

CLAIR SUMMARY

英国における民間活力導入施策(速報版)

—The Private Finance Initiative(PFI)—

CLAIR SUMMARY NUMBER 032 (Oct. 23, 1998)

**Council of Local Authorities for
International Relations**



財団 法人 自治体国際化協会

〒100 東京都千代田区新霞が関ビルディング19階
TEL 03-3591-5483 FAX 03-3591-5346

目 次

はじめに	1
第1章 概要	2
第2章 背景	3
1 保守党政権下での動向	3
2 労働党政権後の取り組み	5
3 労働党政権後の実績	6
4 地方団体の動向及び実績	9
第3章 推進体制	11
1 大蔵省タスクフォース	11
2 4Ps	12
(パブリック・プライベート・パートナーシップス・プログラム)	
第4章 類型	14
1 類型	14
2 専門用語	15
第5章 基本原則	16
1 「サービスの提供者からサービスの購入者へ」	16
2 バリュー・フォー・マネー	16
3 リスク移転	17
第6章 手続きの流れ	20
付録	26
1 PFI 契約済み事業名一覧	26
2 地方団体におけるプロジェクト・レビュー・グループ承認事業	29
3 検討しなければならない主なリスク	30
4 一般的なPFIの例	32
参考文献	33

はじめに

1970年代から80年代、巨額の財政赤字を抱えていたイギリスにおいては、行政改革による「市場原理の導入と小さな政府実現」に向けて様々な規制緩和や民営化、外部委託などの考え方方が生み出され実施されている。民間資金の活用や民間の経営ノウハウを活用して社会資本整備をしようとして考え出された「ザ・プライベート・ファイナンス・イニシアティブ (The Private Finance Initiative, 以下「PFI」)」という手法もその一環として考え出されたと言える。

PFIについては、「2ダース以上の国々が英国の経験を学ぶために大蔵省タスクフォースに訪問している（1998年7月24日付けファイナンシャル・タイムズより）」という報道からも分かるように、世界的に脚光を浴びている英國の試みである。この手法は、引き続く財政難の一方で、公共施設・生活基盤の継続的、かつ安定した整備が求められている我が国でも導入の機運が急速に高まっている。

そこで、PFIの母国ともいえるイギリスの手法について、基礎的な理解に必要と思われるポイントを取り急ぎとりまとめ、関係者の参考に供することとした。このテーマに関しては、今後さらに調査を進め、後日より充実したレポートを作成することとしている。

なお、このサマリー作成に当たっては、ロンドン事務所調査員ランダル・スミス博士の協力の下、各種資料をもとに青山正則所長補佐（埼玉県）が執筆した。

ロンドン事務所所長
高島 進

第1章 概要

PFIは、「民間部門とのパートナーシップを活用することにより、公共部門が金銭的効率性（バリュー・フォー・マネー、Value for Money）を向上するための一つのメカニズムである」といわれている。

PFIの目的は、「民間資本の活用によりインフラ投資を加速すること」「施設のデザイン、建設、維持の方法を改善すること」が挙げられ、公共部門と民間部門の双方のために、新たなパートナーシップを創出しようとしている。

PFIによって実施される事業は、原則として「設計・建設・資金調達・運営」のすべてを民間部門が担当し、公共部門は民間部門から提供されるサービスを購入することになる。このことにより、同じ事業を公共部門だけで行うよりも、より一層の金銭的効率性（Value for Money）が確保されるとともに、資金調達や運営に関するリスクが民間部門に移転するという効果が期待されている。

また、民間部門は資金調達から施設のデザイン、建設、運営において主要な役割を担い、公共部門は、民間部門から固定資産を購入するのではなく、サービスを購入するのが原則となるなど、従来の公共部門と民間部門との役割も変化してくる。

公共部門及び住民にとってのメリットとしては、「民間部門のノウハウを活用してより良いデザイン及び効率的な運営により、より良い事業とより良いサービスがより少ない費用で提供される」ことがあげられる。これは、民間部門に適当なリスクを移転することにより、そのリスクを管理する費用が軽減されるからである。この費用削減効果は、民間部門においては、そのリスクを負担する以上に経営効率を上げようとするインセンティブが働くこと、また、自ら運営する事を前提に事業を実施するのでより機能的な設計や建設を行うようになること、さらに、公共部門においては、どのようなサービスが提供されるべきかということに力点をおく一方、民間部門は公共部門が求めるサービスをどのように提供するかという明確な役割分担も生じてくることなどから期待できる。

民間部門にとってのメリットは、従来は公共部門が実施していた範疇の内容まで事業を拡大できるという新たなビジネスチャンスが生まれることにある。つまり、刑務所を例に挙げると、刑務所の日々の運営は従来公共部門が行っていたが、そのことまでも民間部門が実施することが可能となる。さらに、建設契約と運営契約を個別に締結せずに、PFIの契約として一つの契約を結ぶことにより、効果的な事業運営が可能となるからである。

PFIの類型は、公共部門へのサービス提供タイプ、財政的自立タイプ、ジョイント・ベンチャー・タイプと大きく3つに分けることができるが、これについては、第4章で説明する。

第2章 背景

1 保守党政権下での動向

1970年代後半、サッチャー政権の誕生により「市場原理と小さな政府への回帰」が目標とされ、その一環として公共部門が民間資本を公共事業に活用しようとする機運が高まってきた。そこで、1981年に大蔵省は、ウィリアム・ライリー卿のもと民間資本をいかに公共事業に投入させるか検討するための委員会を発足させ、その委員会は民間資金の活用に関する二つの原則を発表した。

- 民間資金を活用した事業は、公共部門が実施するよりもよりよい費用対効果(cost-effective)を証明できなければ実施してはならない。
- 一部の例外を除き、民間資金が投入された分だけ公共支出は削減(相殺)されなければならない。

この原則は1989年まで適用され、その間にPFIの原形ともいえる民間資金を活用した事業がいくつか実施されている。

その例としては、1987年に契約締結され、1991年に開業したクイーン・エリザベス二世橋事業が上げられる。その後、第二セバーン橋事業が続いている。

クイーン・エリザベス二世橋の概要

最初の大規模なPFI事業。公共部門の資金投入が全くない事業(financially free standing project)で、設計、建設、資金調達そして運営(Design, Build, Finance and Operate, DBFO)について民間部門のコンソーシアム(組合)と契約を締結し、費用回収は、民間部門が利用者の利用料徴収により賄うというものである。

契約期間は最長20年で、負債総額を完納する料金収入があった場合には、その時点で契約が終了する。

民間部門へのリスク移転については、次の二つの条件が前提となっている。

- 20年以内に目標額を回収する旨については合意しているものの、契約期間は、利用量に応じた需要に関するリスクが重要な要素となっている。
- 契約期間終了後、橋の所有権は公共部門に移転するものとする。仮に、その後、隠れたる瑕疵が発見された場合には、政府が修復義務を負うことになる。

しかし、この二つの原則のうち、特に後者を厳格に適用すると、民間資金投入分だけ各省庁の予算が削減されることとなり、公共部門は民間資金を活用した事業を実施するためのインセンティブがはたらかないとの批判を受けていた。そこで、その点を改善するために、1989年に、時の大蔵大臣であるジョン・メージャー氏は、「民間資金が導入された事業であっても、その導入分を公共支出分と相殺しなくてよい」という声明を発表し、民

間資金導入について条件を緩和している。

1992年には、その秋季声明において、当時のノーマン・ラモント大蔵大臣が新たな政策である「プライベート・ファイナンス・イニシアティブ (the Private Finance Initiative, PFI)」を発表し、PFIという名前が誕生したわけである。

この声明によると、

- 民間部門によって実施される「公共部門の資金投入がまったくない事業 (Self-Financing Projects)」においては、今後は公共部門の理論的支出を考慮する必要性をなす。
- 中央政府は、民間部門に対して公共部門とジョイント・ベンチャーを積極的に展開するよう事業を促進する。
- 公共部門は、民間部門にリスクが移転し、かつバリュー・フォー・マネーを実現するようなリースをより多く実施すべきである。

その後、PFIによる事業をさらに推進するためにケニース・クラーク新大蔵大臣（当時）は、1993年の秋季声明において、プライベート・ファイナンス・パネル (Private Finance Panel) の設置を発表した。このパネルは、民間部門及び公共部門双方に対してより積極的に事業を展開するように奨励する旗振り役や、PFI事業の推進を妨げるような法的制約等を改善することが主な業務であった。

この当時、国レベルにおいては、PFI事業は主に運輸省（現在は、環境運輸地域省へ併合）において積極的に展開されていたが、次第に各省庁もPFI事業に関心を示すようになってくる。

保健省も例外ではなく、1993年に保健省から発表された「NHS団体においては、PFIによる事業実施の可能性を検討し、その結果PFIによる事業実施が不適切であると判断しない限り、公的資金を社会資本整備事業 (capital projects) に投入しない」と発表した。

この保健省の原則の影響は大きかった。1994年11月に、クラーク大蔵大臣は、このNHSのアプローチを一般化し、「今後、大蔵省はPFI手法が検討された後でなければ、いかなる社会資本整備事業も承認しない」と発表。民間資金の導入が不適切又は民間活力の導入によってはバリュー・フォー・マネーが予期できない分野についてのみ公共部門が社会資本整備をするという原則ができあがった。

