建設PMの理念と定義

- 建設PMの概念（2） -

飛鳥建設 正 村上清基、パシフィックコンサルタンツ 川畑 豊

1. はじめに

建設PM研究の背景と目的¹⁾で述べた建設PM構築の必要性を背景に、ここでは建設PMの理念等について 建設PM原則の設定、 要求事項の整理と建設PM区分、 建設PMの理念・定義、の順で報告する。

2. 建設PM原則の設定

建設PM構築に際して、その理論展開の原点となる基本理念を定めることとした。ここでは、

建設PM原則：【建設プロジェクトの顧客及びPMチーム自体からの要求事項充足の原則】

を設定した。その設定理由を以下に示す。

前報の建設PM研究の背景と目的で述べられた建設産業が直面している課題は¹⁾、いずれも外部環境の変化であり建設PMの起点である。これへ対応できることが必要条件である。

現実的に、建設プロジェクトは社会・地域・住民・環境・生態系などからの要求事項に対応できていないことも多い。マーケットインの時代認識を持つべきであり、少なくとも、事業体の論理、土木の論理、技術の論理が先行すべきではない。

一般に顧客満足が優先されることが多いが、社会を構成する事業体の存続・発展の面からも自体満足も同等に位置付けるべきである。

米国のPM基礎知識体系も、「PMとは、プロジェクトの事業主体や他のステークホルダーの当該プロジェクトに対する要求事項や期待を充足する・・・」としている²⁾。これによると、PMは顧客満足を主体にしているようであるが、実際的にはPM基礎知識体系への反映は不鮮明である。

3. 要求事項の整理と建設PM区分

建設PM原則に立脚して、顧客満足、自体満足のための要求事項を整理することが必要となる。著者らはその方法として、建設産業(事業)を取り巻くあるいは建設プロジェクトに関係する多種多様な意見、批判、提案等々を議論や日常の業務を通じて、また新聞・雑誌類なども含めて広く社会から収集することを試みた。それらを整理した結果を要約して表1に示す。ここで、要求事項を顧客満足、自体満足以外に分けて整理していくが、縦軸に示すようにプロジェクト関係体すなわち建設プロジェクトの受注者、発注者、また利用者としての社会・住民に分けた方が、同じプロジェクトでも立場によって要求事項が異なることから理解しやすいことが明らかとなった。さらに、受注者の顧客は発注者であり、発注者の顧客は社会・地域住民と考えた場合、発注者の自体満足は受注者の顧客満足以外に、社会・地域住民の自体満足は発注者の顧客満足以外に相当すると考えることができる。これにより、各プロジェクト関係体の要求事項の相関性が担保されたことになる。

次いで、プロジェクト関係体区分に沿って“受注者PM”“発注者PM”“社会PM”と建設PMを3区分する。それぞれのPM対象ないし目標は、それぞれの要求事項を充足させることになる。これは、同一プロジェクトにおいても受注者、発注者、社会の立場によって要求事項が異なるため、それらを充足するための建設PMの内容も当然ながら異なる部分が発生することによる。ここで社会PMを設置する理由は、近年、建設プロジェクトに対する社会からの要求事項は、地域密着型の公的私的活動を通じて日増しに大きく強くなってきており、当該プロジェクトに対して単に要求事項を主張するだけでなくマネジメント的動き、すなわち自らも行動する方向にある。以上の傾向に沿って、未だ実体として、また具体像としてそのPMは見え

キ - ワ - ド：PM、建設PM、理念と定義

連絡先：〒270-0222 千葉県東葛飾郡関宿町木間ヶ瀬 5472 TEL：04-7198-1101 FAX：04-7198-7586

難しい面があるが「社会 PM」という概念を置き、社会等のプロジェクトに対する一連の要求事項充足活動として位置付ける。これは、発注者 / 受注者 PM の行動理念の原点というべきものであり、直接的間接的な顧客満足の対象として考えるべきものである。

表 1 プロジェクト関係体と要求事項の整理・体系表

プロジェクト関係体 (PM区分)	要 求 事 項	
	顧客満足 (CS)	自体満足 (SS)
受注者 (受注者PM) コンサルタント会社、建設会社、専門工事会社、機械設備会社、資材供給会社	直接的CS (契約) 品質・仕様満足(Q) 予算満足(C) 工程満足(D) 安全確保(S)	間接的CS (発注者支援) 発注者責任 事業評価
	共有的CS 環境保全 合意形成	利益確保(c) 技術蓄積 工程確保(d) 人材活用 / 育成 品質確保(q) 組織活用 / 機能 安全確保(s) 発注者評価 プロジェクト外評価 会社の存続・発展 自己実現 広報 (能力向上)
発注者 (発注者PM) 中央官庁、外郭団体、地方自治体、民間会社	透明性・公平性 環境保全 事業評価 住民とのコミュニケーション 安心・安全	品質満足(Q) 環境保全 事業費満足(C) 合意形成 工程満足(D) 発注者責任 安全確保(S) 事業評価
地域住民・社会 (社会PM) 自治会、市民運動、(NPO)、(NGO)	透明性・公平性 環境保全 社会的価値 住民ニーズ	

4 . 建設 PM の理念と定義

ここでは、以上の検討過程を踏まえて、建設 PM の理念の確立と定義化を図る。これらの定式化に際しては、各種文献による提案事例も参考にしたが、要求事項対応とライフサイクルの観点を重視した。

【建設プロジェクトの定義】：建設プロジェクトとは、当該施設・構造物のライフサイクルの一面に位置付けられ、自体以外のプロジェクト関係体が存在し、それぞれが目的と目標をめざす独自性かつ有期性を持った業務集合体を指す。

【建設 PM の理念】：建設 PM を導入して、プロジェクト関係体（社会・発注者・受注者）が持つプロジェクトに対する要求事項を充足しつつ、プロジェクトの全体最適化および生産性向上を図る。

【社会 PM の理念】：社会 PM 概念を導入し、プロジェクトの発注者・受注者と双方向コミュニケーションを保ちつつ、プロジェクト・ライフサイクルに渡って住民ニーズに沿う社会的価値の高い施設を保有するとともに環境保全を確保する。

【発注者 PM の理念】：発注者 PM を導入し、顧客すなわち社会の要求事項を充足するとともに、品質、事業費、工程、安全満足、環境保全など自体からの要求事項を充足して発注者責任を果たす。

【受注者 PM の理念】：受注者 PM を導入し、顧客すなわち発注者さらにはその背後の社会の要求事項を充足あるいは充足支援するとともに、また品質・工程・適性利潤・安全を確保しつつ技術の蓄積・普及を図って自体組織の発展に寄与して受注者責任を果たす。

【建設 PM の定義（発注者 PM / 受注者 PM）】：経営資源（人材 / 組織、資機材 / 設備、予算、技術、情報など）の制約のもと、科学的知識・手法・技法、経験および文化資産（日本の社会システムとその属性、慣習・伝統など）を柔軟に活用して、建設プロジェクトに対する顧客 / 自体からの要求事項を充足しながらその全体最適化を図る一連の意思決定活動のための体系である。

[参考文献]

- 1) 高崎英邦,他:建設 PM 研究の背景と目的,土木学会第 57 回年次学術講演会,2002.9
- 2) プロジェクトマネジメントの基礎知識体系,エンジニアリング振興協会,1997.3