

PPP/PFI推進に当たっての課題について(参考資料)(案)

No.	ご意見・提言	ご発言者
<p>極めて厳しい財政状況の中、また今後多くの公共施設等が老朽化による更新時期を迎える中で、効率的かつ効果的な公共施設等の整備を進めるとともに、新たな事業機会の創出や民間投資・アイデアの喚起による持続的な経済成長を実現していくためには、公共施設等の整備等に民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用していくことが重要である。</p> <p>政府としては、平成29年6月9日にPPP/PFI推進アクションプラン(平成29年改定版)を定め、事業規模目標21兆円(平成25年度～34年度の10年間)の達成に向けて推進に取り組んでおり、また前向きに取り組む公共施設等の管理者等(以下「管理者等」という。)の数も足元では増えてきているものの、一方で未実施の管理者等(特に地方公共団体)も未だ多く存在しており、PPP/PFIが多くの地方公共団体に浸透したとは言えない状況である。</p> <p>このような認識の下、民間資金等活用事業推進委員会では、更なる推進に向けて現在の主な課題について以下の通り整理し、今後推進方策の検討を行うこととした。</p>		
88	資料取りまとめに当たっては、人口減少等の背景からオフバランスの必要性、各課題というストーリーを意識してほしい。	根本委員／第10回計画部会
62	民間事業者に施設管理権限を委譲するとともに、リスクとリターンを民間事業者に委ねることが必要。公共が民間のオフィスビルにテナントとして入居することも検討に値する。 【第11回計画部会・補足】PPP/PFIによって民間のビジネス機会が創出され、またその中で色々なアイデアが活発化されるという好循環を形成する必要があるとの認識に基づいた発言であった。	浅野専門委員／第10回計画部会(資料)

<p>1. 今後一層厳しくなる人口減少や財政状況により公共施設等の将来的な負担の増加が見込まれる中で、国・地方公共団体等が自ら資産を保有し、公共サービスを提供するという従来の手法以外の柔軟な手法の有効性・必要性について、管理者等や住民で共有することが必要であるにも関わらず、必ずしも十分には共有されていない現状があり、例えば具体的な課題として以下の事項が挙げられる。</p> <p>① 公共施設の更新・維持管理に関する負担等、将来的な課題が管理者等や住民で十分には共有されていない ② 管理者等が公共施設等の資産を保有しないことの意義と課題が管理者等や住民で十分には共有されていない ③ 公共サービスの官民の役割分担やPPP/PFIの有効性・必要性が管理者等や住民で十分には共有されていない ④ 他の地方公共団体と比較した自らの地方公共団体におけるPPP/PFIの実施状況の見える化が十分でない</p>		
33	官側の人材として、行革マインドを有した人材の不足が課題。専門知識は外部調達可能なため、官側人材への啓発が必要。	下長専門委員／第9回計画部会(資料)
46	事業の実施に当たっては、様々な制約条件や市民の色々なご意見がある中で、柔軟に地域ニーズに対応するため、工夫を粘り強く考える姿勢が必要。	小林専門委員／第9回計画部会(資料)
53	今後人口減少等が予想される中で、市民のために何か知恵を出さないと良いものは作れないという危機感・マインドを形成することが必要。	小林専門委員／第9回計画部会
22	行財政のあり方を再考すべき。 (1) 公共施設等総合管理計画策定時同様、個別施設計画策定・実行にあたっての国からの指針等のメッセージの発出	根本委員／第9回計画部会(資料)
23	行財政のあり方を再考すべき。 (2) 行政財産制度の抜本的見直し ①人口減少時代に対応できる「資産不保有(オフバランス)原則」の導入 ④多目的・用途転換自由の一般的行政財産制度の創設、種類別補助金を一般的行政財産交付金に一本化	根本委員／第9回計画部会(資料)
26	行財政のあり方を再考すべき。 (3) 健全化判断比率の基準の見直し(ハードル上げ)、インフラ老朽化に関する健全化判断比率の導入・耐用年数の一元化	根本委員／第9回計画部会(資料)
56	公共が自ら担うべきサービスと民間活力を活用するべきサービスの範囲、役割分担について、考え方を整理する必要。	赤羽専門委員／第9回計画部会
71	公共施設の更新、公的不動産の利活用等、地域等の課題に対するより良い解決手段として官民連携手法を活用する考え方を引き続き発信していくことが必要。	清水専門委員／第10回計画部会(資料)
91	PPP/PFIの推進において、人口や税収が減っているという背景を庁内で共有し、取り組みの重要性をしっかりと理解した上で推し進めていくという流れをつくることが重要。	井上氏／第10回計画部会
87	全国の自治体におけるPPP/PFIの実施状況が見える化し、ピアプレッシャーを機能させるべき。	江口専門委員／第10回計画部会

