

第5回 地域インフラ群再生戦略マネジメント実施手法検討会

令和7年2月19日

【池口公共事業企画調整課長】 それでは、定刻となりましたので、ただいまより第5回地域インフラ群再生戦略マネジメント実施手法検討会を開催いたします。本日の進行を務めさせていただきますのは、総合政策局公共事業企画調整課の池口でございます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

それでは、検討会の開催に当たりまして、大臣官房審議官の橋本より一言御挨拶を申し上げます。

【橋本大臣官房審議官】 官房審議官の橋本でございます。本日は、お忙しい中、この地域インフラ群再生戦略マネジメント実施手法検討会に御出席いただき、誠にありがとうございます。

まず冒頭、1月28日に八潮のほうで、大規模な下水道管の破損に伴う陥没事故というのが起きました。国交省では、救助活動であったりとか、あるいは緊急応急復旧等につきましているいろいろな支援を行うとともに、これを受けて、大規模な下水道の点検手法の見直しをはじめとして、施設管理の在り方についてもしっかり検討しなきゃいけないということで、今週21日、あさって有識者による検討委員会を開催することとしております。

この委員会の議論を踏まえまして、必要な対応をしっかりと進めていくというのが、まず第一であります。同様に、八潮の下水というのも、今回のところは40年超えた老朽化が原因かどうかという、これからではあるんですけども、40年たっているという施設でもありました。当たり前で、これまで我々も議論してまいりましたけれども、トンネル、橋梁、その他、様々なインフラが相当老朽化していくという中で、どういうふうにして維持管理をやっていくのかというのは、我々、責任といいますか、やるべきことのニーズがより高まったのかなというふうに思っているところでございます。

いわゆる予防保全型メンテナンスに転換を加速するという意味では、我々、これまで議論してまいりましたけれども、それにフォーカスが当たってきたのかなというふうに思っております。

そういう中で、若干先行的なんですけれども、道路のほうで、2月7日に新しく道路法の一部を改正する法律案というのを閣議決定して出しています。その中に、やや先行的に、道

路管理者間の協議によって、道路の点検・修繕等の管理をほかの自治体が代行できるような制度、我々の群マネと同じ分野の群マネ的なものではあるんですが、それをできる制度の創設をやや先行的に盛り込んでおります。

我々の議論はもっと幅広い議論ではあるんですけども、そういうように一部先行的に取り入れつつ、恐らく道路のほうは、今回の我々がやっている議論も、最終的に実施の段階だと、当然それを取り入れた上で運用されていくものだというふうに考えておりますが、我々、ターゲットにしますのは小規模で、かつ技術者が非常に厳しい自治体というものが管理する中、どんなふうにしてやっていくのか、体制面はその課題をどう克服していくのかということについて議論してまいりましたけれども、それをこれからもより深くやっていければというふうに思っております。

そういう意味で、本日の会議では、業務実施に向けた先行事例の概要を踏まえまして、手引作成等について御議論いただきたいということと、それから、令和7年度に試行を予定しておりますモデル地域での検討状況を御紹介させていただいて、御審議いただきたいというふうに思っております。

限られた時間でございますが、御議論いただければと思っております。よろしくお願いいたします。

【池口公共事業企画調整課長】 ありがとうございました。

次に、実施検討会の座長を務めていただいております小澤座長より、一言御挨拶をお願いいたします。

【小澤座長】 座長を仰せつかっております小澤です。よろしくお願いします。

本日は、前半では、手引作成に向けての先行事例の調査の状況を御紹介いただくということになっております。後半は、モデル事業、モデル地域として、新しい試みを現場で推進していただいている3自治体の皆さんに来ていただいておりますので、直接いろいろなお話をさせていただいて、どういう進め方をするのがいいのかというところで、ぜひ有意義な議論ができればというふうに思っております。御協力のほどよろしくお願い申し上げます。冒頭の挨拶に代えさせていただきます。

よろしくお願いします。

【池口公共事業企画調整課長】 ありがとうございました。続きまして、本日御出席いただいております委員の方々の御紹介につきましては、出席者名簿をもって代えさせていただきます。よろしくお願いいたします。なお、公務の都合等もございまして、途中退

室等の可能性もございますので、その辺はあらかじめ御了承いただけると幸いです。

また、議事に先立ちまして、検討会の会議及び議事の公開についての確認をさせていただきますと思います。本日の検討会の議事は、(1)、(2)は公開、(3)は本検討会の設置要領第3条6項に基づきまして、非公開とさせていただきますと思います。また、議事(2)の終了後、傍聴の方は会議から退出いただきますようお願いいたします。

また、資料につきましては、議事次第に記載のとおりでございますが、資料5と参考資料1から3につきましては非公表の資料となりまして、関係者のみの配付とさせていただきますところでございます。

冒頭、カメラ撮りにつきましては、ここまでとさせていただきますと思います。報道関係者の方々の御退室をお願いいたします。

(報道関係者退室)

