

Vortex MAGAZINE

V-VALUE

7 | Vol. 109
July 2025

Owner Interview

精緻で強固な “カシメ”の技術で ものづくりを支える

吉川鐵工株式会社
代表取締役社長
吉川 晃平様

Special Contents

ウェルビーイング経営入門

幸せな組織をつくる 「三角形」のコミュニケーション

株式会社日立製作所 フェロー、理事
株式会社ハビネスプラネット 代表取締役CEO
矢野 和男氏

ウェルビーイングの土壌づくりは 「心理的安全性」から

株式会社ZENTech
代表取締役 / Chief Scientist
石井 遼介氏

連載 長寿企業 永続の法則

自社開発と産業観光を推進し、 伝統産業の技術を広めていく

株式会社能作 代表取締役社長
能作 千春氏

100年企業戦略のポルテックス

Vortex



Owner Interview

吉川鐵工 株式会社

代表取締役社長 吉川 晃平 様

大阪府四條 畷 市に本社を構える吉川鐵工株式会社。パーツ同士を接合する“カシメ”の機械「リベットینگ・マシン」で国内トップシェアを誇るリーディングカンパニーです。人々の生活や日本のものづくりを支えるカシメの技術とは何か。そして、その可能性とは。代表取締役社長の吉川晃平様にお話を伺いました。

精緻で強固な“カシメ”の技術で ものづくりを支える

「カシメ（加締め）」とは、力を加えることでパーツ同士を変形、接合する技術です。半永久的に接合できるのが特徴で、はさみ、爪切りなどの日用品から家電製品、自動車、航空機まで、あらゆる製品の部品のつなぎ留めにカシメが用いられています。

その中でも吉川鐵工株式会社は、リベット（びょう）の頭部のみを変形させて“カシメる”ための機械「リベットینگ・マシン」における、国内トップシェア企業です。創業は1950年。第二次世界大戦後の工場ではまだハンマーを用いた手作業でのカシメが主流でしたが、これを機械化しようと1960年代に創業者が日本初の打撃式カシメ機を開発。さらに1969年にはスイスの企業との技術提携で空圧式リベットینگ・マシンを開発しました。以来、高い技術力と豊富な実績でニッチトップの地位を確立していきました。

現在、同社のカシメの技術はさまざまな領域に広がっています。社長の吉川晃平様は次のように語ります。

「最近の例では、スマートフォンなどのパッ

テリー部品の接合に当社のリベットینگ・マシンが採用されています。ほかにもゲーム機や内視鏡、医療用ロボットなどの精密機械にも用いられています。1mmに満たない小さな部品にも対応できる精緻な技術が当社の強みです」

リベットینگの技術を応用し、同社は生産ラインの自動化ソリューション事業にも力を入れています。部材の供給からセット、製品検査までをトータルに自動化するシステムをオーダーメイドで構築するものです。

「リベットینگには、製品を正確にセットし、一定の強度が保たれているか検査するといった作業工程があり、それらを自動化する技術を当社は持っています。この技術を、例えば自動組立機や検査装置などリベットینگ以外の領域にも広げた自動化ソリューションを提案しています」

銀行から家業に転身し 働きがいのある会社へ変革

吉川社長は、創業者の孫にあたります。
「小さい頃、祖父によく会社に連れてきてもらっていました。自動販売機のボタンを押したら、お金を入れていないのにジュースが出てくる。『おじいちゃん、自販

機持ってるんや。社長ってすごいんやな』と（笑）」
最初はそんな子どもならではの憧れから、いずれは家業を継ぐことになるだろうと考えていたそうです。

大学卒業後は、経営者には財務の知識も必要と考え銀行に就職。順調にキャリアを歩んでいましたが、入行して6年目に転機が訪れます。祖父が急逝したのです。

「祖父に、自分が会社に戻って働いている姿を見せられなかったことをとても後悔しました。忌引きが明けてから上司にすぐ『辞めます』と告げ、2016年にこの会社に入りました」

祖父の背中を追って、幼い頃からの思い出の残る吉川鐵工に戻ってきた吉川社長。「祖父や父が築き上げてきたこの会社を、社員がもっと働きがいを持てるような環境にしたい」との思いから、組織変革に着手します。

とくに力を入れたのが人事評価制度の導入。従来の属人的なマネジメントを改め、管理職の責務を明確にしました。吉川社長も一人ひとりの管理職社員とやり取りしながら、ビジョンや目標設定をサポートしました。

「人事評価制度の定着には4年ほどかかりましたが、理想に近いマネジメントの形がくれたと思います」

20～30代の社員が約4割 若いうちから活躍できる

2023年に35歳で4代目に就任した吉川社長は、自らの思い描く「誇りを持って働ける会社」づくりにいっそう取り組んでいきました。

社員がやりがいを持って長く働けるよう、在宅勤務や休暇制度を充実。また、社屋のリフォームにも着手しました。食堂はおしゃれなカフェのような雰囲気に改装。カウンターキッチンやワークスペースもあり、一見、町工場とは思えないスタイリッシュな空間が誕生しました。

お客様ご紹介

吉川鐵工 株式会社

代表取締役社長 吉川 晃平 様

1987年大阪府生まれ。同志社大学商学部を卒業後、2010年に都市銀行に入行、法人営業を担当する。2016年に吉川鐵工株式会社に入社。管理部長、取締役を経て2023年5月より現職。もともと無趣味を公言していたが、最近思い立ってキャンプ用品を購入。3人の子どもの連れてキャンプに行くことを楽しみにしている。

<https://riveting-mcn.co.jp/>

【所在地】〒575-0041 大阪府四條畷市都屋新町3-7

【事業内容】リベットینگ・マシンおよび周辺機器の開発・設計・製造・販売。特殊機・自動化ラインの開発・設計・製造・販売

「ものづくりを、ITに負けないくらいクールでかっこいい業界にしたいんです。若い人には、社屋の雰囲気を含めて関心を持ってもらえることを期待しています」

そんな吉川社長の思いに共感し、ものづくりの世界に可能性を感じて入社する若い人たちが増えています。現在、同社では20～30代の社員が全体の約4割。工場では若い女性社員が働く姿も見られます。

