

民間企業における建設工事の発注

－ ヒアリング調査の結果 －

ヒアリング調査の概要

- 民間企業における建設工事の発注について、事務局によるヒアリングを実施
- 請負業者の選定については、各社とも客観的な一律の基準はなく、ケースバイケースで判断が行われている。
- 各企業によって、見積もりあわせ(入札)から特命随契まで、様々な方法で事業者選定が行われるが、各社とも、施工実績等で信頼のおける企業が選定されている。

1. ヒアリングの概要

① 調査方法等

原則として、事務局が各企業を訪問し、聞き取り方式で調査を実施。

本年9月～11月にかけて、大手民間企業5社を調査。

② 対象企業の選定

インハウス技術者の存在、業種の別等を考慮し、以下の企業に調査を実施。

- 1) 電力会社A
- 2) 製鉄会社B
- 3) 自動車メーカーC
- 4) 不動産会社D
- 5) 損保会社E

2. 質問事項

- ① 建設工事の請負業者の選定・契約の流れ
契約者決定基準、競争等参加条件、競争参加者数 等
- ② 工事期間中の監督・検査、成績評定等
- ③ 工事の不具合等への対応
保証契約の概要、ペナルティ
- ④ 調達業務にかかる体制・人材等

電力会社Aの発注業務の概要(1)

- 今回ヒアリングを実施した企業の中で唯一、標準的な手続きの流れ等が文書で明確化され、HPにおいて、発注見通し等とともに公開されている。
- 事前に登録された企業の中で、見積もり依頼(指名)、見積もりあわせ(入札)を行い、価格交渉等を経て契約する流れが基本。
- 自社内に技術者をかかえ、監督検査等も含め、基本的に自社内の人員で発注業務を実施している。

【発注の概要】

1. 主な発注施設

発電所、ダム、変電所等

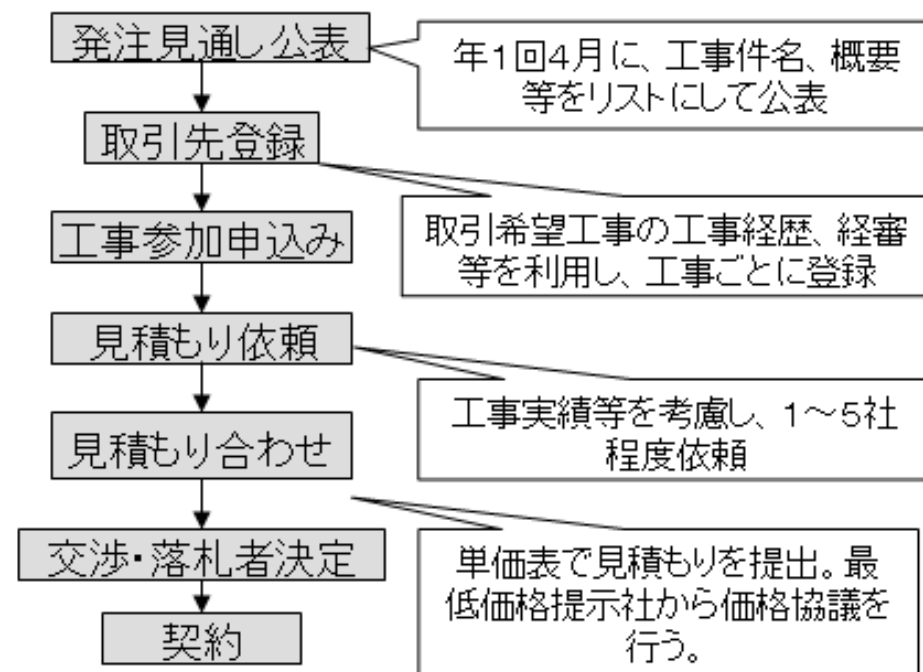
2. 発注規模

工事請負関係で、3,900～5,500億円／年程度

3. 取引先登録・見積もり依頼

- ・ 登録は工事種別ごとに行われている。経審点数も使うが、厳密な基準があるわけではなく、登録は広く認め、見積もり依頼(指名)で実質的に選別をしている。
- ・ 発電所本体のような大規模工種ではスーパーが、一般建設工事では地場ゼネコンが、電気設備関係では専門事業者が登録されている主な企業。
- ・ 見積もり依頼企業について、特に詳細な選定基準があるわけではない。過去の実績や手持ち工事量等を見ながら、信用のおける企業にバランスよく依頼している。一度の依頼企業は、数の規制はないが、1社から数社程度で、5社程度が多い。

