



本学梅田サテライトオフィス「CURIO-CITY」で丸川知雄氏の講演会を開催

第十一回 大阪商業大学比較地域研究所講演会

丸川知雄氏  
「中小企業の国際ビジネス——日本と中国の比較」

孫飛舟

二〇一四年七月十二日（土）、本学の梅田サテライトオフィス「CURIO-CITY」で比較地域研究所主催の講演会が開かれた。今回の講演会では、前段は東京大学社会科学研究所教授の丸川知雄先生が講師として招かれ、中小企業の国際ビジネスをテーマに講演された。後段は、本学大学院教授、地域政策学研究所の研究科長、安室憲一先生がモデレーターを務め、フロアからの質問をもとに丸川先生とのディスカッションを行った。これまで、比較地域研究所主催の研究会は、小阪キャンパスで行われてきたが、二〇一四年六月、「CURIO-CITY」のオープンに伴い、こけら落としという意味で今回の講演会がその大役を担うこととなった。学術研究事務室の本重さんが事前に丸川先生との連絡を担当し、ポスターの作成や配布もこなし、また当日、石神さんと平田さんが会場の準備や案内などを担当し、お陰様で講演会を無事に終えることができた。紙面を借りて御礼を申し上げたい。

ここでまず丸川先生の略歴を紹介しよう。丸川先生は一九六四年に東京都に生まれ、一九八七年東京大学経済学部を卒業した後、アジア経済研究所に入所し、主に中国を中心にフィールド・リサーチを行い、中国経済の専門家として頭角を現した。その後、二〇〇二年に東京大学社会科学研究所に職を移し、同研究所助教授、二〇〇七年より同研究所教授に昇任した。学会活動においても、中国経済学会、中国経営管理学会などの理事・会長を歴任し、現在、日本における中国経済、中国産業研究のリーダー的存在となっている。二〇〇七年に刊行された著書『現代中国の産業―勃興する中国企業の強さと脆さ』（中公新書）の中で、中国における産業組織の特徴を「垂直分裂」という新しい概念を用いて分析し、中国の産業研究において大センセーションを巻き起こした。私と丸川先生の初対面は二〇〇四年十一月に京都大学で開催された中国自動車産業シンポジウムの時だった。シンポジウムの前日に、主催者側の京都大学塩田洋先生の自宅に招待され、私の向かい側に座っていたのが丸川先生だった。痩せ細ったもの静かな学者肌の男が名刺を差し出してくれた瞬間、「まさか」と思わず声を上げてしまった。その当時、丸川先生は中国の自動車産業を研究しており、幾つかの論文も発表した。その論文を読んだ私は非常に感銘を受け、一度この先生に会ってみたいと思っていた。まさかこんなに早く、しかも身近に会えるとは思ってもみなかった。その後、私は丸川先生と同じ学会の理事となり、学会の運営や全国研究会の開催準備などで一緒に会う機会がかなり増えた。特にその独特な雰囲気、もの静かで、時には相手の隙を突く鋭い指摘を容赦なく浴びせる学問の緻密さに、驚きと感銘を禁じ得なかった。今回の講演会に当たって、比較地域研究所所長の前田先生から、丸川先生に頼んでみてくれないかと依頼された時、正直、来てくれるかどうか、全く自信がなかった。恐る恐るメールで連絡し

供する、いわゆる「追従型」の進出である。しかし、これらの追従型企業は、日系の受注先からのオーダーに頼っている現状にあり、受注先の都合で受注量が大きく変動することがよくある。特に、大手の日系メーカーはその下請け構造の中で、Tier 1、2レベルの部品メーカーから調達する比率が高い。しかし、Tier 3、4レベルの部品メーカーになると、ローカルの地場メーカーとの競争が激しく、常にコスト面で厳しい要求が突き付けられ、安定的に受注が受けられるかどうかは誰も保証してくれない非常に厳しい立場に立たされている。このような状況を打開するためには、追従型企業にとつて、日系以外の受注先を積極的に開拓していくことが求められている。実は、丸川先生がまとめられている第三の進出パターンはこの「開拓型」と呼ばれる中国の現地市場、現地企業をターゲットに進出を図るものである。このような企業には、最初に追従型で進出し、後に開拓型への転換を図るものや、最初から開拓型で進出するものが含まれる。但し、現地企業との取引において商慣行の違いや代金回収などのリスクに対する認識と対策が必要である。

丸川先生の報告の中で、私が特に興味を持ったのは唐沢製作所の事例である。同社は埼玉県草加市に本社を持つ自動車用ブレーキのメーカーである。中国に進出したきっかけは非常にユニークなものであった。一九八〇年、同社は自転車内抜きサーボブレーキを開発し、特許も取得した。しかし、その後、同社のサーボブレーキが中国でコピーされ、おまけに中国のコピーメーカーが堂々と同社のカタログまでコピーして日本の業界に売り込みをかけてきた。それを抗議するために、同社の社長（現会長）が中国に赴き、コピーメーカーがある泰州に乗り込んだ。しかし、現地で大量の酒を飲まされ、気が付くといつの間にか現地企業との合弁契約までサインした。これをきっかけに合弁会社を立ち上げたのである。この合弁会社は当初、中

てみたら、すぐに丸川先生からOKの返事が返ってきた。後で分かったが、その時、丸川先生が中国調査から日本に戻ったばかりで、しかも、五月に開催された日本経済新聞社主催のシンポジウム「アジアの未来」にゲストスピーカーとして招かれて、安倍晋三総理をはじめ、シンガポールのリー・シェンロン首相、マレーシアのマハティール首相など、アジアのリーダーたちが集う一大国際イベントに、日本を代表する学者として出席される直前だった。今思うと、本当にご多忙の中、よくぞ本学の講演依頼を受けてくださった。改めて深く御礼を申し上げます。

丸川先生の報告は、①日本中小企業の海外投資の全体像、②日本中小企業の中国進出の事例…追従型、③日本中小企業の中国進出…現地市場での成功例、④日本中小企業の中国進出…ニッチ市場の巨人、⑤中国の中小企業の対外投資、この五つの部分から構成されている。要点を整理すると、まずこれまで日本の中小企業による中国進出の状況を類型化し、それぞれの特徴を整理、分析したこと、次に中国進出の成功事例として、「唐沢製作所」の事例を取り上げ、その成功要因を分析したこと、最後はこれまでほとんど知られていない中国の中小企業の海外進出の現状や特徴を明らかにしたこと、大きく以上三つの部分に分けることができると言える。

これまで日本企業による中国進出と言えば、すぐに安い人件費を目にかけて設備と技術を日本から持ち込んで現地生産を行うというイメージが湧いてくる。しかし、このような労働集約型の中国進出（丸川先生の分類ではこれを「先行型」と呼んでいる）は、一九九〇年代の後半～二〇〇〇年代前半までは一般的であったが、その後、中国における労賃の急上昇とともに次第にその勢いが弱まってきた。次に挙げられている進出パターンは、日本での受注先の中国進出とともない、受注先からの要請を受けて中国に進出し、部品・加工を提

