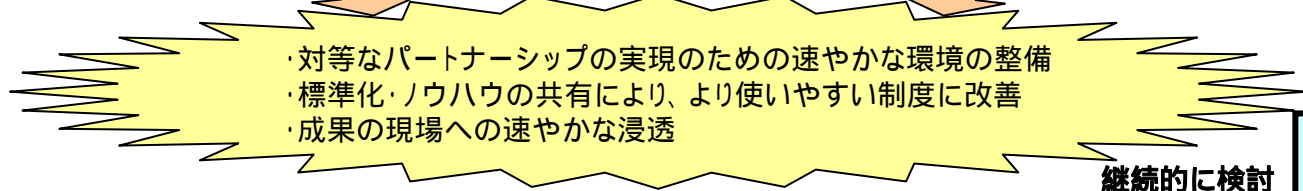


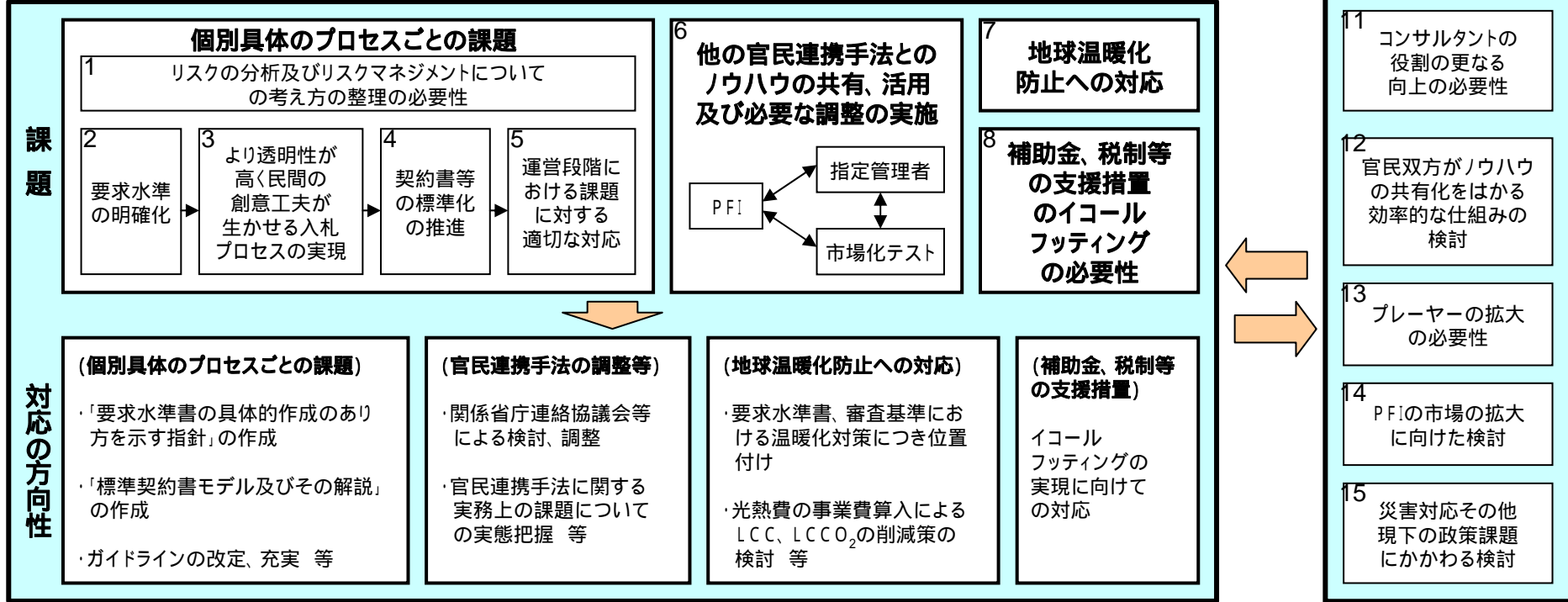
- 真の意味の官民のパートナーシップ(官民連携)実現に向けて -



15の課題を整理、対応の方向性を提示

重点的に検討し速やかに措置を講ずべき課題

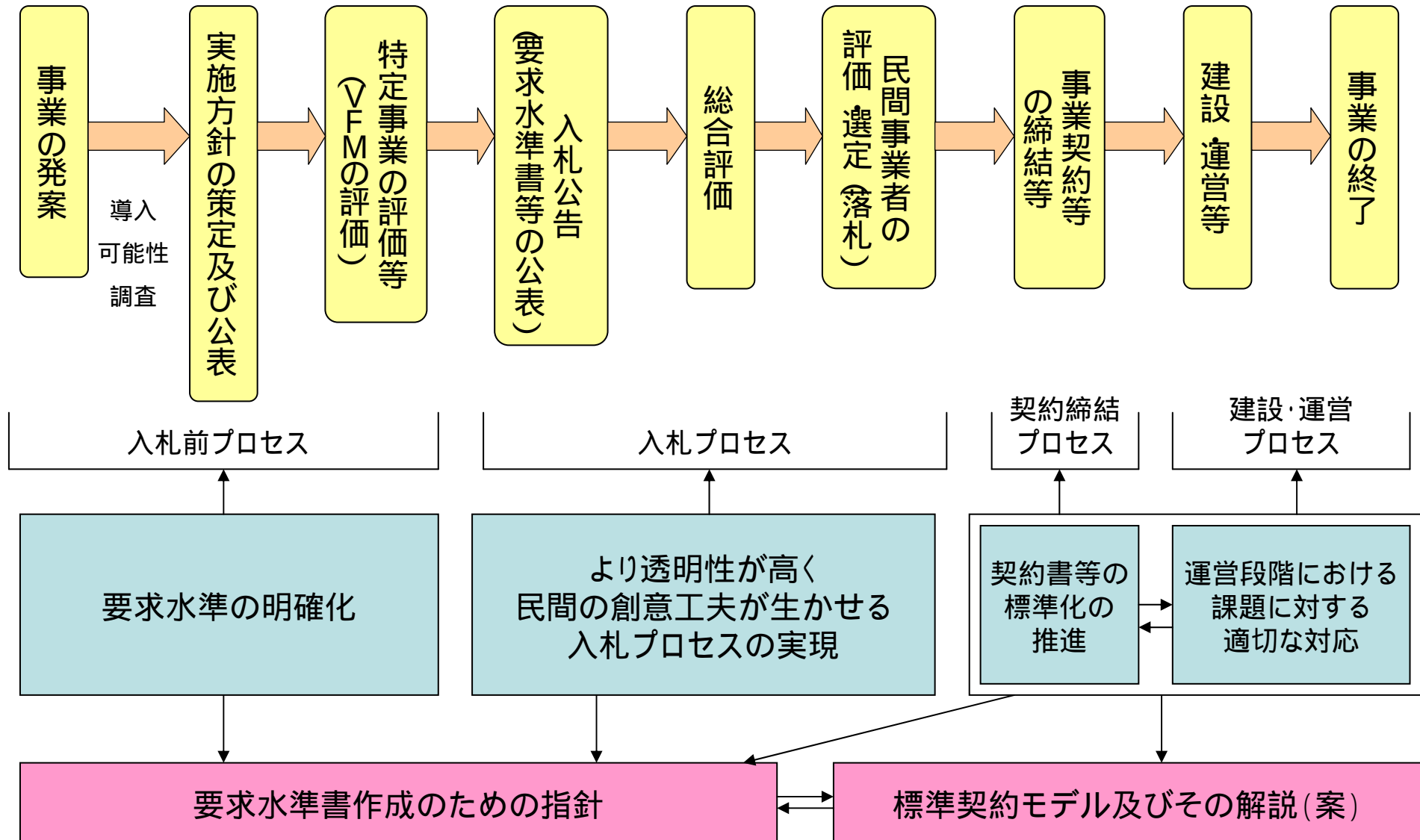
継続的に検討すべき課題



- 真の意味の官民のパートナーシップ実現 -

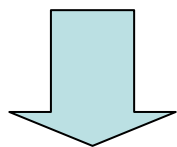
# 個別具体のプロセスごとの課題

リスク分析及びリスクマネジメントについての考え方を具体的な指針として提示



# 「標準契約書モデル及びその解説(案)」 まえがき

契約に関するガイドライン(平成15年6月23日)

