

[第54回]



# 前田建設工業株式会社

代表取締役社長 / インフロニア・ホールディングス株式会社 執行役 **前田 操治** 様

## 日本初の総合インフラサービス企業 ～エンジニアリング力と地域ネットワークで地域経済を支える老舗企業～

前田建設工業株式会社様は、1919年(大正8年)に福井県において前田又兵衛様が創業された、百年以上の歴史を持つ老舗企業です。設立当初は、揚水式水力発電所やダム建設など、山岳地域における土木・建築を中心に事業を展開しておりましたが、その経験を生かして、都市地域における土木・建築、さらには海外における土木・建築と、新たな事業にチャレンジをされてこられました。2021年10月には、前田建設など3社(2026年1月現在の主要事業会社は5社)で構成するインフロニアグループを設立されました。

インフロニアグループを一言で表現すれば、「日本初の総合インフラサービス企業」となります。これまでの土木・建築を手掛ける建設会社は「請負契約による工事」中心であったのに対し、インフロニアグループは「脱請負」を掲げ、事業主の立場に立って、インフラの維持管理や運営、さらには地域や社会への新しいサービスの提供など、幅広い領域で価値創造に取り組んでおられます。インフロニアグループの使命は、「ものづくり・建設事業(請負)により長年培ってきたエンジニアリング力と地域ネットワークを強みとし、維持管理・運営といったインフラサービス(脱請負)までを包括的に担うことで、人々の暮らしや地域経済を支える」ことであるとおっしゃる前田操治様から、インフロニアグループや前田建設の具体的な活動事例を踏まえて、じっくりお話を伺いました。なお、最後に、2020年に全国劇場公開された映画「前田建設ファンタジー営業部」のお話も伺いました。



### インフロニアグループ 設立の背景

— 2021年10月に、前田建設工業株式会社、前田道路株式会社、前田製作所株式会社の3社を主要事業会社とするインフロニア・ホールディングス株式会社を設立されましたが、百年以上の歴史を持つ老舗企業が、なぜこのような組織体制への移行を行ったのか、その理由をお聞かせください。

**前田** 一番大きな理由は、建設会社に求められる役割が大きく変化したことです。戦後の建設業には、「国の発展に必要な生活基盤、経済基盤であるインフラを整備していく」という役割が求められていました。現在でも、こうした役割は残っていますが、一定程度必要なインフラが整備され、昨今は老朽化も進む中で、インフラの新設より

も維持管理やメンテナンスの比重が大きくなっています。

また、建設業を担う人材の確保も困難となっていく中で、土木や建築など各々が各々の専門分野の役割だけを果たせばいい時代から、発注者や維持管理・運営を担う方々、利用者など、様々な人々の便益をこれまで以上に考え、俯瞰的な視点で最適なインフラを考える時代に変化したと思います。言い換えれば、「工期と品質を守ってお納めすればいい」という従来の使命だけでは充分とは言えない時代になったということです。発注者も、効率性や耐久性だけではなく、利用者の個別ニーズや環境への配慮にも関心を抱いておられます。

当社は、そうした発注者に具体的なご提案ができる力をつけ、場合によっては、事業主となりチャレンジすることが必要と考え、「日本初の総合インフラサービス企業」としてインフロニア・ホールディングスを設立しました。前田建設は、2011年から「脱請負」というスローガンのもと、個々のインフラの社会的な価値を考え、その価値を高め提供するために、事業モデル改革、意識改革に取り組んできました。それをさらに加速させるため、2021年にインフロニア・ホールディングスを設立しました。ちなみに、「インフロニア」とは、「インフラのパイオニアでありエンジニアである」という意味の造語です。

## 日本のPFI事業のリーディングカンパニー

—「事業主となってチャレンジする」というお話がありましたが、御社は、PFI・PPP事業のリーディングカンパニーとして、コンセッション方式の参画数が日本でトップであるなど、大きな成果を収めておられます。まず、何故この分野に御社が率先して参入していったかについて、お教えいただけますか。

**前田** 2000年前後、「建設氷河期」などと言われ、公共事業予算が削減され、建設業界は非常に厳しい状況にありま



MUFGスタジアム (国立競技場)

した。その中で、当社が生き残っていくには新事業領域にチャレンジするしかない、という思いがありました。また「何事も恐れず迅速果敢にアクションを起こす」という文化が社内で根付いており、すでに、様々な取り組みがなされていきました。

