

ふくおか経済 2019.8月号 (132-135)

次世代事業の創出、生産性向上を促進 創業70周年の建設コンサルタント

(株)FCホールディングス

東証ジャスダック上場の(株)FCホールディングス(福岡市博多区博多駅東3丁目、福島宏治社長)は、建設コンサルタント業の(株)福山コンサルタントは、今年3月で創業70周年を迎えた。7月から初のグループ全体統一プランとなる新中期経営計画がスタート。2022年6月期(連結)で売上高85億円、経常利益9億円を目指す。「次世代事業の創出、ICT活用による生産性向上などで持続的進化を図る」と意欲を見せる福島社長に聞いた。(取材/西鶴央樹)

3カ年の中期経営計画がスタート

―3月に創業70周年を迎え
加算2円、周年記念5円を足した
27円に増額しています。

福島 ええ、毎年実施している研究発表会を、今回は周年記念行事と併せて9月に福岡と東京で開催します。OBの方々も呼びする予定です。また、これまで保有していた株主への感謝の意を込めて、7月1日を効力発生日とする1株あたり1:1株の株式分割を実施しました。配当も期首公約の20円に業績連分野等の堅調な受注で、増収増

―前期までの第3次プランの結果はいかがですか。

福島 最終年度の19年6月期は売上高が前期比9.6%増の73億5000万円、経常利益が同0.2%増の7億5000万円の予想です。当社グループが得意とする交通マネジメント分野やインフラ老朽対策分野、鉄道関連分野等の堅調な受注で、増収増

益を見込んでいます。プラン策定当初目標は最終年度で売上高100億円、社員数500人でしたが、M&Aによる新分野と追加人員の獲得で目安としていた30億円分が確保できなかったことが要因です。それに伴い社員数もまだ300人と途上で、少々時間がかかっているというのが正直なところですね。

―7月から3カ年の新中期経営計画がスタートしました。

福島 はい。従来は市場の見立てを6年間で設定し、中間の3年、その後の3年という組み立てをしていたのですが、今回からは3年間の市場動向で区切った計画を練ることにしました。一つは成長のスピードを上げるために、客観的に市場がある程度読めるレベルで具体的な戦略と個別の戦術を練っていく狙いです。長期では創業80周年を想定し、10年で売上高130億円という姿をイメージしながら、足元の3年間を詰めていきます。部門のリーダーが交代しても、全体に通ずる部分の経営理念等々を言語化して追い掛けていくという点が今回の3カ年計画のポイントです。「CoCreation(共創)22」を



ふくしま こうじ
福島 宏治 社長

宮崎県延岡市出身。1959年2月12日生まれの60歳。北九州市立大学商学部経営学科卒。学生時代に漁師、中学校講師などを経験した後、83年に(株)福山コンサルタント入社。総務本部経理部長、経営企画本部企画室長などを経て、07年執行役員、09年取締役、13年常務取締役を歴任。14年9月から現職。17年からは(一社)建設コンサルタンツ協会の九州支部長も務める。趣味は釣り、水泳、座禅など



エコプラン研究所が手掛ける小学生の自然環境学習

スローガンに、自前主義から離陸し、技術をキーワードにした他社との連携で企業集団としての価値を高めていきます。

— 具体的にはどのような取り組みを。

福島 基本戦略の基軸には、次世代事業の創出（事業の多様化）、コアコンピタンスの追求（比較優位事業の深化）、多様な人材の雇用と継続教育（顧客価値の多様化）、ICT活用による生産性向上（生産の効率化）の4点を挙げています。次世代事業の創出では、3年累計で20億円超の投資予算を設定しました。特にM&A推進と提携強化は重点項目です。河川や鉄道、構造物設計などの建

設コンサルタント事業、建築系の周辺事業、ICT関連企業、土木・技術系や地域系などの海外コンサルタントを想定しています。— 異業種を含めた共創ということですか。

福島 ええ、大企業はもちろん、新たなアイデアを持ったSOHO事業者もあつていいと思います。昨年8月にグループに迎えた動植物等の自然環境調査や環境アセスメント事業の㈱エコプラン研究所はその助走です。これまで生物分野は当社グループにとつて非常に少ない分野でした。動植物系分野の知見を加えることで、より高度かつ総合的な環境分野における技術力強化と競争優位性の確保を図り、さらなる発展を目指します。第一弾のコラボとして、同社と福山コンサルタント、NPO法人北九州ビオトープ・ネットワーク研究会の3社共同企業体で、響灘ビオトープ（北九州市若松区）の指定管理者業務を受託しました。期間は5年間で、この4月からスタートしています。そのほか、PPPやPFIなど、官民連携の関連業務など

も動き出しています。昨年7月に設立した、新技術・新事業の創出を手掛ける子会社㈱SVI研究所では、専任研究員を3人から5人に増員し、市場化等のアドバイザーを3人配置します。事業会社も研究開発費を3年2億円に設定し、さらなる強化に努めていく方針です。