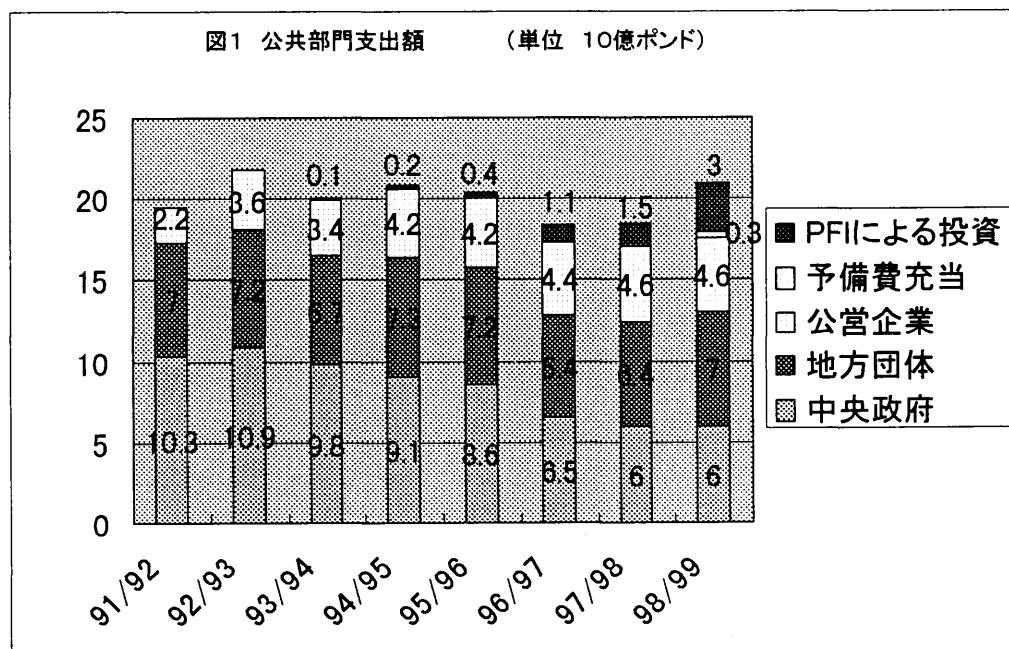
PFIという考え方が導入されて以降の資本支出の動向としては、表1及び図1を見てみると分かるように、中央政府及び地方団体をあわせた支出が減少している反面、PFIによる投資額が着実に伸びている。現在では、交通、住宅、教育、国防、情報、保健といった様々な分野でこの手法が活用されている。

なお、表1におけるPFIによる投資額は、あくまでも資本投資額を示したものであり、サービス面を含めたPFI全体の契約額とは一致していない。契約締結に至った事業の契約額（資本価値の合計（総資産価値））は、98年6月現在で91億6千万ポンドである。

表1 公共部門資本支出額 (単位 10億ポンド)

	決算値 91/92	決算値 92/93	決算値 93/94	決算値 94/95	決算値 95/96	決算値 96/97	推計 決算値 97/98	計画値 98/99
中央政府	10.3	10.9	9.8	9.1	8.6	6.5	6.0	6.0
地方団体	7.0	7.2	6.7	7.3	7.2	6.4	6.4	7.0
公営企業	2.2	3.6	3.4	4.2	4.2	4.4	4.6	4.6
予備費充当								0.3
公共部門直接投資	19.5	21.6	19.9	20.6	20.0	17.3	17.0	17.9
PFIによる投資			0.1	0.2	0.4	1.1	1.5	3.0
直接投資+PFI	19.5	21.6	20.0	20.8	20.4	18.4	18.5	20.9

(出典 Financial Statement and Budget Report 1998-99, HMSO, 1998
91/92年度の決算値は1996年度版から)



2 労働党政権後の取り組み

昨年5月に労働党政権が誕生すると、PFIという考え方は保守党時代に考案されたものであり、また、公共サービスの提供のために民間部門を活用することは、イデオロギー的に反対するのではないかという声が聞かれた。しかし、1997年の総選挙の党公約には、そのような見解は見られず、むしろ、未だ社会資本整備は不十分であり、特に学校の校舎の老朽化が進み緊急な建て替え又は改修が必要であるといった理由から、PFIを含むパブリ

ック・プライベート・パートナーシップによる社会资本整備が必要であるという確固たる方針が打ち出されていた。政権掌握後は、予想外の早さで、PFIの問題点の把握、改善が進められている。

政権発足後、わずか8日目にあたる5月8日に早速マルコム・ベイツ氏にPFI全般に渡る改善勧告を提出するよう委任し、見直しを開始した。その後、6月23日には「ベイツ・リビュー」と呼ばれる29項目の勧告がなされ、それによると、「PFI事業は、非常に複雑でかなり高度な商取引等に関する知識が要求されるにも関わらず、その知識の蓄積が中央省庁にないので、それを組織的に改善する事が必要である」という問題点が指摘された。現在はPFIによる事業を実施する場合には、官民双方のトップレベルで協議が行われているのが現状。そこで、PFIの手法は、より簡素化され、いわゆるルーティン化する必要性が認識されていたのである。そして、「制度上の構造」「手続きの改善」「教訓（多くの場合前例）の修得」「入札費用」という大きく4つに分けた課題が提出され、それを解決するためには、旗振り役となるタスクフォースの創設や公務員研修の充実、さらには、入札費用の減少や入札費用をいたずらに入札者の負担にしない、といった勧告がなされた。

さらに、地方団体においては、権限の関係でそもそも地方団体がPFIによる契約主体になり得ないのではないかとの懸念から、民間団体が地方団体との事業を進めるに消極的であったとの指摘もあった。

そこで、中央政府は勧告に基づき、一つ一つ法的また技術的障害の多くを取り除くために次々と改善に取り組んだ。大蔵省タスクフォース（第3章で説明）の創設や地方団体が契約主体となり得ることを明確にするためになされた1997年地方自治（契約）法の改正もその一つである。

3 労働党政権後の実績

1992年から保守党が政権を掌握していた1997年4月までのPFI事業は、契約額（資本価値）にして約70億ポンドであった。その後労働党政権下においては、約1年間で約20億ポンドにおけるPFI事業が締結されており、1998年6月現在で総額約91億6千万ポンドの契約が締結されている（表2、図2）。

今までの契約額を省別に見てみると、環境運輸地域省が全体の60%以上を占めており、国防省の8.3%や社会保障省の8.0%を大きく引き離している。環境運輸地域省の占める割合が極端に高いのは、海峡トンネル鉄道の契約額が30億ポンドと非常に大きいことが一つの理由と考えられる（図3）。

労働党政権後は、多い順から、保健省が25.3%、社会保障省が22.5%、国防省が19.4%となっており、環境運輸地域省は3.9%を占めるに過ぎない（図4）。

なお、PFIによる契約締結済み事業名及びそれぞれの事業ごとの契約額は、付録1のとおりである。

表2 PFI契約締結事業数及び契約額

(単位 百万ポンド)

	全契約(a)			労働党政権後の契約(b)			(b)/(a)*100	
	事業数	契約額	割合(%)	事業数	契約額	割合(%)	事業数(%)	契約額(%)
環境運輸地域省	23	5,673	61.93	5	81	3.88	21.74	1.43
国防省	15	758	8.28	6	404	19.38	40.00	53.30
スコットランド省	11	447	4.88	5	159	7.63	45.45	35.57
内務省	10	300	3.28	3	32	1.53	30.00	10.67
保健省	6	629	6.87	5	527	25.28	83.33	83.78
教育雇用省	21	403	4.40	6	340	16.31	28.57	84.37
社会保障省	4	740	8.08	2	470	22.54	50.00	63.51
内国歳入庁	3	47	0.51	2	18	0.86	66.67	38.30
文化メディア・スポーツ省	3	69	0.75			0.00	0.00	0.00
ウェールズ省	3	32	0.35	1	8	0.38	33.33	25.00
大法官府	2	41	0.45	1	30	1.44	50.00	73.17
貿易産業省	1	1	0.01			0.00	0.00	0.00
外務省	3	4	0.04	1	3	0.14	33.33	75.00
重犯罪省	1	4	0.04	1	4	0.19	100.00	100.00
北アイルランド省	3	12	0.13	3	9	0.43	100.00	75.00
合計	109	9,160		41	2,085		37.61	22.76

出典 全契約数については、PFI(Public Private Partnerships): Signed deals: June 1998。

労働党政権後の契約については、1998年7月24日付けファイナンシャル・タイムズ。

全契約事業数については、「その他」として計上されている事業を便宜上1事業としている。

割合(%)については、端数処理のため合計は100%にならない。

図2 全契約に占める労働党政権後の契約済み事業の割合(契約額)

