

アジアで活躍する日本人起業家の 促進要因に関する考察

——バンコクの事例から——

横山 和子

要 旨

グローバル化が加速している。ヒト、モノ、カネ、情報の移動が国境の垣根を越え容易になっている。

本研究は、自発的に海外で働く日本人に焦点を当て、組織派遣ではなく、自発的に海外で起業家として活躍している日本人の特質を明らかにすることを目的としている。本稿では、バンコクで事業展開する5名の日本人起業家を紹介する。紹介事例は皆、日本で教育を受け国内での勤務経験のある日本人で、これらの起業家が自国で獲得した知識と技能を、東南アジアでどのように活用しているかについての検討を行う。本稿では特に自発的に海外で働く日本人起業家の男性、女性間の共通性、相異性に着目する。

キーワード：Self-initiated Expatriate, アジア, 起業家, 日本人,
日本型雇用管理

1. はじめに

自発的に海外で働く人材（Self-initiated Expatriate, SIE）に関する研究（Al Ariss&Crowley-Henry,2013;Doherty,2013,Beitin,2012;Cao,Hirschi,&Dell er,2013）は比較的新しい研究分野であり、過去数年間で急速に研究が進んでいる。SIEの先駆的研究者である Vaiman, Hasleberger and Vance (2015)

は、研究者間で各自異なる定義に基づき研究を行っており、SIEについて明確な共通の定着した定義は存在しないと述べている。

本稿で使用するSIEの定義はCerdin and Selmer (2014)によって引用されている定義とほぼ同意義で、企業派遣ではなく自発的に海外で働く個人とする。本稿では特に自発的に海外で起業している日本人を研究対象とする。本研究は非西洋的かつアジア的な文脈から成り立っているため、SIE研究での新しい研究分野となり得ると考える。

本稿では、バンコクで起業家として働く日本人SIEの5事例を紹介する。筆者は中国の深圳、香港でも聞き取り調査を行ったが、当該調査結果は本稿には含めない。

本研究はSIEをマイクロレベル、心理学レベル、および個人レベルで研究するものである。一部例外はあるものの日本で大学教育を受け、日本企業でトレーニングを受けた日本人が自国で獲得した知識や技能を海外のビジネスで、特に東南アジア諸国でどのように活用しているかの解明に努めるものである。本小稿はSIEに関する大規模研究を開始する前のパイロット調査と位置づけることもできる。

2. 文献レビュー

2. 1 日本型雇用管理

日本型雇用管理が本研究の中心テーマの一つである。日本型人的資源管理の研究は1980年代から様々な検討が行われてきた。日本では、若者の人材獲得方法として、新卒一括採用方式が伝統的に採られている。すなわち、学卒予定者の履歴書による書類審査、数回の面接を経て選考が行われ、大学卒業の翌月、4月1日に一斉に採用される。企業は選考において、学生の所属学部、あるいは研究分野よりも、どの大学出身者であるかを重視している。企業は基礎学力を出身大学で確認し、選考では主に応募者の潜在的能力を注視する。日本の企業は、新卒採用者を企業の経営戦略に基づき時間をかけて育成する(横山,2014)。

日本において、昇進審査では職務実績だけでなく当該社員の人柄も評価対象として重要視される。日本企業では、企業内でバランス感覚のある人材をチームで働かせることから、気配りができる能力は高く評価される。職場では上司が部下の働き方や仕事振りを熟知しており、人事評価では上司からの評価が重要になる。そのため、部下は上司が帰宅するまで社内に留まり長時間働くことが一般的な慣行となっている。特に大企業においては新卒一括採用が中心であり、中途採用による人材の補充はほとんど一部の例外を除き、行われない。しかしながら、上述した日本型人的資源管理は現在、国内外から見直しを迫られている。

伝統的日本企業では年功序列賃金制度を採用している。2000年頃からこの年功序列賃金制度に対して変革を求める動きが見られてきており、Dalton and Benson (2002) は日本の人的資源管理分野で危機が起こっていると述べている。また、Matanle (2003), Aoki, Jackson and Miyajima (2007), Schaefer (2008) はグローバル化が進んでいく中で、日本型人的資源管理は西欧の成果主義人事制度を取り入れる動きが始まっていると指摘している。

森口は1914年以降の日本型雇用制度の変遷について詳細な研究を行い、日本型雇用管理は多様性を持たせ柔軟性がある制度に改革すべき時期にあると主張している (森口, 2014:74)。

主に日本の大企業は、1990年のバブル経済の崩壊以降、海外企業との厳しい競争に直面した。コスト削減を目的に多くの企業は成果主義人的資源管理を導入した結果、企業に働く従業員は自身のキャリアにより積極的に責任を負わなければならなくなった。

日本企業の国際経営分野における最も著名な研究として石田 (1985)、小池 (1996;2006) が挙げられる。また日本企業の特にアジアでの経営分野研究では白木 (1995;2006) の研究が有名である。

石田 (1985) は海外経営分野で成功を収めている日本企業の海外派遣経営者の研究を行い、日本型雇用制度のトランスファーの可能性についての研究を行った。その結果、石田は日本企業の現地化では特にマネジメントの分野

で多くの問題が存在していることを指摘した。小池（1996）は国内の日本企業のブルーカラーと海外の日系企業のブルーカラーの比較を行い、日本型雇用制度を日本以外の地域に移転することが可能であることを証明した。白木（1995）は東南アジアと中国にある日系企業の人的資源管理の分析を行い、欧米多国籍企業と比較し、日系企業では現地の人材の活用が遅れていることを指摘した。

上記の日本での国際経営分野の研究は全て企業派遣の人材活用に注目したものであり、自分の意思に基づき海外で働く日本人についての研究はこれまで行われていない。

2. 2 日本での女性の活用

日本社会及び日本企業において、多様性（ダイバーシティマネジメント）の促進は解決すべき大きな問題である。2014年に行われた厚生労働省の調査によると、係長以上の職に就く女性の割合は、11.8%に過ぎない。この数字は日本で女性人材が十分に活用されていないことを示している。現在、政府が女性総活躍社会の実現を目標に掲げ、女性を活用することが真剣に議論され始めている。日本では、1985年に男女が職場で同等に働く社会の実現を目指す目的で男女雇用機会均等法が成立した。しかし従業員が100名以上在籍する企業において、前述したように係長レベル以上のポストに就く女性の割合は11.8%に過ぎない。この数字は例えば国際機関に勤務する専門職レベルの女性比率が40%を超えていることと比較すると極めて低い。さらに管理職レベルでの女性比率を比較すると日本企業に働く部長レベルの女性比率はわずか4.6%であり、国際機関の26.8%と比較すると同じく低い。2011年の内閣府の調査によると、総合職として採用された女性は企業の11.6%に過ぎず、2012年の厚生労働省の調査によると、国家公務員のキャリア・トラック組の女性は16.7%に過ぎない。これらの統計から、いかに日本は女性を活用していないかが分かる。

次に給与に目を向けて行こう。2013年に加藤他（2013）による日本の製造

業のパネルデータを使った調査から、企業内のジェンダー格差が大きいことが明らかになった。本研究は、変数をコントロールした後、未婚と妻帯者間の給与格差が大きいこと、加えて、未婚女性は平均して未婚の男性より17%給与が低いことを提示している。男性は結婚した場合、独身時の給与に加え平均で12%の各種手当（家族手当等）を受け取るが、女性は結婚すると給与の6.5%が減少する。この加藤の調査から男女間の給与格差は結婚とともに大きくなることが分かる。

