

# 東日本復興CM方式の検証・評価(案)

平成29年1月16日

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

## 復興CM方式の検証・評価のポイント

- ポイントⅠ.前例のない大規模災害からの復興を進める上でどのようにプライオリティを設定したのか
- ポイントⅡ.事業の立上げ・実施段階で直面した課題に対して、どのような工夫・改善策を講じたのか
- ポイントⅢ.工夫・改善策を講じた結果、事業の目標に対して、どのような効果があったのか
- ポイントⅣ.工夫・改善策の中で、今後他事業への活用可能性のある要素や適用する際の留意点は何か(法令等の整合も含む)

### 災害発生時

### 事業立上げ段階

### 事業実施段階

### 効果等の検証・評価

#### ポイントⅠ

#### 【東日本大震災の特徴】

- 広域災害  
12道都県で被害が発生  
津波によるまちの壊滅的な被害
- 複合災害  
地盤沈下や液状化、土砂災害  
や火災、原子力災害等の発生
- 長期化災害  
住宅、電気・ガス等のライフライン  
の断絶、鉄道等インフラの被害

#### ポイントⅡ

#### 【復興事業特有の課題】

- ① 大幅な工期短縮・遅延リスク回避
- ② 発注者のマンパワー・ノウハウの補完
- ③ 仕様・数量の不確実性への対応
- ④ 透明性・公正対価の確保
- ⑤ 地域経済への貢献
- ⑥ 人材・資機材の確保
- ⑦ 安全・品質の確保
- ⑧ コストの縮減 など

#### ポイントⅢ

#### 【事業実施段階で生じた課題】

- ① 適切なマネジメント体制の維持
- ② 役割分担の変化
- ③ コスト確認事務の適正化・効率化
- ④ コストのより一層の透明性の確保
- ⑤ 継続的な原価低減
- ⑥ 適切なフィー率の算定 など

#### ポイントⅣ

#### 【評価の視点】

- 目標工期内での事業進捗  
や工期短縮が図られたか
- 発注者が本来実施すべき発  
注関係事務の負担軽減が  
図られたか
- 民間ノウハウ導入によるコス  
ト縮減が図られたか など

課題等

対応策等

- 人口流出（減少）
- 地域コミュニティの喪失
- 地域経済の縮小 など

早期復興が必要（住宅再建・  
漁業等の生業の再建、鉄道、  
道路等のインフラ復旧）

#### 【対応《制度設計の工夫》】

- 早期・次期整備エリアの分類  
早期に工事着手が可能なエリアから工事開始
- ファストトラック方式の導入  
設計が修了した箇所順に工事を開始
- 設計施工一括方式の導入  
設計段階から現地状況など施工を見据えた設  
計の実施
- コストプラスフィー契約の導入  
工事实費（コスト）等にフィーを加えた支払い
- オープンブック方式の導入  
受注者が全ての支払い内容を開示（第三者  
が監査を実施）
- リスク管理費の導入  
リスク要因の共有化による円滑な設計変更

#### 【対応《業務の合理化》】

- マネジメント体制の見直し  
適正な業務規模の維持に向けた方針の明確
- 役割分担の柔軟な見直し  
受注者役割と密接に関連する業務等の見直し  
による受発注者の相乗効果の発現
- 原価管理ルールブックの制定  
原価確認事務の合理化、原価管理の厳正化
- 監査内容の統一・情報開示の推進  
専門業者への支払額・マネジメントに関する監  
査による透明性確保
- 原価低減に向けたシステム構築  
原価管理シートの整備・共有による受発注者  
のコスト管理の意思統一
- フィー率変更協議  
算定方法の違いによる不公平、業務想定曖昧さ（過大・過小）の是正

#### 【課題・留意点】

- 適正なマネジメント体制・規  
模の構築方法
- 受注者の善管注意義務や  
監督権限の範囲の考え方、  
設定方法
- コスト算入項目の設定、コス  
ト確認事務を効率化のため  
の手法
- 適正なフィーの設定の考え  
方、設定方法

## 復興事業実施上の目標（発注者ニーズ）

### スケジュール短縮・遅延リスクの回避

早期復興が求められているため、民間のマネジメント・技術力や調達能力等の活用により「**大幅な工期短縮・遅延リスクの回避**」「**コスト縮減**」「**人材・資機材の確保**」を図る必要

