

民間資金等活用事業推進委員会
第9回計画部会
議事録

内閣府民間資金等活用事業推進室

民間資金等活用事業推進委員会 第9回計画部会 議事次第

日 時：平成29年10月23日（月）14:57～16:59

場 所：合同庁舎8号館8階特別大会議室

1. 開 会

2. 議 事

- （1）計画部会の今後の審議事項・スケジュールについて
- （2）PPP/PFIの実施状況について
- （3）地方公共団体・民間事業者等有識者ヒアリング

3. 閉 会

○森企画官 それでは、ちょっとお時間が早いのですが、皆さんおそろいですので、ただいまから「民間資金等活用事業推進委員会 第9回計画部会」を開催いたします。

私は、事務局で民間資金等活用事業推進室の企画官をしております森でございます。

本日はお忙しい中、御出席いただきまして、まことにありがとうございます。

まず、本日所用により御欠席なのですが、三宅仁司専門委員、人事異動の関係で前回、ことしの5月12日の計画部会後に御就任いただいておりますので、御紹介させていただきます。

本日、計画部会の構成員13名のうち、9名の委員、専門委員の皆様に御出席いただいております。定足数の過半数に達しておりますので、部会が適法に成立しておりますことを御報告申し上げます。

また、本日は民間資金等活用事業推進機構の半田代表取締役社長にオブザーバーとして御参加いただいております。

また、議事次第の議事の（3）のとおり、本日、地方公共団体・民間事業者等有識者へのヒアリングを行うため、優先的検討部会の専門委員で、また建設コンサルタンツ協会のPFI専門委員会の委員長の下長様にもメインテーブルに着席をいただいております。

あわせて、前回の部会後に事務局に人事異動がありましたので、御報告させていただきます。

大臣官房審議官兼PFI推進室長の石崎でございます。

○石崎審議官 石崎でございます。

○森企画官 どうぞよろしくお願いいたします。

議事に入る前に、審議官の石崎から一言、挨拶をさせていただきます。

○石崎審議官 ただいま御紹介いただきました、ことし7月から担当審議官をさせていただきます石崎と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

私もこっちへ来てからPFIにかかわり出していましたが、もう皆様方、十分御存じのとおり、ことしの6月にアクションプランを改定し、粛々と我々としても取り組んでいるところでございます。

ただ、いずれにしても、PPP/PFIについて非常に高い目標を掲げて頑張っておりますので、内閣府としてもこれまで以上に積極的に、これまで余り十分にいろんなPPP/PFIの取り組みが進んでいない分野ですとか、なかなかできないで、どうやっていいかわからないといったところに積極的に切り込んでいかなければならないということで、今回、計画部会、比較的早い時期からでございますが、開催をお願いしまして、いろんな御審議を、問題点の把握等をさせていただきたいと考えてございます。

また、これからいろいろな調査ですとか、来年のアクションプランに向けていろいろな御議論をお願いすると思いますが、どうぞよろしくお願いいたします。

○森企画官 それでは、以後の議事につきましては、宮本部長に進めていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

○宮本部会長 宮本でございます。よろしくお願いいたします。

久しぶりの計画部会ですが、今回ちょっと早目に始まっておりますので、次のアクションプランに向けての準備を進めていきたいと思います。よろしくお願いいたします。

それでは、早速議事に入りたいと思います。議題の（１）でございますけれども、計画部会の今後の審議事項・スケジュールにつきまして、事務局のほうから御説明をお願いしたいと思います。

○森企画官 それでは、資料１と資料２に基づきまして御説明をさせていただきます。どちらともあわせてごらんいただければと思っております。

まず、資料２を１枚めくっていただければと思います。こちらは「計画部会／今後の審議事項」ということで、実はこれは先日、９月25日に親委員会のPFI推進委員会を開催いたしまして、そのときに出させていただいたものに、そのときの御意見も踏まえて赤字で追記をしているところでございます。

ここにありますとおり、21兆円の達成に向けて、主な課題ですとか論点を御審議いただきまして、本年内に取りまとめた上で、年明け以降に推進方策について御審議いただくということを予定しております。

【主な論点】ということで、こちらの資料２のほうで３つ掲げていまして、多様なPPP/PFI手法の活用、裾野拡大に向けてということと、２番目で公的不動産における官民連携の推進に向けてということで、３番目に案件形成の推進に向けてということでございます。

こちらで９月25日に審議をしていただきまして、そのときに資料１にあるような御意見をいただいたところでございます。

資料１に行っていただきまして、幾つか、ここに書かせていただいた６点ほどなのですが、まず１つ目が、21兆円を確実に達成するために、裾野を広げるような、これまでにない発想の事業の推進について議論していくことが必要。また、推進に当たって障害となっているものを整理することが必要という御指摘をいただいたところでございます。

２つ目、３つ目というところで、公共部門の人材育成をしっかりと考える必要があるということ。とはいっても、やはり人材に頼らない仕組みづくりも必要ということも３番目で御指摘をいただいております。

続いて、４番目が庁舎の建てかえ。今後、老朽化がどんどん進んでいる中で、どの自治体でも起こり得るということで、優先的検討については人口20万人未満の自治体についても対象にすべきという御指摘。

５番目につきましては、特に水道・下水道といった分野ですけれども、そのときに企業会計の整備ですとか広域化といったものが必要で、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という御指摘もいただいたところでございます。

最後、６点目が、PPP/PFIの効果が高い分野については、例えば具体的な目標を設定するなど、積極的に推進を図るべきといった御意見もいただいたところでございます。

それを踏まえまして、また資料2に戻っていただきまして、具体的に【主な論点】に3つ書かさせていただいていますけれども、そういったところも踏まえて、これから御議論をしていただければと考えております。

それで、御議論に当たって具体的にどういうふうに進めていくかというのが資料2の2ページ目になっておりまして、計画部会は年内に3回予定しておりまして、1回目が本日でございます。2回目は11月13日で、この2回でいろいろな方々から御意見なり取り組みなりをお聞かせいただければと思っております。それで、3回目の12月12日の計画部会で取りまとめということで、PPP/PFI推進に当たっての論点整理をさせていただきたいと考えております。

そこで本日はすけれども、4名の方々にお話をいただきたいと考えております。根本祐二計画部会長代理、優先的検討部会の下長右二専門委員、石田直美専門委員、小林一美専門委員。この4名の方々から主に、この論点というところではいきますと、根本先生と下長先生は主に論点③で、石田先生、小林先生につきましては主に論点①ということでお話をいただければと考えております。

それで次回、11月13日を予定しておりまして、このときには浅野専門委員、財間専門委員、清水専門委員、日本PFI・PPP協会会長兼理事長の植田様、あと、兵庫県川西市、人口が20万人未満の、15万人程度の都市ですけれども、そこでいろいろ工夫されてやられているところで、川西市都市政策部公共施設マネジメント室長の井上様ということで、こういった方々から御意見・御議論をいただきたいと思っております。

次の3ページ目が【参考】なのですけれども、こちらは全体のスケジュールになっております。

この下の「2. 今後の進め方」というところが図になっていますけれども、PFI推進委員会というものを赤字で書いてございまして、こちらの計画部会のほうでいろいろ、12月ごろに課題ですとか論点の取りまとめをして、それを経済財政諮問会議ですとか未来投資会議ですとか、そちらのほうに課題・論点を説明し、そちらのほうでも方向性の関係で議論をいただいて、そちらについてもアクションプランなり、また骨太方針なり未来投資戦略なりというところで最終的には反映をさせていきたいと考えております。

進め方につきましては以上でございます。

○宮本部会長　ありがとうございます。

まずは年内に3回開くということで、論点を①、②、③の3つに分けて、それぞれの専門の方にプレゼンをしていただきながら課題を抽出していく形を考えているということでございますけれども、内容につきまして御質問・御意見等があればお伺いしたいと思いますが、いかがでございましょうか。よろしいでしょうか。

もし何かあれば、また議論を進める中でも御意見をいただければと思います。

それでは、質疑応答はないということでございましたので、次の議題の（2）に移らせていただければと思います。本日のヒアリングの前に、まずPPP/PFIの実施状況についまし

て、事務局のほうから御説明をお願いいたします。

○森企画官 それでは、今後の議論の導入的な位置づけとして、今のPPP/PFI事業の実施状況についてということで、簡単におさらいをさせていただければと思っております。

資料3をめぐっていただきまして、1ページ目がアクションプラン、平成29年改定版でございます。こちらは前回の5月12日の計画部会まで4回にわたって御議論いただいた内容でございます。どうもありがとうございます。これを6月9日に民間資金等活用事業推進委員会決定ということとしたところでございます。

説明はごく簡単にさせていただきますけれども「改定のポイント」として、推進のための施策として、新たに「公的不動産における官民連携の推進」を明記したということと、あと、フォローアップをして具体的な施策、優先的検討のさらなる推進等といったことでブラッシュアップをしたということで、あと、コンセッション事業等の重点分野にクルーズ船向け旅客ターミナル施設とMICE施設を追加したところでございます。

重点分野につきましては、空港と道路は目標を達成したのですが、水道・下水道で達成ができなかったところで、それぞれ水道については平成30年度、下水道については平成29年度まで目標期限を延ばしたところでございます。

事業規模目標については21兆円ということで、こちらは今回このままということでやらせていただいているところでございます。

以上がアクションプランでして、続きまして2ページ目が「PPP/PFI事業の実施状況」ということで、事業規模目標の進捗でございます。

こちらの内容は既に計画部会で御説明させていただいた内容と全く同じでございますので、詳しい内容は省かせていただきますけれども、3年間で9.1兆円というところまで来ているところでございます。ただ、関空が約5兆円で、関空を除くと4兆円ということで、さらにどんどん推進していかなければという状況でございます。

もう少し詳しく目のものは、後ほどまた御説明させていただきたいと思います。

3ページ目が、これは我々、類型ごとに目標等を立てておりますけれども、類型ごとの、どれがどの事業の類型に該当するかというフローを示したものです。

これは何で示したかといいますと、特に右側に類型Ⅰ～Ⅳということで、対象事業はこういったものがありますということで、これは網羅的に示しておりまして、我々、右側で赤く書いているのはPFI事業なのですが、PFI事業のほかにもさまざまな方式が我々、対象にしておりますので、本日、小林専門委員からも、この多様なPPP/PFI手法の活用ということで御説明をいただければと考えているものでございます。

4ページ目が「コンセッション事業等の重点分野の進捗状況」でございます。

こちらは、空港は順調に進んでいるところで、既に進んでいるものがよいモデルになって、どんどん案件が続くという、いい循環になっているかなと考えております。

水道・下水道は今、ここに6件ずつ挙がっておりますけれども、下水道は浜松ということで、平成30年4月の事業開始に向けてというところでは進んでおりますが、まずは1件、

