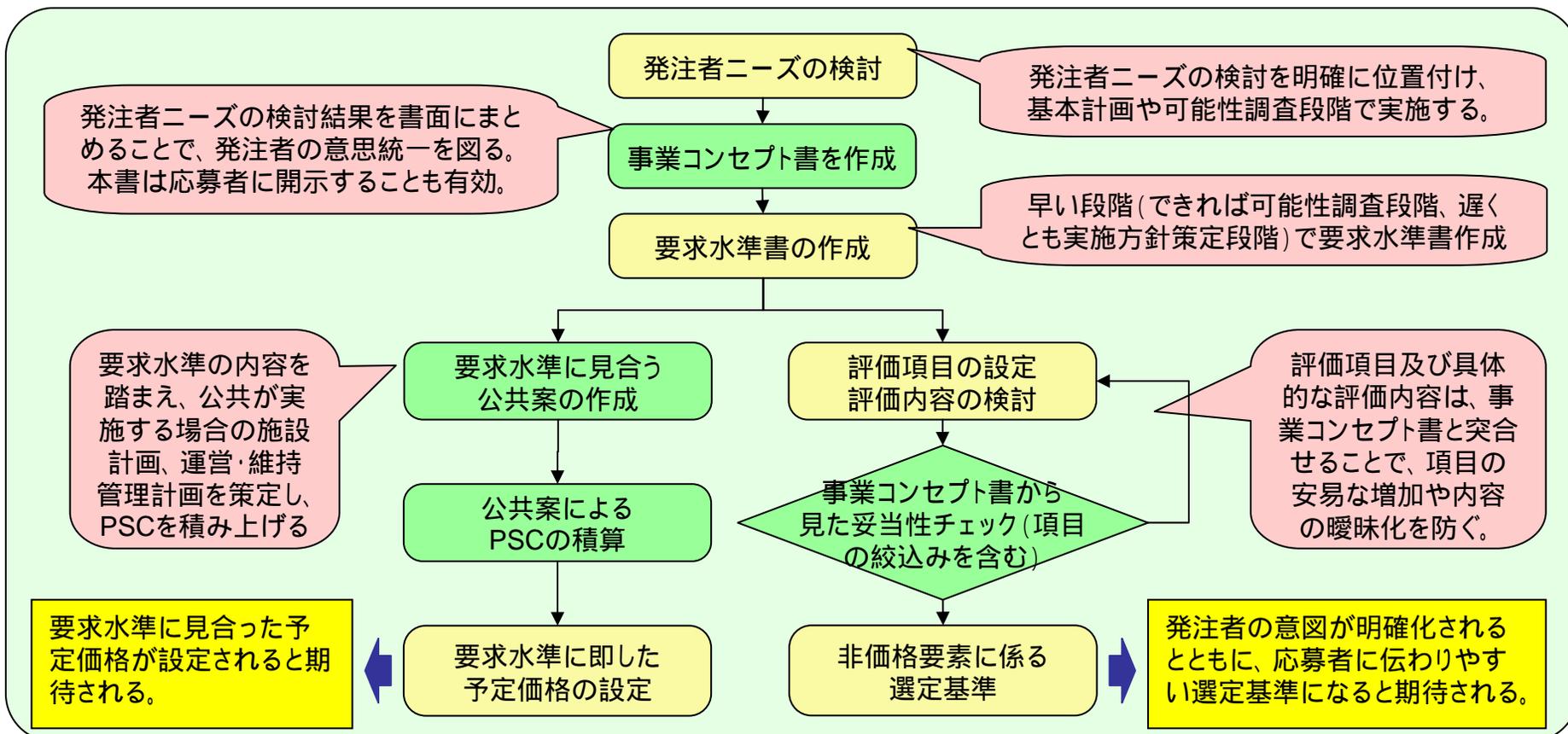


今後の検討の方向性について (別添資料)

「発注者の意図が明確に伝わる事業者選定基準の作成」

- ニーズ明確化のプロセスを経ずに評価項目を検討すると、評価項目が増える傾向が生じやすい。発注者ニーズの検討を明確に位置づける必要がある。
- 発注者ニーズの検討結果を「事業コンセプト書」として書面にとりまとめ、評価項目や評価内容との整合性をチェックすることで、発注者の重視する事項が明確に伝わる事業者選定基準を作成することが可能になると期待される。
- 従来手法で整備する場合の公共案を作成し、それに基づいてPSC、予定価格を検討することで、要求水準に見合った予定価格を設定することができる。

【発注者の意図を重視した選定基準作成のフロー例】



英国 Standardisation of PFI Contracts Version 4 目次(仮訳)

Chapter 1 Introduction	はじめに
Chapter 2 Duration of Contract	契約期間
Chapter 3 Service Commencement	サービス開始
Chapter 4 Protections Against Late Service Commencement	サービス開始の遅延防止
Chapter 5 Supervening Events	後発事象
Chapter 6 Warranties	保証
Chapter 7 Price and Payment Mechanism	価格及び支払メカニズム
Chapter 8 Availability Requirements	アベイラビリティに関する要件
Chapter 9 Performance Requirements	パフォーマンスに関する要件
Chapter 10 Payment Mechanism Management and Monitoring	支払メカニズムのマネジメント及びモニタリング
Chapter 11 Maintenance	維持管理
Chapter 12 Payments and Set-off	支払と相殺
Chapter 13 Change in Service	サービス変更
Chapter 14 Change in Law	法令変更
Chapter 15 Price Variations	価格変更(ベンチマーキング、マーケットテスト)
Chapter 16 Sub-Contracting, Employees and Documentary Changes	下請契約、従業員及び諸契約の変更
Chapter 17 Assignment	譲渡
Chapter 18 Change of Ownership	オーナーシップ変更
Chapter 19 Land, Equipment and Other Property Interests	土地、設備及びその他の財産に関する権利
Chapter 20 Treatment of Assets on Expiry of Service Period	サービス期間満了時における資産の扱い
Chapter 21 Early Termination	期限前終了
Chapter 22 Calculation and Payment of Early Termination Payments	期限前終了時支払金の金額および支払
Chapter 23 Surveys on Expiry and Termination	終了及び解除時の調査
Chapter 24 Indemnities, Guarantees and Contractual Claims	補償、保証及び契約上の権利
Chapter 26 Information and Confidentiality	情報及び秘密性
Chapter 27 Intellectual Property Rights	知的財産権
Chapter 28 Dispute Resolution	紛争解決
Chapter 29 Authority Step-in	公共によるステップイン
Chapter 30 Miscellaneous Provisions	雑則
Chapter 31 Direct Agreement and Senior Lenders	直接契約及び優先貸付人
Chapter 32 Competitive Dialogue and Commitment Letters	競争的対話及びコミットメントレター
Chapter 33 Due Diligence Over Sub-Contracts And Financing Documents	下請契約及びファイナンス関連文書のデュー ディリジェンス
Chapter 34 Refinancing	リファイナンス
Chapter 35 Financial Robustness: Contractor Distress	財務の健全性: 受注者の財務状況悪化
Chapter 36 Bond Finance	ボンド・ファイナンス
Chapter 37 Corporate Finance	コーポレート・ファイナンス

