

# ベトナム人材について

---



# ■ 日系企業の人材採用課題例と労務課題例

## 【採用領域】

- ・優秀な管理職候補の採用ができない。
- ・地頭が良く、主体的に行動できる人が採用できない。
- ・語学力(英語力or日本語力)＋専門知識(経理、総務、技術)の両方のスキルを持った人が採用できない。
- ・仮に優秀そうな人でも、希望給与が高すぎて既存スタッフとのバランスが取れないために採用できない。
- ・日本への留学経験者や就労経験者で良い人が採用できない。
- ・優秀な男性社員が採用できない(営業職など)。
- ・そもそも優秀な人を見極められない。客観的な評価基準や選考基準がなく、場当たりに採用している。
- ・新卒者は採用しても幼稚すぎて、戦力化までの教育時間がかかりすぎる。

## 【労務・人事領域】

- ・定着率が悪い。欧米系企業に引き抜かれる。
- ・成長スピードが弱い。中間管理職に育たない。
- ・不正防止策、業者との癒着などのリスクマネジメント
- ・駐在事務所から現地法人など会社の事業変更に対応した働き方に変化できない。
- ・在籍年数は長いですが、昇給した給料に見合った働き方ができない。
- ・毎年の給料交渉の要求が高い。
- ・そもそもあまり熱心に仕事にコミットしない。
- ・権利の主張ばかりが強く、義務を果たさない。
- ・人事制度や昇給制度が作れない。
- ・退職勧告させたいができない。
- ・納得感と継続性のある人事制度が作れない

# ベトナム人材の特徴

---

## ベトナム人のベースの考え方

- ① **現実主義**: 過去や未来を憂えない。
- ② **家族主義**: 自然に恵まれた生活環境によって、必ずしも社会組織に頼らずとも、個々の家族だけでも生きていける。したがって、日本人のいわゆる「世間様」といった個人の社会責任や共通の社会規範が比較的希薄である。
- ③ **形式主義**: 物事を徹底的に追求して、生産効率、精度、品質を高めるよりも、「形」が整っていればまず良し、とする。

# ■調査概要(2012年9月、9か国で実施※グローバルキャリアサーベイ)

	中国	韓国	インド	タイ	マレーシア	インドネシア	ベトナム	アメリカ	日本
エリア	上海	ソウル	デリー+ムンバイ ※デリー優先	バンコク圏	クアラルンプール圏	ジャカルタ圏	ハノイ+ホーチミン	ニューヨーク+カリフォルニア州	東京都、神奈川県、千葉県、埼玉県
調査言語	中国語(簡体字)	韓国語	英語	タイ語	マレーシア語+英語	インドネシア語+英語	ベトナム語	英語	日本語
対象年齢	男女20～39歳								男女18～59歳
その他条件	大卒以上(短大卒は含まない)かつ働いている人								雇用者と業務委託
割付	性×年齢(10歳刻み)で150サンプルずつ、計600								性×年齢(5歳刻み)×就業形態×エリアで母集団に合わせた割付
調査方法	インターネットモニター調査								
調査期間	2012年9月14～21日						同12月3～11日	同9月19～27日	

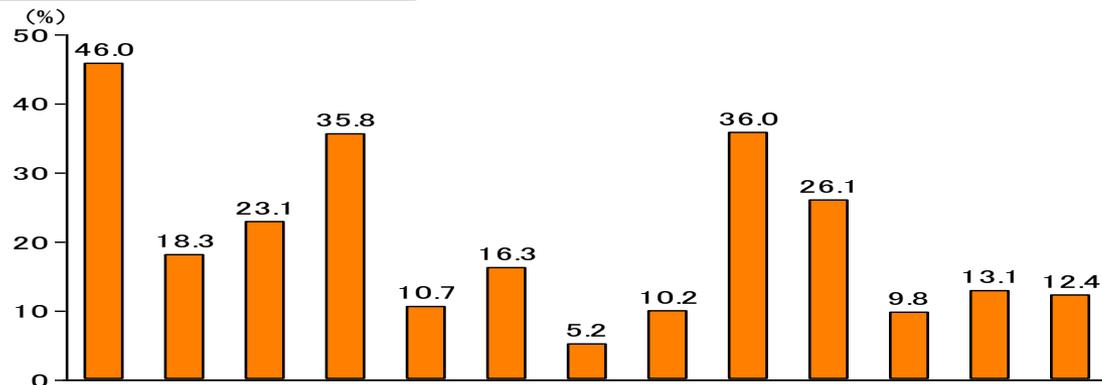
※日本では、隔年で実施しているワーキングパーソン調査(2012)に比較用の設問を追加した形で調査を実施したため、調査対象者の条件や割付方法がほかと異なる

