

(運營業務実施体制の確認)

条文例 5.1.2 乙は、本件施設の運營業務の全部又は一部を運営協力企業その他第三者に委託する場合は、別途甲との協議により定める日までに、本契約、要求水準書、入札説明書等及び事業者提案に従い、各運營業務を実施する運営協力企業を決定し、甲の確認を受けなければならない。

2 乙は、別途甲との協議により定める日までに、本契約、要求水準書、入札説明書等及び事業者提案に従い、運営協力企業、人員配置、訓練の状況及び [] を記載した運營業務実施体制確認申請書を策定して甲に提出し、甲の確認を受けなければならない。

甲は、運營業務実施体制確認申請書が本契約、要求水準書、入札説明書等又は事業者提案と一致していない場合、乙に対しその修正を求めることができる。

3 運営協力企業等の構成又は運營業務実施体制確認申請書に記載した事項に変動があった場合、乙は、当該変動を反映した運營業務実施体制の変更に関する届出書を、当該変動後速やかに、甲に対して提出するものとする。

5-2 維持・管理、運営の実施（契約GL：3-1）

1. 概要

- ・選定事業者は、PFI事業契約、入札説明書等及び入札参加者提案に従い、自らの責任と費用負担において施設の維持・管理、運営を実施する義務を負う旨規定される。

2. 業務内容等の内容

- ・維持・管理業務及び運営業務の内容、実施基準、実施の確認方法等については、維持・管理、運営業務開始前に定める必要がある。
- ・対象の施設を民間が主体的に運営を行うのではなく、むしろ公共側の職員が運営の中心を担う事業など、管理者等の職員と選定事業者の職員とが役割分担しながらも協働して維持管理、運営する事業では、選定事業者の業務内容を要求水準において明記する必要があるが、その際は業務の漏れが生じないように留意する必要がある。
- ・通常の業務過程の他、緊急時の対応についても併せて規定されることが多い。ただし、内容について明確に定めることが困難なことも多く、更に検討を要する部分である。

3. 条文例

（〇〇業務の実施）

条文例 5.2.1 乙は、運営期間において、本契約、要求水準書、事業者提案、事業計画書及び年度運営業務計画書に従い、要求水準を満たすよう、自らの責任及び費用負担において、自ら又は運営協力企業等をして、次の各号に掲げる業務を実施し又は実施せしめる。ただし、要求水準書において甲の責任及び費用負担とされているものは、この限りでない。

(1) [以下業務を列举]

5-3 第三者による実施（維持・管理、運営）（契約GL：3-2）

1. 概要

- ・施設の設計（関連：2-2 施設の設計、設計図書の提出）、施設の建設工事（関連：3-7 第三者による実施（建設工事））と同様に、選定事業者から第三者への施設の維持・管理業務及び運営業務の委託等について規定される。

2. 維持・管理、運営業務の第三者への委託等

- ・施設の維持・管理業務及び運営業務をコンソーシアム構成企業（又は受託・請負企業）である維持・管理、運営企業に委託し、又は請け負わせる場合、その維持・管理、運営業務委託契約などの規定にかかわらず、管理者等との関係では当該維持・管理、運営企業の責めに帰すべき事由は全て選定事業者の責めに帰すべき事由とみなされる旨規定される。
- ・さらに、選定事業者が使用する一切の第三者の責めに帰すべき事由は、すべて選定事業者の責めに帰すべき事由とみなして、選定事業者が責任を負うものとするなどが規定される。

3. 維持・管理、運営企業の提示・変更

- ・管理者等は、維持・管理業務及び運営業務を委託又は請け負わせる主要な維持・管理、運営企業を入札参加者提案に明示することを求め、これら企業について必要な資格審査を実施することが通例である。ここで資格審査を経た企業の経営能力、技術的能力等の特性、水準等を前提に後述の業務別仕様書が作成され、これに従って業務を実施することにより、要求水準を達成するよう画されている。このため、選定事業者が入札参加者提案に維持・管理、運営業務を担当する者として示した主要な維持・管理、運営企業以外の第三者に維持・管理、運営業務を委託し、又は請け負わせる場合には、事前に管理者等の承諾が必要とされる。但し、管理者等は、合理的な理由がない限り承諾を拒まないことが期待される。
- ・さらに、管理者等は、維持・管理、運営業務を担当する企業の名称等を明らかにするため、選定事業者と変更後の維持・管理、運営企業との間、又は変更後の維持・管理、運営企業とその下請企業との間の業務委託契約書又は業務請負契約書の写しの提出を求める規定を置くことが考えられる。
- ・特に、企業の経営能力や技術的能力等が重視される運営業務を含む選定事業については、事業開始後、選定事業者による経営が安定した状態に至るまでの一定期間はコンソーシアムが入札参加者提案に示した運営企業に運営業務を実施させることが適切な場合もある。このため、運営開始から一定期間、管理者等の承諾（管理者等は、合理的な理由がある場合のみ変更の承諾を行う。）なくして選定事業者による主要な運営企業の変更を認

めない旨規定することも考えられる。

- ・なお、選定事業者が維持・管理、運営企業の変更を行う場合には、選定事業者に対し、当該変更にかかる業務が中断又は停滞しないよう留意させる必要があり、その旨規定を置くことも考えられる。

4. 統括マネジメント業務を含める場合の規定

- ・1-10及び5-4に示す統括マネジメント業務を選定事業者が担う場合、維持・管理及び運営を実施する企業の経営能力、技術的能力等は選定事業者が統括することとなる。そこで、委託先の変更については一定の裁量を認め、維持・管理及び運営企業の変更に際して、管理者等の承諾を義務づけないことが考えられる。ただし、管理者等が維持・管理及び運営の体制を把握しておく必要があることから、例えば、変更にあたっての通知義務が規定され、また管理者等に疑義がある場合は説明を要求することができる旨規定することが考えられる。

5. 条文例

(1) 統括マネジメントを入れる場合の条文例

(第三者に対する委託)

条文例 5.3 乙は、本件施設等の運営業務の全部又は一部を[条文例 5.1.2]に基づき甲が確認した運営協力企業に委託し、又は請け負わせることができる。

2 乙は、別紙〇に定める手続に従い、自己の裁量と責任において、[条文例 5.1.2]に基づき甲が確認した運営協力企業を随時変更することができる。

3 本件施設の運営業務実施に関する運営協力企業その他第三者の使用は、すべて乙の責任において行うものとし、運営協力企業その他運営業務の実施に関して乙又は運営協力企業が使用する一切の第三者の責めに帰すべき事由は、すべて乙の責めに帰すべき事由とみなして、乙が責任を負う。

別紙〇 運営協力企業の変更

1 乙は、[条文例 5.1.2]に基づき甲が確認した運営協力企業の変更を行おうとするときは、2に定める要領により運営協力企業変更通知を作成し、変更日の[]前までに甲に交付又は送付する。

2 運営協力企業変更通知には、次の各号に掲げる事項を記載し、かつ、(4)に掲げる事項を証する書面及び乙と変更後の運営協力企業との間の契約案を添付する。

(1) 変更しようとする運営協力企業に係る業務、変更予定日及び移行方法

(2) 現在の運営協力企業及び運営協力企業になろうとする者の名称、担当者、所在地及び連絡先

- (3) 変更を要する理由
- (4) 運営協力企業になろうとする者が受託業務を遂行するにふさわしい能力を有している旨の説明（各業務の受託資格、実績及び当該業務の受託に必要な許認可が必要なときは、その有無又は見込み等を含む。）
- (5) 業務方法の変更の要否
- (6) その他甲が定める事項及び特記事項

