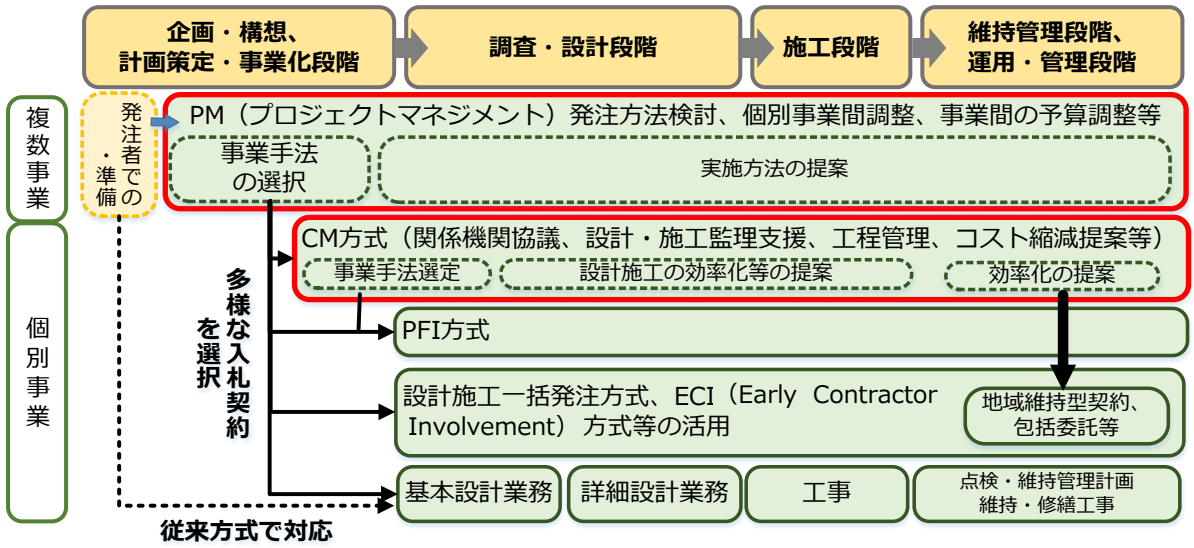
３－２　役割の多様化

近年、建設コンサルタントは様々な社会資本を総合的に俯瞰してマネジメントを行う役割が求められており、建設コンサルタント事業の発注方式も、複数の事業及び事業段階を跨いで、PM 方式、CM 方式、PFI 方式、ECI 方式等と多様化してきている（図 3-2-1）。



出典：協会「マネジメントシステム委員会　PM 専門委員会資料」

図 3-2-1　多様な事業推進方法と PM 方式/CM 方式の関係

更に、建設コンサルタントの新たな役割として、地方公共団体の厳しい財政状況やインハウス技術者の不足に対する社会資本のマネジメント（政策・エリア・事業）や地方公共サービスの技術支援等を担っていくことが考えられる。また、民間事業に対する技術支援として、新しいまちづくりの計画立案・設計・管理・運営や新規参入事業者支援、防災技術支援等、今まで以上に建設コンサルタントの活躍の場が広がっている（表 3-2-1）。

表 3-2-1　建設コンサルタントの新たな役割

事業者（発注者）	建設コンサルタントの新たな役割
行政	①社会資本のマネジメント（政策・エリア・事業） ②地方公共サービスの技術支援
行政・民間	①アドバイザー、トータルコーディネーター、顧問 ②新しいまちづくりの計画立案・設計・管理・運営（スマートシティ、スーパーシティ等） ③気候変動、エネルギー等の地球規模の課題に対する調査・アドバイザー等 ④ネイチャーポジティブ（生物多様性の回復）に資する環境価値の定量化 ⑤官公庁（公共）施設の活用（観光、再生可能エネルギー等） ⑥事業主体（SPC）、アライアンス（異業種との連携） ⑦海外インフラの課題解決
民間	①都市開発事業者やエネルギー事業者などへの新規参入事業者支援(可能性調査、環境影響評価、設計、許認可申請、補助申請、住民説明等) ②大規模な工場やサプライチェーンを有する企業や要配慮者利用施設管理者などへの防災技術支援（情報提供、防災教育、BCP 策定等）