よいモデルができるというところまでどんどん進めていければと思っております。

5 ページ目なのですが、これも何回もごらんいただいているようなものになりますが、PFI法の制定から現在までの事業数と契約金額の推移になっております。

6 ページ目を見ていただきますと、これは各年度の推移を示しております、件数としては、これはPFI事業ということですが、昨年度は56件で、過去最高となっております。

7 ページ目が、さらにそれをもう少し詳しく分野として記載しているものでございます。こちらでもまた後ほどごらんになっていただければと思います。

8 ページ目から12ページ目までずっと、平成11年から現在までの分野別、事業主体別の事業数の推移を示しているものでございます。

こちらは8 ページ目が全体になっておりまして、今、609件で、200件が教育と文化ということで、文教施設、文化施設等といったところが最も多くなっているところでございます。

9 ページ目が、全体と国の事業を示しているというものでございます。特に国でいきますと、国は宿舎とか庁舎におけるPFI活用が多くて、これは全体の約6割というところでございます。近年は空港ですとか都市公園ですとか、そういったところでの活用も出てきているところでございます。

10ページ目が、都道府県と政令市になっております。

さらにめくっていただきますと、11ページ目が市区町村ということで、市区町村は人口20万人以上と20万人未満と分けさせていただいておりますけれども、そのグラフを示したものです。

12ページ目が、国立大学法人等のその他ということでお示しさせていただいているものです。

12ページの下が、これは本当に事実関係だけなのですが、PFIの活用分野として、都道府県は比較的多岐にわたっています。公営住宅等での分野での活用が最も多くて、定常的に一定数の事業が存在。市区町村につきましては、人口規模にかかわらず学校ですとか給食センターですとか、そういったところの活用が最多で、あと、廃棄物処理施設ですとか公営住宅といったものが多いところでございます。

あと、事務庁舎。これはあくまでもPFI法に基づくPFI事業なのですが、事務庁舎におけるPFI活用が、国の中では約6割ということだったのですが、都道府県・市区町村ではなかなか、この統計上は進んでいないというところでございます。

次は13ページ目なのですが、事業主体の規模による実施状況でございます。都道府県、政令市、あとは20万人以上、それ未満の市区町村ということで見えておりまして、これを見ますと、何件の経験がPFI事業であるかというところでして、都道府県でも約3割の団体が未実施ですという状況でございます。

政令市は、この分類で言うと一番進んでおりまして、1団体を除き全ての団体が実施し

て、各団体における実施件数も最も多いところでございます。

20万人以上の市区町村につきましては、約半数の団体で実施されているところですが、複数の事業を実施した団体は2割未満という状況でございます。

あと、20万人未満につきましては、そもそも実施経験のある団体、母数が多いのであれですが、1割という状況になっております。

これが事実関係でございます。

14ページ目が、今度はPPP事業の実施状況で、こちらは平成25～27年度のものになります。

類型Ⅱの収益型事業となりますと、PFIは3年間で32件で、PPPの指定管理者制度以外ということで、これは9件で、ただ、9件のうち半分はごみ処理施設の整備・運営事業で、DBOに収益型のものが附帯されているものになります。あと、利用料金制のある指定管理者制度というところがございます。

次に類型Ⅲの公的不動産利活用事業で、大きく2つありまして、定期借地権を活用したような事業と市街地開発事業ということで、それぞれ50件、70件といった件数の規模になっているところがございます。

類型Ⅳはその他で、サービス購入型のPFI事業が中心になりますけれども、PFIが88件ですが、その他の指定管理者ですとか包括的民間委託というところで、これだけの件数が実施されているところがございます。

最後に、15ページ目は指定管理者制度と包括的民間委託というところで、指定管理者制度はかなり数多くやられておりまして、うち我々のPPPにカウントしているのは指定管理者制度の中でも民間企業等へ委託をしているようなものをカウントしておりまして、例えばレクリエーション・スポーツ施設ですと8,000件ですとか、あと「基盤施設」と書いてしまっているのですが、特に大きいものは公営住宅等になりますが、そういったもので1万件超で、全部足し合わせますと3万弱というところがございます。

下に、下水道施設における包括的民間委託ということで、こちらは430件程度導入されているところがございます。

資料はざっと以上でして、まずはこういった導入として事実関係だけ御説明させていただきました。

○宮本部長 ありがとうございます。

まずPDCAの最初のステップだと思いますが、現状までのデータを御紹介いただきました。この点で何か御質問とか御意見等があれば伺いたいと思いますけれども、いかがでしょうか。よろしいですか。

では、この御報告を承ったということにさせていただければと思います。

それでは、きょうのメインに入りますが、議題（3）でございます。地方公共団体・民間事業者等有識者ヒアリングに入らせていただきます。御出席いただいている有識者の皆様からそれぞれ15分程度ということで御説明をいただきたいと思います。

4名の皆様には連続して、それぞれ15分程度でプレゼンをしていただきまして、終わっ

た後にまとめて質疑という形にさせていただきたいと思います。よろしくお願ひしたいと
思います。

これは、タイムキーパーはないのですか。

○森企画官 やります。

○宮本部会長 では、適当なところで時間をお知らせいただければと思います。

それでは、最初、根本計画部会長代理のほうから御説明をお願いしたいと思います。よ
ろしくお願ひします。

○根本部会長代理 根本でございます。

余り論点を意識しないでまとめましたので、御容赦ください。

まず、大学の取り組みが人材育成ということで、一番御関心があるのかなということで、
パンフレットから転記したようなものですが、1枚紙になっていますので、ごらん
ください。

「1 特徴」のところにありますように、経済学ベースでやっているということで、同
様の大学院、他の大学さんもお持ちなのですが、公共政策系の大学院は大体、行政
学とか政治学とか、あるいはまちづくり系の工学に依拠しているということで、実は経済
にベースを置いているのは私どもだけで、これは世界的にも非常に珍しいということのよ
うであります。これは塩じい元総長がそろばん勘定を合わせることだというふうに極めて
的を射た思想を持っていまして、それに合わせて実現をしたものであるということです。

それから、実践を重視して地域で活動するとか、あるいは地方を重視してということで、
今、テレビ会議を導入して、全国から受講可能ということで、北海道から沖縄、一番遠い
のはルワンダというのがいるのですが、時差さえ問わなければどこでも学べるとい
うのが特徴というか、セールスポイントになっています。

「2 概要」はごらんいただくとおりですが、修士課程で修了すると経済学修士号が取
れるということ。それから、入試種別で、大半というか、99%が社会人になりますけれど
も、ことしの春から留学生も受け入れるようになっておりますということです。

それから、下のほうの「3 沿革」をごらんいただきますと、12年目に入るのですけれ
ども、私立大学ですので、赤字が出てもいいとはなかなか言ってもらえないので、いろい
ろ外部資金を取りながらつないでいるということでもあります。2015年に国連の認定を受け
まして、これは別にキャッシュは入ってこないのですが、これでいろんな資金を取りやす
くなっていますということです。

それから、コース制をとってまして、3コースありまして、シティマネジメントとビ
ジネスとグローバルと、何割というのは院生のばらつきですが、ビジネスが一番多
いのですが、最近シティマネジメント、地方公務員が非常にふえていて、企画・財政畑
の人もありますが、一番多いのは実は建築・土木・都市で、工学部出身の方が経済や金融を
学ぶパターンが一番多いということになっています。

科目体系は、下をごらんいただければと思います。

次のページをごらんいただいて、私学らしくということで、現場に足を置いてやりましょうということで、2007年から文科省さんの資金を得て始めまして、累計50件弱ぐらいになっています。それで、国内、国外合わせてということで、国内が40ぐらいかなという感じですけども、どうしても首都圏中心にはなるのですが、岩手県紫波町のようにとんでもなく遠いというところもちろんありますということで、大体こういう場合は地元の人が大学院に入学して、その人の研究をお手伝いするような形でやっていますということで、単なるコンサル業務というものはなかなか難しい。それもやっているのですが、人に落とさないと結果的にレポートだけ書いても先に進まないということで、人材育成の一番難しいところかなと思います。

紫波町の場合は今、2名、もともと地元の人がいたのですが、官と民の2名が入学して、修了して、現場の官民それぞれのトップになって、次々に実現をしているということで、もう我々の手を離れて久しいのですが、完全に自立して、さまざまなPPPプロジェクトを実現しているということでして、もともとそういう素養がある人に一定の知識を与えて、あとは地元のほうでウェルカムな体制をつくってもらえれば進むのだなというのが我々が得ている教訓でありまして、これを同じように展開していきたいと思うのですが、そうそう簡単にはいかないところも同時に悩みであります。

それから、そういう意味では海外のほうがスピードがやはり速いと思っています。これはフィリピンのブトゥアンというところなのですが、これも今、修了生が都合4人入りまして、現地に1人、会社をつくっているのと、あとは日本側のサポート企業のほうで数名いまして、いろんな立場で支援をしているということで、ここも我々はほとんど手をかけていないのですが、もう10個ぐらいのプロジェクトが、小水力とかそういうものが中心ですけども、PPPプロジェクトで立ち上がっているということです。

やはり出口が見えてくると、みんな一生懸命頑張ろうという感じになってくるということで、左下の課題のところをごらんいただくと、この資金がなかなか得られないということもあって、外部資金に今のところ受益者負担100%でやっています、私自身の目標は年間5,000万円ということで、ほとんどコンサル業をやっているのと変わらないではないかと思うのですが、そのくらいのことをやらないとなかなか本当に現場の経験を積ませてあげられないということと、それから、特に国内ですけども、地域におけるPPPの進展が遅いので、だんだんみんな疲れてくるということがあって、これが非常に豊かに入学はするのですが、だんだん疲れてくる人が結構あるということです。

それで、最後のページなのですが、一応、政策提言ということでまとめさせていただきました。

私が指導している院生が20人ぐらいいまして、半分以上が自治体の人なのですが、日々、PPPの仕事をしながら壁にぶち当たって、半ば砕けているみたいな感じなので、しっかりとそこはサポートしようと思っていて、国にちょっとお願いしたいことということでアンケートをとりまして、3回ぐらい議論をして、こういう形でまとめましたので「根本ゼ

ミ」と書いてありますが、これは根本の影響を受けているところも多々あるので、私からの提言ということで受けとめていただいて全然構わないです。

簡単に御紹介すると「1 情報」で、オープンデータです。官民法ができてオープンデータ化となっているのですけれども、なかなかそれが上がってこないということです。特に固定資産台帳のオープンデータ化ができれば、これは劇的に進むだろうなと思っていて、片や固定資産台帳をつくることになっていますので、ぜひ連動させていただきたい。