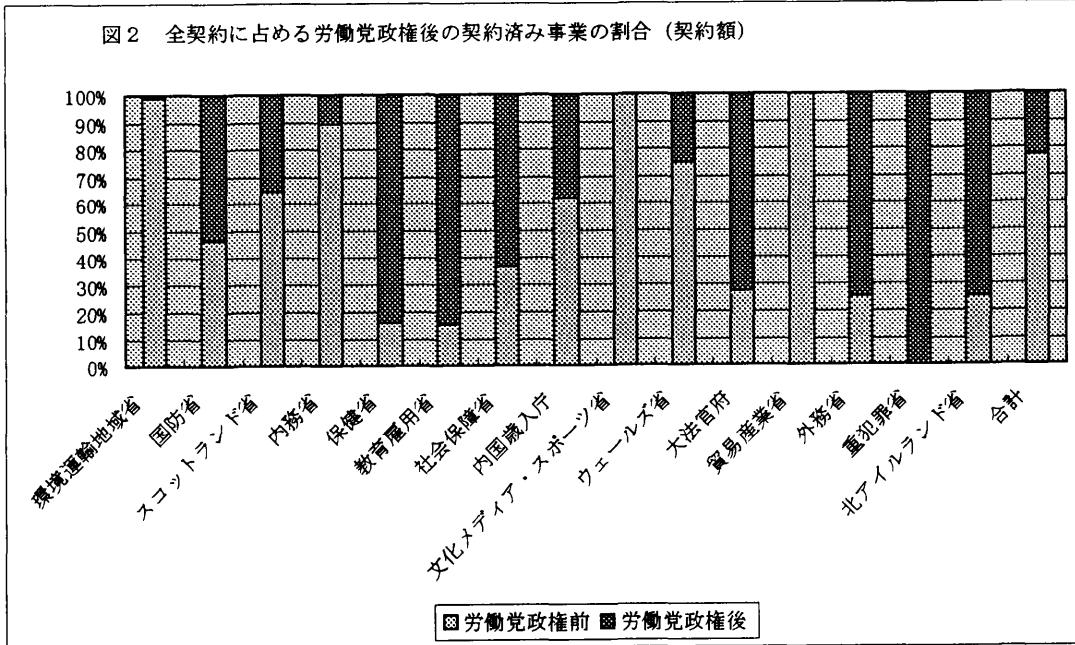


図3 全契約額に占める各省庁の割合

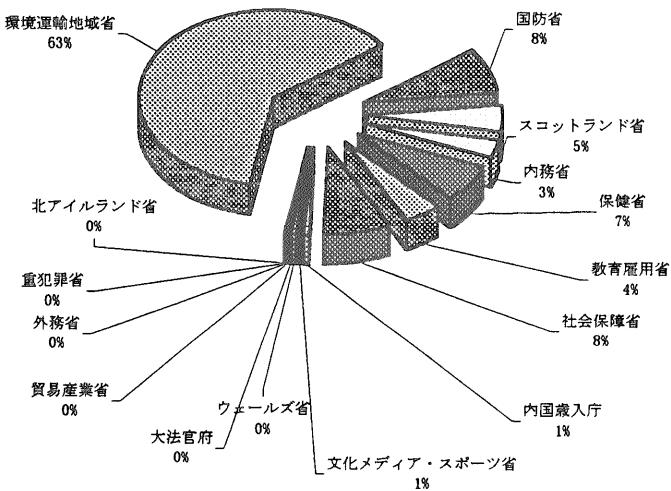
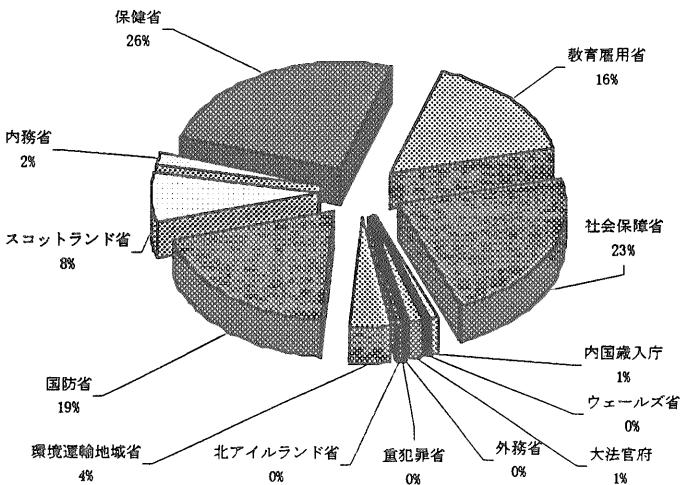


図4 労働党政権後の契約額に占める各省庁の割合



4 地方団体の動向及び実績

もともと地方団体においては、PFIという概念が生まれる前から、民間とのパートナーシップを活用した事業が多く行われていた。しかし、1995年までは、地方団体におけるPFIによる事業はほとんど進展していなかったのが実情である。

そこで、当時の環境省（現在は環境運輸地域省）や大蔵省プライベート・ファイナンス・ペネルは、どのようにすれば地方団体におけるPFI事業がより積極的に展開されるか調査研究し、その結果、地方団体に対する資本支出統制に関する規制を変更し、統制を緩和する事が必要であることが分かった。これを受け、サッチャー政権誕生以降に導入した地方団体の資本支出統制に関する規定の緩和を1996年にかけて行い、初めて本格的なテコ入れが環境省によって実施されたのである。

1997年5月に労働党が政権を掌握すると、マルコム・ベイツ氏による改善勧告がなされており、その中には地方団体に関係するものもいくつか見受けられる。

とくに、地方団体がPFI事業を実施する上では大蔵省タスクフォースやそれが中心的役割を果たすプロジェクト・レビュー・グループ、また、4Ps（第3章の2で説明）との協力がPFIを実施していく上で必要不可欠であるとしている。なぜなら、地方団体のPFI事業が中央政府から交付金の交付を受けるためには、まず所管省庁を通じて大蔵省タスクフォースが中心的役割を果たすプロジェクト・レビュー・グループの承認が必要となるからである。プロジェクトレビュー・グループはこの承認を得るための一般的な承認基準を設定しており、それに加え、地方団体における事業に対しては、所管省庁が省庁内の優先事業（重点事項）を決めるための個々の基準も設けている。

実績に着目してみると、保守党政権下で始まったPFIだが、保守党が政権を握っていた時代に契約締結に至った事例は見受けられない。

地方団体における初めてのPFI事業は、昨年度労働党政権が誕生した後の1997年10月にロンドンバラの一つであるハローが契約締結したインフォメーションテクノロジー事業であり、その後ワイト島のゴミ処理事業、ドーセット・カウンティ中等学校事業と続いている。

前述のとおり、地方団体のPFI事業が中央政府から交付金の交付を受けるためには、まず所管省庁を通じてプロジェクト・レビュー・グループの承認が必要となる。労働党政権下で発足したこのシステムにより、昨年12月9日に最初の19事業が承認されている。その後、今年2月10日には新たに23事業が認められ、6月23日に3度目の事業承認があった。この9事業を含めると合計51事業がプロジェクト・レビュー・グループから承認され、交付金の対象事業となったことになる。

1998年6月24日現在では、これら51事業中10事業（所管省庁別：環境省4、教育雇用省1、保健省2、内務省3）が契約締結に至っている。

98／99年予算においては、総額5億ポンドの事業が補助対象となる。また、事業数を所管省庁別に見てみると、表5のとおりである。

表5 プロジェクト・レビュー・グループ承認事業数

所管省庁	97年 12月9日発 表分	98年 2月10日発 表分	98年 6月24日発 表分	合計	主な事業例
環境運輸地域省	7事業	8事業	3事業	18事業	インフォメーション・テクノロジー 街灯、ゴミ処理
教育雇用省	1事業	10事業	3事業	14事業	学校
保健省	5事業	0	0	5事業	公共住宅
内務省	5事業	2事業	3事業	10事業	警察署
大法官省	1事業	3事業	0	4事業	地方裁判所
合計	19事業	23事業	9事業	51事業	

- 地方団体の道路事業については、国レベルでの道路事業評価が今年の夏に発表され、その結果をみて今後の方針が策定される予定であるため、現在のところ承認されているものはない。国の道路事業については第7章の1で説明している。

なお、プロジェクト・レビュー・グループから承認された地方団体の事業は付録2のとおり。また、ここで取り上げた「地方団体の動向及び実績」については、人口が集中し、かつ面積が最も広いイングランドについての記述である。

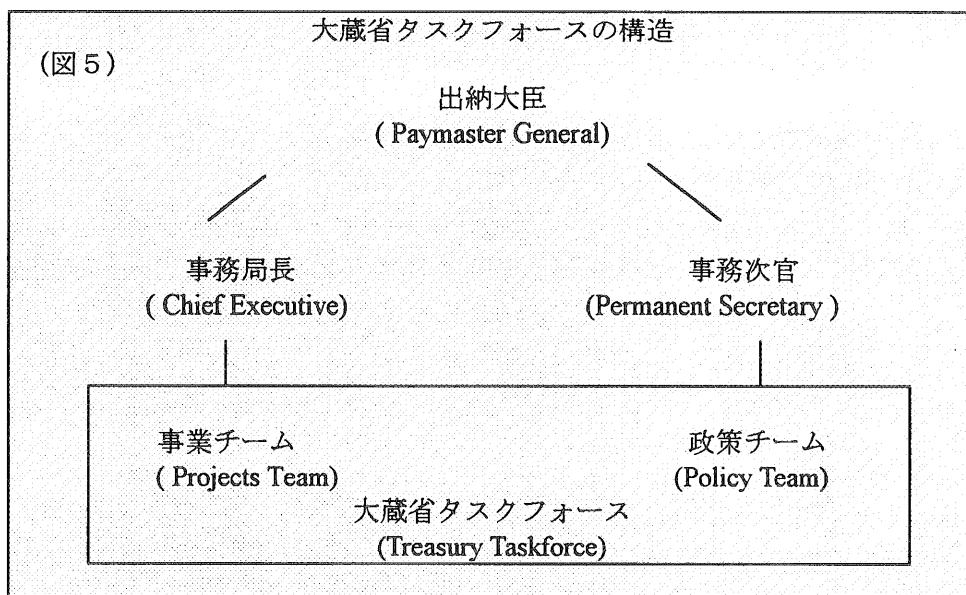
第3章 推進体制

1 大蔵省タスクフォース

PFI事業の推進するためには、事業主体である各省庁が自らの事業に対して最終的な責任を有することは当然のことだが、現時点では知識の蓄えが不十分であるといわれている。そこで、PFI事業を強力に推進するためには、専門的知識を有する推進プロジェクトチームが必要であり、しかも、将来的には手続きが簡素化されどのような団体でもPFIを実施できるようにモデルづくりが必要であるとベイツレビューで勧告された。

そこで、1997年9月、大蔵省内に、全省庁のPFI事業を統括する大蔵省タスクフォースが設置された。この組織は、大きくは、民間部門からの専門家を中心に事務局長を長とする「事業チーム(Project Team)」と事務次官の下にある「政策チーム(Policy Team)」に分けられ、最終的には出納大臣が所管することになっている(図5)。

将来的には、大蔵省タスクフォースの助けなしに、各省庁が自らPFI事業を展開できるだけの能力を有することを最終目標としている。



① 事業チーム

事業チームは、シティと呼ばれる金融界などの民間部門からリクルートされたPFI専門家からなる少数精銳グループである。ここは、省庁やエイジェンシーに対して、商業ベースの技術的指導を行うことになる。

つまり、不必要的入札費用を減少させ、より良い商取引の機会を最大限に活用するために、事業チームは、調達手続きが始まる前に、事業が商業的に成立するかどうかを検討し、問題がなければ事業の実現可能性を保証することを業務とする。

この際に、事業チームは、次の事項を検討する。

- バリューフォーマネーを達成できるかどうかの見通し（代替手段との比較考量）
- 支払い方法（公共部門の支払い能力、リスクの分配）
- 交渉日程の妥当性（銀行家の手形引受（acceptance of bankers）、アドバイザーの適任性、省庁の調達グループ（procurement group）の処理能力）

