

■社長からのご挨拶

株式会社タツミ建装は、現会長の小林正明が当時の木材 問屋の東南商店東京支社長の経験を活かし、昭和 54 年に 有限会社として創業いたしました。以来 35 年以上にわたり木 工内装工事と建材販売事業を継続してくることができたのは、 ひとえにこれまでのお客様のご指導ご鞭撻と、協力会社の皆 様、そして当社従業員の地道な努力のたまものと厚く 御礼を申し上げます。

タツミ建装の経営理念は、「三方よしの精神であたりまえのことをあたりまえにできる組織になる」です。お客様も、私たちも、そして私たちをとりまく社会も喜ぶ仕事をする。そのため



に基本を守り誠実に仕事に向き合う。これがタツミ建装従業員の価値基準です。そして従業員一人 ひとりが会社の主役となり業務に自律的に取組んでおります。

この知的資産経営報告書では、財務的な数値ではおわかりいただきにくい、このようなタツミ建装の経営方針と、それを支える従業員や、組織、ノウハウ、お取引先様との関係などの強み(知的資産)、今後の経営方針などをわかりやすく取り纏めました。お客様やこれから当社で働きたい方、金融機関様などが当社をご理解いただくための一助になれば幸いでございます。また、この報告書の作成・公開を契機に、これまでの会社の歩みとお客様に提供してきた価値を振り返り、これからの更なる発展の起点としてまいります。

今後とも従業員一同、木に囲まれて暮らす幸せを一人でも多くの人にお届けするために鋭意努力 してまいりますので、相変わらずのご指導を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

2014年9月1日株式会社 タツミ建装代表取締役社長 小林 功治

知的資産経営報告書について

知的資産とは、バランスシートに記載されている資産以外の無形の資産であり、企業における競争力の源泉である人材、技術、技能、知的財産(特許・ブランドなど)、組織力、経営理念、顧客とのネットワークなど、財務諸表には表れてこない、目に見えにくい経営資源の総称を意味しませ

「知的資産経営報告書」は、この目に見えにくい経営資源、即ち非財務情報を、債権者、株主、顧客、従業員といったステークホルダー(利害関係者)に対し、「知的資産」を活用した企業価値向上に向けた活動(価値創造戦略)として目に見える形でわかりやすく伝え、企業の将来性に関する認識の共有化をはかることを目的に作成する書類です。経済産業省から平成17年10月に「知的資産経営の開示ガイドライン」が公表されており、本報告書は原則としてこれに準拠しています。

I. 当社の事業環境

1. 建設市場の動向

① 建設投資の動向

タツミ建装の行う主な事業である、木工内装工事および建材販売は、いわゆる建設業界に属しています。建設業界は、大きく建築(住宅、産業施設など)と土木(道路、鉄道、河川など)に分類できますが、いずれも私たちの暮らしを支える経済社会基盤を維持管理していく、社会にとってなくてはならない産業です。

わが国の建設産業全体の民間・政府合わせた投資額は、平成26年度の見通しで約48兆円と国内有数の規模の産業となっています。この建設投資額の平成に入ってからの推移を見てみると、平成4年度の84兆円をピークとして長期の減少基調にありましたが、平成23年の東日本大震災からの復興やその後の景気の回復から、ここ数年においては僅かな上昇基調にあります。

(兆円) 100 ■民間住宅 ■民間非住宅建設(非住宅建築及び土木) ■政府 90 81 82 79 79 80 75 70 60 54 53 50 $43 \quad 42 \quad 43$ 40 30 20 10 0 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 年度(平成)

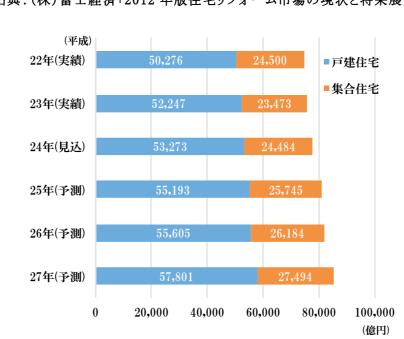
図表 1:建設投資額の推移(出典:国土交通省「平成26年度 建設投資見通し」)

建設投資の今後の見通しに大きな影響を与える要因としては、2020年の東京オリンピック開催があげられます。この経済効果は全国で20兆円程度に達するという民間の試算もあります。このうち、公共インフラ整備、競技・宿泊施設や、周辺の民間宿泊施設への投資などが、建設業界の短中期的な活性化に寄与すると見込まれます。

