

“日本式合理精神”の魅力

TMT社長
トーマス・ネビンスさん
(アメリカ)



Thomas J. Nevins

1950年、米國ニューヨーク州ウエストチエスター生まれ。コーネル大学産業労働関係学部卒。ホワイトハウス、國務省、米國労働省國際労務局でインターンとして働く。70年に初来日した後、73年、コーネル大学及び日本労働協会の研究員として再来日。労働問題を専門に研究。“実用的なジャパンロジスト”として評価が高い。主な著書「Passport to Japan-Businessman's Guide」,「対米進出企業の労務管理のすべて」,「Labor Pains and the Gaijin Boss」等。現在、コンサルタント会社TMTの代表取締役。

日本社会が生み出す 活気のコツを解く

——東京のクルマ社会について伺う前に、なぜ日本に興味を抱いたのか、その辺のところからお話を……。

「コーネル大学に在学中、授業にあき足らず、ふらっとロンドンに行く気になったんです。英国陸軍払い下げ中古トラックを買い込んで、ギリシャ、トルコ、イラン、アフガニスタ

学生時代、世界一周の途中日本に立ち寄り、日本の企業のあり方に注目したトーマス・ネビンス(38)さん。以来、大の日本通に。東京・麴町に労務コンサルタントのオフィスを持ち、「時間との勝負」という忙しい毎日を送っているネビンスさんには、日本のクルマ社会がどう映っているのだろうか。

ン、インドと世界一周の貧乏旅行を始めたわけです。

ネパールのカトマンズにたどり着いた時にはサイフはカラッポ。ともあれオンボロトラックを売る以外、手は無かった。そんな時は知恵が働くもんですね。当時20歳でしたけど、優秀なセールスマンになれたんです。オンボロトラックが買入れ価格の3倍で売れたんですから」

——またひとり旅を続けられたわけですね。

「ベトナム、香港、台湾を回って日本へ到着したのはロンドン出発後7ヵ月目でした。実は日本に行くことが目的ではなかったのですが、万国博に湧く日本が非常に魅力的に見えました。

まずエネルギーな国だと思ったんです。この活気はどこから来るのだろうか。2ヵ月余りの滞在中、自分なりに日本の企業力だと結論づけました。そして、その核は、日本企業の労使関係にあるのではないかと考えました。もう自分の方向は決まった、とこのとき思ったんです。

労働関係論で学位を取ることを決めコーネル大学の大学院へ復学しました」

——このときから日本との深い係り

が生まれたのですね。

「15年間東京で生活しているわけですが、とても面白い街ですね。東京は物価が高く、道路はいつも混雑している、などこぼす友人がいますけれど、私はそうは思っていません。

私の実感では、東京ほど機能的な街はないとさえ思います。私のオフィスと自宅は麴町で、クルマで2、3分の距離ですから、歩いてもたいしたことはない。地下鉄の半蔵門から歩いて3分程度。東京の地下鉄網、これも急激に発展しました。それでも毎日クルマを利用しています。大手町、虎の門、新橋、新宿の副都心、どこへ行くのにもクルマの方が早いからです。

いま、大都会のビジネス戦線で生きていくためには、一日の時間をどう合理的に使うか、これが非常に重要になってきます。まさに『時は金なり』なんですね。これは、活気に溢れた大都会の宿命といっていいでしょう。道路事情も確実によくなっていると思います。

便利なものを有効に使いこなす——この点については日本人は世界一ではないでしょうか。四輪車の保有台数はアメリカが世界一ですが、クルマ社会ということでは大先輩であ

るヨーロッパ諸国より、日本の方がずっと多いわけですから。バイクにいたっては日本が世界一ですね。

ファックスについても同じことがいえます。こんなに短い間に普及したのは日本だけです。日本人の名刺にはファックス番号が印刷されていますが、そんな国はないといっても決して過言ではないのです。

話はちょっとそれますが、こんなに合理的な日本人でありながら、なぜ、電話をかけた時、相手がいなかった場合、自分の名前と一緒に電話番号を伝えて置かないのでしょうか。それが習慣になっているビジネスマンは非常に少ないですね。

ともあれ、日本人は、あいまいで合理的ではない、などという人がいますが、私は、本当に日本がわかっているのだろうか、と思います。

多くの人が便利なものを毎日の生活の中で上手に使いこなす、こういったことが行き渡っている社会は合理的です。

日本の労使関係を初めて学んだ時、「日本的合理主義」だと痛感しました。アメリカ人から見れば、労使一体のチームワークが理解できないわけですが、日本企業最大の強みは、ここにあり、だと思いましたね。合理化や技術革新を抵抗なく受け入れる。一部エリートが指導する欧米企業の階級制度とは比べものにならないチームワークを作り出しています。ここには私たちアメリカ人とは違う合理精神が息づいているとカルチャーショックを受けました」

「安全」を達成するための技術

——チームワーク力は日本社会の最

大のメリットと思われませんか。

「私はそう確信しています。そしてその底には日本の家族社会といえますか、目的をはっきり決めると、チーム全員が一致して突き進んでいくエネルギーがある。これが日本社会の活気なんですね。見事なものです。あるときは本当に羨ましいと思う。(笑)

例えば、日本製のクルマは急速な技術革新で世界をリードしていますが、そこには「安全」を達成するための技術と安全への強い意志が働いていると思うのです。フルタイム4WD(常時四輪駆動)は、凍結した道路や泥だらけの非常に走りにくい山道でもフルに働き、実に運転しやすいのですね。

特に、ブレーキの性能が優れています。ここには日本人の安全の思想みたいなものを感じます。ですから、私はずっと日本製のクルマのファンです。信頼感が持てるんです」

数100年のスピードを10年単位で

——世界的なクルマ社会の割には、日本は、道路や下水道などの“社会資本後進国”といわれていますが…

「必ずしもそうは思いません。欧米とは歴史も文化も違うのです。例えば、日本の交通史の中には、不思議なことに“馬車の文化”がなかったそうですね。

ヨーロッパの場合、古代ローマ時代から四頭馬車が走れるくらいの道路を持っていた。つまり、極端ない方をすれば、そのスペースをただ舗装するだけでもいいんです。

しかし、クルマ社会を迎えて、日

本はほとんどゼロから始めなければならなかった。でも、日本の技術、経済力、知恵は必ず、やりとげる。欧米が、数100年かけて建設してきた社会資本を、日本は10年単位でやっていると思うのです。

私は、いま日本で労務関係のコンサルタントをしています。ひとつの企業でも、プロジェクトの優先順位が非常にうまく決められています。そのことは、公的なものに対しても実に巧みに作用しています。

教育、福祉、老人対策、社会資本と次々にそれを自分たちの新しいノウハウにも転化していく。例えば、新幹線という世界一速い鉄道も、あっという間に造り上げてしまうんですね。それがもたらす時代の効果は、素晴らしいものです」

——といますと、ネビンスさんは、日本に対して、ご不満はないのでしょうか？(笑)

「もちろん、そうではありません。私が初めて来日してから18年になりますが、一つだけ大いなる不満がある。

それは、年度末になると、やたらに同じ道路を掘り返し、交通止めにするのはどうしても納得いきません。あれは何をやっているのでしょうか。道路を直しているのか、水道工事なのか、ガス管の点検なのか、どうせやるなら、一度にできないものでしょうか。これだけは、まるで変わっていない(笑)。日本人についての、私がまだ解くことのできないパズルなんです」

ネビンスさんとの1時間のインタビューは、とても楽しく、絶えず笑いが付きまわっていたことを、最後にお伝えしておく。