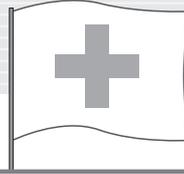


CONTENTS

SCENE 1	プロローグ	1
SCENE 2	JV大型工事の受注!!	3
	解説1 JV (=Joint-Venture)とは	11
	解説2 JV工事の流れ(特定JV)	12
	解説3 JV構成員の役割	13
SCENE 3	運営準備委員会	14
	解説4 スポンサーのなすべきこと	24
SCENE 4	サブのJV参画の意義	25
	解説5 サブのJV参画の意義	30
	解説6 JV現場社員の人選	31
SCENE 5	運営委員会・施工委員会	32
	解説7 各種委員会の役割	39
	解説8 運営委員・施工委員の任命	40
	解説9 監査の意義	41
	解説10 議事録を残す	47
	解説11 JV工事での技術職の役割	48
SCENE 6	スポンサーのJV運営	49
	解説12 スポンサーメリットの有無	65
SCENE 7	協力業者の選定	66
	解説13 協力業者の選定方法	71
	解説14 協力業者への発注の実態	72
	解説15 協力業者への発注に関するサブ側の留意点	73
SCENE 8	いよいよ工事が始まった!!	74
	解説16 JVにおける会計処理	81

SCENE 9	技術・工法の習得	82
	解説17 アースドリル拡底杭施工と構真柱の建て込み	95
	解説18 トップスラブのコンクリート打設	96
	解説19-1 タワークレーンの設置とクライミング(1)	97
	解説19-2 タワークレーンの設置とクライミング(2)	98
<hr/>		
SCENE 10	JV社員のチームワーク	99
<hr/>		
SCENE 11	大手業者の長所の習得	103
	解説20 JV工事における安全管理活動	107
	解説21 本社・支店のなすべきこと	108
	解説22 JV現場社員のなすべきこと	114
<hr/>		
SCENE 12	実行予算書のチェック	115
	解説23 実行予算書の意義	117
	解説24 実行予算書の活用	118
	解説25 JV工事での設備職の役割	122
	解説26 JV工事での見積職の役割	123
	解説27 自社資機材の優先的使用の留意点	128
	解説28 協定原価とは	133
	解説29 協定給与に関する留意点	134
	解説30 設計・積算料、事務経費等の留意点	135
<hr/>		
SCENE 13	営業職の後方支援	136
	解説31 JV工事での営業職の役割	139
<hr/>		
SCENE 14	JV社員の成長	140
	解説32 タワークレーンの解体	141
<hr/>		
SCENE 15	エピローグ	150