② 新築とリフォーム・リノベーション

建設投資のうち民間の住宅投資について見てみると、現在既に建設済の住宅(住宅ストック)が世帯数を上回っている「住宅余り」の状態であり、将来的にも少子高齢化の進展で世帯数が減少する見込みであることから、今後の新築の需要は減少すると見られています。それに対し、これら既存の住宅ストックを中古市場から購入して増改装工事を行なう、いわゆるリフォーム・リノベーション2の市場については、平成22年から27年までの5年間で年平均4.3%の拡大が見込まれています。

これらリフォーム関連産業は、ストック型社会・循環型社会の世相にマッチしていることから、民間においての需要は益々高まることが予測されます。また、政府の「新成長戦略」において住宅リフォームの市場規模を2012年から2020年までに倍増させる方針3が掲げられており、今後も住宅リフォーム市場を活性化させるための施策の実施が予想されます。



図表 2:住宅リフォームの市場規模と予測 (出典:(株)富士経済「2012 年版住宅リフォーム市場の現状と将来展望」)

_

¹ 一般財団法人森記念財団「2020 年東京オリンピック・パラリンピック開催に伴う我が国への経済波及効果」

 $^{^2}$ リフォームは老朽化した部分の修繕など、性能を保つための比較的小規模な工事を主に指し、対してリノベーションは、性能向上や使い方の変更等を目的とした比較的大規模な工事を指すことが多い。

³ 平成22年閣議決定「新成長戦略~「元気な日本」復活のシナリオ~」

2. 建設労働市場の動向

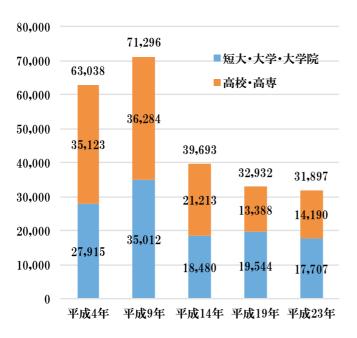
① 職人不足

建設需要については近年持ち直しの動きが見られますが、労働市場としては、職人不足が深刻な 状況となっています。

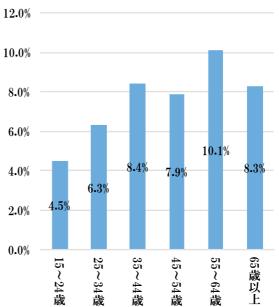
そのひとつの原因は、「団塊の世代」の大量退職や少子化の進展による、国内の全産業が直面している労働者絶対量の減少です。現状の出生率から国内の少子化は今後ますます進展することが予測されており、国内若年層の労働供給の見通しは明るいものではありませんが、建設業においても既に新規学卒者の入職状況が減少の一途を辿っている状況となっています。

もうひとつの原因としては、全産業中の建設業従事者の割合の低下、いわば建設業離れが挙げられます。建設業は「地図に残る仕事」と言われる一方で、いわゆる 3K 業界のイメージや、業界の競争激化による「ダンピング受注」などの弊害による労働者の賃金低下、後述する社会保険未加入問題など福利厚生面の不足等により業界の魅力が相対的に低下しているためと考えられます。全産業就業者に占める建設業就業者の年齢層別割合を見ると、特に若年層の割合が顕著に低くなっており、高齢者層に比べ労働市場の流動性が高く職業の選択が容易と考えられる若年者層の就業割合の減少は、建設業界の魅力の低下を裏付けていると考えられます。

図表 3:建設業への新規学卒者の入職状況 (出典:国土交通省「建設産業の再生と発展のための 方策 2012」)



図表 4:全産業就業者中に占める建設業就業者の割合(2013年)



若年労働者層の減少は、単なる労働供給の不足という問題だけでなく、熟練者の技能が継承されず、ひいては日本の建設技術の低下に繋がるという大きな問題をはらんでいます。2013 年には国土交通省が「建設産業の魅力を発信するためのアクションプラン」をまとめており、業界の魅力向上は業界全体として取り組むべき課題として捉えられています。

政府は、このような中長期的に予想される建築人材の供給と需要のギャップについては、必要な人材を国内で確保することが基本であるとしています。しかし現実には、震災復興や東京オリンピックによる当面の需要増加に対する即戦力確保のため、2020年までの間の措置として外国人職人の受入拡大(国内の技能実習を終了した外国人職人の在留延長や、再入国しての一定期間の就労を可能とする)を実施する方針4を打ち出しており、業界全体として外国人職人の有効活用も現実のものとして考慮すべき段階となっています。

② 平成 29 年社会保険問題

業界別の法人における社会保険加入者割合をみると、製造業では加入者が 9 割程度であるのに対し、建設業は 6 割程度に留まっています。この原因としては、業界の労働条件が厳しくなる中、社会保険に加入しないことで価格競争力を高めようと考える企業が多くあることや、小規模の事業者に対する監督官庁の加入指導が及びにくいなどが考えられます。

