［参考］建設局における事業リスクマネジメントの進め方

〔担当課〕 リスク管理表（個表）の作成、管理

・リスクの洗い出し、リスク対応策の策定、モニタリング、対応策の随時見直し

別紙A

リスクの顕在化

別紙B

〔担当課・調整課〕 事業管理表（一覧表）の作成、監理

リスク対策の実施および全体調整

PDCAサイクルによる確認

部内調整で対応可能

対策実施の状況報告

部長マネジメントによるリスク管理

担当課への指示（継続or中止等）

部内調整では対応困難な場合、方針をリスク部会へ諮る

局　議
建設局の最終方針を議論のうえ共有

事業リスク管理部会

リスク顕在化の検証とその対策方針を報告

［参考］建設局様式（事業リスク管理表）

別紙A

No.1

〔令和●年●月●日更新〕

リスク管理表　　担当部署：〇〇部〇〇課

事業名：　〇〇事業

◆事業費増嵩
「工事費」「用地補償費」「その他の要因」等
◆事業期間の遅延
「工事遅延」「用地取得遅延」「その他の要因」「予算確保」等

総事業費		事業完成期間						事業分類
最新計画	2,300 百万円	最新計画	令和	1	年度 ～	令和	7 年度	〇事業
現在所要額	2,300 百万円	現在見込期限				令和	7 年度	

想定リスク				リスク評価				リスク発生前の設定		リスク発生後	
大区分	中区分	小区分	想定リスク	内容	影響度	発生確率	評価	事前対策	事後対策	発生状況	結果
事業費増嵩	工事費	不明埋設物による追加工事の発生	25百万円	〇〇〇の構築に支障となる不明埋設物が発見された場合、規模によっては撤去に係る費用が事業費に影響する可能性がある。	中	低	2	【保有】 埋設企業体への事前確認および過去の土地利用履歴を調査のうえ、事業費に試験掘削費と小規模な殻処分費を考慮しておく。	【低減】 旧橋梁の橋台等の大規模構造物の場合は、現場状況を詳細確認のうえ、工法を決定し撤去する必要があるが、残工事の中で経費削減が可能な工事が無いか確認できたことから実行する。	旧市電の基礎とレールが存置されており、財産は道路管理者に移管されていることが確認されたため、撤去工事を追加する必要が生じた。	【保有】【低減】 事業費に含まれる想定リスク以上の費用が必要となったが、交通管理者との再協議により、車道における工事が夜間施工から昼間施工となったため、費用は概ね相殺された。
事業期間の遅延	工事遅延	住民苦情による工事遅延	6ヶ月	工事により沿道住民から騒音・振動に関する苦情が発生する可能性がある。	中	中	3	【回避】 低騒音･低振動の重機を使用しているか施工計画書にて確認する。 沿道住民の理解が得られるよう丁寧な説明を行う。	【回避】 沿道住民への丁寧な説明を行うとともに、必要に応じて施工時間帯の変更や、騒音を低減できる施工法への変更を行う。	騒音苦情により夜間工事に対する沿道住民の理解が得られず工事中止を要求された。	【回避】 騒音の原因について確認し、施工業者と協議し、施工方法の変更した。変更後の作業について住民より理解が得られた。

現場条件に応じた、具体的なリスク項目を記載する。

『影響度欄』は、下記条件から「高」「中」「低」の３段階で記載する。

（影響度：事業費増嵩の場合）
「高」：総事業費の20%以上または6億円以上
「中」：総事業費の10%～20%未満または6億円以上
「低」：総事業費の10%未満または6億円未満

