

令和 7 年 6 月 1 日

エンジニアリング協会 関係者の皆様へ

一般財団法人 エンジニアリング協会

専務理事

前野 陽一

5 月に入り、暖かいというか暑い日も増えてきました。私の朝ランも、汗まみれで走っています。皆様はお元気でお過ごしでしょうか。

ところで、最近マスメディアで溢れているニュースと言えば、「着地点の見えないトランプ関税」「終わる気配のないウクライナ紛争」「人道危機が続くガザ情勢」「一向に下がる気配の見えない米価」など、気の滅入る話にあふれていますが、あまり日本のマスメディアが伝えない「ほっこりするニュース」をお話したいと思います。

始めは、英国ケンブリッジ大学の研究者が、「太陽系の外側に生物がいるかもしれない星を見つけた」というお話です。その星は、地球からしし座の方向に約 124 光年（約 1,120 兆 km）離れた k2 18 という赤色矮星の惑星である k2 18b という星（大きさは地球の約 2.5 倍）です。この星は、2010 年代から「生物がいるのでは？」と注目されていました。生物が存在するには、「液体の形状をした水」が不可欠なのですが、この星は、水が液体で存在可能な温度のエリア（The Goldilocks Zone）に存在します。今回、超高性能の望遠鏡（James Webb Space Telescope）で確認したところ、地球上の原始的な海洋生物が発生させるジメチルスルフィド（dimethyl sulfide, DMS）が大気中に存在することが確認されました。この物質は、火山活動でも生じるので、未だ確定的なことは言えないのですが、今後 2 年間かけて生物の存在を確認するとのこと。いずれにしても、満天の星の中でこの星を見つけたことや、大気中の成分を分析できることなど、現代天文学の進歩は素晴らしいと思います。

ところで、「フェルミ・パラドックス」というものをご存じですか。これは、世界初の原子炉を開発した物理学者エンリコ・フェルミ氏 (**Enrico Fermi**) が唱えたもので、「138 億年という宇宙の年齢と膨大な恒星の数から考えて地球外生命体がいる可能性が高いのに、人類がまだそのような文明を発見できていないという矛盾」を言います。これに対しては、様々な説明が試みられていますが、定説といったものはありません。個人的には、「宇宙には地球の人類ほどのレベルの生命体が存在するが、あまりに遠すぎてお互いに観測できていない」と考えるのが妥当かな、と思っています。ちなみに、地球外文明の研究で有名な米国の天文学者フランク・ドレイク氏 (地球外生命体の数を推定する「ドレイクの方程式」を提唱しています) によれば、「銀河系には約 1 万個の文明が存在するが、最も近いものでも地球から約 1 千光年 (光の速度で進んで、1 千年かかる距離; 1 光年=約 9 兆 5000 億 km) 離れている」とのことです。

次に、ハーバード大学の図書館で「お宝」が見つかったという話があります。世界史の授業で、「マグナ・カルタ (**Magna Carta**)」というものを習ったことを覚えておられますか。**Great Charter of the Liberties** と呼ばれます。1215 年、ジョン王 (フランスに敗れて大陸にあった領土を失い、**King Lackland** と呼ばれ、英国史上、最も人気のない国王の一人) に対し、封建諸侯と都市代表が共同して王権の制限を認めさせたもので、国王の徴税権の制限、教会の自由、都市の自由、不当な逮捕の禁止などを内容としており、英国の民主主義の始まりともされています。ジョン王の後、歴代の国王がマグナ・カルタに署名してきました。今月になって、米国ハーバード大学の図書館に放置されていたものが、1300 年に、エドワード 1 世が署名したマグナ・カルタの原本であることが判明しました。ハーバード大学がこの文書を購入したのは、1946 年であり、長年単なるコピーだと思われてきました。ところが、英国の中世史の専門家に鑑定してもらったところ、原本 (**authentic version**) と判明しました (筆跡、使われている古英語や紙の質から判断したとのことです。)。購入代金は、25 ドル 70 セントでしたが、おそらく数億ドル以上の価値があると見られています。ハーバード大学は、これをどうするのでしょうか？

以下、5 月の主な活動についてご報告申し上げます。

[主要な活動内容]

