



ラグビーで培った人脈力・突破力を活かして、  
ビジネスを改革する最前線のリーダー

シリーズ 第113回 **挑戦する経営者**

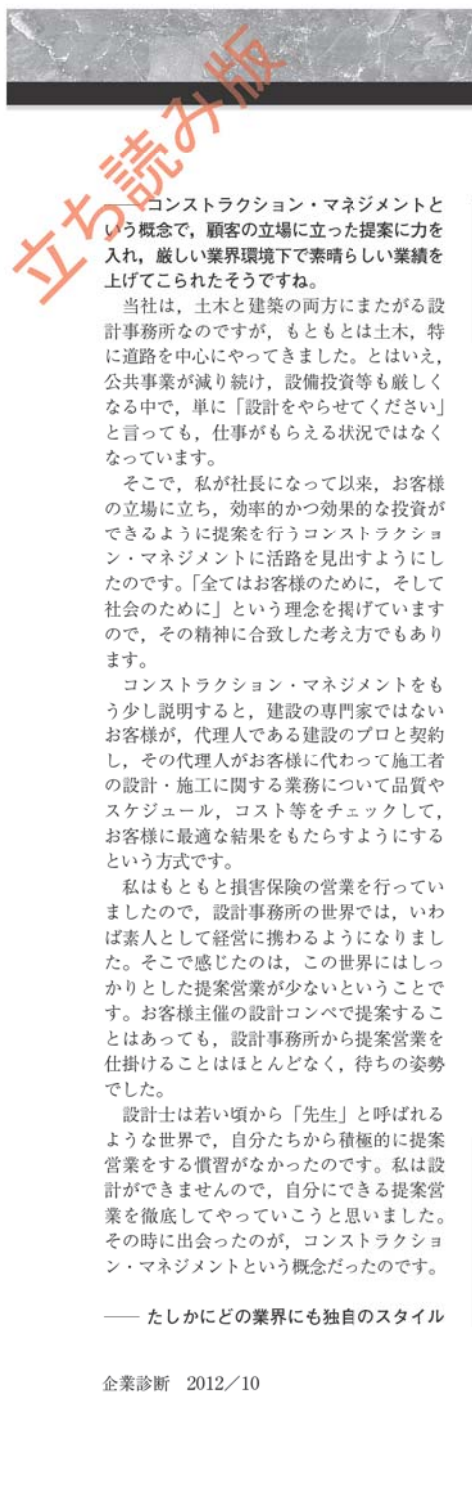
株式会社建設エンジニアリング  
代表取締役

# 宇津橋 喜禎さん

Profile: 高校(日大二高)~社会人を通じて、ラグビー部に所属。成蹊大学卒業後、大東京火災海上保険(現・あいおいニッセイ同和損害保険)に入社。一貫して営業畑を歩き、平成13年に父親の経営する建設エンジニアリングに入社。それまでのキャリアを活かして営業の最前線に立ち、提案営業で顧客開拓を実践。平成16年に代表取締役就任し、黒字経営を続けている。

高校時代から社会人までラグビー部に所属し、FWとしてチームの最前線に立つ。昭和62年、大東京火災海上保険(現・あいおいニッセイ同和損害保険)に入社。一貫して代理店営業を行い、多くの経営者とかかわる。一度は断るが、平成13年に父親の経営する建設エンジニアリングに入社し、平成16年に社長に就任。顧客の立場に立つコンストラクション・マネジメントの概念を知り、自社の理念に合致するとして経営に取り入れる。就任以来黒字経営を続け、累損を一掃して千代田ビジネス大賞優秀賞を受賞。人脈を活かす経営で苦境を突破した、最前線のリーダーに話を聞いた。

聞き手・文章: 原 正紀  
(関クオリティ・オブ・ライフ代表取締役  
高知大学客員教授)  
写真: 高橋信宏



「コンストラクション・マネジメント」という概念で、顧客の立場に立った提案に力を入れ、厳しい業界環境下で素晴らしい業績を上げてこられたそうですね。

当社は、土木と建築の両方にまたがる設計事務所なのですが、もともとは土木、特に道路を中心にやってきました。とはいえ、公共事業が減り続け、設備投資等も厳しくなる中で、単に「設計をやらせてください」と言っても、仕事もらえる状況ではなくなっています。

そこで、私が社長になって以来、お客様の立場に立ち、効率のかつ効果的な投資ができるように提案を行うコンストラクション・マネジメントに活路を見出すようにしたのです。「全てはお客様のために、そして社会のために」という理念を掲げているので、その精神に合致した考え方もあります。

コンストラクション・マネジメントをもう少し説明すると、建設の専門家ではないお客様が、代理人である建設のプロと契約し、その代理人がお客様に代わって施工者の設計・施工に関する業務について品質やスケジュール、コスト等をチェックして、お客様に最適な結果をもたらすようにするという方式です。

私はもともと損害保険の営業を行ってましたので、設計事務所の世界では、いわば素人として経営に携わるようになりました。そこで感じたのは、この世界にはしっかりとした提案営業が少なくということです。お客様主催の設計コンペで提案することはあっても、設計事務所から提案営業を仕掛けることはほとんどなく、待ちの姿勢でした。

設計士は若い頃から「先生」と呼ばれるような世界で、自分たちから積極的に提案営業をする習慣がなかったのです。私は設計ができませんので、自分にできる提案営業を徹底してやっと思いやうにしました。その時に出会ったのが、コンストラクション・マネジメントという概念だったのです。

—— たしかにどの業界にも独自のスタイル

があり、特に建設は潤沢な公共投資に長く支えられ、談合等、他の民間企業とは違う考え方もありましたね。貴社の経営スタイルは、千代田区後援の千代田ビジネス大賞優秀賞で表彰されたとか。

当社が評価されたのは、まずはコンストラクション・マネジメントという新しい概念を用いて経営の革新を行い、増収増益を続けて経営体質を強化できたことです。私が経営者になった頃、当社は大きな累積欠損を抱えていました。私は、何としてもそれを解消するという強い意志を持って、提案営業を続けてきたのです。

実は、入社以前からの大きな累損によって、自己資本は大きなマイナスで、このままでは会社の存続も危ぶまれる状況でした。とにかく提案営業で仕事を増やし、顧客に支持される会社にしようと取り組んできた結果、現在は自己資本比率が3割を超え、黒字経営が常態となっています。その実績が評価されたことを誇りに思っています。

当社は技術力を基盤とした会社で、33人中30人が技術者という集団です。営業専任の経験があるのは、私くらいですね(笑)。せっかく高い技術力を持っているので、それをお客様に理解してもらうには、どうしても提案営業が必要です。サービス業という認識を持って、お客様と向き合うことを社員にも求めてきました。ついてきてくれた社員には、心から感謝しています。

—— 技術分野で「先生」的な仕事に慣れてきた社員の皆さんは、サービス業と言ってもなかなかピンとこなかったのでは。長期の主観からのパラダイムチェンジは、難しいものです。

企業理念として、しっかりと共有することが大事です。当社の企業理念は、「全てはお客様のた

高い技術力をお客様に理解してもらうには、  
どうしても提案営業が必要です

