

米国の建築生産関係諸制度・契約標準類にみる 多様なプロジェクト運営方式と調達の手法

⑤ 米国におけるDesign Build方式によるプロジェクト運営の現況と更なる進化（その3）

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

前回報告（2024. 1、No.123）のとおり、伝統的なDB方式（Traditional、Bridging）においては、発注主体側から提示された確定度が高い要求条件に基づき、DB主体側からの設計及び価格／コストに関する競争的な提案を募り、それらの評価に基づきDB主体を選定し、プロジェクトの範囲や契約価格を確定して契約するプロセスがとられることが主流になっていた。一方、Progressive Design BuildタイプのDB方式（以下、「PDB型」という）においては、発注主体側で範囲や予算等の要求条件を確定する以前のプロジェクトの極めて早期の段階においてDB主体を調達（選定・契約）し、それ以降のプロセス、特にプレコンストラクションフェイズにおいて、発注主体とDB主体との“協働”を通じて、コストを含む当該プロジェクトの要求内容を具体化・確定させた上で、次のフェイズの詳細な設計及び施工のプロセスに進行させるという手順がとられる。このため、PDB型におけるDB主体の選定においては、“DB主体側からの設計及びコスト／価格に関する競争的な提案”に基づかない選定方法を適用することが必然となる。

今回の報告においては、このようなPDB型のプロジェクトの実施プロセスの特性に焦点を当て、PDB型に適すると考えられるDB主体の選定の考え方・方法について検討する。検討材料として、後述する米国デザインビルド協会（以下、「DBIA」という）が刊行している、PDB型を含むDB方式に関する各種の指針類及び調達文書モデル、契約書モデル等（文献1）～7）を主として用いた。これら

のDBIAが推奨しているDB主体の選定方法の特性を把握・整理するとともに、プロジェクト運営の具体例として、前回報告でも取り上げたWA州の大学施設のPDB型のDB方式が適用された建築プロジェクト¹を取り上げ、実際のプロジェクトにおける選定方法の適用のされ方を併せ参照しながら、今日の米国におけるPDB型におけるDB主体選定方法の特性を検討していくこととしたい。

2. DBIAとその活動・DBIAの指針類

DBIAは、DB方式によるプロジェクト運営の価値を普及・促進し、設計業務と施工業務の効果的な統合についての教育・普及を促進することを使命として、アーキテクト／エンジニア等の専門職・主体、施工主体、学界、発注主体等のメンバーにより1993年に設立された団体であり、ワシントンDCに本拠を置いている。DBIAの主要な活動は、DB方式によるプロジェクト運営において推奨されるべき実務方法（Best Practices）の普及²、官民の実務者等の教育・訓練、実務者資格認定制度の運営等にあり、また、その使命の一環として、DB方式の普及の阻害要因となっていた州レベルの関連法制度の改正を支援する活動を行ってきている。

米国の、特に公共セクターにおけるDB方式の適用は、道路、上下水道、運輸・交通等のインフラストラクチャ事業関係において多く見られており、建

1 <https://www.des.wa.gov/services/facilities-and-leasing-management/design-build-gccm-alternative-public-works-projects/design-build-project-selections>

2 “Design-Build Done Right[®]”と題する多様な指針シリーズが刊行されている。

築関係では学校・教育施設や医療関係施設等が主なものとなっている³。DBIAが刊行している指針類には、上下水道や運輸・交通系のプロジェクト及び連邦のプロジェクト⁴の3分野について、分野毎に関係法制度・規則類等が異なることを踏まえた各々に特化した指針類もある。しかしながら本報告における検討では、建築関係を含むより一般性の高い実務方法を把握するため、DBIAの関係指針シリーズの中でも“Universally Applicable”とされている版(文献1)、2))を参照することとした。また併せてDB方式における調達文書となるRequest for Qualification (RFQ) 及びRequest for Proposal (RFP) に関するガイド及びモデル書式(文献5)～7))を参照し、調達プロセスの各段階の活動内容やその狙い等を把握することとした⁵。

