

バーチャル総会の法律実務

廣江 信行

キーワード

バーチャル株主総会

場所



廣江 信行 (ひろえ のぶゆき)

廣江総合法律事務所 代表弁護士
(公社)日本建築積算協会 顧問弁護士

1 はじめに

今回は、総会特集ということで法律上の「総会」やそれ以外の会議体について法的問題を中心に考察したいと思います。

最近、新型コロナウイルス感染症という大きな問題があり、株式会社に関しては、バーチャル株主総会（物理的な場所において株主総会を開催することなく、取締役や株主等が、インターネット等の手段を用いて、株主総会に会社法上の「出席」をする株主総会をいう）の可否が議論されていますので、その経緯を概説しつつ、株式会社ではない社団法人等でもバーチャル総会が可能かを検討します。また、関連するトピックについても少し取り上げたいと思います。

2 株式会社について

(1) バーチャル株主総会

①バーチャルオンリー型について

会社法では、株主総会招集の際に、開催される「場所」を定めるべきものと規定されています（会社法298条1項1号）。そうすると、株主総会は、物理的に存在する一定の場所（総会の会場）に株主が出席する形式で開催されることが必要であり、オンラインのみで株主総会を実施することは許容されないと解されてきました。そこで、昨年は、一部の企業で②のハイブリッドバーチャル株主総会が実施されていました。

②ハイブリッドバーチャル株主総会について

すなわち昨年は、物理的な総会会場を用意するとともに、オンラインでの出席も認める「ハイブリッド型バーチャル株主総会」やインターネット等の手段により審議等を傍聴することができる「ハイブリッド参加型バーチャル株主総会」を活用する会社が登場しました。

しかし、大多数の株式会社は、従来型のリアル株主総会を前提に、株主に来場を控えてもらったり、感染

防止策を採るなどしてリスクの低減に苦慮していました。なお、このハイブリッド型については2020年2月26日策定の経済産業省「ハイブリッド型バーチャル株主総会の実施ガイド」が参考になります。

③産業競争力強化法の改正

ところが、今年になり、産業競争力強化法改正案が国会に上程されて、6月9日に参議院で可決されました。その改正された産業競争力強化法(以下「改正産競法」といいます)の下では、上場会社は、一定の要件を満たしていることについて経済産業大臣及び法務大臣の確認を受けた場合には、株主総会を「場所の定めのない株主総会」とすることができる旨を定款に定めることができるようになり、これにより、当該上場会社の取締役は「場所」に代えて「株主総会を場所の定めのない株主総会とする旨」を招集決定において定めることができるようになります。

これでバーチャルオンリー株主総会を開催することができるようになりますが、一定の要件とは、株主総会を場所の定めのない株主総会とすることが株主の利益の確保に配慮しつつ産業競争力を強化することに資する場合として経済産業省令・法務省令で定める要件をいいます。

この改正については、産競法改正案附則3条1項において経過措置が設けられており、産競法改正案のバーチャルオンリー株主総会に関する部分が施行された際において現に上場会社である株式会社が大臣確認を受けた場合には、バーチャルオンリー株主総会を可能とする定款の定めがあるものとみなすことができるものとされています。そのため、上場会社は、大臣確認が得られれば、定款変更のための株主総会決議を要さずに、本年の定時株主総会でバーチャルオンリー株主総会を実施することも可能となります。

④非上場会社について

このようにそもそもバーチャルオンリー株主総会は、上場会社に限られているため、非上場会社はこの制度を利用することができないので、当面はハイブリッド型を利用することになりそうです。

(2) バーチャル取締役会

テレビ電話会議システム等を用いて行う取締役会は法的には問題がないと解されていますが、取締役会議事録には、場所を記載したりするので、どこが開催

場所なのかということは問題になったりします。通常、参加者は各自テレビモニターの前にいるのでしょが一般的には本店の会議室を適当に記載していることが多いと思います。ちゃんとした議事録にするには「インターネット回線及びWeb会議用装置からなるWeb会議システムを用いて取締役会を開催した。」とか「Web会議システムにより、出席者の音声と同時に他の出席者に伝わり、出席者が一堂に会するのと同等に適時的確な意見表明が互いにできる状態となっていることが確認されて、議案の審議に入った。」というフレーズを議事録に入れることがあるようです。

3 社団法人等について

(1) 社員総会

一般社団法人・公益社団法人等については、上記産業競争力強化法等の法律上の手当がなされていないので、バーチャルオンリー型総会はおそらくできないだろうと考えられます。また、全国公益法人協会も難しいという回答をしています。

ただ、NPO法人では、内閣府は、以下の説明をしており、法律としては類似する構造を持っている社団法人でも同様の説明が可能かとも思えます。

NPO法人は、毎年1回必ず社員総会を開催することが義務づけられていますので、社員総会の開催を省略することはできません。この法律では「社員総会の決議の省略」(法第14条の9)を定めており、書面と電磁的記録による社員総会の開催や「持ち回り決議」も制度上可能とされています。また、社員が実際に集まらずとも、様々な新たなIT・ネットワーク技術を活用することによって、実際上の会議と同等の環境が整備されるのであれば、社員総会を開催したものと認められます。その場合、役員のみならず、社員も発言したいときは自由に発言できるようなマイクが準備され、その発言を他者や他の会場にも即時に伝えることができるような情報伝達の双方向性、即時性のある設備・環境が整っていることが必要です。

