

コンストラクションマネジャー(CMr)の選定思想

勤務先 足利工業大学
 会員種別 フェロー会員
 講演者名 小林 康昭

1. はじめに

わが国に、コンストラクションマネジメント(以下、CM)の導入が期待されて久しい。米国ではCMが発注機関の肥大化を抑え経費節減に有効性を認めている。わが国の発注機関が置かれている現状は、米国でCMが活用され始めた状況に酷似している。わが国でもCMへの期待は更に高まるであろう。CMの運用には適切なマネジメント実施者(以下、CMr)の選定が不可欠である。米国の実態をもとに、その選定の基本的な思想を考えてみる。

2. CMrの選定思想

CMr選定の基本的な思想は、CMrに補完機能を求める場合と代替機能を求める場合に、二大別される。補完機能とは、CMrが発注機能を補完することを意味する。代替機能とは、請負契約システムで代表される従来の建設生産システムの機能をCMrが代替することを意味する。

2・1 補完機能を目的とする選定

発注機能を補完するCMrは、発注者の一員としての役割を期待される。このCMrの選定は、発注者が、従業員や部下を雇用するのと、同じ思想である。補完機能のCMr選定は、個人雇用の契約に通じる。

2・2 代替機能を目的とする選定

一方、代替機能を求められるCMrは、発注者と請負契約を締結する一方の当事者になる。このCMrは、建設工事の請負契約者の立場に立つ。代替機能を求めるCMr選定は、請負業者の選定に通じる。

3. 個人の雇用契約の仕組み

米国企業が備える雇用契約標準約款によると、企業は、まず採用者に与える仕事の種類、期間、量、水準などを定める。水準とは、仕事の質に対応する採用者の階層や格で、Project Manager、Manager、Senior Engineer、Assistant等を指す。その時点で給料他の待遇が決まる。企業は、仕事の内容、雇用条件、勤務規則、応募者が備えるべき実績、経験、経歴などの水準を告示する。告示を見た希望者が応募する。定員以上の応募者があれば、企業はその中から質的水準を比較して選定する。応募者の金銭提示で選定するわけではない。先に仕事の内容と金銭的条件があり、質的水準で選定されることが特徴である。

4. 請負契約者の選定と手順

代替機能を目的とするCMrの選定思想の請負契約の例として、米国の標準的な請負契約の競争入札を取り上げる。発注者側は、まず発注する仕事の内容を決める。ついで、その仕事の履行条件(工期など)を決める。そして発注者は入札の告示を行う。その告示を見て希望者が応募する。州政府の例では、入札資格を制限しない、入札資格に条件をつける、全員に入札させて入札後に最低価格者のみ資格審査を行うなどの場合がある。落札は価格が決め手になる。先に仕事の内容と質的条件があり、金銭的条件(発注者に最も有利な価格)で選定される(競争する)ことが特徴である。

5. 雇用契約と請負契約の相違

5・1 雇用契約の仕組み

金銭的条件が先に確定している選定過程に加え、雇用される者は契約で決めた報酬を受ける役務提供者であることが特徴である。雇用者は、リスク負担者(Risk Taker)としてリスクを負担することで利潤にありつくか

キーワード CM、コンストラクションマネジメント、建設マネジメント、公共工事

連絡先 (所在地〒326-8558 栃木県足利市大前町 268-1・電話 0284-62-0605・FAX0284-64-1061)

損失をこうむるが、役務提供者は、契約で決めた水準の役務を提供すれば、業績変動によるリスクを負担せずに、契約通りの報酬を保証される。

5・2 請負契約の原理

一方、請負契約の原理は、金銭的条件が最後の決め手になる選定過程に加えて、発注者がリスクを受注者にもリスク分担(Risk Sharing)させることを特徴としている。請負契約者は、発注者に求められる水準のサービス提供に伴う事業リスクを負担することで、事後に利潤が決まる。

6. 価格依存と非価格依存の問題

6・1 価格依存の競争原理の構造

価格依存とは、価格を競争原理にする方法で、金額が大きな比重を持つ場合に採用される。これは請負契約の業者選定の原理であり、代替え機能を目的とするCMrの選定思想になる。

6・2 非価格依存の競争原理の構造

非価格依存は、金額が占める比重が小さい上に、提供する役務の水準が成果に大きな影響を及ぼす場合に採用される。雇用契約の思想はこの非価格依存であり、品質依存と言い換えることもできる。

7. 市場取引と相対取引

CMrの選定過程を、取引行為として捉えてみる。売買や取引には、市場取引（あるいは競争売買取引）と相対（あいたい）取引がある。CMr選定に与える取引原理の影響を考えてみる。

7・1 市場取引の原理；競争性

市場取引は、価格、品質、サービスなどの取引条件が先にあつて、取引相手をあとから決める。先に決めている条件に対して、市場原理が働いて自由競争の勝利者が取引相手となる。自由競争原理が働く市場取引では、取引条件次第で、相手が自由に変わり、短期的な取引となる。

7・2 相対取引の原理；相対性

一方、相対取引は、特定の取引相手を先に決め、価格、品質、サービスなどの取引条件を、あとから双方の納得づくで決める。先に取引相手を決める相対取引は長期・継続的になり、相手が固定され易い。

8. 各機関のCMr選定事例と特徴

米国の各機関が重視する選定思想は、補完機能と代替え機能の間にあり、双方の性格を含んでいる。その傾向を(表-1)に示す。各機関が、自由競争原理の「競争性」、価格競争力の「価格依存」、リスク負担の「代替え機能」のどれかを挙げながら、競争入札のように、この3点すべてを求めるところはない。

(表-1) CMr実施者選定の原理

		取引原理	依存対象	重視機能
A	S C E	競争性	品質・価格	補完機能
G	S A 公 開	競争性	品質・価格	補完機能
	随意契約	相対性	品質・価格	補完機能
A	G C	競争性	品質依存	補完機能
A	I A	競争性	品質依存	補完機能
C	M A A	競争性	品質依存	補完機能
最高限度額保証型		相対性	価格依存	代替え機能

9. 選定の時期

CMrにとって、出来るだけ早期からプロジェクトに参画することが望ましい、とされている。そのことで、プロジェクトに対する理解が深まり、その後のプロジェクト運営に好影響をもたらし、プロジェクトの成功につながる、とされている。