2. 3 キャリア開発

日本の大学ならびに社会全体で、キャリアに関する教育や議論が盛んに行なわれている。近年特に多くの若者が伝統的な働き方ではなく、自分の人生は自分で決めて働きたいと考えている者が増加している。筆者の過去の調査からも日本の若者で、特に海外経験のある者が、自分の人生は自分で決めたいと考えていることが明らかになっている（横山,2014）。

アメリカ人研究者のスーパー（D.H.Super）は1986年にライフステージ論を提唱し、人生を5の発展段階（成長期、探索期、確立期、維持期、後退期）に分けた。その中で、自己認識の重要性を強調し自己認識とキャリア開発の関係性について述べている。Superは、個人のキャリアと個人の成長は相互にプラスの影響を与えたとしている。スーパーのライフステージ論の概要を図1に示す。ライフステージ論の各期の要約は次の通りである。

図1 スーパーのライフステージ理論（1986）



成長期（誕生から14歳）

人生の最初の時期に、子供は対応能力の習得や自身の興味への探求、社会化を試み働くことへの一般的理解を形成する。生物的な身体成長が進み、学校生活、他者との同一化・差異化を通し、「自己概念」が形成される段階である。この時期に自分は何が好きか、何が得意か、他者とどう違うかを確認しながら自己の興味や能力を探求する。

探索期（14～24歳）

この時期は模索しながら実践に向かおうとする試行期間である。探索期の若者は「暫定的な職業活動」を通じて、その分野でキャリアを積むか、転換して方向転換をするか判断する。

確立期（25～44歳）

確立期は、探索期での試行錯誤を経て特定の職業活動を選択し、当該職業の実績を積み責任を果たすことで自己の職業上の地位、能力、専門性を高める時期である。

維持期（45～65歳）

この時期は長期的な調整を行いつつキャリア開発を行い、イノベーションを図る時期である。個人はすでに獲得した職業、地位などを維持するために努力し、彼らの職務能力の向上に努める。この期の人々は新しい挑戦を行うが、通常は大きな挑戦は行わない。

後退期（65歳以降）

この期は人生最後の時期であり、労働市場から撤退する時期である。この期に個人は退職後の計画や実際退職後の生活を経験する。職務においてエネルギーは年齢とともに減少し、人々は活動の領域を狭め退職後の計画に集中する。人は退職後のボランティア活動、趣味、レジャーを実践し新しい生活

に移行をしていく。

次に、アメリカの組織学者のシャイン（Shein,1985）は、キャリアとは人生を通じての職業経験であり人生を通じた生き方の表し方であると定義した。キャリアアンカーは能力、動機、価値を表現する自己イメージを意味する。職業生活を通じて人は人生を導く心のアンカーに基づき自己のイメージを発展させる。シャインはキャリアアンカーの構成要素として、(1) 自立性／独立、(2) 安全／安定、(3) 技術レベルでの能力、(4) 一般的管理能力、(5) 起業創造性の5要素を抽出した。シャインは更に1980年代の研究から、(6) 問題解決に向けての能力、(7) 純粋な動機に基づく挑戦、(8) 生き方の3つの構成要素を追加した。シャインはメンターの重要性も指摘している。

キャリア開発の分野で日本でも著名な研究として、太田（1999）の研究が挙げられる。太田は「仕事人」の概念を、個人を雇用している組織と対等な立場で交渉することを可能にさせる能力を持つ個人、と定義した。

キャリア開発の研究を概観すると、アメリカではキャリア開発の研究は100年以上の歴史がある。他方、日本ではキャリア開発の研究は20世紀の終わりに始まり、その歴史は短い。

日本では、日本経営者団体（日経連）が1995年に成果主義人事制度の導入を提言した。企業は従業員に雇用保障や長期雇用を保障する必要はなく、企業に雇用される個人が自分のキャリア開発により責任を持つことを提唱した。その結果、会社主導の配置転換に基づき、自己の職業人生を展開するのではなく、自己のキャリア開発により積極的に自己の職業人生に責任を持たなければならなくなった。

2. 4 自発的に海外で働く人材（Self-initiated Expatriate, SIE）

自発的に海外で働く人材（以下、SIE）は、本稿では会社等の組織から支援を受けることなく、自国を離れ海外で働く人々と定義している（Inkson and Richardson,2010）。Doherty（2013）はSIEの研究を整理し、SIE分野の

将来に向けての研究の方向づけを行った。Doherty は、SIE の研究はマクロレベル、ミクロレベル等様々なレベルで考察することが可能である、と主張した。本研究は、SIE のミクロレベルの研究であり、特に心理あるいは個人レベルの経験に着目している。Doherty の研究成果を参考に、本 SIE 研究の変数を表 1 に整理した。SIE の先行研究ではマクロとミクロの間であるメッソ (Messo) 及びマクロレベルでの SIE 研究は欧米で多数行われている。しかしながら、本 SIE 研究はミクロレベルの研究に焦点を当てていることを付記する。

表 1 SIE の現在及び将来の研究における変数
(Doherty の研究成果からの参照, 2013)

ミクロレベル
個人の性格
家族状況
動機
資格
仕事への態度
働く組織, 場所
職務満足, コミットメント
キャリアアンカー
キャリア上の成功
心理的契約
キャリア実現のための資金

SIE 研究の先行研究を調査すると、Brauch (1995) がミクロレベルで SIE の促進要因と抑制要因の研究を行っている。多くの SIE は冒険心や旅行したいという欲求を持っており、時には逃避目的で海外で働くこともある (Doherty 他, 2011)。Inkson and Meyers (2003) and Baruch (1995) は SIE への促進要因及び抑制要因に含まれる経済的、社会的、法的な要因についての研究を行っている。

上述の先行研究は、前述したが主にヨーロッパを中心に行われている。残念ながら、日本を研究対象にした SIE の先行研究は未だ行われていない。日本を対象とした唯一の SIE 研究として Peltokori and Froess (2009) の研究を挙げることができる。当該研究は、企業派遣海外勤務者と自発的海外勤

務者との間の相違点を明らかにしているが、調査対象者は後述するが日本で働く韓国人であり、日本人ではない。

Froese (2012) は、日本で働く30名の韓国人大学教員のモチベーションと異文化調整についての研究を行い、国際経験への欲求、職務条件、家族の絆および韓国内の厳しい労働環境などが日本勤務への動機付けとなっていることを明らかにした。この研究の対象分野は韓国人大学教員であり、ビジネス界に働く人材ではない。しかしながらこの研究はアジアの文化的視点、特に異文化調整について比較を行ったという文脈から評価することができる。

2. 5 リサーチクエスチョン

本研究では、研究の枠組みとして2つのリサーチクエスチョンを提起したい。

RQ1：海外で自発的に働く日本人SIE（男女）に影響を与えている要因は何か。

RQ2：何が日本人SIE（男女）に影響を与える促進要因と抑制要因なのか。

整理すると、本研究は海外で働くことに影響を与える要因、その中でも共通点、相違点を明らかにすることである。

3. 研究方法

3. 1 先行研究

本研究は筆者による日本人国際公務員の研究に端を発している。170人の日本人国際公務員回答者の質問紙調査と24名の聴き取り調査から、約40%の国際公務員は日本で大学教育を修め、日本での勤務経験を経て、転職していることが分かった。これら転職した日本人国際公務員は日本型雇用制度と成果主義雇用制度の両方を経験している。国際機関での勤務について日本人男性の国際公務員は、労働時間が短縮したことを評価し、日本人女性国際公務員は、男女差別の少ない職場環境を高く評価していた（横山,2014）。整理す

