

# PREX NOW



途上国と関西をつなぐ VOL.251

特集:ベトナム人リーダー育成研修2018



# 飛躍の

ベトナム人社員がリーダーに変わる10日間

# 力に。



日本に来て7年。  
この研修に参加させて  
もらったことを  
社長に  
感謝しています。

研修参加者の声  
株式会社日進工業 ヴァーンさん

株式会社日進工業のヴァーンです。金属プレス加工の仕事をしています。妻と子供二人と一緒に大阪に暮らしていて、会社の役に立つ人材になるのが夢です。この研修では、人の管理の仕方や不良品をなくす方法を学びたいと考えていましたが、思っていた以上にさまざまなことを学べて、とても満足しています。日進工業には、ベトナム人の先輩も後輩もいます。中には、やる気のない先輩もいて、今回の研修を受けて、自分がリーダーとして、どうやってみんなをやる気にさせることができるのかと考えています。


研修の中で他の会社を訪問させてもらったのも貴重な機会でした。企業には経営理念が大切で、経営者は経営理念に沿って会社を発展させること、社員は経営理念に沿って目標を立てるということ、社員は給与ではなく、会社の理念や目標が働くモチベーションになっているということがよく分かりました。見学させていただいた企業で経営者の方から、「売上げを重視しない」という話があり、驚きました。その理由を質問すると「売上げは大切だが、そのために無理をして仕事をするとパフォーマンスが下がり、疲れてしまう。これでは会社は持続できない」とお話しいただき、納得しました。会社に帰ったら、この研修で学んだことをまわりの人に伝え、自分の目標とチームの目標を立てて、みんなのモチベーションを高めるよう働きかけたいと思います。



### ベトナム社員が日本人社員と溶けあうように、学んだことを広げてほしい・・・

株式会社日進工業 代表取締役社長 文岩省修です。大阪市生野区の金属プレス加工の会社です。三栄金属製作所に紹介され、この研修のことで知り、初めてヴァーンさんを参加させました。当社は社員23名でそのうち8人がベトナム人です。ベトナム人社員の中には、1年しか日本にいられない社員や、難民で奥さんと子供さんのいる社員もいます。一番困るのが、日本語でのコミュニケーションです。会議の時にベトナム語のできる学生さんにサポートしてもらうこともあります。ヴァーンさんには、日本語もしっかり勉強してもらい、この研修で学んだことを、これから入ってくる新入社員にも教えてリーダーとして現場を引っ張ってってもらいたいです。彼の成長が楽しみです。





## 品質管理の リーダーとなり 会社を引っ張って いきたいです！

研修参加者の声  
株式会社三栄金属製作所 ビエンさん

株式会社三栄金属製作所のビエンです。  
生産管理部に所属しています。ベトナムで大学卒業後、兄の働く日本に来て技能実習生として3年、社員として2年が過ぎました。初めの3年はお給料をもらうことが、日本で働く大きな理由でしたが、今は、自分の子供のために教育環境のよい日本で長く働きたいと考えています。来月は、夢に一步近づき、妻と子供が日本に来て一緒に暮らすことになっています。10年後には、日本に家を建てて家族みんなで暮らしたいです。

10日間の研修で、多くのことを学びましたが、まず、今回立てた自らの目標を実行し、5年後には、各部門の架け橋として活躍する品質管理者を目指したいと思います。夢は、会社のみみんなのあこがれの社員になることです。



### 今、日本の中小企業では、 日本人の学生を採用できません。

株式会社三栄金属製作所代表取締役社長文敬 祥  
です。大阪市生野区の金属プレス加工、設計の  
会社です。当社では、10年前から日本人の採用  
が難しくなり、ベトナム人の技能実習生を採用し  
ています。2014年にはベトナムのロンアン省に  
工場を開業しました。今は、生野区の本社に30  
人程度のベトナム人社員がいます。今回研修に  
参加したビエンさんのようなモデル社員を育て、  
他の社員が、彼を目指して頑張れるような流れ  
を作れたらと考えています。月2回、日本語の先  
生に来てもらって、みんなで勉強する機会も作っ  
ています。PREXのベトナム人リーダー育成研修  
には、毎年ベトナム人社員を参加させています。  
ビエンさんが4人目  
です。これまで、この研修  
に参加した社員は、今、  
部門の長になって頑  
張ってくれています。研  
修後、仕事に対する姿  
勢が目に見えて変わ  
り、学んだことを実践  
し、責任を持って取り  
組んでくれています。





