

# 米連邦調達制度に学ぶ調達の手法と手続き

## ② 契約価格の設定のための「契約のタイプ」

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. はじめに

本スタディでは、建築プロジェクトが、プロジェクトに参加する外部主体（例えば、設計チーム、工事元請負者、デザインビルド主体等）との契約によって構築され運営されることになることから、これらの外部主体との契約についての

- ①契約相手の選定Selection
- ②契約価格の設定Pricing
- ③契約管理Contract Administration

の各要素の組み合わせを「調達プロセス」と呼び、プロジェクトの個々の特性やニーズに応じた「調達プロセス」の計画や実行管理を「調達マネジメント」と位置づけている。

また、本スタディの主たる目的を、多様なプロジェクト運営（例えば、DB-Bridging、CM at Risk等）、特に「設計の完成しない段階での施工担当主体の選定と契約<sup>1</sup>」を行う場合においては、伝統的な「競争入札」と「固定・総価契約」による調達を必ずしも適切ではないと思われ、これ以外の調達プロセスの考え方を導入することの可能性を追求することから、「多様なプロジェクト運営に適応した調達プロセスを計画・実施するための基礎知識を獲得すること」と位置づけた。

前号では、「連邦調達制度に学ぶ」シリーズの初回として、主に連邦調達規則FARに規定された「①契約相手の選定Selection」手続きについて、その大枠である「封印入札」による選定手続き（主にFAR Part 14）と「競争的提案（プロポーザル）」による選定手続き（主にFAR Part 15）の規定内容

を中心に、それぞれの概要を紹介した。

今号では、シリーズ第2回目として、主に「②契約価格の設定Pricing」に関する連邦調達規則FARの規定内容に焦点を当て、FARのPart 16の規定内容を中心として、連邦調達制度として用意されている「契約タイプ」のメニューを概観するとともに、プロジェクトの特性に応じた「契約タイプ」の選択の基本的考え方等を抽出し検討することとしたい。

### 2. FAR Part 16の「契約タイプ」の種類と特性

FAR Part 16: Types of Contractsでは、調達に用いられる契約タイプを、「固定価格契約Fixed-price contracts」と「コスト精算契約Cost Reimbursement contracts」にグルーピングしている。更に、受注者<sup>2</sup>がすべての契約履行コスト及び結果としての利益（または損失）に責任を負う「確定固定価格Firm-fixed-price」から、受注者が契約履行コストに関しては最小限の責任のみを負い、交渉で決められるフィー（または利益）が固定される「コストプラス固定フィー Cost-plus-fixed-fee」まで、個々の契約タイプがある。そして、これらの中間に位置するものとして、受注者の契約履行コストに関する責任と、契約の不確定性に応じて利益やフィーに関するインセンティブとが組み合わされて設定される「インセンティブ契約」があるとされている<sup>3</sup>。以下、グループ毎に各類型とそれぞれの概要を整理する。

1 ここでの「契約相手」としては、特に施工業務を含む業務契約を行う場合を、主たる検討対象とし、施工業務を伴わない「設計・監理業務」や「マネジメント業務」等に関する契約・調達は、必要に応じて参考程度の扱いに留めることとしている。

2 文中「受注者」とあるのは、FARの中で「Contractor」と表示されている主体である。FARにおいては、契約に基づき連邦政府に対して物品や役務等を提供する主体はすべて「Contractor」とされる。因みに、アーキテクト・エンジニア業務の提供者もContractorと表現される。このため、建設企業を連想させる請負者という表現は適当でないため、敢えて「受注者」と表現している。

3 FAR 16.101(b)

## 2.1 固定価格契約

第1のグループは、確定価格（条件によっては調整可能な価格）を規定する「固定価格Fixed-price」型契約の類型である。FAR Subpart 16.2に示された各類型とその特性を整理したものを表1に示す。

固定価格型契約は、発注者（政府）にとって契約履行コストに関するリスクが少なく、また受注者の会計システムなどの監視の負担も少ないため、多くの政府調達において、契約の不確定性がさほど高くない場合に最も好まれる契約タイプである<sup>4</sup>。

## 2.2 コスト精算契約

第2のグループは、当初合意された見積コストをベースとしながらも、契約の履行において実際に受注者が要したコストについて一定の条件の下で精算された金額が受注者に支払われる「コスト精算」型契約の類型である。FAR Subpart 16.3に規定されたこれらの類型を表2に示す。