3. PDB型のプロジェクトにおける調達プロセス

DB方式におけるDB主体の選定にあたっては、1990年代末頃から、連邦レベルの調達規則 (FAR) や関係法令等において、更には州レベルにおいても同様に、RFQとRFPによる「2段階DB選定プロセス」⁶が導入され始め、DB主体の選定はこの方法に

よることが一般的になっている。

前号報告で示したWA州の事例を含むPDB型の事例においても、すべての事例でRFQ/RFPの2段階の選定方法が適用されている。

しかし、一口に「RFQ/RFPプロセス」と言っても、適用されるプロジェクト運営方式や調達の方針等により、その内容は個々に変わり得る。本報告ではこの点に着目し、このRFQ/RFPの2段階の選定プロセスの内容を少し詳細に検討する。

3-1 RFQプロセス

発注主体によって、プロジェクトの全体概要、特に実現を図るべき目標(予算内で高い質の設計、工期を実現するための発注主体とDB主体間の協働の関係の構築、“優れた設計Design Excellence⁷”を実現できる設計・施工、使用・維持管理(O&M)段階の運営コストの高い効率、高品質・サステナブルな材料の使用等)、契約に係る業務範囲、プロポーザル等の評価・ランク付けの方法、予定する契約書案等を記載したRFQが作成され、広く広報される。

参加の意思がある企業・組織は、RFQに示された要件に従ってSOQ (Statement of Qualification) を策定し、発注主体に提出する。発注主体は、提出されたSOQを表1に示す評価基準に従い書面評価し、一定数の企業・組織⁸を選定しショートリストを作成する。この段階ではSOQを提出した企業・組織のDB方式における設計マネジメントと設計・施工の統合に関する過去の実績の評価が重視されているが、PDB型にのみ適用される評価項目は特はない。

WA州の実施事例では、表2に示すように、DBIAの指針とほぼ同等の項目が評価対象(及びスコアの重みづけ)とされている。敢えて言えば“発注主体との協働の可能性や発注主体の参画”が組み込まれたDB方式(即ちPDB型)における経験・実績がより重視されていることが注目される。

3 例えば、DBIAがFMI (Fails Management Institute) コンサルティング社を通じて実施している“Design-Build Utilization Study” (2018. 6に初版) の第2次更新(2023. 3)版 (<https://dbia.org/wp-content/uploads/2023/03/DBIA-2023-Mid-Cycle-Survey-Report-FMI.pdf>) による。また、この調査報告では、民間セクターが主と思われるが、製造施設、商業施設、事務所等の建築プロジェクトへの適用も、比較的大きな割合を占めている。

4 連邦の機関によるプロジェクト運営及び調達は、基本的に連邦調達規則FARに基づいて行われることになっており、その中でDB方式やGMP、コストプラス契約等の定義・位置づけ等が、州レベルの公共セクターまたは民間セクターにおける定義等とは異なる点が多い。

5 DBIAは、DB方式全般について、プロジェクト参画主体相互の“協働Collaboration”と設計業務・施工業務の“統合Integration”を重視しており、PDB型により近いDB方式を推奨する姿勢が感じられ、それ故DBIAが提供する指針類においては、Lowest Bid、Best Value等価格提案を重視した“伝統的なDB方式”における調達よりも、DB主体の資質・能力の評価により重きを置いた調達実務を適用することを推奨する傾向が見られる。本稿ではこのことを念頭において検討と考察を進めていくこととしている。

6 例えば、連邦調達規則FARのSubpart 36.3によれば、第1段階のRFQプロセスでは、専門的経験、技術的適性、過去の実績等の技術的資質を主たる評価要素とし、第2段階でのプロポーザルを行う有資格者(ファイナリスト)として5を超えない数まで提案者の絞り込みが行われる。その後の選定の第2段階にあたるRFPプロセスにおいて、各ファイナリストからの設計コンセプト、マネジメント方針、主要要員、コンセプトレベルの設計提案等の技術的評価要素と、工事段階を含めた価格に関する提案とが併せて評価(即ちBest Value)され、最終契約候補者が選定されることとなる。

7 発注主体がRFQ等で定義する、プロジェクトのニーズに適合した“優れた設計”の目標に関する要求事項。発注主体が考慮する事項としては、美観・芸術性、予算、サステナビリティ、施設の効率性等が対象となる場合がある。