国に進出していた日系、台湾系メーカーにハンドブレーキ、サーボブレーキを供給し、順調にスタートしたかに見えたが、次第に、経理上の問題や品質問題を起こし、一九九八年に、唐沢が合弁契約を解消し、代わりに独資会社を設立した。日本に二年間の研修を終えて戻ったばかりの中国人スタッフ孫浙勇氏が現地の社長に任命された。一九九八年当時、社員二五〇名、年産四十八万セットの規模でスタートした同社は、現在、社員五〇〇名、年産三四〇〇万セットの規模にまで拡大した。取引先は代理店を含めて四〇〇社以上に上っている。日本市場の自動車用ハンドブレーキの七〇%、中国の電動自動車用ブレーキの四〇～四五%を占めている。

実は、同社が大きく発展するきっかけとなったのは電動自転車向けサーボブレーキの開発である。現在、同社の売上に占める比率で言えば、電動自転車向けは七割、自転車向けは三割となっている。電動自転車用サーボブレーキの開発は思わぬ出来事からスタートしたのである。ある日、同社に二本の電話が入った。相手は中国にある某電動自転車メーカーである。どうやらそのメーカーが代理店から同社製のハンドブレーキを購入し、それを電動自転車に取り付けたのである。しかし、あまりにも摩耗が激しいことに腹が立ち、クレームの電話をかけてきたのである。それは当然なことで、一般自転車向けのハンドブレーキを時速三〇キロにもなる電動自転車（正確に言えば、電動スクーター）に取りつけたら、摩耗が速いのは当たり前である。この一件を通じて同社は初めて自社製のブレーキが電動自転車に使われているのを知った。クレームを言ってきたメーカーに対して、同社はより制動力の強いサーボブレーキを薦めた。その効果は抜群、瞬く間に中国の電動自転車業界にサーボブレーキが広まり、唐沢ブランドがその代名詞となったと言っても過言ではない。市場が広がるにつれ、厄介な問題もついて回ってきた。コピーメーカーの急増

である。何と、泰州だけでも二〇社ほどのコピーメーカーが存在する。自社の知財を守るために、同社は特許登録も考えたが、しかし、一九八〇年に開発したサーボブレイキの特許は既に日本で期限が切れ、ており、それを改めて中国で特許申請したとしても、中国当局に認められるはずがない。結局、コピーメーカーに勝つために、ブランド力を活かし、品質や機能などの面で差別化を図るしかない。その結果、鍵付き、リモコン鍵付きといったユニークなサーボブレイキが開発され、大ヒットしたのである。

さらに、唐沢の成功には現地子会社の孫社長の存在が大きい。現地子会社には、設立当初から日本本社からの出向者がゼロで、すべての権限が孫社長に与えられていた。例えば、電動自転車向けサーボブレイキの開発に際して、そのカスタマイズはすべて中国の現地子会社が行っており、日本本社の承認を得たりはしていない。また、四〇〇社に上る取引先の開拓は日本の中小企業では考えられない多

在旅途上

さで、孫社長ならではの人脈作り、営業活動が功を奏したのである。孫社長の貢献を報いるために、同社は中国の現地子会社を独资から孫社長との合弁という形に変えたのである。

紙幅の関係で、丸川先生報告の他の部分についての紹介は割愛させていただきます。丸川先生の報告を聞き、改めて中国経済のダイナミズム、そして、その裏には実に多くの企業がしのぎを削り、熾烈な戦いを繰り広げていることを実感した。経営環境の目まぐるしい変化、業界には常に無法者による秩序破壊が引き起こされる一方で、その中でたくましく成長し、荒波にもまれて強くなっていく企業、経営者がいるのも事実である。それらの企業や経営者に拍手を送ると同時に、現地調査を通じてそれを発掘して我々にビジネスの面白さと学問的な知見を提供してくださった丸川先生に改めて尊敬と感謝の意を表したい。

(本学総合経営学部教授)

## 将棋・囲碁と取材、研究の旅

古作 登

筆者はこの数年盤上遊戯の歴史や文化とのつながりを中心に研究を続けている。研究生活に入る以前の二〇代から四〇代半ばにかけては主に将棋・囲碁専門誌の編集者として日

本各地、ときには海外まで足を伸ばしていた。今回執筆をお引き受けし、手元に残してきた当時の記録を読み返しながら記憶をたどることで、旅先の風景やさまざまな出来事が浮か

トル戦の対局・イベントを遠方で行うことが多い。資金的に余裕のあるメディアは国内に留まらず、日本文化を象徴する知的遊戯としてアピールし国際交流も図るためアメリカ、ヨーロッパ、東南アジア、さらには南米でも対局が行われた。筆者も取材のため何度か海外に足を伸ばし貴重な経験を積むことができた。

### フランス初の竜王戦開催に同行

将棋界最高峰のタイトル戦、第七期竜王戦七番勝負の第一局がフランス・パリで行われたのは一九九四年秋のことだった。対局者は佐藤康光竜王と挑戦者羽生善治名人。私は予算の関係上対局者一行とは別に、遅れること数日一人で現地に向かった。海外出張の経験は少なからずあるが、長時間のフライトは時差調整が苦手なこともあって楽しさ半分苦勞半分というのが正直なところである。また多くの国では日本と比べ治安があまり良くないため余分な気を使わなければならない。海外経験豊富な知り合いの写真家からは、大都市の地下鉄駅階段でノックアウト強盗にあたり、トイレの個室に入ったタイミングで上から拳銃がよっつきり出てきて、機材や現金と引き換えに命は助かった、という話を聞かされたことがある。旅慣れた人でもこういうことがあるから、海外出張は一瞬たりとも気が抜けない。実際、この

時の出張でも中心街で一緒に歩いていた棋士が二回もひったくり未遂にあった。

私にとつて初めての渡仏だったが、フランス語はほぼダメのうえ英語も自信がない。そこで事前に将棋を通じての友人にフランスで長年流通小売に関連する仕事をしている日本人H氏を紹介していただき、現地の社会事情やリーズナブルな飲食店など同行の上いろいろ教わった。多才なH氏は数年後、著名な映画監督リュック・ベッソン製作脚本の「TAXI2」で日本の防衛庁長官役を演じていた。

日本の将棋もヨーロッパで盛んなチェスも、ルーツは同じ古代インド発祥のチャトランガと考えられている。日本の将棋に学術的な興味を持つ人もいて、研究者から私宛に質問が送られることもある。実際の対局を楽しむ人はそれ以上に多く、アマチュア選手を対象としたヨーロッパ将棋選手権は一九八五年から毎年夏に各国持ち回りの開催で行われ、近年は日本から審判・指導のため棋士が派遣されている。

二日に及ぶ竜王戦の対局が終わり、打ち上げのあと佐藤竜王は敗れたにもかかわらず観戦に訪れた現地のファンとチェスを指し、地元強豪相手に善戦していた。取材の後は締め切りの関係で徹夜で原稿を書かなければいけなかったが、ファクスで送る時代だったため予期せぬトラブルに見舞われた。回線の不調なのか日

