

(調査表)

モデルプロジェクトについて

氏名 小林 麻理

1. どのような事業を選ぶべきかご意見ありましたらお教えてください。

今後重要となるが、わが国においてあまり実施例や成功例のない福祉分野、医療分野の事業を選定すべきと考える。

2. 個別に取り上げたい事業がありましたらお教えてください(その事業の実現可能性についても併せてお教えてください)3. その他、進め方などについてご意見ありましたらお教えてください。

英国においても入札プロセスにおける課題について分析や検討が行われており、また長期にわたるPFIプロジェクトの成否を左右する要素であることから、選定されたモデルプロジェクトについて、特に川上における問題点と課題を抽出すべきである。

※PFI推進委員会で、この調査表をそのまま紹介させていただくことがあります。

(調査表)

モデルプロジェクトについて

氏名 根本祐二

1. どのような事業を選ぶべきかご意見ありましたらお教えてください。

市区町村：個別案件の特殊性が大きいので、個別事業ではなく、複数の PFI もしくは PPP を実施した、もしくは、実施しようとした自治体を対象に、なぜ、PFI にしたのか、しなかったのか、どのような条件がそろえば PFI を実施できるのかなどを研究する。PFI に限定せず、他の PPP 手法も含めて横断的に検討している自治体の方が、PFI のメリット、デメリットを把握している。

・横浜市共創推進室、藤沢市経営企画部、福岡市アセットマネジメント部など

以上の理由から、国や都道府県から選択する必要はなく、市区町村から3つ選択しても良いのではないかと。あえて選ぶならば、都道府県は東京都か神奈川県、国は省庁単位では選びにくいので、個別事業のうち汎用性の高い（合同）庁舎を選定する。

2. 個別に取り上げたい事業がありましたらお教えてください（その事業の実現可能性についても併せてお教えてください）

3. その他、進め方などについてご意見ありましたらお教えてください。

(調査表)

モデルプロジェクトについて

氏名 宮本和明

1. どのような事業を選ぶべきかご意見ありましたらお教えてください。

[視点]

- ・ 推進委員会として中期的課題として考える場合と本年度の短期的調査としてとらえる場合では対象が異なる。
- ・ 中期的な議論はその機会をつくって行うべきであるが、まずは本年度内で短期的に成果が出るものを検討すべきである。

[グッドプラクティスとしての既存事例]

- ・ 既存の事業の中から、「グッドプラクティス」を選定し、モデル事業としてそのキーポイントを整理して提示する。

[重大リスクの再発を抑制するための既存事例]

- ・ 重大リスクが顕在化した事業を整理して、まず、その本質的な課題の整理と対処方法が明らかになっているか否かについて点検する。そして、十分な事後検討がなされていない事業に関しては、その調査を行い、本質的な課題の整理とその対処方法を提示する。重大な事態に至った事例が複数ある病院事業に関しては、一般的な見解を提示することが重要である。

[特定事業として選定されながら事業化されなかった事例]

- ・ 特定事業として選定されながら事業化されなかった事例についても、個別の事業を特定化しない一般論として、その原因に関して調査整理することも必要と考える。

2. 個別に取り上げたい事業がありましたらお教えてください(その事業の実現可能性についても併せてお教えてください)

- ・ これから着手する事業に関しては中期的課題として別に検討する方が現実的と考える。
- ・ 従前から委員会で発言していることであるが、これまで実績がほとんどないインフラ事業に関する検討は必要である。しかし、いきなり今回のモデル事業として取り上げるのではなく、諸状況を整理しつつ中期的な課題として取り組むことが現実的と考える。

3. その他、進め方などについてご意見ありましたらお教えてください。

- ・ グッドプラクティスに関しては管理者等から候補を推薦してもらい、事業種別、規模等に基づいて選考し調査する。必要に応じてワーキンググループを設置して検討を行う。
- ・ 重大リスクが顕在化した事業に関しては、その調査報告書をもとに検討対象事業を選定し調査を行う。必要に応じてワーキンググループを設置して検討を行う。その際、当事者に配慮した調査を実施する。
- ・ 特定事業として選定されながら事業化されなかった事例に関しては、事務局資料に基づき調査を実施する。その際、当事者に配慮した調査を実施する。

