

# さいはての CMr (コンストラクション・マネジャー)

## 第6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

### あらすじ

夢設計の財前一義は、今まで経験したことの無い特殊な分割発注タイプのCM業務プロポーザルに直面し、唯一の経験者である天野清志の元を訪れた。天野は、ようやく今まで封印していた過去の出来事を語りだした。

2000年にゼネコンを退社した天野は、岩木県今宮市の海崎プロジェクトにおいて、公共工事初のCM業務に携わることとなった。分割発注とファストトラック方式を取り入れたプロジェクトは、解体工事・共通仮設工事(一部)・1期杭工事と予定通り進み、いよいよ本体の発注段階となった。コストオン(「第1回」※3参照)をベースとした新しいCM方式において「統括施工管理会社」と称される、建築・電気設備・機械設備の元請JVが無事決定したが、CM方式について元請との契約協議が難航の様相を……。

- [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  
大竹雅夫：高尾建築事務所専務取締役  
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  
戸田 彰：タラテラ：コーポレーション取締役、タラソテラピー設計者

### SCENE 14

## 契約協議

机の上をざっと片付けて、春馬の運転で市役所へと向かう。

「入札が終わったというのに、契約内容の修正なんてありえるのでしょうか。」

春馬が率直な疑問をぶつけてくる。

「まあ、役所の立場では、はい分かりましたというわけにはいかないだろうね。しかし、新しいCM方式への対応を慎重に行うことは当然だし、建設業界としても、積極的に歓迎できる方式とはいえないからね。今回の契約段階だけではなく、今後しばらくはハードな折衝が続くと考えているよ。」

天野は、自分がゼネコンの立場であれば、こんな方式は勘弁してもらいたいと言うだろうなと想像し、

苦笑いした。今宮方式の原型であるアリス方式を生み出した高尾哲は、これが建設を透明化して、発注者に利益をもたらす最良の方式だという信念を持っている。天野は、とにかく社員としてこのプロジェクトを成功に導く義務があり、個人の思いは別にして最善の方法を考える立場なのだ。何しろ、具体的な手続なども決まっているわけではなく、これから自分で作っていかねばならない。あまり先のことを考えると疲れるばかりだ。

「春馬くん、今夜は逸見さん夫妻を誘って、焼肉でも食べようか。」

春馬は、嬉しそうにうなづく。

5時過ぎの市役所は、終業間際であわただしい雰囲気漂う。プロジェクト推進室だけは、じっくり腰をすえて仕事をするぞという、民間企業並みの落ち着きがみられる。役所内では不人気な矢沢室長だが、組織に緊張感を持たせることには成功している。

「天野さん、お手数をおかけします。こちらへどうぞ。」

内村課長補佐が奥から飛んできた。

会議室には、すでに矢沢室長をはじめ、主だったメンバーが集まっている。珍しく、細川地域振興部長の顔も見える。

「天野さん、赤坂が駄々をこねてまいったよ。」

矢沢が疲れた顔で吐き捨てるように言う。

「どのような提案があったのでしょうか。」

天野は、椅子に腰を下ろしながら尋ねる。

「これを見てください。」

後藤係長が3枚つづりの文書を持ってくる。

内村が読み上げた、赤坂建設からの、契約内容に関する質疑と修正提案の要旨は、

- ①発注者側で決定する専門工事会社・メーカーについては、弊社に下請企業としての決定権が無いことから、企業倒産などによる契約不履行については、発注者側の責任で対処していただきたい。
- ②同様の理由から、瑕疵担保責任については、専門工事会社・メーカーが、直接発注者に対して負うものとしていただきたい。

③専門工事会社・メーカーの決定に際しては、統括施工管理会社(元請)との合意の手続きをどのようにされるのか、明確にしていきたい。

④CMrの権限と責任の範囲を明確にしていきたい。CMrの指示あるいは決定に対して、市が付与する権限を明確にしていきたい。

⑤専門工事会社・メーカーの発注パッケージと、発注スケジュールを早期に確定していただきたい。

以上のようなものであった。

天野からみれば、どれももつともだとも思えるが、市の立場としては、やはり譲れない線もあるのだろう。

「天野さん、ご意見をお聞かせ願いませんか。」

細川部長の発言だ。

「公共の立場としての判断については不勉強ですが、個人的な見解という前提でよければお話をさせていただきます。」

①企業倒産につきましても、当初から発注者側の責任で対応するという方針があり、CM説明会でも明示したとおりです。

②民間の場合、このようなコストオンといわれるケースにおいて、元請ゼネコンが瑕疵担保責任を負わず、専門工事会社・メーカーが、発注者に対し瑕疵担保責任を負うという例が増えていることも事実です。ただし、公共工事において、そのような特例が認められるか、門外漢の私でも難しいのではと思っていますが。」

