

時代と対話する1時間

ワン・アワー

one hour

東洋経済新報社 × 現場のリアル
ブランドスタジオ

DXの最終目標は企業変革
小さな成功体験を積み重ねて
変わり続ける組織を目指せ

2025年度 グッドデザイン賞

「バッキン×氷止め」の新構造
洗いやすく持ちやすいマイボトル

Handit

シンプルサーモボトル

株式会社トレードワークス

人を幸せにしたいと想う、
その力で新しい未来をつくるのです。



代表取締役
高橋宏聡 Hiroaki Takahashi

1972年、鳥根県生まれ。高校卒業後、名古屋の東海工業専門学校土木工学科へ進学。卒業後、光和建設株式会社(現・株式会社ソルコム)に入社。広島・岡山を中心に、主に土木施工管理技士として通信ケーブルの地中化工事等に従事。1997年、父が創業した高橋建設の事業拡大と、それに伴う技術者不足が深刻化したため帰郷。土木工務課長として高橋建設株式会社に入社し、現場を奔走する日々を送る。2015年、代表取締役社長に就任。労働環境の整備に努めるほか、ICTなどの最先端技術の導入にも取り組み、国土交通省が建設現場の生産性向上に係る優れた取り組みを表彰する「i-Construction大賞(2020年度)」の優秀賞を受賞する。

「注目の企業に学ぶ」

高橋建設株式会社

企業 DATA

本社 島根県益田市遠田町
3815番地1
設立 1975年(昭和50年)
事業内容 土木工事、建築工事、建設資材
リサイクル、産業廃棄物処理、
採石、揮発油販売、雑貨販売、
環境衛生、農園、製材
Webサイト <https://takahashi-kensetu.com>

one hour

ワン・アワー 5月号

contents

- P1 注目の企業に学ぶ**
高橋建設株式会社
土木事業、建築事業、インフラ整備事業を中核に据え、多角的に地域貢献の道筋を模索する総合建設会社。
- P5 経済ジャーナリスト川島睦保が切り込む 現場のリアル**
株式会社デジタルトランスフォーメーション研究所 代表取締役 **荒瀬光宏**
Interview
DXの最終目標は企業変革
小さな成功体験を積み重ねて
変わり続ける組織を目指せ
- P8 Essence 論語と算盤**
Vol.70
「“弘毅”と“仁”」
指導者には大きな器と決然とした態度、そして確かな徳が求められます。
- P9 「健康経営」のその先に――。**
株式会社シーエス工業
さらなる会社の発展を目指すには、従業員とともに経営者も成長しなければ…。
- P11 カルテの余白**
東京科学大学大学院 教授 **戸原 玄**
摂食・嚥下障害の訪問歯科診療を通して、患者の“人生の物語”まで支えていきたい。
- P13 美味伝心**
「金澤文鳥 とまり木によりそい文鳥」
可愛い文鳥を象った、石川県産食材を楽しむ一風変わった羊羹の詰合せ。
- P14 cover story 匠の結晶**
「Handit シンプルサーモボトル」
株式会社トレードワークス
「パッキン×氷止め」の新構造、洗いやすく持ちやすいマイボトル。

島根県益田市に本社を構え、昨年の春、設立50周年を迎えた高橋建設株式会社は、道路や橋梁などの土木事業と民間住宅や公共施設などの建築事業を中心に、採石や産廃事業、上下水道・電気・通信などの社会インフラの保守・整備事業も手がける総合建設会社です。50周年を機に「その力で新しい未来をつくる」という理念を掲げた高橋宏聡社長にお話を伺いました。

聞き手・桐木朗子（大同生命保険株式会社 山陰支社）



「人を幸せにするために」、私たちに何ができるのだろうか。

当社は1975年の創業以来、島根県西部、世界遺産でも知られる石見地域のインフラ整備に尽くしてきた会社です。

これまでに数多くの公共工事、民間工事を手掛けてきましたが、私どもが担うべき使命は、いわゆる「建設業」の枠には収まらないものだと考えています。なぜなら道や橋、建物を造ることも、様々な社会インフラを守ることも、突き詰めれば「人を幸せにするため」の手段に過ぎないからです。

実際、当社は建設業以外にも産廃事業や、砕石場、ミュージアムショップ、ガソリンスタンド、一般廃棄物の焼却

場、観光農園の運営など、様々な分野で事業を展開しています。これらの事業を多角化してきた経緯はそれぞれありますが、どの事業の始まりも根底にあったのは「人を幸せにした」という想いでした。例えばスカイファームという農業法人で運営している観光農園は、約40年前に「高齢になつて現場仕事ができなくなった社員をどうするか」を考えて、定年後にも働ける場所を創出するために取り組んできた事業なのです。

事業を多角化するにあたって、建築のように高度な専門性を要する分野が多岐にわたる場合は、それぞれスペシャリストや協力会社を組織化するなどしています。しかし、それと同様にアウトソーシングできる事業領域はあったのですが、可能な限り業務を内製化してきました。それも地域に暮らす「人の幸せ」を経営方針の大前提にしてきたからです。

特に土木事業においては、機材や車両を自社で保有し、重機を動かす

「人を幸せにすること」をこれからも追い求めていきたい。

現在当社では、人や地域を幸せにするための二つの新事業に着手しています。その一つは、石見をブランド化して街おこしにつなげる「I W A M I A R T」事業。著名な建築家の内藤廣さんの「現在」は「点在」している県内の自然・文化・観光資源、その点を線で結び、世に広めることで、地域を元気にし、島根の豊かな価値を世界にシェアしたい」という声かけから始まったプロジェクトです。

私どもが本社を構える益田市には、22年前から当社がミュージアムショップの運営を任されている「グラントワ（島根県芸術文化センター）」があるのですが、その施設は内藤さんの代表作の一つ。そのご縁から、取り組



