

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10回

我、事において、後悔せず

旭化成(中国)投資
董事長・総経理

インヴィニオチャイナ
総経理CEO

近藤 修司 氏 × 大城 昭仁

当対談では、「本立道生」のために活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10回は、旭化成(中国)投資董事長・総経理、近藤修司さんです。

長期入院が転機

大城 本日は、近藤さんの行動原理や意思決定の「本(もと)」に迫



近藤 修司 (こんどう・しゅうじ) 氏

旭化成(中国)投資
董事長・総経理

1987年旭化成入社、入社以来、約22年間人事労務業務に携わる。(ケミカル、ヘルスケア等の事業領域の人事を担当)。09年より経営戦略室へ異動し、海外戦略グループ長として海外事業の経営インフラ整備等を推進。14年4月より現職。

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。

近藤 人生で大事にしている言葉というと、「我、事において、後悔せず」という言葉が浮かびます。宮本武蔵の言葉です。

大城 何か、ひどく後悔することがあったのですか？

近藤 いや、そういうわけではないのですが、30歳の時に総胆管結石という病気になりましたね。かかった医者が良くなって、2回も手術に失敗し、3回目ですまくいきましたが、結局2カ月間も入院しました。

大城 それは大変ですね。

近藤 そうですね。ちょうど結婚して3年目で、子どもも小さかったので、病院生活は辛かったですよ。痛みが続き、黄疸が出て、20kgも痩せました。

大城 日頃の不摂生を後悔しましたか？

※『君子務本、本立而道生』（「論語」学而編より。君子は本を務む。本立ちて道生ず）。立派な人は根本的な事柄を大切に。それがしっかりしてこそ、初めて各々の進むべき道が見えてくるものであるという意味。

近藤 まず、医者をちゃんと選ぶべきだったと後悔しました。実は、お腹のあたりが痛くなったり、疲れが取れないという症状を感じてはいました。しかし、その頃ちょうど多くのプロジェクトを手掛けており、仕事にのめり込んでいました。結果、黄疸が出て、病院に担ぎ込まれ、緊急入院となりました。もっと、メリハリのある生活をするべきだったと後悔しましたね。

大城 ベッドで横になって、何を考えましたか？

近藤 このまま死ぬのではないかと思いました。そしたら、自分は会社の人、友人、家族などいろいろな人にお世話になっていることに気づきました。治ったら「周りの人の役に立ちたい、世の中に貢献したい」と考えるようになり、健康な身体が欲しい、早く仕事に復帰したいと思いました。

大城 「貢献」ですか？

近藤 貢献というのは、まさに自己実現だと思いますね。人に認めてもらおうと、自分に自信が持てます。そして、自分の足跡を残したいという

風に思います。

「やりたいこと」が大事

大城 退院して、考えや行動が変わりましたか？

近藤 一人で仕事を抱え込まない。計画、段取りとといいますか、誰に、どんなタイミングで仕事を頼むかをしっかりと考えるようになりました。チームで仕事をしているのですから、何でも自分でやろうとせず、チームで実現すればいいのです。

大城 なるほど。分かっているけど、仕事にのめり込むと、自分で抱え込みがちになってしまいますよね。

近藤 後悔しないためには、そうならないようコントロールしなければなりません。何かを実現するためには、身体がまず大事だと痛感しましたから。あと、メリハリをつけるという意味で、何よりも重要なのは「本当にやりたいかどうか？」という軸を持つことです。

大城 やりたいことに絞って力を投入するということですか？

近藤 そうです。自分の情熱を向けられることを明確にすることで、メリハリがつくと思います。

大城 近藤さんの「やりたいこと」というのは何ですか？

近藤 これまで、欧米、ブラジル、インド、ロシア、トルコ、ASEAN各国など、さまざまな国のビジネスに関わってきましたが、一貫して事業サイドが事業に専念できるよう、それをサポートする体制を創りたいと思っていました。

どの国でも、事業をするためにその国に行った人たちが、人事などの問題で前向きな仕事に専念できないでいます。そういう人たちをサポートし、前線の人々が安心して事業に

取り組めるようにしたいと思っています。

大城 中国にも、そのために来られたと。

近藤 そうですね。でも、本当はインドに行きたかったんですよ。

大城 そうなんですか！

近藤 中国に来る前、経営戦略室にいて、インドの事務所立ち上げを行いました。さまざまな調査を行い、経営を説得して立ち上げました。インドは中国ほど多くの事業が進出しているわけではないのですが、逆にコーポレートが先に行って、事業進出しやすいインフラを創ることで、事業を加速させたいと思って取り組みました。

大城 しかし、なぜインドに行かなかったのですか？

近藤 インドに駐在する人材を決める際、社内で公募をやったんです。私は、面接して適切な人物がいなければ自分が行きたいと思っていたのですが、残念ながら「適材」が現れてしまった。マーケティングや事業開発の経験も豊富で、未開拓のインドを切り拓くリーダーとしては私よりも彼の方がいいと思いました。

大城 自分のやりたいことより、実現可能性をとったということですか？

近藤 自分の「やりたいこと」を選んだことに変わりはありませんよ。彼をコーディネートするのが私の「やりたいこと」です。必ずしも、自分が直接取り組む必要はありません。

大城 なるほど。そうですね。「やりたいこと」ということは、「実現したいこと」なのですね。最後に、読者の皆さんに元気の出る一言を頂けませんでしょうか？

近藤 中国のポテンシャルは非常に大きい。一方で、日本からはリスク



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)
董事長兼総経理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。

が大きいと言う声が聞こえてくる。その狭間で苦勞される方も多いのではないのでしょうか。でも、リスクを減らしつつも、中国に貢献できる独りよがりではないビジネスをやっていけば、事業は発展すると思います。そういったビジネスと一緒にやっていきましょう！

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/

✉infochina@invenio.jp