

CM方式導入における主体間の意識構造分析

北海道大学大学院工学研究科 正会員
北海道

○高野伸栄
小倉正三

1. はじめに

わが国の建設生産・管理システムは、施工に関する業務を包含して総合工事業者に請け負わせる一括発注方式（一括請負方式）が多く用いられてきた。しかし、発注者をとりまく経済環境が激変し、透明性の向上やコスト縮減を求める声が高まる中で、新たな建設生産・管理システムであるCM方式（コンストラクションマネジメント方式）へのニーズが生まれており、一部の民間工事では大手のディベロッパーを中心にCM方式の活用が始まっている。

2. 研究の目的

現行の公共事業の執行形態における発注者・受注者間の問題を明らかにするとともに、CM方式を公共事業に導入する場合のメリット・デメリットについて、主体間の意識調査を行う。またCM方式導入の鍵となるCMR（コンストラクションマネージャー）に求められる資質・能力について、発注者・ゼネコン・コンサルタント、三者の意識を調査し、明らかにする。

3. CM方式とは

CM方式（コンストラクションマネジメント方式）とは、発注者の補助者であるCMR（コンストラクションマネージャー）が、発注者の利益を確保する立場から、設計・発注・施工の各段階において、設計の検討や品質管理、工程管理、コスト管理などの各種マネジメント業務を行うものである。

CM方式では、従来の一括発注方式において、設計業者、発注者、元請業者（総合工事業者）がそれぞれに担っていたマネジメント業務を発注者側で実施することとし、CMRが発注者を補助して発注者側のマネジメント業務を担い、発注者からフィー（報酬）を得る。この場合、施工については、発注者がCMRの助言を踏まえ、工事種別ごとに分離発注を行い、表1の契約をそれぞれ発注者と結ぶ。

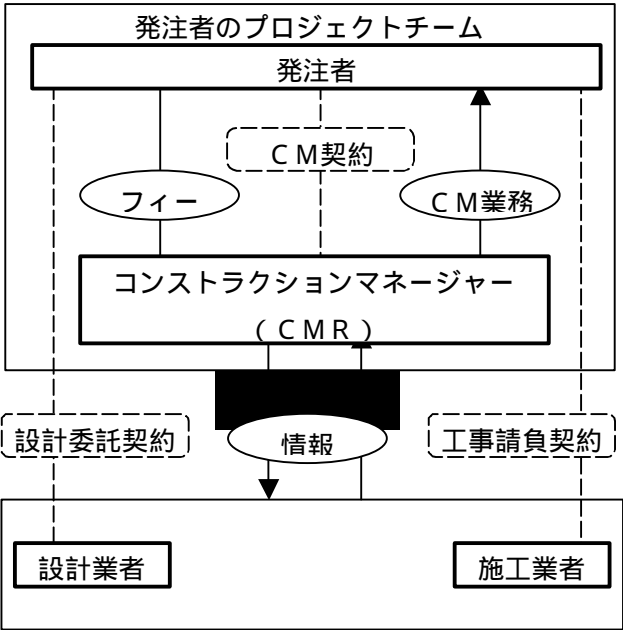


図1 CM方式の概念図

表1 CM方式における各種契約

CM契約	資格、能力、業務提案書などに対する客観的な選定基準による公募方式によりCMRを選定する。CMRは対象の工事内容、マネジメントの業務内容、工事完成に関するCMRが負うリスクに見合うフィー（報酬）を発注者から得る。
設計委託契約	CMRによる設計業者の評価や助言をもとに、発注者が工事種別ごとに分離発注し、入札により設計業者を選定する。
施工請負契約	CMRによる施工業者の評価や助言をもとに、発注者が工事種別ごとに分離発注し、入札により施工業者を選定する。

