

## 第8回 北陸新幹線の工程・事業費管理に関する検証委員会 主なご指摘事項

令和3年3月22日(月)15:00~17:00

於: 中央合同庁舎2号館国土交通省第2会議室A・B

### 工事の進捗状況、事業費の執行状況について

- 加賀トンネル盤ぶくれが掘削に伴う応力再配分領域でのゆるみ域の進展により生じた可能性が高いならば、掘進速度、閉合時間等の工区毎の施工と変状の差異を踏まえて、盤ぶくれの原因を解明出来ると良い。

### 工事の進捗とコスト管理の新たな仕組みについて

- 現場では個々の工事の契約単位で管理するが、事業全体から見ると一部でしかない。一つの工事が遅れたからといって事業全体に影響を与えるかどうかは別問題であり、また、ある工事で事業費が増額した分を他の工事で取り返すということもあり得る。現場レベルで契約単位で事業費と工程をどのように管理するか、本社レベルで全体をどのようにマネジメントするかの両方の視点が必要。
- 全体のクリティカルパスがどこにあるかを把握した上で、事業全体の工期・事業費のグラフを描くことが必要。クリティカルパスについては、工事の進捗に応じて移っていくもの。
- 工程管理と事業費管理を連動させる新たな仕組みを検討するに当たっては、北陸新幹線(金沢・敦賀間)で生じた不調不落等の事象が発生した際にその影響が把握できる手法となるか検証した方が良い。
- 事業の進捗によって起こり得るリスクが見えてくるので、その情報が逐次幹部に上がっていく必要がある。他方、あまりにペーパーワークを増やし、本業に支障が生じるのも良くない。管理のための管理とならないよう、現実的なところで良いバランスを考えていただきたい。
- 一つのプロジェクトで問題が生じ、そこに人を投入すると、別のプロジェクトで遅延が生じたり、少ない人数でやりくりをしなければならないということも起こり得る。機構の全体を見る場を位置づけ、情報がそこに集約されるようにする必要があるのではないか。
- 各工区の遅れが生じた場合に建設局において対応するのか、本社に報告して本社で対応するのか等、建設局と本社との役割分担を整理する必要がある。

### その他

- 技術的合理性が必ずしも十分に検証されずに事業の基本方針が決定されてきたことについて、今後は事前に調査を十分に行い、工期がどの程度かなどを検討するのは論理的に正しいアプローチと思われる。関係者の期待をコントロールすることも重要。
- 今回の問題は事業費の予定額と工期の設定にあったのではないか。事業費については積算と実際のずれを、工期設定については工事と用地取得等の工事以外を分けて見積も

りと実際のずれを比較すると良い。その上で改善策を検討すると良いのではないか。これに人事制度、契約制度の改善策を加え、機構の努力が見えるようにすると良い。

- 職員数が減っていくことによりどのような問題やリスクが生じるかについて、具体的なエビデンスやシミュレーションを提示した上で解決方策を検討できないか。
- 採用の際に長期的な展望が見えないと学生もなかなか集まらないので、(新幹線建設の)グランドデザイン的な時間軸の長いものが見えてくると良いのではないか。また、機構は国内業務に限らず海外業務もすることになっていると思うので、その中で全体の需要と供給のバランスの取り方を考える必要がある。
- 技術者不足に対応するための DX の導入にも技術者の手間がかかるため、まずは北陸新幹線に集中して、仕事が少し減ったときに次への仕込みとして DX 等の導入を新幹線建設の一環として位置づけられると良い。
- プロフェッショナルとして強みのある集団にするためには、日々技術を維持して高めるための努力が継続できるような組織にする必要があり、そのための仕組み、体制を考えていただくのが良い。
- 機構の位置づけとして、民間が個別にやるよりもどこかがまとめてやった方が良いということでスタートしているはずであり、その中で政府ではなく独立行政法人がやった方が良いというそもそもの位置づけがあるのではないか。

以上