

平成 18 年 3 月 27 日
財団法人 建設経済研究所

「第 22 次 海外調査(欧州)報告書」(概要版)

平成 17 年 5 月 28 日から 6 月 12 日までの間、
欧州における経済・雇用政策の動向、
" 公共調達動向、
イギリスの産業政策と KPIs(Key Performance Indicators)活用の動向
について、関連する行政機関や専門団体、民間企業、等計 17 ヶ所を訪問、調査を行った。
今回、その成果を取りまとめ、報告するものである。

問合せ先
財団法人建設経済研究所
研究理事 村野 清文
研究員 渡邊 和之
TEL 03-3433-5011

第1部 調査概要

1.1 調査目的

本年度の調査目的は、欧州の経済・雇用政策の動向、公共調達の動向、英国の産業政策の動向等について調査する。

1.2 訪問先

欧州の経済・雇用政策の動向

FFB（仏建築業協会）、欧州委員会経済・金融総局、欧州委員会雇用・社会総局
西松建設 UK Office、大成建設 UK、JETORO LONDON、スカンスカ UK
EXPERIAN（ユーロコンストラクト会議 英国参加機関）

欧州の公共調達の動向

仏経済・財政・産業省、仏国土交通省

仏 MAINH（病院投資支援本部）、レイ佐藤事務所（設計・施工会社）

欧州委員会域内市場総局、英政府調達本部（OGC）、Partnerships UK

英国の産業政策の動向

英貿易産業省（DTI）、Constructing Excellence

1.3 調査期間

平成 17 年 5 月 28 日（土）～6 月 12 日（日）

1.4 調査団名簿

団 長	すずき はじめ 鈴木 一	（財）建設経済研究所 常務理事 （現（社）海外建設協会 常務理事）
副団長	むらの きよふみ 村野 清文	（財）建設経済研究所 研究理事
団 員	おがわ あつし 小川 淳	（財）建設経済研究所 研究員
	わたなべ かずゆき 渡邊 和之	（財）建設経済研究所 研究員
	くどう としくに 工藤 敏邦	（財）建設経済研究所 研究員
	みうら たいし 三浦 大志	（財）建設経済研究所 研究員
	まつだ まさちか 松田 雅睦	北海道建設業信用保証（株）
	いちかわ たもつ 市川 保	西日本建設業保証（株）

第2部 欧州の経済と雇用政策の動向

2.1 欧州の経済と建設市場

(1) 欧州統合の歩みと拡大EU

- 現在の欧州連合(EU)は、欧州の25カ国が加盟する超国家領域を有する国家連合体。経済分野主導で進められてきた統合・拡大が、1993年のマーストリヒト条約等に従い、外交・安全保障、ならびに司法・内務分野にわたる協力体制を確立しつつある。
- EU関連の各種公表指標は、現在の25カ国とは別に、第4次拡大までの15カ国やユーロ加盟12カ国の合計で公表するケースもある。
- 欧州委員会は、広義には、一国に例えると「中央官庁」に相当し、総局及びその他部局やその職員を含む官僚機構全体を指す。現状、立法・行政等の幅広い分野で任務・権限を有しているものの、安全保障や司法・内務協力分野では限定的になっている。

(2) 経済金融総局について

- 経済金融総局は、日本の省庁に置き換えると、旧経済企画庁に相当する。
- 主な役割は、経済政策協調の推進、経済情勢の監視、経済通貨同盟(EMU)の円滑な運営の支援。
- 上記の役割を担うべく、包括経済政策指針の策定と、加盟国における運用の監視を行っている。

(3) 欧州委員会経済見通しとEUの経済動向

- 経済金融総局が公表する「欧州委員会経済見通し」は、年2回公表されている。
- その予測対象は、全加盟25カ国、ユーロ圏、EC15カ国の3通りでグルーピングされている。なお、予測値は加盟各国の数値を積み上げる形で算出している。
- 経済金融総局の見通しでは、近年、低迷していたEU経済は、国内の投資需要主導で回復基調にあるものの、消費が伸び悩む中、そのペースは緩やかで、本格回復までには至っていないとのことであった。
- EUの経済動向については、EFNという欧州委員会とは独立した欧州諸国の研究機関のネットワークによっても、公表されている。

	euro area			EU25		
	2004	2005	2006	2004	2005	2006
GDP	2,0	1,6	2,1	2,4	2,0	2,3
Employment	0,6	0,7	0,9	0,5	0,7	0,8
Unemployment rate	8,8	8,8	8,5	9,0	9,0	8,7
Inflation	2,1	1,9	1,5	2,1	1,9	1,7
Gov't balance (% GDP)	-2,7	-2,6	-2,7	-2,6	-2,6	-2,5

(4) 主要加盟国の経済動向と展望

- EU域内でも、加盟国によって経済状況にはバラつきがあり、特にドイツとスペインでは両極端な傾向を示している。

- ドイツの経済は外需頼みの状況が続いており、国内需要が低迷しており、国内の景気が低迷している。建設投資は、東西統一以降、機械投資との相関が崩れており、独り歩きの状態が続いてきた。今後は、供給過剰や人口減少、所得減といった要因から、下降線を辿る見通しとなっている。
- スペインの経済は、内需主導で堅調に推移している。将来の景況への期待感が高く、不動産バブルになりつつあるとの観測も出ている。今後については、内需が頭打ちになる可能性も指摘されており、景気の持続性が懸念されている。

