

お客様や地域の皆様のおかげで設立50周年を迎えることができました。創業以来培った技術力、環境への配慮、安全性・品質・生産性向上をDXによって更に進化させるとともに、生まれ育った地域と建設業界の発展に役立つよう、新たな挑戦を続け邁進してまいります。

上武建設株式会社 代表取締役社長

かみ たけ けん いち
上 武 建 一 氏



2023年1月19日、同社応接室にてインタビュー

▶ 「今まで会長や社員が築き上げてきたものを守っていかなければならない」との思いで社長に就任

— 御社の歩みや概要について教えてください。

1970（昭和45）年に私の父（上武グループ代表取締役会長 上武勝宣）と伯父が大阪府大東市にて創業し、1972（昭和47）年4月に法人を設立しました。当初は、オイルショックで経営危機に陥り、資金繰りや得意先への営業に奔走したそうです。資金面を支援してくださった方々、早朝から夜遅くまで仕事に精励してくれた社員など多くの人の支えにより会社を守ることができ、身をもって信頼関係のありがたさと大切さを実感したと、会長から聞いています。

その後、大型重機土工事の受注が増え、借入金の返済も終えて会社には明るい兆しが見え始めましたが、オイルショックの辛い経験から、不動産

などの運用には一切手を出さず、愚直に重機土工事だけに専念したことが結果的にバブル崩壊時には取引先からの信用力の向上や高評価につながりました。1995（平成7）年、創業者兄弟の出身地である生駒市に新社屋を竣工。2003（同15）年には事業強化を図り、同市に重機土工事を主とする事業を、大阪には重機レンタルを主とした事業編成を行いました。

そして、おかげさまで2020（令和2）年に創業50周年を迎えることができ、創業時は十数名で始めた当社も、現在では240名の従業員を抱え、250台以上の重機を保有し、グループで年間100億円の売上高を有する企業に成長しました。

— 社長就任までの経緯と経営を引き継ぐ上での思いについてお聞かせください。

私は1995（平成7）年、23歳の時に上武建設株式会社（以下、当社）に入社しました。入社後

すぐに元請会社である大手ゼネコンに出向し、現場管理全般に携わりました。2年後、当社に戻り、営業部の配属となったのを機に時間を見つけては現場に通って責任者に様々なことを聞き、独学で仕事を学びました。2009（平成21）年、副社長に就任し、営業と工事を一体化すべく10年間営業本部長と工事本部長を兼務しました。社員と接する機会を増やし、多くの社員の考え方を聞き、こちらの思いも伝えるなかで、互いに切磋琢磨しながら会社の方向性について考え、行動したことにより社員との一体感が生まれ、私にとっても大きな財産となりました。

創業50周年を目前とした2018（平成30）年に社長に就任しました。私は、会長が創業者として一人で会社を切り盛りしてきた姿をずっと見てきましたので、会長の仕事の仕方や、営業力や人脈づくり等の卓越した才覚を見習いながら、会長の思いを継いで、私にできることをしっかりやっというつもりです。重責でしたが覚悟を決め、「今まで会長や社員が築き上げてきたものを守っていかなければならない」との思いで努めています。



本社社屋

▶ 「お客様第一」を基本理念として、お客様との信頼関係を大切にしている

— 御社が今日の姿に成長してこられた原動力や強みは何でしょうか。

当社の強みは、お客様との信頼関係を築いたうえでの営業力と創業以来培った技術力だと思います。また、当社は国内でも貴重な重機を数多く保有しており、お客様の要望に即時に対応できる機動力も武器の一つです。業務を外注すると外注先の繁忙状況により工期が遅延化することもあります。自社に技術力があれば迅速に対応できます。これらの強みをしっかり活かしたことが成長につながっていると思います。

— 仕事をする上での理念や社員に伝えたい思いはありますか。

私は、「お客様第一」を基本理念として掲げています。当社のお客様の多くは元請会社である大手ゼネコンですが、元請会社が役所や民間企業から受託した工事等に対し、我々の持つ専門技術や知識を役立てることが当社の使命だと思っています。そのためには、「お客様が望まれることは何か」を常に考えながら仕事を進めていくよう、営業・現場担当者はもちろん、社員全員にしっかり通達して意識を持たせています。お客さまに言われたことを単にこなしているだけでは意味がないのです。言われたことに対して、「それなら、これが最適ですよ」「もっといい方法がありますよ」と提案型の仕事をする必要があります。