【池口公共事業企画調整課長】 ありがとうございます。

以降の進行は、小澤座長にお願いできればと思います。どうぞよろしくお願いいたします。

【小澤座長】 それでは、お手元の次第に従いまして、順に進めさせていただきます。

最初に、本日御議論いただきたい事項の確認、それから先行事例の調査ということで、まとめて資料の説明をお願いします。

【岩井企画調整官】 総合政策局公共事業企画調整課、岩井でございます。資料1から4まで、まとめて事務局より説明させていただきますと思います。

まず、資料1をお開きください。こちらは、昨年12月に行いました群マネモデル地域の合同検討会のモデル地域の検討状況ということで、改めてお示ししております。今お越しになっております3地域につきましては、令和7年度から試行なり、実際に業務が動き出すというところで、今回、御議論いただきたいというふうに思っております。こういった状況でございます。

今回、次の2ページ目になりますけれども、その際に我々、先生方含めまして、秋口に群マネモデル地域に御視察いただきました。そのときの悩んでいる共通項というところを、12月の資料からまた再び引用させていただいております。こちら、業務効率化のためにどのような内容を発注していくか。特に日々何に取られていて、どのように解決できるかというところ、もしくは自治体間の内部、ほかの部署との調整をどう進めていくか、事業者側とのコミュニケーションをどのように進めていくか、また、最後に市民とのコミュニケーション

ョンをどう進めていくかというところでございます。

今回、議論いただく内容とも重なっている部分があるかと思いますが、これらの観点について先行事例を幾つか御紹介させていただきたいと思っております。

最終的に、3 ページ目になりますけれども、今回、手引作成に向けた議論ということでございます。特に性能発注というところに着目して、効果の試算方法ということで、先行事例の中で効果の試算ですとか、費用の計上方法について、手引をどのように掲載すべきか御意見をいただきたいという点が、1 点でございます。

2 点目は、事業者とのコミュニケーション方法ということで、新たな取組を行う上で事業者へのサウンディング調査などを進めるに当たりまして、先行事例などを踏まえて手引にどのように掲載すべきか、御意見をいただきたいというのが2 点目でございます。

3 点目は、性能規定を行っていく上で適用する業務内容ですとか、モニタリング方法、さらには民間の創意工夫を生かして、メンテナンスを充実させていくということが重要かと思えますけれども、こちらも先行事例を踏まえながら、どういう点が肝要なのか、手引に掲載すべきか、御意見をいただければと思っております。

最後は、モデル地域の令和7 年度試行内容についての御助言をいただければということでございます。

1 つずつ、この1、2、3 について御説明したいと思えます。まず資料2 でございます。選考事例調査ということでございまして、1 ページ目をお開きいただければと思えます。こちら、効果事例ということと、試算可能な項目を整理してございます。発注者の効果と、事業者の効果と、住民の効果と、3 つあるというふうに考えています。この赤字の部分、特に導入前に効果が実際に可能だというところでございます。導入に当たっての判断材料の1 つになるかなと思っております。

一方で、事業者側の観点ですとか、実際やってみないと、効果が改めて把握できないというところも幾つかございました。これも定量的なもの、定性的なもの、いろいろあったというところでございます。

2 ページ目をお開きいただければと思えますけれども、こちら、三条市さんで行っております包括的民間委託のものでございます。棒グラフが2 つありまして、左側が現状、右側が包括的民間委託によるコストというところで載せております。直営がオレンジで、委託が青ということでございます。こちら、算出方法ということで、右側のほうに整理してございます。

現況でも、直営というところを、じゃあ、どのようにして費用化したのかということでございます。例えば仮数量を設定したりだとか、対応協議、いろいろ全体に業務に内包しているですとか、そういったものを含めて人件費を置き換えながらやっています。1番、仮定がなかなかできないところは、現況と同じように仮定してやっているというようなところがありまして、そういったところが幾つかございました。

結果的に、まとめていくと、総費用として縮減だとか、増加もあるかもしれませんが、そういったことが把握できたということでございます。

続きまして、3ページ目でございますけれども、こちらも幾つかの例としまして、実際に全体業務の調整の費用ですとか、実績時間から算出した、アウトソーシング費用は、設定した巡回頻度から算出した、あとはマネジメント業務については、見積りから積算。アウトソーシング費用につきましては、直営実施時の労務費と直接経費、そういった材料費から算出したというところで、実際に事例としてはございます。

これは既存の例でございますけど、4ページ目に、そういったものを組み合わせていきますと、これは三条市さんの試算結果でございますけれども、約14人分が縮減できたということでございます。実際、縮減した効果ということで、メンテナンスにどう役立ったかということにつきましては、下のほうに米印、黄色のところで書かせていただいていますけれども、これまで手がつけられなかった計画策定に着手ができた。

