

華人在日本

外国人起業家として初めて東証への上場を果たす。

ソフトブレン マネジメント・アドバイザー 宋文洲

留学生として来日し、博士号を取得後に就職した会社がわずか3か月で倒産。仕方なく学生時代に開発した土木構造解析ソフトを販売する会社、ソフトブレンを設立。その会社を東証一部上場企業にまで成長させた人物、それが今回登場する宋文洲氏である。



宋文洲氏

43歳で会長職を辞し経営の第一線から身を引く。

8月29日、日本の新聞各紙は、東証一部上場企業ソフトブレンの宋文洲会長が退任するとの記事をいっせいに掲載した。退任の理由を宋氏は次のように語る。

「私は創業オーナーがいつまでも会社経営に執着すべきでないと考えており、事実そのように発言してきました。すでに1999年には社長職を日本人経営者に譲り、今年1月には代表権も返上しました。しかし残念なことに、社外の方々の中には、私が「実力会長」としてソフトブレンを動かしている、と誤解している方が多いようです。そうした実態にそぐわない誤解を解くことが、辞任を決意した第1の要因です」。

ソフトブレンは、中国人が創業した初めての上場会社として注目を浴びた。確かに、成人後に来日した外国人で、創業した会社を上場したのは宋氏が最初である。だが宋氏は、「私はビジネス界で成功しようと、強い志を持って来日したわけではありません。就職した会社が倒産し、他に方法がなく仕方なく起業したというのが実情です。幸いなことに、その後は時代のニーズにマッチしたこともあり、ソフトブレンは大阪・名古屋に支社を配し、中国の現地法人を含めグループ会社9社を持つまでに成長しました。すでに、現経営陣による事業創出も進んでおり、創業者としての役割は十分に果たしました」と、引退にいたる第2の理由を語る。



ソフトブレン東京事務所の様子

しかし、取締役を離れるといっても、宋氏が筆頭株主であることに変わりはない。また、「マネジメント・アドバイザー」として、「自ら経営に口を挟むことはないが、相談されたら自分の知識と経験、ネットワークを生かして応援する」という立場を貫くと言う。今後は活動の中心を講演や執筆に移すが、ソフトブレンへの愛着と貢献には変わりがないというのが、第3の理由である。日本人にはない発想をビジネスチャンスに生かす

宋氏は1963年に中国山東省で生まれた。学業に秀でた宋氏は高校を2年で終え、東北大学に入学。大学卒業後の1985年、国費留学生として日本の北海道大学に入学した。大学院で博士号を取得し、1991年4月、札幌市内のソフトウェア会社に就職する。しかし3か月後、会社が倒産。途方にくれた宋氏は、翌年、大学院時代に開発した土木構造解析ソフトを販売するソフトブレンを設立した。28歳のときである。

当初好調だった売上が、数年後には3億円で頭打ちとなる。その打開策として、得意先で「やり手」と言われていた営業マンをヘッドハンティングする。「彼は部下5人を引き連れて入社し、自分なら8億円は売り上げる、と頼もしく語ってくれました。ところが、一向に売上が伸びない。そこで彼に辞めてもらい、別の「やり手」を営業部長に雇いました。しかし、同じことの繰り返しでした」。宋氏は2人の「やり手」を見ていて、「これはおかしい」と思うことの連続だった。彼らは「非効率な営業を強いていた」のである。例えば、売上が伸びないのは、気合が足りないからだと言われ、怒鳴り散らす。営業は足で稼げと言って、夜討ち朝駆けを強要する。部下には詳しい日報を書かせるのに、それを読みもしない。

「それが日本の営業のスタンダードなのかもしれませんが、外国人の僕から見るとおかしいことばかりです。気合で売れるほどビジネスが甘くないことは、

本当は日本人も知っているはずですが。ところが、昔からそうだからと日本人は当然に思っている。つまり「常識」が「盲点」になっている。そこにビジネスチャンスがあったのです」。