しかし、一般社団法人法も、招集を決定する際には「場所」を決定する必要があり、前述の株主総会に

関する議論をそのまま当てはめれば、バーチャルオンリー型総会は難しいという結論に至りそうです。他方、特定非営利活動促進法では、「場所」に関する文言がないため、この議論は当てはまらず、結局、「場所」に関する規定の有無により、解釈論が分かれるということになります。

ただし、会社法でも「場所」という文言から、物理的な開催を要するという見解については、特に判例があるわけではなく、国会の法務委員会での小野瀬厚政法務省民事局長の答弁が根拠になっているだけであり、しかもその答弁がなされたのが平成30年11月13日だったので、新型コロナウイルス感染症流行下においても尊重すべきか不明です。もちろん民事局長の答弁は、厳密に言えば法解釈の根拠になるものではなく、法案を作成した法務省の見解が事実上参考になっているものですので、裁判所で争えば別の解釈論がなされる可能性はありえます。

(2) 理事会

全国公益法人協会の顧問弁護士は「web会議、TV会議、電話会議による参加も出席と認められると解釈されています。そのため、法令が定める理事会議事録の記載事項の中には、「理事会が開催された日時及び場所(当該場所に存しない理事、監事又は会計監査人が理事会に出席した場合における当該出席の方法を含む。)」(規則15条3項1号)という事項があり、ここでは、当該場所に存しない理事がweb会議によって出席した場合にはその旨を記載することが定められています。」と説明しており、一般的に認められていると解されています。

4 区分所有法(マンション等)について

(1) 総会

現在の区分所有法及び標準管理規約では、オンラインで総会が進められる想定がされていないですが、禁止する文言は見当たりませんし、総会に関して「場所」に関する条文もないこともあり、バーチャルオンリー型総会も可能だと解されそうです。

法務省は、「下記の公益財団法人マンション管理センターのホームページにおいて、「新型コロナウイルス感染拡大における通常総会開催に関するQ&A」及び「新

型コロナウイルス感染拡大におけるITを活用した総会・理事会の開催に関するQ&A」が掲載されていますので、マンションの管理組合等における集会の開催については、こちらをご参照ください。」と説明して、「公益財団法人マンション管理センター」のWEBサイトのリンクを貼っていました。したがって、以下の同センターの説明が事実上法務省の見解ということになるでしょう。

集会が行われる会場をWEB会議システム等を用いて中継し、区分所有者が中継動画を傍聴することは可能と考えられます。もっとも、この場合には、議決権行使の意思のある区分所有者は、書面や電磁的方法による事前の議決権行使や、委任状等で代理権を授与する代理人による議決権行使を行うことが必要であり、その旨をあらかじめ招集通知等で区分所有者に周知することが望ましいと考えられます。WEB会議システム等を用いて集会の中継を行うにあたっては、動画配信を行うWEBサイトにアクセスするためのID及びパスワードを、招集通知等とあわせて通知すること等が考えられます。なお、区分所有者が、単に傍聴をするのではなく、WEB会議システム等を用いて集会に出席し、議決権を行使することを認めることについては、第三者が区分所有者になりすました場合やサイバー攻撃や大規模障害等による通信手段の不具合が発生した場合等には、集会の決議が無効となるおそれがあるなどの課題に留意する必要があります。

(2) 理事会

理事会についても公益財団法人マンション管理センターは以下のように説明しており、バーチャル理事会は可能だと解されています。

一般的には、理事会の運営等については、管理規約の定めによるほか、別に細則を定めることができることとされており(標準管理規約第70条)、あらかじめ管理規約や細則で定めることにより、理事会についてWEB会議システムや電子メール等を用いて開催することは可能です。

しかしながら、管理規約や細則に理事会の運営等に係る特段の定めがない場合であっても、新型コロナウイルス感染拡大の予防という観点から、新型コロナウイルス感染症への対応が求められる当面の間においてやむを得ず管理規約に規定されていない手法による対応が求められる際には、区分所有者からの理解や了承が得られれば、そのような対応がなされても不適切ではないと考えられます。

5 まとめ

結局、法律上は、「場所」という文言があるかないかで解釈が分かれるようですが、意思決定をする会議体という観点からみると、WEB会議システム等を利用して、適切に運用すれば、現実には集まらなくても、法的に会議体の有効性を肯定する流れにあると考えられます。

緊急事態宣言下においては妥当かつ合理的な考え方だとは思いますが、会議体としてより良い判断がなされるか否かはまだわからない部分があります。

例えば、電子書籍と紙の書籍との比較に関する心理学の実験が行われており、紙媒体の方が負荷、印象及び記憶し易さ等の観点から優位にあるという結果が出ています。

他方、WEB会議だと疲れるという報告が多数ある一方で、具体的な研究は進んでいないのですが、ナショナルジオグラフィックでは‘Zoom fatigue’ is taxing the brain. Here’s why that happens.という記事で議論がなされています。日本語訳がありますので、一部引用します(2020/5/23日経スタイル「ナショジオ」より引用)。

