

4.4.2 今回の復興CM方式における限界点

復興CM方式の限界については、同方式に含めた業務内容と密接に関係する。復興CM方式の制度設計如何によっては、大きく改善される点もあるが、東日本大震災のように極めて多くの復旧、復興事業が並行して進められる場合に、すべての事業を包含して実施することも非現実的である。従って、ここでは今回の復興CM方式の制度設計のもとでの限界点について記載している。

(1) 復興CM方式の業務範囲

復興CM方式の業務範囲は、基本設計の修正、調査、測量、設計を含む工事施工に係る一体的部分である。起工承諾の取り付け、建物補償や仮換地指定等の区画整理に係る業務は、市町或いはUR都市機構が行うものとしている。こうした業務も前例を見ないスピード感で実施されたが、相互が密接に関係しており、一部では工期に影響を及ぼしているケースがある。

(2) 整備計画の確定時期と度重なる事業計画変更

復興CM方式は、地元意向を踏まえて整備計画の見直しがなされた場合に、迅速に対応することを見据えている。その一方で、整備計画の見直しには相応の時間を要することや、面整備の特徴として多くの事業計画変更が発生することは、工期短縮に一定の限界をもたらしているケースがある。

(3) 発注者が行う基本設計の精度

基本設計の精度を高めておくことは、その後の一層の工期短縮に極めて有効である。今回の復興事業のように基本設計に費やす時間を十分に確保できないようなケースでは、復興CM方式に包含させる内容や契約手続きを開始するタイミングを見極める必要がある。

(4) 用地買収の未了や他工事の遅れ等の外部要因

外部要因は、時間を要するものが多く工期に大きな影響を及ぼしている。しかしながら、一方で迅速な施工順序の見直しや代替案による事業推進等、復興CM方式が可能な範囲で工期遅延を吸収できる仕組みであることは特筆すべき点である。

(5) 既成市街地地区における施工効率化の限界

既成市街地の復興は、狭あいなエリアでの工種の積み重ねが必要である。施工効率をあげるなどの手立てを図りにくい。マネジメントの活用による迅速な調整が期待できる一方で、大幅な工期短縮に向けては、一定の限界が生じている。

4.4.3 実施レベルで提起された課題

実施レベルで提起された課題は、実施体制及び情報共有に関すること、マネジメント及びCMR体制に関すること、コストプラスフィー契約及びオープnbック方式に関すること、コスト管理及びインセンティブ基準価格に関すること、コスト縮減に関すること、リスク管理費の運用に関すること、専門業者選定に関することがほとんどである。

以下に、提起された課題について詳述する。

(1) 実施体制及び情報共有に関すること

① 実施体制

・復興事業が長期に及ぶなかで、被災市町及びUR都市機構の職員がそれぞれの実情から人事異動で交代するケースや同じ職員が継続して担当するケースがある。前者では、復興CM方式の理解や一部方針の変更が生じる場合もあり、決定された方針のもとで事業を推進できるような仕掛けも必要である。

・復興市町には、全国の自治体から職員が派遣されており、派遣元で運用する基準や慣例が異なる場合も少なくなく、意思決定や調整に時間を要する場合もあり、適用基準をあらかじめ整えておくことも必要である。

・UR都市機構の体制については、CMRからみて少ないと感じており、関係機関協議等に遅れが生じるケースが生じた場面もあり、増員や役割分担の工夫が必要である。

・経験豊かな職員が被災市町、UR都市機構にいる場合には、事業もスムーズに進捗できている。業務マニュアル的なものが存在しているとスムーズに業務を進めやすい。

・UR都市機構の現地復興支援事務所には決裁権がなく、支援本部進達で意思決定に時間を要する場面もある。復興事業のような急ぐ工事では、発注者組織の権限分担のあり方についても検討の余地がある。

② 情報共有

・業務量が膨大であることを背景に、被災市町、UR都市機構、CMR間に複数のチャンネルが存在することや用地買収や住民意向調査の情報がタイムリーに共有できなく設計の手戻り等が生じることがある。窓口の一本化など改善を図りながら進めてきたが、最新情報の共有が極めて重要である。

