

## フィリピンに合併会社

タイがダメならフィリピンでというほど海外進出が簡単でないことは承知していたが、諸事情により「どうしてもやらなければ」という意志は固かった。しかし、当時投資先として最も注目されていた中国は候補地から外れていた。漁網機械関係の取引での経験から、中国の悪しき商習慣や税法、国家理念の相違を熟知していたからだ。

25年以上前から、私は知人の中国進出計画に反対してきた。周囲からは「右翼」とからかわれたものだが、反日感情の高まりから、中国に進出した日本企業への強烈的なバッシングがあったためか、徐々に周囲の私に対する見方は変わってきた。

マニラで私が最初に会った人物はへ

伊藤製作所社長

伊藤 澄夫 29



「イトーフォーカス」の  
開所式であいさつする私

## 7年後に独資で再出発

ン・ドン・リム氏だった。彼はマニラ2（昭和47）年に四日市の漁網機械メ  
大学工学部を卒業後、フィリピンの大1カーに6カ月間駐在した。漁網機械  
手漁網会社に就職した。そして1997の取り扱いと製網技術の習得が目的だ

った。しかし外国人研修生に対する同  
社の待遇が良くなかったため、私は彼  
を自宅に誘い、すき焼きや手品、観光

案内などでもてなした。もちろん私は  
彼から英語を学ぶ目的があったのだ。  
彼は「今まで食べた中で、すき焼きほ  
どおいしいものはない」と今でも言う。  
帰国後、家内と姪を連れてフィリピン  
を訪問するなど交流が続いた。

日系企業ならともかく、外国企業と  
の合併会社設立には、さまざまなハ  
ドルがあることは承知していた。海外  
進出は独資が理想である。しかし、言

葉の問題や現地の商習慣、銀行や行政  
との交流は日本企業にとって極めて困  
難である。そこでヘン・ドン氏に経理  
や銀行、官庁などとの対応をお願いし  
た。ところが彼は信頼できる友人を推  
薦したいと申し出た。ステハン・シー  
氏である。スタンフォード大経営学部  
を卒業した秀才だ。

シー氏を頼りにフィリピンに199  
6（平成8）年、合併会社「イトーフォー  
カス」を設立した。しかし、根っからの  
商人タイプのシー氏は、設備投資や社  
員教育などで歩み寄ることができず、  
合併会社は設立7年後に解消すること  
となった。が、幸いそのころに私は、海  
外業務のおおよそを理解できるように  
なっていた。日系の資本が100%に  
なったことに一番喜んだのは、なぜか  
フィリピン人社員たちであった。