和訳は仮訳であり、また必ずしも逐語訳としていない。

網掛けは取り組むべき個別課題に関連するもの

参考 第4版における変更点

第3版から第4版での変更の一部を紹介する。

1、サービス変更

(1)従来の状況

Partnerships UKの調査によれば、比較的小さな変更が多数行なわれており、プロジェクトの73%は変更は25箇所以下である一方、プロジェクトの13%は150箇所以上の変更を行なっている。これらの小さな変更の主要な原因の一つは、契約の初期の段階で要求水準の解釈をめぐって行なわれたものであると考えられる。

また、PFIは長期契約であり予期できない事象が生じることは避けられないので、これらの変化に対応できることが重要である。

昨年発表されたHM Treasury: PFI: Strengthening long-term partnershipにおいて、サービスの変更の問題が最重要課題の一つであると位置付けられている。

(2)課題として挙げられた事項

上記レポートでは、PFI契約の柔軟性が不十分であるとして、以下を検討事項として指摘している。

- 軽微変更、重要な変更の間の区別をより細かくすること

- 金融機関の責任を明確にすること

- 軽微変更、重要な変更等それぞれの手続に関し期限を設け、遵守できない場合にはペナルティの対象とすること

このほか上記レポートでは、柔軟性のVfM評価を改善すること、既に運営段階にあるプロジェクトのサービス変更を支援することに関する指摘がなされている。

(3)第4版における変更点

上記レポートに応じて、第13章「サービスの変更」が大幅に変更され、サービス変更方法の詳細が規定された。13.3では、変更のための手続のあり方が、13.4では価格設定の透明性及びVfMのあり方が詳細に記載されている他、13.5では受注者と発注者が協力するためのインセンティブについて記載されている。

2、支払関係

(1) 価格及び支払メカニズム

第7章「価格及び支払メカニズム」が大幅に変更された。内容は以下の通りである。

- 支払メカニズムの基本的考え方

- 支払メカニズムの構造

利用量に応じた支払

価格の調整

資金調達との関係

救済措置

利用者の満足度調査

(2) 支払メカニズムのマネジメント及びモニタリング

第10章「支払メカニズムのマネジメント及びモニタリング」が大幅に変更された。

(3) 価格変更（ベンチマーク、マーケットテスト）

第15章「価格変更(Price Variation)」が大幅に変更された。従来はベンチマークが原則であったが、今回の改定ではマーケットテストが原則とされることになった。

3、ファイナンス関係

以下の章が新設された。

第35章「財務の健全性：受注者の財務状況悪化」

第36章「ボンドファイナンス」

第37章「コーポレートファイナンス」（旧「ファイナンス」を大幅に修正）

「非落札者への対面説明の奨励」

- 英国では、非落札者に対して、発注者が落選理由等に関して対面かつ口頭で説明する「デブリーフィング」が義務付けられている。民間にとってはよりよい提案を作成するための機会を得ることが可能となり、発注者にとっても、要求水準等の改善の機会となる。これにより、VFMの高い提案を将来選定できる可能性が高まる。
- わが国でも、一部の事業において対面での落選理由の説明がなされ、納得度の向上や次へのヒントを得られると評価する声が多い。

【日本でのGood Practiceの例】

事業名	発注者	概要
航空保安大学 校本校移転整 備等事業	国土交 通省	落札者が決定した後、アドバイザーから各応募者(落札者、落選者の両方)に対して評価された点、評価されなかった点に関する説明を実施。
多摩広域基幹 病院(仮称)及 び小児総合医 療センター(仮 称)整備等事業	東京都	落札者が決定した後、アドバイザーから非落札者に対して評価された点、評価されなかった点に関する説明を実施。
(仮称)新文化 センター整備運 営事業	稲城市	審査講評の公表後に、講評内容についての説明会(意見交換を含む)を実施。

【英国におけるデブリーフィングの例】

デブリーフィングを行う目的、意義

応募者が、提案内容のよ
かった点、改善が必要な
点を理解し、学習する。

発注者が、要求水準書
等の問題点の指摘を受け、改善の機会となる。

→ 将来の事業におけるVFM向上に資する

デブリーフィングに関するルール

対象

非落札者、落札者の両方(落札者の提案にも改善すべき点があるため)

説明の方法

・対面
・口頭(書面による情報提供は不可)

実施に際しての留意点

他の応募者の提案に関する情報は一切用いない。(X社と比べてYの点がよかった、という比較情報も不可)

英国PFI事業で実施されているバリエントビッドの概要 (別添 - 4)

バリエントビッドとは

応募者の提案書類

リファレンスビッド (Reference Bid)
発注者の提示した要求水準に基づく提案

必ず提出

バリエントビッド (Variant Bid)
VFMがより高まるように要求水準書を見直した応募者独自の提案
収支構造やリスク分担の変更を伴うものも可能

提出が奨励
(提出しなくてもよい)

