

## 誌面で開催！マンション管理実践講座 「実例に学ぶ「コンサルタント」の選び方」

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の世界的な蔓延で、マンション管理実践講座も今年度は中止となってしまいました。残念ですが、密室でたくさんの人が集まる状態は避けるべきですので、仕方ありません。

そこで、開催予定だった講座の内容を誌面で紹介したいと思います。第1回目は2020年5月30日（土）に開催予定だった幻の第125回、「実例に学ぶ「コンサルタント」の選び方」です。

筆者は集合住宅維持管理機構で主任専門委員として分譲マンションのコンサルタントをしているかたわら、居住しているマンション（築14年、64戸）の修繕委員長をしています。役員としては、築11年目から理事を1年、理事長を1年、その後は修繕委員長として、大規模修繕工事の最初からずっと関わり続けています。普段は選ばれる側ですが、今回は選ぶ方の立場として関わる機会があったので、どのようにコンサルタントが選ばれるのか、サンプルのひとつとして紹介したいと思います。

### コンサルタントを選ぶ前に

理事になった当初から、管理会社から築13年目の大規模修繕工事に向けての計画を提案されました。国土交通省のガイドラインに合わせて、大規模修繕工事を築12～13年目に行くべく提案してきた訳です。ですが3年に1度行っている特殊建築物の定期調査報告書と、管理会社が毎年提出してくる年次報告書の内容を確認した上で、数年間は大規模修繕工事を延期することに決めました。

理由は、①緊急を要する劣化が見られないこと。②長期修繕計画を確認すると、大規模修繕工事を行う資金はあるが、その後数年で修繕積立金が尽きてしまう可能性があること。③管理組合側で、大規模修繕工事を行う体制が確立していないことの3点でした。

①に関しては、各調査報告書に挙げられている劣化に緊急性がないことを、役員の方々に説明し、理解してもらいました。②については、管理会社が作成している長期修繕計画がありましたので、何年後に赤字になるのかは明確でした。③については、マンションの理事会運営の問題です。これが一番大きな問題でした。実はマンションの理事会は2ヶ月に1回という頻度での開催です。議題がたくさんあるときは、理事会が深夜に及ぶことが多々ありました。このまま大規模修繕工事が進むと、理事会の負担があまりに大きくなりすぎることは明らかであり、そうなる、コンサルタントや管理会社任せの大規模修繕工事になってしまう恐れがありました。ですので、私が理事長の時に修繕委員会を発足することにし、メンバーを募ることとしました。大規模修繕工事に関わる話は修繕委員会で話し合うことにすれば、

理事の方々にこれ以上の負担を強いることはないと考えたからです。

こうして工事時期を遅らせつつ、大規模修繕工事が進められる体制づくりを終えて、次のステップとして「コンサルタントを選定する」という作業に取りかかることにしました。

### コンサルタントをどうやって選ぶのか

まずコンサルタントを選ぶ方式について、理事会で協議しました。マンションの管理会社は大規模修繕工事のコンサルタント業務が可能でしたので、そのまま頼むこともできたのですが、やはり修繕積立金で行うプロジェクトですので、透明性が必要ではないかという意見ができました。それならば「公募」という形でコンサルタントを募集して、管理会社も「公募」のルールに則って選定に参加してもらうことにすれば、平等な競争になると考えました。

そしてマンションの規模と工事の時期、予定している大まかな工事内容をもとに公募を行った結果、11社が手を挙げてくれました。ここから業務拠点が関西圏にない、または関西圏でも遠方にある会社、会社の規模が業務を遂行する上で比較的小さな会社、技術者数が少ない会社、実績が少ない会社というふうな篩にかけて、見積を依頼するコンサルタントを選んでいきました。

この段階で困ったのは、提出書類以外の確たる情報がないことです。そこで管理会社の担当者や、業界関係者（つまり筆者）の情報から、理事個人が調べてきた雑誌記事、インターネット上の噂まで、全てバイアスがかかっていることを前提に比較材料として検討をしました。個人的な印象などを比較材料にするのはどうかとは思いますが、情報が全くないよりはいいという考え方ですが、あまりおすすめできない方法ですが、居住者になじみのない業界の会社を横並びにして選ぶ方法では、こういった選び方になるのは仕方ありません。そして結果的に消去法で見積依頼を行う会社を5社選び出しました。

