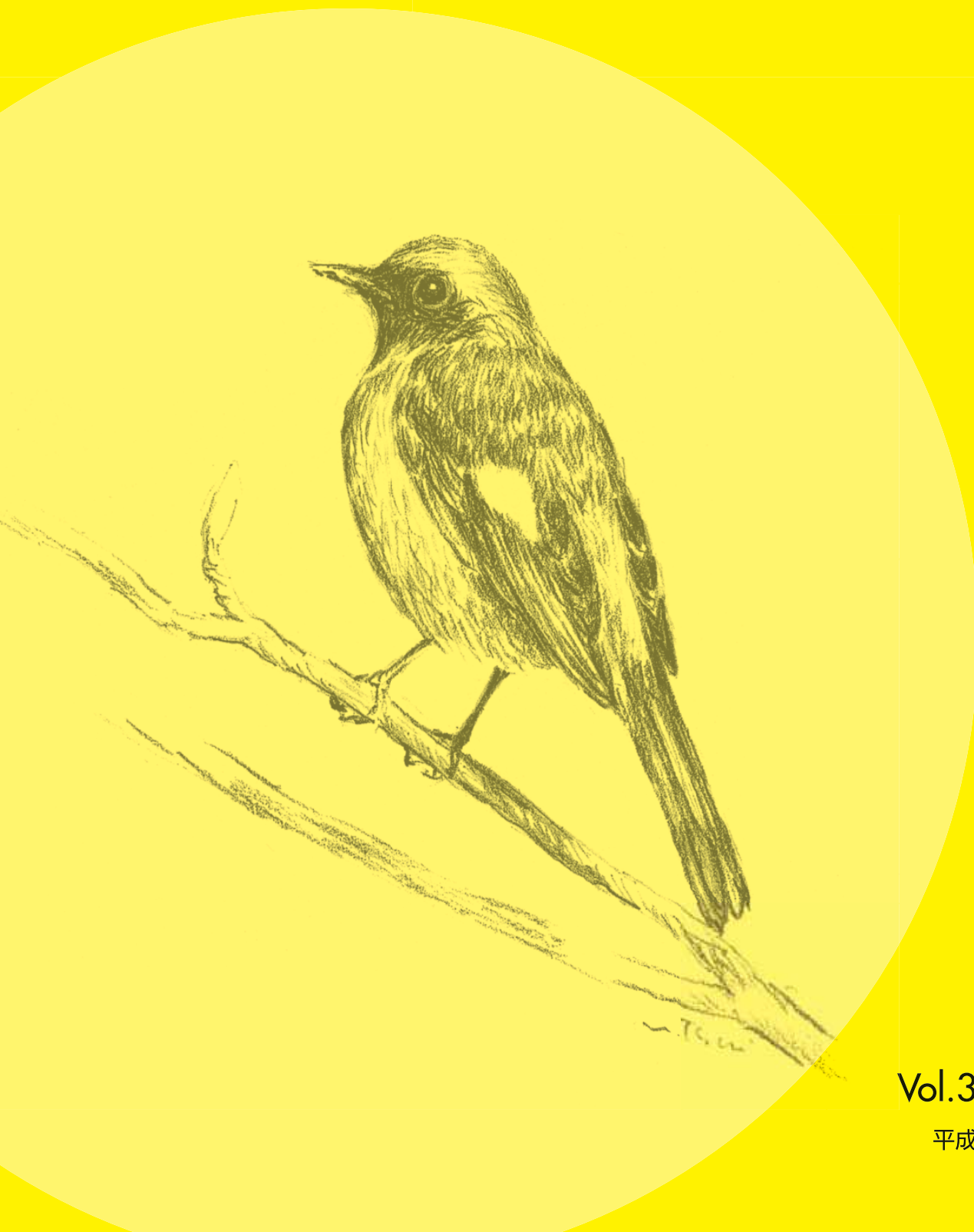


# AJCE 会報

コンサルティング・エンジニア

特集：技術力によるコンサルタントの選定  
—FIDICとAJCEのあゆみ—



Vol.33 No.1

平成21年7月・夏号

# 倫理要綱

## (協会の目的)

社団法人日本コンサルティング・エンジニア協会は、社会環境および自然環境に関して技術に立脚した公正なコンサルティング・サービスを提供する知的専門家であるコンサルティング・エンジニアの業務の発展、社会的地位の向上および職業倫理の確立を図り、もって持続可能で豊かな社会を目指して、科学技術及び産業の発展、社会の福祉、人類の健康と安全の増進ならびに海外との経済、技術および研究に関する協力の促進に寄与することを目的とする。

## (前文)

第一条 会員が、ここに掲げる目的に沿って活動するように、倫理要綱を定める。

## (社会的な責任の認識)

第二条 会員は、コンサルティング・サービスの成果が広く将来にわたって大きな影響を及ぼすことに鑑み、社会的な責任を強く認識しなければならない。

## (顧客利益の擁護)

第三条 会員は、顧客に対し正当にして最善の利益を図るように努めなければならない。  
二 会員は、顧客の利益に役立つと考えるときは進んで他の専門家と協力するよう努めなければならない。

## (公正の維持)

第四条 会員は、コンサルタントが名誉ある職業であることを自覚し、公正な立場を維持しなければならない。

## (独立性の維持)

第五条 会員の職務上の助言、判断または意思決定は、いかなる場合においても第三者または他の機関の影響を受けてはならない。

## (業務報酬の公正)

第六条 会員の受ける業務報酬は、公正なものでなければならず、顧客より支払われる業務報酬のみを受け取るものとする。

## (専門性の保持)

第七条 会員は、自己の専門分野を明確にしなければならない。  
二 会員は、自己の専門外の事項を表示し、あるいは、自己の誇大な広告をしてはならない。また、専門外の業務を引き受ける等、業務遂行につき確信を持ってない業務に携わってはならない。

## (秘密の保持)

第八条 会員は、業務上知り得た顧客の秘密を他に漏らし、または盗用してはならない。

## (他者の業務の尊重)

第九条 会員は、他の会員あるいは同業者の名誉を傷つけ、またはそれらの業務を妨げるようなことをしてはならない。

(平成17年4月12日 第202回理事会制定)

## 巻頭言

混迷の現状で未来に向けて成すべきこと

パシフィックコンサルタンツ株式会社 代表取締役社長  
AJCE 理事 長谷川伸一

01

## 特集：技術力によるコンサルタントの選定 - FIDIC と AJCE のあゆみ -

技術力に基づくコンサルタント選定の重要性 FIDIC 会長 John Boyd 03

FIDIC のビジョン 課題 そして QBS 中央開発株式会社 代表取締役社長  
AJCE 理事 広報委員会委員長 瀬古一郎 05

FIDIC と AJCE のあゆみ 国際活動委員会 QBS 分科会編集 06

コンサルタントの選定と AJCE の活動 株式会社建設技術研究所 会長  
元 AJCE 会長 元 FIDIC 理事 石井弓夫 10

雑感 品質によるコンサルタント選定 株式会社東京設計事務所代表取締役副社長  
AJCE 副会長 国際活動委員会委員長 宮本正史 12

FIDIC 契約約款におけるエンジニアの職務と能力基準  
株式会社 Kaido & Associates 代表

Trett Consulting Japan アソシエイツ パートナー 海藤 勝 14

QBS の展望 株式会社オリエンタルコンサルタンツ 代表取締役社長  
AJCE 会長 廣谷彰彦 17

## シリーズ・海外だより その 1

ベトナム人はわさび好き

日本工営株式会社  
AJCE 広報委員会 山田耕三 19

## シリーズ・FIDIC 会員協会の紹介 第 1 回

カナダ・コンサルティング・エンジニア企業協会 (ACEC)

