

査読論文（2020年3月1日受理）

## コレクティブ・インパクトを推進する 公共調達手法としての競争的対話

馬場 英朗（関西大学）

公共サービスのニーズが多様化し、官民連携への関心が高まっている。しかし、入札の透明性を確保する必要があり、民間事業者のノウハウを柔軟に取り入れることは容易ではない。EUでは競争的対話をサービス事業にも適用し、多様な利害関係者が事業設計に参画する機会を設けている。複雑であり単独の主体では対応が困難な事業について、競争的対話はコレクティブ・インパクトを推進する仕組みとして有用である。

官民連携、EU公共調達指令、競争性のある随意契約、成果連動型民間委託契約（Pay for Success）、インパクト・ウォッシング

### I はじめに

公共サービスに対するニーズが多様化かつ高度化する状況下で、民間の資源やノウハウを活用する動きが加速しており、官民連携（PPP：Public Private Partnership）に対する関心が高まっている。しかし、その一方で公共調達の際には、入札等の選定過程において透明性や公平性を確保することから、民間事業者のもつノウハウや意見を聴取して柔軟に取り入れることは容易ではないという課題があった。

通常、公共調達では競争の公正性を確保するために、不特定多数の者が参加する一般競争入札が原則とされている。ただし、コストによる価格競争を重視する一般競争入札では、業務遂行の能力を欠く民間事業者が選定される恐れもあることから、一定の条件を満たす者のみが入札に参加できる指名競争入札や、技術力や企画内容の創意工夫など、価格以外の条件も考慮する総合評価方式を導入するといった工夫がなされている。

このような状況は、官民連携が進む欧州諸国においても同様であったと考えられるが、EUでは「一般競争入札」（open procedure）及び「指名競争入札」（restricted procedure）のほかにも、「競争的交渉」（competitive procedure with negotiation）という公共調達手法が設けられてきた。公正取引委員会（2003, 13）によれば、競争的交渉とは「契約者選定に至るまでの段階で、複数の事業者に対して、技術力や経験、設計に望む体制等を含めた提案書（プロポーザル）の提出を求め、交渉のプロセスの中で各提案者と交渉を行った上、それを公正に評価して業務に最も適した事業者

を選定する方式」であり、随意契約の一類型として位置づけられている。

競争的交渉は、もともとPFIなどの複雑なプロジェクトに対して適用することが想定されていた。しかし、Farley (2007, 61)によると、一般競争入札や指名競争入札の例外的措置として、特別なニーズに対する解決方法を入札参加者と行政（調達担当部局）が直接協議できるため、バリュー・フォー・マネーや財務的条件とは別の事情に基づいて、民間事業者が選定される恐れがあったとも指摘されている。その結果として、競争的交渉では入札の透明性が損なわれる危険性が生じることから、事業やサービス、リスクの性質によりすべての価格を見積もることが難しく、事前に正確な仕様を定めることができない場合などに適用条件が厳しく制限されてきた<sup>1</sup>。

しかし、Hoezen et al. (2013, 679)によれば、公共調達が複雑化し、政府の役割が変化する状況下で、調達担当部局が入札参加者に対して、要望や条件を直接に伝えながら事業の仕様を決めることは、当時は競争的交渉にしか認められていなかったため、欧州委員会が想定するよりも広い範囲で競争的交渉が用いられるという事態が生じた。さらにBurnett (2011, 65)によると、調達担当部局が都合のよい民間事業者を選定できるように、競争的交渉を使って誘導することが度々行われていたと指摘されている。

そのため、入札の公平性と柔軟性のバランスを確保しながら、不当に競争を歪めない範囲で調達担当部局と民間事業者による交渉の場を整備するために、欧州委員会は公共調達指令（EU Consolidated Public Procurement Directive 2004/18：以下、EU 公共調達指令という）によって、「競争的対話」（competitive dialogue procedure）という仕組みを2004年に追加導入した。そして、イギリス等の状況を見ると、競争的対話は単に公共調達を円滑に進めるだけでなく、官民連携を推進する手法としても活用されるようになってきている。