8 連邦のFARのSubpart 36.3における「5を超えない」という規定と異なり、DBIAの推奨においては「3を超えない」数とされている。

表1 DBIA指針におけるRFQ/SOQの評価項目

① DBチームの組織構成
<ul style="list-style-type: none"> プロジェクトの各フェーズに応じた、DBチームを構成する企業/組織、主要な構成メンバー（個人）及びその所属を示した組織体系図 主要な役割（全体的なコンストラクションマネジメントの責任担当者等）を担当する個人を特定して提示 主要な構成メンバーの担当役割、雇用年数、教育、プロジェクトへのエフォート率等を記載した履歴書を提出 （発注主体と契約する）DB主体の企業としての属性を記述
② 類似プロジェクトにおける過去の成功事例実績
<ul style="list-style-type: none"> 発注主体は、実施しようとしているプロジェクトに最も関係がある情報を追求する必要がある この事項に関する評価の視点は、特定のプロジェクトのタイプに関するもののみならず、設計と施工の統合が図られたプロジェクト（即ちDB方式等）の実施と成功に関するもの
③ 設計プロセスマネジメントの過去の実績
<ul style="list-style-type: none"> 過去のDB方式による成功プロジェクト経験における設計プロセスで発生した問題等やその解決の仕方等を中心に評価
④ 設計と施工の統合マネジメントに関する過去の実績
<ul style="list-style-type: none"> 過去の成功プロジェクト経験における、設計と施工の統合のされ方（BIM等のツールの活用等を含む）が評価の主な視点 この評価の視点は、ファストトラックや、DBチームのコンストラクタビリティまたは工事の方法・手段に関する革新的取組み等を必要としている場合に、重要な要素となる
⑤ その他の必須要件（Pass/Fail）
<ul style="list-style-type: none"> ボンド・保険能力、財政能力、安全管理に関する記録等

表2 WA州の実施事例における評価の重みづけ

評価項目	最大スコア
① DBチームの組織構成（主要チーム構成員、発注主体との協働（可能性）等を含む）	25/100
② DB方式に関する経験及び習熟状況	20/100
③ 設計のマネジメント及び優れた設計の能力（Design Excellenceの達成を含む）	20/100
④ プロジェクトの管理（安全管理、コミュニケーションの手段と方法等を含む）	15/100
⑤ DB方式（または同等の統合型プロジェクト実施方式）で同規模・複雑さのプロジェクトの経験（発注主体の参画があるものを含む）	20/100
⑥ 財政的能力（保険・ボンドの付保能力）	Pass/Fail

3-2 RFPプロセス

RFQ段階で見直され修正された、契約や業務条件等の内容や発注主体のプログラムと併せ、それ以降の選定手続き・手順や評価の方法等が記載されたRFPが、ショートリストに絞り込まれた企業・組織（以下、「ファイナリスト」という）に対して交付され、RFPプロセスが開始される。DBIAの指針には、プロポーザルの評価以外にも関連する多様な手順がとられることが示されている。これらの手順及びそれらの意義等を整理して以下に示す。

(1) 現場視察Site Walk Through

RFPが各ファイナリストに配布された後、ファイナリストによる現場視察（質疑を含む）が開催される。各ファイナリストがRFPの内容をより明確に理解し、よりプロジェクトのニーズに適した的確な

ロポーザルを策定できるようになることが意図されている。

(2) 契約条件や代替的な技術/マネジメント手法の提案と提案を考慮した契約・プログラム等の修正

RFPで提示されたDB契約条件や発注主体のプログラムの技術的要件等に対して、ファイナリスト側から変更または代替的な方法の採用の提案が許容される。その提案がプロジェクト実行の改善に資すると見なされる場合には、当該契約条件や発注主体のプログラム等の変更が行われる。この変更内容は、全ファイナリストに追補Addendum等の形で周知される。

1) DB契約図書・条件に関する変更提案と修正

発注主体が用意する契約条件（保険・ボンド要件、DB契約書、契約条件書、仕様書のDiv.0及び1の内容）には、発注主体自身が気づいていない不要なコストが隠れている可能性もあり、この提案を許すことにより、より合理的な契約条件を提案者が提案し、発注主体側にも再検討の機会等を提供することが意図されている。

