

GIC Discussion Paper

Center for Global Innovation Studies, Toyo University

No. 29

2026年 6月

[ワーキングペーパー]

シンガポールの政府調達制度から見た 我が国政府調達制度への示唆

福田 隆之 東洋大学グローバル・イノベーション学研究センター客員研究員

加藤 守 合同会社加藤守



TOYO UNIVERSITY

GIC Discussion Paper は、グローバル・イノベーション学研究センター所属の研究員、客員研究員および外部研究者による研究成果をとりまとめたもので、学界、研究機関等、関連する方々から幅広くコメントを頂き、今後の研究に役立てることを意図しています。

本稿は、シンガポールの政府調達制度の法的枠組み、調達方式、運用実態を整理し、日本の公共調達制度との比較において重要な論点である予定価格制度等を検討するものです。なお、本稿における見解は執筆者個人のものであり、所属機関の見解を示すものではありません。

グローバル・イノベーション学研究センター
センター長 市川 顕

シンガポールの政府調達制度から見た我が国政府調達制度への示唆

東洋大学グローバルイノベーション学研究センター客員研究員 福田隆之

合同会社加藤守 加藤 守

シンガポールの政府調達制度は、透明性、公平性、競争性を確保しつつ、民間の創意工夫と長期的な公共価値を重視する制度として、国際的にも高い評価を受けている。シンガポールは都市国家としての制約条件を抱えながらも、公共インフラ、情報通信、都市開発、公共サービスの多くを高水準で維持しており、その背景には洗練された調達制度の存在があると考えられる。

本資料では、シンガポール政府調達制度の法的枠組み、調達方式、運用実態を体系的に整理する。また、日本の公共調達制度との比較において重要な論点である「予定価格制度」にも焦点を当て、シンガポールにおける調達制度の構造と内容を明らかにし、日本の政府調達制度への示唆を整理する。

1. シンガポール政府の調達制度と関係法令

シンガポールの政府調達制度は、政府や関係機関の予算を効率的かつ透明に執行するための制度と位置付けられており、単なる物品・役務の取得手続ではなく、公的サービスの提供を担保しつつ、公正な競争、価値の最大化、高潔さの促進に重きを置いている点に特徴がある。

本章では、シンガポールの概要を整理するとともに、シンガポール政府による調達制度を概観し、関係法令等の内容や解釈について整理する。また、国による調達の方法や交渉等実務面での実態を整理するとともに、調達制度と PPP 事業の関係を整理する。

● シンガポール共和国の概要

シンガポール共和国 (Republic of Singapore) は、東南アジアのマレー半島南端に位置する都市国家であり、面積は約 720 平方キロメートル、人口は約 604 万人（うちシンガポール人・永住者は 418 万人）と小規模な国家である。中華系、マレー系、インド系等多民族国家となっており、国語はマレー語、公用語として英語、中国語、マレー語、タミール語が取り入れられている。政体は立憲共和制となっており、ターマン・ジャンムガラトナム大統領を元首に、ローレンス・ウォンが首相を務めている。名目 GDP は 2024 年時点で 731,436 百万シンガポール・ドル。主要産業は、製造業（エレクトロニクス、化学関連、バイオメディカル、輸送機械、精密機械）、ビジネスサービス、運輸・通信業、金融サービス業となっている。

1965 年の独立後、シンガポールを統率した初代首相のリー・クアンユーは、国家建設と経済発展を最優先課題とし、「清廉で有能な政府」の確立に向けて、行政の効率化、汚職の排除、能力主義、高水準の公務員給与、厳格な監査制度を重視した。また、シンガポールの国際競争力の強化に向け、国家主導による産業育成、インフラ整備、人材開発政策を展開した。

独立から経済発展を遂げるまでのシンガポールでは、政府による強力な主導権のもと、個々の官僚の能力と統治理論に下支えされながら、政府調達が進められた。1980 年代以降、国際化に伴い政府調達制度における透明性が求められるようになり、シンガポールでは国際標準に適合した政府調達制度の確立が模索された。1997 年、世界貿易機関 (WTO) の政府調達協定に準拠する形で政府調達法 (Government Procurement Act 1997) が制定され、シンガポールの政府調達制度の枠組みを形成している。