これに伴い、建設コンサルタントの活動領域は、かつての社会資本整備事業における発注者のパートナーからコンサルタントとしての自律的立場への転換に加え、自らが事業主体になる集団へと事業領域を拡大していくことも必要である（図 3-2-2）。

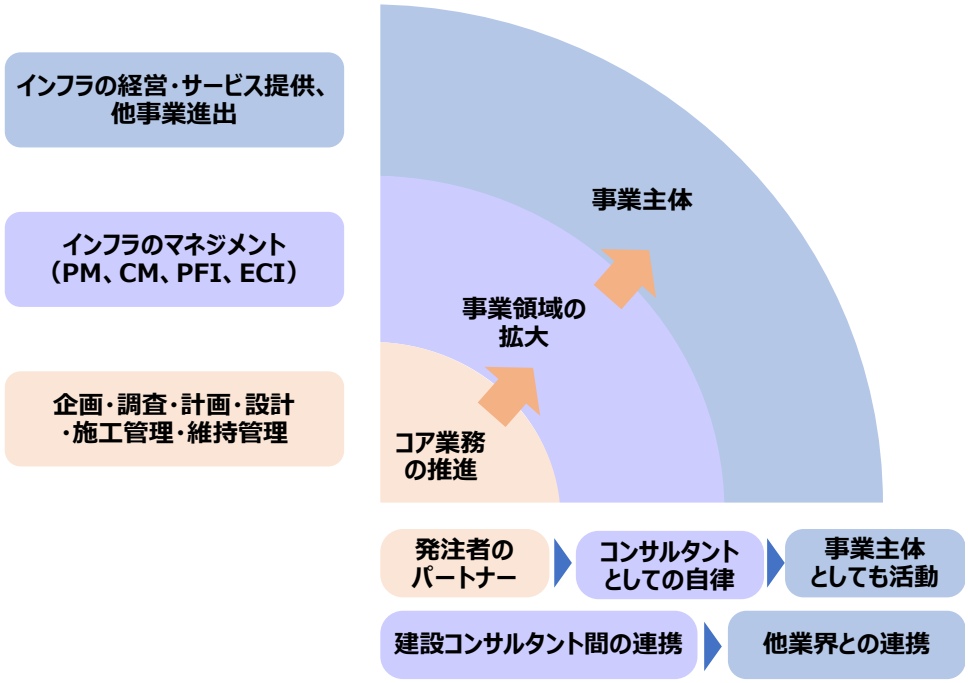


図 3-2-2　建設コンサルタントの事業領域拡大の方向性

我が国では、分散型国土構造や多地域居住、スーパーシティ等、社会資本整備の在り方が急激に変わろうとしている。デジタル技術の活用により、多様な価値観に対応し、様々な働き方・暮らし方・生き方を自由に選択できるインフラ整備が必要である。

建設コンサルタントは、より責任のある立場で多様化したニーズに応え、社会資本整備を先導していく役割が期待されている。ある特定の分野・領域にのみ特化するのではなく、分野・領域を横断し、より多角的な視点で事業を進めていくことが重要であり、デジタルデータなど様々な情報を収集し、提供することが必要である。このため、事業領域の拡大には、他業界と連携し、「付加価値や新たな価値の創出」も必要である。