土木工事から建築工事、各種インフラの改修工事など、高橋建設は50年の歴史の中で、多種多様な施工実績を積み重ねてきている。

オペレーターや職人も正社員として雇用するなど「できる限り自社でやる」という姿勢にこだわってきました。なぜなら内製化のメリットが最も表れるのが、災害時のライフラインの復旧など、有事への対応時だからです。道路の損傷や傾斜地の崩落、水道管の破裂や電柱の倒壊などが起こったときに、24時間体制ですぐさま現場へ駆けつけること。それは我々が自らに課した「地域の幸せを守る」という使命なのです。

経営者である私には「社員を幸せにする」という使命もあります。私が入社した30年前、当社にはすでに作業服を着た女性社員がたくさんいました。その当時の建設業、特に土

み自体は数年前から展開されていたのですが、その活動を持続可能な形にするために、私どもは1年前にイワミアートジャパン株式会社を設立し、グッズやアパレル商品の企画・販売を始めました。現在の販路はミュージアムショップとECサイトを中心に、萩・石見空港や益田市のホテルのショップなどに限られていますが、いずれは全国の百貨店で販売していただけるくらいに育てていきたいと考えています。

もう一つの新事業は、コンシェルジュ付きマンションのデベロップメント事業です。そこでは医療や介護、法律问题など、住民の相談ごとや困りごとに対応したサービスを、常駐するコンシェルジュはもちろんスマホを活用したシステムで提供し、新しい形の「地域住民の交流拠点」になることを目指しています。なぜ単なる集合住宅ではなく、そのようなマンションにするのか。それは以前から私が「高齢化社会における福祉の在り方」を模索し、新しい形態の介護・福祉施設をつくらうと考えた延長線上に見えてきた「夢」だからです。

この先のさらなる高齢化や人口減少は、私どもの地域にとって「可能性の高い現実」でしょう。要介護の状態に至らなくても、高齢のご家族の面倒を見るために、離職という選択肢を余儀なくされる人も増えるはずで、今以

人手不足だから女性を採用していたのではありません。適材適所、どこに社員一人ひとりの幸せにつながる場所があるのかを常に考えていたのだと思います。世の中がこうだから、時代がこうだからでもありません。経営者として軸に据えた「会社の在

上に地域の人たちが助け合い、支え合っていく何かしらの「仕組み」がなければ、地域社会が回らなくなってしまうと思います。しかしその一方で、介護施設が増えれば「地域の中で介護や医療従事者の奪い合いが起きてしまうこと」が懸念されます。そこで、専門職の人員を配置するのではなく、必要に応じて専門家へつなげる「ハブ」としてマンションを機能させるのです。

ここまで散々繰り返してきた「人を幸せにするため」という言葉は、もしかすると建前や綺麗事のように聞こえるかもしれませんが、人を幸せにすることを考えるだけで次々と新しいアイデアが湧いてきますし、それによって「先代が数人で始めた高橋建設が、約百人の社員を抱えるまでになった」ということは紛れもない事実。これは私の体感に過ぎませんが、自分の幸せのためより、人の幸せのために動くときのほうが、より大きな力を発揮できるのです。



社員の中には普通高校を卒業後に入社し、1級土木施工管理技士の資格を取得した女性社員も。最先端のICT技術を積極的に導入することで、活躍の場は性別に関係なく、さらに広がっている。



島根県芸術文化センター「グラントワ」内のミュージアムショップ「コン・アモール」。アート系の書籍や雑貨のほか、新事業「I W A M I A R T」のグッズやアパレル商品が販売されている。



高橋社長とともに(写真右は大同生命 桐木朗子)。

DXの最終目標は企業変革 小さな成功体験を積み重ねて 変わり続ける組織を目指せ



撮影場所: WeWork麹町

株式会社デジタルトランスフォーメーション研究所 代表取締役

荒瀬光宏 Mitsuhiko Arase

慶應義塾大学法学部、グロービス経営大学院にて経営学修士(MBA)取得。国内の200以上の企業・自治体にDX研修を提供してきた経験から、DX成功の実践的なノウハウを持つ。市場環境の変化を見据えた企業の「将来あるべき姿」の構想、その実現に向けた全社変革プロジェクトの推進を得意とする。著書に「1冊目に読みたいDXの教科書」(SBクリエイティブ社)がある。

「大同生命サーベイ」の調査テーマ「中小企業の生成AI活用」から
中小企業のDXの推進
について専門家の視点から深掘りしていただきました!



人的資源や資金が豊富ではない中堅・中小企業が、経営や事業の変革にデジタルの力をどのように活用すればよいか。その考え方や進め方、さらには昨今話題の生成AIの活用方法を経験豊富な荒瀬光宏氏に伺った。

聞き手: 経済ジャーナリスト 川島睦保 (元週刊東洋経済編集長)

▼中小企業でもDXに取り組む会社が増えてきました。今後、DXを推進したいと考えている中小企業が特に注意すべきことは何でしょうか。

DXの実施を思い立ったならば、まずは「既存のビジネスモデルを変える」という決意を持つてほしいと思います。市場環境は急速に変化しているにもかかわらず、ビジネスモデルや組織が旧来型のままでは、企業としての価値は失われていきます。そうした組織からは社員も離れていくでしょう。「変わり続ける組織」に生まれ変わることが、DXの最大のテーマなのです。

ただし、企業によっては、いきなり大胆な企業変革に取り組むのが難しい場合もあります。そのときは、まず初歩的なデジタル化から着手することを勧めます。中小企業のDXはトップダウンで推進するのが基本ですが、現場主導のボトムアップの動きも同時に必要です。業務プロセスの一部をデジタル化する初歩的な取り組みを、現

場主導で始めるのがよいでしょう。

一方で、経営者が現場にDXの方針や目的を示すトップダウンの働きかけも欠かせません。そもそもDXに限らず、「変革」とは、既存の組織や業務を一から見直すものです。そのため、今、会社がどの方向に進もうとしているのか、社会への提供価値をどのように見直そうとしているかといったビジョンを、現場の人々にも理解してもらわなければなりません。そのうえで日々の業務や作業の改善を進め、現場に定着させていきます。小さな成功体験の積み重ねが変革を成功に導くのです。

