建設コンサルタントの新機軸

新たな事業を生み出す躍動する組織へ

日水コン

代表取締役副社長
インフラマネジメント本部長兼中央研究所長　**野村　恭悟氏**

日水コンは、「中期経営計画2025」を確実に推進するため、4月1日付けで機構改革を実施した。技術、営業、管理の各部門をそれぞれ横断的な組織となるコンサルティング本部、地域統括本部、管理本部に改め、新規事業を生み出すインフラマネジメント本部を立ち上げた。同日付で代表取締役副社長インフラマネジメント本部長兼中央研究所長に就任した野村恭悟氏に、4本部制移行の狙いや今後の事業展開策を聞いた。

――4月に機構改革を実施しました。

「〝水インパクトカンパニー〟を基本方針とする中期経営計画2025では、『壁を超える』『地域に根差す』『足元を固める』を戦略に掲げました。三つの戦略に沿って国内と海外、事業分野間などの壁を取り払い、従来の技術系事業部と海外事業部をあわせ当社の全ての技術を集約したコンサルティング本部、国内の支所・事業所、海外の支店・事務所を網羅する地域統括本部、経営企画、人事、財務など管理系機能を強化したコーポレート本部、新たな事業の芽を創り出すインフラマネジメント本部の4本部体制に再編しました。このうちインフラマネジメント本部は、国内インキュベーション事業部と海外インキュベーション事業部で構成されますが、国内と海外の対立軸ではなくシナジーにより新規事業の国内外での展開とグローバル化の加速を図っていきます」

――新組織体制の始動とあわせ代表取締役副社長、インフラマネジメント本部長、中央研究所長に就任しました。

「3月までは経営企画本部長として側面的に見ていた実務の現場を目の当たりにし、機構改革が早くも軌道に乗り事業が広がりだしているのを実感できて気持ちが高揚しています。一層責任ある立場に就いたことを重く受け止め、これまで以上に働きがいのある職場、誇りを持てる職場を社員に提供することに努めていきます」

――中期経営計画の数値目標は。

「20年度比で毎年度5%増を計画しています。これからの時代、国内での従来型コンサルタントの仕事が減ってくることを懸念しています。しかし、その減り方以上にインキュベーション事業が成長していけば、事業全体としては伸びていくと見ています。年によって10~20%で変動している海外事業の割合については明確な目標を設定していませんが、経営計画期間内に30%程度まで高め、将来的には50%を目指したいと考えています」

――新規事業で注力する分野は。

「一つは上下水道分野でのEPC（設計・調達・建設）です。当社は建設業許可を取得し、定款の事業内容に建築・土木・各種プラント工事の請負・施工・監理を入れました。すでに国内では、上下水道分野に強い建設会社の協力会社に加わったり、地方自治体の中小規模案件を元請けで工事を行ったりしています。規模によってはデザインビルド（設計・施工一括）で発注される案件も視野に入れています」

「海外では業務提携した日揮グローバルと、フィリピンでニュータウン開発に伴う上下水道整備工事への参画を計画しています。開発途上国では、経済発展や人口増加につれ郊外の宅地開発が進み、上下水道関連事業の増加が見込まれています。また中東でも、ODA案件の下水道関連工事のプロポーザルに応募しています。海外の財閥、王室などと強いネットワークを有する日揮グローバルと、ODAをはじめとする公共事業で実績が豊富な当社が、それぞれの得意分野を持ち寄ることで、海外での水インフラ事業の可能性が広がると期待しています」

