

令和5年4月30日

九州大学大学院経済学府
産業マネジメント専攻長
目代 武史 教授

ICABE 実施報告書

報告者
ICABE 学生交流推進プロジェクト
学生代表 西田 裕貴

ICABE 学生交流推進プロジェクトによる海外渡航研修を下記の通り行いましたので、ご報告申し上げます。

記

1. プログラム名称

ICABE 学生交流推進プロジェクト (第33回)

2. 研修先・訪問先

大 学：チュラロンコン大学

企 業：AMATA CORPORATION PCL (アマタコーポレーション)

GOSEN (THAILAND) CO.,LTD. (ゴーセン タイランド)

INTERKIDS BILINGUAL SCHOOL (IBS)

PERSONNEL CONSULTANT MANPOWER(THAILAND) CO., LTD. (パー
ソネルコンサルタント)

その他：元交換留学生も交えた懇親会

3. 海外研修の背景および目的

International Consortium of Asian Business Education (ICABE) に基づき、アジア各地のビジネススクールを訪問して学生間交流を行う。今回の ICABE において、チュラロンコン大学ビジネススクールと交流を図る。また、「Thailand4.0」を掲げ、中長期的な経済成長を目標としているタイ王国の企業訪問により、現地の社会・経済環境を理解するとともに、変化の激しいグローバルな社会・経済環境への適応事例を学び、実務・研究に活かす。

4. 日程

3月19日(日)～3月22日(水) 2泊4日

5. 参加者（教員2名、在学生6名うち1名チュラロンコン大学留学中）

教員：目代 武史 教授、力丸 美和 助教

在学生：【20期】西田 裕貴、生島 正樹、村田 恵助、原 大道、嶋田 吉敬、松藤 翔

6. スケジュール詳細

【3月19日（日）】

10:00 福岡空港 出発

15:00 タイ王国/現地宿泊地 到着

19:00 参加者、元交換留学生（ビー氏、ピン氏）で夕食

【3月20日（月）】

10:00 AMATA CORPORATION PCL（アマタコーポレーション）訪問

14:00 GOSEN (THAILAND) CO.,LTD.（ゴーセン タイランド）訪問

17:00 INTERKIDS BILINGUAL SCHOOL（IBS）訪問

【3月21日（日）】

10:00 PERSONNEL CONSULTANT MANPOWER(THAILAND) CO., LTD.
（パーソネルコンサルタント）訪問

12:00 チュラロンコン大学 学生食堂 昼食

14:00 タイ市内観光

16:00 チュラロンコン大学ビジネススクール訪問

18:00 チュラロンコン大学との懇親会

21:00 タイ市街地よりドンムアン空港/スワンナプーム国際空港へ移動

【3月22日（月）】

00:00 ドンムアン空港/スワンナプーム国際空港 出発

8:00 福岡空港 到着

7. 学生リーダー所感

コロナ感染拡大に伴う渡航制限によって3年間実現できていなかった対面でのICABE活動を再開できたことをまずは喜ばしく思う。実施可否を検討した時期は未だコロナ感染拡大防止に関する日本国内の強い規制も多いことから、渡航判断に至るまで時間を要し、計画立案から渡航まで短い期間であった。短期間でなんとか開催できたことについて教授、渡航先のチュラロンコン大学、訪問企業、同僚学生、関係各位に改めて御礼を申し上げたい。

今回の研修とその準備において、3点感じたことがある。まずは、タイにおける中国経済の勢いである。今回タイに訪問した企業での意見交換において、中国企業のタイ進出や中国対応に関するコメントを確認することが非常に多かった。日本では体感することの少ない中国経済の進展を他国から感じることで、日本経済への危機感を感じる事が出

来た。

次に、タイ バンコクにおけるインフラの利便性である。地下鉄では Visa タッチによるキャッシュレス決済が可能であり、コミュニケーションも LINE を使うことで、ハイヤー業者や各企業とのコミュニケーションも可能であった。利用した配車アプリも使いやすい。また、地下鉄の電車の間隔も 5～7 分とストレスを感じなかった。日本同様、もしくはそれ以上の利便性を持つ点もあり、タイのシステムを参考にできる点は多くあった。

