



2019年：CPDSの活動ご報告

2020年1月14日

一般社団法人建設プロジェクト運営方式協議会

一般社団法人建設プロジェクト運営方式協議会

2015年5月に設立
2017年5月法人化

Message メッセージ

この協議会に官民双方、発注者と受注者、建築と土木、そしてPPP・コンセッションなど新しい官民連携事業の関係者が一堂に会し、新たな建設プロジェクト運営方式についてオープンに議論することは、我が国が国際的にもより強い競争力を得て行くうえで非常に意義深いものであると考えております。我が国の成熟と発展のため、建設プロジェクトの発注の多様化を普及していくことをめざして活動を進めて参ります。

会長 花村 邦昭



本協議会は各種関係省庁や独立行政法人からもオブザーバー参加を募り、受発注の垣根を越えた多様なメンバーで構成されています。発注者、受注者、そして利用者の「三方良し」の実現に向けて、闊達な議論を展開し、発注者のプロジェクトに応じた最適な発注方式の選定プロセス、そして新しい建設運営方式のあり方を示したいと考えております。

副会長 植村 公一



Construction Project Delivery System Council Symposium 2019

一般社団法人 建設プロジェクト運営方式協議会 シンポジウム

ゲームチェンジで プロジェクトを成功に導く

開催日

2019年6月3日(月)

13:00-16:20 (予定)

会場

日経ホール

千代田区大手町 1-3-7 (定員610名)

参加
無料

AI や IoT による社会の大変革により産業構造自体の破壊シナリオも想定される中で、これまでのビジネスモデルからの脱却は喫緊の課題となろう。これは、受注者である建設会社や設計事務所ばかりでなく、建設プロジェクトを発注する企業や自治体についても同様である。本シンポジウムでは、「ゲームチェンジでプロジェクトを成功に導く」をテーマとして内田和成・早稲田大学ビジネススクール教授による基調講演を行い、続けて当協議会の3つの委員会の座長が活動報告を交えながら、建設プロジェクトにおいて求められる変化とその対応について提言を行う。

タイムテーブル

1. 主催者あいさつ [13:00-13:05]

花村 邦昭 会長 学校法人大妻学院顧問

2. 来賓ごあいさつ [13:05-13:20]

内閣総理大臣補佐官 和泉 洋人 氏 / 国土交通事務次官 森 昌文 氏

3. 基調講演 [13:20-14:45]

内田 和成 氏 早稲田大学ビジネススクール教授

「ゲームチェンジの時代ートヨタが自動車を作らなくなる日ー」

概要：企業の競争環境は、従来と大きく変化しています。これまでのような「同じ業界の企業と同じルールで戦う」時代から、「異なる業界の企業と異なるルールで戦う」ことが多いゲームチェンジの時代に突入しています。まさに異種格闘技にも似た戦いに、多くの企業が直面しています。

かつては携帯電話機のリーダーだったノキアがもはや携帯電話機を作っていないように、10年後にはトヨタ自動車が自動車を作っていないかも知れません。そんなゲームチェンジがそこかしこに起きている時代をどう捉えて、危機をチャンスに変えていくかのヒントをお伝えします。

----- 休憩 -----

4. 委員会活動報告・提言 [15:00-16:20]

(1) 普及啓発委員会報告

志手 一哉 委員長 芝浦工業大学建築学部教授

(2) 資格認証委員会報告

宮田 秀明 委員長 東京大学名誉教授

(3) 官民連携委員会報告

宮本 和明 委員長 東北大学名誉教授・東京都市大学名誉教授

(4) クロージング

植村 公一 副会長 愛知県政策顧問

株式会社インデックスコンサルティング代表取締役社長

Construction Project Delivery System Council Symposium 2019

登壇者プロフィール

基調講演「ゲームチェンジの時代ートヨタが自動車を作らなくなる日ー」



内田 和成 氏 早稲田大学ビジネススクール教授

東京大学工学部卒業。慶應ビジネススクール修了 (MBA)。日本航空、ボストン コンサルティング グループ (BCG) を経て、現在に至る。2000 年 6 月から 2004 年 12 月まで BCG 日本代表を務める。ハイテク、情報通信サービス、自動車業界を中心にマーケティング戦略、新規事業戦略、中長期戦略、グローバル戦略の策定、実行支援を数多く経験。2006 年度には世界の有力コンサルタント、トップ 25 人に選出。