①関係法令等による入札方式、調達方式の内容

シンガポールの政府調達制度を規定する関係法令は、1997年制定の政府調達法（Government Procurement Act ; GPA）である。政府調達の基本原則として、Value for Money（VfM）による効率性、透明性、オープンかつ公正な競争の三要素が挙げられる。

- **Value for Money（VfM）**：最低価格者が評価されるのではなく、ライフサイクル全体を通じて便益とコストの最適なバランスが追求されている。評価には、適合性、品質、信頼性、リスク、適時性、総所有コスト（Total Cost of Ownership）等が考慮されている。通常、固定価格方式が採用される。コスト償還方式は奨励されない。なお、具体的な Value for Money の算出方法については後述する。
- **透明性**：調達要件、手続き、評価基準、入札スケジュール、落札結果などを、主に電子調達ポータル GeBIZ を通じて公開することを義務付けている。サプライヤーは政府機関からの要求や、自社提案への評価を正確に把握できるようになる。
- **オープンかつ公正な競争**：全てのサプライヤーを公平に扱い、同一の情報を提供する。正当な理由がない限り、随意契約や限定的な競争は行われぬ。国内中小企業や特定民族グループなどの優遇策は明確に排除されており、能力主義が重んじられている。
- **シンガポールにおける政府調達の法的・制度的枠組み**

シンガポールの政府調達制度は、独立後の急速な国家建設を背景に、海外サプライヤーの参入も含めた能力主義が重視されてきた。あわせて、財政規律と健全な財政運営が重視され、財政黒字の達成にも繋がっている。シンガポールの政府調達制度は、国際基準や協定が強く意識されている。その背景として、義務の履行に留まらず、開放的かつ競争的なビジネス環境を国際社会に示すといった戦略的な意味合いが含まれているとされる。90年代以降、1996年に発効した WTO の政府調達協定への順守を強力に意識し、1997年に政府調達法（Government Procurement Act 1997）が制定された。その後も、2012年の GPA 改正議定書への対応等、調達制度を継続的に強化してきている。

制度の法的基盤は、政府調達法（Government Procurement Act 1997）およびこれを具体化する政府調達規則（Government Procurement Regulations 2014）によって構成されている。これらは、シンガポールが加盟する WTO の政府調達協定との整合性を前提に設計されており、国際基準に準拠した調達ルールを国内制度として担保している点に特徴がある。また、政府調達に参加する為の要件等を示した調達サプライヤー登録や、入札に係る評価方法の枠組みを規定した価格品質手法（Price Quality Method ; PQM）と品質枠組手法（Quality Framework Method）が存在する。

● **政府調達法（Government Procurement Act 1997）**

政府調達法は、シンガポールにおける政府調達制度の枠組みを示す法律であり、政府調達に共通する基本原則と制度的枠組みを定めることを目的として制定されている。政府調達法の位置付けとして、国内行政法であると同時に、国際法秩序を遵守する為の法律として設計されている。

政府調達法の中核を成すのは、政府調達において遵守されるべき基本原則の明確化である。主な原則は、透明性、公平性、競争性となっている。透明性の原則は、調達手続きを原則として公開とし、入札公告、評価基準、結果等が適切に開示されなければならないと規定している。これにより、不正の余地を制度的に排除することが意図されている。公平性の原則においては、国

籍、企業規模、設立形態等による不当な差別を禁止し、すべての適格事業者に対して公平な競争機会を提供することを規定している。競争性の原則では、可能な限り競争的な手続きを採用することが規定されており、限定入札等を行う際は合理的な理由が必要とされている。

● 政府調達規則（Government Procurement Regulations 2014）

シンガポールの政府調達の運用に係る規則を規定しているのは、政府調達規則（Government Procurement Regulations 2014）である。政府調達規則は、政府調達法の下位法令として確立され、2014年に国際ルールの適合と電子化及び透明化の制度を反映させる形で改編され、現在に至っている。政府調達規則は、調達に関する必要な手続きを定めた規則となっており、適用に関する定め、入札公告、入札書類提出、評価・交渉、契約選定、不服申立など、調達に係る行程が記載されている。

