

BSIJ-CPD 認定記事 1単位

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

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10回

コストマネジメントはいよいよ佳境へ!!!

前回までの内容は、ホームページに掲載されています。

前回までのあらすじ

コストマネジメントへの本格的進出を決定した小林積算は、丹野雅成・天野清志という強力な助っ人の参加により社内体制も整った。「田毎の月美術館」プロジェクトは、大杉設計におけるキックオフミーティングを経て本格的に始動した。

2度の設計会議を経て、ターゲットコスト65億円を達成した一行は、プロジェクト会議に参加すべく、中野市の金井精密工業本社に向かった。会議の準備に余念がない一行の前に突然現れた人物は???

SCENE32 :

芝田先生

「おお間に合ったか。」

「おやなんだ、金井さんはまだ来ていなかったか。」

「ああ君たちが美術館の設計屋さんだね。えらくドカンドカンと来たもんだね。」

一同ドアに顔を向けて呆然としている。

そこには、元民営党幹事長として剛腕をふるい、その後次々と新しい政党をつくりまたつぶして、今や政界の壊し屋として悪名高い、大沢一郎代議士がひとり立っていた。

「ああ先生、もうおいでになっていましたか。」

「お忙しいところをありがとうございます。」

二人連れがあわてて会議室に入ってきた。

「先生はどうぞこちらの席に。」

「桐山さん、新しいメンバーが大分増えたようで

すね。」

「森山部長、杉下室長。新しいメンバーを紹介いたします。コスト全般を担当します、小林積算の皆さんです。」

「皆さん、森山総務部長と杉下広報室長にご挨拶願います。」

山内・丹野・天野そして啓二と鮫島は、次々と名刺交換を行う。

「さて、皆さんに金井文化財団美術顧問の芝田定良先生をご紹介します。」

森山総務部長が奥の席を見ながら、やけに芝居がかった口調で声をあげた。一同の視線の先には、大沢一郎代議士が笑顔を浮かべて……

「ははあ、皆さんのびっくりされた様子では、誰かほかの人物を思い浮かべていたようですね。いやいやよくある話で、私は大変迷惑していますよ。よく見てください、私の方がごむさいながらも比べてみればずっとイケメンだし、性格もおとなしいです

よ。本当にこれでいつも損してるんだよ。」

大沢一郎、いや芝田定良先生は、言葉ほどいやそうでもない顔つきで、席を立ててきた。

大杉設計および小林積算のメンバーは、次々と芝田先生のもとにゆき名刺交換する。

一同がようやく席に着き、プロジェクト会議の資料に目を落とすところを見計らったように、会議室のドアが開き、瘦身白髪と小太りで薄毛という対照的な二人が入ってきた。森山が引いた椅子に腰を下ろすと、

「皆さん、金井文化財団理事長の金井です。こちらは専務理事の山田です。よろしくお願ひします。」

「芝田先生、ご無沙汰していました。本日はよろしくお願ひいたします。」

田毎たごの月美術館のオーナーとなる金井元樹の挨拶で、プロジェクト会議はスタートした。

SCENE33 :

プロジェクト会議

「本日のプロジェクト会議は、当財団からの要望にもとづき、設計内容が整理されそれを具体的にご提示いただくことがメインテーマですね。」

森山が発言する。

桐山が手を挙げ、

「本日は、建物のアウトラインをまとめた資料をご提出いたします。内容の説明とともに、建設予算65億円についてのコスト配分とその説明をさせていただきます。」

「社長、桐山さんのご説明のような内容で進めたいと思いますが、よろしいでしょうか。」

森山の問いかけに、

「結構です。進めてください。」

と金井が応じる。

「それでは桐山さん。ご報告よろしくお願ひします。」

森山の声に、桐山は立ち上がり、

「それではわたくしより、今回の建物についての顧客要求事項を設計与件としてまとめましたので、報

告いたします。内容についてご確認いただき、ご質問・ご意見をいただきたいと思ひます。お手元の資料をスクリーンにも映していますのでご覧ください。」

桐山は、資料の各項目を読み上げていく。ところどころ具体例を交えながら丁寧に説明していくので、素人である金井文化財団関係者もよく理解できるらしく、しきりとうなずいている。

