

対象プロジェクト名	ネットワーク拡大プロジェクト
個別プロジェクト名	海外 PPP 機関調査
資料名	報告書
年度	2 0 0 9 年度
年月日	2 0 1 0 . 3

海外PPP機関調査報告書

2010年3月

調査目的：米国、英国、フランス、アジアのPPP機関、政策を調査し、日本へのインプリケーションを探るとともに、将来の連携の可能性を判断する。

米国

2007年以降米国、日本（フォーラムでの招へい）でのヒヤリング内容を総括した。

- 米国は、伝統的に地方分権国家（そもそも州が国）＋民主導、いわば“小さな政府”が国是とされている国家である。すでに17世紀にはボストンの上水道サービス、18世紀のフィラデルフィアの農業配達用道路、19世紀のエリー湖運河や大陸横断鉄道プロジェクトなどがPPPによって実現されてきたとされている。
- 2次大戦後、世界的な不況への対応として積極的な財政政策が実施された。これに対して“小さな政府”を推進したのが、’81成立したレーガン政権（～’89）である。減税による供給サイドの刺激、福祉支出の削減の政策はレーガノミックスと呼ばれた。
- しかしながら、同時に軍事支出増大を先行させた一方、供給サイドの改善が遅れたために財政赤字が著しく拡大した。財政赤字を解消するために、’85にはバランスバジェットが法制化された。
- 90以降、財政支出の削減だけでなく、一般的に民間活用の方角性が明確化された。’91 ISTE A（Intermodal Surface Transfer Efficiency Act）では余剰道路財源を、都市再生PPP（規制・誘導型）に転用（土壌汚染対策、開発）することが決定された。余剰道路財源を一般財源化することなく、本来の用途である道路の延長線上に支出を拡大したことが特徴である。
- また、公共サービス自体のPPPも拡大されつつある。電話帳に民間サービスがあれば官民競争を行うという電話帳テストを導入したインディアナポリス市、民間からの拠出も得て地域経済を活性化するために商務省や観光開発局を民営化したフロリダ州など成功事例もある。完全PPP化を推進しているサンディ・スプリングス市はその究極の形態ともいえよう。
- 代表的機関にはNCPPP(National Council for Public/Private Partnerships)がある。

非政府・非営利の業界団体であるが、個人としての資格での参加も多い。交通、上下水道、都市開発、エネルギー、資金調達、学校などが主要分野である。

- 毎年注目すべき案件を表彰している。市政を丸ごと一つの民間企業に委託したサンディ・スプリングス市は2006年の表彰案件である。最近では、タンパベイ下水処理場、ウィリアムスバーグの病院・学校・図書館の複合施設開発（PPEA）などである。
- 官民向けの自主的なガイドラインも多数発表している。たとえば、RFP 前に政府が行うべきこととして以下を提示している。
 - 総合的なデザインコンセプト、特定のデザインに決めつけてはならない
 - 公有地（資産）の不動産評価
 - 市場のポテンシャル評価、税収を含む
 - 設計・建設チームの資格要件
 - RFQを通過したチームに対するRFP
- NCPPPのコンタクトは以下のとおりである。
 - 2000 14TH Street North Suite 480
 - Arlington, VA 22201
 - 703-469-2233
 - ncppp@ncppp.org
- アカデミック・ネットワーク（Academic Advisory Committee）
 - 2003年に設立。NCPPPの白書類に対するアカデミックな見地からの監修を行う。
 - メンバー
 - ✧ E.S. Savas, Baruch College, CUNY (CV)
 - ✧ Simon Hakim, Temple University (CV) Director of the Center for Competitive Government and a Professor of Economics at Temple University.
 - ✧ Kathryn E. Newcomer, George Washington University (CV) the Director of the Trachtenberg School of Public Policy and Public Administration at The George Washington University.

