

# 中尾 裕彰さん

プロダクツビジネス本部  
デジタルイメージングビジネス部  
デジタルイメージングMK2課

赴任先：インド/ニューデリー  
赴任期間：2013年4月～2016年3月



ご本人写真。赴任中に購入したa7 IIとともに

## 赴任中の仕事を教えてください。

プロダクツマネージャーとして、インド国内のa/DSCの担当をしていました。

ソニーインドのDIMK部は、「結婚式」という大きな市場ニーズへの対応のため、従来の静止画/動画ラインアップに加えて、FSシリーズなどの一部プロフェッショナルカムコーダーも併せて担っている組織でした。

メンバーは全員で20名弱（MK担当7名、a/プロカムスペシャリストチーム7名、オペレーション3名）で、日本人はカテゴリー・ヘッドと私の2名。

よって、仕事の内容としては、ビジネスプランニング・製販・商談・商品導入・SFA(販売スタッフ)教育など、いわゆる「川上から川下」までの業務を一手に担っていました。



Sony IndiaのDIチームメンバー/ビジネスパートナー/プロフェッショナルフォトグラファーを連れての本社訪問時

## GCP志望理由について教えてください。

国内では大阪でのルートセールス経験を経て、ITで営業課・MK課の担当者として仕事をしてきました。

ITでは、幸いにも支店エリア担当・商品担当・ビジネスプランニングなど、様々な役割をローテーションさせていただくことができ、この経験を活かして「日本とはまったく異なるマーケットにおいて、自身でビジネス責任を持って仕事をする」ことにチャレンジしてみたい…と考えたのがきっかけです。

また偶然ですが、同期が1年前からインドへ赴任をしており、さらに当時DIのカテゴリーヘッドをされていた方が高校の先輩だったという縁もあり、思い切ってGCPへ応募することにしました。

## 実際に赴任してみてイメージどおりでしたか？ギャップはありましたか？

過去GCP経験者の先輩方から伺っていた、「裁量は大きいが、その分マルチタスクで仕事を進めていかなければならない」という点は、イメージ通りでした。

赴任直後はSMOJのナレッジ共有の一環でBTL関係、そして後半はビジネスプランニングを含めたカテゴリーチーム責任を順次追加する…というステップで育てていただいたおかげで、仕事のキャッチアップに対するギャップは少なかったように思います。

一方で、生活面は日本で過ごしてきた日々とは大違いました。文化の違いから食材も限られ、衛生面も気を抜けない、ドライバーやメイドの雇用管理…など、慣れはしますが一定の制約もありました。

また、最近では近隣諸国でのテロなど、不安定な情勢面もより身近に感じながらの生活でした。



インド国内のフォトツアーにて、現地プロ/aユーザーのお客様と。

## 海外で仕事をすることのやりがいを教えてください。

日本とはまったく異なるマーケットで、チャレンジし、成功/失敗し、その過程で「ビジネス責任を負う」ということがどういうことか、身をもって体感できるのは大きなやりがいです。

また、自身の成長だけでなく「チームのアウトプット」「部下の育成」などを考える機会にも恵まれましたし、インドの場合は、チームの平均年齢が20代中盤と若かったこともあり、将来にわたって切磋琢磨できるソニーの仲間ができたことも大きな資産となりました。

仕事の進め方についても学びがありました。日本はよくも悪くも「察し」の文化で、例えばあるPJがキックオフされると、各自が責任範疇においてゴールへ向けたアウトプットを持ち寄るのが常です。

しかし、インドでは「必要なことは指示・相談する」「進捗を細かく追いかける」といったプロセスも重要でした。お互いを信用する/しないとは別に、明確に意思を伝達して仕事を進めるというやり方を学べた3年でした。

## プライベートはどのように過ごしていましたか？

インドは全国に支店が25箇所あるので出張も多く、長く家を空けることもザラでした。生活環境の厳しい中、家族が帯同での生活を選んでくれたこともあり、プライベートの時間ができた場合は、基本家族との時間に充てていました。赴任者の家族同士での交流、日本人会や子供の現地校で行われるイベントなどにはこまめに足を運びました。