3 甲は、運営協力企業変更通知の記載内容について疑義がある場合、当該運営協力企業変更通知を受領後〔 〕日以内に乙にその旨を書面により照会することができる。乙は、当該照会を受領した日から〔 〕日以内に回答書を甲に提出する。

4 乙は、3の回答に必要であると判断する場合、運営協力企業になろうとする者をして3の回答書を補充説明させることができる。

5 3及び4に定める手続は複数回行うことができる。

6 乙は、運営協力企業を変更した場合は、変更後〔 〕日以内に、次に掲げる事項を記載した運営協力企業変更届出書により甲に提出する。ただし、業務の受託に許認可を要するときは、当該許認可を受けたことを証する書面の写しを当該運営協力企業変更届出書に添付することを要する。

- (1) 変更後の運営協力企業に係る業務及び変更日
- (2) 変更前及び変更後の運営協力企業の名称、担当者、所在地及び連絡先
- (3) 業務方法の変更の要否
- (4) その他甲が定める事項及び特記事項

7 運営協力企業の変更により、運営業務方法の変更を要するときは、別紙〔(業務運営方法の変更に関する別紙の番号を記載)〕の手続にも従うことを要する。

(2) 統括マネジメントがない場合の条文例（運営がなく維持管理業務のみの例）

(第三者への委託等) (統括マネジメントがない場合の条文例)

条文例 5.3-2 乙は、維持管理業務を維持管理担当者に委託し、又は請負わせるものとし、維持管理担当者以外のものに、維持管理業務を実施させてはならない。

2 乙及び維持管理担当者は、事前に甲の承諾を得たときは、維持管理業務の一部を第三者に委託し、又は請負わせることができる。当該第三者が、自己以外の第三者に委託し、又は、請負わせる場合も同様とする。

3 前2項の規定による維持管理担当者及び維持管理担当者以外の第三者の使用は、すべて乙の責任において行うものとし、維持管理担当者その他維持管理業務に関して使用する一切の第三者の責めに帰すべき事由は、すべて乙の責めに帰すべき事由とみなして、乙が責任を負うものとする。

5-4 統括マネジメント業務（新設）

1. 概要

- ・ 運營業務の比重が重いといわれる事業において、選定事業者は、事業期間中、PFI事業契約、要求水準書、事業者提案等に従い、自らの責任と費用負担において統括マネジメント業務を実施する義務を負う旨規定される場合がある。その他、第三者（受託・下請企業）への委託の可否及び方法、マネジメント業務責任者の配置、要件、変更の可否・要件等についても規定されることが多い（1-10参照）。本業務を含めることは新しい試みであり、本業務の有効性及び在り方（条文例を含む）については、今後検討をする必要がある。

2. 趣旨

- ・ PFIは、その事業対象となる業務を選定事業者に包括的に委託し、選定事業者がその事業における個別の業務を総合的にマネジメントすることにより、その効果を最大限に発揮させることを狙いの一つとしている。
- ・ 統括マネジメント業務が必要になる可能性のある業務は以下のような特徴を有する業務である。
 - 1) 維持管理・運營業務範囲が広範多岐にわたり、かつ各々の業務の専門性が高いこと。
 - 2) 日々の業務内容に流動性があること。
 - 3) 将来的に事業環境が著しく変化する可能性が高く、業務内容、施設設備に対し対応が求められること。
 - 4) 民間事業者と公共側職員が協働しなければならない業務が多いこと。
- ・ このような特徴を有するPFIにおいては、維持管理・運營業務の範囲が広範多岐にわたり、かつ各々の業務の専門性が高いため、かかる業務を総合的にマネジメントするには、選定事業者自身にマネジメント能力が備わっており、かつ、選定事業者側に対象事業に精通している人間が存在することが必要であると初期の案件の経験から認識されるようになった。そこで、最近の一部のPFI事業においては、統括マネジメント業務にも要求水準を設定し、管理者等が選定事業者に求める能力を明確に示すとともに、民間事業者のマネジメント能力を評価できる仕組みを導入するようになった。
- ・ ここでいう「マネジメント」とは、主に、選定事業の範囲に含まれる個別の業務を統括すること（セルフモニタリングを実施し、官に対して要求水準を満たすサービスを提供し続けることや、維持管理・運營業務を適切に再構築・グルーピングすること（BPR）も含む。）を意味しているが、その他、将来の環境変化等に柔軟に対応すること等も含めて考えられることもある。
- ・ 統括マネジメント業務の具体的な内容は、要求水準書に記載されるため、事業契約においては、選定事業者が事業期間中、PFI事業契約、要求水準書、事業者提案等に従い、

自らの責任と費用負担において統括マネジメント業務を実施する義務を負うことが規定される。

3. 統括マネジメント業務の第三者への委託等

- ・統括マネジメント業務を第三者に委託することができるか否かは、事業の性質に応じて判断すべきである。
- ・選定事業者以外の第三者が統括マネジメント業務の一部を受託することが予定されている場合は、応募段階において、当該第三者をコンソーシアムの構成企業になることを義務づけ（ただし当該企業に対しては出資を義務づけないことが多い。）、事業契約締結後、当該コンソーシアム構成企業を追加・変更する場合は、管理者等の事前の承諾が必要である旨規定される。さらにこの場合、その委託契約などの規定にかかわらず、管理者等との関係では当該構成企業の責めに帰すべき事由は全て選定事業者の責めに帰すべき事由とみなされる旨規定される。
- ・さらに、選定事業者が使用する一切の第三者の責めに帰すべき事由は、すべて選定事業者の責めに帰すべき事由とみなして、選定事業者が責任を負うものとするなどが規定される。

4. 統括マネジメント責任者等の通知等

- ・選定事業者は、要求水準書や事業者提案に従い、自らの費用負担により統括マネジメント責任者等を設置する義務を負う旨規定される。また、選定事業者は、設置した統括マネジメント責任者等の名称その他必要な事項を管理者等に通知する義務を負うこと等が規定される。
- ・前述のとおり、選定事業者が維持管理・運營業務を総合的にマネジメントするには、選定事業者の中に当該事業に精通している人間を配置することが望ましい。この当該事業に精通している人を統括マネジメント責任者と位置づけ、事業期間中、選定事業者と管理者等との間、選定事業者と受託・請負企業との間で行われるさまざまな交渉・協議について、その者を責任者として円滑に実施することが期待されている。
- ・統括マネジメント責任者に求める資質・経験等の詳細は、要求水準書に記載される。また、統括マネジメント責任者の下に配置することを求める地位や人材の要件の詳細も要求水準書に記載される。ただし、統括マネジメント責任者になるための要件を厳しくしすぎると、提案に参加できる民間事業者の数が限定されてしまう可能性もある。たとえば組織のマネジメント（当該事業分野に限らず）に精通した者を統括責任者とし、当該事業分野に精通した者が補佐することも可能とするなど、状況に応じて工夫することが期待される。
- ・統括マネジメント業務の中心は、前述のとおり、選定事業の範囲に含まれる個別の業務を統括することにあるから、統括マネジメント業務の実施に際し、選定事業者と受託・

請負企業との間に生じる利益相反を可能な限り防止し、当該業務の実効性を確保する必要がある。そこで、かかる観点から統括マネジメント責任者の配置等について最低限度遵守すべき事項は要求水準書に規定されるが、要求水準書に記載されていない事項であっても、選定事業者において当該利益相反を回避し統括マネジメント業務を実効的なものにするような提案が求められている。