登場人物紹介



ゆめが丘駅前再開発事業特定JV

ドリーム会



かなざわ けんご
金沢 健吾
所長



やまなか たろう
山中 太郎
副所長



わたなべ ゆう
渡辺 佑
副所長



あおば ゆうすけ
青葉 裕介
副所長



にしやま みのる
西山 稔
事務長



さいおんじ
西園寺 ルミ
建築担当



いなば かずや
稲葉 和也
設備担当



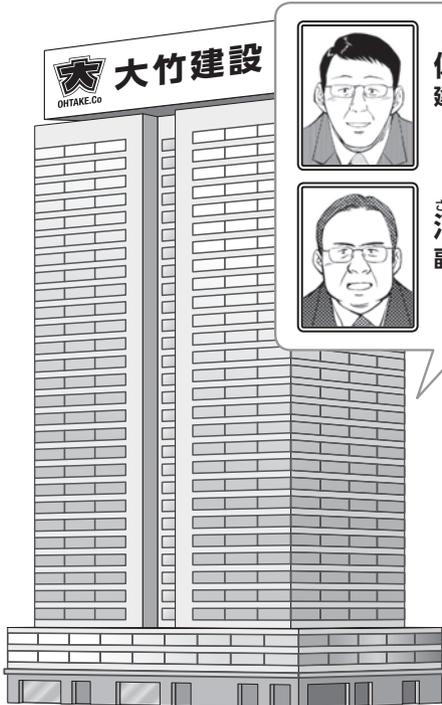
とつか きょういちろう
戸塚 恭一郎
建築担当



つづき まき
都築 マキ
建築担当



ねこくるま とめきち
猫車 留吉
山田組職長



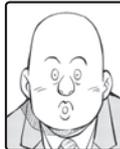
さとう まさひろ
佐藤 昌弘
建築部長



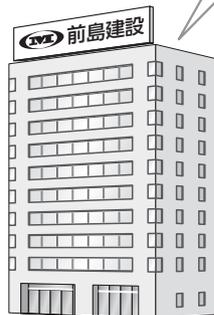
さかい のりゆき
酒井 倫之
副支店長



つかもと よしお
塚本 義夫
建築部長



つるみ さとし
鶴見 智
建築課長



くつき げんぞう
朽木 元造
建築部長



いしかわ あきよし
石川 章吉
チームリーダー
(JV工事担当)