「以上、金井文化財団さまから伺いました建築意図やニーズといった要求事項を整理して報告いたしました。ご質問、ご意見はいかがでしょうか。」

「ひとつ質問ですがね。」

芝田が分厚い手のひらを大きく振った。

「私は初めてだからよくわからんが、今後美術館についての要望を出していくことは構わんね。何やら要求事項が締め切られたように話されたもんでな。」

「基本的な要求事項については、この段階で整理する必要があります。これから建物の形態や性能について決定していく基本計画の段階に入っていきます。もちろん、設計を行っているなかで発注者としてのご要望がいろいろ出てくることは構いませんし、可能な限り対応していく所存です。」

桐山は、よどみなく答える。

「今までこちらからお願ひしていた内容は、すべて網羅されているようすな。森山君、杉下君どうかね。」

金井理事長の発言に続いて、

「はい、よろしいかと思ひます。芝田先生からのご意見につきましては、今後の打ち合わせにおいて対応していただきたいと考えています。芝田先生いかがでしょうか。」

森山の言葉でこの場は一区切りついたようだ。

「それでは、設計内容についての説明に入らせていただきます。藤沢より説明させていただきます。」

統括・意匠担当の藤沢部長より全体計画についての説明があり、構造・設備についての説明が続いた。桐山の方針が徹底されているのか、いずれも分かり易い言葉で語られており、スクリーンにもイラスト風の説明などすべての関係者が理解できる仕掛けと

なっている。

「いい経験をさせてもらっているね。」

啓二は鮫島にささやく。鮫島はうれしそうにうなずいている。

「さて、いよいよコストについて報告いたします。前回の会議においては、今回の予算はかなり厳しいレベルであること、しかしコストマネジメントという武器を使って目標に向かっていくことをお伝えいたしました。今回出席していただきました小林積算さんに協力事務所としてご参加いただき、設計の初期段階からコストの検証とコントロールをしていただいています。」

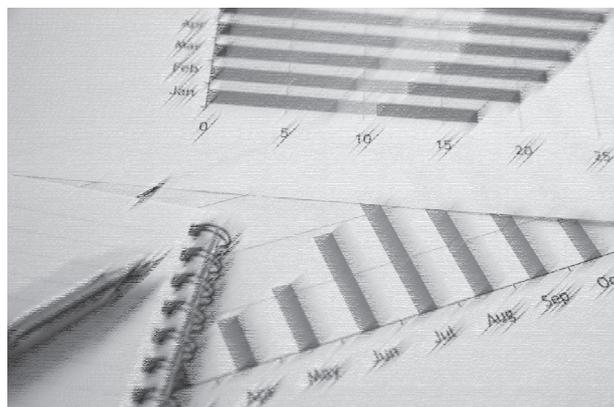
「案の定というか、予算金額を13%オーバーした結果となりましたが、その後設計者一丸となり設計内容の見直しや合理化を進めた結果、予算内でご要望に沿った美術館を建設できる見通しとなりました。工事費の推移をご覧ください。」

再び桐山が説明を進めていく。

「最近現場の作業員が不足している、あるいは労務費が大幅にアップして工事予算とのかい離が目立ってきたという記事が新聞等で見られます。公共工事で落札者が決まらない不調と呼ばれる現象も多発しているようです。」

現在までの価格変動については織り込んでいますが、今後の変動については予測しがたいところがあります。そこで、予算上限65億円のうち約5%の3億円を予備費つまりコンテンジェンシーとして別枠計上し、建設工事費を62億円としてまとめました。もちろん、設計内容については62億円の工事費と整合させています。」

第2回の設計会議において、今後の工事費値上がり対応が大きな課題となり、構造や設備がかなり数量・金額を再検討した結果、3億円の予備費をねん出することができた。予備費は本来設計内容が不確定な段階で計上するものだが、今回は将来的な値上がりへの対応費という意味合いである。もし値上がりしなかった場合は、設計に組み込むようになることを共通認識としている。



やはりコストについては最も興味のあるところなのか、全員身を乗り出して聞き入っている。予備費についての補足説明を終えた桐山が、

「それでは、ご質問をいただきます。」

と促す間もなく、

「工事費の根拠についてなんだがね。つい2年前までは、ゼネコンが競うようにして安い金額で入札しておったよ。最低札でくじ引きしたってという笑話も少なくなかったぞ。今は様変わりして、えらく高い金額が横行して、入札も予算をはるかに超えて、担当者が夜も眠れんといった悲鳴も聞かれるような。」

