

誠実さを大切にしながら 100年企業を目指す



森下覚恵

KAKUE MORISHITA

1956年大分県生まれ。79年佐賀大学理工学部土木工学科卒業、大豊建設入社。2008年広島支店長、09年大阪支店土木技術部長、13年九州支店長、14年執行役員九州支店長、18年常務執行役員名古屋支店長、19年取締役専務執行役員土木本部長、21年取締役執行役員副社長土木本部長、22年4月代表取締役執行役員副社長、同6月に代表取締役執行役員社長に就任。

旧満洲国（現中国東北部）の電力不足を解消するために建設された東洋有数の巨大ダム「豊満ダム」。大豊建設は、そのダムの建設に従事し、戦後引き揚げてきた土木技術者が中心となって1949年に設立され、現在に至るまで「技術の大豊」と言われるほど一貫して技術力を磨いてきた。2022年6月には森下覚恵氏が新社長に就任。「信頼に込める確かな技術」を継承し、持続可能な組織経営の強化を図るため様々な改革を推し進めている。何を目指し、何を実現していくのか、森下新社長の経験を交えて話を伺った。

**誠実と努力と技術力で
他社を圧倒する仕事**

——社長に就任して約半年。今、率直に感じていることはどのようなこ

とでしょうか。

大変な時期に重責を担うことになったというのが一番の思いです。求められる働き方改革、DX（デジタルトランスフォーメーション）、脱炭素化などに対し弊社の取り組みをどのように加速させていくのか、課題は多くあります。まずは社員との対話。社長就任以降、全国の支店や現場を積極的に訪問し、相手の身になって、上から目線ではなく同じ目線で社員と接するよう努めています。「新生大豊」として100年企業を目指しておりますが、弊社74年の歴史の中で、今年（2022年）から麻生グループに参加し、今後はグループ会社としてのシナジー効果も期待しています。

——会社を運営する上で、どのようなことを大切にされていますか。「誠実さ」です。人に対しても、も

のづくりに対しても、まずは誠実に向き合うことです。弊社の創立宣言に「営業性・政治性を過信せず、誠実と努力と技術力を以て他を圧倒すること」「社内何人とも雖も搾取る存在を許さず、信賞必罰を厳格に実施すること」とあります。今も全国の支店や現場を回りながら、社員に「誠実」と「努力」と「技術力」の大切さを伝えているところですよ。「誠実」を忘れてしまうと安全面や品質面が疎かになり、労働災害や品質事故に直結してしまいます。それを未然に防ぎ、安全・安心に施工を遂行するためにも「誠実さ」を最も大切にすべきです。これからも弊社の強みである画期的な特許技術に驕ることなく、誠実さをもって努力と挑戦をし続けます。この創立宣言を四つにまとめたのが経営理念である「顧客第一」「創造と開拓」「共生」「自

己責任」であり、全社員一人ひとり大切に感じてほしいですね。私も入社以来44年間忘れたことはありません。働きやすい環境の整備と様々な課題に取り組み

——コロナ禍や多発する自然災害海外での紛争、環境問題など、世の中が目まぐるしく変わってきています。日本を支える建設業の一員として、大切にしていることや挑戦したいことなどを教えてください。

建設業は旧態依然とした部分がいまだに残っており、注力すべき課題の一つに「働きやすさ」や「女性技術者の登用」があると思います。以前より女性社員は増えていますが、まだまだ少ない。弊社の女性の割合は全社員の約10%。土木、建築、機械の技術系社員はそのうちの3割程



兵庫県西宮市・津門川の地下貯留管工事現場

度で、女性技術者の増員が急務です。入社して経験や実績を積んでリーダーとなり仕事を一通り任せられるようになって、出産、育児などとの両立に悩むケースもあります。私自身、直接現場に赴いて女性社員の抱

今後は積極的に参画していきたいですね。

——環境問題には、どのように取り組まれているのでしょうか。

今年、企画本部を新たに設置し、ESG（環境・社会・企業統治）やDXなどの課題解決に向け着手しているところです。脱炭素化については建設現場でCO₂の計測を行い、削減計画を立て随時進めております。2020年1月には弊社を含め、三菱地所、竹中工務店など7社の共同出資により国産木材を活用した、生産から加工、販売まで一貫通貫で行うMEC Industry株式会社を設立しました。弊社でも国産木材の積極的な有効活用を目的として大学と共同研究を行っています。

また、茨城県阿見町の技術研究所は、1階がRC造とCLT（直交集成材）耐震壁、天井はM1デッキ（配

えている思いを聞かせてもらったこともあり、可能な限り会社全体としてサポートしたいと思っています。

現在では女性専用トイレはもちろん、更衣室も充実させ、プライベートルーム確保のためワンルームマンションの寮を用意。生活の充実に向けた支援も行っています。また制服（作業服）の刷新プロジェクトも進めています。今までは男女同じデザインのものを支給していましたが、機能性やデザイン、素材などを考慮して男女それぞれが動きやすく働きやすい衣服に刷新するプロジェクトが進行中です。より具体的なアクションを起こして男女ともに働きやすい体制を整えることが重要だと捉えています。また制服（作業服）を刷新する際に必ず出てしまう使用済みの旧作業服は、リサイクルを行い、環境に配慮して運用していきたいと思っています。