コスト精算契約を使用するためには、政府は、的確なコスト会計システムを有している受注者と契約する必要がある。また政府は、受注者において効果的な方法、コスト管理及びコスト会計実務が用いら

表1 固定価格契約（Fixed-Price Contract）系の契約タイプと関連特性

契約タイプの呼称	説明	契約において規定されるべき要素	適用が考慮される典型的状況	運営上の条件・制約
確定固定価格契約 (16.202, FFP)	受注者は、規定された価格で、調達主体に対して、物品・役務を提供することに合意する	・各事項またはグループ化された複数の事項毎の確定固定価格	商業的品目や、他の物品・役務で、詳細な仕様書があり、契約時点で公正で合理的な価格を確定できる場合	・NA
経済変動調整付 固定価格契約 (16.203, FPEPA)	受注者は、規定された価格（契約履行期間中に、一定の条件が変化した場合に調整される場合がある。）で、調達主体に対して、物品・役務を提供することに合意する	・固定価格 ・上方調整の上限額 ・以下のいずれかに基づく価格増減の算定式； 1) 出版物等の資材・労務の公表価格 2) 実際生じた資材・労務コスト 3) 資材・労務費指標	契約履行期間中の市場または労務条件の安定性が不透明で、契約価格に含められる可能性がある、これらに対する不測事態を特定でき、別途契約に反映させることができるような場合	・受注者及び政府を保護するために、価格調整条項が必要であることを、契約担当官が確立できること
段階的 価格見直し条項付 固定価格契約 (16.205, FPRP)	受注者は、履行の当初期間において、確定固定価格を受け取るが、次期以降の期間においては、両者が合意した変数に基づき、公平な方法で見直しされる	・当初期間における固定価格 ・当初期間以降の設定期間（最小限12カ月毎） ・次期以降の価格見直し予定時期	大量の製品や役務を調達する場合で、当初期間においては、公正で合理的な価格を交渉で決めることが可能であるが、それ以降の期間においては困難である場合	・交渉を通じて、確定固定価格契約を適用できる条件が存在せず、インセンティブ付き固定価格契約がより適切とは判断されないこと ・価格再決定のために適切な受注者の会計システムがあること ・会計システムに適合するか価格改定期間が設定できること ・価格再決定が、予定通りの時期に実施できる保証があること
固定上限価格・ 遡及的価格見直し 条項付契約 (16.206, FPRR)	受注者は、契約成立時点で合意していた固定上限価格以内で、契約の履行後に、以前に合意していた変数に基づき見直された額を受領する	・固定上限価格 ・上限価格内での、契約履行後の価格再決定の手続き	想定金額が\$150,000を超えない研究開発業務で、他の固定価格契約が使用できない場合	・価格再決定のために適切な受注者の会計システムがあること ・価格再決定が、予定通りの時期に実施できる保証があること ・より上位調達担当責任者の承認が文書で得られていること
努力水準付 確定固定価格契約 (16.207, FFPLOE)	受注者は、一般的用語でしか表現できない業務について、一定期間内において一定レベルの努力を提供した場合に、固定金額を受領する	・固定価格 ・必要とされる努力水準 ・業務提供期間	研究開発分野における調査業務で、想定金額が\$150,000を超えない場合。通常は、研究開発の報告書作成等に適用	・必要とされる努力水準が事前に特定され、合意されること ・当該水準以下の努力では、意図される結果が達成できないことの合理的な保証があること
上記の（ ）内は、FARの項番号及び契約タイプ略称 FFP (Firm-Fixed-Price Contract), FPEPA (Fixed-Price Contract with Economic Price Adjustment), FPRP (Fixed-Price Contract with Prospective Price Redetermination), FPRR (Fixed-Ceiling-Price Contract with Retroactive Price Redetermination), FFPLOE (Firm-Fixed-Price, Level of Effort Term Contract)				

出典：参考文献3）、4）及びFARの関係規定から作成

4 参考文献3）(P.1)によれば、オバマ大統領は、2009年3月4日付けメモランダム「政府契約」において、固定価格系の契約タイプの「優先性preference」を明言している。