2006 年 4 月より現職。

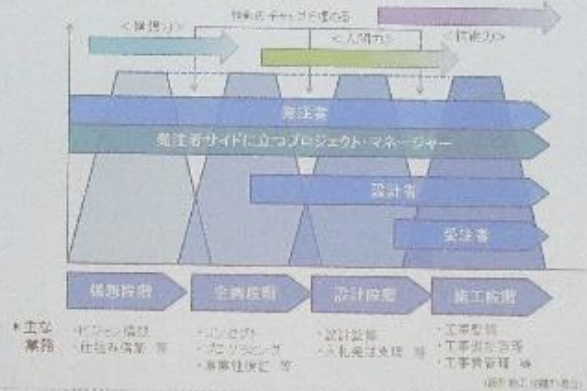
主要著書：右脳思考 [東洋経済新報社, 2018]、ゲーム・チェンジャーの競争戦略 [日本経済新聞出版社, 2015]、ブコの知的生産術 [PHP 研究所, 2011]、論点思考 BCG 流 問題設定の技術 [東洋経済新報社, 2010]

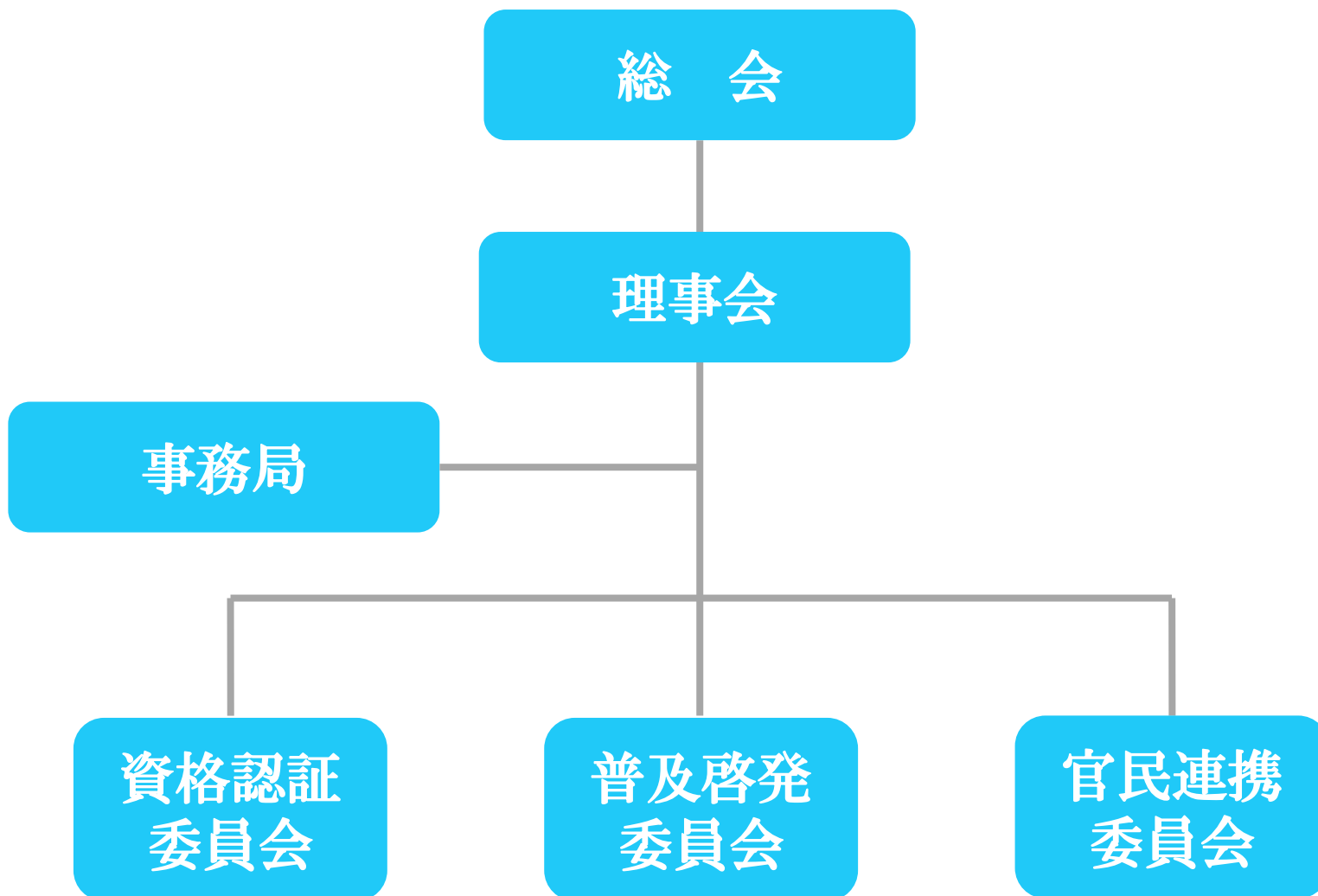


一般社団法人 建設プロジェクト運営方式協議会 シンポジウム
ゲームチェンジでプロジェクトを成功に導く

主催 一般社団法人 建設プロジェクト運営方式協議会
 協賛 国土交通省、文部科学省、国土行政法人連携能力構築、自治体行政法人連携推進機構、日本経済新聞社、日経アーキテクチュア、EBCエンブレム

