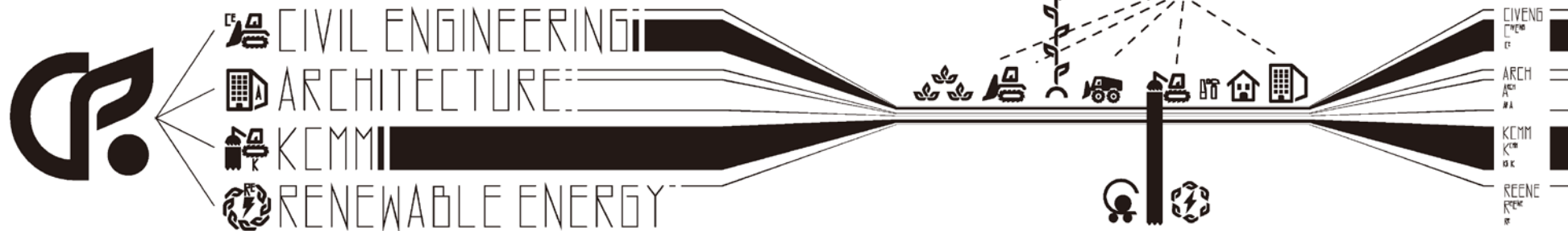


# PROJECT MANAGEMENT



経営デザインシート

## 事業承継の対話ツールとしての活用

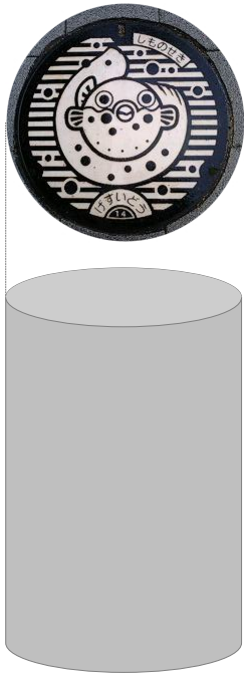


2019年2月25日

# 事業部紹介

- ・弊社の特許工法とは、他社に比べ「どんな場所でも、速く・安全に」縦の穴を掘る技術です。
- ・この工法の開発により、このニッチな分野において全国トップシェアを有する企業となりました。

マンホール(イメージ)



【工法の新旧比較】

分類	従来工法	ケコム工法
イメージ図		
掘削手段	人力	機械
崩落事故	あり	なし
工期	長い	短い(約1/3)

【代表的な受賞】

1984年12月KCOMM工法開発  
 黒瀬賞(1991年)  
 建設機械奨励賞(1993年)  
 国際非開削技術協会NO-DIG賞(1994年)

⇒ 日本一

⇒ 世界一



# 企業紹介

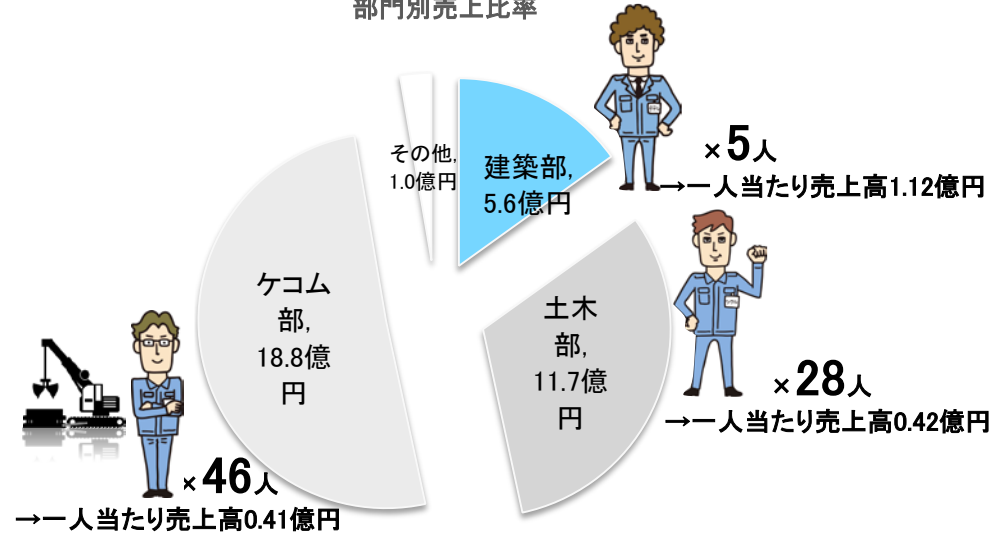
- ・会社名 : 株式会社**コプロス**(Copros Co.,Ltd.)
- ・創業 : 1946年7月1日(今年で**創業73年**)
- ・設立 : 1969年1月9日
- ・本社 : 山口県下関市長府安養寺1-15-13
- ・資本金 : 9,000万円
- ・建設業許可: 国土交通大臣許可