最後に、ICABE 企画検討での再始動の困難さと楽しさを述べたい。直近 3 年間渡航がなく、渡航して学ぶ意義を体感しているメンバがいない中で、活動目的の整理、訪問先大学や訪問先企業との調整を取りまとめて、参加メンバの意見をまとめながら渡航計画を作り上げることに難しさがあった。一方で、非常に良い体験であったと感じる。目的を掲げ、他者を巻き込み、計画実行していくことは、業務やプロジェクトの企画推進に通ずるものとする。このような海外での研修活動を社外で企画検討することが出来たことは非常に良い経験であった。

QBS20 期 西田 裕貴

8. 活動報告

活動報告①：AMATA CORPORATION PCL (アマタコーポレーション)

記録者：原 大道

【企業概要】

設立 : 1973 年

所在地 : タイ国 チョンブリ県

事業内容 : 工業団地の開発・運営

【企業訪問について】

チョンブリ県のアマタコーポレーション本社を訪問し、Sales Executive の小林氏より会社概要の説明をいただくと共に、アマタシティチョンブリ工業団地内のご説明をいただいた。

アマタコーポレーションを一言で説明すれば、工業団地の開発、運営、販売を行う多国籍企業であり、タイ、ミャンマー、ラオス、ベトナムといった ASEAN 地域に計 8 つの工業団地を保有している。全ての工業団地の面積を合計すると 100k m² となり、30 万人が勤務しており、非常に大きな産業の「場」を形成している。

アマタコーポレーションが提供する工業団地の特徴として、電気、水道、ガス、道路などのライフラインを整備する事は当然として、景観を保持するための植栽整備、長雨でも耐えられる用水路やため池などの災害対策、消防隊の組織などが挙げられる。特に消防隊はタイでは火災発生から到着までの平均時間が 1 時間 30 分に対して、工業団地内であれば 5 分以

内に急行できる体制を構築している。この取り組みにより、日本をはじめとする企業からの投資の意思決定を後押ししていると考えられる。また、敷地内にはホテル、ゴルフ場、ショッピングモール、レストラン、学校、病院など生活に必要な設備を充実させていた。また、当然アマタ単体では全てのインフラを用意できないため、ガス会社、電気会社などと合弁会社を設立し、自身の意向も反映させつつ、開発をスムーズに行うという基本的な仕組みを構築していた。

当初アマタ工業団地は1980年代のダイキン社のタイでの生産を皮切りに成長が始まっている。アマタコーポレーションの1号開発案件であるアマタシティチョンブリに在籍する過半数が日系企業であり、その他の企業も日系企業へのサプライヤー群であるなど、工業団地内にてサプライチェーンがある程度形成されるような仕組みとなっていた。特にパナソニック、三菱電機なども含め、国際的に提供されるエアコンの過半数がアマタシティチョンブリ工業団地にて生産されるなど、強固かつ安定的な生産基盤が確立されていた。そのため、アマタシティチョンブリは常に膨張をし続けている。加えてアマタシティチョンブリ以外の南部のラヨン県にも海運との相互作用が発揮できる工業団地を形成するなど、拡大を続けている。

本視察において驚かされたのは中国企業の進出スピードの速さである。前述した通り、アマタではどの工業団地も膨張を続けているが、開発にはある程度の年数が必要である。一方で中国企業は「開発予定地」のような何も手がついていない土地でも案件が出来次第契約をするという状況にあり、当初は日系企業向けに開発を行ったアマタシティチョンブリではあるが、一区画は完全に中国企業の独占状態になっている。その要因は、小林氏によると「意思決定のスピード」にあるとのことであった。仮に開発案件が発生し、売りに出したとしても日本企業が持ち帰って検討している間に、1-2日で中国企業は購入の意思決定を行うという。こういった意思決定にかかる時間によってビジネスチャンスを逸しているという事を肌で感じる事ができた。日本も経産省と連携し、MOUの締結や日航ホテルの誘致などで存在感をアピールしているが、基本的な商習慣の違いなどにより大きく出遅れているという感想を得た。

工場団地への工業用水を提供するための浄水場及びため池の見学を行ったところ、ため池の表面に大量のソーラーパネルが浮かんでおり、現在は1MW程度の規模で実証実験の段階ということであったが、広大なため池が存在するため発展の可能性があるとの事であった。一方でタイ国では電力売買ができないために自前で消費するほかなく、国家の方針によっても取るべき施策が異なる事も学んだ点である。