1 講演会の開催

5 月は、3 件のビジネス講演会を実施いたしました。

6 月は、5 件のビジネス講演会を行う予定です。

全て Zoom Web 配信で行います。

多くの方のご参加をお待ちいたしております。

2 会員企業トップインタビューの実施

5 月 13 日（火）に、三菱化工機株式会社 取締役社長 田中利一様に、インタビューを行いました。

三菱化工機株式会社は、1935 年に、三菱各社の出資により、化学工業用機械国産化のために創立された老舗企業です。各種プラントや環境設備の建設を担うエンジニアリング事業と、船舶用油清浄機をはじめとしたモノづくりを担う単体機械事業の 2 つの事業を展開しております。

今回、2025 年度を初年度とする中期経営計画が策定されるタイミングで、社長インタビューを実施いたしました。

3 アジア開発銀行（ADB）駐日代表 高橋さやか様への訪問

5 月 21 日（水）に、アジア開発銀行（ADB）駐日代表 高橋さやか様ほかスタッフの皆様をご訪問しました。

アジア開発銀行は、アジア・太平洋における経済成長及び経済協力を助長し、開発途上加盟国の経済発展に貢献することを目的に設立された国際開発金融機関であり、当協会において、アジア開発銀行の経済見通しなど、様々な活動に関する講演をお願いし、快くお引き受けいただきました。

4 連絡担当者会議及び交流会の開催

5 月 28 日（水）に、連絡担当者会議及び交流会を行い、最近の当協会の活動状況と令和 7 年度の事業計画・予算をご説明するとともに、会員関係者間の交流の機会を設けました。数多くの方にご参加を賜り、感謝申し上げます。

5 その他

このレターの最初に、「フェルミ・パラドックス」の話を書きましたが、この問題は、直ちに解決しなくても現実生活には影響がないかと思います。これに対して、あまり日本のマスメディアは取り上げず、場合によっては「陰謀論」「フェイクニュース」と片付けられている問題について、個人的に「ほっておいて大丈夫かな」と思うことがあります。ここでいくつかご紹介したいと思います。

① 新型コロナウイルス (Covid-19) 人工説

新型コロナウイルス (Covid-19) は、自然発生のものではなく、人工的につくられたもの（おそらく中国武漢の研究所）ではないか、という話は、発生当初からありました。これに対し、「Covid-19 により、多くの中国人が亡くなっており、中国政府もそんな馬鹿なことはしないであろう。もし中国の研究所がつくったのであれば、ワクチンなどを事前に用意しているはずである。」という反論があり、私も「ごもつとも」と思っていました。確証もないのに、「中国悪者論」を流布するのは、陰謀論と言われても仕方がないかな、とも思っていました。

ところが、最近になって、日本の少数のウイルス学者から、「自然由来とは考えにくい特徴が Covid-19 にはある。少なくとも、真剣に検討すべきだ」との声が上がりだしました。これに対して、大多数の日本の学者は「無視」といった対応となっています。

ここまでは、私もあまり気にしていなかったのですが、トランプ政権がホワイトハウスのホームページの中に、「Lab Leak」というページを立ち上げ、本格的に新型コロナウイルス (Covid-19) 人工説を唱え始めたからです。

(<https://www.whitehouse.gov/lab-leak-true-origins-of-covid-19/>)

もちろん、「あのトランプ大統領が言っていることだから」と考えないわけでもないのですが、米国議会下院小委員会の報告書（全 520 ページ）のリンクもあり、全くの陰謀論とも言い難いのではないかと、思い始めました。人工説の根拠として挙げられているのは、イ) Covid-19 が人に感染する前に感染していた動物（中間宿主）が不明であり、始めから人に感染しやすい特徴を備えていた、ロ) オミクロン変異体の塩基配列の変異のほとんどが非同義置換（アミ

ノ酸の変異をもたらすもの)で、同義置換(アミノ酸の変異をもたらさないもの)がほとんどない、といったものなのですが、ウイルス学に詳しくない私には、正直よく分かりません。トランプ政権は、「Covid-19による感染は、武漢の生鮮市場で発見される数か月前の2019年秋に、武漢ウイルス研究所(WIV)で起こっていた」と主張しています。

中国政府が「新型コロナウイルス(Covid-19)人工説」を認める可能性はゼロなので、最終的には「藪の中」だとは思いますが、トランプ政権がWHO(世界保健機関)から離脱する、と言っているのも、その一因はWHOのCovid-19の対応への不満によるものであり、できれば、もう少し実態を知りたいものです(ちなみに、Wikipediaには、本件が15か国語で載っていますが、日本語はありません。)