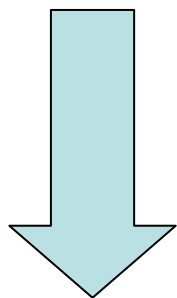


PFI推進委員会報告(平成19年11月15日)

施設整備重視型  
(ハコモ)  
が対象

## 重点検討課題(5項目)

状況変化に対応した柔軟なサービス内容  
・サービス価格の変更  
管理者等の任意解除  
中立的な第三者の関与を含む紛争調整  
メカニズム  
法令変更  
モニタリング・支払いメカニズムの充実



「標準契約書モデル及びその解説(案)」(平成20年7月)



## 標準契約書モデルの基本的な考え方

- (1) 国民・市民のためのサービスの価値の最大化を目指して
- (2) 官民のコミュニケーションの必要性
- (3) 真の意味の官民のパートナーシップを目指して
- (4) 契約の柔軟性の確保
- (5) 当初の契約条件の明確化
- (6) リスク分担に係る曖昧さの排除
- (7) SPCの在り方と統括マネジメント機能
- (8) 国民・市民の目線からの事業の監視
- (9) 不断の改善に向けて

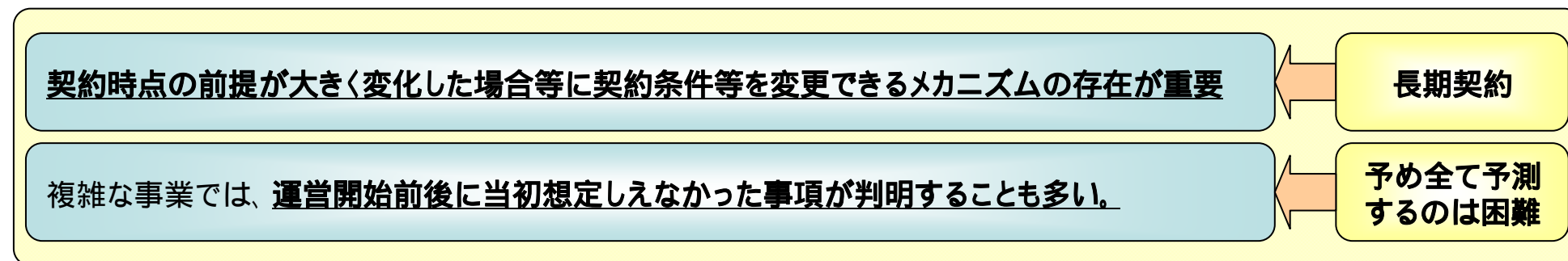
既に契約締結済みの管理者等であっても、本書を参考とした契約見直しを想定

可能な限り早い段階で契約例を添付