※本報告書の分析対象は大卒以上の男女20～39歳で雇用者に限定し、日本は条件に合う600サンプルを抜き出している

※出典元:リクルートワークス研究所グローバルキャリアサーベイ調査

# 卒業後の進路を決める上で影響を与えたもの

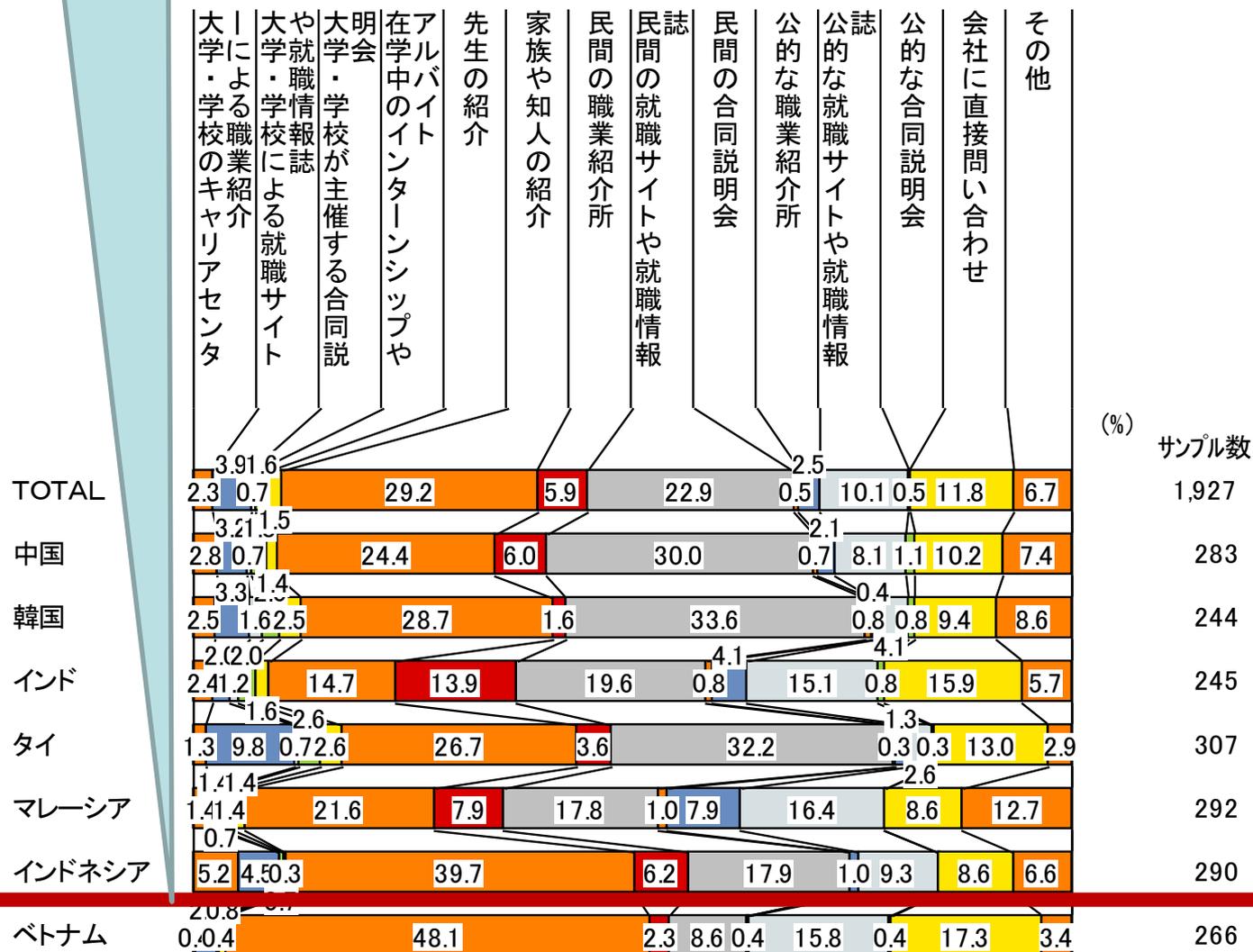
親の影響49.7%と強い。(日本は29.2%)



* BD3 国別		n	1 親	2 兄弟・親戚	3 大学・学校の先生	4 友人	5 大学受験	6 大学・学校の講義・授業	7 海外留学・海外生活	8 大学・学校の部活動・クラブ	9 就職活動	10 ビジネス経験、インターンシップなどの職業経験	11 学外での社会活動・スポーツ	12 書籍	13 その他
0	TOTAL	4,169	46.0	18.3	23.1	35.8	10.7	16.3	5.2	10.2	36.0	26.1	9.8	13.1	12.4
1	中国	518	62.4	17.8	38.8	55.6	6.8	26.8	5.6	18.0	54.4	52.9	19.9	20.1	3.3
2	韓国	562	45.0	15.8	30.1	31.9	9.4	19.4	6.9	11.0	26.9	23.5	11.6	9.8	12.1
3	インド	483	54.9	23.2	35.2	47.8	18.2	16.8	11.0	16.4	35.4	27.4	9.5	8.1	5.6
4	タイ	501	40.3	15.6	33.8	24.4	20.4	7.8	3.0	6.0	4.8	33.5	5.6	6.0	14.4
5	マレーシア	471	42.3	20.0	24.8	37.4	5.7	15.9	4.0	7.4	38.2	22.9	6.6	10.8	14.2
6	インドネシア	485	46.6	26.0	27.9	38.1	8.5	24.5	6.6	9.5	41.6	30.5	10.1	15.9	10.3
7	ベトナム	549	49.7	23.1	26.9	33.2	17.1	11.7	2.4	8.9	41.7	26.2	10.9	28.6	10.7
8	日本	600	29.2	7.2	9.5	21.3	1.0	8.8	3.0	5.2	35.5	5.3	4.7	5.3	25.8

