

我が国の建設マネジメントの
課題に関する
社会心理学的な考察

計画マネジメント・皆川研究室

児玉 恭子

背景と目的

我が国の建設プロジェクトマネジメントの課題

- ・ 甲乙関係における片務性
- ・ 設計変更等に関する受注者の納得感の低さ
- ・ その割に低い、紛争申請

人と組織が動かすプロジェクトに関する意思決定

- ・ 文化的背景（自己観）
- ・ それに影響を受けて発現する社会的欲求
- ・ 本来的な本能

の影響を受ける

これらの課題にかかわる具体的状況を想定

- ・ 二者構造の下で追加費用が認められない状況
- ・ 三者構造が我が国で導入された状況
- ・ 建設工事紛争審査会の機能

自己観・社会的欲求・本能に基づいて、これらの状況等における関係者の心理状況を分析

→我が国の建設プロジェクトマネジメントの在り方を考察

建設マネジメントの課題

我が国の建設マネジメントにおいて抱える課題の中から人と組織に関わる課題は以下の通りである。

この中でも特に工事標準請負契約約款の事業実行の原則原理であり、担当者の心理状況に基づく、上記3つに対象を置く。

組織間の関係	契約軽視
	調和的
	2者構造(The Engineerの)
	長期的な信頼関係を築く, 信義
意思決定基準	結果主義(プロセス軽視), 総価一式契約
意思決定手順	ボトムアップ, 相互同意
組織内の人間関係性	終身雇用, 固定的雇用
	年功序列, 能力と職位の逆転現象
	調和的
	忠誠心が高い
人材評価	給与格差が小さい
	ライン重視, 専門性の軽視

人と組織に関わるマネジメント理論

組織人材論に定評のある、ドラッカーのマネジメント論を用い、建設プロジェクトマネジメントと関連性を持たせる。

管理者は構成員を1つの目標に向かわせることが重要な使命であるが、組織を誤った方向に向かわせる4要因がある

機能に基づく細分化

- 役割を分担しすぎて、全体のための働く意識が失われる。

上下関係の厳格化

- 優位者の顔色を伺い、些細な事もきにしてしまう。

現場と管理者の関心のズレ

- 「仕事」と「関心」のズレ、共通の「言語」と「理解」が育たない。

誤った報酬のメッセージ

- 自身の価値や位置づけ、認められているか否かが報酬によって決まる。

社会システムに影響する人間の本能

社会は人間の脳を可視化したものである。

先天的

- 生存欲求** 生活をするために収入を得、働くこと
- 知的欲求** 社会的状況を把握し環境の変化に対応すること
- 集団欲求** 自分と同じ所属しているものを好み、友好的に働くこと

後天的

- 自己保存本能**
自己の危機に遭遇した時、自分を守ろうとする
ただし、過剰に反応すると自身だけでなく周囲をも傷つける
- 統一・一貫性本能**
左右対称や筋が通ったものを好む本能
ただし、自分と異なる意見を取り入れられず、別角度の視点から見ることもできなくなる可能性もある
物事の正しいか否かより、数の多い方にこれが働き、成否を歪める

この本能に反することは脳が欲していない
⇒組織の円滑な運営を阻害, 能力発揮の妨げ, 組織の崩壊

文化的背景

日本

農耕民族の草食系：
集団で敵と戦う
協調性を重視

集団主義的自己観
相互依存的自己観

相互信頼
協調性

西欧

狩猟民族の肉食系：
単独行動で狩りを行う
自己主張が強い

個人主義的自己観
独立的自己観

相互不信頼
個人主義
契約主義

これらの相違は互いの文化の流れを取り込んだもの
根本的に変更することは困難

社会心理学における欲求

人間の心や行動が，社会的な要因によって影響がある
前述した文化的な自己観からも影響がある

⇒人は社会的欲求，動機，意図によって行動を起こす

Murrayは15種類の社会的欲求を分類

本研究ではプロジェクト遂行に直接的影響を及ぼす7種を対象にする

- (1)達成(2)追従(3)秩序(4)顕示(5)自律
- (6)親和(7)他者認知 (8)救護(9)支配(10)内罰
- (11)養護(12)変化(13)持久(14)異性愛(15)攻撃

契約約款の比較による マネジメント課題の考察

公共工事標準請負契約約款(国内)

