



# 大航海

夏号

Summer

vol.1

働く外国人高度人材の「いま」の姿を伝える季刊誌

## CONTENTS

- 巻頭オンラインインタビュー……………2
- ベトナムの基礎情報……………6
- 外国人高度人材採用事例
- ①山本金属製作所……………8
- ②日本真空化学……………10
- ③コマヤマエレクトロ……………11

採用通知を手にするベトナム人技術者と  
One Terrace (ワンテラス) のベトナムスタッフ



ONE TERRACE

表紙写真: ベトナムホーチミン人民委員会庁舎前のストリート (photoAC)

## 巻頭 オンライン インタビュー

株式会社NCBリサーチ&コンサルティング

代表取締役社長 廣田 眞弥

日本人と外国人・働き方の違い

### 外国人高度人材は「滅私奉公」ではなく「活私奉公」が働き方の基本です。

——10年以上海外勤務（ニューヨーク、シンガポール、シドニー）を経験されて、日本人の働き方と現地の皆さんの働き方の違いは何ですか

日本ではよく「滅私奉公」がサラリーマンの美徳のように言われますが、海外では考えられないことです。海外の常識、少なくとも私が勤務した地域での常識は「活私奉公」です。

最近、ジョブ型雇用とか言われていますが、彼らにとつては、それが当たり前です。彼らは会社に忠誠を尽くすというより、自分のスキルを仕事に活かすことに（自分のキャリアや知見を仕事に活かすことに）コミットする生き方をしている方が多い気がします。

ですから、「君、何が出来るの？」

と聞かれた時に胸を張って答えられるスキルを持つていくことが、職に就くにも年収を上げていくにも非常に重要です。従って、彼らは就職しても自分磨きを継続して行っています。夜間に語学やパソコンのスキルを上げるための学びを継続している人は少なくないですね。

——海外と比べて、日本のビジネスマンの問題点は何でしょうか

自分磨きをする人が少ないということですかね。世間で言われる良い大学を出て、大企業に入れば安定した未来が待っていると勘違いしている人が多いですね。

大学までの学びは、いわば社会人となつてから必要となる専門知識を

スムーズに身につけるための基礎学力の学びに過ぎません。社会人となつてからは、基礎英語の世界からビジネス英語の世界へ、統計学の世界からデータベースマーケティングの世界へ、学びや知識を発展させていかねばなりません。

しかし、残念ながら英語や数学の学力は大学受験の時がピークだったという日本人も少なくないのではないのでしょうか。

あとは、多くの日本人のマインドが、働くことは給与を稼ぐこと、になつていてのではないかと懸念しています。海外勤務時代に現地のナショナルスタッフから、“Japanese are wage slaves”（日本人は賃金の奴隷だ）という言葉聞き、それが胸に刺さっています。彼らからすると「滅私奉公」は決して美徳ではないのです。

——それによって日本にどういった問題が生じる、もしくは既に生じているのでしょうか

そもそも人口が減り続けているのに「手に職を持たねば」という危機感を持った人が決して多いとは思えないことが問題です。従って、「手に職」のある労働人口が急激に減り続けています。また、そういう人たちが

が報酬の高い東京などの都市部に集中してしまつていくということです。

一方、日本の地方にはニッチな分野で技術を磨き、その業界では知る人ぞ知るハイテク企業があります。特に九州は、炭鉱ビジネスや公害解決ビジネスから事業を興し、ニッチな道を究めた優良企業が少なくありません。また、大手自動車会社の組み立て工場や、もともと半導体アイランドと言われた土地柄ですので、半導体関連企業も多いです。でも、多くの会社が、優秀な人材確保に苦労されています。

こういった企業の経営者は多くが昭和（主に戦後）のベンチャーで、後継者や技術を受け継いでくれる優秀な人材を求めています。

——コロナ禍による都会離れや政府の地方創生、地方振興策で流れは変わりませんか

むしろコロナ禍でWeb（面接）会議が急速に普及したことで、地方の大学生が東京の大企業と簡単に繋がるようになりました。これまで地方の大学を出た学生は就職面談に臨むにあたって、コロナ前は、移動に掛かる時間や経費を考えて地元企業を優先して就職先として検討することが多かったのですが、



▲「Post コロナの時代には、現実的な人材戦略として外国人高度人材の獲得は検討に値する」と語る廣田社長

Web会議の普及はその障害を取り払ってしまいました。物理的な移動を伴わない、すなわち時間も費用も節約できるリモート社会が急速に実現したことで、むしろ、地方の優秀な人材がこれまで

上に東京の大企業に吸い上げられる土壌ができてきたと思っっています。

——そうすると人口減もあり、地方で優秀な人材を雇用するのは、益々、難しくなるということですか

そうなる可能性は高いですね。地方の企業経営者は、コロナ前には自社の経営をしっかりとやっていれば、景気が悪くなった時に優秀な人材を雇用できるのではないかと、淡い期待を寄せていた経営者も多いと思うのです。しかし、実際、コロナ禍に襲われ実体経済はK字型の回復と言われる好業績業種と、回復に時間が掛かっている業種に分かれています。でも、地方においては、好業績業種からも採用が楽になったという声はあまり聞かえてきません。