# 理念を胸に。

株式会社三栄金属製作所  
代表取締役 文 敬 祐 氏

株式会社クリエイション  
代表取締役 内海 政嘉 氏

## 株式会社クリエイション 代表取締役 内海政嘉です。 PREXと一緒にこの研修を企画し、講師を務めています。

ベトナム人リーダー研修でベトナム人の皆さんに学んでもらいたい点の一つは、経営理念の大切さです。理念に反した行動をしていると、顧客ばかりか社員までもが離れてしまう。理念に沿った目標を立て行動していくことが、会社の継続的な成長につながることを話しています。だからこそ、リーダーは理念を理解し、行動することが大切であると強調しています。

二つめは、なぜ会社としてカイゼン活動をしなないといけないかということ、チームワークを理解してほしいということです。国が変われば、個人主義的な考えが強いこともあります。個人にできることには限りがあります。互いに協力し合っこそ、カイゼンの継続や成果に結びつきます。チームワークは、一緒に一つの仕事をして、振り返った時に作られているものです。まずはチームで一つの目標を立て、みんなで取り組むことから始めるとよいと伝えています。

三つめは、日本の会社は、人を大切に、長期に人を育てようとしています。中でも、人を引っ張っていける能力を職場のリーダーに求めますし、そのような人が尊敬される風土があります。そうしたチカラのある人を評価し、処遇を良くするしくみもあります。この点を踏まえて行動するとよいと話しました。

自分が学んだ点を、社内に広げていくことに是非チャレンジしてほしいと思います。研修後もPREXとサポートしていきます。

### ■10日間にわたる研修プログラム

初日(導入)オリエンテーション、課題設定、講義「競争力ある日本の中小企業の特徴」

プログラム①【経営理念】講義「経営理念に基づいた経営」、企業訪問：株式会社ベル

プログラム②【改善】講義「改善を知る」「品質管理」「5S、3S」

企業訪問：株式会社太洋工作所、株式会社山田製作所)



確信を手にも。

PREX 専務理事・事務局長  
岡本 謙

大和合成株式会社  
取締役 営業部長 兼 技術部長  
中島 真敏 氏

## 大和合成株式会社 取締役 営業部長 兼 技術部長の 中島真敏です。2人を研修に参加させて手ごたえを感じています。

堺市にあるプラスチック成形品の製造並びに販売の会社です。堺市には34名の社員がおり、ベトナム人社員が3名です。ベトナムのホーチミン市とハノイ市に工場があり、ホーチミン市の工場には336名、ハノイ市の工場には991名が働いています。

ベトナムのホーチミン市の拠点で働いているディンさん(金型設計担当)とチュンさん(プラスチック成形加工担当)は、昨年からの2年間の予定で堺市の工場で働いています。ベトナムに帰ったら日本で学んだことを伝えてもらい、共通の技術や知識を持ったリーダーを育ててほしいと期待して、このリーダー研修に参加してもらいました。研修を終え、二人が多くのことを学んだことがわかりました。

ディンさんは「考え方が変わった。昔の自分は、目標を立てることが大事だとは思っていなかったけれど、研修を受けて、自分の目標を立てて、自分を常に向上させていきたいと思った。自分をカイゼンできなければ、他の人もカイゼンできない。ベトナムに帰ったら学んだことを伝えたい」と話してくれました。自分が変わらないと、他のカイゼンができないことに気づいたのは、とても素晴らしいと思いました。チュンさんには、「見て学ぶだけでなく、長期の視点での具体的な教育計画が必要だと感じた」という人材育成の計画をベトナムで実践してほしいと思います。研修が終了した今が、スタート。ベトナムでリーダーとして活躍することを期待しています。