(5) 欧州の建設市場と日系ゼネコンの海外展開

- 欧州の建設市場は、マクロ経済が伸び悩んできた中でも、住宅や維持補修を中心に比較的堅調とされている。今後は、景気が回復するに連れて、不振だった非住宅部門でも回復が見られると思われる。
- ただし、地域別には大陸側の国々が懸案で、特にドイツでは、マクロ経済環境の悪化が著しい。そうした中、建設会社の国外進出が活発化している。
- 現在、欧州に進出している日系ゼネコンは、主なところで鹿島、大林、大成、清水、竹中、西松の6社が挙げられ、その進出状況にも各社で特色が表れている。
- 近年のイギリス建設市場は、公共投資主導で堅調な伸びを示してきた。今後数年の見通しとしては、公共部門の伸びがピークアウトする一方で、民間部門がオフィスビルの建設を中心に伸びると考えられている。
- 住宅セクターでは、公共・公営住宅が、新築・維持補修ともに伸びている。一方、民間住宅については、市場規模の拡大が著しく、住宅価格も大幅に高騰している。したがって、長期的には拡大基調が続くと考えられている。
- 非住宅建築セクターは、近年、工業分野が大きな伸びを示している。一方、民間の商業分野では、オフィスの建設が伸びており、特に地方都市で著しい。今後については、中心となるロンドンの市況が安定していることから、安定的に伸びると見られている。
- インフラセクターは、目下、下降局面にあるが、今後は道路整備の増加により、上昇に転じると考えられている。一方、土木セクターは横ばいで推移すると見られている。
- 非住宅建築・土木・インフラの3セクターを総計した場合の動向については、向こう2、3年は横ばいで推移すると予測している。

	実績				予測		
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
(新築)							
政府住宅	2.3	9.9	10.4	20.3	10.0	10.0	12.0
民間住宅	-6.9	4.7	13.2	12.7	n/c	-5.0	2.0
住宅計	-5.7	5.4	12.8	13.8	1.5	-2.5	3.9
インフラ・土木	7.0	7.7	-9.5	12.3	-1.0	2.0	8.0
政府非住宅	0.9	22.9	20.9	11.3	5.0	5.0	5.0
民間工業	2.1	2.1	7.0	10.0	-1.0	n/c	n/c
民間商業	-0.8	-0.8	-4.7	5.5	4.0	6.0	5.0
非住宅計	0.1	0.1	4.0	8.0	3.6	4.9	4.4
新築計	-0.3	3.7	3.7	6.2	2.4	2.3	4.7
(維持補修)							
政府住宅	-5.3	-5.0	7.4	8.1	7.0	7.0	8.0
民間住宅	4.4	8.4	4.6	1.3	-3.0	-2.0	2.0
政府非住宅	3.6	4.8	12.1	-4.0	-1.0	1.0	1.0
民間非住宅	12.7	6.9	4.0	-3.6	n/c	1.0	1.0
維持補修計	4.7	4.8	6.6	-0.1	0.1	1.2	2.8
合計	2.0	4.2	5.1	3.2	1.3	1.8	3.8

DTI、Experian 公表資料より作成。

2.2 欧州の雇用政策と建設産業

(1) 雇用社会総局について

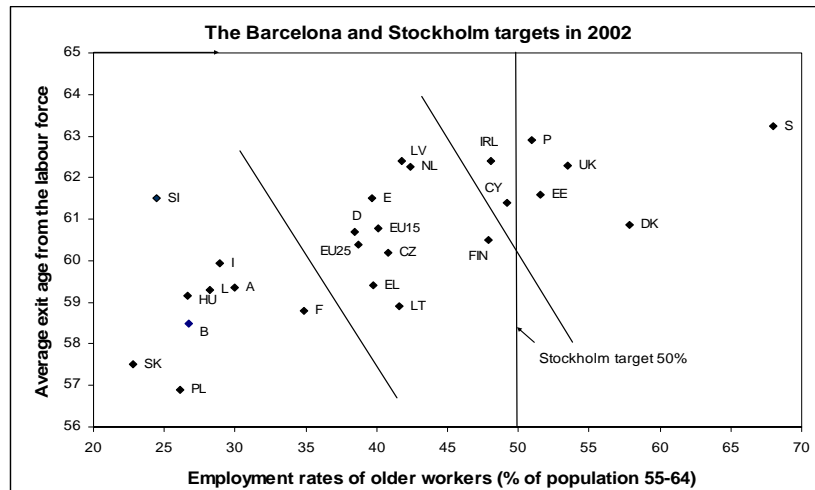
- 雇用社会総局は、日本の省庁に置き換えると旧労働省に相当する。
- その役割としては、以下の3つが挙げられる。

欧州雇用戦略や欧州ソーシャルファンドを通じた雇用促進の支援

各国における労働市場の法整備や欧州全域レベルでのソーシャルダイアログの発展、労使関係の近代化、ならびにEU域内労働者の流動性工場による労働環境の構造改革男女平等を実現するための法制度の監督ならびに、欧州の諸政策実現にあたっての男女平等の保証

