

中国・アセアンへの出店を加速するにあたって、これから当社はさまざまな国籍・文化・習慣を持つ従業員が力を合わせて働く企業になることが求められます。海外でモールをオープンするだけでなく、多様な人材が十分に能力を発揮できるグローバル企業として、私たちはどのような組織をめぐすべきなのでしょう。現在の当社が、海外出身社員の目にどう映っているかを聞いてみました。



——担当している仕事を教えてください。

伊：入社後はモールの営業担当としてテナントさまの売上アップをサポートする役割を担っていました。現在は中国・アセアン人事支援グループに所属し、中国の人事制度の見直しや、アセアンの現地法人における人事制度構築に携わっています。

尹：私は経理部の精算チームとして国内6モールを担当しています。中国の銀行で勤務した経験があり、中国の経理体系と日本の会計の両方を理解している人間として採用されたと考えています。

許：イオンモール浜松志都呂でファッションと雑貨の営業を担当し、データ分析や販促企画などを通して専門店をサポートしています。

桜木：所属部署をひとことで言えば中国事業の窓口で、私は設立手続きや各エリアの現地法人および事務所のサポート業務に携わっています。現地の物件開発が加速するなか、中国からの訪問団や視察団のアテンド業務も急速に増えています。

——イオンモールで働いてみて感じたことは？

桜木：以前に勤めた日本のメーカーとくらべて社員が明るく

て楽しいですね。男性もおしゃれな方が多いです。

尹：ただ利益を追求するばかりではなく、環境や社会のことを真剣に考えているのに驚きました。堂々と「世の中に貢献している会社だ」と言えますね。



伊：現在の仕事は社内における日中の架け橋になっていますが、中国にいる日本人社員から「なぜ中国人はホウレンソウ（報告・連絡・相談）ができないのか」「なぜ指示どおりに行動しないのか」といった声をよく聞きます。こうした民族性はその国の歴史につながって根づいているものですから、日本人の感覚で物事を考えること自体がいけないと思いますね。

尹：中国には「失敗は成功之母」という諺があります。一担当者にもある程度の権限が与えられ、細かいことは上司にいちいち承認をもらわず自分で考えて仕事を進めます。失敗したら自分で考えて解決し、それができない場合は先輩や上司に相談するという感じなんです。日本では若手社員が「こういう方法でやっていいですか」と上司に逐一相談し、承認をもらって仕事を進めるのが常識なんだと感じました。

許：私はモールで働いていて、チームで情報を共有する重要性を感じています。担当者が休みの日に誰かが代わって対

応することもありますから。今では率先して上司への報告や専門店との情報共有をするようになりました。昼食もスタッフみんなとって、子育ての悩みなども話し合っています。

桜木：「報告・連絡・相談」を重んじる一方で、日本人どうしは「暗黙の了解」で伝わることもあるんですね。でも、たとえば中国人に対して言葉で伝えずに「たぶんわかっているだろう」と思い込むとトラブルになることがあります。対中国人に限らず、コミュニケーションの方法はもっとみんなが考える必要がありますね。

伊：「中国人はなぜできない」を追求するより、どのようなシステムや人間関係をつくれれば彼らが自発的に動いてくれるかを考えています。そのためには多様な視点や感受性で中国の文化を理解しないとイケません。こうしたギャップを埋めるのが私の役割なので、どんどん発言していこうと思います。

尹：経理については日本のやり方のほうが細かくて望ましいと思います。でも逆に、中国は何をするにもスピードが速いんですね。少くく失敗しても途中で修正すればいいという感覚です。日本企業はどうしても完璧さを求めますので、中国でのモール出店についても、当社が細かく計画を立てているうちに現地の企業に追いつかれてしまうのでは…と心配になることもあります。

桜木：視察に見えた方々をご案内するとき、事前に綿密な計画を立てすぎて急な変更に対応するのに苦労した経験も少なくありません。臨機応変という意味では、少し中国の考えを取り入れてもいいかもしれませんね。

——女性としての働きやすさはどうですか？

伊：女性で損をしていると思うことはありません。当社も女性の幹部社員を育てる計画を立てているので、今後は期待できると思います。

桜木：イオンモールでは、私も男女差別などを感じていませんが、どうして管理職の大多数が男性なのか不思議です。日本では責任の重さからリーダーになるのをためらう女性もい



ると聞きますが、それ以上に得られるものもあると思います。

許：私はいま短時間制度を利用して子どもを保育園に迎えに行っています。スタッフみんなが温かくサポートしてくれます。夫から「仕事を辞めてもいいのでは」と言われたことがありますが、最終的には理解してもらえました。

尹：子どもは私の母に面倒を見てもらっています。がんばっている姿を見せて、手本になるような母になりたいです。

桜木：私も子どもが3歳になり、子育てと仕事をどう両立するか考えています。社員や地域の方が利用できる保育園が職場の近くにあったらと思いますが、これも日本は法律や規制が非常に厳しいのですよね。

——将来の夢や目標を聞かせてください。

許：毎日接客する専門店のスタッフは販売のプロですから、私もレベルアップしようと産休中に簿記2級を取得しました。オペレーション業務も経験して、モールビジネスのプロになりたいです。自信を持って柔軟な対応ができれば、世界のどこでも働けると考えています。

尹：今後は海外の現地法人の会計方式を見直す必要性も生じると思うので、知識や経験を活かせたらと思います。いろんな経験を積んで、帳簿から現場の動きがわかるようになりたいですね。

桜木：これからは中国語と日本語が話せるだけでは強みにはなりません。私たちに何が求められるかを真剣に考えないといけませんね。いつかは、企業での経験を活かして人に教える仕事もしてみたいです。

伊：イオンモールの業務全般を把握するために、開発やその他の部署でも働きたいです。中国人だから中国に関わる仕事ということではなく、世界を舞台に活躍する日を夢見ています。



尹美花(いんみか)
経理部 経理グループ
2011年4月入社
中国・吉林省出身。中国では銀行に勤務。留学生として来日し、卒業後に日本の貿易関連企業を経て入社。



桜木 朱美子(さくらぎすみこ)
秘書室 中国グループ
2011年1月入社
中国・浙江省出身。学生時代は国際経営を専攻。多国籍企業を研究するなかでイオングループのグローバル展開に関心を持ち入社。



許維維(きよいい)
イオンモール浜松志都呂 営業担当
2009年4月入社
中国・江蘇省出身。日本への留学中に結婚し、卒業後に入社。産休を経て復職し、現在はファッション・雑貨の営業を担当。



何真(かしん)
人事統括部 採用・教育グループ
2008年2月入社
中国・山東省出身。不動産会社に勤務したのち、中国で事業展開する企業を志して入社。モールの営業担当を経て2011年4月より人事統括部に在籍。