

公共事業におけるプロジェクトマネジメント手法の試行導入について

国土交通省 国土技術政策総合研究所 正会員 山口 真司
 国土交通省 国土技術政策総合研究所 正会員 三浦 良平
 国土交通省 国土技術政策総合研究所 正会員 ○平本 将雄

1. はじめに

公共事業の執行では、公共性や効率的な運用等が一層求められているとともに、事業執行プロセスの透明性の確保や説明責任の重要性も増している。公共事業における従来からのマネジメントは、各技術者の経験、知識等に負うところが大きかったが、現在は組織としての手法の確立が期待されている。

このような背景を受け、国土交通省（旧建設省）では平成11年度にPM（プロジェクトマネジメント）ビジョン並びにPM手法導入のアクションプログラムを策定するとともに、同アクションプログラムに基づき、平成12年度からは「発注者としてのPM」の具体化に向けてモデル事業を試行してきたところである。本論では、平成15年度に実施したPM試行により得られた公共事業におけるPM手法の試行導入に関する効果や課題等の知見をとりまとめた。

2. PM手法の試行導入の概要

2.1 PM試行の経緯

国土交通省 国土技術政策総合研究所では、平成13年度より「発注者としてのPM」の具体化に向けて、PM手法導入を支援するシステム（Project Management System：以降、PMS）を開発し、試行的に運用してきた。平成14年度は、工程、予算、コミュニケーションに係わる情報を設計、用地、工事という業務案件単位で蓄積・共有化するPMSを構築し、試行・運用した。

2.2 PM試行に対する意見

平成15年度は、前年度のPM試行・運用に対するヒアリング調査を実施し、意見を整理した。主たる意見は、以下のとおりである。

- ・ 事業の当初段階より事業関係者間で、Work Breakdown Structure(図-1に示す。以降、WBS)を構築・共有する事により、作業項目の抜けや誤りを防げる。その際、経験豊富な技術者が保有するノウハウも継承できる。
- ・ 設計、用地、工事という業務案件単位の情報管理だけではなく、事業情報全般を管理するWBSを中心とした情報管理も重要である。

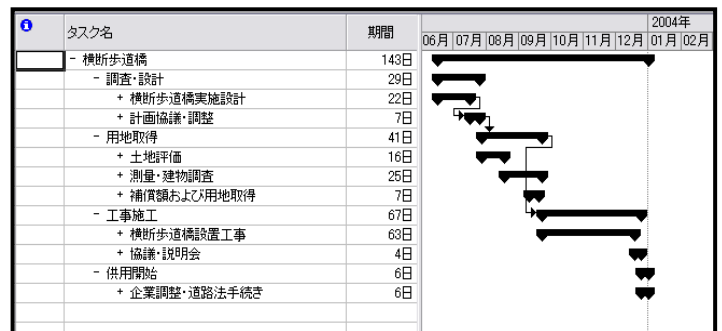


図-1 Work Breakdown Structure (例)

- ・ PM試行では工程、予算、コミュニケーションに係わる情報を共有するとともに、事業の工程やコストに影響を与える事項を周知する事が重要である。

2.3 試行方針の改善

2.2の意見を踏まえ、以下の視点で試行方針を改善することとした。

- ・ WBS構築による実施作業の明確化
- ・ WBSを中心とした情報管理の実現
- ・ 事業の工程やコストに影響を与える事項の周知を支援

キーワード PM、発注者支援、マネジメント

連絡先 〒305-0804 茨城県つくば市大字旭1番地 国土交通省 国土技術政策総合研究所

総合技術政策研究センター 建設マネジメント技術研究室 TEL 029-864-4239

3. PM試行による導入効果及び課題

前述の試行方針に基づき、PMS を改良するとともに、試行対象事務所に改良後 PMS を導入し、試行・運用を実施した。さらに、PM 試行・運用を踏まえ、ヒアリング調査より PMS 導入による PM 試行の導入効果及び課題を整理した。（PMS の画面イメージを図-2 に示す。）

