

知的資産経営報告書 2012



株式会社 **サンリツ**

知的資産経営報告書 2012



株式会社 **サンリツ**

目 次

社長からみなさまへ.....	3
----------------	---

経営哲学.....	4
-----------	---

事業概要

事業内容(総括).....	5
---------------	---

主要商品.....	6
-----------	---

当社をめぐる外部環境.....	9
-----------------	---

これまでの事業展開

経営方針・戦略.....	10
--------------	----

事業実績.....	15
-----------	----

当社の知的資産(強み)

知的資産① 最高レベルの耐震性をもつ下水道施設.....	17
------------------------------	----

知的資産② 調査、企画・開発から製造までの総合.....	18
------------------------------	----

知的資産③ スペシャリストを育てる人材育成のしくみ.....	19
--------------------------------	----

知的資産④ 全社員のための経営理念浸透力.....	20
---------------------------	----

これからの事業展開

今後の経営ビジョン、戦略.....	21
-------------------	----

今後の施策① 売上拡大を重点においた利益率の増加.....	22
-------------------------------	----

今後の施策② 下水道管路施設の不明水対策工法の開発.....	23
--------------------------------	----

今後の施策③技術開発体制及び技術営業の強化.....	24
----------------------------	----

今後の施策④ 施工現場における実践を通じた人材育成.....	25
--------------------------------	----

3ヵ年事業計画.....	26
--------------	----

会社案内.....

知的資産経営報告書とは.....

社長からみなさまへ

取り組んだら、諦めず最後までやり抜く精神力

下水道施設に係わる耐震性継手の専門メーカーとして創業から22年を迎え、ようやく会社の歴史を語ることができるようになりました。しかし、これから会社の長い歴史を築いていくためには、全社員の知恵と汗が必要となります。私はその努力が、無駄にならない会社にすることを誓います。

また、仕事を通じて、

1. 社会貢献が出来る喜びが持てる
2. 会社や自分に誇りが持てる
3. 豊かな人生を送っていると実感ができる

以上の目標を掲げ全社員が、心と力を合わせることができる環境を作ります。

経営資源として、

1. 下水道施設の耐震化は急務となっています。また、下水道施設の老朽化による補修や改築等の大きな市場があります(やる場)。
2. あきらめず最後までやり抜く精神力(やる気)。
3. 長年培ってきた技術力(やる腕)。

この『やる場・やる気・やる腕』の経営資源を最大限に生かし、更なる飛躍を目指します。

尚、本報告書を通じ、皆様方に、当社のこれまでの取り組み、見えざる経営資源(強み)、そしてこれを活かした今後の事業展開をご理解いただければ幸いです。

また、前社長の長年の努力や専門技術を提供をして戴いた、護謄メーカーや樹脂メーカーの皆様には感謝するとともに、今後ますますのご指導・ご協力を賜りますようお願い申し上げます。



株式会社 **サンリツ**

代表取締役 **大津賀 則男**

経営哲学

経営理念

■ 存在目的・使命 (社会的責任)

わたしたちは、下水道施設(処理施設・管路施設)の耐震化を図り、地震の被害を最大限防止する事を通じて社会に貢献します。

下水道は生活環境の改善や水質保全を担い、暮らしには無くてはならない、重要な社会インフラであります。当社は「下水道に係わる施設の耐震化による被害防止」を存在目的・社会的使命として、全社一丸となって全力で取り組むことで社会の役に立ちます。

■ 大切にしている価値観 (信条、判断の基準)

1. 世の中の役に立ち、誰もやっていないことに取り組みます。
2. 顧客のどんな無理な注文でも取り組みます。
3. 顧客から期待される以上の物をつくります。
4. 顧客の立場から商品の改良は迅速にします。

■ 社員に対する基本姿勢

1. 仕事(会社)を通じて豊かな人生を送る環境をつくります。
2. 顧客が満足し、頼りにしてもらえる仕事の場を提供します。
3. 社員同士が信頼できる良き人間関係・社風を醸成します。

■ 行動規範 (理念を实践するうえで経営者と社員が守るべき行動基準)

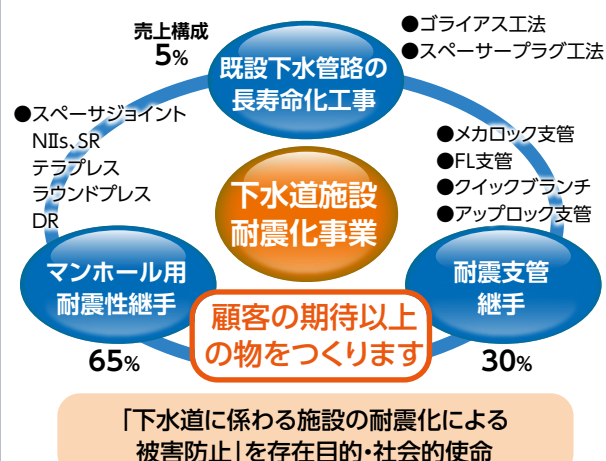
1. 取組んだ業務は成功するまでやり抜こう。
2. たまには、自分に惚れ惚れする仕事をしよう。
3. 笑顔と大きな声で元気に行動しよう。
4. 人に頼らず自分でやる、自立性を養おう。
5. 一旦決断したら果敢に断行しよう(断行力をつけよう)。

事業概要

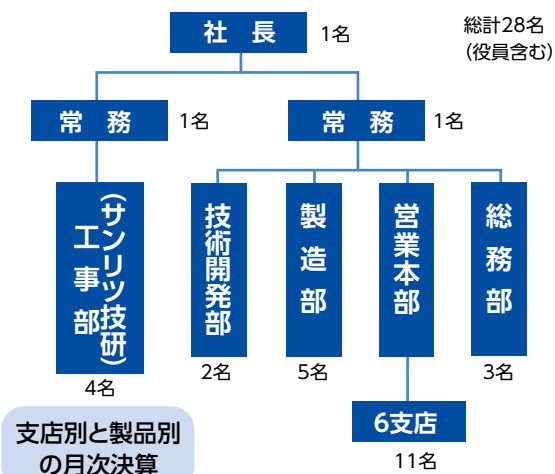
事業内容…総括

- 当社は下水道施設に使用される継手を製造販売しています。主要な製品と売上比率は、①マンホール用耐震性継手65%、②耐震支管継手30%、③既設下水管路の長寿命化工事5%の3分野で構成しています。①、②は製品の使用場所での区分、③は既設下水管路の長寿命化工事としての区分になります。
- 技術・ノウハウ……耐震性継手製品のメーカーであり、かつ、取付け施工ができます。施工性、耐震性、水密性といった下水道施設に使用する継手に求められる性能に対して、当社独自の技術で対応しています。特に「特殊対応技術」に優位性をもち、継手製品で『当社の技術で対応できないものはない』と自負しています。例えば、大口径(直径3000mm～4000mm)などは当社のみ製造可能です。耐震支管継手の施工では一般的に15分要するのに対し当社ではわずか90秒で完了します。
- 組織・管理体制……当社の組織は下図のとおりで、上記の3分野を製品事業と工事業の2事業部門で事業展開しています。製品事業では継手製品の企画・開発、製造、販売と一貫した事業体制を構築。絶えざる新製品開発のために技術開発に重点をおいた投資を行っています。販売面では、公共工事に対応して全国の市町村をターゲットとして6支店(盛岡、北関東、北陸、名古屋、岡山、九州)を設けて対応しています。業績管理に関しては本社を含む支店別と製品別の月次決算を行い、月1回顧問会計士を交えて予算管理を徹底しています。
- 人材育成……、商品関連の知識、工事に関する技術向上を目的として、研修センターを設け本店・支店から定期的に参画して研修に励んでいます。

【当社の製品分野】



【当社の組織図】

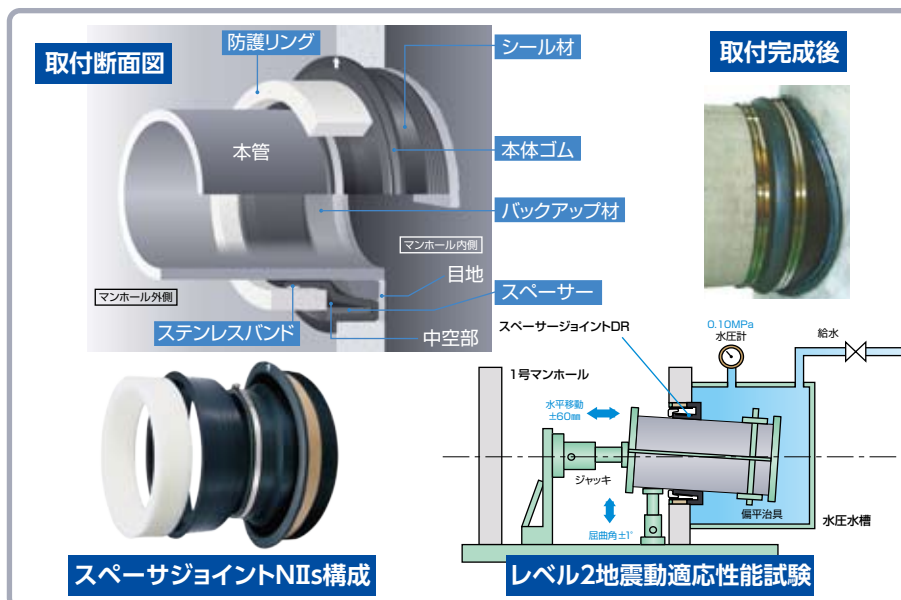


事業概要

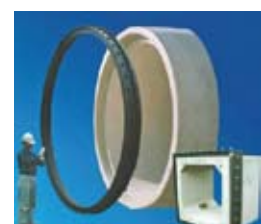
主要商品…マンホール用耐震性継手

- 当社の主たる製品分野の1つであるマンホール用耐震性継手は、用途・目的に応じてスペーサジョイント NIIs、SR、テラプレス、ラウンドプレス、DR 等の製品アイテムで構成されます。主な顧客はマンホールメーカーを中心として商社や建設会社です。当製品分野は創業の1991年(平成3)から開始し、全売上の65%を占める主力製品となっています。
- マンホール用耐震性継手とは、下水道施設の本管とマンホールの接続部に使用される一定の地震に適応できる継手であり、特長は以下のとおりです。
 - ① レベル2地震動に適応した耐震性能・水密性能……レベル2地震動(※)に対応する屈曲角 1° かつ管軸方向の $\pm 60\text{ mm}$ の変位が生じて、外水圧 0.10 MPa ・内水圧 0.05 MPa に耐える水密性能を有します。
 - ② 優れた施工性……特殊工具や接着剤を使用しないため、熟練作業を必要とせず短時間で確実に取付けができます。
 - ③ 大口径に対応……適用する本管径は 100 mm ～最大 4000 mm であり、 3000 mm 以上の本管径に対応している製品は当社だけです。
- 価格に関しては、上記①・②の耐震性能・施工性を高めるために製品の構造や良質の素材にこだわっているため、同業に比べ高めです。しかし、顧客にとっての価値(=機能・性能/コスト)が高いことから十分な満足を提供しています。
- 販売促進は、マンホールメーカーや役所、建設コンサルタントなど関連する企業全てに実施しています。役所へはデモカーを活用しての商品説明会などを行っています。