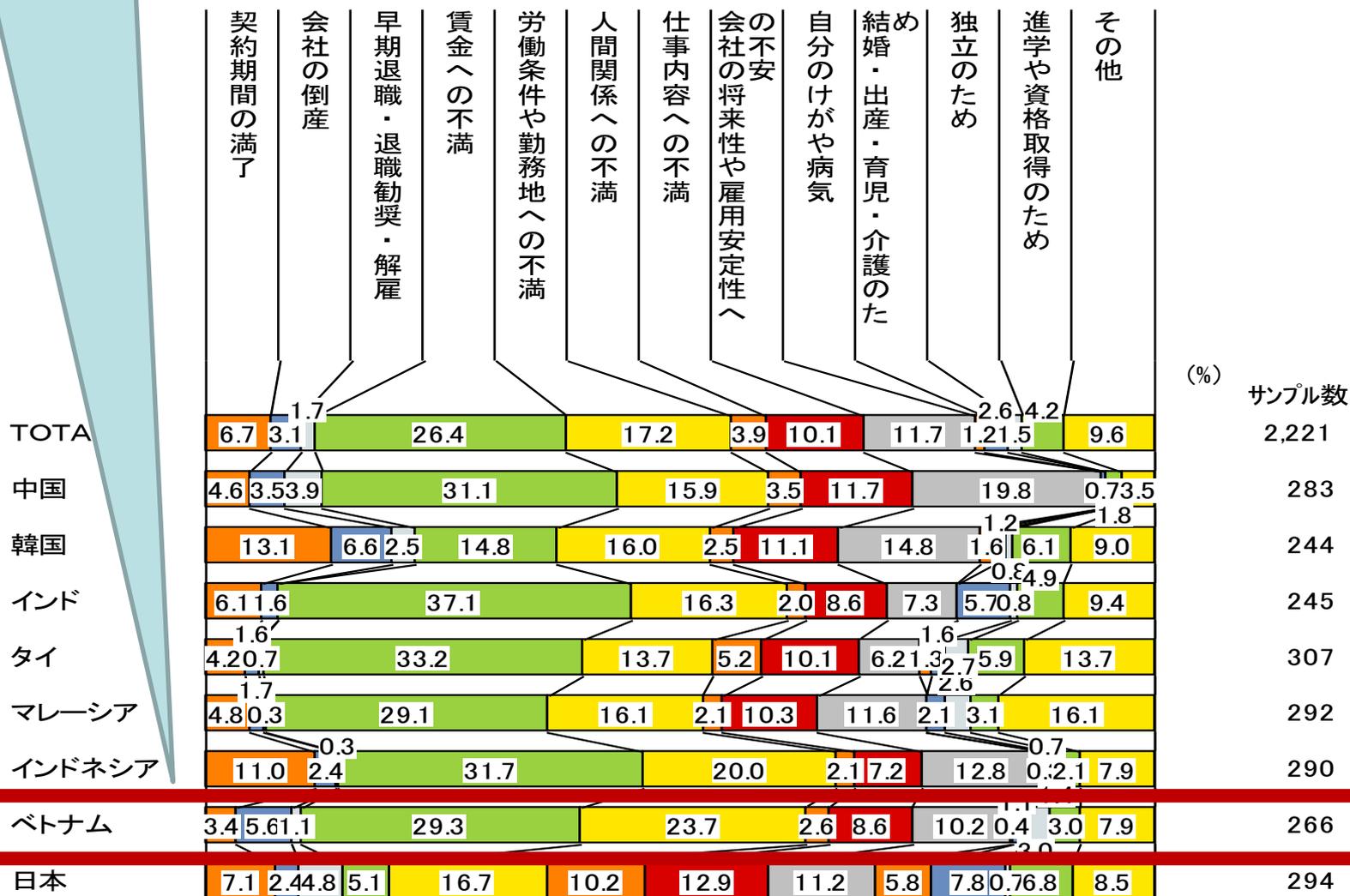
# ■現在の勤務先 入職経路【中途入社】

家族や知人の紹介が高い



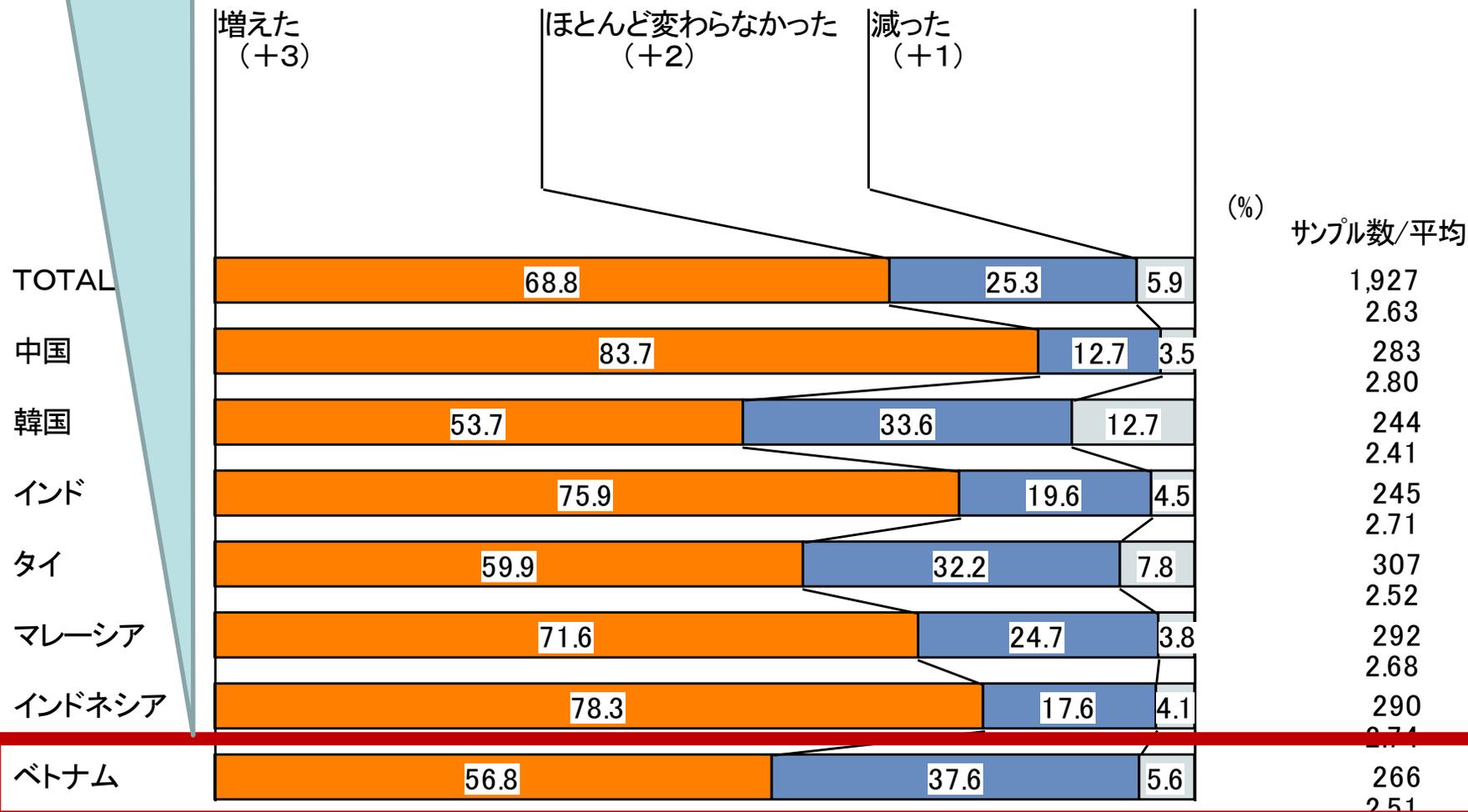