「2 研修」で、大学院でやっていますので、大学院に入学していただくのが一番ありがたいのですけれども、そうはいつても何万人も教育はできないので、eラーニングによる受講の義務化というものはあるかなと思います。これはどこかに研修に受けに行くのではなくて、ネットで30分ぐらいかければイエス・ノーで答えが出るというもので、それを受けないと何かに連動しているようなやり方で、内閣府のほうで簡単にできるかなと思います。コンプライアンスとか、そういうものを研修するときにこういう方法をとっているもので、同じような発想です。

それから、首長あるいは地方議員への研修の強化というものが結構、要望としては多かった感じです。首長は自分の中の話なのですけれども、議員の抵抗感というか、無理解というものが非常に大きいというのが常々、公務員には言っております。

「3 PPP/PFI手続き」でして、大分簡素化を進めていると私も説明をするのですけれども、もっともっとというものがあまして、例えば導入可能性調査とか特定事業選定自体が要るのかということです。要ると言った途端に、幾ら簡素化しても、その手続とは一体何なのだ、面倒くさそうではないかみたいな話になって、それでとまることが多いということなので、PFI固有の手続というものはどうしてもありますから、それをやめるという方向で検討していただきたい。

(2)は優先的検討規程の人口規模要件であるとか、公的不動産の数値目標も20万以上になっていますので、これを撤廃するとか、あとは事業規模要件10億円というものを、これは分離・分割すると10億円以下になってしまうので、そういう悪用が実際になされているらしいということです。これはだめですとちゃんと言わないといけない。

それから、実施状況の情報公開。

あとは、4番目にサウンディングの前の民間との接触の選択肢の提供というもので、サウンディングは一応しっかりした制度なので、ちょっとかしこまってしまうので、その前に軽くやれないかということで、プラットフォームのほうで、これはブロックプラットフォームのイメージですけれども、サウンディングを今、やりつつあるということで、あれにかければ民間の意見を聞いたことにできるような、そういう方式化ができないかなということです。

「4 イコールフットイング」で、これはこのとおりでありまして、イコールフットイングは当然ですけれども、しない場合のディスインセンティブというものも必要ではないか。

「５ 行財政」で、個別施設計画の指針というものが発出されていないので、総合管理計画と全く矛盾するような計画を立てつつあるところもあるらしいということです。

（２）が、行政財産制度の見直しということで、このオフバランス原則というものを一発どんと打ち出していただけませんか。人口が減っても資産を持つという動機を持たせ続けていると一向に資産は減らないですから、なぜ資産を減らすのが必要なのかというところの明示をする必要がある。

同じことですが、賃貸借の場合は今、補助金適用にならないのが一般的だと思います。これは持てと言っていることと等しいので、リース、賃貸借の場合でも同様にイコールフットィングされるということは絶対条件かなと思います。学校なんかもそうです。

③が似たような話ですけれども、例えば教育委員会なんかは教育の内容に特化する。学校という施設は市長部署のほうで管理するというふうにしないと、教育委員会が不得意なことをやることになってしまうということで、分離するという話です。

④は、縦割りで行政財産が設定されているので、何にでも使えるような制度を創設して、補助金も交付金に一本化するということです。

（３）が、健全化判断比率のハードルが非常に低いのではないかと。破綻するまでほとんど黄信号がつかないのはおかしい。この中にインフラ老朽化に関する比率も導入してほしい。

それから、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。これは震災復興の後なんかにこういう事例が起きるのですけれども、自治体は自分では被災してどうしようもない状況なので、大規模自治体が支援する。そうすると、小規模自治体は専門の技師とかを維持する必要はなくて、大規模自治体が常にやってくれる。そういう仕組みです。

ちょっと時間がなくなりましたが、最後は地元企業の話で、やはり一番ネックになるのはこの点で、どうしても保護という話になるので、これは自立支援でしようというふうに、福祉の分野と同じように転換をする。これは国の政策でしょうねと。

それから、維持管理・運営型PPPで地元の得意なものをどんどん導入するとか、あるいは商工会議所に研修をする。

最後の１つですが、受注実績をカウントするときに下請を今のところは含まないのです。そうすると、PFIで下請に入りましたといっても、それはカウントされないので、インセンティブにならないということで、これもカウントできるようにしていただきたい。

ということで、かなり細かいものもありましたけれども、そういうことを教育というか、相談をしながら教育をしている状況であります。

以上です。

○宮本部会長 どうもありがとうございました。

それでは、次に下長専門委員にプレゼンをお願いしたいと思います。下長さん、よろしくお願いします。

○下長専門委員　よろしくお願いします。資料４－２に基づきまして、説明をさせていただきます。

私は建設コンサルタンツ協会のPFI専門委員会の委員長をしております、主に現場で実際の自治体さんのアドバイザーとか、そういう支援をしている立場で幾つかふだん思っていることを簡単にまとめさせていただきました。

２ページをごらんいただきたいのですが、PPP/PFIについて総じて有効性の認識がいろいろ国のほうで施策も打っていただけて広がってきていると思うのですが、なかなか爆発的というところまで当たり前になっていかないというところを感じています。

なぜなのかということで、ここではきょう一応３点でまとめてお話ししたいと思っております、有効性が腹落ちしていないということで、やはり国に頑張ってもらって、最後はやはり自治体さんのほうでPFIはすごい、いいねというところが腹落ちがないとなかなか本気で取り組まない。

次の難しいとかわからないとかお金がかかるというのは、有効性との相対的な話ですので、有効性があればこういったハードルは越えていくのかなと思っています。

人がいないということで、いいのはわかったのだけれども、やりたいのだけれども、やる人がいないのだよというのもよく聞く意見でございます。

あとは、何を対象にすればよいのかということのも、法的にはかなりの範囲の公共施設が範囲なのですが、うちが今、やっていることでどれが一番、第１号であるにはどれがいいのかなというあたりも少し迷いがあるのかなと思っています。

今、説明した１点目の有効性が腹落ちしていないというのを、３ページなのですが、まず、とてもわかりやすい理論、これは理屈のところなのですが、やはり必要かなと思っております、今、一番理論のベースが基本方針を国に出していただいているのですが、３ページはそれをなぞらえただけですので割愛しますが、ちょっとかた苦しくて、もう少しわかりやすい言葉に置きかえたりもしたほうがいいのかと思っています。

次の４ページなのですが、キーワードの中に、今の基本方針の中に市場原理とかという言葉がなくて、やはり自治体さんとかが一番そういうマーケットボリュームのあるところからすると、何もこれまでの民間のノウハウがすばらしいとか、公共だからだめだとかということではなくて、やはり競争がかかるような仕組みづくりを公共事業の中にプログラムしていくことが一番大事なのかなということで、そのあたりを基本方針の中とかに何らかメッセージが入れられないのかなということを挙げさせていただいています。

私の思うキーワードとしては、競争の枠組みの変革であるとか、ペインゲインシェアであるとか、ギャップファンディング。これは後ほど説明しますが、こういったキーワードを盛り込みながら、少しPFI基本方針もボリュームを減らして要約版みたいなものを用意して、ぱっと自治体の人が１～２枚の書類を見て、やはりPFIはやるべきだよというのがすっと落ちるような何かツールが必要なのではないかなということがまず１点目です。

もう一点目が、わかりやすい成功事例のPRと伝播力付与ということで、割と失敗事例が

いろんなところで喧伝されていて足を引っ張っているのがいまだに我々、仕事をしているとすごく感じまして、大多数の案件が全般としては成功しているというふうに理解しております。ただ、自治体さんもすごく謙虚で、小さな事故とか小さなつらいところを表に出すのが嫌だから、余りPFIで成功しているということをおのおの自治体さんは余り宣伝されていないのかなと思ってまして、それをできれば国のほうで率先して、前年度の優先的検討規程の運用の手引などでいろんな事例を、情報をとっていただいて整理されているので、ああいうものをホームページにわかりやすいところに置くとかということも有効なのではないかということを書かせていただいています。

あと、自治体さんの職員さんにぜひ、せっかくPFIとかでいろいろ学ばれて、彼らが次の自治体さんにPFIはいいよと言っていただくのが一番の宣伝者になると思いますので、そういう機会をつくることもやっていただければいいのかなと思っています。

次に、人がいないということで、人に関しましては、人が先か、マーケット拡大が先かということで、マーケットが拡大すればおのずと人は育つと思うのですが、それだとマーケットは後追いになってしまうので、それを先回りして、人を育てたい。

今、我々は民間企業としてアドバイザーをやっている中でも、人を育てるのは大きな課題になっているのですが、官側、官側コンサルタント、民間事業者、どの分野も人が少ないのかなと思っています。

7ページに移らせていただきまして、まず官側コンサルタント、我々のところなのですが、やはり技術、財務、法務、不動産とか、かなり幅広い知識が必要ということで、今、本当にOJTで回しています。1～2件、業務をやって覚えていってもらう。

ただ、我々は、特に建設コンサルタントの場合は技術士という資格があるのですが、若手が目標とするぴったりの資格が今、PPP/PFI分野にないということで、これを何らかつくりたい。こういうものがあればいいなと思っています。先ほど根本先生のほうから、大学としてのいろんなプログラムがあるということなのですから、そういったものをうまく使いながら、社会人にとっても非常に目標にしやすい資格があればと思っています。

あと、民間事業者につきましては、やはり地方の民間事業者をどう育てるかというのが非常に大きな課題だと思っております。次のテーマにもかぶるのですが、実施情報の早期発信ということで、この流れはもうとまらないというあたりを地方の企業さんにわかっていたいただくのが一番近道かなと。

その関連なのですが、8ページに参りまして、拡大するPPP/PFI市場の何兆円の見える化ということで、今、国のほうのアクションプランで目標を出していただいているのですが、そのさらに、積み上げというよりかなり目標値というふうに認識しているのです。具体的に、今のマーケットの何をPFIに持っていくのかというあたりの少し作業が必要だと思うのですが、分野ごとにこれだけのマーケットが今から育つのだというのを各業界に示してあげれば、人を育てるに当たって先回りした人材育成投資を呼ぶことができるのではないかなと思って書かせていただいております。

次に、9 ページがターゲティングということで、これは先ほどの何を実際、PFI案件にしたらいのかというところなのですが、これにつきましては私自身ちょっと思いがかりまして、9 ページで平成25年度の内閣府さんでつくっていただいたアクションプランで「延べ払い型」からの抜本的な転換ということで、コンセッションなり公的不動産の活用という、ここは非常にいいなと思っております。これをぜひともやっていくべきだと思っております。

