

会議録

1 附属機関の名称

犬山市道の駅整備検討委員会 官民連携手法検討部会（第2回）

2 開催日時

令和元年10月11日（金） 午後4時40分から午後5時50分まで

3 開催場所

犬山市役所本庁舎2階 205会議室

4 出席者

(1) 委員（部会員）

嶋田 喜昭 (大同大学工学部)
峯岸 信哉 (名古屋経済大学経済学部)
伊庭 良知 (一般社団法人国土政策研究会)
正木 朗 (犬山商工会議所)

(2) 執行機関

都市計画課（事務局）	課長	森川 圭二
同	主幹	千賀 敬造
同	課長補佐	高木 誠太
同	統括主査	川村 和哉
同	主査補	服部 典幸

(3) オブザーバー

経営部	部長	鈴木 良元
経済環境部	部長	永井 恵三
都市整備部	部長	光清 毅

5 議題

1. 会長あいさつ

2. 議題

- (1) 導入機能・施設の整理
- (2) 官民連携手法の種類と概要
- (3) 想定される事業スキーム
- (4) 維持管理・運営企業の関与の在り方に関する検討
- (5) 官民連携に係る市場調査の実施について

3. その他

6 傍聴人の数

1人

7 内容

事務局

大変長らくお待たせいたしました。ただいまより、第2回官民連携手法検討部会を開催させていただきます。進行につきましては、事務局の都市計画課、森川が務めさせていただきますので、よろしくお願いいたします。
開会に先立ちまして、お手元にお配りしております資料のご確認をお願いいたします。資料としましては、本日の次第、座席表、第1回官民連携手法検討部会 会議録、また、本日ご審議いただくため、先に配布しました資料につきまして、専門部会協議資料、官民連携に係る市場調査の実施について（概要）、以上でございます。よろしいでしょうか。

（資料確認）

事務局

それでは、次第に従いまして、ただ今より議題に入らせていただきます。
なお、犬山市道の駅整備検討委員会規則第5条第5項に基づき、部会長は、会議の議長となっていますので、以後の進行については峯岸部会長にお願いいたします。峯岸部会長、よろしくお願いいたします。

峯岸部会長

それでは、議長を務めさせていただきますので、よろしくお願いいたします。
先ほど事務局から報告がありましたように、本日の委員の出席者は4名です。委員の過半数が出席していますので、犬山市道の駅整備検討委員会規則第6条第3項により、会議が成立していることを報告します。

会議を始める前に、犬山市附属機関の会議の公開に関する要綱第5条第2項で、会議録を作成し、議長が指名した委員2名がこれに署名すると定められておりますので、私から署名者を指名させていただきます。

本日の会議の署名者として、嶋田委員、正木委員に署名をお願いいたします。

なお、同要綱第4条第1項により、本委員会は公開で審議を行います。また、この会議の会議録は、後日犬山市のホームページ上で公開させていただきます。ただし、今後の審議で公開すべきでないと思われる内容がある場合は、会議に諮ったうえで非公開とします。本日は1名の方が傍聴することになっています。

それでは、議題に入りたいと思います。本日の議題は4件となっています。関連がありますので、事務局に一括して説明を求めます。

事務局

（資料に沿って説明）

峯岸部会長 ありがとうございます。ただいま、事務局から説明がありましたことについて、皆様からのご意見、ご質問をいただきたいと思います。

峯岸部会長 先程の検討委員会で道の駅をどういうものを作っていくかという方針が決まったとして、サウンディング調査を経て手を挙げてくれる企業があるはこれからの話という前提ですが、今後、企業が手を挙げて、お金を調達しましょう、やり始めましょうというのがこの部会の議論になって来ようかと思えます。

決めなきゃいけないことは決めて、後は金だけというところでポイントになってくるのがおそらく、3ページの図のところだと思います。道の駅という事を考えると、土地所有が市という前提があるならば、あとは民間がどのように絡むか、という図が1、2のとおり整理されているという事になります。その前提で、民間が関係する段階でじゃあどういう関わり方があるのか、先程ご説明頂いたPPPだったりPFIだったりします。

民間活力を最大限活用するという前提であるならば案の2、3、4かということになってこようかと思えます。どの程度民間のカラーを強くしていくのか、どの程度市が主導権を握るのが良いのか、どの程度民間が自由にやっていくのか、というところで意見を頂きたいという事です。

