

文化の壁を越えて

ヘンリー・ウォレス マツダ株式会社社長

訳講演要旨・信井祐子

(Mabui, Yuko)
社会科学研究所博士課程後期

異文化の理解と受け入れから始まるグローバル化

グローバルな教育をするために大学がすべきことは何でしょうか。今後グローバルゼーションが進むにつれて、文化的違いを理解し、多様な文化を受け入れることが重要になります。

世界の流れの多くは産業界が推進力となり、日常生活のあらゆるところに影響を及ぼしています。こうした動きが、企業が国内型企業からグローバル型の企業へ転換することを可能にしているのです。そのために競争上の強みだけでなく、経済的にも必要な異文化を受け入れるためのノウハウや能力を養成しなくてはなりません。なぜなら世界の縮小化に伴い、全てのものがハードウェア開発の影響下にある中、人間

はもともと保守的であり、文化的知識なしにはそのハードウェアの活用による変化についていけないからです。

いろいろな文化の価値観がある

ここで私のいう文化というのは、文化のもつ表面的な意味（例えば一般的に言語、習慣、芸術、食べ物）よりも、その表面下にある文化、隠れた文化的側面を指します。これこそが人の行動、考え方、感情を左右するその文化の価値観なのです。例えば、アジアではビジネス儀礼や社会慣習に時間をかけ、厳格な手続きや階層を生み出し、それが、文法、

**世界の縮小化と
隠れた文化的側面の理解。
そして、教育のグローバル化とは…。**

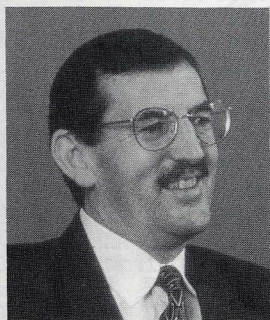
呼びかけ、慣例的な言葉にも表れていますが、欧米では物事の進み具合と期限に合うことがより重要になっています。それぞれの文化には一連の異なる価値観があります。その例を三つ挙げてみましょう。

- 一、日本のような社会では感情や情緒を重視しますが、アメリカのような社会では実用面、倫理面を重視します。
- 二、アジアでは集団の利益を重視しま

すが、西洋では個人をより重視します。
三、個人の地位や身分を重視する社会があれば、個人が何をしているかにより重点を置く社会もあります。

以上について、さらにアメリカと日本の価値観を例に説明しますと、アメリカでは感情や情緒より実務や倫理面に基づき、個人の利益が社会の利益に優先されるのに対して、日本文化は感情や情緒に基づいていて、社会は個人に優先し、集団の中の調和が重要視されます。日本では地位や身分が重要視され肩書きが重要なものに対して、欧米人は役職や肩書きを言うのはまれです。

また、アメリカのビジネス契約書は長く、双方の義務がこと細かに書かれ、法廷での紛争解決の権利を明確にするためトラブル解決手続きも含まれています。日本のもものは比較的短く、トラブルも関係者の妥協で処理されるも



のとされ、トラブル発生時には、両方のよく知っている人が仲介役を果たし協調的に解決されます。中東では正式

な契約書はほとんどなく、ビジネスは信頼関係に基づいて行われます。

こうした違いは、自分の属する社会や文化の間では問題になりませんが、国際的な場に出てくるにつれ価値観の差が出て、認識不足から不信感が生まれてくるので、違いを理解しておくことは、こうしたビジネス間、個人間の両方においてきわめて重要なのです。

文化には隠れた相違点がある

価値観の他にも文化の隠れた相違点があります。その一つは空間の概念です。空間の概念の差について認識不足だと、人と話すのに比較的接近する中南米の人は馴れ馴れしいと思われたり、空間が必要な北米人はよそよそしいと見られる、という誤解を生みます。

時間に関しても大きな違いがあります。時間がそれほど重要でない中南米に対して、北米では時間の管理は厳しいのです。こうした違いが分かっているれば仕事での欲求不満を少なくでき、スムーズなビジネス進行のためにお互いの柔軟性が必要となるのです。

アジアの「和」の概念はビジネス上隠された文化的な違いの一つです。アジアでは計画には激変に対応する柔軟性が盛り込まれており、リストク存在とそれが必ずしもコントロールしえないことが認識され、意思決定は協調関係促進のねらいから、コンセンサスと

安定性が計画の重要なポイントとなっています。それに対して欧米人の視点では、計画は状況の変化によっても実現されるべきものとして綿密に作られ、分析的な考えが重視され、問題に直面したら率直でオープンな方法で対処しないとけません。

文化の違いは企業の組織にも反映されます。例えばそれぞれの社会規範に基づき、日米の会社の人事制度は異なります。日本では勤続年数と入社年次で昇進していき、集団の利益に従属し調和が重視されますが、アメリカでは自分の意見を正直に言うことが尊重され、個人の実績に対して評価が与えられます。しかし、現在では、グローバルゼーションの進展により、国際協力維持のため文化的にどのような妥協が必要か企業が見直しを迫られているので、どの国も企業制度が変わりつつあります。

もう一つの文化的違いはコミュニケーションです。アジアでは人間関係が中心となるため信頼関係が不可欠であり、言葉だけでなく声の調子、表情、間の取り方にかなり依存し、直接的表現は少なく、話されなかったことについてわかっていないことが大切です。ビジネスでのコミュニケーションは様子を調べるのがねらいで、結論が明確に述べられることはなく、結論は聞き手の判断に任せられるのです。一方、