総括コメント

PPP全般に関する専門機関としてNCPPPへの信頼性は高く、本専攻のグローバルネットワークの中核と位置付けるべきである。

英国

調査期間：平成21年8～9月

視察日程：後添参照

- 英国ではサッチャー保守政権から始まった“小さな政府”以降、多くの政策が変化した。この政策は、個別のプロジェクト開発でも民間に依存する形を作り上げた。
- 92年メージャー政権期に制定されたPFI法に基づいて多くの公的プロジェクトの開発が進んだが、PFIの欠点である、元々の政府の非効率性の残存、時間がかかりすぎること、法制度からくる複数の複雑なプロセス等が指摘されるようになっていた。
- 96年には、トニー・ブレア労働党政権が発足し、英国における政権交代が行われた。
- 英国がPPP開発を軌道に乗せることができたのは、この労働党政権が、サッチャー政権以前の“大きな政府”に戻ることなく、それどころか、PPP開発システムを大きく変更して発展させたことである。
- その中でも大きな役割を果たしているのが、1997年に設立されたパートナーシップスUK（以下PUK）である。
- PUKはそれまでの官主導のPPP開発を民主導に切り替えることを目指した。PUKの51%のオーナーシップは民間が持っている。Bank of Scotland, Prudential Assurance Company, Abbey National Treasury, Barclays, Royal Bank of Scotland 等が主要な民間株主である。官のオーナーは英国財務省44.6%とスコットランド政府4.4%であり両者計で49%の株を持っている。
- このPUKに対し、英国政府はプロジェクト・ファイナンスのファンドを用意し、民が用意するファンドとともに、PUKが評価するプロジェクトをPPPプロジェクトとして推進し、融資し、時には投資も行う。逆の言い方をすると、英国政府が準備するファンドを利用し、プロジェクト開発を行いたい民間企業は、自動的にPUKに評価を依頼することになる。PUKの了解を得られない場合は、PFIプロジェクト、あるいは、政府のファンドを利用した開発はできないと言い換えても良い。
- PUKでは約90名のスタッフが仕事をしているが、各従業員はそれぞれの分野での専門家集団である。PUKでは、すでに900以上のPFIプロジェクトを実行し、金

額的是9兆ポンド、日本円で13兆円に近い投資金額になっている。

- PUKの取締役を見ればPUKがどのような組織が一目瞭然である。会長は民間コンサルティング大手のプライスウォーターハウス社34年のベテランで現在ヨーク大学理事長、社長はロンドン大手のインフラ開発プロジェクト・ファイナンス機関の専務でもあるファイナンスの専門家、役員には世界でプロジェクト・ファイナンスを経験し、また、PUKを設立する前の財務省でのPPPタスクフォースの部長や、開発、投資銀行、ポートフォリオ・マネージャー、インフラ開発（高速鉄道、水道下水、その他）等のプロが数多く参加している。

- PUKは以下の5項目を機能として公表している。

- (1) 複雑なプロジェクトを評価し標準化することでプロセスを簡素にする。
- (2) 主に国が行う大きなプロジェクトを推進するが、時には地方自治体が行うインフラ・プロジェクト（学校、下水道、刑務所、官住宅等）にも参加し、地方自治体がより良くPFIプロジェクトを管理できるように支援する。
- (3) 英国財務省、中央政府、地方自治体に対し、PPP政策作成の援助を行う。
- (4) 契約面での支援により、通常では不可能な地方自治体のPFI／PPPプロジェクトを可能とする。
- (5) プロジェクトへ直接投資する場合もある。今までに25以上のプロジェクトに2億ポンド、300億円近い投資を行っている。

- 以下、PUKが実行している代表的なPFI/PPPプロジェクトを簡単に紹介する。

● バーツ／ロイヤルロンドン病院

バーツ病院、ロイヤルロンドン病院、ロンドンチェスト病院はロンドンの3大病院であり、年間約75万人の患者を扱っている。これらの病院はビクトリアン・ジョージアン時代に建てられたもので老朽化が著しいものであった。老朽化で治療しきれない患者の治療費を試算すると年間200億円ほどに上り、そのまま収入機会の喪失となっていた。この3つの病院の再建、さらに、VFMを考えた持続性のある再開発が必要であった。

