

ひょうご

経済戦略

明日を拓く企業の情報専門誌

1

2007 JANUARY

NO.318

新春対談

姫路菓子博2008を通じて
平和と環境の大切さを訴えたい

第25回全国菓子大博覧会・兵庫
兵庫県実行委員会委員長
兵庫

下村俊子さん

×

兵庫県産業労働部長

表具喜治さん

特集 個の力の集積が生み出す 商店街の活気



レストラン ラ・グーテ

(三原町中央商友会)

うつわクウ

カオパン

(芦屋山手サンモール商店街)

写真工房ハイチーズ!

(甲子園口商店街)

〈インタビュー〉

空き店舗での開業、開店を支援しています

会社拜見

阪神テック株式会社

本業範囲外の中華鍋洗浄機がヒット。

何でも引き受ける小企業の成果

講演会から

経営革新チャレンジセミナー

先輩企業に学ぶ

「生き残りをかけた経営革新」得意分野の独自技術で「価値組」へ

株式会社神島組 代表取締役神島昭男・神島充子取締役総務部長

わが社が誇る製品・技術

株式会社ビヨンドィット

高技術・高品質のソフトウェアを受託開発

(財)ひょうご産業活性化センター

(((講演会から)))

経営革新チャレンジセミナー 先輩企業に学ぶ

「生き残りをかけた経営革新」 得意分野の独自技術で「“価値”組」へ

株式会社神島組 代表取締役神島昭男・神島充子取締役総務部長

平成14年度ひょうご経営革新賞の大賞受賞企業、神島組の神島昭男社長が「生き残りをかけた経営革新 得意分野の独自技術で「“価値”組」へ」のテーマでこのほど講演した。建設業を取り巻く経営環境の厳しさに立ち向かい、公共工事、民間工事に次ぐ第3の柱として特許戦略を手がけてきたその奮戦ぶりを神島社長と、夫人である神島充子取締役総務部長が語った。

価値のある会社になるために何ができるか



神島昭男社長

親父が昭和15年に創業し、私は2代目です。昭和58年に社長を引き継いでからは、親父について体で覚えたことを技術に結び付けていこうと考えました。今は、古い会社、すなわち名

前が売れているというだけで仕事が保証される時代ではありません。ただ、新しい会社に比べて古い会社が強いところといえば、失敗と苦勞を多く重ねているということです。失敗したことをもう一度ははじめから洗い直したらそこから事業のヒントが出てくると思います。

親父の代には公共事業がたくさんありましたが、私になって民間の仕事も始めました。しかし、平成に入ってから公共事業も民間の仕事も半減しました。早く3本目の柱を作らなければ考えていたのですが、ある時、大阪のあるマンション業者の支店長から「あなたの会社は地域から必要とされているか」と問われたことがありました。「うちの会社がなくなってもだれも困りはしないのではないか」。そう考えると体が震えました。18人の従業員とその家族、協力企業まであわせれば何百人という人に対する責任をうちの会社は負っているのです。そこから、「みなから残ってほしいと思われるにはどうしたらよいか。価値のある会社にするには何ができるか」を考え始めたのです。

失敗と苦勞を洗い直して得たヒント

そこでこれまでの失敗と苦勞を洗い直したら、岩と水にぶつかりました。とくに石を割るときには音や振動、ほこりが発生し、どうしても現場の周囲に迷惑がかかって工事が円滑に進まないという経験を多くしてきました。そこで、音や振動を発生させずに石を割る分野でオンリーワンになろうと考えました。石といっても千差万別で550種類ほどあります。鉄鉱石になると1500種類あります。岩石は資源にはなりませんが、鉱石は資源になる石です。例えば、兵庫県には川西に銀、生野には銅、福崎にはアルミの原石があります。それまでは、施主さんからこの岩を掘ってほしいといわれれば、ただつぶして掘るだけで、掘った鉱石も捨てるだけだったのですが、鉱石の勉強をしていくと、資源として使えるのもったいないということがわかってきます。これは縦割り行政の弊害なんです。公共工事は道をつければいだけ。ところが、経済産業省は資源の再利用を考えています。これらの鉱石は使えるところに持っていけば商品に生まれ変わるので、リサイクルすればその分公共事業のコストも下げることができるはずだと考えています。我々の開発した技術で目指しているのは環境でありリサイクルであり、コスト削減の実現なのです。

特許に挑戦、を宣言

石を割るというオンリーワンの分野を目指し、特許に挑戦することにしました。社員の前で特許を取ってみせるとぶち上げて、自分にプレッシャーをかけました。石は力学的に叩いて割るのが最も悪い割り方なのですが、実際の現場ではほとんど叩いて（圧縮力破壊）割っています。しかし、叩いて割ると苦情が多い、そこで私はせん断力破壊と引っ張りに着目しました。押すのではなく引っ張って割ると、その力は押したときの5%で済みます。この原理を利用して開発したの

