

実録フィクション

さいはての CMr (コンストラクション・マネジャー)

第 5 回

加納恒也

公益社団法人 日本建築積算協会
副会長・専務理事

- [登場人物] 天野清志：高尾建築研究所チーフ・コンストラクションマネジャー
 高尾 哲：高尾建築事務所・高尾建築研究所社長
 小南由之：高尾建築事務所常務取締役
 吉野 清：高尾建築事務所取締役
 春馬竜之：高尾建築研究所コンストラクションマネジャー
 矢沢周吉：今宮市プロジェクト推進室長
 内村利幸：今宮市プロジェクト推進室課長補佐
 後藤良雄：今宮市プロジェクト推進室係長
 逸見紅郎：逸見設計事務所代表取締役、今宮市在住
 長浦 浩：長浦構造設計事務所代表取締役、今宮市在住
 岡本照泰：鷺田大学理工研究センター研究員、設計ゼネラルマネジャー

SCENE 11

2000年4月…CM説明会の朝

“春がきた！”抜けるような青空がCM方式の門出を祝福しているかのようだ。海に面した高台に建つ「プチホテル友好園」の窓を開け放つと、今宮湾からの潮風とウミネコの鳴き声が風に乗って漂ってくる。

二日酔いの澱が頭の隅に残っているようだが、それも今日のすがすがしさと一体になって天野の気分を高揚させている。あわただしい1か月が終わった。先行発注した解体工事、共通仮設工事、杭1期工事については前年度分の出来高を確保し、本体着工の準備もようやくめどがたった。設計図の完成度はまだ十分ともいえず、予算書もいろいろ問題を含んでいるようだが、まずはようやく本日の「CM説明会」の開催にこぎつけた。

「天野さん、CM説明会には奥さん連れてきなさいよ。」

10日ほど前、高尾社長が突然言い出した。隣で、常務取締役の桜子社長夫人が笑っている。

「うちの家内、いや常務も出席しますが、天野さんが1年半単身赴任する今宮市を奥さんに知ってい

ただくことも必要だと考えたのですよ。常務も女性の話し相手が欲しいとも言っていますし。ぜひ、ご一緒してくださいな。」

「しかし、家内も仕事がありますし、とにかく都合がつか調整してみます。」

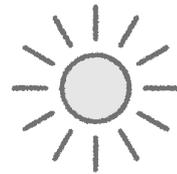
まあ十中八九断るだろうな、という天野の予測は見事に外れ、妻は今宮ツアーに参加することとなった。盛山に住んでいる娘と久しぶりに会えることが、参加の動機だろう。

それやこれやのやりとりがあって、4月4日の昼過ぎ、高尾建築事務所一行7名が今宮に勢ぞろいしたわけである。

「今週は好天に恵まれるようだよ。さて、これから昼食をとって、今日は浄土海岸や海鮮市場を回ってみよう。夜は逸見さんご夫妻も呼んで宴会だな。」

高尾は相変わらずテンション高く、この世の明るさを一身に浴びているように笑顔が絶えない。小南、吉野も久しぶりの今宮だ。天野とともに今宮に赴任している入社2年目の春馬が、気を利かせて女性陣の荷物を持った。

“やはり魚がおいしい。魚には日本酒が合う。最果ての地の居酒屋の雰囲気も最高だ。明日のことは



忘れて、今夜は精一杯楽しもう。さてよ、そもそもプレッシャーを受けるのは、明日の説明会で出番がある自分だけ、みんなは純粋に楽しむことだけだ”天野は独り相撲をとっているようで、なんだかばかばかしくなってきた。

横を見ると、妻の順子も桜子や逸見夫人の節子と楽しそうに話し込んでいる。やれやれと気を休めて、天野のお酒のピッチは早まっていった。

4月5日午後2時から開催されるCM説明会(正式には入札説明会)は、文化会館を会場に、大手ゼネコン・地元ゼネコン・設備工事会社といった元請クラスと、専門工事会社やメーカーといった下請クラスの企業が参加する予定だ。公共工事で初めて本格的に採用されるCM(コンストラクション・マネジメント)方式であることから、新聞社をはじめとしてマスコミも多く参加しそうだ。