現在、会員企業の中には他業界と連携し、社会に新しい価値を生み出す共創活動に取り組んでいる（表 3-2-2）。

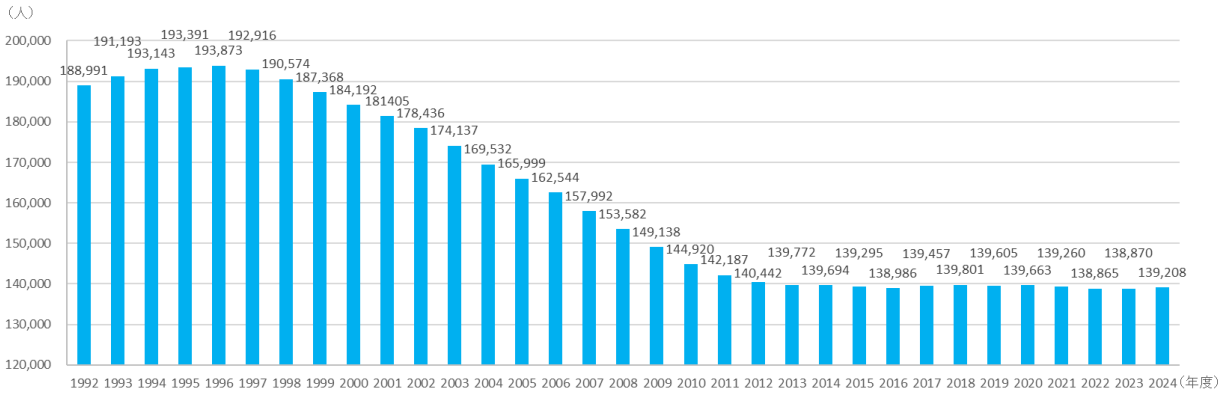
表 3-2-2　他業界連携の事例

テーマ例	連携先例
維持管理　（レーザー打音検査装置、ひび割れ点検支援システム　等）	計測サービス、情報サービス、大学、印刷業　等
防災　（衛星防災情報サービス、AI リスク情報配信サービス　等）	宇宙事業、情報サービス、通信業　等
環境　（環境 DNA による生物調査　等）	製造業、大学　等
交通　（自動運転車社会実装サポート　等）	運輸業、保険業、大学、地理情報サービス　等
公共施設運営　（上工下水一体官民連携運営事業　等）	メーカー、金融業、設備工事業、ゼネコン　等

出典：協会「企画委員会　持続可能な社会構築検討 WG 資料」

3-2-1 CM 方式、事業促進 PPP 方式の活用

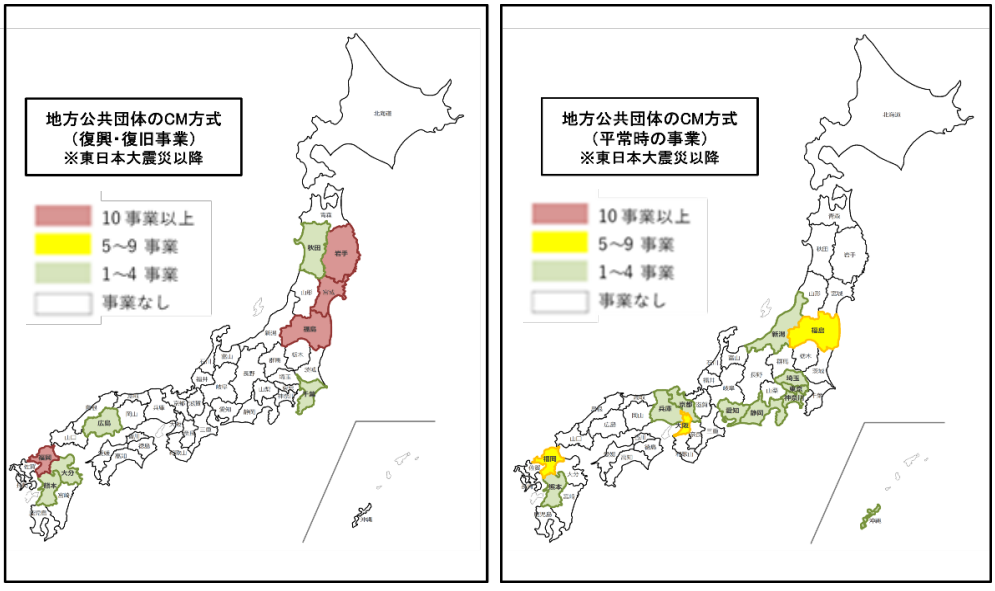
近年、公共事業は品質確保、コスト縮減、透明性の高い契約等が求められてきていることに伴い、発注者の責務も多くなり、改正品確法（公共工事の品質確保の促進に関する法律の一部を改正する法律（令和元年法律第三十五号））では発注関係事務を適切に実施できる者の活用が明文化された。あわせて、自然災害の激甚化や頻発化、インフラ施設の老朽化、**図 3-2-3** に示すように地方公共団体での土木部門職員数の著しい減少などもあり、国土強靭化や生産性向上に向け、建設コンサルタントの更なる活躍が期待されている。



出典：総務省「地方公共団体定員管理調査」より集計
https://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/teiin/