プログラム③【組織管理】 講義「チームワーク」「金銭だけに頼らない動機づけ」「目標管理」

企業訪問:中川産業株式会社


プログラム④【人材育成】 講義「長期的視点に立った人材育成」「技術と技能の伝承」

企業訪問:三元ラセン管工業株式会社

終了日(まとめ)振り返り、成果発表、修了式

# ベトナム人リーダー育成研修プログラムの流れ

## ■ 導入：オリエンテーション、課題設定、導入講義




上司の意見がバラバラで、だれの指示を受けたいのか迷う…

日本とベトナムの会社が上手くいっていないこともある…日本から言われてもベトナムの技術者は、なぜそれをやらなければならないのかわからず、やらずに済むこともある…

スケジュールに基づいて仕事の予定を組んでいるが、途中で別の仕事が入ると全体的にその予定は遅れてしまう…工程管理を学びたい。

導入：研修初日には、オリエンテーションや課題設定を行い、参加者の現在の課題や問題意識に基づいて、研修で理解すべき切り口を設定します。また、導入講義として、日本の企業の特徴について分かりやすく紹介し、その後研修への意欲を向上できるようにします。ベトナムから来日し日本で働く参加者同士は初対面ですが、コミュニケーションをとりながらリラックスした雰囲気の中で学ぶことができます。

## ① 経営理念 ② 改善



経営理念はどの会社も似ていると感じます。お客様は違いを理解できるのですか？

経営理念は、お客様よりも、社員が理解しておく必要があります。

研修の中核となる部分は、①経営理念、②改善、③組織管理、④人材育成の4つをテーマとしています。一番の特徴は、講義だけでなく、体や手を動かして体験的に理解する演習、また、それぞれのテーマに応じた企業への訪問という組み合わせです。座学で学習した内容が、実際の企業ではどのように実践されているのか、またそれぞれリーダー（経営者や幹部）がどのように考え行動しているかを理解することで、より深く理解することを目指しています。

写真は、愛と感動のビルメンテナンスの株式会社ベルを訪問した際の様子です。(①「経営理念」の訪問先として)

日本企業で働くベトナム人社員が、リーダーとして力を発揮できるように、国内外の拠点の運営管理や、外国人の社員が理解しにくい日本企業の経営の根底にある考え方について学ぶ10日間の研修です。

