

タイ人エンジニアから見た日本企業

東 正志

東京大学ものづくり経営研究センター

Email: azuma@mmrc.e.u-tokyo.ac.jp

タイとの因縁

「ものづくりアジア紀行」ではタイの回が今回をあわせてすでに3回となる。¹ 筆者も少なからずタイに因縁があるようで、今回で4度目のタイである。1回目は個人旅行で1ヶ月ほど滞在した。のこり3回は調査でタイを訪れた。今回はタイにおける日系のハードディスクドライブ関連企業を調査するのが目的である。

初めてタイに行って以来、タイに行く度に、地下鉄、高速道路、新空港といったなんらかのインフラが新しく出来ており、どんどん便利になっていく。今回の目玉は、2006年9月に開港した新空港だ。新空港は旧空港とは比べ物にならないほど広く、きれいだ。これまでお世話になった旧空港は飛行機から降りた瞬間に、タイ独特の匂いがして、「タイに来た!」という実感が得られた。イミグレーションに到着するまでに、屋台のような免税店がポツポツとあったりして、タイの雰囲気良くでていた。ところが、新空港は、当たり前のことだ

スワンナブーム国際空港の様子



¹ 第四回「タイで熱々のフルコース」 <http://www.gbrc.jp/journal/amr/AMR5-6.html>
第十一回「タイの現場で感じる匂い」 <http://www.gbrc.jp/journal/amr/AMR6-1.html>

東 正志

がすべてが新しく、屋台のような免税店はない。そのかわりにきれいな店構えをした免税店があった。

新空港の美しさには大変驚かされたが、道路整備が進んでいたことにもびっくりさせられた。バンコクからアユタヤ周辺の工業団地まで、昔は4-5時間かかっていたという。それが数年前に高速道路ができて、混雑していなければ1時間、朝夕の通勤で混雑する時間帯でも

プラチンプリの位置と近景



注) 工業団地の地図については、タイの日本人向けフリーペーパー『U-Machine』4月号より借用。

ものづくりアジア紀行

2時間しかかからなくなった。さらに、今回は混雑する時間に移動してもほぼ1時間で移動できた。

今回の訪問先の中に、バンコクから東へ140キロほど行ったプラチンブリ県に立地する工場があった。5年半ほど前にも同じプラチンブリ県まで行ったが、そのときは、大袈裟にいうと「道なき道を行く」という感じだった。道路の至るところに穴が開いており、普通に道路を走るだけで、とてもスリリングな体験だった記憶がある。今回は、とても同じルートを通してやってきたとは思えないくらい道路が良くなっていた。

生産拠点として成長するタイ

日系企業のタイ生産拠点の歴史は長い。いまや自動車、家電など日本を代表するメーカーはほとんどタイに拠点を設立している。今回の調査先であるハードディスクドライブ関連企業にしても、米系、日系を問わずタイに大きな生産拠点を有している。

HDD メーカートップのシーゲートはシンガポールをマザー工場として位置づけ、製品立ち上げの戦略的拠点としている。その上で、タイと中国の二拠点で量産を展開している。一方、日系ハードディスクメーカーは、最大の生産拠点としてタイとフィリピンを選択している。言語の壁が低いアメリカとシンガポールではコミュニケーションが円滑に行えるため、アメリカはシンガポールとの相性がいい。日本とフィリピンも、英語でのコミュニケーションが可能であるという利点がある。日本とタイはどのような理由で相性がいいのか、詳細はわからないが、自動車や家電製品など、日本製品がタイでかなり浸透している現状をみれば、とにかく相性はよさそうである。ただし、中国へとシフトする流れの中で、タイでしかできない大きなセールスポイントは、まだみつかっていないように感じる。今回訪問したハードディスクドライブ関連企業によれば、近年、タイでの生産量が増えているが、中国での生産はもっと増えており、生産比率としては中国のほうが伸びていくだろうということも聞かれた。

中国の台頭によって、タイの位置づけが大きく変わったということまではいい切れないが、確実に中国の足音は聞こえてきている。こうした現状をタイのローカルスタッフはどう感じているのだろうか？

タイ人が感じること

その日の調査が終わり、夕食後、宿泊先の近辺にタイ人エンジニアの友人がいるので、彼

と2年半ぶりに再会した。友人との関係は最初に個人旅行でタイを訪れたときから続いている。5年半ほどで彼の生活環境は大きく変化している。最初にあったとき、彼の日本語は単語をいくつか知っている程度であり、あとは英語が少々という程度だった。筆者といえば、タイ語はまったく話せず、拙い英語くらいだった。初めはほとんどコミュニケーションが取れなかったが、2週間ほどの交流を通じて彼からのタイ語のレクチャーを受け、少しのタイ語を覚えた。その間、英語とタイ語と日本語、そしてボディランゲージで意思疎通を図ることができるようになり、共通の趣味があったのも幸いし、彼とは E-mail やチャットで連絡を取り合っている。タイに行けば必ず一度は食事をする仲になった。

最後に会ったときには、まだバイクしかもっていなかった彼が、タイで大流行のピックアップトラックを購入していた。購入した車の価格は約 60 万バーツ（約 180 万円）だったという。頭金 18 万バーツの 5 年ローンで彼はついに念願のマイカーを購入した。仕様は、カーナビなし、オーディオは CD のみ、エアコンもアナログのつまみ方式で、マニュアル車だ。

