

PRE (公共不動産) 戦略と建築の仕事

早稲田大学客員教授 五十嵐 健

BSIJ-CPD 認定記事 1単位

公共不動産の長期的な管理計画の作成

前回は、CRE（企業不動産）戦略の普及に伴う、建築の仕事の変化について考えた。今回はPRE（Public Real Estate = 公共不動産）戦略の推進にともなう仕事の変化について考えてみたい。

CRE戦略の普及は、不動産のリスク資産化と産業の成熟化に伴い、不動産の保有や運用に対するコスト要求が高まったことが原因であることを述べた。PRE戦略の普及には、CRE戦略と同じように経済的理由もその要因にあるが、そのほかにPREとしての独自の背景もある。

CRE戦略の策定において、施設検討の面からその作業を支援するとともに、その後に発生する個別施設の利活用の業務に携わるためには、その意図を理解しておく方が的確な対応ができる。そのためやや長くなるが、以下国土交通省のPRE研究会が出した「PRE戦略を実践するための手引書*1」にそって、その背景を考えてみたい。

変わる公共不動産の整備ニーズ

地方公共団体は、地域振興等の公共・公益的な目的で不動産の所有・管理を行っているが、特に高度経済成長期には、公共施設に対する需要拡大を背景として、土地を買い集め、施設の建設を進めてきた経緯がある。

しかし近年、経済活力の低下と人口の少子高齢化にともない、公共財政も税収が減り社会保障などの負担が増加する中で、建築や道路など公共不動産の建設・運営・管理に対して、コスト効率化の要求が高まっている。

また、少子高齢化や市町村合併の進展による社会情勢の変化から、住民の公共施設に対するニーズも変化している。このため、こうした状況の変化に対応した既存施設の見直しを行い、施設の利活用・処分を行うことが重要となってきている。

また近年、地方公共団体の財政の健全化に関する法律（平成19年成立）や公会計制度の見直し、資産・



五十嵐 健 (いがらしたけし)

早稲田大学理工学術院総合研究所客員教授
社団法人企業研究会参与
日本建築学会建築施設マネジメント小委員会委員

1943年生まれ。博士(工学・早稲田大学[専門:建築経済、建設経営、地域経営])
不動産建設(現株不動産テトラ)取締役の後、現職。

著書:「建設産業、新“勝利の方程式”」

「200年住宅のすすめー長く使える家の経済学」

(以上日刊建設通信新聞社刊)

「地域創造計画ハンドブック」(共著、鹿島出版会)

「建築産業再生のためのマネジメント講座」(共著、早稲田大学出版会)

債務改革など公的不動産を取り巻く制度にも様々な変化が起きている。

そのため、国及び地方公共団体ともに厳しい財政状況が指摘される中で、それぞれの公的不動産の取り扱いに対して、社会の関心は高まっている。このような背景のもと、国においては「小さくて効率的な政府」の実現のため、国有財産行政の改革により、庁舎等の有効活用・民間開放や国有財産の売却が促進されることになった。

一方、地方自治体においては、自らが所有・利用する不動産の管理、運営を戦略的に行うPRE戦略の取り組みが増えている。

PRE戦略の目的

「PRE戦略」について、まだ統一された定義はないが、同手引書によれば「公的不動産について、公共・公益的な目的を踏まえつつ、経済の活性化及び財政健全化を念頭に、適切で効率的な管理、運用を推進していこうとする考え方」と位置づけている。

そのため、戦略策定作業や不動産の利活用の判断の際には、施設や土地そのもののコストパフォーマンスの評価が重要になってくる。ただ、企業用不動産を対象とするCRE戦略と公共不動産を対象とするPRE戦略のコストパフォーマンスの判断で、大きく異なるのはその視点である。CRE戦略では、変化の激しい経済環境の下でのスピーディーな判断が重視されるため、現時点から見て将来を見通した不動産の経済的評価が重要になり、その利活用においても同様に現時点での評価が重要視される。これに対し公共不動産については、中長期的な住民サービスの提供が重視されるため、その評価においても、地域特性や人口構成の長期的変化を基本に、中長期的な地域サービスを維持する視点からの経済性評価が重視されることになる。

