

創立100周年の節目 社会的責任を果たし 経営基盤をより強化する



土木事業本部長 池田正人

2014年は当社にとって大きな節目の年です。東日本大震災から3年が経ち、港湾・道路など基幹インフラは復旧・整備が進み、今後は復興事業が推進されるとともに、防災・減災のための施策が進められます。一方、東京オリンピックの開催を6年後に控え、関連施設の整備、周辺地域の再開発、インフラの整備など国内外から大きな期待が寄せられています。折しも、当社は前身の鶴見埋築株式会社の創立から

100年を迎え、さらなる100年への飛翔に大きな夢を抱いています。国内土木、国内建築、海外の3事業を大きな柱とする当社は、この春、土木事業本部、建築事業本部、国際事業本部にそれぞれ新しい事業本部長を迎えるました。「経営資源を再配分し、経営基盤の強化を図り、企業としての社会的責任を果たす。」を命題に掲げた東亜建設工業の、各部門戦略の核心について新事業本部長3人に聞きました。



土木事業本部

社会資本の維持更新の時代に 利益率の高い仕事の獲得を

取締役兼執行役員常務 土木事業本部長 池田正人

—2014年は東日本大震災から3年が経過し、一方東京オリンピックの開催を6年後に控えていますが、今日の建設業を取り巻く状況をどのように捉えているでしょうか。

池田 20年近くにわたり公共事業が削減され、建設業界は冬の時代を過ごしてきたと言えますが、東日本大震災を契機として事業量が急激に増えました。事業量の急激な増加は、労働力不足、労務費や建設資材の高騰等を引き起こし、これへの対応に苦労しています。このような厳しい経営環境の中で、人材も含め限られた経営資源を効果的に組み合わせて利益の確保に結び付けていくことが喫緊の課題と考えています。

—そのような状況の中で、これからの注力分野は?

池田 当社はマリコンといわれるよう、海上土木分野を得意としています。まずは、収益の柱であるこの分野に注力して、経



建築事業本部長 末富 龍



国際事業本部長 石井誠一郎

當基盤を着実に築いていくことが第一と考えています。そのうえで、今後、既存発電所のリプレイスなどのエネルギー関連、また風力発電などの再生可能エネルギーについても積極的にトライしていきたいと考えています。昨年夏に、浮体式の風力発電設備(変電所)を横浜港から福島沖まで曳航しましたが、これなどは当社の得意とするところです。

建設業界は新設から維持更新の時代に移っています。当社は、港湾施設に関して調査から施工まで一連のサービスを提供できますが、引き続き、技術開発を進めて競争力を高めています。



東京国際空港D滑走路

—東日本大震災の復旧・復興事業についてはいかがでしょうか？

池田 これまで港湾を中心とした復旧事業に携わってきました。これから本格化するまちづくりなど復興事業においても、引き続きお手伝いしたいと考えています。

—環境への取り組みについては？

池田 自然を相手にする建設業界では、「環境」はキーワードですから、環境に負荷をかけない工法は常に注目して開発しています。現在、自社船のエネルギーの高効率化や自然エネルギーの利用、工法の高効率化・高度化による環境負荷低減などを進めています。

—冒頭で、要員の不足、資材の高騰等への取り組みが喫緊の課題であるとの話がありました。利益率が厳しい中で、利益を確保するための取り組みは？

池田 受注においては、いたずらに価格競争に陥らず、当社の技術力を発揮できる工事を優先的に獲得することが非常に大事です。施工においては、本支店が一体になって施工計画の段階から関与することで、施工ミス、原価管理ミス等を起こさないよう、積極的に現場を支援していきます。また、土木工事は自然が相手ですから、当初の図面通りに終わることはまずありません。利益を確保するうえで、設計変更が特に重要になってきます。設計変更の獲得に向けて、本支店が一体となって支援していきます。

—当社は人材育成に力を入れている企業ですが、土木事業本部長として今後の社員の育成をどのようにお考えですか？

池田 当社は、技術職の育成に関して、新入社員研修に始まって階層別の各種教育やオン・ザ・ジョブトレーニングなど、多岐にわたるプログラムが用意されています。一方、営業職を育てるシステムは充実していません。今後は技術職に加えて、営業職の育成に力を入れていきたいと思います。