特に近年では、多様な主体が連携して複雑な問題に取り組むコレクティブ・インパクトが注目されており、日本でも関心が高まっている。コレクティブ・インパクトとは、Kania and Kramer (2011, 36)によれば、異なるセクターから参画する多様な主体が、共通したアジェンダのもとで、特定の社会的課題の解決に取り組むアプローチであり、行政、企業、NPO、資金提供者、地域団体などが、お互いの強みを出し合いながら連携することが想定されている。そして、多数の民間事業者が参加し、官民が連携しながら特別なニーズに対する解決方法を模索する競争的対話は、複雑な社会的課題に取り組むサービス事業においても、コレクティブ・インパクトを推進する公共調達手法として期待することができる。

競争的対話をサービス事業に適用する具体的な事例として、特にイギリスを中心として、ソーシャル・インパクト・ボンド（Social Impact Bond：以下、SIBという）の活用が徐々に広がっている。SIBでは、公共調達を行う際に民間投資を活用するとともに、成果に基づいた支払いが行われることから、行政、民間事業者、投資家、中間支援組織、評価機関など、様々な主体が連携する必要がある。そのため、複雑で解決方法が判明していない社会的課題に取り組むSIBのスキームを検討する手段として、競争的対話が用いられているのである。

しかし、日本において競争的対話は、PFI等の大規模な公共事業に適用することが想定されており、欧州諸国のようにサービス事業も含めて、広く官民連携を推進する公共調達手法とは認識され

ていない部分がある。そこで本研究では、主に文献調査に基づいて、欧州において競争的対話がどのように活用されているかを明らかにするとともに、イギリスのSIBにおける競争的対話の活用事例を概観することにより、競争的対話がコレクティブ・インパクトの推進に資する可能性について考察を加える。

## II 競争的対話の意義

Burnett(2009a, 191)によれば、競争的対話は調達担当部局が法的あるいは技術的な条件や、ニーズを満たす方法を特定することが困難であり、そのために必要となるすべての価格を見積もることができないような「特別に複雑な」(particularly complex) 契約に適用することが認められていたが、厳しい財政状況と高度化する公共サービスへのニーズのもとで、競争的対話が官民連携における重要な課題になってきたと指摘している。そのため、競争的対話では法的・財務的な側面だけでなく、あらゆる技術的な側面についても協議することが可能となる仕組みが取り入れられている。

さらに、その後に発行されたEU公共調達指令(2014/24)によって、以前からその意味が不明確であるという批判があった「特別に複雑な」という適用要件が取り除かれたことから、例外的なケースにとどまらず、より広い範囲の社会的課題に対して競争的対話を適用することができるようになった<sup>2</sup>。このような変更は、公共調達における官民連携をさらに促進することを意図したものであるとBurnett(2015, 67)では述べられている。

競争的対話は、欧州諸国においても導入状況に違いがあり、特にイギリスとフランスにおいて積極的に取り組まれている。一般的に競争的対話は、PFIを中心とした建設や公共工事に活用されているが、イギリスやフランスのように広く競争的対話が導入されている国々では、後述するように教育や保健医療などのサービス事業にも競争的対話が活用されている<sup>3</sup>。それに対して、日本では土木学会(2014)の提言にも見られるように、競争的対話に関しては主として、建設や公共工事の分野に限られた議論が行われている状況がある。確かに、競争的対話を実施するためには、Hoezen et al.(2014, 329)が指摘するように、調達担当部局と民間事業者の双方に対話や交渉を行うための時間と手間、費用といった取引コストの負担が生じるため、予算規模の大きな事業が適しているという実情がある。

しかし、その一方で複雑化、深刻化する各国それぞれの社会環境を考えると、多様な利害関係者を巻き込みながら、社会的課題の新しい解決方法を探っていくために、競争的対話は有用な手法であると考えられる。特に、調達担当部局と入札参加者という二者構造で対話を考えてしまうと、如何にして入札の仕様を組み立てるか、という点が議論の中心になってしまうが、そこにサービス利用者や地域住民といった幅広い利害関係者の意見を取り入れることにより、現時点では有効な解決方法が見えていない社会的課題に対して、新しいイノベーションを模索するという可能性が生み出される。

