



シカゴ 企業戦士たち

第二回

長年にわたり、JCCCのみならずシカゴ日系コミュニティに多大なるご貢献を頂いておりました中村建一様（元JCCC副会頭、元コマツ）がこの度日本に永住帰国されるということで特別にご執筆頂きました。

1981年4月、6年間の勤務を終え気候温暖なサンフランシスコ本社からシカゴ支店長に就任した。転勤を言われたときは現場に近い所で仕事が出来るという嬉しい反面、気候の厳しさから一瞬「天国から地獄」という思いが頭をかすめたのは否定できない。しかし、いざ住んでみるとすっかりシカゴが気に入ってしまった。冬の間は「何故こんな所にすんでいるのか」と自問自答することが多々あったが春の到来がもたらす百花繚乱と木々と芝生の緑のコントラストは冬の苦勞をすっかり忘れさせてくれるほどその素晴らしさは筆舌に尽くしがたい。一番好きな所はと聞かれれば迷わず北国の春、シカゴと答えるくらいシカゴが大好きである。

シカゴは仕事でも私を鍛え育ててくれた所でもある。入社10年ほどで30人近い部下を持つという経験をしたシカゴ支店であるが状況は非常に厳しかった。当時のアメリカの経済はプライムレート21.5%を記録するなど、未曾有の不況に見舞われていた。建設機械の需要の落ち込み具合も全米で5割、中西部では最盛期から7割ダウン、特に、エリアは広いが需要が相対的に小さく、キャタピラ社を初めとする競合他社の裏庭で、代理店網が弱く新興の中西部支店の運営は厳しいものがあった。ここで、私は生まれて初めて、人の上に立つことのしんどさを知った。どんなことでも自分で手を動かせば早いことはわかっている。だが、すべてを抱え込んでしまっただけでは業務が停滞する。人間一人が出来るとは限られている。彼らの自立と成長を促し、自分の分身を作っていくことで解決する以外に方法がないのだと思ったのである。若いときにいかに人に働いてもらうかを海外で学べたのはいい勉強になった。

とは言うもののこの当時コマツアメリカはコマツの100%出資の子会社で、日本人が主要なポジションを独占するなど優位な立場に置かれていた。アメリカ人は何もわかっていないなど、勝手な考えや生意気なことを言っていた。私を含めた日本人には驕りがあったはずで今から思えば赤面の体である。その分劣位のアメリカ人がフラストレーションを持っていたことになる。

1990年にドレッサー社とのジョイントベンチャーに営業管理担当副社長として出向した二回目の駐在では50:50の対等合併とはいえ、アメリカ人の数が圧倒的に多くしかもアメリカ人優位、日本人劣位の環境だった。今度は日本人がフラストレーションを持った。勝手が違ったのは、日本人に遠慮なくものすごいスピードで喋る英語、部下のアメリカ人から「You are wrong」とコマツの100%時代では考えられなかったことを言われたことである。自分の意見をはっきり言う、以前とは違ったアメリカ人を再発見した。

日本人とアメリカ人の中で毎日喧嘩が絶えず、業績も悪化。体制立て直しのため「アメリカ人といかにうまくやるか」、「日米フラストレーションのギャップをどう埋めるのか」を基本方針に位置付け彼らにフラストレーションを起こさせない経営を目指した。アメリカ的でもなく日本的でもない普遍的なビジネススタイルの追求である。このテーマを結実させたものが拙著「ビジネスに日本流、アメリカ流はない」（グローバルマネージャー入門）（東洋経済新報社）である。グローバル化の波に晒されている日系企業にあって皆さんが異文化の錯綜する状況の中でも自己のアイデンティティを失わず「国際的な」、「普遍的な」考え方をベースに優れたパフォーマンスを発揮できる人材として日本流、その国流というものを超えることができるようになって頂くための一助になれば幸いです。

6月に日本に永住帰国しますがお世話になったJCCC並びに会員各企業の皆様に誌面を借りてお礼申し上げます。



中村建一氏ブログ
<http://ameb.b.jp/ken62/>

牧野慎吾撮影