

一般財団法人 海外産業人材育成協会 (AOTS) 主催労働事情シンポジウム
「ベトナムの最新労働事情とこれからの人材戦略」

ベトナム人と働くための心得

2023年8月30日(水)

COPRONA株式会社

代表取締役社長 ダオ・ユイ・アン

COPRONA
Co+Product+Nippon+Asia

はじめに(1)

- ベトナムと日本との経済交流は昔からあった。
 - 貿易
 - 1990年代から始まった日本企業のベトナム進出
 - 1億人の市場への参入
 - ベトナムにおける日本企業の壁＝「人材」である。
 - 離職率が高い
 - ジョブホッピングの傾向が強い
 - だから、人材が育たない
- しかし、それらすべてが「日本人から見た視点」である。

はじめに(2)

- 本日は、「ベトナム人から見た視点」もあわせてご紹介し、ベトナムとベトナム人について理解を深めていただく機会となれば幸いです。
- ここで取り上げるのは主にベトナムに住んでいるベトナム人のことである。
- なお、ご紹介する内容は基本的に発表者個人の私見であることをご了解ください。

0. 自己紹介(1)

- ベトナムのダナン出身
- 日本在住26年目
- 家族構成: 妻と2人の子供
- 来日してから、学生生活8年、会社勤務5年、会社経営13年目。
- 母国のベトナムと人として成長させてくれている日本への恩返しとして、架け橋となり、両国の発展と共栄に貢献できるよう奮闘中。

年齢	主な出来事
18才	私費留学で来日、日本語学校@静岡
20才	東京大学入学(工学部建築学科) →大学院修士修了まで在学。
26才	日本で就職(設計会社)
31才	退職、COPRONA(株)の設立に参画 (代表取締役・副社長)
34才	代表取締役社長 就任(今に至る)

0. 自己紹介(2)

会社概要:

- 社名: COPRONA株式会社(読み:コプロナ)
- 設立: 2011年4月(アジア起業家村入居)
- 資本金: 1,500万円
- 起業理念: 私たちは技術と心の交流を通じ日本とアジアの共生・発展に情熱を捧げます。
- モットー: 感謝の心、他者への思いやり、そして三方よしの心を以て日々努力
- 事務所: 神奈川県川崎市川崎区殿町1-18-11
メゾン双葉 1階、(社)アジアサイエンスカフェ内
- HP: <https://www.coprona.com/>
- E-mail: info@coprona.com、TEL: 044- 201- 9939
- 主な取引銀行: 三菱UFJ銀行、川崎信用金庫