- ・統括マネジメント業務は必要なノウハウ・専門知識等を有する者によって行われることが重要であるため、統括マネジメント責任者の変更については、一定の制限をかけることが考えられる。例えば、分野によっては、維持管理・運營業務開始後2年程度かけて、実際の維持管理・運營業務の実施方法や選定事業者と管理者等との連携手法が確立されるため、その間、原則として、統括マネジメント責任者の変更ができないこととされていることがある。その後の統括マネジメント責任者の変更については、新たな責任者となる者が要求水準を満たしているかどうか、管理者等やその職員とのコミュニケーションに問題がないかといったことを管理者等の側でも確認する必要があるため、選定事業者において自由に変更することはできず、管理者等の事前の承諾により変更できると規定されている。

5. 条文例

(統括マネジメント業務)

条文例 5.4.1 乙は、事業期間中、本契約、要求水準書及び事業者提案に従って、自ら又はマネジメント業務協力企業をして、統括マネジメント業務を実施し又は実施せしめる。ただし、統括マネジメント業務協力企業をして、統括マネジメント業務の全部又は主たる部分を実施せしめてはならない。

(統括マネジメント業務の第三者による実施)

条文例 5.4.2 乙は、統括マネジメント業務を実施する統括マネジメント業務協力企業を変更又は追加してはならない。ただし、やむを得ない事情が生じた場合であって、甲の事前の書面による承諾を得た場合はこの限りではない。

- 2 乙は、統括マネジメント業務協力企業が協力企業等（ただし、統括マネジメント業務協力企業を除く。以下、本項において同じ。）に対し、乙から受託し又は請け負ったマネジメント業務の全部又は一部を委託し又は請け負わせないようにしなければならない。また、乙は、統括マネジメント業務協力企業が協力企業等以外の第三者に乙から受託し又は請け負った統括マネジメント業務の全部又は主たる部分を委託し又は請け負わせないようにしなければならない。
- 3 統括マネジメント業務実施に関する統括マネジメント業務協力企業その他第三者の使用は、すべて乙の責任において行うものとし、統括マネジメント業務協力企業その他統

括マネジメント業務の実施に関して乙又は統括マネジメント業務協力企業が使用する一切の第三者の責めに帰すべき事由は、すべて乙の責めに帰すべき事由とみなして、乙が責任を負う。

(統括マネジメント責任者等の通知等)

条文例 5.4.3 乙は、本契約締結後速やかに、要求水準書及び事業者提案に従い、統括マネジメント責任者を配置し、配置後速やかに、氏名その他必要な事項を甲に通知しなければならない。

2 乙は、事業期間中、統括マネジメント責任者を配置しなければならない。

3 乙は、甲の事前の書面による承諾を得て、第1項に基づき甲に通知した統括マネジメント責任者を変更することができる。ただし、乙は、運営業務開始日後2年が経過する日まで、統括マネジメント責任者を変更しないよう努めるものとする。

4 甲は、第1項に基づき乙から通知がなされた統括マネジメント責任者の変更を希望するときは、その理由を明らかにして乙に申し出ることができる。この場合、甲と乙は、統括マネジメント責任者の変更に関し協議を行う。

5 統括マネジメント責任者は、統括マネジメント業務担当者又は施設整備業務及び運営業務の総括責任者若しくは業務担当者を兼務してはならない。

6 乙は、本契約締結後速やかに、要求水準書及び事業者提案に従い、統括マネジメント業務担当者を配置し、配置後速やかに、氏名その他必要な事項を甲に通知しなければならない。

7 乙は、マネジメントの対象となる施設整備業務及び運営業務が実施されている期間中、それぞれ各業務の統括マネジメント業務担当者を配置しなければならない。

8 乙は、甲の事前の書面による承諾を得て、第6項に基づき甲に通知した統括マネジメント業務担当者を変更することができる。

9 甲は、第6項に基づき乙から通知がなされた統括マネジメント業務担当者の変更を希望するときは、その理由を明らかにして乙に申し出ることができる。この場合、甲と乙は、統括マネジメント業務担当者の変更に関し協議を行う。

10 統括マネジメント業務担当者は、施設整備業務及び運営業務の業務担当者を兼務してはならない。

5-5 業務別仕様書（契約GL：3-3）

1. 概要

- ・業務要求水準を満たす詳細な業務内容を規定する業務別仕様書について規定される必要のある場合、管理者等は、選定事業者から業務別仕様書の提出があった時点において、業務別仕様書の内容が業務要求水準書等の内容を満たしているかについて確認を行い、これを満たしていない場合、選定事業者に対して修正を求めることができる旨規定される。

2. 業務別仕様書の作成・提出

- ・PFI事業契約締結時まで維持・管理、運営業務の詳細が決定されていない場合や運営の比重が重い選定事業においては、選定事業者が業務別仕様書を作成すべきことが規定される。この業務別仕様書は、管理者等が業務要求水準を確保するために実施するモニタリングの基準として参考となるものである。
- ・選定事業者は、①入札説明書等、入札参加者提案及びPFI事業契約に従い、管理者等と協議のうえ、施設の維持・管理、運営にかかる各業務につき、業務要求水準を満たす業務の実施を確保するために必要かつ適切な形式及び内容の業務別仕様書を作成し、管理者等に提出すること、②選定事業者の提出した業務別仕様書の全部又はその一部が業務要求水準を満たさないと合理的に判断した場合、管理者等は、選定事業者に対し、当該業務別仕様書の該当箇所を特定し、その旨通知すること、③この場合、選定事業者は、管理者等と協議のうえ、選定事業者の責任及び費用負担において、当該箇所につき業務要求水準を満たすよう修正し、管理者等に対して提出することなどが規定される。
- ・業務マニュアルの作成・提出手続が規定されることもある。

3. 業務別仕様書の変更

- ・長期に亘るPFI事業契約については、維持・管理、運営企業受託・請負企業の変更や状況変化等により業務別仕様書の見直しが必要となる場合が想定される。このような場合に備え、当事者のいずれか一方が業務要求水準を満たす業務を履行するために必要かつ適切と合理的に判断した場合、随時、協議により業務別仕様書を変更できる旨規定される。
- ・なお、1-10及び5-4に示す統括マネジメント業務を選定事業者が担う場合、5-3に規定するとおり、選定事業者は維持・管理、運営企業の変更に一定の裁量が認められる。

4. 条文例

(業務仕様書等の作成)

- 条文例 5.5.1 乙は、本契約、要求水準書、入札説明書等及び事業者提案に従い、運営業務開始予定日の属する事業年度の前年度の[]月末までに、各運営業務につき、要求水準を満たす業務の遂行を確保するために必要かつ適切な甲が合理的に満足する形式及び内容の業務仕様書を作成して甲に提出し、甲の確認を受けなければならない。
- 2 甲は、前項により提出された業務仕様書が、本契約、要求水準書、入札説明書等又は事業者提案と一致していない場合その他合理的な必要がある場合にのみ、乙に対しその修正を求めることができる。
 - 3 甲及び乙は、業務仕様書の作成にあたって協議することができる。かかる協議を行った場合、乙は、その協議の結果に従って業務仕様書を作成しなければならない。
 - 4 乙は、本契約、要求水準書、入札説明書等、事業者提案及び業務仕様書に従い、運営業務開始予定日の属する事業年度の前年度の[]月末までに、各運営業務につき、同項の業務仕様書の内容を具体化し、要求水準を満たす業務の遂行を確保するために必要かつ適切な、甲が合理的に満足する様式及び内容の業務マニュアルを作成し、甲に提出する。
 - 5 甲は、前項により提出された業務マニュアルが、本契約、要求水準書、入札説明書等、事業者提案又は業務仕様書と一致していない場合その他合理的な必要がある場合にのみ、乙に対しその修正を求めることができる。