図 3-2-3　地方公共団体土木部門の職員数の推移

地方公共団体に技術職員がいない、又は不足する場合に建設コンサルタント等の受託者が先導的に事業のマネジメントを行う「CM 方式」は、東日本大震災の復興を契機に活用が拡大した。その後の震災において被災した地方公共団体で**図 3-2-4 (1)** に示すように CM 方式が活用されており、最近では能登半島地震（2024 年）における復興・復旧事業においても CM 方式の活用が進められている。また、**図 3-2-4 (2)** に示すように、平常時の事業でもその規模にかかわらず広範囲の地域で CM 方式が活用されている。



(1) 地方公共団体の CM 方式（復興・復旧事業）　(2) 地方公共団体の CM 方式（平常時の事業）

図 3-2-4　CM 方式の導入状況（2022 年 3 月末）（協会調べ）

発注者が柱となり官民がパートナーシップを組み事業を推進する「事業促進 PPP 方式」は、東日本大震災の復興事業で国土交通省が初めて活用した。その後、東北や九州地方の復興・復旧事業で活用され、平常時の事業でも全国的な広がりをみせている。また、ここ数年では千葉県や長崎県などの地方公共団体でも事業促進 PPP 方式に準じた方式が活用され始めた。

CM 方式や事業促進 PPP 方式を活用した事業では、建設コンサルタント技術者のマネジメント力や専門技術力を活用することで、適切なマネジメントを通じ「事業や工事期間の短縮」「事業費や工事費の縮減」「品質の向上」「地元企業との連携や活用による地方創生」等の効果を発揮している。

これらの効果から、CM 方式等の導入が期待される事業は以下の 6 つに区分できる。

①震災復興・災害復旧等で短期的に集中した対応が必要な事業
②関係者や専門工事間の調整が多岐にわたる事業
③専門性が高く、発注者において経験が少ない工種を含む事業
④ECI 方式など新たな調達方式を活用する事業
⑤大規模なプロジェクト等で多岐にわたり監理が必要な事業
⑥設計から施工までシームレスに対応する必要がある事業

発注者が CM 方式等を導入していくためには、仕組みの整備も不可欠である。

地方公共団体に対しては、国土交通省が 2018 年から CM 方式制度検討会において標準契約約款や役割分担等を検討し、「地方公共団体におけるピュア型 CM 方式活用ガイドライン」（2020 年 9 月）と「CM 方式活用事例集」（2021 年 6 月）を策定している。また、国土交通省は直轄事業に対し「国土交通省直轄の事業促進 PPP に関するガイドライン」（2019 年 3 月）を策定している。

「地方公共団体におけるピュア型 CM 方式活用ガイドライン」では、当協会が（公社）土木学会と連携して策定した「CM 方式活用の手引き（案）改定版」（2019 年 2 月）に示す「準委任契約」が採用されたことで、建設コンサルタントとして CM 方式を活用した業務へ参画しやすい環境となった。