バリエントビッドの評価

リファレンスビッド

Aグループ

Bグループ

Cグループ

バリエントビッド

Aグループ

Cグループ

Cグループ

収支やリスク分担の変更を調整した後のVFMを比較

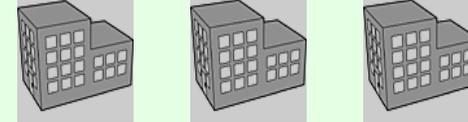
英国バリエントビッドの事例(内務省本庁舎の建替え事業)

代替提案の採用理由

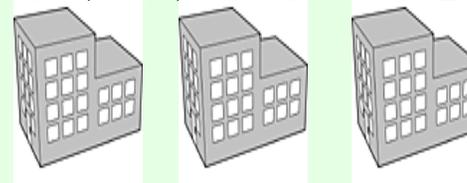
- ・行政サービスの効率性の向上
- ・長期で評価した場合のbetter valueが期待可能
- ・土地の売却益の増大 (VFM向上要素)

交渉方式による公募プロセスの中で、応募者は代替提案のメリット等を十分に説明できるため、要求水準を大きく逸脱する代替提案を行うことが可能になる。

老朽化した本庁舎 (複数箇所に立地)



要求水準 (公共案): 一部改修による順次建替え



採用された代替提案:
一箇所に庁舎
施設を集中して
新築する案



標準サービスレベル仕様書

- ・英国保険省による病院PFI事業における標準サービスレベル仕様書は、以下の2項目により構成される。
 - 「サービス全般仕様書」(包括的な要求事項を記述)
 - 「特定サービス仕様書」(24の個別サービスが対象)
- ・特定サービス仕様書は24の業務別に構成される。

サービス全般仕様書

- ・リーダーの指針について(マネジメント、継続的な改善、サービス結果モニタリング、月次報告書)
- ・スタッフとスタッフの能力開発(採用、研修とオリエンテーション、雇用・待遇)
- ・方針と指針(法規制遵守、発注者の方針、健康と安全、ISO、環境マネジメント、不測の変化に関する対応計画)
- ・パートナーシップ及び資源(連携、使用機器、発注者の代表)等

特定サービス仕様書(24サービス)

- | | |
|--|--|
| 1. Estates Services (建物サービス) | 14. Utilities Management (公共サービス(水道光熱)管理) |
| 2. Domestic Services (清掃及びハウスキーピング サービス) | 15. Sterile Supply Services/SSDs (滅菌消耗品サービス) |
| 3. Catering Services (給食サービス) | 16. Materials Management Service (資材管理サービス) |
| 4. Helpdesk Services (ヘルプデスクサービス) | 17. Reception Services (受け付けサービス) |
| 5. Grounds and Gardens Maintenance Services (外構及び植栽サービス) | 18. Residential Accommodation Services (宿舎サービス) |
| 6. Linen Services (リネンサービス) | 19. Day Nursery and Crèche Services (保育と育児サービス) |
| 7. Porterage Services including post and mortuary duties (遺体搬送を含む患者移送サービス) | 20. Ward Hostess Services (個室付添い人サービス) |
| 8. Security Services (保安警備サービス) | 21. Financial Services (財務サービス) |
| 9. Medical Equipment (医療機器) | 22. Information Management & Technology Systems (情報管理及びシステム監理) |
| 10. Waste Management Services (廃棄物処理サービス) | 23. Non-emergency Patient Transport Services (非救急患者移送サービス) |
| 11. Pest Control Services (害虫駆除サービス) | 24. Courier Services (宅急便サービス) |
| 12. Car Parking Services (駐車場サービス) | |
| 13. Reception (受け付け) | |

特定サービス仕様書の内容

・英国保険省の特定サービス仕様書には、我が国PFIのような要求水準書の内容に加えて、「サービスレスポンスタイムと解消所要時間」、「パフォーマンス・パラメーター」等が記載されている。

特定サービス仕様書の内容（例：建物サービスに関するサービス仕様書）

1. 用語の定義
 2. 主要な目的
当該特定サービスを提供する際の目的
 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）
 4. プロセス
 - 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）
 - 4.2 サービス要求水準
業務要求水準の詳細（対応時間、要員の保有資格や業務実施条件等）
- 別添A：品質標準
具体的な要求品質（例えば、床に埃、汚れ、こぼれた液体の放置が無い等）

わが国PFIでも実施
(要求水準書)

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。

わが国では導入
事例が少ない。

附表

パフォーマンス・パラメーター
キー・パフォーマンス・インディケーター

パフォーマンス・パラメーターの一例

・英国保険省の標準サービスレベル仕様書には、サービス要求(要求水準)の各項目について、モニタリングする指標(パフォーマンス・パラメーター)が具体的かつ詳細に設定されている。

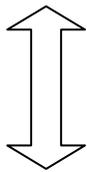
サービス要求(要求水準)の一項目(リファレンス番号: SP03)

予防保全 / 計画保全

プロジェクト会社は、サービス基準、法、品質基準、建物管理コードの条件Bの要求条件に合致した工期・時間で全ての計画的予防保全を実施し、完了するものとする。

リファレンス番号

SP03



上記のサービス要求項目(リファレンス番号: SP03)について、下記のパフォーマンスパラメーターが設定され、サービスレスポンスタイム、解消猶予時間、モニタリング期間・頻度、モニタリング方法が規定される。このように、サービス要求(要求水準)に記載される各要求事項全てに対応するパフォーマンスパラメーターが設定されている。