### 発注者体制の補完

発注者が経験のしたことがない膨大かつ大規模な工事を短期間で実施しなければならないため、「**発注者のマンパワー・ノウハウの補完**」を図る必要

### 事業の不確実性への対応

地元調整による整備計画の変更や物価高騰等、事業の見通しを立てることが困難なため、「**仕様・数量の不確実性への対応**」とともに、「**透明性・公正対価の確保**」を図る必要

### 地域経済への貢献等

地域経済の復興が求められているため、適切な専門業者選定や地元企業の優先活用により、「**安全・品質の確保**」「**地域経済への貢献**」を図る必要

## 復興CM方式の活用ツール

### A. マネジメントの活用

- 事業の早期着手や事業期間の短縮のため、施工手順や施工ヤード設定の工夫、超大型重機の導入による施工効率の最大化、資材・労務・機械の早期調達等、受注者の施工技術を反映

### B. 設計施工の一体実施

- 設計完了後の速やかな工事着手の実現、施工を踏まえた最適設計や設計に必要な現地把握を適時に実施するため、調査・測量・設計・施工を一括発注

### C. コスト&フィー契約

- 物価高騰、超大型機械の調達等、市場動向・変動に対して受注者が円滑に施工に着手できるよう、実際に要した費用（コスト）にフィーを加えて支払い

### D. オープンブック方式

- 支払の公正さや透明性を確保するため、受注者が全てのコストに関する情報を開示し、支払過程や対価を明確化

### E. リスク管理費の導入

- 基本設計が不十分な段階での事業実施であり、多くのリスクが想定されたため、受発注者間でリスク確認・協議・共有するとともに、発現リスクに対応するための経費を導入

### F. 専門業者選定基準の整備

- 建設会社を始めとする地元企業が適正な価格で受注できるよう、専門業者選定に関する基本的な考え方、活用方針、評価項目、選定方法を策定

## 【検証ポイントⅢ】工夫・改善策を講じた結果、事業の目標に対して、どのような効果があったのか

- 復興事業実施上の目標(発注者のニーズ)を視点に、事業の目標や発注者のニーズに対し、どのような効果があったのかを検証
- 特に、早期整備に最大のプライオリティが置かれていたため、「スケジュール短縮」や「遅延リスクの回避」に焦点を当てて検証を実施し、その他の発注者ニーズも幅広く検証

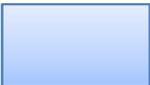
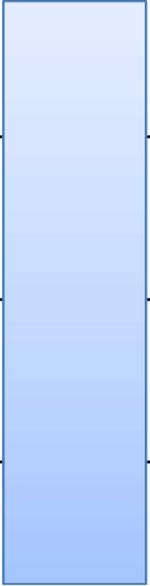
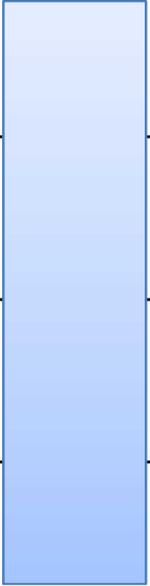
復興CM方式導入4地区の具体的な事例等も踏まえ、評価(案)を提示

## 【検証ポイントⅣ】工夫・改善策の中で、今後他事業への活用可能性のある要素や適用する際の留意点は何か(法令等の整合を含む)

- 【検証ポイントⅢ】の評価結果を基に、復興CM方式の活用ツールについて、改善策等も踏まえ、効果・課題の検証を実施
- 特に、特徴的な「マネジメントの活用(CM)」・「コストプラスフィー契約」・「オープンブック方式」に焦点を当てて、従来の一括請負契約方式との相違点や法令等の整合も念頭に置きながら、今後の活用に向けた留意点も合わせて整理

