

モニタリング・事業促進
ワーキンググループ
第4回議事録

内閣府民間資金等活用事業推進室

第4回モニタリング・事業促進ワーキンググループ 議事次第

日時：平成26年6月24日(火)13:00～14:30

場所：中央合同庁舎第4号階12階1202会議室

1 開会

2 議事

- (1) モニタリングガイドライン改正案について
- (2) 事業促進に係るガイドライン改正等について
- (3) その他

3 閉会

○國松企画官 事務局であります内閣府PFI推進室の國松と申します。本日はどうもありがとうございます。

本日、9名の構成員のうち8名の皆様に御出席いただいておりますほか、T様にもオブザーバーとして御出席いただいております。

それでは、以後の議事につきましては、柳川座長により進めていただきたいと存じます。よろしく願いいたします。

○柳川座長 よろしく願いいたします。

それでは、早速議事に入らせていただきます。

初めに、資料1の『『モニタリングに関するガイドライン』改正案』について、事務局から御説明をお願いいたします。

○國松企画官 前回、前々回以前のワーキンググループで示させていただいた論点につきまして、今般ガイドラインの改正案を作成いたしました。資料1をごらんください。

四角の枠には、改正事項としまして、改正のポイントを挙げておりまして、その下【改正部分】というところで、見え消しで示しております。

まず、改正事項1、独立採算型についても考え方を示すこと

【改正部分】「一 モニタリングの基本的考え方」の、「1 はじめに」の節でございます。

この資料に示した部分の2段落目「なお」以下ですけれども、現行のモニタリングガイドラインは事業費の全部または一部について、選定事業者が提供する公共サービスの対価として管理者等が選定事業者に支払う類型のPFI事業、すなわちサービス購入型と混合型のPFI事業を想定して説明するようになっておりましたけれども、このため資料のとおり赤線で消去していますが、このとおり修正をしまして、サービス購入型、混合型という限定を外しております、独立採算型事業も対象にするという形にしております。

2ページをごらんください。

「改正事項2」、「モニタリングの指標を事前に示すことの徹底」でございます。

「一 モニタリングの基本的考え方

2 公共サービスの適正かつ確実な実施を確保するための枠組みの構築」

本節は、モニタリングの実施プロセスについて述べた部分です。

この中で、モニタリングについては業務要求水準書やPFI事業契約書等で具体的に示して必要があるということが書かれております。

一番下から5行目ぐらいのところの赤字の部分ですけれども、モニタリングの内容についてですが、「従って、これらの内容は可能な限り早い段階で、例えば、実施方針策定時に業務要求水準案やモニタリング基準案として提示し、質問と回答で広く意見聴取を行い、民間事業者の募集（入札公告）の段階で成案を提示できるようにすることが望ましい。」

PFI事業契約書をこの時点で示すというのは、まだ実態上無理だということで削除しまして、新たにモニタリング基準案を示すべきということを明らかにしました。

次に、下から2行目、「四 モニタリングの実施の観点から必要な測定指標のあり方」。

次のページですけれども、真ん中あたりで大きな括弧がありますが、要求水準を満たしているかどうかを判断する測定指標の基本的な考え方が示されております。

大きな括弧の下の※ですけれども、「民間事業者にとっても支払に直結する指標であり、その解釈で官民に係争が生じないように、PFI事業契約締結時までに解釈の齟齬を解消しておく必要がある。」

赤字部分を追記しまして、事前にちゃんと解釈の齟齬解消ということを明記いたしました。

次に、4ページ。「改正事項3」

「第三者機関、利用者によるモニタリングを実施すること

・独立採算難事業（公共施設等運営権方式等）について、利用料金を支払う立場となる利用者や中立的な第三者機関によるモニタリングの導入。

・サービス水準の向上について検証するためのモニタリングに有効。

二 モニタリングの実施方法

2 モニタリングの具体的内容」

この節は、モニタリングの具体的な内容を示してありまして、(2)の「①報告書等による履行内容の確認」につきまして、赤線の「iii) サービス受益者等からの苦情等が適切に対処されたかの確認」を追加いたしました。サービス水準の向上にとっては、非常に重要な事項であると考えられるので追加をしております。

その下、「②事実の確認」のところでは、いくつか文言修正をしております。

一番下の、「iv サービス受益者等からの苦情等の連絡」ですけれども、赤文字で、「特に、管理者等の関与が少ない独立採算型（公共施設等運営権方式等）の場合」では、サービス受益者等の苦情等の連絡が非常に重要であるということで追記をいたしております。

それから、一番下の行の「モニタリングの結果については、学識経験者等第三者が公正・中立な立場から評価を行うことが考えられる」。これにつきましては、公共の関与が比較的少ない独立採算型PFI事業においては有効ではないかと考えております。

また、サービス水準の向上について検証するためにも、第三者機関によるモニタリングは有効ではないかと考えております。

また、これにつきましては、過去にPFI推進委員会でも第三者機関の活用というのが課題として挙げられておりました。

次に、5ページの、「3 サービス履行状況に関する情報収集体制」。

(1)、一番上から5行目ほどのところですが、情報収集体制につきまして、「個々のモニタリングは機能していても、その情報は一元的に管理されていないため、サービスの提供が適切に行われない場合に、速やかにその修復・改善が図られないことがある。

従って、管理者等や選定事業者が行うモニタリングの考えを一貫させることにより、情報の共有化を図る事が重要である。」

これはもともとの現行のガイドラインの案が、前段との関係が少しわかりにくいところがありましたので、わかりやすいような形で文章を修正をいたしております。

その次の、部分のかぎ括弧といいますか括弧で示しています〈管理者等〉〈選定事業者〉、それから〈サービス受益者（最終利用者等）〉〈学識経験者等第三者〉というふうに、モニタリングに係る実施者とその内容というのを挙げておりますけれども、これはまず一番下の〈学識経験者等第三者〉というのを今回追加しております。

それから、順序を入れかえておまして、最終的に事業に対して責任を負う〈管理者等〉を一番初めに持ってきてまして、実施者である〈選定事業者〉、サービスを受ける利用者、第三者という順序に変えました。

6 ページの「改正事項4」、履行状況に応じたモニタリングの実施でございます。

改正部分は、「二 モニタリングの実施方法」、「6 各種報告書等について」というところとして、(2)として一番下に追加しております。

「選定事業者の業務の履行状況に応じて、報告内容の見直し（項目・頻度等の増減）を適宜行うことにより、事業者のインセンティブとすることも考えられる。」

前回、ワーキンググループで御意見をいただいておりますが、履行状況がよければ、事業者から管理者等へのモニタリングに係る報告内容を軽くして、履行状況が悪ければ重くするということにすれば、事業者がパフォーマンスを上げるインセンティブになると考えられるということでございます。

次に、7 ページ「改正事項5」

「○サービス購入費の減額措置におけるペナルティポイント制及びポイントのリカバリー」。

「三 適正な公共サービスの提供がなされていない場合の対応方法

1 適正な公共サービスの提供がなされない（債務不履行）時の履行確保」

契約が履行されない場合には、最終的には契約解除ということになりますが、選定事業者の問題修復の可能性があり、事業を継続することが合理的であるという場合には、履行を促すためのサービス対価の支払留保、あるいは減額という手法がとられております。

① 以下は、サービス対価の減額等についての留意事項などが示されております。

下の②ですが、「サービス対価の減額の仕組みによっては、選定事業者の財務状況を短期間のうちに悪化させ、管理者等が求めるサービス水準が確保しえなくなる要因になりうることに留意する必要がある。」

ここに追加をしまして、

「例えば、サービス対価を直ちに減額するのではなく、債務不履行の状況に応じて減額ポイントを付与し、一定以上のポイント数に達したときに減額する仕組み（ペナルティポイント制）や、選定事業者が要求水準以上の公共サービスを提供したときにリカバリーポイントを付与し、減額ポイントと相殺できる仕組み（リカバリーポイント制）などにより、公共サービスの水準の維持や向上を図る手法も考えられる。」