広報委員会 編 20

## 国際活動委員会

FIDIC ニュース 2009 年 5 月号邦訳 訳責：国際活動委員会 IFI 分科会 21

FIDIC/ASPAC カトマンズ会議参加報告  
株式会社オリエンタルコンサルタンツ 社会環境事業部  
国際活動委員会 ASPAC 分科会 渡津永子 24

## 技術研修委員会

FIDIC-POLICY 推進分科会の活動概要・報告

株式会社東京設計事務所 取締役  
AJCE 技術研修委員会 FIDIC-POLICY 推進分科会長 狩谷 薫 27

## ウズベキスタン協会 (UZACE) と覚書を締結

AJCE 事務局 30

## 訃報 畏友 大野欣雄氏の逝去を悼む

31

## 事務局報告

32

## 編集後記

34

## 巻頭言

# 混迷の現状で未来に向けて成すべきこと

パシフィックコンサルタンツ株式会社 代表取締役社長  
AJCE 理事 長谷川 伸一

本年5月の定時総会でAJCE理事に就任いたしました。

微力ではありますが、今後の活動をとおして当協会に貢献させて頂く所存でございますので、よろしくをお願いいたします。

以下には「混迷の現状で未来に向けて成すべきこと」について、コンサルタントの立場で私見を述べてさせていただきます。

### 未来の事業環境の予測

未来に向けた事業環境のグランドデザインが描き難い状況で、「不確実性・不連続な時代の変化」と言われて久しく、昨今の世界経済情勢は我々の未来予測を極めて困難かつリスクな状態にしている。

今後は「未来は確実に起こりうる形として予測が不可能」であることを前提に、ある程度の振れ幅で複数のシナリオを描き、そのどれもが実現可能性を持つとした上で、直面する変化に備える戦略のもとに対応する経営の意思決定力、価値創造に対する判断力が重要となる。

### 本来のサステナブル社会の構築

21世紀の社会資本整備は、現状で十分とは言えず、望ましい未来に向けた経済成長、活性化の基盤であることが重要である。今後の整備とストックは財源確保と急激な少子高齢化、変化する価値観等のニーズのもとに、必要量の確保と質的にも多様化する要求性能、特性を考慮し、一方で、老朽化する社会資本の活用方法や資産価値についての整理も必要である。

持続可能な財政転換のもとに、改革メカニズム

と新たな成長エンジンにより、国や自治体、事業遂行の仕組み、経営、管理システムも官から民にシフトしていく過程で、本来のサステナブル社会を構築する基盤である良質な社会資本の供給が望まれている。

### 今こそ公共事業に国民の信頼回復を

我国は自然災害に脆弱な国土環境にあり、近年の地球規模の温暖化や急激な気候変動等の自然条件の変化への技術革新を踏まえた国土保全が急務である。

現在、我が国土の正味資産価値は2,795兆円（1990年が3,540兆円）、土地資産は935兆円（同2,300兆円）であり、正味資産がピーク時に比べて79%に減少する半面、実態の見えない金融資産が増加している。正味資産と土地資産の比率に着目すると1990年には65%であったものが33%に減少し、この観点からも国土の価値を高める必要がある。

国土の価値を高める社会資本を構築する本来の公共事業は、国の経営として国際競争力を高め、国民がより豊かに、社会に安心と安全を提供する共有財産となる基盤構築であり、二次的に「経済安定」「雇用創出」に寄与するものである。

今、米国サブプライムローンに端を発する金融混乱に係る世界同時不況の影響を受け、財政再建に優先した景気対策が執行される中で、我々は改めて本来の公共事業の必然性の議論を深め、これまでに失ってきた公共事業に対する国民の信頼を回復させる責務を果たすべきである。

### 新たな枠組みと技術者の誇り・自信を

我々は、我国の社会資本整備、とりわけ公共事業

の円滑、かつ効率的な推進に専門的能力を以って重要な役割を果たしてきた。

一方で、国内の経済状況が低迷する中で、将来の実情を見据えた国土形成の根幹としての真に必要とされる社会資本整備に対する議論展開を看過してきたことも事実である。

今後、我々は法律、経済、教育、文化、金融、科学など、異分野の障壁を取り払い、融合する総合的技術をマネジメントしていくことで、社会的コンセンサスを得て現状の枠組みを超え、未来の成長に繋

がる新たな信頼できる枠組みを構築し、優れた技術に裏付けされた健全な価値ある社会資本を未来に継承して行く責務がある。

新たな枠組みの構築により国際的な価値観、慣習等の違いを超え、我々がクリエイトした技術、持つスペシャリティ、マネジメント能力のもとに「技術を以って我々が成す」という存在価値と社会性を律する意義を世の中に問い続け、技術者として社会に貢献することに「誇りと自信」を取り戻すことが、混迷の状況のなかで成すべきことではないだろうか。

## 特集：技術力によるコンサルタントの選定 － FIDIC と AJCE のあゆみ－

.....

昨年12月のFIDICニュースには、国際コンサルティング・エンジニア連盟（FIDIC）が品質・技術による選定（QBS）の価値を示し続けるため、新たな取組みを始めるとあった。QBSを促進するため、「能力に基づくコンサルタントの選定」（1997年発行）を改訂するというものである。

また、2007～08年のFIDIC年次報告には、（広義の）品質の定義に関係する項目として、技術的なスキルや実績、誠実行動、持続可能なソリューションの提供、顧客との関係、社会的制約下での経験などをあげている。FIDICが品質の定義を明確にできれば、世界の調達政策を根本から変えられる、としている。

さて、国内では4年前に品確法が施行され、公共調達における品質の位置づけが強まった。国内の公共調達では総合評価方式などの新たな契約入札制度が導入されてきた。一方、政府開発援助（ODA）では昨秋発足した国際協力機構（新JICA）において品質・技術と価格による選定（QCBS）が採用された。こうした背景を鑑みて本号ではQBSすなわち「技術力によるコンサルタントの選定」を特集するものとした。これまでのFIDIC / AJCEにおけるQBSの取組みの紹介と、FIDICからはJohn Boyd会長の「特別寄稿」をいただいた。

今や世界経済が転換点に差し掛かり、グリーンディール政策などの新たなインフラ整備も胎動しつつある。AJCEおよびFIDICが、品質という観点から担うべき役割、そして、展望などについて考えてみよう。

特集：技術力によるコンサルタントの選定 - FIDICとAJCEのあゆみ -

### 特別寄稿 技術力に基づくコンサルタント選定の重要性

FIDIC会長 John Boyd

原文（英文）はAJCE英語版ホームページ（<http://www.ajce.or.jp/en/index.htm>）に掲載しております。

#### QBSとは

コンサルティング・エンジニア（CE）産業が生まれて以来、技術力による選定（Quality Based Selection：QBS）は、コンサルタントの課題であり、おそらくCE産業が続く限り、継続的な課題であり続けるであろう。設計段階の重要性を認識しない発注者は、価格による選定を導入し、コスト削減を図ることが望ましいと考えてきた。しかし、価格による選定は、結果として工事全体の価格を押し上げる要因となる。技術力による選定（QBS）方式は、業務経験や実績、技術者の能力や創造的な発想力、設計の効率性、その他プロジェクト遂行に重要と思われる事項を総合的に評価し、最適な会社を選定する

ものである。QBS方式では、最適な会社が選定された後、発注者と受注者間の合意により価格が決定される。価格で合意に達しない場合は、技術力による選定順次に従い、2番目以降の会社と合意に達するまで価格交渉を行う。

発注者は経費削減のため、プロポーザル要請書（RFP）作成段階で、経験豊富な技術者の導入を避ける傾向にあり、RFP内容の不備を招く要因となっている。コンサルティング・エンジニア（CE）業界からのメッセージは明確である。CEは、QBS方式により専門的な知識と経験をプロジェクトに生かすと共に、発注者との協議をとおして適宜代替案を提示し、品質の高い最終成果を達成するため最善を尽くすのである。

#### なぜQBSは発注者にとって理解し難いのか

設計費は工事費全体の4～6％程度であるが、設

計段階での詳細な検討は大変重要であり、最終成果の品質と工事費全体の縮減に与える影響が大きい。しかし、残念ながら多くの発注者は経費削減のプレッシャーを受け、設計を含む工事費を削減することでプロジェクト遂行の目的を達成できると信じている。設計を含む技術サービスの品質は、工事の成果品質と工事費を左右する決定的な要素であることから、発注者は、技術力と経験をコンサルタント選定の最重要基準にすべきだと考える。

