

経営の「こころ」を尋ねる 第2回

自分がつくった塾をつぶせるくらいの塾をつくる その強い姿勢が、結果を生む



宇津田 敬二氏
鷗州コーポレーション社長

東京理科大学工学部卒。1980年、光田信吾現会長と共同で鷗州塾を起業。86年に鷗州社を設立し、91年現社名に変更。94年副社長、95年から現職。1954年10月4日生まれ、島根県御代郡南町出身。

永続する企業、伸び続ける企業の経営には、人的な努力がある。月1回連載でインタビュー。牛来千鶴が、経営の「こころ」を尋ねる。

「塾なんか」が、企業化 すべては戦略ありき

2004年に、過去最高の16億5000万円という経常利益を出した。

創業から33年。少子化が進むこの厳しい時代に、現在も7億円程度の経常利益を上げている。

経営理念は、「よいものを安く」。公立高校受験に特化した「進学ゼミWIN」は、既存の学費の半額に設定し、1万2000人の受講生を獲得した。中学生を囲い込むことで、高校進学後も、鷗州コーポレーションのさまざまなブランドに取り込む狙いだ。

「なんとなく一生懸命にやっつてうまくいくなんてことは決してない。すべて戦略だ」

と、宇津田社長。競合の動きには常に注意を払い、自らつくった塾をつぶせるくらいの塾をつくるという姿勢で挑む。「よいものを安く」という理念のもと戦略を立て、万一、痛手を負っても、部分やけどのうちに手を打つ。

自信たっぷり語る言葉からは、宇津田社長の強い信念が伝わってきた。

た。それは、「塾なんか」と言われた創業時に「塾を企業化しよう」と上場を目指した、宇津田社長の執念とも思われる。

所在地を「中区中町1-1」にこだわりの、豪華な社屋を建てた理由

品質と価格のバランスが大切。「よいものを安く」という理念がブレることはない

と、きっぱり言い切る宇津田社長。塾の講師にもアルバイトを雇わず、すべて社員が担っている。毎年、60人ほどの新入社員を迎える同社の社員育成について尋ねると、

「レベルの高い社員を採用すること」速攻で返事が返ってきた。素質のある社員を集めて、育てることが大事というのだ。

確かに、どんなに教えても、本質はなかなか変わるものではない。素地は要る。そして、優秀な社員を集めるためには、「ここで働きたい」と思われる会社であらねばならない。

宇津田社長が、本社の所在地を広島のと真ん中「中区中町1-1」にこだわり、人目を引く豪華な社屋を建てたのには、そんな理由がある。また、社員に目標を持たせられる

会社でなければという思いから、同社では20年も前から、役員はいい車に乗り、部下が憧れるものを見せつけてきた。

「塾なんか」
と言わせたくない。宇津田社長のプライドである。

「俺だったら、なんとかできる」 その自信は、成功体験の積み重ね

東京理科大学工学部卒。取材にも、切れのよいトークで機転よく返す。そこには、寸分の迷いも感じられない。自信に満ちた印象。

きつと幼い頃からだろうと思ったら、意外にも、
「自信の持てない子どもだった」と、宇津田社長。生まれは島根県。下を見たら後がないくらい貧しかったとか。

「俺なんか何やってもダメだ」
そう思っていたという。

だが、大学に進んでみると「思ったよりたいした人がいない」ことを知る。そこで初めて自信が持てた。その後、自分で目標を決めては、達成。その積み重ねが、自信につながった。

25歳の時に、現会長の光田氏と出会い2人で起業。33年前のことである。当時は塾といえば、ビルの小さなテナントに過ぎなかった。

「塾をやる」
と言った時の、周囲の反応は、冷ややか。

「世の中に認められていなかった」
当時のことを、宇津田社長は悔しそうに話してくれた。

何も持っていない若い2人が、「好きなことをしたい」、「素敵なことをしたい」という思いで始めた事業。創業後10年間は、いくつもの波に遭った。

一テナントではなく、校舎を建てるといふ斬新な手法での開塾は、何より資金面が大変だったが、苦労だとは思わなかった。「先が見えない」

(第3種郵便物認可)



