

# 建設プロセスを理解する

活用対象者別の重要度		
着工中	検討中	改善中
△	◎	△

### 工場建設「ソト」担当者のミッション

第7章までは、次世代の工場の「ナカ」をどのようにつくり込み、稼働させていくのかを解説してきた。ここからは、実際に新工場を建設・増改築する「建設・増改築などの工事实施」を「ソト」と名づけ、「ソト」のコスト最適化の進め方について、話を進めていく。

次世代にも生き残れる強い工場をつくるには、利益を生み出す工場の「ナカ」に対して、多くの改善・改革要素を取り入れ、限りある予算をつぎ込むべきだ。そしてそのためには、建物である「ソト」のコストはできる限り抑えたい。

しかしながら、単にコストを下げることだけに執着し、「安かろう悪かろう」となってしまうのは元も子もない。そのため、建物は従業員が気持ちよく働け、必要要件を満たし、魅力あるものを「適正な価格」で手に入れる必要がある。ただし、こうした時に、コストダウン＝「値切る」または「発注せずに我慢する」と捉えてしまう人も多いので、ここではあえて用語を使い分け、「コストダウン」ではなく「コストを最適化する」という表現を用いる。

中小企業の中では、建物や大型設備を発注する際に、詳細の仕様を決めることなく、また価格の詳細を精査することなく、社長のひと声で金額が決定してしまうことも多い。これで安く値切れたらと思ってしまう企業も多いが、このパターンではどこかにゆがみが出てくる。設備を発注した場合ならば、最悪のケースでも返品や改修・改良ができるが、建物の場合は一度建ててしまうとそうはいかない。

しかしながら、多くの企業では、工場の建設を

発注するにあたって、それに特化したプロや専属の担当者は不在だ。そのため、発注先の知識とベースに頼らざるを得ない状況になる。その結果、発注から工事完了までの工期・コスト・出来栄は、設計者や施工会社次第となってしまふ。すると、工期遅れ、コスト高、満足がいかない仕様や品質の発生、不可はないが特徴もない、といったありきたりな工場になってしまうのだ。

そうならないためには、第5章で示した新工場をつくる際の体制にある「ソト」づくりのチームが、建設までのプロセスや発注方式などを正しく理解し、適切な場面で必要な主張や判断をしなければならない。そのために本章で、無知＝コスト高にならないための工場建設の基本的な流れや建設コスト最適化のためのポイントを学び、本当につくりたい、魅力ある工場の実現に役立てていただきたい。

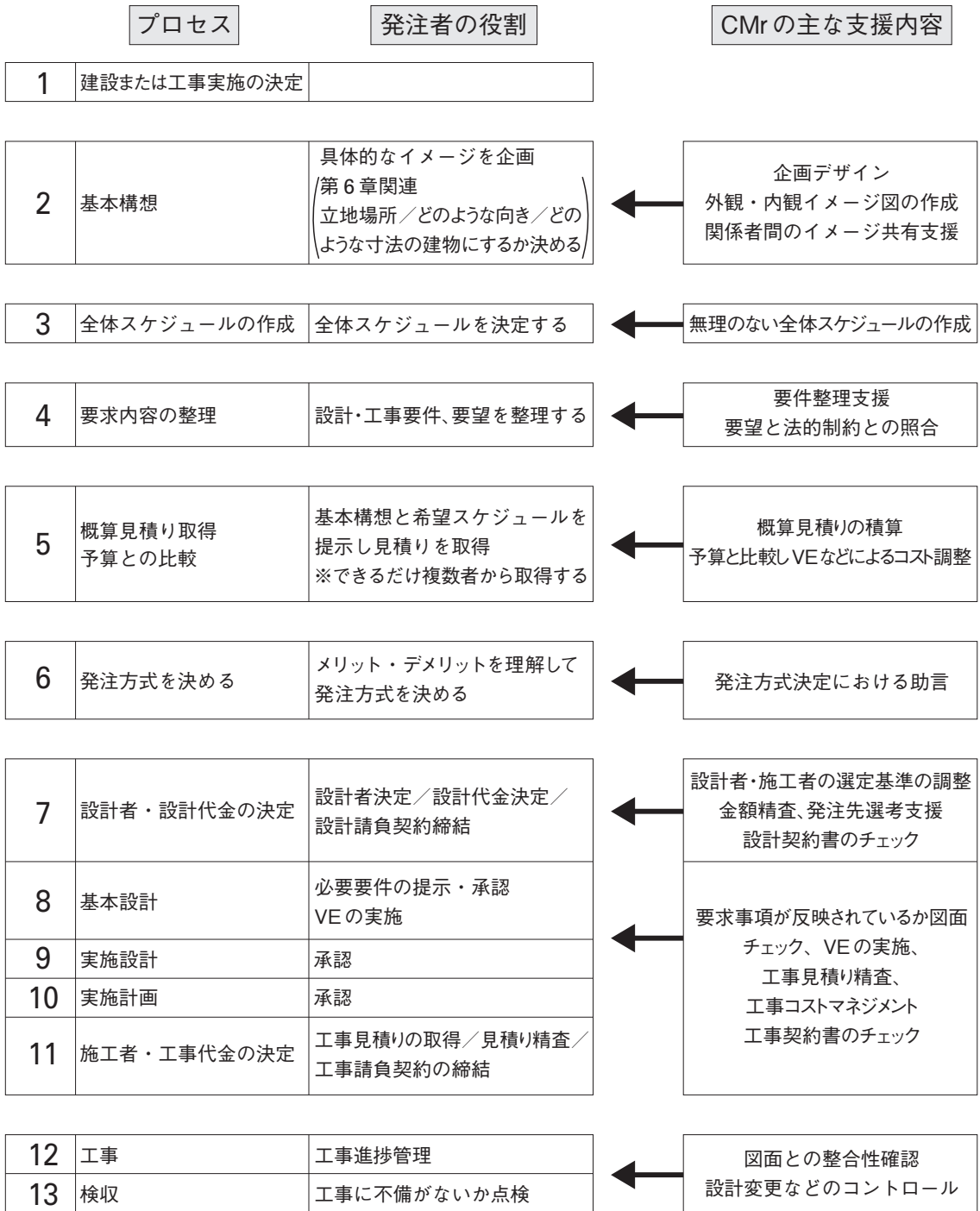
### 建設プロセスの基本

まずは、工場を建設する際の基本プロセスを図1の左側に示す。増改築や大規模レイアウト変更時も同様のプロセスである。

図1の右側には、第4章に解説したCM(コンストラクション・マネジメント)会社を採用した場合に、そのCM会社のCMr(コンストラクション・マネージャー)が各プロセスで発注者側に立ち、発注者の補助・代行を行う主な内容についても示した。

建設・工事を進める「ソト」のプロジェクトチームは、常に「ナカ」を検討するチームと情報を共有しながら、建設・工場のQCD(品質・コスト・工期)のバランスをとりつつ、両チームでの全体計画に遅れをとらないように社外との調整を進めていく。

図1 工場建設基本プロセス



※選択する発注方式などにより、上記プロセスは前後する