

130

朝日新聞

LEADERS AS READER

リーダーたちの本棚 VOL.7

企画・制作 朝日新聞社広告局 広告特集



キョーマン株式会社 代表取締役会長CEO

茂木友三郎さん

もぎ ゆうざぶろう

「私が生まれ育った千葉県野田市は戦禍が全くなかったせいか、戦争中も父親が本を探してきて、私たちが子どもと交えてくれました。学校は空襲警報が鳴るたびに休校で、当時は二宮尊徳や野口英世などの伝記を読むのが勉強の代わりでした。ね。日本の味を代表する、しよゆゆ」

を戦前から世界に発信し、現在は海外での売り上げが3割を占めるグローバル企業へと躍進したキョーマン。その立役者、茂木友三郎会長に、読書にまつわる思い出や心に残る本についてうかがった。

茂木友三郎さんがすすめる5冊

世界の今を予見した『文明の衝突』

READ ING

私が本を一番読んだのは、コロンビア大学経営大学院での留学時代です。1日に課せられた読書量はなんと最低100ページ。それも専門用語が頻出する経営書や論文ばかりで、日本から持参した厚い英和辞典も役に立ちませんでした。おまけで意味を日本語に変換せず英語のままつかむ訓練になりましたが、速さはアメリカの学生には追いつかず、こちらは週末、

会を作りました。
メンバーは1年ごとの交代で、30代前半の社員を中心に毎年8人を選んでいます。その人たちに月に4冊、話題になっている本を読むように頼み、毎月報告会を開いています。私は新しい知識が吸収できず、若い社員は読書習慣がつかず、経営者対話して意見を交換する場がもてます。毎年、最初の数は緊張でいっぱいですが……

大国アメリカと、いくつかの地域大国によって構成された「二極・多極世界へと大きく変化すると指摘しました。そして人々は政治体制の違いではなく、文明文化の違いによって統合と分裂を進めると説き、まさに今日のような世界の到来を予見しています。

ことに日本は、地政学的なリスクがこれまで比較的安く、文明の衝突と呼べるような歴史体験がありません。だからこそ私たちは、文明による世界秩序の変遷を知っておくことが必要です。それを理

く、悩みを乗り越えて真の強さをつかみ取る生き方を提唱しました。私自身はあれこれ悩むタイプではないのですが、この著作がベストセラーになった事実は、日本という社会がおかれている状況を考える上で見逃せないことです。

ほかに最近の本では世論調査と政治という本を興味深く読みました。著者の吉田貴文さんは朝日新聞のジャーナリストで、世論調査の実態や政治のかかわりの変遷を詳しく紹介しています。

民主主義の基本である民意を測るものとして、世論調査には高い有用性があります。しかし、過度な依存は政治家や有権者を短期思考にさせ、政治のポピュリズム化を助長するおそれがあります。本書の著者は、マスコミには高い能力と見識と倫理観を、政治家には支持率に一喜一憂せず、性別や年代、地域など結果を細かく検証し、政策にのみ入る分析力を求めるよう調査方法や設問から出てきたものを認識することが必要です。

異文化への理解と適応力を 個人も国も持つべき時代へ

も休日返上で本と向き合いました。時間はかかりましたが、常に著者の意図を理解しながら読むように心がけたので、内容の理解では負けたかったと思いません。

経営者になり、仕事の忙しさが増すにつれて、読書に割ける時間は減らされてきました。どうにかしたいと考えていたところ、「アメリカのある経営者が、若い社員に本を読ませて、それを聞くようにしている」とある人から教えられたのです。それはよい方法だと、社長になった後に社内読書

ただし小説は対象外です。小説を自分で読まずに筋書きだけ聞いても、こんなつまらないことはないから(笑)。

「世界秩序の変遷を理解し 日本型のグローバル戦略を」

キョーマンの国際化を推進し、海外拠点を拡大していた90年代後半、私が大きな示唆を受けた著作が、アメリカの政治学者サミュエル・ハンチントン氏の「文明の衝突」です。

解した上で、日本型のグローバル社会への適応の道を歩むべきだと思えます。

またグローバル化は、自由化情報化など新たな価値観をもたらした一方で、希望のない社会を生んだともいわれています。自我と誠実に向き合うがゆえに苦悩する人々に勇気を与える本として、姜尚中さんの「悩む力」は非常に意義ある本です。

姜さんは、「悩む力」にこそ、生きる意味への意志が宿っている」と書かれています。そして悩みを最後まで手放さず(談)

「われれ国会」の中で対立の時代が続いた日本の政治は、そろそろ建設的な政策議論、すなわち対話の時代へと成熟すべきです。そのためには社会全体が、長期的な視野と高い情報リテラシーを持つことが必要だと私は思います。

真面目さと勤勉は日本人の普遍的価値

LEAD ING

1961年、コロンビア大学経営大学院を卒業した茂木会長は、MBAを取得した日本人の先駆者、氏を経営学の研究に導かれたのは、本シリーズで幾度もその名が挙がるドラッカーの著作だ。それまで読んでいた日本の経営書は堅苦しい学説の羅列ばかり。そこに飛び込んできた、「顧客の創造こそ企業の重要な目的」というドラッカーの言葉は、至言に思えた。

70年代初期にはアメリカに工場進出し、原料・資材・人材のすべてを現地調達する経営の現地化に成功。現在海外に7生産拠点を持

「企業の経営者には 『国際市場での挑戦』 が必要」

つキョーマンは、国内での老舗のイメージと異なる、海外では先進的な企業イメージが定着している。国際化が加速している今日、茂木氏はリーダーに求められるものは「国際市場での挑戦」だと語り、社員には異文化社会への適応性を期待する。