そうした中で、1999年に、民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律（PFI法）が制定され、公共施設等の建設、維持管理、運営等に民間の資金、経営能力や技術的能力を活用する動きが始まりました。さらに、2011年の法改正では、空港や水道、道路などの運営や維持管理を受託できる「コンセッション方式」が法制化されました。当社は東急グループ及び豊田通商株式会社とコンソーシアムを組み、その第一号案件である仙台空港の運営事業の受注に成功しました。2016年の事業開始から10年が経とうとしていますが、少なくとも今後20年間は運営管理を継続します。その後も、道路（愛知県有料道路運営等事業）、工業用水（大阪市工業用水道特定運営事業等）、下水道（三浦市公共下水道（東部処理区）運営事業）など、様々な公的インフラの維持管理・運営を手がけ、知識と経験を積み重ねています。

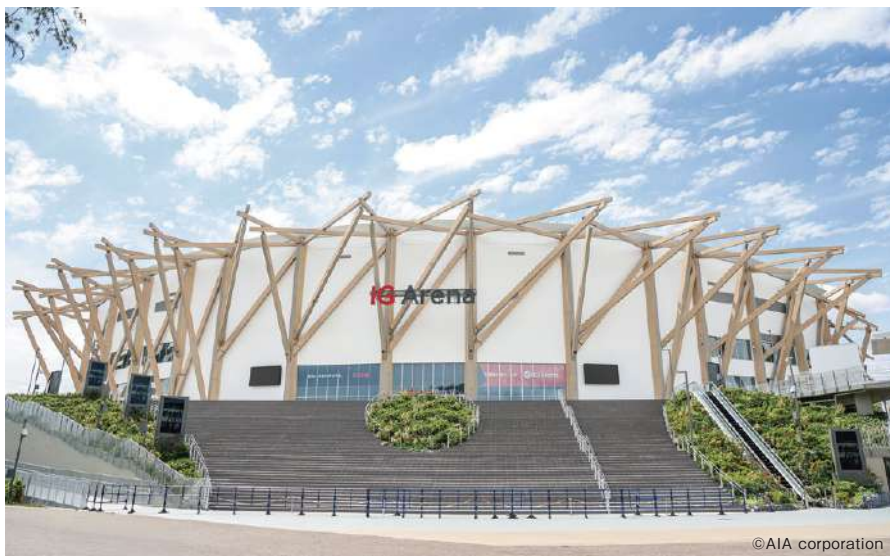
コンセッション事業の競争相手は、

建設業の枠にとどまらず、デベロッパー、リース会社、商社など多岐にわたります。当社がこの分野で先行できたのは、請負分野で長年培ってきたエンジニアリング力や地域ネットワークという強みに加え、日本初となる新事業領域に、先駆者として早期から取り組んできたことも大きいと考えております。

—最近の実例を、いくつかご紹介いただけますか。

**前田** 2025年4月から運営に携わることになった「MUFGスタジアム（国立競技場）」や、2025年7月に愛知県に開業した「IGアリーナ」は、当社のスタジアム・アリーナ事業の領域拡大におけるターニングポイントとなる大きな案件です。

MUFGスタジアムは、株式会社NTTドコモ、SMFLみらいパートナーズ株式会社及び公益社団法人日本プロサッカーリーグと連携し、30年間運営してまいります。東京オリンピックのレガシーであるこの施設を最大限に活用し、民間企業のノウハウやネットワークを生かすことで、スポーツ大会に加え、コンサートやフェスなど多様なイベントを開催していきます。また、リボンビジョンやグループ席の新設、VIPルームの増設な



#### 愛知県新体育館整備・運営等事業

前田建設は、IGアリーナのオフィシャルパートナーであるインフロニア・ホールディングス株式会社のグループ会社であり、IGアリーナの設計・施工から維持管理・運営に関わっています。

ど、グローバル水準の体験価値を実現する大規模投資を実施してまいります。

IGアリーナは、大相撲名古屋場所などで使用してきた名古屋体育館の老朽化に伴う建て替えとして計画された施設です。最終的には、全国で初めてとなるBT+コンセッション方式（民間事業者が自らの提案に基づいて設計・建設し、完成後に所有権を県に移転した後、県が事業者に対して公共施設等運営権を設定して、事業者が維持管理・運営を行う方式）として公募されました。当社を含めたコンソーシアムの企業が設計・建設から維持管理・運営までを一貫して担うことで、設備の使い勝手など運営上の課題も事業者が自ら解決できる点が強みです。なお、我々のご提案は、民間負担部分を含めると愛知県庁の当初予算を大きく上回る事業規模を実現することにより、グローバル水準のアリーナを整備するものとなりました。

— IGアリーナは、若者への魅力発信という点で大きく寄与するでしょうね。ところで、他にどのような実例があるのでしょうか。

前田 既存の体育館の改修事例としては、2024年6月に当社を代表企業と

するコンソーシアムが落札した「富山市総合体育館Rコンセッション事業」があります。観客席の増設やスイートルーム・ラウンジの新設、LEDビジョンの導入、バリアフリー対応などを提案いたしました。同年12月には、YKK AP株式会社がネーミングライツ・パートナーとなり、富山市総合体育館の愛称は「YKK AP ARENA」と決定されました。