事業の実施に当たっては、当然各省庁が最終責任を有している。しかし、事業チームは、モデル事業の進捗状況を監察し、問題があれば、より事業が円滑に行われるよう指導することになる。

このような技術的支援のほかに、中期的計画として、職員訓練やオン・ザ・ジョブ・トレーニングそしてモデル事業の普及を行い、個々の省庁やエイジェンシーがPFI事業に関する商取引の専門知識や能力を向上を図る。

そして、そのような目的が達成すると思われる1999年末までには、事業チームは解散することになる。

② 政策チーム

政策チームは、PFIや他のパブリック・プライベート・パートナーシップに関する法律や規則の改正、制定を行う。また、ある省庁で別の省庁が実施した類似する事業を行う場合に、同じような課題を一から考え直したり、同じような失敗を繰り返したりしないように、さらには、以前のやり方と矛盾しないように、事業チームと協力して、モデル手続きを発展させることを主な目的とする。

具体的には、実際の事例に基づいた事業実施の方法を参考にして、PFI事業における手続きの流れやリスク移転といった一般原則の策定と、手引き類の作成をする。また、1998年6月1日から、PFI関連の資料を中心に集めた図書館の運営も開始し、情報の普及を行っている。将来的には、弁護士費用や入札費用、交渉時間がモデル事業の普及により大幅に減少することが見込まれている。また、政策チームは、政策の見直しを行うために、民間部門と頻繁かつ積極的な打ち合わせを行っている。

2 4Ps（パブリック・プライベート・パートナーシップス・プログラム）

前述の大蔵省タスクフォースが、主に中央省庁におけるPFI事業推進体制の強化のためにあるのに対して、4Psは地方団体の事業の推進に当たることになる。

この4Psは、PFIや他のパブリック・プライベート・パートナーシップを通じて地方団体レベルで実施されるパートナーシップによる事業の増加を目的に1996年4月、イングランド・ウェールズ地方団体協議会（Local Authority Association、1997年4月からは地方団体協会Local Government Association）内に設置された。

4Psは、地方団体が実施する民間とのパートナーシップによる事業の中から、先進的モ

ル事業（草分け的事業）を認定し、それを効果的に行うために地方団体に協力している。この先進的モデル事業は、今後他の地方団体によってモデルとして活用されることになるが、30事業中27事業がPFIの手法を取り入れてプロジェクト・レビュー・グループの承認を受けたか、あるいは、承認を受けるべく事業を展開している。

草分け的事業として4Psから承認されるためには、次の要件が必要となる。

●事業の潜在的要素

成功しやすいこと

他でも応用しやすいこと

●ビジネス的要素

需要と利益が証明されていること

資金調達及びサービス提供手段について代替手段を十分検討していること

技術的に実施可能であること

財政的に調達の可能性があること

他でも応用されやすい特性がある事業であること

大蔵省タスクフォースと同様に、4Psは、各省庁と共同して、ケーススタディー報告書やガイドブック、その他の手引き類を通じて情報提供を実施している。

なお、PFI事業に対して地方交付金（revenue support）を獲得しようとする地方団体は、事業を所管する中央省庁に計画書を提出することになっている。そこで、4Psは、各省庁や大蔵省タスクフォース事業チームと密接な関係をとり、個々の地方団体の個別の事業の事項可能性を高め、承認を得る可能性を高めるために、個々の団体の提案の代弁者としての役割を果たすことになる。

第4章 類型

PFIによる事業は、公共部門の関わり方によって、大きく次の3つに分類することができる。しかし、民間部門が設計、建設、資金調達そして運営を行い、行政部門が求めるサービスを提供するという基本原則に変わりはない。そのサービスを購入する者は、時には公共部門そのものであったり、利用者である住民であったりする。

なお、現在政府は、パブリック・プライベート・パートナーシップという民間部門との協力事業を推進しており、バリュー・フォー・マネーが確保されており、このような民間部門に適切にリスクが移転されているかどうかがPFI実施の重要な点としている。

1 類型

① 公共部門へのサービス提供タイプ (Services sold to the public sector : 民間部門の提供するサービスを公共部門が購入する事業)

英国においては、これがPFIの基本タイプといわれている。民間部門が契約当事者である公共部門からの収入により、事業の費用を賄う。

公共部門は、ある一定の質が確保されたサービスを購入する。民間部門の多くは、コンソーシア（共同企業体、consortia）を形成し、設計、建設、資金調達、運営の全般に渡る責任を有し、事業を実施することになる。

(例) 刑務所、地下鉄ノーザーン・ライン、

(注) 単純なリースは認められない。PFIは、設計、建設そして運営という点でバリューフォーマネーの追求をしているので、資産の運営という点において、より民間部門の主体性を認めている。

② 財政的自立タイプ (Financially free-standing projects : 公共部門の資金投入が全くない事業)

政府からの事業許可に基づき、民間部門が建設し、事業を運営。コストは、利用料収入により利用者（利益享受者＝住民）から直接回収する。公共部門の関与は、初期計画、事業の許可・認可、付随的な法的手続きの手伝いなどで、事業がスムーズに進行するよう支援する程度である。これ以上公共部門はリスクに関して関与しない。

(例) 有料橋（第二セバーン橋、クイーン・エリザベス二世橋）

③ ジョイント・ベンチャー・タイプ (Joint ventures : 公共資本が投入されて資本形成が行われる事業)

最終利用者からの費用徴収に加えてある一定の公共資金の補助を受けて、費用を回収するタイプ。多くの場合、公共部門からの補助金は、事業実施のための現金資金というよりも社会的便益を確保するために使用される。（例 交通渋滞の緩和、経済再開発）。

しかし、サービスに関する利益（例 施設の共用から生じる利益）や直接的な財政報償の可能性もある。補助金は様々な形態が考えられるが、公共部門の関与は資産開発についての寄与に限られてくる。運営管理は、民間部門に残る。

（例）鉄道（Manchesters Metrolink, the Docklands light Railway Extension,

Channel Tunnel Rail Link, Croydon Tramlink）

都市の再開発（city and town centre regeneration schemes）

2 専門用語

PFIにおいては、「設計、建設、資金調達、運営」を民間部門が担当するという趣旨に変わりはないが、それを表現する言葉としてDBFO、DCMF、BOO、BOOTといった用語が使われている。

DBFO: Design, Build, Finance and Operate（設計、建設、資金調達、運営）

DCMF: Design, Construct, Manage and Finance（設計、建設、経営、資金調達）

BOO: Build, Own and Operate（建設、所有、運営）

BOOT: Build, Own, Operate and Transfer（建設、所有、運営、譲渡）

前述したように、原則として、いずれの場合にも大きな違いはなく、民間部門は、設計、建設、運営（経営）そして、資金調達の責任がある。

契約期間中は、民間部門が資産の所有権を有しているが、契約終了後にその所有権が公共部門に移るかどうかの違いは次のとおりである。

DBFO : 契約による

DCMF : 資産の譲渡が前提

BOO : 資産の譲渡なし

BOOT : 資産の譲渡が前提

なお、DCMFは通常刑務所事業に使用される。

第5章 基本原則

1 「サービスの提供者からサービスの購入者へ」

PFI事業においては、今までの公共部門の役割、民間部門の役割、そしてそれとの関係が大きく変わることになる。

従来、公共部門は資産（道路、橋、建物など）の所有者であったり、また住民が求める行政サービスを運営し、住民にサービス提供していた。PFIにおいては、建設はもとより長期に渡るサービスの提供を、民間部門が設計・建設・資金調達・運営を通じて公共部門にサービスを提供し、公共部門は、その管理されたサービスを購入することになる。つまり、行政の役割は、「サービスの提供者からサービスの購入者へ」変化する。また、管理されたサービスの中身は契約によるが、公共部門はサービスが完全に提供可能となるまでには支払いを始める必要はなく、また、公共部門が求めるある一定のサービス水準を達成しないければ、公共部門はその程度に応じて支払額の減額をすることも可能である。

2 バリュー・フォー・マネー

バリュー・フォー・マネーとは

最も単純にバリュー・フォー・マネー（金銭的効率性）を守るということは、最小のコストで必要を満たすことである。経済性（エコノミー、economy）、能率性（エッフィシエンシー、efficiency）、効率性（エフェクティヴネス、effectiveness）の3Eが、バリュー・フォー・マネーの鍵となる要素である。

PFIにより事業を実施する場合には、公共部門が同じ内容の事業を自ら実施するよりも経費が削減されるという金銭的効率性（バリュー・フォー・マネー）を達成しなければならない。そして、一般的には、経費節減効果は次の点に期待できる。

- 同一の主体が、設計、建設そしてサービス運営をするという統合とその相乗効果
- 革新的な設計、過剰な仕様（over-specification）（いわゆる金めっき）の回避、新しい材料又はより効率的な運営（適当な時期に行われる補修管理を含む）
- 最も安価にリスクを管理できる部門へのリスクの割り当て
- 資産のより徹底的な活用（施設・設備の共有及び余剰資産の譲渡から生じる追加収入）
事業を始める前にまず、PFIの手法が適切で、バリュー・フォー・マネーが実現可能かどうか検討することが重要である。その場合、民間部門の入札金額が適切かどうか比較する客観的な指標が必要である。多くの場合、公共部門コンパラター（PSC）と入札金額が比較、検証される。さらに、「市場原理が働くような健全な競争環境」が、バリュー・フォー・マネーを実現するための最善の方法と考えられている。

PSCとは、PFI以外の方法によって事業を実施した場合の公共部門の費用を示したものである。この場合、公共部門が資産やサービスをすべて直接提供することを必ずしも前提としておらず、ある程度の関与があればよいとされている。

重要な点は、公共部門が民間部門の提示した入札金額がバリュー・フォー・マネーであるかどうか比較するための適切な指標を持っているかどうかである。

PFI事業の最適な契約期間は事業ごとに異なる。そこで、契約期間を設定する際の基本的な考え方は、「市場原理が著しく低下しない限りにおいて、契約は、バリュー・フォー・マネーを達成するために十分な長さの期間であること」という点である。

