

自治体発注者支援としての技術顧問制度について

能登屋 章¹・大丸 隆¹・寺井 和弘²

¹ (株) 建設技術研究所 マネジメント事業部 (〒103-8430 東京都中央区日本橋浜町三丁目21-1)

² (株) 建設技術研究所 社会システム部 (〒103-8430 東京都中央区日本橋浜町三丁目21-1)

平成17年度に施行された「公共工事の品質確保の促進に関する法律」では、公共工事の調達において発注者が果たすべき責任を全うするために、必要に応じて「発注者支援」を活用するよう努めなければならないと謳われている。A市では発注者支援を活用する環境整備の一環として、市職員が必要に応じて専門知識を有する技術者のアドバイスを活用することができる「技術顧問制度」を創設し、公共事業の効率的かつ効果的な執行が図られている。

本論は、発注者責任に対し積極的な取り組みをしているA市の「技術顧問制度」を紹介するとともに、顧問契約における支援実績に基づいて、更なる活用効果を図るための運用上のあり方を示すものである。

キーワード：技術顧問，発注者支援，発注者責任

1. 背景

公共事業の執行は、計画段階から設計・積算段階、施工段階、そして運用段階に至るまで広範囲にわたり、その中で発注者は「公正さを確保しつつ良質なモノを低廉な価格でタイムリーに調達する」とともに、執行プロセスの透明性とアカウンタビリティを確保する等の責任を有している。

現在、この発注者としての責任が問われており、これを全うするうえで、以下のような課題が挙げられている。

- ・ 財政面から発注者職員の量が不足
- ・ 難易度の高い工事等における発注者の技術力不足
- ・ 支援者を導入する場合のルールが未整備

また、発注者側の能力も、受注者側の能力も千差万別であるにもかかわらず、甲乙関係が一つしかない契約社会が公共建設生産システムで成立し得たのは、図-1 に示すような甲乙の相互補完という社会的約束（ルール）があったからである。すなわち甲乙協力して市民に良い品質を提供してきたと言える。しかし、いろいろな貸し借り関係が「癒着」といわれ許されなくなってきた。

以上の背景から「公共工事の品質確保の促進に関する法律」（平成17年4月制定）が施行され、公共事業に対する品質向上のための発注者責任が、これまで以上に求められるようになった。

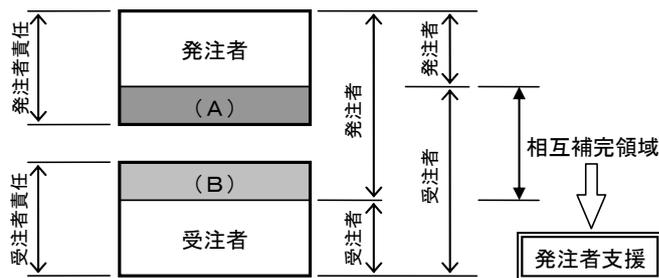


図-1 発注者と受注者の相互補完関係

この法律では、図-1 における相互補完領域を発注者の責任において明確化するために、「技術力の優れた業者の選定」（11-14条：総合評価落札方式の適用）と「発注者支援の活用」（第15条：発注関係事務を適切に実施することができる者の活用）を義務づけた。

2. 技術顧問の概要

(1) 技術顧問制度の定義について

自治体には、従来から法律顧問や政策顧問はあったが建設技術に関する顧問制度はなかった。ただし、建設技術全体ではないが、個々のプロジェクトにおいては、設計コンサルタント、ゼネコン等が技術的アドバイスを無償（営業的に有利）で発注者に提

供し、顧問的な役割を果たしてきた経緯はある。

この仕組みは、戦後 50 年に及ぶ社会資本整備においては相互補完制度として、それなりに機能し成果を収めてきたと言える。しかし、昨今の公共工事を取り巻く社会情勢においては、事業執行の透明性が課題となり「発注者支援」制度の具体化が必要とされてきている。

「技術顧問」制度は、この発注者支援の仕組みとして、建設系技術業務全般に亘ってアドバイス等を行うもので、CM制度をさらに進めた「発注者支援制度」であるといえる。（図-2 参照）

