

# ホーチミン市における日本語学習者の就業意識

## Employment awareness of Japanese learners in Ho Chi Minh City

椿 康和  
Yasukazu TSUBAKI

### 要 約

ベトナムのホーチミン市における日本語学習者の価値観と就業意識について、アンケート調査と聞き取り調査にもとづいて検討した。調査対象者は持続的な経済成長を受けて生活水準が向上しライフスタイルも変化している都市部の高学歴層である。彼らの多くはオフィスワーカーとして日系企業への勤務を希望しており、輸出のための製造拠点から流通やサービスへ活動領域を拡げている現地日系企業のマネジメントの担い手として期待されている。

調査から得た主な結果は以下のとおりである。高度経済成長を経験しているがベトナム人の価値観は基本的に変化していない。しかし、15年前に比べると中庸さが加わってきている。給与水準やスキルアップの機会を重視して会社の規模や知名度には拘らないという基本的な仕事観は、年齢や学歴を問わず共通している。日本語能力が高い、日系企業に勤務経験がある、など日系企業に関する情報を多く持つ人は、勤務先としての日系企業への選好度がかえって低くなる傾向が見られる。日本型人的資源管理要素については概ね受容する傾向にあるが、評価と報酬についてはベトナム人の意識に合わせたシステムが必要である。

キーワード：ベトナム人 価値観 就業意識 人的資源管理 日本語学習者 ホーチミン

### 1. はじめに

ベトナム経済は1986年のドイモイ政策導入後、1990年代前半は年率8%を上回る経済成長を遂げたが、1997年に発生したアジア通貨危機により一時的に経済成長が減速して失業率も増加した。しかし、その後は一貫して年率で5%を超える成長を続けてきている。2001年と2015年の経済指標を比較すると、名目GDPは325億ドルから1,988億ドルへ、一人当たりGDPは413ドルから2,171ドルへ、それぞれ急増している。他方、都市部の失業率は6.3%から3.3%へほぼ半減している（ジェトロ・ハノイ（2016））。それに伴い、日系企業の活動も輸出のための製造拠点から流通やサービスなど国内消費に関連する分野へと広がりつつある。これを受けて、従来は製造現場の現業職が大半を占めていた日系企業で働くベトナム人に、事務職や営業職などのオフィスワーカーが加わってきている。彼らの多くは短大や専門学校、大学を卒業

した高学歴者であり、将来的に現地日系企業のマネジメントを担っていくことが期待されている。

筆者の所属する研究グループでは、ベトナム国家大学ホーチミン市校人文社会科学大学（Vietnam National University Ho Chi Minh City, University of Social Sciences & Humanities, 以下USSHと表記）日本学部の協力を得て、2013年からホーチミン市とその周辺地域において、日系企業とそこに勤務するベトナム人就業者、および日本語教育機関と日本語学習者を対象として、現地日系企業のマネジメントに関するヒアリング調査等を実施してきた。今回、それらの結果を踏まえて、2016年12月から2017年1月にかけて、ホーチミン市における日本語学習者を対象に、日本語学習の状況、価値観、仕事観、日系企業に持つイメージ、人的資源管理に対する意識等に関するアンケート調査を実施した。彼らの代表的なプロフィールは、①大学在学中か大卒・専門学校卒

等の高学歴者、②日本語の学習成果を生かして日系企業で働くことに意欲的、③オフィス勤務の経験者又は希望者、であり、日系企業に関心の高い高学歴のベトナム人オフィスワーカーやその候補者達の就業意識を探るに相応しい属性を備えている。本稿では、これまで重ねて来たヒアリング調査と今回のアンケート調査にもとづいて、彼らの価値観や就業意識について検討する。

## 2. 先行研究と調査の概要

### 2.1 先行研究

ベトナム人の就業意識についてはいくつかの先行研究がある。丹野・原田(2004;2005)は2001年にホーチミン市で実施した、ベトナム人従業者の仕事や価値観に対する意識調査の結果を報告している。この調査には、勤労、所属、起業、職場環境等の仕事に直接関連する項目のみならず、生活や教育、家族、人生観等の幅広い項目も含まれており、当時のベトナム人の就業意識や価値観を知る上で貴重な資料である。そこで描かれているのは、努力家で向上心が強く、教育熱心なベトナム人像であり、家族よりも仕事を優先する傾向や、会社に対する所属意識の高さ、転職への抵抗感など、日系企業のマネジメントと親和性の高い人材像である。しかしながら、これらは、これまで我々が行ってきた現地日系企業等へのヒアリング結果や、飯田(2015)、柴田(2015)の他、ジェトロや民間の調査会社による近年のレポートで指摘されている、ベトナム人従業者の定着率や組織への帰属意識の低さとは相容れないものである。丹野・原田は、彼らが調査を行った2001年はアジア通貨危機後の景気後退期であり、失業に対する危機意識が回答にそのような傾向を生じさせたと解釈している。価値観や就業意識は、社会環境の影響を受けて変化するものである。先述のように、ベトナムではこの15年間、年率で5%を超える経済成長を続けてきた結果、2015年の一人当たりGDPは2001年の5倍以上となり、都市部を中心に生活水準の向上が目覚ましく、インターネットの利用や携帯電話も普及してきている。また、1990年代の教育政策の転換により、今世紀に入って以降、高等教育の大衆化が一挙に進んだ<sup>1</sup>。これらの影響を受けて都市部で働くベトナム人の価値観や就業意識には何らかの変化が生じていると考え

られる。

戸田(2013)は東南アジア4カ国とインドにおける2012年の調査データを用いて、大卒雇用者が日系企業勤務を希望する要因を定量的に検討している<sup>2</sup>。そこで使用したデータには、ハノイとホーチミン市の大卒以上の雇用者の日系企業に対するイメージを調査した結果が含まれている。この調査の対象者は一般のオフィスワーカーであり、日系企業への関心が必ずしも高い人達ではない。このため、彼らの意識との対比から、日本語学習者の就業意識の特徴を探ることができるであろう。

先に述べたベトナム人従業者の特徴に言及した先行研究や調査レポートでは、その主な調査対象は工業団地等に進出した日系製造企業である。そこでの従業者の大多数は現業職で占められており、レポートで言及されている従業者の特徴の多くは、彼らを対象としたマネジメント経験に基づくものである。Thanh・加藤(2010)による、ハノイにおける日系企業とベトナム企業の従業員を対象とした仕事への意欲と価値観に関する調査では、ホワイトカラーとブルーカラーの意識の違いを見出している。そこでは、買い手市場のブルーカラーの方が売り手市場のホワイトカラーよりも仕事への意欲が高いこと、仕事への価値観(重要度)の比較では、仕事より家族を優先する傾向が強いブルーカラーに対し、ホワイトカラーは仕事の内容や企業文化、社内での人間関係をより重視していること、さらには、報酬や福利厚生への意識では両者の間に違いが見られないこと、などを示した。彼らも指摘しているように、ベトナムでは南部と北部とでは言葉の違いやビジネス文化の違いが存在することから、南部のホーチミン市では、北部のハノイとは異なる傾向を示す可能性があり、南部地域での調査にもとづくホワイトカラーの就業意識に関する検討が求められている。また、伊藤(2016)が示すようにベトナムでは高等教育の大衆化に伴って大学卒業者の失業問題が

<sup>1</sup> 伊藤(2016)によれば、ベトナムでは1990年代初頭に降に進められた教育政策に沿って、大学数と大学の定員数がともに大きく増加した。その結果、21世紀初頭の10年間で、大学・短大の学生数は2倍以上の200万人を超える水準に達し、高等教育の大衆化が進んできている。

<sup>2</sup> この分析ではリクルートワークス研究所が2012年に世界13カ国の20歳代、30歳代の大学卒者以上を対象に実施したGlobal Career Surveyの一部データを使用している。

深刻化しており、Thanh・加藤の分析の前提となっていた、売り手市場のホワイトカラーという状況から変化が生じている可能性についても考慮しなければならない。

さらに、加藤（2012）が行ったハノイにおける日本語学科所属の大学生を対象とした日系企業に対する意識調査では、日本に対する好感度・関心度が高い大学生ほど日本的資源管理を容認し、日系企業への就職を志向しているという結果が報告されている。しかしながら、この調査の対象者はハノイで最優秀な日本語学科の大学生という特殊なグループであり、対象を拡げてより一般

的な傾向を把握すると共に、加藤も述べているようにハノイ以外の地域と比較する必要がある。

## 2.2 調査の概要

本調査の対象者は、ホーチミン市内の4つの日本語教育機関で学ぶベトナム人である。調査は、2016年12月から2017年1月にかけて、ベトナム語による調査票を各組織に依頼して配布・回収した<sup>3</sup>。対象とした教育機関の特徴及び調査対象者と有効回答数を表2-1に示す。なお、回収率は把握していない。

表2-1 調査対象者と有効回答数

教育機関名	略称	特徴・調査対象者	有効回答数
USSH 日本学部（昼間部）	JPSA	ベトナムで最高レベルの日本学を専攻する学部。3年生と4年生を対象に調査を実施。	189
USSH 日本学部（夜間部）	JPSB	他の分野での学位取得者（学士）のみを受け入れており、学生の大半が有職者である。全学年を対象に調査を実施。	127
USSH 外国語センター	CFL	人文社会科学大学の学生や一般人を対象に外国語教育を提供する組織。初級と中級のクラスを開講。受講者の年齢制限はない。大部分が日本語の初学者で占められている。	106
ドンズー日本語学校	JS	ホーチミン市の大学で日本語を学ぶ機会は極めて限られており、日本語を学ぼうとする人は原則として日本語学校に通うため、ダブルスクールとして学ぶ大学生も多い。ドンズーはホーチミン市を代表する日本語学校で、「漢字のドンズー」と呼ばれ漢字教育に定評があり、約6,000人の学生が在籍している。初級から中上級レベルまで各種のクラスを、専修者対象の昼間だけでなく、勤労者などを対象に夜間にも開講している。最低でも1年以上の日本語学習経験のある中級以上のクラスで調査を実施。	321

調査対象者の主な属性は以下のとおりである。

### (1) 年齢

回答者の平均年齢は全体で23歳であり、最年少は12歳（CFL）で最年長は51歳（JS）である。年齢の分布を表2-2に示す。

### (2) 性別

男性163名、女性572名、無回答8名で、男女比は2対8である。

### (3) 出身地

出身地ではなく「一番長く生活した場所」として質問したが、平均年齢が23歳なので「出身地」とほぼ同一と考えることができる。南部が75%、中部が19%、北部が3%と、北部の出身者は極めて少ない。ホーチミン市出身者は35%で、それ以外の人達は地元の教育機関（主に高等学校）を卒業した後で、就職や進学を機にホーチミン市に流