### Ⅲ 競争的対話のプロセス

競争的対話は、調達担当者が選定した複数の者と事前に交渉をしながら、入札の仕様を決められる仕組みであるが、入札参加者間における差別的な取り扱いを排除し、競争の透明性を保ちながら公共調達に柔軟性をもたらすために、以下の3つのプロセスを踏むことによって実施されると Savvides (2011, 28-31) は指摘している。なお、本稿では EU 公共調達指令 (2014/24) に基づいて、Savvides の議論を再整理している。

第一のプロセスは、公示段階 (advertisement phase) である。調達担当部局は Article 30(1) に基づき、入札を希望するあらゆる民間事業者が、競争的対話に参加する機会を損なわないように、準備のために必要となる期間 (最低 30 日) を確保しながら事前告知を行わなければならない。そして、いかなる民間事業者も競争的対話への参加を求める申請書を提出することが認められており、調達担当部局は提出された申請書を審査して、競争的対話に参加する民間事業者を選定する。そのために調達担当部局は、事業のニーズや要求事項、実施事業者の選定基準などを、前もって文書により明確に示すことが求められている。

調達担当部局は、競争的対話に参加する民間事業者を選定するにあたって、技術的能力や財務的基盤などに関する事前審査を行い、それを通過した民間事業者に対して、より詳細な申請書を求めるのが通常である。そのうえで、文書によって事前に公開された選定基準に従って、調達担当部局は競争的対話への参加者を決定する。なお、調達担当部局は参加者を決定した後、競争的対話が始まるまでに、技術的対話 (technical dialogue) として、重要な実務上の課題や事業に不可欠な要求事項、事業実施に求められる専門的能力や財務的基盤などについて、民間事業者からの助言を求めるような機会を設けることもある。

続いて第二のプロセスは、対話段階 (dialogue phase) である。Article 30(3) に基づき、公示段階を経て選定された民間事業者が参加しながら、事業のあらゆる側面に関して、そのニーズを満たすために最も適切な方法を定めるために話し合う。特に、競争的対話は調達担当部局が一定の成果 (outcome) を求める状況において、その解決方法が明確になっていない場合に有効な手法であり、公示段階で定められた要求事項に対して柔軟に変更が加えられ、事業がその目的を達成できるように、契約の形態や技術的な要件などに関しても、詳細なデータに基づいた議論が行われる。

競争的対話は、目的とする事業の適切な解決方法が見つかるまで継続される。このとき、調達担当部局は競争的対話の参加者に差別的な取り扱いをしたり、特定の参加者に有利な情報を与えたりしてはならない。特に、参加者から提示された解決方法や機密情報を、同意なく他の参加者に提供することは禁じられている。そのため、競争的対話は調達担当部局と、個々の参加者による一対一で実施されるのが通常である。ただし、これらの情報を得ることによって、調達担当部局が解決方法を広範囲に見直し、最終的な入札仕様に反映されていくという点において、結果として参加者の知見が全体に共有されていく効果をもたらすと Savvides (2011, 30) は述べている。

なお、競争的対話を通じて、調達担当部局が参加者の人数を絞っていくことは認められているが、適切な競争を確保するために、通常は3者以上の入札参加者が残るように推奨されている。

最後に第三のプロセスは、終了段階 (closure phase) である。目的を達成することが期待でき

る解決方法が得られた場合、調達担当部局は競争的対話の終了を宣告し、最後まで競争的対話に残っている参加者に対して、入札に応募するか否かを確認する。そして、これまでに行われてきた対話により合意された事項や解決方法がすべて反映されて、この時点で入札の最終的な仕様が確定することになる。そのため、対話による結論が変わってしまわないように、競争的対話では入札後の仕様変更は実質的に制約されており、特に競争を歪めるような基本的事項に関する変更は禁止されている。

その後、調達担当部局は Article 30(7)に基づき、入札参加者が提出した最終申請書について、事前に公表された選定基準に従って審査し、経済的に最も優れた者と契約を結ぶことになる。このとき、経済的に最も優れた者というのは、Article 67(2)において価格とコストに基づいて判断されると定められており、具体的にはライフサイクルコストなどを含む費用対効果分析や、質的・環境的・社会的な観点を含む価格品質比率（price-quality ratio）などが適用可能であるとされている。ここまで説明した競争的対話の一連のプロセスをまとめると、図表1のようになる。

