

(竹内) 機材センターの過去・現在・未来についてご意見をいただき、最後に激励のおことばをいただくという形で進めさせていただきます。

まずは、機材センターのこれまでの活動に関する印象や思い出についてお話しただければと思います。

(古場) 若いころは、機材センターの皆さんと作業所で一緒に汗を流しました。

(竹内) 思い出深いエピソードなど、ございますでしょうか。

(古場) 早出作業の時に、機材センター所属のタワークレーンのオペが寝坊して、私が鳶に大変叱られたことがありました。(笑)

(竹内) そんなことがあったんですか。

(古場) ありました。今の機材センターは、検査業務等でしか作業所に来ないイメージです。杭工事はやってくれています。

(竹内) 杭・山留工事の施工管理ですね。人員が限られてるいるので、全ての作業所には対応ができていませんが。

(古場) ありがたい反面、若い作業所職員が機材センターにお任せになりすぎて、管理技術の習得が疎かになったら困ります。

(竹内) そうですね。

(古場) 一方で、杭工事といえば機材センターの誰々みたいな存在は重要ですので、是非伝承して欲しいですね。作業所で一緒に汗をかいてやる人は、やはり必要だと思います。

(竹内) 続きまして、今現在、機材センターに求められる役割として、3つの観点からお尋ねしたいと思います。一つ目は安全・品質・コンプライアンスについて、二つ目は生産性向上について、三つ目は技術の伝承についてです。

まず、安全・品質・コンプライアンスについてお尋ねします。

(古場) 機械事故は重大災害に直結します。それを防止するのが機材センターの大きな役割ですが、機材センターの人が作業所職員に対してものを言い難い雰囲気はありますか？今は全員総合職になり、新入社員は深江の寮に皆一緒に入っていますね。一年間同じ寮で生活することで気負いする意識は薄らいでいると思います。同じ立場で、駄目なものは駄目と言えるようになって欲しいと思います。

(竹内) 次に、生産性向上について伺います。機材センターは、トラベリングやリフトアップといった特殊工事について汎用化を進めてきました。技術開発も活発にしております。これらの活動と同時に、竹中新生産システムの推進に機材センターとして如何に貢献するか、フロントローディングや作業所の機械化施工支援に如何に取り組んでいくかが大きな課題と考えています。このような生産性向上に対する取組みについて、機材センターに求める事は何でしょうか。

- (古場) 機械の使用料単価を下げたら、皆が機械を多く使って、生産性が上がると思います。
- (竹内) 作業所の所長はしばしば、「機械の使用料が高い」と言われますね。
- (古場) 結果、クローラクレーンを使うことになります。クローラクレーンが場所を占有して、使えるヤードが狭くなります。
- 私もタワークレーンを建てられるなら建てたほうがいいと思いますが、お金が結構ネックになっています。
- (竹内) 「機械の使用料が高い」と言われる所長が特に多いのは、九州支店です。
- (古場) 九州支店では、鉄骨造をやる時にはファブが自身でレッカーを持ち込んで施工をするからです。建方精度管理も全部ファブが請け負います。だから、作業所で機械を用意する必要がないのです。
- (竹内) それは、東京も同じですか？
- (古場) 東京は、大阪と似たようなものです。
- (竹内) 例えば大林組では、鉄骨建方計画から全て鳶がやるときいてます。
- (古場) そういった会社もあります。今大阪だったら、川田工業さんがそれをやってくれています。しかしそのため、作業所職員の専門性が薄れていってしまいます。人がいないから仕方がない、川田工業に施工部隊がいるからそこにやってもらおうとなっています。会社としてノウハウは絶対持つておく必要があるので、鉄骨建方計画とかまで機材センターが出来たらいいかもしれません。
- (竹内) しかし鉄骨建方の物件数が多いので、機材センターではその全てをカバーできません。機材センターのメンバーが作業所の経験を積むという目的で、鉄骨造の作業所に配属になり、鉄骨担当を務めることはあります。
- (古場) 機電系社員としての採用であっても、普通の作業所職員として経験することで、機材センターが何をしなければならないのかが見えてくるかもしれません。特に若い頃にです。機電採用の人材が鉄骨担当をしても、別に構わないですよ。生産性向上という視点から入ると、選択肢が広がるかもしれません。
- 先ずは苦勞をしないと、生産性向上のアイデアや良い知恵は出て来ません。
- 座談会で集まって「生産性向上どうしましょう」と議論しても、通り一辺倒のアイデアしか出てきません。困っていることとか、改善したいことをもっと吸い上げる活動が必要です。今の技術部の若いメンバーも、「忙しい」といって作業所へ出向きません。受注活動ばかりさせられているからです。業務の7割ぐらいはそれです。昔だったら、「どうですか？」みたいなノリで作業所に行って、夕方一杯飲ませてもらって帰ってくるといったコミュニケーションをとってましたが、今はなかなかそうなっていません。技術部も機材センターも一緒に、作業所のニーズをもっと吸い上げることからしないといけません。それが、生産性向上を実現するアイデアや開発につながっていくからです。忙しいと、その活動が疎

