

# 今日より明日へ

日外協が現在の『月刊グローバル経営』の前身となる機関誌『在外企業』をスタートしたのは、1975年10月。

以来、その時々国際情勢の変化と、日本企業が直面する様々な経営課題を取り上げ、解決策を模索し続けてきた。  
そして、450号という節目を迎えた。

世界は長引くコロナ禍との戦いの真ただ中にある。移動の制限をはじめ数多くの難問が企業の経営に重くのしかかっている。

それでも、これまでと同じように必ず乗り越えられると信じて、希望をもって、今ここから新たな前進を開始したい。



## 450号までの歩み

### 1970年代（1号～25号）

#### 国際情勢と日本企業

1973年の変動相場制への移行により円高が急速に進んだ。さらに、第1次オイルショックが日本経済を直撃。国内市場の低迷に加え、円高で輸出が困難になった日本企業は、新たな生産拠点と市場を求めてアジアをはじめ海外への進出を加速させた。

#### 本誌で取り上げたテーマ

『在外企業』創刊号の特集は、「“現地化”はすすんでいる」。隔月で発行された第2号は「経営ノウハウの移譲」。この頃ひんぱんに取り上げられたのは、「海外派遣社員の育成」「現地社会への貢献」など。また、駐在員が帯同する子どもたちが通う学校が現地になく大きな問題になっていた。



#### 編集後記から

「『アア……ウ……』を揶揄するつもりは毛頭ないが、それにしても外国人からみたわが日本人のコミュニケーションのあり方は世界中でも特徴があるものようだ」（79年9月号）。

### 1980年代（26号～119号）

#### 国際情勢と日本企業

1980年9月、イラン・イラク戦争が勃発。このころから日本企業の従業員が海外で危険に

直面するケースが増加。1980年代は同時に欧米各国との貿易摩擦が激しくなった時期でもある。日本企業は生産拠点を欧米にシフト。こうした動きを加速させたのは、1985年のプラザ合意。「強い円」は現地での生産に留まらず、企業買収や不動産買収を活発化。海外進出ラッシュとなった。

#### 本誌で取り上げたテーマ

日本人や日本企業の「国際化」「経営の現地化」「内なる国際化」のほかに、「海外安全」「海外医療」など。なお、88年には「異文化」が初めて特集に登場。海外投資がピークを迎え、進出先では地元社会との摩擦も。「良き企業市民」がキーワードに。

#### 編集後記から

「……国際化、という言葉は、かつては“未来”をその意味に含んでいたものだったが、いまでは“いま”の意味のほうが強いようだ」（81年11月号）。

「……インターナショナルからグローバルへ、経営の国際化問題はますます立体的に論じられることが多くなっている」（88年11月号）。

### 1990年代（120号～223号）

#### 国際情勢と日本企業

中国が存在感を増し始める。欧米などで地域経済ブロックへ向けた動きが顕著に。日本ではバブル経済が崩壊。90年代後半は新規海外進出企業数が減少し、サービス業を中心に多くの

日本企業が海外から撤退した。96年12月には「ペルー日本大使館公邸占拠事件」が起きている。

## 本誌で取り上げたテーマ

『在外企業』は90年12月号から『日外協 マンスリー』、95年10月号からは『日外協 Monthly』に。90年代前半によく登場するテーマは「日本的経営」「海外派遣者処遇」。94年2月号は、海外事業のリストラに伴い海外子女たちが突然の帰国を余儀なくされる問題を紹介している。

90年代後半は「円高」「海外移転」「空洞化」。96年3月号の特集は「電子ネットワーク時代」、パソコン1人1台の時代の国際経営について。



## 編集後記から

「10年前、ビジネスウィーク誌が『空洞化』を特集した時、10年後の日本で同じように議論されると考えた人は少なかったはず」（1996年6月号）。

「現地化、世界共通人事制度、英語……どれもグローバル経営にとって重要課題。問題の5Wは分かっている、さてどう進めるかの1Hのところ壁にぶち当たってしまう」（99年11月号）。

## 2000年代 (224号～333号)

### 国際情勢と日本企業

2000年代は中国、インドなど新興国ブーム。一方で、韓国・台湾はじめアジア企業が台頭し競争はますます激化。01年9月11日、アメリカで同時多発テロ。その後、アメリカはアフガ

