

米連邦調達制度に学ぶ調達の手法と手続き

① スタディの背景・目的と米連邦調達制度の概要

調達マネジメント研究チーム・代表
広島大学名誉教授 平野 吉信

1. 連載の背景と目的

近年、英・米を中心として、デザインビルド（DB）、CM at Risk等建築プロジェクトの運営方式の多様化が進展してきている¹。この傾向は我が国においても同様であり、民間はもとより、地方公共団体のプロジェクトなどで新しい運営方式によるプロジェクトを実施する事例が増加してきている。

これらのプロジェクト運営方式の多様化の本質は、「設計と施工の近接」であり、施工主体に対する設計責任の委任（DB系）や、設計フェイズにおける施工主体の参加・情報提供または設計協力（いわゆるECI系）などの形態を採る。更にこの「設計と施工の近接」は、プロジェクト運営上は、設計が確定していない段階で施工を担当する主体（ゼネコン、サブコン等）やマネジメント主体（CM等）の選定と契約（即ち調達）を行い、設計業務と施工業務との重なりを調整しながらその後の「契約の運営」を行っていくことを意味することとなる。

伝統的なプロジェクト運営の方式である設計・施工分離（DBB）においては、原理的に言えば「設計」が完了（更にその内容について発注者が承認）してから「施工」担当主体の選定（入札等）と契約（特に契約上支払われる価格に関する定め）が行われることとなることから、発注者にとっては、確定した工事内容（設計）を施工者に発注することができ、施工者の立場から見ても、確定した設計に対するコスト見積りが可能となり、「固定・総価契約 fixed-price/lump sum contract」による場合であってもリスクがさほど多くない契約を結ぶことができる。

しかし、多様なプロジェクト運営方式において

「設計が確定していない段階」で施工主体を調達しようとする場合には、事情が根本から異なってくる。例えばDB型のプロジェクト運営、即ち何らかの設計業務とその後の施工業務を一体化し、一つの主体を選定し契約を締結する場合には、発注者側の設計プロセスに関するコントロールがDBBほどは効かなくなることから、受注者の設計能力や設計方針を考慮した契約相手の選定をすることが重要になる。また、設計が確定していない段階での「施工」契約では、工事コストに関する不確実性が大きいため、「固定・総価契約」を採用することが適切ではない場合が発生する。一方で「固定・総価契約」を回避し「コスト精算型契約 cost reimbursement contract」を採用しようとする場合には、その後の契約の管理・運営段階で、どのようにして「精算」をすることが可能なのか、等という別の課題も発生する。

即ち、多様化する建築のプロジェクト運営を的確に進めていくためには、「設計が確定していない段階」における「施工業務」を含む「契約相手の選定」と、そのような条件下での契約に伴うリスクに見合った「契約価格の設定」や「契約の管理」を可能とする調達の進め方（手法・手続き等）を発見し、そのプロセスを的確に運営する必要がある。そうした手法及び手法の組み合わせの的確な適用（計画と管理）のためのノウハウを獲得していく必要がある。

本研究・連載においては、建築プロジェクトにおける外部リソースの調達のための「①契約相手の選定」、「②契約方法」、「③契約の管理」の各活動を「調達プロセス」と呼び、また、プロジェクトの目的や環境に応じて適切な「プロジェクト運営方式」の選択を行い、その運営上適切な「調達プロセス」の計画と実行管理をしていく一連の活動を「調達マネジメント」と呼ぶこととしたい（図1参照）。

1 文献1)、2)等を参照。

チが導入され、現在の主流となっている。

なお、2003年における一般調達庁（GSA）発注工事を件数ベースで見ると、DBBが8割超、CM at Riskが約11%、DBが約8%となっているという調査報告³がある。

2.2 米連邦調達関係法・規則類の体系の概要

米連邦が行う調達活動は、連邦の関係法・規則類に厳格に従って遂行される。米国の法体系は、連邦議会が制定する個々の制定法statute of congressと、これを法典化した「合衆国法典」(略称USC)、更にはこれらの法に基づいて政府レベルで制定される規則regulations (「連邦行政命令集 (略称CFR)」) から、その内容を知ることができる (【コラム】参照)。

米連邦の調達の対象は、行政活動を遂行していくために必要となる物品や役務、軍関係あるいは宇宙開発関係その他の装備品、研究開発、そして土木施設や建築物関係等、多岐にわたっている。連邦調達の最大手は、防衛関係であり、その他の民生部門との二本立てで、関係法制度が整備されてきている。