※PFI推進委員会で、この調査表をそのまま紹介させていただくことがあります。

(調査表)

モデルプロジェクトについて

氏名 野城智也

1. どのような事業を選ぶべきかご意見ありましたらお教えてください。

民間資金等活用事業推進委員会における議論が、制度運用実態から遊離しないことが、モデルプロジェクトを実施する目的の一つであったと理解する。

民間資金等活用事業推進室が発出する様々な指針的文書は、関係者によって理解のされかたに差異がある。特に、小規模な自治体や、PFIの経験の乏しい部局は、発出される文書を、硬直的に解釈してしまい、その意図しているところが必ずしも十分に理解されていない。また、発注者支援のコンサルト等の助言や、文書解釈に依存しすぎてしまうおそれなしとはいえないように思われる。

以上のような観点から、モデルプロジェクトを選定するにあたっては、発注者の経験度合い、Capacityの異なる事業を選定し、比較することが望ましい。

加えて、リスク・アロケーションに関して、何らかのトラブルが発生した事例、もしくは当事者間で対立的議論があった事例も対象とすることも考えられる。

2. 個別に取り上げたい事業がありましたらお教えてください(その事業の実現可能性についても併せてお教えてください)

特になし

3. その他、進め方などについてご意見ありましたらお教えてください。

モデルプロジェクトの目的について、委員会で確認をしたうえで議論するといいいと思います。

※PFI推進委員会で、この調査表をそのまま紹介させていただくことがあります。

(調査表)

モデルプロジェクトについて

氏名 赤羽 貴

1. どのような事業を選ぶべきかご意見ありましたらお教えてください。

今般の改正法の成果のひとつであるコンセッション型（少なくとも独立採算型を含むもの）について、パイロット的プロジェクトを選ぶのが望ましい。

2. 個別に取り上げたい事業がありましたらお教えてください（その事業の実現可能性についても併せてお教えてください）

国土交通省総合政策局官民連携政策課で発表している先導的支援事業 11 件にも、下水道、有料道路マネジメント、空港、埠頭運営などもあるのでその中で協働してできるものがあるか検討すべきである。

その他上下水道の一体化マネジメントなども地方自治体に呼びかけていくべきである。

3. その他、進め方などについてご意見ありましたらお教えてください。

また、モデルプロジェクトと並行してどのような内容の政省令が必要で、施行後の基本方針やガイドラインについても議論を進めておく必要がある。

※ P F I 推進委員会で、この調査表をそのまま紹介させていただくことがあります。

(調査表)

モデルプロジェクトについて

氏名 江口 直明 2011, 8, 22

1. どのような事業を選ぶべきかご意見ありましたらお教えてください。

過去のプロジェクトを振り返って検証するというよりも、今後のプロジェクトにつながるように、過去のプロジェクトを参考にしながら、それを改良して公共施設等運営権を設定するにはどうするかを検討するような調査ができるといいと思います。過去のPFIプロジェクトで利用料金を収受している案件など。例えば多摩地域ユース・プラザ案件で公共施設等運営権を設定するにはどうしたらできるかの調査等

2. 個別に取り上げたい事業がありましたらお教えてください(その事業の実現可能性についても併せてお教えてください)

水道事業や下水道事業で公共施設等運営事業を行うために必要な水道法や下水道法上考えなければならない論点の抽出をして、今後の事業をやりやすくするための環境整備をするような仮想のモデルプロジェクトを研究してみるのもよいと思います。例えば加西市の案件を公共施設等運営事業として取り扱うにはどのようなポイントがあるかの研究調査

3. その他、進め方などについてご意見ありましたらお教えてください。

過去の案件の調査はこれまで沢山されているので、今後につながる仮想モデルの研究調査ができるといいと思います。

※PFI推進委員会で、この調査表をそのまま紹介させていただくことがあります。

(調査表)

モデルプロジェクトについて

氏名 みずほコーポレート銀行 滝口 新市

1. どのような事業を選ぶべきかご意見ありましたらお教えてください。

過去のボトルネックとなっていた事象の把握等、過去の失敗事例から学ぶことは有意義なものと考えます。それと共に、今後のPFI市場の飛躍的な発展のためには、以下の様な切り口から事業を選定すべきであると考えます。

