

[第14回]



深田サルベージ建設株式会社

代表取締役社長 **山本 寿生 氏**



進化し続ける老舗総合海事企業 「海と人の未来のために」

深田サルベージ建設株式会社は、前身である「深田海事工業所」が、明治43年、総勢5名で広島県呉市にて創業され、日露戦争後に、中国の旅順港周辺で沈没船の引き揚げ及び解撤を行ったという、大変由緒ある企業です。

その後の社会の変化に対応して事業を拡大し、現在は、「鉄構工事業」「海洋土木事業」「海難救助事業」「重量物輸送、曳航事業」「海洋開発事業」「洋上風力発電関連事業」の六本柱でビジネスを展開しております。

代表取締役社長の山本寿生様は、親会社の株式会社辰巳商会から、平成29年に深田サルベージ建設株式会社に移られた方ですが、一貫して海洋関連事業に携わってこられました。今回のインタビューでは、「安全はすべてに優先する」とする山本様のお考えなどについて、じっくりとお話を伺いました。

世界でも珍しい 進化し続ける 「老舗総合海事企業」

—はじめに、私の感想めいた話でスタートさせていただきたいのですが、御社のホームページを拝見して、事業中に「海難救助事業」が入っていて、「民間企業が海難救助を事業として行

う」というのが印象的でした。それ以外にも様々な事業を展開しておりますが、こうした企業は世界的に見ても珍しいのではないのでしょうか。

山本 はい、おそらく当社のような総合海事企業は、世界中見渡しても、数社だと思います。私は、5年前に株式会社辰巳商会から当社に転籍しました

が、海難救助（サルベージ）に関して、海難事故の発生を事前に予測することは不可能なため、予算をどのように立てたらいののだろうか、と思いました。また、海難救助は、365日24時間の即応体制をとっていなければならないため、サルベージ部の職員には、当社の他の事業を兼務させるわけにもいきなり、といった難しさもあります。



起重機船「武蔵」

— また、「明治43年創業、社歴112年」ということにも感銘を受けました。老舗企業という差し支えないですね。

山本 当社は、その時々、社会的なニーズに合わせて事業を拡大し、その結果、総合海事企業になったと言えます。創業時には、日露戦争で沈没した船を引き揚げる、という事業からスタートし、その中で「サルベージ技術」を磨き上げていきました。第2次世界大戦後も、戦時中に沈没した船舶の引き揚げ事業などを実施してきましたが、日本各地で護岸の改修や架橋の修復などの復旧事業が行われるようになったため、海洋工事業にも参入し、1950年代は、「海難救助事業」と「海洋工事業」が当社事業の二本柱となりました。1960年代になると、日本から海外向けのプラント輸出が花盛りとなり、「重量物輸送、曳航事業」が当社の事業の柱に加わりしました。現在ではほとんどありませんが、当時は、中近東などの海外へ向けて、プラント建設に必要な重量物を曳航していました。

— 順調に会社が発展している、ということですね。

山本 順調であったところに、1974年のオイルショックが当社を襲いました。当時、当社は本州四国連絡橋事業

への参入を決め、架設に必要な3700トン吊大型起重機船「武蔵」（当時3000トン吊）などの建造に100億円近い投資をしていたのですが、肝心の本四架橋の着工が凍結されてしまいました。この結果、当社はキャッシュフローがうまく回らなくなり、倒産の危機に瀕しました。その後、株式会社辰巳商會に再建を依頼し、また関係企業のご支援を受けたことや、本四架橋事業が再開したことで、当社は経営危機を乗り越えることができました。今から考えれば、この本四架橋事業に参加したことにより、当社は様々な経験と実績を積み上げることができた、というメリットも享受しています。現在の当社の事業の柱となっている「鉄構工事業」や「海洋土木事業」は、この時の血のにじむような努力の結果である、と言えると思います。

— 大型橋を建設するとしたら、御社にお願いするしかないのでしょうか。

山本 日本国内の大型橋の建設については、ほとんど当社が関与しています。更に、沈埋函を使った海底トンネルの建設も、すべて当社が関与しています。当社が保有しているサルベージや潜水の技術と、重量物の曳航技術を組み合わせることによって、海底トンネル建設の一部を担っているわけです。

— 御社の事業概要を見ると、今までお話しいただいた事業のほかに、「海洋開発事業」及び「洋上風力発電関連事業」がありますね。

山本 1997年のマンガン団塊採集を皮切りに、2012年ごろからメタンハイドレートや熱水鉱床調査へ船舶、資機材を提供しておりまして、当社は、海底3000メートルまで調査できる掘削機を持った地盤調査船「POSEIDON-1」を保有しております。同様の船舶は、日本では、国立研究開発法人 海洋研究開発機構（JAMSTEC）の「ちきゅう」及び独立行政法人 石油天然ガス・金属鉱物資源機構（JOGMEC）「白嶺」しかありません。

