

日本人がグローバル社会で生き残るための スキルと戦略～世界の社窓へようこそ～

GOOGLE ASIA PACIFIC PTE LTD
Head of Customer Engineering, Google Workspace, Asia Pacific
(SOUTHEAST ASIA, GREATER CHINA, KOREA, AUSTRALIA, NEW ZEALAND
AND JAPAN)
佐藤 芳樹



グローバルで競争力を持つために必要なスキルと人材には、さまざまな要素が結集されています。その中でも、英語力や国際的なコミュニケーション能力、そして急速に進化するデジタルトランスフォーメーションに対応できる柔軟性とテクノロジーコンピテンスが特に重要です。これらのスキルは、グローバルな舞台で活躍するために不可欠であり、グローバル人材が身につけるべきスキルの代表的なものと言えます。

ただし、英語やITに特化するだけでなく、これらのスキルを理解し実践するためには、単なる知識だけではなく、異なる文化や環境に対応するための経験も重要です。また、これらのスキルの習得は、学生から社会人、ジュニアからミドル層まで、キャリアの段階に関係なく誰もが考えなければならない重要なテーマです。

数年だけ海外勤務をして、その後は日本に戻るというキャリアの場合はそこまで求められないかもしれませんが、海外に出たからには今後も海外でキャリアを形成し続けたい場合、海外に出るスキルだけではなく、海外で生き残るスキルを身に付けておかないと、ある日突然夢の海外勤務生活は終了してしまうかもしれません。

この記事では、これからグローバルな世界へ羽ばたいて海外でキャリアを形成するための準備をしている学生や社会人の方々、もしくはすでにグローバルの世界へ飛び出してみたものの今後の生き残りに不安を抱えている中高年層までの幅広い読者層に対して、グローバルな戦場で生き残るために不可欠なスキルと戦略をご紹介します。

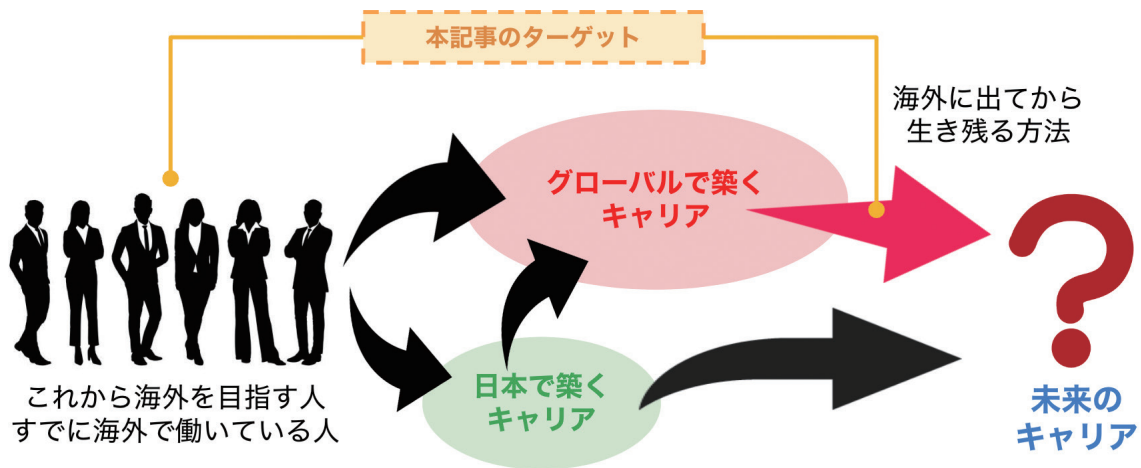
はじめに

現代では、日本を離れて海外で働く方法は数多く存在します。しかし、仕事においては様々な要因が難易度を左右します。ビジネスの目的や責任の重さ、共働する上司や同僚のバックグラウンド、関わる顧客の国籍や文化によって、環境は多岐にわたります。

学生時代に留学経験などがある方が日系企業の海外法人で日本人に囲まれながら働くことも「グローバルで働く」と表現されることがあります。しかし、この記事ではもっとダイナミックに、日本の常識が通用しない世界を「グローバル」と捉えてみたいと考えます。

例えば、筆者の環境では上司、同僚、部下に日本人がほとんどおらず、もしいても偶発的であり、仕事上のコミュニケーションはすべて英語で行われます。また、担当するビジネスエリアには日本も含まれておらず、自身の日本の商習慣を武器に活動することはできません。極端な環境かもしれませんが、こういった日本とは関係のない環境で働くことができると、おそらくどの国でも適応でき、異国での新しい挑戦に不安ではなく楽しみを見出すことができるでしょう。少なくとも、筆者の周りにいる同じく境遇の仲間たちは、置かれた環境を楽しんでいることが多いです。

