

**경쟁적 협의 절차에 관한 세부요령  
연구의 국외출장 보고서**  
- 일본(2/15~18) -

2016. 03.

## I. 출장 개요

### □ 출장 일정 및 방문자

| 국가 | 날짜 및 기간              | 방문자                                                      |
|----|----------------------|----------------------------------------------------------|
| 일본 | 2월 15~18일<br>(3박 4일) | - KDI: 이과섭 전문위원, 백승한 전문위원, 양봄이 전문연구원<br>- 기획재정부: 서은혜 사무관 |

### □ 주요 조사 내용

| 구 분         | 구 분               | 내 용                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 외국의<br>현장조사 | 현황<br>조사          | ○ 일본의 민간투자사업의 최근 동향, 절차 및 기간 등에 대해 조사<br>○ 경쟁적 협의와 관련된 일본의 민간투자사업 사례에서 개선사항 조사<br>○ 일본의 민자사업 추진 사례(교정시설, 공항사업)                                                                                                                                                                                                                |
|             | 시사업<br>도출<br>및 분석 | ○ 일본의 입찰절차(경쟁적 협의)에 관한 사례의 시사점 도출<br>○ 일본의 민자사업 추진 사례를 토대로 시사점 도출<br>○ 시사점 분석을 통한 국내의 민간투자사업에의 적용가능성 판단                                                                                                                                                                                                                       |
|             | 최적방안<br>모색        | ○ 민간투자사업에서의 최적의 입찰방안 및 위험배분 등 모색<br>○ 국내의 민간투자사업에 적용 가능성 및 제도개선 사항 판단                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 세부내용        |                   | ○ 일본의 입찰 절차(경쟁적 협의 절차)<br>- 경쟁적 협의를 위한 사업계획 평가단의 구성 및 운영 관련 사항<br>- 경쟁적 협의 절차 적용 시 시설사업기본계획의 수립·고시 및 참가자격 사전심사 관련 사항<br>- 1·2단계 경쟁적 협의 관련 사항<br>- 경쟁적 협의 절차 적용 시 사업계획 평가 및 협상대상자 지정 관련 사항<br>- 경쟁적 협의 절차 적용 시 실시협약 체결을 위한 협상 관련 사항<br>- 민간투자사업의 입찰절차, 운영방안, 평가단의 구성, 제출서류, 주의사항 등<br>○ 일본의 민자사업 추진 사례 조사<br>- 샌다이공항사업 등 사례 조사 |

## II. 방문기관별 인터뷰 내용

|       |                                                            |
|-------|------------------------------------------------------------|
| 방문 일시 | 2015년 2월 16일(화)                                            |
| 방문 기관 | 喜連川사회복지촉진센터<br>(Kitsuregawa Rehabilitation Program Center) |
| 면담자   | TAKENAKA Itsuki(센터장), KIYOSE Takeshi                       |
| 방문자   | - KDI 이과섭 전문위원, 백승한 전문위원, 양봄이 전문연구원<br>- 기획재정부 서은혜 사무관     |



### 1. 기관 소개

#### ☐ 개요

- 기관명: Kitsuregawa Rehabilitation Program Center(喜連川사회복지촉진센터)
- 규모
  - 부지면적: 425,891㎡
  - 수용인원: 최대 2,000명(2016년 2월 기준 1,460명)
- 설립연월: 2007년 4월 개설하여 같은 해 10월부터 수감자 수용
- 운영방식

- 일본에서 운영 중인 총 4개의 민자 교정시설 중 한곳이며, Kitsuregawa Rehabilitation Program Center의 경우 건축은 정부에서(참고로 다른 센터의 경우 건축을 민간에서 수행), 운영·유지관리는 정부와 민간이 공동 수행함.
- 참고로 운영의 경우 교정시설 업무 중 공권력 행사와 관련된 업무는 정부가, 이외 업무는 민간이 담당하고 있음.
- 2016년 1월 기준, 242명의 정부직원과 169명의 민간직원이 근무 중임.

○ 수감대상

- 형기가 8년 미만인 경범죄자를 대상으로 하며, 경범죄자가 중범죄자로부터 받을 수 있는 부정적인 영향을 고려하여 수감 대상을 한정하였음.

□ 민간에서 담당하는 업무의 범위

- 정부가 필수로 담당해야 하는 공권력 행사가 필요한 업무 외에, 일반 사무·수감자 감독·의료서비스·교육 등의 업무를 민간에 위탁
  - 민간 교정시설 설립 이전에도 사무직, 세탁 등의 단순 업무를 민간에 1년 단위로 위탁한 바 있으나, 보다 넓은 범위의 업무에 대한 민간 위탁 운영을 위하여 관련법을 개정하였고, 현재는 15년 위탁 계약(참고로 타 센터는 20년)함.
- 참여중인 민간업체
  - Secom: 회계, 보안, 경비 등
  - Aim Service: 급식 및 의복 등의 세탁 업무 등
  - Tokyo Biso: 건물 유지관리 및 청소 등
  - Mitsui & Co.: 직업훈련 및 교육관련 업체와의 위탁업무 알선 등
  - Shogakukan: 교육 및 사후관리 프로그램 운영 등
  - 의료서비스는 Mitsui & Co.에서 일부 담당하며, 직접적인 의료 행위는 우츠노미야 현 기념병원이 담당함.

## 2. 면담 내용

□ 교정시설 운영의 민간위탁의 법적 근거

- 일본의 PFI법은 주로 위탁 절차에 대하여 규정하고 있으며, 사실상 교정시설 운영 위탁의 근거는 개별 특별법에 의거함.

□ 사업 추진 방식

- Kitsuregawa Rehabilitation Program Center는 건축을 제외한 운영에 한정하여 민간에 위탁하고 있음.
  - 야마구치현의 미네 사회복지복지센터의 경우 건축과 운영을 모두 민간에 위탁한 바 있으며, 이러한 경우 건축의 단계부터 민간의 창의와 효율을 달성할 수 있다는 장점이 있음.
- 본 시설은 민간제안이 아닌 법무성이 기획·입찰자를 공모하였음.
  - 입찰자에 대해서는 비용과 운영(서비스의 질, 교화능력 등)에 대한 종합적인 평가를 하여 최종 사업자를 선정함.

□ 정부 운영과 민간 운영의 비용 효율성 평가

- 운영기간 중 총운영비
  - Kitsuregawa Rehabilitation Program Center에 한정하여 볼 때, 민간이 운영하는 것이 13억~14억엔(15년 총계) 비용 효율적인 것으로 분석됨.
- 인건비
  - 정부와 민간에서 총 411명의 인원이 근무 중이며, 이러한 인원 구성은 민간 교정시설과 정부교정시설에서 큰 차이가 없음.
  - 유럽 등 선진국에서는 수감자 2~3명 당 인력 1명을 배정하고 있어, 본 시설 보다 더 많은 인력을 투입하고 있음.
  - 운영비 측면에서 민간운영이 보다 효율적인 것은 일반적으로 민간의 인건비가 더 저렴하기 때문인 것으로 파악됨.

