

# ベトナム人理系大学生の採用・育成を 会社の成長につなげる

株式会社 小金井精機製作所（埼玉県入間市）

世界中から注目を集めるレースF1をはじめとしたモータースポーツに欠かせない精工なエンジン部品を供給しているのが株式会社小金井精機製作所だ。同社は2007年にベトナム人大学生の採用に乗り出し、国内で採用する従業員とともに技術者として育成している。取り組みの意図や内容について、鴨下祐介・代表取締役社長に伺った。

## オートバイとの出会いが 飛躍のきっかけ

——事業内容についてお聞かせください。

**鴨下社長** 1943年にミシン用の部品メーカーとして祖父の鴨下良壽が創業しました。従業員として働いていた伯父の鴨下源太郎はオートバイに入れ込んでいたそうです。当時バイクといえばヨーロッパ製が主流だったなか、源太郎は友人が乗っている日本製バイクがより速いことに気づき、その理由が日本独自のエン

ジン機構にあると見出しました。

この話を源太郎から聞いた良壽は、さっそくバイクを製造していた工場を訪問し、オートバイの部品をつくらせてほしいと直談判したそうです。ちょうど先方が部品の発注先を探していたというタイミングの良さもあって、1955年に二輪車部品の取引が始まりました。

——これが飛躍の契機となったのですね。

**鴨下** 取引開始後、自動車製造やF1で使われるエンジン部品の製造に乗り出しますが、部品の高精度化を

「ものづくりで世界の頂点に立つ」  
を目標に掲げる鴨下祐介代表取締役社長



ベトナム人技術者への製作教育風景(上)  
ベテランのベトナム人技術者は、新人の日本人への指導も行う(下)

当社はもともと海外企業と取引がありますので、外国人に抵抗を感じなかつたこともあり、理系大学生の採用を始めました。日本での勤務を条件にしてハノイにある大学の学生を紹介してもらって面接を実施し、日本人と同じ待遇の正社員として8名を採用しました。その後は数年おきにベトナム人大学生を新卒採用し社内の体制を整え、2015年以降は毎年採用しています。

——言葉や文化の壁については、どのように対応したのでしょうか。  
**鴨下** 新規採用したベトナム人は、日本語も英語もほとんど話せません。それは当時も現在でもほぼ同様

です。このため、日本人の新入社員と一緒に入社式を行った後の半年間は、午前中は外部の専門講師による日本語の授業、午後はOJTという形で勤務しています。近年はベトナム人従業員の先輩がいますので、従業員同士でのフォローやアドバイスがあり、若手も頼りにしているようです。当社は海外メーカーと日常的にやり取りしますが、英語については、日本人従業員を含め特に語学堪能なわけではありません。それでも部品の完成度や契約内容などで、言葉の壁に起因する深刻なトラブルは発生していません。

ビジネスの場で専門領域について話をする際に大切なのは、語学力そのものよりも当社業務に関する知識や技能と熱意をもって向き合う姿勢だと考えています。当社のミッションは、取引先から預かった図面どおりに製品をつくることです。例えば初めて扱う素材があっても諦めずに一つの製品をつくり上げる熱意が重要です。製作工程の設計や、機械加工のプログラミン



ドイツ製精密加工機

グなどさまざまなアイデアと技術力が求められるため、理系・文系問わずに多様な人材を採用しています。——ベトナム人従業員を採用してみていかがでしたでしょうか。  
**鴨下** 性格面では明るく穏やかな人が多い印象ですね。日本の従業員も温かく迎え入れてくれたと思います。実務でも、飲み込みの速さや理解のスピードに優れ真面目に取り組んでくれて次第に溶け込んでもらえたと思います。ただ、こういった話題では、日本で頑張る外国人の努力に注目が集まりがちですが、私は現場で指導にあたる日本人従業員に支えられている部分も大きいと思っています。

我々はよく「毛筋の違いを積み重ねる」と表現しますが、1000分の1ミリ単位の精度を実現できるかどうか競争力を左右します。昨今の工作機械はコンピューター制御で動きませんが、部品ごとに最適な方法を考案・選択するのはあくまで人間です。

