

第3回 作業所長による生産性向上・建設業の魅力発信に関する講演会

作業所長が育むマネジメント力と生産性向上への取り組み ～次のステージへの進化と展開～

トップの思い・決意と

作業所での私の心構えについて

株式会社 竹中工務店 東京本店
(仮称) 愛宕山周辺地区 (I地区) 新築工事

総括作業所長 松岡 久史



自己紹介・経歴

松岡 久史（まつおか ひさし） 54歳



- 1988年 入社～新社員研修（設計・見積・作業所）
- 1989年 東京本店 都内中小規模作業所（新築3件）（3人現場→2人現場→1人現場…）
※20代でマネージメントの基本を経験（したつもり…）
- 1993年 竹中技術研究所 生産研究開発部 構工法グループ
※先端技術に触れ、社内外の人脈を形成
- 1995年 東京都港地区清掃工場新築工事（初の大型工事）
- 1998年 東京本店 技術部計画グループ
※複合化工法を駆使した施工計画、大型工事入札対応に携わる
- 2002年 池之端二丁目住宅新築工事（工事課長）（以降、集合住宅オタク…以降延べ1582戸！）
- 2005年 西池袋三丁目住宅新築工事（作業所長）
- 2007年 子会社（株）東京朝日ビルド出向（取締役社長）（作業所長一旦解任?!）
※傍系会社代表として、経営マネジメントと協力会社側からの見方を経験
- 2011年 原宿住宅マンション建替計画新築工事（作業所長復帰）
- 2013年 鳥居坂計画再開、赤坂一丁目住宅、愛宕山周辺地区解体
- 2017年～ 愛宕山周辺地区（I地区）新築工事（総括作業所長）
2006年後半以降 延べ210万時間「無事故無疾病」継続中



自己紹介・経歴

不遇な？でも楽しかった20代



小規模作業所
(新築3件)
(1人現場でマネジメントを経験)



技術研究所
人脈形成
技術開発

不休で？全てを吸収しまくった30代前半



大規模作業所 (清掃工場・官庁工事)

技術部
人脈形成
技術計画
大型工事
入札対応

不惑の30代後半～40代前半

集合住宅
作業所
(新築2件)

原価管理力
お客様対応力
実践的技術力
エンドユーザー
対応力

を修得



子会社出向

発信し始めた40代後半～50代前半



集合住宅続きで
対価獲得力
原価低減力
エンドユーザー
対応力をハルアップ

自己紹介・経歴

2007年～2011年 **(株) 東京朝日ビルド 第10代取締役社長**

(作業所長一旦解任?!… 普通の所長では経験できない稀有な経験…)

- **経営マネジメント**を経験
- 社員の生活、職人の**生活を「守る」立場**を経験
- **お客様対応の難しさ**と**面白さ**を経験
(お客様は親会社!の各作業所)
- **「ものづくりは人づくり!」**である事を実感
- 人材育成体系を築き、社員構成の構造改革を断行
- **協力会社側からのものの見方**を経験



(株)東京朝日ビルド

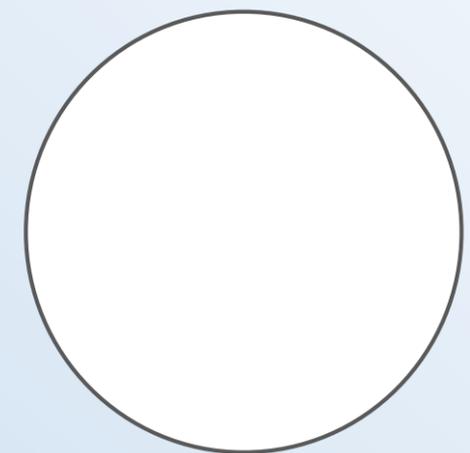
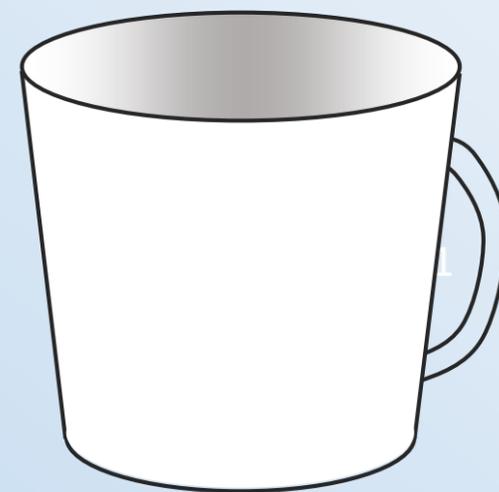
1965年、自社の躯体工事を施工する
技術者養成のため仙台市に設立した

「技能工東北養成所※」

で育った技能工により、1972年に
設立した建築躯体工事専門会社

(資本金 20,000,000円)

※東京に移転し、名称を竹中東京高等職業訓練校に変更



コーヒーカップも中から見上げると「○」
空から見下ろすと「・」

トップの「想い」の具現化・発信

作業所長としての想い… **人とのコミュニケーションを大切にする！**

モットー

明るく！楽しく！元気よく！若く！早く！美しく！

好きな言葉

「真心」「信念」「信頼」「感謝」「努力」「和」

座右の銘

「上下和親し共存共栄を期すべし」

「げんばの人たちをまもって♥」

(10歳の頃の愛娘の「お父さんがんばって！」手紙より)

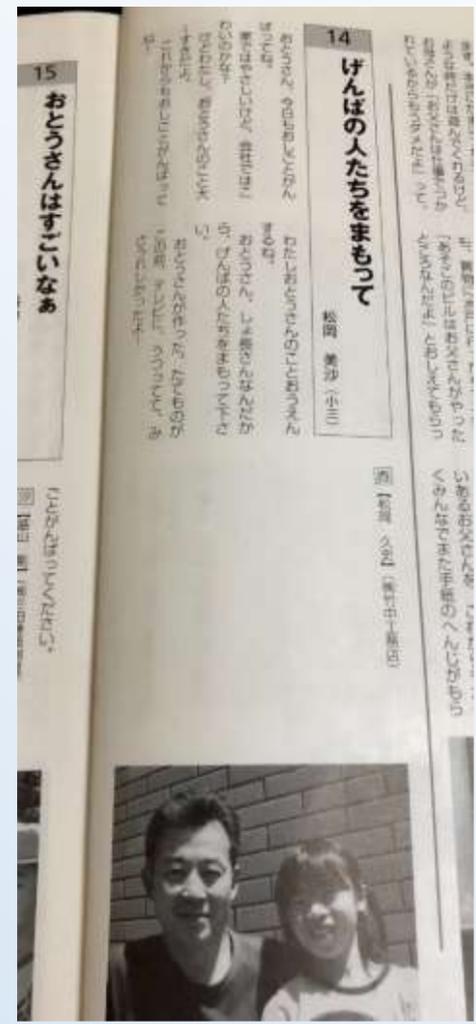
「三方良し (売り手良し 買い手良し 世間良し)」

(近江商人の家訓、子会社出向時代の経験より)