□ 민간 운영자에 대한 서비스 성과 평가 방법

- 성과평가는 정해진 성과평가표를 기준으로 3개월에 1회 실시함.
- 성과평가 전 민간이 우선 운영 방식 등에 대한 self-monitoring 결과를 제출하며, 센터장이 이를 바탕으로 monitoring 결과를 작성함.
- 평가 결과, 성과요구수준을 만족하지 못한 경우 성과평가표 항목별로 (-) 점수를 부여하게 되며, (-) 점수가 일정 수준을 초과하는 경우 정부의 운영비 지급금을 삭감함.
- 성과요구수준 이상의 결과에 대하여 (+) 점수를 부여하기도 하며, (+) 점수가 (-) 점수를 상쇄할 수는 있으나, 추가적인 금전적 보상과 같은 별도의 인센티브는 제공하지 않음.
  - 실제 예시로, 수감자에게 우편물이 왔을 경우 민간이 우편물의 외형 및 일부 내용물 검사를 실시하고 정부측에 보고하면 정부에서는 이를 수감자에게 전

달할지 여부를 결정함. 이때 개인정보 유출 등의 문제가 발생하고, 이것이 민간의 귀책인 경우 사업비의 1%에 해당하는 페널티가 부과됨.

□ 민간 운영과 정부 운영의 총괄 비교

- 민간 운영의 경우 최신장비의 도입, 비용 절감 등의 측면에서 효과적인 측면이 분명히 존재한다고 볼 수 있으나, 아직 이제 대한 공식적인 보고는 없음.
- 그러나 운영 중 어떠한 문제가 발생하는 경우 정부측 직원이 민간측 직원에게 직접적으로 업무지시를 내릴 수 없으며, 따라서 문제의 해결이 다소 지연되는 등의 문제점도 보고되고 있음. 또한 계약서에 명시되어있지 않은 문제가 발생하는 경우 책임의 소지가 분명하지 않다는 문제점이 있으며, 특정 업무가 정부와 민간 중 어느 영역에 해당 하는지에 불명확할 경우 이에 대한 판단 등 정부 운영 시에는 발생하지 않는 추가 업무가 있음.
- 반면에 물품 구매 시 정부 운영의 경우 복잡한 행정 절차를 거쳐야 하나, 민간 운영의 경우 그 절차가 단순하여 효율적인 면이 있음.

□ 교정시설의 민간 운영에 대한 일반 국민의 인식

- 일본에서는 이러한 시설이 고용 유발 등을 통해 지역경제에 긍정적인 영향을 준다고 생각하기 때문에 사업 대상지를 선정하는데 큰 어려움은 없음.
  - 실제 시마네 아사히 시설에서는 총 200여명의 지역 주민을 채용함.
- 일본에도 세금을 이용하여 범죄자에게 고규격 시설을 제공하는 것에 대한 반발이 있으나, 통계적으로 보았을 때에도 수감자가 출소 이후 직업을 구하는 경우 재범률이 낮다고 보고되는 등의 효과가 있으므로, 안전한 사회구현을 위하여 필요한 시설이라고 평가됨.

|       |                                                        |
|-------|--------------------------------------------------------|
| 방문 일시 | 2015년 2월 17일(수)                                        |
| 방문 기관 | 일본경제연구소                                                |
| 면담자   | Ikuyo YOSHIDA(집행임원), Miho MOCHIZUKI, Mitsutaka OZAKI   |
| 방문자   | - KDI 이과섭 전문위원, 백승한 전문위원, 양봄이 전문연구원<br>- 기획재정부 서은혜 사무관 |

## 1. 기관 소개 및 경쟁적 대화의 도입 배경

### ☐ Japan Economic Research Institute(JERI) 및 PFI 사업의 개요

- Development Bank of Japan(DBJ) 산하의 연구소로 JERI의 Public Service Sector에서는 PPP·PFI 사업에 대한 타당성 분석, 사후평가, 가이드라인 제시, 정부 자문 지원 등의 업무를 담당
- 일본의 PFI 사업 추진 절차
  - 일본의 일반적인 PFI 사업 추진 절차는 아래와 같으며, PFI 사업 추진 공고·입찰 공고·자격 심사 등의 각 단계 이후 필요에 따라 경쟁적 대화 절차를 거침.
  - 1) 발굴된 사업에 대한 PFI 도입 가능성 조사
    - \* 발주처(주무관청)에서 VtM, 사업개시 시기, 지역 의견(의회, 민간 회사) 수렴 등을 종합적으로 고려하여 PFI 추진 여부를 최종 판단
  - 2) PFI 사업 추진 공고(실시방침 공포, 특정사업 실시 공포)
    - \* 질의응답 수행(일반적인 PFI 사업에서는 서면)
    - \* 실시방침의 주요 내용: 사업개요, 모집절차, 시설위치/배치/규모, 계약서의 내용, 법제도/세제/금융상 특이사항, 위험분담 등
  - 3) 입찰 공고
    - \* 질의응답 수행(일반적인 PFI 사업에서는 서면)
  - 4) 자격심사
  - 5) 제안서 제출
  - 6) 제안서 심사·사업자 선정
    - \* 협상: 사업자 선정 ~ 협약 체결 단계 사이에서 수행
  - 7) 협약 체결
  - 8) 사업 실시 및 모니터링

□ 경쟁적 대화 절차의 도입 배경

- 2007년 일본의 경제단체연합회 및 PFI 관련 기관들이 PFI 사업을 추진함에 있어 민간의 의견을 보다 잘 수렴해 줄 수 있는 방식에 대한 도입을 희망
  - 기존의 PFI나 공공조달 사업에서는 공공과 민간 간의 대화가 많지 않았으며, 이에 민간에서는 사업 내용을 명확하게 파악하지 못해 참여 여부를 판단하기 어려웠음.
- 제도 도입의 취지가 민간의 의견 청취인 만큼 병원, 공항 사업과 같은 민간기업의 역할 비중이 높은 사업에 대해 본 절차를 시행
- 위에 제시된 PFI 사업 추진 절차의 각 단계별로 필요시 경쟁적 대화 절차를 추가할 수 있으며, 때문에 일반적인 PFI 사업 대비 경쟁적 대화를 위한 추가 기간이 필요
  - 경쟁적 대화는 제안사업과 일반 고시사업 모두에 적용 가능함.
  - 경쟁적 대화는 서면질의 형태로 이루어지며, PFI 사업 추진 공고 이후 단계의 경쟁적 대화는 사업 내용에 대한 질의가 대부분임.
  - 위 질의·의견 사항을 반영하여 입찰공고가 이루어지며, 입찰공고 이후에도 서면질의 형식으로 경쟁적 대화가 이루어짐.
  - 이후 이루어지는 협상은 경쟁적 대화 형식이 아닌 사업 시행자와의 사업시행 조건 등에 대한 협상이며, 이미 경쟁적 대화를 통해 사업 내용과 시행조건에 대한 양자의 이해가 있기 때문에 협상단계에서 사업내용의 큰 변화는 없음.