その説明として5ページの所にDBO、PFIだとか方式が並んでいますが、このうち右へ行けば行くほど民間の自由度が高いという図になっていると自分は理解しているのですが、それで合っているのでしょうか。

事務局 はい。自由度というか関与の度合いとなってきますので、公共が決められたルールの上でやらせるか、一緒に民間と考えていきたいと思いますか、その色合いがこの右になっていくほど強いことになっています。

峯岸部会長 基本的には、検討委員会での意見というのがまさにこれだと思いますけど、検討委員会の中で30%くらいは意見がまとまってきましたが、決まってきた柱の中で、お金の調達の仕方ですら右へ行けば行くほど関わり方が強くなる。市としての関わり方は弱い。これに関しましてどれくらい関わるべきなのか、市が関わるべきなのか、思い切り民間に自由にやらせてもらうというやり方で良いのか、という点について何かご意見があれば伺いたいのですが。

伊庭委員 いろいろな局面の話がいっぱい出てきましたが、全部まとめてやっているのもすごく複雑になっていますね。まず、第一にPFIになる理由というのは4つしかなくて、1つは最初に施設整備をした時の一時金が全額払えるかどうかというのが1つ。これを払えるのであればPFI以外の選択肢もあるけれど、そうでなければPFI以外選択肢はないので、最初

に大部分の選択肢が除外される。2つ目は、行政財産の中に民間施設を入れるかどうか。民間施設を入れるのであれば、P F I法でしか出来ないの、あるいは条例で何か決めるしかないの、入れるのであればP F Iしかない。3つ目は、行政財産を多目的に使う。道の駅という行政財産の中に例えば別の公民館を入れるとか、保育園を入れるとかそのようなことをやりたいのであればP F Iしかない。四つ目は運営権です。先ほど運営権は例外と言われましたけれど、運営権が合う事例だと思っていまして、除外しないで欲しいなと思っているのですが、この運営権を使うのであればP F Iしかない。以上に当てはまらなければD B Oとか他を検討しても良いですが、そこをまず省いた方が話は簡単になる。P F Iを選ぶというのは、その方が行政も様々な負担が減り、いわゆるV F Mが出ることで、P F Iでやりましょうという選択ですが、この辺の一時金は全部払うつもりですか。

事務局

基本的に市の方針として、イニシャルコストも民間に持ってもらいたい。その面から言ったらP F Iという形になります。資金面以外にも行政財産の有効活用という面からして、民間事業者に提案を求める以上は、そこも縛りたくないというのがありますので、おのずとP F Iという形になります。先程コンセッションにつきましては、コンセッションというのは運営権を譲渡する、公共施設の運営権を譲渡するという方式ですが、新設の施設でやられている例は、多分ないと思われます。既存の施設では愛知県内で2カ所くらい行われていると思います。

伊庭委員

多分M I C E施設でずいぶんやられている。別に新設がダメというわけではないですね。空港の運営権などは難しいわけだけど、簡単なやつは簡単です。津山市さんなんかは日本一小さい運営権をやっていますが、そういう実績もあるので、出来るだけ渡したほうが良いと思う。

事務局

方式としては大変魅力的だと思いますが、イニシャルコストのところをどうするのか、市が全部作った後にその対価も含めて譲渡するのか、作らせてそのまま運営権だけを譲渡するのか、少し検討が必要です。

伊庭委員

ここで検討するのもP F Iだけに絞りたい。

事務局

我々もP F Iで出来るだけ民間の活力を生かしていきたいと思っています。

正木委員

6ページの実施方針とか要求水準書とか基本設計とかありますが、実施方針の前に基本設計があり基本方針の後に要求水準書があって、要求水準

書のあとに基本設計がある、そういう理解で良いですか。

事務局

P F Iでは、基本設計という概念はないと考えております。基本計画がそれにあたります。市が実施方針の案を示す形になるかと思いますが、先程説明した通り実施方針は次の項目で構成されています。P F Iをどの範囲で行い、どうやって事業者を選定するか、民間事業者と公共がどうやってリスクを分担しますか、要求水準といわれる性能発注、企業の倒産などによりどうやって事業を継続させるか、あとはファイナンス、例えば、融資に関して金融機関と直接協定を結ぶことや、財政的な支援に関する事項です。