※レベル2地震動：施設の使用期間内に発生する確率は低いが大きな強度を有する地震動



大口径用DR



大口径用ラウンドプレス

事業概要

主要商品・・・耐震支管継手

- 当社の主たる製品分野の1つである耐震支管継手は、メカロック支管、FL支管、クイックブランチ、アップロック支管から成ります。主な顧客は管材商社を中心にマンホールメーカーなどです。当分野は1997年(平成9)から販売開始し、売上比率は30%と当社を支える第2の柱となっています。
- 耐震支管継手とは、一般宅内から流れる汚水を下水道本管に接続する位置に取り付ける継手であり、特長は以下のとおりです。
 - ① 耐震性能……ジャバラ形状の継手ゴムを使用することで、可とう性、伸縮性が高く地震などの地盤変動を吸収します。
 - ② 施工性……ツメとハンドルのロック構造により工具を必要とせず、90秒以内で取付けが完了できます。他社との優位性はこのほか、a) 特殊な技能(熟練技能者)が不要、b) 接着養生時間、番線取付時間が不要、c) 本管下部の掘削工事が不要、d) 施工ムラがない等です。
 - ③ 水密性能……ゴムパッキンに水膨張ゴム(他社では一般的なゴム)を使用することで有事の場合に本管と支管との間を2次止水し水密性能を高めています。
 - ④ 耐久性……樹脂部には耐衝撃性能に優れる樹脂を使用しており耐久性があります。
- 価格に関しては、前頁と同様に構造と素材に妥協しないため同業に比べ高めですが、施工費用などを合せたトータルコストとしては安価になります。

社長から
みなさまへ

経営哲学

事業概要

これまでの
事業展開

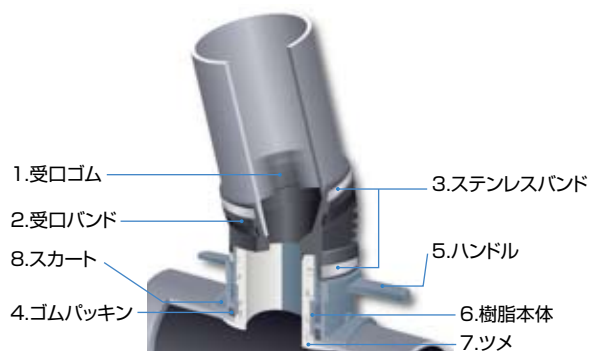
当社の
知的資産

これからの
事業展開

会社案内

知的資産
とは

構造／各部名称



メカロック支管外観


● 工具不要
● 90秒以内で
取付けが完了

施工手順

① 本管のせん孔・清掃



② メカロック支管のセット



③ ツメのセット



④ ハンドルの締め込み



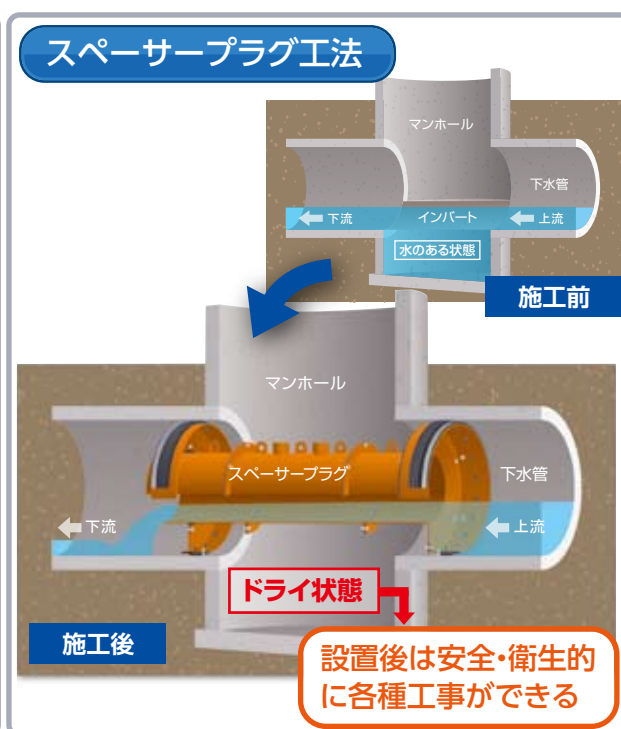
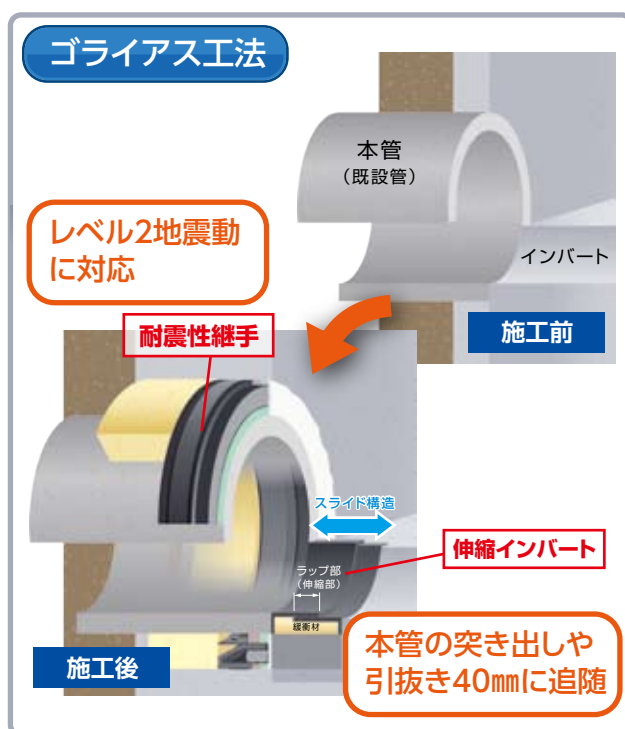
⑤ 取付管の接続



事業概要

主要商品・・・既設下水管路の長寿命化工事

- 当社のもう1つの事業分野は既設下水管路の長寿命化工事であり、ゴライアス工法とスペーサープラグ工法で構成されます。主な顧客は建設会社です。当分野は 100%子会社のサンリツ技研(株)において本年 2012 年 (平成 24) から開始し、現在の売上は当社グループ全体の 5%を占めています。
- ゴライアス工法は、既設マンホールと下水道本管の接続部に耐震性継手を取付けて耐震化を図る工法で、その特長は以下のとおりです。
 - ① 非開削工法で、内側から工事が可能。このため短期間かつ価格が安価になります。また施工期間中の交通等の妨げで市民感情を害しません。
 - ② 耐震性継手を取付ける工法であり、レベル2地震動に対応できます。
 - ③ 劣化した下水道本管を長寿命化させる「管更生」に対応し、かつ本管径 3000 mmまで施工できるのは当社だけです。
 - ④ 湧水が多い地盤では耐震化工事が困難になります。当社では地山まで貫通させない工法のため施工が可能です。
- スペーサープラグ工法は、既設下水管路の改修や改築に伴う汚水の切り廻しや仮締切を行う工法であり、その特長は以下のとおりです。
 - ① 汚水を完全止水できるため、設置後は安全で衛生環境に優れており各種施工が可能です。
 - ② 取付けは、スペーサージョイントで培われた止水方法で長期の設置に耐えます。



事業概要

当社をめぐる外部環境

環境要因		機会（追い風）	脅威（向かい風）
マ ク ロ 環境	政治	● 下水道施設における耐震化の重要性が認識され、耐震性継手を設置する機運が高まっている。	● 公共下水道（新設工事）から合併浄化槽への切替えによる耐震性継手の需要減少の恐れがある。
	経済	● 同製品の専門メーカーであり、公的証明を取得しているため当社の売上増大に繋がる。	● 原油高によって資材コストが上昇し、コストアップ要因となる。
	社会・文化	● 大口径耐震性継手の製品化により、発注者（自治体）のニーズが高まっている。	
	技術	● 下水道施設の老朽化に伴い改修、改築工事が増加している。これらに対応する製品を取り揃えている当社の受注機会が増加している。	
	環境		
ミ ク ロ 環境	業界特性	● 特注品のニーズが高まっている。これらに対応できる当社の受注機会が増大している。	● 価格競争や低入札により耐震性継手等の価格が下落傾向。当社の売上・利益を押し下げる要因となる。
	市場	● 他業界（土木二次製品メーカー、電力業界）から耐震性継手の関心・ニーズが高まっている。当社において販路拡大のきっかけとなる。	
	競争	● 侵入水で下水処理施設の下水処理コストが大幅に増える等、止水工事の需要が増加傾向にある。対応する工法を開発中の当社において新たな受注機会となる。	
	労働		
	法的規制		

これまでの事業展開

1991年(平成3年)～ 創業期(開発の壁克服期)

- 1991年(平成3)に現社長(末弟)と次兄、長兄の3人は、資本金1000万円で(株)サンリツを設立。当時のマンホール用継手は機能性や汎用性などに多くの問題がありました。創業前に下水道工事業者に勤務し業界を熟知していた現社長は、これらを克服し事業化しようとしたことがきっかけです。初代社長となる次兄は元証券会社勤務で販売担当、現社長が開発・製造担当の常務、長兄が監査役を担いました。
- 創業年にマンホール耐震性継手「スパーサージョイント」を開発し製造販売しました。しかし、現場で施工しにくいという商品の技術的問題により2年間で販売を中止。解決策がなかなか出ず、一時は事業を断念することも考えました。
- その間粘り強く試作を繰り返すことでようやく施工性に対する解決の目途が立ち、1993年(平成5)に改良版の販売を再開しました。北陸地域を中心とした販売で順調に伸び始め、マンホール用耐震性継手の第三のメーカーとして認知され始めました。
- この期間に、「あきらめない、やり遂げる」という精神性がより強固になるとともに、自己主義から顧客主義へとニーズに基づく開発の大切さに気づきました。