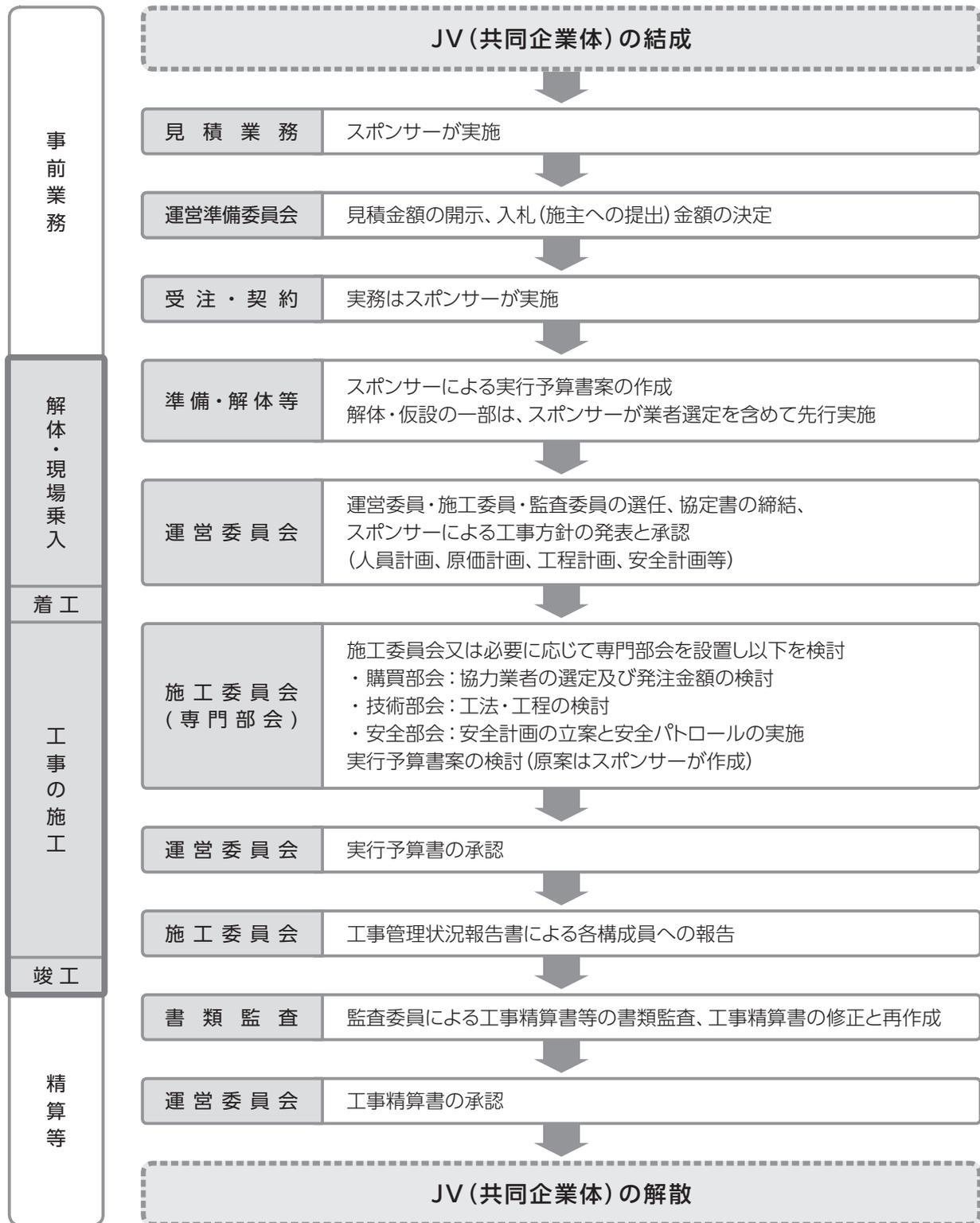
やまざき りょう
山崎 諒
建築部次長



きたおおじ かい
北大路 開
建築課長



かんだ まさひろ
神田 正臣
営業部長



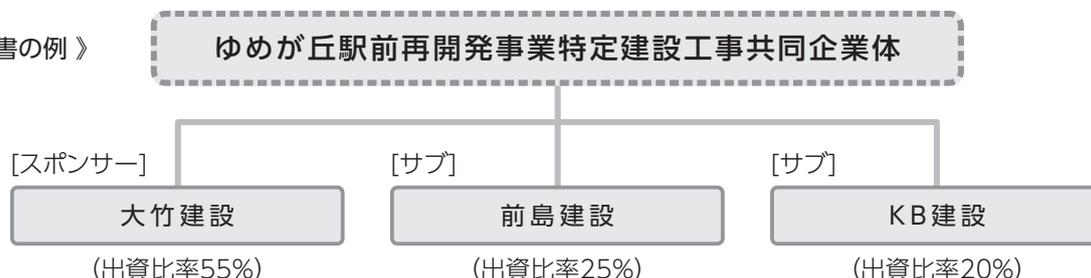
解説 3 | JV構成員の役割

JVの方式には、解説1のとおり3つの方式があるが、本書では「特定建設工事共同企業体（特定JV）」を中心に解説する。

1. JVの構成

- ① JVは、通常、構成員2～5社が共同で運営する。
 - ② JVの代表者は、構成員のうち出資比率が最大の構成員とし、「スポンサー会社」とも呼ばれる。それ以外の構成員を「サブ会社」という。
 - ③ 出資比率には最小限度基準があり、2社の場合は30%以上、3社の場合は20%以上。
- ※本書では以下、「スポンサー会社」を「スポンサー」、「サブ会社」を「サブ」と記述する。

〈 本書の例 〉



2. 構成員の権利と義務

JVは、社風・経営方針・技術力・経験等の異なる複数の構成員が結集し、一つの建設工事を受注し施工する。各構成員の技術・資金・人材等を活用して効果を最大限に発揮するためには、構成員の権利と義務を協定書に明確に定め、JVの円滑な運営が行われなければならない。