建設業を管轄する国土交通省は、このことを長年のあいだ問題視してきましたが、平成24年2月に「社会保険未加入問題への対策」を発表し、平成29年度に建設業許可業者の100%社会保険加入を目標として未加入業者を公共工事への入札を不可とするなど、社会保険未加入者を工事現場から排除する方針を示しました。これに先立つ平成24年度から28年度の対応方針のひとつとして、「元請け企業による下請け企業への加入指導」も挙げられており、建設業者は、自社のみで対応すれば済むということではなく、下請けも含めた当該法令遵守への対応を求められています。

-

⁴ 平成26年国土交通省「建設分野における外国人材の活用に係る緊急措置」

3. 木造建築の見直し

① 環境面からみた木造建築

戦後の日本においては、火災に強い街作りという政策や、木材資源枯渇の懸念から、木材建築が 敬遠されていた時代がありました。しかし近年になり科学的な知見の進歩や社会の成熟が進んだ結果、 地球温暖化防止や森林保全の観点、材質としての木の優れた特徴などから、木材利用が見直されて います。

地球温暖化防止に関しては、木材建築における CO_2 排出量が鉄筋コンクリート造に比べて $1/2\sim 1/3$ に抑えられることに加えて、木材それ自身に二酸化炭素の貯蔵機能があります。また森林においては、適切な CO_2 吸収・貯蔵サイクル構築の観点から、老齢段階となり二酸化炭素吸入機能がなくなった樹木の伐採が必要であり、そのためには伐採の担い手としての林業および木材の消費が必要となっています。

材質面においては、木材には周辺の湿度に応じて湿気を吸ったり吐いたりする「調湿作用」というものがあり、四季を通して変化する「湿度」に柔軟に対応します。人々の健康面・心理面への影響においても、光の反射率がコンクリートなど他の素材より適度で、また心地よい香りによる「リフレッシュ効果」や「鎮静効果」をもたらすとされています。鉄筋コンクリート造の建物に比べ、一般的疲労感、慢性疲労、身体不調など8つの心への影響を調査した結果において、いずれにおいても木材建築に優れた結果が得られたとする調査があります。

② 建築物木造化・木質化支援のための国の施策

木材建築を促進させる近年の国の政策としては、平成 22 年に施行された「公共建築物等木材利用 促進法」がまず挙げられます。この法律において国は、3階建て以下の比較的小規模な公共建築物 (国、自治体の保有物のほか、国が補助する医療施設や老人介護施設などの建物を含む)は、原則的 にすべて木造とするとしています。

さらに、林野庁(農林水産省)が推進する「木材利用ポイント事業」では、木材を利用した新築・増築や、木質化工事、木材製品の購入などについて、農林水産品等と交換可能な木材利用ポイントを付与する制度を実施しています。予算規模は平成24年度補正予算で410億円、継続となった平成25年度の補正予算でも150億円が計上されています。

これらの施策に見られるように、木材建築は公共建築・民間ともに政策的な追い風が吹いていると言えるでしょう。

⁵ 財団法人日本木材総合情報センター「木造校舎が生徒の健康面に与える影響」

図表 5:地元の山武杉を活かしたタツミ建装の施工例 (千葉県大網白里市大網小学校)





Ⅱ. 企業理念とビジネスモデル

1. 企業理念と行動規範

① タツミ建装の企業理念

建築全般の需要拡大期待、また特に木材建築に見直しの機運が高まっていますが、建築業は製造業のように需要があるからといって工場をどんどん稼働させて同じものを大量に作って売るようなことはできません。景気が良いときも悪いときも、私たちができる仕事は限られていますし、お客様のご希望はそれぞれ異なります。それだけに、いつでも一人ひとりのお客様に喜んで頂く仕事をして信頼を繋げていくことが、企業が続いていくために一番大切なことと考えています。タツミ建装では企業理念を次の通りに定めています。

三方よしの精神で

あたりまえのことをあたりまえにできる組織になる

「三方よしの精神」とは、江戸時代から明治時代にかけて日本各地で活躍した近江商人が大切にしていた精神です。商いは自らの利益のみならず、顧客はもちろん世の中にとっても良いものであるべきだという現代の経営哲学や CSR6にも通じる考え方です。

三方よしを実現するためには少しの手抜きも許されません。仕事の基本を守ること、約束を守ること、 常に誠実であることというように、あたりまえのことをあたりまえにできる企業になり、お客様と、従業員や その家族と、とりまく社会に喜んでもらうことが、タツミ建装従業員全員のめざす姿です。

⁶ CSR : Corporate Social Responsibility 企業の社会的責任。企業は利益を追求するだけでなく、地域社会なども含めた全てのステークホルダー(関係する者)との関係を重視する考え方。