政府調達規則においても、シンガポールの政府調達の原則である、透明性、公正な競争、VfMが強調されている他、公的資金の使用に係る承認や職務分掌が明記されている。調達は、推定価格（Estimated Procurement Value；EPV）による区分が設けられており、6,000シンガポール・ドル以下の調達（少額調達；Small Value Purchase）、6,000シンガポール・ドルより高額かつ90,000シンガポール・ドル以下の調達（見積もり；Quotation）、90,000シンガポール・ドルより高額の調達（入札；Tender）の3区分が存在している。

2024年4月から、90,000シンガポール・ドルより高額かつ1,000,000シンガポール・ドル以下の入札は、小規模入札（Tender Lite）という区分が導入され、入札条件や契約規則が緩和された入札方式が採用されている。政府調達において、技術能力や適法性、財務健全性などの一定程度の参加要件が設けられつつ、競争を不必要に制限する条件が禁止されるなど、過度な参入制限を禁止している。このように、制度設計としては基本的にオープンであることが求められる一方、高度技術や緊急性等が求められる案件については、限定入札を許容する設計がなされている点が特徴的である。なお、このような例外的運用の場合は、説明責任と、監査・記録によって統制されている。

● 政府取引パートナー（Government Trading Partner）／政府サプライヤー登録（Government Supplier Registration）

シンガポールの政府調達に際し、見積り（Quotation）と入札（Tender）に参加するには、取引パートナー（GeBIZ Trading Partner）であることが必要とされている。取引パートナーとなることで、入札文書の取得、応募、入札結果の閲覧、電子契約の締結が可能となる。また、取引パートナーは政府サプライヤー登録（Government Supplier Registration）が可能となっている。政府サプライヤー登録制度は、財務省が運用しているが、登録管理の実務は、CrimsonLogic社に委託されている。

調達参加の免許や参加資格とはなっていないものの、政府サプライヤー登録が存在し、特定の入札において、「評価基準の一つとして政府サプライヤー登録が必要」とされる場合がある。政府サプライヤー登録では、申請事業者は、政府の定める品目（Supply Heads）から該当区分を選び、品目ごとの財務等級（Financial Grades）が付与される仕組みとなっている。

調達サプライヤー登録の申請方法は、全て GeBIZ を通してオンラインでの実施となっている。提出資料は全て英語での記載が求められる。登録申請の結果通知は、GeBIZ を通じてオンラインで実施される。

● 政府サプライヤー登録における財務等級別入札参加上限金額

シンガポールの政府調達制度では、特定の調達案件においてサプライヤーが保有する財務等級 (Financial Grade) に応じて、参加可能な入札金額の上限が事前に設定されている。この財務等級は、政府サプライヤー登録を通じて確認され、各サプライヤーの財務的健全性や、事業規模を基に付与される。本枠組みは、全ての調達案件に適用される訳ではなく、履行リスクの高い調達案件において発注機関がサプライヤーの能力を事前に判断するための制度的な評価軸として用いられている。

財務等級では、入札参加可能案件の上限額の基準としてサプライヤーの純資産と年間売上高が用いられる。

財務等級	入札上限額		純資産		年間売上高	
S2	\$100,000以下	11,700,000円以下	\$5,000以下	585,000円	\$100,000以下	11,700,000円
S3	\$250,000以下	29,250,000円以下	\$12,500以下	1,462,500円	\$250,000以下	29,250,000円
S4	\$500,000以下	58,500,000円以下	\$25,000以下	2,925,000円	\$500,000以下	58,500,000円
S5	\$1,000,000以下	117,000,000円以下	\$50,000以下	5,850,000円	\$1,000,000以下	117,000,000円
S6	\$3,000,000以下	351,000,000円以下	\$150,000以下	17,550,000円	\$3,000,000以下	351,000,000円
S7	\$5,000,000以下	585,000,000円以下	\$250,000以下	29,250,000円	\$5,000,000以下	585,000,000円
S8	\$10,000,000以下	1,170,000,000円以下	\$500,000以下	58,500,000円	\$10,000,000以下	1,170,000,000円
S9	\$30,000,000以下	3,510,000,000円以下	\$1,500,000以下	175,500,000円以上	\$10,000,000以下	1,170,000,000円
S10	\$30,000,000超	3,510,000,000円超	\$4,500,000超	526,500,000円 ※234,000,000円以上	\$15,000,000超	1,755,000,000円