また、マンパワーが増えたことで、ほかの要素もあるかと思いますが、工事発注件数を増やせるようになったと。さらには、直営班が包括民間委託では対応できないような新たな作業もカバーするようになったということで、保育所の草刈りなども、従来、保育士自らがやっていたものについても、現業職員が対応するような時間が割けるようになったということで、いろいろな市の様々なサービスについても効果を出しているというところで伺っております。

5ページ目が、もう一つ、広域連携の事例でございます。静岡県と下田市で、業務をお互いに同じ業者さんにやっただいて例でございます。こちら、複数自治体の導入効果ということで、県と市にアンケートを取った中で、従来と試行の結果、支払い事務だとか、発注事務だとか、そういった幾つかの事務的なところが効率化されたということでございます。こちらが効果の試算方法ということでございます。

続きまして、資料3になります。先行事例調査というところの1つの事業者とのコミュニケーション方法でございます。資料3の1ページ目をお開きください。こちらPPP／PF

Iの中で、地域プラットフォームから得られた円滑な官民対話のポイントというところから資料を抜粋させていただいていますけれども、サウンディング調査をやるに当たりまして3つ方法がありますよと。という中で、オープンな方法、クローズの方法、アンケートの方法ということで、それぞれメリット・デメリットがあるかと思います。

新たな業務を実施する上で、この事業者の説明会の開催だとか、対話の実施などを重ねながら、その実現、民間事業者の意見だとか、新たな提案の把握などを行うことによって、対象事業の検討をさらに進展させるための情報収集を目的とした手法ということで、さらには、広く検討の段階で対外的に発信することによって、民間事業者の参入意欲の向上も期待できるかと思います。

こういったものは、いろいろと法令の定めにはないんですけれども、個別に実施要領などを作成、公表しながら、手続をなるべくオープンにしながらやっていくというのが、一般的かなというふうに思っています。

その上で、留意点ということで、2ページ目、当たり前の話でございますけれども、公平性、透明性をしっかりと確保しなければいけないというところでございます。そこは、同じようなサウンディング型調査の手引の中でも触れられているというところでございます。

実際にやっている例として調べたところ、アンケート方式の例が確認できたというところでございまして、3ページ以降がそのアンケート方式の実際やっている例を載せております。どういう項目を聞いているかというところで、業務を実施するに当たって、それが本当に成立するののかも含めての確認、あと、どういう要件を設定すべきかどうかというところもあるかと思います。

そういう中で、三条市さんの例ですけれども、従業員数ですとか、資格保有者数、業務経験などを確認しているというところでございます。

また、次の4ページ目で、具体的に参加意欲がある、もしくは、業務範囲にはこういったところが希望される、エリアもこうだというので、どういうところに偏りがあったり、偏在があったりするか、あとは複数年契約の実現性はどうかというところを少しずつ確認しながら、実際に反映しているというところでございます。

5ページ目、6ページ目は、三重県明和町の例でございます。アンケート調査でどのような項目を聞いているかという中で、例えば対象業務と想定規模みたいなところも聞きながら、実際これでどうなのかということを確認していると。そうした中で、全て公表されているものですが、事業者側からも参加意向だとか、参加時には具体的な対応業務という

ものがお示しがあつたと、そういう意見を聴取できたということでございます。

例えば6ページ目について、事業者の参加要件の中で、再委託・協力企業について聞いていますが、サウンディング調査の意見等を参考に検討するということに触れられておりますが、これを実際の業務発注に生かしているというような例でございます。

最後、7ページ目になりますけれども、具体的にこの業務の内容の説明なども行いながら、この業務というのは窓口業務ですと、これだけの対応が必要で、巡回・清掃業務はこういうのを行いますということを、あらかじめ条件をしっかりと明示しているというところの事例でございます。

最後に、資料4になりますけれども、先行事例調査のうちの性能規定の運用方法というところでございます。1ページ目をお開きいただきまして、性能規定というのは、改めてではございますけれども、公物管理者があらかじめ規定した機能や性能(管理水準)に基づいて、受注した側がノウハウや創意工夫を生かした方法だということで、従来の作業指示型から、成果を管理する方法というようなやり方でございます。

実際に実現してきた管理水準との比較、関係性から設定することが基本であるということと、あと公物管理者としては、モニタリング方法などをあらかじめ設定する必要もあるかということです。あとは、対価の支払いということで、管理水準に達しているか否かについての支払いであったりして、ノウハウを活用して効率的に性能さえ確保できれば、利益も増大させ、さらにメンテナンスも充実につながるというところでの、お互いにとっていいやり方の1つかなというふうには思います。

そうした中で、2ページ目から3ページ目にかけまして、既存事例という中で、この包括委託で性能規定に取り組んでいる県・市がどういうふうに、何を委託しているのか、何を直営になっているのかというところを整理してございます。この黒丸と白丸がございまして、黒丸は総価契約ということで、こちらは包括委託に取り組んでいるもの、丸については、単価契約で行っていて、性能規定の外にしているもの、直営については、委託をしないでやっているもの、空欄は空集合ということで、包括委託では実施していないというところで聞いております。