表2 コスト精算契約 (Cost Reimbursement Contract) 系の契約タイプと関連特性

契約タイプの呼称	説明	契約において規定されるべき要素	適用が考慮される典型的状況	運営上の条件・制約
コスト契約 (16.302、C)	受注者は、規定された総コストまでの範囲で、許容できるコストの精算払いを受ける；利益のための引当金はなし	・目標コスト	研究開発業務で、特に非営利団体（大学等）が関与する場合	・受注者は、的確な会計システムを保有していること ・政府が契約履行中に、効果的な方法とコスト管理が適用されていることを確かめるための査察を行うこと ・交渉を通じて合意されること
コストシェアリング契約 (16.303、CS)	受注者は、総コストのうち一定部分について精算払いを受ける；他のコストは自らが負担	・目標コスト ・政府が負担するコストの割合	受注者が“しかるべき見返りとなる利益”を期待する場合（研究開発結果を商品化するような場合）	・適用が正当化される理由があること ・FAR 52.232-20から23までのコスト制限条項を契約に含めていること
コストプラス固定フィー契約 (16.306、CPFF)	受注者は、規定された総コストまでの範囲で、許容できるコストの精算払いを受け、かつ契約の開始時点で規定された固定額のフィーを受け取る	・目標コスト ・固定フィー	固定価格契約に見合う程充分には、要求事項を確定できない場合、または契約履行中の不確定要素により、十分な正確さをもってコストの見積りができない場合	・同上 ・あわせて、少なくとも一階級以上上位の調達担当責任者の承認が得られていること

上記の（ ）内は、FARの項番号及び契約タイプ略称  
 C (Cost Contract),  
 CS (Cost Sharing),  
 CPFF (Cost-Plus-Fixed-Fee Contract)

出典：参考文献3）、4）及びFARの関係規定から作成

れていることを確保するよう、的確な監視をする必要がある。コストが（支払いの対象となる）許容できるもの（allowable）であるためには、合理的（reasonable）であり、配賦可能なもの（allocable）<sup>5</sup>であり、的確に説明でき、特段に禁止されていないことが必要とされる<sup>6</sup>。

なお、コスト精算型の契約において、これらの「許容できるコスト」に関する判断基準の詳細や、当初合意する見積コスト、どのような手続き・根拠をもって精算すべきコストを確定するのか等については、連載の次号以降で詳細に検討することとしたい<sup>7</sup>。

### 2.3 インセンティブ契約

第3のグループは、何らかの形で受注者にインセンティブを与えて、契約を合理的に履行するための動機づけを与えようとするもので、言わば「固定価格型」と「コスト精算型」のそれぞれの弱点を補おうとする仕組みであると考えられ、本研究の目的に照らして、高い関心が向けられる契約タイプである。FARに示さ

れたインセンティブ型の類型を表3に示す。

インセンティブ型の契約は、一定レベルの技術的な業務遂行や実績に対して、予め決定しておくインセンティブ（報奨金等）を提供するものである。アワードフィー（ボーナス的フィー）契約を除き、インセンティブ型契約では、目標コスト、目標利益（またはフィー）を規定するとともに、利益やフィーの調整のための算定式を定めることとなる。一般に、実際のコストが目標と一致した場合、受注者は目標利益（またはフィー）を受け取ることとなり、実際のコストが目標を超過した場合、利益（またはフィー）は減額されることとなる。同様に、実際のコストが目標を下回った場合、受注者は、契約で定められた算定式に従って、利益またはフィーの増額調整を受ける権利を受け取ることとなる<sup>8</sup>。

「固定価格インセンティブ契約」については、文献<sup>9</sup>によれば、連邦建設プロジェクトにおいても、多様な適用事例が見られている。例えば、陸軍工兵隊、GSA及び退役軍人省が活用し始めたECIやIDc、など<sup>10</sup>と呼ばれる新しいプロジェクト運営技術では、設計段階に

5 「配賦可能性」とは、許容可能なコストである間接費等を特定の契約にどこまで割り振ることができるかを意味する管理会計関係の用語。参考文献6）等を参照。

6 参考文献2）、p.163。“allowable”等の判断基準については、31.201-2、31.201-3、31.201-4をそれぞれ参照。

7 Part 15: Contracting by Negotiation、Part30: Cost Accounting Standards、Part31: Contract Cost Principles and Procedures等に、関係する詳細規定が収録されている。

8 参考文献2）、p.165

9 参考文献2）4 Contract Types、V Pricing Categories、C. Incentive Type Contracts、1. Fixed-Price Incentive Contracts（pp.165-166）

10 ECIまたはIDc (Integrated Design construct) 運営方式について、GSAは“at risk Construction Manager as constructor (CMc)”運営方式と呼んでいる。また退役軍人省は、その方式をCM at risk契約と同様のものと説明している（同上文献）