現実問題としては、次の条件がそろうとPFIはバリュー・フォー・マネーを実現しやすいといわれている。

- 民間部門のノウハウにより良好なサービス提供が可能であるという運営上の必要性に力点が置かれていること
- 事業自体が、契約期間全般に渡って、効率的便益のために、民間部門サービス提供者に十分なリスクが割り当てられる構造になっていること
- 資金調達や事業を実施するために入札に加わっても良いと民間部門が魅力的に感じるだけの市場があること

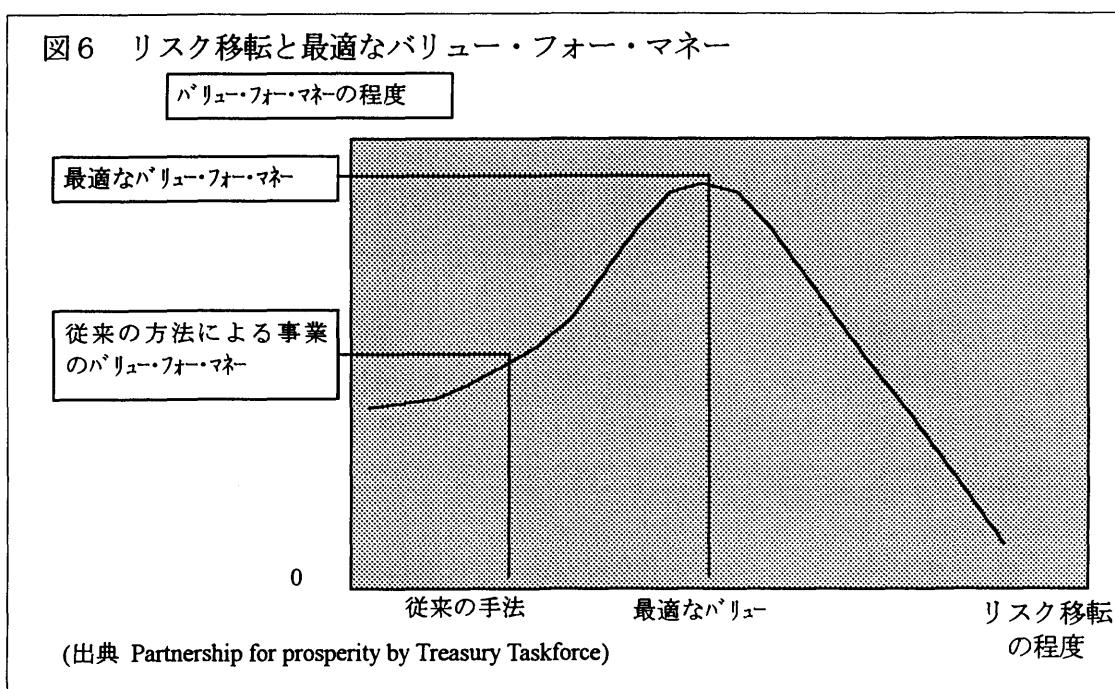
3 リスク移転

PFIにおいては、事業が失敗に終わった場合に、誰がそのリスクを負担するのか契約で明確に決めておくことが重要である。

従来の公共事業においては、多くの場合、公共部門がそのリスクを負担していたが、PFIにおいては、バリュー・フォー・マネーを実現するために、「公共部門、民間部門を問わず最も安価にリスクを管理できる部門にリスクが割り当てられるべきである」という原則をとっている。

この場合、従来公共部門が負っていたすべてのリスクを単に公共部門から民間部門へ移転するということを意味する訳ではない。民間部門にとって十分管理できないリスクを移転すると、その管理のためにより多くの費用がかかることになりかねないからである。そこで、最良のリスク移転というものは、リスクを最も多く移転するというよりも、バリュー・フォー・マネーが実現されるために、リスクが適切に配分されることを意味する（図6）。

図6 リスク移転と最適なバリュー・フォー・マネー



リスクの移転は、どの程度まで民間部門に主体性を持たせるかによって大きく左右される。

例えば、民間部門が施設を所有し、運営全般に渡って自ら主導権を有しながらサービスを提供する場合には、民間部門はすべてのリスクを負ってもバリュー・フォー・マネーが実現されやすい。これは、民間部門は自ら運営できるので、建設の早期終了やより多くの利益獲得のための経営の効率化といったインセンティブになるからである。

逆に、民間部門は施設を所有するものの、公共部門が運営に対してかなり関与し（実質的に運営権を公共部門が掌握し）、しかも事業が失敗した場合のリスクを民間部門に移転すれば、その分だけ民間部門は単に価格を上げることになる（そして、結果としてバリュー・フォー・マネーが損なわれることになる）。

リスク移転において最も重要な点は、費用対効果が高く、より質の高いサービスを計画通りに民間部門が提供する動機を与えるところにある。

ちなみに、PFI事業の場合、サービスの提供が実際に始まって初めて支払いを受けることができるようになっている。しかも、公共部門の支払いは、契約に基づいたある一定のサービス水準が達成されているかどうかにより減額されることもある。このことは逆に、民間部門にとっては契約を履行すれば十分な見返りがあることを意味する。

最近の例では、新しい刑務所建設において、今までの事業手法の下で実施するよりも18か月も早く建設が終了したという例が挙げられる。

一般的には、少なくとも次のリスクを民間部門に移転するかどうかが検討されなければならない（詳しい内容については、付録3を参照）。

- 設計及び建設に関するリスク（費用と時間）
- 権限委任（commissioning）及び運営に関するリスク（維持管理（メンテナンス）を含む（運営コスト、実現可能性、履行））
- 需要（量／使用量）に関するリスク
- 残余資産価値に関するリスク
- 技術革新及び技術退行に関するリスク
- 法制度改正に関するリスク（課税、開発許可を含む）
- 資金調達に関するリスク

バリュー・フォー・マネーを最大にするリスク移転の組み合わせは、事業タイプや契約により異なってくる。しかし、PFIの趣旨からいって、一般的には、設計、建設、資金調達そして運営に関するリスクは必ず民間部門に移転しなければならないといえる。それ以外のリスクの移転については、バリュー・フォー・マネーを追求する上で、交渉により決まってくるのが原則である。

第6章 手続きの流れ

PFI事業の基本的な流れは、大蔵省タスクフォース発行の「Step by Step Guide to the PFI Procurement Process」によると次のとおりである。ただし、この流れは、あくまでもモデルであり、必ずしも従わなくてもよいことになっている。

第1段階 公共部門の行政需要（ビジネス・ニーズ）の立証

新たに社会資本整備をする場合に、どのような手法で実施するにせよ、そもそも新たな社会資本整備が必要なのかどうか十分検討しなければならない。

第2段階 選択肢の評価

第1段階の結果、いずれの方法にせよ新たな社会資本整備が必要であるという結論に至った場合、今度は、事業を実施する可能な選択肢（事業実施方法）を検討する事が必要となる。その際、従来の方法とは異なった新たな手法も選択肢の一つとして加えることが必要である。また、この選択肢を規定する際に公共部門が注意しなければいけない点は、どのような規模の事業をどの部局がどのように関係して事業を行うのが適切か、明確な線引きを行い、事業規模が決定されなければならない。

第3段階 事業計画概要書及びレファレンス事業

第2段階の選択肢の評価の結果、事業規模が決定され新たな社会資本整備が必要との結論に至った場合に、はじめて、PFIによる事業実施の可能性を探ることになる。

PFIによる事業実施が不適切であるとの明確な理由がない限り、公共部門は、PFI事業に必要な分析に取り組むことになる。

この場合、サービスの内容を明確に定義した事業計画概要書（資産の定義ではなくサービスの定義）を準備することになる。

この事業計画概要書は、第2段階の選択肢に基づいて、実施可能な事業を現実的に評価するものでなければならない。その際に、レファレンス事業（資本投資、運営、維持管理そして付随的なサービスの内容を記載し、リスク計算など十分な費用を含んだ事業の概要）を検討する。

レファレンス事業の目的は、財政面の確認をしないまま、むやみに事業を検討する事によって生じる無駄を省くために、あらかじめ財政面の検討をして、事業の実現可能性を確認しておくことにある。

適切かつ厳密なレファレンス事業は、公共部門コンパラターとして活用することも可能である。なお、公共部門コンパラターは、できる限り、この段階で策定しなければならない。

この時点で、財政的に実施困難と判明した場合には、第2段階に戻り、事業規模を縮小または拡大するなどして、実現可能なレファレンス事業が生み出されるまで、他の方法を

探ることになる。

また、この時点では事業案が十分に定義されていないことも多く、また民間部門が公共部門の需要に十分応えられるかどうか不明確な場合が多い。しかし、公共部門は、公式なPFI調達手続きに入る前に、民間部門に意向聴取する事が必要といわれている。この意向聴取は、市場の競争原理をゆがめてしまってはいけないので、ECオフィシャル・ジャーナルに広告を掲載し、当該契約に興味を示し協議をする事が可能な民間団体を掘り起こすことが必要である。こうすることにより、市場の反応がわかるので、レファレンス事業の内容を再検討することが可能となる。極端な場合には、第2段階に戻り、再度選択肢を検討することになる可能性もある。

第4段階 プロジェクト・チームの設立

行政需要の仕様書と事業計画概要書が整うと、公式な調達手続きが始まることになる。この手続きは、EC及びイギリスの関連する法律に違反してはならない。

この段階で、PFI調達のためのプロジェクト・チームを設立することになる。チームの一つの例としては、フルタイムの事業マネージャーを長にした、意思決定の権限を有する委員会形式が考えられる。この構成員は、職員及び公共部門の関連機関（内部監査官を含む）からなる。特に職員としては、部局長クラスが構成員となり、プロジェクト・チームがより強力に事業を推進できるようにする体制を整えなければならない。