こうした中で、包括委託をより多くの分野でやっているものですか、そうしたものがあるろうかと思います。金額設定についても、各種様々な工夫で設定しているように聞いております。

4ページ目に、性能規定の履行状況についてのモニタリングの事例というところで、資料

を載せております。こちら、要求水準書にいろいろ書いていますけれども、月例会議によるモニタリングなども行いながら、定期的に要望に対する受付状況ですとか、特に予算の執行状況で、性能規定に対してどのような対価予算が執行されているのか、あとは、それぞれ行っていく上での疑問点を共有しながら、改善点を協議するといったような取組がなされているということでございます。

5 ページ目でございますけれども、こちら、福島県宮下土木事務所さんの発注事例でございます。ポイントはメンテナンスマネジャーというものを業務の中に取り入れて、そういったものを設定させて、あらかじめ仕様書で規定しているということでございます。具体的なこのメンテナンスマネジャー、MMR というものの役割というのは、この左下の箱書きに記載しておりますけれども、年間の施工計画書や工程表を作ったり、セルフモニタリングでの定義などもつくって、実際に1 か月ごとに施工実績を取りまとめたりして、定例会議で発注者の承認を得るなどをしているということです。

そういった性能規定を実施するための計画書を作成するのが役割となっておりまして、右側のほうに土木事務所の役割、そして、受注業者の役割というところに載せていますけれども、このメンテナンスマネジャーさんは、計画準備とセルフモニタリングをして、会議でそういったものを共有しているという形になります。

具体的に、6 ページにモニタリングチェックシートなども定めながら、判断基準はどうかということと、それに対して、実際に問題があったか、なかったかというところを、日付ごとで写真で管理しているというような資料でございます。

7 ページ目に行きまして、次、民間事業者の創意工夫事例ということでございます。包括委託を導入することによりまして、例えば自社製品を活用して、より耐久性の高いものを利用できたりしますし、コールセンターを設けることによって、そこが苦情の住民対応の受付にもなったりします。その周知活動を強化したり、また、電話対応の事例集などを設けながら、品質向上を行っているという例でございます。

さらには、下のほうにデータをまとめて1 つのシステムを導入しながら、そのシステムを会議にもすぐ活用して、メンテナンスの充実を図っているというところでございます。

8 ページ目には、タブレットを用いて道路管理システムということで、データを通報・要望だとか、巡回で発見した異常などを整理しながら、データを蓄積して、それに基づいて今後の補修だったり、補修した後の追跡調査で、次のさらに計画に反映させていくというような取組も行っております。

9 ページ目、本日も見えていますけれども、大館市さんの事例ということで、こちら
も同じように、新技術を活用しながら、A I 活用した路面点検で記録を行ったり、あとは複
数年契約のメリットを生かして、いろいろな材料を試験しながら最適な方法を模索している
というやり方でございます。

10 ページ目、こちらは性能規定ではないんですけれども、民間事業者が様々な複数年契
約をやることによって、いろいろなアイデアがそこで生まれて、取組がなされているという
ような事例を掲載させていただいております。

説明は以上でございます。

【小澤座長】 御説明ありがとうございました。それでは、ただいまの説明につきまして、
御質問、御意見をいただければと思います。

最初に、じゃあ、会場の方からいただきましょうか。

【堀田委員】 よろしいですか。堀田でございます。御説明ありがとうございました。伺
いたいのは、資料4についてなんですけれども、資料4で、創意工夫事例がそれぞれの取組
で、7 ページ目からそれぞれの試行事例、自治体の皆様の御報告がありましたけれども、ま
ず、今御説明いただいているのは、包括のお話をいただいているんですけれども、これ、も
ともと群マネの話なので、それぞれの施設を群として、全体として捉えるということが重要
なのではないかと。

個別に、ばらばらにやっているわけではなくて、総体として管理して戦略を考えるという
のが、この群マネの非常に重要な考え方じゃないかというふうに考えておきまして、前回は
そういう趣旨の発言をさせていただいたところなんですけれども。その観点で言いますと、
こちらの創意工夫事例、7 ページ目から、それぞれの異なる自治体ですけれども、全て、ま
さにシステム化等を通して、個別の施設が全体として、総体としてどのように評価できるか
というのが、まさに絵になっています。

地図上にそれぞれの施設の状態ですとか、点検、あるいはその補修の状況が可視化されて
いるわけなんですけれども。まさにこういったことを群として、一体として管理するという
ことが群マネの趣旨かなというふうに思います。

その意味で言いますと、伺いたいのは、例えばですけれども、こういった形でそれぞれの
個別の施設の状況が総体として明らかになったときに、例えばどういうふうに優先順位を
つけていくんだと、どの施設からどういう戦略で維持管理を行っていくのか、補修を行っ
ていくのか、予防保全型、全てそれを適用するのか、あるいは非常に老朽化した施設が中であ