(乙の都合による業務仕様書等の変更)

- 条文例 5.5.2 乙は、業務仕様書及び業務マニュアルを変更することが必要と判断するときは、要求水準書を満たす限りにおいて、別紙〇に定める手続に従い、随時業務仕様書及び業務マニュアルを変更することができる。
- 2 前項に規定する業務仕様書及び業務マニュアルの変更（甲の責めに帰すべき事由による変更及び前条に基づく要求水準書の変更に伴う変更を除く。）により、増加費用が発生する場合には、当該増加費用は別紙〇に別段の定めのある場合を除き、乙負担とする。

別紙〇 業務仕様書及び業務マニュアルの変更手続

- 1 乙は、業務仕様書又は業務マニュアル（以下、「業務仕様書等」という。）を変更することが必要と判断するときは、要求水準を満たす限りにおいて、自己の裁量と責任により、随時業務仕様書等を変更することができる。
- 2 乙は、業務仕様書等を変更することが必要であると判断するときは、業務仕様書等変更通知書を作成し、当該業務仕様書等の変更予定日の[]月前までに（ただし、乙の責めに帰すことができない事由により、かかる期限を遵守することができないときは、できるだけ早期に）甲に送付又は交付する。

- 3 2の業務仕様書等変更通知書には、次の(1)から(9)に掲げる事項を記載し、かつ、当該業務仕様書等の変更に伴い、運営等協力企業との契約内容を変更するとき（運営等協力企業を変更するときを除く。）は、乙と運営等協力企業との間の変更後の契約案、及び5の許認可を受けたことを証する書面がある場合は、当該書面の写しを添付する。
- (1) 対象業務、変更内容、変更予定日及び移行方法
 - (2) 変更を要する理由
 - (3) 運営等協力企業等の変更の要否
 - (4) 業務仕様書等の変更に係る許認可の要否
 - (5) 業務仕様書等の変更により許認可を要する場合は当該許認可の有無又は取得見込み
 - (6) 業務仕様書等の変更により本件施設に係る事業に与える影響
 - (7) 業務仕様書等の変更によるサービスの対価の変更の希望の有無並びに希望がある場合はその理由及び見積り
 - (8) モニタリング実施計画書の変更を要するときは変更案
 - (9) その他甲が定める事項及び特記事項
- 4 甲は、業務仕様書等変更通知の記載内容について疑義がある場合、当該業務仕様書等変更通知を受領後〔 〕日以内に乙にその旨を書面により照会することができる。乙は、当該照会を受領した日から〔 〕日以内に甲に回答書を提出する。
- 5 乙は、4の回答に必要であると判断する場合、運営等協力企業等をして前項の回答書を補充説明させることができる。
- 6 4、5に定める手続は複数回行うことができる。
- 7 乙が業務仕様書等変更通知においてサービスの対価の変更を希望する旨を記載した場合、甲は、業務仕様書等変更通知を受領後〔 〕日以内に、サービスの対価の変更に関する協議に応じるか否かについて、書面により乙に通知する。
- 8 7の規定により甲が乙に対しサービスの対価の変更に関する協議に応じる旨を通知した場合、甲と乙は、サービスの対価の変更について協議する。当該協議において合意が成立しない場合、甲がサービスの対価の変更の可否及び変更する場合はその変更されたサービスの対価を決定し、乙に通知する。
- 9 法令変更、不可抗力又は本件施設に係る事業の規模の変更により業務仕様書等を変更することを要する場合であつて、甲がサービスの対価の変更に関する協議に応じない旨を通知したとき又は、前項の規定により甲が通知した変更後のサービスの対価に不服があるときは、乙は、〔 〕月以上前に甲に対してその旨及び理由を記載した書面により通知することにより、当該業務に関する本契約の一部解約を行うことができる。乙は、解約日までの間、法令に反しない限度で当該業務を遂行することを要し、甲は、乙がかかる業務遂行を行うことを条件として、解約日までのサービスの対価を支払わなければならない。

10 甲は、法令変更、不可抗力、本件施設に係る事業の規模の変更又は技術革新等により、業務仕様書等を変更することが必要と判断するときは、乙に対し、対象業務、変更内容、変更希望日、変更後のサービスの対価を変更する意思の有無及び業務仕様書等の変更を求める理由を記載した書面により、随時業務仕様書等の変更を求めることができる。この場合の手続きは、別紙〔(サービス内容変更手続に関する別紙の番号を記載)〕に定めるところによる。ただし、法令変更及び不可抗力の場合の増加費用の負担については、それぞれ別紙〔(法令変更の際の費用負担に関する別紙の番号を記載)〕及び別紙〔(不可抗力の際の費用負担に関する別紙の番号を記載)〕に定めるところによる。

5-6 保険加入義務（維持・管理・運営段階）（契約GL：6-5）

1. 概要

- ・選定事業者が、自らの費用負担において自らが加入する、若しくは、コンソーシアム構成企業又は受託・請負企業等に加入させる義務を負う保険の種類及び内容について規定される。

2. 趣旨

- ・近年、火災保険、地震保険に加え、天候保険等が商品化され、保険・金融技術の向上や市場の整備等に伴ってリスクを軽減することが可能な範囲が広がっていることから、適宜、当該時点でのリスク軽減措置について幅広く検討（リスクガイドライン6（1）参考③）し、付保にかかる費用を勘案しても契約の両当事者が負うリスクを除去するために保険に加入することに合理性があると判断できる場合には、選定事業者当該保険の加入を義務付ける必要がある。

3. 加入すべき保険の種類及び内容

- ・選定事業者加入を義務付ける保険は事業内容、事業場所等により異なるものの、通例、BTO方式及びBOT方式の双方の選定事業において、第三者損害賠償責任保険等の付保を義務付け、加えて、完工後も選定事業者が施設を所有するBOT方式の選定事業については、火災保険等の施設の物件保全に関する付保を義務付けることが通例である。
- ・管理者等が、入札説明書等において選定事業者が付保すべき保険の内容等を提示し、これ以外の保険の付保を民間事業者から提案させる場合がある。この場合、管理者等は選定事業者が自ら提案した保険についても加入を義務付けなければならないことに留意が必要である。
- ・選定事業者が付保すべき保険の種類とそれぞれの保険内容（保険対象、被保険者名、保険期間、填補限度額等）について、PFI事業契約書に規定される。保険の種類は各民間保険会社により名称が様々であり、また、新たな保険商品の開発も想定されることから、特定の保険商品の名称を規定するのではなく、選定事業者が様々な保険商品のなかから付保目的に照らして最適な商品を選択できるよう規定を工夫することが望ましい。
- ・BTO方式の選定事業においては、施設が管理者等に引渡された後、その施設には火災保険が付保されないか、若しくは、管理者等を被保険者とした共済又は民間保険会社の火災保険等に加入する措置を講じられる。民間保険会社の火災保険普通保険約款や店舗総合保険普通保険約款等に従った火災保険契約には求償権不行使条項が用意されていることから、選定事業者（借家人）の帰責事由によって失火等が生じた場合にも、民間保険会社から選定事業者に対し求償権は行使されない。但し、選定事業者の故意又は重大な過失による場合はこの限りではない。

- ・BOT方式の選定事業において、維持・管理、運営期間中、施設について火災保険が付保され、実際に保険事故が発生した場合、その保険金の扱いについて留意を要する。この保険金請求権については、融資金融機関等が担保権を設定することが通例である。融資金融機関等は、火災により施設の重要な部分が損壊した場合、選定事業が終了したものとみなして、この保険金を融資の弁済に充当したいと要請し、他方、この保険金を施設の復旧に充て、公共サービス提供の継続を図ろうとする管理者等の要請と対立することが想定されることから、直接協定においてこの対応を明記することが望ましい。