・被災市町によっては、地元意向を受けて、直前になって道路等の仕様変更が度々なされるケースもあり、作業量の増大やコスト管理が難しい場面も生じる。

・地区によっては、ゼネコン及びコンサル間で、情報共有、意思決定プロセスへの関わりに違いが出ているケースもあり、CMR内の役割分担の決め方も重要である。

(2) マネジメント及びCMR体制に関すること

・自ら事業を実施するためには、関連する他事業の設計条件や施工時期等の情報を収集する必要がある。契約の初期の頃は、CM方式に不慣れで関係者間での連携が十分でなかった。施工展開を策定する際にも苦慮する場面があり、早い段階で円滑なマネジメント業務

を確立させる方策が必要である。

- ・コンサルとしてはゼネコンとの間で図面の完成にどれくらいの時間を要するかの認識にズレがあると感じる場面もあった。

- ・コンサルがマネジメントの意思決定に深く関与できていないケースやゼネコンの発言力がコンサルに勝る状況が生じたケースも一部では確認された。今回の復興CM方式では、CMR体制としてゼネコン、コンサルの共同企業体としているが、業務内容も踏まえながら、CMR体制のあり方については検討の余地がある。

- ・多くの地区で、設計を担うコンサルが管理・作成する成果物とゼネコンが求める施工図レベルでの成果物に開きがあり、CMR体制の役割を十分に議論することが必要である。このことは、前述したCMR体制とも大きく関わる。

- ・設計と施工のCMR体制内での協議の場があるものの、早期、次期整備エリアに関係なくコンサルは常に設計を急がされる状況、施工側では資材・労務が逼迫する中で早期着手・完成を求められ時間に余裕がない状況が顕在化した。設計に双方のノウハウが活かされにくい状況を呈した面もあり、最低限、必要な時間を確保するなどの対応も必要である。

- ・統括管理技術者は復興CM方式を通して業務を円滑に進めるために重要な役割を担う立場である。こうした役割を果たすことは、工期短縮等の実現に大きく寄与する。このため、統括管理技術者を客観的に評価する仕組みを考えていくことも必要と思われる。

- ・復興事業では究極の段階整備で宅地の早期完成・引き渡しを実現している。一方で、工事契約は工事請負標準約款を用いているため、これに則った設計変更、出来形確認、検査が頻繁に生じており、発注者及び受注者の事務負担も大きい。このようなケースにおいて事務負担を軽減できるような方策を考えていくことも必要である。

(3) コストプラスフィー契約及びオープンブック方式に関すること

CMRにおいて、コストプラスフィー契約は、ローリスクローリターンであるものの、社会的使命を含めて早期復興には効果的であるとの意見が多い。その一方では、事務量の多さ、煩雑さやフィーの設定に不満を示しているCMRが多い。

ここでは、CMRから出された意見を紹介する。

① コストプラスフィー契約に関するゼネコン・コンサル意見

- ・見通しが見えない状況下において企業がリスクを負わないことは安心感があり、今回のような事業には効果的である。

- ・現場管理費について、人件費は積み上げ、他は率にするなど、事務量の軽減を検討して欲しい。

- ・コスト削減を図るとフィーも減少するため、コスト削減に関する意識が下がる。

- ・工期短縮を図るために努力してもローリタンのため、モチベーションが保てない。

- ・オープンブックの実施には手間がかかるため人員の確保が必要である。できるだけ簡素化できればいい。

- ・ 共通仮設費等に受注者の自由度がないため、コスト縮減に対する強弱がつけられない。

②フィーの設定に関するゼネコン意見

- ・ 今回の 10%程度のフィー率では低いと言わざるを得ない。一般的な粗利相当分は必要なところである。
- ・ 企業努力に対するフィーの設定を検討して欲しい。
- ・ 工期短縮や経費縮減、マネジメントによるプロジェクトの成功に対するフィーの加算があっても良いのではないか。
- ・ 仕事の内容や現場状況に応じたフィー率を設定することも必要ではないか。
- ・ 企業の経営力に合致したフィー率を設定することもあっても良いのではないか。
- ・ 契約が長期に及ぶ場合では、粗利益の推移等、時勢を反映してフィー率を変更できる仕組みがあっても良いのではないか。