(2) EUの雇用政策

- 従来、欧州では、手厚い年金・社会保障を通じた高齢者の早期引退を促進する政策が取られてきた。しかし、90年代に入ると、少子高齢化の進展とそれに伴う労働人口の減少により、年金財政基盤が悪化し、年金受給年齢引上げと雇用継続の奨励による高齢者の自立支援へと、その座標軸が転換されていった。
- 2003年時点での55～64歳までの年齢層が労働市場に占める割合は、加盟25カ国平均で40%となっており、2004年もほぼ同水準となる見通し。
- EUでは、高齢者雇用の数値目標として、2010年までに高齢者層（55～64歳）の雇用率を50%以上に、退職平均年齢を65歳に、それぞれ引き上げることが決定された。ただ、2004年時点では、加盟各国において、そうした政策目標の達成が十分に達成されていないことが指摘されている。



ストックホルム会議（2001）とバルセロナ会議（2002）にて採択された雇用指標の数値目標
 欧州委員会 “Increasing the employment of older workers and delaying the exit from the labour market” より抜粋

- こうした状況を打開するための方策としては、継続雇用を促す財政ないし税制上のインセンティブの付与、教育訓練による労働者のスキルアップ、就業形態の多様性、労働環境ならびに労働者の健康管理体制の改善が柱とされている。
- また、欧州の成長と雇用を促進するための新3か年計画となる「統合ガイドライン」では、雇用に関する包括的な戦略も盛り込まれており、加盟各国はこれに基づき、2005年秋までに「国別改革計画」を策定することとなっている。

- ソーシャルファンドは、こうした計画を実行に移す上で、EUが加盟各国に対して財政上の支援を行なうものである。また、加盟国間で施策に関する情報交換も行なわれており、ベストプラクティスを共有するための試みがなされている。

(3) 一般雇用機会均等指令と高齢者雇用

- 一般雇用機会均等指令では、加盟国に対して2006年中に雇用における年齢差別を禁止する法律の整備を求めており、2000年11月に採択され、2002年には加盟国によって批准された。
- この指令の目的は、人権擁護の観点から、不当な差別をなくすと同時に、実際に差別的な扱いを受けた労働者を救済するところにある。ただ、公布されて間もないこともあり、高齢者雇用促進に対する具体的な効果については、未知数のところもある。

(4) 雇用政策と建設産業

- 欧州でも、わが国同様、建設産業の担い手確保は重要な課題となっており、その一環として高齢者・若年者を問わず、働きやすく、定着しやすい魅力ある労働環境の整備が求められている。
- 英国の大手建設会社では、一般雇用機会均等指令の国内法化を控え、高齢者の雇用形態とその年金制度上の取り扱いが目下の検討課題とされているようである。一方、年金問題への理解が深まる中、労働者の側においても、早期退職と年金の早期受給を前提とするライフスタイルが望めないことが認識されようとしている。
- 建設産業においては、技術力やノウハウといった経験的知識が競争力の重大なカギとなるにもかかわらず、その移転・蓄積に向けた取り組みは相対的に立ち遅れてきた面があり、改善の余地は大きい。これに対して、高齢世代と若年世代の融和を図り、産業としてのパフォーマンス向上を図ることに解決策が見出されようとしている。

第3部 欧州の公共調達動向

3.1 EU新公共調達指令

(1) 新指令の概要

- 新指令は、「2004/17号」及び「2004/18号」の2部構成となっており、「2004/18号」は一般指令と呼ばれ工事、物品及びサービスの公共調達（旧個別指令を一本化）を対象としたものであり、「2004/17号」は特別指令と呼ばれ上水、交通、エネルギー、郵便等事業を行う政府企業（utilities）が行う調達を対象としたものとなっている。
- 新指令の国内法令化の期限については、2006年1月31日であるが、欧州委員会域内市場総局の説明によれば、加盟国の大半が2005年秋を目処に国内法化する見通しであり、遅くとも期限までには全ての加盟国が対応できる情勢である。
- 新指令の主な狙いは以下の通り。
 - 既存の複数の指令を改廃し、一般指令と特別指令に再構築するという規定の簡素化
 - 手続の簡素化と併せて「交渉」の容認も含めた手続の柔軟化に対応するために「競争的交渉方式」や「枠組み協定」等の新たな調達方式の採用
 - 調達手続における電子技術の活用と電子オークションの採用

(2) 競争的交渉方式（Competitive Dialogue）

- 競争的交渉方式は、調達当局の要請を満たすより適当な選択肢を見つけ出すため、参加を求める経済オペレーター（建設業者、物品供給者及びサービス提供者）の中で応募のあった者の中から選任した者と調達当局が交渉過程の中であらゆる側面について討議を行い、それを踏まえ交渉を行った候補者が最終提案をおこない、落札者を決定するものである。一般競争又は公募選択（restricted）競争手続きでは対応できない複雑な契約案件（例えばPFI）に用いられる。
- 交渉は最低3者の入札参加者が必要であり、発注者は契約公告において要求事項及び評価基準を公表しなければならない。
- 交渉の過程では評価に照らし、ニーズを満たさない業者を排除し、ニーズを満たす解決策が特定された段階で交渉を終了し、その時点で残った入札参加者間で最終入札が実施される。
- 交渉プロセスにおいては情報が外部に漏れ、入札参加者間での不公平が生じることのないよう、厳格な守秘義務が課せられる。