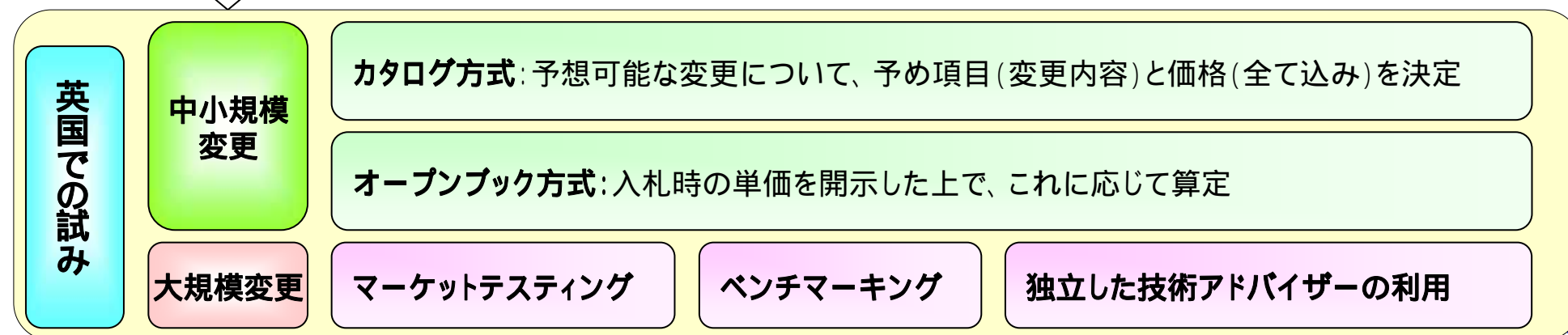
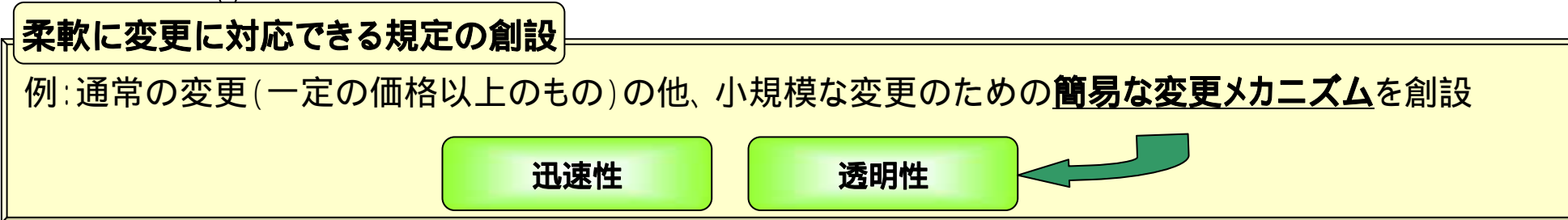
本書を参考にしながらも、それぞれの事業に即した適切な内容となるよう検討が必要

事業分野に応じ、それぞれの事業にふさわしい契約例の作成を期待

# (1) 変更メカニズム 状況変化に対応した柔軟なサービス内容の変更



・変更メカニズムを有効に機能させるためには、当初の**要求水準はできるだけ明確に**することが必要。後で変更できるので曖昧で良いという考え方は誤り。  
・客観性・透明性の高いメカニズムが必要。



## (1) 変更メカニズム サービス対価の変更

### 建設費の高騰に対する対応

基本的考え方 リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを負担

民間の創意工夫で影響を緩和することが期待され、原則として受注者負担。  
しかし、応札時点で民間が予測しえない急激な物価変動は受注者が管理できるリスクの範囲を超える。

- ・公共工事標準請負約款における調整条項のうち「単品スライド」「スーパーインフレ」に該当するものについては、約款と同様に規定すべき。
- ・使用する客観的指標や変動幅は、今後明確化していくことが望ましい。

