

業務目的

昨今、地球温暖化への対応や安全・安心なエネルギーの確保、新たな社会的課題への対応などの観点から、全国各地において、「先進的な持続可能まちづくり」の実現に向けた取組が進められている。

本業務では、各地で進められている先進的な持続可能まちづくりを実現するために、官民連携事業、民間事業等の複数事業を環境負荷軽減等のコンセプトの下で総合的に実施していくためのプロジェクトマネジメント（以下、PMと表記する）方策について検討を行うことを目的とする。

目次

第Ⅰ章 はじめに

1. 背景・目的
2. 検討フロー
3. 用語の定義

第Ⅱ章 検討フレーム

1. 先進的な持続可能まちづくりとは
2. プロジェクトマネジメント（PM）とは
3. 先進的な持続可能まちづくりのプロジェクトマネジメントのフレーム

第Ⅲ章 事例調査

1. 調査方法
2. 調査対象
3. 調査結果
4. 事例から得られる示唆・課題

第Ⅳ章 ケーススタディ

1. 気仙広域環境未来都市の概要
2. プロジェクトマネジメント体制
3. プロジェクトの進捗とその評価
4. 課題解決に向けた具体的な方策の検討

第Ⅴ章 先進的な持続可能まちづくりのプロジェクトマネジメントモデル

1. 4つのフェーズで求められるPM機能
2. プロジェクトマネジメントのモデル

第Ⅵ章 プロジェクトマネジメントの実現方策

検討概要

Ⅲ章. 事例調査

国内外の11の地域を先進的な持続可能まちづくりの事例として抽出し、PMの状況等を整理した。調査結果から、①PMの主導主体(官又は民)、②各フェーズ(第1:構想づくり、第2:FS、第3:事業実施、第4:運営、の4つのフェーズ)での機能や役割に関わること、③PM推進体制に関すること、などの観点から、得られる示唆を取りまとめた。

Ⅳ章. ケーススタディ

「気仙広域環境未来都市」の取り組みをケーススタディとし、現状のプロジェクトマネジメントの状況を分析し、課題解決に向けた具体的な方策を検討した。

現PM主体の果たしている機能	今後求められる機能
<ul style="list-style-type: none"> ・ビジョンや将来像の決定 ・ビジョンや将来像の実現に向けた個別事業の内容を決定 ・公共との調整(個別事業の内容を決定する段階から) ・事業進捗に伴う、個別事業内容の修正 ・事業進捗に必要となる資金の調達(補助金申請の支援) ・民間企業の事業参画を促す 	<ul style="list-style-type: none"> ● 行政内の調整機能 ● 官民の調整機能 ● 民間企業の事業参画を促す機能 ● ビジョンや将来像の実現に向けた事業の進捗管理 ● 事業進捗等を踏まえた、事業内容等の改善案提示