## 2. 면담 내용

□ 일본 PFI 사업의 범위

- 한국의 PPP·PFI 사업은 BTO·BTL과 같이 건축을 포함하고 있음.
- 일본은 2011년 관련법이 개정되면서 운영 및 유지보수만을 하는 사업(Concession)에 대해서도 PFI 사업으로 시행이 가능하며, 실제로 경쟁적 대화는 이와 같은 유형의 사업을 위주로 시행됨.

□ 경쟁적 대화와 일반 협상의 소요 기간

- 경쟁적 대화를 하게 되면 일반 협상 기간에 경쟁적 대화 기간이 추가되는 것으로, 실제 샌다이 공항의 경쟁적 대화는 추가 5개월이 소요되었음.

- 추가기간이 소요됨에도 경쟁적 대화를 도입한 이유는 병원, 교도소, 공항 사업과 같이 건축보다 운영이 중시되는 사업에 대해 운영에 대한 민간의 창의와 효율 발휘·의견 청취가 필요했기 때문임.
- 샌다이 공항이 경쟁적 대화로 추진한 첫 사례이기 때문에 경쟁적 대화 기간 5개월에 대한 평가는 내리기 어려우며, 단 공항 사업은 실제 매우 복잡한 유형의 사업이므로, 향후 경쟁적 대화 기간의 단축이 가능하다고 판단됨.
- 이외 병원이나 형무소 사업의 경우 경쟁적 대화 기간 동안 3회 정도의 대화가 이루어진바 있으며, 소규모 사업의 경우 단기간에 수행되기도 함.

#### □ 평가 절차

- 입찰을 희망하는 기업이 제안서를 제출하게 되는 경우, 부처는 각각의 안에 대하여 평가를 하며, 제안 내용을 선별하여 단일 안으로 발전시킬 수 없음.
  - 이미 사전에 이루어지는 각 단계에서도 서면질의 형태의 대화를 통해 의견을 수렴하여 사업 내용을 결정하였으므로, 제안 이후 사업의 주요 내용에 대한 변경은 없음.
- 민간의 아이디어에 대한 인센티브
  - 공고상 평가항목을 포함하므로 민간에서는 높은 점수를 얻을 수 있는 아이디어를 제안할 수 있으며, 입찰 공고 후 추진과정에서 별도의 인센티브를 부여하고 있지는 않음.
- 탈락자의 보상 방식
  - 입찰 과정에서 제안자의 지적재산권을 침해할 수 없다는 내용이 PFI 사업 추진 가이드라인에 제시되어 있어, 이에 탈락자의 아이디어를 사용하지 않으며 탈락자에 대한 별도의 보상 장치는 마련되어 있지 않음.
  - 일본에서도 제안서를 제출하는 민간기업의 비용·시간적 부담이 있다는 지적이 있으며, 제출 서류의 간소화에 대한 요구도 있음.
    - 현재는 기본설계에 준하는 수준의 제안서를 제출하고 있으며, 아직까지 정부차원의 가이드라인에서 제출 서류 간소화와 관련된 규정은 없음.
- 입찰 평가자
  - 입찰 평가자 중 경쟁적 대화에 참여한 정부측 전문가가 일부 참여하기도 함.

#### □ 일본의 경쟁적 대화

- 경쟁적 대화로 추진할 수 있는 사업 유형에 대하여 관련 가이드라인은 명확히 규정하고 있지는 않으며, ‘적절한 사업’에 대하여 적용할 수 있다고 언급하고 있음. 이는 ‘사업내용이 복잡하여 정부가 요구수준서를 작성하기 어려운 경우,

정부가 민간의 제안 내용을 사전에 예측하기 어려운 경우'에 해당하는 사업으로 해석할 수 있음.

- 경쟁적 대화로 사업을 추진하고자 하는 경우 일본에서는 실시방침<sup>1)</sup>에서 사전에 이를 고지함.
- 경쟁적 대화 과정에서 주무관청이 전문가를 선정하는 등 주체적인 역할을 함.
- 경쟁적 대화의 참여자 중 감시인은 없으며, 가이드라인상 모든 참여 업체와 공평하게 경쟁적 대화를 진행하라는 규정이 있음.
- 경쟁적 대화 과정에서 성과요구수준에 미달하더라도 제안자를 탈락시키는 경우는 없으며, 이러한 부분은 평가에서 이루어짐.
- 일본에서는 운영을 PFI로 추진하는 경우 경쟁적 대화를 도입하는 것이 적절하다고 평가하고 있지만, 실제 병원 사업에서 건축 단계부터 경쟁적 대화를 도입한 사례가 있음.
  - 실제 경쟁적 대화가 일반적인 PFI 사업 추진 절차에 추가되는 절차이므로 총 협상 기간을 연장하고 있으나, 경쟁적 대화를 거친 후 제안서를 받는 경우 이후의 협상 기간은 단축될 수 있음.
- 경쟁적 대화가 활발하지는 않으나 현재 다카마츠, 후쿠오카 공항이 경쟁적 대화를 진행하고 있으며 이 외에도 지자체의 스포츠센터 같은 작은 규모의 사업들이 경쟁적 대화를 도입하고 있는 것으로 조사됨.
- 경쟁적 대화 절차는 소규모사업 보다는 공항 및 상하수도 시설과 같은 대규모 사업에 도입되어 왔으나, 사실 소규모 지자체 사업에서도 경쟁적 대화라는 이름은 아니지만 매우 유사한 의견교환 방식이 오래 전부터 시행되어 왔음.

#### □ 센다이 공항의 경쟁적 대화

- 일본의 공항은 일반적으로 활주로에 관련된 부분은 정부가, 터미널에 관련된 부분은 지자체에서 관할함.
  - 보통 활주로는 적자, 터미널은 흑자 구조인데, 이를 통합하여 민간에 위탁함으로써 정부의 적자부담을 해소할 수 있을 것으로 판단함.
- 제안은 1차와 2차, 총 2회로 진행됨.
  - 1차 제안의 주요 내용은 운영방식에 대한 간략한 제안이며, 총 4개의 기업이 참여함.
  - 참여한 4개 기업 중 1개의 기업이 경쟁적 대화 단계 전, 1차 시 자진 사퇴하

---

1) 경쟁적 협의 참여자의 모집을 위한 RFP을 의미함.

였음.

