

建設コンサルティング業務の市場構造モデルに関する探索的研究

(株) 建設技術研究所 正会員 ○中島 裕之
高知大学 正会員 二宮 仁志
高知工科大学 正会員 渡邊 法美

1. 背景と目的

人口減少・少子高齢化社会の到来を迎える中、地方自治体の都市政策・施策形成過程において、都市・まちづくり、地域再生・定住促進、商店街活性化に係る調査・計画・支援等、都市分野におけるコンサルティング業務（以下「都市コンサル業務」）は重要な位置を占めている。都市計画マスタープラン、立地適正化計画、住生活基本計画、都市再生整備計画、社会資本総合整備計画などはその一例である。

しかし、この業務従事者の中には、「生きがいを感じられない」と離職する者が少なくない。生きがい低下の原因と向上方策を早急に解明・検討する必要があると考えられる。

本稿はその第一歩として、実務者ヒアリングを通して、当該業務の特性とコスト構造に関する他建設コンサル業務との比較分析・考察を目的とする。

2. 建設コンサル業務と都市コンサル業務の市場構造の相違

建設コンサル業務は河川、砂防、道路、港湾など様々であるがここでは河川をイメージする。

1) 発注機会

都市コンサル業務はまず発注者が地方自治体なので約 1800 団体ある。担当課は都市計画課や建設課、住宅課などであり、「まちづくり」という観点から企画課、商工課などからの発注もある。自治体単位でみると、構想等上位計画レベルの案件を多数担当する部署は少ないため、発注は計画的・継続的でなく、散発的になりがちである。アンケート調査、交通量調査などの役務業務ではなく、政策検討に関する業務は、自治体の幹部や財政サイドからは行政職員によって検討すべきものとされることが多いため、担当課の発注意欲があっても予算化されないこともある。

建設コンサル業務は、発注者が施設管理者であり、発注者、担当課数も限られている。

2) 業務の継続性

都市コンサル業務のうち上位計画策定業務は、特定の公共施設整備事業推進を計画に位置づける。次の段階として公共施設整備の計画・設計業務が想定されるが、土木・建築の設計は計画策定の技術とは全く異なり、同じ企業に継続して随意契約する理由に乏しいため、新たに競争入札等で調達する。

また施設整備事業も、用地取得や予算の問題から、すぐに実現化するとは限らないため、都市コンサル業務担当部門とは別に道路設計や建築設計の部門を持つ企業であっても、継続的に受注機会を得られるわけではない。

さらに地方自治体には業務評価制度がないため、ある自治体の発注担当者が受注者に満足したとしても、他の自治体に評価が伝えられない。要するに都市コンサル業務は「単発」で終わる傾向が強い。

土木分野、例えば河川では河川計画に複数の事業を位置づけ、引き続き各種施設の基本設計、詳細設計等が複数発注される。計画策定を受注した企業はその河川について情報が蓄積されているため、価格面でも提案面でも他社より優位にあり継続性が高い。また業務評価制度もあるため、良質な成果を残せば、その評価が他の発注者にも波及しやすい。

3) 価格

都市コンサル業務の成果品は報告書・計画書であり、その内容は基本的には平易な文章で構成されるため、一見すると誰でもできるようなものである。そのため、前述のとおり行政職員だけで作成可能と財政サイドでは判断するため、予算額が抑制される傾向にある。

また、発注機会が乏しいことから発注担当者にとって業務の内容を想定するのが難しいため、業務量の見積が難しい。積算基準もないことから、価格形成にあたり、事前の見積依頼が重要となる。見積依頼においても「〇〇を検討する」といった業務内容となっていることから、受注者側も積算が難しく、各社の見

積額も幅が大きい。さらに発注時は競争入札かプロポーザルであるが、競争入札においても最低制限価格がない場合も多く、価格の下落が激しい。プロポーザルにおいても業務量をより多く受注者側から提案する傾向があるため、業務量と価格のアンバランスが発生しやすい。契約額は 300 万円から 1000 万円程度となることが多い。