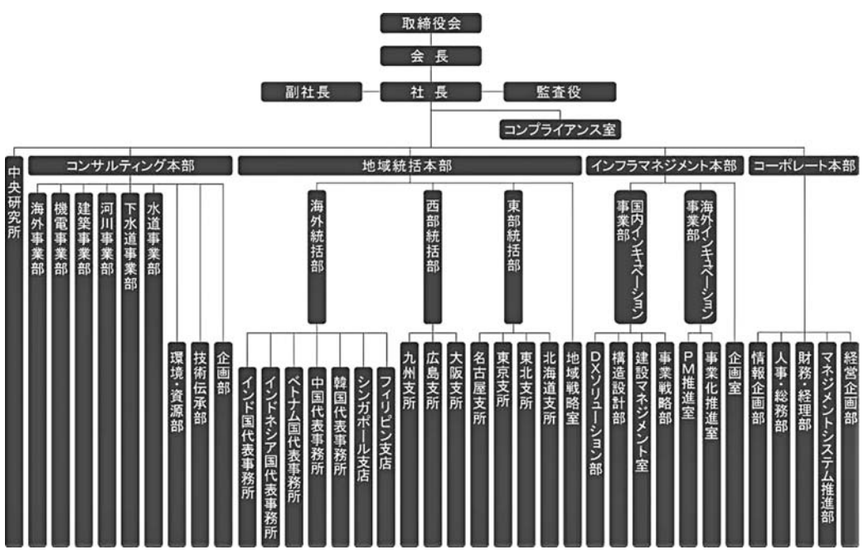
――広州市に中国代表事務所を開設し、中国市場の開拓にも着手したようですが。

「近年、中国の公共上下水道施設には、民間に引き渡して運営を任せ、契約期間が終われば再び政府側に戻すTOT方式（トランスファー・オペレート・トランスファー）が採用されています。当社は、引き受け側の企業に出資し、保有技術を注入して効率的に運営、維持管理を行うことでリターンを得るビジネスモデルを構想しています。手始めに、老朽下水道管更生工法の材料を製造している上海の企業に40%の比率で出資しました。まずは、管路の補修・更生工事にその製品を売り込み、中国事業の基盤を固めていきます」

国内外でＥＰＣに積極参入

――昨年度から早稲田大学商学部で寄付講座を行っています。

「社会からの上下水道事業への関心と理解がさらに深まることを目的に、講座を開設しました。本年度も7月までの春学期の毎週火曜日2時限目に『水ビジネス論』を主題とする講義を行っています。最近では、学生の就職先として公務員の人気が高く、上下水道が自治体の主要事業の一つであることから、文系の学生も上下水道分野に関心を持っているようです。水ビジネスには金融、法務、財務などの専門的知識が不可欠です。当社は今後、文系出身者の採用を増やし、そうした分野のスペシャリストを自前で育成していく計画です」。



グループ事業会社と連携し新規領域開拓

基礎地盤コンサルタンツ

代表取締役社長　**柳浦　良行氏**

地盤・地質調査を基盤事業に洋上風力発電向けの海底地盤調査や橋梁点検などへと業容を拡大している長大グループの基礎地盤コンサルタンツ。10月1日からは、長大が持ち株会社の「人・夢・技術グループ」を設立するのに伴い、長大と同様、事業会社に移行する。柳浦良行社長に、コロナ禍での経営状況やワークスタイルの変化を踏まえながら、事業会社化への期待、今後の注力事業などを聞いた。

――コロナ禍での会社の現況についてお聞かせください。

「2020年9月期の業績は、本年度以降も同じペースを保っています。一部の国内民間工事と海外案件で新型コロナウイルスの影響を受けましたが、国内公共工事と、洋上風力関連事業で予想以上の伸びにより、例年並みの業績を確保しました。新型コロナウイルス感染拡大後、本社ではテレワークや時差出勤を活用するなど感染対策を徹底した勤務形態を継続中です。全国各地に点在する現場については、打ち合わせをオンラインで開催するなどテレワークを推進する一方、どうしても紙の図面による確認などで出社する場合もあり、新たな勤務体制の構築を手探りで進めているのが現状です。在宅勤務の場合、若手社員が分からないことをすぐに教えてもらいづらいため、若手の育成やスキルアップが今後解決していかなければならない課題になります」

――生産性向上のための方策は。

「当社の屋台骨であり、最大人数が従事する地盤コンサルタント分野での生産性の向上に着手し、自社で開発している柱状図作成ソフトの改良を行いました。柱状図とは土の種類や地質の重なり方といったボーリングの結果を示す様式になります。これまでソフト利用時には、手書きの日報をソフトに書き込み、土や岩盤コアを見て修正するという方法がとられていましたが、日報を直接ソフトに変換できるようにアップデートしました。地層の厚さや種類といった柱状図の情報を数量表に自動変換する機能も実装し、作成の効率化を図っています。1本のボーリングで30分程度の時間短縮ですが、積み重なれば大幅な生産性の向上となります。安全衛生管理の面でも作業の省力化を図っています。月に一度安全パトロールを必ず行っていますが、現場が多く一日に確認できる数には限りがありました。そこでWEBカメラやウエアラブルカメラを活用し、作業の効率化を実施中です。完全にリモートというわけにはいきませんが、一日に行ける現場数がはるかに増加しました」