また、PFIは、専門知識を有する民間の共同企業体との交渉により進められることから、アドバイザーとして、外部から専門家を招くなどして、対等に交渉できるだけの専門技術を有することが必要である。

プロジェクト・チームの構成員がすべて任命されると、事務分掌を明確に定めることになる。また、内部的に進捗状況を管理するために予定表を作成し、規律を保つことが望ましい。しかし、この場合にも、民間部門を拘束しないように柔軟性を持たせることが必要である。

第5段階 戦略の決定

民間部門に対して情報を公表する前に、公共部門は、調達に関する戦略を形成しなければならない。つまり、当該事業に応募してきた民間部門を選定する過程を何段階に分けるのが最も適切なのか方針を決定しなければならない。そして、それぞれの段階において達成すべき事項について明確な計画を立てることが重要である。そうすることにより、公共部門及び民間部門双方が何を達成するべきか理解できるからである。

- 事前資格審査に必要な情報はどれくらい必要か。
- 全ての費用を含んだ提案書の提出をいつ求めるのか。
- より好ましい入札者（Preferred Bidder）をいつ選定するのか。

正式な入札のための準備は、官民双方にとって非常に煩雑で、特に民間部門にとっては時間や資源、費用の面で負担が大きい。そこで、先ず一般的な能力を判断する事前資格審

査、そして、事業の具体的遂行能力を審査する選定候補者名簿への登録を経た上で、最終入札を実施することが望ましい。最終入札者リストは、最小の数に絞られなければならない。一般的には、3業者、多くとも4業者である。

事業が比較的簡単な場合、事前資格審査を直接最終入札者の選定にかえることも可能である。

第6段階 事業参加意向聴取；ECオフィシャル・ジャーナルへの広告

正式な調達は、ECオフィシャル・ジャーナル（the Official Journal of the European Community、O J E C）に事業広告を掲載することから始まる。その内容は、PFIの手法により事業を実施するという事実を含んだ、事業計画の概要を掲載する。その際、民間部門の財政面及び技術面における潜在的能力（企業の体力）を評価するために使う基準がある程度示すこと、また、ECの規則に従って行われること、などの内容を掲載する。

第7段階 入札者の事前資格審査

ECオフィシャル・ジャーナルの告知により参加意向を示した者に対しては、一般的な技術的能力や経験、財政力等について、資格審査が行われる。

第8段階 選定候補者名簿の作成

事前資格審査を通過した業者に対して、選定候補者名簿へ選定するために、特定の事業遂行能力に重点を置いた資格審査が行われ、この段階で、候補者は多くとも4業者に絞られる。審査に際しては、例えば、リスクや資金調達そして指定価格をどのように捉えているのか具体的に入札者が事業を実施するためにとる提案書の提出を求めることが適切である。提供されるサービスの内容を規定したアウトプット仕様書は、第9段階まで決まらないので、この段階で参考までに費用の提示を求めることが考えられるが、あくまで参考にとどめておくべきである。

選定候補者名簿に入らない入札者に対しては、直ぐにその旨を報告すべきである。

入札者の提案内容に関する秘密は必ず守られなければならない。

第9段階 事業内容の見直し

正式に細部に渡る交渉条件を記載した入札を実施する前にこれまでの交渉を通じて得た知識や情報を再確認し、生じた問題点等を洗いなおすことにより、必要があれば、再度事業計画概要書や公共部門コンパラターを策定し直すことになる。

第10段階 条件交渉

条件交渉の際には、次のことを明示しなければならない

- 求めるサービスの内容（アウトプット面）
- 事業機会の制約

- （望ましい契約期間や支払い方法を含んだ）契約条件
- 交渉日程
- 入札に対する評価基準
- 一入札者が複数の異なる提案（契約期間、リスク移転等の面）できる可能性

すべての選定候補者に、入札のための「標準提案書（Standard Bid）」の提出を求め、交渉の出発点を確認することも有効である。しかし、この場合には、「標準提案書」はあくまでもリスク移転や契約期間など今後の交渉を具体的に進めるための一つの提案にすぎず、公共部門が最終的に求める内容のものではないことに注意すべきである。

この段階は、非常に複雑であり、3～4か月かかる場合もある。

第11段階 入札の評価

提案書が提出されると、プロジェクト・チームは、それがバリュー・フォー・マネーを達成し、しかも、財政面でも実施可能かどうか検討することになる。ECジャーナルに掲載した広告などに従って、提案書を評価する事になるが、特に一入札者から複数の提案書が提出されている場合などもあり、引き続き入念な交渉が必要となる。

市場の競争原理を働かせるために、複数の入札者を確保している間に、契約案の条項についてなるべく多く合意しておくべきである。この段階の最後で、「最良で最終の提案(best and final offer, BAFO)」を提出するように、それぞれの入札者は求められる。

第12段階 最も望ましい入札者の選定と最終評価

最良で最終の提案(best and final offer, BAFO)が提出されてから、再度次の点を調査することになる。

- 財政的に調達可能であること、または、交渉により調達の可能性があること。
- 公共部門コンパラターが最終的に調整されていること；公共部門コンパラターが指標として使われている場合には、財政担当者は最も望ましい入札費用をそれと比較することになる。そこで、公共部門コンパラターはすべてのリスクが費用化されて最終的なリスク移転をもとに調整されたものがこの段階で必要となる。

再び、リスクの移転、バリューフォーマネーといったPFIの基本原則を網羅しているかどうか最終交渉が行われ、最も望ましい入札者が選定される。最終交渉の内容は、調達についての最終条件を詳細に記載し、事業出資者が合理的に納得できるものでなければならない。また契約締結までは、市場の競争原理を働かせるために、第二順位の入札者は、提案を引き続き続けることが求められなければならない。

監査委員に会計上の取り扱いを確認する事が望ましい。

第13段階 落札

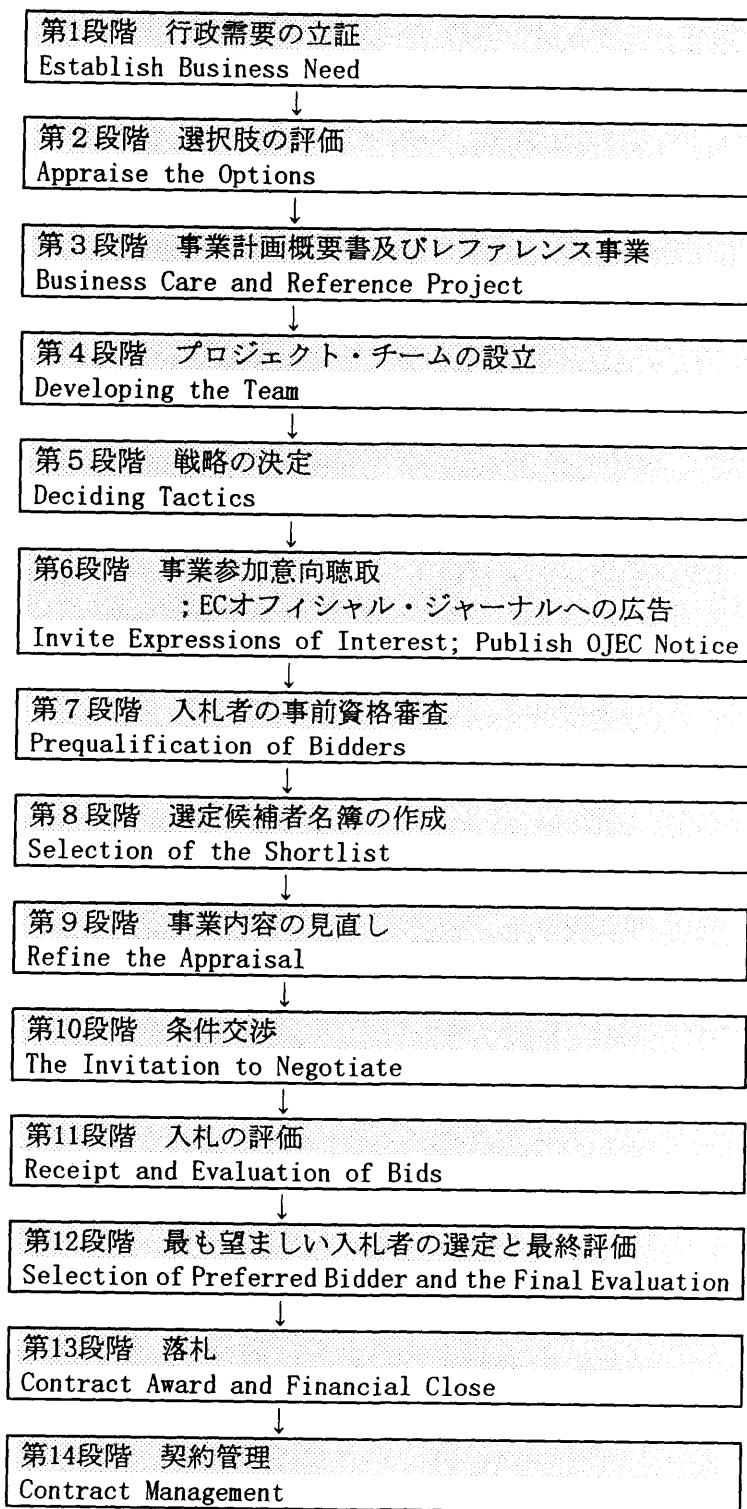
契約書には、今後のスケジュールや建設内容そして下請け内容などが詳細に記載される。契約の最終段階であり、慎重に進めなければいけないので、4か月前後は必要となる。

契約書にサインが取り交わされると、その旨がECオフィシャル・ジャーナルに掲載されることになる。

第14段階 契約管理

契約の管理は、調達手続きとはまったく別の流れになる。今までとある程度の一貫性は必要だが、契約を管理するということにより、新たな手続きやシステム、そして運営責任が生じてくる。契約構造は、公共部門と民間部門との間の新たな長期に渡る運営や管理についての原則が定義されている。

図7 調達手続き



付録1 PFI契約済み事業名一覧

1998年6月現在 (単位 百万ポンド)