2) 代替的な技術/マネジメント手法のコンセプトの提案と発注主体のプログラム等の修正

この提案を許容することには、ファイナリストによる革新的取組みを促進することに主眼がある。代替的提案を受け入れた場合には、発注主体のプログラム修正が必要となる場合がある。代替的提案を受け入れやすくするために、プログラムにおける仕様型/記述型要求事項を性能型要求事項に変更することも考慮することとされている。

(3) 個別会合（Confidential Individual Meetings）の開催

各ファイナリストからのプロポーザルが提出される以前、またはプロポーザルの提出後に、ファイナリストの各々と発注主体との間で、二者間の個別会合が開催されることがある。この個別会合は“Confidential”と付されたタイトルから分かる通り、発注主体とファイナリストの各々との間で、機密が保持される条件の下⁹で、コンセプト、懸念事項、アイデア等に関する情報や率直な意見等の交換、業務方法の議論等が行われる機会であると位置づけ

9 参加者は、機密保持協定Confidentiality Agreementを締結することを求められる（適用法令の要件の範囲内で）。

られており、以下のようなタイプがあるとされる。

1) 専属的会合Proprietary Meeting

通常、技術プロポーザルの提出前に開催され、ファイナリストにはRFPの内容について質問し理解を深める機会を、発注主体側にはファイナリストの提案内容の実現可能性についてコメントをする機会を提供することにより、技術プロポーザルの提出に先立って発注主体とファイナリスト間の協働を進め、プロポーザルの内容をよりよくすることが主眼となっている。発注主体がファイナリストに対して予備的文書の提出を求め、その文書に示されたファイナリストの計画の良否を踏まえたコメントをする場合もある。複雑なプロジェクトや調達プロセス途上で要求事項が修正された場合等においては、複数回の専属的会合が開催されることもある。

この専属的会合の運営や結果に関しては、一般に評価スコアの対象としないが、発注主体は、この会合におけるファイナリストによる発注主体との相互作用の良し悪しを評価の対象とする場合もある。

2) 対話型会合Interactive Meeting

発注主体とDB主体間の効果的な意思疎通と協働は、DBプロジェクトの成功にとって不可欠なものであるが、このような特性を、紙面または定型的なインタビューで評価することは難しい。そのため、この対話型会合は、DBチームが、発注主体との間及びDBチーム内部において、どのように相互に意思疎通し協働するかについての能力の見極めが得られるように設計され運営される。発注主体は、ファイナリストの意思疎通及び協働の能力を評価するとともに、会合の結果を技術プロポーザルに的確に組み込む能力についても評価の対象とする。

3) インタビュー Interview

ファイナリストからのプロポーザルが提出された後、個別会合の1タイプであるインタビューが開催され、技術プロポーザルの内容に関するプレゼンテーション及び発注主体側からの関連質疑を通じた評価が開始される。“優れた設計”の達成可能性に関して、設計者の選定の仕方等を含めた過去のプロジェクト実施例の説明等が求められる場合もある。

以上のような各タイプの個別会合は、発注主体とファイナリストの双方が、契約後の業務プロセスに

おいて期待される“両者間の協働”を予備的に経験し、各ファイナリストにとっては、発注主体側のチームと効果的に“協働”できるのかをアピールする機会であり、またプロジェクトの特性に適するプロポーザルを策定することに資する機会となると位置づけられている。更に発注主体にとっては、PDB型のプロジェクト運営において重大な意義を持つ“協働”を実現するために、自らのチームの文化やスタイルと最も適合するDBチームを選定すること、言わば“協働のパートナーとしての適性”を評価することができる機会として意識されていると言える。

WA州の実施事例においては、プロポーザルの提出前に、個別会合（その1）として、個々のファイナリスト毎に1.5時間の「対話型専属的会合」が開催される。この会合を通じてファイナリストは、会合の次第の設定の仕方や目的の良否、チーム内及び発注主体との間でいかに効果的に意思疎通し協働したか等について評価される。また、プロポーザルの提出後で価格プロポーザルの開札前に、個別会合（その2）として個々のファイナリスト毎に1.5時間の「インタビュー」が開催される。プロポーザルのプレゼンテーション、質疑等が行われるが、プロジェクトの設計または設計コンセプトを説明することは許容されていない。