- 改正PFI法を踏まえ、コンセッション、今後の市場の広がり期待できる分野
- 地方自治体にとっても、今後のPFI推進の参考になるような事業

2. 個別に取り上げたい事業がありましたらお教えてください(その事業の実現可能性についても併せてお教えてください)

3. その他、進め方などについてご意見ありましたらお教えてください。

ボトルネック案件、失敗案件をモデルプロジェクトとして取り上げる場合には、関係する自治体、事業者からの協力が得られにくいことも想定されます。今後、進めていく上では、自治体、事業者からの協力が得られやすくなるような工夫も必要になるかもしれません。

※PFI推進委員会で、この調査表をそのまま紹介させていただくことがあります。

(調査表)

モデルプロジェクトについて

氏名 土屋 雅裕

1. どのような事業を選ぶべきかご意見ありましたらお教えてください。

- ① 国土交通省が募集中のPFI事業提案の中から選択する。
- ② 今回のPFI法改正の基礎となった政府成長戦略で言及されている空港案件（関空と伊丹の統合と民営化）などを取り上げる。
- ③ 自治体等へのヒアリングを実施し、自治体が今後実施を検討したい事案を取り上げる。

以上のうちから、取捨選択したらいかがでしょうか。

2. 個別に取り上げたい事業がありましたらお教えてください（その事業の実現可能性についても併せてお教えてください）

特にありません。

3. その他、進め方などについてご意見ありましたらお教えてください。

コンセッション方式につながる案件を取り上げるようお願いします。

(調査表)

モデルプロジェクトについて

氏名 野元 和也

1. どのような事業を選ぶべきかご意見ありましたらお教えてください。

(3. 参照)

2. 個別に取り上げたい事業がありましたらお教えてください(その事業の実現可能性についても併せてお教えてください)

(3. 参照)

3. その他、進め方などについてご意見ありましたらお教えてください。

(はじめに)

- ・ 今年6月の法改正により PFI 対象施設の拡大や公共施設等運営権の導入が図られ、PFI 市場のさらなる拡大を図るための環境が整いつつある。一方で、地方自治体・企業双方が PFI の導入に慎重になりつつあり、ここ数年は PFI 導入件数が伸び悩んでいる。
- ・ PFI 導入に弾みをつけるためには、地方自治体の PFI 担当者に対して、PFI 導入の「意義・効果」を示すとともに、「実務上のハードル」を取り除くことが有効である。これまでも内閣府はガイドライン、手引き、先行事例集などの発注者支援策を講じているが、「実例に則した課題の掘り起こしや具体策の提示」まで踏み込む必要がある。
- ・ 企業が PFI に二の足を踏む理由として、①「PFI スキームや要求水準の完成度が低いと、契約後にトラブルになりやすい」②「発注者毎の入札内容にばらつきがあり、参加しやすい入札案件にターゲットを絞っている」面があるのではないかと。PFI 入札のクオリティ向上及び均一化は、参加リスクが下がり、入札書読み込み等の手間の省略に繋がるため、企業の参加マインドが向上するのではないかと。
- ・ PFI 推進委員会においてモデルプロジェクト検討が提案されたのは、以上の背景によるものと認識している。

(モデルプロジェクトを検討する目的は)

- ・ 実務面から PFI の課題を掘り起こし、解決策を提示すること。
- ・ クオリティの高いお手本を示すことにより、PFI 入札のレベルを向上させること。

(PFI 推進委員会が主体的に取り組むべきか)

- ・ モデルプロジェクトを PFI 推進委員会で主体的に検討することは、オーソライズされたわけではないだろうから、慎重な意見がでる可能性がある。場合によっては事務局側が主体的に行い、PFI 推進委員会がアドバイザーするやり方もある。

(どの様に取り組むべきか)

- ・ また、進め方次第で委員会の関与方法も異なる。コンサルが間に入って逐次委員会に報告する進め方では、実質的に事後報告で終わる恐れがあるし、「タイムラグ」「委員会内での統一見解の調整」といった課題も。

