

仕事を生み出す設計事務所のつくりかた

天 工 人 流

山下保博

編著

彰
国
社

はじめに

山下保博

二〇〇七年一〇月、アトリエ・天工人^{テクト}のオープンハウスにて、若い編集者から突然、天工人の本を出しませんかといわれた。彼の入社して初めての企画だという。どういう内容の本を出したいのと聞いたら、天工人の方法論を若い設計者に伝える本をつくりたいとのこと。ちよつとビックリした。というのも、我流でさまざまな方法論を模索していた僕らの考えかた、やりかたが、一般に通用するとは思ってもみなかったからだ。しかし、ホームページや雑誌を見て天工人の方法を参考しています、という話を聞く機会が増えたことは確かだった。その後、運悪くその企画が通り、膨大な量の原稿を書かなければならなくなった。

僕は人を口説くことは得意である。相手の顔が見える場で、その人の気持ちになって思考し、利益とリスクを共有するうえで話をすれば、それほど難しいことではないと思っている。しかし、文章となると話は別だ。雑誌の原稿一二〇〇字と聞いただけでも頭が痛くなり、通勤拒否をした

くなる。それが、延べで一〇万字以上と聞かされた日には緊急入院どころの騒ぎじゃない。しかし、僕が考えていること、やってきたことを見つめ直すには良い機会だと思い、まとめることにした。僕が設計事務所を開設したのは、三一歳のときである。そのころから嫌いなのは、何もしないで待つということだ。電話を見つめていても仕事の依頼が突然飛び込んでくるはずは万に一つもない。とにかく、考えると同時に身体を動かすことにした。そして、不可能は自らが決めてしまうものだから、可能性を信じて何にでも挑戦していこうとも決めた。それからは、食べるためと割りきった仕事から何かを吸収しようとしたし、常にアンテナを張り続け、自分で仕事をつくっていくやりかたを試し続けて一八年が経った。その間とはにかく大変なことが多かった。僕の取組みには前例のないものが多く、周りに迷惑も掛けたし、反発も多かった。その中で、天工人流の方法論が見えたのは三八歳ぐらいのときである。それは、建築は一人で作るものではないという当たり前のことをしっかりと認識したことで生み出されていった。

この本を手取る人は、若い設計者やクライアントが多いと思う。そういう人たちに役立ちそうなノウハウをできる限りオープンにすることを目指した。天工人は、これまで一六〇棟以上の住宅を中心としたものづくりの経験を積んだ。そのことを踏まえ、幅広く天工人流の仕事の取りかた、つくりかた、進めかたを書き綴ってみようと思う。

目次

はじめに 3

第一章

独立から仕事を軌道にのせるまで

僕の修業時代 10
 独立、そして最初の仕事 20
 一〇〇〇万円台で家を建てる 38
 人を動かす 52
 メディアに売り込む 64

第二章

天工人流方法論

天工人流とは何か 70
 プロジェクト1 コラボレートで未知の方法論を实践 82
 プロジェクト2 研究開発、そしてビジネス化 92
 プロジェクト3 古材に新しい価値を見出す 104

第三章

この先の建築家

建築家の枠を超える 120
 鼎談 一〇〇〇年後から今を見る 土井慎一×六反田則幸×山下保博 122
 対談 編集型建築家の時代へ 三宅理一×山下保博 146
 おわりに 164

天工人流への道

①	学生時代に影響を受けた五冊	13
②	映画から建築を学ぶ	15
③	「二級建築士」資格取得は独立前に	17
④	筆記用具にこだわる	19
⑤	結婚のメリットを生かす	23
⑥	企画を売り込む	24
⑦	弁護士に相談する	29
⑧	契約書作成、三つのポイント	30
⑨	事務所選びのポイントは「緑」「見晴らし」	36
⑩	クライアントと設計・監理フローを共有する	42
⑪	目指すのは、ローコストではなく「適正価格」	44
⑫	設計監理料は最低二三〇万円	46
⑬	見積書の項目は一〇〇以上	48
⑭	建築家、施工者の業務分担を明文化する	50

⑮	スタッフと目標を共有する	55
⑯	スケジュール表はオープンに	56
⑰	すきま時間を有効活用	58
⑱	コラボレーターと業務委託書を交わす	63
⑲	土地探しをサポートする	76
⑳	建材・設備の仕様はオープンに	78
㉑	PR戦略はプロに頼む	80
㉒	コラボレーターを口説く	85
㉓	建築家賠償責任保険に加入する	89
㉔	特許を取得する	90
㉕	スタッフに求める三カ条	95
㉖	助成・補助制度を利用する	99
㉗	敷地調査、役所調査事項をマニュアル化する	100
㉘	お金の流れをつかむ	109
㉙	手を動かすことから始める	112
㉚	関係性を読み解く	114
㉛	キーワードを引き出す	116