インド国内での旅としては、アーグラ(タージマハル)やバラナシ(ガンジス河)など、インドを代表するスポットを訪れることが多かったです。

さらに、年に数回はインド国外での休暇も認められていましたので、中東・東南アジアなど、インドを拠点とするからこそ足を伸ばしやすい地域へ旅に出かけていました。



家族で訪れたタージ・マハル。雄大で美しかったのですが、気温は軽く45℃を超えていました…

# GCP応募者にメッセージをお願いします。

現地にとって、日本人赴任者は大きなコストです。インドの場合は極端かも知れませんが、自分がいなければ20人が雇えるという状況の中で、何を還元できるか…ということを真剣に考えるよい機会となりました。

自身の成長だけでなく、ソニーが世界で輝き続けるために貢献できるポイントをイメージして応募されることをおすすめします。

その一方で、何かを「できるようになってから」待っていると、結局タイミングを逃してしまうのも事実です。

私も赴任前は海外経験など一切なく、不安ばかりでしたが、GCPは失敗も含めて若手のチャレンジを支援してくれるプログラムと考え応募しました。皆さんも、是非積極的に活用なさってください。

Q.

1日で使う言語の割合を教えてください。  
(会話・電話・メール含む)



A.

インドは数多くのローカル言語がありますので、会話は基本英語です。  
日本語は、赴任者同士での会話時や、東京・シンガポールの担当者との製販コミュニケーション時に使っていました。

Q.

赴任する前までに海外で生活していた国と期間の割合を教えてください。



A.

中学生の時に、イギリスで2週間だけホームステイしたことはありました  
が、居住経験はありませんでした。

# 嶋谷 康太郎さん

プロダクツビジネス本部  
ホームエンターテインメントプロダクツビジネス部  
ディスプレイ MK 課

赴任先：ロシア／モスクワ

赴任期間：2012年5月～2016年3月



真ん中が嶋谷さん。

## 赴任中の仕事を教えてください。

エリアマネージャーとしてサウス・ヴォルガエリアの2支店を担当し、ロシアの地方法人の開拓に取り組みました。各支店のメンバーは20名ほどです。飛行機や列車で、週に2～4都市を訪問し、各エリアのメンバーと協力しながらポテンシャルのありそうな法人を新規開拓していきました。具体的には、携帯電話を含む全商品カテゴリーについて商談をしたり

（各支店40法人）、販売データを分析しながら、店頭展示やプロモーターの強化を実施、BGTの達成と利益の最大化を目指しました。また、支店のオペレーションの改善やメンバーの採用なども行いました。

モスクワのマーケティング部隊の強化のために、提案型の商談資料・販促物の作成方法をマニュアル化して、トレーニングをする仕事もしていました。



ハイレゾヘッドホンとウォークマンを拡販するために設計した提案型店頭販促物。  
SMOJで身につけた技能が役立ちました。

## GCP志望理由について教えてください。

大学生の時からソニーに入社して、海外で働くことが夢でした。海外経験のある先輩から「海外では幅広い業務領域を一人でカバーしないといけないこと」や「日本人を1人海外に送るとローカルスタッフ7~8人分のコストがかかるので、それ以上の価値を生み出さないといけない」といった話を聞いていたので、いくつかの専門性を身につけてから海外にチャレンジしようと考えていました。ですので、GCPの応募を決意したのは、店舗セールス・TVの商品担当・TVの販促物/施工担当を経験し、WMの商品担当になった頃でした。いくつかの職場を経験してみて、「幅広い業務領域を一人で見るような仕事にチャレンジしてみたい」と思いGCPを志望しました。

## 実際に赴任してみてイメージどおりでしたか？ギャップはありましたか？

最初は、「当たり前」のレベルの違いに大きなギャップを感じました。これは一例ですが、「商談資料が無いから作ろう」と提案したら、「全部頭に入っているから、そんなものはいらない」と激しい議論になりました。何か新しいことを始めようとすると、激しい抵抗に遭います。それに負けず、自らイニシアチブをとって、見本を見せ、ルーチンワークに組み込むことが非常に重要だと思いました。ロシア語で商談できない私にとって、SMOJのMKでの、緻密かつストーリーのある商品資料作りのノウハウは、大変役に立ちました。現地スタッフから「商談資料のおかげで、商品がセルインできるようになった」と、信頼を得ることができました。資料を持って商談に臨むのが「当たり前」になり、商談の流れをコントロールできるようになったと思います。SMOJで学んだことを伝え、ローカルスタッフの「当たり前」のレベルを上げることが一つの大きな使命だと感じました。