ワーキンググループで意見のありましたリカバリーポイントについて、位置づけを追加しました。

次に、「改正事項 6」

○適正な公共サービスの提供がなされない（債務不履行）時の履行確保の対応の手順の例の修正」でございます。

「三 適正な公共サービスの提供がなされていない場合の対応方法

1 適正な公共サービスの提供がなされない（債務不履行）時の履行確保」でございます。

このページは、先ほどと同じ節ですけれども、モニタリング手順の1つの例が挙げておきまして、1ページにわたって文章で説明と、それから、フロー図があるのですが、この青の冊子のガイドライン集の、モニタリングのところの18ページです。済みません。紙ファイルのモニタリングのガイドラインのところの18ページと19ページのフロー図があるのですが、これを2ページ削除しまして、資料1の8ページのフロー図を入れるというものでございます。

細かい対応の詳細については「モニタリング基準作成素材」（仮称）参照のことということで、8ページの一番下の※のところに書いていますけれども、これは前回のワーキンググループでモニタリング基準を示させていただいたのですが、このガイドラインのもう一つ下のランクのマニュアル的なもので、作成素材ということで細かいところは示すということで、ガイドラインからは削除したいと考えております。

次に、「改正事項 7」、9ページです。

「○独立採算型事業（公共施設等運営権方式等）におけるペナルティ賦課

三 適正な公共サービスの提供がなされていない場合の対応方法

3 その他」

この節は、適正な公共サービスの提供がなされない場合の対応方法について、その他の留意事項を示している部分でございます。

（2）として追加しまして、

「独立採算型（公共施設等運営権方式等）の場合における留意事項

独立採算型（公共施設等運営権方式等）の場合、管理者等からのサービス対価の支払がないため、減額などの経済的なペナルティを課すことはできない。しかし、違約金の徴収という形で当該ペナルティと同じ効果を得ることも考えられる。その場合は、事業の特性（代替性、事業収益性等）を十分踏まえた上で設定する必要がある。」

次に、「改正事項の 8」

「○収益施設併設型等において、一体の会計処理を行う場合の民間収益施設部分の財務状況のモニタリング」

「五 財務状況の把握」、この章は、財務状況の把握についての留意事項を示しております。

一番下の部分ですけれども、「収益施設の併設・活用等による事業において一体の会計処理を行う場合には、事業全体の財務状況の把握が重要である。」

次に、10ページ。

「改正事項9

○事業者のモチベーションを高めるためのインセンティブ」としまして、

「・モニタリング結果の評価

・モニタリング等の結果公表等の徹底

六 その他

2 モニタリング（監視）等の結果の評価・公表」

ここはガイドラインの一番最後の部分に当たります。

(1) としまして、結果の評価について追加をいたしました。

「モニタリング等の結果により、選定事業者の業務が適正かつ確実に実施されているか、また公共サービスの水準の向上が図られているかといったことについて、管理者等や学識経験者等第三者が評価を行うことにより、選定事業者の業務の改善を促す必要がある。

そのためには、モニタリング等により洗い出された課題に対して、管理者等は、業務改善に向けた協議を選定事業者と行うことが重要である。また、モチベーションを高める仕組み（報奨金や表彰制度等）を導入することで、選定事業者の良い取組に対して正当に評価することも重要である。」

「(2) モニタリング（監視）等の結果の公表」

こちらにつきましては、公表するというのは前から、現ガイドラインでも書いてあるのですけれども、実態上余り公表が行われていないということで、「積極的に」ということを追加しております。それから、単なる結果を公表するのではなくて、結果について評価したものを公表するというにしております。

それから「また」以下、赤字のところですけれども、「選定事業者の業務に対する取組意欲を喚起するためにも、モニタリング等の結果の評価を公表することが必要である。」ということで、評価したものが公表されることによって、選定事業者もみずからの履行状況が公表されるということで、取組をもっと向上させようということでございます。

資料1につきましては、以上でございます。

○柳川座長 どうもありがとうございます。

それでは、ただいまの御説明に関しまして御質問、御意見等ございましたら御自由にお出しいただければと思います。

○柳川座長 どうぞ。

○M専門委員 3ページのところ。2ページ、3ページでモニタリングの指標を事前に示すことの徹底ということで、3ページで「測定指標の基本的考え方」と枠が囲んであって、とにかく事前に出すことが必要ということですが、サービスの業績を測定するというのは非常に困難で、あらかじめこれがいいたろうと思っていた指標が、実は実際に運用してみ

ると、もっとサービスの質を担保するためには違う指標のほうがいいのか、指標によっては、その指標を測るよりコスト効果的な代替の指標がほかにあるということも出てくると思うのです。あらかじめ決めることが重要なことはわかるのですが、例えば、双方が合意の上でもっと適切な指標があった場合には、変えることができる、または、何年かごとに見直す等、適時適切に見直すというようなものはどこかに入っているのでしょうか。

民間と行政の一番大きな違いは、スピード感とか柔軟性だと思うのです。民間はこの指標では測れないとわかれば、即座に指標をどんどん変えていくと思います。何年も前に設定した指標にずっと縛られることが、サービスの質を適切に担保できるのかどうか。もしほかに良い指標があることが判明した場合、変えられる道筋がどこかにあるのかどうか、教えていただきたいです。

○國松企画官 今のガイドラインの中にはそういうのは全然入っていませんので、一番最初に、契約する前に案として示されたものがあって、その段階でやりとりというのはできるのですけれども、事業が始まってからというのは、今、そのガイドラインの中に入っていないので、どういうふうに途中で見直してやっていくというのを。

○M専門委員 いけないのは後出しじゃんけんだと思うのですが、よりよい指標に適時適切に変えていかないと、逆に15年も前の指標に縛られていくというのはおかしいと思うのです。1年ごとなのか半年ごとなのか、多分、運用していくとサービスの質を担保するためにより効果的な違う指標が出てくることもあると思うのでそのら辺は例外規定というか、何かそういうことがあった場合に変更可能な仕組みを入れていただけるとありがたいと思いました。

○國松企画官 はい。ここはちょっと検討させていただきます。

○T氏 今のM専門委員の御指摘なのですけれども、6ページの一番下に「選定事業者の業務の履行状況に応じて、報告内容の見直し（項目・頻度等の増減）を適宜行うことにより、事業者のインセンティブとすることも考えられる」という、ここはインセンティブの話であるのですけれども、ここを充実することによってそれを拾えるようにしたらどうかなというのを思いました。

それと、私もM専門委員が御指摘された3ページの「測定可能であること（定量化できること）」というところがすごく引かかるのですけれども、PFIの基本はやはり定量化することなので、これは絶対しなければいけないのですが、実際作業をしてみると定量化できるものだけではないのですね。では、定量化できない場合どうするかというと、やはりそのプロセスを見るということが大事になってきます。

例えば清掃とかきれいな状態をどういうふうにはかるかということ、こういう庁舎とかであれば、いかにちゃんとこまめに清掃しているとかそういったところを、やはり日々の取り組みを見るということになってきますので、そういったところを、プロセスも見るのだということもどこかにか私は入れていただきたいと思います。もちろんきれいな状態というのは、庁舎ではなくて病院とかのオフィスとかであれば、空気の清浄度というはか

る指標とかありますので、クラス1,000とかクラス1万とかいうのがあるのでそれは測定できるのですけれども、普通の庁舎の管理とかであれば、実は測定可能なものというのは余りなくて、プロセスが中心になってきますので、どこかにそれを入れていただければと思います。

○D委員 関連しまして「顧客満足度調査」というのが5ページなどに何か所か出ているのですけれども、例えば施設の従業員の方の接客がすごくよくなって、雰囲気よくなったとかいうのはなかなか定量化できないので、そこを例えば顧客満足度調査で多分把握するというような趣旨だと思うのですが、従前のデータ、民間委託する前のデータがないと、いきなりそこから始まってしまって、もしあったとしたらそこでもしかしたらぽんと評価が上がっているのかもしれない。それを事前と事後と比較がなかなか難しかったりすることもあると思うのですね。だから、サービスの質をはかるというのはすごく難しいと思うので、もし今まではかっていたものがあるのであれば、当然そのデータと比較すべきですし、比較対象をどうするのかということもちょっと考えないと、選定事業者に不利になるというか、せっかく一生懸命やったのに難しくなると思いました。

