

アライアンス契約の概要と活用に向けた一考察

長谷川 真穂¹・横井 宏行²

¹非会員 建設技術研究所(〒103-8430 東京都中央区日本橋浜町3-21-1日本橋浜町Fタワー)

E-mail: mh-hasegawa@ctie.co.jp

²正会員 建設技術研究所(〒103-8430 東京都中央区日本橋浜町3-21-1日本橋浜町Fタワー)

E-mail: yokoi@ctie.co.jp

諸外国においては、発注者と発注者以外の参画者がチームを組成し、全ての参画者が誠意に基づく合意の下で事業にとって最善な意志決定を行うアライアンス契約が活用されている。本稿では、本方式を先進的に取り組んでいるオーストラリアの運用を整理し、我が国の建設事業における活用の可能性を考察する。

Key Words : Alliance, agreement, Target Outturn Cost, pain gain share, Australia

1. アライアンス契約の出現

アライアンス契約とは、発注者と発注者以外の参画者がチームを組成し、全ての参画者が誠意に基づく合意の下で事業にとって最善な意志決定を行う契約方式である。その発祥は、1970年代のオイルショック以降、企業内での様々な改革を実施してきたBP社の1980年代での北海石油基地建設への適用とされている。^{1,2)}

1980年代のイギリスにおいて建設産業は好況であったものが、1988年に突然の金融引き締め政策により、不況となった。その結果、建設産業において低入札・変更対応アプローチ(a bid low, claim high aproach)がなされたとされている。³⁾

そして、この受発注者間の対時的な関係が起因して、建設産業が非効率的なものとなっていることを分析結果として示したレイサムリポート(Constructing the Team 1994)とイーガンリポート(Rethinking Construction 1998)が発表されパートナーリングが推奨されたがアライアンス契約の適用が進むことはなかったと考えられる。

一方、オーストラリアにおいては、1994年の民間の石油と天然ガスプロジェクトに対する適用開始に続く1998年の公共セクターへの適用開始から10年で100件、250億ドルを超えるプロジェクトで適用されている。⁴⁾

ただ、近年、イギリスにおいてもNEC3の改定版であるNEC4が2017年6月に公表され、NEC3には無かったアライアンス契約が新たに追加されるとともに、土木学会の中で種々の社会資本発注機関が参加しているINFRASTRUCTURE CLIENT GROUPが2015年にアライアンスに関するガイドラインを発表するなど、アライアンスに対する注目度が上がっていると考えられる。

本報告では、公共事業におけるアライアンス契約の適用が多くなされている、オーストラリアにおけるアライアンスの契約方式に関して報告する。

具体的には、オーストラリア政府、Victoria, New South Wales, Queensland, Western Australia州それぞれがアライアンス契約についてまとめた文献等に基づいてオーストラリアにおけるアライアンス契約に関して以下で紹介する。

3. アライアンス契約について

(1) 原則

アライアンス契約の一般的な原則は表-1に示したもので、この原則がアライアンスの契約書条文に規定されている。⁵⁾

番号1~3については、全ての参画者が平等であり、全ての参画者が目的・目標を共有し、発生費用に関しても連帯責任を負うことが原則である事を示しているのが伺える。

番号4~8については、受発注者という対時的な関係ではなく、発注者を含めた一体的なプロジェクト実施チームとしての機能確保のための原則となっていることが伺える。

表-1 アライアンス契約の原則

番号	原則
1	全ての参画者が勝つor全ての参画者が負ける
2	全ての参画者がリスクと報酬について平等
3	全ての参画者による合意とする
4	他の参画者の意見(提案)を非難しない
5	訴訟に頼らない
6	良い成果を得るために、革新的な考えを促進する
7	全ての取引はオープンブックで行う
8	議事を隠さず、オープンで親切的なコミュニケーションを行う

表-2 選定基準の例

番号	選定基準
1	技術的・財政的・マネジメント能力
2	アライアンスの理解と、アライアンスを行う能力
3	設計と施工の能力と、実行可能なアイデア作成能力
4	チーム編成

表-3 プロポーザルの例

番号	プロポーザルの例
1	計画・設計・施工方法
2	TOC
3	チーム編成
4	リスクの洗い出し
5	Pain/gainの配分
6	製造業者と下請けの選定等

NOPがどちらか一方が損得に偏ることなく、平等に費用負担を受ける事となる。

(5) 請負者の選定方法⁸⁾

a) 価格を考慮しない方式(図-3参照)

