

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16回

天を敬い、人を愛する

好侍食品(中国)投資
董事長

インヴィニオアジアホールディングス代表取締役CEO
インヴィニオCHINA総経理

鈴木 喜博 氏 × 大城 昭仁

*『君子務本、本立而道生』（「論語」学而篇より。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す。それがしつかりしてこそ、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。

大城 本日は、鈴木さんの経営者としてのお考えを伺い、中国で奮闘する読者の方々がリーダーシップを発揮するヒントに出来ればと思っています。まずは、鈴木さんの座右の銘と申しますか、大事にされている言葉を教えてください。

鈴木 「敬天愛人」という言葉、西郷隆盛が好んで使っていた言葉なのですが、この言葉を大事にしてい

ます。

大城 何か、そう考えるきっかけになったことがありますか？

鈴木 30歳のときから10年間、小さい惣菜会社に向向しました。その時に、大企業の人とは全く違う人たちの価値観に遭遇し、一皮むけた経験があります。自分には怖いものがないと思った時に人は失敗します。人を超えたもっと大きなものを恐れる感覚、それが「敬天」。そして、人が仕事してくれているから自分があると思う。それが「愛人」です。自分一人で仕事をしているわけではない。小さな組織だからこそ、そのことを実感しました。

大城 一皮むけたとは、どのようなことがあったのですか？

鈴木 開発からマーケティングまで、何でもやりました。部下は、栄養学科出身の女性たちなのですが、私は何も教えられないんです。包丁さえ使えないですからね。24時間365日操業で、毎週新製品を出します。月曜日と火曜日は新製品の生産を行うので、通常の仕事をした後、夜は工場の管理に入ります。娘が小さかったのですが、家に帰れないことが多いので、他人のように扱われてしまっ……

大城 それは修羅場ですね。

鈴木 はい。ただ、しばらくすると、まわりに変化が出てきました。工場管理を交代してもらったり、女性陣が頑張って時間を作ってくれて、家に帰らせてもらったり。仲間の重要さを痛感しました。それから、料理学校に2年通い、ある程度、包丁も扱えるようになりました。3～4年経つとベテラン扱いになり、ヒット商品が生まれて来ました。自信がつき、仕事が面白くなってきました。一方で、私は天狗になっていました。

大城 苦勞が大きかっただけに反動が出ますね。

鈴木 そうですね。ある新商品の製造にあたり、機械の導入が必要でした。私は、導入すれば大きく売れると自信を持っており、仕事に対するこだわりやプライドも芽生えていました。そして、協力工場に機械の導入を迫りました。私はそれが正しいと信じていましたし、大きな使命を背負っていると自負していましたが、協力工場には大きな負担です。結果、一部の社員が辞め、協力工場も心を開いてくれなくなりました。無茶をして人を傷つけたかもしれないと思いました。

大城 辛い状況ですね。

鈴木 自分の仕事は充実しているか？と問い直しました。今も答えは出ていませんが、成果が上がっても虚しいのは、もぎ取ったような成果だったからではないのかと自問自答しました。短期の成果は、長い目で見ると何も残りません。仲間を大事にして、立場をわきまえて、戒めてやっていけば、人も成長し、自分も成長します。残るものは人の成長だと思っています。

大河の一滴束ねる忍耐力

大城 そのような経験は、現在のマネジメントにどのように生きていますか？

鈴木 今、中国で仕事をさせていただいているのですが、それは、天命としてここに派遣されてきていると考えています。仲間を取り揃えてもらっている。このこと自体が幸せな環境です。

大城 まさに、人知を超えた視点、「敬天」ですね。

鈴木 「大河の一滴」という言葉がありますが、雄大な長江を見た時に思いました。世界はあまりに大きく、思い通りにならないことが多い。一人が足掻いて何かやっても、たかがしれている。人を束にして力にしていこうと注力することが大事です。

大城 どうやれば、人を束にして力にできますか？

鈴木 指示を出す立場にいて大事だと痛感するのが、忍耐力ですね。信頼を作るためには相手を理解しなければなりません、日本人同士でも、実は、言ったことの3割くらいしか伝わらない。外国人だと、ほとんど伝わっていない。それを、どうやって解消するか？ 何回も繰り返

すしかないですね。

大城 根気がいりますね。

鈴木 そうですね。人を使うのではなく、その人におもねるわけではなく、その人を成長させる。忍耐力しかないと思います。

使命感、受難の覚悟、未来像

大城 最後に、読者の皆さん、中国で活躍したいと思っている若手から、経営者の方々、前向きなビジネスパーソンを想定していますが、そういう方々に、元気が出る一言を頂けませんか？

鈴木 「夢」が大事だと思います。夢を見つけて、夢を追うのは若者の特権です。そして、夢を実現するためには、3つのことが必要です。まず、現地に行って、現場を見て、現実を見て自分がこの国のために何ができるか、ミッション(使命)を持つこと。2つ目に、それを実行するパッション。パッションは、実はキリスト教の言葉で、「受難」という意味があります。受難する覚悟をどこまで持ち続けられるかが鍵です。最後にビジョン(未来像)。実現のための、マイルストーン、地図を作らなければ、夢は実現しません。

大城 ミッション、パッション、ビジョン。鈴木さんも「カレーを国民食にする」という夢に邁進されていますね。

鈴木 はい。食を通じて、中国の人を豊かにする。家庭の幸せ、家族の笑顔、豊かさを作るといのが私達のミッションです。国民食にするということは、伝統的な中華料理の世界で、新しいカテゴリーを作り上げるということですから、大変なパッション(受難)を伴います。



大城 昭仁
インヴィニオアジアホールディングス
代表取締役CEO
インヴィニオCHINA 総経理

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年よりインヴィニオチャイナ董事兼総経理CEO、16年より現職。社団法人日本証券アナリスト協会検定会員(CIMA)、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。

大城 でも、インドやイギリスの料理だったカレーを、日本料理にした経験が貴社にはありますからね。

鈴木 はい。だからしっかりビジョンを持って取り組めば、可能なことだと思っています。

大城 本日はありがとうございました。

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。

■上海市徐匯区天平路320弄25号
☎021-6437-0001
✉http://www.invenio.cn/
✉infochina@invenio.jp

鈴木 喜博 (すずき・よしひろ) 氏
好侍食品(中国)投資
董事長

1984年ハウス食品入社。関係会社での企画開発、国内マーケティング部門で製品企画を経て国際部門へ。国際事業本部事業開発部長、台湾ハウス食品董事長、アセアンセンター長を経て、2017年5月より現職。愛知県出身。立教大学経済学部卒。