

第1回 2025年大阪・関西万博 予算執行監視委員会
議事要旨

日時：令和6年1月25日（木）14:00～15:00

場所：経済産業省本館12階特別会議室及びオンライン

<出席者>

委員（五十音順・敬称略）：

上山 信一 慶応義塾大学 名誉教授
小笠原 直 監査法人アヴァンティア法人代表 CEO
梶川 融 太陽有限責任監査法人 会長
加藤 一郎 村田・加藤・小森法律事務所 弁護士
坂田 明 明豊ファシリティワークス（株）代表取締役会長
常陰 均 三井住友信託銀行（株）特別顧問（欠席）
堀田 昌英 東京大学大学院工学系研究科 教授

経済産業省

齋藤 健 経済産業大臣
藤木 俊光 大臣官房長
茂木 正 商務・サービス審議官
浦上 健一郎 大臣官房会計課長
奥田 修司 商務・サービスグループ博覧会推進室長

内閣官房

自見 はなこ 国際博覧会担当大臣
井上 学 国際博覧会推進本部事務局次長

国土交通省

松本 周介 大臣官房官庁営繕部計画課企画専門官

大阪府・大阪市

彌園 友則 万博推進局長

(公社)2025年日本国際博覧会協会

小野 平八郎 副事務総長（理事）
岩田 泰 経営企画室長

<議事次第>

1. 開会
2. 予算執行監視委員会について
3. 大阪・関西万博関連予算について
4. 博覧会協会における予算執行管理について
5. その他
6. 閉会

<配布資料>

資料1 議事次第
資料2 委員等名簿
資料3 予算執行監視委員会について
資料4 大阪・関西万博関連予算について

資料5 博覧会協会における予算執行管理について

<議事概要>

齋藤大臣及び自見大臣より冒頭挨拶の後、互選により梶川委員を座長とすることを決定。その後、資料3、資料4を事務局から、資料5を博覧会協会から説明をした上で、自由討議を行った。

委員からの主な意見は以下のとおり。(順不同)

- 建設費については、関係者にノウハウがあり、きちんとしたルールも作られてきている。万博準備がこの段階まで来ていることを踏まえると、大きな遺漏があるとは思っていない。今後の進捗を注視すればよい。
- 運営費については、誰も経験したことがないような事業を、時間が迫っている中で機材等も揃えなければならず、「早いうちに芽を摘む」という発想が極めて重要。既に様々な計画が立てられており、それらをひっくり返すということではないが、予算編成の段階から仕組み作りをし、突発的に何か必要な費用が生じる際には、他の予算費目を簡単に流用できないようなルール作りを行う必要がある。プロジェクト単位でリアルタイムの予算執行状況をチェックし、「流用」は原則できないようにし、担当部局が予備費を簡単に使えないようにするルールを末端まで徹底することが重要。その上でしっかりと進捗管理を行っていくべき。
- 実施の段階では、業者との交渉がある。契約プロセスや発注については、行政機関にノウハウがあるはず。業者の言いなりになったり、相場が分からなくなったりする事態が生じないように、民間のアドバイザーを招聘するなど、各分野の専門家に入ってもらい、民間のシビアな調達と同じレベルの管理をするといった方法を考えるべき。
- ガバナンスについては、ロンドンオリンピックの例が参考になるのではないか。一人のCF0がプロジェクト単位での適切な情報公開をネット上で行っていた。公開することで抑止効果も出る。万博は、他の大型プロジェクトほどの複雑さはないので、「性善説」で考えてよいとは思うものの、最高財務責任者(CF0)といった役割を担う個人を特定して、その責任で執行管理や情報公開を行うといった仕組みがないと全体が締まっていけない。
- 建設費については、通常の民間発注工事で発生する想定外工事のほか天変地異によるもの、想定以上の物価上昇をも見込んだ「予備費」として6%として計上しているが、一般的な感覚では、今回の大阪万博で建設される建物は一つ一つが特殊な仕様で、年間で何十棟何百棟建てるといった形で規格化されるものでもないもので、現下の市場を念頭に置いた際に、これで足りるのかという印象がある。
- 予算の全体額としての違和感はないが、民間での無形ソフトウェア開発などにおいては、コンテンツンシーとして20%から30%など織り込んでおり、そうしないとプロジェクトが失敗することもある。予算の執行にあたっては、予算内訳別に執行の進捗状況を国民に丁寧に説明する必要がある。
- 短期集中型のプロジェクトの管理を外部に委託するときに、委託報酬金額の決定権がどこにあり、管理がどこまで可能なのかという点をより明確にすべき。そのうえで、仮に予算で想定した以上の比率で物価が上昇する場合等には、国民に定期的にまた適時に情報を開示することで説明責任を果たすべき。
- 資料4の14頁に「物価上昇分」について記述があり、それを基に予算が組み立てられているのだと思うが、そこに「将来分」も記載されているが、その確度はどの程度のものなのか。