2 行動規範

タツミ建装の従業員は、企業理念に基づく日々の行動の規範として、以下の8つを遵守しています。

行動規範

- 1. 常に感謝の気持ちを持つこと
- 2. 常に向上心を持つこと
- 3. 常にあきらめないこと
- 4. 常に工夫すること
- 5. 常に奉仕・自己犠牲の精神をすること
- 6. 仕事とは会社の喜ぶ成果を出すこと
- 7. 成果とは認めて評価してもらうこと
- 8. 価値観を共有することが一番大切です

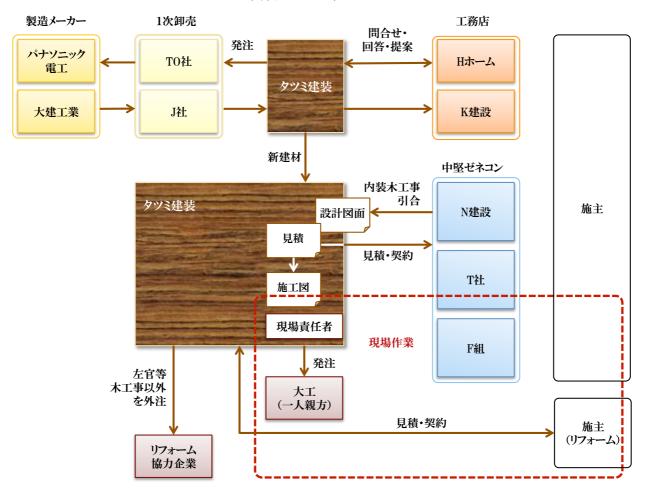
2. ビジネスモデル

当社は売上高の 15%を占める建材卸売事業と、85%を占める内装木工事事業いわゆる大工工事を 行なっています。

建材卸売事業においては、当社は2次卸売の位置付けにあり、1次卸売企業経由でパナソニック電工、 大建工業、その他建材メーカーの商品を取り扱い、お客様である工務店のご相談・ご注文を承って います。

内装木工事事業では、主に中堅のゼネコン3社から注文をいただいております。従来は N 建設への 依存度が 100%でしたが、近年は T 社、F 組との取引が増え、バランス良くご注文をいただけるようにな りつつあります。実際の現場工事の作業は、外部の工務店や一人親方(個人事業者の大工さん)の協力を得て行なっています。

また内装工事では当社が元請となる住宅リフォームのご注文を直接承るケースが徐々に増えています。住宅リフォームの場合当社1社では工事範囲がカバーできませんので、左官、屋根、電気、建具、内装仕上げなどの協力会社の支援をいただいております。



図表 6:ビジネスモデル

Ⅲ. 知的資産経営の展開(過去~現在)

1. 事業継続力

当社は平成26年11月で設立35年を迎えます。バブル崩壊やその後の平成不況、リーマンショックと世界同時不況などを乗り越え、長きに渡り事業を継続できたのは、当社の強みがお客様に評価された結果であり、また事業環境変化に柔軟に対応してきた結果であると考えております。

① 目利き力を培い創業し成長

タツミ建装の創業者である現会長の小林正明は、創業以前は木材問屋である(株)東南商店(本社鳥取県)において林木の買い付けや東京支社長を勤め、木材の目利き力を培ってまいりました。そしてその経験を活かし昭和54年11月に「材」にさらに「工」を加え、建材販売から木工事までをこなす企業、有限会社タツミ建装を設立いたしました。当初は大工職人の確保も難しく、お客様であるゼネコンから職人を紹介して頂くなど、周囲の方々に助けられながらの創業でした。

その後は国全体の建設投資額の伸びに比例するように業績も伸びていきました。なかには大きな 赤字を出した工事もありましたが、やがてくるバブル崩壊までは、基本的には住宅やビルなどの民間投資 に支えられ順調に推移してまいりました。

図表 7: 創業当時のタツミ建装 (左: ㈱東南商店内に間借りして創業 右: 新社屋(現本社)建築時)





② 成熟期と転換

バブル崩壊後しばらくすると民間投資の減少を補っていた政府投資も減少に転じ、工事案件は減少し、それにともない競争が激化し市場価格も低下していきました。

この時期当社には現社長の小林功治が大手ハウスメーカー勤務を経て入社しました。 入社後は一級建築士免許を取得し、また施工図の作成に CAD を導入するなど、環境変化に対応した業務改革を進めました。営業面ではそれまでゼネコン1社に依存していた受注構造を改善するため、新規ゼネコンの開拓に取組みました。現在は前述の通り3社の中堅ゼネコンと取引をさせていただいています。また、ハウスメーカー時代の経験を活かし住宅リフォーム事業にも取組み、売上はまだ8%程度ですが実績が出てきています。住宅リフォームは当社がお客様と直接契約するため、ゼネコンからの受注に比べ、利益率が比較的高い事業となっております。

