

ハーバード・ビジネス・レビュー(2025年5月号)に掲載されました

2025-04-10

DIAMONDハーバード・ビジネス・レビュー(2025年5月号)に弊社の記事が掲載されました。

Harvard Business Review
DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー

特集
成功する組織のプロセスマネジメント
バフソン大学 特別教授
トーマス H. ダベンポート ほか

追悼企画
**野中郁次郎
その功績を未来につなぐ**
国際基督教大学 理事長
竹内弘高 ほか

2025年5月号 [特別定価]

**成功する組織の
プロセスマネジメント**

**AIで業務を改革し、
生産性を高める**

AIで進化するプロセスマネジメント
バフソン大学 特別教授トーマス H. ダベンポート ほか

優れた企業は生成AIの力でビジネスプロセスを改善する
アクセントチュア グローバル・マネジング・ディレクター H. ジェームズ・ウィルソン ほか

アシックスはデジタル戦略を軸に成長を加速させる
アシックス 代表取締役社長COO 富永満之

経営の未来

Future Vision



SOEIホールディングス

代表取締役社長

若山圭介氏

専門工事会社のプラットフォーム M&AとDXで進化する建設業

地盤改良工事をコア事業とするSOEIホールディングスは、積極的なM&A(合併・買収)戦略により、専門工事会社のプラットフォーム構築を目指している。DX(デジタル・トランスフォーメーション)の導入による収益管理の効率化や、職業訓練校の設立による人材育成、アジア圏でのインフラ整備事業など、新たな成長戦略にも果敢に挑戦している。同社の強みと戦略を若山圭介社長に聞いた。

積極的なM&A戦略で
グループの可能性を広げる

SOEIホールディングスは地盤改良を中核に事業を展開している。道路や上下水道、交通機関などのインフラをはじめ、建築の工事現場や地盤の安心と安全を担保する。地盤改良の技術は、薬剤やセメントで地盤を固める「固結工法」がメインで、特に「薬液注入工法」にノウハウと実績を持っている。機動力を活かした施工に加え、コンサルディングまで、ワンストップで対応できるのが強みだ。

2015年からは、専門事会社のプラットフォームを構築したいという狙いから、M&Aを通じて業を拡大。現在は、中核である双葉基礎工業をはじめ、深層地盤の改良に強みを持つ「サナリス」、エンジニアリング業界の人材紹介や派遣を行う「レガリス」、構造物の内観検査から耐震補強工事を請け負う「ジーエステック」の4社でSOEIグループを形成している。

「サナリス」は、取得時の売上げ10億円から20億円まで伸長。レガリスはコロナ禍で海外派遣がゼロになる危機もありましたが、国内事業を軸に売上げを5億円から10億円に伸ばし、ジーエ

ステークはマネジメント体制を強化し、売上げ5億円から10億円規模への拡張を目指しています」

そう説明するのは、若山圭介社長だ。M&Aでは組織体制の整備も重要な課題となる。売上げ5億円規模の企業ともなると、社長一人でのマネジメントは限界だ。そこで役職の階層を構築して、マネジメント体制の強化を図っている。具体的には、部長・課長などの中堅層の機軸な研修を実施してグループ内のシナジーの発揮を図り、社員同士の認知度を高めるために社内報を発行。グループ内人材の交流を通してエンゲージメントの向上に取り組みしている。

採用に関しては、以前からSOEIグループでは系の学生を新卒採用し、

若手人材を積極的に育成してきた。2018年には、土木建築業に必要技能や知識を習得するための「SOEIグループ職業訓練校」を設立、技能を身につけた若手の人材がさまざまな現場で活躍できる人材育成システムを構築した。

「とはいえ最近の人材不足は深刻な課題で、新卒採用に関してはグループ全体のレガリスに一元化して、高校・大学への学校訪問やインターンシップを強化しようとしています。また特定技能制度を活用して、長期的に働ける外国人材の雇用も始めました。2020年度はフィリピン・ベトナムから技能者を10人程度採用して、グループ内の職業訓練校で教育を施し、技能労働者としての活躍を期待しています」

DXを導入、赤字の現場にはリアルタイムで対応

SOEIグループではDXへの投資も加速させている。毎年約2000件の現場を抱えているため、リアルタイムでの取組管理は必須だった。そのため、管理会計と財務会計を統合するシステムを開発・導入し、「この現場は予定よりも赤字になっている」という情報をリアルタイムで把握できるようになった。会計上の煩雑な作業がなくなつてコスト削減が実現し、収支データをもたした成功パターンへの分析も可能になった。

さらに評価制度にもDXを導入しようとしている。「これはどの現場がどのくらい大変だったか」を数値化し、人事評価に反映させるというの。たとえば、同じ時間を働いているにも出張が多かったり夜勤が多かったりした技術者は、より高い評価を受けられる。属人的な評価を排除して、公平な評価制度を構築し、モチベーション向上に役立てたいと考えています」

海外展開に力を入れているのもSOEIグループの特徴だ。単なる技術者派遣ではなく、地盤改良工事を一式で請け負う方式で、大規模なインフラ整

備が始まるアジア圏では、同社の技術力を十分に活かし、技術者を世代に継承できる絶好の機会となっている。これまでにODA(政府開発援助)案件で、インドネシア・ジャカルタでの地下鉄延長工事や、バンダラヤシユの上下水道敷設における地盤改良工事などを手がけてきた。

新たな海外事業として、建設業以外の分野への出も視野に入れている。米園市場(ファクトリー)では、米天井が注目のメニューになっていて、1店舗で年間8億9000万円の売上げを記録するなど人気店になっている。若山社長は現在その社に先行投資を実行。海外展開においては、異業種であっても人材派遣やフランチャイズ展開を検討していく考えだ。

「今後は、専門工事会社のプラットフォーム化をさらに推進し、事業を内製してグループ内で仕事を完結する循環型ビジネスの仕組みを強化していきたいと考えています。1960年代のインフラが更新時期を迎える中で、耐震補強や上下水道工事などの需要は確実に増加しています。必要な分野の企業とM&Aを行い、ポータルフォを強化しながら、業界に新しい価値を提供していきたい」と、若山社長はさらなる展開に意欲を見せる。



KESUKE WAKAYAMA
1966年上野大学法学部法政学専攻卒業。
みずほ銀行を経て、2007年に双葉基礎工業に入社。
同社代表取締役社長に就任。
2015年、M&Aによるサナリスをグループ化。
2015年にダイヤホーム経営者倶楽部・優秀企業賞受賞。
2016年SOEIホールディングス設立。代表取締役社長に就任。
2018年SOEIグループ職業訓練校(東京都豊洲)設立。理事長に就任。
2019年レガリス、2022年にジーエステックをM&Aによるグループ化。
2025年4月の事業構造大学院大学の表裡に立つ。