コンストラクションマネジメント(CM)による予算管理の事例検証

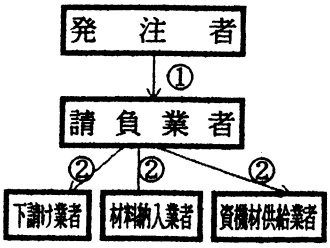
足利工業大学　正会員　小林康昭

はじめに

欧米市場に定着しているコンストラクションマネジメント(以下ＣＭ)が、わが国で利用されるには、コスト上のメリットが説得力を持たねばならない、と考えられる。筆者が経験したＣＭの事例検証を試みる。

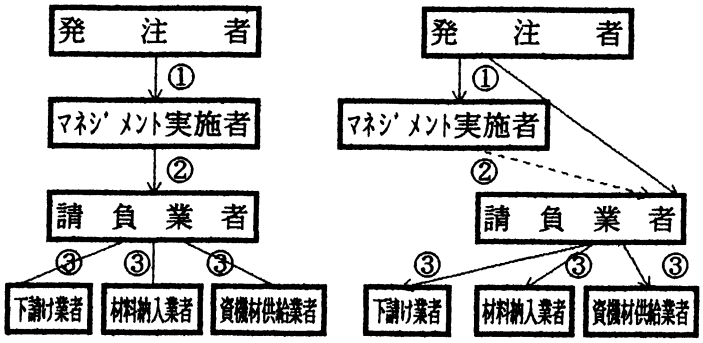
1　請負契約の予算管理

予算管理を行う者は（図　1）のように、①発注者、②請負業者がある。



（図　1）　請負契約の予算管理

（a）　　（b）



（図　2）　ＣＭ契約の予算管理

2　ＣＭ契約の予算管理

予算管理を行う者は、（図　2）のように①発注者、②マネジメント実施者、③請負業者がある。

2・1　発注者が行う予算管理

（図　2）の（ａ）の①や（ｂ）の①に該当する。この場合、発注者はＣＭ契約の予算管理を行う。

2・2　マネジメント実施者が行う予算管理

（図　2）の（ａ）の②と（ｂ）の②が該当する。（ａ）の②は、マネジメント実施者が請負業者との請負契約について行う予算管理で、主体管理と名付ける。（ｂ）の②は、発注者と請負業者の間の請負契約についてマネジメント実施者が行う予算管理で、代理管理と名付ける。

（1）主体管理

マネジメント実施者と請負業者の間の請負金額のすべてを、発注者とのＣＭ契約金額の中に含めている。したがって請負業者に届くすべての現金の流れは、かならず発注者からマネジメント実施者を経由する。請負契約の発注者－元請け業者－下請け業者の関係における元請け業者は、発注者に制約されずに自由に選定した下請け業者と下請け契約を締結し、発注者の同意を得ずに支払いが出来る。ＣＭ契約の発注者－マネジメント実施者－請負業者の関係におけるマネジメント実施者は、発注者の要望や意向を汲んで請負業者を選定し、発注者の承認を得てから、マネジメント実施者は請負業者と請負契約を締結する。マネジメント実施者自身は契約当事者だが、契約の条件や金額は発注者の同意を得て有効となる。工事中のマネジメント実施者は、請負業者からの出来高支払請求を査定し、査定結果に発注者の承認を得て発注者からの支払いを受け、マネジメント実施者が請負業者へ支払う、という手続きをとる。マネジメント実施者と請負業者の間の全情

キーワード　コンストラクションマネジメント、マネジメントシステム、プロジェクトマネジメント
連絡先(〒326-8558　栃木県足利市大前町268-1・電話0284-62-0605・FAX0284-64-1061)

