

第3回 宇都宮市新斎場PFI事業者審査委員会 会議録

開催日時：平成18年6月9日（金）15時00分～17時30分

開催場所：宇都宮市役所 10A会議室

出席者：＜審査委員＞

委員長 野城 智也（東京大学生産技術研究所 教授）

副委員長 石井 晴夫（東洋大学経営学部 教授）

前田 博（弁護士 西村ときわ法律事務所）

八木澤 壯一（共立女子大学家政学部 教授）

欠席 宮脇 淳（北海道大学公共政策大学院 院長）

＜事務局＞

【宇都宮市 市民生活部】

菊池参事，大竹生活安心課長，柴山主査（総務担当）

【宇都宮市 市民生活部 生活安心課 斎場整備推進室】

岡本室長，伊沢補佐，大沢係長，山口総括主査，大谷主任，福田主任，
鈴木主任主事，篠原主任主事

【株式会社日本総合研究所】

日吉，小松，日置，細谷

【株式会社石本建築事務所】

大留

会議次第

1 開 会

2 委員長あいさつ

3 議 事

（1）第2回審査委員会会議録（案）について

資料1

（2）審査方法及び事業者選定基準（案）について

資料2

・ 提案審査の進め方について

資料2 - 1

（3）募集要項（案）について

資料3

（4）その他

・ 要求水準書（案）について

資料4

・ 選定までの取り組みについて

資料5

□ 提案審査スケジュール（案）について

資料5 - 1

4 その他

議事

(1) 第2回審査委員会会議録(案)について

平成17年12月2日に開催された第2回審査委員会の会議録について、全員一致で承認された。

(2) 審査方法及び事業者選定基準(案)について

審査方法及び事業者選定基準(案)に関して、事務局より説明を行った後、各委員からの指摘事項に基づいて審議を行い、以下の事項を決定した。

決定事項

選定基準の枠組みについて

- ・ 価格評価は提案審査の上位2社に対してのみ行う。
- ・ 前回の委員会で議論された、「緩衝緑地の維持管理に要する費用」を価格評価の評価項目に加える。全体価格に対する構成比から、配点は30点中1点とする。
- ・ 火葬炉企業の複数グループへの重複参加を認め、「火葬炉設備の設置、運営及び維持管理に要する費用」を評価項目に加える。全体価格に対する構成比から、配点は30点中5点とする。
- ・ 提案様式に係る形式的な質問事項は事務局がとりまとめ、年内に応募者側に送付する。
- ・ ヒアリングでは委員が個別に採点に直接関わる質疑を行う。
- ・ ヒアリング時の質問項目はコメントシートと併せて事務局で素案を作成し、1月上旬に各委員に事前送付した上で第一回提案審査(第5回審査委員会)で審議し、概ね確定する。文書化して委員長承認を得た後、応募者に事前送付(1月20日以前)し、ヒアリング時に回答を確認する。
- ・ 総合評価と価格評価の比重は7:3とする。
- ・ 以下の採点方式を採用し、事業者に公表する。
 - 各項目について、標準以下の提案であった場合は「0点」とする。
 - 標準レベル以上の提案には絶対評価で1点～満点を加点する。

事業者選定基準の構造について

- ・ 総合評価の配点は細分化せず、大項目単位で「全体計画」10点、「施設計画」30点、「運営計画」20点、「事業計画」10点とする。
- ・ 事業者には、「事業者選定基準(案)」に記載する評価項目と評価ポイントを公表する。

事務局は、以下の対応策を踏まえて審査方法及び事業者選定基準（案）の修正案を作成し、次回委員会に付議するものとする。

委員の指摘事項への対応策

- ・ 「全体計画」の中分類は、「外部要因への対応策」と「内部要因への対応策」に整理して並べ替えを行う。
- ・ セルフモニタリングは全体計画の中で評価するが、各運営計画においてもサービスレベルを落とさないための提案を求め、評価ポイントに追加する。
- ・ 施設の維持管理計画に関しては、施設運転のノウハウの継承や、引渡し直後の大規模修繕を不要とする更新の考え方等について、配慮があれば評価することをメッセージとして追加する。