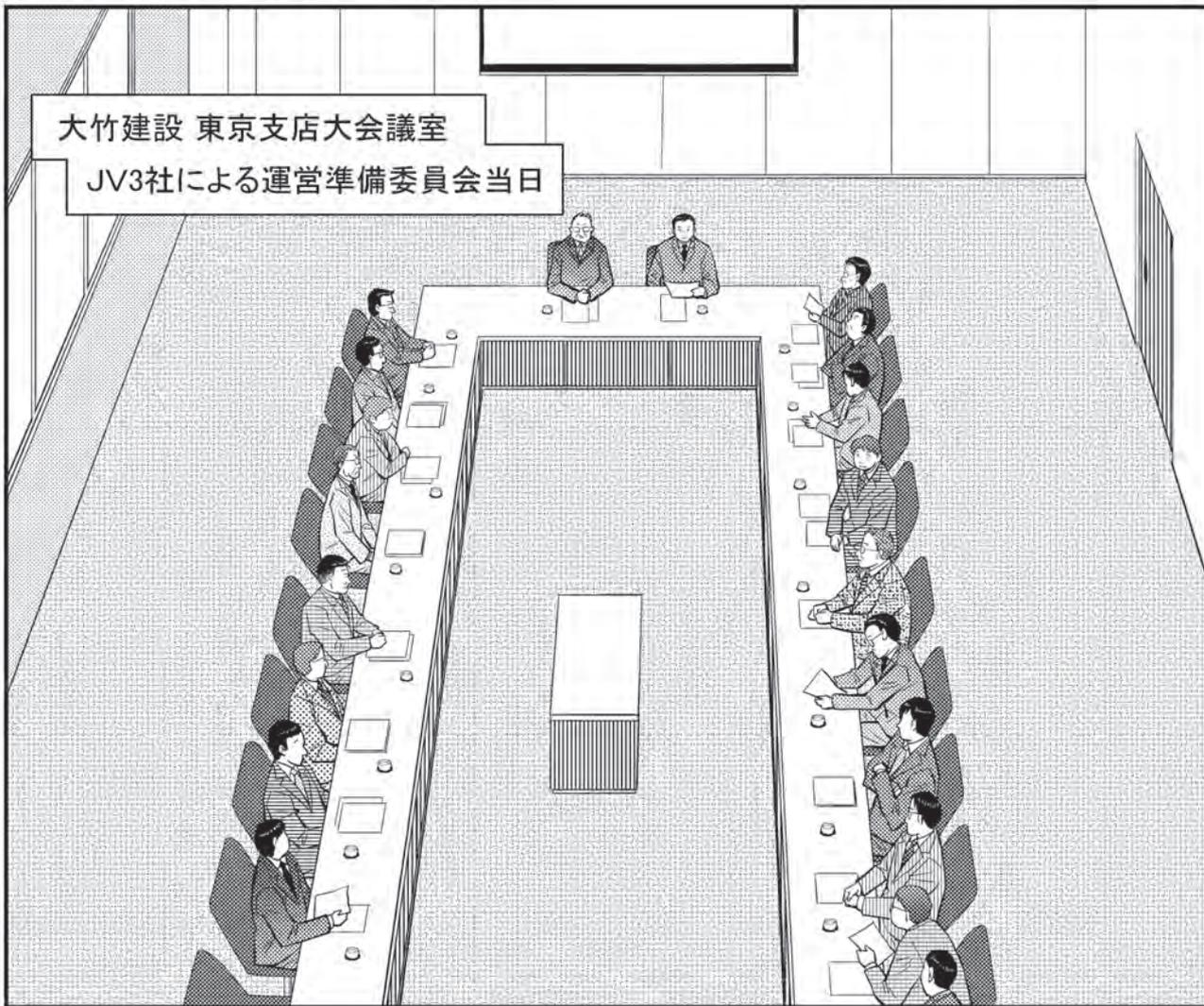
構成員の権利と義務

- ① 各構成員は、相互の権利と立場を尊重して十分な協議を行い、公正かつ妥当な意思決定を行う。
- ② 各構成員は、出資比率とは無関係に対等な権利を有し、各々1票の権利で議決権を有する。
- ③ 予算案の承認等、重要事項の決定は全員一致を原則とし、最低でも構成員の過半数をもって決定する。
- ④ 各構成員は、工事請負契約の履行及び下請契約、その他JVが負担する債務の履行に関して連帯責任を負う。
- ⑤ 決算の結果、利益又は欠損が生じた場合は、各構成員の出資比率に応じて配当又は負担する。
- ⑥ JVからの脱退は、発注者及び各構成員の承認が必要となる。もし脱退者が出た場合は、残りの構成員が共同連帯して工事を完成する。