② 習近平主席 権威失墜説

「習近平主席が権力を失った」「中国軍がクーデターを起こした」といった話は、よくSNSなどで騒がれ、そのうち消えていく、というのがこれまでの傾向でした。習近平主席は、最近も東南アジア3か国を訪問し、ロシアにも出かけるなど、特に変わった様子もありません。

それでも、習近平主席の権威が失墜し始めているのではないか、という噂は後を絶ちません。

その理由の背景には、中国経済の不調(引き続く不動産価格の下落、若者の高い失業率など)による中国人民の不満があると思われ、米中摩擦による輸出不振も改善が見通せません。また、習近平主席は、健康不安説(脳卒中や肝硬変の悪化など)が噂されています。当然、公式には「何の問題もない」ということになっています。

「東南アジアやロシアに、夫人が同行しなかった」「米中関税交渉が行われたスイスの大統領に対し、中国側は、習近平主席の書簡ではなく、李強首相の書簡を手渡した」など、一見些細な話についても、「習近平主席 権威失墜説」の根拠とする人もいます。ただし、習近平派の軍人の筆頭と言われていた共産党中央軍事委員会副主席の何衛東氏が、公の場に姿を一切現してないなど、「習近平派」の有力者が地位を失いつつあるようにも見えます。

習近平主席が直ちに失脚することはないでしょうが、中国共産党の中では、外部からはうかがい知れない権力闘争が起こっているのではないかと、思ってしまう。万が一、習近平主席が病気で倒れた場合、後継者が決まるまで、激しい権力闘争が起こるのではないのでしょうか。

③ 地球温暖化 懐疑論

この説は、「地球温暖化が起こっていない」ということではなく、「現在言われているほどの大きな影響がない」というものです。

当協会の講演（5月15日のキャノングローバル研究所 研究主幹 杉山大志様の講演）をお聞きになった方からも、「大変参考になった」との意見を多く頂戴しました。

杉山様の話が全て正しいか、門外漢の私には分かりませんが、こうした意見も知っておく必要があると思っています（もし、こうした意見が世界の大勢となれば、各国政府の政策も当然変わってきます。）。

杉山様の著書（「データが語る気候変動問題のホントとウソ」）を読ませていただきましたが、考えさせられるところが多くありました。

6月の講演会の実施について

令和7年6月1日
エンジニアリング協会
専務理事 前野陽一

6月は、5件のビジネス講演会を開催する予定です。
皆様のご参加をお待ちしております。
なお、正式のご案内は別途お送りします。

- 1 エネルギートランジションにおけるエネルギー分野の新たな主人公たち
(6月3日(火) 独立行政法人エネルギー・金属鉱物資源機構 (JOGMEC)
エネルギー事業本部 調査部調査課 担当調査役
中島 学 様)

講師の中島様は、JOGMECの高原一郎理事長から、「エネルギーのことを知りたいなら、是非一度話を聞いてみるべき人」との折り紙付きの方です。

今回の講演では、既存の化石燃料中心のエネルギーシステムから、持続可能で地球環境に配慮した新たなエネルギーシステムへの移行が徐々に進行しつつある中で起こっている「大きな変化」と、**First Mover** (先行者) としてクリーンエネルギー・脱炭素 分野において確固たる地歩を築こうとしている企業、製造業などに関して、お話しいたします。

エネルギー部門の皆様を中心に、お聞きいただければ幸いです。

- 2 苦境にあるミャンマーの今後と首脳会談後の日ベトナム協力の方向性
(6月12日(木) 外務省南部アジア部南東アジア第一課 地域調整官
(元在ミャンマー日本国大使館参事官) 田公 和幸 様
在ベトナム日本国大使館公使参事官 渡邊 貴和 様)

講師の田公様は、以前外務省経済局官民連携室長として、当協会をお世話いただいた方ですが、外務省におけるミャンマーの専門家です。本年3月末の地震で大きな被害を受けたミャンマーですが、その後国際社会との接点は増加傾向にある一方で、国軍は、民主派勢力等に国土の多くを支配されている中でも、本年末又は来年初頭に総選挙を実施する計画です。今後ミャンマー情勢について、田公様からお話を伺います。