(発注の流れ)



電力会社Aの発注業務の概要(2)

【価格協議・落札者決定の概要】

- ① 各事業部で設計した価格が、当該工事の予算であり、基本的には契約の上限価格となる。
- ② 見積もりは、当社から手渡した単価表の空欄を埋める形での提出を求めており、設計単価よりも高い単価を用いている部分等について理由を求めること等の交渉を経て、契約金額を決定する。

【適正な施工の確保のための取組み等】

1. 工事の監督検査・成績評定

- ① 大型工事では、現場に工事実施部門を配置し、基本的に張り付きで監督を行っている。特殊な工事が多く、工事に関するノウハウは、基本的に社内に蓄積させており、設計業務の一部外注はあっても、工事管理はすべて自社社員が行っている。
- ② 工事の成績評定も行っているが、優・良・可・不可の4段階評価で、良が多くなっており、業者選定に反映できるレベルに至っていない。

2. 指名停止等

人身事故や電気供給支障事故等については一定期間発注をさし控えているほか、登録取消もある。

3. 保証契約

入札保証や履行保証等はない。ただし、瑕疵保証はある(契約に年数は明記していないが民法上10年であると考えている。第三者保証義務付けはなし)。

4. 人材育成

基本的に自社でOJTにより養成。社外人材等の活用はない。

製鉄会社Bの発注業務の概要(1)

- 「大重量」「超高熱」の製造物を取り回すことが求められる製鉄所の工事については、その技術的な特殊性等も踏まえて、インハウスで設計等を行っており、施工業者もおのずと限られてくる。
- 工期上の制約等もあり、特命随契が多い。
- 契約価格については、社内技術チームが適正に予算を見積もっており、建設業者の見積もり額について交渉を行いその低減を図っている。

【発注の概要】

1. 主な発注施設 製鉄所等

2. 発注規模

工事請負関係で、**350億円**／年程度で、そのうち本社が**100億円**程度となっている。

3. 発注の基本的な流れ

- ・ 土木建築工事については、設計・施工は分離して発注している。
- ・ 設計は、細かい作業を外注する場合はあるが、基本的にすべてインハウスの技術者で行っている。数量も自ら拾っている。
- ・ 業者選定等に統一的な社内規定はなく、まさに必要に応じて望ましい方法をとることとされている。実態としては、工事の発注では、設備が決定し、設備から要求される機能を確定させた上で確定図面の完成を待って見積り依頼等を行うと、半年以上完成時期が遅れてしまうこともあり、特命随契をせず業者を決め、それから詳細を詰めていくという形態がとられている。解体工事等、工事の品質が問われず、このような問題が生じないものについては、競争入札的な手続きで調達を行う場合もある。
- ・ 設計と業者選定は平行して行われる。土木工事については、まず工場の基礎部分を造成することとなるが、最初の契約では、ゼネコンに数量等で示し、単価の交渉を行い、契約することとなる。実際の工事においては、ゼネコンと話し合いをしながらステップを踏んで工事を進めていくこととなる。

製鉄会社Bの発注業務の概要(2)

【業者選定・価格決定】

1. 業者選定

- ① 施工の実績と工期が重要な要素。客観的な基準で点数化して評価しているわけではない。
- ② 実際に付き合いがあるゼネコンは10社に満たない程度であり、どの業者も施工能力等については十分把握している。また、改修工事については、最初に施工した業者に契約することがほとんど。
- ③ 社内の意志決定の方法は合議。内容を熟知している技術チームが自らよいと思う企業をそれぞれ推薦し、話し合って決定している。

2. 価格決定

- ① 自社の積算・単価体系を有しており、これにより予定価格を作成している。
- ② 値決めは、業者側の見積もりがこの予定価格以下であっても、他の自社工事での他社の条件等を参考にし、若干の縮減を行うよう交渉し、その後契約している。

【適正な施工の確保のための取組み等】

1. 工事の監督検査・成績評定

- ① 工事の監督については、工事ごとに、関係部局職員からなるプロジェクトチームを作り、操業との調整を行いながら行うケースが多い。現場に専従するようなことはしない。職員によるチェックは不定期に行う。
- ② 成績評定は、特段行っていない。