基本的には市の担当者が説明するのだが、CM方式の質疑応答に関しては、天野が担当することになっている。おそらく大部分は矢沢室長の独演会になりそうだ。

ホテルで朝食をすませると、男性陣は市役所に、女性陣は逸見夫人の運転する車で市内巡りへと出発する。

9時に市役所へ到着する。プロジェクト推進室では内村と後藤が資料を車に運ぶ準備をしていた。

「おはようございます。本日はよろしくお願ひいたします。」

高尾の元気な挨拶に、机から顔を上げた室長の矢沢は、

「皆さん、おはよう。今日はよろしくお願ひします。」

机の上にある資料は、今日のシナリオなのだろうか。資料から目を離すと、

「後藤くん、現地で早めにプロジェクターの映り具合を確認してね。」

「内村くん、参加者名簿用のパソコンを忘れないように。」

次々に指示を出すと、席を立ちソファーに移動する。

「高尾さん、皆さん、こちらにお座りください。」

運ばれてきたお茶を一口嘍ると、

「今日の天気は最高ですね。本当に春らしい。」

矢沢の言葉を引き取った高尾は、

「きっとCMの門出を祝福してくれているのでしよう。幸先が良いですね。」

プロジェクト室にいる全員が明るい雰囲気、CM説明会の準備を行っている。

「天野さん、質疑応答の部分はよろしくお願ひしますよ。どちらかと言えば反対派のほうが多く来るようですから。きっと意地悪な質問も出ると思うよ。」

矢沢の言葉に天野は、

「承知しました。なにも難しいことをやるわけでもありませんので、わかりやすく回答するよう努めます。説明の分担は決まりましたか。」

「全体のスキームとCM方式部分は私が担当します。入札手続き部分は内村課長補佐が行います。説明が約1時間30分、質疑応答が約1時間と予定しています。」

資料運搬の準備は整ったようだ。

高尾建築事務所一行は、文化会館で事前準備を行うことにした。

SCENE 12

CM説明会

約1,000名の収容人数の半分以上が埋まっている。かなり関心が高いようで、まずまず盛況だ。最前列から後ろを見渡していた天野は、質疑応答予想をまとめた資料に再び目を転ずる。このような質疑応答予想がそれほどの中しないことはわかっているが、なぜか準備不足の時に限って答えられないような質問が出るという事実は、地道な準備の大切さを認識させてくれる。運命の神様は、常に努力を見守ってくれているのだろうか。

今回のプロジェクトは、建築・電気設備・機械設備・外構工事が分離発注される。CM方式では、各工事を細分化し分割発注するが、それらをコストオンに近い形で「統括施工管理会社」と呼ばれる、ゼ

ネコンと電気・機械の設備工事会社が請負工事として管理することになる。外構工事は分割されず一括で発注される予定だ。

建築工事では、直接工事と共通仮設工事つまり純工事費の範囲はすべてコストオンとなる。ゼネコンは、統括施工管理会社として、「フィー」と呼ばれる現場管理費と一般管理費等を受け取ることになる。フィーは固定金額で、工期等の条件が変化した場合にのみ変更される。ただし、共通仮設工事のうち什器備品類に関しては、ゼネコンで負担する。

分割して発注される工事数は、200以上にもなる。建築工事での例をあげると以下のようなものがある。

- ①金属工事：ルーフトレーン(材)、縦樋(材工)、アルミ笠木(既製品・材工)、ノンスリップ(材工)、軽量鉄骨間仕切・天井下地(材工)、スチール製作物(材工)、ステンレス製作物(材工)、チタン製作物(材工)
- ②左官工事：左官工(工)、砂(材)、セメント(材)、接着剤・混和材(材)
- ③内装工事：床シート(材工)、床タイルカーペット(材工)、塗床(材工)、壁・天井ボード(材工)、壁・天井クロス(材工)、遮音間仕切(材工)

また、電気設備工事と機械設備工事は、一般に「A材」と呼ばれる機器類および器具類が分割して発注される。また、「B材」と呼ばれる配管・配線工事とダクト工事および「専門工事(外注工事)」である自動制御設備工事も分割して発注される。ただし、「A材」に関する労務費については、設備工事会社の範囲となる。また、設備に関する共通仮設工事と直接仮設工事についても、設備工事会社の範囲となることが建築と異なっている。設備工事での例をあげると以下のようなものがある。

- ①電気設備工事：盤類(材)、トランス・コンデンサ(材)、発電機(材)、照明器具(材)、配管・配線工事(材工)
- ②機械設備工事：冷熱源機器(材)、製缶(材)、ポンプ(材)、空調機器(材)、ファン(材)、衛生設備機器(材)、配管設備工事(材工)、ダクト設備工事(材工)、自動制御設備工事(材工)、タラソ特殊設備工事(材工)

分割発注される各工事は、今宮市から委託を受けたCMr(コンストラクション・マネージャー)が入札を実施する。基本的に3社の指名競争入札となり、今宮市とCMrそして施工管理会社からの推薦をもとに、指名会社を決定するといった方法をとる。指名会社は今宮市に本社あるいは営業所等が設置されていることが望ましいが、現実的には東北全体に枠を広げざるを得ないことになる。

