

【明日に向かって立つ】その11

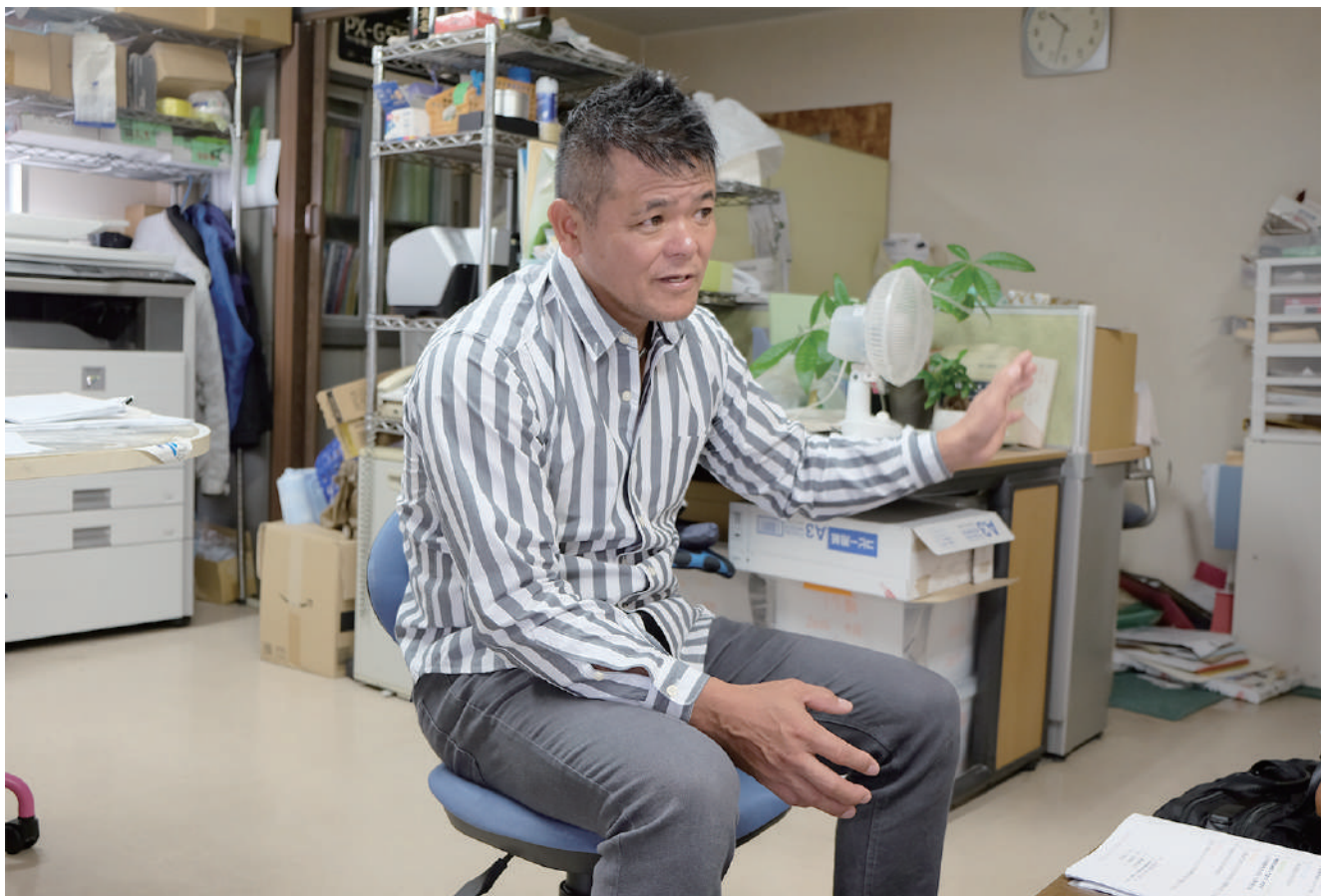
建設業における施工管理会社と施工会社は車の両輪
仕事の質を担保するのはそうした互いのリスペクト