4. 付保の義務付けの可否

- ・選定事業者に付保を義務づける保険については、一般に民間保険会社による対応が可能とされている火災、暴風雨、洪水については、リスクを選定事業者に負わせることが適切な場合が多いと考えられる。しかし、対応が制約的とされている地震、噴火、津波、テロ行為及び対応が困難とされている戦争、内乱、放射能汚染については、リスクを選定事業者を負わせることは、選定事業者の倒産リスクを増加させ資金調達を困難にするおそれを高めることになる。なお、付保が可能である場合であっても、選定事業固有のリスク等によって保険料が著しく高くなる場合には、選定事業者への付保の義務付けは結果的に事業費用の増加を招き、ひいては契約金額に転嫁される結果ともなり得ることにも配慮する必要がある。

5. 付保手続き

- ・選定事業者が保険加入義務を履行していることを確認するため、選定事業者は保険契約の内容について管理者等の確認を受けてから保険に加入し、その保険証券の写しを管理者等に提出することとされる。
- ・また、維持・管理、運營業務の履行保証保険契約については、現在の我が国の保険市場においては、契約期間が一年間とされることが通例である。保険契約期間が付保に必要な期間よりも短い場合、その保険契約期間を踏まえた保険契約の更新と、その更新ごとに管理者等に保険証券の写しを提出させることを選定事業者が義務付ける規定を設ける必要がある。また、更新に際し保険料が値上げされた場合の増加費用の負担についての検討が必要である。

6. コンソーシアム構成企業、受託・請負企業等第三者の付保

- ・また、PFI事業ではコンソーシアム構成企業、受託・請負企業及び下請企業等選定事業者から業務を受託し又は請け負った第三者の責めに帰すべき事由は、すべて選定事業者の責めに帰すべき事由とみなして、選定事業者が責任を負うことから、原則として選定事業者が付保する旨規定することが望ましい。但し、選定事業者が維持・管理、運營業務を受託・請負企業等第三者に一括発注する場合等においては、この限りではなく、

受託・請負企業等第三者が付保する旨規定される場合もある。

- ・選定事業者の受託・請負企業等第三者が付保する旨規定した場合、複数の受託・請負企業等第三者がそれぞれ付保することもあり、補償内容が十分ではないものとなるおそれや、損害発生時の調査を複数の保険会社が実施することによる処理の煩雑化等が生じることもありえる。このため、事業内容が複雑又は運營業務の比重の重い選定事業などにおいて、受託・請負企業等が複数になることがあらかじめ想定される選定事業については、選定事業者が付保する旨規定することが望ましい。

7. 条文例

(1) BTO方式の場合の事例

(本件施設完成後の保険)

条文例 5.6 乙は、運営期間開始日から運営期間終了日まで、自己の責任及び費用において、別紙〇に定める保険に加入し、又は運営等協力企業等をして加入させるものとする。

- 2 乙は、前項の規定により自ら保険契約を締結し、又は運営等協力企業等をして保険契約を締結させたときは、保険契約締結後速やかにその保険証券の写しを甲に提出しなければならない。

別紙〇 乙が加入すべき保険

第1 施設整備業務に係る保険 (略)

第2 運營業務等に係る保険

(1) 保険種類

第三者賠償責任保険 (又は類似の機能を有する共済等を含む。以下同じ。)

(2) 保険内容・目的

本件施設等の使用、管理の欠陥に起因して派生した第三者 (甲の職員、患者、来訪者、通行者、近隣住民その他の第三者) に対する乙又は運営等協力企業等 (利便施設の運営を直接実施している協力企業を含む。) の負う対人及び対物賠償損害を担保する。

(3) 付保条件

- ① 担保範囲は、本件施設等を対象とする。
- ② 保険期間は、運營業務開始日から事業契約終了日までとする。なお、[]年程度の期間ごとに契約更新を行う条件でも良いものとする。
- ③ 保険契約者は、乙又は運営等協力企業等とする。
- ④ 被保険者は、甲、乙、運営等協力企業等及びそれらの使用する一切の第三者とする。
- ⑤ 保険金額は、対人にあつては1名当たり[]円以上及び1事故当たり[]円以上とし、

対物にあっては1事故当たり[]億円以上とする。

第3 前記各保険以外の保険

前記各保険以外に、事業者提案において乙により付保することとされた保険については、事業者提案に定めるところにより付保するものとし、変更する必要があるときは、あらかじめ甲と協議しなければならない。

なお、乙が当該保険を付保したときは、その証券又はこれに代わるものを、直ちに甲に提示しなければならない

(2) BOT方式の場合の事例

(維持管理・運営期間中の保険)

条文例 5.6-2) 乙又は受託者等は、自らの責任及び費用負担において、維持管理・運営期間中、別紙〇に規定する保険に加入しなければならない。

別紙〇

1. 略

2. 維持管理・運営期間中の保険

(1) 〇〇施設の維持管理・運営業務

乙又は受託者等は、維持管理・運営期間中、本施設に関して次の要件を満たす保険に加入しなければならない。また、保険契約は[]年ごとの更新でも認めることとする。

(a) 普通火災保険

保険契約者：乙又は受託者等

保険期間：維持管理・運営期間

てん補限度額（補償額）：本施設の再調達価格

補償する損害：火災を含む不測かつ突発的な事故による損害

被保険者：乙又は受託者等

以下略

5-7 第三者に与える損害（維持・管理、運営段階）（契約GL：3-5）

1. 概要

- ・選定事業者が行う施設の維持・管理、運営に伴い第三者に与える損害等の負担について規定される。但し、当該損害等のうち管理者等の責めに帰すべき事由により生じたものについては、管理者等がその損害を負担する旨規定される。

2. 近隣対策にかかる費用負担

- ・事業の実施そのものについての近隣調整は管理者等の責任となるものの、近隣調整の不調については、その理由が事業の実施そのものであるのか、若しくは、選定事業者による施設の維持・管理、運営業務の影響であるのか、必ずしも判然としないことも想定される。この場合には、責任の所在及び費用分担について当事者間で協議を行う必要が生じるものと考えられる。
- ・なお、管理者等は、当該施設の立地条件、事業内容等の観点から、近隣住民の生活環境に相当な程度の影響を与えることがあらかじめ想定される事項については、その対応にかかる責任の所在と費用分担のあり方を入札説明書等に明記することが望ましい。

3. 第三者に対する損害賠償責任

- ・施設の維持・管理、運営業務の実施に伴い第三者に損害を与えた場合、選定事業者はその損害を当該第三者に対して賠償する旨規定される。管理者等の責めに帰すべき事由の場合には、管理者等がその損害を賠償する旨規定される場合がある。
- ・施設の運営に伴い通常避けることができない騒音等の理由により第三者に損害を与えた場合の賠償責任についても規定される。

4. 第三者損害賠償保険への加入義務

- ・第三者に与えた損害を填補する第三者賠償責任保険に選定事業者（第三者に委託した場合は当該第三者が契約者となる場合もある）が加入する義務が規定されることが通例である。当該保険の内容及び基本条件等詳細につき選定事業者と管理者等との間での合意を必要とする場合もある。また、被保険者の範囲に選定事業者、受託・請負企業維持・管理、運営企業及びそれらの下請企業等を含めることの可否について定められる。

5. 関係法令上の責任

- ・「3-13 第三者に与える損害（設計、施工段階）」に解説のとおり。

6. 条文例

(第三者に発生した損害等)