③フィーの設定に関するコンサル意見

- ・ マネジメントに係るフィー率が 10%では低い。30%程度は必要なところである。
- ・ 期間短縮に関するフィーの加算があっても良いのではないか。
- ・ 技術者の能力や実績に応じたフィー率の設定があっても良いのではないか。
- ・ 修正基本設計で本来のVE提案を含めているため、フィーにVE提案分を含めることがあっても良いのではないか。
- ・ CMR体制内で設計を対応しなければならない場合は、設計業務と同等のフィー率が必要である。

(4)コスト管理及びインセンティブ基準価格に関すること

・ 早期整備エリアで一定の精度で基本設計がなされている場合には、インセンティブ基準価格の設定、基準価格を踏まえたコスト管理が比較的容易であるが、計画見直しや基本設計修正が頻繁に発生し、施工もほぼ並行して進める必要があり、精度の高いインセンティブ基準価格の設定やタイミング的に設定そのものが難しい場面が顕在化した。また、そのために事業全体を見通したコスト管理が難しい場面が多く発生した。インセンティブ基準価格の設定のあり方やコスト管理の手法について、難しい問題であるものの様々な場面を想定し、十分に議論していくことが必要である。

・ 復興市街地整備事業の特徴として、追加工事や変更が極めて多い。このような状況では、全体を見通した執行管理には限界があるため、インセティブ基準価格の設定やコスト管理の方法について十分な議論が必要である。

・ マネジメント、調査、測量、施工の一体的業務は、全体を見据えた施工計画の策定や業務スケールのメリットを発揮できる手法である。一方で、指定された宅地をきめ細かく完成させることを余儀なくせざるを得ないケースや施工可能な箇所を小ロットで施工せざるを得ないケース等では、こうしたスケールメリットを活かしきることが困難であり、インセンティブ基準価格の設定条件と実際が異なり、専門業者の見積りと乖離が発生すること

がある。

・インセンティブ基準価格、後述するVE提案、リスク管理費、地元企業を優先採用する業者選定方法は、一部の地区で後づけの書類作成による辻褃合わせに終始する場面も見られた。突発的かつ緊急性を要する状況が多い復興事業に適したシステムとしてのあり方を再考する必要がある。

(5) コスト縮減に関すること

・これまで大掛かりにVE（原価低減）を装備したケースは、初めての経験であり、事業費が増嵩していく懸念、認定方針の未整備、原価低減に対する意識の不足等、UR都市機構及びCMRともに躊躇することが多い。このためにVE提案・認定の数は多いものの比較的小規模なものに留まっている。コストプラスフィー契約におけるゲインのあり方についての十分な議論とこうした仕組みが広く認知されていくことが必要である。

・コスト縮減は、大規模土工事の段階が多く、施工効率の最大化、施工方法の最適化など、49件、縮減額104億円となっている。（平30.3末時点）

・インセンティブ基準価格は、コスト管理の指標に加えて、VE等提案によるインセンティブ支払いの基準であるが、前述した通り、インセンティブ基準価格の適正な設定が困難な場面が多く、コスト縮減を推進するためには、設定時期や設定方法について、より深化させていく必要がある。（なお、こうした状況を踏まえ、VE等認定手続きに関し、内部統制を図りつつ可能な限り手続きの迅速化と原価低減の推進を図るため、段階的なVE認定、審査体制等について、平30.6に運用を規定済み。）

・一方では、CMRが基本設計修正に関与することで、実施設計そのものが現場の施工条件を踏まえた最適な設計となっており、コストに有意に反映されており、更なるVE提案の余地が限られることともなっている。業務全体の流れの中でコストの決定とVE提案のあり方を検討する必要がある。

・目標工期の達成に向けて最短工期で業務を進める中であっては、VE検討や手続きに要する時間的余裕が圧倒的に不足しており、よりお手軽な提案や認定審査のあり方について検討する必要がある。