るような部分については、少し違った戦略を交えて考える必要があるのかどうか、こういったことも含めて、まさにこういった可視化がされることによって、考えることができるようになったのではないかというふうに思います。

そういった意味では、これまで、一方で優先順位を、例えばどこからどういうふうに直すかというようなことというのは、受託者が単体で決めるということはまず考えられなくて、管理者がいるわけなので、その中での意思決定を受託者と、それから発注者、あるいは管理者との間で、どのようにその責任、あるいはリスクを分担をしていくのが望ましいか、これはこの中で考えるのが、性能規定の運用については大事なのではないかなというふうに思っております。

今現状で、そういったことが検討されているのであれば、教えていただきたいということが1つでございます。

以上です。

【小澤座長】 ほかに。どうぞ。

【水野委員】 よろしいですか。水野です。まず、効果の試算方法というところに関してなんですけれども、これについては、これは資料2の1ページに、左側のほうに発注者、事業者、住民というふうに、この受益者というか、プラス・マイナスを感じる方に分けて書いていただいて、分かりやすいんですけれども、この中で、一番上のものが「導入前に効果試算が一部可能」ということで書いてあります。どの事象も、導入前と導入後について、データを工夫すれば取れるものもありますので、なるべく取っておくということが重要なということ。

あと、往々にして、一番上にありますようなコスト縮減がかなり重要視されるシーンが多いんですが、新しい事業手法を入れたときに、その方法が適切かどうかと判断するときには、コスト縮減は有効性の評価という観点で見ていただきたいなというふうに思っているんです。有効性の評価の中の1項目に、コスト縮減ができたかどうかといったようなことが要素として入ってくるということで、独立してコストが縮減できなければやめるとか、そういうことにはならないと思うんです。

例えば、この事例にはありませんでしたけれども、沖縄県の宮古島の事例なんかですと、完全直営を完全民間委託に変えましたから、これは完全な新規予算になるわけなんですよ。そういうのも事例としてはあるわけです。

あと、いつも申し上げているように、導入前は100の予算で100の対策ができたのが、

導入後に100の予算で120対策ができたということも、計画の前倒しで効果ですから、ぜひその有効性の評価の1項目ということでコスト縮減を見ていただいて、ほか、ここにあるような、どんな有効なことがあったのかというのを、ぜひカウントしていただきたいなというふうに思いました。

あと、もう一点だけお話しさせていただくと、事業者とのコミュニケーションの在り方ということで、これは資料3の1ページ目のほうで、オープン方式、クローズ方式、アンケート方式というふうに、3つ種類が整理されてございます。これ多分、包括的民間委託のような新しい事業手法を始めようと思ったときに、包括的民間委託ということ自体を事業者の方に知っていただくとか、例えば性能規定ってこういう方法ですとか、あと、対価の支払い方はこうなるんです、みたいなことで、フェーズで言うと、最初に学んでもらうというステージがあるんですよね。

その次に、参加してもらうためのコミュニケーションというのがあります。学んでもらうというときには、アンケートをして、そのアンケート結果に応じて、誰でも参加をしてもいいオープンなコミュニケーションを取り、その後、競争性が高まってくると、クローズな方式をしていくという、こんなような段取りになるんじゃないかと思いますので、手引を書かれる際には、そういうステップに合わせて整理をされると、理解しやすいのかなというふうに思いました。

あと、性能規定については、PFIでいろいろ先行事例がございますので、あちらのほうでいろいろ工夫したモニタリング方法もありますから、そういう事例を御参考にさせていただければいいのかなというふうに思いました。

私から以上でございます。

【小澤座長】 ありがとうございました。お願いします。

【植野委員】 感想的に言いますと、まず、先ほど小澤先生がおっしゃったように、データをたくさん集めて、それで計画をしていくというのは非常にいいことかなと思います。ですが、まだ一部分のインフラに偏っているような感じも受けますので、それを幅広く、もっと深くやっていければ、もっとすばらしいのかなと思いました。

それで、ちょっと気になったところが、資料4の9ページ、10ページなんですけど、一番右下に大館市さんのほうは、最後の行に、経過観察後、最適と思われる方策を展開予定と書いてあります。一方、多摩市さんのほうは、点検後の迅速な措置により、小さなPDCA

からこまめに回す「改善の加速化」とあります。これ、こう書かれると、一見違ったように感じるんですけども、要は、これから群マネをやっていこうというときに重要なことは、恐らく群マネでなるべく全てのものを幅広く見ていくのが正解なんだろうけど、結局、地方自治体の財政によっては、できない状況が出てくると思うんですよ。私どももそうなんです。できないんです。