条文例 5.7 乙は、運営期間中、運営業務等の実施により、第三者に損害を発生させた場合

(本件施設等の運営業務等に伴い通常避けることのできない騒音、振動等の理由により第三者に損害を発生させた場合を含む。)、自己の責任及び費用において、当該第三者に対し、かかる損害 ([条文例 5.6]に基づき乙が加入した保険により填補されるものを除く。) の賠償をしなければならない。ただし、その損害のうち甲の責めに帰すべき理由により生じたものについては、甲が負担する。

2 甲は、前項本文に規定する損害を第三者に対して賠償した場合、乙に対して、賠償した金額を求償することができる。乙は、甲からの請求を受けた場合には、速やかに支払わなければならない。

5-8 不可抗力による損害（維持・管理、運営段階）（契約GL：3-6）

1. 概要

- ・施設の維持・管理、運営段階において、不可抗力の発生により、PFI事業契約等に従った維持・管理、運營業務の履行が不能になった場合の規定である。不可抗力事由の発生時における債務の取扱い、履行不能発生時の選定事業者による管理者等への通知等の手続き、不可抗力に起因する損害等の分担などが規定される。

2. 趣旨

- ・維持・管理、運営期間中における天災等による施設の滅失等の不可抗力事由による損害は、管理者等と選定事業者の間でその損害負担につき紛争が生じやすい事項であり、あらかじめ損害が発生した場合の負担方法につき規定が設けられる（関連：3-14 不可抗力による損害（設計、施工段階））。
- ・「管理者等及び選定事業者のいずれの責めにも帰しがたい天災等の不可抗力事由によって、（中略）維持管理・運営段階における施設の損傷が生じ、（中略）必要となる費用が約定金額を超過することが起こるなど、（中略）維持管理・運営のいずれの段階においても、選定事業の実施に影響を与えることがあることから、その場合の追加的支出の分担のあり方（中略）についてあらかじめ検討し」（リスクガイドライン二6（1））、できる限り曖昧さを避け、具体的かつ明確に規定する必要がある。（関連：3-14 不可抗力による損害（設計、施工段階））

3. 不可抗力発生時の手続き等

- ・不可抗力事由の発生により、PFI事業契約等に従った維持・管理業務又は運營業務の一部又は全部の履行が不能となった場合、選定事業者は、その履行不能の内容の詳細及びその理由について書面をもって直ちに管理者等に通知することが規定される。選定事業者は、この履行不能通知の発出後、履行不能状況が継続する期間中、選定事業者の履行期日におけるPFI事業契約に基づく自己の債務について当該不可抗力による影響を受ける範囲において業務履行義務が免除される。但し、選定事業者は、損害を最小限にする義務を負う。
- ・管理者等は、業務履行不能の状態が存続している間、選定事業者が業務を履行できなかったことによって免れた費用を控除して選定事業者が実際に行ったその他の業務の内容に応じた支払を行う旨規定されることが考えられる。
- ・管理者等は選定事業者から履行不能通知の受領後、速やかに当該不可抗力による損害状況の確認のための調査を行い、その結果を選定事業者へ通知する義務が規定される。また、管理者等は、業務内容の変更、当該不可抗力事由による合理的な損害又は増加費用の分担等対応方法につき選定事業者と協議を行うことが規定される。

- ・上述の当事者間による協議において一定期間以内に合意が成立しない場合、管理者等は、事業継続に向けた対応方法を選定事業者へ通知し、選定事業者は、この対応方法に従い選定事業を継続する義務を負う。また、選定事業者の履行不能が永続的であると判断されるとき又は選定事業の継続に過分の費用を要するときには、管理者等は、選定事業者と協議の上、PFI事業契約の一部又は全部を解除できることとなる。なお、管理者等と選定事業者の当事者双方が解除権を有する契約構成とすることも考えられる。

4. 不可抗力による損害の分担

- ・維持・管理、運営期間中に、不可抗力事由の発生による損害が生じた場合、選定事業者に対し不可抗力による損害を最小限にとどめる経済的動機付けを与える必要がある。そこで、不可抗力に起因する選定事業者の損害又は増加費用のうちの一部を選定事業者が負担し、それを超過する部分について、合理的な範囲で、管理者等が負担する規定を置くことが通例である。選定事業者の負担する損害等の額としては、
 - 1) 維持・管理、運営期間中の累計で、維持・管理、運営期間中の維持・管理費及び運営費の総額に相当する額に一定の比率を乗じた額に至るまでの損害等の額
 - 2) 一事業年度中に生じた不可抗力に起因する損害金の累計で、一事業年度の維持・管理及び運営費に相当する金額に一定の比率を乗じた額に至るまでの損害等の額
 - 3) 定額等が考えられる。
- ・但し、選定事業者が善良なる管理者としての注意義務を怠ったことに起因する損害については、選定事業者が負担することが規定される。

5. 条文例

(甲又は乙に発生した損害等)

条文例 5.8 本契約に別段の定めがある場合を除き、運營業務等について、甲又は乙に増加費用又は損害が発生した場合における措置は、次の各号のとおりとする。

- (1) 甲の責めに帰すべき事由による場合は、合理的な増加費用及び損害を甲が負担する。
- (2) 乙の責めに帰すべき事由による場合は、合理的な増加費用及び損害を乙が負担する。
- (3) 法令変更又は不可抗力による場合は、別紙 [(法令変更の際の費用負担に関する別紙の番号を記載)] 及び別紙 [(不可抗力の際の費用負担に関する別紙の番号を記載)] の負担割合に従い、合理的な増加費用を甲及び乙が負担する。

別紙〇 不可抗力による損害等の負担割合

1. 不可抗力による損害の対象

不可抗力による損害の対象は、以下のとおりとする。

- ① 設計・施工期間及び運営期間の変更、延期及び短縮に伴う施設整備業務費及び運営業務費
- ② 原因、被害状況調査及び復旧方法検討等に必要な調査研究費用、再調査・設計及び事業者提案又は設計図書の変更等に伴う増加費用
- ③ 損害防止費用、損害軽減費用、応急措置費用
- ④ 損壊した対象施設等の修復及び復旧費用、残存物及び土砂等の解体、撤去及び清掃費用、工事用機械及び設備、仮設工事、仮設建物等の損傷・復旧費用
- ⑤ 設計・施工期間及び運営期間の変更、延期及び短縮に伴う各種契約条件変更及び解除に伴う増加費用
- ⑥ 設計・施工期間及び運営期間の変更、延期及び短縮に伴う乙の間接損害及び出費（経常費、営業継続費用等。ただし、乙の逸失利益は除く。）

2. 不可抗力による損害の分担

(1) 設計・施工期間

(略)

(2) 運営期間中

運営期間中に不可抗力が生じ、運営業務等に関して乙に損害が発生した場合、合理的な範囲における当該損害に関しては、事業年度ごとに累計し、当該事業年度の統括マネジメント業務費相当額及び運営業務費相当額の合計額（別紙〔サービス対価に関する別紙の番号を記載〕の改定がなされ、かつ別紙〔サービス対価に関する別紙の番号を記載〕の減額がなされていない金額とする。以下本号において「運営業務費相当額」という。）の〔 〕分の〔 〕に至る金額までは乙が負担し、これを超える金額については、甲が負担する。ただし、当該不可抗力事由に関して保険金が支払われた場合には、当該保険金相当額のうち運営業務費相当額の〔 〕分の〔 〕を超える部分は甲の負担部分から控除する。

