



保住：ベトナム企業は日本・欧米との取引を視野に入れて

編集部：「ISO認証」取得が進む背景には何があるのでしょうか？

保住：ベトナムではISO認証取得が年々増加しており、日系企業だけでなくローカル企業にも広がっています。特に製造拠点ではISO9001が主流で、IT分野ではISO27001 (ISMS) 環境規制強化に伴うISO14001の取得も増えています。企業はこれらを法令遵守やライセン取得の支援と捉え、環境に配慮した経営を進めています。

保住：ベトナムではISO認証の現状について教えてください。

ベトナムにおける「ISO認証」の現状

で、法律の根拠に基づき正当に主張し、必要な議論を行う姿勢が重要です。それが制度全体の改善にもつながります。

保住：ベトナム企業は日本・欧米との取引を視野に入れて

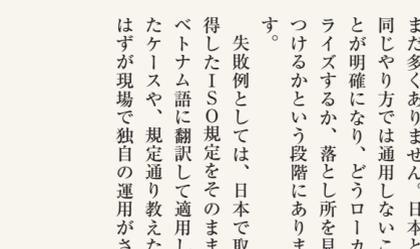
編集部：「ISO認証」取得が進む背景には何があるのでしょうか？

保住：ベトナムではISO認証取得が年々増加しており、日系企業だけでなくローカル企業にも広がっています。特に製造拠点ではISO9001が主流で、IT分野ではISO27001 (ISMS) 環境規制強化に伴うISO14001の取得も増えています。企業はこれらを法令遵守やライセン取得の支援と捉え、環境に配慮した経営を進めています。

保住：ベトナムではISO認証の現状について教えてください。

ベトナムにおける「ISO認証」の現状

で、法律の根拠に基づき正当に主張し、必要な議論を行う姿勢が重要です。それが制度全体の改善にもつながります。



保住：ベトナム企業は日本・欧米との取引を視野に入れて

編集部：「ISO認証」取得が進む背景には何があるのでしょうか？

保住：ベトナムではISO認証取得が年々増加しており、日系企業だけでなくローカル企業にも広がっています。特に製造拠点ではISO9001が主流で、IT分野ではISO27001 (ISMS) 環境規制強化に伴うISO14001の取得も増えています。企業はこれらを法令遵守やライセン取得の支援と捉え、環境に配慮した経営を進めています。

保住：ベトナムではISO認証の現状について教えてください。

ベトナムにおける「ISO認証」の現状

で、法律の根拠に基づき正当に主張し、必要な議論を行う姿勢が重要です。それが制度全体の改善にもつながります。

【クロスビズ・ダイアローグ 第2回 テーマ】 ベトナムビジネスの土台 「人」と「仕組み」を強化



JEC Vietnam Co., Ltd.
代表取締役
松山 大輔 氏



3A CONSULTING CO., LTD.
ベトナム事業部長
保住 亮 氏

クロスビズ・ダイアローグ シリーズ X-Biz Dialogue

日本人ビジネスパーソンが抱える「ベトナムビジネスの課題」をテーマに、異業種のプロフェッショナルが対談を通じて、具体的な課題解決の糸口を探る！

ベトナムでの事業継続のために企業が押さえるべきポイントがさまざまあります。今回は企業成長の土台である「労務・法務の整備」や「ISO取得」について、ベトナムでの組織づくりに不可欠な視点について各専門家とともに掘り下げます。

ベトナムにおける 労務・法務の課題

編集部：ベトナムに進出している日系企業の労務・法務の現状について教えてください。

松山：多くご相談を受けるのは次の3つです。

1つ目はコンプライアンス違反、特に製造業の日系企業からの相談が多く、購買担当者によるキックバックなどの不正行為が典型です。最近では貿易関連企業からも、社内不正調査や労務部門での不正に関する相談が増加しています。

2つ目は、解雇・人事に関する問題です。新卒や入社数年の従業員では問題が少ないのですが、長期在籍者になるとパワハラや人間関係のトラブルを起しても新たな人材との入れ替えが難航することがあります。企業から適切な解雇や契約終了の方法について相談されるケースが多いです。

3つ目は知的財産・ノウハウ流出の問題です。日系企業では秘密保持契約や知財管理を重視しますが、ベトナムではその意識が未成熟です。企業で得たノウハウを個人の知識と誤解し、独立後に類似製品を製造・販売するケースもあります。このような秘密保持違反に関する相談は非常に多く寄せられています。

