

# 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2）

## －導入準備のための手法についての提案－

国土交通省国土技術政策総合研究所 正会員 笛田 俊治, 宮武 一郎  
株式会社建設技術研究所 正会員 毛利 淳二  
(前 国土交通省国土技術政策総合研究所)  
財団法人先端建設技術センター 正会員 湯浅 康尊, ○安藤 方克

### 1. はじめに

国土交通省では、公共事業における事業執行監理の高度化を図るため、プロジェクトマネジメント（PM）の導入を検討してきた。国土技術政策総合研究所では、そのための支援ツール、いわゆるPMツールを開発し、直轄事務所での試行を行ってきた。

このPMツールを活用したプロジェクトマネジメントでは、新しい技法やツールを用いるため、PMツールのマニュアルだけではなく、円滑な導入のための具体的な手法が必要である。

本稿は、プロジェクトマネジメントを適用した公共事業の事業執行監理を円滑に実施できるよう、導入準備のための手法について提案を行うものである。

### 2. 導入準備のための課題

試行事務所での実施状況を踏まえ、PMツールを活用したプロジェクトマネジメントを事務所に適切に導入する上での課題を抽出した。

- ①事業の目標（完成時期、総事業費等）や、それを踏まえた年度ごとの目標（用地買収地区や工事着手箇所等）を誰が、どのように明確にするのか。
- ②事務所職員は職責上の職務は決められているが、その事業において「誰が」、「何を担当するか」という具体的な作業内容をどのように明確にするのか。
- ③事業を進めていく段階では、用地課、調査課、工務課等で発生する各種情報（用地交渉状況、関係機関協議結果、工事に伴う技術検討等）を、一元的に管理できる仕組みが必要であるが、事業の円滑な実施のためには、一元的に管理した情報を関係者全員で共有する仕組みをどのように確立するのか。
- ④事業で建設する構造物の諸元（事業費、建設期間等）及び計画している事業と近接・交差する道路、河川、電力等を確認し協議先を把握することなどの基本情報をどのように整理するのか。
- ⑤従来、関係課ごとに作成していた工程表に加えて、事業に係わる関係各課が実施すべき作業項目を網羅し、事業全体の計画が把握できる全体事業工程表をどのように作成するのか。
- ⑥特に工程遅延等の要因となる懸案事項等の情報をどのように収集するのか。
- ⑦事業全体の事業費の執行予定額と、既契約額の情報から、事業全体の残事業費等をどのように把握するのか。
- ⑧事業に関連する各種情報には、個人情報や工事関連情報等の守秘性の高いものが含まれるが、それらの情報のセキュリティをどのように確保するのか。

### 3. PM導入にあたっての手順と留意事項

2で抽出した課題について、試行事務所での実施状況を踏まえ、解決策を検討した結果、図-1に示すプロジェクトマネジメントの導入にあたっての手順を提案する。この手順の中で特に留意すべき事項は、⑤事業工程表の作成、⑥情報（対外調整情報）の収集整理、⑦事業費管理、⑧PMデータの管理である。また、②、③についてはマニュアルを作成して文書化するのがよい。

#### (1) 事業工程表の作成

キーワード プロジェクトマネジメント、PMツール、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)

事業工程表の作成においては、長期にわたるプロジェクトの詳細な工程表を作成しても、事業の進捗に伴い、他の工程の進捗状況やプロジェクトを取巻く外的要因等の影響により計画が変更になることが多いため、当初計画段階ではその時点で把握できる程度の精度で工程を組んでおき、プロジェクトの進捗にあわせ工程表を段階的に詳細化することが実務的である。また、課をまたがる作業については、抜け落ちのないようにすることが重要である。

