

2022 年 4 月からの在外研究では、「アメリカの日系製造企業のグローカリゼーション」をテーマに研究プロジェクトを立ち上げ、アメリカに進出している日系製造企業の現地化の問題を中心に考察した。海外直接投資により、日本の製造企業がアメリカ市場に進出する中で、製造現場を含む現地子会社の経営管理の現地化がどのように進められているのか、現地化はどのような部分で進められており、どのような部分で進められていないのかを現地社員とのインタビューを通して、浮き彫りにすることがこのプロジェクトの目的である。経営活動の「グローバル」と「ローカル」を考察する典型的なグローカリゼーションの研究であるが、具体的には、アメリカの日系製造企業はどのようにして現地の労働力を確保しようとしているのか、雇用したアメリカ人労働者をどのようにして定着させようとしているのかという問題意識がある。日系製造企業がアメリカに進出し、成功するためには、アメリカ人従業員の定着率の向上が重要な問題であり、アメリカ人従業員が定着するためには、長期的に見て、アメリカで活動する日系企業としての独自の企業文化の構築が必要であるというのがこの研究の主張である。

日系企業社員とのコンタクトに関しては、日本本社からの紹介により現地の日本人社員とのコンタクトを幾らかは確保していたが、企業のインタビュー確保に関しては、ノースカロライナ州の日系企業の扉は思うようには開くことができず、在外研究の初年度の 2022 年は総じて、現地駐在の日本人社員のみならず、アメリカ人従業員とのインタビューを確保するのに苦労した。インタビューが実施できたのは月に 1 回あるかないかと言った程度であったが、4 月～8 月の間は、連携先のベルクカレッジ・オブ・ビジネスが与えてくれたオフィスで仕事が出来、大学図書館も活用して、アメリカ日系企業の研究に関連する文献調査を行い、2022 年 6 月に出版した論文「グローバル化と製造業の変化—グローカリゼーションの視点からの考察」（日本労働研究雑誌 No. 743/June 2022）の英訳を元に議論を進展させた論文 **“Globalization and changes in production organizations and employment practices: A consideration from the glocalization perspective”** を執筆した。

文献調査を中心とした活動に加えて、ノースカロライナ大学シャーロット校（UNCC）の秋学期には Steven Rogelberg 教授（Chancellor Professor）の紹介により、Organizational Science Program の月例会や講演会・セミナーに参加し、教員との交流をする傍ら、日系企業でのインタビューのためのコンタクトを模索した。UNCC Organizational Science Program は、組織研究を軸に、多分野の異なった研究領域からの研究者が構成メンバーとなっており、心理学、社会学、コミュニケーション学部、そしてベルクカレッジ・ビジネススクールからの組織行動論、経営学分野の研究者を交えて、学際的な教育・研究を高めることを特色としており、ノースカロライナ州のみならず、世界的にも注目されている比較的に新しいプログラムである。人類学と経営学的な視点の融合的な活用を試みる私にとり、異なる研究手法を用いる研究者たちと交流することは、チャレンジであると同時に非常に有益であった。反面、このプログラムの研究者は欧米型組織機の研究に対して多くの興味が向けられており、アジアや日本のビジネス組織を研究対象としている私にとり、具体的なコンタクトは、ベルクカレッジや Organizational Science Program ではなく、UNCC の場合は日本語学科、ノースカロライナ州日系企業商工会（TJBA）、そして、ノースカロライナ州立大学（NCU）の Japan Center などに求めることになった。

ノースカロライナ州の日系企業で働く日本人やアメリカ人従業員とのコンタクトが具体的な

ものになり始めたのは、日本語学科の教員との交流を通して、紹介してもらった UNCC 日本語学科の卒業生である。ZOOM でのインタビューであったが、日系企業で働く、もしくは過去に働いた経験のあるアメリカ人にインタビューすることを通して貴重な情報が得られた。インタビューで得られた会話は全て許可をもらった上で録音し、後に有料 AI プログラムを活用して全て書き起こしをした。考察では、このような日本語あるいは英語の会話を書き起こしたテキストを分析し、具体的には、自分で、あるいは、有料 AI プログラム (ATLAS.ti) を活用し、キーワードやキーコンセプトを明確にし、その関連性を分析するといった典型的な定性的な手法を用いて分析を進めている。2022 年の UNCC での研究交流活動としては、11 月に日本語学科のアメリカ人学生を対象とした日本語のスピーチコンテストの審査員を務めさせていただいた。