▼現場のデジタル化を進める際に直面しがちな課題は何でしょうか。

中小企業は、現場の力が強く、個別の業務が特定の個人に属人化していることが多いです。そのため、DXに取り組む際には、そうした人々の反発を受けられることが少なくありません。これまで慣れ親しんだ仕事の手順や進め方を変える必要があるからです。

優先順位付けです。まずは業務の課題を列挙し、最も解決が容易そうな課題や業務にデジタルツールを適用します。例えば、営業担当者の残業時間を課題の場合、勤怠管理ソフトを導入すれば、出先からの打刻が可能になり、残業時間を削減できます。このように、企業が抱える課題の多くはデジタルツールで解決できる

ものです。先ほども述べましたが、DXは成功体験を積み重ねることが重要ですから、比較的的成功しやすく、誰でも取り組みやすいテーマから始めるのがよいでしょう。

▼DXの取り組みを本格化するには、業務プロセス全体を見直して再設計する必要があると思います。

だからこそ、DXには「デジタルスキル」と「アナログスキル」の両方が欠かせません。DXの計画策定や業務プロセスの再設計にはデジタルスキルが求められます。一方で、計画を実施する際には、社内全体を巻き込んで人を動かすアナログスキルが必要で、現場の人々を取り組みに協力してくれなければ、DXの計画は絵に描いた餅になってしまいます。現場がDXを好意的に迎えられるような工夫は欠かせないでしょう。

大上段に構えずに「残業時間を半分にしたいからDXにチャレンジしてみよう」というアプローチも決して悪くありません。その時点でできることに愚直に取り組み中で、次のステップが見えてくることもあります。その際のポイントは、デジタル化の

目標をうまく描けず、現場にも伝えきれないケースが少なくないと感じます。

▼「売り上げを増やしたい」「残業時間を減らしたい」といった目の経営課題を、DXの目標にするのもひとつの方法ですか。

また、「現場にDXの目標をうまく共有できない」という課題もありがちです。新たなビジネスモデルを構想するのは難易度が高いため、DXの

コラム AIエージェント

AIエージェントは、人間の指示に基づいて自律的に判断し、複数のタスクを連続して実行するAIのこと。従来の生成AIは、単発の質問に対して回答を返すだけだが、AIエージェントは「目的をどう達成するか」に比重が置かれており、AI自身が考え、必要に応じてインターネットやデータベースを検索、プログラムを生成して実行し、ファイルを読み書きするといった、一連の流れを自律的に実行して、最終的な目標を達成する。

毎回細かな指示を出さなくても自動で稼働するため、業務効率は圧倒的に向上する。例えば、「来月の売上予測レポートを作成せよ」という指示を出すと、AIエージェントは自ら過去のデータを収集し、分析を行い、グラフを作成し、レポートをまとめる。また、「見込み客を发掘せよ」という指示には、既存の顧客データや市場データを分析して、成約可能性の高いターゲットを特定してリスト化する。

その高度な自律性と柔軟性から、AIエージェントはすでに大手企業を中心に様々なビジネスシーンで活用が始まっている。

デジタル化・AI導入補助金(旧・IT導入補助金)の概要

採択率が高く申請も手軽で人気の高い「IT導入補助金」が、2026年度より「デジタル化・AI導入補助金」に名称変更され、導入後の活用も支援する制度に進化した。5枠ある申請枠のうち利用の多い「通常枠」と「インボイス枠(インボイス対応類型)」の概要は以下のとおり。なお、募集は年間数次行なわれており、どの回に応募してもよい。採択されると導入コストが大幅に軽減されるため、DXツールの導入を計画している企業は申請を検討したい。

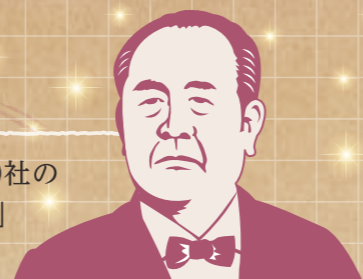
申請枠	通常枠	インボイス枠(インボイス対応類型)
導入できるツールなど	業務プロセスを改善するソフトウェア、クラウド利用料(最大2年分)、導入関連費(コンサルタント料金や保守・サポート料金等)	インボイス制度に対応したITツール。ソフトウェアと同時購入の場合、PCやタブレット、レジ、発券機などのハードウェアも対象となる
補助額・補助率	補助額は改善する業務プロセス数によって決まる ●1プロセス以上の補助額は5万円以上150万円未満 ●4プロセス以上の場合150万円以上450万円以下 ●補助率はともに1/2	●ソフトウェア購入費・導入関連費 350万円以内(補助率1/2~4/5) ●パソコン・タブレット等 10万円以下(補助率1/2以内) ●レジ・券売機 20万円以下(補助率1/2以内)
留意点	●中小企業および小規模事業者が対象(製造業の場合、資本金3億円以下又は従業員300人以下など) ●申請者は先に購入費用を支払っておく必要がある ●同事業に登録されているITベンダー・サービス事業者との共同申請が要件など	

詳細は中小企業基盤整備機構「デジタル化・AI導入補助金」ポータルサイトへ

【大同生命サーベイ調査結果のポイント②】「活用業務」では「文書・資料作成(71%)」が最も高くなっています。「生成AIの導入に悩んでいる企業」ほど「詳しい人材がない」「ノウハウがない」「どの業務に活用できるかわからない」ことが「既に導入している企業」よりも課題となっていることがわかりました。

【大同生命サーベイ調査結果のポイント①】DXについて「名称・内容ともに知っている」企業は38%と前回調査(2025年1月)から+1pt増加し徐々に認知度も向上していますが、従業員規模が小さい企業ほど認知度は低くなっています。「生成AIの活用状況」では「活用したことがない(現在は活用していない含む)」企業が60%以上に及んでいます。