その解決策の一つとして、外国人高度人材を採用するといったことがあげられると思っっています。日本は

#### 海外人材戦略

「活私奉公」のできる環境をつくり、経営者と外国人高度人材が相互にリスペクトのできる関係を築くことが大切です。

——工場の海外拠点、設計拠点のオフショアなど、新たな海外展開を考える企業も増えていますが、現状はどうでしょう

企業の海外展開といっても様々な形態があります。現在は、新型コロナウイルス感染症が収束しないので、

欧米に比べて感染者数も少ないですし、今なら外国人高度人材も日本で働きたいという方も少なくないのではないのでしょうか。

今後、Withコロナの時代からPostコロナの時代になった時には、日本で働きたいという外国人高度人材の数自体が減ってくるかもしれません。

そうなると地方の優れた中小企業において技術の伝承をしてくれる若者がいなくなり、ひいては経営を継続すること自体が難しくなるかもしれません。現実的な人材獲得策として、外国人高度人材の獲得は検討に値すると思っっています。

海外出張が事実上できないことから、どうしても前向きな話は減少している感があります。

今回のコロナ禍の特徴で企業収益がK字型の回復となっていることから、業績の良い企業も、あまり「儲かっています」とは言いにくいところもあり、総じて聞かえてくる話は

後ろ向きの話のほうが多いように感じています。

——金融業界、今後の製造業、建設業の外国人社員の活用や評価についてどのように考えられていますか

金融業界といっても、グローバルに展開している金融機関（銀行業界ではメガバンクなど国際基準行）もあれば、多くの地銀や信用金庫がそうであるように国内基準行もあります。日本国内での従業員ということであれば、金融機関の外国人比率は決して大きくはありません。

一方、製造業や建設業、農林畜産の業界では技能実習生を中心に外国人労働者を雇用する企業は少なくないと思います。ただ、現場で人手不足の解消のために雇用しているケースが多いように思います。

少なくとも人手不足解消のために、技能実習生や特定技能実習生を雇用している企業を評価する雰囲気や傾向はないのでしょうか。

例えば、会社のグローバル化を行うために外国人比率を大きく上げたり、高度技能を持った外国人を雇用したり、違った文化環境で育った人々（多様性）を受け入れ、人材の多様化を目指している企業を評価することはあるでしょう。

しかし、それをやろうとすると（外国人高度人材の比率を相当程度上げるとすると）少なくとも外国人を受け入れている部署の社内言語は英語にするとか、書類も英語にするとか、大きな社内改革が必要となります。ですから、一朝一夕には進まないと思います。

——企業が外国人採用を行う上で、どのような考え方が必要だと思われ  
ますか

当然ですが、外国人は育った環境も文化も、そして考え方や常識も違います。日本の常識、日本人の職業に対する意識や常識とは根っこ  
ところで大きく異なります。

むしろ、高等教育を受けた高度人材であればあるほど、日本人経営者の期待する「滅私奉公」の就業意識を持った人材はいないと言っ  
ても良いでしょう。

彼らは、自分のスキル向上や将来に対するコミットメントが強く、スキルを磨ける環境やスキルを活かせる職務を与えてあげれば目を輝かして  
仕事に没頭してくれると思います。

「活私奉公」ができる環境を与えることで、経営者と外国人高度人材が相互にリスペクトできる関係を  
長期に渡って築けると思います。

## 変わりゆく雇用形態

外国人高度人材の採用は「ジョブ型」雇用。経営陣はプライベートな環境にも配慮するアジア的気配り経営を！

——外国人「ジョブ型」雇用と「メンバーシップ型」雇用の違いとは？

このところ、「ジョブ型」雇用と「メンバーシップ型」雇用が比較される  
ことが増えてきました。外国人高度人材の採用はまさに「ジョブ型」  
雇用に当てはまると思われています。

One Terraceさんがされている  
ことは「ジョブ型」雇用支援です  
ね。例えば、CADができる方とか、  
NC旋盤ができるような方々を  
プロフェッショナルとして採用されて、  
長期雇用を前提に日本企業へご紹  
介している訳です。

戦後の日本企業によくあった「メンバーシップ型」雇用というのは、  
人口ボーナス期で経済は右肩上がり  
に拡大し、家計所得も増える。新  
人はOJTをしながら企業が中長  
期的な視野で育て、労働者も終身  
雇用を前提に企業に忠誠を尽くす  
という時代でしたか、機能しなかつた  
制度だと思えます。

