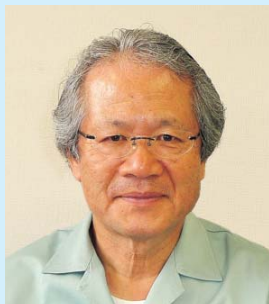


SSK、佐世保重工業の今、そしてこれから



佐世保重工業株式会社

代表取締役社長 ^{もり}森 ^{しま}島 ^{ひで}英 ^{かず}一

1964年 神戸大学経済学部 卒業
 同年 日商株式会社（現 双日(株)）入社
 2000年 理事兼韓国日商岩井(株)社長
 2001年 佐世保重工業株式会社 代表取締役 専務取締役
 2004年 代表取締役 副社長
 2005年 代表取締役 社長
 日商(株)入社以来、一貫して船舶業務に携わってきた

1. 変革を進め、事業を育てる

まずは、当社のホームページ記載の「経営方針」欄をつい最近更新しましたので、この要点を引用します。当社の今の動きと方向性をご理解頂けると考えます。（一部修正しております）

昨年2009年10月1日の当社第63回創立記念日において、私ども佐世保重工業株式会社（SSK）は「企業理念」を制定し、あわせて、理念を追求するにあたっての「社員行動指針」及び組織としての行動を鼓舞すべき「旗印」を制定しました。

企業理念

地元の期待に応え、
 日本社会の役に立ち、
 世界からも信頼される

ものづくり企業になろう、
 そうあり続けよう。

社員行動指針

- 一、安全を最優先に行動し、顧客の信頼に
 応えうる品質とサービスを提供する。
- 二、伝統を活かしつつ変革を進め、技術
 の研鑽と創意工夫に努める。
- 三、正しい倫理観を持ち、規律を重んじ
 て、誠実と公正に徹する。
- 四、対話と協調で、活力ある明るい職場
 をつくる。
- 五、美しい地球を次世代につなぐため、
 環境保護に努める。

旗印 伝統と変革

何かハタと困ったとき、仕事上の疑問を抱いたとき、新しい仕事にチャレンジしようと考えたが、会社の方針に合っているのか良くわからないとき、社会生活のうえで何か問題が起きそうなき、そういうときに、理念／指針／旗印に相談してみよう、そして、SSKに働く皆が一致して向かう方向と合っている



造船所全景

か、背いていないか、と確認したうえで行動する、そのためのものです。当社の東京本社／支社／営業所、そして生産拠点としての佐世保造船所の様々なところに、この三つの目標が掲げられています。会議の最後に行動指針を唱和することも、多くの部署で行っています。

ここでは、上記の目標の重要要素である、当社の「変革努力」について、当社ステークホルダー各位のご理解を仰ぎたいと考えます。

佐世保鎮守府開府以来121年、1946年10月1日に民間会社として発足して以来64年を数えようとしている今、SSKパーソンは、時代を越えて受け継ぎ培ってきた伝統を守り、そ

の強みを活かしきらなければいけない。しかし、伝統にしがみついているのは、SSKの将来はない。時代の流れ、時代のニーズを先取りする形で、仕事のありよう、仕事の中身、そして我々自身の心そのものを変革してゆかなければならない。

私は、この変革への努力をリードすることが私に課せられた最も大切な仕事であろうと認識し、全てのSSKパーソンに訴えかけているところであります。

SSKでは2年ほど前に、「変革塾」なる活動を社内でスタートさせ、現在2期目に入っています。当社の若手、中堅社員を20～30人ずつ順繰りに入塾させ、ものづくり全般、生

産管理分野等の専門家の先生や社内の先達からの、座学と実践による指導を得ながら、仕事のやり方や仕事の中身の変革を一人ひとりが立案し、経営陣の認知と承認を得た場合、果敢に実行してゆく、という仕組みであります。

すでにいくつかの有効な「改善」案が実行されつつありますが、未だ、「変革」と呼べるほどのものは現れていない現状です。世界経済が依然として波乱状態にある中、そして、造船業界においては熾烈な大競争が世界規模で起きている現状下、SSKパーソン一人ひとりの「こころの変革」を通じて、「仕事のやり方と中身」を思い切って変革してゆくことが課題であると認識しつつ、この活動を鼓舞しているところであります。

仕事の中身の変革を目指すために、SSKとして、もう一つの施策を実行中であります。これが、「事業開発室」です。ここではいくつかの有望案件を追求中であり、必要な投資も思い切って行う決意であります。事業開発

努力のキーワードは、「E & E」(Energy and Environment = エネルギーと環境)です。志を同じくするパートナー会社や大学、研究機関とスクラムを組んで鋭意作業中であり、近未来における仕事の中身の変革を実現して行く計画であります。(2010年夏)