### ③組織管理 ④人材育成

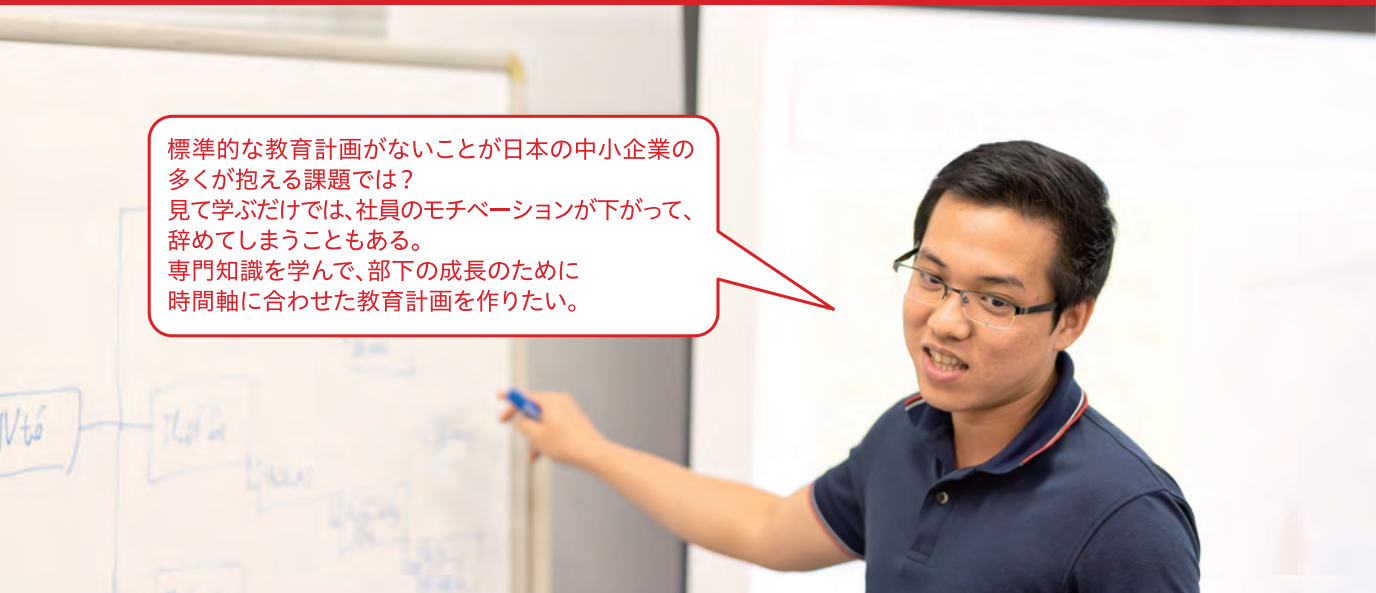


5S活動・・・従業員への意識づけ、特に、外国人社員に対してはどのようにしていますか？

まずはトップが情熱をもって5S活動の意識づけをしています。結果、5S活動が当たり前という企業風土ができていますので、外国人社員も積極的に参加しています。

また、すべてのプログラムに、ベトナム語の通訳を入れることで、ベトナム人社員の皆さんが安心して自分の課題や疑問について、確実に理解できることを目指します。また、プログラム中はPREXのスタッフが同行し、皆さんが安心して参加し学べる環境も提供しています。写真は、全社員で5S・カイゼン・QCサークル活動に取り組む株式会社太洋工作所を訪問した様子です。(②「改善」の訪問先として)

## ■まとめ：振り返り、成果発表



標準的な教育計画がないことが日本の中小企業の多くが抱える課題では？  
見て学ぶだけでは、社員のモチベーションが下がって、辞めてしまうこともある。  
専門知識を学んで、部下の成長のために時間軸に合わせた教育計画を作りたい。

最終日には、研修を通じて学んだことを確認・整理するとともに、今後の目標についてまとめます。そして、勤務先の上司や社長が参加する場で、研修を通じて学んだこと、また、これから取り組みたいことや抱負を発表します。今回の参加者の皆さんは、「経営についてベトナム人だけでなく全員に伝えたい」「カイゼンに真面目に根気強く取り組みたい」「自らの目標は自らが作る」「みんなのモチベーションを上げられるようリラックスした職場環境、創造的な労働環境を作りたい」「部下が目標を達成したら、ほめる風土を作りたい」等、発表してくれました。



\*左がトゥーさん。  
セミナー中、レゴの演習に取り組む。

# トゥーさんを訪ねて。

(PREXスタッフ小林、関野)

2014年から始まった「PREXベトナム人リーダー育成研修」。研修に参加した皆さんは、学んだことを自分の企業で実践しようと努力しています。しかし、他の社員に学んだことを伝えたり、上司の理解を得ながら取り組んだりすることに課題を抱えています。そこで、2018年12月、PREXは、研修参加者と企業の社員の皆さんの意識や考え方のギャップを埋め、社員全員で課題解決に取り組むきっかけにできるように、これまで研修に参加いただいた3社のベトナム拠点それぞれで、全社員を対象にセミナーを実施しました。

- 講師：株式会社クリエイション 内海政嘉氏
- 日時：2018年12月16日～22日
- セミナータイトル：「日本の中小企業の特徴について」
- 実施企業：テクノグローバルベトナム・中農製作所・丸十ベトナム