図表1 競争的対話の流れ

プロセス	意義	内容
①公示段階	入札参加を希望する民間事業者が、競争的対話に参加する機会を損なわないようにする	調達担当部局は、競争的対話に参加するための準備に必要な期間（最低30日）を確保しながら事前告知を行う
		事業のニーズや要求事項、実施事業者の選定基準などを、前もって文書により明示する
		提出された申請書を審査して、競争的対話に参加する民間事業者を選定する
②対話段階	複雑で解決方法が判明していない社会的課題への対処方法を、複数の民間事業者が参画しながら探る	選定された民間事業者が参加しながら、事業のあらゆる側面に関して、ニーズを満たすために最も適切な方法を定めるために話し合う
		解決方法や機密情報が同意なく他の参加者に知られることを防止するため、調達担当部局と個々の参加者による一対一で対話を実施する
		事業の適切な解決方法が見つかるまで対話を継続し、最終的な入札の仕様に反映する
③終了段階	競争的対話の参加者の公平性を保ちながら、合意された入札仕様に基いて最も適切な民間事業者を選定する	解決方法が得られた場合、調達担当部局は競争的対話の終了を宣告し、参加者によって合意された事項が入札仕様へと反映される
		最後まで競争的対話に残っている参加者に対して、入札に応募するか否かを確認する
		入札参加者が提出した申請書を、事前に公表された選定基準に従って審査して事業実施者を選ぶ

出所：Savvides（2011，28-31）を参考に筆者作成

#### IV コレクティブ・インパクトへの活用

従来、競争的対話は多様な利害関係者が参画し、複雑なスキームを構築することが必要になるPFIを中心に用いられてきた。しかし、近年では川澤・大野（2019, 49）が指摘するように、「社会的課題等の解決に向けて公的機関が必要とするモノ・サービス等を調達するという、公的機関のニーズに立脚してイノベーションを促進」する手段のひとつとして、競争的対話が活用されている。そのため、欧州諸国を中心として、複雑化する社会ニーズのもとで教育や医療、福祉などのサービス事業にも、社会的課題の解決に向けたイノベーションを期待して、競争的対話が広く用いられるようになってきたところである。

日本でも、2013年に公表された「PFI事業実施プロセスに関するガイドライン」によって競争的対話が導入されたが、上述したように現時点では、競争的対話は建設や公共工事の分野（特にPFI事業）に関する活用に議論がとどまっている。また、ガイドラインには「手順等は示されているが、定義はなされていない」ことから、前節に示したような本来のプロセスを備えるのではなく、単に「入札公告前の意見聴取を競争的対話と称して、実施している例も散見する」と土木学会（2014, 1）は指摘している。

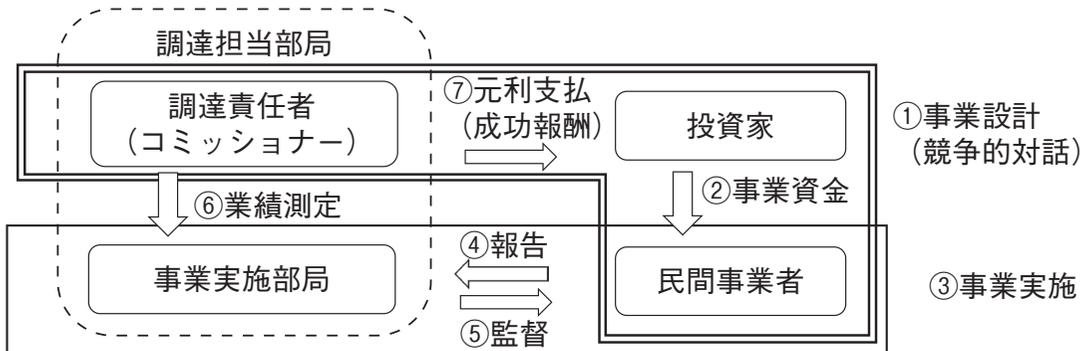
その一方で、教育や子育て、福祉、就労支援などのサービス事業に関しても、随意契約を結ぶことへの制約が高まっているにもかかわらず、特に地方では遂行能力を備えた民間事業者の数が限られている。そのため、公のプロセスを経ずに調達担当部局が選んだ民間事業者に対して、事前にヒアリングなどを行うことにより、仕様が決められて入札を実施するということが、現実として頻繁に行われている。その結果として、ヒアリングを受けた団体があらかじめ情報を得ながら、有利な条件で入札に臨めるという不公平な取り扱いが生じている疑念も否定できないところである。