### コンサルタントに依頼する業務を整理してみた

次に見積が出てきたときに比較しやすいように、依頼する業務内容を検討しました。管理組合として、依頼したいことを決めて、その項目に対して金額を入れてもらえば、比較が容易になると考えたからです。

- 建物調査診断業務：共用部分の目視・打診調査
- ：中性化試験○カ所
- ：付着力試験○箇所
- ：立入調査○戸

- 設計業務：設計打合せ○回数  
：説明会 1 回開催
- 施工者選定補助業務：比較資料作成  
：総会への立会
- 工事監理：現場監理「○回／週・人」

というふうな感じで、こちらが必要だと考える項目には金額を明記してもらいました。

具体的に見積項目を明示することで、比較が容易になりましたが、それ以上に管理組合としては、このときに「どんな業務をコンサルタントに依頼して、自分たちがどの程度、このプロジェクトに関わるのか」という内容が整理できました。

### 実際に選んでみた

そうして選ばれた 5 社に見積を依頼した結果、提出されてきた金額は下の表のようになりました。

A 社	B 社	C 社	D 社	E 社
180 万円	200 万円	250 万円	290 万円	360 万円

同じ業務内容を提示して、業務費を提出してもらったのですが、最安値と最高値で倍の金額差ができました。ここから 1 社を選びだすため、管理会社に各社横並びの比較表を作成してもらって、見積内容の精査を行うことにしました。

例えば建物調査報告書の作成費は、最安値で 3 万円、最高値で 18 万円で、約 6 倍の開きがありました。管理組合として求めている成果物が 3 万円で作成可能かを話し合い、安すぎると考えてマイナスの評価としました。

その他の項目も同様に、工事の品質を確保するための工事監理について、各社で週 0.8 人～1.5 人ぐらいの開きがありました。工事が始まってからの定例会議の開催頻度も 1 月に 1 回～2 週間に 1 回の差があり、こういった細かい差異を見つけては、それをどう評価するかをひとつずつ話し合っていました。

評価基準は、その金額で管理組合としてやってもらいたい業務ができるのか、過度に高い（安い）金額となっていないかということです。高値であるからマイナスの評価とはせず、それに見合う作業が見込めるならばプラスの評価をするなど、「安かろう、悪かろう」とはなら

ないように慎重に話し合っていました。

時間は掛かりましたが、見積内容に疑問が多い会社、値段に納得がいかない会社を除外して、ヒアリングを行うコンサルタントを 2 社選び出しました。

ヒアリングは 1 社 1 時間程度の時間をとり、業務を請け負った場合、自分たちのマンションの担当をしてくれる人にできる限り受け答えしてもらいました。実際の業務を進める担当者が、管理組合とうまくコミュニケーションをとれそうな人なのかを確認するために、時間をとって話していただきました。

### 選定を終えて

こういった選考の結果、コンサルタントが選ばれて、現在は大規模修繕工事に向けて進んでいるわけですが、特別うまく進んでいるかといえば、そんなこともないような気がします。理事会、修繕委員会として関われる時間は限られていますし、担当者と協力しあってなんとか前に進んでいるという感じは否めません。

しかし、最初に管理会社が「大規模修繕工事をやりましょう」と言ってきたときに、自分たちの考えで踏みどまり、いろいろな場面で管理会社が敷いたレールに安易に乗らなかったことで、管理組合がこのプロジェクトをコントロールできているのではと考えています。

反面、時間と労力が掛かっている状態になっており、当初の理事、役員負担の軽減という目的が達成されているかといえば、それは思い通りになってはいません。いまま会議が 3 時間を越えることはしょっちゅうです。

管理会社やコンサルタントは「提案」はしてくれますが、「決定」はしてくれません。そして決定しないと物事は前に進みませんので、管理会社やコンサルタントは、時に業務がやりやすいように、上手にレールを敷いてきます。その行き先が良ければいいのですが、いい方向に進まないと思えば、一旦進行を止める必要が出てきます。

管理組合がコントロールする姿勢を見せることによって、管理会社やコンサルタントとの関係に、良い意味での緊張感が生まれ、よりよい方向に進んでいくのだと考えています。

（主任専門委員 細井健至）