PRE戦略策定作業の現状

PRE戦略については、東京・大阪・青森県や福島県、浜松市や佐倉市など、一部の先進的な自治体が試行的に取り組んでいる段階である。そのため、こうした視点からの公的不動産の経済性評価について、その方法論はまだ確立されていない。

従って、同手引書を読んでわかるように、現段階ではPRE戦略の策定作業の参考資料や先進事例を整



PRE戦略の推進により公共不動産の効率利用が期待される（小学校の統廃合とこども園の併設）

理編集した内容が中心となっている。ただ、その資料は広範囲にかつ体系的に整備されており、今後も実績の増加とともに順次補強されていくと思われるので、PRE戦略の策定作業に関心のある方は是非一読いただきたい。

公共不動産を取り巻く地域環境の変化

ここで公的不動産を取り巻く状況の概括を考えると、一つは少子高齢化の進展による施設ニーズ、都市構造の変化がある。

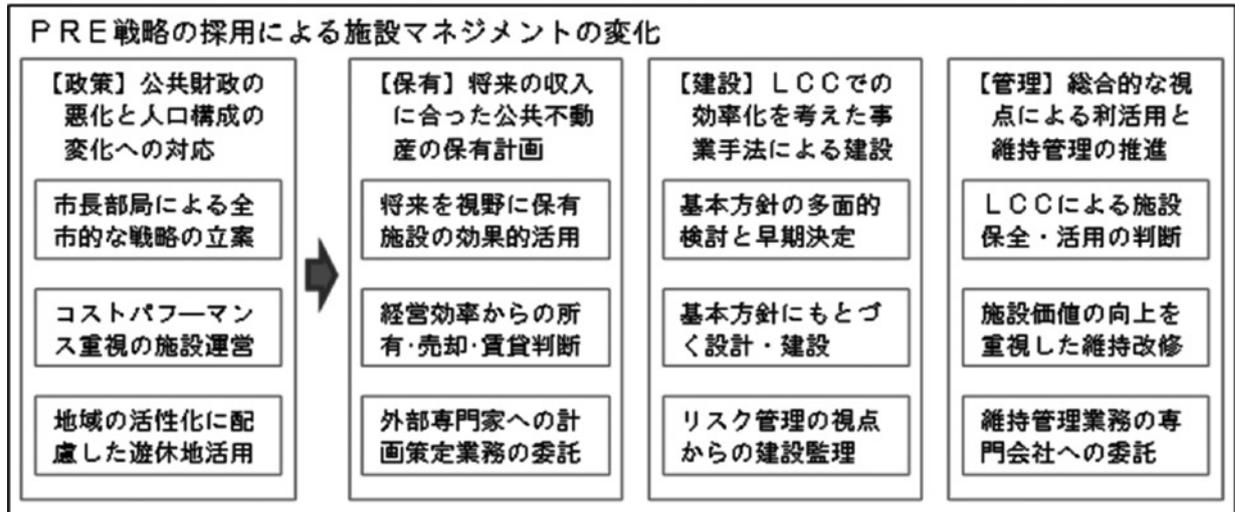
高度成長期における人口急増や経済発展による行政需要の高まりによって、1960年代から70年代にかけて大量の公共施設が建設された。しかし現在、人口減少、少子高齢化に伴う人口構造の変化、都市化の進展、中心市街地の空洞化などにもとない、公共施設の需給バランスが崩れてきている。

衰退する旧市街地の小学校に代表されるように、需要が減退した公共施設については、統廃合を余儀なくされる例が散見される。また、少子高齢化やライフスタイルの多様化により、地域公共施設に対する住民のニーズも変化してきており、高齢者需要や子育て支援など、公共施設に求める機能や計画も建設当初とは異なっている。

又コンパクトシティの進展等、都市構造にも変化が見られるなど、今後、各地方公共団体においては、このような変化に応じた施設の廃統合、再配置等の検討が求められると考えている。