現在、生産年齢人口の比率が低下する人口オオナス期を迎え、日本全体が「ジョブ型」雇用への移行を志向しています。しかし、急に「ジョブ型」雇用に舵を切っても、日本の社会や慣行、法律、そして何よりも日本人のマインドが急に変わることは考えにくく、社会が即座にそれを受け入れるのは結構難しい話だと思います。

——米国型「ジョブ型」雇用となる  
と日本の慣行はどうなるのでしょうか

「ジョブ型」の代表格である米国では、採用面接にあたって候補者に質問できることは限られています。職務（ジョブ）をこなすにあたって関係ない項目は、性別は当然ながら、年齢も、居住地も聞けません。職務をこなすのに必要な事柄しか聞けないのです。

従って、採用する側は、どういうスペックの人材を採用したいのか、採用をされる側は、自分は何が出

来るのかをアピールすることが極めて重要です。

一方、日本では、私が社会人になった時代には、両親の職業を書く欄や学歴は中学から書く欄まででありました。人事のプロには、その情報を基に、候補者がどういう家庭環境・教育環境で育ってきた人なのかということは大方はわかります。「メンバーシップ型」雇用で中長期に人材を育成していくには重要な情報です。

## ——アジア的な「気配り経営」を活かした採用方法とは？

私は約20年前にシンガポールで勤務をしていましたが、そこでは例えば、産休明けの女性を採用するとき、「あなたが働いている間、お子様の面倒はどなたが見ますか？」という質問を同席している人事部長がしたのに非常に驚いた記憶があります。それは米国ではNGな質問だったからです。しかし、家庭環境がある程度、分かっていた方が長く働いてもらいやすいことは間違いありません。

日本の特に中小企業には、会社の同僚はファミリー、といった社員の連帯感を醸成するような文化、例えば社員旅行の文化とかも残っている企業も少なくないのではないで

しょうか。「ジョブ型」雇用になって、なんでもアメリカを真似るのではなく、日本の良い慣行は残していくべきだと思います。

One Terraceさんはベトナムで日本語学校を運営され、必要に応じて家庭訪問もされていると伺っています。従って、その人材の資質（人格十人間性）というのは、おおかたわかっているんじゃないかと思えます。

「スキル」も「資質」もある程度、把握した上で、人を絞って（スキリーニングをされて）、日本の経営者の方との面接をアレンジして採用をする、というスキームを構築され

ています。だから「スキル」でこんな人を雇いたいという企業のニーズのみならず、アジア的な個人の持つ資質や家庭環境も加味した「Right Person」を紹介できる確率を高めたやり方だと思えます。

また、海外勤務経験で感じたことは、求職者の方も実際に働く現場を見てみたいという意見も多いですね。そういう方に、実際に採用した場合こんな職場で働くのだというイメージをWebを通してでも良いと思うので、画像や動画などを

見せてあげるといいのではないかなと思います。

例えば、働くにしても人が慌ただ

しく動いている工場で働くのか、静かな場所で働くのか、仕事場は窓から外が見える部屋か、外が見えない部屋か——。採用面接にあたっては、今後採用された場合はこんな職場で働いてもらいますという具体的なビジジュアル・イメージを与えてあげることが定着率を上げることに繋がると思えます。

また、具体的・業務作業としては、「当初はこのようなことをやってもらい、こういうキャリアパスを考えています」といったものを伝えておくことも、中長期の人材育成やWIN-WINの関係を築く

には重要だと思えます。

## 巻頭 オンライン インタビュー



株式会社 NCB リサーチ&コンサルティング  
代表取締役社長

廣田 真弥 (ヒロタ シンヤ)

- 1958年11月30日生まれ
  - 1981年3月慶応義塾大学経済学部卒。同年4月東京銀行（現三菱UFJ銀行）入行
  - 2度のニューヨーク支店勤務、シンガポール支店勤務などを経て2001年11月より豪州東京三菱銀行副頭取を務めるなど通算13年を越える海外勤務経験
  - 2009年12月西日本シティ銀行へ、2010年5月国際部長、2013年6月取締役常務執行役員、2017年6月取締役専務執行役員（国際部、市場証券部、資金証券部担当）
  - 2020年4月銀行から、株式会社NCBリサーチ&コンサルティング代表取締役社長に。NCBキャピタル株式会社代表取締役、NCBキャピタルインベストメント株式会社代表取締役、株式会社西日本フィナンシャルホールディングス執行役員を兼務する
- <https://www.johozha.co.jp/>  
<https://ncbcap.co.jp/>  
<https://www.nnfh.co.jp/>