「彼らは、ものづくりを陰で支えるカシメの世界に面白さを感じて入社してくれました。若いうちから裁量を与えられて仕事ができるのも、大手企業にはない魅力のようです」

一連の働き方改革に加え、社員が部署の垣根を超えてコミュニケーションを取れる「仕事BAR」、地域の人が気軽に工場を見学できる「オープンファクトリー」などの取り組みが評価され、2024年には「学生に知ってほしい働きがいのある企業賞」の大阪府知事賞を受賞しました。

また、銀行出身の吉川社長は、財務戦略の面では短期・中期・長期のポートフォリオ構築を重視しています。将来性を見込んで都内に保有する「区分所有オフィス®」については、「時間や手間を取られることが少なく、本業に専念できるのが魅力」と語ります。

「ボルトや溶接など、カシメ以外の接合技術が用いられている領域はまだまだたくさんあります。言い換えると、それだけカシメが活躍できる余地があるということ。そうした新しい領域に対しても提案を行い、カシメの可能性を広げていきたいですね」

パーツとパーツを強固につなぐカシメの技術。同社に集う若い力が、その可能性をさらに広げていくでしょう。

ご保有物件のご紹介



VORT 京橋Ⅲ 3階 (中央区 区分所有オフィス)

DATA

【専有面積】	3階 118.76㎡ (35.92坪)
【最寄り駅】	銀座線「京橋」駅徒歩1分 浅草線「宝町」駅徒歩2分 有楽町線「銀座一丁目」駅徒歩6分 JR各線「東京」駅徒歩8分 銀座線・東西線「日本橋」駅徒歩8分 日比谷線「八丁堀」駅徒歩9分 銀座線・日比谷線「銀座」駅徒歩9分 浅草線「東銀座」駅徒歩10分
【種類】	事務所、店舗
【構造】	鉄骨造陸屋根9階建
【総戸数】	9戸（事務所8戸、店舗1戸）
【築年月】	2022年8月 新耐震基準適合
【敷地面積】	177.86㎡ (53.80坪)
【延床面積】	1,166.34㎡ (352.81坪)

職場のさまざまな取り組みが評価され、「学生に知ってほしい働きがいのある企業賞」も受賞

幸せな組織をつくる「三角形」のコミュニケーション

幸福で生産性も高い組織に共通する「ファクターX」とは

株式会社日立製作所 フェロー、理事
株式会社ハピネスプラネット 代表取締役 CEO

矢野 和男氏

ウェルビーイングとは、個人が社会と健全につながり、心身ともに健康でよい状態であることを指します。個人の状態が組織の生産性やパフォーマンスにも連動するため、企業でも「ウェルビーイング経営」への注目が高まっています。そこで、20年以上にわたってビッグデータを解析し、組織の生産性を決定づける要因として、働く人の「幸せ」に着目している矢野和男氏のお話から、人の幸せと組織の生産性がかみ合うウェルビーイング経営実現のヒントを探ります。

幸せとは「ゆるい、楽な状態」ではない

人の幸せと生産性・創造性の関係については、1990年代から「ポジティブ心理学」をはじめ数多くの研究がなされてきました。中でも心理学者ミハイ・チクセントミハイが提唱した「フロー理論」は有名です。彼は、人の心の状態の変化を「チャレンジの度合い」と「能力を発揮できる度合い」の二次元で表し、双方とも高い心の状態を「最も高いパフォーマンスを発揮でき、真に幸福な状態＝フロー」と定義しました。

例えば、新しい仕事を与えられた当初は能力が伴わず、成果がなかなか出なくて不安に感じます。その後、次第に能力が身に付き成果が出るようになると、夢中になって仕事に没頭するようになります。これが「フロー」です。やがてだんだん仕事に慣れていくと、チャレンジ度は低下して退屈さを感じます。「不安」→「フロー」→「退屈」の3つの状態を、らせんを描きながら行き来するダイナミックなプロセスを通じて、人はフロー状態を高めていきます。つまり、高いパフォーマンスを発揮するとともに、真の幸せを実現していくのです。多くの人は幸せを「ゆるい」「楽な」状態と考えがち

Profile やの かずお

1984年早稲田大学物理修士卒業後、日立製作所に入社、同社中央研究所に配属。2007年主管研究長、2015年技師長、2018年より現職。現在、AIや社会におけるデータ活用の研究に従事。1993年単一電子メモリの室温動作に世界で初めて成功。2004年からウェアラブル技術とビッグデータの収集・活用技術で世界を牽引。論文被引用件数は4,500件、特許出願350件を超える。東京工業大学連携教授を兼任。著書に『予測不能の時代：データが明かす新たな生き方、企業、そして幸せ』（草思社）など。

ですが、ここに大きな誤解があります。チクセントミハイが言うように、幸せな状態とは「前向きにチャレンジできる」状態のこと。それを実現するためには、今の能力では手が届かないタフアサインメント*にチャレンジし、多少の負荷をかける期間も必要なのです。

また、幸せな状態とは個人で完結するものではありません。「フロー」という言葉が意味するのは「流れに乗っている」こと。流れは1人ではなく、人と人とのつながりによって生まれます。ここが、組織における幸せを考えるうえで重要なポイントです。

物理の世界では常識ですが、物質の特性とは物質を構成する原子そのものではなく、原子と原子との相互作用によって決まります。それと同様で、組織の生産性も単純な個人の能力の総和では説明できません。上司、部下、同僚など人と人とはどう結びつき相互作用するかが、組織のパフォーマンスを決定づけるのです。

このことは、多くの人が経験的に知っているのではないのでしょうか。スポーツでは、優れた選手を集めたチームを、個々の力は劣っているが雰囲気のよいチームが負かすことがよくあります。ビジネスにおいても、トップが代わった途端に社内に会話が飛び交い、業績も大きく

改善した事例は枚挙にいとまがありません。

組織を不幸にする「V字」の関係

では、人と人とがどのように相互作用すれば、組織の幸福度が増し、生産性が高まるのか。私たちは20年以上にわたって人々の行動や感情、コミュニケーションの度合いなどに関する膨大なビッグデータを解析し、研究を続けてきました。その結果、「幸福で生産性も高い組織」と「不幸で生産性の低い組織」を分ける「ファクターX」がわかってきました。

組織の最小単位としてA、B、Cの3人がいるとしましょう。この3人が「AとB」「AとC」という1対1の関係、つまりAを起点とした「V字」の関係に閉じていると、その組織の幸福度は低く、生産性も低いことがわかったのです。