(3) 前2号に定める金額には、いずれも消費税及び地方消費税を含む。

第6章 モニタリングの実施

6-1 モニタリングとは

1. モニタリング

- ・「公共施設等の管理者等は、民間事業者に対する関与を必要最小限のものにすることに配慮しつつ、適正な公共サービスの提供を担保するため」、「選定事業者から、定期的に協定等の義務履行に係る事業の実施状況報告の提出を求めることができること。」（基本方針三2（3）（ロ））と定められており、管理者等が選定事業の実施状況について速やかに認知できるよう、維持・管理、運営段階における選定事業者の業務履行状況のモニタリングの基本的な手法の1つとして、選定事業者に対し業務の実施状況報告を作成し、提出を求められることが規定される。
- ・モニタリングとは、管理者等が、選定事業者から提出を受けた実施報告をもとに、選定事業者が要求水準書に従ってPFI事業契約上の義務を適切に履行しているかどうかを確認する行為を指す。モニタリング結果は選定事業者に対する「サービス対価」の支払いに反映させる。（関連：7-3 「サービス対価」の減額）
- ・詳しくは、モニタリングガイドラインを参照。

2. 問題状況

- ・モニタリングは、要求水準書に従ってPFI事業契約書上の民間事業者の義務が適切に履行されているかを確認するものである。モニタリングの結果、その義務が適切に履行されていないことが判明した場合には、その重要度、影響度、深刻度に応じてサービス対価が減額されるというメカニズムを採用することにより、民間事業者に適切な義務の履行を促すことが想定されている。
- ・しかしながら、わが国においてはこれらの運営段階の契約管理の実務的なノウハウの蓄積がまだまだ十分でない。

※本章の内容は、実際のPFI事業契約書では別紙に規定される部分であり、また案件による差も大きく、現段階で標準的な条項例を示すことは困難である。本章で紹介する条文は、一部の条項の紹介に留まる。

6-2 モニタリング計画（新規）

1. 概要

(1) 要求水準、モニタリング、支払メカニズムの一体的な検討

- ・支払いメカニズムは、要求水準と連動している必要があり、要求水準の達成状況を確認するためのモニタリングも含めて一体的に作成される必要がある。このため、事業目的およびそれに基づき作成された要求水準書に従い、モニタリング指標の優先順位付けや絞込みを行うとともに、これらの優先順位が選定事業者に伝わり機能するような支払いメカニズムを構築することが必要である¹⁵。（詳細は、モニタリングに関するガイドライン P3～P8 参照）
- ・要求水準書作成段階において、モニタリング、支払メカニズムも同時に検討し、少なくとも重要な部分、すなわち、リスクと費用を応札者が評価し、価格決定するにたる必要かつ十分な情報については、入札段階で応札者に開示すべきである。

(2) 実効的なモニタリングの仕組みの構築：

- ・(1)を踏まえて、入札段階でモニタリングの基本計画を入札時に示すことし、これに基づき運営開始までに具体的なモニタリング実施計画を作成することが有効である。
- ・運営の比重の高い事業や複数の機能から構成される事業等においては、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、運営開始後一年程度かけてモニタリングの項目、手法等につき、運営の実情にあわせて適合させていく仕組みを導入することが有効である。ただし予め規定された基本の権利義務関係から大きく逸脱する場合、モニタリングに伴う追加費用などが係争の対象になりうる可能性が大きいこと、したがって、この実情に合わせる調整についても、対象となる部分は限定されることについて認識する必要がある。
- ・また、運営の比重の高い事業や複数の機能から構成される事業等においては、SPCによるマネジメント能力の強化、またこれに対応した管理者等側の契約管理体制の充実を図ることも重要である。
- ・PFI事業であっても、納税者に対する説明義務を果たすためには、当該選定事業の実施に係る透明性を確保する必要があるため、モニタリング内容や結果等を住民等に対し公表することが重要である。ただし、公表することにより選定事業者の権利、競争上の地位その他正当な利益を害するおそれのある事項については、あらかじめPFI事業契約等で合意の上、これを除いて公表することが必要である（モニタリングに関するガイドライン 六2参照）。
- ・当初見込んだVFMが達成できているかどうかを確認するため、サービス水準の向上に

¹⁵具体的な重み付けの手順としては、例えば①対象、範囲を特定する、②一定の範囲の中で（業務要素を区分けできる場合には、これを区分けし）、重要度、影響度の在り方をレベル分けする、③この区分けごとにペナルティ等の重み付けを行う、ことが考えられる。

ついて検証する必要がある。そのための方法として、利用者に対する満足度調査もあるが、例えば指定管理者制度では、住民利用施設に関して第三者機関による評価を行っている事例があり、事業の性質によっては、こうした事例を参考にすることも考えられる。

2. 具体的な規定の内容

特に運営の比重が重い事業については、以下の例のように、早い段階でモニタリングの内容を示し、かつ一定の調整期間を設けるなどして、実効的なモニタリングの仕組みを構築できるよう工夫する必要がある場合も多い。(一般的な考え方については、モニタリングガイドライン P3-8 参照)

- (a) **モニタリング基本計画の策定**： 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、要求水準書の作成と一体的に作成することが必要である。公募段階において、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「モニタリング基本計画書」を作成し、提示する。
- (b) **モニタリング実施計画書の策定**： モニタリング基本計画書、要求水準書、事業者提案、業務仕様書及び契約書に規定されたサービス対価の算定及び支払方法に従い、運営業務開始予定日の〔4〕月前までにモニタリング実施計画書を両当事者の協議により策定する。
- (c) **定期的な評価のための協議**： 1(2)に示したとおり、運営の高い事業や複数の機能から構成される事業等については、管理者等および選定事業者により、定期モニタリングにおける事実認定及び評価の確定行為をする場として、協議を行う場を整えること（例えば定期モニタリング委員会の設置あるいは既存の関係者協議会の活用）が有効である。協議においては、セルフモニタリングの結果及び管理者等の評価を対照させながら、両者の認識を一致させ、モニタリングの基準を共同で作成していくことが想定されている。また、例えば初めの1年間は一定の範囲内の要求水準未達については原則ペナルティを課さないとすることも考えられる。協議・定期モニタリング委員会は、定期的開催される他、必要に応じて随時開催される。
- (d) **モニタリングの実施**： モニタリング実施計画書に基づき、モニタリングを実施する。

業務改善のための手続： モニタリングガイドライン三参照。この点については、引続き検討をする必要があるが、その際には、例えば①モニタリングによる問題の察知、②お互いの認識、③影響度・深刻度・重要度に応じた対応措置、④治癒・修復に向けての選定事業者による努力、⑤これら結果を反映したペナルティ・ポイントの付与、猶予などの事前段階における関係当事者の努力といった初期段階のプロセスが重要であることについて

て考慮する必要がある。

モニタリングの結果のうち、特に提供されたサービスの質に関する部分については、ホームページ等で公表することを原則とすべきである。その際、民間事業者の機密に触れないようにするとともに、公表内容については一般の方に分かりやすいよう提示する必要がある。

また、サービス水準の向上について検証するため、事業の性格に応じて第三者機関による評価を導入することが適切である事例もあると考えられる。

3. 条文例

(モニタリング実施計画書の策定)

条文例 6.2 甲は、乙と協議のうえ、本契約のうち別紙〇のモニタリング基本計画書、要求水準書、事業者提案及び業務仕様書に従い、運營業務開始予定日の[]月前までにモニタリング実施計画書を策定する。

6-3 選定事業者によるモニタリング（新規）

1. 概要

- ・選定事業者が行うモニタリング業務について、その趣旨、目的や実施内容を規定する。選定事業者が行うモニタリング業務で重要であるのは、選定事業者による業務報告であり、その6-4を参照されたい。
- ・運営の比重が重い事業など、選定事業者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、各種運営業務を横断的に統括し、情報を一元的に管理した上で問題が生じた場合に対処する機能をSPCに持たせることが有効であることもある。