それに対して、競争性のある随意契約として競争的対話を導入することができれば、その事業に関心をもつすべての事業者について、競争に参加する機会が公平に与えられるとともに、調達担当部局としても、より多くのアイデアを集めて適切な解決方法を取捨選択する可能性が広がる。例えば、筆者がロンドンにおいて2017年8月17日にオブザーバー参加したデジタル・文化・メディア・スポーツ省によるLife Chances Fund（薬物・子ども・若者など6分野への支援活動に80万ポンドを充てる事業）の実務者研修では、地方自治体の調達責任者（コミッショナー）と社会的企業が一緒に参加しながら、プロジェクトを企画し、その仕様について検討する競争的対話のロールプレイが行われていた。そして、このとき同時にサービス利用者や地域住民の役割をする人も置かれて、それらの意見を聞く機会も設けられており、入札希望者の公平性を保ちながら、入札仕様に多様な主体による意見を反映させることが意識されていた。

イギリスでは特に、上述したようにSIBを組成する際に競争的対話が広く用いられている。Life Chances FundもSIBに活用できる予算であるが、SIBでは投資家から集めた資金を用いて、民間事業者が教育や保健医療、就労支援などの公共サービスを提供することになる。そして、一定以上のアウトカムが達成された場合には、調達担当部局から投資家に元本と利息が支払われるのに対して、目標とするアウトカムが達成されない場合には支払いが行われない、という複雑かつ多様な利害関係者が参画するスキームとなっている。

そして、このとき図表2に示すように二重線で囲った事業設計の段階において、調達責任者や民間事業者、投資家などが競争的対話に参加して仕様の検討を行い、入札によって事業を実施する民間事業者を選定する（図表2の①）。そして、一重線で囲った事業実施の段階において、投資家から受け入れた資金を用いて（同②）、民間事業者が事業を遂行するが（同③）、その際に進捗や成果を事業実施部局に報告するとともに（同④）、事業実施部局からの監督を受けている（同⑤）。その後、点線で囲った業績測定の段階において、調達責任者は事業実施部局が収集したデータに基づいて業績測定を行い（同⑥）、事業設計時に想定された成果が得られている場合には、投資家に対して元利金が支払われるのである（同⑦）。なお、事業設計や事業実施の段階で、中間支援組織が行政や民間事業者に助言あるいはサポートを行ったり、調達責任者による業績測定が外部の評価機関に委託されて行われたりする場合もある。

図表2 ソーシャル・インパクト・ボンドにおける競争的対話



出所：筆者作成

SIBは既存の解決方法では成果が得られない社会的課題に対して、行政が財政的リスクを負うことなく、挑戦的なパイロット事業を実施できる仕組みであり、行政と民間事業者だけでなく、投資家や中間支援組織など、多様な主体が知恵やノウハウを出し合ってイノベーションを発揮することが意図されている<sup>4</sup>。そして、SIBに限られるものではないが、このように行政と民間事業者のみならず、多様な主体が参画しながら社会的課題の改善策を探る方法として、金子・井上（2012）にも指摘されているように、近年では「コレクティブ・インパクト」に対する関心が日本でも高まっている。

この考え方を提唱した Kania and Kramer（2011, 39）は、コレクティブ・インパクトについて、複雑で解決方法が判明しておらず、単独の主体では必要な変化を起こすのに資源や権限が不足する場合に用いるべき手法としている。それに対して、従来型の官民連携は、狭い範囲をターゲットとしており、社会的課題に影響を与える多様な利害関係者を巻き込めていなかったという問題点を提示している。