なお、入札に際しては、金抜きの内訳明細書が交付される。ここに記載されている項目・数量は参考ではなく「指示項目・数量」であり、市が責任を持ち、内容に間違いがあった場合は、工事費の増減変更を行うことになる。

落札した会社は、落札金額そのまま統括施工管理会社と下請契約をするわけだが、このルールを担保するために、協定を締結する。ここでは「CM協定書」と呼んでいる。これは、一般のコストオンにおいて「コストオン協定書」を締結するのと同様である。

下請契約後は、一括請負と変わらず工事が進められるが、工事内容に変更があった場合には、CMrと下請企業である専門工事会社とで変更金額の協議を行い、決定した金額で統括施工管理会社の請負金額が変更される。

つまり、統括施工管理会社は、ほとんど純工事費に関しては原価管理を行う必要がない、コスト面はCMrに任せておいて、主として品質・安全・工程管理に注力すればよいといった仕組みとなっている。ただし、この仕組みが建設現場の実態と適合しているかは、この時点では検証されていない。

以上のように、仕組みはそれほど難しいものではないが、なにせ建設業では目新しいルールなので、理性ではなく、情緒的に受け入れられないといった状況も見受けられる。特にゼネコンにとって下請企業である専門工事会社やメーカーの決定という「調達権」は、聖域とされているところであり、コストオンに対する反発が根強いこともこのあたりにあるのだろう。

さて、時間となった。天野はステージに上がり、テーブルの端に席を占めた。進行役の後藤係長がマイクの前に立ち、説明会が開始される。

矢沢室長の流暢な説明は相変わらずだ。高尾建築研究所が商標登録したCMビジネスモデルであるアリス方式を研究し、地方自治法と整合した「今宮方式」を完成させた矢沢の説明は、自信にあふれよどみなく続けられる。600人余りの参加者は、真剣に聞いているようだ。続いて内村課長補佐が入札手続きについての説明を終えると、いよいよ質疑応答の時間になった。天野は演壇のマイクの前に立つ。

「ご質問がある方は挙手願います。マイクを持っていきますので、会社名と質問内容をお願いします。」

しばらくの静寂。手を上げようかと迷う空気が流れる。

「はい！」思い切ったように手が挙がる。市の係員がマイクを持って小走りに近づいていく。

Q1「田部建設です。仮設工事でも分割発注されるのですが、ゼネコンの仮設計画と違ったものにはならないのでしょうか。工事中の変更に対応していただけるのでしょうか。」

A1「お答えします。CMrが仮設計画を作成しますが、統括施工管理会社が決まりましたら、共通仮設と直接仮設についての計画を協議いたします。そのうえで、工事費内訳明細書を作成し、それにもとづき入札を行います。工事中の諸事情により仮設計画の変更が生じた場合は、協議の上工事費の変更を行う場合があります。」

このお答えでよろしいでしょうかと、天野は確認する。

もう一人手が挙がった。

Q2「山田鉄筋工業所です。専門工事会社として指名されるには、どのような手続きをするのでしょうか。」

A2「今回の工事規模や工事期間からみた施工能力や技術力その他を検討する予定です。特に指名願いの提出などの手続きは考えていません。先ほど説明があったように、基本的には地元あるいは東北地方に本社あるいは営業所等がある企業を中心に考えています。」

また大きく手が挙がる。

Q3「飯島建設です。清掃片付費や産廃運搬処理費、それから^{はら}り費といった変動費については、どのように発注するのですか。それと、費用はどの業者にどのように負担させるのですか。」

なかなか難しい質問だが、想定内だった。

A3「統括施工管理会社が決まりましたら、内容の協議を行います。」

清掃片付費については、毎月の目標人数を決めてプロジェクト管理表を作成し、総額で契約を行います。毎月の稼働表を確認し、最終的には人数で清算を行います。ただし、目標人数に向けて努力していただくようお願いします。また、一斉清掃等について各専門工事会社の協力をいただくことは通常の現場と同様ですが、直接的な費用負担は求めません。産廃運搬処理費についても、目標台数を決めて、総額で契約します。毎月の確認と清算については同様です。

斫り費については、CMr側で一定の予算を組み、暫定的に契約します。毎月の斫り費用について、ゼネコンおよび型枠会社の責任有無を確認し、場合によっては一定額を負担していただくことも考えられます。どこにも責任がない場合は、市が負担します。」