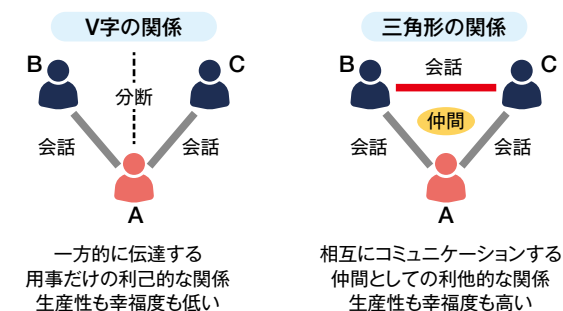
例えばAさんがあるプロジェクトに参加したとする。そこにはプロジェクトリーダーBさんと、別に評価する上司Cさんがいる。AさんはBさんとCさんの両方と話さなければいけないのですが、BさんとCさん同士は、まったく話すような関係性ではない。これがV字の人間関係です。BさんCさんで考えが違う場合、Aさんはプロジェクトを進めるため意思疎通のすり合わせをしなければならず、大きなストレスが発生する。そのような関係が続くと、Aさんは落ち込みがちになったり、うつ状態になりやすくなります。これが、V字の関係がもたらす典型的な弊害です。

このV字の関係は、組織の至る所で見られます。それもそのはずで、会社の組織図を見てみてください。見事にV字の集合体になっていませんか。このようなV字だけで構成された組織はことごとく不幸になることが、ビッグデータの解析によって明らかになっています。

逆に幸福度の高い組織は、V字ではなくA、B、Cの3人が互いにつながっている「三角形」の形をしています。幸福度が高く、かつ生産性の高い組織をつくるためには、雑談などで仲間意識を高めるコミュニケーションを活性化し、三角形を増やすことが重要なのです（図）。

社内における三角形の関係を増やす企業の実践例として、ANAグループの「しあわせカップ」があります。所属部署、職種、勤務地などを横断した15人1組のチームをつくり、専用のアプリを使ってメンバー間で日ごろからコミュニケーションを交わします。そのコミュニケーションの度合いをアプリ内でポイント化し、合計ポイントの順位をチーム間で競います。これによって、組織にタテ・ヨコ・ナナメの多様なつながりを創出し、

図 V字の関係と三角形の関係



社員の幸福度を高める取り組みです。

経営者を支える「ブレインAI」を開発

社内に三角形の関係を増やすメリットは、社員の幸福度の向上にとどまりません。ルネサンス期のイタリア・フィレンツェで、なぜあれだけの芸術・文化が花開いたか。単に才能ある芸術家が集まったからではありません。事業家や聖職者など、多様な「知のネットワーク」が形成されたことで、芸術家たちが多くの知見を得ることができたのです。このフィレンツェの例が示唆するのは、人間の知性や創造性とは個人の脳の中ではなく、人とのつながりの中にあるということ。すなわち三角形の関係を増やすのは、組織の創造性の向上にも寄与するのです。もっとも、チクセントミハイが言うようにチャレンジングに創造性を発揮できる状態こそが幸福な状態なので、幸せと創造性は表裏一体の関係にあると言えます。

経営者が自社組織の生産性を高めたいのであれば、社内に三角形の関係を増やし、社員が新しくチャレンジできる環境を提供することです。そのためには、何より経営者自身がチャレンジする姿を社員に示すことです。

その経営者のチャレンジを後押しする環境づくりに、私はAIが貢献しようと考えています。経営者をサポートする「ブレインAI」を、単独ではなく複数つくり、つなげることで、まさにルネサンス期のフィレンツェのような知のネットワークを実現するのです。実際にそのような研究を進め、サービスも開発しています。

AIは人を幸せにするか。よくそう聞かれますが、これは使う側の人間次第です。私はもちろん人を幸せにするために使いたい。不確実な時代に新しいことにチャレンジする経営者を、AIの「知のネットワーク」で支える。その結果、社内にチャレンジする社員が増え、幸福度が増し、人も組織もウェルビーイングが実現する。それによって、企業経営者が幸せになれる世の中をつくりたいですね。

特集

ウェルビーイング経営
入門

ウェルビーイングの 土壌づくりは 「心理的安全性」から

職場で生き生きと働き、個人としても組織としても幸せな状態をつくり出すことが「ウェルビーイング」のポイントとなります。そして生産的でよい仕事をするために、昨今注目されているのが「心理的安全性」であり、この言葉を誰もが一度は耳にしたことがあるはず。日本において心理的安全性研究の第一人者として知られる石井遼介氏に、心理的安全性を生み出しウェルビーイング経営を実現するための、コンセプトと具体的な方法を伺いました。

なぜ「心理的安全性」が 注目を集めているのか？

生成AIの登場などにより、企業環境はますます変化が激しくなっており、上司が過去に成功した方法をメンバーに教えても、その方法では成功がおぼつかなくなりました。さまざまな変化に適切に対応するためには、現場の情報が何よりも重要であり、それを迅速にチームで共有・学習・活用できる、チーム力が問われる時代となっています。

トップダウンだけではなく、ボトムアップでチームメンバーの力を結集するために重要になるのが「心理的安全性」です。心理的に安全なチームというと、アットホームなチームや大学サークルのような仲間の集まりをイメージするかもしれませんが、それは誤解です。すぐに妥協する「ヌルい」チームのこともあります。

心理的に安全なチームとは、「メンバー同士が健全に意見を戦わせ、生産的でよい仕事をすることに力を注げるチーム」のこと。逆に、心理的安全性の低いチームとは、「チームのために意見を言ったり行動しても、否定

株式会社 ZENTech 代表取締役 / Chief Scientist

石井 遼介氏

Profile いいりょうすけ

東京大学工学部卒。シンガポール国立大学 経営学修士（MBA）。組織・チーム・個人のパフォーマンスを研究し、アカデミアの知見とビジネス現場の橋渡しを行う。心理的安全性の計測尺度・組織診断サーベイを開発するとともに、ビジネス領域、スポーツ領域で成果の出るチーム構築を推進。慶應義塾大学システムデザイン・マネジメント研究所研究員。2020年9月に上梓した著書『心理的安全性のつくりかた』（日本能率協会マネジメントセンター）は41刷・20万部を数え、『心理的安全性をつくる言葉55』（飛鳥新社）の監修も務める。