また、4月末に石破総理が訪問したベトナムですが、今後両国間の経済関係は益々深化していくことが見込まれています。今後どのような分野でどのような協力が進展していくことになるのか、どのような課題があるのか、現地の日本大使館の経済部長、渡邊様から最新の現状を伺います。

新聞やテレビではわからない両国に関する「生の話」に関心のある方は、是非ご参加ください。

3 第2次トランプ政権の政策とその影響

(6月13日(金) 日本貿易振興機構(JETRO) 調査部長 藤井 麻理 様
同 調査部 米州課長 伊藤 実佐子 様)

第2次トランプ政権の政策とその影響に関しては、新聞やテレビ更にはSNSなどで、様々な情報が飛び交っていますが、どれが正確な情報かを見極めることは極めて難しい状況です。そのような中で、JETROの出している海外ビジネス情報は、そのクオリティの高さで定評があります。

今回の講演では、JETRO 調査部のお二人から、第2次トランプ政権が打ち出した相互関税などの追加関税措置を中心に、JETRO への日本企業の相談内容やアンケート調査、更には JETRO 海外事務所の得た情報なども踏まえつつ、最新の状況に関しご説明いただきます。

海外営業部門の皆様を中心に、お聞きいただければ幸いです。

4 プラスチック汚染対策をはじめとする海洋環境保全に関する施策の動向

(6月20日(金) 環境省 水・大気環境局長 松本 啓朗 様
同局 海洋環境課長 水谷 好洋 様)

海洋は、地球温暖化に伴う水温上昇や海洋酸性化、陸域における社会経済活動の拡大に伴う海洋汚染やプラスチックを含む海洋ごみ等の環境上の様々な影響を受けています。一方、海洋の持続利用を進める観点から、脱炭素社会の実現や海洋産業の成長、生物多様性や生産性の観点を踏まえた取組が必要とされています。

こうした中、環境省では2023年7月に組織再編を行い、海洋環境課を設置し、海洋環境の保全、持続的な利活用に向けた取組を強化しています。

本講演では、プラスチック汚染対策、閉鎖性海域の水質管理、海底下 CCS における環境モニタリング、里海づくり等、環境省における海洋環境保全の諸施策についてご紹介いただきます。

海洋関係のビジネスに関心のある方は、是非お聞きください。

5 ランプサム契約の限界 ～不透明時代における代替策～

(6月26日(木) システックインターナショナル

シニアマネジングコンサルタント 大野 紳吾 様

アソシエイトコンサルタント 日笠 健 様)

講師の大野様には、これまでも何回か当協会で講師をお勤めいただき、エンジニアリングビジネスにとって重要なテーマに関し、お話しいただきました。

今回は、世界情勢の混迷や価格上昇で、長く日本の建設業界に根付いてきたランプサム契約（総価請負契約）が危機に瀕している状況にかんがみ、ランプサム契約の特徴を再考するとともに、代替策として国内外で通用する数量精算契約やコストプラスフィー契約について、事例を交えてお話しいたします。

営業部門や法務部門の皆様にご参加いただければ幸いです。

[第48回]



西松建設株式会社

代表取締役社長 **細川 雅一 氏**

価値共創活動で「社会機能の再構築」を目指す ～地域・コミュニティと共に歩む総合力企業～

西松建設株式会社様は、1874年（明治7年）に創業した老舗建設会社です。150周年を迎えられた2024年に細川雅一様が代表取締役社長に就任され、さらなる150年に向けて新たなスタートを切られました。

その長い歴史の中で、鉄道や道路、ダムやトンネルといった社会基盤施設の整備を中心にビジネスを拡大されてきましたが、近年の社会状況の大きな変化を受けて、土木と建築という二つの軸を基盤としつつ、アセットバリューアッド（AVA）事業や地球環境ソリューション事業といった新たな事業分野に取り組んでおられます。

また、2023年に策定された中期経営計画2025（西松-Vision2030）の中では、「価値共創活動」を通じて、

「あたりまえに安心でき、活力がわく地域やコミュニティを、共に描きつくる総合力企業」を目指すとしています。

今回のインタビューでは、「西松建設株式会社を『ワクワクできる会社』にする」「同業他社と比べて、西松建設株式会社の強みは『現場に真正面から対応していく力』（現場力）である」とおっしゃる細川様から、老舗企業の経営戦略についてじっくりお話を伺いました。