編集部：労務・法務問題の背景と対策について、詳しくお聞かせください。

松山：ベトナムでは、社員が「企業の利益を自分のもの」とする考え方を持っており、不正行為につながるケースがあります。また、一般的なベトナム企業と日本企業との組織運営のギャップ



松山：ベトナムでは、社員が「企業の利益を自分のもの」とする考え方を持っており、不正行為につながるケースがあります。また、一般的なベトナム企業と日本企業との組織運営のギャップ

れていた例があります。

日本人赴任者の教育と 現地スタッフの育成

編集部：日本人赴任者の教育について、現状と課題をお聞かせください。

松山：ベトナム赴任では、部長以上の方が3〜5年の任期で赴任・帰任するのが一般的ですが、担当者レベルの方がいきなり20〜30人をマネジメントするケースもあります。赴任前にマネジメント教育の機会が少ないこと、文化や言語が違う環境で悩む方も多く、メンタル不調に陥る場合もあります。

組織文化と従業員の 考え方を変える重要性

編集部：組織文化がコンプライアンスや業績に大きく影響すると考えます。組織文化と従業員の考え方を変える重要性についてお聞かせください。

松山：組織文化がコンプライ



編集部：現地スタッフの教育については、どのようにお考えでしょうか。

松山：コロナ以降、日本人管理職の赴任は減っており、ベトナム人のリーダー育成が重視されています。現地の人材が組織を牽引できるようにする教育体制が求められています。日本とベトナムで文化の違いはありますが人材の活かし方の本質は同じです。「成果を上げる」「お客様を大切に」など根本的な考え方は共通しています。

マネジメント・ 組織づくりの本質

編集部：マネジメントや組織づくりの本質とは何でしょうか。

松山：未経験者でも立場が変われば必ずマネジメントを求められると思います。その際に性格は問題でなく、リーダーシップを発揮する考え方を育てるか、また、それを学び実践することができるとかが重要です。

マネジメントそのものだけでなく、現地特有の文化や法制度への対応、また人材育成に関する知見が不足していることに悩み、私たちに相談してこられる方は多いです。不足している知見を積極的に得る姿勢は重要ですし、外部ネットワークとのつながりが不可欠になります。

組織づくりにおいては、目的を明確にすることが重要だと考えています。「業績を上げるため」と言われても従業員は納得しません。

だからこそ私たちは、社長と一緒に5年後・10年後のビジョンを描き、どんな未来を目指すかを明確にします。それに共感したメンバーが自発的に動くようになる、夢やビジョンに基づく組織づくりを重視しているんです。やり続けている感覚では面白くないし長続きもしません。「夢」や「ビジョン」のようなものがないと、従業員のモチベーションも上がりません。

「世の中を良くしたい」「この地で有名な企業になる」など、長期的な夢やビジョンを意識して経営の軸を作れるかどうか、が、会社としての充実度につながるはずです。

編集部：ベトナムの労務・法務、ISO認証、教育と組織づくりについて、各分野に精通する企業様のご意見をいただける貴重な会でした。課題解決を狙う企業様に役立つ会になりましたら幸いです。

3A CONSULTING CO., LTD.
保住 亮 (ベトナム事業部長)
第三者認証であるISO9001, ISO14001, ISO/IEC27001 (ISMS)の取得・運用・更新を支援するコンサルティングを提供。プロによるサポートでスムーズな運用が可能。
Email : yen@3a-c.com
Website : https://3ac.vn/

JEC Vietnam Co., Ltd (ジェックVIN)
松山 大輔 (代表取締役)
組織変革と人材育成のコンサルティングを行う。日系企業を中心に10年以上の実績。ベトナム人向けには現場から経営幹部育成や組織づくり、日本人向けにはビジョンづくりや経営課題解決支援を実施。
Email : hoamua_nguyen@jecc-net.com.vn
Website : https://jecc-net.com.vn/

アサガオ法律事務所
ブイ・ホン・ズオン (代表弁護士)
ベトナム法に関するリーガルサービスを提供。スキーマ構築、各種許取得、企業法務顧問、契約書作成・レビュー、M&A、コンプライアンス支援、労務法務、知的財産、紛争解決など幅広く対応。
Email : Duongbui@beto.vn
Website : https://beto.vn/