2. 従業員の自律性

① 会社方針の共有力

当社は「三方よしの精神であたりまえのことをあたりまえにできる組織になる」という経営理念と8つの 行動規範を明文化しています。経営理念と行動規範は、月1回行っている全社会議において毎回 読み合せを行い、全従業員で共有する価値観として体に染み込ませています。

また、これらとは別に、毎年度会社の基本方針を定め、社内に掲示しています。平成 26 年度の基本 方針は次の通りです。

創意工夫 一「成果の上がること」を全員で「考え実行」する 一

大工工事というものづくりにおいて、創意工夫は仕事の原点です。それは最終的に会社の成果に繋がるものであるべきです。工事現場にかかわらず従業員全員が創意工夫を考え実行するために、この方針を定めています。

これら経営理念や会社方針を全員が共有する力はタツミ建装従業員の自律性につながっています。

② 従業員の自律性

小さな組織ゆえでもありますが、当社の従業員は一人ひとりが任された仕事の担当者であり責任者でも あります。お客様に対しても、会社としてと同時に、個人としての評価をいただきお取り引きをさせてい ただいております。

例えば、建材卸売事業では、実質一人の女性従業員が全ての業務を責任を持って行なっています。 受注、商品手配は勿論、小額の注文やカタログ・サンプルのみのご依頼にも丁寧に対応し、お客様の ご要望に一致する商品が無い場合は代替品をご紹介するなど、お客様の満足向上に努めています。 また日頃からお客様の建材を使った意見・感想などの声を把握し、建材ニーズのアンケート調査を行う など、商品構成を常に見直しお客様が求める商品の品揃えに務めています。

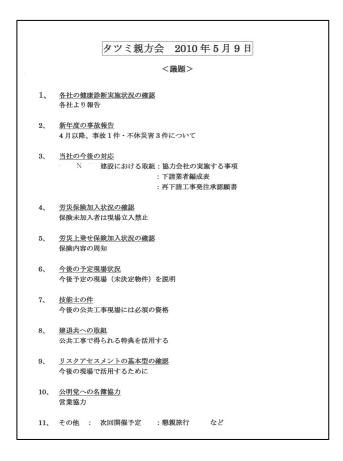
工事の打合せに於いても、お客様にご納得いただける結論が得られるまでは充分に話し合いを重ね、 丁寧かつ誠実な対応を心がけています。

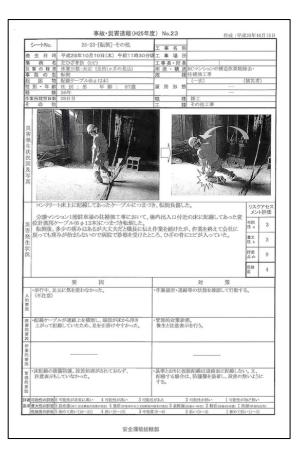
3. 職人とのネットワーク

当社は、木工事の職人作業部分は、小規模工務店や「一人親方」といわれる個人事業主などの協力 事業者のご協力の下に成り立っています。工事案件ごとに発注をする形式です。これら協力事業者と の関係はタツミ建装のネットワーク組織ともいえる大切なものであり、日頃から密接なコミュニケーション を大事にしています。

定期的な会議体としては「親方会」という会議を年に3回行っています。これは6社(6人)の工務店・個人事業主代表者と当社との定例会であり、当社から業務の進捗状況や今後の予定の説明を行なうと共に、安全対策、熱中症対策などの安全衛生の共同勉強会の場ともなっています。これらの結果、当社の顧客であるゼネコン N 社の平成 26 年度の安全衛生推進大会において、協力事業者の親方が優良職長賞の表彰を受けています。

図表 8:親方会資料例(左:議題 右:安全教育資料)





4. 業界内ネットワーク

① N 友愛会

建築の仕事は、木工事以外にも左官、屋根、電気、配管、内装仕上げなど施工特性の異なる多くの 専門技術の組み合わせで行なわれます。それは高層マンションであっても一軒のリフォームであっても 同じです。当社はこの異業種同志のネットワークを積極的に推進しています。

当社の主要顧客である N 建設には、「N 友愛会」という N 社の協力会社 230 社で組織される自主行動型組織 (サブコンのネットワーク) があります。これは、災害防止、教育研修、厚生・広報、 BCP^7 の4つの部会から構成されています。当社社長の小林功治は N 友愛会の副会長と教育研修部会の賛助役員を務めています。

教育研修部会においては、小林功治は職長安全衛生責任者教育と丸ノコ・研削砥石安全教育の 講師を務めており、これらの活動を通じて会所属企業の安全啓蒙を促進し、安全で快適な職場環境の 実現をはかっています。