あと、T様がおっしゃっていたように、従業員教育をきちっとやったとかそういうことも定量化はできないのですけれども、質的な評価として何か評価してあげられないものかなと思いました。

以上です。

○柳川座長 どうぞ。

○T氏 今の顧客満足度調査についてなのですけれども、私が病院をやったときは満足度調査をやって、これをサービス提供料の減額につなげるかどうかという議論をしたのですね。だけれども、顧客満足度調査というのは、やはりそのフォーマットによってよく出たり悪く出たりというのがありますので、それはアンケートのつくり方でどうにでもなってしまうところはあるのです。なので、それはちょっと減額につなげるようなモニタリングから外して、やるのだけれども、これはこういう意見が来ているから、今後これを改善するためにどうしましょうかと、そういう打ち合わせをするための資料という位置づけにしました。

なので、ほかのPFI事業を私は全部は知りませんが、この満足度調査を減額スキームの中の指標の1つとして採用している事例というのは余り多くないのではないかなというのは個人的には思っているのですが、そのあたりは事務局、どういうふうにお考えでしょうか。

○國松企画官 モニタリングというのは、要求水準が満たされているかどうかという、本当の最低限がクリアして、減額に結びつくかどうかというだけではなくて、減額をするのが目的というわけではないと思いますので、それももちろん目的の1つであると思うのですけれども。

それから、満足度調査というのも、管理者がやっているモニタリング以外に、実際に使

っている方から見ての視点。5ページのところでも「モニタリングに係る実施者」というところで〈サービス受益者（最終利用者）〉というのも言っているのですが、ほかの違った視点から見てもらうということが大事なので、こういった管理者等が実際に満足度調査をやるというのが必要なかなとは考えているのですが、必ずしも減額を目的としてということではないとは思っています。

○F委員 減額が目的ではなくて、要求水準をちゃんと満たしているかどうかということですね。満たすようにする仕組みをつくるかどうかということが一番モニタリングの必要なところですね。

○國松企画官 そうです。

○T氏 今、おっしゃったことというのは文章にあらわれているのですかね。モニタリングというのはすごく広い枠の中で、ものによっては減額のほうに使うけれども、ものによってはお互いが共通認識を持つようなツールとして使うのだみたいなことがどこかに書いていけばよろしいと思うのですが、もしそれがなければ、普通にば一と読んでしまうと、これも要求水準書の中に1つの指標として入れるのかなというふうに読めてしまうので、もしそれがなければ追記していただければと思います。

○F委員 「はじめに」の中にそんなことは書いていませんでしたか。だから、減額は手段であって、モニタリングの目的ではないですね。要求水準を満たしているかどうかを確認するための重要な手段という位置づけですね。

○國松企画官 あと、今回一番最後の10ページのところで、事業者の「モチベーションを高める仕組み」とか「取組意欲を喚起するための結果の評価」とかいうのも入れたのですが、モニタリングで数字であらわして要求水準が満足されているかどうかというだけではなくて、もうちょっと、事業者の負担になるようなものというのはよろしくないと思うのですが、利用者にもっと気持ちよく使ってもらえるようにというか、そういう部分でよりよいサービスをなるべく引き出すような、引き出してもらいたいというようなところは入れてはいるのです。

○柳川座長 今、御指摘があったように、基本的な考え方のところではもう少し広いことが書いてあるのですが、もともと本来は、もともとのガイドラインの発想は、要求水準があって、最低限の水準があって、それをちゃんと満たしているかどうか。それをちゃんとチェックしましょうということが基本的な構造だったと思うのです。それが今、今回の改定案のところではもう少し幅広く捉えて、少しよりよいことをやった人にインセンティブを与えとか、いろいろな形でもう少し相互にプラスになるような仕掛けを仕組んでいきたいと思いますということが大分入ってきているのだと思うので、それ自体はいいことなのです。けれども、そのことが結局モニタリングの概念をかなり広くしてしまうことになって、最低限必要なこととプラスアルファで望むことというのがちょっと混在してしまった感があるのかなと、今、御意見を伺ってそう思ったので、できるのであれば、さっきT氏から御指摘あったように少しそのあたりを整理していただいて、ある程度、必要最低

限要求するものと、プラスアルファで望むもの。

これはやはりちょっと仕掛けが違ってくるのだと思うのです。必要最低限のところはやはりきちっと市場をつくって、さっきの減額とかに結びつけていかないとやはり困ってしまう話で、上のほうは先ほどの顧客満足度みたいなのが典型的なのですが、必ずしもそれが直ちにペナルティになるわけではないのだけれども、インセンティブも含めて双方によりよい方向を目指していけばいいですねというところだと思いますので、ちょっとなかなかどこに今、入れていかすぐわからない、いいアイデアを思いつくわけではないのですが、少しそのあたりがわかりやすい形で整理されているといいかなというのは感じました。

もう一つは、さっきのどういう指標をとるか、何を客観的な指標をとるかという話も、実は今の話と少し関係してきていて、最低限満たさなければいけないところだと割ときちり客観性がないといけないのですけれども、もう少し双方にメリットがある、いいサービスを目指しましょうよという話だとすると、実はそこまで客観性を必要としないかもしれないので、ここも先ほど御指摘があった3ページのところの書き方も含めて、できれば余り誤解がないようにしたほうがいいのかと思いますね。

それから、最初にM専門委員から御指摘があった途中で変更という話もかなり長期な話。特にサービス購入型で長期にコンセッションみたいな話をイメージし出すと、やはりどこかで見直してみたいなことは何か考えないと。15年、状況はすっかり変わったのだけれどもという話ではいけないかと思うので、これもどこかで入れていただいたほうがいいのかと思います。

どうぞ。

○N専門委員 10ページのインセンティブのところなのですが、報奨金とか表彰制度というも確かに重要だと思うのですが、もう一つ、例えば次の入札に出るときに、ほかの事例で表彰を受けましたということになると何か評価してあげるとかですね。履歴書にも賞罰と書くところがありますけれども、それと同じように、ほかの同種の案件で表彰されましたというのであればそこを書いてあげると、次の入札でも評価してあげる。そうになると、次の入札にも使えるから一生懸命やろうかなという好循環が生まれるのではないかなという気がしましたので、ちょっと御提案までに。

○國松企画官 実際公共事業などでは、発注者が同じであれば、その発注者の中で毎年表彰とかやっています、そうするとその点数に、総合評価のときに過去何年間に表彰を受けたとかいう点数があるので、それは同じ種類の工事といいますか中でやって、PFI事業がものすごくいっぱいあって、全国统一基準みたいなので表彰制度とかあればいいのですが、公共事業ではそういう統一の基準みたいなものでやっているのがあります。ですので、そういうのがPFIでできれば非常にいいと思うのですが、発注者がばらばらなので、どこどこの団体で表彰をもらいましたというのと、どこどこでもらいましたと同じレベルではかれないとなるとちょっと難しいので、もっと件数がすごくふえて全国的にというのができれば、そういうのもありかなと思うのです。

○N専門委員 例えば図書館事業であれば、どこどこ市の図書館事業で表彰されましたという。大きな点数をあげる必要はないのですけれども、気持ち的に何点かもらえるということになると、厳しい入札であれば1点でも高く点数をとりたいと思うでしょうから、そうすると日々頑張っていただけというのもあるかもしれないですね。

○F委員 でも、事業者選定基準になってしまいますね。だから、別の管理者等がやる事業者の選定基準にそれを入れてくださいというメッセージを出せるかどうかですね。

○N専門委員 そういうことです。

○F委員 今回の10ページでは、このインセンティブのところを入れていただいたのはいいと思うのですが、何かつけ足しみたいに書いていて、余り目立ちませんね。せめて「また」のところから改行ぐらいして、ちょっと目立つようにしたらどうですか。