（影響度：事業期間の遅延の場合）
「高」：事業期間の20%以上増加
「中」：事業期間の5%～20%未満の増加
「低」：事業期間の5%未満の増加。

『発生確率欄』は、下記条件から「高」「中」「低」の３段階で記載する。

（発生確率）
事業費増嵩、事業期間の遅延ともに類似事業等において
「高」：50%以上で発生
「中」：20%～50%未満で発生
「低」：20%未満で発生

『評価欄』は、リスクの影響度、発生確率の評価を基に下記のマトリスクにて判定する。

影響度	低	中	高
高	3	4	5
中	2	3	4
低	1	2	3

発生確率

［参考］建設局様式（事業管理表）

別紙B

事業名称	管理区分	事業分類	担当課	最新計画		現在				リスク発生状況	今後の対応方針	局長級への報告要否
				総事業費〔百万円〕	完成期限	総事業費〔百万円〕	増減額〔百万円〕	完成期限	遅延期間			
○○○○線整備事業	Ⅰ区分	A事業	○○課（○○担当）	15,000	令和6年度	18,000	+3,000	令和8年度	+2年間	◆用地取得の遅延（増嵩リスク、遅延リスク）令和○.○発生	【課長所見】難航している当該用地は側道の線形見直しにより事業概成とする。 【部長所見】課長所見を対応方針とする。当該用地は引き続き交渉を継続すること。	○
○○○○線整備事業	Ⅰ区分	B事業	○○課（○○担当）	10,000	令和10年度	10,500	+500	令和10年度	+0年間	◆地中障害物の発生（増嵩リスク）令和○.○発生 ◆国予算の確保（遅延リスク）令和○.○発生	【課長所見】地中障害物撤去にかかる費用が最小限となるよう事前調査等を行う。補正要望を行い事業費確保する。 【部長所見】課長所見を対応方針とする。総コスト縮減に勤めること。	×
○○○○線整備事業	Ⅰ区分	C事業	○○課（○○担当）	5,000	令和9年度	5,600	+600	令和9年度	+0年間	◆工法変更（増嵩リスク）令和○.○発生	【課長所見】工法変更により増額が生じたが、変更の範囲内であるためそのリスクを保有する。 【部長所見】問題なし	×

Ⅰ区分

総事業費事業期間を定める事業

Ⅱ区分

総事業費、事業期間を定めない維持管理などの事業

『事業分類欄』は、下表による分類を記載する。

リスク判定に基づく対応方法（事業分類）

令和５年度からの新基準

事業分類	小区分リスク評価5の累計	部長マネジメントにおける事業分類別対応区分			
		リーダー	いつ		対応
A事業	小区分リスク評価5が累計3個以上	部長級	リスク顕在化の兆し	ある場合	部内でのリスク会議を開催し、「低減」「回避」等の対策実施を判断
				ない場合	モニタリング状況を部内共有
B事業	小区分リスク評価5が累計1～2個	課長級	リスク顕在化の兆し	ある場合	課内でのリスク会議を開催し、「低減」「回避」等の対策実施を判断のうえ、部長へ報告
				ない場合	モニタリング状況を課内共有
C事業	その他の評価	係長級	リスク顕在化の兆し	ある場合	課内でのリスク会議を開催し、「低減」「回避」「保有」等の対策実施を判断のうえ、課長へ報告
				ない場合	モニタリング状況を課内共有

事業リスク管理対応

必要に応じて上位へ移行

新基準の設定について

- 各事業ごとの小区分リスクが評価5の累計により、A～C事業に分類を行う。
- 分類別でリーダーを定め、「A事業は部長級・B事業は課長級・C事業は係長級」とした。
- リスク対応の判断が難しい場合は、上位分類へ移行する。
- 部長の意向、または事業計画変更が必要となる場合は、『リスク部会』を開催する。

『今後の対応方針欄』は、
・課長が方針を記載したうえで、部長へ報告する。
↓
・部長は課長所見を踏まえ、所見や部内マネジメント方針を決定する。
・さらに、局長級への報告要否を判断し○・×を選択する。

⑦技術・スキルの向上に向けた研修等の実施
eラーニング研修

国での事例紹介や、リスク管理に関するeラーニング研修を今年度より新たに実施し、局内における事業リスク管理に関する取組みについて浸透を図っている。

部長級を対象「リスク管理に関する事例」 … R4.5

- 北陸新幹線(金沢・敦賀間)整備事業を事例に、国土交通省における工程・事業費管理に関する検証委員会報告の事例紹介
- 今後の「建設局における局内情報の共有方法」を共有

全職員を対象「リスクマネジメントLesson」 … R4.6

- 職員一人ひとりが意識を高めることを目的に、事業における「リスク」の理解を深める入り口として実施
- リスクの管理と認識、リスクの評価、リスク対策実施について解説し、PDCAに繋げる