— 海外展開も加速させる。

福島 海外交通インフラプロジェクトへの再進出で、ソロモン諸島国やフィリピンなどの共同企業体に参画しています。海外でコンサルティングサービスを展開する企業との提携についても積極的な情報収集と市場調査を進めています。国内の中小企業の海外進出支援なども進行中です。

現地拠点化、連絡員事務所の開設は、この中計期間中に達成しないと将来の展開が広がらないと思っています。現地法人との連携なのか、自前の拠点づくりなのかは模索中です。今動いているプロジェクトをベースにして、そのまま現地に事務所開設というパターンもありえます。

— 国内の新規拠点は。

福島 現状の予定はありません。当社ではこれまで、まず得意業務を受注した上で現地に行き、プロジェクト終了後にも周辺業務のニーズを掴むことで拠点化という形がほとんどです。そういう意味では保守的なのですよ（笑）。その受注業務の最たるものは、都市交通に関する大規模交通調査ですね。ただし、現在空白となっている近畿、中部、北陸エリアでは同業他社との連携を検討していきます。

— 道路・交通関連業務で業界7位の売上高に位置づけています。が、優位事業の深化はやはりこの分野ですか。

福島 地域価値、次世代型モデル、行政、インフラ、防災・減災のマネジメント事業で3億円、海外市場向けコンサルティング事業で2億円の追加売上が目標です。一例として、昨年、東京の㈱プログウォッチャーと業務提携し、位置情報等のビッグデータを活用した新たな都市・地域マネジメントの開発に取り組んでいます。このほど、コンビニエンスストア展開の企業から店舗開



環境防災に導入した材料試験用の万能試験機

発に係る分析業務を共同受託しました。

— I T関連の分野は今後成長の鍵となりそうですね。

福島 仰る通りです。現在、I T企業、診断機関、自治体ら官民25者で共同研究するコンサルタントの一員として、道路橋のメンテナンス新技術研究に参画しています。従来、橋梁やトンネルの点検診断は、目で見て叩いてという近接目視でした。それについて画像等解析技術を用いたA Iによる点検、診断でメンテナンスを手掛けようという内容です。また、6月21日には、福山コンサルタントがNEC、茨城大学などと共同で「A I防災コンソーシアム」という組織を立ち上げまし

た。当社は、独自で開発したA Iを活用した水位予測などの技術を提供し、防災社会の実現に向け同コンソーシアムの中心メンバーとして活動します。

— 最終年度の数値目標は。

福島 22年6月期（連結）で売上高85億円、営業利益9億円、経常利益9億円、当期純利益5億円の達成を目指します。加えて、売上成長率年5%、営業利益率10%以上、ROE（自己資本利益率）10%以上、売上高研究開発費比率5%以上を設定し、株主総利回りの中長期的な向上を図っていく方針です。

— 東証二部への市場変更についてはどのような考えですか。

福島 上場基準の見直しが予定されていることから、市場の変更戦略は一旦休止にします。現時点でそこに注力するよりも、M & Aや海外展開の強化で規模を大きくする戦略です。結果として今後多様な戦略が取れるのではないかと考えています。

執務環境の整備を加速

— ハード面の整備にも力を入

れていますね。

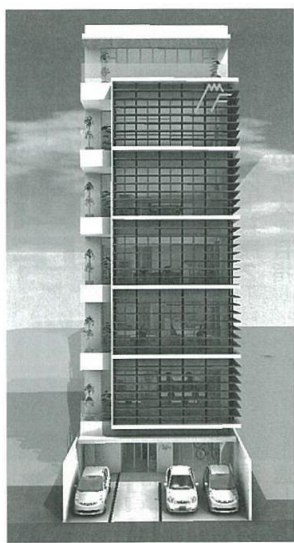
福島 福山コンサルタント中四国支社の7階建て新社屋を広島市東区に建設中で、11月の完成を予定しています。また（株）環境防災では、約5000万円かけて水質分析（ポストカラム分析）機器を導入しました。新規事業として参入するもので、水道法水質検査機関の登録を申請中です。また、約2億円を投じて、万能試験機の更新とその機器を置く試験棟社屋も新設中です。これは50mm径（2000KN・キロニュートン）の鋼材試験ができる機器で、1台の最大測定範囲では四国初です。鋼材やコンクリートに荷重や張力をかけて、どれだけの力で破断するかという検査で、すでに稼働しています。新たな機器の導入で、従来アナログでやっていた作業の時間が短縮されるほか、データとしての蓄積など、業務効率化と職員のモチベーション向上にもつながると考えています。

通常、この試験業務は建設コンサルタントがあまり手掛けておらず、福岡の場合は県が所有の材料試験場で実施しています。環境

防災は「建設材料試験所」という社名でスタートした会社で創業の事業なのです。四国には官界の施設が少ないので、市場ニーズは高いと考えています。また、四国では、国土交通省が4県を8の字で結ぶ「四国8の字ネットワーク」を進めています。高速道路がまだ未整備の部分があり、緊急時や災害時のルートの確保が急務とされています。当社グループとしてもオール四国で取り組んでいく考えです。