①EOI(参加表明書)とショートリスト作成段階

EOIをアライアンス参画希望者が提出し、その中から発注者がアライアンスの参画者のショートリスト(3~5者)を作成する。この場合の選定基準は、表-2のようなものとなっている。

②仮契約段階

発注者が1者を選定し、優先提案者として、プロジェクトに関する表-3の事項等に関する最終プロポーザル策定を行う。

そのプロポーザルに対して、発注者が評価を行い、さらに交渉を行って、内容を詰める。

③契約段階

上記のプロポーザルが合意に達した段階でアライアンス契約を行い、プロジェクトを開始する。

b) 部分的な価格競争の調達(図-4参照)

①EOIとショートリスト作成段階

EOIを参画希望者が提出し、その中から発注者が技術的な評価項目によりショートリスト(2者)を作成する。

②仮契約段階

選定された2者と発注者は仮契約を締結し、対象プロジェクトに関して、部分的なプロポーザルを行う。

2者の内、TOC(価格)を含めた評価基準により1者を選定し、選定された1者は最終プロポーザルの作成を発注者との交渉等を通じて行う。この場合、アライアンス契約に至るまで、優先提案者以外の者も、保留としておくことができる。

そして、最終プロポーザルの作成においては、その費用を支払い、設計などの権利は発注者へと移行させ、非選定業者の設計案等も引き続き使用する事が出来る。

c) 価格競争の調達(図-5参照)

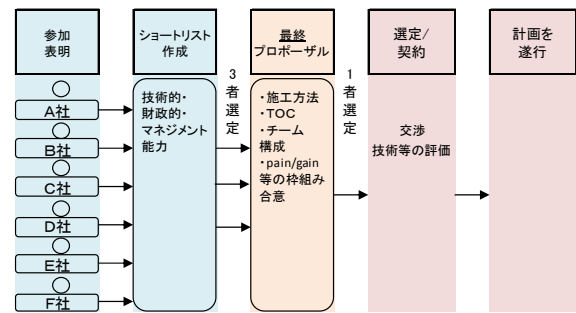


図-3 価格競争が無い方式

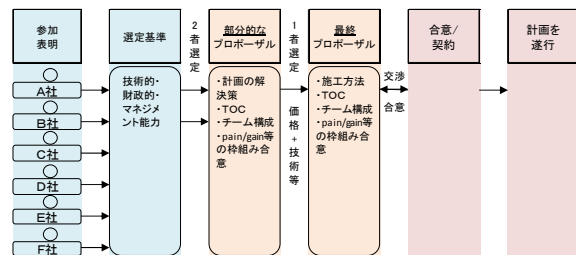


図-4 部分的な価格競争がある方式

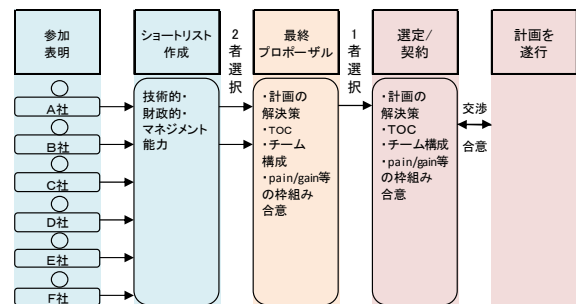


図-5 価格競争がある方式

① EOIとショートリスト作成段階

EOIをアライアンス参画希望者が提出し、その中から発注者が2者)を作成する。この時アライアンスの開発同意を実行する。

② 最終的なプロポーザルの開発

選定された2者は最終プロポーザルを作成する。1者を優先提案者として交渉を行う。発注者がプロポーザルの評価・開発の交渉を行う。

(6) アライアンスの派生⁹⁾

ここまでオーストラリアにおける、典型的なアライアンス契約の内容を紹介したが、典型的なものから派生した形式も出現している。

a) ハイブリッドなアライアンス契約

アライアンス契約の原則を厳密に適用しない方式も適用されている。

- ・最終的に全員合意を行わない
- ・参画者それぞれにリスクを割り当てる
- ・発注者もしくはNOPの利潤・損失の上限設定
- ・計画の最終成果について、施工者が責任を持つ
- ・紛争禁止の例外を設ける(非発注者のミスによる再