英国厚生省の要請でPUKはこのプロジェクトに参加、2000年にはPPP契約に漕ぎつけた。PUKはこのプロジェクトでは共同スポンサーとなり、総額約1500億円のうち約30億円を投資することになった。

プロジェクト案では、ロイヤルロンドン病院は総合病院に、パーツ病院はがん及びカーデアック（心臓）専門病院に、そしてそれらの開発を可能にするためチェスト病院は閉鎖し、開発を行い、その利益を後の２病院の開発のつぎ込むアイデアとなった。これは英国 P F I / P P P プロジェクトとしては最大のプロジェクトである。

●アクアトライン

英国防衛省は１９９８年ころから、独自の水道・下水システムの老朽化で汚染、公害が発生、各地で環境問題に発展していた。P U Kは防衛省からの要請でこのプロジェクトに参加し、部分的な解決方法でなく総合的な観点からプロジェクト開発を行い、総額３０００億円以上の開発案件を実行した。

上水、下水のようなプロジェクトは専門でない防衛省が行うのではなく、プロ集団にやってもらうことで効率性、V F Mをあげる考え方である。総投資額は約３０００億円である。

●アーガイル&ビュート

２００１年アーガイル&ビュート委員会は世界に先駆けて、P P Pの推進を広めるNPDO (Non-Profit Distributing Organization)を設立した。主な目的は英国、スコットランドにおける老朽化した学校の再整備を広めるものであった。主なスポンサーはスコットランド政府であった。P U Kはこのプロジェクトに参加し、開発契約準備—終結、ファイナンス案を考え出し、５年間で１０の学校を立て直す基礎を作り上げた。総額約１４０億円であった。

●フォーレスト・ホリデイ

U K・フォーレスト・コミッション（イギリス森林組合）にはその仕事の一環として森の中にあるロッジを使い、観光産業を営む業務がある。エコツーリズムの発展もあり、徐々にロッジやキャンプ場を使った観光客が増えてきて、２００５年には年約２億円の利益をもたらすようになった。将来予測として、この業務がより拡大する可能性ははっきりしていた。しかし、現存の施設ではそのポテンシャルを十分にビジネスとして支えられないことも判明した。

そこでU Kフォーレストコミッション・森林組合はP U Kのその手法の検討を依頼した。P U KはP P P手法での開発を提案し、パートナーの民間企業としてキャンピング&キャラバン社（C C C）を選択した。C C Cは民間資金により事業を行い、観光産業の拡大が

図られた。

フランス

- フランスでは18世紀ごろまでは、歴史的に民間組織が運河、橋等のインフラ開発を行うとともに、その支払いはユーザーによる使用料で払われる慣習、歴史が多く残されていた。19世紀に入ると鉄道、地下鉄、水道、下水、電力供給等も民間により開発されるようになった。
- 20世紀に入ると高速道路、ゴミ収集・処理、地域暖房システム等までも民間が行うに至っている。このように、ユーザーによる使用料収入をベースに公共施設の開発を民間組織が行うコンセッション方式はフランスでは自然に進んだと言う事を、今回訪れたフランスの多くのPPP専門家は評価している。
- 第2次世界大戦を経験した多くの国々と同様に、フランスでも、戦後、急激にインフラ開発が行われたわけだが、戦後60年でそれらの施設は老朽化し、建て直しが必要となってきた。
- だが、国の財政資金は乏しく、コンセッションなど伝統的な方法も含めて、PPPを推進してきた。もし財政資金があったとしても、官の非効率性やスピードの遅さを考えると、民間による再生の方がVFMが高いことがわかっていた。膨大な量をファイナンスするという意味からも、より優れたサービスを提供できるという質の面からみても、民間を頼ることがより良い方法であることに政府と民間組織、国民間で合意があった。また、ハード面でのインフラ再生ばかりか、刑務所、病院等においてもPPPを起用することの優位性があることにも合意があったとされている。
- 2002年にはフランス政府は法律を改正して国の健康保険（病院）、防衛産業、法規制（刑務所等）で民間導入することが可能になった。
- 2004年にはパートナーシップ契約(CP)法が施行されるとともに、IGD（フランスPPP協会）が設立された。
- 2005年にはフランス財務省管轄でMAPPP(MAFPPP)タスク法が作られ、より多くのPPPプロジェクトが実行できるように法的な枠組みが構築された。
- フランスに於ける高速道路は90%以上がコンセッションで民間組織によって開発さ

