

随筆

ブラジル駐在記～ブラジルで学んだこと

中 村 知 之

1. ブラジルへの第一歩

2022年4月、初めてブラジルへ出張した時の合言葉は、「日本を押し付けない。けれど日本を忘れない。」でした。日本のやり方をそのまま持ち込むのではなく、ブラジルの文化を理解しながら、日本の強みは大切に。そのような思いで、私のブラジルでの仕事は始まりました。

ブラジルは、日本から直線距離で約18,500km離れた、カヤバグループの中でも最も遠い拠点です。最初に感じたのは、日本からこれほど遠い国でありながら、日系社会の存在により、不思議な親近感がある国だということでした。

2. ブラジルという国を知る

ブラジルは、世界で最も多くの日系人が暮らす国です。その数は約270万人と言われています。第2位のアメリカが約150万人、第3位のペルーが約20万人であることを考えても、ブラジルの日系社会の大きさは特筆すべきものです。

その日系社会の存在に着目し、1958年にはトヨタ自動車がブラジルに初の海外拠点を構えました。当時はランドクルーザーをベースにした「バンデランテ」を製造・販売しており、1971年には大野耐一氏が直接指導した歴史ある拠点でもあります。

また、ブラジルは南米で唯一ポルトガル語を公用語とする国です。大航海時代、香辛料を求めて航路を開拓したポルトガルの探検家ペドロ・アルヴァレス・カブラルにより発見され、その後、長くポルトガルの植民地であった歴史があります。

ブラジルを語るうえで避けて通れないのが、「ブラジルコスト」と呼ばれる税金、高金利、労働訴訟費用などの負担です。特に税制は世界一複雑とも言われ、生産や輸送の各段階で税金や補助金に関係します。買い物をする際にも、商品によって税率が異なります。野菜、果物、肉などの生活必需品は比較的税率が低く、手頃な価格で購入できます。一方、

加工品、輸入品、チョコレート、ワイン、日本食品などは税率が高く、ポテトチップスは600円を超え、マヨネーズやごま油は2,000円を超えることもありました。

そのため、一時帰国の際には大量の日本食材を買い込み、ブラジルへ運ぶことで対応していました。

3. 初めての海外赴任で感じたこと

私にとってブラジル赴任は、初めての海外赴任でした。これまで海外出張の経験はありましたが、出張と赴任ではまったく違います。出張であれば限られた期間の中で目的を達成し、日本へ戻ることができます。しかし赴任となると、仕事だけでなく、生活、文化、言葉、人間関係のすべてを現地の中で築いていかなければなりません。

赴任当初は、ポルトガル語が十分に分からず、買い物一つをするにも戸惑うことがありました（今もあまり理解できませんが……）。スーパーで商品の表示を見ても分からない、レストランで注文しても想像と違う料理が出てくる、役所や銀行の手続きでは通訳さんに頼らなければ思うように進まない。日本では当たり前になっていたことが、ブラジルでは一つひとつ確認しながら進める必要がありました。

その一方で、困っていると必ず誰かが助けてくれました。言葉が通じなくても、携帯電話の翻訳機能を使って説明してくれる人、身振り手振りで教えてくれる人、こちらが理解するまで待ってくれる人がいました。そうした経験を通じて、ブラジルは遠い国でありながら、人の温かさを感じる国だ思うようになりました。

仕事においても同じでした。日本での経験や知識は大切ですが、それだけでは現地では通用しません。現地の人たちが大切にしている価値観、仕事の進め方、判断の背景を理解しなければ、本当の意味で一緒に仕事することはできないと感じました。初めての海外赴任は、私にとって「自分の常識を一度横に置いて、相手を理解すること」から始まった経験

でした。

4. サッカーに表れるブラジル人らしさ

ブラジルといえば、やはりサッカーです。会社の近くには、サッカー場、ビーチバレーコート、シュラスコスペース、ミニバーが併設された場所があり、仕事後に練習試合を見に行った時に感じたのは、サッカーは単なるスポーツではなく、人が集まり、語り合い、食事を楽しむための大切な場でもあるということです。

特に印象に残っているのは、直接部門と間接部門の練習試合です。試合そのものも見応えがありましたが、興味深かったのは、プレーの中に普段の仕事の進め方や性格が表れていたことです。

周りをよく見て、味方が動きやすい場所へパスを出す人がいました。仕事でも、関係部署の状況を見ながら先回りして動くタイプです。一方で、ドリブルで一気に攻め込むものの、相手に囲まれてプレッシャーを受けると、やみくもにシュートを打ってしまう人もいました。勢いはあるものの、周囲との連携が足りないと、仕事でも同じように行き詰まることがあります。