1995年(平成7年)～ 第一成長期(耐震性継手の黎明期)

- 1995年(平成7)に発生した阪神淡路大震災に伴い、下水道協会が耐震規格を制定しました、それに伴い地方自治体も耐震化の機運が高まりました。このため耐震性継手の需要が高まり、当社ではマンホール用耐震性継手の改良版「スパーサージョイントNⅡs」が全国的に販売が伸び始めました。売上拡大に合せて営業社員を2名採用しました。
- 耐震性継手の売上が安定し資金的な余裕が出たことから、1997年(平成9)に第2の商品分野として耐震支管継手「メカロック支管」の開発に着手しました。きっかけは①既存品にない耐震性、水密性能、施工性などの解消、②宅内からの取付管を下水道本管に接続する支管継手は1軒に1個使用され市場性が高いことがあげられます。
- 1998年(平成10)にゴムメーカーである(株)信明産業と業務提携しました。同社は耐震性継手を独自開発していましたが、当社の「スパーサージョイントNⅡs」を高く評価して提携の要望を受けたことがきっかけです。同提携により(株)信明産業の顧客であるマンホールメーカー等を通じて売上が拡大しました。
- 当期間では、①顧客ネットワークの拡大、②構想を製品化する技術の確立、③メカロック支管の特許取得などの無形成果が蓄積されました。

これまでの事業展開

1998年(平成10年)～ 第二成長期(メカロック支管の開始)

- 当社の第2の商品分野として推進していた耐震支管継手「メカロック支管」の開発が完了し、1998年(平成10)に製造販売を開始しました。事業形態は自社による販売と三菱樹脂(株)へのOEM供給です。2001年(平成13)には、性能評価の公的証明である「(財)下水道新技術推進機構の審査証明」を取得しました。これにより地方自治体はメカロック支管の採用が容易になりました。
- 販売面では北陸地域を中心とし、中部、中国、四国、東北市場をターゲットとして名古屋支店、岡山支店、盛岡支店を開設し販路拡大を図りました。
- 耐震性継手「スペーサージョイントNIIs」のコスト削減のため金型の連続稼働システムを開発し、2000年(平成12)からタイで製造開始しました。また、顧客からのニーズに基づき、中口径用(本管径300mm～500mm)の耐震性継手「スペーサージョイントSR」を開発し、2001年(平成13)から製造・販売を開始しました。
- 当期間では、①大手樹脂メーカーとのパイプ構築、業界での認知度の高まり、②耐震性継手の量産生産体制の確立、③中口径用耐震性継手の製品化技術の確立、④公的証明取得ノウハウの習得などの無形成果が蓄積されました。

2002年(平成14年)～ 第三成長期(大口径継手の基礎確立期)

- 2002年(平成14)、製造・組立の内製化による合理化、コスト削減を図ることを目的に富山市の本社(貸事務所)を中新川郡立山町浦田へ移転。翌年には立山町上中に工場新設するとともに鉄鋼部を創設し製造・組立を内製化しました。
- 商品開発力を強化するため2003年(平成15)に技術開発部を創設。製品の試験場を充実し商品の更なる品質向上を図りました。販売面では首都圏への販路拡大に向けて北関東支店を開設しました。
- 新設下水道管路のコスト縮減傾向からマンホール的小型化が求められ、2005年(平成17)に小型マンホール「スレンダハイブリッドホール」を開発しました。耐震性継手以外の最初の製品となりました。普及を図るため全国規模のスレンダホール工業会を発足させ、マンホールメーカーとの関係が構築できました。
- 2007年(平成19)、従来にはない大口径耐震性継手の基礎になる「スペーサージョイントDR」(本管径φ3000mm)の開発に成功し製造販売を開始しました。
- この期間では、①社内組織体制の構築、②内製化により耐震性継手の一貫生産体制の確立、③大口径用耐震性継手の製品化技術の確立、④マンホールメーカーとの関係構築などの無形成果が蓄積されました。

これまでの事業展開

2008年(平成20年)～第四成長期(下水道工事請負業への参入)

- 2008年(平成20)、大阪府枚方市から依頼を受け日本初となる超大口径(本管径4020mm)のマンホール用耐震性継手(DR)を開発し施工しました。様々な技術的困難を克服しての成果です。この後全国の建設コンサルタントや地方自治体からの問合せが急増しました。
- マンホール用耐震性継手における角形や特殊形状の要望が増えたことから、2009年(平成21)にあらゆる形状に対応する「ラウンドプレス」を開発。改修工事や特殊な現場で採用されています。2011年(平成23)には、製造コストや施工コストを削減した「テラプレス」を商品化したことで各マンホールメーカーから注目されています。
- 一方で、下水道施設の改修工事が増加していることから、2008年(平成20)に既設下水管路の長寿命化工事へ参入し建設業知事許可を取得しました。2012年(平成24)には、同事業の経営効率向上のため「サンリツ技研(株)」(社員数5名)を設立。また本社は現在地の立山町上中に新築移転・集約しました。
- 最近では、電気事業における電線の地中化に対応して「FFジョイント」を開発する等、異業種への事業機会が増えています。また、下水道本管とマンホールの接続部からの侵入水进行处理する費用が増加しており問題となっています。これを解決するために現在、管口止水工法の開発に着手しています。
- 当期間では、①取引先との関係強化、②社内組織体制の充実、③異業種とのネットワーク構築、④特殊現場技術の開発等の無形成果が蓄積されました。



スぺーサジョイントDR
超大口径(4020mm)
施工例:大阪府枚方市



ゴライアス工法
塩ビ管直径200mm
施工例:静岡県吉田町



BOXラウンドプレス
1辺1000mmの角タイプ
施工例:愛知県岡崎市

これまでの事業展開

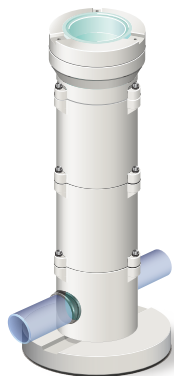
過去～現在(経営方針・戦略) (1)

期 間	方針・戦略	投 資	無形成果
1991年～ (平成3年) 創業期 開発の壁、克服期	●耐震性継手「スパーサージョイント」を開発、製造・販売 ●商品の施工性に問題があり2年間で販売中止 ●施工性の改良版で販売を再開 ●北陸地域を中心とした販路	●現社長と次兄、長兄の3人により資本金1000万円で(株)サンリツを設立 ●設備投資金型代、施工性の改良版800万円	●「あきらめない、やり遂げる」という精神性がより強固に ●顧客主義に基づく開発の大切さに気づく ●マンホール用耐震性継手の第三のメーカーとして認知される
1995年～ (平成7年) 第一成長期 耐震性継手の黎明期	●耐震性継手の改良版「スパーサージョイントNIIs」が全国的に売れ始める ●耐震支管継手「メカロック支管」開発着手 ●ゴムメーカーである(株)信明産業と業務提携	●メカロック支管開発費として1000万円 ●NIIsの対応本管径サイズ拡大、拡充で1000万円	●顧客ネットワークの拡大 ●構想を製品化する製造技術の確立 ●メカロック支管の特許取得
1998年～ (平成10年) 第二成長期 メカロック支管の販売開始	●耐震支管継手「メカロック支管」の開発、製造販売 ●名古屋、岡山、盛岡支店を開設し販路拡大を図る ●耐震性継手スパーサージョイントNIIs金型連続稼働システムを開発、タイで製造開始、「SR」開発、製造	●メカロック支管の公的証明を取得、設備投資2000万円 ●スパーサージョイントNIIs用金型設備の投資 ●中口径用耐震性継手SRの金型設備投資	●大手樹脂メーカーとのOEM開始、業界での認知度の高まり ●耐震性継手の量産生産体制確立 ●中口径用耐震性継手技術の確立 ●公的証明の取得ノウハウの習得

これまでの事業展開

過去～現在(経営方針・戦略) (2)

期 間	方針・戦略	投 資	無形成果
2002年～ (平成14年) 第三成長期 大口径継手の 基礎技術の確立期	●鉄鋼部を創設し製造・組立を内製化、技術開発部を創設 ●北関東支店を開設 ●小型マンホール「スレンダハイブリッドホール」を開発 ●大口径耐震性継手の「DR」開発、製造販売	●本社を立山町浦田へ移転、上中工場新設、投資額土地・建物、設備4000万円 ●「DR」の設備投資額、公的証明関連設備1500万円 ●スレンダハイブリッドホールで5000万円	●社内組織体制の構築 ●内製化により耐震性継手の一貫生産体制を確立 ●大口径用耐震性継手の基礎技術を確立 ●マンホールメーカーとの関係構築
2008年～ (平成20年) 第四成長期 下水道工事請負業 への参入	●超大口径の耐震性継手(DR)を開発 ●中、大口径の耐震性継手「テラプレス」を開発 ●あらゆる形状に対応できる耐震性継手「ラウンドプレス」を開発 ●既設マンホール管口耐震化工事への参入 ●スパーサープラグ工法を開発 ●管口止水工法の開発に着手	●DR、ラウンドプレス等設備投資額1000万円 ●サンリツ技研(株)設立1000万円 ●本社を立山町上中に新築移転、建物・設備投資額1億円 ●FFジョイントの設備投資で3000万円	●マンホールメーカーとの関係強化 ●社内組織体制の充実 ●異業種との取引開始 ●特殊現場技術の確立



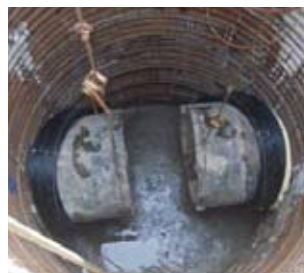
スレンダ
ハイブリッドホール



DRヒューム管
直径2000mm
福島県郡山市



テラプレス



分割式ラウンドプレス
直径800mm
山口県下関市



技術審査書
(公的証明)

