

INFORME DE RESULTADOS

報告書 日本語版同封

第7回(2022)

日墨次世代交流セミナー

7° SEMINARIO DE LÍDERES  
DE PRÓXIMA GENERACIÓN  
MÉXICO – JAPÓN 2022

**PRESENTA:**

La Fundación Japón en México

La Cámara Japonesa de Comercio e Industria de México, A.C.

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM

Centro de Relaciones Internacionales

Asociación Mexicana de Exbecarios del Japón, A.C.

Con el auspicio de la Embajada del Japón en México

Fundación Kasuga A.C.



JAPAN FOUNDATION

メキシコ日本商工会議所



Cámara Japonesa de Comercio  
e Industria de México, A.C.



CENTRO DE RELACIONES  
INTERNACIONALES





# 7° SEMINARIO DE LÍDERES DE PRÓXIMA GENERACIÓN México – Japón 2022

24, 25 y 26 de junio del 2022  
Ticumán, Estado de Morelos, México



Temática:

Sincretismo cultural en la colaboración híbrida:  
Adaptación al nuevo paradigma





# ÍNDICE 目次

❖ INTRODUCCIÓN.....	1
❖ ASISTENTES.....	2
❖ CEREMONIA DE APERTURA.....	4
❖ REPORTE DE PONENCIAS.....	6
Embajador Noriteru Fukushima	7
Dr. Gerardo Traslosheros y Dr. Adolfo Laborde	9
Dr. Shinji Hirai	12
Mtra. Laura Kriska	14
Mtra. Mayra González	17
❖ REPORTE DE EX LÍDERES.....	24
❖ LÍDERES DE 2022.....	30
❖ REPORTE DE LÍDERES.....	31
❖ INFORME EN JAPONÉS 日本語版.....	
❖ INFORMES DE RESULTADOS.....	



# INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de este seminario es crear un espacio para que jóvenes mexicanos, japoneses, o descendientes de japoneses residentes en México, participen activamente en las ponencias, discusiones y dinámicas presentadas, para desarrollar líderes que actúen como facilitadores culturales en el desarrollo de la relación bilateral entre México y Japón.

A continuación se presenta una línea del tiempo con las ediciones pasadas de este seminario:

**2015** *“Rumbo a una Relación Estratégica entre México y Japón”* [10 líderes]

**2016** *“Reducción de la brecha cultural en las compañías japonesas en México: construyendo el entendimiento mutuo”* [10 líderes]

**2017** *“Reducción de la brecha cultural en las compañías japonesas en México: Mutuo entendimiento, facilitadores culturales y liderazgo”* [9 líderes]

**2018** *“Formación de facilitadores interculturales”* [11 líderes]

**2019** *“Comunicación efectiva en un entorno multicultural”* [11 líderes]

**2020** Debido a la pandemia del COVID-19, se realizó una recapitulación de los seminarios anteriores.

**2021** *“Redefiniendo el liderazgo COVID: rumbo a un nuevo paradigma”* [10 líderes]

La trayectoria de este seminario cuenta con más de 60 exalumnos. Las temáticas elegidas son de diversas áreas, pero cada una relacionada con el objetivo de reducir la brecha intercultural entre México - Japón, y trabajar para fortalecer los lazos de ambos países. Esta temática está basada en un aspecto relevante de la actualidad, siendo la de este año: **“Sincretismo cultural en la colaboración híbrida: Adaptación al nuevo paradigma”**.

Esta séptima edición del Seminario de Líderes de Próxima Generación México-Japón 2022, contó con la participación de 11 líderes. Regresando a la modalidad presencial, que tomó lugar en Ticomán, Morelos. Más aún, como su nombre lo indica, innovó en el aspecto híbrido, ya que una parte de las ponencias fue de manera virtual, mientras que la otra fue de forma presencial; superando las barreras físicas y trayendo ponentes de distintas partes del mundo. Por último, en esta séptima edición del seminario, se contó con la colaboración de la “triple hélice” formada por el sector privado, el sector académico y el sector público.

## ASISTENTES

Comité Organizador	
Toru Oono	FJMEX
Marie Sato	FJMEX
Erik Franco	FJMEX
Takaaki Kuga	Cámara
Francisco Valencia	Cámara
Katia Cervantes	Cámara
Mayumi Kikuchi	Cámara
Takashi Kawano	Cámara
Yuri Kakizawa	Cámara
Fausto Quintana	UNAM
Virginia Valdivia	UNAM
Vania de la Vega	AMEJ
Citlali López	AMEJ
Kazuko Nagao	Coordinación
Lillián Almazán	Coordinación
Myriam Constantino	Coordinación
Ulises Ordoñez	Ex líder
César Espinoza	Ex líder
Kenichi Eguchi	Ex líder
Andrea Ávalos	Ex líder
Asuza Hirano	Ex líder
Shihoko Akachi	Fundación Kasuga

Ponentes	
Noriteru Fukushima	Embajador del Japón en México
Gerardo Traslosheros	Negociador del Acuerdo de Asociación Económica México-Japón
Adolfo Laborde	Ministro, Secretaría de Economía, Embajada de México en Japón
Shinji Hirai	Presidente de la Asociación MéxicoJaponesa del Noroeste
Laura Kriska	Autora y Consultora en Asuntos "Cross-Cultural"
Mayra González	Directora de Ventas Internacionales, Nissan Japón

Presentación de Apoyo	
Myriam Constantino	NSK Warner, MEKI Instituto Cultural Japonés
Virginia Valdivia	Ex líder, Centro de Relaciones Internacionales, UNAM

## LÍDERES GENERACIÓN 2022

1	Rubén Casillas de la Torre	Universidad de Guadalajara
2	Ayleen Coronado Aylett	Bujías NGK de México S. A. de C. V.
3	José Cruz Rea García	NMB- MINEBEA de México S. de R.L. de C.V.
4	Leticia Alejandra González del Bosque	Toyota Tsusho México S.A. de C.V.
5	Santiago Masami Hisaki Itaya	Hikari Educación S.C.
6	Gabriela López Guerrero	Paku Paku Restaurant
7	Michele Muramoto	Ishimitsu Industry México S.A. de C.V.
8	Takeyuki Nakamura Sakai	CBC Primero México S.A de C.V
9	Ana Laura Roman Garduño	Moriroku Technology De México
10	Huiyong Son	YKK Mexicana S.A. de C.V.
11	Luis Orlando Zamora de la Cruz	Sociedad Intercultural A.C.

# CEREMONIA DE APERTURA

La ceremonia de apertura de la séptima edición del Seminario de Líderes de Próxima Generación México-Japón 2022: “Sincretismo cultural en la colaboración híbrida: Adaptación al nuevo paradigma”, contó con la participación de las siguientes personalidades:



**Toru Oono**

*Director de la Fundación Japón en México*



**Takaaki Kuga**

*Presidente del Comité de Relaciones Públicas de la Cámara Japonesa de Comercio e Industria de México  
Vicepresidente de Toyota Motor Sales*



**Fausto Quintana**

*Coordinador del Centro de Relaciones Internacionales de la UNAM*



**Vania de la Vega**

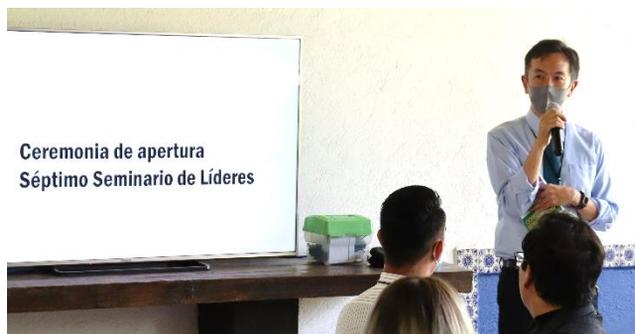
*Presidenta de Asociación Mexicana de Exbecarios del Japón*

# CEREMONIA DE APERTURA

Y en sintonía con la temática de la colaboración híbrida, se contó con un saludo virtual de la embajadora de México en Japón: Melba Pría. Y la presencia de los siguientes invitados especiales:



**Melba Pría**  
*Embajadora de México en Japón*



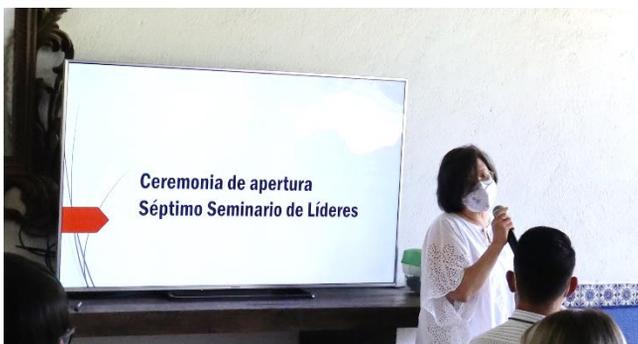
**Hajime Tsuboi**  
*Director General de JICA México*



**Hideo Hayase**  
*Presidente de la Asociación México Japonesa*



**Emy Kameta**  
*Directora para China, Japón y Sudeste Asiático, en la Dirección General para Asia-Pacífico de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)*



**Shihoko Akachi**  
*Fundación Kasuga*

## REPORTE DE PONENCIAS

Noriteru Fukushima	Embajador del Japón en México
Gerardo Traslosheros	Negociador del Acuerdo de Asociación Económica México-Japón
Adolfo Laborde	Ministro, Secretaría de Economía, Embajada de México en Japón
Shinji Hirai	Presidente de la Asociación MéxicoJaponesa del Noroeste
Laura Kriska	Autora y Consultora en Asuntos “Cross-Cultural”
Mayra González	Directora de Ventas Internacionales, Nissan Japón





## Noriteru Fukushima

Embajador del Japón en México

*“Relación bilateral Japón – México”*

### ***Larga historia de amistad***

México y Japón tienen una larga historia de amistad, que se remonta a más de 400 años de intercambio bilateral, y más de 130 años de relaciones diplomáticas.

La Misión Hasekura en 1613, que dio inicio a las relaciones comerciales. Posteriormente comenzaron las diplomáticas en 1888 con el “Tratado de Amistad, Comercio, y Navegación entre Japón y México”, el cual, fue el primero de Japón en términos de igualdad, y sigue siendo muy significativo para la relación de amistad entre Japón y México hoy en día.

En 1897, se hace la primera migración organizada hacia Latinoamérica. Esta historia de amistad ha continuado con el paso de los años, ya que nos ayudamos en tiempos difíciles, como en el terremoto de 1985 que con el apoyo de Japón se crea en México el Centro Nacional de Prevención de Desastres. Posteriormente en el 2011, México brinda apoyo por el gran terremoto ocurrido en Japón. Y en el 2017, Japón envía 72 rescatistas a México para apoyar en el terremoto que ocurrió en la CDMX.

