

INTERVIEW
400 人目
▲

千人回峰

心に響く人生の匠たち

「千人回峰」というタイトルは、比叡山の峰々を千日かけて駆け巡り、悟りを開く天台宗の荒行「千日回峰」から拝借したものです。千人の方々とお会いして、その哲学・行動の深淵に触れたいと願い、この連載を続けています。

創業400年を超える 老舗企業を いかに守り、復活させるか

宇津善行

Yoshiyuki Utsu

宇津救命丸
代表取締役社長

【栃木・高根沢町発】今回お邪魔した宇津救命丸の本社は、栃木県宇都宮市の北東、高根沢町の田園地帯に位置する。同社の創業は慶長2年（1597年）、今から429年前のことだ。豊臣秀吉が没する1年前、宇都宮家の殿医を務めていた宇津家の初代がここに帰農したことに始まるという。製薬会社の本社工場とはいえ、広大な敷地の中、歴史を感じさせる建造物の佇まいは旅で訪れた旧跡のようだ。若き19代目はどんな話をしてくれるのだろうか。

（本紙主幹・奥田芳恵）

幼い頃から意識していた 事業承継

奥田 宇津さんは、400年以上続く宇津救命丸の宇津家の19代目当主であり、2022年には社長に就任されました。大変な歴史と伝統を背負われているわけですが、まず、ここに至るまでの足跡についてお話いただけますか。

宇津 私は、東京・新宿で男3人兄弟の長男として生まれ、祖父母や曾祖父母など合わせて15人ほどいる大家族の中で育ちました。小学校から高校までは池袋の男子校に通っていたので、このような田舎のことはまったく分かりませんでしたね。

奥田 新宿に住んで、池袋の学校ですか！ 本当に都会しか知らない子ども時代を過ごされたのですね。

宇津 毎年、夏休みなどに、この栃木の高根沢町に連れてこられて数週間を過ごしたのですが、当時はあまりいい印象はありませんでした。知っている人もおらず、都会っ子ゆえに自然の中で遊ぶことができなかったのです。もちろん、今はこの自然が大好きですが。

奥田 というと、小さい頃はアウトドア派ではなくインドア派？

宇津 そうですね。体を動かすのはあまり好きでなく、どちらかというとインドア派で、小学校と中学校はパソコン部、高校では軽音楽部に所属していました。

奥田 パソコン部ですか。

宇津 ええ、その頃からプログラミングをやっていましたし、また本が好きで、図書館にある本を全部借りるほどの勢いで読んでいました。だか



PROFILE 1978年、東京都新宿区生まれ。2001年、立教大学社会学部卒業。IT企業、製薬会社、会計事務所などを経て、10年、宇津救命丸に入社、取締役。11年、専務取締役。工場長、営業部長を兼務。22年、代表取締役社長に就任。

構成／小林茂樹
text by Shigeki Kobayashi

撮影／奥田芳恵
photo by Yoshie Okuda

2026.7.29／栃木県塩谷郡高根沢町の宇津救命丸本社にて



宇津救命丸の 法被（はっぴ）と 薬師如来の御札



宇津さんが着ている法被は、およそ100年前に当時の当主が身に着けていたものの復刻版。背中のおうまきのデザインがとても鮮やかだ。そして、工場の敷地内には「宇津薬師堂」が建立され、ここに薬師瑠璃光如来が奉られているとのことだ。歴史ある企業ならではの伝統が感じられる。

ら、ちょっと内向的な少年時代だったのだと思います。

奥田 その後、一時期SEの仕事をされたのも、ずっとパソコンに親しまれてきたからなのでしょう。

宇津 ええ、大学では社会心理学などを学びましたが、その傍らパソコンでもいろいろとやっていたので、その影響はあると思います。

奥田 宇津家の長男ということから、会社を継ぐことをだいぶ意識されていたか。

宇津 “事業承継あるある”で、親から直接「継ぎなさい」と言われたことはないのですが、小学校の頃はテレビCMもたくさん打っていたので、先生や友だちのお母さんなどから「宇津救命丸の宇津さん」と特別視されていました。だから、いつか自分が継ぐのだろうとは思っていましたが、自我が芽生えてからは、それに反発する気持ちも出てきましたね。