全職員を対象「リスク管理表の作成とポイント」 … R4.6

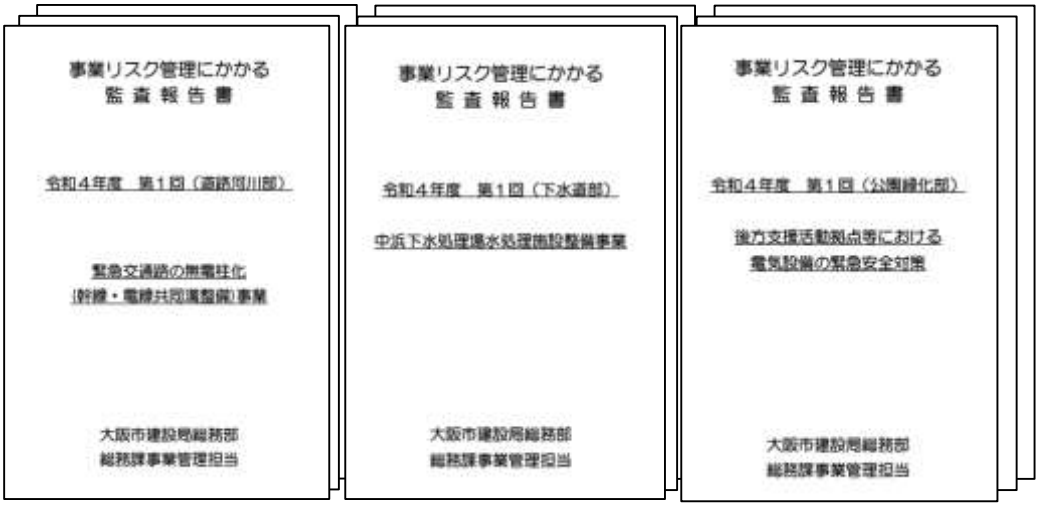
- リスク管理表の作成手順とポイントを電線共同溝整備事業を事例に、現場条件を設定し、その条件に応じたリスク管理表作成を促し、完成したリスク管理表に応じた点検頻度を設定
- リスク顕在化を予防する低減策等を紹介

若手職員(1～2級技術職員)を対象「事業リスク管理」 … R4.12

- リスク管理の重要性を伝え、日々の業務での「気づき」がリスクを管理することであり、技術職員としての成長に繋げることを目的に実施
- 事業リスク管理部会に図った局内事例を紹介
- 不確実性が大きい地質・地盤リスクとその対応を紹介

⑦技術・スキルの向上に向けた研修等の実施
建設局内での事例等の共有

内部監査報告やリスク発生事例を庁内ポータルを活用し局内で共有することで、事業リスク管理に関する取組みについて浸透を図っている。



内部監査の実施

- 個別事業のリスク評価に対して、事業管理担当の横断的な意見やリスク管理表の見える化を行うことで、リスク管理に対する意識の向上を目的としている。
- R3年度は3件実施済、R4年度は13件実施済。

事業リスク管理部会に諮ったリスク発生事例

- リスクの顕在化に伴い、事業リスク管理部会へ諮った7事業（事業計画の変更が必要）について、部会での「顕在化リスクの検証」と「その対策」を局内で共有することにより、同様事象におけるリスク顕在化の兆しを早期に把握することや、適切な対応に速やかに着手できることを目的としている。

⑧専門技術者等の外部知見の活用

＜活用の目的＞

事業リスクに適切・迅速に対応するとともに、円滑な事業の促進を図るため

- コンサル等の専門的知識や経験を活用し、大規模事業を進めていくなかで発生する様々な事象から、事業リスクを抽出し、早期かつ一元的に把握
- 施工業者によるリスク対応策の検討のみにとどまらず、客観的な視点でリスク対応策の妥当性の確認や、新たな対応策の提案を行うとともに、当該リスクによる事業全体へのコスト、工程への影響を把握
- 併せて、コスト縮減や工期短縮の検討、提案を行い、これらの情報を市や関係機関、事業者等と共有

阪急連立事業

- 本市並びに阪急電鉄において、事業リスク管理を行うにあたり、専門的知見を有するコンサル等の第三者を活用
- **増額リスクの検証**
  - ➢橋梁架設工事
    新名神事故を踏まえた安全性確保の確認
    施工方法の妥当性の検証やコスト縮減策の提案
  - ➢現場詳細調査に伴う設計変更
    施工方法の妥当性、整合性について検証
    新たなコスト縮減策の提案
- **工程短縮の可能性の検討**
  - ➢用地買収の遅れにより工事が遅れている工区において、本体構造や施工方法の見直しによる工期短縮効果と費用の検討（コスト縮減策含む）

淀川左岸線（2期）事業

- 本市が事業リスク管理・進捗管理を行うにあたり、専門的知見を有するコンサルタント等の第三者を活用
- **増額リスクの検証**
  - ➢受注者が提示する設計変更事象について、構造や施工方法などの妥当性の検証
  - ➢新たなコスト縮減策の提案
- **工事遅延リスクの検証**
  - ➢各工区の工事進捗を整理し、一元的に工程が把握可能な全体工程表の作成
  - ➢全体工程と現地状況から、工事遅延リスクを早期に抽出
  - ➢工事遅延リスクの低減・回避のため、施工方法の見直しなど工期短縮につながる方策の提案