それを、どういった順番づけで、どういうふうに変別をしながら、プライオリティーをつけながらやっていくのかという方策を十分に考えておかないと、言葉では予防保全とか言うんですけども、これ自治体、結構難しいと思うんですよ。それをどういうふうにするというのを早いうちからしっかり考えておきませんと、その辺が将来、混乱するのかなと思います。

どの程度のものを、どの程度のところまで直すのか。経過観察後、最適と思われるということもあるんですが、この経過観察後というのは、1回補修してから、幾らかの期間、状態を見ながら考えていくということだと、私は捉えたんですけど、それって、もし、うまくいかなかった場合はどうするのかなというところまで考えておく必要があるのではないかなと考えました。

以上です。

【小澤座長】 ありがとうございます。それでは、ここでは事務局からお願いします。

【岩井企画調整官】 御意見いただきまして、ありがとうございました。堀田先生と植野先生のところでの似たような質問で、この資料の9と10というところで、優先順位をどう考えていくかという御質問だったかと思います。

まだリスク分担については十分に検討できていないのは正直なところでございますが、先ほど植野様からお話があったように、データから得られる情報で考えられる方法と、あとは自治体の財政力だとか、そのときの恐らく維持修繕の規模というか、例えば、簡易なもの、もしくは大規模なもので、しっかりとやらなければいけないもの、それぞれ、予算取りが必要であれば、翌年度どうしてもやらざるを得なくなりますし、あるいは簡易なものであれば、維持業務の中でできてしまうといったような例もあるかと思います。

そういったいろいろな複合要素を考えながら、リスク分担を自治体さんにとって検討しやすいように、多分手引とかでまとめていかなきゃいけないのかなというふうには感じている次第でございます。

先ほど植野さんからお話がありました、この9ページ、恐らく材料をどう展開していく

かということかなというふうに、私は理解していたんです。いろいろな材料で、恐らく展開、まとめて、どういう材料がいいかというものを調べて、それをどこまで見極めるかというのは多分いろいろ判断があるかと思いますが、ここだと、3種類の例で施工して、どれが一番よかったら、この交通量に対してはこれがいいとか、そういうのが分かれば、そういうのは反映できるのかなというふうに、そういった事例として取り上げさせていただいた次第でございます。

水野委員からも御意見をいただいたところで、おっしゃるとおりコストだけで全て判断できるわけではないとは思っています。そういう中で、いろいろ定性的な要素も含めながら、単に高い、安いだけで決めるのではなくて、メンテナンスの充実という観点もあるかと思えますので、どういった観点で検討するのがいいかというところをしっかりと手引で明示して、自治体があまり迷わないようにしていきたいなというふうに思っております。

最後のサウンディング調査の流れ、学び、参加、そしてクローズといったような視点もありがとうございます。ぜひそういったところを、我々いろいろ調べながら、手引の中で事業者との意見交換をどう進めていったらいいか、分かりやすいようにぜひ整理していきたいなというふうに思います。

【小澤座長】 ありがとうございます。先行事例は、個別の一自治体の中で包括的にまとめてやる事例がほとんどで、複数の自治体にまたがって包括的にというのは、まだそれほど事例がないんだろうなというふうに思います。

1つの自治体の中でまとめてやるときに優先順位をどうつけるかというときにも、予算の制約の中でどう考えるかという課題があって、それを乗り越えないと、実際には補修はできないということかと思えます。

さらに、複数の自治体で優先順位をつけるとなったときに、どういう考え方であれば、複数の自治体で共有できる優先順位のつけ方というのがつくれるのかというのは、さらにまた次のチャレンジとしてあって、それをこの群マネの今後の戦略を考えるに当たっては、何らかの考え方を提示するというのが、この手引に求められているところなのかなということですので、ぜひそういう議論がこの中でできればいいというふうに思っております。

課題を特定していただけたということかと思えます。

オンラインで御参加いただいています、お待ちしております、足立先生、いかがでしょうか。

【足立委員】 すみません、岡田先生が先に手を挙げていただいております。

【小澤座長】 そうですか、すみません、じゃあ、岡田先生、どうぞ。

【岡田委員】 ありがとうございます。先ほどもお話がありましたが、効果をどういう形で測定するのかという

意見です。財政面がまず一番の説明力であり、説明しなければいけないとは思いますが、財源的な問題もあって、それだけだとなかなか説明しにくく、むしろ、財政面では効果はあまり出ないかもしれないが、事業者を存続させるための方法論としてはこれが有効ということもあると思います。

効果の説明については、その地域でのどのような課題に対応できるのかという点で、幅広く説明できる材料を用意することが、導入のしやすさにもつながるのではないかと思います。地元にとっては、議会に対する説明とか、市民に対する説明もしやすい材料となるように、なるべく定性的なところも含めて説明ができるように国としても考えることが必要です。群マネに取り組んでもらえるきっかけをつくり、説明材料を作ってハードルを下げっていくことが、重要ではないかと感じます。

