# PFI事業契約との関連における業務要求水準書の基本的考え方(案)のポイントと構成

#### PFI事業契約との関連における業務要求水準書の基本的考え方(案)のポイント

- 1 より明確に、より具体的に、合目的的に柔軟に、業務要求水準書を作成するノウハウを提示
- 2 作成の考え方を示すとともに、チェックリスト等を実践編として提示
- → PFIノウハウの十分でない管理者等がすぐに使えるものとして取りまとめ

#### PFI事業契約との関連における業務要求水準書の基本的考え方(案)の構成

- 序 業務要求水準書作成指針の位置づけ
- I PFIのプロセスからみた業務要求水準書の位置づけ
- Ⅱ 業務要求水準書に求められるもの
- Ⅲ 業務要求水準書に関する諸課題と対応の方向性
- 1 管理者等の意図の明確化
- 2 業務要求水準の具体化、明確化、精緻化
  - 2-1 業務要求水準の明確化
  - 2-2 達成すべき基準の明確化
  - 2-3 業務要求水準・モニタリング・支払メカニズムの 三位一体の検討
- 3 その他の課題
- Ⅳ 地球温暖化対策の観点から求められること

# 実践編

理

編

- V 業務要求水準書の構成
- VI 業務要求水準書の作成プロセス

#### 実務で活用するチェックリスト

大項目		チェック項目	備考
る政策目的 や求める成		管理者等の事業に係わる政 策目的や求める成果(アウト カム)を明確化している。	
果(アウトカム)の明確化		上記を明確化し、それを配布 することなどにより、管理者等 の内部で認識を共有している。	
		(中略)	
事業の優先順位の評価		納税者の視点から、事業の 優先順位について検討して いる。	
検討体制の 確保		当該分野で業務要求水準を 作成するノウハウを有するア ドバイザーに導入可能性調 査を委託している。	
		必要に応じて、庁内の検討に かかわるスタッフを増やして いる。	
	事業に係わる政策目的 や求める成果(アウトカム)の明確化 事業の優先順位の評価 検討体制の	事業に係わる政策目的や求める成果(アウトカム)の明確化	事業に係わる政策目的や求める成果(アウトカム)を明確化している。 管理者等の事業に係わる政策目的や求める成果(アウトカム)を明確化している。   上記を明確化し、それを配布することなどにより、管理者等の内部で認識を共有している。 中略)   事業の優先順位の評価 納税者の視点から、事業の優先順位について検討している。   検討体制の確保 当該分野で業務要求水準を作成するノウハウを有するアドバイザーに導入可能性調査を委託している。   必要に応じて、庁内の検討にかかわるスタッフを増やして

# 1. 管理者等の意図の明確化

#### 課題

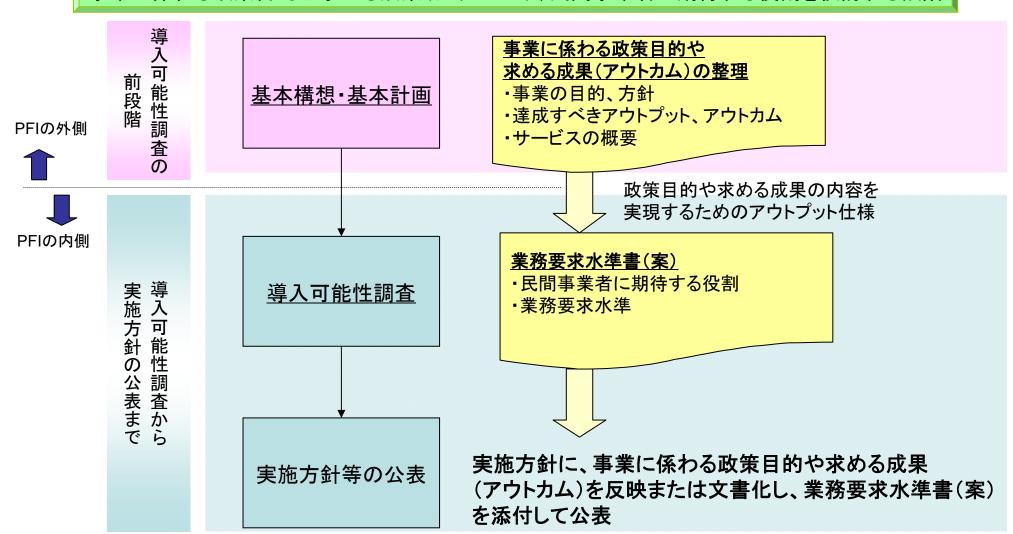
管理者等が何を求めているのか明確に整 理しきれていない



#### 本書のポイント

- ・PFI検討の前段階で、事業に係わる政策目的や求める成果(アウトカム)を明確化
- ・導入可能性調査段階で、PFIを実施するにあたり管理者等が民間 事業者に期待する役割を明確化

#### 事業に係わる政策目的や求める成果(アウトカム)、民間事業者に期待する役割を検討する段階



# 2-1. 業務要求水準の明確化

#### 課題

アウトプット仕様では達成すべき水準を民間事業者に客観的に伝えることが難しい 場合がある



#### 本書のポイント

- ・数値的な基準を持ち込む等、客観的に整理する
- ・民間の創意工夫を阻害しないように、インプット仕様を活用
- ・現状の業務手順を明示することによるBPRの促進