SCENE 3 運営準備委員会

大竹建設 東京支店大会議室

JV3社による運営準備委員会当日



スポンサーの大竹建設からは
副支店長 営業・建築・見積・設備・資材・事務の各部長
統括所長ら10数名が出席した



1. スポンサーの必要性

JVの各構成員は法的には対等である。しかし、それが行き過ぎると些細な問題でもその都度、会議を開催して決定しなければならず、JV運営があまりに非効率となる。そこで、構成員の中から代表者を選定し、その構成員がJVを代表して対外折衝や業務執行を中心的に行えるよう権限を付与している。この代表者をスポンサーといい、出資比率が最も多い構成員が選任される。

2. スポンサーの役割

スポンサーの役割は多岐にわたり、それらを中心的に行う権限が与えられている。しかし、それらは他のサブとの協議・承認が必要であり、一方的に進めてよいわけではない。また、スポンサーは法的に「善管注意義務」を負っており、それを怠った場合は「善管注意義務違反」に問われる。

スポンサーの主な役割

- ① 発注者・設計者・監督官庁等との折衝。
- ② 請負代金の請求・受領、及び財産の管理。
- ③ 現場社員の適正配置、及び職責の確保。
- ④ 工事計画の立案及び遂行。
- ⑤ 実行予算書案の作成。
- ⑥ JV委員会(運営委員会、施工委員会等)の運営。
- ⑦ 協力業者の選定・契約等。
- ⑧ 経理処理の効率性の観点から、自社経理システムの活用。



3. スポンサーのJVに臨む姿勢

一般にスポンサーは、構成員の中で最も高い技術力・組織力・協力業者の動員力・危機対応能力等を有し、それゆえ発注者からの信頼や期待も絶大である。しかし、それに驕ることなく、むしろ謙虚に、以下の点に留意してJV運営に臨むべきである。

スポンサーの姿勢

- ① JVの円滑な運営を図るため、各構成員の相互信頼と協調に最大限の注意を払う。
 - ② JV代表者として、品質管理、工程管理、原価管理、安全管理等に厳格な責任感を持って臨む。
 - ③ サブ社員のモチベーションを如何に上げるかに注力する。それが結果的に、工事全体の利益につながる。
 - ④ サブ社員をむしろ自社員以上に信頼し、人格を尊重するぐらいの鷹揚さが肝要である。
 - ⑤ 建設業界のリーダーとして、技術面等でサブを育てるといった広い気持ちも必要。
- ※本書でも、大竹建設の金沢所長は、社を越えてKB建設の若手女性社員の西園寺に技術指導を行った。

SCENE 5 運営委員会・施工委員会



資料1 運営委員会名簿

役職	氏名	所属会社
委員長	佐藤昌弘	大竹建設建築部長
委員代理	木下 茂	大竹建設建築部次長
委員	塚本義夫	前島建設建築部長
委員代理	島田 武	前島建設建築部次長
委員	朽木元造	KB建設建築部長
委員代理	山崎 諒	KB建設建築部次長
監査委員	岡本 泰	大竹建設事務部長
監査委員	木村正広	前島建設事務部長

資料2 施工委員会名簿

役職	氏名	所属会社
委員長	金沢健吾	大竹建設統括所長
委員代理	山中太郎	大竹建設所長
委員	鶴見 智	前島建設建築課長
委員代理	渡辺 佑	前島建設所長
委員	北大路開	KB建設建築課長
委員代理	青葉裕介	KB建設所長



