

## 2-2. 達成すべき基準の明確化

### (1) 要求水準に対応したモニタリング指標の設定

#### ① 課題

- ・ 要求水準書に示されたアウトプット仕様は、民間事業者の提案がそれを満足しているだけでなく、実際に提供されるサービスについて、その達成度が確認されるべきである。
- ・ しかしながら、要求水準書に対して適切なモニタリング項目が必ずしも設定されていないこと、さらにはモニタリングを実効的に行うプロセスについての認識が不十分であること等により、モニタリングが有効に機能していない可能性がある。

#### ② 考え方

- ・ 要求水準書で提示したアウトプット仕様に対して、それらの達成状況を計測するためのモニタリング指標を予め検討し、要求水準書と一体的に作成することが必要である。
- ・ モニタリング指標の設定方法は事業の性格により異なる。病院事業のように多くの業務で構成されている事業では、個別の業務に対するアウトプット仕様を踏まえ、モニタリング指標の検討を行うことが可能である。これに加えて、2-1(1)にあるような、顧客満足度等のデータをモニタリング指標として活用することも考えられる。一方、廃棄物処理事業のように、基準等で施設のパフォーマンスが規定される事業では、当該基準の達成度合いが最も重要なモニタリング指標となる。
- ・ また、モニタリング指標ごとに、計測の具体的な方法や計測の頻度を公募前にあわせて示すことで、民間事業者がモニタリングにかかる費用を見積ることが出来るようにすることが必要である。
- ・ 以上をまとめると、要求水準書の提示とあわせて、アウトプット仕様ごとに、達成状況を見るためのモニタリング指標と、計測の方法、計測の頻度を示すことが必要となる。これらを「モニタリング基本計画書」として取りまとめ、公募書類の一つとして提示することが必要である。

#### (参考：英国保健省の例)

- ・ 英国保健省は、病院PFIについて書類の標準化を進めており、その中に標準サービスレベル仕様書 (Standard Service Level Specification) がある。これは、包括的な要求事項を記述した「サービス全般仕様書 (General Service Specification)」と個別サービスを対象とした「特定サービス仕様書 (Service Specific Specification)」により構成されており、これがアウトプット仕様を規定している。
- ・ 業務ごとにアウトプット仕様を定めている「特定サービス仕様書」は以下のような項目で構成され、アウトプット仕様の達成状況を測定するための「パフォーマンス・パ

ラメータ」があわせて整理され、公募段階で民間事業者に提示されている（キー・パフォーマンス・インディケーターについては（3）参照）。

### 英国病院PFI事業における特定サービス仕様書の構成(建物サービスの例)

<p>1. 用語の定義</p> <p>2. 主要な目的 当該特定サービスを提供する際の目的が記述される。</p> <p>3. 主なカスタマー 当該特定サービスを提供する相手(例えば、患者、病院スタッフ等)が記述される</p> <p>4. プロセス</p> <p>4. 1 スコープ 提供するサービスの内容(PFI事業者の業務所掌)が記述される。</p> <p>4. 2 サービス要求水準 業務要求水準の詳細が記述される。 (例えば、対応時間、要員の保有資格や業務実施条件等)</p> <p>別添A: 品質標準 具体的な品質の状況。例えば、床に埃、汚れ、こぼれた液体の放置が無い等。</p> <hr/> <p>別添B: サービスレスポンスタイムと解消所要時間 サービス品質不良の発生時のサービスレスポンスタイム(対応までの時間)とサービス品質不良の解消までの時間が記述される。</p> <p>附表 パフォーマンス・パラメータ キーパフォーマンスインディケーター(KPI)</p>	<p>要求水準書に相当</p> <p>モニタリング指標に相当 (モニタリング基本計画書に規定)</p>
--	---

- パフォーマンス・パラメータは、民間事業者がPFI契約上履行しなければならない要求水準を、具体的に測定可能な項目に置き換えたもので、要求水準の各項目に対してパフォーマンス・パラメータが具体的かつ詳細に設定されている。

### ③留意点

- モニタリング指標は、できるだけ客観的に示すことで、サービスの履行状況について官民の齟齬が生じないようにする必要がある。
- モニタリング指標は、出来る限りアウトプットで定めることが望ましい。ただし、維持管理業務や運営業務において、品質管理のプロセス等を合意した場合においては、当該プロセスの遵守状況等をパフォーマンス・パラメータとして設定することも考えられる。
- モニタリングは費用負担や人的負担を伴うものであるため、モニタリングによる効果と負担を考慮して、指標や計測の頻度、方法等を設定する必要がある。具体的には、常時確認するモニタリング指標は重要性の高い目標を中心に設定する、類似し