Essence 「論語と算盤」



渋沢栄一

渋沢栄一といえば、明治維新後の新政府に仕えたのち、第一国立銀行をはじめ約500社の企業の創立および発展に貢献した日本の企業の先駆者であり、「日本の資本主義の父」といわれる人物。彼の思想をまとめた講演集『論語と算盤』は大正期の1916年に出版されたものながら、今なお多くの経営者や指導者の愛読書となっています。混迷の時代の今こそ、『論語と算盤』から経営のヒントを学んでいきましょう。

その際の注意点は何でしょうか。

業務に適切なKPI^{*}を落とし込むことです。それによって、データとエビデンスに基づいた自律的な業務改善が可能になります。

例えば、飲食店であれば「テーブルの回転率を1日4回転に上げる」など、まず分かりやすいKPIを設定します。そうすることで、現場のスタッフは「行列に並んでいるお客にはあらかじめ注文を取りに行く」「料理の提供時間を短縮する」といった自律的な業務改善が可能になります。この際、もしKPIが粗利率や営業利益率といった抽象的なもので、現場のスタッフがどのような改善策を取ればよいか混乱してしまいます。

だからこそ、現場の誰もが把握できる明確なKPIを設けることが大切なのです。自律的な業務改善が定着すれば、「ランチタイムに限って相席を推奨する」や「デザートをつけたセットメニューを開発して1人当たり単価を上げる」といった、様々な取り組みが現場主導で生まれて、実行されることでしょう。

さらに、そうした業務改善にデータを活用することで、DXはより成功に近づきます。近頃、タブレット注文を導入する飲食店が増えていきます。これは人手不足対策である一方で、来店客がどのようなタイミング

で、どのメニューをオーダーしているかというデータ収集にも活用されています。収集したデータは、業務をより効率化するための根拠になります。データをもとにした業務改善を確立できれば、経営の意思決定や戦略策定にもデータを活用しやすくなるでしょう。それこそがDXのゴールのひとつとなります。

▼中小企業のDXでは、経営者の意欲が成否を握るといわれます。経営者は普段からどのような意識を持つことが求められますか。

経営者は多くが従来の常識や慣習に沿って成功を収めてきた方々であるため、意識変革が難しいという特徴があります。しかし、それらの常識は、今の時代においては必ずしも「正解」ではないと認識することが重要です。従来のバイアスを取り去るためには、取引先や他業界、さらにはまったくビジネスに関係なさそうな分野でもかまいませんので、新たな知識をどんどん吸収する姿勢を持つことが大切です。また、常に問いを持ち、分からないことはすぐ調べる習慣をつけることも重要です。「なぜこんな仕組みになっているのだろう」「なぜこの作業をしているのだろう」などと疑問を持つことが、時代に合った働き方やビジネスを構想する起点になります。

▼中小企業が取り組みやすいDXツールを教えてください。

特別なIT知識がなくても利用しやすい生成AIツールをお勧めしています。ただし、生成AIについて学んでも、どのように利用すればよいか分からなければ意味がありません。当社のAI活用DX研修では、実務課題や企画立案をテーマに、生成AIを活用しながら新しい業務フローを体験します。例えば電力会社であれば、「設備不具合発生時の初動対応にばらつきが大きい」など具体的な課題を例に挙げ、生成AIを活用した解決策を学びます。小さな課題を解決できるようにすれば、やがて大きな課題にも取り組めるようになるはずです。

最近では、生成AIツールを法人契約して社内展開する企業も増えています。ChatGPTなら月3000円程度のプランが手始めとして適切だと思えます。ただし、自社のデータや知識をフル活用して大きな成果を上げるには、個人々人の活用だけでは不十分です。そうした場合は、今注目のAIEージェント(コラム参照)の導入検討をお勧めします。まずは生成AIツールを利用し、その利点と限界を知ってからAIEージェントへの移行を考えるのがよいでしょう。

-Vol.70-

「弘毅」と「仁」

◆指導的な立場の人間の任務

指導的な立場にある人間は、広い視野と強い意思力を持たなくてはなりません。重い責任を背負ってずっと歩き続けなければならないからです。指導的な人間の務めはとても重いもので、一国でいえばその政治をよく行ない、家庭であれば家庭内のやるべきことを折り目正しく果たし、会社などの集団を任されたならその社運をうまく発展させることが任務となります。

その任務が重い以上は、一瞬たりとも気を緩める暇はありません。一国の政治に少しの間でも怠りがあれば、すぐに国が乱れてしまいます。一団体または一家のことも同じで、少しの油断も大敵です。

◆重い責任を背負う長い道

こうした重い責任を背負って歩き

続けなくてはならないのであり、そのためには「弘毅」と「仁」が必要です。

「弘毅」の「弘」は大きいという意味で、器量がゆつたりとし、小さいことにあくせくしたり少しのことに立腹したりしないようにすることです。「毅」は、強くて決断ができるという意味で、どんな困難な時でも強く耐えて、我慢に我慢を重ねた上で、決断すべきことを決断することを言います。たとえ学問ができたり知識があつたりする人物でも、この「弘毅」の資質がなかったら、指導的な人間としての任務を果たすことは無理でしょう。

そして、「仁」とは人間の最上の徳であり、愛を押し広げていくこと。この「仁」の精神を体現して全てのことを遂行していくために、重い責任を背負って歩き続けることはとても遠い道であり、不動の意思をもって最後までやり通すという気迫を備えていなくてはなりません。

川島の複眼思考

―本稿のまとめとして―

DXは、単にITツールによって合理化や省人化を図ることでない。最終目標は時代に合わせたビジネスモデルの変革や企業改革にある。そのためには、仕事のやり方を一から見直さなくてはならない。これからDXに取り組む経営者は、その覚悟を持つ必要がある。少なくとも、変化を恐れない心構えが求められる。