特に包括的民間委託がなかなか進まない1つの理由に、複雑で大変とか、どのように説明するのかなどがあり、現場が躊躇してしまう点について、そのハードル下げを必要です。それに関係して、なるべく最初の要求水準をシンプルにすることも、おそらく必要です。

ただ、あまりシンプルすると、何をどういう形で変えて、提案してもらうのかという課題も出てきますので、地域の身の丈に合った形で要求水準をつくるべきです。事前のマーケットサウンディング、事業者との対話が必要となってくる。事業者の力量もよく見た上で設定していくということは、前提としては不可欠です。

また、その後も問題です。要求水準を甘んじてしまったら、結果として業務の範囲が狭くなる可能性もあります。約締結後においても、PFIでは適宜、対話、協議をします。常にブラッシュアップし、発展的な関係をつくりながら、官民で目指していくような目標をうまく設定することが重要で、やりっ放しにしないということも含めて、発展的な包括的民間委託にすること、一緒に官民で取り組めるように方向づけをしていくことが必要です。

官民で進歩的に取り組んでいくこと、その道筋を含めて、説明しやすいガイドラインとすることがよいと感じます。

以上です。

【小澤座長】 ありがとうございます。続いて、足立先生、よろしいですか。

【足立委員】 ありがとうございます。甲南大学の足立です。私のほうからは、資料2の3ページ、導入効果としての削減について、質問と意見を言いたいと思います。

まず、導入効果なんですけれども、今、岡田先生がおっしゃっていただきましたように、また、先生方がおっしゃっていただきましたように、財政的な視点、これも1つキーワードかと思います。ただ、一方で人が十分確保できない。これというのは、小規模自治体であればあるほど深刻な状況にあります。であるために、群マネのメリットの1つとして、人をどう確保するのか、これが重要な点かと思います。

この点が思いのほか、数値で置き換えることは難しいというのはよく言われております。そういった中で時間で評価している点、これがすごくいいかと思います。実際に、こちら効果の試算例ということで、6ページのところに直営対応時間の縮減試算というのが書いてあります。しかも、その際に14人分の縮減が可能になりましたと。ここで言いたいのは、この先、職員の方の確保が難しい。これは深刻になっているかと思います。一方で、40代、50代が一気にごっそり辞めてしまう。であるためにどうすればいいのか、そういったような状況の中で、この資料というのはかなり効果がある、また有意義なものかと思っております。

しかも、地区がまたいでいる。地区が3つの地区にまたぎながらやっている。しかも、総受付件数、これだけで十分14人分縮減がある。言い換えるならば、受付対応、つまり、対面对応で思いのほか現場の方々が時間が取られてしまっている、そういったことも置き換えられるかと思います。そういった中で、まさに小規模であればあるほど、この縮減効果というのは実に有効な策として考えられるかと思います。

逆に言い換えるならば、今のこの行った自治体に加えて、小規模の自治体で、なおかつ行政区をまたいでやった場合にはどうなのか。同じような計算の仕方で、しかも、これまで手がつけられなくて、計画策定まで着手できた本来あるべき仕事、本来あるべき業務のほうに時間を取ることができたのであるならば、すごくいいことだと思います。

そういった点が、今回、資料に出てくるだけに、実に汎用性がどこまであるのか。やり方は変えざるを得ないと思います。やり方というのは、1つの市・町だけでやった場合と、当然行政区を超えた場合では対応が違ってきますので、資料2の5ページの縮減時間というのは、実際、小規模の自治体の群マネ業務についても同じようにできるのかどうか、これがまず1点、質問です。

意見としましては、この時間に置き換えられるというのは、実際にこの先、人口減少して職員の確保が難しい中ではかなり効果のあるものだと思いますので、特に小さい自治体であるゆえに人が確保できない、この点が問題になると思います。この問題が一層深刻化する

だけに、この点、14人分の縮減というのは本当に、果たしてどの自治体も同じように効果が認められるのかどうか、その点を調べていただきたいなと思いました。

以上です。

【小澤座長】 足立先生、どうもありがとうございます。失礼いたしました。

それでは、事務局、いかがでしょうか。

お待たせしました、伊藤先生、どうぞ。

【伊藤委員】 伊藤です。既に有効性の観点は、ほかの委員の先生方から御発言があったとおりだと思います。私からは、資料3の事業者とのコミュニケーションについて、1点だけ申し上げたいと思います。

私、現地視察をさせていただいたときに、やはり職員の方などから、ちょっと不安だという意見が出たのは、この事業者とのコミュニケーションというところかなと思っております。

資料3の2ページのところに、公平性・透明性の確保ということで、これは当然のことなんですけれども、実際には、例えば地元の事業者さんの方々が参加できるような形で、今回の包括的民間委託を想定するというときに、どこまで条件ですとか、あるいは求めることを説明できるかというのは非常に不安といいますか、はっきり言うと、官製談合に当たらないような形でコミュニケーションを取らなければならないということがあって、事業者さんの側も、その点がすごく不安で、包括的民間委託になかなか踏み切れないというようなことを考えておられる可能性があると思います。

