

公開勉強会「コンサルタント技術者によるPM支援」

土木学会コンサルタント委員会・PM実用化小委員会 野村吉春
建設コンサルタンツ協会 ・PM専門委員会 寺尾敏男

勉強会のご案内

このたび、土木学会と建設コンサルタンツ協会の共同企画による、「コンサルタント技術者によるプロジェクトマネジメントを用いた技術支援」に関する公開勉強会の開催をご案内します。

我々コンサルタント技術者は、今後の活動領域について、既存市場のハード設計が減少する一方で、公共事業への社会的ニーズの多様化に伴い、課題や要求事項が増大する点に着目しています。つまり「事業の執行過程で困っている場面には、必ずPM技術の潜在需要がある」と考えています。ここでの研究対象はPM B O Kや建設マネジメント原論のようなPMの基礎研究ではなく、現実的な課題に焦点を当て、上流の公共調達から下流の公共運営に至る事業全体の執行過程における問題点を抽出し、課題を顕在化させ、その改善提案・改善支援・改善実施を目指して研究してまいりました。

この研究は、委員の内輪の自己満足で事足りる訳ではなく、学会の内外に問いかけて初めて実効性への一步を踏み出せるものと言えます。折しも、土木学会では調査研究活動の外部展開が要請されており、まずは身近なところで同様な推進活動を行っているコンサルタンツ協会との共同勉強会の合意ができました。勉強会ではコンサルタント技術者間での情報交換、課題の共有化、問題点の改善策、市場戦略・等々を、客演講師を交えて学習したいと考えています。

年度末の最中で恐縮ですが、多数お誘いのうえご参加下さる様お願いいたします。

予定プログラム

1. 予定日 2/27(月) 14:00 開始
2. 会場 土木学会講堂
/ A会議室(懇親会)
3. 議題 14:00~17:30
 - 1) 両委員会の活動紹介 (15分*2)
 - 2) 新しい入札契約方式の試行 (20分)
国土技術政策総合研究所 濱田俊一
 - 3) 建築分野における取組み (20分)
(株)ネクストエム代表 中川誠一
 - 4) NPOにおける取組み (20分)
NPO 緑の家学校代表 芝 静代
休憩(10分)
 - 5) 建設コンサルタントの取組み (20分)
建設コンサルタンツ協会 寺尾敏男
 - 6) 討議 (90分)
講演内容への質疑
~ PM支援への拡大方策の討議
- * 演題・発表者・時間配分は予定であり、変更となる場合があります
4. 親睦会 18:00~19:30
懇親会は会場を変えて、
前掲討議のパート を予定しています
5. 申し込み先
参加者の氏名/所属/懇親会の出欠を畔柳委員に配信願います
締切りは2/22(水)とし、当該委員各社は2名以上のご参加を要請します
6. 参加費 (会場受付にて徴収)

勉強会1000円
懇親会3000円

議事録 (討議の部分から掲載)

司会者：

工事積算への関わり方など課題があると思われる。この点についてアドバイスをお願いしたい。

濱田氏：

- ・ コンサルの設計・工事まで時間の流れがあるため、設計思想が施工業者に伝わっていない。
- ・ このため三者協議を続けていきたい。本省の方もそういった考えにある。
- ・ ユニットプライスと同様、発注者側は性能規定に変わっていく流れにある。
- ・ コンサルが施工業者さんとどう組むのか。どちらにイニシアチブがあるのかは分からないが、より良いものにしていくべき。
- ・ 監督検査について北陸地整の件で読売新聞が偽装と掲載しているが、それは誤りである。誤解を与えるもので検査体制に工夫をしたい。
- ・ 現在、弘済会・建設技術センターに在籍出向願って業務をお願いしているが、今後、積算は発注者側にて行い監督業務のみコンサルなどに発注にしていく。検査体制補助などは CM 活動のようになるであろうが、従来通りコンサルのお願いすることになるだろう。