- 일반적인 경우 1차 심사에서 심사위원회가 구성되어 PQ와 같은 간략한 자격심사가 이루어짐.
- 제안서의 평가는 기술과 가격에 대해 종합적으로 이루어지며, 사업별로 정해진 비율은 없음.
- 센다이 공항은 기존 공항의 운영 및 유지보수에 대한 PFI 가 추진되었으며, 이는 운영의 민영화와 유사하다고 볼 수 있음.
- 공공이 소유하던 운영권을 민간에게 이전한다고 보고 계약기간 중의 cash flow를 현재가치화 하여 정부에게 지급하게 됨.

|       |                                                        |
|-------|--------------------------------------------------------|
| 방문 일시 | 2015년 2월 17일(수)                                        |
| 방문 기관 | 내각부 PFI 추진실                                            |
| 면담자   | Eiji TORISU(추진실장), Yu MURATA, Reima SAKAGUCHI          |
| 방문자   | - KDI 이과섭 전문위원, 백승한 전문위원, 양봄이 전문연구원<br>- 기획재정부 서은혜 사무관 |

## 1. 기관 소개 및 경쟁적 대화의 도입 배경

### ☐ 내각부 PFI 추진실

- 일본은 PFI 추진의 장려를 위하여 법령으로 내각부 내 PFI 추진실을 두고 PFI 전반에 대한 기획 및 방침을 마련하고자 함.
  - 현재 PFI 추진실의 구성원은 약 20명임.
- 그러나 일본의 PFI는 사업별로 각 부처가 소관하고 있으며, 예산도 각 부처의 예산으로 추진함.

### ☐ 경쟁적 대화의 도입 배경

- PFI 사업에서는 기존의 정부입찰 방식의 사업에서보다 민간의 의견이 보다 반영될 필요가 있으며, 이에 민간 등의 의견을 수렴하여 2007년 PFI 추진 가이드라인에 경쟁적 대화를 포함시킴.
  - 참고로 경쟁적 대화 방식은 PFI 사업뿐만 아니라 공공조달 사업에서도 활용되고 있음.

## 2. 면담 내용

### ☐ 한국과 일본의 PFI 사업 동향

- 일본
  - 1999년 PFI법이 제정된 이래 2015년 9월 30일 기준으로 511건(국가 69건, 지방 398건, 기타 44건), 4조 5833억엔 규모의 PFI 사업이 추진됨.
  - 연도별로 보면 1999년 이후 지속적으로 증가하여 2008년 6,724억엔에 달했으나 이후 감소 추세로 2014년 1,772억엔으로 감소함.
  - 일본은 경제 침체 및 재정 악화로 인해 향후 10년간 10~12조엔 규모의 사업을 PFI사업 활성화를 통해 조달할 계획임.

- 일본은 PFI법에 따라 추진된 민간제안 사업은 소수에 불과하여 활성화되어 있지 않아 공공사업에 대한 PPP/PFI 우선 검토하며, 지자체 PPP/PFI 활성화 등을 추진함.

○ 한국

- 2014년까지 협약체결사업은 총 677개(100.0조원)이며, 이 중 수익형이 225개(71.5조원), 임대형이 452개(28.5조원)임.
- 사업 유형은 민간투자법 제2조 제1호 각목에 열거된 53개 사회기반시설(공포 예정 민간투자법 기준)에 한정되며, 주로 도로·철도 등 교통시설과 하수·폐기물 등 환경시설 위주로 추진되어 옴.
  - \* 2005년 법개정으로 학교·복지시설 등 사회적 인프라시설이 추가되어 49개 사회기반시설로 확대
  - \* 2016.02.04. 법 개정안이 국회를 통과하여 중앙행정기관 소속기관 청사(지방경찰청 및 경찰서 제외), 화장시설, 아동복지시설, 택시공영차고지가 추가되어 53개 사회기반시설로 확대(공포일부터 시행 예정)

□ 기타

- 내각부 PFI 추진실은 과거와 같이 한국-일본간의 PFI 정기 교류가 이루어지기를 희망한다는 의견을 제시함.

|       |                                                        |
|-------|--------------------------------------------------------|
| 방문 일시 | 2015년 2월 17일(수)                                        |
| 방문 기관 | 국토교통성 항공국                                              |
| 면담자   | Yoichi HIRANO(전문관), Kenji ITO                          |
| 방문자   | - KDI 이과섭 전문위원, 백승한 전문위원, 양봄이 전문연구원<br>- 기획재정부 서은혜 사무관 |

## 1. 면담 내용(센다이 공항 사례 위주)

### ☐ 센다이 공항 경쟁적 대화의 참여자

- 정부와 민간이 유사한 참여자 구성을 가졌을 것으로 사료되며, 정부측에서는 항공국, 지방공항사무국, 건축사, 변호사, 회계사, M&A전문가, 컨설턴트 등이 참여
- 민간 유착을 방지하기 위한 감시인 제도와 같은 인원은 마련되어 있지 않았으나, 심의위원회에는 대학교수(관련 전공자) 변호사, 회계사, 지자체 공무원, 지방 경제 단체, 정부 직원 등 다수의 기관이 참여함.

### ☐ 센다이 공항의 운영 방식

- 활주로는 정부가, 여객터미널은 민간이 담당하고 있으며, 여객터미널의 범위는 공항청사부터 항공기 탑승교까지임.
  - 한국의 경우 랜드/에어사이드를 공항공사가 관리하여 사실상 정부에서 운영하고 있다고 볼 수 있으나, 일본은 지자체의 자회사가 운영하고 있음.
- 센다이 공항은 모든 시설의 운영을 단일 SPC가 운영하고 있으며, 단일 SPC의 운영이 당초 PFI 도입 취지와 부합함.

### ☐ 센다이 공항 입찰 절차

- 공항사업의 경우 테러 등의 문제로 인해 보안에 대한 심사가 추가되었으며, 1차 심사를 통과한 기업에 한해 비밀유지계약서(NDA)를 체결한 후 관련 자료를 제공하였음.
- 센다이 공항의 경우 1차 심사를 통과한 기업을 대상으로 경쟁적 대화 과정을 추진하였고 3일 전 민간으로부터 질의서를 받아 진행하였음.
- 사용료의 경우 제안을 받는 것을 전제로 하였으며, 본 사업에서 정부지원은 없었음.
- 평가 기준은 사전에 공지하며, 경쟁적 대화 절차에서 탈락자가 발생하지는 않

고 평가 과정에서 탈락자가 결정됨.

- 2차 평가를 통과한 기업을 대상으로 기본협정을 체결하였으며, 이는 실시협약 체결 전 협약 체결에 협조하겠다는 사전 협정임.
  - 기본협정 체결 이후 사업자가 자진 퇴진하는 경우 정부에서 사업자에게 위약금을 받고 있음.
- 일반적인 입찰에서는 가격이 가장 중요한 요소로 평가되나, 센다이 공항 입찰 평가에서는 가격의 비중이 약 10%를 차지하여 제안 내용의 창의와 효율이 강조됨.
  - 평가는 총 200점 만점으로 이루어졌고 이 중 가격 요인에 대한 점수가 24점으로 구성되었음.
  - 공항 부문 사업이라는 특성상 안전에 대해 점수를 마련함.
- 심위위원회의 평가자가 의견을 정리해서 부처에 제출하면 이를 참고하여 부처가 최종 사업시행자를 선정함.
- 일본의 경우 전 과정을 공무원이 담당하였으며, 센다이 공항 건에서는 7명으로 팀을 구성하고 이 중 4명은 4개 민간참여 기업을 전담함.