のが苦労だが、自分は「運がいい」。失敗したら、よし、次はこのやり方で、と考え直し、「俺だったら、何とかできる」と思えたという。

創業時からずっと乗っていた原付バイクも、33歳の時には外車に替わり、家を建てられたのは、宇津田社長の経営手腕や戦略の成した業であると同時に、

「自分は運がいい」
ときっぱりと言う、前向きな思考にも、要因はあると確信した。

ブランドを分け、 コンパクトな市場で戦う

「ブランドを分ける」すなわち、商品をたくさん持つことで、顧客に合わせたサービスが提供できる。広島での合格率で比較されるより、コンパクトなブランドで戦った方が、勝算があると考えたのだ。

2012年の春に開校した「開智学館」は、全国の難関校を目指す生徒に対象を特化。結果、ラサール中学受験者6人全員合格、ラサール高校受験者3人全員合格、早稲田大高等学院受験者3人全員合格、と期待通りの成果を出し、宇津田社長の戦略が当たった。

現在は、大阪・兵庫・岡山・広島・山口・福岡で、231校を展開。「鷗州塾」、「進学ゼミWIN」、「開智学館」のほか、「6・Day s」や「鷗州ハイスクール」、「鷗州塾パソコン教室」「鷗州サッカークラブ」等、実にさまざまなブランドを展開している。

「戦う相手によって、ブランドを変えよう」
そう語る宇津田社長から、厳しい経営者の顔が見えた。

男の子として、 カッコよく生きたい

ビジネスではシビアに戦う、宇津田社長の趣味はブリキのおもちゃコレクション。お金では手に入らない時間と出会いを「この思いから、今冬、コレクションを飾る飲食店（ワイン食堂N361）を出店した。

店内には1950〜60年代を中心に、イタリヤ、ドイツ、アメリカ、ソ連製のロボットや車などアンティークで夢のあるおもちゃがズラリ。

世界で50台しか生産されていないというフェラーリや、セナのマシソンすべてがそろったものなど希少なのもも多く、1つが数十万円もするのだとか。

「男の子として、カッコよく生きたいよね」
宇津田社長が、少年のように瞳を輝かせた。

「男の子」という表現が、なんだかほほ笑ましく、親近感を感じた。戦士のような経営者のりりしい姿の裏にある、意外な一面。それを垣間見た気がした。

夢は、 日本一の学校を創ること

現在、国内外に、正規の学校を持つ鷗州コーポレーション。

「学校がやりたい」
と、周囲に伝え続けた結果が、今につながった。

「AIC」高校ニュージランド校(英名:Auckland International College)は、ニュージランドに2003年に開校した。現在、日本をはじめ中国、韓国、タイ、ベトナムなど、世界から選抜された約4000人の生徒たちが学び、東京大はもとより、オックスフォードやケンブリッジ大にも合格者を出す一流校である。

06年には広島市に「AICJ」中学・高等学校を開校。「英語で学ぶ」をコンセプトに、世界に通用する



英語力を養成。また「自国の文化の理解なしには真の国際人にはなれない」との考えから、茶道など、日本の伝統文化に触れる機会もつくり、自主性や奉仕精神などバランスのとれた人格形成、全人教育を目指している。

この「AICJ」を、灘中・高校を超える日本一の学校にするのが、宇津田社長の夢。そのためには、寮や奨学金制度も充実させ、数億円の寄付もする考え。

強い思いと、それを実現する力を持ち合わせる宇津田社長である。実現は、そう遠くないと思えた。



「インタビュアー」牛来 千鶴

ソアラサービスク社長。人肌感覚のクリエイティブ共同オフィス「ソアラビジネスポート」を運営。「広島に、あったらいいな」をカタチに「を理念に掲げ、地場企業とのコラボレーション商品開発や人材育成など、地域を元気にするプロジェクトを推進している。

(第3種郵便物認可)