月曜日に報告会があり、夜出発します。吹雪の中、揺れる飛行機に乗って地方都市に一人で到着。とてもなく寒いです。最初はロシア語がわからず不安でした。-20度なのに、ホテルで暖房の無い部屋に通されたこともあります。

## 海外で仕事をすることのやりがいを教えてください。

責任の範囲が広く、与えられる権限も大きいので、自分の担当領域の組織を動かせるようになってくると、考えた施策などが自分の権限で即座に実行できるようになります。また、施策が成功すると結果がダイナミックに良くなり、大きな利益貢献ができるところにやりがいを感じました。一例をあげると、地方の有力法人に足しげく通い、関係を構築し、開発したインセンティブプログラムをソニーだけに実行させてもらえるように商談で握り、店頭での実行を徹底したところ、ソニーのTVシェアが10%から40%になり、高いシェアをキープし続けることができました。

ほとんどの時間をロシア人と一緒に過ごしたのですが、時には激しく議論し、時には笑顔で良い結果をお祝いしたりと価値観や言葉は異なりますが、一つの目的に向かってみんなで努力したことは、貴重な経験になりました。

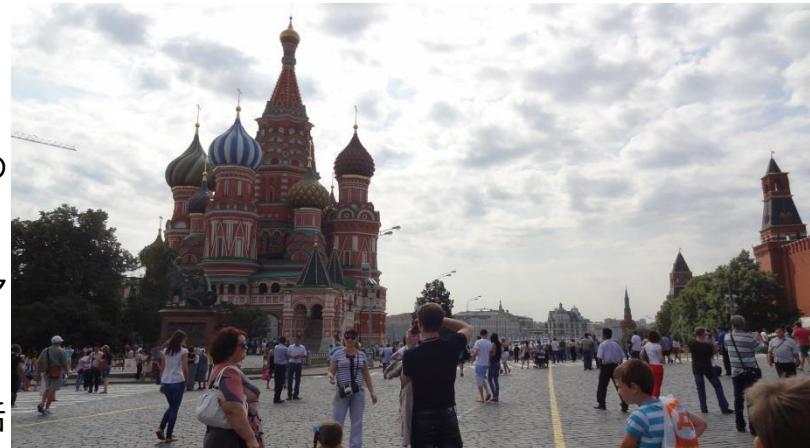
## プライベートはどのように過ごしていましたか？

ロシアには、たくさんの文化遺産（教会や宮殿など）がありますし、また芸術も盛んで世界でもトップクラスのバレエ・音楽・美術が比較的安価で楽しめます。週末に余裕がある時は、ロシア人の友人達と劇場や美術館を訪れました。また、ロシアの商習慣では、立てなくなるくらいまでウォッカを一緒に飲んで仲良くなつてからビジネスがスタートします。

プライベートで仲良くなることも多く、彼らの故郷のアブハジア共和国に連れて行ってもらって、野生のイルカや滝をみせもらったり、チェチェン共和国の奥地の古代遺跡や湖に連れて行ってもらったりと貴重な体験ができました。寒いので、食生活は、肉の串焼きやボルシチなど脂っこい料理が多く、カロリーの取りすぎに注意が必要でした。



昔クライシスが起った時に、ソニーは助けてくれなかつたから、嫌いだと言って、黒い服を着てきた地方アカウントのオーナー。一緒に飲んで、ビジネスをしきりなおし。ロシアのビジネスは全てここからはじまります。