(4) 技術プロポーザルの評価

ファイナリストからのプロポーザルの提出後、技術プロポーザルに関する評価が、個別会合の1タイプであるインタビューでの選定委員会Selection Panel¹⁰に対する発表・質疑等とともに開始されることになる。技術プロポーザルに含めて提案され評価対象となる項目について表3に示す。

10 選定プロセス、特にRFPプロセスでは、DB主体となる企業・組織の性格や業務の方針等を含めた実務的な観点からの評価がなされるため、発注主体側の評価チーム（DBIAのガイドでは“技術/コスト提案評価チーム”）にも、そのような評価を的確に行うための資質・能力、例えば調達プロセスに特有の業務について訓練がなされていること、調達文書に規定された評価思想や方法に整合したやり方でレビューや評価を実行できること等が求められることとなる。WA州の実施事例においては、主にRFPプロセスの評価を行う組織として“選定委員会Selection Panel”が設置されることとされており、当該大学の副学長に加え、大学のプロジェクトマネージャー1名、州業務総括局Department of Enterprise Servicesのプロジェクトマネージャー2名、民間のアーキテクト/エンジニア1名が構成員となっており、実務的知識・経験を有する者が主体となっていることが分かる。また、これ以外に地元の業界からの専門家等が投票権を持たないメンバーとして加わっている。

これらの評価項目は、RFQでは過去の経験等が評価 (backward) されているのに対して、RFPでは今後どのように取り組むか (forward) の方針を評価することが基本的視点となっている。この評価

される“取組み”には、協働・統合の実現のための体制づくりや、DB主体の選定・契約後に“協働”で進められるべき、設計の具体化、コスト見積もりやGMPの設定、スケジュールの具体化等のプロセス運営に関する方針の提案が含まれており、この視点からDB主体の資質や能力を評価するRFPプロセスの中軸となっていることが分かる。

表3 技術プロポーザルの評価項目 (DBIA指針)

<p>① 全体的なマネジメントの方針・計画</p> <p>(1) 全体的マネジメント方針</p> <ul style="list-style-type: none"> 発注主体の目標・目的の全体を理解するための取組み方針 プロジェクトの目標・目的について現段階での理解内容 当該プロジェクトにおける問題・課題の特定、その悪影響を低減するための戦略を提案し、その提案を実行し発注主体を支援するための特定の人材の強化の方針等 <p>(2) SCsの調達の方針・計画</p> <ul style="list-style-type: none"> プロジェクトにおけるSCs及びサブコンサルタントの調達に関するDBチームの全体的アプローチ SCs及びサブコンサルタントの調達における課題の特定及び当該課題をDBチームがどのように解決するのかの方針 デザインビルドSCs (DBSCs) 及びデザインアシストSCs (DASCs) を含む早期のSCsの参画のためのDBチームのアプローチ、及び各DBSCs / DASCsの業務範囲の計画の方針 <p>(3) QA (品質保証)/QC (品質管理) に関する取組み方</p> <ul style="list-style-type: none"> QA/QCを円滑に行うためのDBチームの提案するプロセス 品質マネジメント担当者及びDBチーム全体との間の報告・指揮系統及び機能的関係 <p>(4) 安全に関する取組み方</p> <ul style="list-style-type: none"> 提案者のプロジェクトの安全への取組み・貢献の仕方、革新的手法の適用の考え方等
<p>② プロジェクトの管理、コストの追跡、【GMPの具体化】</p> <ul style="list-style-type: none"> コストのモニタ、報告及び管理に用いるプロセス及びツール プロジェクト管理における主課題の特定とその解決方法 【GMPの設定と下記事項の解決のためのプロセス及びツール】GMPを確定する最適の時点；GMPの計算方法；コスト変動要因等の不確定事項の扱い方；概念的見積もりのプロセス；専門工事主体からのインプット；GMPの確立に向けた主たる課題；当該課題の解決に資するために投入される特定の人材
<p>③ 協働Collaboration及び統合Integration</p> <ul style="list-style-type: none"> 高度に機能する協働的な統合チームが出来るだけ早期に構築され、発注主体及び関係コンサルタントがそのチームの一部として参画できるようにするための下記の取組み・方針 プロジェクトにおける協働的な環境を作り出すためのDBチームのアプローチ プロジェクトの利害関係者とのように関係し、そのインプットをプロジェクトに組み込むための方法 発注主体とDB主体間、DBチームのメンバー間の争い・コンフリクトを解決する手段
<p>④ 設計の具体化及びマネジメント</p> <ul style="list-style-type: none"> 的確な設計マネジメントを含む、設計プロセスに対する取組み方針及び知識
<p>⑤ プロジェクト進行手順及びスケジュール</p> <ul style="list-style-type: none"> DB方式における進行手順及びスケジュールのあり方を踏まえた、スケジュールの立案及び管理のためのツールに関する提案者の知識 スケジュールの提案がRFPで求められる場合は提案を提出 あわせて、提案するスケジュールに基づいている仮定事項 (期間、手順/工程、ロジック等) 【PDB等、業務開始時点ではスケジュールが確立されないプロジェクトの場合】ベースラインとなるスケジュールを策定するためのツール及び方法、及び manpower 予測のための技能者の入手可能性を含む、スケジュールの具体化の方法・取組み方 共通して、以下のような課題への取組み方 スケジュール及び工事の進行手順/工程の具体化 規制当局または他の利害関係者の許可プロセスにおける承認の取り付け スケジュール策定における課題の特定とその解決方法 最適の行程の策定及び調整に用いるツール及びそのツールの効用についての詳細 (BIM、サブコントラクターの管理等)
<p>注： 部分は、PDB型特有の評価項目と思われる内容</p>