設計監理料は最低230万円

12

住宅をつくるには、工事費のほかに、設計監理料、確認申請費、引越費など、いろいろなお金がかかる。1000万円台の住宅といえど、クライアントにとって大変な支出だ。プロセンのホームページでは、その参考例を紹介するなど、住宅建設にかかるコストについてできる限りの情報公開に取り組んでいる。

その中でも設計監理料は、クライアントが特に知りたい情報の1つ。プロセンの設計監理料は建築工事費の14%、建築工事費1637万円以下の物件の場合は一律230万円と設定し、ホームページで公開している。木造3階建てなど特殊な構造の場合や、地下室をつくる場合などは別途料金が必要となることも明示している。一般の人たちが把握しづらいポイントをあらかじめ想定するのは、プロとして当たり前のことだ。

現在のアトリエ・天工人の仕事は、プロセン以外の比重のほうが高く、その料金体系はプロセンとは異なる。設計料率(%)は、工事費や建築種別にそれぞれ設定しており、その最低価格は300万円。この料金率は事務所のホームページで公開している。コストの透明化を図るのは、プロセンでもアトリエ・天工人でも同じこと(註：金額は全て、2009年4月現在)。

右図:プロセンのホームページで公開している建築工事に関わる費用(一部)

項目	参考金額	内容
建築本体工事費	約55万 ～65万円/坪	外構工事、空調(エアコンなど)、カーテンは含まない
設計監理料	230万円～	事務局運営費を含む金額 (建設費の14%、最低金額230万円)
施工管理費	250万円～	事務局運営費を含む (最低金額250万円、建設費に応じて変動。本体工事費に含む)
建築家交通費	3万円程度	敷地調査から竣工、引渡しまでにかかる建築家の交通費
役所申請印紙代	1.4万円～	確認申請、中間検査費、完了検査費等
建物表示登記料	8万円～	建物が完成したときに行う。 土地家屋調査士への報酬(非課税)
設計契約印紙税	1000円程度	契約書に記載された額により決定される。 印紙を張ることで納める国税
工事請負契約印紙税	1.5万円程度	契約書に記載された額により決定される。 印紙を張ることで納める国税
電話接続工事費	1万円程度	新築工事の場合の工事費
外構工事費	30万円程度	玄関ポーチ、駐車場等の基本的な部分
空調工事費	40万円程度	エアコン、ファン等の設置工事 (1台:10万～20万円)
地盤調査費 (サウンディング方式)	5万～ 7万円程度	基本的な地盤調査(軟弱地盤の可能性がある場合、ボーリング調査として約25万円が必要)
構造設計料	20万円～	木造3階建てまたは地下室をつくるなど、 混構造とする場合
地盤改良費	50万～ 100万円程度	地盤が軟弱な場所に建築する場合、地盤データや構造設計に基づき地盤改良や杭工事を行う必要がある
解体工事費	100万円程度	既存家屋の解体費用
給排水引込工事費	50万～ 100万円程度	宅地内への給排水引込み工事。既存でも管径不足・老朽化で撤去・新設が必要な場合がある
カーテン工事費	10万円程度	カーテン、ブラインド、 ロールスクリーン等設置工事
表札工事費	2万円～	表札の制作・設置工事
電柱移設工事費	10万円～	電柱が玄関や駐車場の出入口の邪魔になる場合に移設を行う(敷地内は無料)。電力会社やNTTに委託

天工人流とは何か

当たり前のことを、当たり前にするのが天工人流

独立して一八年余り、これまで僕らが手掛けてきた住宅や集合住宅は一六〇棟を超えるまでになった。最初の一〇年で竣工したのは一九棟だから、この八年で一四〇棟以上をつくってきたことになる。予定より少し遅れたが、「大きな賞を受賞」という目標も、数年前に達成できた。

バブル崩壊、そして「失われた一〇年」。そんな経済状況の中、これだけの実績を上げられた秘訣は？ 最近、そんな質問を受けることが増えた。でも僕自身、はっきりとした理由はわからない。仕事を待つのではなく、自ら企画・提案していく。中間マージンをできるだけ排して適正価格を追求する。そんな試みが功を奏しているのかもしれないが、建築業界の外に目を向ければ、そう珍しいことではない。

建築に芸術としての側面があるのはいうまでもない。でも僕らは設計監理料という対価を得ているのだから、クライアントが満足するものを提供するという前提を崩してはならない。ここで