今後の活用に向けた新たな枠組み・課題の整理(案)を提示

# 復興事業特有のニーズに対する評価の考え方(案)

発注者 ニーズ 活用 ツール	① 工期短縮・ 遅延リスク回避	② 発注者のマンパ ワー・ノウハウ の補完	③ 事業費の適切 な管理・コス トの縮減	④ 仕様・数量の 不確実性への 対応	⑤ 透明性・公正 対価の確保	⑥ 地域経済への 貢献	⑦ 職人・資機材 の確保	⑧ 安全・品質 の確保
評価の視点	予定工期内での事業完了、さらに工期短縮、早期供用が実現できたか	発注者側の人員不足や技術力不足を補完し、発注事務等の軽減が図れたか	適切な事業費管理やVE等により事業に見合った効果やコスト縮減が図れたか	事業を円滑に進めるための事業関係者間の最適な役割分担は構築できたか	コストの透明性・公正対価は確保できたか	地元企業の活用や育成は図れたか	事業に必要な職人や資機材が円滑に確保できたか	施工上の安全、発注者の要求水準を満たす品質が確保できたか
A.マネジメントの活用								
B.設計施工の一体実施								
C.コストプラスフィー契約								
D.オープンブック方式								
E.リスク管理費の導入								
F.専門業者選定基準								

# 復興事業特有のニーズ①「工期短縮・遅延リスクの回避」

## ①スケジュール短縮・遅延リスクの回避

震災からの早期復興という最大のプライオリティを達成するため、民間のマネジメント・技術力や調達能力等を最大限活用しながら「大幅な工期短縮」を実現するとともに、大規模工事の実施に伴う「遅延リスクの回避」のための対応

### A. マネジメントの活用

#### 【効果】

- ✓ 整備計画が不確実な中、事業初期段階からのCMR特有のノウハウ（施工手順検討、施工効率の最大化、人材・資機材等の早期調達、関係者や事業間調整の実施等）の活用により、**大幅な工期短縮が実現**  
(例：女川町中心部地区女川駅周辺エリア 8ヶ月工期短縮)

#### 【課題】

- ✓ 受発注者間やCMR構成員（設計者・施工者等）の役割分担が明確でなかったため、本来、**各関係者間の連携によって発揮される効果の最大化を図ることが出来ないケースがあった**  
(例：発注者側(市町・UR)で行う家屋移転交渉の難航に伴う着工時期の遅延)

#### 【留意点】

- ✓ 施工前（調査・設計等）段階におけるCMRの業務内容や受発注者間の役割分担の明確化
- ✓ CMRの制度上の位置付けの明確化

### B. 設計施工の一体実施

#### 【効果】

- ✓ 事業初期段階からCMRによる施工を踏まえた最適な設計やファストトラック方式の導入が可能となり、**調査・測量の迅速化や手戻り回避による工期短縮が実現**  
(例：宮古市田老地区三王団地整地工 6ヶ月工期短縮)

#### 【課題】

- ✓ 厳しい施工工程において、ファストトラック方式を多用している状況では、設計のための十分な時間が確保できないため、**より優れた設計提案や設計照査が不十分なケースがあった**  
(例：先行設計に関して施工段階で課題が判明し、設計手戻りが発生)

#### 【留意点】

- ✓ ファストトラック方式に対応できる設計照査方法や適用可能な事業の整理（建築工事は確認申請等が必要）
- ✓ 発注者による適切な技術審査

### E. リスク管理費の導入

#### 【効果】

- ✓ 整備計画が不確実な中、リスクの発現は不可避であるため、予め受発注者間で想定されるリスク内容を共有するにより、**リスク発現の未然の防止に加え、設計変更に対する受注者の予見性の確保やリスク発現時の協議の円滑化等に寄与**  
(例：基本協定書の中にリスク分担表として整備)

#### 【課題】

- ✓ リスク管理費は、市町からの委託費の範囲内で発現確率の高いものしか設定しなかったことから、**施工中にリスク管理費を上回る整備計画の変動や物価高騰などにより、委託費自体を見直すことが求められた**  
(例：公共労務単価の上昇 H24年度⇒H28年度：約50%)

#### 【留意点】

- ✓ リスク項目やリスク管理費計上の精度向上
- ✓ リスク管理費の契約上の位置づけの明確化(今回は総額契約額の外数管理として試行導入)

# 復興事業特有のニーズ②「発注者のマンパワー・ノウハウの補完」

## ②発注者のマンパワー・ノウハウの補完

被災市町にとってかつて経験したことのない急激な事業量の増大と膨大な発注関係事務が発生し、大規模工事の大量・同時発生による圧倒的な「発注者のマンパワー不足」や復興事業に対する「知見・ノウハウ補完」のための対応