<p>2. 一層のPPP/PFI推進に当たっては、一定程度の実施実績がある事業分野の取組改善、まだ実施実績のない事業分野の裾野拡大が必要であり、さらに経験のない管理者等(特に地方公共団体)にも実施主体の裾野拡大がなされることが重要である。そのためには、管理者等がそれぞれの取組の段階に応じて自ら積極的にPPP/PFIに取り組むことができるような環境整備が必要であるが、現状として以下の課題がある。</p>		
<p>2. (1) PPP/PFI制度面の課題</p> <p>① PFI法をはじめとする法制度や優先的検討、支援制度の実効性・柔軟性に改善余地(PPP/PFI推進の障害事項の整理と対応、PFI手続きの簡素化、公的不動産利活用分野に関する検討等) ② PPP/PFI推進のインセンティブ施策の展開(特に進捗の芳しくない分野における集中的な展開)に改善余地 ③ 助言機能の強化や案件調査の推進、各事業分野との連携に改善余地</p>		
3	推進を図りたい分野に対してインセンティブを付与する施策が有効。	上村委員／第45回委員会
96	PFIに対して障害となっているものを整理し、対応が取れるものからアクションプランに書いて進めていくことが必要。	宮本委員／第45回委員会
4	PFI法等の改正に当たり、コンセッションを含むPFIの一層の推進体制を構築するためには、PFI法だけでなく、各事業の個別法(水道法等)との連携を着実に進める必要がある。	小幡委員／第45回委員会
19	PPP/PFI手続きの改善を図るべき。 (1) PFI手続きの抜本的な簡素化(導入可能性調査・特定事業選定の廃止等) (4) サウンディングの前の民間との接触の選択肢の提供、たとえば、PPP/PFI推進プラットフォームにおけるサウンディングの公式化	根本委員／第9回計画部会(資料)

21	イコールフットingの徹底を図るべき。 (1) PPP/PFIを活用する場合のインセンティブのイコールフットingの徹底 (2) 活用しない場合のディスインセンティブの導入	根本委員/第9回計画部会(資料)
24	行財政のあり方を再考すべき。 (2) 行政財産制度の抜本的見直し ② 賃貸借の場合の補助金適用	根本委員/第9回計画部会(資料)
80	公的不動産における官民連携の推進のため、以下の取組が必要。 ・財産の貸付けに係る議決を議決事件から削除し、執行権の範囲で民間への貸付けを可能にする ・補助金・交付金活用施設について、当初計画からの利活用の変更を行う場合の返還義務の廃止 ・リース方式の場合における補助金適用の検討、公の施設及び指定管理者制度適用の推進	植田氏/第10回計画部会(資料)
77	上下水道分野における国からの集中的支援の継続が必要。	清水専門委員/第10回計画部会(資料)
63	PFI事業の更なる普及のためには、契約条文解釈に関して拘束力のある仕組みづくり(法令・判断機関等)が必要。	浅野専門委員/第10回計画部会(資料)
68	成功・失敗事例ともに事業者が確定した案件の調査・分析を行う機関の創設の検討が必要ではないか。	財団専門委員/第10回計画部会(資料)
8	10年ほど前に比べるとイコールフットingはかなり実現しており、今後ますます推進していくには優先的検討規程の取組が推進されることが重要。	半田氏/第45回委員会
11	優先的検討について、現在は国および20万人以上の自治体に対して策定の要請を行ってきたが、人口規模に関わらずPPP/PFIが有効となる可能性の高い庁舎の建替が今後急速に進むと予想されるので、基本的に人口基準を撤廃すべき。	根本委員/第45回委員会
12	優先的検討について、簡易・詳細検討を一本化し、コンサル発注は必ずしも必要ないということを示すべき。	根本委員/第45回委員会
16	優先的検討の人口20万人未満への適用拡大について、国からの交付に際してはPFIを検討要件化することによってインセンティブ付与していくアプローチが考えられる。	佐藤委員/第45回委員会
20	PPP/PFI手続きの改善を図るべき。 (2) 優先的検討規程の人口規模要件の撤廃、公的不動産数値目標の全団体への拡大、事業規模要件の見直し(一体的事業の分離・分割禁止) (3) 優先的検討規程の実施状況の情報公開	根本委員/第9回計画部会(資料)
74	優先的検討規程等の枠組みを円滑にまわすための詳細な庁内の検討手順、意思決定手順等のモデル化が必要。	清水専門委員/第10回計画部会(資料)
79	優先的検討において、PPP/PFI手法を導入しない場合の評価を第3者が評価できるような仕組みづくりが必要。	植田氏/第10回計画部会(資料)
94	優先的検討規程の運用に実効性を持たせるためには、インセンティブ・ペナルティの設定が必要。	半田氏/第10回計画部会

