害が、イノベーションの排除だ。民間企業が技術力・アイデアを持っていても、それを入札の場に持ち込めない構造が固定化している。

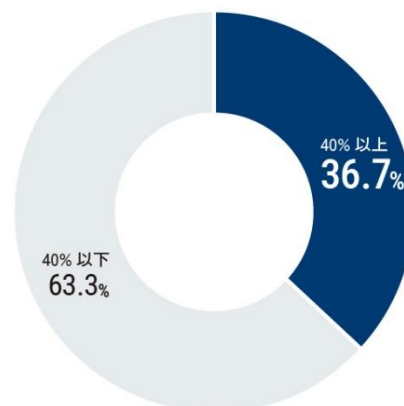
調査では民間企業の **53.8%**が「自社の技術やアイデアを提案したかったが、仕様書通りでないと思えば、提案に盛り込まなかったことがある」と回答した。さらに断念した案件が全体の40%以上に上る企業も **36.7%**存在する。

Q. 自社の技術やアイデアを提案したかったが、仕様書通りでないと思えば、提案に盛り込まなかったことはありますか。(S A)



調査対象：民間企業  
n=500

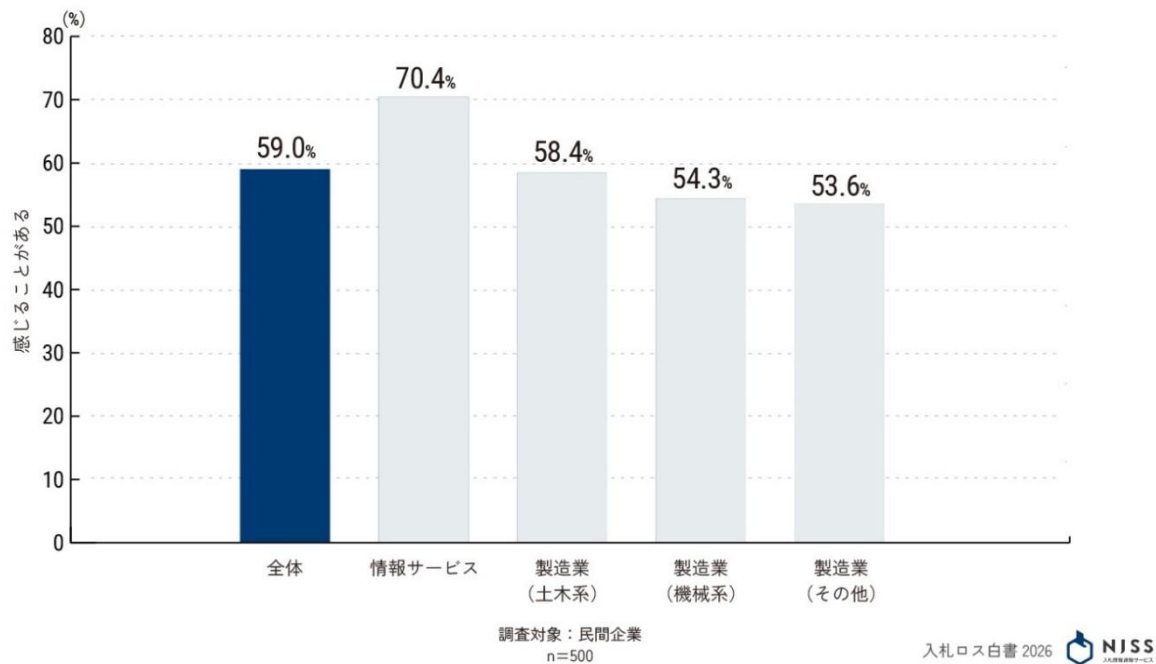
Q. 準備する時間が足りずに応札を断念した案件の割合はどのくらいですか。(S A | 入札断念経験者の回答集計)



調査対象：民間企業  
n=281

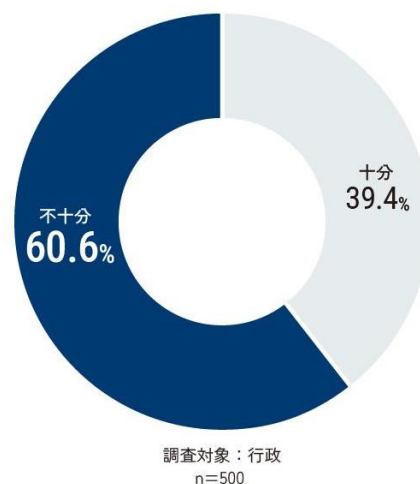
なぜ民間企業は技術・アイデアを「持ち込めない」のか。その一因として、発注側の専門性の問題がある。「発注担当者の専門性が足りず、質疑応答が噛み合わない・適切な評価がなされていない」と感じる民間企業は **59.0%**に達する。技術力のある提案をしても、それを正當に評価できる受け手がないという問題だ。