## PREXの研修を受けた方は、他の社員に学んだことを伝えたり、上司の理解を得ながら取り組んだりすることに課題を抱えています。

現在、現場を管理するリーダーのトップとして活躍しているトゥーさん。3か月間の丸十本社での研修期間中に「ベトナム人リーダー育成研修」にも参加しました。丸十に就職する前は実習生として日本で働いていた経験がありましたが、PREXでの研修を受けて、意識や考え方が変わりました。しかし、すぐに環境の全く違うベトナムに戻ったので、実際にはあまり活用することができませんでした。ベトナム人は**考え方が違います**し、そもそも日本企業がどのように考えているのか、基本的なことも知らないで、学んだことを上手く伝えられませんでした。人の意識を変えることは難しいです。しかし、今回、ベトナムで働く従業員全員とセミナーを受けることができました。セミナー直後には**仕事に活かそうだ**という声も聞こえてきて、これからは自分が伝えたいことを他の従業員にも理解してもらえそうです。今回のセミナーを受けて、2015年に研修を受けた時の自分と同様に、みんなの意識や考え方が変わったと思います。同じような考え方、ベースをもつことができました。これからは各チームのリーダーとコミュニケーションを取りながら、一人ではなく、一緒に取り組む**仲間を作って**少しずつ進めていきたいと思っています。

実際に、「これまで日本で働いてきたけれども**なぜカイゼンをするのか**、なぜチームワークを重視するのか、など分らなかったが、研修を受けて日本企業の考え方を理解できた、自分の会社でも取り入れていきたい。」と多くの研修員が言います。

研修を受けた後、上司あるいは周りの日本人社員の言っていることについてより理解しやすくなり、「なぜ」が分かるので**モチベーションが高まる**ことが期待されます。ですが、リーダーとして学んだことを伝えたり、実践したりしていく時には難しさが伴うようです。

特に今回、ベトナムで働く方を見ているとそれが顕著に感じられました。周りの社員は日本企業のベースの考え方を知らないで、カイゼンに取り組もうと言っても自分の仕事が忙しければ取り組もうと思わないかもしれません。日本の企業の考え方を理解している人が少ないベトナムでは特に、社長や上司とどれほど**思いを合わせて**取り組んでいけるかが重要なのではないかと思います。この状況は日本でも同じだと思います。今回フォローアップで訪問させていただいた他の企業では、研修を受けたベトナム人の思いをしっかりと受け止め、社長と**二人三脚**でカイゼン活動を進めていっています。また、この企業では、ベトナムではカイゼン活動はなかなか進められていなかったのですが、今回の全社員を対象にしたセミナーを受け、社員のやる気が高まると共に、社長からの提案でカイゼンを行う体制が作られました。社員のやる気を発揮できる環境があって初めて学んだことを十分に実践することができると感じました。研修に送り出す熱い思いをもった社長、上司の方と、リーダーとして引っ張っていく役割を担う研修員が思いを一つにして、努力し続けることで、**研修をより活かして**いただけるのではないかと感じました。



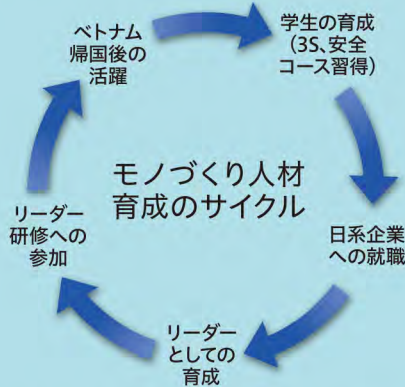
# ベトナム国ドンナイ省におけるものづくり人材育成事業

PREXではホーチミンから1時間、ドンナイ省・ピエンホア市の大学1校、職業訓練短大1校の主に電気・電子科、機械科を対象に、3S、安全を学べるコースのカリキュラム開発と、これらのテーマを教えられる教員の育成を2014年から実施しています。(2014年-2016年度JICA草の根事業として。2017年 AOTS事業として)

