



## 下げ振りの心を社是に総合建設でランクアップを続ける

株式会社鍛冶田工務店 奈良県御所市（大阪市中央区）

大正 10（1921）年創業の株式会社鍛冶田工務店は、平成 23（2011）年には創業 90 周年を迎えた。その間、大阪、東京、名古屋をはじめとした国内拠点の拡大、また、民間工事主体の受注体制への変革をとげ、国内建設投資がバブル期をピークに右肩下がりとなる中、いち早く右肩上がりの成長軌道を取り戻し、今や奈良県内屈指の総合建設業として売上高300億円企業に成長した。

その原動力となったのは、堅実経営で本業に徹するぶれない心である「下げ振りの心」、そして「6S」による、協力会社も含めた全社一体の改革活動であり、まさに、ピンチをチャンスに変えていった。

### 会社概要



会社名：株式会社鍛冶田工務店  
奈良本社：奈良県御所市 150-3  
電話：0745-65-2131 FAX：0745-65-2192  
大阪本社（本店）：大阪市中央区伏見町 3-2-6  
電話：06-4707-1351 FAX：06-4707-1352  
創業：1921（大正 10）年  
設立：1960（昭和 35）年  
代表者：代表取締役会長 鍛冶田 恭男  
（写真）代表取締役社長 鍛冶田 八彦  
資本金：3億9,300万円 従業員：301名  
事業内容：総合建設業  
URL：<http://www.kaizita.co.jp/>



奈良本社（上）と大阪本社



### 創業期には製材から建築の一貫システムで競争力

株式会社鍛冶田工務店は大正 10（1921）年に奈良県御所市で創業、昭和 35（1960）年に法人化した。

創業初期には、独自の製材所を設置し、木材を自社で賄う一貫システムを構築することで競争力を強化。腕の良い職人が多く集まったことと相まって、公共や当時の国鉄の工事を増やしていった。

戦後復興期の学校建築ブームでも、これらの強みは生かされ、学校校舎を中心とした公共工事を伸ばし、その後の発展の基礎となった。

### 大阪進出、公共工事主体から民間工事主体へ転換

順調な公共工事であったが、民間工事主体への転換が図られたのは、昭和 40（1965）年、大阪営業所を設置し県外市場に打って出た時期である。

高度成長期の当時、公共工事は潤沢であったが大手建設事業者のシェアが高く、中小工務店は大手の後塵を拝するのみであった。そのため、さらなる発展を期して民間工事分野の開拓を目指し、企業も人も集まる大阪への進出となった。

以後、民間工事の比率は徐々に拡大し、大阪進出時までの官庁と民間の比率 7：3 は、現在では 1：9 と全く逆転した受注構成となっている。

### マンション建設でしのぎを削り競争力を高める

工事受注の官民比率逆転の節目となったのは、バブル経済崩壊の時期であった。学校の建設は一巡し、将来的に少子化が進展することも目に見えており、また、「ホール」や「会館」といったハコモノの建設ラッシュも一巡。実際、国内の建設投資額は平成 3（1991）年の約 84 兆円をピークに右肩下がりに減少していった。

同社の受注高も、一時は後退を余儀なくされた。

しかし、すぐに右肩上がりの成長を取り戻す原動力となったのが、マンション建設への注力である。人々が生活する限りマンションは減らないだろうという読みであった。

ただ、マンションは、商業施設や工場などに比べて狭い空間に住宅設備が組み込まれ、住人が日々の生活を営むことからクレームが出やすく、メンテナンスのコストがかさむことで利益が出にくいという特徴があった。

そのため、クレームにつながらない建設ノウハウを蓄積し、建設工程の工夫による低コスト化と管理強化を図りながら、その一方で、クレームの未然防止はコストを惜しまずに徹底した。

バブルの時代、誰もがマネーゲームに走り、その崩壊で建設業界は揺れたが、同社はふれずに堅実性を貫き本業に専心した。そして、同社への信頼は増し、受注先も、中小デベロッパーから中堅のデベロッパーへとランクアップしていった。

## 「下げ振りの心」と6Sでピンチをチャンスに

同社のふれない経営の根本にあるのが、鍛冶田恭男会長の座右の銘「下げ振りの心」であり、八彦社長により社訓として取り入れられた。

下げ振りとは、糸の端に真鍮の逆円錐形のおもりをつるした垂直を調べる建築道具だが、建築の基本基礎を示すものであり、そこに真直ぐでふれない信念を重ね合わせた。

また、利益の薄い民間工事への注力は、同社のコスト体質の変革も迫るものであった。そのため、早め早めに工事の段取りを効率的に行うことで現場のムダな空白期間を作らず、また、工期短縮も図った。通常の現場では、工事の後片付けを行う雑役作業員が必要となるが、同社では、5Sを超えた6S活動でこれを乗り切った。

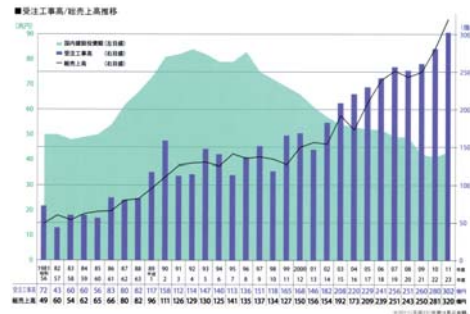
6Sとは、一般の5Sである、整理・整頓・清掃・清潔・躰に加え、「習慣」を付け加えたもので、平成14年度に協力会社も含めて全社的にスタートした。つまり、形だけではなく、習慣付くまでの徹底を目指したのである。

そして、2008年の「リーマン・ショック」で

「下げ振り」とは垂直を調べる建築道具（右）。真直ぐでふれない心を社訓としている。



国内建設投資額（水色グラフ）が右肩下がりとなる中、同社業績（棒・線グラフ）は順調な発展が続く。



業界が揺れた際には、さすがに同社でも単年度では売上減少に見舞われたものの、下げ振りの心を貫いてきた同社に、今度は大手デベロッパーの注目が高まった。受注の大半を占める電鉄系、商社系、財閥系のデベロッパーは、まさに目指してきた顧客である。さらに、マンション以外の建設も倍増し、まさに、100年に1度のピンチをチャンスに変えていった。

## 「永遠に発展し続けること」が大事

同社の営業拠点は奈良、大阪、東京、名古屋など全国に6カ所、工事現場も全国で常時80カ所を超え、売上高300億円企業に成長した。

「企業にとって最も重要なことは利益でもなく、売上でもなく永遠に発展し続けること」と鍛冶田社長は語る。下げ振りの心を貫く信念である『お客様の側に立った信頼される仕事』（顧客主義）、『協力会社の側に立った仕事』（協力会社と共に発展する）、『近隣住民の側に立った社会貢献』（全拠点・現場における社会貢献）により顧客が増え続けることが重要であり、結果は自ずと現れる。

今、同社役員は、受注案件の営業と工事の両方を担当する方針である。営業から設計・積算、施工、引き渡しまで、上層部も一般社員も、営業部門も工事部門も社内が丸となって知恵を出し、間違いの無い品質で他社よりも安く建設するという思いである。そして、さらなるランクアップを目指す。 (山城 満、井阪英夫)