作業所長の役割とは？

P C D (Project Creative Director)

関係者に夢を与え続け、未来に向かって創造的に邁進させる羅針盤役、映画監督役



トップの「想い」の具現化・発信

作業所長としての想い… **人とのコミュニケーションを大切にする！**

どの担当工事でも絶対に最初に行うこと！

お客様の「想い」を実際に伺い、「想い」を共有し、作業所の基本方針とコンセプトを考え自らそれを綴り、所員・各協力会社に発信し続ける

This document outlines the project manager's vision and specific strategies for the 2012 fiscal year. It includes a table of key points (S, Q, C, D, E, M) and a list of specific measures (S1-M1) for various project phases like safety, quality, and cost management. A sticky note on the right reads '若く! 楽しく! 速く! 美しく!'.

所員へ向けた
所長方針書解説版

This document is addressed to partner companies and explains the project manager's vision and the project's basic policy. It lists five key points for a successful project, emphasizing safety, quality, and communication. A date stamp indicates it was issued on June 8, 2012.

協力会社へ向けた宣言書

The poster features a vibrant blue background with the slogan '明るく! 楽しく! 元気よく! 若く! 速く! 美しく!' in large, bold white and yellow characters. Below the slogan, it identifies the project as '(仮称)原宿住宅マンション建替事業施行再建マンション計画作業所' and the project manager as '松岡久史'.