Q. 発注側の担当者の専門性が足りず、質疑応答が噛み合わなかったり、適切な評価がなされていないと感じることはありますか。  
(SAI回答者の業種別集計)



また前述の通り前年の仕様書を流用し続けることで、市場の技術進化が調達内容に反映されなくなる。行政が「発注前に民間の最新技術を十分に調査できていない」と回答した割合は **60.6%**に上り、調達現場から技術革新が疎外される悪循環が生まれている。

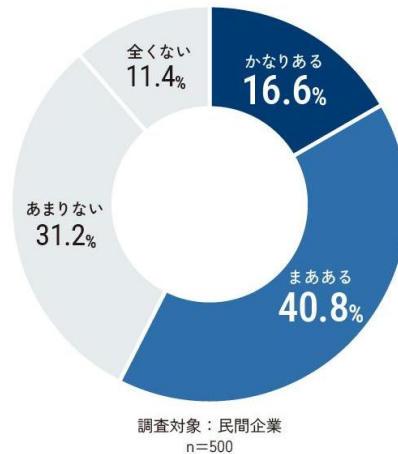
Q. 発注の前に、民間企業の最新技術を十分に調査できていると感じますか。(SA)



### 3-2. 採用・人材難という悪循環

構造のロスを映す鏡のひとつが、入札対応専門人材の不足である。民間企業の **57.4%**が「入札業務に知見のある人員を採用したいというニーズがある」と回答した。半数以上の企業が人材補強を求めているにもかかわらず、現状では十分な採用が実現していないことを示している。

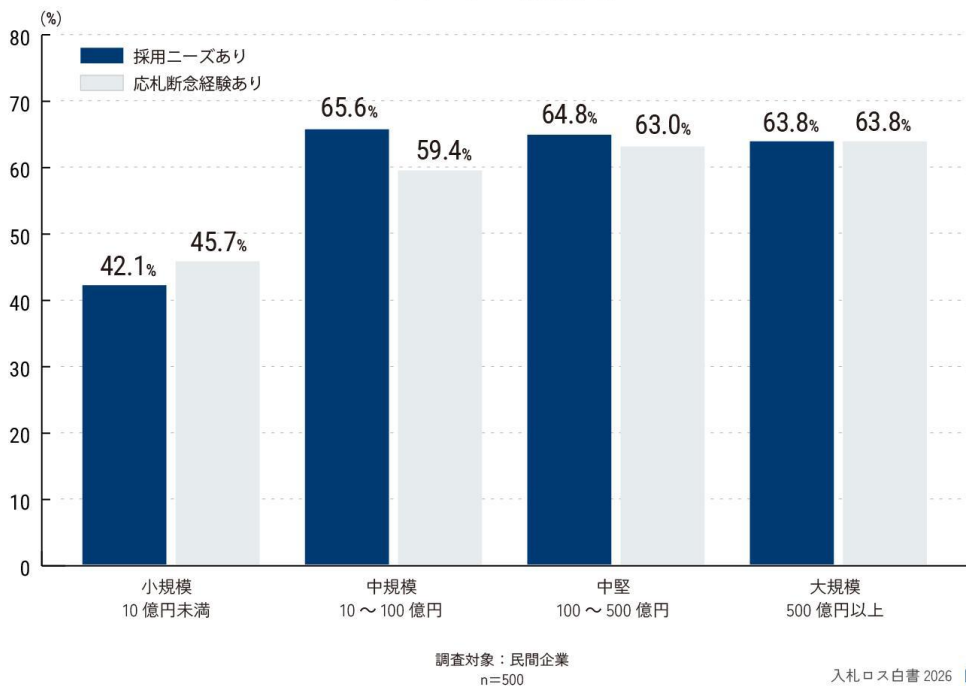
Q. あなたのお勤め先では、  
入札業務に知見のある人員を  
採用したいというニーズがどのくらいありますか。(SA)



特徴的なのは、規模別の傾向である。小規模企業（10 億円未満）の採用ニーズは **42.1%**と相対的に低い。これは入札参加への意欲が低いのではなく、そもそも専門人材の採用に割けるリソース自体がなく、入札市場への参入投資ができない、という二重の制約を反映している。

一方、大規模企業（500 億円以上）では採用ニーズが **63.8%**と高いにもかかわらず、断念率は **63.8%**に上る。この数字が示すのは、人材を増やしても問題は解決しないという事実だ。情報の非対称性・短い公示期間・アナログ作業という構造的な壁が残る限り、採用コストはロスに転化し続ける。