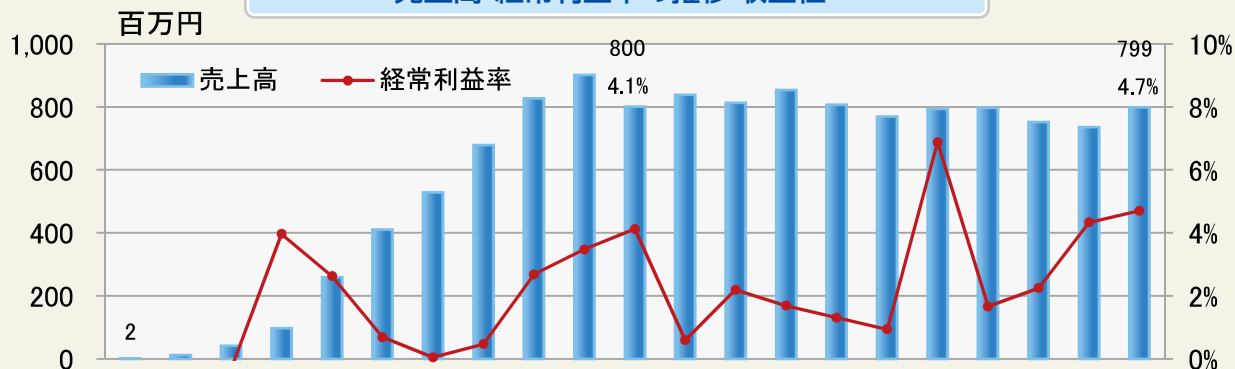
これまでの事業展開

事業実績・・・収益性・安全性・生産性

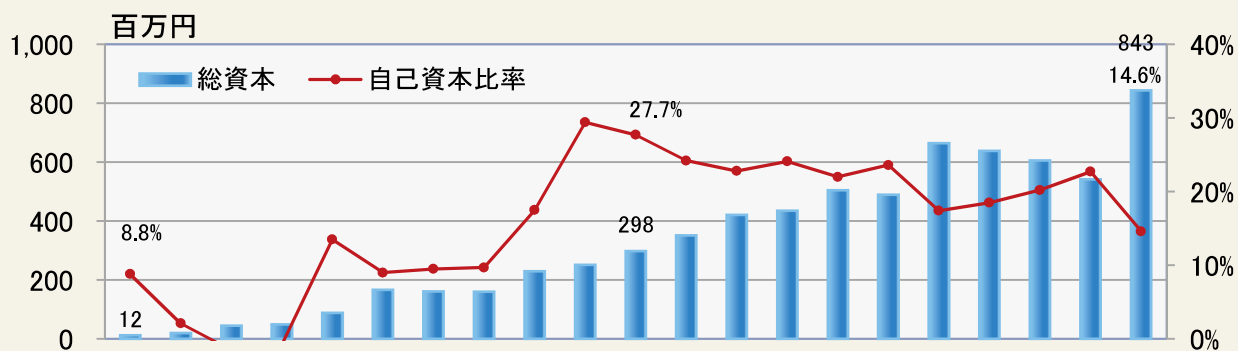
これまでの経営方針に基づく事業展開により、代表的な財務実績は以下のとおり。

- 売上高は直近10期で横這い、経常利益率は、直近10期では平均3%弱で推移。
- 自己資本比率は、徐々に増加し直近期で23%と財務安全性が高まっています。
- 生産性の代表的指標1人当たり付加価値額は、1300万円以上を維持しています。

売上高・経常利益率の推移:収益性



総資本・自己資本比率の推移:安全性



1人当たり付加価値額:労働生産性



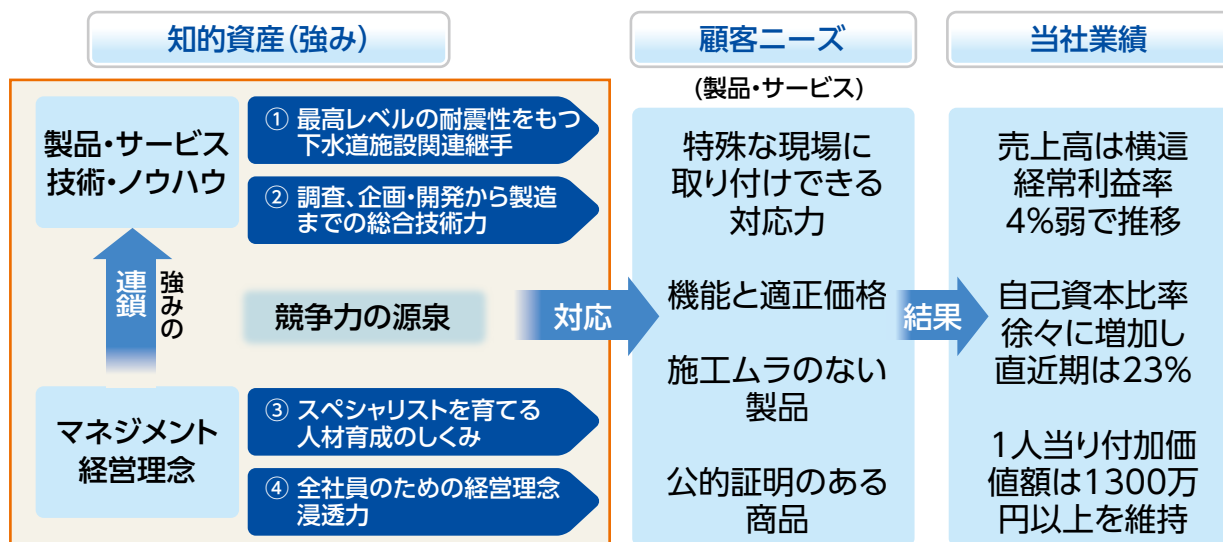
当社の知的資産

当社の知的資産…これまでの価値創造ステップ

- 当社は1991年に耐震性継手を開発し、改良を経て製造・販売しました。その後、耐震支管継手、小口径マンホール等を展開。組織では鉄鋼部、技術開発部の創設、製造・組立の内製化など組織体制を構築。販路も北陸地域から各店を開設し全国展開してきました。2012年には新たに工事請負業へ参入しました。
- このように創業期から現在の成長期に至るまでの各事業フェーズにおいて、様々な経営方針・戦略のもとに事業展開を行ってきました。その過程で、次の4つに集約される、「競争力の源泉となる知的資産(強み)」を蓄積してきました。

- ① 最高レベルの耐震性をもつ下水道施設関連継手
- ② 調査、企画・開発から製造までの総合技術力
- ③ スペシャリストを育てる人材育成のしくみ
- ④ 全社員のための経営理念浸透力

- これら4つの知的資産を有することで、顧客ニーズである「特殊な現場に取り付けできる対応力」、「機能と適正価格」、「施工ムラのない製品」および「公的証明のある商品」に応えてきました。その結果、売上高はここ10年間横這い、経常利益率は平均3%弱で推移。自己資本比率は徐々に増加し、直近期では23%と財務安全性が高まっています。労働生産性指標の1人当たり付加価値額は1300万円以上を維持しています。
- 収益性の向上等、今後の戦略策定のベースとなる当社の知的資産について、その概要・蓄積したプロセス・裏付け内容などを次頁以降に説明します。

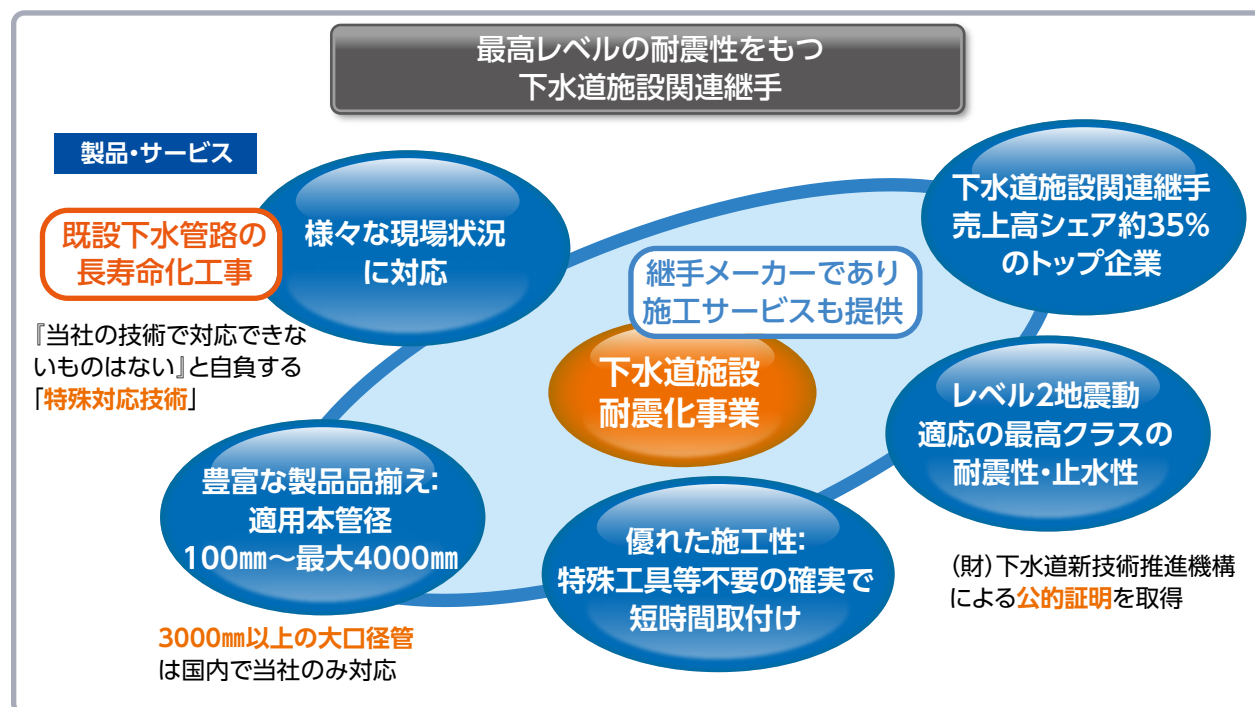


当社の知的資産

① 最高レベルの耐震性をもつ下水道施設関連継手

● 下水道は生活環境の改善や水質保全を担い、暮らしには無くてはならない重要な社会インフラです。当社は「下水道に係わる施設の耐震化による被害防止」を社会的使命として商品提供しています。この「最高レベルの耐震性をもつ下水道施設関連継手」が当社の知的資産の1つです。その概要・裏付けは、以下のとおりです。