経費削減のプレッシャーにより、世界的に発注者がQCBS（技術力と価格による選定）方式を導入する傾向が高まっている。この方式は以下の理由からうまく機能しない。

1. 発注者は技術力の評価が難しいため、応札者の技術点を同等か、わずかな差に留める。この結果、CE会社は技術でなく価格により選定されるため、安価で成果品質の低いプロジェクトが成立する。
2. プロポーザル要請書（RFP）がQCBSであれば、CE会社は品質や技術にある程度妥協してでも経費削減の方策を講じるであろう。そして、このような方法は工事の後半において発注者と受注者の紛争の種となり、効率的なサービスを阻害する要因となる。
3. 経費削減のため最初に犠牲となるのは時間と費用がかかる技術開発である。技術開発による改善がないことは、例えば温暖化防止に資するインフラの持続的な開発等でも改善がないことを示唆している。
4. 発注者は経費削減のため、有能で事業に現実的に対応できる技術者の利用機会をいともあっさりとは放棄してしまう。プロポーザル要請書は、準備段階で専門家による仕様の見直しが必要であるが、この費用が最低限に抑えられることは、プロポーザル要請書の不備を招き、結果として工事全体の成果品質を低下させ、紛争や成果品の修復などによる工事費増加を招く懸念がある。

#### CE 選定の動向

上述した問題を抱えながら、世界の到る所でQCBSが公共機関の調達法に採用されている。もし、QCBSが適切に運用されなければ、CE業界は疲弊し、結果、発注者は成果品質の低さに不満を募らせるで

あろう。

一方で、望ましい方策が講じられている国がある。米国では長年にわたるCE業界の働きかけによりブルックス法（Brooks Law）が施行され、公共事業のCEや施行業者の選定は全てQBSに準拠している。現在、米国は国家予算でQBS研究を実施しており、その成果が近く発表されることになっている。

カナダのケベック州でも公共事業でのQBS導入を制定した。カナダ全国市町村連合はCEから高度な成果を得るにはQBSが唯一の方法である、と報告している。

コロンビアではQBSによるCE選定に関わる大統領令を制定した。

多くの国や地域のCE業界は、価格を重視したCEの選定が不適切であると積極的に抗議しており、CE企業にそのようなプロジェクトに応札しないよう勧告している。

#### FIDICのQBS支援策とAJCEへのアドバイス

FIDICは、発注者が適切にCE選定を行うための教書を出版している。この一環として、FIDICは構造物の設計・施工に関するプロポーザル作成や、発注者による技術評価を支援する書籍を出版予定である。この他、発注者向けにQBSを分かりやすく解説すると共に、いかにしてコンサルタントから最適なサービスを受けることができるか等を支援する書籍も準備中である。

加えて、FIDICは多国間融資機関とQBSや発注者支援に関する協議を継続的に行っている。

AJCEはFIDIC加盟協会の事例や取り組みを整理し、発注者のQBS促進を支援することが望まれる。この視点から、ワークショップやセミナーは大変効果的な手法であろう。

#### おわりに

QBSの本質を理解しない発注者は、QBSは「上限のない小切手」とであると主張している。しかしながら、技術力に基づくサービスを求める発注者は、CEや施工業者から品質の高い価値（サービス）を妥当な価格で得ることができるのである。事実には勝るものはない。

（邦訳：AJCE事務局長 山下佳彦）

特集：技術力によるコンサルタントの選定 - FIDICとAJCEのあゆみ -

## FIDICのビジョン 課題 そしてQBS

中央開発株式会社 代表取締役社長  
AJCE 理事 広報委員会委員長 瀬古 一郎

### 1. FIDICのビジョンと使命

「FIDIC コンサルティング業の未来を描く2004」によれば、FIDICのビジョン：「コンサルティングエンジニア（CE）産業を代表する世界の声になる」、FIDICの使命：「品質の高いサービスを提供する責任とCE産業のビジネス環境の改善との調和を図りながら、CE産業の利益を増進する」となっており、7つの目標の中には「FIDICは実務に関する権威ある立場を有する」「高品質を促進する」がある。

### 2. 実務に関する権威ある立場として

FIDICでは技術的なスキルや経験、最適事例、誠実な活動、持続可能なソリューションの提供などを重視し、「広義の意味での品質」の検討を行っている。また、CE産業のために、世界的かつ実用的な最適事例（ベストプラクティス）を開発し、その適用を、奨励している。

ベストプラクティスに結びつくようなコンサルティングサービスを調達する唯一かつ有効な手段は品質・技術による選定（QBS）であり、そのためにFIDICでは『コンサルタント選定のガイドライン』を作成し、万が一、顧客が品質・技術と価格による選定（QCBS）を要求している場合には、それをどのように適用すればよいかも助言している。特に国際機関が行う融資プロジェクトではQBSを採択することを推奨している。

さらにベストプラクティスを元に成功したコンサルティングエンジニアをFIDICが示すことで、世界の調達政策を根本的に変えていけると考えている。

### 3. 高品質の促進

2004年にFIDIC加盟協会（MA）を対象に行われたアンケート調査結果（回答率約56%、先進国/新興国/発展途上国を含む）によると、コンサルティング企業が直面する脅威は

低価格競争、低額報酬、経済の衰退、贈収賄・汚職

低価格競争は、先進国～発展途上国まで多くの国が最も深刻な脅威にあげており、低額報酬とは表裏一体の関係にある。価格だけで競争すると品質確保が手薄になるとともに、業務改善・革新を図る余裕が少なくなる懸念がある。特に、コンサルティングサービスにおける品質確保が事業全般に与える影響は非常に大きい。一方、コンサルティングサービスの報酬は事業のライフサイクルコストの1%程度にすぎないので、顧客がコンサルティング企業を選別する手段として、価格ではなく品質・技術による選定（QBS）を採用することに問題はないはずである。

FIDICは顧客に対して、コンサルタントがプロジェクトの品質に大きな影響力をもつことを考慮すれば、FIDICガイドラインを適用して、透明性を確保し適切にコンサルタントを選定することが最も重要である、ということを提言している。

### 4. まとめ

FIDIC2008ケベック大会において、米国ではQBSが正式な調達方法として広く採用されていること、日本では2005年の品確法施行以後の調達方法がQBSに移行しつつあること、カナダでは地方自治体でQBSが促進されていることなどが報告された。QBSという調達手法は、結果的に経費節約となり、倫理的な交渉方式にとってもより望ましいことが示されている。

FIDICビジョンの「CE産業を代表する声」、使命の「品質の良いサービスの提供と利益増進」、そして、ベストプラクティス、産業発展、持続性といったキーワードを実現するための具体的な行動が「高品質の促進」である。価格競争/低額報酬に陥らず良質のインフラを整備するための具体的手法が品質・技術による選定（QBS）である。



## FIDIC と AJCE のあゆみ

国際活動委員会 QBS 分科会編集

### 1913 (大正2) FIDIC 設立



FIDIC : International Federation of Consulting Engineers 国際コンサルティング・エンジニア連盟 あらゆる技術分野を包含し、かつ独立・中立の立場を保持する各国コンサルティング・エンジニア協会を会員とする世界的に権威のある連盟

### 1972 (昭和47) 米国ブルックス法制定

連邦会議は設計業務の契約は明示された能力と資格を基に、公正で妥当な価格で交渉されるべきであることを公示することが、連邦政府の政策であることをここに宣言する。The Brooks Act, Sec.902 ' Policy '

### 1974 (昭和49) AJCE 設立



「独立・中立性を保持するコンサルティング・エンジニア (CE) の地位と信用の向上を図ることを通して、科学技術や産業の発展、社会の福祉の増進、環境の保全、さらに海外との経済・技術協力の促進に貢献することを目的とする。」

1977年 (昭和52年) 科学技術庁 (現文部科学省) に承認され、それまでの任意団体を解散し、社団法人となる。

### 1975 (昭和50) AJCE FIDIC 加盟記念大会

会場：ホテルオークラ別館

FIDIC オルソン会長 フライリング前事務総長 出席

オルソン会長は日本メディアの取材に対し次の通りコメントした。「コンサルティング・エンジニアは政府・施行業者等から独立し、責任と品位を保持しなければならない。日本のコンサルティング・エンジニアは非常に高い能力と極めて強い基盤を持っていると承知している。日本のFIDIC加盟によりアジア地域には大きな力が加わった。」



左：AJCE 会長 田中宏  
右：FIDIC 会長 オルソン

### 1982 (昭和57) FIDIC 香港セミナー 『国際プロジェクト契約をめぐる諸問題』

本セミナーに参加した河野康雄前会長 (当時) がセミナー内容を邦訳。世界銀行がコンサルタントの選定に価格評価を導入することについて、懸念を示した。



### 1982 (昭和57) AJCE 5周年記念事業 『中立のコンサルティング・エンジニアの役割』刊行



邦訳 『中立のコンサルティング・エンジニアの役割並びにコンサルティング・エンジニアの使用の基準』刊行

CE業務の基本的な重要事項であるCEの役割、CEの業務などについて、FIDICが各国の英知を結集してまとめたもの。CEが各種のプロジェクトにおいて適切な役割を果たす上での基本的事項が述べられている。