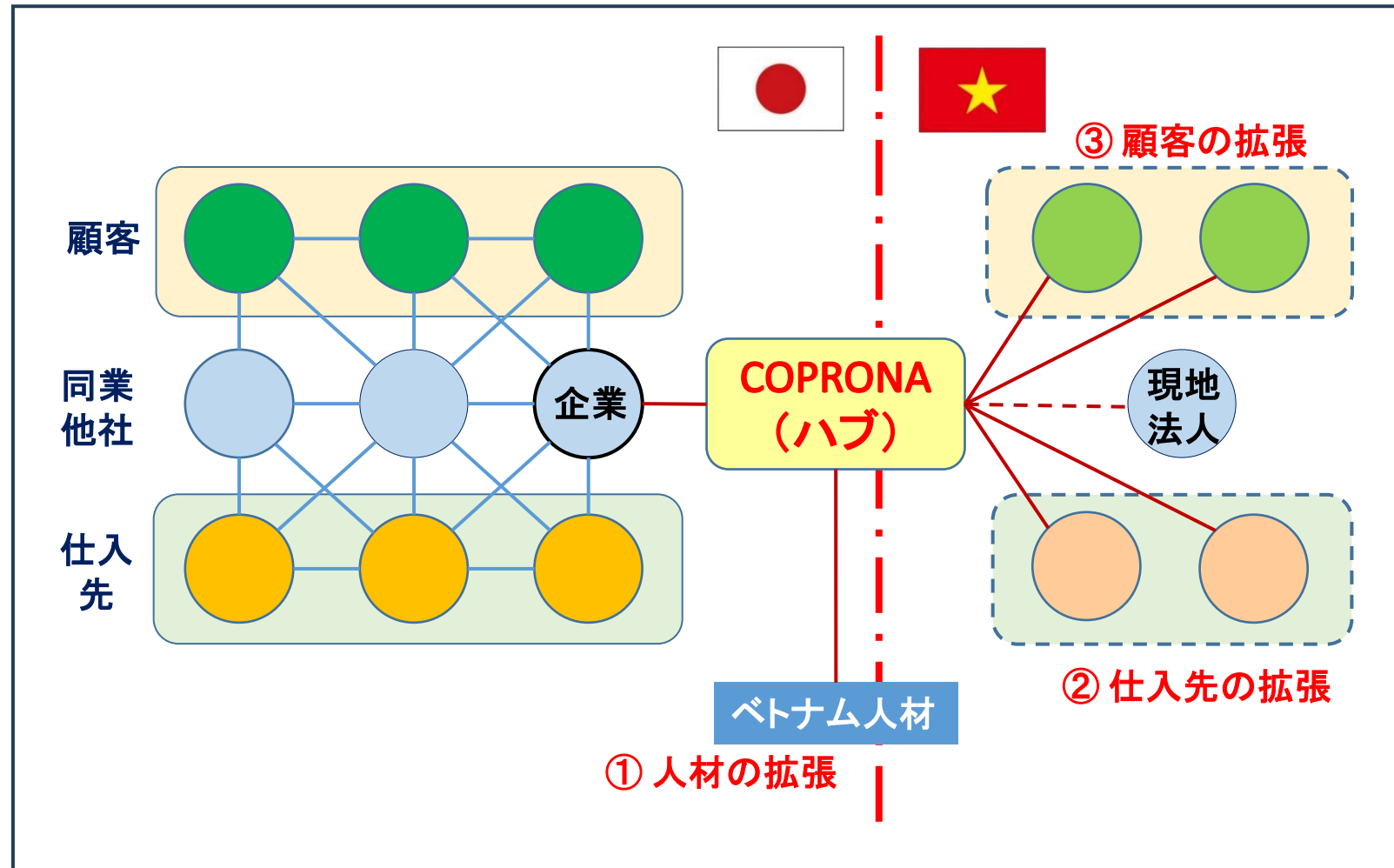


主な事業:

- ベトナム事業展開のサポート
- 日越企業間連携のサポート
- 職業紹介
- ビジネス翻訳・通訳
- 教育・学習支援

0. 自己紹介(3)

- COPRONAは、時代に選ばれる「架け橋企業」を目指す。
- 「日本SMEの海外展開」とは海外の3つの要素を経営に取り入れる(拡張すること)だと考える:
 - ① 人材
 - ② 仕入先
 - ③ 顧客(市場)



0. 自己紹介(4)



- ✓ 法人・駐在事務所の設立
- ✓ 現地調査(市場調査・企業調査・視察ミッション等)
- ✓ 自治体同士のマッチング
- ✓ 企業同士のマッチング
等々

本日の内容

1. ベトナム人は日本人と共感できる部分が多い
2. 「外」との交流が絶えないベトナム
3. 戦乱の歴史
4. 王の法より村の掟
5. 科挙と学歴社会
6. 大国に勝利した歴史
7. 年長者を敬う文化
8. 家族を優先する文化
9. 働くことが稼ぐ手段
10. 国営企業と民間企業
11. 人材問題への提言
12. 結びに代えて

1. ベトナム人は日本人と共感できる部分が多い

➤ベトナムと日本の共通点

- 土着信仰は一神教ではなく、八百万の神様を信仰しているところ。
- 同じ漢字文化圏で、中国から強く影響を受けていること。
 - 漢字
 - 儒教
 - 大乘仏教(北伝仏教)
- 稲作が盛んな地域。
 - 勤勉さ、忍耐強さ
 - 共通の利益のため協力する素地がある。

