

# ポジティブに動けば道が開ける

唐澤佳長 (高15回)

小職の経歴の評価を一言で断じたのは、戦略コンサル会社、ドリームインキュベーター(DI)会長の堀紘一さんだ。

帝人を退社後、特別顧問として4年間DIに在籍した。入社間もなく、自己紹介を兼ねて社員の前で、経験話をした時のこと、堀さんが開口一番「大変な田舎出身で、なんら血脈、氏索性の後押しもないのに、飯田高校から一橋に行つてよく帝人の副社長になったもんだ」と言われた。堀さんは、外交官の息子で、東大を卒業し、ハーバードのビジネススクールでは金時計組となり、若くしてボストンコンサルタントの会長に就く。テレビの討論会番組のコメンテーター、執筆活動等の華やかな経歴を持っている。その堀さんとしては、精一杯の称賛のつもりだったのだろうが、すぐに、飯田高校つてそんな風に見られているのかと思つた。

加するぞという性格で、今まで過ごしてきた。この積極性で、能力以上の働きができることになったのだと思う。

高1から3年間、高校英語弁論大会に参加した。長野県、新潟県、富山県の予選代表選考会だ。長野市で毎年あり、2年の時優勝した。優勝者は主催の朝日新聞東京本社で行われた本戦に招待される。予選優勝の日、長野発の急行(当時)で飯田線の市田駅に降り立つと、叔父がのぼり旗を立てて迎えに来てくれた。叔父は、「テレビのニュースに出たぞー」と叫んでいた。

東京の本戦で、幸運だったのは、ラジオ講座で声だけを聞いていた先生が審査員になっていて、親しく交流できたことだ。

A F Sの高校米国留学試験に、同じ語学班の福沢茂雄君、長(平岩)美代子さんとチャレンジした。担任の先生から、君はよくも次々といろんなことに挑戦するねと呆れられた。

## NHKラジオ講座で英語の楽しさを知る

英語がこんなに好きになれたのはNHKの基礎英語(中1)、松本亨先生の英会話(中2以降)、百万人の英語(中3以降)のラジオ講座との出会いのおかげだ。中1の時英語の担任の先生が、NHKの英語ラジオ講座を推薦した。



フェイスブックが50年ぶりの再会を可能にした

3回転職は当たり前の社会、学生と同棲、トルコ人出稼ぎ・定着問題、ベルリンの壁、北欧の老人政策等多くを学んだ。今日のSNSの威力に



●からさわ・よしなが 豊丘村出身。一橋大学商学部卒業。帝人㈱入社後、海外勤務12年(インドネシア、アメリカ、オランダ)。代表取締役副社長など歴任。現在、佳インターナショナル㈱社長。海外技術移転、人材派遣コンサルタント。

今思い返しても、飯田高校では、素晴らしい先生方に恵まれ、おおらか、平等な校風でそれぞれの力を充電できる環境が整っていたと思える。多くの人が社会で積極的に働く気概を植え付けられたと思う。私など全く個人として特別な存在ではない。飯田下伊那からたくさんの方を持った逸材を輩出している事実が知られていないのだと心でつぶやいていた。

## 飯田高校語学班での活動

語学班(英語クラブ)に入った。この高校生活の班活のおかげで、生涯英語に助けられた。班では英語会話の練習や秋の文化祭での英語劇の稽古があった。セリフを丸暗記して稽古に勤しんだ。「巖窟王」のモンテ・クリスト伯役を演じたのは懐かしい思い出。自分には大した能力はないが、物怖じせずどこにでもチャンスがあれば参

テキストを、高校生の兄が毎月、平安堂で買って来てくれた。放送は朝6時1回のみだった。祖母が毎日起こしてくれた。寝ぼけまなこで聞く講座でどの程度勉強になったか疑わしいが、とにかく楽しくて毎日休みなく聞いた。ラジオ講座のおかげで、英語は授業以外の勉強をしな

## ドイツでの研修とフェイスブックの力

大学時代にISEC(学生国際企業研修)の大型交換学生企画に合格して、ドイツに3か月研修に出かけた。ライン川に面したカールスルーエという町にある電力会社の経理部門でのインターンシップだ。念願の海外がいきなりヨーロッパだった。日本語が全くない世界で語学の訓練になった。その時、当時日本に比較し進んでいたヨーロッパの高速道路網、週休2日制、長期休暇制度、人生