入してきている。

### (4) 最終学歴

最終学歴の趣旨で「最後に卒業した学校の種類」を質問したところ、在学中の学校を回答した人が多く見られ、年齢等と照合して矛盾する回答は無効とした。学歴に関する有効回答516人中、高学歴者（短大・専門学校・大学・大学院卒）は、373人（72.3%）と高い値を示している。

### (5) 日本語能力

日本語能力については日本語能力検定試験レベルでの回答を求めた。上級レベルのN1とN2が合わせて1割、中級レベルのN3、N4、および初級レベルのN5以下がそれぞれ約3割となっており、初学者から上級者までの幅広い日本

<sup>3</sup> 日越共同で設定した調査項目について、USSH 日本学部の研究者が調査票を作成した。

語学習者が含まれている（表2-3）。なお、最上級のN1取得者は3名であった。日本語能力の分布状況は、教育機関や調査対象者の属性を反映したものとなっている。例えば、初学者を対象とするCFLではN5以下が89.6%を占めている。

JPSAがJPSBに比べ上級者が多いのは、年齢が低いこと、および平均的に日本語学習期間が長いことによる。中級以上のクラスを調査対象としたJSでは、初心者から上級者まで幅広い分布を示している。

表2-2 回答者の年齢分布

年齢階級	n=743
～19歳	14.1%
20～21歳	32.7%
22～25歳	29.9%
26～29歳	16.6%
30歳～	6.5%
無回答	0.3%

表2-3 回答者の日本語能力

レベル	JPSA n=189	JPSB n=127	CFL n=106	JS n=321	全体 n=743
N 2 以上	22.2%	3.9%	0.9%	10.0%	10.8%
N 3	45.5%	15.0%	1.9%	36.4%	30.1%
N 4	26.5%	37.8%	5.7%	28.0%	26.1%
N 5 以下	5.3%	43.3%	89.6%	24.6%	32.2%
無回答	0.5%	0.0%	1.9%	0.9%	0.8%

### 3. 人生観および価値観

丹野・原田（2004；2005）は、ホーチミン市内の企業で働くベトナム人従業者を対象に、仕事や生活、家族、人生観など幅広い項目について2001年9月に行ったアンケート調査（以下「2001調査」）の結果を報告している<sup>4</sup>。ここでは、調査結果に現れた価値観や人生観を踏まえて、ベトナム人の就業意識や行動に関する詳細な分析が行われている。今回、都市部のホワイトカラー層の就業意識を分析するにあたり、この15年間の高度経済成長や、1990年代の教育政策の転換がもたらした高等教育の大衆化が、就業意識のベースとなるホーチミン市民の価値観や人生観に影響を及ぼしていると考えられることから、それらについても調査を行った。

#### 3.1 人生観

人生において大切だと思うものについて、1位～3位の優先度をつけて回答を得た（表3-1）。最も多く選択されたのは「家族」で、87.3%の人が1位～3位のいずれかに挙げている。2番目は「健康」の84.3%であり、この2つが突出してい

る。以下、「仕事」40.2%、「お金」27.6%、「知識」21.0%、の順となっており、「友人」、「人脈」、「趣味」は8～10%程度で、「経験」は2%と少ない。一般に言われているようにベトナム人にとっては「家族」が最も大切な存在であり、「友人」や「人脈」といった社会的関係は重要視されていない。「健康」に対する意識の高さは、経済発展に伴う生活水準の向上を反映したものであることに加え、自身のみならず家族の問題として重要と受け止めているからであろう。これに対し、「健康」と同様に経済的な余裕がもたらすはずの「趣味」への関心が低いことは、それが純粹に個人の関心事であることに起因しているものと考えられる。

<sup>4</sup> この調査の有効回答は321名、うち男性165名、女性156名である。年齢の分布は、15-20歳9名、21-25歳94名、26-30歳90名、31-35歳51名、36-40歳41名、41-50歳30名、51歳以上6名となっている。

表3-1 人生において大切なもの（全体）

	第1位	第2位	第3位	1位～3位の合計
家族	51.5%	28.4%	7.4%	87.3%
健康	37.1%	36.6%	10.5%	84.3%
仕事	1.9%	9.3%	29.1%	40.2%
お金	2.3%	9.7%	15.6%	27.6%
知識	1.7%	6.1%	13.2%	21.0%
人脈	1.1%	2.4%	6.9%	10.4%
友人	0.5%	3.1%	6.3%	10.0%
趣味	1.1%	1.5%	5.4%	7.9%
経験	0.0%	0.1%	1.7%	1.9%
その他	0.1%	0.0%	0.7%	0.8%
無回答	2.6%	2.8%	3.2%	8.6%

n=743

これらの結果は、年齢層や教育機関、学歴が異なっても、ほぼ似通ったものとなったが、男女別に見るといくつかの差異が見られた（表3-2）。1位～3位の合計では、最も差が大きいのが「健康」で、女性が13ポイント高くなっている。さらに「知識」「仕事」でも、女性の方が5

ポイント程度高い。これに対し、「お金」「人脈」「友人」では、男性が女性より5～8ポイント高い。個人的な事柄を重視する女性に対し、男性は金銭とともに社会的関係に目を向けている傾向が見られる。

表3-2 人生において大切なもの（男女別、1位～3位の合計）

	男 (n=163)	女 (n=572)
家族	82.8%	88.5%
健康	74.2%	87.1%
仕事	36.8%	41.1%
お金	33.7%	25.9%
知識	16.6%	22.2%
人脈	14.7%	9.3%
友人	14.7%	8.6%
趣味	8.6%	7.9%
経験	0.6%	2.3%
その他	0.6%	0.9%
無回答	16.6%	6.5%

丹野・原田（2005）では、2001調査における人生観に関する質問の集計結果を具体的な数値で示していないが、選択肢を重要度に応じて、最重要なグループ（「親・家族」「勉強」「金・財産」）、中間的グループ（「社会的地位」「友達・人間関係」「愛」「会社・仕事」）、関心の低いグループ（「親戚」「趣味」「宗教」）の3つに分類している。2001年と2016年とでは選択肢の構成に違いがあるため、直接の比較できないが、共通点としては「家族」「お金」が上位に、「趣味」や「友人」「人脈」が下位に来るなど、人生観の基本的な傾向に大きな変化はない。なお、今回の調査で2番目に重要視されている「健康」は、2001調査では選択

肢に含まれていない<sup>5</sup>。

### 3.2 価値観の変化

この期間における人生観や意識の変化を見るために、6つの項目について2001調査とほぼ同様の表現で質問を行った（表3-3）。

#### (1) 家族と仕事の関係

家族と仕事の関係に関する質問については、仕事優先に対する否定的な回答が80%を超えており、家族主義のベトナム人の価値観をそのまま反

<sup>5</sup> 一人当たりGDPが現在に比べ1/5であった2001年の時点では、健康は選択肢に含めるべき関心事と認識されていなかったと考えられる。

表3-3 価値観の変化

	調査 年次	回答 者数	強く そう思う	やや そう思う	あまりそう 思わない	全くそう 思わない	分からない・ 無回答
(1) 家族と仕事の関係：家族を犠牲にしても 仕事に全力を尽くすべきだと思いますか？	2016	743	3.1%	14.3%	56.5%	25.0%	1.1%
	2001	319	32.3%	28.5%	22.6%	7.8%	8.8%
(2) 教育観：子供には親より高い教育を受け させたいと思いますか？	2016	743	17.5%	50.2%	30.0%	1.5%	0.8%
	2001	311	93.2%	5.1%	0.3%	0.6%	0.6%
(3) 孝行意識：両親や兄弟姉妹の面倒をみる べきだ	2016	743	49.1%	47.9%	1.5%	0.4%	1.1%
	2001	308	83.1%	11.7%	1.9%	1.6%	1.6%
(4) 貯蓄意識：現在の生活を犠牲にしても将 来に備えて貯蓄すべきだ	2016	743	31.8%	56.8%	10.0%	0.8%	0.7%
	2001	318	56.9%	20.8%	14.5%	6.0%	1.9%
(5) 勉学意識：人間は死ぬまで勉強を続ける べきだ	2016	743	55.2%	40.9%	2.6%	0.7%	0.7%
	2001	311	61.4%	16.4%	13.8%	4.8%	3.5%
(6) 将来の生活向上：将来、自分の生活水準 は今以上に良くなると思う	2016	743	47.5%	48.9%	2.6%	0.3%	0.8%
	2001	308	62.7%	16.6%	9.4%	1.3%	10.1%

映している。2001調査では肯定的な回答が60%を超えていたが、丹野・原田（2004）は、家族を大事にするベトナムで、このような結果となった原因を1990年代末の景気後退に起因する失業率の高さに求め、家族の生活を維持するために不本意ながらも仕事を優先しているものと解釈している<sup>6</sup>。

#### (2) 教育観

子供に親よりも高い教育を受けさせたいかという質問には、70%近い人が肯定的に回答している。これはベトナム人の教育意識の高さを反映したものであるが、2001調査のほぼ100%に近い回答に比べると、かなり低くなっている上に「強くそう思う」と回答した人は17.5%に止まっている。高等教育の大衆化によって大学進学熱が更に加熱している状況下において、調査結果がそれとは逆の傾向を示しているが、その要因として両調査における回答者のプロフィールの違いが考えられる。今回の調査では、2001調査に比べ回答者が若く、また高学歴者がかなり多く含まれている<sup>7</sup>。大卒者の場合、このような設問に対して「強くそう思う」とは回答しづらいであろう。

#### (3) 孝行意識

両親等への孝行意識を問う質問には、ほぼ全員が肯定的に回答している。これはベトナム人の家族重視の気風を反映したものであるが、2001調査に比べ、「強くそう思う」は、83.1%から49.1%へ減少する一方で、「ややそう思う」は11.7%から47.9%に増加している。これは親子の結びつきが従来に比べ弱まっていることを示すものであり、2001調査に比べ回答者の年齢層が若いことが、その傾向を一層加速させている。

#### (4) 貯蓄意識

貯蓄意識に関する質問には88.6%弱が肯定的に回答している。2001調査に比べ10ポイント強増加しており、収入増による生活の安定が貯蓄意識を向上させている可能性がある。ただし「強くそう思う」との回答者は25ポイントあまり減少している。

#### (5) 勉学意識

人生における勉学の位置付けに関する質問には、95%を超える人が肯定的に回答しており、2001調査に比べ18ポイント高い。これは調査対象者の学歴が上がっていることに加え、日本語学習者という、学校では学習機会の少ない外国語の学習に敢えて取り組む、勉学意識の高い人々であることによるものであろう。