各所に掲示した方針類

担当している工事の紹介

「世界一の現場」 愛宕山周辺地区（I地区）新築工事

（仮称）愛宕山周辺地区（I地区）新築工事



建物名（仮）虎ノ門ヒルズレジデンシャルタワー

建築主：森ビル株式会社

所在地：東京都港区愛宕一丁目2番6号外

基本設計：株式会社久米設計

設計・監理：株式会社竹中工務店東京一建築士事務所

施工：株式会社竹中工務店東京本店

外装デザイン：インゲンホーフエン Ingenhoven architects

内装デザイン：トニー・チー tonychi and associates

敷地面積：約6,530㎡

建築面積：約4,000㎡

延床面積：約121,000㎡

最高高さ：約220m

完成時日本一の高さのタワーマンション

都心一等地での超高級マンション

階数：地上54階 地下4階

用途：共同住宅（約550戸）

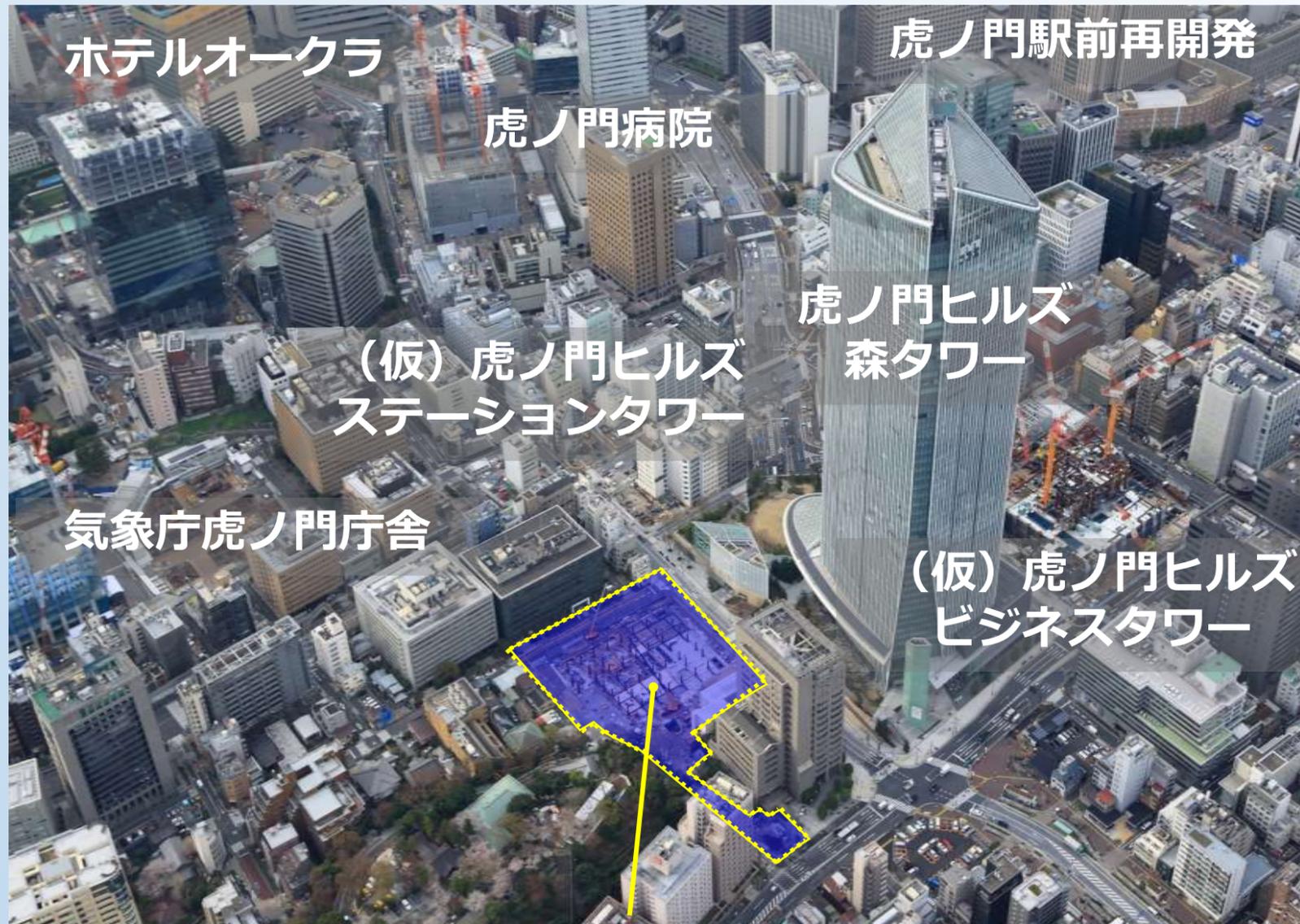
飲食店・SPA・店舗

駐車場（約310台）

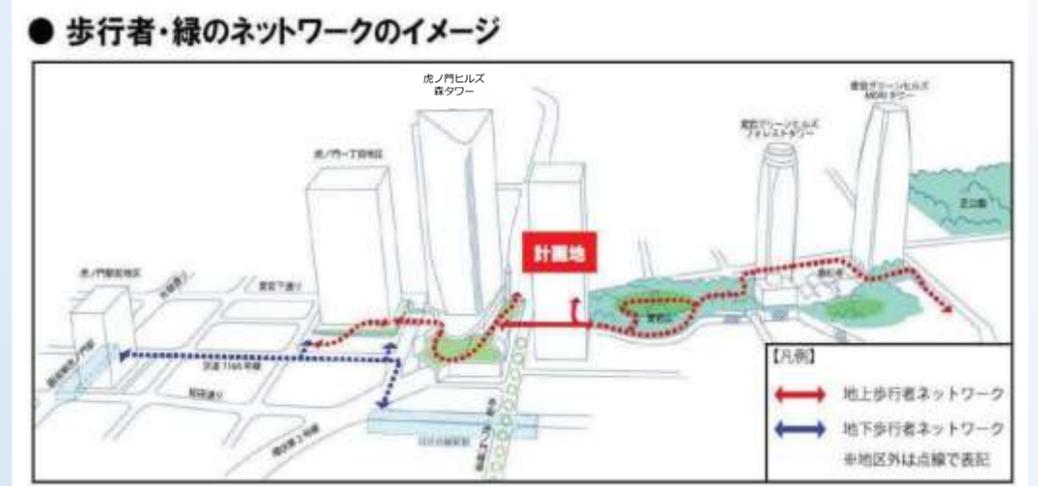
構造：RC造（一部S造・SRC造）

工期：2017年3月21日～2021年1月（予定）

「世界一の現場」 愛宕山周辺地区（I地区）新築工事



（仮称）愛宕山周辺地区（I地区）新築工事 （仮）虎ノ門ヒルズ レジデンシャルタワー



虎ノ門周辺は2020年に向けて
多くの再開発が行われ、
各社ゼネコンが凌ぎを削っている

平成26年10月 都市再生特別措置法によって環状第二号線新橋・虎ノ門周辺地区は『国家戦略特区』として整備計画されることとなった。
国際結節機能の更なる強化として、新駅設置やバスターミナル新設が整備され、生活環境を備えた国際的なビジネス・交流拠点の形成では、外国人にとっても暮らしやすい生活環境の整備がなされる。

私が今回も工事着手前に実行したこと…

- 工事の “リスク”、“ポイント”、“勝負どころ” を考える
- お客様の「**想い**」を掴む
- 「**組織をデザイン**」する

そして…

トップとしての自分自身の

「想い・決意！」を明確に宣言する

工事のポイント、勝負どころを自ら考える

工事の特徴

- ・ **森ビル様の社運を賭けたプロジェクト**
- ・ 竹中社内**経営を左右する超大型工事**
- ・ **社会からも大きく注目**される
再開発エリアでの工事

工事の課題

S

公衆災害リスクが極めて高い
(都心の超高層工事)

周辺で大型再開発工事が複数

Q

現場打ち実績がない高強度CON
(鋼繊維入り80kg/m³、強度Fc130N/mm²)

内装仕上グレードが極めて高い
(突貫工事対応が不可能)

漏水リスク (外構水盤、プール)

C

設計変更が極めて多いお客様

(設計、施工図、製作物進捗管理が重要)

D

工期厳守・短工期の強い要望

(超高層・大深度のRC構造)