芝田が立ち上がり、大きな声でしゃべりだす。

「ところが民間ではまだ低い価格もあるようだ。労務費があがったといっても、現場で働く職人の賃金はそれほど上がっていないようにも聞いている。まったく、何が何だか分からんようになってるね。」

「今回設計屋さんが出した工事費は、どんな根拠でどんなレベルのものなんだろうか。ひとつ説明してくれませんか。」

桐山が立ち上がる。

「今回コストマネジメント、つまり限られた予算をうまく生かしてパフォーマンスの高い建物をつくるための仕組みをつくりました。小林積算さんに参加いただいたのはそのためです。」

「小林積算には、ゼネコンの価格情報や専門工事会社とゼネコンの取引価格といった生の情報チャンネルがあります。したがってかなりの確に標準的なゼネコンの工事原価を算定します。またそのような

情報をもとに、プライスとよばれるゼネコンの見積価格を推定しています。まあ、ゼネコンの見積価格は、公共工事では入札価格ですが、プロジェクトによっても、発注者によっても営業上の様々な要因によって不規則な値動きをしますので、正確な推定は困難ではあります。」

桐山の説明に、

「なるほど、かなり建設業界の事情に精通した方に参加していただいたようですね。ところで話は変わりますが、外国では発注者側の立場でゼネコンと激しく交渉して価格を下げる仕事があるようだね。先日外国企業の人と話していた時に出了たことだが、確か「QS」とっていたね。今は国際化の時代だし、金井精密工業さんは海外にも工場をお持ちでグローバルな展開をされているしね。」

芝田の話は横道にそれかける。

「先生のおはなしにあった「QS」とは、「クオンティティ・サベイヤー (Quantity Surveyor)」といって、英国で生まれた資格のようです。工事費の積算はもとより、コストマネジメントを行う職能です。その点では、今回小林積算さんと一緒に行うマネジメント全般が同じような業務と考えています。確かに発注者側に立ってゼネコンと交渉するでしょうが、何が何でも価格を下げるという仕事ではないと認識しています。」

桐山の説明と同時に、

「少し発言してもよろしいかな。」

かすれた低音が聞こえた。金井理事長が話し出した。「非常に分かり易い報告をいただきました。こちらのイメージ通りの設計内容で安心しました。コストも現状では予算に収まっているようだし、次のステップに移れそうです。」

ところで、先ほど話題にのぼった「QS」については、私も非常に興味を持っていました。これまでに多くの海外工場を立ち上げましたが、やはり異国の地で工場を建設することは苦労が絶えませんが、何か良い仕組みがないかと考えていました。何人かの建設関係者から、「QS」の活躍も聞きまして、まあ芝田先生の言われるようなゼネコンと激しく価格

交渉をする仕事の本筋ではないようですが、発注者にとっては頼もしいパートナーという声を聞きますね。

今回は大杉設計さんに、小林積算さんにも同様に、コストに関する似たようなマネジメントをお願いしました。やはり頼もしいパートナーとして信頼しています。」

金井理事長の言葉に、設計関係者一同頭を下げる。

「当社は今後ますます海外に進出する計画です。したがって、国外において「QS」がぜひ必要になってくるのではと考えていたところです。桐山さんには、ぜひ海外における建設サポートの仕組みをつくっていただきたいですね。従来のゼネコン設計施工についても、見直そうと考えていますしね。」

桐山は、再度深くお辞儀をして、

「実は日本においても「QS」資格を取得できる道が開かれたようです。もちろん海外でそれなりの仕事をするためには、単に資格をとっただけで済まないわけですが。「QS」になって得られる情報といったものも含めて、どのようにご要望を満足するか、調査してみます。しばらくお時間をいただければでしょうか。」

SCENE34 :

帰路の会話

昼食をはさんで、午後からは関連部署を交えてかなり詳細な打合せとなった。大杉設計各担当者の説明が手際よかったのか、16時には無事終了し、今一行は新幹線の中にいる。

「桐山さん、先ほどの「QS」の件ですが、積算協会が建築コスト管理士がその資格をとれるといった文書を出していましたよ。ホームページを確認しますが、積算協会関東支部役員の財前さんに伺ってみませんか。」