戦後、Armed Service Procurement Act (ASPA) が1947年に、Federal Property and Administrative Services Act (FPASA) が1949年にそれぞれ制定された。これらの法のもとで、調達を実施する執行機関の長がそれぞれ規則を制定する権限を授与され、Armed Service Procurement Regulations (ASPR) 及び Federal Procurement Regulations (FPR) がそれぞれ制定され、戦後の連邦調達制度の基礎となった。

これらの法・規則では、連邦調達は原則として「正式な公告formal advertising」(現制度における「封印入札」に相当) によって実施されるべきものとされたが、特に有事の迅速な調達を必要とする国防関係調達を中心に、正式な公告に基づく入札によらず、交渉によって契約相手を選定する実務が大勢を占めるようになったと言われる。しかし調達される物件が、いわゆる特注ものが多かったこともあり、その契約価格の設定の「交渉」において、政府

3 (財) 建設経済研究所「第21次海外調査 (米国) 報告書」2005.1
 なお、この報告では、最も多い方式を「施工一括方式」と表現しているが、ここではDBB型の発注方式と同義のものであると理解して紹介している。

コラム：「米連邦の法制度体系・法令集の名称」

日本と似ているとも言えるが、米連邦政府の法令文書は図のように体系化されている。連邦議会で制定された法律は、①Slip Lawという合衆国法律速報に1件毎に掲載され、更にこれらを会期毎・成立順に集めた法律集②U.S. Statutes at Large (合衆国法律全集) にまとめられて発行される。そして、個別立法を系統的に整理した法律集③U.S. Code (USC) (合衆国法律集または合衆国法典) に転記・整理される。1926年が初版で、現在は54のタイトルに分かれる。もし、②法律全集と③USCの内容が矛盾する場合は、前者が優先される。USCは6年毎の改定であるため、1年毎の改訂版④U.S. Code Supplementが発行される。

更に、連邦法に対応する行政命令 (日本の政令等に当たるもの) があり、こちらも毎日発行される①Federal Register (編年体連邦行政命令集)、そしてそれを主題別に整理した②Code of Federal Register (CFR: 主題別連邦行政命令集) がある。後者はUSCのタイトルに対応する場合が多い。本連載が主に扱う公的契約 (Public Contract) については、USCの41番目のタイトルを意味する41 USC (Public Contracts) が連邦法であり、41 CFR (Public Contracts and Property Management) が行政命令にあたる。

なお、41 CFRのSubtitle A (Federal Procurement Regulation System) は民生部門が対象の調達規定だったが、GSA、DOD、NASAの共同作業により、1984年4月1日以降は、防衛関係の調達規定32 CFR Chapter1を取り込んで一本化した48 CFR (FAR System) にその中身が移行した (現在、41 CFRにはこのサブタイトル名だけが残る)。

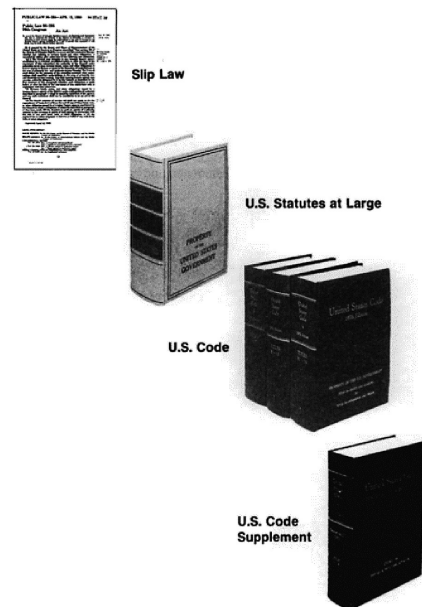


図 米連邦の法令文書の体系図解

(注) “How to Find U.S. Statutes and U.S. Code Citations”, 1980, 4th. Ed, Office of the Fed. Register, p.4を引用。
 (http://www.llsdc.org/us-code-and-statutes)

