



第9回



FIRST Co., Ltd.

- FIRST CO., LTD
- 6, No.11 St, 6A Himlam Residential Quarter, Binh Hung Commune, Dist. Binh Chanh, HCMC
- TEL:(84-8)5431-8400 FAX:(84-8)5431-8401
- 従業員数 21名
- 業務内容 現地調達価格適正化、購買業務適正化支援
市場調査、供給業者検索、製品の調達・提供
契約代行、契約書内容確認・翻訳
各種産業廃棄物取扱い

有限会社ファーストは、ベトナムで活動する日系製造業企業向けのコンサルティング企業で、現地調達価格適正化、購買業務適正化支援、供給業者検索、製品の調達・提供、各種産業廃棄物取扱いなどの業務を行っている。

創業は2008年とまだ、新しいが代表の郷氏はベトナム在住が10年と長く、ベトナムでの日系製造業での勤務経験もあり、現地日系企業が直面している様々な現地特有の問題に詳しい専門家である。今回は、そんなファースト社の郷社長にお話を伺った。



徹底したコスト管理に自信と実績を持つファースト社の郷社長

郷社長がベトナムに来たのは2001年1月であった。日本で自営業をしていたが、日本の景気の低迷もあり、新興国として急速な経済成長が目ざされ始めていたベトナムで事業を起すべく、ベトナムを訪れたのが最初であった。

まずはベトナムの文化や習慣を知る為にもベトナム語の習得が必須と考えた郷社長は、日本語環境から離れ、ベトナム語の勉強を集中的に行った。半年が過ぎベトナム語が無理なく意思疎通できるレベルとなると、様々なベトナム人と交流を重ねベトナムの文化、習慣、考え方を理解することに努めるようになった。その後、現地での事業の立上げに自信が持てるようになり、旅行者が集まる地域でレストランを開業するにいたる。

しかし、実際に事業を始めてみると、生活していたときとは違った問題が発生し、レストラン経営は苦勞の連続でもあった。しかし、このレストラン経営時に郷社長は更に深くベトナムのビジネス習慣に対する理解を深めることが出来、現在に至るまでその経験が生きているとのこと。

その後、諸般の事情によりレストランの経営から手を引いた郷社長は、現地日系製造業に勤務することとなった。その日系企業で通訳、品質管理、購買などの業務を担当した郷

社長は、レストランとはまた違った様々なベトナムの習慣、考え方を目の当たりにし、日系企業製造業のベトナムでの事業の困難さ、問題の深さに気づくようになっていった。

きっかけは同社の日本本社営業社員の現地訪問であった。当時、その会社では更なるコストダウンの可能性を見直す活動が積極的に行われており、現場を訪れた本社の営業社員から、梱包資材等の価格の再度見直しを依頼を依頼された、郷社長が価格を調査してみると相場よりも高い金額で購入しているモノが予想以上に多くあったのである。

そこで、調査の対象をその他の資材や文房具の購入、余剰資材の売却などに広げてみると同様の問題が見られたのである。

そこで直ちに問題点の究明と対策方法を策

定し、購買業務の適正化を計ったところ、全体で20%ものコスト削減に繋がった。

この購買業務適正化を通じて郷社長は、このような問題は決して特殊な問題ではなく、ベトナムの商習慣から発生するもので、あらゆる企業で起こりうる問題であるとの考えを持つようになる。その頃から郷社長は、別の企業でもこれまでの経験を生かして購買の問題を解決したいと思うようになり、日系大手製造業へ転職を決意する。

転職先の企業は、ワーカーが7000人以上という大規模な工場で、郷社長は入社面接の時点から、自らの業務改善の実績をアピールし、購買業務改善業務を担当したいとアピールし、入社をすることとなる。



資材等の適正価格調査と問題対策に取り組む

しかし、その日系企業は長い歴史を持ち、古くからの優秀なベトナム人スタッフが幹部として定着していた為、業務の改善を目指し外部からやって来た郷社長に対する風当たりは強く、当初は希望した業務改善業務を任せられることは無かった。

しかし、郷社長の熱心な説明と業務改善に対する熱意により、次第に経営陣にも郷社長の目指す業務適正化を理解されるようになり、入社1年後に郷社長を中心とする調達推進部が立ち上げられることとなった。

この調達推進部で責任者として、会社の購買システムの見直しに着手した郷社長は、非協力的な社員との問題など様々な問題を乗り越え、購買業務の正常化に向けて努力する日々が続いた。ベトナムでの商習慣に対する理解も示しながら、やはり会社組織として正しい業務体系を目指すと言う郷社長の理想に、当初は非協力的であった社員も、徐々に理解を示すようになり、最終的には、大幅なコスト削減に成功することが出来た。