### 1984 (昭和59) FIDIC - AJCE 合同セミナー 『海外建設プロジェクトの入札手続』

会場：学士会館本館 講師：FIDIC 会長 P.O.Miller 氏

セミナー開催に併せてAJCEでは邦訳版『建設工事の入札手続ガイドライン』を刊行



**1987 (昭和62) 品質マネジメント・システム ISO9000 シリーズ 発行**

国際標準化機構 (ISO) が品質マネジメント・システムの国際規格 ISO9000 シリーズを発行

1. 企業の品質についての方針を定め
2. 品質にかかわる各人の責任と権限を明確にし
3. 品質を実現するための品質システムを品質マニュアルの形に文書化し
4. 現場が間違いなく品質マニュアルどおりに実行していることを
5. 記録することにより証明し
6. 顧客の要求する品質を確保していることをいつでも開示できるようにしている

**1988 (昭和63) FIDIC - AJCE 合同セミナー 『FIDIC Red Book Yellow Book の解説』**

会場：京王プラザホテル

講師：Albert H. Campbell 氏 Dan W. graham 氏

Michel Mortiner-Hawkins 氏 K. B. Norris 氏

1987年に刊行された『FIDIC 土木建設工事契約条件書 (FIDIC Red Book)』『FIDIC 電気および機械設備の契約条件書 (FIDIC Yellow Book)』の解説セミナー セミナー開催に併せて AJCE では邦訳版を刊行



**1991 (平成3) FIDIC - AJCE 合同セミナー 『FIDIC White Book の解説』**



会場：京王プラザホテル

講師：Godfrey Lloyd Ackers 氏 Mark Griffiths 氏 Paul Julian Taylor 氏

1991年に刊行された『FIDIC 発注者/コンサルタント間の標準役務契約条件書 (FIDIC White Book)』の解説セミナー セミナー開催に併せて AJCE では邦訳版を刊行

**1991 (平成3) FIDIC 東京大会 『Harmonization between Man and Environment』**

会場：京王プラザホテル

FIDIC加盟50カ国(当時)のうち約40カ国から合計650名(うち日本人220名)が参加



Gentry FIDIC 会長 (左から2番目) と AJCE 役員



FIDIC 総会の様子



プログラム

**1997 (平成9) FIDIC - AJCE 合同セミナー 『能力に基づくコンサルタントの選定』**



会場：アルカディア市ヶ谷

講師：William D.Lewis FIDIC 会長

FIDIC 『Quality based selection for the procurement and consulting services』の刊行を受け、AJCE では邦訳版 『能力に基づくコンサルタントの選定』を刊行 本書の刊行を記念して FIDIC - AJCE 合同セミナーを開催

1999 (平成 11) FIDIC - AJCE 合同セミナー 『New - Red Book の解説』

会場：サンケイ会館ホール

講師：Dr. Marshall Gysi FIDIC 理事

P. L. Booen 改訂版執筆主査 他

1999年に刊行された『FIDIC 建設工事の契約条件書 (New-Red Book)』の解説セミナー セミナー開催に併せてAJCEでは邦訳版を刊行



2002 (平成 14) 『アジア開発銀行のコンサルタント調達における QCBS 導入問題に関する要望書』



アジア開発銀行 (ADB) のコンサルタント調達において、品質・技術と価格による選定 (QCBS) が導入されたことを受け、(社) 日本コンサルティング・エンジニア協会、(社) 海外コンサルティング企業協会、(社) 国際建設技術協会の3協会はQCBS導入に関する懸念を表明し、ADBへ入札結果のモニタリング実施などの要望書を提出  
同時に財務省国際局へもQBSの適宜適用と、QCBSの入札結果のモニタリングを指導いただく様、要望書を提出  
FIDIC会長はADBを訪問し、QBS維持を訴えた

2003 (平成 15) 世界水フォーラム FIDIC 会長来日 技術重視を提言

第3回世界水フォーラム

開催地：淀川流域の京都、大阪、滋賀

AJCE - FIDIC 共催セッション 『持続的で安全な水供給及び洪水制御システム』

基調講演：Pedersen FIDIC 会長

モデレーター：Kawaguchi 前FIDIC理事

共催セッションでは最終日の閣僚会議の資料としての提言を行い、この提言に盛り込まれたキーワード「能力開発」、「技術移転」が閣僚宣言に反映された

Pedersen FIDIC 会長は滞在期間中、国土交通省幹部と会談し、「コンサルタントの選定は技術中心にするべきであり、その後、価格面の協議をすべき」との考えを明らかにした



2004 (平成 16) AJCE 30周年記念シンポジウム

『新たな価値への挑戦 - 真のパートナーとしてのコンサルティングエンジニア - 』



会場：ルポール麹町

講師及び講演内容

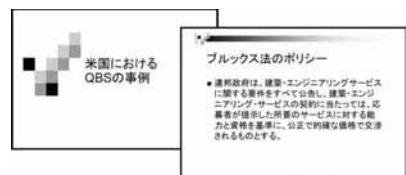
Richard Kell FIDIC 会長：世界のコンサルティング・エンジニアが当面する問題に対応した戦力について

Gregs Thomopoulos FIDIC 理事：米国ブルックス法の歴史的背景やコンサルティング・エンジニアが専門職業として確立した過程

シンポジウムに併せてFIDIC理事会が東京で開催された

2004 (平成 16) AJCE セミナー 『コンサルタントの選定はどうあるべきか?』

- ・ 欧米諸国のコンサルティング・エンジニア選定方法の紹介  
技術力や品質・資格をもとにした選定方法
- ・ 日本国内の動向紹介
- ・ QBSを日本国内でも根付かせるための中・長期的な取り組み



2005 (平成17)パンフレット『先進諸外国におけるコンサルタントの選定方法』を作成

AJCEと(社)建設コンサルタンツ協会、(社)海外コンサルティング企業協会、(社)国際建設技術協会の4協会は、アメリカ・イギリス・フランス・ドイツの先進4カ国におけるコンサルティング・エンジニア選定方法を調査し、各国で採用されている「技術力を重視する選定方法(QBS)」を紹介するパンフレットを作成



2005 (平成17)日本 『公共工事の品質確保の促進に関する法律』(通称:品確法)制定

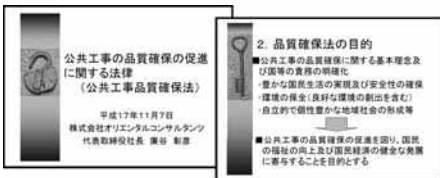
品質を確保するための発注手続き(国土交通省 HP掲載「公共工事の品質確保の促進に関する法律の概要」より)

発注者は、競争参加者の技術的能力を審査

発注者は、競争参加者から技術提案を求めよう努力し、評価方法等に関する情報を公表

発注者は、高度な技術等を含む技術提案を求めたときは、技術提案の審査後に予定価格を定めることが可能

2005 (平成17)AJCE セミナー『コンサルティング・サービスの品質確保・向上にむけて』



会場: 農林年金会館

- ・品確法制定を受けて、品確法の内容や各界の動向を紹介
- ・品質向上/品質確保の取組み 事例紹介
- ・コンサルティング・エンジニアに求められる品質とは

2007 (平成19) FIDIC シンガポール大会 全体講演 JBIC 飯島聡部長

『日本のODAとFIDIC』 - コンサルタントは品質・技術による選定 -

開催地: シンガポール市

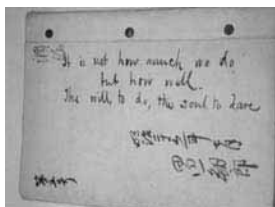
メインテーマ: 『Global Services Enhanced Partnerships』

初日の全体講演で国際協力銀行(JBIC)プロジェクト開発部飯島聡部長が『日本のODAとFIDIC』と題した講演を行い、JBICが実施している政府開発援助(ODA)におけるコンサルタント選定は品質・技術による選定(QBS)であることを説明