出典) シンガポール財務省「政府サプライヤー登録」

※1 シンガポール・ドル=117 円として計算

● 監査法 (Audit Act)

シンガポールでは、国家の財政運営及び公共部門の業務執行について、独立した外部監査を通じ、説明責任を担保することを目的とした基本法の監査法 (Audit Act) が存在する。監査法は、政府及び公共機関による歳入・歳出・資産管理の適正性を検証する体制等について定めたものである。シンガポールは、独立以来「清廉で有能な政府」を国家統治の根幹に据えており、汚職防止と財政規律の確立は国家存立に直結する課題とみなされている。行政内部の統制だけでなく、行政から独立した監査制度が不可欠という理念のもと、監査法は公共部門のガバナンスの柱として整備されてきた。

監査法に基づく監査は、会計監査 (Financial Audit) と業務監査 (Performance Audit/Value-for-Money Audit) の二種類が含まれる点の特徴である。会計監査では、歳入・歳出・資産・負債が適正に記録・報告されているか検証する。業務監査においては、公共資源が、経済的、効率的、効果的に活用されているかを評価する。この業務監査の位置づけは、シンガポールの政府調達制度における VfM 重視の思想と連動していると言える。

図表：シンガポールの政府調達に関する法制度・規則等の概要

主な法制度・規則	概要
政府調達法 (Government Procurement Act 1997)	シンガポールの公共調達制度に関する基本法。 開かれた公平な競争 (Open & Fair competition)、透明性 (transparency)、および Value for Money (費用対効果) の確

	保が原則。 国際調達協定および各種自由貿易協定に対する適合を担保。
政府調達規則 (Government Procurement Regulations 2014)	政府調達法第 6 条に基づく、調達手続きの下位規則。 入札公告、入札書類提出、評価・交渉、契約選定、不服申立など、調達過程の各ステップを詳細に規定。
調達サプライヤー登録 (Government Suppliers Registration)	公共調達の物品・役務部門において、入札参加者が予め登録する制度。多くの入札要件として登録義務が付される。 登録要件や、申請に係る手順を整理。
監査法 (Audit Act)	会計検査院や監査総監の役割や取り決めについて規定。

出典) シンガポール財務省

②国による調達の方法

シンガポールでは、財務省 (Ministry of Finance) が政府の調達に係る基本政策や原則を策定し、併せて監督する役割を担う。財務省の指針をもとに、各省庁等が政府調達を担う構図となっている。他方、建築・建設庁 (Building and Construction Authority) は、建設工事分野における工事の種類を定義し、政府調達手法や契約条件を体系化する役割を果たす他、建築・建設分野における標準契約条件の策定や、評価基準の枠組みを整理している。

●電子調達システム (GeBIZ) の概要

GeBIZ (Government Electronic Business Systems) は、シンガポール政府 (財務省) が運営する政府調達専用の統一電子プラットフォームとなっている。GeBIZ を通じ、政府調達に関する情報公開、入札参加、契約管理が行われている。

1997 年の政府調達法制定を機に、WTO の政府調達協定への対応を進める中で、調達情報の公開、参加機会の平等、記録の保持を担保する共通基盤が必要とされたことから、GeBIZ が構築され、段階的に導入が開始された。GeBIZ の利用によって、入札関連資料の付与や、事業者からの資料の提出、評価・契約授与、監査や不服申し立て等も一元的な管理が可能となっている。

