

公共事業の事業執行監理へのプロジェクトマネジメントの適用について (その5)

—懸案事項管理, 情報共有に関する導入効果について—

国土交通省国土技術政策総合研究所 正会員 宮武 一郎
 財団法人先端建設技術センター 正会員 福井 次郎, ○湯浅 康尊
 日本大学生産工学部 正会員 高崎 英邦

1.はじめに

国土交通省では、「良質な社会資本を低廉な費用で効率的に整備・維持する」ために、従来実施してきた事業執行に係わるマネジメントの高度化を図り、限られた費用、人員で効果的、かつ、効率的な事業執行に資することを目的として、プロジェクトマネジメント (PM) の適用を検討し、一部事業において試行してきた。

著者らはその結果を踏まえつつ、PMを適用するにあたっての導入準備及び運用において直面するであろう課題を明らかにし、その導入準備及び運用するための手順及び留意すべき事項の提案を行った¹⁾。一方で、今後、より多くの発注者への普及には、試行で得られたPM導入効果を明らかにすることが重要である。このため、国土技術政策総合研究所 (旧土木研究所) がH13年度に行った直轄事務所所長へのアンケート結果²⁾から工程管理、懸案事項管理、情報共有管理に着目し、更に事業費管理を加えて評価の視点とし、導入効果を把握することとした。以上を踏まえてPMを試行し、完了した事業を対象に調査し、PM導入効果を評価した。

本稿 (その5) では、主として懸案事項管理、情報共有の効果について報告する。その他の管理項目の効果については、(その4) で報告する。

2. 具体的な評価方法

評価にあたっての具体的な方法としては、(その4)と同様に、関係資料の分析、関係者 (当時のPMr (下記3の所長) 及びPMデータ保守担当者) へのヒアリングにより行った。

3. 対象とした事業へのPMの導入状況

本研究では、国土交通省直轄事務所で担当していた延長約24kmの道路事業で試行されたPMを対象とした。本道路事業は、一般国道の渋滞緩和と地域活性化を目的とした地域高規格道路であり、本研究で対象とする区間について改築を担当するプロジェクトチームが組織され、事業執行監理を担当していた。

なお、本研究において対象とした事業においては、H16.4からPMが導入され、一部区間を除き供用がされたH20.3末までの約4年間に亘って活用された。

4. 調査結果

(1) 懸案事項管理への効果

関係資料を分析したところ、懸案事項として、事業工程遅延要因の多くを占める用地取得については、6つの地区に分けて管理されており、面積ベースの取得率の進捗状況(H16.3~H17.12)を表-1に示す。ここで、H16.3当時はC地区とD地区の用地取得率は低かったが、H17.12時点では8割以上の取得率に移っていた。

また、関係機関協議、地元要望、過去の交渉経緯等といった懸案事項に関連することについては、個人情報漏洩等のセキュリティに配慮しつつ、本事業に係る職員が必要な時に確認ができるように管理がされていた。この他、工事施工中に発生した懸案事項についても、用地交渉と同様に管理がされていた。

表-1 用地取得率推移(面積ベース)

	H16.03	H17.03	H17.12
A地区	90%	97%	98%
B地区	94%	96%	98%
C地区	36%	64%	84%
D地区	63%	81%	94%
E地区	74%	90%	99%
F地区	71%	79%	91%

ヒアリングしたところ、用地取得については、相続関連、価格不満、代替地関連、事業計画反対等があったキーワード プロジェクトマネジメント, 工程管理, 事業費管理, 情報共有管理

連絡先 〒305-0804 茨城県つくば市旭1番地 国土技術政策総合研究所 TEL029-864-2211(代)

ものの、PMを導入した結果、関係機関協議や地元要望、用地交渉の過去の経緯等についての的確に把握ができた。また、事業工程表の作業項目と関連づけて管理されていたため、優先順位を的確に付けた用地取得に望むことができたとのことであった。一部には事業認定・収用手続きに至る案件もあったが、全体としては適切な対応ができたとのことであった。

さらにコメントとして、従来の懸案事項管理では、担当部署で把握した懸案事項を当該担当部署の縦割りの関係者で共有していたが、PMの導入により、他の部署の関係者も含めた事業の関係者全員で共有することができ、より適切で迅速な対策の立案が可能になると考えられたとのことであった。

(2) 情報共有管理への効果

当時の関係者にヒアリングしたところ、PMによる情報共有管理では、事業進捗状況や、関係機関協議、用地交渉等の各課で把握した情報を、PMデータとして情報の一元管理を行い、事業の関係者全員でこれらの情報を共有できるようにするため、事業関係者全員が参加する会議でその情報を報告することとしていた。また、一元管理した情報を基に、PMr(所長)が、誰が、何を、いつまでに行うかを記載した指示書を関係者に示すなど、PMデータを有効に活用していたとのことであった。

このほか、対外的に、地元説明の際にPMデータに基づき、地区ごとの工事進捗と用地取得状況推移表を作成・提示し、事業推進に対する地元の理解と協力に役立てていた。

地元の理解を得るためには、各種の苦情に速やかに対応することも重要で、これにより信頼関係を築くことができるが、場あたりの対応では、相手の信頼を得ることは困難である。このような場合にも、関連情報の蓄積と整理が役にたち、地元交渉に行く場合でも、事前に過去の経緯に関する情報をPMデータで把握することにより、円滑な協議ができたとのことであった。

(3) その他

上記の他、人事異動時の引き継ぎでは、事業の状況や懸案事項が一元管理されているので、円滑な業務の引き継ぎができ、特に地権者との約束事が確実に引き継げることは重要な効果であったとのことであった。

5. まとめ

本稿では、主に懸案事項管理及び情報共有管理の側面から、関係資料の分析と関係者へのヒアリングの結果について述べた。結果を整理すると、懸案事項管理においては、関係機関協議、地元要望、用地交渉等に関する過去の経緯や関連資料及び工事施工中に発生した懸案事項等の種々多様な情報を管理する必要があるが、PMの導入により、これらの情報が必要なときに確認できるように管理され、さらにこれらの情報に加えて、事業工程、事業費に関する情報についても一元的に管理し、関係者間で確実に情報を共有できる情報共有管理が有効であることが把握できた。

今回行った調査により著者らは、事業執行監理において、必要となる事業工程管理、事業費管理、懸案事項管理、情報共有管理について、PMを導入することにより、これらの情報が相互に関連して有機的に管理でき、効果的、効率的な事業執行監理に有効であると評価するものである。

本事業ではPMを導入することで、供用目標のH20.3末に、一部区間を除きほぼ予定通り供用が開始され、目標を達成することができたこととあり、このことがPM導入の成果であると考えられる。

最後になりますが、本論文の作成に際し、快くPMデータの提供と、ヒアリングに対応していただきました事務所関係各位に、多大なる感謝の意を表します。

参考文献

- 1) 笛田, 他: 公共事業の事業執行監理へのプロジェクトマネジメントの適用について(その1, その2, その3), 第64回年次学術講演会, 土木学会, 2009.09.
- 2) 宮武, 他: 発注者が行う事業執行監理へのプロジェクトマネジメントの導入及び運用手法についての一提案, 建設マネジメント研究論文集 Vol. 16, 土木学会建設マネジメント委員会, 2009.10.