2. 建設プロジェクトのプロセスと必要なマネジメント





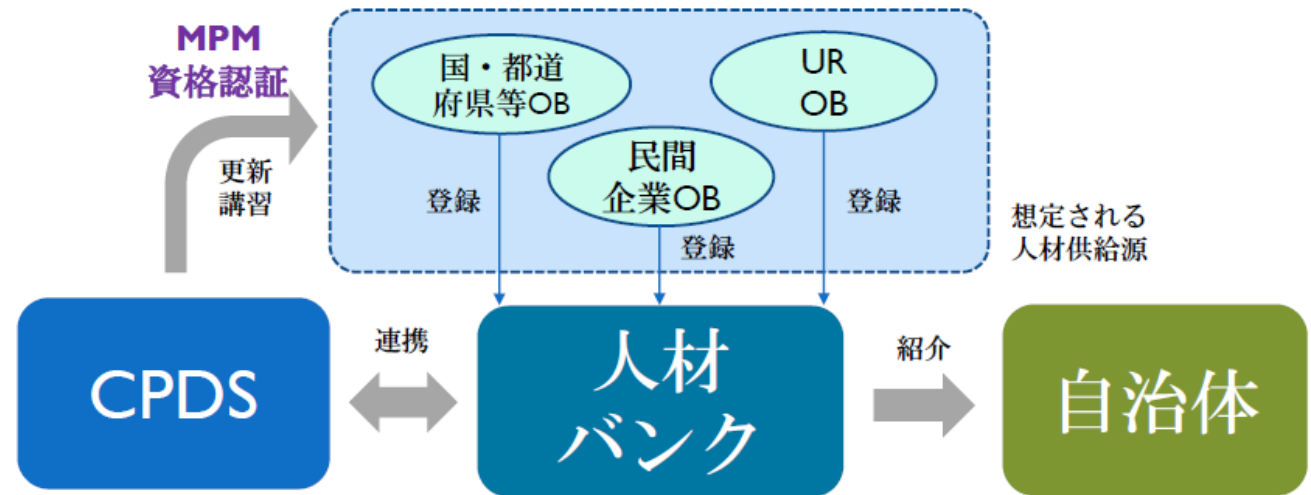
資格認証委員会

第1回：10月4日
第2回：12月13日
第3回：3月27日（予定）

MPM:マスターオブPMの人材バンク（イメージ）



宮田秀明委員長



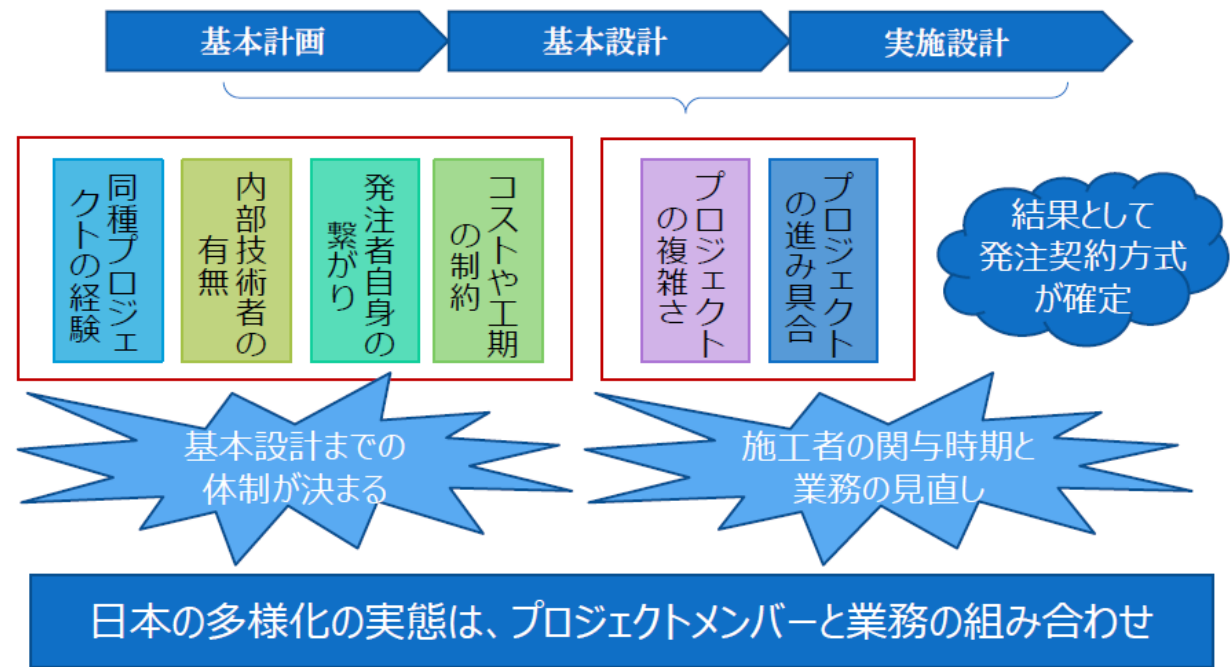
普及啓発委員会

第1回：9月30日 第2回：10月28日
第3回：12月2日 第4回：12月23日
年度内にあと4回開催予定



志手一哉委員長

発注方式の確定要因





官民連携委員会

第1回：9月27日
第2回：12月20日
第3回：3月13日（予定）



宮本和明委員長



CPDSフォーラムをスタートしました

