



The Interview

企業を成長させるために



Nguyen Dinh Phuc
代表取締役社長

Nguyen Thi Hoang Yen
コンサルタント



第二回目は Value Create Vietnam コンサルタントの Yen (イエン) 氏に「成長する企業について」伺いました。ざっくばらんに Yen 氏の経験談、組織作りコンサルティング、そして、ベトナム人としての思いを語ってもらいました。

成長のできる企業を育成するための Yen 氏の考え方

Phuc: Value Create Japan と Value Create Vietnam のビジネスについて、教えてください。

Yen: Value Create Japan は経営コンサルティングをしています。一般的に決算書に表現されている有形資産よりも無形資産である顧客資産、人的資源、そして、組織資産をどうやって増やして、ビジネスを成功させるかが弊社のコンサルティングメソッドです。ベトナムでは基本的に同じコンサルティングをしますが、最初のお客さんである I-GLOCAL に対して、まず、人的資源強化をフォーカスして、サービス提供しています。

Phuc: 具体的にどういったサービスを提供していますか。

Yen: 3 つのプロジェクトを進めています。I-GLOCAL のお客様に対して、顧客満足度を調査して、I-GLOCAL の顧客資産を捉えます。次に I-GLOCAL の社員に対して、社員満足度調査を行い、人的資源の一側面を捉えます。最後に、I-GLOCAL の社員に対して、各種セミナーを実施し、必要な啓蒙をすることで、人的資産を強化していきます。



Profile

1977年	ティンジャン省ミトー市生まれ
1999年	ホーチミン市人文社会科学大学東洋学部（日本語専科）卒業後、マブチモーターにて、1年間 QC 関連の仕事に従事後、技能研究生として、日本へ渡る
2004年ー 2013年	帰国後、IT 企業の副社長、戦略系コンサルタント補佐、進出支援コンサルタント歴任
2013年～	Value Create Vietnam のコンサルタント



Phuc: プロジェクトが終わっていない現在、判断しづらいと思いますが、プロジェクトを成功させる条件について、どのように考えていますか。

Yen: そうですね。まず、組織風土を変える必要があるという認識がなければ、当然、コンサルティングを頼んでいません。そのように感じて、組織を統率できる経営者がいることが必須条件です。一般的なベトナム企業はコンサルティングの使い方が分からない、お金がない、またはお金がかかりすぎると思う節があるので、この条件を満たす企業は実にかなり絞られています。そして、少しでも変化があることを上手にプロジェクトメンバーに感じてもらうことです。ただでさえ、忙しい現代の職場において、さらに仕事を頼むわけなので、最初はいつも反発ばかりです。それでも、うまく協力し、少しでも良くなっていることを実感してもらって、さらに、協力をお願いします。そういう好循環を作ることです。過去のことを思い出しますね。実は私自身は日本で働いた時や IT 企業で働いたときにあまりにも熱心に仕事に取り組んでいたために、周りに嫌



われ、殺すぞ！と言われたことがあります。熱心イーコル下心があると勘違いされたからです。時間がかかりましたが、下心がなく、単に懸命に仕事を取り組んだだけということを理解してもらってからは良好な関係ができました。その経験をコンサルティング現場にも通じるのではないかと思います。

Phuc: 中小企業が多いベトナム企業に対して、よい組織を作るためのアドバイスをどのようにしていますか？

Yen: 人材投資、人材投資、そして、人材投資ですね(笑)。

Phuc: (笑)その通りですね。しかし、リソースが限られている中小企業なので、コストをかけずに、できることはないでしょうか？

Yen: そうですね。人材投資はいろいろなものがあります。モチベートされて、開発されて、最大限貢献できること、いわゆる燃えつくしているのがこの人材投資のあり方です。意外とコストをかけなくてもできることが多いです。例えば、トップの考え方、ビジョン、ミッションそのものが大きな教育です。上司が面倒をみてくれることも部下にとって、とても励みになります。社員のキャリアパスを示し、そのために必要な教育訓練を用意してあげるのも必要ですね。

Phuc: ベトナム人であり、コンサルタントである Yen さんとして、日系企業が組織づくり及びローカライズする際に、障害になる点について、何だと思えますか？

Yen: 日本とベトナムが違うことを理解していない日本人管理者が一番の障害だと思います。一例をあげるならば、日本ではよくあうんの呼吸で仕事をしていて、物事をはっきり決めません。日本では全員責任で、横並び給与システムなので、成り立っています。責任を個別化し、個人間の給与格差が激しいベトナムとではずいぶん違うことを理解しない企業が多いと思います。目標があいまいで、評価も属人的だと優秀な人材が定着しません。日本が特異だと思うぐらい、現地の考え方に合わせた人事制度が求められると思います。そういう意味で、弊社で「駐在員塾」というセミナーをしています。日本人駐在員とベトナム人社員と一緒に考えて、双方の目線合わせをお手伝いするセミナーです。

Phuc: 今後、Value Create Vietnam は日系以外にもサービス提供しますか？

Yen: しばらくは日系企業へフォーカスしますが、タイミングが来たら、したいと思います。しかし、中小企業が多く、立派な経営者が少数派の現在ではもう少し時間がかかるとみています。当然、待っているだけではなく、積極的に情報発信して、我々の考え方を、コンサルティング手法を理解してもらいたいと思います。



Phuc: 今後の抱負について、教えてください。

Yen: 現在、I-GLOCAL 向けの仕事で、セミナーなどで、啓蒙活動をするお仕事があります。正直にあまり得意ではなかったのですが、何とかこなしています。そこで気づいたのは自分が理解しなければ、相手を理解させるのが無理です。また、啓蒙とは人を気づかせるきっかけだけで、本人を変えることは本人でしかできないことです。そういうことで今後の目標はだれよりも受講者に役立つレクチャーになることです。

Phuc: 最後に、インタビュー記事を読まれる読者に対して、一言お願いします。

Yen: そうですね。ベトナム人は優秀な人が多いです。期待されたら、期待を超えようとする人達が多いはずです。性善説、信頼ベースでやってもらえば、きつとうまくいくと思います。

〔編集後記〕人を変え、組織を変え、よい結果を出し、よい人生を生きたいという非常に分かりやすく、力強い印象を受けました。Yen 氏と知り合った 2008 年頃と比べるとずいぶん進化していると感じました。最終的に自らの手で職の機会を作って、恵まれていない人たちの生活を支えたいという夢をもっている彼女はとても美しく見えました。