

連載 プロマネの現場から

第114回 海外駐在員として働くということ

蒼海憲治(大手SI企業・上海現地法人・技術総監)

上海で仕事を始めてから、早や4か月ほど経ちました。前回書いたとおり、就労ビザ・在留許可書が得られるまで時間がかかったので、最初の3か月はなんとも落ち着かない日々でしたが、もともと上海は日本人も多く住みやすい環境であることもあり、最近ではすっかり現地に馴染んでいます。

今回は、海外で働くことの意義を再認識する上でも大切になると考え、海外駐在員として働くことのメリットとデメリット・課題について考えてみたいと思います。

まず、日本から現地法人の駐在員としての立場で、海外で働くことのメリットから紹介します。

1. 立場・役職

国内での役職に比べ、一ランク・二ランク上の立場になることが多いため、責任・権限が格段に広がります。

対峙する顧客やパートナー各社の役職も、同様にレベルアップします。日本の本社との関係も、一部門だけでなく、全社の各部門と連携するようになります。そのため、今後複数の部門を横断した業務等を推進する上で、とてもよいコネクションを作ることができます。

2. 仕事の幅・経験

仕事の範囲が格段に広がります。日本では各事業部門毎・部毎・課毎に縦割りで大人数で行なっている業務も、現地法人では数名の少数精鋭でこなす必要があります。そのため、仕事量は増えますが、様々な経験を積むことができます。

また、一ランク上の立場を経験することに加え、日本人社員の上司や先輩も少ない・いないため、責任を持って自分で考え行動する機会を日々経験することができます。役職が上となる以上、「一度持ち帰ります」が通用しない局面も増えるため、即断即決する決断力も必要となります。判断力・決断力を、実戦で身につける機会が増えることとなります。

3. 視野

見るもの・聞くもの新鮮な環境で仕事をすることができます。日々、刺激を受けることとなります。そして、常に、現地を日本と比べながら二元的に見ることとなります。現地

の良いこと・悪いことと同時に、日本の良いこと・悪いことを考えることとなります。そのため、海外にすることで、逆に日本のことがよく見えるようになります。

4. 多様性

中国の人たちは日本人と同じような容姿をしながら、考え方や行動パターンが大きく異なっています。日々の仕事・生活を通じ、様々な人とつきあうことを通して、文化・習慣・礼儀など異文化を受け入れる多様性が身につくようになります。

特に、上海は、開発拠点であるとともに、市場でもあるため、上海を中心に他のアジア諸国とのハブの機能も担っています。そのため、他のアジア諸国の開発者との交流も経験することになります。

5. 給与・報酬

「No Loss, No Gain (損も得もない)」原則を採用している会社が多いと思いますが、待遇は日本で働くよりもかなり良い条件になります。

その理由は、我慢料の意味合いも含まれている赴任手当に加えて、税金の控除分が大きく寄与しています。そして、購買力補償方式のような、日本との物価差を考慮した金額が補填されます。たとえば、上海の場合、日本と同じものを食べたり、購入しようとする、日本に比べて2～3倍します。日本米の値段の高さには、正直閉口しています。しかし、現地に馴れ、現地の方が食べるものを食べ、また現地の方が購入するものを利用することができるになると、日々の費用を抑えることができます。

6. 成長

上記の高い視点、広い視野、多様な視座を通して、ビジネスマンとして、エンジニアとして成長することが期待できます。

一方、海外で働くことのデメリット・課題です。

1. 環境

海外赴任を希望しそれが叶った場合でも、働く国を選べないことが多いことがあります。海外赴任辞令は基本的にはトップダウンであり、本人の希望と異なる場合も多いのが実情だと思います。そして、赴任した先で、まず新しい職場環境、生活環境への適応が求められます。日本で人間関係はいったんリセットされるので、新しい人間関係をつくる必要があります。

2. ストレス、プレッシャー

異国の人と仕事をするには、思いがけないトラブルに出会う怖れが高まります。トラブル時には、大きなストレスがかかります。特に、日本に比べ退職率が格段に高いため、定常的に突発的に退職者がでるため、プロジェクトに穴をあけないために、その善後策に追われることとなります。