(事務局「物価上昇については、基本的には、これまでの物価上昇率をひきのぼして2024年の数字としている。各項目の契約は細かく分かれていて個々に入札などされたものを積み上げていくので、一般的に物価が上昇したから、この数字が直ちに変わるというものではない。)

- 万博協会にはこれだけ多くの部局があるが、多くの事柄が同時に動き、日々数字も変わっていく中で、すべての数字を包括的に管理し、全体的に進捗を把握して総合的な指示を出せる者が必要。
- 資料5の9頁の会場建設費の執行状況について、前回比の+1などの記載は、予定より増えてしまったということか。(事務局「経済産業省が確認を行った9月末時点から事業が進捗したという趣旨である。)
- 発注者によって発注形式は変わりうる。設計施工分離方式では地方公共団体で過去に、図面を見ずに一番安い札を入れて受注した元請事業者が受注し、その後原価が増えると分かると下請けにしわ寄せしていくといったこともあり、地方の下請事業者が疲弊する等があったと言われている。昨今は、早期の施工を優先したいという要望も高まっている。基本設計先行型のデザインビルド方式は、実施設計段階で施工者が、モノと人の段取りができ、コストも分かるという仕組み。モノと人の確保に費用がかさむ昨今、サブコンもゼネコンに対して強気になり、ゼネコンの要求を受けられないといった事象も生じている。こうした環境の中でデザインビルド方式を採用していることは賢明である。
- コストは常に変動するものであり、設計段階からコストをつぶさにチェックしていく必要がある。発注支援者であるCM会社には、設計者や施工者との情報の非対称性を埋めて発注者を支援する様々な専門的ノウハウがある筈。デジタル技術を用いた情報共有の仕組みなども含め、進捗状況を可視化して共有する工夫が必要ではないか。発言する時間が無い様なので、発注者側のコスト管理体制については次回触れる。
- 協会の予算執行のプロセスは、限りなく公共調達に近いという印象を受けた。今回の事業の特性や公的資金で実施されていることから見ても、その点は適切である。公共事業では、発注者は、良質で低廉でタイムリーな発注に加えて、そのプロセスの公正性、透明性も問われる。協会の事業は公共工事品確法の対象ではないが、公共工事と同じように、様々な意味での発注者の責任を問われる。
- 協会は、自ら持続可能性に配慮した調達コードも定めているところであるが、ステークホルダーに対する責任がある。契約にあたって受注者と発注者との関係、担い手が確保できるのか、工期が適正に設定できるか、様々なリスクファクターある中で、発注者の責務をまっとうするため「急がば回れ」という面もある。適切な工期の設定や予定価格の設定を怠ることによって入札不調となるよりは、受発注者間の情報の非対称性をなくしていくことが重要となる。
- 執行管理を見ていくサイクル、スピード感が気になる。理事会に出てきた資料だけを見て事後にチェックするだけではなく、これから行われようとしている調達の状況も先まわりして見る必要がある。他方で、委員会を毎週開催する訳にもいかない。どれくらいのサイクルで見ていくかという設計が大事になってくる。

配付資料は公開し、議事要旨を委員の確認の上で速やかに公表することとなった。また、次回以降の日程については事務局から改めて連絡することとなった。

(以上)