課題に対する対策

S

外周部養生計画を徹底し、
飛来落下・飛散を撲滅する

運行経路を含めた工事車両の
管理を徹底する

鋼繊維入り高強度CONの
現場打ち技術を全社をあげて
新規開発する

Q

早期の物決め、緻密な
内装施工計画により、仕上・
設備工事の前倒しを図る

漏水リスクがある箇所の**施工図の**
川上管理を徹底し、図面の
全数チェックを実施する

C

設計変更により**複雑になる**
図面管理・追加変更工事費関連の
損益管理を充実させる

D

完全フル逆打工法を採用し、
更なる**技術的解決を図り、**
超短工期を実現する

工事のポイント、勝負どころを自ら考える

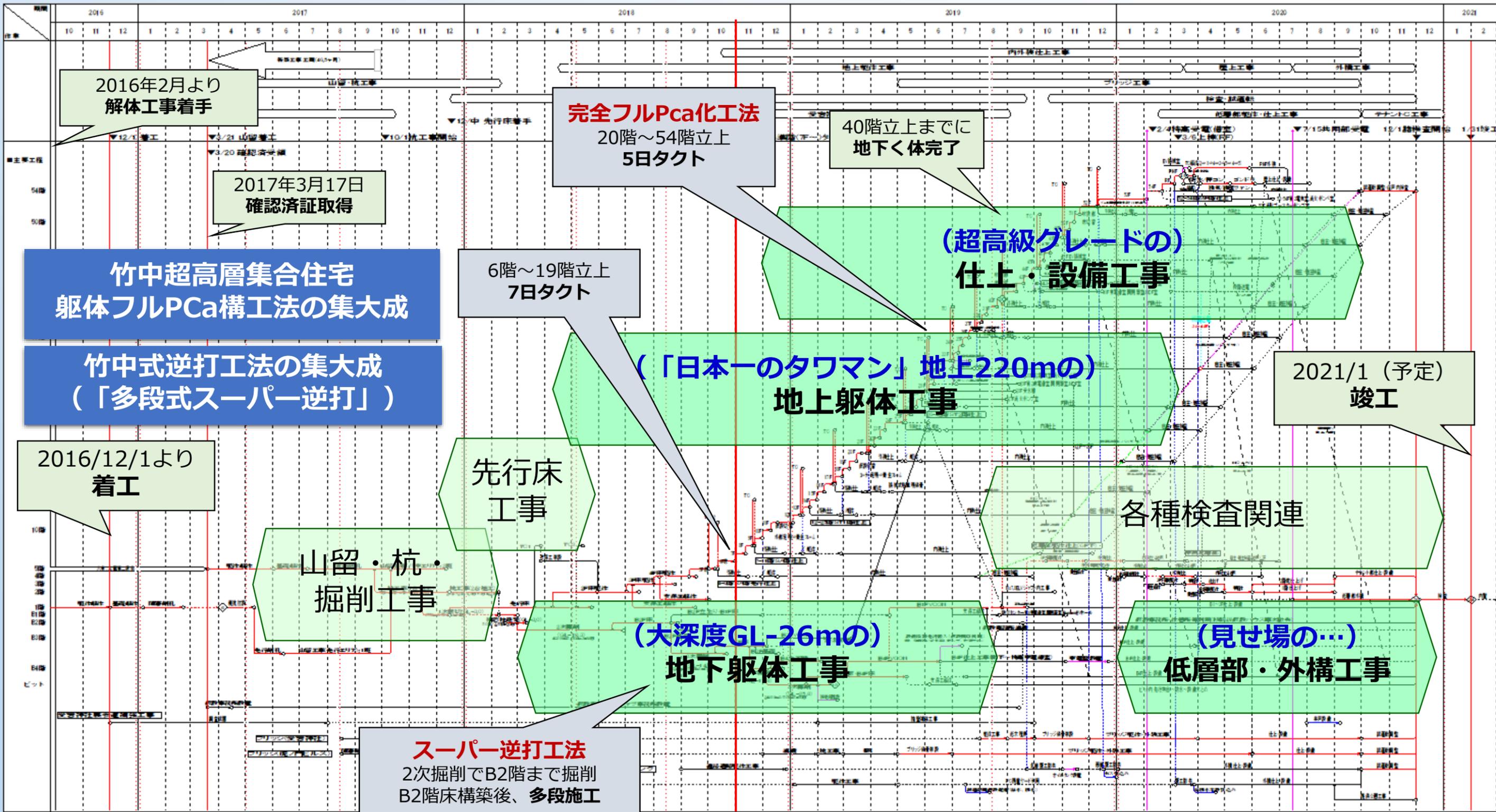
私の考えた勝負どころ・キーワード

- **短工期、** 高級品質への挑戦！
- **世に発信！** する現場！
- **誇れる** 新開発技術！
- **先手必勝！** 図面が全て！
- **お客様のニーズ** に合致！



お客様のニーズを実現するための工事工程立案と大胆な工法提案

ニーズ = 「短工期」 「高級品質確保」 を実現する為の「鍵」と「勝負どころ」



竹中超高層集合住宅
躯体フルPCa構工法の集大成

竹中式逆打工法の集大成
(「多段式スーパー逆打」)

2016/12/1より
着工

2017年3月17日
確認済証取得

完全フルPca化工法
20階～54階立上
5日タクト

6階～19階立上
7日タクト

40階立上までに
地下く体完了

先行床
工事

山留・杭・
掘削工事

(大深度GL-26mの)
地下躯体工事

スーパー逆打工法
2次掘削でB2階まで掘削
B2階床構築後、多段施工

(超高級グレードの)
仕上・設備工事

(「日本一のタワマン」地上220mの)
地上躯体工事

2021/1 (予定)
竣工

各種検査関連

(見せ場の...)
低層部・外構工事

準備工事

実質工期 : 2017年3月21日～2021年1月 (予定) (約47ヶ月)

作業所の基本方針（建築主の「思い」を受けて）

建築主 森ビルの「思い」・ニーズ

都市を創り、都市を育み

**「東京を世界で
最も魅力的な都市にする」**

虎ノ門ヒルズレジデンシャルタワー建設
においては…

**「世界一のレジデンシャルタワー
をつくる」**

私の考えた勝負どころ・キーワード

- ・ 短工期・高級品質への挑戦！
- ・ 世に発信する現場！
- ・ 誇れる新開発技術！
- ・ 先手必勝！図面が全て！
- ・ お客様のニーズに合致！

「世界一」！？

作業所基本方針

『世界一の現場』を運営し、SQCDEMの全てにおいて最高の成果を遺す

総括作業所長 作業所基本方針

明るく！楽しく！元気よく！

誇りと信念と感謝の気持ちを忘れずに上下和親して

「世界一の現場」を造り上げよう

私自身の「想い」とその発信

私（トップ）自身の「想い・決意」

「世界一の現場」を運営し、
関わる人すべてが幸せになる作品を生み出す！

作業所長基本方針

明るく！楽しく！元気よく！
誇りと信念と感謝の気持ち
を忘れずに
上下和親して「世界一の
現場」を造り上げよう！

TAKENAKA 総括作業所長 松岡 久史

入札プレゼンで宣言！

地鎮祭で宣言！



スローガンで宣言！



「想い」を伝える様々な工夫と仕掛け

- 着工時に「**作業所運営を始めるにあたって**」を書き綴り、
所員・協力会社に配布し、新所員にも**必ず手渡し**している。
- 作業所内の至る所で「**世界一**」を発信し続けている。
(事務所内、仮設事務所、社内外…)

作業所長のマネジメント

- ・生産性向上に向けて
- ・安全確保のために

作業所長が取り組むマネジメントとは

生産性向上に向けて…**人のやる気を通して生産性を創出する！**

作業所長が取り組むべきマネジメントで…

最も大切なのは… **先読み！**

そして… **人のやる気！**

- お客様、設計者と情報を共有し、設計段階から**フロントローディング**を推進
- 計画段階から**協力会社の知恵**を借り、生産性向上を取り込んだ先取り計画の実施
- **BIMを強かに推進**し、施工手順を考慮した納まり検討・問題点の早期発見を実施
- **リーダー会活動を活性化**させ、一体感を醸成し、自立した作業所運営を実行
- 作業所は「活きた人材育成の場」！ 特に**若手を積極的に育成・登用**
- **ダイバーシティを強かに推進**、女性・シニア世代・他業種人材を積極的に登用

とにかく先手管理！

設計段階からのフロントローディングの推進

- お客様の強いニーズをいち早くキャッチし、具現化する為の方策を自ら考える
- 生産性を向上し、先行安全確保するために、設計段階から多くの提案をし、フロントローディングで設計図に反映してもらう