#### □ 기타

- 센다이 공항의 경우 정부의 적자 재정으로 인해 PFI 도입을 추진한 건임.
- 정부가 활주로를 운영하는 경우 정부 표준 요금 등의 제약으로 가격 책정이 자유롭지 않았으며, 이를 민간이 운영하게 하므로 가격 재설정을 통한 운영 효율을 달성함.
- 센다이 공항의 PFI 추진은 공항터미널 주식 매각, 운영권의 위탁을 통해 이루어짐.

|       |                                                        |
|-------|--------------------------------------------------------|
| 방문 일시 | 2015년 2월 18일(목)                                        |
| 방문 기관 | 쿠마가이구미(건설사)                                            |
| 면담자   | Kunihiko OSHIMA(집행임원), Kotaro KUMAGAI                  |
| 방문자   | - KDI 이과섭 전문위원, 백승한 전문위원, 양봄이 전문연구원<br>- 기획재정부 서은혜 사무관 |

## 1. 면담 내용

### ☐ 건설사 입장에서 경쟁적 대화

- 민간부문 전문가도 포함된 내각부내 위원회에서 협의를 거친 후 경쟁적 대화 제도가 도입됨.
  - 당시 민간부문에서는 PFI 사업에 대한 이해도를 제고할 수 있다는 측면에서 제도 도입을 찬성함.
- 경쟁적 대화를 도입한 사업이 많지 않아서 종합적인 평가를 하기는 어렵지만 복잡한 유형의 운영이 주가 되는 PFI 사업에 적절한 방식으로 평가하고 있음.
- 일본의 경우엔 협상이라는 절차가 사업의 주요내용 결정에 거의 영향을 미치지 않는다는 특징이 있어 경쟁적 대화를 통해 민간과 공공이 사전에 사업 내용을 만들어 간다는데 의의가 있음.
  - 다만 경쟁적 대화 절차가 없는 사업에서도 서면 질의 등을 통해 사업에 대한 이해를 높일 수 있는 절차는 마련되어 있는데, 이것을 market-sounding이라고 부르고 입찰 공고 전 민간의 의견을 청취하는 과정임.
  - Market-sounding은 공공이 직접 수행하거나 민간업체에 위탁할 수 있음.

### ☐ 민간의 아이디어 활용

- 경쟁적 대화 과정에서 좋은 아이디어는 회의록으로 남기며, 비밀 유지 대상에 해당하지 않는 좋은 아이디어는 모든 참여자에게 공표함.

### ☐ 입찰 참여 의사결정 기준

- 경쟁적 대화를 통해 사업을 추진할 경우 시간과 비용이 다소 많이 소요될 수 있는 것은 사실이나, 기업의 입장에서는 사업내용에 대한 충분한 숙지 없이 입찰에 참여하는 것이 더 큰 위험일 수 있음.
  - 경쟁적 대화 방식의 경우 소요 시간이 더 걸리고, 도입 초기 시행착오를 겪고 있으나 앞으로 제도가 정착되면 기간이 단축될 것으로 예상됨.

- 따라서 경쟁적 대화를 통해 사업내용을 보다 잘 이해하고 비로소 완성도 높은 제안서 작성이 가능하다고 판단함.
- 입찰의 참여 여부는 경쟁적 대화 여부보다는 어떠한 사업인지가 더 중요하며, 동일한 사업이라면 대화를 통해 해당 사업에 대한 이해도를 높일 수 있으므로 필요하다고 생각함.

#### □ 일본의 입찰 절차

- 일본에서는 2단계에 걸쳐 제안서를 제출하며, 1단계 제안은 short-list, 2단계 제안은 long-list라고 부르고 있음.
- Short-list 단계는 한국의 PQ와 유사하다고 볼 수 있는데, 일본에서는 short-list 단계에서 탈락되는 기업이 거의 발생하지 않음.
- 일본 기업이라면 기본적으로 참가 자격이 있다고 평가하고 있으며, 자격 심사보다는 제안서의 내용을 평가하게 됨.
- 아울러 일본은 PFI 사업을 장려하고 있어 PQ 요건이 높지 않음.
- 2단계 제안에서 보다 구체적인 내용(기술, 가격 관련)의 제안서가 제출되는데, 입찰 과정에서 최종 탈락된 사업자의 제안 내용을 정부는 선별하여 사용할 수 없으며, 제안서의 내용도 공유하지 않음.
- 사용 가부 여부를 질의해온 경우는 있었으나, 실제 사용된 경우는 없음.
- 탈락자에게는 부처가 서면이나 대면 방식으로 경우에 따라 다른 방식으로 통지하며, 위원회에서 정식으로 입찰 결과를 공고함.

#### □ 기술과 가격 부문 평가의 중요성

- 기술과 가격 부문 중 어느 부문이 더 중요한 지에 대해서는 판단하기 어려움.

#### □ 평가 결과의 제공 및 수용

- 센다이 공항 사업 당시 평가위원회에서 점수를 공식적으로 공표하였으며, 사전에 항공국으로부터 탈락사유 및 향후 진행 계획을 전달받음.
- 간단한 서면 통보(1장), 상세한 설명 등 사업에 따라 다양함.
- 탈락할 경우 내부적으로 불만을 가질 수 있으나, 정부의 결정을 존중하고 향후 지속적으로 PFI 사업에 참여하게 되므로 평가에 반발하지는 않는 편임.

#### □ 기타 사항

- 일본 토목학회 내 내각부 PFI 위원회에도 소속된 전문가들이 있으므로 한국측의 요청이 있을 경우 교류 가능

|       |                                                        |
|-------|--------------------------------------------------------|
| 방문 일시 | 2015년 2월 18일(목)                                        |
| 방문 기관 | 내각부 내각관방                                               |
| 면담자   | FUKUDA Takayuki(관방장관 보좌관) <sup>2)</sup>                |
| 방문자   | - KDI 이과섭 전문위원, 백승한 전문위원, 양봄이 전문연구원<br>- 기획재정부 서은혜 사무관 |

