



スピード革命

(株)ぷらす・あるふぁの工事の3つの特徴(スピード・品質・価格)に迫る企画。今回は「スピード革命」です。以前、ぷらす・あるふぁの1番のウリを尋ねたとき、社長は迷いなく「スピード」と答えられましたね。

社長；私は、大規模修繕工事ほど、住んでいる人にとって不愉快なものはないと考えています。音はうるさいし、匂いもきつい。洗濯物は干せないし、足場による圧迫感は想像を超えるストレスではないでしょうか。

ですから、「工事はスピーディに終わらなければならない。」と思います。「スピードこそが、「最高の顧客サービスというのが私たちの考えなのです。」

この前、人間ドックで胃カメラを飲んでいるときに、「(検査が)必要なのは分かるけれど、(胃カメラが)ツライから早く終わって欲しい！」って思っていました。そんなものですかね？

社長；面白い例えですね。「必要なのは分かるけど、苦痛だから早く終わって欲しい。」、確かに多くの住人にとって、大規模修繕工事には、そのようなイメージがあると思います。

ただ、スピードが大切と言っても、品質を無視しては話になりません。工事には複数の工程が必要なものが多く、そのほとんどが十分な乾燥時間を必要としていますからね。当然ですが、「品質に配慮したスピードが大切だと思います。」

「スピード」と「品質」の両立ですね。それを実現するために、ぷらす・あるふぁでは、具体的にどんなことをしているのですか？

社長；工事の主役は「職人」ですから、優秀な職人を確保することが、良い仕事をするための第一歩だと思います。

どれだけ建設材料が良くなっても、素人の寄せ集めでは良い仕事はできませんから……。ただ、建設業の就労人口は年々激減し、優秀な職人の絶対数も減っています。以前は、条件を整えれば優秀な職人を確保することはそれほど難しくはありませんでしたが、人材が激減した現在では「人選」と共に、職人をいかに「教育」するかが重要になっていますね。

最近では、日本を代表するスーパーゼネコンなどでも、職人育成に積極的に乗り出しているという話も耳にします。実際はどうでしょう？

社長；職人教育に熱心な工事会社も一部にはありますが、大多数は工事を「職人任せ」にしているような印象がありますね。

現実的には、どの工事会社にも、職人を教育できるレベルまで仕事を理解している人間が皆無に等しく、教育したくても出来ないというのが現状なのだと思います。「元請け会社は安全だけ指導すればいい」と言った極論もあるぐらいですから・・・。

ですが、社長の会社では、職人の教育について特許を出願されていると聞いています。具体的にどのようなものですか？

社長；「複数の工種を「短期間でマスターする教育プログラム(多能工育成システム)です。大規模修繕工事に必要なスキルに限定することで、技術の修得期間を圧縮しています。また、複数の業種を同時に修得することで、工事の弱点である「工種のジョイント部分」の品質を強化することができますし、異業種間の待ち時間などのロスを削減することができます。

まさに「品質を向上させながら「スピードもアップさせる訳ですね。分かりやすい例はありますか？

詳しい話は企業秘密ですが、一つの例を言うと、一般的な工事会社が塗装と防水で一週間ずつ、合計2週間かかるバルコニーの工事を、その半分の1週間で終わらせていますね。これだけを見れば、工期を半分に短縮していることになります。

バルコニーの作業期間が半分なら、洗濯物を干したい住人にはありがたいですね。職人の育成は、他の工事会社には難しいようですから、社長がスピードを最大のウリとおっしゃられるのも分かる気がします。

ただ、技術の修得期間を圧縮すると言っても人材育成は労力と時間が掛かるものですから、季節によっては自社の職人が足りない場合もあると思います。その場合はどうしているのですか？

社長；確かに繁忙期には自社の職人が足りないことがありますから、その場合は、一般的な工事会社と同じように外注せざるを得ません。ただ、職人を育成する過程で、当社スタッフは一般的な工事会社の現場監督よりも、作業を細かいところまで熟知するようになりました。それが奏功し、今では外注の職人でも自社の職人と同様に、スピードと品質に配慮した工事が出来ていると思います。

