

本立道生^{*} 対談 中国経営トップのリーダーシップストーリー 第9回

人には添うてみよ、馬には乗ってみよ

蝶理 取締役・中国総代表 インヴィニオチャイナ 総経理CEO
井上 邦久 氏 × 大城 昭仁

当対談では、「本立道生」のために生かせる人生のヒントを探るべく、インヴィニオチャイナ 総経理CEOの大城昭仁が日系企業の経営トップを招き、世界観や人間観、リーダーとしての持論をお聞きします。第9回は、井上邦久さんです。

雑草という草はない

大城 本日は、井上さんの行動原理や意思決定の「本(もと)」に迫って、読者の方の「本立道生」のヒントにできればと思います。井上さんが大事にされている価値観、哲学を教えていただけますでしょうか。

井上 哲学ではありませんが、『人』を基本に考えています。だから「適



井上 邦久 (いのうえ・くにひさ) 氏

蝶理
取締役・中国総代表

1951年大分県中津市生まれ。山口・大阪・浦和など20回余り転居する。その間、74年に蝶理入社。プラント・合成樹脂・無機化学品・ライフサイエンス・機械車両などの業務を担当。89年から青島・北京駐在。09年から現職。

材適所」という言葉が苦手です。なんとなく、恣意的で、人をコマのように考えていませんか? 人間の尊厳を軽く捉えてはいけない。

大城 なるほど、確かにそうですね。それに、今の効率だけを重視した、極めて短期視点にも感じられますね。

井上 人には、それぞれにさまざまな可能性があるし、他人が思った通りにできるような存在ではないのでは。

だから、リーダーとして重要なのは、適材適所に人を配置することではなくて、個々の潜在力を開花する土壌を準備することではないでしょうか。

大城 どうやって開花させるのですか?

井上 リーダーは、「点火型」でなくてはいけません。それから、「可燃型」である必要もあります。みんなに点火して、自らも燃える。そして、みんなが点火した火に反応す

るのがリーダーの役割だと思います。

大城 実際には、全く正反対の方も多くいますね。

井上 一概には言えないでしょうが、中には何かやろうと言ういつも火を消す「消火型」、全く燃えない「不燃型」の人はいますね。冷静にリスクを見つめるのは結構ですが、そういう人ばかりがリーダーだと、人の可能性が開花しにくく、組織が衰退していくおそれがあります。やはりリーダーは燃えてないとね。

大城 全ての人に火を点けることはできますか?

井上 点けようとなればなりません。雑草という名前の草がないのと同じで、人には一人一人に個性がある。いろんな人に、いろんな良いところがある。その可能性を見つけて開花の準備をするのがリーダーの仕事です。「嬉しい、嬉しい」というのを中国語で「開心」と言いますね。心を開いて、相手に寄り添い、馬に乗ってみるのが始まりだと思います。朝からできるだけ多くの同僚に対して、「你好+1」を心がけています。そのため、早寝早起きと深い

眠りを得る工夫をします。

ウルムチへの挑戦

大城 ウルムチへの拠点開設を決められましたね。テロの問題などもあり、2000年以降の開設は、ほとんど例がないと聞いています。

井上 確かに、民族紛争の火がくすぶっている地域で、敬遠されていますね。でも、高度成長していく地域のひとつだと分析していますし、中央アジア・ロシアそしてヨーロッパに繋がる大きな可能性を秘めた地域もあります。だから、自分たちの目で地下のマグマの状態を常に“定点観測”して、中国ビジネスのリスクと可能性に対して、自信を持ってお客様にお話したいと思って進出を決めました。

大城 自らの目で見ることが目的ですか。

井上 当然、短期・長期の事業上の収益は初步的に考えています。しかし、本質的には、中国に寄り添いつつも、中国との距離感覚を磨く試練の場所のひとつだと考えています。

大城 中国のほとんどの歴史書は、人物別の列伝の形で書かれています。人に寄り添って記録しようとしているように思います。中国の歴史は「人の歴史」で、人間研究なのかなあっていつも思います。

井上 個人的には、すぐに便利に使えるけど価値が下がるばかりの工業製品よりも、使い込む程に価値と親しみが増す民芸品を集めています。寄り添って、関係を深めていかなければ味わいのあるものにならない。適材適所は、工業製品に似ている話ですね。

中国に寄り添う

大城 寄り添うといえば、中国に“寄り添って”何年ですか?

井上 中国に初めて来たのは71年です。80年からは出張でべたと年間150日以上は中国にいました。

大城 71年というと、日中共同声明による国交正常化より前じゃないですか! それは、すごいですね。

井上 実は、その折に幸運にも周恩来さんと面談して、食事もご馳走になりました。政治的に大変な時期にもかかわらず、細やかなおもてなしを頂いて、本当に懐の大きい方でした。

大城 それは、どれほどすごいことなのか、私には想像がつきません。周恩来さんは、私にとっては、まだ生まれる前の、歴史上の人物ですよ。

井上 その後、ヨーロッパにも頻繁に行き、南米にも足を伸ばしました。中国の地図を土産とプレゼントのため持っていくと取り合いなんですよ。中国は、見たこともない未知の世界。みんな、興味津々でした。

大城 そういった世界を飛び回る生活をしていると、世界はどんな風に見えるのですか?

井上 『複眼』が身についたかも知れません。一方から見た世界は、他方から見ると全く違う見え方をする。人間についての見方も同じ、民族や国に対する見方も同じ。壁を低く、心を開いて、寄り添っていくという考えは、そういうところから生まれてきたのかもしれませんね。ウルムチ進出も原点はそこかもしれません。

大城 最後に、読者のみなさんに“元気が出る”一言をお願いします。



大城 昭仁

英必諾企業管理諮詢(上海)(インヴィニオチャイナ)
董事兼總經理CEO

野村證券、独立系投資会社を経て、2004年にインヴィニオに入社。100社を超える上場企業において、次世代リーダーの育成、営業組織のパフォーマンス向上、組織のペクトル統合などのプロジェクトを主導。11年より現職。社団法人日本証券アナリスト協会検定会員(CMA)、国際公認投資アナリスト(CIIA)。上海市浦东新区外商投資企業協会常務理事。中国の大手研修雑誌の理事も務める。

井上 有名なクラーク博士の言葉、“Boys, be ambitious!”には続があるっていうのはご存じですか? 北大教授の友人に確認したのですが、“Boys, be ambitious like this old man!”が正しくて、60歳を過ぎた友人も授業で繰り返し口にしているそうです。同年輩の僕も次はカンボジアに燃えています。

INVENIO CHINA

Discover the Potential for Leadership
英必諾企業管理諮詢(上海)
(インヴィニオチャイナ)

1997年にマッキンゼーのOBによって設立。経営的視点から、人材育成、企業文化の変革や理念の浸透に取り組んでいる。研修やワークショップ、オフサイトミーティングの場を使い、組織・人材の潜在力をEduce=引き出して顕在化させる独自の手法を強みを持つ。

■上海市浦东新区世纪大道8号
国金中心2期8楼
☎021-6062-7290
■http://www.Invenio.cn/
■infochina@invenio.jp