表3 インセンティブ (Incentive) 系の契約タイプと関連特性

契約タイプの呼称	説明	契約において規定されるべき要素	運営上の条件・制約
固定価格 インセンティブ (固定目標) 契約 (16.204 / 16.403- 1、 FPIF)	<ul style="list-style-type: none"> <li>受注者が契約履行を完了した段階で「最終コスト」を協議により定め「最終価格」を確定する</li> <li>「最終コスト」が「目標コスト」を下回った場合には、算定式により「目標利益」に上乗せ利益が加算される</li> <li>「最終コスト」が「目標コスト」を超えた場合には、算定式により「目標利益」から減額される</li> <li>「最終コスト」が規定された「価格上限」を超えた場合には、受注者が損失としてその分を吸収する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>目標コスト</li> <li>目標利益</li> <li>価格の上限</li> <li>利益の調整の算定式</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>受注者の会計システムが、最終コストの交渉とインセンティブをもちあわせて価格の改訂を支えるデータを提供するための確かなものであること</li> <li>合理的な固定目標を確立するための確かなコスト/価格データが、当初の交渉時点において入手できること</li> </ul>
固定価格 インセンティブ (逐次的目標) 契約 (16.204 / 16.403- 2、 FPIS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>交渉が行われる生産上の時点が到来した場合、当該契約におけるコストの推移等を勘案して、「固定目標コスト」を協議</li> <li>算定式によって「固定目標利益」が算出される</li> <li>その後は二つの選択肢がある： <ol style="list-style-type: none"> <li>「固定目標コスト」と「固定目標利益」の合算額を指針として、「確定固定価格」を協議</li> <li>「確定固定価格」の協議に支障がある場合、「固定目標コスト」と「固定目標利益」を用いて、最終価格を確定するための算定式を交渉する。この場合、FPIFと同様に、最終価格は完了段階で交渉され、最終利益は算定式で確定される</li> </ol> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当初目標コスト</li> <li>当初目標利益</li> <li>固定目標利益（上限及び下限あり）を確定するための当初利益調整算定式</li> <li>固定目標コスト及び固定目標利益を協議する生産上の時点</li> <li>上限価格</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>受注者の会計システムが、確定目標と現実的な利益調整算定式を交渉するためのデータを提供するものとしての確かなものであること</li> <li>合理的な固定目標コストを確立するための確かなコスト/価格データが、契約履行の早期段階において入手できること</li> </ul>
固定価格 アワードフィー契約 (16.404、FPAF)	<ul style="list-style-type: none"> <li>固定価格契約に「ボーナス的フィー」の条項を加えたもの</li> <li>「ボーナス的フィー」の額は、報償計画に規定されている「ボーナス的フィー」の評価基準に従って、契約の要求事項に照らして測定された、受注者の全体コスト、時間及び技術的成績（の程度）に比例して算定される</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>固定価格</li> <li>ボーナス的フィーの額</li> <li>ボーナス的フィーの評価基準及び受注者の履行成績の評価手続き</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>的確な交渉によって合意されること</li> </ul>
コストプラス インセンティブフィー契約 (16.304 / 16.405- 1、 CPIF)	<ul style="list-style-type: none"> <li>コスト精算型契約の一種であり、当初交渉で「目標フィー」を設定し、その後、「総目標コスト」に対する「許容できるコスト」の総額の関係に基づき算定式によって調整される</li> <li>「許容できるコスト」の総額が「総目標コスト」を下回った場合は、「目標フィー」に増額がなされ、超過した場合には、減額がなされる</li> <li>「許容できるコスト」の総額が、算定式の適用範囲を超えた場合には、受注者は、「許容できるコスト」の総額と「最小限」または「最大限」のフィーを支払われる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>目標コスト</li> <li>フィーの目標、上限、下限</li> <li>実際のコスト及び履行成績に基づいてフィーを調整する算定式</li> <li>履行目標（オプション）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>受注者は、的確な会計システムを保有していること</li> <li>契約履行中に、政府が、効果的な方法とコスト管理が適用されていることを確かめるための査察を行うこと</li> <li>交渉を通じて合意されること</li> <li>適用が正当化される理由があること</li> <li>FAR 52.232-20から23までのコスト制限条項を契約に含めていること</li> </ul>
コストプラス アワードフィー契約 (16.305 / 16.405- 2、 CPAF)	<ul style="list-style-type: none"> <li>コスト精算型契約の一種であり、(1)契約の開始時点で固定される「基礎フィー」の額と(2)コスト、時間及び技術上の優秀な成績の動機づけとなる受注者が契約履行中に獲得できる「ボーナス的フィー」の額で、構成されるフィーを規定する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>目標コスト</li> <li>基礎支払い額及び報償額</li> <li>ボーナス的フィーの評価基準及び受注者の履行成績の測定手続き</li> </ul>	