## 1. 면담 내용

### ☐ 센다이 공항을 경쟁적 대화로 추진하게 된 배경

- 민간은 공항 운영 노하우가 부족했지만 센다이 공항사업의 PFI 추진은 공공과 민간이 사업의 risk를 분담함으로써 재정 적자를 경감하는데 있음.
- 센다이 공항사업이 Concession 사업이라는 점도 주요 배경임.
  - 엄격한 일본 회계법상 국가 채무부담행위에 해당하는 사업은 추진 이전에 정부 예산이 결정되어야 하고 그 변경이 매우 어려우므로 건설을 수반하는 PFI 사업을 추진하는 것은 쉽지 않음.
  - 그러나 운영 및 유지관리에 해당하는 Concession 사업은 정부 예산이 투입되지 않고 회계 감사나 감독으로부터도 상대적으로 자유로움.
  - 그리고 일본은 지역 중소기업 일을 대기업에서 뺏는 다는 이유로 PFI 사업을 비판하는 시각이 있으나 건설이 제외된 Concession은 그런 비판에서 상대적으로 자유로움.
- 센다이 공항과 같은 공항사업은 규모가 매우 큰 정부 중요 기반시설이라는 점에서 계획한 추진 시기를 지키는 등 정부의 신뢰성 제고를 위해 경쟁적 대화를 통해 사전에 충분한 협의를 진행할 필요가 있었음.
  - 센다이 공항의 경우 제시된 추진 시기를 준용하고자 공고 시 우선협상대상자 선정 후 협약내용을 변경할 수 없다는 문구를 추가함.
- 마지막으로 공항사업의 경우 정부가 민간보다 운영의 경험이 많지만 실제로 센다이 공항은 일반적인 경쟁적 대화와는 반대되는 사례로, 민간에서 오히려 정부의 의견을 청취할 수 있도록 하기 위해 경쟁적 대화를 도입함.

### ☐ 센다이 공항의 경쟁적 대화 도입 의의

- 공공과 민간이 사업의 risk를 분담하기 위해 경쟁적 대화를 적용한 첫 번째 PFI

2) 경쟁적 대화로 추진된 센다이 공항 정부측 전문가로 참여한 민간투자사업 전문가로 최근 일본 정부에서 Concession 등 PFI 사업의 중요도가 높아지면서 관방장관 보좌관으로 임명됨.

공항사업이라는 점임.

- 경쟁적 대화를 통해 민간부문에서의 PFI 계약서 문구에 대한 이해도 제고를 둘 수 있음.
- 정부쪽에서 경쟁적 대화라는 새로운 제도를 도입하여 PFI 사업에 있어 공공과 민간 간의 대화의 중요성을 알린 점을 둘 수 있음.

□ 센다이 공항사업에서의 경쟁적 대화 과정 중 기존 계획 변경 사례

- 일본의 PFI 가이드라인을 보면 낙찰자 선정과 계약 체결 단계 사이에 ‘조정’ 단계가 있으나 한국의 ‘협상’ 단계에 비해 그 기간이 짧고 기존 계획의 변경을 다루는 범위도 작음.
  - 앞서 배경에서 설명한바와 같이 일본은 예산 등 기존 계획의 변경이 쉽지 않음.
- 센다이 공항에서는 실제 ‘조정’단계에서 기존 계획을 변경하지 않고, 경쟁적 대화 단계에서 공공과 민간의 리스크 분담 관련 기존 계획을 변경하였으며, 이는 앞서 배경에서 설명한바와 같이 계획한 추진 시기를 맞추기 위한 조치였음.
  - 구체적인 변경 내역은 당초 운영 개시 후 risk를 민간에서 부담하는 것으로 계획하였으나, 공항 운영의 경험이 많이 않은 민간이 모든 risk를 부담하게 되는 데에 대한 우려를 표명한바 민간 운영 개시 후 6개월 내 기존 체제 등에 따른 문제가 발생하는 경우 공공에서 risk를 부담하는 것으로 변경하여 협약을 체결함.
  - 즉, Concession 사업은 계획 변경의 좀 더 수월하여 각 단계에서 경쟁적 대화를 통해서도 협약 문구를 수정할 수 있음.

□ 센다이 공항의 경쟁적 대화 준비 및 협약(계약서) 작성 관련 주요 사항

- 경쟁적 대화 도입 직후였던 만큼 1년차 hearing, 2년차 market sounding을 통해 위험분담의 기본 원칙과 틀을 마련한 후 VfM 분석(LCC 측면)을 수행하는 등 2년 정도의 사전 준비 기간을 가졌음.
- 한국은 표준협약안을 마련하고 있으나 일본은 그렇지 않고 사업별로 주무관청에서 계약서를 준비하고 있으며, 센다이 공항의 경우 운영 및 유지관리를 포함한 Concession 사업임에도 계약서의 규정이 100조가 넘는 등 사전에 충분한 준비 기간을 가졌음.
  - 경쟁이 없는 상황에서의 협약 문구 수정은 민간에게 유리한 방식으로 협약이 체결될 소지가 매우 높아 사전에 기본적인 계약서를 작성·준비함.
- 일본은 하나의 사업에 하나의 계약서를 작성하여야 한다는 관점이 강해 사업 제안자 A와 B가 동일한 사항에 서로 다른 제안을 할 경우 이를 하나의 계약서

상 각각의 제안 사항을 병기하여 보관한 뒤 최종 낙찰자가 결정된 후 본 ‘계약서+최종 낙찰자 제안 사항’에 대해 협약을 진행하게 됨.

- 한편, 센다이 공항의 경우 앞서 설명한 기존 계획 변경은 특정 제안자가 변경을 제안하였으나, 경쟁적 대화 과정에서 모든 제안자에게 공통 적용함.
  - 이를 제안하지 않은 제안자에게도 공통 적용할 경우 free-rider 문제가 있었지만 공항 운영의 경험이 많이 않은 민간임을 감안하여 공통 적용함.

□ 유럽의 경쟁적 대화와의 차이

- 사업을 추진함에 있어 공공은 민간의 의견을 충분히 듣고 성과요구수준을 구체화하고, 민간은 공공의 성과요구수준에 대한 이해도를 제고할 수 있다는 측면에서 대화가 필요하다고 봄.
- 즉, 일본의 경쟁적 대화는 대부분이 사업 내용의 확인 및 구체화를 위한 질의응답이 중심인 점에서 유럽 등의 경쟁적 대화 제도와는 다소 다른 면이 있음.

□ 기타 사항

- 보좌관으로 있는 동안 일본의 행정 부서와 협조가 용이하므로 한일 PFI 제도 및 정보 교류에 있어 필요한 경우 적극 협조할 수 있음.

