

第5章 韓国

第1節 自治体業務の民間委託をとりまく最近の動向と今後の課題

1-1 背景

韓国の地方自治団体が概して財政的に脆弱な中、急速な都市化、産業化及び情報化に伴い、住民の行政需要が急激に増大するとともに質的な面でも多様化してきている。

特に本格的な地方自治の幕開けや IMF 管理体制以後の低成長と景気沈滞により財源の追加確保が難しい状況の中、従来の住民に対する公共サービスの直接供給形態を見直さざるをえない状況となり、市場競争を通じた経費の節減、業務の能率的な遂行、専門性を活かした住民サービスの向上を図るための構造改革が必要となった。そのための代表的かつ有効な手法の一つとして民間委託が注目され、公共施設の管理・運用及び事務に対する民間委託が急速に推進されているところである。

韓国の地方自治団体で行われている施設及び事務の民間委託の背景は次のように整理することができる。

まず、1点目として、住民側の行政機能の民営化に対するニーズの高まりという時代の要請に端を発したものといえる。地方自治団体の役割は年々複雑・多様化しているところであるが、その内容は民間の専門性と機動性を取り入れ、調整及び補完中心の行政に転換しつつある。さらに、市場経済の競争原理を加味し、新しい経営手法を導入することにより行政と民間の境界を緩和しようとしたところから出発している。

2点目として、行政機能の肥大化と低効率性に対する自省的批判を取り上げることができる。1960年代～1970年代の成長政策と1980年代以降に経済開発及び社会福祉政策を推進する過程で社会全般に対する行政関与の深化により政府組織が拡大され財政規模も急激に膨張した。しかし、行政機能の肥大化は官僚制の深化等多くの弊害をもたらした。これに対する反省として行政機能の生産性と効率性を高める措置を講究するようになり、その中で民間委託が最も直接的な効果を示す手法として登場した。地方自治団体が各種施設の管理・運用及び事務を民間に委託しようとする発想も公共部門の縮小と民間部門の拡大という政策基調に由来している。

3点目として、地方自治団体の財政的脆弱性をあげることができる。地方自治時代の開幕とともに、少ない税負担で多くの行政サービスを要求する住民の期待心理へ積極的に対処しなければならない状況に直面しているが、地方自治団体の財政状況はおしなべて難しい実情にある。そのような中、現実的な対処方法として民間委託が具体化され、その中で、特に公共施設の管理・運用及び事務に対する民間委託を推進しているところである。

また、韓国の自治体において、民間委託が盛んに行われるようになった具体的な事情を整理すると次のとおりとなる。

① 韓国では3年に1回、大統領令で地方公務員の総定員制である標準地方公務員制度を運用しているが、IMF 管理体制以後、地方公務員定員が凍結されてきたため、限られた人員で増加している業務あるいは新規の業務に対応するためには民間委託に頼らざるを得ない。

② 日本における NPO 促進法に該当する非営利民間団体支援法（2000年）によっ

て、民間団体への業務委託が促進された。

- ③ 韓国においては自治体の傘下機構あるいは地方公社が少ないことから、民間委託に頼らざるを得ない。
- ④ 首長が選挙を意識し、地域の民間団体を積極的に活用するケースが多い。

1-2 現状

1999年現在、韓国の地方自治団体で民間委託を実施中あるいは民間委託が可能な施設及び事務は全部で5,228件であり、その内訳は施設3,907件、事務が1,321件である。1998年末までに民間委託された件数は全部で3,557件であり、うち施設2,772件、事務が805件である。施設の場合、社会福祉施設は1,235箇所が民間委託されており、韓国の民間委託施設の44.6%を占めている。続いて駐車場等の公共施設が34.2%、体育青少年が10.9%、環境衛生が2.8%、経営事業が1.6%、文化芸術分野が1.2%等である。そして、事務の場合は、環境衛生が全体の事務委託の30.4%を占め、続いて公共施設が10.2%、庁舎管理が9.1%を占めている。

民間委託実施中の地方公共団体の施設及び事務（1998年末実績）

区分	社会福祉	環境衛生	公共施設	体育青少年	庁舎管理	経営事業	保健医療	文化芸術	その他	計
施設	1,235	78	948	303	28	45	10	34	91	2,772
(%)	(44.6)	(2.8)	(34.2)	(10.9)	(1.0)	(1.6)	(0.4)	(1.2)	(3.3)	(100)
事務	35	245	82	32	73	39	40	18	241	805
(%)	(4.3)	(30.4)	(10.2)	(4.0)	(9.1)	(4.8)	(5.0)	(2.2)	(29.9)	(100)
計	1,270	323	1,030	335	101	84	50	52	332	3,577
(%)	(35.5)	(9.0)	(28.8)	(9.4)	(2.8)	(2.3)	(1.4)	(1.5)	(9.3)	(100)

資料：行政自治部（1999年）

社会福祉施設は、全体1,402箇所のうち、1,235箇所が委託されており、88%の委託率を示している。さらに、公共施設88%、庁舎管理72%、保健医療71%、体育青少年70%、経営事業66%、文化芸術31%、環境衛生25%の委託率を示している。市・道管理施設は全体の約10%に過ぎない348箇所であり、残りの90%である2,424箇所は市・郡・区所管の施設となっている。広域と基礎自治団体とに分けた委託率を見ると、施設の場合は、市・道は委託が可能な全施設348箇所中260箇所を委託し約75%の委託率を示し、市・郡・区は約78%を示している。一方、事務の場合は、委託可能な全事務の69%の委託率を示しており、市・道が69%、市・郡・区が65%の委託率である。

1-3 今後の展開と課題

韓国の地方自治団体においては地方公共部門の構造調整及び行政改革の大きな柱として各種施設管理及び一般事務分野で地域実態に合わせて民間委託を推進している。今後もこの方向に変わりなく、将来的に委託件数、委託率とも増加していくものと思われる。このように、全国的に行政機能の民間委託が拡大した結果、経費節減、業務の効率化、行政サービスの向上等肯定的な効果をもたらしてはいるが、少なからず課題も存在している。

(1) 第1の課題

具体的な問題点として、①専門的な技術・知識を具備した民間事業者の数が十分でないことから、契約締結のための競争性が欠如し、結果的に特定の事業者が担当地域内において独占的に継続して受託する傾向にあるということ、②民間委託の基本精神を忠実に反映させるためには民間事業者等による競争が行われなければならないが、競争入札を明文化しないばかりか実際の運用も競争的でないことから、結果として事業分野別に独占化した事業者組織や業界団体あるいは公社・公団の新設を通じて委託される場合がかなりあること、及び③事業者の多くが小規模零細企業であることから、新しい知識や技術開発に対する投資を期待するのが難しいということである。

そのため、まず、第1の課題として市場原理の確保及びそのための受託事業者の開拓・育成があげられる。

(2) 第2の課題

次に、①受託業者の不公正な業務処理の可能性を未然に防ぐための監視体制が不十分であること、②逆に、受託機関が委託機関の指導・監督を受けて業務を遂行することにより、委託業務を自立的に処理できず、時間と費用の浪費をもたらす場合が多い点も指摘されること、③不法不当な業務処理による利用者に対する権利侵害を救済する手順が不十分であることから、第2の課題として、業務の効率性を考慮した上での指導監督体制の充実及び利用者の権利、プライバシーの侵害に対する救済制度の確立及び契約書等への明文化があげられる。

(3) 第3の課題

また、民間委託の効果を実際に評価することは難しいが、予算上の節減がある程度あり、サービスの質向上等の効果が期待される場所であるが、場合によっては費用が増加しながら委託機関ひいては利用者の満足度が低い場合もある。予算節減及びサービスの質の効果が少ないことは受託事業者選定過程において徹底した競争に基づいたものでないことに起因するが、受託事業者に対する委託者による管理・監督の強化はもとより、契約条件実施の有無及び成果についてのモニタリング及び利用者あるいは外部機関による定期的なサービス評価を実施し、その結果を公表するとともに再契約時等に反映させることにより、委託契約締結後においてもサービスの質の向上に

