

第1回

「東京国際空港国際線地区旅客ターミナルビル等整備・運営事業事業者選定委員会」

「東京国際空港国際線地区貨物ターミナル整備・運営事業事業者選定委員会」

合同委員会議事録

日 時：平成17年10月4日（火）

○事務局 ただいまから第1回東京国際空港国際線地区旅客ターミナルビル等整備・運営事業及び同地区貨物ターミナル整備・運営事業の合同事業者選定委員会を開催させていただきます。

私、後ほど、委員長が決まり議事進行を行っていただくまで、司会を務めさせていただきます。よろしくお願いいたします。

まず初めに、東京航空局飛行場部長より簡単にごあいさつをさせていただきたいと思えます。

<東京航空局飛行場部長挨拶>

○事務局 続きまして、本日の委員会の議事に移らせていただきたいと思います。

まず初めに委員長の選出についてでございますが、東京国際空港国際線地区旅客ターミナルビル等整備・運営事業及び同地区貨物ターミナル整備・運営事業事業者選定委員会設置要綱の第3条第2項に基づきまして、委員の互選により委員長を定めたいと思えます。

○委員 航空事業についてご見識の高い、かつPFIの専門であられる〇〇委員を委員長に推薦申し上げたいと思えます。

○事務局 〇〇委員をというご推薦の聲がございましたので、〇〇委員にお引き受けいただければと存じますが、いかがでございましょうか。

〔「異議なし」の声あり〕

○事務局 ありがとうございます。

それでは、お引き受けいただきました。

○事務局 ただいま選出いただきました〇〇委員長より、ごあいさつと以後の議事進行をお願いしたいと思います。

よろしくお願いいたします。

<委員長挨拶>

○委員 議事に入らせていただきます。9月16日に公募を締め切った旅客と貨物のターミナル事業、2つの事業の一次審査について審議をするというのが、きょうの議事のメインでございます。

それでは、まず旅客ターミナルの方から、事務局からご説明をしていただきたいと思いますという

ことです。よろしくお願いいたします。

○事務局 <説明>

○委員 ありがとうございます。各提案の審査ということでお願いしたいと思います。

○委員 Aグループは実際に業務をやる人々が大勢集まっていますけれども、BグループとCグループは必ずしもそうではない。

Bグループの場合にはE社というのがオペレーションのアドバイザーとして入っています。実際にオペレーションするわけではない。E社は受託をするわけでもないわけです。一体それをどう考えたらいいか。他方、Cグループは、グループ自体は一体どういうものかという説明がなく、単にCグループがあって、F社に業務委託しているわけです。

○事務局 そこは明確ではありません。

○委員 業務委託はいいが、そうすると、本当に中核となるところが、ちゃんと責任持ってやる体制にあるのでしょうか。それは、Cグループのように、F社という専門家が一緒になっていればいいけれども、そのところは業務委託になっている。片方では、Aグループは本当にやる人々だけが集まっているから、ひょっとするとおもしろみがないのかもしれないという気はするんですけども、そのあたりをどう考えていったらいいのか、ということです。

要するに、第一次審査というのは、一体どういう体制でこれを進めていこうとしているのかということが一番重要ですが、その体制の評価が、必ずしも提案の中ではなされているとも思わないので、どう考えたらいいか。自分で何かやる人が構成員に相当入り込んでくると、それから、Bグループ、Cグループは、そもそもBグループの代表企業あるいはCグループの代表企業自体が、自分がやるから任せてくれ、あとは、例えばオペレーションにしても、E社は、あなたはアドバイザーだと。それから、F社の場合には、私の理解するところでは、業務委託をします、それでうまくやりますから大丈夫だ、こう言っているわけですけども、必ずしもそれぞれの代表企業自体、経験が十分にあるわけではない。そういう面で、一体どういう協力体制があったらいいのか、という観点から、疑問がある。

○事務局 Aグループは業務委託をしっかりとやって、その受託者自体実績もある。Bグループはその逆です。コンサルティングのような形でE社がいて、代表企業の方で人材を調達していく。Cグループは、業務契約と書いてあるけれども、この契約の中身ははっきりわかりません。ちょうど中間くらいの位置ではないかということで、オペレーションの部分についてはそれぞれ3つの違うやり方が提案されているものと理解しておりますが、一次審査の資料だけでははっきりしません。