▶DX で生産性・安全性を高め、次代を築く価値の創造に挑戦する

— 御社は、いち早く DX 推進に取り組んでこられ、2月にDXスマートコンストラクションパートナー協定を締結されたと聞きました。これまでの経緯を教えてください。

建設業界を取り巻く環境として、少子高齢化等により数年以内に建設技能労働者は、必要数の3分の1に当たる最大120万人が不足すると言われていています。加えて、新型コロナウイルスの影響で世界の建設現場では働き方改革が一層求められています。そうした中、当社は約8年前からICT（情報通信技術「Information and Communication Technology」の略）施工技術の導入、建機の自動化などDX（デジタルトランスフォーメーション）推進に取り組んでまいりました。昨年2月、当社はDXをグローバルに展開する株式会社EARTH BRAIN（東京都港区）とDXスマートコンストラクション協定を結びました。パートナーとして建設生産プロセス全体をICTでつなぎ、現場のデータを「見える化」し、安全で生産性の高い「未来の現場」の創造を目指しています。

— 建設業界における課題とDX推進の目的についてどのようにお考えですか。

国内で労働者不足が加速する中、建設業界では3年先までに90万人の労働者が減少すると言われており、今後、他産業からの取り込みも必要と感じています。技術継承については、一定の水準まではできていますが、工事用機械や車両の運転・管理を行うオペレーターはより高い技術が求められるため、ICT建機、或いはICT機能を従来型建機に後付けした「レトロフィット」を活用しています。これらは生産性向上に加え、現場に人が入らない状況を作り出すため安全性向上にも寄与しています。やはり事故がない現場は理想です。一方、現場では技術の他にも経験による勘所も必要となりますので、デジタルとリアルを上手く繋いでいきたいと考えています。



『エブリデイドローン』による測量的様子

— 実際にDXを導入されてみた成果はいかがでしたか。

2013（平成25）年、デモンストレーション車を半年ほどお借りし、実際の現場で使用しました。現在DXリーダーを務める社員からその成果についての報告を受け、2014年、滋賀県の工業団地の現場で本格導入を決めました。DXを推進する最大のメリットは、手戻り（ある作業工程の途中で前の段階に戻ってやり直すこと）が少ないことです。

従来の整地作業は、現場の端から端まで歩き、ちょうはり丁張という目印を立ててから、小型のブルドーザーで熟練のオペレーターにしか作業できず作業時間が3ヶ月かかっていたものが、ICT建機を導入することにより3週間でできるようになりました。ブルドーザーの排土板の自動制御による半自動化で、技量の乏しいオペレーターや若手でも高度な整地作業が可能になり、飛躍的に作業の効

率化を図ることができました。

さらにはブルドーザーに搭載している GPS を応用することにより一日の土量の算出にも活用でき、その当時は画期的なことでした。その後ドローンによりさらに効率が上がりました。1~3日かけて人の手で測量していましたがドローンを活用することにより今では2時間くらいでデータの収集から自動解析が可能となり簡単に土量を把握することができるようになりました。

ドローンと ICT 建機を併用して活用することにより、丁張を設置する手間が減少し、生産性と安全性が飛躍的に向上しました。

従前は、紙の図面で施工計画を行っていましたが、EARTHRAIN の DX アプリケーションを使うと現場を 3D でシミュレーションでき、お客様へのプレゼンテーションや現場での打ち合わせが効率化しました。また、天候やお客様の要望で追加工事が必要な場合でも、進捗をデータ管理しているため、データ上での軌道修正が可能です。

滋賀県の現場で DX を採用した際は、業界で話題となり、大手ゼネコンも最先端の技術に感心され、次の仕事にも繋がりました。DX の導入にはコストがかかりますが、今後、費用対効果がより一層高まることで、元請けの社員を減らすことも可能になります。恐らく多くの人が先行投資に躊躇するでしょうが、目先でなく一歩先の利益を優先させることが大切です。その意味でも、EARTHRAIN との協定は我々のブランディングアップに寄与いただいております、当社の企業価値が向上していることを実感しています。

— DX を導入する際にご苦労されたこと、注意されたことはありますか。

DX 化にあたっては、既存の考え方、方法とは異なりますから、当初は社員の理解を得ることが難しく、現場でデータや情報共有をしながら少しずつ経験を重ね、約 5 年掛かりで現場に浸透させていきました。現場の幹部クラスが手応えを掴んだ実践的な成功例があるため、若い社員もそれに

続いて積極的に取り組んでいただいていると思います。我々が掲げているのは、単なる IT 化ではなく DX です。社員に本質を理解してもらうのは難しいですが、取り組み方を変えなければイノベーションは起こりません。