上記の（ ）内は、FARの項番号及び契約タイプ略称  
 FPIF (Fixed-Price Incentive (Firm Target) Contract),  
 FPIS (Fixed-Price Incentive (Successive Targets) Contract),  
 FPAF (Fixed-Price Contract with Award Fee),  
 CPIF (Cost-Plus-Incentive-Fee Contract),  
 CPAF (Cost-Plus-Award-Fee Contract)

出典：参考文献3）、4）及びFARの関係規定から作成

において、政府と契約する設計主体と並行して、CM型のプレコンストラクション業務を提供する企業と契約するとともに、設計完了後に、当該企業と交渉による固定価格によって工事契約を締結するような組み合わせを用いている。この場合、政府機関は、比較的大規模なプロジェクトでは、当初は「固定価格インセンティブ契約」でCM業務の契約を行い、後半で「GMP<sup>11</sup>」または「確定固定価格」による工事契約とするような条項付きの契約を選択できるとされている。

一方、FARの「16.202：確定固定価格契約」の規定の中に、次のような記述がある。

「契約担当官は、アワードフィー（ボーナス的フィー）・インセンティブ（16.404）及び契約履行／納期型インセンティブ（16.402-2及び16.402-3）で、アワードフィーまたはインセンティブが（品質や納期等の）コスト以外の要因のみに基づいている場合、これらと確定固定価格契約を併せて用いることができる。これらのインセンティブを用いる場合、契約タイプは「確定固定価格」のままと見なされる。」

11 Guaranteed Maximum Price

即ち、一定の条件下では「固定価格インセンティブ契約」も「確定固定価格契約」の1タイプと見なされ、FARの他の規定によって、契約タイプの選択が「確定固定価格契約」に限定される場合であっても適用することができるということになる。

## 2.4 その他の契約タイプ

前述の契約タイプ以外にも、FAR Part 16に規定されている多様な契約タイプがある。

「不確定納期契約Indefinite-Delivery Contract / IDC」(Subpart 16.5)は、契約時点では特定していない時点で、受注者が物品/役務を提供することを規定するもので、1) 確定数量型、2) 要求事項提示型、3) 不確定数量型の各サブタイプがある。

「タイム・アンド・マテリアル契約」(16.601)は、直接労務の固定時間単価と材料実費が受注者に支払われるものとするものである。

「労務時間契約Labor-Hour Contract」(16.602)は前記の変形で、受注者は労務の提供のみで、材料は受注者からは供給されないものである。

「レター契約」(16.603)は、受注者が(契約後に)直ちに物品の製造や役務の遂行を開始できるようにするための予備的契約文書である。

「合意書Agreement」(Subpart 16.7)は、「基本合意書Basic Agreement」(16.702)と「基本注文書Basic Ordering Agreement」(16.703)があり、発注者(政府機関)と受注者間の、将来の一定期間内に発注される複数の契約または注文に適用される契約条項や契約条件等を予め協議しておく、両者間の合意文書である。合意書は、契約ではない。

## 3. 契約タイプの選択

### 3.1 FARの規定等に表れた基本的考え方

FARの「Subpart 16.1: 契約タイプの選択」の規定内容を中心に、関連文献の解説等の内容も考慮して、連邦政府調達における契約タイプの選択に適用されている基本的な考え方を抽出してみることにする。

まず、「Subpart 16.101: 総則」に、契約タイプの多様さの要因として、次の2点が挙げられてい

る。

- (1) 契約履行に要するコストに関する責任が受注者に課される程度と課される時期
- (2) 規定された水準または目標を、達成または超えることについて、受注者に提供される利益上のインセンティブの程度と性質

(1)に示されている「契約履行に要するコスト」に関するリスクは、一般に「固定価格契約」では、そのほぼ全体が受注者により負担されるものであり、それゆえ受注者が履行コストを低く抑えることができれば、受注者にとっての利益として獲得できる部分が多くなることから、この契約タイプは、受注者の契約履行中のコスト管理への最大限の動機づけをもたらすものであると言える<sup>12</sup>。

