

中国市場への参入は必然の選択。 リスクにひるまず、積極的にチャレンジ!

2014年は、高安株式会社の中国現地法人「高安工業有限公司」が設立してから10周年という節目の年です。これを機に、高安義英社長にインタビューを実施。高安の中国ビジネスのあゆみと、今後の展望を語っていただきました。



2006年3月に行われた高安中国工場の竣工式の様子

日本と中国の経済的ビジョンを考え、2004年に高安独資で進出。

高安は中国にも自社生産工場を持ち、主に再生ポリエステル短繊維の製造を手がけています。

きっかけは今から10数年前、先に中国に進出された日本国内の不織布メーカー様から、原料供給のお引き合いをいただいたこと。これをチャンスととらえ、中国進出に向けた取り組みを始めました。振り返れば、初代社長の高安良雄が生前、折にふれて「将来的に中国は高安にとって有望なマーケットになるだろう」と力説していたことも、私の中で決断する後押しになったのだと思います。このタイミングで海外に進出して新たな需要創出に挑むのか、国内で新興国に負けないものづくりを目指すか…。20年、

30年先を考えた時、答えは明白でした。

しかし当時の社内には中国語がわかる人材はおらず、さらに中国独特の商慣習や関連手続きに対する具体的な知識もゼロ。文字通り、手探り状態でしたが、現地の事情に精通した、ある香港出身の中国人実業家との出会いが高安の中国ビジネスの方向を決めました。

その方のお力添えがあって2004(平成16)年、江蘇省江陰市に独資で現地法人「高安工業(江陰)有限公司」を設立するに至りました。そして2006(平成18)年、およそ1年をかけて建設した工場で、現地での生産を開始したのです。

郷に入りては、 郷に従え。 「利」と「情」の 中国人。

中国進出に際しては、日本から精鋭の社員3人を現地に派遣。法律手続きから機械設備のセッティング、現地社員の採用・教育まで、工場の立ち上げに奔走しましたが、最も苦労したのは、現地社員のマネジメントでした。中国では、日本の常識やルールは全くといっていいほど通じません。また、中国人は個人の利益に対する欲求が高く、努力と金銭的なインセンティブは常にセットです。職場にいわゆる「ホウ・レン・ソウ」の概念は存在せず、仕事のやり方を勝手に自己流に変えてしまったり、ある工場で働いている人が「隣の工場のほうが賃金が1元高い」と聞いて、もう翌日からその隣の工場で働き始めるといったことも日常茶飯事です。そのような現場で必要なのは、価値観の異なるところ、理解しがたい点はすべて「中国の文化」として受け入れ、寄り添う姿勢を持つこと。「郷に入りては、郷に従え」ですね。固定観念を捨て、中国の文化を肌で感じ、情熱と信頼、忍耐で人材を育てていかなければ、ビジネスが成り立たないのです。その点、高安の駐在員たちは努力を惜しみませんでした。社員一人ひとりと丁寧に話し、キーマンとなる管理職レベルの人材とは宴席や麻雀を通じて交流を深め、少しずつ日本的な考え、仕事の進め方を浸透させていったのです。実は中国人にとって「利」に関することと同じくらい大切なのが「情」の部分。彼らは、知らない人には素っ気ないのですが、一度仲良くなると家族さながらの関係になります。ただし、そこに至るまでの



式典会場の様子

国内に軸足を置きつつ、 中国市場とともにさらに成長したい。

高安の現地法人は2014年8月で設立10周年を迎えました。中国市場からの撤退を余儀なくされる日本企業も多い中、会社として存続してこられたことへの自負がある一方で、中国ビジネスは知れば知るほど難しいというのが正直な思い。短期的な利益やリスクに一喜一憂している暇がないほど外部環境の変化が激しく、明日はどのようなかわからないところもあります。実際、これまでも税制や行政当局の方針が急変して、資金が突然必要になるなど、経営者として悩ましい判断を迫られたことも少なくありませんでした。それでも事業活動を続けることができたのは、人材に恵まれ、また現地企業を含めた多くのお客様やお取引先が支えてくださったからこそ。この場をお借りして、心から感謝を申し上げます。

今後は、中国における主力製品の再生ポリエステル短繊維で売り上げ、利益を伸ばすとともに、現地ニーズに合う製品・サービスの開発にスピード感を持って挑む考えです。幸い、繊維メーカー様から新規OEM事業のお引き合いもいただいております。展望はできています。あとはその展望に向かって進むだけ。軸足は国内に置くというスタンスは変わりませんが、中国市場でも存在感を高めながら成長していけるよう、しっかりと経営の舵取りを行っていききたいと思います。



式典で挨拶する高安義英社長

機会はこちらから求めない限り、なかなかやってきません。「相手を理解したい、近づきたい」と思っている姿勢を自ら積極的に見せることで、コミュニケーションは始まる。国籍や言葉の違いは関係ないのだ」ということを身をもって教えられました。



高安中国工場の現地社員は60人ほど。現地で幹部社員を育てることも経営課題