#### (6) 将来の生活向上

将来の生活向上への期待感に関する質問については、96%を超える人が肯定的に回答しており、2001調査に比べ17ポイント高い。この期間の持続的な経済成長により、将来の生活をより楽観的に考えるようになったものと思われる。

<sup>6</sup> 2001調査は勤務先の企業経由で調査票を配布しており、それが仕事優先という回答結果を招いた可能性がある。

<sup>7</sup> 今回の調査の回答者の平均年齢は23歳であり、30歳以上の回答者の比率は6.5%である。これに対し2001調査では回答者の平均年齢は記されていないが、30歳以上の回答者の比率は40%である。なお、2001調査では回答者の学歴について言及されていないが、ベトナムでは、1990年以前は大学の入学定員が少なくかつ国家によって厳格に管理されていたことから、2001年当時、ホーチミン市の民間企業に勤務する大卒者は極めて少数であったと推察できる。このことは2001調査で93%がこの設問に「全くそう思う」と回答したこととも附合している。

表4-1 仕事観（全体）

仕事をする上で大切だと思うもの		第 1 位	第 2 位	第 3 位	加重値
上位	高い賃金	203 (27.3%)	125 (16.8%)	111 (14.9%)	970
	スキルアップできる機会が与えられる	145 (19.5%)	137 (18.4%)	111 (14.9%)	820
	良好な職場の人間関係	99 (13.3%)	118 (15.9%)	95 (12.8%)	628
	自分の希望する仕事内容	149 (20.1%)	60 ( 8.1%)	49 ( 6.6%)	616
	充実した福利厚生	43 ( 5.8%)	134 (18.0%)	77 (10.4%)	474
中位	適切な勤務時間・休日	27 ( 3.6%)	37 ( 5.0%)	89 (12.0%)	244
	正当な評価	17 ( 2.3%)	53 ( 7.1%)	74 (10.0%)	231
下位	明確なキャリアパス	12 ( 1.6%)	28 ( 3.8%)	43 ( 5.8%)	135
	自分の希望する勤務地	19 ( 2.6%)	16 ( 2.2%)	25 ( 3.4%)	114
	会社の評判	5 ( 0.7%)	3 ( 0.4%)	10 ( 1.3%)	31
	安定	7 ( 0.9%)	11 ( 1.5%)	35 ( 4.7%)	78
その他	0 ( 0.0%)	0 ( 0.0%)	1 ( 0.1%)	1	
無回答	17 ( 2.3%)	21 ( 2.8%)	23 ( 3.1%)	-	

n=743

### 3.3 小括

2001年と2016年の回答を比べると、経済規模が5倍になったものの、家族を第一に考え社会的なつながりや個人的な事柄への関心が低いと言われているベトナム人の基本的な人生観には大きな変化は見られない。また、6つ視点から見ても、「家族と仕事の関係」を除き、ホーチミン市民の基本的な価値観は変化していない。しかしながら、「教育観」、「孝行意識」、「貯蓄意識」、「勉強意識」、「将来の生活向上」のすべてにおいて、肯定的な回答の中身が、「強くそう思う」から「ややそう思う」へと大きくシフトしており、15年前には見られなかった中庸さが現れてきている。また、健康への関心など価値を見出す対象の広がりも見られた。これらの違いには2つの要因が考えられる。その1つは、年齢や学歴などの回答者のプロフィールの違いである。今回の回答者の大部分は30歳以下の若年層で、大学生以外の多くの回答者も高学歴者であることが、「教育観」と「勉強意識」における違いを生じさせたのであろう。これに対し、「家族と仕事の関係」、「孝行意識」、「貯蓄意識」、「将来の生活向上」における違いと、新たに加わった健康への関心の高さは、この15年間の経済成長がもたらした、生活水準の向上やライフスタイルの変化の影響によるものと思われる。ベトナムにおける教育熱の高さを考えると、今後とも高等教育の大衆化は進むであろうし、経済成長が継続することで、その恩恵を受ける範囲も広がって行くであろうことから、その結果として、このような方向での価値観の変化は更に加速

されるであろう。

## 4. 仕事に関する意識

### 4.1 仕事観

仕事に対する基本的な意識を把握するために、「仕事をする上で大切だと思うもの」についてたずねた。選択肢の中から重要度によって1位～3位の順位付けをした回答を求め、順位で重み付けした総合的な重要度を示す値（加重値）を算出した<sup>8</sup>（表4-1）。上位5位までを加重値の大きい順に示すと、「高い賃金」、「スキルアップできる機会が与えられる」、「良好な職場の人間関係」、「自分の希望する仕事内容」、「充実した福利厚生」である。これらは、個人の利益や能力に直接関わる要素と職場環境に関わる要素である。このうち賃金とスキルアップ機会の2つは、ベトナム人就業者が最も関心を寄せる事項として従来から指摘されてきたものである。今回の調査では、それに加えて、第1位に希望する仕事の内容を挙げた人が20.1%と、スキルアップ機会と同じ水準となった。これは、今回の調査対象者が日本語学習者であること、また大学生や高学歴者が多く含まれていることから、自分の専門性を生かした職に就きたいと希望している人が多いことによるものであろう。

これに対し、個人の利益や評価とは直接関わらない「会社の評判」や「安定」を重視する人は極めて少ない。このことは、彼らの勤務する組織に

<sup>8</sup> ウェイトの値を第1位：3、第2位：2、第3位：1として、各カテゴリの人数と積和している。

対する帰属意識が低いことを示唆しており、希望する条件に合えば躊躇なく転職する彼らの行動を裏付けている。また、「明確なキャリアパス」や「希望する勤務地」も重要視されていないが、これは、それらの問題が転職によって容易に解決できることによるものであろう<sup>9</sup>。

重要視されている上位の5項目について、男女別に示したのが表4-2である。第1位を見ると、男性は「スキルアップ機会」、「高い賃金」、

「希望する仕事内容」の順で、女性は「高い賃金」、「希望する仕事内容」、「スキルアップ機会」の順となっている。1位同士で見ると、「高い賃金」と「希望する仕事内容」では、女性が男性よりも5～6ポイント高く、「スキルアップ機会」と「福利厚生」では、男性が女性よりも5～7ポイント高くなっている。「職場の人間関係」での男女差は小さい。

表4-2 仕事観（男女別、上位5項目）

仕事をする上で大切だと思うもの	男性 (n=163)			女性 (n=572)		
	1位	2位	3位	1位	2位	3位
高い賃金	22.7%	14.7%	19.6%	28.7%	17.7%	13.8%
スキルアップできる機会が与えられる	23.9%	13.5%	12.9%	18.5%	19.9%	15.7%
良好な職場の人間関係	11.7%	19.0%	8.0%	13.8%	14.9%	14.0%
自分の希望する仕事内容	16.6%	9.8%	7.4%	21.2%	7.5%	6.3%
充実した福利厚生	11.0%	16.0%	8.6%	4.2%	18.5%	10.8%

年齢と学歴による違いを見るために、多様な属性の人が含まれるJSの学生に注目して、「21歳以下」、「22歳以上・大卒」、「22歳以上・非大卒」の3グループに分けて、表4-1と同じ方法で加重値を求めた（表4-3）。上位の項目は全グルー

プで共通しており、重要度を示す加重値の順位もグループ間で大きな違いは見られない。この結果から、基本的な仕事観は、今回の調査対象となった20代を中心とする世代の中では年齢や学歴を問わず共通していることがうかがえる。

表4-3 仕事観（JS、年齢と学歴の異なるグループ間の比較、上位5項目）

仕事をする上で大切だと思うもの	21歳以下 (n=110)	22歳以上・大卒 (n=139)	22歳以上・非大卒 (n=67)
高い賃金	129 (1)	156 (2)	94 (1)
スキルアップできる機会が与えられる	128 (2)	169 (1)	72 (2)
良好な職場の人間関係	113 (3)	115 (3)	63 (3)
自分の希望する仕事内容	82 (4)	109 (4)	51 (4)
充実した福利厚生	61 (5)	96 (5)	48 (5)

加重値、( )内は選択肢間での順位

#### 4.2 会社を選択する基準

就職や転職にあたって、どのような基準で勤務先を選択するかについて、前節の仕事観に関する設問とは異なる文脈中でたずねた。多くの選択肢は前節の設問と重複しており、それらの中から重要度によって1位～3位の順位付けをした回答を求め、上記と同様の方法で加重値を算出した（表4-4）。加重値の大きさで見ると、最上位に「仕事の内容」と「賃金」が位置し、次いでやや差が開いて「福利厚生」と「スキルアップ機会」

が、ほぼ同じ水準で続いている。これらと他の項目との間にはかなりの差があり、主にこの4つの基準で会社を選択しているものと考えられる。これらは、個人の利益や能力向上に直結するもので

<sup>9</sup> これらの結果を戸田（2013）と比較すると、待遇や仕事の内容、スキルアップ機会が上位に、休日や会社の評判等が下位に位置するなど、基本的な傾向は一致している。しかし、戸田では「良好な職場の人間関係」が下位に位置し、「雇用の安定性」と「明確なキャリアパス」が上位に位置するなど、両者の間に多少の違いが見られる。



あり、前節で示した仕事観で重要視された項目と一致している<sup>10</sup>。これに対し、「外国に行く機会」、「勤務地」はあまり考慮されておらず、「安定」、「規模」といった会社経営の安定度や、「知名度」、「国籍」という会社の属性は、ほとんど考慮されていない<sup>11</sup>。会社の属性の重要度が低いのは、そ

れが個人の給与に直接関係しないことや、仕事よりも家族を優先する意識の強いベトナム人の思考様式によるものであろう<sup>12</sup>。なお、友人や家族の影響力も極めて小さく、自分自身の判断に依拠して職場を選択していることもうかがえる。