関してはある程度の改善が見込まれるものと思われる。このことから、第3番目の課題として、第三者による徹底したサービス評価を含む監視システム及びその活用方法の確立があげられる。

(4) 第4の課題

現在、韓国においては、民間委託対象事業は行政自治部の民間委託推進指針に基づき決定されており、民間委託対象事業の決定やどのような基準により選定するかという最終的な権限が地方自治団体に与えられないまま、中央政府の指針により限定列举された施設と特定事務に限って民間委託を実施しているのが実情である。このため、民間委託の対象が制限され活性化することができないとの指摘もある。したがって第4番目の課題として、地方分権の流れを踏まえた国から地方自治団体への権限移譲があげられる。

第2節 自治体業務の民間委託の具体例 老人福祉施設（ソウル特別市）

(1) 事業概要

ソウル特別市が所管している老人福祉施設は、2003年1月1日現在、市立45箇所（養老院2，療養院2，痴呆療養院1，老人福祉館15，在家施設25）、区立997箇所（老人福祉館5，敬老堂930，老人の家62）、私立1,889箇所（養老院4，療養院5，痴呆療養院4，実費療養院1，老人福祉館1，老人教室134，就業あっせんセンター13，敬老堂1,663，在家施設64）の計2,931箇所である。

これら施設のうち、私立の全施設及び利用者が自ら管理・運営する区立の敬老堂を除く112施設のすべてを民間委託している。

(2) 委託にいたる経過

1968年に市内最初の老人福祉施設である「市立養老院」が設立されたが、設立当初から直営の実績はなく、以後、民間委託が可能な施設については、100%民間委託を行っている。

(3) 目的

福祉の専門職員による利用者のニーズに合ったサービスの提供及び公務員数の抑制

(4) 委・受託協約書の主な記載事項

(ア) 委託範囲、(イ) 委託期間、(ウ) 財産管理、(エ) 事業計画、(オ) 事業遂行、(カ) 関係法令等の遵守、(キ) 事業費支給及び執行、(ク) 事業費の精算、(ケ) 利用料、(コ) 協約履行の保証、(サ) 指導・監督、(シ) 損害賠償、(ス) 協約の解約、

(セ) 委託財産の原状回復、(ソ) 協約の解釈・変更等、(タ) 協約の効力

(5) 事業者選定方式

ソウル市においては、事業者選定に客観性と公正性及び透明性を確保し、業務の効率性を図るため、市の保健福祉局が2001年6月に制定した「社会福祉施設 委託体選定管理 共通基準」に基づいて事業者を選定している。これから、2003年7月に開館した2箇所市の市立老人福祉会館の委託運営事業者選定に係る実例をもとにその内容及び選定方式を紹介する。

まず、事業者選定に先立ち（開館予定日の6月以上前）、市の老人福祉課において客観的で公正な選定業務管理を通じ最適な運営事業者を選定するための「委託運営事業体選定計画」を策定し、その計画に基づいて選定作業が進められる。計画の概要は次のとおりである。

○ 基本方向

- ・ 受託運営体は公開募集し、多数の能力のある運営体が申請し、各界の専門家により選定審査委員会を構成・運営することにより選定の公正性を確保
- ・ 法人の設立目的と財政能力、施設運営経験と運営能力、プログラムの専門性と適正性、施設管理運営システム等施設受託運用管理事項を項目別に厳格に評価し、最適な運用体を選定
- ・ 法人募集公告、事業説明、審査委員会構成及び審査運営等手続を厳格に管理

○ 推進手続

方針決定→募集公告→事業説明会→申請書受付→審査委員会構成→審査→委託体選定→選定結果発表→協約締結

○ 委託体選定対象施設

施設名	規模 (㎡)		開館予定日
	敷地	建物	
市立広津老人総合福祉館	1, 735	3, 428	2003年7月
市立江東老人総合福祉館	1, 986	3, 770	2003年7月

※ ソウル市では、すべての自治区に市立の老人総合福祉館を設置することを目指している。現在、上記2施設を含め25区のうち23区に設置済みである（西大門区及び江南区は未設置）。現在、上記2施設はいずれも宗教法人が受託し、それぞれ市から約830, 000千W（2003年度）の補助を受けて施設を運営している。

同施設は60歳以上のソウル市民であればだれでも利用でき（併設のデイケアセンターや痴呆老人短期入所施設は、別途条件あり。）、実費あるいは無料でカウンセリング、パソコン、語学、趣味などの各種講座、診療、

機能回復訓練、食事、散髪などのサービスの提供を受けることができる。

○ 委託期間及び受託運営体支援事項

- ・ 委託期間：契約日から 3 年
- ・ 受託運営体支援事項：①国・市費補助＝支援基準による運営費補助
②開館装備購入費支援

○ 申請資格

- ・ 主事務所がソウル特別市へ所在する社会福祉法人、宗教法人、学校法人等非営利法人であり老人総合福祉館を円滑に運営することができる財政と運用能力を備えた法人

○ 運営体審査選定方法

ア 基本方向

- ・ 日刊新聞 2 紙及び市のインターネットホームページへ運営体募集公告
- ・ 選定審査委員会を構成・運営して審査選定
- ・ 審査基準は「社会福祉施設委託体選定管理共通基準」を適用
- ・ 委員会の委員は、老人・社会福祉専門家、市民団体代表、市議員等多数の各界の代表で構成
- ・ 申請法人の提出書類及び審査基準案を審査委員に審査日の 5 日前までに送付し、事前書類審査を行う。
- ・ 審査会議では審査基準決定後、申請法人代表を個別面接し、申請者の事業計画聴取及び質疑応答

イ 審査手続

- ①申請受付→②審査委員選定→③申請書類及び審査基準案送付→
④事前書類審査（申請書類・基準案）→⑤1 段階会議（基準案審議・
確定）→⑥2 段階会議（面接及び書類検討）→⑦採点審査→⑧審査
結果発表（委員長）→選定確定（市長）

○ 委員会の構成

- ・ 各界代表 9 名で構成
- ・ 委員の中で、社会福祉委員会委員、専門家、老人団体・市民団体代表等は関連団体・協会、関係部署等から 5 倍の範囲内で推薦を受け、選定
- ・ 委員長は審査当日、委員が互選の上選定

区分	人員	選定方法
ソウル市議員（保社委）	2名	市議会（保社委）推薦依頼
社会福祉委員会委員	1名	ソウル市社会福祉委員会委員の中から選定
老人総合福祉館専門家（施設長）	1名	ソウル市老人総合福祉館長協議会へ推薦依頼
老人福祉学会専門家	1名	大学の老人福祉関連学科教授へ推薦依頼
市民団体代表	1名	経済正義実践市民連合、消費者団体等へ推薦依頼
公認会計士	1名	市決算監査委員及び市傘下公社の決算監査の経験がある公認会計士または韓国公認会計士協会へ推薦依頼
担当公務員	1名	老人福祉課長
関連部署公務員	1名	福祉分野・監査分野関連部署の課長
計	9名	
監事		老人施設チーム長