< 議事概要 >

選定基準の枠組みについて

- 委員：資料 2 - 1 に示された評価のプロセスで、応募者に対するヒアリング時の質問項目は第 5 回審査委員会で検討したほうがよいのでは。
- 委員：ヒアリングされる側にとっては、あらかじめ質問がわかっていたほうがよい。質問項目は事前に書面で先方に渡しておいてはどうか。できれば 20 日以前には送付しておきたい。
- 委員：ではコメントシートを整理するついでに、質問項目の素案も事務局側でご用意いただきたい。ヒアリングの 1 週間前に事業者に向けて、ヒアリング時に回答を受けられるとよい。
- 委員：審査に直接関わる質問項目の整理は年内に開始し、年明けに各委員に事前送付。第 5 回審査委員会で概ね確定し、文書化して委員長承認を受けた後に第 6 回審査委員会の一週間前に応募者に事前送付、ヒアリング当日に回答を得ることとしたい。提案書の様式などに関する形式的な質疑は、事務局側で対応する。
- 委員：いずれ仮採点の過程で各委員から疑問が出てくると思うので、それを持ち寄って質問事項を固めたい。なお、応募者数によってはヒアリングに相当の時間を確保する必要があるため、第 6 回委員会は土曜日も含めて日程調整をしたい。
- 委員：提案評価と価格評価の比率を 70 対 30 とすることに関して、異論はない。また、絶対評価か相対評価のどちらを採用するにしても、採点方式については公表するべきである。
- 委員：絶対評価方式の A 案のようにマイナス点を可とすることには疑問がある。実際に問題のある提案に対し採点の時点で評価を差し引いてしまうと、提案内容の修正が必要になった場合の協議材料がなくなってしまうのではないかと。
- 委員：それでは、提案への解釈でその後の協議に影響する部分については、委員会の意

見として会議録に明記することとしたい。

委員：点数差が生じるとすれば、何点くらいが予想されるのか。

事務局：提案審査では概ね 10～15%以内に収まる場合が多く、それ以上の大差はつきにくいと予想される。

委員：極端に安い提案価格が出てこないように、相対評価のC案としてはどうか。

事務局：事務局としては、審査基準の配点と合わせた議論をお願いしたい。検討のポイントについて補足すると、まず事業計画の配点は全体計画、施設計画、運営計画、事業計画と大枠で設けているが、これ以上細分化する必要があるかどうか。また、今回は提案審査の上位2社のみが価格評価の対象となっている点についてもご検討願いたい。提案内容で3位以下になった応募者が極端な安値で逆転することは、できるだけ防ぎたいという意図がある。

委員：評価項目毎に配点をする、提案が期待以下のものであっても0点をつけにくい。また、配点単位が細かいと特徴のない無難な提案が上位に来てしまう場合がある。メリハリのある配点をすることで、市として何を重視しているかというメッセージを応募者に伝えられるようにしたい。また、提案内容で後から変更しづらいことはあらかじめ様式への記載事項として盛り込んでおくべきである。

委員：審査の透明性という観点からは、C案の方が採点結果を説明しやすいのではないかな。

事務局：4～5組の応募者があればよいが、C案はグループ数に応じて自動的に点数が配分されるため、応募者が少ないと極端な差がついてしまい、あまり質に応じた評価ができないという点が懸念される。

委員：応募数に変動があると思われるならば、応募者数で点数が左右されるC案よりは、A案を採用することとしたい。また、標準に達しているかどうかで差をつけるため、標準的な提案に対しては1点を加算し、標準以下であれば0点をつけることとしたい。なお、提案の質を確保するという意味では、一定以上の応募数がないと市にとって厳しい状況となるため、市はできる限りで応募者数を確保する工夫をしてほしい。

委員：つまり、1点から満点の間で絶対評価を行うことになる。ただし、必ずどれかの提案を満点にしなくてはならないわけではないということは申し上げたい。

委員：仮採点シートが情報公開の対象となるかどうか、取り扱いを明確にする必要があると考えるがどうか。

委員：審査委員会としての採点はヒアリングの後から始まるのであって、仮採点の時点では委員としての評価を行っていないという認識である。

委員：仮採点シートは、専門分野についての偏りを解消するため、委員相互の意思疎通を目的として作成する手持ち資料である。全員が一通り仮の点数をつけた上で、合議により委員会としての点数を出すことにしたい。それぞれの専門家の意見を

尊重しつつ、専門以外の委員にもわかるように共通認識の形成を図りたい。

事業者選定基準の構造について

委員：評価項目の内容を見たうえで、それぞれの重み付けを検討したい。なお、提案審査 70 点分の内訳は事業者選定基準の記載どおり、公表する予定である。

事務局：提案に対する評価のポイントと、提案書への記載指示事項を一覧表に整理した。事務局案としては計 70 点を全体計画 10 点、施設計画 20 点、運営計画 20 点、事業計画 20 点に配分している。

委員：市が提案に求めたい全体コンセプトの 5 項目（事業コンセプト、S P C のマネジメント方策、事業実施体制、セルフモニタリング方策、地域経済への配慮）の立て方は、やや唐突に感じられる。事業コンセプトと地域経済を S P C の外部要因に対する対応策、その他を S P C の内部要因に対する対応策の 2 つのグループに分け、並べ替えて整理をしたらどうか。