(2) 技術顧問制度の業務内容

技術顧問制度とは、対象となる業務を特定せずに年間の顧問契約により発注者が要請するすべての業務を対象にして、建設工事の事業化から設計、施工、維持管理にわたる専門技術や制度に関する指導、助言、技術提案および技術や制度に関する研修会の実施を業務内容とするものである。

顧問契約においては次の事項が規定されており、通常の調査・設計業務等の委託契約や工事とは異なり、委任的契約内容となっている。

【技術顧問実施要項】

技術顧問は次の事項について、市の要請に応じ、指導、助言、支援等を行うとともに、市に対し必要に応じて情報提供、提案等を行うものとする。

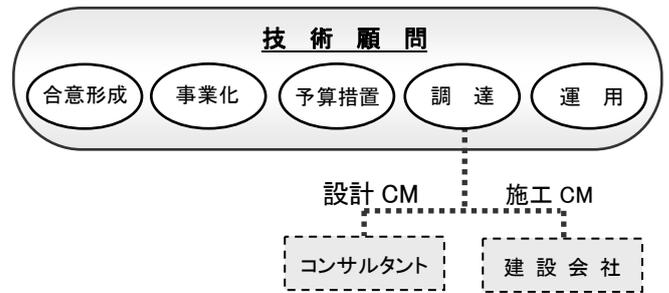
- ・市の発注する建設工事に関すること（計画立案から完成検査までの全般を対象とする。）
- ・建設工事に係る専門技術に関すること。
- ・建設工事に係る入札及び契約に関すること。
- ・受注業者の選定に当たっての審査、調査又は評価に関すること。
- ・公共事業に係る新たな事業手法の導入に関すること。
- ・技術者研修等への講師の派遣に関すること。
- ・建設工事に係る各種管理システムに関すること。
- ・その他技術顧問からの技術支援又は技術提案を受けることにより、公共事業の効率的、効果的な執行に対する効果が期待できる事項

これにより、技術顧問の業務としては大きく「技術支援」、「行政（制度）支援」、「講師派遣」に分類することができる。

a) 技術顧問の業務分類

① 「技術支援」

市の発注（予定含む）する個別の建設工事に対して、要請に応じて、「助言」「指導」「情報提供」「技術提案」のいずれか、あるいは複数



【 CM よりも幅広いライフサイクルに亘る建設行政の支援 】

図-2 技術顧問のサービス範囲

の対応を行う。

② 「制度支援」

公共事業に係わる新たな事業手法に関して、市の要請に応じて、「助言」「指導」「情報提供」「技術提案」のいずれか、あるいは複数の対応を行う。

③ 「講師派遣」

市の職員、関係業団体および市民に対して、公共事業に係わる制度、技術、発注者責任（説明責任を含む）、合意形成等のテーマによる講習会へ講師を派遣する。

b) 技術顧問の支援区分

「助言」「指導」「情報提供」「技術提案」の定義と支援内容は以下のように整理している。

① 「助言」

- ・インプットは技術支援要請書および必要に応じて関連資料による。
- ・アウトプットは案件に対する基本的な対応方針を口答あるいは文書にて回答する。
- ・メールや電話等の対応が良い。

② 「指導」

- ・インプットは技術支援要請書および関連資料であり、必要に応じて現地立会する。
- ・アウトプットは案件に対する対応方針を文書にて回答する。
- ・技術顧問は必要資料の収集および回答時に必要に応じて来庁、打合せを行う。

③ 「情報提供」

- ・インプットは技術支援要請書および必要に応じて関連資料による。
- ・アウトプットは関連する参考情報を文書にて提出する。
- ・技術顧問の来庁は不要。

④ 「技術提案」

- ・インプットは技術支援要請書および関連資料であり、必要に応じて現地立会する。
- ・アウトプットは具体的な解決策につながる代替案文書にて回答する。
- ・技術顧問は必要資料の収集および回答時に必要に応じて来庁、打合せを行う。

