Construction Management Association of Japan

2022年度　CCMJ資格　更新講習会

【第3講習】CM選奨から見たCM方式の在り方の考察

この資料及び講義の内容は、講師が一実務者として自論を述べるものであり、当協会にて開催される他の講演、セミナー、出版物等と異なる見解や考察が含まれている場合があります。
また、CM選奨の審査とは一切関係ありません。
当協会に無断での複製、転載等は禁止します。

ＣＭ選奨から見たＣＭ方式の在り方の考察

「ＣＭ選奨概況」

ＣＭ選奨から見たＣＭ方式の在り方の考察　ＣＭ選奨概況

- 2013年から選奨制度スタートＣＭ選奨２０２２が１０回目
- CM選奨2023 要項改定「CMチャレンジ奨励賞」新設ー領域拡大
- 国内のＣＭ方式活用プロジェクト事例を共有する唯一のイベント
- 累計応募総数243件　選奨受賞134件（最優秀6、優秀22、特別10）
- 応募事例の推移
  - ・開始当初は、単体の建設プロジェクトにおけるピュア型ＣＭの事例中心。
  - ・近年においては、プロジェクトの企画段階からＰＭ的な役割での参画や維持管理を網羅する「ライフサイクル」マネジメントまで多種多様化。
  - ・ＣＭの理解の広がりとプロジェクトの多様化などにより、ＣＭに対する社会的な要請・業務領域が広がっていることが見て取れる。
  - ・一方、領域の広がりはＰＭや事業コンサルタント、設計事務所等との職域区分のあいまい性にもつながるものがある。

目　的
日本におけるコンストラクション・マネジメント（CM）に関する業績を幅広く募り、優れた成果をあげた事例を選奨して、 CM の普及発展、健全な建設生産システムの再構築、倫理観を持ったプロフェッショナル育成に資する。

対　象
公共・民間、土木・建築、住宅・非住宅、新築・改修、建設分野のコンサルティングなど、CMの領域において優れた成果をあげたプロジェクトを対象とする。
専業 CM の業績に限定せず、設計者、総合建設業者、専門工事業者等、プロジェクトに参画する多様な職能による CM の実践事例も含む。

「審査総評から読み取るCM領域の進化」

ＣＭ選奨から見たＣＭ方式の在り方の考察

2018 審査総評（抜粋）

発注者の事業企画支援を含む幅広い領域で高い水準の業務を遂行した例も多く、近年におけるの確固たるCMの定着とCMRの能力の充実が強く実感される結果となった。
一方、多様化する CM がより高い発注者の信頼を獲得するためには、発注者・設計者・施工者を含む多様なプロジェクト推進体制におけるCMの業務の範囲と責務の原則を再確認し、社会への浸透を図るなど、一層の努力が CMR にも求められている。

受賞事例

レゴランドジャパン新築プロジェクト

女川町地方卸売市場施設整備事業発注者支援業務

ＣＭ選奨から見たＣＭ方式の在り方の考察

2019 審査総評（抜粋）

選奨候補となった業績は、いずれも複雑化、高度化するプロジェクトを成功裡に導きたいという発注者の切実な要請によく応えたものであり、CMに対する社会的ニーズ、CM事業者の能力の社会的ニーズ、CM事業者の能力の社会的認知はいよいよ確固たるものになったという感がある。

また、CM業務はより多彩になると同時にその範囲もプロジェクトのより上流に及んでおりこの点もまたCM事業のいっそうの拡大発展を裏付けているといえる。

一方、CM業務が工事段階を中心としたマネジメント業務の範囲を超えて各種の企画・コンサルティング業務、あるいは設計・監理業務等を包含しながら多様化するに至って、CM業務のスコープ、CM事業者の責務に関する関係者間の共通理解があいまいになっていることも事実であろう。

受賞事例

UDトラックス全国拠点整備支援 PM/CM 業務

広島市立病院機構における保全最適化システムの確立に関するCM業務

ＣＭ選奨から見たＣＭ方式の在り方の考察

2020 審査総評（抜粋）

今回の応募案件の内容は、事業構想そのものの支援から空間・機能の企画・計画、プロジェクト要求事項の明確化、公共工事にデザインビルド的運営手法を適用するための調達の仕組み作り、設計・施工プロセスに対する第三者的管理・監理、さらには資産保有企業におけるマネジメント体制確立のための支援等、極めて広範な領域に及んでいた。

今日のわが国における建築プロジェクトにおいて求められる「CM業務」の一層の多角化が強く実感される状況となった。

ただ、多様なタイプの「C M業務」の存在と、プロジェクトごとの環境・条件の違いや適用されたソリューションにも固有差があること等から、CM業務の導入の意義・目的や、優れた前例の参考のしかた等について、需要側のプロジェクト主体との十分な相互理解を図ることの重要性はいっそう高まると思われる。

受賞事例

武田グローバル本社プロジェクト

市原市立小中学校空調設備導入プロジェクト

ＣＭ選奨から見たＣＭ方式の在り方の考察

2021　審査総評（抜粋）

今回応募のあった案件は、前年度にも増して一層多角化・多様化が進展し、施設の運営段階までを見据えた事業構想の支援、プロジェクトの要求の明確化、調達方式の開発・支援等は広範囲に及んでいる。いわば「CM方式」という表現だけではカバー仕切れないほど、CM業務の対象領域は拡がっているいることを実感させられる

発注者支援に関する業務の広がりは、わが国におけるプロジェクト運営の環境の複雑さを示唆していると思われ、今後一層のニーズの増大が予想される領域であるといえる。

「拡大するCM業務」には、発注者支援を通じてユーザー、地域社会そして産業界を含む全ての「公共」への的確な貢献が求められているわけであり、アカウンタビリティの確保等専門家としての社会的責任の確立がより一層重要となってきていると思われる。