かになります。

(竹内) インタビューでいただいたお話をもとに、生産性向上について座談会で討議をする予定です。そこには実際に苦労を経験した者が参画することが大事ということですね。

(古場) 生産性向上を実現するには、苦労していることを苦勞しないでいいようにする取り組みにならないと、絶対にうまくはいきません。同じことを何回も繰り返してやっていたら習熟効果で生産性が黙っていても向上しますが、それに満足して苦勞したことを放置しておいたら、生産性向上の折角のネタが埋没してしまいます。もっとそれを吸い上げないといけません。そういったビジネスチャンスを逃してしまうような気がします。

(竹内) 確かにそうですね。

(古場) とはいえ、機材センターがいろいろな取り組みをやっているのは理解してるし、頑張ってるなと思います。小さな機械の開発を頑張っていますよね。協力会社の皆さんからも良い評価をいただいていますね。

(竹内) ありがとうございます。

(竹内) では次に、技術の伝承について伺います。古場部長も技術部における技術の伝承に苦勞されているとお聞きしましたが、いかがでしょうか。

(古場) 杭・山留工事や特殊工事に関する技術の伝承は、当然機材センター内で脈々と続けて欲しいです。しかしそれだけではなく、作業所職員に対してその技術の指導・教育をもっとやって欲しいです。機材センターに任せっ放しでは駄目で、工事を主としてやるのは作業所の職員です。でも実際は、機材センターにお任せになっているんですよね。

(竹内) そうですね。機材センターが作業所にいたら、お任せでやって欲しいでしょうね。

(古場) 少しでも作業所の働き方を良くするためにそういう状態になっているんでしょうが、それはノウハウが自身にあって始めてうまく回る話で、そんな楽ばっかりして無能者ばかり育つことになってしまったら、値打ち半分です。だから、伝承は非常に難しいです。今全てにおいて、一旦苦勞してその結果賢くなるというプロセスが、通用しない世の中になってきています。このような状況の中で、本当にどうしたらいいのか。今の状態が続けば、監督は口ばかりになってしまい、口先だけでビルが出来るってなったら、仕事が全然面白くないと思います。それでいいのかというのが、近ごろずっと疑問に思っていることです。

(竹内) 昔、それをテレフォン技術者だと言って、「そういう風にはなるな」と上司に言われた覚えがあります。

(古場) 今の若い作業所職員は、職人さんに「図面のことが分からない」と訊かれたら、

図面屋さんに電話して「ここどうなってますか？」と訊いています。酷いときには、図面屋さん自らが作業所に出向いて職人さんに説明しています。最悪な状態です。図面屋さんは、私達が忙しいから代わりに図面を描いてもらっているだけで、その描いてもらった図面の中身を理解して職人さんに指示するのは監督であって、それができない監督は値打ちがありません。