(3) 技術顧問制度の運用方法

A市では技術顧問制度を実践するにあたり、技術顧問制度の実施要領を定め、職員がサービスを受けるための手順・手続き・様式を詳細に定めている。

技術顧問の活用については、要請する内容に制限があるわけではなく、市職員は担当する業務を実施する上で技術的課題等に直面した場合、気軽に要請できる仕組みとしている。

技術顧問サービスの実施手順を図-3に示す。

(4) 技術顧問の実施体制

技術顧問契約における業務は、多種多様な技術範囲にわたり、個別の相談における業務担当者は、その内容により、顧問としての能力を有した技術者が対応しなければならない。

幅広い建設技術に対して満足のいくサービスを提供するためには、技術顧問契約業務の担当者は窓口としてマネジメント的振る舞いをはたし、個別の相談における業務に対して、依頼内容をよく確認し、適切な人選を行うことが必要である。そして、総合コンサルタントの技術者全員が各専門分野における顧問として、発注者（顧客）の抱えている個々の課題や問題点等に対し、タイムリーに最適な指導・助言等の支援を提供する。このような全社の技術を結集した支援体制が必要である。

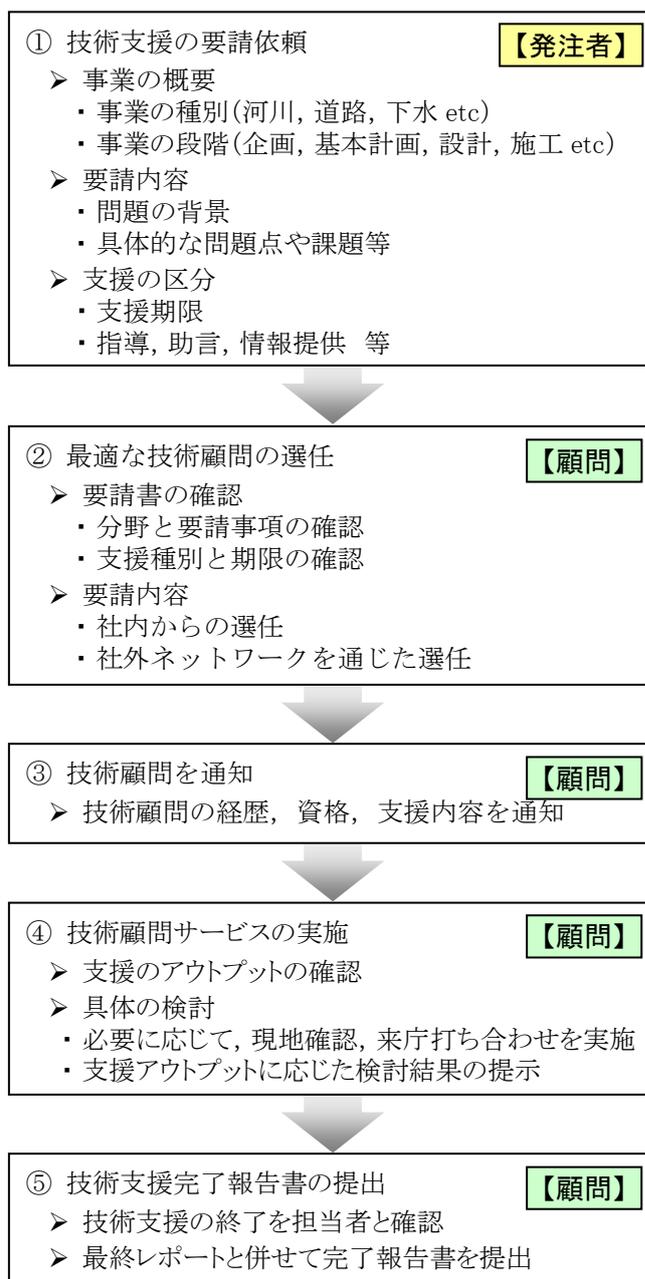


図-3 技術顧問サービスの実施手順

3. 技術顧問制度の導入メリットと対応実績

(1) 技術顧問制度導入のメリット

技術顧問制度に対する評価結果から、本制度の効果として大きく次の4点が確認できており、本制度の導入・展開が発注者責任を果たす上で有効な手段であることが認識できる。

- ① 公共工事のコスト縮減
 - ・技術面・制度面での助言, 技術提案等を採用することにより, コスト縮減が期待できる。
- ② 公共工事の品質確保
 - ・設計（構造計算や適用工法）, 施工管理手法に対する助言, 技術指導により, 第三者的な立場からのチェック機能が働き, 公共工事の品質が