《今月のゲスト》

株式会社クマテックジャパン 代表取締役

隈元 仁志 Hitoshi Kumamoto

取材・本誌編集部（井口、遠藤、吉川）／2018.06.14



今回は 2001（平成 13）年 4 月の創業以来、施工会社として業界内で揺るぎない信頼を構築してきた株式会社クマテックジャパン（本社・渋谷区本町）の隈元仁志社長を訪問させていただいた。

ロングインタビューの取材で、これまで訪問させていただいてきた業界各社のほとんどは施工管理会社で

あり、施工会社代表のご登場は今回が初の試みとなる。いうまでもなくあらゆる電気工事の現場は、施工会社および施工管理会社との緊密な連携で構成される。施工管理会社は良質な協力会社（施工会社）との関係なくして業務は成り立たず、施工会社も信頼のおける施工管理会社との連携なくして会社は成り立たない。

そこで小規模ながら中堅・大手の施工管理会社からの信頼の厚さに定評のあるクマテックジャパンを訪問。専門の施工会社としての来し方とともに、現場における「よりよい両者の関係」を結ぶ秘訣などについて、縦横に語っていただいた。

I. 一人親方として腕を磨き、仲間たちと会社を創業する

隈元仁志社長は 1967 (昭和 42) 年、鹿児島県の奄美大島で生まれた。島の中心部・名瀬市に隣接する集落でのびのびと育ち、1985 (昭和 60) 年春に高校 (県立大島高等学校) を卒業するとすぐに上京。東京・神楽坂の新聞販売店の新聞奨学生として寮に暮らし、朝刊・夕刊の配達をしながら、合間に自動車整備の専門学校 (江東区) に通う「苦学」を経験した。

そしてその新聞販売店の顧客の一つに、隈元社長が初めて社会人生活を送り、電気工事士としての修業をすることになる電気工事店があったのだが、それはまた後の話である。

自動車整備の専門学校には卒業直前までの約 3 年間通いました。でも結局、卒業をせずに、新聞販売店の顧客の一つだった地元の電気工事会社に勤務することになりました。入社は奄美を出てから 3 年目、20 歳に

なる年で、その電気工事会社には 5 年間ほどお世話になり、電気工事のイロハを教えていただきました。

社長さんには新聞配達をしていたときから、とてもかわいがっていただきました。訳あって自動車整備士の道をあきらめたときも、「うちにおいで」と親切に誘っていただき、思い切って入社することになったのです。その親切なお誘いがなければ恐らく、電気工事士になるなどということもなかったでしょう。

そもそも「自動車整備士にどうしてもなりたいたいという訳ではなかった」と隈元社長。奄美には高校までしか学校がなく、地元の高校生のほとんどは卒業後に東京・大阪・福岡などの大都市圏を目指して、進学するか就職するかした。

自動車整備士は当時の若者たちに人気の職業の一つ。隈元社長はとくに強固な目的意識もないまま、専門学校に通うことになったのだが、ひょんなことで、その道は閉ざされてしまう。

自動車整備士になるには当然、普通免許が必要です。私も専門学校の卒業までに普通免許を取るつもりでしたが、専門学校の 2 年生になったときに、累積でオートバイの免許が取り消しになってしまいました。当時の制度では、そうなる 1 年間は普通免許も取れない。そのため、整備士としての入社試験を受ける時期に免許を取れず、自動車整備士への道をあきらめざるをえなかったのです。

でも、いま思えば、就職の時期をずらすとか、翌年に改めて入社試験を受けるとかすればよかった訳です。結局、どうしても自動車整備士になりたいという強い欲求はなかった、ということなのでしょうね。

自動車整備の専門学校に入るといのは、東京に出てくるためのキッカケづくりみたいなもの。上京したらしたで、自分が実はいったい何の仕事をやりたいのかということをちゃんと考えていなかった事実、改めて気づいたという部分もあるのかもしれませんが。あ



電気工事士への道はひょんなことから開けた



る意味、奥手だったということなのでしょうか（笑）。

そんなときに電気工事会社の社長さんに親切に誘っていただいたのです。自分としては本当に「藁をもすがるような気分」だったというのが、正直なところかもしれません。

初めて勤務した電気工事会社の仕事は、正直なところ「生活のためという側面が強かった」と隈元社長は述懐する。「面白い面白くないかといわれれば、まあ、面白かったという程度でした（笑）。