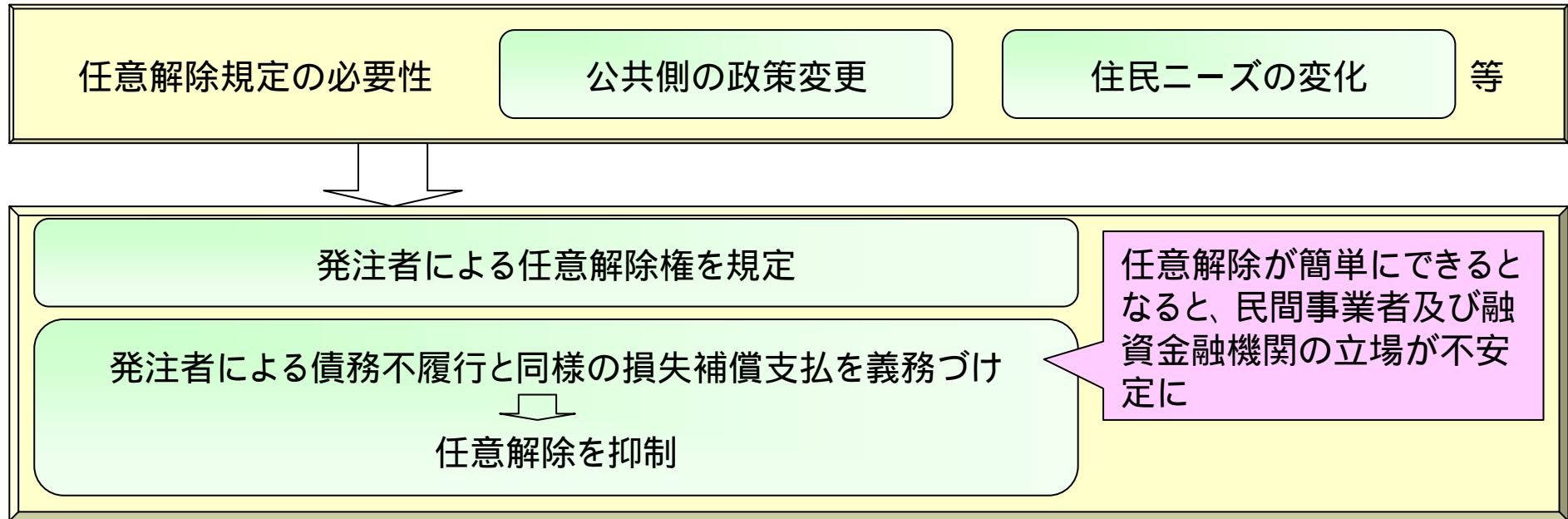
### ソフトサービスのサービス対価の変更

指標による価格調整のみでは市場実勢価格と乖離が生じる。

市場実勢価格と乖離を防止するためのメカニズムを組み込む。  
例：ベンチマーキング(市場価格を調査し、これに応じて調整)  
マーケットテスト(SPCが対象のサービスを入札し、落札した事業者<sup>に委託先を交代</sup>)  
当該サービスについての契約期間の短縮

対象となるサービスは、主にソフトサービス(資本的支出を伴わず、資本的支出との関連性も低いサービス)を想定している(資本的支出に関連するサービスは、一部のみ取り出して市場価格と比較するのが困難であるため)

## (2) 任意解除(発注者都合による解除)



### 課題 損失補償額の算定

優先貸付人	元本、利息の他、スワップ解約コストなど合理的な期限前弁済時の補償金をカバー
業務の委託先	合理的範囲内で下請先への補償金相当分をカバー。但し業務の性質の考慮が必要(業務によっては必要ないものもある。)
株主 株主劣後貸付人	任意解除時の補償額の算定のための収支計画を合意し、これに基づき補償することが考えられる。但し、将来のリスクの扱い(例:リスクが高いプロジェクトでは高い割引率を使用)などにも留意する必要がある。

・解除時期と損失補償額(具体的金額)を予め合意する方法もある

### (3) 紛争予防及び解決のためのメカニズム 基本的考え方

日頃のコミュニケーション

当事者間での協議

中立的第三者の関与

分野によっては中立的第三者が関与する紛争解決手続の活用も有効

- ・中立的第三者の関与により公平な解決を図る
- ・中立的第三者が関与する手続の存在により、その前段階の協議による紛争解決を促進(協議において不合理な主張がなされることを予防)
- ・中立的第三者の選任の困難性により敬遠されるのを防止するため、当面は中立的第三者の判断に拘束力のない調停方式を想定

裁判

留意点

- ・官民双方の見解を理解し、また尊重すること
- ・知識と目的を共有すること
- ・契約及び契約関係書類を正確に理解すること
- ・情報の流通をスムーズに行い、またコミュニケーションのチャンネルをオープンにしておくこと
- ・両方の組織内に存在する課題を解決する意欲を有すること
- ・効果的な意思決定プロセスが設定されていること
- ・事業を成功させようという強い意欲を有すること

