

改善・改革の徹底で「創意工夫集団」へ

株式会社沖創建設（沖縄県那覇市）

- ・ 沖縄県那覇市字銘苅 1 8 0 - 1
- ・ 1982 年 1 月設立
- ・ 事業内容 総合建設業
- ・ 従業者数 148 人
- ・ お話いただいた人 代表取締役社長 横田 恵文さん

「アイデアが出るまで家に帰るな」

沖創建設は総合建設業であり、主力事業はアパート・マンションの企画開発・設計・施工・販売などである。公共工事が先細りする中で、同社は民間受注のウェイトを背景に健全経営を続けており、現在官需、民需のウェイトは官 5 %、民 95 %となっている。また、県内のみならず福岡など県外への進出も戦略的に行っている。

同社の建設工法の特色として、「プレキャストコンクリート壁パネル」による高い生産効率が挙げられる。同社はこの工法で特許を取得している。

工法開発のきっかけは、従来のプレキャストパネル製造の過程で、中高年の作業員が腰を痛めたことにあった。従来工法はコンクリートを型枠に流して成形し、硬化後に型枠を取り外すものであったが、この型枠を取り外す作業が重量物の持ち上げのため現場作業員には負担となっていた。

このとき、横田社長は現場リーダーに対し、「負担の少ない工法を考えると命じた。「アイデアが出るまで家に帰るな」と言い添えて。このリーダーは 15 日間考え続けた末に、型枠に発泡スチロールを用いて摩擦を減らし、型枠を取り外すことなくパネルを抜き取ることによって負担を軽減するという方法にたどりついた。

PCパネル工法



この方法が特許取得につながった。現場では生産性が30%向上し、利益に換算すると年間2,000万円に相当すると評価した。そして、このリーダーは報奨金としてその10%を受け取ることになる。

全社員が改善・改革を徹底

このケースでは創意工夫が特許にまでつながったケースであるが、横田社長は「特許ありきではなく、改善・改革を徹底することが我が社の原点」であるという。生産性を上げる努力、品質向上、合理化のための努力、日常の中での創意工夫を全社員が行うよう意識を徹底し、また動機付けも行っている。

創意工夫とそれを評価してもらえる機会は、技術職でなく営業職も含めた全社員に等しく与えられている。例えば、ある営業マンは「住宅地図を見ただけで、その一帯の大地主が誰かを見出す法則」を編み出し、20万円の報奨金を得た。マンション開発を行うには、地権者との交渉が最初の一步であり、大口の地権者が誰か、を知ることは極めて重要である。

また、建設業務で多量に排出されるごみを自社で処理するために、小型炉「ちゅら環」を開発し、商標を登録し現在は特許を申請中である。この「ちゅら環」の発明により年間2～3千万円かかっていた産業廃棄物処理のコストダウンにも成功している

現在、特許申請の経験を豊富に持つ人材を採用するなど、創意工夫の結果としての知的財産も重視した体制を整えつつある。

「社風が変わってきた。皆が一生懸命考える姿勢になってきた」と横田社長は言う。

「社長の無理難題」を形にするコツ

特許については他社との差別化が目的であり、ライセンス供与は考えていない。また、特許には営業面で有利となる、社内のモチベーションが上がるなどのメリットもある。なんといっても、自社の特許活用で工期が短縮でき、価格競争に負けないものができている。在来工法では競争にならないが、自社技術があることは有利である。

現在開発チームは専任ではなく、各部署から兼任で人を出させている。各人から出てきたアイデアを、「前向きに批判しあう」のがブラッシュアップのスタイルである。

プレキャスト壁パネル工法開発の事例が示すように、時として横田社長が無理難題を出し、社員がそれに対してきちんと答えを出してきているように見える。その「結果を出させるコツ」は何だろうか。横田社長は語る。

「難しいことではありますが、社員の努力をきちんと評価することです。結果だけでなくプロセスも含めて評価してあげる。また、社員が壁に当たったときに一緒に考

えるようにしています。社長は下に任せっぱなし、言いつぱなしではない、ちゃんと一緒に考えているんだという姿勢を見せることが重要です」

能力主義を徹底し、高い意欲を持った集団を作り上げることが、沖創建設の成長戦略の根幹にある。

本事例で紹介した知的財産の例

- ・プレキャスト壁パネルの製造方法と成型装置（特許第 3488406 号）
- ・PCパネルの積上式製造方法（特許第 3499191 号）