

令和 5 年 5 月 24 日現在

機関番号：32686

研究種目：若手研究

研究期間：2019～2022

課題番号：19K20533

研究課題名（和文）南アフリカに進出したアジア系企業における人材育成に関する質的研究

研究課題名（英文）Qualitative Research on Human Resource Development in Asian Companies Entering South Africa

研究代表者

Z I Y A N Y I N (Zi, Yanyin)

立教大学・異文化コミュニケーション学部・助教

研究者番号：40807707

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 3,200,000円

研究成果の概要（和文）：本研究では、南アフリカに進出したアジア系企業における人事管理体制と人材育成の過程を分析することで、アジア系企業の南アフリカにおける長期雇用のあり方を検討し、特に以下の3点について明らかにした：1. 南アフリカに進出したアジア系企業の管理体制を明らかにし、派遣されたアジア人駐在員が現地労働者をマネジメントする過程を論じた。2. 派遣されたアジア人駐在員が現地労働者と信頼関係を築いて育成する試行錯誤の過程を明らかにし、両者の関係を妨害する要因を論じた。3. アジア系企業全体の南アフリカ進出の動向や、企業と現地組合の交渉の過程を明らかにし、それらの労働関係や長期雇用への影響について論じた。

研究成果の学術的意義や社会的意義

1. アフリカ・アジアにおけるビジネス関係の研究は、ローエンド消費財産業に集中している傾向があり、ハイテク産業における人事管理の現状についての議論が十分でない。本研究を通じて、南アフリカに進出したアジア系企業における人事管理体制と人材育成の過程を明らかにすることで、アジア・アフリカにおけるビジネス関係をより立体的に論じることができた。

2. 現在隆盛している外国直接投資と労働者権利の論争は労働集団の競争力や労働力の質よりも労働者個人の権利を優先することに基づいている。本研究を通じて、アジアと南アフリカの労働体制を比較し、こうした労働者の権利と労働力の質に関する議論をより精緻化・拡張することができた。

研究成果の概要（英文）：In this study, we analyzed the human resource management structure and talent development process of Asian companies that have entered into South Africa, and clarified the approach of Asian companies towards long-term employment. Specifically, we discussed the following issues: 1. The management structure of Asian companies that have entered South Africa and how Asian expatriate managers manage local workers; 2. The trial-and-error process by which expatriate managers build trust with local workers and the factors that can hinder their relationship; 3. The trend of Asian companies expanding into South Africa, as well as the negotiation process between these companies and local unions, and their impact on labor relations and long-term employment.

研究分野：地域研究

キーワード：人事管理 労働関係 南アフリカ アジア・アフリカ関係

1. 研究開始当初の背景

近年、アジア・アフリカ間の労働・雇用関係が多くの研究者に注目されている。アフリカ内で急増した中国系ビジネスは雇用の増加や技術移転、人材育成の機会などを現地社会へもたらしめている。一方、小売業や建築業をはじめとした民間企業の労働雇用条件が多くの批判を受けている(Gu 2009)。しかし、数多くのアジア系産業がアフリカに進出しているにもかかわらず、これまでの研究は中国のローエンド消費財産業に集中し、アジアのほかの国の進出状況やハイテク産業における労働関係、人事管理の現状についてはあまり検討されていない。そして、これまでのアフリカにおける労働関係の研究は、人種間の違いを基礎に置いたものが多く、経済階層やジェンダー、教育のような側面を軽視する傾向にある(Ding et al 2004)。また、現状のほとんどの研究が進出してきたアジア人とアフリカ現地社員のそれぞれの背景や経験を問題から切り離れたまま社内関係を分析したり、人材育成における試行錯誤の過程を十分調査せずに結論に走ったりする傾向がある(Zi 2017)。

一国の産業システムは複数の要素が互いにびたりとはまる形で組み上がったものであり、それはその産業だけでなく社会全体のほかの諸要素とも適合している。よって、それを無視して個別の要素だけをばらばらに導入することは危険な落とし穴となりうる(Dore 1990)。そこで、現地社会への適応という視点が必要となる。アフリカに進出したアジア系企業はどのような管理体制をとっているのか、その管理体制が現地社会に適応しているのか。派遣されたアジア人マネージャーと現地社員はどのような経歴をもっているのか、日々どのような関係で仕事を進めているのか。特に、アフリカに進出したアジア系企業における長期雇用を促進する要素・阻害する要素としてどんなものが挙げられるか。こうした人事管理という困難の背景には何があるのかという重要な問いを明らかにするために、調査対象者の文化・社会背景を含めた地域研究の視点から分析する。