しかし、当時は木造住宅の仕事が中心だったが、技術をひとつひとつ積み重ねていけば自分でもやれるという自信が次第に芽生えていった。「努力の量が力になっていくという意味では自分に向いていた、といえるのかもしれません」と隈元社長。

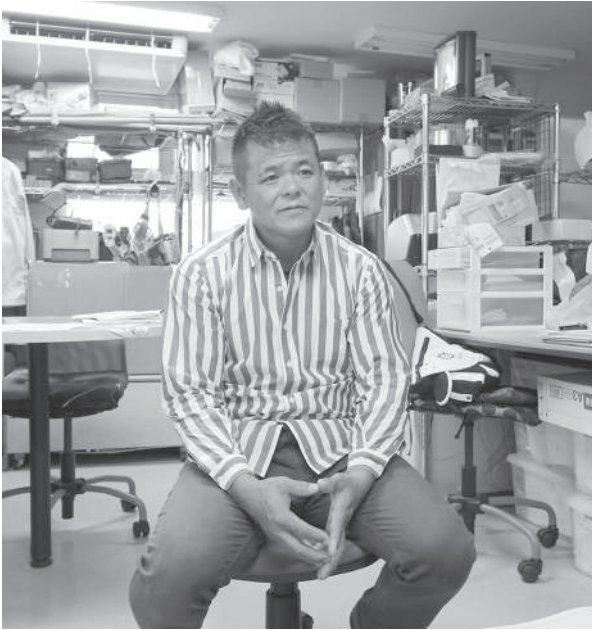
そうこうするうちに、鉄筋コンクリート造りの大きな建物も手掛けてみたいと考えるようになり、5年間お世話になった会社を円満退社。建設関連の人材派遣会社に「一人親方」として登録する。

いま思えば不思議と、もっと大きな普通の電気工事会社に就職しようという気持ちは起こらなかったですね。電気工事士としての仕事にはいろいろな意味で手応えを覚えていましたし、面白みも多少はわかってきていたので、なんというか、もっといろいろな現場を経験したいと思ったのです。

特定の会社に所属して、会社から与えられた仕事をこなすのもいいですが、私の場合は性格的にも、自分でいろいろな種類の現場を選び、自由に働きたいという気持ちが強かったのかもかもしれません。

最初の電気工事会社を辞めたのが1991年頃です。ご承知のようにバブル経済の余韻が、それからしばらく続きました。20代半ば過ぎから一人親方としてたくさん現場を経験できた背景の一つには、そうした社会情勢もあったのだと思います。

建設関連の人材派遣会社でさまざまな現場を体験した隈元社長は、人材派遣会社を離れ、さらに「完全な一人親方」として現場を直受でも受けるようになる。



数年後の 2001（平成 13）年に創立し、現在に至るクマテックジャパンは施工専門の会社としては異例の、外注を使わない自社施工に近いような形もしばしば取っている。隈元社長の一人親方時代の積極的な営業スタイルが今も引き継がれ、投影されているのだといえそうだ。

資格のほうも一人親方時代、30 歳になってすぐの頃に第一種電気工事士資格を取ることができました。

会社に勤めている方はさまざまなバックアップ体制もあり、若い頃から資格試験にある程度集中できる環境があると思います。しかし、一人親方で飛び回っていると、そういう時間もほとんど取れない。それでもとにかく寸暇を惜しんで、資格の取得にもチャレンジして、いろいろな現場での経験を積み重ねるうちに、仲間もたくさんできていきました。

クマテックジャパンを創立する頃には、そうした信頼のもてる仲間が 30 人近くに増えていました。そのメンバー中心に会社を設立したのも、そういった仲間と仕事を持続的に受けていく体制をつくりたいということが大きな目的の一つでした。

別の言い方をすれば、そういう気の合った仲間がたくさんできたということが、会社の創立にも繋がったということでしょうね。

電気工事の仕事ではなく、これが別に大工さんでもいいんですよ。とにかく気の合う仲間たちと一つの現場を完遂していくということに意味を感じていたのだ

と思います。

あ、いや、大工さんは上下関係が強いからダメか（笑）。世代の違う人同士だと、大工さんの場合は仲間同士という感じにはならないかもしれませんね。その点、やっぱり電気工事の世界というのは、そういうことも可能な、自由な環境や雰囲気があるように思います。