施設の老朽化および財政健全化への対応

第二の状況の変化は施設の老朽化である。現在、地方公共団体が所有または管理している公共施設の



うち、1981年の新耐震基準以前に建てられた建物が約半数を占めている。その後、耐震補強の取り組みが行われているが、いずれにしても築後30年以上が経過しているため、近い将来その大規模改修や建て替えといった更新のタイミングを迎える。

そのため、公共施設の維持・管理・更新の費用は、今後莫大な負担として地方公共団体にのしかかってくる事が予想される。

第三の状況は、低・未利用地の有効活用である。地方公共団体が取り組んでいる財政健全化や公会計制度への対応により、所有資産の洗い出しをはじめとした資産台帳の整備、公正価値による適正な資産評価、資産活用による行財政への寄与と行政サービスへの貢献等が求められる。こうした中で、低・未利用地については、所有・利用の必要性を見極め、不要資産の売却を含む有効活用の実現が求められている。

こうした状況の変化に対応し、現状の公共施設をベースに、将来の施設ニーズと公共団体の収入、そして施設の整備や管理の費用を総合的に考慮しながら公共不動産の利活用や維持管理を考えるのが、PRE戦略である。

PRE戦略の検討体制の整備

その作業は、直接的には地方自治体の所有不動産情報の把握から始まるが、それに先立ちPRE戦略のマネジメント体制の整備をする自治体が多い。このことは、作られるPRE戦略の有効性に関わる事なので、少しそのことに触れたい。

これまで、学校施設や図書館などの公共施設は、予算は財務部門が立案し、建設については建設部門

が行い、以降の管理や修繕は所管ごとの予算で所管部門や管財部門が行うことが一般的である。

しかし、PRE戦略の立案に当たっては、施設のハードについて現状の状態を把握し、施設の利用状況や維持管理費の将来予測、住民サービスのあり方について検討し、それを基に長期の施設計画を立案する必要がある。そのため、この3つの機能を統括調整するための部門を新たに設けることが多い。

その上で、全庁的な不動産情報の把握から入る事になる。これまで地方公共団体における不動産の管理は部署ごとに行われていたため、先ずそうした情報の集約・共有化から行われる必要がある。

PRE戦略の検討手順

具体的な作業は、まず現在の公共不動産の全てについて、その資産状況、利用状況、施設の状態を把握し、それを一つの帳票にまとめることから始まる。

その整理を行った上で、将来の自治体収入と人口動向をもとに、将来の収入に合わせた規模縮小の検討を行った後に施設再配置計画と整備スケジュールを決めることになる。

その際、あらかじめ決めたルールに従って算定した施設のプライオリティの評価に基づき、将来の施設配置計画を立て、存続させる施設、廃統合する施設、利用を停止した施設の処分計画について長期の方針を作成することになる。それに沿って既存施設や集約対象施設の個々の改修・更新計画を作成し、あわせて維持管理など運用面の効率化の方針を決めることになる。

そうした計画に基づき、施設の維持・更新・統廃

合、さらにはそれによって不要となった土地や施設の処分や有効活用の検討が行われる。さらにその実施にあたっては、個々の施設の維持更新や運営管理の実施について検討し、利用者を含む関係者の調整を経たうえで、スケジュールに基づき実施されることになる。

PRE戦略におけるコスト業務

そうしたプロセスに沿って、建築コストに関する仕事はどう関係するのか考えてみたい。

まず、PRE戦略の策定段階では、建築施設の公正価値、維持管理費、改修や解体更新の費用などのデータを基に、使用から改修・更新・廃統合にわたるLCCでコスト評価を行い戦略方針が決められる。またその改修や更新工事計画を検討する際にもLCCでの評価が行われるなど、基本計画策定の段階ではLCCベースの検討が基本となる。

PRE戦略の場合、その検討期間は、CRE戦略と異なり数十年の長期に及ぶ。当然の間には社会経済の変化も起こるため、そうしたLCCの検討は一つの目安で、このためそれぞれの施設のコストは概略的なものとなる。