今後は、バーチャル会議について、心理的負荷の問題以外にも、決定内容の合理性や優位性が問題になってくることが予想されますが、まだまだ研究はこれからだと思います。やはりこれだけバーチャル会議が浸透してくるとそのメリット・デメリットは検討しておく必要があると考えます。

人間は、何も話していないときにも情報のやりとりを行っている。直接の対話においては、脳は話されている言葉に注意を払うと同時に、非言語的な手がかりからもさまざまな意味を読み取っている。たとえば、相手が自分にまっすぐ向いているのか、それとも少し斜めなのか、話をしながらそわそわと体を動かしているのか、話をさえぎろうとすばやく息を吸い込んだのか、といったことだ。そうした手がかりは、話し手が何を伝えようとしているのか、また聞き手にはどんな反応が期待されているのかといった全体像を把握するうえで役に立つ。人間は社会的動物として進化してきたため、大半の人はそうした手がかりの意味を自然に読み取り、感情的な親密さの基礎を築くことができる。一方、ビデオ会議では、言葉に対して継続的に強い注意を向けることが要求される。たとえば、ある人の肩から上だけしか画面に映っていなければ、その人の手の仕草やボディランゲージを見る機会は失われる。またビデオの画質が低い場合は、ちょっとした表情から何かを読み取ることは不可能だ。「そうした非言語的な手がかりに強く依存している人にとって、それが見られないというのは大きな消耗につながります」と、フランクリン氏は言う。ギャラリービューによる消耗はさらに深刻だ。ギャラリービューでは会議の参加者全員が同じ大きさに画面に映し出されるため、脳はいやおうなしに、たくさんの人の表情をいっぺんに解読することになる。その結果、だれからも意味のある内容を読み取れないこともある。〈中略〉人によっては、長時間にわたって注意力が分散された状態が続くと、何もやり終えていないのに消耗したという奇妙な感覚を覚えることもある。脳が、非言語的な手がかりを求めて過剰に集中し、慣れない刺激を過度に受けることによって、くたくたに疲れてしまうのだ。昔ながらの電話の方が脳への負担が少ない理由はそこにあるのかもしれないと、フランクリン氏は言う。なぜなら電話が果たす役割は、一人の声だけを届けるというささやかなものだからだ。

積算部物語

— Cost Management Story —

第二部 戦略部門への道

第13回

加納恒也

(公社) 日本建築積算協会
特別顧問



今までのあらすじ

平成2(1990)年の人事異動で、4名の課長が積算部長代理に昇進した。天野は、福井副支店長の元で東京支店積算部を預かることになったが、永野積算の社長から一本の電話が。

(主な登場人物)

天野清志：(株)ウエダ東京支店積算部長

土岐義隆：(株)ウエダ東京支店長

宮塚竜生：(株)ウエダ東京支店副支店長(工事担当)

時長磯雄：日本建設積算協会会長、明輝大学教授

永野善勝：日本建設積算協会副会長、(株)永野積算社長

毛呂陽一郎：日本建設積算協会理事広報委員長、(株)中林組営業部長

淵神哲明：日本建設積算協会広報委員会顧問、芝浜工業大学教授

SCENE13

積算協会へ

【協会への誘い】

平成2(1990)年の暮れ、(株)永野積算の永野社長が天野を訪ねてきた。永野積算は、昭和52(1977)年に千葉営業所長の紹介で積算業務を初めて委託した相手で、営業窓口の菊田専務とはそれ以来の付き合いである。積算業界ではトップクラスの規模を誇り、積算部の技術ランクもA級である。日頃は顔を見せない永野社長がどのような用件で来社するか聞いてはいない。

「天野部長さんとは、夏のPM塾でお世話になって以来ですな。昇進されて大変お忙しいところお時間を割いていただき有り難うございます。」

「確かに、菊田さんとはよくお会いしますが、永野さんとは正月の挨拶かPM塾くらいですね。」

PM塾とは、天野が課長時代から積算事務所の経営者層を集めて開催しているプロジェクトマネジメントについての勉強会である。数量積算あるいは公共工事の定型化した値入れ業務から脱却し、コストを核とした建築プロジェクトのマネジメントを志向してほしいと、ウエダ社内の企画営業・企画設計・事業開発、海外CMなどの実務者に講師を依頼し、あるいは関連した文献などをネタに、ビールを片手に意見交換を行うという催しであった。天野が目指しているコストを中心とした新しい業務分野を展開するためのパートナーを育成する意図もあった。そのために、技術力の高い、言い換えれば有能な人材がいると考えられる積算事務所に参加を呼びかけていたのだ。次世代経営者候補の参加も多くみられたが、業界の重鎮とも言われる永野も数回参加していた。

「本題に入らせていただきますが、天野さんに積算協会関東支部の役員になっていただきたいとお願ひに参りました。私は、積算協会の副会長をやっております、是非とも天野さんのお力をお借りしたいのです。」

「これは意外なお話で、びっくりしました。わざわざ永野さんがいらっしゃるからには、相当難しいお話ではないかとビックついていましたよ。」

「いやあ、電話で要件をお伝えしたのでは、即座に断られるのではないかと思います、切り出せませんでした。天野さんも積算協会の会員になっていただいておりますので、協会について大まかにはご理解いただいていると思いますが、少し説明させていただいてよろしいでしょうか。」

