



海外技術者レポート

「ほほえみの国＝タイ」から

高木 広 義*

皆さん明けましておめでとうございます。

私と家族はこれで7回目の新年をここバンコクで迎えたわけですがもうすっかり馴れてしまったとはいうものやはり汗をかきながらの年始というのはピンときません。年末恒例のテレビ番組や除夜の鐘を聞けないのも風情のない新年の一因かも知れません。ここタイで最もにぎわいを見せるのは4月中旬にやってくる「ソンクラン」という水祭りでこの日は地方へ出かけるとお互いに水をかけ合うという習慣が未だに残っていて娯楽の少ない地方の人々の楽しみや社交の場となっています。

さて私自身は本社であるマツダのメーカー東洋工業株式会社が7年前に現地の販売店や日本の商社（トーメン）と共に合弁会社として設立したスコソン・アンド・マツダ・モーター・インダストリー株式会社という長たらしい名前を持つ会社の最高責任者として工場建設段階からプロジェクトに参画し1975年1月より操業を開始して現在にいたっております。元来雑誌への投稿には殆んど縁のない仕事に携わっており今回編集委員長の津和先生から原稿依頼を受けた時は正直いって面くらいましたが意を決して思いつくままに記してみました。因に津和先生とは卒業以来滅多にお目にかかる機会はありませんでしたがバンコクで1977年、1979年と2度も親しくお話出来たことはさいわいでした。

タイの現状

当国の自動車市場は1977年に乗用車、トラック合わせて100,000台に近い台数（トラック主導型の市場で約70%を占める）を販売するまでは順調に成長してきたのですがその後は農産物

の不作、高金利、ガソリン値上り、完成乗用車の輸入禁止等で需要が伸びず低迷して80,000台前後の市場に縮少してしまいました。現在はこの小さな市場に日系大手は全て進出しその他欧米系も含めて9社が21銘柄の乗用車（トラックは日本製のみ）を組立てています。タイでは乗用車の委託生産を引受ける会社が4社あり1社でBMW、ランチャ、プジョー、シトロエンの4銘柄を組立てているところもあるため9社で21銘柄ということになるわけです。乗用車を例にとれば大まかにいって65%に相当する部品がメーカーから送られこれに現地で調達したいわゆる国産部品を加えて完成車に組立てるわけです。現在当社には私の外に経理担当の副社長1名、工場長1名、プロジェクト担当1名の計4名の日本人が300人の現地人と共に生産に従事しておりますが本社との連絡は主として我々が手紙、テレックス、電話を利用してやっています。将来工場運営のかなりの部分を現地人にまかせていく必要は目に見えているのですがやはり言葉の壁は大きく立ちはだかっています。タイ語（写真1）を見られたことのある方も多いと思いますが東南アジアの他の国のようなアルファベットによる表音はかたくなに拒み続け



写真1 タイ文字最上段は当社社名

*高木広義 (Hiroyoshi TAKAGI), Sukosol & Mazda Motor Industry Co., Ltd. 社長, 精密工学

ているので現地語で日常の用事をすませ、工場での現物を前にしてのやりとりはともかく、商売や契約の大切な話し合いは英語でやらなければ不安を伴います。それ故やはり本社との仲立ちとしての日本人の存在は半永久的に必要であることが当地に以前から進出している先輩企業の教訓のようです。

技術移転

日本を初めとする技術先進国が開発途上国へ進出してその国の技術振興に大いに役立っているのは周知の事実ですが我々が直面している問題は1つに現地の人たちへの技術移転があります。彼等は自分の国の工業を含めて種々の部門の発展を目指して貪欲なまでに先進技術を自分達のものにしようと涙ぐましい努力を続けているのですが、折角伝承した技術をいかに次の人たちに教えていくかということになると他の国については事情はよく判りませんが農業人口が70%を占めるタイでは悩みの1つとなっております。当地では一旦身につけた技術や知識は自分の経験やノウハウとして蓄え容易に他の人に伝えようとせず次の転職の際に自分自身の売込みを有利にするために使おうとします。最近では日本の大学への留学生も大幅に増え阪大の卒業生もかなりバンコクにいるようですが戦前から王室を初め上流階級の子女は欧米を中心とした先進国へ高等教育を受けに行っております。又南ベトナムが席卷されるまで多くいた米国人や欧米での生活習慣を身につけた上流階級の影響を受けたせいか日本の会社のような忠誠心、愛社精神を従業員には期待出来ず大学卒社員の離職率は割合高いのです。そのために特定の者に期待をかけて技術移転をはかろうとするとある程度技術を習得したところで同業他社へ引抜かれるとか自分でより良い給料を求めて転職したりしてあわてることも多く常に予備を用意していざという時に対応出来るよう心掛けておく必要があります。タイの東部シャム湾に面して日本政府の寄附した立派な東南アジア漁業開発センターがあるのですがここを訪れた新聞記者に日本側専門家が語ったところによるとセンターで指導をうける人の中に水産局派遣の役人が

いるのだけれども訓練を終えると再びもとの役所の机の前に坐って管理職になってしまい折角習得した技術を漁民に伝えることをしないのではないかという心配があるようで最近では止むなく近くの漁民に直接漁業技術の指導を短期間行っている始末でその目的が十分に達せられていないのが現状のようです。従って価値観の差を認識してそれなりの対応をして技術を我々が日本へ帰任した後も維持していく方法を講じていくのが賢明だと考えるようになりました。