# 主退職理由 最初の仕事【ベース:最初の仕事の退職者】

賃金・労働条件・勤務地が圧倒的

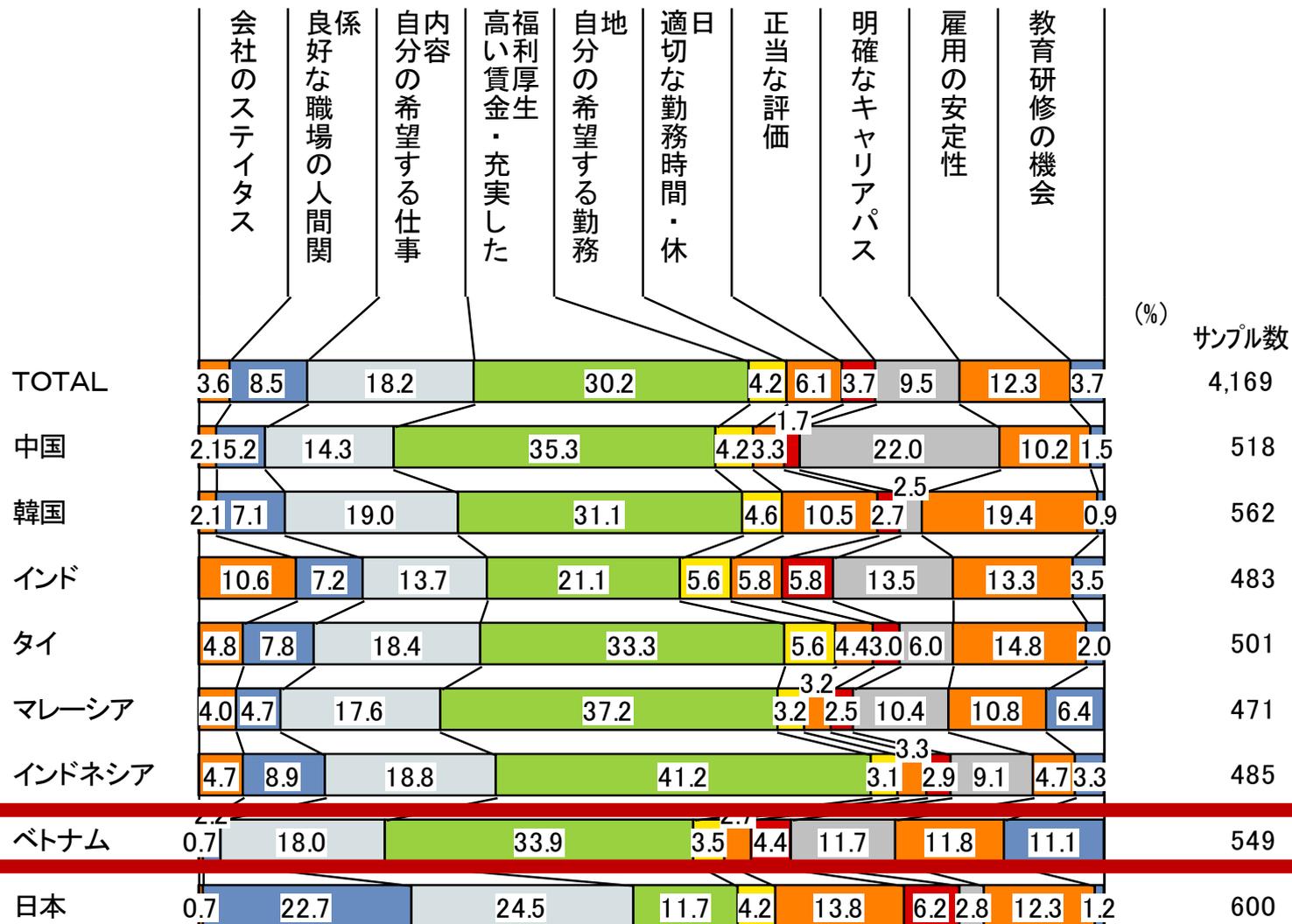


# ■ 転職前後の年収の変化【ベース: アジア版のみ / 退職経験者】