こうした視点から開発されたのが、現在の中核的資産となっている「eセールスマネージャー」である。



ソフトブレーン北京事務所の様子

コンサルティングとソフトウェアでビジネスプロセスを改革

日本の製造部門の効率の高さは、世界一といっても過言ではない。「カイゼン」はいまや世界語になっている。

「日本では長い間、非製造部門の非効率性を、製造部門がカバーするという形で経営が成り立ってきました。ところが、バブル崩壊と経済のグローバル化で、製造部門にゆとりがなくなり、日本企業は軒並み赤字に陥ってしまいました。ところが、日本の大企業のトップは製造部門出身者が圧倒的に多く、非製造部門の非効率性に気がついていながらも、どこをどう直せばよいのか、はっきりと指摘できる経営者がいませんでした。当社の「eセールスマネージャー」は、問題点を明確にし、改善方法を指摘する業務改革ツールです。これまでなかったものだけに、爆発的な販売数を記録することができました」。

「eセールスマネージャー」は、コンサルティングで問題点を洗い出し、ソフトウェアを用いることで改善ポイントをしっかりと定着させるビジネスツールである。個人の主観で書かれていた日報とは異なり、携帯端末などから必要項目を選択式でクリックして情報を入力する。情報は客観的な言葉と数値で構成されており、主観の入り込む余地がない。入力された情報はインターネット経由で共有化することができ、例えば上司はリアルタイムで部下に指示を出すことができる。

この「eセールスマネージャー」の発売を期に、ソフトブレーンは1998年、本社を東京に移し全国展開への足掛かりをつくる。2000年12月には、東証マザーズに上場。外国人起業家による初めての上場という話題性から、ソフトブレ

ーンの知名度は全国に広がっていった。そして、「eセールスマネージャー」販売に決定的な影響を与えたのが、2002年に発売された宋氏の著書「やっぱり変だよ、日本の営業」が、ベストセラーになったことである。トヨタ自動車の張富士夫社長（現会長）が自ら購入し、営業系の役員に配布したことが伝えられるなど、非製造部門の改革にスポットが当たり、「eセールスマネージャー」の売上に拍車がかかったのである。「eセールスマネージャー」は大企業を中心にその後も売上を伸ばし、現在では約1200社での導入実績を誇っている。

言葉と文化の壁を乗り越えることが日本で成功する第一歩だ

その後、ソフトブレンは2004年に東証二部へ、2005年には東証一部への上場を果たす。その間2005年に、宋氏は経済界大賞・青年経営者賞を受賞する。まさに自らの努力で地位と栄誉を築き上げた宋氏だが、自身の成功は「偶然の産物に過ぎない」と語る。

「私が起業したのは就職した会社が倒産したからであり、偶然によるものです。当時、日本経済はバブルの後遺症で低迷しており、非製造部門の効率化が景気回復の鍵を握っていました。そこにビジネスチャンスを見出したのは、私が外国人だったからです。このように私の成功は、いくつもの偶然が積み重なったものです。ひとつ言えることは、何が何でも成功して大金持ちになってやろうなど、余計なことを考えなかったこと。それが成功の秘訣なのかもしれません」と、宋氏は語る。

こうした体験をもとに、宋氏は日本で成功する条件を次のように分析する。第1は、日本の文化や伝統、日本人と馴染むことのできる気質を持っていること。第2は、ビジネスは個人対個人、企業対企業の取引なので、政治問題や歴史問題を持ち出さないこと。第3は、言葉の壁を乗り越えられる能力をもっていること。第4は、中国人と日本人は顔が似ていても、思考回路はまったく違うので、相手の言葉に過剰反応せず、外国人だと思って冷静に対処できる人であることだと言う。

「私の周りにも壁に突き当たりビジネスに失敗し、それを日本人のせいにする人がいます。でもそういう人は自分の国でも成功することはないでしょう。相手の人格を認め、双方にメリットのあるところに落としどころを見出す。それがビジネスを成功させる最大の秘訣です」と宋氏は語る。

すでにソフトブレンの経営は宋氏の手を離れ、中国における「eセールスマネージャー」発売計画も日本人経営陣の手で進められている。だがこれからも宋氏は、執筆活動や講演活動を通じてソフトブレンの発展に貢献していくことを確約している。日中ビジネスの進展のために、第2、第3の宋氏の出現を期待したい。