所管省庁	事業名(英語)	事業名(日本語訳)	契約額
環境運輸地域省 Department for Environment, Transport and Regions	Channel Tunnel Rail Link Northern Line Trains 8 DBFO roads Second Severn Crossing Dartford Bridge Heathrow Express Midland Metro Croydon Tramlink Manchester Metrolink CAA OFDPS DLR Extension Waltham Forest HAT QE2 Conference Centre Harrow (IT) Isle of Wight Waste Management Surry CC; homes (LA) Kirklees Waste Management total	海峡トンネル ノーザン・ライン鉄道 DBFO方式道路 第二セvern横断道路 ダートフォード橋 ヒースロー・エクスプレス(空港・市内急行列車) ミッドランド・メトロ クロイドン・トラムリンク マンチェスター・メトロリンク CAA OFDPS DLR Extension ウォルサム・フォレスト HAT クイーン・エリザベスII・コンフェレンス・センター ハロー(IT) ワイト島ゴミ処理 サリー・カウンティ・カウンシル: 住宅 カークリーズ・ゴミ処理 計	3,000 400 563 330 150 440 145 200 124 30 200 15 n/a 1 13 29 33 5,673
国防省 Department for Defence	Army Personnel IT System Helicopter Simulator Helicopter Flying School German White Vehicles NRTA LISA (IT) RAF White Fleet TAFMIS HMS Nelson Material Handling Equipment Fixed Telecoms Army Mail Hawk Simulator Others Tidworth Water & Sewerage total	陸軍人事ITシステム ヘリコプター・シミュレーター ヘリコプター・操縦学校 ジーヤーマン・ホワイト・ヴィーグル NRTA LISA (IT) RAFホワイト・フリート TAFMIS HMS Nelson マテリアル取扱装置 テレコム 陸軍郵便 ホーク・シミュレーター その他 ティドワース上下水道 計	150 100 118 52 25 30 35 14 20 18 70 11 10 31 68 752
スコットランド省 Scottish Office	Skye Bridge Lothian/Forth Health Board Northern NHS Trust Inverness/Fort William Water M74/M6 Baldovie Waste to Energy Stirling FE centre Highlands & Islands Airport Bowhouse Prison Kilmarnock Hairmyres Hospital Other health total	スカイ橋 ローティアン/フォース・ヘルスボード ノーザンNHS基金 インヴァンス/フォート・ウィリアム水道 M74/M6道路 ボールドヴィー・ゴーディ・エネルギー スターリング・FE・センター ハイランズ・アンド・アイランズ空港 ボウハウス刑務所キルマーノック ヘアマイアーズ病院 その他保健分野 計	24 5 6 45 160 43 4 10 32 70 48 447
貿易産業省 Department of Trade and Industry	Coal Authority	石炭団体	1
ウェールズ省 Welsh Office	Osiris University Hospital Chepstow Community Hospital total	Osiris 大学病院 チエプストウ地域病院 計	14 10 8 32

付録1 PFI契約済み事業名一覧（続き）

1998年6月現在（単位 百万ポンド）

所管省庁	事業名（英語）	事業名（日本語訳）	契約額
社会保障省 Department of Social Security	PRIME NIRS 2 BA/POCL Newcastle, Longbenton total	PRIME 国民保険記録システム2（IT） BA/POCL ニューキャスル、ロンベントン 計	350 150 120 120 740
内務省 Home Office	Bridgend Prison Fazakerley Prison Lowdham Grange Prison IND: IT IND Gatwick PABX: IT Cookham Wood STC Passport Agency: Data Passport Agency: Supply Other minor projects total	ブリッジエンド刑務所 ファザーケリー刑務所 ローダム・グレンジ刑務所 IND: IT IND ガトウック PABX: IT クックハム・ウッド STC パスポート・エージェンシー: データ パスポート・エージェンシー: 発給 その他小事業 計	74 88 32 41 12 8 10 15 15 5 300
保健省 Department of Health	Norfolk and Norwich South Bucks Dartford & Gravesham Hospital Carlisle Hospital North Durham Small projects total	ノーフォーク・アンド・ノーライジ サウス・バックス ダートフォード・アンド・グレイブ・シャム病院 カーライル病院 ノース・ダーバム 小事業 計	214 39 115 63 96 102 629
教育雇用省 Department for Education and Employment	Colfox School Claredon College Falmouth College UCL Greenwich Student Association WISPER 12 separate sports facilities ESCOM Kings/UMDS Employment Service IT total	コルフォックス学校 クラレンドン・カレッジ ファルマース・カレッジ UCL グリニッジ 学生協会 WISPER 12の個別スポーツ施設 ESCOM Kings/UMDS 雇用サービスIT 計	15 16 3 28 11 3 30 5 142 150 403
内国歳入庁 Inland Revenue	Edinburgh Accommodation Manchester Accommodation Glasgow Accommodation total	エディンバラ庁舎 マンチェスター庁舎 グラスゴー庁舎 計	9 29 9 47
文化メディア・スポーツ省 Department for Culture, Media and Sport	Royal Armouries Museum British Library Bibliography Others total	王立兵器工場博物館 英国図書館目録 その他 計	42 22 5 69
大法官府 Lord Chancellor's Department	LOCSS (IT) ARAMIS total	LOCSS (IT) ARAMIS 計	11 30 41

付録1 PFI契約済み事業名一覧（続き）

1998年6月現在（単位 百万ポンド）

所管省庁	事業名（英語）	事業名（日本語訳）	契約額
外務省 Foreign & Commonwealth Office	Minerva(IT) 2 Vehicle service contracts total	ミネルバ (IT) 車両サービス契約 計	1 3 4
北アイルランド省 Northern Ireland	Medical Equipment Other small deals Belfast Hospital Renal Unit Planning Services IT total	医療設備 その他小取り引き ベルファスト病院renal装置 計画サービス(IT) 計	3 3 3 3 12
重犯罪省 Serious Fraud Office	Document Management IT	書類管理IT	4
税関・間接税務局 Customs and Excise	Subscription Services	定期購読サービス	-
Total signed deals		合計	9,160

付録2 地方団体におけるプロジェクト・レビュー・グループ承認事業

(1) 97年12月9日承認分

所管省庁	年度	地方団体名	事業名	備考
環境運輸地域省	97/98	ワイド島 ブレント・ロンドン・バラ ハロー・ロンドン・バラ イズリントン・ロンドン・バラ ランベス・ロンドン・バラ マンチェスター・シティ・カウンシル タワーハムレット・ロンドン・バラ	ゴミ処理 街灯 オフィスIT 自動車管理サービス 自動車管理サービス 公営住宅エネルギーサービス 公営住宅エネルギーサービス	契約済み 契約済み 契約済み
	98/99			
教育雇用省	97/98	ドーセット・カウンティ・カウンシル	学校	契約済み
保健省	97/98	ハロー・ロンドン・バラ ウェストミンスター	福祉施設（ケア・ファシリティー） ケア付き住宅	契約済み
	98/99	サリー・カウンティ・カウンシル ダッドリー・メトロポリタン・バラ リッチモンド・ロンドン・バラ	ケア付き住宅 多目的施設 ケア付き住宅	契約済み
内務省	97/98	ダービーシャー ダービーシャー ノーサンブリア ウィルトシャー	警察地域本部 警察署 騎馬警官施設 エア・サポート（ヘリコプター）	契約済み 契約済み
	98/99	グレイト・マンチェスター	消防署・消防本部	契約済み
大法官省	98/99	ヒアーフォード・アンド・ウスター	地域裁判所	

(2) 98年2月10日承認分

所管省庁	年度	地方団体名	事業名	備考
環境運輸地域省	97/98	カーブリーズ ヒアーフォード・アンド・ウスター	ゴミ処理 ゴミ処理	契約済み
	98/99	ケント・カウンティ・カウンシル ノース・イースト・ダービーシャー ボーンマス ハックニー・ロンドン・バラ ノーオーク・カウンティ・カウンシル ノース・ウィルトシャー	IT カウンシル住宅 図書館 技術学習センター 塩倉庫 所有資産合理化	
教育雇用省	97/98	キングストン・アポン・ヒル ルイシャム・ロンドン・バラ	学校 学校給食施設	
	98/99	バーミンガム・シティ・カウンシル エンフィールド・ロンドン・バラ マチエスター・シティ・カウンシル ウェストミンスター・シティ・カウンシル スタッフオードシャー・カウンティ・カウ ポーツマス・シティ・カウンシル ダッドリー ストーク・オン・トレント	学校 学校 学校 学校 学校 学校 学校 学校間ITネットワーク 学校	*99/00?
内務省	98/99	テムズ・ヴァレー ノーオーク	Traffic Base and Sector Station Constabulary Operations and Coms Service	
大法官省	98/99 or 99/00	ダービーシャー ハンバーサイド マンチェスター	地域裁判所 地域裁判所 地域裁判所	

(3) 98年6月24日承認分

所管省庁	年度	地方団体名	事業名	備考
環境運輸地域省		ドンカスター スタッフオードシャー サリー	交通立体交差 街灯 ゴミ処理	
教育雇用省		リーズ シェフィールド タワーハムレット	学校 学校 学校	
内務省		カンブリア ドーセット クリーブランド・ダーハム	警察署 警察署 消防訓練施設	