れている。土地の収用、デザイン、ファイナンス、建設工事、オペレーションがすべて民によって実行される。あくまでも平均であるが、このような民による開発で高速道路料金原価は100キロにつき約7ユーロ、日本円で千円である。

- 日本でも高速道路はすでに民営化されているが、フランスの PPP の感覚からは、従前どおり国が経営を行っているのと変わらないシステムに見えている。今後、新政権において、高速道路無料化の議論が行われることになるが、いずれにせよ効率性の追求は必要であり、無料にするから非効率でも良いという発想にはならないことは言うまでもない。
- また、フランスのゼネコンは非常に企業規模が大きいことは日本でも知られている、例えば、業界首位のビンチ(VINCI)社の従業員は6万人強である。
- また、エフェージ(Effeage)社や水処理関係のベオリア(Veolia)社等はフランスで得た経験を元に世界中でPPP開発を行っている。
- フランスにおいて、民間企業がこのようなインフラ開発へ参加したいと考える動機の一つは、契約が60〜70年の長期契約であることである。このような大がかりなインフラ・プロジェクトの場合、当初の15年は赤字経営となるのが通常である。その後20年に近くなると黒字経営になり始め、契約期間満了まで、企業は長期的利益を確保することが可能である。契約後はそのようなアセット、資産は官にオーナーシップが移され、官によるオペレーション、又は民によるオペレーションに移行するのが普通である。民はその長期契約期間で償却を行い、利益を得て、官に返すという仕組みである。
- ゼネコン首位のビンチ社は、フランスに於ける2000年以後の法改正の動きからPPPの将来性を高く評価した結果、高速道路開発専門会社コーヒロート(Cofiroute)社を買収し、フランスで最大の高速道路のオーナーになった。
- このコーヒロート社が開発した高速道路の一例をパリ郊外で視察したが、ほぼ全距離がトンネル内であり、民の考えの効率性をこのデザインに見た。乗用車とトラックの通行料金が違う事を考え、はじめの一本目のトンネルで往復路をデザインし(上層部は行き、下層部は帰りとし)、まず、その開発を行い、運営を始め、キャッシュ・フローを生み出す。そのキャッシュ・フローを使い次の開発に活用するという考え方である。民間らしいダイナミックな手法である。
- また、その他の高速道路開発でも、新設のみならず既存の高速道路を組み合わせること

で、既に安定しているキャッシュ・フローを民間が使いながら、新しい高速道路開発を行っている。

- プロジェクト及びプロジェクト・ファイナンスが十分に理解された上で、競争原理も巧みに使いながら、官、民双方にとって最高のシステムを生み出していると評価できる。
- パートナシップ契約とは、官（中央、地方、その他の官組織全て）と民間企業の間で、公共資産に関して DBFOM（デザイン、ビルド、ファイナンス、オペレート、メンテナンス）契約で行うことをさす。契約期間は、通常は10年から35年であるが、より短いもの、より長い期間のものもある。官の支払は民のパフォーマンスをベースに契約期間中支払われる。
- この契約では所有するとは書かれていないが、プロジェクトによっては民が所有するもの、官が所有するものと分かれている。このような PPP 開発には官（中央、地方、その他の管轄機関）が法的、経済的競争原理、比較原理を駆使し、国民、市民にとってベストと思われるシステムを作り上げる努力をしている点が背景にある。
- 2002年から始まったパートナーシップ契約によるプロジェクトは数百に及んだがプロジェクト実行に問題が出てきた。まず、初期のアセスメント（評価）及び、全体のプロセスが非常に複雑で多くの不必要な時間がかかることが判明した。税制の制約が強すぎることも問題になった。また、パートナーシップ契約開発には法的には各プロジェクトの緊急性（Urgency）と複雑性（complexity）を立証しなければいけない。これもまた、時間がかかりすぎるという問題が発生した。
- この問題を解決すべく、フランス政府は財務省内に MAPPP（パートナーシップ契約実行協力ミッション）を設立し、パートナーシップ契約によるPPPプロジェクトを迅速に進められるように修正した。2007年には大統領指示により、より多くの改善が行われている。
- 具体的には、
 - （1）入ってくる収入などにより、より簡単に資金の再調達ができるように調整する。
 - （2）他の公的プロジェクトと同じような税法、保険等公共調達と同じシステムで対等に処理できるようにする。
 - （3）パートナーシップ契約終了後、契約書は MAPPP に送られ、標準化された方法によって評価することができるようにする。
 - （4）効率性指標としての Value for Money (VFM)の確立