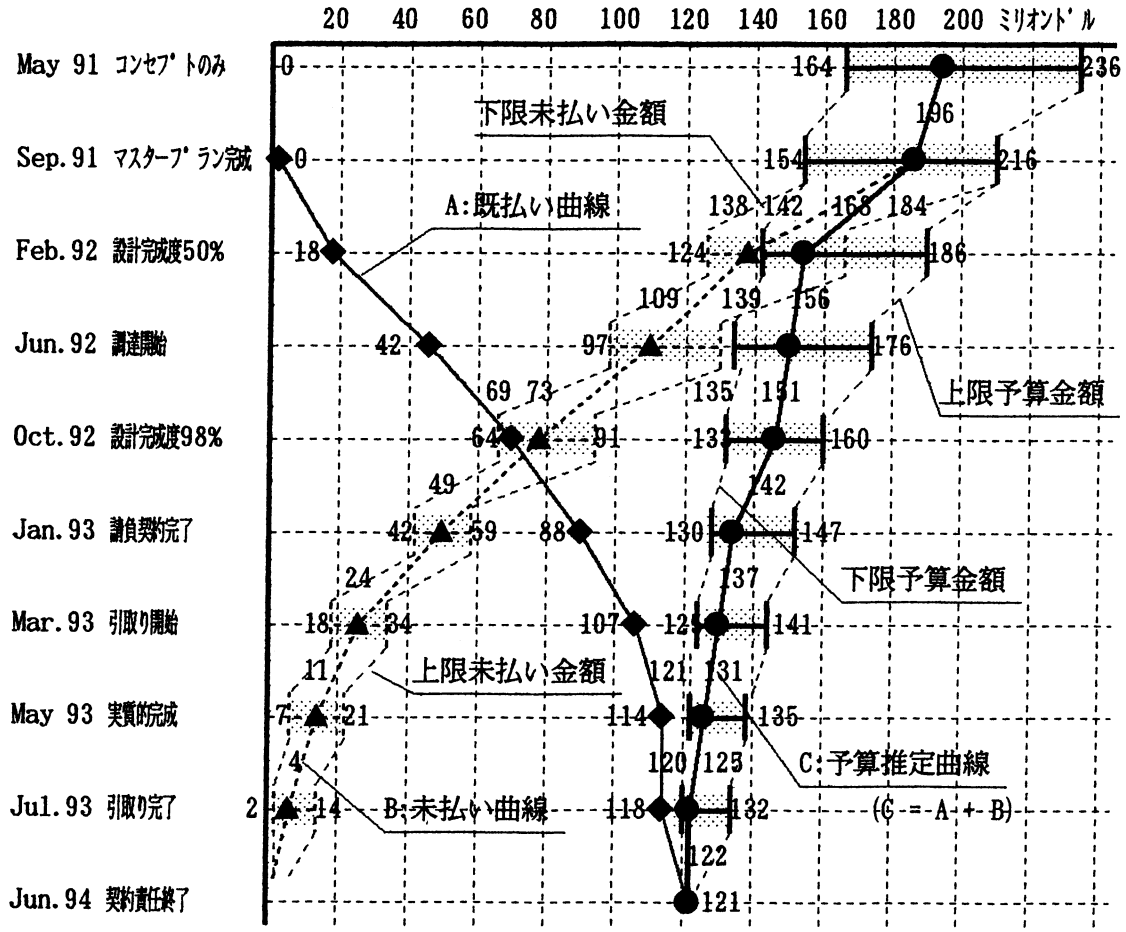
報は、マネジメント実施者と発注者の間で共有し、ガラス張りの状態にある。

（2）代理管理

請負契約は、発注者と請負業者の間で締結される。マネジメント実施者は、発注者の代理として予算管理者の役目を持つ。

3　マネジメント実施者による請負契約の予算管理事例

（図　3）に、筆者が米国において行った予算管理の事例を示す。



（図　3）　CM契約における請負契約の予算管理事例

当初、マネジメント実施者である筆者たちは、予算を 196ミリオンドル、推定誤差の幅をプラス 40 ミリオンドル、マイナス 32ミリオンドル と概算した。発注者がこの段階でCMを採用せず、ターンキーを選択した場合、164 ～ 236 ミリオンドル 範囲の金額で契約の可能性がある。その後このプロジェクトがCMを採用し、進捗に伴って予算金額の推定誤差が縮小していった。最終的に確定した総金額は 121ミリオンドル 。当初の推定金額から、196 - 121 = 75 ミリオンドル が縮減した。CMの採用によるこの縮減は、マネジメント実施者が全段階に関与するVE、段階契約、Open Boxによる発注者とマネジメント実施者の二重の原価管理が介在する緊張感などの効果を指摘できる。一方、ターンキーが採用された場合、75 ミリオンドルの縮減は非常に困難だった、と思われる。その理由に、CMほどVE効果が機能し難い、ターンキーでは個々の外注を早期に確定することを好み段階契約より高めの外注金額に落ちつく傾向が出る、発注者が個々の予算管理に関与出来ない、などが挙げられる。ターンキーではCM契約のようにコスト縮減効果が発注者に還元されず、請負業者への還元もCMの際の縮減額以下にとどまる可能性が大きい。

おわりに

発注者は、CMの採用によりコスト上のメリットを享受できたことに、満足した思われる。