んできて懐かしい気持ちになった。

将棋や囲碁の棋戦は新聞社が主なスポンサーになっていることから地方読者へのサービスやプロモーションも兼ねて、頂点を争うタイ

本まで届かないのだ。フロントの担当者と英語でやり取りしてもこちらの切迫したニュアンスがうまく通じない。局後のイベント(「睡蓮」の題材となったモネの家を訪ねるなど、主に対局者の観光取材の合間にホテルに戻つては確認の作業を繰り返し、送信完了を確認できたのはさらに翌朝。ほぼ丸二日徹夜する羽目になった。シャルルドゴール空港で帰りの飛行機に乗った瞬間意識を失い、目が覚めたときは成田上空だった。

### 過密日程のニューヨーク取材

ヨーロッパと同じくらいアメリカにも将棋ファンは多い。一九九八年秋に行われた第十二期竜王戦七番勝負第二局、谷川浩司竜王一藤井猛六段戦の対局取材ではニューヨークに足を運んだ。フランスよりはるかに日本人の数は多く、街を歩いていても普通に旅行者から道を尋ねられ、中心街は東京・丸の内や新宿のように感じた。この時の対局者である谷川竜王と藤井挑戦者は時差調整の日にワールドトレードセンターの屋上で記念撮影を行っていた。私もニューヨークらしい写真を紙面に残そうとバッテリー・パークから船に乗って自由の女神像に行ったりウォール街を歩いたりしたが日中は時差のためまぶたが閉じないように懸命だった。対局が行われたのは「ザキタノホテル」。アメリカはチェスが盛んでここニューヨークのセントラルパークでも青空の下、チェスクロック(対局

時計を傍らに置いて競技を楽しむ人たちがいる。チェス愛好家で将棋に興味を持ち有段の腕前になった人も少なくない。前夜祭から多くのファンが集まって、現地駐在の日本人の中には久々に会う友人知人もいてにぎやかだった。アメリカの食事は量質とも私には厳しく、到着日はマンハッタンの「新橋」、対局二日目の取材を終えた夜はNY郊外スカースデールの弟家族を訪問し刺身などの手料理。対局二日目は市内の木久蔵ラーメン（留学中の日本人将棋アマ強豪に偶然会った）と、可能な限り日本食を食べていた。

この出張は三泊五日（うち対局取材二日）と、もともとタイトなスケジュールだったが、対局終了打ち上げ後の二次会で第三者が起こしたトラブルの仲裁をする羽目になり（まさにサバイバルイングリッシュ）、さらにその慰労を兼ね三代会で現地アマ強豪（スペイン系アメリカ人）と、日本人が誰も入らないようなディーブナー（通勤電車並みの人口密度だったが、それがターラシじ）に行き、ホテルに戻って仮眠したすぐ後、飛行場への迎えの車に起こされるなどあまりにも目まぐるしく、帰国した週間後に生まれて初めての入院を経験することとなった。

#### 広州で見た中国の象棋・麻雀事情

第四八期将棋王座戦第三局、羽生善治王座―藤井猛竜王戦の取材で中国・広州を訪れたのは二〇〇〇年九月のこと。対局場のホテルは鄧小

た。翌日は対局。取材の合間に関係者たちと九州の将棋事情などについて情報や意見の交換。毎年のように全国二〇カ所近く巡ることで地元紙、関係者やファンとのつながりも深まっていく。対局が終了した後は対局者、立会人と関係者を交えての簡単な打ち上げ。さらに地元の人のお誘いで二次会（遠方の出張ではほぼ恒例行事へ。案内されたスナックは長い間漁に出る人たちが帰港したときに楽しめるように、東京でもめつたに見ない大画面の最新鋭カラオケ機材が備わっているのにびっくりした。「こは島で水は美味しくないのでから」とウイスキーをグラスにのみなみと注がれ、これもご当地流かと再び驚かされた。佐世保に向かう船の出港は日が昇る前、二日酔いの頭ではあったが帰りの電車と東京に向かう飛行機の中で急いで原稿を仕上げたことを覚えている。

#### 韓国の国際囲碁学術セミナーに参加

関西に移住し研究生活に入って初めての海外出張は二〇〇九春の韓国・大邱（テグ）、韓国囲碁学会の国際囲碁学術セミナーだった。韓国人の研究者に聞くと大邱は日本なら名古屋にあたる大都市とのこと。到着日は夜だったためわからなかったが、翌朝街中に出たらオフィス街も市場も多くの人でにぎわっていて納得した。

平氏も宿泊したという立派なところだったが、中国囲碁関係者のはからいでビジネスホテル並みの料金で泊まらさせていただいた。中国で囲碁・象棋（チェン）中国将棋の一流プロの地位は高く「顔が利く」のだ。現地では駐在の日本人はもちろん中国象棋の強豪とも将棋対局などで交流した。取材を終え徹夜で原稿を仕上げた翌朝、町を散ちを多く見かけた。象棋は遅くとも十二世紀の宋代には現在と同じ形でルールが確立したゲームで競技人口はチェスとほぼ同じ、世界で五億人いるといわれている。麻雀は清代に中国で考えられた比較的新しい遊戯で日本人にもなじみが深い。発祥地にもかかわらず一九四九年の中華人民共和国政府成立に伴い麻雀はギャンブル性が強いとして禁止されたが、改革開放政策の流れを受け一九八五年に解禁された。象棋や麻雀に少額の金銭を賭けているかそうでないかは、わずかばかりの観戦時間ではわからなかったが、遊んでいる人たちの笑顔を見て政治体制は違っても知的遊戯が日常の娯楽として浸透していることを実感することができた。

#### 近くて遠い最果ての島、五島列島での対局

編集者時代の十数年、国内外の出張回数は優に百五十回を超えていた。国内は四七都道府県

のほとんどに行っただと思うが、移動時間韓国は中国、日本と並ぶ世界の三大囲碁強国。囲碁学科が設置（一九九七年）されている明知大学や囲碁を専門に教える高校ができたくらい知的遊戯に関しての社会的評価が確立している。世界戦で幾度も優勝したイ・チャンホを初めとするトップ棋士は国民的スターである。このころの知的遊戯に関する研究がどこまで進んでいるのか気になる。韓国は中国、日本と並ぶ世界の三大囲碁強国。囲碁学科が設置（一九九七年）されている明知大学や囲碁を専門に教える高校ができたくらい知的遊戯に関しての社会的評価が確立している。世界戦で幾度も優勝したイ・チャンホを初めとするトップ棋士は国民的スターである。このころの知的遊戯に関する研究がどこまで進んでいるのか気になる。韓国は中国、日本と並ぶ世界の三大囲碁強国。囲碁学科が設置（一九九七年）されている明知大学や囲碁を専門に教える高校ができたくらい知的遊戯に関しての社会的評価が確立している。世界戦で幾度も優勝したイ・チャンホを初めとするトップ棋士は国民的スターである。このころの知的遊戯に関する研究がどこまで進んでいるのか気になる。