- (5) 持続可能性への調整：パフォーマンス基準の柔軟な調整、契約のモニタリング
- (6) 第3の収入調整：プロジェクトの目的以外にプロジェクトとは直接関係のない収入（ネーミング、不動産開発等）を見込む場合でもプロジェクトの長期性を考え、許可する。
- (7) 官が許可する場合のみ、民企業がユーザーフィーを回収することを可能にする。
- (8) PPPプロジェクトを通して、官の意思決定者に対し、今までの目的、仕様中心の考え方から、結果、成果中心の考え方などPPPの特徴を教えるとともに、PPP開発に必要な標準化された契約の考え方を提供する。

- 2007年の春にはフランスでも競争的交渉方式を導入した。契約後も修正可能な条項を設けることにより、状況の変化に柔軟に対応するものである。厳格な入札制度による柔軟性の欠如を是正するとともに、随意契約とは異なり透明性、公平性を確保するための方式として、近年世界的に注目されており、米国でも既に導入されている。
- 競争的交渉方式設立にはフランスの5つの組織が参入した。フランスPPP協会（IGD）、政府PPP促進タスクフォース（MAPPP）、フランス地域協会（県知事会）、フランス市長会、フランス政府省グループが参入し、全体のリーダーはフランス上院議長が務めた。
- この組織のチャーター・憲章には競争的交渉については、現行のプロキュアメント（購入）では可能でなかった複雑なシステムをより最良化し、より可能にする必要性を問い、その定義として：選ばれた民企業と官組織の間で官のニーズを満たすための解決方法の選択を最良にするシステムと書いている。
- つまり、必要に応じたパフォーマンス基準と民が行うサービスのバランスを保ち、官民で問題解決の比較評価を行い官組織、民企業がお互いに **Win-Win** になる結果を生み出すシステムと提言している。そのためには、官民がお互いにオープンで交渉し、内外からの資源の現実的理解し、より正確な準備、実行を可能にするためと述べている。
- 又、そのプロセスをよりオープンにし、システムを透明化し、差別をなくし、より高度な成果・効果を上げるシステムで、政府機関の法的理解を深め、民の秘密保持を守り、民の正しい利益配分を可能にする事が競争的交渉の目的であると示してある。
- このフランス競争的交渉憲章には下記の10条件項目を示している。
 - 1 参加する民企業への平等な取り扱いのため、そのプロセスはオープンで透明性を保たねばならない。
 - 2 プロセスの遅れを減少するため、プロジェクトの方向、早い意思決定システムで進

- め、責任のある生産性を持つ交渉を保証しなければならない。
- 3 競争的交渉のルールを正確に書くことにより、参加する民企業がプロジェクトを理解し、交渉に公平に参加できるものでなければならぬ。
 - 4 競争的交渉を通して、プロジェクト・スペック等をより正確に示す事により、官が参加する民企業に何の貢献を期待しているか示さねばならない。
 - 5 競争的交渉で、オペレーションの標準、成果を正しく設定し、変換可能・不可能な部分をはっきりさせる。
 - 6 公平に又、最良化された官組織と民企業のリスク分担をモニターし、両パーティのリスクを取れる能力を示し、必要に応じた契約の条項の修正を可能にしなければならない。
 - 7 競争的交渉の条件、知的資産、ノウハウ、ファイナンス・契約改善等を含む秘密保持を約束できなければならない。
 - 8 民企業の構想が選ばれる可能性がない場合は、今までのような理由なき対談、時間・経費がかかる無駄なデスカッションはやめねばならない。
 - 9 プロジェクトに勝てなかったベンダー（企業）にも、彼らのプロジェクトへの貢献を評価し、何らかの支払いを行うべきである。
 - 10 最終提案提出には新しいアイデアや新しい交渉条件を挿入してはならない。

