

1. はじめに

横浜湘南道路は、**図-1** に示すとおり首都圏中央連絡自動車道（圏央道）の一部を構成する延長約 7.5km の自動車専用道路の新設事業であり、整備によって交通の流れの適正化、物流・都市拠点の連絡強化や災害時のリダンダンシー確保などの効果が期待される。本事業は現在、開通に向けた工事（トンネル工（**図-2** 参照）、橋梁工など）を鋭意進めている状況である。

一方で、交通量が 46,000 台/日を超える国道 1 号の切り回しや住居が隣接する中での工事といった制約条件等があることから、関係機関等との調整事項が多いことが特徴である。このため、滞りなく工事を推進するためには、現場条件の変更に伴う設計変更への対応や関係機関協議などを漏れなく実施していくことが必要である。

そこで、膨大な業務を効率的に実施するため、横浜湘南道路の事業実施にあたっては平成 27 年度から事業促進 PPP（Public Private Partnership）を導入している。本稿では、事業のマネジメント効率化に向けた PPP 制度の活用・独自の取り組み事例などについて考察するものとする。

2. 事業促進 PPP について

2. 1 概要

事業促進 PPP とは、事業促進を図るため、直轄職員が柱となり、官民がパートナーシップを組み、官民双方の技術者が有する多様な知識・豊富な経験を融合させながら、事業全体計画の整理、測量・調査・設計業務等の指導・調整等、地元及び関係行政機関等との協議、事業管理等、施工管理等を行うものである¹⁾。従来、発注者が行ってきた関係機関協議や事業進捗管理等の業務内容の一部を PPP に実施してもらうことにより、民間企業が持つ技術的な知見を活かした効率的な業務執行や発注者の業務負担軽減といった効果が期待されている。



図-1 圏央道（横浜湘南道路）の概要図

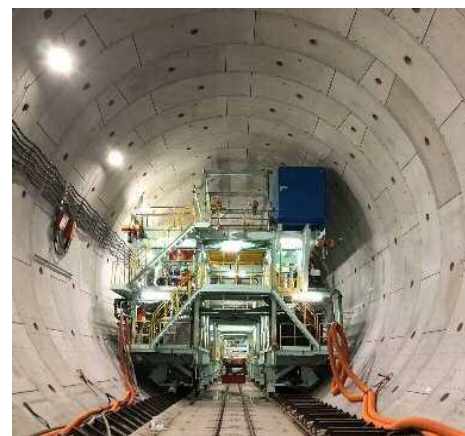


図-2 シールドトンネル坑内施工状況

2. 2 業務内容

事業体制は図-3 に示す通りであり、事務所チーム（直轄職員）と民間技術者チーム（PPP）が一体となって事業を推進している。また、本事業における PPP との契約業務内容は（1）測量・調査・設計業務等に対する指導・調整等、（2）地元及び、関係行政機関等との協議等、（3）事業監理等となっている。

3. マネジメント効率化に向けた具体的な取り組み

3. 1 導入後の事業執行体制

従来、発注者が受注者の業務進捗管理や技術的課題に対しての指示・調整を実施してきたが、PPP 導入により PPP が直接業務受注者とやり取りを行い、それらを発注者側に報告するという体制で実施している。これを模擬したものが図-4 であり、従来は発注者が行ってきた業務領域に PPP が参入していることが分かる。

協議等で生じた技術的な判断が伴う調整事項や計画変更による設計業務内容の修正などが生じた場合、受発注者間の打ち合わせには基本的に PPP も参加する。方針が確定した後も、設計条件の設定などといった細かな調整・確認事項が生じるが、PPP が受注者に対しての技術的指示が可能のため、そのようなディティールに関してもプロである民間技術者による技術的根拠に基づいた対応が可能になる。そして成果品品質の向上、業務の効率化、発注者の負担軽減が図られている。

ただし、以下については留意しなければならない。それは、PPP と受発注間でのやり取りを管理すること、発注者側の設計思想を確実に PPP に伝えることである。前者に関しては、やりとりは基本的にメールを用いることで発注者への報告漏れを防いでいる。また後者に関しては、懸念事項などの情報共有に漏れが生じないように 2 週間に 1 回の定例会議を設け、業務進捗や今後の予定・方針、現場条件に合わせた協議等の優先順位など双方の共通認識が一致するように注意して接するよう心掛けている。

3. 2 関係行政機関等との協議効率化に向けた事例

発注者の指示のもと、PPP は自治体や警察等への協議、現場での工程会議への参加が可能となる。図-5 に示すのが、過去 3 年間の横浜湘南道路に関する協議・打合せ等の回数であり、時期によって違いはあるが、多い時で月 20 回程度、協議等のために足