—最後に、創立100年を迎えた今、次の100年に向けて、メッセージをお願いします。

池田 当社創立から100年が経って、マリコン業界で確固たる座を維持できているのは諸先輩の遺産のお蔭だと思っています。今後も諸先輩の遺産に負うところが大きいと思いますが、先人を見習って、将来を見据えた技術開発に取り組むとともに、新しい分野へのチャレンジをすることで、今後の若い人たちに遺産を残していきたいと思います。今の若い人们は、建設業は人のため、世のために尽くす仕事だから、誇りをもって仕事をしてほしいと思います。



1 「これからの東亞」を3事業本部長に聞く

建築事業本部

収益性の早期改善につながる 機動的な利益管理体制の 構築をめざして

取締役兼執行役員専務 建築事業本部長 末富 龍

—今日の建設業を取り巻く状況をどのように捉えていますか？

末富 東日本大震災の復興需要、経済対策としての公共事業の増加、景気回復による民需の活性化、それに加えてオリエンピック関連投資等で、相応の建設投資は期待できると考えています。その一方で、一時的な集中投資による管理要員や建設労働者の不足、労務単価・資材単価の高騰など厳しい局面があるのも事実だと思います。特に建築分野においては、採算性低下の懸念材料が払拭されていない状況が、しばらく続くのではないかでしょうか。そういう中で、基本的には事業量の拡大ではなく維持と、収益性の改善が喫緊の課題と捉えています。

—そのような状況の中で、これからの注力分野は？

末富 当社の過去の受注実績からして、やはり中心は住宅関連になると思います。それ以外では、当社の得意分野である流

通倉庫関係、医療福祉、それと最近手がけているリニューアル関連、数多くの実績をもっているPFI事業。これらを注力分野と捉えています。リニューアルについては、大学の寮、企業の社宅の改修、医療施設の増改築等、新たな顧客の開拓に注力しており、近年は毎年20億円程度の受注実績を挙げています。

—東日本大震災の復旧・復興事業についてはいかがでしょうか？

末富 土木については港湾の復旧整備や除染関係でかなりのお手伝いをしていますが、建築については水産加工設備や倉庫関連、UR(都市再生機構)の住宅関連をやっています。今後インフラ整備が終了し

ていけば、建物関係の需要もあるので、対応していきたい。

—震災以降、防災・減災がすいぶん話題になっており、当社も耐震・免震に取り組んでいますが、このあたりについてお聞かせください。

末富 先程、流通倉庫についてふれましたが、その実績の中

で、プレキャスト工法による免震構造を採用した日本最初の冷凍倉庫に成功しています。この実績によって、業界では冷蔵・冷凍倉庫免震化のさきがけとして注目されています。今後ともこれまでの実績とノウハウを生かして、首都圏を中心に、首都圏以外の地域にも営業の幅を広げて取り組みを強化していきたいと考えています。



—喫緊の課題となっている収益性の改善について、利益確保について何か方策がありますか？

末富 まず事業規模の拡大よりも、採算性を重視した受注活動を基本にします。たとえば、熾烈な価格競争への安易な参加や、あいまいな取り決めによる発注者に優位な条件下での概算契約などを回避することを心がけたい。また、建築事業本部内に原価管理室を設置しており、積算から最終原価に至る工事原価の監視体制を強化しています。また、統一された原価管理仕様の水平展開、指導を行い、誰にでもわかる原価管理の見える化を進めるとともに、早期改善につながる機動的な利益管理体制の構築をめざして、利益向上に取り組んでいきたいと考えています。

—人材育成についてはどのように考えていますか？

末富 やはり、現場でのオン・ザ・ジョブトレーニングが基本になると思いますが、技術者の部門別または階層別の教育を社内で徹底して行っていきたいと考えています。もうひとつは、定期的な新卒者の確保を基本に進めることです。

—最後に、創立100年を迎えた今、次の100年に向けて、メッセージをお願いします。

末富 100年先を見据えると、地球規模での温暖化の進行や資源・エネルギーの枯渇、人口増加とそれに伴う食糧危機などが予想される中、新たな社会資本の整備が必要になってくるのではないかと考えます。そのような時代の変化に対応して、土木、建築、国際がバランスよく成長をするための準備は、着実に今からしていくべきでしょう。建設業界は決して楽な業界ではありませんが、日本の社会を支えている社会資本を整備する重要な役割を担っているという自負をもって、頑張っていきましょう。