リファレンス番号	パフォーマンスパラメーター	サービス不良の種類	カテゴリ	サービスレスポンスタイム	解消猶予時間	モニタリング期間	モニタリング方法
SP03	計画的予防保全と関連する内外ビルは、計画的予防保全プログラム、サービス標準、法律、GIP(Good Industry Practice)に従って実行される。	できごと不良	A-C	24 時間	計画の通り	毎月	1, 2, 4, 5, 8
SP03	計画的予防保全と関連する取付具と付属品は計画的予防保全プログラム、サービス標準、法律、GIPに従って実行される。	できごと不良	A-C	24 時間	計画の通り	毎月	1, 2, 4, 5, 8
⋮ SP03 の要求項に対して 11 項目のパラメーターが設定される							
SP03	計画的予防保全と関連する電気とケーブルシステムは計画的予防保全プログラム、サービス標準、法律、GIPに従って実行される。	できごと不良	A-C	24 時間	計画の通り	毎月	1, 2, 4, 5, 8
SP03	PPM と関連する公衆衛生と排水設備は PPM プログラム、サービス標準、法律、GIP に従って実行される。	できごと不良	A-C	24 時間	計画の通り	毎月	1, 2, 4, 5, 8
SP03	PPM と関連する消防設備は PPM プログラム、サービス標準、法律、GIP に従って実行される。	できごと不良	A-C	24 時間	計画の通り	毎月	1, 2, 4, 5, 8

支払いメカニズム

- ・パフォーマンス・パラメーターを用いたモニタリングの結果に基づき、サービス購入料の減額、ペナルティポイントの付与が行われる。
- ・ペナルティポイントが一定量以上蓄積されると、契約解除事由等となる。

・サービス購入料の減額システム

- － 特定の施設の利用可能性(アベイラビリティ)が確保されない場合の減額措置(使用不能イベント(Unavailability Event))
 - 使用不能イベントが発生するエリアのエリア割増係数、機能単位の機能単位割増係数を勘案し減額幅の調整を行い、重要度に応じたきめ細かい減額プロセスとなっている。
 - 契約で規定される解消時間(Rectification Period*)内に、使用不能イベントを解消できれば、使用不能イベントとは見なされない。
- ＊パフォーマンス・パラメーター表に記載される。
- － 業務不履行(Performance Failure) の場合の減額措置
 - PFI事業者がサービスレベル仕様書に従ったサービスを提供できず、解消時間(Rectification Period)内に業務不履行が解消されない事態(使用不能イベントを除く)
 - 重度/中程度/軽度と分類され、各々50、25、5ポンドの減額となる
 - 業務不履行の許容:月単位で蓄積した減額総額が、当該月のサービス購入料の0.5%未満の場合は減額されない

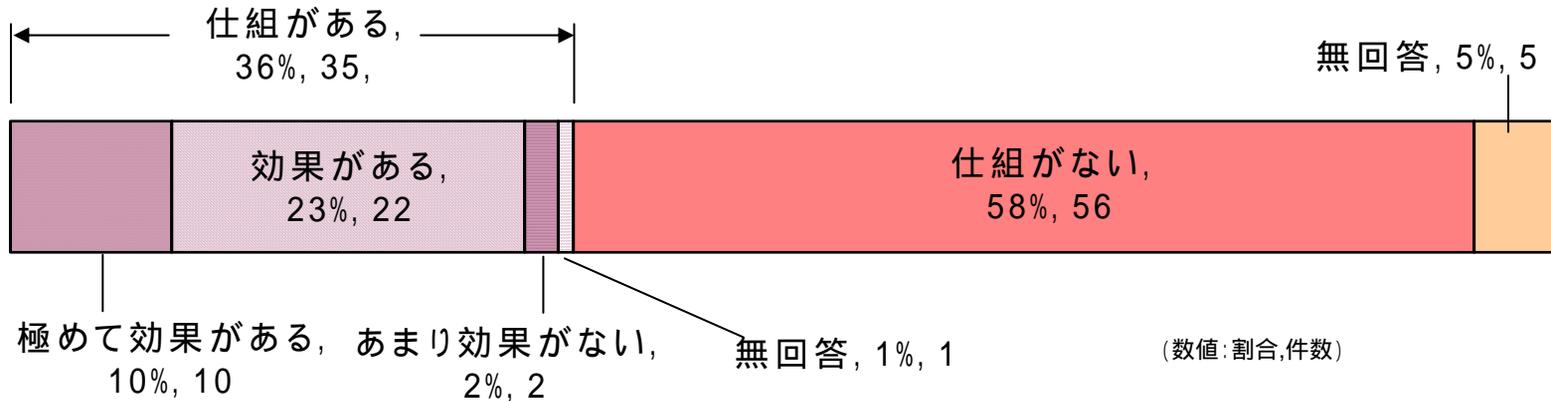
・ペナルティーポイント(Service Failure Point)

- － 業務不履行もしくは使用不能イベントに該当した場合、不可抗力に起因すると判断できる場合及び上記「業務不履行の許容」の場合を除き、ペナルティーポイントを付与
- － ペナルティーポイントが一定量以上蓄積されると、発注者からの書面による警告を経て事業契約の解除事由(event of default)となる。また、特定のサービスにおいてペナルティーポイントが蓄積された場合には、発注者が事業者に対該サービス業務の実施者(サブコントラクター)の交代を求めることもある

PFI事業におけるインセンティブを与える仕組みの導入状況

- 公共施設等の管理者等に対し行ったアンケート調査結果によれば、事業者サービス向上のインセンティブを与える仕組みのある事業が約4割あり、そのうち約9割の事業でインセンティブの効果があると認識されている。
- また、直接収入以外のインセンティブは多様な方法が取られている。