●シンガポールの政府調達における区分

シンガポールでは、調達の推定価格の額に応じて、調達の内容が異なっている。シンガポールの政府調達における区分を以下の表に整理した。

図表：推定価格帯別調達の手続き

推定調達価格	種類	特徴・手続き	方法
≤6,000SD	少額調達	直接購入 (店頭での購入も含む) 口頭見積りが可能	GeBIZ を活用 (但し、GeBIZ 不要の場合もあり)
6,000 < EPV ≤ 90,000SD	公開見積依頼 (Open Quotation)	GeBIZ で公募	GeBIZ
6,000 < EPV ≤ 90,000SD	限定見積依頼 (Limited Quotation)	特定のサプライヤーを招集して実施 (限定的な状況でのみ実施)	GeBIZ
>90,000SD	公開入札 (Open Tender)	デフォルト GeBIZ で公告し、登録した全サプライヤーが参加可能	GeBIZ
>90,000SD	選択入札 (Selective Tender)	複雑な案件向け。公開事前資格審査と招待入札による 2 段階プロセス	GeBIZ
>90,000SD	限定入札 (Limited Tender)	安全保障や緊急性の高い事態が発生するときなどの例外的な状況下のみで実施。 特定のサプライヤーを招待して実施	GeBIZ

出典) シンガポール財務省、Government Procurement

- シンガポールにおける政府調達の流れ
- サプライヤー登録・事前資格審査
- シンガポールでは、政府調達に参加する事業者は、サプライヤーとしての登録が必要となっている。
- BCA 登録：建設関連工事の際に必須となる。サプライヤーは、実績、財務資源、人員等をもとに、工事区分別に財務等級が付与される。
- 入札
- 仕様、評価基準、契約条件等が明記された入札招請書に基づき、入札が実施される。入札に係る全てのやり取りは GeBIZ 上で行われる。
- 評価
- 入札書類で公表された評価基準に基づいて Evaluation Committee (評価委員会) が評価を行う。このとき、評価は VfM に基づいて行われる。価格だけでなく、品質、仕様への準拠性、適時性、信頼性、総所有コスト (Total Cost of Ownership) 等が総合的に評価される。
- 評価委員会は入札を行う政府機関の担当レベルである場合が多い。
- 案件規模に応じて、①一人の担当者が品質と価格を評価する場合と、②複数の担当者が品質と価格のそれぞれを別個に評価する場合がある。
- 品質と価格の総合評価を通じ、応札者それぞれの合計点数が算出される。
- 承認
- 評価結果に基づき、採択決定の承認がなされるよう、評価委員会が承認機関 (Approval Authority) に勧告する。承認機関は、入札を行う政府機関の幹部レベルか、財務省の職員の場合が多い。
- 採択が承認されると、採択事業者の名称および契約金額が GeBIZ に掲載される。
- 契約授与
- シンガポール政府は、契約授与者と標準契約書形式によって契約を締結。繰り返し契約が締結される類の案件では、包括契約が適用される。
- 契約時の条件として、履行保証金 (Security Deposit) または履行保証証券 (Performance Bond) の提出が求められる。
- 公共工事では、通常は契約金額の 5%に相当する額を現金で納付するか、銀行または保険会社発行の保証書を提出する。
- 契約管理
- 契約主体となる各省庁が、契約期間中の履行状況を監視。財務省の政府調達の手引き (インストラクションマニュアル) に則って、契約が管理される。
- 契約締結後、政府各機関は以下の事項を契約者に対して履行する。
 - (1) 物品またはサービスが契約要件に従って供給されることの確保
 - (2) コストの監視、契約管理段階における主要な考慮事項および決定事項の適切な文書化の確保
 - (3) 契約上の潜在的な問題の早期特定・対応
- 複数年契約及び一括契約

- 複数年契約

- シンガポールの政府調達制度において、複数年契約（multi-year contracts）は事務上広く活用されている通常の契約形態と見做されている。この背景には、単年度主義よりも VfM で調達を評価することに重きを置いていることが挙げられる。政府調達法や、政府調達規則において、契約期間を単年度に限定する規定は存在しておらず、調達案件や対象物の性質に応じ、複数年にわたる契約を付与することが制度上明確に許容されている。

- 複数年契約においては、契約期間全体の最大契約金額（Contract Value）と、各年度に支払われる支出予定額（Payment Schedule）が規定されており、長期的な財政への影響を可視化するとともに、年度ごとの財政統制を維持することを可能としている。

