



The Interview

ベトナム人の人材 マネジメントについて



Nguyen Dinh Phuc
代表取締役社長

森田洋社長 **ProMinent**[®]

第一回目は PROMINENT VIETNAM 社長の森田洋氏に「ベトナム人のマネジメントについて」お伺いしました。お酒も入り、赤裸々に語って頂きました。ベトナムの繊維業を知り尽くしている森田氏が考えるベトナム人のマネジメントとは。

森田氏が考えるベトナム人のマネジメントとは

Phuc : ベトナム人のマネージメントについて、難しいところ、やりやすいところはどこですか？

森田 : ロングタームで物を考えていないですね。日本人は3年後5年後のことはなんとなくでも考えていると思います。今の日本の経済は悪いから、若い人は案外老後について考えていると思います。僕はバブル期に入社したから、今日お金を使わないと、明日は物価が上がるかも！と思って生きてきました。やはり経済が伸びているか、伸びていないかは関係しますね。

Phuc : 確かにそうですね。ベトナム人はルーチンワークが多く流れに任せすぎですね。ベトナムと日本は平均年齢が全然違いますし、ベトナムは平均年齢20代で、日本は40代、その違いは大きいと思います。ようやく自分も老後のことを考えるようになったくらいです。やはり社会の成熟度によって平均年齢は比例するから、日本は成熟している分、長期的な考えを持っていると思います。将来的にはベトナムも高齢化社会になっていくので、周りを見ていて気付いていくのではないのでしょうか。

森田 : 私が思うにベトナム企業は5年後10年後を考えていないと思います。ベトナム人が考えていませんからね。これからはお互いの時間軸の差を埋めていかないと日系企業の考えをベトナム人たちが分からないし理解してくれないと思います。



森田洋

Prominent Vietnam Co.,LTD 社長

1967年	大阪府生まれ、
1990年	大阪市立大学法学部卒業後、伊藤忠商事(株)入社。配属は大阪の繊維部隊(シャツ課)。
1992年～ 94年	伊藤忠商事(株)ハノイ事務所、事務所設立と同時に赴任。初代ハノイ事務所駐在員。
1994年～ 2001年	大阪の繊維部隊(シャツ課)
2001年～ 2005年	香港駐在(シャツ課)
2005年～ 2010年	大阪の繊維部隊(シャツ課)

Phuc : ベトナムはまだ経験が少ないです。日系企業もアメリカの企業の成長をみて、ビジネスモデルを作ってきました。だから情報量の違いは大きいと思います。やはり、実際の会社経営をするとき、長期的に考えてくれる幹部は欲しいですか？

森田 : だいたい駐在員が2, 3年とかで帰るのに、そういう人に長期的なビジョンがありますか？その人が長期的なビジョンはこれだ！と言っても説得力がありますか？現地スタッフは疑問に思いますね。どうせこの人は日本に戻って偉くなることしか考えていませんから。普通の駐在員は「3年たったら帰りたいな。」とか思いますよね。

Phuc : ある意味では日系企業のやり方に構造的な問題があるのではないですか？

森田 : そうですね。帰ったらこのポジションをやりたいし、そのためにはあの人にゴマすって、とか考えますよね。でもこれが普通のサラリーマンです。だってナンボここで成功したって給料は変わらないですし、ここがキャリアアップ、ステップアップだったら、みんな頑張るんだけどね。まだ、それに日系企業がなっていません。アメリカ会社の社長をしていて、日本の社長になることがほとんどです。上場企業でベトナム駐在員で日本に帰って社長になった人いますか？！ベトナムとは経済関係20年以上あるし、いてもおかしくないはずですよ。何がしたいかと言うと、アジア、アジアと言われていて、ベトナムは日本にとって最重要国だけど、人事の面で最重要国になっているか？ということですよ。

Phuc : 話しは戻りますが、日本人も入れ代わるから、ローカライズもできないし、現地人が能動的に動けるやり方を作れない。まずは日本の会社が変わらないといけないですよ。

2009年	トミヤアパレル (株) (シャツアパレル) 出向
2009年～ 2010年 (在日本)	ベトナム北部ナムディン省合弁シャツ縫製工場の社長兼務
2010年～	Prominent Vietnam Co.,LTD 社長 (HCM 駐在)

一貫して繊維の商売 (入社依頼繊維のシャツビジネスに携わる)、特にベトナムとの商売は20年以上にわたり、伊藤忠商事内きってのベトナム通であり、ベトナムの北から南まで隅々知り尽くす。

森田：そうですね。日本の会社が変わらないと、ベトナムが、ベトナム人が、とか言えないよ。誰が日本の企業に勤めたい？だって、日本から来る人は窓際の人たちじゃないか。帰って社長になる人でもないし、なんで尽くさないといけないのかって思うよね。給料は変わらないし、適当にやろうって思って当然のこと。それは日本人だとしてもそうだと思う。もちろん、5年前などよりは良くなっている。まずは日系企業が変わらないと偉そうなことは言えないよね。

Phuc：しかし、現地人が主体的になってやるのは難しいですよ。というのは、日本の子会社としてベトナムに作られるけど、みんなその目的を考えません、という姿勢ですから。

森田：でもちゃんとうちの会社は本社のビジョンミッションを参考に、我々のビジョン、ミッション、アクションプランを考えただよ。2020年までこれでいく！という目標を立てただよ。新入社員も含めてみんなで決めた。こういうビジョンがないと経営がぶれるからね。なんでこういう判断をするかっていうと、ビジョンがこうだからって説明ができる。みんなで話し合ったやんって言えるやん！商社って難しいんだよね。何をやってもいいから、ビジョンを決めておかないとぶれるんですよ。

Phuc：素晴らしいですね！！中々ここまでできている日系企業はありませんでした。このようにみんなで会社のビジョン、ミッションを決めることによって主体性も生まれますし、みんなが自分で会社を作り上げたということを実感できますね。こうやって作り上げた会社は個々の仕事に対する取り組み方も違ってきます。本当にベトナムにいる日系企業で、ここまで社員が主体性を持って仕事に取り組めるように組織作りをしている会社は聞いたことがありません。ベースが作られたら、成長は間違いないですね。どのように成長しているか、その課題などについて、また、教えてください。本日はありがとうございます。

後記

今回のインタビューでざっくりばらんにお話しして下さった森田氏。その人柄から、もっとこの人から話を聞きたい、と素直に思いました。ご自分ではサラリーマンだから、と仰っていますが、しっかりとした経営ビジョンを持っており、常に上を目指す姿勢には感服しました。私たちの知る中で PROMINENT VIETNAM は数少ないベトナムで成功した日系企業の1つです。これからも成長し続ける PROMINENT VIETNAM から目が離せません。私たちも常に変化し成長していかなければならないと、そう実感致しました。

以上