2. 研究の目的

本研究は、南アフリカに進出したアジア系企業における人事管理体制と人材育成の過程を明らかにすることを通して、アジア企業のアフリカにおける長期雇用のあり方を検討することを目的とする。具体的には、まず【研究1】南アフリカに派遣されたアジア人マネージャーを研究対象として、会社の管理体制と人材育成における試行錯誤の過程を明らかにする。次に【研究2】アフリカ現地社員を研究対象として、職場におけるスキルアップと定着の過程をミクロな視点から明らかにする。

3. 研究の方法

本研究では、南アフリカに進出した中国系と日系の製造業を研究対象とし、比較する。対象企業のうち現地に派遣されてから3年以上経ったアジア人マネージャーと、入社5年以上経った現地社員、その両方にインタビューする。そして、そこで得られたライフストーリーを複線経路・等至性モデル(Trajectory Equifinality Model: TEM)という手法で分析し、アジア系企業の人材育成における現状・課題を明示する。

TEMは質的研究に時間の概念を取り入れ、多様性・複雑性を持つデータをフローチャートのように視覚的に捉えることを可能にする。アジア系企業のマネージャーが、初めから人事管理のノウハウを掴んで現地の人材を育成できたという理想的なプロセスは稀で、試行錯誤しながら進むのが普通である。また、現地社員が入社してから定着するまでの過程も平坦ではなく、技術研修や人間関係における試練を経ていることを想定できる。このような過程の複雑さを踏まえ、本研究における分析の枠組みはTEMを使用し、主な概念を表1にまとめた(安田・サトウ 2014)。

概念	表記	説明
分岐点	BFP 	経路が発生・分岐する点
等至点	EFP 	経路が収束する点
両極化した等至点	P-EFP 	等至点に対する理論的な捕集合
社会的方向づけ	SD 	等至点への到着を支援する要素
社会的ガイド	SG 	等至点への到着を阻害する要素
必須通過点	OPP 	ほとんどの人が、論理的・制度的・慣習的・結果的に経験せざるを得ない点

通常、選択した経路は実線で、選択しなかった経路は点線で表記する。

また、複数データによるTEMは、多様性と共通性を示すことができる。9±2人のTEMのデータがあれば経路の類型化が可能である。そこで、【研究1】と【研究2】でそれぞれ対象を二つのグループに分けて、各10名(計40名)を対象とする。対象者1人につき3回インタビューを行う予定である。1回目と2回目のインタビューでは(1)個人の背景・経歴(ライフストーリー); (2)人材育成の大まかな流れ; (3)周囲の影響をどのように受けていたかについて聞く。3回目は1、2回目の面接データをもとに修正を加えたTEMを対象者に直接見てもらい、コメントをもらう。

【研究1】派遣されたアジア人マネージャー(A.日系企業 B.中国系企業)を研究対象として、会社の人事管理体制と人材育成における試行錯誤の過程を明らかにする。

【研究2】アフリカ現地社員(A.日系企業 B.中国系企業)を研究対象として、職場におけるスキルアップと定着の過程をミクロな視点から明らかにする。

4. 研究成果

プロジェクトの初年度となる2019年度は、まず資料の収集・分析に必要な機器と本を購入した。また、南アフリカで長期フィールド調査を行い、南アフリカに進出した中国系大手企業1社と日系大手企業1社を訪問し、「人事管理体制」「労働関係」「人材育成」についてインタビューと参与観察を行った。帰国後は研究資料の整理・解析を進め、Arthur Linke博士(ステレンボッシュ大学・リサーチフェロー)と雑誌論文の共同執筆を行った。そして、本研究プロジェクトの中心的な成果の1つとなる国際共著の英文論文 Values Gaps Affecting Human Resources Management Relations between Expats and Locals を出版した。また、これまでに収集したアジア人のアフリカ進出に関する資料に基づいて、同じ分野の研究者と議論を行い、アジア・アフリカビジネス関係の全体像を把握した。これに加えて、本プロジェクトの成果を研究業績の項で挙げた学術論文にまとめ、国内外の各種学会・シンポジウムで発表した。

プロジェクトの2年目となる2020年度は、新型コロナウイルス感染症が広がったため当初の計画通りに進めることができなかった。そのような制限された状況下で研究を深めるため、研究計画を調整して研究の遂行に努めた。まず研究アシスタント1名を採用すると共に、資料の収集・分析に必要な機器を購入した。南アフリカに渡航することが禁じられたため、現地調査のかわりにZoom(Web会議)でインタビュー調査を行い、前年度収集した資料に基づいて、論文の執筆に励んだ。また、研究アシスタントを通して、「アジア系企業のアフリカ進出」や「中国の一路(広域経済圏構想に基づく投資計画)」に関する新聞・ニュースの収集・分析を行った。これらの成果は研究業績の項で挙げた学術論文にまとめ、国内外のシンポジウムで発表した。