変わると言えば、中小企業に馴染みの深い「IT導入補助金」が、本年度から「デジタル化・AI導入補助金」に名称が変わった(図表参照)。AIに否定的な意見を持つ人もいるだろうが、時代の流れには逆らえない。今後、AIの活用は企業の必須事項になるだろう。

自然な言葉で情報を提供する生成AIだが、時に事実と異なる情報を自信満々に返す「ハルシネーション」と呼ばれる現象が起る。荒瀬氏は、AIのアウトプットを鵜呑みにせず、真偽や価値を判断するのが人間の役割だと言う。部下のレポートを確認せず顧客に送る上司は職務放棄しているようなものだ。これはAI活用にも通じる考えだろう。(睦)

【監修】
渋澤 健
Ken Shibusawa

1961年生まれ。渋沢栄一の玄孫。テキサス大学卒業。JPモルガン、ゴールドマン・サックスなど米系投資銀行でのマーケット業務、大手ヘッジファンドを経て、2001年に独立。'08年 commons 投信株式会社を創業し、現在は取締役会長。講演、セミナー、著書多数。

バレーボールSVリーグ選手の「本音」のインタビュー、応援サイトで公開中!!

PFUブルーキャッツ石川 松井 珠己 選手
飛び込む勇気が道を作る
未知の環境に身を置き続け、「自分の基準で決断する」姿勢やプレーを通して描くビジョンに迫る。

群馬グリーンウィングス 高相 みな実 選手
この身体を誇りに変えて
身長164cmで最高到達点3mの跳躍力で躍動。逆境を力に変える「不利を武器にする力」の正体とは。

SAGA久光スプリングス 荒木 彩花 選手
負けず嫌いを力に変えて
個人賞の二冠獲得やパリ五輪出場で第一線に立つまでの成長と、競技人生最大級のケガを乗り越えた強さとは。

ヴォレアス北海道 張 育陞 (チャン・イーシェン) 選手
19歳の決断、その先に
2019年に台湾から来日。北の大地で愛される存在までに成長した想いに迫る。

フカボリ SVSP-2025-154

応援サイトはこちら



「大同生命サーベイ」の月次レポートは、当社のWebサイトからご覧いただけます。どうぞご利用ください。(https://www.daido-life.co.jp/knowledge/survey/)



人材教育は、惜しんではならない投資です。

株式会社シーエス工業(神奈川県平塚市)

電子基板の製造をトータルに担い、お客さまのお困り事に応え続けてきた株式会社シーエス工業。26歳の若さで社長となり、新たな事業で会社を守り続けてきた其田彰二社長にお話を伺いました。



▼まず、御社の事業概要を簡単に説明ください。

当社が扱っているのは電子機器などに用いる基板です。基板とは、電子機器を正常に動かすために必要な電子部品を実装することで回路として機能する部品のこと。私どもは、その基板の設計から実装、基板を組み込んだ電子機器の組立や配線、基板から部品を付け替えて機能を切り替えるリワークまで、基板の加工を一貫して行なっています。メインとなるのは、売上の90%を占める電子部品の実装業務です。基板はほとんどの電子機器に使われていますから、当社はお客さまの業種などにも垣根を設けず、医療機器から通信機器、カメラ、防衛関係など、幅広く対応しています。

▼御社の業界における強みをお教えてください。

実のところ、今はその強みを新たに模索しているところなんです。この仕事はいわゆる「職人技」のような技術を求められるものではありません。必要な設備を整え、正しく動かすことが

できれば成立します。だからこそ、私が急な病に倒れた父の会社を継いでからの26年ほどは、お客さまの「お困り事」を解決するために難しい案件や短納期でも断らず、土日もがむしゃらに働き、「対応力」で信頼を築いてきました。現在の目標は、この「対応力」に加えて生産力を向上させること。少量生産や試作品などは利益率が低いものの安定した受注は難しく、どうしても規模が小さくなりがちなので、安定した大量生産と試作品や少量生産を両立できる体制が今の目標です。

▼そうした体制をつくるためには、どういった取り組みが必要になるとお考えですか？

今の課題は人材教育と組織づくりです。当社は一昨年までに数年かけて設備投資を行ない、設備面の体制は十分。15年ほど前からは「メーカー直販」をメインに営業スタッフに頑張ってもらったお陰で、メーカー直販の仕事が約8割まで増えています。合わせて、ここ10年ほどで一気に世代交代。今まで会社を支えてくれたベテラン社員の多くがこの数年で定年を迎えることもあり、さらなる成長を目指して新卒採用を推進し、健康経営で足元を固めました。

ただ、健康経営は私が指示して始めたわけではありません。3年ほど前、健康診断の結果が悪いと労働基

準監督署から指摘を受けた総務担当の橋口さんが提案してくれたのです。当社の理念の一つは「みんな幸せになる会社を創ります」：健康は「幸せ」の土台ですから、私も二つ返事で受け入れました。当時は右も左も分からず、情報収集から始めて安全衛生委員会を発足し、産業医の先生とも協力して取り組みを広げてくれました。現在は健康診断の再検査の促進、仕出し弁当の半額支給、ウォーキングキャンペーンへの参加と一定以上の歩数になった人への賞金の支給、ポスター掲示や外部講師を招いた講習会も実施しており、みんなの意識が変わって社内の空気も良くなったと感じています。

そこで見えてきた新たな課題が、先ほど述べた人材教育と組織づくりです。人材教育と言っても技術面ではありません。若手従業員はみんな勉強熱心で、基板実装技術はベテラン顔負け。問題は、リーダーシップを取れる人材の不足です。今の社内は雰囲気がいい分、どこか「仲良しグループ」的になりつつあり、それを引き締める人間がいません。これは私の至らない点でもありますね。今はよくとも、このままではいずれ大きなミスが起こるかも。そう考え、3年ほど前から幹部候補の従業員には様々な研修を受けてもらっています。リーダーに必要な心構えや哲学を学ぶ、