また、施設の数が多く種類や構造、管理状態も様々であるため、一定の算定式を設定し統一した考え方でその値を算定する方が、将来の状況変化に対応した見直しの際にも役立つ。

PRE戦略による建築業務の変化

これまで、公共施設は建設の部門と維持管理の部門が分かれていたため、その総合的な評価にはあまり関心が払われなかったが、今後PRE戦略の再興によりそうした考えが発注者側に浸透する事が考えられる。

特に、公共施設にはこれまで減価償却という概念がなく、再建のための費用も用意されていなかった。そうした費用は、もっぱら将来の税収や施設の利用に伴う収益を当てにしていたが、維持管理コストの他に改修・更新費も事前に検討するようになることで、LCでのコストパフォーマンスが強く要求されるようになるだろう。

またPRE戦略の普及に伴い、施設の効率的で価値の持続性が良い近代的な維持管理への要求も高まる事が考えられる。すでに述べたように、これまで公共施設の維持管理は所管部門が従来の発注実績を基

にした年度予算で行っていたため、費用の施設間のばらつきが多く、しかもその程度は様々で有った。

しかしPRE戦略が整備されることで、民間施設と同様に専門のシェアードサービス会社への委託が増えると思われる。さらに、指定管理者への管理委託やPRI方式による公共事業の一括業務委託、コンセンション方式による公共不動産の運営委託等の仕事が増加すると思われる。

業務の質の確保とコストの削減

今後、こうしたPRE戦略にともなう仕事を拡大していくためには、我々の業務の質の確保と作業コストの削減努力が必要になる。

そのため、仕事を受ける設計や積算、建設会社の側も、単に依頼された業務を従来の感覚でこなすだけでなく、その業務の意図を的確に理解し、それに沿った提案や資料提供を行い、業務価値の向上を図る事が大事である。

またPRE戦略の検討では、将来の人口減少社会にあわせて所有不動産のスリム化を行うため、遊休不動産の処分や利活用が行われることになる。

その際も、自治体側から考えると、コストパフォーマンスの評価とともに、地域住民の利便性や福祉の向上、地域振興への貢献などの評価も重要で、その面への配慮も留意する必要がある。

それと、もう一つコスト評価の面で重要なことは建物の公正価値の評価である。公正価値とは、文字通り公正な価格の意味で、国際会計基準(IFRS)の中で公正な価格を意味する言葉であるが、金融債券のように第三者により維持される市場での取引価格を想定している。

不動産においても土地のように公示価格が示されるものは、それを基準に算定することが可能であるが、建築施設についてはまだ確定したものはない。公共不動産の数も膨大であり、しかも用途や構造、耐用年数なども多様な建築施設について、統一した算定方式を確立することは難しい。

概略ではあるがその性格上、市場価格を適正に反映した公正価格である必要があり、そうしたコスト算出の方法は、学協会などによる基準の設定が望まれる。

参考資料

- * 1. CRE 戦略を実践するための手引書
(国土交通省 PRE 研究会、2010年改訂版)

BSIJ-CPD 認定記事 1単位

資格制度委員会委員長 加納恒也

日建設計コンストラクション・マネジメント㈱

もし、建築コスト管理士（コストマネジャー）が、 ドラッカーの「マネジメント」を読んだら

PCM 版『もしドラ』 第7回

前回までの内容は、ホームページに掲載されています。

今回の主な登場人物

小林 啓二：小林積算・積算課長、コストマネジメント分野への進出に奮闘中
 鮫島 雄太：小林積算・若手社員、仕事に積極的な啓二のアシスタント
 山内 誠：小林積算・積算部長、実務の中心人物で顧客の信頼が厚い、登山大好き
 丹野 雅成：小林積算・コストマネジメント部長、元谷川建設で“積算の神様”といわれた
 天野 清志：小林積算・顧問、元太陽CM、居眠り清じい
 御木本勝彦：大杉設計・社長、仕事に厳しいが、愛妻家として有名
 桐山 寛之：大杉設計・取締役、クライアントの心を掴む『桐山ワールド』の持ち主
 中畑 良子：大杉設計・業務部長、パワフルな営業ウーマン