天野も積算協会会員ではあったものの、毎月送られてくる会誌にはほとんど目を通さず、積算事務所の親睦団体程度の認識であった。入会した動機は、当初の建築積算士資格が会員を前提としており、会



社が会費を負担してくれたからであった。

永野の説明によると、昭和50(1975)年に創設された社団法人日本建設積算協会(英語略称はQSIJ)は、積算事務所に限らず設計事務所やゼネコンあるいは学識経験者など幅広い分野の個人が参加している団体だという。昨年度から、建設大臣認定の「建築積算資格者」認定制度が発足し(天野も早速資格を取得したのだが)、これを機に活動を活発化させたい。今までは、設計事務所やゼネコンの役員が少なかったが、役員構成を多様化したいと考えているとのことだ。

「実は、明輝大学の時長先生に会長をお願いして、先生から天野さんのお名前が出ました。」明輝大学の時長磯雄教授は、建築経済分野の泰斗として知られており、天野にとっては学生時代の恩師にあたる。また、アンパンで有名な大村屋の技術顧問を務め、ウエダが本社社屋の建設を請け負った時には発注者側のキーマンでもあった。仕事の関係もあり、天野が時長と会う機会も多かった。色々要因のある先生からの招聘であると告げられると選択肢も狭まる。

「永野さん、積算協会にお誘いいただき有り難うございます。了解しました。私も会員の割には、恥ずかしながら積算協会についてよく知らないのですが、出来ることがあれば協力いたします。よろしくをお願いします。」

「ご承諾有り難うございます。来年の4月後半に関東支部の総会が開かれます。そこで役員に就任していただく予定です。詳しいことは改めて連絡いたしますのでよろしくお願いします。」

積算協会の活動と関東支部の組織について概略の説明を受けたが、当然十分理解できるわけもない。いずれにしても4月の総会を待つことにした。

【新支店長】

「昨年の大蔵省の土地関連融資規制や日銀の金融引き締めにより、株価は急激に下がり金利も大きく上昇の傾向にあります。湾岸戦争によって原油価格も高騰しています。我々のビジネス環境は大きく変わってきているのです。」……

「現在進行中の受注案件及び施工案件についても、

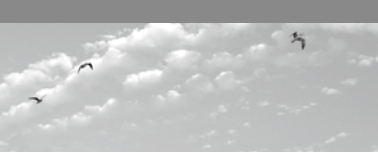
全ての内容を見直す必要があります。」……

「東京支店の業績がウエダの命運を決めます。皆さんには、時代の変化に対応した新しい行動を期待します。オッ、ちょうど時間になったな、これで終わらしましょう。」

新たに赴任した土岐支店長の訓話を終了した。“ちょうど持時間(40分)から1時間オーバー”のスピーチだった。営業出身で名古屋支店から東京へと転入した土岐義隆は、雨の中でお客さんに土下座して逆転受注したという逸話を持つ生粋の営業マンである。熱弁をふるうことでも有名で、40分の持ち時間を1時間オーバーし、時計を見て「オッ、ちょうど時間になったな」ということになったのだ。この件については、以降の会議予定がグチャグチャとなり、まさか支店長に文句を言うわけにもいかないので総務部長が一身に責めを負うことになった。まあ、「来年は40分を徹底するよう支店長にお願いします。」という決意表明に留まったのだが。

バブルの崩壊が顕在化した1991年の4月に恒例の東京支店管理職会議が開催された。総勢380名の管理職と協力会社組織の幹部が明治神宮参集殿に集合し、支店の経営方針を始め目標達成への具体的な方策について共有する場である。支店長交代は5年ぶりで、5年前の管理職会議では、広島支店から転入した久保田支店長が訓話の大部分をアインシュタインの相対性理論の説明に費やしたのだから、東京支店長はユニークな人材であることが任命要件なのかもしれない。

バブルの崩壊はさまざまな影響を及ぼした。まず、支店の業績が過去最高レベルに上昇した。バブル時に高額な工事費で受注した物件は、バブル崩壊により工事原価(元請・下請取引価格)が急速に低減したため、思わぬことに工事益が上昇の一途を辿った。わずかに2年間の皮肉な現象であったが。その後、建



設投資の急速な縮減と共にゼネコンと下請企業は瞬く間に苦難の時代を迎え、再び建設冬の時代が続くこととなる。

「天野君、毎週積算予定表を提出してくれているが、どのように使えばよいのかね。」見積提出に先立つ値決め会議を終えて支店長会議室を退出しようとする天野を呼び止めた土岐支店長からの質問である。

「受注に向けた入札日程と値決めの予定をお知らせする目的で提出しています。従来から行っていましたので、支店長にもお出ししていました。」

「確かに参考にはなるのだが、あれを見ているだけでは具体的な受注戦略も見えないし、俺の出番もないよ。」

「入札間近の物件について営業からの説明はないのでしょうか。」

「ハハハ、営業は社内調整が大雑把だからな。営業会議以外は値決めの時に説明を受けるだけだよ。積算予定表をくれるからにはそれなりの説明があるかと期待して待っていたんだが。」