その次の10ページが、今、PFIの現場でプレーヤーのほうも非常にコストダウンの提案、効率化の提案をかなり、十数年やってきて、私はなかなかPFIよりも、これ以上コストダウンは難しいという御意見も聞かれて、これからはそうではないのだと。逆に、価値をつくったりお金を稼ぐほうにぜひ民間事業者さんの知恵を出してほしい。それがひいては公側の公共投資抑制になっていくという流れを、それがまさに先ほどの平成25年度のアクションプランの流れかなと理解しております。

次もちょっとボリュームがあって恐縮なのですが、今、言ったものを図にあらわしたものがこれでございまして、これまでのPFIというものが非常にサービス購入型が多くて、ローリスク・ローリターンのコストダウン型であったものから少しバリューアップ型のPFIというものをより旗を振っていくのかなと。ここは今、国の政策とそういう流れをつくっていただいているものと理解しております。

12ページは、そのバリューアップの源ということで、これも私見になるのですが、この7点あるのかなということを書かせていただいています。読むのは割愛させていただきますが、こういったところを引き出すようなスキームづくりが非常に重要なかなと理解しております。

ちょっと駆け足で申しわけないのですが、13ページに参りまして、きょう一番、私としては説明したかったのがここでございまして、これからの案件形成をどんどん広げていくことに当たって、何がPFIはいいのかというところのキーワードで、ぜひこれから広めたいなというか、既にこの言葉を当然、コンサルタントの世界とかでは使われているのですが、まだまだ自治体さんなどでは認識がないということで、私はこの3つをいろんなところでは話しているのですが、特に真ん中のギャップファンディングというものがすばらしい概念だと思っております、これをこれからの普及のキーワードにできないのかなと考えております。

14ページがギャップファンディングの概念ということで、これは公共政策ではよく使われている概念だと理解しておりますが、補助制度の中で本当に足りないものだけを、ギャップを公的に補助しよう。これまでの我が国の補助金は基本的に補助要綱というルールがあって、ルールに沿って算出された補助金を出してあげますということなのですが、本当であれば民間市場で供給できない公共性のあるサービスをこれだけ公的な補助をいただければ、あとは民間でやりますというのが競争の原理で最小化して求めれば一番いいのかなと考えておりまして、そういう概念がギャップファンディングということになるのかなと。

15ページも同じような図でございますが、これからのPFIということで、下にグラフで書いていますけれども、総事業コストを、これまでのPFIはここの効率化ばかり考えていたと思うのですが、これからは総事業収入、ここをふやして、引き算の公共財政負担のところをミニマイズするといったPFIにドライブをかけていくべきかなと思っています。

ちょっと大部で申しわけないのですが、16ページが公共施設の事業性類型ということで、この図が割とサービス購入型から独立採算型までの概念整理をした図になっているのですが、今、割と国のほうでコンセッションという言葉で事業推進をされているのですが、コンセッションというものはそもそもがやはり独立採算型に近い収益性の施設に適合性が高いということになるかと思います。ところが、自治体さんを初め多くの案件が悩んでいるのは、より左のほうのサービス購入型とか混合型とか収益性の低い分野です。ここのところが非常に案件数も多いということになるかと思います。

同じ図で少し説明を加えたものが17ページでございまして、重点ターゲットということで、ここが一番説明したいところなのですが、混合型と言われるサービス購入型の1つ右のところで、運営コスト、建設コストというコストを積み上げた中で、収入はあるのだけれども、運営段階で赤字の分野。この分野が非常に自治体には案件数がたくさんございます。ここのところをてこ入れするのがかなり需要もありますし、効果も大きいのではないかな。

特に、民間企業にノウハウがある分野がたくさんございまして、下に例示をしておりますが、プール、ホール、貸し館施設、公園。まさに今、アクションプランでも推進いただいているところかと思うのですが、ここについて、コンセッションによるものだけではなくて、本当にわずかばかりの収入ではあるのだけれども、そのわずかばかりの収入を倍増させるとか、少しでもたくさんにしようといったバイアスがかかるような事業スキームをつくっていくことが非常に重要なと考えております。

最後、まとめになっていくのですが、18ページには混合型の推進ということで、3つの類型がある中で、混合型というものが実は先ほど説明したギャップファンディングをもう実際に実現していると理解しております、ある意味、指定管理の制度におきましてでもギャップファンディングは実現しているのかなと思っております。

その具体の事例が19ページでございまして、これは平成15年のかなり古い案件になるのですが、市川市のクリーンセンターの余熱利用施設、プールの施設の収入構造になっています。表で説明しますが、PFIですので、一定期間の総事業費がありまして、それは収入にどう賄うのかということで、現場からの収入は全て民間にあげます。そののたらず前をサービス購入料として市が払うので、そこを競争にかけているという形になっております。

これの説明の図がさらに20ページで、今、口で説明したものを図示したものが募集要項の別紙についてございまして、上半分のグレーのところはそもそも民間施設として併設していいということで、ここは箱の投資から運営の投資、全て民間側で回収しなさいと。下の公共施設部分については公共施設の収入をあげるなので、足らない部分をサービス購入料

で提案しなさいということになっております。そこを競争にかけて、価格部分の評価にしているということでございます。

こういったことが既に、特に混合型の分野では実際のPFIでは行われておりまして、ただ、これまでの事業類型の中で収入が小さなものはサービス購入型に累計されているものが少なからずあるのかなと理解しております。日本のPFIはサービス購入型ばかりでおもしろくないねと言われている中に、実はこの混合型がまあまあ数で紛れ込んでいるのではないかなと思っております。

最後はジャストアイデアなのですけれども、分野ごとに自治体さんに、庁舎・学校であればこんなモデルがあるのではないのか、プール・体育館であればこんなモデルがあるのではないのかといった、少し典型事例みたいなものを提示してあげればかなり参考になるのかなということで、これもニーズの高いモデルの解答例みたいなものを幾つか示してあげるのは有効ではないかなということで書かせていただきました。

以上です。

○宮本部会長 下長さん、どうもありがとうございました。

それでは、引き続いて御説明を石田専門委員にお願いしたいと思います。石田さん、よろしくをお願いします。

○石田直美専門委員 日本総合研究所の石田です。私のほうからは「運営権事業の適用拡大ニーズについて」というテーマをいただきましたので、運営権事業の適用を今のアクションプラン等で記載されている分野以外に拡大していくとしたら、どのようなことがあるのかという観点で準備をしまいたいでございます。やや決め打ち的なところがあるということと、あと、今のお二方のお話を聞いて、必ずしも運営権でやらなくてもいいのだよということをちょっと感じながら聞いておったのですが、資料に基づき御説明させていただきます。

まず、資料の1ページでございます。こちらは皆様と共通認識ができていると思っておりますが、今後はやはり需要が減少していく、または老朽化によって更新がふえていくということ。それと、やはりここへ来て深刻になっているのが、自治体でも本当に人がいない。ただ単に技術的な専門人材だけではなく、事務回りについても本当に人が少なくなっているといった状況。それから、やはり公共と民間の債務バランスというところに問題が生じていて、公共の債務は積み上がっている一方で、民間のほうではなかなか資金の運用先がない。こういった状況を改善していく一つの方策が運営権事業なのだろうと考えております。

【運営権事業で目指すべき効果】というところで、最初の上2つ、収入を増加させる、そして運営・更新方法を大胆に変えていく。これはこれまでも重視されていることかと思うのですけれども、本日、私のほうから特に強調したいのが下の2つでございます。

1つが「シェアリング」という書き方をしております。やはり広域化というものが一つのキーワードにはなっているのですけれども、広域化というところとちょっといろいろなイメー

ジがあるかと思います。むしろ、シェアリングはどういう意味合いかというと、共同利用というイメージでございまして、PFIでつくった施設を官民いろいろな人たちが一緒に利用しましょう。それによって需要が減少していくところ、それから、今後、長期の中で稼働の余裕が生じていくであろう。そういったところを埋め合わせていく。こここそ民間のノウハウの発揮しどころの一つではないかということ。

それから、4つ目が「民間投資の誘発」と書いているのですけれども、ある意味、経済規模が縮小していく中で、民間企業はやはり投資をためらう部分が結構出てきていると思うのですが、これが公共分野のニーズで、ある種、底支えがされるというふうになると投資しやすい部分も出てくるのではないかと。これは後ほど具体的なところで御説明したいと思います。

本日、本当に決め打ちで恐縮なのですが、2ページのところで、今、私のほうで注目している3つの事業・分野というものを挙げさせていただいておりますので、1つずつ御説明させていただければと思います。

まず、3ページに公営電気事業ということを1つ目に挙げてございます。こちらは今年度、6月のアクションプランの中で、重点分野には入っておりませんが、言及されたところでございます。

実は、この公営電気事業は、水力発電等の電気事業を行う公営企業で、全国に26事業者、本格的な事業としては存在しております。

主たる電源は水力発電なのですが、これは下のグラフであるとおおり、最も多く整備されているのは昭和30年代ということで、これがちょうど50年ぐらいい経過したところで、今、更新を考える時期ということで差し加かってきてございます。

電気事業ですので、これは必ずしも官がやらなくてもいい事業ではないかということで、総務省のほうでは民営化・民間譲渡を検討すべきという方向は出しているのですけれども、一方で皆さん御承知のとおり、今、エネルギー政策は非常に大きく変わってきている中で、地域の役割というものも強調されるようになってきてございます。

その意味で、せっかく自治体がこれまで開発をして抱えていらっしゃる電源というものをいかに地域の役に立つ形で還元していくのかということが幾つかの自治体ではやはり政策の柱の一つとなっていてございまして、エネルギーの地産地消にどう活用していけるかということが議論となっています。

このために、民営化・民間譲渡するのではなく、あくまでも公営電気事業としての大枠を維持しながら、いかにして更新を乗り切っていくかがテーマになっているということです。

ちなみに、水力発電の更新にかかる費用というものはかなり水力発電の場所、形態、いろいろなことに影響されるので、なかなか一概には言いにくいのですが、私が非常にざっくりと、この昭和30年代の90件近いところ。これを全部更新するとしたら、多分、更新の全部の金額は5,000億円ぐらいになるのではないかなという感じがしております。全

部がすぐに更新が必要だという判断はないとは思いますが、これだけの更新ニーズというものが水力発電にはあるのではないかと。そういうポテンシャルと言えるかなと思っております。

これを今、幾つかの自治体さんで検討しているのですけれども、4ページに、これは具体的に運営権を活用してやっていこうという方向で検討を進めているところでございます。

更新ということになりますので、既存の施設に運営権を設定するということではなくて、まず再整備を行って、その再整備をしたものに運営権を設定していくことを現在考えております。いわゆる新設、コンセッションと言われているものに相当するのかなと思っております。