表4-4 会社を選択する基準（全体）

	第1位	第2位	第3位	加重値	
上位	仕事の内容	253 (34.1%)	122 (16.4%)	58 (7.8%)	1,061
	賃金	160 (21.5%)	151 (20.3%)	118 (15.9%)	900
	福利厚生	81 (10.9%)	159 (21.4%)	143 (19.2%)	704
	スキルアップできる機会が与えられる	116 (15.6%)	109 (14.7%)	107 (14.4%)	673
中位	外国に行く機会がある	19 (2.6%)	45 (6.1%)	92 (12.4%)	239
	勤務地	33 (4.4%)	38 (5.1%)	62 (8.3%)	237
下位	安定している	14 (1.9%)	27 (3.6%)	52 (7.0%)	148
	昇進の早さ	11 (1.5%)	22 (3.0%)	34 (4.6%)	111
	規模	10 (1.3%)	15 (2.0%)	23 (3.1%)	83
	知名度	6 (0.8%)	12 (1.6%)	7 (0.9%)	49
	国籍	7 (0.9%)	7 (0.9%)	6 (0.8%)	41
	親・親戚の勧め	2 (0.3%)	2 (0.3%)	0 (0.0%)	10
	先輩・友人の勧め	1 (0.1%)	0 (0.0%)	2 (0.3%)	5
その他	0 (0.0%)	1 (0.1%)	4 (0.5%)	7	
無回答	30 (4.0%)	33 (4.4%)	35 (4.7%)	-	

n=743

重要視されている上位の4項目について、男女別に示したのが表4-5である。第1位に選択された項目を見ると、男性は「仕事の内容」、「スキルアップ機会」、「賃金」、「福利厚生」の順であり、女性は「仕事の内容」、「賃金」、「スキルアップ機会」、「福利厚生」の順となっている。それらの値の男女差を見ると、「仕事の内容」と「賃金」では、女性が男性よりも6～7ポイント高く、「スキルアップ機会」では、男性が女性よりも5ポイント高くなっている。「福利厚生」での男女差は小さい。

上位4項目について、有職者と学生を含む無職者を比較したのが表4-6である。有職者は「仕事の内容」と「賃金」を同程度に見ているのに対し、学生を含む無職者の方は「仕事の内容」をより重視している傾向が見られる。

仕事観と同様に、JSの学生を年齢と学歴で3つのグループに分けて、会社を選択する基準について加重値で比較した（表4-7）。21歳以下では、1位の「仕事の内容」と2位の「賃金」との差が大きく、3位「スキルアップ機会」と4位「福利厚生」の差も大きい。このことから若年層

は、目先の利益よりも中長期的な視点で将来の利益を重視していることがうかがえる。22歳以上では、非大卒者は全体の傾向と一致しているが、大卒者は全体と比べ、「福利厚生」が「賃金」を上回っている。

<sup>10</sup> 仕事観の回答において重要視された「良好な職場の人間関係」は、会社選択の基準を問う設問の選択肢に含まれていない。

<sup>11</sup> この傾向は奥本（2008）のハノイ地域での調査結果と一致している。

<sup>12</sup> 大西（2011）は、ベトナム人の思考や行動を特徴づけるものとして、過去や未来よりも現在の幸福を第一に求める道教信仰に由来する現実主義、自然に恵まれた生活環境ゆえに必ずしも社会組織に頼らずに個々の家族だけで生きていけることから形成された家族主義、および20世紀初めまで900年近く続いた科挙制度に起因する形式主義を挙げている。

表4-5 会社を選択する基準（男女別，上位4項目）

仕事をする上で大切だと思うもの	男性 (n=163)			女性 (n=572)		
	1位	2位	3位	1位	2位	3位
仕事の内容	28.2%	17.8%	8.0%	35.7%	16.1%	7.9%
賃金	16.6%	17.2%	21.5%	23.3%	21.3%	14.5%
福利厚生	12.9%	20.2%	14.7%	10.3%	21.9%	20.6%
スキルアップできる機会が与えられる	19.6%	15.3%	11.7%	14.7%	14.5%	7.3%

表4-6 会社を選択する基準（有職者と無職者，上位4項目）

仕事をする上で大切だと思うもの	有職者 (n=307)			無職者 (n=435)		
	1位	2位	3位	1位	2位	3位
仕事の内容	26.7%	15.6%	6.2%	39.3%	17.0%	9.0%
賃金	25.1%	18.6%	13.7%	19.1%	21.6%	17.2%
福利厚生	12.7%	22.1%	19.5%	9.7%	20.9%	19.1%
スキルアップできる機会が与えられる	18.2%	15.0%	13.4%	13.8%	14.5%	15.2%

無職者には学生が含まれる

表4-7 会社を選択する基準（JS，年齢と学歴の異なるグループ間の比較，上位4項目）

働く会社を選択する基準	21歳以下 (n=110)	22歳以上・ 大卒 (n=139)	22歳以上・ 非大卒 (n=67)
仕事の内容	188 (1)	171 (1)	102 (1)
賃金	110 (2)	135 (3)	75 (2)
福利厚生	79 (4)	150 (2)	61 (3)
スキルアップできる機会が与えられる	105 (3)	133 (4)	60 (4)

加重値，（ ）内は選択肢間での順位

#### 4.3 転職状況とその理由

ベトナム人就業者の転職率の高さは多くの先行研究や調査レポートで報告されてきている。我々の研究グループが実施した工業団地に進出した日系企業へのヒアリングでは、現業職のほぼ全員が3年程度で入れ替わるというケースも見られた。転職の理由として、日系企業へのヒアリングからは給与や福利厚生面に対する不満が多く指摘されている<sup>13</sup>。今回の調査対象の多くはホーチミン市中心部で働く高学歴者である。このため工業団地で働く現業職とは異なる傾向が見られることが予想された。

調査対象者の中で就労中と回答した307人のうちアルバイトや自営を除くフルタイムの勤務者163人を対象として転職状況を集計した。このため、対象者の平均年齢は26.5歳と、全体平均の23.0歳よりもやや高い。フルタイムの勤務者の大部分は一般職である（表4-8）<sup>14</sup>。

対象者の68.1%が転職経験を持っているが、3回以上の経験者は18.4%と2割に満たず、平均年齢を考慮すると、頻繁に転職を行っている人はそれほど多くはない。工業団地で働く現業職に比

べ、ホーチミン市内で働く一般職の転職率は低い水準にあるといえる<sup>15</sup>。

表4-8 フルタイム勤務者の転職状況

回数	職種	転職状況			
		管理職	一般職	現業職	全体
0回（転職経験なし）		25.0%	32.0%	33.3%	31.9%
1回		25.0%	26.0%	33.3%	26.4%
2回		0.0%	25.3%	0.0%	23.3%
3回以上		50.0%	16.7%	33.3%	18.4%
合計		4	150	9	163

また、現在通学している日本語教育機関での学習を終えた後の進路について、有職者の36.8%が転職を希望している（表4-9）。これに対し現

<sup>13</sup> 飯田（2015）、柴田（2015）など

<sup>14</sup> 現業職が少ない大きな要因は、郊外の工業団地等にある職場から市内中心部の日本語学校等へ通うのに時間がかかることである。また、管理職が少ないのは、管理職に就くには英語ができることが必要条件となっており、外国語能力としてはそれで十分とされているためである。管理職を目指す一般職は、そのための手段として日本語を学習している。

<sup>15</sup> ホーチミン市内の大手小売り企業におけるヒアリングでは、売り場の担当者の退職が多いなど職種によって退職率に差があるとのことである。

在の勤務先に留まるとしているのは13.0%にすぎず、有職者は日本語学習の成果をキャリアアップに直結させたい意向を強く持っている。なお、進路未定との回答者も20%近くいるため、実際の転職者はさらに増えることが予想される。他方、無職者にはフルタイムの学生が多く含まれているため、就職希望者の比率が高くなっている。

表4-9 現在通っている学校の卒業後の進路

	有職者	無職者
現在の勤務先のまま	13.0%	1.1%
就職や転職	36.8%	50.3%
留学	12.7%	19.1%
進学	4.9%	7.1%
起業	3.3%	2.1%
未定	19.2%	16.6%
無回答	10.1%	3.7%
計	307	435

フルタイム勤務者中の転職経験者111名の転職の理由を表4-10に示す。最も多いのが「スキルアップの機会が与えられなかったため」の46.8%で、これに次いで多いのが待遇に関する「賃金へ

の不満」、「福利厚生への不満」で、それぞれ27.0%、25.2%となっている。これらに比べ、職場環境に関連した「仕事内容への不満」、「人間関係への不満」、「勤務地への不満」は、10%程度に止まっている<sup>16</sup>。

今回の調査で、スキルアップ機会の獲得が待遇や職場環境への不満を大きく引き離して転職理由の第1位となったのは、回答者のほとんどが都市部で働く一般職であることによるものであろう。ベトナム人にとって昇進や良い待遇を得るためには学歴に代表されるスキルが必須であり、それを身につけるために、高卒・大卒を問わず多くの人が夜間学部等で学んでいる。ベトナムでは、進学するために転職したり、資格や学歴の取得を機に転職したりすることは日常的であり、一般職にとってスキルアップは管理職へ昇進するための重要な手段である。都市部では教育機関が充実しており学ぶ機会に恵まれているからこそ、待遇よりもスキルアップ機会が重視されるものと考えられる。これに対し郊外の工業団地では、学ぼうとしてもその機会が乏しいことから、待遇面の方により関心が向くと考えられる。

表4-10 フルタイム勤務者の転職理由（2つまで選択）

転職の理由	人数	比率(%)
スキルアップの機会が与えられなかったため	52	46.8
賃金への不満	30	27.0
福利厚生への不満	28	25.2
仕事内容への不満	13	11.7
人間関係への不満	10	9.0
勤務地への不満	9	8.1
会社の将来性への不安	8	7.2
進学や資格取得のため	8	7.2
家族・親戚に指示された・誘われた	7	6.3
会社の倒産	4	3.6
契約期間の満了（試行期間）	2	1.8
結婚・出産・育児・介護のため	2	1.8
解雇・早期退職・勸奨退職	1	0.9
独立のため	1	0.9
先輩・友人に誘われた	1	0.9
自分のケガや病気	0	0.0
その他	13	11.7

n=111

#### 4.4 起業意識

ベトナム人の起業に対する意欲が旺盛なことは、よく知られているが、今回の調査でも「将来、起業したいか」という問に対して、同様な傾向が見られた（表4-11）。属性別では、男性の方が女性よりもやや高く、年齢が上がるにつれて高くなる傾向が見られる。なお、20～21歳で「強

<sup>16</sup> ホーチミンの民間転職サービス「アイコニック社」が2009年に顧客を対象に行った調査では、「自分の能力や適性をより生かしたい」「スキルアップ・キャリアアップしたい」という理由が、給料への不満に比べ圧倒的に多くなっている。（<https://iconic-intl.com/content/vietnamese-working-mind/#more-231>）これに対し、リクルートワークス研究所が2012年に大卒以上の就業者を対象に行ったインターネット調査では、賃金への不満が約30%、労働条件等への不満が24%となっている（Global Career Survey アジアの「働く」を解析する（2013））。

