創業67年

東信工業（ライフラインホールディングス）

代表取締役　山口 裕央

「日本のライフラインを支える」強い自負を全員が共有
予防保全のニーズ拡大に人材力と〝信〟の姿勢で応える

コンクリート構造物の耐震補強工事とパイプライン工事を軸に、社会インフラの維持補修事業を手がける東信工業。社名の由来でもある信用・信頼を何よりも重んじ、一方で自社の技術力が発揮できる事業領域に特化したことで、着実に業績を拡大してきた。２０２２年には持株会社としてライフラインホールディングスを設立。「日本の社会インフラを支えている」という、社員一人ひとりの自負の強さが、さらなる成長に向けた基盤となっている。

高度成長期以降に整備された社会インフラ、例えば道路橋、トンネル、河川、下水道などの老朽化が加速度的に進んでいる。国土交通省の資料[*1]によると、建設後50年を経過するものが２０２０年現在ですでに、道路橋で30パーセント、トンネルでは22パーセントにものぼり、２０３０年にはいずれもその割合が2倍近くになると試算されている。

一方で注目したいのが、不具合が生じる前に修繕やメンテナンスを行う「予防保全」は、不具合が生じてからの「事後保全」に比べてコストが大幅に抑えられると見積もられていること。そのため、予防策をどう進めるかは国家にとって喫緊の課題であり、社会インフラの維持補修事業を手がける東信工業が担うべき役割は、より一層大きくなっているといえる。

そんな同社の創業は１９５７年。現・社長の山口裕央の父、孝久が立ち上げた会社だ。「東京で一番あるいは東日本で一番、信用・信頼される会社でありたいという思いを社名に表したように、父は何よりも〝信〟にこだわった人でした」と山口は振り返る。

培ってきた個々の技術を、耐震補強領域に集約して大きく成長

「そのことを強く肌身で感じたのが、私が現場監督をしていた時。自分ではコストを最優先しつつも問題なく仕上げたつもりだったのですが、父はそこに何か引っかかるものを感じたのでしょう。『全部掘り起こして、もう一度やり直せ』と怒鳴られたことがあったのです」

見えないところでも手を抜かない、期待された以上の成果にこだわる。先代の仕事にかける情熱は並外れたものがあったという。「だからこそ、役所の方々にはとても頼られていました。父が亡くなってもう20年以上経つのですが、今でも当時を知る人に会うと『お父さんは凄い人

＊1　（出典）社会資本の老朽化対策情報ポータルサイト「インフラメンテナンス情報」社会資本の老朽化の現状と将来

だったよね』と懐かしげに声をかけてくださったりするんです」

こうして積み重ねてきた〝信〟が、今の同社の礎になっている半面、「周りの期待に応えたいと事業の幅を広げ、そのつど投資を続けてきたこと」が、少しずつ経営の足かせにもなってきた。それが露呈したのが、先代が急逝し山口が2代目として後を継いだ時のことだ。

「職人としての技量がずば抜けていた父を筆頭に、個々の能力に負う部分が大きすぎたため、対応しきれない仕事ができてきました。手間のかかる工事ばかり増えたため、想像以上に採算が悪化していました。事業領域の再構築は必然でした」

当時、山口はまだ27歳。ベテラン職員とのぶつかり合いはかなりあったようだが、将来のあるべき姿を共有する仲間を増やしながら、「これから市場が伸び、自社の技術の優位性を発揮できる領域」に絞り込んだことで、業績は反転。社長就任直後、6億円から4億円へと急降下した売上げは、数年で倍増。今では25億円を超えるまでに大きく成長した。

事業集約にあたっては、上下水道管の入替えなどを行うパイプライン工事と、浄水場や下水処理場内の劣化対策工事などの得意分野を起点においた。そして処理場における施設の長寿命化のニーズに拡大を予見し、それまでに行っていた止水工事・防食工事に加え、新たに耐震補強工事にも着手。コンクリート構造物の長寿命化をワンストップで行う体制を整えた。