社会基盤を支えることで 社会に貢献してきた150年間

— 御社は1874年に創業され、2024年に150周年を迎えた老舗建設会社である、と承知しております。まず、創業から現在までの歴史をご説明いただけますか。

細川 当社の創業者である西松桂輔氏は、1850年（嘉永3年）、美濃国（現在の岐阜県）安八郡に生まれました。この一帯は輪中と呼ばれる木曾川、長良川、揖斐川に囲まれた地域で、古来水害が非常に多く、創業者が若年にして土木を志したのは、このことと無関係ではなかったでしょう。創業当初の状況は、あまり資料が残っていないので分からないことも多いのですが、大手建設会社の下請け事業者として、鉄道建設事業などに従事していたようです。当社が独立した建設会社として活動を始めたのは、桂輔氏の長男である西松光治郎氏が会社を引き継いでからです。宮崎線（現日豊本線）



第12工区や肥薩線第2工区といった難工事を単独で受注して見事完成させ、後に「鉄道工事の西松」と呼ばれる基礎を築きました。鉄道工事のほか、戦前には、日本窒素肥料（現JNC）様から仕事を頂き、九州や朝鮮半島でダムや発電所の建設も行いました。当社の150年を振り返ると、鉄道や道路、ダム、トンネルなど公共施設の建設を中心に、日本社会の発展の基礎をなす社会基盤を整備してきた歴史である、ということができると思います。「叡智を結集して苦難を乗り越え、社会インフラの整備と安全で快適な住環境の提供に尽力する」という創業の精神は、現在も当社に息づいています。

「現場力」が西松建設の強み

— ここで、御社の現在の事業内容についてお話を伺っていきたいと思います。まずは、土木、建築事業からお話を伺えますか。

細川 当社の主力事業が、国土の保全や安全、環境を守る社会基盤を整備する土木、建設事業であることは、現在も将来も変わりありません。この分野において、当社の強みを一言で申し上げれば「現場力」です。現場における建設会社の役割というと、一般的には、「施工・安全・品質・工程あるいは環境」という側面で、支障が起きないように良質な管理をしていく」というマネジメントです。現場においては、コンクリートを打設したり型枠を組んだりす

る作業は、建設会社から発注を受けた協力会社の役割となり、分業制を敷いていることが一般的です。しかし、分業制を明確にすればするほど、協力会社とのコミュニケーションが希薄となりやすく、結果として施工管理も難しくなってしまう懸念も生じます。

これに対し、当社の社員は、現場に行き協力会社に寄り添い、協力会社が仕事をしやすくなるよう目配り、気配り、心配りを欠かさずに施工管理を行っています。協力会社と共に現場の課題を解決し、その経験を土台として、次の現場に生かしていくのです。これが当社のやり方であり、私は西松建設の強みは、「現場に真正面から対応していく力（現場力）」である、と考えています。

現場における施工だけでなく、現場周辺の住民の皆様との関係においても、当社の社員は、現場で先頭に立って真摯に前向きに取り組んでいます。地域とのリレーションが重要なのは、トンネル工事でも河川工事でも同じです。特に、ダム工事は、施工期間が10年、20年とかかる現場もあり、その間、周辺の地方自治体や住民の方と一緒に、地域の発展や改善に必要なものを整備していきます。こうした

ことは、同業他社の皆様も行っておられると思いますが、当社は特にこの問題を重視して事業を行ってきました。こうした経験が、再生可能エネルギー事業を核に地域の課題を解決する「地球環境ソリューション事業」にも生かされていくと思います。

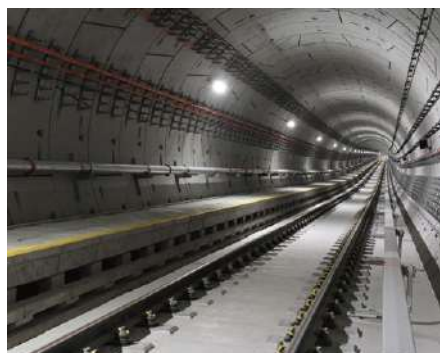
「社会基盤整備」から「社会機能の再構築」へ ～価値共創活動の拡大～

— 御社の中期経営計画2025や統合報告書を見ると、御社の目指すべき方向として、「土木、建築事業が今後とも主要事業であることに変わりはないが、さらに、価値共創活動を拡大し、『社会基盤整備』から『社会機能の再構築』に拡大、成長する」とあります。これについて、ご説明いただけますか。