- ▶ 今年度から新たな企画として会員相互の交流と情報共有を目的とした「CPDSフォーラム」を開催しています。
- ▶ 普段の会議室ではなくコワーキングスペース等を会場とし、講演に引き続き歓談の場を設けることで、肩ひじ張らずフランクな議論を行いたいと考えています。



第1回 CPDSフォーラム

日時：2019年9月9日（月）17時～19時 会場：ニュー新橋コワーキング

テーマ：働き方改革とオフィスのトレンド

ゲスト：岩崎太子郎氏（株式会社竹中工務店ワークプレイスプロデュース本部グループ長）



第2回 CPDSフォーラム

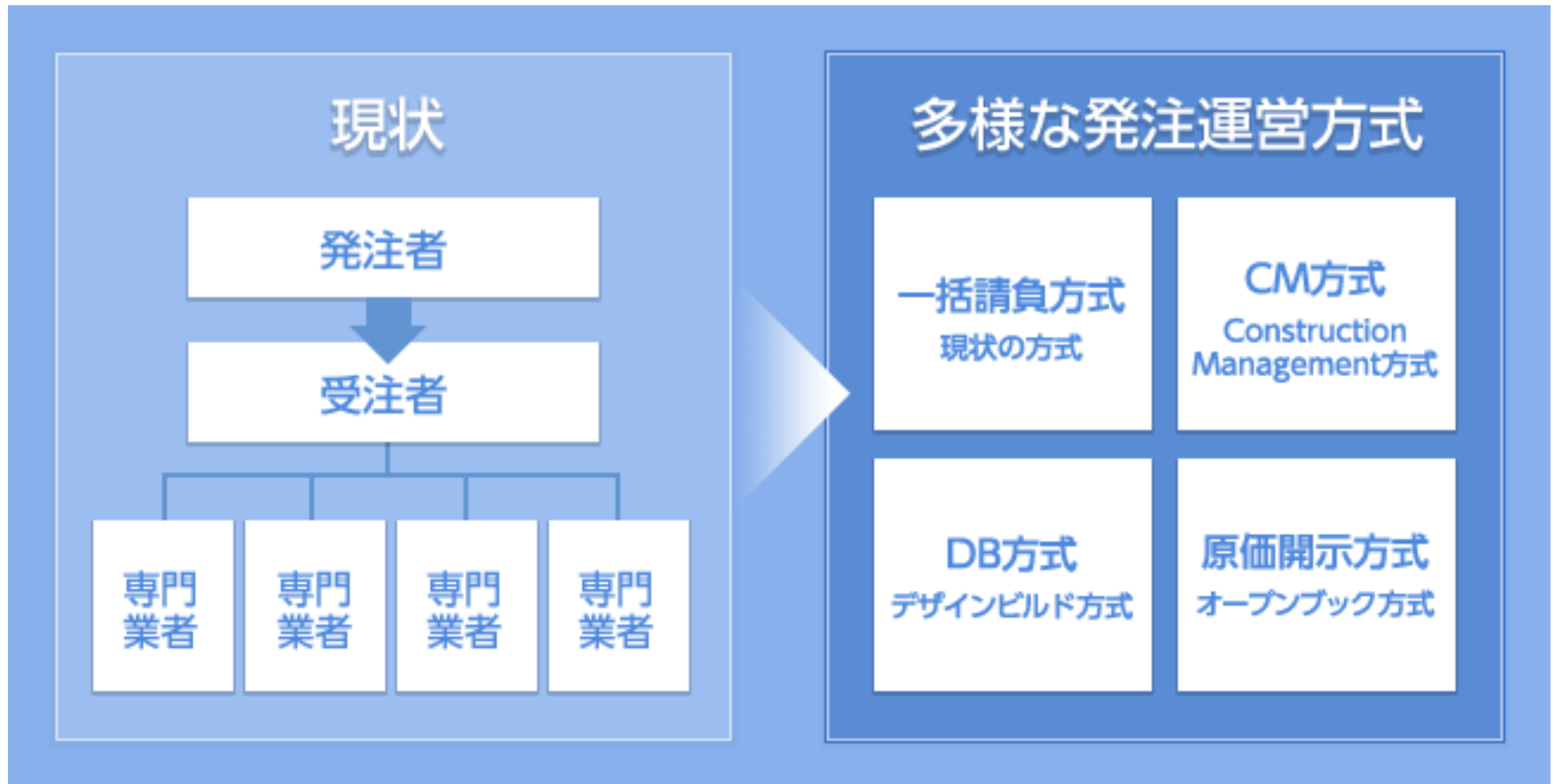
日時：2019年12月16日（月）17時～19時 会場：サンゲツ品川ショールーム