ここで、例えば調達プロセスの開始時点で、発注契約にかかる要求事項(建設契約の場合には、図面・仕様書等)がまだ具体化されていないような場合、その後の設計の進展いかんによって、完成すべき契約内容が調達開始時点の想定とは異なる場合がある。このような場合、その実現のためには、当初の想定コストと異なるコストが発生する可能性、即ち契約コスト上のリスクが発生する。このリスクを受注者側のみに負担させたまま「固定価格契約」で調達を行おうとすると、受注者側の対応としては、設計の不確定性に見合う範囲をコンティンジェンシー(不測事態に対する予備費)として入札価格に上積みしようとする結果、発注側の価格上の想定とは異なる高額の入札または提案となり、その結果入札や交渉が成立しない場合(いわゆる「不落」)や、そのような条件の厳しい調達に参加しようとする受注者予備軍が少なくなり競争が阻害されるか、そもそも応募者が登場しない(即ち「不調」)といったような状況が発生し、連邦政府調達の大前提としての競争性が損なわれるような事態が招来し、結果として発注者(政府)の利益に繋がらない状況となるおそれも高まる<sup>13</sup>。

一方、「コスト精算契約」は、「契約履行コスト」

<sup>12</sup> 「16.103: 契約タイプの交渉」(b)等を参照。

<sup>13</sup> 参考文献4)、1.1: Matching Contract Type to Contract Risk等を参照して記述。

のリスクの多くの部分を政府（発注者）が負担することになるため、調達開始段階で、要求事項が確定していない場合であっても、受注者側にとって調達に参加することへの障害となる契約リスクは高まらないことから、契約が成立する可能性は高くなる。しかしながら、多くのコスト精算型の契約は、受注者が履行コストの低減や効果的な管理を行うような動機づけをもたらさず、そのコスト上昇分は政府（発注者）側のリスクとなってしまう。

このような非効率性や無駄を排除するため、政府は、前述したように、コストやフィーに関するインセンティブを提供する手法を開発してきている<sup>14</sup>。即ち、前記の(2)に示された「受注者に提供される利益上のインセンティブ」は、「固定価格契約」や「コスト精算契約」にも、それぞれ長所とともに短所があることを踏まえ、そうした弱点等を補うものとして、開発・導入されてきたものと考えることができよう。

以上のような考え方は、以下に引用する「16.103：契約タイプの交渉」の記述に明確に反映されていると思われる。

- (a) 契約タイプの選択は、一般に交渉により決定されるべきものであり、適切な判断（Judgment）の行使が求められる。契約タイプの交渉と価格の交渉は、密接に関係し合うものであり、一緒にあわせて検討されるべきである。このことの本質は、受注者にとってのリスクを合理的なものとし、受注者に対して効果的かつ経済的な業務遂行に向けた最大限のインセンティブを提供することができる契約タイプ及び価格（または見積り価格及び報酬）を交渉することにある。
- (b) 確定固定価格契約は、営利企業の利益に対する動機づけを最もよく活用しているもので、関係するリスクが最少であるか、許容し得る程度の確実性で予測できる場合に使用すべきものである。しかし、確定価格の合理的な根拠が存在しない場合には、他の契約タイプが考慮されるべきであり、交渉は、受注者の利益と（良い）契約履行とを適

切に結びつけることができる契約タイプ（または複数のタイプの組み合わせ）を選択する方向で進められるべきである。

- (c) ある調達プログラムの過程において、複数の契約を連結したものであれ、単独の長期的契約であれ、状況の変化により、開始時に用いられた契約タイプより、後の段階では他の契約タイプがより適切であるようになる場合もある。特に、契約担当官は、業務の蓄積によって、より確定的な価格の根拠が得られた後にも、コスト精算契約または労務時間－資材型契約を用い続けることを避けるべきである。

これらから、FARにおける契約タイプの選択についての原則的考え方を読み取ることができよう。

- ①受注者に課される契約上のコストリスクを、良好な契約履行への動機づけが失われないような合理的なものとする（必要に応じて、インセンティブを提供する手法で補強）
  - ②必要な場合は、複数のタイプの組み合わせを検討する
  - ③同様に、同一のプロジェクトの過程の中で、段階的に異なったタイプを適用することも可能
- 更に、調達・プロジェクトの個別状況に応じて、契約タイプの選択に影響を与えると考えられる多くの要因が、「16.104：契約タイプの選択における要因」に示されている。その中から、特に影響が大きいと思われるものを以下に示す。