## ベトナムの技術力はどんなものか

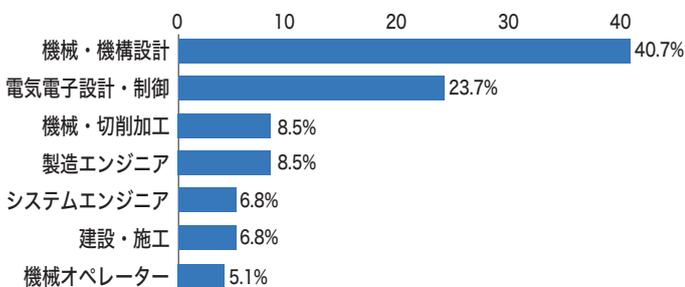
ベトナムの大学での学習内容は学術的な勉強に加えて実践的に学びます。一部検査機器などは日本の大学設備より遅れている部分もありますが、最近では日本や海外の企業と連携して最新機械を扱うケースも増えてきています。

また理系のレベルは国際数学オリンピックやロボットコンテストでも上位になるなど、日本の学力よりも際立っている理系人材も増えています。

卒業研究のレベルも高く、ソフトウェアは AutoCAD を含めた CAD ソフトの扱いや PLC などを扱えるだけでなく、モノづくりそのものの地道さを職業体験など通じて理解しているケースが多いです。

実際に弊社で紹介を行なっている技術者の職種は下のグラフのように多様化しています。

■ベトナム人エンジニアの採用職種 (n59)



## 現地でどのように技術者を集めているのか

弊社のベトナムでの技術者募集の方法は、大きく2つになっています。

まず1つは、自社での SNS 含めた集客支援ツールの活用です。日本での技術者就職の認知度が増えたため、有効な募集手段となっています。

もう1つは、現地のトップクラスの大学であるホーチミン工科大学、ダナン工科大学での日本語教育です。優秀な技術者が確保できる重要な手段です。



▲ホーチミン工科大学内での日本語教室の運営風景

## 良い採用候補者を集めるスクリーング

弊社では採用候補者のスクリーニングに力を入れていますが、ベトナム人にもいろんな方がいます。その中で「性格」「家族」「技術」など、いろいろなアプローチで人間関係を構築しながら、日本の企業の雰囲気にあった方の採用ができるように日々面談を行なっています。

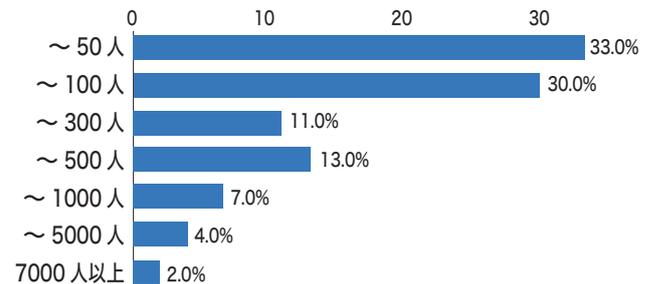


▲弊社社員 (左) と採用候補者 (右)

## 増えるベトナム人技術者の採用

日本企業では、従業員規模に関わらずベトナム人技術者の採用は拡大しています。採用理由は異なりますが、最近では、人手不足のために採用した結果、そこから外国人採用を積極的に進めて、SDGs の中で多文化共生などを発信し、メディアから取材されているような事例も出てきています。日本人採用ではなかった新しい一面です。

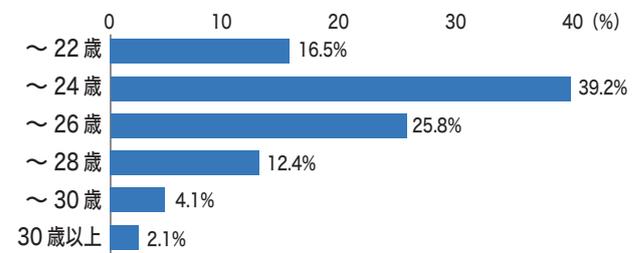
■雇用企業の従業員数 (n45)



## 採用されたベトナム人技術者の年齢分布

ベトナム人技術者は年齢層が若めの方が採用されるため、社内で良い刺激になっていると評価されています。

■採用された候補者の年齢分布 (n97)



ベトナムはととても魅力的で可能性のある国です。ビジネス面でも今後大きく発展をして、各企業様の事業発展に貢献できると思います。ベトナムに移住するほどベトナムが好きで、ベトナムの若い方と共に働くことが好きです。何かベトナムのこと、気になれば是非お声掛けください。

# ベトナムは 技術エンジニア大国!

## ベトナムに会社を設立したキッカケ

現在、弊社 (One Terrace) ではベトナム人技術者の紹介をしていますが、「なぜベトナムなのか?」とよく聞かれます。

2016年7月に友人に誘われ、ベトナム・ホーチミン市を初めて訪問しました。深夜にも関わらず熱気に溢れたその街の雰囲気、日本の高度成長期のイメージが重なりました。そして、現地の日本語学校や大学を見学に行かせていただいた折に、大学の教育の実践的なことや熱心に取り組む学生たちの姿に心打たれました。

私自身は大学では金属材料工学を勉強し、多くの友人が自動車関係や鉄鋼関係で働いています。日本の技術者不足の現状は、大阪の町工場見学や大学時代の友人からも聞いており、その厳しさを実感していました。