マシンングだけで工場全体で20台ありますが、常時すべてを稼働させているのではなく7〜8割は休止・待機状態にしていることもあります。多数の機械を保有しながら稼働率が低いなんて経営の常識から外れていると思いますが、多品種少量、かつ仕様が途中で変わることも多い試作部品を加工する当社においては重要な点となっています。工作機械や検査機械の調達にあ

た経緯について教えてください。  
**鴨下** 先代社長の時ですが、2007年に8名採用しました。「ベトナム国内では、理系大学出身者が学んだことを活かせる就職先に乏しく、多くの学生が困っている」と聞いたことがきっかけです。当時のベトナムでは、産業は農業やサービス業が中心

例えば日本語で言ったことがそもそも伝わってなかったり、理解できずにおらず間違えてしまったり、日々不満やストレスはあると思います。怒りたくなることもあるでしょう。それでも全体がうまくまわっているのは、手前味噌で恐縮ですが、彼らの粘り強い努力や心配りがあってこそ感謝しています。——採用開始以降、ベトナム人従業員向けに工夫したことはありますか。  
**鴨下** 日本語の授業を除けば、業務内容ははじめ給与水準、人事評価や福利厚生などは日本人と同一ですが、文化が違いますので、長く働いてもらうためには日本人と全く同じ



オートバイエンジンの試作品(クランクシャフト・コンロッド等)

求められるなかで成長をしてきたと思います。取引先がF1参戦の休止を決定したとき、当社の売上の約3割を占めていたため経営の危機を迎えました。しかし、それまでの積み重ねた実績と技術を評価してくれた他社から声をかけていただき事業を存続できました。

たつては、公庫の設備資金を利用しました。設備の稼働率が低い当社の特性と必要性に理解を示してくれ感謝しています。

**ベトナム人雇用開始後は  
体制・制度の進化に注力**

——ベトナム人大学生の雇用を始め

た経緯について教えてください。

**鴨下** 先代社長の時ですが、2007

年に8名採用しました。「ベトナム国

内では、理系大学出身者が学んだこ

とを活かせる就職先に乏しく、多く

の学生が困っている」と聞いたこと

がきっかけです。当時のベトナムで

は、産業は農業やサービス業が中心

で製造業の就職先が少なかったそう

です。

また日本国内では、少子高齢化に

よる将来的な労働力不足、多くの学

生に定着している大手志向、1丁分

野の急拡大による競争激化など、人

材確保における懸念材料がいくつも

ありました。



ものづくりには語学そのものより熱意が重要と語る鴨下社長

鴨下 試作のエンジン部品の製作に頼っているのでは、成長戦略は難しいでしょう。

公庫が新たにホーチミン駐在員事務所を開所したという事で、今後は私たちにない公庫のネットワークをご紹介いただける場面が出てくるのではと期待しています。

鴨下 設備を調達する際の資金面で支援をいただいています。また、経営面でもアドバイスをいただいています。

公庫との取引についてお聞かせください。

ベトナムも含め事業領域拡大に向けて邁進する



ドイツ製高精度三次元測定器

最後に、外国人採用を検討している全国の中小企業経営者へメッセージをお願いします。

鴨下 途中で話題にしましたが、外国の従業員が定着する最大の功労者は、彼らの指導にあたる日本人従業員です。現場に任せ切りにするのはなく、経営者も現場で指導に臨んで苦労を共有し、実感のこもった感謝の念を向けることがモチベーション維持のために欠かせないと思います。

既に動き始めていますが、航空機分野などに進出することも事業領域を拡大していきたいと思っています。

なお、ベトナム法人でも拡大を検討しています。現地法人設立のきっかけとなった2名から「自身で工作機械を操作したい」と要望があり、実際に動いているところです。彼らが担当するプログラミング業務では、工作機械でテストしては書き直すという手順を重ねて最終形に到達するというのが本来のスタイルです。それから、そういった声があるので自然かと思えます。前向きで意欲的な声にはできる限り応えていきたいですね。