「いや、法的にもこれは難しい問題ですよ。この部分は受入れ難いところだね。」

矢沢が意見を述べる。

「了解しました。入札前の業者指名段階で、統括管理会社と協議することとしてはいかがでしょうか。当然、決定時にも合意することは当初の方針です。」

「先方に都合の良い業者ばかりが参加するのではないかね。コスト縮減や地元振興が消えてしまわないかと心配だよ。」

矢沢の懸念は、妥当なところでもある。

「この点については、もう少し検討を加える必要がありますね。とりあえず保留にして、次に進みます。」

せんか。

③入札後、決定した業者について合意する手続きは、指名業者の選定に際して協議し合意する仕組みができれば解決すると思うのですが。

④CMrの権限と責任については、何も言う立場ではございませんので、ご検討よろしくお願いたします。」

「それについては準備ができていますよ。地方自治法によって、監督員の業務は3つに分類されている。

- (1) 受注者又は受注者の現場代理人への指示・承諾又は協議。
- (2) 設計図書に基づく工事の施工のための詳細図等の作成及び交付と受注者が作成した詳細図等の承諾。
- (3) 設計図書に基づく工程の管理・立会い・工事の施工状況の検査又は工事材料の試験若しくは検査。

となっている。

このうち、二番目は工事監理業務として別に委託するとして、一番目と三番目について、CMrの業務と考えているところだ。

これらは、いずれも法的に定められた監督員業務であり、外部への委託や複数の監督員が業務を分担

することも認められている。これを統括管理会社に通達すれば問題はないと考えているわけだよ。」

矢沢は、法律、特に地方自治法を熟知している。だから、法的に成立するような、今宮式CM方式を考えられたのだろう。

「矢沢さん、有難うございます。発注パッケージやスケジュールについては、これからまとめていきます。早めに案をお持ちいたします。」

「赤坂建設からは、来週12日に打ち合わせしたいという提案がありましてね。なんでも、敏腕の弁護士はじめ担当者が大挙してこちらに来るといふ噂もあつて。」

課長補佐の内村が、大きな体を心配そうに丸めながら話してくる。

「何しろ、本音はCMをつぶしたいわけだから、相当強く出てくるだろうね。」と矢沢は動じることなく冷静な様子だ。

「CMを前提にして入札に参加し、落札したのですから、いまさらということですが。やはり、業界あげての対応でしょうか。通常では考えられない展開ですね。」

天野は、これから生じるであろうさまざまな状況を思いやり、気が重くなってくる。同時に、ゼネコンの強引さに反発する炎も燃え上がってきたようで、プロジェクトを絶対成功させるという強い思いが沸き起こってくる。

これから先は、ひとまず市が検討を行うこととなり、天野と春馬は解放された。

## SCENE 15

### ひと時のやすらぎ

「天野さん、赤坂がえらく強気で交渉を仕掛けてきたようですね。」

逸見は相変わらず早耳だと、天野は感心する。なにしろ、市長のブレーンの一員でもあり、市議会の議員にも知己が多い。市役所でもたいがいは顔見知りのようだ。それでも、仕事で露骨な政治力を使わないという淡泊さが、逆に彼の人脈の広さを支えているようだ。なかなか興味深い人物だと、天野は感心している。

「春馬君、飲んでばかりいないで食べなきゃだめよ。」

逸見夫人の節子が春馬の世話をやいている。逸見夫妻は、揃って面倒見が良いのだろう、今宮に赴任した時から、天野と春馬に対し何くれと心配してくれる。アパート探しから始まり、家財道具を揃える時も、慣れない二人に代わって面倒を見てくれたものだ。おまけに、車を運転しない天野には、自転車を貸してくれた。日曜日はどうにか休めることも多いが、春馬は一級建築士受験準備のため、毎週、盛山市の日研学院建築士コースに通っている。したがって、天野は一人で休日を過ごすのだが、時々逸見夫妻が観光に誘ってくれる。ドライブを兼ねた日帰りコースが多いのだが、意外と行動範囲が広く、さまざまな東北の魅力を満喫できている。

「ところで、天野さん、設計図がようやく揃いましたよ。俺も設計陣の一人だから無責任に聞こえるかもしれないが、設計統括の岡本さんとタラテラの戸田さんの仲が悪くて困ったものですよ。おまけに、矢沢室長は、何かと言うと市長との繋がりを鼻にかける岡本さんを嫌っていて、タラテラの言い分を聞きたがるしね。可哀想なのは、岡本さんの下にいる佐藤君たち若い人だな。安い給料でこき使われて。こっちに来たときには、旨いものを食べさせてあげるのだが。」