紹介する「天工人流」に共通しているのは、そんな、仕事人として当たり前の姿勢だ。

天工人流その一「コラボレート」

クライアントから依頼を受けた建築家は、その計画案に応じて、構造設計者や設備設計者を決める。そして、複数の工務店に見積りを出してもらい、こちらの希望を満たしてくれる工務店に施工を依頼し、現場がスタートする。従来のこうした仕組みの中でも、もちろん建築はつくれる。しかし、クライアントを頂点としたトップダウンの構成をフラットにすることによって、建築の新しい次元にジャンプできる。「鉄仮面」（六〇頁）での経験は、僕にそれを教えてくれた。ものづくりに必要なのは、クライアントから職人まで、そこに携わる人たちの対等な関係と協力体制。そして、かかわる人たちが全てが適正な利益を得る。それが、僕の考えるコラボレートだ。

天工人流その二「先行投資型」

「アトリエ・天工人は大学の研究室みたい」とよくいわれる。というのも、僕らは日常の設計

業務以外に、研究活動を盛んに行っているからだ。断っておくと、どこかの企業から研究を委託されているわけではない。スタート時点では、金銭的な利益は度外視。もちろん、最終的にビジネス化し、関係者全てに利益が還元されるものを目指している。

これまで、ガラスブロックやアルミによる新しい構造や設備システムの開発などのプロジェクトに取り組んできたが、いずれも三年間を一区切りとして、計画・実践している。

一年目 投資 プロジェクトの骨格づくり。情報収集、分析、調査を経て、プロジェクトの方向性を模索する。アトリエ・天工人の運営費の四分の一は、こうした経費（人件費、交通費、資料代、モックアップ制作費など）に充てられている。

二年目 現実化 一年目の構想をより具体的に固めつつ、スポンサーになる企業を探す（一年目から加わってもらうこともある）。企業に対しては商品化のメリット、実験データを提供してもらう大学には、研究の意義などをプレゼンテーションする。ここで運良く、プロジェクトに共感してくれるクライアントに巡り合うことができれば、仮説を検証しつつ、施工まで進めていく。

三年目 ビジネス化 現実化したプロジェクトを汎用性のあるシステムとして展開する。協力してくれた企業には、ノウハウや権利を譲渡し、商品化することによって利益を得てもらう。

僕らの活動の目的は、アイデアを実践するプラットフォームをつくること。さらにビジネス化

に結び付けることで、投資分を回収し、その実績を次の仕事に結び付けていく。世の中の常識を再考し、社会のニーズを的確に見極めることさえできれば、このサイクルが途切れることはないだろう。

天工人流その三「ノウハウの公開」

これまで多くの人たちに興味を持ってもらったProject1000（プロセン、三九頁）は、すでに竣工数八〇棟を超えるプロジェクトにまで成長した。僕らが培ってきたノウハウは、僕らの中だけで抱え込むのではなく、積極的に公開している。一人でも多くの人たちにプロセンを正しく理解してもらいたいと思っているし、僕らの試みに触発された人たちが、さらに面白いプロジェクトを生み出してくれるかもしれない。

また、全国に散らばるプロセンのメンバー（設計事務所、施工会社）との情報共有も大切なこと。プロセンでは、設備の仕様や納まりなどのマニュアルをメンバーに配布しているが、改善が必要となればそのつどブラッシュアップしていく。毎月二回、プロセン事務局のミーティングを行うほか、メンバーとの密なコミュニケーションを心掛けている。

天工人流その四「自ら発信」

設計事務所は、設計の依頼が継続しないと存続できない。でも独立したての建築家には、よほどのコネがない限り、仕事は来ない。自分たちの存在を広く知ってもらうことから始めよう。

僕が独立したときは、DMを大量にばらまくことしかできなかったが、今は違う。インターネットの普及によって、誰もが世界中に情報発信できるようになった。しかも、既存メディアのように、編集者などのフィルターを通さず、ダイレクトに。

一九九二年、初めてインターネットにふれたとき、これによって時代が大きく変わると確信した僕は、さっそく事務所のホームページを立ち上げた。フリーソフトで孤軍奮闘しながらつくった簡単なものだが、当時としてはかなり新しい試みだったと思う。最新プロジェクトなどのニュースのほか、「天工人について」「天工人の仕事」「仕事の進め方」といったコンテンツを少しずつ充実させてきた。現在、クライアント候補からの問い合わせの八割以上がメールによるものだが、ホームページを通じて僕らの考えかたに共感してくれた人ばかりだ。ホームページは二、三年ごとに大幅リニューアルし、週に一度は更新する。一年前と現在では、事務所の方針も雰囲気もかなり違う。発信する情報が古くならないよう、定期的な更新は必須である。