Más tarde en el 2005, se crea el “Acuerdo de Asociación Económica entre Japón y México”.

Para Japón fue el segundo acuerdo comercial, pero el primero con un país fuera de Asia y que incluía el sector agrícola. Mientras que para México, fue el primer acuerdo comercial con un país asiático.

Más de mitad de la exportación de carne de puerco de México, se deben a este acuerdo.

Por último en el 2019 se crea el “Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (TIPAT/CPTPP)”, en el cual Japón y México lideraron la negociación para redireccionar el rumbo del TPP, tras la denuncia de Estados Unidos.

### ***Relación económica, dinámica y profunda***

La relación económica de México y Japón se ha fortalecido significativamente desde la entrada en vigor del “Acuerdo de Asociación Económica (EPA)” en el 2005.

Entre los años 2004 y 2021, las exportaciones e importaciones de México a Japón incrementaron en un 170%, mientras que en el 2021 incrementaron en un 112%.

En el 2021, el 3.4% de las importaciones totales de México provino de Japón, colocándolo en el 5to lugar como proveedor mundial.

Mientras que para México, Japón es el octavo mercado de exportación. Los principales productos de exportación son: carne porcina, automóviles, maquinaria y minerales.

Japón es el segundo destino de los productos agropecuarios de México en el mundo, y todo esto es gracias al acuerdo mencionado anteriormente.

Antes habían muchos límites para exportar a Japón, pero este nuevo tratado multilateral aceleró el comercio entre ambos países.

Actualmente, Japón es el cuarto país con mayor inversión en México, después de Estados Unidos, España y Canadá.

### ***Industria automotriz***

Japón es el segundo productor de vehículos ligeros en México. En el 2021, las ensambladoras japonesas produjeron el 34.8% de la producción total de estos vehículos en el país.

Del año 1999 al 2021, la inversión acumulada de Japón en la cadena automotriz-autopartes de México representó el 19% de la inversión extranjera directa total; colocándolo como el segundo inversionista.

### ***Nuevas situaciones mundiales***

La economía mundial se estaba recuperando de la crisis del COVID-19, cuando llegó la invasión rusa a Ucrania desde finales de febrero. Esto ha provocado una preocupación por la desaceleración del crecimiento económico en las expectativas futuras.

A corto y largo plazo se verán afectadas las siguientes áreas: energía, minerales, alimentos, el comercio, la cadena de suministros, las inversiones, las finanzas, la ciberseguridad y las relaciones internacionales.

Pero por esto, México y Japón deben de seguir trabajando en fortalecer la relación bilateral y fomentar la cooperación internacional en distintas áreas, desde la económica, hasta el área académica y científica.

Fotografías

Embajador  
Noriteru Fukushima

*“Relación bilateral Japón – México”*

*Viernes 24 de junio de 2022*





**Dr. Gerardo Traslosheros    Dr. Adolfo Laborde**

*“Reflexiones para la Mejora del Ambiente de Negocios México - Japón”*

### ***Relación Bilateral***

Experiencias más significativas al negociar con japoneses. Encuentros y desencuentros en negociaciones internacionales México – Japón.

#### ***Dr. Traslosheros***

Tuve la fortuna de haber sido el coordinador de la negociación del acuerdo México-Japón. Cuando empezamos las negociaciones el año 2003, lo más importante para nosotros era abrir el sector agropecuario japonés; y para ello, estuvimos dispuestos a darles acceso a mercados en la parte industrial, que era la parte de mayor interés para los japoneses.

Cuando empezamos la negociación, fue bastante más complicado; Japón insistía en cerrar la negociación, pero nosotros sentíamos que no estaba lista, por lo tanto, fue un desencuentro. Sin embargo, se recompuso al poco tiempo debido a que Japón recapacitó dando un mayor acceso a mercados. Hoy en día, Japón es nuestro segundo principal mercado exportador en productos agropecuarios.

#### ***Dr. Laborde***

Encuentros y desencuentros son muchos en la relación bilateral México-Japón. Los cuales, van más allá de la esfera pública. México es una parte muy importante y geoestratégica de las relaciones económicas de Japón. Además, México fue el primer país que firmó un acuerdo en igualdad de condiciones con Japón en 1888, el cual generó un precedente para la historia de Japón en sus relaciones económicas. Este precedente, actualmente nos da la pauta para tener una muy buena amistad México-Japón.

Ambos tenemos muchas cosas en común, nuestras culturas son muy fuertes y eso nos lleva a puertos seguros en los procesos de negociación álgidos, duros y complicados.

Porque en los negocios internacionales y globales, muchas veces independientes de la buena amistad entre países, los intereses económicos prevalecen. Por ello, debemos de buscar un interés y un beneficio compartido.

### Retos y oportunidades más importantes de la relación México-Japón.

#### ***Dr. Traslosheros***

Siempre que hay un reto, hay una oportunidad. Tenemos que seguir trabajando en profundizar la relación y debemos de mejorar nuestro entorno competitivo para las empresas japonesas.

Dos retos en los que tenemos que trabajar son:

- 1) La seguridad: eso les genera costos muy importantes para hacer negocios aquí en México.
- 2) Las restricciones en el sector de energía: las contrarreformas en materia energética que se están implementando, tienen muy preocupados a los japoneses, y afecta, no solamente a sus inversiones en energías renovables, sino también al ambiente general de negocios.

Japón le tiene un respeto especial a México debido al acuerdo de 1888, siendo México el primer país en tenderle la mano a Japón y darle trato igualitario. Al igual que México le tiene un respeto especial a Japón, debido a que fue el primer país en darnos acceso al mercado en el sector agropecuario. Es por ello que realmente necesitamos mejorar en una serie de rubros, para facilitarles los negocios en México, empezando con los dos retos mencionados anteriormente.

#### ***Dr. Laborde***

Hay muchos retos y muchas oportunidades, especialmente en esta nueva coyuntura internacional. El modelo de los negocios está cambiando. Tenemos muchos retos, especialmente en temas de una homogeneización de los procesos de desarrollo y del impulso del desarrollo regional, porque es desigual, no todos los Estados ofrecen las mismas potencialidades o niveles de competitividad.

Detonar esas condiciones de inversión es una responsabilidad de México; pero la inversión extranjera se establece debido a las tasas de retorno que ofrece nuestro país, y también lo que ofrece la plataforma de exportación de la red de tratados de libre comercio que tiene México.

Me parece que la participación de la corresponsabilidad entre Japón y México debe ir avanzando, que la cooperación internacional que está en el acuerdo debe de ser una constante y eso se tiene que transformar en esquemas de mayor cooperación.

**Dr. Gerardo Traslosheros**  
**Dr. Adolfo Laborde**

*“Reflexiones para la Mejora del Ambiente de Negocios México - Japón”*

**Comité para la Mejora del Ambiente de Negocios México-Japón**

Historia, objetivos y funciones del CIBE

*Dr. Traslosheros*

Podríamos decir que el CIBE es una solicitud japonesa muy específica que actúa como una especie de “ventanilla”, a través de la cual se puedan atender asuntos que son de la preocupación de las empresas japonesas y de las mexicanas.

Se busca reforzar nuestro sistema de triple hélice a nivel de los Estados: gobierno estatal, sector académico y las empresas; para poder dar las condiciones de manera que la inversión fluya y se puedan crear nuevas industrias.

*Dr. Laborde*

Tenemos que ser más proactivos en México para incentivar la participación de más empresas mexicanas en la relación bilateral, y se está haciendo. Estamos buscando apoyar más el emprendimiento para que haya más empresas mexicanas en Japón y que la relación se pueda emparejar en los próximos años. Japón es un país conservador, en temas de negociación, los procesos de toma de decisión son muy largos. Hay una gran oportunidad si somos facilitadores y tratamos de ayudar; pero también hay que recordar que no solamente está en manos de una persona, sino que hay elementos que están fuera de las manos de la política pública. Desde mi punto de vista, se podría mejorar si se agilizan esos procesos de facilitación comercial.

¿Cómo se pueden alinear esas áreas de mejora o colaboración a este Seminario de Líderes de Próxima Generación?

*Dr. Traslosheros*

El principal reto que tenemos es prepararnos para lo que viene. Son muy importantes las cadenas de valor, además de la nueva economía. Debemos de trabajar en los modelos hacia una economía de energías limpias, al igual que en el aspecto de la seguridad. Ambas son preocupaciones muy importantes del lado de los japoneses respecto a México.

Por último, buscar una economía que brinde mayor respeto a los derechos laborales, porque eso va a ser una exigencia en lo sucesivo también.

*Dr. Laborde*

Hay muy pocas empresas mexicanas en Japón, alrededor de 10 empresas medianas, 2 con inversión y 14 PYMEs constituidas en Japón que están facturando.

Los intereses del mundo en México son muy amplios, por algo hay 1,300 empresas japonesas en México, a las cuales, México ofrece los incentivos. Somos un país captador de inversión extranjera porque tenemos las condiciones adecuadas; este año llegamos a un récord de inversión en el primer trimestre de más de 20,000 millones de dólares.

Los invito a que pasemos a la ejecución y que emprendan; que vayan pensando en una relación comercial México – Japón, porque hay oportunidades; son difíciles, pero para ello también hay que conocer las estructuras de negocios en Japón, que con gusto se las podemos compartir.

Si no generamos una ruta crítica de ejecución, de nada sirve tanto análisis. Debemos de pasar de ese diagnóstico a una ejecución, y es lo que estamos haciendo en la agregaduría. Los invito a que tengan ese espíritu de hacer las cosas, de ver cómo se pueden generar y fortalecer las relaciones con Japón.

Dr. Gerardo Traslosheros

- Coordinador de la Maestría y Diplomado en Gobernanza Global de la UDLAP.
- Miembro fundador y ex Director Ejecutivo (2020-2021) del nuevo capítulo mexicano del PECC México.
- Miembro del Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales (COMEXI).
- Doctor en Economía Internacional.

Dr. Adolfo Laborde

- Ministro representante de la Secretaría de Economía de México.
- Más de 13 años de experiencia como analista internacional en medios de comunicación nacionales y en el extranjero.
- Ha publicado 18 libros sobre temas internacionales, 32 artículos en revistas científicas y 12 capítulos en libros de la misma disciplina.

