

VI-249

海外プロジェクトの
業務システム構築について

大成建設（株） ○正会員 草 柳 俊 二
清水建設（株） 正会員 限 元 力
武蔵工業大学 正会員 渡 辺 健

1. 概 要

海外で行うプロジェクトには、国際通念でのプロジェクトマネジメントを基盤としながら、我々、日本企業のマネジメント特性を上手に生かし効率良く管理運営してゆく方法が求められる。プロジェクトの管理・運営に必要な業務を定形化しシステムティックに処理する方法の確立はその第一歩であり、プロジェクトを円滑に遂行させる為の不可欠な条件となる。本稿ではその手法について述べる。

2. 海外プロジェクトの必要業務内容

海外のプロジェクトは、開始と同時に多種多様、膨大な量の業務の処理が必要となり、これを一定期間内に迅速に行えるか否かがその後の行方を決定することになる。その業務内容は、技術検討や施工計画等の純技術的対策は勿論のこと、直轄労働者の雇用、建設機材調達・維持管理、膨大な量の資機材の在庫管理体制の確立など、国内では社会機構の充実により既に効率化し建設マネジメントとしては空洞化してしまい、その必要性が薄れてしまったものが多く含まれている。さらに、事業主、サブコン、調達先との間の冷厳な契約関係に対する管理体制、輸出入に関わる許可取得業務、ビザや労働許可の取得等日本のプロジェクトでは殆ど必要とされない管理技術が求められることになる

3. プロジェクト遂行業務のシステム化とその意味

プロジェクト業務のシステム化推進の第一理由は、「プロジェクトをスムーズに軌道に乗せ、遂行し、完了させる為、これに携わる人々が惑わず、無駄なく、楽に業務をこなして行けるようにすること」である。第二の理由は「事実に基づいた日常業務データの収集、集積を行う」ためである。国際市場の管理原則に基づくプロジェクトマネジメントには、先に述べたように冷厳な契約関係に対応してゆく為、に事実に基づいた記録の蓄積が不可欠な条件であり、定常的な業務データの収集、集積が必要となる。次表-1はプロジェクト業務のシステム化のステップを示ものである。

表-1 プロジェクト業務のシステム化のステップ

STEP-1	STEP-2	STEP-3	STEP-4	STEP-5	STEP-6
プロジェクト遂行に必要と思われる基幹業務を洗い出すとともに、処理上発生する問題点を分析し解決策を見出す。	それぞれの業務の関わり合いと流れを分析し、プロジェクト遂行に必要な基幹業務の体系化を行う。	各業務の処理手順を簡潔かつ具体的に定めると共に、業務処理に関わる者の責任と権限を明文化した手順書を作成する。	処理データが統一した精度と成るよう業務処理に必要な書式を整備し、発生するデータの複合分析を可能にする。	業務間連携メカニズムの共通言語となるコストや作業等のコードシステムを設定する。	各業務システムを迅速に処理すると共にデータの複合分析を行う為のコンピュータソフトを作成する。

このような業務のシステム化により、業務処理の精度、速度の向上と共に精度の揃った日常業務のデータが収集、集積され、管理分析への定常的な供給が可能となる。

図-1 は以上のようなシステム化を実施したプロジェクトでのコスト管理の機構を表したもので、大きく分け三つの機能により成り立っている。

- 1) 契約管理を基盤に出来高の算出と請求および追加費用等の請求を受け持つ機能。
- 2) 各種日報をベースに作業ごとのコスト把握と分析、作業の進捗とコストとの連携分析を行う機能。
- 3) 発生コストを総括的に捉えると共にプロジェクトの収支をフォローする経理的機能。

であるが、いずれの機能も業務のデータの定常的な供給が基盤となって行われる。

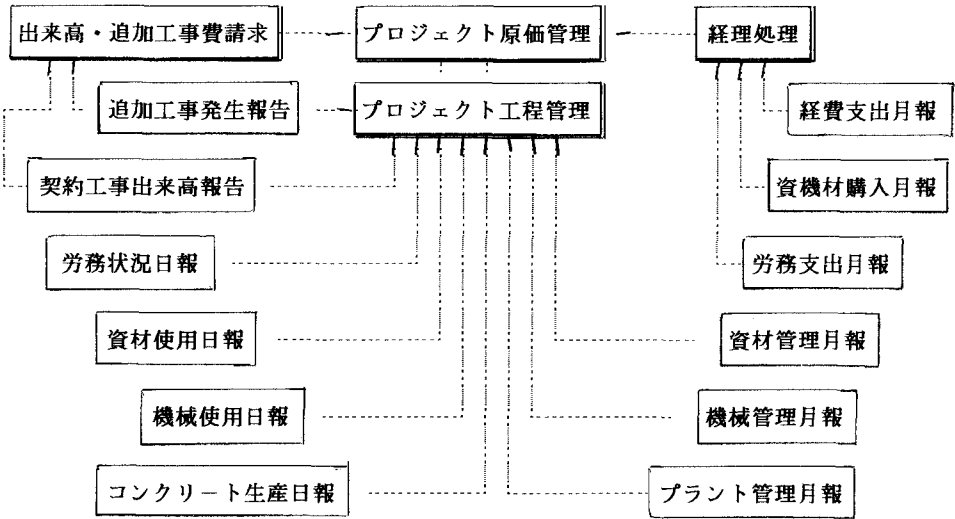


図-1 業務システムとコスト管理機構

4. 業務システムの留意点

実際に業務のシステム化を行ってゆく上では以下の点に留意する必要がある。

- 1) システム化には必要業務の体系化が不可欠であること。
- 2) 業務システムとは道具作りであり、便利で使用し易いものであること。
- 3) 業務のシステム化は即ちコンピューター処理化ではない。コンピューターは分析の手段であり、業務の体系化 が成された後でないと、データ精度が統一せず、複合分析が出来ないことになる。
- 4) 業務に携わる者の責任と権限を必ず明記する。これがぬけると単なる教科書となってしまう。
- 5) 状況の変化に対応できる柔軟なシステム構造であること。特に海外プロジェクトは、規模、社会条件、契約形態などの条件構成により幾通りもの状況設定が生まれる。故に、システム化は共有部分を骨格とし、プロジェクトごと実情に合わせ細部を修正し用いることが実質的となる。
- 6) システム化の推進には開発機能と同様にシステムを維持管理する機能が不可欠であり、この為の管理体制をしっかりと計画に組み入れる。

5. まとめ

海外プロジェクトのマネジメントについては、これに携わる者の資質、素養、経験等が重視され、人材の教育・育成が叫ばれてきた。現在は、競争力の向上、技術移転等の理由から、当該国は勿論、広く他の途上国や先進国より人材を求めて行かねばならぬ段階にきている。これらのスタッフが、社会感や倫理感の違いといった問題にとらわれることなく、持てる能力を充分に発揮できる道具作りが是非とも必要となっており、これが業務のシステム化の必要とされる第三の理由と言えよう。業務のシステム化は、海外プロジェクト運営の為の必須の条件と言えるのだが、国内においても建設市場開放、更には建設事業そのものの国際化が叫ばれており、同じアプローチが必要となってくるものと思われる。