テーマ：ファンタジー営業部の活動

ゲスト：岩坂 照之氏（前田建設工業ICI総合センター インキュベーションセンター長）



多様な発注運営方式の普及をめざして



発注者支える「P M」確立へ



う点を指摘したい。最終的なサービス向上を起点に考え、必要に応じて民間ノウハウを活用し、財政負担を抑えるために民間資金を活用する。官民連携やPFIといった手法はあくまでそのための手段という位置付けだ。

「サービスの提供側を見据え、そこから逆算してハードを設計。施工士などが求められる。そのために発注者には設計者や施工者と適切に協議し、事業をマネジメントする能力が求められる」。

「PFIやコンセッション、事業者は契約段階でどれだけ協力を重ねても、官民のリスク分担を完全に詰めこくことは難しい。経験上、実際にサレズ提供を開始してから5年以上たつまでは施設運営上の問題が出さずわん」。

「競争的対話など、受発注者がリスクを洗い出し、解決策を提案でき、協約方式では、予期しないリスクを悉く込むことはできない。建設コストを全て開示するオープンブック方式や、事業の必要コストにマネジメント報酬を加算するコスト・ファイ方式などの契約手法により、受発注者がウィンウィンの関係築く必要がある」。

「多様化する発注方式の現状を聞きたい」。

「地方公共団体の良質な発注手法は今も設計施工分離が、実施設計付き施工やEPC方式、設計・施工一括などの専ら事例も増えきた。これらは、施工者が設計に当たる度合いが多様化していることができる」。

「支払い方式においては、オープンブック方式やコスト・ファイ方式など、

さまざまな発注者にヒアリングを実施している。そこで浮き彫りになったのは、事業の制約条件の厳しさと、発注者の同種事業に対する経験の有無が発注方式の決定要因になっていることだ。発注者が十分に経験を積み、制約条件が少なく、事業では、従来の設計施工分離でも対応できる。一方、経験が少なく制約の多い事業では、設計者や施工者のノウハウを適切に活用するため、例えば設計から資料調達、施工までまとめて発注するDPC方式などが求められる」。

「PFIやコンセッション、事業者は契約段階でどれだけ協力を重ねても、官民のリスク分担を完全に詰めこくことは難しい。経験上、実際にサレズ提供を開始してから5年以上たつまでは施設運営上の問題が出さずわん」。

「競争的対話など、受発注者がリスクを洗い出し、解決策を提案でき、協約方式では、予期しないリスクを悉く込むことはできない。建設コストを全て開示するオープンブック方式や、事業の必要コストにマネジメント報酬を加算するコスト・ファイ方式などの契約手法により、受発注者がウィンウィンの関係築く必要がある」。