現地社員とのインタビューを目的としたコンタクトの確保に関して、一つのブレイクスルー (突破口) が得られたのは、ノースカロライナ州政府商務省の関連組織である Economic Development Partnership of North Carolina (EDPNC) の紹介により、現地日系企業駐在員の商工会議所ネットワークである Triangle Japan Business Association の会合に参加し、日系企業の社員と直接にコンタクトを取ることができるようになったことである。

ノースカロライナ州政府による積極的な海外直接投資誘致政策もあり、同州に現在進出している日系企業数は製造業を中心として約 224 社 (NCSU Japan Center 2024) にもなり、近年では、製薬、バイオ・テクノロジー関連の企業も数多く進出している。日本人駐在社員の情報共有やその家族の生活基盤作りのための活動など、現地商工会の活動は多岐にわたるが、月 1 回の定例会やその他多くのセミナーや日本人会との共同活動もあり、私にとり、現地日本人社員の仕事と生活に関して経験談を聞くための格好のチャンスを提供してくれた。このように商工会でのネットワーキングが可能となったことにより、インタビュー実施を目的とした企業訪問や工場現場訪問が可能となったわけである。

上に言及した商工会 (TJBA) は、シャーロット地域ではなく、ノースカロライナ州都である Raleigh および Cary 地域を中心としていて、移動には UNCC からは自家用車で 2 時間半くらいかかるが、コンタクトを取れる企業の多くが Raleigh 方面にあるので、企業訪問のためにインタビューや (可能である場合は) その後の会食も含めて (人類学的手法では、会食は貴重な情報源となる)

1 泊 2 日出張することが多くなった。2023 年 6 月には、TJBA 主催で「サイバーセキュリティ・セミナー」が Raleigh ダウンタウンで開催され、この会合に参加したのを契機に日系企業の社員とのコンタクトが急激に増えたことは特記したい。

日系製造企業でのインタビューでは、2022 年 9 月に日本に一時帰国した際に、自動車メーカー本社にて、従業員 3 名とのインタビューを事前の ZOOM 会議を含めて 3 回実施した。また、精密機械部品製造企業の京都本社を訪問し、本社長長の紹介により、同社カリフォルニア工場を訪問することができた。2022 年 11 月には、アメリカ人類学会 (AAA) のワシントン州シアトルでの年次大会に参加し、昔の恩師に再会するとともに、人類学的手法を活用してビジネス企業を研究するグループのセッションに参加した。このネットワーキングで得られた研究者との交流は、シャーロットに戻ってから非常に有益であった。ここで交流する研究者の紹介により、カナダ・ウインザーを本拠地とする日系自動車部品サプライヤーのアメリカ人社長

とインタビューすることができたのは収穫であった。加えて、人類学的手法を活用して企業を研究する研究者（Business Anthropologist と呼んでいる）の集まりは、デトロイトの Wayne State University の研究者を中心として、私が調査研究を共にする日本の人類学者・経営学者の集まりと密接に交流しており、アメリカ人類学会（AAA）のみならず、2025 年には Global Business Anthropology Summit (GBAS) の中央大学での開催に向けて、現在計画を進めている最中である。

米国ノースカロライナ州での日系企業インタビューについては、2023 年 4 月に最初の訪問インタビューが実現した。上に述べた 6 月のサイバーセキュリティ・セミナーを契機に、ノースカロライナ州および隣接するバージニア州の主に自動車部品サプライヤーを中心に工場訪問を実施した。全体として、訪問企業数は 13 社（自動車部品関連企業 8 社、精密機械製造 2 社、日用品 1 社、食品 1 社、ロジスティックス 1 社）になる。オンサイトでの企業訪問と ZOOM によるオンライン・インタビューは 1 回のインタビューは約 60～120 分になり、日本人従業員とのインタビューは日本語で実施し、アメリカ人従業員とは英語で実施した。録音インタビューの文字起こしデータとしては、現在約 42 時間分になり、ある程度は分析可能な量である。