Q4「入札で決定した専門工事会社やメーカーが倒産した場合は、どのようになるのでしょうか。」

これも厳しい質問だ。

A4「倒産に関しては、市の責任で代替企業を探すこととなります。統括施工管理会社のご協力もいただきたいと考えていますが、責任はあくまで市にあります。」

Q5「市が入札で決定した会社について、ゼネコン側での瑕疵担保責任は取れないと思うのですが。いかがでしょうか。」

A5「入札で決定した専門工事会社あるいはメーカーについては、統括施工管理会社との合意を前提にしていますので、元請の瑕疵担保責任は存在すると考えています。」

やはり関心が高い。活発な質問が続き、予定の1時間はまたたく間に過ぎていった。

「お疲れ様でした。余り批判的な質問は出ませんでしたね。かえって気が抜けました。」

内村がほっとした顔で笑いかけた。矢沢も珍しく表情を和らげている。

高尾たちも後方のシートから立ち上がり、こちらへ歩いてくる。

「皆さんお疲れ様でした。なかなか盛り上がった

説明会でしたね。いやー、矢沢さんは相変わらずすばらしいプレゼン能力ですね。内村さんもわかりやすいご説明でしたね。後藤さんの司会はプロ顔負けでしたよ。」

高尾は市の3人にひとしきり愛想を振りまいて、「天野さん、ありがとうございます。毅然とした回答で信頼感抜群でした。このCM方式で順調に工事が進むことを確信しました。奥さんもうっとり見ていましたよ。ねえ奥さん。」

“いい加減にしてくださいよ”と天野は胸の奥でつぶやき、資料を片付け始めた。

SCENE 13

岩木県庁にて

「内容を詳しく精査していませんので、的確な対応ができるか心配ですよ。自分の会社のことで申し訳ありませんが、なんで私がピンチヒッターなんでしょうかね。」

4月9日の朝、盛山へ向けて峠を走る車の中で、天野がぼやいている。岩木県農政部への工事費予算書(工事費設計書)説明について、高尾建築事務所の積算担当の都合がつかなくなり、天野に代理の依頼が来たのは、3月末のことだ。日時も決まっており、天野としては受けざるを得ない。

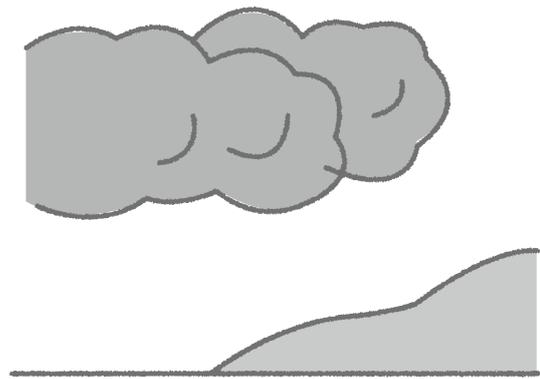
工事費予算書を県に承認してもらい、補助金を確定するため、今宮市の内村・後藤と建設課から笹山係長が同行している。

前日4月8日には、県の今宮地方振興局農政部に内容の報告に行った。詳細な内容審査は翌日県庁において行うということで、概略の報告で終了した。

「県庁に行くのに、出張命令が必要なんです。ほんと遠いです。出張費はもらえるけれど。」

運転をしながら、後藤もぼやく。

10時30分から県の審査が始まった。審査担当の大林主査は、偉ぶらない温厚な人物のようで、公平な態度で審査を進めていった。メーカーや専門工事の見積りに対する掛け率が、県や市の一般的な基準よりもかなり低いことについて、特に説明を求められたが、民間ベースの妥当なレベルとした、という説明を了解いただき、審査は無事終了した。



まさか半年後に再び工事費予算書の審査が行われ、前回と打って変わった厳しい責めを受けようとは、知る由もない4人であった。

SCENE 14

統括施工管理会社決定

4月25日に本体の入札が行われた。

建築工事の統括施工管理会社は赤坂建設・今宮建設JV、電気設備工事は小田電業、機械設備工事は麻工設備・陽平設備JVに決定した。

4月初めから再度の積算がスタートしている。数量・単価とも適正なレベルを確認し、5月中旬までには金額がまとまる予定だ。工事費のアップはほぼ確定的だと考えられるが、一体どの程度になるかは見当がつかない。腹を据えて待っているしかないなど、天野は当面やるべき仕事に集中することにした。議会承認の準備はできた。受注者との契約手続きも進んでいる。

「天野さん、契約の協議を進めていましたが、赤坂建設から瑕疵担保責任やCM方式について修正提案が出されました。どうも大手建設業の団体である総合建設業協会で業界ぐるみのチェックをしているようです。これは難航しそうですよ。すぐおいでいただけないでしょうか。」

内村から天野に電話があったのは、5月に入った頃だった。

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。

積算協会ホームページに掲載されています。