- 日本でも世界の先進国で進められているこの競争的交渉方式をシステム化し、一般市民、官政府、又、民企業にとって最良のプロジェクト開発ができる構想を早い機会を導入しなければ、又、世界から取り残される可能性があると思われる。

両国から得られる示唆

- 上記の通り、英国、フランスでのPPP活動には驚くものがあった。90年代、2000年に入ってから、それまでの官主導のPPPがもたらす問題点を克服するべく、民主導で行えるように法制度を変更するとともに、国としての推進組織の充実を図っている。
- 英国ではパートナーシップスUKを設立し、プロ集団がPFIをベースとしてPPPプロジェクト開発を行っている。フランスではPPP協会（IGD）、政府財務省に部署（MAPPP）を設立し、コンセッションベース、最近ではパートナーシップ契約でのPPP開発のサポートをしている。
- わが国において重要な示唆となるものは、両国ともPPPを当初推進した政党からの政権交代によっても、PPPの流れが止まるのではなくむしろ加速された点である。これは、当初サッチャー政権の“小さな政府”によってはじまった考え方が、PPPに成熟してい

く中で、数々の成果を生み出して政治的なイデオロギーから解き放たれ、いかなる政治体制においても取り入れられるべき基本原則になったと言えるのではないだろうか。

- 日本では PFI 法により 1 兆円以上のプロジェクト開発を行ってきた。しかし、壁に突き当たっていることは否定できない。英国、フランスの経験を学び、デザイン、開発、ファイナンス、プロジェクトマネジメント、コンストラクションマネジメント等のプロ達を結集して、PPP を推進する必要があるのではないだろうか。
- また、両国及び米国からの情報により、現在、欧州全体としての PPP 研究組織の設立が進んでいるようである。米国と欧州の 2 極で PPP の研究が進んでいることは、今後の世界の PPP 市場の相当部分を占めるであろうアジアでのネットワーク構築の必要性を示唆している。

総括コメント

英国においては事実上の公権力を有する PUK の影響力が非常に強い。フランスは複数の機関に分散しているが、中でもフランス PPP 協会 (IGD) は中核的機関である。また、現在、欧州で検討されている全欧的な PPP 研究組織とのコンタクトは不可欠である。

末尾 視察スケジュール

Europe PPP Study Visit
August 25 – September 2 , 2009

8/25, Mon.

11:25 am Dept. Tokyo via NH#209
4:35 am Arrive in Frankfurt
Take a train to Main or taxi (10 km) to the hotel
Am Kaiserplatz
69-21502
Check in Steingenberger Frankfurter Hof Hotel
(voucher for 1 night with BF)

8/26, Tue.

10:0 am Visit Mr. Harald Junke, Director
Structure Product
DBM Fund Invest
Bethmannstrasse 7-9
60311 Frankfurt an Main
Tel. 49-69-21502
Herald.junke@de.adnamro
2:00 pm Visit City of Frankfurt
Thomas Tschirmer
Manager
Project Management Section
Paulsplatz 9
60311 Frankfurt a.M

Thomas.tschimer@stadt-frankfurt.de

4:00 pm Depart for the airport
6:25 pm Dept. FF for Paris via LH#4230
7:35 pm Arv. CDG Airport (Terminal 1)
Take a Roissy bus to Opera and take a taxi
Stay at Normandy Hotel (voucher for 2 nights with BF)
7 Rue De L'echelle
F - 75001 Paris, France
Tel.33-1-42603021