建設コンサル業務は、特に発注者が国の場合、地方自治体より予算が確保しやすいため、契約額が 1000 万円を下回ることは少ない。

3. 市場構造のモデル化

1) モデル化

前項の考察に基づき、発注の特性を整理する。

都市コンサル・・・多数・ランダム・小規模・単発
建設コンサル・・・特定・計画的・一定規模・継続

この市場構造の違いを、光のイメージに例えると、都市コンサル＝フラッシュ（ランダムに点滅する光）、建設コンサル＝ビーム（特定箇所から発せられる連続する光）といえる。時間軸を考慮したものが図 1 である。

2) ビームモデル（建設コンサル分野モデル）

建設コンサル分野のビームモデルは特定の発注者から継続的に受注できる確率が高いため、発注者・受注者の間で高い信頼性が形成されるとともに、一つの業務での採算性に拘るよりも、より高い品質を目指そうとする意欲が働きやすい。また類似業務の発注者も限定されるため、受注企業にとっては営業情報を入手しやすい。

3) フラッシュモデル（都市コンサル分野モデル）

都市コンサル分野のフラッシュモデルは、いわば「いつ、どこで発注（発光）されるか、わからない」ということに特徴がある。価格も小規模で業務も連続しないため、弱い光があちらこちらでランダムに点滅する状況といえる。当然ながら、発注－受注の関係も一時的なものであり、双方の高い信頼性と高品質を目指す努力は生まれにくい。

4. まとめ

ビームモデルは光の発信点が明確であり幅も狭い「お得意様」市場だが、フラッシュモデルはまったく見通しが立てられない「一見さん」市場である。市場

構造の違いは生産性だけでなく、発注者・受注者双方の信頼性や、技術向上のインセンティブ、技術者のモチベーションに影響すると思われる。本稿では探索的調査でありヒアリング対象者も数名にとどまるなど限られた情報での分析結果であった。今後、調査対象・範囲を拡げ情報収集を行う予定である。本研究はこれまで研究対象とされなかった建設関連業としての建設コンサルタント業を構造的に分析することの第一歩として市場構造の分析に着手したものであり、今後は、技術者が「生きがい」「モチベーション」を喪失するリスクのモデル化について、市場構造や調達方式の観点から検討したい。

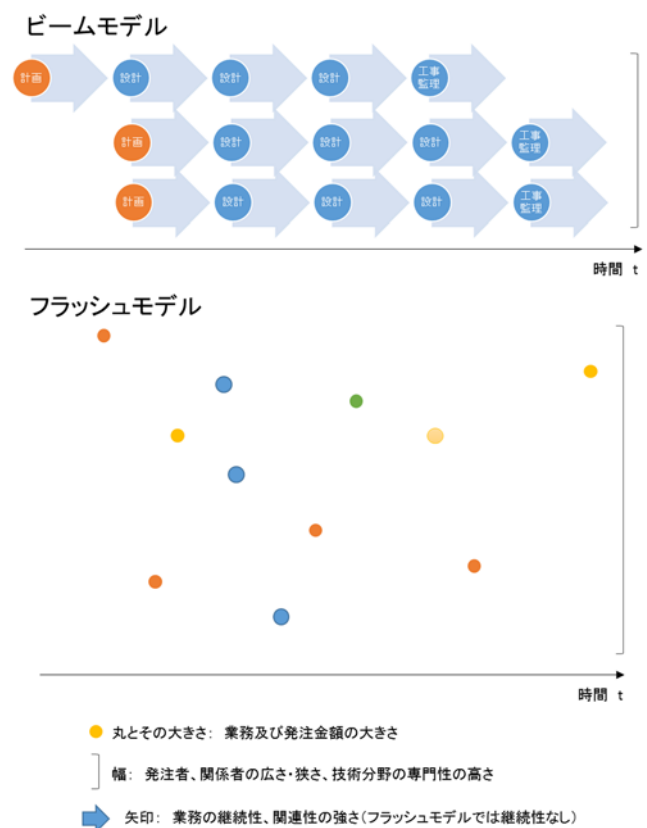


図 1 2つの市場構造の光モデル

参考文献

1) 二宮仁志, 渡邊法美: 地方公共工事における総合評価方式の特性と入札・契約制度改革に関する一考察, 土木学会論文集 F4 (建設マネジメント) 特集号, Vol. 67, pp. -, 2011.

キーワード: 市場構造、コンサルティング、都市
連絡先 : 〒026-0031 岩手県釜石市鈴子町 12-7