インセンティブを与える仕組みの有無とその効果の評価



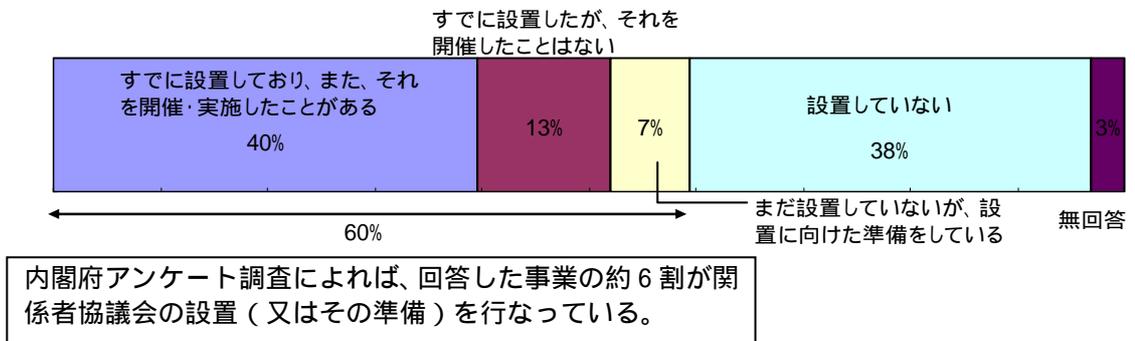
インセンティブの内容

ア 事業から得られる収入を事業者の直接収入とする仕組みとしている	63%
イ 特定の指標値に連動してサービス購入料を増減させる仕組みとしている	9%
ウ 固定のサービス購入料のほかに、一定のルールに基づくインセンティブフィーまたはボーナスフィーを支払う仕組みとしている	20%
エ その他	17%
<ul style="list-style-type: none"> ・ 取扱貨物量が一定量を超えた場合、超えた部分について、公共へ支払う使用料の減額 ・ 外的要因の変動による料金改訂の仕組みのため、S P C 内部努力によるコスト改善はS P C の収益となる ・ 契約上規定しているが、具体的な内容はS P C の提案に委ねている ・ 運営・管理に関する覚書の中で、事業者が料金の弾力的な設定を行う場について取り決めてある。また、運営管理方法の変更についても、発注者、事業者の協議で運営管理内容を変更できるものとなっている ・ 施設の建設、整備費及び維持管理・運営費は、立体駐車場の利用料金及び倉庫の部分貸付によるテナント料で賄っている ・ 設置目標基数を超えると買取単価にインセンティブを与える 	

1、我が国の現況

PFI が性能発注であることにより要求水準が不明確であることが少なくないこと、長期契約であることにより環境や需要の変化に対応する必要があることなどにより、意見の対立が解決しなかった場合のための紛争解決の仕組みの必要性が指摘されている。現在、PFI 事業契約書には、当事者間の紛争に関しては、協議、管轄裁判所の規定の他、関係者協議会（中立の第三者の関与は通常なし）が含まれている事例があるに止まっている。

関係者協議会の設置および開催・実施状況



2、英国のPFI標準契約、FIDIC建設請負約款に示されている紛争解決方法

イギリス（SoPC 4: Standardisation of PFI Contracts. Ver. 4）及びFIDIC建設請負約款（国際融資機関版）では、まず当事者間で解決を試みる、合意できない場合には中立的な第三者（専門家）による迅速な判断を求める、第三者による判断に対して合意できない場合については、より時間をかけて判断するのが仲裁を実施する、という流れの紛争処理規定が採用されている。事業の中断防止という観点からすると、中立的な専門家による判断の規定を挿入することが重要になると思われる。具体的には以下になっている。

当事者間での解決

SoPC4では、当事者による協議条項が入っているのみであるが、FIDICでは「エンジニアによる決定」の手続が入っている。エンジニアは公共によって選任され、欠員時も公共により補充されるが、エンジニアは「公平」に判断することが期待されている。また、エンジニアは決定に先立ち両当事者による合意で解決できるように努めるものとされており、一種の調停人のような役割も期待されている。

中立的な第三者（専門家）による判断

あらかじめ紛争がおこった場合に備えて中立的な専門家を指定しておき（あるいは中立的な専門家の指定方法を決定しておき）、紛争が生じた場合に、当該専門家に迅速

に判断しておく仕組み。専門家の判断に拘束力がある場合（いわば仲裁型）と、拘束力がない場合（いわば調停型）の双方がある。

イギリスの SoPC4 では、あらかじめ紛争が生じた場合に備えて中立的な専門家のリストを決めておき、紛争が生じた場合に当該リストから機械的に審査人を指名し、当該審査人に判断してもらうという仕組みが採用されている。判断までの期間は 28 日と短い。不服申立てが可能だが（仲裁に移行）、仲裁などで否定されるまでは拘束力があるとすることで業務の中断を防いでいる。

一方、FIDIC の建設請負約款では、紛争委員会による解決が規定されている。委員は 1 人又は 3 人で、建設及び契約書等の解釈について専門的経験を有する者から予め共同で選任される。最終的に合意できない場合には、別途合意した選任機関が選任される（詳細は別紙参照）。84 日以内に判断を出す。SoPC 4 同様、不服申立てが可能で（仲裁に移行）、仲裁などで否定されるまでは拘束力がある。

仲裁

仲裁は、当事者の合意（仲裁合意）に基づいて、仲裁人で構成される仲裁廷が事案の内容を調べた上で判断（仲裁判断）を示す手続である。仲裁判断が両当事者を拘束する点で調停とは異なる（通常、裁判所への不服申立てもできない）。非公開というメリットに加え、一審制であるので時間、費用を節約できるが、中立性、専門性の高い仲裁人を選任することが重要となる。

イギリスの SoPC4 では、両当事者が共同で弁護士又は仲裁人協会認定の仲裁人の中から仲裁人を選任する（合意できない場合は弁護士会会長が選任）。選任後 3 ヶ月以内に仲裁判断がなされる。

一方、FIDIC 建設請負約款では、仲裁については UNCITRAL 又は当事者の合意したルール（国内案件の場合はその国の仲裁のルール）に従ってなされると規定されるにとどまる。