ると、アジア地域で働く日本人 SIE についての研究は、日本人国際公務員研究の発展研究であると位置づけることができる。

筆者は2014年及び2015年に香港、中国の深圳およびタイのバンコクで17名の調査協力者への聴き取り調査を行った。調査協力者は日本に生まれ、日本で教育を受け、職務経験がある人々であり、現在起業家として成功を収めている日本人である。本稿で紹介する調査協力者はスノーボールサンプリング方法により選択された。聴き取り調査は、タイ、バンコク中心部に位置するパーソネイルコンサルタントマンパワー株式会社の図書室で行い、聴き取り調査時間は各1時間30分～2時間であった。

本稿では2015年2月にバンコクで行った聴き取り調査の内、5名の日本人起業家を紹介する。

4. 事例紹介

A 氏のケース

A 氏¹⁾は現在37歳で、バンコクで市場調査を専門とするコンサルティング会社の社長を務めている。同時にニッチ分野のドライクリーニング事業も展開している。

A 氏は早稲田大学商学部の出身である。在学中に国際教養学部の授業を聴講し、そこで東南アジア出身の多くの留学生と友人となった。就職活動では、第一志望への入社こそ叶わなかったが、第二志望の企業から内定を得ることが出来た。

A 氏は就職を前に卒業旅行として、大学の授業で出会った留学生の家族を訪ねながら東南アジアを旅行した。バンコクを訪問中、トヨタ・モーター・タイランド²⁾ (以下トヨタ) が、日本人の現地職員を探していることを知り、入社試験を受け内定を得た。熟慮すると共に、父親からの助言もありトヨタで自分の能力を伸ばすことを決意する。

結果、日本での内定を辞退し、23歳でバンコクのトヨタ現地職員として働き始める。A 氏はトヨタで専門的な技能を習得すると共に、顧客が日本の

表2 調査協力者の属性

	性別	役職	職種	年齢	学歴	※	これまでの海外での経験
A	男	CEO(バンコク)	コンサルタント, 小売り	37	大学卒	11年	日本自動車メーカーに勤務
B	男	CEO(バンコク)	ホスピタリティ	36	大学卒	7年	バックパッカーとして東南アジアを旅行
C	男	CEO(バンコク)	人材紹介業	45	大学卒	20年	ボーイスカウトとして米国でキャンプを経験, 米国の大学へ進学
D	女	CEO(バンコク)	会計	41	大学卒	3年	—中学生時代に文通 —アイルランドへ語学留学 —米国でCPA取得
E	女	小規模ビジネスのCEO(バンコク)	ヘルスケア	45	短大卒	10年	タイの日系企業に勤務

※は起業家になってからの年数, グレー部分は女性を示す

一流企業の社長, または重役レベルの経営者達であったことから, 国際ビジネスについて多くの知識や経験を得ることが出来た。特にトヨタで働く中で, 華僑やインド, アメリカの会社幹部との仕事の進め方を習得することが出来た。A氏には日本での勤務経験はなかったが, 顧客に対してのビジネスマナー等を学ぶと共に, 現地職員の人材管理法を学んだ。

その後26歳でトヨタを退職し, 日本円で約150万円(当時, 約12,000ドル)の自己資金を投じて自身の会社を設立した。現在は4人の現地タイ人のリサーチャーを雇用しコンサルティング業務を行っている³⁾。

業務の一例としては, タイの大手ホテルのエレベーターの安全性についての調査を挙げた。日本では2006年にエレベーターの落下事故が発生して以降, 旅行代理店はタイへの旅行者の宿泊先の選択肢として, エレベーターの安全性を重要視するようになった。そこでA氏は, 企業がタイの主要ホテルのエレベーターの安全性を順位付けしたものを日本の代理店に報告している。

現在 A 氏の会社は、11社の日系企業と市場調査の契約を結んでおり、タイ国内のネットワークを駆使し顧客に必要な情報提供を行っている。

A 氏は市場調査の仕事をする中で、タイでは衣類をドライクリーニングする習慣がないことに気づいた、洋服は洗濯機で洗濯しアイロンを掛けるということが一般的である。しかし、近年高級衣料への需要と良い服を長く丁寧に着たいというニーズがあり、ドライクリーニング事業への需要がタイ、特にバンコクにあると考えた。

そこで A 氏はニッチマーケットであったドライクリーニング事業に着手し、日本のドライクリーニング企業に提案し、合弁企業を立ち上げる。日本の企業は技術を提供し、A 氏がタイ国内でのクリーニング事業を展開することで合意した。A 氏は定期的に東京の合弁会社に事業報告を行っている。

インタビュー時、クリーニング会社は、40人の従業員（工場は15名、店舗15名、事務所に10名）を雇用し、バンコク市内の13店舗で衣類の受け渡しが行われていた。インタビュー時に2015年末までにバンコク市内に20店舗にまで拡大する予定であると A 氏は述べた。

A 氏の収入の約80%は、本業の市場調査事業から得られており、残りの約20%はドライクリーニング事業からの収入である。A 氏はドライクリーニングの事業は面白いと述べた。

A 氏が26歳で独立した時、メンターはいなかったが、代わりに多くの本を読み知識を習得したという。現在 A 氏は、現在 C 氏というメンターを得ている。A 氏はビジネスで成功するために、最も重要なことは「信頼を得ること、誠実であること」と述べた。

今後の長期計画として、A 氏はタイ近隣諸国に市場調査会社を拡大させることを検討している。

また自己啓発として、タイ語の習得を挙げた。A 氏は現在もタイ語を学び続けており、職場で現地スタッフとはタイ語で日常業務を行っている。更に、タイの富裕層について学ぶと共に、読書や本の執筆を行っている。

A 氏は日本では普通の日本人であったと思うが、自分は様々な機会を発

見出来る能力を備えていると感じていると述べた。

A氏は現在私生活並びに仕事面でも満足度が非常に高く、今後も所得と成長にこだわりを持ち続け、タイを拠点に生活していきたいと意欲を表明した。

表3 A氏のキャリアパス

年齢（歳）	キャリアパス
高校生	一般的な学生
18-22	早稲田大学商学部に所属。
22	就職活動で第二志望の一流企業から内定
23	卒業前にバックパッカーとして東南アジアを旅行し、トヨタ・モーター・タイランドの現地職員
26	約150万円の開業資金で市場調査会社を設立
36	日本のドライクリーニング会社と合弁会社を設立
現在（37）	4名のタイ人リサーチャーを雇用する市場調査会社の社長。加えて40名の従業員を抱えるドライクリーニング会社の社長。2015年2月末現在では13店舗だが、同年内に20店舗に拡大予定

B氏のケース

B氏は現在36歳で、バンコク市内とベトナムのハノイでレストランと関連店舗を経営している⁴⁾。

B氏が異文化に興味を抱く契機となったのは、叔父が海外出張時にお土産を買ってきてくれたこと、姉が年2,3度海外旅行をし、イタリアへ語学留学したことであった。

B氏は高校卒業後早稲田大学教育学部へ進学したが、当時は決して勉学に熱心な学生ではなかった。大学1年次の春季休暇中に、バックパッカーとして1ヶ月間チェンマイからシンガポールまでを旅行し、その後も長期休暇に入ると旅行を繰り返した。それらの旅行を通し、一般的なサラリーマンとして働くのではなく起業したいと考える様になった。