— ICTを活用した新たな就業の仕組みも構築しているとか。

福島 はい。時間貸しのレンタルオフィスは法人契約し、関東圏でサテライトオフィスを導入しています。例えば打ち合わせで自宅から近い場所があれば、そのオフィスに集合してやりとりができるなど、通勤時間が減るメリットがあります。首都圏は主要駅や霞が関の周辺などに豊富にありますので便利です。社内の基幹システムもウェブ上に置いて、私を含む全職員がどこにいるかがオープンです。これを用いて、例えば就労の承認や社内の部下の日



11月完成予定の福山コンサルタン
ト中四国支社（広島市東区）

報の承認、社内裏議、旅費の精算などもペーパーレスで可能となっています。

生産性向上に向けた取り組みも。

福島 3年で2億円を投資し、社内に蓄積された成果を活用したAIシステムの開発や定形的作業のRPA本格導入を進めていきます。主なものは統計データ等検索システム、現地調査自動整理システムなどです。時間生産性5%アップを目標にしています。

働き方改革の推進ですね。

福島 そのほかでは、勤務地域限定職の導入があります。当社では全国転勤のある総合職が原則ですが、例えば親の介護が必要になり、異動できない局面になった社員には一度勤務地域限定職に移ってもらい、その問題がクリア

になったらまた総合職へという仕組みです。これは入社後の選択肢を広げる狙いですが、新卒採用の時点では対象としていません。

定年、再雇用期間延長を導入

— 中計の基軸に多様な人材の雇用と継続教育とありましたが。

福島 若手社員に他社経験を積ませるため、国土技術政策総合研究所等への出向を強化しています。6〜7年目の社員が対象で、期間は2年です。インフラそのものを持つている事業会社等にも拡大し、多様化を促進していきます。また、工学博士号の学位取得支援制度も継続します。技術者は止まることなく常に自己の技術的練磨を心掛けるべきであるとの考えから、技術士資格取得後10年程度経過

した職員を対象に実施しています。これまで12人の取得実績があります。そのほか、学識経験者による社内技術研究会も重点項目です。技

術顧問に就任頂いている東北大学名誉教授による「構造物に関する技術研究会」は特に活況を呈しています。主力の交通および鉄道構造物設計、それ以外にPFIやPPPについてもその知見を持った外部アドバイザーとの研究会、年1回福岡と東京で技術研修会もやっています。

— 技術者の育成には時間がかかりますから、その担い手も必要ですね。

福島 もっともです。採用面では新卒10人、中途5人の年間15人程度を確保したいと思っていますが、売り手市場で苦戦を強いられいているのが実情です。優秀な人材の確保と生産力強化の一環で、来年3月から60歳の定年を65歳に引き上げます。雇用延長もそのまま5歳スライドして70歳にする形です。それに伴い、新たに「生涯現役・友（遊軍制度）」という再雇用期間の延長を設けました。これまでもさまざまな形で若手の支援をしてくれている70歳以上の社員がいますが、個人ベースの契約で制度としてはありませんでした。例

（株）FCホールディングス

【本 社】〒812-0013 福岡市博多区博多駅東 3-6-18			
【TEL】092-412-8300 【FAX】092-412-8303			
【設 立】2017（平成29）年1月 【創業】1949（昭和24）年3月			
【資本金】4億円			
【銀 行】もみじ小倉 福岡比恵 十八東福岡 西日本シ比恵 広島福岡 リそな 福岡 みずほ福岡			
【役 員】（社）福島宏治（取）山根公八 立石亮祐（取監）高寄愛一 福田玄洋 野田仁志			
【事 業】グループ会社の経営管理・新規事業開発・その他関連する付帯業務			
【仕入先】サーベイリサーチセンター			
【販売先】国土交通省			
【取扱構成】交通マネジメント系38.4% 地域マネジメント4.3% 環境マネジメント8.8% ストックマネジメント15.7% リスクマネジメント22.5% 建築事業マネジメント系10.3%			
【関連会社】（グループ会社）株福山コンサルタント 株環境防災 株SVI研究所 福山ビジネスネットワーク株 株エコプラン研究所			
【業 績】			
17年6月	売上高（千円）6,857,108	経常利益（千円）714,570	配当（%）19.3 従業員289
18年6月	6,706,603	748,329	18.0 329

※弊誌別冊「福岡の会社情報」データベースより

えば繁忙期や災害発生時、あるいは本人の都合による一定の時期など。今回の整備でさらに活用してほしいと考えています。当社は95年の上場で、もうほとんどの社員がその後の入社組です。私は上場準備を直接担当していましたが、成長と拡大の過程、「福山商店から福山コンサルタントへ」という上場の分岐点を肌で知っているメンバーの知見が組織の進化のためにも必要だと思っています。調整の仕方や過去の実体験、社内でのコミュニケーション方法などを伝えてほしいですね。