表4-11 起業意識

		回答者数	強く そう思う	やや そう思う	あまりそう 思わない	全くそう 思わない	無回答
教育機関	JPSA	189	18.0%	54.0%	23.8%	1.1%	3.2%
	JPSB	127	35.4%	55.1%	6.3%	0.8%	2.4%
	CFL	106	41.5%	50.9%	4.7%	1.9%	0.9%
	JS	321	34.3%	46.1%	13.7%	2.2%	3.7%
性別	男性	163	35.6%	49.1%	8.6%	1.8%	4.9%
	女性	572	30.1%	50.9%	15.2%	1.6%	2.3%
年齢階層	～19歳	105	33.3%	50.5%	13.3%	1.9%	1.0%
	20～21歳	243	22.2%	51.9%	21.0%	2.1%	2.9%
	22～25歳	222	35.6%	49.5%	10.4%	1.4%	3.2%
	26歳～	171	37.4%	49.1%	8.2%	1.2%	4.1%
全体		743	31.0%	49.9%	13.6%	1.6%	2.8%

くそう思う」が少なくなっているのは、卒業後は起業よりも進学や留学を希望する JPSA の学生がこの年齢層の多くを占めているためである。とはいえ、表4-9に示したように、現在通っている学校での学習を終えた後の進路として、起業を挙げている人は2～3%にすぎない。起業意欲は旺盛であっても、なかなか現実の行動までには至らない状況が見てとれる。

#### 4.5 小括

会社選択の基準で回答者が重視するのは、「賃金」、「福利厚生」、「仕事の内容」、「スキルアップ機会」である。仕事観ではこれに「職場の人間関係」が加わってくる。他方、軽視するのは「評判」や「安定度」、「規模」、「国籍」など会社の属性である。また、「勤務地」や「休日」なども重要とみなされていない。この傾向は、回答者の年齢や性別、学歴を問わず共通しており、先行研究や各種の調査レポートとほぼ同じ結果となっている。

転職については、大部分が一般職で占められているフルタイム勤務者の7割近くに転職経験があるが、3回以上の経験者は2割に満たず、工業団地の現業職に比べ低い水準にある。転職の理由として最も多かったのは「スキルアップ機会が与えられなかった」であり、賃金や福利厚生などの待遇面での不満を大きく引き離す結果となった。これは、教育研修の機会を重視するベトナム人の中でも、より良い待遇を得る手段として習得の難しい日本語の学習に取り組むという、回答者の属性によるものであろう<sup>17</sup>。このため、日系企業がホワイトカラーとして優秀な人材を確保するための

方策として、給与などの待遇の他、各人の希望するスキルアップの機会を積極的に提供することは有効であろう。とはいえ、ベトナム人就業者に対するヒアリング結果からは、彼らの考えるスキルアップ概念と我々の一般的な理解との間に相違があることもうかがわれており、この点については更なる検討が必要である。

## 5. 日系企業のイメージと就職先としての日系企業

### 5.1 日系企業のイメージ

日本語学習者の4人に1人が日本語を学ぶ理由に「今の仕事で必要」を挙げており、「日本語でのコミュニケーションへの興味」に次いで第2位となっている。今回の調査では、日本語学習者を潜在的な日系企業勤務希望者と位置づけて、彼らが日系企業に対してどのようなイメージを抱いているかを把握し、それに影響を与えている要因について検討した。

戸田(2013)は、ベトナム人大卒雇用者の持つ日系企業に対するイメージについて、以下の5項目の調査データを示している。

- 長期的な視野で仕事のスキルやノウハウを学べる
- 自分の専門性を生かせる
- 経営者が信用できる
- 将来のキャリアパスを描くことができる
- 高い報酬がもらえる

<sup>17</sup> インドと東南アジア4カ国の仕事観を比較した戸田(2013)では、ベトナムでは「教育研修の機会」を重要視する人の比率が4割と他の国の2倍を超える水準となっている。

今回は、戸田（2013）との比較から日本語学習者の特徴を把握するために、同じ項目について調査した。調査結果を表5-1に示す。「(a) 長期的な視野で仕事のスキルやノウハウを学べる」については、「強くそう思う」が35.4%と5項目の中で最多で、「ややそう思う」まで含めた肯定的な評価が97.2%と、日系企業が従業員の教育訓練に熱心であるとのイメージが広く行き渡っていることがわかる。(a)に続いて良い印象を持たれているのは、「(c) 経営者が信用できる」と「(b) 自分の専門性を生かせる」で、両者とも肯定的な評価が90%前後に達している。これに対し、「(d) 将来のキャリアパスを描くことができる」は、「強くそう思う」が19.0%と最も少なく、「(e) 高い報酬がもらえる」は、「あまりそう思わない」と「まったくそう思わない」を合わせた否定的な評価が21.3%と、5項目の中で最多となった。

日本語学習者は全体的に日系企業に対して肯定的なイメージを抱いている。とはいえ日本的雇用

慣行の特徴の1つとして指摘されているキャリアパスの不明確さとベトナム人が最も関心を寄せる報酬の水準については、否定的なイメージを抱く人が多い。

戸田（2013）が示す5カ国のデータのうち、ベトナムに関する部分を表5-2に示す<sup>18</sup>。一般の大卒雇用者の日系企業へのイメージは、日本語学習者と同様に全体的に肯定的なものとなっている。また、「(d) 将来のキャリアパスを描くことができる」について否定的なイメージを最も強く抱いていることも日本語学習者と共通している。しかし、選択肢の表現に違いがあるものの、一般の大卒雇用者の方が、「あてはまる（強くそう思う）」との回答が、20～30ポイント程度、日本語学習者よりも多くなっていることは注目される。さらに、「(e) 高い報酬がもらえる」について否定的なイメージを持つ人の比率を見ると、日本語学習者の方が10ポイント多くなっている。

表5-1 日系企業に対するイメージ（日本語学習者）

	強くそう思う	ややそう思う	あまりそう 思わない	全く そう思わない	無回答
(a) 長期的な視野で仕事のスキルやノウハウを学べる	35.4%	61.8%	2.0%	0.3%	0.5%
(b) 自分の専門性を生かせる	22.5%	66.5%	9.4%	0.5%	1.1%
(c) 経営者が信用できる	27.5%	64.6%	7.0%	0.4%	0.5%
(d) 将来のキャリアパスを描くことができる	19.0%	62.6%	16.0%	1.5%	0.9%
(e) 高い報酬がもらえる	21.4%	56.8%	19.7%	1.6%	0.5%

n=743

これらの比較から、日本語学習者は一般の大卒雇用者に比べて日系企業を厳しく評価しているといえよう。換言すれば、彼らは、より現実的で冷めた評価をしているともいえる。その理由として考えられるのは、両者の間での日系企業に関する質・量両面での情報格差である。日系企業への勤務経験や日本語の情報源に接する機会の多い日本語学習者が、それらの直接的な接触にもとづいて日系企業へのイメージを形成しているのに対し、一般の大卒雇用者の場合、日系企業に関するイメージは、主としてベトナム語や英語による情報源、噂や伝聞などの間接的な接触にもとづいて形成されている。さらに、元来、親日的傾向の強い

ベトナムにおける最近の日本ブームが、彼らの間接的な接触にもとづく日系企業に対する良好なイメージ形成を促進していると考えられる。

<sup>18</sup> この調査は、前記の条件を満たすハノイとホーチミン市の大卒以上の雇用者を対象に、ベトナム語の質問票を用いてインターネットによって実施したもので、事務職が44.6%、専門職・技術職が33.7%を占めている（リクルートワークス研究所（2013））。

表5-2 日系企業に対するイメージ（大卒雇用者，2012年）

	あてはまる	ややあてはまる	あまりあてはまらない	あてはまらない	わからない
(a) 長期的な視野で仕事のスキルやノウハウを学べる	68.5%	25.5%	3.8%	0.2%	2.0%
(b) 自分の専門性を生かせる	49.9%	39.0%	7.5%	0.9%	2.7%
(c) 経営者が信用できる	51.5%	35.7%	9.3%	0.5%	2.9%
(d) 将来のキャリアパスを描くことができる	35.8%	39.7%	17.4%	4.1%	2.9%
(e) 高い報酬がもらえる	51.1%	35.2%	9.1%	2.0%	2.6%

n=549 戸田（2013）より筆者作成

次に、同じ日本語学習者の間で、直接的な接触状況の違いが日系企業に対するイメージにどのような違いをもたらしているかを見るために、アル

バイト等を含めた日系企業勤務者（73名）と非日系企業勤務者（234名）とを比較した（表5-3）。

表5-3 日系企業勤務者と非日系企業勤務者との日系企業に対するイメージの違い

イメージ	勤務先	強く そう思う	やや そう思う	あまりそう 思わない	全く そう思わない	無回答
(a) 長期的な視野で仕事のスキルやノウハウを学べる	日系	31.5%	61.6%	4.1%	1.4%	1.4%
	非日系	32.9%	62.8%	3.0%	0.0%	1.3%
(b) 自分の専門性を生かせる	日系	17.8%	67.1%	12.3%	1.4%	1.4%
	非日系	21.8%	63.2%	12.4%	0.4%	2.1%
(c) 経営者が信用できる	日系	21.9%	74.0%	1.4%	1.4%	1.4%
	非日系	27.8%	63.7%	7.3%	0.4%	0.9%
(d) 将来のキャリアパスを描くことができる	日系	15.1%	58.9%	21.9%	2.7%	1.4%
	非日系	20.9%	62.4%	13.2%	2.1%	1.3%
(e) 高い報酬がもらえる	日系	12.3%	42.5%	38.4%	5.5%	1.4%
	非日系	21.8%	55.1%	20.9%	1.3%	0.9%

日系企業勤務者73名，非日系企業勤務者234名

「(a) 長期的な視野で仕事のスキルやノウハウを学べる」は、両者とも90%以上が肯定的なイメージを抱いており、日系企業のイメージとしては最も強固で安定したものとなっている。「(b) 自分の専門性を生かせる」は、日系企業勤務者の方が肯定的なイメージがやや弱くなっており、「(c) 経営者が信用できる」は、肯定的なイメージはやや弱くなっているものの、否定的なイメージは殆ど見られず、勤務経験によって経営者の信用度が高まっていることがうかがえる。これに対し、「(d) 将来のキャリアパスを描くことができる」と「(e) 高い報酬がもらえる」では、否定的なイメージを持つ人の比率は、日系企業勤務者の方が、それぞれ9.3ポイント、21.7ポイント高くなっている。これらの項目は、勤務の実体験を敏感に反映するものであり、特に給与水準は他社と直接の比較が可能なことから、最も現実的な評価

となっている。ベトナムでの人材の確保にあたり、日系企業として給与水準以外で差別化を図ろうとするならば、日系企業が教育訓練に注力していることや経営者の高い信用度という肯定的なイメージを活用するとともに、戸田（2013）が指摘するように、職位を細分化し各職位に求められるスキルを明示するといった、キャリアパス形成プロセスの明示化に努めることも有効であろう<sup>19</sup>。

