

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14回

いよいよ最終回 !!!

前回までの内容は、ホームページに掲載されています。

今回の主な登場人物

小林啓二：小林積算・積算課長、コストマネジメント分野への進出に奮闘中

鮫島雄太：小林積算・若手社員、仕事に積極的な啓二のアシスタント

小林貞夫：小林積算・社長、マネジメント分野進出を決断

丹野雅成：小林積算・コストマネジメント部長、元谷川建設で“積算の神様”といわれた

天野清志：小林積算・顧問、元太陽CM、居眠り清じい

御木本勝彦：大杉設計・社長、愛妻家として有名

桐山寛之：大杉設計・取締役、クライアントの心を掴む“桐山ワールド”の持ち主

金井元樹：金井文化財団・理事長、金井精密工業・社長

金井数子：金井文化財団・副理事長、金井元樹の妻

芝田定良：金井文化財団・美術顧問、自己主張の強い頑固おやじ、大沢一郎代議士そっくり

前回までのあらすじ

小林積算は、コストマネジメントの世界へと本格的に進出した。第1号プロジェクトである「(仮称)田毎たごとの月美術館」は、発注の準備も完了し、ゼネコン6社の見積り合せを行うこととなった。

金井文化財団との打合せを終えた新幹線の車内で、啓二はマネジメントにかける熱い思いを桐山に伝える。

SCENE48:

## 地鎮祭の朝

澄み渡った青空にひつじ雲が流れていく。今日は晩秋の寒さも心地よく感じられる。

「計画どおりに進みましたね。やっとここまで来たという感じではありますが。」

啓二は桐山と山内を振り返る。

「なんといっても、われわれが算定した工事費がストライクゾーンに入っていたことが大きいね。設計を予算にまで持っていくのは大変だったが、物差しとなるコストが適正だったからね。まあ、コストマネジメントに奇策はないよ。地道に着実にやるべきことをやっていくことが王道だということさ。それが証明されたということだろう。」

桐山は黒のスーツと水玉のネクタイに身を包み、啓二と並んでたたずんでいる。

「やはり天野さん・丹野さんの情報チャンネルはさすがだね。ゼネコン時代に築いた人脈の広さだろうな。価格の実態がわかりにくい今の時期にこれだけの確なコストをつかむんだからね。」

山内も落ち着いたチャコールグレーのスーツ姿だ。

「天野さんは“コストは生き物だよ”と書いていましたが、確かに野山を駆け回る猟師のようですね。」

秋晴れとなった大安の朝、大杉設計と小林積算の関係者は「おぼすて」の建設地に集合している。地鎮祭への参加者は限られているが、その後に行われるパーティーには多くの関係者が出席する予定だ。鮫島はパーティー参加組だが、啓二とともに早い時間に到着している。

「ゼネコン各社は熱心に見積もってくれましたね。かなり僅差の勝負でしたからね。」

啓二が遠い山並みに視線を這わせながら感慨深げにつぶやく。

「実施設計時点にも特にトラブルは起きませんでしたし、多少のコストアップ項目にはVEの貯金で十分対応できましたね。早めに確認申請の手続きにも入れましたし、無事予定通りの着工となりましたね。」

「ツキがあったかもしれないね。もっともツキを呼び込むのはそれなりの努力があったからだと思うが。ああ、どうも自画自賛になってしまったね。」

そろそろ時間だね、と桐山は時計を見てつぶやく。

SCENE49:

## 3か月前・大杉設計会議室

「新宿建設が1,200万差で1位です。次が曾田建設ですが、それ以下の各社との差もそれほど大きくはありません。」

啓二は、大杉設計の会議室に通算2週間も缶詰になって比較検討作業を行ってきた。ゼネコン各社の見積書が提出され、金額および提案の第一次評価がまとまった段階でヒアリングが実施された。ヒアリングでの質疑によって見積内容が変動することもあり、その後の調整を経てようやく最終資料がまとまったのだった。