2. (2) 管理者等への啓発・教育に課題 ① 地方公共団体職員だけでなく、首長・議会も含めた理解の促進が必要 ② 地域コア人材の育成が必要 ③ 公務員全体に対する幅広い理解の促進が必要		
18	研修の実施・強化を図るべき。 (1) eラーニングによるPPP/PFI研修受講の義務化 (2) 首長・地方議員・国の地方支分部局職員・都道府県職員向け研修の実施・強化	根本委員/第9回計画部会(資料)
57	自治体におけるPPP/PFI推進には首長の理解が必要。首長と職員の合同教育メニューも一案。	浅野専門委員/第9回計画部会
75	地域コア人材の育成のため、具体的な案件に向き合った人材の経験値を風化させず継続する仕組みの構築や、広域的な地域コア人材育成のため、大学、県レベル等における育成活動への支援が必要。	清水専門委員/第10回計画部会(資料)
92	PPP/PFIについて公務員の必修科目化が必要。	植田氏/第10回計画部会

2. (3) 分かりやすい情報の横展開が不十分 ① 具体的な事例について、用語の統一に配慮しつつ分かりやすい方法で紹介(動画使用や成功団体の職員による説明等)する必要 ※横展開すべき情報の例 <ul style="list-style-type: none"> ・民間ならではの効果が発揮された具体事例(収益施設の設置による賑わい創出、公共サービスのイノベーション等)、取組のプロセス ・バランスシートへの影響 ・海外も含めたモニタリング事例 ・推進のための組織体制 ・民間事業者が参画できなかった理由 ・裾野拡大に向けて推進すべき事業モデル(混合型・価値創造型・広域共同利用型) ・コンセッション以外についても分野ごとの典型的な推進モデル 		
31	有効性が腹落ちしていないので、まずはシンプル明快な理論を示すべき。	下長専門委員/第9回計画部会(資料)
32	分かりやすい成功事例のPRをすべき。また、成功事例の自治体の担当職員にPPP/PFI伝道者としてセミナー講師をしてもらい、伝播力付与を図るべき。	下長専門委員/第9回計画部会(資料)