新設してコンセッションをやるということで、幾つかそれに伴う課題もあるのですが、現状、その新設にかかる請負代金と運営権代金を相殺することができれば、自治体が起債をして、資金調達をすることなく、民間の投資でもって発電所の更新ができ、そして、そこで民間で資金調達をしていただいていることができるのではないかとということで具体的に進めてございます。

5ページに、メリットと課題ということをざっくりと書かせていただいております。

まず、メリットとしては4つほど挙げてございます。1つ目に、先ほど冒頭でも申し上げましたとおり、公営電気事業は引き続き公営でやりたいけれども、更新にかかる100億、200億の起債はなかなか難しいといったところがございまして、こういった起債をしないという財務運営方針の中で必要な更新がなされないところがございまして、この運営権事業を活用することによって起債のほうは抑制をして、財務体質の改善にも資するのではないかとというのが1つです。

それから、起債ができないと更新事業がいつまでたっても進まないということですので、当然、災害対応等で必要な更新もございまして、こういった更新事業を推進していくことにもつながる。

3点目に、民間ノウハウの活用による効率向上、収入向上可能性ということで、これも今、まさしく個別のケースごとに検討しておりますけれども、やはり公営企業がやるよりも民間でやったほうがさまざまな運用の工夫等が行われて、発電量が相対的に上昇するという期待を持っております。

それから、民間にとっての有力投資先であるということ、また「付加価値ビジネス」と書いてございますけれども、やはり地産地消を推進するという点で、その地域で地域のエネルギー事業を立ち上げていくといったことをこういったコンセッションと一体にできないか。こういったことを今、検討してございます。このようなところがメリットとして挙げられるかと思えます。

一方で課題というところなのですけれども、これはPFI事業特有の課題というわけでは必ずしもないのですが、これを解消していこうとしたときに、河川管理に関する制度制約ということで、やはり水利権の問題、また、さまざまな効率向上等を図っていくために形状

を変えていこうとすると、そのための河川管理者との協議を誰がやるのか。また、それを要求水準ができる前に公共側で詰められるかということ、なかなか難しい。こういうところが1つ課題としてございます。

2つ目に、関連団体との合意形成ということで、上下流にダムがあったり、別の方の水力発電施設があったり、また、農業団体がいたり、こういうところの御理解をいただくことも非常に重要です。

それから、実は発電専用ダムというものがありまして、発電のために存在しているダムがあるのですけれども、こういったダムの維持管理を果たして水力発電のコンセッション、PPPをやろうとしたときに民間に任せられるのかどうか。ここも非常に現実的にクリティカルな問題として、今、検討しております。

また、エネルギー政策。FITに限らず、最近は非常に目まぐるしく変化するというので、こういったところにもどのように対応していくかということが非常に課題となっております。

しかしながら、この分野というものは民間企業の投資意欲の非常に高いところでございますので、ぜひコンセッションの活用、もしくは収益型事業として実施をしていくという方向づけができたらと思っております。

続いて、2つ目のテーマとしてごみ処理事業というものを挙げさせていただいてございます。ごみ処理は、私事ながら、十何年にわたってPPP事業に携わってきてございます。その中で、先ほどお二方からもございましたとおり、大変大きな変化を感じているところでございます。

6 ページのところに事業の現状と課題ということで、最初に左側のグラフ。これは供用開始年度で見た施設数ということで書いてございます。1998年から2002年あたりまで、特に2002年にピークが立っているのですけれども、これは実はダイオキシン問題というものが当時起きまして、その改修工事、ダイオキシン対策工事の実施期限が2002年だったということで、ここまで駆け込みのような形で一気に新設・改修が行われたということなのですが、それ以降は非常に低水準に更新がとどまっています。しかしながら、1997年以前のものは供用開始後20年以上経過しているということで、非常にごみ処理施設、アセスも含めて時間がかかりますので、更新の準備を始めなければいけないというのが大多数という状況になってございます。

一方で、もう一つ大きな課題として、右側なのですけれども、規模別施設数ということで、日本は100t未満。これは人口にするとおおむね100tが10万人ぐらいに相当しますので、10万人よりも小さい単位でつくっているところは非常に多くなっております。実は世界の趨勢も見ると、中国は大変人口が大きいので、施設数が大きいというのはそうなのですが、ヨーロッパでも軒並み1,000t/日といった、したがって、人口でいうと100万人ぐらいを商圈になっているのかなという感じなのですけれども、そのぐらいの規模感の施設が当たり前になっておりまして、時々、海外にいてこの話をすると、何でそんな小さい施設

ばかり、そんな非効率にやっているのですかといった、非常に驚かれるような状況にございます。

この理由がトップラインの上から2番目に書かせていただいておりますが、自区内処理の原則というものが日本の廃棄物処理ではございまして、基本的には市町村単位でやっていくということになってございます。そのため、大変小規模な施設が乱立しているという状況になってございます。ただ、これを広域化していこうとすると、地域の反発ですとか、いろいろなものがあって、なかなか難しいということでございます。

しかしながら、今、DBOでいろいろ検討している自治体では必ず出るのはですけども、どんどん稼働率が下がっていつてしまう。稼働率が下がっていつても、固定費の負担は全然落ちない。一方で、新しい施設ができずに困っている自治体、更新しなければという自治体がいっぱいある。これは明らかに社会的な無駄ではないのか。このようなことを感じたのが検討のきっかけで、もっと違ったやり方、先ほどちょっと申し上げた共同利用はしていけないのかなというところを考えてございます。

実は、これは民間サイドからも大きなニーズを確認できておりまして、産廃処理市場。これも経済規模によって、今後は頭打ちというのが見えてきている。一方、一般廃棄物というものは減りながらも、確実な安定したベース需要になっていくということで、官民双方で割と事業ニーズが一致しているのではないかと。そういう分野はそう多くはないと思っているのですが、そのような分野の一つではないかと考えております。

ちなみに、ここも非常にいいかげんなあらあんな手元の試算なのですけども、例えばこの20年以上経過したような施設は6割ぐらいがそういう施設になっていると思うのですが、これらが仮に30万人300tぐらいの施設に集約できたとして、どのぐらいの更新事業費がかかるのかなと考えると、私も手元でざっと算出すると、多分4,000~5,000億円ぐらいの規模になるのかなということで、これを一般会計の起債、交付金で、交付金はいいのですけれども、起債でやっていくというのは自治体の財政負担も非常に大きいのではないかと。このように考えております。

7ページに、ちょっと専門的な話になるのですけれども、共同利用は広域化と何が違うのですかということを御説明したいところでございます。

実は、ごみ処理は市町村処理原則、自区内処理の原則というものがあっても、先ほどのダイオキシンという問題をきっかけに、広域処理していくべきだということで、いろいろな自治体でいわゆる広域組合をつくったり、いわゆる事務委託をして、広域的な施設整備は、ある程度進展してきている状況でございます。できるところはしたと言ったほうがいいかなと思います。

それはどんな仕組みかと申し上げますと、7ページの左側のところでございますが、例えばこれは事務委託の絵で描いているのですが、A市が組合でB市が個別市町村でも一緒でございます。自治体で施設を整備するところがSPCを選んでPFI事業契約を結びます。一方、そこと一緒に広域利用をしていくB市はA市に対して建設分で幾ら、維持管理分で幾

らと、基本的にはこういった形で費用を負担されて、そしてA市が代表してSPCに施設代金相当分と運営委託相当分を払っていく。

これはちょうど最近ですと、名古屋市がBT0で広域処理施設を整備していますけれども、まさしくこれと同じスキームと理解しております。これは、建設費は自治体が負担することが明確になっておりまして、つまり、広域にはなっているのですけれども、A市とB市の専用施設であるということにはしよせん変わりはないのかなと考えております。こういった形で組み立ててしまうと、後から稼働率に余裕ができたので、ほかの自治体入りましようかと言っても、そこは建設負担金を出していないので、簡単には入れない。実はこういう状況がございます。

そこで、これを完全なサービス対価、一時期、ユニタリーペイメントみたいな言葉がPFIではございましたけれども、処理委託費というふうにしてしまえばいいのかなということを考えているのがこの右側でございまして、A市を介してB市も委託するのではなくて、直接「処理会社」と書いているのですが、SPCと各自治体が処理委託契約を締結して、処理委託費を払っていく。完全にサービスフィーとして払っていく。つまり、建設と運営を委託するのではなくて、まさしくサービスそのもので回収していく。こういったやり方ができれば共同利用がもっと柔軟にできるのではないかな。今、こんなことを考えております。

8ページのところに、運営権を適用したごみ処理事業イメージというものを書かせていただいております。

これは、実は今、内閣府PFI推進室の高度専門家派遣の御支援をいただきながら、ある自治体で実際に検討しているスキームということになりますけれども、ごみ処理施設はどうしても立地自治体の役割が非常に重要になりますので、まずは立地自治体で公共施設の管理者になっていただいてPFI事業契約を締結する。しかしながら、ほかの自治体は処理委託契約を直接、PFI事業者と結んでやっていくということにしてはどうかなということを考えてございます。

このようなスキームのメリットと課題を9ページ目に書いてございます。

やはりメリットのところの4番目です。民間資金を活用したごみ処理市場の育成というものが一つできるのではないかと考えております。

課題としては、廃棄物処理法上の課題がいろいろあるということを言及させていただいております。

最後ですが、10ページで「広域利用施設」と書いているのですけれども、これは廃棄物で考えたことをちょっと応用しておりまして、例えばスポーツ施設ですとか文化施設といったものをつくるときにも複数の自治体で共同利用を約束してやっていくことができるのではないかな。このようなことを考えてございます。

11ページで、適用拡大のための取り組みということを4つほど書かせていただいておりますが、先ほど来あったようなプラットフォームを活用した案件形成を民間ベースでしていくであるとかということも有効ではないかと考えてございます。

長くなりまして済みません。以上で御説明を終わります。

○宮本部長 大変ありがとうございました。

それでは、小林専門委員に御発表をお願いしたいと思います。小林さん、よろしくお願いいたします。

○小林専門委員 ありがとうございます。横浜市の小林でございます。

私のほうからは、資料4-4で5つの事例を御説明いたします。いろいろPPP/PFI、横浜市でも取り組んできてございますが、きょうの委員会にふさわしいといえますか、参考になると思いまして選んできました。

まず1-1は、先ほど来、先生方から御説明ありました収益施設併設型PFIの最近の事例で、横浜文化体育館再整備事業というものでございます。

これは写真がございまして、メインアリーナ施設、サブアリーナ施設というふうにございますが、ちょうど、この写真の左下のほうに根岸線・京浜東北線がございまして、その港側に横浜市役所がございまして、そこが今、新市庁舎を建設してございまして、移転をしますので、この辺のかつて横浜の中心地でございます、今も中心でございますけれども、関内活性化のリーディングプロジェクトという位置づけで、この文化体育館の整備を行おうとしたものでございます。