さらに、同じ日本語学習者の間で、日系企業に関する情報収集力を左右する日本語能力の違いが、日系企業に対するイメージにどのような違いをもたらしているかを見るために、N2レベル以上の上級者（80名）とN5レベル以下の初心者（239名）とを比較した（表5-4）。

<sup>19</sup> 但し、今回の調査では「明確なキャリアパス」は仕事観の中では重要度の低いグループに属しており、この方策の有効性については慎重に検討する必要がある。

表5-4 日本語能力による日系企業に対するイメージの違い

イメージ	日本語能力	強く そう思う	やや そう思う	あまりそう 思わない	全く そう思わない	無回答
(a) 長期的な視野で仕事のスキル やノウハウを学べる	上級者	33.8%	61.3%	3.8%	1.3%	0.0%
	初心者	40.6%	56.5%	1.7%	0.4%	0.8%
(b) 自分の専門性を生かせる	上級者	21.3%	63.8%	13.8%	1.3%	0.0%
	初心者	23.4%	66.9%	8.8%	0.4%	0.4%
(c) 経営者が信用できる	上級者	18.8%	70.0%	8.8%	2.5%	0.0%
	初心者	29.7%	60.7%	8.8%	0.4%	0.4%
(d) 将来のキャリアパスを描く ことができる	上級者	15.0%	58.8%	25.0%	1.3%	0.0%
	初心者	20.9%	64.4%	10.9%	1.7%	2.1%
(e) 高い報酬がもらえる	上級者	21.3%	50.0%	25.0%	3.8%	0.0%
	初心者	23.4%	58.2%	16.7%	0.8%	0.8%

上級者（N 1 および N 2 レベル）80名，初心者（N 5 レベル以下）239名

上級者と初心者と間に見られる差違の基本的な傾向は、日系企業勤務者と非日系企業勤務者との間に見られるものと共通しており、上級者は初心者に比べ日系企業に対する見方がやや厳しくなっている。なお、「(e) 高い報酬がもらえる」について否定的なイメージを持つ人は、上級者では28.8%と日系企業勤務者よりも15ポイント少ない。その理由として、上級者の約半数が、情報収集力は高いものの日系企業で実際に働く機会が少ないJPSAの学生で占められていることが考えられる。

最後に、社会的な経験の量が日系企業に対する

イメージに及ぼす影響を、社会的経験量の代理指標である年齢の差で見ると、表5-5に、19歳以下（106名）と26歳以上（175名）の2つのグループ間で比較した結果を示す。イメージ先行で肯定的な印象を抱いている若年層に対し、社会的経験を積んだ人達は、現実を踏まえて厳し目に評価している。先に述べたように、現実の経験を最も敏感に反映するであろう「(e) 高い報酬がもらえる」を否定的に評価する人の比率において、両者の差は21ポイントと、日系企業勤務者と非勤務者との差と同じ水準になっている。

表5-5 年齢による日系企業に対するイメージの違い

イメージ	年齢	強く そう思う	やや そう思う	あまりそう 思わない	全く そう思わない	無回答
(a) 長期的な視野で仕事のスキル やノウハウを学べる	19歳以下	41.5%	57.5%	0.0%	0.0%	0.9%
	26歳以上	31.4%	60.6%	4.6%	0.6%	2.9%
(b) 自分の専門性を生かせる	19歳以下	34.9%	56.6%	6.6%	0.0%	1.9%
	26歳以上	17.7%	64.6%	13.1%	1.1%	3.4%
(c) 経営者が信用できる	19歳以下	40.6%	53.8%	4.7%	0.0%	0.9%
	26歳以上	22.2%	71.4%	5.8%	0.5%	3.4%
(d) 将来のキャリアパスを描く ことができる	19歳以下	24.5%	57.5%	14.2%	1.9%	1.9%
	26歳以上	20.6%	55.4%	18.9%	1.7%	3.4%
(e) 高い報酬がもらえる	19歳以下	30.2%	58.5%	8.5%	0.9%	1.9%
	26歳以上	14.9%	52.0%	27.4%	2.9%	2.9%

19歳以下106名，26歳以上175名

## 5.2 就職先としての日系企業

それでは、日本語学習者は実際の就職先として日系企業をどのように捉えているのだろうか。表5-6に、希望する勤務先の国・地域を日本語教育機関別に示す。全体では、日系企業が77.1%

で他を大きく引き離して1位となった。2位以下は、国営以外のベトナム企業、米国系企業、ヨーロッパ系企業の順となっており、日本以外のアジア系企業を選好する人は極めて少ない。日本や日系企業への関心の高い日本語学習者を対象とする

調査であり、表5-7に示すように日本語学習者の1/3がその目的として仕事や就職・転職を挙げていることから、これは妥当な結果である。なお、欧米系が合わせて31.6%を占めており、ベトナム系企業と同程度の人気を集めている<sup>20</sup>。

いずれの教育機関においても日系企業がトップであるが、教育機関により多少の違いがある。JPSAでは68.3%と最も低くなっており、第2位の国営以外のベトナム企業との差が小さい。これは、JPSAで日本語を専攻する学生の中で、日本語学習の目的に将来の仕事との関係を挙げている人の比率が極めて少ないことと符合している(表5-7)。これと対照的に、働きながら夜間部で日本語を学んでいるJPSBでは、日系企業と第2位との差が60ポイントと最も大きく、日本語能力

を日系企業へ就職する手段と考えて学習している傾向がうかがえる。留学等を目的としている学生と勤労者が混じり合って学習しているJSでは、日系企業の選好が82.9%と最も高く、国営以外のベトナム企業の選好も31.2%と第2位であり、JPSAとJPSBの中間の状況である。

日本語能力別に就職先の選好状況を見たのが表5-8である。注目されるのは、N1・N2の上級者が日系企業への選好度が最も低くなっていることである。これは前節で見たように、上級者が日系企業に関する情報をより多く得ていることによるものであろう。また、起業志向の強いベトナム人にとって、上級者になれば通訳など日本語の専門家として独立することが可能となることも、日系企業への就職の選好度を下げる要因となっている。

表5-6 将来、働いてみたいのはどこの国・地域の会社か？(教育機関別、2つまで選択)

	JPSA (n=189)	JPSB (n=127)	CFL (n=106)	JS (n=321)	全体 (n=743)
ベトナム(国営)	4.8%	5.5%	14.2%	6.2%	6.9%
ベトナム(国営以外)	46.6%	20.5%	26.4%	31.2%	32.6%
日本	68.3%	80.3%	71.7%	82.9%	77.1%
中国	0.0%	0.0%	0.9%	0.0%	0.1%
韓国	2.6%	2.4%	0.0%	1.6%	1.7%
台湾	0.5%	0.8%	0.0%	0.3%	0.4%
他アジア	3.2%	0.8%	3.8%	2.8%	2.7%
ヨーロッパ	14.8%	18.9%	15.1%	13.1%	14.8%
米国	20.6%	15.7%	17.9%	14.6%	16.8%
その他	2.6%	3.1%	4.7%	3.7%	3.5%

表5-7 日本語を学ぶ理由(教育機関別、2つまで選択)

	JPSA (n=189)	JPSB (n=127)	CFL (n=106)	JS (n=321)	全体 (n=743)
歴史・文学への関心	13.2%	11.0%	6.6%	8.7%	10.0%
マンガ・アニメが好きだから	27.0%	18.9%	15.1%	18.1%	20.1%
政治・経済・社会への関心	11.1%	8.7%	5.7%	4.4%	7.0%
科学技術への関心	2.6%	1.6%	3.8%	3.7%	3.1%
日本への留学	22.2%	12.6%	14.2%	24.9%	20.6%
今の仕事で必要	24.3%	18.1%	25.5%	25.9%	24.1%
将来の就職・転職	1.6%	20.5%	8.5%	11.2%	10.0%
日本との親善交流・観光	12.7%	19.7%	22.6%	12.8%	15.3%
日本語でのコミュニケーションへの興味	36.5%	42.5%	45.3%	38.6%	39.7%
家族・親族のすすめ	16.4%	2.4%	5.7%	8.1%	8.9%
その他	8.5%	7.9%	8.5%	3.7%	6.3%

また、N3の中級者の42.4%がベトナムの民間企業を選好していることに見られるように、全体的にベトナム系企業が選好される背景として、近年の日系企業のベトナム進出や日本人旅行者の増加を受けて、日系企業や日本人を取引相手とする

ベトナム企業での日本語人材ニーズの増加が考えられる。これに加え、現地の大学生に対するヒア

<sup>20</sup> 奥本(2008)によるハノイ地域における合弁企業の調査では、総合的に見て欧米系企業がアジア系企業に比べかなり高い評価を得ている。



リングからは、前節で見たように、日本や日系企業に関する情報を得るにつれ、日系企業勤務の実態を認識するようになり、希望する就職先を日系企業から日本や日系企業と取引のあるベトナム企業に変えている、ということも明らかになった<sup>21</sup>。近年日本語学習者が増えたとはいえ、ベトナム企業の中ではまだまだ日本語人材が不足しているこ

とから、その方が日本語能力に見合う仕事や待遇を得やすいと考えているようである。また、当面は日系企業が要求する日本語能力を満たすことが難しいため、最初は日系企業と取引のあるベトナム企業に就職し、その後、日本語能力を向上させてから日系企業へ転職するというキャリアパスも考えられているとのことである。

表5-8 将来、働いてみたいのはどこの国・地域の会社か？（日本語能力別、2つまで選択）

	N 1・N 2 (n=80)	N 3 (n=224)	N 4 (n=194)	N 5以下 (n=239)	全体 (n=743)
ベトナム（国営）	5.0%	5.8%	5.2%	8.8%	6.9%
ベトナム（国営以外）	36.3%	42.4%	26.3%	27.6%	32.6%
日本	70.0%	76.3%	84.5%	74.9%	77.1%
中国	0.0%	0.0%	0.0%	0.4%	0.1%
韓国	1.3%	1.3%	2.1%	2.1%	1.7%
台湾	0.0%	0.9%	0.5%	0.0%	0.4%
他アジア	1.3%	4.0%	1.5%	2.9%	2.7%
ヨーロッパ	16.3%	12.1%	14.9%	17.2%	14.8%
米国	16.3%	20.5%	16.5%	13.8%	16.8%
その他	1.3%	4.0%	2.1%	5.0%	3.5%

### 5.3 小括

ベトナム人は自分で調べるよりも噂や伝聞にもとづいて、イメージを抱いたり判断したりする傾向があると言われている。このため、さまざまな経験が日系企業に対するイメージにどのように影響しているのかについて、日本語学習経験および日系企業への勤務経験の有無、日系企業に関する情報収集力を示す日本語能力、社会的経験の量を示す年齢、という4つの視点から比較を行った。その結果、日本語の学習開始前や開始時の情報が少ない状況の下で、日系企業に対して抱いていた漠然とした肯定的なイメージが、年齢とともに学習を重ね、あるいは日系企業での実際の勤務経験を経てきた結果、現実を踏まえたより厳しい評価へ変化していることが示された。それは、明確に現実を反映する基準である給与と日本型雇用慣行の特徴の1つである将来のキャリアパスが不明確であることに顕著に現れている。