は驚くことがあった。あれから、50年近くも経っていたが、その時の友人（スウェーデン人）がフェイェスブックで私を探し当て、その上東京まで会いに来たのだ。

## ウィットはリーダーシップをもたらず

私の父親は菓子製造を営んでいた。職人が何人も住み込み、食事の時は大所帯で賑やかだった。商売の関係と親戚が近くにあったことからいろんな人が家に出入りした。その場をリードする人は、楽しい冗談で周りを惹きつける人だった。言い古された冗談ではなく、その場の話題から得意即妙に作る楽しい会話だ。小さい歳頃からそんな人に憧れた。今振り返っても、我ながら楽しいエピソードと会話を紹介したい。

60歳の頃、オランダの会社で社長（CEO）をしていた時のことだ。大切なお客様が日本から訪問され、夕食も共にすることとなった。乗馬クラブに併設する森の中のコージーな（居心地のよい）レストランに招待した。料理も美味しかったが、盛り付けに使った皿が美しいものだった。ピレロイボツホ社製のオレンジがかった色彩で、春の花咲く野原が描かれていた。お客様は、食事を堪能された後、少々のワインと楽しい会話に乗ったのか、「唐澤さん、この大きめの皿買っていただけませんか？」と

ぱりと断られる。そこで、自分「貴重なお皿だということとはよくわかりました。しかし、1年に何枚か割れることはありませんか？」とにつこり笑って見つめた。マネージャー「ああ、思い出しました。今夜1枚割れました」。マネージャー「割れたお皿にお代はいただけません」。

## 突破力でスピード交渉

大きな会社買収の主要な役割を果たせたのは、英語力より勇気だった。

オランダにある機能繊維会社の買収が会社の重要な戦略と位置付けられ、メンバーに指名された。チームのトップは社長だ。スタッフは、私以外は、当社にはこれ以上ないという計数に強く理知的で有能な社員が選ばれた。私はニューヨーク帝人の社長として参加していた。期待は突破力だったのだろう。やがてそれが役立つこととなる。何度となく買収希望を相手側に伝えるのだが、売却はしないの一点張りで交渉は進まない。ところが、驚くべきニュースがもたらされた。

日本はお盆で、チームメンバーが一時帰国し、私一人がニューヨーク事務所にいた時だ。突然、このターゲットがその他の事業とひとかたまりになって、あるM&Aが事業の中心の投資会社に売却されてしまったのだ。こ



オランダにて

私の顔を覗き込んだ。これは難題と思ったが、「聞いてみます」と、レジのところにお勘定がてら歩み寄った。

自分「日本から来たお客様は料理が大変美味しかった、ありがとうございますと言っています」（お客様は実際にはそうは言っていない）。マネージャー「有難うございます。喜んでいただいて何よりです」。自分「ところで、盛り付けに使ったお皿も綺麗で、一層料理を引き立てたと言っておられます、今夜の記念に料理を持って帰りたいが日本は遠方すぎて無理だ。代わりに、お皿を1枚売っていただけないだろうか」と所望されたのですが。マネージャー「お皿は当店の特注品ですぐに補充が効かないので、お売りすることはできません」。何とかならないかと色々お願いしたが、絶対無理ですと丁寧ではあるが、きつ

これはチャンスだ。M&A中心投資会社は事業を持ち続ける長期的な戦略は少なく、短期利益を確保する切り売り戦略が主体だからである。日本にいたら、契約する候補数社から見積もりを取り、過去の実績を比較し、関係部署の意見を取りまとめて決済するのがルールだ。今は、早急にこの事業が切り出された取引に関係していない投資会社と契約を結び、交渉の先鞭をつける必要がある。どこかに先を越されたら交渉は不利になる。投資会社の選定に一刻を争う時だが、生憎社長は海外出張中で飛行機の中だ。片っ端から欧州の大手投資会社化学部門に電話をかけ続けた。10社を超えた時、ようやく見つかった。取締役会の決定を付帯条件として仮契約を結び、直ちに交渉チームを編成するよう要請した。交渉の道具は、1台の電話器と何とか法務事項がわかる英語力だった。

しばらくして、社長から電話がかかってきた。「ありがとう」と社長に言われたのは、後にも先にもこの時だけだ。さらに1年かけて難解な契約交渉が続く。交渉の相手方は、ずらりとケンブリッジ卒の弁護士を揃えてきた。特有な気取った英語に悩まされた。技術・法務の事業精査を経て買収は完了した。間もなく20年になるが、帝人の主力事業として発展し続けている。

飯田高校語学班ありがとう。