

マネジメント要素の概念

ー建設PMの概念（4）ー

国土交通省 正〇山口真司
日本技術開発(株) 正 三浦哲也
日本工営(株) 正 吉田典明

1. はじめに

日本に適した建設PM体系の一部として図-1 に示す建設PM 構成が提案されている。この構築に際して「PMの導入により要求事項を充足する」という原則は従来のPM理念と同等であるが、特徴的な点としては次のとおりである。

- ① プロジェクト関係体として「受注者」「発注者」に「社会」を取り入れたこと。
- ② 日本の建設産業が直面している問題（以下のa～d）への対応を考慮したこと。

- a. 透明性、公平化、競争性の要求
- b. 建設投資の効率性追求
- c. 社会、住民、環境、生態系との共生
- d. グローバルスタンダード化の波

- ③ マネジメントの階層体系を明確としたこと。

そして、この①、②および③を背景とした建設PM構成の中でも特徴的なものと位置付けられる「コミュニケーションマネジメント」「環境マネジメント」「ファシリティマネジメント」「評価マネジメント」を取り上げ、これらマネジメント要素の概念をここでまとめている。

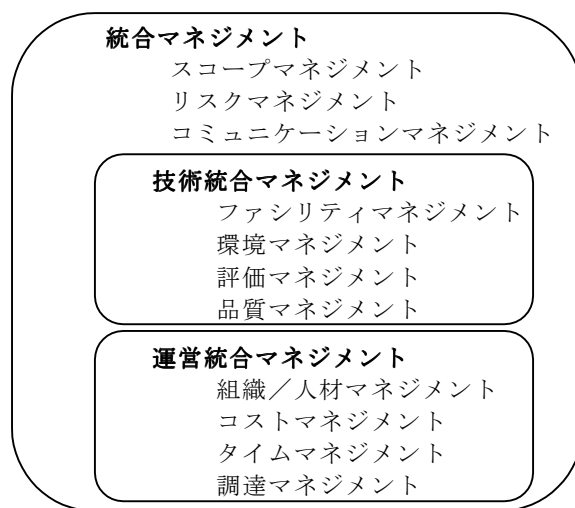
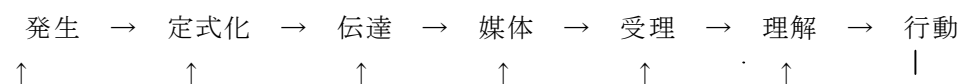


図-1 建設PM構成

2. コミュニケーションマネジメント

PMは基本的には意思決定であり、組織的意思決定にはコミュニケーションが必要不可欠である。基本的コミュニケーションモデルは、



であり、フィードバックも行われる。そして、コミュニケーションマネジメントとプロジェクト関係体として、社会、発注者、受注者それぞれの自体内のコミュニケーションおよび関係体間のコミュニケーションがあり、またコミュニケーションには単方向と双方向の2種がある。

また、コミュニケーションマネジメントは、人と人の間の情報の伝達から、互いの立場や考えなどについて理解を深め、議論を効率的かつ効果的に進めて、プロジェクトの円滑な推進を図ることを目的としている。すなわち、プロジェクトのコミュニケーションマネジメントは、当該プロジェクトの関係体（社会、発注者、受注者）への必要な情報や関係資料等のタイムリーな配布、及び報告・連絡が双方向に適切に成されることであり、効率的なPMを推進するために、最適な環境下で意思決定が行えるような仕組み・組織を整備し、関係体間のコミュニケーション環境を確立する必要がある。

さらに、日本の社会システムは“間人主義”といわれるものであり、人と人の間に人が、人と組織の間に人が、組織と組織の間に人が介在してPMを含む社会活動が機能している。これは日本文化の一つ

キーワード：PM，建設PM，マネジメント

であり、欧米の“個人主義”を文化基盤とするモダンPMを直接的に導入することは実質的に難しいため、日本での導入及び定着を図るためには“間人主義”を徹底的に活用し、人とその組織的行動で対抗すべきである。ただしコミュニケーションの場を、単なる報告・連絡・相談の場に留めて相互依存主義になるのではなく、議論、提案、創造の場にする必要がある。

3. 環境マネジメント

環境マネジメントの必要性・重要性は近年の環境問題の重要性の増大を背景としている。

具体的には①建設プロジェクトにおいて、生態系も含めた環境問題はますます重要性を増し、この問題は社会、発注者、受注者にとって共通の問題であること、②プロジェクトの環境対策が顧客のメリットになるため、環境対策がプロジェクト推進にとって有利となる、すなわち環境を重視した経営、いわゆる“環境経営”が必要であること、③循環型社会形成推進基本法をはじめとするリサイクル関連六法成立（2000年）、環境影響評価法施行（1999年）、ISO14000s 認証取得の活発化などの動向を考慮する必要があること、④社会を廻る企業活動を考えた場合の経営リスクが顕在化しつつあることがあげられる。そして、これらを踏まえ環境マネジメントにおいては、環境問題を将来に亘る重要事項ととらえ、環境をプロジェクト責任としてではなくプロジェクト価値（リスク）としてとらえることが必要となる。

4. ファシリティマネジメント

ここでいうファシリティとは、組織がプロジェクトを展開するために自ら使用する施設（土地・建物・各種設備・機器）および利用する人の環境（作業空間、地域環境等）である。ここに示すように広義でのファシリティを考慮した場合、ファシリティマネジメントの背景は、①社会の変化や新しい社会環境に対応し、施設類を有効・適切に計画、整備、運営、監理していく必要性、②施設に対するニーズと現実との間をうめ合わせていくことの必要性である。概念としては効率的な活動を行うことを目的とし、施設、要員組織を統合的に管理していくことや施設を重要な経営資源としてみなし、生産性の向上、環境の向上、資産の有効利用を図ることがあげられる。そして、その結果として社会資本の最適有効利用、ライフサイクルコストの縮減、施設環境の最適化、地域社会への貢献が図られる。

5. 評価マネジメント

評価は、建設事業のライフサイクル全般において要求されていることであり、プロジェクト推進において本質的に重要な事項である。また、建設事業全体の社会的価値を高めるためには、建設事業全体が評価対象となり、その結果として、透明性、客観性、公平性を確保することが可能となる。

このため、これら評価をマネジメントする評価マネジメントを導入することで、社会の要請であるプロジェクトに対する説明責任や客観性の確保、すなわち、事業評価、環境評価、コスト評価、品質評価等々の要求に答えられるものとなる。

評価は、プロジェクト推進の各段階においてその行うべき内容や項目等が異なるが、原則として相対的な評価、また定量的な評価が望まれる。社会基盤整備を担う建設産業においては、その必要性や変化する住民ニーズ等を十分に汲み取るとともに、プロジェクトの影響範囲や関連性に留意しながら、複雑多岐に渡る評価をマネジメントすることが必要となる。

参考文献

- 1) 建設PM研究小委員会：国内建設産業におけるPMのあり方とヴィジョンの提言，建設とマネジメントXIX，土木学会建設マネジメント委員会，pp.109～153.2001年3月
- 2) 吉田典明，他：国内建設産業におけるPMのあり方とヴィジョンの提言，第19回建設マネジメント問題に関する研究発表・討論会講演集，土木学会建設マネジメント委員会，pp.147～150.2001年11月