欧米社会ではコミュニケーションは直接的・具体的で、言葉による強調、身振り手振りで意思を伝え、調和は必ずしも必要ではなく、むしろ直接ものを言うことが尊重されます。

文化の壁を乗り越えるために

こうした異なったスタイルは自文化内では問題となりませんが、異文化間では問題となり、誤解を生み出します。だから、文化の違いを理解することは不可欠で、それが不十分だとお互いの関係が急速に悪化する可能性があるのです。今日のビジネスの世界でも、異文化の管理の重要性について経営幹部を教育する必要性が高まっています。

マツダのような企業では、文化の壁を乗り越えるため最前線に立つ必要性があり、広島大学のような教育機関は、学生が世界市民になるための国際的カリキュラムの提供、外国語や留学による異文化理解により、教育をますますグローバル化しないとけません。

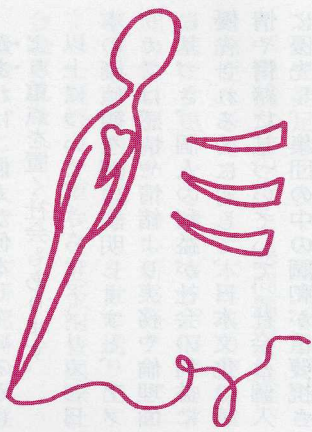
期待をこめて

最後に、来年の香港の中国返還についてタイム誌に掲載された、C・H・トン氏（香港に本社のある世界的な海運会社のオーナー）のインタビューを紹介いたします。中国統治下で民主主義や言論の自由が制限されるかという質問にトン氏は「香港の成功の要因の一つ

は法による統治と司法の独立にあり、西洋と中国の両方の文化の長所を吸収できることが香港の力だ」と語っているのです。

慣れ親しんだ規範と違うことをも幅広い考え方で受け止め、異文化と接する場合でも、自文化だけでなく他文化をも尊重することが大切です。より高い国際レベルで交流し、より開放的な見方ができるようにすると異文化への感受性が高まります。違った視点や考え方を身につけることで、一元的な世界に陥ることを避けられるようになるのです。

広島大学などの教育機関が異文化交流を育み、発展させ、二十一世紀に向けて政治、経済、グローバルな協調に向けて、壁のない国際環境づくりを実現することを期待しています。



海と私

写真・張

(Zhang, Junli)

峻立 (工学研究科博士課程後期)



野呂山, 星降る展望台



- プロフィール
- ◆一九九一年七月、中国吉林省長春市吉林建築工程学院卒業
 - ◆一九九二年五月、私費留学生として来日
 - ◆一九九三年四月、工学研究科博士課程前期環境工学専攻入学
 - ◆一九九五年四月、同博士課程後期環境工学専攻進学

海に魅せられた

初めて海を見たのはちょうど六年前。大学卒業旅行の時のことでした。長い旅が終わりに近づき、帰る途中に上海から大連まで旅行船に乗ることにしました。ずっと中国内陸の都会で生活してきた私にとって海を見るのは夢で、長江と大海の交流点に位置する上海から出発した直後の、黄色い長江と青い大海との交錯の情景は、今なお記憶に生々しいです。

それから一年後、私費留学生として日本にやって来た私が、研究以外に最も好きなことは、大海に囲まれるこの島国の自然環境を眺めることです。三十分ぐらい自動車を走らせると、すぐ海を見れるのは本当に何とも言えない気持ちで、暇な時にいつも海に行き、時間を忘れるほど心ゆくまで遊んでいました。

日本人と海との関係

さて、ご周知のとおり、日本人と海との関係はかなり深いです。ある調査によると、日本人が年間食べる海産物は世界の五分の一を占めています。刺身、寿司、天ぷらなど日本風の料理は、実に誰も否認できないほどうまいです。最初、日本に来た時に、日本人が海の魚を生で食べることを聞いて、びっくりしました。しかし、鯛、平目、ハマチなどの刺身が目の前に並べられ、ちよつと食べてみようかなあという気持ちで一口噛んでみて、

思わず「うまい」と言ったことは今でも覚えています。

しかし、海は広く、人間に豊富な資源を提供してくれると同時に、人間にとっては恐ろしい存在でもあります。波浪、台風、津波などによって、日本はいろいろな面において大きな被害を受けてきました。日本人はこの恐ろしさから学んだことも多いです。広い海から人間が教わったのは、心を広くすること、そして、劣悪な大自然と闘う勇気が何よりも重要なことです。私はずっとそういうふうな理由の一つです。

今、日本は国際化を目指してさまざまな努力を重ねてきており、また一定の成果を果したことも事実です。しかし、これからの国際化を進めるにあたって心をもっと広くすべきだ、と私は考えています。

海を知れば「海釣り」

最近、私は新しい趣味ができました。それは海釣りです。海は本当に奥深いです。干潮、満潮が一日中六時間単位で変化し、潮が日によって大潮、中潮、小潮、長潮、若潮に変わってきます。さらに、潮や季節によって釣れる魚も違ってくる、これも面白いです。海を知れば知るほど海を一層愛することになります。私は海が大好きです。あなたはどうですか。