- ① 下水道施設関連の耐震継手(下水道本管とマンホールの接続部、一般宅内からの取付管と下水道本管の接続部)売上高シェアは当社約35%でトップ企業。
- ② レベル2地震動に適応する最高クラスの耐震性能・止水性能があります。(財)下水道新技術推進機構により、レベル2地震動に耐える耐震性能、止水性能、伸縮性能、耐久性等の性能を評価する公的証明を取得しています。
- ③ 優れた施工性があり、マンホール用耐震性継手では、特殊工具や接着剤が不要のため短時間で確実に取付けができます。耐震支管継手でも、特殊工具を必要とせず、他社15分に対し90秒で取付けが完了できます。
- ④ 製品の品揃えが豊富です。下水道管種としてヒューム管、塩ビ管、プラスチックリブパイプ、陶管、及びFRPM管など幅広く対応。また適応する本管の径は100mm～最大4000mmであり、3000mm以上の大口径管に対応している製品は国内では当社だけです。
- ⑤ 様々な現場状況に対応できます。耐震性継手のメーカーであるとともに施工(既設下水管路の長寿命化工事)もできるのは当社だけです。継手製品で『当社の技術で対応できないものはない』と自負しています。



当社の知的資産

② 調査、企画・開発から製造までの総合技術力

●前頁の「最高レベルの耐震性をもつ下水道施設関連継手」を提供できるのは、「調査、企画・開発から製造までの総合技術力」という技術・ノウハウに基づきます。調査・対応力、企画・開発力、生産技術力の統合化です。これが当社の知的資産の1つを構成し、その内容・裏付けは、以下のとおりです。

- ① 全国に開設した6支店(盛岡、北関東、北陸、名古屋、岡山、九州)の営業部隊が、下水道工事業者や役所からの要望・困り事に迅速に対応しています。相談件数が毎年増加しているという実績がその根拠になります。このように企画する情報を技術開発部隊に迅速に提案する仕組みを構築しています。
- ② 営業部隊から受けた要望・困り事に対し、技術開発部隊は専門知識をうまく引き出し統合する企画・設計能力を保有しています。耐震性継手の構成部材であるゴム、樹脂、鋼材の特長を活かす応用技術などです。下水道工事現場での豊富な経験を活かし、顧客からのどのような注文にも対応できます。顧客からの特注品の依頼を、毎年継続的に受けている実績がその根拠です。
- ③ 企画開発した試作品を、規定の品質・コスト・納期を確保して商品化する生産技術力を確立しています。鋼材部品は自社製造ラインで製作し、ゴム、樹脂など他の部品との組立まで社内一貫生産ラインで完成します。特に公的証明を満たす性能評価を独自の試験場で行う等、品質管理を徹底しています。また大手メーカーからOEM供給の依頼を受けている実績と信用力があります。

前頁

製品・サービス

強みの連鎖

技術・ノウハウ

最高レベルの耐震性をもつ
下水道施設関連継手

強みの連鎖

「製品」を生み出すもとは
「総合技術力」という技術力

調査、企画・開発から製造までの
総合技術力

||

「総合技術力」の構成要素

Q：品質
C：コスト
D：納期

顧客の要望・
困り事への迅速
な調査・対応力

×

専門知識を
引き出し統合する
企画・設計能力

×

規定のQ・C・Dを
確保して商品化
する生産技術力

企画する情報を営業部隊から
技術開発部隊にスピーディに
提案する仕組みを構築

耐震性継手の構成部材である
ゴム、樹脂、鋼材の特長を活か
す応用技術など

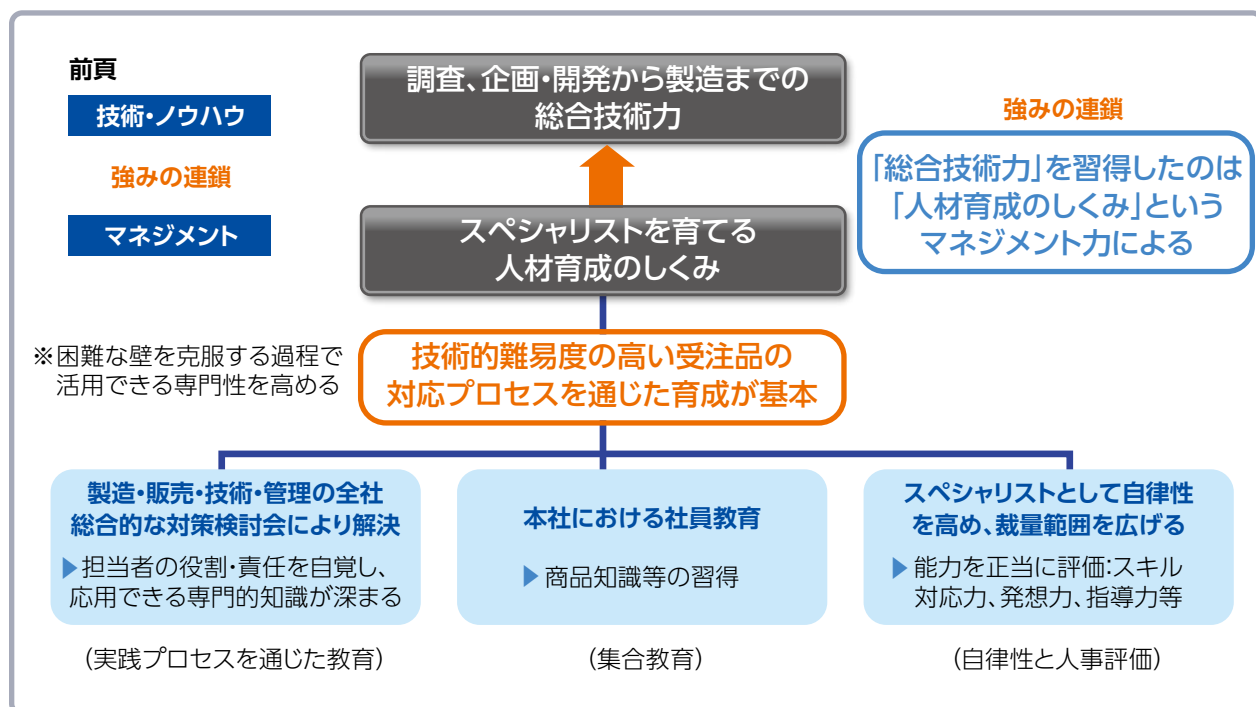
鋼材部品製造から組立までの
一貫生産ライン。公的証明の性
能試験など品質管理を徹底

当社の知的資産

③ スペシャリストを育てる人材育成のしくみ

● 当社における技術・ノウハウの視点からの知的資産「調査、企画・開発から製造までの総合技術力」を習得できる源泉は、「スペシャリストを育てる人材育成のしくみ」をつくるマネジメント力です。これが当社の3つ目の知的資産であり、その内容・裏付けは、以下のとおりです。

- ① 当社の人材育成は、特殊品対応など技術的に難易度の高い受注品を解決する実践プロセスを通じて行うことを基本とします。技術的難易度の高い受注品をテーマとして、製造・販売・技術・管理の全社総合的な対策検討会を通じて解決するしくみを構築しています。このテーマには(財)下水道新技術推進機構により各種の性能を評価して公的証明を取得すること含まれます。
 - ▶ この実践の解決プロセスを通じて、全体像を把握するなかでそれぞれの担当者の役割・責任を自覚しつつ実践に応用できる専門的知識が深まります。
 - ▶ デモカーによる商品説明会など新商品を積極的にプレゼンする機会設定。
 - ▶ 営業部署では、顧客から受けた技術テーマに対して担当者が技術要望を極力正確に掘り下げ、意見を持ったうえで開発技術部に報告します。これにより顧客ニーズの的確な把握能力を養います。
- ② 上記①を補足するために本社で社員教育を行っています。内容は新商品の場合、営業マンが実際に商品を取り付けて顧客に指導できるよう訓練しています。
- ③ スペシャリストとして自律的に仕事ができるように個人の裁量で行動できる範囲を広げ、個人のもつ能力を正当に評価しています。

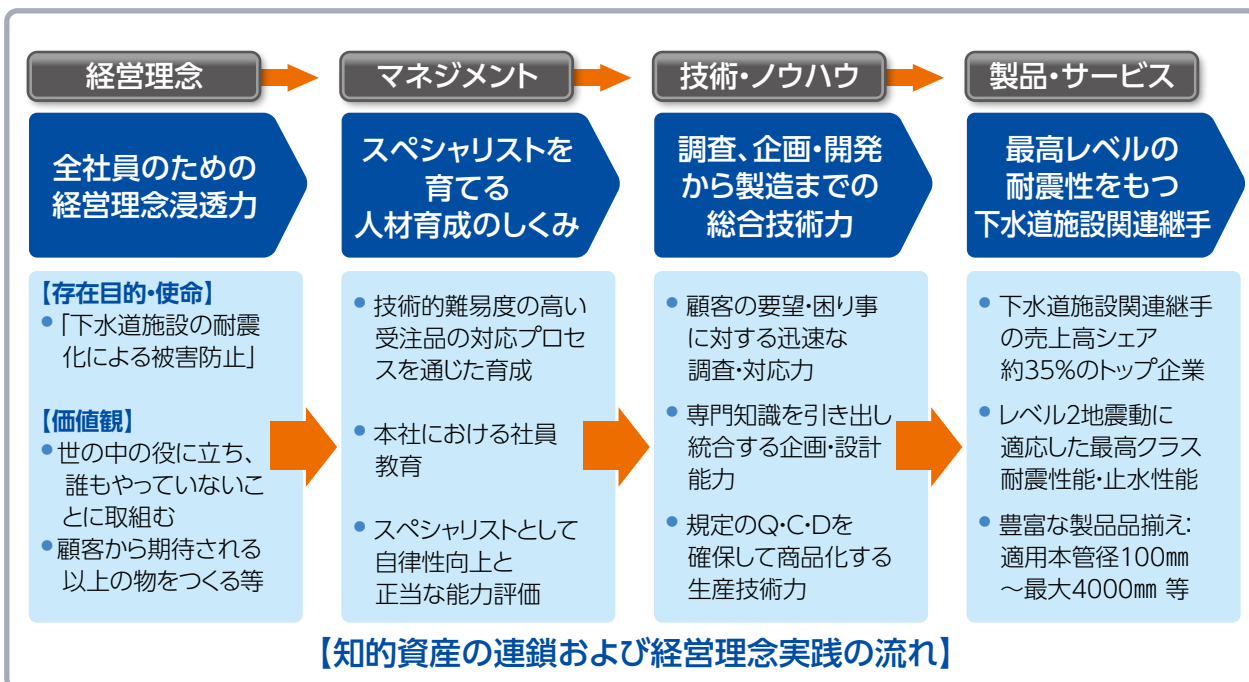


当社の知的資産

④ 全社員のための経営理念浸透力

●これまでの当社の知的資産は経営理念に基づいて築かれており、経営理念→マネジメント→技術・ノウハウ→製品・サービスと繋がっています。経営理念にかかわる「全社員のための経営理念浸透力」が当社の知的資産の根幹をなしています。その理念浸透力(各セグメントが連鎖)の概要は、以下のとおりです。