「結局金額の差は、VE案の勝負になったということだね。それでは、内容を確認してみよう。中畑さん、森山部長に予定通り明日13時に報告に何うと連絡してください。」

桐山は、疲労の溜まった体に鞭を入れるように腕を大きく回す。

「なんとか63億を切りましたので、ここで他社のVE案を出す必要はないと思います。実施設計段階で状況を見ながら採否を検討していったらいかがでしょうか。」

丹野が椅子から立ち上がりながら提案する。

「予備費も2億確保出来ましたし、VE案の貯金も約8千万ありますので、明日はその線で提案します。」

桐山も安心したように同意する。

「早急に新宿建設と合意して、実施設計の打合せに入らないとね。値上がりが続いている現状では、今や時は金なりだよ。当然契約も急ぐ必要があるがね。」

天野が珍しく眠った目を開いて声を発した。

「そうですね。受注できなかった他社への挨拶状

も必要ですね。」

桐山の返答に、

「金井精密工業さんは、今後国内・海外への建設投資を積極的に進めると話しておられるよね。現在の需給環境では、今回見積りに参加した協力的な6社を軸に考えていくことが現実的と思えるのだがね。その意味では、落選した5社に対しての丁寧な対応が望ましいと思えるよ。」

天野が眠気を覚ますように、両手でスキンヘッドを叩きながら発言する。プロジェクトの最大の山場にさしかかって、さすがに天野も気合いが入っているようだ。

「それでは、最終チェックをして、明日の資料を用意しましょう。帰りに生を軽く行きますか。」

「桐山さん、明日がありますから本当に軽くですよ。約束ですよ。」

中畑良子の言葉に周りから笑いが起こる。

SCENE50:

## 地鎮祭

手水で心身を浄め参加者が会場に入ってくる。地鎮祭とは土地の神様に建物建設の許しを請い、工事の安全を祈るもので、一般的には神道で執り行うことが多い。安全祈願祭や起工式など名称もいろいろあり、仏教やキリスト教で執り行う場合もある。

司会者の進行によって、神職が神様を迎え(降神)、お供え物を捧げ(献饌)、安全を祈る祝詞を奏上し、土地の四隅を清める。

いよいよ地鎮の儀となる。大杉設計御木本社長が木製の鎌を持ち、「えい、えい、えい」と掛け声をかけながら草を刈る仕草をする。刈初だ。

続いて、金井理事長が木製の鋤を持ち、やはり掛け声をかけながら土を掘り起こす仕草をする。穿初だ。

最後に新宿建設の川外社長が木製の鋤を持ち、同じように土を均す仕草をする。土均しだ。

この地鎮祭最大のイベントの後、建設地を提供した“キノコ王”池田幸平氏を先頭に出席者代表が玉

串を奉り、最後にお供え物を下げて神様をお送りし、無事儀式は終了した。

「皆様、続きまして隣にお席を移していただき、直会をはじめさせていただきます。よろしくお願ひ申し上げます。」

司会者の言葉に緊張が解けたのか、出席者一同ほっとした顔で席を立ち隣の会場に移っていく。会場の外で待機していた鮫島たち関係者も、直会会場に向かう。

祝宴は、金井文化財団の美術館にかける思いを反映してか、和やかに・華やかに盛り上がった。神事には出席しなかった政財界関係者の顔も見える。会場の片隅に小林積算のメンバーが集まってきた。桐山も一緒だ。

「金井理事長のお話はうれしかったですね。」

鮫島がワイングラスを手にはずんだ声で話しかける。

「大杉設計と一ツ木PMに今後の施設計画を任せたいと言ってくださったのには驚いたね。それほど評価していただいたのかと思うと、嬉しさも大きいがこれからの責任に身の引き締まる思いだよ。」