モスクワのクレムリンにある聖ワシリイ大聖堂。

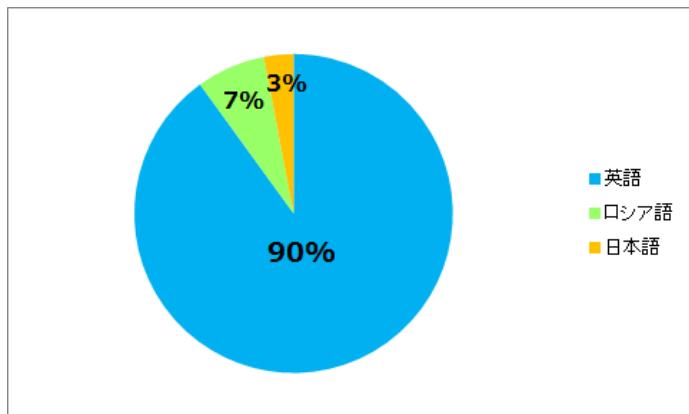
# GCP応募者にメッセージをお願いします。

SMOJでは、それぞれの部署に素晴らしいノウハウが蓄積されており、また、高度な技術を持った先輩や協力会社の方に会えるチャンスがたくさんあるので、普段の業務の中でしっかり学ばせてもらい、一つか、二つ人に伝えることが出来るような技術を身につけていると、それをとっかかりに言語のハンデを乗り越えて活躍できるチャンスが広がると思います。

異文化に飛び込んで、その中で、イニシアチブを取り、新しいことにチャレンジするのは困難も伴いますが、貴重な経験になると思います。ぜひ、チャレンジされてはいかがでしょうか。

Q.

1日で使う言語の割合を教えてください。  
(会話・電話・メール含む)

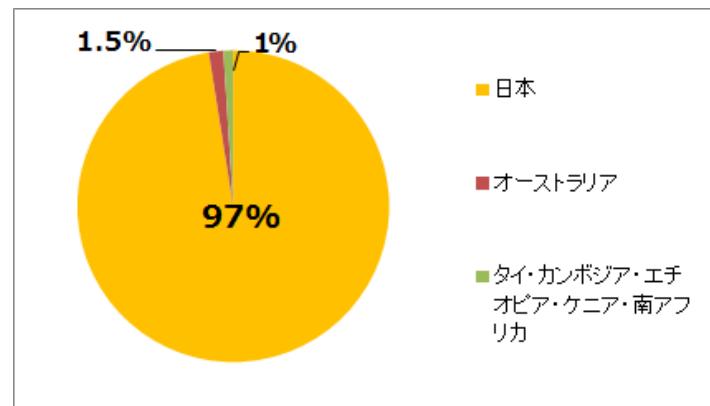


A.

会社での業務は全て英語で行われます。外に出ると、(特に地方では)全く英語が通じないため、ロシア語が必要でした。日本語は、モスクワで日本人赴任者と話す時しか使いませんでした。

Q.

赴任する前までに海外で生活していた国と期間の割合を教えてください。



A.

パキスタン人の友人と起業。中古車貿易のパートナー探しのため、オーストラリアに6ヶ月滞在。国連コンサルタントのリサーチアシスタントとしてタイなど数カ国に4ヶ月滞在。



カナダ/トロント

澤内 佑介

Sony of Canada/Consumer Products Group

赴任期間：2014年4月～現在

## 現在の仕事を教えてください。

マーケティングマネジャーとして、カナダのヘッドホンとウォークマンを担当しています。カナダは移民国家ですが、オフィス内もアジア・ヨーロッパ・中東・北南米など様々なバックグラウンドを持つとても多国籍な環境です。

その中でマーケティングに携わる者は15人ほどで、私はPA、HAのマネジャー達と共に"チームオーディオ"として、一人のダイレクターの下で働いています。

カナダ内においてヘッドホンなどのビジネスを見ているのは私とダイレクターしかいないので必然的に責任も大きくなりますが、同時に裁量権も大きくなります。非常にダイナミックでやりがいがあります。

## GCP志望理由について教えてください。

国内ではセールスを経て、BRAVIAとVAIOのマーケティングを担当してきました。そこで感じたのが国内における"市場の特異性"です。

TVもPCも海外メーカーがある程度のクオリティのものを作っても、「海外ブランドだから」という理由で敬遠されがちでした。一方、スマートフォンでは、日本メーカーに拘らず、海外ブランドを選択する若者が増えているのが現状です。近い将来、国内でも様々なカテゴリーで海外ブランドとの熾烈なシェア争いが繰り広げられるかもしれません。

その前に、一度海外のマーケットに出て海外ブランドとガチンコで勝負し、成功失敗含めて経験値・視野を広げておきたいと思い、応募しました。

## 実際に赴任してみてイメージどおりでしたか？ギャップはありましたか？

ビジネスを1から10まで見る“幅の広さ”は赴任前の想定通りでしたが、ひとつひとつの“深さ”もかなりの次元で突き詰める必要があり、これらを両立させることに苦労しています。例えば販促物の場合、手書きのイメージ図に、文字の一句一句から細部仕様まで含めた“全て”を与えて、初めて思い描いていた販促物が出来上がるようになる、といった具合です。