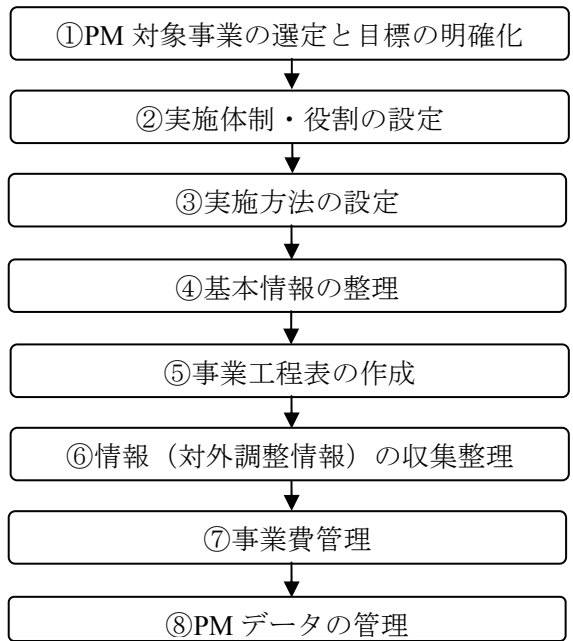


図-1 PM 導入にあたっての手順

**(2) 情報(対外調整情報), 事業費管理**

懸案事項等の対外調整情報の所在を空間的に把握しやすくするため、それらの情報を情報管理画面等で入力し、さらに地図情報上で表示できるように設定する。また、事業費は、事業工程で設定した各作業について年度毎に整理、設定する。

**(3) PM データの管理**

PM データの入力は、不整合を防ぐため、PM担当者を設置して一元化する。なお、各種情報の入力にあたっては、その重要度を設定するが、担当者によって重要度の設定にばらつきがでないよ

う、客観的な設定基準を定める必要がある。

表-1 運用のためのマニュアルの例

**(4) 運用のためのマニュアル作成**

担当者が交代しても、PM データの更新や事業執行状況を確認する状況レビュー会議の開催等の方法が変わらないようにルールを定め、運用のためのマニュアルを作成する必要がある(表-1 参照)。

章	節	内容
1. PM運用の概要	1.1 目的	PM運用を行う目的を記述
	1.2 PM運用の流れ	PM運用の流れを記述
2. 運用体制	2.1 プロジェクトマネージャ(PMr)	プロジェクトマネージャの役割を記述
	2.2 プロジェクトメンバー	プロジェクトメンバーの役割を記述
	2.3 ○○道路事業PM事務局	事務局の役割を記述
	2.4 定期会議の内容と開催頻度	状況確認等のため定期的に催される会議の内容・回数を定義
	2.5 定期会議の参加メンバー	定期会議への参加メンバーを定義
3. PM運用内容	3.1 状況レビュー会議および全体会議の流れ	状況レビュー会議および全体会議の流れを定義
	3.2 状況レビュー会議および全体会議の使用資料	状況レビュー会議および全体会議で使用する資料を定義
	3.3 進捗状況、懸案事項の報告	事業の進捗状況や懸案事項の状況の報告方法を定義
	3.4 計画変更の報告	計画変更を承認する流れを定義
	3.5 緊急時の対応	緊急時にとるべき対策・動作を定義
4. データの更新	4.1 議事録の作成と懸案事項管理シートの更新	議事録と懸案事項管理シートを更新する方法を定義
	4.2 全体事業工程表(承認版)の更新	全体事業工程表(承認版)を更新する方法を定義
	4.3 日常のPMデータ更新	事業工程、関係機関協議結果、用地交渉結果、懸案事項等の登録承認のルールの定義
	4.4 情報伝達	情報伝達の方法を定義
5. データの共有管理	5.1 サーバ内フォルダ構成	サーバ内のフォルダ構成を定義

**5. まとめ**

本稿では、プロジェクトマネジメントの導入の具体的な手法を提案した。これらは、導入の手引きとしてとりまとめており、これによりプロジェクトマネジメントの普及に資することを期待したい。

**参考文献**

1) 「プロジェクトマネジメント知識体系ガイド第3版(PMBOKガイド)」Project Management Institute Inc., 2004  
 2) 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3), 第64回年次学術講演会, 土木学会, 2009.09.