

100年企業を目指して思うこと

Looking Ahead Beyond the Centennial Milestone

川田テクノロジーズ株式会社
川田工業株式会社
President, KAWADA technologies, inc.
President, KAWADA INDUSTRIES, INC.

代表取締役社長
川田 忠裕
Tadahiro KAWADA



環境変化に順応できる企業

私が川田工業の社長に就任した翌年の川田技報 Vol.25号に「環境変化に順応できる企業であり続けよう」という見出しで巻頭言を執筆しました。それから9年経ち、その思いは全く変わらないどころか、環境順応の重要性をますます強く感じています。

当時、川田工業は「鋼製橋梁談合事件」という川田グループの歴史上でも最悪とも言える事態に身をさらされ、鋼橋業界は混乱の渦中にありました。公正取引委員会による刑事告発、東京地方検察庁による調査などを経て起訴、逮捕者まで出るという状況に至り、その後、営業停止・指名停止処分、総額数十億円規模の罰金などが課されるとともに、それを遥かに上回るビジネスチャンスの喪失がありました。そのような大変辛い経営状況下で、私は冒頭で述べた巻頭言を記したのでした。

川田グループでは、このような事態を二度と起こさないと心に誓い、コンプライアンス憲章を掲げるとともに、法令遵守の啓蒙活動を強化しています。

「橋梁談合事件」という突然の環境変化は、急速に公共事業全てに広がり、業界全体のメカニズムがひっくり返りました。「低入」と呼ばれた低価格入札による過当競争が各案件で繰り返され、橋梁メーカー各社は仕事量確保と引き換えに企業体力を消耗して行きました。その後、国土交通省では、入札方法を入札金額に技術評価を加味する「総合評価方式」に変化させましたが、未だ試行錯誤が繰り返されています。市場の構造そのものが全く異なってしまったのです。それに加えて、私たちの日常の安心・安全を提供しているはずの公共事業が悪であるというようなメディアのあおり、そして前政権の「コンクリートから人へ」というスローガンもあり、土木・建設業界の関係者のプライドは傷つけられ、先の見えない暗闇の中にいるような不安な冬の時代が何年も続きました。

橋梁事業とは直接関係なかった川田工業の他事業部門やグループ各社にも、少なからぬ影響がありました。事件は、信用失墜に加えて、従業員だけではなくそのご家

族の方々にも「事件の関係者であることそのものが恥ずかしい」というような大変辛い思いをさせてしまいましたし、お取引先にもご迷惑、ご心配をおかけすることになってしまいました。

この事件は、既にバブル崩壊後に縮小を続けていた国内建設市場に厳しい追い打ちをかけました。その後も2008年に米国のサブプライムローンに端を発するリーマンショック、その翌年の政権交代、2011年に起きた東日本大震災と、泣きつ面に蜂とでも言わんばかりに次々と起きた出来事に橋梁メーカー各社の経営は苦境に立たされたのでした。

談合事件で起訴処分を受けた鋼橋主要企業26社のうち、その後2社が破産、3社が事業撤退、3社が他社によって吸収合併されました。また、重工・造船・鉄鋼ミルなどの兼業メーカーで橋梁部門が別会社化された企業が3社あります。よって、26社のうち10社すなわち4割近くが橋梁市場から退場し、事件後、現在まで生き残っている企業は16社になっています。残存している企業についても、事業再編やリストラ、生産設備の縮小など、痛みを伴う経営対策を余儀なくされました。川田工業が理事会社として属している一般社団法人日本橋梁建設協会は、昨年に創立50周年を迎えましたが、会員数は一番多かった時点の75社から現在の34社まで減っています。国内市場そのものも、1995年度のピークから3分の1以下の市場規模と落ち込んだ状態で推移していることを考えると、無理もないことだと言えます。

そのように小さくなってしまった橋梁市場ではありますが、私たち川田工業は、業界トップレベルの受注量を確保しており新たに人道吊橋としては日本一となる九重“夢”大吊橋（2006年）、米国ワシントン州の新タコマナローズ橋（2007年）、東京ゲートブリッジ（2012年）、新湊大橋（2013年）などのランドマークとなる素晴らしい橋梁建設プロジェクトに関わり続けています。