- ① 当社の経営理念における存在目的・使命は、「下水道施設の耐震化を図り、地震の被害を最大限防止する事を通じて社会に貢献」です。これを実現するうえで大切にしている価値観(判断基準)として、「世の中の役に立ち、誰もやっていないことに取組む」「顧客から期待される以上の物をつくる」等です。
- ② この理念に基づき、以下のスペシャリストを育てる人材育成のしくみを構築してきました。
 - a) 技術的難易度の高い受注品の対応プロセスを通じた育成、b) 本社における社員教育、c) スペシャリストとして自律性向上と正当な能力評価、このように困難な壁を克服する過程で活用できる専門性を高めています。
- ③ 上記の人材育成のしくみ構築がベースとなり、a)顧客の要望・困り事に対する迅速な調査・対応力、b)専門知識を引き出し統合する企画・設計能力、c)規定のQ・C・Dを確保して商品化する生産技術力が蓄積、こうして技術・ノウハウ資産である「調査、企画・開発から製造までの総合技術力」が培われました。
- ④ この総合技術力により、最高レベルの耐震性をもつ下水道施設関連継手を商品化できました。適用本管径は100mm～最大4000mmと品揃えが豊富であり、下水道施設関連の耐震継手の売上高シェアは、当社が約35%でトップ企業です。



これからの事業展開

今後の経営ビジョンと戦略

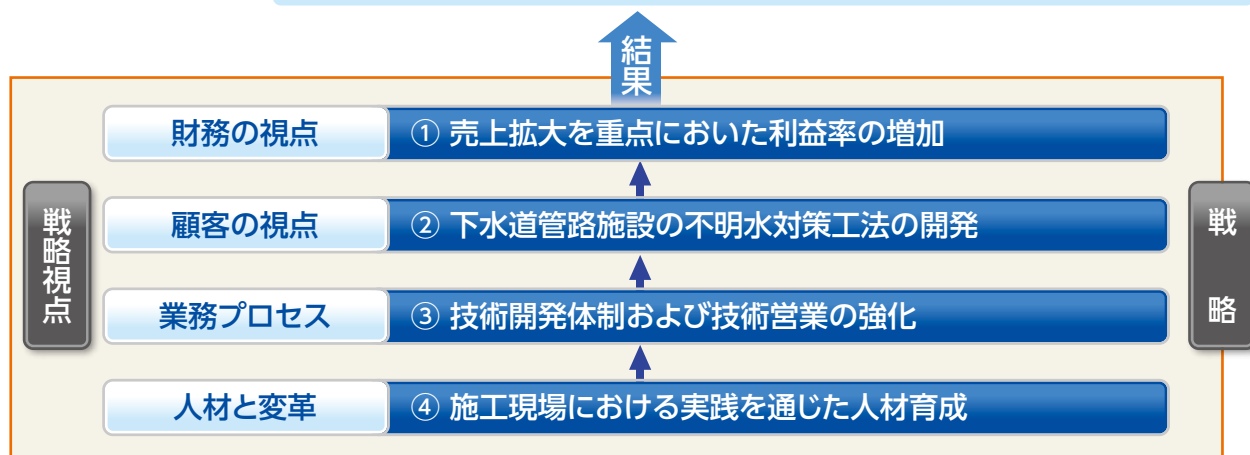
- 当社を取り巻く外部環境 (P.9) と内部環境に基づくクロスSWOT分析により、3年後のビジョンとそれを達成するための戦略を以下のように策定しました。特に、内部環境における知的資産 (強み) を有効に活用する戦略を重点としています。
- これらの戦略を具現化していくための具体的施策を次頁以降説明します。

経営ビジョン達成の事業展開

3年後の 経営ビジョン

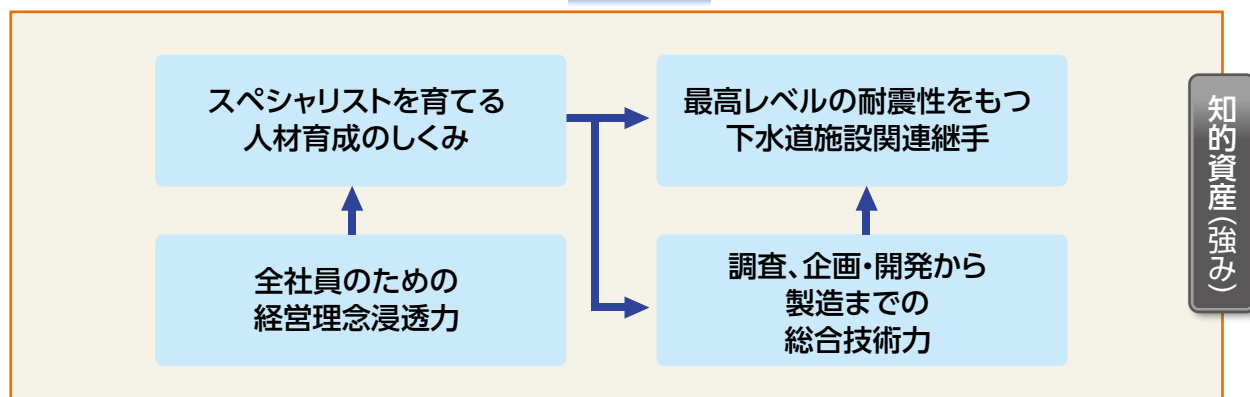
挑戦目標
(定性的・定量的)

- 耐震性継手における全国トップの売上高シェアの更なる拡大をめざします。
- 平成27年9月期の数値目標は以下を達成します。
 - ・売上高11億円 (商品7.68億 → 9億、工事0.22億 → 2億)
 - ・経常利益率4.7% → 7.0%
 - ・1人あたりの付加価値額13,200千円 → 17,000千円/年



強みを主としたクロスSWOT分析による

有効活用



社長から
みなさまへ

経営
哲学

事業
概要

これまでの
事業展開

当社の
知的資産

これからの
事業展開

会社
案内

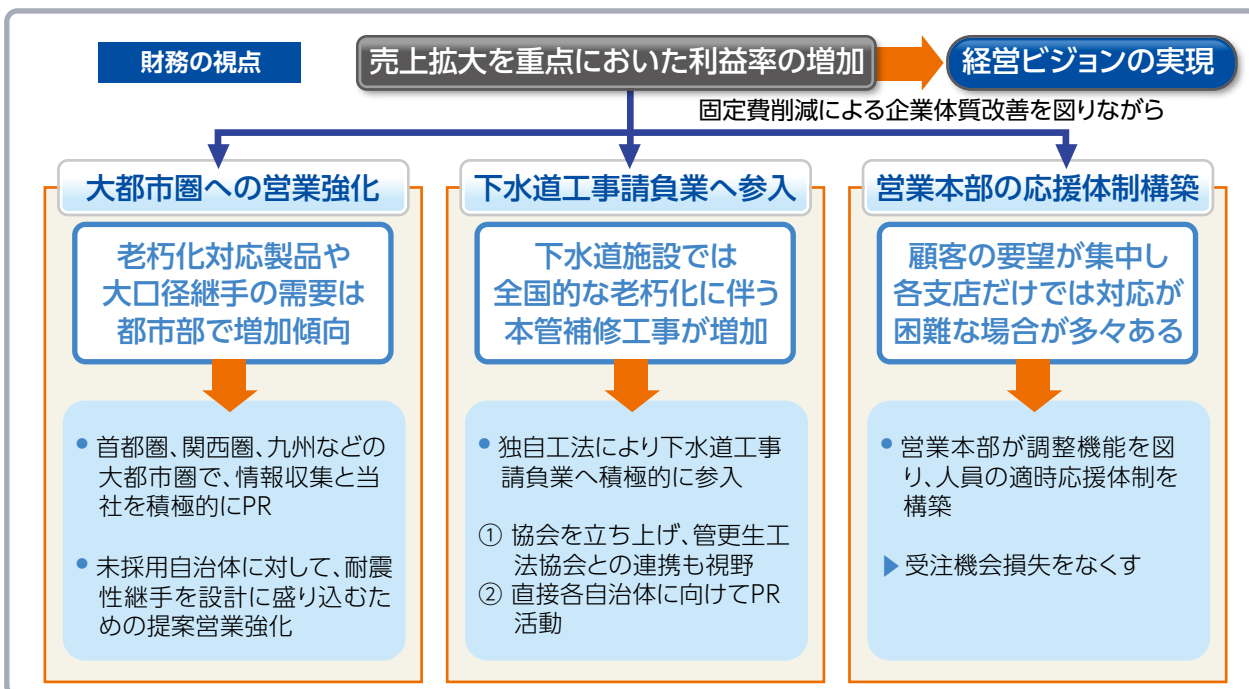
知的
資産

これからの事業展開

今後の施策①…売上拡大を重点においた利益率の増加

● 設定した経営ビジョンを実現するために、今後3か年にわたり「財務の視点」から「売上拡大に重点をおいた利益率の増加」を図ります。利益率増大の方策としては、売上増加と原価低減があります。今回は、固定費削減による企業体質改善を図りながらも売上拡大策を重点とします。その具体的施策は以下のとおりです。