○柳川座長 「また」ですか。

○F委員 これは何かペナルティの継続みたいな感じでしか見られないから、せつかくの趣旨がうまく反映しないかもわかりません。

それともう1個いいですか。

○柳川座長 はい。

○F委員 さっき座長がおっしゃったまとめ的なところにも関係しますけれども、このガイドラインの「はじめに」は、基本的にはやはり要求水準を達成させるのが目的だということでモニタリングを設計しているから、余りインセンティブという話は入ってきていないのですね。昔、中で一部分だけそれに近いところも入れてもらったこともあるのだけれども、それも余り目立っていないので、「はじめに」の中の一番最後ぐらいに先ほどの趣旨もちょっとつけ加えていただいて、もう少しより幅広く考えていますよという趣旨を入れていただいたほうがいいかなと思いました。

○國松企画官 そのモチベーションを高める仕組みみたいな話を、1ページか2ページあたりにということですね。ちょっと検討させていただきます。

○R専門委員 そもそも論的な話で若干恐縮なのですが、さっきの柳川座長のお話にもかなりかぶるような気がするのですが、ずっとモニタリングのガイドラインの「はじめに」のページだとか中身を読んでいて、いま一つよくわからないのが、普通に地方公共団体のほうが単なる業務委託で業務をお願いするときの、業務をちゃんと履行しているかどうかのモニタリング的な基準と、それが指定管理者制度になって、あるいはPFIになって、あるいはコンセッションになっていって、多少順番があれかもしれないのですが、裁量権が受託者側というか民間側に少しずつふえていったときのモニタリングのあり方と、多分大きく違うと思うのですが、ベーシックなところに手を一生懸命加えて裁量権が広がったところのモニタリングもやりましょうというふうに読めて、何かちょっとそぐわないというか、読みづらいというか。

要は、業務委託で済むモニタリングは、多分さっき柳川座長がおっしゃっていた恐らく最低限的な業務。公共事業を進める上で必要なものなので、これはやってくださいね。こ

れは多分PFIでなかろうが、コンセッションでなかろうが普通にあるはずで、多分今までも皆さんやってらっしゃると思うし、きっとあるはずで。それに加えて、裁量権がふえた分のこの部分のモニタリングをどうやりましょうかというところをうまく示すことができないと、PFIだから、あるいはコンセッションが加わったからガイドラインが変わってきましてよというときに、これを読んだときに、それがうまく伝わるのかなというのがいま一つよくわからなくてですね。独立採算型は留意が必要ですよというのはもちろんそうなのでしょうけれども、だからというふうに見ると、独立採算型のところで個別に取り上げているところは具体事例で言うと非常に少ないので。

要は、どの部分をモニタリングして、そこを評価するのですよという。プラスアルファ、民間の知見で例えば付加価値というか価値の、サービス水準の向上が図れます、図れませんでしたというところをモニタリングすべきなのが本当の、本当のというのも語弊がありますね。そこにうまく焦点が当たるようなモニタリングができることを目指すようなガイドラインがうまく伝えられないかなとちょっと感じました。

○柳川座長 重要なポイントだと思いますけれども、何か御意見は。

○國松企画官 基本的には、もともとモニタリングのつくりが要求水準を満たしているかどうかだけをまずは、第一義的にはそれをモニタリングしましょうというところで、サービス水準が上がったかどうか、どこまで上がったみたいなところを評価するというようなのはほとんど入っていないということです。だから、業務委託からコンセッションまで民間の裁量がどんどん上がっていく段階で、PFIのモニタリングとしては最低限のところではなくて、適切なモニタリング方法があって、もっと裁量権が自由になったところを全面的に入れていくべきではないかという御意見ということですか。

○R専門委員 そうですね。というのと、それを裏返して言うと、例えばコンセッショナーがこういうガイドラインを読んだときに、結局求められていることは、決まったことをやればいいのかというふうに見えてこないかなというのが若干心配というかですね。

要は、ちゃんとやることに物すごく評価基準が置かれていて、ノウハウを出すことに余り置かれていないように。極端なこと言うと、普通に業務委託だとかある程度の、定型的な業務の中のモニタリングというのはこれでもうびしっとやるから、それはそのとおりのやりなさいという話で一回終わって、プラスアルファの違う章立てか何かになっていたほうが、極端なこと言うとわかりやすいのかなという。

○國松企画官 今回の改正の中では、管理者等が求める最低限かどうかというところが主な視点になる部分に加えて、サービス受益者の視点がもっと重要だとか、第三者の立場も重要だということで、そういう裁量の自由な部分を、モニタリングというのを利用者なり第三者にやってもらうというので足したことは足したのですけれども、ちょっとどういうふうにすればいいか、今、ここでは全然思いつかないです。

○N専門委員 確かに大きな違いがあるのは確かで、空港などの例であれば、サービス対価はもらえないわけですから、下手な運営をすればたちまち破産してしまうことになります

ので、そういう意味では独立採算型、公共施設等運営権の場合には、理想論から言えば必死になって頑張るはずなのです。あと、空港でも全世界の空港の評価というのも毎年やられていて、名古屋の国際空港とかはよくとっていますけれども、やはり手を抜けばそういう評価機関からも、発注者ではない評価機関からも悪い点をつけられて沈んでいく。ですけれども、独占にあぐらをかいてひどいサービスをするのもやはり監視しなければいけない。

ですから、どちらかという独立採算の場合には、最低限のところを発注者が押さえておけば、あとは民間のほうは頑張るはずなのです。だから、その違いはよく見ておかないといけなくて、独立採算で公共施設等運営権の場合は、どうやって最低限のところをおさえていくかというところに重点を置いてモニタリングしていけばいいのかなという気がします。

○柳川座長 今のお話にあるように、やはりそもそも独立採算が入ってくることで大分コンセプトが変わってきていて、それは多分1つの側面は、最低限の要求水準というものがそもそもの考え方が大分違ってきて。

要するに、完全な業務委託であればもう決まっているので、ある意味で最低限の要求水準と言いながら最低限ではなくて、ほぼこれでやってくださいねというようなスペックがある。そういう意味ではかなりきっちり書き込まれているイメージ。独立採算の場合は、ある意味で、かなり当事者の今の自己の生き残りをかけてというのをある程度やるはずだから、本当に最低限のところが必要なことはやってもらって、独占的な行為はやらないとかですね。そういう意味では、必要最低限と言いながら、必要最低限のレベル感が恐らく大分違うのだらうと思います。

もう一つは、独立採算だから違うというよりも、むしろ違わざるを得ないから独立採算、コンセッションでしかできないという面もあって、空港などの話、全部決めていこうとすると書き切れない部分になってしまうので、ある意味で、それは原因でもあり結果でもあるということなのだと思うのです。だから、やはりやってもらうサービスの内容によっても大分違ってくるのだらうと思いま会う。

いずれにしても、そもそもどこまで要求するのかというレベル感が大分違ってきていて、場合によると小さくなるだけではなくて、独立採算だから必要とする追加的な要求みたいなものも出るかもしれないと思うのです。そういう意味での、そもそものコンセプトを要求するところのコンセプトが少し変わってくるので、そこをどういうふうにごこの中で織り込めるかということですね。確かに、今の改定だと比較的そのところは余りいじらなくて、今、企画官お話になったように、少し追加的なサービスのところで、割とモチベーション出せるようなところを手当てしましょうということなのですが、そのあたり何かうまく取り込めるといいのですけれども。今、私が申し上げたようなことは、文章にしようとするとなかなか難しい面があります。

今のは私の単なる私見ですので、皆さんまた別の考えがあるかもしれませんが、いずれ

にしても、これからPFIはいろいろな形で、今までとは違うPFIのやり方というのはふえてくるので、それに合った形のできるだけ使いやすいガイドラインにするにはどうしたらいいかというのは考えていかないといけない。何かいいお知恵があれば、ぜひ出していただければと思います。

○F委員 運営権のガイドラインにもモニタリングが半ページぐらいありますね。それよりはこちらのほうが短いだけでも、そこの対応は最終的にどういうふうにとるのかというのも、やはりお考えいただいたほうがいいですね。運営権のガイドラインというのは全部のプロセスをカバーしているから、ほかのガイドラインとはちょっと位置づけが違うのですけれどもね。