2. 指名停止等 特段の措置が規定されているわけではないが、問題があれば工事は依頼しない。

3. 保証契約

工期が1日遅れるごとに契約額の1/1000ずつを減額する条項があるが、その他は特段の定めはなく、必要に応じ損害賠償等で対応。

4. 人材育成 自社で養成。社外人材等の活用はない。

自動車メーカーCの発注業務の概要(1)

- 土木建築に関する専門家を社内に多く有するわけではなく、各工場に、施設管理を行う建築士資格保有者がいる程度であるため、工事の発注については、設計監理会社を有効に活用しながら実施している。
- 設計監理会社の選定は、長期的な信頼関係を重視し、特定の会社に依頼することが多い。
- 契約価格については、過去の工事の事例から、おおよその目標価格を設定し、交渉により決定している。

【発注の概要】

1. 主な発注施設 工場、店舗等

2. 発注の基本的な流れ

(1) 発注の流れとしては、

① 施設部門からの要求 → ② 設計業者の選定、契約 → ③ 設計監理業者による設計・積算業務 → ④ 見積り依頼業者選定 → ⑤ 見積りあわせ → ⑥ 設計監理会社、購買部門、要求(施設)部門、請負候補企業での協議・交渉 → ⑦ 契約

(2) 信頼にたる設計監理業者を選定することが重要であるが、創業以来継続的に取引をしている事務所を使うことが最も多い。

3. 事前登録・見積り依頼

① 事前登録

事前の有資格登録も行っているが、帝国データバンクや経審の情報で主に財務状況を見ているのみ。

② 見積り依頼

機械的な選定基準があるわけではないが、設計監理会社と相談しながら、信頼のおける企業に対し、通常5社程度依頼している。また、結果的には、地場もあるが、大手に発注することが多い。

自動車メーカーCの発注業務の概要(2)

【業者選定・価格交渉】

1. 業者選定

- ① 基本的に大手の信用を重視。施工能力は設計監理会社のチェックによるところが大きい。
- ② 各地方の店舗は、土地の提供者、紹介の経緯等の関係から、地場の企業にお願いすることも多い。また、ライバルメーカーの工場を手がけている建設業者には依頼しない。

2. 価格交渉

- ① 社内では、過去の工事の事例から、おおよその目標価格をたてる。これをもとに、設計監理会社と内容をつめ、建設業者も受け入れられると期待できる、価格、スペック等を詰める。基本的には、この設計価格より高い価格で契約を結ぶことは無い。
- ② 当社の予算よりも高い見積もり額を提示されることが多く、通常、見積もり価格の安い2社を競わせながら、価格の低減を図る。見積もりを受けてから契約に至るまで、2～3週間程度要する場合が多い。

【適正な施工の確保のための取組み等】

1. 工事の監督検査・成績評定

- ① 工事の監督については、設計監理会社は現場に常駐。各工場での工事が多く、そこには当社社員もいるので、毎日打ち合わせ等を行っている。
- ② 成績評定は特段行っていないが、問題があれば記録を残している。

2. 指名停止等 詳細な基準はないが、事故があれば、1～3ヶ月程度の発注差控えを行っている。

3. 保証契約 特段の定めはなく、必要に応じ損害賠償等で適宜対応。

4. 人材育成 社内間接部門では、そもそも技術系・事務系の区別もしておらず適宜対応しているのが実態。なお、社外人材等の活用はない。

不動産業者Dの発注業務の概要(1)

- 契約者選定手続きは、まさにケースバイケース。見積もりあわせ、特命随契など様々な発注を実施。
- ゼネコンOB中心の技術者チームを活用し、効率的な監督・検査等を実施。
- 契約価格については、過去の工事の事例から、およその目標価格を設定し、交渉により決定している。

【発注の概要】

1. 主な発注施設等 大規模ビル、商業施設(ショッピングモール等)、共同住宅等

2. 発注の基本的な流れ

- ① 契約者選定手続きは、まさにケースバイケース。一般競争のようなことはしないが、注文者から低い値段での施工を特に要求される場合には公募を行った後に、せり下げのようなことを行う場合もあるし、特命随契で、価格、工期等を指定して行う場合もある。
- ② デザインビルドは基本的にせず、設計を行い、スペックは詳細に要求する。バブル期とは異なりすぐにテナントが埋まるような状況ではなく、仕様もコンセプトにあったものにすることが必要。