やはり、面倒見が良い、やさしい人だ。

「積算をやり直しているって聞いたのですが。いつ頃まとまるのでしょうか。」

逸見もやはり工事費が心配のようだ。

「3月の成果品納品は、いわばダミーでしたからね。設計図も6割程度でしたし、工事費設計書(予算書)はかなり作為的に金額を低下させているようです。ようやく最近、パッケージ単位で工事を発注する準備を始めました。内訳明細を精査するのも初めてで、特に専門工事会社やメーカーの見積に対する掛率が異常に低くなっています。どうも、市の建築課からは、市の基準掛率と大幅に乖離していると指摘も受けたようですが、時間切れでそのまま納品されたようです。ただし、市の基準掛率で採用単価となるように、各業者の見積金額を低減させるような怪しい調整を行っていたようです。」

天野は、忌々しように額にしわを寄せながら、言葉を吐き出し、酒を流し込んだ。

「おまけに、こんな内容の工事費設計書を補助金根拠として県に提出し、私が説明に行ったのですから。インチキの片棒を担いだというわけですよ。」

「天野さんの話を聞いていると、今進めている積算結果は、前回とかなり異なる数字の可能性がありそうですね。」

「今回は、基本的に市の基準をベースにして、単価や業者見積の掛率を設定しようとしています。ただし、設備の機器類や照明器具については、民間の実勢掛率と市つまり公共基準との乖離が大きく、今回はCM方式で分離発注しますので、民間実勢に近い掛率で設定しようと考えています。メーカーの見積金額と採用単価の例をあげれば、民間掛率が30%で市の基準が70%といったように大きな乖離があり、代理店に見積依頼することで、掛率70%でも民間の30%単価となるような低額見積書の作成を考えています。大体、公共工事の積算基準は、建築に厳しく、設備に大甘ですからね。」

「どうも、大幅に予算を上回った積算額が出そうだが、どうなってしまうのでしょうかね。大騒ぎになりそうだな。」

「あと1週間で、積算がまとまります。今いろいろ悩んでも仕方ありませんので、しばらくは、現状の工事費設計書で工事発注パッケージの整理と、発注用書類の準備をしていきます。入札予定者募集から入札後のゼネコンとの契約にいたる書類は、かなり多くなりそうです。なにしろ始めてのことですので、全てゼロからの創作ですよ。」

「今日はせっかく4人で食事してるのだから、つらい話はここまでにしよう。春馬君、好きなものを頼みなさい。」

「そうよ、難しい話は終わりにして。ところで春馬君、建築士の勉強は進んでいるの?」

「えー、僕にとってはつらい話になってきました。勘弁してくださいよ。」

酒は良し、肴も良し、友はなお良し、夜は更けていく。

## 改ざん発覚

5月13日朝、電話のベル。

「大竹です。積算が完了しました。とりあえず、内訳書データを5分割してメールで送ります。積算内容は打合せどおりですが、総額は約32億円になりました。予算の18億円を大幅に超過しています。前回の工事費との比較表も一緒に送ります。」

高尾建築事務所専務取締役の大竹雅夫からだった。

「内容を比較して分かったんですが、躯体の数量を3割以上減らしていましたね。今回のコンクリート量は、床面積当たり2m以上あるから、3～4割減らしても気づかれなかったのかもしれないな。単価は市の基準でいかなければならないからね。それと、建築の業者見積は掛率がめちゃくちゃだった。なにか市にも指摘されていたようだが、全部極端に低くなっていますね。設備機器類の掛率は、市の基準からはかなり低い、建築ほど無理はしていないようですね。」

私が始めて知ったというのも恥ずかしいが、こんな極端な改ざんは見たことがないね。」

温厚な大竹がここまで言うのだ。信じられないような行為であり、先々の計画もなしで、その場を繕っ

たとしか思えない。一体誰がこんな馬鹿なことを。

「大竹さん、有難うございました。内容をしっかり確認させていただきます。この扱いについては、いろいろ考えてみます。社長は何か言っていましたか。」

「社長はね、“これが事実であれば、報告しないわけにはいかない。大騒ぎになるだろうが、CMのスキームだけは守るように全力を挙げよう”、と言っていました。天野さんが内容を確認され、考えをまとめられてから、打合せをしましょう。」

「大竹さん、了解しました。明日の夜にここを発ちます。あさつての朝一で打合せをしましょう。市への報告は、16日以降です。」

天野は電話を切ってから、しばらく呆然と天井を睨んでいた。まさか躯体数量まで。たしかに、忙しさに取り紛れ、内訳書を詳細にチェックはしていなかった。不完全な設計図での概算的な積算結果ということもあり、正式の積算結果を待ってから、内容確認を行うつもりだった。これほどの大掛かりな改ざんを見抜けなかった。さすがに、高尾建築事務所の内部からも、これほどの改ざんだとは聞こえてなかった。しかし、考えようによっては、早い時期に知ってしまえば、余計な悩みを抱えてきたわけである。まあ、今の時点で良かったと考えよう。しかし、本当の首謀者は誰なんだろう。