横に座った啓二が桐山に話しかける。概算とターゲットコストについての打ち合わせで、啓二はすっかり桐山に懐いたようだ。昔なら気おくれして離れ



て座ったのだろうか、ここでは積極的に

「ご一緒によろしいでしょうか。」

などと、横にへばりついている。

「なるほど、ホームページで確認する必要があるが、やはり内容を知っている方に伺うのが一番だね。夢設計の財前さんとは、いろいろな会合でお会いしていますよ。善は急げというけど、来週早々に伺いたいですね。」

「桐山さんのご都合を教えてください。私が財前さんと調整します。」



SCENE35 :

夢設計にて

「やあ桐山さん、お久しぶりですね。小林さんもご一緒とは。例のプロジェクトは順調ですか。」

相変わらず財前はにこやかな笑顔で迎えてくれた。

「財前さん、お忙しいところを申し訳ありません。実はそのプロジェクトに関連して、少し変わったお願いで来ました。」

桐山は、秘密を隠し切れない悪童のような目つきで切り出した。

「現在進行中の美術館プロジェクトの会議で、ある方が「QS」についての話をしたのですよ。まあピントはずれの内容でしたがね。しかしそこでクライアントは予期せぬ反応をしたのです。海外に工場進出し、また販路を海外に広げつつある企業でして、社長がQSの活用に興味をもっていただいようで、私ど

もに海外建設の仕組みについての検討を要望されたのですよ。」

コーヒーを手にしたものの、そのままテーブルに戻して桐山は続ける。

「積算協会がRICSと提携し、建築コスト管理士がQS資格を取得できるようになったとはしばらく前に知っていたのですが。当時はそれほど興味がなくそのままにしまいました。しかし、どうも深く関係しそうな状況になってきました。そこで、積算協会役員の財前さんにQSについての詳細をご教示いただけないかとお伺いしたわけです。これは、小林さんのご提案でもあります。」

「そんなお話でしたか。今年3月に積算協会とRICSが提携したわけですが、当時はそれほど反響がありませんでした。最近はかなり問い合わせもあって、皆さん興味がおありになってきたようですね。この件に関しては、やはり提携に直接携わった毛呂会長に、5月末に副会長から会長になられたのですが、伺うほうが間違いのないようですね。よろしければ、アポを入れますが。」

財前の提案に、

「それではよろしくお願いします。日程はなるべく合わせるようにします。」

SCENE36 :

Chartered Quantity Surveyor

(チャータード・クオンティティ・サベイヤー)

大江戸線赤羽橋から約5分のところに、公益社団法人日本建築積算協会がある。JR田町駅からも10分強の距離である。

ビルの1階で待ち合わせした一行は、エレベーターに乗り込んだ。

「財前さんは、よくここにはいらっしゃるのですか。」

小林の問いに、

「関東支部の委員会や役員会がかなり頻繁に開催されるからねえ。定期は持っていないけれど。」

3階に到着し、ドアをロックすると、

「やあいらっしゃい。どうぞこちらへ。」

毛呂は会長とは思えないような軽快なフットワークで、一行を会議室に案内する。

一通り名刺交換が済むと、財前が話を切り出した。

「メールでお願いしましたように、QSについてまたQS資格の取得について教えていただきたいのですが。私も支部役員として一応の内容は把握しているつもりですが、すべて正確に理解している自信もないものでして。」

「わかりました。それではRICSとQSについてお話いたしましょう。お手元の資料をご覧くださいながら聞いてください。」

毛呂は資料を1枚めくると話し出した。

「RICSとは、英国王立チャータード・サベイヤーズ協会（The Royal Institution of Chartered Surveyors）の略です。1868年に英国で設立されましたが、貴族の荘園や財産を管理していた職能から発したともいわれています。不動産や建設そして美術品・骨董品にいたる幅広い資産に関わる業務を行う職能団体です。」

現在は146か国で15万人の会員を擁しています。

会員は、17の専門グループに分かれており、「Quantity Surveying and Construction」グループに所属した会員が『Chartered Quantity Surveyor（チャータード・クオンティティ・サベイヤー）』つまり通称『QS』の称号を名乗れるのです。会員は、専門性の高い分野の「MRICS」というメンバーが中心ですが、特別会員といった立場の「FRICS」もいます。」

「QS資格を取得するには、特別な試験を受けるのですか。」

桐山が質問する。

「実はここが英国と日本との差だと思いますよ。QSとは、資格ではなく称号です。RICSの正規メンバーつまりFRICSかMRICSになって、「Quantity Surveying and Construction」グループに所属した会員が、『Chartered Quantity Surveyor』つまり通称『QS』の称号を名乗れるのです。」