これはサブアリーナ施設という（横浜武道館）と書いてございまして、ここは高校の跡地で、市立高校が手狭で移転しました。それでメインアリーナ施設というところに、ちょうど前のオリンピック、東京オリンピックのときに整備をいたしまして、バレーとかの予選なんかもやったのですけれども、その今ある横浜文化体育館というものがあまして、これを中身も施設も拡充する形で、将来にふさわしいスポーツ施設をつくらうということでございます。

先月9月14日に、ここには落札者の決定と書いてございまして、フジタ様を代表企業とする19の企業団体でのグループが事業予定者として決まりました。ここで私どもは非常に安堵したといえますか、うれしかったのは、地元の企業が6社、この構成員になっております。建設系が3社、運営系が3社ということで、私どもPFIを幾つかやってございまして、地元企業をどう参画させるかというのは非常に課題で、今、こういう形にきているというのは率直な気持ちでは非常にうれしいということでございます。

収益型としては、サブアリーナ施設あるいはメインアリーナ施設の脇にホテル、飲食店舗が入る施設ですとか、あるいは病院といったものを設置することになっています。これはもともと、本来、新しくつくるアリーナ施設はもうちょっと使い切れるのではないかと、あるいは市の施設で集約するものがあるだろうかとか、あるいは関内、この地区の活性化に資するような何か施設がないだろうかとか、いろいろ考えたのですけれども、結果的にこういう形で事業者さんにもメリットがあるようにするし、私どもとしてもこの土地を処分する、あるいはこれはたしか借地料が一部ありますので、財政負担の軽減にも役立てる。そういった考えで進めてきました。

次ページに、今、一部申し上げましたけれども、その事業スキームが書いてございまして、BT0で、基本的には指定管理者制度で管理運営を行いますけれども、売り上げが一定の割合で上回った場合にはプロフィットシェアリングの仕組みを導入するといったこととございます。

幾つかいろいろ工夫という点、先ほど申し上げたこともあるのですが、PFI事業と併設する民間収益事業の提案を一括で求めているのですが、契約自体は別々に行います。アリーナ施設とそれぞれの土地で行う。収益施設とは別の契約でやるといったこととございます。

事例1－2のところに構成図がございましてけれども、その下に以前、この委員会でも御紹介いたしましたみなとみらいの20街区のMICE施設では「公共施設等運営権」、コンセッション型のことも既にやっております。このみなとみらいの20街区はホテルを併設する、同じような収益施設併設型のPFIでございまして。

それから、事例の2番目は「地元企業参画小規模PFI」と書いてございまして、横浜の南部に、三浦丘陵に連なる、非常に野鳥の観察ができるような森がございまして、その中に市民向けの宿泊施設・体験学習施設が平成4年につくられて、四半世紀がたっております。

「市民向け宿泊」と書いてございまして、主に小学生、そうした子供たちを中心にした施設ですので、大部屋ですから、市民の皆さん、泊まってくださいと言っても非常に非効率な施設内容でございまして、かつ施設も老朽化してきたといったところで、もう一回、改めてこれを市民の皆さん、あるいはもともとの子供たちのためにリニューアルしようというものでございます。

この特徴は2つ目に書いてございまして、WT0の適用外ということもございまして、小規模であるということで、建設企業は市内に限定しています。ただし、既存のリニューアル、リノベーションになりますので、相当高いレベルの設計を求めますし、二兎を追うわけです。子供たちと市民と、違うニーズを満たさなければいけません。そうした場合の運営は非常に難しいということで、設計、運営等は限定しておりません。

また、SPCの設立は任意だとか、途中の離脱も可だとか、地元の企業が参画しやすいようなことを工夫させていただいてまして、今、募集中でございまして。12月1日が募集の締め切りで、今、進めております。

事例3でございまして。これも地元企業参画型をきょう御紹介いたしますが、PPPということで、東海道新幹線新横浜駅前に公衆トイレがございまして、この改修の必要性が出てきてございました。

これをどうしたらいいかということで、ネーミングライツの仕組みを活用してリニューアルしたらどうかということで、地元のトイレ改修工事事業者さんがこれに参画しまして、施設の名前をつける権利を与えるかわりにといたしますか、改修工事あるいはメンテナンスをしていただくといったこととございます。

もともと、私どもは共創フロントという名称で、企業の方々からPPPに関するアイデア、うちはこんなことができる。それは大手さんから、地元企業の方から、いろんな申請が、相談がございします。それを一括で窓口をして、私どもの特別の部隊が役所の中を調整しようという共創フロントの仕組みがございしますが、そこにこの会社様が提案をしてきたことがきっかけで、では、どうしたらいいかということで、ネーミングライツといったこととございします。

金額換算では460万円相当ということで、非常に小規模で、中小企業の方でも取り組みやすい事例になるかなということで、この物品役務提供型のネーミングライツといいですか、公共施設管理をこれからも広げていこうかなと思っています。

それから、事例4。これはまた中身が変わってきまして、公有資産活用型PPPということとございします。

もともと、この西区浅間町という場所です。横浜駅から歩くと20分ぐらいかかる場所ですけれども、そこにコミュニティー施設、これは私有地に市の施設がございしますが、これが古くなったので、コミュニティー施設を廃止して、ほかのところにつくろうかなとか、いろいろ考えたのですが、住民の方にいろいろ反対がありました。ぜひ、ここで同じような施設をつくってくれ、存続させてくれということがございまして、この土地を民間に売却して、そのかわりといいますか、条件をつけて、このコミュニティー施設の同等のものをつくっていただきたいということで公募して、横浜市は売却できますし、土地の有効活用ができて、民間事業者の方の力で新しい建物ができたということになっています。もともと、いろいろ行政の中で経緯がございまして、コミュニティー施設というものはたしか700平米あったのです。本来建てかえると、私どもはそのときのルールでは300平米にしなければいけない。だから、300平米でもいいですねということで地元の方にもいろいろ話し合いをしてきたのですが、やはりなかなか折り合いがつかず、民間による提供部分を含めて500平米まで折り合い公募したところ、結果的には公民合わせて800平米弱にできたということで、そういう意味ではいろいろ柔軟に地域ニーズに対応できたとか、この事業者さんもこの地域に根づいてしっかりやっていくというお気持ちがありましたので、そんなことができた事例でございします。

それから、もう一つつけ加えさせていただきますけれども、なぜ、そういうことができたかということがございしますが、この浅間町の土地活用についてはサウンディングという手法を使って整理をいたしました。やはり事業者さんに出てきてもらい、その土地を使ってもらって、私どもとしては最大の価格で売りたいわけです。そういうことができる、あるいは地域の方に受け入れられる施設がどのくらいできるかとか、家賃設定とかもございしますが、この新しい床は横浜市が借り上げますので、当然、横浜市としてもその価格については高くないほうがいいわけとございしますが、そんなことをいろいろサウンディング調査で絞り込んでいきました。

その後、これが私どものサウンディングのスタートの事例でございまして、市内でもそ

の実績といたしますか、ノウハウを生かして、今では40件以上、サウンディングをやり、このような公有地の活用を生かしています。

事例5でございますけれども、これは関東財務局さんの建物が、横浜スタジアムがある横浜公園に隣接してございまして、これを横浜市が歴史的建築物として取得しております。これを民間に活用していただくということでやった。

ここで、きょう一番御披露したかったのは、真ん中です。市が耐震補強及び躯体改修工事を実施して、民間事業者に一棟貸しをするということでございますが、当然、歴史的建築物で、制約が非常に多いです。耐震補強すると、ある場所をやってしまったら、こういう利用をする場合には支障になる。そんなこともサウンディングに入れて、結構詳細に耐震補強の中身も含めてサウンディングをしたといった事例でございます。

もう随分時間がたちますけれども、横浜赤レンガ倉庫などは今、非常に観光地でしょうか、多くの方に来ていただいて、にぎわってございますけれども、その保存の仕方と民間事業者さんがどれだけうまく活用できるかというのを、設計に入る前に、募集する段階からどれだけきめ細かにやれるかがポイントなのかなという、そんな事例できょう御紹介いたしました。

以上でございます。

○宮本部長 大変ありがとうございました。

4名の方々からの御説明をいただきました。最初の根本先生、下長さんからは主に人材育成の論点から、それ以外にもいろんな御提言をいただいております。それから、後のほうの石田さんと小林さんからは多様な事業方式ということで、論点の番号できょうは①の趣旨でという御説明をいただきました。どうもありがとうございます。

それでは、あと30分ぐらい時間がございますので、皆さんから御意見・御質問等をいただければと思っております。

まず、最初の根本先生、下長さんの論点③につきまして、主として御意見・御質問等をいただければと思っておりますけれども、いかがでございましょうか。

では、まず私からということで、根本先生にお聞きしたいのですが、これはすごく世界的にも先進的なプロジェクトではないかなということで、私も日ごろから感心して見させていただいておりますけれども、これは一番、大学のコースとしてやられている限りにおいては、それこそ学生がちゃんと応募してくることが一番の条件だと思うのですが、それがどういう状況なのかということと、学生に対してといいますか、受験可能性のある人に対してどういう形の広報をなさっているのか、ちょっと教えていただければと思います。

○根本部長代理 大学院なので採算を取るというのは、余り大学としてはそこまでは要求していませんので、当然、キャンパスも借りているので、とてもではないですが、赤字です。それは正直に申し上げて、どこがどうやっても絶対赤字になると思います。

それを前提にすると、一番効率的にというか、一応、定員30人ですけれども、30人はち

よっとさすがに受け切れないというか、教育のほうを追いついてこないのでは、20人ぐらいを目標にしている、20人から25人、ことしは25人ぐらいなのですが、そういうものが例年続いているという状況です。

あとはどうやって集めるのかということで、ある程度のレベルの方に来ていただかないといけないという、そういう意味ではちょっとぜいたくな排除の論理が若干ありまして、ありていに言うと、駅伝選手を集めるのと同じ方法で、私が全国を回って、これはという自治体なり、これだという人を集めてくる方法をとっています。

ポリシーがトップ人材を育成するということなので、それでないといかぬでしょうという感じで今までやっていました。ただ、それは余りにも広がりがないやり方ではあるので、もうちょっと裾野を広げるように大学のほうから言われてはいるので、一般的な広報ももちろんあるのですが、結果として応募してくる人は相当、そういう意味では素養のあるというか、経験のある人が来る感じになりました。