確保できる。

- ③ 職員のサービス水準, 技術レベルの向上
 - ・必要な時に, 必要な技術情報や提案をタイムリーに受けることにより, 職員の負荷が軽減されるとともに, 本来必要とされる行政サービスに注力できる。
 - ・職員研修や技術顧問制度の運用過程において職員の資質向上が期待できる。
- ④ 制度改革に向けた法令遵守, 説明責任の向上
 - ・発注者と受注者の相互補完関係からの脱皮, 役割分担の明確化が求められている中で, 技術顧

問を発注者と受注者の境界に位置づけることにより、公共調達過程における透明化を図ることができ、発注者としての説明責任を果たすことができる。

(2) 技術顧問の対応実績

A市技術顧問制度における技術支援等要請案件の件数は表-1に示すとおりであり、例年20件前後の要請が出ている。

平成17年度に実施した主な要請内容は以下のとおりであるが、建築系の技術支援も含まれており、幅広いジャンルにわたるサービスが必要である。

- ① 公共工事のコスト縮減に資する支援
 - ・橋脚耐震補強の施工方法に関する指導・助言
 - ・学校施設の耐震工法選定に関する指導・助言
- ② 公共工事の品質確保に資する支援
 - ・橋梁下部工の設計照査
 - ・橋梁設計の考え方に関する指導・助言
 - ・浮桟橋構造案の妥当性に対する指導・助言
 - ・道路付帯構造物の基礎構造に関する指導・助言
- ③ 公共サービス水準の向上に資する支援
 - ・橋梁の補修に関する指導・助言
 - ・景観的舗装に関する材料やアイデア等の提案
 - ・既存擁壁の保存に関する指導・助言
 - ・「事業用定期借地権」手法による整備検討支援
- ④ 法令順守・説明責任の向上に資する支援
 - ・新たな事業手法導入の事例に関する情報提供
 - ・品確法に関する職員研修
 - ・施設管理のあり方と再生技術に関する職員研修
 - ・都市計画の廃止見直し事例の情報提供
 - ・行政管理責任に関する指導・助言

4. 技術顧問制度の課題

(1) 技術顧問料のあり方

この制度の「新しさ」は、人工による契約ではなくサービスの質によるところにある。すなわち、技術顧問業務を委託されたコンサルタントは技術職員を一日いくらで提供するのではなく、サービスを提供するため5~6種の専門家を集めなくてはならない。求められるサービスに対して、どのような専門家を組み合わせるかが、ノウハウとなる。

フィービジネスとは、代理人を雇った人の「ありがたさ=満足度」を基本としており、定価はないものとする。

したがって、「技術顧問」制度は、多種多様な技術的分野におけるサービスであることから、細か

表-1 技術顧問の支援実績

種別	件数				対応	
	H14	H15	H16	H17		
技術支援要請	助言	5	4	9	3	対応方針の回答
	指導	2	8	5	6	対応具体策の提示
	情報提供	—	3	3	4	関連情報の収集・提示
	技術提案	6	1	2	1	具体的代替案の提示
小計	13	16	19	14		
講師派遣	2	2	5	4	VE, CM, アセット, 新たな入札契約 他	
その他	1	1	—	1	庁内研究会への参画 他	
合計	16	19	24	19		

