

原文



「고학력 목수를 양성하라는 표어 하에 건설업계 채용을 일으키는 아키토모 히사오(秋元久雄)가 있다. 기존 건설업계의 상식을 타파하고 고품스런 일본 건축을 재현해서 현대적인 아파트, 빌딩에 이르기까지 최고의 기술을 지닌 최강의 목수집단을 육성해 낸 아키토모 히사오(秋元久雄), 히사오(平茂)건설 사장이 바로 그다. 그가 지은 임대아파트는 임대료가 10% 이상 비싸지만 고급스럽고 편리해 몇 달을 기다려야만 입주 가능하다.

경기침체에 가장 큰 타격을 받는 건설업. '잃어버린 10년'에 미국발 금융위기가까지 겹치면서 일본 건설업계는 그야말로 암흑의 시대다. 건설업 종사자는 685만 명으로 전 취업자수의 10.2%를 차지했던 1997년을 정점으로 감소하기 시작해 지난해 10월에는 540만 명으로 8.2%대까지 줄었다. 올해만 해도 도산과 폐업으로 12만 명이나 줄었지만, 이러한 불황을 바닷가라도 파듯 올해 신규채용을 늘린다는 아키토모 히사오 사장. 1989년 창업 이래 20년 동안 단 한 번 적자없이 45도 이상의 성장곡선을 그려왔다.

후지산이 내려다보이는 뉴마크 시 중심부에 자리한 히사오건설 본사. 종업원 400여 명에 연매출액 110억 원. 건설회사답지 않게 현관부터 분위기가 온화하다. 사무실 좌상이 모두 수입업엔 한다는 고급 목재로, 사무실 자체가 모두 견사공간으로 활용되고 있었다. 사장 좌상까지 상품으로 판매하는 것으로, "고객이 원하면 언제라도 바꿔 드린다"고 한다.

목수를 비롯해 180여 명의 장인이 모두 정사원이다. 건설회사가 직접 목수를 채용하고 게다가 정사원으로 두는 것은 일본에서는 있을 수 없는 일이다.

히사오건설의 가장 큰 영업 비법은 내제화(内製化)다. 내제화란 영업, 설계, 디자인, 사공관리, 장인(기초공, 절근공, 목수 등), 사무관리까지 모두 외부하청을 주지 않고 일괄적으로 처리하는 것이다.

"내제화를 통해 공정이 일괄적으로 이루어지면서 업무처리가 순조로워지고, 진물의 하자가 사라졌어요. 하자 없는 건물을 짓는 데 가장 중요한 것이 장인이지요. 아무리 좋은 설계도가 나와도 그것을 만들어 낼 장인의 기술이 없다면 의미가 없습니다."

그는 목수를 비롯한 장인육성에 힘을 기울여 왔다. 일본에서는 1980년 98만 명이었던 목수의 수가 2005년 58만 명으로 줄었다고 한다. 10년 후에는 38만 명으로 줄 것이라는 예측도 나온다. 그런데 그는 "건설업체사만 늘어난다면 누가 집을 짓습니까?"라며 "고학력 목수 양성"을 주장한다.

"날로 복잡하고 고도화되는 설계도를 반영하려면 몸만 쓰는 장인이 아

원지 인터뷰 ⑤ 일본 최고 목수 장인 ⑥ 아키토모 히사오(秋元久雄) 히사오건설 사장

日本語訳

「エリート大工を養成せよ」を掲げ、既存建設業界の常識を打破り、建設業界に突風を引き起こしている異端児がいる。日本の伝統建築から現代的なマンション、ビルに至るまで最高の技術を持つ '最強の大工集団' を育成した平成建設の秋元久雄社長がその主人公である。彼が建てた賃貸マンションは他より家賃が高いが、高級感があり、その上利便性が抜群で入居には数ヶ月待ちも珍しくない。

景気低迷に最大の打撃を受ける建設業。失われた10年にアメリカ発、金融危機まで重なり、日本建設業界はまさに暗黒の時代突入している。建設業従事者は685万人で全従業者の10.2%を占めた1997年を頂点に減少し始め、去年10月には540万人に下がり8.2%台まで減った。

今年だけでも倒産と閉業で12万人が減ったが、このような世界的な不況を嘲笑うかのよう到来年新規採用を増やすという秋元社長。タフな感じの口調だが確固たる哲学が初めて会った人を吸い込む力強い魅力をもつ人物である。

1989年創業とともに20年の間、一度も赤字を出さず45度以上の成長曲線を描いて来た彼の経営手腕を覗いてみたい。

富士山が見下ろしている沼津市の中心部にたつ平成建設本社。従業員400人余りに年売上110億円。建設会社とは思えないほど玄関から雰囲気温和だ。暖かいと感じるほど柔らかい。が、そういう穏やかさの中に整然さが感じられる。