隈元社長をリーダー役（代表取締役）に、「電気の間（サークル）内」で設立された形となったクマテックジャパン。昼下がりを訪れたオフィスは、そういわれてみると高校時代の部活の部室、それも授業中の部室になんとなく雰囲気が似ていた。

みんなが授業（仕事現場）に出ているため、実用一点張りの部屋はガランとしている。そんな感じなのだ。昼間のその「ガランとした感じ」はもちろん、施工中心の会社であるからこそ、だろう。

結果的に私がリーダー役を任された感じになりました。しかし、年上の人からも年下の人からも、自分は何でもいいやすいタイプの間人だったということなのかもしれません。一人親方時代から仕事をお願いしていた仲間たちですし、彼らとはしょっちゅう飲みに行きました。結果的に一人親方の私が幹事役みたいになって、年上の人でも年下の人でも「隈ちゃん、隈ちゃん」と私を頼ってきてくれて、まあ、要するに飲み仲間の中心みたいなものですよ、私は。私が社長になった理由なんて、単にそれだけじゃないですか？（笑）。

それにしても法人登録をしていない一人親方が常時、30 人もの仲間を束ね、仕事の割り振りができていたというのも凄い。

90 年代の終わり頃というのは、それが成り立っていた時代なんですね。もちろん法人登録していないので、一件あたり 500 万円以下の請負契約をするしかない。それをたくさん取って、仲間たちにどんどん回していたわけです。元請けさんのほうも「隈元さん来週から 15 人ほどよろしく！」なんて（笑）、法人格でもないのにちゃんと契約までしてくれて、すごく鷹揚な時代でした。

それでもたくさんの人間を使うわけですから、屋号は必要だろうということで、正式ではありませんが「隈元電気商会」と名乗っていました。そのうち次第にコ

電業特報ロングインタビュー

ンプライアンスなんかの関係でうるさくなりはじめたし、今後もきちんと仲間たちと仕事を続けていくためには法人化が必要だろうということになり、主に私の奥さんに頑張ってもらって、登記のほうをしてもらいました。

かくして2001(平成13)年4月、株式会社クマテックジャパンの誕生となった。

II. 施工会社は施工管理会社の代理人を直接選べない

ところで今回、隈元社長を訪問させていただいた目的の一つに、「施工会社の側からみた、施工管理会社との望ましい関係性」について、あれこれお訊きしたいということがあった。

業界紙としての電業特報は、電気工事会社の購読者が施工管理会社中心ということもあり、こうした話題については、どうしても「施工管理会社の側からみた、施工会社(協力業者)との望ましい関係性」という角度になることが多かった。その「逆」をお訊きしたかったのだ。

それは要するに私たちのような施工会社からみて、「どういう施工管理会社が仕事しやすく、どういう施工管理会社が仕事しにくいか」ということだと思いますが、言い方が難しいですね(笑)。

どちらかという、施工管理会社というより、その現場代理人さんとの関係性ですよね、重要なのは。端的には施工会社からすれば、施工管理会社の代人さんが施工会社の面倒をよくみてくれるようであれば、関係性は良好に保てると思いますし、その逆であればやりにくいなと(笑)。

これは何も特別に甘やかしてほしいとかいう考えでいっているわけではありません。面倒をみるというのは、別の言い方をすれば「施工管理のミスなどの面倒を、施工会社に一方的に押し付けたりしないほしい」ということです(笑)。

具体的にはある施工管理会社の代人

さんとの間で、かつてこんなことがありました。

そのときは元請のゼネコンさんのスケジュールに無理があったのと、突然の設計変更があったりして、工期が大幅に遅れただけでなく電線などの材料費も余計にかかった。トータルで800万円オーバーぐらいでした。そのときに担当した代人さんが、ゼネコンさんにそれをきちんといえなくて、しかも当初は自分たちのミスを認めもせず、すべてウチにもたせようとしたんです。