最後に、外国人採用を検討している全国の中小企業経営者へメッセージをお願いします。

鴨下 途中で話題にしましたが、外国の従業員が定着する最大の功労者は、彼らの指導にあたる日本人従業員です。現場に任せ切りにするのはなく、経営者も現場で指導に臨んで苦労を共有し、実感のこもった感謝の念を向けることがモチベーション維持のために欠かせないと思います。

また文化の違いはありますので、日本人では考えつかない点で、退職・帰国せざるを得ないことがあります。長くWin-Winの関係性を維持できるような工夫が必要です。これらに注力していれば頼もしい仲間を増やせるので、共存共栄の心で臨んでいきたいですね。

また文化の違いはありますので、日本人では考えつかない点で、退職・帰国せざるを得ないことがあります。長くWin-Winの関係性を維持できるような工夫が必要です。これらに注力していれば頼もしい仲間を増やせるので、共存共栄の心で臨んでいきたいですね。

(聞き手 ライター 竹内 太郎)

小金井精機製作所に学ぶベトナム人雇用の3つのポイント

- Point 1 新しい人材育成・定着においては、指導する日本人従業員の支えが基盤となる
- Point 2 一つの製品をつくり上げるには語学力よりも熱意をもつて向き合う姿勢が重要
- Point 3 共存共栄の観点から、長く安心して勤務し続けられるような環境を整える



高精度マシニングセンター群

小金井精機製作所 株式会社 小金井精機製作所

本社：埼玉県入間市狭山台 4-16-13  
 代表者名：代表取締役社長 鴨下 祐介  
 資本金：8,000万円  
 従業員：288名(2023年7月現在)  
 事業内容：一般用四輪・二輪エンジン主要部品の試作、F1・MotoGP等のレース用および航空機ジェットエンジン部品の製造・精密機械加工  
 会社設立：1943年  
 ホームページ：https://www.koganeiseiki.co.jp

ベトナムでは日本以上に家族を大切にしている傾向があります。内定を出した学生の両親が日本で働くことを心配するケースも少なくないため、経営陣が直接訪ねて挨拶しています。また、日本と健康管理に対する意識が異なり、体調が悪くても自発的に医者に行くことは少ないと聞きました。医療水準も日本とは異なるため、日本の保険会社に相談して、ベトナムに残した家族の傷病時には、現地で適切な治療を受けられるような保険商品を開発してもらいました。家族を残して来日している従業員に、安心して働いてもらうためです。



ベトナム現地法人では従業員が先生となり日本語を指導

2014年、ベトナムに現地法人を設立した動機は、  
 鴨下 エース的な存在で働いていたベトナム人従業員2名が、同時期に辞意を表明してきたことが発端です。話を聞いてみると、それぞれ理由は異なりますが家庭のやむを得ぬ事情でした。どちらも自ら辞めたいと思っているわけではないとわかり、当社としても、周りの従業員からも信頼の厚い貴重な人材を辞めさせたくない。これまで時間をかけて2人を指導した従業員も同じ気持ちだったのでしよう。2人が帰国しても働き続けられる方策として思い至ったのが、現地法人の設立です。

2人には、現地法人でどのような職務を任せたいのでしょうか。  
 鴨下 当社の部品加工にはコンピュータ制御の工作機械を使いますが、実務のなかには、設計図どおりに部品を加工するための機械の動作内容や加工ツールの選定をプログラムに落とし込むという作業があります。2人ともこの作業に精通していたので、現地で担当してもらおうとしました。

作業するための座席とパソコン、インターネット環境という一般的なインターネット環境という一般的なな状況です。



検査工程の作業風景(上)  
 研磨工程の作業風景(下)

ただ、人も機械も変わりますので、定期的に日本に来て研修など勉強してもらいたい話をしています。  
 現在の現地法人はどのような状況ですか。  
 鴨下 当初2名でしたが、徐々に人数が増え、今では12名が勤務しています。それだけ、従業員の流出を防ぐことができます。

また、日本との時差が2時間あるので、時差を利用して日本でのプログラム作業の続きを引き継いでもらい、日本の従業員の残業時間削減につなげたり、正月や祝日などカレンダーの違いを活用して休暇の時期を日本とずらし、顧客対応の迅速化を実現したりというメリットがありました。