失意と喜びを経験した上海出向

吉澤健太郎（よしざわ　けんたろう）
蝶理株式会社　ウレタン原料部第1課

―ご経歴を教えてください。

2001年に入社し、ウレタン原料部に配属されました。ウレタンとはスポンジのようなもので、いす、車のシート、冷蔵庫の断熱材など意外と私達の身近なところで使用されています。当社と香港のメーカーとの合弁で上海に設立した工場に設立当初から携わっていましたが、2004年4月から2年間、副総経理として出向しました。現在はその経験を活かして、ウレタンの原料を、日本から主に中国のメーカー、また中国に進出している日系メーカーに輸出しています。

―上海で想像してもみなかった経験をされたと伺っていますが。

2004年6月に工場が火事になりました。私達は避難するのが精いっぱいで、2ヵ月前に赴任したばかりの工場が崩れていくのを、ただ見ているしかありませんでした。工場はほぼ全焼で、築いてきたものを失ったショックから、当時は何も考えられませんでした。しかし、同工場はようやく黒字に転換できたばかりでしたし、総経理から「ここで終わらない。もう一度挑戦しよう」という熱い気持ちを伝えられ、従業員の方々と一緒に再び工場を稼動させるために立ち上がりました。

翌日から、生産ができる土地、建物を探しはじめ、一方で双方の本社を説得し、8月末には工場の生産が可能となり、9月には商品を出荷できる状態にまで回復させることができました。わずか3ヵ月足らずという期間で工場を再び稼動させることができた中国人のパワーには驚きました。

また、パートナーの深圳の工場や、上海の同業社の協力を得て、最もネックだと感じていた顧客の信頼は失わずに済みました。

―そこまで一生懸命に努力されたのはなぜだったのですか。

上海に赴任した当初は毎日が戸惑いの連続でした。生活面では言葉の壁が目の前に立ちはだかりました。出向する前に中国語研修制度を利用して、北京に留学したのですが、SARSの影響で2週間で研修が打ち切られたため、中国語は全く話せないまま上海に行きました。そのため、工場に1人しかいない日本人の私は、現地の人達とうまくコミュニケーションを図ることができませんでした。

また、営業経験でモノを販売するノウハウは蓄積されていましたが、モノを作るノウハウは一から学ばなければなりませんでした。さらに、現地のことをよく知らないと商売をすることができないので、中国の法律や会計、財務等についても必死に勉強しました。

そのような時、私に元気を与えてくれたのが、工場で働く従業員の方々でした。中国語が話せない私に、従業員の方々が積極的に声をかけてくれて、客先を回ったり、食事をしたりしました。言

葉が通じませんし、思いも全部が伝わるわけではないのですが、赴任した当初は工場の寮に寝泊りし、常に一緒にいたので、出向者と工場の従業員という立場を超えて、不思議と仲間意識が芽生えていました。その大切な関係を火事があったからといって簡単に崩したくはないという思いが強かったのです。

総経理と新しい工場にて

―2年間の出向経験において、どのようなことを学ばれましたか。

1つ目は自分が思ったことを貫く信念です。もう一度工場を稼動させると決めた以上は、何がなんでも工場を稼動させるんだという強い信念を持って、毎日の仕事に取り組みました。その気持ちが従業員の方々にもしっかりと伝わり、工場を早期に稼動させることができたのではないかと思います。信念を貫くのは難しいことですが、成功するためには不可欠なものであると感じました。

2つ目は人とのつながりの重要性です。上海は日本人駐在員が多い場所なので、さまざまなネットワークを通じて、多くの日本人の方に話を聞いていただき、アドバイスをしていただくことができました。自分一人では解決できないようなことも、相談することにより、ヒントを得て成し遂げることができました。この2年間で、人とのつながりの重要性を身をもって痛感しました。

―出向を終えて、どのようなお気持ちでしたか。

当初、3年の予定だった出向期間が2年に短縮されたこともあり、もう1年向こうで仕事をしたいという気持ちはありました。1年目は何も分からない中で、がむしゃらに仕事をしている感じでした。しかし、2年目になると、生産・管理体制について徐々に把握できるようになり、環境にも慣れてきました。顧客の方々からもようやく信頼されはじめ、いつの間にか私から提案できるようにもなっていました。私の中で、3年目のビジョンもイメージしていたので、最後まで自分のビジョンを遂行できずに途中で帰らざるを得なかったのは、非常に残念でした。しかし、2年間過ごした工場が気に掛かり、現在でも出張のたびにその工場の様子を見に行きます。

―今後、どのようなビジネスに挑戦してみたいですか。

さまざまな国に行き、その国のことを知ると同時に、その国から自分が駐在していた中国という国を見てみたいと思っています。そうすることによって、出向している間に構築した中国のイメージに対して違った見方ができるようになるのではないかと思っています。

また、取引のあるイランやロシアのほか、東南アジア等で海外の幅広いネットワークを活かして、新たな事業を立ち上げてみたいと思っています。

―本日はお忙しいところをありがとうございました。今後のご活躍をお祈り申し上げます。

（6月21日実施　聞き手：広報グループ 大西京子）