九重“夢”大吊橋（大分県九重町：2006年）



新タコマナローズ橋（米国ワシントン州：2007年）

2009年2月には、川田グループのホールディングカンパニーである川田テクノロジーズ株式会社を設立し、原点回帰とグループ経営体制強化を実行しました。経営陣と社員一人ひとりの努力により、グループ企業各社の経営状況は大幅に改善してきています。これは、私たちが大変厳しい環境変化に順応し生き残った、勝ち残ったということであり、誇るべきことです。

既存事業への追い風

そして今、私たちは当時とは全く異なる事業環境下に置かれています。2012年末の第二次安倍内閣の発足によって建設業の潮目は変わりました。アベノミクスと呼ばれる経済成長政策、復興需要それに2020年の夏季オリンピック・パラリンピックが東京に決定したことによるインフラ整備需要などにより、公共事業のイメージとニーズは大きく変化しました。インフラ投資については、安倍内閣の2本目の矢の重要事項として位置づけられました。政府は2014年に入ってさらに具体的に、

道路の老朽化対策の本格実施や道路整備特別措置法を改正して財源を確保した上で、高速道路の大規模更新・大規模修繕計画を立ち上げています。また、今後免れないと言われている東海・東南海・南海地震や首都直下地震などの大規模災害に対応するための国土強靱化基本計画も6月に閣議決定されました。加えて、公共工事の品質確保の促進に関する法律の一部を改正する法律案では、受注者が適正な利潤を確保できるようにすべきであると明確化し、公共事業の担い手の中長期的な育成・確保を目指しています。

このような政府戦略もあり、ついこの前まで、仕事量確保さえもままならなく、生産調整を余儀なくされていた川田工業の3工場は、一変して今年度、特に前半は大量の仕事をこなすのに苦勞している状況になりました。

この急激な時代の変化により、建設業に関わる人員不足による人件費の高騰、資材価格の上昇などといった新たな問題が起きていますが、今後数年間は私たち川田グループの主事業である建設業については前向きな経営環境が継続すると考えられます。私たちは、政府戦略のアベノミクスの追い風に乗れ、今だからできることとして既存事業においてしっかりと足下を固め利益体質を確立することが必要です。

現時点でわかっているのは、KTI川田グループは、復興需要・オリンピック需要・老朽化する社会インフラの整備などで活躍し、社会に貢献する企業集団として進んで行くということです。



築地大橋（東京都中央区：2014年）

しかし、これまでもそうだったように、今後も急激な環境変化は必ず起こります。現在の市場環境が好ましい状態にあるからとってのんびり構えてはいられません。我々は、加速する日本国内の少子高齢化・人口減少問題、世界的に対応が求められている地球温暖化やPM2.5などの環境問題、福島原発の事故以降続いている

エネルギー問題、安全保障問題、そして加速するグローバル化などと、大変難しい問題を数多く抱えている状況下にあることを忘れてはなりません。

幸い、当グループに属する各社は、上記の需要に対して活躍できる人材、技術・ノウハウそして大きな仕事ができる施設を所有しています。川田工業の鋼構造事業・建築事業、川田建設、川田テクノシステム、橋梁メンテナンスは、それぞれが建設市場において国内トップレベルの力を持っていますので、目の前の需要に対応して行くことができます。建築鉄骨においては、「造って建てる」ことのできる唯一の大手ファブリケーターとして、業界ナンバーワンの地位を築いてきました。近年も東京スカイツリー[®]や虎ノ門ヒルズなどの著名な超高層ビル鉄骨を供給しました。大阪の中之島フェスティバルタワー、東京銀座の歌舞伎タワー、今年3月に開業する北陸新幹線の白山車両基地や富山駅舎、大分県立美術館などについては鉄骨の製作だけではなく建方工事でも活躍しました。



虎ノ門ヒルズ（東京都港区：2014年）画像提供：森ビル

川田工業が米国から導入したシステム建築から独自の進化を遂げた川田ビルディングシステム（KBS）についても、建方工事を含め柔軟な対応ができることで、同業他社製品に対して差別化ができています。KBSは、国内のモノづくりや倉庫・物流のニーズだけではなく、将来的には東南アジアなどの海外展開も含めた大きな可能性を秘めています。川田テクノシステムにおいても、既存マーケットにおいて強い地位を築いており、優秀な製品・サービスだけでなくニーズに即したソリューション