桐山は珍しく酔いを顔に出している。

「啓二君の頑張りにはびっくりしたよ。途中で腰が引けないかと心配していたんだがね。」

天野が楽しそうに笑っている。

「そうですね。ひ弱い二代目かと思ったのは間違いでしたね。まあ、外から私達みたいな人間を連れてきたこと自体が常識人じゃないですからね。」

丹野も啓二を見ながら笑っている。鮫島も楽しそうに笑顔を見せている。

「皆さん、新しい会社をよろしくお願ひします。」

啓二は、酔いも覚めたように頭を下げた。

「どうも啓二さんへのプレッシャーが過ぎたようだね。今日は大いに飲んで楽しもう。」

桐山は、啓二の背中を軽くたたき、新しいグラスを薦める。

SCENE51:

## 5か月前・新幹線車中

「桐山さんと一緒に仕事を続けていきたいんです。」

桐山は、しばらく前方に視線をやっていたが、やがて啓二を振り返り、

「啓二さん、やりましょう。私も社内を説得します。そうとなれば、いろいろやるべきことはありますが、今日はとにかく飲みましょう。先は長い、じっくり腰をすえて会社づくりを進めていきましょう。」

「あの一、僕も新会社のメンバーにさせていただきますか。」

鮫島が後ろから顔を出す。とうとう我慢しきれなくなってきたようだ。

「すいません、盗み聞きしたわけではありませんが、つつい聞こえてしまったもので。」

天野と丹野にも聞こえたようだが、二人は何事もないようにワインのミニボトルとのコミュニケーションに集中している。

「大杉や小林に寄りかからない、新しい一本の木を育てていくという意味だと言っていましたよ。PMはプロジェクトマネジメントやプロパティマネジメントだそうです。」

「桐山さんに社長を引き受けていただき安心しました。私どもからは、天野・丹野これは当然ですが、啓二と鮫島も加えていただきました。啓二が取締役としてやっていけるのか不安なところですが。」

「なにに、啓二さんはこの2年間で成長著しいものがありますよ。桐山にはいずれ大杉設計も見てもらわなくてはなりませんので、啓二さんには一ツ木PMを背負っていただくよう期待しています。」

「やあやあ、御木本さん、小林さん。いろいろお世話になりました。おかげで私もいろいろ経験させていただきました。本当に今日はめでたい、めでたい。さあ乾杯しましょう。」

和服で正装した芝田先生は、赤ら顔を上機嫌に輝かせはずんだ足どりで近づいて来ると、ワイングラスを高く掲げ大声で「乾杯！」と叫んだ。

SCENE52:

## 再び直会会場にて

御木本勝彦と小林貞夫が会場の片隅で日本酒のグラスを口にしてている。片口で御木本のグラスに日本酒を注ぎながら、

「おかげさまで愚息がすっかりやる気になりました。まさか新会社の設立まで考えるとは思いませんでしたが。」

小林が嬉しそうに話しかける。

「いや、こちらも桐山はマネジメントの将来性を感じ取ったようで、ファシリティ・マネジメントまで含めた幅広い仕事に挑戦したいと意気込んでいますよ。これも啓二さんの熱意に触発されたところがあると思いますよ。」

御木本もにこやかに答える。

「会社名も彼らに任せましたが、一ツ木PMとは面白い命名ですね。」

読者の皆様、3年半にわたりご購入いただきありがとうございました。

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。

## あとがきと謝辞

筆者がゼネコンの積算部に在籍していた25年ほど前のことです。当時お付き合いのあった積算事務所の経営者の方々を対象に、「PM塾」という集まりを開催していました。プロジェクトマネジメントへのビジネス領域拡大を目標に、月1回さまざまな講師を呼んで話を伺い、マネジメントについての意見交換を行うといった勉強会でした。皆さん熱心に参加していただいていたのですが、勉強会にとどまり新しいビジネスモデルを創れなかったことが心残りです。そのなかで、マネジメントの分野へと進出した会社が1社だけであったことも残念に思っています。