800万円も違うというのは、ウチのような会社にはとても大きなことですし、さすがにそれは出来ないと。それでその代人さんの上司の方にも相談したところ、話をわかってくださって、自分たちのミスだと認めてはくれたのですが、結局、200万円だけしか負担してくださらなかった。それでもまだ、ミスを認め、謝罪してくださったので、こちらも引き下がれたわけです。

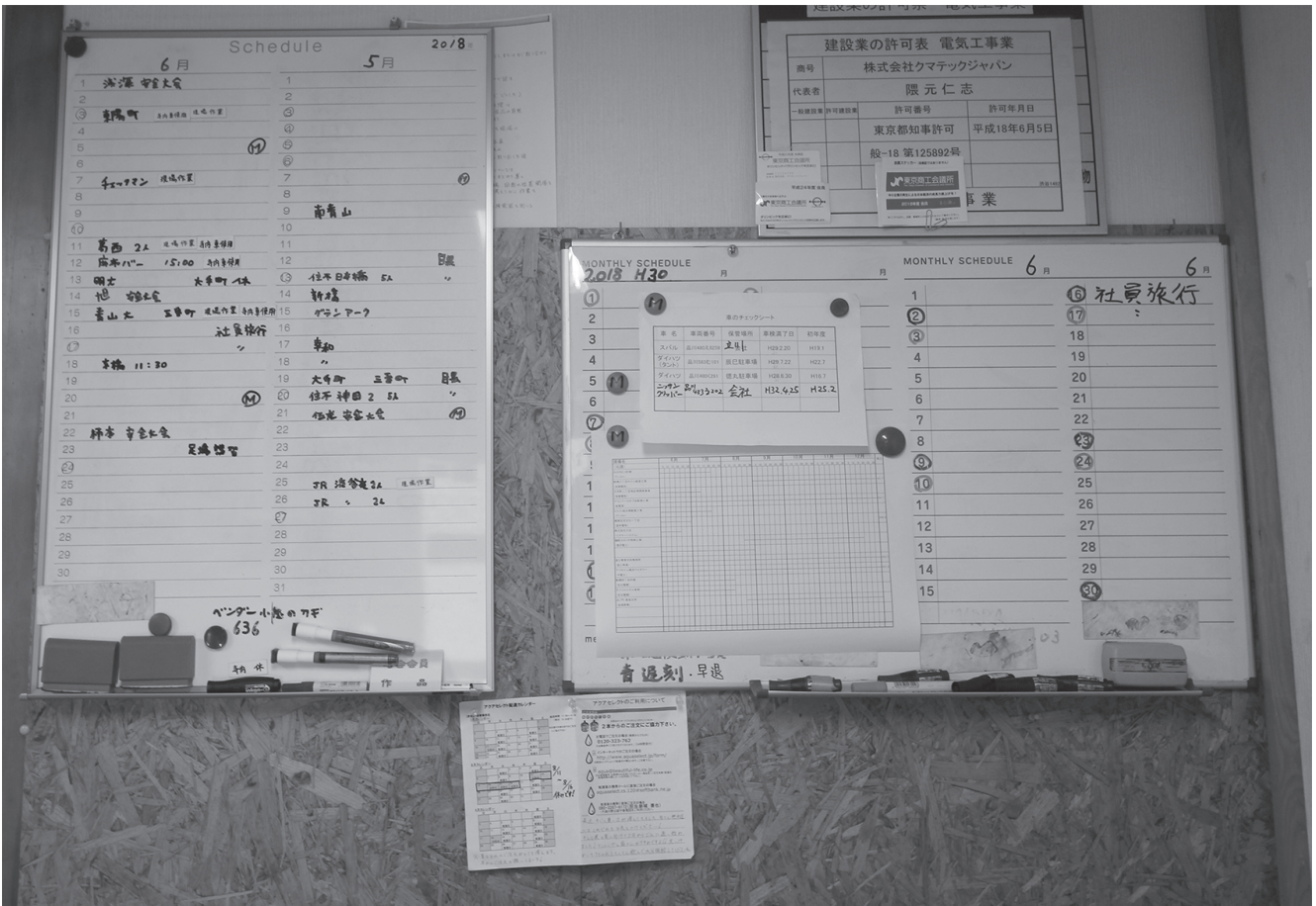
その施工管理会社も、他の代人さんが担当してくださった場合には、いい関係が保てていたのです。私のほうでもミスすることはありますし、あちらもミスすることはある。そのあたりは互いにきちんとミスをしたら認めあって、謝罪をしあって、あとは話し合いのういで対処すればいいことです。しかし、それもみんな、代人さん次第なわけです。