たモニタリング項目は一括した指標により確認する、モニタリング指標間の軽重をつけること等が考えられる。

## (2) 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

### ①課題

- ・ モニタリング指標を総花的に設定して支払メカニズムと連動させると、重要な指標が埋没し、発注者としての事業コンセプト（事業の目的等）に見合ったものとならなくなる恐れがある。
- ・ 業務間で類似のアウトプット指標を規定する場合に、減額の重複が生じないように留意する必要がある。モニタリング指標と連動した適切な支払メカニズムが設定されないと、民間事業者がペナルティによる減額を回避しようとして、創意工夫を発揮するインセンティブが働かないこともありうる。その結果、事業コンセプトに沿った業務が遂行されない可能性がある。例えば、海外の列車サービスの事例においては、運休とする場合の減額が大きいため、一本運休して列車の遅延を改善するという手法がとられず、遅延を継続させて大きな減額を回避し、結果として利用者の利便性が低下するという例が指摘されている。
- ・ また、過剰な減額を設定した場合、応募者のリスクを増大させ、応募者の参加意欲の低下や過剰な予備費の設定につながり、VFMの毀損を招く可能性がある。

### ②考え方

- ・ PFI事業の支払メカニズムには、公共サービスの適正かつ確実な実施を確保するため、民間事業者に要求水準を満たすサービスの提供に対して強い動機付けを与えることが期待される。その意味で、支払メカニズムは、要求水準の達成状況を確認するためのモニタリング指標と一体的に構築される必要がある。
- ・ そのためには、発注者の事業目的や意図に即したサービスが提供されるよう、アウトプット仕様ごとにウェイト付け等を明確にした支払メカニズムを構築する必要がある。
- ・ 一般的には、PFI事業の支払メカニズムでは、要求水準の未達時にペナルティが課される。その際、過剰な減額が生じないように、ある要求水準の未達が起きたときのサービス対価の減額幅やペナルティの大きさについて、民間事業者のコスト構造の変化を踏まえた設計が必要である。

(アベイラビリティとパフォーマンスについて)

- ・ 施設によっては、要求水準を満たしているか否かを、施設のアベイラビリティ（施設や設備機器等を常に所定の状態で利用できるよう保持しておくこと）ないしサービスのパフォーマンス（発注者が必要とするサービスが要求される水準で提供されていること）という2つの指標でチェックすることが考えられる。
- ・ アベイラビリティとパフォーマンスという概念を用いる場合には、両者の関係を明確にする必要がある。特に同じ事項について二重に減額されないことがないように、

どのような場合にアベイラビリティに基づく減額のみがなされ、どのような場合にアベイラビリティとパフォーマンスの双方に基づいて減額されるのかを明確に規定しておくことが望ましい。

#### (参考：病院事業の例)

アベイラビリティの欠如について、①アベイラビリティがない事象を構成しうる要素、②アベイラビリティがない場合の重要度区分、を示し、①と②の組み合わせに応じてペナルティ・ポイントを課す仕組みとしている。

①アベイラビリティがない事象を構成しうる要素：機能性の欠如、時間帯・頻度の不遵守、安全度の欠如

②重要度区分：エリアによって3段階を設定（例えば手術室や病室のアベイラビリティの欠如は重要度が高く、研修室等は重要度が低い）

これに対してパフォーマンスについては、業務仕様書に記載された内容の実施状況を対象としており、病院経営への影響度に応じて3段階に区分してペナルティ・ポイントを課すこととしている。

#### ③留意点

- ・ 運営の比重が高い事業等では、モニタリング指標の数が多くなり過ぎ、モニタリングの実効性が低下することが懸念される。また、個々の業務ごとのモニタリング指標だけでは、必ずしもサービス全体が適切に提供されているかどうかについて、十分にモニタリングできない可能性がある。このような場合には、(3)で規定する組織品質等を規定する指標を活用することが有効である。
- ・ いわゆるペナルティ・ポイント制では、各項目の重み付けの工夫や、要求水準に規定されたサービス水準を超えた場合にリカバリーポイントを付すことによって、より柔軟なサービスに対するインセンティブシステムを構築することも考えられる。

### (3) 組織品質等を評価する指標の活用

#### ①課題

- ・ 特に、運営の比重の高い事業においては、サービスや業務の質、セルフモニタリングの実効性、発注者との協力体制等の組織の品質が P F I 事業のサービス水準に影響を与える。
- ・ また、運営の比重の高い事業においては、多数の請負業務を統括して管理するマネジメント能力が求められる場合がある。このような観点から、S P C の組織の質をいかに保持していくかが重要となる。

