

【タイトル】次世代のために今できること：「心のグローバル化」

【氏名】井上はるか

【本文】

第1章 はじめに

グローバル化、グローバル企業、グローバル人材、グローバル教育。グローバルという言葉が日常的に使われるようになってからすでに久しい。誰もが一度は世界で活躍するグローバルな人の話を聞いたことがあるのではないか。あるいはそんなに人に憧れている人も少なくないはずである。日本社会においてもますますグローバルという概念が浸透し、グローバル企業と呼ばれる企業も増え続けている。しかし、現状におけるグローバルは目に見える、外見的条件に限られ、心の中のグローバル化はまだまだ外見における度合いには及ばないと言える。筆者の恩師の一人である早稲田大学文学学術院教授であり中国語教育の第一人者である楊達教授が以前次のおっしゃっていたことがある。「中国語は未だにツールとしての中国語であり、学ぶ人が増えても中国の文化や歴史的背景まで理解している人はまだまだ少ない。」筆者自身中国学習者の一人として私もこの考え方には強く賛同する。スキルの1つとしてのグローバル化が進む中、異文化理解を含む内面的なグローバル化が伴っていない。グローバル化とは言い換えれば多様性を受け入れるということ。多様性を受け入れられる社会、それは企業においても同じことが言える。世界各国に進出し成功を納め、多くの外国人社員を雇用したとしても、社員一人一人が、そして企業全体の雰囲気が多様性を受け入れることができないのならば、その企業は真のグローバル企業とは呼べないだろう。企業における異文化対応を一般的には異文化マネジメントと呼ぶが、筆者は本稿において「心のグローバル化」と呼びたい。筆者がめざす「心のグローバル化」とは、異文化を理解尊重し、その上で異文化に触れることに抵抗がないということである。また、国籍という概念なく外国人にも平等に接することができるということ。滞ることなく進むグローバル化のなかで大切なことは1人1人が「心のグローバル化」を達成することである。

第2章 背景

本論に入る前に、筆者が本稿を執筆するに至るまでの背景を記しておきたい。筆者は父を日本人、母を中国人に持つハーフである。日本社会においてこのような存在は「異質」である。特に閉鎖的な学校という環境のなかで子どもたちは残酷であった。筆者はどれだけの努力をしても「普通の日本人」として扱われることはなかった。筆者のイメージと言えばまず「中国人」、またはそれに関係することが想起されるようであった。自分のルーツを隠し純粋な日本人として暮らした時期もあったが、成長するとともに気づいたことがある。それは、筆者のように自分のルーツを明かせないまま生活している人は少なくないということ。ハーフ、在日韓国朝鮮人、帰化外国人。ハーフたちの複雑な心境や、現代の日本での多文化的な経験を追ったドキュメンタリー映画『ハーフ』という作品がある。本作の中では日本社会における人種、多文化、多様性、国籍やアイデンティティを取り上げ

ている。日本社会において外国人および外国にルーツを持つ人はマイノリティである。しかし同じマイノリティである LGBT と比べて国籍マイノリティに対する認識はまだ低いと思われる。日本人は意外にもこのような現実気づいていないのである。もしくは、無関心とも言えるかもしれない。本作はそんな日本社会に一石を投じた。筆者は自信の経験と国籍マイノリティの現状を踏まえ、本稿を執筆していく。

第3章 心のグローバル化の現状と課題

心のグローバル化の達成度合いを調査するにあたり、まず日本社会における心のグローバル化の現状を見ていく。

日本人就業者への調査で「仕事上にて、外国人と接することに抵抗や困難を感じるか」という質問に対して「よく感じる」が 13.6%、時々感じるが 53.4%、ほとんど感じないが 53.4%であった。抵抗や困難を感じる項目については、もっとも多いのは「言語力」で、次に「文化習慣」「仕事の価値観」「仕事の進め方」が続いた。第1位の言語力はスキル面の障害であるが、2位以降の3つは文化的側面を持つ障害である。これらの障害は時間をかけて交流を深め、抵抗意識を無くしていくことは難しいことではない。もしも多くの人が苦手意識から脱却できず、外国人社員と十分な交流を行えていないとすれば、それは悪循環であり、大変「もったいない」状況だと言えるだろう。