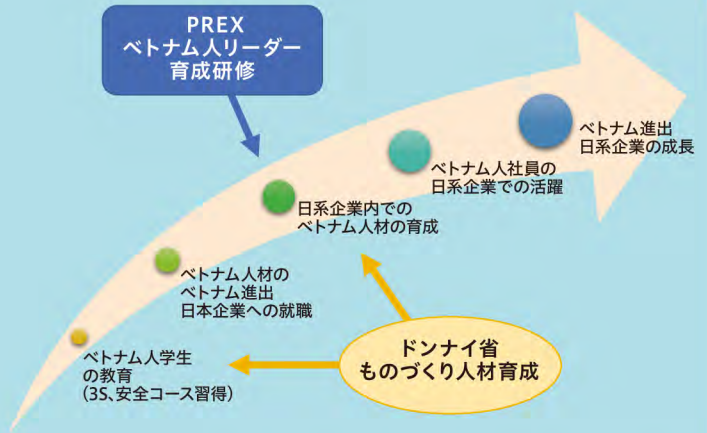
最終的にはそれらの学校から、ものづくりの基礎を理解した卒業生を輩出し、近隣の工業団地に入居している日系企業へのスムーズな就職に結び付けたいというのが目的です。本事業で育成されたベトナム人の教員は、ベトナムでは珍しく、演習を取り入れた体験型、双方向型の授業を実施することができます。また、学校には手作りの安全体感室もあり、モーターの巻き込み、重量物落下の危険(安全靴着用の重要性)などを実際に体感することで、安全の重要性も学生に理解してもらいます。

学校の周辺にある企業を対象に出張講座をした経験もあり、ベトナム国内で日本のモノづくりの基礎を教える教員が育っています。この先生方が学校で指導すると同時に、ベトナムにある日本企業で指導を行うことによって、日本企業の考え方を身に付け、一緒に取り組める人を増やすことで、「ベトナム人リーダー育成研修」との相乗効果を目指したいと思います。

## 【ベトナムでのモノづくり人材イメージ】



ベトナムで3Sや安全を学んだ人材が日系企業へ就職。その後、「ベトナム人リーダー育成研修」に参加し、ベトナムで活躍するリーダーと共に、同じ考え方をもち社内で取り組む。



ベトナム人学生の教育にはドンナイ省プロジェクトが、その後の日系企業内でのベトナム人社員の育成にはドンナイ省のプロジェクトとPREXベトナム人リーダー育成研修が関与。

## ベトナム人 リーダー育成研修 2019

日本の経営ノウハウを理解し、現場を引っ張っていけるベトナム人リーダーを育成するプログラムです。講義と企業訪問を通して学びます。\*ベトナム語通訳あり

- ★研修開始日「日本の中小企業の競争力と強み」(全員参加) 9月3日(火)
- ★プログラム① 経営理念「経営理念とは何か、なぜそれが重要なのか」 9月4日(水)
- ★プログラム② カイゼン「カイゼンと取り組み事例」 9月11日(水) 12日(木) 13日(金)
- ★プログラム③ 組織管理「給与だけに頼らないモチベーションづくり」 9月19日(木) 20日(金)
- ★プログラム④ 人材育成「技術の伝承とリーダーのなすべき役割」 9月25日(水) 26日(木)
- ★研修終了日「学び・気づき・実践のループ」(全員参加) 9月27日(金)

○費用 150,000円(全日程参加の場合)\*プログラム①~④の中から希望する参加プログラムをお選びいただくこともできます。  
○主催 公益財団法人太平洋人材交流センター(PREX)(大阪市天王寺区上本町8-2-6 大阪国際交流センター2階)  
○お問合せ・お申込み 06-6779-2850またはseminar\_vn2019@prex-hrd.or.jp

# NEWS & TOPICS

## 事務局のひとこと

いまから6年ほど前、企業の方の要望からスタートしたベトナム人リーダー育成研修は、5回目を迎えました。これから外国人社員が増える中、人材育成のニーズに応えたいという思いで始めた研修ですが、今年は参加者数も増え、継続してきてよかったと思っています。より多くの企業のニーズに応えられるよう、研修を改善しながら、さらに皆さんにご利用いただきたいと思います。(瀬戸口)

## モンゴルの蜂蜜、お茶はいかが？

「JICA日本センタービジネス実務研修(モンゴル)」で、9月10日、モンゴル企業に関心のある日本企業の皆さんを対象にモンゴルビジネスセミナー&企業マッチングを行いました。その中から蜂蜜とお茶の会社を紹介します。他社も次号以降紹介します。