当社が平成26年から新規に取引を開始させて頂いたゼネコンのF組は、このサブコンネットワークの中の企業から紹介をいただいたことがきっかけとなりました。またこのネットワークは、当社が元請となる住宅リフォームにおいても木工事以外の工事をスムーズに行なうために役立っています。

② 東京木材問屋協同組合

国の施策としても建築物への木材利用は推奨されているところですが、木工事を行なう当社自身も、木の素晴らしさを積極的に伝え業界を発展させることに微力ながら取組んでいます。

当社は一般社団法人東京木材問屋協同組合に加入しています。これは、江戸時代から首都の住宅建設のための木材需要を支えてきた木場の木材問屋で構成する協同組合です。木材利用の推進を目的



図表 9:東京木材問屋協同組合の木材会館

として、市場価格調査や生産者動向調査、市場振興のために毎年木の日(10月8日)前後に開催される「木と暮らしのふれあい展」イベントの主催などを行なっています。 会員企業 335 社から構成されており、当社社長の小林功治は、この理事を務め活動しています。

⁷ BCP: Business Continuity Planning (事業継続計画) 企業等が大地震などに遭遇した場合に、事業資産の損害を最小限に留めつつ、中核となる事業の継続あるいは早期復旧をはかるための計画。

5. 上流からの品質確保

ものづくりにおいては製造工程での品質確保はもちろん大事ですが、上流の設計段階での品質確保が最終品質に大きく貢献します。当社では施工設計段階から工事現場までの一貫した品質確保に努めています。

① 施工図の社内作成

当社のようなゼネコンの一次下請企業は、ゼネコンから設計図面の提示を受け、実際の現場工事のために必要な施工図を作成します。大半の企業は施工図の作成を、いわゆる「図面屋」といわれる設計を施工図面に落す業者に外注しています。これは施工図作成が日常的な業務ではないことと、製図やCAD操作ができる人材が必ずしも社内にいないためです。

当社でも従来は施工図の作成を外注していま

図表 10:Jw_cad による施工図例

したが、現場作業に入って問題がみつかり、手戻りや資材の無駄を招くことも少なくありませんでした。 現在では 100%社内で製図しています。これは、施工図を書く段階で、現場での問題点、注意すべき 点などが解ってくるからです。また施工図を書く者はそのままその現場の責任者となるため、製図段階 で気がついたことに十分留意して工事を管理しています。社内で施工図を書いていることはゼネコンの 当社に対する信頼にも繋がっています。

CAD ソフトは、フリーウェアですが汎用性が高く業界のデファクト・スタンダードとなっている Jw_cad を使用しています。

② 現場管理力

当社では、各現場ごとにその責任者を固定しています。これは職人とのコミュニケーションやゼネコンに対する責任の明確化のためですが、それだけでなく、各現場に予算書を渡し収益管理を現場責任者の裁量としています。一般に建築現場では資材の余裕を持ちたがるものですが、収益責任を持つことにより保有資材の適正化を実現しています。また品質管理も現場責任者が行なっており、ゼネコンの完了検査で先方の信頼を損なうような指摘を受けたことは一切なく、それが長期にわたる継続取引につながっています。

6. 木を知り尽くした工事力

タツミ建装が行なう工事は、職人とのネットワークによる現場の木工事技術はもちろん、材料の性質・特性を知り尽くした木材や建材の目利き力や、35年以上にわたる木工事経験から得た社内の施工設計力から成り立っています。

現会長の小林正明は、前職の(株)東南商店勤務時代において原木・造林部門で内地材林木の買い付けに従事していました。山に入り木の品定めを行ない買い付けるいわゆる「山師」です。買い付け後に木を切り出すのですが、ここで初めて木の価値が明らかになります。目利きの成否によっては大きな損失を出したり逆に大きな利益が出ることもあります。この仕事で磨いた木材の目利き力は、当社の工事においてそれぞれの部位に最も適した木材の種類や目の選定に活かされています。

また社長の小林功治は、大学卒業後大手ハウスメーカーにおいて建材の知識を学び、タツミ建装入社後は一級建築士免許を取得し、建築のプロとしてゼネコンや施主様などにご提案しています。

そして設計を自ら社内で行なうことで、材料を活かし提案を実現する工事力を発揮しています。

図表 11:施工例(上段左:清瀬市市民ホール公会堂 上段右:デザイナーズマンション居室 下段左:住宅リフォーム例 下段右:工事中の写真)









7. タツミ建装の知的資産

以上述べてまいりましたタツミ建装の知的資産とその連鎖を図示したのが図表 12 です。従業員一人 ひとりが自立し持てる能力を発揮し、木の目利き力、上流からの一貫した品質確保、職人や業界内の ネットワークを基底におき、建材販売での提案力、木を知り尽くした工事力を培ってまいりました。これら の知的資産を活かし、工務店様にはニーズにマッチした建材のご提供を、ゼネコン様には安定した 工事能力と遅れや無駄の無い安心施工を、建物をご利用されるお客様には心地よく美しい住まいや 施設等の木の空間をご提供してまいりました。