以上です。

○宮本部会長 大変ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。人材育成というところでの御質問・御意見等を。

では、お願いします。

○清水専門委員 御質問というわけではないですがPFIを大きく推進する観点で、下長さんのプレゼンのこれは5ページ目ですか、とにかく分野別の参考事例をわかりやすく紹介するのが大事だというお話でしたが、私もそのように強く感じています。あと、根本先生のお話の中で、やはり首長の意識が大事なので、首長さん向けに様々なPRをやったらどうかという話もありました。成功事例も文章に落とすと首長の目にとまることは少ないのかなと思います。先般、宮本部会長が政府テレビに出られていろいろ事例を非常にわかりやすく説明されていて、それがホームページにもアップされたと思います。あれは首長さん向けにはすごくわかりやすいし、やはり目に見て非常におもしろいもののできているなというメッセージが出るという点で非常に良かったと思います。ああいうものをいろいろ分野別でつくって目に触れるようにしていくのが、プリミティブな話ではあるのですが、着実にできるし、推進力もあるのではないかなと思っています。根本先生のお話にあった紫波町の例なんかも、これは地方創生の関係で動画になっていて、そういうものを見ると確かにおもしろそうで、行ってみたいなと思える好事例になっていたと思います。

○宮本部会長 どうもありがとうございました。

人材育成の話から、事例をどういうふうに広報していくのか、啓発していくのかという形の御提案だと思いますけれども、内閣府でもかつて、グッドプラクティス的なことを広報したことはありましたね。今も事例紹介がありますね。

○森企画官 事例紹介はホームページにあります。ただ、今、下長先生も、例えばトップメニューとか、ちょっとわかりづらい部分はもしかしたらあるのかもしれないというのは

ありますけれども、事実としてはあります。

○宮本部会長　それで、下長さんとか根本先生も御指摘されているところに、清水さんもおっしゃったところみたいな形の、何かホームページ上での工夫がもう少しあってもいいのかなという気はいたしましたので、これがアクションプランの話に直接入るのかどうかはわかりませんが、それはそれでまた御検討いただければ大変ありがたいと思います。

そのほか、いかがでございましょうか。

財間さん、お願いします。

○財間専門委員　お話を伺っていて、結構みんな、やはり全部関連づいているなという印象を強く受けていて、具体的に特にお話しすると、20万人未満の自治体も対象にすべきではという推進委員会での指摘事項のところなのですが、多分、これはまさに1割しかやっていないというところの中でいろんな原因というか、素養も要因もあるのでしょうかけれども、恐らくその20万人以下、もっと小さい数万人レベルの単位の自治体さんのところというのは民間が魅力を感じるほどのマーケットのサイズというものがきつとなくて、そうなってくると、例えば根本先生の提言にもあった賃貸借の場合の補助金の適用の話であったり、下長さんのいかにこういう混合型に持っていくかとか、ギャップファンディングというものをうまく使っていけるのかとか、多分こういったところは全部重なっているのだらうなと感じてお話を伺っていました。

それに加えて言うと、これまでにない発想の事業の推進が恐らくそのヒントになってくるのかなというふうにも感じていて、多分、地方でも今後も含めて、マーケットという言い方もちょっとおかしいのですけれども、恐らく例えば大学だとか高校だとか、そういう教育機関とこういった公共施設、例えば官庁の建てかえの話とかの複合化とか、そういった形の発想もきつと必要になってくるのだらうなと感じてお話を伺っていました。

○宮本部会長　どうもありがとうございます。

多様な事業形態をどう見ていくのかということで、下長さんから、根本先生からも、それから、石田さんからも、具体的な例は小林さんからも出てきていましたね。それをもう少し、さっきの清水さんからの話にも関連しますけれども、わかりやすく、何か1枚簡潔版だとか2枚で完結するぐらいの、絵を入れたような形のもので整理して、それだったらこれがありますねという形のことがうまく出せるような形になればかなり推進のための材料になるのかなということの御提言だと思いますけれども、それでよろしいでしょうか。

○財間専門委員　はい。

○宮本部会長　では、先ほどの件も含めて、ちょっと事務局のほうでも御検討いただければ大変ありがたいと思います。

それでは、話題が広がってきましたので、石田さん、それから、小林さんの分も含めて御質問あるいは御意見をいただければと思いますが、いかがでしょうか。

では、浅野さん、お願いします。

○浅野専門委員 今のお話で、宮本先生がまとめられた、わかりやすいいろんなパターンを紹介していくというところは大切だと思います。本当に小さな取り組みでもいいですから、わかりやすくいろんな事例を作っていくというのは基礎的自治体の方にとっても勇気づけになるのかなという気がいたします。

それで1つ、横浜市の小林局長に質問というか、教えていただきたいのですが、先ほどのトイレの事例の中で、このケースの場合は、提案された企業に随契でそのまま決まったという理解でよろしいのでしょうか。

○小林専門委員 そうです。提案された方に決まりました。

○浅野専門委員 ありがとうございます。

提案した企業に対するインセンティブが働くというわかりやすい事例で非常におもしろいなと感じました。

あと、石田先生のほうの3つのパターンで事業の説明、いろいろいただきました。まず1つは公営電気事業がありますけれども、もともと自治体が持っている老朽化した施設を自治体がみずから起債等をして大規模改修を施すことは相当厳しい時代になっている状況の中で民間活力を応用していくということは老朽化インフラの更新事業に応用可能性が非常にあるように感じました。

それで、水力の場合の事例なのですが、先ほど課題の中でも挙げられていたように水・河川というものは基本的に河川法、治水の縛りが強く、また工業用水・農業用水等々、色々な調整がありますので、こういった調整は国や地方自治体が先行して進めて戴いて、ある段階で民間の知恵なりアドバイスを求めるという形にしていいただけると対象事業が増えるように思います。

あと、石田先生にちょっと教えていただきたいのですが、例えばいろんなごみ処理施設。これはいろんな市からPFI事業者が委託という形で受けるということで、可能性は大きいと思うのですが、仮に脱退する自治体が出てきた場合へのリスク対策はどう考えれば宜しいのでしょうか。

以上です。

○宮本部長 ありがとうございます。

では、石田さん、私もそのリスクはどう考えるのかと思っていましたけれども、よろしくをお願いします。

○石田直美専門委員 御質問ありがとうございます。

8ページの図のところに「協定等を締結し広域処理を約束」というふうに書いているのですが、ここかなと思っております。実はごみ処理を新設する場合には環境省から交付金をいただくのですが、その交付金をいただく際に計画の提出をしまして、その施設規模がその地域のごみを処理するのに妥当な規模であるということを確認いただいた上で交付金額が決定するという仕組みになっております。

ちなみに、この交付金はPFI法に基づく施設であれば交付対象となっておりますので、環

境省とお話ししたときには、例えばこの図であればA市、B市、C町が、おおむね20年だ
と思うのですけれども、20年間きちんと、地域の一般廃棄物処理のためにこの施設を使い
続けるということで蓋然性を確認いただいているということになるので、それにたえられ
るような協定の締結になると思います。

万が一、それでも政治的にいろいろあって脱退というときには、それはこれから検討し
てということかなと思います。

○浅野専門委員 ありがとうございます。

○宮本部会長 ありがとうございます。

ほかに御質問・御意見はいかがでございましょうか。

では、石田さんのほうからお願いします。

○石田直美専門委員 いろんな自治体と一緒にPFI事業を検討していくときに、自治体の専
門人材、人材育成というものを考えるとき、2つの視点があるかなと思ひまして、1つは
PFIに対する専門的な知識、調達技術。そういった知識と、もう一つはマインドも結構大き
いなとすごく思っておりまして、やはり民間と一緒に議論して何かいいものをつくってい
こうみたいな、そういうところかななどと思ひました。

横浜市は非常にたくさんのPPP事業をやっているんですけど、この人材とい
う観点で何か特有のお取り組みとか、もしありましたら、私も不勉強なもので、その辺が
よくわからないので、ぜひ教えていただければと思ひました。

○宮本部会長 ありがとうございます。

それでは、小林さん、お願いいたします。

○小林専門委員 どの自治体も、こういう問題意識でPFIとかPPPをきちんと制度化なり
実践しようと努力されていると思ひます。

私どもが1つ挙げれば、平成20年、もう10年ぐらいになりますが、先ほど申し上げまし
た私どもの局、政策局の前身の都市経営局に共創推進事業本部という、公民連携を進める
部署をつくりました。そこでさまざまなPPP事業をやってきて、今に至るのですが、それま
ではいわゆる公共事業を取りまとめる部署、例えば私どもの名前で言うと公共事業調査室
というものでしたが、そこにPFIを置いていました。しかし、PPPまで広げるとなると、や
はり公共発注という枠に、ある種、呪縛の中にいる組織ですので、そういう言い方はちょ
っと失礼ですね、そういうところにいて、そこからPFIの部隊を公民連携という先ほどの部
署に持ってきて、あわせてPPPもやっっていこうではないか。そのときに、同じく指定管理
者制度も管理系の局にあったので、その指定管理者制度も、要するに直接運営か、民間か
という選択肢で指定管理者制度ですから、それも公民連携という視点で持ってきたときに
移動させて、そこで進めてきて、この10年というものがあるので、やはり1つには体制と
いうか、機構といいますか、そういう体制で進めてきたということが大きいと思ひます。
それは市民のために公民連携でいいものをつくる、新しい価値を創造するのだ。それは共
につくるのだということでやってきたので、そこが一つ大きいと思ひます。

あとは、一つ一つの実績がそれぞれできたときに反省点とかいいところとかがありますので、庁内ではできるだけ事例研究といいますか、我々、自主的にそういうメニューをつくることもございますし、根本先生を初め、先生方に来ていただいて新しい知見をいただくこともありますし、やはり内部で勉強会的な雰囲気をつくってきたのが多いと思います。

最後に言えることは、それ以上に何か知恵を出さないとなかなかいいものがつくれないなという時代の空気みたいなことをどれだけ感じるかなというのがありまして、それは今、私どもの継続的な課題です。とにかく、もうこれでいいではないかという感じがありますが、私ども、ネーミングライツも指定管理者制度もPPP/PFIもある程度やってきたのですけれども、これからどうやって広げていくかというところが今の課題でして、先ほど来おっしゃられたように、マインドです。限られた資産をどういうふうにもうまい価値創造に結びつけるかということを旗振る人が必要だと思います。

繰り返して恐縮ですが、旗振るためにはやはり組織をつくるのが一番です。私ども、共創推進事業本部という局長級の部署ができました。今は私のもとで部長級がやっていますが、やはり部長級に落とすとすごくモチベーションが下がるのです。それをどうやっていくかという、旗を振らなければいけない。すごく逆説的な言い方ですが、共創推進室という組織があって、新しい価値をつくるためには旗振る人がいないといけないので、そこはやはり組織が一番大きいかなと私は思います。