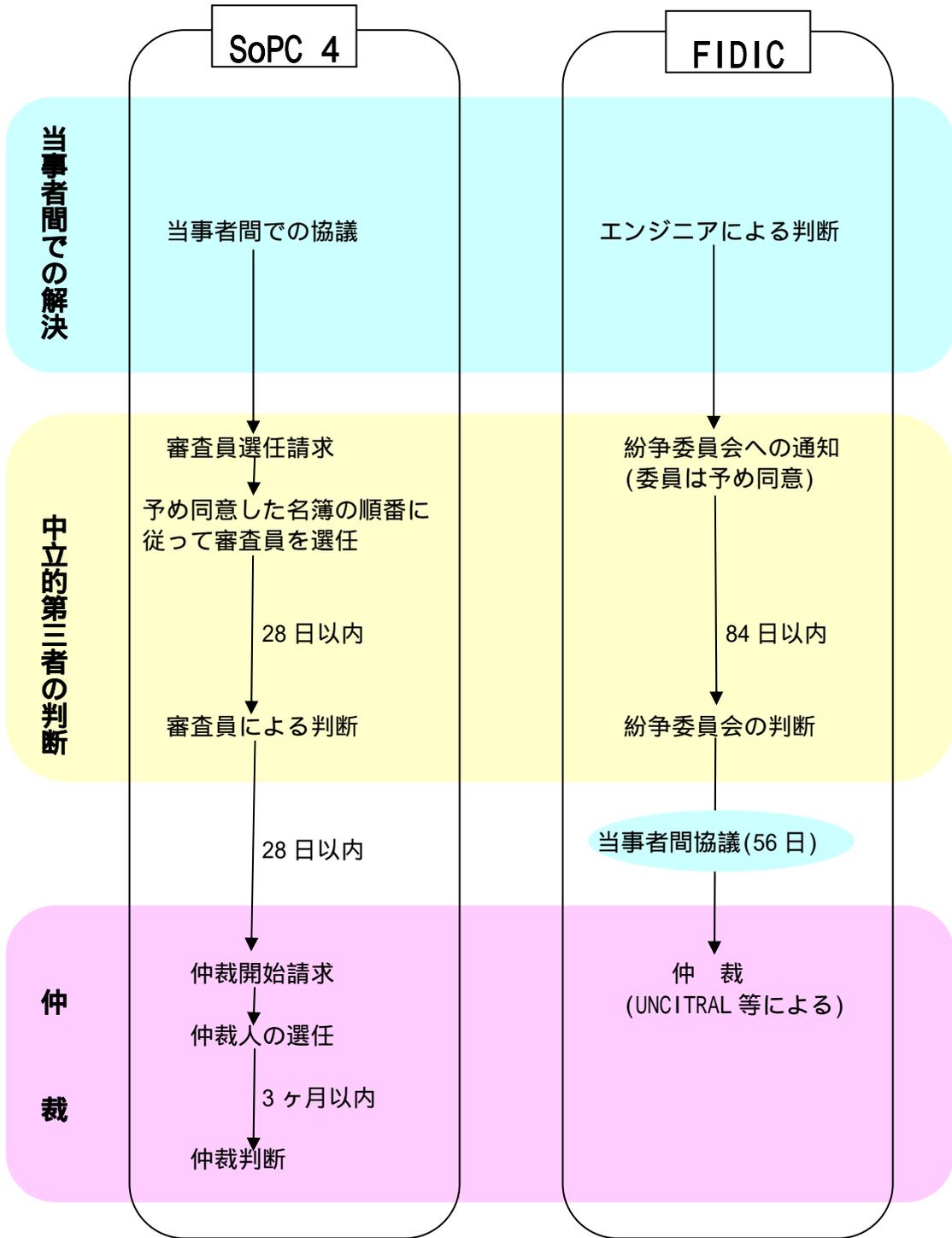
<参考>

調停： 調停には、簡易裁判所等で行なわれる法定の調停と、民間機関によって行なわれる調停がある。

ADR 法(裁判外紛争解決手続の利用の促進に関する法律): 法務省による調停（民間機関によるもの）の認証制度。弁護士以外の調停人の活用、時効の中断等でメリットがある。仲裁には適用されない。PFI 事業契約に中立的な専門家による判断を盛り込む場合も、弁護士法との関係で問題が生じないようにするため、認証された調停機関・手続を利用することも考えられる。

仲裁、調停を行なっている機関：日本商事仲裁協会、国際商工会議所、弁護士会などの他、特定の分野に限った法定、非法定の機関が存在する。建設関係では、建設工事紛争審査会があるが、適用範囲は限定的である。

紛争解決手続の概要



第2回官民連携手法に関する関係省庁連絡協議会開催について

指定管理者制度、PFI、市場化テスト等官民連携して公共サービス、公共施設の管理等を行う手法について、その適切な推進を図る観点から相互の連携・協力を図るため、必要な情報交換を行うことを目的として設置された官民連携手法に関する関係省庁連絡協議会(第1回は平成19年5月15日に開催)の第2回会合を以下のとおり開催したところ。

<開催日> 平成19年10月11日(木)

<構成員> 総務省自治行政局行政課長
総務省自治行政局地域振興課長
総務省自治行政局行政体制整備室長
内閣府民間資金等活用事業推進室参事官
内閣府公共サービス改革推進室参事官

今回の協議会では官民連携手法の活用を促進していくため、以下の点について合意がなされた。

- ✓ 地方公共団体等の現場で生じている官民連携手法に関する実務上の課題等について早急に実態把握を行うこと。
- ✓ より適切な官民連携手法の活用のため、地方公共団体等から問い合わせがあった場合に、例えば内閣府民間資金等活用事業推進室が責任を持って担当省庁に確認して、質問者に回答すること。
- ✓ PFIと指定管理者制度の併用その他官民連携手法に関する実務上の課題等について、内閣府及び総務省で連携し、助言等を行っていくこと。

大規模化の例 英国 BSF: 将来のための学校建設

1、事業の概要

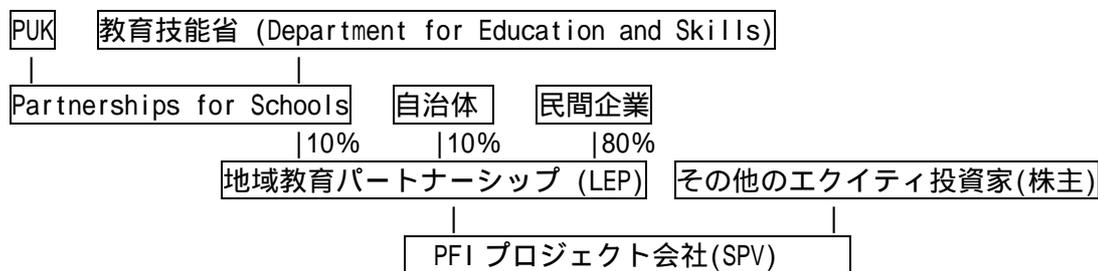
(1)概要

Building Schools for the Future (BSF) は、イングランドの全中学校 (Secondary School 約 3500 校) を 21 世紀に相応しい水準の施設とするための建替え、改築プロジェクト。教育技能省により 2003 年に策定された。15 年間で 450 億ポンド (1 ポンド = 約 240 円) の投資を見込んでいる。第 15 次 (Wave) 計画まで実施される予定。取引費用は、1.5 億ポンドのプロジェクトで 3 ~ 400 万ポンドを想定。