表2 CMRの業務内容

設計・発注アドバイス	設計図書のチェック、発注区分・発注方式の提案など、設計・発注段階においてCMRが発注者を支援する。
コストマネジメント	概略設計段階での工事費の算出、工事費の分析、請求書の技術的審査、コストの実費計算など、コストマネジメントの全部または一部をCMRが行う。
施工マネジメント	施工図の審査、施工業者間の調整、品質管理、工程管理などの監督業務の一部または全部をCMRが行う。

キーワード CM方式、CMR、公共事業、発注方式

連絡先〒060-8628 札幌市北区北13条西8丁目 北海道大学工学研究科 TEL 011-706-6205/Email shey@eng.hokudai.ac.jp

CMRの主なマネジメント業務の内容は表2のとおりであり、発注者とのCM契約を結ぶ際、具体的に定める。CMRは発注者の利益を守ることが最大の任務であり、高い倫理性が要求されるとともに、原則として設計業者・施工業者から独立的な立場にあることが求められる。またCMRには、十分な経験や高度な専門性が必要である。このように、CMRには多くの資質や能力が求められ、CMRの選定が、公共事業におけるCM方式導入の鍵となる（図1）。

4. アンケート実施概要

（1）アンケート調査の目的

現在、公共事業へのCM方式導入に関しては国主導で行われている。そこで本アンケートでは、発注者・ゼネコン・コンサルタントを対象に、同等の内容でアンケートを行うことにより、主体間でどのような考えの差があるのかを調査する。

（2）アンケート調査の送付先と回収率について

アンケート調査書の送付先、送付数、回収率は表3に示すとおりである。

表3 アンケートの回収率

	送付数	回収数	回収率(%)
発注者	300	196	65.3
ゼネコン	300	139	46.3
コンサルタント	100	62	62
合計	700	397	56.7

5. アンケートの集計と評価

（1）現行の公共事業の執行形態

現行の公共事業の執行形態を変えなくてはならないと主体間で意見は一致し、主体間のコミュニケーション不足が深刻で、今後、主体間を円滑に結びつける媒介となる存在が必要あると言える。

（2）CM方式の認知度やCM方式に対する取り組み

発注者やゼネコンに比べ、コンサルタントが公共事業へのCM方式導入に関して積極的であると言えるが、しかし公共事業へのCM方式導入は先行きが見えないということから、全体的にはすぐに導入すべきだとは言えない現状である。

（3）公共事業にCM方式を導入した場合の得失

発注者のデメリットとして「責任の所在が不明確」があったことは、CM方式導入にとって大きな問題である。そもそも「責任の所在を明確にし、工事の透明化を図ることができる」ということが、CM方式の特徴である。

（4）CMRに求められる資質・能力

CMRに必要な資質・能力の重要性の順位は発注者、ゼネコン、コンサルタントの間で完全に一致し、1位：技術力、2位：倫理観、3位：公平性、4位：対応力、5位情報力、6位資本、7位：地域性、という結果であった。CMRにはどの業種が母体となるのが最も有効であるかということについては、発注者は「公益法人」、ゼネコンは「ゼネコン」、コンサルタントは「コンサルタント」というように、主体間で大きく意見が分かれる結果となった。ゼネコン、コンサルタントは今後、CMRとしての業務に取り組みたいと考えているという結果が出た。

6. おわりに

本研究より以下のことがわかった。

- ・ 発注者、受注者ともに現行の公共事業の執行形態を変える必要性を感じており、主体間のコミュニケーション不足は深刻で、媒介となる存在が必要である。
- ・ 公共事業へのCM方式の導入について、今後、責任の所在を明確に制度化するなど、CM方式導入に対する見通しをはっきりさせる必要がある。
- ・ CMRの資質・能力の重要性については、主体間で差はないが、具体的な選定に関しては、各立場で意見が異なり、選定方法の確立が今後の課題である。

なお、本研究においては北海道土木技術会建設マネジメント研究委員会等の発注者及び建設業界の方々との議論から多くの示唆を得た。ここに記し謝意を述べるものである。