

[第28回]



Turner & Townsend

ターナー&タウンゼント株式会社

カントリーディレクター ニック・ヒールド 氏

世界中の様々なプロジェクトの知識・経験を活用して 最善のアドバイスを提供します ～ 77年の歴史を有する独立系建設コンサルタント～

ターナー & タウンゼント株式会社は、1946年に英国で設立された独立系建設コンサルタント企業であり、最先端の複合建築から国家規模のインフラ計画に至るまで、あらゆる分野の建設プロジェクトを成功に導いてきました。1999年に東京事務所を設立し、2019年の株式会社化以降、日本市場の将来性に着目してビジネスを拡大してこられました。カントリーディレクターのニック・ヒールド様は、日本法人の責任者として運営を統括しておられます。今回のインタビューでは、ターナー & タウンゼント株式会社の優れたサービスの内容や、日本市場におけるビジネスなどについて詳しく語っていただきました。



グローバル企業としての ターナー&タウンゼント 株式会社

— 御社のパンフレットを見ると、「ターナー&タウンゼント株式会社は、1946年に英国で設立された独立系建設コンサルタント企業である」と書かれています。始めに、御社の歴史と概要について、ご説明いただけますか。

ヒールド 当社は1946年に英国で設立され、今年で創業77年を迎えます。当初は英国において事業を行っていましたが、1980年代以降、技術及び交通の発達、それに伴う人の国境を越えた移動の活発化により、世界がより緊密に連携してきたことから、事業を国際展開していきました。その後、数十年間をかけて、世界経済全体のグローバリゼーションの流れに沿って、当社のビジネスもグローバル化してきました。現在、世界48か国で事業を展開しております。

当社は、現在、1万人強の社員を擁しております。そのうち80%から90%を



占めるのはプロジェクトマネージャーとコストマネージャーです。残りの10%から20%の社員は、Subject Matter Expert (SME) と呼ばれる特定領域に関する専門家です。その中には、法律分野やIT関連の専門家もおります。近年、建築分野でもIT技術の利用が急速に進んでいることから、当社では、Building Information Modeling (BIM) やDigital Twinなどを活用できる専門家による、きめ細かいコンサルティングを実施できる体制も整備しております。さらに近年では、ネットゼロが政府、企業を問わず最大関心事項の一つです。当社には、こうした分野における専門家もおり、様々な手法を使ってネットゼロを達成するためのコンサルティングを実施しています。

事業内容としては、不動産事業が約64%、インフラ事業が約30%、資源事業が約6%となっています。

独立系だからこそできる 「公正・最善」のアドバイス

— 御社は、長い歴史を持つグローバル企業なのですね。ところで、御社のパンフレットには、「独立系」建設コンサルタント企業と書かれていますが、これはどういう意味なのでしょう。また、「独立系」であることは、どのようなメリットがあるのでしょうか。

ヒールド 当社と同じように建設コンサルティングを行っている企業は数多くありますが、その多くは、自社又は関連会社において設計業務や建築業務も行っています。そうすると、「設計や建築は自分たちの会社で行う」といったアドバイスになりがちです。その点、当社はそうした設計又は建築業務を行っておらず、コンサルティング一本です。したがって、当社は「公正・最善」なアドバイスを行うことができます。すなわち、お客様に対して一切の利益相反行為を行わない体制が整っています。これが、「独立系」コンサルタント企業に仕事を頼む大きなメリットの一つです。

サービスの高さを示す リピート率の高さ

— 御社にコンサルティングを頼むと、他のコンサルティング会社より、信頼のおけるアドバイスを頂戴できるということですね。御社は創業77年という老舗企業ですが、今までに蓄えられた様々な知識経験を生かせる、といったメリットもあるのでしょうか。

ヒールド おっしゃるとおり、当社の強みの一つは、77年間にわたり全世界で様々なプロジェクトを行ってきたデータ、知識、経験を蓄積しているということであり、これらを活用してお客様に最善のサービスを提供しています。

当社のサービスが優れていることは、一度当社とお取引いただいた企業から、再び当社とお取引いただくというリピート率の高さにも表れています。具体的には、当社に仕事をご依頼いただいたお客様のうち、およそ4分の3のお客様が再度当社との取引をなさっておられます。これは、当社のサービスに対する満足の表れであり、当社の誇りとするところです。当社は、お客様との関係をパートナー関係である、と考えています。ここ3年間、新型コロナウイルスの感染拡大により世界経済は混乱し、多くのお客様はビジネスを縮小せざるを得ず、当社との取引も減少しました。当社は、お客様の業績の良い