3. 競争参加者・契約者の選定

- ① 客観的な選定基準が決まっているわけではないが、大規模ビルではスーパーゼネコン、商業施設ではそれより価格が安い準大手、住宅については持込み企業(土地等を保有)が、契約企業となることが多い。
- ② 50年、100年持たせたい大規模構造物は、技術力の高いスーパーゼネコンにお願いしている。
- ③ 商業施設は、投資回収期間の設定も短く(20~30年程度)、品質より価格が重視されている。
- ④ 住宅については、提案を持ち込んだ建設業者(多くの場合土地を所有)が請負企業となる場合が多いが、この場合は、業者選定というよりも、当該企業と調整を行い、スペックや価格を決定した後に、施工上のサポートを行うこととなる。

不動産業者Dの発注業務の概要(2)

【業者選定・価格交渉】

1. 業者選定

施工実績に基づく信用を重視した業者選定を行っているが、各企業の技術力を点数化するといったチェックはしていない。最終的には、当社が要求するコスト、工期で相手方が対応できるかが判断基準。

2. 価格交渉

詳細な積み上げにより価格を算出しているのではなく、他の事例を参考に、予算決めを行い、その範囲に収まるように交渉するというのが基本。比較的に安い価格で施工された近接地の物件の例に、若干のプラスをして予算決めをすることが多い。

【適正な施工の確保のための取組み等】

1. 工事の監督検査・成績評定

- ① 工事の監督については、ゼネコンの責任施工が中心で、現場に専任するような監督員はいない。要所要所でのチェックを実施している。また、ゼネコンや設計事務所等からの中途採用者を中心とした100%子会社が書類審査、立会確認等を実施している。
- ② 成績評定は特段行っていないが、問題があれば修繕させている。

2. 指名停止等 発注を行わないことはあり得るが、明確に発注を取りやめることはほとんど行っていない。

3. 保証契約等

「アフターケア」という項目を契約条項に加えており、最長10年間、無償での点検、補修を元請の責任として義務付けている。見積もり要求の際に、契約に当たっての提出資料の詳細やアフターケア等について、できる限り明確にしている。

4. 人材育成 外部人材を計画的、組織的に活用

損保会社Eの発注業務の概要(1)

- そもそも建設工事の発注が少なく、社内に技術者がいないため、グループの設計監理会社を有効に活用。

【発注の概要】

1. 主な発注施設等 オフィスビル、社宅等

2. 発注の基本的な流れ

- ① 発注に当たっては、機能仕様程度で設計監理会社に持ち込み、これを基本設計と詳細設計の中間程度のレベルにまで具体化した後に、施工業者の選定に取りかかる。
- ② 5, 6社程度のJVを組むことが多い。請負会社は、保険営業上の理由で選定されることも多く、設計監理会社の意見も考慮しつつ、その工事をまとめるスポンサーを探すような形になる場合も少なくない。

3. 業者選定・価格交渉

(1) 業者選定

基本的に大手の信用を重視。施工能力は設計監理会社のチェックによるところが大きい。結果的には、地場もあるが、大手に発注しているものが多い。

(2) 価格交渉

価格は、設計監理会社と相談しながら、他の物件の価格を参考に積み上げており、価格、工期、その他の条件を当社が候補企業に示し、それを相手が受けるかどうかで決める場合が多い。請負会社からの見積もりもと、高い場合も安い場合も設計監理会社とともに内訳の妥当性等のチェックを行う。

社内では、図面から起こした詳細な見積もりができるわけではないが、その建築により期待できる収入(賃料その他)と費用を比べ、プラスができることが必要。研修所のようなものであっても、できる限り金額換算して、発注の実施の可否や許容できるコストの範囲を決定している。

損保会社Eの発注業務の概要(2)

【適正な施工の確保のための取組み等】

1. 工事の監督検査・成績評定

- ① 工事の監督については、設計監理会社は現場に常駐。当社社員も、月一回の現場での定例会議のほか、要所ごとに現場に出向くようにはしている。
- ② 成績評定は実施していない。ただし、施工に問題があれば記録を残している。
なお、何よりも、テナントの充足率など、ビルから得られるメリットを結果として評価している。

2. 指名停止等

発注差し控えに関する基準は無いが、問題のある業者は発注しなくなるものと考えている。

3. 保証契約等 特別の取り決めはない。

4. 人材育成

数は少ないが、グループのアセットマネジメント会社への出向等により、発注実務の教育を行っている