#### ②考え方

- ・ 要求水準で示されたアウトプット仕様とは別に、業務全体の傾向を見るための指標を活用することで、民間事業者の組織の品質を維持し継続的なサービス水準の改善を行うことが考えられる。特に病院等の運営の比重が高い事業においては、モニタリング指標が個別業務に対して設定されることから、組織品質を評価する指標を活用することで全体としての品質の傾向を把握することが有効と考えられる。
- ・ 英国の病院 P F I 事業では、S P C に統括機能を持たせているほか、組織に求める要求水準が規定されている。また、経営管理的な指標としてキー・パフォーマンス・インディケーター（K P I）が用いられている。

#### (参考：英国における組織品質評価の方法)

- ・ 英国では、S P C が各構成企業からは一種独立した立場から全業務を見渡した上でマネジメントをすることが求められている。S P C の業務範囲が広範に及び、委託先が多岐にわたる場合等においては、各種運営業務を横串で統括する機能として「ファシリティー・ディレクター」が置かれており、組織品質の確保の役割を担っている。
- ・ また、組織品質を見るための指標として、病院事業の NHS 標準仕様書の共通仕様書において、リーダーシップ、スタッフ開発、組織方針や戦略、パートナーシップなどの観点から、組織に対する要求水準が定められ、この品質を評価するため 65 のパフォーマンス指標によって評価を行っている。
- ・ 病院事業のような運営の比重が高い事業においては、特に、民間事業者の事業運営能力が重要と考えられるが、英国保健省の標準サービスレベル仕様書においては、事業の目的達成を促進するための経営管理的な指標として K P I (現在は、Continuous Improvement Indicator と呼称されている。) が用いられている。K P I の定期的な測定により、サービスの品質の良否について時系列的なトレンドを把握し、サービス悪化の兆候が明らかとなった場合は、是正計画の作成に向けた官民の調整を行う仕組みが設定されている。

※KPI : Key Performance Indicator の略。英国の病院 P F I 事業では、業務全体の「傾向」をみる指標という意味で用いられており、例えば苦情処理の状況やスタッフの定着率などが対象となる。(なお、KPI はパフォーマンス指標 (各アウトプット仕様に対応するもの) と同様の意味で用いられる場合もある)

- 国内においても、事業者選定の段階では組織体制が評価対象となる場合が多い。また、最近の病院事業では、SPC の経営体制が評価対象となり、要求水準書に「統括マネジメント業務」が規定されている。この場合、統括マネジメント業務の目的として、「本業務は、事業者が受託した個別業務の全てを統括することにより、適切なコスト管理及び適切な品質管理を行う」等が明記されているほか、「発注者のパートナーとして、発注者が行う業務についても助言・協力を行い、病院の健全経営に貢献する」こと等が示されている。
- また、病院 P F I などにおいて、英国と同様の形式で、KPI に相当する指標が使用されている例がある。

#### (参考：病院事業の例)

要求水準書に示された以下の要求水準に対して、下表に示す K P I を活用することが示されている。

2) 常に事業者が提供するサービス水準の改善に努めること。

- サービスプロバイダーとして、事業者の業務のサービス水準を維持改善するよう、常に努めること。サービス水準の維持改善のため、発注者と S P C は毎年度開始時に協議して、当該年度のサービス水準 (KPI) を設定する。サービス水準 (KPI) の幅は、以下のように設定する。
  - i. 現状提供されている基準値を、「まあよい」の範囲の基準値に設定する。
  - ii. 値は年度ごとに見直す。
  - iii. 前年の設定基準値を下回る値は設定しない。
- S P C は四半期に一度、設定した水準の達成状況を発注者に報告する。S P C が提供するサービス水準が、設定した基準の「要注意」の値を下回った場合、S P C は改善対応計画を作成して [2 週間] 以内に発注者の合意を得る。

項目	基準値		
	よい	まあよい	要注意
ヘルプデスクへの問い合わせ回数/月	< [ ] 回	[ ] - [ ] 回	> [ ] 回
「やるべきことが行われていない状態」が発生した回数/月	< [ ] 回	[ ] - [ ] 回	> [ ] 回

「サービスの質が達成されていない状態」が発生した回数／月	< [ ] 回	[ ] - [ ] 回	> [ ] 回
顧客（都職員、病院訪問者、患者）満足度	< [ ] %	[ ] - [ ] %	> [ ] %
事業者側職員離職度	< [ ] %	[ ] - [ ] %	> [ ] %
事業者側職員の長期欠勤	< [ ] %	[ ] - [ ] %	> [ ] %
事業者側職員満足度	< [ ] %	[ ] - [ ] %	> [ ] %
事業者側職員の法定資格保有者数／同等の能力の事業者側職員の人数	< [ ] 人	[ ] - [ ] 人	> [ ] 人
教育研修時間／月	< [ ] 時間	[ ] - [ ] 時間	> [ ] 時間
苦情件数／月	< [ ] 件	[ ] - [ ] 件	> [ ] 件

