

この人に聞く

老舗建設業・東恩納組の代表取締役会長として
采配をふるう東恩納厚氏は、革新的な新事業を進めつつ
「人を育てる」という基盤づくりにも熱心に取り組んでいる。
特筆すべきは同氏が業界生え抜きの経営者ではなく、
現役の医師という点だ。
過酷ともいえる兼業を決意した裏には、
創業者である父・政吉氏への深い思いがあった。



医師でありつつ経営者に

株式会社東恩納組は、1964
年創業と県内でも老舗の建設会社
だ。これまで沖縄県庁や那覇市の
新庁舎など大型建築の造成に携わ
っており、その実績と技術力には
定評がある。

昨年7月、東恩納組は大きな転
機を迎えた。創業者・東恩納政吉氏
の長男である厚氏が代表取締役会
長に就任し、経営理念の再構築や
リフォーム事業への注力といった
施策を打ち出して「新生東恩納組」
のスタートを切ったのだ。

同氏は代表取締役への就任以前
からオーナーとして経営に参画し
ているが、驚かされるのはその経
歴だ。少年時代から医師を志し、
勤務医を経て「東恩納胃腸科内科」
を開業。今も院長として患者を診
る現役の医師である。

創業者の長男という立場ではあ
るものの、全く畑違いの業種で舵
を取るのには並大抵のことではな
い。その道を決断させたのは、父・
政吉氏への思いだった。

医師の道と父への思い

東恩納組の創業者である政吉氏は
弱冠26歳で会社を興し、一代で県内
屈指の建設業に成長させた立派な
中の人物である。強力なリーダーシ
ップで会社を牽引する剛腕の経営者
だったが、厚氏の記憶に残る政吉氏

は、優しく家族思いの父親だった。

「父は戦時中、渡嘉敷島の集団自
決で親兄弟を亡くしています。そ
のせいか、私たち家族をとても大
切にしてくれました。祝宴がある
といつも折詰には手を付けず、私
たち子どもへのお土産に持ち帰っ
ていました」

自他ともに認める優等生だった氏
が医師を志したのは、幼い頃に読ん
だシュバイツァー博士の伝記の影響
と、父をはじめとする周囲からの期
待に応えようとした面も少なくな
い。だが中学生になって多感な時期
を迎えると、それまでの価値観が大
きく揺らぐようになる。

「当時の私は『医者になれるのは
神だけだ』と考えるようになってい
たんです。人が人を治そうなんて
おこがましいと。今思い返すとマ
セガキだったと思いますね。それ
で、医者になるという夢を捨てて
しまったんです」

それまで勤勉な優等生だったは
ずの厚少年は、夢をなくしたこと
で努力する意味も見失ってしまっ
た。勉強らしい勉強は全くせず、
本を読むほかは友人と遊び歩くだ
けの日々。父・政吉氏がそんな彼の
姿に心を痛めていたのは想像に難
くない。だが、面と向かつては何
も言わなかったという。

「父は大声で叱ったり、手を上げ
たりということを全くしない人でし
た。でもある日、父が母に愚痴をこ

株式会社東恩納組 代表取締役会長

東恩納 厚



経営参画を機に父から譲られた時計

ぼしているのを偶然聞いたんです。
『二所懸命育ててきたのに、厚はな
ぜ言うことを聞いてくれないのだろ
う』と。その時「自分は父を失望させ
ている」と強く感じたんです」
寄り道はしたものの、高校3年
生になる頃には再び医師を目指し
て勉強に打ち込むようになった。
「医師国家試験に合格した時の父の
喜びようは今も鮮明に思い出せま
すよ」と氏は回想する。

4期連続赤字を立て直す

医師免許を取得して患者と向き
合う頃になると、氏の中には医師
という仕事に対して確固たるやり
甲斐が生まれていた。1994年
に独立して南風原町に東恩納胃腸
科内科を開業。次第に口コミで評
判となり、町外からも患者が訪れ
るようになる。この時はまだ、自

分が父の会社の経営に加わるとは
想像もしていなかった。

「医師は目の前の患者が第一で、
利益追求なんて考えません。私も
経営については全く興味がなかつ
たのですが、体調を崩していた父
から『会社を何とかしてほしい』と
頼まれ、2011年から経営に加
わることになったんです」

創業以来成長を続けてきた東恩納
組だが、当時は赤字続きで苦しい状
況に置かれていた。経営に加わるか
らには相応の知識がなくてはならな
い。そこで氏は経営学会・簿記
などの本を大量に買い込んで勉強
し、独学で会社経営の知識を身に付
けた。だが、他の経営陣は氏の参画
に対して冷やかだった。

「医者に何ができる、という空気
が全体にありましたね。ただ常務と
専務は私に付いてくれたので、私は
経営を学ぶかたわらその内容を書き
まとめ、彼らに送って勉強の成果を
共有していました。そのうち彼らも
経営を数字で読むようになり、無駄
な部分が分かってきた。それまでド
ンブリ勘定の経営だったのが、頭
腦的な会社へと変わったんです」

当時の東恩納組は4期連続で赤
字を計上していたが、売上高は20
億あった。「つまり、もともと儲ける
力があったわけで、無駄を省くこ
とで健全な経営に変わった」と氏は
語る。