(上から) SCDashboard(ダッシュボード)/ICT 建機/情報化施工専用モニタ

— DX の推進により、どのような未来を描かれていますか。

将来、本格的に遠隔操作ができるようになれば、5G を使いオフィスからの現場操作が可能となります。そうなれば、新しい人材が必要になりますから、異業種からも幅広い人材を受け入れ、誰も

が働ける業界を目指し、建設業界で働く人を増やしていければと考えています。携わった現場において、今後も重機土工事の専門工事業者としてお客様の要望より高い次元でお応えしていきたいです。他社との差別化においては、熟練の技術を途絶えさせないことが重要ですので、継続的に技術継承をし、かつ、新しいものも取り入れていくように考えています。そして、その繰り返しが当社の歴史となり、データとして蓄積されますので、その記録を基に日々改善し、より技術力を高めていきたいと思いをします。



▶ **お客様のニーズを真剣に考え、様々な提案や多方面の勉強をしてくれる社員に感謝し、土木建設業に対する姿勢を常に磨く社員を育てていく。**

— 社内の人材育成についてどのようにお考えですか。

当社の財産は「人」です。どれほどいい機械やツールを持っていても、最終的には働く人にかかってきます。ICT は的確に理解して使えば、かなり効果が上がるものですが、逆に使いこなせなければ結局宝の持ち腐れです。やはり、使いこなせ

るレベルに達してこそ初めて生きてくるので、社員のある程度のレベルアップは絶対に必要なのです。技術がないとお客様の要望にも応えられませんので、まずは責任者レベルを上げる、そしてオペレーターレベルも上げる、どちらも必須だと思います。

会長はカリスマ性が卓越しており、どっしりとした存在感がありますが、私たちの時代ではチームとしてしっかり動いていくことが重要だと思います。みんながチームとしてまとまることによって、技術力や営業力が発揮できると考えます。チームのメンバーのそれぞれのいいところを伸ばして相乗効果が得られることを目指しています。

基本的には、短所を改善するよりも長所を伸ばすことに重きをおいています。やはり個性は大事な要素だと思いますので、目標さえぶれなければ個性があった方が面白い会社になるのではないのでしょうか。ただ、やはり人間なので相性というか「合う合わない」はありますね。お客様に対しても、求められている人材や技術をしっかり見極めて担当させることで、「次も〇〇さんに来てほしい」「〇〇さんじゃないとあかんで」など、先方よりリクエストをいただくことも多いです。

— それは嬉しいですね。先方の懐に入ってもらえるように感じます。

そうですね。先ほどと重なりますが、各社員がそれぞれの持ち場でお客様の信頼を勝ち取ってくれていることに誇りを持っています。一人一人がお客様のニーズを真剣に考え、技術的にも様々な提案をしながら進めてくれていること、それに対応するため事務担当者も多方面の勉強をしてくれていることに対して感謝の気持ちでいっぱいです。

昔は、私が現場に赴くことが多かったのですが、担当者に任せられるようになり、今ではほとんど行く必要がなくなりました。そのような点で幹部・管理職世代の育成はある程度できましたので、10～20代の若手の育成が今後の課題です。資格取得のサポートや元請会社が主催する研修会や勉強

会に参加させスキルアップを図っています。建設業は男性の多い業種ですが、最近は当社が所有する珍しい重機に興味を持って入社してくれる女性社員も増えました。女性活躍推進の一環として設備面や精神面でもサポートできるよう働きやすい社内環境づくりに取り組んでいます。

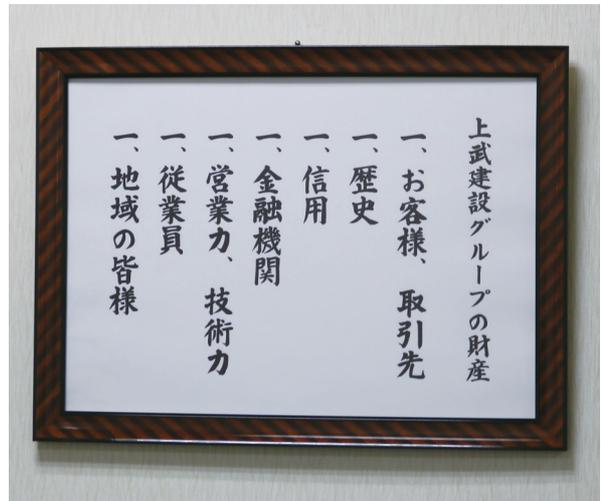
企業価値の向上においては、社員のブラッシュアップが必須です。やはり、人が資本ですから、土木建設業に対する姿勢を常に磨く社員を育てていきたいです。社員が経験を身に付け、技術移転を行いながら、新たなことへの挑戦心を共有し、取り組んでいきたいと考えています。