### ③留意点

- ・ どのような指標を使用する必要があるかについては、個別の事業の性質に応じて決定すべきであり、安易に他の事業のものを用いたり、パッケージ化されたものを用いるべきではない。



#### (4) モニタリングの実効性を確保するための調整

##### ①課題

- ・ モニタリングにおいて重要なのは、要求水準書に即したサービス水準を確保することであるが、特に運営の比重の高い事業については、運営を実際に開始した後に新たに判明または生じる事項も多く、当初想定していたモニタリングの項目、手順等をそのまま適用するのでは実効的なモニタリングが行えないことが多いと考えられる。

##### ②考え方

- ・ 特に運営の比重の高い事業においては、運営開始から一年程度は試行期間とし、当初設定したモニタリングの枠組みが十分機能しているか否かを検証していくことが必要である。
- ・ モニタリングの枠組が十分機能していくか否かを検討するにあたり、発注者、民間事業者のコミュニケーションをとることが必要不可欠である。このため、発注者、民間事業者から構成される「モニタリング委員会」等を設置し、定期的にモニタリングの結果を検証し、発注者、民間事業者が連携して見解の不一致の収束に努めていく必要がある。

##### ③留意点

- ・ モニタリングの際に作成される書類について、発注者、民間事業者双方にとって効果的、効率的なモニタリングが行えるような形で、標準化を進めていくことも考えられる。

## 2-3. 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

### ①課題

- ・ 2-2で整理したように、要求水準はモニタリング及び支払メカニズムと密接な関係にあることから、これらを一体的に検討し、公募時にまとめて民間事業者に提示する必要がある。しかし、実際には一体的な検討が行われず、各々の関連性が不明確なまま民間事業者に提示されることが多く見られる。

### ②考え方

- ・ 可能性調査の段階から、要求水準、モニタリング、支払メカニズムを一体的に検討する必要がある。
- ・ 具体的な検討フローを、各段階における着眼点を中心に整理すると以下の通りである。

#### ア) 検討段階

- ・ 検討段階では、事業コンセプトに基づきどのようなアウトプットが必要かについて、具体的な指標への落とし込みを行うほか、その中で優先順位付けや絞込みを行うことが必要である。
- ・ また、実効性のあるモニタリング指標や支払メカニズムを構築するため、他事例等を参照しつつ、モニタリングの実行可能性（アウトプット項目の測定方法等）についての評価を行うことが必要である。

#### イ) 事業者選定前段階

- ・ 応募者に十分な情報を与え、公平性を確保するためには、公募書類において、要求水準書の提示に加え、モニタリングや支払メカニズムについても一括で提示することが望ましい。
- ・ しかし、モニタリングの具体的な方法は、事業者の提案するインプット仕様（業務の履行方法等）によって異なる。また、モニタリング指標は明らかにできても、当該指標がどの程度の水準にあればアウトプット仕様を満たすものと判断するかについては、サービス提供が開始されてから検討することが望ましい場合もある。このため、公告の段階でモニタリングの詳細を含め完全に決めることは困難である。
- ・ したがって、入札公告の段階においては、価格やリスク分担への影響が大きいモニタリングの頻度や方法、違反時にどのような手順でどの程度の減額を行うか等の基本的な枠組みを中心に整理を行うことが適当である。
- ・ なお、要求水準書に上述したモニタリングの基本的な枠組みについて「モニタリング基本計画書」として提示する。また、支払メカニズムは事業契約書に反映さ