「中小規模の事業者で、ワンストップ対応を実現したのは、私たちが初めてだと思います。主

（左上）東信工業創業者の山口孝久。
（右上）工事成績評定で80点以上(※)を何度も獲得し、表彰実績も多い。
（左下）環境保全活動にも注力し、社団法人の運営（海岸の清掃活動）を支援する
※評定点は65点が基準値。80点を超える工事は極めて稀だという

にコンクリート製の浄水場や水再生センター、排水処理場向けの仕事が一気に広がり、受注の額も、1桁2桁と変わってきました」

しかし得られた成果はそれだけではなかった。

「補修の仕事はなかなか図面通りにいかず、現場での判断力が高レベルで問われるのですが、施工範囲が広がり工期も長くなったことで個々の裁量が増えて、そのスキルが格段に上がったのです」

同時に、意識の変化も顕著に表れた。それは「自分の仕事の結果次第で、上下水道を使う人たちの生活に大きな支障をきたしてしまう」「自分たちがみんなのライフラインを支えているんだ」という強い自負と責任感だ。「私が力説するまでもなく、仕事の社会的価値を一人ひとりが自然と自覚してくれている。それは今後のさらなる成長に向けた、何よりもの大きな強みだと実感してます」

さらに、新たな提案や発言など何気ない日々のアクションを積極的に奨励し、受け入れてきたことで、「自発的・能動的な企業文化が育ってきた」と山口は言葉を続ける。

ホールディングス化の狙いは、仕事の機能分担と社員の成長の受け皿のため

施工管理を手がける東信工業を中心に、現場作業に特化した桐杏建設、工事書類の作成や工事PR[*2]などを行うLLアシスト。この3社で構成されるグループ力を強化するべく、山口は2022年9月に、100パーセント持株会社のライフラインホールディングスを設立した。

「構想は5年ほど前からありました。誰もが社長になれるチャンスを増やしたかったこと、各企業の機能を明確にして専門性を高め、BX[*3]を推進していくことで、新たなプラットフォームの構築やM&Aも含めたビジネスモデルの革新を進めていきたいと考えたからです」

そのなかで注目を集めているのが、LLアシストの展開だ。現場監督にとって書類作成や広報の負担は非常に大きく、「周りの経営者からも『早く自分たちにも提供してほしい』と頼まれている」というほど期待値が高い。2024年からその機能を順次開放していく予定だ。

この取り組みの根底にあるのは、「業界全体の底上げを図っていきたい」という山口の強い信念だ。それは人材教育についても同じことがいえる。7カ月にも及ぶ独自の教育プログラム「東信スタイル」を、近年さらに強化。研修の冒頭に「現場の工程の追体験」を行う座学を取り入れたことで、一人ひとりの成長速度が格段に上がっているといい、このような成功モデルをどんどん増やし、業界内での水平展開を進めていこうというのだ。その先には人材育成学校の設立や、人材紹介会社のグループ化構想などもある。

「直近では、外国人採用を大幅に増やし、施工管理の仕事に適性がある女性の採用にも力を入れています。さらに橋梁やトンネルなどへと事業領域を広げ、会社の可能性をしっかり発信していく。そして『この会社で働いて良かった』『この業界にはとても魅力がある』と多くの方に思っていただけるような、第一人者ならではの挑戦を加速させたいと考えています」

＊2　工事現場周辺の住民を訪問して、挨拶や工事の説明をすること
＊3　ビジネストランスフォーメーション。システムを通した業務改革のこと

Profile

山口 裕央（やまぐち ひろひさ）

1974年、東京都出身。明星大学理工学部土木工学科卒。1996年東信工業入社。2002年12月に代表取締役就任。2022年9月、持株会社ライフラインホールディングス設立。

東信工業株式会社

〒120-0012
東京都足立区青井3-12-10
☎03-3849-5357
創業：1957（昭和32）年
事業内容：コンクリート構造物とパイプラインの再生、更生、耐震化、長寿命化にかかわる工事
https://t-kk.jp/ja/