アリーナ以外では、先程申し上げた空港、有料道路、上下水道や工業用水のコンセッション事業に加え、風力発電、太陽光発電、バイオマス発電などの再生可能エネルギー事業も行って

います。茨城県常総市と、人口減少社会に対応した効率的な自治体経営を実現するため、公と民がそれぞれの役割を分担しながら充実した公共サービスを提供する公民連携も推進しております。

## 「健全な危機感」と人材戦略

— 御社の先進的なPFI・PPP事業のお話を伺ってきましたが、何故御社はこの分野で成功なさったのでしょうか。また、この成功が他の事業分野にもいい影響を与えていますか。

前田 当社は、「新たなことに果敢にチャレンジする」文化を持っていると申し上げましたが、まず、これが基本にあると思っています。『健全な危機感』を持ち、中長期的な視点で社会に価値を提案し続ける会社である必要があります。なぜなら、我々の本業は「建設請負」であり、それが我々の強みでもありますが、そこだけに安住していたのでは、世の中の変化に生き残ってはいけなからです。しっかり社会に向き合い、その変化を敏感にキャッチして、我々も変化し続けることが重要なのです。それにより、先駆けて新たな事業分野での経験を積み、幅広いパートナー企業との関係を築くことができました。

### ■プロフィール

#### 前田 操治 (まえだ そうじ)

1967年福井県出身。

1992年早稲田大学人間科学部卒業。1997年カーネギーメロン大学経営工学大学院(米国)修士課程修了。1997年前田建設工業株式会社入社、2002年から取締役 常務執行役員、建築事業本部長 営業推進担当を歴任し、2016年同社代表取締役社長に就任(現職)。2021年インフロニア・ホールディングス株式会社取締役会長、2025年同社執行役(現職)。



運営主体となることで、請負の仕事にも新たな視点が生まれました。例えば、道路建設では運営経験を生かし、「完成後の維持管理のために、どのようなことに留意すべきか」、「CO<sub>2</sub>排出量などの環境負荷低減のために、どのような材料を使うべきか」といった知見を得ることで、事業主、管理者視点でのご提案も可能です。

また、人手不足の中で各事業に対し適材適所となるよう、本社主導の人事体制を構築し、専門人材などの中途採用も積極的に行っています。

請負事業の仕事はどうしても景気の変動に影響されやすいですが、多様な挑戦の積み重ねにより、請負と脱請負事業を両輪とする現在の安定した事業基盤を構築してまいりました。経営が厳しい時期には、コンビニエンスストアやファーストフードチェーンの建物の定期点検や建物診断など新たな分野にも挑戦してきました。「走りながら考える」社風が、当社の強みと言えます。



## 人を大切にする

—最後に、前田様が社長として大切にしていることをお教えてください。

**前田** 目の前の仕事や日々の忙しさに流されることなく、社会の変化に敏感に健全な危機感を持って、変わることを恐れずに、常に新しいチャレンジをし続けることです。組織の力の原点は個の力であり、人を大切に育てることを重要視しています。例えば、トンネル工事の担当者は、現場目線だけにとどまらず、「このトンネルが地域の人々にとってどう役立つのか」という目的思考、社会的視野に立つことが重要であり、そこにやりがいというものがあるのだと思います。

—本日は、お忙しい中、大変ありがとうございました。



## インタビュー後記

今回のインタビュー記事は、PFI・PPP事業を中心に取りまとめましたが、それ以外にも、「令和5年度 防衛施設学会賞 ミリタリーエンジニアテクノロジー賞（主催：一般社団法人防衛施設学会）」を受賞されたPFAS吸着処理システム「De-POP's ION」など、触れたい話は数多くありました。ことに、「前田建設ファンタジー営業部」の話については、私の下調べ不足で、前田様にお会いするまで全く知らず、その場ではほとんどお話を伺えませんでした。その後、映画や文庫本を読んで、その内容の面白さと技術的な緻密さに感銘を受けました。

映画は、U-NEXTなどでご覧いただけますし、「前田建設ファンタジー営業部」のWEBサイトもあります（<https://www.maeda.co.jp/fantasy/>）。是非一度ご覧ください。

聞き手：当協会専務理事  
前野 陽一

## 企業データ

社 名：前田建設工業株式会社  
 事 業 内 容：国内外土木建築工事その他建設工事全般の請負、企画、測量、設計、施工、監理及びコンサルティング/地域開発、都市開発、海洋開発、資源開発、環境整備に関する事業/コンピューターによる情報処理並びにソフトウェアの開発及び販売など  
 創 業：1919年1月  
 所 在 地：東京都千代田区富士見二丁目10番2号  
 従 業 員 数：3,361名(2025年3月)  
 ホームページ：<https://www.maeda.co.jp/>