わば人間力の教育です。時間も費用もかかりますが、教育に近道はありませんから、地道に頑張ってもらっています。

▼最後に、其田社長が目指す今後の御社の姿と展望についてお聞かせください。

目指すのはやはり「みんな幸せになれる会社」。ただその実現には、もっとみんなが欲を持たなければいけません。「欲」というと悪く聞こえますが、これは人間の原動力です。人として成長したい、豊かな暮らしをしたい、家族を幸せにしたい。人によって違いはあるでしょうが、どれも欲であり、それが形を変えて「夢」になり、努力と成長の支えになります。私も身もまだまだ勉強中の身で、今もよく経営者向けの研修を受けに出かけていますが、それも叶えたい「夢」があるからこそ続けているのです。

私は幹部候補にはよく「一千万プレーヤーになってくれ」と伝えていますが、これは「それだけの欲を持ってほしい」ということ。幹部がこれを叶えてくれれば、その姿を見た他の従業員たちは「自分もあんなりたい」と思えるでしょう。そんな連鎖が会社の力になる。幹部が叶えることに意味があるのです。もちろん私もまだまだ「夢」はありますから、従業員のみんなと一緒にそれを叶えて笑い合えたら最高ですね。

健康経営に取り組む企業を表彰する「DAIDO KENCO AWARD 2025」で、表彰された企業さまにインタビューしました!



企業 DATA

所在地 神奈川県平塚市西真土3丁目3番地7号
代表者 代表取締役 其田彰二
創業 1989年(平成元年)
事業内容 プリント基板の設計・製作・実装・調整
Webサイト <http://www.cs-kogyo.co.jp>



右から、其田彰二社長と、総務課長の橋口美保さん

「DAIDO KENCO AWARD」では健康経営に取り組む企業を応援しています。

第4回「DAIDO KENCO AWARD」へのご応募、ありがとうございました。
第3回を上回る多くのご応募をいただきました。
6月下旬に表彰企業の取組事例を表彰サイトに掲載予定ですので、お楽しみに!

■特設サイト

第4回「DAIDO KENCO AWARD」の表彰企業の取組事例は、表彰企業発表後にお送りしているアンケートフォームから回答いただいた内容を掲載します。

表彰企業Webサイト <https://daido-kenco-award.jp/>



カルテの余白

戸原玄



摂食嚥下リハをきつかけに “その人の物語”に関わりたい。

嘔む・飲み込むなど「食べる」という人の根源的な機能を守り、改善し、生活の質を支える「摂食嚥下リハビリテーション」の領域を牽引してきた歯科医師、戸原玄氏にお話を伺った。

オーラルフレイルという言葉をご存じだろうか。「口腔（オーラル）の虚弱（フレイル）」という意味で、口や喉の筋肉が衰えることにより食べる機能が弱った状態を指し、高齢者の2〜3割（720〜1080万人）が当てはまるといわれている。食べる機能が衰えると、栄養を十分に摂れなくなり、食への関心も減って心身の機能低下や社会的孤立を招く悪循環に陥る。慢性疾患とオーラルフレイルが合併すれば、より低栄養（必要な栄養が不足している状態）が進み、要介護や死亡につながるリスクが高まる。「オーラルフレイルは加齢が主な要因ですが、機能が衰えはじめてから亡くなるまでの間には様々な段階があります。定期的に歯科で口の状態を

チェックすることが予防につながりますので、むせることが増えた、錠剤が前より飲みづらい、唾液が減って不快な感じがするなど、口や喉の異変に気づいたら早めに相談してください」

歯科医師は、虫歯や歯周病の治療だけでなく、嘔む飲み込むなど、食べるという人の根源的な機能を守り、生活の質を支えることへとその役割が広がってきている。高齢者を中心に摂食・嚥下障害の治療やリハビリテーション（以下、摂食嚥下リハ）に取り組んできた戸原氏は、訪問歯科診療では「単に嚥下機能をよくするためではなく、嚥下に介入したらほかの部分もよくなるなど、成果を限定的にしないこと」を重視しているという。

「食べる機能を上げられても『楽しい生活』に戻せなければ、その摂食嚥下リハの価値が高いとはいえないと思います。私たちは患者さんに『次の訪問日までに取り組んでほしい課題』を伝えます。やるべきことが分れば人は動けるものですし、成果が出ればまた頑張れます。完全に元通りの生活とまではいなくても、摂食嚥下リハを通して、その患者さんの雰囲気が変わることはよくあります。訪問を重ねるたびにどんどん明るい表情に変わっていくと、そのような変化が見られると、歯科医師として何より嬉しく思います。摂食・嚥下機能が低下すると、誤嚥（食べ物や唾液が誤って気管に入る現象）のないように、周囲の人から『安全に過

ごして』としか言われなくなってしまう。けれど、元気なときに『安全を最優先に生活している』という人はほとんどいませんよね。摂食・嚥下障害になったからといって、安全以外の全てを犠牲にしているわけではないかもしれません。『食べることは、安心や快適、さらには希望や喜びを感じられる、メリハリのある生活を送るための手段でもあるのです』

戸原氏は「摂食嚥下リハをきつかけとして、その人の生活全体、さらには時間軸を交えた人生の物語に関わりたのだ」という。

「歯学部を卒業後、割がいいという理由で訪問歯科診療のアルバイトをしていた時期があり、担当した患者さんの中に、全く意思疎通ができないと思っていたおばあさんがいました。ある日、私が帰ろうとすると、くしゃくしゃのピンクの紙に包まれたチョコをそのおばあさんがくれたんです。病気のために覚醒が悪かっただけで、本当はちゃんと意思表示のできる方でした。それまで何も分からずに診療していた自分が、ほとほと嫌になりました。そのことがあって以来、全ての患者さんやご家族との雑談のよくな時間も大切にできるようになりました」