競争的対話をうまく活用すれば、このような従来型の官民連携の枠組みを超えて、多様な利害関

係者の意見を反映させながら事業を組み立てられる可能性が広がるため、コレクティブ・インパクトの実現にも大きく資すると考えられる。すなわち、Kania and Kramer (2011, 39-40)によれば、コレクティブ・インパクトを生み出すためには、共通のアジェンダ (common agenda)、業績測定システムの共有 (shared measurement systems)、相互に補強し合う活動 (mutually reinforcing activities)、継続的なコミュニケーション (continuous communication)、活動を支える組織 (backbone support organization) という5つの要素を満たす必要があるが、これらの要素は競争的対話を適用することにより、事業目的及び業績測定の方法を事前に明確化し、利害関係者間の連携を促進するために、多様な主体が参加して交渉を行いながら、事業の実施体制を構築することにも通じる。ただし、そのためには調達担当部局と入札参加者という、対面構造として競争的対話を位置づけるのではなく、幅広い利害関係者の意見を受け入れる場として、競争的対話を柔軟に活用することが期待される。

なお、競争的対話では上述したように、参加者が提示する解決方法や機密情報を、他の参加者に漏らすことが禁止されているため、通常は調達担当部局と個々の民間事業者が一对一になって対話が進められる。そのため、サービス利用者や地域住民がオープンな場で、競争的対話に直接参加することが認められているわけではないが、調達担当部局や民間事業者がそれらの人びとの意見をあらかじめ聴取することや、限られた課題を話し合う場として範囲を区切って機会を設け、サービス利用者や地域住民にも競争的対話に参加してもらうことにより、幅広い意見を入札仕様に反映させていくことが可能になると考えられる<sup>5</sup>。

## V 結論と今後の課題

Burnett (2011, 67) では、競争的対話を導入する利点として、(1)入札参加者に対して調達担当部局の要望を事前に伝えられる、(2)事前に調達条件のすり合わせができる、(3)適切な調達のスケジュールが組める、(4)事業の目標と業績基準を決められる、(5)契約の仕様や支払条件を定められる、(6)実施時の制約や障害についてあらかじめ検討できる、(7)事業の参加者に対する報告内容を定められる、(8)目標を達成するための技術的方法を開発するとともにその強みと弱み (業績達成の可能性、技術的要因、ライフサイクルコスト、持続性、リスクなど) を理解できる、(9)ガバナンスの体制を整備できる、(10)利害関係者との協議方法を検討できる、などが挙げられている。

特に、成果連動型民間委託契約 (PFS: Pay for Success) の導入が進められているイギリス等の状況下で、教育や子育て、保健医療、福祉、就労支援といった複雑な社会的課題を対象とするサービス事業に関して、成果 (アウトカム) をどのように測定するかということが、業績測定のみならず、支払可否の判断においても重要になる場合がある<sup>6</sup>。この点についても、競争的対話を導入することにより、事前に幅広い利害関係者の意見を聞きながら、より詳細な事業設計や業績測定の基準を設定することができれば、現実のニーズに即した公共サービスの提供が可能になると考えられる。

ただし、競争的対話を実施するためには、官民双方が負担しなければならない時間と手間、費用

といった取引コストが大きくなる危険性がある。特に、Hoezen et al. (2014, 334) が指摘しているように、調達担当部局と入札参加者がお互いのリスクを回避するために、過度に詳細な事業設計を行おうとすると、これらの取引コストは一段と増大してしまう。そのため、合理的な水準の範囲内に対話を取めながら、入札仕様を合意に導けるかどうかということが、競争的対話を成立させるために留意すべき点となる。

また、競争的対話によって、サービス利用者や地域住民などの幅広いニーズを聴取したとしても、適切な調査スキームを構築できていなければ、誤ったサービス内容や成果目標が設定されてしまう危険性が生じる。そのため、Burnett (2009b, 21) は競争的対話に先立って、調達担当部局が適切な市場調査を行うことが、よりよい対話に資すると指摘している。さらには、調達担当部局あるいは民間事業者が成果目標を容易に達成できるように、クリームスキミング（成果が出やすい対象者を集める）やチェリーピッキング（自分たちにとって都合のよい成果だけを抽出する）を行う恐れもあるため、正確な裏付けのあるデータ（エビデンス）に基づいて対話を進めることにより、このようなインパクト・ウォッシング（見せかけの成果）を防止することが重要になる。特に、単年度主義のもとで拙速に成果を求めることは、競争的対話の趣旨を歪める恐れがあるため、より中長期的な視点をもって目標と成果を設定することが期待される。