※申請法人と特殊関係（理事・監事・法人代表等）がある者は委員除籍

○審査基準（「ソウル市社会福祉施設委託体選定管理共通基準」による

- ・ 基本的に共通基準に基づいた審査基準案に従い審査委員会で細部項目調整及び項目別配点調整（±5点以内）可能

〈審査基準案〉

法人の公信力（25点）

- ・ 申請法人の道徳的、法的健全性確認
- ・ 法人設立目的の適合性、施設長等従事者の社会福祉寄与度等

法人の財政能力（30点）

- ・ 法人の財産実態、委託期間中の財産運用計画
- ・ 収益事業と後援金募金内訳等

法人の施設運営実績（10点）

- ・ 申請法人の他の福祉施設運営等事業実績
- ・ 最近3年間の福祉事業計画及び履行実態

福祉施設運営計画（20点）

- ・ 委託期間中の福祉施設運営計画
- ・ 計画されたプログラムの適合性、従事者、装備活用計画等事業遂行能力

法人代表・施設長（予定者）または委任を受けた者の専門性及び意志（15点）

- ・ 法人代表及び施設長（予定者）の施設運営意志と福祉専門性

○ 事前書類審査

- ・ 申請法人が提出した書類と審査基準案を個別委員に送付して事前書類審査実施

○ 委員会審査

〈1段階〉 審査基準審議・確定

- ・ 委員別に事前検討した基準案に対して全委員が討論を経て審査基準を確定

〈2段階〉 審査・採点

- ・ 申請法人に対し面接実施
- ・ 面接終了後、申請法人別に審査基準に従い委員毎に採点
- ・ 審査基準の項目別細部基準（細部審査項目、配点、審査配点方法等）に従い、申請法人別、項目別に順位を付与
- ・ 各委員が付与した項目別審査順位の結果を点数に換算
- ・ 全項目について換算した点数を合算、当該申請法人の総得点を集計

○ 審議決定

- ・ 各法人の総得点を比較し、最も多い点数を獲得した法人を委託運営体と決定し、同点となった場合は配点が大きな項目で多く得点した法人の順に決定
- ・ 審査の結果、申請法人がすべて不的確と判定された場合は、審査委員会の意見を経て委託体を決定しないことができる（再募集）

○ 委託運営体募集手続及び日程

（ア）募集公告

- ・ 公告日：2003年1月10日
- ・ 公告方法：日刊新聞2紙へ公告
ソウル市インターネットのホームページへ掲載
自治区、老人福祉施設等関連機関へ案内公文書発送

（イ）事業説明会及び現場説明会

- ・ 日時：2003年1月15日 10時
- ・ 場所：市庁別館4階講堂

（ウ）申請書交付及び受付

- ・ 期間：公告日（2003年1月10日）～2003年2月10日
- ・ 場所：ソウル特別市保健福祉局老人福祉課
- ・ 申請書類（各12部）
 - ①申請書（所定様式）
 - ②法人代表者の履歴書
 - ③法人登記簿謄本（法人の印鑑証明添付）
 - ④法人役員及び財産現況（不動産登記簿謄本等証拠書類添付）
 - ⑤法人定款及び許可証の写本
 - ⑥施設事業計画書及び事業計画書要約文（A4要旨4枚以内）
 - ⑦施設運営のための従事者確保計画書
 - ⑧2002法人事業実績及び2003法人事業計画書

（エ）委託体選定審議委員会構成：2003年2月10日まで

（オ）事前書類審査資料送付：2003年2月15日まで

(カ) 委託体選定審査委員会会議：2003年2月21日まで

(キ) 委託契約締結：選定後1月以内

(6) 契約から業務移行にいたる経過

(ア) 新設の施設を除き、新旧の受託者相互間で事務引継を行う。

(イ) 受託者は施設の現状を調査し、補修等改善が必要と思われる部分については、報告書を作成し、市の老人福祉課へ提出する。市ではそれを受けて検討を行い、予算の範囲内で必要な処置を行うこととしている。

(ウ) 受託者は運営計画を作成し、市の老人福祉課へ提出しなければならない。運営計画が適当と判断される場合、市において承認手続を行う。

(エ) 運営計画が承認された場合、市から受託者に対し委託費として運営費が支出される。委託費のうち人件費については、中央政府により毎年物価上昇率を勘案の上、職種毎に決定され通知される単価に市の単独予算を上乗せしたものを支出している。人件費以外の委託費については、受託者が作成した運営計画及び同規模の他の施設の実績を勘案し、予算の範囲内で毎年額を決定している。

(7) 官民の役割分担

市において土地及び施設を提供し、また、運営に必要な委託費を受託者に対し支出することによって、社会福祉事業に熱意を持ちながらも資本に乏しい法人に施設運営の機会を与えるものである。そのことにより、利用者である高齢者は法人が抱える専門的な知識・技術を有するスタッフから良質なサービスを楽しむことができる。

市では、審査基準に基づき受託者の資質及び適任性を審査・決定する過程を通じ、市民に提供する一定のサービス水準を担保している。受託者決定後も運営計画の審査や、会計及び施設運営に関する監査・指導を通じて常にチェック機能を働かせている。反面、受託者からの報告や要望を踏まえ、施設の維持補修をはじめとした環境改善に務めるなど受託者の施設運営を側面から支援している。

(8) 民間委託推進のための法的措置

老人福祉法及び社会福祉事業法に権限の委任・委託に関する規定があり、老人福祉法第53条第2項には「保健福祉部長官、市・道知事または市長、郡守、区庁長は、この法に基づく業務の一部を大統領令が定めるところにより法人または団体へ委託することができる。」との規定が、また、社会福祉事業法第34条第5項（要確認）には「国家または地方自治体が設置した施設は必要な場合には保健福祉部令が定めるところにより社会福祉法人または非営利法人に委託して運営させることができる。」との規定がある。

また、ソウル市においては次の2つの条例を制定し、それぞれ民間委託に係る規定をおいている。i 「ソウル特別市社会福祉施設設置及び運営に関する条例」第6条（管理・運用の委託－社会福祉法人・非営利法人に委託、委託事業者選定時、市

報または日刊新聞へ公告)、ii「ソウル特別市行政事務の民間委託に関する条例」第7条(受託機関の選定－受託機関の選定は公開募集により委員会を構成し適格者を選定)。

(9) 成果と課題

成果としては、専門的な知識・技術を有するスタッフが老人福祉施設で介護業務を行うことにより、高齢者に対しより良質なサービスを提供することが可能となっている。

課題としては、現在までのところ表立って大きな不都合は生じていないが、土地・建物が市の所有であり、契約を更新することは可能であるものの、委託期間が原則3年となっていることから施設管理が杜撰になりはしなかと市の老人福祉担当者は危惧している。

一般的に受託者の偏りが問題となるケースが考えられるが、ソウル市においては受託希望者が多いことから、これまでのところ競争性が十分に機能しているとのことであった。

第3節 民間投資による社会間接資本(SOC)整備

韓国では社会資本整備にあたり積極的に民間活力が導入されている。国家的なプロジェクトが中心であるが、自治体においてもかなりの導入事例がある。ここではその概略について紹介する。

3-1 事業概要

インフラ整備に民間の創意と効率を取り入れるため民間投資制度を導入することを経済発展の重要な柱と位置づけ、また、インフラ需要の高まりと財政の限界から、受益者費用負担及び世代間費用分担の考え方を背景として、1994年に「社会間接資本施設に対する民資誘致促進法」、1998年に「社会間接資本施設に対する民間投資法」が制定され、現在、民間投資事業の総投資額は約41兆ウォン規模となっている(国家管理事業：約35兆2千億ウォン 39事業、自治体管理事業：約5兆6千ウォン 93事業)。

以下、主な特徴を挙げる。

(ア) 投資財源は、出資23%、借入55%、財政支援22%で構成され、そのうち借入金構成は銀行貸出60%、債券発行25%、保険会社11%等となっており、借入金の比重が多く、銀行等が投資意思決定に大きく関与している。

(イ) 総SOC投資に対する民間投資比重が持続的に増加しており(98年4%→03年11%)、特に民間投資法が改定された99年2月以降の伸びが顕著である。

(ウ) 民間事業に対する財政支援が急増(01年0.5兆ウォン→03年1.1兆ウォン)している。建設補助金は01年の天安－論山高速道路から支援が始まり、03年に前年の約3倍(予算ベース)と大幅に増加している(建設補助比率は道路が

25%～30%、鉄道・港湾は40%水準)。また、運営収入保証は02年の新空港高速道路から始まり、その後大部分の事業に適用されている(通算20年間推定運営収入の80%(民間提案事業)～90%(政府公示事業))。

