

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6回

心想事成、想いは成る

京セラ 執行役員
京セラ(中国)商貿
董事兼総経理

インヴィニオチャイナ
総経理CEO

後藤 雄次 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6回は、京セラ(中国)商貿董事兼総経理の後藤雄次さんです。

「自分がやる」意志が大事

大城 今日は後藤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っています。

後藤 「本」というと、私は「心想事成」という言葉を大事にしています。想

いは成るという意味の言葉です。

大城 なぜ、その言葉を大事にされているのですか？

後藤 きっかけは、弊社の名誉会長、稲盛和夫が体験したエピソードです。稲盛が若い頃、松下幸之助さんの講演会に行きました。そこで松下さんは、ダム式経営についての話をされていたそうです。

大城 ダムが常に一定の水を湛えているように、不測の事態に備えて資金や人材を蓄えておいて、必要なときに放出するというお話ですね。

後藤 はい。そのお話を聞いて、参加者の一人が質問しました。「その資金が貯まらなくて困っているのです。どうすればいいですか？」そこで、松下さんは下を向いてしばらく考えて一言おっ

しゃった。「思わなあきまへんな」。これを聞いて、参加者から期待外れの回答に失笑が漏れ聞こえたようですが、稲盛自身は全身に電気が流れるような衝撃を受けたと言っています。

大城 それは深いですね。実現する意志が大事だと。

後藤 物事を「やれるかやれないか」ではなく、「やるかやらないか」から考え始めていることが重要なのです。

大城 後藤さん自身も、それを実践されているんですね。

後藤 4年前、中国に赴任したときに弊社の名前は、合併相手との経緯があり「京セラ(天津)」となっていました。中国全土を相手にしている以上、「京セラ(中国)」としたいと考えましたが、それは法律上できない上、合併相手の意向があり叶わないということでした。

大城 なるほど、私も同様の話をいくつかお聞きしたことがあります。

後藤 ただ、誰もが「できない」と言うのですが、根拠に乏しいのです。「すでに決まっているから、できないのだ」という説明が多かった。そこで、なぜ

できないのか？ をきちんと調べるよう命じました。そうすると、法律的には可能なことが分かりました。

大城 合併相手についてはどうでしたか？

後藤 確かに「天津」に対して思い入れはあったようですが、一緒に中国全土で勝負をしようという話をすれば受け入れてくれました。結果、今の「京セラ(中国)」という社名に変更できました。

大城 なるほど。まさに「想いは成る」ですね。

後藤 人は、理由もなくできないと思いが多くあります。まず、「やる」という前提を置く。さらに言えば、「『自分自身が』やる」と心から思えば、ほとんどのことは実現が可能です。中国でよく、本社の制約が障害になるとか、中国市場特有の問題があるとかいう話をする人がいますが、結局は「自分がやる」という想いが足りないだけのことです。「思わなあきまへんな」ですよ。

大城 「自責」が大事ということですか？

後藤 そうですね。少しくだけた例ですが、弊社の独身女性に対して、将来の伴侶を見極める方法というのを話したことがあります。それは「言い訳をしない人を探さない」ということです。「自責」の人は、言い訳をしませんから、見極める方法として有効と思うのですよ。半分冗談ですが、本気でそうしてもらいたいと思っています(笑)。

大城 それは、結婚相手を選ぶだけに使うのはもったいないですよ！ 弊社の採用にも取り入れてみたいと思います(笑)。

中国におけるフィロソフィ経営

大城 貴社といえば、フィロソフィを基盤とした経営で有名ですが、中国では、どのような形でフィロソフィを実践されていますか？

後藤 フィロソフィという柱を、毎日それがずれないように修正していく、それに尽きますね。小さなことが大事です。極端にいうと、あいさつをちゃんとするとか、そういうところを徹底していくことですね。根気がいりますが、近道はありません。

大城 貴社では、さまざまな社会活動もされていますね。

後藤 フィロソフィの重要な柱の1つに「利他」の考え方があり、これに基づいた活動としていろいろな取り組みをしています。これは、社員にとって「利他」を実感する良い機会になっています。例えば、弊社では「ソーラー環境出前授業」という小学校に環境意識を植え付ける授業を行っていますが、こういう場で子どもたちがよるこぶ顔を見ると、「他人のために何かをやる」ということの重要性を実感できるようになります。

大城 国が変わっても、フィロソフィの捉え方は変わりませんか？

後藤 変わりませんね。小さな部分でやり方は変えていく必要がありますが、柱となる考え方は、世界中で通用するものですよ。「不易流行」は、長い歴史の中で生きる京都人の心意気です。

大城 逆に、「不易流行」の「流行」の部分。中国で変化している部分は何かでしょうか？

後藤 違いは時間軸、スピードですね。それ以外は変わらない気がします。

大城 最後に、中国で奮闘している読者の皆さんに、元気になれ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) 董事兼総経理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、組織のベ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)。上海市浦東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。

後藤 中国という場所は、タフな場所ではありますが、日本よりもチャレンジの土壌がある場所です。こんな楽しいフィールドで暴れていいと言われて、ここで仕事をすることはなんて幸せなことなのでしょうと思います。せっかくのチャンス、思いっきり暴れてみてはいかがでしょう？ まさに「そう、思わなあきまへんな」ですね。

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に強みを持つ。

■上海市浦東新区世紀大道8号
国金中心2期8楼
☎021-6062-7290
🌐http://www.invenio.cn/
✉infchina@invenio.jp