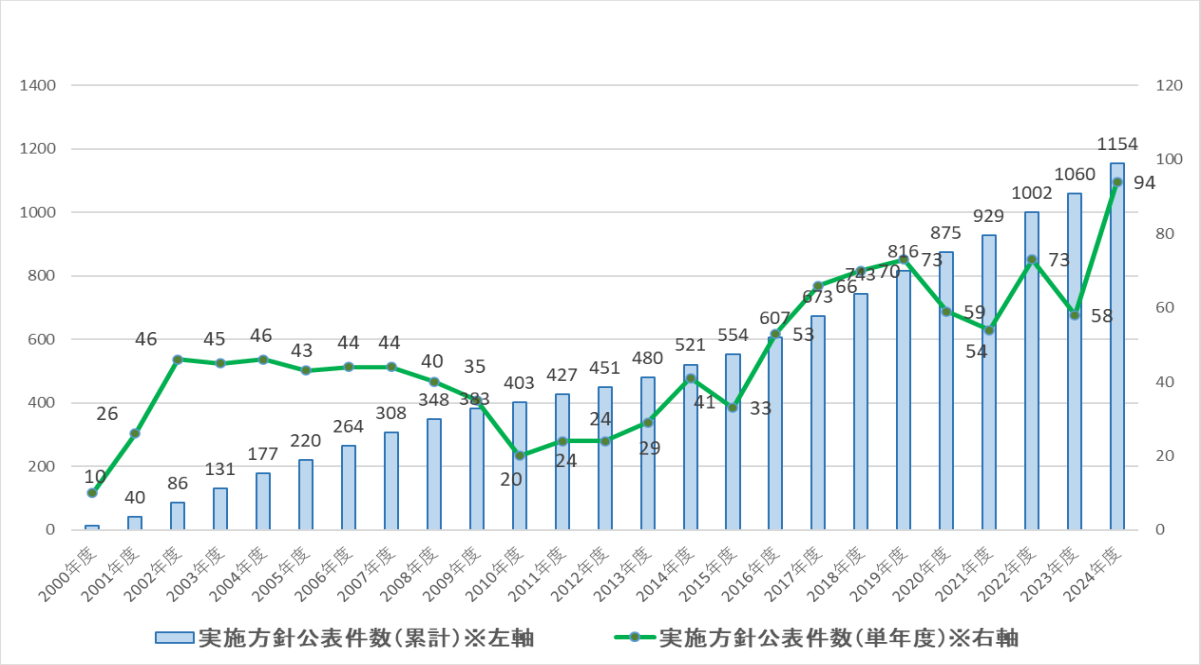
また、2024 年 4 月に「国土交通省直轄の事業促進 PPP に関するガイドライン」の一部改正が行われ、事業段階に応じた事業促進 PPP 方式のタイプ（総合型、事業段階選択型）、業務で必要となる能力、受発注者の担う役割・期待する行動が示され、CM 方式や事業促進 PPP 方式を活用した業務に対応できる技術者の確保・育成が急務な状況が続いている。

3-2-2 PPP/PFI 方式への参画

我が国の経済財政や社会資本整備の方針である「経済財政運営と改革の基本方針 2025」（2025 年 6 月 13 日閣議決定）、「PPP/PFI 推進アクションプラン」（2025 年 6 月 4 日民間資金等活用事業推進会議決定）、「第 6 次社会資本整備重点計画」（2026 年 1 月 16 日閣議決定）等において、官民連携事業の導入を一層促進すべきとの指摘がなされている。

内閣府及び国土交通省では、地域活性化や地域経済の発展にも寄与する官民連携事業の案件形成を支援するため、地方公共団体が民間事業者の意見、提案等を把握する「サウンディング」の開催や関係省庁等と連携した官民連携事業の推進のための「地域プラットフォーム」の形成を進

めるなど、国として様々な方面から事業推進する施策を講じている。このような取組みのなか、PFI 方式の事業数は、「PFI 法」が制定された 1999 年度以降、順調に伸びており、2024 年度末に累計 1,154 件となった（**図 3-2-5**）。近年の新型コロナウイルス感染症の影響を乗り越え、近年では PFI 事業の件数は大幅な増加傾向がみられる。



出典：内閣府「PFI 事業の実施状況（令和 6 年度）について」（2025 年 10 月） を引用
https://www8.cao.go.jp/pfi/pfi_jouhou/pfi_joukyou/pdf/jigyoukensuu_kr5.pdf

図 3-2-5　PFI 事業数（実施方針公表件数（累計、単年度））の推移（2025 年 3 月 31 日現在）

また、2011（平成 23）年 6 月の「PFI 法」の改正（2019（令和元）年 6 月一部改正）により、PFI の対象施設が拡大され、民間事業者による提案制度や施設の所有権を移転せず、民間事業者に社会資本の事業運営に関する権利を付与するコンセッション方式が導入されるなど対象領域が拡大し、近年ではスモールコンセッションによる小規模な収益型 PPP 事業も推進されている。

PFI 事業における建設コンサルタントの関わり方は、計画策定段階の PFI 導入可能性調査や事業実施段階におけるアドバイザー（事業者選定支援等）などの行政側への支援に加え、民間側（SPC）の設計・工事監理や金融機関への技術支援など、その関わり方が多様化している。今後、土木施設を始めとしたインフラへの PFI 適用拡大も見込まれ、PFI 市場における多様な役割に対応し、専門技術力を基礎として更に関連領域技術やマネジメント能力等を備えていく必要がある。