そこで、2016年8月に勤めていたコンサル会社を退社し、妻帯者でありながら1人、9月からベトナムに移住。翌年の2017年2月にはベトナムで会社を設立し、今日に至っています。

## 多くの日本企業がベトナムに進出

ベトナムは日本と比べると平均年齢も若く、また出生率も高い国です。優秀なエンジニアが比較的に低賃金で雇用できるため、日本企業も数多く進出しています。

ちなみに、ベトナムの技術エンジニアの方の給与は、現地勤務する場合は新卒の場合だと3万円程度、2~3年での経験の場合で月給5万円程度です。

現地では1年に1度2月頃(旧正月=テト)に1ヶ月分の給与をボーナスとして支給します。経験者(2~3年)で現地での額面の年収は70万円程度です。



(表紙: photoAC)

### ベトナムの基礎情報

国名	ベトナム社会主義共和国
人口	約9,467万人
首都	ハノイ
宗教	仏教(約80%)、カトリック、カオダイ教
公用語	ベトナム語
時差	日本とベトナムの時差は-2時間
経済成長率	7.08%

### 平均年齢・出生率比較

	日本	ベトナム
平均年齢	48.4歳	32.5歳
出生率	1.37%	2.06%

### 日本企業数

場所	日本企業数	合計
ベトナム日本商工会(ハノイ)	723社	1,848社
ホーチミン日本商工会	998社	
ダナン日本商工会	127社	

## ベトナム人気質とは?.....真面目で勤勉、成長力があり、義理堅い!

### ■ 真面目で勤勉、向上心がある

日本人のように勤勉で真面目で、仕事を与えられると、途中で投げ出すようなことはせず、最後まで完璧に仕上げようとします。自分の人生を大切に、家族を守るためには、一生懸命に働き、少しでも地位の高い立場になると必死に頑張ります。そのため、必要に応じて仕事に役立つ新しい知識やスキルを身につける努力を怠りません。

### ■ 成長機会への強いこだわり

ベトナム人が会社を選ぶ上で最も大切にしているのは「成長機会」です。成長できる環境を提供するためには、小まめに目標設定を立てていくことが重要です。

### ■ 義理人情を大切にする

人間的な関係性を重視する方が多く、受けた恩義を長期的に覚えている方も多くいます。関係性の構築を行いやすい中小企業の方がより採用に向いています。

# 山本金属製作所

金属加工を主業務とする株式会社山本金属製作所（本社・大阪市平野区）。素材・加工技術・設計力をキーワードに創造型モノづくり企業を目指し、最近では第14回ニッポン新事業創出大賞・アントレプレナー部門最優秀賞・中小企業庁長官賞、第8回ものづくり日本大賞・Connected Industries（優れた連携）部門・優秀賞などを受賞。一方、ベトナムでの工場設立、ベトナム人技術者の雇用などを積極的に進める山本憲吾社長にお聞きしました。

切削加工時の工具内の温度・振動をリアルタイムにモニタリングが出来る  
MULTI INTELLIGENCE<sup>®</sup>をはじめ、

常に新しい製品を開発し、多くの賞を受賞している革新的な企業のイメージがありますが、そんな御社の人材採用に関してのお考えをお聞かせください――

新型コロナウイルスの影響もあり、世の中のデジタル化が進み、今後も進んでいくかとは思いますが、デジタル化が進むほどアナログにモノづくりができる人材の重要性が高まっていくと考えています。

つまり企業にとっては良いモノを作れる技術者を何人確保できるかが、今後より重要になってくると思っています。特に若手エンジニアの育成をどうしていくのか、またどの

ように若手人材を確保するのか、日本だけでなく世界に目を向けるのは必然だと思えます。

コロナの状況下ですが、ベトナム拠点の設立おめでとうございます。以前からベトナム人採用を行っている印象ですが、実際ベトナム人採用はいかがでしょうか。ベトナム拠点を想定してスタートしたのでしょうか――

現在、当社には34名のベトナム人がいます。2021年度も新入社員14名のうち8名がベトナム人社員となりました。もちろんベトナム拠点を想定しての採用も行っておりますが、ベトナム拠点設立前からベトナム人採用は行っており、日本本社でも十分に戦力となっております。



ベトナム拠点の設立背景の1つには、優秀な技術者の採用の観点もありますし、当社に関わっていただいたベトナム人社員や技能実習生の方の将来の選択肢も増やしたいという思いもあり、拠点設立を進めました。岡山の研究開発センターにはインド人の社員も採用していますが、このようなグローバルな採用をされている背景を教えてください――