されたりネガティブな反応ばかり返ってくる、不安やリスクがあるチーム」です。

日本企業に属していると、マネジメントについて学ぶ機会は意外に多くありません。このため、自分が受けたトップダウン型の圧の強いマネジメントを見よう見まねでやってしまうケースも少なくないでしょう。しかし、それではうまくいかず、さらに圧を強めてしまい、パワーハラスメントや組織的隠蔽などにつながり、不祥事として報道される企業や組織が後を絶ちません。現在のマネジメントがうまくいっていないのであれば、新しく、心理的安全なマネジメントを試してみたいかがでしょうか。

私は、企業研修をはじめ、組織変革や心理的安全性を高めるお手伝いをしていますが、ご依頼いただく企業の目的は大きく2つあります。

1つは、コンプライアンスの観点も含めて、風通しのよい、モノが言える組織にしたい、会議などでも自分の意見やアイデアが言いやすい環境にしたいという目的。もう1つは、お客様の要望にただ応えるだけではなく、新しい事業や製品、サービスの開発のために、イノベーションを起こすためにという目的です。企業が成長する

ために心理的安全性を高めたいという思いが、どちらの目的にもあることは間違いありません。

「ウェルビーイング経営」 「人的資本経営」との関係

心理的安全性を高めることは、ウェルビーイング経営や人的資本経営のための土壌づくりにもなります。

ラクな仕事が「幸福」、とくに仕事のやりがいにつながるわけではありません。大変な仕事に挑戦し、それを何とかやり切って成果が出たときに、達成感や充実感、幸福感を味わえます。そのためには、ほかのメンバーの協力が必要ですし、時には丁々発止の議論も不可欠です。心理的安全性が高いチームや組織であることは、個人のウェルビーイングにとっても重要なのです。

そして、メンバー一人ひとりが生き生きと働き、活躍することが、チームや組織の成果につながることは言うまでもありません。個々人のウェルビーイングを高めることは、企業の成長や業績に直結します。そのための基盤となるのが心理的安全性だと言えます。

「人的資本」は、ノーベル経済学賞を受賞したアメリカの経済学者、ゲーリー・ベッカー氏が提唱した言葉で、国家が人的資本に投資すること、つまり国民への教育を充実させることが国の富を増やすことになるという主張でした。これを発展させ、企業も人的資本に投資しましょうというのが、人的資本経営です。

ただ、企業にとっては、個人に投資して個人が成長するだけでは不十分で、財務的インパクトや事業成果を生み出すことにつなげる必要があります。

心理的安全性が高い組織では、個々人の成長が促されるだけでなく、チームとして学習することができます。例えば、Aさんがミスをしたとき、チームに共有せず独りで対応してしまうと、学びを得られるのはAさんだけです。ミスがチームにシェアされれば、ミスへの最適な対処だけでなく、ミスを防ぐ方法までチームとして考えることができます。メンバーを含めたチームとしての学習になり、そのミスの防止法といった成果を他チームに横展開することもできるかもしれません。

心理的安全性とは、個々人が成長し人的資本を増大させるだけでなく、それら人的資本を事業成果や企業価値につなぐ役割をも果たすのです。

トップの本気は「宣言を守る」 「継続した」姿勢で伝わる

心理的安全性を高めるために、まず取り組むべきは

「行動・スキル」を変えること。なぜなら、関係性やカルチャー、構造、環境などに比べると変えやすいからです。

例えば、経営者がリーダーとなって心理的安全性を高める取り組みを始めるのであれば、その目的を自らの言葉で説明するとともに、「ネガティブな情報も集めたいので、トラブルの報告を頭ごなしに非難せず、最後まで話を聞いてから解決策と一緒に考えるようにする」といったように自らが行動を変えることを宣言します。

こうした宣言を守ろうとする姿勢を見せ続けることが非常に大事です。もし守れなかったときも「ついで、話の途中で口を挟んでしまった。申し訳ない」と言えば、相手も「社長は宣言したことを守ろうとしているんだな」と思うでしょう。トップの本気は、行動を継続することでは伝わっていません。宣言したことを実行し続けることで、「今回は、社長は本気だ」と皆が思うのです。

新しく始めたことや宣言したこと、あまり効果がないとわかったときは、それを「やめます」と宣言します。何も言わずにやめてしまうと、「いつも、いつの間にかやめているよね」と思われてしまい、「どうせ、すぐにやめちゃうから、やり過ぎそう」と思うようになってしまいます。トップの言葉の信頼度と浸透度を上げるためにも、宣言する→宣言を守り続ける→効果がないときなどはやめる宣言をする、このステップがオススメです。

また、個々のメンバーやチームが置かれている状況に合わせて、しなやかに対応を変えることのできる「心理的柔軟なリーダーシップ」を意識することも大切です。ポイントは、「会社にとって効果的な行動がとれているか」です。メンバーが何か相談にきた場合、正解を教えてあげなければと考えがちですが、変化の激しい時代には正解など誰にもわかりません。相談者は状況を理解してもらいたいだけ、または進むべき方向性が知りたいだけかもしれません。この場合、メンバーが「助かった」と思うようなアドバイスができていくかが重要です。

リーダーが心理的に柔軟である、と、チームの心理的安全性が高まり、学習が大きく促進されることがわかっています。リーダー自らが行動を変えることが、周りの行動を変え、組織の行動を変えていくのだと思います。

著書『心理的安全性のつくりかた』は組織をよくするための方策が多数紹介されている



自社開発と 産業観光を推進し、 伝統産業の技術を 広めていく

代表取締役社長

能作 千春氏

長寿企業
永続の法則

11

株式会社 能作

錫（スズ）が持つ柔らかい特性を逆手に取った“曲がる器”。平面からカゴの形に変化する「KAGO」シリーズをはじめ、世界初のスズ100%製テーブルウェアを生み出したのが、1916（大正5）年に富山県で創業した株式会社能作です。伝統産業である鑄物の技術を用いた革新的な製品は、海外でも高い評価を得ています。2023年、5代目社長に就任した能作千春氏は、産業観光の推進や組織改革に尽力。「伝統を守るためには革新を」と語る能作社長に、企業存続の秘訣を伺いました。