そこで、この記事では、自らが日本で生まれ育った経験を忘れ、未知の国や文化で何が一般的で何が異例なのかを知らない仲間たちと共に、手探りで生き抜くために必要なサバイバル力を筆者の経験をもとに共有していきます。



図：本記事のターゲット

グローバルな社会で通用するサバイバル スキル

日本で働く場合でも、企業文化や環境によっては似たような状況があるかもしれませんが、グローバルな社会で仕事をする際には、入社後に親切に新人研修のような仕組みが提供されるのは稀です。習うより慣れる精神が強いのか、あるいは学生時代から自ら考えて行動するスキルを養っているのか、その理由はわかりませんが、ビジネス上の課題に直面すると、多くの人が自分で解決策に辿り着くための道筋を考えて行動します。

この章では、ある意味では親切ではないとも言えるグローバル社会で生き抜くために、どのようなスキルが必要であり、またどのような準備をしておくべきか、そして何に注意を払う必要があるかについて説明します。

■スキル①：問題を解決に導く力

筆者がシンガポールに移住して半年後、所属する組織は会社の戦略変更に伴い消滅しました。組織がなくなったことで筆者のポジションも見直され、数週間後に新しい所属組織とポジションが告げられました。

アサインされた新たな組織での職務は、これまでの人生で1度しか降り立ったことのない異国にて、全く触れたことのない技術や製品を、慣れない英語のみで市場投入するものであったため、これまでの経歴や経験とはほぼ関係ないものでした。扱う商材

に関しては自学自習するだけの情報がありましたが、新規開拓であったため、誰とどのように市場投入するのかについてのガイドは皆無で、一緒に動く予定の現地の営業担当者ですらこれから採用を開始するような状況でした。

同僚に話を聞くと、他の企業でも同じように転職や部署異動で新しい仕事に着任しても引き継ぎ書類がないのは一般的なことだそうです。上司や先輩からの具体的な指示もないため、組織の大きな目標（例えば、「〇〇技術を搭載した新製品Xをアジア太平洋地域全域で販売し年間で200億円売り上げる」のような漠然とした目標）に対して、自ら考えてトライ&エラーで前進するしかありません。

このような状況下であっても、問題解決スキルがあれば、必要な知識やスキル、人脈を自分で見つけて前進できるため、ビジネスを進める際にスムーズに進展します。常に劣勢状況を補いながら進むことで、多くの知識や経験、スキルが身につく、人脈も広がるでしょう。

■スキル②：自己分析とセルフブランディング

あなたは誰ですか。どのようなスキルがありますか。あなたがビジネスで成功するためにどのように貢献できますか。

こうした直截な質問に対して、読者の皆様はどのように答えますでしょうか。新卒の際には「自己分析」と言って、自分の得意や不得意を整理したことがあるかもしれませんが、経験を積んでスキルを磨

り、将来のキャリアの希望も具体的になる社会人経験を積まれた方の中では定期的に「自己分析」を行っている方はそれほど多く□□かもしれません。

筆者は現職で人材採用の面接を多く行っており、興味深いことに、採用したい人材はこれらの質問に対して明確かつ、ポジションに適切な回答ができることが多いです。

新卒から約15年間日本で働いた後、現在シンガポールで働いている筆者が感じるのは、日本と海外での自己表現における大きな違いはセルフブランディングです。日本では「□□株式会社の△△（役職名）の〇〇さん」という形が一般的で、会社名や役職が本人を表す重要な要素となります。

対照的に、アメリカやシンガポールなどの海外では「〇〇さん」が通例です。修飾語が付く場合でも、「□□についてよく知っている〇〇さん」や「△△について経験豊富な〇〇さん」など、得意な分野で修飾されることがありますが、会社名や役職名で修飾されることはめったにありません。あったとしても、それはただの自己紹介のための付属情報で、ビジネス上ではあまり役立つ情報という扱いになります。

グローバル社会で成功するためには、しっかりと自己分析を行い、「自分は□□の分野を専門としている〇〇です」といった形で具体的にセルフブランドを伝え、周囲に覚えてもらいやすくすることが重要です。