日本語学習者の就職先に関する選好では、日系企業への就職を第一に考えてはいるものの、日本語能力の高い人達にとって日系企業は必ずしも魅力的な職場と見なされていないことが示唆された。また、ベトナムにおける日本企業のビジネス拡大を受けて、日本語学習者の就職先の選択肢が、日本企業や日系企業と取引関係にあるベトナム

企業に広がっている状況が見られる。

## 6. 人的資源管理要素への意識

### 6.1 人的資源管理の構成要素に対する意識

人的資源管理に対する意識について、人的資源管理の構成要素を示す意見を提示して、それに対する受容意識を問う形で回答を求めた。17項目中、日本型人的資源管理を示すものが10項目、欧米型人的資源管理を示すものが7項目である。表6-1に全体の集計結果と受容意識を数値化したスコアを示す<sup>22</sup>。

人的資源管理要素の受容意識に関する全体の傾向を、日本型と欧米型に分けて以下に示す。

<sup>21</sup> 日系企業は「厳しい」、「うるさいことを言う」というイメージがあるので、学生達は日本語能力を生かすにしてもベトナム企業の方が気楽に勤務できると考えている。大学卒業者の失業問題が深刻であっても、名門大学の学生にとって有力なベトナム企業への就職は容易な状況である。

<sup>22</sup> スコアは、順序尺度の加重平均値（強くそう思う：4点、ややそう思う：3点、あまりそう思わない：2点、全くそう思わない：1点）で1～4の範囲の値をとり、この場合の閾値は2.5となる。

表6-1 人的資源管理の構成要素への評価

番号	内 容	型	強く そう思う	やや そう思う	あまり そう思わない	全くそう 思わない	無回答	スコア
1	年取は年功要因を基本にして決まるべきだ（年功型賃金）	日	11.4%	44.3%	39.2%	4.4%	0.7%	2.63
2	プロジェクトチームによる仕事の評価は、個人ではなくチーム全体で評価されるべきだ（チーム単位評価）	日	5.5%	34.5%	53.8%	5.4%	0.8%	2.40
3	会社の価値観を自分のものとして受け入れるべきだ（会社価値観受容）	日	16.4%	66.9%	15.2%	0.7%	0.8%	3.00
4	会社では仕事に関係する人たちみんなの合意で物事を決めるべきだ（ボトムアップ）	日	21.4%	59.0%	17.4%	1.5%	0.8%	3.01
5	会社の中で様々な仕事を体験することで会社のことをよく理解すべきだ（幅広い内部異動）	日	15.3%	53.2%	28.7%	2.2%	0.7%	2.82
6	会社での個人の評価では関係する人たちみんなとの協調性を重視すべきだ（協調性重視評価）	日	33.1%	60.4%	5.7%	0.3%	0.5%	3.27
7	会社の中では情報は関係者全員で共有すべきだ（情報共有）	日	41.2%	52.6%	5.1%	0.5%	0.5%	3.35
8	役職は転職によって勝ち取るべきだ（転職優先）	欧	2.8%	17.2%	70.7%	8.6%	0.7%	2.14
9	会社での仕事の評価は、頑張りや取り組む態度を重視すべきだ（過程重視評価）	日	45.2%	52.6%	1.5%	0.0%	0.7%	3.44
10	労働条件は多少悪くても、雇用期間が長い方がよい会社である（雇用安定重視）	日	3.0%	25.7%	63.5%	6.9%	0.9%	2.25
11	プロジェクトチームによる仕事でも、個人単位で評価すべきだ（個人単位評価）	欧	27.6%	64.6%	6.7%	0.3%	0.8%	3.20
12	会社での仕事の評価では、成果のみを重視すべきだ（成果重視評価）	欧	4.8%	24.0%	63.9%	6.7%	0.5%	2.27
13	報酬が高い会社の雇用が不安定なのは仕方がない（雇用調整志向）	欧	4.4%	26.2%	62.3%	6.2%	0.8%	2.29
14	会社ではリーダーが物事を決めるべきだ（トップダウン）	欧	6.1%	51.7%	38.4%	3.2%	0.7%	2.61
15	会社での個人の評価は仕事の能力を重視すべきだ（個人能力重視評価）	欧	32.3%	63.1%	3.6%	40.5%	0.4%	3.28
16	同じ能力であれば、外部から人を雇うよりも会社内部の人間を優先して昇進させるべきだ（内部昇進優先）	日	18.2%	57.1%	21.5%	2.3%	0.9%	2.92
17	年取は個人の成果で決めるべきだ（個人成果型賃金）	欧	23.1%	67.0%	8.5%	0.1%	1.2%	3.15

日：日本型人的資源管理要素，欧：欧米型人的資源管理要素，n=743

日本型人的資源管理を構成する10の質問項目（番号：1～7，9，10，16）のうち、閾値2.5に満たない否定的な評価となったのは、2「プロジェクトチームによる仕事の評価は、個人ではなくチーム全体で評価されるべきだ（以下、チーム単位評価）」と10「労働条件は多少悪くても、雇用期間が長い方がよい会社である（以下、雇用安定重視）」の2つであり、他の8項目は肯定的な評価となっている。スコアが高いのは、6「会社での個人の評価では関係する人たちみんなとの協調性を重視すべきだ（以下、協調性重視評価）」、

7「会社の中では情報は関係者全員で共有すべきだ（以下、情報共有）」、9「会社での仕事の評価は、頑張りや取り組む態度を重視すべきだ（以下、過程重視評価）」で、いずれも90%以上が肯定的に評価している。このことから、日本型人的資源管理の要素については、一部を除いて、概ね受容されているものと考えられる。

欧米型人的資源管理を構成する7つの質問項目（番号：8，11～15，17）のうち、閾値2.5を超えた肯定的な評価となったのは過半数の4項目である。それらの中で肯定感の強い項目は、11「プロ

ジェクトチームによる仕事でも、個人単位で評価すべきだ（以下、個人単位評価）」、15「会社での個人の評価は仕事の能力を重視すべきだ（以下、個人能力重視評価）」、17「年収は個人の成果で決めるべきだ（以下、個人成果型賃金）」の3つであり、いずれも90%以上が肯定的に評価している。他方、閾値2.5に満たない否定的な評価となったのは、8「役職は転職によって勝ち取るべきだ（以下、転職優先）」、12「会社での仕事の評価では、成果のみを重視すべきだ（以下、成果重視評価）」、および13「報酬が高い会社の雇用が不安定なのは仕方がない（以下、雇用調整志向）」の3つである。欧米型人的資源管理の、仕事の能力を個人単位で評価し報酬を決めるという要素は受け入れる反面、成果だけによる評価や雇用の不安定さについては否定的に受け止めている。

回答者の属性による意識の違いを検討するために、男女別、教育機関別、および、4節と同様にJSにおける年齢と学歴の異なる3グループ別にスコアを算出した（表6-2）。全体的に見て属性による違いはさほど目立たないが、いくつかの項目について受容意識に差が見られた。

男女間で絶対値で0.2を超えるスコアの差があったのは3項目である。2「チーム単位評価」では、男性が女性に比べ受容傾向が強く、閾値が2.5を超えており肯定的に捉えている。12「成果

重視評価」については男女とも否定的であるが、女性の方がその傾向がより強く出ている。14「トップダウン」では、トップダウン型意思決定への共感性において男性が女性より高いことを示している。

教育機関の間で絶対値で0.2を超えるスコアの差があったのは5項目である。1「年功型賃金」では、平均年齢が22歳～27歳のCFL、JS、JPSBが閾値を上回り肯定的に捉えているのに対し、平均年齢が20.3歳のJPSAは閾値に満たず否定的である。ただし、平均年齢が27.1歳で最も高いJPSBとJPSAとの差は大きくはなく、年齢以外の要因も考えられる。JPSAとJPSBでは、年齢に加え学歴と就業経験に大きな違いがあるが、スコアの差となって現れたのは3項目である。7「情報共有」ではJPSAがJPSBより大きく、12「成果重視評価」と16「内部昇進優先」では、逆にJPSBがJPSAより大きい。14「トップダウン」では、CFLのみ閾値を若干下回り、最大のJPSBよりかなり低くなっているが、その原因はよく分からない。

JSにおける年齢と学歴の異なる3つのグループ間の比較で差が見られたのは5項目である。その中でも22歳以上・非大卒者のグループと他の2者との差違が目立っており、1「年功型賃金」および10「雇用安定重視」、12「成果重視評価」、14「トップダウン」では、22歳以上の非大卒者のス

表6-2 人的資源管理の構成要素への評価（属性別スコア）

番号	全体 (n=743)	性別		教育機関				JS		
		男性 (n=163)	女性 (n=572)	JPSA (n=189)	JPSB (n=127)	CFL (n=109)	JS (n=321)	22歳未満 (n=110)	22歳以上・大卒 (n=139)	22歳以上・非大卒 (n=67)
1	2.63	2.70	2.61	2.46	2.57	2.75	2.72	2.60	2.66	3.03
2	2.40	2.64	2.34	2.31	2.48	2.49	2.40	2.41	2.36	2.44
3	3.00	3.04	2.98	2.88	3.02	3.05	3.05	3.00	3.04	3.12
4	3.01	3.00	3.01	2.99	2.86	3.11	3.05	3.20	2.92	3.06
5	2.82	2.86	2.81	2.73	2.80	2.94	2.85	2.81	2.83	2.89
6	3.27	3.32	3.25	3.25	3.19	3.34	3.29	3.40	3.21	3.25
7	3.35	3.30	3.37	3.42	3.20	3.39	3.36	3.48	3.25	3.35
8	2.14	2.17	2.13	2.13	2.21	2.08	2.14	2.14	2.13	2.15
9	3.44	3.44	3.44	3.47	3.31	3.54	3.44	3.50	3.38	3.45
10	2.25	2.38	2.22	2.24	2.24	2.19	2.27	2.25	2.14	2.56
11	3.20	3.27	3.19	3.15	3.24	3.25	3.21	3.22	3.20	3.21
12	2.27	2.43	2.22	2.14	2.44	2.24	2.29	2.24	2.21	2.52
13	2.29	2.43	2.25	2.28	2.28	2.22	2.32	2.38	2.20	2.45
14	2.61	2.82	2.55	2.61	2.75	2.42	2.62	2.51	2.57	2.86
15	3.28	3.37	3.25	3.22	3.21	3.37	3.30	3.34	3.26	3.30
16	2.92	2.99	2.91	2.85	3.06	2.92	2.91	2.76	3.02	2.89
17	3.15	3.23	3.13	3.11	3.12	3.22	3.19	3.23	3.15	3.23