大学4年次には、レストラン開業への明確な計画を立て、勤続5年以上の社員は5000万円までの開業資金を借りることができる居酒屋チェーンへの入

社を決心した。居酒屋チェーンでは接客，厨房，店長，地域統括マネージャーまでの様々な経験を積み，人材管理法，店舗単位での経費の計算等を習得し，28歳の時に退社した。

B氏が東京の世田谷でレストランを開業する計画を立てていた時，父の友人であるタイ人のビジネスマンが偶然，東京に住むB氏のもとを訪問した。タイ人ビジネスマンは，将来日本は人口が減少し，日本の飲食市場も飽和状態にあるので，日本で開業するよりも市場拡大の余地が大きいバンコクで開業することを勧めた。

B氏は「日本で当たり前のことをやればビジネスになる」と考え，28歳の時にバンコクに移り開業準備を始めた。B氏は開業準備期間として1年間を設け，最初の6ヶ月はバンコクの語学学校へ通った。バンコクで出会った多くの人達からタイのビジネスについて助言を貰い，特にその中で出会ったC氏から開業に向けて多くの助言を得た。後半の半年間は事業を開始するための準備期間に充て，タイ到着から1年後に，「マイポーチ」⁵⁾ という名のレストランをバンコク中心部で開業した。

開業資金の約1800万円は，自身の500万円の貯蓄，父やタイ人の投資家（父の友人）からの借金で補い，居酒屋チェーンや金融機関からの借り入れは行なわなかった。

日本でレストランの開業を考えていた当時，B氏は3人の調理人に声を掛けていたが，レストランが東京ではなくバンコクに変更になったことから，2人は辞退し残りの1人がバンコクで働くことに賛同してくれた。

しかし，その調理人が日本食より洋食の方が得意と分かり，レストランで提供する料理を日本食から日本とヨーロッパの折衷型スタイルに変更した。また，店舗をバンコク在住の日本人が多く住む地区に構えることで，レストランは主婦たちが日本でランチをする様に気軽な感覚で立ち寄れる店にした。駐在員の妻達は海外生活でのストレスを抱えていることから昼食を共にし，バンコクでの憩いの場として人気を博するようになった。売り上げは，最初の3ヶ月間は赤字であったが，4ヶ月目からは黒字を計上した。

2年目、同じ地区にあったタイ式マッサージ店が倒産し、店舗の持ち主がB氏にタイ古式マッサージ店の開業を持ちかけ、タイ古式マッサージ店「アット・イーズ」⁶⁾を開店した。マッサージ店はバンコク在住の日本人をターゲットに、高品質で、清潔、かつ高い技術を提供し、受付は日本語とタイ語で対応できる店舗とした。価格は現地マッサージ店の平均的価格より約10~20%高かったが、地元の日本人から高い評価を受ける人気店となった。3年目、レストランの隣に地元の日本人向けのカラオケ・ボックスを開業することを決め、再び成功を収めた。

4年目には、「アット・イーズ」の隣に「アット・イーズ2号店」を開業し、翌年にはスイーツ販売にビジネスを拡大したものの、売上が伸びず、その年にスイーツ店を閉店した。

6年目は、ビジネスの拡張はせずタイと近郊諸国の視察を兼ね旅行し、更なる機会を得る期間とした。

7年目の35歳の時、B氏はベトナムに進出し、「アット・イーズ」ハノイ店を開店した。

B氏は、開業時に借金をしたが、事業経営では借金するべきではないと考えている。その理由として、物件を借り初期投資負担を減らすことで、様々なビジネスに挑戦することが出来ると考えているからである。

B氏は、自身が展開しているビジネスの中で利益が低いと判断した際には、そのビジネスから撤退することを決めている。またパフォーマンスの高い新しいビジネスをスタートすることで利益が創出されるとも考えている。毎年ビジネスを拡張しているが、これまでの経験を生かし、新しいビジネスでは、過去に手掛けたものより効率的に運営することができると考えている。

B氏はC氏をメンターとして挙げている。キャリアアンカーは「為せば成る、為さねば成らぬ、何事も」とし、今後タイ隣接国への出店や、日本でビジネスを立ち上げ、長期的には日本とアセアン諸国との架け橋の役割を担いたいと考えている。

表4 B氏のキャリアパス

年齢	キャリアパス
高校生	一般的な学生
18～23歳	大学時代、チェンマイからシンガポールまでバックパッカーをし、起業することを志向
23～28歳	居酒屋に5年間正社員として勤務
28歳	和洋折衷レストラン「マイポーチ」を、日本人が多く住む地区に開店
30歳	マッサージ店「アット・イーズ」を開業
31歳	カラオケ・ボックスを開業
32歳	アット・イーズ2号店を開店
33歳	スイーツ・ショップを開店するが失敗し閉店
34歳	店舗の拡張はせずアセアン諸国を視察旅行
35歳	ベトナム・ハノイにマッサージ店「アット・イーズ」を開業
現在（36歳）	レストラン他関連5店舗を経営

C氏のケース

C氏は現在45歳で、バンコク在住の日本人の中で最も成功を収めている人物である⁷⁾。C氏が社長を務める人材紹介会社⁸⁾はバンコクで最大手であり、海外で起業する日本人への協力組織であるタイ王国和僑会の立ち上げに尽力した。C氏は、本稿で紹介した複数の調査協力者がメンターとして挙げた人物でもある。

C氏は、高校2年次に米国で開催されたボーイスカウトに2週間参加した経験からアメリカで学ぶことを決心し、高校卒業後はアメリカオレゴン州の大学で経営管理学を専攻した。

アメリカでの学生生活を送る中で、C氏はアメリカで読んだ漫画でスーツを着て漫画を読む日本サラリーマンが恰好悪いと考えると共に、大学卒業後は今まで生活した日本とアメリカを除く他の国で働きたいと考えるようになった。

C氏は卒業後、東南アジアで職を得ようとマレーシアのクアラルンプールで求職活動を行ったが適職が見つからず、タイのバンコクに2週間滞在した

時に不動産仲介業の職を得ること出来た。

C氏は、勤務を開始してから、不動産仲介業での起業を考え6ヶ月後には日本人の投資家から開業資金を得て、友人と共にバンコクで不動産会社を設立した。

当初はバンコクでの居住を希望する日本人や企業に不動産、行政手続きなど多岐にわたるニーズを1ヶ所で提供できる会社として出発した。起業開始当時は、多くの日本企業がタイに直接投資を始めた時期と重なった為、必要とされるのは人材紹介業であると確信し、人材紹介会社への転換を図った。

しかしながら、日本人の投資家から業種変更の承認を得られなかった為、C氏は日本人の投資家との関係を断ち、日本人2人、タイ人2人で、他の投資家から借入れを行い約700万円の開業資金で人材紹介会社を設立した。

C氏の会社は60人のタイ人従業員と13人の日本人従業員を雇用するタイの最大手の人材紹介会社に成長し、無借金経営で毎年黒字を計上している。更に、バンコクに留まらずミャンマーにビジネスを拡大している。

C氏は自己啓発としてタイ語を学び、タイ王国和僑会を発展させ、ロータリークラブのメンバーとして社会貢献を行っている。C氏は現状に極めて満足している。C氏には2人の子どもがいるが、日本人としての価値観を持って欲しいと考え、2人を日本の寄宿舎を備えている学校に通わせている。

C氏は、従業員のために価値を創造し続けなければ、従業員を満足させ続けることはできないと考えている。C氏は特定のメンターは持っていないが、会社創設時から相談できる人は何人もおり、現在も相談できる人が複数いる。また、周囲の人達を幸せにすることに関心を抱き、もし自分が周りの人を幸せにすることができれば自分も幸せになれると信じている。