(3) 枠組み協定（Framework Agreement）

- 枠組み協定とは一定期間内に特定の物品、サービス、工事を一定の条件で調達することを1以上の経済オペレーターと発注者が事前に合意することであり、合意された条件に従い一定期間内に、必要に応じ具体的な契約を個々に締結して調達するという方式である。
- 枠組み協定の最大有効期間は4年間となっている。
- フランスでは、枠組み協定と同様の手続は既に存在しており、ネットワークオペレーター（電力・鉄道等大規模な公営企業）で採用されている。
- イギリスでは、道路庁において、500万ポンド超の維持修繕業務で活用されている。
- 枠組み協定は、それ自体が権利義務を生じさせる契約ではないため、これまでEU指

令上の契約として取り扱われていなかった。このため、従来は個別契約を締結しようとする場合には、その都度、EU 指令の定める公告等の手続きが必要であったが、新指令に盛り込まれたことにより、今後は個別契約に際しての公告等の手続きが不要となり、発注者側の事務負担が軽減されることになった。

(4) 電子オークション (Electric Auction)

- 電子オークションは、選ばれた入札参加者が調達当局の定める仕様に関して電子的オークションを行うものであり、PQ 後の入札招聘から価格の提出まで全て電子媒体を活用して即時に行われる。
- 電子オークションは主に定型かつ頻繁に行われる調達案件で利用され、物品、サービス、工事のいずれの調達においても適用可能である。また、一般競争、公募選択、競争的交渉方式、随意方式、枠組み協定に基づいて実施される入札のいずれの場合にも活用可能である。
- イギリス政府調達本部 (OGC) は、電子オークションはイギリスの公共調達では既に活用され多くのメリットをもたらしており、新指令での明文化により、その活用がさらに明確化されたと評価している。

3.2 PPP の動向

(1) イギリスの取組

- PFI 導入の目的は VfM (バリューフォーマネー) の実現である。そのためには、プロジェクトにある程度のボリュームが必要であり、2,000 万ポンド以上のプロジェクトを PFI の検討対象とすることとされている。
- PFI プロジェクトには関連する多くの行政組織が存するが、特に中心的な役割を担うのが、OGC (Office of Government Commerce) と PRG (Project Review Group) である。地方政府発注の PFI プロジェクトには、中央からの交付金として PFI クレジットが重要であるが、この交付に際しては、PRG が、プロジェクトの審査を行う。
- VfM 実現に向けて、大きな役割を果たすのが、契約標準化であり、この標準化された契約書を SoPC (Standardisation of PFI Contracts) と称し、現在は、バージョン 3 が最新である。バージョン 2 から 3 への改訂は 2004 年 4 月に行われた。
- イギリス国内の新しい動きとしては、以下のようなものがある。
 - 年金基金など、ファイナンス主体の多様化
 - SPV (事業会社) が発行する社債を保証するモノラインインシュアラーの登場
 - 政府が資金を SPV に貸し付けるクレジットギャランティファイナンス
 - リファイナンスによって SPV に多額の収益が生じ、その配分が問題となったが、SoPC バージョン 3 では、発注者と SPV に 50% ずつ配分されることとされた。
- 現地日系企業の話では、イギリス PFI の問題点として、設計と仕様の軽視傾向ということがあげられた。具体的な例として、学校などは、評価の際も値段が中心になっているという本来の VfM の理想とは異なる話があった。
- ヒースロー空港のターミナル 5 というプロジェクトに、パートナーリングという手法が用いられており、関係各社それぞれのメンバーが、自分の組織よりもプロジェクト達成にベクトルを合せる雰囲気形成されているとのことである。

(2) フランスの取組

- フランスでは、19世紀以前より、独立採算型PFIと類似した事業権付与契約（コンセッション）という方式が存在した。利用者からの料金徴収がその要件の1つであることから、公共がサービス対価として料金の支払を行う方式が許されないところに大きな違いがある。
- 国防施設や刑務所といった、コンセッションに馴染まない施設に向けて、段階的に法整備がなされ、フランス版PFIが導入されてきたが、2004年6月に制定されたバルトナリア契約に関する大統領令は、国及び地方の施設全般に適用する基本法例として、フランス版PFIを総合的に規定するものとして位置づけることができる。この大統領令においては調達手続きとして「競争的交渉方式」が規定されている。
- 今後想定される重点分野としては、従来の建物の改修や、メンテナンスが伴うものが当面予定されており、その他検討中の事案として、高速道路、運河、カルテをICカードに取り込むといった、医療・厚生関係のITプロジェクトも挙げられた。特に、病院投資プロジェクトでは約15%にPPPが導入される計画である。

(3) EU指令・グリーンペーパー

- EUコミッションペーパーワーキングペーパー（2005.5.3）で、ポイントとして挙げられた点が以下の3点である。
一律のPPP規制には反対意見が多い。
コンセッション発注について、その定義や適用できるルールの明確化についてのEUのイニシアチブを望む声が多い。
機関化（institutional）PPP（官民が共同で設立する機関に業務を委託する形態）について、適用ルールの明確化を望む声が多い。

3.3 フランスにおける発注者支援の動向

(1) 改正前のMOP法の概要

- フランスでは1985年の「公共工事発注及びその民間設計等との関係に関する法律」（以下、「MOP法」という。）において、公共工事における発注者代理・発注者補助に関して規定されており、発注者支援の枠組みが既に構築されていた。改正前のMOP法では、その対象となる公共発注機関の範囲を示した第1条の後に、第1編は発注に関して、第2編は設計等に関して、第3編は雑則に関して規定している。