■スキル③：ポジティブな表現力

これは特に欧米系の人たちによく見られる傾向ですが、彼らはビジネス上でネガティブな表現を避け

る傾向があります。匿名のアンケートでも同じで、不満や文句の代わりに建設的なフィードバックを重視し、ポジティブな言葉で物事を進めることが一般的です。

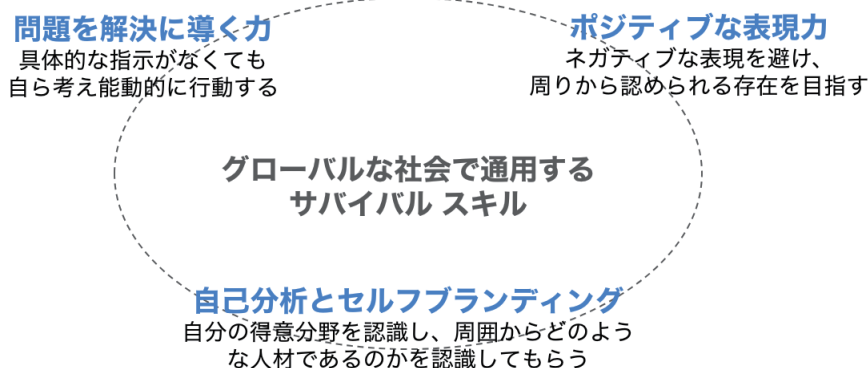
対照的に、日本人の表現はどうでしょうか。まず、基本的には控えめな表現が多いです。例えば、大きな成功事例であっても、出る杭は打たれるという恐れから、控えめな表現を選ぶことがあります。また、建設的なフィードバックも直接的な改善点を指摘するのではなく、やんわりと伝えることが一般的です。

例えば、英語が母国語でない日本人は「I cannot speak English」 や「I am not good at speaking English」といったネガティブな表現をよくしますが、同じく英語が母国語でない中国やインドネシアの人々からはそのような表現を聞いたことがありません。代わりに、彼らは「I am studying English」のようなポジティブな表現で同じ内容を伝えてきます。

日本で同様の表現をすると表面的には「すごいですね」と言われるかもしれませんが、裏では「自意識過剰」「マウントをとられた」といった批判を受けることがあるかもしれません。しかし、グローバルな社会では自分の得意なことやできること、勉強中のことなど、全てポジティブな言葉で話すことで、周りとの関係構築がスムーズになるでしょう。

以上、グローバルな社会で生き残るために必要なスキルを英語力やITなど一般的に語られるものではない観点でいくつか紹介しました。

ポイントは、指示を待つのではなく自分なりに考えて行動を起こすこと、そして行動を起こすうえで



図：グローバルな社会で通用するサバイバルスキル

は自分が貢献できそうなところを明確に周囲に伝え、コミュニケーションはポジティブな表現方法をつかうことです。

自分が何者であるのかを伝えられるように意識しながら、能動的に行動し、出る杭のなることを目指すほうが、グローバルな社会では生き残りやすいでしょう。

グローバルな社会で生き残るための戦略

日本でも海外でも、ビジネスパーソンには働く時間には限りがあり、周りから求められる期待値をどのように満たすのが成功の鍵と言えるでしょう。そこで重要になるのが、日本とグローバルな社会で求められる期待値の違いを理解すること、そしてその環境で求められている期待値を満たすための戦略を持っていることです。

この章では、グローバルな社会で生き残るために日々どのようなことを意識する必要がある、どのように周りの期待値に応じていくことが重要であるのかについて説明します。

■戦略①：継続的なインパクト

日本でも同じだと思いますが、グローバルな社会においても成功するために最も必要なのは実績です。一般的には、実績がないとレイオフの対象になりやすかったり、居場所がなくなると考えられがちですが、ここで強調したいのは1回だけの大きな実績ではなく「継続的なインパクト」です。

より具体的に言うと、毎年1年間で達成する実績が生き残るために非常に重要です。例えば、あなたと同僚が人員削減の対象となった場合、どちらが生き残れるか考えてみましょう。

上司の立場からすると、人員削減の理由ではなく、どちらが今後も活躍できそうであるのかについての理由が求められます。特に、具体的な直近の実績を伝えることが重要で「去年は□□を達成し、今年は△△に挑戦している」と説明できるかどうかで重要で、「何でも卒なくこなす」という一般的な表現より具体的なインパクトを示せる方が生き残りやすいでしょう。

筆者は毎年「2-3個の注力プロジェクト」を決め、そのプロジェクトに時間と手間をかけています。計画を立て、途中経過の報告やそこからくるフィードバックと方向転換、成果物への期待値設定などを入念に準備し、プロジェクトを成功に導くよう努めます。もちろん、注力プロジェクト以外にも日常業務がありますが、その中で時間を工夫して自らが定めた注力プロジェクトを押し進めます。