3-2 事業成果

主な事業成果は、次のとおりである。

(ア) まず、不足するSOC投資財源拡充に寄与したことが挙げられる。これまで6.0兆ウォンの財政支援を通じて18.7兆ウォンの民間資本をSOC投資に誘致しており(国家管理事業29事業基準)、国家的に急を要するSOC施設を目標工期内に完工することによって社会的便益を早期に可視化したことは大きな成果である。具体的には、新空港高速道路(40km)を新空港開通時期に合わせ完工したこと、天安-論山高速道路(81km)を5年がかりで完工し、交通過増による渋滞を早期に解消できたことなどが挙げられる。

(イ) 次に、インフラサービスの多様化及び質の向上が挙げられる。高品質の差別化されたインフラサービスを提供することにより、利用者の便益増大及び需要者の選択の幅を広げるのに大きく寄与している。天安-論山高速道路を例にとると、既存高速道路と比較し、8,740ウォン(時間節減3,450ウォン、油類費節減等5,290ウォン)の便益増加の効果があるとの調査結果がある。また、国内建設産業の脆弱な事業企画・設計・金融調達分野の競争力を高めることへも寄与することから、東北アジア経済中心の実現に必要なSOCの早期拡充のための民間投資の持続的な活性化を推進するための原動力としての効果も期待される。

3-3 政策の方向性

(ア) まず、民間投資対象及び事業推進方式の多様化を図る。具体的には、知識情報化の流れに合わせて民間投資対象となる施設範囲等を拡大する。現行、道路、鉄道、港湾等33施設にGIS、超高速情報通信網、科学館追加を加え36施設とする。併せて、従前のBTO、BOT、BOO以外にBLT(建設-リース-譲渡)、ROT(改良-運営-譲渡)等の方式も許容することにより、民間提案事業の推進方式を多様化する。

(イ) 次に、民間投資事業に対する金融支援及び信用保証を活性化する。民資事業による債務の償還のため、市中金利の引下げの趨勢に合わせて低利新規借入による借換え等を許容することにより、民間事業の経営改善を支援する。更に、民投法を改定することにより、産業基盤信用保証基金の保証対象及び保証限度額を拡大する。具体的には、保証対象に農・水協貸出と外国金融機関からの貸出も追加し、統一事業施行者に対する保証限度を拡大(1,000→2,000億ウォン)する。さらに、財産運用範囲に従前出資・融資・SOC債権引継以外に金融機関の預置を追加するなど、SOC投融資会社の資産運用制限を緩和する。

(ウ) 民資事業推進/管理システムの改善に関しては、民資事業に対する優先順位調整と事前妥当性検討を強化することを検討中である。具体的には、2003年

10月末までに国家SOC投資計画、国庫支援可能範囲等を勘案し、年次別事業推進規模及び事業優先順位設定など、中長期民資投資計画を国家財政運営と関係・補完することとしている。また、民間提案事業受付時、主務官庁の民間事業適格性等に対する事前検討機能を強化することも検討している。

(エ) また、事業計画評価・協議 透明性・専門性を高めるため、工事費単価に対する調達庁事前検討制度を導入する。具体的には、主務官庁が協議開始後、設計の適正性検討と調達庁の工事費単価検討手続きを同時に進行するようにし、短期間内(15日以内)に仕上げる。さらに、主務官庁が中立的な専門機関へ使用料推定を依頼するようにし、主務官庁及び事業者側の使用料推定結果に対する実名制を導入するなど、施設使用料推定に対する検証を強化する。その他、公正・透明な評価・協議用務の遂行のための共通指針樹立、民間投資事業評価・協議用務の専門性・公正性を高める方案の講究も進められている。

3-4 課題及び改善方案

(ア) 民資施設 使用料の合理的策定

課題としては、民資高速道路の高い便宜提供にもかかわらず、既存高速道路に対比し高い通行料に対する民願が提起されていることが挙げられる。特に、新空港高速道路は代替交通施設がなく、地域住民の不満が募っている。民資施設と既存の高速道路を比較すると、次のとおりである。

民資／財政高速道路通行料比較 (ウォン／Km)

新空港	:	首都圏	天安・論山	:	非首都圏
198 (2.2倍)		91	86 (2.2倍)		38

※民資鉄道は一般鉄道の1.3倍水準、港湾は一般港湾と近い水準

改善方案としては、民資事業指定要件として通行料の上限を事前提示することが挙げられる。例としては、道路の場合に建設補助金の30%水準を前提として韓国道路公社通行料の1.5~2.5倍を上限とし、特殊橋梁等については例外適用することが考えられる。その他、民資／韓国道路公社 通行量間格差を段階的に縮小すること、民資高速道路通行料に対する付加税を減免すること、また、韓国道路公社通行料の原価保証率(73%)が低く、韓国道路公社負債累積要因(13兆ウォン)となっていることから、原価へ届いていない韓国道路公社通行料の段階的な現実化の推進等が検討課題である。その他、主務官庁が必要時、対象事業指定前に地域住民等を対象とした民間事業推進方向に対する理解と協力確保等のための意見収斂手続きを用意するなど、地域住民等の事前意見収斂及び広報強化も必要である。

(イ) 運営収入保証の合理的調整

現行では、通算20年間目標運営収益の80%~90%水準を財政支出により保障している。これは、建設借入金償還保証等の目的として導入されたもので、初期民資事業活性化に寄与している。ただ、その反面、過度な運営収入保証として

事業者の適正危険負担及び収入増大への努力が減退しているとの指摘もある。例えば、通行量実績が大きく及ばない民資道路の場合でも事業者が通行量増大に最善を尽くしていないというものである。最近の民間提案の急増は過小な危険負担にも一部原因あるとされている。

(参考) 民間提案事業数

(99) 5 → (01) 19 → (02) 22 → (03. 1/4) 11

また、運営収入保証により国家財政負担が増加することが憂慮されている。例えば、仁川新空港高速道路に対する運営収入補助は01年1,063億ウォン、02年1,068億ウォンとかなりの負担となっている。

改善方案としては、民資制度定着趨勢に合わせ運営収入保証期間・水準を合理的に調整することが考えられる。実際、2003年から保証期間を15年に短縮し、保証水準を初期5年80%~90%、次の5年を70~80%、最後の5年を60~70%に縮小し、併せて、運営収入の保証を受けられることができる下限(50%水準)を設定し、収益性がない事業の進入をもとから遮断することが求められる。

さらに、運営収入保証縮小に相応する信用保証を拡大推進(政府直接保証を縮小する代りに、間接保証を拡大)することが必要である。実際、2003年度「産業基盤信用補償基金」の保証規模を大幅に拡大し、04年予算編成時に追加保証財源の拡充推進を図ることが検討されている。

(参考) 信用保証規模:(02) 3,032 → (03展望) 4,500億ウォン

(参考文献)

第3版地方行政論 박응격著 新潮社

지방자치단체 민간위탁의 개선방안 이창균·서정섭著 한국지방행정연구원

2003年第2回社会間接資本施設民間投資自治体公務員教育資料

国土研究院民間投資支援センター主催

第6章 オーストラリア

第1節 オーストラリアにおける「プライベート・ファイナンス・プロジェクト」(PFP)

1の歴史

オーストラリアでは、1980年代後半から、公共部門のインフラ設備と管理に民間部門が参加してきた。公共と民間部門の連携は、単純な請負業務から期間を定めた重要資産の獲得まで、さまざまな分野に及ぶ。

また、オーストラリア政府の競争政策の導入により、政府による契約のマネジメントに対する取り組みを見直して改善しようという各政府（連邦、州、地方）レベルの動きと、コミュニティーへのサービスの供給を民間部門を活用して行うための審査も始まった。