### A. マネジメントの活用

#### 【効果】

- ✓ 単一箇所ごとの分離・分割発注における手続きや調整の煩雑化回避のため、一体的業務（複数箇所の調査・設計・測量・工事）としてCMRへ大括りで発注（CMRの最適な発注計画に基づき発注者が承諾）することにより**発注者の事務負担の軽減やマンパワーの補完に寄与**  
 （例：釜石市CMR体制 56人）※H28.9末時点
- ✓ 復興市街地整備に関する計画策定、地元調整、事業実施などの総合的な知見や公共事業の発注者としての中立的な立場を有する**URのノウハウも最大限活用**  
 （例：釜石支援事務所体制：所長・計画・区画・補償8人、工事5人）※H28.9末時点

#### 【課題】

- ✓ 受発注者間やCMR構成員（設計者・施工者等）の役割分担が明確でなかったため、本来、**各関係者間の連携によって発揮される効果の最大化を図ることが出来ないケースがあった**  
 （例：発注者側(市町・UR)で行う家屋移転交渉の難航に伴う着工時期の遅延）

#### 【留意点】

- ✓ 施工前（調査・設計等）段階における業務内容や受発注者間の役割分担の明確化
- ✓ CMRの制度上の位置付けの明確化

### F. 専門業者選定基準

#### 【効果】

- ✓ CMRが専門業者を選定（選定された企業を発注者が承諾）し、契約することにより、**事務処理の簡素化や透明性・公平性が確保される**とともに、地元企業の積極的な活用が可能となり、地域経済の活性化にも寄与  
 （例：気仙沼市鹿折・南気仙沼地区  
 工事専門業者選定件数 約800件(内、地元企業約500件)  
 ※H28.10末時点

#### 【課題】

- ✓ **専門業者の選定件数が非常に多く、発注者とCMR双方の事務負担が生じた**
- ✓ CMR自らが専門業者として参画した方が効果を発揮できる事例もあった
- ✓ 地元企業が発注者の有する出来形管理基準等のツールに不慣れなケースがあった  
 （例：地権者の意向に伴う、急を要する設計変更等）

#### 【留意点】

- ✓ 専門業者の選定方法の運用方針整備等による事務の効率化
- ✓ 専門業者選定基準の柔軟な運用

# 復興事業特有のニーズ③「事業費の適切な管理・コストの縮減」

## ③事業費の適切な管理・コストの縮減

整備計画の変動や物価高騰等への対応、条件の確定が困難な難しい工事条件の中、限られた予算の中で「事業費の適切な管理」や、施工者独自のノウハウを活用したV E提案等の「コスト縮減」のための対応

### A. マネジメントの活用

#### 【効果】

- ✓ 整備計画が不確実で事業予算管理が困難な中、事業初期段階からのCMR特有のノウハウ（施工手順検討、施工効率の最大化、人材・資機材等の早期調達、関係者や事業間調整の実施等）の活用により、**大幅な工期短縮の実現を図ることで、事業全体のコスト縮減にも寄与**

（例：VE提案105件の提案、うち38件認定済）※ H28.12末時点

#### 【課題】

- ✓ インセンティブ基準価格を設定することで、CMRからの積極的な設計V E提案を期待したが、実施設計との並行作業や時間的制約等による精度不足が要因で、**十分なV E提案を得ることが困難なケースがあった**

（例：設計V Eを織り込み済みの詳細設計で契約）

#### 【留意点】

- ✓ 適正なマネジメント人員の配置
- ✓ 工程（基本設計、実施設計等）を踏まえた上限額の設定時期や決定方法等の整理

### C. コストプラスフィー契約

#### 【効果】

- ✓ 全体整備計画の不確実性や著しい物価高騰が予想され、設計段階での積算精度に限界があったため、コスト（実費）にフィーを乗せて支払う方式により、**事業費の不確実性に対応**（例：フィー率は概ね10～11%の範囲）

#### 【課題】

- ✓ 不用意な増額を防止するために上限額を設定するとともに、低減額の1/2をインセンティブフィーとして支払う仕組みを導入したが、**時間的制約等により、V E提案による原価低減効果が不十分なケースがあった**

#### 【留意点】

- ✓ 工程（基本設計、実施設計等）を踏まえた上限額の設定時期や決定方法等の整理

### D. オープンブック方式

#### 【効果】

- ✓ 受発注者間で実施プロセスの共有や実施体制の取り決め等を行い、全てのコストに関する情報開示を行い、支払金額の公正さを明らかにすることにより、**事業費の適切な管理に寄与**