学術セミナーでは日本代表として谷岡学長の挨拶、講演に続いて私も「コンピュータ囲碁はこれからどう進化するか」のテーマで発表を行った。海外での講演は初めてだったが、日本語に堪能な韓国の研究者の方にモデレーターを務めていただき、韓日英の同時通訳も付くという手厚いフォローもあって発表、質疑とも無難にこなすことができた。翌日は各地から集まった研究者の親交を深める目的も兼ねてバスで韓国の文化遺産を視察。なかでも仏国寺が印象に残った。古くから盤上遊戯と仏教寺院の関係は深い。最後の夜は数名の研究者の方々と二次会まで（二緒し、地元でも珍しいというホンプエ（祝宴などで出される高級品だが、独特の臭みがあってたくさん食べられるものではないと思う）をこちそうになり、食文化の違いも知ることができた。翌日は釜山まで送っていただきそこから関西空港

アジア近隣諸国を超える場所に足を運んだこともある。二〇〇〇年十月の第十二期女流王位戦五番勝負第二局、清水市代女流王位―碓井涼子女流二段戦の取材で訪れた五島列島・宇久島がそうした場所の一つだ。東京から飛行機で福岡に移動して、在来線特急で佐世保に行き関係者と合流し、泊。翌朝港からフェリーで三時間ほどゆられて島に着く。船に不慣れた両対局者は軽い船酔いのようにぐったりしていた。現地到着後に予約していた民宿を訪ねたが、玄関先で声をかけても誰もこたえず鍵も掛かっている。離島ならではのんびりした雰囲気だ。なんとか宿に荷物をおろし前夜祭まで時間があるので地元九州の人に勧められ、島の名物「日本のセントアンドリュース」を体験することになった。草原を利用した手作りのゴルフコースでプレー料金は無料。貸しクラブを使ってラウンドすることとなったが、ティーグラウンドに立つて前を見たら放牧されている牛がたくさんいる。まさしく羊の放牧地が始まったというゴルフの聖地セントアンドリュースの日本版だ。こわごわ打ったボールは案の定吸い込まれるように…。ジロリと睨まれたが大したダメージではなかったように突進される大

事には至らなかった。せつかくの機会ではあったが牛が本気で怒りだす前に駆け足で数ホールを回ってコースを後にし前夜祭会場に向かへ。フライトはわずか一時間余りで快適だった。このときから早くも五年半、韓国における囲碁の学術研究がどこまで進んでいるのか気になる。

#### 沖縄の囲碁・将棋と文化交流

沖縄は江戸時代の初めまで長い歴史を持つ独立国家、琉球王国だった。日本と中国の間に位置し貿易で栄えていたため文化交流もさかんで、囲碁はもちろん日本の将棋、また中国の象棋が同時に遊ばれていたことが十八世紀に編纂された『琉球国由来記』に記されている。沖縄には趣味のダイビングで三〇回以上訪れていたが、研究生活に入る前は当地の遊戯文化についてあまり知識がなかった。しかし数年前に沖縄県立博物館から囲碁に関する文書の鑑定を依頼されたことで、識者に意見を伺ったり、資料を調べつつ興味を持って足を運ぶうち、沖縄の遊戯が歴史的に大きな意味を持つていることがわかってきた。琉球の士族、浜比嘉親雲上（ペーちゃん）はまひかは囲碁の名手として知られ、二六八二年徳川家綱の慶賀使に随行し江戸に上った際本因坊家当主の道策と四子局で勝一敗と打ち分け三段を許された史実は有名だし、ほかにも強豪を輩出している。近年では琉球大学で囲碁の講義が行われるようになり、本島東側には世界的棋士、藤沢秀行名誉棋聖

の足跡を示す「藤沢秀行記念館」が設立された。

また中国から伝わった象棋も現在沖縄では「チェンジー」と呼ばれ、ほぼ同じルールで指されている。日本将棋の影響を受けたのか師、将(将棋の玉にあたる)は「オウ」と発音する。まだ深く研

究できていないが、もしかしたら囲碁のように江戸時代に象棋や将棋の名手がいて文化交流した記録が残っているかもしれない。

二〇二五年春には囲碁のビッグタイトル戦本因坊戦が沖縄で開催され、囲碁学に関するシンポジウムも予定されているそうで、私も参加

予定である。これからも国内外の遊戯文化の研究を通じ、少しでも社会に貢献できるように精進していきたい。

(本学アミューズメント産業研究所主任研究員、  
本学非常勤講師)

## 「イタリアン」とは何だろっつ

高橋哲雄

いま日本の外食業界でいちばん勢いがあるのはイタリアンであろう。グルメ情報や出店の様子からそれと窺い知れる。家庭料理にもしつかり入り込み、食品店にも食材が溢れかえっている。しかし、半世紀も前には「イタリアン」という言葉さえ存在していなかったし、現われたときもかなり変則的な意味で使われていた。

「イタリアン」という言葉を聞きはじめてのはいつのころだったか。あれこれ綴り合せると、一九六〇年代の中頃あたりから、いまは「ナポリタン」の名で懐メロ的に復活し始めているトマト・ケチャップで和えたスパゲッティを、関西を主に庶民的な喫茶・軽食店では「イタリアン」と呼んでいたらしい。もちろんこの一品、あとで見ると、ナポリ直伝とは言い難いのであるから、あいまいにイタリアンとぼや

かしておいて案外正解だったかもしれない。ただそうとなると、それに前後して登場した「スパゲッティ・ミートソース」はイタリアンではないのかということになる。店によっては、「ナポリタン」と「ポロネーゼ」(ポロネーゼ風)と公平に並べられたりもしていたが。

ともあれ、この二種のスパゲッティがイタリア料理らしいものとして当時は受け入れられていた。ただ、オリーブ・オイルは香りに癖があるからといって敬遠された。チーズも本場物は匂いが強烈でちよつとなあと言われた。また、イタリアでは米は食べないと信じられていて、リゾットはすいぶん後まで登場しなかった。トスカーナとかピエモンテといった地方の差どころか、大まかな南と北の違いさえ知られていなかったのである。

ではもつと以前にはイタリア由来の食べ物はまったく知られていなかったか。じつはそうではなくてスパゲッティもマカロニも入ってはいった。ただし、独立した食べ物ジャンルとしてではなく、肉料理の付け合わせとしてである。私も、太平洋戦争開戦の翌年、まだ戦況がそれほど悪化していなかった時期に神戸元町の不二家でカツかなにかの付け合わせにマカロニを食べた憶えがある。どうしてそういうおかしな食文化伝播の仕方になったのか、長い間頭の隅に引つ掛つていたのだが、最近池上俊一の『パスタでたどるイタリア史』(岩波ジュニア新書)を読んで、納得するところがあった。

