技術者からの視点

●第19回●

フィージビリティスタディ

藍野大学非常勤講師　木下　親郎

外国人コンサルタントを起用することが多い海外の政府機関

仕事を企てるときには、実行可能かどうかを必ず検討する。英語ではこの作業をFeasibility Studyと言う。財団法人日本規格協会は「実現可能性検討」あるいは「実現可能性調査」と訳している。文部省の学術用語集では「フィージビリティスタディ」とし、また「計画案の実現可能性を検討するための分析。特に計画案の事業としての経営的採算性を検討するものをいう。事業化可能性調査」と説明しているので、ここでは英語をそのまま使うこととする。

我々が海外の衛星通信用地球局の仕事を始めた四〇年ほど前の国際電話は、相手国によっては、申し込んでから通話までに数時間、極端な場合には数日を要した時代であり、海外の通信事業者は衛星通信システム導入のフィージビリティスタディを行っていた。我々が、自発的に（アンソリシテッド）フィージビリティスタディを行い、報告書を提出したこともある。衛星通信システムを導入することによる需要の増大、そのために必要な組織、施設、費用、資金調達、採算性、事業開始までの段取りや工程計画、さらには通信衛星を利用するための国際機構への加盟手順も含んだものである。

我々の顧客のほとんどは政府機関であるが、彼らは外国人コンサルタントを起用していることが多い。フィージビリティスタディを行い、それに基づいて入札仕様書を作成し、入札書の評価を行うのがコンサルタントの一般的な役割である。商談にコンサルタントが加わるのが普通であり、コンサルタントを上手に利用しているという印象を持った。確度の高いフィージビリティスタディを行うには正確な情報が欠かせないので、コンサルタントが要求する情報は多岐にわたる。したがって、コンサルタントとの契約には、情報の扱い方を含め、細部まで契約条件を取り決めておく必要がある。契約に至るまでには、国と国との外交交渉のような打ち合わせが行われるのだろうと思った。

実は、国外からコンサルタントを起用することについては古くからの歴史がある。五世紀の建造以来改良を重ねて難攻不落を誇った東ローマ帝国の首都コンスタンチノープルの城壁を、一四五三年にオスマン帝国が打ち破り、東ローマ帝国を滅亡させたのは、オスマン帝国が巨大な大砲を開発した外国人を雇ったことにある。そのオスマン帝国も一九二二年に滅亡したが、五〇〇年にわたる長い歴史には、ベニス、ジェノバ、イギリス、フランス、ドイツなどからのコンサルタントの姿が見えるのである。

オスマン帝国のような専制国家でも、コンサルタントとの間には契約が存在していたよ

うだ。コンサルタントを解任するには、形式的にせよ、それなりの理由が示されねばならなかった。現在のコンサルタント契約には、長い歴史から生まれてきた条項が盛られているのであろう。フィージビリティスタディを担当したコンサルタントに、工事の管理・監督業務を依頼し、完成後に、予測した効果が得られなかった場合には、コンサルタントに補償を求めるという契約の話を聞いたことがあるが、歴史の教訓を活かしたのであろう。

厳しさと同時に契約変更の柔軟さも持っている国際契約

海外諸国の政府機関は、我々との契約に際しても、契約書一般規定の厳密な適用にこだわった。特に、納期の遅れによって顧客に損害を与えることへの補償には厳しかったが、これも歴史から学んだものと思う。客先との交渉を想定して、我々は納期遅れの原因を明確にする資料を整備しておく必要があった。客先の都合による仕様変更や、異常気象による納期変更は免責になる。インクレメントウエザー（悪天候）という言葉は重要な契約用語であった。我々業者に責任がない場合には、顧客からの責任追及の矛先がコンサルタントに向かうことがあった。納期や技術仕様など契約事項の変更は契約金額の増額につながるのが普通である。契約納期は、会計年度あるいは国家行事に合わせて決められることが多く、納期は重要な契約条件である。納期が遅れそうになると、顧客は契約金額を増してでも納期を守らせようとする。しかし、顧客が、会計年度を越えての納期延期、さらには予算増額を認めることはよくあった。このように、国際契約は厳しさと同時に、契約変更についての柔軟さを持っている。これも数百年の歴史から生まれた事柄であろう。

不具合があっても不可抗力だとするコンサルタント会社の理屈

そのような中で、英国系コンサルタント会社は英国式一般契約条件に固執した。彼らは、全ての実績経費に所定の割増を加えた金額を顧客に請求した。また、いかなる不具合が発生しても一切責任を負わないと主張した。コンサルタント会社は長年にわたり築き上げた会社の名前を大切にしているので、名前に傷が付くと、金額に換算できない大きな損失を受ける。したがってコンサルタントは不具合を発生させないように万全の処置をとっている。もし不具合が発生するとすればそれは不可抗力であるという理屈である。最近は、英国系コンサルタント会社も請負契約になり、採算を無視した技術検討を行うことができなくなって、かつての勢いが感じられない。

中東諸国の政府機関は、コンサルタント以外に欧米人を自らの職員として持っていた。彼らはエクスパトリエート（Expatriate）と称されていた。この言葉にも歴史があり、彼らは顧客から信頼され、重要な仕事を担当している。優秀なエクスパトリエートを持つことがフィージビリティスタディから運用に至る工事の品質を決めるようだ。

ところで、多くの国が、日本が先進国に仲間入りした秘密を知りたがっている。外国からの技術導入に際しての契約条件で苦汁を舐めた話や、海外でのターンキープロジェクトの苦労話を盛り込んだ、英文「日本科学技術史」の作成が喜ばれるだろう。

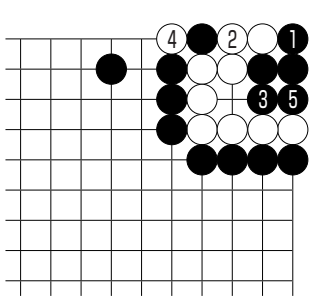
P22の解答

■詰め碁

「正解」

黒1と内側から攻めるのが良く、続いて黒3、5と詰めて五目中手完成です。

黒1で単に3は白5でセキ生きです。



■詰め将棋

2四桂　同歩　2三金　1一玉　2二金　同玉　2三角成　同玉　1三金まで、九手詰。

「解説」

2四桂に1四玉は、2一金、同金、同角成、同玉、1二金の早詰み。2三金を同金としては同角成以下、七手詰みで不正解。とどめの1三金の筋を狙い一本道の手順です。