アマタシティにおいては今後の開発方針は「Smart & Eco」であるとしている。それは日本で定義される「スマートシティ」のようなものではなく、1980年代に開発された横浜のみなとみらいを参考にしており、様々な機能を近辺に集積させて発展させるというものであった。そのため、今後はIoT化も含めて工業団地としての成長の余地も大きく、創業者

Vikrom 氏の強烈なリーダーシップが今後も発揮され、継続して拡大していくものと感じられた。



活動報告②：GOSEN (THAILAND) CO.,LTD. (ゴーセン タイランド)

記録者：村田 恵助

アマタシティチョンブリ工業団地内の GOSEN (THAILAND) CO.,LTD.を訪問し、工場見学を実施した（ご対応いただいた方：営業責任者の吉本氏及びブルメンソール藤子氏）。

【訪問企業概要】

企業名：GOSEN (THAILAND) CO., LTD

住所：Amata City Chonburi Estate Phase 8

700/847 Moo 5 T.Nongkaha A.Panthong Chonburi 2016

設立：2012年7月

生産品：エアバッグ用縫製系、シートベルト用縫製系、自動車内装用縫製系等

GOSEN (THAILAND) CO., LTD の 100%親会社である株式会社ゴーセン (Gosen) は、1951年に創業し、ガットを中心とするラケットスポーツ用品の製造販売、釣糸の製造販売、産業用加工系および縫製系の製造販売等を行っているが、世界中のトップアスリートが使

用する高品質ガット製品や品質の高い釣り糸などで広く知られている。また、上場企業である日本毛織株式会社（ニッケ）のグループ会社である。

同社は、釣り糸からスタートしたとのことで、釣り糸で最も人気がある PE ラインやモノフィラメントを自社で製造する日本でも数少ない企業。現在主力となっているのが、ガット事業で、同事業が売上比率を占める割合が高い、世界で初めて合成繊維のガットを作った会社である。また、近年では、自動車用縫製糸製品にも力を入れており、エアバック縫製糸を中心にシート縫製糸、環境車用モータ結束糸を大手自動車メーカーに採用されている。

タイへの進出は 2012 年で主に日本・アジア向けに自動車用エアバッグ縫製糸を供給している。

【工場見学について】

工場見学については、生産品の品質をクリアするために必要な工程である試験室での縫製糸の引張強度試験や撚数の検査等について実演いただいた。また、ミシン糸に必要なオイル量の管理が可縫製に左右する等ご説明をいただいた。エアバック用の縫製糸については、エアバックは瞬間的に大きく膨らむことから、品質が安全性に直結するとの話を伺った。

製造現場においては、タイ人スタッフ主導での生産が行われており、工場内で働く従業員同士の雰囲気も良く、工場内も清潔であった。また、工場内には、スタッフの服装、身だしなみ、作業の内容、不良品と良品のサンプルなど見える化がなされており、『KAIZEN』や『5S』の表示が見られた。生産性管理のための KPI としては、生産計画に対する実績値、廃棄額、生産に対する廃棄率、巻き直し率、停止時間率を採用しているとのことであった。

【所感】

工場は現地スタッフ主導で生産が実現するための現場での様々な工夫を見ることができ、普段見る機会の少ない品質検査工程など見学させていただき、大変貴重な経験となった。また、今まで同社において培ってきた頑丈な釣り糸の技術や高品質のガット等のノウハウが、安全性が求められる自動車用エアバックにしっかりと活かされており、自動車産業においては今後も欠かせない製品であると感じた。中でも大手自動車メーカーへの採用率の高さは、同社製品の高い品質と信頼性の証であることを強く感じた。



活動報告③：INTERKIDS BILINGUAL SCHOOL (IBS)

記録者：嶋田 吉敬

【企業概要】

設立:1995年

所在地:タイ国 バンコク市内

事業内容:プレ幼児～高校教育

【企業訪問について】

バンコク市内のインターキッズバイリンガルスクール(IBS)を訪問した。訪問時は終業時間にもかかわらずたくさんのスタッフが日本とタイの国旗を振って玄関に待機しており、歓迎頂いた。理事長のアンポアン氏、広報室長のアミ氏等にご挨拶し、学校説明を頂いた。