群を有しています。特に、ICT情報共有ツールはプロジェクト管理や緊急時の際に力を発揮するものです。東邦と新中央の航空2社についても、空からの情報収集ツール・人員輸送手段として地域防災や離島の住民の足・経済発展にますます貢献して行くことでしょう。



システム建築（三進金属工業：福島工場）

広がるビジネスフィールド

川田グループとして根気強く育てて来た技術開発も目の目を見つつあります。

川田建設の業務改善活動の中から誕生した「みどりちゃん」をはじめとする環境・エネルギー関連ビジネスは、国内はもとより海外からも注目されるようになってきています。

「みどりちゃん」は灌水を必要としない緑化システムであり、現在、緑化への関心が増している新興地域でのチャレンジが実を結び、さらに次の受注につながるような成果を上げています。また、地中熱ヒートポンプシステム「GEOneo」で採熱源としている“地中熱”は世界に比べ日本での普及が遅れている未利用の再生可能エネルギーです。地中熱は、東京スカイツリー[®]とその周辺施設の設備として利用されたことで一般にも広く知られるようになりました。



Tai Shui Hang Lowland Raw Water Pumping Station（香港 大水坑：2014年）

省エネルギーあるいは持続可能なエネルギー利用への転換が求められるなか、施工前後で大幅な使用電力の削減を実現するシステムとして開発し、既に多くの実績を上げています。そのときどきの事業の課題を解決する手法を模索する中で着想を得たこれらの技術を発展させることは、事業の裾野を広げるだけでなく、地球温暖化・エネルギー問題解決の一端を担っていくことでしょう。



鼓月本社工場の GEOneo (京都市伏見区：2013年)

また、ロボティクス事業もここにきて、大きく着目されています。正に今世紀の初頭に東京大学・産総研などと共同開発をスタートした二足歩行人間型ロボット技術は、川田工業独自の次世代産業用ロボット「NEXTAGE」として発展しました。



次世代産業用ロボット NEXTAGE (2013年モデル)

開発の初期段階からの「人間共存・協調型」、「人が主役でロボットはアシスタント」という考え方は正に cobot : Collaborative Robot のさきがけであり、国内へのモノづくり回帰の切り札の一つとして確立されてきました。2014年6月には、NEXTAGE が多数活躍しているグローリー株式会社の埼玉工場を安倍首相が視察され、

その日に「ロボットを成長戦略の大きな柱にし、その可能性を引き出し、日本の成長に活かして行きたい」とコメントされました。アベノミクス三本目の矢である「成長戦略」の重要項目のひとつとして NEXTAGE を含めた次世代ロボットを大きく伸ばして行くことが政府戦略としても明確になったのです。

上記のように、既存事業そして新規事業においても KTI 川田グループの職場が数多く存在していることで、これからも我々の仲間が様々なシーンで活躍することを思うと、ワクワクします。

100年企業へ

しかし、震災の復興需要も永く続くわけではなく、2020年の東京オリンピック・パラリンピック開催後には日本経済は急激に鈍化する可能性が高いと考えられます。しかも、その時は今よりも日本の人口は数百万人減少しているだけでなく、より一層少子高齢化が進んでいることが見込まれています。また、大規模自然災害はいつ起きてもおかしくなく、新たな破壊的技術が登場するかもしれません。

川田グループは、東京オリンピックの2年後にあたる2022年に創業100周年を迎えます。その時-今から7年後には、どのような世の中になっているかを語ることは想像の域を超えることはできません。どうであれ、今私たちがができることは、KTI 川田グループは持続的にそして力強く経営理念である“安心で快適な生活環境の創造”を押し進め、世の中にその存在が望まれ、社員一人ひとりとそのご家族をはじめとする我々を含めた全てのステークホルダーを幸せにすることができる強い企業集団になっていなければなりません。

そのために私たちは、既存事業で足元を固めて利益体質を確立することで強い経営基盤を作り上げるとともに将来に向けての新たな挑戦を続けていくことが必要です。

現在、川田グループ各社ではこの100周年に向けたアクションプランを作成しています。グループ理念と社訓の精神に忠実に技術の研鑽に努め、チャレンジ精神のもと新しい市場にも勇気を持って進み、そして何よりも柔軟な考え方を持って、事業環境の変化に順応して持続する企業集団となるべく、研鑽し続けてまいります。