そういう意味で、Aグループ以外については人材の確保、育成というのが大きな課題になると理解しています。そのため、二次審査の段階では、事業実施の確実性というものをしっかり評価しなければなりません。

○委員 今回の一次審査というのは、二次審査に進むだけの能力を備え得るかどうかという、足切りの要素がかなり強いです。その意味では、運営について、前に〇〇委員がおっしゃったこともありましたが、こうこうします、と書かれると、そうなんでしょうね、と言わざるを得ない。二次審査に至った段階では、今お話があったように、やるといった運営の中身の裏打ちになるような組織だとか、あるいは人、施設、施設計画、資金計画、ヒト、モノ、カネの裏打ちが本当についているかどうか、というのを見ます。あるいは今回は書面審査ですけども、ヒアリングもかけて、この中身をやるのかどうかというのをきちんと見るというのは、当然のことだと思います。

その意味では、一次審査は、言い過ぎになるかもしれませんが、やるといわれると、それは信じて、やれるようにきちんと裏打ちを持ってきなさい、それが二次審査だ、という位置づけなのだと思います。

○委員 そうすると、二次にはどういうことをやるかを書いてありますね。それがいいか悪いかということだけを見るのかと思ったら、それが本当にできるかどうかというのをきちんと見る。

○事務局 そうです。具体的にどういうやり方で実施するのも確認します。

○委員 施設計画も、資金計画も、組織体制の組み方も、本当にできるのかどうかというのはきちんと見せてもらわないと、我々としては選ぶ決断ができませんので、時間をかけて見させていただきます。

その意味では、Dグループはそのための作文もしてこなかったということで、やるともいってこない人はやはりどうしようもないのかなという整理かだと思います。

○委員 プロジェクトをやっていると、一番簡単なのはプラントなんですけれども、プラントをつくる人と運営をする人が集まってきて、基本的には業務委託で全部やる。ですから、ターンキイ・コントラクトとO&M契約というのがある。実際、プロジェクトカンパニーはそんなにたくさん業務をやるわけではなくて、財務的な管理監督をする。こういう業務のやり方は、変化が全体としてない場合にはできる。業務に精通した企業が集まった場合の強さですが、コーポレートとして何かをやる必要はほぼない。

これに対して資源開発系の会社というのは、大体オペレーション会社に人を全部集めます。テクニカルサポートという形で、技術者を派遣する、あるいは指導をもらって、自前の職員を育てていく。それはプロジェクトごとに違うというのがプロジェクトをやるときの普通のパターンです。今回の場合も、明らかにどういう形で会社をつくってくるのかが大きな審査のポイントになります。

恐らく審査をする上では、母体になる企業がうまく立ち行かなくなったときにプロジェクトの会社がうまくするだろうという点も考慮する必要があるでしょうし、他方で、やはり羽田空港というものが長期にわたって同じ格好をしているかどうか。仮に違う格好をする可能性があるとする、その主導権を誰が握って、それにどう対応していくのか、があ

る。資源開発系というのは変化が非常に多様で、どうなるかわからない。ガスを掘ってみたら出なくなってしまうということはしょっちゅうあることですので、株主は株主として応分のものをもっておればいいんだという考えなんです。

だから、それに応じた提案をするものがあれば、私はよかろうと思っています。

○委員 通常、PFIを入札でやる場合、事業体制についてはかなりしっかり評価します。今回、これは入札ではなくて、公募型プロポーザルなので、いろいろなプロポーザルを評価しながら、それが本当に実行できるのかという体制も審査しなければいけません。

将来、何か事が起こるとか需要が変化する、といったときにちゃんとやっていけるのかどうかがある。入札では、本当にこの金額でやれるのか、が一つの目安になるところがあります。しかし、今回はお金が出てこないで、なかなか難しい。