Q：品確法に関するガイドラインが出たが、今後コンサルに関わる部分はどのように指導されていくのか？



濱田氏：

- ・ 高度技術提案型が先行する状況にある。そのためコンサルタント業務が後回しになっている。工事の方を先にせざるを得ないと考えていただきたい。

Q：4000 万未満の業務について技術審査型・総合評価型適用を謳っているが、4/1 以降実施になるのか？

濱田氏：

- ・ 国総研に相談はないので不明である。ただ（平出室長・奥野副会長で協議されている）防衛施設庁の問題もあり今後は隋契は減り、プロポか一般競争になる。

Q：総合評価方式の技術審査型の採用で、学識経験者や経験ある技術者など人材が多く必要になると思われるが、国として何処まで自前でやるつもりなのか？

濱田氏：

- ・ 国交省はまだ技術者を抱えているのでコンサルをお願いすることは少ないと思うが、都道府県・市町村は技術者もいないため、皆さんに頼らざるを得ない面がある。
- ・ ただ地方では、こうした頭を使う業務にお金を支払う経験（考え）を持っていない面もある。

- ・ 各地整との意見交換会などで是非、相談していただきたい。
(濱田氏、退席)



司会者

- ・ PM 業務の支援に関して国の政策方向性を教えて戴く意味で、品確法・総合評価方式をベースに濱田氏にお越しいただいた。今回の勉強会は、プロジェクトにコンサルタント技術者がどのように関わることがメインであり、中川、芝 両氏のお話を楽しみにしている。
- ・ 最初に質問をさせていただく。

Q：NPO は住民サイドというイメージを持っているが実際、プロジェクトにどういった取掛かりで関わりだしたのか。住民からの要請、市からの要請のどちらか？

芝氏：

- ・ 川崎は市からの要請がスタート。4年前から緑政課にて「花と緑のガーデナー」を育成する審査を日大の勝野先生と行っていたが、富士見公園整備に関して環境局からのプロボ要請があり試案を提出した。
- ・ 最終的に設備などもありメーカーと大学で行うことになったとの連絡を受け、「やっぱりそうか・・・民が抜けた」と思っていた。
- ・ 環境局とは違う部署である、緑政部からアプローチされた。前段階でのプレゼンが評価されたものと推測している。

Q：ワークショップのメンバーはどのように選ぶのか？制限などは？

芝氏：

- ・ これは完全に公募。制限は設けていないが、近隣の方、特に町内会・学校などにダイレクトメールを送付して募集。

Q：どういった方々が参加されてくるのか？

芝氏：

- ・ 年配の男性が多い。本日も、この会には男性ばかりで不思議な感じを受けている。

Q：ワークショップの立ち上げ、運営に当たるNPOの方はどういった人か？

- ・ ワークショップ立上げに関わる人材は、緑の家学校の卒業生。この環境系の学校運営がNPO活動の主たるものであり、一年間の活動をこなすには環境への関わりを深く理解してもらう必要がある。6コースを一通り学んでもらうことが条件になっている。
- ・ ワークショップ運営については、兎に角参加することが前提。定例会で前年度の活動をしっかりした方を担当者と決めている。
- ・ 1年間にわたり材料の支給や運営など段取りをやりこなす実力、能力を評価してPMを任せるので男女の区別はない。

Q：メンバーによって力の付け方が違う？



芝氏：

- ・ 自分で学んでもらう活動が自分の力になるし、自分の生きていく力にもなる。現場で動くとそれが見えてくる。

司会者：

「体で覚える」ですね。

Q：ワークショップが現在、市民権が得られているかといった疑問を持っている。

神戸の震災時に合意形成に関わったが、街コンが美形化された経緯もあった。名古屋など（ラグーナ蒲郡でも中川氏が述べられたが）地域性もあるようで、合意形成は当然のサービスになっている。内容に応じた対価を得られないことから市民権を得られていないと感じている。NPO などではどうか？