正木委員

先程の検討会でどこまでが実施方針に当たるのか。

事務局

基本計画というのは実施方針を定める前の部分です。その基本計画をどう事業化するかの指針が実施方針という形となります。先程の民間提案は、実施方針の部分も含めて民間企業者から求めたと考えています。

正木委員

先程の道の駅の検討委員会はコンセプトレベルを議論しているか。

事務局

そうです。民間事業者に対してどういう道の駅を作りたいのか、という部分になると思います。なので、規模だとかいうものについては、参考という位置づけとなります。

伊庭委員

実施方針の部分、その中で市がどんなものを作ってほしいかという思いをその文書の中に込めていきます。必須事項を記載したものが要求水準書です。先程の部分は結構大事な議論で、あれがないと作れない。

峯岸部会長

そうすると、前提となる部分はこれからとなりますので、この段階では基本的にはP F I前提で進め、P F Iのレベルがどの程度になるかに関しては、ケースバイケースということになりますので、色々な方針が決まってきた、ある程度の目途が付いてきた段階ということになりますか。

事務局

通常P F Iですと、公共が実施方針を決めまして、そのあとに民間からの意見を募集して修正を加えていくという方法になります。民間提案制度は、一から民間で考えていただく方法です。例えばコンセッションといった事業方式などを民間事業者がスキームとして提案することになります。リスクの分担もそうですし、要求水準も市が最低限のところは決めるにしろ、民間事業者がこういう仕様で、こういう規模で作りたいという意見を出していく形となります。通常、それは公共が決めるものですが、それを

民間が決める、言い方は悪いのですが、民間に寄せすぎなんじゃないかという声もありますので、その辺が適切かどうかもう少しご意見をいただきたいと考えています。

伊庭委員

第6条の提案制度は誰でも使えます。出したからと言って応募しなければならぬというものでもない。この道の駅規模のPFIだと簡単だと思いますが、実際にそういうことをやられる民間さんは少ないのです。実施方針を民間に書かせるのはハードルが高いですが、提案制度を使うかどうかはここで決めるのですか。

事務局

先に運営事業者を決めたいという思惑はありますが、今後、長期間にわたって運営していく事業者がこんな方針では採算が合わないという事になると元も子もない。実施方針も全部を求めるのか一部を求めるのかは6条の中には記載はないので、ある程度のところについては求めていきたい、民間事業者と実施方針を作っていくという流れを考えています。

伊庭委員

基本的なPFI手法でやっていくは包括というキーワードがあって、基本設計、実施設計、建設、維持管理、20年間の運営ここまでをまとめてやってほしい。チームを組んでいるのでそのチームの中に、維持管理、運営企業も建設企業も一緒に入ってきます。なので、別の誰かが、例えば維持管理する企業さんをまず募集して、この人たちと話し合いをしながら設計建設の所を別に発注するみたいなやり方も勿論ありますが、それよりも同じチームを組ませて皆で包括的に動かしたほうがずっと楽にやれる。チームとしては、設計、建設、維持管理、場合によってはテナントもグループで入るなどチーム編成をして行った方が簡単だと思う。

事務局

これも想像でしかないですが、一つの企業体にそれぞれの役割、設計、建設、管理といった事業者がありますが、その中でだれが主導権を持つのか我々では知りようがない。ハードありきの計画になって後々管理する企業が、こんなはずじゃなかったという事にならないように、先に代表企業を抽出して決めたいと考えています。

伊庭委員

それは、建設会社が代表企業を務めてはいけなく書けば良いですよ。運営企業が代表企業をやることと書けば良いだけのことなので、事務的なことです。昨今、国交省でやっている技術提案、交渉方式みたいなECI方式というのは、基本的に施工者を決めといて、施工者さと相談しながら設計し、出来るもの予算として決めていく。後付けの事業をやるための適性検査を行って、一番適性のある企業体グループを選べばよい。誰が主導権を持っているは、代表企業で決まってくるので、SPCの出資比率を見

て、建設会社がトップではだめだと書くだけです。

事務局 事業者、関係事業者とどういう施設を作りたいか、どういう運営をしていきたいかの技術提案してもらい、協議を進めながら最終的な事業契約をまとめていきたいというのが狙いで、すでに事業契約を結んでしまった段階からでは、遅いのではないかなど。