「支店長、気が利かなくて申し訳ありませんでした。毎週30分ほどお時間をいただければ内容説明に伺います。」

「火曜日の午前中は比較的時間が取れるから、秘書と調整してくれ。君の忌憚ない意見も聞きたいな。」

「かしこまりました。来週から説明に伺います。」支店長は営業出身だけに、受注戦略に厳しい視線を注ぐ。営業部門はやや腰が引けて、支店長と距離を置きたがるようだ。これ以降、天野は毎週支店長室に赴いて積算予定表の物件について、一般的な工事概要とともに、受注の可能性や戦略などの活動内容についてかなり踏み込んだ説明を行なった。天野の説明に対して、時には支店長から具体的な指示やコメントもあり、営業に対しての働きかけも見られるようになった。図らずも支店長と営業の情報共有が進むことになり、値決めも比較的スムーズに行われるようになった。“天野は支店長に何を告げ口しているのか?”と猜疑的な目で見られることもあったが、副支店長をはじめ大部分の営業マンとは信頼関

係を築いているため、リアクションは感じられなかった。

しかし、時として支店長は過酷なことを言う。

「道徳会館ビルの件だが。こんな家賃を払っては支店経営が成り立たない。せいぜい半値が今の相場だよ。至急、事業収支計画を見直し、設計内容の大幅変更も検討してくれ。」

道徳会館とは、ウエダ本社の隣に建っている日本道徳団体連合会所有のビルである。40年ほど前に建設され、ウエダがテナントとして入居している。天野が入社した時には、東京支店が入居していたが、現在は本社機構の一部が使用している。一昨年から建替計画が進められ、東京支店がテナントとして入居する予定となっていた。設計者は太陽設計でウエダの施工というフォーメーションでオーナー側に事業計画を提案した。最近内容が承認され、基本計画がスタートするタイミングであったが、バブル崩壊でオフィス賃料相場が急落したこともあり、支店長から大幅見直しの指令が飛んだのだった。

早速、設計部も参加して事業の見直しを行なった。賃料が6割に引き下げられることから、建築工事費も7割以下に縮小される。工事コストが急激に下がったとはいえ、厳しい目標である。鉄骨造18階建て超高層タイプの原案を、SRC造10階建てとして太陽設計に提案し交渉するという方針が決定された。太陽設計が了承すればオーナーの了承も得やすくなる。

太陽設計の責任者は、将来の社長候補と目される村絵設計部長である。意匠設計者としての実績とともに、プロジェクトマネジメント能力でも評判が高い。営業・設計・積算担当者がうち揃って設計変更交渉に出向いたものの、ウエダ側の意図を事前に察知した村絵は、ウエダが変更提案を切り出すタイミングを与えない。太陽設計原案のコスト縮減をするため設計変更検討することを提起し、具体策も提示した。結局、ウエダ側は10階建て変更案を提示する機会を失い、原案をベースに検討を進めることになった。

やはり設計界ダントツの太陽設計だ、凄い人材がいる。ウエダに付け入る隙を与えない村絵の進め方を見て、天野は激しい感動を覚えた。やはり上には

上がある、このような能力を身につけたい、これからは外に出て経験を積んでいこうと改めて意欲が湧いてくる。なお、後に村絵は、太陽設計トップへの道を捨てて村絵総合計画を立ち上げ、事業企画段階からの総合マネジメントによるプロジェクト成功事例を積み重ねて脚光を浴びることとなる。

【積算協会関東支部】

『BEAMS』7月号のメインテーマは積算のコンピュータソフトでいきましょうか。」

次第に日差しも強まってきた5月初旬、神田駅の近く、大手ゼネコン中林組本社会議室では、同社積算課長の稲村と準大手の曾田建設積算課長の吉本、そして天野が関東支部報の掲載記事について打ち合わせを行っていた。支部報『BEAMS』は積算協会関東支部の広報用の紙媒体であり、協会活動や積算関連の技術などの有益情報を提供し、協会と会員をつなぐ役割を果たすものだという。いわゆる季刊で、年に4回発行している。

新入りの支部役員となった天野は、広報委員会に所属することになった。広報委員会は、支部報『BEAMS』発行が主な仕事であり、委員長の稲村と吉本・天野で構成されている。

「ゼネコンの多くは自社のソフトを開発していますね。ただし、最近は数量積算の外注化が進み、積算事務所向けの市販ソフトのウエイトが大きくなってきています。一部の積算事務所では、自社開発しているようですが。」

吉本はコンピュータに詳しく積算ソフトの動向も把握しているようだ。

「一部の大手設計事務所は、むしろ概算プログラムの開発に力を入れているようですね。この辺りも扱いますか。」

稲村も全体の動きを掴んでいるようだ。

「今まで発行したページ数からみると、ある程度対象を絞り込むか、数回の連載形式をとる必要がありますね。」

天野は、今までは送られてきた支部報に目を通すこともなかった事実には蓋をし、ファイルに綴じられたバックナンバーをめぐりながら発言する。

「確かに、特集以外にも誌面を割かなければなら

ないですね。吉本さん、その他の掲載予定はどの程度でしょうか。」

稲村の問いに、

「ゴルフコンペ関東会の報告が1ページ、支部活動報告が2ページ、建築積算資格者の受験関係が1ページ、あとは随筆などで2ページですね。全体が14ページですから、特集は8ページとなります。」