「適応とは、順応と違います。例えはキリンは高い木がある草原に順応した動物ですが、木のない場所ですら首が縮むわけはありません。

一方、適応といえはカメレオンがそうです。アメリカ、ヨーロッパ、アジアと、どの地域でもその文化に適応できなければ、真のグローバル企業にはなれません。英語を話せれば国際派だというだけではありません」

グローバル社会だからこそ際立って、日本人の真面目さと勤勉さです。これらは日本の豊かな食文化や食の安全性ともつながっているもので、その普遍的な価値を世界に届けられるものだと思います」



1935年千葉県生まれ。58年慶應義塾大学法学部卒業後、同年4月にキョーマン株式会社に入社。61年米国コロンビア大学経営大学院(ビジネススクール)を卒業、MBA(経営学修士)取得。95年2月キョーマン株式会社代表取締役社長CEOに就任。同年4月～03年4月経済同友会副代表理事。2003年7月から新しい日本をつくる国民会議(21世紀福協)共同代表。04年6月キョーマン株式会社代表取締役会長CEOに就任。現在に至る。

「顧客本位の考え方に感銘し、これはアメリカで学ばねばならない」という留学中に読んだ数多くの本

構成：松身 茂 撮影：星野 章 ■朝日新聞社広告局ウェブサイトでは、茂木さんが語るリーダー論を紹介しています。http://adv.asahi.com

『政治と秋刀魚』(日経BP社) ジェラルド・カーティス・著
日本の実社会に飛び込み、40年にわたり政治の実態をつぶさに研究した著者の日本観察録。カーティス氏はコロンビア大学での茂木氏の同意、歴代総理と親交があり、リーダーのあり方は時代によって多様だが必要なのは読得する力だと説く

『努力の証』(ダイヤモンド社) 辛雄雄・著/足立康、辛美蘭・訳編
地方の清貧な家庭に育ち、ひたむきな努力と心遣いで外交官となる夢をかなえ、国連事務総長へと上り詰めた潘基文氏の半生を描く伝記。「努力を尊び、優しさを忘れない生き方」、幼少時に没頭した偉人伝のようなあたたかきを感じました」

『世論調査と政治』(講談社+α新書) 吉田貴文・著
朝日新聞で世論調査の企画、実施、分析に従事した著者が、支持率という数字の裏側を読み解き検証。茂木氏は慶應義塾大学在学中、ジャーナリズム研究会に属して様々な取材活動を経験。メディアと政治のかかわりへの関心は深い。

『悩む力』(集英社新書) 姜尚中・著
共同体が崩壊し個人がむき出しとなった閉塞状況の中で、安易な自己肯定や精神的な世界に逃げ込まず、どう生き抜くか。著者の個人的な体験を織り交ぜながら、夏目漱石、マックス・ウェーバーの言動に乗り越えるヒントを探る。

『文明の衝突』(集英社) サミュエル・ハンチントン・著
文明の衝突とパワーの構造の視点から、今後の国際社会を形成していくトレンドについて述べ、日本の外交政策についても言及した先見の書。日本でも9・11の衝撃とともに話題となったが、「いまこそ読まれるべき本」と茂木氏は語る。

扶桑社新書 読書の秋到来、注目の最新刊!!

民主党 馬淵氏が第10章で注目発言!

「話し方で9割変わる」シリーズで100万部突破の筆者による超実践的な「会話のレッスン」

高速道路の謎 雑学から知る日本の道路事情、走り通した交通ジャーナリストが記す、高速道路おもしろ読本。 ■定価777円

小学生が「うつ」で自殺している 臨床現場からの緊急報告、小学生的12人に1人がうつ病に悩んでいる。心理学者、植木理恵著 ■定価735円

優れた企業は「日本流」 新しい日本企業のかたち、人材経営とは、欧米流をうのみにする「日本人」の会社、雇用制度のあり方を人材ビジネスの専門家が見極める。 ■定価756円

超格差社会・韓国 起きているのは、MF危機以降、また別の国に格差拡大の実態! 九鬼太郎著 ■定価720円

今なお読まれつづける、現代ビジネスマン必携のバイブル! 変化を恐れるな チーズはどこへ消えた? スペンサー・ジョンソン著 門田美鈴/訳 ■定価880円

山と谷をどのように乗り越えるか、私たちの永遠の課題の一つです。そして、なぜ山にいるときに私たちは傲慢になり谷にいると悲観をしてしまうのか、その時にどうすればいいか、この本にヒントがちらりめられています。私が「起きていることはすべて正しい」と言っている話と、同じ心を感じます。何事も、何でも、そしてある程度年数がたつたときにもう一度、読み返して欲しい本です。」

山と谷をどのように乗り越えるか、私たちの永遠の課題の一つです。そして、なぜ山にいるときに私たちは傲慢になり谷にいると悲観をしてしまうのか、その時にどうすればいいか、この本にヒントがちらりめられています。私が「起きていることはすべて正しい」と言っている話と、同じ心を感じます。何事も、何でも、そしてある程度年数がたつたときにもう一度、読み返して欲しい本です。」

好評既刊 Amazon.co.jp Bookランキング 新書部門1位!! 「未納が増えると年金が破綻する」って誰が言った? ~世界一わかりやすい経済の本~ たちまち12万部突破! 細野真宏著 ■定価735円

話し方で人生が変わる実践ノート 話し方研究所 会長 福田 健 著

初対面の人と打ち解ける! 仲間が好かれる! 職場で信頼される!

「話し方で9割変わる」シリーズで100万部突破の筆者による超実践的な「会話のレッスン」

さまざまな状況での「話し方」のポイントを、豊富な「会話の実例」をもとに解説! ■定価777円

今すぐ役に立つ!と圧倒的な人気