国産化率

これも発展途上国における進出企業にとっては避けて通れぬ関門ですが我々製造業に従事する者が政府の方針に従うのはよいがその結果がコスト上昇につながり又品質低下をもたらすという矛盾に眼をそむけなければならぬということ、又逆に言えば政府がどれだけ実情を理解した上で施策をしているのかということになります。自動車業界を例にとってみましてもタイには400社位部品メーカーがあるといわれていますが政府に登録され会社組織で運営されているところは130社程度に過ぎずあとは路地裏の家内工業の形態をとっているものが多いのです。現在タイでは国産化率は使用する部品毎に決められたパーセントの合計で表わされるようになっており例えばラジエーターには0.8%、バッテリーには0.5%というパーセントが与えられていて乗用車、トラックそれぞれについて工業省作成の一覧表が用意されています。乗用車は現在35%ですが1983年9月より50%を、トラックは現在25%で1985年1月より45%を達成しなければ組立の許可証を取得することが出来なくなります。しかし先述しましたようにせいぜい100,000台の市場でそのうち乗用車が30%とすると月に平均すればわずかに2500台でこれを20以上の銘柄で競い合っているわけですから量産効果はさらさら期待出来ませんし品質管理に重点を置いて外国よりの輸入品と同程度のものを作るというには余りにも条件が悪く又政府も例えば輸出に対するインセンティブを積極的に部品業者に与えて多量生産とか原材料購入量増加による利点を活用させることも余りやりませ

るので原価も下げられず結局は高い原価の車輛になってしまうのです。4～5年来東南アジア5カ国（ASEAN 5カ国）間の自動車部品補完構想が提唱されいわゆる国際分業によってスケール・メリットを出すべく業界、政府が推進しようとしているのですが既に大規模な投資を奨励して工場を誘致した国もあつたりしてそれぞれの国の思惑と威信がかかっており未だに実現しそうにありません。このようにして高い現地製の部品を使いなおかつ部品輸入価格に対する80%の関税、小売価格の33%に達する事業税のために乗用車の小売価格は日本国内の価格の2ないし2.5倍になって一般庶民には家を買うのと同程度の大きい出費となるわけです。

日常生活

在泰6年ともなればタイ人の考え方や生活習慣がある程度わかってきて結構気分的なゆとりをもって生活出来るものです。日本人はとかく性急でバンコクへ来た当時はイライラすることの連続でしたがタイ語の「マイペンライ（気にしない）」で代表されるようにすべてにおうようで我々もいつしかそのペースに引込まれていきます。気候を考えるとそれもよく理解出来るのですがこれがいわゆる「南方ボケ」と言われているもので機会を見つけては大いに自覚しておかないと帰任した時に日本の生活についていけなくなります。先ずこの国では日常生活で人が走っているのを見かけることがありませんのでたまに出張で日本へ帰って日本人の歩き方の早いのに我ながらあきれ反面あおられる感じです。駐在員の奥さんは日本では遠い昔の夢物語になっている女中付きの生活を楽しんでいます。がうちの家内に言わせるとやはり会社で従業員や運転手を使う時と同様に適当に手綱を調節してやらないとうまくいかないようです。例えば冷蔵庫の中のものとか「米びつ」の米が何となく減っているのが判った時に見て見ぬ振りをして「この程度のことなら奥さんは何も言わないのだ」と勝手に解釈して目に余るようになりその時慌てて注意してもこれまで何でもなかったのに何を今さらと逆に開き直られるのが

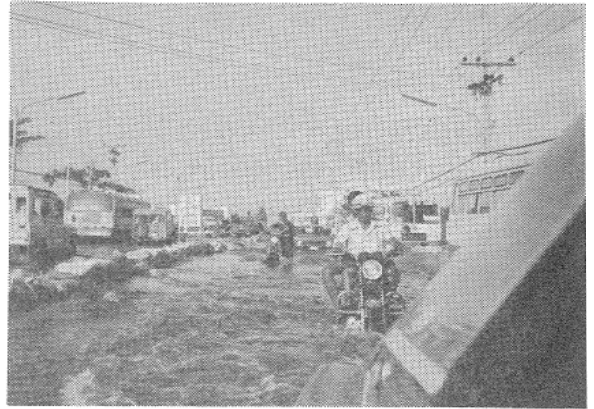


写真2 1980年10月の水害

オチです。私が赴任した当時は諸物価も現在に比べて約半分位だったのですがその頃既に一軒の家に洗濯掃除、料理、子守りの女中をそれぞれ専門に雇っているという時代ではありませんでした。特に治安が悪くなり始めてアパート住いをする外国人が増えて管理しなければならない住宅の面積もぐっと小さくなって人手もかからなくなってきていることも事実です。

バンコクは平均海拔が1.35mと言われており昨年10月にも5年ぶりに満潮と豪雨とが重なり市内の一部が水浸し（写真2）になって学校が3週間以上も臨時休校になりました。当国最大の川が東北、北部の降水を集めてバンコクを通り抜けシャム湾に注いでいるために市内で日が射していても汚水が逆流して道路が冠水というのは良くあることですが、どこかの国と同じように政府の高官が住む一帯は絶対に大丈夫といわれています。タイで10月の話題と言えば上述の雨期明け（4月～10月が雨期）の出水とクーデターで6年間に3度クーデターを経験しましたがそのいずれもが10月に起こっています。然し一般市民は余り関心を示しませんので我々外国人は翌日の新聞を見て初めて知るという場合も多く、かつて会社の連休直前にクーデターがあった際に地方へ旅行したら全くのどかなものでした。いつも人なつっこいタイ人にかこまれて生活していると日本人のように物質に恵まれてはいるが余裕のないのは果して幸福なのだろうかと疑問を持つこともある今日此頃です。一度「微笑の国＝タイ」へお越し下さい。