政府機関は、従来より慣例的な契約²を採用し、請け負う業務について明確な方法論を契約企業に指導している。契約に基づいた結果が紹介されたことで、契約企業は、革新的な主導性をもって、さらに効率のよい契約結果を提供する方法を調べることができるようになった。

小規模な仕事やサービスは、従来の方法に従って継続して管理される。大規模な一塊となった仕事は資産や仕事、サービスを完全に提供して民間部門に回した。この取り組みは、サービスや民営化、アウトソーシング、BOOT³方式とは異なり直接契約で始められた。

十分な経験を重ねるにつれて州政府機関は、インフラだけではなくコミュニティー・サービスのサポートも含めた、さまざまなパートナーシップを遂行した。これらの経験を重ねた結果、さらに構造的なアプローチを採用し、インフラのプロジェクトにかかる公的資金の出費は最小に抑えて政府サービスが必要とする管理を最大限に活かすガイドラインを確立することを、州政府は学習した。

第2節 PFPの開発背景

公共部門と民間部門の商業的な関係に関する概念は、多くの政府機関にとって比較的新しいコンセプトである。ニュー・サウス・ウェールズ州とビクトリア州は、協同フォーラムを作って開発問題と取り組んでおり、現在、それぞれの州において非常によく似た政策を開発している。その他の州政府は、新しい政策に大きな関心を寄せており、その利用の機会について積極的に調査している。

2000年シドニーオリンピックのオリンピック・インフラと同様に、道路網や鉄道、水、

¹ ビクトリア州では「官民パートナーシップ」(PPP)と称され、ニュー・サウス・ウェールズ州では「プライベート・ファイナンス・プロジェクト(Privately Financed Projects)」(PFP)と称されている。

² Prescriptive contracts

³ Build Own Operate Transfer

電気通信、刑務所、病院などを含む広範囲の部門および機関において、民間部門は公共のインフラへの参加を奨励されている。

ニュー・サウス・ウェールズ州とビクトリア州の両州では、民間部門の参加の程度や契約の準備・管理のプロセスの評価措置の評価に、実践経験の適用に改善を反映するために政策を改正している。

特に、「リスク」の要素は、財政に携わる民間部門に何らかの業務を提供する決定時期で評価されるべき大きなファクターである。

ビクトリア州とニュー・サウス・ウェールズ州の両州の現在の政策は、同様の戦略を反映している。概要は次のようなものである。

- ・ この政策により、政府の全部門において民間財政と官民パートナーシップが利用できるようになった。これに含まれるのは、その施設等の使用に際して利用者が直接請求されない学校や病院などの社会インフラである。資金の調達は、政府から民間部門のサービス提供者への直接支払いにより成り立つ。
- ・ 「コア」および「非コア」サービスのコンセプト。「コア」には、教育または患者臨床ケアが例として挙げられる。「非コア」に含まれるのは、学校または病院である。
- ・ 民間出資の結果の選択肢は、インフラ設備に対する従来の公的資金の供給方法と比較して、政府とコミュニティーの双方にとって「金額に見合う並外れた価値がある」ことを立証しなければならない。これは、低い負債レベルと「オフバランスシート」ではない借用で示される。このモデルは、従来の公的資金の供給と管理方法によるコストと、民間部門の割り当てに関連するリスクのコストの比較を要する。
- ・ 公共利益は、その有効性や主な出資者、責任および透明性、一般からのアクセスおよび公正さ、消費者の権利、セキュリティとプライバシー、そして、明確な開発、入札評価、金額に見合う価値結果などの問題を政府およびコミュニティーの双方のために評価して、保護されるべきである。

各州内で PFP の利用に関連して幾つかの技術的困難が発生している。それは報告書に適用できる課税および会計基準の措置に関する問題である。当初は、民間部門の参加を利用して、リース協定を経て金融勘定から資産を除去することができた。しかし、現在では、公共と民間部門のパートナーシップがさらに複雑になっているため、このようなベンチャー事業に適用できる会計基準について大規模な再検討が必要となっている。

提案された PPP と PFP の全てにおいて、何度も繰り返し現れる重要な問題とは、リスクに関する問題である。各州で、入札評価の判定時期に提案されたプロジェクトに関するリスクの措置と評価をそれぞれ練り上げている。

ニュー・サウス・ウェールズ州では、インフラ・プロジェクト（外部の供給源が競争的に結果を提供できる場合）から社会（政府がサービス購入者である場合）を分けている。これらの各カテゴリーには、リスク差と評価の取り組みがそれぞれ存在する。

現在、ニュー・サウス・ウェールズ州政府は、建物や設備に制限し、サービス設備を除外しているが、学校インフラ・プロジェクトのために PFP のオプションを評価しているところである。この取り組みはまた、矯正施設にも利用されており、ここでは政府が「コア」

アクティビティとしてサービス設備に対する直接管理を維持することを選択している。

第3節 PFPのさらなる展開

PFPのさらなる展開の契機となったのは、ニュー・サウス・ウェールズ州政府による1億豪ドル以上の価値のある重要なプロジェクト提案⁴である。提案プロジェクトが公式発表されたことに伴い、民間部門は、将来の公共部門のイニシアティブを評価し、パートナーや企業共同体とともに民間部門自身の位置を特定し、必要な民間財政や専門知識、適切なリスク分担を考慮することができるようになった。

また、州政府は「州インフラ戦略計画」を立てており、これからの10年間で提案された優先事項を確認し、2000万豪ドル以上の価値のあるプロジェクトに関連する重要なサービスを調べる機会を提供している⁵。

総計で43億7700万ドル以上の提案のPFPのタイプには、次のような例が挙げられている。(2002年度の資本コスト、単位は豪ドル)。

- ・ 経済関連政策分野（道路インフラ、29億5500万ドルまで）を含む、現在市場で認証されているPFP。環境関連政策分野（廃棄物管理、6000万ドルまで）および社会関連政策分野（学校および病院、9700万ドルまで）
- ・ 市場でまだ承認されていないPFP（港および矯正施設、2億1500万ドル以上）
- ・ PFPとして現在考慮されている認定済みの最重要な仕事（刑務所病院の再開発、5000万ドル）
- ・ 可能なPFPとして現在考慮されている最重要な仕事（道路インフラ、裁判所、社会住宅、病院施設、総計で10億ドルを超えると推定される）。

第4節 個別事例

4-1 イースタン・ディストリビューター

(1) 概要

イースタン・ディストリビューター高速道路(ED)は、シドニー国際空港への近接区域内にある2つの高速道路を結ぶ高品質連絡路である。イースタン・ディストリビューターは、シドニー都市部郊外を囲む環状道路網の長期計画の一部である。

イースタン・ディストリビューターは、資金供給を民間部門企業共同体より受けて建設された。委託費用は、開発、設計、建設などを含め6億8000万豪ドルと見積もられた。開通した2000年から公共部門に返却される2048年までの間、この企業共同体が管理、維持、修復を行う。

⁴ このリストは政府のウェブサイトの民間部門から入手することができる。

⁵ この計画は毎年、再検討されアップデートされる。

この ED プロジェクトは、改善されたアクセスや公共施設、移動時間の減少をシドニーの住民や経済界に提供するために、他の PFP や州が資金供給しているプロジェクトと緊密に関係して時期が調節された。

(2) 背景

シドニー商業中心地区 (CBD) にサービスを提供している輸送路の主要なものの一つは、CBD の南からシドニーの主な港であるボタニー港やシドニー空港までの連絡路である。この連絡路は、シドニーの南部および南西部にとって主な支線道路である。

この道路沿いにある多くの道路は渋滞がひどく、1992 年にシドニー・ハーバー・トンネルが完成したことで、シドニー湾の北からの交通量が増え、イースタン・サバーク内の交通問題は悪化していた。また、シドニー国際空港の 3 番目の滑走路が完成したために、国内および国際線の両方が実質的に増加し、シドニー内外への交通網にさらなる負担がかかった。