(2)事業スキーム

- ・ 自治体が Strategy for Change 計画を作成し、教育技能省の承認をえる。この計画が、プロジェクト全体の成功のために最も重要であるとされる。
- ・ 入札により民間事業者を選定する。
- ・ 落札した民間事業者との間で LEP (Local Education Partnership) を組成。LEP は、長期的なパートナー関係の構築を目指して、民間企業 8 割、Partnerships for Schools (PfS : PUK と教育技能省の出資で設立) 1 割、自治体 1 割の割合の出資により作られるジョイント・ベンチャー。また、自治体は、LEP との間で戦略的パートナー契約を、PFI プロジェクト会社との間で PPP 事業契約を締結する。

<エクイティ・ストラクチャー>



(3)進行状況

2003 年 2 月に創設された制度である一方、契約締結までに約 3 年かかることを想定していた上に、実際の手続きはさらに遅れており、現在、開校に至った案件は 1 件のみであるが (2007 年 9 月開校) 約 12 校 2008 年秋までに開校予定、約 60 校 2009 年秋までに開校予定、これ以降毎年約 200 校開校予定となっている。

2、BSF における PFI

約 50% のプロジェクトで使用されることが予定されていた (実際には、第 2 次 PFI 5 億ポンド、D&B (設計建設) 9 億ポンド、第 3 次 PFI 6 億ポンド、D&B 9 億ポンドとなっている)。新築案件では PFI が用いられることが想定されていたが、現実には新築に D&B を用いた事例も多くある。

3、標準化、ノウハウ共有

(1)標準化

- ・ BSF 用の詳細な各種ガイドライン、標準文書(入札関係文書、PFI 事業契約および解説、要求水準、設計建築契約、マネジメントサービス契約など)の整備がなされている。
- ・ 自治体の主体性を確保と標準化によるコスト削減のバランスが重要である。自治体により柔軟な対応ができるよう配慮する必要があるが、基本的な部分は標準化されるべきとされる。この例として最近ではトイレのデザイン(約 50 頁)、床の仕上げ、仕切り(パーティション)に関するガイダンスがある。

(2)ノウハウ共有のための工夫

- ・ Partnerships for Schools (PfS) によるサポート。PfS は、LEP の出資者として全 BSF スキームに関与する。
- ・ それぞれのプロジェクトでも、始めに少数の学校で行なわれ、契約書のサインがなされた後に残りの学校についての作業を始める。
- ・ 一校 Pathfinder プログラム 第 10 次から第 15 次計画の対象となっている地域での教育施設の改善方法のテストのために行なわれ、国からの補助がなされる。

4、地域とのかかわり

(1)地域コミュニティのためのワンストップショップ

従来の学校概念を捨て、学校施設が、生徒のみならず地域の住民が利用する地域コミュニティのためのワンストップショップとなることを目指している。

例：生涯教育、職業復帰、スポーツ、Arts ワークショップ、図書館、地域フェスティバル、休日クラブ、ヘルスケア・ソーシャルケア

(2)地域労働力、リソースの活用 盛り込まれている案件がある。

5、最近の課題

- ・ BSF プロジェクトへの教師、その他の職員、生徒の意見を反映することが不十分であり、時間をかけてでも初期の段階から意見を反映することが望ましいと指摘されている。
- ・ 当初は二酸化炭素排出量など環境対策は特に BSF の文書に含まれていなかったが、最近では入札の際の評価対象となっており、重要な要素となっている。

大規模化の例 英国 LIFT(Local Improvement Finance Trust)

1、事業の概要

多くの住民にとっては、病気になったときにはじめに訪れるのがプライマリーケア施設であるが、特に都市部においてプライマリーケア施設（8割以上は民間所有）の老朽化がすすみ、かつ、老朽化のため医者が確保できないという状況が生じていた。しかし、プライマリーケア施設への公共投資は限定され、一方、民間からの投資も期待できない施設が多かった。そこで、2000年に厚生省が質の高い医療のためのワンストップサービス施設としてのプライマリケアセンターを創設するために発表したのが、LIFT(Local Improvement Finance Trust)である。この制度では、地域ごと（原則として Health Authority の管轄区域ごと）に LIFTCo が設立され、LIFTCo がプライマリー施設の建設、維持管理を行ない、施設を一般開業医などに賃貸するという枠組みが採用されている。はじめの 42 スキームの資本投資見込額は 7.11 億ポンドである。

2、事業スキーム

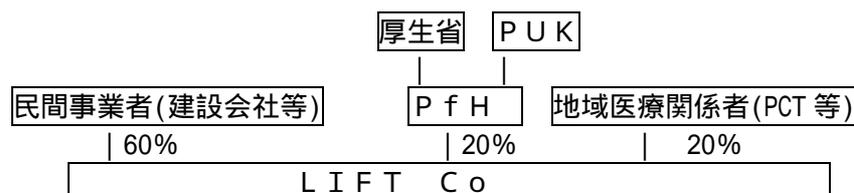
LIFT のスキームは非常に複雑であるが、時系列でその概要を説明すると以下のとおりである。

PCT (Primary Care Trusts¹ : 開業医を中心に構成されるトラスト) など地域の医療関係者が、戦略的パートナー契約を締結。PCTが中心となり戦略的サービス改善計画を作成。