事務用の机が皆数十万円にもなる高級木材で、備品ではなく商品だという。社長の机から仕事の姿まで事務室自体が展示空間という感じだ。

大工を含めて160人余りの職人が正社員である。建設会社が直接大工を採用し、正社員に置くことは日本ではありえない事だ。費用節減のためにゼネコンが受注をした後、下請に仕事を下ろすのが一般的である。しかし平成建設は逆の発想で収益を創出している。

平成建設の最大の営業秘密は内製化。内製化とは営業、設計、デザイン、施工管理、事後管理まで全てを外部に下請せず直接行う。

「内製化を通じて一括して工程が行われ、業務処理が順調に進み、完成された建物に欠陥が消えました。いくら良い設計図が出てきてもそれを作り上げる大工の技術がなければ意味がないのです」

秋元社長は創業当時から大工育成に力を注いで来た。日本では80年に98万人あった大工が2005年には58万人に減った。10年後には38万人まで減るとする予測も出ている。

原文

日本語訳



「建築設計士のみ増えれば、誰が家を作りますか？」と抗弁する秋元社長が大工減少に危機感を感じて出した秘策が‘高学歴大工’養成だ。

「ますます複雑で高度化していく設計図を反映しようとすれば、着の身着のまま使う大工ではなく、頭を使う大工が必要と思いました。」

実際に平成建設には高学歴者大工が多い。東京大学、京都大学、早稲田大学など日本有数の大学を卒業したエリートだ。去年新入社員36人も皆大卒だった。代表的な3K業種の一つである建設業、それも大工という職人にどうしてこんなに多くの若者が並ぶのだろうか？「既存大工の世代とは違い、大企業水準の待遇と充実な福利厚生制度を取り揃えました。」また、師匠の後ろ姿を見ながら密かに学んだ過去とは違って、最高水準の職人が師匠になって一対一で優しく指導をする。希望者には寮が提供される。

もう一つ珍しいことは社内に居酒屋があるということ。日暮れになれば居酒屋がオープンする。その2階には酔って家に帰れない社員たちのために部屋が用意されている。

就職希望企業ゼネコン部門10位を占めるほど、若者達に人気のある秘密がわかるような気がする。

建設現場で他社と違うもう一つの特徴を見つけることができる。必ず建築を依頼した家主の写真がかかっている。職人たちにも家主の写真を配布し、工事が終わるまで持っているようにする。

そして顧客が尋ねて来た時には挨拶をすることが鉄則として決まっている。顧客の要望や質問があれば、直ちに回答をし、分からないのであれば本社に確認して対応している。

「現場の職人たちが家主のために家を建てているということを忘れないようにするためです。また、家主の顔写真を見ながら仕事をするようになれば、もっとまじめに仕事にかかるようになりますからね。」

秋元社長が現場で働く大工と話す様子。



「現場の職人たちが家主のために家を建てているということを忘れないようにするためです。また、家主の顔写真を見ながら仕事をするようになれば、もっとまじめに仕事にかかるようになりますからね。」

彼がこんなに徹底的に顧客中心の現場を作ったのは、過去の経験が大きく影響している。平成建設を創業する前、秋元社長は、年間10億円の売上げを上げる住宅トップセールスマンだった。ある日、建設現場で家主の質問を無視して、「うるさい！」といいながら席をたつ職人を目撃したのが今日平成建設創業を決心したきっかけとなる。

「ありえない事ですね。受注した建設会社所属ではなく、下請業者に所属する大工だから家主が誰でも関係がなかったという態度だったです。家主が誰なのかは関係なく、仕事を与えられた建設会社とだけうまく行けば良いという認識がはびこっていました。」

秋元社長の顧客中心現場は、ここに止まらない。現場勤務の大工たちは出勤するやいなや現場周辺掃除から始める。近所の人から不平が出ないようにして、入居の後に不和な関係にならないように気配りするのである。工事現場にも整理整頓を徹底し、いつ家主が来ても安心するようにしている。

「すべてのものは顧客のために、その顧客のために大工が存在するということを認識する時、良い家は建ちます。」

大工の息子に生まれた秋元社長は、大工にはならなかったが、大工に愛着が強い。高所恐怖症に加え、お父さんの仕事に対する反抗心、それに建設業をしたお父さんの会社が高校生の時、倒産し大工にはならなかったが、誰より職人精神が身に滲んでいる。

3人の息子のうち、2人が大工になって同じ会社と一緒に仕事をしている。

今年も女性を含んで50人余りの新しい予備職人が入社する。一人前の大工が誕生するには十何年かかるという厳しい道である。その時間を縮めるために平成建設は会社に何時でも練習できる作業空間を用意し、毎年2回技能コンテストを開催している。

秋元社長は大工予備軍にこういう。「お金のためではなく、面白いことをしなさい！大工と言うのは毎日遊んでいるかのような楽しいことをやる仕事である。ストレスもなくて多様な事ができる面白い世界なのだ。」

秋元社長が現場で働く大工と話す様子。