48	受け手が興味を持ちやすい形で分野別の参考事例を分かりやすく紹介するのは非常に大事であり、動画を用いるのも一案。	清水専門委員・浅野専門委員／第9回計画部会
58	理解度向上・普及促進には、皆が分かりやすいよう、事業類型の整理・用語統一等も含めてアクションプラン等を見直していくことが必要。	宮本委員／第9回計画部会
73	民間ならではの効果が発揮された具体事例を国が情報発信し、成功内容とプロセス上のポイントを具体的に分かりやすく解説することが必要。	清水専門委員／第10回計画部会(資料)
15	実際に実施したPPP/PFI事業が各自治体のバランスシートの数値をどう変えたのか、どのように影響を与えたか、数値の見える化を図り、自治体の首長に有効性をアピールしていくことが必要ではないか	上村委員・根本委員／第45回委員会
83	より精度の高いモニタリングを実施するうえで、他市のモニタリング実施例などの情報が得にくいという問題がある。	井上氏／第10回計画部会(資料)
1	上下水道について、住民理解を得るところがボトルネックになっているのであれば、海外で監督機関を作ってモニタリングをしている事例があるので、参考にすることも考えられる。	佐藤委員／第45回委員会
54	自治体内でPPP/PFIを推進していくには、組織体制の整備(推進・支援する部署の設置)が重要。また、大きな方向性を首長・議会・職員が共有している必要があるため、基本方針や全体戦略の中でしっかりと位置付けることも有効。	小林専門委員／第9回計画部会
55	自治体における民間提案・サウンディング窓口一元化によって、官民連携がより進めやすくなるのではないか。	赤羽専門委員／第9回計画部会
25	行財政のあり方を再考すべき。 (2)行政財産制度の抜本的見直し (3)施設管理権限を施設管理部署に一元化、教育委員会等担当部署は運用に集中⇒運用部署が施設管理部署から財産を「借り受ける」とみなし、財産管理費用を可視化する	根本委員／第9回計画部会(資料)
89	学校施設の管理権限を教育委員会から市長部局に移管した川西市の取組は先進的で、今後全国に拡大していくことが重要。	根本委員／第10回計画部会
67	成功事例のみ集めるのではなく、民間事業者が事業参入できなかった理由を分析し、改善することが必要。	財間専門委員／第10回計画部会(資料)
43	プラットフォーム活用等によるモデル事業形成が重要であり、メリット検証を通じて横展開を図るべき。	石田専門委員／第9回計画部会(資料)
38	コストダウンよりむしろバリューアップを重視する「価値創造型PPP/PFI」の推進 (3つのキーワード:包括化、Gap Funding、民間提案)	下長専門委員／第9回計画部会(資料)
41	裾野拡大に向けた注目分野として、広域共同利用型事業(文教施設・給食センター等)が挙げられる。	石田専門委員／第9回計画部会(資料)
42	裾野拡大に際しては、自治体・民間双方に対して新しいアイデア・やり方をプロモーションする必要がある。	石田専門委員／第9回計画部会(資料)
39	分野毎に典型的な推進モデルを構築し、自治体に提示すべき。 (庁舎・学校・プール・体育館・ホール・公民館等貸館系施設・公園・道路等エリア維持管理包括・上下水道)	下長専門委員／第9回計画部会(資料)
40	裾野拡大に向けた注目分野として、公営電気事業、ごみ処理事業が挙げられる。	石田専門委員／第9回計画部会(資料)
44	コンセッション事業の裾野拡大(公営電気事業やごみ処理事業等の追加)に際しては、基本方針の運営権設定対象施設の見直しや個別法との整合の整理、補助金・起債・交付税等の財政措置との関係の整理が必要。	石田専門委員／第9回計画部会(資料)
2	上下水道は、企業会計の整備と広域化が必要で、その際に管理運営の手段としてPPP/PFIの活用を検討するというステップではないか。	佐藤委員／第45回委員会
10	上下水道について、住民理解を得るところがボトルネックになっているのであれば、社会福祉法人や学校法人のように、水道法人という枠組みをつくって事業の安全性を担保するという考え方もある。	根本委員／第45回委員会
9	有料道路については、愛知県道路でコンセッション導入がなされ、アクションプランで掲げた道路の目標を既に達成したことは理解するが、一般道路も重要な分野であるため、公営住宅の目標設定のように、コンセッション以外も含めた目標を新たに設定することも考えられるのではないか。	根本委員／第45回委員会

<p>2. (4) 経験の少ない地方公共団体や小規模の地方公共団体に対する案件化の促進が不十分</p> <p>① それぞれの地方公共団体のPPP/PFIの経験値に応じた推進方策の検討が必要</p> <p>② PPP/PFIの導入が進まない地方公共団体について、それぞれの地域の実情把握や進まない理由の分析が必要</p> <p>③ 特に経験のない地方公共団体において、地元企業が能力を発揮できるような取り組みやすい事業や既に多くの成功事例が形成されている事業(サービス購入型事業等)の周知を図り、確実な実施を推進する取組が必要</p> <p>④ 経験の少ない地方公共団体でも案件化を可能にするための人材の共有やノウハウの見える化が必要</p> <p>⑤ 事業の特性や経験の蓄積に応じたPPP/PFI手続き(導入検討)の簡素化が必要</p>		
72	経験値のない自治体等においては取り組みやすい事業の成功事例の積み上げが重要。	清水専門委員／第10回計画部会(資料)