◇PCa化を前提とした構造変更

- ①柱サイズを1m×1mに統一
- ②主筋本数・位置を統一



◇工期短縮を狙ったスーパー逆打工法

- ①地下梁成を1mに統一
- ②床レベルの統一



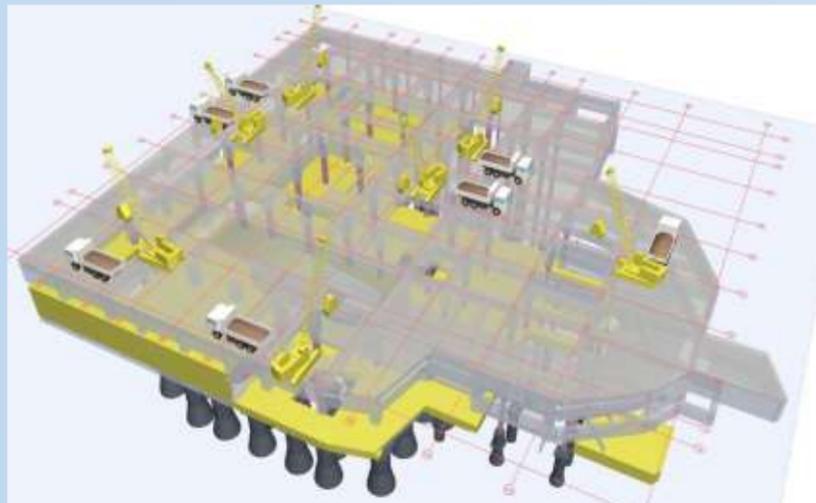
とにかく先手管理！

協力会社の知恵を借り、生産性向上を取込んだ先取り計画

- ・ 協力会社も含めたフロントローディング検討作業により、**作り手の意図を反映した納まりを計画**し、設計図に反映
- ・ 協力会社選定においてはコスト面よりもむしろ**信頼性と提案力を優先したパートナー調達**が必須