吉村は淀みなく回答する。

「天野さんの言われる通り、それぞれ2ページ書いてもらうとしても4つになりますね。とりあえず、精算積算ソフトに絞って、2回に分けて取り上げましょうか。」

「そうですね、7月号はゼネコンで、10月号は市販ソフトでいかがでしょうか。」

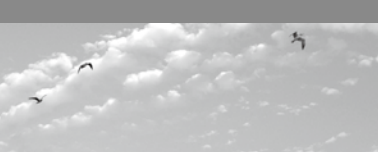
これだけ熱心に企画をして発行する支部報を、読まずに捨てていたなんて申し訳なかったな。それにしても、なぜ読まなかったか、読んでもらうための仕掛けが必要じゃないのか。天野は少し広報活動に興味を感じてきた。

「いやあ、天野さん久しぶりです。この度は関東支部にご参加いただきましてありがとうございます。よろしくお願ひします。」

興和建築事務所の渡上がお銚子を手にとり近づいてきた。

平成3(1991)年4月26日、関東支部定時総会が品川駅近くの会議場で開催された。活動報告・決算報告に続き役員選任が行われ、天野も正式の支部役員就任となった。新年度の計画が報告され、総会が無事終了した後、近くの居酒屋に場所を移し懇親会





が催された。出席者は役員と役員OBの約30名で、天野にとって大部分が初対面であった。

「それでは皆さん、新しく参加された方もおられますので自己紹介といきますか。まずは阿久津支部長からお願いします。」

進行役の花田副支部長が大声で発言する。話し声も止んで、阿久津が立ち上がり自己紹介を始める。阿久津は大手の一角である江東工務店に勤務している。その他に中堅の住玉建設の花田やマンション専門橋川工務店の新川などゼネコン勤務者は8名にのぼる。一方、設計事務所は、MTT設計など少数であり今後の組織的課題といえそうだ。

わずか数時間の懇親の席であったが、役員個性を垣間見ることもできた。なかなか面白そうな人みたいそうで楽しみが増えたようだ。

昨年(平成2)年に建設大臣認定の建築積算資格者制度が開始され、無試験で経歴審査により準国家資格を取得できることから、今年4月には予想を大幅に超える約18,000人の資格者が誕生した。さらに、今年度まで無試験が継続されるため、同じ数の申請が見込まれるという。膨大な申請者の資格審査は関東支部が中心となって行うということで、10月から全体の準備を始め、11月から2か月で資格審査、2月に基本講習会を開催、3月に資格者登録証を発送するよう計画が進められていった。昨年は思いがけない数に遭遇して様々な混乱が生じたようで、今年はその経験を生かして準備が進められたようである。新人の天野は、11月からの資格審査要員となっている。

「内装工事についての積算経歴が記載されていますが、経験年数に入れられるのでしょうか。」

「認定要件では、積算の対象については“建築に関する”とされていて、特に対象を限定した規定はないですね。」

「それでは、内装などの専門工事の積算や設備についても経歴に含めてよいですか。」

「全て含めてよいでしょう。」

会議室に毎日5~6名が詰めて資格審査をしている。天野も、業務の合間を縫って審査に加わる。

2年間の無試験審査においては、積算実績に関し

て対象分野を特定せず、また専門の積算部門における業務にも限定しなかったため、様々な専門工事業や設備工事業あるいはゼネコンの現場管理者など幅広い分野の資格者が誕生した。このように積算専門分野以外の多くの資格者は、3年ごとの資格登録更新のたびに次々と脱落してゆき、その後の急激な資格者数減少にも繋がっていった。また、3年目に初めて本格的な認定試験が実施されたが、合格者は1,000名を割り込み、以降3年ごとの資格登録更新者数に年度間の大きな落差が生まれ、協会財政にも歪みを生じさせることになった。

【海外工事】

ウエダは、過去から海外工事への進出を積極的に進んでいたが、反面、リスク管理の欠如による撤退の歴史も積み重ねていた。中南米のODA工事は比較的安定した事業内容であったが、広がり欠けていたようだ。その後中近東へと進出したが、湾岸戦争でリスクが顕在化して撤退の憂き目にあっていた。最近では東南アジアを中心に中国へも進出を図っている。国際事業本部が工事全体を担当しているが、どうやら人材の不足が目立ってきたらしい。

「昨日社長に呼ばれたんだがね、海外工事は東京支店に任せたいと言われてな。」

平成4(1992)年の6月下旬、建築工事部門の幹部が支店長会議室に集められた。

「社長の構想では、現在のマレーシア・シンガポール以外に中国を重要なマーケットと捉えている。まあ、共産党が支配する国家ではあるが、ビジネスチャンスも無限ということらしい。あとはベトナムかな。こちら共産主義国家だが、今や近代化を目指して外資の導入にも積極的だし、ベトナム人の勤勉さはよく知られたことだ。」