78	サウンディング・プラットフォーム支援等、未経験の自治体のハードルを下げる取り組みが必要。	植田氏／第10回計画部会(資料)
28	地元企業に対する自治体の考え方を転換すべき。 (1)地元企業政策を保護から自立支援に転換することを要請 (2)地元企業が能力を発揮できるような維持管理・運営型PPP事業導入を要請	根本委員／第9回計画部会(資料)
7	公共側の人材育成をしっかりと考える必要。小規模自治体が各自で確保することは現実的に難しいので、県や中核都市に専門人材を置いてシェアできる仕組みも必要ではないか。	佐藤委員／第45回委員会
13	公共における人材育成は重要である一方、ある意味では人材にあまり頼らない仕組みづくりも必要。知識やノウハウの見える化やドキュメント化として、優良事例の紹介に加え、分厚くならない程度のマニュアルを展開することが重要。	柳川委員／第45回委員会
27	行財政のあり方を再考すべき。 (4)大規模自治体が小規模自治体の土木インフラの維持管理等を本来事業として支援する仕組みの創設	根本委員／第9回計画部会(資料)
66	自治体の広域連携事業拡大のため、第三者(先行自治体や上位自治体、専門機関等)が業務を代行する制度の創設も考えられるのではないか。	浅野専門委員／第10回計画部会(資料)

3. 一層のPPP/PFI推進に当たっては、新規の民間事業者・投資家を呼び込むことが必要であり、新規事業者・投資家が参画しやすくなるような環境整備が必要であるが、現状として以下の課題がある。

- 3. (1) 全体的な環境整備について**
① 民間事業者・投資家の参入意欲を刺激する取組(例えば情報のオープンデータ化推進や流動化対応、市場規模の見える化、民間事業者への負担軽減措置、参入阻害要因の改善等)が必要
② 専門人材(管理者等側コンサル、地方・中小企業を中心とする民間企業)の育成に改善余地
③ 地元企業や地域金融機関の一層の関与・協力を促す必要

17	情報のオープンデータ化を推進すべき。 (1)オープンデータ(機械判読可能・二次利用可能)化の推進 (2)固定資産台帳のオープンデータ化	根本委員／第9回計画部会(資料)
36	拡大するPPP/PFIの市場規模の見える化を行い、民間事業者の新規参入を呼び込むべき。	下長専門委員／第9回計画部会(資料)
52	新たな事業アイデアの提案を行った民間事業者にインセンティブを付与できる仕組みが重要。	浅野専門委員／第9回計画部会
59	民間事業者がコストダウンだけでなく、より積極的な提案を行うため、予算枠の拡大や税金・履行保証等の免除等、民間事業者の負担軽減措置を図って欲しい。	浅野専門委員／第10回計画部会(資料)
86	PFI事業における課題として、建設企業や金融企業が代表企業になる場合が多く、住民サービスで最も重要な運営企業がイニシアティブを取られていないケースが多いという問題がある。	井上氏／第10回計画部会(資料)
6	PFI事業が公共工事実績にカウントされないことをはじめ、ディスインセンティブとなっている事象の整理が必要。	工藤委員／第45回委員会
82	サービス購入型事業等では、民間事業者が工夫等により市民満足度や施設利用者数を向上させてもサービス対価が上がる訳ではなく、インセンティブが働かない。	井上氏／第10回計画部会(資料)
85	提案書の作成等の費用が大きく、落札できなかった場合のダメージが大きいため、事業参画のハードルが高いという問題がある。	井上氏／第10回計画部会(資料)
65	多くの事業者・プレーヤーを呼び込みPPP/PFI市場を拡大していくためには、流動化対応・セカンダリーマーケット整備が必要。	浅野専門委員・財間専門委員／第10回計画部会(資料)
69	PPP/PFIの一層の推進に向けて、事業の所有と運営の分離、資金市場の拡大・活性化を図る必要がある。株式等の流動性の制限が、PFI事業への参加者の幅を狭めている。また、現状、多くのPFI事業が運営者が構成員(出資者)であることを前提に公共側で設計されており、実質的な株式の流動の阻害もしくは運営者変更の阻害に繋がっている。所有と運営の分離の阻害要因を取り除いていくこと(二次流通を許容するマインド形成を含む)が必要。 また、JREITのように幅広い投資資金が支える市場の整備も一層のPPP/PFI推進に向けて重要であるため、一般的な不動産と同様に公共施設も投資対象とできるような、税制等の既存の枠組みを整理する検討(行政財産への私権の設定や固定資産税のイコールフィッティング問題等)も必要。	財間専門委員／第10回計画部会(資料)
90	PPP/PFI事業の推進に向けては、流動性の確保・セカンダリーマーケットの整備が必要。	江口専門委員・赤羽専門委員／第10回計画部会
5	裾野拡大には、人材育成、特に公共側コンサルの育成が重要であるので、是非実現してほしい。	工藤委員／第45回委員会
34	幅広い専門知見が求められる公共側コンサルタントの人材不足が課題。若手が目標とできる資格や認定制度((仮)PPP/PFIアドバイザー養成講座)を創設すべき。	下長専門委員／第9回計画部会(資料)
35	民間事業者にはコーディネート力等が求められるが、そのような人材は大手企業に偏在しており、地方・中小企業に不足していることが課題。	下長専門委員／第9回計画部会(資料)
29	地元企業に対する自治体の考え方を転換すべき。 (3)商工会議所、商工会等へのPPP/PFI研修の拡充	根本委員／第9回計画部会(資料)
45	地元企業をどう巻き込んで参画してもらえるかが、多くの自治体にとって重要な課題。	小林専門委員／第9回計画部会(資料)