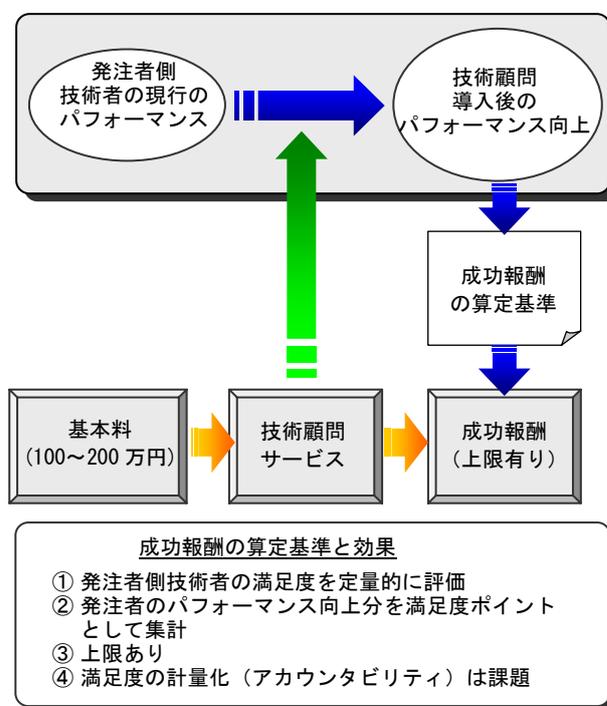


図-4 成功報酬の算定と効果

な仕様書の基に業務を行うわけではなく、年間を通した顧問契約の中で、必要に応じて提供したサービスについて発注者が評価した「満足料」を支払う制度といえる。

発注者が真に価値のあるサービスを受けるためには、サービスを提供する側（顧問側）にもインセンティブが働く仕組みが必要であり、成功報酬の基準を整備することが望まれる。

前述のとおり、技術顧問料は作業の対価ではな

く、支援を通して得られた効果の対価あることが理想であるが、支援効果については当初契約時ではわからないため、年間固定額を技術顧問料として設定しているのが現状であり、効果が顕著な場合は報酬を追加することが契約書に明記されているが、

- ・ 定量的な効果の評価が困難なこと
- ・ 効果の発現時期が事業完了後の場合が多いこと
- ・ 単年度予算制度や議会承認等の必要性

等により報酬の支払い基準を確立することが難しいのが実態である。

(2) 技術顧問の活用促進

技術顧問制度による効果の発現を拡大していくためには、職員の積極的な技術顧問制度の活用を促進していく必要がある。

制度の活用については気軽に利用できるように運用手順を定めているが、顧問契約料の予算的な懸念から支援要請に踏み切れない職員が少なくない。以上のことから、運用上のヘルプデスクや簡易な相談窓口のサービスにより活用促進を図っていくことも必要であると考えられる。

技術顧問制度の効果的な活用と制度の展開に向けて、発注者が事業段階毎にどんな目的をもって本制度を活用するかを表-2に整理した。

技術顧問の支援範囲を理解することによって、制度活用のタイミングが分かり、より効果的な活用が図られるものとする。

5. 技術顧問制度の拡充に向けて

(1) 技術顧問制度拡充の方向性

次の視点から制度の更なる拡充を図っていくことが考えられる。

- ① 制度の有効活用の視点：

前述の「技術顧問制度の導入メリット」を量的に拡大するために、実施手順を再検討するとともに、技術顧問の係わる業務領域を拡大する。
- ② 透明性、公平性に対する説明責任の視点：