- 複数年契約が多く用いられる分野として、情報通信・デジタル分野（政府情報システムの開発・保守、クラウドサービス、データ基盤、サイバーセキュリティの運用）や、施設管理（建物管理、清掃、警備、設備保守等）が挙げられる。

- 一括契約（需要集約； Demand Aggregation）

- シンガポールでは、各省庁・機関が分権的に調達を行う一方、共通に使用される財・サービスについては需要を束ね、政府横断（Public Service-wide）で一括契約化する需要集約（Demand Aggregation）が整備されている。

- シンガポールの政府調達において、一括契約が整備されている背景として、規模の経済による VfM の改善、調達手続きの共通化による執行コストの削減、条件統一によるガバナンスの強化が図られている。

- 需要集約の契約は、通常公開入札（Open Tender）または見積り（Quotation）といった競争的プロセスで実施される。その後、各省庁は迅速に発注する。個別機関の反復的な入札を減らすことで、行政コストとリードタイムを短縮することが需要集約の狙いとされる。

- また、監査機関の報告において、政府機関が適用可能な需要集約を行わない場合、その正当な理由を示す必要があるという指摘も存在する。需要集約は、正当な調達手続きとして運用されている。

③ 調達における交渉の余地

シンガポールの政府調達規則第 25 条では、交渉に係る条項が設置されており、交渉による一定程度の柔軟性が保障されている。

図表：政府調達規則における記載事項

第 25 条 交渉
契約当局は、以下のいずれかに該当する場合、いかなるサプライヤー事業者とも交渉を行うことができる。 (a) 契約当局が、公表した調達予定通知において、交渉を行う意思を示した場合。または (b) 契約当局が、調達予定通知または入札書類に定められた評価基準に基づき、明らかに最も有利な入札が存在しないと判断した場合。 発注機関は、次のことを行わなければならない。 (a) 交渉への参加からサプライヤー事業者を除外する場合、その実施が調達予定通知書または入札書類に記載された評価基準に従って行われることを確保すること。 (b) 交渉が終了した際には、残存する参加サプライヤー事業者に対し、新たな入札書または修正入札書を提出するための共通の期限を設定すること。

出典) シンガポール財務省「政府調達規則」

④ 調達制度と PPP 事業の関係

- シンガポールにおける官民連携（PPP）

シンガポールでは、非中核的な政府サービスの提供において、民間セクターの事業者との連携がより効率的と判断される場合に政府機関が民間セクターの事業者との連携を図ることを奨励する取り組みとして、2004年に官民連携（PPP）が導入された。シンガポールの政府調達制度におけるPPPは、政府調達法や政府調達規則の範疇の下で扱われており、PPPの関連法等も追加的に制定されている訳ではない。

シンガポールでは、人材の契約委託、サービスアウトソーシング、ビジネスプロセスアウトソーシングなど、様々な方法で民間セクターと関わる可能性が挙げられている。PPPは、特に新たな物理的資産の開発を必要とするサービスの提供において、有効と捉えられている。

政府調達の形態として捉えられているため、公共部門は資産を直接所有・運営するのではなく、最も費用対効果の高い方法でサービスを取得することに重点が置かれている。また、一括契約や複数年契約の考え方と同様、長期の契約期間（通常15年～30年）にわたって幅広いサービスを効率的に提供することが期待されている。

PPPプロジェクトは、様々な種類の民間企業と公共機関の連携が必要となる。PPP契約では、関係する当事者に相互利益がもたらされるよう構築され、各当事者が適切に管理できる責任を担うことが求められている。

2. シンガポールの予定価格制度

シンガポールでは、予定価格による形式的統制は採用されておらず、財務等級別の入札上限の設定、Value for Moneyによる評価、事後監査（Audit Act）を組み合わせることで、過大契約・不合理契約を抑制する多層的な統制が行われているといえる。財務等級別上限額制度は、予定価格に代わる能力ベースの事前統制と位置付けることが出来、入札に参加する事業者を限定することである程度競争性を保ちながら、効率的に評価を行い契約授与に移行する効果を持つとされる。

政府調達は、推定価格によって手続きが異なっており、その価格の範囲内であれば予定価格を上回っても審査の対象となることが特徴である。その際、入札者からの提案のうち、より優れた提案をより安価に採用することが求められており、必ずしも予定価格に収まる必要はないといえる。