Fotografías

Dr. Gerardo Traslosheros

Dr. Adolfo Laborde

*“Reflexiones para la Mejora del Ambiente de Negocios México - Japón”*

*Viernes 24 de junio de 2022*





**Dr. Shinji Hirai**

*“Los saberes para ser un buen jefe:  
El impacto de la llegada y el  
retorno de kaigai chuzaiin en las  
empresas japonesas en México”*

Lo que la antropología quiere lograr, es profundizar el conocimiento con datos densos. En mi caso, hice el primer estudio sobre la mentalidad de los migrantes mexicanos, para que un japonés pudiera entender la sensibilidad y nostalgia de los mexicanos.

Me gustaría compartir con ustedes las características generales de este tipo de migración de expatriados, la cual es temporal. También, explicar brevemente el proceso de adaptación de los expatriados japoneses a la sociedad mexicana; cómo ellos se apropian de las competencias interculturales durante su estancia, en un largo camino que requiere tener habilidades de comprensión y comunicación intercultural.

La cultura es un conjunto de muchas cosas: conocimiento, forma de pensar, valores, creencias, comportamiento, forma de vestir, normas sociales, forma de alimentarse, etc. [Edward Burnett Tylor, 1871]

### *Lo visible y lo invisible de la cultura*

Hay componentes de cultura que son visibles, como la forma de vestir, cultura alimentaria y de viviendas. Pero hay muchos elementos invisibles, como la sensibilidad y el cómo se expresan ciertas emociones.

Algunos ejemplos de las diferencias interculturales son: la noción del tiempo y la construcción de la confianza.

La noción japonesa del tiempo es completamente diferente, casi opuesta a la noción mexicana del tiempo.

Por otro lado, para los japoneses la confianza, en un inicio, se gana por el contexto de la persona, y se va perdiendo con las acciones al fallar sus expectativas. Mientras que para los mexicanos, la confianza empieza desde cero y se va ganando con acciones.

Etapas del proceso de adaptación intercultural de los jefes japoneses:

**1) Encapsulamiento:** Muestran estrés, soledad y enojo. La vida social se caracteriza por el aislamiento.

No son jefes queridos.

**2) Reajuste:** Autocrítica buscando el cambio y salir de la etapa de tanto estrés. La vida social es más activa; comienzan a aprender español y a valorar la estancia en México.

**3) Adaptación:** Están satisfechos y tienen la confianza de que entienden al otro y pueden comunicarse con sus colaboradores a pesar de la barrera lingüística y la diferencia cultural. Forman recuerdos valiosos en México.

Son jefes queridos y carismáticos.

### *Importancia de los que se quedan*

Los Nikkei e inmigrantes que se quedan en el país, al igual que los mexicanos, son mediadores culturales y facilitadores del intercambio intercultural. Los cuales, desempeñan las siguientes funciones:

#### Mediador cultural:

- Evita tensiones y conflictos generados por el choque cultural.
- Reduce el impacto negativo del choque cultural.

#### Facilitador cultural:

- Apoya el aprendizaje de la comprensión y comunicación intercultural.
- Facilita la comprensión y comunicación intercultural.
- Orienta al personal local para propiciar el entendimiento mutuo con tolerancia y paciencia.

### *Sugerencias para los jefes*

- ✓ Analizar el estado de la empresa cuando todo está en orden.
- ✓ Programa de capacitación antes y después de la llegada a México.
- ✓ Valorar a los *chuzaiin* retornados y aprender de sus conocimientos.

#### Dr. Shinji Hirai

- Antropólogo.
- Profesor investigador.
- Centro de investigaciones y estudios superiores en antropología social (CIESAS) Unidad Noroeste.
- Presidente de la Asociación México Japonesa del Noroeste, A.C.

Fotografías

Dr. Shinji Hirai

*“Los saberes para ser un buen jefe: El impacto de la llegada y el retorno de kaigai chuzaiin en las empresas japonesas en México.”*

*Sábado 25 de junio de 2022*





Mtra. Laura Kriska

*"WE-building in a Post-Covid World"*

Actualmente, el mercado internacional se encuentra interconectado; aspectos como las redes sociales, el cambio climático, los cambios demográficos y la pandemia del COVID-19, nos corroboraron esta interconexión global. Y además, nos mostraron que el mundo es muy diverso.

El COVID-19 incrementó esta brecha presente en las distintas compañías, una brecha que yo le llamo "US versus THEM".

Algunos ejemplos de "US versus THEM" son los siguientes:

- Japón vs. México
- Operarios vs. Oficinistas
- Ingenieros vs. Trabajadores
- Mujeres vs. Hombres

Estas brechas de "US versus THEM" pueden estar relacionadas a las funciones laborales, o a la identidad de las personas. Pero sin importar la naturaleza de esta brecha, ahora más que nunca, debemos de trabajar juntos para encontrar diferentes soluciones.

Así que yo sugiero el método llamado "We-Building".

### *We-Building*

Es el proceso de reducir activamente las brechas culturales entre cualquier dinámica de "nosotros" versus "ellos", para establecer un entorno de trabajo más inclusivo y productivo.

Después de la pandemia, con el "We-Building" podemos crear oportunidades.

### *US versus THEM*

Cuenta con las siguientes 3 categorías:

1) Inconsecuente: No es lo suficientemente significativo como para causar un resultado negativo medible.

Los recursos no se ven afectados. Existe incomodidad temporal.

2) Consecuente: Es posible un resultado cuantitativo negativo. Malestar continuo que impacta negativamente en las relaciones, el trabajo en equipo, la comunicación y la productividad.

3) Game-changing: Es posible un resultado negativo significativo a largo plazo.

Conciencia constante de ser el "otro", lo cual impacta negativamente en las relaciones, el trabajo en equipo, la comunicación y la productividad.

Lo que busco con mi trabajo es aportar soluciones para que las últimas dos categorías del "US versus THEM" (consecuente y game-changing), sean reducidas o incluso eliminadas.

Y para ello, algo que debemos de tomar en cuenta es el proceso para construir la confianza. El cual cuenta con 4 etapas.

### *Etapas de la construcción de confianza*

- 1) Desconocido: No se conocen, no hay interacción.
- 2) Conocido: Conocen la información básica superficial de esa persona.
- 3) Colega: Conocen la información relevante de la persona.
- 4) Colega de confianza: Se conocen y comprenden basados en experiencias compartidas. Establecen una conexión a pesar de los desacuerdos y diferencias culturales y de identidad.

En 30 años, trabajando en 4 continentes, con miles de profesionales; lo que he descubierto es que la mayoría de las personas pasa rápidamente por las primeras 3 etapas. Sin embargo, cuando se encuentran con alguna diferencia cultural, racial o de identidad, eso les impide pasar a la cuarta etapa de "colega de confianza".

En un siglo XXI cada vez más globalmente diverso e interconectado, todos debemos tener relaciones de confianza, especialmente con personas que son diferentes a nosotros. Y de eso se trata el "We-Building".

Pero para ello, primero debemos de definir la cultura.

### *Cultura*

La cultura se podría definir como tener una idea compartida y específica de lo que se considera "correcto" y "apropiado" para situaciones específicas.

Y además, está relacionada con la identidad de la persona.

## Mtra. Laura Kriska

*“WE-building in a Post-Covid World”*

### Elementos de la Identidad

La identidad se conforma de diferentes elementos. Existen algunos externos o visibles, tales como la raza, la edad, la etnia, la identidad de género, la nacionalidad, el tipo de cuerpo, la orientación sexual, entre otros.

Sin embargo, hay muchos otros elementos que son invisibles, tales como las experiencias de vida, la estructura familiar, la religión, la neurodiversidad, la educación, los pasatiempos, entre otros.

Todos los factores anteriores pueden formar parte de la cultura de una persona, y por ende, de una brecha cultural.

Por lo cual, es importante tomar en cuenta, no solamente los factores visibles de la identidad de una persona, sino también aprender de los factores invisibles que conforman a cada persona y cultura.

### ¿Cómo ser un “We-Builder”?

Los líderes deben de ser “We-Builders”. Y ahora más que nunca, después de la pandemia, debido a que se están estableciendo nuevas normas de convivencia, es una gran oportunidad para convertirse en líderes que trabajen para reducir la brecha cultural que existe entre las personas.

### Pasos para ser un “We-Builder”

Recordando que el “We-Building” no solamente es para las diferencias entre países, sino en cualquier brecha “US versus THEM”.

- 1) Fomentar la conciencia sobre la brecha: Elegir nuestro “target group” o público potencial. Puede ser tan amplio como un país, o tan pequeño como una sola persona.
- 2) Autoevaluación cultural: Responder la encuesta de autoevaluación de “US versus THEM”, la cual se puede descargar gratuitamente en mi página: [www.laurakriska.com](http://www.laurakriska.com)  
Esta encuesta nos permite conocer nuestro nivel de experiencia con nuestro público potencial.
- 3) Plan de acción para cerrar la brecha: Tomar acción. Por ejemplo: aprender un idioma, leer de la cultura, interactuar con las personas, comer juntos, etc.

### Continuidad Intercultural



Para ser un “We-Builder” se deben de tomar acciones que nos lleven a un impacto cultural positivo. Es importante que sean acciones positivas consecuentes o incluso “game-changing” para que realmente cree una diferencia en los demás.

Ser un “We-Builder” implica incrementar nuestro conocimiento intercultural para estar cada vez más a la derecha en la gráfica superior. Haciendo acciones “consecuentes” y “game-changing”.

Y con esto, no solamente quisiera que eviten problemas y daños causados por la brecha cultura. Lo que esperamos de ustedes como líderes interculturales, es que busquen lograr mejorar la comunicación y establecer relaciones de confianza y la buena voluntad. Hasta lograr una excelente comunicación y trabajo en equipo en un grupo culturalmente diverso.

Mtra. Laura Kriska

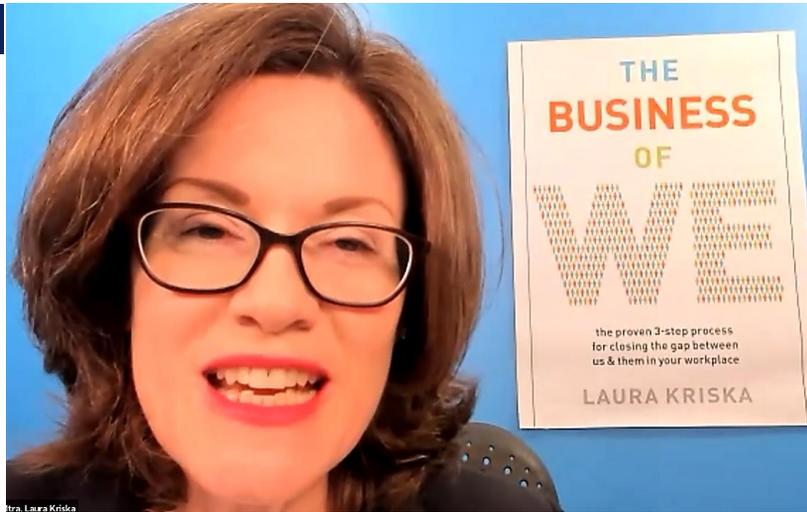
- Experta en relaciones interculturales.
- Más de 30 años de experiencia cerrando brechas en diversos lugares de trabajo.
- Ha trabajado con empresas de cuatro continentes ayudando a generar relaciones de confianza.