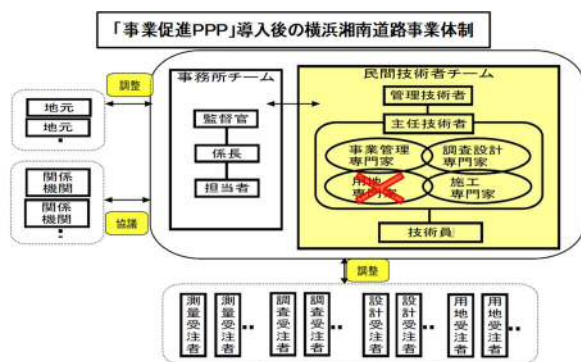


図-3 「事業促進 PPP」導入後の事業体制

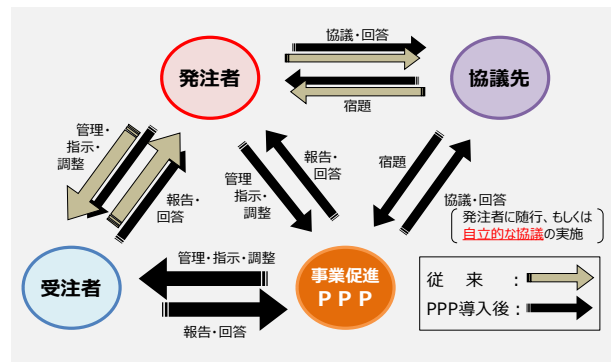


図-4 発注者・受注者・PPP の関係性

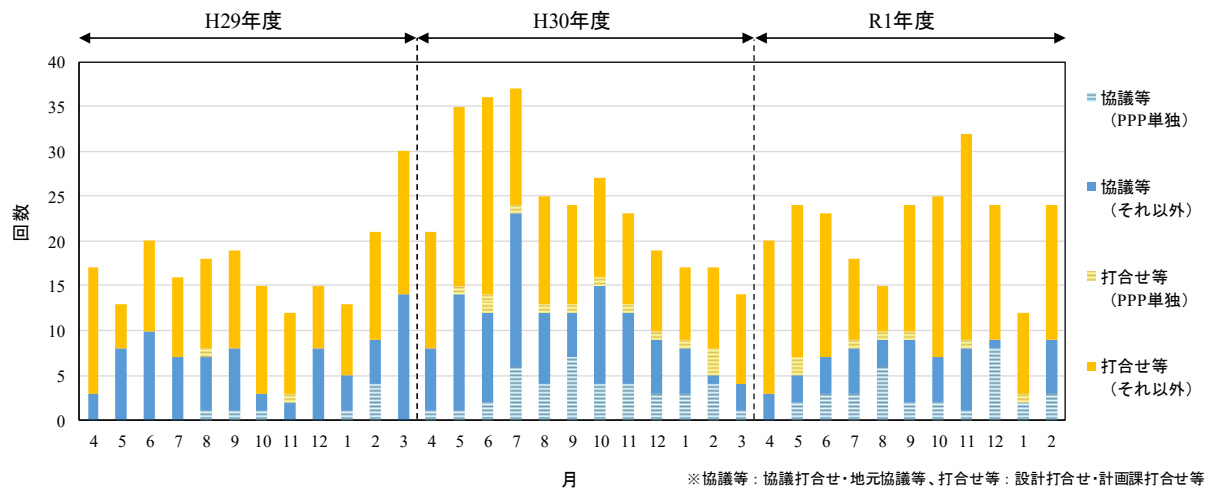


図-5 横浜湘南道路事業に関する協議・打合せ回数（過去3か年）

を運んでいることが読み取れる。本事業においては多数の協議先、案件を抱えている中、PPPが協議先、案件の整理や受注者への資料作成の指示、そして時には単独での協議に携わっている。このような状況を踏まえ、職員の負担軽減、業務の効率化が図られていると考えられる。

ここで、PPP導入より協議に好影響を与えた事例について述べる。ある工事において、県市の用地を借地し、かつ用地買収も必要な事業箇所があった。図-6に示すような予定通りに工事着手すべく、用地買収、土壌汚染対策法（以下、土対法）の申請、埋蔵文化財調査（本掘）が必要となった事業地である。当初、土対法に係わる関係行政機関への協議、申請は1箇所を想定