当時から積算事務所の将来に大きな期待を抱いていましたが、新しいマネジメント領域への挑戦はほとんどみられず、やがてCM(コンストラクション・マネジメント)を業とする企業が新しく誕生してきました。筆者も13年前にゼネコンを退社し、CMの世界へ入っていきました。そこで実感したことは、コストマネジメントに精通していれば、CM業務へと幅を広げていくことは比較的容易であるということでした。実際に、設計事務所のコスト部門がCM業務の中核をなしている例も多く見られます。

4年前に『もし高校野球の女子マネージャーが、ドラッカーの『マネジメント』を読んだら』を一読し、本稿の構成が思い浮かびました。まず「積算」に「マネジメント」を注入する、そして「コストマネジメント」から「コンストラクション・マネジメント」へと領域を拡大していく、その方法論を小説仕立てにすることでした。

本稿は、筆者が13年間にわたり見つめてきた、さまざまなCM会社の栄枯盛衰をベースにしたフィクションです。積算事務所がコストマネジメントやコンストラクション・マネジメントの分野に領域を拡大するための手引であり、応援メッセージでもあります。また、ゼネコン積算部門の皆さんが新しい領域で活躍するためのヒントともなっています。今後、啓二に続く若者が出てくることを切に願っています。

小説仕立ての文章は初めてでしたので、まず登場人物のディテールにハタと行き詰まってしまいました。なかなか魅力的な人物造形ができないなか、日ごろお付き合いのある方々のお力をお借りすることにしました。わかりやすく言えば、お知り合いの皆さんのキャラクターを登場人物に反映させていただいたわけです。

特に事前にお許しいただくこともなく登場していただきましたので、ご本人がそれとご存知なかったこともあると思います。どうぞお許しいただきますようお願い申し上げます。

以下にお力をお借りした方々をご紹介しますとともに、お詫びと御礼を申し上げます。

主人公の「小林啓二」は宮川剛さん(総合積算)の積極的なお人柄をイメージしました。後には、他の積算事務所若手経営者の方々も思い浮かべて筆を進めました。

鮫島さんは昔ゼネコンで営業をやっていたころの部下でした。明るく積極的な若者でしたが、ある日「ゼネコンの仕事に向いていないので、転職します。」と退社してしまいました。仕事の楽しさを教えてあげられなかった、とショックを受けた記憶があります。きっと元気に活躍していることでしょう。「鮫島雄太」は当時の思いの延長にあります。

第1話は後半単調になりましたので、第2話はハイキングではじめることにしました。登山とマラソンが大好きで、CM協会保険委員長として毎年楽しいハイキングを企画されている河内敬次さん(NTTファシリティーズ)に登場していただくこととなりました。啓二の上司にあたる「山内誠」は、啓二が人脈を広げてゆく導き手のひとりでもあります。

また、啓二と鮫島を明るくやさしく指導する「横田信枝」には、関東支部役員の前田伸子さん(三井住友建設)が投影されています。

大杉設計からコストマネジメント業務の依頼を受けた啓二は組織作りを始めます。中盤は彼が人脈を広げていく話となりましたが、最初に浮かんだのが冷静沈着な鹿児島人、関東支部副支部長の皆銭宏一さん(久米設計)です。このあたりから、登場人物のキャラクターにフィクションとして誇張されたユニークさを加えてみました。啓二にマネジメントを指導する夢設計の「財前一義」は、マイクを離しながらカラオケ大好き人間ですが、実際の皆銭さんは他の方へとマイクを回す細やかな気遣いを欠かしません。

設備に関しては、三宮政一さん(サンテック設備積算)にご登場いただきました。「ヨンテック設備コストの四谷さん」として数回お名前を紹介していますが、具体的な活躍場面のなかったことをお詫びします。

啓二の元上司で技術面での先生である曾田建設の

「森下義明」は、元関東支部役員の木下千秋さん(当時戸田建設)の真摯な技術屋魂を思い起こしたものです。財前と並んで啓二が頼りにする良き相談役となっていました。

愛妻家伝説で有名な大杉設計社長の「御木本勝彦」は、CM協会元理事・保険委員長の道本佳彦さん(当時三菱地所設計)のうらやましい実話!からイメージが膨らんでいきました。大分誇張が入りましたが。