— 海難救助事業と同様、本来「国」がするような仕事をなさっておられるんですね。

山本 洋上風力発電関連事業については、着床式洋上風力発電施設の建設に必要な海底地盤調査を行っています。先ほどお話しした「POSEIDON-1」のほかに、当社は、地盤調査船「STANFORD HOBBY」を運航しています。この2隻以外にも、海底着座型掘削機（UNICORN-1）を、他の調査船に搭載して調査を行うこともあります。ただ日本近海には油田がないため、海底地盤調査に必要となる掘削技術は日本では遅れていると言わざるを得ません。今後、ハードウェアの開発に加え、人材育成に注力する必要があると思います。

海と人の未来のために

— ここで、御社の今後の活動方針について、お話を伺いたと思います。これまで、社会のニーズの変化に合わせて、事業を進化させてこられたと思いますが、今後どのように事業を発展していけるのでしょうか。

山本 当社では、昨年、2030年を想定する未来からバックキャストして中長期経営計画を策定し、「海と人の未来の

ために」新たな挑戦を開始しました。かけがえのない海と限りある資源エネルギーを大切に、私たちはこれからも海難救助をはじめとする諸事業を通じて、豊かな未来につながる海洋環境づくりに貢献していこうと考えています。

いくつか、具体的な事業について、ご説明したいと思います。

まず、洋上風力発電関連事業に関しては、海底地盤調査だけでなく、是非当社の起重機船や曳航船を使って事業に参画したいと思っています。そのためには、モノパイルやトランジションピース、更には発電機といったものを輸入だけに頼るのではなく、日本の製造業の皆様、日本国内で造っていたくことを期待したいと思います。

次に、橋梁架設事業ですが、日本では飽和状態となっていますが、東南アジアなどでは、まだまだ需要はあります。東南アジアでは、日本の橋梁メーカーは、起重機船を使わない工法を採用していますが、起重機船による架設工事が、より短納期でコストダウンが可能だと判断された際には、当社の起重機船を活用していただけるように海外進出の準備を進めています。

更に、海難救助事業においても日本は安全意識が高く、優れた航海計器を有し、海洋気象の予報も正確であるなど、海難事故が起きにくい体制が整っています。他方、東南アジアなど発展途上国では、日本とは全く条件が異なると思いますので、これら地域における海難救助受注を拡大すべく体制強化を図っていく予定です。

——御社が、これまで日本国内で磨いてきた技術やノウハウを、海外で生かそうということですね。特に、海難救助については、現地の方の生命はもちろんのこと財物も助ける事業であることから、「目に見える日本の貢献」として、意義深い事業ですね。

安全はすべてに優先する

——海難救助事業が典型的ですが、御社の事業は「危険と隣り合わせ」であ

り、素人の私が考えても、安全対策には格別の配慮が必要なのだと思います。また、高度の専門技術とチームワークも不可欠だと考えます。こうした点について、山本様のお考えをお聞かせください。

山本 当社の社是（Company Policy）には、5項目を挙げていますが、その筆頭は、「安全はすべてに優先する」ということです。当社では、月1回業務会を開いており、会議の冒頭、社長として発言をする機会があります。社長就任当初は、最初に「業務成績」を話し、次に「安全」について語っていました。ところが、ある起重機船で事故が起こり、私自身深く反省をしました。社是の筆頭に「安全第一」と書いておきながら、社長が「業務成績」から話をしたのでは、「社長は安全より業務成績を重視している」と誤解する社員が出てくるのではないかと。それ以来、私は、必ず「安全」から話を始めるようにしております。それから事故は起こっておりません。

——社長のお考えが、社員一人一人に届いたのでしょうか。

山本 当社は、「人を育てる」「技術を磨き、繋ぐ」「幸福な会社にする」をビジョンに掲げ、人材育成は企業の持続的かつ長期的な発展のための重

要課題として取り組んでおります。ベテランの社員が、自ら立派な資料を作り、社内研修の講師として、若手社員の研修に当たっています。その熱意に、心から感謝しています。

——御社のホームページを見ると、保有しておられる船舶の性能だけでなく、乗組員の方全員の写真や船長のインタビューなどが載っています。特に船長さんの顔写真を見ると、苦み走った「海の男」という感じがして、「カッコいい」と思いました。

山本 こういう写真をホームページに載せたのは、1年前からです。それまでは、保有船舶の図面しか載せていませんでした。これに対し、乗組員全員の写真を是非載せてほしい、という声が社員から挙がりました。船の中の共同生活は、若い人にとってはストレスの多いものです。「携帯電話がつかない」「彼女に会えない」といった不満もあろうかと思えます。そこで、家族や恋人にも、誇りを持って、「こんな立派な仕事をしている。カッコいいだろ」と言えるようなものを、ホームページに載せたいと思って作りました。