こちらからは代人さんを選ぶことはできませんからね。その会社には悪くない印象をもっていても、一度そういうことがあると、「またあの代人さんに当たったら嫌だから、その会社の仕事は敬遠しよう」という



どんな現場も「車の両輪」がうまく回ってこそスムーズに進む

今月・来月のスケジュールの他に、半年先までの綿密なスケジュールも並ぶ



ようなことになる場合も、どうしても出てきてしまいます。

これは私たちだけでなく、多くの施工会社が体験していることだと思います。昔に比べるとだいぶ減っているようですが、私たちの体験だけでなく、いまだにあると聞いています。

ご承知のように、実はこういう話はなかなか表面化してこない。また噂はよく聞こえてくるのだが、その多くは「協力業者が最終的に泣き寝入りする」というオチになりやすいのも事実だ。

それから会社の体質として、どうもあの会社は支払いが遅れがちだというようなケースも、ときどきあります。これも困ってしまいますよね。私たちも従業員にはちゃんと支払いをしなければいけないですから。それもまた、代人さん次第なのだと思います。あんまり支払いが遅れるような会社とは、やはり次の取引がしにくくなるということはありません。

ただ、その代人さんがどういう方なのかということ

は、実際に仕事をしてみないとわからない(笑)。会社同士のお付き合いは以前からあって、互いに協力関係にあるわけですから、基本的にはいい関係であるはずですよ。

こちらからみてもいい会社だと思っていますし、あちらからみても信頼をいただいているからこそ、仕事の声をかけていただけて、こちらも受注させていただくわけです。

しかし、代人さんの性格によっては、その信頼関係がアツという間に揺らいでしまうこともあるのです。

もちろんうちとしても、施工管理のミスや設計変更があった場合など、常に全面的に施工管理会社でぜんぶ責任を取ってくれと一方的にいつているわけではないのです。

繰り返しになりますが、ミスがあったらそのミスを認めていただくというのがまず前提です。そしてその後、例えば先ほどのように800万円ほどの損が出たのであれば、そのうちの何割かはウチが出すから、残りの何割かは申し訳ないけど泣いてくれないかと。そういうことならまだ納得もできます(いいとは思いま

電業特報ロングインタビュー

せんが)。

しかし、そこでミスも認めない、金額も全面的にウチに被らせようとするというような話になったら、いくらその会社本体とはいい関係だったとしても、なかなか仕事はしにくくなるということです。

別の施工会社の方からはこれまでに何度となく、現場代理人のいわゆる「上から目線」が気になるというような話も聞いたことがある。会社によっては実際「協力業者に対しては高圧的に対するべし」というような教育を、学校を出たばかりの新人の現場代理人に実施している、というような話さえ聞いたこともある。

代人さんの「上から目線」ですか？ 確かにありますね。例えば代人さんが若くて経験が不足していても、元請けの意見とか方向性というものを、やはりきちんと聞いておかなければいけない。しかしそれを説明する際に、経験不足からくる無理な注文、無理なスケジュール計画があったりするようなことも、珍しくありません。

そういう場合には、こちら側は噛み砕くようにして「職人からみると、これはちょっと危ないのではないですか」とか、「実際の施工上ではこのスケジュールはたぶん、こうなりますよ」とか、説明をしながら打ち合わせをしようとしています。

それでわかっていただけの場合もあれば、無理に押し通そうとされるような場合もある。その無理押しのような時に、いわゆる上から目線みたいなことは、時々感じますね。

理非をよくわきまえた、ベテランの代人さんの場合だと逆にこちらの思い違いを正してくださる場合もあります。施工側からの意見もよく聞いてくださいます。互いに納得しあったうえで仕事をしないと危険な側面も多々出てきますから、それを避けるためにも、代人さんもとことん、こちら話を聞いてくださるわけです。