第1条において列記されている公共発注機関

- ）国及びその関係公共機関
- ）地方公共団体及びその関係公共機関、ニュータウン整備公団
地方公共団体の連合体・組合等

第1編 発注

- ）公共発注者の業務に関する規定（事業の実現可能性及び妥当性の確保、立地の選定、計画の策定、暫定資金計画の決定、必要資金の確保、施工方法の選択等）（第2条）
- ）工事発注に関する権限の全部又は一部を「発注者の名と勘定」をもって行使することを代理人に委託することができる旨規定（第3条）
- ）発注者代理は公的部門に限定しており、第1条で列記している国、地方公共団体等に加え他の公共機関名を列挙（第4条）

- ）発注者と代理人が締結する協定の内容について規定（第5条）
- ）発注者が行政的、資金的又は技術的性格を有する一般的な助けを得るため発注者の「業務補助者」の関与を得ることができる旨規定（第6条）

第2編 設計等業務

- ）民間の者又は民間のグループに委託できる設計等の業務を列挙（第7条）
 具体的には、スケッチ図の検討、草案の検討、設計図案の検討、工事契約のために発注者に提供する支援、工事の検討又は設計図案への適合の検査及び施工者の行う工事の検討についての検印、工事契約の履行指示、現場での体制整備（*ordonnance*）ピロタージュ及び調整、完成物の引取り時及び完成保証期間における発注者に提供する支援 等
- ）設計等の報酬に関する考え方を規定（第9条）

（2） MOP法改正の経緯とポイント

- 欧州委員会は、MOP法で規定されている公共工事の発注者代理・発注者補助について、発注者代理業務と補助業務を行える法人のタイプにおいて民間業者に門戸を閉ざし差別的なリストの者に限定しており、これはEU公共サービス調達指令に基づく義務に違反し、非差別原則に関するEU基本条約の規定に適合しないとフランス当局に対して意見書を提出していた。
- 欧州委員会の批判に対応し、MOP法をEU法に適合させるために、2004年6月に大統領令によりMOP法を改正するに至った。
- MOP法改正のポイントは以下の通り。
 複数の発注者がその中の一社に発注業務を任せるとを内容とする協定を結ぶこととする。また、公共機関は発注者業務の全てを国から委任されることができる。
 発注者代理を公的機関に限定していた第4条を全面改正し公的機関のみならず民間業者もこれら業務を行えるようにした。その関連で、公共又は民間により行使される代理業務を行う場合は、これら業務を行う者が同一の工事を対象とする設計・施工監理、施工又は技術検査業務を直接又は間接的に行ってはならないこととされた。
 発注者補助業務も発注者代理業務と同様に民間業者に開放された。

（3） フランスにおける建設工事の関係者

- MOP法では、建設工事においては、大別して「発注者」、「発注代理・補助者」、「設計・施工監理者」、「施工業者」、「技術検査所（建築工事の場合）」の五者が関与することになる。
- 設計・施工監理者（*Maitre d'oeuvre*）は、設計のみを行う建築家と施工監理まで行う設計事務所（*BET : Bureau d'étude*）に分かれる。この施工監理者の役割についてもMOP法で定められている。
- 施工業者は、フランスではゼネコンも存在するが、大半は専門的なコントラクターとなっている。これは、フランスにおいては分離発注が原則となっていることが影響している。また、コントラクターは施工のみに従事し、従来は例外的にしか設計には関与しなかったとのことである（これからはPFI等で関与の範囲は広がる）。
- 「技術検査所（*Bureau de contrôle*）」は、発注者、施工監理者とは別に設置される。フランスでは、品質や安全性の問題から技術検査所の制度が導入されている。検査技術所はいくつかの役割を担っているが、基本的には建設物の品質と堅固性の確保が二つの大きな役割となっている（バリアフリー、騒音、耐震設計に関する役割等も担う）。技術検査所は民間の事務所であるが、国土交通省の認可が必要となっている。
- 設計事務所や建築家も施工業者と並んで大きな役割を担っている。

- 設計事務所（BET）は、幅広い責任を有しているが施工はしないのが原則であり、発注者の基本設計の手伝いをし、詳細設計まで発展させ、更に発注段階でのサポート、施工監理まで行う。設計事務所の役割について、どの範囲まで任せるかは発注者の判断になる。
- 建築家は、建築工事には許可が必要であり、建築全般に関するライセンスは建築家だけが持っていることから、建築工事には必ず建築家の関与が必要となることであった。この建築許可については、都市計画のルールに従っているか、周辺からのクレームが出ていないか、環境面での問題はないか等により許可の可否が決められる。

