

# JICQA NEWS

マネジメントシステム審査登録

JIS製品認証

サステナビリティ報告書審査

GHG排出量検証

2026.4 vol.65

**contents** ボタンをクリックすると記事に移動できます

-  **2** **巻頭言**  
**人手不足時代に問い直す、“標準化”の価値**  
日本検査キューエイ株式会社 代表取締役社長 兎島 明彦
-  **3** **登録組織インタビュー** **株式会社鍛冶田工務店**  
**ISOに命を吹き込む「下げ振りの心」**  
— 理念が紡ぐ100年企業
-  **7** **審査員クローズアップ**  
**現場の違和感を見逃さない観察眼で、**  
**お客さま組織の伴走者であり続けたい**  
JICQA 審査本部 審査第4部 主任審査員 加々井 禎秀
- 法改正の動向**
-  **10** **環境に関する法改正の動向**  
JICQA 審査本部 審査第3部 部長代理 安部 寿彦
-  **13** **労働安全衛生に関する法改正の動向**  
JICQA 審査本部 審査第3部 主任審査員 波羅 明
-  **16** **新人審査員紹介**
-  **19** **研修センターだより**

## 登録組織インタビュー

## 株式会社鍛冶田工務店 (大阪府大阪市中央区)

適用規格 ISO 9001:2015 / JIS Q 9001:2015 ISO 14001:2015 / JIS Q 14001:2015

# ISOに命を吹き込む「下げ振りの心」

## — 理念が紡ぐ100年企業

代表取締役社長  
鍛冶田 八彦さま



株式会社鍛冶田工務店 大阪本社にて、インタビューの様子。写真右側が鍛冶田さま。



鍛冶田社長のご尊父である先代会長が揮毫した「下げ振りの心」  
(画像提供：鍛冶田工務店)

創業1921年。建設業界がバブル崩壊やリーマンショックといった幾度もの経済危機に直面してきた中で、株式会社鍛冶田工務店は設立以来、一度も赤字を出すことなく持続的な成長を遂げてきました。その歩みの中心にあるのは、四代目である鍛冶田八彦社長が掲げる「下げ振りの心」という強固な哲学です。建築道具の「下げ振り」が重力に従って常に垂直を指し示すように、どの方向から見ても真っ直ぐな心で「正解」を追求する誠実な経営姿勢。この精神がいかにして組織の文化を形作り成長の原動力となっているのか、そしてISOを「生きたマネジメントシステム」として機能させているのかを伺いました。100年企業が辿り着いた、仕組みと理念が融合するマネジメントの本質を、鍛冶田社長の言葉から紐解きます。

### 「必要とされる会社」になる覚悟

— 創業100周年を超え、一貫して黒字経営を続けてこられました。その安定感を支えてきた、経営の根幹にあるものとは何でしょうか。

**鍛冶田**： 決め手となるものが何かと問われたら、私は迷わず「理念」だと答えます。当社は1921年の創業以来、本業である建設業に邁進し、おかげさまで会社設立の1960年以降も一貫して黒字経営を続けてこられました。

しかし、最初から順風満帆だったわけではありません。私が経営を意識し始めた30代の頃、バブル崩壊という大きな転換期がありました。日本の工事量が84兆円から40兆円へと半減していく中で、「世の中にこれほど多くの建設会社が必要なのだろうか」と自問自答したのです。考え抜いた末に辿り着いたのは、「いるかいらんかじゃない、必要とされる会社にならなあかん」という覚悟でした。必要とされるためには、一過性の利益を追うのではなく、時代に左右されない普遍的な「ものさし」が要る。その

答えが、当社の社訓である「下げ振りの心」です。

—社訓である「下げ振りの心」に込められた、建築の道具を超えた「生き方」としての意味を詳しくお聞かせください。

**鍛治田**：「下げ振り」は、建築現場で垂直を測るための基本中の基本の道具です。錘が地球の中心に向かって糸を張る姿は、宇宙の法則であり、物事の真理です。実はこの言葉、もともとは私の父、先代会長が個人の生き方として掲げていたものでした。父から直接教わったわけではありませんが、父が部屋に掲げていた「下げ振りの心」という言葉を、私は社長就任の3日前に社訓として採用させてほしいと申し出ました。父は「ええぞ」と言ってくれた。あの時、父も同じことを考えていたのだと、今でもそう思っています。