◇スーパー逆打工法を前提とした改善

- ①仮設計画を反映した構造提案
- ②協力会社の意見を取り込み断面を大胆統一！
- ③コンクリート打設施工性の実大実験確認を経た実施設計提案



◇複雑な外装AW・手摺・ルーバー等の検証期間確保

- ①実大モックアップの作成により早期にお客様・協力会社と合意形成
- ②本体工事契約前に外装AW業者と仮契約締結

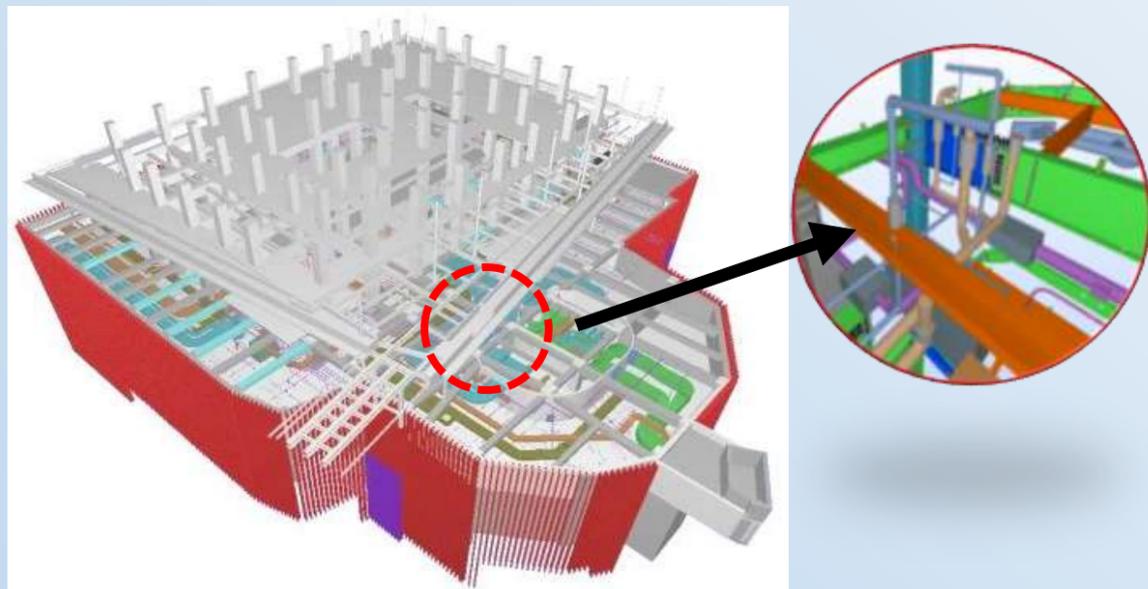


生産性向上と安全確保への考え（ハード面）その3

とにかく先手管理！

BIMを強力に推進！（新しいBIMへの挑戦）

- ・ 施工手順を考慮した納まり検討により、**問題点の早期発見**と**情報共有を実施**



仮設幹線、仮設配管等までBIMに落とし込み
工事終盤の仮設設備撤去までを予想した施工計画が可能

あとで「楽」出来る～！

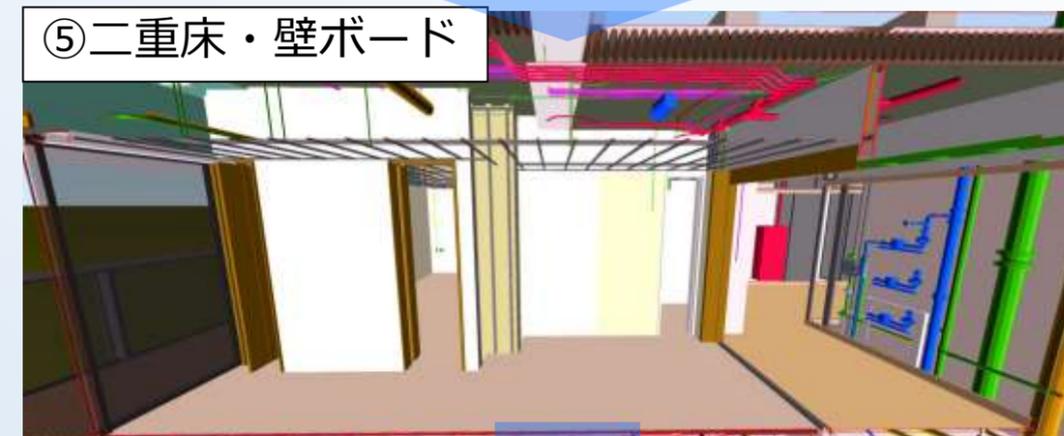
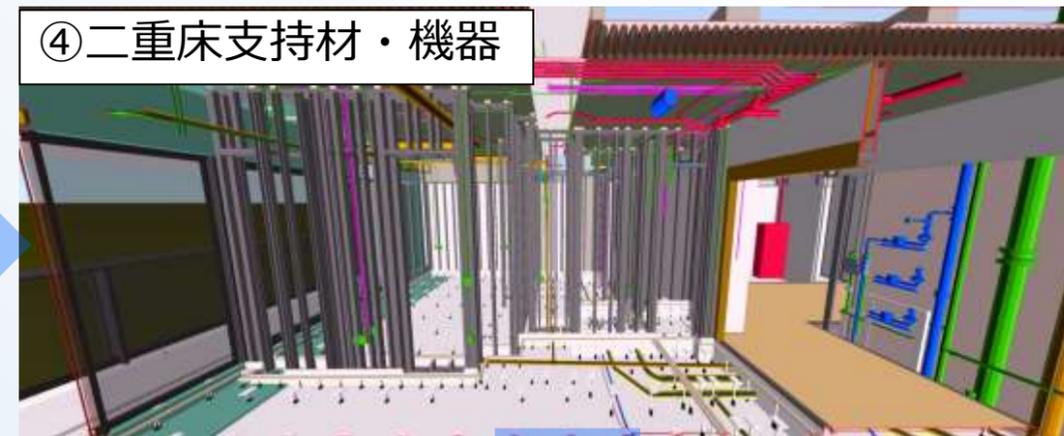
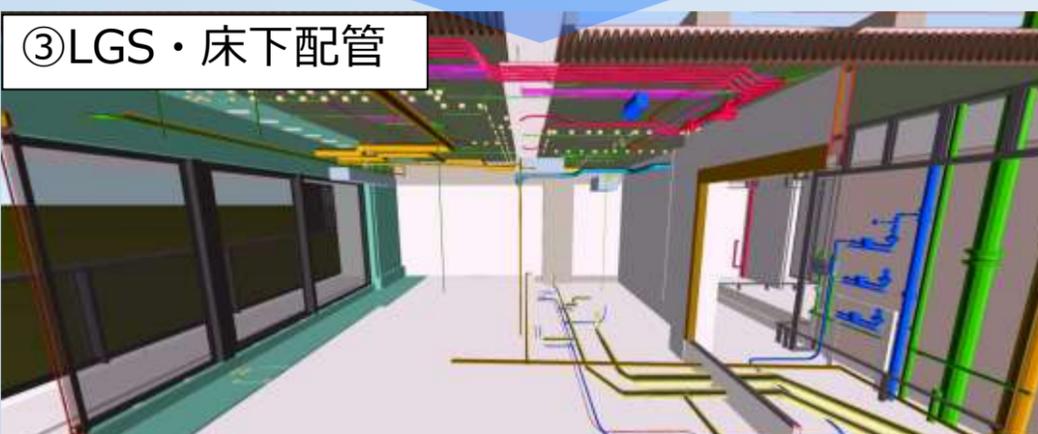
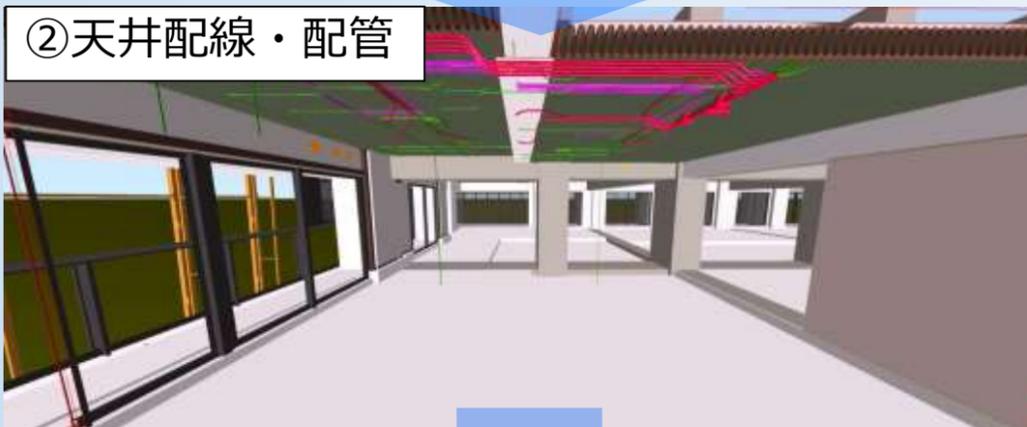


3D統合モデル
とにかく「やってみる！」
建築主とビジュアルで打ち合わせすることで、迅速かつ明確に建築主ニーズに応えることが可能

「3D」を超え時間軸を取り込んだ「4D」の試行



「松岡お仕置き部屋」？
からの決別



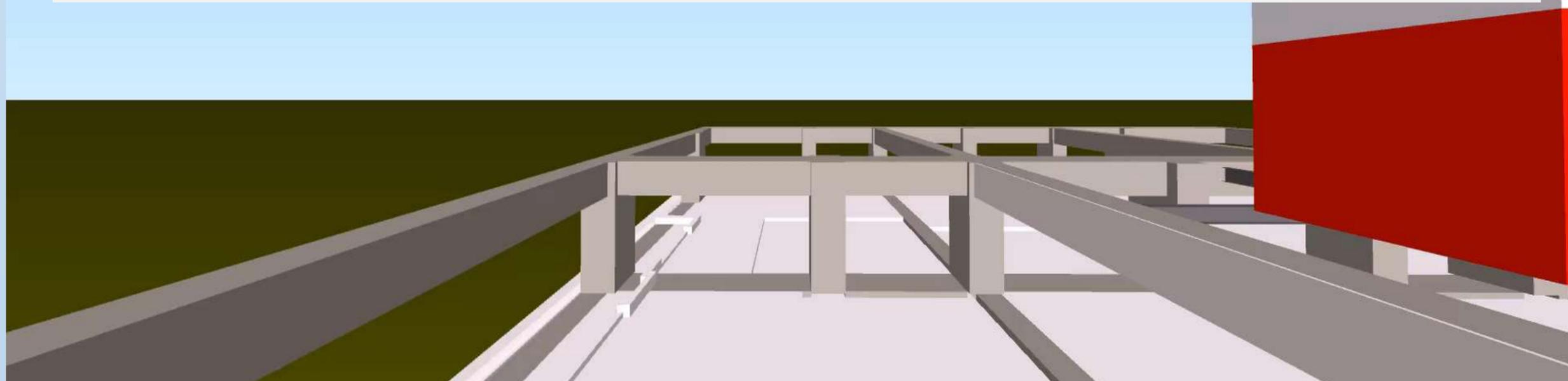
- B I M情報に時間軸を加えてタクト工程を詳細モデル化、可視化
- 仕上工事会社・設備工事会社との施工手順・取合調整に活用し、生産性阻害要因を事前抽出