さらに、群マネということですから、これから多分野、あるいはほかの自治体等を含めていろいろと広げていくというときに、どこまで踏み込んで説明できるかというのが非常に難しいところがあると思いますので、この点、ここまでだったら大丈夫とか、あるいはこれ以上超えるとアウトだというようなことを、もう少し丁寧に説明していただけると、多分現場も助かるのではないかと考えています。

以上です。

【小澤座長】 ありがとうございます。それでは、事務局、お願いします。

【岩井企画調整官】 事務局でございます。皆様、御意見ありがとうございます。今回、事例で示したのは包括的民間委託であったり、単独の自治体での取組というところで、多分野も含まれていますが、またそれが横に広がったときにどうなるかというところで、考え

る点がもう少し、二、三点増えてくるかなというのを感じるところでございます。

その中で、岡田委員から、そもそも単独でやっているような包括委託でも進まない中で、どうシンプルに進めていくかということですか、官民でできるような、もう少しやりっ放しにしないような道筋をといるところは、しっかりと手引の中でも検討しながら、内容を入れていきたいなと思ってございます。

効果という点で、この複数自治体で特に取り組んでいるような資料2の足立委員からいただいた5ページ目で、こちらは多分、いろいろな群マネの取り組み方によって、恐らくこの効果というのは少しずつ取り方は変わってくるかと思います。この事例は、多分、同一業者がたまたま受注していて、たまたまというか、県と市が連携して同一業者に、県がプロポーザルをやって、市が後追いで契約しているというような事例なので、同じ業者さんとやり取りできるということで、1つ、市のほうに発注業務の負担が減っているというところが特徴的かと思います。

なので、連携の仕方によって、恐らくどこの部分が効率化できるかというところは変わってくるかなというふうには思っておりますので、その辺、いろいろと、どういうところで、どういう連携でやると、こういう項目が縮減できるのではないかというのは、しっかりと検討していきたいなというふうに思っております。

また、最後、伊藤委員からいただいた入札防止、公平性・透明性の確保というところで、御指摘のとおり、自治体さんの悩まれる部分があったりするかと思います。そこは、しっかりと分かりやすいように手引の中でどこまで書けるかというのはありますけれども、可能な範囲で分かりやすいように書いていきたいなというふうには思っております。

以上でございます。

【小澤座長】 ありがとうございました。

岡田委員、何かございますか。

【岡田委員】 現段階では独禁の適用の話というのを前面に出して話す必要性はないかと思いますが、事業者として、その辺は心配な部分であることも事実ですので、事業者がどういう形でまとまって、どうやっていくのかというところについて、また行政がどこまで介入できるのかということも含めて、別途、議論すべき内容は当然出てくると思います。そこは課題として認識した上で、現段階では競争性がかなり低い対象である前提も含めて、その点の担保、安心感について、地方公共団体にも理解していただいた方がよいと思います。

今後、地域で事業者との関係構築を上手く進めていただくということが、必要になると思

います。かつて、地域公共交通の話で、独禁の適用除外というのを、地銀の統合と一緒に、制度として出した経緯がございます。今回、この群マネを進めていく中で、他の事案等を参考に別途、検討を進めていくということによりよいかと考えております。

以上です。

【小澤座長】 ありがとうございました。議論すべき論点はたくさんあって、まだまだ先行事例に基づくいろいろな議論、意見交換はしたいところではありますが、次の議事も重要なテーマですので、議事１と議事２は以上とさせていただきたいと思います。

事務局には、手引をまとめるに当たって、事例を紹介していただくというだけではなくて、群マネとして実際に各地方公共団体で取り組んでいただくに当たって、必要な、重要な論点をきちんと抽出していただいて、それについて一度、この部会のメンバーでちゃんと議論した上で、どういう形で手引にまとめるのがいいのかということも、次回以降で考えていただけるといいなと思います。

例えば、現場でどういう課題があるかと。まとまったほうがいいという課題は、それぞれ事情が異なるとは思いますが、単にまとまれば、それで課題は解決するのかということ、どういうまとまり方で、どれぐらいまとまればその課題に応えられるのかと。発注者側のメリット、あるいは事業者側の提供できるサービス、そこにどういう規模であれば、それがちゃんと享受できるのかと。

一方で、まとまったときに新たに発生する課題というのがあって、その課題をどうやったら実際に解決できるかということまで踏み込んで、手引に書き込んであげる必要があるのかなというふうに思います。

次回以降で、そういう論点に基づく議論をさせていただければというふうに思います。

それでは、続いての議事に移ります。次は非公開ということですので、事務局から御案内をお願いいたします。

【池口公共事業企画調整課長】 ありがとうございます。ここからは非公開の議事となりますので、マスコミや一般の傍聴参加の方の御退室をよろしくお願い申し上げます。

—— 公開議事了 ——