が「ツレール君」と「芯割り君」です。岩に孔を開けてパイプを差し込み、パイプの先に付いた羽根を外側に開き、吊り上げると簡単に何トンもの岩が持ち上がる。これが「ツレール君」です。「芯割りジュニア」は、差し込んだパイプのドーナツ状の部分の先端についた爪が岩の内部で上向きに食い込み意図も簡単に割る機械です。

2001年の夏に、神戸市の山中で機械を実際に見学してもらおうと呼びかけたところ、国土交通省から兵庫県、各市町村の担当の方まで非常にたくさんの方に来ていただきました。見事吊り上げたり、割ったりすることができたときはほっとしました。

21の特許を取得

特許取得はこれまでに21件を数えます。岩盤の掘削・処理工法から、リサイクルに至るまでの一連の新技术を開発しています。岩盤の掘削は無振動・無騒音の「芯割り君」や「芯割ジュニア」と「クォーターセリ矢」を併用して行い、「カチットアンカー」で岩をぬいとめたり、割り取った岩は「ツレール君」で吊り出し、吊り出した岩は「自走式破砕機」でリサイクルを行い資源の再利用とコストの削減を実現したといった具合で、環境への配慮を最優先した一連の工法に開発した機械は使われます。とくに「芯割りジュニア」のように下から上に向かって割る技術（せん断力破壊）は世界初で、昨年4月に文部科学大臣賞を受賞することができました。

現在水中ダムの特許申請も行い、開発にかかる予定です。日々いろいろな角度から、土木だけでナシにいろいろなジャンルに飛び込んで特許を取得したいと考えています。

売するのに100の力

ある講演で「発明は1の力が、製品にするには10の力が、そしてそれを売するのに100の力がある」と聞きましたが、まさにその通りです。官公庁への売り込みは特に難しい。担当係長までは話が進むのですが、部長、局長に行くと「いい技術だ」と言いながら結局は従来技術におちついてしまうのが現状で、なかなか受注できません。そして最後には、「実績は？」と問われます。民間での実績を示しても、その県や市町村で実績がないとダメだということです。民間工事の場合は、担当者から一回試験的にやってみようかとなり、すぐに決まることが多いのに比べると、お役所は非常に難しく大きく厚い壁だと感じています。

最少の人数で最大の効率を

総務を担当している神島(充子)です。社員18人の中小零細企業が、建設業をめぐる経営環境が厳しくなるとてもこのままでは生き残れない。なにか特色を作らないと、と挑戦を始めました。社長は特許取ると社員を前に宣言していましたが、内心ではそんなことできるわけない、とあきれていました。先ほどの社長

の話にもあった「ツレール君」の実験が成功したという一報を社長から聞いたときには感激しました。社長のそれまでのつらさを思い返るべきだったと反省し、何とかこのツレール君を売



神島充子取締役総務部長

っていかねければ、と強く思うようになりました。

そのためにはまず経営ビジョンをつくり、それをどう達成していくかを実践することにしました。社員は18人ですから、この最小の人数で最大の効果を実践していかなければなりません。最初にしたことは、技術を国土交通省に登録することでした。登録すると、全国でその工法を採用してくれる条件設定が整うんです。研究発表会の論文発表も毎年出ています。それからホームページも大切です。確実に毎日、ネットを通じて当社の機械に対する問い合わせが入ってきます。宣伝をする資金のない中小零細企業にとってはありがたいことです。また、メールですぐにCADデータと写真が送られてきます。新技術紹介のCDも作製しています。実験データや8ミリビデオで収録した動画を取ってわかりやすく伝えるようにしています。CDは1枚50円ですから、安いコストでできます。

経営革新は名刺のひと工夫から

名刺もけっこう高いんです。2色刷りだとどれだけ値切っても1枚5円の費用がかかります。役所で名刺を配ってもゴミ箱に行くだけですからとってもしつないですね。そこで名刺はわたしがデザインしてA3の用紙に連続印刷でカットして使うようにしたんです。当社の開発商品を何枚も重ねてホチキスで止めるんです。そうすると費用は1枚90銭です。お役所に配ってもめずらしい名刺やな、ということで、しっかり



異なる商品名が書かれた90銭名刺

机にしまってください。インパクトがあってコストダウンも図れます。こういうアイデアの積み重ねが経営革新です。そうやって18人で、100人の会社に匹敵する仕事しようということを目指しています。

経営革新は組織改革であり意識改革でもあります。バブルのときは経営できていましたが崩壊後は工夫、技術がないと生き残れない時代になりました。社会から、地域から必要とされる企業になろうということは同時にお客様から必要とされる社員に、さらには会社にとって必要にならないといけないということです。だから、上司から言われたことだけをやってはだめです。会社でがんばりたいと社員が言い、がんばってよと会社が言う関係が大切です。