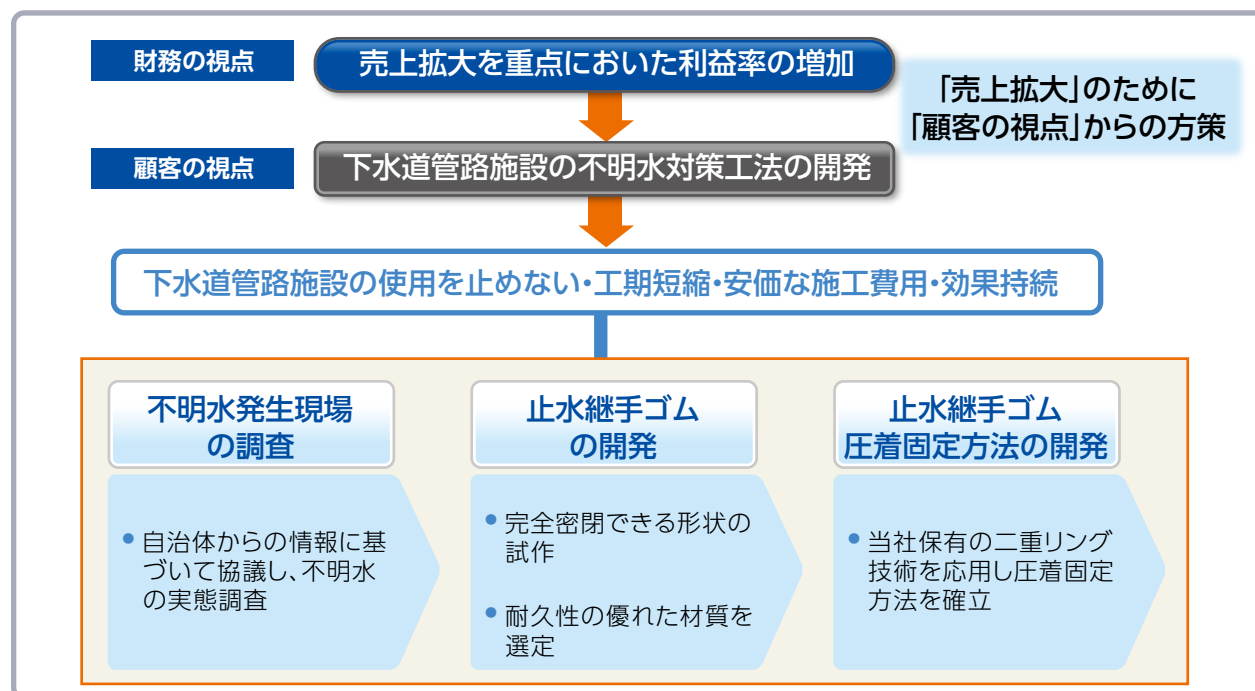
- ① 大都市圏への営業強化……当社営業品目において下水道施設の老朽化に対応する製品や大口径継手の需要は、今後都市部で増加する傾向です。このため、まず当社で現在手薄となっている首都圏、関西圏、九州などの大都市圏において、耐震性継手の採用有無などの情報収集を行うとともに当社を積極的にPRします。これを踏まえ未採用自治体に対して、耐震性継手を設計に盛り込むための提案営業(説明会、試験施工の実施など)を強化します。
- ② 下水道工事請負業へ参入……下水道施設では全国的に老朽化が進んでおり、本管の補修工事が増加しています。これに対応して、ゴライアス工法、スパーサープラグ工法、及び管口止水工法等、独自工法により下水道工事請負業へ積極的に参入します。ゴライアス工法、プラグ工法については協会を立ち上げ、管更生工法協会との連携も視野に入れ受注機会の増加を図ります。また管口止水工法については、直接各自治体に向けてPR活動を実施します。
- ③ 営業本部の応援体制構築……全国各地で活動する6支店では、顧客の要望が集中し各支店だけでは対応が困難な場合があります。このため営業本部が調整機能を図り、人員の適時応援体制を構築し受注機会損失をなくします。



これからの事業展開

今後の施策②…下水道管路施設の不明水対策工法の開発

- 前頁の利益率増加のために、顧客の視点からは「下水道管路施設の不明水対策工法の開発」を図ります。その現状と具体的施策は以下のとおりです。
- 現状の下水道管路施設では、老朽化や地震、重車両の交通に伴う振動などによりマンホールと本管の接続部が破損し不明水（設計流量を超える水）が侵入する事態が多発しています。このため、処理コストが増大し自治体の下水道経営を圧迫しています。従来の対応策は一部再構築が必要な工事で、専門の防水技能者が行い長期間の工期を要することから工事費用が高価となるうえ効果が一時的です。
- これを克服すべく当社が開発している工法は、下水道管路施設の使用を止めることなく、工期短縮、安価な施工費用、効果が持続できること（永続的な機能を保持）を図るものです。以下の手順で不明水対策工法を開発します。
 - ① 不明水発生現場の調査……自治体からの情報に基づいて協議し、不明水の実態調査を行います。
 - ② 止水継手ゴムの開発……不明水が出る位置をすべて覆い、完全密閉できる形状の試作及び、耐久性の優れた材質を選定します。株式会社信明産業と共同開発。
 - ③ 止水継手ゴム圧着固定方法の開発……ゴムパッキンの止水効果を高め持続させるため、当社保有の二重リング技術を応用し、圧着固定方法を確立します。

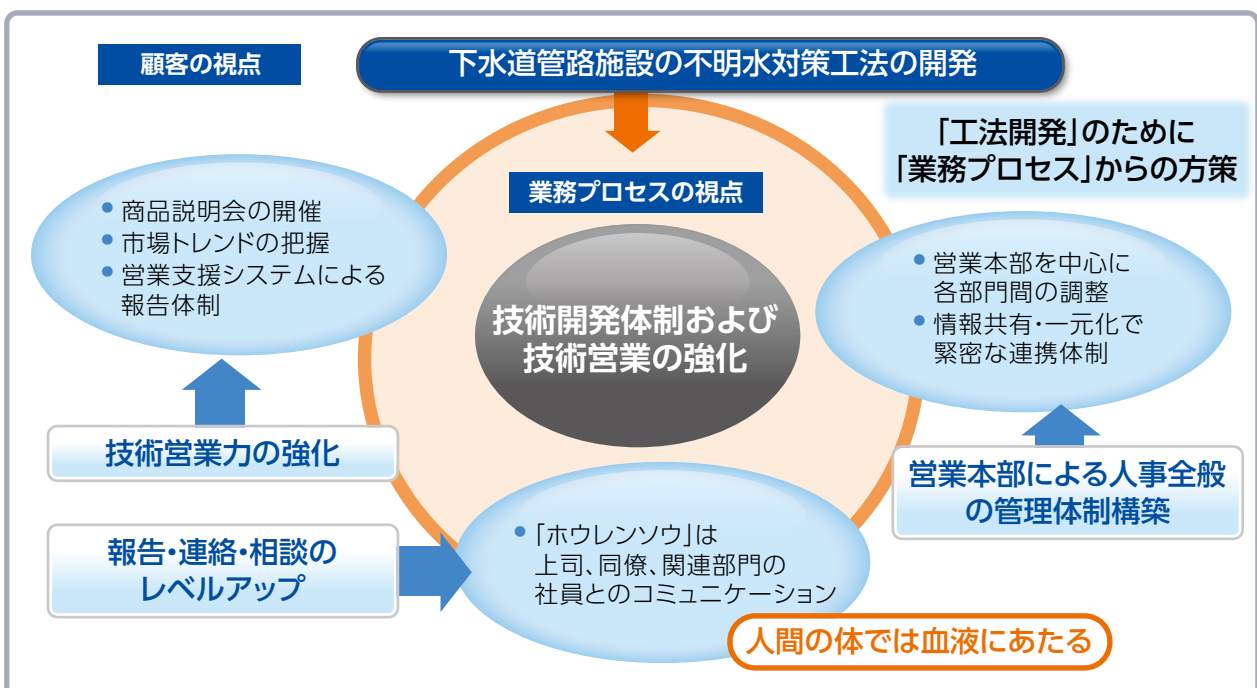


これからの事業展開

今後の施策③…技術開発体制及び技術営業の強化

●前頁記載の工法開発のためには、業務プロセスの視点から「技術開発体制および技術営業の強化」を図ることが不可欠です。その具体的施策は以下のとおりです。

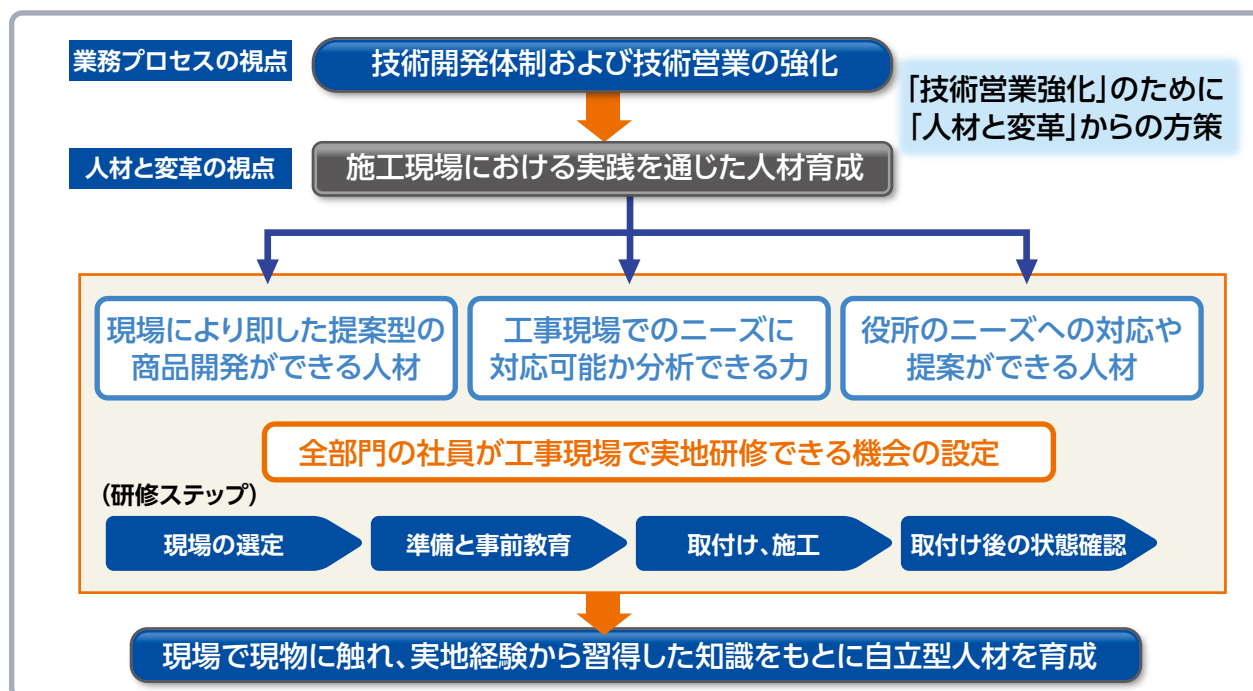
- ① 報告・連絡・相談のレベルアップ……「報告」とは“上司の関心事にあわせてするもの”。事実を正確に、結果を先に簡潔に、タイミングを外さず行います。「連絡」とは“相手の欲しいことを欲しい時に伝えること”。相手の気持ちになり誠意をもってわかりやすく状況や結果を知らせます。「相談」とは“人の力を借りて、自分が成長するチャンス”。相談内容を整理して、自分なりの考えをまとめて臨みます。社内における「ホウレンソウ」は上司、同僚、関連部門の社員とのコミュニケーション。人間の体では血液にあたり、これが的確に行われないと組織は機能しなくなるため、重要施策の柱としてレベルアップを図ります。
- ② 営業本部による人事全般の管理体制構築……部門責任者の「責任と権限」を明確にして、会社組織の縦横のつながりをしっかり固めます。そのため営業本部が中心となり各部門間の調整を行うとともに、情報共有・一元化を図ることで緊密な連携体制を築きます。これにより、顧客ニーズに基づく商品開発や自主開発に対する体制を強化し、技術開発の生産性向上につなげます。
- ③ 技術営業力の強化……営業力を高めるための重点方策として、営業部署の技術力を強化します。具体的には、a) 役所や建設コンサルタント等への積極的な商品説明会の開催、b) 開発ヒントにつなげる不断の市場トレンド把握、c) 新規導入する「営業支援システム」を活用した報告体制の確立等です。