優秀な方で真面目で性格が良い方であれば、採用に関して国籍を問う必要はないと思っています。

インド人社員は、元々インドのバングロールで世界的な企業の研究開

▲外国人高度人材の採用を積極的に行っている山本金属製作所（写真中央・山本社長）。生き生きと働くベトナム人技術者の姿が目立ちます。



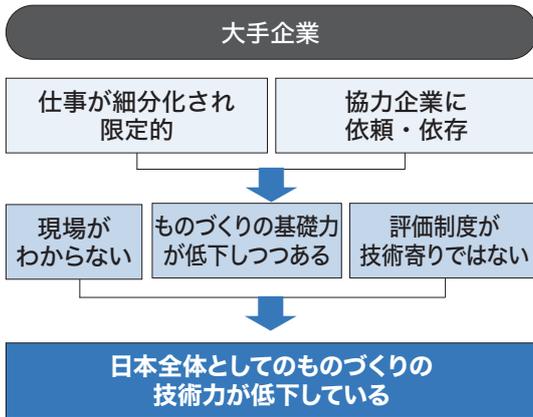
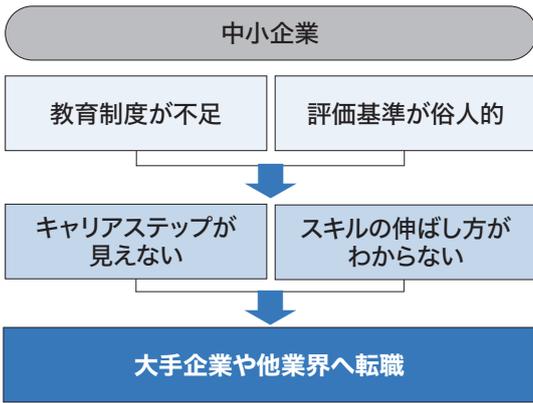
発を行いました。インド人社員は英語しか話せませんが、当社のメンバーが英語でコミュニケーションを図りながら進めているため、社内上問題はありません。

また、インド人社員も積極的にコミュニケーションを図り、当社の研究開発を行っており、今後のグローバル展開にも期待が持てると感じています。

日本の中小製造業における人材獲得や育成に関してはどのようにお考えですか――

若手技術者の人材育成は取り組むべき課題の中で特に重要視してい

■ 製造業の人材育成（技術職）の課題



ます。デジタル化に合わせて求められるニーズが日々変わる中で、「モノづくりの技術力とは何を言えば良いのか」、「どのような技術を身につければ良いか」など、目指すべき理想の技術者像をしつかりと定義する必要があると感じています。

当社も数年前から社内の考課表を見直し、また考課表をクラウド上で管理することで過去と現在の自分の技術・技能が可視化されて、目指すべき理想像にどの程度近づいているかを本人自身が把握できる取り組みをスタートしています。

日本の製造業では、「恒久的な工場現場の人手不足」「属人的な技能を有する作業の技能伝承」をどうすべきかなどの課題は深刻さを増

し、新型コロナウイルス感染拡大に伴う人流制限により、直接的な技術指導は更に難しくなっていくことが想定されます。

従って、常に人材獲得の選択肢や育成の手法などを考える必要があると感じています。

日本のモノづくりの人材の評価方法に関してはどうにお考えでしょうか――

評価する際には、会社のノウハウとなるモノづくりの技術や技能を社内定義づける必要がありますが、そもそもその議論を行う機会を設けてこなかった企業も多いのではないのでしょうか。今まではそこまでし

なくても若い人が入社してきたので良かったかもしれませんが、今後は評価基準を定める必要があると思っています。

工場長や上長など、評価者が職人体質で、「査定の評価が俗人的になつている」「評価精度が無いに等しい」という話を伺います。その結果として定着に繋がらず、安定的な生産体制の構築ができないなど悩んでいる企業も多いかと思っています。

また評価方法や教育体制がないために、悪循環に陥るような企業もあると伺っています。

よくある悪循環は次のような流れかと思っています。

――「会社の制度や教育体制がない」

↓「大手に転職もしくは別業界に転職」

↓「人がいなくなる」

↓「ハローワークに求人を出す」

↓「対象ではない方の応募対応に時間が取られる」

↓「妥協がありながらもとりあえず採用する」

↓「時間も労力も使い、社内での教育を行う」

↓「社内でトラブルを起こし、社内の雰囲気が悪くなる、粗悪品などが増えて、利益率が下がる」

↓「教育をしていた上司など、周りの方も辞めてしまう」

↓「更に採用にお金を掛けられない」

↓「ハローワークに求人を出す」――

その結果、日本全体でものづく

りの技術力が低下している可能性があると感じています。だからこそ、評価制度を定め、それを本人も会社も確認して常に目指すべき理想の姿を意識することが重要だと思つています。

目指すべき理想の姿に関してお伺いしたいのですが、具体的にはどのようなものでしょうか――

技術・技能を子相伝で行う匠が20世紀の匠だとすれば、私は自分で目指している技術・技能を言語化・理論化して、人に伝えることができ、モノづくり技術者を21世紀の匠だと思つています。