企業名:ABC ECO Co., Ltd  
参加者名:ナラントヤ・バトスフ氏

モンゴルのハーンヘンティ国立保護地区にあるタンクヘル村で採取された蜂蜜を販売している会社です。見せていただきましたが、きれいな透明の蜂蜜でした。

<http://exporters.mongolchamber.mn/abc.html>



企業名:Monos Pharma LLC  
参加者名:バヤラー・エンクザヤ氏

医薬品、栄養ドリンク、サプリメント製造商品の会社です。最近健康食品として注目されているシーバックソーンをパウダーにした飲料もあります。ビタミンCが多く含まれており、風邪の予防や疲労回復を助けるそうです。アンチエイジングでも話題を呼んでいるようです。

<https://monos.mn/company/6/>

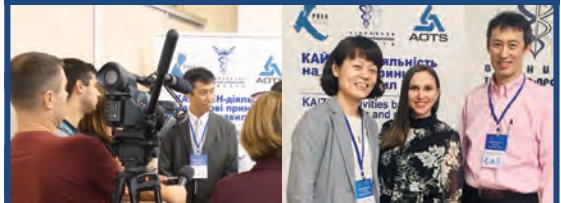


## モルディブの研修員リファットさん 田代珈琲の大ファンに！



「2016年度」JICA中小企業振興政策Aに参加したモルディブの研修員ジハード・リファット氏は、研修で訪問した田代珈琲株式会社の経営理念とコーヒーの美味しさに大感激。帰国後、田代珈琲から焙煎豆を輸入し、モルディブで田代珈琲のコーヒーが飲めるお店を開店しようとしています！モルディブに行ったら訪れてみてください！

## ウクライナのメディアが、 カイゼン研修を取材。



PREX山内、ユーリアさん、皆川先生

昨年度に続いてウクライナのヴィーンヌイツヤ商工会議所の協力を得て現地でのカイゼン研修を開催しました(9月21~24日)。講師は、大阪工業大学の皆川健多郎教授です。研修中には、地元のラジオとテレビ局の取材が入り、皆川先生がウクライナのメディアにデビューされました！現地企業の事例紹介では2年前、訪日研修に参加したユーリアさんが発表しました。同じ訪日研修に参加したヴィーンヌイツヤ商工会議所職員のラリーサさんの呼び掛けで、この日の発表のために寝台列車で15時間(!)かけて来てくれたそうです。今でも研修員同士の繋がりが続いていて嬉しい一幕でした。(PREX山内)

## おススメ図書のご紹介。



2015年の国連サミットで採択され、2030年までに193の加盟国が達成することを目指した「持続可能な開発目標=SDGs」。PREXも、関西SDGsプラットフォームに参画すると同時に、SDGsについての勉強会やカードゲームを開催し、PREXの活動に協力いただいている企業や団体の方々にもSDGsの輪を広げていきたいと考えています。9月14日に開催した勉強会では、講師の岡島克樹先生(大阪大谷大学人間社会学部 教授)にこちらの本を紹介いただきました！なぜ民間企業や団体がSDGsに取り組む必要があるのか、企業価値向上のためにSDGsをどのように取り入れることができるかなど、具体的な事例も交えて紹介されています。岡島先生には「SDGsについては、この本以外にもウェブサイトや書籍に様々な事例がでているので参考にしてほしい」とコメントいただきました。

※出典:  
足達英一郎ほか  
(2018)  
『ビジネスパーソン  
のためのSDGsの  
教科書』  
日経BP  
マーケティング

## Привіт!(プリヴィート!) 皆さんこんにちは!※ウクライナ語



PREX NOW第251号(2018年11月発行)  
編集・発行:公益財団法人 太平洋人材交流センター  
専務理事・事務局長:岡本 謙  
〒543-0001 大阪市天王寺区上本町8-2-6  
大阪国際交流センター2階 TEL.06-6779-2850  
ホームページ:<http://www.prex-hrd.or.jp>  
E-mail:[prexhrd-pr@prex-hrd.or.jp](mailto:prexhrd-pr@prex-hrd.or.jp)  
企画制作:ユナイテッド・トゥモロー