SCENE24：

美術館プロジェクト始動

「久しぶりに大杉設計の会議室に入ったな」と啓二は改めて室内を見渡した。洗練されて落ち着いた雰囲気の会議室だと感心した前回の訪問からからはまだ2週間も経っていなかったが、丹野と天野という大物助っ人のスカウトに要したエネルギーが大きかったせいか、時間の経過がやけに長く感じられた。

本日は、大杉設計と小林積算が共同で設計とプロジェクトマネジメントおよびコストマネジメントを行う、美術館建設プロジェクトのキックオフという記念すべき日である。小林積算側は、山内とともに丹野と天野も同行している。もちろん書類運搬係として鮫島もしっかりメンバーに加わっている。

「やあ、いよいよ本格的に始まりますね。あとは皆さんにお任せいたします。どうぞよろしく願いますよ。」

丹野・天野と名刺交換をした大杉設計の御木本社

長は、にこやかに挨拶すると、会議室を出て行った。御木本の退室を見送った一同は、改めて着席し、資料を机に並べ始めた。

「さて、それではまず出席者の紹介から始めましょう。」

プロジェクト責任者である桐山が話を切り出した。「まず弊社の担当者を紹介いたします。私は本プロジェクトのマネジメントを統括します桐山です。よろしく願います。」「設計を統括いたします、設計部長の藤沢です。意匠担当の設計課長・横浜です。」

構造・設備・ランドスケープと、桐山は次々に設計担当者を紹介していった。続けて小林積算側の担当者を山内が紹介していく。

「さて、それでは本プロジェクトについての説明に入りましょう。中畑部長お願いします。」

「中野県有数の国際的企業である金井精密工業はご存じですね。その創業者である金井秀喜氏が収集所蔵していた絵画や彫刻あるいは陶磁器といったコレクションを収蔵・展示する美術館の建設が計画さ

れました。発注者は金井文化財団で、理事長は金井精密工業社長の金井元樹氏つまり秀喜氏のご子息です。秀喜氏は生存中に私財を投じて同財団を設立し、私設美術館に収集した美術品を展示してきました。ただし、一般公開が主たる目的ではなく、あくまで保管を優先して副次的に展示を行っていたということです。建物が老朽化したこともあり、今回一般公開を目的とした常設展示の美術館建設を決定されたものです。」

業務部長の中畑は、関係者に配布された金井精密工業のパンフレットと金井文化財団のパンフレットを手にしなが、ハスキーがかった声で説明を続けていく。

「昨年10月に設計者選定のプロポーザルが行われ、弊社が設計担当として特定されました。金井精密工業様とは過去にも本社の設計を担当させていただきました。今回のプロジェクトにおいては、建物の設計だけではなくプロジェクト全体のマネジメントも委託されることとなりました。事業面は別としても、美術館の運営にまで踏み込んだ施設の構築を設計者の目線とは別に行っていくものです。コストマネジメントについては設計者として当然行っていくわけですが、プロジェクトマネジメントという観点から、第三者としてコストを見ていただきたいと考えています。さて、ここまででご質問があればお願いいたします。」

中畑から説明を交替した桐山は、腰を下ろすとテーブルに置かれたミネラルウォーターのキャップを開けながら、皆を見渡して言った。

「ひとつよろしいですか。プロジェクトマネジメントの内容は具体的に定まっているのでしょうか。」



山内が手を挙げて質問する。

「本質的には、一般に行われているCM（コンストラクション・マネジメント）と大きな差異はありません。発注者を補佐する立場で、発注者の要求事項を具体化すること、施設運営上の使い勝手やメンテナンス面といった発注者目線での設計レビュー、そしてスケジュールや建設コストについてのマネジメントといったものです。また建設工事だけではなく、別途発注される機器や備品等の発注や施工についての総合管理も含んでいます。」

桐山はよどみなく回答する。

「設計者と発注者の代行者であるコンストラクション・マネジャーとは、利害が反する局面もあり得ることから、双方を兼ねることについては慎重論もありますが。クライアントとはお話しされましたか。」