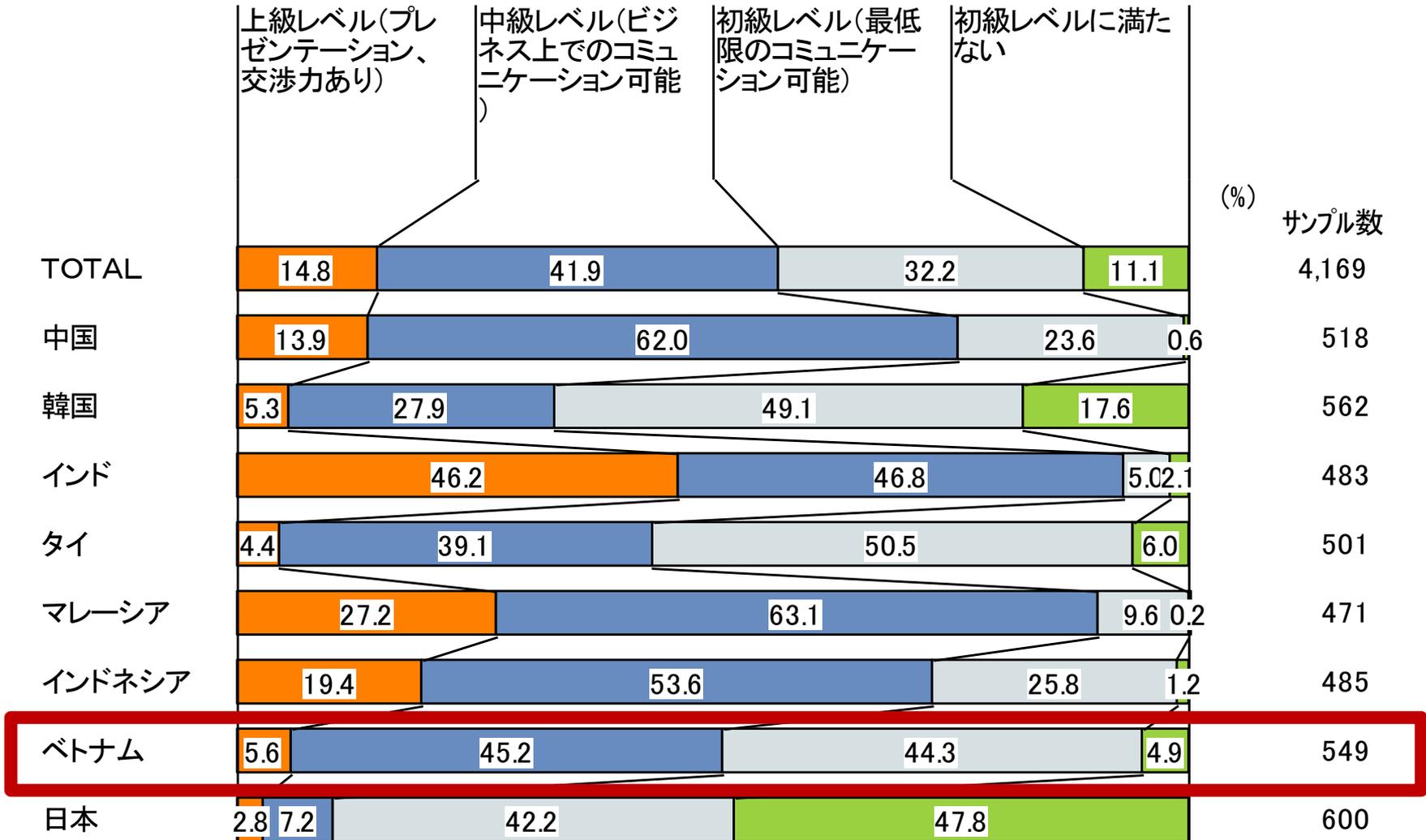
年収変化しない転職も約4割



# ■ 仕事をする上で大切だと思うもの 1番目に大切なもの

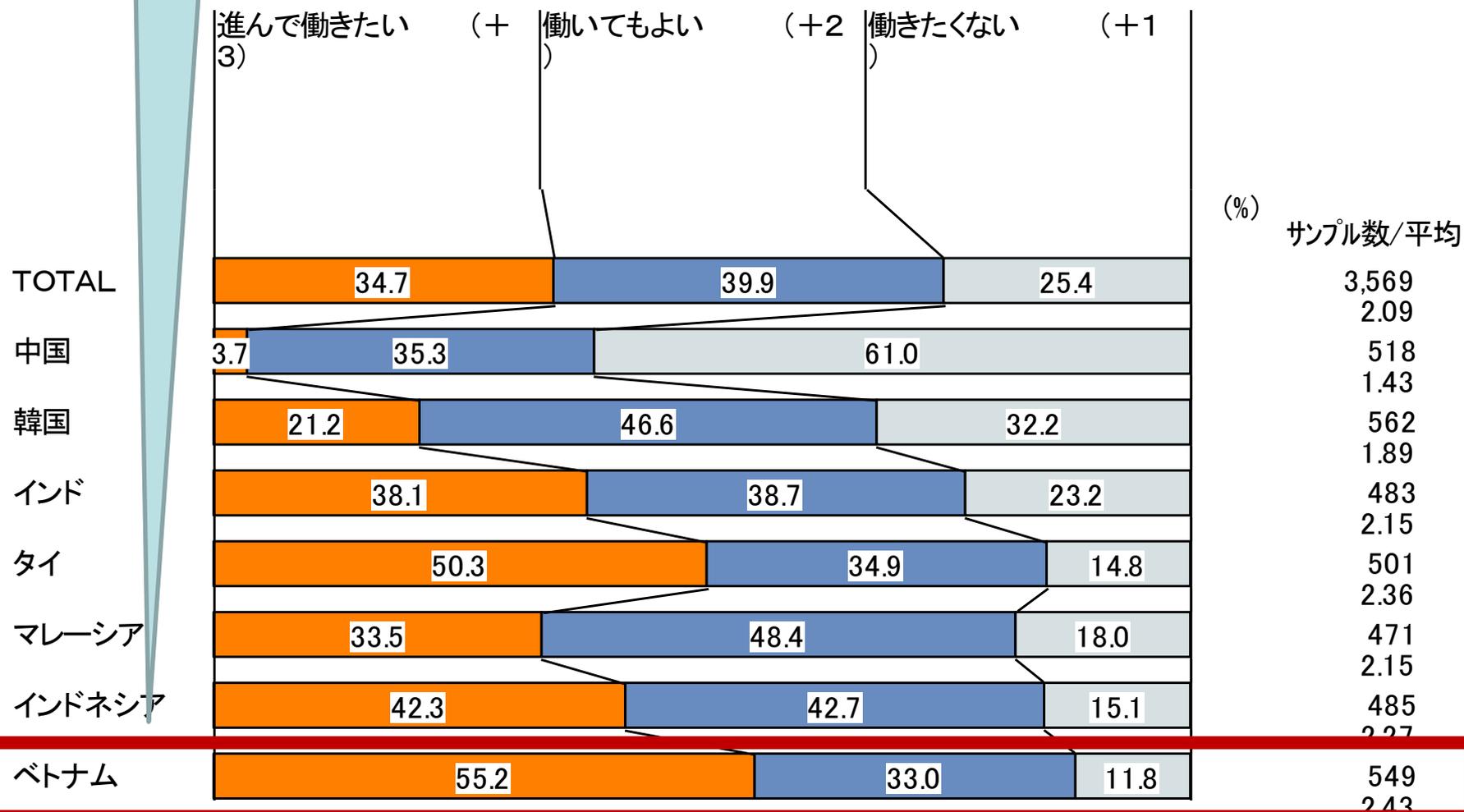