「必要とされる企業」重点10か条

あの現場監督さんがよかったから、また神島さんに仕事をお願いしようというリピーターをふやすことを目指しているのですが、当社には「必要とされる企業」重点10か条があります。1. 本物の社長のリーダーシップ、2. 顧客が満足するニーズをつかむ、3. 苦情ゼロ・災害ゼロを目指す、4. 最適な施行方法の検討（経済性、施工性、環境）、5. 企業としての最大のサービス（24時間）、6. 独自技術の新たな価値創造と提供、7. ほんまもの建設業を目指す、8. 危機管理の徹底（10分以内に報告と指示）、9. 顧客の注文以上のものを提供する、10. 任せて安心といってもらえる企業に、の以上10です。

昨年夏、西宮市で水道管破裂が起き住宅地に水があふれました。調べてみると昭和2年に埋設した管が老朽化していたことが原因でした。たまたま、別件で神戸市水道局の仕事を受注していたのですが、あの事故は16日のお盆休みの時で、神戸市から依頼があって補修のために緊急に出動してくれと言われ、3日3晩徹夜でやり通しました。オファーあればすぐに24時間体制で対応する当社だからこそ対応できたと自負しています。それは、自社の機械があるからこそすぐに現場に走っていけるんです。明日、リース屋さんに聞いてからでは間に合わないわけです。

当社の工法も公共で徐々に採用されつつありますが、民間工事（芦屋カントリー倶楽部）でも、プレゼンを行い弊社の技術が採用されました。アウトのスタートのところに貯水池があるのですが、そこに2000トン分の水がめをこしらえるという工事で、大手ゼネコン3社との競合でしたが当社が選ばれました。ティーショットの脇にあるので静かに工事をしなければいけませんでしたが、工事金額でも当社が勝っていたということでした。これが顧客満足です。

「ちょっとぐらい」から「ちょっとでも」へ

社員は各自1年間の年間目標を立てています。大きな目標だけでなく小さな目標も大切です。大きな目標だと見失ってしまいがちなので、その間に中間の目標を決めそれを履行できているかを常に確認する作

業が必要です。気配りは最大限にということも求めています。工事現場では、近隣へのあいさつはもちろんのこと、ごみを出さないこと、そして工事関係者の路上駐車厳禁も徹底しています。現場にはできるだけ少ない自動車で行くことによってコストダウンにもつながるし、迷惑もかかりません。

社員も実力が問われます。社員の意識改革の向上においてとくに重視している考え方は、「ちょっとぐらい」から「ちょっとでも」への意識向上です。「ちょっとぐらいいいか」が仮にマイナス1だとすれば、「ちょっとでもしておこう」はプラス1です。この差は2になります。これを一年続けるととても大きな差になります。

会社の中でスキルアップにも力を入れています。電子納品に対応できるようにするために、それを知っている社員が、まだ知らない社員に日曜日を使って教えてくれます。わからないことは社内同士で教え合い、皆が同じレベルまでレベルアップすることによって、神島組はどの社員でも同じ品質でサービスが提供できるようにしているのです。

環境・リサイクル・コスト削減

当社はとくに、2002年3月に、ひょうご経営革新賞の大賞を受賞したことが大きな自信につながりました。受賞の理由は三つあると考えています。一つは特許戦略。もう一つは、低価格入札に対応できる建設機械が充実しているおかげで、たたかれた値段でも自分の機械があるから強いのです。それから最後は自己資本比率が高いことです。93%あります。それ以降も、「ツレール君」で発明奨励賞、「芯割ジュニア」で持田発明功労賞を受賞しています。

今後の事業展開の目標は、環境・リサイクル・コスト削減。強みである岩に特化して岩盤掘削日本一を目指そうとしている。特許21件、差別化を図って競争入札では経営は成り立たないので非価格競争で独自市場を確立しようと経営革新にトライしてきました。最終的な目的は顧客満足と社員満足、安定経営です。まだ我々の取り組みは成功事例ではなく奮闘中です。全社員が同じ方向を向いて同じ気持ちでピンチを乗り越える心意気こそが大切です。社長が方向を決めて、それええな、とみんなが向いていけるような企業に、そして社会に役立つ技術を生むことができればいいなと考えてやっています。

（会社概要）

株式会社神島組

本社	西宮市甲風園3-9-5
代表取締役	神島昭男
設立	昭和15年11月1日
事業内容	公共・民間土木工事、新分野特許関連工事
資本金	2,000万円
TEL	0798-65-0121
FAX	0798-64-1838
URL	http://www2.ocn.ne.jp/~kamisima/menu.htm