○國松企画官 具体的に運営権のガイドラインのモニタリングのところは余り、ここの冊子にも入っているのですけれども、具体的にどういうふうにモニタリングをやるかというのは特に書いていなくて、報告を求めるとか何かそういう法律に基づいた手続的なところを、運営権の特有の事項ということで書いていただけなので、実際に、どういった考え方で実際上のモニタリングを誰がどういうふうにやるかというのは、やはりこちらのガイドラインのほうで書いていくということになるのです。

だから、コンセッションの場合のモニタリングを具体的にどうやるかというのは、運営権のガイドラインではなくて、こちらのモニタリングガイドラインのほうで書いていくということで考えているのです。

○柳川座長 どうぞ。

○O専門委員 2ページのところで今回追加していただいているのですけれども、要求水準書とモニタリングの基準案を事前に提示することというのは非常に重要な改正だなど思っています。特に事業の方によっても、公共性をどこまで担保するかによってモニタリングのやり方が全く変わってくる。先ほどおっしゃったように、独立採算の事業で民間の創意工夫をできるだけ発揮していただかないといけないようなものは、本当に最低限の公共目的が失われないぐらいのレベルのモニタリングでいいのかなというのはありますし、事業の型によっても全然違ってくるかなと思うので、事前に、何のためにとよくこの会議でも議論になっていますけれども、何のために自治体なりがこの事業を行う、管理者になるのだろうかということを初めによく考えることが重要ですよということを、もう少し中に盛り込むことができたらいいなと思います。それが1点。

もう一つ、10ページの話なのですけれども、モニタリングの結果の公表について今、実態としてなかなか進んでいないというところが、当市もそうなのですが、ございまして、これについてはガイドラインが発表される際に、できれば、今までも取り組んできている自治体がかなりの数ありますのでそこに書いて、今のモニタリングをいま一度その進捗状況に応じて適切なモニタリングになっているかどうか見直した上でこういった形で公表するよというような通知なりをあわせて出していただくと、少しモニタリングの見える化も進んで、その中でまたいい指標が浮かび上がってくるのではないかなとも思いますの

で、ガイドラインができましただけではなくて、少し今までやっているところは公表していくようにということで見直して、柔軟に見直してということもできますよということもあわせて通知なりをしていただけるといいのではないかなと思います。

当市の事例でも古いものは10年以上たっているものがある、やはり当初つくったモニタリングではうまく機能しているかどうかというのをもう一つ確認しないままに、ずっと引き続き古い基準を使ってきているというところがありますので、やはりこれを機に見直しを図るとするのは、一つ重要なことではないかなと思います。

○柳川座長 10ページにそういう点を入れていただくと、最初にM専門委員がおっしゃったようなところにつながっているのではないかなと思います。

それから、前半のところも今の2ページ目、3ページ目あたりに、何のために、どういう観点からモニタリングするのかということのを少し整理していただく、ここで書き込むと、先ほど御指摘があったようなサービス購入型でのモニタリングとか、必要最低限の要求水準の考え方とかも整理されて、うまく入るかなという感じはします。

ここはどの程度まで要求するのかという話は、余り書いていないのですね。要求水準がもともと何かあって、それで測定指標をどこまでつくれるか、どういうものがつくれるかというところが主にここで書いてあるのですけれども、そもそもどういうものを要求するのか。それぞれのPFIの事業の内容とか、あるいは今の仕組みの中身に合わせてどの程度の要求をするのがいいのかというところは余りここでは書き込んでいないので、そこをちょっと考えて。

○國松企画官 要求水準のところは、発注者がどういうふうを考えているかというのと、実施方針とかを公表して、その後入札説明書を交付したときにもいろいろなものが案という形で示されますので、事前にできることはある程度、入札する前の段階でいろいろ意見のやりとりとかはしていると思いますので、ある程度そこで事業者の意見を反映させながらやっていただくのかなと思うのです。

○柳川座長 そうなのですね。だから、それは実現させていく要求水準の話ですね。その前段階として、そもそも発注する地方公共団体の側として、どの程度の要求水準をそれぞれのプロジェクトに関して要求するのかというそこがスタートラインです。

○M専門委員 サービスの業績を測定する指標というのは、最低ラインのところとさらに上を目指すものとあると思うのです。その辺の概念みたいなものを明確にした方がいいと思います。測定指標は1つだけではなく、最低の指標もあるけれども、チャレンジングな目標を掲げて、それに向かって上に行くという指標もあると。最低水準を測る指標を下回った場合はペナルティがあるけれども、チャレンジングな指標を上回るものには報奨制度もあるなど、指標をきちんと分ける。サービスの種類によっては最低水準を測る指標しかないかもしれないし、最低水準はすごく下のほうで、あとは自由にやって良いというものもあるかもしれない。類型というのでしょうか。いろいろなものがあると言ったら余計まともらなくなってしまうか。

これを見ると、最低の要求水準はこれだよと言って、そこを詰めている感じがどうしてもしてしまいました。

○柳川座長 今ので何かうまく見える化ができるとわかりやすいと思いますね。

どうぞ。

○T氏 今の点でいくと、私は病院のPFIのサンプルを以前お出ししたことがあるのですが、信号みたいなものなのですが、この幅だったらいいよというものを青、ここからここまでだったら注意が黄色、ここまで行ったら一発アウトというのが赤、すごくいいものはゴールドみたいな、そういう色でバンドを持たせて見える化をした事例がありますので、そういったものももしよろしければ参考事例みたいな感じで入れていただいてもいいかなと思います。

それと3ページ一番下のところに、測定指標が2種類あるという記述があります。1つはサービス実績基準と、利用可能性基準というこの2つが挙げられておりますが、サービス実績基準というのは結構わかりやすいのです。例えば、図書館で年間何万冊以上貸し出したほうがいいよとか、そういう数値としてあらわれる。これは非常にわかりやすいのですが、その後の利用可能性基準というのがわからないのです。これももし例示ができるのであれば、この2つのものについても例示していただければと思います。何なら先ほどのバンドの話も組み合わせる形でここに示していただけると、わかりやすいかなと思います。

もう一点が、次の4ページ一番下なのですが「モニタリングの結果については、学識経験者等第三者が公正・中立な立場から評価を行うことが考えられる」という、これはほかのページにも書いておりますが、確かにモニタリングを客観的にやるためにどこかに依頼しているやっている事例はありますが、全部が全部ではないのです。さらにこれ、やるというのは、例えばそういう委員会をつくって、15年間ずっと毎年委員就任をお願いして、ちょっとお金払ってとか、私たちの事務作業もすごく大変になってしまうのですが、本当であれば、客観的な基準をつくれるのであればわざわざ委員会をつくる必要はないと私は思うのです。なので、ちょっと書き方を変えて、少し意見が割れたときには第三者の意見を聞くことができるとか、そういうちょっとオプション的な言い方にしていただくと実務的には助かると思います。

○國松企画官 ここには書いていないのですが、第三者の評価というのは、例えば事業開始後何年とか何年置きとか、非常に回数的には毎年とかというものではなくて、もっと頻度は少ないものかなと思っています。

あと、評価基準が客観的にできればというのは確かに理想的にはそうなのかもしれないけれども、実際上なかなかそこを誰が客観的かどうかというのを判断するというか、本当に客観的かというものなかなか難しいので、利用者とか事業者ではない第三者がその結果について評価、モニタリング自体をモニタリングするみたいなイメージだと思うのですが、それを何年かに1回かやることで、毎年管理者がやっているモニタリングの信憑性も上が

るといいますか、そういうモニタリングはきちっと担保されるという意味で入れてはどうかかなというのでここに書いております。

○M専門委員 今、実務では学識経験者等を入れると事務負担が大変ですというお話がありました。逆に、例えば今ある業績測定指標を見直したいといったときに、こういう権威をつけたほうがやりやすくなるのではないですか。当事者同士、つまり、管理者と選定事業者が協議して目標を変えると、内輪で安易な指標に変更したのではないかと外部からクレーム来がちですよね。第三者機関が、この業績測定指標はもうおかしいですよ、時代遅れですよ、変えたほうがいいですよ、と言ったほうが逆にやりやすくなると思います。学識経験者等の第三者機関は定期設置というよりは、適時使うことができるとしたほうが実際の運用はやりやすいように思います。