また、声を出して周囲を力強く引っ張っていく人もいました。自分がボールを持っていなくても、仲間を励まし、動きを作り、チーム全体を前に進める存在です。そうした姿を見て、サッカーはブラジル人にとって、個人技だけでなく、仲間との関係性やリーダーシップを表す場でもあるのだと感じました。

私が接したブラジルの人たちは、自己主張もはっきりしています。しかし、良いチームになるためには、個人の力だけではなく、周囲を見る力、パスを出す力、仲間を信じる力が必要です。これは仕事でもまったく同じでした。サッカーの試合を見ながら、現地メンバー一人ひとりの特徴を知り、仕事でどのように力を発揮してもらおうかを考える良い機会にもなりました。

試合の後には、シュラスコを囲み、キンキンに冷えたビールを飲みながら、勝った負けたを笑い合う時間がありました。そこには、仕事とはまた違う表情の仲間たちがいました。ブラジルでのサッカーは、競技であると同時に、人と人との距離を縮める大切な文化なのだと感じました。

5. ブラジル人から学んだこと

ブラジルの人たちは、家族を第一に考える文化を大切にしています。クリスマスには、遠方の両親や親戚を招いたり、反対に訪問したりして、家族で一緒に過ごすことが一般的です。

また、困っている人に親切にする場面にも多く出会いました。買い物の際、言葉が通じないと分かると、携帯電話の翻訳機能を使って説明してくれたり、筆談をしてくれたり、こちらが困っていることに気づいて声を掛けてくれたりしました。駐在を通じて感じたのは、ブラジル人の親切さは「人とのつながりを大切にする文化」が根付いているからではないかということです。家族を大切にし、多様な文化を受け入れ、人と人との信頼を何より重視する。その価値観が、外国人である私にも自然と手を差し伸べてくれる国民性につながっているのだと思います。

一方で、日本とは大きく違う一面もあります。例えば、歩行者用信号を守る人は少なく、家族連れでも小走りで道路を渡っていく光景をよく見かけました。最初は驚きましたが、これもブラジルでよく耳にする「ジョイチーニョ (jeitinho brasileiro)」という考え方に通じる部分があるのかもしれません。

ジョイチーニョは直訳が難しい言葉ですが、「何とかする力」「道がなければ道を探す柔軟さ」といった意味で使われます。日本では、決められたルールや手順を守ることを重視します。一方ブラジルでは、予定通りに進まないことも多く、その中で人と相談しながら、現実的な解決策を見つけて前に進める場面が多くありました。

その中で人と相談しながら、現実的な解決策を見つけて前に進める場面が多くありました。悪く言えば「ルールを曖昧にする」「ごまかす」と読まれますが、良く言えば、困難な状況でも諦めず、現実的な解決策を探す力として表現できます。もちろん、仕事では品質・安全・コンプライアンスを曖昧にしてはいけません。しかし、変化の多い環境の中で、できない理由を並べるのではなく、「どうすればできるか」を考える姿勢は、ブラジルで学んだ大切なことのひとつです。ブラジルの良さを認め、日本の強みも大切にする。この両方を尊重することを、この国で学ばせてもらったと感じています。

6. ブラジルの食文化

ブラジルは、前述したように香辛料を求めて航海したポルトガルの食文化を背景に持ちながら、先住民、そしてイタリア、ウクライナ、ドイツ、日本などの移民文化が融合した国です。さらに国産食材が豊富なこともあり家庭料理のレベルが高く、小さく安価なレストランでも美味しい料理が提供されます。

日本食材も多く、ブラジルのスーパーには、大きさや太さは違いますが、大根、白菜、ごぼう、里芋、長ねぎなど、日本では当たり前の野菜が並んでいます。これは世界最大の日系社会があるからだけでは

ありません。約120年前に移住した日本人が、故郷の味を求めて種を持ち込み、ブラジルの土壌や気候に合わせて栽培技術を発展させてきた歴史があります。その努力はやがてブラジルの農業にも大きく貢献し、今では日本野菜は日系人だけでなく、多くのブラジル人にも親しまれるようになっていきます。

赴任当初、現地のスーパーで大根や白菜、ごぼう、里芋を見つけたときは驚きました。「なぜブラジルに日本の野菜があるのだろう」と思って調べてみると、その背景には100年以上前に移住しコーヒー農園で働きながら、異国の地で故郷の食文化を守ろうとした先人たちの挑戦と努力がありました。今ではそれがブラジルの食文化の一部になっていることに、日系人社会の歴史の深さを感じました。