・業務の開始当初、VEの認定基準が不明確であり事務量が見えないため、CMRからは、作業の負担を考えると少額のVEについて提案するメリットが小さいとの声も聴かれた。

・VE提案はコストを中心になされたが、工期短縮を最大のプライオリティとして進める事業では、標準工程を設定するなど工期短縮に対するインセンティブ支払いも検討していく必要がある。

(6) リスク管理費の運用に関すること

・早期整備エリアの初期段階では、リスク管理が有効に活用された場面があったが、計画見直しに伴う設計変更、追加工事の発生等が常態化する状況においては、リスク管理費を

日常的に管理することに限界があった。今後、リスク管理費を設定する場合においても、様々な場面を想定したうえでどのように運用していくかは極めて難しい問題である。

(7) 専門業者選定に関すること

CMRが行う専門業者選定においては、実務サイドから寄せられた意見を紹介する。

① 選定そのものに関すること

- ・設計の専門業者は同業他社となる。民々契約なので現行の保証制度が適用できないこと、評価システムがないためモチベーションが上がらないことから年度末などは作業を後回しにされることがある。
- ・設計業務を専門業者発注しようとしても、周辺事業で同時期に一斉に発注されており技術者不足である。協力会社への発注も制限されている。地方にはそもそも実施設計ができる人が少なく、一部業務は自ら実施で対応せざるを得ない。また、専門業者が途切れる期間があり、その場合は同様にCMRがやむを得なく施工上の検討を実施したケースがある。
- ・CMRコンサルが専門業者コンサルを指導することは、同業他者に手を貸すこととなり、自社の保有するノウハウを提供してしまうというジレンマに陥る。

② 選定に要する時間に関すること

- ・工程短縮のために超ファストトラックを多用しなければならない状況において、小ロット契約をせざるを得ない状況があり、専門業者の経費増や事務手続きに要する手間が増大する。
- ・工事を専門業者に発注する際、町内業者から県内業者までは他の工事で手一杯な状況があった。実際には全国業者への発注となったが、地元業者優先の原則があるため、選定手順として地元業者から順に発注をしていく必要があり、発注に係る時間及び手間が必要以上に掛かった。
- ・専門業者選定にあたり、選定するための時間的余裕が少ないことから、インセンティブ基準価格を超過する場合や3者見積りが集まらない場合があった。

③ 地元企業の活用に関すること

- ・設計業務を専門業者に発注する方式は、地元企業の不足と能力不足により工程遅延やミス・ロスが発生することも多い。CMR構成員で自ら行うことも考える必要がある。

第5章 貴重な経験の記録

5.1 プロジェクトの目的を実現するためのシステムづくりと人材育成

復興CM方式は、工期短縮にプライオリティを置いたシステムであった。効果分析を通して、狙いとした目的が達成されたと評価できるものである。一方で、整備計画変動や設計変更が多く発生するプロジェクトでは、コスト削減を含むコスト管理の難しさを再認識させられる結果ともなった。

一般論としてプロジェクトの目的には、工期短縮のみならず、コスト抑制、機能向上、技術革新等多くのものがある。こうした求められる目的を実現するためには、目的の実現と合致したシステムを構築することが重要である。その際に、システム構築を容易にするために、復興CM方式において導入した様々なツールをオプション化しておくことが考えられる（表 5.1 参照）。さらに、復興事業のような事業環境では、契約変更手続きや支払いに対応する出来形の検査等が頻繁に発生することにより膨大な業務量となるなどの実態を踏まえ、従来の契約枠組みを超えた制度設計の検討につながることも期待される。また、発注者となる組織体では、こうした建設生産システムを構築できる人材を継続的に育成していくことが重要である。