そこを何とかしたいです。

(竹内) 作業所の皆さんも初めてその工事をやる人もいるし、久しぶりにやる人もいます。そういった人たちがいきなり工事に携わると、抜け・漏れがあるかもしれないし、苦勞されるかもしれません。そういった皆さんに代わって、我々機材センターが技術の習得・伝承を行って、会社全体としての技能伝承に貢献したいと思っています。部長が言われたように、その技術を作業所の皆さんに伝えないといけないですね。

(古場) 建築技術のメンバーを2年間機材センターへローテーションしたらいいかもしれません。

(竹内) 今の技術部のメンバーをですか？

(古場) 技術部や作業所の若いメンバーをです。専門性を高めるために、機材センターに2年行って、免震工事を勉強してくる。その結果、1つ得意分野ができるわけです。このような発想は、今までないですよ。会社全体で、ローテーションするという考えです。若手全員を、それが無理な場合は10人の内3人ぐらいを、機材センターに2年間ローテーションしてもいいと思います。実務を経験しないと、仕事は覚えられません。ローテーションすれば、クレーンのオペの苦勞も分かるようになるでしょう。TMBバケット持って行って管理する難しさも分かるようになるでしょう。免震工事で作業所に来て、作業所職員に「今日クレーン貸されへんようになってん」と急に言われて「段取悪いな、こいつ」と思う気持ちも分かるようになるでしょう。

(竹内) 実は、技研のメンバーを機材センターにローテーションしたらどうかという案を勝手に持っていました。

(古場) 技研メンバーも、同様にローテーションをしたらいいと思います。私も30年も働いているからわかりますが、1~2年ぐらいそんな経験してもいいのではないかと考えています。ローテーションの最中は、そんな回り道はしたくないと思うかも知れませんが、将来絶対生きてくる時が来ると思います。会社全体がレベルアップすると思います。会社には、そんな余裕のある人の回し方ができる仕事の取り方を考えて欲しいですね。これは機材センターが考えることではないんですが。今は売上を上げるために、もうカツカツで仕事をやっています。だから、そんなことができません。

(竹内) ローテーションの期間は、1~2年でなくても、例えば1~2現場でもいいかも

しれないですね。

(古場) それでもいいと思います。

(竹内) 自分が将来A作業所に行ってB工事をやります、今ちょうどC作業所でB工事をやっています、という時に、ではC作業所に3か月ほど配属となってB工事を予め経験しておきますみたいなやり方でもいいですね。

(古場) プロダクト部がやっている人材の基礎教育みたいな形ですね。いろんな選択肢があったほうがいいと思います。恐らく、受け皿側には何の問題もないでしょう。今までそういうことをやろうとする人がいなかっただけで。

(竹内) 阪大病院作業所に施工グループの担当者が行ってます。その下に、普段は機械の組解体指導をやってるメンバーを勉強のために行かせています。このように、機材センター内でグループ間のローテーションはしています。

(古場) 技術部にいるミャンマー出身の方は、何になりたいかと尋ねたら、「外部人材だから、すぐ社員にはなれない。でも日本で働きたい。技術を身に着けたい。」と言うので、技術部で受け入れました。しかし、「一度作業所に出てみないと業務が分からない。作業所を分かった上で、もう一度技術部に戻りたい。」と言うので、半年か1年ぐらい作業所で様々な経験をして、また技術部に帰ってきてほしいと思っています。このように、外部人材に対してはこういったことが出来ます。残念ながら、社員をそんな簡単に配置転換はできません。しかし、前例というか、うねりを作っていくのはいいことかなと思います。

(竹内) グループ内で個人個人に仕事を割り当てるのではなくて、本当の意味でグループ全体で仕事をやる形に変えないと、人の配置転換がスムーズにできないかもしれないですね。

(古場) そうです。専門家ばかり作って、核となる現場監督に専門性が全然無くなったから、危機的状态です。作業所運営をして利益を得ている会社なのですから。しかし実際は、益々悪い方向に進んで行っています。