天野から厳しい質問が発せられた。

「利益相反関係になる場合があることは承知しています。そのような理由で最初は躊躇したのですが、クライアント側としては、現状の設計者の役割を超えての支援業務を頼みたいと強く要望されまして。組織を明確に区分することで対応することにしました。私はマネジメントを統括担当いたしますが、設計については藤沢を中心にチーム編成しました。設計の統括は、専務の福島になります。また、御社がコストマネジメントを担当されることで中立的な第三者性も強まると考えています。天野さんもお参加されましたので、CMについてもぜひご指導いただきたいと思っております。」

桐山の回答に答えて、

「状況は理解できました。お役に立てるよう努力いたします。」

天野が締めくくった。

「さてそれでは、いよいよ建築計画についての説明に入りましょう。ここからは、藤沢にバトンタッチいたします。」

桐山の言葉を受けて、藤沢部長が立ち上がった。「これからは、お手元の資料をプロジェクターに映しますので、そちらを見ていただきながら説明を行います。」

建設地は、中野県の“おぼすて”という地域で、県庁所在地から20キロほどのところでは、「棚田」

という段々畑状の田んぼに張った水に映る月の美しさが和歌に詠まれ、古来から有名な土地です。斬新な栽培法で一躍“キノコ王”として成功したことで名高い、多幸商事の池田幸平氏が金井理事長の友人でもあり、理事長の美術館にかける情熱に共鳴して、土地の提供を申し出てくださいました。

ただし、ひとつ条件がありまして、“現状の自然を最大限に保存し、自然と共生し、自然に溶け込む美術館とする”というものです。この点が今回の建設コンセプトであり、設計プロポーザルの基本的な要件となりました。」

藤沢の説明はよどみなく続く。

「今回建設する美術館は、私設ではありますが、商業的に事業が成立するものという位置づけではありません。この点は、現状の公共美術館・博物館と同様、文化の継承・伝承を主な目的としています。また、所蔵している美術品を半永久的に良好な状態で保存することを目的としています。」

藤沢は続けて、

「次に建築計画の概要を説明いたします。当建物は、先ほどの説明にありましたような設計方針から、地下3階・地上2階で、延床約12,000㎡、3,600坪となっています。建設予算は65億円で、坪当たり180万円となります。この坪単価は余裕がありそうな金額にも見えますが、実際にはかなり厳しい予算であると認識しています。

構造的には基礎免震として、地下を包む底盤と外周耐圧壁で囲まれた空間に、免震装置をセットし、その上に地下3階・地上2階の鉄骨造の建物を構築します。建物は地下に埋まりますが、直接土に接することなく美術品の収蔵に対する機能的な負荷も低減できると考えています。ただし、構造のコストはかなり増加することが推定されています。

地上に現れた建物については、ガラスを中心とした透明感により、建物の威圧的な存在感を軽減するよう配慮しています。極端に言えば、森の中に透明な建物がひっそりと存在しているというイメージです。また、屋上緑化により、建物を緑で包み込むような設えとしています。建物としての主張は、むしろ内部に入った時から始まります。内部から透明な壁面を通して自然との一体感を感じる、あるいは展

示スペースの空間構成の妙により、より深くそれぞれの作品を鑑賞していただきます。」

これまでよほど突き詰めた議論をしてきたのだろう、藤沢は確信を持った説明を進めていく。啓二は、「やはり大杉設計さんはパートナーとして信頼できる。」と改めて感じながら、聞きいつている。

「川崎部長、構造に関して補足があればお願いします。」

藤沢の声に続いて、構造部長の川崎が立ち上がった。

「構造担当の川崎です、よろしくお願いたします。プロジェクトで軸組断面をお示ししています。先ほど藤沢部長から説明がありましたように、本計画では基礎免震を採用しています。建物を地下に埋設するに関して、免震装置を支える底盤と、側面の土圧を支える壁面についての設計がポイントとなります。特に地下3階分の土圧を支える壁面は、自然つまり樹木を撤去する範囲を極力少なくすることから、壁面勾配を最小限にするようなバランスに苦慮しているところです。免震層に乗せられた建物自体は特に問題がないわけですので、構造的には地下の外周躯体についての最適解を追求することが重要です。」