表 5.1 復興CM方式のオプションと、同方式を通して得た重要な視点

オプション	復興CM方式を通して得た重要な視点
調査・測量・設計・施工の一体的実施	・建設調達開始に当たって、発注者が行う基本設計等の到達点の明確化
コンストラクションマネジメント プレコンストラクションサービス	・施工環境を分析する中で、マネジメント等の必要性と期待する効果 注) 外部で検討がなされ、大いに参考となるものとして、技術提案・交渉方式（2015年国土交通省）監理業務標準委託契約約款・監理業務共通仕様書（2016年土木学会）、CM方式（ビュア型）の事例把握に関する勉強会（2018年国土交通省）等がある。
コストプラスフィー契約 オープンブック方式	・煩雑な原価管理の省力化（コストとフィーの境界、現場経費の一部率計上・枠管理等） ・適切なフィーの設定（コストに対する定率方式、定額方式） （施工）工事原価までをコストとした場合に、目安とした10%では不足との声が多い。 （設計）最低線として、公的な基準に定める率が必要との声が圧倒的に多い。
専門業者選定（地元企業の活用を含む。）	・関係法令の遵守、アットリスク型CMの場合の、CMRによる合理的施工体制の構築 注) 片務契約とならないこと、「建設産業における生産システム合理化指針について」を遵守する必要がある。
インセンティブ基準価格	・GMP等の設定の有無と設定のタイミング、ペインとゲイン設定の有無
原価低減とインセンティブ支払い 注) 復興CM方式では、上限拘束性（GMP等）とVE効果を測定するために標準設計で算出した基準額の両面の性格を有している。	<ul style="list-style-type: none"> ・VEに関して、整備計画が変動する場合の標準設計の明確化と発注者・受注者間の約定 ・インセンティブ支払いに関する建設産業に携わる関係者理解の醸成 ・VE（既往）に加えて、原価低減を実現できる方策とインセンティブ支払いの取り決めと ・発注者におけるVE認定手続きの明確化及び透明性 注) 上記括弧内の事項については、内部統制を図りつつ可能な限り手続きの迅速化と原価低減の推進を図るため、段階的なVE認定、審査体制等について、平 30.6 に運用を規定済み。
リスク管理費、予備費	・契約手続きプロセスにおけるリスクの洗い出しと共有 ・発注者、受注者双方におけるスムーズな業務運営と事業費変動整理の省力化
安全・品質の確保と管理	・マネジメントを導入する場合、最も重要な安全・品質の確保に向けた発注者、CMRの連携

5.2 業務を通して得た経験から今後に残すべきこと

(1) 実施体制づくり

- ・面積規模が 100ha を超えるような被災市街地の復興では、多くの技術者を確保すること

なしには進まない。その方策として、CM方式を活用することも有効である。CM方式は、現場で不足している部分を補うもので、最も効果的な導入の仕方が必要である。

- ・多くの人材が連携して復興を進める場合には、役割分担が明確になっていることが重要である。しかしながら、設計・施工に深く関わる用地課題に対応するため、市町を含めた発注者側と受注者が協同して行うマネジメント業務や、設計等業務において時間的制約や頻繁に発生する変更作業への迅速な対応が必要な場面での受注者による自ら実施等、最初から役割分担の全てを完璧に決めきことは、様々な現場条件が発生することなどにより不可能に近い。このため、役割を硬直化させることなく、柔軟に見直す姿勢が必要である。

- ・発注者、業務の実施者は、早期復興という共通目標に向かうパートナー意識が必要であるが、最初から風通しの良い環境を造り出すことが困難なケースもある。お互いの業務内容や役割を正確に理解することや、各プレイヤーが自分の役割分担の中で最大のパフォーマンスを発揮できるようにすることが重要である。

- ・業務を行う人材の中には、経験が少なく不慣れな業務を行う者が含まれることもある。早い段階から力を発揮できるよう、業務経験が豊富な発注者や熟練者が技術の指導や先導的な役割を果たすことが重要である。

- ・復興CM方式のように発注者及び受注者にとって新たなシステムでは、システムの持つ機能を十分に発揮させるためにも、システムそのもの及びその目的としていることを十分理解した上で業務にあたることが重要である。

(2) システムの軽量化とバックアップ体制

復興CM方式は、様々な仕組みを組み込んだ重装備のシステムであった。このため、業務に携わる各個人が完全に理解できていない部分も多い。煩雑で難解なシステムは、円滑に業務を進めるうえで逆効果となるケースやガバナンスの問題に発展する危惧もあることから、システムを制度設計する場合には、軽量化や使い勝手の良さを念頭に置くことも重要である。