8/27, Thr.
AM Tour Paris
2:00 pm Visit Institut De La Gention Delegee (IGD)
84 rue de Grenelle – F. 75007 Paris
Tel. 33-0-144-392700/Fax. 33-0-144-392707
www.fondation-igd.org
5:00 pm Visit Ingerop
Mr. Teyssandier (Vinci) teyssandier.jp@orange.fr
Mr. Metz (prez.) yves.metz@ingerop.com
168/172, Boulevard de Verdun
92408 Courbevoie, France
01-49-04-59-87
Dinner with them
Stay at Normandy Hotel

8/28, Fri.
Am Visit Ingerop and PPP sites visit
3:00 pm Dept. for the rail station
4:13 pm Dept. Paris Norde Station (Euro Star #9043, first class)
5:34 pm Arrive at London Station
Take taxi (near Paddington Station)
Stay at Royal Lancaster (voucher for 4 nights with BF)
Lancaster Terrace
London
W2 2ty UK
Tel. 44-20-72626737

8/29, Sat. PPP Tour of London
8/30, Sun.
8/31, Mon.

10:00 am Visit Mr. Andrew Bride
Managing Director
Infrastructure Finance
DEPFA Bank Plc.
London Branch
105 Wigmore Street
London WIU IQY
Tel. 44-20-7290-8451, Fax, 44-20-7290-8477
Andrew.bride@depfa.com

Pm PPP Sites Visit (learn from Bride)
9/1, Tues.
10:00 am Visit Partnership UK (confirmed)
Edward Farquharson
Project Director
Partnerships UK
8-10 Great George Street
Westminster

	London
	SW1P 3AE
	Tel: 020 7273 8040
	Mob: 07990 785 119
	Email: Edward.Farquharson@partnershipsuk.org.uk
	Web: www.partnershipsuk.org.uk
PM	Visit PPP sites (from Farquharson)
	Tour London
4:30 pm	Head out to the Heathrow Airport (LHR) Terminal 3
7:35 pm	Dept London via NH#202
<u>9/2. Wed.</u>	
3:20 pm	Arv. Tokyo Terminal 1
4:30 pm	Home

アジア

公民連携人材開発プログラムの一環として、PPP のアジア地域への社会開発に果たす役割の重要性とその可能性を広報するという目的から、平成 22 年 3 月、ADB（アジア開発銀行）事務局を訪ねて、黒田総裁を訪問すると共に事務局スタッフとの間で PPP に関する workshop を実施し、PPP の有効性を説明し、質疑応答を行った。

スケジュール

3 月 8 日（月）ADB・Asian Development Bank／アジア開発銀行、黒田総裁を表敬訪問し面談。その後、ADB スタッフとの協議

3 月 9 日（火）マニラ郊外 PPP 案件（Manila North Tollways Corp./Manila Water Company Inc.）視察

3 月 10 日（水）マニラより帰国

意見交換の結果、

- （１） アジアでのインフラ開発ニーズは莫大なものがある。
- （２） 現在のところは、欧米企業が受注しており日本企業の出る幕がない。これは、自社技術の優位性ではなく他国のニーズに合致した説明が不十分であるためである。
- （３） これは日本にとってもアジア諸国にとっても不幸なことであり、日本だけでなくアジア各国で意識を共有する場の設定が必要であろう。
- （４） まず、日本側のネットワーク構築のために東洋大学が中心になって活動し、アジア開発銀行も支援を行う

ことでおおむね合意した。

今回のマニラ／アジア開発銀行訪問に関しては、アジアでの PPP 状況を視察し、今後、アジア、ADB、日本間で PPP 開発に協力し合えるかの協議を行なった。マニラ、アジアにおける PPP は今後の授業内容に大いに役立つ事であり、また、今後、ADB と東洋大学 PPP School で協力し、アジアにおける PPP 開発に努めたい。



The PPP Institute for Asia Pacific
- Improving the Quality of Life
and the Environment