とは言っても、外注の場合、好ましくない職人が来ることもあるんじゃないでしょうか？どの工事会社でも同じだとは思いますが・・・。

社長；確かにそうですね。技術レベルが不十分な職人や、成長が期待できない職人には

退場してもらおうようにしています。当社の場合、その数が一般的な工事会社より多いようです。

厳しいですね。でも貴社の現場で退場になった職人も、他の現場では通用しているのでしょうか？

社長；この職人は良くないな、と現場監督などは内心わかっていると思うのですが、今は職人が不足していますから、代替りの職人を探すことが難しい場合が多いのです。下手すると工期が遅れて遅延損害金が発生するなんてことも考えられますから・・・。そんな事情もあって、技量不足で退場になった職人でも、他の工事会社ではそれなりに仕事をされているようです。

ところで、「多能工の職人の育成」や、「優秀な職人の厳選」という取り組みは、「品質には関係あると思うのですが、「スピードには関係あるのでしょうか？

社長；経験則ですが、「優秀な職人は、概ね仕事が速い」。工事に限らず、どの世界でもそんなものではないでしょうか。

確かにそうですね。

これまで、「スピード」と「品質」の両立を実現するための取り組みとして、「職人」について伺いました。「職人の教育と人選」の充実によって、職人の質が違うようですね。他に何か取り組みはありますか？

社長；工事における主要な登場人物は、「職人」と「工事管理者」です。優秀な職人の実力を最大限に発揮させながら、最高の工事に仕上げるためには、工事全体をマネジメントする「工事管理者」の存在が重要ですね。

ぷらす・あるふあの工事管理者は、一般的な工事会社のそれと何が違うのですか？

社長；当社の場合、工事管理者は職人育成の経験値がある関係で、各業種の職長的な立場で鳥瞰する目が養われていることが大きな特徴だと思います。建設業は「段取り9分」と言われますが、そんな段取りを職人目線で先回りすることで、工期短縮と品質の向上が実現できていると思います。

他に一般的な工事会社との違いはありますか？

社長；最近の建設現場では「オレ様化」する職人が増えていることが問題になっています。職人の数が少ないので、現場の中で一部の職人がわがまま放題しても、それに従わざるを得ないという現象です。その結果、当初の予定より数ヶ月遅れ、しかも品質的にも問題があるという工事現場が増えているようです。

まるで学級崩壊のようですね。

社長；そうですね。もしそのような現場になってしまうと、品質を管理すべき工事管理者はどれだけ優秀でも存分に実力を発揮できなくなります。当社の場合は、自社職人という切り札が後顧の憂いを絶っているのです、工事管理者は旺盛に実力を発揮できていると思います。

自社で職人を育成していたことが、工事管理者のパフォーマンスにも影響しているのですね。他に一般的な工事会社との違いはありますか？

社長；工事管理者の仕事は、「品質管理」や「工程管理」などの専門性の高いものだけではありません。大規模修繕工事は居住者の日常生活の中で行われますので、「お客様対応」も同じくらい重要です。

言われて見るとそうですね。「お客様対応」が丁寧な工事管理者の方が嬉しいです。

社長；おっしゃる通りなのですが、ただ、最近の工事会社は、住んでいる人に対するサービス合戦をヒートアップさせ過ぎているのではないかと心配になります。工事管理者が過剰サービスに翻弄され、肝心の品質管理や工程管理に割く時間が減っているように思うのです。

それは嫌ですね。品質や工程などの管理と、住人へのサービスを両立できないのでしょうか？

社長；私たちの現場では、もし住んでいる人が特別の対応を望んでいる場合は、住人サービスに特化した専門のコンシェルジュを配置しています。

コンシェルジュによって、現場管理者は、品質管理や工程管理などの専門性の高い仕事に集中することが可能になりますので、その結果、生産性が向上し、スピードアップに繋がっていると思います。

でも、コンシェルジュを配置したら、工事金額が高くなりませんか？

確かにコンシェルジュの人件費はかかるのですが、工事期間が短縮されるので、コンシェルジュを配置したとしても、現場管理に掛かる費用は削減できているのです。それに必ずコンシェルジュを配置しなければならない訳ではありませんから・・・。

いわば現場管理者の様々な業務を、住んでいる人のニーズに合わせて「分業」化しているわけですね。

社長；このように、私たちは、「職人の教育と人選」、「管理者の教育」、「管理体制の徹底」という切り口で、工事期間の短縮に挑んできました。

どれも魔法のような華やかなものではなく、地味でパツとしないかもしれません。

しかし、一般的な工事会社が4ヶ月かかる工事を2ヶ月半で終了することが、当社の大規模修繕工事の標準となっています。

これは30%の工期短縮を意味しますから、「スピード革命」と呼べるのではないかと自負しています。