ただし、RICSに入会するためには、非常に厳し

い条件があります。一般的には、RICSが認定した特定の大学の特定のコースを卒業し、実務研修、レポートや面接等を経て晴れて入会できるよう。そのために、日本人でQS称号を得た人はいなかったと言われてますね。」

「やはり英国はエリートというか学歴が厳しいようですね。」

財前が感想をつぶやく。

「つまりQSは試験で取得する資格ではなく、RICSの会員であることがステータスの源なのです。RICSは職業倫理や会員の能力維持向上に非常に厳しく、このような協会の姿勢が会員のステータスを支えているようです。海外に出れば日本の国家資格はまるで役に立ちませんし、グローバルに能力を証明するものが必要となるわけです。」

毛呂は資料を指さしながら説明を続ける。

「『QS』はよく『積算士』と訳されることがありますが、これはとんだ誤訳でしてね。たしかに過去には数量積算が中心で、BQ（内訳明細書）作成が業務のように言われたこともありましたが、現在の『QS』の業務はコストマネジメント全般で、工事発注や支払管理あるいはプロジェクトマネジャーまでと非常に幅広く活躍しているようです。とても積算士の範疇ではなく、その意味で「建築コスト管理士（Cost Manager）」がこれに近い職能と考えています。また「CMr（Construction Manager）」とも共通した職能だと思います。」

そのために、当協会では「QS」を英文のまま『Chartered Quantity Surveyor』あるいは『QS』と記述しています。まあ強調するようですが、「QS」を積算士と訳した途端、とんでもない誤解を生じてしまうわけです。」

「当協会には、建築積算士という中核的な資格がありますが、やはり数量積算と工事費算定の専門家という位置づけで、QSの職務領域とは大きく隔たっています。建築積算士には、“ぜひ上位資格である建築コスト管理士の資格を取得していただきたい”と呼びかけているのですが。そうなればQS称号を取得できますし、たとえQSにならなくても同等の

「実力だと認められるのですからね。」

なるほど、たしかに積算士という単語に当てはめていたから、過去に「QS」の実態についての理解ができなかったようだ。啓二はようやく納得がいった。なるほど、「QS」を訳するとしたら「建築コスト管理士」だろうな。

「毛呂さん、建築コスト管理士がQSになれるという仕組みは、どのようなものなのでしょう。」

桐山の質問に、毛呂は答えて、

「RICSとの提携文書に明文化はされていませんが、建築コスト管理士で実務経験10年以上、そして直近の1年間でCPDを16単位以上取得したことが、RICS入会の条件です。もう一つ、4年制大学を卒業したという条件があったのですが、これは日本の寺小屋文化になじまないとしてかなり長期にわたってハードな交渉をしました。一時は交渉分裂も危惧したのですが、「当協会が4年制大学卒と同等であるとの推薦をする」という一文を付け加えることで合意に至りました。RICSと同様の提携をした他団体は4年制大学卒を了承した例が多く、当協会の粘り強い交渉の結果は、資格者に胸を張れるものだと思います。」

ひとつだけウイークポイントがありまして、入会金と会費がかなり高額で、個人で入会することに躊躇することもあると思います。お話ししたようにRICSは非常に高いステータスの団体ですので、この会費ばかりは交渉のしようもありませんね。」

「企業から会費ができればよいですね。海外プロジェクトでQS称号があれば、かなり威力を発揮しそうですね。」

桐山が現実的な判断を言う。

「現実には、非常に興味を持たれている方も増えています。実は4月にRICSとジョイント講演会を開催する計画を進めています。QSをテーマにして、我が国のコストマネジメントも語るようになるでしょう。個々の能力やコストマネジメントの仕組みでは差があるわけではないと認識していますが、やはり発注者との距離やステータスの高さではかないませんからね。」



「だいたいこんなところですが。ご理解いただけただいしょうか。」

毛呂が締めくくる。

「今おっしゃった、個々の能力やコストマネジメントの仕組みでは差があるわけではないとお話は、非常に勇気づけられますね。実態をわからずに、RICSを盲目的に信奉する人が多かった時代もありましたし。」

毛呂さん、ご丁寧に教えていただきましてありがとうございました。また何かありましたら、よろしくをお願いします。」

財前が頭を下げながら立ち上がる。

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。