VfMの算出方法については、価格品質手法（Price-Quality Method；PQM）と、品質枠組手法（Quality Framework Method；QFM）で説明されている。VfMでは、価格点と技術点の重みづけによって算出された得点の最大化によって民間提案を評価しており、日本の入札における総合評価方式と類似の枠組みといえる。

図表：価格品質手法と品質枠組手法

主な法制度・規則	概要
価格品質手法（PQM）	建設工事を対象とした総合評価方式（価格点、技術点）の枠組みを策定。
品質枠組手法（QFM）	建設コンサルティング業務を対象とした総合評価方式（価格点、技術点）の枠組みを策定。

出典）シンガポール建築・建設庁

● 価格品質手法（PQM）

- 価格品質手法（PQM）は、推定建設費用 300 万シンガポール・ドル以上の公共部門建設入札に適用される。価格と同時に、品質を評価するための枠組みとして、建設・建築庁が定めた評価基準となる。

- PQM は定性的な属性を定量的なスコアに変換し、これを価格スコアと組み合わせることで、最良の提案の選定としている。

- 価格点の算出方法

- 最低価格者が満点を獲得する。他社は、価格比に反比例して点数が付与される。

- 即ち、以下の数式が採用される。

最低入札価格 ÷ 当該入札者の価格 × 重み

- なお、異常なほど低価格で入札した事業者は不採択とされる。

- 品質点の算出方法

- 最高品質者が満点を獲得する。他社は最高点との割合に応じて点数が付与される。

- 即ち以下の数式が採用される。

入札者の総品質点 ÷ 最高得点者の品質点 × 重み

全体のPQMスコア				
		建築工事		
		土木工事		
価格点配点	70%	60%	50%	40%
品質点配点	30%	40%	50%	60%
安全関連	最低5%	最低6%	最低7.5%	最低9%
過去の実績	最低3%	最低4.5%	最低6.0%	最低7.5%
環境持続性	上限5%			
所管部署の基準	最大22%	最大29.5%	最大36.5%	最大43.5%

出典) シンガポール建設・建築庁「PQM」

- 品質枠組手法（QFM）

- 品質枠組手法（QFM）の目的は、建設・設計コンサルタントの選定において、「Fee（報酬）」と「Quality（品質）」の双方を評価し、最適な VfM（Value for Money）を実現することである。

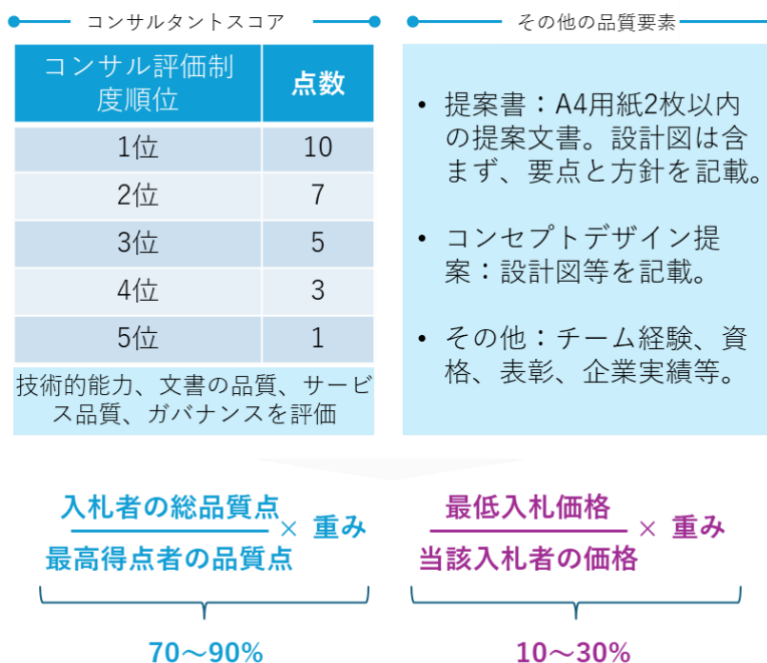
- 対象として、調達を実施する政府機関が実施する建築・土木設計、プロジェクト管理、数量積算等のコンサルタントの調達となる。