## (4) 法令変更

法令変更により増加した費用をどちらが負担するのか？

**基本的な考え方** リスクを最もよく管理することができる者が当該リスクを負担  
**考え方の例**: 以下の場合、民間負担とすべき

物価等の指標に基づく調整条項、  
ベンチマーキング等により  
最終的に費用の増加を吸収できる場合

受注者の合理的  
努力により影響を  
押さえられる場合

利用料金値上げ等  
により、  
一般利用者にコストを  
転嫁できる場合

### 条項の内容

資本的支出		発注者
資本的 支出以 外	当該事業に直接影響を与 える法令変更	発注者
	一般的法令変更	受注者

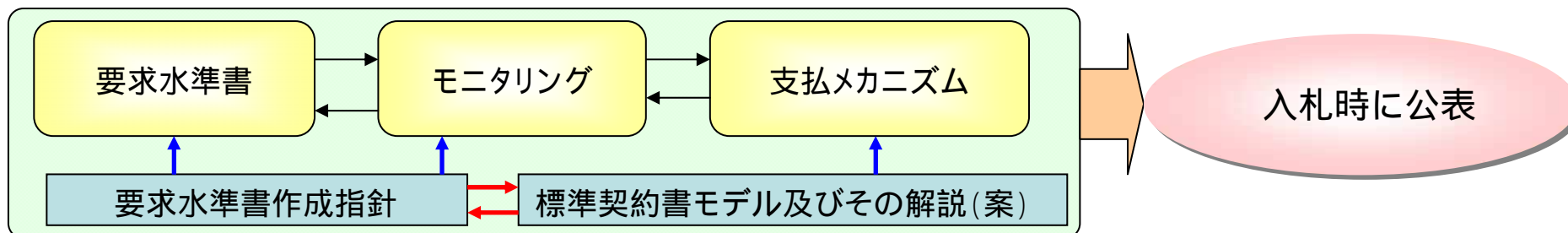
実際の判断は困難である場合が多いため、契締結時点で  
予想できる変更については、PFI事業契約書において変更  
内容を特定した上で、費用の負担者を明記すべき