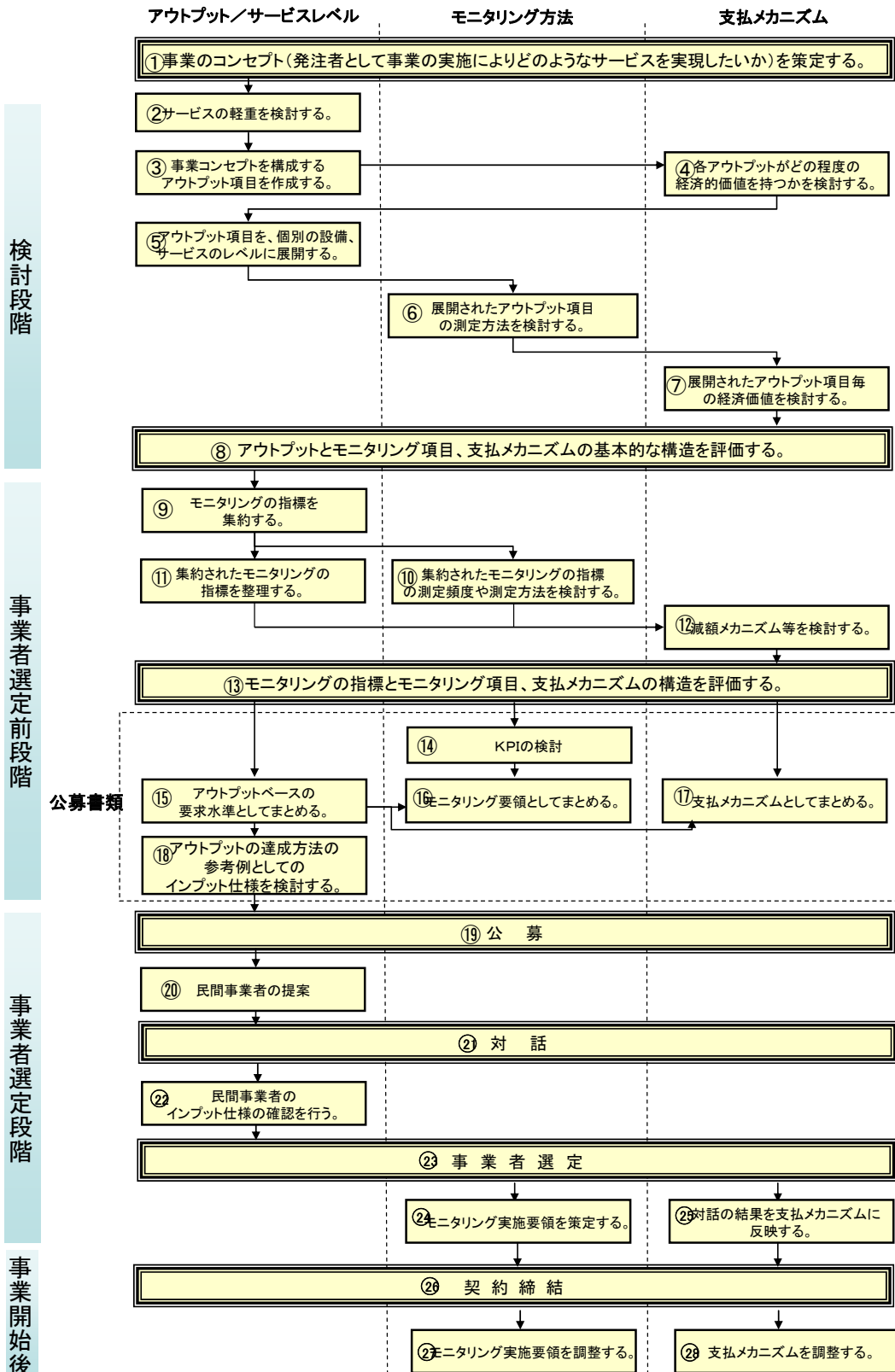
れる。

#### ウ) 事業者選定段階

- ・ 事業者選定段階では、発注者側が提示したアウトプット仕様に対して、それを実現するための具体的なインプット仕様や、さらに具体的な設計書や業務仕様の提案を受ける。これに合わせて、モニタリングについても民間事業者の提案を受けることになる。
- ・ モニタリングの方法については、要求水準書を満足する事業の実施を担保するものであるとともに、コストに反映するものでもあること等から、発注者の示すモニタリングの方法について、官民の対話の中で、その内容について確認を行うことが必要である。
- ・ モニタリングの具体的な方法は、事業者の選定後の協議の中で、事業者の提案する業務の履行方法に応じて決定する。

#### エ) 事業開始後

- ・ モニタリングの実効性を確保するためには、事業開始後に定期的にモニタリングの実効性についてチェックを行い、必要に応じて、リスク分担を変えない範囲で、モニタリング指標の見直しを行うことも考えられる。