受賞事例

千曲市/新庁舎等建設支援
コンストラクションマネジメント業務

四国水族館プロジェクト PM/CM業務

ＣＭ選奨から見たＣＭ方式の在り方の考察

2022 審査総評（抜粋）

従来の施工関係業務のマネジメントが技術的により深化している一方で、発注者支援業務の多様化が進むなかで、地方自治体における業務支援がますます一般化し、新たなニーズの呼び込みが進んでいる様子が印象的でした。選奨とは、良好なものを推薦するという意味ですが、選出された案件には、CMRの創意工夫とCMRが関与しなければなし得なかった優れた成果が一貫して存在しています。

この多様な優れたプロジェクト情報の公開・蓄積を通じて、業界の切磋琢磨が進むことはもちろんのこと、発注者や関係者との相互理解を深め、クリエイティビティを刺激することこそが選奨プロジェクトの大きな意義のひとつだと感じています。

受賞事例

ラグビーワールドカップ2019TM会場整備に伴うCM業務

長崎市交流拠点施設PFI事業に関する包括的ＣＭ業務

「ＣＭ選奨が求めるテーマから」

ＣＭ選奨から見たＣＭ方式の在り方の考察
ＣＭ選奨が求めるテーマから

テーマ１ Neese
ＣＭＲに求められたこと

①発注者はどのような理由でＣＭ方式を採用したか
②ＣＭＲは専門家として発注者に対してどのような提案や説明を行ったか

- ＣＭＲは、建設プロジェクトの「発注者のプロジェクト管理業務」を支援するスタンス。
- 発注者が求める「プロジェクトの成功像」を具体に共有することが重要。
- 何をもってプロジェクトを成功とするか、あるいは何を要求するか不確かな発注者こそ、ＣＭＲを必要とする。
- プロジェクト要求水準、或いは設計与条件を策定する段階までに、発注者の真の要求・要望を引き出すことで、ＣＭＲへの期待や要求・要望も具体的に見えてくる。

テーマ２ Target
ＣＭＲが目指したこと

①ＣＭＲはプロジェクトの目標をどのように設定したか
②ＣＭＲは自己の業務目標と業務スコープをどのように設定したか

- プロジェクト目標（成功像）を定めて、推進プログラムを策定。
- プロジェクト目標は、関係者が共有するものであるが、ＣＭＲの業務目標と設計者或いは施工者の業務目標は異なる。
- ＣＭＲの業務目標達成がプロジェクト目標の達成とどのような関係性を持つのか、予め発注者との合意形成が重要。
- プロジェクト推進環境、発注者のリソースと、ＣＭＲの自己スキルを勘案しながら、業務スコープ（出来るだけ定量的に）を組み立てる。

ＣＭ選奨から見たＣＭ方式の在り方の考察
ＣＭ選奨が求めるテーマから

テーマ３ Method
ＣＭＲがとった手法

①ＣＭＲはプロジェクトが抱える課題をどのように抽出・整理したか
②ＣＭＲは上記の課題解決にあたってどのような方法を提案したか、あるいは自ら実行したか

- ＣＭＲは、プロジェクトの課題と発注者の課題、それを支援するＣＭＲの課題を的確に選別し、かつ優先度と関連性を整理する。
- 課題解決手法の検討においては、発注者の解決策として最適であるかを客観的に判断する。
- 技術的解決方法とマネジメント的解決方法を比較して最適解を助言する。
- 発注者と関係者の合意形成において、情報提供と理解の深度化のプロセス構築が重要となる。
- どこに「求める判断材料」があるか、を探りあてることが重要。やみくもに、不確かな情報で発注者の意思決定を仰ぐことは、発注者のリスクとなる。
- 建設プロジェクトは、発注者に対して長期間にわたり、膨大な判断・意思決定の積み重ねを強いる。ＣＭＲは終始、同じ価値観で支援する。

テーマ４ Result
ＣＭＲが受けた評価

①ＣＭ業務の完了にあたり、プロジェクト目標の達成度はどうであったか
②発注者はＣＭ方式及び起用したＣＭＲの業務に対してどのような評価をしたか
④ＣＭＲが本選奨応募にあたり、最もアピールしたいこと

- 業務完了後の目標達成度の自己評価と発注者のＣＭ業務に対する満足度は必ずしも合っていない。
- 完成品の無いＣＭ業務の価値をどのように表出したか、あるいはアピールしたか
- 発注者のプロジェクト完成において、ＣＭＲの起用をどのように価値付けたか

ＣＭ選奨から見たＣＭ方式の在り方の考察
ＣＭ選奨が求めるテーマから

Mission

ＣＭ方式の在り方

まとめとしてＣＭｒの役割

- 役割の概念は「事業主・発注者支援」と共通であるが、現在活躍しているＣＭｒの皆さんの多くは、設計、施工、営業、メーカーなどから転身されたキャリアを持つ方が多い。
- 具体の活動領域が、設計者や施工者と被り感があって、その違いについて説明を求められる事が多い。
- 「コンストラクション・マネージャー」まだまだ認知度も低く、家族にも説明し難い業態でもある。
- 様々なスタイル、得意分野を軸に展開しているが、これからは初めからＣＭｒとして育てられた人材が台頭してくる。より広範な領域をカバーする。
- 国のＣＭ制度化への動きや、多様な発注方式の浸透など、公共プロジェクトへのＣＭ方式活用の機会はますます増えていくことが期待される一方で、すまいへのＣＭ参画の機会も増えるか
- 今後も、ＣＭ選奨からの事例情報を共有しながら、地域と人を良く理解するＣＭＲの活躍の場は、制度整備の波とともに広がっていくことが期待される。