プロジェクトの3年目となる2021年度は、新型コロナウイルス感染症の蔓延が続き、計画通りに進めることができなかった。そのような制限された状況下で研究を深めるため、研究計画を調整して研究の遂行に努めた。まず、資料の収集・分析に必要な機器と本を購入した。前年度に続き、新聞・ニュースの分析を通して「アジア系企業のアフリカ進出」や「中国の一带一路」と日本の安倍ドクトリンの関連性についての分析を深まった。また、Allen Hai Xiao 博士（シンガポール国立大学・助教）が本プロジェクトの分析に参加し、毎月1回程度 Zoom で分析中の1次資料について意見交換を行った。それらと並行して、分析結果を Xiao 博士と2本の論文執筆に励んでいた。これらの成果は研究業績の項で挙げた学術論文にまとめ、国内外の各種学会・シンポジウムで発表した。

予算の一部を繰り越し、プロジェクト事業の最終年度として位置付けることにした2022年度は、資料の収集・分析に必要な機器と本を購入し、これまで本研究に関して収集した資料の集中的な分析を行った。そして8月には南アフリカへ渡航し、南アフリカにおけるアジアの影響力を再確認した。現地ではポストコロナ時代のアジア系企業の経営状態を確認すると同時に、アジア系企業における「労働関係」について情報を収集した。帰国後は、「外国直接投資と労働者の権利」に焦点を当て、南アフリカにおけるアジア系企業の人事管理を「労働関係」の視点から再整理した。これらの成果は研究業績の項で挙げた学術論文にまとめ、国内外の各種学会・シンポジウムで発表した。

またコロナ禍のため、本プロジェクトでは予定した研究計画を修正し、オンラインでの学会発表・議論を活用した。これらにより、予算規模は小さいが、プロジェクトの基本方針に沿って研究を進めることができた。したがって、本研究の目標として据えた課題は当初の計画を通りに終えることができたといえよう。

参考文献

- Jackson, T. 2002. Reframing human resource management in Africa: a cross-cultural perspective, *International Journal of Human Resource Management*, 13:7, 998-1018,
- Kamoche, K. et al. 2004. *Managing Human Resources in Africa*. Psychology Press.
- 山田 肖子.2008. 「南アフリカ 二重経済解消に向けた政策転換と中堅技術者育成」著：岡田 亜弥, 山田肖子, 吉田和浩, 『産業スキルディベロプメント グローバル化と途上国の人材育成 』(pp. 187-200). 日本評論社.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計3件（うち査読付論文 1件/うち国際共著 1件/うちオープンアクセス 0件）

1. 著者名 Yanyin Zi	4. 巻 13
2. 論文標題 どこに行ってもいきっていきますように	5. 発行年 2022年
3. 雑誌名 早稲田大学トランスナショナルHRM研究所『会報』	6. 最初と最後の頁 11-13
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 Zi Yanyin, Linke Arthur	4. 巻 -
2. 論文標題 Values gaps affecting human resources management relations between expats and locals: The case of a Chinese manufacturer in South Africa	5. 発行年 2021年
3. 雑誌名 Africa Journal of Management	6. 最初と最後の頁 1~24
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） 10.1080/23322373.2021.1902213	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 該当する

1. 著者名 シ ゲンギン	4. 巻 16
2. 論文標題 中国人商人のアフリカ進出「Made in China」の運搬者から「Designed in China」の創業者まで	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 華僑華人研究	6. 最初と最後の頁 40~48
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計5件（うち招待講演 0件/うち国際学会 2件）

1. 発表者名 Yanyin Zi
2. 発表標題 Intercultural Communication Issues in Chinese Companies in South Africa: Trust Building between Expats and Locals
3. 学会等名 The 58th Annual Conference of the Japan Association for African Studies
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Yanyin Zi and Allen Hai Xiao
2. 発表標題 The Discursive Field of the Belt and Road Initiative in the Japanese Newspaper: Understanding the Discursive Practices under Abe Doctrine
3. 学会等名 Royal Geographical Society (with IBG) (国際学会)
4. 発表年 2021年

1. 発表者名 Yanyin Zi
2. 発表標題 Trust and Commitment in China-Africa Employment Relations
3. 学会等名 62nd Annual Meeting of African Studies Association (国際学会)
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Yanyin Zi
2. 発表標題 Role Changes in Chinese Merchants in Africa: From Distributors of “Made in China” to Founders of “Designed in China”
3. 学会等名 2nd International Conference of JSAS
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 Yanyin Zi
2. 発表標題 Issues Concerning Vocational Training in the Asian Companies in South Africa: A Case Study of Chinese Manufacturing Company X
3. 学会等名 The 56th Annual Conference of the Japan Association for African Studies
4. 発表年 2019年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----

7. 科研費を使用して開催した国際研究集会

〔国際研究集会〕 計0件

8. 本研究に関連して実施した国際共同研究の実施状況

共同研究相手国	相手方研究機関			
シンガポール		Department of Geography	National University of Singapore	
南アフリカ		Business School	University of Stellenbosch	