C氏のキャリアアンカーは、「火を絶やすな。そして、情熱を持ち続ける」である。常に自分に上記の言葉を言い聞かせ、自身を前進させる言葉となっている。

表5 C氏のキャリアパス

年齢	キャリアパス
小学校	ボーイスカウトに所属
高校生	アメリカ2週間のキャンプに参加
18～22	アメリカの大学で経営学を専攻
23	バンコクに到着後、不動産仲介業の会社に勤務
23	友人と共に日本の投資家の援助で不動産会社を設立
24	タイ人の投資家の援助を受け人材派遣会社を開始
45（現在）	会社はタイでの人材派遣業界の最大手。事業をミャンマーに拡大中

D氏のケース

D氏は現在41歳で、バンコクのコンサルティング及び会計事務所の社長を務めている⁹⁾。

D氏は獨協大学外国語学部出身である。中学校在学中、海外の学生との文通を機に海外の人と言語に興味を抱いた。獨協大学には帰国子女が多く在学しており、在学中に1年間休学しアイルランドに語学留学した。

卒業後、D氏はベンチャー企業の総合職として就職し、会計部門に3年間勤務した。しかしながら、D氏はその会社で自身の語学スキルを活かすことができないと考え、26歳の時ファイザージャパンへの転職を決めた。当時D氏の上司はアメリカ人で、同僚の大半が外国人であったため、職場では英語で業務を行った。しかし次第に会計スキルが必要とされないことに不満を感じるようになった。

2年後D氏はコールセンターの電話システムを販売する会社に転職する。ここでは、会計業務に携わることが出来た。会社には3年間勤務し、その内1年間はシンガポールに駐在したが、健康上の理由から退職し夫に帯同し渡米した。D氏はアメリカ在住中にCPA¹⁰⁾の資格を取得したが、帰国後に夫とは離婚する。その後復職したが、日本は働きづらいつ感じ東南アジアでの求職活動を行い、バンコクで日本人が経営する会計会社に就職した。その会社は3人の日本人従業員と50人のタイ人従業員を雇用し、200社を超える日

系企業のコンサルタント業務を行っていた。D氏は英語と米国で取得したCPAのスキルを活かし、監査マネージャーとして50社を超える企業の会計監査に携わった。

しかし業務過多から、D氏は体調不良に陥り上司に辞職の意思を伝えると、付き合いのある銀行の関係会社が外国企業枠を活用し、業務を委託するので協力しないかと勧められた。結果として、D氏は200万パーツ（約600万円）の開業資金を元に会社を設立した。現在では4人の現地スタッフを雇用し30企業とコンサルタント契約を結び、25社の日系企業と月次会計の契約を結んでいる。

D氏は自己啓発として、タイ語の習得、経理の実務、アメリカでのCPAライセンスの取得を挙げた。

D氏は現在の仕事に非常に満足しており、ワーク・ライフ・バランスの実現に努めている。また日本で働いていた時にはメンターはいなかったが、現在は仕事を通じて数人のメンターを得ている。彼女の仕事上のネットワークは顧客企業の経営者とタイ王国和僑会のメンバーである。また仕事外のネットワークとして、ベリーダンスの仲間を挙げた。

将来については、バンコクを拠点に海外生活を継続するつもりであるが、仕事のベースを他のASEANの国に移す可能性もあると述べた。また、D氏にとって仕事満足が生きていく上で最も重要であると述べた。日本企業での勤務経験は現在の仕事に役立っていないが、米系企業で働いた経験は極めて有益であると述べた。

D氏は、自分が幸せであることが大切であり、その為にはある程度の所得、仕事の内容とワーク・ライフ・バランスが重要であると自身の考えを開示した。D氏のキャリアアンカーは「自分に関わる人とWin-Winの関係を築くこと、相手に貢献することが自社の売り上げの増加に繋がる」と述べた。最後にD氏は今後の夢について、社員教育を通じ会社の規模を拡大することと述べた。

表6 D氏のキャリアパス

年齢	キャリアパス
中学校	海外の学生と文通
18～23	獨協大学外国語学部英語学科の在学中に、アイルランドの語学留学に参加
23～26	日本のベンチャー企業に総合職として就職
26～28	ファイザージャパンで勤務
29～32	東京にあるアメリカの外資系企業に転職、シンガポールに1年間駐在
32～34	アメリカに帯同し、CPAを取得
34～36	前の勤務先の外資系企業に再就職
36～38	バンコクにある日系企業に転職
41（現在）	バンコクのコンサルティング及び会計事務所の社長とし、4人の現地職員を雇用

E氏のケース

E氏¹¹⁾は現在45歳で、健康グッズを取り扱う会社、「株式会社 KENKO PLUS」¹²⁾の社長を務めている。

E氏は日本の短大卒業後、旅行会社で一般事務として3年間勤務した。当時は将来についてのビジョンはなく23歳で旅行会社を退職した後、飲酒習慣が原因で10年間OLやパートなど転職を繰り返した。その様な生活の中で、『成功哲学』¹³⁾という本に出会い、35歳までに社長になるという夢を抱く様になった。

その後、知人からタイを拠点に仕事をする人を紹介され、その人が夢を活かす生き方を勧めると共に協力を申し出てくれた。

33歳の時、タイで仕事をしている上記の知人から、日本製の枕をバンコクのデパートで展示販売しないかと依頼があった。枕は日本と同程度の価格であったが、E氏はその枕をバンコクのデパートでほぼ完売することができた。この経験が彼女のターニングポイントとなり、それ以降10ヶ月の間にタイへ4回訪問し、バンコクのデパートで日本商品の即時販売を繰り返した。同時に、毎日CDでタイ語を学んだ結果、1ヶ月程でタイ語を聞き取ることがで

きるようになった。

その後、タイで自分の居場所を見つけられるだろうという確信を持ち、35歳の時に単身タイに長期滞在することを決める。タイ到着後、日本人とは距離をおいて生活していたが、2009年にタイ王国和僑会が主催するセミナーに参加し、和僑会主催の早朝勉強会に参加するようになった。

E氏は35歳で自分の会社を設立し、最初は体に良い寝具を販売していたが、現在は健康に関わる商品を8名のタイ人職員と共に販売している。

E氏は和僑会の取り持つ縁で、タイに進出を希望する日本企業の担当者に、様々な日本企業を紹介され、日本企業の委託で仕事を請け負っている。E氏は自分がビジネスにおいて重要な決断を行う時には必ずメンターであるC氏に相談している、C氏の支援無くしては今の自分はいないと述べた。

E氏は、ビジネスを拡張する上で、資金が大きな役割を果たすと述べた。現金があればビジネスを更に拡大させることができ、新たなビジネスチャンスを掴むことができると答えた。E氏は長期的には、タイ人の従業員が自律的に会社を運営できるようにさせたいと考えている。

E氏はタイに来てから自分の生活スタイルを大きく変えた結果、生活の質が大きく向上したと述べた。現在は朝3～4時に起床し、その日の午前中に最も重要な業務を終える。午後は読書やジムなど自身への投資の時間とし、午後8時には就寝する。自身の20～30代前半の苦悩した日々は、現在の自分を形成するのに役立っていると述べた。

E氏のキャリアアンカーは「習慣は生活を変える」である。また、E氏は東日本大震災の後、家族にバンコクへ移り住むように勧め、現在は日本の家を処分しバンコクで一緒に生活している。