周知のようにイタリアはヨーロッパきつての移民大国であるが、主な受け入れ先であるアメリカでは貧しいイタリア人移民を見下す風潮が根づよかった。彼らの食生活も侮蔑の対象になり、パスタをよく食べる南イタリア人は「マカロニ」とバカにされ、彼らの悪しき食習慣は他のアメリカ人にも及ぶとされ、「識者」の間では警戒する声が上がった。肉や野菜をこつた煮するミネストライヤパスタは栄養分を損ない、偏った不健康な食事であるとする説が、ソシアルワーカーや専門家によって唱えられた。にも拘らず、アメリカ人のピッツァ、パスタ愛好層は急速に伸びてくるのだが、それでも二〇世紀の前半までパスタ害悪説ははびこりつづけ、せいぜい付け合わせという副次的な地位にとどめられたというのである。

神戸で生まれ育ち、父が税関に勤めていた関係で、私は街やホテルの洋食が船の食事に由来することを知っていた。船の食事はイギリス流にアレンジされたフランス料理であるが、アメリカ船ではアメリカ流フレンチであったかもしれない。だとすると、そこには多分マカロニかスパゲッティがサラタの一角を占めていた。日本船ではアメリカの影響を受けつつ、日本人の先取りされたパスタ愛好癖を發揮したかもしれない。

しかし、実のところ本場のイタリアにもパスタを付け合わせにする流儀があった。パスタだけで食事を済ませるのは庶民のことで、上中流の食習慣では別に肉や魚の主菜があつてその付け合わせにパスタを使うのはありふれたことであり、もう少しハレっぽくなると、パスタをコースの一部に組み込んで供するようになる。現在のコース料理での前菜のあとのプリモ・ピエットがそれに当たる。たぶんアンダロサクソン系のアメリカ市民にとっては、イタリア人とは、パスタでさえご馳走で、それを主菜として腹一杯食べるのを楽しみとする種族でしかなく、コース料理では実は自分たちの大先輩なのだといった考えは思い浮べることできなかったであろう。

こんな話から始めたのはほかでもない。「イタリアン」というとき私たちは必ずしも狭い意味でのイタリア料理、つまりイタリアで作られ食べられている食事を意味するわけではない。日本のイタリア料理店で日本人シェフが国産の材料を使って作っても、立派にイタリア料理なのだというのがむしろ常識になっている。つまり、「イタリアン」とは誰がどこで何を使って作ろうと「イタリア的な何ものか」があればいいのである。その何ものか「アイデンティティ」と言い換えてもいいのだが―それはどこに求めればいいのか。

「イタリア人が好んで食べるもの」を基準にしてはどうか、と初め思った。しかし、それではハンバーガーなども入ってしまうかねないの、「イタリア人が仲間として認める」というのをアイデンティティの基準とする。イタリア人にお任せというわけである。それでいくと「ナポリタン」はイタリアンに入れたもらえないか、そして明太子や山菜、さらには海苔や納豆のスパゲッティといった一九八〇年代以後の「和風パスタ」はどうだろうか。

イタリア人に成りかわって判定するのをお許しただけなら、

ナポリタンは落第。これはれつきとした和製の「洋食」である。「和風パスタ」は、具材によるが基本的に合格としたい。可否を分けたのはパスタの処理に尽きる。

典型的な「ナポリタン」の調理法はスパゲッティをゆがきおいて、注文があればそれを具材と二緒にフライパンでいため、ケチャップ入りのソースをからめる。シエフによってはコシを残すため七分どおりのゆで加減にとどめたりするそうであるが、いずれにせよ湯に入れる塩はほんの二つまみ、イタリア人が気に入るうはずはない。伊丹十三が「ヨーロッパ退屈日記」(一九六五)で「アルデンテ」という言葉を、有名なスパゲッティの食べ方とともに紹介してから、何年かの歳月を経て日本人の間にも本格的なパスタのゆで方はしつかり定着した。「和風パスタ」はそうした基礎の上に成り立っているから、具材がこれまでイタリアでなじみのものでなくても、いわば「エキゾチック」な組み合わせとして受け入れられるのではないかと考えたのである。

というのも、私がパスタをイタリア料理の最重要な柱と考えているからだ。

料理を成り立たせるのは食材と調理法である。イタリア料理は食材から見ると、さまざまなパスタ群、オリーブ・オイル、トマト、豆、トウモロコシ、柑橘類と、肉や魚より意外に穀類、野菜、果物が多いのを特徴とする。魚もよく使われる。肉食中心、バター、チーズ、それにジャガイモに重心がかかるゲルマン系とは大きな違いがある。しかし、それはイタリアだけの特徴ではない。オリーブもワインもトマトも柑橘類も、地中海世界に共通する食材である。イタリアのほかギリシヤ、キプロス、モロッコ、クロアチア、スペイン、ポルトガルの料理が、まとめて「地中海の食事」として世界無形文化遺産に登録(二〇一〇)されたのは理由がある。とくにスペイン料

ともあり、また他の強力な食材のラインナップとの相性がパスタほどしつくりいかなかったこともあって、イタリアでは全国的な座をかちとるまでにはいかなかった。トマトやオリーブやナス、ズッキーニ、ピーマン、それにバジル、チリといったハーブ、スパイスと米の相性はあまりよくなかったといわざるをえない。

パスタの優位を唱えるもう一つの要因はそれがいわば「国民食」的な性格を具えている点にある。イタリアは褒めていえば地方色がゆたか、わるく言えばばらばらの国で、統一国家が樹立されたのがやつと二八六年、明治維新の七年前で、そのときイタリア語が話せる者は二五%にすぎなかった。食べ物の名前さえ地方ごとに異なっていて標準的料理本の著者は言葉の発見、統一から始めねばならなかった。そうしたなかでパスタ類だけが、名前、形、調理法はさまざまながらどの地方にも見出すことができたのは驚くに足る。

さらにパスタは階級縦断的という意味でも「国民食」的な食物であった。農民や都市下層民の食事は、イタリアでもスペインでもよく似ていて、雑多な野菜を主に肉類、それに穀類をこつた煮にしたスープあるいはミネストラの類いに黒っぽいパンが通り相場であった。パスタは値段が高く、庶民にはハレの日のご馳走であった。製麺機の発達などから大量生産が出来るようになった一九世紀末ごろからようやく一般の口に入りやすくなる。同時に調理法、とくに地方のレシピが知られるようになり具材との合せ方が多様になってパスタの魅力が高まり、中流以上の階層にとっても料理のなかにしつかりとした地位を占めるようになる。

これだけパスタが愛好されたのも、トマト、オリーブ・オイル、チーズといったこのうえない食材群との結びつきがあるからだ。チーズやオリーブ・オイルとの結びつきはトマトよりずっと古く、ナポリのパスタも元はチーズとオイルと和えただけのものだった。栄養のバ

理はイタリアに近い。南イタリア、シチリアがスペインの属国であった時代にトマトを初めとする中南米の食材がスペインをつうじてイタリア食に加わったことは、両国の食文化の親近性を決定的にする歴史的要因である。