○事務局 BグループとCグループは似ていますけれども、Aグループは大きく異なるパターンです。特に実施体制のスキームについては、Aグループは受託企業に全部業務をパススルーするということをはっきり明記しています。それだけ実力のある会社を集めてきているグループということですが、Bグループ、Cグループなどは独立性のある企業体を作って、そこで責任を果たしていくといっています。どちらの可能性もあるということですが、二次の段階では、この実施体制の良し悪しを審査の中で見ていただければと考えています。ヒアリングをやるかどうかは委員の先生方にご決定いただくこととなりますが、実際、経営体制や実施体制もしっかり文書で確認できない場合は、ヒアリング等で確認していくということも必要なのではないか、というのが事務局の考え方でございます。

○委員 一次の段階では、実績の詳細が出てないですけれども、E社やF社の場合は、彼らが国外で、どのようにソフト部分を実施しているのか。していなければ、これはやはりうまくいく可能性は低いと見た方がいいわけで、その実績が聞いてみたいのです。

○委員 そこは、非常に大事な点だと思います。

E社本体はすごく評判が高いというか、評価が世界的に確立していますが、海外へ出て行って自分のノウハウを商品にして、こういうプロジェクトで成果を上げているという実績はあまりないようです。その辺はきちんと検証しないとイケない。このプロジェクトにE社がどのような腰の入れ方をするかは、そこが非常にポイントになりますので、よく見る必要があります。

それから、F社の方はむしろかなりいろいろなところに出て行って実績があるようですので、そこをCグループの方はアピールしてくると思います。今回のこのグループ組成上、中でどういう役割をF社が担っていくのかということは、よくチェックしないとイケないと思います。

Aグループは、パススルーすることを基本とすると書いてあるけれども、どの程度、SPC本体でグリップして委託業務を委託者にさせるかは、資料ではよくわからない。どの程度責任を持ってSPCとしてグリップするのかは、聞いてみないとわからないと感じて

おります。

○事務局 一点、あえて言っておいた方がいいと思いますが、Bグループのところでも、運營業務で大事な警備会社が決まっています。しかし、Dグループについては、オペレーター全体を誰がやるか全くわからないわけで、これを同じ扱いにはできないと整理しております。

○委員 Dグループの件は、〇〇委員、何かありますか。

○委員 私もパッと読んだときにまず一番びっくりしたのが、構成企業ですか、「オペレーターがどこの商社です。」というので、これで本当にできるのか。協力企業なら、ある程度しよがないという面もあるかと思うけれども、いろいろ説明聞いてみると、書類の不備ももっとひどいところがいっぱいあるというので、これはもうお辞めいただいた方がいいんじゃないかと思います。

○委員 ほかにいかがですか、Dグループは。

○事務局 ご欠席の〇〇、〇〇両委員からご意見を伺ったところ、旅客について3グループを選定して、Dグループについては選定しないということにすべきだというご意見を、見解書という形で委員長あてにいただいているところでございます。

○委員 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。この旅客ターミナルの一次審査についてですが、今、各委員、それから事務局からもいろいろご説明いただいたことを総合しますと、Aグループ、Bグループ、Cグループ、3グループについては二次審査にふさわしい者として選定するという事。それからもう一つは、Dグループについては事務局からの報告があるように、1. 必要な資料が揃っていないこと、2. 国際旅客ターミナルビル等の運営に関する理解が不足していること、3. 事業運営に当たって重要度の高い事業者の参画が決まっていないこと、4. 必要な類似業務実績が欠落していることから、選定しない、こういう結論としたいと思いますが、よろしゅうございますか。

〔「異議なし」の声あり〕

○委員 ありがとうございます。

それでは、旅客の方は終わりましたので、次、貨物ターミナルについてご説明をお願いしたいと思います。

○事務局 <説明>

○委員 ありがとうございます。

ご議論願いたいと思いますが、いかがでしょうか。

○委員 これも、Gグループは自分でやっていて、HグループとIグループは自分ではやっていない。似たようなことをやっているかもしれないですが。

Gグループは、空港の中での混雑の話や、動線の話など、そのようなことを書き込んであるなという面で、やはりHグループ、Iグループとはやや違うかなという気がします。

今後、そういうことも入れてくると思いますが、Hグループの場合には、貨物取扱業務、運送取扱業務、通関業務などをかなり前面に押し出しているような気がします。それはやはりJ社というのが入っているからそうなっているのかなという気がしないでもない。

