



MANAGEMENT SQUARE

マネジメントスクエア

9

2025
No.427

[千葉県の交通]

——成田スカイアクセス線

[企業最前線]

株式会社 アーキセプト

[CRI フォーカス]

株式会社 アビー

[会社を強くする! 実践経営塾]

多能工とマルチタスクで
人手不足を克服する

[チャレンジャー]

鈴木理規 鴨川萬祝染 鈴染四代目

表紙写真



マザー牧場

四季折々の花とさまざまな動物とのふれあい
が楽しめる「エンターテイメントファーム」。グ
ランピング施設やアクティビティなども充実
し、マザー牧場ならではの体験ができる。表紙
写真の桃色吐息（ペチュニア）は、千葉県生ま
れの品種である。標高300mから望む南房総
の山並の景色と2万株の花々が一面をピンク色
に染める花畑の競演が美しい。桃色吐息は7月
上旬～9月下旬まで楽しめる。

アンケート
ご協力をお願い

下記より、表示されたアン
ケート画面にてご回答くだ
さい。



アンケート回答期限
2025年9月30日(火)
23:59まで

千葉県の交通

4

成田スカイアクセス線

企業最前線

12

都心の不動産市場に新風を吹き込む！
高騰する不動産市場で「新たな価値」を創造
株式会社 アーキセプト

CRIフォーカス

14

長期保存の技術で
千葉の農産物・海産物に付加価値を
株式会社 アビー

会社を強くする！実践経営塾

18

多能工とマルチタスクで人手不足を克服する
株式会社 エムダイヤ
医療法人 みみ・はな・のど せがわクリニック

チャレンジャー

22

江戸時代から続く伝統工芸「鴨川萬祝染」
房総の文化を受け継ぐ四代目の新たな挑戦と夢
鈴木理規 [鴨川萬祝染 鈴染四代目]

旅の達人が見た 世界観光事情 16
ワルシャワ（ポーランド共和国）
秋山秀一 [旅行作家]

新・房総百景 24
自然の中で生まれるクラフトビールと
ジビエ料理が味わえる醸造所
「ながら木こりんブルワリー」

千葉開府900年記念 千葉氏の系譜 26
第2回
「千葉氏成立前の状況：その2」
大森章夫 [歴史ライター]

ここが知りたい 誰もがわかる経営講座 28
【コーポレートガバナンス】
中小企業経営に必要な内部監査
池田 晋 [明海大学経済学部教授]

中小企業のための法務・税務教室 32
中小企業は知的財産を守れ
池村 聡 [三浦法律事務所 パートナー 弁護士]

講演会録 34
100年続く
鋳物メーカー能作5代目社長の挑戦
能作千春 [鋳能作 代表取締役社長]

ちば経済フラッシュ 38
千葉県経済の動き



多能工と マルチタスクで 人手不足を克服する

人手不足が深刻化するなか、製造業では多能工、流通・サービス業ではマルチタスク人材の重要性が増している。経済界・労働界の代表や学識者などで構成する令和国民会議（令和臨調）でも人口減少時代の対応策としてマルチタスクを提言しているが、単なる業務の押し付けでは逆効果だ。納得感を持って働ける仕組みづくりが鍵となる。今回は多能工やマルチタスクを活用し、組織の活性化に成功している2つの事例を紹介する。

株式会社エムダイヤ

多能工と自前主義で築く、新しいものづくりのかたち 社員自らの判断が組織を進化させる原動力に

究極の多能工が支える 自前主義経営

社員10人で大型のリサイクル機械を製造販売している(株)エムダイヤは、家電製品やタイヤなどの異素材の混合物を破碎するとともにそこから金属や樹脂の分別や、電子基板から希少金属を取り出すなどの独自技術を有している。

森弘吉社長は「この人数で10t超の大型機械を製造し、プラント設備として納品しています。それができるのは一人ひとりが究極の多能工だからです」と語る。



森弘吉 代表取締役

同社は技術部4人、営業部3人、総務部3人で構成されるが、それぞれの固有業務だけでなく、部門の垣根を越えて3役も4役もこなすことが当たり前になっている。

顧客のニーズは多様で、全く同じプラント設備を納品するケースはほとんどなく、一品ごとのセミオーダーメイド生産とな

る。そのため、技術部は、旋盤

などの機械加工、溶接、塗装、さらには設計に至るまで、製造工程全体をほぼ全員が把握している。加えて、リサイクル設備の現場運用、トラックによる回収業務、顧客への技術アドバイスなどにも幅広く対応している。