その地中海料理のなかで、イタリア固有の主要食材として残るのはパスタしかないだろう。スペインにもギリシヤにもそれに相応するものはない。歴史的にももともと古くからイタリア人の食生活の柱でありつづけた。エトルリアや古代ローマにさかのぼる歴史がある。またそれは、ロング・パスタであれショートであれ板パスタであれ、あるいは生であれ乾燥パスタであれ、粉を水で練って作り、それを再び水で加熱して食べるという点で麺類の一種といつてよいのだが、同類の、日本のうどんやほうとう、そうめん、そば、中国の麺類と比べて、他の食材や各種調理法との相性が抜群にいいという長所に恵まれている。

そばは気むつかしい食べ物で、打ち加減、切れ味、食べごろと言いつつ出したらキリがないが、同時に合せる食材も調理法も極端に少ない。天ぷらはすぐれた出会いものだが、そばに合う材料は限られ、もうあとは鶏とか鴨ねぎとか。京都河原屋にそばの鍋料理があるが、たまにはいいかという程度。あつもりやそばがきの流通範囲は残念ながら小さい。うどん類はずっと幅が広がるけれど、パスタには及ぶべくもない。それに対してパスタは、標準的な調理法であるパスタシユッタ(ソース和え)に始まり、パスタ・イン・ブロード(スープ・パスタ)、パスタ・アル・フォルノ(オーブン焼)、詰め物といった多彩な調理法と、それぞれに合致したパスタの種類、またそれに合った具材の広がりがある。この辺じつくり語りたいところだが、先を急ぐ。

米はある点ではパスタよりもすぐれた特性と用途、地域の広がりをもった食材であるが、イタリアでは産地が北部に限られたフランスもそれではほぼ確保できた。「ナポリタン」の原型と二部でいわれる「マッケロニ・ナボレターナ」はそれにトマト味のラグーソースをかけた新参種だったわけだ。

イタリア料理がパスタとその周辺食品で何とか食のナショナル・アイデンティティを維持できたのは、よく似た食文化のスペインと比べると際立ったものに見える。ここではマドリッドを中心とするカステイリアの覇権をめざす中央集権的な動きが食文化の面でも歴史の上繰り返し返され、その地を代表するコシード(鶏肉・生ハム・チョリソー・ペーコ・豆野菜の煮込み料理。具材とスープを分けて供する場合もある)を「国民食」に仕立てようとしたのである。そこには豚肉入りのコシードを広めることによつてカトリックのイスラムやユダヤへの支配意思を宣明するといった政治的意味も含まれていた。だからこそ、たとえばアンダルシアでは、コシードは食べても豚肉加工品は入れないといったふうに骨抜きされる形をとることもあった。真の「国民食」は現われなかったのである。それに対して、バエーリア(ヴァレンシア)、ガスパツチヨ(アンタルシア)、ウナギの稚魚のニンニク揚げ(バスク)をはじめとするアヒージョを含む各種のタパス、子ブタの丸焼(セゴヴィア)といった各地方を代表するスター料理群は、世界中に知られている割にはスペイン国内の他の地方では愉しまれることがない。基本的に群雄割拠、ローカルなのである。それらの数はおそらくイタリアを凌ぐだろう。「スパニッシュ」という統一語は、うるさく言えば「イタリアン」より使いにくいのである。

パスタのことばかりで、ピッツァを忘れてはいないかとお叱りが出そうなので、それについても一言したい。ここまでとつておいたのは、軽視したからではない。パスタと同じレベルで国民食というには無理

があるからだ。

理由はいくつもある。一つは家庭で作られないのがふつうだからだ。イタリア料理というときは「マンマ」が作り手だが、そのマンマもピッツァは作れない。そもそもふつうの家にはピザを焼く窯がない。ちゃんとしたピッツァを焼くのはたいへんで、カルツォーネといって、円形ピッツァを二つ折りしてオープンで焼く半月形の仲間があるが、家庭で出来るのはせいぜいその辺まで。ピッツェリアで食べるか買うかがふつうである。私の身近にもピッツァ作りに挑戦する有能な主婦や主夫がいるけれど、いくらいいタネを作っても窯がネック。オープンでは高温が出せないし、多人数のときは厄介、とてもしよちゅうというわけにはいかないようだ。

やや図式化していえば、パスタは、乾燥パスタはもちろん北イタリアに多い生パスタでも、マンマが作る家庭料理を基本として、それにリストランテやトラットリアでのサービス分が加わるかたちをとる。対するにピッツァは、ピッツェリアで食べるのが常態、その方が手間はもちろん、安上がりで旨い外食向き食物という分業関係が成立しているように見える。ピッツァのような外食に偏った食物は、ナシヨナル・フードというにはちと弱い。

第二に、食事としての用途が限られている。ピッツァには日本でもよく知られている円盤形のと、もうひとつピッツァ・アル・タリーヨという角型で切り売り量り売り用のと、二通りがあるが、後者はもちろん前者も本質的に軽食であつて、リストランテで出されるようなものではないし、家庭でもコースの一角を占める性格のものでもない。夜食に供されることが多く、繁華な街中を除いてピッツェリアは昼間開いていないのがふつうである。イタリアに通い初めのころ、狙いをつけたピッツェリアでランチを食べようと探し歩いた挙句、開いていないのがつかりすることがよくあつた。時間帯を限定する

のは、窯を暖め直すコストもあるからかもしれない。

その反面として、ピッツァには妙にマニアックな心理をそそる要素があるようだ。本格派のピッツァは、軽食といつても、なかなか格式のあるものようで、とくにナポリでは「真のナポリ・ピッツァ協会」と「ナポリ・ピッツァ職人協会」という団体が本物のピッツァを出す店に認定証を渡している。これらの店は、マルゲリータとマリナーラについて、指定された産地のモッツァレラ・チーズとトマトしか使えないという。日本にも支部があり、関西では大阪に四店、兵庫に四店、奈良に二店が認定されているようだ。うち神戸の店は長いなじみだが、たしかに味は申し分ない。

最後にピッツァは、イタリアのどの地方でもあまねく食べられてくるか、疑問としたい。これは私の食べ歩き範囲でいうので統計的な裏付けのある話ではないが、あちこち地方都市を回っているとけっこうピッツェリア探しに苦労するのである。切り売り量り売り用のピッツァならパン屋の店先で売っている場合もあるが、ナポリ・タイプであれミラノ風（ナポリより薄くて、縁が盛り上がっていない。お洒落な感じがよこばれる）であれ、ちゃんとしたピッツァにありつけるのは旅人には案外むづかしい。去年シチリアをレンタカーで二週間巡ったときも、熱心に探したわけでないせいもあつてか、ついに二度も食べられなかった。名物とされる四角いピッツァも含めてである。いまではアメリカのほうで、ピッツァを国民食とする度合いが高いかもしれない。

思うに、イタリア人は、国民的気質である職人氣質、あるいは地域への誇りがわざわざいして、「真のナポリ・ピッツァ」あるいは「真のミラノ・ピッツァ」をあちこちにまき散らすのがいやなのであろう。食べ損ねた口惜しさも手伝つての妄語である。食べ物の恨みは何とやらで、どうか深くは受け取られませぬよう。