- ・代表者 : 宮崎 薫(代表取締役社長)
- ・従業員数 : 109名 (2019年2月1日現在)
- ・事業内容 : 1. 建築工事  
2. 土木工事  
2.5. ケコム工法を用いた工事  
3. 建機開発  
4. バイオガスプラント設計・施工

拠点一覧



部門別売上比率



2017年度総合売上高38億円



・所属/氏名

株式会社コプロス

取締役 企画部部长 宮崎 隆司(みやざき りゅうじ)

・経歴

1984年2月26日 山口県下関市 生まれ(35歳)

2006年 芝浦工業大学 工学部 機械工学科卒業

2008年 横浜国立大学大学院 環境情報学府 環境イノベーションマネジメント専攻卒業

2008年～2013年 株式会社浜銀総合研究所 経営コンサルティング部 経営コンサルタント

2013年～株式会社コプロス

特許工法部門にて全国に工法採用のための営業

新規事業開発

社内制度改定

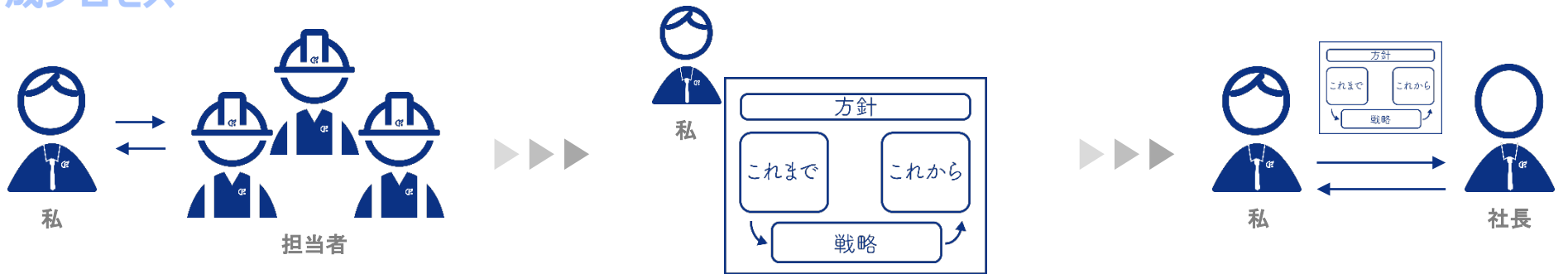
新卒採用責任者

# 経営デザインシートの作成概要

## 作成目的

事業承継に向けた現社長・次期社長間での「これから」の共有のため

## 作成プロセス



- ①素案の検討(PwC様のご協力含む)
- ②担当者との課題感の整理整頓
- ③担当者との解決策の検討

③経営デザインシート作成

④社長と「これから」の共有

「作成」フェーズ

「社内示す」フェーズ

# 経営デザインシート



## 自社の目的・特徴

建設業という枠にとらわれず、常に時代の変化に目を向け  
 全社一体となり、『素敵環境の未来』を構築する。

## 経営方針

変化し続けることが成長であり、留まることは退歩である。  
 身の回りの僅かなものでも整理整頓出来ないかという目を常に持つ  
 ことで、2025年までに山口県No.1建設業となる。

### 資源

### ビジネスモデル群の統合

### 価値

### 資源

### ビジネスモデル群の統合

### 価値

#### 主要な資源

- 現場の施工管理をするにあたって経験豊富なスタッフ
- いかなる状況においても立坑を構築しきるための技術力
- 社内管理システム

知財：  
 大口ケーシング  
 立坑構築に関する特許

#### 事業ポートフォリオ

- ① 公共工事の元請事業(下関)
- ② 立坑構築専門の下請事業
- ③ 立坑技術の応用開発部門 (バイオマス事業)
- ④ 建設機械製造部門

自社の強み  
 元請事業による現場の課題  
 および解決ノウハウを体験  
 することで、下請事業・  
 機械開発における提案力に  
 つなげられている

#### 提供してきた価値

作業現場にとっての  
 【素敵環境】の実現  
 ・手戻り作業、工数の削減  
 ・工事点数への貢献  
 ・確実な施工への安心感

#### 提供先から得てきたもの

- ・難現場を解決するためのノウハウ
- ・多数の現場で得られたデータ

#### 全社課題(弱み)

- ・出張工事人材の負担増
- ・作業スタッフの高齢化、後継スタッフの不足

#### これまでの外部環境

- |                                  |                            |
|----------------------------------|----------------------------|
| +要素<br>大手が参入しにくい規模の市場(年間100億円程度) | -要素<br>・業界のイメージ低下<br>・人材不足 |
|----------------------------------|----------------------------|