閾値：2.5

コアが他の2者に比べて0.3~0.4程度大きく、それらの要素を受け入れる傾向が強くなっている。15「内部昇進優先」では、22歳以上・大卒者が高く、22歳未満との差が大きい。

このように、1「年功型賃金」、12「成果重視評価」および14「トップダウン」などの要素については、年齢や性別、学歴などの属性により受容度に違いが見られる。

## 6.2 欧米型と日本型の比較

人的資源管理に関する5つの要素を示す項目を、日本型と欧米型とを対比して示す(表6-3)。評価と報酬については、年功型の賃金よりも、仕事の成果を個人単位で評価して直接年収に

反映させる個人成果型賃金が好まれている。ただし、評価にあたっては成果のみ評価する方式は支持されず、仕事へ取り組む態度や協調性など、その過程も重視することを求めている。意思決定においてはトップダウンよりもボトムアップの方が好まれているが、意思決定の責任はリーダーに托している。雇用政策については、雇用の安定と高賃金のどちらか一方ではなく両立を求めている。

このように、調査対象者の人的資源管理の構成要素に対する選好は日本型と欧米型を混合したものとなっているが、前述のように日本型の人的資源管理要素との適合性は高い。しかし、評価と報酬についてはローカライズしたシステムを構築する必要性が大きい。

表6-3 日本型と欧米型の比較(全体)

要素	日本型	欧米型
賃金制度	年功型賃金(1):2.63	個人成果型賃金(17):3.15
評価単位	チーム単位評価(2):2.40	個人単位評価(11):3.20
意思決定	ボトムアップ(4):3.01	トップダウン(14):2.61
評価基準	過程重視評価(9):3.44	成果重視評価(12):2.27
雇用政策	雇用安定重視(10):2.25	雇用調整志向(13):2.29

( )内は表6-1の項目番号

## 6.3 南部と北部の比較

ベトナム南部と北部との気風や気質の違いの影響を見るために、同種同質の対象者間で人的資源管理要素に対する受容状況を比較する。ここで比較の対象とするのは、ハノイで日本語を専攻する学生を対象に加藤(2012)が実施した、日本型人的資源管理に対する意識調査(2011ハノイ学生調査)である<sup>23</sup>。質問文の表現や尺度の構成(5段階尺度)は異なっているが、今回の調査における日本型人的資源管理を代表する項目のうち8項目については比較が可能と判断した。また、筆者の属する研究グループでは、2014年にホーチミン市で日本語を学ぶ大学生を対象に、同様の項目について試行的に調査を行った(2014ホーチミン市学生調査)。これら3つの調査結果を表6-4に示す<sup>24</sup>。3つの調査は、同じ項目であっても質問文の表現や尺度が異なるため、単純な数値の比較は適切ではないことから、各スコアを閾値(4段階尺度2.5、5段階尺度では3)によって「肯定」と「否定」に置換して表している。

これら3つの調査における、日本語学習者の日本型人的資源管理要素に対する意識の傾向はほぼ共通している。とりわけ、ベトナム国家大学傘下の人文社会科学大学における日本学部(ホーチミン市校)と東洋学部日本語学科(ハノイ校)という、同種・同質の対象者間における傾向は完全に一致しており、この点に関してベトナムの南部と北部との地域による違いは見られない。とはいえ、これはベトナムにおける最優秀な日本学部・日本語学科の大学生という特定の対象者間で比較した結果であり、彼らの属性における共通性が地域性の違いを上回っているとも考えられることか

<sup>23</sup> この調査は2011年1月にベトナム国家大学ハノイ校人文社会科学大学東洋学部日本語学科の学生142名を対象に行われた。加藤(2012)では、日本に対する好感度・関心度の高い群(n=59)と低い群(n=78)別のスコアが掲載されており、これらの値を加重平均して全体のスコアを算出した。

<sup>24</sup> この調査は、2014年10月にベトナム国家大学ホーチミン市校人文社会科学大学、ハノイ貿易大学ホーチミン市校、およびホーチミン市師範大学の3校で日本語を学ぶ学生234名を対象に実施した。

ら、南北間での違いについては引き続き調査検討が必要である。なお、今回の調査結果では、年功制賃金への評価について回答者全体としては「肯

定」となっているが、それは回答者全体の集計結果には、大学生よりも年齢の高い層が含まれていることによるものである。

表6-4 日本語を学習する大学生の日本型人的資源管理要素に対する受容状況

質問項目	今回調査 (閾値2.5)		2014ホーチミン市学生調査 (閾値2.5)	2011ハノイ学生調査 (閾値3)
	全体	日本学部・昼		
1 年功型賃金	肯定 (2.63)	否定 (2.46)	否定 (2.43)	否定 (2.20)
2 チーム単位評価	否定 (2.40)	否定 (2.31)	否定 (2.32)	否定 (2.26)
3 会社価値観受容	肯定 (3.00)	肯定 (2.88)	肯定 (2.70)	肯定 (3.27)
4 ボトムアップ	肯定 (3.01)	肯定 (2.99)	肯定 (3.00)	肯定 (4.00)
5 幅広い内部異動	肯定 (2.82)	肯定 (2.73)	肯定 (2.93)	肯定 (3.46)
※ 採用は全人格の評価	-	-	肯定 (2.83)	肯定 (3.25)
7 情報共有	肯定 (3.35)	肯定 (3.42)	肯定 (2.83)	肯定 (4.58)
16 内部昇進優先	肯定 (2.92)	肯定 (2.85)	肯定 (2.98)	肯定 (3.54)
9 過程重視評価	肯定 (3.44)	肯定 (3.47)	肯定 (3.21)	肯定 (3.13)
※ 安定的な雇用関係	-	-	肯定 (3.31)	肯定 (4.05)

( ) 内の値はスコア、※は今回の調査に含まれない項目

## 7. むすび

本稿では、ホーチミン市の日本語学習者を対象に実施したアンケート調査をもとに、その人生観、仕事観、日系企業に持つイメージ、および人的資源管理の構成要素に対する選好について検討した。彼らは、日系企業に関心の高い高学歴のオフィスワーカーやその候補者達であり、その価値観や就業意識について有意義な情報を提供できたと考える。

経済成長の続くベトナムでは、所得水準の向上とともに都市部を中心に消費生活が急速に拡大し、高等教育の大衆化も進みつつある。本稿で示したように、その影響を受けて人々の価値観や就業意識における変化も生じており、それらは、今後さらに加速され日系企業のマネジメントに影響を及ぼしていくであろう。このため、今後とも継続的な調査により、その変化を把握することが求められている。

## 謝辞

本稿は、広島大学東南アジア人材開発プロジェクト研究センターにおける奥居正樹・宮脇克也・山本公平の各氏、および、ベトナム国家大学ホーチミン市校人文社会科学大学日本学部のLuc教授・Hien教授・Huong教授・Thoa講師との共同研究による成果の一部である。また、本プロジェクト研究は、株式会社にしき堂からの研究助成を受けて進められたものである。ここに記して

深甚の謝意を表する。

## 参考文献

- 飯田 謙一 (2015) 「ベトナム日系現地企業の経営者と管理者の従業員の管理に対する意識—ベトナムにおける企業調査の序論として—」『専修大学社会科学研究所月報』 Vol.625-626, pp.19-32
- 伊藤 美帆 (2016) 「現代ベトナムにおける学歴エリートのキャリアパス—制度論的アプローチに向けた予備的考察—」荒神衣美編『2000年代ベトナムにおける新たな社会階層の台頭』調査研究報告書、アジア経済研究所、第4章、pp.78-118
- 奥本 勝彦 (2008) 「アジア地域における合弁企業の従業員意識の研究—ベトナム・ハノイの場合—」『商学論叢 (中央大学)』第49巻、第1・2号、pp.1-45
- 加藤 里美 (2012) 「ベトナムにおける大学生の日系企業への意識:—ハノイ国家大学・日本語学科を対象に—」『日本経営診断学会論集』 Vol.12, pp.124-130
- 柴田 弘捷 (2015) 「在ベトナム日系企業の人事管理」『専修大学社会科学研究所月報』 Vol.625-626, pp.42-66
- 丹野 勲・原田 仁文 (2004) 「ベトナム人従業員の仕事・価値観に対する意識調査 (1)」

『国際経営論集』Vol.28, pp.145-193

丹野 勲・原田 仁文 (2005) 「ベトナム人従業員の仕事・価値観に対する意識調査 (2)」

『国際経営論集』Vol.29, pp.213-250

Pham Trung Thanh・加藤 里美 (2010) 「ハノイにおけるベトナム人従業員の仕事への意欲と価値観」『日本経営診断学会論集』 Vol.10, pp.22-28

戸田 淳仁 (2013) 「どのような外国人が日系企業で働きたいと思うのか：東南アジア諸国とインドを中心として (グローバル採用から考える, これからの人事戦略)」『Works review : リクルートワークス研究所研究報告』 Vol.8, pp.74-85

西村 英樹・宮脇 克也・山本 公平 (2014) 「広島県内中小製造業のベトナム進出におけるコア人材の採用・育成について」広島大学マネジメント研究センター編『連携による知の創造 社会人大学院の新たな試み』白桃書房, pp.98-100

日経リサーチ社編 (2014) 『在アジア日系企業における現地スタッフの給料と待遇に関する調査—ベトナム編—』日経リサーチ社

日本在外企業協会編 (2011) 『海外派遣者ハンドブック ベトナム編』(一社)日本在外企業協会

## 参考 Web サイト

大西 和彦 (2011) 『歴史と文化から見たベトナム人～人材育成と活用への心構え～』ジェトロハノイセンター ([https://www.jetro.go.jp/ext\\_images/jfile/report/07000672/report.pdf](https://www.jetro.go.jp/ext_images/jfile/report/07000672/report.pdf), 2018.1.9確認)

リクルートワークス研究所 (2013) 『Global Career Survey アジアの「働く」を解析する』 ([http://www.works-i.com/pdf/s\\_000242.pdf](http://www.works-i.com/pdf/s_000242.pdf), 2018.1.9確認)

ジェトロ・ハノイ (2016) 『ベトナム一般概況～数字で見るベトナム経済～』 ([https://www.jetro.go.jp/ext\\_images/world/asia/vn/data/vn\\_overview201608.pdf](https://www.jetro.go.jp/ext_images/world/asia/vn/data/vn_overview201608.pdf), 2018.1.9確認)