建設工事の契約条件書(FIDIC)

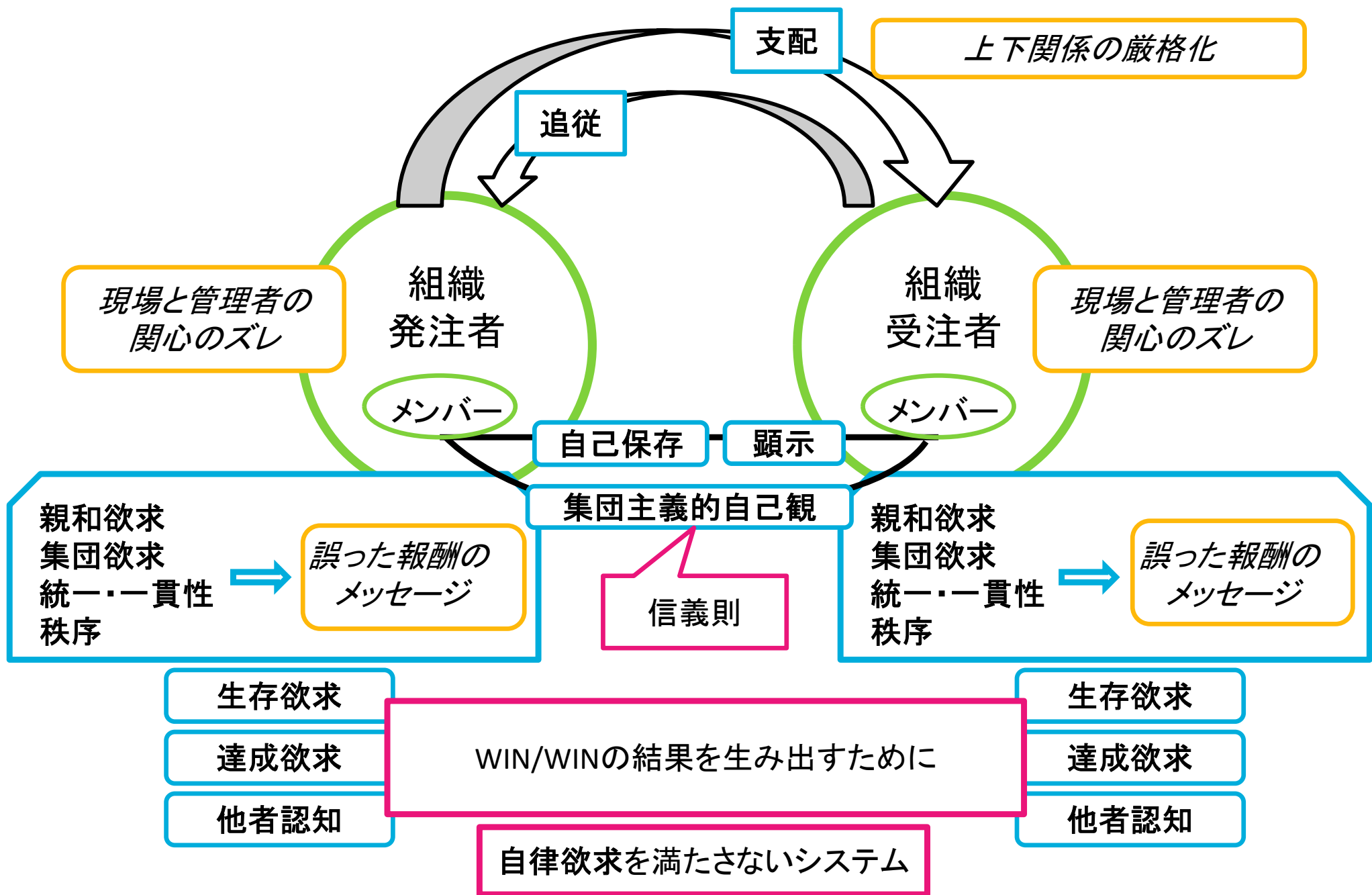
- 契約関係
- 2者及び3者構造執行形態
- 変更関係
- クレーム・紛争

条項を比較

建設マネジメントの課題と

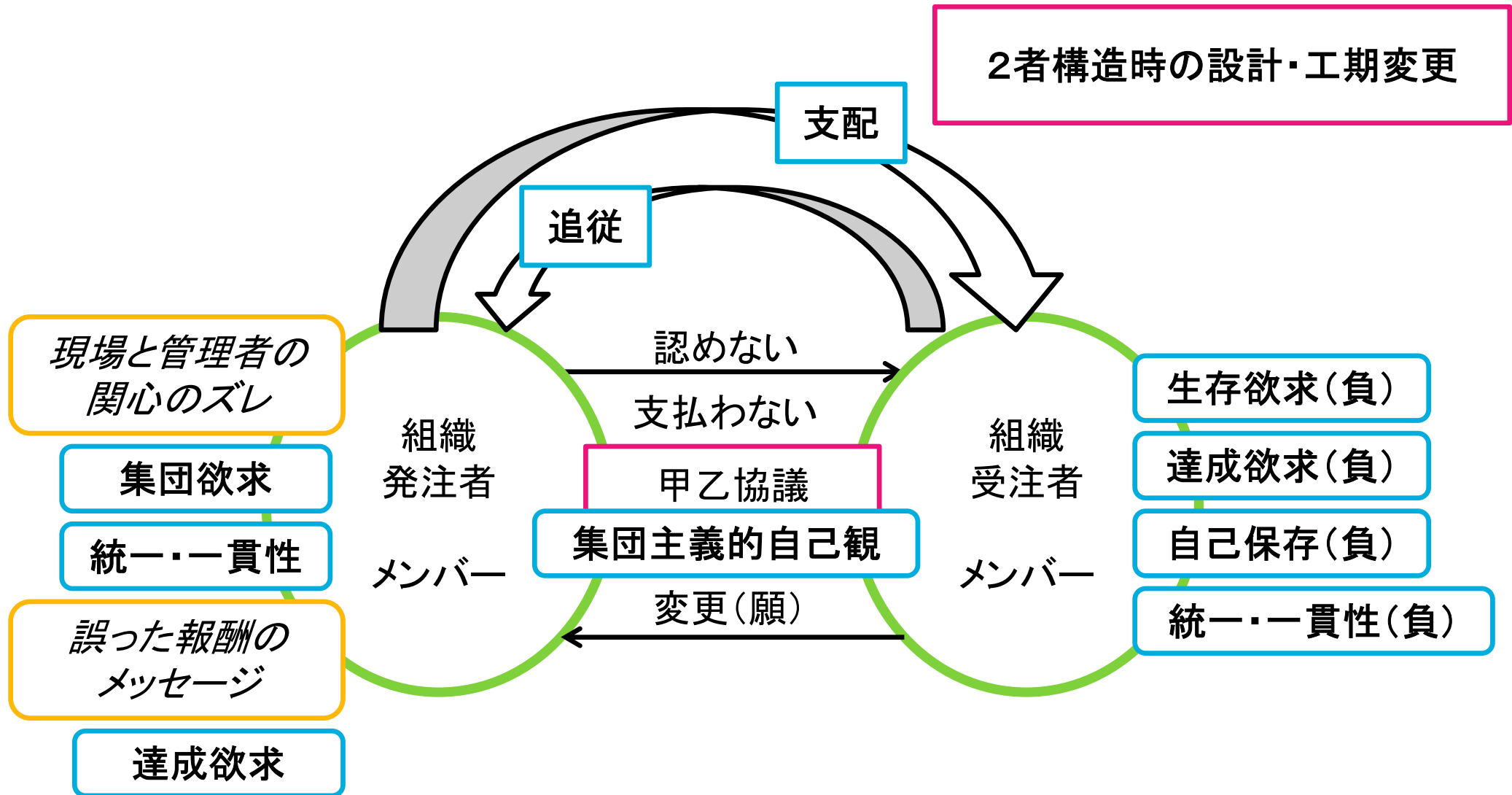
社会的欲求・本能・文化的背景の関連性を示す