また、シドニー CBD 近郊部の人口が増加し、環境問題に対する意識が高まってきたため、地元の住宅地の道路に激しい交通量の受け入れることに対して、周辺住民からの不満や抵抗があった。

(3) PFP の目的と特徴

政府は、イースタン・ディストリビューターの建設により、増え続ける交通量を緩和することと、渋滞を避けるために地元道路を使用して交通量増加を減らし、その地域の視覚的および環境的な問題に対処することを主たる目的としていた。

また、イースタン・ディストリビューターの特徴は、次のとおり。

- ・ コミュニティー用におよそ 1 ヘクタールの公園用地 (ドメイン) を追加するため、掘削した道路をカバーする形で公共用地を設けた
- ・ ウルムール⁶の主要交差点の立体交差
- ・ オックスフォード・ストリートとフリンダー・ストリート⁷に新しい特定目的用のバス車線を建設して、大きなスポーツイベントへの公共輸送サービスと同様に、イースタン・サバークや南西郊外への公共輸送サービスのスピードと信頼性を改善。
- ・ 各方向で 2 本の高速 - 普通車線につながる平面路やいくつかの入り口ランプ、高速道路の下の地下道の両側の大規模な美化改善。
- ・ 通行料は北行き交通のみに適用される。全ての自動車に通行料が課され、乗用車やオートバイは 3 豪ドル、大型車両は 6 豪ドルである。公共のバスには通行料は適用されない。電子通行料徴収システムを取り付けてある車線があり、将来的には電子通行料徴収システムを全面的に採用するように整備されている。

⁶ イースタン・ディストリビューターの CBD への出入り口付近となる地区。

⁷ オックスフォード・ストリートと不倫だー・ストリートは、ともに市内の幹線道路のひとつ。

このプロジェクトは、当初、次のような方法により資金調達された。

- ・ プロジェクト施設協定とインフラ証券発行の下に期間借入金を含む民間部門からの借り入れによる資金調達
- ・ Airport Motorway Limited (AML)や Airport Motorway Trust の 2 つの契約民間部門団体における 3 社の民間部門株式投資家
- ・ ED 利用者により支払われる通行料

(4) PFP としての開発のための基本原理

ニュー・サウス・ウェールズ州は、PFP開発のために厳密なプロセスを採用している。州を援助してPFPとして高速道路を提供する産業の可能性の評価に、1994年9月に道路交通局(RTA)⁸は民間部門に財政や設計、建設、運営、管理に対する事前の提案を提出させ、イースタン・ディストリビューターを「有料道路」⁹として管理させた。

ニュー・サウス・ウェールズ州政府は、同州の道路システムの管理に民間部門が参加することを含めて、必要なインフラ設備に対し、確実に金額に見合う価値を求めていた。このプロジェクトは、株式投資家にその投資に対する利益を提供し、プロジェクトの負債の支払いを助けることを目的とした負債や株式、通行料金、その他の資金調達によって、インフラを提供することを目的の一つとしていた。

このプロジェクトは、次のことに注意して進められた。

- ・ インフラ設備のために革新的な代替法を促進する。
- ・ 公共部門設備により入手可能な利益以上にコミュニティーにとって純利益となる場合、インフラにおける民間部門の投資を最大にする。
- ・ 最高の状態で管理が行えるようにリスクを最も公平に分配する場合、民間および公共部門間において効率の良いリスクの分配を促進する。
- ・ 民間部門により資金調達や所有権を管理して資産を作る。

実際の経済的評価は、契約者であるAMLが推薦された後に行われた¹⁰。イースタン・ディストリビューターのコミュニティーに対する経済的利益が、このプロジェクトの経済費用を越す公算が高いことを全ての研究やモデリングが立証している。大気汚染または騒音公害の増加および減少などについては、正式に認められた方法論やガイドラインがないため数値化されなかった。コミュニティーにとっての大きなコスト

⁸ ニュー・サウス・ウェールズ州政府の公的機関である「道路交通局」(RTA)は、州内の全ての国道や主幹道路交通網を管理する。

⁹ 有料道路としての定義は「立体交差するインターチェンジと接続する対を成す2車線のトンネルと進入路[指定道路]。北行きの交通から料金を収集するためにそのプロジェクトの距離の中に料金所は設けられる」とされた。

¹⁰ この基本的な方針はつい最近になって、推薦された契約者の承認に先立って、もっと早い時期のさらに包括的な経済的評価に変えられている。

削減は、移動時間の節約や車の運営コスト削減、関連建設費用（メンテナンスや土地買収、交通渋滞）に関連した利益であった。

RTA のために開発した利益／コストの評価比率は、オプションが変動するため 1.7～4.5 の間であった。外部の経済研究によると、7.0～8.5 というもっと高い経済的利益が示唆された。一本の論文は、このプロジェクトの経済的利益がシドニーのビジネスと州の経済に対して約 30 億豪ドルと評価した。

(5) 役割の分離

ニュー・サウス・ウェールズ州 RTA は、ED が通っている土地の専有面積の管理人である。このプロジェクトの契約は、最終境界確認のために AML と RTA の義務を設定し、契約期間の間、RTA と企業共同体の間の賃貸借契約を規定している。この賃貸借契約は、年間 1 豪ドルという名目だけの使用料で、交通開通日から 48 年間、土地の占有を規定している。

(6) 公共部門スタッフに影響を及ぼす問題

ニュー・サウス・ウェールズ州では、公共部門と民間部門のプロジェクトマネージャーが協同で管理および監督している一連の契約を利用して、民間部門に州の新しい資金による優位のインフラを下請けに出している。

イースタン・ディストリビューターの完成は、公共部門のスタッフ配置または仕事の継続性にはほとんど影響を及ぼさなかった。

(6) PFP のサポートに必要な法および税金に関する事項

有料道路 ED に興味を持つ契約候補者の緊急発表とともに、連邦政府は、都市部の有料道路のインフラの借り入れに、税金の軽減を利用しない方針を発表した。AML の提案は、多数指標金利に依存していた。しかし、政府は、損失を避けるための協定交渉で、金利変動を抑え、それによって、1 回かぎりの料金 500 万豪ドルを求めて「決算」までの金利動向と関連する全てのリスクを AML に移した。

この協定に基づき、通行料は、消費者物価指数(37.5%の付加)と週間平均収入(62.5%の付加)の四半期の動き、あるいは四半期ごとに 1%の増加のいずれかの大きい方に合わせて調節される。通行料は 50 セント未満を四捨五入する。この基本通行料は、それからさらに連邦政府の財・サービス税 (GST) が掛けられるが、これはユーザーに還元される可能性がある。

AML は、このプロジェクトに対して政府機関が課した全ての料金、手数料、土地税を支払わなければならない。この上限は年間 5 万豪ドル (1995 年に物価スライドされたドル) で、これを超える場合には RTA から AML に払い戻される。

(7) 評価された利点と欠点

イースタン・ディストリビューター (ED) の設備から得た利益の代表的なものは次のとおり。

- ・ 近接する昔の産業地域を中等度の密度の住宅地域に変え、極めて水準の高い建物を建てた。この地域は ED を利用することで、シドニー CBD や空港、その他の商業地域へ非常にアクセスしやすい。
- ・ 空港や港へのホスピタリティ産業関連のケータリング・サービスの開発
- ・ その他の「郊外環状線道路」のアップグレードや新しい高速道路の設備は、ED の近接産業地域から多くの産業やサポートサービスの中心までの魅力を増加させる。欠点として挙げられるのは、次のとおり。
- ・ 通行料金の支払いを免れようとするため近接の地元道路や支線道路の交通量が増加し、地元道路が朝早くから渋滞した。ただし、この問題は、渋滞状況をメディアに積極的に提供したり、地元道路と支線道路網が順調に流れるように交通規制を改善することで克服された。
- ・ イースタン・ディストリビューターの工事現場周辺の交通の流れへの悪影響があった。ただし、予想された影響であったため、綿密な調整とメディアへの情報提供により、深刻な交通渋滞は最小限に抑えられた。

