

国際社会で生きるためのグローバル力とは

— 欧州での勤務経験から



ジュネーブの
国際会議場にて(左端著者)

お人好しの日本人だった自分

「なぜもっと早く昇進したいと言いに来なかったの？ 会社は今年は減収なので、全社的に昇進を止めているの」。上司からそう言われた時、それは自分がこの期に及んでもどれだけお人好しの日本人なのか、後悔と痛みを伴って分かった瞬間だった。私がヨーロッパで仕事を始めてから20年以上がたっていた。

私は生まれも育ちも日本である。日本ではNTTに約10年間勤務した。その後、1989年に経済協力開発機構(OECD)にポストを得、東京からパリに移った。当時 OECD の日本人職員の大半は官庁からの出向だったが、私は公募だった。

以来四半世紀以上の間、私はいろいろな山や坂を越えながら欧州大陸で仕事をしてきた。多国籍企業に転職し、国際関係担当マネジャーとして世界各地で開かれる会議に出席した時期もあれば、失業して不安な日々を過ごしたこともあった。

振りかえると、私は仕事でも私生活でも一個人として欧州と渡り合ってきた。現在、日本には国際社会で仕事をしたいと思っている人や、そのような人材を育成する人たちが大勢いる。そのような方々に、私の経験とそこから身につけてきた「グローバル力」ともいえるべき力とは何かをお伝えしたい。

日欧異文化マネジメントコンサルタント

栗崎由子

Yoshiko Kurisaki

冒頭のエピソードに話を戻す。

この経験はジュネーブに本社を置く、ある多国籍企業に勤務して10年以上たった時のことである。国際機関や多国籍企業で100を優に超える国籍の人々と仕事をしてきたというのに、私は芯から日本人だったのだ。「良い仕事をしていれば、きっと誰かが見ていてくれる、そういう私に報いてくれる」、私は無意識のうちにそう思っていたに違いない。それは日本人なら大半の人が思うことでもあるだろう。

頭では分かっていた。国際機関でもその後に移った多国籍企業でも、定期的な人事異動や昇進、定期昇給などはなかった。昇進も昇給も、自分から仕掛けていかなければならない。「自分はABCの仕事を手がけ、XYZという成果を出した。だから昇進させて欲しい、昇給すべきだ」そのように言って、上司と話し合わなければならない。そういう議論をすることは、上司との交渉でもなければ、ましてや攻撃でもない。当たり前の話し合いなのだ。私にはそれができなかった。昇進していく同僚たちを身近に見ていたのに、自分の昇進を自分から上司に話しに行こうという発想さえ私にはなかった。

思い込みへの気づき必要

日本の常識は外国での常識ではない。頭では誰もがそう分かっている。ところが、現実にはいつの間にか、誰もが自分に染み付いた価値観

の通り行動してしまっている。ここに異文化社会で生きる際の落とし穴がある。

日本人だけではない。人は誰もが何らかの文化的背景、価値観を持って生きている。そのため文化の違う社会で生きる人間は、どうしても多かれ少なかれ同様の落とし穴を経験するものだ。

ただ日本人だからこそ十分に注意し、少なくとも自分にはそういう落とし穴があるとあらかじめ覚悟しておくことは役に立つ。日本人のモノの考え方は、世界の中でも相当にユニークだからだ。そうっておけば外国で、または外国人と仕事をする中で「何かおかしいな？」ということに出会った時、なぜ自分はそう感じるのか、一歩下がって考える余裕が生まれる。それは自分が無意識のうちに思い込んでいる常識が「ヘンだな」と思わせているのか、それとも別の原因があるのか、考えるきっかけになる。その点を意識するとしないとでは、異文化社会に適応する上で、大きな違いが出てくる。

身につけるべきグローバル力

国際社会とは、外国に行って仕事する場合だけではない。国内で仕事をしていても、上司や部下、同僚に外国人、つまり自分と文化を異にする人々が登場するようになった。日本国内にも国際社会が育ちつつあるのだ。

このような時代には、次のような「グローバル力」を身につけていただきたいと思う。グローバル力とは、国際社会で仕事を進める上で基本になっている事柄である。

1. 自分の意見を持つ力

他の人に言われたことや暗黙のルールを鵜呑みにせず、自分はどう考えるのか、一度自分の中に引き取って考え直す力。

2. 自分の考えを主張する力

3. 相手に率直に質問する力

日本の外には、あうんの呼吸で通じるものは何もない。だからこそ分からないことを質問する権利がある。質問は他者への一種の敬意でもあるのだ。

4. 違う意見を持つ人と建設的な対話をする力

意見は意見として聴き、自分の意見も勘案しながら、課題のより良い解法を提案する力。

5. 人を個人として見る力

国際社会では、自分の想像を絶するような意見の持ち主、文化的背景の持ち主に大勢出会う。そういう人々と建設的に仕事を進めるためには、相手を個人として捉えるよう心がけることが大事だ。国籍、性別、宗教などのレッテルを貼ると、相手の意見をくみ取り損ねて、自分が損をする。

*

グローバル力は練習によってかなり身につけることができる。また日本国内でも実行できるものが多い。グローバル力を身につけるためには、他流試合を繰り返すことだ。例えば自主的に社外の人々との勉強会に行くなどである。その際どんな集まりでも、最低3人の知らない人と話をするをマイルールにすると良い。

新しいことを実行に移す時、失敗はつきものだ。何かにチャレンジした結果の失敗を喜ぼう、失敗は学びの資源だからだ。そういう楽観性もまた国際社会を生きる力だ。その力を育てるのは、未体験ゾーンに飛び込む勇気と、それを楽しむ好奇心だ。そのようなマインドセットを持つ日本人が増えることを期待している。 ■

栗崎由子（くりさき・よしこ）

1978年 NTT 入社。89年から OECD（パリ）、94～2008年、SITA（航空会社間専門の国際通信企業）にて通信自由化交渉、調査等を担当。現在は独立し、日欧異文化マネジメントコンサルタント。ジュネーブ（スイス）在住。ウェブサイト <http://jp.geneva-kurisasi.net>