そのようにして、お互いに成長しあえるような関係性が結べるといえば理想的です。しかし、そういう「余裕」みたいなものが一切なくて、我を押し通しあうような形になると、やっぱり上手くいかないですよ、その仕事は。結果的になんとかミスなく乗り越えられたとしても、ああ、もう次はこの人とはやりたくないなあ、この会社はしんどいなあ、ということにもなりかねない。

文字通りの「協力会社」ということで、こちらを単なる下請けということではなく、パートナーとしてみていただけるような会社、代人さんと本当にスムーズにいくんですけどね。

実際問題、段々とそういう会社との付き合いばかりが増えていくのは仕方ないですね。

こちらもまた、そういう会社や代人さんと、気持ちもより一層に乗ってきて、「ますます上手くいく」という好循環になる(笑)。

これはもちろん、気の合わない代人さんや会社だと、いい加減に仕事をするということではないですよ。同じように一生懸命にやるんです。それはすべてにおいての前提条件です。

しかし、一方でフィーリングが合えば合うほど、プラスアルファのヤル気が加わってくる。ノリのいい現場になるというのは、人間のやることですから、それもまた仕方がないことだと思うのです。



Ⅲ. 主体性をもった職人さんによる主体性のある仕事の大切さ

前述のように「授業中の部室」のような雰囲気のおフィスには、人気がほとんどない。みんな現場に出ているからであるが、壁のスケジュールボードには、半年先までの現場の予定がびっしり書かれていた。

少し前まではスケジュールがもっと錯綜していて、これでもだいぶ落ち着いてきたんです。30人の職人さんを遊ばせるわけにはいかいんですからね（笑）。

今は6月ですが、例えば10月に終わる現場があるとして、この時期はその10月に終わる現場の頭をやってもらっている人の「その次の仕事」を、今のうちから確保しておくという感じですかね。

何人かいるチームリーダー的な人を基準にして、5人とか8人とか、絶えずそのチームのスケジュールが埋まっているような状況にするというのが現在の目標で、それはなんとかうまく循環できていると思います。むしろ人手が足りないぐらい。

逆に自前で仕事が取れにくいような時期には、例えば常に協力関係にある他の施工会社さんも何社かありますので、そちらのほうの仕事を回していただくこともあります。

逆に私のほうで余裕があれば、協力関係にあるそうした施工会社さんに、こちらの仕事を回すことも珍しくありません。ネットワーク受注とでもいうような感じですかね。

組合というのとも違いますが、同業者グループみたいな感じで、私たちは捉えています。

ウチは社内でもよく飲み会をやりますが、そういう協力関係にある会社とも、ノミネーションと称しまして、よく飲み会をやるんです（笑）。親睦と情報交換を兼ねたような感じですね。

今後はこうした体制をさらに盤石にしていくとともに、これを基盤にもうひとつステップアップしていきけるような、そんな形もいくつか考えたいと思っています。

そのうちの一つは「現場代理人の養成」だという。施工管理専門の会社が少しずつ職人さんを養成しようとする動きを、最近よく聞かすが、クマテックジャパンでは逆に、現場代理人の養成にシフトしようとしているのだ。これはいろいろな意味で興味深い。

以前からそれはやりたいと思っていて、でも、とにかく現場の仕事が忙しいので、そのスケジュールをこなすのが精いっぱいになってしまって、そちらのほうに手を延ばす余裕がない感じです。

だから今はその折衷案といいますか、職長クラスの職人さんをまず育てていこうかなとも考えています。

施工管理の能力ももっているような、主体性をもって仕事のできる職人さんですよ。

社員のなかには現在、職長クラスの職人さんは5、6人います。下請けさんにも4、5人いますので、常時7、8人から多いときで10人前後の職長さんクラスが、数人のチームを率いて現場を担当している感じですかね。

そういう人材であればまた、現場代理人とちがって、私たちの普段の現場の仕事を通じて養成することができると思うんです。それをやっていくなかで、そのまま代理人的な部分を延ばしていきたいという職人さんがいれば、積極的にそのようにしてもらおうと。

そんな柔軟な感じにしていけば、自然に現場代理人も生まれていくのではないかなと思います。ただ、それもこれも含めて、この忙しさのなかでどうやるかは大きな課題です（笑）。