奥田 会社を継ぐことを意識するようになって、そのために考えたことや準備したことはありましたか。

宇津 祖父も父母も薬剤師の資格を持っていたから、自分も薬学部を受験したほうがいいかと親に相談したことがありました。でも、私は根っからの文系で、化学式が理解できなかったんです。父からは、経営ができれば薬剤師資格にこだわることはないだろうと言われ、大学は社会学部に進みました。

多くの社長たちとの交流が 経営の学びにつながった

奥田 そして大学卒業後は、直接入社するのではなく、先ほどもお話に出たSEになられるので

すね。

宇津 IT企業で、SEとして2年ほど働きました。父は学卒後、直接入社して苦労した経験があったため、私に対しては一度外に出て修行してきなさい、という気持ちがあったようです。そして、次は営業を学ぶために頭痛薬「ノーシン」などを製造しているアラクスという製薬会社で2年ほど働きました。

奥田 SEから営業ですか。営業の仕事はどうでしたか。

宇津 内向的で人と話すのが得意でなかった自分でしたが、アラクスではとても温かく接してもらい、ここで人との接し方を学び、相手の懐に入ることができるようになっていきました。身に付いたのは、営業スキルというよりは対人スキルですね。いきなり「買ってください」ではなく、少しずつ人間関係を構築して仲良くなってから商談を進める営業手法が成り立つ時代だったことも幸いしました。同業ということもあり、この会社とは今でもいいお付き合いをさせてもらっています。

奥田 経営者になるためのスキルを、着々と獲得されていたんですね。

宇津 その後は会計事務所で働きました。ここでも2年ほど勉強させてもらったのですが、所長からは、税務や決算の仕事はそれほどやらなくていいから、とにかくクライアントの経営者にたくさん会いなさい、と言われました。商店やレストランを一人で経営している社長もいれば、社員を何百人も抱える中小企業の社長もいて、そうしたいろいろな経営者とのミーティングの場に同席させてもらったんです。

奥田 経営者のリアルな姿を見て、経営を学んでいったわけですね。

宇津 夕方、ミーティングを終えると飲み連れ

ていってもらって、ベロベロに酔っぱらって午前様ということもよくありました。お酒の飲み方も教えてもらい、いろいろなタイプの経営者と交流することで「社長とは」ということを少しずつ学んでいったのだと思います。

奥田 そうした経営者との交流を通じて、とくに印象に残っていることはありますか。

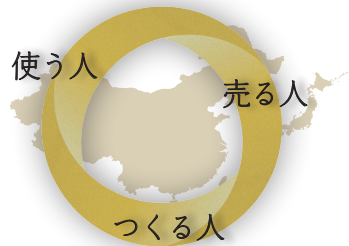
宇津 やはり資金繰りに苦慮している社長が多く、その話を通じて、お金の大切さやシビアさを感じたことは大きいですね。また、創業社長が多かったのも、自ら事業を立ち上げることの難しさや楽しさ、そしてその事業の存在意義などを聞いたことはとても勉強になりました。全ての責任を一身に背負う創業社長の姿は、事業承継する立場の私にとって、とても腹落ちするものでした。

奥田 自らやりたいことがあって起業するケースと、宇津さんのように使命感を抱いて事業承継するケースとがありますが、そこには温度差があるように感じます。受け継いだ事業を心からやりたいと思えるようになるまで、少し時間がかかるのではないのでしょうか。

宇津 私の場合は、ようやく今年になって思えるようになりました（笑）。気付きを得るまでは、あくまで与えられた事業であり、400年以上続いた家業を守らなければならないという思いだけでやってきました。そんな中で、50年以上にわたって年々売り上げが下がっていくのですから、正直なところ苦しいことばかりでしたね。

奥田 後半では、その後の宇津さんの奮闘と新たな事業展開を中心にうかがいます。（つづく）

BCNは「ものづくりの環」を支え
育むメディア企業です



——「ものづくりの環」の詩——

ものを使う人がいます
ものを売る人がいます
ものをつくる人がいます

いつの時代も私たちは生活の心地よさを求めます
その意（おもい）が新しいものを生み出す

使う人、売る人、つくる人——
私たちは「ものづくりの環」のなかで
すべての人の心が豊かになることを願っています

株式会社 BCN
<http://www.bcn.co.jp/>