バルコニー部仕上タクト検討案



専有部内装仕上タクト検討案

原稿ではタクト工程の「4D」動画再生



生産性向上と安全確保への考え（ソフト面）その2

とにかく「やる気」創出！

作業所は「活きた人材育成の場」！
若手へのOJT教育と積極的登用

- ・若手の活躍、様々な人材（人財）の活躍、人の「和」なくしては現場の生産活動はあり得ない！

ラ・ぶらぶら巡回



設備若手巡回



若手リーダ一会



その他… 「月初会」 → 毎月第1金曜日は所員全員でテーマを決めて食事会
「パンケーキ会」 → こまち女子達との会 (秘♥)
「愛宕山ゴルフ部」、各種スポーツ大会には必ず出場！ などなど

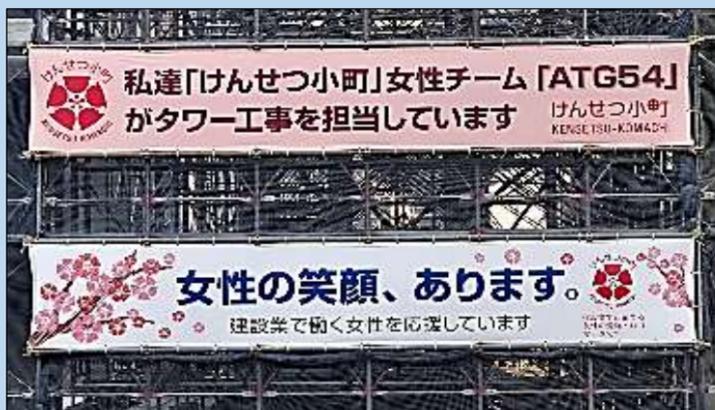
とにかく「やる気」創出！

先頭に立ちダイバーシティを強力に推進、 様々な人材の積極的登用

- 女性活躍を強力に推進
- 外国人労働者の積極的受入れ
- 経験豊富なシニア世代、他業種からの参入者、
パートタイム就労者、就労学生を許容し登用

愛宕山ATaGoyama + 54階
ATG54
日建連「けんせつ小町」
登録No200「ATG54」

◇作業所員・施工図員計54名中…女性15名、シニア世代10名、時間差出勤の子育てママ1名、就労学生1名



◇前作業所では「けんせつ小町」の前身の「なでしこ工事チーム」初期登録チーム
「美・TORIIZAKA♥」が国交省の取材を受け特集号に掲載



生産性向上と安全確保への考え（ソフト面）その3

とにかく「やる気」創出！

先頭に立ちダイバーシティを強かに推進、 様々な人材の積極的登用



施工管理、専有部施工図、
BIM対応、各種検査等、
地上工事チームの半数以上
が女性！



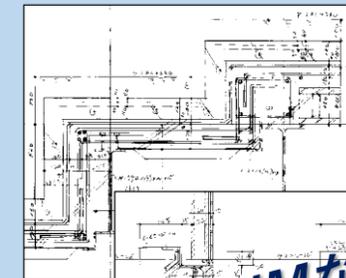
性差のない
本来の意味での
主戦力としての
女性活躍推進



シニア世代の能力が貴重な戦力！

「シルバー会」

手書き・スケッチが得意な、長年建設業を
支えてきたノウハウ満載世代の活躍推進



3DCAD・BIMなんか
目じゃねえ！



竹中工務店軽音楽部では
建設業での女性活躍推進
の象徴的ロックバンド
“TKBアラ30”が活動中♪

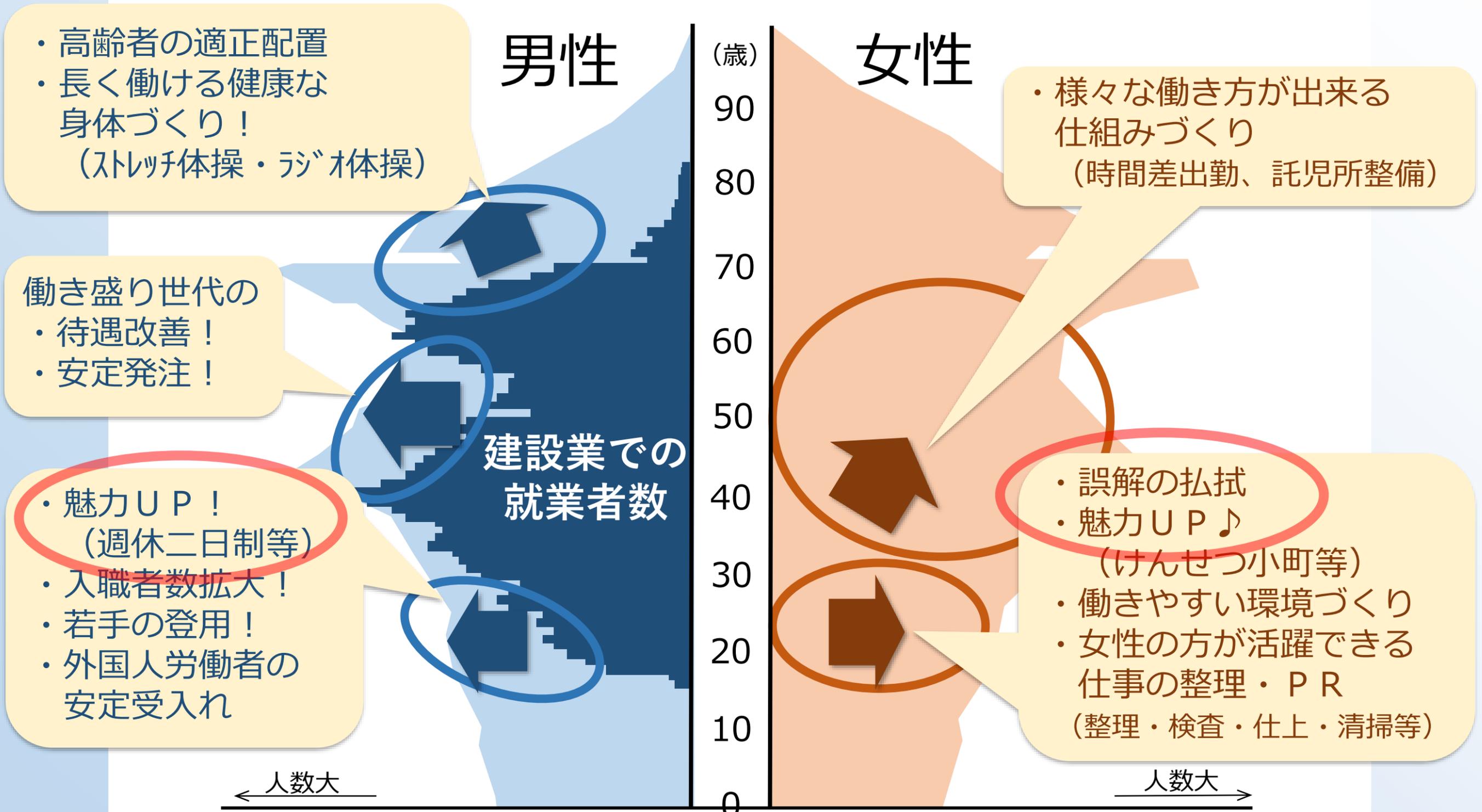
2019/3/3
銀座ヤマハでライブ
開催決定！



|| 未来の建設業の魅力発信

建設業の未来を変えるためには？

日本の人口ピラミッドと建設業の就労者数のアンバランスから考えてみました



魅力発信

人の確保と育成が建設業の未来を決める！

建設業の未来は、「人」の確保と育成、働き方改革の断行にかかっている！

- ・若手技能労働者の確保、中堅技能労働者の待遇改善、魅力UP！、人材育成、様々な働き方が出来る仕組みづくり無しでは建設業の未来はない！

建設業の魅力・安全性を近隣・社会へPRし評判・噂を呼ぶ

- ・デジタルサイネージの活用、工事現場では前例のない仮設計画

外部からの目の活用

- ・様々な見学会等を企画し、各所講演等でPR

次世代の建築技術者、技能労働者、設計者、開発担当者を学生時代から教育

- ・某大学工学部建築学科3年生の「建築施工」の授業に非常勤講師で全面的協力（教科書に載っていない活きた実践型授業）
- ・各地の工業高校のインターンシップ、企業訪問に惜しみなく協力

建設業の魅力・安全性・快適性を近隣・社会へPR

デジタルサイネージの活用 工事現場では前例のない仮設計画で垣根を下げる

日建連第1回快適職場認定
「プラチナ」認定



デジタルサイネージの活用
天気予報、熱中症予報、交通情報等



前例のない仮設計画
作業所通用口に
自動ドア等を計画



作業所の安全性・快適性を全作業員・社会へもPR

働きやすい快適な職場環境を実行中！

熱中症対策強化

- ・ミストシャワー
- ・「命の水」コーナー
- ・強制給水活動



強化以来熱中症は無し！

朝礼時ラジオ体操強化