3. 1 PM手法の試行導入による効果

① WBS の構築による実施作業の明確化

事業関係者間で WBS を構築することにより、相互に作業項目や役割分担の抜けや誤り等を指摘できるとともに、実施内容が明確化され、担当者間の連携が強化された。

② WBS を中心とした情報管理の実現

WBS を中心とした情報管理を実現したことにより、各作業項目の進捗状況や変更内容等の把握が容易になった。（WBS を中心とした情報管理のイメージを図-3 に示す。）

③ 事業の工程やコストに影響を与える事項の周知を支援

事業の工程やコストに影響を与える事項の周知を支援することにより、事業の変更要因等を迅速かつ確実に伝達できるようになった。

3. 2 PM手法の導入における課題

① CALS/EC 等、他システムとの連携

PM の運用における作業効率を高めるためにも CALS/EC 等、他システムとの連携を視野に入れることが重要である。

② 運用支援体制の構築

事務所内における最適な運用体制の検討並びに PM 運用作業の効率化を図るための外部委託等を念頭に入れた支援体制についても、検討する必要がある。

③ 個人情報等の管理方法

PM の運用では個人情報等の管理方法も検討する必要がある。また、情報セキュリティを如何に確保するかも重要と言える。

4. おわりに

公共事業では事業の影響範囲が広範かつ長期に渡るため、事業プロセスにおける不確実性要因の把握・対応を適宜、的確に実施することが重要と言える。そのような観点から PM 試行導入では、事業における工程、予算、コミュニケーションに係わる情報を共有管理するだけでなく、リスクマネジメントやナレッジマネジメントという観点から実施することが有効と捉えた。

事業執行プロセスの効率化、透明性の向上を目指し、前述の効果や課題について留意し、試行事務所における PM 手法の試行導入を継続し、PM 手法導入による効果の検証を実施する予定である。

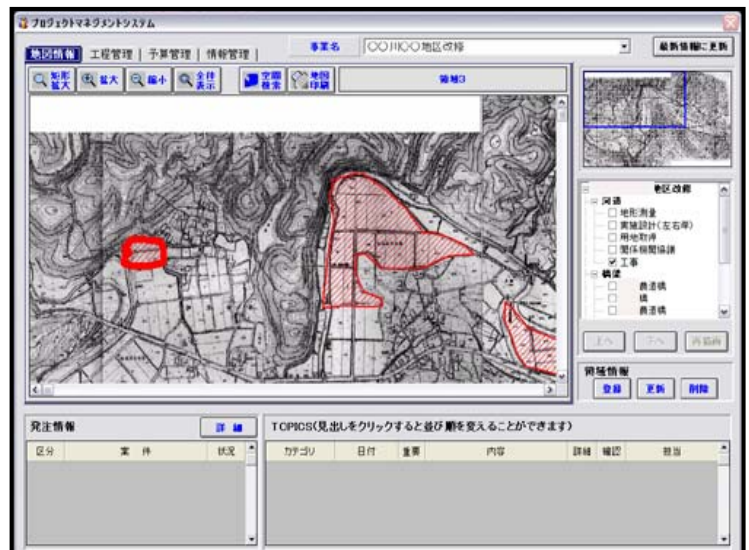


図-2 PMS の画面イメージ

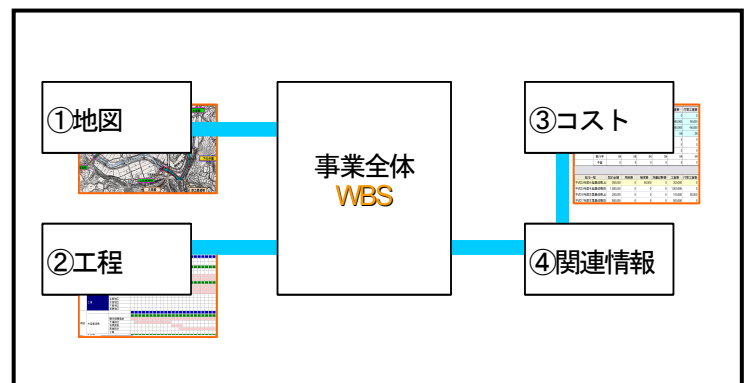


図-3 WBS を中心とした情報管理のイメージ