筋付製材型枠）、2階は木造の立面ハイブリッド構造で建築したほか、現在同敷地内に2番目の木造・木質化建築となる新工場を施工中で、環境配慮型の建築物となる予定です。屋根には太陽光発電設備も備え、工場内の電力は再生可能エネルギーで賄います。太陽光発電の余った電力は蓄電池を設置し、災害時に周辺地域の皆さんに使用していただくように思っています。

想像力と創造力で ものづくりの醍醐味を実感

——新社長として、社員とのコミュニケーションで気を付けていることや、社長自身の新人時代の思い出があれば教えてください。

年齢や勤務年数、役職にかかわらず目線を同じ高さに合わせて、笑顔で話をする心を心がけています。

います。

今世界では温暖化による自然災害が多発していますが、弊社の得意技術を駆使して積極的に「防災・減災」に役立ちたいと思っています。現在、兵庫県西宮市の津門川つとがわで「川の下に新たな川をつくる（UNDER RIVER）」豪雨災害対策工事（地下貯留管工事）を施工しています。ゲリラ豪雨などで大量の雨が降った時、その雨を一時的に地下に貯留して地上の河川氾濫等による洪水被害を最小限にするためのもので、ニューマチックケーソン工法や泥土加圧シールド工法など弊社の得意技術で、地下環境に十分配慮しながら貯留管の施工を進めています。また自然災害発生時には初動の対応が重要なため、官民連携事業（PPP）等でも地域の皆さんと共に行政と民間が緊密に連携することが求められており、

若手とのコミュニケーションはなかなか難しいと言われていますが、決して上からではなく目線を合わせて話すようにしています。

私にも若い時代があり、苦勞もたくさんありましたし、もっと勉強をしておけば良かったと後悔したこと



技術研究所（茨城県阿見町）



在りし日の豊満ダム

もありました。もちろん、仕事をやり遂げて喜びを味わった経験は数えきれません。その中でも一番忘れられないのは、入社1〜2年の頃、広島県（広島大学）での造成事業を最初から最後まで担当した時のことです。雨が多いところで苦勞の連続でしたが、完成を迎えた時は嬉しかったですし、ものを作る喜びを実感しました。そういう感動を若手社員にも味わってほしいです。

20代後半から30代の頃は、とにかく様々な現場を経験し、任されることも多かったのですが、「ものづくり」の仕事が楽しくて面白かったというのが思い出です。

40代、課長時代は現場と支店の間に立ち、コミュニケーションを取りながら組織の体制づくりにも関わり改善を進めていきました。こちらも苦勞やトラブルが絶えませんでした

子どもの頃の夢をかなえたという感じですが。

——プライベートをもう少し。休日の過ごし方を教えてください。

コロナ禍をきっかけに料理をする機会が増えました。大好きな里芋の煮物も作れるようになりました。手ごねハンバーグも得意料理の一つです。また、忙しい中でも時々、妻と日



が、数々の現場を経験したからこそ確に説明、即答・即決ができたし、相手が誰であつても目線を合わせながら笑顔で話してきたからこそ、体制を整えられたと自負しています。

——社長がこの業界に入ったきっかけを教えてください。

出身は大分県中津江村。私が暮らした地域はダム建設で水没したところなので、幼い頃からいろいろな土

帰りバスツアーに参加することもありません。普段はなかなか行けない各地の観光地を楽しんでいます。

——働き方や社員の考え方も大きく変化してきています。働く環境についてはどのように考え、対策を取っていますか。

以前から時間外労働削減は建設業界における大きな課題の一つで、2024年4月には労働基準法における罰則付きの上限規制が適用となります。弊社では今年7月に「4週8休宣言」を発表しました。現場の工期や工程、様々な業務の都合で困難なこともあります。お互い助け合い工夫しながら変えていかなければなりません。そうすることで働き方や仕事への考え方は確実に良い方向に向かうと信じています。その具体的手段として、人的資本を把握しエングージメントの状態を診る「組織

木工事を見てきました。育った環境も影響したのか、高校生の時には都市計画（町づくり）に興味を持つようになり、大学で土木工学を勉強してこの業界に入りました。

子どもの頃から現在まで地図を見るのが大好きで、地図からその町並みや風景などを想像して楽しんでいます。地図（図面）を見て、工事を通じて町づくりをする今の仕事は、

診断サーベイ」を全社員に実施しました。会社に対して何を感じているのか、課題は何なのかを探り、会社と社員の相互理解を深めながら、組織改善のための政策立案に活用していく予定です。常に社員にとって働きやすい環境・体制を整えていくことを目指しています。

——今後、社員に期待することと、会社の展望をお聞かせください。

私の好きな言葉は「ものを想う力」と「ものを創る力」を意味する「想像力と創造力」です。私たちの仕事は、図面や現地を見て完成物を想像し、実際に創造していくことです。この二つの「力」で何事にも取り組んでほしいですね。これからも「技術の大豊」の自信と誇りを持ち、皆さまの安全・安心のために挑戦と努力を続けてまいります。100年企業を目指して。