工事等)

b) プログラムアライアンス契約

通常のアライアンスは単一のプロジェクトが終了後、解散する。ただしプログラムアライアンスの場合は、複数のプロジェクトに対してアライアンスを適用しているため、迅速かつ簡単に対応できる。

4. 我が国における活用可能性に関する一考察

(1) アライアンス契約に期待される効果

アライアンス契約における協働的な思想は、我が国においても建設事業に内在する不確実性に対して柔軟かつ最適な措置を執行していく上で参考になると考えられる。特に、維持修繕事業は供用中のインフラを対象とするため、工事着手前に十分な損傷状況の把握が困難であるとともに関係者が多く、その調整が輻輳する。更に、地域に精通した地元建設企業が維持修繕の主たる担い手となるため、設計の見直し等を含む臨機の対応がなされにくいという一面もある。このような課題を有する維持修繕事業を対象として、以下にアライアンス契約の考え方を取り込んだ契約方式の有用性を考察する。

①契約後の柔軟な対応の促進

アライアンス契約では、アライアンス内で合意したペイン・ゲインシェアによる損益分配ルールに基づき支払いが行われる。この際、全ての参画者に平等なルールが設定されることから、受注者による自己利潤の追求が抑制され、TOCの達成を共通の目標とした受発注者の協働が得られることとなる。

我が国では、契約後VEによりコスト縮減額の50%を受注者に還元する枠組みが設けられている。しかしながら、自主施工の原則により任意部分に係る提案にあっては受注者に発案のメリットがなく、指定部分に係る提案にあっては発注者による承諾が得られにくい等の理由から契約後VEが十分に活用されていない。このような現状において、アライアンス契約を導入することで受注者による積極的なコスト抑制提案を促し、事業費の抑制メカニズムを機能させることも有効と考えられる。

②受発注者間のノウハウの集約

アライアンス契約では、仮契約の段階から受発注者のアライアンスを組成し、発注者が発案する提案も加味し

た設計が行われる。

国内における類似した既存制度としては、技術提案・交渉方式や技術提案評価型A型総合評価落札方式において、競争参加者の技術提案の改善を目的とした技術対話が運用されている。ただし、業者選定の手続き中に実施することから、競争の公平性に配慮するあまり、発注者からの有効な提案がなされにくい側面もある。アライアンス契約は、仮契約(調査設計)や本契約(工事)段階で相互協力を行うことを前提としていることから、技術対話に比べて、より具体かつ積極的な発注者提案がなされることが期待される。

(2) アライアンス契約の導入にあたっての課題

前述のとおり、アライアンス契約の活用により円滑な事業執行の実現が期待される。一方、導入に向けては我が国における現行システムや文化等に適した導入方法を検討するとともに、契約図書の整備も不可欠である。そのためにも諸外国におけるアライアンス契約の具体的な運用方法について調査を深め、我が国への導入・活用方法を引き続き検討していくことが重要である。

5. おわりに

今後、諸外国におけるアライアンス契約の動向にも着目しつつ、よりアライアンス契約の詳細な事例等を見ていきたい。

参考文献

- 1) Sakal, Matthew W. Project Alliancing: A Relational Contracting Mechanism for Dynamic Projects 2005
- 2) Davies, John Paul Alliance Contracts and Public Sector 2008
- 3) Crompton 他 : CONSTRUCTION PARTNERING: MOVING TOWARDS THE RATIONALISATION 2014
- 4) Main Roads Western Australia: Alliance Contracts in, pp.1, 2010.
- 5) Australia government: National Alliance Contracting Guidelines guidance Note1-5
- 6) Queensland Government Chief Procurement Office Procurement Guidance Series: Relational Procurement Options - Alliance and Early Contractor Involvement Contracts
- 7) Australia government: National Alliance Contracting Guidelines guidance guide to alliance contracting
- 8) Department of Treasury and Finance Victoria: The Practitioners' Guide to Alliance Contracting

(2017.10.18 受付)

FEATURES AND APPLICABILITY OF ALLIANCE CONTRACTING

Maho HASEGAWA, Hiroyuki YOKOI

In foreign countries, Alliance Contracting has been applied to construction contracts in which project owners and non-owner participants work together as a team to make optimal decisions under a mutual agreement in good faith. This study examines practices in Australia where advanced approaches are being taken to promote this contracting form, and discusses its applicability to construction industry in Japan.