#### 業務要求水準書に求められる要件

- ①管理者等が何を求めているかを明示的に示すこと
- ②その実現に際し、民間の創意工夫が最大限発揮されるような配慮をすること
- ③民間の創意工夫が発揮されるサービスの提供について、<u>達</u> 成すべき基準を明確に示すこと

#### 〇トラックレコード(履歴)等 を活用した業務要求水準 の客観化

- ・主観的な要素が多い場合であっても、顧客満足度調査やクレーム情報等に関する<u>データを一箇所に集約し、その履歴の分析を行うことで、数値化</u>や客観化が可能。
- ●こうした分析には情報技術の 、活用が有効。

#### 〇インプット仕様の適切な活用

- •以下の場合にインプット仕様の 活用を想定
  - ア)管理者の意図をより具体的に伝 達できる場合
- イ)法令等によりインプット仕様が一 意に決まる場合
- ウ)インプット仕様を個別具体に示し たい場合
- ◆インプット仕様を示す場合、参<u>考情報か拘束条件かを明記</u>す、ることが必要。

#### 〇業務手順の明示による BPR\*の促進

- ●多数の業務から構成されている事業では、BPRを行う効果が大きい。
- •管理者等は、民間のBPRの提案のため、現状の業務手順や それによる成果の調査・分析 を行い、その結果を要求水準 書の参考資料として添付する ことが望ましい。

# 2-2. 達成すべき基準の明確化

#### 課題

業務要求水準書に対して適切なモニタリング項目が設定されていない



#### 本書のポイント

- ・業務要求水準書と一体で達成状況を計測するモニタリング指標を検討
- 管理者等の重み付け等を明確にした支払メカニズムも一体で構築

#### 業務要求水準書に求められる要件

- ①管理者等が何を求めているかを明示的に示すこと
- ②その実現に際し、民間の創意工夫が最大限発揮されるような配慮をすること
- ③民間の創意工夫が発揮されるサービスの提供について、達成すべき基準を明確に示すこと

#### 〇業務要求水準に対応した モニタリング指標の設定

- ・モニタリング指標及びその計 測方法、修復期間※を予め検 討し、業務要求水準書と一体 的に作成することが必要。
- これらを「モニタリング基本計画書」としてまとめ、公募書類の1つとして提示すべき。
- ・修復期間は、市場の慣行を踏まえて設定。

#### 〇事業目的に合致した、モニ タリング指標と支払メカニズ ムの連動

- PFIでは、業務要求水準を満たしたサービスの履行を促す支払メカニズムが必要。
- アウトプット仕様ごとに重み付 けを明確にし、モニタリング指標の達成状況に応じた支払メカニズムを構築することが必要。

#### 〇組織品質や業務全体の傾 向を評価する指標の活用

・選定事業者のマネジメント能力の重要度が高い事業では、アウトプット仕様とは別に、経営管理的な指標を活用することで、業務全体の傾向を把握することが有効。

業務要求水準、モニタリング、支払メカニズムの関連性が不明確なまま民間に提示



#### 本書のポイント

・導入可能性調査の段階から、業務要求水準、モニタリング、 支払メカニズムを一体的に検討

業務要求水準、モニタリング指標、支払メカニズムの三位一体の検討フローの例

【モニタリング方法】 【仕様のあり方】 【支払メカニズム、契約条件】 事業に係わる政策目的や求める 各アウトプット項目の 減額や支払メカニズムの検討 成果(アウトカム)を構成する モニタリング方法の検討 アウトプット項目の設定 アウトプットとモニタリング指標、支払メカニズムの基本的な枠組みを構築する 業務要求水準書(骨子) モニタリング基本計画書(骨子) 重要な条件を記載した書面 ウェイト付けや集約、 アウトプット仕様の設定 支払メカニズムの検討 測定頻度や測定方法の検討 業務要求水準書(案) モニタリング基本計画書(案) 重要な条件を記載した書面 モニタリング指標と支払メカニズムの妥当性の評価 実施方針の公表 (業務要求水準書(案)、モニタリング基本計画書(案)、重要な条件を記載した書面を添付) 応募者との対話等により修正 公募書類 業務要求水準書(案) モニタリング基本計画書(案) 重要な条件を記載した書面

導入可能性調査段階

実施方針の公表から 公告の段階

# 課題

設計、建設や運営段階で、省エネルギー を促進する仕組みが構築されていない



# 本書のポイント

・民間の創意工夫を発揮しやすく、経済原理に基づいて省エネルギー(CO2排出量の削減)が達成されるように配慮する。具体的には、 光熱水費をPFI-LCCに含めることが有効。

### エネルギーに関する役割分担と省エネルギーの評価

エネルギーに関する役割分担		関する役割分担		
事業類型	光熱水費負担 (エネルギー調達)	エネルギーマネジメント	省エネルギーの観点からの評価	
類型1	民間事業者	民間事業者	エネルギーに関して設計から運営・維持管理までを一貫して最適 化することが可能となり、割高な省エネルギー施設の導入や運営 段階のエネルギーマネジメントが期待。	
類型2	管理者等	民間事業者	光熱水費をPFI-LCCに含めることが困難な場合は、エネルギーマネジメントを民間事業者の業務範囲として位置づけることで、省エネルギーに対するインセンティブとすることが可能。	
類型3	管理者等	管理者等	望ましくない(光熱水費削減のインセンティブが働かず、結果として省エネルギーが進まない)	