4-2 ウェントワース地区保険医療サービス

(1) 概要

このプロジェクトにより、老人病院施設をさらに近代的な病院に換えてコミュニティー・サービスのサポートを行うことが可能になった。協定を結ぶ病院の「利用」手数料と国民健康保険加入の患者の規定料金の治療費用を州政府が支払うこととし、資金は民間部門より提供された。

このプロジェクトはコアと非コアの機能の両方を提供したが、州の現在の戦略では、一般的には非コア機能に限定されている。

(2) 背景

ニュー・サウス・ウェールズ州は、同州内の住人のための公共医療のインフラとサービスの設備を管理する責任がある。資金は連邦政府と州政府の両方により提供される。同州は、保健医療の資金と管理の目的のため地域を分割している。その一つはシドニー都市部のすぐ北にあり、ホークスベリー地域と呼ばれ、「ウェントワース地区医療サービス」(WAHS) と名づけられている。

この地域の主な病院は、ホークスベリー病院であった。公立病院のインフラの提供者で管理者でもあるニュー・サウス・ウェールズ州政府は、古い「ホークスベリー病院」を換えることを決定した。この新しく交換された施設では、病院とコミュニティー・サービスの設備の拡張が可能になった。

州政府は、民間部門の参入を決定し、非政府部門に新しい地域医療施設の設計、建設、所有、運営、管理のための提案書を提出させた。

(3) PFP の目的、基本原理、特徴

ニュー・サウス・ウェールズ州政府は、従来は保健医療の病院施設の設計や建設、施設、スタッフ配置に資金を出し、管理していた。1990年代半ばに、州政府は、公共部門が資金繰りを行ったり、プロジェクト費用を提供する限定された保健財源を削減することなく、継続して医療サービス設備に関する方法を調査した。

この PFP には、PFP 内の統合されたサービスを含める妥当性を評価するための、公共医療サービスの「コア」と「非コア」の両方の特徴の設備が含まれていた。

公共部門にかかるこの契約の最初の 20 年の正味現在価値 (NPV) は、推定で 2 億 9900 万豪ドルであった。この内訳は、公共サービスの設備のための 2 億 3800 万豪ドルと病院のアベイラビリティにかかる 6100 万豪ドルであった。PFP の契約者には、入院サービスに対して診療ごとの支払いベースで支払う権利があった。

契約者となったものは、器具の交換や建物の定期的な改装をカバーする設備投資費の予定に合う償却資産の設定を求められた。政府の地区医療サービス (WAHS) はまた、医療施設建設費用の一環として償却資産に貢献することも求められた。

この協定により、州政府が入院患者、外来患者、救急およびコミュニティー医療サービスのためにサービスを購入するため予算の毎年の交渉 (最大サービス予算) が可能になった。このプロセスには値上げ交渉も含まれた。しかし、WAHS の最大サービス予算を増加させる責務はなく、前年のレベル以下に落ちない総契約予算が条件であった。

協定にある品質規格に対するサービスの提供に失敗した際の措置には、入院患者サービス料金の 5% 減額が含まれていた。ニュー・サウス・ウェールズ州の民間管理病院で政府から資金を受けている病院は全て、適切な認定を有することが求められており、HDHS 施設がこの認定を失う場合には、その認定が回復されるまで関連する保健財源のリベートも全て失う。

「病院のアベイラビリティ」に対する支払いは、国民健康保険患者と民間保健加入患者の規定の率により占有された床日数に比例して設定された。アベイラビリティの料金の計算には、プロジェクトの負債の借り入れと、器具交換や施設改装のための設備支出に合う償却資産への貢献度が考慮されている。

HDHS は、開業医を含む地元代表の大多数とともに、コミュニティーの勧告委員会を設立・管理を行った。WAHS は、同領域の専門家チームを設立した。このチームは、大量の HDHS の臨床処置や WAHS が指定した選択、開業医やスタッフのトレーニングや処置、その結果も含むプロセスの年度ごとの見直しを行っている。

(4) 契約者の選択

政府は施設の交換の提供に興味のある民間部門を捜した。各支持者の申し出を吟味し、「アベイラビリティ料金」や NPV を基にして、また、同様のサービス施設を申し出ている支持者を基に選択した。

契約者には、設計・建築の方法だけではなくスタッフの確保や施設の管理をも含む、共同体の会員である確認が求められた。政府は契約者の提案について詳細な分析を行い、続いて、基準を作成して民間部門からの意見を求めた。適切な契約上の法的事項

の全てを完了させるために、WAHS と HDHS パートナーの間で何度も交渉が行われた。

(5) 役割の分離

ニュー・サウス・ウェールズ州政府は、病院に、契約期間中のコミュニティー医療サービスだけではなく、公共および民間部門の両方にサービスを提供させる。

民間部門に病院を運営させながら、政府は規模の小さい施設の管理を行い、それに関連した運営および管理にかかる諸経費を負担する。政府は、HDHS の病院に政府への通常の定期報告を行う監督役割を依頼し、これらの報告から患者数と患者の症例タイプを確認する。

この協定は、HDHS を適切な民間病院基準とし、指定した同業の公立病院に良好な臨床治療を行わせる働きをする。また、契約者に、民営病院サービス設備に関して適切なオーストラリア基準を満たすことを要求した。

(6) 公共部門スタッフに影響を及ぼす問題

既存の病院には、スタッフと契約開業医がいたため、次のような措置が取られた。

- ・ 新しい施設に移動するように選ばれたスタッフは、現在の期間や条件、資格を保持しながら、HDHS による雇用の継続が提供されること。
- ・ 不利にならない条件で公共部門の他の地域の援助に出向するように HDHS が依頼する場合には、スタッフは業務を遂行すること。
- ・ 旧ホークスベリー病院で働いていた非常勤診療所員の全員に、新しい病院で同じ職の就業を提供すること。

(7) PFP サポートに必要な法的事項

新病院の土地は、協定の終了までを条件として、ニュー・サウス・ウェールズ州政府が HFHS に指定の賃貸料で貸した。

重要な書類は、WAHS（政府体表）と民営保健医療サービスによって所有され管理されている有限責任保証会社の HDHS 間の協定書であった。HDHS は、設計および建設契約を使用して新しい施設建設のためにもう一つの民間部門建設会社と契約した。

リスクに関連して、民間の契約者は新しい病院の委託前に全てのリスクを仮定した。政府のリスクは、その病院が稼動し始めサービスが提供されるときに始まる。政府は、アベイラビリティの料金の計算に関連するリスクに保険料を払うよりもむしろ、金利動向のリスクを仮定することを選んだ。

この協定では、HDHS がこの協定の下に行われた結果としてかかった費用を WAHS に補償することを要求している。HDHS は、WAHS と合意したリスクに関連した保険に対して、病院とコミュニティー・サービスの経営者として全ての責任を負う。

(8) 期限問題に関する合意

最初に合意した期間は、パートナーの不履行がないことを条件として、オプションとして病院施設の委託日から最大で 25 年まで延長というオプション付きの 20 年間であった。

この協定の期間の満了に当たり、施設、機械一式、備品、家具、器具は公共部門に無料で WAHS に返却されることになる。この協定の終わりに、スタッフは移動時期に公共部門に妥当な条件で WAHS に移動となる。

(9) 評価された利点と欠点

プロジェクトの評価では、NPV の費用節約は 1300 万豪ドルまたは公的に資金提供され予算を組まれたプロジェクトと比較して 4%を示した。

4-3 シドニー・スーパードーム

(1) 概要

この PFP の下に、州政府は、2000 年オリンピックの体操競技とバスケットボールの決勝会場の条件を満たす競技場の建設を行った。州は会場に寄付金を支払い、また会場に隣接する駐車場代や周囲の公有地の竣工費用も支払った。