かつては歯科領域に、医科との交錯領域でもある摂食嚥下リハに関する教育は取り入れられておらず、こ

の分野を専門とする歯科医師もほとんどいなかった。縁あって大学院生時代にこの世界へ足を踏み入れた戸原氏は、教員として母校に戻ると一から摂食嚥下リハの教育・診療体制を立ち上げ、地域で医師との連携も交えた訪問歯科診療を始めた。今では各地に浸透しつつある「医科歯科連携」の先駆けとなったのだ。

「誰も手がけていない分野を切り拓いていくのは楽しかったですね。当時に比べると、今は摂食嚥下リハに歯科医師が介入する重要性も認識されてきて、関わる人材も増えてきました。とりわけ日本で特徴的なのは、病院の中だけでなく在宅や施設など、慢性期での取り組みがとて丁寧なことです。多職種チームに歯科医師が加わっているのも世界的に珍しく、海外の医療関係者から驚かれました」



戸原氏は新しい解析方法や医療機器など、臨床を支える技術の開発にも力を入れる。卒業生が設立したベンチャー企業「株式会社東京歯科学総合研究所」とともに、治療を提供する医療機関だけでなく、食べやすい食事を提供している店など、様々

なサポート資源を探せるウェブサイトを「摂食嚥下関連医療資源マップ」を制作した。また同社と開発した、声を失った人のための「マウスピース型人工喉頭」は第8回日本オープンイノベーション大賞で内閣総理大臣賞を受賞している。

「この人工喉頭を使えば、音質や習得の難しさなどの制限があった従来の代替発声に比べ、より実用的な会話が可能になります。今後は音質もユーザーリティも、さらに精度を上げていきたいと考えています」

ほかにも、針状の道具で歯周ポケットの深さを測るだけだった従来の方法に代わる「センサーを用いた歯周病検査技術の開発」や、企業と共同開発した「介護食牛丼」など、斬新な発想に基づく研究がいくつも同時進行中だという。

「工学など、専門外と思われる領域とのコラボレーションも、これまでと全く異なる価値が増えていくなら何でもウエルカムです。極端なことをいえば、患者さんを宇宙に連れて行きたいとさえ思っています。筋力が重力に負けて動けない筋萎縮性側索硬化症（ALS）の患者さんを診察したとき、私の問いかけに微かにうなずいたことがあって、もう少し重力を軽くすれば動けるのではないかと思ったのです」

その経験から戸原氏は、話せず手

を動かさない人のコミュニケーションを支援する機器の開発も始めた。中には「喉に歯がある魚」の嚥下機能を調べるというユニークな研究も行なっている。あえてヒト以外の生物を対象にすることで、限界を突破して新たな知見を得ることを目指すのだという。そんなユニークな発想も、その源は臨床の現場で見聞きする患者の声だ。

「アイディアの源泉は臨床にあります。だからどのような立場になろうと臨床をやめるつもりはありません。現場の感覚を大事にしなければ、何かを思いついても外的な方向に向かいそう（笑）」

一方、授業で学生に必ず伝えるメッセージは「歯科医としての臨床の技術と研究者としての知識や応用力、その両方を掛け合わせたハイブリッドなクリニシアン・サイエンティスト（臨床研究医）であれ」ということだ。無論、戸原氏自身がそうありたいと強く思っている。

「一昨年、東京医科歯科大学と東京工業大学が統合して新たな国立大学『東京科学大学』に生まれ変わり、最近では工学系の先生方とも頻繁に仕事ができるようになりました。これまでの医科と歯科が交錯した摂食嚥下リハを起点として、今後は臨床とサイエンスを組み合わせたフィールドを広げていきたいですね」



フタ部分を窪ませることで、指がしっかり入りながらもスマートな見た目のハンドルを実現しています。



氷止めを兼ねたパッキンの取り外しは、突起をつかめば簡単。シンプルなパーツ構成で洗いやすいのも魅力です。



匠の結晶

2025年度グッドデザイン賞
Handit
シンプルサーモボトル

株式会社トレードワークス

代表取締役社長 千葉啓一(ちば・けいいち)
所在地 東京都渋谷区渋谷3-28-13 渋谷新南口ビル7F
Webサイト <https://www.tradeworks.co.jp/>
お問い合わせ 03-5468-7271(土日祝日を除く10~18時)

サイズ: 350ml...φ75×H155mm、500ml...φ75×H195mm
材質: ステンレス(18-8)、PP、他
カラー: オフホワイト、ピンクベージュ、サックスブルー、チャコールブラック
価格: 350ml...2,552円、500ml...2,838円(税込)

photo:Yoshinobu Kose

マイボトルを持つて出かけることが日常的になった昨今では、「洗いやすさ」を売りにしたものなど、さまざまな商品が販売されています。それが既存の商品とは全く異なる発想で開発されたのが『Handit シンプルサーモボトル』です。

目指したのは、特別な機能ではなく、毎日気持ちよく使えるシンプルな使い心地。「漏れない」「洗いやすい」「こぼれにくい」「価格も抑える」をすべて叶えるべくたどり着いたのが、水漏れ防止用のパッキンを直接ボトルに入れ込み、そこに穴を開けて氷止めの役割も持たせるという斬新なアイデアです。そこから、理想的な水の出方になるよう穴の大きさを何度も試作したほか、取り外し用の突起も実際に指でつかんだり引っ張ったりしながらミリ単位の調整を繰り返しました。

パッキンが氷止めを兼ねる斬新な構造。洗いやすくて持ちやすいマイボトル。

こうして完成したボトルは、パッキンの取り付け・取り外しも、洗うのも簡単。これなら「パッキンの裏表が分からない」「取り付けにくい」ということもありません。直飲みタイプのボトルにありがちな、飲み物が勢よく出てこぼれる心配も不要です。

また、「持ちやすさ」「美しさ」「確かな性能」もバランスよく実現。ハンドルは、上方向に高さを出すのではなく、下側に窪みをつくり、指をしっかりと入れられるスペースを確保しながらハンドルの飛び出しを最小限に抑えて、スマートな形状に仕上げました。本体内部には銅メッキ加工を施し、十分な保温・保冷性能を確保するなど、妥協せず基準以上のスペックを持たせています。

洗う際や持ち運ぶ際の「小さなストレス」を減らしてくれる優れたもの。毎日使いたくなるアイテムです。



PRESENT
今月のプレゼント

Handit
シンプル
サーモボトル

を抽選で
10名様にプレゼント!