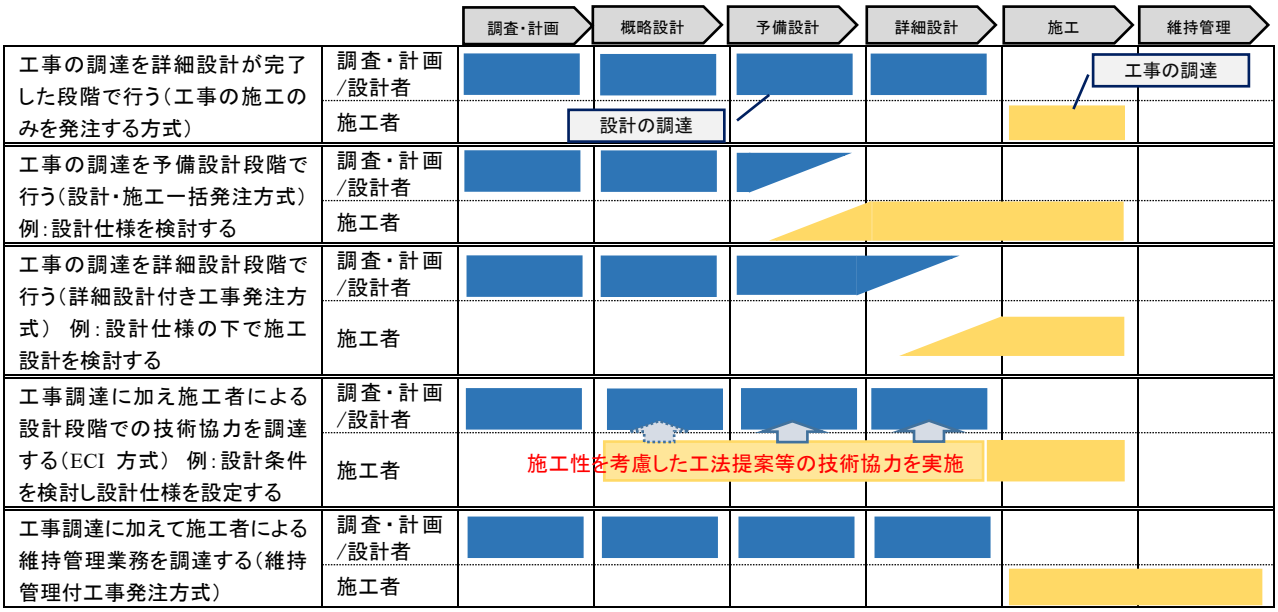
【主な用語の説明】

SPC：特別目的会社（Special Purpose Company） ある特別の事業を行うために設立された事業会社のこと。PFI では、公募する共同企業体（コンソーシアム）が、新会社を設立して、建設・運営・管理にあたることが多い。

3-2-3 DB 方式、ECI 方式への参画

建設コストの縮減・工期短縮などを目的に、技術提案・交渉方式として設計・施工一括発注方式（DB 方式：Design Build）、設計段階から施工者が関与する方式（ECI 方式：Early Contractor Involvement）といった契約方式があり、特に ECI 方式については、直轄事業だけでなく地方公共団体や NEXCO での採用も拡大してきており、最近では能登半島復興事業（鷹ノ巣山トンネル事業）でも ECI 方式が採用された。

「改正品確法」第 14 条によると、新たに「発注者は、入札及び契約の方法の決定に当たっては、その発注に係る公共工事の性格、地域の実状等に応じ、この節に定める方式その他の多様な方法の中から適切な方法を選択し、又はこれらの組合せによることができる」ことが明記されている。これを踏まえ、国土交通省では入札契約方式の選定の基本的な考え方、各方式の概要及びその選択の考え方について詳説した「公共工事の入札契約方式の適用に関するガイドライン」を 2015 年 5 月に策定（2022 年 3 月改正）し、そのなかに DB 方式や ECI 方式が整理されている（図 3-2-6）。



出典：公共工事の入札契約方式の適用に関するガイドライン（2022 年 3 月　国土交通省を引用し、一部加筆　https://www.mlit.go.jp/tec/nyuusatsukeiyakugaido.html