委員：私も同感なので、ぜひそうしていただきたい。

事務局：記載指示事項は様式集に記載する予定である。要求水準書との対応関係を事業者に示すかどうかは検討の余地がある。

委員：特に意見がなければ、このまま提示することを前提に、70 点の配分と評価ポイントについて議論したい。

委員：点数配分については、火葬場の運営は非常に重要であるため、施設計画と同等に配点すべきではないか。また、事業計画はあまり提案に差がつかない部分であるため、配点は 20 点も必要ないのではないか。

委員：経験上、私も事業計画にはあまり差がつかないと思う。

委員：事業計画は減点してもよいのでは。むしろ、項目の重要性を考慮すると全体計画の配点が低いように思われる。20 点程度は置いた方が、バランスが取れるのでは。

委員：ただ、全体計画の中でも施設計画、運営計画、事業計画は後段の概略なので評価対象にはならないことも考慮すべき。施設計画と運営計画をそれぞれ 25 点ずつ、全体計画と事業計画をそれぞれ 10 点ずつとしてはどうか。

委員：全体計画は提案書の冒頭なので、どの応募者も非常に力の入ったものを作成してくると思われる。

委員：本事業の場合は最低でも 5 社以上でコンソーシアムを組むことになるが、全体計画は唯一、全社が協力して作らなくてはならない部分である。

委員：全体の枠組みがぶれていると、後段でいくら詳細な提案を述べても整合しない。S P C のマネジメントのあり方はコンソーシアムの全体像が見えなくては評価できないため、もっとウェイトを上げて良いくらいでは。

委員：しかし、全体計画はどの応募者も自然と思いを込める部分ではあるので、採点してもほとんど差がつかないのでは。配点を高くするのはもったいないという考え

方もある。

委員：今までの審査の経験から言うと、確かに全体計画はほとんど差のつかない項目である。もちろん、SPCが単なる寄り合い所帯であっては困るので、市としてコンソーシアムの一体性を重視しているというメッセージは出す必要がある。しかし、せっかく配点を高くするのであれば、差がつきそうな分野の方がよいのでは。全体計画の重要度が高いという意見に異論はないが、提案のレベルによって差がつくかどうかとも考慮する必要がある。

委員：計画ごとに評価が縦割りにならないように、横串の部分をきっちり評価できるのであればそれで良い。

委員：全体計画 10 点、施設計画 25 点、運営計画 25 点、事業計画 10 点とした場合、運営計画に差がつくかどうかについてご意見を伺いたい。

委員：火葬場の運営にはピーク時の対応などに差がつくと思われる。式場の運営計画は変動要素の少ない定型的な業務なので、あまり差が出ないのでは。

委員：例えばSPCで運営マニュアルを作成し、それを年々進化させて従業員を教育する、といった提案が出てくれば高く評価したい。

委員：病院施設のPFIでも問題になるのはやはり運営計画であり、実際に運営が始まると、マネジメント能力の有無はすぐに現れる。運営計画の具体性をどのように見極めるかが問題である。

委員：そういう意味では、セルフモニタリングの考え方は運営計画の中で提案させた方がよいのでは。

事務局：セルフモニタリングが行えるということは、SPCそのものの経営方針が明確であることを示している。運営計画の中に入れ込んでしまうと個別論に陥ってしまうという懸念があり、事務局案では全体計画の中に入れている。

委員：運営のセルフモニタリングは定型パターンがないだけに、設計施工の監理業務とは趣が異なる。継続的に運営を見直し、状況に応じて変えていける能力が最も重要である。どのような形で継続的な業務改善を行っていくか、具体的な提案があれば評価したい。

委員：セルフモニタリングについては二重評価を前提として、あえて運営計画の方にもサービスレベルを落とさないための提案を書いてもらうようにしたい。

委員：運営計画の評価ポイントにも、モニタリング関連の記述を入れてほしい。

委員：維持管理計画は、運営計画に含まれているものの、あまり提案に差がつかない部分である。したがって、配点は施設計画 30 点、運営計画 20 点としてはどうか。

事務局：要求水準の内容について補足すると、待合室と式場においては、組内と呼ばれる地域の互助組織や葬祭業者が中心となって、セルフサービス的な運営が行われる。そのためSPCとしての運営は、火葬場の運営に重点を置くことになる。また、維持管理業務に関しては、事業終了時の施設の保全状態を、何らかの形で担保す

る必要があると認識している。

委員：20 年間のうちに，SPC の中に様々な運営のノウハウが蓄積されてくる。その経験は 20 年後の事業期間終了時にそのまま市に継承してもらいたいのので，ノウハウの移転・継承を促す文言は何らかの形で入れていきたい。また，施設のハードについては，ある程度の長期修繕計画を提案に求め，事業期間終了後に大規模な修繕が生じないということも評価したい。火葬炉や空調機の限界は一般的に約 20 年後と言われている中で，施設の運転マニュアルも含めて市にどのような形で引き渡すか，積極的な提案があれば評価することをメッセージとして伝えたい。

