Ⅵ-39　建設マネジメントの支援理論としての経営学

大成建設㈱経営企画部、東京大学・宇都宮大学（非常勤講師），　正会員　馬場　敬三

１．序

米国において建設マネジメント(Construction Management) が土木分野の研究対象になり，米国の土木学会がその論文集の表題をConstruction Division から Construction Engineering and Managementに改めたのは1983年の 3月号からであった。従来の建設を施工を主体に考えていたものを，建設マネジメントとして土木工学の分野で学問的に体系付けられて来たのである。より具体的には従来が技術的なものと，契約的なものが主体であった施工をマネジメントと云う総合的な項目で議論を進めて行く事への変化の現れである。

一方，現代において米国では所謂，経営学が有名大学の学生に極めて人気のあるコースとして発展している。特に歴史の古い，著名な大学のMBA(Master of Business Administration)は米国の金融界を中心に求人が多く，産業界の話題になり，一種のブームを起こしたのも，つい最近の事であった。

米国において，この様に建設施工が建設マネジメントとして，従来の契約論，所謂，弁護士の活躍する範疇から，経営的な手法に注目しだしたのはこの様な経営学の発展の影響をうけたものであろう。しかし，一方では経営学の手法の発展やその分化が激しく，現在においては経営学が建設マネジメントの支援理論としての応用可能な範囲が定かでは無くなりつつある。本論はこの建設マネジメントと経営学の関係について，その応用可能な理論を模索したものである。

２．契約論から経営・管理論へ

建設マネジメントとして，マネジメントの思想を建設の施工に導入される前には，米国の建設施工の注目点は，施工技術，機械，契約，等であった。そして，この場合には技術としては施工方法や機械の使用方法が重要視され，建設の運営上は契約論がその主体であった。その後，米国の建設界には二つの機運が発生したのである。即ち，

①過度の契約依存によって建設計画の遂行が損なわれ，技術者の活躍する場が大きく制約される，

②経営学で発展した企画・計画理論(Planning)や管理論(Controlling) の導入による合理化，

であった。確かに．米国の経営学の初期の段階，例えば有名なTaylor(1856 ～1912) の科学的経営方法の手法は直接建設に応用されるものであり，事実Taylorの後継者であるFrank Gilbrethに至っては，中小企業の建設業の現場責任者として作業手順の分析と簡素化を煉瓦積みに応用して能率の向上を図り，そこから経営コンサルタントの道を歩み出したのであった。

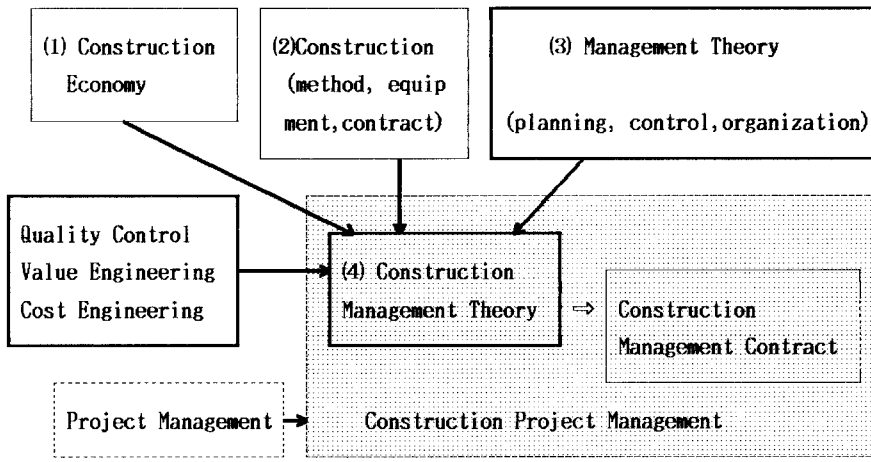
この様に初期における米国の科学的経営法はその手法の多くを現代の建設施工の能率の向上策，即ち．現場運営方法(Operational Management)としての活用が充分に可能である。建設分野を施工(Construction)として取り扱っていた1960～1970年代においてもこの様な米国の初期の科学的な経営学の方法は建設施工に応用されていたのである。その後，米国の軍の関係者によってPERTやORの手法が開発されて経営学に取り入れられ，建設にも応用されて行くに及び，従来の契約と施工技術中心に建設を施工(Construction)として捉える考え方に替わり，経営学的な捉え方，即ち，マネジメント的視点の導入が行われたのである。

３．手法としての確立

米国における建設マネジメント(Construction Management) が研究の対象となり，その手法が一部確立された時代が，同時に米国の建設業にとって従来の請負契約で工事を遂行して行く事が困難な時期でもあったのだ。高いインフレ率，多発する労働者のストライキ等は建設業にとって建設の遂行上，大きな障害となった。この障害を回避するべく，建設業は従来の『建設』請負を止めて，『建設経営』請負を行う手法をこれ

らの建設経営によって確立されていった手法をもとに編み出し，多く総合建設業や一部コンサルタントによって『建設経営』契約(Construction Management Contract)の下に建設事業が進められていったのである。特に，米国の場合にあっては，コンサルタントと建設業の兼業が可能であるために多くの企業によって『建設経営』契約で仕事が行われているのである。この様にして現代の米国の建設マネジメント(Construction Management) は確立して来た。この過程を示したのが下図である。

History of Construction Management



４．現代の経営学とその建設マネジメントの支援理論としての可能性

1950年代の経営学は，ごく限られた実践的な人々が少数の学説を唱えていたが，近年，経営学の進歩とその分化は極めて多岐に及び，経営学や経営理論が極めて複雑になった。'60 年代においてさえ，一部の米国の経営学者をして経営理論はジャングル化したと言わしめるに至ったのである。(1961 年 Harold Koontz, Journal of Academy ofManagement Dec.)それ以後この傾向は益々顕著になり，多くの手法が蔓延し，正に流行化しているのである。

この様に多くの色々な学説の中で，建設マネジメントの支援の理論としては古典的な学説であるフランスのFayol(1841～1925) に端を発し，Harold Koontz(～1984) によって確立された経営のシステム的な捉え方の手法を導入すると，建設マネジメントの体系的なとらえ方の支援理論として有効であろう。

一般的には米国の経営学はHarvard 大学のCase Study派とChicago 大やCalifornia大の理論学派に大別されると言われている。建設マネジメントの支援の理論としては前者は余りにも経験主義的であり，建設マネジメントへの支援理論としてはその性格上大きな制約がある。一方，後者については，理論を主体においている為に建設経営に導入が可能である。前記のHarold Koontz は後者の一派であり，理論的なものにその主体を置きながら，実践的にマネジメントの体系化を図っている。

現在，日本の建設マネジメントは先ずその体系化が急務である。上図の如く米国の建設マネジメント(CM)は一応体系化されている。しかし日本の建設マネジメントは未だその研究の緒についたものに過ぎない。一部の先人は限られた範囲内で，部分的に高度な研究をされているが，体系化と云う面では充分とは言えない状況にあると考えられるのである。

――― 参考文献 ―――

①Clough,Richard H., : Construction Contracting, 4th Ed.,John Wiley & Sons,Inc.,New York,1981
②Koontz,H., O'Donnell,C.and Weihrich,H. : Management,McGraw-Hill Book Company, New York,1984.
③Drucker,Peter F.,:Management,task,responsibilities,practices,Harper & Row,Publishers,Inc.,N.Y.