2008 (平成20) FIDIC ケベック大会 ワークショップ JBIC 宮尾泰助課長・中川茂雄参事

『It is not how much we do, but how well』 - 量より質 -



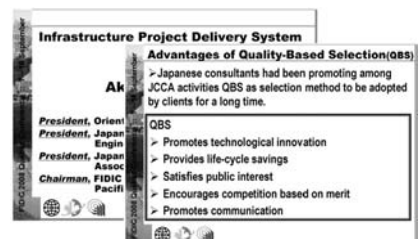
「It is not how much we do, but how well」と書かれた工事記録

開催地: カナダ ケベック市

メインテーマ: 『A strong industry, serving society』

セミナー&ワークショップ5で国際協力銀行(JBIC)プロジェクト開発部宮尾泰助課長(代理: 中川茂雄参事)は、日本で明治初期に活躍した土木技術者田邊朔郎氏の言葉「It is not how much we do, but how well」を引用して、インフラにおける量より質の重要性を訴え、JBICは品質・技術による選定(QBS)を堅持していることを強調

セミナー&ワークショップ7では、廣谷彰彦会長が日本におけるコンサルティング・エンジニアの選定の現状について、価格競争から品質重視の方向へシフトしていることを紹介



特集：技術力によるコンサルタントの選定 - FIDIC と AJCE のあゆみ -

## コンサルタントの選定とAJCEの活動

株式会社建設技術研究所 会長

元AJCE会長（1998～2002） 元FIDIC理事（2001～2005） 石井弓夫

### 1. コンサルティングエンジニアの選定

コンサルティングエンジニアという職業が生まれたのはそれほど古いことではない。産業革命期に、企業家が道路、運河などのインフラを建設するには、施工者から独立した技術者＝コンサルティングエンジニアに設計・施工管理を任せの方が設計施工一括よりも効果があると認識したことから始まったものである。またヨーロッパの文化として、専門家、聖職者を尊敬する伝統があるが、エンジニアもその語源である Ingenious（才能のある）が示すような専門家として社会的に尊敬されていたのである。したがってコンサルタントの選定においては技術に対する信頼を基礎とする伝統があった。ここに Quality Based Selection QBS（品質・技術による選定）の始まりがある。FIDICもこの伝統を守ってきたのである。

### 2. 日本におけるコンサルタントの選定

現行の会計法は1889年施行以来、公共調達是一般競争入札と規定している。これがコンサルタントの選定を縛ってきたのである。1959年の建設省事務次官通達は「随意契約を原則。設計施工の分離」を規定したが、随契は有名無実化し価格競争がほとんどとなっていった。もっとも国際慣行に従って国際協力機構（JICA）、国際協力銀行（JBIC）はプロポーザルQBSを早くから採用していた。

AJCEの友好組織である建設コンサルタンツ協会（JCCA）は、1965年からの20年間報酬改善に全力を挙げ、1985年に河川計画業務で成功しそれを他部門へ広げる事に成功するという大きな成果をあげた。そこで、報酬の次に選定方法の改善への取り組みを始めた。

1988年、AJCEはJCCAにFIDIC東京大会に協力を呼びかけ、これを機にAJCEとJCCAの協力が始ま

った。JCCAからは多数の会員が入会したが筆者もこの時に入会した。

AJCEでの活動の中で、選定はQBSが主流であることを認識し、米のBrooks法を学んだのであった。

1991年にAJCEがFIDIC大会を主催したことは、日本のコンサルティングエンジニアの力を国内外に示し、最大のテーマである選定問題に大きな影響を与えた。



1991年FIDIC東京大会ワークショップの様子

### 3. コンサルタント選定方法の前進

コンサルタントの最大のクライアントである国土交通省（当時は建設省）の協賛のもとで、1987年に「建設コンサルタント中長期ビジョン研究会」が組織されたが、委員として多数のAJCE会員も加わっている。研究会はその成果を「ATI構想」として発表し、建設コンサルタントを魅力的な（A）、技術に優れた（T）、独立した（I）職業であるとのビジョンを主張した。このビジョンは建設コンサルタントを対象としたものであるが、コンサルタント一般にも適用されるものとして高く評価された。コンサルタント選定においてはプロポーザル方式（QBS）によるべきことを強く述べていることは特筆されよう。

1997年7月、AJCEの招きにより、Bill Lewis FIDIC会長がQBSのキャンペーンに来日し、同氏は講師としてAJCEはQBSセミナーを開催した。AJCEはFIDICのQBSパンフ Quality Based Selection for the Procurement of Consulting Services を「能力に基づくコンサルタントの選定」として和訳し、テキストとして利用した。セミナーには定員150名のところに220名(うちクライアント、メディアが50名)の申し込みという盛況で、コンサルタントだけでなく、発注者やメディアの関心の高さも表わした。筆者も2001年にコンサルタントの選定の改善を掲げてFIDIC理事に高位当選し国際交流が深まった。



2004年FIDICコペンハーゲン大会総会  
FIDIC理事一同(一番左著者)

国内では2005年には、AJCE、JCCA、国際建設技術協会(IDI)、海外コンサルティング企業協会(ECFA)の4協会がQBS実現に向かって協力することとなった。コントラクターも価格競争の改善を求めている。さらに発注者自身も優れたインフラ整備とは矛盾する価格競争に悩み改善を模索していた。このような状況を受けて、2005年4月、歴史上初めて公共調達では価格だけでなく技術も評価すべきことを規定した「公共工事の品質確保の促進に関する法律 品確法」が施行されたのであった。技術(Q)評価が法制史上はじめて明記されたことの意義はきわめて高い。

QBS適用の状況を見ると、品確法施行前の2004年の国土交通省発注のコンサルタント業務約1万3千件のうち、QBSによる選定は16%しかなかったものが、品確法施行後の2007年は発注件数はほぼ同じだが、QBS選定は39%へと大きく伸びている。2008年には過半数がQBSによるだろうと推定される。よ

うやく、コンサルタントの努力が身を結びつつあると言える。

#### 4. コンサルタント選定への逆風

しかし、物事はすべては順調には行かない。日本がようやくQBSへ向かおうとしたときすでに逆風が吹き始めていたのである。それはコンサルティングエンジニアの発祥の地、イギリスに始まった。1979年に誕生したサッチャー政権はすべての面で市場原理主義に基づく価格競争を導入した。コンサルタント業務も例外ではない。この結果、EUは価格競争方式CBSへ傾き、世界銀行、アジア開発銀行(ADB)もその方向へ動き出した。

FIDICは必死にQBSを守ろうとした。Lewis FIDIC会長の訪日もその努力の一環であった。筆者はFIDIC理事会代表団員として何度もADB幹部などと折衝したが、結局、QCBS(日本でいう総合評価方式)を飲まざるを得なかったのは残念である。その原因の一つに、技術に自信は無いが人件費の安い途上国のコンサルタントによる価格競争歓迎の動きがあったのは遺憾であった。

日本ではちょうど10年遅れで価格競争へ回帰の動きが出てきた。QBSが過半に達しようという流れに抗して、財務当局による会計法への回帰、技術に自信の無いコンサルタントによる価格競争の主張、それとコンサルタント自身の反社会的行為などが重なって、JICAでは総合評価方式QCBS採用を決定し、国土交通省でも一部で同様な動きが出ている。ところで(QCBS)の実例ではほとんどC(価格)で決まってしまうことが明らかになっている。最近の海外建設協会(OCAJI)のドイツODA調査報告によると、ドイツもQ(品質)=7、C(価格)=3のQCBSとなったが、実態はQ=3、C=7で決まってしまうとのことである。

#### 5. AJCEへの期待

まだQBSは全面的には実現していないのに、QCBSへの動きが強まってきた。このときに当たって、AJCEに期待するのは20年前に持ったQBS実現

への情熱である。国際的にはFIDICや各国協会、国内では、JCCA、IDIなどとの協力関係を強化して、QBSをさらに推し進めることを期待したい。

20年前には無かった品確法を今は持っていることに自信を持つのではないが。

特集：技術力によるコンサルタントの選定 - FIDICとAJCEのあゆみ -

## 雑感 品質によるコンサルタント選定

株式会社東京設計事務所 代表取締役副社長  
AJCE 副会長 国際活動委員会委員長 宮本正史

### 製品の品質

戦後我が国が目覚ましい経済発展を遂げたのは、海外貿易に頼るところが大であった。企業は工業製品の輸出により外貨を稼ぎ、規模を拡大しますます売上げを伸ばしていった。当初は粗悪な品質の製品もかなり含まれていたであろうが、低廉な人件費に由来する低価格が何よりの強みであった。そのうち、もともと物作りに優れた才能を有する民族であるがゆえに、それぞれの製品の品質が高まり、他国をこの面でも凌駕するようになった。戦後、品質管理の概念がアメリカからもたらされ、これを体系的に導入し、大いに活用したことも製品の品質向上に貢献したといえる。自動車産業などはこれの最たるものである。