### Ⅲ. 자료수집 목록

1. 喜連川사회복지촉진센터 등 일본의 교정시설 관련 소개 자료
2. 일본의 PFI 사업 및 경쟁적 대화 관련 가이드라인 및 관련 자료
  - PFI 사업 실시 프로세스 가이드라인, PFI 사업 민간제안 추진 매뉴얼 등
3. 센다이공항 관련 공표 자료
  - 1) 센다이공항 특정운영사업 등 모집요항(국토교통성 항공국, 2016.6.27)
    - \* 일본어, 영어
  - 2) 센다이 공항 특정운영사업 등 우선교섭권자 선정 기준(국토교통성 항공국, 2016.6.27)
  - 3) 모집요항 및 기타 공표 자료 관련 URL
    - \* 영어: [http://www.mlit.go.jp/en/report/press/koku05\\_hh\\_000001.html](http://www.mlit.go.jp/en/report/press/koku05_hh_000001.html)
    - \* 일본어: [http://www.mlit.go.jp/koku/koku\\_tk5\\_000010.html](http://www.mlit.go.jp/koku/koku_tk5_000010.html)
4. 센다이 공항 추진 현황 설명 자료(국토교통성 항공국)
5. 센다이 공항 경쟁적 대화 수행 세부 일정 자료(국토교통성 항공국)
6. 일본 PFI 사업의 동향, 사례 및 계획 관련 자료(내각부 PFI 추진실)
7. 일본의 PFI사업 동향 자료(쿠마가이구미(건설사))
8. 리스크·계약연구부회 조사보고서(PFI/PPP 추진협의회, 2014.7)
9. 평성 26년도판 전국 PFI사업 데이터베이스 CD 자료(PFI/PPP 추진협의회, 리스크·계약연구부회 편, 2014.8)
10. 질의서에 대한 답변서

## IV. 주요 시사점 정리

### 1. 교정시설 사례(Kitsuregawa 사회복귀센터)

- ☐ 동 시설은 정부가 건축하고 운영·유지관리는 정부(공권력 업무)와 민간(이외 업무)이 공동 수행한다는 점에서 우리나라의 단순 민간위탁과 유사
  - 우리나라의 민자사업은 민간이 건설과 운영을 모두 수행하는 경우가 대부분임.
  - 일본의 대표적인 4개의 교정시설이 있어서 민간이 건설과 운영을 모두 수행한 사례도 있음.
  - 공권력 행사 업무가 포함되어 있는바 일본 교정시설의 민간위탁의 법적 근거는 개별 특별법에 근거하고 있으며, 위탁 절차에 대해서는 PFI법의 규정에 따르는 것으로 파악됨.
- ☐ 민간 운영의 효과는 주로 인건비 등의 비용 절감, 단순한 물품 구매 절차를 제시하고 있으며, 반면에 민간측 직원에게 업무를 지시함에 있어 복잡한 절차가 수반되고, 예상치 못했던 업무가 발생할 경우 그 업무가 어느 영역(공공, 민간)에 해당하는지에 판단 등의 추가 업무가 발생하는 점 등을 단점으로 지적하고 있음.
- ☐ 일본에도 세금을 이용하여 범죄자에게 고규격 시설을 제공하는 것에 대한 반발이 있으나, 예상과 달리 고용 유발 등을 통해 지역경제에 긍정적인 영향을 준다고 생각하기 때문에 사업 대상지를 선정하는데 큰 어려움은 없었던 것으로 나타남.

### 2. 경쟁적 협의 및 샌다이 공항 사례(일본경제연구소, 내각부 PFI 추진실, 국토교통성 항공국, 쿠마가이구미건설, 내각부 내각관방 보좌관)

- ☐ 경쟁적 대화 도입 배경
  - 우리나라는 민간부문에서 가격 중심의 경쟁이 촉진될 것을 우려하여 경쟁적 협의 제도 도입에 부정적인 반면에, 일본은 2007년 경제단체연합회 및 PFI 관련 기관들이 PFI 사업을 추진함에 있어 제도 도입을 희망하였다는 점에서 제도

에 대한 민간의 인식이 서로 상반됨.

- 우리나라에 경쟁적 협의를 도입함으로써 공공은 민간의 의견을 충분히 듣고 성과요구수준을 구체화하고, 민간은 공공의 성과요구수준에 대한 이해도를 제고할 수 있다는 점을 민간에 충분히 설명·홍보할 필요가 있음.

#### □ 경쟁적 대화 적용 사업

- 일본은 사업내용이 복잡하여 정부가 요구수준서를 작성하기 어려운 경우, 정부가 민간의 제안 내용을 사전에 예측하기 어려운 경우'를 적용하기에 '적절한 사업'으로 보고 있으나 가이드라인상 명확한 규정은 없음.
- 아직 일본에서는 경쟁적 대화가 활발히 적용되지는 않고 있으며, 2011년 법 개정에 따라 운영 및 유지보수만을 하는 사업(Concession)에 대해서도 PFI 사업으로 시행하게 됨에 따라 센다이 공항 사례와 같이 이와 같은 유형의 사업을 위주로 시행되고 있는 것으로 보임.
- 우리나라 민자사업은 대부분 건설을 포함하고 있고 경쟁적 협의가 적용될 것으로 예상되는 사업 또한 이 범주에 해당할 것으로 보이는바 양국간 적용 대상 사업은 서로 상이
  - 일본은 운영비의 선투자 후 후지급을 받는 concession형태도 PFI 사업으로 보고 있으며, 이는 우리나라의 민간투자법의 사회기반시설의 정의에서 운영만도 포함하고 있다는 점에서 정의상 유사하다고 볼 수도 있음.

#### □ 경쟁적 대화 기간의 단축 방안 마련의 필요성

- 우리나라는 협상 기간의 단축을 경쟁적 협의 도입의 주요 배경으로 하고 있음.
- 한편, 일본은 우리나라의 '협상' 단계보다 그 기간이 짧고, 범위도 협소한 '조정' 단계를 거치고 있다는 점에서 경쟁적 대화를 거칠 경우 일반적인 입찰 방식에 비해 전체적인 기간이 증가한 것으로 보이는 점에서 기간 단축을 위한 보완이 필요할 것으로 보임.
  - 더욱이 센다이 공항의 경우 1년차 hearing, 2년차 market soundig를 통해 위험분담의 기본 원칙과 틀을 마련한 후 VFM 분석(LCC 측면)을 수행하는 등 2년 정도의 사전 준비 기간을 가졌음.
- 총 7명이 공무원(4명 전담)이 관련 업무를 수행하고, 사전에 주무관청이 주도적으로 협약안(계약서)을 마련하는 등의 센다이 공항 사례를 고려할 때 기간 단축을 위해서는 주무관청의 인력 투입 및 노력이 필요할 것으로 사료되며, 사업의 규모에 따라 경쟁적 대화 기간을 탄력적으로 운용하고 있는 일본 사례 또한 기간 단축 방안의 하나로 적용해 볼 수 있을 것으로 사료됨.

□ 아이디어에 대한 인센티브

- 일본의 경우 공고 시 평가항목을 포함하므로 민간에서는 높은 점수를 얻을 수 있는 아이디어를 제안할 수 있도록 하고는 있으나 입찰 공고 후 추진과정에서 별도의 인센티브를 부여하고 있지는 않는 것으로 파악됨.
  - 다만, 일본은 PFI 사업의 장려를 위해 PQ 요건을 높지 않게 설정하고 있는 것으로 확인된바 이와 같은 방법을 경쟁을 유발하고 있는 것으로 사료됨.
- PQ 요건 완화를 통한 경쟁 유발도 하나의 대안으로 고려해 볼 수 있으나, 민간의 자발적인 아이디어 제안이 우리나라 경쟁적 협의의 중요한 성공 조건임을 감안할 때 우리나라의 민간투자 제도 및 사업의 실정에 맞게 이를 독려하기 위한 방안을 고민할 필요가 있을 것으로 사료됨.