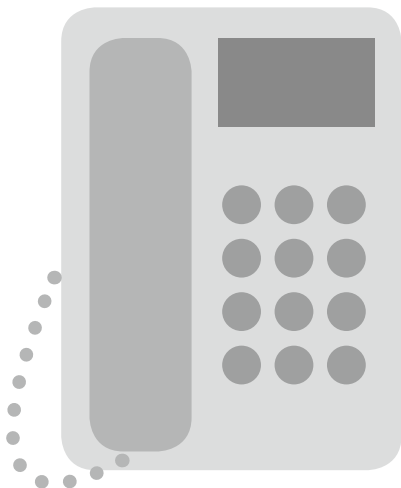
「今回再積算した工事費設計書については、内容を確認しましたが、概ね妥当な内容です。若干修正していただきたいところもありますが、大勢に影響ありません。この金額であれば、今回のCM方式で十分発注できると思います。問題は、VE程度で工事費を予算まで低減できそうもないことです。」

5月15日早朝、高尾建築事務所の会議室に、天野の声が響く。

「CM方式の発注によって、コストがかなり低減される可能性があります。期待できませんか。」

高尾哲が、意外に冷静な表情で発言する。

「今回の地元の状況や、東北の建設事情を考えると、現在の工事費設計書の金額が大幅に低減される可能性は少ないと思われます。特に、設備機器類は



心配ですね。とにかく、設計段階で予算をクリアすることが必要です。」

「一体誰が、こんなに無茶な改ざんをしたのでしょうか。いろいろな事情があったことは分かりますが、行き過ぎですね。」

今日も、温厚な大竹専務が辛辣な発言をする。

「通常であれば、入札時点で予算が合わず不落札となるのですが、今回のCM方式では、統括施工管理会社は管理フィーのみの入札でしたから、直接工事費については見積もっていません。また、分割発注するため、時間的な余裕もいくらかはあり、その間で設計変更を行えるというもくろみだったかもしれませんね。もっとも、それは絵に描いた餅のように、実現性のないシナリオですよ。なにか、CMを過信したように思われます。」

天野も、いささか辛辣な物言いになる。

今回のプロジェクトの責任者である常務の小南由之はうつむいている。高尾社長も日ごろの饒舌さは影を潜め、以降は発言もない。

「予算書の改ざんは、本来の責任者である設計者の責任となります。しかし、積算を担当したのは、わが高尾建築事務所です。これも責任は免れないでしょう。問題は、CMを担当している高尾建築研究所が高尾建築事務所の子会社、いわば同じ会社であることです。外部からは、CMrが予算書を改ざんしたと映るのではないかと心配です。」

取締役の吉野清が思い切ったように口を開いた。

「吉野さんのおっしゃるとおり、この一件でCM方式が否定される可能性は大きいと思われまます。設計とCMを切り離す、高尾を二つに切り離すことが必要です。」

天野は、具体的な方策が浮かばないままに、車中で考えてきた基本方針を述べる。

「改ざんは誰の責任かといったことは一旦封印しましょう。犯人探しに目が向くと、状況は余計複雑になります。設計者というくくりで、今回の責任の所在をまとめてはいかがでしょうか。少なくとも設計統括の岡本さんは承知していたと思いますが、いかがでしょうか。」

「彼は知っていました。」

小南が小声で肯定する。

「3月に設計者が工事費設計書を作成したが、5月にCMrが改めて積算を行い、大幅な工事費の増額、大幅な予算超過が発覚した。3月に作成した工事費設計書に重大な誤りがあった。」

天野は、一連のシナリオを言葉に紡いでいく。

「大幅な予算超過を発見したCMrは、市に報告する。実際には、積算担当の都合がつかないということで、県への報告は私が行いましたが、この点についてはあえて忘れましょう。とにかく、CMrは今回の積算結果から登場します。いかがでしょうか。」

県との一件は、忘れるどころか、やがて手痛い目に合わされるのだが。それは後ほど。

「天野さん、あなたにお任せします。そのシナリオで、市に報告してください。」

高尾が声を絞るように締めくくった。

さて、午後から今宮に帰ることにしよう。明朝、矢沢室長に報告だ。いささか気が重い、とにかく進むだけだ。赤坂建設との交渉についても、明日打合せになるだろう。

さて、市役所の電話番号は……。

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。