国際事業本部

海外はリスクが高い反面、利益を出すチャンスがある

執行役員 国際事業本部長 兼国際事業部長 石井誠一郎

—海外における建設市場について簡単にお聞かせください。

石井 海外全体を捉えれば、インフラ整備を必要とする国、資金が潤沢で経済発展が期待される国などさまざまあり、マーケットとしてかなりの可能性があると感じます。当社としては、東南アジアを中心に展開します。シンガポールを主体に、二つ目の柱としてベトナムとインドネシア、そして三つ目として中東とアフリカを考えています。

—当社は、過去に中東各国で多くの大型工事を受注したにも関わらずイラン・イラク戦争で撤退し、シンガポールを中心とした東南アジアにシフトして現在に至った経緯がありますが、シンガポールの整備がひと段落することから、再度中東への進出を考えているのでしょうか？

石井 シンガポールについては、もうまもなく終わろうとしているテコンの埋立工事が非常に大きな成果を出してきました。テコン完了後、これから5～10年ぐらいの間はいろいろな工事があると予想しています。また、インドネシアやベトナムについては、我々も豊富な経験があるので、ある程度まとまって仕事を出してくれれば、二つ目の柱になる可能性が高い。中東については、仕事の種類、サイズ、お客様をはじめとするさまざまな要素をうまく選択すれば良い結果を生むのではないかという感触があります。アフリカについては、今後ODA、円借款工事、無償工事が出件されるでしょう。

—注力分野は？

石井 海外事業は年間350億円の事業規模を目指していますが、半分以上はシンガポールに依存しているのが現状です。海外事業も国内と同じように、浚渫埋立工事、港湾工事を中心に考えて、受注金額と利益を確保するつもりです。さらに、発電所およびプラントを中心に取っていきたい。

—海外の市場は、国内以上に自由競争であり、利益を得るこ

カイメップ国際コンテナーミナル（ベトナム）



とが厳しいと思います。その中で利益向上についてはどのように取り組んでいきますか？

石井 海外はリスクが高い反面、利益を出すチャンスがあると私は睨んでいます。

—次に人材戦略についてお尋ねします。ひとつは東亜の社員の育成、国際要員の育成について。もうひとつは、いわゆる現地スタッフの活用について、お話しいただきたい。

石井 当社の日本人職員の教育が重要なファクターだと考え、国際適応化研修を毎年行っています。その中から4、5名を選んでトレーニーとして6ヶ月海外の現場研修を実施しています。

—現地のエンジニアについてはいかがですか？

石井 例えば、100億円規模のプロジェクトがあれば、国にもよるが40～50名くらい現地エンジニアを採用するという体制を取るようにしています。フィリピンには昔工事をやっていたことから事務所を残しており、近いうちここに現地法人を起ち上げる予定で、外国人の幹部職員をつくることが大切だと思っています。

—海外では社会貢献においていろいろな取り組みをされていると思いますが、どのようにお考えでしょうか？

石井 我々の仕事は、考えようによっては非常にシンプルです。モルディブで仕事をやっているときに、現地のコーラルを材料に使用して、防波堤やコンクリートを作り、工事の省力化施工を行ったことがあります。このような現地資源の有効活用を示すことも、ひとつの地域への貢献だったと思います。現地の品物や材料を使って、国際標準のものを作り見せてあげることは、ある意味その国に貢献しているのではないかと感じています。

—最後に、創立100年を迎えた今、次の100年に向けて、メッセージをお願いします。

石井 今、少子高齢化で学生さんや子どもたちが少ない中で、建設業界に入ってくる人が非常に減っています。ただ、世界的に見ればエンジニアのステータスは高い。建設のプロとして、我々が自覚をもつ、プライドをもって仕事ができるような国際事業部を作り上げる。私はそういう気持ちで運営していきたいと思っています。そうすることによって、国際に来たい、東亜に来たいという人が出てくると確信しています。その結果として今後100年、東亜は続していくのではないかと思っています。