そして二〇〇四年、「[ar+d awards] 受賞を皮切りに、海外からの問い合わせが急激に増え、その全てに対応するのが難しくなってきた。そこで、外部のPR会社に海外向けのPR誌の発行などの広報活動をお願いしている。

小さな事務所なのに、アウトソーシングなんて贅沢だと思われるかもしれない。でもその効果は、海外メディアからの掲載依頼が国内の三倍、という数字として表れている。海外からのオープンデスクや入所に関する問い合わせも相次いでいる。これまでかわりのなかった地域に向けて自らをアピールすることにより、活動の場がぐっと広がった。

次に紹介する三つのプロジェクトを通して、天工人流をより具体的に感じてもらいたい。



右：アトリエ・天工人のホームページ。ウェブデザインが得意なスタッフのおかげで充実してきた。

左：国内向けのPR誌『天工人通信』。最新プロジェクト、オープンハウス、掲載誌の紹介など、アトリエ・天工人の今がわかるコンテンツ。ホームページを通じて登録してくれた会員や同業者、関係者などに配信。Adobe Indesignで作成し、PDFデータに変換してメールで配信している



ガラスブロックで名建築を超える

組積造に取り組んでみたい。かつてスタッフとしてお世話になった近藤春司さんの影響だろうか。独立してからずっと、これまでにない組積造に挑戦する機会をうかがっていたように思う。ついに、その思いが実ったのが「セル・ブリック」だ。鉄板のボックスをずらしながら積み上げ、その間に生まれた開口部から、木漏れ日のような光が内部に差し込む。手法自体は古典的なものだが、現代の構造解析技術や施工技術によって、組積造の可能性は広がっている。

「セル・ブリック」の工事が進む中、一本の電話が入った。事務所から徒歩約一〇分のところにある住宅の改修依頼だ。クライアントは、すでに大手リフォーム会社に相談し、改修費用が三〇〇万円かかるというわれ、迷っていた。さっそく、築四〇年の木造二階建て十鉄骨造三階建てというその住宅を調査してみたところ、構造的に問題があることがわかった。そこで、僕は木造部分については新築することを勧めた。さらに、クライアントの話を聞いているうちに、光

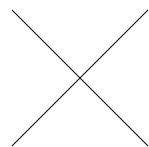
あふれる明るい家を希望していること、ご主人は鉱物収集が趣味で、キラキラ光るものが好きだということがわかり、僕らが提案したのが、ガラスブロックによる組積造。

僕にとってガラスブロックといえば、ピーエール・シャローの「ガラスの家」(一九三一年)である。ガラスブロックを透過する柔らかな光の空間、鉄骨のディテール、そこに置かれたこだわりの家具は、今なお色あせずに僕を魅了している。また、銀座で異彩を放つレンゾ・ピアノの「メゾン・エルメス」(二〇〇一年)のガラスブロックのカーテンウォールも素晴らしい。でも、僕がガラスブロックを使うのであれば、この二つとは違う方法論を試し、彼らを超えたい。



セル・ブリック (2004 年)

三宅理一



山下保博



三宅理一(みやけ りいち)
1948年、東京都生まれ。東京大学大学院工学系研究科博士課程修了(工学博士)。芝浦工業大学工学部教授、慶應義塾大学大学院教授を経て、現在、パリ国立工芸院教授。

都市を再編集する

三宅 ヨーロッパのコンパクトシティ論を発端に、日本でも都市の縮小化に向けた概念が提案されていますね。最近、大西隆さんの「逆都市型」、大野秀敏さんの「ファイバーシティ」が注目されています。

でも僕は、日本の建築や空間の特色に合った、新しい縮小のしかたを提案したいと思うんです。木造建築の文化が根づいている日本の街というのは、石でつくられた西欧に比べ移築などがしやすく、いわば「モノが動く」都市。建築や人間が動くことで、いろいろな価値が生まれたり、組み替えられる都市があってもいいんじゃないか。僕が提案する「リロケーション」(relocation)、「移築」とは、そういう概念なんです。

それを実践しようとしても、従来の都市計画を手掛けてきた役所、学者、都市プランナーの力だけでは難しい。都市計画の概念というより、一つ一つの部材から建築を組み立てていく知恵を持った人と一緒に考えたかったです。

その試みの一つとして、山下さんと慶應義塾大学の「リロケーションゼミ」をベースに、島根県で使われなくなった古民家を活用した「美と健康の家、そして街づくり」というプロジェクト