しかし、日本ではイギリスにおける仕組みとは異なり、公共調達のスキームを決定する権限をもつ調達責任者（コミッショナー）と、実際に事業を遂行管理する事業実施部局が分けられていないため、事業を担当する部局が公共調達のスキームを決めるとともに、成果に対しても同時に責任を負う体制となっている。その結果として、事業の設計と実施との間での統制が機能しなくなるため、成果を見せやすくなるように事業を設計するというインセンティブが生じやすく、これまでも行政評価が十分に機能しないという問題が生じていた。したがって、競争的対話によって適切なサービス内容や成果目標を設定するためには、事業の設計と実施に関する責任関係を整理し、相互にモニタリングを行う仕組みを整備することが望ましいと考えられる。

最後に、残された研究上の課題として、本稿ではEU 公共調達指令に定められる競争的対話をサービス事業に適用し、官民連携やコレクティブ・インパクトを推進する可能性について、主として文献調査に基づいて議論を進めてきた。しかし、実際の公共調達において競争的対話がどのように機能しているかという点については、イギリスのSIBに関連してその一端を考察しているものの、十分に検討が加えられたとは言えない状況である。

また、公共調達の仕組みがイギリスとは異なる日本において、競争的対話をコレクティブ・インパクトの推進に用いるには、乗り越えるべきハードルが相当に高いと考えられるが、この点について本稿で論じるにはいまだ研究が不十分であり、残された大きな課題となっている。官民連携における競争的対話の有用性に関しては、様々な先行研究が認めているところであるが、今後は事例調査などを通じて、競争的対話に多様な利害関係者を巻き込んでいくための日本にも即した方法を、さらに明らかにしていく必要があると考えている。

## 注

- 1 Hoezen et al. (2014, 322) によれば、競争的交渉を適用できるのは、(1)一般競争入札あるいは指名競争入札が失敗したとき、(2)純粋に研究や実験、開発を目的として事業を行うとき、(3)緊急時など特定の民間事業者しか事業を実施することができないとき、(4)すでに委託をしている事業について予測不能の追加作業が生じたとき、(5)以前に委託したものと同種の事業が生じたとき、(6)例外的なケースとして事業やリスクの性質により、すべての価格を事前に見積もることが難しいとき、に限定されていた。
- 2 EU 公共調達指令 (2014/24, Article 26 (4)) では競争的対話の適用要件について、(1)既存の対処方法では解決できない課題である、(2)解決のために新たな設計やイノベーションを必要とする、(3)事業の性質や複雑さ、法的・財務的な構造あるいはリスクのため、契約に先立って交渉を行うことが不可欠である、(4)一定の基準を満たすような正確な技術的仕様を決めることができない、ということのひとつあるいは複数を満たす必要があるとしている。
- 3 Haugbølle et al. (2015, 558) によれば、2010年1月1日から2013年12月31日までに欧州諸国で契約に至った競争的対話778件のうち、フランスが342件(44.0%)、イギリスが272件(35.0%)であった。また、Arrowsmith and Craven (2012, 202) によれば、2009年12月以前にイギリスで公示された競争的対話1,390件のうち、インフラは27%、住宅は28%であったのに対して、教育は16%、保健医療は4%となっており、近年ではさらにサービス事業への適用が増えていると考えられる。
- 4 SIBの詳しいスキームについては、塚本・西村(2016)を参照されたい。なお、SIBに対して競争的対話を適用する利点としては、多様な利害関係者の意見を聞けるということ以外にも、新しい解決方法やサービスの提供方法などを話し合うとともに、支払可否の基準となるアウトカム指標を設定する場としても活用できるということが考えられる。
- 5 2017年10月25日に実施した、英国政府や地方自治体にコンサルティング等を提供している OPM (Office for Public Management (現 Traverse)) 事業開発マネージャーの Chih Hoong Sin 氏に対するヒアリングに基づく。
- 6 成果連動型民間委託契約における業績測定と支払可否の判断については、馬場(2018)を参照されたい。