【想定される改善方策】 (1) 官民双方向へのコンサルティング体制の構築

(2) PM主体の位置付けを明確化

(3) 社団法人もしくはまちづくり会社の設立

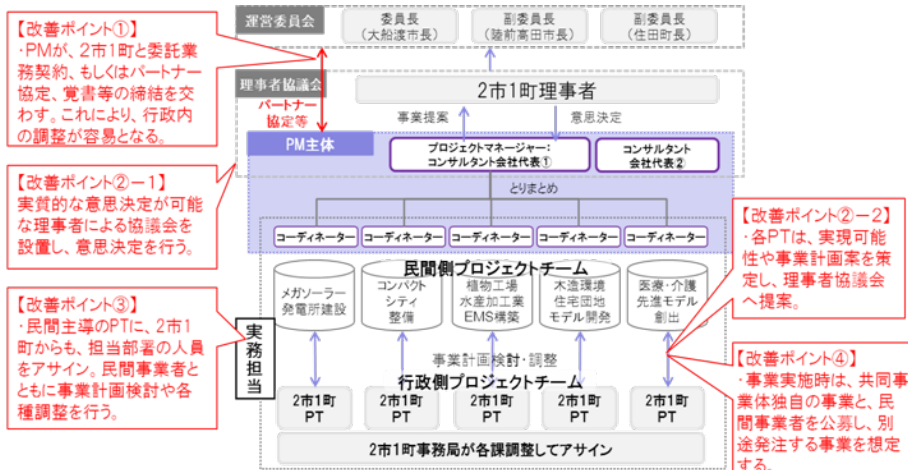


図 PM主体の位置付けを明確化した場合のイメージ

結論

V章.先進的な持続可能まちづくりのプロジェクトマネジメントモデル

先進事例、ケーススタディから、先進的な持続可能まちづくりのPMに求められる機能、PMの体制・モデルを以下の通り整理した。

	第1フェーズ 構想・ビジョンづくり	第2フェーズ 事業計画・FS実施	第3フェーズ 事業実施	第4フェーズ 都市運営	
PMに求められる機能	①市場性、民間側の意向を把握する機能 ②社会的課題、社会ニーズ等を把握し、政策として庁内合意を形成する機能 ③官民双方の目的を満たし、将来に向けた取り組み意欲をもつビジョンや体系化した取組内容を策定する機能 ④全体のマスタースケジュールを策定する機能	①個別事業のスキーム、事業内容、事業範囲を検討・調整する機能 ②全体を見据えつつ、個別事業の事業計画を調整する機能 ③事業主体、資金調達先等を官民両者と調整する機能 ④必要な主体を巻き込み、適切なプレイヤー構成を構築する機能	全体PM ①全体の事業進捗管理と各プロジェクト間の調整、連携、融合等の提案 ②戦略的な先導プロジェクトの推進 ③マスタープランのPDCA、新規事業の提案、新たなプレイヤーの探索 ④プロジェクト全体のリスク管理 ⑤資金調達支援、アドバイス	個別PM ①業務の発注方法、官民の役割分担、仕様書、事業者選定支援の機能 ②資金調達、財源確保、リソース確保の方策検討 ③事業の進捗管理、モニタリング ④個別プロジェクトのリスク管理	①個別事業主体内での運営、維持管理、サービス提供におけるマネジメント ②事業の継続性、持続性に係るマネジメント ③新規事業の提案・創出・実施 ④事業環境変化への対応
PMモデル例	行政主導型、民間主導型 <p>図 行政主導型のイメージ</p>	行政主導型、民間主導型、官民連携主体型 <p>図 行政主導型のイメージ</p>	モニタリング型、協議会型、統合マネジメント型、官民連携主体型 <p>図 官民連携主体型のイメージ</p>		

VI章.プロジェクトマネジメントの実現方策

(1) 都市運営までを見据えた事業スキームの検討

持続可能まちづくりにおいては、都市の運営事業までを見据えた事業内容の検討、事業スキームの検討が必要。

(2) 複合的な官民連携事業としての一体的なPMを行う主体の必要性

行政主導の事業、官民連携事業、民間主導の事業などが複合的に組み合わせるため、官民の役割を明確に示し、双方が常に目的意識を共有しながらプロジェクトを進めていくことが必要。

(3) PMの一連の流れを段階的に支援する枠組み

プランの策定から実現可能性の検証、必要な事業の実施、事業の継続など、各段階における支援の枠組み構築が有効である可能性。

(4) PM主体を明確に位置づけ、権限を与えて推進

PM主体の明確な位置づけと一定の権限の付与により、関係するステークホルダー間において、PM機能を十分に発揮させる環境整備が必要。なお、権限付与の範囲については十分に検討することが必要。

(5) PM主体の専門性を見極め、選定手法

まちづくりの事業化に向けた「マネジメント」の能力、民間事業者とのネットワークや調整能力、ビジネスモデルの構築能力、資金調達の知見など、多面的な能力を評価し、選定することが必要。