事務局：事業期間終了後の状態についてはある程度，要求水準書（案），事業者選定基準（案）に盛り込んであるが，明確に伝わるように修正する。

委員：配点は，市として重視する点が伝わりやすいように，全体計画 10 点，施設計画 30 点，運営計画 20 点，事業計画 10 点とする。ただし，これは必ずしも事業上の重要度を反映しているわけではなく，提案によって差がつきやすいよう得点の効果に配慮した結果である。市は，重要度としてはむしろ火葬場運営のウェイトが非常に高いことを十分説明していただきたい。また，点数は細分化せず大項目単位で設定することとしたい。

事務局：セルフモニタリングについては，運営計画の中でサービスレベルを落とさない提案を前提に項目を追加する。また，それ以上の提案があれば評価することとしたい。

委員：要求水準書には，運営マニュアル提出の義務付けや利用者モニターを活用した満足度調査の実施などについて記載してほしい。また，事業者との交渉材料としては要求水準書の方が効果的であるため，事業終了後数年間は大規模修繕が起らないようにするといった項目も要求水準書に入れておいたほうがよい。

事務局：要求水準書のご指摘いただいた点は修正し，次回委員会で報告する。

（３）募集要項（案）について

募集要項（案）に関して，事務局案の説明を行った後，各委員からの指摘事項に基づいて審議を行った。

事務局は以下の対応策を踏まえて募集要項（案）の修正案を作成し，次回委員会にて付議するものとする。

委員の指摘事項への対応策

- ・ 施設供用開始（平成 21 年 3 月）までのスケジュールが厳しいため，優先交渉権者の決定後，直ちに事業者が市と基本協定を締結し，事業契約締結に先行して設計など一部の業務に着手するための仕組みを検討する。基本協定書（案）及び事業契約書（案）は次回審査委員会にて報告する。

- ・ 提出様式のうち建築図面関連については、審査に必要な図面内への記載指示事項を引き続き検討する。
- ・ 応募者側の提案書作成負担を軽減し審査時の比較を容易にするため、提出図面の枚数制限、形式統一等について次回審査委員会までに検討する。

< 議事概要 >

委員：施設供用開始が平成 21 年 3 月というのは非常に厳しいと認識している。スケジュールが短いので、優先交渉権者決定後、ただちに実質的な仕事に取り掛かってもらえるよう基本協定書の検討は引き続きすすめていただきたい。

事務局：様式に対する記載指示事項と関連して、設計図面の提出物をどのように指定するかは次回の審査委員会で提示したい。

委員：建築図面関連は特に、審査に必要な情報をどの図書に書いてもらうかを引き続き検討してもらいたい。

(4) その他

要求水準書（案）及び提案審査スケジュール（案）に関して、事務局案の説明を行った後、各委員からの指摘事項に基づいて審議を行った。

事務局は以下の対応策を踏まえて要求水準書（案）、ならびに、提案審査スケジュール（案）の修正案を作成し、次回委員会にて付議するものとする。

委員の指摘事項への対応策

要求水準書（案）について

- ・ 次回審査委員会までに、本日指摘のあった評価ポイントを含めて、事業者選定基準との関連において明記すべき事項を精査し、要求水準書に反映させる。

（指摘事項）

- 異業種で構成されたチームが 1 つのコンセプトのもとで一体となった運営を行うこと
- 利用者モニターを利用した満足度調査等の義務付け
- 引渡し時の施設運営・維持管理マニュアル提出の義務付け
- 引渡し時の建物の状態への配慮（引渡し後、一定年数は大規模修繕が起らないようにするなど）

選定までの取り組みについて

- ・ 第 5 回審査委員会及び第 6 回審査委員会の日程としては以下を候補とし、これらの候補の中から、委員の参加できる日を確認する。東京（日本総研会議室）における開催も含め検討する。

◇ 第 5 回審査委員会：（第一希望）1 月 12 日、（第二希望）1 月 13 日

◇ 第6回審査委員会：(第一希望)1月31日,(第二希望)2月5日(第三希望)
2月3,4日

- ・ 上記日程を踏まえ,各回の審査委員会までに検討すべき事項(マイルストーン)を再度整理する。

< 議事概要 >

事務局：要求水準書(案)は,用地の取得範囲が定まっていない為,参考として提示した。

詳細は次回の審査委員会にて改めて付議する。

委員：これまでの議論の中で,評価のポイントとしていくつか重要なポイントを指摘いただいているので,要求水準にも反映されるように見直していただきたい。特に運営面では,異業種のチームが共通のコンセプトのもとに一体となって働く際のマネジメント能力を求めているという点は明記してほしい。また,各委員においては,本要求水準書で次回委員会までに気付いた点があれば,別途メールにて事務局まで提示していただきたい。

以上