# 英語力



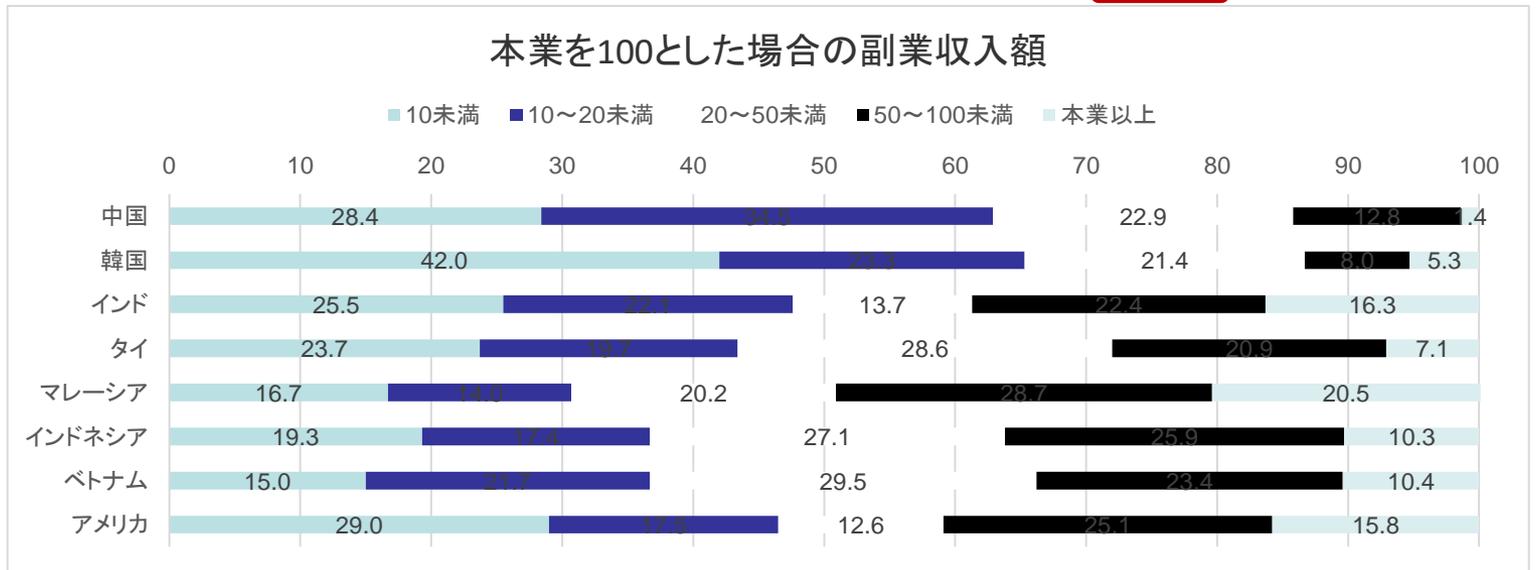
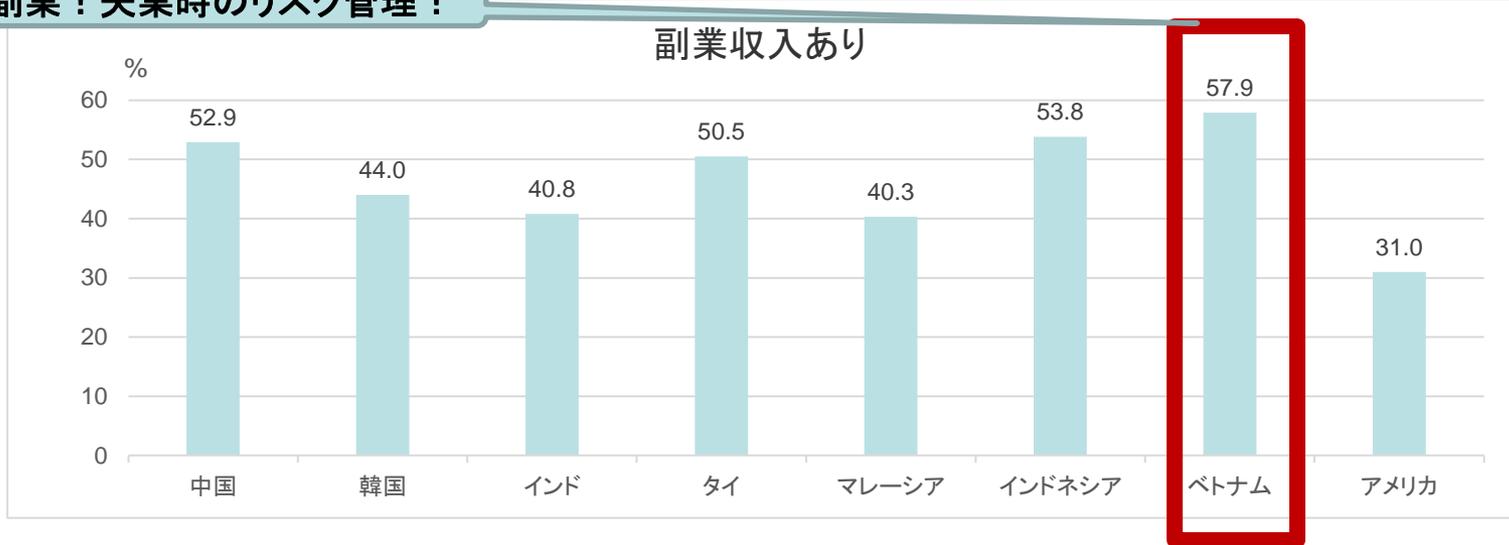
# ■ 外資系企業勤務意向・日系企業