Q. 入札業務に知見のある人材の採用ニーズの割合  
×  
Q. 準備不足による応札断念経験率  
(SA | 回答者の企業規模別集計)



この悪循環——「参加しても報われない」→「人材確保が難しい」→「参加できる企業が減る」→「競争の質が下がる」——が、市場全体の参加者を縮小させ、行政の調達品質を下げ続けている。

## 考察 ―― 3つのロスの連鎖と、解くべき「根本問題」

本白書では3つのロスに分けて議論を展開してきた。しかしここで立ち止まり、全体を俯瞰する必要がある。マッチングのロス・プロセスのロス・構造のロスは、互いに独立した問題ではなく、一つの閉じた悪循環を形成している。

### 3つのロスの連鎖構造

悪循環はこのように進行する。情報の散在・不透明性が参加企業を絞り込む（マッチングのロス）。参加した企業も書類作業・短期間・アナログ対応によって本質的な提案に時間を使えない（プロセスのロス）。結果として競争は形骸化し、仕様は固定化し、技術・イノベーションが市場に入らなくなる（構造のロス）。やがて行政は「良い提案が来ない」と嘆き、民間企業は「参加しても意味がない」と撤退する。その認識が固まると、さらに参加者が減り、不調・不落が増え、プロセスはより硬直する。

この構造において、「参加者が少ない」という結果だけを見て個別に対処しても、ループは断ち切れない。「制度を知らせる広報」や「補助金による参加促進」といった対症療法では不十分であり、循環の根本に介入する必要がある。

### 解くべき根本問題の3仮説

#### 仮説① 「情報の非対称性」が市場への入口をふさいでいる

民間企業の26.8%が自社案件を見落とし、44.2%が予定価格を推測できない。行政の80%が「仕様書は十分」と感じているが、民間企業では67.8%と12.2ptのギャップが存在。この情報ギャップは、単なるシステムの問題ではなく、官民の接点そのものが設計されていないことから生じている。

解くべき問い：民間が「この案件は自社に適している」と判断できる情報を、タイムリーかつ十分な形で届ける仕組みが存在するか？

#### 仮説② 「時間の非対称性」がプロセス全体の質を下げている

公示から入札まで1週間未満が20.3%。民間企業の78.6%が事務作業だけで3時間以上を費やす。行政が理想とする22日と、民間企業：IT・情報サービスが必要とする38日の間には16日の乖離がある。この時間の非対称性が、提案の質・競争の質・最終的な調達品質を直接的に損なっている。

解くべき問い：実質的な検討時間を確保できる公示・準備プロセスの設計になっているか？事務作業の削減により、限られた時間を本質的な提案に充てられるか？

#### 仮説③ 「評価の構造」がイノベーションを排除している

民間企業の53.8%が技術・アイデアを「仕様書通りでないと受注できない」と考えて断念し、59.0%が「発注側の専門性が足りない」と感じている。入札という評価の場が、既存の解を選ぶ仕組みとして機能しており、新しい解を探す仕組みになっていない。

解くべき問い：仕様書と評価基準は、「前例踏襲の安全」ではなく「技術革新の探索」を可能にする形で設計できるか？

### 官民の「共倒れ」から「共創」へ

この3つの仮説が示すのは、行政対民間企業という対立構造ではなく、双方が同じ構造の被害者であるという事実だ。行政は「多様な応札者を求めながら（92.2%）」も、情報設計・期間設定・評価基準において民間企業の参入を阻む構造を維

持っている。民間企業は「参加したい」と思いながら（断念経験率 56.2%）も、プロセスコストの高さとリターンの不確実性から撤退を繰り返している。

この「共倒れ」を解くためには、個別の問題への対症療法ではなく、**情報・時間・評価**という 3 つの軸を同時に再設計することが必要である。そして、その再設計を加速するために活用できるのが AI をはじめとするテクノロジーだ。

なお、民間企業では既に AI を入札業務に活用している企業が **32.2%**（大規模企業では 52.2%）存在する。次章では、この現実を踏まえた解決の方向性を論じる。

## 第4章 【結論】入札 3.0 の世界へ —— 公共入札データ×AI が拓く官民共創の未来

日本の公共入札市場は現在、28 兆円規模に達し、道路、教育、医療、災害対策といった「社会基盤」を支える不可欠な制度となっている。この巨大な市場は今、蓄積された膨大な入札データと生成 AI の急速な進展という二つの潮流により、大きな転換点-入札 3.0-を迎えている。