#### 主要な資源

- 「これまで」+
- ・AI/ICT開発技術
  - ・省人化施工に関するソフトウェア開発力
  - ・大学・企業との連携
  - ・難現場を解決するノウハウ
  - ・新技術の施工を担う人材
- 知財：  
 ・省人化施工に関する特許

#### 事業ポートフォリオ

- ① 公共工事の元請事業(下関)
- ② 立坑構築専門の下請事業
- ③ 立坑技術の応用開発部門 (バイオマス事業)
- ④ 建設機械製造部門
- +  
 ⑤ ソフトウェア開発部門  
 ※立坑構築機の遠隔操作、自動操作の実現

自社の強み  
 「これまで」+  
 省人化施工・機械施工による  
 高生産性体質  
 (⇒競争力もあがる)

#### 提供する価値

- 作業スタッフにとっての【素敵環境】の実現
  - ・安全で効率のよい働き方
  - ・出張の負担軽減
 ⇒(間接的に、業界イメージの改善にも寄与)
- 施工可能時間縮減化に直面する顧客への貢献

#### 提供先から得るもの

- ・顧客から：高生産性にもなると高い競争力により受注依頼の増加、省人化施工の高度化に必要なデータや要素
- ・業界から：建設業界における働き方改革先駆者としての地位機会・採用候補者：コプロへの就業意思

## 「これから」の姿への移行のための戦略

これまで

#### これからの外部環境

- |                        |                            |
|------------------------|----------------------------|
| +要素<br>・AI/ICT技術のオープン化 | -要素<br>・人材不足<br>・施工可能時間の縮減 |
|------------------------|----------------------------|

#### 移行のための課題

- ・AI/ICT技術開発のノウハウの強化
- ・新技術の施工を担う人材の教育

#### 必要な資源

- ・AI/ICT開発技術
- ・新技術施工を担う人材

知財：  
 ・省人化施工に関する特許

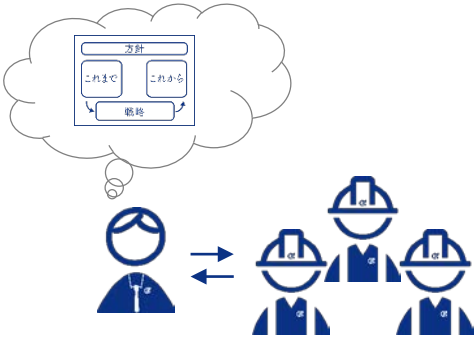
#### 解決策

- ① AI/ICT技術開発のノウハウの強化
  - ・AI開発企業/研究大学との協力体制の構築
  - ・ICT施工可能な機械へ改良を加えるために、現在の建設業機械共同開発企業との協力体制の強化
- ② 新技術の施工を担う人材の教育
  - ・新規開発に向けたデータ取得のためのスタッフ教育

これから

# 経営デザインシートを作成した結果

## 作成による効果

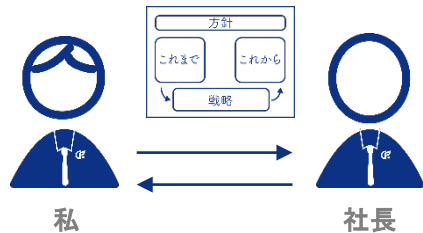


### 「気づきの誘導」

- ・これまでも社内からの改善提案制度はあったが、小さな改善に留まっていた。
- ・今回は、私の中で経営デザインシートへの落とし所を定めた上で、あえて作業担当社員と一緒に課題感の整理整頓と解決策の検討を実施した。
- ・この中で、大きく仕組みを変えないと、現状は変わらないことを認識させ、自分達から「AI・ICT」を活用したいとの意見を引き出せた。
- ・また、提案の中で『人不足の時代において、お客様重視はもちろん重要だが、「ESの上でのCS」を実現したい』との言葉が出て来たことは嬉しかった。

※ES:社員満足 CS:顧客満足

## 社内に示す効果



### 「一覧性による焦点の絞り込み・説明の簡略化」

- ・社内では社長と社員という立場を取っているが、2人で話すときは良くも・悪くも『親子』が出てしまい意図せず議論が脱線してしまうことがある。
  - ・今回は、一枚のシートを目の前にして議論したことで、焦点を絞り込むことができ、弊社の現状としては突飛な「機械の自動化」と言うアイデアも比較的スムーズに受け入れられた。
- 話の論理展開がより視覚的なデザインだと議論がより活発化したかもしれない。

### 【補足】

- ・今回の作成はPwCコンサルティング様のご協力があり、なんとか作成が出来たが中小企業単独での作成は難易度が高いと感じている。
- ・シートの完成事例だけでなく、作成プロセスまで含めた作成手順事例などがあると単独での作成には役立つのではないかと思います。