図 3-2-6　事業段階と調達範囲の例

これらの入札契約方式は、効率的かつ合理的な設計・施工により、完成した施設の品質向上が期待されるが、以下に留意する必要がある。

【DB 方式、ECI 方式（設計交渉・施工タイプ）の留意点】

- 設計と施工を分離して発注した場合に比較し、設計は施工者側で実施するため、施工者側の思想に偏った設計となりやすく、発注者のチェック機能が働きにくい。
- 契約図書が不明確な場合、工事途中段階での調整や発注者のコストに対する負担意識がなくなり、受注者側に過度な負担が生じることがある。
- 発注者側が、設計施工を受注者に“丸投げ”してしまうと、本来発注者が負うべきコスト

や工事完成物の品質に対して国民への責任が果たせなくなる。

・提案された技術を対象構造物に適用することについて、発注者が審査・評価を行い、確実性や成立性を判断する必要がある。

【ECI 方式（技術協力・施工タイプ）の留意点】

・施工者の技術提案を取り入れながら設計者が設計を行うことから、施工者と設計者の責任分担等を明確化する必要がある。

・設計者と施工者の提案が相反する場合に、発注者が双方の責任（契約不適合等）の対象者を明確にしながら、提案の内容の調整と採否の最終的な判断を行う必要がある。

これらの留意点に対応する建設コンサルタントの役割としては、設計者若しくは契約監理支援者（PMR：プロジェクト・マネージャー若しくは CMR：コンストラクション・マネージャー）がある。

設計者の立場では、設計者の責務を全うするために、施工者に偏らない独立した設計者として自律的に行動していくことが必要である。一方、契約監理支援者の立場では、調達マネジメント（PMR）として事業に適正な調達方式（ECI 方式等）の採用や設計・施工に対する第三者的な立場（CMR）として技術審査などに対する不正防止のチェック機能や事業の説明責任を果たすことが重要であり、それらを併用した例としては熊本地震復興事業（トンネル工事）がある（**図 3-2-7**）。

また、ECI 方式よりも上流側から施工者等が関わる手法として IPD (Integrated Project Delivery) 方式が再開発事業等で採用されてきており、建設コンサルタントは PMR として事業管理（コントロール）の役割も担っている。

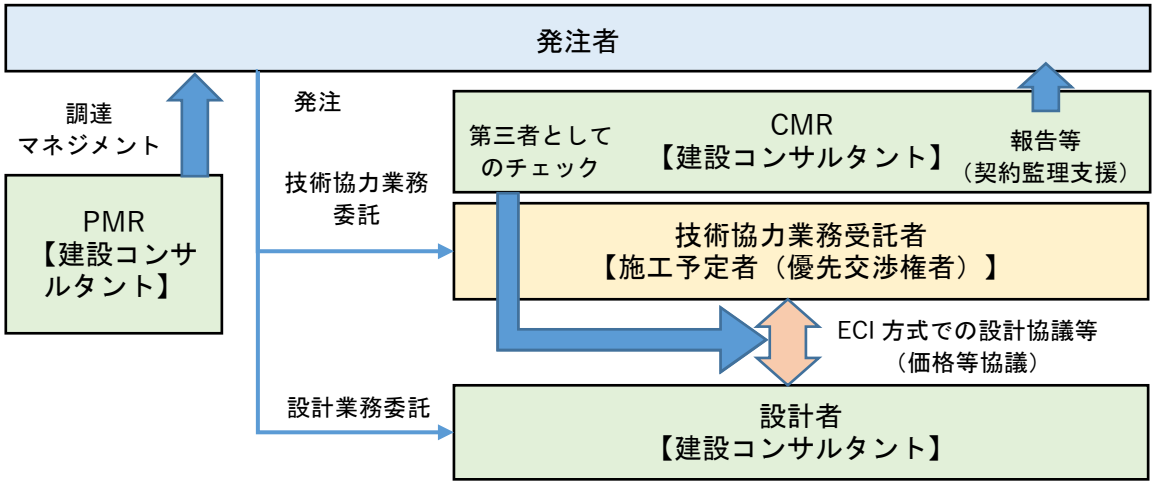


図 3-2-7　ECI 方式（技術協力・施工タイプ）での建設コンサルタントの役割

3-2-4 建設コンサルタントの施工時の役割

建設コンサルタントの施工時の役割として、国土交通省や一部の地方公共団体により、工事の品質確保等のために設計者が「設計意図を施工者に正確に伝達すること」を目的として実施されている「三者会議」（**図 3-2-8**）を挙げることができる。