（例：原価管理ルールブックを活用した厳正な原価管理）

#### 【課題】

- ✓ オープンブックによるコスト確認事務が膨大になるとともに、各現場によって原価算入の可否の判断等の事務負担や詳細な**証拠書類の確認方法にばらつきがあった**

（例：CMRからの証拠書類の量や細部における担当者ごとの基準判断のばらつき）

#### 【留意点】

- ✓ オープンブックの実施体制とプロセスの構築
- ✓ 第三者監査実施内容の整理
- ✓ コスト算入項目の確認事務の効率化

### E. リスク管理費の導入

#### 【効果】

- ✓ 整備計画が不確実な中、リスクの発現は不可避であるため、予め受発注者間で想定されるリスク内容を共有することにより、**リスク発現の未然の防止に加え、設計変更に対する受注者の予見性の確保やリスク発現時の協議の円滑化等に寄与**（例：基本協定書の中にリスク分担表として整備）

#### 【課題】

- ✓ リスク管理費は、市町からの委託費の範囲内で発現確率の高いものを設定しているが、施工中に**リスク管理費を上回る整備計画の変動や物価高騰などにより、委託費自体を見直すことが求められた**

（例：公共労務単価の上昇 H24年度⇒H28年度：約50%）

#### 【留意点】

- ✓ リスク項目やリスク管理費計上の精度向上
- ✓ リスク管理費の契約上の位置づけの明確化(今回は総価契約額の外数管理として試行導入)

# 復興事業特有のニーズ④「仕様・数量の不確実性への対応」

## ④仕様・数量の不確実性への対応

高台移転希望等の地権者の意向により、事業中でも整備計画が変動する可能性が高く、膨大かつ広範囲の調整が必要な工事条件の中で工事着手するために、「仕様・数量の不確実性」への対応

### B.設計施工の一体実施

#### 【効果】

- ✓ 早期・次期工リアを区分することで、検討範囲が明確になるとともに、事業初期段階からCMRによる施工を踏まえた最適な設計の実施が可能となることで、**仕様の不確実性に対応**（例：H27年度までに全地区で宅地引渡し開始）

#### 【課題】

- ✓ 施工工程が厳しい中、ファストトラック方式を多用している状況では、設計に十分な時間の確保できないため、**より優れた設計提案や設計照査が不十分なケースがあった**  
（例：先行設計に関して施工段階で課題が判明し、設計手戻りが発生）

#### 【留意点】

- ✓ ファストトラック方式に対応できる設計等照査方法の整理
- ✓ CMRによる適切な技術審査

### C.コストプラスフィー契約

#### 【効果】

- ✓ 全体整備計画の不確実性や著しい物価高騰が予想され、設計段階での積算精度に限界があったため、コスト（実費）にフィーを乗せて支払う方式により、**事業費の不確実性に対応**（例：フィー率は概ね10～11%の範囲）

#### 【課題】

- ✓ 総価請負契約と同様、部分完成・引渡しを受ける際に、設計変更、出来高確認、部分検査の必要があり、**受発注者双方に事務負担が発生した**  
（例：女川町駅周辺地区部分完成検査 1～2件/月）

#### 【留意点】

- ✓ 出来高確認、検査、支払のプロセスの簡略化

### D.オープンブック方式

#### 【効果】

- ✓ 受発注者間で実施プロセスの共有や実施体制の取り決め等を行い、全てのコストに関する情報を開示し、支払金額の公正さを明らかにすることにより、**事業費の適切な管理に寄与**  
（例：原価管理ルールブックを活用した厳正な原価管理）

#### 【課題】

- ✓ オープンブックによるコスト確認事務が膨大になるとともに、各現場によって原価算入の可否の判断等の事務負担や**詳細な証拠書類の確認方法のばらつきがあった**  
（例：CMRからの証拠書類の量や細部における担当者ごとの基準判断のばらつき）

#### 【留意点】

- ✓ オープンブックの実施体制とプロセスの構築
- ✓ 第三者監査実施内容の整理
- ✓ コスト算入項目の確認事務の効率化

### E.リスク管理費の導入

#### 【効果】

- ✓ 整備計画が不確実な中、リスクの発現は不可避であるため、予め受発注者間で想定されるリスク内容を共有することにより、**リスク発現の未然の防止に加え、設計変更に対する受注者の予見性の確保やリスク発現時の協議の円滑化等に寄与**  
（例：基本協定書の中にリスク分担表として整備）