細川 まず、当社の「価値創造活動」とは何かということですが、「お互いの強みを持ち寄って、ワンランク上の価値を目指す」ということです。まず、社内における「価値創造活動」ですが、土木、建築、国際、アセットバリューアッド、地域環境ソリューションの5つの事業本部がそれぞれ成長を目指した上で、事業間の連携を強化・拡大しながら社会課題の解決に取り組み、社会に安心・活力・つながりを提供します。今年の4月からは従来の縦割り型の組織体制を改め、「コーポレート部門」という組織を作り、5つの事業本部を横串にして、経営戦略、人財戦略、技術戦略といったものを統括する責任と権限を与えました。

社外、特に異業種との連携も積極的に進めます。例えば、伊藤忠商事株式会社様と資本業務提携を行っています。同社が持っている国内外の「広がり」や「ネットワーク」を通じて、新たな事業展開を図っていきたいと考えています。

こうした活動で創り出した価値を、地域や様々なステークホルダーに還元することで持続可能な活動にしていくことが、当社の立ち位置を確固たるも



地下鉄トムソンラインガーデンズ・バイ・ザ・ベイ駅



織笠水門(上)と立野ダム(下)



中野再開発

のとし、将来にわたる強みになる、と考えています。

——なるほど。そうした「価値創造活動」の拡大が、アセットバリューアップ事業や地域環境ソリューション事業といった新領域事業につながっていくのですね。

細川 アセットバリューアップ事業は、提供するアセット（立地×建物×コンテンツ）を通じて、新たなバリュー「安心・活力・つながり」を生み出すことを目指しています。元々、「開発・不動産事業」という名前だったのですが、中期経営計画を作る際に、「新たな価値をつくりだす」ということを前面に押し出そうということで、「アセットバリューアップ事業」に改めました。当社には、元々土木建築の歴史と経験があり、これと不動産開発のノウハウを融合させることにより、当社独自の新たな価値を創造することとなります。具体的な事業としては、ホテルオークラグループ様などと共創して、タイ・バンコク有数のハイクラスエリア（サトーン）において、「安心、活力、つながり」を提供するホテルを開発しています。今後、北米やオーストラリアなどでもホテル事業を展開していきたいと考えています。

次に、地域環境ソリューション事業ですが、これは、これまで手掛けてきた再生可能エネルギー事業・まちづくり事業を足掛かりに、都市・地域への密着を図り、課題解決策の提案・実施を通じてさらなる事業の共創を目指しています。この事業は、元々「新規事業

統括」という名前だったのですが、何をやりたいのか分からない、という議論が出て、「環境」「再生可能エネルギー」を基軸にまちづくりを行っていく、というコンセプトでまとめました。太陽光、地熱、風力といった燃料価格の値上がりが事業収支に影響を与えない恒久電源を中心に事業を展開していきたい、と考えています。

土木・建築事業に加えて、新領域の事業を持続的かつ発展的な主力事業とし、土木・建築事業と新事業の営業利益比率が1：1：1となるような事業ポートフォリオ変革に積極的に取り組んでいきます。

人財は価値共創活動の源泉

——ここで、少し視点を変えて、人財の話に移りたいと思います。働き方

改革や人手不足の中で、人財は大きな課題だと思うのですが、どのようにお考えですか。

細川 人財は価値共創活動の源泉であり、サステナビリティの観点からも重要と考えており、人的資本への投資は最優先課題の一つです。私は西松建設を「魅力あるゼネコンNo.1」にしたいと考えています。「企業の基軸は社員」であり、そのためには、「エンゲージメントの発展的連鎖」が重要だ、と提唱しています。

まずは、1 on 1 の対話などを通じて、社員一人一人の心理的安全性を担保することが重要であり、その上で個々人の思いや課題、不満といったものを発信してもらい、できる限りその課題を会社が解決します。そうすれば、「社員のエンゲージメント」は上がり、会社に対して、様々な有益な提案がなされる「下意上達」の流れが生まれます。モチベーション・ロイヤリティを持った社員が多くなれば、会社としての基礎力が上がり、いい仕事がなされ、お客様からは、「西松建設はいい会社だ」との評価を受け、「顧客のエンゲージメント」が上がります。