担当官は、契約相手となるべき提案者が提供する対象物件のコストまたは価格設定のデータに依存せざるを得ない状況に置かれた。このことは、交渉相手である提案者側の過大見積りと、契約価格の上昇につながる結果を引き起こした。こうした事態に対処するため連邦議会は、Truth-in-Negotiation Act (TINA) を1962年に制定し、契約相手の受注者に、①「コスト又は価格設定のデータ cost or pricing data」を交渉担当官に提出し、②そのデータが正確で、完成し、かつ最新のものであることの証明を求め、合わせて契約において、③受注者のデータが不適切であったことが判明した場合に、そのために契約価格が上昇した分を契約総額から低減する契約条項を設けることを義務づける措置を講じた⁴。

この段階で、連邦調達制度の当初体制は一応確立されたわけであるが、その一方で、執行機関による調達システム・手続き等のばらつきや、手続きに要する時間・労力の負担（政府側及び産業側の両方）などに関する不満や問題意識は高まってきたようである。そうした状況を背景として、1974年に制定されたOffice of Federal Procurement Policy Actに基づき、連邦議会予算管理局OMB内に連邦調達政策局OFPPが設置され、各執行機関用の統一調達規則のシステムを確立するための諸調査研究や政策立案等が進められた。

以上の準備を踏まえ、1984年にCompetition in Contract Act (CICA) が制定⁵された。CICAは、それまでのFPASA及びASPAを抜本的に改正し、国防関係を含む連邦全体の調達の基本法として、「競争的手続き competitive procedures」を用いることによって「完全に開かれた競争 full and open competition」を実現すること、「競争的手続き」の一つとして「競争的提案 competitive proposal」を位置づけること等の、今日の連邦調達法・規則の土台となっている大原則を確立した⁶。

以上のように、CICAの制定とFARの整備により、「完全に開かれた競争」の要件を満足する調達手続きのメニューは拡大したが、手続きの煩雑さや手続きの実施コストの高さに関する実施機関や産業界からの不満は収まらなかったと言われている。そのため、連邦調達制度の改革は更に継続され、まず、1994年にFederal Acquisitions Streamlining Act (FASA) が、1995年には、Federal Acquisition Reform Act (FARA) が制定された。これらの立法の最大目的は、手続き等の簡素化であり、「簡易調達手続き simplified acquisition procedure」や「商業的品目 commercial items」の優先的調達や簡易調達手続きの適用等の措置が導入された。1996年には、Federal Acquisition Reform Act of 1996 (FARA-1996)⁷が制定され、「競争適格者の範囲 competitive range」の規定の導入等が図られるとともに、新たに「二段階DB選定手続」が導入された。

今日、CICAなどの個別立法で定められた調達手続き等に関する要求事項は、主にUSCの「Title 41 : Public Contracts」に整理・収録されている。また国防関係については、関係規定が「Title 10 : Armed Forces」に収録されており、内容によってはTitle 10及びTitle 41の両方に、同様または類似の内容が収録されている場合もある。更に、建設及びアーキテクト-エンジニア契約に関係する一部の規定は、「Title 40 : Public Buildings, Property and Works」に収録されているものもある。

これらのUSCレベルの法規定は、概ねCFRの「Title 48 : 連邦調達規則システム」の規定に反映される。このTitle 48のChapter 1が、連邦政府機関の調達に共通に適用される規則集で、これが一般に「連邦調達規則FAR」と呼ばれているものである。

更に、個々の省庁（国務省、国防省等）や機関（NASA、GSA等）毎に、それぞれの業務特性等に応じて、FARの内容を置き換え、補足・補完するような詳細規則を作っている場合があり、これらはTitle 48のChapter 2以降に収録されている。因みにChapter 5はGSAの詳細規則（GSARと呼ばれている）となっている。

4 TINAの制定当初は、国防関係の調達にのみ適用されていたが、1994年のFASAによってGSAなどの一般調達における契約にも拡大された（文献14）参照

5 1984年6月18日付Deficit Reduction Act of 1984の一環（Title VII）として制定。

6 この間、上述の各法の規定内容を反映させて、連邦調達規則FARが1983年に制定され、1984年4月以降の連邦調達に適用されることとなった。

7 1996 Defense Authorization Act（別名：Clinger-Cohen Act）の一環（Division D）として制定。

以上の連邦調達制度の整備や改訂の推移を改めてたどってみると、連邦調達における多様な状況に対応し得る「柔軟性」と、調達手続きや契約内容及び契約管理の「厳格性」という、背反する二つの要求の間のバランスを図ろうとする、いわば“綱引き”的な制度改革が長く続けられてきたことが分かる。当然このような特質は、今日の米連邦調達制度と法・規則類の体系、更にはその中に位置づけられている手法、手続き等の位置づけに濃厚に反映されていると考えるべきであり、これらの手法、手続き等を、今後の調達システムの改善に活用しようとする場合においては、これらが、こうした「バランスの結果」であることに十分に留意しておくべきと考える。