（４） 発注者支援の概況について

- フランスの地方自治体の数は全体で 3 万以上あり、比較的規模の大きい自治体は 1 万程度であるが、この地方自治体においてインハウスの技術者が不足している。加えて、公共契約では、公共契約法典を遵守して調達事務を遂行しなければならない、基準・適用の判断も複雑で時間のかかるものである。こうした環境の中で MOP 法が生まれ、建築家でもない、施工業者でもない専門の機関に発注者支援を要請できるようになった。
- 発注者代理は、公共発注者が DDE（国土交通省の県建設局）、SEM（混合経済会社）民間業者等と契約して業務を委託するものであり、MOP 法ではこの代理の契約関係、代理の役割について規定している。発注者への支援としては、行政手続に関する支援、技術的な支援、財務面での支援が含まれる。
- 発注者代理は、発注者の判断が必要な業務を除き、種々の業務を発注者の代りに遂行する。発注者から署名権を授与されている場合には、代理人が行う署名（サイン）は、発注者の署名と同じ効力を有することになる。
- 発注者代理が行えない業務としては、計画変更と予算変更の二つがあり、それ以外の変更については、発注者への事後報告で対応可能である。
- 発注者補助者は、発注者のアシスタントという位置付けであり、発注者の契約署名のサポートを行う。
- 発注者補助者の補助業務には、三つの大きな役割がある。それは、計画作成、施工監督者へのサポート（契約関係、落札者の選定等）、施工監督（工事のフォロー、検査や竣工代金の支払準備等、但し技術検査所が行う検査等との業務とは別）である。発注者補助者は、決った予算の範囲で、発注業務から施工の監理まで、発注者の立場で業務を遂行する。
- 発注者代理は発注者の権限の一部を授与されて発注者の支援業務を行うものであり、発注者補助者は発注者の補助（アシスタント）と整理することができる。なお、発注者が代理に業務を委託し、更に代理の下に補助者を付けることも可能である。
- 工事の検収については、発注者補助者が工事を監理（設計の確認、施工の確認等）し、検収を行う。また、工事の進捗状況に関してもチェックし、出来高チェックも行う。施工業者の支払（部分払い含む）の際には、出来高チェックを行った上で、支払可能な状況かを確認する。
- 施工業者等への支払に際しては、発注者補助者が出来高をチェックし、発注者に報告する。その後、発注者が施工業者に直接支払うことになる。一方、発注者代理が関与している場合は、予算内であれば、代理人が現場の状況を確認し、発注者から資金提供を受けて施工業者に支払うことになる。

3.4 フランスにおける前払金制度の動向

(1) 定率前払金

- 従前、定率前払金は当初契約金額が税別 9 万ユーロを超える場合に支出されていたが、公共契約法典の改正により、当初契約金額が税別 5 万ユーロを超える場合に支出されることとなり、支出範囲が拡大されている。
- 発注者の裁量により、税別の当初契約金額が 5 万ユーロ未満の場合であっても、定率前払金は支出可能である。
- 定率前払金の前払率は、税込みの当初契約金額の 5% である。
- 定率前払金の額は、契約金額の変更を含む契約変更がなされても変更されない。
- 定率前払金は、工事進捗が契約金額の 65% 相当から 80% 相当の間に償還されなければならない。実際には請負者から発注者に直接、現金を返還するのではなく、同進捗率の間に支払われる部分払金額より償却する方法が採られる。この点、部分払も含め、前払金を受領している請負者は、発注者に対する債務者と位置付けられている。

(2) 任意の前払金

- 従前、任意の前払金は税込みの当初契約金額の 20% 以内とされていたが、公共契約法典の改正により、税込みの当初契約金額の 30% 以内まで支出可能となった(最大限 60% 支出可能な点については改正前と同様)。
- 任意の前払金は、請負者の請求に応じて、発注者の裁量により支給される。
- 任意の前払金は、定率前払金に代替する。
- 任意の前払金の前払率は、税込み契約金額の 30% を上限とする。但し、請求払保証が設定された場合は、60% を上限として支給することが可能である。(前払率が 30% 以内の場合には、原則として保証措置は必要ないと解される。)
- 任意の前払金の支給条件は契約書の中で定められ、この支給条件は契約変更によっても変更することができない。
- 任意の前払金の償還は、契約書の中で定めた一定の周期で、部分払金等として支払われる予定の金額から控除するという方式により、税込み契約価格 80% 相当に工事が進捗した時点までに償還されなければならない。なお、償還の開始時期については、特に規定されていない。

(3) 前払金制度の意義

- 公共契約法典の改正による前払金制度の拡充は、中小・零細企業対策であり、中小企業や事業者団体の要望に応えるものである。
- 発注者側にとっては、中小企業に対する資金援助を通じた工事の適正施工が挙げられる。
- 建設企業にとっては資金繰りの円滑化、経営状況の改善等が期待できる。
- フランスの前払金制度は、受発注者双方にメリットの大きな制度であると認識されている。

第4部 イギリスの建設産業政策と

KPIs(Key Performance Indicators)活用の動向

4.1 イギリスの建設産業政策の動向

- イギリスでは、レイサムレポート、イーガンレポートを受けて、貿易産業省（DTI：Department of Trade and Industry）を中心に建設産業のパフォーマンスを向上させるための取り組みが進められている。
- イーガン卿が建設産業の変革をさらに進めるために設立した「建設産業フォーラム」（Strategic Forum for Construction）は、2002年9月に発表した「変革を加速する」（Accelerating Change）の中で、「サプライチェーンの統合」、「発注者のリーダーシップ」、「人材管理」に焦点を当てるべきと提言している。2005年6月の中間報告では、2004年度末までの目標に対しては、ほぼ達成する見込みと発表している。