また、委員会においてどの程度本格的に取り組むのか、時間の配分は、開催頻度を増やすのか などが懸念されるだろうから、進め方を予め整理すべきである。

(類似した取り組みとの差)

- モデルプロジェクトに類似した取り組みとして、国土交通省の先導的官民連携支援事業があるが、同様の趣旨で実施されているなら、PFI 推進委員会で実施する意味合いは薄れるので、その辺りの考え方をご教示頂きたい。

(モデルプロジェクトの種類)

- モデルプロジェクトを以下の三つに分類。

タイプ	時期	メリット	デメリット・不安
ケーススタディ (実例型)	フィージビリティスタディ以降	<ul style="list-style-type: none"> 実務的な課題を拾える アドバイスを組み込むことが可能 	<ul style="list-style-type: none"> 検討期間が長期的に 協力する自治体の有無 協力関係を長期間継続できるか
	運営開始数年後	<ul style="list-style-type: none"> 検討しやすい 早期にフィードバック事項を整理出来る。 	<ul style="list-style-type: none"> 当時の担当者が異動している可能性が高く、実務的な課題を拾えるか疑問 協力する自治体の有無
ケーススタディ (模擬型)	フィージビリティスタディ以降	<ul style="list-style-type: none"> 検討しやすい 協力自治体を問わない 	<ul style="list-style-type: none"> 説得力がない。 実務面での課題を拾えない。

- どれもメリデメあるため、一概に選択できないが、地方自治体の立場で言えば、ケーススタディ (実務型) (フィージビリティスタディ以降) が望ましいものの、協力自治体の有無が最大のネックになると思われる。

(私見)

- モデルプロジェクトの検討にあたっては、手間を抑えつつ実をとれるような工夫 (例：フィージビリティの1年間だけ関与する) を考えたい。
- 取り組み方次第でモデルプロジェクトとして選定する事業も変わってくる。
- 個人的にはフィージビリティ前の実施体制づくり・予算化などの重要性や、要求水準書の質の改善が急務であることを、これを機に訴えていきたいと考えている。
- これまでの PFI 案件の中には契約解除に至る事業も存在しているが、原因究明やフィードバックに至っていないことも PFI 導入にブレーキをかけているように感じている。モデルプロジェクトに他事例のフィードバックを織り込めれば、PFI 推進の内部調整は格段に行いやすくなることを言い添えておく。

※PFI 推進委員会で、この調査表をそのまま紹介させていただくことがあります。

(調査表)

モデルプロジェクトについて

氏名 橋本 恵治

1. どのような事業を選ぶべきかご意見ありましたらお教えてください。

・運営重視型の成功事例

P F I は一般事業より想定外の苦勞が多いというマイナスイメージが先行している中、P F I も当事者の工夫で成功すること可能であることを広く認知頂くため、正常に運営され且つ将来的な安定度も高い事業を選ぶのが適切であると考えます。

また事業としては、これまで実施案件の少ない「運営重視型」の成功事例を紹介し、運営重視型の普及を促すことで、P F I 事業拡大に寄与するべきではないかと考えます。

2. 個別に取り上げたい事業がありましたらお教えてください(その事業の実現可能性についても併せてお教えてください)

運営重視型の中でも、官民だけでなくサービスを受ける住民にも好評な「図書館事業」が有望な候補ではないでしょうか。成功しているP F I 事業の例として最適です。

また、図書館事業は事業規模(予算、事業人員、参加企業数など)が適度であるため、調査が比較的容易であるというメリットもあります。

3. その他、進め方などについてご意見ありましたらお教えてください。

官・民・住民にとってのP F I 事業のメリットを調査するだけでなく、官民の双方にヒアリングを行い、事業の進捗段階毎(入札～実施計画～事業開始～事業運営)の具体的な成功の秘訣、今後の改善課題についてもあわせて調査すると、より効果的です。

調査の手間は掛かりますが、新規参入者が事業全体を通じての業務イメージを想像しやすく、参入障壁が軽減されると思われます。

※P F I 推進委員会で、この調査表をそのまま紹介させていただくことがあります。