日本だけでなく、世界のモノづくりを変えられるほどの技術者、21世紀の匠”を育てていきたいと思つています。それは現在もちろん社内でも取り組んでいます。教育機関や他の企業に対しても、若手技術者の育成に貢献していきたいと考えております。

当社では海外の技術者であっても、技能伝承ができたり、また自分の技術・技能が可視化できるようにすることで、世界中の優秀な技術者の採用・育成を行っていききたいと思つています。

# 日本真空化学

鏡面・アクリルパイプ・エンブラ切削用素材及び精密加工・HSNACドームなどの熱硬化性プラスチック製品の製造を主業務とする日本真空化学株式会社（本社・福井県福井市）。ベトナム人技術者を雇用して、さらなる発展を目指しています。海道直人社長に、ベトナム人技術者雇用の経緯などをお聞きしました。

## 技術者不足を外国人技術者の採用で乗り切る

当社の特徴は、業界規模が小さく同業他社が少ないため技術改革・設備更新は社内で行う必要があります。技術者育成は必須となっています。

社内でのノウハウを習得していく事は可能ですが、図面や設計の基礎知識がないと技術者としては厳しいです。でも会社を存続させていくためには技術者の確保は急務でした。昨年から通常の募集に加え、プロ人材・派遣等、様々な募集活動に取り組みましたが、なかなかいい人材が見つからず、どうしていいか思案していたところに、One Terraceの川瀬部長と出会い、日本でいくらやってもダメなら外国に求めるしかないかと判断しました。

リモートで7人のベトナム人と面接しましたが、皆若くて真面目そうな子ばかりで選ぶのが心苦しいくらいでした。しかし、こちらも覚悟して採用するわけなので、心を鬼にして2人に絞り採用を決めました。

当社は福井県にあり、外国の若い人が思い描く日本の典型的な都会とは全く違う田舎なので、採用した2人にとってイメージが違うのではないかと？ベトナムを離れ福井に移住することに抵抗はないのか？ホームシックにならないか？など、採用への不安要素はいくらでもありました。

しかし、仕事優先と割り切り、2人にはやることをやってもらって会社は給与を支払い、社員や地域との交流は積極的に参加してもらい、早く福井での生活に慣れてもらうしかない——そう考えると少し気が楽になりました。



▲ベトナム人技術者を2名を採用し、新しい業務にチャレンジする日本真空化学（写真中央が海道社長）

## 外国人技術者の雇用には社内での理解が大切です

社内には当初、ネガティブな意見もありましたが、直接関わることになる技術者には、彼らが大学で専門技術を学び、3DCADに精通していることを説明し、納得してもらいました。

社内には20代の若い社員は数名しかいないので、ほとんどの社員からは年下になり、会話が普通にできれば可愛がってもらえるのは間違いない。

会社が田舎にあるので閉鎖的な面もあるけれど、仲間として認められると逆に親密になれると思っています。

以前、中国人女性やフィリピン人女性が工場に社員として働いていたことがありましたが、会話が堪能だったので何の問題はありませんでした。

また、海外に協力会社があるため外国人というだけで毛嫌いするような風土はなく、仕事が雑であったり生活態度が悪いのは受け入れられません。ベトナムの彼らは大丈夫だと思っています。

## ベトナム人技術者の雇用に より、競争力をアップさせ て社内風土も刷新！

当社の具体的な業務は、既存図面の3D化、客先提出図面の作成、製品開発——CAD/CAMを使って5軸ルーターを動かすマシンパワーに頼っている仕事を機械化しています。

新製品開発ではネット販売用家庭用ガレージミラー・店舗用防犯ミラー・工場用安全ミラー・新デザインの大型浴槽・足湯・開閉式ドームの設計・その他客先依頼の図面作成などを行っています。

現状では、既存の日本人技術者が3D/CADに関しての経験が浅いので、客先から依頼される図面が3Dであったりすると描くのが難しい状況です。

◀ 高度な技術力が必要な日本真空化学の製品、ベトナム人技術者の支援が必須です。



3D/CADによって短納期で図面が提出できれば、新規案件の獲得に有利となります。新たな仕事があれば、CAD/CAMで機械を動かす効率よく生産ができるようになります。

中小企業で製品開発から生産までをこなすには、低コストで高度な技術を駆使する必要があります。これらの要求を満たすためにベトナム人技術者の支援は必須条件です。

そして、彼等には日本人に説明するより丁寧に、会社が向かう方向と目的をはっきり示して理解してもらわなければなりません。

日本人同士での曖昧な意思疎通は外国人に対して通用しません。常に白黒をはっきりさせることによつて、社内の雰囲気も変わっていくのではないかと大いに期待しています。

## 外国人高度人材採用事例 ③

# コミヤマエレクトロニクス

液晶テレビなどのフラットパネルディスプレイ製造用の真空装置や真空関係機器などの製造を手がけているコミヤマエレクトロニクス株式会社（本社・山梨県南都留郡鳴沢村）。2名のベトナム人技術者を社員として採用。採用後、半年経った彼等の仕事ぶりなどをご担当者にお聞きしました。