伝統産業の鑄物技術を生かし、 革新的な自社製品を開発

創業は1916年、伝統産業である鑄物の街として400年超の歴史を誇る富山県・高岡にて、仏具や茶道具、花器などの製造に従事したことが始まりです。祖父・能作佳伸が1967年に有限会社ノーサクを設立した後も、下請けメーカーとして真摯にものづくりに取り組むことを大切にしてきました。4代目となる父・克治が入社したのは1984年のこと。母との結婚を機にこの世界に飛び込み、職人としてのキャリアを一から積み重ねていきました。

しかし、時代とともにライフスタイルが変化していく中、鑄物工芸品の需要は減少の一途をたどることに。危機感を抱いた父は、かねてから挑戦したいと考えていた自社製品の開発に取り組み、2002年に自社ブランド「能作」を立ち上げました。開発第一号は、真ちゅう製の洋風ハンドベル。しかし、なかなか売れず、消費者に最も

Profile のうさく ちはる

富山県高岡市出身。1986年、能作家の長女として誕生。神戸学院大学を卒業後、2008年に神戸市内のアパレル関連会社で通販誌の編集に携わる。2011年に家業である株式会社能作に入社。現場の知識を身に付けるとともに受注業務に当たる。製造部物流課長などを経て、2017年の新社屋移転を機に産業観光部長として新規事業を立ち上げる。2018年に専務取締役役に就任し、能作の“顔”として会社のPR活動に取り組む。2023年3月20日、代表取締役社長に就任。

<https://www.nousaku.co.jp/>

近い店頭スタッフの意見を基に風鈴を開発したところ、発売月に3,000個を売り上げる大ヒット商品になりました。

社長に就任した父は、お客様の声に応える製品開発に注力することを決意。世界初となるスズ100%製の食器製造に乗り出し、スズの特性である“柔らかさ”を生かした曲がる「KAGO」シリーズを開発しましたが、鳴かず飛ばずの時期が続きました。転機となったのは、日本橋三越本店に初の直営店を出店した2009年。店頭デモンストレーションが大きな反響を集め、以降、スズ100%の「KAGO」シリーズは、当社の売り上げを大きく支える存在となりました。

産業観光を発展させ、 伝統産業の担い手を育てる

当社は、産業観光にも注力しており、年間13万人の工場見学者が訪れています。そのきっかけは1990年頃の出来事でした。地元の女性から「息子と工場見学に行

きたい」という要望を受けた父は、喜んで引き受けました。しかし、女性はお子さんに向けて「ちゃんと勉強しないと、将来こんな仕事をするのよ」と言ったのです。地域の人々が地場の伝統産業に誇りを持っていないことに気づいた父は、「このままでは次の担い手が育たない。伝統産業のすばらしさを伝えることは、自分たちの責務だ」と考え、産業観光に積極的に取り組むようになったそうです。

とはいえ、鑄物工場にはいわゆる3K（きつい、汚い、危険）のイメージがつきまとうものです。私自身、職人として生き生き働く父を尊敬しつつも、女性の自分が家業を継ぐことは想像できませんでした。父から「継げ」と言われることもなく、大学卒業後は神戸のアパレル会社に就職し、通販誌の編集者としてキャリアを積み道を選びました。

そんなある日、会社の先輩が「雑貨屋で素敵なものを見つけた」と、手にしていたのは父が開発したスズ製品で、驚くと同時に誇らしさも感じました。家業とのつながりを意識したこの瞬間から、「能作のものづくりを多くの人に広めたい」という思いが芽生え、社会人4年目の節目を迎えた2011年、父に入社したい意志を伝えたのです。入社後は、急増する受注に対応しながら、物流環境の整備もがむしゃらに進めました。2012年には、結婚を機に夫が職人として婿入りし、2児の出産も経験。その後、2017年の社屋移転に伴い、「見せる産業観光」を目指すことに。父やデザイナーとともに、新社屋の設計や工場のレイアウトを計画し、体験型の工房や、地元食材とスズ食器を楽しめるカフェも実現しました。

父や夫と違い、職人として経験を積むことができなかったため、「自分に何ができるのか」と悩んだ時期もありましたが、ようやく居場所が見つかったと思えるようになりました。その後、ブライダル事業・錫（スズ）婚式も立ち上げ、今に至ります。

伝統産業を守るために、 革新を続けていく

私が社長となる覚悟を決めたのは、父が大病を患った2019年のことです。新たな産業観光や錫婚式の事業はスタートしたばかりで、歩みを止めるわけにはいきませんし、何より、従業員を不安にさせてはいけません。父が復帰するまでの1年間、育児に追われながらも必死で仕事をこなし、夫とも幾度となく話し合いました。そして、「私がこの会社を引っ張っていきたい」という結論にたどり着いたのです。

父は製品開発、夫は工場の取りまとめ、私は産業観光の推進とPRを担い、議論はしても、最後はお互いの力を信頼して任せる関係性が築かれていました。得意分野を生かす役割分担が自然にできたことが大きかったと感じます。だからこそ、夫は「職人を束ねることも、子育ても、安心して任せてほしい」と言ってくれましたし、父も「時代に合った経営をしてほしいから、千春に任せたい」と話してくれました。

2023年、父から経営のバトンを渡され、5代目社長に就任したとき、企業としての100年の歴史と、伝統産業における400年の歴史の重さに責任を感じました。しかし、プレッシャーよりも、「父が取り組んできたことを未来につなげていきたい」という思いが強くありました。父から受け継いだチャレンジングな精神をもとに、新たな挑戦を始めたのです。

当社は、父の代から“しない経営”を掲げ、「社員の自主性を育むために、社員教育もノルマを課すこともしない」「地域や他社と協働していくため、営業活動や競争はしない」という方針を貫いてきました。しかし、従業員数は200人を超え、県外や異業界から職人を目指して入社する方も増えています。多様な属性の仲間が生き生き働き、皆で同じ方向に向かっていけるよう、父の経営方針を再解釈し、企業理念の社内への浸透を図るインナー・ブランディングや働く環境の整備に着手しました。経営ビジョンの可視化や経営状況の開示に取り組み、全従業員の個性や志を紹介する図鑑も制作。自由参加型の勉強会や社内コンペティションなど、自己実現や成長を支える機会も提供し、より自主的に働ける環境を整えています。