E氏は現在の生活と職務共に非常に満足しているが、ビジネスにおいて競争を嫌い、今後も自分の信念に従い生活していきたいと述べた。

表7 E氏のキャリアパス

年齢	キャリアパス
高校生	普通の学生
18～20歳	短大
20～23歳	旅行会社に勤務
23～33歳	転職の繰り返し
33歳	オファーを受けバンコクに渡り日本の枕を販売
35歳	会社設立
45（現在）	株式会社「KENKO PLUS」の社長。健康関連グッズを販売

5. ディスカッション

本節ではバンコクで行った聞き取り調査から、調査協力者の共通点、相異点を紹介したい。

5. 1 共通点：探索期における海外経験

男性・女性協力者は共に、人生の探索期に海外経験あるいは出会いをもっていた。ケース A 及びケース B は大学時代に東南アジアをバックパッカーとして訪問している。またケース C は高校時代に米国のボーイスカウトキャンプに参加している。ケース D は中学時代に海外の友人と文通を行い、大学時代には帰国子女との交流を多く経験している。

これらは一過性の経験ではあるが、それぞれ人生の探索期に行われており、探索期における海外経験は SIE を決意する強い促進要素と動機付けとなっている。例外としてケース E は探索期に海外経験をしていない。

5. 2 相違点：起業開始年齢

起業を開始した年齢は男性の場合は若く、女性の場合は遅いという特徴がある。ケース A、ケース B、ケース C の男性は全員ライフステージの確立期の早い時期に起業していた (Super,1985)。ケース A は26歳、ケース B は

28歳、ケース C は24歳の時に起業している。起業をする際に年齢は極めて重要な要素と考えられる。これらの3名のケースは大学時代に自分の進みたいと考える方向性を決めている。若く起業することは、日本人男性が起業するための促進要因と考えられる。

他方、女性調査協力者は全員遅い年齢で起業している。ケース D は38歳、ケース E は35歳で起業している。女性の場合、当初は伝統的な生活やキャリアを確立させようと置かれている環境の中で頑張るが、人生の経過の中で彼女らは調整を行い、最終的に海外に移り住んでいる。繰り返しになるが、女性と男性では起業を開始する年齢が異なる。

5. 3 共通点：柔軟性

男性・女性を問わず、調査協力者は皆柔軟な対応力を持っていた。ほぼ全てのケースが人生の中で調整を行っている。このことは彼らの考え方に柔軟性があり、ビジネスにおいても柔軟性があることを示している。

ケース D は日本での職場環境に不満を持ち日本の長時間労働は自分が求めている働き方ではないと感じた。実際に日本では通勤に片道1時間半費やしており、ワーク・ライフ・バランスは極めて低かった。彼女は自身の能力を評価してくれる企業で働きたいと考えた。

ケース D は熟慮の後、国外で働くことを決意する。現在 D 氏は起業家として自分の勤務時間をコントロールできる環境にいる。ケース A は、ニッチ分野であるドライクリーニング事業に活動の場を広げ、ケース B は当初東京で居酒屋を開業しようと考えたが、最終的にバンコクで日本人駐在員家族向けのレストランを開業した。ケース C は不動産仲介業から日本企業への人材紹介業に業種転換を行った。ケース E は日本企業で勤務していたが、バンコクで健康関連商品を販売することを決意し成功を収めている。

これらの事例から協力者は共通して柔軟な思考を持っていることが分かる。彼らは必要に応じ働き方を修正している。従って柔軟性は SIE の促進要因と考えられる。

5. 4 共通点：動機づけ

起業を決意した動機について、聴き取り調査を通じ協力者全員が自分の考えを明確に自分の言葉で述べてくれた。男性、女性を問わず、調査協力者は皆、高い動機付け（モチベーション）を持っていた。

ケース B とケース C の海外で働く動機は、日本で見られる一般的なサラリーマンのようになりたくないというものであった。彼らは自分の意思に基づき自分の人生を送っていきたくて考えていた。上記 2 ケースを除くと海外で働く動機は様々であった。ケース A の場合は日本での就職活動で第一志望の会社を選考されず、バンコクで日本の著名企業の現地スタッフをして働く道を選択した。調査協力者の長期的な視点から見る将来の夢として、5 名は高い自己向上心を示していた。ケース A は東南アジアの近隣諸国でマーケットリサーチ分野のコンサルタント業を拡大したいという強い意志を持っており、ケース B は日本と東南アジアを結ぶ架け橋になりたいという夢を持っている。ケース C は現在ミャンマーで新規事業を立ち上げる過程であり、ASEAN 諸国に人材紹介業を拡大したいと考えている。

本調査を通じ、成功している男性の調査協力者は人生の探索期あるいは早期確立期に自分で起業する道を決定している。結果として彼らは、東南アジア諸国でのビジネスチャンスに出会っている。他方女性の調査協力者は、日本人男性調査協力者の場合よりも遅く起業家としての人生を始めている。

5. 5 相異点：開業資金

どのような事業を始める場合でも開業資金が必要である。開業資金の獲得方法は男性、女性間で異なっていた。本研究で調査した女性は、人生の後半部分で起業を開始している。それゆえ女性調査協力者は、開業を決意した時には既に開業資金を用意できていた。なお、ケース E は、開業資金の一部を親から入手していた。ケース D の場合は、起業時の年齢が 38 歳ということもあり既に開業できるだけの資金を蓄えていた。他方男性のケース A、ケース B、ケース C の場合には人生の早期の確立期に起業を始めた (Su-

per,1986). ケース A は自己資金で独立したがケース B, ケース C は開業資金の多くを投資家から調達していた.

バンコクでの聴き取り調査時, 調査協力者は全員, タイでは株式会社を設立することは比較的簡単であると述べた. 実際に彼らが20代中盤と年齢が若いにも関わらず, 投資家から開業資金を獲得することに成功し, 株式会社を設立していた.

5. 6 共通点：家族の支え

家族からの支援は海外で働くことを決める際の大きな促進要因となる. 例えばケース A の父親は中国でエンジニアとしての勤務経験があり, 息子が日本の企業で働く代わりにバンコクで日本の著名企業の現地スタッフとして働くことに賛同した. ケース B の父親はタイ人の友人を持ち, この友人が B にバンコクで起業するよう助言を与えた後は, B の投資家及びメンターとなった. ケース C の場合, 彼は九州出身で長男であったが, 父は息子のアメリカの大学への進学を支援し, 海外で働きたいという息子の夢と決意を尊重した.

このように男性は早い年齢で起業家として事業を始めたが, 彼らは家族からの支援を様々な形で得ている. 他方女性の場合には, 人生の後半で起業を行っていることから女性は家族からの支援を受けるという観点から判断すると男性と比べ遥かに独立した判断を行っていた.

5. 7 共通点：キャリアアンカー

調査協力者は男女問わず, キャリアアンカーを持っていた. ケース D は「顧客との Win-Win の関係を築くこと」をキャリアアンカーとして述べた. ケース A のキャリアアンカーは「信頼と誠実さ」であり, ケース B は「為せば成る, 為さねば成らぬ, 何事も」である. ケース C のキャリアアンカーは「周りの人を幸せにできれば自分も幸せになれる」, ケース E のキャリアアンカーは「生活習慣を変えれば人生は変わる」というものであった.