Fotografías

Mtra. Laura Kriska

*“WE-building in a Post-Covid World”*

*Sábado 25 de junio de 2022*



**Actions**

Covid-19 work style → WE-building

- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Few opportunities to meet</li> <li>• Working at home</li> <li>• No socializing</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Create opportunities to meet</li> <li>• In-person work</li> <li>• More social opportunities</li> </ul> |
|--|---|

© 2022 Laura Kriska





Mtra. Mayra González

*“De México a Japón”*

Estoy muy contenta de poder estar aquí con ustedes y a 11,000 km de distancia, 14 horas adelante. Es un gusto compartirles un poco de mi experiencia.

A esta presentación me gusta llamarle “De México a Japón”, porque yo creo que ustedes están muy familiarizados también con la cultura japonesa, y también hay muchísimas cosas que uno mismo va descubriendo todos los días. Yo ya tengo 3 años viviendo aquí en Japón.

Japón es un país completamente diferente, tanto en el idioma como en la cultura y las costumbres, pero pienso que de alguna forma, a pesar de estar tan lejos de México, ambos países son complementarios.

Utilizo bastante este mapa cultural del autor Erin Meyer, ya que nos explica de qué manera somos culturalmente. Cada cultura tiene una base distinta, y nos ayuda a comprender lo que debemos entender para que, a pesar de esta distancia entre un país y otro, podamos llegar a un buen entendimiento.

**Mapa Cultural:**

**1) La Comunicación**



La comunicación en Japón es sumamente sofisticada. Se debe de leer mucho entre líneas porque hay poca expresión. También, las jerarquías juegan un papel importante en toda esta comunicación y a veces no se expresa plenamente lo que se quiere comunicar, por eso debemos de aprender a leer a la gente.

**2) El Manejo del Desacuerdo**



Al japonés no les gusta el conflicto, cree que eso es parte de lo que puede dañar la relación; ellos prefieren tener procesos como el “nemawashi”, que consiste en platicar y convencer a los demás para evitar que pierdas el tiempo en otras cosas y evitar la confrontación.

Yo creo que debemos de estar en el medio, porque a veces sí se necesita hablar del desacuerdo y resolverlo. Es mejor tener una mala junta y una buena vida, que una buena junta y una mala vida.

**3) Liderazgo**



El liderazgo es sumamente interesante en Japón y en la sociedad japonesa, la cual tiene muchas jerarquías.

Una de las cosas que me gusta mucho de Japón, es el respeto hacia la gente mayor, porque representan la sabiduría, la experiencia, el conocimiento; y por eso se respeta, no sólo en la parte jerárquica, también en los padres, los abuelos, los ancianos. Japón tiene toda una jerarquía social muy fuerte.

La gente que trabaja en mi equipo es muy diferente, porque ellos son libres de decir y de hacer. Yo creo que la empatía es la base de la cultura laboral.

## Mtra. Mayra González

“De México a Japón.”

### Cultura Laboral

En mi experiencia, los japoneses son muy jerárquicos, respetan al jefe y esperan instrucciones. Y una vez que entienden la causa y razón de las cosas, no paran hasta conseguirlo, son bastante perfeccionistas.

Además, trabajan todos en equipo y por el bien común, pero necesitan saber el porqué y “para qué” de las cosas.

Se preguntan “por qué” 3 veces, y al hacer eso, vas llegando al fondo de las cosas, a la causa real. Yo he aprendido muchísimos conceptos de ellos, pero me gustaría compartirles 3:

#### 1) *Pensamiento Shinkansen* “Tren bala”

Esta es una historia fascinante. En 1958 el gobierno japonés le encarga a los ingenieros de JR un tren que vaya a 100 km/h, para conectar las ciudades de Tokio y Osaka.

En ese año, era algo impensable, pero los ingenieros se fueron a trabajar, y regresaron con un plan para hacer un tren que fuera, no a 100 km/h, sino a 200 km/h.

En un principio parecería algo imposible, pero comentaron que era posible, solo que para lograrlo habría que cambiarlo todo. Desde la forma de entrar, la forma de las montañas, las vías, habría que utilizar una tecnología diferente; en fin, habría que cambiar absolutamente todo.

Aquello parecía un escándalo, pero se dieron cuenta de que para lograr resultados extraordinarios, tienes que estar dispuesto a cambiarlo todo, y ellos lo hicieron.

En 1964 inauguraron el *Hikari*, el primer tren bala, y lo más fascinante es que ellos hicieron un plan sostenible para los siguientes 100 años.

En el 2027, ellos van a lanzar el último que irá 647 km/h, también será un tren diferente, con vías diferentes. Y les aseguro que de las personas de 1958, muchos no van a ver el tren del 2027, pero eso es un plan para que el otro lo siguiera.

En un plan, tienes que pensar en la sustentabilidad de las cosas de tu gestión, de tus ideas, de tus proyectos, para que otros los sigan.

Para mí, el *shinkansen* es un ejemplo perfecto, ellos crearon algo que se pensaba para 10 años, en 1 año; pero lo hicieron en un 1 año, con un plan para 100 años. Ese es el pensamiento del *shinkansen*.

#### 2) *Senpai – Kouhai*

Es la importancia de los mentores y de aprender. La capacidad de aprender; cuando los chicos salen de la universidad y entran al trabajo, se les asigna un *senpai*, el cual no es un jefe, es su maestro.

El *kouhai* tiene que tener la capacidad de:

Observar → Escuchar → Preguntar

Siempre en ese orden.

Es impresionante cómo aprenden, se vuelven grandes expertos, y después, ellos se convierten en los *senpai* de otros.

Siempre hay que seguir aprendiendo, no importa en qué puesto estés, o cuál sea tu actividad, siempre debes de procurar un entorno de aprendizaje

#### 3) *Nemawashi*

Es un proceso, bastante informal, que consiste en socializar una idea; es como tener el punto de vista de cada uno de los miembros del equipo, integrarlos, y después quitar lo no importante para centrarse en lo que realmente se va a discutir, o lo que se tiene que resolver.

Esto fomenta la democracia, porque busca evitar el conflicto, como se comentó en el punto anterior del mapa de cultura.

Además, acelera la etapa de toma de decisiones cuando ya se va a tomar la decisión final. Yo creo que es bueno tener *nemawari* para ciertas decisiones, no para todas; pero puede ayudar un poco a generar esta buena democracia y entorno laboral, para que todos estén en armonía. Personalmente creo que debe de reinar la empatía.

#### Mtra. Mayra González

- Divisional General Manager Global Sales de una de las firmas automotrices japonesas más importantes del mundo, basada en Yokohama, Japón.
- Cuenta con más de 20 años de experiencia en la industria.
- Fue la primera mujer miembro del comité directivo de la empresa en México.



## PRESENTACIÓN DE APOYO

Myriam Constantino

NSK Warner, MEKI Instituto Cultural Japonés

Virginia Valdivia

Ex líder, Centro de Relaciones Internacionales, UNAM





**Mtra. Myriam Constantino**

*“Buenas prácticas de la colaboración híbrida y el futuro de ésta en ambientes Organizacionales”*

Nosotros somos encargados de hacer la labor de facilitadores culturales, y después, nos toca transmitir ese conocimiento a otras personas.

El objetivo es crear un ambiente de comprensión y comunicación efectiva para desarrollar esta cultura híbrida.

Esa labor parecía imposible, pero en esta séptima edición del seminario, vemos que los problemas que enfrentan ahora son muy diferentes a la problemática que enfrentábamos en ediciones pasadas, lo cual nos muestra que sí ha habido un avance en esta relación intercultural híbrida.

Existe un contraste entre las 2 culturas, la mexicana y la japonesa. Desde la forma de saludar, las festividades, la concepción de la limpieza, entre otros. Y a veces, estas diferencias generan una posición de defensa, llevándonos a preferir lo que conocemos e incluso crear estereotipos o percepciones erróneas de lo desconocido.

### **La Cultura**

La cultura es aprendida, y cuenta con aspectos más evidentes que son visibles, tales como la raza, la nacionalidad, las tradiciones, las costumbres y el lenguaje. Pero además, cuenta con varios aspectos invisibles, tales como las actitudes, los juicios, los valores, el sistema de creencias, las necesidades, los deseos, la identidad, la opinión, las costumbres, la forma de demostrar afecto, entre otros.

Así que el día de hoy trataremos las diferencias de las culturas y subculturas entre japoneses y mexicanos.

### **Las 9 Dimensiones Culturales**

Las siguientes nueve dimensiones que conforman el espejo cultural, nos permiten conocer sobre un país y su comportamiento social en estos distintos aspectos:

#### 1) Comunicación: Alto y bajo contexto

Es la primera dimensión que nos va a ser de mucha utilidad. Las culturas de bajo contexto manejan una comunicación clara y explícita, mientras que las de alto contexto, posee una parte que no es explícita, aquello que no se dice con palabras. Tanto mexicanos como japoneses, tendemos a manejar una comunicación de alto contexto, sin embargo, ambos entendemos cosas diferentes.

#### 2) Percepción del tiempo: Monocrónico y policrónico

En Japón se maneja la concepción monocrónica del tiempo, una cosa a la vez hasta concluirla. Mientras que en México, se maneja la concepción policrónica, en donde se planean varias cosas y se van cambiando de actividades.

Cuando vemos la diferencia, podemos entender a la otra persona y comprender ambas perspectivas.

#### 3) Individualismo y colectivismo

En Japón, la sociedad está enfocada en el colectivismo, se reconocen como parte de un grupo y todos trabajan por el bien común. Mientras que en México, estamos más enfocados en el individualismo, donde se busca resaltar el “yo”.

#### 4) Jerarquía e igualdad

Japón es una sociedad jerárquica en donde los niveles de respeto se encuentran realmente marcados. Mientras que México, es una sociedad de liderazgo compartido, en donde las relaciones tienden a ser más abiertas.