また、“SCsの調達の方針・計画”は、プロジェクト早期に専門性の高いSCs等の参画を図ることによって、サステナビリティ等を含む高度な要求事項へ対応するためのプロジェクト方針の立案や技術的ソリューションの最適化等を、発注主体と業務提供主体の“協働”を通じて実現するというPDB型のプロジェクト運営の利点を活かすための重要な評価項目となっていると思われる。

なお、WA州の実施事例においては、表4に示すような評価項目・スコアの重みづけで、技術プロポーザルの評価が行われることになっている。

表4 WA州事例における技術プロポーザル評価の重みづけ

評価項目	最大スコア
① 小企業・マイノリティ企業等の参画計画 (DBIP)	Pass/Fail
② 契約 (条件) の受入れ、ボンド・保険の提出に関する約束	Pass/Fail
③ 全体的なマネジメントの方針・計画：リスク低減、協働の環境づくり等に関するアプローチ、並びに、会合頻度・費用、想定労務量、業務場所等	25/100
④ 設計の具体化とマネジメント：DBチームの“優れた設計Design Excellence”、設計の具体化及びそのマネジメントに関する全体的なアプローチ	25/100
⑤ GMPの具体化に関する計画：DB主体のコストのモニタリング、報告及びマネジメントに用いるプロセス及びツール	25/100
⑥ プロジェクトの進行手順及びスケジュール	20/100
⑦ 安全に関する配慮	5/100

(5) 価格プロポーザルの評価

特に設計の具体化と工事段階のコスト/価格の設定を、契約後に“協働”で進めていくPDB型のDB主体の選定においては、プロジェクト全体のコスト/価格に関する提案 (及びその評価) を求めることは適切でない。DBIAは、コスト/価格要素の評価を含まないQualificationのみに焦点を当てた選定 (QBS) によることを推奨している。一方、公共発注主体は、調達法・規則等により、DB主体の選定においてもコスト/価格要素の評価を求められる場合が多い。DBIAは、このような場合のコスト/価

格要素は次のようにすべきことを推奨している。

- ・PDB業務の開始後に具体化される内容に依存しないコスト／価格要素（DB主体の利益や経費等）を明確に定義し、評価対象とする
- ・Qualificationや業務への取組み方の提案の評価よりも重みづけを低くする
- ・コスト／価格要素の提案はRFP段階のファイナリストのみに求め、技術提案に関する評価・順位づけが終了した後にのみ開札することとする

