慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	進出国の文化を理解した現地マネジメントへの提言 : 在タイ日系製造業を事例に
Sub Title	
Author	車, 始恩(Cha, Sieun) 河野, 宏和(Kono, Hirokazu)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2016
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2016年度経営学 第3178号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002016-3178

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文（　　2016　年度）

論文題名

進出国の文化を理解した現地マネジメントへの提言
―在タイ日系製造業を事例に―

主　査	河野　宏和　教授
副　査	浅川　和宏　教授
副　査	市来崎　治　専任講師
副　査	

氏　名	車　始恩

論 文 要 旨

所属ゼミ	河野　宏和　　研究会	氏名	車　始恩

（論文題名）

進出国の文化を理解した現地マネジメントへの提言
―在タイ日系製造業を事例に―

（内容の要旨）

本研究では、タイに進出している日系企業の現地マネジメントを研究対象とする。現地マネジメントの為にはタイの文化を理解する必要があり、その文化理解の程度がマネジメントにどう影響するのかという仮説のもと、本研究では、在タイ日系製造業の工場現場において、タイ国に固有な文化がどれ程理解されているのか、そして、その理解の内容が、マネジメントにどう反映されているかを明らかにすることを目的とする。

タイは自動車や電気・電子部品産業のクラスターを形成し、ASEAN 諸国を統括する拠点でもあるため、日本企業は海外製造拠点としてタイに活発に進出している。バンコク日本商工会会員数は2016 年には 1707 社ととなり、そのうち製造業が占める割合は 45.5%で約半分の割合を占める。さらに、タイは海外進出の日本企業数が世界 2 位、ASEAN 諸国の中では 1 位である。しかし、在タイ日系製造業の現場において、現地文化理解は乏しく、国レベルでの文化の違いによるコンフリクトが起きている現場も多数存在している。本研究は、今後日系企業がタイや ASEAN 諸国に進出する際の文化リスクを減らし、海外展開の更なる促進に繋がると考える。

本研究では、筆者の工場通訳の経験やC社工場見学の経験に基づき、「現地マネジメントの為にはタイの文化理解が必要である」という仮説を立て、その上で、地理的、社会構造的、宗教的、言語的という 4 つの観点から「タイの文化とは何か」を文献研究で整理した。また、文献研究と自分の経験に基づき、因果関係図を作成し、文化理解がマネジメントに与える影響を構造化した。さらに、文献研究と自分の経験からビジネスに影響しそうな文化の項目を抽出し、その理解・対応策を尋ねる設問を設け、ヒアリング調査とインタビューを通じて検証を行った。

ヒアリング調査では、在タイ日系企業で働く日本人、タイ人、通訳の方々に、それぞれメールと SNS で答えて頂いた。まず、日本人の方には、文献研究で言語化したタイの文化のうち、重要だと考えるキーワード 10 項目を抽出し、その理解とビジネスへの影響、そして対応を答えて頂き、タイの文化理解の為の努力と必要性に関する所見を頂いた。その日本人上司を持つタイ人従業員３人の方からは、上司の文化理解の程度と理解の齟齬の確認を行った。通訳の方には、補足として、第三者の視点からみた両者の立場と文化の違いを尋ねた。

日本人向けの設問の 10 項目に関しては、理解度を〇、△、×に分け、点数付けを行った。その結果、在タイ年数が長ければ長い程点数は高くなるが、全体的に半分以下の点数となった。理解度が比較的高かった 3 項目はタイ人の日常生活に深く根付いたものであり、マネジメントへの影響があり対応もしていると答えられた項目は 1 項目のみだった。一方、全く理解されていない項目は、仏教や文化背景に関するものであった。タイ人の特徴的行動とその対応とタイ文化理解への努力に関する自由記述式の設問の回答から、顕在化した問題や表面的な文化行動だけを理解している事が明らかになった。日本人上司のタイ理解の確認調査においては、日本人上司とタイ人従業員の回答に大きな差がない回答もある一方、上司のタイ理解は完璧で、マネジメントも完璧だとする回答もあった。こうした回答の差異が生じる理由について、対象企業でのフィールド調査により原因を追究し、文献研究で作成した因果関係図と対応させて、文化理解を促す施策と現地マネジメントのあり方について具体的に提言をまとめた。