— 企業経営のあるべき姿、リーダーシップのあり方について、どのようにお考えでしょうか。

私が考えるリーダーシップとは、「決断ができる人、舵取りができる人、柔軟な考え方ができる人」です。目標に向かう強い信念が必要であり、進めていく中でいろいろな方法を模索しながら最善の策を練る舵取りが大切です。実際に私が柔軟かどうかは分かりませんが、周りの意見を聞いた上で判断するように心がけています。他の人の意見を聞かずに「自分はこうだ」と突っ走るようなことはしません。ただ、自分の中に信念はありますので、様々な人の話を聞いて、その信念に基づいて自分なりに決断して答えを出しています。社員の意見も聞かないと私の思いだけで進めて社員の負担になっては本末転倒です。実際に私の仕事

の8割は決断です。トップになれば常に決断が迫られます。「やるか、やらないか」そこだけです。



▶ 100年後にも上武建設が存続するために、地域に貢献する会社であり続けたい

— 御社の今後の展望や夢についてお聞かせください。

ください。

「100年後にも上武建設が存続していること」が私の目標です。そのためには、会長が築いてきた信用を途切れさせないよう、私自身が信頼していただけるよう努力を重ね、次世代の社員たちにバトンを渡したいと思います。彼らが創業者の思想を受け取り、しっかり後世につなげてもらうことが理想ですね。社員が互いを思いやり、より社内が一体となれる環境を創っていくのが経営者の役割だと考えます。私も会長から経営を引き継ぎ、社員一人一人が仕事を好きになり、自分の仕事に誇りを持って働けるような人材を育て、地域に貢献する会社であり続けられるよう社内改革を続けていきます。

社会に必要とされる会社とは、自分だけが利益を求めるのではなく、自社も協力会社も地域も儲かる仕組みを創造できること。みんなが潤ってこそその社会です。当社の創業者が生まれ育ち、私自身も住んでいる生駒市、そして奈良県。やはり、地域あってこそその当社ですから、地域や未来の子どもたちのために今後も社業に邁進していく所存

です。

——最後に若いビジネスパーソンに対するメッセージをお願いします。

若いうちにたくさん苦労すること、人の嫌がる仕事を率先してすること。今はこういうことをしない時代ですけれど、これらができないままにリーダーになると無責任なリーダーになってしまいます。やはり、責任感を持って仕事をするをしっかり覚えて実践する人でないと真のリーダーにはなれない。先ほどもリーダーシップについて話しましたが、より多くの情報を集めないと決断できないわけです。その情報量が一方通行であったり、誰か一人だけの意見でしかないなど話にならないですから、様々な人との付き合いを大事にして、様々な人の意見を聞いて決断できる人間になってほしいです。そうして、お客様だけでなく自社の社員に認められるような仕事をして、自分にしかできない仕事を確立していったらいいと思います。

(聞き手・文責：八木陽子)



上武建一社長（左）と上武勝宣グループ会長（右）

●プロフィール 上武 建一 氏

■主な経歴

高校卒業後、愛眼株式会社に入社。1995年上武建設株式会社に入社。入社直後に元請会社に出向し現場で監督を行う。1997年営業部に配属、2009年副社長就任、2018年代表取締役社長に就任し、現在に至る。

■座右の銘、好きな言葉

一期一会

■大事にしていること

人とのつながり・交友

■趣味

音楽鑑賞、カラオケ、YouTubeでライブ鑑賞

■私のモットー

まず挑戦、思いついたことはやってみる

■好きな食べ物

ステーキ、焼肉

■お勧めの本

『イシューからはじめよ』安宅和人（著）
社員にも読むよう勧めています

■私のストレス発散法

新型コロナウイルスが流行してからは行けていませんが、カラオケで思いっきり歌うこと

■奈良県内で好きな場所

宝山寺、橿原神宮

■所属企業の概要

- ・会社名：上武建設株式会社
- ・社 是：誠実 意欲 技術
- ・本 社：奈良県生駒市北大和4丁目
21番地の2
- ・設 立：1981年4月
- ・資本金：9,210万円
- ・社員数：240名
- ・事業内容：土木工事業、土木構造物施工業、
建設機械レンタルリース業ほか