

山下ピー・エム・コンサルタンツ社長 川原 秀仁

建設プロジェクトの発注者は自らが発注した施設に何を期待しているのだろうか。まず何よりも、その施設が自社の事業に資することであろう。事業用施設は収益を上げ続け、資産価値を保持するものでなくてはならない。それゆえ発注者に真に満足してもらえるサービスを提供するには、建設従事者とりわけCMrは「収益を上げ、事業に資する」という視点で建物を見る必要がある。

事業が収益を上げ続けるための道は三つしかない。継続して利益を出せる事業スキームを創り出すこと。製品・サービス・賃料などの形で施設が生み出す収入を増やすこと。そして、支出を下げることである。このうち今回は多くの読者にとっての関心事であろう、支出を下げるすなわち建設コストを抑えるためのCMの考え方について述べたい。

コスト管理において何より重視すべきことは、その価格が設計者・施工者への無理を強いるものではなく、理にかなったものでなくてはならないということである。それにはできるだけプロジェクトの初期段階で根拠のあるターゲットコストを設定し、目標到達までのプロセスを整流化することが重要である。

まずは当該事業の収支計画を踏まえ、建設費のターゲットコストとそれに見合った品質を設定する。具体的には、市場の建設単価から坪単価を想定し、意匠／構造／設備の実績値をもとにコストアロケーションを行い、施設の用途や運営形態、また発注者の思いなども反映しながら費用を配分していく。これを企画や基本設計をベ-

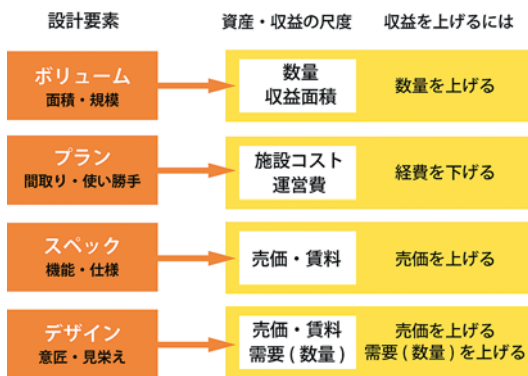
合理的なコスト縮減のための仕組みづくり

スに積み上げた額と相互に比較・検討しながら、妥当なターゲットコストを定めるのである。発注者が予算に対して過度な品質を求めている場合は、事業収支自体の見直しを促すことも必要である。

発注者の事業計画と施設に求める品質とが一致したら、次は目標のコストと品質に到達するために効率的な生産方式を考える。「誰にとっても無駄が発生しない」ことは最大のコスト縮減策になる。設計と施工を分離するか一括にするか、プロジェクトの目的によって最適な方式を採用し、手戻りや二度手間を省く。どうしても費用がかさむ部分には、多くの技術者の知恵を投入できるような仕組みを整備する。コストを下げる手段は建築技術だけではない。プラン、仕様、工法、調達などの工夫で達成できることもある。たとえば実施設計と生産・調達計画を並行して進められれば、工法や資材・労務調達方法に工夫の余地が生まれるだろう。プロジェクトのフェーズが進むほど選択肢は狭まるので、なるべく早い段階から設計者のエスプリや施工者の技術ノウハウを引き出せるように発注要件を整理することである。

近年は製造業に倣い、一品多品目生産の建築業においてもフロントローディングの手法が盛んに取り入れられるようになった。しかしコストと品質を向上させるという本来の目的を達成するには、各社単独ではなく、建設プロジェクト参画者全体でのフロントローディング化が実現しなくてはならない。プロジェクトに関わる複数企業が効率よく作業を同時進行できるプログラムを組むことも、これからのCMに必須の業務の一つになるだろう。(毎月1回掲載)

事業用施設の考え方 1



建物に求められる品質もボリューム・プラン・スペック・デザインの4要素に分解することで、コストの観点から定量的に検証することが可能となる