社訓に込めたのは、「どの方向から見ても真っ直ぐな心で考え、行動する」という経営倫理です。ミスをした時に、どう振る舞うか。「職人が間違えた」「協力会社が悪い」といった言い訳を私は一切許しません。失敗したときには隠さず、言い訳せず、他人のせいにもせず、自らの責任でできる限り早く正しい位置に戻す。この「垂直」の姿勢を徹底することこそが、信頼の源泉です。今、当社に言い訳をする社員は一人もいないと、自信を持って言えます。この誠実さこそが、お客様に「理念を買っていただく」ということなのです。

## 10年かけて心の在り方を染みつかせる

—そうした社長の強い信念を、組織全体の「当たり前」へと変えていくために、どのような活動を積み重ねてこられたのでしょうか。

**鍛治田**：2002年から開始した「6S運動」がその土台です。整理・整頓・清掃・清潔の4Sに、「しつけ」と「習慣」を加えたものですが、この後ろの二つを私は「心の課題」として赤文字で強調しています。

前の四つは「形」に過ぎません。大切なのは、なぜそれをするのかを理解し、無意識に体が動く「習慣」にまで高めることです。現場の通路に物がなく、常に清掃が行き届いている状態。それは自分のためだけでなく、次に作業する職人さんの効率を上げ、結果として品質と安全



を高めることに繋がります。この「相手の側に本気で立つ」という心の在り方を、時間をかけて言い続け、現場の隅々にまで浸透させてきました。実際、全現場で近隣清掃が当たり前になるまで、8年はかかりました。

—それほどの長い年月、根気よく言い続けられたのはなぜでしょうか。

**鍛治田**：私は「何事も定着には10年かかる」と思っています。人間、一度や二度言ったくらいでは変わりません。10年という歳月をかけて、何度も、何度も、社長である私が垂直を指し示し続け、根気よく言い続ける。そうしてようやく、理屈ではなく「染みつく」のです。

その間、トップがブレてしまえば、下げ振りの糸は揺れ、組織は迷走します。景気が良い時も悪い時も、同じことを言い続ける。その忍耐こそがリーダーシップの正体であり、100年企業の文化を創る唯一の道だと信じています。そうして定着した「相手の側に本気で立つ」心が、利益にも繋がっているのだと思います。

—利益について鍛治田社長の考え方を聞かせください。

**鍛治田**：利益とは、それ自体が目的ではありません。当社が104年間、一度も赤字を出さずにこられたのは、利益を第一に追ったからではなく、常に「相手の側に本気で立つ」ことを続けてきた結果です。社会から受ける評価、

必要とされ続けることの積み重ねが会社を支えている。だからこそ、不景気でも方針を変えず、同じことを言い続けられる。「下げ振り」はそのための「ものさし」なのです。

## 協力会社との本気の互惠関係

—その徹底した姿勢が、御社内の隅々にまで大きな影響を与えているのですね。

**鍛治田**：自社内だけでなく、現場を共にする協力会社の方々にも関わっていただいています。私たちは「ALL KAJITA」という言葉を大切にしています。これは社員だけでなく、その家族、そして協力会社もすべて含めた「運命共同体」としてお客様の期待を超える仕事をしよう、という意志です。

私は「下請け」という言葉を使いません。今はさらに「協力会社」という呼び方もあらためて、パートナー企業と呼べないかと考えています。現場では「上から目線で絶対ものを言うな」「まず聞け」と伝えています。どんな若い社員でも、職人さんに上から接することは許さない。これが「言える環境」を生む根本です。

—協力会社をも含めた「ALL KAJITA」の風土は、具体的にどのような「成果」として現れているのでしょうか。

**鍛治田**：現場に「言える環境」があることは、とても大きな意味があると思います。協力会社の職長さんたちが「こうした方が現場が良くなる」と意見を出してくれる。

それを当社の所長が上から目線で否定せず、まず受け止める。そういう姿勢があるから、職長さんたちも安全や品質のためにどんどん提案してくれる。「自らが良くなるため」ではなく「皆が良くなるため」の動きが自然と生まれてくるのです。

例えば、当社の現場で6Sを徹底した職人さんが、他社の現場へ行っても自然に掃除や挨拶をされたそうです。その結果、その職人さんの評判が上がり、仕事が増えたという話を聞いた時は本当に嬉しかったですね。