皆は、呆然とした表情で聞いている。

「宮塚副支店長、現在マレーシアで2件、シンガポールで1件の工事が進行中だが、これも東京支店で引き継いで欲しいと言われているのだよ。」

「しかし、国際事業本部は消滅するのですか。」

工事担当副支店長の宮塚竜生は、東京支店のエースとして数々の大型工事や難工事の施工を担当してきており、酒好きな現場屋を自認している。一方、

工事部門に偏ることなく各部門の働きを公平に評価するところから、社内の人望も厚い親分タイプである。

「中南米のODA工事も継続しているので、それに限定して存続することになる。一番の問題は、工事関係者(これには設備や積算も含まれるが)の能力が不足しているため、品質や原価面でトラブルが続いていることのようなのだ。まあ、国際事業本部に転勤する職員を支店が厳選し過ぎてきたからかもしれないが。いずれにしても、東京支店の精鋭を海外に送るよう指示されたんだ。」

「しかし、現地の事情にも慣れず、英語もおぼつかない連中を送ったところで役に立ちますか。」

宮塚が歯に衣着せぬ発言をする。

「そりゃそうだが、英語教育も期間限定だし十分な準備も難しいが、東京支店の人材であれば現状よりも好転すると社長は考えているよ。宮塚くんの部下なら大丈夫だ、と笑っていたよ。」

「参りましたね。東京支店に事業部を作ることになるのでしょうか。」

「東京支店の総合力で対応して欲しいとのことでもあるし、特定の部門に集約するよりも、現在の各部門が連携して対応する方がうまくいくと思うのだが。この点は、皆で検討してもらいたい。」

「わかりました。差し当たっては、設備と積算だな。設計の出番は少なそうだし、調達作業所が中心とならざるを得ないだろう。さて、柳内くん、天野くん、どうだろうか。」

宮塚の問いに、

「設備は、積算と工事ですが、サブコンとの関わ

り方を含めて、地域の実情を調査しながら組み立ててみます。常駐も考えていきます。」

柳内設備部長が淀みなく答える。天野の大学先輩に当たる柳生暁史とは、常に連携して仕事に当たっている間柄である。

「積算も手探り状態から出発しますが、情報収集に努めて、地域の実情を反映したコスト管理を進めます。専任の担当も決めます。」

「いずれにしろ、一度現地を見てみよう。北方くん、工事部と設備部・積算部でマレーシアとシンガポールを視察する。現場もじっくりと見てみよう。工事部長は後程人選する。柳生くんと天野くんは、俺と一緒に、担当の課長も連れて参加してくれ。」

北方建築部長が視察の準備をすることになった。

【本部広報委員会】

各支部では支部報を発行するのだが、積算協会本部としても会誌『建設と積算』通称ケンセキを毎月発行している。担当は本部広報委員会で、理事の毛呂が広報委員長を務めている。関東支部役員となつて4年目に、天野は本部広報委員会への参加を打診された。関東支部の広報委員である吉本はすでに委員として参加しているそうである。

関東支部の活動は、資格者審査を除けば、初心者数量積算を教える積算学校や数量積算基準講習会であり、講師以外は事務補助的な役割を果たしていた。支部報『BEAMS』の記事についても、数量積算に関する技術や随筆的な内容が主となっており、天野としてはこれらの活動に物足りなさを感じていた。

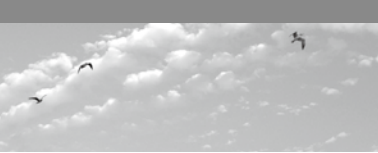
そこで、天野が実践しているコスト計画・管理について、ゼネコン・設計事務所・積算事務所に具体的な活動を執筆してもらおう企画を提案してみた。

「面白そうだね。やりましょう。」

稲村の言葉で特集企画がスタートした。

特集タイトルは、「コスト計画最前線」。ゼネコン3社、設計事務所3社、積算事務所1社に依頼し、通常より枚数も多少多くした。目新しい実践的な内容であり、それなりの反響があったようだ。毛呂がこれを読んで本部委員会に天野を呼んだのかもしれない。





平成6(1994)年8月、初めての本部広報委員会出席である。名簿によると、委員長と委員が4名、顧問と編集者の総勢7名で構成されている。委員長は打ち合わせ中ということで、初対面である顧問の淵神教授と編集者の中田そして2名の委員と名刺交換し、委員長を待つことにした。やがて定刻より15分ほど遅れて、毛呂委員長が入室した。

「やあ皆さん、遅くなって申し訳ありませんでした。実は先程、副会長と専務理事から広報委員長をクビにされました。まずは、このことを報告いたします。」

一同、狐につままれたような顔をしている。天野などは、初対面で名刺交換もしていないのだ。

「突然のことでいささか興奮ぎみでしたので、脈絡のない話をして申し訳ありませんでした。まずは順を追って説明します。」

毛呂の説明によると、今日突然、丸岡専務理事より電話があり、会議室に呼ばれたそうだ。そこで、同席した永野副会長と丸岡専務理事から広報委員長を辞任するよう求められたという。2年の任期を余すところ10か月での交代は異例であり、理由を尋ねたのだが、最近会誌の内容が停滞しており刷新を望む意見が多いことを挙げられた。しかし、本当の理由は、毛呂が現執行部(会長・副会長・専務理事)に対し、批判的な発言を行ったためだろうと考えている。どうも後任には、顧問の淵神教授を考えているようだ。