76	広域レベルでの公共施設マネジメント推進のため、公共サイドからの情報発信や地方銀行を事業に参画させることを促すような取組が必要。	清水専門委員／第10回計画部会(資料)
84	PFI事業における課題として、地元企業の採用の義務付けについて、参加企業の理解を得にくいため、地元企業の参入が難しいという問題がある。	井上氏／第10回計画部会(資料)

3. (2) 個別事業の実施について
 ① 官民対話が十分になされていないケースが存在
 ② 官民のリスク分担が明確化されていないケースが存在
 ③ 適切でない契約条件(料金設定、本体・付帯事業の分離、民間事業者へのインセンティブ措置、設計変更に伴う費用調整等)により、最適な民間事業者が参画せず、潜在的な事業価値を毀損したケースが存在

47	事業の実施に当たっては、公募前から官民対話を丁寧に実施する必要がある。	小林専門委員／第9回計画部会(資料)
60	本体・付帯事業が一体となっているために参画を見送る民間事業者も多いため、事業実施にあたっては、事業の全体価値向上に資するのであれば本体・付帯事業の分離の可能性も検討すべき。	浅野専門委員／第10回計画部会(資料)
61	定借料設定の弾力的運用を図るべき。 ①PFI本体事業の目的の範囲内で、借地料等を軽減化する他、契約金額の変動リスクは公側が負担もしくは民間負担部分の軽減策を講じる必要がある。 ②定借事業において、事業の内容に応じて、借地料の設定・変更等が可能となるような仕組みづくりが必要。	浅野専門委員／第10回計画部会(資料)
93	事業における追加発生コストの行政負担の明確化が必要。現在までは当初に規定できなかったリスクを民間に負担させている事例が多いため、民間の参入が進んでいない。	植田氏／第10回計画部会
64	事業期間延長の選択オプション設置等、事業終了に関する条件の緩和によって、民間事業者に対するインセンティブ付与も一案。	浅野専門委員／第10回計画部会(資料)
70	PPP/PFI事業の成功には、適切なLCCの計画と実施が極めて重要。	財間専門委員／第10回計画部会(資料)
81	設計変更に伴う費用調整について、その都度議会対応が必要となるため、事業スケジュールに影響が生じないよう苦労している。	井上氏／第10回計画部会(資料)

その他(今回の課題の整理に当たっての観点等)

14	事業規模21兆円を達成するために、視野を広げるような、これまでにない発想で事業の推進について議論していくことが必要。	柳川委員／第45回委員会
49	人口20万人未満の自治体においては、民間企業が魅力を感じるほどのマーケットサイズが存在していないケースが多いと予想され、そのような自治体ほど、個別の課題と対策(賃貸借の場合の補助金適用や混合型推進の必要性等)が有機的に関連していると思われる。	財間専門委員／第9回計画部会
50	マーケットの観点から課題を捉え、事業推進の着想(公共施設の複合化等)を得ることも重要。	財間専門委員／第9回計画部会
51	分かりやすく、1~2枚程度の簡潔版の資料で纏めることが重要。	財間専門委員／第9回計画部会
95	とりまとめに向けて、以下のように対応して欲しい。 ・どの方からどのような意見があったかをリストアップし、纏めたタタキ台を作成 ・意見内容を参加者に事前照会	宮本委員／第10回計画部会
30	地元企業に対する自治体の考え方を転換すべき。 (4)事業受注実績に下請け・孫請け等を含みうるよう変更	根本委員／第9回計画部会(資料)