芝氏：

- ・ 今の段階では全くの便利屋。ただ、この結果を次のステップに活かし、きちんとプロジェクトの最後には総決算をしたい。現状は多少の報酬を得ている状況。
- ・ ボランティアですが、町の住民から逆指名を得ることも考えられる。
- ・ 「必要とされる方が対価を支払う」ところから、変化していくのではと考えている。



Q：PM 業務は極力、短いサイクルで成果を出すべきものと勉強してきたが、ラグーナ蒲郡では 7 年も関わっておられるとのこと。どのような契約で継続しているのか教えて欲しい。



中川氏：

- ・ 景気がよければ終わっていたもの。
- ・ コンペでは 10 年のサイクル業務としてフェーズを 5 に分け契約し、企画段階、基本計画、設計となっていた。
- ・ 最初はいくら掛かるものか、何処までやるかわからないが、こういった施設には夢があるので、本気が 3 割のつもりで取り組むものと考えた。夢を売る施設には時間が掛かる。
- ・ 企画段階、計画段階で分けて業務を遂行するが、この種の業務のコンサルとしての成果品は難しい。監修、助言、指導ごとの成果品がどのような対価のとなるか、半信半疑で折衝した。
- ・ 事業の主体がトヨタのため、お金の話になると半額からスタート。土木の世界も同じかも知れないが設計料は何%の世界になっているため、かなり低い。これで出来ますか？
- ・ トータルでの業務として行うものの先のほうは読めないものであり、ステップバイステップでの折衝となり、大体 6 掛けの費用で提出した。
- ・ そういった状況だったが、当初計画の全体費用 1450 億から 750 億の半額にした。建物の品質で微妙になる面もあるが、危険のあるような設計はしていない。

Q: 建築の分野ではこうした PM 的業務の歴史があるのか？

中川氏：

- ・ 歴史はないが、でもみんなやっているもの。土地、面積を見てどれだけの家が立つか、土壌が大丈夫かと、判断している業務は誰かがやっているものであり、私の場合はまとめて行なっているもの。
- ・ 住む人の立場として専門外のほうが言いやすいこともあり、質問しやすい。
- ・ PM は、一般的に確立した仕事でないが、デザインプロデュースといった言葉は、もっと柔らかい分野かといえる。ソフトが必要なら専門家を連れて行くといったイメージにとっていただきたい。



野村委員長：お二人の質問に関して補足させていただきます。

- ・ 建設部門以外の分野も含まれる技術士会の起業支援サイトに「技術コンサルタントの仕事」について記載されている。
- ・ PM 的な業務は、何らかの設計業務などの一式に含まれている作業と捉えられると、これは身も蓋も無い。
- ・ PM は、純粋な設計や計画業務に含まれないマネジメントの課題を顕在化させ、顧客に必要性を理解いただくこと。
- ・ PM は大きい長いタームで捉えず、パーツや区切りを明確にし、成果として一つずつ完了させることが肝要と述べられている。



Q: 設計監理だけでなく、その周辺ニーズに応えるためのビジネスを展開されている状況で、当初想定されていたニーズを無償サービスしていたものを如何に有償に結び付けていったのか？またパンフレットに記載されている 8 つのニーズ以外、やっていて思いもつかなかったニーズなどが事業に結びついたものは？

中川氏：

- ・ 最初の質問は企業秘密（笑い）。松田平田建築設計事務所にいた当時、通常の建築事務所では「敷居が高い」とか、「予算はこれしかない」といったユーザーの方も多く、それに応じた仕事を提案してきた体験から、このようなニーズがあると考えてきた。
- ・ でも、お客の方はこれだけ払ったといった感覚と、請けた方はこれだけの事をやったといった感覚の違いがあるもの。コミュニケーションを繰り返す必要がある。
- ・ サービスは必要で、これが 2 回目、もしくは 3 回目になると客の様子が変わってくるし、次の仕事に繋がる。
- ・ 新しいニーズは逆に教えて欲しいものだが（笑い）、一つの事例として最近、ホテル・旅館など持ち主がどんどん代わる状況にあり、旅館などのリノベーションマネジメントなどが生まれている。
- ・ 新しく立地条件を調査するのは難しいが、既存のものなら「何故、客が来なくなったのか」といった分析からニーズを発掘できる。そういった情報を得られるのならリノ