法令変更による  
増加費用の  
軽減義務

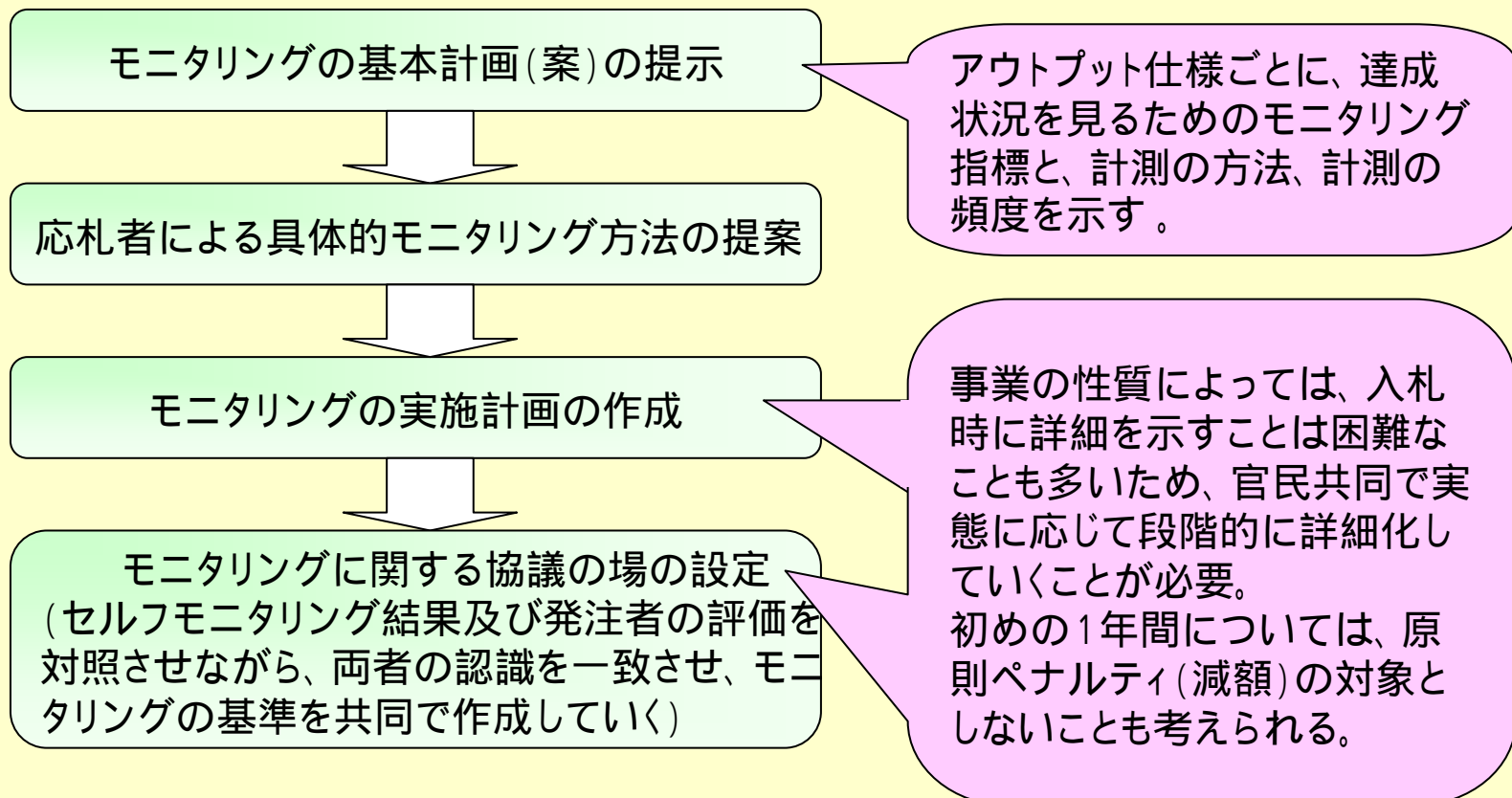
民間収益事業は  
原則受注者負担



## (5) モニタリング、支払いメカニズムの充実 実効的モニタリングシステムの構築



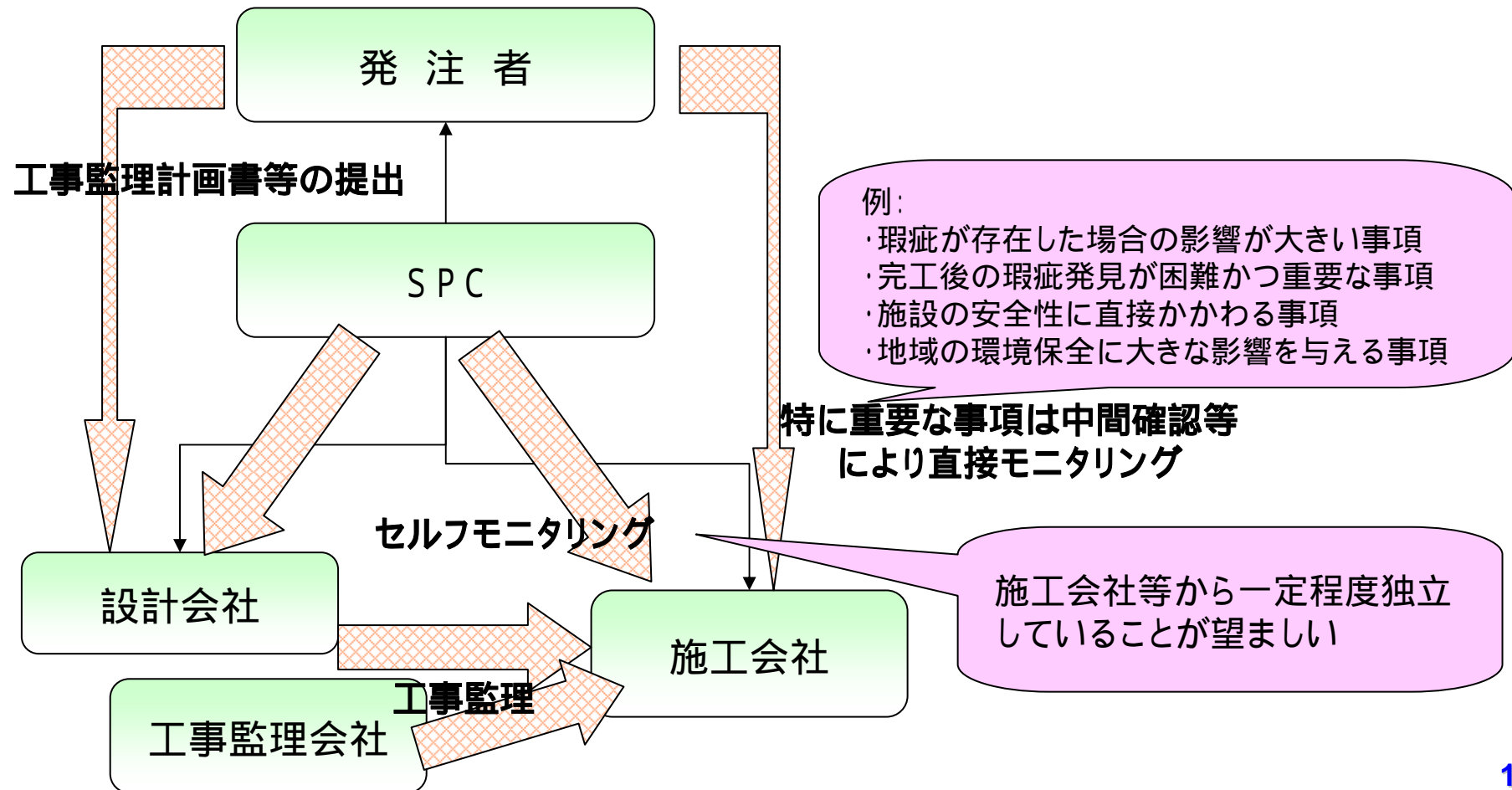
### モニタリング内容確定までのプロセス例



## (5) モニタリング、支払いメカニズムの充実 建設モニタリング

課題: BTO事業において、完工検査段階で瑕疵が見つかるなど、建設モニタリングが十分に機能していない例がある。

- ・セルフモニタリングに関する発注者の考え方を入札段階で応札者に示し、事業者選定段階でセルフモニタリングの方法を提案させること等により、発注者の視点、ノウハウを明確に応札者に伝達
- ・重要な部分は発注者自らモニタリング



## (5) モニタリング、支払いメカニズムの充実 適切な支払メカニズムの構築

### サービス水準維持のためのインセンティブとしての実効性の確保

#### 発注者の意図に応じた重み付け

発注者にとって重要な部分はペナルティを重くするなど、発注者の意図が受注者に伝わるような支払メカニズムとする

#### 各指標間の関係

一つの事由が複数の指標に関連する場合に(例:エレベーターの停止により、他のサービスに遅延が生じる)、二重に減額するの可否等を明確に規定しておく。

#### 施設整備費部分の扱い

特にBOT方式では、施設整備費部分についてもペナルティにする方法も積極的に活用すべきであるが、上限を設けるなど、民間事業者、金融機関の過度な負担にならないようにすべきである。

#### リカバリーポイント・ボーナスポイント

違反ポイントと相殺できるリカバリーポイント、さらにはサービス対価の増額につながるボーナスポイントを導入することも考えられる。

### 利用量に基づく調整

**入場者の増加等により民間事業者の費用が増加する場合、原則としてこれに応じてサービス対価を連動させる**(サービスの質の向上が、収益の悪化につながることを回避するため)

- ・収容能力に応じた上限設定及び入場制限も考えられる。
- ・支払メカニズム作成段階で、民間事業者のコスト構造の十分なシミュレーションが必要