製品の品質とは、自動車を例にとれば、燃費、耐久性、居住性、デザイン、故障のなさ等々が挙げられるであろう。近頃ではライフサイクルを通じたCO2排出量なども含まれるであろう。デザインなどは人により評価が異なることもあろうが、品質を構成する要素は多くは定量的な評価が可能である。消費者はこれらをあらかじめ知って、自分の懐具合と相談のうえ、購入することになる。

### QMS (品質マネジメント・システム)

自動車産業に代表されるように、一つの製品を完成させるにも多くの産業や企業が関与するようになった。さらに地域的にも拡大され、様々な国の部品が集められ一つの完成品となるようになった。この

ような背景から、規格の世界的な統一と国際貿易の障壁を取り除くため、国際標準化機構 (ISO) が1987年に品質マネジメント・システムの国際規格「ISO9000」シリーズを発行した。これは個々の製品の品質を対象とするのではなく、会社も含めあらゆる組織の運営の全ての側面に品質の原理を適用することを要求するものである。

製造業ではこれまで生産部門だけの品質管理であったものが、生産以外の財務管理、人事管理、マーケティング、販売、情報技術、一般的な事務管理など企業活動の全ての側面を管理するものとなった。これらが国際規格に則って管理され、さらに管理されていることが第三者によって証明されるようなシステムが確立されたのである。

国際規格ISO9000シリーズはあらゆる組織を対象としているため、当然コンサルタント企業も対象に含まれる。コンサルタント企業こそは品質を最も重要視すべき産業である。FIDICでもコンサルタントの選定は品質によるべき (QBS) との主張を標榜し続けている。そこで、国際規格が発行されると、FIDICではこれをコンサルタント企業に適用すべくガイドラインの作成に取り組んだ。すべての組織に適用することを目的に作成された国際規格ではあったが、制定のいきさつからどうしても製造業を対象とした性格が抜け切れておらず、コンサルタント企業に適用するにはかなり解釈を必要としたからである。

わが国でもISO9000シリーズ認証獲得は国際貿易を行っている製造業から始まった。コンサルタント

業界でも 1990 年代後半には多くの企業が認証を取得するようになった。それから 10 年ほどの時間が過ぎた。果たして、品質マネジメント・システムの認証取得によって個々のプロジェクトの品質が向上したのであろうか。必ずしもそうでないような気がしないでもない。確かに、業務遂行を含め企業活動の全ての側面を規格に則り遂行し、それを記録に留め、第三者の監査を受け、さらに改善を図ることで企業の質を高めていくことにはなったと考えられるが。

### コンサルタント選定

FIDIC ではコンサルタントの選定は質によるべきであり、価格競争によるべきでない、との主張を長年続けてきた。これはコンサルタントはプロジェクトの上流に携わり、その費用はライフサイクル・コストの僅少部分を占めるに過ぎないが、そこでの判断や決定が全体コストに多大の影響を及ぼす。コストばかりでなく環境や社会に対しても時には取り返しのつかない影響を及ぼす。したがって、上流部分では費用をケチることなく最善の判断や決定ができるコンサルタントを選定すべきということである。この点に関しては誰も異論はない。しかるに、それでは最善の判断や決定ができるコンサルタントをいかに選別できるかに問題が集約される。

コンサルタント選定時には、顧客は製品を購入するときとは違い、コンサルタント・サービスやその成果品を見ることはできない。コンサルタントから提出されたプロポーザルを見て、この会社であれば、この方法論であれば、この人々であれば、こちらの要求に沿って満足のいくように業務を実施してくれるであろうとの期待で判定せざるを得ない。その会社やチームと幾つものプロジェクトを実施した経験があれば、かなりの確かな判断もできようが、多くの場合はこれまでにあったこともない会社やチームを評価しなければならない。サービスや成果品を直接評価するのではなく、それらを提供できるであろう期待値を評価しなければならない。この点に、評価の困難さとあやふやさの根源が存在する。

わが国では戦前まではコンサルト業務は官が行っており、公共調達是一般価格競争で行われていた。戦後コンサルタント企業が設立され、業務を民間企業が実施するようになった。しかし、コンサルタント業務の調達方法は会計法（明治 22 年制定）による一般価格競争いわゆる CBS であった。この間、AJCE は FIDIC と軌を一にしわが国においても QBS を推進すべく、他の協会ともども活動してきた。これらが実を結び外部状況の変化もあり、2000 年頃よりコンサルタント選定にプロポーザル方式が導入されるようになった。さらに、2005 年には品確法が制定され、公共調達は価格だけでなく品質（技術）により行うことが定められた。わが国ではようやく CBS から脱却し、QBS あるいは QCBS（コストと品質による選定）が採用されるようになった。

一方、国際金融機関では最後まで QBS を採用していたアジア開発銀行が 2002 年から QCBS へと変わり、QBS を全面的に採用する機関はなくなった。わが国の旧 JBIC は QBS を採用していたが、今年 4 月から適用された JICA コンサルタント雇用ガイドラインでは QCBS となっている。このように、現状の融資機関では QCBS が一般的になっている。この背景には融資の受け手である開発途上国の意向が考えられる。わが国での動向と全く逆の動きで図らずも QCBS が多く採用されるようになっている。好むと好まざるとに拘わらず、われわれコンサルタントは当面 QCBS に対応していかざるを得ない。

品質とコストは必ずしも正比例はしないであろうが、品質確保にはある程度のコストがかかることは間違いない。低コストで高品質なサービスの提供は完全に矛盾した命題であるとは言えないまでも、大量生産方式が適用できないコンサルタント業務ではかなり無理がある。最大の資源である人材の確保には魅力ある報酬の提供が必須の要件であるコンサルタントにとっては QCBS は非常に厳しい選定方式であると言わざるを得ない。



特集：技術力によるコンサルタントの選定 - FIDICとAJCEのあゆみ -

## FIDIC 契約約款におけるエンジニアの職務と能力基準

株式会社 Kaido & Associates 代表  
Trett Consulting Japan アソシエイツ パートナー 海藤 勝

### Preface (はじめに)

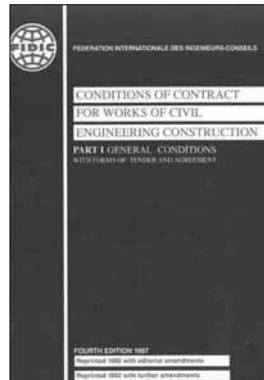
本稿では、FIDIC Contract ( Red 4<sup>th</sup> 1987 & New Red 1999 ) の下で、the Engineer にどのような設計・工事監理能力 ( Competence of the Engineer ) と品質保証 ( Quality Assurance ) が求められているのかを述べる。更に ICE Contract 1999 ( 英国土木工事契約 ) も参考にしながら裁定 ( Adjudication by Dispute Adjudication Board : DAB ) の導入が the Engineer の権限 ( Authority/Power ) と義務 ( Duty ) に与える影響についても言及する。そして QBS と the Engineer の職務とコンピタンス ( 能力 ) の関係について述べる。

### 1. Standard of Competence of the Engineer (エンジニアの工事監理能力基準)

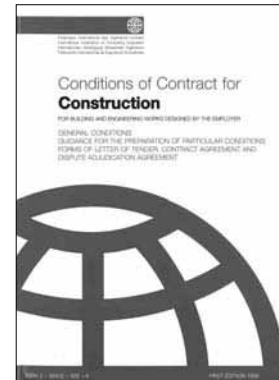
コンサルティングエンジニアズ ( Consulting engineers firms ) が the Engineer に選定された場合、発注者と役務契約 ( Terms of Appointment/Terms of Engagement ) を締結し設計と工事監理・契約管理に責任を負うことになる。