#### 5) Armonía y control

Los japoneses poseen una cultura que evita el conflicto, además de que tienden a sentir culpa con más facilidad que otras culturas, como la mexicana. Para evitar el conflicto, los japoneses hacen lo que la mayoría de la sociedad haga, y esto genera una gran presión social al igual que un compromiso con la misma.

#### 6) Relaciones y tareas

Algunas culturas están más enfocadas en las relaciones humanas, mientras que otras hacen énfasis en la realización de tareas. Japón es un país muy enfocado a las relaciones.

Mtra. Myriam Constantino

*“Buenas prácticas de la colaboración híbrida y el futuro de ésta en ambientes Organizacionales”*

7) Femenino y masculino

No solamente se refiere al rol de género, sino al énfasis en el valor del trabajo, control y poder; o en los valores como la familia, la calidad de vida y la colaboración.

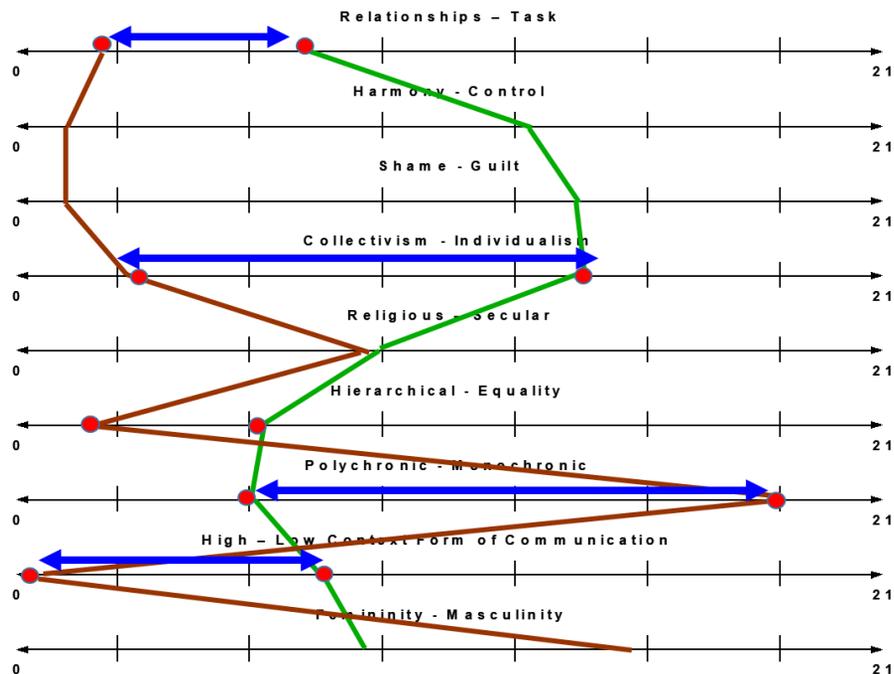
8) Vergüenza y culpa

Algunas culturas tienden más a la vergüenza mientras otras tienden a la culpa. Una analogía es que si en un cuarto pusiéramos desnudos a un japonés y a un mexicano; el japonés se tapanía los ojos porque sentiría culpa de incomodar, mientras que el mexicano se tapanía porque sentiría vergüenza de ser visto.

9) Religioso y laico

Tanto México como Japón son países religiosos, aunque en México se tiene una influencia bastante mayor de la religión en la cultura. Un ejemplo de esto es el día 12 de diciembre (día de la Virgen de Guadalupe), que muchas empresas lo dan como día feriado. Mientras que en Japón, tal vez las personas faltarán al trabajo algún día por un funeral, pero la religión no impacta de la misma manera en el aspecto social y laboral.

El espejo cultura entre México (verde) y Japón (rojo) se ve de la siguiente manera:



En donde principalmente podríamos tener problemas, es en el manejo de tiempo debido a esta diferencia de la percepción del mismo, que muchas veces genera malentendidos o inconformidades en cuanto a la puntualidad. También en el colectivismo e individualismo, ya que un japonés piensa en el bien común, mientras que los mexicanos tienen una mentalidad más individualista. Y por último, en la comunicación, ya que los japoneses manejan una comunicación en donde el contexto cultural es de altísima importancia.

Pero lo que necesitamos a través de esto, es lograr una sinergia cultural, es decir, que los aspectos que son las fortalezas de una cultura o de la otra, hagan que al final los objetivos los podamos cumplir juntos.

Debemos de tener un agradecimiento a la diversidad humana, la cual debe de ser la causa de amor y armonía, como lo es en la música, donde muchas notas diferentes se combinan en la creación de acordes perfectos. Este es el verdadero sentido de entender otra cultura, más allá de ser una “barrera”.

Al conocer diferentes estilos de trabajo entre México y Japón, podemos establecer la identidad de la empresa, una identidad de una cultura híbrida. Es por esto que somos los responsables de tener este espíritu de aprendizaje mutuo y de crear un ambiente de comprensión.

Mtra. Myriam Constantino

- Nsk-Warner México.
- Traductora.
- MEKI, profesora de idioma japonés.

Fotografías

Mtra. Myriam Constantino

*“Buenas prácticas de la colaboración híbrida y el futuro de ésta en ambientes Organizacionales”*

*Sábado 25 de junio de 2022*



# REPORTES DE LOS EX LÍDERES DEL SEMINARIO

## EX LÍDERES

Andrea Ávalos

Toyota Tsusho Nexty Electronics México

Kenichi Eguchi

Nissin Foods de México S.A. de C.V.

Ulises Ordoñez

LG Chem



Ulises Ordoñez

2° Generación de Líderes México – Japón (2021)

EXPERIENCIA EN SEMINARIO DE LÍDERES MEXICO-JAPÓN

ULISES ORDOÑEZ, SEGUNDA GENERACIÓN

JUNIO 2022

AGENDA

1. Presentacion Personal
2. Empresa Actual
3. Experiencia en Seminario de Lideres
4. Contrastes en Cultura Corporativa Japonesa y Coreana

PRESENTACIÓN PERSONAL



- Ulises Ordoñez, 38 años
- Mexicano
- Ingeniero Químico por la Universidad Autónoma del Estado de México
- LG Chem , Gerente de Ventas Plasticos de Ingeniería

MI EXPERIENCIA EN SEMINARIO DE LÍDERES (I)



- 7/1 – 7/3 2016
- sojitz , Gerente de Ventas
- Manual para un entendimiento mutuo: Compañías Japonesas en México, 2018, Cervantes K, Ordonez U, Aguirre, E, Quintana J, Lucero, R.
- Encuesta para personal que labora en empresas japonesas en México, 2018, Cervantes K, Ordonez U, Aguirre, E, Quintana J, Lucero, R.

MI EXPERIENCIA EN SEMINARIO DE LÍDERES (II)



- Conclusiones:
- Tanto en Japón como en México existe una cultura laboral particular. Para reducir las brechas culturales entre nacionales de ambos países, es necesario que se tomen en cuenta las características de los trabajadores tanto de México como de Japón para que haya entendimiento mutuo y así formar un ambiente laboral de respeto, tolerancia y efectividad.
- Es primordial que se le dé importancia y se respeten las diferencias culturales tanto de japoneses como de mexicanos, pues cada país tiene tradiciones, ideologías y metodologías que merecen respeto y la oportunidad de ser tomadas en cuenta.

CONTRASTE EN CULTURA LABORAL JAPONESA Y COREANA



- |  |   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Resolución de problemas</li> <li>▪ Percepción del tiempo</li> <li>▪ Integración</li> <li>▪ Horas Extra</li> <li>▪ Presentaciones</li> <li>▪ Lunch Time</li> <li>▪ Tipo de Organización</li> <li>▪ Cultural Laboral y de Negocios</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajo colectivo vs individualismo</li> <li>▪ Canales de comunicación jefe-subordinado</li> <li>▪ Planeación</li> <li>▪ Motivación</li> <li>▪ Entrenamiento del Recurso Humano</li> <li>▪ Llamadas de atención</li> <li>▪ Expresión oral vs expresión corporal</li> <li>▪ Preguntas y respuestas</li> </ul> |
|--|---|

GRACIAS



Kenichi Eguchi

5ª Generación de Líderes México – Japón (2019)

Seminario "COMPRENSIÓN INTERCULTURAL"

6

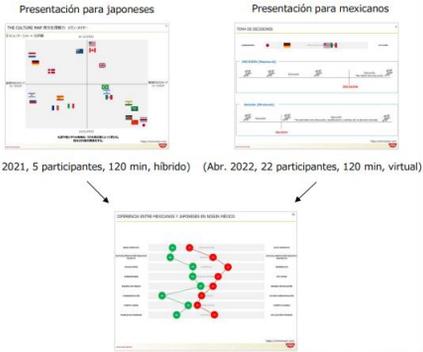
PRÓPOSITO

1. Generar sinergia entre los mexicanos y japoneses, ya que ambos países tienen diferentes fortalezas y se pueden compartir. La diferencia intercultural no es una barrera para Nissin Foods de México sino es una oportunidad para lograr resultados extraordinarios en conjunto.

Material utilizado:  
EL MAPA CULTURAL (Erin Meyer)



Recomendación:  
Mtra. Kazuko Nagao (ENALLT-UNAM)



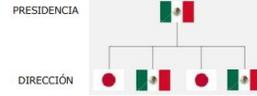
EARTH FOOD CREATOR



APPENDIX: Datos generales de Nissin Foods de México

7

PLANTA Y OFICINA PRINCIPAL: Lerma (Estado de México)  
 OFICINA SATÉLITE: Interlomas (Naucalpan de Juárez)  
 CEDIS: Toluca, Monterrey, Culiacán  
 NÚMERO TOTAL DE EMPLEADOS: 410  
 EMPLEADOS MEXICANOS: 404  
 EMPLEADOS JAPONESES: 6



EARTH FOOD CREATOR



8

Muchas gracias

EARTH FOOD CREATOR



Andrea Ávalos

6ª Generación de Líderes México – Japón (2021)

# Experiencia en el Seminario de Líderes de Próxima Generación México-Japón

Andrea Avalos  
Toyota Tsusho Nexty Electronics México



Copyright © NEXTY Electronics Corporation

NEXTY Electronics Corporation

## Toyota Tsusho Nexty Electronics en México



2017. Fusión de Tomen Electronics Corporation y Toyota Tsusho Electronics Corporation

2018. Establecimiento de Toyota Tsusho Nexty Electronics México

Actividades:

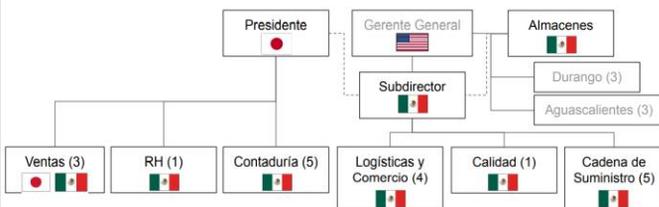
- Distribución de componentes electrónicos en México
- Coordinación de negocios EMS (Electronics Manufacturing Services) y BCP (Business continuity planning) en México
- Apoyo en importación y entrega dentro de México
- Búsqueda de posibles alianzas entre EMS de México



Copyright © NEXTY Electronics Corporation

NEXTY Electronics Corporation

## Toyota Tsusho Nexty Electronics en México



Copyright © NEXTY Electronics Corporation

NEXTY Electronics Corporation

## Perfil. Representante de Ventas



- Posición inicialmente pensada para expats japoneses
- Dominio del japonés, español e inglés (negocios o superior)
- Experiencia en logística
- Experiencia en atención al cliente
- Familiaridad con la industria automotriz japonesa en México
- Familiaridad con comercio internacional
- Visitas a los clientes (ocasionalmente en el extranjero)



Copyright © NEXTY Electronics Corporation

NEXTY Electronics Corporation

## Retos de la pandemia SARS-COV2



NEXTY Electronics

Seminario de Líderes

- Escasez de semiconductores
- Aduanas cerradas y/o saturadas
- Vías de comunicación limitadas
- Reducción de trabajo presencial al mínimo

- Redefiniendo el liderazgo post-COVID
- Formato en línea + presentaciones en formato híbrido
- Proyecto generacional de enseñanzas

Copyright © NEXTY Electronics Corporation

NEXTY Electronics Corporation

## Proyecto Personal



Retos y Oportunidades de una Operación Multinacional Mex-Jap

- 1 Recabar retos percibidos
- 2 Entendimiento de la problemática
- 3 Determinar áreas de oportunidad
- 4 Recomendaciones para equipo gerencial
- 5 Taller para el resto de las áreas
- 6 Retroalimentación del taller

Copyright © NEXTY Electronics Corporation

NEXTY Electronics Corporation

## Operación multicultural



Proveedores

- Nexty Group
  - Estados Unidos
  - relación administrativa
  - Japón
  - China, Tailandia, Rep. Checa...
- Fabricantes
  - Estados Unidos, Japón, China, Tailandia, Alemania, Italia...
- Vendedores certificados
  - México, Estados Unidos, Japón...

Operaciones en México

- Importación de Estados Unidos, Japón, China, Tailandia
- Transporte y almacenaje en México

Clientes

- Empresas Tier 1 japonesas (industria automotriz) en México
- relación comercial con oficinas en Estados Unidos

Copyright © NEXTY Electronics Corporation

NEXTY Electronics Corporation

## Áreas de oportunidad y recomendaciones



- Lenguaje
  - Correos y juntas internos que se manejan sólo en japonés
  - Apoyo gerencial para manejo de casos urgentes en inglés
- Retroalimentación
  - Quejas por la falta de avances en los casos abiertos
  - Compromiso para compartir avances, no sólo resultados
- Diferente procesos
  - Requisiciones de último minuto para hacer cambios en procesos complejos (porque en el otro país es sencillo)
  - Recopilar casos más comunes y compartir el problema a detalle
  - Aprender de la experiencia para acelerar procesos locales

Copyright © NEXTY Electronics Corporation

NEXTY Electronics Corporation

Andrea Ávalos

6° Generación de Líderes México – Japón (2021)

## Áreas de oportunidad y recomendaciones



- Relación con el cliente mexicano
  - El cliente **no respeta relaciones de muchos años entre compañías**
  - Explicar las diferencias en los valores corporativos entre México y Japón
  - Involucrar más en las negociaciones internacionales
- Comunicación con el cliente japonés
  - **Prefiere hablar directamente con el equipo gerencial**
  - Explicar al equipo mexicano la importancia de las jerarquías en Japón y entender las necesidades del cliente para mejor manejo
- Experiencia vs proceso
  - Los japoneses confían mucho en el proceso y la buena relación histórica, pero no siempre refleja la realidad en México
  - Mejorar la comunicación interna para compartir experiencia con el equipo y compartir lecciones

Copyright © NEXTY Electronics Corporation

NEXTY Electronics Corporation



Gracias por su atención.  
 どうもありがとうございます。

## LÍDERES DE 2022



**Rubén Casillas de la Torre**  
*Universidad de Guadalajara*



**Ayleen Coronado Aylett**  
*Bujías NGK de México  
S. A. de C. V.*



**José Cruz Rea García**  
*NMB- MINEBEA de México  
S. de R.L. de C.V.*



**Leticia Alejandra González del Bosque**  
*Toyota Tsusho México S.A. de C.V.*



**Santiago Masami Hisaki Itaya**  
*Hikari Educación S.C.*



**Gabriela López Guerrero**  
*Paku Paku Restaurant*



**Michele Muramoto**  
*Ishimitsu Industry México  
S.A. de C.V.*



**Takeyuki Nakamura Sakai**  
*CBC Primero México  
S.A de C.V*



**Ana Laura Roman Garduño**  
*Moriroku Technology de México*



**Huiyong Son**  
*YKK Mexicana S.A. de C.V.*



**Luis Orlando Zamora de la Cruz**  
*Sociedad Intercultural, A.C.*



# REPORTE DE RESULTADOS DEL SEMINARIO DE LÍDERES DE PRÓXIMA GENERACIÓN MEXICO - JAPÓN

*Sincretismo cultural en la colaboración híbrida:  
Adaptación al nuevo paradigma*

## LÍDERES

Rubén Casillas de la Torre

Ayleen Coronado Aylett

José Cruz Rea García

Leticia Alejandra González del Bosque

Santiago Masami Hisaki Itaya

Gabriela López Guerrero

Michele Muramoto

Takeyuki Nakamura

Ana Laura Roman Garduño

Huiyong Son

Luis Orlando Zamora de la Cruz



# はじめに

このセミナーの主な目的は、メキシコ在住の若者、日本人、または日系人が、プレゼンテーション、討論、およびダイナミクスに積極的に参加し、メキシコと日本との間の二国間関係の文化的な架け橋となるリーダーを育成するための場を提供することです。

以下は、過去のセミナーのタイムラインです：

- 2015年「メキシコと日本の戦略的な関係への道」[10人のリーダー]
- 2016年「メキシコの日本企業における文化的ギャップの縮小：相互理解の構築」[10人のリーダー]
- 2017年「メキシコの日本企業における文化的ギャップの縮小：相互理解、文化のファシリテーター、リーダーシップ」[9人のリーダー]
- 2018年「異文化ファシリテーターの育成」[11人のリーダー]
- 2019年「多文化環境での効果的なコミュニケーション」[11人のリーダー]
- 2020年 COVID-19パンデミックのため、過去のセミナーのまとめが行われました。
- 2021年「COVIDにおけるリーダーシップの再定義：新たなパラダイムへの道」[10人のリーダー]

このセミナーの軌跡には60人以上の卒業生がいます。選ばれるテーマはさまざまな分野をカバーしていますが、すべてメキシコと日本との間の異文化間のギャップを縮小し、両国の絆を強化することを目指しています。テーマは現在の状況の重要な側面に基づいており、今年のテーマは「ハイブリッドコラボレーションにおける文化的融合：新たなパラダイムへの適応」です。

第7回次世代メキシコ・日本リーダーセミナー2022には、11人のリーダーが参加しました。対面形式に戻り、モレロス州のティクマンで開催されました。さらに、名前が示すように、一部のプレゼンテーションはオンラインで行われ、他の一部は対面で行われました。物理的な障壁を乗り越え、世界各地から講演者を招くことで、ハイブリッドなアプローチを取りました。最後に、このセミナーの第7回目では、民間営利セクター、学術セクター、公共セクターからなる「トリプルヘリックス」の協力が行われました。

## 講演者

福島教輝、メキシコ駐日本大使

ジェラルド・トラスロセロス、メキシコ-日本経済パートナーシップ協定の交渉者

アドルフォ・ラボルデ、経済省職員、メキシコ駐日本大使館

平井信治、メキシコ北部日墨協会会長

ローラ・クリスカ、著者および異文化コンサルタント

マイラ・ゴンザレス、日産自動車日本国内営業担当ディレクター





**Noriteru Fukushima**  
メキシコ駐日本大使

“日墨二国間関係”

メキシコと日本は、400年以上の交流と130年以上の外交関係を持つ長い友好の歴史がある。1613年の長崎の使節団による貿易関係の始まりから、1888年の「日墨友好通商航海条約」による外交関係の確立まで、両国は対等な関係を築いてきた。

両国は困難な時にお互いに支援し合い、1985年のメキシコ地震や2011年の日本地震などで協力を行った。また、2005年の日墨経済連携協定や2019年の包括的で進歩的な太平洋連携戦略的経済連携協定(CPTPP)など、経済関係を強化するための貿易協定も締結された。

2005年以降、メキシコと日本の経済関係は著しく強化されている。輸出入は増加し、日本はメキシコにとって8番目の輸出市場となっている。特に自動車産業は重要な分野であり、日本はメキシコで軽自動車の生産量の34.8%を占めている。

世界の状況が新たな展開を迎える中でも、メキシコと日本は両国間の関係を強化し、経済や学術、科学など多様な分野で国際協力を進める必要がある。

要するに、メキシコと日本の友好関係は長い歴史に基づいており、文化的な交流や経済的な協力によって築かれてきた。両国は現在と将来の課題に対処するために協力し、相互に利益を追求している。





Dr. Gerardo Traslosheros Dr. Adolfo Laborde

「メキシコ - 日本のビジネス環境改善  
に向けた考察」

メキシコと日本の二国間関係 日本人と交渉する際の最も重要な経験。メキシコと日本の国際交渉における出会いとすれ違い。

交渉の調整者であるトラスロスエロス博士は、最初は困難やすれ違いがあったと述べており、日本はメキシコが準備が整う前に交渉を終了したかったようである。しかし、日本が考え直し、市場へのより大きなアクセスを提供したことで状況は好転した。現在、日本はメキシコの農産物の第2の重要な輸出市場となっている。

一方、ラボルデ博士は、メキシコと日本の二国間関係が公共の範囲を超えていると指摘している。メキシコは日本の経済関係において戦略的な存在である。また、1888年に平等な条件で締結された協定は、日本の経済関係の歴史において重要な前例を作り、両国の強固な友情に貢献している。商業交渉には困難が存在するが、共有された強い文化を持つことで障壁を乗り越え、国際ビジネスにおいて共通の利益を追求することができる。