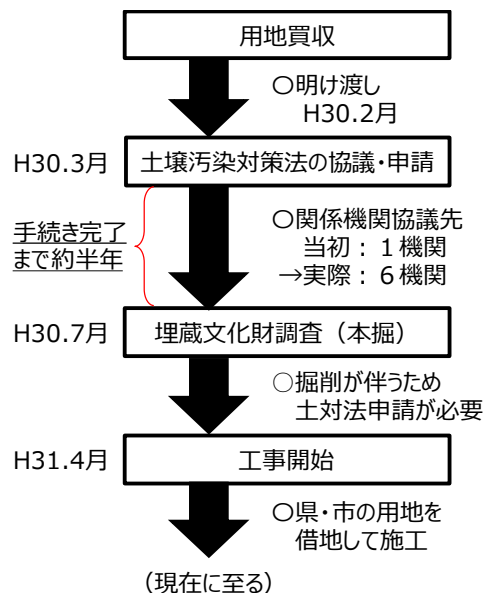


図-6 工事着手までの流れ

していたが、実際に協議を進めるにあたり関係先の要望対応や当初予定していなかった土壌調査の必要が生じたことから、最終的に計6機関との協議が必要となった。事業の全体工期を見た際、当該施工箇所における埋蔵文化財調査（本掘）、工事開始時期は確定していたため、当初予定していた工程の変更は厳しく、当初予定期間内において協議・土対法申請を完遂させる必要が生じていた。

そのような状況の中、PPP主導で関係先対応（資料作成、経緯の整理）を行い、さらに計6機関と約半年間で延べ30回程度の協議を実施し、短期間で当初予定通りに土対法上の許可を得ることが出来た。図-5に示すとおりH30年度上半期において協議・打ち合わせ回数が多くなっている理由は、上記によるものである。

このように、手続き上の関係で急な対応が必要となった際に、直轄職員以外で集中的に発注者側の業務にコミット出来るチームがいることは心強い。当然ながら全てPPPによる単独協議ではないが、基本的には手続きに必要な資料の条件のヒアリング、

資料作成、提出、修正など一式を PPP に担当してもらうことで迅速な対応、そして予定通りに許可をもらうことが可能となった。

4. まとめ

本稿では、横浜湘南道路における事業促進 PPP の導入によるマネジメント効率化に向けた取り組みや事例について言及してきた。以下にまとめを示す。

- (1)PPP が技術的知識や経験をもとに受注者への指導を行うことにより、設計への細かな対応、成果品品質の向上、職員の負担軽減の効果が得られた。
- (2)行政的な手続きに関して、時間的制約がある中で当初予定の変更が生じた場合においても、直轄職員以外で集中的に協議などにコミット出来るチームがいることで、事業促進に向けた対応が可能となった。
- (3)発注者と PPP 間での密な情報共有、設計思想の伝達が PPP 導入の効果を高める重要なポイントであり、工夫する余地がある項目である。結果、工夫次第では自立的な協議実施や、行政手続きの理解促進といった効果が高まると考える。

5. 今後の課題（設計施工の知識・経験の融合、PPP 入札参加希望者の増加に向けて）

本来発注者が担当する施工前の業務は、新規に PPP へ参画希望の設計コンサルや施工業者にとっては不慣れで扱いにくい業務だと考えられる。一方で、真に現場を理解した事業計画の策定・推進には彼らの知識・経験が必要であるが、当事務所においては入札参加希望が少ないことや、不調となる業務も存在しているのが事実である。

そこで今後の課題としては、業者が PPP 参画を希望するようなインセンティブを与える仕組み・枠組みづくりが必要であると考えられる。実際、関東地方整備局では PPP に従事する主任技術者・担当技術者には専任を求めてきたが、令和 2 年 3 月より条件付きで(1)業務の受注制限の廃止、(2)技術者の専任・常駐の緩和を可とする規制緩和策を試行し始めている。これにより、今後は PPP に従事する技術者の働き方がより柔軟になることや、入札希望者の増加に繋がると考えられる。

ただし、当事務所においては工事のプロである施工業者の入札参加希望が少ないことから、PPP 業務における設計施工の知識・経験の融合に向けた工夫は今後も検討が必要である。具体的には、発注時に配置予定技術者を細かく評価し、工事施工経験の有無で選定・特定の評価ウェイトを変更するといったことが考えられる。

このように、より入札しやすい PPP の業務体系、また魅力向上を目指した工夫の余地はまだあると考えられる。そして、我々発注者に於いては、技術者の知識・経験の融合による設計面と施工面の双方からの細かな気づきなどを以て、より客観性を持った判断のもと円滑で確実性の高い事業執行を目指していかなければならない。

参考文献

- 1)国土交通省:国土交通省直轄の事業促進 PPP に関するガイドライン、平成 31 年 3 月