- 原則として、①品質重視（能力・品質に重きを置き、安値競争を抑制）。②透明性・公正性（二重封筒方式で品質と報酬を分けて評価）。③効率性（PSPC 登録業者の中から 5 社を選抜）の 3 点が挙げられる。

- 入札（Tender）

- 選出業者のみ入札が可能となる。推定建設費が 5,000 万シンガポール・ドルより大きいプロジェクトでは、品質と報酬が別個に評価される二重封筒方式によって評価が行われる。

- 二重封筒方式では、品質提案が最初に評価され、品質スコアが算出される。その後、料金提案が開封され、料金スコアの計算・確定がなされる。



出典) シンガポール建設・建築庁「QFM」

- 契約授与
- QFM スコアの合計得点が最も高い者に授与
- 過度に入札金額が低い入札者が最上位になった場合、担当省庁の方で不採択とする権限あり。

3. 日本への示唆

日本の政府調達では、性能よりも仕様に重きが置かれるとともに、技術提案の革新性よりも価格が優先されるため、調達後の価値創出に向けたインセンティブの付与が難しくなる。他方、シンガポールでは、性能発注が標準とされるとともに、必ずしも最低価格の提案者が採択される訳ではなく、発注する政府機関のニーズを十分に満たし、かつコストパフォーマンスの高い提案が総合的に評価され採択される。従って、より新規性に富む技術提案がなされる可能性が高くなり、事業者による価値創出のインセンティブが高まる可能性が示唆される。

日本では、予定価格が存在することで、過大契約の抑止や談合の抑止が図られているが、柔軟性に欠けるという指摘も存在する。他方、シンガポールでは、入札者に財務等級別入札価格の上限額が割り振られていることに加え、VfMでの評価を組み合わせることで、履行不能・不当廉売リスクを制御している。日本においても、競争参加資格を単なる参加要件としてみなすのではなく、契約規模と連動した能力統制に再設計し、予定価格に依存する現在の在り方を見直すこともが求められる。

日本では、単年度契約の慣行が定着しており、複数年契約への制度的な忌避が見られる。他方、シンガポールでは、IT・施設管理・サービス等を中心に複数年契約は正当な調達手法として見做されている。シンガポールでは、契約総額を明示しつつ、年度配分で財政統制を行うことで、単年度予算主義と長期的な効率性を両立させているが、日本においても、複数年契約を例外として扱うのではなく、原則選択肢として位置づけ、IT・サービス分野ではライフサイクルコストを重視した調達を進めることが求められる。

日本の電子入札は、書面手続きの電子化に留まるケースが多く、評価・契約管理・監査が別の行程として断絶している場合が多い。他方、シンガポールでは、調達の実行は各省庁・政府機関に割り振られ、制度設計は財務省、実装基盤として **GeBIZ** という三層構造が明確化されている。**GeBIZ** は、単なる電子入札の機能だけでなく、透明性の担保、記録、説明責任を実装するためのガバナンス基盤として位置づけられている。日本においても、入札の制度理念を実装するガバナンス基盤として電子入札を再定義し、一気通貫での可視化を進めることが求められる。

日本では、公共と民間は発注者と受注者の二分法の構造に留まりやすい。シンガポールでは、2025 年から革新調達パートナーシップ制度が導入されるなど、政府を「最初の顧客」と位置付ける官民協働モデルが制度内に組み込まれはじめた。日本においても、課題提示型調達や、実証から本格導入の段階型契約を制度的に明確にし、調達を産業政策や技術政策に繋げるための見直しを図ることが求められる。

日本では、入札への参加に際して、事前の規制が重い設計となっており、事後評価（政策評価や成果の監査）が弱い傾向にある。他方、シンガポールでは、入札に係るルールはシンプルであり、裁量は比較的広くすることで、オープンな環境を構築し、より多くの入札者を招聘する制度となっている。また、事後は **Audit Act** に基づき **VfM** の監査が強力に図られるという構造が確立されている。日本においても、事前規制を簡素化し、事後的な成果の評価を制度的に確立することが求められる。