メキシコと日本における重要な課題と機会：

トラスロスエロス博士は、安全性とエネルギーセクターの制約という2つの重要な課題を強調している。これらの課題は、日本企業にとって重要なビジネスコストを生み出し、エネルギー改革に関する懸念を抱かせている。しかし、1888年の合意による相互の尊重や農畜産業セクターの開放など、メキシコと日本は互いに特別な敬意を持っている。これらの側面を改善することは、メキシコにおけるビジネスを容易にするだろう。

ラボルデ博士は、現在の国際的な状況において、多くの課題と機会が存在すると指摘している。地域の開発プロセスの均質化や地域開発の促進という課題が特に重要である。メキシコへの外国投資は収益率とメキシコの自由貿易協定ネットワークに基づいています。日本とメキシコの間での相互責任と国際協力の重要性が強調されており、関係の発展につながる必要がある。



Dr. Gerardo Traslosheros  
Dr. Adolfo Laborde

次世代リーダーのセミナーにおいて、これらの改善領域や協力領域をどのように調整することができるだろうか。

「メキシコ - 日本のビジネス環境改善に向けた考察」

メキシコ・日本ビジネス環境改善委員会(CIBE)は、日本からの具体的な要望であり、日本企業とメキシコ企業の懸念事項に対応する「窓口」として機能している。

トラスロセロス博士によれば、CIBEは州レベルでのトリプルヘリックスシステムを強化し、投資と新産業の創出を促進することを目指している。

一方、ラボルデ博士は、双方の関係におけるメキシコ企業の参加を奨励し、商取引の円滑化を図ることの重要性を強調し、日本の保守的な交渉スタイルを考慮している。

トラスロセロス博士は、将来に備えるための最大の課題は、バリューチェーンと新しい経済に取り組むことだと述べている。また、清潔なエネルギー経済や安全上の懸念も、日本側から見てメキシコにとって非常に重要な問題である。さらに、労働者の権利をより尊重する経済を追求することも今後の要求となるだろう。

一方、ラボルデ博士は、現在、日本にはメキシコ企業が非常に少ないことを指摘し、日本において活動している中堅企業が10社、投資を行っている企業が2社、日本で営業している中小企業が14社程度しかないことを述べている。メキシコは多岐にわたる国々の関心を集めており、1,300社もの日本企業がメキシコに進出している。メキシコは適切な条件を提供しており、今年の第1四半期には200億ドル以上の投資記録を達成した。



Dr. Gerardo Traslosheros:

- UDLAPのグローバルガバナンス修士およびダイプロマのコーディネーター。
- PECCメキシコの創設メンバーであり、新しいメキシコチャプターのエグゼクティブディレクター(2020年-2021年)を務め。
- メキシコ国際問題評議会(COMEXI)のメンバー。
- 国際経済学の博士号を取得し。

Dr. Adolfo Laborde:

- メキシコ経済省代表の大臣。
- 国内外のメディアで国際アナリストとして13年以上の経験者。
- 国際関係のテーマについて18冊の書籍、科学雑誌の記事32本、同分野の書籍の章12本を発表。



Dr. Shinji Hirai

「知られるべき優れたリーダーの能力:日本企業における海外出張員の到着と帰国の影響」

### 文化の見えるものと見えないもの

- 文化の見えるもの: 服装、食事、住居など
- 文化の見えないもの: 感受性や感情表現など
- 異文化間の違い: 時間の概念と信頼の構築
- 日本人上司の異文化適応の過程の段階:
  - 閉じこもり: ストレス、孤独、怒り。社交的な生活は孤立している。
  - 再調整: 自己批判、変化を求める、より活発な社交生活。
  - 適応: 満足感、他者を理解しコミュニケーションが取れる信頼感、メキシコでの貴重な思い出の形成。その結果、愛されるカリスマ的な上司。

メキシコに残る人の重要性:

文化の仲介者:

文化的な衝突による緊張や紛争を回避し、そのマイナスの影響を軽減する。

文化のファシリテーター:

異文化理解とコミュニケーションの学習を支援し、相互理解を促進します。また、忍耐と寛容を持って現地のスタッフに指導を行う。

上司への提案:

- 企業の状態を整えるための分析を行う。
- メキシコ到着前および到着後の研修プログラムを実施する。
- 帰国した中途採用者の価値を評価し、彼らの知識から学ぶ。



Dr. Shinji Hirari

- 人類学者。
- 研究教授。
- 社会人類学研究所(CIESAS)北西ユニット。
- 北西メキシコ日本協会(A.C.)の会長。



M. Laura Kriska

「コロナ後の世界における  
WE-building」

ウィービルディングは、私たちと他者との文化的なギャップを縮小し、包括的かつ生産的な職場環境を築くプロセスである。

パンデミック後には、ウィービルディングを通じて新たな機会を創出することができる。

### WE-buildersとは

私の目標は、「私たち対彼ら」の関連とゲームチェンジングという2つのカテゴリーを減少させるための解決策を提供することである。信頼構築のプロセスは、4つの段階から成り立っている。

### 信頼構築の段階:

1. 未知: 相手との交流や知識がない状態。
2. 知人: 表面的な基本情報を知っている状態。
3. 同僚: 相手に関する重要な情報を知っている状態。
4. 信頼できる同僚: 共有した経験に基づいてつながりがあり、文化的・アイデンティティ上の違いを超える状態。

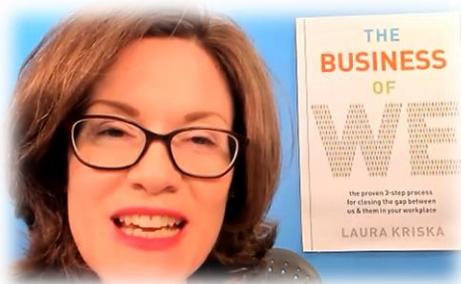
グローバルに多様な世界で、自身と異なる人々と信頼関係を築くことが重要である。それが「We-Building(我々の共同構築)」の一環である。

### 文化

文化は特定の状況で「正しい」と「適切」とされる共有の概念であり、個人のアイデンティティに関連している。



「コロナ後の世界におけるWE-building」



### アイデンティティの要素

アイデンティティは、人種、年齢、民族、性自認、国籍、体型、性的指向などの見える要素で構成される。また、人生の経験、家族の構造、宗教、神経の多様性、教育、趣味などの見えない要素も存在する。これらの要素は、個人の文化と文化の隔たりに寄与する。個人と文化の両方を理解するために、見える要素と見えない要素の両方を考慮することが重要である。

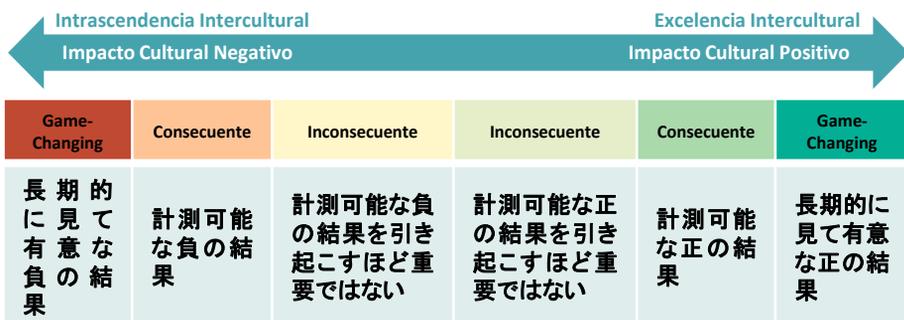
### 「ウィービルダー」として

リーダーは「ウィービルダー」となるべきであり、特にパンデミック後は、共存の新たな規範を確立することで人々との文化的な隔たりを縮める機会を活かすべきである。

### 「We-Builder」となるための手順

1. 隔たりに対する意識を高める：  
「ターゲットグループ」または潜在的な対象を選ぶ。広範囲な国や個々の人になるかもしれない。
2. 文化的自己評価：  
「US versus THEM」の自己評価調査に回答する。無料でダウンロードできます。ウェブサイト：  
[www.laurakriska.com](http://www.laurakriska.com)
3. 隔たりを埋めるための行動計画：  
言語の学習、文化に関する読書、人々との交流、共食いなどの行動をとる。

### インターカルチュラルな継続性



「We-Builder」となるためには、文化的なポジティブな影響をもたらす行動を取ることが重要である。これらの行動は一貫していることや、他者に本当の差をもたらすことが求められる。自分自身を「We-Builder」とするためには、インターカルチュラルな知識を増やし、上記のグラフで右に進むことが必要である。一貫性のある行動と変革的な行動をとることで、実際の差を生み出すことができる。



Mt. Laura Kriska  
 •異文化間関係の専門家。  
 •さまざまな職場での隔たりの縮小に30年以上の経験を持つ。  
 •信頼関係を築くために、4つの大陸の企業と協力してきた。



M. Mayra González  
「メキシコから日本まで」

1. 日本におけるコミュニケーション:

日本のコミュニケーションは洗練されており、直接的な表現が少ないため、言外の意味を読む必要がある。また、組織内の階層が重要である。

US	Netherlands	Finland	Spain	Italy	Singapore	Iran	China	Japan	
Australia	Germany	Denmark	Poland	Brazil	Mexico	France	India	Kenya	Korea
Canada		UK		Argentina	Peru	Russia	Saudi Arabia	Indonesia	

← Low-Context

High-Context →

2. 意見の相違の取り扱い:

日本では、対立を避け、他者を説得するための「根回し」のプロセスが使われる。

Israel	Germany	Denmark	Australia	US	Sweden	India	China	Indonesia	
France	Russia	Spain	Italy	UK	Brazil	Mexico	Peru	Ghana	Japan
	Netherlands				Singapore	Saudi Arabia		Thailand	

← Confrontational

Avoids confrontation →

3. リーダーシップ:

日本では、年長者への敬意が重んじられ、階層意識が強いである。対照的に、コメントをしている人のチームでは、自由な表現と労働文化における共感が重要である。

Denmark	Israel	Canada	US	France	Poland	Saudi Arabia	Japan		
Netherlands		Finland	UK	Germany	Italy	Russia	India	Korea	
Sweden	Australia			Brazil	Spain	Mexico	Peru	China	Nigeria

← Egalitarian

Hierarchical →



Mtra. Mayra González

“De México a Japón.”