日々の仕事を遂行する上でキャリアアンカーを持つことは重要である。特に人生で逆境にある時、キャリアアンカーを持っていることは海外で仕事を遂行する上で極めて重要である。なお、キャリアアンカーという言葉は日本語の「座右の銘」に置き換え、調査協力者に質問した。

5. 8 共通点：メンター

調査協力者は男女問わず、メンターを持っていた。興味深いことにケース C はケース A、ケース B、ケース E のメンターである。他の調査協力者もケース C をメンターとして挙げていた。実際ケース C はタイ王国和僑会の創設メンバーの 1 人であり、バンコク・ロータリークラブのメンバーでもある。ケース C は少年時代にボーイスカウトであったことを考えると、彼は成人した現在もボーイスカウトの信念を持ち周りの人々に接していると考えられる。タイの若手日本人起業家の育成を考える際、ケース C は非常に大きな役割を果たしている。メンターを持つことは SIE の促進要因であると考えられる。

6. リミテーション

本稿で紹介したケースは多数の促進要因を持ち、抑制要因は少ないという特徴があった。本稿で取り上げた日本人起業家は成功者であり、彼らは日本の同年代のサラリーマンと比べ高給を得ている。しかしながら本稿に掲載しなかったが、海外で働く調査協力者が皆、成功しているわけではない。インタビューを行った内の何名かは「自分は日本にいる大学時代の同期と比べると給与は低い。」と述べており、また何人かは現状からの逃避として海外で働いていた (Doherty 他, 2011)。それ故、今後の研究ではキャリアで成功していないケースを分析する必要もある。

表8 調査協力者の概要

	場所	短期的目標 / 長期的目標	柔軟性	起業開始年齢	キャリアアンカー	メンター	促進要因	抑制要因
A	バンコク	—高所得と自己成長 —近隣諸国にビジネス拡大	ドライクリーニング事業への参入	26	信頼と誠実さ	ケースC	-大学時代に東南アジアへの卒業旅行 -家族からの支援	なし
B	バンコク	—ビジネスの拡大 —日本とアセアン諸国の架け橋	和洋折衷料理店を開業	28	為せば成る、為さねば成らぬ、何事も	ケースC	-大学時代に東南アジアを旅したこと -家族からの支援	なし
C	バンコク	—周りの人を幸せにできれば自分も幸せになれる —ビジネスの拡大	不動産業から人材紹介事業への転向	24	火を絶やすな、情熱を持ち続けろ	周りの人の話をよく聞くこと	日本企業のタイへの直接投資	長男であること
D	バンコク	—ビジネスの拡大 —会計のスタッフへの教育	なし	38	顧客とWin-Winの関係を築くこと	顧客	-日本企業の働き方に不満 -新たな挑戦 -労働時間のコントロール	収入の減少
E	バンコク	—健康用品で人を支援 —ビジネスの拡大	ヘルスケアと健康関連グッズビジネスの拡大	35	生活習慣を変えれば人生は変わる	ケースC	-メンターや家族の支え -日本での巨大地震があったこと	なし

注：グレーは女性

7. 結論

本研究の目的は、日本人が自発的に東南アジアで起業する上での共通性、相異性に焦点を当て、日本人SIEの促進要因と抑制要因を考察することである。

起業家としての成功を男性、女性というジェンダーの視点から分析すると、男女間で大きな相違点が見られた。まず男性は若い時期に起業する傾向がある。他方、女性は起業することをキャリア計画の初期から考えておらず、年

齢や経験を重ねた後に海外で自分の会社を設立する決心をしていた。また遅く起業したことから、女性は開業資金を既に準備しており、投資家に依存していなかった。さらに、女性は家族からの助言に頼ることなしに、自分自身で起業の決定を行っていた。

共通点として、男性、女性共に柔軟性を挙げることができる。また、男性、女性は共にキャリアアンカーとメンターを持っていた。このことは、Sullivan, and Arthur (2006) が指摘した、自分の信念に基づいて生きる人という SIE の特徴と一致する。

バンコクで行った日本人 SIE の聞き取り調査から、自発的に海外で働く日本人起業家への聞き取り調査から次の6つの共通項目を抽出することができた。すなわち、(1) 探索期における海外経験、(2) 柔軟性、(3) 動機付け、(4) 家族からの支援、(5) キャリアアンカー、(6) メンターである。また、男性、女性では(1) 起業開始年齢、(2) 開業資金の2点で相違点があった。本研究から日本人 SIE は短期長期計画を持ち、目標達成に向けて高いモチベーションを持っていることも明らかとなった。本稿で紹介した事例は全て成功を収めている起業家である。彼らは共通点、相異点を含め促進要因(push factors)を多く持ち、抑制要因(pull factors)は少ないという特徴があった。言葉を変えれば、促進要因を多く持つ者ほど起業において成功していると言えることができる。

本研究は日本における大学でのキャリア教育が重要な役割を果たすことを教えてくれる。なぜならば大学時代は自己の可能性を探り、卒業後の自己のキャリアデザインを描く探索期だからからである。大学が学生に将来のキャリア計画を考える機会を提供することは、学生の将来の設計に有益な示唆を与えることを意味する。大学は、伝統的な採用方法や雇用管理方法を教えるだけではなく、将来の自己のキャリアデザインを描く方法を学生に教える必要がある。また、大学はインターンシップや海外経験、短期留学制度などを通じ学生に起業家になる方法、現地スタッフの管理方法、組織内での振る舞い方などを学習できる機会を提供することを検討すべきである。

最後に、起業する場合にはまとまった金額の開業資金が必要である。男性の場合、開業資金を主に投資家から獲得していた。聴き取り調査を通じ、海外では起業志願者と投資家との間を繋ぐネットワークが存在していることも分かった。今後の課題として、投資家の役割、投資条件などを含め投資家についての研究を行う必要がある。将来の課題として、日本人起業家として成功している人材だけでなく、起業に成功していない人材についての研究を挙げたい。

最後に、今後の計画として東南アジア、ミャンマーインドネシア、カンボジアなど文化が異なりビジネス慣行が異なる国々との比較研究も行ないたい。

謝辞 筆者はバンコクの日本人起業家を紹介してくれた東京和僑会会長に感謝の意を表す。幾つかの条件を満たし海外に居住するインタビュー協力者に出会うことは簡単ではない。本研究に協力してくれたすべての調査協力者に深く感謝する。

注

- 1) A氏のインタビューは2015年2月27日にバンコクで実施された。
- 2) タイのトヨタ自動車の正式名称：Toyota Motor Thailand Co., Ltd.
- 3) アセアンジャパンコンサルティング株式会社 (<http://www.asean-j.net/>)
- 4) B氏のインタビューは2015年2月27日にバンコクで実施された。
- 5) My Porch (<http://www.myporchbangkok.com>)
- 6) At Ease (<http://www.atease-massage.com/>)
- 7) C氏へのインタビューは2015年2月28日にバンコクで実施された。
- 8) Personnel Consultant Manpower (Thailand) Co.,LTD.
(<http://www.personnelconsultant.co.th/>)
- 9) D氏へのインタビューは2015年3月1日に実施された。
- 10) 米国公認会計士の略 (Certified Public Accountant)
- 11) E氏へのインタビューは2015年2月28日バンコクで実施された。
- 12) kenkoplus Co.LTD. (<http://www.kenkoshop.co.th/>)
- 13) ナポレオン・ヒル (1977), 産業能率大学出版。