経営の刷新によって会社を立て

東恩納組は

「人につくし・自然とともに・社会のために」

を企業理念に建設業を営んでおります

リタシン
LITACINとは利他の心

『他に良かれし』と自分よりも他人を優先する心です



LITACIN

「利他の心」より命名した私たちの企業理念に基づく不動産部門です
 私たち東恩納組は、額に汗してリフォーム工事がしたいのです。よって、不動産仲介手数料
 からの利益はいっさい考えておりません。50年以上の建築業の伝統と実績にともなう信頼と
 高い技術力で、リフォーム工事を行うことによりお客様のお役に立ちたいと考えております。

不動産を
売りたいな

売主様のメリット
 仲介手数料をいただきません

物件に余計な費用をかけずに
 「少しでも高く売りたい」
 というご要望にお応えし無駄な費用を省きました

リフォームも
おねがいます

買主様のメリット

中古住宅の紹介もリフォームもまとめて
 東恩納組におまかせください。

リフォーム代が300万円を超える場合は
**当社規定により仲介手数料を
 いただきません**

人を育て 人を残し 400年先へと (株)東恩納組

新生東恩納組の改革

直した氏だが、その矢先に父・政吉氏が息を引き取った。2012年3月19日。経営を託されてからまだ1年にも満たない、突然の別れだった。

政吉氏は多くを語らない人だった。が、家族を愛し守ってきたその背中からは、厚氏にとって常に尊敬の対象だった。それだけに父の死は、周囲が驚くほど氏を打ちのめした。

「仕事の時以外はずっと泣いて過ごすような状態で、妻からも『女々しいわね』と言われました。でもある日、会社の経営について相談を受けた時、父が自分の中に蘇ったように感じました」

自分のDNAの中には父が生きている。そう感じている時は悲しみを忘れられた。やがて氏は経営の仕事にのめり込むようになり、2014年には周囲からの要請もあって会長職に就くことになった。

「医師でありながら建設会社を経営するのは患者さんに対し失礼ではないかと悩んだこともあります。しかし、父の息子としてやれるところまではやってみよう、どちらか命を懸けて働こうと決めました」

2015年に代表取締役会長に就任した氏は「新生東恩納組」を掲げ、さまざまな施策を打ち出した。そのひとつが「大型建築が専門の会社」というイメージを変える、

リフォーム事業への注力だ。

「造って壊す従来型のスクラップ＆ビルド型の建設業から、既存の建物を修繕・改修し、長く使うストックビジネスに重点を置きたいと考えています。不動産仲介業の『LITACIN』もその一環です」

この不動産仲介業では売り手の手数料が無料、買い手も300万円以上のリフォームを発注すれば手数料が無料になる。リフォーム工事の間口を広げるのが目的で、徐々に注文が増えてきているそうだ。

「いずれは借り手のないビルを地域の実情に合わせて小劇場に改装するといった、企画提案型の事業も手掛けたいですね」

そう意欲を見せる氏だが、あくまでも柱となるのは大型建築の受注だという。

人を育てて後世に残し、
会社を400年先まで残したい

400年先まで残る会社

建築に対する思いを、氏は次のように語る。

「建物は住む人を守る器です。そして住む方には心地良く、美しくなければならぬ。美しい建築物は住む人だけでなく、周りの人も地域も幸せにする。そうしてはじめて後世に残るような、アトたり得る建築物になると考えています」

これまでも沖縄県庁や那覇市新庁舎などの大型建築に携わってきた東恩納組だが、そういったランドマーク的な建築物の造成は今後も継続していきたいと語る。

「私は医師という仕事に誇りを持っています。東恩納組の仕事に関わって、建設業も非常に素晴らしい仕事だと感じています。内科医の仕事の成果は患者さんとその家族の心に残ります。でも建設は皆で努力してひとつのものを造り、それが形として残って世のため人のためになる。これはとてもやり甲斐のある仕事です」

建設分野におけるチャレンジと並行し、氏は会社の基礎固めも行っている。それは「人」を会社の中心に据えたことだ。

「われわれは建設業ですが、社内的には人を育てることを第一の目的にしています。人を育てて後世に残し、東恩納組を400年先まで残したい。そう考えています」

企業理念も会長自身が考えた。当初は「社会のために、自然とともに、人につくす」だったが、現在は「人につくし、自然とともに、社会のために」と人を最初に置いている。この理念を元に社員の待遇改善に乗り出し、また社員のスキルアップのために昨年から英語教育も行っている。これは英語の問題をiPadで社員に送信し、各自で解いてもらってから採点するというもの。なんと問題は氏自ら作成しているという。「おかげで睡眠時間がまた減りましたよ」と笑うが、バイタリティは一向に衰える様子がない。

近年は大型の公共工事も減り、県内の建設業は大きな岐路に立たされている。そんな中で明確なビジョンを描き、足元を固めつつも新たな挑戦を恐れない姿勢は、いずれ大輪の花となつて表れることだろう。

記事・田実信之 撮影・村山望

Higashionna Atsushi
ひがしおんな・あつし

1974年 那覇高校卒業
 1982年 帝京大学医学部医学科 卒業
 1986年 琉球大学附属病院第一内科 入局
 1994年 東恩納胃腸科内科 開業
 2014年 東恩納組 会長就任
 2015年 東恩納組 代表取締役会長就任