彼の自慢のマイカーを走らせホテルから数分。彼の会社が入っている工業団地に入り、団地内を1周した。この工業団地は、先述したバンコクから2時間程度行ったプラチンプリにある「304 工業団地」だ。いわゆるタイのBOI 第3ゾーンとされている。304 工業団地に同居している全 40 社中 70%、投資額だと 90%を日系企業が占める。²

工場の前を通るたびに「あそこの企業は最近儲かっているらしいよ」だとか「あの企業は韓国系企業で給料が高い」だとか、工業団地にある企業での待遇をかなり知っていた。工業団地で働く者同士で情報交換が行われているようで、彼が詳しく知っているのも友達から聞いたからだ。

一通り工業団地を一周した後、彼の家に行き、奥さんに挨拶を済ませてから、近所の人と一緒に話をする機会があった。参加者は、友人、日系オートバイ部品メーカーのエンジニア、日系自動車部品メーカーのエンジニアと筆者という4人だ。タイ人エンジニア3人から話を聞けるといってもなかなかない機会なので、彼らにいくつかの質問を試してみた。私の友人はもう5年以上今の会社に勤めており、他の2人は勤続4年ということだった。3人ともカンボジアよりの地方の出身である。日系企業を選んだ理由は、シンプルだった。特に外資希望という訳でなく、出身地から近いところで、エンジニアとして工場勤務を希望すれば、304 工業団地しかなく、その 304 工業団地の多くは日系企業なので、選択肢がないということだった。筆者が現場のエンジニアに対して最も興味があったのは、中国での工場建設ラッシュをどのように受け止めているかであった。彼らにそのことを聞いてみると、失礼だが意外な意見が聞かれた。彼ら曰く、「中国は品質などでトラブルを多く出しているの、あまりう

² <http://www.newsclip.be/>を参照。

まくいってないんじゃないかという印象」だそうだ。

彼らの方からは、日本人や日本企業に対して不思議に思っていること、すなわち「日本人にとってタイ人は怠け者に見えるって本当?」、「日系企業ではなぜ給料が少ししか上がらないの?」、「日系企業はなぜ能力が違うのに給料に差がつかないの?」といった質問が寄せられた。ちなみに、プラチンプリでの最低賃金は日給で 152 バーツ (約 450 円)、バンコクでは 191 バーツ (約 570 円) 程度だ。月給にすれば、25 日程度の就業日数として 12000 円程度となる。プラチンプリに関しては筆者が前回 (5 年半前) 訪れた時とそれほどの違いはない。技術系であれば、企業によって異なるが、ある企業では、新卒の月給が 9000 バーツ (約 27000 円) 程度である。ライバルの中国はというと、現在の最低賃金が広州の東莞などの安い地方で月給 690 元 (10000 円強) である。中国では 10% 以上の最低賃金アップが当たり前のようにあるため、両者の差は今後縮まる可能性はあるが、現時点では中国のほうが賃金は安い。

話を聞かせてもらったうちの一人のエンジニアからは、今の仕事は体力的にきついので、できれば 40 歳くらいまでには仕事を辞めたいので、給料が思うように上がっていかないことが気になるといった話が聞けた。彼らからキャッチしている情報として、日本以外の外資系企業のほうが給料はいいということであった。

タイの魅力をどう開花させるのか?

以上のように、タイ人のミドル未満のエンジニア層が感じていることをまとめれば、中国とどのように競争、棲み分けをしていくかが課題であるということは分かっているが、そのことを自ら考えるべきことであるとは思っていないようだ。もちろん、管理職についていない彼らが考えるべきことではないのであるが、「生産がタイから中国にシフトされれば仕事がなくなる!!」といったような切迫した危機感を感じられない。政治的側面を主とした日中関係についてはタイでのニュースをみて知っているようだが、日本 - 中国の関係が日本 - タイの関係に影響するとはあまり考えておらず、日本 - タイの関係にしか興味が払われていない。それも当然の話で、彼らは彼らなりに一生懸命に働いているし、実際に集中的にタイに投資をしている企業もある。日々の現場仕事を黙々とこなす彼らにとって、中国とのかかわりを真剣に考えるという機会はそれほど多くないはずだ。とにかく、彼らの実感として中国への脅威を身近に感じておらず、「そんなことで大丈夫なのか!？」と心配させられたが、一方では「タイらしいなあ」とも感じさせられた。タイの人々はのんびりしているとよくいわれる。今回のタイ人エンジニアから聞かせてもらった話ものんびり感たっぷりであったが、こうした「のんびり感」がタイのなんともいえない魅力の源であるのかも知れない。

赤門マネジメント・レビュー編集委員会

編集長 新宅 純二郎

編集委員 阿部 誠 粕谷 誠 高橋 伸夫 藤本 隆宏

編集担当 西田 麻希

赤門マネジメント・レビュー 6巻4号 2007年4月25日発行

編集 東京大学大学院経済学研究科 ABAS/AMR 編集委員会

発行 特定非営利活動法人グローバルビジネスリサーチセンター

理事長 高橋 伸夫

東京都千代田区丸の内

<http://www.gbrc.jp>