グローバルの現場から
Discovery beyond borders

学校法人佐野学園　神田外語キャリアカレッジ
代表　仲　栄司

第12回（最終回）

日本人のグローバル化とは？

「仲君もいよいよこれから貿易マンになるんだな。しっかりがんばって仕事をしてくれ」

私が欧州に配属されて、はじめに部長から言われた言葉です。「えっ、貿易マンになるんだ!?」と内心驚きました。海外で仕事をしたいから海外事業グループを希望し、ドイツ語を勉強したから欧州を希望し、希望がすべて実現した配属でした。それはとても嬉しかったのですが、部長の言葉には大きな違和感がありました。

グローバリゼーションの変遷

私が入社する前は、会社はインフラ系の商品が中心で、日本で製造したものを海外へ輸出していました。政府や官庁への販売で、販売価格は何十億円、何百億円にもなる規模です。しかし、私が配属された部はファックスやパソコンなどの量販品で、1台あたりの販売価格は小さく、量を売る商売なので、輸出では追いつけません。地場に在庫をもって商売展開していく必要がありました。冒頭の部長の言葉は、これまでのインフラ系の商売の頭のままで発したものでした。

当初、会社はイギリスだけに現地法人がありましたが、ドイツ、フランス、スペイン、イタリアと次々現地法人を設立・展開し、対象市場を広げていきました。そのうち各国での商売が大きくなると、地域統括会社をつくり、そこから欧州全域を統括する体制を敷きました。販売は各国ごとに対応し、経営全般は地域統括会社で行うという体制です。

しかし、日本本社から各地域へ事業を展開する流れだけでは、顧客ニーズに十分応えきれなくなってきました。例えば、A国で原材料を調達、B国で開発、C国で生産、D国で販売という具合に、各国の優れた機能を活かし、最適の人材をあてていく、つまり、国や地域を越えてグローバルな視点から体制を構築するということです。今もここまで実行できている日本企業はほとんどないのではないでしょうか。その理由は、そうした組織を構成するのは「人」であり、価値観や考え方の違いを調整する必要があるからです。異文化が絡むことで事業は複雑になり、舵取りも難しくなります。

逆流のグローバリゼーション

最近は少子高齢化の動きから、日本国内でも外国籍社員の活用が重要視されています。特に建設・設備業界では喫緊の課題となっています。これまでの日本企業のグローバル化は、日本から海外へというベクトルでしたが、ここにきて、海外から日本へという逆流のグローバリゼーションが起こっています。

それまでのグローバリゼーションは、いかに日本人が海外で現地のスタッフとうまく業務を進めていくかがポイントでした。逆流のグローバリゼーションでは、いかに外国籍社員に日本での業務を円滑に遂行させ、定着させるかがポイントになります。ここで注意しないといけないのは、「日本で勤務するのだから、日本に合わせろ」という姿勢に陥ってしまうことです。「日本に合わせろ」という一方的な考え方は、業務を進めるうえで、もはや通用しません。お互いを尊

重し合い、使用する言語にも配慮する必要があります。

「やさしい日本語」という言葉があります。阪神・淡路大震災をきっかけに生まれた言葉です。当時、日本にいた外国人の多くは日本語を理解できなかったため、避難所やライフラインの情報を受け取れませんでした。この出来事を発端に、日本語に不慣れな外国人に、すばやく簡潔に、かつ的確に情報を伝える目的で「やさしい日本語」が考案されました。例えば、「避難」は「逃げる」、「有料」は「お金がかかります」という具合です。日本人にとってはあたり前に使っている日本語が、外国籍の人にはわかりづらいのです。このグローバリゼーションの逆からの流れも、今後考えていく必要があると思っています。

グローバリゼーションの拠りどころ

私は、太平洋戦争で日本の価値観はいったんリセットされたと思っていましたが、戦前も戦後も「成長し、儲ける」という価値観は続いていました。何のことはない、「富国強兵」の「強兵」が消滅しただけで、戦後もひたすら「富国」に走っていたのです。日本は明治維新以来ずっと工業化社会を目指していたので、当然といえば当然のことです。

さらに今では、IT 社会を経て、AI とスマホの時代を迎えています。これまでの改善や正解を求めるやり方では、社会の課題を解決することができなくなってきました。課題を発見、解決する構想力が必要となってきているのです。

グローバリゼーションが一方向ではなくなり、また、日本にいても異文化理解が必要なのが、今の社会動向です。世界は多極化・多様化し、欧米だけをみていればいいという時代は終わりました。どちらが上／どちらが下、あるいは、勝った／負けたという発想ではなく、お互いを尊重し、フラットに行動する姿勢をもつ必要があります。人間の根源に響く共感、価値観が求められているのです。

最後に、金子光晴という詩人に触れたいと思います。戦前、マレーやシンガポールに逗留した金子は、南洋（今の東南アジア）の空気に浸かり、その結果、10年間書けなかった詩が復活しました。そこには、近代の西洋思想にはない「我なし、故に我あり」という東洋の「無」の思想があったと、私は思っています。

とるに足らない日常こそが生にとってはかけがえのないことだと、光晴の詩は語ります。南洋の人々にとっては、自分は何のために生きるかはどうでもいいことです。生きている、それでいいではないかという感覚なのです。この種の感覚は、これからのグローバル化へ向かう日本人が心の奥底にもっておくべきものではないかと考えます。それは日常、現場の感覚です。そこに立脚すれば、おのずと相手を尊重し、多様な考え方を受け入れる心が生まれます。

グローバリゼーションとは、畢竟、心のもち方ではないかと思います。「いかに柔らかく、芯を強くもつか」。そのために南洋の空気感は、日本人の心を解放してくれるとともに、心の拠りどころにもなり得ると思っています。 ■

今月のワンフレーズ

There is me because there is no me.

我なし、故に我あり

多様な考えを受け入れる、「我」の心の拠りどころを考えてみましょう。

仲　栄司
Naka Eiji

大学でドイツ語を学び、1982年、NECに入社。退職まで海外事業に携わり、ドイツ、イタリア、フィリピン、シンガポールに駐在。NEC退職後、国立研究開発法人NEDOにて日本企業の海外企業とのイノベーションプロジェクトの支援に取組み、2021年4月に神田外語キャリアカレッジへ入社。現在は、代表として顧客企業の業務・ビジネス推進と人材の活性化を目指して活動。