IBSは1995年に「タイの学生をグローバルリーダーに育てる」というビジョンにもとづき設立された。当時は幼稚園教育のみで、英語・中国語・タイ語の3か国語で学ぶ革新的なプログラムで人気を得た。その後、第2キャンパスとして小学校を開校。タイ初の、英語・中国語・タイ語を用いる総合的なカリキュラムを持つ学校として、タイ人のみならず外国の

学生にも対応した。2003年に中学校、2005年に高校も開校し、現在すべてのキャンパス併せて1,200名程度の学生が学んでいるという。

学校の特徴の1つは先述の言語教育である。タイで初めて国際的に認可されたバイリンガルスクールとして、幼稚園から高校生までの生徒を対象に、イギリスとタイの標準的な国家カリキュラムを組み合わせた教育カリキュラムを開発した。さらに、第3言語としての中国語も学習体系に組み込んでおり、生徒は卓越した語学力を身につけることができる。今後、日本語教育の導入も検討しており、福岡県の学校法人嶋田学園との姉妹校協定締結も行っている。言語教育以外に、「リーダーシップ」「倫理」「技術」の3つを重点教育目標として挙げている。特に、「リーダーシップ」については世界で活躍する様々な分野の偉人(ビルゲイツ、スティーブジョブズ、マハトマガンジーなど)の名言をパネルにして各所に飾る、幼少期からカリキュラムを自分で選択する機会を与える、ステージに上がり自らの言葉で聴衆に伝える練習をさせるなど細部に工夫が見られた。実際、卒業生たちはタイの名門大学や国外大学への進学を果たしており、日本人卒業生が東京でドローン会社を起業している例もあるなど、アントレプレナー教育の先進性を感じられた。

設備面についても芝生のグラウンド、STEM教育ルーム、遊具ルームなど大変充実しており、恵まれた教育環境が伺えた。廊下には大きな世界地図が壁に貼られている。世界の中でのバンコク、自分たちのいる場所を広い視点で見つめられるようにするためとのことで、ビジョンと設備が一貫している様子が伺えた。



アンボアン理事長はバイタリティ溢れる経営者で、ご自身はもちろん他の職員たちからも今回の訪問の機会を活かそうという意気込みが大いに感じられた。自家農園のマンゴーやマヨンチットなど様々なデザートで歓迎を頂き、最後には「MBAでビジネスを学ぶものとしてユニコーンを目指すべき」との意味合いでユニコーンのぬいぐるみを全員にお渡し頂いた。このような姿勢はICABE参加者にとっても学びとなる点で、同校経営陣のビジョン達成のための熱意を感じた。

まだまだ、日本の学校と比べて歴史も浅く、劣る部分もあるかもしれない。しかし、彼らのモットー” You cannot teach today the same way you did yesterday to prepare students for tomorrow”が随所に感じられた学校訪問で、今後さらなる発展を遂げていく可能性を感じる。専門学校の経営に関わる身として、今回の訪問の衝撃は大きく、さらに危機感をもって教育改善を考えていかねばならないと強く感じた。



活動報告④：PERSONNEL CONSULTANT MANPOWER(THAILAND) CO., LTD.

記録者：松藤 翔、西田 裕貴

【企業概況】

設立:1994年11月

所在地:タイ国 バンコク市内

事業内容: 日系企業に対してのタイ人スタッフ及び日本人紹介業務、通訳者・会計事務等の短期派遣業務、タイ語・日本語・英語の翻訳、レンタルオフィス運営、日本人・タイ人向けセミナーの開催、ビジネスコンサルタント

【企業訪問について】

タイ バンコクにて、日系企業を中心に人材紹介業を中心に事業展開をされている PERSONNEL CONSULTANT の代表取締役社長 小田原氏、営業マネージャー 小林氏を訪問し、人的資源管理の観点からタイ経済環境についてご説明いただいた。同社は、1994年より日系企業へ人材紹介や、2012年よりタイでの起業支援としてレンタルオフィス事業などを手掛けている。