川崎もターゲットを絞って説明を終えた。

「それでは、塩浜部長、設備についてご説明ください。」

桐山の声に促されて、設備部長の塩浜が立ち上がった。

「塩浜です、よろしくお願いたします。設備に関しては、まだこのプロジェクトへの本格的な参画がなされていない状況です。これからのスタートということで、特別にコメントすることはありません。美術館ですので、収蔵庫や展示室の温湿度環境、絵画等の紫外線などの劣化要因対策、あるいはどの程度にするかは別として環境配慮やBCP（非常時の事業継承計画）対策といった必要項目に対する検討を行っていきます。」

塩浜はあっさりと説明を終えて、腰を下ろした。やはりこのプロジェクトでも設備は出遅れているなと、啓二は感想を胸につぶやいた。

「現在作成している企画設計案です。配置図・平

面図・断面図・立面図といった一般図の範囲しか用意できていません。ここまでで、ご質問なりご意見があればお願いいたします。」

桐山の声を受けて、丹野が手を挙げた。

「設計内容やご予算について説明していただきましたが、坪180万円という予算が厳しいとご判断されたのは、すでに概算をおやりになったからでしょうか。」

「現在まで概算は行っていません。予算が厳しいであろうと判断したのは、他のプロジェクトでの実績からきたものです。これから小林積算さんに参画していただき、どのようなコストマネジメントを行って行くのか、ご相談したいと考えています。」

桐山が応じる。

一旦休憩に入ることとして、会議室では香ばしいコーヒーが配られた。そそくさと喫煙コーナーに向かうもの、ゆっくりとコーヒーの香りを楽しむもの、ささやかな10分間の休憩は刻々と過ぎていった。

「さて、再開いたしましょう。これからが本題です。本プロジェクトは、昨年12月からスタートしました。その時点で、御社にご相談した次第です。企画構想段階はほぼ終了いたしました。設計与件の詳細は現在整理中ですが、その大枠は固まりましたので、ここでコストについて整理する段階だと考えています。これについてのご意見を伺いたいのですが。」

桐山の発言を受けて、丹野が応える。

「まず、予算65億円を各種目などに配分し、それぞれの担当分野で目標予算を持つ必要がありますね。いわゆるコストプランニングです。この場合、過去の実績データにもとづき割り付ける方法もありますが、やはり今回のプロジェクトの特性に適した予算配分を行うことが望ましいと考えます。したがって、いったん現在の設計情報で概算を行い、それに基づいて、プロジェクトの特性を反映した予算配分を行うことが現実的だと思います。現状ではかなりラフな概算となるでしょうが、総額を見ることによって、先ほどのお話のような予算の厳しさも確認できると思います。」

今の段階はかなり重要で、実現可能な予算配分を行わないと、それこそ数字の遊び・絵に描いた餅になってしまう。」

丹野は、長年のゼネコンにおける厳しいコスト管理の経験から、確信を持った発言をした。

「それでは、具体的な概算およびコストプランニングの進め方と役割分担について、決めていきましょう。まず、弊社設計部隊が行う業務については、丹野さんいかがでしょうか。」

桐山に丹野は応える。

「意匠については、一般図がありますので、外部・内部の仕上表とグレードのレベルをお示しいただきたいのですが。特に地上部分のカーテンウォールについては、目玉になると思われまますので。それと外構については、自然環境との関わりで、留意点をご教示願います。」

