

台湾駐在時代の思い出

日本台湾交流協会貿易經濟部 貿易投資アドバイザー 新子 実

台湾駐在期間中に一番お世話になったのは石油化学会社で、同社創業者からは数多くのことを学ばせて頂きました。赴任する前から同社とは原料納入取引で創業者が信頼する経営幹部とのコンタクトはありましたが、赴任後は謂わば「大番頭」にあたる方から創業者一族の話や同社の社内制度も含めた四方山話を、そして日々のビジネスに関しても週末にお会いして種々アドバイスを貰ったものです。

創業者で董事長であった仁は週2日のみ出社と決めておられたので、海外からの訪問客等の為、事前にアポイントを取った時ぐらいしかオフィスではお会いしませんでした。よくご自宅に呼ばれてご自身が当日釣り上げた魚をご馳走になったものです。

その方は非常にはっきりしたヴィジョンをお持ちでした。

同氏は「世界一になり、自社で生産したプラスチックを使用したテレビを製造販売する。」と豪語されていたのをハッキリと覚えています。

決して大きな規模の会社ではなかったからこそ、強烈なリーダーシップを発揮されたものと思いますが、同氏は組織の要所、要所、例えば購買、企画、経理等には係累を配置し、製造・技術には上述の「大番頭」をはじめ数名の経営補佐陣を抱えておられました。毎週夕食をともにしながら6～7名の幹部会を開催、会社方針を練り上げ、直接責任者に指示を出すというトップダウンの経営を展開されていました。一方、従業員の教育・研修にも自らが講演会を開き、ご本人の信念を従業員と共有することに熱心であられたと聞き及んでいます。同社は従業員持ち株制度を早くから導入

(1978年)し、また、週休2日制を導入したのは台湾ではいち早く1988年であったことから、従業員福利厚生に手厚く、組織の「勢い」を常に頭に置いておられたことの証左だと思います。

会社利益の社会還元に関しては1977年の時点で文化基金会を設立し、大型病院設立、奨学金運営、博物館創設に取りかかり、いずれもが大きく花開き台湾南部の最大総合病院であり、今や観光名所ともなっている壮大な美術館に結実しています。

一度目の駐在期間中(1988年～1993年)には大量生産、生産効率向上によりABS樹脂生産量を急拡大させました。本社と工場は同一敷地にありましたが、集中的に投資拡大された為、頻繁に同社を訪れていてもいつの間にか新しいラインが増設されているのに驚かされたものです。商品販売面では毎週新聞紙上に販売価格広告を出し、徹底的に販売関連経費を削減されました。赴任当時、主要顧客に「短縮1番」に同社番号を登録したファクシミリ機を配り、注文書をファックスで受け取るというもので、高品質・低価格の商品を製造すれば必ず買ってくれるという信念に基づくものであったと思います。

未だ大陸との往来は直行便もなく香港経由の不便な時期ではありましたが、幾たびも、幾つもの候補地に幹部社員を派遣、1996年に沿岸部ではなく南京近くに工場を開設する運びとなります。中国市場展開を「我々の工場はダムのようなもので、生産品を各地に点在するプラスチック成型工場に流通させるネットワークを張り巡らせる」との大本命の下、本社幹部の一人をアポイント、非

常に効率的に市場浸透を図られました。

この時に感じたことは同じ中国語を話す台湾企業の強み、情報収集感度の良さで沿岸部に留まらず、内陸部にも展開を進められたことでした。

二度目に赴任した際（1997年）には、これからはより付加価値の高い液晶ディスプレイ事業に注力する、舵を切替えるとの「宣言」を受けました。曲折はあったもののこれが今、台湾中のホテル各部屋に装備されている液晶テレビに同社のロゴが見られる結果に繋がったものです。数年前に台湾訪問時宿泊したホテルでこのテレビを眼にした時は「ああ、言っておられたようにテレビ販売にまで辿り着かれたんだ。」と感慨深いものがあったことを思い出します。

2000年春に台北駐在を終え、上海転任挨拶にお伺いした時に「20年後には中国の軍事大国化は必至。日本の皆さんには台湾のことをもっとよく見直して貰いたいものです。」と明言されていたことも印象に残るエピソードです。丁度、民進党政権が誕生した時で、その時「中国への初期投資は本体の経営に致命的にならぬ範囲で」と仰っていましたが、生産拠点、加えて市場としての重要性・将来性を考え併せての決断であったと思います。中国工場立ち上げに際して、工場敷地内に立派な従業員宿舎を設け、そこで提供される食事にも特別の配慮をされていたのは従業員を大切にするという経営者の考えが反映されていると感服したものです。

同社中国工場で生産されたプラスチック樹脂、液晶パネルが組み込まれた最終商品が中国国内市場に、或いは欧米等輸出市場に流され、中国経済発展に寄与したことは間違いありません。

最近、兩岸関係は非常に微妙な局面に入っていますが、この中でもつい先日、福建省新工場（日本のABS生産総量を超える450千トン/年

capacity）が本年7月15日に稼働開始予定との新聞報道に触れました。中国内7大石油化学基地の一つで、唯一の台湾石油化学産業園への台湾大手有力企業7社ととも進出と知り、一つのバランス感覚がこの決定の背景にあるのではないかと推測しています。

創業者ご自身はすでに93歳になっておられ第一線からは退かれています。2代後の現董事長も初代創業者の考えを引き継がれているものと思います。

米中関係の展開にも拠ると云っても、ここまで深く中国に入り込んだ台湾企業の活動は容易に中断されるものではなく、「折り合い」点を見つけて出しながら粛々と事業運営を継続して行くものと思料します。

中国市場に参入した台湾経営者の多くがその時折々に問題を抱え、中には撤退を余儀なくされた企業も相当数に上ると言われていますが、ご紹介した企業のように粘り強く活動続けている一つのケースとして個人の思い出を書き連ねさせていただきました。

世界経済に大きな存在感を占めるようになった中国市場から眼を離すことなく、企業運営を最適に執り行うには、研ぎ澄まされた情報分析力を育むことが肝要と確信しています。色々な意味でクローズアップされている「台湾」をこの機会にじっくりと見直し、より強い連携を構築出来ればと願うものです。

本年度もいろんな交流事業や各種支援プログラムが準備されています。

これから台湾との取引にチャレンジしようとする方、既に事業展開を進めている企業の皆さんに、僅かながらでもお役に立ちたいと願っておりますので、どうぞお気軽に当協会本部お問合せにコンタクト頂ければ望外の喜びです。

<https://www.koryu.or.jp/contact/>