公募書類

### 3. 予定価格と要求水準の不一致の解消

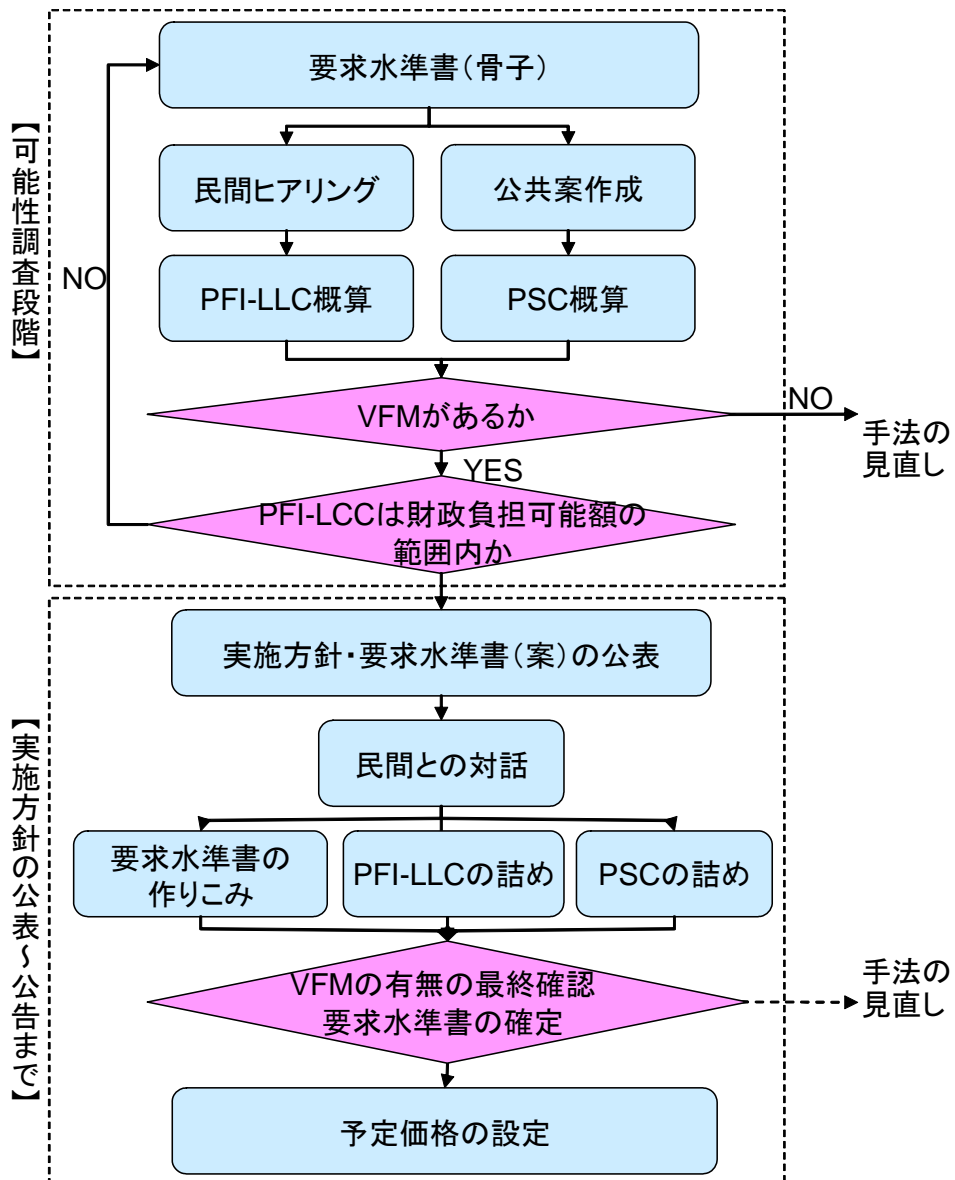
#### (1) 価格と連動した要求水準書の検討

##### ① 課題

- ・ 予定価格を算定した時期には要求水準の内容が固まっていないため、その後に検討された要求水準が予定価格に見合わないものになることがある。
- ・ 特に、発注者が、要求項目に逸脱がないよう、要求水準書に過剰な仕様を書き込み、予定価格にそぐわない過剰仕様となる場合がある。

##### ② 考え方

- ・ PSC、PFI-LCC は導入可能性調査段階で算定され、これに基づいて予定価格が算定されることが一般的であり、この段階までにできるだけ要求水準書の重要部分を詰めることによって、予定価格が要求水準の内容から乖離しないように努めるべきである。
- ・ 要求水準書は、プロセスが進むごとに具体化、詳細化される。これにあわせて、予定価格が要求水準書と不均衡になっていないかをその都度確認する必要がある。実施方針公表後の官民の間での対話、質問回答の結果要求水準の内容が修正された場合も、予定価格との不均衡が生じていないか確認することが必要である。
- ・ 要求水準書を詳細化する段階では、過剰スペックとならないための工夫が必要である。例えば以下のことを考慮すべきである。
  - ① 用途や業務に応じた必要最低限のものにとどめる必要がある。
  - ② 発注者側の担当者とユーザーとの意思疎通が十分なされていない場合、ユーザーが必要としないような過剰な仕様が要求される可能性があるため、十分に意思疎通を行う必要がある。
  - ③ 参考図書を提示する場合も、このような観点から用途や業務等に応じて必要最低限のものにとどめるべきである。
- ・ 導入可能性調査及び実施方針公表後の、コスト検討の流れを整理すると次頁の通りである。