因みに、WA州の実施事例においては、「DB主体のフィー」をコスト／価格要素の提案事項とし、電子的方法により「秘」と付されたファイルによって提出される。またその提案は、すべてのファイナリストの技術プロポーザルの評価・スコア化が終了した後にのみ閲覧される。この価格プロポーザルの評価ウエイトは、全体の5%以下に設定されている。

3-3 調達プロセス全体を通じたDB主体の選定

RFQ/RFPに明示された条件・基準にのみ従って、評価・スコア化され、最終的候補者の選定が行われる。通常のDB方式のように設計プロポーザルや価格プロポーザルを主たる評価要素として選定を行う場合には、RFPプロセスで新たにスコアをつけ直すことが多いが、よりQualificationに焦点を当てた選定を行う場合には、RFQ段階のスコアを最終選定段階まで持ち越すことが多い。

WA州の実施事例においては、表5に示すようなウエイトの割当てが設定されている。RFQプロセスにおけるSOQの評価を含めた最終評価がなされること、2回にわたる個別会合の評価に大きなウエイトが割り当てられることが把握できる。

表5 WA州事例における最終的評価の重みづけ

評価項目	最大スコア
I. (RFQに対する)SOQの評価	20/100
II. ファイナリスト別個別会合（その1）：対話型専属的会合Interactive Proprietary Meeting	20/100
III. 提出された技術提案（Proposal）の評価（Scoring）	35/100
IV. 価格に関する提案Price Factor Form	5/100
V. ファイナリスト別個別会合（その2）：インタビュー Interview	20/100

4. PDBプロジェクトにおける調達プロセスの含意

PDB型のプロジェクト運営に関するDBIAの指針文書（文献3）において、「(PDB型における)唯一の根本的な調達目的は“Right Teamを選定することにある」とされている。この“Right Team”とは、次の条件を満足する主体であるとされている。

- ・発注主体と協働し的確に業務を遂行できる。
- ・類似規模・複雑さのプロジェクトの設計及び施工業務に精通し、発注主体の目標及び要求する成果を実現するための最良の機会を提供できる。
- ・発注主体が、信頼に足り、公正で、能力・適性があり、透明性を有すると信じられる。
- ・発注主体により提示される“何が価値であるか”の目標に向けて、チームが、その目標に対する最大の“価値”を提供できる。

このような思想・視点が、今回検討したDBIAの指針類及びWA州の実施事例に見られたような、PDB型の特有のプロジェクト運営に対するDB主体の資質・能力（Qualification）の適性と、発注主体とDB主体（更には必要に応じてSCsを含む）との“協働”を前提とした設計と施工の統合されたプロセスの計画と遂行の実現可能性に評価の焦点を当てた選定プロセスの組み立てに反映されていることが理解できた。

なお、DB主体の選定が的確に実施できたとしても、その後のDB業務の遂行段階において、選定段階で重視した“協働”や“設計・施工の各プロセスの統合”の実現が確実に図られるべきことは自明であり、そのため相互の役割分担等を含む業務プロセスの綿密な計画立案と契約への位置づけが必要である。このような計画の立案自体が、一方向の指示や提案のみによって達成されることは難しく、今回把握した、契約に至る前の選定プロセスの中で実施されている、個別会合のような双方向で繰り返し行われる情報や見解の個別の交換・共有を図る機会を通じて、業務実施手順や体制についての準備的検討が行われることの意義は大きいように思われる。

また、PDB型におけるこのような選定プロセスの適用は、発注主体にとって、DB主体の選定から契約に至るまでの調達プロセスの期間の短縮という

効用をもたらしていると言われている。また、プロジェクトへの参加を希望する企業・組織にとっても、一般的なDB方式の選定プロセスにおける設計提案や提案価格の見積りに要する負担の低減に寄与するものでもあり、競争への参加意欲の向上にも資するものと捉えられている。