参考文献

- Aoki, M.; Jackson, G. and Miyajima, H. (eds) (2007). *Corporate Governance in Japan. Institutional Change and Organizational Diversity*, Oxford: Oxford University Press.
- Arthur, M. B. and Rousseau, D. M. (1996). *The Boundaryless Career*. Oxford University Press.
- Baruch, Y. (1995). "Business Globalization-The Human Resource Management Aspect." *Human Systems Management* Vol.14, no.4.
- Dalton, N. and Benson, J. (2002). Innovation and Change in Japanese Human Resource Management, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 40 (3): 345-362. Gottfredson.
- Froese, F.J. (2012). *Motivation and adjustment of self-initiated expatriates: the case of expatriate academics in South Korea*.
- Gary, D. and John L. Holland (1999). Contributions to Vocational Psychology: A Review and Evaluation" *Journal of Vocational Behavior* 55 pp15-40.
- Guellec, D. and Cervantes, M. (2002). *International Mobility of Highly Skilled Workers: From Statistical Analysis to Policy Formulation*. OECD.
- Hansen, S. L. (1997). *Integrative Life Planning: Critical Tasks for Career Development and Changing Life Patterns*. Jossey & Bass Publishers.
- Hansen, S. L. (2001). Integrating Work, Family, and Community Through Holistic Life Planning. *The Career Development Quarterly* Volume 49, Number 3. pp 261-274.
- Herr, E. L and Stanley H.C. (1996). *Career Guidance and Counseling Through the Lifespan 5th Ed*. Harper Collins College Publishers.
- Inkson, K. and Myers, B.A. (2003). "The big OE" : self-directed travel and career development." *Career Development International*, Vol.18 Issue:4. pp170-181.
- Kato, T., Kawaguchi, D., Owan, H. (2013). Dynamics of the Gender Gap in the Workplace: An econometric case study of a large Japanese firm. *RIETI Discussion Paper Series*, 12-E-038.
- Kummerow J.M. (2000). *New Directions in Career Planning and the Workplace; Practical Strategies for Career Management Professionals 2nd ed*. Davis Black-Publishing.

- Matanle, P. (2003). *Japanese Capitalism and Modernity in a Global Era. Re-fabricating Lifetime Employment Relations*, London, New York: Routledge Curzon.
- Montross D. H. and Shinkman C. J. (1981). *Career Development in the 1980s Theory and Practice*. C.C.Thomas Publishers.
- Moriguchi, C. (2014). *Japanese Style HRM - and its historical origins*. http://www.jil.go.jp/english/JLR/documents/2014/JLR43_moriguchi.pdf (accessed February 2016) http://www.jil.go.jp/english/JLR/documents/2014/JLR43_moriguchi.pdf
- Nagai, H. (2002). *Comparison of Cross-Cultural Adjustments between Japanese and American Expatriates*. AIBS.
- Peltokori, V. and Froese, F.J. (2009). Organizational expatriates and self-initiated expatriates: who adjusts better to work and life in Japan?. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.20, Issue 5, pp1096-1112.
- Pudelko, M. (2006). A Comparison of HRM Systems in the USA, Japan and Germany in their Socio-Economic Context, *Human Resource Management Journal*, 16, 2, 123-153.
- Pudelko, M. (2009). The End of Japanese-Style Management?, *Long Range Planning*, 42, 4, 439- 462.
- Schaede, U. (2008). *Choose and Focus. Japanese Business Strategies for the 21st Century*, Ithaca: Cornell University Press.
- Schein, E. H. (1968). Organizational Socialization and the Profession of Management. *IMR* Winter Volume 9 Number2 pp 1-16.
- Shein, E.H. translated by Nimura, T. & Miyoshi, K. (1991). *Career Dynamics*. Hakuto Shobo Publishing Co.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.
- Shibagaki, K., Trevor, M. and Abo, T. (1989). *Japanese and European Management Their International Adaptability*. University of Tokyo Press.
- Super, D. E. and Kidd, J. M. (1979). Vocational Maturity in Adulthood: Toward Turning a Model into a Measure. *Journal of Vocational Behavior* 14, 255-270.
- Super, D. E. (1980). A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development. *Journal of Vocational Behavior* 16, Number3, pp282-298.
- Super, D. E., Savickas, M. L. and Super, C. M. (1996). The Life-span, Life-space Approach to Careers. pp. 121-178 in *Career Choice and Development*. 3d ed.

- San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Vaiman, V. Haslberger, A., Vance, C. (2015). Recognizing the important role of self-initiated expatriates in effective global talent management. *Human Resource Management Review*. April 2015.
- Yokoyama, K. & Nakamura, J. (2006). Career analysis of Japanese UN organization formal staff members-Result of questionnaires using e-mail. *Japan Society of Human Resource Management: Collection of Research Papers of the 36th National Convention of Japan Society of Human Resources Management*.
- Yokoyama, K. (2008). Correlation Analysis and Factor Analysis of Japanese Staff Members Employed in the UN System. *Bulletin of Toyo Gakuen University*. No.16.
- Yokoyama, K. (2014). *Human Resource Management in the UN: A Japanese Perspective*. Hakuto-Shobo Publishing Company. Tokyo.
- Yokoyama, K. and Birchley, S. L. (2014) "Japanese Women Working on the Global Stage: HRM in the UN". In: *Women's Leadership and Empowerment Conference, Conference Proceedings, Tomorrow People Organization*" pp.115-133 (ISBN 978-86-87043-21-3).
- Yokoyama, K. (2015). Emerging Japanese Self-initiated Expatriates (SIE) – Case Studies from Bangkok and Hong Kong. The Fifth Workshop in Talent Management by The European Institute for Advanced Studies in Management (EIASM).Valencia. Spain. 24-25 September, 2015. (ISSN 2406-4122).

日本語参考文献

- 太田肇 『仕事人と組織』 有斐閣 1999年4月.
- 厚生労働省雇用均等・児童家庭局編 『女性労働の分析2008年』, 財団法人21世紀職業財団 2009年5月.
- 笹島芳雄 『現代の労働問題 第3版』 中央経済社 2002年3月.
- シャイン・エドガー H. 『キャリア・ダイナミックス』 白桃書房 1991年2月.
- 白木三秀 『日本企業の国際人的資源管理』 日本労働研究機構 1995年8月.
- 須田敏子 『日本型賃金制度の行方』 慶応義塾大学出版会.
- 日本労働研究機構編 『日本企業の海外派遣者 職業と生活の実態』 日本労働研究機構 2001年7月.

- 日本労働研究機構編『第4回海外派遣勤務者の職業と生活に関する調査結果』
日本労働研究機構 2001年12月.
- ベイリンL.『キャリア・イノベーションー仕事生活の問い直しがつくる個性尊
重の組織文化』白桃書房 2007年2月.
- 横山和子「国際機関の人事制度」経済学研究（北海道大学）第44巻 第3号
1994年12月.
- 横山和子「国際機関における女性雇用促進政策」日本労務学会第28回全国大
会研究報告論集 日本労務学会編 1998年6月.
- 横山和子・中村寿太郎「国際的キャリア拡充のための検討課題ー日本人国連機
関職員アンケート調査からー」日本労務学会第35回全国大会研究報告論集
日本労務学会編 2005年7月.
- 横山和子・中村寿太郎「日本人国連機関職員のキャリア分析ー電子メールを
使ったアンケート調査からー」日本労務学会第36回全国大会研究報告論集
日本労務学会編 2006年7月.
- 横山和子『国際公務員になるには』ぺりかん社 2009年2月.
- Arthur Michael B. and Rousseau Denise M. *The Boundaryless Career* Oxford
University Press 1996.
- Bartlett C. and Ghoshal S. *Managing Across Borders: The Transnational Solution*
Harvard Business School Press 1989 (バートレットC. A.=ゴシャルS.
『地球市場時代の企業戦略』日本経済新聞社 1990年11月).

(よこやま・かずこ／東洋学園大学現代経営学部教授)