➤従って、日本人とベトナム人の考え方は比較的に近く、共感できる部分が多いはず。

2. 「外」との交流が絶えないベトナム(1)

- ベトナムはユーラシア大陸の東南端に位置し、陸路・海路等で「外」との交流が絶えない。

- 今日のベトナム市場は常に多様多彩のプレイヤーが参加している。
 - 欧米
 - ASEAN
 - 韓国、台湾、中国
 - 日本

2. 「外」との交流が絶えないベトナム(2)

- 交流は「変化」をもたらす。絶えず「変化」のシャワーを浴びているベトナム人は変化に対する適応能力が高い。
- 言い換えれば、ベトナム人の多くは変化を好む傾向がある。
 - 向上心が強い。
 - 変わる可能性が低いと思ったら、きっぱりとやめる。
 - 「一年の勤務」はベトナム人にとって「長い」という感覚。

3. 戦乱の歴史

- ベトナムの歴史は戦争と内戦を含めて、戦乱の歴史である。
 - 「将来のことを考えるよりも、今日をどう生き延びるかの方が先」という体験が多くのベトナム人の遺伝子に刻まれている。

 - そういう歴史的背景を持ったベトナム人の特徴は、
 - 目の前の実利を求める傾向が強い(花より団子)
 - 「待てない」ベトナム人
 - 信号の見切り発車が多い
 - 行列に並びたくない
- 「持ち帰って検討する」日本人に商機があるのか？

4. 王の法より村の掟

- 国家の統治が国の隅々まで届くのが理想。
- しかし、稲作の村社会の日常では、「王の法より村の掟」という状況が長く続いた。万人向けの「王の法」より、自分を含めた特定社会の「掟」が優先するというわけである。
- その結果とも言うべきベトナム人の傾向として：
 - 特例を重視する(好む)
 - 法律やルールは基本的に尊重するけど、抜け道があればそっちを選ぶ。
 - ルールを勝手に自分の都合で解釈する(勝手に特例を作る)

5. 科挙と学歴社会

- 中国の影響で科挙を導入。試験に合格すれば出世し、人生が変わるといふ社会通念が生まれた。
- 今日、学業の優れた学生が奨学金で留学し、海外の有名大学を卒業して、大企業に入って、いい人生を送っているというストーリー多く語られ、相変わらずの「学歴」信仰を煽っている。
- その結果としてのベトナム人の特徴：
 - 親が「教育熱心」。「教育＝学歴」だと思っている親が非常に多い。
 - 学歴があるほど、現場での仕事(日本でいう3K仕事)を忌避する傾向がある。
 - 掃除は清掃員の仕事と思っている。

6. 大国に勝利した歴史

- 中国・フランス・アメリカからの侵略戦争に勝利しているという歴史。
- そのような歴史教育を受けている現代のベトナム人はとにかくプライドが高い。
- だが、その高いプライドは傷つきやすい面がある。次のような場面は特に気を付けたい：
 - 部下を叱るとき(特に人前で叱ってはならない)
 - 社員で会社の掃除やトイレの掃除をするとき
 - 酒の席での挑発的な言動
 - 会社での後輩が年長者である場合

7. 年長者を敬う文化

- ▶ ベトナムには年長者を敬う文化がある。ベトナム語では、親戚関係を除いて、二人称に用いる言葉が、相手と自分との年齢の差によって変わる。
- ▶ 年長者に対する言葉遣いは丁寧になる。それができないと、バカにされる。
- ▶ 日本的な「先輩・後輩」の考え方との徹底的な違いは、「年長者を常に敬う」ところである。
- ▶ ベトナムでの日系企業で「厄介なこと」の一つは、後輩のベトナム人が年長者である場合の扱い方である。