建設産業フォーラムの目標とその進捗状況

目 標	達成に向けての進捗状況
2004年末までに、全体の20%（金額ベース）の建設プロジェクトを、統合したチームとサプライチェーンにより実施する。さらに2007年末までに50%まで引き上げる。	・2004年末で、少なくとも全体の13%以上、主要な発注者では半分以上が、統合したチームでプロジェクトが実施されている。 ・統合化したチームでプロジェクトに取り組んでいる発注者のうち、3/4以上が時間とコストの節約を導いたと回答している。
2004年末までに、全体の20%（金額ベース）の建設プロジェクトを「発注者憲章」（Clients' Charter） ¹ の原則を採用して発注する。さらに2007年末までに50%まで引き上げる。	・主要発注者の約60%が発注者憲章を採用している。これに基づき、全体の20%の目標は達成されたと推測できる。 ・発注者憲章を採用した発注者の80%以上が、これからも採用しつづける回答している。
2006年までに30万人の適切な建設従事者を育成する。	・2002年春から2004年春の2年間で、純増加で、目標要件を上回る16万4,000人を産業に雇い入れた。 ・新規加入者の能力レベルを評価するための、信頼できる手段を開発しつづけている。
2007年までに、建設関連の大学及び専門学科への志望者数を50%増加させる。さらに、2010年までに、年間の教育完了者を13,500人に増加させる。	・建設関連の大学及び専門学科への志望者数は、2002年の6,341人から2004年の7,917人と2年で25%増加した。これは2007年までに50%増加させるという目標に一致している。 ・最新の試算によると、2004年で教育完了者数は3,200人である。
2010年までに、完全に訓練され、資格をもった有能な作業要員が全てのプロジェクトに配置されるようにする。	・現場での資格取得率は、この12ヶ月で72%まで増加したという調査結果がある。
2004年末までに、500のプロジェクトがDQIs（Design Quality Indicators） ² を利用する。また2007年末までに、全てのPFIプロジェクト（100万ポンド以上）の60%がDQIsを利用する。	・2004年末までに600を超えるプロジェクトが、DQIsまたはその変形版の1つを利用しており、登録も高いレベルで推移している。

出典) Strategic Forum for Construction, *Annual Report 2004/2005*, 2005.6より作成

- DTIは、他省庁ともうまく調整を取りながら建設産業政策を進めている。DTIと英国健康医療サービス（NHS）との共同プロジェクトであるLIFTでは、複数の企業で構成されるLIFT Companyが、5～7年の長期間に渡って継続的に小規模な診療所の建設

¹ 発注者の内部にある文化の変革を進めるための枠組み。発注者はこの憲章に署名、登録することで自身のパフォーマンスを改善すると言う明確な宣言を行なうことになる。「建設発注者グループ」（CCG）が先導し、英国空港公団、住宅公社、政府などの主要発注者により支援されている。

：当研究所「研究所だより No.195 英国の発注者憲章について」（2005.5）参考。

² 建築物の設計品質を評価するための指標。建設産業審議会（Construction Industry Council）が2002年に発表。

を行なうことで、サプライチェーンの効率化、生産性の向上を図っている。

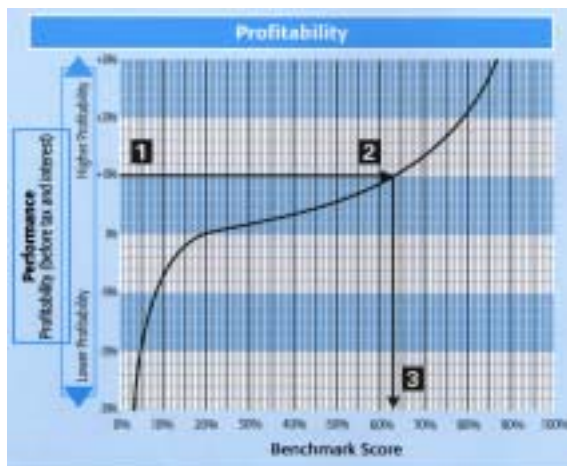
- パートナーリングなどにより構築される長期的関係により、受注者と発注者の関係は向上しているが、完全に敵対的關係がなくなっているわけではない。
- イギリス建設産業の様々な取組みは順調に進展しているが、変革を進めている当事者はまだ道半ばと感じており、今後も積極的な取組みが続けられると思われる。