また、ある現場では、工事への不安を感じていた近隣住民の方が、若手所長に宛てて感謝のお手紙を送っていただきました。所長たちが誠実に寄り添い、丁寧な挨拶と配慮を欠かさなかったことへの、心からの言葉でした。その手紙には「きっと建物は一緒でも、人の心に訴えるものは、その建設した人の心が反映する」と書かれていた。私はその言葉を、今でも大切に心に刻んでいます。協力会社が「鍛治田と仕事をしたら儲かる」「この現場に来るのが楽しい」と言ってくれる。そんなブランドを築くことが、私たちの誇りなのです。こうした社会貢献こそが社員の誇りになり、次の現場への活力になります。理念が行動を変え、行動が信頼という成果を生む。この循環が当社の強みです。

## ISOは「自分たちの考え方」に合っこそ生きる

—そうした強固な文化を持つ御社において、ISOマネジメントシステムという「仕組み」は、どのような位置づけなのでしょう。

**鍛治田**：私は「形式的なISO」は大嫌いです。「ISOがこうだから合わせる」というのではなく、「自分たちがこうやってきたことに合うから取り入れる」。この順序が大切だと思っています。ISO導入ありきではなく、まずは6S活動などを通じて社内の文化を十分に育てる。その考え方が「当たり前」になってから、認証取得に取り組み納得できることを一つひとつ実践してきた結果、それが国際規格に照らしても正しかった。私にとってISOは、後から無理に当てはめた仕組みではありません。取得直後の定例会議で社員に伝えたのは、「業務の手順が体にしみ込み、頭で理解できるようになれば、マニュアルはいら



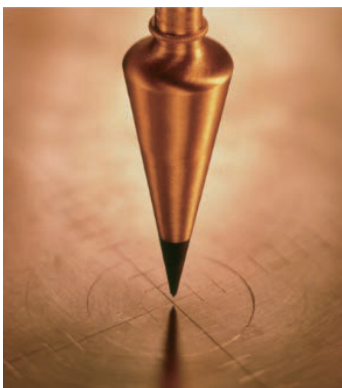
なくなる」ということでした。書類を増やすために仕組みがあるわけではない。仕事をきちんと回すためのマネジメントであるべきだと考えています。

当社のISO委員会では、PDCAに「W (Why=なぜ)」を加えた「PDCWA」として運用しています。何ができていて、何ができていないか。できないとすれば、なぜなのか。マネジメントレビューの場では常に「なぜを追求する」という姿勢が共有されています。是正処置とは、単に問題を修正することではなく、「なぜそうなったのか」背景にある原因を掘り下げること。そうした考え方が浸透してきたことで、できていないことを正直に報告し合い、改善につなげる文化が少しずつ根付いてきました。仕組みだけを整えても意味はありません。当社が大切にしている考え方があってこそ、ISOという枠組みが生きてくる。その前提があったからこそ、「ISOとともに私たちは成長できた」と思っています。

## 100年の先へ — 「下げ振りの心」が指し示すもの

—世界が急速に変化する中で「不確実性の時代」などとも言われますが、御社の経営の根底にある「垂直」の精神は決して揺るがな感じました。新たな時代に向けた、これからのビジョンをお聞かせください。

**鍛治田**：経営者の日常は判断と決断の連続です。様々な角度から瞬時に考える必要があります。「下げ振りの心」とは、どのような側面にも通じる指針であり、「ぶれない



### 下げ振りの心

下げ振りは、宇宙の法則であり、物事の心理である。企業として、又人間としての生き方や物事を判断するとき、常に正しい方向を決める「ものさし」である。

(画像提供：鍛治田工務店)



判断・行動」につながると信じています。100年間、成長を続けてこられたのは、他に例を見ない成果です。徹底して本業に専念し、あきらめることなく新しいことに挑戦してきた歴史があります。信用・信頼を第一に、企業理念を大切に、お客様満足を目指して真面目に取り組んできた結果が、数字にも表れてきたのだと思っています。もちろん、経営者一人では何もできません。応援してくださるお客様、一緒に発展を目指して苦勞を分かち合ってくれる社員、共に発展を目指してくださる協力会社の皆様がいくださるからこそ、今の鍛治田工務店があります。

私たちは「飽くなきチャレンジャー」です。これからも、「どの方向から見ても真っ直ぐな心で考え行動する下げ振りの心」を全員が胸に刻み、自分たちの技術を信じ、社員や協力会社が一丸となって未知の領域を切り拓いてあゆみを進めてまいりたいと考えています。

—本日は貴重なお話をありがとうございました。

(文中敬称略)

- 取材 三浦 良太 (JICQA営業部研修室)  
光守 健 (JICQA 執行役員 営業部長)
- 文・写真 三浦 良太

取材日：2026年1月27日

[目次に戻る](#)