2022 年 4 月の在外研究の開始時点では、日系製造企業のアメリカ市場進出とグローカリゼーション、すなわち、アメリカ進出の中で、製造現場を含む経営活動全般のどこが現地化され、どこが現地化されていないのか、といった問題をさらに絞り込み、現在では、日系製造企業がどのように現地労働力を確保しようとしているのか、さらに、採用したアメリカ人従業員をどのように会社に定着させようとしているのか（Retention Rate）、といったリサーチ・クエスチョンに照らし合わせて考察を進めている。現在、興味深い発見事項があるが、それは、ある種の「キーマネージャー（Key Manager）」と呼ぶことのできるアメリカ人従業員の存在である。キーマネージャーとは、コーディネーター・リエゾンとしばしば呼ばれている現地アメリカ人従業員で、組織図上では、上司である日本人マネージャーと部下となるアメリカ人従業員の「板挟み」的な意地づけにある。勤続年数が 7 年～10 年と比較的に長く、採用後のトレーニングの一環として、日本本社や日本のマザー工場現場に滞在した経験のあるものである。この研究プロジェクトの問題意識である企業文化構築の視点からして、興味深いのが、こうしたアメリカ人キーマネージャーの存在である。彼らは、日本とアメリカのビジネス文化の相違や仕事のやり方の違い、仕事や会社に対する価値観の相違などに対する理解を彼らの長年にわたる勤続を通して経験知として持っており、それゆえに、日本人とアメリカ人従業員の間を「行ったり来たり」して、文化的な違いや、お互いの立場や見解の相違を双方に効果的に説明することができる存在である。コミュニケーションをより円滑に進めることができる存在でもある。キーマネージャーは、会社と共に育成される必要があるので、時間がかかるが、アメリカ人従業員と日本人従業員の満足度の向上に貢献している。結果として、こうしたキーマネージャーがアメリカ人従業員の定着率の向上に貢献しているという議論である。

製造業では、労働者の定着率は重要な問題であり、アメリカの日系製造企業でも、これは、事業の成功・失敗に重要な影響を及ぼす要因である。アメリカ人従業員の定着率を向上させることなしには会社独自の企業文化を構築することは不可能であり、こうした企業文化の構築が長期的に見た現地化のために必要である。この主張で、2023 年 11 月には UNCC の日本語学

科主催の 2023JBusiness Forum (ZOOM によるオンライン・フォーラム) で “Localization of Management and Corporate Culture in Japanese Subsidiaries in the United States” というタイトルで研究発表を行い、2024 年 3 月には、TJBA 定例会で「在米日系企業の現地化と企業文化の構築」というタイトルで研究報告を行った。この研究プロジェクトは、現在では、まだ考察を深めている途中であり、キーマネージャーとの ZOOM によるインタビューを通して、キーマネージャーの仕事の内容をさらに具体的に把握する必要がある。こうした上で、関連する近年の研究だけでも膨大な量になる文献を読み込みつつ、考察をさらに深め、研究成果は日本語と英語の両方の言語で発表していく予定である。

最後に、明治大学での教育への応用であるが、最初に明確にすべきことは、英語教育への影響である。私が担当している経営学部での国際経営論と Fundamentals of Management は英語で行なっているが、日系企業のアメリカ進出とグローカリゼーションは、企業の国際化・国際経営論の最適なトピックの一つであり、具体的な事例として、講義の中で活用していくつもりである。2 番目には、ゼミ活動を中心とした海外企業研修や経営学部のフィールド・スタディのクラスで、経営学部の学生を実際に海外の日系企業の現場を学ばせることの一助になればと考えている。もう一つは、経営学部レベルだけではなく、大学間での学生の交換留学の促進と教員の交流のさらなる活性化のためになればと考えている。現在、UNCC 日本語学科および言語と文化学部 (Department of Languages and Cultures) の教員と交流を深めており、アメリカ日系企業でのインターンシップの機会を創設すること、そして、明治大学と UNCC の間で、学生を引率し、相互に日本とノースカロライナ州シャーロットを訪問し、企業訪問も交えて、学生と教員の交流を深めていくことを目的としてプログラムを起案・作成中である。