でも、少なくともいきなり現場代理人を育てるということよりは現実的だと思いますので、今後はなんとかそれをしていきたいですね。

そうした近い将来に向けたステップアップへの模索とともに、今後また力を入れたいのが「地元採用」だという。

これはねえ、私のこだわりなんですかねえ（笑）。会社を設立した当初は、当時の仲間たちを中心にスタートしたわけですが、法人化した限りはやはり将来へのステップをきちんと考えていかなければなりませんし、そういう意味合いからも新卒を少しずつでも採用していくようにしようと。それで例えば私の故郷である奄美の高校にもよく出向きましたし、九州の高校にもよく行きました。

最初のうちはけっこう、コンスタントに採れていましたが、少子化の影響なのか、また売手市場だからなのか、最近はあまり採れなくなりました。

こういう時代はみんな、大手企業に行きたがるんですよ。あるいは地元で働きたいという子も増えていく。親御さんが手放したくないのかもしれない。

だからウチで今年採れたのは1人だけ。しかも、東京出身の子です（笑）。仕事はとりあえず順調にありますし、協力関係にあるグループとの連携も上手いっっている。いちばんの悩みの種は、そういった次世代の採用です。

電業特報ロングインタビュー

地元の人材にこだわる理由ですか？ 南の出身の子は、理屈抜きで頑張るといいますかね、そういうイメージがあるんです。けどもう、そういうこだわりは捨てないといけないのかもしれないね（笑）。正直なところ、今はもう、奄美出身も東京出身も、あまり関係ないような感じになってきています。

例えばネットなどを通じて、最新情報は全国共通だし、常に同時に収集できる。都会と田舎のタイムラグは、そういう意味ではまったくない時代ですから。

ただネット時代で面白いのは、求人募集をネットで出すと、とんでもなく遠い街から問い合わせが来たりする。

求人票を学校に送ったり、地方のハローワークに送ったりというようなアナログな感じだと、こちらは常に待つしかないわけです。ネットも待つという意味では同じですが、意外性という意味では遥かに可能性を感じますね。

仲間たちと会社を設立してからは足かけ 18 年目。2 年後には 20 周年ということになるわけですが、私たちもまたご同業のみなさんと一緒に、厳しい経済環境のなか、いろいろな試行錯誤を繰り返しては一喜一憂しています。

そして 20 年近くやってきたなかで、それなりの形が出来つつあるという手応えもありますが、これから先のことを考えた場合、忘れてならないのは、やはり常に主体性をもって仕事をしていきたいということです。

元請けさんとか下請けさんとか、立場の違いはさまざまにあるにしても、ご縁があってこの世界に入ってきたからには、流されるようにして生きるのは嫌だ、自分の主体性をもって生きたいというのが、私の正直な思いです。

仲間たちの支えもあって、これまではそれを買ってもらえたので、今後もそれを買っていきたい。それをしていけば、新しい段階、次へのステップというのは自然に付いてくるのではないかと。

そんなふうに信じて、これからもみんなと頑張っていきたいと考えています。

◇取材後記

クマテックジャパンの隈元社長は、「とにかく人柄のいい方である」と、事前に各方面からの評判が聴こえてきていた。

実際にお会いした隈元社長、まさに評判通り。こちらのぶしつけな質問にも、ひとつひとつ、誠実に答えてくださった。

そのことに感謝するとともに、常に仲間やサークルを大切にしながら過ごしてきたクマテックジャパンの進化の秘密もまた、まさに隈元社長が体現し、実践しているそうした「良好な人間関係」が基盤になっているのだと納得される。

競争社会における人柄の良さは、えてして「武器にならない」と思われがちなようだが、実際にはそれは違うだろう。

どんなに優れた先端技術でも、それを運用する人の人間性によって、現れる効果には自ずと違いが出てくる。ましてや労働集約型の建設関連業種においては、人間性は大きな武器になる。

隈元社長の来し方が如実に物語っているように、仕事は人と人との繋がりが基本だ。「良好な人間関係」を生み出せる能力は、自ずと会社の力にもなるはずだ。そんな当たり前のことを、深い納得とともに改めて痛感させられた取材であった。

夢中に走り続けてきた 20 年。未来へのビジョンも芽生えつつある