その結果、受注や収益も上がり、その利益が株主、社員および協会社などのステークホルダーに還元され、社員の給与も上がり、社員のエンゲージメントが一層進むこととなります。私は、以上の一連を拡大しながら繰り返す流れを「エンゲージメントの発展的連鎖」と名付けており、これを目指そうと提唱しているわけです。

細川 雅一（ほそかわ まさかず）

1964年神奈川県に生まれる。
1987年横浜国立大学工学部卒業、同年西松建設株式会社に入社。2017年西日本支社・中国支店長、2019年執行役員・新規事業統括部長（現 地域環境ソリューション事業本部）、2021年執行役員 環境・エネルギー事業統括部長（現 地域環境ソリューション事業本部）、2023年常務執行役員 地域環境ソリューション事業本部長、2024年執行役員副社長。2024年6月代表取締役社長に就任、現在に至る。



——「エンゲージメントの発展的連鎖」というのは、いい言葉だと思います。ところで、西松建設を「ワクワクできる会社」にする、という言葉も見つけたのですが、これも細川様のおつくりになった言葉ですか。

細川 これは私がつくった言葉ではありませんが、「仕事と家庭がそれぞれ社員にとって魅力的な場所として両立できるワークライフバランスのとれた会社にしていこう」という意味も含めています。当社は、元々新卒入社の男性社員中心の会社でしたが、現在では、女性社員や中途採用の方に加え、再雇用の方も多数います。また、アセットバリューアッド事業や地域環境ソリューション事業では、土木、建築とは別の専門分野を持った方も活躍しておられます。さらに、障害のある方が働ける場所も増やしていきたいと考えています。こうした多様な皆様が「ワクワクできる会社」にすることが、私の役割だと思っています。

また、人財育成の観点からは、残業規制が厳しくなっている中で、当社の強みである「現場力」をいかに若手社員に継承していくか、という課題があ

ります。労働時間を削減しようとする、どうしても社員が現場に出る時間を抑制せざるを得なくなります。しかし、そうなると現場でしか養えない、現場の変化を察知する「五感」や「第六感」といったものが失われがちです。例えば、トンネル内の昨日までとは違う湧水量や匂いなどの変化、あるいはトンネル直上の今までとは「なんとなく違う」という感覚などで、現場で発生したかもしれないアクシデントを先取りできることもあります。こうした「現場に対する感覚」をいかに継承するかも重要な課題であり、そのためには、社員が現場に出られる機会を確保することも大切だと考えています。

好きな言葉は 「我思う、ゆえに我あり」

——最後に、細川様ご自身のお話をお聞きしたいと思います。細川様のお好きな言葉はありますか。

細川 「我思う、ゆえに我あり」という言葉が好きというか、企業経営者、又

はリーダーとして心がけるべき言葉だと思っています。様々なことを議論する中で、「何が本当なのか、何が事実なのか」を考えると、これを起点にして考えていることが多いと思います。部下に対しても、私に報告する際には、「本当にあった事実」と、「そこから自分が考えたこと」を分けて報告してほしい、と言っています。

——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

今回は、建設会社のトップに対する初めてのインタビューでした。統合報告書や中期経営計画なども読んで、それなりに勉強したつもりだったのですが、分からないことも多く、「統合報告書の〇〇の部分がよく分かりませんでした」といった失礼な質問をしてしまいました。これに対し、細川様は、決して怒ることはなく、「統合報告書は、土木、建築に関して全く知識のない方も読むものですから、そういう意見は大変貴重です」とおっしゃってくださいました。誠に申し訳ない限りです。

インタビューの中で、特に印象に残ったのが、「エンゲージメントの発展的連鎖」です。社員一人一人を大切にされている方だ、と感じ入った次第です。

聞き手：当協会専務理事
前野 陽一



企業データ

社 名：西松建設株式会社
事業内容：建設事業、開発事業、不動産事業 ほか
設 立：1937年9月
所 在 地：東京都港区虎ノ門一丁目17番1号 虎ノ門ヒルズビジネスタワー
従業員数：連結3,065名 単独2,622名(2025年3月)
ホームページ：<https://www.nishimatsu.co.jp/>