（本学名誉教授）

## 自著紹介

# 沖縄観光とホスピタリティ産業

（晃洋書房、二〇一三年）

宮城博文

今回紹介させていただく、『沖縄観光とホスピタリティ産業』は以下の文からスタートする。

本書でテーマとなっている沖縄には、「東アジアのコーナーストーンとしての琉球王国」「移民の島」というイメージがある。しかし、嘉手苅林昌氏の沖縄民謡『時代の流れ』の歌詞の中で「唐の世（ゆー）から大和の世、大和の世からアメリカ世、ひるまさ変たる此ぬ沖縄（うちなー）」と歌われているように、本土からの沖縄のイメージは「基地の島」ではなかろうか。私を含めた沖縄県出身者や沖縄に住んでいる人々は、あれほど「明るい」「ホスピタリティが豊である」と言われているにも関わらず、基地のことを話をするときは歯切れが悪く、いつも閉口してしまう。基地に対するイメージは沖縄にとってはこれほど大きな課題である（p.）。

この文を読んでいただいた沖縄出身者のほとんどはうなずいてくれたのではないだろうか。よく沖縄経済は、「基地、公共工事、観光」という「3K」型経済で成り立っていると言われるように、沖縄の基地は、政治的だけでなく、経済的観点も絡んでいるため、この問題の解決を難しくしているのではないかと考えられる。そういうことを考えていた時に出会った国が、2006年2月から2ヶ月間滞在した「マルタ共和国 [Republic of Malta]（以下マルタ）」であった。

マルタは、地中海の中央部に位置している島国であり、人口は約41万人（2008年）、面積は日本の淡路島の約半分、沖縄の約4分の1である。また、歴史的には、フェニキア、ギリシャ、カルタゴ、ローマ

アラビア、英国等に占領されたという経験があるが、

1964年、英連邦の中で独立し主権国家となり、その後マルタの人々の強い願いで1979年、180年間駐屯していた英国軍基地撤退を実現させた。私は、マルタに到着して、上記のことを早々に学び、マルタは地理的、歴史的、経済的（地下資源も有力な産業も持たない点）にも沖縄と非常に類似している

と思っただが、滞在しているうちに、気候、風景、マルタ人のホスピタリティ（沖縄のテーゲー「適当」主義のような感じ）、夜の安全性等、これらをうまくアレンジし、観光資源として発信しているところが、沖縄以上に「戦略的」であると感した。

マルタ国家統計局によれば、80年には年間30万だった観光客も今日では158万人に達し、延べ宿泊日数は約1298万日にも上っている（2013年）。1人当たりの宿泊数平均8.1日、人口の3.5倍以上の観光客の訪問という数字は、マルタがヨーロッパを中心とした長期のバカンス客の格好のスポットとなっているということと同時に、経済の柱として観光が成り立っていることを示していると言えよう。このように、マルタはヨーロッパの中でも観光大国であるが、ヨーロッパの中央から遠い位置にあるにもかかわらず、観光客が何故こんなにも多く訪れるのかといつも不思議であった。マルタ国内を旅行する



観光学術学会  
学会賞（著作奨励賞）受賞

と、どのような小さな町に行っても、たいいていツーリスト・インフォメーションがあり、そこで地域の観光情報を提供している。この現象から、国家を挙げて観光客の受入、おもてなしを提供しようという戦略があることに気づいた。このような感覚は、マルタの前に留学していた世界の観光大国スペインに滞在していた時と同じ感覚であった。しかし、地理的・経済的・歴史的背景を考えると、「沖繩」をバックボーンとして持つ私には、スペイン以上にマルタのインバウンド政策というのは、沖繩にとってベンチマークになり得るのではないかと考えたのが、今回の私の書籍執筆のきっかけである。

このような思いを持ちながら、沖繩を考察すると、沖繩も観光立県であるが、そのイメージを形成する上で、「沖繩の日本復帰」「沖繩国際海洋博覧会の開催」「航空会社のデスティネーションキャンペーン」といった外部環境の要因が指摘される場合が多い。しかし、このような外部環境を所与のものとして捉えるのではなく、沖繩観光が未整備であった時代に自ら「沖繩観光・インバウンド」という競争の場自体を創りだしたり、競争の中で競争当事者の独自資源の知識を形成したりする当該地域企業の独自のプロセスが存在したことが本研究を通じて明らかとなった。さらに、本書の中で事例として取り上げた企業は、沖繩観光がブームになった後もサービス自体の品質の向上、並びに本土にはないサービスの提供という沖繩観光の課題に対して、試行錯誤を通じて解決を試みている。沖繩は外部勢力の影響を受け、様々な悲惨な状況に立たされたが、そこで立ち止まったのではなく、現状を打破し、未来につなげるための思考を巡らした。今後、成熟した本土からの訪問客確保と同様、海外からのインバウンドへの力点のシフト、さらに沖繩経済の柱としてのホスピタリティ産業の強化を行う上で課題は山積しているが、本書がこれらの問題解決の示唆に微力ながら繋がればと考える。また、これまでのホス

ピタリテイ産業研究は大手企業を対象としたものが多く見られた中で、本書が隔絶された地域で成功し、地域観光に寄与している当該地域の企業を事例として取り上げ、実態を明らかにしたことは経営学、サービス・マーケティング研究の1つの貢献であると考えられる。

実は、本書を通じての思いは、研究に対する示唆のみならず、観光地のことを考える地元住民に対しても込められている。例えば、ある社会現象を見る場合、「森を見るのか、木を見るのか」という議論があるが、沖繩観光を沖繩出身者としての私が見るとい立場上、私は後者である。地元の良さは地元住民がよく知っているからであり、地元住民は、当該地域に住んでいくため、地域をよくしようという「覚悟」があるからである。ただし、インバウンド・ツーリズムを考える場合、外の意見や見方が重要である。何故なら、地元の資源は地域住民にとっては、「あたりまえ」のことであり、地元の良さを気づいていないことがよくある。私は、大学の自己PRで学生に、「大学内外、国内外の友人・知人と知り合い、友人・知人の習慣や風土を学ぶことにより、自分の故郷の長所と課題を知る機会を得ることができると思っています」と言っているが、地域の外にでて、地域外の「光を観る（見る）」、地域外の人の話を聞くことによつて、「光を観（見）せびらかす」ことが可能ではないかと考える。

最後に、非常に恐縮であるが、今回紹介させていただいた本書は、2014年度の観光学術学会において、学会賞（著作奨励賞）に選ばれた。この本を執筆するにあたり、学会や研究会でお世話になった先生方々と同じ研究分野で叱咤激励していただいた研究仲間、この本の調査の際に協力していただいた観光関連の団体や企業の皆様を始め、多くの方々に大変お世話になった。全ての方々の名前を挙げることはできないが、感謝を尽くしきれない。この場を借りてお礼を申し上げる。  
(本学総合経営学部講師)