ブラジル料理としてまず思い浮かぶのが、シュラスコです（写真1）。大きな肉の塊を串に刺し、岩塩で味付けして豪快に焼き上げる料理で、まさに肉の国ブラジルを象徴する一品です。レストランでは、店員が焼きたての肉を次々と席まで運んで来て、目の前で切り分けてくれます。牛肉だけでなく、鶏肉、豚肉、ソーセージ、焼きパイナップルなどもあり、食事というより一つのイベントのような楽しさがあります。



写真1 シュラスコの原型、焚火バーベキュー (Fogo de Chão)

そして、ブラジルを代表するお酒がカイピリーニャです（写真2）。サトウキビを原料とする蒸留酒「カシャッサ」に、ライム、砂糖、氷を加えて作るカクテルです。爽やかな酸味と甘みがあり、暑いブラジルの気候にとってもよく合います。ブラジルでは、肉料理や友人・家族との集まりの場で親しまれており、シュラスコと並んでブラジルらしさを感じさせる存在です。

シュラスコもカイピリーニャも、単に料理やお酒



写真2 カイピリーニャとローカルフード

というだけではなく、家族や仲間と時間を共有するブラジルの文化そのものだと感じました。ブラジルの名物料理の魅力は効率・標準化・大量提供を重視する大国型のハンバーガーショップとは異なり、「家庭の昼食の延長」に近い温かい豆、焼き立ての肉、手作り感がある料理にあります。

ブラジルで驚いたことのひとつが、ビールの冷たさです。ブラジルでは「ビールはとにかく冷えていなければならない」という考え方が根付いています。レストランやバーでは、冷蔵庫よりさらに低温で保管する専用の冷凍庫が置かれていることも多く、提供されるビールは瓶の表面が白く曇るほどキンキンに冷えています。

ローカルスタッフにアジアには常温のビールや氷を入れる国、文化もあることを伝え、私はその国には行きません」と、キンキンに冷えたビールが重要であることがうかがえるエピソードです（写真3）。



写真3 ローカルスタッフとのBarでのひととき

暑い地域もある気候だからこそその文化でもあります。仲間や家族とシュラスコを囲み、冷えたビールで乾杯する光景は、ブラジルらしさを象徴する場面の一つでした。日本では料理を主役にして酒を楽しむことが多いように感じますが、ブラジルでは食事、飲み物、そして会話を楽しむ時間そのものが大切にされているように思います。

長期出張者へのお礼や次期方針展開後には私やダイレクターのアパートでシュラスコパーティーを開催しました。ローカルスタッフが焼くシュラスコは特に美味しく、楽しいひとときでした。

シュラスコの主役は肉ではなく、人なのかもしれません。家族や友人が集まり、焼き上がった肉を分け合い、キンキンに冷えたビールで乾杯しながら語り合う。その時間を何より大切にする姿勢こそ、私がブラジルで最も印象に残った文化の一つです。

7. ブラジルで得たもの

ブラジルでの生活と仕事を振り返ると、最初に掲げた「日本を押し付けない。けれど日本を忘れない。」という言葉の意味を、日々の経験の中で少し

ずつ学んでいったように思います。

ブラジルには、家族を大切にし、人とのつながりを重視し、困難な状況でも何とか道を見つけて前に進む力があります。一方で、日本には、品質・安全・約束・改善を大切にする強みがあります。どちらか一方が正しいのではなく、互いの良さを理解し、尊重しながら組み合わせていくことが、海外で仕事をするうえで最も大切だと感じました。

現地社員や仕入先に対しても、「やらせる」のではなく、「一緒にやる」ことを意識しました。一緒に現場を見て、一緒に考え、一緒に改善し、小さな成功体験を積み重ねる。その繰り返しで信頼関係につながり、結果として人も組織も少しずつ変わっていったように思います。

ブラジルは、日本から遠く離れた国ですが、私にとっては多くの学びと出会いを与えてくれた、忘れられない国となりました。ブラジルで学んだ「人を大切にすること」「違いを受け入れること」「一緒にやり抜くこと」を、これからの仕事にも生かしていきたいと思います。

著 者



中村 知之

オートモーティブコンポーネンツ
事業本部 製造部専任部長、設備
管理課、SA製造課、SA生産技術部、
KMB駐在を経て、現職。