日本は大人気

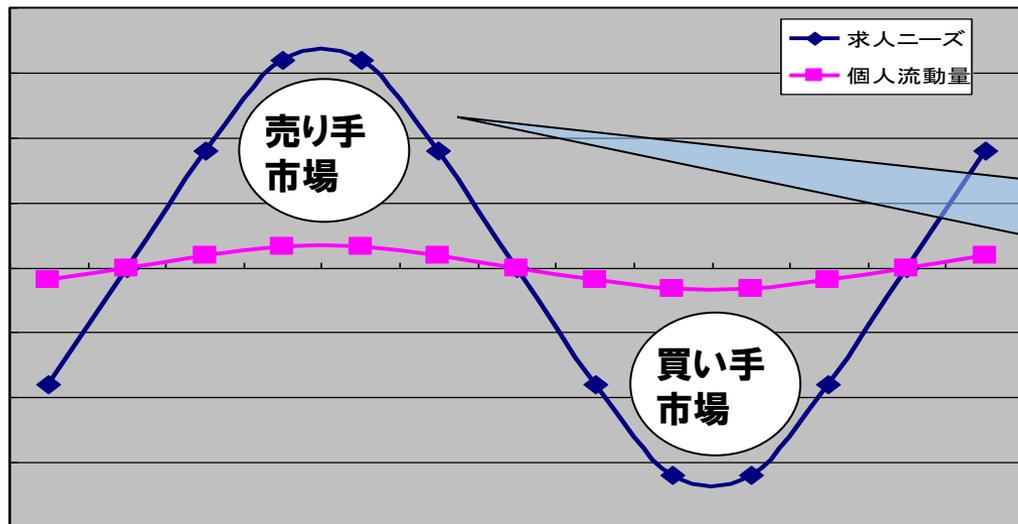


# ■アジア副業実情(ベトナムは特別！)

約6割は副業！失業時のリスク管理！



# ■ ベトナムの採用環境の構造と採用ミスマッチ構造



企業ニーズが高まっても、個人ニーズは大きく変動しないため、明確な「売り手市場」と「買い手市場」が発生する。

●日系企業の進出は拡大に伴い、優秀層は売り手市場になっている。  
業界: IT・商社・サービス業、  
製造業も管理職募集増加

模式図

企業側の視点

転職者側の視点

●●プロジェクトを推進させたい。

事業拡大させたい。品質を安定させたい

◆◆ができる人を採用したい。

〇〇ができる人  
うちで働きませんか？

◎◎が実現できる  
仕事(会社)は  
ありませんか？

××以上稼ぎたい  
××日本語を活かしたい

▲▲な生活を  
したい。

今の職場では実現  
できない※※を  
手に入れたい。

ギャップ構造を理解しておく

---

# ベトナム人採用戦略上のポイント

# ■採用での留意点(採用戦略立案)

1: 面接で見極められる事は少ないです。一次選考は能力テストや適性検査、2次選考は面接で英語力やコミュニケーション最終選考を応募動機を高めるなど多面的・構造的に評価・選考して慎重に選んで頂きたいです。

※もし採用するかしないかで判断を迷っている方に関しては原則NGにしてください。(※迷ったら不採用)

2: 自発的な転職希望者が多いために、内定が早く出た会社に行きたがる傾向が強いです。スピーディーな選考プロセスを考えてください。可否を早くするのではなく、次のステップを早めに・・・

※本音はなかなか言わないですし、退職中の方は収入ストップ期間を嫌がります。

3: 27歳位まではインターン就職傾向(いろいろ経験したい)が強いと認識。30歳前後の結婚予定も環境変化を想定  
※採用目的(経験重視・スキル重視・ポテンシャルOKなど)と採用ターゲットを確認しておく

4: 面接は相互理解の場であり、応募者も企業の見極めしています。口コミにも影響するためにNGな人に関しても丁寧に接してください。相手は緊張状態です。※リラックスさせてから質問してください。

※実際に退職者、現職者の噂話で良い人が応募に来ていない可能もあり、丁寧な対応を心がけましょう。

5: ベトナム人のHR担当者はアセスメント(人物評価)のトレーニング経験や知識が弱いです。日本人が最終判断すること  
※人材会社へのキックバック要請や自分と同じ出身であること、また個人的な好き嫌いでも判断しています。

6: 応募者に対して、熱意を持って口説くことも重要です。営業活動に近い感覚で接することで、入社意欲を高める。希望給料額以下の場合や前職に比べ待遇悪化しても転職する人も多く存在します。(口説くことで経費削減が可能です)

7: 幹部候補者に関して、雇用契約自体を更新時に「permanent」に変更して本気度を伝えてください。

※ベトナム労働法では会社都合での解雇は原則難しいですので慎重に判断してください。

8: 内定後には可能な限り、ご両親や家族をもてなし、会社のファンにしてください。

※内定懇親会や、入社祝いなど・・・

# ■採用での留意点(面接時)

## ◆事前に準備・確認する事

### 1:求める人物像・人材要件を言語化する

※MUSTなスキル・タイプ と WANTなスキル・タイプなど

### 2:言語能力(英語力・日本語力)が高い人＝能力が高い訳ではない

自尊心・内向性が高い傾向。スピードも遅い。

経営層候補ならば、語学が堪能な人はリベラルアーツ(一般教養)が高く、達成欲求・指導性は高い傾向  
そのため将来のコア人材となる可能性も高い

※ただし、私費留学経験のある富裕層は2極化傾向 「勤労意欲低いタイプ」><「目標意識が高いタイプ」

### 3:給与幅の想定

提示する金額の算出根拠や労働時間あたりの給料も考える

※月給1500USDとして考えて見ましょう。

【週休1日の場合】 = 57USD(日給) × 26日(出勤日) = 月給1,500USD

【週休2日の場合】 = 57USD(日給) × 22日(出勤日) = 月給1,245USD

※賞与とその他の手当などの合算年収を月割りで示すと効果的

※ベトナム人は経験・資格などの有無、言語能力の高さ = 給料額との認識が強い

### 4:ジョブスクリプション(業務内容の言語化)

毎日の業務を客観的に見えるかたちで言語化しておく

管理職の場合、部下の育成業務まで言語化しておかなければ行わない。

ポジションを非常に気にする

# ■採用での留意点(面接時)

## ◆質問内容は？

### 1: 家族構成、家庭環境(両親の仕事や出身地など)

※上記は日本国内または日本人採用時では上記質問はNG

※実家が商売人だとビジネス感覚が優れている。戦略的に政府高官や取引先のご子息採用など・・・。

### 2: 学歴

大学名だけでなく、学生時代の成績評価値: GPA (Grade Point Average) など客観的な能力

### 3: 「過去の事実」> 「未来の思い」

【過去】 の事実から未来を予想する

- ・なぜ前職を退職したのか？
- ・どのように退職したか？(辞め方が重要) 退職時の引き継ぎはどの程度したか？
- ・具体的な業務経験・業務成果？管理職ではどのようなマネジメントをしていたか？

【未来】のことなら嘘も言える？!