#### 【課題】

- ✓ リスク管理費は、市町からの委託費の範囲内で発現確率の高いものしか設定しなかったことから、施工中に**リスク管理費を上回る整備計画の変動や物価高騰などにより、委託費自体を見直すことが求められた**  
（例：公共労務単価の上昇 H24年度⇒H28年度：約50%）

#### 【留意点】

- ✓ リスク項目やリスク管理費計上の精度向上
- ✓ リスク管理費の契約上の位置づけの明確化（今回は総価契約額の外数管理として試行導入）

# 復興事業特有のニーズ⑤「透明性・公正対価の確保への対応」

## ⑤透明性・公正対価の確保への対応

復興事業に係るコストやプロセスには「透明性を確保」し、使途に対する説明責任が求められると共に、不確定要素やリスク要因が多い工事条件下で下請を含めた受注者の「公正対価の確保」への対応

### C.コストプラスフィー契約

#### 【効果】

- ✓ コスト（実費）に一定のフィーを乗じて支払うことで、不確実性が多い事業についても、物価高騰などの市場変動や超大型重機の調達等や物価高騰への安心感が得られることにより、**公正対価の確保に寄与**  
(例：フィー率は概ね10～11%の範囲)

#### 【課題】

- ✓ コストの上限額は変動することに合わせて、原価算入の判断や確認事務が発生するとともに、**CMRのマネジメントフィー率に設定方法等について、初期段階の契約と不整合が生じていたものを改善するため、フィー率の見直しが発生した**

#### 【留意点】

- ✓ 原価算入基準の明確化
- ✓ フィー率の設定方法の整理、明確化

### D.オープンブック方式

#### 【効果】

- ✓ 受発注者間で実施プロセスの共有や実施体制の取り決め等を行うとともに、全てのコストに関する情報を開示し、支払金額の公正さを明らかにすることにより、**透明性の確保に寄与**  
(例：原価管理ルールブックを活用した厳正な原価管理)

#### 【課題】

- ✓ オープンブックによるコスト確認事務が膨大になるとともに、各現場によって原価算入の可否の判断等の事務負担や**詳細な証拠書類の確認方法のばらつきがあった**  
(例：5～6人体制でパイプファイル数冊/月の支払い証拠書類を確認)

#### 【留意点】

- ✓ オープンブックの実施体制とプロセスの構築
- ✓ 第三者監査実施内容の整理
- ✓ コスト算入項目の確認事務の効率化

### E.リスク管理費の導入

#### 【効果】

- ✓ 整備計画が不確実な中、リスクの発現は不可避であるため、予め受発注者間で想定されるリスク内容を共有することにより、**リスク発現の未然の防止に加え、設計変更に対する受注者の予見性の確保やリスク発現時の協議の円滑化等に寄与**  
(例：基本協定書の中にリスク分担表として整備)

#### 【課題】

- ✓ リスク管理費は、市町からの委託費の範囲内で発現確率の高いものしか設定しなかったことから、施工中に**リスク管理費を上回る整備計画の変動や物価高騰などにより、委託費自体を見直すことが求められた**  
(例：公共労務単価の上昇 H24年度⇒H28年度：約50%)

#### 【留意点】

- ✓ リスク項目やリスク管理費計上の精度向上
- ✓ リスク管理費の契約上の位置づけの明確化(今回は総価契約額の外数管理として試行導入)

# 復興事業特有のニーズ⑥「地域経済の貢献への対応」

## ⑥ 地域経済への貢献への対応

被災市町で実施される復興事業は、建設会社を始めとする地元企業が適正な価格で工事等を受注し「地域経済への貢献」による復興が求められるとともに、専門性の高い企業と地元企業との適切な選定のための対応

### C. コストプラスフィー契約

#### 【効果】

- ✓ コスト（実費）に一定のフィーを乗じて支払うことにより、不確実性が多い事業についても、物価高騰などの市場変動や超大型重機の調達等や物価高騰への安心感が得られることで**受注者からの地元企業への適正な対価の確保に寄与**  
(例：フィー率は概ね10～11%の範囲)