この取り組みには理由があります。それは、日常業務以外での実績を他国にアピールし、グローバルでの自分のエリアの貢献度を示す材料として利用するためです。また、上司が組織や部下の活動内容を具体的に話す際にも、筆者の活動は重要な話のネタになります。個人の貢献が明確に伝えられ、昇進や昇格の際にはその理由としても役立ちます。

つまり、生き残るためには1発の特大大績ではなく、毎年継続して出し続けるインパクトの方が遥かに重要です。

■戦略②：良好な人間関係の構築

長いキャリアを積んでいく中で、スキルが高い一方で人間関係の構築が苦手な方に出会うことがあります。

例えば、「これは私の職務範囲ではないからやらない」「これは私が入手した情報だから共有できない」といった協力的でない態度や、特定の情報を囲い込むことで組織全体の成功を阻害する行動が挙げられます。

外資系企業では競争が激しく、自分が生き残るためには他の同僚との競争が避けられない、という印象があるかもしれません。しかし、成功して生き残る企業ほど、チームワークや組織文化を大切にし、尖った個人ではなく、チーム全体で成功できる人材を評価します。

このような場合、まず第一に、自分の仕事に影響がない範囲で、多少のボランティアを受けることで助け合える仲間が増え、将来の転職活動時にもサポートしてくれる可能性も高まります。

一方で、陰口や暴言、ネガティブ発言など行動に問題のある印象のよくない人は、たとえ現在の職場での影響が少なかったとしても、転職時などに行わ

れる知人の聞き込み調査（バックグラウンド調査）で足を引っ張られることが往々にしてあります。

企業文化を重視する会社ほど、新しいメンバーの受入時にはバックグラウンド調査を入念に行うため、一時の過ちが一生の過ちにならないよう、日頃から責任ある行動を心がけることが重要です。

大切なことは「イエスマンになること」ではなく、また一緒に働きたいと思ってくれる仲間を増やすことです。そういう仲間たちは予期しないレイオフなどあなたがピンチのときに助けてくれるものです。

■戦略③：上司からの信頼

グローバルな社会でキャリアを築くために、そして生き残るためにも、あなたの上司との関係は極めて重要です。ここで言う「関係」は、単なるお世辞や上司へのごますりではなく、むしろ上司があなたを必要な人材として認識することを指します。

たとえば、1:1の会話ではいつも笑顔であり、どんな依頼にも「Yes」と答えながらも、その裏で仕事や上司に対する不満を漏らし、組織に悪い空気を広げるような態度は絶対に避けなければなりません。

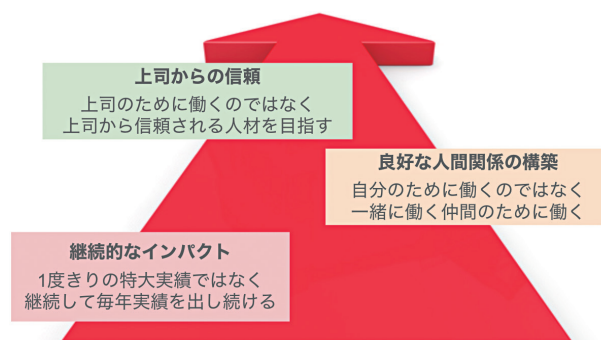
年功序列の環境であれば、このような態度でも少しずつ昇進していくことができるかもしれませんが、グローバルな社会ではそのような態度の人は何らかの理由で切り捨てられる、もしくは人員削減の対象になる可能性が高まります。

逆に、上司からの依頼には全てに「Yes」ではなく、時には明確な理由を添えて「No」と言える姿勢や、最適な方法を臆することなく提案できる柔軟性、異なる意見を提示したり、不安や不満を不安や不満としてではなく改善点として建設的なフィードバックができることは、上司からの信頼を得る上で非常に重要です。

確かに生き残りを意識することも重要ですが、攻撃は最大の防御であるのと同じで、信頼を獲得し自己成長をし続けることも生き残るための大きな理由となります。

以上、グローバルな社会で生き残るために意識しておくべき戦略について、可能な限り生々しい経験談を含めていくつか紹介しました。ポイントは、あ

なたが組織にとって必要な存在であることを継続的に示すこと、そして一緒に仕事をする仲間や現在のキャリア継続の生命線とも言える上司から信頼を得ることです。自分が組織にとって必要な存在であるかどうかを判断するのは自分ではなく一緒に働いている仲間や上司であることを念頭に置きながら、現職だけでなく将来のビジネスパートナーとなれる仲間を多く増やしておくことがグローバルな社会で生き残る秘訣となるでしょう。