私たちは、父が大切にしてきた「伝統産業を守るために、革新を続ける」という思いを確かに受け継ぎました。守りたいものを守り抜くためには、次々に新たな企画を打ち出さねばなりません。時代の変化を見据えて、求められる商品やサービスを提供すべく、2022年、海外に直営店を出店し、2024年にはスズ製ジュエリーのブランドの立ち上げにも挑戦しています。長寿経営の秘訣は何かと言えば、やはり役割分担と信頼関係の構築にあると感じます。今後も、会長として製品開発を担う父や現場を担う夫、そして従業員と力を合わせ、地域やパートナー企業とも協働しながら、高岡が誇る伝統産業の魅力を世界に発信し続けていきます。





不動産市場におけるDX 12-2. 不動産市場における新しい技術

一橋大学教授・麗澤大学国際総合研究機構副機構長

清水 千弘

米・マサチューセッツ工科大学（MIT）のレポート『リアル・トレンド』の第3章「技術革新のインパクト」には、予測や分類をするAIや最適化の技術が出てきます。これは「オペレーションズ・リサーチ」という意思決定に関する分野に由来するもので、これらの技術を使うことで革新的な不動産商品が登場してきました。

これからは、エネルギーをコントロールすることで環境に配慮した「環境不動産」が登場し、自動運転によって人やモノの移動と輸送に革新が起こることで都市の構造が変わっていき、センサーなどの新しい技術を使うことで、建物の中の空間をデザインできるようになります。

労働市場では、警備用や掃除用、建設現場やロジスティックス（物流）の中で働くなど、さまざまなロボットが誕生しています。これによって、人間が行動しやすい動線を考えるのではなく、ロボットが作業しやすいデザインが生まれ、人間とロボットが共存する建物の世界が広がっていきます。

データドリブンな不動産価格分析の重要性

スマートビルディングとは、どのような建物でしょうか。前出のMITレポートの第4章では新しい技術を使って建物や不動産の質そのものが変化していくと述べています。

センサーなどを使うことで、建物空間の環境を改善し、空間利用の効率を高め、人々の快適性や健康を担保できます。人々に今までとは違った体験を提供できるようになります。

私自身、今、関心を持って研究に参加しているのが、生産性をどう改善するかというテーマです。

テレワークなどの普及によって、ワークグループの間の物理的な距離が遠くなって相互作用や関与が減少することに対して、どのような空間をつくれば生産性がどう改善されていくのでしょうか。同様に、学校の教室をどのようにデザインすれば教育効果がどう高まっていくのでしょうか。オンラインの講義、対面での講義、それらが共存する講義に加えて、将来的には人が家などにいてアバターが議論を行うという講義形式を実現できるような校舎の設計にも関わっています。

メタバースの登場により、オフィスや校舎の設計の意味合いがまったく変わっていきます。これまでは、先生が前にいて教室に生徒が並んでいる。講義を聞くだけなら、私が教室で話をして、生徒がオンラインで聞いてもよいのです。

しかし、なぜ私たちが物理的に教室にいないといけないのかというと、教室に行くことによってコミュニケーションを取りやすくなるからです。一方的に教育するだけではなく、双方向で議論を重ねながら、私自身も講義から刺激を受け、講

義を修正することができます。目の前にいる学生をどう育てていくのか、どのように教えれば教育効果が高くなっていくのかを考えながら講義を行えます。

教室に来ることが苦手な学生もいます。そのような学生はアバターを通じて講義に参加し、自分自身が最も学習効果が高くなるような空間にいればよい。そこは自分の家でもカフェでもよく、アメリカやヨーロッパにいてもよい。最善の形で参加することで生産性を高めることができます。

「メディケーテッド・アトモスフィア（薬用の雰囲気）」というセンサーは、人間の顔色や姿勢を学習し、「今、退屈そうだな」「疲れたな」といったことを感知します。それに合わせて照明を明るくし、壁の色を変えるなどで、人間の生産性が高まる空間をつくり出す研究も進められています。

ドバイのデジタル不動産取引の最前線

私は2015年から17年にかけて中東のドバイで、リアルタイムに不動産の取引価格と賃料を収集する仕組みを政府の中につくるプロジェクトに参加しました。

ドバイでは、電子政府の中で不動産取引が行われると、その価格が30分以内に政府の中央コンピュータに情報が送られてきます。どこで取引があったのかを学習し、AIで予測モデルをつくり、住宅の価値や賃料を予測します。AIによる予測技術が確立することで、「不動産取引革命」と言われるほどのシステムが実現しました。

日本の国土交通省に相当する政府機関では、ブロックチェーン・テクノロジーを使い、「トラスティ・オフィス（管財人事務所）」と呼ばれる取引所で、不動産取引から抵当権の設定までできるようにしました。

この取引所は、それほど大きな組織ではなく、日本の登記所のようなところですよ。ここに行くと、30分以内に登記およびモーゲージの設定が完了し、所有権の移転ができます。その取引価格も政府に送られ、予測モデルの中に加わります。これが実現することで、マーケットの透明度が一気に高まり、取引が安心して行われるようになりました。

政府が安心して取引できる不動産市場をつくらうとしたのは、それを実現することで国民のハピネス（幸福度）が向上するはずだと考えたからです。そのためのKPI（重要業績評価指標）は、30分以内に登記を完了し、所有権を移転できるようにすることでした。（以下略）

🔍 <https://100years-company.jp/column/article-000650/>



100年企業戦略
ONLINE

ダイジェスト

注目コラムをピックアップ！

Vの書棚 50



ウェルビーイングがわかる

5選

ウェルビーイングを高める「幸せの4つの因子」とは

ウェルビーイングという言葉をよく耳にするようになった。さまざまな捉え方があるが、本書は「心の豊かな状態である幸福と健康、さらに社会の良好な状態をつくる福祉を合わせた、心と体と社会のよい状態」と定義する。単なる健康や、楽しいうれしいなどの感情よりも広い概念であることが、この定義からわかる。著者は長年、幸福学を研究してきた慶應義塾大学の研究者夫妻。夫の隆司氏はウェルビーイング学会の代表理事を務めており、本書は世界の学者や研究機関の研究成果を中心に解説される。

まず、日本でウェルビーイングが注目されるようになった理由として2点挙げる。1つはウェルビーイングの研究が広く行われるようになり、心と体の健康がビジネスや社会にもたらす効用が知られるようになったことだ。例えばアメリカの調査では、肉体的に健康で幸福度の高い社員の創造性は、そうでない社員の3倍高く、生産性は31%、売り上げも37%高いという結果が出ている。