#### 【課題】

- ✓ コストの上限額は変動することに合わせて、原価算入の判断や確認事務が発生するとともに、**CMRのマネジメントフィー率に設定方法等について、初期段階の契約と不整合が生じていたものを改善するため、フィー率の見直しが発生した**

#### 【留意点】

- ✓ 原価算入基準の明確化
- ✓ フィー率の設定方法の整理、明確化

### D. オープンブック方式

#### 【効果】

- ✓ 受発注者間で実施プロセスの共有や実施体制の取り決め等を行い、全てのコストに関する情報を開示し、支払金額の公正さを明らかにすることにより、**事業費の適切な管理に寄与**  
(例：原価管理ルールブックを活用した厳正な原価管理)

#### 【課題】

- ✓ オープンブックによるコスト確認事務が膨大になるとともに、各現場によって原価算入の可否の判断等の事務負担や**詳細な証拠書類の確認方法のばらつきがあった**  
(例：CMRからの証拠書類の量や細部における担当者ごとの基準判断のばらつき)

#### 【留意点】

- ✓ オープンブックの実施体制とプロセスの構築
- ✓ 第三者監査実施内容の整理
- ✓ コスト算入項目の確認事務の効率化

### F. 専門業者選定基準

#### 【効果】

- ✓ CMRが専門業者を選定（選定された企業を発注者が承認）し、契約することにより、事務処理の簡素化や透明性・公平性が確保されるとともに、**地元企業の積極的な活用が可能となり、地域経済の活性化にも寄与**  
(例：気仙沼市鹿折・南気仙沼地区  
工事専門業者選定件数 約800件(内、地元企業約500件))  
※H28.10末時点

#### 【課題】

- ✓ **専門業者選定件数が非常に多く、発注者とCMR双方の事務負担が生じた**
- ✓ CMR自らが専門業者として参画した方が効果を発揮できる事例もあった
- ✓ 地元企業が発注者の有する出来形管理基準等のツールに不慣れなケースがあった

#### 【留意点】

- ✓ 専門業者の選定方法の運用方針整備等による事務の効率化
- ✓ 専門業者選定基準の柔軟な運用

# 復興事業特有のニーズ⑦「職人・資機材の確保」

## ⑦職人・資機材の確保

大規模工事の大量・同時発生による職人・資機材の不足や物価高騰、超大型機械の調達等、市場動向・変動に応じて早い段階から施工者がマネジメントや調達能力等を最大限活用した「職人・資機材の確保」への対応

### A. マネジメントの活用

#### 【効果】

- ✓ 整備計画が不確実な中、事業初期段階からのCMR特有のノウハウ（施工手順検討、施工効率の最大化、人材・資機材等の早期調達、関係者や事業間調整の実施等）の活用により、**円滑な人材・資機材の確保が実現**

（例：野蒜、山田地区におけるベルトコンベヤ活用）

#### 【課題】

- ✓ 受発注者間やCMR構成員（設計者・施工者等）の役割分担が明確でなかったため、本来、**各関係者間の連携によって発揮される効果の最大化を図ることが出来ないケースがあった**

#### 【留意点】

- ✓ 施工前（調査・設計等）段階におけるCMRの業務内容や受発注者間の役割分担の明確化
- ✓ CMRの制度上の位置付けの明確化

### C. コストプラスフィー契約

#### 【効果】

- ✓ コスト（実費）に一定のフィーを乗じて支払うことで、不確実性が多い事業についても、物価高騰などの市場変動や超大型重機の調達等への安心感が得られることにより、**職人や資機材の安定的な確保に寄与**

#### 【課題】

- ✓ コストの不用意な増額を防止するために、上限額を設定するとともにインセンティブフィーとして低減額の1/2を支払う仕組みを導入したが、**積極的なVE提案による原価低減効果が不十分なケースがあった**

#### 【留意点】

- ✓ 原価算入基準の明確化
- ✓ フィー率の設定方法の整理、明確化

### F. 専門業者選定基準

#### 【効果】

- ✓ CMRが専門業者を選定（選定された企業を発注者が承認）し、契約することにより、事務処理の簡素化や透明性・公平性が確保されるとともに、**地元企業の積極的な活用が可能となり、職人の確保に一定の寄与**