コンサルティングエンジニアズは、良質な設計及び工事品質基準を設定して、設計図書・契約図書の品質を確保し、それに準拠してコントラクターが所定の施工品質を確保するように工事監理 ( Supervision of Construction of the Works ) を行い、施工中に発生する諸問題を契約規定に従って処理し ( Administration of the Contract )、reasonable skill and care をもって所定の工事目的物 ( the Works ) を発注者が確保できるようにする義務がある。そして発注者もこれを期待し、これに依拠することができ、これが発注者の品質確保への権利となる。

これ故に、発注者は、良質な設計・工事監理能力のある the Engineer/ the Resident Engineer を擁し、品質保証基準の高いコンサルティングエンジニアズを



Red Book 4th Ed.1987



New Red Book 1st Ed.1999

選定し、その the Engineer ( コンサルティングエンジニアズのディレクター級 ) に最大限の権限を付与する。The Engineer は、現場での工事監理の権限を the Resident Engineer に委譲し、包括的に契約 ( 契約図書 ) を掌握し運用・管理する。

### 2. Quality of Contractor's works and Payment Certification

#### (コントラクターの成果品質と支払い証明書)

前述の、発注者の the Engineer の品質保証に依拠する権利がある故、通常、コントラクターの工事の品質に対し、the Engineer は責任を有し、設計図書に準拠した工事出来形のみを中間出来高として証明していくこと ( Certification ) になる。

以下に FIDIC Contract 1987, FIDIC Contract 1999 そして ICE Contract 7<sup>th</sup> 1999 における出来高の請求とその査定の際の the Engineer の職務と要求されているコンピタンス ( 能力 ) を述べる。

#### 2.1 Payment Certification under FIDIC Contract ( Red ) 1987

( FIDIC 契約約款 1987 年版における支払い証明書 )

FIDIC Contract 1987 では、コントラクターが 60.1 条

[ Monthly Statements ] により中間出来高 ( the amounts to which the Contractor considers himself to be entitled up to the end of the month- ) を請求し、the Resident Engineer ( Engineer から権限が移譲されている ) は 60.2 条 [ Monthly Payment ] に従って、工事の出来形及び出来高を査定しコントラクターへの支払額 ( the amount of payment to the Contractor which he ( the Engineer ) considers due and payable ) を発注者に証明しなければならない ( 請求書受領後 28 日以内 ) 。

工事の出来形は 13.1 条 [ Work to be in Accordance with Contract ] の規定にある通り契約図書に合致し且つ to the satisfaction of the Engineer ( 主観的に決めるものではない。契約要件を越えるものでもないし、それ以下でもない ) でなければ出来高支払の対象とならない。この出来形の査定は、the Resident Engineer の工事監理という職務を代表するものである。更に、the Resident Engineer は、この査定及び証明に際し、2.6 条 [ Engineer to Act Impartially ] により、あらゆる状況を考え、公平に事を処する義務がある。

発注者或いはコントラクターが、the Resident Engineer の出来形・出来高査定やその証明に不服のある場合は、67.1 条 [ Engineer's Decision ] に従って the Engineer の最終決定を求めていく。その後 Certification / Payment について紛争 ( Dispute ) になれば仲裁 ( Arbitration ) に付託することになる。

従って、発注者は、プロジェクトの成否や工事 ( 目的物 ) の品質を大きく the Engineer のコンピタンス ( 能力 ) の質に依存していると言える。

## 2.2 Payment Certification under FIDIC Contract ( New Red ) 1999

( FIDIC 契約約款 1999 年版における支払い証明書 )

FIDIC Contract ( New Red ) 1999 の下では、コントラクターの出来高請求は FIDIC 4<sup>th</sup> ( 1987 年版 ) と同じですが、the Engineer による査定、証明を規定する 14.6 条 [ Issue of Interim payment Certificate ] は、FIDIC 4<sup>th</sup> の 60.2 条と大きく変わっています。即ち the Resident Engineer は、14.6 条 [ Issue of Interim

Payment Certificates ] に従って工事の出来形及び出来高を査定しコントラクターへの支払額 ( the amount which the Engineer fairly determines to be due, ) を公正に決定して証明書を発注者に発給しなければならない ( 請求書受領後 28 日以内 ) 。

FIDIC 1999 では、FIDIC 1987 の 2.6 条の Engineer's Impartiality 条項、13.1 条の Engineer's Satisfaction and Instruction 条項もそして 67.1 条 Engineer's Decision 条項も消滅し、3.3 [ Instruction of the Engineer ] , 3.5 [ Determinations ] 、 20.4 [ Obtaining Dispute Adjudication Boards ] に取って代わられている。

特筆すべきは、この 14.6 条及び 3.5 条の fair determination する the Engineer の義務・権限は、3.1 条 ( Particular Conditions ) で規定するような発注者の制約を受けず、Employer's specific approval を必要としないことである。更に、3.5 条の Fair Determination は、13.3 条の設計変更 ( Variation ) の査定や 20.1 条のクレームの査定もその対象となる。

14.6 条はさらに、Resident Engineer が一旦出来高支払証明書を発注者に発給したならば、発注者はその出来高金額をコントラクターに支払うように義務づけている。発注者は、支払完了後に出来高証明に疑義があるならば、2.5 条 [ Employer's Claim ] に依り the Engineer にクレームを提出し 3.5 条の Determination を求める。コントラクターが異議ある場合は 20.1 [ Contractor's Claims ] にてクレームを提出し Engineer's determination を求めていく。当事者のどちらかが Engineer's determination に不服であれば、これを紛争として Adjudication ( by DAB ) に付託し、確定 ( Decision ) を得る。この確定に当事者の不服の無い場合は、これが合意決定事項となる。この確定に不服ある場合には、不服側が仲裁付託の手続きを取るようになる。

the Engineer は、発注者の良質な出来形に対する権利や、コントラクターの工事完了部分に対する支払いを受ける権利を考慮して、公正に出来高を決める義務がある。そしてこの義務を履行するためには、the Engineer ( the Resident Engineer ) は、impartial ( 公平 ) で independent ( 独立 ) な立場に立たなければ

ばならないとされている。この義務の履行を怠れば、EngineerのBreach of Duty (義務違反)になり、コントラクターは、これを発注者のBreach of Contract (契約違反)と看做し損害賠償クレームにしてくるでしょう。

しかし現実には、Resident Engineerは発注者のクレームを回避し、発注者の意向をうけた出来高証明書を発給するか、あるいは所定の出来高に満たないことを理由に出来高証明書の発給を回避するケースが出てくる。この状況は、the Engineerが発注者へのliability (賠償責任)を優先し、コントラクターからの支払いクレームをDABによるAdjudication (裁定)に委ねることを意味する。

このようなthe Engineerの行為は、己の権限の縮小であり、且つ契約上のEngineerのLiabilityの縮小であり、ひいてはthe Engineerの工事監理及び契約運用管理のコンピタンス (能力) のレベルダウンに繋がり、エンジニアリングサービスの質の低下をもたらす。

### 2.3 Payment Certification under ICE Contract 7<sup>th</sup> 1999

(第7版1999年ICE契約約款における支払い証明書)

FIDIC Contract 1<sup>st</sup> 1957は、ICE Contractをベースして作成され、その後2版1963、3版1977そしてFIDIC Contract 4<sup>th</sup> 1987がICE Contract 5<sup>th</sup> (Revised) 1979をモデルとして作成された。

そのICE Contract 5<sup>th</sup> 1987は、改訂が続き、1991年に第6版そして1996年のThe Housing Grants, Construction and Regeneration Act 1996施行による裁定 (Adjudication) 付託選択権規定の義務化を受けて、1999年に現在の第7版が発行されている。この規定の義務化とは、当事者が紛争を裁定 (Adjudication) に付託できる権利 (Right to refer) を有するという規定を全ての建設契約・工事契約に盛り込むことを義務づけたものです (Adjudicationを義務づけたものではない)。

このICE Contract 7<sup>th</sup> 1999は、第5版1987及び第6版1991を経て (条項番号は変更) 2条 (7) 項に

Engineer's Impartiality条項、13条 (1) 項にEngineer's Satisfaction and Instruction条項 (Work to be Satisfaction of Engineer) として66条 (2) 項にEngineer's Decision条項 (Matters of Dissatisfaction) を依然として規定している。

そして66条 (2) 項のEngineer's Decisionに対し不服ある場合は、その紛争を直接仲裁に付託するか、あるいは仲裁前に2つの紛争解決手段、即ちAdjudication (裁定) Conciliation (斡旋) をオプションとして、付け加えた。