2. 日章丸再考

SSKの来し方を見ると、ささやかながら一筋の光芒を放っているのが、1962年に竣工を見た13万トン・タンカー「日章丸」の建造であります。1960年代、1970年代は日本経済の高度成長期であり、世界でも最大量の原材料を輸入し、これを高度加工技術により世界市場に製品を輸出していた時代です。ちょうど現下の中国経済のごとき、夢も希望もあるダイナミックな躍進時代でありました。日本の輸入する原材料の大きな項目である原油の輸送のためのタンカーも急速に大型化し、1962年には当時世界最大の積載量13万トン



日章丸

誇るタンカーが、出光興産殿よりSSKに建造発注がなされ完成したものです。

現在では13万トン・タンカーといえば「中型タンカー」に位置づけられていますが、当時としては世界の造船所では未踏の世界でした。いわば手探り状態の中で、本船を成功裏に竣工した原動力は、SSKの前身である佐世保海軍工廠における数々の軍艦の建造、修理実績とその技術でした。その後世界の造船所はますます大型化する原料輸送船の建造を積極的に進め、SSK自身もVLCC（Very Large Crude Carrier）と呼ばれる25万トン・サイズのタンカーを連続建造するに至りました。

現在では、市場の要請に応え当社の得意船型としての11.5万トン型原油タンカー、同じく石油製品タンカー、18万トン・バルクキャリアー（鉄鉱石や石炭など、ドライ・カーゴ用）、7.5万トン・バルクキャリアーを中心に建造していますが、ありがたいことに当社製品に対する顧客の評価は良く、海軍工廠⇒日

章丸という系譜の中における技術の伝承が脈々と生きているものと自負しております。

本年10月1日に恒例の当社創立記念式典を行うにあたり、このほど、「日章丸に学ぶ伝統と変革」と題する小冊子を発刊することになりました。これを社員並びに関係者の皆さんに配布し、社員については「日章丸の伝統を踏まえ、そこから更なる飛躍を実現せよ！」と呼びかけることとしています。

3. 地元の期待に応え…

SSKは1946年発足以来、波乱の歴史の中を歩んできました。幾度かの経営危機にも遭遇し、その都度、佐世保市、長崎県、日本政府、そして株主、取引先、金融機関等の応援を頂き、再生を果たして来ました。幸い過去6年間、右肩上がりでの黒字確保を続けてきており、本年2010年度も増収増益の見通しとなっています。



新造船命名式

利益確保は、自分達（会社／従業員／株主）だけのためであってはありません。これまで応援を頂いてきている地元に対しても、雇用の確保と拡充、経済効果の波及に努めています。合わせて、地元の経済活動に加え、文化活動や教育面でのささやかな貢献にも努めています。例えば；

- 佐世保市の中心的文化活動の場としてのアルカス・ホールの共同オフィシャル・スポンサー（あと一社はジャパネットたかた殿）、
 - 佐世保商工会議所の副会頭職（当社加藤専務）、
 - 約100年前にイギリスより輸入し、現在も現役として稼働中の250トン・クレーンの年末・年始時のライト・アップ、
 - 新造船の命名引渡し式に、市民の皆さんや学童を見学のため招待、
- 等があります。

4. 日本社会の役に立ち、 世界からも信頼される…

先般、当社機械事業部の種村事業部長と河端副事業部長兼機械営業本部長が、国土交通省より表彰を受けました。これは、機械事業部の主力製品である船舶エンジン用クランクシャフトの製造販売につき、（リーマン・ショックまでの）造船ブームによる、クランクシャフトの供給ひっばくに対処するため、当社はいち早く大幅な設備投資（累積50億円）に踏み切り、三社しかない国内メーカーの一

角として、供給責任を全うし、造船業界／エンジン業界を支えた、との評価を受けたものでありました。これに先立ち、同事業部のベテラン旋盤工である西野さんも日本財団社会貢献賞を受けたり、業界のマイスターに認定されたり、と名誉なことが続きました。事業部長らの受賞後、社内で祝賀会を行い、その場で私は、「これはもちろん3人だけの功績ではなく、3人が「右代表」として、機械事業部全員（協力会社を含め約200人）一人ひとりの仕事に認められたということである」と位置づけ、全員の労をねぎらわせて頂いたことでした。ここにきて、中国の旺盛な新造船建造状況に歩調を合わせ、中国からの当社クランクシャフトへの需要が急増中です。当社製品への信頼に応えるため、増産も視野に入れ、生産計画の策定中であります。

なお、SSKグループ会社の一つであるSMAPS（佐世保マリン・アンド・ポートサービス株式会社）社員で同社保有運航中のタグボートの船長を務める鹿久保 裕氏も、国土交通省より多年に亘り船員として職務に精励した功績により表彰を受けました。

また、国土交通省表彰に合わせ、同社社員でタグボートの船長を務める村川 隆信氏が、「海の日記念委員会」（委員長：朝長佐世保市長殿）より「海の男」としての長年の功労が評価され表彰を受けました。今、SMAPS社は、更なる展開を計画中であり、同社役職員全員あらためて奮励を誓いました。