- ・重要性を指導
- ・自身が一級ラジオ体操指導士取得



無事故継続中！

当作業所の安全性・快適性を全作業員へもPR

働きやすい快適な職場環境を実行中！

快適な休憩所・喫煙所・清潔なトイレ



新規入場者はオリジナル平均台で
健康状態・バランス感覚をチェック



外部からの目の活用

様々な見学会やイベント等 外からの目を活用した企画・工夫を実行中

学生見学会で「現場朝礼模擬体験」



「世界一」のコンクリート運搬中？
(不法駐車防止に効果あり)



来場者にも安全への想いを
寄せ書きに残してもらっている



事業主のご担当者様による朝礼訓話
(毎現場で複数回実施！)



次世代の技術者を学生時代から教育 など…

某大学工学部建築学科3年生
「建築施工」の授業での非常勤講師活動
(教科書に載っていない実践型授業)



傍系会社・竹和会業者の採用活動での
工業高校学生の企業訪問に協力



「港地区健康と安全推進大会」
にて事例発表講演



ワークライフバランス・ 働き方改革への取組み

働き方改革の断行

現場の中で「捨てるべき事」「守るべき事」を取捨選択

私が思う…

「捨てるべき事」

S

元気がない朝礼
中途半端な早出朝礼
ダラダラしたラジオ体操
一方通行のK Yリスクアセスメント
形式だけのリスクアセスメント
形だけの安全巡回

Q

体裁だけ整えた検査
責任が見えない仕事の証

M

目的の無い会議
発言しない人がいる会議
終了時間を決めない会議
期限の無い曖昧な指示
目的の無い現場巡視

私が思う…

「守るべき事」

S

元気ある規律正しい朝礼
元気な正しいラジオ体操
双方通行のK Yミーティング
全員参加のリスクアセスメント
正確な就労報告・就労管理
意味ある安全巡回

Q

責任所在を明らかにした検査
責任ある仕事の証

M

目的を持った会議
全員が発言する会議
終了時間を決めた会議
期限を切った指示・確認
目的を持った現場巡視

いつ、誰が、責任もって
確認したのか？
を宣言する仕組み



キーワード
「やめちまえ〜」
「帰っちまえ〜」

逆風の中 「4週6閉所」への挑戦！

(契約工期は「日曜のみ休み」の中)

Go to 2021! Next olympic year

2017/10/10
地中障害削孔工事完了



2017/12/8
S MW山留工事完了



2018/2/15
杭構真柱工事完了



2018/4/24
1階先行床躯体工事完了



Go to
2021!
Next Olympic
year
「世界一の
現場」へ
.....
Hello,
Mirai Tokyo!
2017 →

無事故無災害無疾病継続中!

Go to 2021! Next olympic year

弊社社長来場



弊社東京本店長巡回



2018/7/4
全国安全週間 弊社社長特別安全パトロール時



チーム愛宕山だよ！全員集合！

最後に…

作業所長とは…

西岡常一棟梁の言葉



塔組（とうぐみ）は木組（きぐみ）。
木組は木の癖組（くせぐみ）。
木の癖組は人組（ひとぐみ）。
人組は人の心組（こころぐみ）。
人の心組は棟梁（とうりょう）の
工人（こうじん）への思いやり。
工人の非を責めず
己（おのれ）の不徳（ふとく）を思え

“ものづくりは人への思いやり”

最後に…
作業所長とは…

羅針盤役 であり

映画監督 であり

アイドル であり

棟梁 である



人心を束ねることに全身全霊を込めよ！

私のマネジメントの紹介は以上です。
ただしこれらは数多い作業所長のマネジメントのほん
の一例にすぎません。

皆さん**自身の「想い」を具現化し、自分なりの
マネジメント手法**を築くことが肝要だと思います。

**「劣等感」「反骨精神」「マニアックな視点」「要領
の良さ」「感謝の心」「運」**… だけで夢中で取り組ん
できた現場屋としての半生でしたが、これからも世の
為人の為に尽くしていきます(笑)

頑張りましょう！
ご清聴ありがとうございました！