○F委員 4ページの一番下の書き方は、常に必要みたいなふうにも読めなくはないので、そういう特別な場合だとか必要な場合はとかというふうに限定して書いていたほうがいいかと思いますね。5ページの下は限定的に書いてあるのでそうは読めないのだけれども、統一的にこれは、そういう必要があればということ。

○T氏 そういうふうに限定的にさせていただけるのであれば助かります。

○國松企画官 文言を検討させていただきます。

○柳川座長 大分根幹にかかわるようなところかもしれない御意見がいろいろ出ましたので、直すとなると大変かもしれないのですけれども、できる限り考えて、より皆さんの御意見を反映できるものにしたいと思っております。

それでは、次に資料2-1『PFI事業実施プロセスに関するガイドライン』改正案」と、資料2-2「PFI事業民間提案推進マニュアル（骨子案）」について事務局から御説明をお願いいたします。

○國松企画官 資料2-1、プロセスガイドラインの改正案でございます。事業促進に関しまして、ワーキンググループで考え方を示しておりますけれども、それについての改正案でございます。

「主な改正事項

○以下についての標準例等を、これから作成する「PFI事業民間提案推進マニュアル」で解説すること

- ・ 公共施設等の管理者等の情報提供や体制整備
- ・ 民間提案に必要な書類
- ・ 民間提案に対する公共施設等の管理者等の具体の検討プロセス

○公共施設等総合管理計画における情報の公開

まず最初に、「ステップ1. 事業の提案」、「1-1 PFI事業の検討」の部分でございます。

ここでは実施方針策定前の段階について示しております、(8)では民間提案について積極的に取り上げて、PFI事業として実施に移すことが適切かどうかということについて検

討することが必要であると書かれておりまして、今般、赤字の部分を追加しました。

「また、地域活性化や地域雇用創出といった視点も踏まえつつ、民間事業者からの提案を促進するには、地域企業のノウハウ習得や地域人材の育成に向けた産官学金からなる地域プラットフォームの形成促進や事業遂行力向上のための管理者等のネットワークの創出等が有効であると考えられる。」

民間提案を推進・促進するためには、地域における地道な取り組みが必要であるということで、こういったことを位置づけをしております。

管理者等のネットワークについては、民間提案促進だけが目的ではありませんが、地域での官民連携の取り組みや民間提案への対応等についての情報やノウハウの共有を図ることで、民間提案の促進にも資すると考えられます。

次に、「1-2 民間事業者からの提案」の部分ですけれども、この節では、民間提案について管理者等の情報提供体制整備、民間提案に必要な書類、民間提案の検討プロセスなど民間提案について書いているのですが、細かいところがわかりにくいというので、赤字で書いていますとおり「民間提案の推進マニュアル」というものを新たにつくりまして、そこに示していますので見てくださいということにしております。

資料2-2、1枚紙をごらんください。

「PFI事業民間提案推進マニュアル（骨子案）」ということで、目次の概略を示しております。

「目次

- 1 民間提案について
- 2 民間提案の実施手順について」

ということで、ガイドラインに沿った形で項目立てをしております。

対象事業の抽出、提案の受付

①受付・問合せ窓口については、事例の紹介も行っていきたいと考えています。

②では、提案書作成に必要な情報の提供ということでこれも事例紹介をして、また、具体的な情報提供内容やフォーマット例ということで、ひな形的なものも、こういった形で情報提供してはどうでしょうかということを示せばと考えております。

それから、提案書の記載事項。この提案書の記載事項につきましては、下のほうの「別冊 提案書（ひな型）」というのがありまして、具体的に提案書をどういうふうにつければいいかというのを、見本的なものをつくりまして、これに沿って提案書をつくっていただければいいですよというふうなものを示したいと考えております。

それから（3）提案審査では、実際にどういった体制で、どういった審査項目でやっていって、どういうふうに公表すればいいだろうといったこの手続について説明をしまして、最後に、実施方針の策定をしていただく。

それから、3番では、地域企業のノウハウ習得・地域人材の育成ということで、民間提案がたくさん出てくるようにするためには、先ほどの1-1のところでも説明しましたよ

うに、地域でいろいろ取り組みをやっていただくということで、事例紹介を含め、どういったやり方があるかといったことの説明をしていきたいと考えております。

資料2-1に戻りまして、2ページ。

(1) 管理者等の情報提供・体制整備のところ、赤文字部分ですけれども、「また、地方公共団体が策定する、公共施設等の総合的かつ計画的な管理を推進するための計画（公共施設等総合管理計画）(*2)において、公共施設等に関する情報を積極的に公開することも民間提案の促進には効果的ある。」ということで、これから公共施設等の総合管理計画がどんどんつくられてくることとなりますので、そういったものを活用しまして、積極的に情報公開をしていただきたいということでございます。

また、4ページのほうでは、公共施設等管理計画について脚注という形で説明をつけ加えております。

以上でございます。

○柳川座長 どうもありがとうございます。

それでは、ただいまの御説明に関しまして御質問、御意見等ございましたら、御自由にお出しただければと思います。

どうぞ。

○T氏 1ページの赤字で書いてあるところですが、民間事業者からの提案を促進するために2つ掲げられています。

1つは、産官学金からなる地域プラットフォームの形成促進と、あとは管理者等のネットワークの創出と、この2つあるのですけれども、前者はいいと思うのですが、後者が民間事業者からの提案の促進に直接つながるのかなというのがちょっと疑問に思ったのですが、これはどういう意味合いでつながってくるのでしょうか。

民間事業者の地場の方々がネットワークを形成するというのだったらわかるのですけれども、管理者のほうのネットワークというのは余り関係ないような気がするのです。

○國松企画官 民間提案の促進というのは、ネットワークをつくる1つというか一部になるのですけれども、実際に地域のほうでこういったプラットフォームとかをやっているとか、民間提案の対応とかについても他の管理者と情報交換とかをしていく中で進めていただければということで、直接的ということではないかもわかりませんが、ネットワークの中で民間提案の対応だとか地域の取り組みというのを、情報交換なり、ノウハウの共有はしていただきたいという趣旨でございます。

○T氏 もう一点あるのですけれども、2ページの「(2) 民間提案に必要な書類」の「③ 評価の過程及び方法」とあるのですが、民間から提案されるときに、支払いに関する評価の過程とか、再推進に関する評価というのは、先ほどのモニタリングとか支払いに関することだと思うのですが、民間提案のときにここまで要ったかなと、要らないのではないかなと思って、要らないのであれば消してもいいのではないかなというのを感じました。

以上です。

○國松企画官 この②のところの評価の結果となっていて、③がその評価の過程及び方法というこの2つがセットになっているのですけれども、今、政令で評価の過程及び方法と結果、両方ともというふうに位置づけがありまして、具体的にどういうことかというところでアとイが書いてあるのですが、②と③はセットといいますか、②に至る過程を③でという表現をしているので。

○T氏 資料2-2のほうでも、別冊のところに出ていると思うのですけれども「事業実施の効果・効率性に関する評価」というこの一言に集約されているわけですね。

○國松企画官 「事業実施の効果・効率性に関する評価」です。

○T氏 そうですね。これと同じなわけですね。

○國松企画官 その中といいますか、その過程と方法をどういうふうにしてそういう結果を導いたかというのを、単に2つに項目が分かれているだけということです。

○T氏 ちょっとわかりづらいですね。仮にそうであれば、効率性をどういうふうに図ったかというところを示してほしいというふうには書かなければいけなくて、これは「支払いに関する評価の過程及び方法」とか「サービス水準に関する評価の過程及び方法」だったら、モニタリング系かなとか勘違いもされてしまうので、もう少し適切な表現にしたほうがわかると思います。

○國松企画官 これはVFMをイメージしているのですけれども、支払いのほうは支払う側というかコストの部分で、サービス水準のほうはサービス水準で、両方評価をしてVFM。数字だけの評価以外に、定性的な評価というのもイのほうでは入っているのです。