昨日 再開発組合と
184億4千万円で
正式に契約しました

大竹建設 営業部長



上積みは4千万円と
わずかですが
先方も採算ギリギリとの
ことですのでご了承願います



地鎮祭への出席者は
極力人数を絞りました

あとは 各担当から説明して
もらいます



現場所長の
金沢です

解体工事は
明日完了しますが
現場事務所は内装や備品の搬入
設置などで
あと4,5日掛かる予定です

解説 7 | 各種委員会の役割

JVは各構成員の寄り合い所帯であり、原則、全案件が話し合いによって決定される。その話し合いの場を委員会と言い、内容に応じて名称・役割・出席者等が異なる。

名 称	目 的 ・ 役 割	委 員
運 営 準 備 委 員 会	<ul style="list-style-type: none"> ① JV結成から運営委員会設置までの間、必要に応じ設置。 ② 工事金額の見積り、協定書・規則案・工事事務所編成案の作成等について協議・決定する。 	<ul style="list-style-type: none"> ① 運営委員会の委員。 ② その他に会社トップや営業職等。
運 営 委 員 会	<ul style="list-style-type: none"> ① JV運営の重要事項を協議決定する最高意思決定機関。 ② 開催は受注決定直後、実行予算決定時、決算承認時のほか、必要が生じた時に委員長が招集する。 ③ 付議事項は組織・編成、施工の基本事項、実行予算書・決算書案の承認、設計変更・追加工事の承認、取引業者の決定等。 ④ 委員会の議決は原則、全委員一致による。 ⑤ 議事について議事録を作成し、出席委員が捺印。議事録は委員長が保管し、その写しを各構成員に配布。 	<ul style="list-style-type: none"> ① 委員・委員代理は各構成員から1名ずつ。 ② 委員長は通常、スポンサーの委員が就任。 ③ 監査委員は構成員を代表しうる者を2～3名選出。
施 工 委 員 会	<ul style="list-style-type: none"> ① 現場施工に関する全ての基本的事項を協議・決定する機関。 ② 運営委員会の下に設置され、実務的にはJVの中心的存在。 ③ 付議事項は、施工計画・実施工程管理、安全衛生管理、実行予算書案の作成・予算管理、決算案の作成、協定原価参入基準案の作成、人員配置、取引業者の選定等。 ④ 原則、毎月数回定期的に開催するほか、委員長が必要と認めた時及び他の委員が請求した時に開催。 ⑤ 委員会の議決は原則、全委員一致による。 ⑥ 議事について議事録を作成し、出席委員が捺印。議事録は委員長が保管し、その写しを各構成員に配布。 ⑦ 工事の進捗状況、実行予算の執行状況等を毎月報告する。 ⑧ 委員会決定事項は速やかに運営委員会に報告する。 	<ul style="list-style-type: none"> ① 委員・委員代理は各構成員から1名ずつ。 ② 委員長は原則、工事事務所長が就任。 ③ 必要に応じて委員以外の専門スタッフを出席させることも可能。
専 門 委 員 会 (専 門 部 会)	<ul style="list-style-type: none"> ① 必要に応じて、施工委員会の下に専門的事項を協議決定する組織として購買、技術、安全等の委員会を設置。 ② 経理、見積、設備等の委員会を設置することもある。 	<ul style="list-style-type: none"> ① 各社の現場社員を充てるが、必要に応じてそれ以外の社員も可能。

解説 12 | スポンサーメリットの有無

JVでは、工事全般をスポンサーが指揮遂行し、経理システムもスポンサーの形態で行われるのが通常である。このため、スポンサーには、定義や範囲は明確ではないが、いわゆる“スポンサーメリット”が生じる余地があると言われている。

1. スポンサーメリットの有無

まず、実際にスポンサーメリットがどの程度あるか、「建設工事共同企業体（JV）に関する実態調査」（※注）を引用してみると、スポンサー実績がある企業のうち6割以上の企業が『スポンサーメリットが有る』と回答している。

なお、筆者の経験からすると、実際には「有」の割合がもう少し高いように思われる。

区分	有	無	無回答	合計	(有効回答数)
公共工事	63.4 %	34.1 %	2.5 %	100.0 %	595
民間工事	66.3 %	31.5 %	2.2 %	100.0 %	276