※色はサックスブルー、サイズは500mlとなります。

ご希望の方は、アンケート・プレゼント応募フォームよりご応募ください。締切は2026年6月10日です。当選者の方には、裏表紙に記載の担当者よりプレゼントを持参させていただきます。

https://ma-dodai.daido-life.co.jp/survey_2605.html



bimi-densin

美味伝心

“おいしいものは、心まで伝わる”

金澤文鳥6個入り
とまり木によりそい文鳥



金沢発、文鳥が届ける一口羊羹の新たな味わい

加賀百万石で知られる石川県金沢市は、経済的な豊かさだけでなく、数多くの魅力あふれる文化にも恵まれた町です。和菓子はそんな石川県が誇る文化の一つ。町には今も数多くの和菓子の老舗・名店が軒を連ねています。

「清香室町」もこの地で“お菓子づくりは手間の一つ一つがお客さまに伝わる”という考えの下、伝統的な手づくりにこだわりながらも、老若男女が楽しめる和菓子を求めて商品開発を続けています。2025年に開催された第28回全国菓子大博覧会では「金澤文鳥」が外務大臣賞を受賞。昔ながらの上質な羊羹にコーヒーや紅茶といったフレーバーを混ぜ合わせ、その中に小豆、ナッツ、ドライフルーツといった食材を練り込んでつくった人気商品で、羊羹の美味しさもさることながら、見た目の愛らしさと、羊羹とドライフルーツの意外な組み合わせが人気を集めています。ラインナップは、加賀紅茶とドライフルーツの加賀紅茶味、加賀棒茶とナッツの加賀棒茶味、コーヒーと能登大納言小豆の

白い珈琲味の3種類。どれも地元の名物を活かした美味しさです。

羊羹と練り込む食材は手づくりならではの絶妙なバランスで調整されており、羊羹の滑らかでしっとりとした食感に含まれる、ナッツやドライフルーツの歯ごたえのアクセントは絶妙。その心地いい食感と共に鼻を抜けるコーヒーや紅茶の香りが、ナッツの香ばしさとドライフルーツの甘酸っぱさを引き立たせてくれます。

中でも「とまり木によりそい文鳥」は、可愛いパッケージデザインも大人気で、箱を開ければ名前の通り、文鳥を象った包装紙に優しく包まれた3種の羊羹が2つずつ、止まり木で休むように並んでいます。一口サイズで食べやすく、それでいて食べ応えも十分。それぞれの味一種類でも5個入りで販売されています。仕事の合間の休憩に、お昼過ぎのお茶請けに、急な来客に、さらにはお酒のお供にと、様々なシーンに美味しく寄り添う一品です。全国に羽ばたくこの文鳥たちを、一つお迎えしてみてください。

せいかわろまち
株式会社 清香室町 石川県金沢市本多町2丁目1番2号

お取り寄せ情報

販売価格: 6個入り 2,020円
(税込) 9個入り(文鳥会議) 2,948円
発送方法: 通常便 賞味期限: 30日

ご注文はこちらから

<https://www.seika-muromachi.com/>



いま、役員個人の賠償責任が問われる時代になっています!

役員個人が訴えられるリスク

CASE 1

第三者賠償

取引先への製品供給を停止したところ、契約上の義務違反として、取引先から会社と社長個人に対して、逸失利益を求める訴訟を起こされた。



CASE 2

解雇トラブル

勤務態度を理由に解雇した従業員から、不当に解雇されたとして会社と社長個人が訴えられた。



CASE 3

ハラスメントトラブル

社長から度重なる叱責などのパワハラを受けたとして、従業員から社長個人が慰謝料等損害賠償を求める訴訟を起こされた。



経営者個人の賠償責任リスクに備えていますか? 詳しくはこちらをご覧ください →



経営者大型総合保障制度のマネジメントガード®は、皆さまの積極的な企業経営と経営判断を応援します!

(ベーシック傷害保険 会社役員賠償責任補償特約)

マネジメントガード®はAIG損保の登録商標です。

※経営者大型総合保障制度は法人会・納税協会に属する会員のみ加入いただけます。引受保険会社：AIG損害保険株式会社 大同生命保険株式会社 E-2025-0196(業) (2026年3月31日) (25-012009)

onehour ワン・アワー 2026年5月号 ■ 2026年5月1日発行 ■ 発行/大同生命保険株式会社 ■ 発行部数/ 205,700部 ■ 企画・制作/株式会社アイズ

DAIDO 大同生命保険株式会社

■お届けしたのは…

お問い合わせ先

よくあるご質問はこちら

ご不明点はWEBやチャットボットでご確認いただけます。

<https://www.daido-life.co.jp/contact/>

契約内容のご確認・各種お手続きはこちら

ご利用には、「契約者マイページ」(お客さま専用サイト)への登録が必要です(無料)。

(ご利用いただけるサービス)

「保険金・給付金の請求」「契約者貸付の利用」「住所・電話番号の変更」など

https://www.daido-life.co.jp/c_keiyaku



左記で解決できない場合のお問い合わせ先
コールセンター

0120-789-501

受付時間 9:00~17:00
(土・日・祝日・年末年始を除く)

※プライバシー保護のため、お問い合わせは契約者ご本人またはご家族登録制度のご登録者よりお願いいたします。

大同コード



■大同生命ホームページアドレス <https://www.daido-life.co.jp/> ■本誌に掲載の各記事は各発言者・筆者等の見解です。
■本誌に関するお問い合わせは業務部までお願いします。 TEL.03-3272-6140

※本誌掲載記事・写真の無断複写(コピー)・複製・転載を禁じます。