(竹内) 心配されてるんですね。

(竹内) では次に、将来への期待ということで、未来の建築生産に対して機材センターに求める事や想いについてご意見をいただけますでしょうか。

(古場) iPhoneに代わる眼鏡のようなMRデバイスが近々実用的になるでしょう。Apple社も、同様のものを開発中なのではないでしょうか。iPadやiPhoneで大分仕事のやり方が変わりましたが、もうこういった物を手に持たずに仕事ができるようになるでしょう。その時に、それを使って作業所で何ができるか、何をすれば効果を発揮できるのが重要です。

(竹内) 先日開かれた建設DX展で、小柳建設という新潟県のあまり大きくない建設会社がマイクロソフトと組んでホロレンズを使ったシステムを開発して、会議・打合

せや検査業務をやっている様子を紹介されました。

(古場) 図面の取り扱いも、そういったシステムを使うことになってくるのでしょうか。
ですから、未来の建築生産に対して機材センターに求めることや思いについて問われたら、どんどん変わっていくこういうツールをすぐに使えるようにして欲しいというのが答えです。

(竹内) どういった使い方をするのかも含めてですよね。

(古場) そうです。それをやるのは、生産本部かも知れないし、TDX チームかも知れません。機材センターがやるとしても、全部は対応できないでしょう。
しかし、そういった技術分野について非常に高いスキルを持った人材が1人か2人機材センターにいてもおもしろいかもしれません。

(竹内) 同様のことを役員の方も仰っていました。

(古場) そんな人材を機材センターで採用できないのでしょうか。従来であればソニーに入社するような人材が、機材センターに来てくれたら、何かすごいものが開発できるかもしれません。そんな人材が今機材センターにいますか？

(竹内) 先日技研から機材センターに帰ってきた者が言うには、技研の中にそういう人材がたくさんいるらしいです。そういった人たちに様々なことを教えてもらって、相当刺激になったそうです。

(古場) そういう刺激をもらえるのであれば、どんどん若い子を技研に行かしたらいいと思います。

(竹内) 研修生として2年間技研配属になる仕組みとは別に、機電系社員が数年間技研配属になるローテーションを既に実施しています。

(古場) 私が言う人材は、実は技研にいるかも知れませんね。そうであれば、機材センターで採用しなくてもいいかもしれません。社内に様々な人材がいるので、それをもっとうまく使えばもっと面白いことになるかも知れないですね。

(竹内) 弓削支店長が同様のこと仰っていました。現状のままでは開発力が弱のではないかと。もっとそういう人材を採用してはと仰ってました。近藤専務もそういう人材を採用したいなら、どんどん相談しなさいと仰っていました。

(古場) 生物がこれまで長期にわたって生きながらえているのは、様々な種類がいるからです。種の多様性と言われるものですね。それは、組織にも当てはまります。同じマニュアルで同じ仕事のやり方を追及するのは基本的にはいいのですが、様々な人間が、様々なことを考えて、「私はこうしたい」というのがないと、進化しません。様々な人材がいるべきです。どうしたら、そういった状態が実現できるのでしょうか？

(竹内) 私は、社内の他部署から人材を引っ張ってきたらいいのかなと思います。例えば、技研のメンバーに機材センターに2年間来てもらって、機材センターの開発手法やスピード感を習得してもらって技研に戻ってもらえば、彼らにとってメリ

ットがあるし、我々機材センターは技研が持つてゐる技術を使えるメリットがあります。

(古場) どの施策が効果を発揮するかは、実際やってみないと分かりません。当社は株式を上場していないので、やってみて利益が出なくても直ぐには中止させられることはないでしょう。その仕組みをうまく使って、先ずは人材交流を活性化させるべきだと思います。

(竹内) 今すぐできることと言えば、それかもしれないですね。人を採用するのは結構大変です。将来的には尖がったスキルを持った人材の採用をやっていきたいところではあります。

(古場) そういった意識を持って、組織運営をしたらいいのではないのでしょうか。

(竹内) ありがとうございます。

(竹内) では最後に、激励のお言葉をお願い致します。

(古場) 今やってる取り組みに凝り固まらず、いいと思ったらなんでもチャレンジして、その精神でいいものを共に作り上げていく。ビルを造るのも、建設機械を作るのも一緒だと思うので、共に頑張りましょう。

以 上