2. スポンサーメリットの項目

次に、スポンサーメリットの具体的項目については（複数回答）、『下請業者の選定権によるもの』が7割以上、『協定原価の決定権によるもの』及び『自社の資機材等の優先的使用』がともに6割前後あった。また、『資機材等の調達価額が協定原価を下回ったことによる益金』も1/4程度あった。

項目（複数回答可）	公共工事	民間工事
1. 協定原価の決定権によるもの	65.0 %	50.3 %
2. 下請業者の選定権によるもの	70.0 %	70.5 %
3. 自社の資機材等の優先的使用	58.1 %	65.0 %
4. 資機材等の調達価額が協定原価を下回ったことによる益金	26.3 %	25.7 %
5. 出資金等の利息	4.5 %	3.3 %
6. 設計変更・追加工事等の値増金	2.4 %	4.9 %
(有効回答数)	377	183

【注】「建設工事共同企業体（JV）に関する実態調査」の概要

- 財団法人建設業振興基金（当時）が平成12年7月に実施した調査。
建設会社3,000社を対象に行い、回答数は1,518社（うち有効回答数1,125社）。
調査結果は、特定JV、経常JVに分けて集計され、上記の2表は特定JVのものである。
- ただし、上記2つの調査項目は、JVスポンサー経験がある企業に対して行ったものであり、JVサブのみ経験の企業は対象外となっている。

前述のように、協力業者への発注業務に関して全てとは言わないまでも、スポンサーが主導権を取ったり、何らかのスポンサーメリットが存在するのも事実である。その場合、サブとしてどのようなことに留意すべきか考えてみる。

1. 躯体業者への発注

躯体に関する型枠工・鉄筋工・とび土工は“三役”とも呼ばれ、これらの発注業務は当該工事の品質管理・工程管理・安全管理等を左右する重要な工種である。また、躯体業者は、ゼネコン各社の専属又は准専属となっていることが多く、特定のゼネコンとの結びつきが強い。そこで、サブとしては最低限、以下のようなことは実施すべきである。

サブの対応

- ① 「建設物価」・「建築コスト情報」の価格情報誌により、発注単価を世間相場と比較・検討。
- ② サブ会社専属の躯体業者から相見積りを取り、発注単価を比較・検討。
- ③ 数量は、数量積算表と「建設工事標準歩掛」と比較・検討。
- ④ 工事終盤には追加・変更工事が多くなるが、これらの明細書もチェック。
- ⑤ 以上の結果、疑問などがあればスポンサーに確認。

注. 「建設物価」・「建築コスト情報」・「建設工事標準歩掛」は、一般財団法人建設物価調査会が発刊。

2. 系列会社経由の発注

中堅以上のゼネコンには、商社・舗装・不動産等の多数の系列会社がある。これらの会社は、資本関係や人事交流等を通じて、特定ゼネコンとの結びつきが強い。したがって、スポンサーがこれら系列会社への発注を提案してきた場合も前項同様の対応が肝要である。

3. 一般業者への発注

一般業者の場合は、躯体業者や系列会社に比べると、特定ゼネコンとの結びつきは強くない。しかし、工種数が多く発注金額の合計も多くなるだけに、前項同様の対応が肝要である。ただし、これらの工種は躯体工種に比べると世間相場との比較・検討が難しいため、以下のような見積業者対応はぜひとも必要である。

サブの対応

- ① 工種・品目数が多いので、主要項目や金額の大きい項目に絞って注文明細内容を確認。
- ② サブ推薦の下請業者を必ず見積参加させる。
- ③ 特定のゼネコンとの結びつきが薄い地元業者を見積参加させる。
- ④ 運営準備委員会で見積参加業者一覧表を受領し、その後の見積参加の有無を必ず確認。
- ⑤ 以上の結果、疑問などがあればスポンサーに確認。