## (2) 価格情報の提示のあり方

### ①課題

- ・ 国は、予定価格の開示ができないことから、民間事業者が価格情報を知ることができない。

### ②考え方

- ・ 現行法令に反しない限りにおいて、上限拘束性のない参考価格を提示する、または、「予定価格」の算定根拠を示すことを検討すべきである。

### ③留意点

- ・ 民間事業者の創意工夫を取り込み、VFMの向上を図るためには、価格面でも一定の柔軟性があることが望ましい。そのため、民間事業者の創意工夫を組み込んだ後の予定価格の設定等の取り組みも検討されるべきである。

#### 4. その他の課題

##### (1) 事業者選定後の仕様と価格の確定

###### ① 課題

- ・ 提案段階では詳細な内容が詰まっておらず、事業者選定後に発注者と民間事業者間の協議を経て設計書や業務仕様が最終的に確定するプロセスとなっている。この際、民間事業者が想定していなかった様々な要求が発注者からなされ、対応を求められることがあり、かつそれが民間事業者の業務の範囲を超えている場合が見られる。
- ・ 事業者選定後に仕様が大幅に変更されることを想定した場合、民間事業者は多くの予備費を念頭におかざるを得なくなり、結果として VFM を阻害する要因となる。

###### ② 考え方

- ・ 契約締結時ないしはその後の一定のタイミングで、要求水準を満足する民間事業者の提案内容（インプット仕様）及び価格を確定し、その後は価格改定を伴うサービス内容の変更として対応することが、不必要な予備費の削減につながり、VFM の向上に資する。



## (2) 優れた要求水準作成ノウハウの蓄積・継承

### ①課題

- ・ 要求水準書の理念や対象事業のコンセプトを理解していても、経験が十分でないことにより、適切なアウトプット仕様の設定や、インプット仕様の表現ができないケースが少なくない。
- ・ 特に地方公共団体においては、P F I 事業の実施経験のない団体が多く、発注者の内部に経験の蓄積がほとんどない場合が多いことが想定される。

### ②考え方

- ・ 上述した課題を解決するためには、特に、実施件数が重ねられ、今後需要が多いと考えられる分野の事業について、発注者側でP F I 事業を経験した人材の知識・ノウハウの共有を進め、要求水準書のノウハウのプラットフォームを作成することが有効と考えられる。具体的には、以下のような取り組みが考えられる。