入札関係文書を用意した上で、入札手続によりパートナーとなる民間事業者を選定。地域医療関係者 20%、Partnerships for Health (PfH : PUK と厚生省により設立された組織。出資金 1000 万ポンド) 20%、民間事業者 60%の出資により LIFTCo を設立。LIFTCo は、金融機関等から資金を調達した上で、建物の建設・保有・維持管理を行ない、賃借人 (PCT、一般医、薬剤師、歯医者、ソーシャルケア関係者など) から賃料を受領するという独立採算型 PFI 類似のスキームを用いる。ハード FM のみ行い、ソフト FM は契約の対象外。

設立された LIFTCo が 5 年間 PCT が行なうプライマリーケア施設の新設、改築を独占的に請け負う (ベンチマークテストあり)。

<エクイティ・ストラクチャー>



¹ PCTは、地域のプライマリーケアサービスをマネージする義務を負う地方組織で、開業医、看護婦等を中心に構成される。イングランドで約 300 あり、NHS (National Health Service) の予算の約 75%を受領している。

3、標準化、ノウハウ共有

PFI 及び初期の LIFT プロジェクトの経験をもとに文書標準化、ノウハウ共有が進められ、大量の標準文書及びガイダンスによってコスト削減を図っている。また PfH が全 LIFT 案件にアドバイザー、株主として関与しており、第 1 次計画及び第 2 次計画では PfH が全ての事業のために一括して財務、法務に関する民間コンサルタントを選任した。重要な問題は中央で解決することとすることにより同じ問題が各地で生じることを防ぐこと、各地域がコンサルタントを効率的に活用できるようにすることを目指している。

ノウハウ共有のための仕組み 英国、韓国の例

Partnerships UK (PUK)

1、沿革

2000年 財務省より独立 (Partnerships UK plc) 100%政府出資
財務省タスクフォースのプロジェクトを引き継ぐ

2001年 株式の51パーセントを私募の形で売り出し。

現在、民間セクター51.0%、財務省 44.6%、スコットランド政府 4.4%。

2、スタッフ

- 行政、自治体及び民間出身のスタッフ約 60 名を有する (専門は銀行取引、会計、法律、プロパティ、調達等様々)。
- 政府組織の外に置くことにより、柔軟な給与設定による優秀なスタッフの獲得が可能となり、また公務員であると短期間で移動してしまうためノウハウの集積ができないという欠点を克服 (多くのスタッフが5年以上勤務)。

3、業務

- 財務省から委託を受けて各種ガイダンス等の作成を行う一方、公共側をクライアントとしてアドバイザリーサービス (個々のプロジェクトの支援) を行ない、さらにプロジェクトに株主として参加するなど、様々な角度からノウハウを蓄積。
- 地方公共団体による PFI クレジット申請の事前審査。
- サービスを有料とする一方、公共に PUK への委託を義務付けないことにより、PUK の仕事の質を向上させる¹。
- 民間アドバイザリーへの委託 PUK は、「公共機関のクライアントとプロジェクト実行に不可欠な財務、法律、技術アドバイザーとの共同作業により成功した」とされる。したがって、民間アドバイザリーへの委託の成果が、PUK に蓄積される仕組みを実現した。また、各自治体等がそれぞれ民間アドバイザリーに委託する場合に比べて効率的にアドバイザリーを使うことができるものと思われる。
- 各省と共同してプロジェクトを推進 Partnerships for Schools を教育技能省と、Partnerships for Health を厚生省と共同して設立。Building Schools for the future、LIFT などの全案件に関与し、公共側に対するアドバイスを行なうことにより、発注者の枠を超えて重要課題への対処、ノウハウの共有ができるようにしている。

、4Ps (Public Private Partnerships Programme)

1、沿革

¹ 一方、組織によるガバナンスとしては Advisory Council があり、関係する政府機関のメンバー18名により構成され PUK を監視する。年2回以上会議を開催。PUK の年次報告書とは別に、Advisory Council の年次報告書を作成。

1996年に、自治体の調達に関する総合的なサポートを行なうために、イングランドとウェールズの自治体協会により設立

2、業務

自治体の PPP・PFI を幅広く支援しており、発注者の枠を超えてノウハウを共有することに貢献している。

- 100以上の自治体の150以上のPPP・PFI事業にアドバイザーサービス
- Building Schools for the Futureの契約関係文書の作成
- 700以上の自治体のゲートウェイレビュー担当者をトレーニング。
- 2003年以降、600以上のトレーニング・イベントの開催。

、韓国開発研究院公共投資管理センター

1、沿革

- 1971年 KDI（韓国開発研究院：韓国政府のシンクタンク）設立。政府出資。
- 1999年 KDI内にPICKO（Private Infrastructure Investment Center of Korea）設立。
- 2000年 KDI内にPIMA（Public Investment Management Center）設立。
- 2005年 PICKOとPIMAが統合され、韓国開発研究院公共投資管理センター（PIMAC Public and Private Infrastructure Investment Management Center）設立。

2、スタッフ

KDI全体で約250名（うちPIMAC約50名）。PIMACは公共投資評価室、民間投資支援室（約35名）、プログラム評価室の三室に分かれている。

3、業務

業務内容は多岐にわたるが、事業費が2000億ウォン（1ウォン=約0.1円）以上のプロジェクトについては、PIMACによる導入可能性調査が義務づけられるなど、業務を独占させる制度により、ノウハウが集中している点に特徴がある。

- 各事業におけるアドバイザーおよび政府のエージェンシー PPI事業のディベロップメント・PPI事業に関する導入可能性調査のレビュー及び実行、VFMテストの実施支援、RRP（Request For Proposal：提案依頼書）の作成支援、入札及び交渉の支援
- リサーチ 年次PPI計画の作成、PPIシステムに関する理論的、政策的研究
- PPI市場の活性化 外資からの相談及び韓国PPIマーケットへの外資の導入支援。
- PPIに関する教育プログラム、データベースのマネジメント

4、その他のPPI関係機関

- 企画予算処民間投資企画官室に、民間事業管理チーム、民間事業支援チーム、民間事業計画チームがある（合計約20名）
- PPI事業委員会が財務省内に設置されている。事業費が2000億ウォン以上のプロジェクトについては委員会による審議が義務づけられている。