この PFP のおかげで、既存の比較しうる会場よりも座席数が極めて多く、また近代施設がそろっているワールドクラスの屋内娯楽会場が完成した。

(2) 背景

1993 年 9 月に、シドニーは 2000 年の第 27 回オリンピックゲームを開催する権利を勝ち取り、2000 年シドニーオリンピックゲームの施設の詳細な計画と開発の作業が始まった。ニュー・サウス・ウェールズ州政府は、州政府団体である五輪調整局 (OCA) を、関連のインフラと施設の設備の管理のために設立した。

主なゲームの会場は、シドニー都市部のほぼ中心地に位置するシドニー郊外である、ホームブッシュのオリンピック・スタジアムであった。主なスポーツが行われる所はオリンピック・スタジアムに隣接していた。提供された主要な施設の一つは、オリンピックゲームに関連した体操競技とバスケットボールの決勝のための競技場であった。

(3) PFP の目的、特徴、開発

最初に、パートナーシップは競技会場と付属駐車場 (推定 6200 万豪ドル)、公有の仕事 (推定 1900 万豪ドル) を提供した。魅力ある会場としてスーパードームの現在進行中の市場性を支援するために、州政府は「予想される要求を十分に満たした上で、通勤のピーク時に定員制限を設けることを条件とするが、安全で効果的、能率の良い公共輸送サービス」の設備を確実にするために合意した。

政府は、協定の終了までにオリンピック後に開催される大きな国際スポーツイベント用にスーパードームを借りるのに商業目的の料金を適用できる (そして最初のプロ

ジェクト協定に設定どおり) ことに合意した。

パートナーシップの契約企業である Millennium Agent は、2000 年 9 月 1 日から同 11 月 22 日まで、オリンピックゲームとパラリンピックゲームを開催するために、競技場を占有および利用、管理する占有権を無料で SOCOG に許可した。さらに、SOCOG は、ゲーム開催前の施設工事のために 2000 年 5 月から 7 月までその競技場へアクセスする許可を受けた。

借地契約は、プレオリンピック競技場と駐車場の完成時に開始し、2031 年 1 月 31 日に終わる。この契約は競技会場と付属構造物の範囲のみとし、駐車場は除外した。

賃貸料は、12 か月間継続の各賃貸期間の終わりである毎年 6 月 30 日までに Millennium Agent が支払う。支払われるべき賃貸料は、競技場パートナーがその株式投資で得た税引き前の申告による。株式投資家の分配に関する内部収益率 (IRR) が 25%未満である場合は、賃貸料は支払わない。IRR が 25%を超える場合は、賃貸料はパートナーへの分配に適切である以外はその金額の 25%で開始し、得た IRR により分け前の 75%まで増やされる。

(4) パートナーの選択

1996 年 5 月に、政府は、競技場の所有権が政府に返還された後の 30 年間で、多目的競技場の設計や建設、資金調達、運営のために民間部門から「提案書の募集」を出した。

5 つの申し込みを検討後、最初に興味を示した 3 民間部門提案者を選抜者候補リストに入れて、次の段階のために詳細な提案を要求した。

提案者のためのガイドとして、OCA が競技場用に「ベンチマーク」設計概要を開発し、1996 年 9 月に発行した。このベンチマークの意図は、州政府が期待する施設基準を、民間部門に明確に理解させることであった。

締切日前に、支持者に近接駐車場の設計・建設用に固定価格の提案書も提出させた。

3 つの提案書を検討して、1997 年 4 月に政府は、OCA のために承認した 2 つについて綿密な交渉と提案書の評価に入った。両支持者に入札を勝ち取る平等な機会があると考え、双方に改訂した提案書の再提出を促した。OCA はその最後の評価を終え、1997 年 7 月に最初のプロジェクト協定を実施した。

綿密な評価により推薦されて、Millennium の提案書を最初に選んだ。公共部門に対するコストやリスクが最小限に抑えられており、競技場の経済と公共部門の金銭的な利益が最大限になっていたからである。

(5) 役割の分離

OCA は、主なオリンピック施設を供出し、シドニーのホームブッシュ・ベイ地域の整然とした経済開発を管理するためにニュー・サウス・ウェールズ州政府の国家機関として作られた。

その他の主な公共部門団体がシドニー五輪組織委員会 (SOCOG) で、その第一目的は 2000 年のシドニーで開催されるオリンピックゲームを主催することである。

民間部門の出資者である Millennium 企業共同体は、オーストラリアの建設会社「Abigroup Limited」(Abigroup)で、一連のプロジェクトの自動車会社の全株を所有している。

政府機関（OCA と SOCOG 以外）は、競技場または隣接駐車場、競技場に付随する公有作業の設計または建設、委託には直接には参加しなかった。

(6) 公共部門スタッフに影響を及ぼす問題

このプロジェクトが既存のインフラの資金調達に追加されたので、公共部門のスタッフ配置に対して実質的な影響はなかった。スタッフの配置に影響を及ぼしたのは唯一、通常は他の公共部門機関からの臨時派遣によるはずの OCA の結成であった。OCA がその機能（オリンピックの調整と追加の機能を監督する）を終了したときに、スタッフは公共部門機関に戻った。

(7) PFP のサポートに必要な法的事項

商権協定は、SOCOG とマーケティング協定を制限、保護、管理する Millennium Agent の間で、折衷案が見出された。但し前記条項は五輪憲章に従った。この協定はオリンピックゲームのニーズの存続を含み、2000 年 12 月に終了した。

(8) 評価された利点と欠点

スーパードーム競技場の推定費用は 1 億 9700 万豪ドルで、ベンチマークとなる推定資本費用とマッチした。この金額のうち 1 億 4100 万豪ドルはニュー・サウス・ウェールズ州に代わって OCA が寄付した。民間部門の寄付は 5600 万豪ドル、全ての費用は 1997 年時のドル建てである。

駐車場は、Millennium Agent からその設計、建設、委託業務を 6200 万豪ドルで委託された。

公共部門（ダーリング・ハーバーのシドニー・エンターテインメント・センターとの競争で）の正味現在価値（NPV）は 1997 年のドル建てで 1 億 2930 万豪ドルと評価された。土地の賃貸料のコンポーネントは、上記の NPV から除外して、25%の割引率で推定 220 万豪ドルであった。これも 1997 年時のドル建てである。

主な利益は次のとおりであった。

- ・2000 年オリンピックの体操競技やバスケットボール決勝戦のニーズを満たすワールドクラスの会場設備
- ・競技場や施設、民間部門が市場に出し、管理、運営する競技場や施設で、ニュー・サウス・ウェールズ州に大きなイベントを呼び込むことができる進行中の設備
- ・ホームブッシュ・ベイ地域のスポーツ・レクリエーション施設の増加。これにはスーパードーム（このケーススタディ）やオリンピック・スタジアム・オーストラリア、アクアティック・センター、シドニー・ショーグラウンドと近接するスポーツグラウンドが含まれる。
- ・10,000 台を収容できる駐車スペースに近接したそのロケーション。このうち 3,400

台分のスペースはこの PFP の下にスーパードームに隣接した多階の駐車場ビル内にあった。

なお、特定可能な不都合な点はなかった。

第 5 節 PPP に関する最近の流れ

オーストラリア国内で現在入札が行われている PPP による計画は 23 件である。その大半をニュー・サウス・ウェールズ州、ビクトリア州、クィーンズランド州で行われる道路工事が占めており、その総額は 50 億ドルにのぼる。

その一方で、PPP の活用は、例として取り上げた病院部門の他、学校や刑務所にまで対象を広げており、計画数の急増により、かつては投資銀行が独占していた分野にまで大手の建設会社が参入し始めている。労働党政権の各州政府も PPP の広がりを見容認する姿勢を示すなど、拡大に拍車がかかっている。

ニュー・サウス・ウェールズ州政府は、2004 年 1 月に PPP による学校を 4 校開校し、今後も同様のやり方でもう 5 校を開講させる予定である。