大杉設計取締役「桐山寛之」は本稿の主人公のひとりで、関東支部長の松岡宏幸さん(松田平田設計)の爽快で熱意あふれるお人柄をお借りました。現在、説得力のある“松岡ワールド”で積算協会をリードしていただいています。

日建設計コンストラクション・マネジメントの中田優子さんには、大杉設計業務部長「中畑良子」として登場していただきました。営業で培った知識をベースに見事CM資格をゲットした努力家で、感性豊かなビジネスパーソンです。

話の中で積算協会や資格についても多少触れています。野呂幸一会長(当時副会長)には、「毛呂陽一郎」としてご登場願いました。野呂会長になにかウイークポイントがあったら面白いのと妄想を膨らませ、麻雀で清一色・混一色(同じ種類の牌だけを集める)しか狙わない“カモネギ”とさせていただきます。実際は麻雀の達人であることをご本人の名誉のために申し添えます。

啓二が人脈を広げるために参加した「KM協会ガイカク委員会」は、日本コンストラクション・マネジメント(CM)協会で活発な活動と懇親を展開している“保険委員会”をモデルにしています。委員会メンバーでは、いつも温厚な笑顔で委員会を支えている本郷龍一さん(三菱地所設計)をイメージして、委員長「金剛辰雄」が誕生しました。温厚な本郷さんがはたして怒るときがあるのかとやはり妄想した結果、ゴルフマナーにめちゃくちゃうるさい“大魔神”に変身する“仏の金剛さん”が生まれました。

なにごとにも熱心で誠実な古川幸男さん(六興電気)には、委員の「新川哲也」として登場していただきました。やはり宮井俊章さん(当時高橋カーテンウォール工業)には、「寺井明俊」としてご登場願いました。厳しい論客でありながら暖かくユーモアのある宮井さんのお人柄から、落差の大きい“夜の王子様”へと変身していただきました。お二人とも出番が少なくご

めんなさい。

終盤で主役のひとりとして活躍する「丹野雅成」は、関東支部事務局長の菅野正憲さん(元清水建設)の古武士然としたイメージから生まれました。ゼネコン出身者が新しいフロンティアを切り拓くモデルとして、物語の後半を仕切っていただきました。

連載も進んできましたが、気になっていたのは“悪役が全然いない”ということでした。作中の登場人物は、いずれも筆者の一方的な思いで出演していただいたわけですが、唯一のルールは“いい役”であることでした。したがって“悪役”不在のストーリーとなっていたわけです。悪役候補者を求めていたときに、何人かの方から推薦をいただきました。「この人なら適役ですよ。」

関東支部総会の席上、思い切って役員の柴田貞美さん(柴田積算)に、「悪役がいなくて困っています」と話したところ、「私でよければ」という有難いご回答をいただきました。かくして、金井文化財団美術顧問「芝田定良」が誕生しました。唯一の悪役ですので、思いつきり暴れさせたいと意気込みましたが、柴田さんのあたたかいお人柄を思い浮かべると、必然的に愛嬌のある愛すべき悪役となったわけです。

妻と二人の娘は長野県生まれです。執筆者の特権をお許しいただき、発注者の理事長夫妻として実家の兄夫婦を登場させました。もっとも兄は「なんでこれが俺なんだ?」とまるで理解不能のようです。また、日ごろお世話になっている長野の実業家池田幸正さんにも、建設地を提供するキノコ王「池田幸平」として登場していただきました。

このようにつたない物語を支えていただきました多くの皆様方に、改めて厚く御礼申し上げます。

最後に、「これじゃ読めないよ」と原稿を情け容赦なく赤字で添削してくれた長女に感謝します。自尊心は結構傷ついたけど、おかげで小説らしくなりました。

それでは皆さん

ごきげんよう、さようなら