技術顧問の業務領域を拡大していく場合のルールを構築し、競争性、透明性、公平性を担保させる。
- ③ 技術顧問へのインセンティブの付与：

技術顧問の効果については、定量的把握が困難なため、成功報酬の現実性が低い。したがって、成功報酬とは別途、技術顧問へのインセンティブを付与する仕組みを講じる。

表-2 技術顧問のサービス

事業段階	活用目的	
市民ニーズ	事業化まで	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市民ニーズを把握する ・ 事業の合意形成を図る ・ 市民と情報を共有する
	設計/用地	<ul style="list-style-type: none"> ・ 地元協議をスムーズに行う ・ 設計に市民の要望を反映する
	工事発注	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市民への説明責任を果たす
	施工管理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 工事中の苦情への対応の方法
	施設共用	<ul style="list-style-type: none"> ・ インフラ利用者の満足度を把握 ・ サービス維持水準を設定
業務改善	事業化まで	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業の経済性評価を行う ・ 事業の代替案の提案を受ける ・ 事業の合理性・妥当性の評価をする
	設計/用地	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設計方針の妥当性を評価する ・ 設計成果をチェックする
	工事発注	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新しい入札・契約制度への対応 ・ 積算基準のない事案の考え方 ・ VE提案等への対応
	施工管理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 各種申請書、調書作成をスムーズに行う ・ 設計変更に対する対応 ・ 現場対応事項の支援を得る
	施設共用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設台帳の整備と活用に対する支援を得る ・ 施設の機能不備・劣化診断への対応
職員の能力向上	事業化まで	<ul style="list-style-type: none"> ・ 企画立案能力を高める ・ 対外交渉の能力を高める
	設計/用地	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設計照査能力を高める
	工事発注	<ul style="list-style-type: none"> ・ 透明性・公平性を確保する ・ 発注者責任を達成する
	施工管理	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施工管理能力を高める
	施設共用	<ul style="list-style-type: none"> ・ 資産運用、経営的センスを身につける

(2) 技術顧問制度拡充の具体的施策案

技術顧問制度拡充の方向性は、技術顧問が関与する業務領域を大きくするとともに、その場のルールや要件を明確にすることにより、透明性、公平性を担保しつつ、技術顧問へのインセンティブにも配慮しようとするものである。

この拡充の方向性に基づき、既往制度の具体的な拡充のポイントは次のとおりである。また、拡充施策として、技術顧問業務の運用の見直しを行った。

① 技術顧問対象事業の選定

- ・ 年度当初に技術顧問の支援を受ける予定の事業を選定する。
- ・ 事業選定にあたっては、技術顧問評価委員会を開催する。
- ・ 基本的に対象事業に制限は設けないものとする。
- ・ 年度中間期において、支援を受ける事業の再調

整を実施する。

- ・対象とする事業の選定要件を明確にする。
- ② 技術顧問非対象事業の定義と取り扱い
- ・技術顧問非対象事業とは、その事業に関連する技術支援を技術顧問側から受けない事業であり、技術顧問側に関連する情報が流れないことを担保する。
 - ・技術顧問非対象事業については、その事業に係わるコンサルタント業務の受注機会を技術顧問会社にも認める。
- ③ 技術顧問の活用範囲の拡大
- ・技術顧問による技術支援の結果、詳細な技術検討や設計が必要となる場合に、技術顧問を活用する条件を明確にする。
 - ・早急なアウトプットが必要であり、かつ軽微な金額で対応が可能な場合は、担当課が技術顧問会社と随意契約を締結することを可能とする。
 - ・別途、委託業務を設計する必要がある場合、地元コンサルタント等による対応が可能と判断される案件については、技術顧問は発注仕様、設計書等の作成支援、業務成果の照査等のアドバイザー業務に関する委託契約を担当課と締結することを可能とする。
 - ・別途委託契約の内容が高度であり、総合コンサルタント会社への委託が適当であると判断される場合、技術顧問会社にも受注機会を認める。

- ・この場合、基本的にはプロポーザル方式により、コンサルタント業者を選定するものとし、提案要請等の作成にあたり、十分な情報公開を行うことにより、技術顧問会社と他の応募者との情報格差が生じないように配慮する。

6. おわりに

公共事業執行システムの変革期を迎えた今日における発注者の責任は多様化している。技術顧問制度は、その責任を全うするための有効な発注者支援制度として位置付けられていくべきである。また、本制度を創設・活用しているA市の発注者責任に対する取り組みは、今後の発注者支援に係わる制度設計のモデルになるものと考えている。

本論では、技術顧問制度の更なる活用効果を高め、展開を図っていくために、運用のあり方について検討した。

具体的な技術顧問制度の拡充に向けたポイントは、①技術顧問対象業務の選定プロセスの導入、②技術顧問非対象事業の定義と取り扱い方法の明確化、③技術顧問の活用範囲の拡大（顧問要請事項から別途委託業務契約の可能性の示唆）の3点である。

今後はこれまでの支援実績および運用上の課題を踏まえ、更なる効果の発現に向けた制度のありかたについて検討を重ねていきたい。