（例：気仙沼市鹿折・南気仙沼地区

工事専門業者選定件数 約800件（内、地元企業約500件）

※H28.10末時点

#### 【課題】

- ✓ **専門業者選定件数が非常に多く、発注者とCMR双方の事務負担が生じた**
- ✓ CMR自らが専門業者として参画した方が効果を発揮できる事例もあった
- ✓ 地元企業が発注者の有する出来形管理基準等のツールに不慣れなケースがあった

#### 【留意点】

- ✓ 専門業者の選定方法の運用方針整備等による事務の効率化
- ✓ 専門業者選定基準の柔軟な運用

# 復興事業特有のニーズ⑧「安全・品質の確保」

## ⑧ 安全・品質の確保

震災からの早期復興という最大のプライオリティを達成するとともに、公共工事において必要とされる「安全・品質の確保」に向け、一定の品質レベルを保持するための対応

### A. マネジメントの活用

#### 【効果】

発注者体制が不足している中、CMRの中に安全管理技術者と品質管理技術者を配置して、元請を管理する仕組みを導入することにより、公衆災害に対する安全レベルの向上や品質の確保に一定の寄与

#### 【課題】

CMRにおいて、発注者と同等の立場で適切な安全管理・品質管理を行うこととしているが、これまでに経験のない業務であることから発注者の意図やノウハウの共有が十分になされていないケースが一部あった

#### 【留意点】

- ✓ 適正なマネジメント人員の配置
- ✓ CMRの契約上の位置付けの明確化
- ✓ 発注者とCMRの役割分担(リスク分担)の明確化



# 【まとめ】復興CM方式の効果・改善策(案)

活用ツール	活用による主な効果	留意点・活用のポイント
<b>A. マネジメントの活用</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>CMR特有のノウハウの活用による工期短縮</b></li> <li>• <b>発注者の事務負担の軽減・マンパワーの補完</b></li> <li>• 工期短縮による事業全体コストの縮減</li> <li>• 円滑な職人・資材等の確保</li> <li>• 公衆災害に対する安全レベルの向上や品質の確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 施工前（調査・設計等）段階における<b>CMRの業務内容や役割分担(リスク分担)の明確化</b></li> <li>• 適正なマネジメント人員の配置</li> <li>• <b>CMRの制度上の位置付けの明確化</b></li> </ul>
<b>B. 設計施工の一体実施</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>調査・設計の迅速化や手戻り回避による工期短縮</b></li> <li>• 仕様の不確実性への対応</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>ファストトラック方式に対応できる設計照査方法や適用可能な事業の整理</b>（建築工事は確認申請等が必要）</li> <li>• 発注者による適切な技術審査</li> <li>• <b>土木と建築工事の性質の違いに留意が必要</b></li> </ul>
<b>C. コストプラスフィー契約</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>事業の不確実性への対応</b></li> <li>• 事業の不可視部分に係る過度なリスク対策費の抑制</li> <li>• <b>公正対価の確保</b></li> <li>• 受注者から地元企業への適正な対価の確保</li> <li>• 円滑な人材・資機材の安定的な確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 工程（基本設計、実施設計等）を踏まえた上限額の設定時期や決定方法等の整理</li> <li>• 出来高確認、検査、支払のプロセスの簡略化</li> <li>• <b>原価算入基準の明確化</b></li> <li>• <b>フィー率の設定方法の整理、明確化</b></li> </ul>
<b>D. オープンブック方式</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>事業費の適切な管理</b></li> <li>• <b>コストの透明性の確保</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>オープンブックの実施体制とプロセスの構築</b></li> <li>• 第三者監査実施内容の整理</li> <li>• <b>コスト参入項目の確認事務の効率化</b></li> </ul>
<b>E. リスク管理費の導入</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>設計変更に対する受注者の予見性の確保</b></li> <li>• <b>リスク発生時の協議の円滑化</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>リスク項目やリスク管理費計上の精度向上</b></li> <li>• <b>リスク管理費の契約上の位置づけの明確化</b> (今回は総価契約額の外数管理として試行導入)</li> </ul>
<b>F. 専門業者選定基準</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>地元企業の積極的活用</b>（地元経済の活性化に寄与）</li> <li>• <b>専門業者選定の公平性・透明性の確保</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>専門業者の選定方法の運用方針整備等による事務の効率化</b></li> <li>• 専門業者選定基準の柔軟な運用</li> </ul>