設計者が施工時に関与する業務は、原則として発注者と設計者が直接契約し、随意契約方式とすることが制度化されたが、今後、変更も含めた報酬・積算基準の整備と適切な運用、設計図書の修正に対する積算基準の改善が必要である。

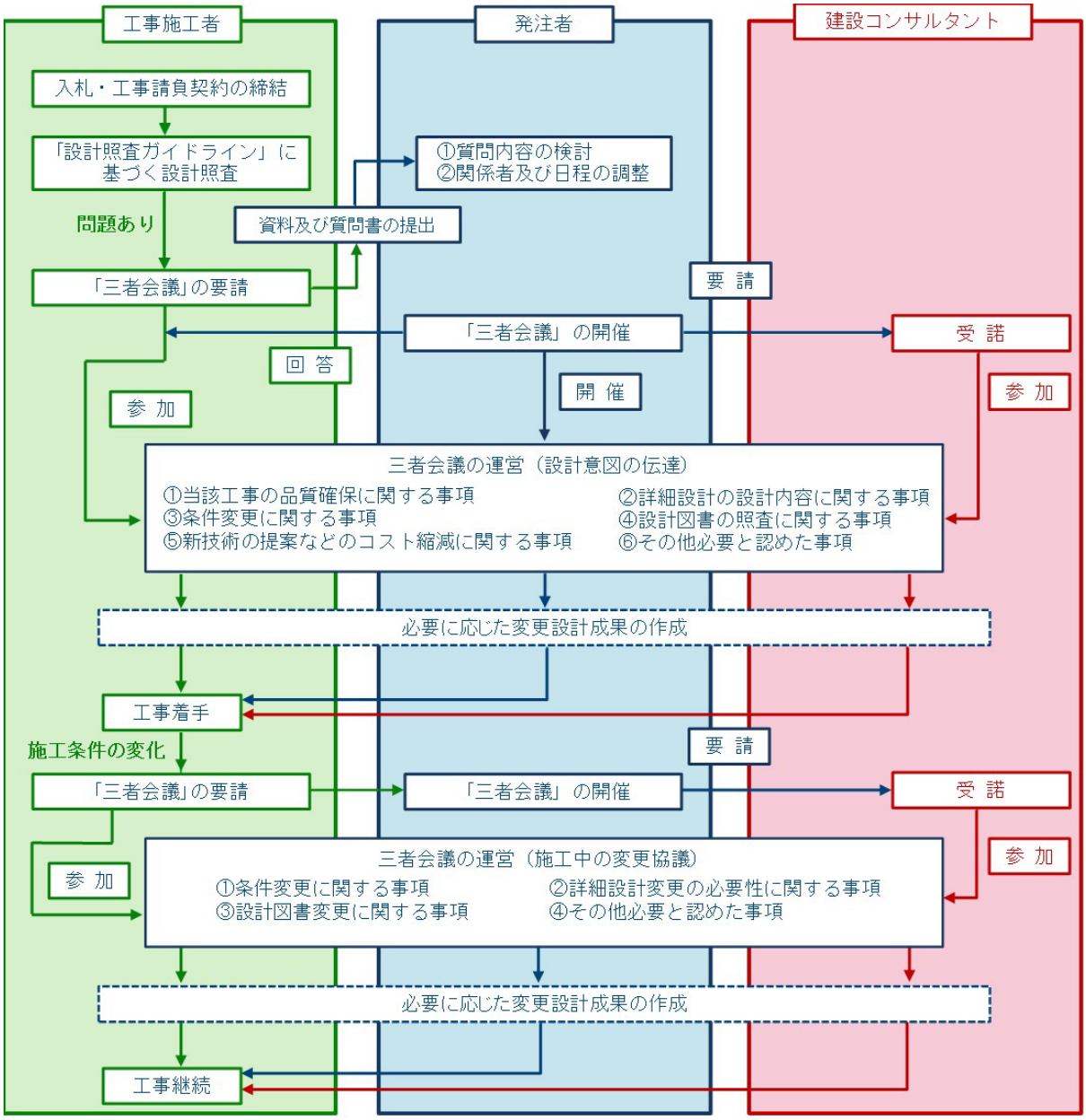


図 3-2-8　三者会議の例