また、現場では様々な状況が発生する。システムを使い勝手の良い方向に見直していくことも必要である。そのためには、システムのメンテナンスや現場をフォローするバックアップ体制が必要である。例えば、コストプラスフィー契約、オープンブック方式を導入した場合における工事費確定時点からの通常の一式請負契約への移行等が挙げられる。

(3) 業務方針の確認とワンデーレスポンス

発注者、受注者が連携して業務を進める場合には、改めて対等の関係であることを再認識したうえで、常に正確な業務方針を確認できるルールづくりが必要である。目的を明確にするなど定例会議を充実させることが必要である。その際には、前述したマスタースケジュールの作成、マイルストーンの設定等が不可欠である。

また、実際の業務では、解決に時間を要する案件も多く発生する。このため、課題解決

に向けて、関係者が結束するのは勿論のこと、ワンデーレスポンス（難航案件解決の見通し等）の意識を持って取り組むことが必要である。

(4) 発注者業務の到達点の明確化

アットリスク型のCM方式や設計・施工一括発注方式を導入する場合には、（時間的余裕にもよるが、）一般的に発注者が行う基本設計（予備設計）の意図を明確にすることや一定の精度を備えていることが重要である。これは、詳細設計へスムーズに繋がることは勿論のこと、工期短縮及びコスト縮減に大きく影響するものである。受注者が独自の創意工夫を検討しやすく、より優れた工期短縮やコスト縮減が期待できる。

また、時間的な制約から基本設計に十分な精度が得られない場合には、到達点を明確にすることが重要である。

(5) 発注者組織の横串機能の強化

復興事業のような大規模なプロジェクトは、多くの人材や担当部課の連携なしではなし得ない。それぞれの現状や予定を共有する必要がある。そのためにも定例会議や連携方法を工夫するなど、横串機能を強化することが重要である。

5.3 コストに関する技術的知見の蓄積

一般的に発注者が行う積算は、公共積算基準に掲載された最適な機械選定や日当たり作業量から算出された適正工期に基づいてなされる。東北復興では、宅地造成では稀なベルトコンベアーによる土砂運搬や超大型機械の活用による大幅な施工性の向上によって工期短縮が図られている。また併せて、事業全体を捉えた中や、工夫された施工工程のもとでマスタースケジュールの立案、マイルストーンの設定が工程管理や工期短縮に大きく貢献している。

復興CM方式を通して、実際に現場でなされた超大型機械等の活用や工程管理を分析、保存することは、今後、発注者が様々な場面でコスト、工期を評価するうえで極めて有用であり、特異なケースの積算技術の向上に資するものである。このために、復興事業で得た知見を蓄積していく必要がある。

表 5.2 復興で得た知見と、同方式を通して得た重要な視点

復興で得た知見	復興CM方式を通して得た重要な視点
宅地造成におけるベルトコンベアーの導入	<ul style="list-style-type: none"> ・土量と有効な適用領域 ・稼働停止や環境阻害を回避するための措置
超大型建設機械の活用	<ul style="list-style-type: none"> ・日当たり作業量や回送代金を含む運転費用 ・超大型機械の組み合わせと限界
マネジメントに要する人件費、現場経費	<ul style="list-style-type: none"> ・適正なマネジメント体制（第3章に記載） ・マネジメント経費、現場事務所、作業員宿舎の規模と価格
マスタースケジュールの立案	<ul style="list-style-type: none"> ・設計、施工に加えて、用地、補償等の外部要件、認可手続きを組み込んだ工程立案 ・施工環境の変動に伴うマスタースケジュールの再検討 ・マイルストーンの設定による確実な目標工期の実現

おわりに

東日本大震災の被災地をとりまく厳しい業務環境の下、早期復興に向けては様々な課題がある中、現場実務者による不断の努力と関係する皆さまのご協力により、平成 29 年度末時点で全 19 地区のうち 6 地区で全宅地の引き渡しを完了（面積ベースで約 7 割）し、あわせて公共公益施設やまちの顔となる駅前商業等も順次開業といった状況に至っていることに対し、ここに厚く御礼申し上げます。