### 1. 本書の目的と研究方法

昨年(2013年)12月に拙著「日系人」活用戦略論(白桃書房刊)を上梓した。本書はその副題が指し示すとおり、新たな成長のフロンティアとしてのブラジルに対する関心が高まる中、日本企業のブラジル現地経営における日系人の「バウンダリー・スパンナー」(日伯両文化の橋渡し役)としての可能性について、理論的・実証的考察を試みたものである。

研究方法に関しては、国際人的資源管理論・国際経営論を中心に、異文化経営論、移民研究、さらにはブラジル学など広範な分野の「文献研究」からリサーチエクステションを導出して、それを「アンケート調査」と「ヒアリング調査」で検証するというスタイルを用いた。アンケートについては、在ブラジル日系進出企業、在日日系人、さらにはサンパウロ大学の日系人学生を対象とした3つの調査を実施した。一方、ヒアリングに関しては、3回にわたるブラジル現地調査(サンパウロ、リオデジャネイロ、マナウス、フォス・ド・イグアス等)と日本各地の日系人集住地(愛知県豊橋市、岐阜県美濃加茂市、群馬県大泉町、滋賀県愛荘町、静岡県浜松市等)での調査を行った。なお、本研究は、科学研究費補助金(基盤研究(C))…2009

年度(2011年度)の交付を受けて遂行されたものである。

### 2. 第3次投資ブームの到来と日系人

BRIICsの一角を占めるブラジルは、「豊富な労働力」と「巨大な国内市場」「多様な天然資源」に恵まれるとともに、最近では小型・中型航空機やITなどの産業で国際競争力を発揮しつつある。一方、かつて年率300%近くに及んだ

## 「日系人」活用戦略論

### ブラジル事業展開における「バウンダリー・スパンナー」としての可能性

(白桃書房、二〇一四年)  
日本企業のブラジル現地経営と日系人の役割を考察

古沢昌之

ハイパーインフレは収束し、対外債務問題もほぼ解消されたと言われる。こうした中、近年「新たな成長のフロンティア」としてのブラジルに対する日本企業の動きも活発化しており、1950年代後半〜60年代前半、60年代後半〜70年代前半に続く、第3次投資ブームとも言うべき状況が現出しつつある。



2014年7月  
「異文化経営学会賞」受賞

民当初の苦難の時代を克服し(日本からブラジルへの移民は日露戦争後の不況というプッシュ要因とブラジルのコーヒー農園の労働者不足というプル要因が相俟つて1908年に始まった)、高学歴を基盤とした社会的上昇を遂げるとともに、「ジャポネース・ガランチード」(日本人は信頼できる)という言葉に象徴されるように、「勤勉・誠実・時間に正確」といった特性を通して高い信用を獲得してきた点も注目ししよう。

ブラジルは世界で最多の「日系人」(海外に移住した日本人とその子孫)を擁する国である(推定約150万人)。日系人は日本人駐在員に比べると現地の言語や文化・社会に通じていると考えられる一方、日系人以外の「現地人」の大多数と比較すれば日本語能力や日本文化に対する理解度・親近感といった点で優位性を保持している可能性があることから「バウンダリー・スパンナー」としての潜在力を秘めた人材集団であることが推論される。加えて、ブラジルにおける日系人は、移

しかしながら、「日系コロンビア」と呼ばれるブラジルの日系人社会においては、近年、混血・同化の進展、世代交代と新規移民の途絶により、日本語能力の低下や日系諸団体の会員数の減少・活動の衰退といった課題が顕在化している。そして、1990年代には日系コロンビア発展のシンボルの存在であり、経済的基盤でもあったコチア産業組合や南伯農業協同組合中央会、さらには南米銀行が相次いで経営破綻し、日系人社会の求心力低下を内外に知らしめる結果となった。

他方、日本国内に目を転じれば、1990年の「入管法改正」を契機としてブラジルからの「デカセギ現象」が加速し、2013年末時点でわが国には約18万人のブラジル国籍者（大半は日系人と推測される）が在住している（ピーク時の2007年には約32万人）。だが、在日日系人については、比較的学歴が高いにも関わらず、その多くが「工場労働」に従事しており、差別や近隣住民とのトラブル、子女教育を巡る問題、さらにはリーマンショック後の失業問題などネガティブな状況が散見されるに至っている。

### 3. アンケート調査結果の要旨

(1) 在ブラジル日系進出企業の人的資源管理  
在ブラジル日系企業は、自社の日系人社員の中に「勤勉・誠実・時間に正確」といった特性を明確に見出している。そして、日系人の「日本語能力」や

「忠誠心」「定着率」など能力・資質・行動面でも非日系人社員との比較において満足しているようである。しかし、その一方、かねてより指摘されてきた「現地化の遅れ」や「グローバルなキャリア機会の欠如」に関して大きな進展は見られなかった。事実、回答企業の社長の84.6%は日本本社から派遣された日本人駐在員である。また、日系人を含む現地に對して「日本語能力手当」を支給している企業は殆ど皆無で、日本語能力アップのための支援策を講じている企業も少数派であった。

(2) 日系人の日本語能力や日本文化との接触機会  
三世・四世と世代が進むにつれて、日系人の日本語能力は低下し、日本文化との接触機会が減少していくことが確認された。しかし、在日日系人については、日本での生活・就労を通して日本語能力が向上し、来日前は顕著であった「二世―三世」間や「純血―混血」間の格差も縮小傾向にある様子が示された。また、日本文化に触れる機会が増加していることに加え、キャリアアップにつながる知識・スキルの習得など「エンプロイアビリティ」の上昇を実感する者が多いことも分かった。

(3) 日系企業の人的資源管理に対するイメージ  
上で述べた日本語能力の伸長や日本文化との接触機会の増大といった日系人の「質的変容」は、デカセギ現象が日系コロンビアを長年にわたり悩ま

せてきた日本語能力や日本人の子孫としてのアイデンティティの低下傾向を反転させるとともに、「バウンダリー・スパンナー」となりうる人材プールの拡充に資する可能性を内包した事象であることを示唆するものとして捉えられよう。

にもかかわらず、日系人の「日系進出企業の人的資源管理」に対する評価は、総じて否定的であった。例えば、欧米系企業と比較した場合、彼（彼女）らは日系企業に対して「規則が細かく、厳しい」「人間関係が複雑で雰囲気は堅苦しい」「残業・休日出勤が多く、労働時間が長い」「現地化が遅れている」「賃金水準が低い」「グローバルなキャリア機会が欠如している」といったイメージを有していることが明らかになった。

### 4. おわりに

以上のような調査結果を踏まえ、本書では日本企業に対して、①人的資源管理の変革と情報発信による「エンプロイメンタビリティ」（選ばれる雇用主となるための企業としての魅力度）の強化、②日系コロンビアと連携した「バウンダリー・スパンナー」の育成と活用、③日本本社のコミットメントの必要性を提言している。詳細は拙著をご一読いただきたいが、結論として、日本企業の本社・ブラジル現地法人と日系コロンビアが連携し、WIN-WINの関係構築に取り組みことが望まれると見えよう。（本学総合経営学部教授）