以上です。

○宮本部会長　ありがとうございます。

よろしいですか。

○石田直美専門委員　はい。ありがとうございます。

○宮本部会長　そのほか。

赤羽先生、お願いします。

○赤羽専門委員　今の横浜市さんのことにも関連しますし、資料4-2のところにも13ページで民間提案のものが出ていますけれども、なかなか民間提案が出てきにくいという事実は余り変わらないと思うのです。

横浜市さんの場合には、先ほどの駅前のもものは民間の方が持ち込んだみたいな話をやっています、これも私どもも公共の方が、思いつかないとは言わないですけれども、そういうことを民間の方がやって、それをどうやって調達といいますか、乗せていくかというのが非常にいつも課題で、そこで各部局といいますか、例えば一定の管理局ではなくて、そういった公民連携といいますか、そういった部局に持ち込めると相当柔軟に話ができるのではないかなと思っているのですが、必ずしも全ての自治体がそういうふうには持っていないので、各管理といいますか、各施設の管理局のほうに行くとなかなか話がうまくいかないということがありまして、そういう意味では組織といいますか、やはりそれに柔軟に対応していただけたところがあるといい。あと、民間と話すサウンディングといいますか、それを大いにやっていただきたいというところがあります。

もう一つ、石田先生のほうに質問といいますか、いろいろ公営事業とか広域化のものとかおもしろいなと思って見ていたのですけれども、もう一つ、公営として存続させることも意味があるということなのですが、いつも問題になるのが、やはり公営の人の問題が、だんだんいなくなるというか、どういうふうにしたらいいのだろうというのが常にありまして、これはこれで残すだけでもやはり機能を一部に限定するというか、どういう役割に変えていかなくてはいけないのかというところも公務員といいますか、公と民で考え方を整理したほうがいいのかなどは思っているのですが、その辺はいかがでしょうか。

○宮本部会長　ありがとうございます。

では、石田さん、お願いします。

○石田直美専門委員　ありがとうございます。

電気事業のほうですか。

○赤羽専門委員　電気事業でも。

○石田直美専門委員　公営電気事業については、公営電気事業が26あっても、その規模感はかなり幅があって、すごくしっかりした人員体制が今はあるかなというところと、既に非常に厳しいところもあって、やはりここは政策なり地域との調整に、ある程度特化していったら、実際の施設の維持管理、それから、売電に伴う電気事業に関するさまざまな手続、技術的検討。そういったことは民間でやっていける方向だと思います。

実は今、あるところで検討しているのは発電専用ダムで、その発電専用ダムの管理は全部、その自治体がやらなければいけない。それが意外とというか、相当重荷である。実は、ここのリスクも含めて引き取ってくれるだけで物すごい価値があると、その自治体さんがおっしゃっておられたりして、まさしく人手がなくなっていったら、本当に公共がやらなければいけないことと、民間に任せてもよさそうなことで、民間に任せるところについてはリスク等を含めて、どういうやり方があるのか、慎重に考えていかなければいけないとは思っているのですが、電気事業に関しては今、そんなことを考えております。

実は廃棄物のほうも1つ御説明したのですけれども、こういう形でやろうとしたときに、何かあったときの災害復旧とかが大事だねと出てきます。完全な民間施設に委託している事例が幾つかあるのですが、災害時は民間施設という扱いになります。やはり自治体のごみ処理目的の施設として、いざというときにもきちんと公的な担保がなされるPFIは非常に魅力的だねと。そのような話は今、しております。

ただ、廃棄物もやはり3Rの推進、ごみの減量、また、地域との調整、いろいろそういったところでは公共の役割として残っていくのかなということを感じております。

○宮本部会長　よろしいでしょうか。

ありがとうございます。

では、小林さん、お願いします。

○小林専門委員　もう一つ大事なことがあって、根本先生のレポートにあったのですけれども、首長とか議会とかがありましたが、やはり首長は私どもの市長が、オール横浜でま

ちづくりをしていくのだという、要するに公民連携という基本方針を持っています。だからこそ、そういう組織があるということだと思います。

それをもっと強くしているのが、自治体では当然、総合計画を、例えば4カ年の中期4カ年計画というものを私どもでつくりますが、その中に対話と創造という、私たちの基本理念として、あるいは基本姿勢としてきちんと書いて、議会にもそれを説明して、議決をいただいているのです。議決事項かどうかは別として、議会に説明しています。ですから、議会の先生方も公民連携でやっていくという同じ価値観を共有して仕事を進めるという、やはりきちんと書いて、それを承認していただいて、一つ一つの事象をやっていく。

細かいところはいろいろあります。地域の企業がなかなか入れないのはどういったものかという課題はありますが、大きな方向性をお互い共有しているというのは、恐らくPFI/PPPが進んでいる自治体はきっとそういう何か仕掛けを、単に話し合っているだけではなくて、きちんと確認する具体的な書き物があるみたいな、計画として落とし込んでいるとか、そういうことが大事かなと思います。

○宮本部会長　ありがとうございます。

先ほど小林さんからプレゼンがあった話も含めてですけれども、自治体のどういう形でうまく導入されているのかということをもう一回、再整理したほうがいいのかもわかりませんね。我々、一生懸命、こうやったらいいですとか、こういう案件がありますとか、目標はこれで決めますという形のアクションプランなのですが、それを受け取る側として、どういう形でそれを受け取ってもらって、少しでも意識のある人がいらっしゃればそれを実現に向けて各自治体内で事が起こせるのかということの例をつくっていただくといえますか、模範例はまた横浜市さんだと思いますけれども、それをもう少し整理してみるのも重要かと思います。ありがとうございます。

そのほか、いかがでございましょうか。

浅野さん、お願いします。

○浅野専門委員　下長専門委員の説明された内容については全くこのとおりだと思うので、とにかくいろんな形で進めていかなければならないと感じました。先ほど首長の話があって、根本先生の言われているように教育の対象としても首長を、という提案の補足です。先進的な首長さんがいると進みやすい。特に中小、小さい自治体では。ただ、首長さんだけでは進まない。必ず相方というか、それを推進する担当者がいないと両輪で回っていかないということがあります。新しいことを始めようとした場合には抵抗勢力に向かっていくわけですが、ある意味、変わった人というか、馬力があって、使命感がある担当者が必要だと思いますので、首長と担当者をセットで教育していくことも考えられるかと思っています。

○宮本部会長　そうですね。先ほどの成功事例を含めて、自治体の教育と言うのがいいのかどうかわかりませんが、啓発プログラムという形で人材育成をというような流れもあるかと思うので、この中で検討できればと思います。

そのほか、いかがでございますか。

清水さん、お願いします。

○清水専門委員　せっかくの機会ですので、横浜市の小林局長にもう一つお伺いできればと思います。

PPPの専門部隊として共創推進室を立ち上げられて、一方で事業の担当部署、原局原課が関与されていると思います。先ほど施設管理権限がどうあるべきかという話が根本先生からありましたけれども、横浜市さんにおかれては優先的検討規程のような形のものが制度的にできる前から担当部署と推進室のほうで協働しながら、適切に案件を出してこられたと思うのです。

この辺、担当部署と専門部署の関係でどのような権限関係、業務プロセスを考えるとうまくしかるべき案件を創出できるかという点について何かコメントがあればいただければと思います。

○宮本部長　お願いします。

○小林専門委員　正解はないと思います。結構苦しんでやってきたというのが本当の実情です。所管の部署は所管部署のルールがありますが、やはり所管の部署も、例えば文化体育館にしる、会議施設、MICE施設にしる、あるいは森の家にしる、それぞれ課題があるのです。その課題解決が今の所管が持っているものでは解決できないことがあります。やはり専門部署は10年やって、あるいはそれ以前からPFI等々についてはそれなりの知見というのですか、ノウハウがありますから、そこは話し合うしかないですね。話し合って、特にこういうことをやっているから新しい道が開けるということはないです。

宮本先生にも御指導いただいている部分がありますが、やはりそこはいろんな方の知恵をとにかく入れて前に進めるということの雰囲気といいますか、恐らく先ほどの集計の中でPPPを数多くやられている自治体はそういう風土をつくってきているのだと思います。それが先ほど私どもは、トップもそうですし、議会の先生方にも応援してくれる先生方がいますので、そういう枠組みの中で、では、次はどうというチャレンジができる雰囲気があるかなということだと思います。

○宮本部長　ありがとうございます。

あと、下長さんのほうでギャップファンディングの話がかなり中心に御説明いただきましたけれども、アクションプランの中でも混合型コンセッションという言い方で言っているのはこれに相当するといえれば相当するということで入っていると思いますが、いろんな言葉もありますし、もともとの4類型というものはなかなか難しい4類型が設定されているということもあるのですが、個々の事業タイプをもう少し再整理して、わかりやすく自治体の方にも事業者の方にもわかるような整理もきょうの御発表の中から一つ必要ではないかなと思いました。

まだ幾つか御意見もあるかと思いますが、もう一回、またプレゼンの機会と、それから、再整理の機会もございますので、きょうはこのぐらいにさせていただきたいと思

いますが、どうしてもこれだけはというのがあれば、よろしいでしょうか。

お願いします。

○根本部会長代理 これは皆さんから意見を出したのですけれども、事務局のほうでどう整理をこれからしていかれる感じでございますか。

○森企画官 本日さまざまな御意見をいただきまして、次回もさまざまな御意見をいただきまして、それをもう一回がっとう整理をしまして、皆さんと相談しながら、最終的には12月12日の計画部会で最後、またもう一回御議論をいただいて、取りまとめていきたいと考えております。

○宮本部会長 アクションプランの改定に向けての論点は一応3つ挙げていますけれども、その中で特にどこを集中的に今回検討すべきかというところを洗い出すということですね。

○森企画官 はい。そうです。

○宮本部会長 それを3回目の部会で確認したい。それまでに素材をきょうともう一回、皆さんからの御発表でお願いしたいという形だと思います。よろしくお願いします。

それでは、あとは事務局のほうでよろしくお願いします。

○森企画官 本日は本当に活発な御議論、ありがとうございました。今、ありましたように、またしっかり取りまとめのほうにつなげていきたいと思っております。

次回の計画部会は、先ほども御説明させていただきましたけれども、11月13日月曜日のこの同じ時間、15時から17時までということで、皆様方から御意見聴取を行うことの2回目を予定しておりますので、よろしくお願いいたします。

事務局からは以上でございます。

それでは、本日は以上で閉会とさせていただきます。どうもありがとうございました。