- ・コスト分析：効果的な価格競争がない場合や、価格分析が不十分である場合には、提案者のコスト見積り及び政府のコスト見積りが、契約の価格づけの交渉の基盤を提供する。受注者に合理的なコストの責任を課す契約タイプが交渉によって選ばれるようにするためには、契約遂行に伴う不確定性及びコストに対するその影響が特定され、評価されることが重要である。
- ・要求事項のタイプと複雑さ：複雑な要求事項、特に政府にとって新しいものは、より大きなリスクを政府に課すこととなる。これは複雑な研究開発（の契約）の場合には著しく、履行上の不確定性または変更の発生しやすさが、履行コストを前

14 参考文献2)、p.164ほか

もって見積ることを困難にしている。同一の要求事項が反復され、大量の生産が開始されるようになると、コストのリスクは受注者側に移行されることが可能となり、(したがって) 固定価格契約が検討されるべきである。

- ・要求事項の緊急性：緊急性が最も重要な要因である場合、政府はより大きな割合のリスクを負担することを選択したり、適時の契約履行を確実にするため遂行期間等に着眼して設定されたインセンティブを提案したりすることができる。
- ・受注者の会計システムの的確さ：確定固定価格契約以外の契約タイプを適用しようとする場合には、提案された契約タイプによって求められる書式によって、すべての必要なコストデータを適時に作成できるような、受注者の会計システムを確認する必要がある。
- ・契約タイプの組み合わせ：契約の全体を固定価格契約とすることができない場合、契約の一部分が確定固定価格契約として計画できないかどうかを検討するものとする。

### 3.2 FARにおける契約タイプの使用の制限等

FARの関係Partsにおいて、特定の契約タイプの使用あるいは制限等に関する以下のような規定が設けられている。まず「16.102：方針」では、次のような制限がある。

- ・封印入札で決められる契約（のタイプ）は、確定固定価格契約か、経済変動調整付き固定価格契約に限定される。
- ・交渉で決められる契約（のタイプ）は、原則として、政府の利益を増進させるものであれば、どのタイプでもまたはそれらの組み合わせを用いることができる。ただし、この規則に規定のない契約タイプは、Subpart 1.4に該当する（軽微な）逸脱に該当する場合を除き、用いてはならない。
- ・コストの一定割合をフィーとする（Cost-plus-a-Percentage-of-Cost）契約システムは、用いてはならない。また、確定固定価格契約以外の主（元請）契約においては、適切な条項を設け、Cost-plus-a-Percentage-of-Costによる下請負契約を禁ずるものとする。

更に、FARの「Part36：建設及びアーキテクト-エンジニア契約」には、次のような特記的規定が定められている。

- ・合衆国以外で契約が履行される場合を除き、建設工事の契約において6.401(a)の条件<sup>15</sup>が適用される場合には、封印入札手続きを使用するものとされている<sup>16</sup>(36.103)。
- ・一般に、建設調達においては、「確定固定価格契約」を用いるものとする。その場合の価格設定の方法には、1) 総額ベースLump Sum basisによるもの、2) 単価ベースUnit-Price basisによるもの、3) これらの方法の組み合わせ、の各タイプがある。ただし、見積り数量が、工事中に大きく変わるもの等の場合を除き、総額による価格づけは、単価によるものよりも優先的に用いられるものとする(36.207(a)~(b))。
- ・「経済変動調整付き固定価格契約」は、そうすることが調達される工事のタイプの契約では慣行となっているような場合や、そのような調整条項を設定しないことが、多くの企業が提案を提出することをやめたり、提案者が不当なほどの予備費を提案価格に含めたりする結果となるような場合には、用いることができる(36.207(c))。
- ・契約担当官は、建設工事のみを調達する場合において、その適用がSubpart 16.3及びPart 15に適合している場合には、「コスト精算型契約」を使用することができる(36.215)。

## 4. 考察とまとめ

以上のFARの規定内容及び関係資料の分析・検討から、以下のようなことが言えよう。

第1に、「契約タイプの選択における基本的な考え方」については、次のように整理できる。

1) 契約タイプの違いの本質は、契約履行のための

15 前号のp.77表1参照。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、価格及び価格に関係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「交渉discussion」を行う必要がない、④2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。