一方で、契約締結後に、発注主体とDB主体（場合によっては専門的SCs等も含めたDBチーム）との“協働”即ち情報交換と合意形成を“漸進的 Progressive”に進めていくというPDB型の特性は、相互に提供し合う情報の信頼性の確保、言い換えれば、プロジェクトを通じた発注主体とDB主体間の相互信頼関係の維持という課題の存在が示唆される。更に、発注主体側にも、契約の実行段階において、組み込まれた“協働”の当事者として、DB主体の提案に対してその妥当性・適切性を評価でき、発注主体としての役割を遂行するために必要かつ迅速な意思決定や判断等、相応の専門的な知識・資質や能力等が求められることになる。担当スタッフの教育・訓練や、専門コンサルタント等外部人材の活用等を含めた取組みの実態等についても把握を進めていく必要があるだろう。

そして、例えば選定プロセスにおいて、過去の成功実績が評価上重視されるあまり、契約・プロジェクト実施の実績、特に発注主体との協働の経験・実績を既に有する企業・組織が競争上有利となりかねないこと、参入機会の均等性の問題、Qualification評価の客観性・透明性等に関する懸念もないとは言えない¹¹。

米国、特に公共セクターにおいて、これらのような懸念等に対してどのような解決や解決のためのアプローチがとられてきたのか、更に社会的にそうした思想が受け入れられるようになってきたのかの状況・推移等についても、今後継続して観察・考察し

ていく必要があると思われる。

5. おわりに

2018年10月の第1回以降進めてきた、“設計と施工の近接・協働”の進展とプロジェクト運営方式の多様化、そしてその中でも“設計の具体化が進展しない段階で業務提供主体を選定・契約する方法”がどのようなものであるかに焦点を当てた、米国の調達の仕組みの把握・考察のための調査・検討シリーズも、一定の総括の時期を迎えてきたように思われる。次回においては、PDB型のDB方式と同じように関係主体間の“協働”に軸足を置いたプロジェクト運営方式であるCM at Risk方式の構造や思想を把握・検討し、PDB型との相似性等を考察するとともに、両方式に共通する“協働”への早期からの参加の必要性・必然性がうたわれるようになってきた専門性の高いSCs等のプロジェクトへの早期参画を含めた、業務提供主体の選定・契約の考え方・課題等を把握・考察していくこととしたい。

【注】「調達マネジメント研究チーム」は、2023.12現在、筆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、板橋薫参事、及び岩松準総括主席研究員で構成している。また、前・コスト研の永島潮氏にオブザーバ参加をいただいている。

(参考・参考文献)

- 1) Design-Build Done Right[®]: Universally Applicable, Best Design-Build Practices, ver.2, 2014
- 2) Design-Build Done Right[®]: Design-Build Best Practices, Universally Applicable, 2022
- 3) Progressive Design-Build: A Design-Build Done Right[®] DB Deeper Dive, 2023
- 4) Federal Agency Use of Design-Build with Guaranteed Maximum Price, A Design-Build Done Right[®] Deeper Dive, 2018
- 5) DBIA Guide to the Form Request for Qualifications and Request for Proposals, DBIA Document No.400, DBIA, 2017
- 6) Standard Form of Request for Qualifications, DBIA Document No.405, DBIA, 2017
- 7) Standard Form of Request for Proposals, DBIA Document No.410, DBIA, 2017
- 8) Progressive Design-Build Agreement, DBIA Contract Documents #544, Second Edition, 2022
- 9) DESIGN-ASSIST AND DESIGN-BUILD SUBCONTRACTING, California State University
- 10) 調達マネジメント研究チーム・代表平野吉信「米国の建築生産関係諸制度・契約標準類にみる多様なプロジェクト運営方式と調達的手法：④米国におけるDesign Build方式によるプロジェクト運営の現状と更なる進化（その2）」『建築コスト研究』No.123, pp.80-86, 建築コスト管理システム研究所, 2024. 1

11 なお、特に公共プロジェクトにおいては、選定プロセスへの参加に関心を持つ主体から発注主体に対して、選定の手続き、評価基準、評価/選定結果等について異議申立てProtestsをすることができるようにすべき調達法令の規定等がある。このため、一般にRFQ/RFP等にこの異議申立て手続きが明記されることとなる。WA州の実施事例においては、SOQの提出前と、提出後のファイナリストの選定・適格性判定に関する異議申立ての手続きが定められている。選定プロセスの公正性・妥当性を確保するための手段の一つとして、その意義と効果を把握してみる必要もあるように思われる。