当社の乗組員は、乗船する船舶に愛着を持っており、古い船でも、毎日ペンキを塗り替えたりして、ピカピカになっています。こうした伝統・文化は、今後とも大切にしていきたいと思っております。また、乗組員以外の



山本 寿生 (やまもと としお)

1958 年 兵庫県生まれ
1982 年 3月 東海大学海洋学部航海工学科卒業
1982 年 4月 株式会社辰巳商会入社
2008 年 4月 同社 東京営業部（プラント担当）部長代理
2011 年 5月 株式会社ティードアンドエム取締役
2012 年 4月 株式会社辰巳商会 東京営業部（プラント担当）部長
2013 年 8月 同社取締役
2014 年 3月 辰巳マリン株式会社監査役
2016 年 8月 株式会社辰巳商会常務取締役
2017 年 4月 深田サルベージ建設株式会社顧問
2017 年 6月 同社専務取締役
2018 年 6月 同社代表取締役社長（現任）

陸上勤務の職員についても、「技術営業職の仕事 若手職員編」といったものをホームページに載せています。このアイデアは、営業本部の若手社員が提案してくれました。

人として正しい道を 正々堂々と誇りをもって 生きる

——ここで、山本様個人の話に移りたいと思います。これまでの人生を振り返って、最も印象的なお仕事とは、何でしょうか。

山本 2018年9月に起こった「タンカーの関西国際空港連絡橋への衝突事故」の撤去・復旧工事です。当時、台風21号が関西地方を直撃し、兵庫県芦屋市の私の自宅も、高潮の影響で床上浸水の被害にあっていました。庭に置いていた自家用車も燃え、停電となり、大変な状況だったのですが、一応片付けが終わり、そろそろ寝ようかと思っていたところに、会社から電話がありました。「国土交通省から、山本社長に連絡を取りたいとのことで、携帯

電話番号を教えていいか」という内容の連絡でした。「タンカーの衝突事故に関する要請であろう」ということがピンときましたので、「電話をお待ちする」とお伝えするように申しました。すると、国土交通省の方からお電話があり、「関西国際空港に続く連絡橋が大きく損傷、鉄道が遮断されており、その損傷した連絡橋の撤去作業を大型起重機船でおこないたい」というお話でした。大型起重機船の「武蔵」は、兵庫県相生市にすることは確認済みであったので、「すぐに武蔵を向かわせます」と二つ返事でお答えしました。その日のうちに大型起重機船を使用し連絡橋を撤去するという方針が決定され、翌日には連絡橋撤去に向けた具体的な準備を開始させました。通常であれば、約1年間かかる撤去・復旧工事でも、元請橋梁メーカーの技術力と迅速な対応によって、急ピッチで工事が進められた結果、2019年3月末に完全復旧となりました。関西国際空港の機能回復作業の一端を担うことができました。

——映画にもなりそうなドラマティックな話ですね。おそらく、御社以外に復旧工事を任せられるところはない、という判断を国土交通省もされたのだろーと思います。山本社長のご決断も素晴らしいものだと思います。

最後に座右の銘やご趣味をお伺いできますか。

山本 「人として正しい道を正々堂々と誇りをもって生きる」という言葉を、座右の銘としております。株式会社辰巳商会の役員になってから、今後どのように生きていくべきか、経営者の本や中国の古典を読みながら考えて、最終的に出した答えが、この言葉です。趣味は、歩くことで、朝昼晩と食後に30分位歩いています。土曜日の

朝は、自宅近くの芦屋浜という人工の浜で、「海と人の未来のために」と呟きながら、散歩がてらプラスチックごみを拾っています。

——まさに座右の銘を实践されているんですね。本日は、お忙しい中、大変ありがとうございました。



インタビュー後記

山本社長のお話を伺う中で、深田サルベージ建設株式会社の理念である「海と人の未来のために」「安全はすべてに優先する」ということが、単なるお題目ではなく、実践されている目標であることがよく分かったインタビューでした。また、海難救助活動に限らず、日本社会に貢献する企業であることに感銘を受けました。

個人的には、大阪にある本社の場所が、私が数回走った「大阪マラソン」のコースのゴールに近く、「ここら辺を、足を引きずりながら走ったなあ」と懐かしく思いました。

聞き手：当協会専務理事
前野 陽一

企業データ

社 名：深田サルベージ建設株式会社
事業内容：海難救助、鉄構工事、
海洋土木、海洋開発、
洋上風力、輸送・曳航
設 立：1949年7月23日
所 在 地：大阪市港区築港4丁目1番1号
辰巳商会ビル6階
従業員数：368名(2022年3月現在)
ホームページ：<http://www.fukasal.co.jp/>