また、相談できる同僚・友人も少ないため、強いメンタルとポジティブな思考が求められます。

3. 家族

現地で家族と一緒に暮らす場合、仕事だけでなく家族も現地対応を求められるため、そのフォローが必要になります。

また、単身赴任をする場合では、日本に残した家族のケア、両親の介護のケアなどが必要になります。実際、本人が海外赴任の継続を希望していても、家族都合で帰国というケースをよく見聞します。

4. 健康管理

上海は、周りに日本料理屋も非常に多く、食べることに全く困りません。もちろん、ローカルの中華料理も多種多様なお店があります。しかし、毎日毎食が外食となる場合、ややともすると食事の量が多く、カロリー過多で体重増・体調が不良になる恐れがあります。

また、日本にいるとき以上に、運動不足が常態化してしまうため、運動やスポーツ等、体を動かすことを意識する必要があります。

5. 赴任期間

海外駐在は2年以上であることが多くなります。1年だと、現地に馴れて、いよいよこれからという時にもう離任になってしまうからです。キャリアに箔をつけることが目的ならそれでもよいかもしれませんが、それを許容してしまうと、現地スタッフからの印象はとても悪いものになります。曰く、「現地スタッフはすぐに辞めるというが、日本人だって同じだ」と。そのため、2年以上になりますが、いったん赴任し現地に適合してしまうと、後任がいないと、いつ戻れるかわからなくなります。

さらに、現地に溶け込み、高度人材になればなるほど、後任者の人事が難航するため、日本への帰任時期は遅くなる傾向があります。日本国内での人事と同じでしょうが、いつ帰任できるか・できないかは、事前に知らされることがないため、赴任期間に柔軟に対応できる必要があります。

6. 本社と現地の板挟み

現地から日本へ助けを求めても、期待される支援がなかったり、全然フォローしてくれなかったりということがあります。そのため、現地でのトラブル発生時、現地のメンバーと日本の本社に挟まれた駐在員には恐ろしいほどのストレスがかかることがあります。この点が、特に駐在員の中でも現地法人のトップとして赴任する方々が悩まれているところだと思います。

本社からの数字・数字・数字の要求。現地の実情を超えた、事業展開の要請などなどが、矢継ぎ早にメールで飛んできます。

OKY＝「おまえが 来て やってみろ！」と思わず言ってみたくなるシーンがありそうですが、日本人駐在員の多くは、ぐっと腹に納めて、この板挟みの中で仕事をこなしているのだと思います。

日本では、長時間労働を脱し、効率的・効果的な働き方を目指す「働き方変革」は、昨年来進んでいると思います。この取り組みはぜひ実施すべきだと思うのですが、その一方、海外赴任先に対しては一部に「日本人社員は現地スタッフの数倍働け」という言葉が残っていると聞きました。その理由は、海外駐在員は日本の社員よりも給料が高いし、さらに現地スタッフの給料の数倍ももらっている。だから、それだけの付加価値を出さないといけないし、そのために必要なら時間で解決せよ、ということだと思います。

このように、さまざまなデメリット・課題はあるものの、海外駐在員として働くことは、それを上回るメリットとともに、自分自身を見つめ直し、また、日本を見つめ直すことのできる絶好の機会だと思います。

これは日本にいただけでは、気をつけていても、なかなかできません。そのため、まずは赴任先の国や文化、人を十分に知ることがなにより必要になります。その上で、本社方針と現地とを丁寧すり合わせながら、実現可能な計画を策定・推進していくことが大切であると思っています。

最後に、「知ってしまった悲しみ」というものがある、と思います。

海外赴任当初は、本人はもちろんのこと、家族も、新しい環境に慣れることに一生懸命で大変な日々があるのですが、慣れるにつれて、上記に述べたようなメリットが楽しめるようになります。裁量権等が一気に広がった海外での経験ですが、帰国となると、これが正反対の環境に適応する必要があります。そして、実際に帰国してみて「海外赴任先ではもっとやりがいがあったのに」という思いが強くなります。最近、私の赴任と前後して帰国したメンバー何人かと会話する機会がありましたが、どの海外拠点かを問わずほぼ全員が、「もっと海外にいたかった」と異口同音に言いました。

私自身、まだ始まったばかりですが、これからの一日一日を大切に過ごしたいと思っています。