◎ 入社したクエンさんとスンさんは元氣ですか

クエンさんは日本に来てすぐに体調を崩したようですが、今は2人も元氣で仕事も一生懸命取り組んでいます。

◎ 日本語のレベルはどうですか

仕事の指示は理解した上でやっていますが、どうしても少し食い違いなどがあり、何度か確認しながら会話をしています。徐々に日本語がうまくなってきました。

◎ 2名を採用して会社が活性化した点ありますか

電気系技術者が少なかったところに1名増え、社員の負担が減りました。でも言葉の壁があり、うまくコミュニケーションをとっているつもりでも、伝えたことが伝わっておらず、結果として期待した行動でないことがあります。そこについては慣

れるしかないですね。

スンさんはわからない言葉をインターネットで調べながら、日本語を一生懸命に理解しようとしています。そこが彼のいいところですね。休み時間にも自らいろいろな人に声をかけて、一生懸命コミュニケーションを取るようにしています。

◎ コミュニケーションを取る際に職場の皆さんが工夫していることは？

すでに派遣で来ていたベトナム人の先輩（2年ほど勤務）が協力してくれています。僕らとの会話でわからない時は、その先輩に聞きに行ったりして助かっていますね。

これをやりなさい、というような単純な仕事の説明は伝わりませんが、技術職で新しい仕事に来た時の説明や原理などの難しいことが伝わりません。でも、ベトナム人の先輩のフォローや指示出し役が根氣よく説明して、うまくやっています。

**Q 教育担当の方が苦勞されていること工夫していることはありませんか？**

クエンさんの場合、難しい計算などをする時に、日本語（漢字）が入ってくると理解が難しいようです。しかし、彼は英語がある程度理解できるので、伝えたいことなどを英単語に翻訳して伝えるようにしています。

一度は「分かりました」と仕事を進めるが、分からないことなどは、隣にいる日本人の先輩に積極的に質問しているようです。



**Q 面接時に感じたスキルと入社後のスキルに違いを感じることは？**

クエンさんは面接時より優秀だなと思っています。解析の仕事などに興味があるらしく、空いた時間に自ら勉強しているので感心しています。教える側も逆に学ばれていますね。

スンさんは人間性は思った通りでしたが、仕事については想定したよりも技術力に多少のギャップがありました。本人もそれに気づいており、早く覚えたい、力をつけたい、求められている仕事をしたい、という気持ちがあるのか業務についての目標を立てています。

進捗報告がうまくできないため、会社に置いてある書類を持ち帰ってよいかと聞いてきたり、学ぶ姿勢も見え、少しづつではあるがよくなってきました。書類の整理なども徐々に早くはなつてきているようです。

**Q 2人の入社後会社の雰囲気はどうでしょうか**

すでにベトナムの社員やフィリピンや韓国、中国人の社員がいるので、外国人に対する壁はないですね。

外国人を採用している理由として人材不足という面が多いので、外国人であっても自分達の仕事を助けてもらえると考えている社員が多いか

らかもしれません。ものづくりの会社だから、製造技術者としての外国人に対しては抵抗はないのでしょうか。

**Q 今後の活躍に期待することは？**

今回ベトナムの方を2名採用しました。会社からは、今までは外国人の派遣であつたが、今回は社員での採用なので、すべてにおいて日本人と同等に扱うようにという指示が出ています。そういう指針のもとで会社全体が動いています。

実際採用した彼らからは、母国で勉強した内容を活かしたいという高いモチベーションを感じます。

クエンさんには、構想設計の仕事なので、仕様が固まっていない案件（新しい技術）が多い状況です。ゆくゆくは日本人と変わらず、お客様と仕様決めから一緒になつてやつてほしいと思います。

スンさんには、日本人設計者と同レベルの仕事をしてもらいます。いずれ社員がやつていることはできるよ



▲解析に興味のあるクエンさん



▲学ぶ姿勢が良いと期待されるスンさん

うになつてほしい。すぐにではなくても会社から与えられる目標やミッションを一步一歩達成して、そのレベルをあげていき、最終的には私たちが同じように仕事をできることが重要です。

**Q 目標の確認などはどのようにしていますか**

毎年、業務の仕事とは別の面でミッションがあります。会社の仕事は当然のことですが、それとは別のミッションをクリアすることができれば自身の能力が上がっていきます。そうやつて毎年ミッション（課題）を与えられ、役職がついたりしていきます。

そのためにプライベートで勉強したり、そのためのスケジュールリングが大切になってきますね。いずれにしても、クエンさんとスンさんには期待しています。早く日本人と同等のスキルを身につけて、会社に貢献してほしいですね。