今回新たに導入した復興 CM 方式については、こうした早期復興の実現に大きな効果を発揮した一方で、本編に示すとおり改善すべき課題も残る状況ではあります。他事業での活用を考えた場合、事業の置かれる環境次第では本方式の制度の全部もしくは一部が活かされる可能性もあるため、より活用を容易にするための改善等を行ったうえで、公共調達方法のひとつとして認知され、あわせて基本的な仕組みに関して定められることが望まれるところです。

本報告書が、当機構が東日本大震災の復興事業で得た経験の記録のみに留まらず、当機構内部における復興 CM 方式の水平展開に向けた検討や、発災時はもちろんのこと、今後想定されている南海トラフ巨大地震等に対する地方公共団体における事前復興計画策定、公共調達方式の多様化に対しても参考となれば幸いです。

最後に、本報告書のとりまとめにあたり、「マネジメントを活用した事業推進検討会」で様々なご意見をいただいた岩手大学農学部森林科学科砂防学研究室井良沢教授、東京大学工学系研究科社会基盤学専攻小澤教授、東北大学大学院工学研究科土木工学専攻風間教授をはじめとした外部委員の皆様には厚く御礼申し上げます。

マネジメントを活用した事業推進検討会 外部委員名簿（50音順）

氏名	所属
井良沢 道也	岩手大学農学部森林科学科砂防学研究室教授
岩下 泰善	国土交通省土地・建設産業局建設業課入札制度企画指導室長
小澤 一雅	東京大学大学院工学系研究科社会基盤学専攻教授
風間 基樹	東北大学大学院工学研究科土木工学専攻教授
木村 吉晴	一般社団法人都市計画コンサルタント協会専務理事
畔柳 耕一	一般社団法人建設コンサルタンツ協会PM専門委員会委員長
白石 泰一	一般社団法人日本建設業連合会復旧・復興対策特別委員会 復興まちづくり部会幹事長
田村 央	国土交通省大臣官房技術調査課建設技術調整室長
中尾 吉宏	国土交通省国土技術政策総合研究所 社会資本マネジメント研究センター社会資本マネジメント研究室長

（上記は、本報告書のとりまとめにご協力いただいた委員。所属は当時）

(参考) 検討会で寄せられたご意見等

本報告書のとりまとめに際し、2回にわたり開催した検討会においては、復興CM方式の導入効果分析の範囲を超えた、より広範なご意見も頂戴しました。その中から、今回のような大規模災害等の発生時に想定される施工環境下において、こうした事業をより効率的に推進するために、将来への提言という形で寄せられたご意見について、以下に参考として掲載します。

・大規模災害等の有事においては、大規模なまちづくりの経験が少ない市町村に代わりURが事業を受託し実施するケースも考えられることから、事業のさらなる迅速化に向けては、本編で限界として言及した都市計画決定や各種設計基準の策定等、平常時には市町村が担う上流側の意思決定に関する権限の一部を、時限的にURが代行できる仕組みを検討してはどうか。

・復興事業では同一エリアで数多くの事業が同時並行的に進捗し、膨大な調整が必要となることから、関係者間の意向調整のみならず、当該エリアの最適な工事工程等に関する意思決定まで行うことが可能な体制を検討してはどうか。

・復興事業で整備した公共施設について、移管された市町が将来にわたって維持管理を実施する必要があることから、維持管理に関する市町のコストや手間を軽減するための方策を検討してはどうか。

・東北地方の市町と共に復興事業を推進してきた実績を携え、復興後における良好な居住環境や地域の価値の維持・向上のため継続して連携する可能性は考えられないか。

・UR職員が復興CM方式の活用により得た経験やノウハウを、組織として継続的に維持していくためにも、復興以外の他部門で本方式を活用できるような場面があるときには、モデル的に導入していくことも検討してはどうか。

復興CM方式の効果分析報告書

平成30年10月発行

編集 独立行政法人都市再生機構

技術・コスト管理部建設マネジメント技術推進室