*Concept Proposal for
Development of the PPP Institute In Asia*

Toru Nakakita and Sam Tabuchi
PPP School, Toyo University

08 March 2010



Topics For Discussion

- Introductions – TOYO University
 - PPP Program In Japan
- Purpose and Objective of Meeting with ADB
- State of Global PPP Market
- Proposing the “PPP Institute of Asia”
 - Why?
 - What are the benefits?
 - How would it work?
- Summary Considerations



Introductions

TOYO UNIVERSITY

- Primary campus in Tokyo
- Only University in the world with a graduate program for PPPs
- Program in place since Spring 2006
- More than 55 students have graduated
- Students being placed in field to help promote and facilitate the development of PPP projects
- Designated by the government to be the PPP Center of Japan



TOYO University Program

PROGRAM'S KEY COMPONENTS

- Program targeting the promotion and education of PPPs for public and private sector professionals
- Includes fundamentals of PPPs – all models, including O&M, BOT, BOOT, Concession and Other models
- Study of Foreign PPP models
- Privatization and Outsource of Public Org. and Services
- Program includes field studies and visits to projects using a PPP model

Using a new PPP model in Japan has a chance to revolutionize government and provide relief to the huge debt problem



**Encouraging the use of public-private partnerships
requires more education and assistance**

The Challenges

- There is a demand and a desire for PPPs but limited knowledge on the “how to”
- Too many PPPs have failed or been challenged because of poor set-up
- Regulations and rules from Country-to-Country vary and are inconsistent
- Private-sector financing remains a challenge because projects lack the necessary feasibility or due diligence up front

The Answers

- Develop a strategy for more education and learning
- Consider the development of an Asia-Pacific PPP Institute – supported by ADB, Toyo University and Others (located in Manila/Tokyo?)
- Establish key performance indicators (KPIs) for use with the center
- Require ADB PPP funded projects to include components in loans or grants for participation by recipients



Proposing the PPP Institute of Asia

Why?

- PPPs are part of the solution for future development in Infrastructure and Urban Development/Revitalization
- PPPs can improve access to water, sanitation and other essential and basic human needs in developing Countries
- The PPP Institute would help promote the concept and help to improve the success rate of PPPs
- More knowledge and awareness to those decision-makers considering PPP options

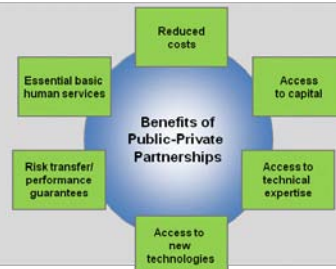
The PPP Institute can be a key strategy to achieve the goals of the ADB



What are the benefits?

- The success rate of PPPs will improve
- Infrastructure development will improve faster
- Private-sector investment in infrastructure will increase
- PPPs can be a solution and relief to economic downturns in the economy
- PPPs can help governments that are cash-strapped and resource limited

PPPs are part of the solution to improving the quality of life in developing countries



Developing the framework for PPP education and learning



How would it work?

- ADB becomes the lead agency in development of the PPP Institute in Asia Pacific
- The Center is established in Manila – near ADB Headquarters
- The Center becomes the training ground for governments and professionals for PPP development and implementation
- Key industry experts are engaged to develop and manage the Center
- Partners like Toyo University and others contribute to the establishment and success of the Center
- Global Network with NCPPP of US and PPP Centre supported by UN Economic Commission for Europe

Considerations and action items



- Develop concept plan and proposal or "white paper"
- Define vision, mission and purpose for a PPP Center
- Develop a budget, brief curriculum and implementation plan
- Develop a schedule for implementation
- Form a working group or committee

Our goal is to have the PPP Institute for Asia Pacific in place and operational within one-year after approval

Summary Conclusions



- The time and need for a PPP Institute in Asia Pacific is now
- Such a Center is needed to improve, encourage and inspire decision-makers to use PPPs for improving the quality of life, service and efficiency throughout the region
- ADB is in a prime position to be the catalyst for the Center
- The PPP Institute can help ADB achieve its goals sooner and more effectively



THANK YOU



TOYO UNIVERSITY

ADB