もう1つは、時代の変化とともにモノの豊かさから心の豊かさへと人々の価値観が移ってきたことである。産業革命以降、物的欲求を満たすことを第一義とする考え方が続いてきたが、環境問題や貧困問題などが肥大化した現代、従来の経済成長至上主義が限界を迎えつつある。それを裏付ける研究として、ノーベル経済学賞を受賞したダニエル・カーネマン教授による、「人は7万5,000ドルに達するまでは年収増で幸福感を得られるが、それを超えると年収と感情的な幸福は比例しなくなる」というデータが紹介される。

また、インターネットユーザーの約70%が、デジタル機器に触れる時間が増えすぎて、自分本来の生活ができないことに悩んでいるというGoogleの調査を基に、最近はウェルビーイングを阻害する要因としてネットデジタルの使いすぎが議論されているという。

本書ではこうした世界の研究を基に、著者自身の研究成果としてウェルビーイングを高める「幸せの4つの因

子」が紹介される。1つ目は「やってみよう」因子と名付けられた、自己実現と成長の実感。やりがいや強みを持ち、主体性の高い人ほど幸福感が強くなる。2つ目が「ありがとう」因子で、人とのつながりや感謝、リーダー性や思いやりを持つこと。3つ目は「なんとかなる」因子で、前向きかつ楽観的で、何事もなんとかなると思えるポジティブな人は幸福感を感じやすい。最後が、独立性を保ち、自分を他者と比べすぎず、しっかりと自分らしさを持つ「ありのままに」因子だ。

日本は同調圧力が強く自分らしさを発揮しにくい国といわれる。そうした環境で暮らす日本人は自己肯定感が低くなりがちで、心配性の人が多く幸福度が低い傾向があるという。今年3月、英オックスフォード大学のウェルビーイング研究所が発表した「世界幸福度ランキング」では、日本は昨年より順位を4つ下げ、55位に甘んじた。日本人がウェルビーイングを高めるには、まずは「ありのままに」自分らしさを発揮することが大切と著者は教える。



1 『ウェルビーイング』

前野 隆司、前野 マドカ 著／日本経済新聞出版／990円（税込）

●そのほかのおすすめ書籍

メンバー全員が幸せを感じ、結果を出すチームの共通点

2 『幸せなチームが結果を出す ウェルビーイング・マネジメント7か条』 及川 美紀、前野 マドカ 著／日経BP／1,650円（税込）

しなやかに永続する組織やチームのあり方を問い直す

3 『職場のウェルビーイングを高める 1億人のデータが導く「しなやかなチーム」の共通項』 ジム・クリフトン、ジム・ハーター 著／日本経済新聞出版／2,640円

従業員の満足度向上と企業成長を同時に実現する方法を紹介

4 『最強の組織は幸せな社員がつくる——ウェルビーイング経営のすすめ』 PHONE APPLI 出版プロジェクトチーム 著／クロスメディア・パブリッシング／1,958円（税込）

社員のモチベーションの低下を防ぐためにいま何をなすべきか

5 『ウェルビーイング・マネジメント』 加藤 守和 著／日本経済新聞出版／1,980円（税込）

オフィス移転や東京の拠点新設に自社オフィス・店舗という選択肢を！

VORT南青山maxim

自社使用物件としても購入可能

南青山の洗練された街並みに調和したデザインと
先進的な設計に彩られたハイクオリティブランド



販売物件については、
弊社担当営業
までお問い合わせ
ください。

基準階
6～9階



専有・賃貸面積
306.38㎡ (92.67坪)



■名称/VORT南青山maxim●所在地/東京都港区南青山五丁目9番2号●構造/鉄骨造陸屋根9階建●用途地域/商業地域●敷地面積/380.20㎡ (115.01坪) ●延床面積/2,882.29㎡ (871.89坪) ●土地権利/所有権●総区画数/9区画 (事務所: 7区画 店舗: 2区画) ●販売区画数/5区画 (事務所: 4区画 店舗: 1区画) ●基準階 (6～9階) 専有面積/306.38㎡ (92.67坪) ●築年月/2024年10月 新耐震基準適合●施工/坪井工業㈱●管理/〔全部委託〕〔巡回〕㈱カシワバラ・デイズ●基準階 (6～9階) 管理費181,071円 (月額) ●基準階 (6～9階) 修繕積立金156,867円 (月額) ●設備/エレベーター2基●駐車場/2台●現況/空室あり●引渡し/相談●取引態様/売主

アクセス

*銀座線・半蔵門線・千代田線
「表参道」駅まで徒歩 1分
*銀座線・半蔵門線・副都心線・東横線・
田園都市線「渋谷」駅まで徒歩 13分

Seren Collective MAPLE

タイムシェア別荘

静寂の森につつまれた別荘地・軽井沢
瀟洒な時間と空間を堪能する別荘ライフ



アピール
ポイント

日本有数の別荘地、軽井沢の千ヶ滝に立地する本物件。気鋭の建築家、川添善行氏設計の大きな屋根と開放的なリビングが特徴の別荘を、タイムシェアという形でご利用いただけます。オフタイムに豊かな自然の中で過ごすひとときを満喫するだけでなく、社員の研修やワーケーションの場として、また福利厚生施設としての利用も可能。さらに資産運用の選択肢にもなります。多様な使い方が可能な「Seren Collective MAPLE」をぜひご検討ください。

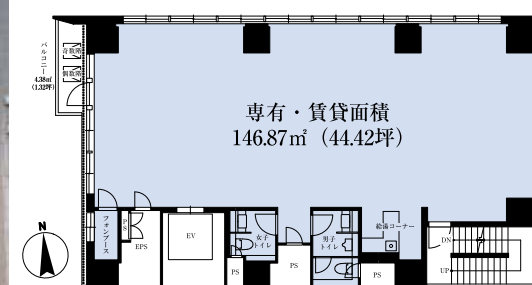


暖炉のあるリビング

アクセス

*しなの鉄道「中軽井沢」駅まで車で約 10分

VORT三田II



専有・賃貸面積
146.87㎡ (44.42坪)