企業理念 タツミ建装の知的資産 お客様に提供する価値 建材卸売での提案 創業前から培った ニーズにマッチした 力、ニーズ把握力 木の目利き力 建材のご提供 上流からの品質確保 従業員の自律性 会社方針の共有力 施工図の社内作成 心地よく美しい 木を知り尽くした 工事力 木の空間 現場管理力 従業員の自律性 遅れや無駄のない 安心施工 職人とのネットワー 安定した工事能力 業界内ネットワーク N友愛会 東京木材問屋 協同組合 Feedback 事業継続力

図表 12:タツミ建装の知的資産の連鎖

Ⅳ. 知的資産経営の今後の展開

1. 職人とのネットワークの強化

① H29 年社会保険問題への対応

平成29年度から公共工事の入札参加に、社会保険加入100%が条件とされることは、当社と当社職人(協力工務店、個人事業主)との間のネットワーク維持にとって大きな課題です。公共工事に参加するゼネコンだけでなく、1次下請けである当社および当社の協力会社・事業者にも求められることだからです。

当社はもちろん加入をしていますが、協力工務店・事業者においては現状未加入の場合もありますので、そのようなところには社会保険の加入をお願いしています。最終的には 100%加入となる見込みですが、社会保険への加入は事業者の負担増を招くため、事業者個別に相談にのりながら対応をしていきます。

② 親方会の充実・強化

今後予想される公共投資を中心とした建築需要や住宅リフォーム需要に対し、業界全体が職人不足となっている状況においては、親方会などのタツミ建装と協力事業者とのネットワークの一層の強化が 重要課題です。そのための施策として2点を実施します。

一点目は、当社協力事業者への支払の健全化です。次世代の職人育成は大きな課題ですが、それには生計を支える仕事として必要十分な収入が得られることが前提となります。しかしバブル崩壊以降の市場価格の下落で、請負物件の受注額も低下し、その結果協力事業者への支払額も低下していったことは否めません。しかし今後の市場は上昇基調が予想されるため、この機に協力会社・事業者への支払も徐々に健全化させることを、目標とします。

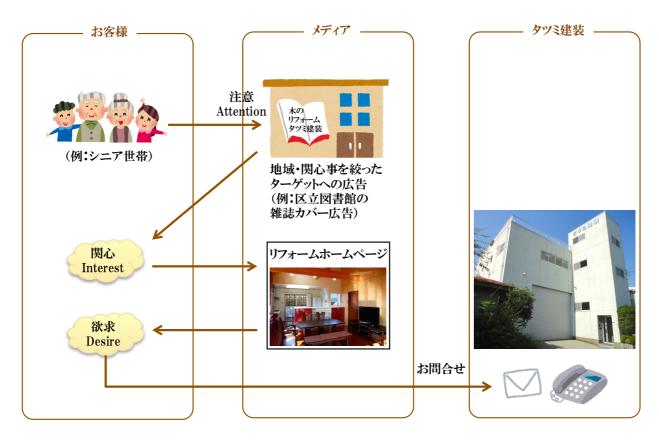
二点目は、工事案件予定のより短いサイクルでの発信です。これまでも6社(6人)の協力事業者と当社との定例会である「親方会」において、年に3回(4ヶ月に1回)工事案件予定の連絡をしていましたが、その情報は1~2ヶ月先までのものでした。従って、協力事業者側では業務の空白期間を埋めるために当社以外の業務を請負うことがあるのですが、その業務が長期にわたると、次の当社の業務に携わることが困難な場合がありました。今後は、工事案件予定の発信を親方会と親方会の間にもう一回行ない2ヶ月に1回発信できるようにします。これにより工事予定の空白を無くし協力事業者に、当社の計画を踏まえた業務計画を立てて頂くことをお願いしてまいります。

2. 新たな販路開拓

当社のような専任営業を持っていない中小企業の場合は、新たな取引先の開拓には業界内のネットワークや効果的な広告戦略が不可欠です。

新規のゼネコン顧客の開拓には、N 友愛会や東京木材問屋協同組合の業界内のネットワークを維持強化して、お互いに情報を交換しあいながら新規開拓に取組んでまいります。

リフォーム事業の顧客開拓においては、本来は専任営業をおいてターゲット地域での営業を展開したいところですが、まだその事業規模にはありません。そこで、広告とホームページを使ってお客様からお問合せをいただく動線を設計します。シニア世代のいる世帯で当社の対応可能地域にターゲットを絞った雑誌広告またはネット広告を行います。関心を持った人には当社が今後作成予定のホームページで施工例などを見ていただき、更に興味を高めてお問合せしていただくという動線です。