日本の労働文化:

- 強い階層意識と上司への尊敬
- 目標達成に向けた忍耐力と完璧主義
- 共通の目的を持ち、チームでの働き方
- 行動の意義や目的を理解することの重要性
- "なぜ"を3回繰り返す質問法による真の原因の追求

1. 新幹線の思考:

1958年、日本政府はJRのエンジニアに、東京と大阪を結ぶ速度100 km/hの列車の開発を依頼した。しかし、エンジニアたちは200 km/hに到達する列車の計画を持ち帰った。

それを実現するために、入り口から山の地形、線路、使用される技術まで、あらゆる面で大胆な変更を行う必要があった。不可能と思われたかもしれませんが、驚異的な成果を得るためには、全てを変える覚悟が必要であることを理解した。

1964年、最初の新幹線である「ひかり」が開業し、次の100年のための持続可能な計画が立てられた。2027年には、異なる線路や特徴を持つ647 km/hの別の列車が導入される。1958年に関わった多くの人々が2027年の列車を見ることはできないかもしれないが、これは他の人がそれに続くための計画の一部である。

新幹線の思考は、10年の計画をわずか1年で実現し、その後100年の計画を持つことに基づいています。私たちの行動やアイデア、プロジェクトの持続可能性を考えることが重要であり、他の人がそれを継続できるようにする良い例である。

2. 先輩 - 後輩:

メンターと学びの重要性である。新卒者は職場に入ると、先輩に割り当てられますが、先輩は上司ではなく、教師である。

後輩は以下の能力を持つ必要がある:

1. 観察すること
  2. 聞くこと
  3. 質問すること
- 常にこの順序で。

彼らがどのように学び、専門家になり、その後他の人の先輩になるかは素晴らしい。私たちは常に学び続ける必要がある。役職や活動に関係なく、学びの環境を作るものである。

3. 根回しは、アイデアの社会化やチームメンバーの異なる視点を得るための非公式なプロセスである。紛争を避け、意思決定を迅速化し、民主的で調和の取れた労働環境を促進する。このプロセスでは共感が重要である。



M. Mayra González

- 横浜、日本を拠点とする世界有数の日本自動車メーカーのグローバルセールス部門のゼネラルマネージャー
- 業界で20年以上の経験を持ち
- メキシコの企業の執行役員会の最初の女性メンバー。

## 7º Seminario de Líderes de Próxima Generación México-Japón 2022

### 1º Informe de Resultados

México el día 14 de febrero de 2023, en el Auditorio Pablo González Casanova de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, se llevó a cabo el informe de resultados de la 7ª generación del Seminario de Líderes de Próxima Generación México-Japón con la temática “Sincretismo Cultural en la Colaboración Híbrida: Adaptación al Nuevo Paradigma”.

Los líderes Takeyuki Nakamura, José Cruz Rea García, Luis Orlando Zamora de la Cruz, Santiago Masami Hisaki Itaya, Rubén Casillas de la Torre, y Ana Laura Román Garduño, presentaron los avances en el desarrollo de sus proyectos a representantes del comité organizador, miembros de la industria japonesa en México, y la comunidad académica de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM (FCPyS).

Por primera vez, la Universidad Nacional Autónoma de México acogió el evento de presentación de resultados del seminario, y se contó con el apoyo y las facilidades necesarias para la realización en un formato híbrido; lo que permitió llegar a una mayor audiencia a través de las redes sociales de la facultad y del Centro de Relaciones Internacionales (CRI) de la UNAM, así como la interacción por dichos medios digitales con el público vía remota.

Las reflexiones iniciales respecto a la trascendencia del seminario fueron dadas por el Dr. Adán Arenas Becerril - Jefe de la División de Estudios Profesionales de la FCPyS, así como por el Dr. Fausto Quintana Solórzano, Coordinador del CRI de la FCPyS, el Sr. Toru Oono - Director de la Fundación Japón en México, el Sr. Takaaki Kuga – Presidente de la Cámara Japonesa de Comercio e Industria de México, y la Mtra. Vania de la Vega Shiota – Presidenta de la Asociación Mexicana de Exbecarios del Japón. Asimismo, se contó con la participación del Sr. Hajime Tsuboi – Director General de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón en México (JICA), quien también compartió un mensaje con los líderes y demás asistentes.

Como parte de los resultados, Takeyuki Nakamura presentó una investigación detallada sobre las diferencias culturales en los estilos de liderazgo mexicano y japonés. Por su parte, José Rea realizó un taller en su empresa sobre las diferencias culturales, laborales y empresariales entre México y Japón cuyo objetivo fue la sensibilización y comprensión cultural mutua. Orlando Zamora compartió su experiencia al impartir cursos de introducción cultural para el personal japonés temporalmente asignado en México por su empresa.

La líder Ana Laura Román desarrolló un sitio web llamado “Survivor Tips”, con recomendaciones para una mejor comprensión de la cultura mexicana y de seguridad para los japoneses con planes para venir a México por cuestiones laborales. Santiago Hisaki propuso un proyecto de desarrollo a largo plazo para generar una cultura colaborativa en las empresas mediante el estudio de la lengua japonesa. Finalmente, Rubén Casillas, líder que participa desde del sector académico, expuso la manera en que los aportes del seminario contribuyen en sus actividades para el desarrollo de mejores relaciones institucionales con universidades y empresas japonesas, las cuales realiza como profesor y coordinador de carrera en la Universidad de Guadalajara.

Los proyectos presentados mostraron el aprendizaje y enriquecimiento obtenidos por los líderes durante su participación en el seminario, evidenciando esfuerzos para lograr una mejora en la comunicación y el fortalecimiento en la relación intercultural al interior de las empresas japonesas e instituciones en México.

## 7º Seminario de Líderes de Próxima Generación México-Japón 2022

### 1º Informe de Resultados



## 7º Seminario de Líderes de Próxima Generación México-Japón 2022

### 1º Informe de Resultados



## 7º Seminario de Líderes de Próxima Generación México-Japón 2022

### 2º Informe de Resultados

El día 25 de febrero de 2023, en las instalaciones de Mazda México en Salamanca, Guanajuato, se llevó a cabo la segunda sesión de informe de resultados del seminario. En esta ocasión, Gabriela López, Huiyong Son, Alejandra González, Michele Muramoto y José Rea presentaron el avance de sus proyectos a representantes del comité organizador, miembros de la industria japonesa en Japón, participantes y exparticipantes del seminario, así como familiares y amigos. Es la segunda ocasión en la que Mazda facilita sus instalaciones para llevar a cabo el informe de resultados; y nuevamente se contó con un formato híbrido, permitiendo que tanto expositores como oyentes pudieran interactuar de manera digital en tiempo real con el evento presencial.

Se contó con las palabras de reflexión del Sr. Goshi Tsukamoto, Cónsul general adjunto del Consulado de Japón en León; Sr. Masahiko Takamura, Executive Vicepresident de Recursos Humanos de Mazda Motors de México; Sr. Toru Oono, Director de Fundación Japón en México, y Presidente del Comité Organizador; Dr. Fausto Quintana Solórzano, coordinador del Centro de Relaciones Internacionales de la facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM; Mtra. Vania de la Vega Shiota, Presidenta de la Asociación Mexicana Exbecarios del Japón en México A.C. (AMEJ); Sr. Takaaki Kuga, Presidente del Comité de Relaciones Públicas de la Cámara Japonesa de Comercio e Industria de México, A.C., Executive Vicepresident Administration de Toyota Motors de Mexico; y del Sr. Takuji Iwashita, Presidente de Mazda México. De forma unánime, los miembros del comité y autoridades presentes acordaron en la importancia de programas como éste para mejorar la relación México-Japón. Así mismo invitan a los líderes a continuar con esta labor, ya que esta relación, que se extiende a los ámbitos comercial, académica, cultural y de mutuo respeto, tiene un enorme potencial para ambas partes.

En los proyectos de los líderes se observaron diferentes acercamientos para la mejora de la relación intercultural. Por un lado, Gabriela presenta como en su restaurante se han organizado distintas actividades culturales con la comunidad mexicana interesada en conocer más de Japón. Michele también se enfocó en dar a conocer más de la cultura japonesa dentro de su lugar de trabajo, aprovechando las plataformas digitales de la empresa. Por su parte, tanto Alejandra como José se encuentran implementando proyectos en sus respectivas empresas que involucran entrevistar tanto al personal mexicano como japonés, para entender su nivel de conocimiento de la otra cultura, y su experiencia en una cultural laboral híbrida. Una vez que se tenga un mejor entendimiento, estos proyectos buscan implementar medidas para facilitar la interacción entre las diferentes culturas que coexisten en el ambiente laboral e invitarlos a mejorar su experiencia a nivel personal. Finalmente, Huiyong implementó el uso de plataformas digitales para la mejora del proceso de ventas y atracción de clientes en México, tanto para empresas mexicanas, como japonesas y de otros países. En todos los proyectos se pudo apreciar el aprendizaje obtenido durante las sesiones del seminario, observándose la implementación de los conceptos manejados en dichas participaciones.

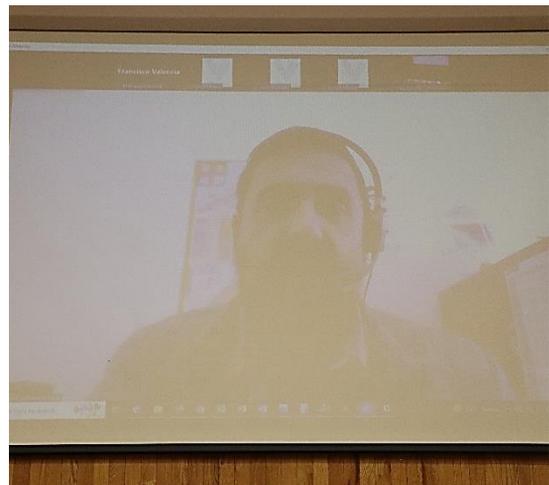
## 7º Seminario de Líderes de Próxima Generación México-Japón 2022

### 2º Informe de Resultados



## 7º Seminario de Líderes de Próxima Generación México-Japón 2022

### 2º Informe de Resultados



# CRÉDITOS

## **Seminario organizado por:**

La Cámara Japonesa de Comercio e Industria de México, A.C.  
La Fundación Japón en México  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM  
Centro de Relaciones Internacionales  
Asociación Mexicana de Exbecarios del Japón, A.C.  
Con el auspicio de la Embajada del Japón en México  
Fundación Kasuga A.C.

## **Textos**

Especificados en cada sección

## **Coordinación editorial**

Hikari Educación S.C.  
Santiago Hisaki Itaya  
Kyomi Kawasaki Salvador

## **Diseño editorial y diseño gráfico**

Hikari Educación S.C.  
Santiago Hisaki Itaya  
Kyomi Kawasaki Salvador

# INFORME DE RESULTADOS

SEMINARIO DE LÍDERES DE PRÓXIMA GENERACIÓN  
México-Japón 2022