○T氏 であれば、②と③というふうに分けるのではなくて、②の中で詳細に書く等の方が適切かと思います。

○國松企画官 ②と③を1個にまとめるということでしょうか。

○T氏 変えることで混乱が生じるのであれば、判断はお任せしますので、一応指摘事項ということでお願いします。

○國松企画官 検討させていただきます。

○柳川座長 どうぞ。

○D委員 資料2-2の「民間提案推進マニュアル」というのを、ぱっと見たときに、これは民間の人が見るのかなと思ったのですけれども、そうではなくて、民間提案を受けた管理者とか行政の方が見るイメージなのだと思うのですが、民間提案をもっと促したいのであれば、民間の方が読んですごくわかりやすく、これなら提案してみようかなと思うようなマニュアルを、多分こういう字ばかりのものではなくて、もっと図を入れたりとか、よくある漫画みたいにするとか、そういうものをつくることも重要ではないかと思うのです。

行政の方は、提案を受けてではどうするという話も、そもそも民間の方が提案しようと思わないと待っているだけになってしまうと思うのです。そちらのほうは何かされているのですか。

○國松企画官 この「別冊 提案書（ひな型）」と書いているのですけれども、提案書の部分は提案する方に見てほしいということで、民間の事業者向けということで。

○D委員 提案書というのは。資料の2ですか。

○國松企画官 2-2の下のほうですね。「別冊 提案書（ひな型）」と書いているのですけれども、概要提案書とか。こちらでひな形をつくっていただいて、それに沿った項目で提案書をつくっていただければ、つくるほうもこれに沿ってつくって、見る側も、いろいろな方から同じプロジェクトに対して複数の者から提案が来た場合も、これに沿ってつくっていただければ見るほうも企画をしやすいし、つくるほうもということで。

○D委員 提案書のひな形ということで、これは提案すると決めた人が使うイメージですね。

○國松企画官 そうですね。

○D委員 その前の段階で、提案しようかなと思わせるようなものは要らないのですか。そういうのは何かあるのですか。

○國松企画官 今、ここでは2の(2)の②提案書作成に必要な情報の提供というところで、提案をしたくなるような情報が提供されるかどうかというところはちょっとわからないのですけれども、情報の内容としては、実際に公共側が民間提案を求めたいという意向があれば、その情報を提供するときに、当然最低限必要な情報とか提案する中身。こういうところに入ってくるような情報というのは当然提供しないといけないですし、そういうところは出してもらおうのです。

○D委員 あくまでも行政の方の、管理者が提案してほしいと思うことが一番最初でということですね。その後に民間から提案をいただいてという感じですね。

○國松企画官 もともと全然何も考えていない人に、自発的に提案したいという欲求が湧き起こってくるようなマニュアルというところまでは行っていないのです。

○D委員 わかりました。ありがとうございます。

○國松企画官 そのあたりはプラットフォームとかで、地域のほうで官民連携とかでいろいろノウハウとかの提供とか、ノウハウ習得とか人材育成とかをやっている中で、民間事業者の提案の能力とかも高めていってもらおうというところを今、期待しているというところが大きいのです。

○真弓参事官補佐 よろしいですか。

○柳川座長 どうぞ。

○事務局 この「管理者等のネットワーク」というのは、この間、T様からも御紹介あったかと思いますが、例えば、若干事例が違うのかもしれませんが似たようなPFIをやるときに全国でネットワークをつくられたというお話は御紹介があったと思います。ああいうものも事例だと思えますし、今後、民間提案みたいなものが新しい形であるときに、いろいろやったことのある地方公共団体同士でネットワークを持つということは重要ではないかというのはいろいろなところで御指摘もいただいていますので、こういう形で盛り込ませていただいているということです。

○T氏 あと、会社等のネットワークはぜひこれから促進する動きでやっていただきたいのですが、ここは「民間からの提案を促進するためには」という文章だけにかかっていると私、思ったので、それだったらちょっとそぐわないのかなと思ったのですけれども、もっとほかの意味も受けているということだったので納得しました。

○F委員 ちょっと文章変えていただいたほうがいいかもわかりませんね。この文章だったらなかなかそうは読めないから、ちょっと文章を変えていただいて、その趣旨があらわれるようにしていただいたほうがいいかもしれません。

また、先ほどの資料の2-2の推進マニュアルなのですが、福岡市の事例などは推進をいろいろされているのはよくわかるのですが、このマニュアル自体に推進の姿勢がちょっと見えない。来たらこうしようという対応マニュアル的に見えてしまうので、推進の文字がというか章か何か、どうやって推進するのかというような形のものを1つ入れていただいたほうがいいかと思います。

○O専門委員 行政のほうからも、課題を提示していくというような動きが必要かなと思うのです。やはり全然課題にもなっていないようなことを、いきなり民間の事業者から提案があっても、なかなか具体的な検討の土俵には乗りにくいかなというのがあるので、もともとやはり行政が課題としてずっと抱えていることを、最近マーケットサウンディングを公開でされているようなところも増えてきていますけれども、単なる情報を出していくというだけではなくて、プラス行政が課題になっているようなことをみずから打ち出していくというようなことも大切かなと思いますので、そういったことも入れてもいいのかなと思います。

○N専門委員 民間提案で実際に案件になったという事例はありますか。

○國松企画官 事例は網羅的には把握はしていませんけれども、実際、民間提案があって実施されたというのは、1件だけ把握しています。

あと、提案があったけれども、公共側でそれをやるかどうかという検討をして、結局、採用されていないというのは十何件とかそれぐらい。PFI推進室が調べた範囲です。

○N専門委員 具体的に案件として成就したというのはどちらの案件ですか。

○國松企画官 鏡野町というところです。

○事務局 岡山県の鏡野町での情報インフラの整備です。

○國松企画官 光ファイバーとか、そういうものです。

○N専門委員 そういうのを、やる気を出させるためにもうまくいった例を出してあげると、実際うまくいった例もあるのだと思っていただけないかなと思います。

○國松企画官 ちょっと検討させていただきます。

○柳川座長 今、何人かの方からお話があったように、できるだけ具体的な事例を出すことと、提案というもののプロセスのイメージですかね。先ほどのように、丸きり何も行政側が用意のないものに関して提案されても困る反面、最初から全部決まったもので後から提案が来ても余り民間提案という、そういうものしか出てこなければせっかくの民間提案

のメリットを生かせないので、大ざっぱなところから、問題意識からだんだん提案に発展させていくというところだと思います。ですのでそのあたり、具体的にどんなやりとりなり、ステップをイメージすればこういう民間提案につながるのかというのは、ここに書いていただいているような、きわめて、もう少し進んだところでのマニュアル的な対応とはちょっと違う話なのかなと思いますので、そのあたりちょっと。それはむしろここにいらっしゃる方々、実際携わっている方々のイメージが、どういうステップを踏めばこういうものが出るのかというのをちょっと聞いていただければと思います。

そのパターンでなければいけないということもこれはないと思うので、ある種こういうパターンが一つやり方ではないですかという例示的なものがあると、大分発注する側も、提案する側もイメージしやすくなるのではないかと思います。

どうぞ。

○R専門委員 それに関連してですけれども、やはりこのガイドラインの一番最初のほうにある、きょうの資料ではないところですが「PFI法に基づく民間提案か否かをあらかじめ確認しておくことが望ましい」と書いてあるように、PFI法に基づく提案と基づかない提案が多分世の中にはいっぱいあって、きっと基づかない提案というのが日々いろいろやられていると思うのですが、民間にとっても行政にとっても、恐らく提案後のその先にあるものが同じであれば、多分PFI法に基づかない提案のほうが、基づく提案より楽なはずなのです。別に何の要件を、何を出しなさい、かにを出しなさいと言われるものでもないです。

そういう意味から言っても、先ほど0専門委員がおっしゃっていたように、逆に言うと行政側は何らか具体的な課題が目に見えていれば、恐らくマーケットサウンディングという形で、別にこういう公表の場にきれいにインフラ的に課題を公表せずとも、マーケットサウンディングをやって民間からいろいろヒアリングしますというステップを踏めば済むというか、1つのやり方としてそういうやり方がとれますということにきつくなっていてですね。