適切な工期・価格 発注者を啓発

「現実に、発注者は多様な発注方式や事業手法を活用できているのか」。

「事業の種別や社会環境、発注者の体制に応じて、どのような発注方式を選ぶべきか、きちんと判断できる自治体は少ないのではないか」。

「国交省は、モデル事業の実施やリフレットの作成を通じて多様な入札契約方式の活用を促している。支援体制の構築は進んでいるが、同時に成功

事例の蓄積と共有がなされれば、自治体への本格的な波及が期待される」。

「事業の種別や、設計者を選定する際の要求条件の定義力、施工者などとの調整力など、事業手法の多様化に伴って発注者求められる能力は高くなる。発注者の支援を担っている設計者やCMがある。これらは業務の受注者として発注者を受容する役割と言え、発注者と受注者の役割が混同され、役割分担が不明確になると懸念もある」。

「CPDS協議会では、こうした問題意識の下、発注者側にとって事業企画から発注戦略、事業の進捗態様までを考える人材を確保・育成する方を検討している。今後、発注者果敢とすべき役割を明確化し、それを踏まえて、発注者の立場で経験を積んできた人材を「マスター・オ・P M」(MPM)として認定する仕組みを整備する。民間や自治体を選挙する、人

材バンクのような役割を目指していきたい」。

「もちろん、こうしたPMと従来のCMの境界を明確化することや、受発注者の利益相互の整理など、さらに検討すべき事項は多い」。

「PMの活用は、他の受注者にとどのような影響を及ぼすのか」。

「建設業の働き方改革を促される中でPMの在り方を考えた場合、発注者には、建設現場における受注者の働き方に対する配慮・意識が足りない例がある。適正工期や適正価格から中立的な立場から設計し、発注者を啓発する存在となることなどができれば、設計者や施工者など他の受注者についてもメリットにつながるものと思う」。

INTERVIEW CPDS 協議会 植村 公一 副会長

「愛知県の政策顧問として、有料道路や国際展示場へのコンセッション方式の導入を支援してきた。そこで感じたのは、一定以上の規模の建設事業の発注を経験している技術者が、以前に比べて少なくなってきているというところだ。まして今年に一度しか大きな建設業を発注しないような中小規模の自治体では、経験を積んだ技術者を内部で育成するとは難しく、新しい発注方式、事業手法に取り組むことも、対応できる人材が足りないのではないか。全国的に共通の悩みではないか」。

官民連携で求められる 高度なマネジメント能力

「官民連携を促進し、多様な事業手法への対応は、」

「全国でのPFI実施方針の公表件数は1998年度の3件から、17年度には62件にまで増えた。政府がPPP/PFI手法を優先的に検討するための指針を整備するなど、地方公共団体に官民連携の活用を促める動きは強まっている」。

「自治体の事業の目的は、ハードの整備ではなくサービスの提供にあるとい

「地方公共団体の良質な発注手法は今も設計施工分離が、実施設計付き施工やEPC方式、設計・施工一括などの専ら事例も増えきた。これらは、施工者が設計に当たる度合いが多様化していることができる」。

「支払い方式においては、オープンブック方式やコスト・ファイ方式など、

例は少ないが従来の備前員方式は異なる手法が活用されている。また、契約条件の厳しさをめぐり、事業計画・設計要求の枠内で施工に競争を促す手法と、目標価格を定めて施工者のノウハウを活用する手法が存在する」。

「さまざまな発注方式を必要とする理由とは、」

「CPDS協議会は地方公共団体やデベロッパー、鉄事業者などさま



「建設業の働き方改革を促される中でPMの在り方を考えた場合、発注者には、建設現場における受注者の働き方に対する配慮・意識が足りない例がある。適正工期や適正価格から中立的な立場から設計し、発注者を啓発する存在となることなどができれば、設計者や施工者など他の受注者についてもメリットにつながるものと思う」。

本年もどうぞよろしく申し上げます

- 「建設プロジェクト運営方式協議会」は、新しい時代の要請に応え、建設事業の発注者・受注者が、共に変わらなければならない、という思いを共有して発足しました。
- 発注やマネージメントの方式を進化させ、建設事業の価値を高めると共に、建設産業の競争力も高めて、グローバルなビジネスの潮流に対応、プロジェクトを担う人材の育成を促します。
- 官民の発注者と受注者、建築と土木の関係者が一堂に会し、オープンな議論を進めていきます。