4.2 KPIs 活用の動向

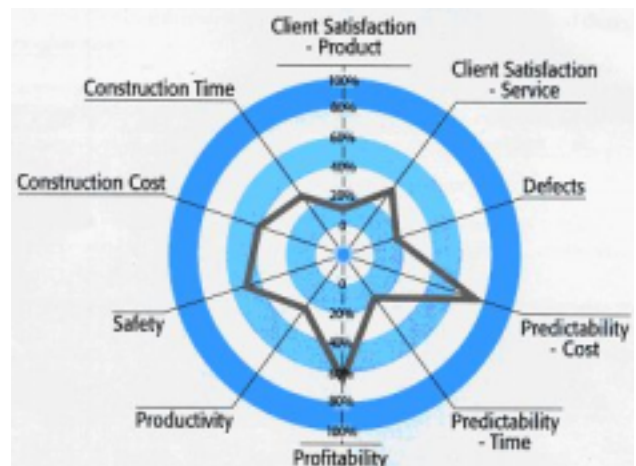
(1) KPIs の概要

- **Constructing Excellence** は、建設企業が自らのパフォーマンスを測定するための指標である KPIs(Key Performance Indicators)の普及活動や、「良い取組み」を発見・普及するためのモデルプロジェクトの実施等、イーガンレポートの取組みを統括的に推進している。
- KPIs は発注者、建設企業、建設コンサルタントなどが自らのパフォーマンスを測定し、ベンチマーキングにより継続的に改善を図るための重要な指標であり、建設産業政策の進捗状況を測定する指標としても重要な役割を果たしている。
- **Constructing Excellence** は、経済面は「**Construction Industry (Economic) KPIs**」(以下 CI KPIs)、人的管理面は「**Respect for People (Social) KPIs**」、環境面は「**Environment KPIs**」という、パフォーマンス測定の基本となる3つの KPIs を設定している。その他にも、住宅工事業などの部門ごとに適応した KPIs が設定されている。
- CI KPIs は、発注者満足度(建設物)、発注者満足度(サービス)、欠陥、コスト予測性、工期予測性、安全、生産性、収益性、建設コスト、建設工期の10の指標から構成されている。
- 全国的な KPIs の調査は、DTI によって行なわれており、**Constructing Excellence** がその結果をパフォーマンスカーブに取りまとめて発表している。関係者は自社のパフォーマンスをパフォーマンスカーブに照らし合わせることで、自社の位置を診断することができる。さらに、診断した各項目の結果をレーダーチャートに記入することで、企業の長所、短所がより明確になる。

KPIs の診断シート (収益性)



KPIs のレーダーチャート

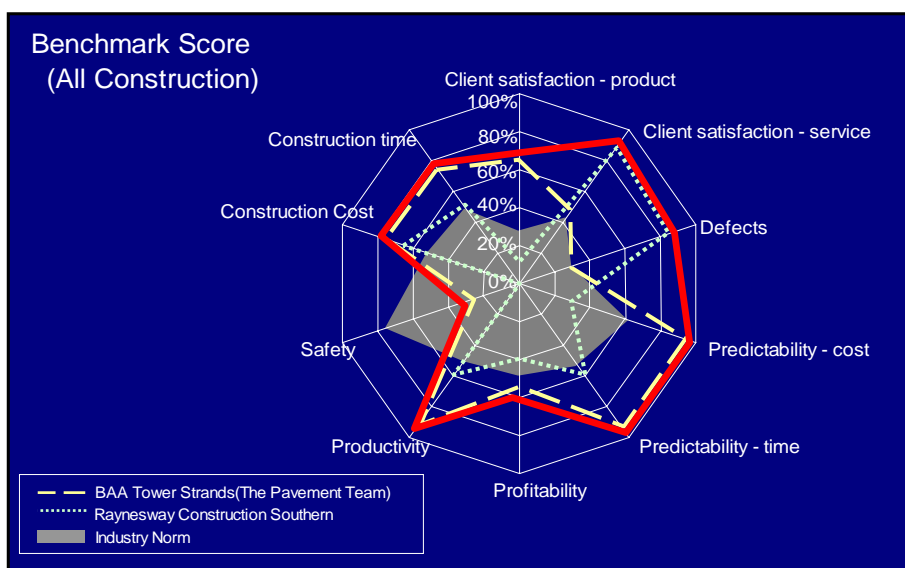


出典) Constructing Excellence, *KPI Handbook 2004*

(2) KPIsの活用状況

- 発注者は入札に参加する企業に、実績の一環として KPIs の提出を求めようになっている。発注者は KPIs を確認し、入札金額と合わせた総合的な評価で受注者を決定している。
- Constructing Excellence は、良いパフォーマンスを生み出したプロセスを企業間で共有することが重要と考えている。規模の異なる企業が、お互いの弱点を補強することで、パフォーマンスの改善に成功した事例もあり、KPIs の導入により、関係者間でお互いに学びあうという文化が出来上がってきているとのことである。

知識の共有によるパフォーマンスの改善



出典) Constructing Excellence 提供資料より

- パートナーリングは長期的に同じメンバーで建設を行うため、競争力の不足によるパフォーマンス向上への意欲低下などの課題がある。発注者からの支払額の一部を KPIs にリンクすることにより、この課題が解決され、継続的なパフォーマンス改善が実現したという事例もある。
- ベンチマーキングクラブは、KPIs を活用したベンチマーキングの推進を目的としており、発注者や元請業者、サブコントラクター、建設コンサルタントなどが、目的に応じて業種や地域ごとに集まって組織されている。同クラブは KPIs に初めて取組む発注者や企業に対して教育のほか、KPIs 活用を効率化するためのソフトウェアの使用法の教育、情報交換を行なうためのミーティングの定期的な開催、独自の測定指標の開発など、それぞれの業種や地域に密着したベンチマーキングの推進活動を行なっている。同クラブには、住宅業に関する全ての業種からなる「Housing Industry Benchmarking Club」などがある。
- 大手建設企業 SkanskaUK は、DTI や Constructing Excellence を中心とした取組みについて、一定の評価を与えている。しかし、パフォーマンス測定については、「状況に応じてより柔軟性が求められるべき」として、プロジェクト毎に独自の KPIs を設定、活用している。また、工事のノウハウで決まる入札方法もあるという理由から、業績のデータに関しては提供するが、ノウハウの提供まではしないとのことである。

(3) 今後の方向性

- DTI は、今後も、KPIs の活用は建設産業政策において重要な位置を占めると認識しており、活用度を高めることにより更なるパフォーマンスの向上に繋がると考えている。
- **Constructing Excellence** は、他の国にも KPIs の活用を呼びかけており、今後は世界レベルのベストプラクティスの共有を進展させることで、建設業のパフォーマンス向上を進めようと考えている。