そのような話を聞いて、本日の委員会の議事が進むはずもない。

「すみません。新参加者が意見を申し上げますが、今日の委員会は終了して、場所を変えて一杯やりませんか。そこでもう少し詳しくお話を伺いたいのですが。」

天野の悪い癖は、すぐに出しゃばることだ。早速、居酒屋に席を移すこととなった。

毛呂陽一郎は中林組に勤務している。元々積算からスタートしてコンピュータシステムの開発に従事し、現在は営業部門に所属している。システム関係の世界ではレジェンドの一人であるらしい。アカデミックな雰囲気も漂わせているが、営業を担当しているだけあって商売人的な発言も飛び出してくるし、

マルチなキャラクターの印象だ。積算協会にもこんな人材がいたんだと、新しい発見をしたような嬉しさを感じる。

淵神哲明は、芝浜工業大学の教授で、谷川建設に在籍したこともあったという、学者臭さを感じさせない親近感を感じさせる人物だ。

そういえば先週のことを思い出した。建築本部の牧田常務から電話があり、採用面接で、積算部配属を希望した学生がいたとのことだった。成績優秀で入社できるだろう、俺も二重丸をつけておいた。2年間現場経験を積ませてから、積算部に配属する、といった内容だった。確か、芝浜工業大学の大学院生だったはずだ。

淵神先生に、このような一件がありましたと話すと、

「ああ、熊倉くんのことですね。彼は私の研究室の院生です。私の専門が建築生産で、コストに関する研究に力を入れていますので、彼の修士論文もコストに関するテーマです。それで積算に興味を持ったのでしょうか。」

「そうでしたか。通常はゼネコンに応募する場合は現場希望が多く、積算部への配属となると失望するような反応が多かったものですから。私自身もそうでしたし、何か軟弱者ではないかと心配していましたが、お話を伺って安心しました。大いに期待しています。」

一時は協会執行部批判の話で盛り上がりもしたが、やがて協会のビジョンや積算・コスト管理の未来へと話は発展した。天野は、毛呂と淵神との会話で得ることも多かった。この日の3人の出会いが未来の絆を作ることになる。

9月から本部広報委員会が再開された。結局、淵神の委員長就任は実現せず、永野副会長が委員長代行を務めることになった。天野は、この頃でも会誌をほとんど読んでいなかった。技術的に参考になる記事が少なく、論文や物価版などからの安易な引用が多い誌面であり、実務者として魅力を感じなかったことによる。しかし、このままでは会員サービスが実現しないことは永野をはじめとして委員会メンバー全員が感じていることでもあった。

「一つ提案があるのですが。会誌の企画をレベルアップするためにはどうしたらよいか、根本的に考える必要があると思うのですが。また、広報委員会は、会誌編集だけではなく対外的な広報など幅広く役割を考えるべきだと思います。このような会議の時間で考えてもまとまらないと思いますので、思い切って一晩合宿して議論しませんか。」

否決される可能性が高いと考えていた提案であったが、あっけなく可決されてしまった。11月開催で準備に入る。金曜日の終日と土曜日の午前中を使い、新宿の厚生年金会館別室を確保した。永野を始め参加者は熱心に討議に参加し、広報委員会の役割や会誌の目指すべき内容やレベルについて、一定の整理がなされたのだった。

とりあえず、自分の役割は果たせたとほっと一息ついた12月初め、永野から電話があった。

「天野さん、色々ありがとうございました。おかげで広報委員会の方向性も出ましたが、今後についての相談がありますので、そちらにお伺いしたいのですが。」

永野から思いがけない広報委員長就任要請であった。天野は、これだけ整理できたからには、当然淵神が就任するだろうと考えていたのだが、来年の本部定時総会において理事に就任し、6月から広報委員長として活動を開始して欲しいとの依頼である。

「永野さん、私は淵神先生が適任だと思います。そう思いませんか。」

「実は、淵神先生に相談したのですが、天野さんが最適任だと強くおっしゃるのです。淵神先生にも理事就任をお願いしていますが、広報委員長はなんとか天野さんにお引き受けいただきたいと考えています。」

「私には荷が重すぎます。淵神先生と話してみますよ。」

「そうですね。しばらくお待ちしますので、ご検討をよろしくお願いいたします。」

「それでは、お時間をしばらくください。先生を



なんとか説得してみます。」

数日後、天野は、日本酒と虎屋の羊羹を手に、芝浜工業大学の淵神研究室を訪れた。

「先生、私は委員としてしっかり支えますので、ぜひ委員長をお引き受けください。私が委員長などとは考えられません。」

「天野さん、先日の合宿でのリーダーシップといい、あなたの新しい考えと行動力が広報委員会に必要です。私がバックアップしますので、ぜひ委員長を引き受けてください。積算協会のために必要なことなのです。」

話は平行線をたどり、天野が持参した一升瓶を飲み干す頃には、反論するネタも気力も失せていた。もはや、退路は絶たれたという心境で研究室を後にする。

次号に続く

この物語はフィクションであり、登場する機関・企業・団体・個人は実在のものではありません。

PCM (Project Cost Management) シリーズ3部作は、積算協会ホームページに掲載されています。