16 この場合、前記①の16.102(a)の規定により、契約のタイプは、確定固定価格契約か経済変動調整付き固定価格契約に結果的には限定されることになる。

コストに関するリスクの政府（発注者）－受注者間の割当てのされ方にある。

- 2) 契約履行コストのリスクは、契約の要求条件の確定度が高ければ少なく、不確定性が高まるほど大きくなる。
- 3) 「コスト精算契約」を適用する場合、受注者が的確なコスト会計システムを有しており、発注者（政府）がその的確性を確認するという要件が課されるため、政府にとっても負担が大きい。
- 4) 「固定価格契約」にも「コスト精算契約」にも、それぞれ長所とともに短所がある。そうした弱点等を補うものとして、インセンティブ付与系の契約タイプがある。
- 5) 連邦政府の調達としては、「固定価格契約」が優先して使用されるべき契約タイプと位置づけられており、そうできない理由や状況がある場合のみ、コスト精算系の契約タイプの使用も考慮され得る。

第2に、FARの規定においては、「固定価格契約」の範疇に「固定価格インセンティブ契約」も含まれる。更にPart36の規定では、「単価型」も「固定価格契約」の範疇に入れられている。これから、コスト精算型の契約タイプを適用しにくい場合であっても、一定程度柔軟な調達プロセスの設定が可能であると思われる。

第3は、「インセンティブ」型の契約タイプのポテンシャルについてである。本稿では紙面の都合等により詳細な紹介ができなかったが、FARや収集した文献の中の契約担当者用の教材等においても、例えば表3に見られるような利益調整の算定式などといった、多様なインセンティブの設定方法やそれらの組み合わせが解説されており、今日の多様かつ複雑なプロジェクト環境の下での調達の運営の合理化に向けた効用が強く意識されていることが窺われる。特に参加主体の役割・責任や相互関係等が複雑となる多様なプロジェクト運営方式においては、各種のインセンティブを活用して、運営方式の特性に合致した契約タイプを創り出すことが可能であると思われる。

これに加えて、例えばCMc型のプロジェクトにおいて、第一段階のプレコンストラクション業務を

固定価格インセンティブ契約で、第二段階の工事契約を確定固定価格契約で運営している事例等に見られるように、本スタディにおける関心の中核にある「設計と施工の協働・連携」を含むプロジェクト運営においては、プロジェクトの進展に応じて段階的に複数の調達手法を組み合わせ適用していく手法、言わば複合的な調達プロセスの計画と運営が、最もプロジェクト運営上のニーズにフィットする調達マネジメント手法であるとの予感も得られた。

しかしその一方で、複合的な調達プロセスの運営は、後の段階に進むほど、契約タイプの設定も、またそもそも契約価格の設定自体も、特定の契約相手との交渉に依存する度合いが増加する。このような場合に「的確な競争」が確保できるのか、また競争性の確保が疑われるとき、「公正で合理的な価格」を設定する根拠をどのようなところに求めていくのか等、契約価格の設定のみならず、契約相手の選定を含む調達プロセス全体及び関連手続きに関する疑問が増殖してくることが避けられない。

これらの疑問の多くの側面が、調達プロセスにおける「交渉」の手法と、その中における「コスト」の取り扱いに関係していると考えられる。この視点も踏まえて、連載の次回以降では、「コスト」を中心とした「交渉」による調達プロセスについての連邦調達における考え方と適用ツールについて説明していくこととしたい。

#### ●調達マネジメント研究チーム（2019年1月現在）

広島大学名誉教授 平野吉信、元コスト研 審議役 永島潮、  
コスト研 審議役 遠藤淳一、同 審議役 山口浩史、  
同 総括主席研究員 岩松準

#### （参考文献）

- 1) 平野吉信「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」『建築コスト研究』No.103, pp.72-80, 建築コスト管理システム研究所, 2018.10
- 2) Thomas J Kelleher Jr, 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
- 3) Kate M. Manuel, Contract Types : Legal Overview, Congressional Research Service, CRS Report for Congress, 2014.12
- 4) Defense Acquisition University, Contract Pricing Reference Guides, Volume 4: Advanced Issues in Contract Pricing, [https://www.dau.mil/guidebooks/Shared%20Documents%20HTML/CPRG\\_Vol4.aspx](https://www.dau.mil/guidebooks/Shared%20Documents%20HTML/CPRG_Vol4.aspx)
- 5) GSA, DOD & NASA, Federal Acquisition Regulations, Volume I - Parts 1 to 51, 2015.10
- 6) 櫻井通晴『契約価格、原価、利益－管理会計の視点による防衛装備品の効率的・効果的な開発と生産－』同文館出版, 2017.11