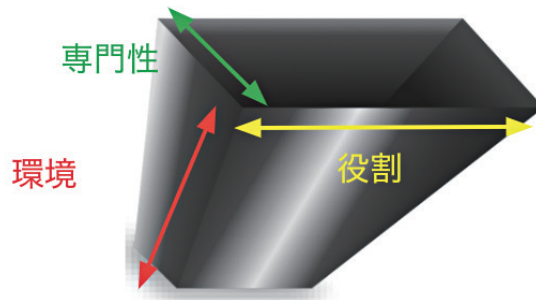
図：グローバルな社会で生き残るための戦略

おわりに

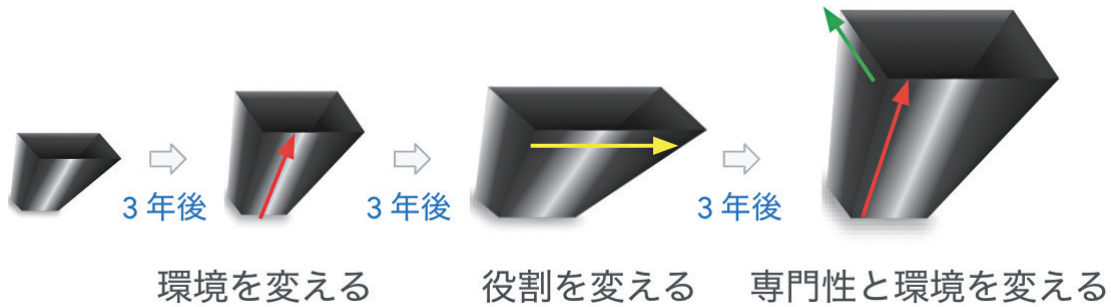
今回は、最近注目を浴びているグローバル企業の大規模な人員削減時代において、私たち日本人がどのように生き残り、成功するかに焦点を当て、そのノウハウについて寄稿させていただきました。

この内容を書いた本人だから筆者はどんな時代でも生き残ることができるということは全くなく、むしろ筆者自身も常に「自分のキャリアをどう築くか」「キャリアを（レイオフなどで）中断されないようにする方法」を模索し、もしもの時に備え、海外での生活を維持するための情報を蓄えつつ、信頼できる仲間のサポートを得ながら今日を生きているという現実があります。

同時に、国内外でのグローバルテック企業での23年間の経験から、ビジネス書籍には書かれていない独自の生き残り術も見えてきました。幸運なことに、その生き残り術によって、海外生活がもうすぐ10年となる今日現在も生き残ることができております。



図：キャリアバケットの構成



図：キャリアバケットの成長

筆者は学生時代に努力せず、意識的にグローバル企業に就職したわけではありませんが、これまで23年間の大手外資系テック企業でのキャリア形成において意識してきたポイントがあります。

それは「3-5年ごとに、キャリアの一部を大きく変えること」です。具体的には、以下のいずれかを3年に一度変え、挑戦し続けることをおすすめしています。

- 環境（働く場所、所属部門、居住国など）
- 役割（個人貢献者、ジェネラリスト、スペシャリスト、マネジメントなど）
- 専門性（技術エリア、専門知識やスキルなど）

これによって、変化する部分が3年に一度のチャレンジとなり、将来のキャリアの選択肢が増えることにつながります。例えば、営業からマーケティング、そして管理職へと進む方と、営業からシニアな営業に至る方では、将来のキャリア選択において異なる選択肢が生まれるでしょう。

これを筆者は「キャリアバケット」と呼んでおり、バランスよく大きくなったキャリアバケットは、様々な要件を柔軟に受け入れやすくし、結果的に将来の選択肢を広げることができると信じています。

キャリアバケットには決まった型や正解があるわけではないので、専門性を深めた攻撃力の高い如意棒のようなキャリアバケットでもよいし、様々な職種やビジネスを経験することで広がるドラム缶のようなキャリアバケットでもかまいません。他人と一緒になくて構わないので、あなた自身のキャリアバケットを育てていくことが重要となります。

執筆者氏名

佐藤 芳樹 (さとう よしき)

経歴

GoogleのAPAC本社にて、企業向けのコミュニケーション技術の担当するエンジニアチームのアジア太平洋地域 部門長として従事。関西大学総合情報学部卒業後、Hewlett-Packard, Microsoft, GoogleのIT企業3社にて、日本、アメリカ、シンガポールの3カ国を拠点に20年以上勤務。書籍の執筆・監修30冊以上。Web/紙媒体/TVなどのメディア出演や、規模や地域・国を問わず講演経験は累計500回以上。

<https://www.linkedin.com/in/yoshikis/>