

Change is チャンス! 「改善改革仕掛け人風雲記」

【第二話】 チップをくれる人は良い人

ジェムコ日本経営 高橋 功吉

最近、企業の海外進出が加速し、海外に支援に行く機会も増えている。それぞれの国で文化や風土、宗教は異なり、お国事情もいろいろなので、これを理解せずに行動や発言をすると、「非常識」人間の扱いを受けることになる。

チップは慈悲の心を表す?!

タイで飲み屋に行った時の話である。付いてくれた女の子にチップを渡すことは、ある意味では常識であるが、チップをくれる人とくれない人がいるという話になった。そのママさんの話では、「チップをくれる人は良い人」だと言う。チップはないよりある方がうれしいことに違いはないので、これは当然であると思ったが、単純にそういう意味だけではないようだ。

どういうことかという、「チップをくれる人は慈悲の心がある人であり、だから良い人」なのだという。まさか、飲み屋に来て慈悲の心ウンメンの話を書くとは思ってもよらなかったが、仏教国のタイであれば、ある意味、当然の解釈なのかもしれない。

タイで、ローカルの皆さんと食事に行くと、一番偉い人がお金を支払うのが常識である。誰もが当然のことと思っている。日本のような割り勘という考え方はない。その場で「ご馳走さま」という言葉はあっても、日本のように翌日になって、昨日はありがとうございましたというようなこと

もない。これは、タイでの上下関係は絶対的なものになっている表れでもある。

会社では社長が一番偉く、社長の言うことは絶対であり、皆、素直に社長の指示に従うことが多い。目上の人を尊敬するという教えは、日本ではほとんどなくなってきているきらいもあるが、タイでは生きている。微笑みの国と言われるタイでは、お客様に対しても目上の人に対しても、この教えが徹底されていることから、タイを訪問した多くの人は、この国に良い印象を持つ。

微笑みの国にも、本音と建て前

しかし、この側面だけを見てオペレーションをしていると、とんでもないことになるということがある。タイの人でも、誰もが感情を持っている。おもしろくなくても、表面ではにこやかに「チャイカップ(はい)」と答えているが、内心はそうでもないということが多い。

ニューイヤーパーティなどで酒が入ると、職場では従順だった人物が、日ごろの不満をぶちまけたり、喧嘩騒ぎが起こったりすることもある。これは、日頃抑えていた不満の表れということである。やはり、目上の人を尊敬して従うという教えが徹底されている国でも、本音を聞き出し、それを踏まえて対応しなければ、オペレーションはうまくいかないということである。

このような事情もふくめて、出向前の教育では、



タイの古来のご飯の炊き方（タイのかまど）

タイの地方では、このような民芸品が家庭で製作されている

タイの地方では、大きな瓶に雨水をためて飲用に使用する

タイの地方には、地の神様を祀った神殿のようなものがある

いかに現地のローカルメンバーに仕事を理解してもらい、実行してもらうかが極めて重要であり、そのベースは徹底してコミュニケーションをとることが大切であるという話は、どの企業でもしている。けれども、「言うは易し行うは難し」。意外にそれができていない現場が多い。いつのまにか、自分は社長として（製造責任者として）着任しており、偉いのだという感覚ばかりが中心となってしまっているように見える。

私は、いつも、海外拠点の支援で訪問した時は、昼食は従業員の食堂でとることにしている。ところが、中国のある拠点では、こちらへどうぞと、特別食堂に案内された。どうも日本人は、いつもこの特別食堂で食事をしているようである。昼食は従業員の楽しみの時間であり、従業員に現場での仕事のこと（本音）を聞ける絶好の機会なのであるが、このような特別食堂があるような拠点では、大抵、コミュニケーションはとれていない。

「チャイカップ」の先にあるコミュニケーションを目指す

海外へ進出したら、その国の文化・風土・歴史・宗教を知る努力をして、現地のローカルメン

バーの言動の背景を理解しようとするのが重要だ。「チャイカップ（はい）」と言っているだけでもそれによしとせず、ローカルメンバーと実りのあるコミュニケーションをとることで、現地に根ざしたオペレーションを心がけることが大切ということである。

グローバルでのオペレーションを成功させるポイントは、「日本人の現地化」に尽きる。つまり、これまでの考え、やり方を変えることがまず前提となる。タイであれば、チップをあげる人はなぜ良い人なのかを考えてみよう。常に慈悲の心を持ち、それを踏まえて日頃からのコミュニケーション・言動をすると共感が得られ、従業員が納得して働いてくれる。その結果、ストライキなどに見舞われることもなく、オペレーションもできるということである。自らが変わることで、現地生産や市場が見えてくる。

Change is チャンス！の時代だ。

筆者：たかはし こうきち 取締役 グローバル戦略担当首席コンサルタント
 所在地：〒104-0061 東京都中央区銀座6-13-16 銀座ウォールビル10F
 TEL：03-5565-4101
 URL：http://www.jemco.co.jp