また、抵抗感を生む要因の一つとして異文化マネジメントの方法も挙げられる。上海外国語大学大学院異文化研究センター特任教授である鄭偉氏は「異文化理解研修」あるいは「異文化コミュニケーション研修」の多くは、講師の過去の体験談が中心に、「□□国」や「○○人」の特徴をわかりやすく分類・解説することが多いのですが、そうしたアプローチでは結果的に文化的な差異をかえって強調し、受講者に先入観を与えてしまうおそれがあります。」と述べている。国籍や人種という概念にとらわれない一人の人間として向き合う体験が必要である。

本稿執筆にあたり、日本での就業経験を持つ台湾人と中国人の方にインタビューを行った。以下、台湾人の方を A さんと、中国人の方を B さんとする。

A さんは以前二年ほど日本のあるリゾート地として有名な島のリゾート施設でスタッフとして勤務された経験がある。日本で勤務していたころ最も嫌いな言葉は「常識がない」だった。この言葉は往々にして日本人が外国人や海外で育った人に向けられていたという。ここでいう「常識」とは日本人にとっての常識であり、海外で日本の常識が非常識となることもありえるのである。また、外国人社員はただ日本の常識を知らないだけであり、気づいたことがあれば直接指摘してほしいと語った。

B さんは技能研修生として来日、もうすぐ三年目に入ろうとしている。B さんが働く企業は経営者の 1 人に中国人がいるため中国文化に対しても理解があるという。B さんの他にも 10 人以上の中国人研修生がおり、生活上で不便を感じることは少ないという。しかし、

日本人社員との交流は皆無であり、日本にいる実感が無いという。日本人との交流がない要因として、中国人社員と日本人社員どちらも外国語能力が低いこと、中国人と日本人社員の担当部署が異なるため交流のきっかけがつかめないことが挙げられるという。

インタビューを行い見えてくるのは日本人の認識と外国人労働者の認識の間に存在する差である。例えば A さんの場合。日本人は性格的に他人の間違いを直接指摘することに抵抗がある。よって直接指摘することなく「常識がない」という言葉で相手を批評してしまう。B さんの場合も外国語を苦手としている日本人は多く、言語の壁だけで交流を断念してしまう人も少なくない。それによって外国人社員と日本人社員の間に溝を作ってしまう現状がある。

企業のグローバル化を測る一つの指標として外国人管理職者数が存在する。外国人管理職は外国人社員の勤務状況を把握するとともに、非管理職外国人社員と管理職社員とのコミュニケーションの促進につながる。外国人社員がどれだけ増加しても管理職に就いているのが全て日本人であれば、雇う側の日本人と雇われる側の外国人、あるいは指示をだす日本人と指示される側の外国人という構図がなくなることはない。それは健全なグローバル企業とは呼べないだろう。東洋経済が発表した「外国人管理職数ランキング」では1位野村ホールディングス、日産自動車が2位に続き、シャープが第3位となっている。しかし、外国人管理職人数を回答した企業は529社のうち2011年度に外国人管理職が存在した企業は154社で回答企業全体の29.1%だった。外国人管理職0人が375社ともっとも多く、依然として珍しい存在であることが証明された。外国人管理職の比率向上は日本企業において対応すべき大きな課題の一つだ。

第4章 真のグローバル企業に向けて実践できること

前章では心のグローバルの達成度の現状と課題を確認した。本章では現状を踏まえ、これから各企業が真のグローバル企業を目指す上で実践できることを提案していく。

第1の提案：定期的な交流会

社内に限らず日本人と外国人の相互不理解は往々にして交流の不足から起こるものである。なにに氏は著書において「」と述べている。

そこで社員同士の定期的な交流会の開催を提案したい。交流会の形としては外国人社員が自分の文化を紹介する形や、言語交換という形が考えられる。日本では言語交換という形での言語学習が海外と比べまだ知名度が低い。言語交換とは「教え合う」ということ。一方的に教わるだけでなく自分自身も教えるという体験を通して主体性が身につくとともに、母国語や母国に対する理解が深まる。このような言語交換では語学だけではなく相手の文化や歴史、価値観も学ぶことができるのである。ともに過ごす時間が増えれば自然に仲が深まる。「同僚」としてだけではなく「友人」「仲間」としての付き合いができるようになれば、