最近ではインプットをより丁寧に行うようになり、期待していたものとのギャップは確実に減りました。幸い生活面に関しては先進国ということもあります、大きなギャップはなく生活できています。



商品について直接ディーラーの皆様に説明。英語力は現地人にかなわなくても、とにかく商品に対する情熱だけは負けないように。

# 海外で仕事をすることのやりがいを教えてください。

「担当カテゴリーのビジネスにおける大半を、自分の判断で決めていくことができる」というのは責任も重大ですが、非常にやりがいがあります。現在はヘッドホンのプレミアムモデルシェアを倍増させるべく、新商品の“h.ear”シリーズをヒット化させるのが大きな目標です。

しっかりと結果がついてくるよう、商談から広告に至るまで、魂を込めた導入活動をしています。細かい部分までケアするのは大変ですが、成功を夢見て突き進んでいくのは心底楽しいです！ そういえば、北米ではハイレゾに対する感度が日本・アジアと全く異なります。日本にいた時と別の目線でSony商品を見る能够のもの、色々気づきがあって面白いものです。

## プライベートはどのように過ごしていますか？

休みの日は車で外出することが多いです。トロントは都会ですが緑も多いので、週末の1日は必ず公園に行って子供と遊ぶようにしています。

また連休があるときには車を走らせてモントリオールやオタワ、ナイアガラといった近郊の街へ遊びに行くことも少なくありません。ショッピングにも行きますが、やはり仕事柄どうしても商品の在庫状況や他社状況などが気になってしまうので、行く先々で近場にあるディーラーを見て回ってしまいます。家族もその点理解があるので文句も言わずついてきてくれるので、本当に感謝ですね。日本にいた時と比べたら、平日休日と家族で過ごす時間は確実に増えました。



h.earのプロモーションの撮影現場。オーディオチームや撮影スタッフと。



車を1時間半ほどの場所にあるナイアガラの滝。日本から家族や友人が来るたびに連れて行くテッパンのスポット。

# GCP応募者にメッセージをお願いします。

最近のビジネス環境の変化を受けて、海外での日本人赴任者の価値は変わりつつあると思います。  
「現地人でなく、何故日本人赴任者なの？」と思う現地人も実際多いと聞きます。

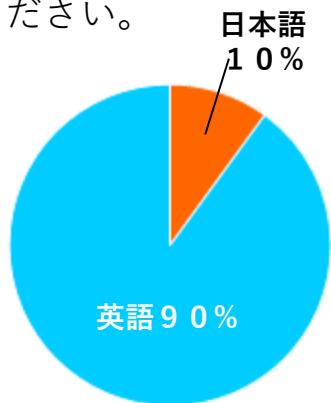
上司にはよく「自分自身の確固たるブランドを作れ」と言われました。

英語・現地語ではもちろん現地人に敵わないが、それ以外で圧倒する“自分の武器”を磨いて皆を納得させろ、というメッセージです。海外赴任は想像以上に大変ではありますが、“自分の武器”を見つめ直し磨いていくには絶好の機会だと思います。

苦労が大きい分、得るものもまた大きいので、是非チャレンジしてください！

Q.

1日で使う言語の割合を教えてください。  
(会話・電話・メール含む)

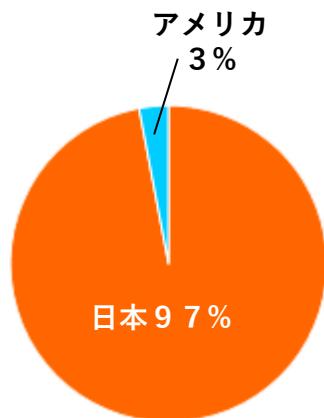


A.

基本的には英語での会話がほとんどです。  
日本語は日本人赴任者と話す時や、  
東京からのメール返信時に使うくらいです。

Q.

赴任する前までに海外で生活を  
していた国と期間の割合を  
教えてください。



A.

大学3年の時に、約1年間アメリカへ  
留学していました。