

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27回

聊観生意～遊びで紡ぐ、ビジネスの絆～

デジタルフォルン
代表取締役会長

蕭 敬如 氏

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董事長

大城 昭仁

大城 本日は、蕭会長の経営者としてのお考えをお聞かせ頂ければと思います。まず、蕭会長が大切にされている言葉についてお聞かせ下さい。

蕭 「聊観生意(遊びながら仕事をしていく)」という言葉です。遊びの中で知り合った人たちと仕事を



蕭 敬如（しゅく けいじょ）氏
デジタルフォルン代表取締役会長

1981年大洋システムテクノロジー（現デジタルフォルン）に入社。1987年ASCII社と中国北京に外資独資システムエンジニアリング会社創業。2008年に共同で創業したThunderSoft（中科創達）が、15年深圳証券取引所創業板に上場。1998年から米国シリコンバレーにネットワークを広げ、ワールドワイドに展開している。2009年より現職。

デジタルフォルン

1981年の創業以来、システム構築からビジネスコンサルティング、そしてデジタルマーケティングサポートに至るまで、幅広いサービスを提供。顧客が新たな価値を創造していくことを、デジタルテクノロジーを活用して支援している。2016年、日本での25年の経験を生かし、中国で上海裕志健康諮詢を設立。介護関連事業を再開する。

する。また、遊びを通して様々なアイデアをストックし、それがある瞬間に結びついでビジネスになる、というのが私のスタイルです。

例えば、若い時は勉強会や様々な会合に参加し、時には色々な助言をしたり、人を紹介したりなど、楽しくご縁を重ねていく中で、「ところであなたは何をやっている？」と聞かれます。そこからは自然と、「じゃあこれをお願いしようかな」となるのです。

そう簡単には行きませんよ、帰つて聞いてみますがね、と断りながらも決まってしまう、「こんなにちは」から始めない営業スタイルです。

大城 遊びながら信頼関係を深め、周りに与え続けているうちに、意図せず仕事を獲得されていくのですね。

蕭 遊びを通して得るものはそれだけではありません。

沢山の人と会い、実際に自分の目で色々な世界を見て感じること。そんなストックを日々蓄えていると、新たなビジネス構想の中で、これとこれを結びつけると

※「君子務本、本立而道生」（「論語」学而篇より。君子は本を務む、本立てて道生す）。立派な人は根本的な事柄を大切にする。それがしっかりしていてこそ、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。

こうなるぞ、というひらめきが生まれます。それを社内の誰かに話してみる。途中でフェードアウトしても構わないのです。10年後に実現することもあるし、その時に合つたものがきちんと進んでいきます。

検証してから始めるより、実際にどんどんやってみた方がいいのです。ソフトを売るのであれば、作り上げてから持ち込むのではなく、こんなソフトを作つたらどうでしょう、共同でやりませんか？御社のノウハウも載せて半分持ちで、と構想を持ち込むのです。

大城 アイデアが結びつく瞬間は、どのような時が多いですか？

蕭 歩いている時や、全然関係のない本や雑誌を読んでいる時などが多いですね。ひとつのアイデアに対して組み合わせが多く出るほど、可能性や価値が高いと言えます。中国と日本、2つの国で同時に経営をしていたことも、発想の広がりに役立っていると思います。

成功の秘訣は、「同じ失敗を繰り返さないこと」

大城 中国でのビジネスはどのようなものでしたか。

蕭 1988年に父の会社である弊

社を一度退職して中国へ渡り、アスキーとの合弁会社を独資企業として設立、システムエンジニアリング事業を展開しました。その後、その合弁以外に、出版事業や高級スーパーなども展開したことがあります。事業自体はうまく行っていたのですが、当時の現地社員には日本式の管理がなかなか難しく、独資の大変さを痛感して95年に撤退しました。

そして、次に中国に進出する条件を定めたのです。例えば、事業に関係する人たちと株式を持ち合い、利益を共有する仕組みを整備するなど。何社かそういう形で始めたのがうまいとき、上場まで行きました。失敗もありましたが、同じ失敗をしない為には何をどう設定すべきか考えながらやっていたら、30年後に上手く行ったのです。

大城 同じ失敗をしない為の条件

を定め、次の挑戦へのアンテナを張りつつ色々と時流を待つ事が、成功の秘訣なのですね。

蕭 遊びを重ねながら理解を深め

た仲間と、その時々の流れでビジネスをし、アイデアを形にしながら、ただ同じ失敗をしないよう心がけただけなんですよ。

社内に作る「第3の場所」

蕭 一方で、30歳位の頃、日本



「聊観生意」を額縁に掲げ、座右の銘としている

の会社もやりつつ、週2回中国に行ったり、寝る間も惜しんで様々な団体の会合に参加したり、懇親会があれば朝の4時まで飲んで8時の飛行機で中国に戻ったりとかなり無茶をしていました。

そんな折、仲間が癌で亡くなり、「自分も40まで生きられないかも」と思ったのです。それなら、我慢しない人生を歩みたい。死ぬ5秒前に、「やりたい事はやり尽くした」と思える人生にしよう。

同時に、何のために働くのかを考え直しました。稼ぎの為か、従業員の為か、お客様の為か。人生を楽しく過ごす為ではないか。会社、家庭、そしてもう一つ、人と関わるを持てる第3の場所が充実していれば、人生も充実するのではないかと。従業員の皆も、第3の場所を持ち、人生を豊かに過ごしながら、沢山の人と関わって視野を広げ、結果的に仕事に還元してくれれば良い。そういう思いで、会社としても支援する制度を作っています。

例えば、一人では船は持てなくとも、10人集めてサークルにしたら助成金を出し、代わりに年に一度は従業員が参加できる企画をしてもう。そうすれば社内だけで半分完結します。社内外問わず、この短い人生を共に過ごす豊かな場を作ることが、良い仕事をする上でも、これからますます大切になると 생각ています。

大城 日本中華総商会での様々な新たな取り組みも、蕭会長のそのようなお考えを元に運営されていると感じます。最後に、中国で頑張る方々へメッセージをお願いします。



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董事長

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、組織のペ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（CIA）。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。

蕭 中国のGDP成長も徐々に安定を見せ、外資の市場含め、徐々に平準化され、中国の企業と対等に戦える時代がやってきました。グローバル・ビジネスにおいても、きめ細やかな感覚を持つ日本人にとって、チャンスの到来です。中国の市場はこれからが面白いと思って、是非頑張って頂きたいと思います。

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、企业文化の変革や理念の浸透に取り組んでいます。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Educo-引き出して顕在化させる独自の手法を強みを持つ。

■上海市徐匯区天平路320弄25号（上海）
深圳市南山区海德三道166号 航天科技
広場B座4樓A2室04 (ATLAS園圖)(深圳)
☎ 021-6437-0001
✉ http://www.invenio.cn/
✉ infochina@invenio.jp