図表 13:リフォーム事業で作る新規顧客開拓動線

3. リフォーム事業の強化

住宅のリフォーム需要の進展を鑑み、また会社としての利益率を高める面から、今後は現在売上の8%である住宅リフォーム事業を強化してまいります。子供が独立したあとのシニア夫婦での落ち着いたバリアフリーな暮らしなど、高齢化社会に対応したリフォーム事業として展開していきます。当社の特徴である「木の住まい」の持つ、人への優しさ・心地よさ、環境への優しさを最大限に活かし、大手ハウスメーカーにはできない中小企業ならではのお客様一人ひとりの事情を踏まえた木目細かい提案をしてまいります。

目標として、住宅リフォーム事業の5年後の売上高を現在の4倍、売上高構成比を現在の約3倍に拡大することをめざします。

事業内訳	売上高構成比	
	平成 25 年度	平成 30 年度
ゼネコン経由新築内装工事	77%	62%
建材卸売	15%	12%
住宅リフォーム	8%	26%

図表 14:目標とする5年後の売上構造

4. 情報発進力強化

当社のこれまでの事業は、特定のゼネコン経由の工事と特定の工務店向け建材卸売で、いずれも 当社を十分にご理解いただいている関係でした。しかし今後の販路開拓やリフォーム事業においては 全くの新規のお客様が対象となるため、当社をご理解いただくための情報発信力が必要となります。

当社はこれまでホームページを持たず、営業ツールは会社経歴書だけでした。しかしいまやお客様の新規取引開始や購入のプロセスの一部には、インターネットの利用がほぼ必須の状況となっています。またリフォーム事業での今後の顧客開拓にもホームページは必須となります。そこで平成 26 年度中にホームページを制作し公開いたします。この知的資産経営報告書で明らかにした当社の強みをしっかりと訴求し、お客様にとっての価値を提示するものにしてまいります。

また、今後の販路開拓やリフォーム事業強化には現場管理者などの人材採用が課題です。ホームページでは求職者に対しても、当社の強みや木工事という仕事の魅力を伝え、当社を理解しここで働きたいと思われた方に来て頂けるように情報発信してまいります。

V. 企業概要

社名 株式会社タツミ建装

 事業所住所
 東京都江東区新木場3丁目7番5号

 代表取締役
 会長 小林正明、社長 小林功治

設立 昭和54年11月20日

資本金 1,000万円

従業員 6人

木工事協力事業者 6事業者:大工20名

事業内容
公団住宅、マンション、木造住宅等建築工事・設計・請負一式

建築用木材、建材の販売、納材業

不動産の管理および仲介販売

ビル、住宅等のリニューアル

所属団体 一般社団法人東京木材問屋協同組合

東京商工会議所

認定・資格等 一般建築業 東京都知事許可(般)第56347号

建築工事業 大工工事業 木材業登録

一級建築士事務所登録 東京都知事許可 第40795号



あとがき

注意事項

この知的資産経営報告書に記載しました将来の経営戦略及び事業計画ならびに付帯する事業見込みなどは、全て現在入手可能な情報をもとに、当社の判断にて掲載しています。

そのため、将来にわたり当社を取り巻く経営環境(内部環境および外部環境)の変化によって、これらの 記載内容などを変更すべき必要が生じることもあり、その際には本報告書の内容が将来実施または 実現する内容と異なる可能性もあります。

よって、本報告書に掲載した内容や数値などを、当社が将来にわたって保証するものではない ことを、十分にご了承願います。

問合せ先

商号株式会社タツミ建装

住所 東京都江東区新木場3丁目7番5号

電話番号 (03)3521-2941

電子メール master@tatsuken.co.jp

担当者名 小林功治

■本報告書の内容の合理性について

本報告書に掲載された内容は、株式会社タツミ建装の過去から現在に至る経営環境(内部環境及び外部環境)に照らし、合理的な内容であることを認めます。

2014年9月1日

経済産業大臣登録 中小企業診断士

長島 孝善(登録番号402609)、 堀江 正輝(登録番号411218)



(歌川広重 名所江戸百景より「深川木場」)

当社がある新木場は貯木場や材木商・木材加工・合板工場などが集積する地区ですが、1969年以前は木場にあった施設などを移転したものです。

木場は、江戸時代初期から江戸への建設資材の集積場として発展してきました。当時世界一とも言われる100万人都市となる江戸の建築を支えてきたのです。

今、ふたたび木材建築が見直されています。タツミ建装は 400 年の江戸の木材建築の歴史を引き継ぐ新木場の地から、優しく 心地よく美しい木の空間を、これからも造り出してまいります。