- ・将来何をやりたいか？ 志望動機？(そもそも企業の理解をしていない)
- ・自分は何ができるか？

### 4: 通勤時間

・40分以内が望ましい(公共交通機関はバスのみでバイク通勤が多い)

※退職理由に多いため

### 5: 企業側への期待値を確認

- ・教育研修(語学、専門知識など習得機会)がどの程度あるのか
  - ・日本語・英語の使用頻度
  - ・昇給・賞与の実態
- ※思い込みが強いため

---

# ベトナム人労務管理上のポイント

# ■ マネジメントでの留意点(定着率)

## ■ 定着率向上のポイント

- 1: 入社前の期待で「専門性を活かせる」「キャリアパスが描ける」「高い報酬」など強くもっているため、ギャップを埋める説明が必要。長期的なキャリア形成の重要性を伝える。(そもそも手本となる上司・先輩などがなく「知らない」との前提)
- 2: 27歳ぐらいまでは「ジョブホッピング」に関して、ある程度容認しながら将来の管理職候補だけ抜粋する。  
(リーダー候補者には日本での研修や他部署への異動など…。日本的平等な教育機会は無視する)
- 3: 家族都合 > 会社都合の社会的背景を理解する「大人になる(社会人)」=「家族を助ける」が基本的な考えではありその制限範囲内での業務負荷を考える。  
(ベトナム語では「社会人という意味」の同義語は存在しないです)  
※親、兄弟、親族からの要請に関しては、本人も仕事と板挟みになっている場合も多いです。
- 4: 会社へのロイヤリティや仕事ミッションへのコミットも日本人との比較では弱く、人対人のハートフルなマネジメントを考える。  
(退職相談や給料交渉の時にこそ、スタッフ自身を信頼している。スタッフ自身を好きであるなど、感情伝える)
- 5: 「形式的」な教育機会は常に求めているために、知識・ノウハウなどは定期的に育成しながら、経験を積むことでのキャリアステップや具体的なポジション、待遇、などを短期的な未来も共有しておく。  
(定型業務だけでは飽きやすいです。権限や責任を持たせるなどの工夫も必要)
- 6: スタッフの家族を会社のファンにする。家族は個人にとっては、プライベートでもなく、絶対的な存在。  
※スタッフの冠婚葬祭への出席、スタッフのご両親や兄弟・親族も招待しての会食会や、中秋節での月餅配布など

**究極の姿は「勤めている会社」→「私の会社」→「私の家族」までの関係性を醸成できれば献身的に業務貢献を期待できる。**

# ■ マネジメントでの留意点(育成や管理)

## ■ 育成及び人事管理全般でのポイント

1: そもそもの情報源が非常に身近な「うわさ・ロコミ」などに偏っているために、客観性は低い。勝手な思い込みが強い。  
※経営状況、事業計画やビジョンは日本人がしっかり伝える。

2: 不正防止などは「採用時点」で人物を見極める。ルールを明文化(就業規則内での罰則規定など)、  
管理者のジョブローテーションなどの仕組みを準備する。  
※本人が不正を行いたくなくても管理者が強要している場合もある。※組織が腐敗しているなど・・・。

3: 目標管理は上司面談(3ヶ月に1度)をしっかり行い、業務進捗以外にも、家族の状況、金銭の使い方、モチベーション  
状況など、気にかけているコミュニケーションに努める。(※さびしい状態は禁物)

4: 人材の流動性はある程度容認して組織を作る。26歳位までは転職はポジティブに考えている。  
※日本ではNGとなる、一度退職した人の出戻り転職なども容認する必要もある。

5: 日本とベトナムの社会的背景・習慣・文化などの違いをお互いに共有して理解しておく。  
※日本の常識がベトナムの非常識の場合もある。

6: スタッフを業務機能として採用するだけでなく、個人の成長、家族の幸せ、ベトナムの発展などを感じられるような制度を  
考える。会社単位で積極的なボランティア活動、わかりやすい寄付の実施。個人に関しては語学学習、資格取得など  
会社負担で機会を与える。  
※会社の経営職や管理職にもベトナム人登用を行い、目指す先輩や上司を作る。※目指す人がいない状況は好ましくない。

7: 組織の発展段階に応じて、社内マネジメントを変化させる。  
※小さい組織やスタート時点では母性を強く、優しく指導。(少人数の組織で細かい指導や厳しすぎると我慢できない人が多い)  
拡大・発展段階に応じては生産性を意識させ厳しくしていくなど。

## ■クイックベトナムのサービス

### 【ベトナム現地採用の日本人紹介※駐在員候補含む】

- ・日本在住・アメリカ在住・中国在住でベトナム勤務希望の日本人紹介
- ・ベトナム在住の日本人紹介

### 【ベトナム人の人材紹介】

- ・日本語堪能、専門知識を持つ優秀なベトナム人紹介
- ※日本勤務希望者、日本留学経験者含む

### 【各種コンサルティングサービス】

- ・社員向けの研修(新入社員・面接官トレーニング・営業強化など)
- ・ベトナム人採用代行、労務相談など

本資料はQUICK VIETNAM CO.,LTDの著作物であり、著作権により保護されております。提供されましたお客様限りでご使用をお願いします。弊社の事前の承諾なく、本資料の全部または一部を引用または複製、転送等により使用することを禁じます。ご留意お願い致します。

# ■お問い合わせ先(ご質問などお気軽にご相談お待ちしております)

## QUICK VIETNAM CO., LTD.

Unit C1,4th Floor, IBC Building, 1A Cong Truong Me Linh Street, Dist 1  
HCM City. Vietnam

Tel: (84-28) 3823-6001 / Fax: (84-28) 3823-6002

Email: [info@919vn.com](mailto:info@919vn.com)

Website: <https://919vn.com/>

担当：古屋、日高、岡田

古屋メール：[furuya@919.jp](mailto:furuya@919.jp)

日高メール：[hidaka@919vn.com](mailto:hidaka@919vn.com)

岡田メール：[okada@919vn.com](mailto:okada@919vn.com)

親会社：株式会社クイック(東証一部上場)

従業員数：1,487名

年商：210億円 経常利益：30億円

海外拠点：アメリカ(ニューヨーク、ロサンゼルス)、中国(上海)、  
メキシコ(アグアスカリエンテス)、イギリス(ロンドン)、タイ(バンコク)