3. 今日の連邦調達法・規則の主要規定と構造

本研究の次のステップとして、連邦調達のための現行法・規則類のうち、本研究の主題である「多様なプロジェクト運営方式に対応し得る調達プロセス」のための手法・手続き等を多く規定していると思われる法（USC）のTitleや規則（FAR）のPartsを抽出し、各々の相互関係と、各Partの規定内容の

概要を整理する。なお、建設分野における多様なプロジェクト運営に対応する諸手法・手続き類とは必ずしも直接の関係を持たないと思われる諸規定、例えば、「商業的品目」に関する規定、「調達を通じた社会経済的側面への配慮（例：小企業等の受注機会の確保等）」や「腐敗防止」等に関する要求事項、並びに「簡易調達手続き」に関する規定等については、ここでは扱わないものとする。

なお、本研究で扱うこととした連邦調達に関する個別法、USCの関係Title及び、①契約相手の選定、②価格設定を含む契約の締結、③（契約価格を中心とした）契約の管理に関係のある、FARの主たるParts（またはChapter）の相互関係を、「建設及びアーキテクト - エンジニア契約」に関する特記事項を取めたPart 36も併せて図2に示す。

3.1 「Full and Open Competition」の位置づけ

今日の政府調達のキーワードとなっている「完全に開かれた競争full and open competition」から、調達マネジメントに関係する諸手法・手続きに関する関係規定、特にFARにおける諸規定がどのように繋がっているのかを検討する。