ときも悪いときも「長い旅路を共に歩む仲間」であると考えております。すなわち、お客様との関係は長期的な視野でとらえなければならないという方針を堅持しています。例えば、当社が長年お取引をいただいている日本企業に日産自動車様があります。1981年に英国に工場を建てられて以来のお付き合いであり、継続してパートナー関係を維持しております。

企業理念 「Making the difference」 とは？

— 御社のパンフレットを見ると、独立系 (Complete Independence) のほかに、透明性の高さ (Openness and transparency) や高い水準の設定 (Setting high standards) といった記述もあるのですが、これについてもご説明いただけますか。

ヒールド 一言で言えば、お客様が求めている「質の高い、プロフェッショナルとしてのアドバイス」を常にご提供する、ということです。当社のアドバイスは、時にお客様にとって「耳の痛いもの」や、お客様が「知りたくない」と思っているようなものも含まれていると思います。しかし、当社が率直にお客様に最善のアドバイスをすることが、お客様に最大の利益をもたらすと考えています。当社は、常にお客様に対して誠実 (integrity) であることを心掛けています。

— そうした御社の姿勢が、リピート率の高さにつながっているのでしょうか。ところで、御社は企業理念として「Making the difference」という言葉を掲げておられますが、これについて、ご説明いただけますか。

ヒールド 「Making the difference」は、当社が創業以来掲げている企業理念であり、人によって様々な解釈もあるとは思いますが、私は、ポイントが2つあると思っています。



all staff 25th October

第1のポイントは、「同業他社が解決できないような困難な問題を解決する」コンサルティングを行うことです。当社は、先ほど申し上げたように、多くの優秀な人材を擁し、長年蓄積したデータ、知識、経験をもってサービスを提供しています。当社は、常にサービスの水準を格段に高いものとするよう努めています。

第2のポイントは、「我々が世界中で行っている様々なプロジェクトから、『best practice』を抽出し、それを他の分野のプロジェクトにも応用して適用する」ことです。先ほども申し上げたとおり、当社の事業の主力は不動産事業ですが、それ以外に、鉄道、空港、港湾、電力、水道などのインフラ事業や、クリーンエネルギーなどの資源事業も行っています。特定の分野のプロジェクトの経験を他の分野のプロジェクトに適用することは、お客様のメリットになります。例えば、石油・ガス事業で有名なシェル様は当社の長年にわたるお客様であり、全世界のガスステーション、倉庫、オフィスの立地に関し、当社は様々なサービスを提供してきました。脱炭素化の流れの中で、シェル様が「クリーンエネルギー」に軸足を置いている現在、当社のクリーンエネルギーの知識経験を活用して、サプライチェーンの構築等に関するサービスが提供できています。逆に、石油・ガス産業における経験が他分野に応用できることもあります。ご案内のとおり、石油・ガス産業の現場は、特に「Health&Safety」のスタンダードが大変厳しい場所です。我々は、石油・ガス産業の「best practice」を建設業などの他の産業に応用して、

「Health&Safety」の水準を向上させることができています。

日本は魅力的な市場

— ここで、日本におけるターナー&タウンゼント株式会社の活動について、お伺いできますか。

ヒールド ターナー&タウンゼント株式会社が日本にオフィスをつくったのは1999年ですが、2018年くらいまでは、小規模な体制で特定少数のお客様を対象とするビジネスを行ってきました。アジアでの活動の中心は、シンガポール、香港、中国本土でした。2017年頃にアジアにおけるビジネスに関する戦略を見直し、日本における体制を抜本的に強化することとしました。日本法人の社員数は今や60名を超え、本年5月には大阪支店をつくりました。この結果、お客様の数も増え、昨年の売上

高は対年比38%の伸びを示すなど良好なパフォーマンスを示しています。

— 日本経済に対しては厳しい見方をする方が多い中で、御社が2017年時点で日本市場は有望である、と考えられたのは何故でしょうか。

ヒールド 当社は、日本経済、日本社会の将来性は高い、と思っています。日本経済は長年不況（Stagnant）であったことは事実ですが、日本は急速に変革しています。私は、日本人の革新、グローバルイノベーション、多文化に向けた意思は本物だと思っています。確かに日本経済は、未だ本格的な成長軌道に乗っていないかもしれませんが、それでも日本経済は、世界第3位という巨大なものです。今後経済規模はそれほど大きくなりませんが、重要なことは規模そのものではなく、利益が上げられる体質の経済となっているかどうかです。日本経済は、「アベノミクス」以来、大きく変化しています。当社のような多国籍企業は、こうした変化をとらえてビジネスチャンスの拡大を考えます。当社は海外の「best practice」を日本に導入し、逆に、日本の「best practice」を海外で適用します。繰り返しますが、日本におけるビジネスチャンスは大きい、と考えています。