バージョンビジネスが成立する。3年ぐらいでは成果は得られないのだが。

司会者：PM 業務を受注するような営業をしているか？

中川氏：

- ・ PMとかCMとか横文字では分かり難いもので、「PM 業務を下さい」という営業はしたことは無い。
- ・ こういった言葉を知っている人ならまだしも、設計に加えて「これで事業がうまくいきますか」といった、トータルの面でのコンサルティング支援が必要になること、特に、第三者的に者を見る人が必要であるとは、申し上げている。
- ・ ただ相手のニーズを見て行なう必要がある。スポーツクラブ施設などはオーナー側の設計者とテナント側の設計者との間で共通言語を使って介在する立場が必要。
- ・ 以前は大きな企業の施設部門にはアレヤコレヤ注文を付ける小うるさいプロが居たが今はなくなっている。そうした立場を代行するのも必要。

司会者：

今までの話の中で「共通言語」という、新しい(?)語句が出てきた。PM 業務を遂行するとき、「共通言語」を如何に用意しておくか。工期が厳しいときにワークショップを立ち上げることができるかが課題と思う。

国交省はコンサルを頼らないとは言うものの、地方や民間などで「共通言語」を必要とする場はあるのかといった面で、コンサルタンツ協会のご意見を伺いたい。



寺尾氏：

- ・ そういった切り口での考えが及んでいないが、一から関わる業務としてゴルフ場設計や、海外やダムといった業務はそういった面がある。昔のコンサルはもっと上流の仕事をしていたが、最近は分割された業務になっており、それが斜陽化の一因ではないかとも考えている。
- ・ PM 業務はプランから運営までするのが本筋だろうが、それだけでは難しい。
- ・ 共通言語が必要かも知れない。

野村委員長：

- ・ 先ほどの話して「共通言語」、「翻訳」の必要性を感じた。建設の世界で通じること言葉だけではダメで、生活者の視点、地に脚のついた活動、会話能力が必要ではないか。
- ・ 土木学会自身が JSCE2005 で掲げているように「壁を取り払う」、「建設村から外に向かう」といった行動が、今後到我々が飯の食えるビジネスにつながる行動としても重要ではないか。



小沢氏：

- ・ 以前は専門委員会の委員ですら理解の程度にギャップがあり、その状態でお客にPM業務を売り込むのは難しいもの。
- ・ 一部にPM業務として発注されているところもあるが、C/M、P/Mといった言葉がよく理解されていない。
- ・ なかなか「共通言語」の見出しにくい世界に、どういったアプローチが出来るのか、NPOのお考えを伺いたい。



芝氏：

- ・ 合意形成は難しいもので、少数意見が正しい場合もあり、どうするかといった回答は難しい。

- ・ 反対意見のある中、成功した状態を共通認識できることが「共通言語」で説明できるかにある。
- ・ 私自身、本日のテーマにある「PMって何」と思っていたが（笑）皆さんのお話で納得できるものがあった。
- ・ アプローチのツールは相手によって変わるもの、変幻自在になって欲しいもの。

小沢氏：

- ・ 相手のレベルに応じたアプローチということか？

芝氏：

- ・ トップダウンの方がやりやすいが、NPOはボトムアップでアプローチを行なっている。これを理解するには是非、ワークショップに参加して欲しい（笑）。

司会者：

本日、参加いただいたメンバーの共通認識として、「共通言語」、「翻訳」といった語句をキーワードにして、今後のPM業務を作り上げる活動することを宣言して閉会としたい。

(以上)