

# 「仕事も楽しく愉快に」がタイ人気質

コミュニケーション力と異文化容認力を高めるため、タイ人気質をよく理解しておく必要がある。

(2021年度日外協「国別派遣前セミナー(タイ)」から抜粋)



日外協・国際ビジネスアドバイザー  
山下雅史

## 表面的には笑顔だが……

タイは豊かな国だ。穀物自給率は146%(日本は37%)。雨季の洪水があるくらいで、自然災害はほとんどない。衣食住に困らないから生活に余裕があり、飢餓意識がない。これに対して日本は地震、台風、豪雪……、いつもいざという時のために備え切迫感・危機感をもって暮らしている。そんな日本からタイに赴任し、環境が大きく変化する。

まず、日本の成熟市場からタイの発展市場へ、事業展開のステージが異なる。専門領域以外へも担当業務が拡大する。日本より上位役職で赴任する。そして、こうした中で直面する文化・習慣の違い。異なる価値観をもつタイ人に日本の常識は通じない。

日本人駐在員に対するタイ人スタッフの不満は、「日本式管理(異文化)の押し付けで、“日本では……”が口癖のようにになっている」「人前で大きな声で叱る」「日本語が堪能なタイ人をひいきにする」「日本人同士でいつもたむろする」「日本人だけで決定する」「真面目過ぎてユーモアがない」。

表面的には笑顔で逆らわないが、本音では「日本人は高い給料をもらい、良い家に住んで、良い車に乗って、週末はゴルフごんまい」「我々は搾取されている」と感じているタイ人スタッフは少なくない。

## 非言語コミュニケーションの力

タイ人スタッフとの「コミュニケーション力」を身に付けよう。丁寧に伝える努力、お互い理解し合える関係づくりが欠かせない。コミュニケーションの壁があると、タイ人スタッフの輪の中に入れない。インフォーマルな情報が入ってこなくなる。

伝達力に占める言語情報と非言語情報の割合は35:65。微笑む(タイ人の微笑みは挨拶)、お辞儀をする、ジェスチャー、視線、身だしなみといった非言語が特に重要になる。仕事以外でも昼食を共にするなど積極的にスタッフと触れ合い、こちらから話しかけて日常の接点を増やすこと。家族や子どもの話題(特に両親)、健康の話題、趣味や娯楽など、相手の話に真摯に耳を傾けることで、タイ人の価値観を学ぶことができる。

英語をコミュニケーション手段にする場合は、1回で伝わると思わないこと。お互いネイティブではないので、分かりやすい英語を使うよう心がけたい。

タイ語を積極的に学ぶのもよいだろう。タイ語を学ぶとタイの文化が分かる。

社内で使用する言語とルールを決めておくこと。例えば、タイ人幹部との会議は英語、あるいはタイ語であれば日本人に翻訳、日本語であればタイ人に翻訳を付ける。会社内の重要な

規則はタイ語と日本語で明文化しておくようにしたい。

なお、通訳者を介したコミュニケーションで特に注意しなければならないのは、誤訳のリスク。事前に話す内容をレクチャーしておくこと。

## 狭い事務所は我慢できても

コミュニケーション力と並んで大切なのは、異文化容認力。そのためには、文化の違いを「良い・悪い」の物差しで判断しない。歴史、宗教、教育、風土などがつくり上げた「違い」イコール「個性」として受け入れることだ。一方的な「日本式管理(文化)の押し付け」は、かえって生産性の低下を招く。タイ人のやり方や組織の「優れた点」を見つけるようにしよう。

タイ人気質を3つ挙げると、1つ目は、相手への気遣い。寛容を重んじ争いを避ける(平常心)。会議に遅れて来ても、道路が渋滞していたのだから「マイ・ペン・ライ」(気にしないでいい、心配ない)。「ジャイ・ディ」(優しい、思いやり)は理想の上司の条件とされる。

2つ目は、常に冷静でいられる人を尊ぶ。「ジャイ・エン」(冷静・物怖じしない)も上司や尊敬できる人の条件である。反対に、「ジャイ・ローン」(短気、怒りっぽい)で、興奮し大声を出すのは人間ができていない証拠。

3つ目は、ストレスを避け人生を楽しむ。仕事でも「サヌック」(楽しい、面白い、愉快)がタイ人気質。「サヌック?」と「サバーイ?」(気持ちがいい、快適、元気)は挨拶にも。

これらの中には、日本人の生真面目、せっかちと相容れないものもある。

ことわざにもタイ人の特徴がみとれる。「権力の前に人は走って来て奴隷になる」。長い物には巻かれよ! タイは階級社会だ。

「蓮の茎を折る時はすじを残せ」。人と争う時

は修復の余地を残せ!

「家の窮屈は我慢しても、心の窮屈はいや」。狭い事務所や安い給料はまだいいが、窮屈な人間関係は我慢できない! マネジメント最大のポイントと言ってよいだろう。

## エンゲージメントの醸成に向け

タイ人が尊敬する駐在員像について、日系企業で働くタイ人スタッフに聞いた(ヒアリング、アンケート)。

経営幹部が留意すべき点は、①自社のポリシーや将来像を説明、②タイへの社会貢献、③社員・家族への思いやり。

中間管理職・アドバイザーが留意すべき点は、①日本や自分自身に自負をもっている、②タイの文化を尊重する、③業務の中にユーモア(余裕)、④カジュアルミーティングで常に触れ合う、⑤日本(本社)を向いて仕事しない。

信頼と尊敬を得ることができれば、タイ人スタッフの会社への愛着心・エンゲージメントを育み、現地化を促進することも可能になる。

タイの人たちはどんな生活をしているのか、どんな環境でどのような価値観をもってしているのか、私たちがお役に立てることはないか。これからの事業展開を進めていく上で、欠かせない視点である。



(文責・日外協) ■

(やました・まさし)

2003年タイ富士ゼロックス株式会社 代表取締役副社長。09年「日タイ・ロングステイ&ビジネス・ネットワーク」を設立、タイ国政府観光庁と日本人シニアのロングステイを推進。13年タイ赴任前研修講師の活動を開始。18年パーソネル社と提携、バンコクで駐在員のフォロー研修を開始。20年から現職。