信頼関係を築くことができ仕事を円滑化する。

実際に三井化学株式会社では外国人社員の定着率工場を回り、交流会や面談を実施している。また、2011年秋には外国人社員の相談窓口も開設している。

第2の提案：社内行事のグローバル化

社内の年中行事やイベント企画として海外の行事を取り入れてみる。すでに日本でも定着しているクリスマスやハロウィンに限らず、日本人にはあまり馴染みのない行事も開催することによってさらなる異文化理解につながる。異文化を身近なものとして認識でき、異文化への理解を深めることができる。また、自分にとって未知の文化に対しても抵抗がなくなり視野を広げるきっかけとなる。何より、社員同士のコミュニケーションの場となるであろう。

海外の行事の例として、家族で集まり七面鳥を食べるアメリカの感謝祭（Thanksgiving Day）がある。もともとは清教徒がアメリカにたどり着いた翌年、神に感謝を捧げる祝宴にインディアンを招いたのが起源とされている。満月に見立てた丸い月餅を家族で切り分けて食べ、家庭円満と皆の健康を祈る中国の中秋節。ヒンズー教にはディパバリと呼ばれる、悪に対する前の勝利、つまり闇に打ち勝つ光を祝う祭りがある。期間中、人々は服を新調したり集まって菓子や軽食を食べたりする。

このように各国の年中行事はそれぞれが持つ宗教や倫理観の影響を強く受けている。行事を通して各国、各民族の行事や風習の裏にある宗教観や倫理観を学ぶことができると考える。

第3の提案：外国人社員の文化背景に合わせた休暇制度

文化が違えば祝う祝日も異なる。例えば中華圏の人々にとって最も重要な年中行事は春節である。旧暦の正月のことを「春節」と呼び、家族が実家に集まりともに過ごす習慣となっている。この旧暦の正月に比べ日本人にとっての正月、新暦の1月1日は中華文化人にとって春節ほど重要度は高くないと言える。

このように外国人にとって重要な行事には休暇を提供し、日本人がみな休暇をとる時期には出勤してもらおうといった効率的な休暇制度を取り入れることも可能である。

第4の提案：外国人社員のチューター制度

異国の地で就職するにあたって多くの不安を抱えるだろう。そこで筆者は外国人社員同士のチューター制度を提案したい。チューター制度とは本来「教員と学生」の親密な個人的接触を通じて、よりよい学生生活を実現させるための制度を指す。企業におけるチューターは指導者であり、相談役である。新入外国人社員1人に対し1人の先輩外国人社員がチューターとなる。新入社員はチューターと面談を行うことで不安や悩みを相談することができ、不慣れな日本企業でのストレスを軽減することができる。外国人社員同士にしか共有できない苦労もあるため、この制度を通して外国人社員にとっての職業環境の質の向上を期待できる。

第5の提案：外国人管理職数の引き上げ

前章でも取り上げた通り、日本における企業の外国人管理職は数も比率も依然として圧倒的に少ないと言える。外国人を管理職に就けるということはさまざまな障害を乗り越える必要があることは予想できるが、このデータを見ると、やはり依然として日本人と外国人が平等な扱いを受けていないと思われる可能性がある。

異文化に1日や2日ほどで適応できる人もいれば長い時間が必要な人もいる。いずれにしても研修の一環として座学で異文化マネジメントを受けるだけでは決して真の異文化理解、異文化交流はできないと考える。時間がかかったとしても実際に自分の目で見、耳で聞き、触れ、分かち合うことが大切である。