基準階
6～8階

販売物件については、
弊社担当営業まで
お問い合わせください。



■名称/VORT三田II●所在地/東京都港区芝五丁目25番1号●構造/鉄筋コンクリート造陸屋根9階建●用途地域/商業地域●敷地面積/233.40㎡ (70.60坪) ●延床面積/1,499.43㎡ (453.57坪) ●土地権利/所有権●総区画数/9区画 (事務所: 8区画 店舗: 1区画) ●販売区画数/4区画 (事務所: 3区画 店舗: 1区画) ●基準階 (6～8階) 専有面積/ 146.87㎡ (44.42坪) ●築年月/2023年7月 新耐震基準適合●施工/中川企画建設㈱●管理/〔全部委託〕〔巡回〕トーセイ・コミュニティ㈱●基準階 (6～8階) 管理費 78,429円 (月額) ●基準階 (6～8階) 修繕積立金 72,114円 (月額) ●設備/エレベーター1基●駐車場/なし●現況/空室あり●引渡し/相談●取引態様/売主

アクセス

*三田線・浅草線「三田」駅まで徒歩 4分
*JR各線「田町」駅まで徒歩 6分

※坪表示は1㎡=0.3025坪で換算した表示です。 ※徒歩分数は1分=80mとして換算したものです。
※掲載の情報は2025年6月10日現在のものです。掲載情報は予告なく変更される場合があります。また万一ご成約済みの際は、ご容赦ください。
※現況に相違がある可能性があります。その場合は現況を優先いたします。 ※広告有効期限: 2025年7月9日

※坪表示は1㎡=0.3025坪で換算した表示です。 ※徒歩分数は1分=80mとして換算したものです。
※掲載の情報は2025年6月10日現在のものです。掲載情報は予告なく変更される場合があります。また万一ご成約済みの際は、ご容赦ください。
※現況に相違がある可能性があります。その場合は現況を優先いたします。 ※広告有効期限: 2025年7月9日

「大分銀行SDGs 寄付型私募債」を通じて 別府市の持続可能な観光業に寄付

弊社はこのたび、株式会社大分銀行（大分県大分市：頭取 高橋靖英、以下大分銀行）からの提案を受け、「大分銀行SDGs 寄付型私募債」を活用して、大分県別府市（市長 長野恭紘、以下別府市）が実施する持続可能な観光業（温泉関連事業等）に対し寄付をいたしました。

弊社は「経営に新常識をもたらし富の再分配を実現することにより、社会における格差の拡大とそれによる分断を是正する」というパーパスを掲げ、「社会問題を新たな視点、発想により解決し、資産が健全に循環する社会の実現」を目指しています。

別府市の掲げる「温泉マネジメント計画」は、日本一の温泉資源と文化を守り、育て、次代に引き継ぐことを理念とし、文化継承のためのさまざまな施策を行っています。それは、「風土記」に記された昔より大切に守ってきた温泉そのものだけでなく、人的交流や産業、雇用の創出など、地域が一体となって紡いできた別府の美しい地域性をさらに強化するものであり、格

差の広がりや分断を是正することを目指す弊社の企業理念と合致し、今回の寄付に至りました。

＊

本件の贈呈式を2025年4月22日（火）、別府市の市営温泉施設「不老泉」にて開催いたしました。当日は、弊社執行役員 金融法人本部本部長 松岡 明が登壇し、支援の背景についてお伝えしました。

＊

今後も弊社は、このような支援活動を行っていき、豊かな社会づくりに取り組み、地域社会に貢献してまいります。

「大分銀行SDGs 寄付型私募債」とは

私募債発行の手数料の一部を原資として、学校や医療機関等、SDGs達成に資する取り組みを行っている非営利目的の法人等へ寄付を行うものです。

関連するSDGs

2015年に国連総会で採択された持続可能な開発のための17の国際目標のうち、今回の別府市の取り組みは、以下の目標に該当します。



目標8 働きがいも経済成長も

8.9 雇用創出、地方の文化振興・産品販促につながる持続可能な観光業（温泉関連事業等）を促進するための政策を立案し実施する。

別府市 観光・産業部 温泉課が取り組む 「温泉マネジメント計画」とは

別府市が実施する「温泉マネジメント計画」は、別府の温泉に関わる現状を把握し、直面している課題を解決する取り組みを通して温泉資源を保護し、有効活用を図りながら、将来にわたって貴重な財産である温泉を持続可能なものとするための計画です*。

※別府市「別府市温泉マネジメント計画」内「はじめに」を参考に作成



2025年4月22日に別府市の市営温泉施設「不老泉」で開催された贈呈式にて。左から、別府市 観光・産業部参事 樋田英彦様、弊社執行役員 金融法人本部本部長 松岡 明、大分銀行 福岡支店兼博多支店支店長 吉武慎也様

ボルテックスのサービス

Vシェア®
不動産小口化商品



500万円から始める不動産小口化商品



ポイントプログラム



100年企業戦略
ONLINE



株式会社ボルテックス

〈東京本社〉〒102-0071 東京都千代田区富士見2-10-2 飯田橋グラン・ブルーム22F TEL.03-6893-5550(代) FAX.03-6893-5470

宅地建物取引業 国土交通大臣(3)第8509号

(公社)全国宅地建物取引業保証協会加盟

マンション管理業 国土交通大臣(3)第034052号

(公社)首都圏不動産公正取引協議会加盟

不動産特定共同事業 金融庁長官・国土交通大臣第101号

(公社)東京都宅地建物取引業協会加盟

オフィシャルサイト

<https://www.vortex-net.com>

2025年6月24日発行

【発行・編集】株式会社ボルテックス コーポレートコミュニケーション部 [TEL]03-6893-5661 [FAX]03-6893-5470

【制作協力】株式会社東洋経済新報社

※「区分所有オフィス」「VORT」「Vシェア」「100年企業戦略」「Vターンシップ」「OFFICE RESEARCH」「Seren Collective」「VORT SPACE」は株式会社ボルテックスの登録商標です。

※本誌は弊社の著作物であり、著作権法により保護されております。お客様が弊社取扱商品をご検討になる際に内部的に利用される場合を除き、弊社の事前の承諾なく、本誌掲載情報の全部もしくは一部を引用または複製、転送等により使用することを禁じます。

※掲載の物件情報は2025年6月10日現在のものです。※掲載情報は予告なく変更される場合があります。

※物件画像は現況と異なる可能性があります。その場合は現況を優先します。



Facebook



X (旧Twitter)