伊庭委員 多分募集の時に総合評価ではなくて、公募プロポでやるはずだと私は思っていますが、優先交渉権者として決まってから、その議論をどんどんやるわけです。我々としてはまだ不十分であるとか、しっかり見直しを行った後に、事業契約を締結すればよいのでは。

事務局 公募をした段階で、例えば要求水準だとか契約の内容が書かれている公募条件が公表されている中で、民間事業者との協議ですべてをひっくり返すのは公平性の観点から抵抗があります。

伊庭委員 ひっくり返すのではなく、受注者に決まった後、やらなければならないことは、まず要求水準を達成する、もう一つは自分たちの提案内容を実行する、最後は最優秀交渉権者に決まった後の市との協議の中の議事録、これを達成しなければならない。だから基本的にはこの段階でやればいい。事業者を決定して三か月、四か月あれば、十分議論はできます。

事務局 我々の認識が足りなかった部分もあるかと思います。どうしても公募をかけた段階の内容が変わってしまうとなると、それは公平性に関わる問題があると。

伊庭委員 プロポーザル方式とは元々そういうものです。

事務局 あくまで随意契約ですので、その面では同一のことかと思います。

永井オブザーバー そもそも事業規模の想定、PFIを使ってやるような事業規模かどうかと、土地がないとPFI事業が成立しないとの認識ですが、土地を買ってその上に自由に絵を描くための手法としてPFIなのか、資金調達を行政がやるのであればDBOでも良いのではないか。それほどの大きな道の駅ができるのか、PFIで行う規模かが疑問です。

伊庭委員 いや、数千万円程度のPFIもある。道の駅でもPFIをやれば良い。

永井オブザーバー 数千万円程度でPFIとするのは、行政としてどうかと。国交省の指針

によると公共がやるよりも民間がやるほうが10%安くできるという事を前提に計算せよと書いてあるが。

伊庭委員 建設費は数千万円ですが、運営費は毎年4億の売り上げがあれば、20年間で60億円になります。

永井オブザーバー 道の駅にPFIを使うような収益性が実はあるのかなという気がします。道の駅で失敗した事例もあります。

伊庭委員 PFIだから失敗したのではない。事業そのものが失敗している。

永井オブザーバー 道の駅以外にもPFIができてから失敗した事例は、過去にたくさんあると思います。

伊庭委員 永井オブザーバーは、市が全額払えるのでPFIをやめましょうというお考えでしょうか。

永井オブザーバー 選択の一つとして検討するべきだと。今回どういう想定の実業計画があって、それについてどんな企業を選定するのかというところが見えてこないという事です。

事務局 一旦VFMを出すために、まず、PFIという方針を出さないと、何のためにVFMを出すのかという事になってしまいます。まずは、民間活力を一つ活用するというところで、PFIという方式をとらせていただいて、それが客観的に良いのか定量的、定性的なところがあると思いますけど、それを次回の部会で示したいと考えています。

伊庭委員 PFIを選ぶかどうかは、自治体の住民負担が軽くなるような方針を選んでいるだけです。一番簡単な評価はVFMですが、国交省の指針によると公共がやるよりも民間がやるほうが10%安くできるという事を前提に計算せよと書いてある。VFMはあくまで仮定の計算なので、やり方次第でVFMは出るものなので、本来、検討は要らない。むしろ先程申し上げた4項目に当てはまるかどうかを議論したほうが良いと思う。

事務局 VFMは、PFIでやる以上は出させてもらい、試算結果を次回お示しできれば考えています。先程4項目と言われましたが、基本的に考えているのは、イニシャルコストを抑えたい、そういう中で民間活力を利用してサービスを提供していきたい、範囲を狭めたくないというのがこちらとしての方針です。そういった意味でPFIを採用したいと考えている。ま

た、管理運営事業者の関わり方については、本当に民間提案が良いのか、その事業契約の後にさらにそこを交渉しながら練っていく方法が良いかなど、もう少し調べさせていただき、選定方法の選択をしたいと考えています。