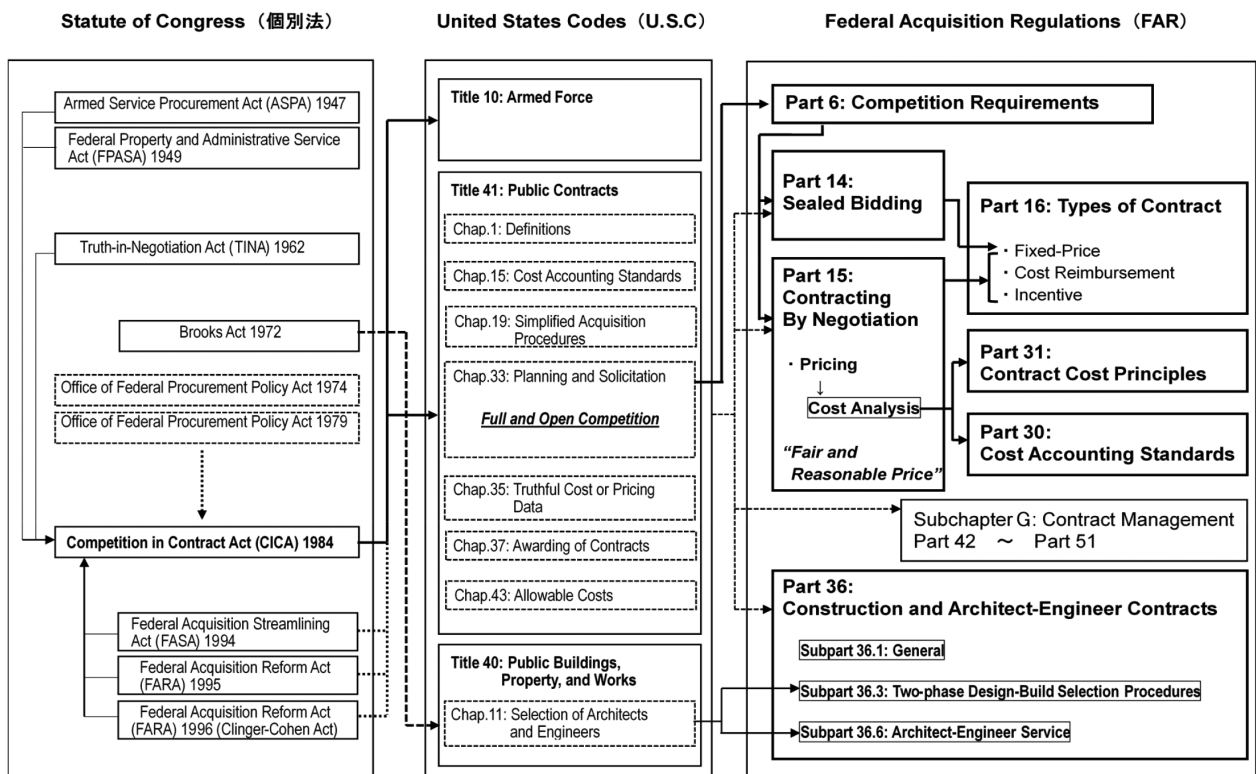


図2 調達プロセス・マネジメントに関係のある法・規則の主要規定の繋がりと相互関係

まずUSCレベルで見ると、「完全に開かれた競争」については、“調達に関連して使われる場合、「適格な契約相手候補者responsible source」のすべてが、調達にあたって「封印入札」または「競争的提案」を提出することができること”という定義⁸が示されている。また「競争的手続き」という概念の定義は“調達執行機関が、「完全に開かれた競争」に従って契約を締結するための手続き”というもの⁹である。つまり、ある調達手続きが「競争的手続き」と認められれば、その手続きに従って行われた調達は、「完全に開かれた競争」の条件を満たすとみなされることになるということである。

一方、41USCのChapter 33には、「完全に開かれた競争」を実現するものとされる調達手続きが次の表1のように具体的に示されている。なお、これらのUSCの規定を反映する形で、FARの「Part 6：競争に関する要求事項competition requirements」では、「完全に開かれた競争」に関する要求事項を満足する主たる「競争的手続き」として、表2に示す手法があることが規定されている。

表1 「完全に開かれた競争」を実現する調達手続き

<ul style="list-style-type: none"> ・調達執行機関は、物品・役務の調達を行うにあたり、 <ol style="list-style-type: none"> (1) 本節及びFARの要求事項に従って、「競争的手続き」を用いることによって、「完全に開かれた競争」を実現するものとする、また、 (2) 調達の環境に最も適した「競争的手続き」または「競争的手続き」の組み合わせを用いるものとする ・調達環境に適した「競争的手続き」を決定するにあたって、調達執行機関は、 <ol style="list-style-type: none"> (1) 以下の条件に適合する場合には「封印入札」による募集を行うものとする <ol style="list-style-type: none"> ① 封印入札の募集、入札、評価を行うために必要な時間がある ② 契約相手の決定awardが、価格及び価格に関する要因をベースとしてなされる ③ 応札者との間で、それらの入札内容に関する「discussion」を行う必要がない ④ 2以上の「封印入札」を受理できることについて合理的に期待できる (2) 上記(1)により、「封印入札」が適切でないといわれる場合には、「競争的提案」の募集を行うものとする ・FARは、「完全に開かれた競争」の実現に関する要求事項が、連邦政府の要求事項を効率的に満足する必要性に見合ったやり方で実施されるように規定されるものとする
--

表2 FAR Part 6における主な競争的手続き

- ・「封印入札」で、その手続きの詳細は、「Part 14：封印入札Sealed Bidding」に規定される
- ・「競争的提案」で、その手続きの詳細は、「Part 15：交渉による契約Contracting by Negotiation」に規定される
- ・競争的手続きの組み合わせ（例えば二段階封印入札）
- ・40 USC1102等（いわゆるBrooks法）に基づく「Architect-Engineer契約相手選定手続」は、「競争的手続き」である。なお、その手続きの詳細は、「Subpart 36.6：Architect-Engineer Services」に規定される

以上の考察を踏まえ、次項以降では「Part 14：封印入札」及び「Part 15：交渉による契約」を次の出発点として、「多様なプロジェクト運営」に適する調達マネジメントに活用し得る、調達関係手法・手続き等とそれらの相互関係を検討していくこととする。

3.2 「Part 14：封印入札」の規定の構成

「Subpart 14.1：封印入札の使用Use of Sealed Bidding」では、「封印入札」の手順、「封印入札」が適用される場合と制約、適用し得る「契約のタイプ」(Part 16：Types of Contract参照)等が規定されている。この中には、“「封印入札」による契約の場合は原則として「完全固定価格契約firm-fixed-price contract」を使用すること”や“「封印入札」による契約であってもその価格の変更には、「交渉による契約」の手続きが適用されること”といった、特に留意すべき規定が含まれている。