— 今のお言葉は、一人の日本人として大変うれしく伺いました。ところで、日本における御社のビジネスは具体的にどのようなものとなるのでしょうか。



Nick Heald (ニック・ヒールド)

カントリーディレクター、日本（現職）・BSc（優等）建築測量
＜勤務地＞ イギリス10年、香港7年、日本6年
氏は、経験豊富なポートフォリオ、プログラム、プロジェクトマネージャーであり、多様な背景と、世界中の多数の分野で大規模で複雑なプログラムやプロジェクトを成功裏に提供してきた強力な実績を持っています。オープンマインドな思考家であり戦略家である氏は、深い知識と経験を活用して、さまざまな入力や意見を分析および処理し、明確な目標と計画を策定し、関係者を巻き込んでサポートを得ることができます。

ヒールド 先ほど、当社の事業の柱は不動産事業、インフラ事業、資源事業の3つだと申し上げましたが、その中でも、当社の主力事業である不動産事業を中心にこれまで事業を実施してきました。これは、日本企業の皆様に、まずターナー&タウンゼント株式会社という会社を知ってもらふ必要がある、と考えたからです。現在、その目標はほぼ達成されたので、インフラ事業と資源事業にも注力する時期となったと思います。

各事業について具体的にご説明したいと思います。不動産事業については、小売店、教育施設、データセンター、製薬工場、ハイテク物流施設、半導体工場、政府関連施設など、幅広い分野に関するサービスを実施していきます。例えば、当社が長年お付き合いさせていただいている日産自動車様を例にすれば、日本の内外の販売店網の確立をサポートしております。自動車は主力車種の変更などが頻繁にあり、これに柔軟に対応できるfranchise networkを構築する必要があります。このため、当社は、デジタルプラットフォームを活用したPMOサービスを通して、各国の販売店のPM業務及びデータ管理・分析を行い、効率性とデザインスタンダードの統一性の向上を図っています。

インフラ事業に関して言えば、日本のインフラの多くは高度成長時代につくられたものでありますが、再整備の時期が近付いていると思っています。例えば、日本の誇る新幹線も着実に老朽化は進んでいます。当社は、英国やマレーシアなどにおいて高速鉄道プロジェクトに関与してきており、鉄道関連のインフラ整備については知識・経験を有しておりますので、新幹線の再整備事業に参画したい、と思っています。

資源事業について言えば、日本は石油・天然ガスなどのエネルギー資源を有しておらず、クリーンエネルギー開

発に一層注力していくと思っています。現在日本では洋上風力発電が注目されていますが、日本の洋上風力関連産業やサプライチェーンは発展途上にあり、英国を含むヨーロッパや米国で、多くの洋上風力発電プロジェクトに関与してきている当社がお役に立てる余地は大きい、と思っています。

週末は、家族中心の生活

—最後に、ヒールド様の週末の生活をお聞かせいただけますか。

ヒールド 週末は家族ともども、日本で生活を満喫しています。特にアウトドア活動が大好きで、冬はスキーやスノーボード、それ以外の季節はキャンプやハイキングを楽しんでいます。長い休暇が取れた時は、家族で日本国内を旅行することもあります。日本は治安も良く、家族は皆日本の文化や日本流の生活を愛しています。私自身は、特に日本のラーメンが大好きです。

—本日はお忙しい中、大変ありがとうございました。



Sea T2 Summit group shot with banner at Mt. Fuji summit



インタビュー後記

ニック・ヒールド様のインタビューは、久しぶりの英語のインタビューであり、やや緊張しましたが、私の拙い英語にも丁寧に耳を傾けられ、私にも分かりやすいように懇切丁寧にご説明いただきました。特に、不動産事業の範囲が、私が考えていたものよりかなり幅広いものであることが印象的でした。

東京都港区西麻布にあるターナー&タウンゼント株式会社のオフィスは、かなり人口密度が高く、急速に成長している会社であることが実感できました。

聞き手：当協会専務理事
前野 陽一

企業データ

社 名：ターナー&タウンゼント株式会社
事 業 内 容：建設コンサルティング
設 立：1946年4月
所 在 地：東京都港区西麻布4-3-11
泉西麻布ビル5階
従 業 員 数：63名(2023年11月現在)
ホームページ：<https://www.turnerandtowntsend.com/en/locations/asia/japan/?lang=ja-JP>