第5章 終わりに

「心のグローバル化」とは文字どおり心の中での変化であり、目に見えることではないため、非常に数値化が難しい。それゆえグローバル化の中でも注目を集める機会が少ない。しかし、次世代において「心のグローバル化」が達成されない限り相互理解はいつまでも進まず、新たな対立を生む原因となる。異文化理解の中で大切なことは歩み寄りである。どちらか一方が相手の文化に合わせるだけではもう時代の流れに追いつかないのである。日本のグローバル企業には、時代に寄り添ったグローバル基準を取り入れることを期待する。

もっとも強調したいのは心のグローバル化は次世代のためのグローバル化であるということ。私たちの次の世代には誰にも私のような思いをしてほしくはない。心のグローバル化はすなわち未来の国家対立や紛争をなくすことにつながるのである。文化の不理解から発生する対立や民族紛争、暴力、いじめ、偏見、差別が溢れる現代を生きる我々が次世代のために今からできることは心のグローバル化を進めることではないだろうか。心のグローバル化がすぐに結果がともなわない改革であるが、一人一人が意識を変えるだけで、5年後、10年後あるいは20年後、次世代にとってより暮らしやすい社会を残すことができると考える。

【参考文献】

春日尚雄(2014)『ASEAN シフトが進む日系企業-統合一体化するメコン地域-』文真堂

川島冽(1994)『国際派ニッポン人学入門』東洋経済新報社

国学院大学日本文化研究所編集(1997)『グローバル化と民族文化』新書館

野村総合研究所総合研究本部編(1992)『共生の戦略 グローバル共生企業のマネジメント革新』NRI 野村総合研究所

松本仁助、香西茂、島岡宏編(1997)『共生の国際関係 国際学の試み』世界思想社

俞思念(2009)『文化与宽容』社会科学文献出版社

苏国勋 张旅平 夏光(2006)『全球化：文化冲突与共生』社会科学出版社

【参考 Web】

「海外留学生のキャリア意識と就職活動状況（2016年4月発行）」

<http://www.disc.co.jp/column/?p=3952>（2016年4月15日アクセス）

経済産業省 HP <http://www.meti.go.jp>（2016年4月15日アクセス）

「日本企業の人材マネジメントの国際化度合いを測る指標(国際化指標 2010)」

http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/sangakujinnzai_ps/pdf/shihyo2010.pdf
(2016年4月15日アクセス)

CICOM BRAINS Training & Development in Asia HP

<https://www.cicombrains.com/ghd/product07.html>（2016年4月15日アクセス）

「社会的マイノリティを守る、正義の盾になれ」

<http://toyokeizai.net/articles/-/13570>（2016年4月15日アクセス）

「日本人就業者と外国人就業者とのギャップは何か — 仕事上での“抵抗感”から探る—」

https://www.works-i.com/pdf/r_000088.pdf#search='外国人+働きにくい' (2016年4月15日アクセス)

「平成 26 年度産業経済研究委託事業（外国人留学生の就職及び定着状況に関する調査）」

http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/global/pdf/H26_ryugakusei_report.pdf#search='外国人+離職率'（2016年4月15日アクセス）

「外国人社員の定着率を向上させる短期的な 4 つの施策と「日本流グローバル人事制度」とは？」

<http://diamond.jp/articles/-/39348?page=2>（2016年4月15日アクセス）

「外国人社員、定着率の向上狙い交流会や面談工夫」

<http://www.nikkei.com/article/DGXBZO38071430X10C12A1WZ8000/>（2016年4月15日アクセス）

株式会社ジェイエーエス HP 未来を想像する組織マネジメント-違いを価値に変える 6 段階理論-

<http://ja-sol.jp/6-stage/jpn/team.html>（2016年4月15日アクセス）

三井化学株式会社 HP

<http://jp.mitsuichem.com/index.htm>（2016年4月15日アクセス）

「外国人管理職数ランキング」トップ 100 トップは野村の 158 人、外国人管理職は依然、珍しい存在」

<http://toyokeizai.net/articles/-/17954>（2016年4月15日アクセス）

「HAFU ハーフ」HP

<http://hafufilm.com/about/>（2016年4月15日アクセス）