### 1. 入札 3.0 の定義：業務判断を支援する AI との共生

公共入札の進化プロセスを整理すると、現在は情報のデジタル化を超え、データに基づく判断の最適化フェーズへ移行しつつあることがわかる。

フェーズ	定義	特徴	役割の変化
入札 1.0	紙・対面中心 (アナログ時代)	情報が閉じており、物理的な制約によって参加主体が限定されていた段階。	物理的な移動や対面作業に多くのリソースを割く必要があった。
入札 2.0	情報の電子化 (デジタル化時代)	情報は公開・電子化されたが、案件探索・提案検討・事務作業・評価などは人手に依存する段階。	膨大なデータからの探索や解読に工数がかかり、属人的な負担が残っている。
入札 3.0	データ×AI (最適化時代)	蓄積されたデータと AI により、 <b>案件探索・仕様書作成・提案書作成・評価</b> といった「 <b>業務判断そのもの</b> 」が支援される段階。	人は意思決定や官民連携、共創といった <b>本質的な業務に注力</b> できる。

※公共入札の進化プロセスにおける情報・データとは「入札案件データ・議事録・予算情報等」など公共入札に関連するあらゆるデータを指す

入札 3.0 の世界では、AI が定型的な作業や複雑な情報整理を代替することで、入札に関わる「人」は意思決定や官民・市民の連携、そして真の「共創」へとリソースを集中させることが可能になる。

### 2. 進化の条件は整った：現実味を帯びる「入札 3.0」の世界観

公共入札はすでに進化の条件が整っている。一方で、現場の業務プロセスには依然として構造的なロスが残っており、これこそが今後の大きな最適化の余地である。

今回の調査では、現場に 3 つのロスが残っている実態が浮き彫りとなった。

- **マッチングのロス**：情報の不達と機会損失

- 準備時間や事前情報の不足により、民間企業の 56.2%が参加を断念。企業規模が大きくなるほどその割合は高まる。
- 行政の 64.2%が「地域要件」を設けると回答する一方で、40.9%は「域外の企業も含めたほうがより良い提案が得られる」と感じている。

- **プロセスのロス**：非効率な事務作業の実態
  - 民間企業の 78.6%が、事務作業だけに 3 時間以上を費やしている。
  - 地方自治体の 74.9%が、前年度の仕様書を「4 割以上流用」して作成
- **構造のロス**：イノベーションを阻む壁
  - 行政側の 60.6%が発注前に民間の最新技術を十分に調査できていないと回答
  - 民間企業の 53.8%が、仕様書通りでない受注できないため、独自の工夫や提案を断念

これらのロスは、もはや不可避なコストではない。民間企業の 32.2%（大規模企業では 52.2%）は既に AI 活用を開始しており、現場では「仕様書の要約」や「提案書作成」への具体的な活用ニーズが顕在化している。膨大な公共入札データの蓄積と、生成 AI の技術的進展の掛け合わせは、入札 3.0 を単なる理想論ではなく、実装可能な地続きの未来として提示している。

### 3. 三つのロスを解消し、「共倒れ」から「共創」へ

入札 3.0 への移行は、単なる効率化ではない。テクノロジーによって「3 つのロス」を構造的に解消することで、官民双方が本来向き合うべき本質的な業務ヘリソースをシフトさせるプロセスである。

#### 「マッチングのロス」の解消：探索から「目利き」へ

AI による案件情報の自動収集・解析が進むことで、民間企業は膨大な公示情報から案件を探し出す作業から解放される。その結果、自社の技術が最も社会貢献に寄与できる案件を見極める「目利き」のプロセスに注力することが可能となる。

#### 「プロセスのロス」の解消：作業から「提案の磨き込み」へ

書類作成や要約などの事務的工事が AI によって自動化・支援されることで、民間企業は事務作業に奪われていた時間を、行政課題に対する「解」を磨き上げるクリエイティブな時間へと転換できる。これは、行政が真に求める質の高い提案の創出に直結する。

#### 「構造のロス」の解消：前例踏襲から「価値の共創」へ

AI を用いた最新技術の支援や評価基準の策定支援により、行政担当者は「前例」に縛られることなく、最適な仕様を柔軟に設計できるようになる。これにより、入札は単なる「予算消化の作業」ではなく、官民が知恵を出し合い社会課題を解決する「共創の場」としての機能を回復する。

#### 【ハイブリッド支援】AI の「効率」×人の「伴走」

AI による効率化が進む一方で、システムでは完結できない「泥臭いアナログ業務」や「個別支援」へのニーズは高まると予想。テクノロジーだけでなく、現場に寄り添う人的サポートを掛け合わせた実効性のある市場進化を後押しする。

## 結び

公共入札のアップデートは、もはや避けて通れない必然的な潮流である。年間 28 兆円という巨大なリソースを抱えるこの市場において、データと AI を実装し「入札 3.0」へと進化させることは、日本の公共サービス全体の持続可能性を担保することと同義である。

入札業務に携わる上で、本質的でない作業に時間とコストを費やすフェーズは終わりを告げようとしている。情報の壁や慣習的なロスによって優れた技術やアイデアが埋もれる構造を打破し、データと AI の力によって、官民双方がより価値の高い社会基盤づくりに向き合える環境を構築していくべきである。