次に「Subpart 14.2：入札の募集（要項）Solicitation of Bids」では、標準契約書式の使用を含めた入札要請書の作成に関する要求事項、入札の募集要項の作成や送達等の方法、入札前会議等、「封印入札」の実施に関する諸手続き類が、詳細に規定されている。

続く「Subpart 14.3：入札の提出Submission of Bids」では、入札の提出や提出後の修正方法などに関する詳細手続きが、「Subpart 14.4：開札及び契約相手の決定Opening of Bids and Award of Contract」では、入札の受理、開札に関する手順や要求事項、入札の拒否や取り下げ、記載ミスの場合の処理、契約相手の決定において契約担当官が判断・決定すべき事項等の詳細が、それぞれ規定されている。

8 41 USC § 107

9 41 USC § 132及び§ 152

最後の「Subpart 14.5：二段階封印入札Two-Step Sealed Bidding」では、的確に確定された仕様書が提示できない場合であっても「封印入札」の長所を生かし得る選定方式として、この方式が位置づけられている。即ち、第1ステップでは、技術提案の提出要請とその評価に基づく第1段階の審査が行われ、技術提案の妥当性が認められた候補者に対して、第2ステップにおいて「封印入札」の提出が求められ、その評価に基づく契約相手の決定が行われるという契約相手選定プロセスが示されている。また、この方式を適用し得る調達の諸条件、各ステップの手続き、手順等の詳細が規定されている。このような方式は、設計が完全な完成に至らない場合にも適用し得る調達方法の一つとして、本研究課題の上でも関心と呼ぶ内容である。

3.3 「Part 15：交渉による契約」の規定の構成

続いて、プロジェクト運営の多様化への対応の、言わば「本命」であると考えられる「交渉による契約」について、その運営のための諸手順、手続き、要求事項等の概要及び相互関係を検討する。

「Subpart 15.1：契約相手の選定プロセス及び技術Source Selection Processes and Techniques」では、“調達機関は、契約相手選定アプローチの一つ、または組み合わせを使うことによって、交渉による調達におけるBest Valueを獲得することができる”という基本思想が示されており、その主たる方法として、契約相手の選定を行う場合の判断基準における「価格的要素」と「価格以外の要素（例えば、技術）」の間のトレードオフがあることが規定されている。

また、このアプローチによってトレードオフプロセスを使う場合には、「募集要項」において、「契約相手の決定」に影響するすべての要因と、それらの相対的重要性が明確に規定されること等の要求事項が規定されている。

続く「Subpart 15.2：提案及び情報の募集及び受理（に関する手続き）Solicitation and Receipt of Proposals and Information」では、交渉により契約相手を選定していく場合のステップとして、a) 提案の受理の前に行われる産業界との情報交換、b)

提案要請書RFP及び情報要請書RFIの作成と発信、c) 提案及び情報の受理、のそれぞれにおける手続きを規定している。

「Subpart15.3：契約相手の選定Source Selection」では、「競争的提案」の受理後の評価・選定の手順・手続きが示されている。この「契約相手の選定」とは、“Best Valueを体現する提案（者）を選択すること”とされている。また、「提案の評価」とは“提案そのものと提案者の将来の契約を成功裏に遂行することができる能力のアセスメント”であるとされ、調達執行機関は、募集要項に明記された「評価要素及び重要な副次的要素」のみに基づいて競争的提案を評価し、それらの相対的質を評価することが求められている。

更に、この提案の受理後の「提案の評価」プロセスにおいて採られることとなる、提案者との「情報交換exchange」のタイプと段階的手続きが、以下に示すように規定されている。

- 1) 「協議discussion」なしで契約相手を決定しようとする場合の「補足説明clarification」
- 2) 「競争適格者の範囲competitive range」の決定前の提案者との「意思疎通communication」
- 3) 「競争適格者の範囲」の決定後の提案者との「協議discussion」

この中で「競争適格者の範囲」とは、最終的な交渉を行う以前に、交渉を行う提案者を絞り込む手続きであり、この絞り込みの後の提案者との「情報交換」は特に「協議discussion」と呼ばれ、これこそが「交渉による契約」における「交渉negotiation」の実体であることが強調されている。

最終的な交渉、即ち「協議」手続きの本質的目的は、“募集要項に示された要求事項及び評価要素に基づいて、政府のBest Valueを獲得する能力を最大化すること”とされる。またそれ故、「協議」の最終段階において「競争適格者の範囲」に残っている提案者は、「協議」を通じて到達した合意事項を反映するための最終改訂提案を提出する機会を与えられる。