受発注者の基本的な関係



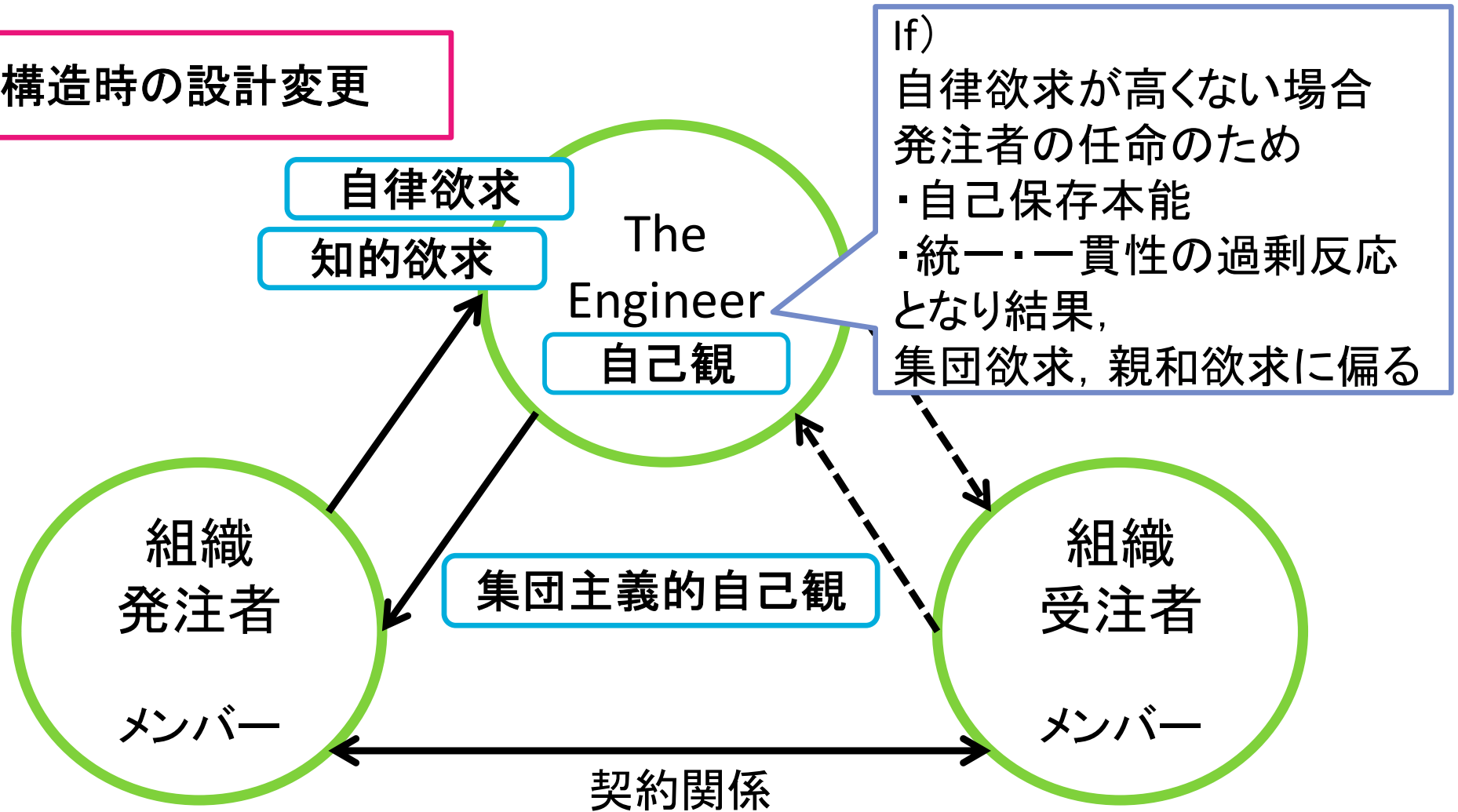
2者構造執行形態に関わる課題

2者構造時の設計・工期変更



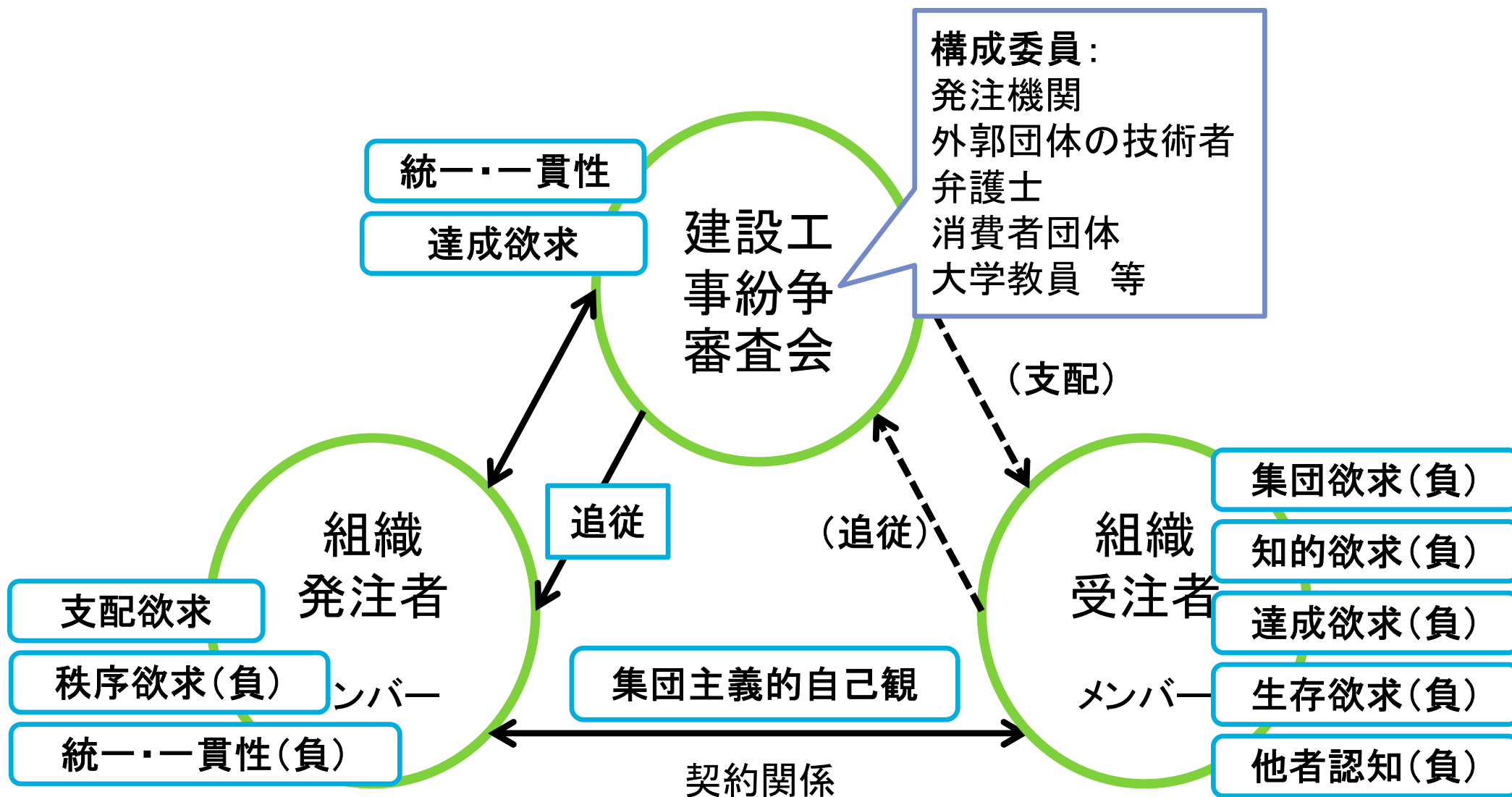
3者構造執行形態の導入の課題

3者構造時の設計変更



第三者であるThe Engineerが入ることによって 欲求も良い方向への欲求になる

紛争にかかわる課題



結論

社会的欲求, 本能, 集団主義的自己観により建設事業における受発注者の心理状況を整理した.

- 2者構造執行形態での甲乙協議による設計変更について, 正当な要求が受け入れられてないとすれば, 自律欲求を満たさず, 支配・追従欲求, 統一・一貫性の過剰反応等の負の心理が発生する
- 甲乙協議による低納得度を改善する為に3者構造を導入する場合, 我が国における集団主義的自己観や個人の欲求・本能を想定すると個人主義的自己観の確立した個人の参画や自律欲求を満たす組織「The Engineer」の導入が有効
- 建設工事紛争審査会へゼネコンやコンサルタントのエンジニアを構成員に加えることは自律欲求や知的欲求を優先させやすい状況となる

ご静聴

ありがとうございました。