付録3 検討しなければならない主なリスク

種類	内 容	リスク 移転
設計及び建設に関するリスク(費用と時間)	<p>ある一定の水準を満たさない場合、超過費用(契約を上回る費用)や超過時間によって生じる損失を負担するリスク。</p> <p>時間超過に関するリスクというのは、契約内容を満たす水準のサービス提供が開始されるまでは、公共部門は支払いを行わないということである。</p>	○
権限委任(commissioning)及び運営に関するリスク	<p>どこまで運営に関する権限を移転し、また、運営に起因するミスなどから生じた損失を負担するリスク。</p> <p>民間部門は、資産及びサービスの両方を提供しなければならないという点において、通常の外部委託よりも多いリスクが移転する。</p>	○
需要(量/使用量)に関するリスク	<p>市場の需要(収入が直接需要や使用量にリンクしている場合の量、使用量)に基づいて、公共部門が費用を支払う場合、その需要の予測を誤ったことから生じる損失を負担するリスク。</p> <p>例えば、道路の使用量といったものは予測が非常に困難又は不可能であるなど、このリスクの移転はケースバイケースのことが多い。そこで、数量に対して上限や下限を設定して、リスク移転に関して場合分けをするといったことも必要になる。</p> <p>なお、刑務所事業においては、このリスクを含んだ見積もりと含まない見積もりの提出を求め、このリスク移転を含まない方が、バリュー・フォー・マネーを達成できるという結果も出ている。</p> <p>公共部門は、民間部門にインセンティブを啓発するために、なるべく需要に関するリスクを多く移転することが望ましいが、過度なリスクの移転は費用増加を招くことがある。</p>	△
残余資産価値に関するリスク	<p>契約終了時の資産価値の合意から生じるリスク。</p> <p>契約終了後の所有権を移転するが、その引き取り価格を事前に決めている場合や決めていない場合、また、所有権移転を事前に決めずに、しかも、その資産が良好な状態で適切な価格で公共部門が買い取らなければ、事業総費用を民間部門が回収出来ないような契約を結ぶ場合、契約終了時にある一定の水準を保っていれば延長契約に応じる場合など、様々な組み合わせが考えられる。</p> <p>いずれの場合においても、資産を良い状態に保とうとするインセンティブを民間部門がもつかどうかが鍵となる。</p> <p>なお、残余資産価値に関するリスクには二つの大きな決定要因がある;</p> <ul style="list-style-type: none"> ・契約終了時での資産の状態 ・資産に対する需要 	△

付録3 検討しなければならない主なリスク（続き）

種類	内 容	リスク 移転
技術革新及び技術退行に関するリスク	<p>契約期間を通じて最良の技術でサービスが提供するために生じる費用負担に関するリスク。</p> <p>このリスクは、インフォメーションテクノロジー関連事業以外では、通常それほど重要ではない。当該分野においては、ある一定の基準を示すのではなくて、市場の最先端であるソフトの更新といよいに外部とのベンチマークリングを活用する方法が考えられる。</p> <p>また、残余資産価値に関するリスクへのアプローチと同様の方法をとることも可能である。つまり、最初の契約期間終了時点では、まだ費用が十分に回収することはできないような契約を結び、民間部門に資産が十分な機能を保持させるようにするインセンティブを働かせる方法もある。</p>	△
法制度改正に関するリスク（課税、開発許可を含む）	<p>将来法制度の変更によりサービスの運営に影響が生じた結果発生する損失を負担するリスク。</p> <p>これは、法律変更が、当該契約にのみ適用されるのかどうかにより判断されることが望ましい。つまり、一般的に適用される法律の変更については、民間部門がリスクを負い、当該事業の特定分野に関する法律変更については、公共部門がリスクを負うこととなるのが望ましい。</p> <p>なお、重大な変更が生じた場合には価格を調整することが可能である旨、あらかじめ契約書に再交渉規定などを盛り込むことも可能である。</p> <p>事業の開発許可等は、事業全体の許可の責任を有するが、個々の計画許可の取得については、設計上の責任として、民間部門に移転することが望ましい。また、民間部門がすべての計画許可をとることも可能である。</p>	△
資金調達に関するリスク	十分な資金を市場から調達するリスク。本質的には、民間部門（サービス提供者と資本家）によって管理されることになる。ただし、公共部門は、事業主体が資金調達能力を十分に考慮しなければならない	○
仕様書作成ミスに関するリスク	仕様書を作成する際の要件設定ミスによって生じる負担に関するリスク。通常このリスクは民間部門に移転しない。	×
批判に関するリスク	<p>事業にたいする、住民等からの批判を受けるリスク。</p> <p>たとえ民間部門がサービスを提供していたとしても、公共サービスの提供の失敗に関する批判は、すべて公共部門にある</p>	×

○：リスクが民間部門に移転する

○；リスクが移転するかどうかは事業の性格や契約による

×；リスクは公共部門に残る

付録4 一般的なPFIの例

	契約タイプ	典型的な資本価値	典型的な期間	例
道路	設計、建設、資金調達、運営	1千万～2億ポンド	25年	A1-M1 リンク道路(30km) A69(84km)
ライト・レイル (Light Rail)	設計、建設、運営、維持管理	1～2億ポンド	25年以上	クロイドン・トラムリンク、ドックランド・ライト・レイル延長
刑務所	設計、建設、維持管理、資金調達	7千万ポンド	25年	ブリッジエンド・アンド・ファザカーリー刑務所 (マージーサイド)
雑居ビル (Office Accommodation)	開発業者は土地から生じる長期間の利益を得る。公共部門は最初の期間関与する。	2億ポンドまで	15年以下	DSSニューキャッスル・エステート・トレジャリー改装
博物館	開発業者は、建設と運営の見返りとして土地から生じる利益を得る。	2千万ポンド (科学博物館の例)	種類による	科学博物館
一般病院 (District General Hospital)	設計、建設、維持管理、(医療行為以外の)運営	4千万～9千万ポンド	25年?	カーライル病院、ノーフォーク・アンド・ノーウィッジ病院
都市再開発 (Urban Regeneration)	民間部門によりコントロールされた会社へ公共資産の寄贈	5百万ポンド	なし (Not Transferred Back)	ドックランド・エキジビション・センター、ブリストル湾
インフォメーション・テクノロジー	機材及びソフトの供給及び維持管理(そして運営)	5百万～5億ポンド	5～10年	国民保険記録システム(NIRS2)

(出典) "Local Authorities & The Private Finance Initiative"

Consultation Paper Prepared by the Private Finance Panel Executive

参考文献

- 1 Partnership For Prosperity the Private Finance Initiative, Treasury Taskforce, Private Finance, November 1997
- 2 Financial Statement and Budget Report 1997-98, HMSO
- 3 Financial Statement and Budget Report 1998-99, HMSO
- 4 Private Opportunity, Public Benefit, Progressing the Private Finance Initiative, Private Finance Panel, HM Treasury, November 1995
- 5 The Private Finance Initiative: The First Four Design, Build, Finance and Operate Toads Contracts, Reported by the Comptroller and Auditor General, The Stationery Office
- 6 Public Private Partnerships Programme Report 1998, Public Private Partnerships Programme
- 7 Local Authorities and The Private Finance Initiative, A Consultation Paper Prepared by the Private Finance Panel Executive, August 1995
- 8 A Step by Step Guide to the PFI Procurement Process Revised April 1998
- 9 Review of PFI (Public/Private Partnerships) (The Bates Review)
- 10 Financial Times, 14 November 1997, 24 July 1998
- 11 Stephen Cirell, John Bennett and Rob Hann, The PFI has it, Municipal Journal 26 September 1997
- 12 More Local Government PFI Projects Get Green Light, Press Release from DETR, 24 June 1998
- 13 (財)自治体国際化協会、自治体国際化フォーラム別冊、英国の地方財政の動向、1998年
- 14 (財)自治体国際化協会、自治体国際化フォーラム別冊、英国地方財政読本—改訂版—、1997年

CLAIR SUMMARY既刊分のご案内

NO	タイトル	発刊日
第 1 号	海外事務所の調査報告から	1995/6/30
第 2 号	海外事務所だより(1)	1995/7/10
第 3 号	英国地方団体体験記	1995/7/10
第 4 号	海外事務所だより(2)	1995/12/12
第 5 号	英国の地方財政 その未来 ~ロンドン大学T. トラバース教授 講演	1996/1/18
第 6 号	米国の移民問題	1996/2/15
第 7 号	海外事務所だより(3)	1996/2/28
第 8 号	米国の移民子女教育	1996/4/30
第 9 号	プロポジション187~米国カリフォルニア州における不法移民問題~	1996/4/30
第 10 号	地方分権に関する法の概念~フランスにおける地方分権化の主眼と今	1996/7/31
第 11 号	海外事務所だより(4)	1996/9/30
第 12 号	国連会議「ハビダットⅡ」報告	1996/10/31
第 13 号	欧州連合諸国における就学前の幼児教育と保育制度	1996/11/29
第 14 号	海外事務所だより(5)	1996/12/27
第 15 号	分野別・1996年米国政治行政の動向	1997/1/31
第 16 号	中・東欧諸国における変革の現状と将来~地引嘉博駐	1997/3/14
第 17 号	海外における行政の動き(96年12月号)	1997/3/14
第 18 号	クリントン民主党政権と共和党支配連邦議会のもとにおける連邦制度	1997/3/14
第 19 号	海外における行政の動き(97年3月号)	1997/6/27
第 20 号	ヴァイマル市の文化行政の特徴	1997/10/20
第 21 号	オーストラリア1996年国勢調査	1997/10/20
第 22 号	経済の国際化とアメリカ諸都市	1997/10/20
第 23 号	海外における行政の動き(97年6月号)	1997/11/10
第 24 号	オーストラリアにおける公務員数の動向	1997/12/19
第 25 号	オーストラリアの自治体の日本との国際交流の現況	1998/1/16
第 26 号	3国的地方自治体間の国際協力 ~NEWS PROJECT~	1998/2/27
第 27 号	ジンバブエ地方自治体訪問報告書	1998/3/20
第 28 号	分野別・1997年米国政治行政の動向	1998/6/30
第 29 号	海外における行政の動き(98年3月号)	1998/7/24
第 30 号	海外における行政の動き(98年6月号)	1998/10/16
第 31 号	韓国地方税のあらまし	1998/10/23

CLAIR SUMMARY各号のタイトル、目次等の最新情報については、当協会のホームページ
<http://www.clair.nippon-net.ne.jp>をご覧下さい

NO	タイル	発刊日
第 32 号	英国における民間活力導入施策（PFI）速報版	1998/10/23

CLAIR SUMMARY各号のタイトル、目次等の最新情報については、当協会のホームページ
<http://www.clair.nippon-net.ne.jp>をご覧下さい