これらの「提案の評価」プロセスにおける段階的な「情報交換」手続きは、米連邦調達における「交渉による契約相手の決定」の特質を反映した重

要な部分となっていると思われる、本研究においても、より詳細に検討が進められるべき領域であると考えている。

「Subpart 15.4：契約の価格設定 Contract Pricing」では、本研究における最大の関心事項の一つ、即ち「交渉」によって契約相手及び価格を決める契約のためのコスト・価格の交渉方針及び手続きが規定されている。

まず大原則として、“契約担当官は、合理的な契約相手から、「公正で合理的な価格 fair and reasonable prices」で、物品や業務を購入する”こととされ、そのために必要な、次のような要件が定められている。

1) 提案者から提出を求める情報関係

- a) FARの他の規定により「証明付きコストまたは価格設定データ certified cost or pricing data」の提出が求められる場合には、当該「証明付きコストまたは価格設定データ」を提案者から入手
- b) 「証明付きコストまたは価格設定データ」の提出義務がない場合、契約担当官が「公正で合理的な価格」を確定するために必要と考えるデータ（カタログ、市場価格等）を提案者から入手
- c) 価格が「的確な価格競争 adequate price competition」に基づいているとみなされる場合には、提案者からの追加情報は求めない

2) 「提案の分析 proposal analysis」関係

- a) 「提案の分析」の目的は、“最終的に合意する価格が fair and reasonableであることを確実にすること”
- b) 「証明付きコストまたは価格設定データ」が要求されない場合には、「価格分析 price analysis」を実施（「独立した政府見積もり independent government cost estimates」との比較を含む）
- c) 「証明付きコストまたは価格設定データ」が要求される場合には、個々のコスト要素の合理性を評価するための「コスト分析 cost analysis」（各々のコスト要素と利益／報酬についての検討と評価）も合わせて実施

d) コスト精算型契約の場合には更に「コスト現実性分析 cost realism analysis」も合わせて実施

3) 「価格交渉 price negotiation」関係

- a) 効率・経済的な業務遂行を促す最大限のインセンティブを契約者に提供できるようにする¹⁰
- b) 政府と契約者の双方にとって「公正で合理的」である価格となるように、交渉される「契約タイプ」、「コスト」、「利益または報酬」相互のバランスを図る

なお、Part 14及びPart 15¹¹を通して、随所に「契約のタイプ (Part 16)」との関係づけが示されていること、また特に「コスト分析」に関して、Part 31の「契約コスト原則及び手続き Contract Cost Principles and Procedures」及びPart 30の「コスト会計基準 Cost Accounting Standards Administration」との連動が示されていることが分かり、本題である調達マネジメントに供すべき手法・手続きの全体構造を理解する上で、これらの各Partsの内容を合わせて総合的に検討していくことが必要であると思われる。

4. まとめ・今後のスタディの方向

今回概説したPart 14及びPart 15の規定事項の検討からは、次のような米連邦調達における手法・手続き体系の特性が把握し得たとともに、今後のスタディ上の課題を明らかにすることができたと言える。

- (1) 「契約相手の選定」手続きのメニューは、「封印入札」と「交渉による契約」の二本立てで用意されているが、「交渉による契約」はもとより、「封印入札」の方でも、「二段階封印入札」のように、価格以外の要因も選定・評価に加味し得る柔軟な手法が含まれており、全体として多様なメニューが採用し得る状況にある。
- (2) 「契約相手の選定」手続きは、固定価格型やコ

¹⁰ 米のような「対立的関係」をベースとしている社会においては、プロジェクトの成功のためには、対立的関係の顕在化の抑制が必要で、特に近年ではプロジェクト運営又は協調的關係（例えばWin-Win関係）を醸成することが重要であるという認識が強まっている。

¹¹ 上記各Subparts以外にも、「Subpart 15.5：契約者の決定前、決定時、決定後の通知、異議申し立て、及び過誤」及び「Subpart 15.6：公募されない提案」では、それぞれ所要の要求事項、手順・手続き等が規定されている。

スト精算型等の「契約のタイプ (Part 16関係)」と組み合わせられて、更に多様な調達手法のメニューを提供している。そうした多様なメニューを駆使して、契約相手に対して、効率・経済的な業務遂行を促すようなインセンティブを提供することが、「価格交渉」の要点とされていることに留意すべきである。