□ 탈락자 선정 및 보상

- 일본은 경쟁적 대화 과정에서 성과요구수준에 미달하더라도 제안자를 탈락시키는 경우는 없으며, 이러한 부분은 평가에서 이루어지고 있음.
- 입찰 과정에서 제안자의 지적재산권을 침해할 수 없다는 내용이 PFI 사업 추진 가이드라인에 제시되어 있어, 이에 탈락자의 아이디어를 사용하지 않으며 탈락자에 대한 별도의 보상 장치는 마련되어 있지 않음.
- 다만, 경쟁적 대화 과정에서 좋은 아이디어는 회의록으로 남기며, 비밀 유지 대상에 해당하지 않는 좋은 아이디어는 모든 참여자에게 공표·적용하고 있음.
- 우리나라의 경쟁적 협의에서 탈락자의 아이디어 활용은 저작권 및 그 보상 등 추가적인 법적 검토가 필요한 사항이며, 이와 별개로 경쟁적 협의 과정에서 저작권 등의 문제가 없는 공표 가능한 아이디어를 가능한 많이 도출해 낼 수 있는 방안에 대한 검토도 필요할 것으로 사료됨.

□ 감시인 및 입찰 평가자

- 별도의 감시인은 두고 있지는 않으나 심위위원회에는 대학교수(관련 전공자) 변호사, 회계사, 지자체 공무원, 지방 경제 단체, 정부 직원 등 다수의 기관이 참여하고 있음.
- 입찰 평가자 중 경쟁적 대화에 참여한 이들 정부측 전문가가 일부 참여하기도 하는 것으로 파악됨.

□ 평가 배점

- 일본에서는 일반적인 입찰에서 가격이 가장 중요한 요소로 평가되나, 샌다이 공항 입찰 평가에서는 가격의 비중이 약 10%로 낮게 적용하여 제안 내용의 창

의와 효율을 강조하였다는 의견을 제시함.

- 그러나 센다이 공항 사례는 공항 부문 사업이라는 특성상 안전에 대해 점수를 마련된 점, 건설이 포함되지 않은 점 등의 특이 사항이 있는 만큼 건설을 포함하고 있는 민간투자사업까지 확대 적용하기에는 다소 어려울 것으로 사료됨.

□ 평가 결과의 제공 및 수용

- 센다이 공항 사업 당시 평가위원회에서 점수를 공식적으로 공표하였으며, 사전에 항공국으로부터 탈락사유 및 향후 진행 계획을 들었으며, 일본의 경우 탈락할 경우 내부적으로 불만을 가질 수 있으나, 정부의 결정을 존중하고 향후 지속적으로 PFI 사업에 참여하게 되므로 평가에 반발하지는 않는 편임.

- 간단한 서면 통보(1장), 상세한 설명 등 사업에 따라 다양함.

- 반면에 우리나라의 경우 평가 결과와 그 수용이 매우 민감한 사항인바 공식적인 절차에 따른 적절한 평가 결과 제시 방안이 필요할 것으로 사료됨.

[참고] 일본경제연구소는 PPP·PFI 사업에 대한 타당성 분석, 사후평가, 가이드라인 제시, 정부 자문 지원 등의 업무를 담당

- 일본 내 PPP 관련 기관 중 우리나라의 PIMAC과 가장 유사한 기능을 수행하는 기관이라 할 수 있으나, PIMAC과 달리 법정 조직이 아닌 Development Bank of Japan 산하 기관으로 업무 범위 또한 PIMAC보다 협소함.

□ 경쟁적 협의 및 센다이 공항 사례의 시사점 종합

- 일본의 경쟁적 대화의 도입 및 사례는 연구과제의 수행을 위한 많은 시사점을 우리에게 보여준 것으로 사료됨.

- 특히, 경쟁적 협의 제도와 관련하여 우리나라와 더불어 일본, 영국, 호주 등에서 수행된 경험을 바탕으로 동 제도의 장·단점을 구분하여 장점을 취사선택할 수 있는 기회가 되었던 것으로 판단됨.

- 일본은 회계법 등으로 인해 기존 계획의 변경이 용이하지 않은바 경쟁적 대화는 대부분이 사업 내용의 확인 및 구체화를 위한 질의 응답이 중심인 점에서 유럽 등의 경쟁적 대화 제도와는 다소 다른 면이 있음.

- 마지막으로, 우리나라의 연구결과를 위와 같은 국가에 out-bounding 할 수 있는 기회를 제공하였으면 함.

### 3. 일본의 PFI 사업 동향 및 한일 민자 제도 공유(내각부 PFI 추진실, 쿠마가이구미건설, 내각부 내각관방 보좌관)

#### □ 내각부 PFI 추진실

- 일본은 경제 침체 및 재정 악화 상황에서 경제활성화를 위해 향후 10년간 10~12조엔 규모의 사업을 PFI사업 활성화를 통해 조달할 계획임.
- 매년 민간투자비의 목표금액을 정해놓고 관리하고 있었으며, 이를 위해 공공사업에 대한 PPP/PFI 우선 검토, 지자체 PPP/PFI 활성화 추진 등 많은 아이디어를 고안하고 있었음.
- 특히, 일본은 PFI법에 따라 추진된 민간제안 사업은 소수에 불과하여 활성화되어 있지 않아 상대적으로 활성화되어 있는 우리나라의 민간투자 제도와 현황에 대해 많은 관심을 갖고 있음.
- 이에 PFI 추진실장은 한국과의 정기적인 민자교류를 요청함.
  - 과거 한일 민자 교류가 정기적으로 개최된바 있으나, 최근에는 일본개발은행(DBJ)을 중심으로 산업은행 등 은행권 간의 간헐적 교류만이 있는 상황으로 파악됨.

#### □ 쿠마가이구미건설

- 일본의 PFI사업 동향 자료, 리스크·계약연구부회 조사보고서, 평성 26년도판 전국 PFI사업 데이터베이스 CD 자료 등 많은 자료를 제공하는 등 면담에 적극적으로 협조함.
- 아울러 일본 토목학회 내 내각부 PFI 위원회에도 소속된 전문가(학계, 민간 등)들이 있는바 우리나라에서 요청할 경우 상호 교류할 수 있도록 적극 협조할 수 있다는 의견을 제시함.

#### □ 내각부 내각관방 보좌관

- 보좌관으로 있는 동안 일본의 행정 부서와 협조가 용이하므로 한일 민자 제도 및 사업에 대한 정보 교류와 관련하여 협조가 필요할 경우 적극 협조할 수 있다는 의견을 제시함.