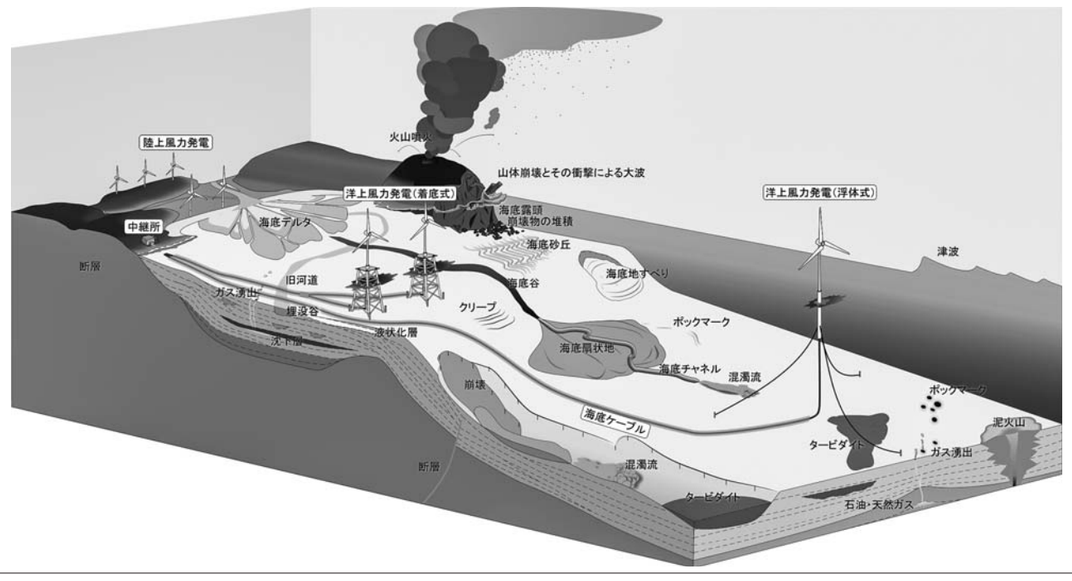
「また社員一人一人の仕事に対するモチベーションも重要です。もちろん24時間仕事のことだけ考えてほしいとは全く思っていません。しかし1日の3分の1ほどを職場で過ごすとすれば、仕事とプライベートを完全に分けるのではなく、ぜひ働きがいを見つけてほしいです。当社は創業以来、地盤のスペシャリストとして調査・試験、解析、設計業務のリーディングカンパニーとして成長を続けてきました。今日ではさまざまな事業を展開していますが、基幹事業は社会が要望する地盤情報を提供する地盤コンサルタントであり、公共性の高い仕事で社会や人びとの生活を支えている仕事になりますが、将来的には基礎杭などの下部工の点検も一括で行われるようになるとみています。この他にも道路の一括管理をはじめ環境事業やスーパーシティー構想などで各社の強みを生かし、『人・夢・技術グループ』として安定した収益基盤の構築を図っていきます」

――成長に向けた戦略は。

「改めて当社の基盤である地盤・地質調査に引き続き注力し、お客さまの要望に着実に応えられるように全力を尽くす所存です。また将来のボリュームゾーンを見据えて、土木、地質、設計、数値解析などを学ぶ学生を中心に採用を拡大しています。20年4月入社は21人でしたが、毎年25人ほど採用人数の確保を目標としています。新規事業では、新たな柱となりつつある洋上風力事業で、従来の海底地質調査に加えて海底地質リスクの評価方法の確立を研究中です。開発を進めるにあたって、海底地滑りや混濁流といった海底地質リスクの正しい評価が重要である一方、現状信頼性の高い評価方法が確立されていません。こうした状況から当社は、大和探査技術（東京都江東区、長谷川俊彦社長）、興亜開発（東京都江東区、桑山正勝社長）と共同で海底地質リスク評価研究会を昨年12月16日に設立いたしました。洋上風力発電事業全体に関わるため、注力していかなければならない分野の一つだと位置づけています。今後も地質・地盤調査といった主力事業に取り組むとともに、これまでの知見をフルに活用した新規事業領域で〝地盤に強い総合コンサルタント〟としてさらなる飛躍を目指していきます」。

海底地質リスク評価法を開発中

海底地盤調査用海上足場の鋼製櫓



洋上風力用ジオハザード

この国を、支える
Kisojiban
基礎地盤コンサルタンツ株式会社
代表取締役社長　柳浦良行
東京都江東区亀戸1-5-7　錦糸町プライムタワー12F
TEL(03)6861-8800　https://www.kiso.co.jp

解く
寄木が美しい精巧なからくり箱
複雑な問題も慎重に解決します

結ぶ
魔除けや縁結びを意味する水引
地域の人々とのご縁を結びます

拓く
竹に飾り糸と和紙を設えた優美な和傘
ひとつの傘に共に集い未来を拓きます

株式会社日水コン
私たちは「水のインパクトカンパニー」です