2. 英国の事例

- ・英国では、選定事業者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。このような民間事業者の組織管理能力をどのようにモニタリングの仕組みに組み込むかも重要な課題であり、英国では、このような業務について指標が設定されている他、業務全体の傾向をみる指標としてKPI¹⁶も活用されている。また、英国においては、SPCにこのような運営業務を横断的に見ているファシリティー・ディレクターが置かれている。

3. 留意点

- ・契約管理を実効的に行う観点からは、管理者等においても、契約管理を継続的に行う体制（スタッフ、組織、マニュアルの作成等）を確保していく必要がある。

¹⁶ KPI：Key Performance Indicatorの略。英国では、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と、要求水準の各項目をみるのではなく、業務全体の「傾向」をみる指標という意味で用いられる場合がある。後者の場合、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。ここでは、後者の意味で使っている。

6-4 業務報告（契約GL：3-4）

1. 概要（参照：「モニタリングに関するガイドライン」）

- ・管理者等が維持・管理、運營業務に係る履行状況を確認するための手法の一つとして、選定事業者は業務報告書の作成と管理者等に対する定期的な提出の義務等を負う旨規定される。

2. 提出手続き

- ・選定事業者は、①施設の維持・管理業務及び運營業務の実施状況を記載した業務日誌を作成し、一定期間保管し、管理者等の求めがあるときには、閲覧に供すること、②選定事業者は、PFI事業契約の終了に至るまで、定められた一定の頻度で維持・管理、運營業務の実施状況を業務日誌に基づき記載した業務報告書を管理者等に提出して、履行確認を受けること、③管理者等は、選定事業者から提出を受けた業務報告書を確認し、定められた一定期間以内にその結果を選定事業者に通知すること、④業務報告書を選定事業者が業務要求水準を達成しなかった場合の「サービス対価」の減額等の措置のための判断材料として活用する方法等が規定される。また、業務報告書の記載内容についても定められる。

3. 趣旨

- ・「公共施設等の管理者等は、民間事業者に対する関与を必要最小限のものにすることに配慮しつつ、適正な公共サービスの提供を担保するため」、「選定事業者から、定期的に協定等の義務履行に係る事業の実施状況報告の提出を求めることができること。」（基本方針三二（三）（ロ））と定められており、管理者等が選定事業の実施状況について速やかに認知できるよう、維持・管理、運営段階における選定事業者の業務履行状況のモニタリングの基本的な手法の1つとして、選定事業者に対し業務の実施状況報告を作成し、提出を求められることが規定される。
- ・管理者等は、選定事業者から提出を受けた実施報告をもとに、選定事業者による事業の履行状況を確認し、これを選定事業者に対する「サービス対価」の支払いに反映させる。
（関連：7-3 「サービス対価」の減額）

4. 選定事業者による業務報告書の作成及び管理者等による履行確認の頻度

- ・選定事業者に対し、毎月及び四半期又は半期ごとに業務報告書の作成、提出を求め、業務履行状況の確認を行うことが通例である。併せて、日常の維持・管理、運営状況を記録する日報、業務日誌等の作成義務を課し、これを管理者等が常時閲覧できるよう管理・保管させることも考えられる。

5. その他の業務履行状況の確認方法

- ・維持・管理、運營業務の履行状況を確認する方法は、上記の選定事業者による業務報告書の提出・報告にとどまらず、管理者等による施設の現場での検査、施設利用者からアンケート調査の実施及び報告など他の手法も想定されるため、管理者等が対象となる施設の特性を考慮し、その方法を追加することが望ましい。なお、モニタリングに必要以上に費用（及び時間）をかけることは、事業全体の効率性の面から問題であることに留意を要する。

6. モニタリングのフォーム

モニタリングの手段として例えば管理者等による日報の閲覧があるが、必ずしも管理者等のモニタリングにとって有用な形に整理されておらず、しかも膨大な量の情報が含まれるため、管理者等によるモニタリングの手段として実効性に疑問があるなど、モニタリングのための有効なフォームが作成されていない場合がある。モニタリングの際に作成される書類について、両者にとって効果的、効率的なモニタリングが行えるような形でレポートを作成するかについては、定期的な評価のための協議の場で、効率的、効果的にモニタリングを行うフォームを作成していくことが考えられる。ただし、この際は、フォームを作ること自体が目的ではなく、内容こそが重要であることについて留意すべきである。

例えば、日報の閲覧などはコンピュータ化し、自動的にスキャンし、問題点のみをピックアップするとか、①作業手順や、やり方、アプローチを変えてみる、合理化する、②毎日同じ定性的な文章の羅列とならない仕組みや工夫を取り入れ、実態を把握できるようにするなど、様々な工夫を行うことが考えられる。

7. 虚偽報告を防止する仕組み

虚偽報告への対応については、定期的検査及び抜き打ち検査、ヘルプデスク、顧客満足度調査等の複合的な手法を組み合わせることで防止することが必要である。虚偽が発見された場合には、それ自体をペナルティの対象とすべきである。

※ペナルティを考慮する際には、故意によるものと過失によるものに分け、前者については特に厳しいペナルティを課すべきである（7-3参照）。

※管理者等が行う各種検査においては、技術的なノウハウのある専門家を活用することも考えられる。

8. 条文例

(運營業務等に係る日報・月報の提出)

条文例 6.4.1 乙は、運営期間中（統括マネジメント業務については当該業務が行われている期間も含む。）、運營業務等ごとに、本件施設の運營業務の実施状況及び要求水準書に規定されるその他の事項を記載した甲が合理的に満足する様式及び内容の運營業務等に

係る日報を作成及び保管し、甲の閲覧に供しなければならない。

- 2 乙は、運営期間中、要求水準書に基づき、運営業務等ごとに毎月、当該月の翌月の[]日（当日が閉庁の場合は、その直後の開庁日とする。）までに、前項の日報に基づき、本件施設の運営業務等の実施状況及び要求水準書に規定されるその他の事項を記載した甲が合理的に満足する様式及び内容の運営業務等に係る月報を作成し、甲に提出しなければならない。

（運営業務等に係る四半期報告書の提出）

- 条文例 6.4.2 乙は、運営期間中（統括マネジメント業務については当該業務が行われている期間も含む。）、要求水準書に基づき、毎四半期終了後[]日以内に、運営業務等の月報をまとめた甲が合理的に満足する様式及び内容の四半期報告書を作成し、甲に提出しなければならない。

（運営業務等に係る年度報告書の提出）

- 条文例 6.4.3 乙は、運営期間中（統括マネジメント業務については当該業務が行われている期間も含む。）、要求水準書に基づき、毎事業年度終了後速やかに、第〇条に規定する年度運営業務等計画書に対応するものとして、甲が合理的に満足する様式及び内容の運営業務等に係る年度報告書を作成し、甲に提出しなければならない。

（運営業務等のモニタリングの実施）

- 条文例 6.4.4 甲は、自らの責任及び費用において、統括マネジメント業務及び運営業務については運営期間中、要求水準書に規定する水準の業務が提供されているかどうかを確認するために、モニタリングを実施する。

- 2 モニタリングの項目、方法及び評価の方法並びに乙の運営業務等の不履行に対するサービス対価の減額等の手続については、別紙[(サービス対価に関する別紙の番号を記載)]として添付するサービス対価の算定及び支払方法並びに前条に基づき策定するモニタリング実施計画書による。
- 3 甲は、第1項に規定するモニタリングの実施を理由として、本事業実施の全部又は一部について、何らの責任を負担するものではない。