重要な事は、このAdjudicationやConciliationが導入されても、the Engineer's Decision条項を維持し、the Engineerの職務と権限・責任を全うするようにthe EngineerのHigh standard of Competenceを求めているところにある。これがQBSで求められるコンサルティングエンジニアの品質基準と言える。

### 3. QBS and Standard of Engineer's Competence (QBSとエンジニアの工事監理能力基準)

インフラ整備事業では、事業者 (発注者) の適切な調達方式 (Procurement route) の選定とその選択した調達方式に適した良質なコンサルティングエンジニアの選定が事業の成否の大きな鍵を握っている。

FIDIC Contract (New Red) 1999は、多方面に亘ってEmployer's specific approvalの取得をthe Engineerに求め (Particular Conditions 3.1条に明記)、the Engineer/Resident Engineerの裁量の行使に制約を加えている。更に第3者によるAdjudicationを義務づけthe Engineerの決定権限を弱体化させているように見える。このような状況下で、コンピタンスの高い、良質なサービスを提供できるコンサルティングエンジニアを選定するのは、甚だ困難なことのように思える。

QBSによるコンサルティングエンジニアの選定の徹底している英国のように、コンサルティングエンジニアの選定が、彼らの設計・工事監理能力の水準の高さや、品質保証の職務基準の高さをベースに行われる仕組みが必要になっている。

特集：技術力によるコンサルタントの選定 - FIDICとAJCEのあゆみ -

## QBSの展望

株式会社オリエンタルコンサルタンツ 代表取締役社長  
AJCE 会長 廣谷彰彦

## 1. はじめに

道路・鉄道・航空などの交通や上・下水道、発電設備などのインフラ整備は、社会経済の発展、人々の安全・安心な生活には、なくてはならないものである。

我々コンサルタント技術者が、質の高いサービスを社会に提供し続けるには、能力に見合った適切な価格（報酬）と無理のない工期設定がそのベースとなる。そのため、コンサルタントの公正な選定方式、契約が非常に重要であることは言うまでも無い。

国際コンサルティング・エンジニア連盟（FIDIC）は、あらゆる技術分野を包含し、かつ独立・中立の立場を保持する国と地域、経済のコンサルティング・エンジニア協会を会員とする世界的な組織であり、その最大の功績は、様々な事業実施にかかる契約書類を標準化し、広く活用せしめている点である。FIDICは「CE産業を代表する声」として様々な活動を展開し、コンサルタントの世界的な普及・発展に努力している。

日本コンサルティング・エンジニア協会（AJCE）は、このようなFIDICとの連携を深めながら、

FIDIC年次総会や各種委員会をはじめとするFIDIC活動へ参加し、コンサルタントの選定方法をはじめ我々コンサルタントが抱える課題の検討・提案を積極的に行うとともに、そこから得られる各種情報を、顧客、また広く国民の皆様に向け、提供、普及、啓発を行っている。

## 2. 近年のコンサルタントの選定方法

近年の主なコンサルタントの選定方式を、表1に示す。国際金融機関の一部発注、あるいは欧米諸国においては、「技術」のみでコンサルタントを評価・選定するQuality Based Selection（QBS）方式を採用する機関が多い。

一方、国際的な融資機関においては、コンサルタントの選定に価格評価を導入する機関は少なくない。世界銀行、アジア開発銀行、国際協力機構（JICA）等においては、複雑な技術を必要としない一般的な事業の場合、技術と価格によりコンサルタントを選定するQuality and Cost Based Selection（QCBS）方式が採用されている。

近年、日本においては、「競争性・透明性の向上」

表1 主なコンサルタント選定方式

コンサルタント選定方式	概要	主な採用機関
Quality Based Selection (QBS)	技術プロポーザル（Quality）のみを審査し、技術評価で1位になった企業が契約交渉の権利を獲得する。	アメリカ、イギリス、カナダ、ドイツなどの公共機関国土交通省「プロポーザル方式」など
Quality and Cost Based Selection (QCBS)	技術プロポーザル（Quality）と価格プロポーザル（Cost）を総合評価する選定方法。技術点と価格点を一定の割合で合計した総合点で順位を決定する。	世界銀行、アジア開発銀行、国際協力機構（JICA）国土交通省「総合評価落札方式」など一部採用
Cost Based Selection (CBS)	価格プロポーザル（Cost）により、最低価格を提示した企業が契約交渉権を獲得する。	国土交通省「入札方式」など
Fixed Budget Selection (FBS)	予め予算上限額を提示し、その予算内で技術点が1位になった企業が契約交渉権を獲得する。	
Least Cost Selection (LCS)	技術評価で最低合格点を越えたプロポーザルを提出した企業の価格プロポーザルを開封し、最低価格を提示した企業が契約交渉権を獲得する。	

「品質の確保」、「不正行為の禁止」を3本柱とする入札・契約制度改革が進められている。日本では90年代以降、大手ゼネコンと政治との癒着や企業間の談合問題が、また2000年以降は価格競争の激化による品質の低下など、公共事業をめぐる様々な問題が噴出した。

公共事業における「価格」による競争は、大企業による寡占化や、国民生活を支える基盤の低品質化に繋がり、公共の利益を損なう結果となった。

こうした状況から、日本では「公共工事の品質確保の促進に関する法律」が2005年に制定され、公共事業における品質確保のため、「技術」による競争の重要性が改めて認識されている。

### 3. 技術による選定方式の有効性

AJCEはFIDICとともに、日本の公共事業を所管する国土交通省はじめ、国内外の機関に対し、「価格」ではなく「技術」によるコンサルタント選定の有効性を、積極的に提言している。

FIDICの「Quality-Based Selection for the procurement and consulting services」では、QBSの利点として、費用対効果の高い成果、受発注者間のパートナーシップの構築、本当に必要な事業の明確化、事業費の明確化、等を挙げている。

またFIDIC2008ケベック大会において、イギリス、カナダで行政経験を持つPete Steblin氏は、QBSに辿り着いた理由として以下を挙げている。

- ・技術を適正に評価することで、能力・倫理を有する人材を育成すること
- ・高い能力を有する技術者が参画することで、事業を進める上で時間の節約となること
- ・技術革新が進むこと
- ・高品質の結果としてライフサイクルコストの低減 など

世界経済が混乱するなか、共通の課題である地球温暖化や、発展途上国におけるエネルギー需要の拡大、広がる格差・貧困等に対応するためには、今ある資産、資源を効率よく利用するとともに、新しい技術を各国の技術者が切磋琢磨して開発していくこ

とが求められる。

日本においては、限られた国土を最大限利用し、災害に強く、子どもから高齢者まで安全・安心に暮らせる社会の実現のために、高い技術力に支えられた社会基盤整備が必要となる。また世界に先んじて少子高齢化が進む日本では、こうした状況に適応した、世界に例のない新しい都市づくりが求められる。

厳しい経済状況下において、効率よくこれらの整備を行うためにも、高い技術を有するコンサルタント技術者を選定し、発注者・受注者が連携して対応していくことが重要である。

### 4. 終わりに

上述のFIDIC2008ケベック大会において、国際協力銀行(JBIC)の宮尾泰助氏(代理発表:中川茂雄氏)は、日本で明治初期に活躍した土木技術者田邊朔郎氏の言葉「It is not how much we do, but how well」を引用し、インフラ整備における「量」より「質」の重要性を訴えた。

地球温暖化をはじめとする様々な世界規模の課題が山積みとなっている今、インフラ整備はこれまでの「(安く・早く・たくさん)造る」ことから、ライフサイクルの視点から見て「経済的」、「効率的」でより「環境負荷の少ない」、「安全」な整備にシフトしていくはずである。

またクライアントの良きパートナーであるコンサルタントには、技術はもちろんのこと、同時に高い倫理感も求められる。経済が混乱を極めるなか、コンサルタント技術者に対しては、顧客からの「適正な価格」に対する強い要望とともに、これまで以上に厳しい社会の視線にさらされることになるであろう。

こうした状況において、我々は、社会に奉仕するコンサルタント技術者としての誇りを持ち、継続的に技術力を向上させ、高品質なサービスを、顧客やエンドユーザーである国民の皆様提供に責任がある。

将来に渡って優秀なコンサルタント技術者を育成する上でも、「技術」による選定は非常に重要な意味を持つ。