#### ア) 知識・ノウハウの集約と蓄積

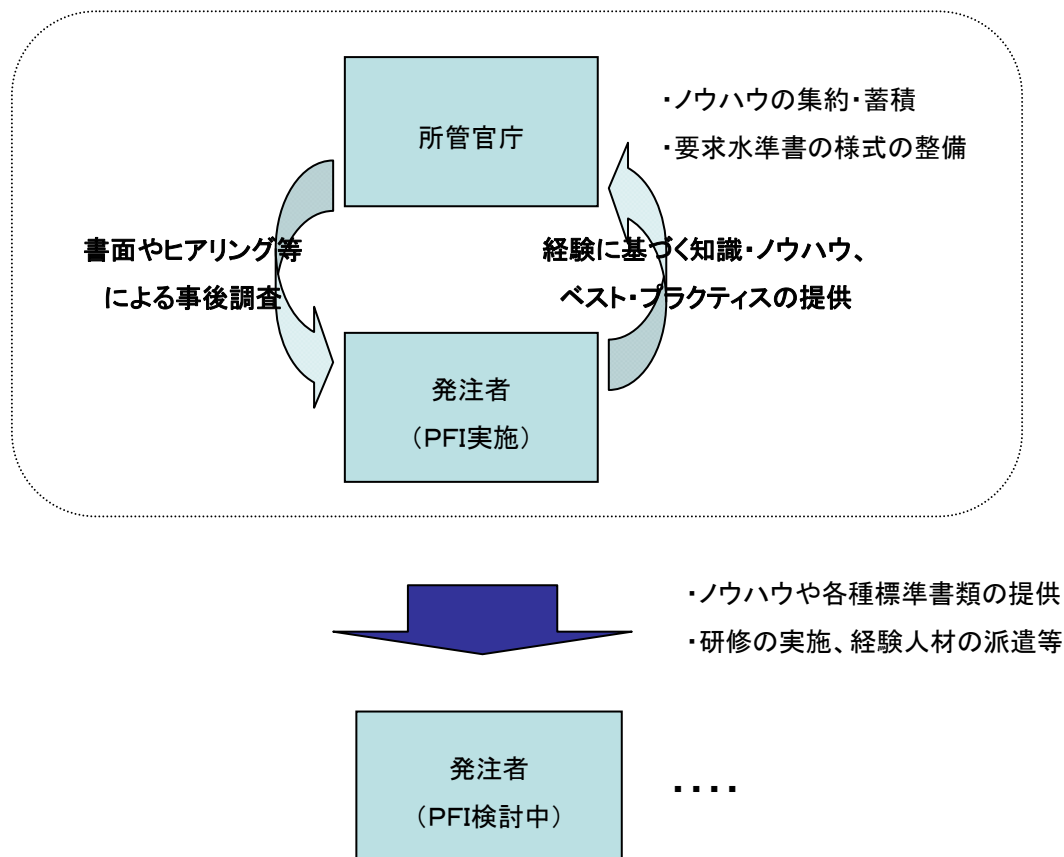
- ・ 当該分野の事業に関する知識・ノウハウを集約させ、蓄積させることが考えられる。要求水準書の内容は事業分野別に異なることから、所管官庁のP F I 担当部局などが集約を行うことが考えられる。
- ・ 上記のための具体的な方法として、既に施設の供用が開始している事業に対して、書面やヒアリング等による事後調査を行い、ベストプラクティスを蓄積するとともに、発注段階あるいは運営段階で生じた課題や対応策を整理することが考えられる。(英国 NHS ではプロジェクトの事後評価を行うための「Good Practice Guidance」が整備されている)

#### イ) 要求水準書の標準化の推進

- ・ ア) の実施において、案件同士の比較を容易にするために、要求水準書の様式などの標準化を図ることは有益と考えられる。
- ・ さらに、分野別の要求水準書の標準化を進め、ア) で得られた課題のフィードバックにより、継続的な改善を行うことが有効である。

#### ウ) 発注者への支援体制の充実

- ・ 発注を行うにあたり、発注者がこれまでに生じた課題も踏まえた検討を行えることが望ましい。そのための仕組みとして、以下の方法が考えられる。
  - P F I 事業の発注担当者や発注を行う部署に対し、要求水準書の作成方法に関する研修等を行う。
  - 既にP F I 事業を経験した人材が、同一団体の別の事業の発注時に関与する。



### ③留意点

- ・ 人事異動等により、経験ある職員のノウハウが活用されない可能性があるため、職員が継続して業務を担当することに対するインセンティブを確保するための手当が必要である。
- ・ ②のウ)において、研修や関与を行う者としては、先行案件の発注担当者やアドバイザー、所管官庁のPFI担当者などが考えられる。個別事業に対する関与を深め、常勤等により直接的に支援を行うこともノウハウの共有の上で有効と考えられる。

### (3) 新規性の高い事業分野における考え方

#### ① 課題

- ・ 官民双方の経験が少ない事業分野においては、事業コンセプトからアウトプット仕様を作成することが難しく、結果として、要求水準書が事業の要点を押さえることができない場合もある。この場合、民間事業者の提案内容も事業コンセプトの実現のために不十分となる可能性が高い。
- ・ 以上のような場合、効果的なモニタリングが難しくなる上、支払メカニズムの根拠も曖昧になり、VFMの達成が困難になる事態が想定される。

#### ② 考え方

- ・ このような事態はPFI事業を新たな分野に適用していく上で避けられない過程である、との認識も必要である。
- ・ 経験が十分でない事業に必要な要求水準を完全に見極めることは不可能であるため、以上のような事業においては事業契約締結後の対話により、要求水準の充実を図るべきである。例えば、施設的设计、業務要領が作成される契約締結から施設供用開始までの間、施設供用開始後一定期間後において、事業の進捗に併せて要求水準書やモニタリングの仕組みを見直すことが考えられる。
- ・ その際、必要に応じて、契約にも当該の見直しを反映する。上記のような見直しが必要と考えられる事業においては、予め、要求水準書及び契約書に見直しのための検討を行う旨を記載することで、要求水準の改善が必要であることに対する官民双方の注意を喚起することが期待できる。

#### ③ 留意点

- ・ 上記の考え方は、要求水準書が曖昧であったためにモニタリングが有効に機能していない初期段階のPFI事業等に対しても、運営段階の課題を解決する一つの方策として活用を検討する余地がある。