まず、タイにおける近年の経済変遷を伺った。1990年代に日系企業の製造業拠点として、2000年代には製造業をサポートする企業や専門商社がタイへ進出した。そして、2010年代にはタイ自体が大きなマーケットとなっている。経済発展に伴い、タイの風土も変化してきており、特に人材を大切に扱う風土になっていることを伺った。そのような背景から、

PERSONNEL CONSULTANT では、人材に関する教育事業も展開されている。特に、タイの就業構成に関する顕著な特徴として、女性の社会進出が進んでいることを認識した。タイにおける日系企業でも女性7割、男性3割で構成されていることが多いというコメントや、PERSONNEL CONSULTANT でも従業員のほとんどが女性であることは非常に驚かされた。日本でも女性の社会進出を進めるよう整備を進めている現状ではあるが、女性の活躍が当たり前の風土、文化の醸成しているタイに習うことが多いと感じた。

タイにおける日本への関心が高いことも伺えた。バンコク日本博では9万人以上の来客があり、日本語、日本での就業や留学への興味が高いことを小林氏から伺った。前述の日系企業が進出していることや、アニメといった日本の文化がタイで広く受け入れられているとのことであった。その一方で経済的な観点では、魅力が薄れているようである。高所得を狙う労働者は中国や韓国、また中東といった地域での就業、起業を考えており、日本が選択肢となることが減っている実態を認識しているとのことであった。

中国経済の進展をタイでも確認できるという内容は非常に興味深かった。安価でデザインが良いことから、最近の新車は中国製が多く売られているとのことであった。また、小田原氏からも日系企業を支援している PERSONNEL CONSULTANT としても、中国経済の発展、中華系企業のタイ進出に対して、同社がどのような経営方針を打ち出し対応していくべきかを悩まれているとのことであった。タイの人材紹介業においても、中華圏の経済発展は無視できないことを確認できた。本視察を通して、日本にもタイ進出の先行者優位や日本文化といった強みがある一方、他国（特に中国）の経済との比較において日本の優位性が失われていることを実感し、危機感を覚えた。



活動報告⑤：チュラロンコン大学

記 録 者：生島 正樹

【チュラロンコン大学概要】

チュラロンコン大学は、1917年に創立されたタイで最も長い歴史を持つ大学であり、タイ国内で最も権威があるとされる最難関の総合大学。人文科学、社会科学、法学、医学、工学、科学、獣医学など多様な学部・学科が存在し、また、アジアで最高水準の教育を提供することを目指している。

国際交流にも力をいれており、多くの国際交流プログラムを提供している。九州大学のほか、世界中の大学と留学交流協定を結んでおり、学生・研究者の交流を積極的にすすめている。また、チュラロンコン大学には歴史的な建築物や緑が多く存在し、美しいキャンパスを形成しているのも大きな特徴であった。

構内の様子：大都内の中心街にありながら、喧騒から離れ、緑があふれる落ち着いた空間が広がっている。



学食の様子：タイ料理中心に多くの選択肢があり、デザートなどのサイドメニューの選択肢も豊富。価格は30～50 バーツ（120～150 円程度）で提供されており、街中のフードコートより2割程度安い印象であった。



【チュラロンコン大学との交流内容】

参加者：チュラロンコン大学より教員 5 名、学生 13 名が参加



- 自己紹介（アイスブレイク）

参加者全員が互いの言語にて自己紹介を行い、アイスブレイクを行った。チュラロンコン大学の優秀な学生のファシリテーションもあり、QBS とチュラロンコン大学の学生との距離が縮まり、幸先の良いオープニングとなった。



- QBS 学生プレゼン①（株式会社タカギと浄水器市場について：原）
- QBS 学生プレゼン②（パナソニック株式会社の R&D 取り組みについて：生島）

続いて、QBS 学生より、上記 2 テーマについてプレゼンを実施。浄水器についてはタイにおいては 2010 年の洪水以降、一気に市場が拡大し、今後も東南アジア地域においては CAGR 9.5% の成長が見込まれる（※）など、注目の市場であり、現地の学生の興味も大きい様子である。※：Report Ocean 社 2022 年 3 月 10 日発信。

パナソニックについては、日本を代表するハイテク企業ということもあり、日本のハイテク産業の動向や今後の方向性に強く興味を示されていた。現地での知名度も高いようで参加いただいた学生の全員がパナソニックを認知していた。日本における 20 代の同社認知度が 53%（※）であることを踏まえると日本と同等かそれ以上に同社がタ