ニスタンとイラクを攻撃、報復テロの危険性が高まった。02年11月には中国の広東省で新型肺炎 SARS が発生。人の移動や物流が制限されるなど企業の経営にも大きな影響が出た。

## 本誌で取り上げたテーマ

「グローバル人材育成」「研究開発のグローバル化」「グローバル・コミュニケーション」など、「グローバル」の意味・あり方を追い求めた。また、環境やCSRを取り上げるようになったのもこの頃。海外駐在員のメンタルヘルスにも焦点を当てている。

## 編集後記から

『日外協 Monthly』から現在の『月刊グローバル経営』へと一新された2000年1月号「グローバリズム、グローバリゼーションのかけ声の中で、グローバル



経営の5W1Hが見えにくくなっている。本誌はそこをしっかりと見据えていきたい。しかし、『グローバル経営』の登録商標の取得には思ったよりも時間とカネがかかった」。

「CSR活動がますます問われる時代において、隠匿ではなく『見せる努力』が国際理解に通じることは正論だろう」（06年1月号）

「ビジネスはグローバル化の歩みを止めないが、人材面に目を向けてみると、グローバルに活躍できる海外経営幹部の育成はなかなか進まない」（06年12月号）

## 2010年代 (334号～434号)

### 国際情勢と日本企業

リーマンショック(2008年)で大きく落ち込ん

だ日本の海外投資は、2010年代に入ると回復。11年、国内では東日本大震災が起り、タイでは大洪水で多くの日系企業が操業をストップ。13年には中国で鳥インフルエンザが流行。14年、イスラム過激派組織「イスラム国」(IS)が勢力を拡大しテロ活動を活発化。日本企業はこれまで以上に、リスク対応力を求められるようになった。

### 本誌で取り上げたテーマ

「環境・気候変動問題」「CSR」のほか、「ダイバーシティ」「コンプライアンス」を取り上げるようになったのはこの頃から。IS、ランプ政権、イギリスのEU離脱など揺れ動く国際情勢にも注目。タイの洪水で顕在化した「サプライチェーンリスク」、ストが多発する中国の「労働事情と対策」も。

### 編集後記から

外国人社員を本社採用する企業が増えた。「これまで日本人の熟年男性だけで会社を運営してきた企業にとっては、これからいかに若い外国人社員の採用効果を出せるかが問われている」(14年9月号)。

「危機管理における重要な点は、教育・訓練に加えて、平時の絶え間ない緊張感と素早い初期対応だ」(15年7/8月合併号)。

アニメが海外で大人気に。「『失われた20年』の中で、日本はソフトパワーの国へと変身を遂げつつある」(17年1/2月合併号)

## 2020年代 (435号～450号)

### 国際情勢と日本企業

激化する米中対立。アメリカをとるか、中国

か、日本が二者択一を迫られる局面が増えていくことが予想される。こうした中で2019年末、中国・武漢で発生した新型コロナウイルス感染症は20年に入り世界中に拡大。企業への影響は幅広い業種・産業に広がっている。企業の危機管理は新たな段階に。

### 本誌で取り上げたテーマ

国際経営環境の激しい変化を取り上げるとともに、「SDGs」「多文化共生」といったテーマも定期的に。また、コロナ禍による暮らしや仕事の変化を追う。

最重要テーマは、長引くコロナ禍への対応と並行して事故や災害・テロといった従来からのリスクにいかに備えるか。

### 編集後記から

「社会課題解決に向け日々挑戦し続ける、そのこと自体がSDGs」(20年1/2月合併号)。

「(コロナ禍で)多文化共生への覚悟が試されている」(20年5月号)。

リモートワークが広がる中、IT弱者で肩身の狭い思いをしている中高年社員も多い。「オンラインで全てが解決するわけではない。単なる連絡や情報伝達に留まらない、励まし・共感・触発は、管理職はじめ年長者たちの大切な役割と言えそうだ」(20年6月号)。

「今回のコロナ禍で分かったことがある。自国だけの安全もなければ、他国だけの危険もないのだと」(20年10月号)。

\*

450号まで到達したといっても、まだまだ通過点。読者の側に立った誌面づくりを目指して、昨日より今日、今日より明日と、日々チャレンジは続く。

(本誌編集長・須藤 真) 