(3) 「価格交渉」においては、当然ながら、ア) どのような根拠によって、イ) どのような「公正で合理的な価格」の合意に至るのか、が最大の関心事項となる。特に、

・ ア) に関しては、提案者側が提出する情報（「証明付きコストまたは価格設定データ」等）と「独立政府見積もり」の役割・位置づけや、特にコスト精算型の契約の場合に重要度を増す「コスト分析」（利益／報酬についての検討と評価も含む。）等

・ イ) に関しては、提案受理前／提案受理後／「競争適格者の範囲」後のそれぞれの段階における「情報交換exchange」特に最終段階の「協議discussion」の進め方等

の規定内容をより詳細に把握し、その各々が調達マネジメント上果たし得る効用などを検討すべき事項が多くある。

(4) 「価格交渉」等で重要な役割を演じる「コスト分析」を実行する上で、「契約コスト原則 (Part 31関係)」の規定内容や、これらの規定が果たしている役割を詳細に把握する必要がある。またコスト精算型の契約において、契約の遂行時の実費を特定する仕組み（例えば「オープンブック」的仕組み）を知る上で、「コスト会計基準 (Part 30関係)」等を合わせた精査が必要となる。

(5) 以上の共通規定に加え、建設分野での特記的要求事項を扱っている「Part 36：建設及びアーキテクトーエンジニア契約」と公共建築プロジェクトを担当するGSAの実施規則GSARにおいて、どのような付加的な要求事項があるのかを把握する必要がある。

以上の理解に立ち、連載の次回以降においては、前述の課題等を踏まえ、多様なプロジェクト運営方

式における調達マネジメントのために有用と思われる手法・手続き等を把握するとともに、これらの調達マネジメントにおける諸ツールの社会制度の違いを踏まえた特性、特定のプロジェクト運営方式との相性、我が国のプロジェクト運営と調達マネジメントへの適用可能性等の検討を進めていきたいと考えている。

※本研究チームは、7月末時点で、著者並びに建築コスト管理システム研究所の遠藤淳一審議役、永島潮審議役及び岩松準総括首席研究員で構成している。

(参考文献)

- 1) 平野吉信「英米等における発注方式の動向～ハイブリッド方式の発展～」『建築コスト研究』No.84, pp.7-13, (一財) 建築コスト管理システム研究所, 2014.1
- 2) 平野吉信, 浦江真人, 古阪秀三, 西野佐弥香, 西野加奈子「多様化した建築生産方式における設計責任の位置づけに関する一考察」『日本建築学会第30回建築生産シンポジウム論文集』pp.171-178, 2014.7
- 3) 平野吉信, 浦江真人, 古阪秀三, 西野佐弥香「設計・施工分離方式とデザインビルドの中間的建築生産方式の発展に関する一考察」『日本建築学会第28回建築生産シンポジウム論文集』pp.135-142, 2012.7
- 4) 岩松準「建築コスト遊学 No.8：米国の公共調達における「フェアでリーズナブルな価格」をめぐって」『建築コスト研究』2010.1
- 5) George T. Heery, A History of Construction Management Program Management and Development Management, An Industry and Personal History, 2011.11,
- 6) Thomas J Kelleher, et al., Smith, Currie & Hancock's Federal Government Construction Contracts : A Practical Guide for the Industry Professional, AGC of America, John Wiley & Sons, Inc., 2010
- 7) Kate M. Manuel, Competition in Federal Contracting: An Overview of the Legal Requirements, Congressional Research Service, CRS Report for Congress, 2011.6
- 8) The Brooks Act at 40: A law that Works, ASCE News, 2012.10, <http://news.asce.org/the-brooks-act-at-40-a-law-that-works/>
- 9) Robert C. Gusman, Book Review: Government Contracts Under the Federal Acquisition Regulation, Pepperdine Law Review, Vol. 15 / Issue 3, Article 5, 1988
- 10) Public Law 96-83, 1979.10.10
- 11) Public Law 98-369, 1984.7.18
- 12) H.R. 1670, Federal Acquisition Reform Act of 1995, United States General Accounting Office, 1995.5.25
- 13) Michael J. Graetz, The Truth-in-Negotiations Act - An Examination of Defective Pricing in Government Contracts, Yale law School legal Scholarship Repository, 1968-1.1
- 14) TINA turns 50!, Contract Management / April 2013,