イにおいて浸透していることが伺えた。※：産経新聞社 2022 年 6 月 17 日発信
QBS 学生プレゼンの様子：共に熱意あるプレゼンを展開。



- チュラロンコン大学講義 & グループディスカッション

チュラロンコン大学の Rapeeporn 教授より、「CAGE」フレームワークの講義を頂いた。CAGE フレームワークは、文化的 (Cultural)、政治的 (Administrative)、地理的 (Geographical)、経済的 (Economical) なへだたりや固有性を理解、抽出するフレームワークであり、企業が市場に参入するための障壁や機会を明らかにすることによって、グローバル戦略の立案に活用できる。

その後、実践としてパナソニック、またはタカギの製品を一つ選択したうえで、CAGE フレームワークの分析により、その製品をタイの市場に展開すると仮定し、製品の改善、マーケティング戦略の検討を行った。

グループディスカッションの様子：各班盛り上がりしており、またチュラロンコン大学生の英語力の高さに驚かされた。



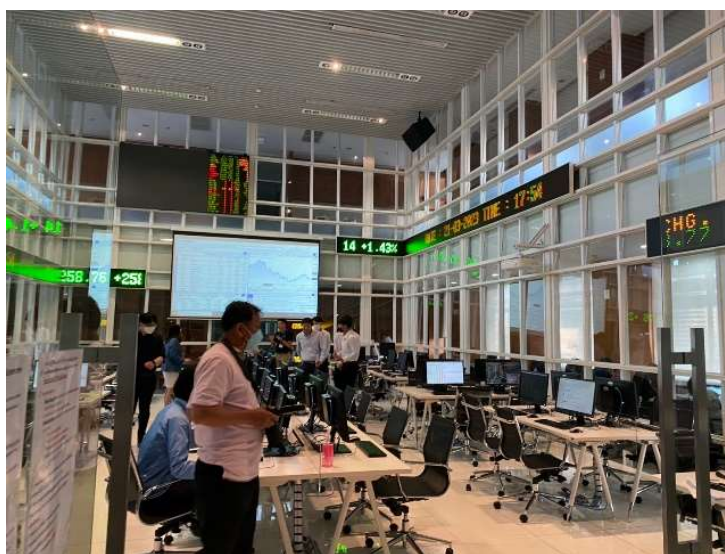
- 学内スタディーツアー（施設見学）

施設見学を行わせていただき、シアタールームとファイナンスラボを紹介いただいた

た。シアタールームは実践的なピッチやプレゼンを行うことを、目的に設立されていた。ピッチコンテストだけでなく、経営記者会見やビジネスシーンにおけるケースを模擬的に行うことを伺った。



ファイナンスラボは、実際の証券市場を模し、現場で利用されている機材やソフトウェアが導入されていた。国際的な金融市場で活躍できる人材を育成することを念頭に、極限までリアリティを追求した施設の構築が行われていた。



● グループディスカッション成果発表、懇親会

最後に食堂にてタイ料理によるおもてなしをいただき、懇親会を実施した。また、先のグループワークの続き、ならびに各班の発表が行われた。QBS 村田、生島が参加していた1班が1位の評価を受け、1班の発表内容の概要は以下のとおりである。

- 選択した製品：パナソニックのカメラ
- CAGE 分析のポイント；日本人に比べタイの人たちは料理を撮影することが多いのではないかとという仮説に基づき、料理がおいしく取れる機能を搭載し、そこを集

中的に訴求する。

懇親会の料理、およびグループワークの発表で1位の取得した1班の様子



● チュラロンコン大学訪問の所感

まずは、短期間にもかかわらず、入念な準備でQBS 教授、学生を迎え入れていただいたチュラロンコン大学の教授、学生の皆さんに感謝したい。また、チュラロンコン大学ビジネススクールが質の高い教授、学生、施設によりアジアでも高い評価を受ける大学の一つである理由を実感できた。チュラロンコン大学学生は皆、国際性やオープンマインドを有しており、QBS の学生にとっては刺激を受けるとともに、改めて強い危機感を抱かされた。

以上