これからの事業展開

今後の施策④…施工現場における実践を通じた人材育成

- 前頁に記載した技術開発体制や技術営業を強化するためには、人材と変革の視点から「施工現場における実践を通じた人材育成」が基礎となります。その具体的施策は以下のとおりです。
- 工事請負した物件に対して、全部門の社員それぞれが工事現場や商品納入現場へ積極的に入り込み実地研修できる機会を設けます。現場経験により習得した知識や新たな気づきにより、以下の能力をもつ人材を育成します。a) 現場により即した提案型の商品開発ができる人材、b) 工事現場でのニーズに対して、当社が対応可能かどうかを的確に分析できる力、c) 役所とコミュニケーションを図りながら、そのニーズに対する本質的な討議に基づく対応や提案ができる人材など、これらの人材育成を以下の研修ステップにより実践します。
 - ① 現場の選定……工事請負元の企業の中から受入先を選定し調整を図ります。
 - ② 準備と事前教育……安衛法に基づき安全に関する書類を作成します。次に研修カリキュラムを作成し、研修センターを利用して事前教育を行います。
 - ③ 取付け、施工……実地研修は、a) 納入した商品の取付作業、b) 大口径継手の取付立会、c) 施工現場での写真管理や出来高管理業務の手順で実施。
 - ④ 取付け後の状態確認等……施工完了後の経過を確認します。これら一連の実地研修を終えて、学び・気づき・感想などを報告書としてまとめ提出します。
- 以上のことを通じて、現場の人々とのコミュニケーションを深めるとともに、現場で現物に触れ、実地経験から習得した知識をもとに自立型人材を育成します。

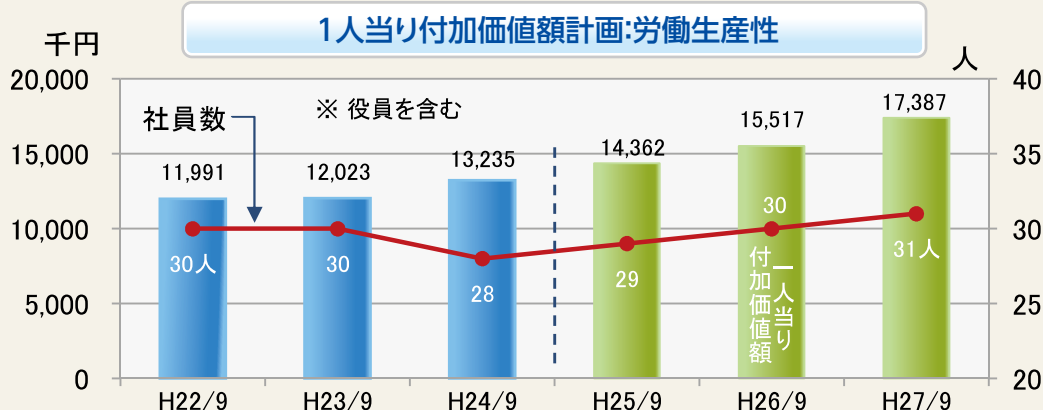
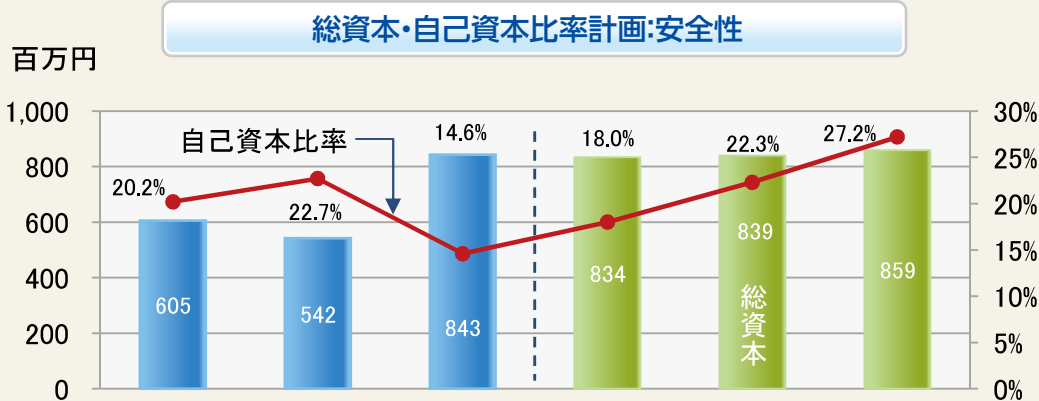
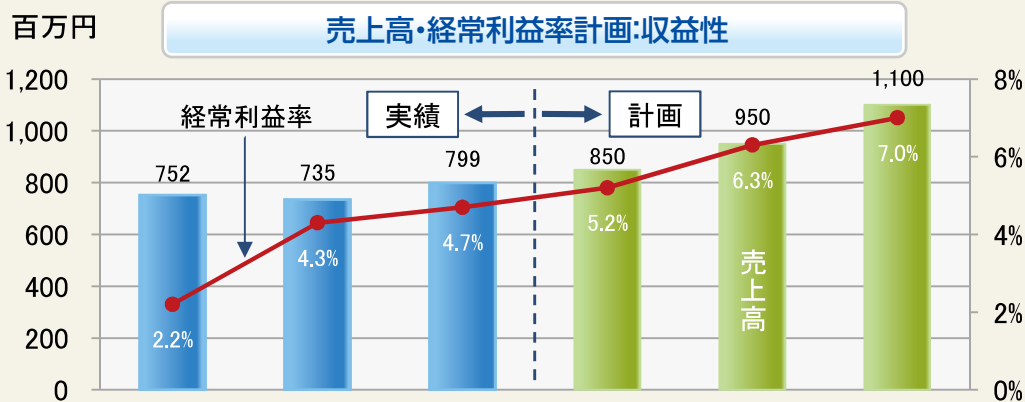


これからの事業展開

3カ年事業計画…収益性・安全性・生産性

一連の経営ビジョン～戦略～具体的施策を実践することで、以下をめざします。

- 3年後の売上高38 %増の11億円、経常利益率7.0%へ増加
- 内部留保を厚くし、自己資本比率を27%へ拡大して財務安全性を高めます。
- 生産性指標の1人当り付加価値額は、1,700万円をめざします。



会社案内

会社概要

商 号	株式会社 サンリツ
代 表 者	代表取締役 大津賀 則男
設 立	1991年(平成3年)10月
資 本 金	2,000万円
従業員数	28名(男性24名、女性4名) ※役員含む
所 在 地 (本 社)	〒932-0031 富山県中新川郡立山町上中143番地 TEL 076-462-9325 FAX 076-462-9334 E-mail mail@sanritsu.com URL http://www.sanritsu.com
事業内容	下水道管路施設用継手商品の開発・製造・販売、既設下水管路の 長寿命化工事
取引銀行	みずほ銀行富山支店、北陸銀行本店営業部 富山銀行立山支店、富山第一銀行ニューセンター支店

会社沿革

西 暦	和 暦	月	年 譜
1991年	平成3年	10月	富山市窪新町にて創業
1993年	平成5年	9月	スパーサージョイント販売開始
1996年	平成8年	11月	名古屋支店開設
1997年	平成9年	3月	メカロック支管販売開始
		10月	岡山支店開設
1998年	平成10年	7月	スパーサージョイントSR 販売開始
1999年	平成11年	10月	盛岡支店開設
2002年	平成14年	2月	スパーサージョイントDR 販売開始
2003年	平成15年	4月	富山県中新川郡立山町浦田に本社移転
		11月	北関東営業所(現在支店) 開設
2005年	平成17年	6月	スレンダハイブリッドホール販売開始/協会設立
2007年	平成19年	7月	(社)日本下水道協会にてスレンダハイブリッドホールがⅡ類登録
2010年	平成22年	6月	スパーサージョイントテラプレス販売開始
		9月	FFジョイント販売開始
2012年	平成24年	2月	私募債発行発行額1億円
		3月	富山県中新川郡立山町上中に本社移転
		4月	九州支店開設 サンリツ技研株式会社設立

社長から
みなさまへ

経営哲学

事業概要

これまでの
事業展開

当社の
知的資産

これからの
事業展開

会社案内

知的資産
とは

知的資産経営報告書とは

① 知的資産経営報告書とは

「知的資産」とは、従来の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す。

よって、「知的資産経営報告書」とは、目に見えにくい経営資源、すなわち非財務情報を、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図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作成しています。

② 本書ご利用上の注意

本知的資産経営報告書に掲載しました将来の経営戦略及び事業計画並びに附随する事業見込などは、すべて現在入手可能な情報をもとに、当社の判断にて記載しています。

そのため、将来に亘り当社を取り巻く経営環境（内部環境及び外部環境）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、本報告書に記載した内容や数値などを、当社が将来に亘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。

③ 作成支援外部専門家

本知的資産経営報告書の作成にあたっては、本書記載内容の客観性を維持・向上させる趣旨から、次に掲げる専門家のご支援・ご監修を賜りました。

中小企業診断士 江幡 博和（えばた ひろかず）氏

④ 本書に関する問合せ先

株式会社 サンリツ 常務取締役 若瀬 修也

〒932-0031 富山県中新川郡立山町上中143番地

TEL 076-462-9325 FAX 076-462-9334

E-mail mail@sanritsu.com URL <http://www.sanritsu.com>