## 【参考文献】

- 金子郁容・井上英之. 2012. 「ポスト 3.11 のグローバル社会と地域社会：社会イノベーションは日本社会を変えるか」『Keio SFC Journal』12(1): 19-33.
- 川澤良子・大野泰資. 2019. 「イノベーションの促進に向けて公共調達を活用する取組：EUの取組の検討を基にした我が国への示唆」『会計検査研究』60: 43-58.
- 公正取引委員会. 2003. 『公共調達における競争性の徹底を目指して：公共調達と競争政策に関する研究会報告』公共調達と競争政策に関する研究会.
- 塚本一郎・西村万理子. 2016. 「ソーシャルインパクト・ボンドとは何か」塚本一郎・金子郁容編著『ソー

- シャルインパクト・ボンドとは何か：ファイナンスによる社会イノベーションの可能性』ミネルヴァ書房：41-73.
- 土木学会. 2014. 『競争的対話の導入に向けて：欧州における実績とわが国への適用に向けた課題（中間報告）』建設マネジメント委員会, インフラ PFI/PPP 研究小委員会, PFI/PPP レビュー・提言部会.
- 馬場英朗. 2018. 「インパクト評価は公共サービスの質を改善するか？」『関西大学商学論集』63(2): 31-41.
- Arrowsmith, S. and R. Craven. 2012. Competitive Dialogue in the United Kingdom. In *Competitive Dialogue in EU Procurement*, edited by Arrowsmith, S. and Treumer, S., Cambridge University Press: 181-271.
- Burnett, M. 2009a. Conducting Competitive Dialogue for PPP Projects: Towards an Optimal Approach? *European Public Private Partnership Law Review* 4(4): 190-198.
- Burnett, M. 2009b. Using Competitive Dialogue in EU Public Procurement: Early Trends and Future Developments *EIPASCOPE*, 2009/2: 17-23.
- Burnett, M. 2011. PPP and EU Public Procurement Reform: Time to Change the Rules for Competitive Dialogue? *European Public Private Partnership Law Review* 6(2): 61-70.
- Burnett, M. 2015. The New Rules for Competitive Dialogue and the Competitive Procedure with Negotiation in Directive 2014/24: What might They Mean for PPP? *European Procurement and Public Private Partnership Law Review* 10(2): 62-71.
- Farley, M. 2007. Directive 2004/18/EC and the Competitive Dialogue Procedure: A Case Study on the Application of the Competitive Dialogue Procedure to NHS LIFT *European Public Private Partnership Law Review* 2(2): 60-69.
- Haugbølle, K., D. Pihl, and S. C. Gottlieb. 2015. Competitive Dialogue: Driving Innovation through Procurement? *Procedia Economics and Finance*, 21: 555-562.
- Hoezen, M., H. Voordijk, and G. Dewulf. 2013. Formal Bargaining and Informal Sense Making in the Competitive Dialogue Procedure: An Event-driven Explanation *International Journal of Managing Projects in Business* 6(4): 674-694.
- Hoezen, M., H. Voordijk, and G. Dewulf. 2014. Procuring Complex Projects Using the Competitive Dialogue *International Journal of Project Organisation and Management* 6(4): 319-335.
- Kania, J. and M. Kramer. 2011. Collective Impact *Stanford Social Innovation Review* 9(1): 36-41.
- Savvides, D. 2011. The Effectiveness of the Competitive Dialogue Procedure under the EU Consolidated Public Procurement Directive (2004/18/EC) as an Award Procedure for Public Private Partnerships *European Public Private Partnership Law Review* 6(1): 23-37.

(謝辞)

本稿は 2017 年度関西大学在外研究及び関西大学経済・政治研究所「財政の健全化と公会計改革

研究班」(研究代表者：柴健次), JSPS 科研費 16K04021 (研究代表者：馬場英朗) の助成による研究成果の一部である。