8. 家族を優先する文化

- ▶ 絶えず変化の波に翻弄され、戦乱の中を生き抜いてきたベトナム人にとって、命を繋ぐこと(生きること)への本能や執念は並々ならぬものがある。特に人間関係を非常に大切にする。
- ▶ ベトナム人が大切にしている「人間関係」:
 - 家族
 - 血縁、恩人(先生など)
 - 出身地の地縁、ビジネスでの人脈
- ▶ だから、ベトナム人は:
 - 家族のために、より良い仕事があれば、転職する。
 - 勤務地は住居から近い場所を好む。単身赴任を嫌う。
 - 一族の行事(法事等)を大切にする。
 - お正月は帰省する。

9. 働くことが稼ぐ手段

- 企業活動の意義について、
 - 「社会に商品やサービスを提供する」ということについては労使とも十分に認識しているが、
 - 「社会の課題を解決し、社会発展に貢献する」ということに対する理解がまだ希薄。
- 「働く＝稼ぐ」の考え方が一般で、会社の事業に社会的な意義や働き甲斐を感じて就職するという価値観を持っている人は少数派。
- 従って、ベトナム人は「早期リタイヤ生活を目指す」欧米人に共感するが、「生涯現役で社会貢献したい」という日本人のことを理解できない。

10. 国営企業と民間企業(1)

ベトナムのローカル企業には国営企業と民間企業がある。

➤ 国営企業:

- 政府が策定した経済計画を実現する役割を担っていた。
- 近年、多くの国営企業が民営化されている中、特定の業種において、政府が過半数の株式を保有している企業はまだある。
- 規模が大きく、政府からの資源投入が潤沢。

➤ 民間企業:

- 1990年の法律で設立が認められてから歴史が浅く、まだ30年余りしか経っていない。
- 経営環境が厳しい。
- 政府からの支援が少ない。
- 社員が安心して働ける会社がまだ少ない(大企業等)

10. 国営企業と民間企業(2)

➤ 国営企業社員：

- 競争原理に晒されていない、気楽。
- 政府のバックアップがあり、安心。
- 定年まで勤務する。副業もできる。

➤ 民間企業社員：

- 常に競争しなければならない。
- 多くの会社が厳しい経営環境におかれるため、不安・不満を抱える。
- 常により良いチャンスをうかがう(外資系企業は、待遇が良いということで注目度が高い)。

11. 人材問題への提言

- 日本企業が直面している人材問題は、日本企業だけの問題ではなく、他の民間企業にも同じような現象が起きている。
- しかし、労働者のせいにする限り、解決策が見つからない。
- 2つのアプローチ：
 - 消極アプローチ：現状を受け入れて、それに適応できるように企業のシステムを変える。
 - 積極アプローチ：現状を改善すべく、対策を打ち出す。
- いずれも、会社側が変わらなければならない。

12. 結びに代えて

- 日本人とベトナム人は共感できる部分が多いが、違いも少なくない。それを理解して、さらに理解を深めることができる。
- 郷に入っては郷に従え。ベトナムでうまくやるには「**現地化**」する必要がある。
 - **視点の現地化**: 現地の視点を受け入れる。
 - **プロセスの現地化**: 現地に適するようにプロセスを変更する。
 - **品質の現地化**: 現地のニーズに合わせた品質を提供する。
 - **人材の現地化**: 管理人材を現地化する。そのための「懸け橋になる人材」を育成する。

最後に

- 今回お話したベトナム人の特徴は、あくまで一般化し、抽象化したものである。一方、各社で実際に起きているベトナム人に関わる事例は、さらなる具体的検討が必要である。
- 今回の内容は、「良い・悪い」を判断するためではなく、新たな視点を提供し、相互理解を深めてもらうことが目的。
- この内容は、発表者の個人的見聞に基づきその考えをまとめたものであり、もし間違いがあればぜひ指摘頂きたい。
- このような貴重な機会を与えてくださった一般財団法人海外産業人材育成協会(AOTS)および参加者の皆様に感謝。

ご清聴ありがとうございました。