このように郷社長の活動は、企業のコスト削減に大いに貢献することができたが、郷社長はこの調達推進部での活動を通じて、次第に内部からの業務改革に限界を感じるようになっていった。

内部からの改革・改善活動は、時に社内での円滑な人間関係、上下関係を損なう危険性を伴っており、急速な改善は非常に難しい。不正が認められないのは、勿論であるが、調査には不正の有無に関わらず資料の提出を要求する必要もあり、思わぬ反発を受けることもしばしばであった。

このような状況から、郷社長は、企業の体質改善は内部からではなく外部からの方が効率的に行えるのではないかと考えるようになっていった。

そこで、今までの経験を生かし、ベトナムで活動する日系製造業の支援を行うべく、同社を退社し、2008年8月に現在のファースト社を立ち上げるに至った。

しかし、立上げ当初はファースト社の提供するサービスに対する理解が浸透せず、営業活動も苦戦を強いられることが多かった。そんな中、郷社長は、ベトナムで国際的にも通用するビジネス環境を作り出すという信念の元、地道な営業活動を続け、次第に理解者が現れるようになり、現在では多くの日系企業から依頼が寄せられるようになってきている。

郷社長によると、ベトナムでのコミッションやリ



廃棄物分別処理の作業の様子

ベートの問題は、ベトナムの商習慣に深く根付いたものであり、当然の権利と考える風潮がある。

しかし、郷社長によるとそのような状況は会社に金銭的な損害を与えるだけではなく、直接コミッションに絡まない工具やスタッフの意識に悪影響を及ぼすものであり、容認することは長期的に会社に大きな悪影響を与えかねないと指摘する。

では、実際にどの様に対応することが必要かお聞きすると、まず日本人管理者の意識を変えることが必要であるとのこと。

例えば、見積もりを請求する際、複数の会社から相見積もりを取ることは、多くの会社で行われているが、見積もりを請求するベトナム人担当者が同じ人物では意味が無いと郷社長は指摘する。

更に、ベトナムの価格を日本の価格と比較するのも日本人が陥りやすい間違いとのこと。例えばベトナムで文房具の見積もりを取ったとする。日本人管理者は、日本の文房具の価格はある程度頭に入っている為、その価格と比較して、安ければそれ以上の価格に対する精査を行わないケースが多い。しかし実際にはその文房具の価格は、ベトナムで市販されている価格より高くなっていることがあるそうだ。ポイントは、日本の価格と比較するのではなく、ベトナムでの一般的な物価、価格を頭に入れておくことである。最近ではインターネットなどでもスーパーの商品の値段がチェックできるものもあるので、そのような情報を活用するべく現地の状況を把握することが大切とのこと。

ベトナムではまだまだ定価販売が根付いておらず、価格に曖昧さがある為、外部の業者を利用してでも適正な価格を調査しデータベースを作成することは、現地でビジネスを行う上で非常に重要なポイントとも指摘する。

ファースト社では、現在、業務改善コンサルティングとして、購買業務適正化支援として購買価格の調査や購買システムの構築などの

業務を行っているが、最近では顧客の要望により、ファースト社が供給元となって梱包資材や副資材などを適正価格で供給する業務もを行っている。

更に、企業から発生する産業廃棄物の処理に関して、現地の優良企業と提携し、適正な価格で産業廃棄物の処理を請負う事業を2010年9月から本格的にスタートさせた。ベトナムの産業廃棄物処理に関しては、廃棄物の処理に紛れて材料や製品を持ち出されたり、市場の価格から不当に安い価格で買い取られるといった問題が指摘されている。

また、最近のベトナムでの環境意識の高まりにより、不法投棄の問題も社会問題化している。

このような状況を踏まえ、ファースト社では、政府の正式の認可を受けている大手の産業廃棄物処理業者と提携し、日系企業に対して安心して有害産業廃棄物処理を依頼できるサービスの提供を始めることとなった。また、通常資源廃棄物に関しては、自社にて適正価格での買取を実施する。郷社長は、同社の産業廃棄物処理サービスは、顧客に対して今まで不透明であった廃棄物処理プロセスの透明化、コストの削減、安全性の確保などの面で多くのメリットを提供できるサービスであり、ベトナムの産業廃棄物処理業界の健全化に貢献していきたいと抱負を語る。

郷社長によると現在、同社の活動は南部が中心であるが、将来的には製造業が盛んな北部への進出も考えているとのことである。郷社長はベトナム滞在が10年と長く、ベトナムに対する愛着も深い。正しい競争が行われるビジネス環境を作り出すことは、進出する外資系企業にとっては勿論、ベトナムにとって今後の経済発展には欠かせない要素であり、今後も信念を持って事業活動を続けて行きたいと郷社長は語っており、今後のファースト社の活躍が期待される。