伊庭委員

P F I 事業で一番大事なのは、提案審査型なので、それをどう選ぶか選という基準について、きちんと作っておくという事です。それは市の思いでいくらでも自由に作れます。人を選び、施設を整備し、運営をして、市の役に立つような事業として仕上げたい、そのことを前提にどんな審査をやるかという事をしっかり議論していただければ、ほとんど片付いてしまう。そこをいい加減にして、審査委員のメンバーに経験のない人を選んで、めちゃくちゃになってしまう。失敗する事例はそういう理由です。しっかりとした事業者を選んでないのです。そこはやり方の問題なので、この場で議論すべきことではないと思う。

事務局

事業者の選び方という議論は必ず出てきますので、来年度以降に審査委員を立ち上げると予定しております。その中でどういう選び方、どういう基準があって選ぶのかという事を検討しますので、この場では、一般的な事業スキーム、基本計画として載せるにあたっての方針として示していきたいと考えています。

伊庭委員

決定プロセスとして、これから審査検討委員会みたいなものを作るのですか。

事務局

P F I 事業者選定審査会というものは立ち上げる予定です。

伊庭委員

それは選定審査会ですか。P F I にするかどうかをまた検討するのですか。

事務局

いいえ。P F I にするかどうかは、ここで、基本計画に含めて決めます。その後のP F I をどういうプロセスで事業者先行していくかは次年度以降に立ち上げる審査委員会で議論していただくと想定しています。

伊庭委員

P F I でやると決めて、こういう方式でやると決まったら、来年度は実施方針の作成支援業務というのを発注しているという感じですか。

事務局

事務局としては、予算要求を出していきたいと考えています。

伊庭委員

ということは、ここは可能性調査の場と考えていいですね。

事務局 そうなります。

伊庭委員 可能性調査はもう必要ないという方に動いている。さっき言った4つの要件を満たしているかどうかだけで、それで決めていただいて、通常発注でも良いということになったら、その時に初めてVFM計算をもう一回やって、通常発注でもできるけどPFIの方が良いとなるかどうか。今回の場合は他に選択肢がなくて、可能性調査もいらなくてという感じだと思いますが。

事務局 検討委員会の方で、公共としてこういうものを作るべきだという意見が大半を占めますと、そもそもこのPFIというのは成り立たないと考えていますが、先程の委員会で最低限の機能があって、民間の活力を最大限に活用すべきとなれば、おのずとPFI以外の選択はないと考えます。

伊庭委員 それは理想ですけど、現実にはそうはなっていて、100%サービス対価型が多くて、こういうものを作れ、そしていくらか出来るみたいなことしかやっていないのが殆どです。だからPFIができないと言うわけでは無く、その時はVFMを計算します。

峯岸部会長 道の駅も初めて、それからPFIも初めてという手探りの中での進め方なので、結果として伊庭委員の大学の講義みたいになってしまいました。初めてのことなので、色々分からないことがある。ただ、わかってきたことはPFIという方式が一番適切そうだということまで確認できたのではないのでしょうか。それから、実際その前提としてPFIを進めていくときには具体的にどういう課題が出てくるのかということまではクリアになった。というところでは、この部会の目的は、一応今日のところまでは達成したのかなというふうに思います。ほかにご意見はございますか。

伊庭委員 多分、サウンディングの中で、PFIについて聞かれますよね。もし、サウンディングした場合、嫌だとか、あまり理解していない事業者の方はたくさんいますので、しっかり説明したほうがいいですよ。

事務局 事前説明会を開いて、その中でPFIについては触れたいと思います。

峯岸部会長 そうですね。新しいことをやろうと思うのであればこの手間は惜しむと失敗に繋がってしまう可能性があるんで、必要な時間を考えながら、今後進めていただければと思います。以上で本日の議題は終了しました。

事務局

峯岸部会長、ありがとうございました。

最後に、3その他としまして、事務局からの連絡事項です。

本日の会議録については、作成後、皆さまに郵送させていただきますので、ご確認いただきますよう、よろしくお願いいたします。内容等に疑義のあるときは、追ってご案内します日時までに事務局までご連絡ください。

また、今回は、11月13日午前10時からの開催を予定しています。後日、ご案内させていただきますので、よろしくお願いいたします。

これを持ちまして、第2回官民連携手法検討部会を閉会させていただきます。

ありがとうございました。