

大学と協力、中国事業拡大へのビジネスモデル

株式会社UG都市建築



幕張ベイタウン

2005年9月26日、株式会社UG都市建築（UG）は、中国山東省の煙台大学との間で、都市計画全般にわたる事業協力協定に調印し、同日、事業の中核となる「都市計画研究センター」を煙台大学内に設置した。UGとしては、念願の中国ビジネス拡大の拠点第1号、中国の大学と組んだビジネスモデルのスタートである。

人を主役に都市を演出する

同社は、「よい建築をより美しく、人を主役に都市を演出する」というコンセプトで、1970年代にはじまる都市の時代に、「コンベンション」、「リゾート」、「ウォーターフロント」など都市開発の新しい概念を次々と提案してきている。従来の都市計画設計が、とすれば、「画を描く」ことで終わっていたのに対して、UGは、計画を実現する為のソフトも併せて提供することを事業の重要な部分に据えている。



南青山プロジェクト

その結果は、80年代の隅田川沿いの「リバーシティ-21」「幕張ベイタウン」を皮きりに、90年代の「浜松アクティビティ」「大森ベルポート」等へと結実させている。

21世紀成熟時代、UGのテーマは「都市の再生」

中国、調和の取れた社会の建設へ

2006年、中国は、無秩序ともいえる開発優先政策から、「調和のとれた社会を目指す」政策へ、舵を大きく切った。UGは、今こそが、「秩序だった街づくり」「秩序だった建築」を生む、都市デザインを専門とするUGの出番と感じている。「質と美と人間主役のUGコンセプト」を生かす時代が中国にも到来した。

都市計画設計、建築設計の分野は、外資に対する開放度が低い

WTO加盟後の中国は、外資に対し国内市場を次々と開放してはきたものの、建設・設計業や都市計画設計分野への、外資企業の参入に対するハードルは、依然として高く、中国企業との合併・合作が基本で（都市設計は独資も可）、外国企業に要求される資格条件（実績、有資格者数、資本金など）も厳しく、中小企業の参入は、依然として難しい状況にあるのが実情だ。

中国から持ちこまれる「おいしい話」は五万とあれど、計画の成熟度（計画の具体性、資金手当）、事業主体や相手の信頼度、金払い等の透明度が低く、何回目を擦っても見えてこず、饅頭食いたし、毒が怖くて、手に負えず、の状態がつづく、という世界。

中小機構でヒントを得る

中国進出のキッカケづくりに取り組んでいたUGから、中小機構が相談を受けたのは、2004年6月に遡る。

当時、UG手持ちの切り口が、「煙台市、青島市絡みのプロジェクト」であり、相談を受けた担当アドバイザーは山東省での駐在経験があることから、初めのうちは、山東省、青島、煙台等の現地事情、或る特定プロジェクトの成熟度情報、取り組む場合の進出形態と事業開始手続き、特定プロジェクト攻略方法の当否等の相談を持ちこんでいた。

半年ばかり経過して、中国での個別プロジェクト取組みの困難さにぶつかったUGに対し、アドバイザーから「中国では、パートナーが重要であり、相手はその都度変わる個別案件を一つ一つ追いかけるのは、効率の良いやり方とは言えないのではないか。」といった「中国での仕事の進め方」について、1つのヒントが提供された。

煙台大学との事業協力

最初の相談から1年近くが経過した頃、UGは、当初から一貫して暖めてきた「財産」である煙台の人脈を通じて紹介を受けた、煙台大学との事業協力案件を当面の中国進出の橋頭堡とすることに傾き、実現に向けての協力形態・進出形態の選定、事業開始手続き、煙台大学との交渉方針、交渉内容の問題点の洗い出し等を、中小機構に相談するようになった。

大学にとっては、UGの持つ技術、ネームバリュー、都市計画の講座、コンペの開催等の支援が得られ、UGにとっては、ステータスのある事業拠点の確保、大学の建築学科の持つ人脈、情報力によるビジネスチャンスの拡大、設計のアウトソーシング先としての人的資源の確保等が魅力となる。相談はその後更に8回、4ヶ月に及び、首尾良く頭書のとおり、調印となった次第である。



煙台大学

専門員の視点

中国では「相手＝パートナー」が重要。良い相手とめぐり合うことが成功の確率を圧倒的に高める。相手の良し悪しは、実際の仕事を通じて、時間をかけて確認して、初めて判る。金と時間のかかる割には、「資金的裏付け無し」でよく中断される、中国の都市開発案件に取り組む方法としては、一つ一つの個別案件そのものに取り組むよりも、（相手とその都度変わり、一から相手の調査・確認が必要となり、非効率）、中国の設計院や大学など、或る特定の相手（プロジェクトは色々あっても、相手は一つ）と業務提携で実績・経験を積み重ね、かつ1件1件代金回収を確実に図りながら進めた方が賢明。結局は「急がば回れ」である。

株式会社UG都市建築

| | |
|--------|------------------------------|
| (日本本社) | |
| 所在地 | : 東京都港区 |
| 代表者名 | : 阿見寺俊洋 |
| 業種 | : サービス業 |
| 事業内容 | : 都市計画コンサルティング・設計事務所、建築設計事務所 |
| 創業年 | : 昭和44年（1969年） |
| 従業員数 | : 100名 |
| 資本金 | : 40百万円 |
| 年間売上高 | : 10億円 |
| (海外拠点) | |
| 所在国 | : 中国 |
| 地域 | : 山東省煙台市 |
| 従業員数 | : 1名 |
| 投資形態 | : 都市計画研究センター及び駐在員事務所 |

次なる中国展開へ

UGにとっては、煙台大学との業務協力方式によるビジネス橋頭堡確保には「続編」があり、このビジネスモデルを利用して、中国の他の地域でも応用を進めつつあり、バリエーションの展開については、引き続き相談に乗っている。

デザイナー集団のUGが、初めて中国に進出するに当たって、パートナーの重要性を認識するキッカケを得られ、事業開始に際しての実務的アドバイスを受けられたこと、また今後の応用もできるビジネスモデルによって、実際に拠点形成を果たすことができたことは、今後のUGの中国展開にとって意味が非常に大きい。

安心できる公的機関に、事業開始の実務を含め、無料で気軽に何回でも、相談できる制度があり、というのが利用者の声である。

(経営支援専門員 大泉 正城)