営業部は単なる製品販売にとどまらず、リサイクル事業の企画立案や技術導入の提案も行う。設備の破碎試験や試運転の立ち会いに加え、設備に組み込むIoTモジュールのプログラム作成、補助金や助成金の申請業務までも担当する。

総務部は財務や材料調達が



分離・破碎機「エコセパレ」。技術部の4人で設計・制作から運搬・設置までを行う

基本的な業務だが、営業支援で新規企画の立ち上げも行う。2022年に立山第一工場が竣工したときには、工務店選びから現場の下見など、工場を完成させるまでの業務を一貫して任された。また同社は今年、富山県内の関連会社2社とともにのおのの得意分野を活かしてリサイクルに貢献するための団体「一般社団法人リサイクル機械



大型機械の製造から取引先との打ち合わせまで、一人で多くの業務をこなす

工業会」を設立したが、その手続きも総務部の社員が一手に引き受けた。

「当社は徹底した自前主義を貫いており、部品も可能な限り内製しています。未知の分野も自ら学び、そうして得た知見を組織のノウハウとして蓄積しているのです」と森社長は語る。

そうした姿勢が実現できるのは、社員全員が新しいことを積極的に吸収できる多能工であるからにほかならない。

森社長は、次はどんなリサイクル設備を設計するかといった目標を示すが、それを実現する方法は社員に任せるといふ。新工場を建てたときは、こんな仕様の工場を建てたい、そのためこういう補助金を使いたいと

いう目標を示した。このプロジェクトを担当することになった総務部の社員は、それまで工務店とは縁がなかった。そこで社長が知り合いの工務店をいくつか紹介し、概算見積もりを出してもらおうとアドバイスした。

「私が他の社員と違うのは、人的ネットワークを持っていること。平均して年間1000人以上の方と名刺交換をしています。ですから大抵のことはどの人に相談すればよいかわかります。社員には、わからないことはまず私に聞いてアドバイスを受け、あとは自分で考えて動くように指示しています」

「3層考え方ピラミッド」で進化する多能工化

多能工化のベースとなるのは同社の全体指針「3層考え方ピラミッド」だと森社長はいふ。その最上層は経営理念、二層目は価値・判断基準で、三層目は具体的行動指針となっている。

「価値・判断基準は経営理念をかみ砕いたもので、業務内容の定義や機密情報の取り扱いを始め、これについてはこう判断するという基準を示しています。具体的行動指針は、いわゆるマ

ニアル集のようなもので、過去の失敗や経験則まで一つひとつ書き出しています。例えば、安全はコストよりも重要であることから、安全をないがしろにしてコストを削減しない。そのために、ワイヤーなどの使用する道具に亀裂やほつれが認められれば速やかに報告すること、などです。これは社員が困ったときにすぐに検索して対応できるようにデータベース化されています」

この「3層考え方ピラミッド」があることで、社員は会社の方針から外れることなく自ら判断できる。その上で試行錯誤を重ねながら目標までたどり着くという過程が、多能工として育つ教育になると森社長は説明する。

「価値・判断基準も特に難しい内容ではありませんが、社員に理解されていないことが意外とあります。まずは納得できなくても、なぜそういう基準になっているか、角度を変えながら繰り返し説明します。時間はかかりますが、そうしているうちに社長の言ったことはこういう意味だったんだと腹に落ちる瞬間が必ず訪れます」

同社では、製作する設備一式が

高額なだけに、売上の山と谷のギャップが大きい。そこで機械や設備の製造・設計だけでなく、リサイクル業の新たな展開にも目を向け始めている。同社が納めたプラント設備から得られた金属や樹脂などのリサイクル素材の販売を仲介する新事業だ。「こうしたモノづくりからコトづくりへの展開には、当然そのためのノウハウが必要になります。それもこなせる多能工になっても売れなくても安定した売上が得られる仕組みをつくることに力を入れています」

同社は現在、社員のキャリア形成を実現できる新たな人事評価制度をつくらうとしている。これも自前主義を貫き社員が担当する。多能工だけでなく同社のマルチタスク化は進化を続けている。

Corporate Profile

設立者 2005年(創業1979年)
代表者 森弘吉
所在地 富山県滑川市中村551-2
資本金 3,600万円
従業員数 10人
事業内容 リサイクル機械およびプラントの製造販売等