ただ、この空港の貨物ターミナルというのは一体何をやる必要があるのか、です。一番簡単なのは上屋だけ貸すことでしょうけれども、もう少しバリエーションが必要だといっているんです。しかし余り自分でやると、競争関係でまた問題が起こるかもしれないことを考えなければいけない。結局は、羽田というのは成田といったいどう違うのか、それをどう生かしていくのか、です。彼らが、現実にはどういうニーズがあり、その中で羽田空港がどういう役割を果たしたらいいのかをかなり明確にし、その中で貨物ターミナルがどういう機能を果たしていくべきかをしっかり把握して、それだから、我々はこういうことをやる。それについて、どれだけ我々を説得できるかが二次では非常に重要なのだと思います。

Gグループは自分でやるけれども、HグループはJ社がオペレーションとして入っているわけです。それは、やはり貨物取扱業務などに非常に重点化するという方向に特色を持っている。Iグループは余り経験がないので、総合商社が有する流通・物流業務ノウハウが発揮されるというのは、当然、いいのですが、貨物ターミナルノウハウというのは、やはり違うものでしょう。そここのところがいったいどういうふうに入ってくるか、です。

○事務局 空港の貨物の取扱いはK社がやって、全体のロジはL社がやるということになっているようです。

○委員 さきほど〇〇委員が言ったように、そういうところがどれだけまじめにやるか、です。

○事務局 おっしゃるとおりです。どれだけソフトを移転して、ノウハウの流出をどこまで認めて、どこまでコミットするのか、が重要です。それは二次の提案の中で読み取れると期待しているのですが。

○委員 そここのところは、十分にくみ取っていないとまずいということでしょう。

○事務局 Hグループも、さっき言った集配サービス、輸配送と航空取扱いの部分がうまくコンビネーションできるかということだと思います。

各グループとも、物流全体のリードタイムを短縮するといった視点で今の空港の貨物地区を見ていただいているようなので、そういう意味では二次が期待できます。

○委員 貨物の方は、上屋だけつくって貸してしまうようなやり方から、ある程度集配までやるような、いろいろなやり方があります。まさにきれいに分かれて出てきたけれども、一方では、輸送業者の方が例えばインテグレーターのような形で輸配送まで全部やるような方が効率的だという方向もあるし、日本のキャリアはそういう面では非常におくれをとっていたりするわけです。

羽田としての国際線ターミナルの装置としてどちらがいいのかは、日本の航空貨物の将来にとってどちらがいいのかに少なからず直結するところがある。同じ点をつけるのでも、やり方が全く違う2つを並べて、これがいいという点のつけ方が難しい。

○委員 航空政策として、こういう方向に国際航空貨物輸送システムは向いていくべきだというのがあって、評価するというのが、本当は正しいやり方なのかもしれないです。

ただ、大きな流れとして、荷主ニーズがどちらに向かいつつあるかというのをフォローするような動きがいろいろ出てきていますので、要求水準書にも関空のインタクトの話とか、いろいろ書き込んだりしましたけれども、それを踏まえて、実現可能性のある、多様性のあるサービス提供をする提案を評価したいと思います。

○委員 貨物についても、Gグループはキャリアが入っているということが足かせになっているところもあります。それを我々がどう見るかです。今の段階では、その具体的な内容よりも、提案を我々が審査して、そのプロセスが適切かどうかということであるので、ある意味では問題ないのではないかということです。

○委員 ○○委員も○○委員も、この3者については選定することがふさわしいという意見をお持ちということですね。

○事務局 はい、そういうことでございます。

○委員 いろいろご意見を出していただきましたけれども、お諮りしたいと思います。この貨物ターミナルの一次審査については、3グループとも第二次審査にふさわしい者として選定する、こういう結論にしたいと思います。よろしいでしょうか。

〔「異議なし」という声あり〕

○委員 ありがとうございます。

それでは、2事業の一次審査結果の公表について、事務局からご説明を願いたいと思います。

○事務局 <説明>

○事務局 最後に、今後のスケジュールについて、簡単にご説明をさせていただきます。

<説明>

○委員 ありがとうございます。

今、事務局からご説明がありましたように、来年2月から第二次審査をするということで、日程については改めてご相談していただくということでございます。これにて本日の議事を終了いたします。どうもありがとうございました。

(了)