松島 訓弘
電通
顧問

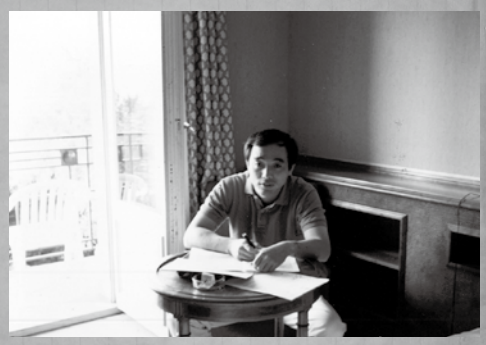
今もグローバル化に挑戦中

1955年（昭和30年）に日本の地方都市に生まれ育った者にとっては、英語を話す外国人は遠い存在だった。中学の修学旅行先で初めて外国人と英語で会話をしたことから、一気に「英語を話して外国で暮らす」という夢が出来上がった。

でも、世の中そんなに甘くない。高校まで英語は苦手科目。そんな私に転機が訪れた。大学３年の時に一念発起？で、捨て身のアメリカ旅行。当時でも危険と言われたグレイハウンドのバスで３カ月間アメリカ一周一人旅。これで味をしめ、絶対海外でビジネスをしようと決めて1978年に電通に入社した。

グレイハウンドバスでアメリカ一人旅

ところが会社に入ってもずっと国内担当が続き、海外部門で働くという願いがかなったのは入社11年目。会社から派遣された研修先で多国籍の人と交わり、M&Aやマーケティング戦略などを共に学び、海外で仕事をする楽しさに魅了された。研修後の赴任先は、当時英国領だった香港にある日米合弁会社。日本側から派遣された副社長として、米国側の社長と二人三脚でアジアの営業開発と中国の拠点統括を担当。新規ビジネスの獲得だけでなく、拠点の閉鎖や幹部の解雇も含めた米国式のマネジメントの厳しさを学ぶ有意義な８年間を過ごした。



IMEDE（現IMD[*2]）留学時代。
ホテルで缶詰めになっていた

常務時代の2013年に、電通は英国の会社Aegisを買収。買収のプロジェクトチームと共に価格交渉、中国政府の独禁法クリアランスの実現、買収後は英国会社のボードメンバーに入りPMI[*1]を担った。全て大変だったが、あまり苦にはならなかった。それがグローバル化の道だと信じていたから。その努力も実を結び、本年の海外売上比率はグループ全体の約60%に近づく見込みだ。

香港の日米合弁会社で日本・米国・イタリア・オーストラリアの仲間と
（左から2人目が私）

日本の未来はグローバル化にある。しかし大多数の日本人にとって、決して易しい課題ではない。だからこそ、英語にも海外にもまったく縁のなかった私にもチャンスが回ってきた。このような機会を与えてくれた会社は素晴らしいと思うが、しかし、会社にとっても私にとっても挑戦はまだまだ続いている。

＊１：PMI：Post Merger Integration（M&A成立後の統合プロセス）
＊２：IMD：International Institute for Management Development（国際経営開発研究所）