構造は、数量をご提示いただきます。各材料の仕様も合わせてお願いいたします。また、仮設や山留といったものは、弊社で計画・算定いたします。

設備については、通常の概算は設備設計のご担当が算定されているのでしょうか。」

塩浜設備部長がこれを受けて話し出した。

「通常は、この段階で設備担当は参画していません。基本設計段階で概算を行います。現時点では建築工事費に対する比率で算定してください。」

丹野と天野そして山内は顔を見合わせる。天野が手を挙げた。

「現状では、設備の内容について白紙であることは理解します。通常的设计過程においては、設備の参画が1段階後になっているという現実も知っています。しかし、そのような現実が設計品質にプラスとなっているとは思えません。現在設備の重要性はますます高まっています。特に現状の重要なテーマである、環境問題とBCPについても設備が大きなウエイトを占めています。」

今回のコストプランニングおよび今後のプロジェクト日程についてはまだ伺っていませんが、早急に設備概要についてご検討いただき、設計者としての概算コストを算定していただきたいのですが。」

天野に何か言い返そうとした塩浜を手で制して、桐山が声を上げた。

「確かに天野さんのおっしゃるように、今回の建物は従来の実績で測れないコスト構成のように思えます。塩浜部長、しかるべく設計で概算コストを算

定するよう、日程を含めて調整しましょう。

皆さん、プロジェクトスケジュールはお手元の資料にあるように、基本計画がいまから5か月後の8月末完了、基本設計完了が12月末です。クライアントには、今月末に設計与件・企画設計・コスト配分を提出し、事業のスタートを決定していただきます。したがって、遅くとも、4月下旬に概算と予算配分案が必要となります。」

設計側からの資料提示日程を含めて、詳細なスケジュールの打ち合わせを行い、会議は終了した。

大杉設計からの帰り道、丹野と天野が話している。

「天野さん、やはり設備工事のコストが問題ですね。どうしてもこの段階では、設備のコストがラフになることはやむを得ないことでもあります。どうにかバランスのとれた数字としてまとめる必要がありますね。」

丹野がやや難しい顔をして話しかける。

「まあこの段階は、配分のベースとしての役割だから、一応の算定根拠が明確になっていれば、幾分か調整はできると思いますよ。おそらく過去の事例を使うのでしょうから、ネタを分析すれば数字のレベルも見当がつくと思うのですが。」

応える天野に続いて、山内が、

「我々の設備部隊も早めに参画した方がよいのでしょうから、ヨンテック設備コストの四谷さんにも相談してみますか。」と考えを述べる。

啓二と鮫島は、3人のやり取りを聞きながら、自分たちが発言できるのは、どのくらいの経験を必要とするのだろうか、やや自信を喪失した思いで足を運んでいた。

SCENE25 :

社内キックオフ

翌日、小林積算の会議室には小林社長を始め、主だった管理職の顔ぶれが揃った。山内が話し出す。

「皆さんご存知の通り、大杉設計さんから受託した美術館プロジェクトのコストマネジメント業務がスタートしました。今回の仕事は、私たちが日ごろ行っている積算業務の延長ではありますが、マネジ



メントと言われるように内容はまるで次元が違うものです。ここでは一言で説明できるものではありませんので、実際の仕事において説明しながら進むこととします。

まず、4月25日までに、概算コストを算定する必要があります。これについては、今までに経験された方も多いと思いますが、設計図も少ないことから、積算項目もそれほど多くはなりません。構造については、躯体数量は設計者が算出しますので、その他必要項目のみ積算するようになります。

ただし、使用する単価レベルは、通常使用することの多い市販刊行物ではなく、ゼネコンの見積り事前原価つまりNETと呼ばれるレベルとします。これについては、丹野部長の指導に従ってください。」

山内の説明に、積算課長の藤井、構造積算課長の篠塚は不安げな表情で聞き入っている。横田次長は、ピアスをいじくりながら関係書類を熱心に眺めている。

さて、会議は終了だと思った瞬間、山内が啓二を指差した。

「小林課長、昨日は天野さん・丹野さんと私が主として対応しましたが、次回からはコストマネージャーとして君がまとめてください。我々はサポート役に徹するからね。鮫島君もしっかり支えてくれよ。」

「はい。」

啓二と鮫島はプレッシャーに背中を押されたように、あわてて背筋を伸ばした。

次号に続く

この物語に登場する、団体・企業および個人は、全てフィクションです。