だから、PFI法に基づくこの民間提案というのを、本当に民間側がやるインセンティブは何があるのという。行政が、地方公共団体側はそれを受けとめるインセンティブは何があるのと考えたときに、今のままだと多分そんなに進まないというか、なかなかやられないのではないかなと単純に思うのですけれども、もう少し、例えばPFI法に基づいた提案だったら、実際の実施に向かったときの実施方針のところと一緒に参加して、入札のときに何かインセンティブが、ポイントがつくとか何らか、その先のステップに何かがないと、これは民間側も地方公共団体側も使わないのではないかなという気がしてしょうがないのですが、0専門委員はどう思われますか。法律にのっとなって、こういうのを出してくれないと受けとめられませんとなると。

○0専門委員 多分いきなり出してこられると戸惑うところがあるかなというのと、おっしゃるとおりマーケットサウンディングである程度の市場の感触であるとかというのはつか

めますので、特にこの提案に基づいて出していただく必要もないのかなと、かえって手間がかかるというのは正直なところかなと思います。

○R専門委員 何かそもそも論のもっと前の話になってしまっているような気がします。

○國松企画官 行政側が課題がいろいろあって、明確になっていて、マーケットサウンディングなどを先にやっていれば、その意見をヒアリングで聞くことによって、そこで行政側が実施方針的なものを自分の手で作っていく。そうすればわざわざ出してもらわなくても意見は聞けるし、役所側がつくればいいよという、そういう話になるということですか。

○N専門委員 さっきのうまくいった事例の、岡山の鏡野町でしたか。多分小さい地方公共団体だと、あらかじめどういうニーズがあるかというのを酌み取るような人材がたくさんいないので、むしろ民間が提案してくれたほうがうまくいく。やはり大きな地方公共団体ですと、しっかり職員の方がいらっしゃって、日々いろいろなサウンディングをしたりしてニーズを酌み取っていらっしゃるので、余り必要性を感じられないのかもしれませんが、中小の地方公共団体だとニーズはあるのかなと思います。だから、鏡野町はうまくいったのかもしれないですね。ですから、なるべく出しやすい、出す気持ちになるようなマニュアルをつくってあげると数がふえてくるのかなという気がします。

その点で、資料2-1の2ページなのですがすけれども、真ん中辺に民間提案に必要な書類というのがあって、これは、これを全部出してくださいという趣旨なのですか。

○國松企画官 そうですね。基本的にはこれだけを出してほしいということで、具体的なところで、今のマニュアル（骨子案）に書いたようなところで、ちょっと今からどうするかというのを考えるのです。

○N専門委員 さっきT氏が御質問されていたように、②、③も出せということになると、かなり民間側にとってはいろいろやらなければいけないので大変だなと思ってしまうような気がするのですが、ここまでやらなければいけないのですか。

○國松企画官 ②、③のところは、法律の施行規則の中で、実施方針策定の際の提案の添付書類ということで、特定事業の効果及び効率性に関する評価の過程及び方法を示す書類というものを出せということになっていまして、何でそんなことになっているのだと言われるとあれなのですけれども、今の決まりではそういうふうになっておりまして、具体的に何をやればいいのかというところをマニュアルでちょっとわかりやすく書いて。余り過度に求めると結局提案が出てこないということになりますので、そこはちょっと工夫が必要なところかなと思っております。

○N専門委員 そうですね。政令に書いてあるとしようがないのかもしれませんが、ただ、政令の見直しを含めて。余り過度なことをお願いしてしまうと、手間がかかるからやめようという話に多分なってしまうのだと思うのです。だったらPFI法にのっとらないやり方のほうが楽だねということになってしまおうと思います。

○事務局 ただ、民間提案というのは、出されたものに対して行政側は応答義務がどうし

でも出てくる問題になるので、こういうものはある程度民間事業者のほうに、精度を高めている規定を入れた趣旨としては、余り紙ぺら1枚でいっぱい持ってこられても行政側がむしろ困ってしまうというような中の折衷案として、これぐらいのものを出してくれというところで前回皆様に御相談して、このような規定を入れているというところでは。

○M専門委員 今、成功例をぜひ出してというお話がありましたが、成功例は1件で、事業化しなかったものが十数件あったというお話でした。民間は、提案を出して入れるか入れないかを知りたいので、成功例とともに失敗例も、全部入れる必要はないと思いますが出した方がいいと思います。成功例・失敗例をここに行けば見えるよ的なものをホームページ等で示し情報を共有したほうがよいと思います。さらに、そこで失敗例の分析、つまりここがこうだったら採用された可能性もあるというようなものがあれば、もっと広まるかなという気はします。

○柳川座長 だからこれは、PFI法にのっとった民間提案と、そうではない民間提案があって、PFI法にのっとった民間提案の場合はかなりフォーマルなルートになっているので、今のように応答義務あってという形で、双方かなり相当本腰を入れていからという話になるので、コストがかかります。

御指摘があったように、これはできるだけなるべく簡素なものにして、かつ提案した側がある程度インセンティブがつく、有利になるというところがないと誰もここを使わなくなってしまうので、それをどこまでできるかというところを少し詰めていただくということですね。

あとはもう一つは、現状からするとそこは余り使われなくて、もう少しインフォーマルな形での民間提案があって、その結果としてPFIが出てくるかもしれないけれども、それはPFIを通した民間提案というフォーマルな形はとらないという形が実情としてはできてしまうというのは、先ほどのような政令がある程度あることを前提にすると、そこは仕方ないと考えざるを得ないのかなという気もします。

なので、フォーマルなルートで、できるだけみんなが利用しやすくするところはどこまでいけるかということのをちょっと検討していただいて、案を出していただくという。

○國松企画官 今の効率性の評価のところはこれしか書いていなくて、どこまでやればいいのかという程度は全く書いていないので、そこはマニュアルのほうでこの程度でいいですよといいますか、そこをなるべく提案しやすいような形で示してあげることかなと思っています。

○R専門委員 応答義務があるので、最低限このぐらいは用意しなさいよという規定があるのは仕方ないといいますか、当然だと思うのです。ただ、どちらかというと、それだけにやはり後のインセンティブみたいなものがないと、恐らく民間はなかなかそこにコストをかけない。どちらかというとそちらなのだと思います。

もう一つは、余りそこが過度な要求だと、今度、大資本というかそこそこ大きな組織の企業は手を挙げやすいでしょうけれども、ローカルの企業のように、ヒューマンリソース

も限られているようなところだと多分手を挙げにくくなるので、そのバランスもきっとあるのかなという気はします。

○國松企画官 インセンティブのところは、ワーキンググループでもちょっと説明をいたしましたけれども、今「加点評価を行うなど」ということでガイドライン上も一応書いてはあるのですが、実際に発注者の方がそこをどういうふうに運用するということかというのですが、なかなかガイドラインの中でこういったインセンティブをつけなさいというのを今、書いてある以上に書くのは難しいということで、ちょっとそれ以上踏み込んでいないということです。

○N専門委員 さっきの鏡野町では加点はあったのですか。

○國松企画官 調べられればちょっと見てみます。

○柳川座長 このプロセスガイドラインのところにも少しそういうことを強調していただくというのはあるかもしれないですね。

御意見まだまだいろいろおありかと思えますけれども議論はここまでにさせていただいて、もし追加の御意見がおありでしたら、事務局のほうにできるだけ早目にお知らせいただければと思います。それで、いただいた御意見を踏まえまして、事務局の方にはガイドラインの改正案の修正をお願いするというところで考えております。

以上が、本日の議事でございますので、進行を事務局のほうにお返ししたいと思います。

○國松企画官 次回ワーキンググループの日程につきましては、いろいろ事務的に御迷惑をおかけしましたけれども、8月7日の10時からということでよろしく願いいたします。

ガイドライン改正案のほうは、またきょうの御意見を踏まえまして直していきます。また個別にいろいろ御相談することもあるかと思えますけれども、その際はぜひともよろしく願いしたいと思えます。

きょうは、どうもありがとうございました。

○柳川座長 どうもありがとうございました。