

平成 28 年 10 月 14 日

九州大学大学院経済学研究院  
産業マネジメント専攻長 高田 仁 殿

## 出張報告書

報告者  
ICABE 学生交流推進プロジェクト  
学生代表 荒木 憲

ICABE 学生交流推進プロジェクトによる出張を下記の通り行いましたので、ご報告申し上げます。

## 記

### 1. プログラム名称

ICABE 学生交流推進プロジェクト（第 26 回）

### 2. 出張地・訪問先

ベトナム・ハノイ

- ・ 大学（ベトナム国家大学（VNU）ハノイ校経済・ビジネス学部）
- ・ 日系企業（TOTO ベトナム、西日本鉄道（国際物流）ハノイ事業所）
- ・ 現地財界関係者（前駐香港ベトナム総領事）

### 3. 出張の背景および目的

- ・ International Consortium of Asian Business Education (ICABE) に基づき、アジア各地のビジネススクールを訪問して学生間交流を行う。
- ・ 日系企業や現地財界人への訪問や面談を通じて、現地の最新事情の把握、経済・文化に対する理解を深める。

### 4. 日程

平成 28 年 9 月 22 日（木）から 9 月 26 日（月）（3 泊 5 日）

## 5. 参加者

30名（教員1名、在学生および修了生29名）

### 1) 教員

星野 裕志 教授

### 2) 在学生

荒木 憲、井上 真翔、中島 誠、三重野 通和、森 由希恵（以上13期）

青松 史子、綾部 博之、有川 啓介、飯島 夏子、内山 貴博、大久保 太郎、

小田 由輝子、梶原 加寿子、喜多 あずさ、喜田 充彦、木原 惇滋、

五味 雅人、進藤 寛修、高田 盛宏、田中 天広、本間 寛隆、宮崎 珠美、

溝江 多佳子、毛利 淳一郎、山本 龍輝（以上14期）

### 3) 修了生

増本 衛（10期）、近藤 聖樹、大和 建太（以上11期）、大淵 和憲（12期）

## 6. スケジュール詳細

### 【9月22日】

午前 福岡発（10:30発 VN351 ほか数便で出発）

午後 ホーチミン乗り継ぎ、VN256でハノイ着 17:35 市内に移動

### 【9月23日】

10:00-12:00 TOTO ベトナム訪問（タンロン工業団地内）

13:30-15:00 西日本鉄道（国際物流）ハノイ事業所（ハノイ市内）

### 【9月24日】

10:30-12:00 Jonathan KS Choi Cultural Centre（Ms. Nguyen Thi Nha（前駐香港ベトナム総領事）との面談）

14:00-17:30 ベトナム国家大学（VNU）ハノイ校経済・ビジネス学部訪問

夜 VNUとの食事会

### 【9月25日】

9:00-18:00 自由テーマ研究（ハノイ市内を数グループに分かれてフィールドワーク）および成果発表会

### 【9月26日】

夜 ハノイ発（1:20発 VN356 ほか）

早朝 福岡着（7:20）

## 7. 学生リーダー所感

ベトナムは ICABE としては初の訪問となり、学生の関心も高く、参加者は 30 名と例年を大きく上回った。

今回のベトナムの訪問を通じて印象的だったのは、人々の若さと活気、そして真面目さである。国民の平均年齢が 30 歳未満で、人口も約 9000 万人と東南アジア有数の規模を誇り、今なお増加傾向にあるというその勢いを、大学への訪問やハノイの街の至るところなどで感じ取ることができた。おそらく高度成長期の日本も同じような熱気に溢れていたのだろう。また、訪問した大学では、先方の参加者の大部分は若い学部生であったが、学ぶことや自らが成長することへの貪欲さと真摯な姿勢に刺激を受けた。QBS 生のほうが年齢層が高く、人数も多かったため、グループディスカッションでは議論をリードしていたが、普段接する機会のない外国の MBA 学生から少しでも多くのことを吸収しようと真剣に議論に耳を傾け、一生懸命自分の考えをまとめようとする姿勢にはこちらが学ぶことも多かった。

これまで ICABE で訪問してきた、MBA のようなビジネスパーソン育成のシステムや経済全体がある程度成熟した国と比べると、まだまだとこれからという印象もある。ただ、今後伸びる余地が大きい分、いろいろな展開可能性が考えられるため、今回の訪問を、QBS とベトナムとの連携を強化し、人的交流を盛んにするきっかけにできればと思う。



出発当日、福岡空港にて



VNU との食事会

次ページ以降に、現地での活動内容の詳細を示す。

## 8. 活動報告（大学訪問）

### ベトナム国家大学（VNU）ハノイ校（9月24日）

VNU ハノイ校は、ハノイ総合大学、ハノイ第1師範大学、ハノイ外国語師範大学の3校が1999年に統合されて誕生したベトナムを代表する名門大学で、今回はその経済・ビジネス学部を訪問した。まだ本格的なMBAコースは設置されておらず、今回、VNU側から参加したのも学部生が大部分であった。

双方の大学の紹介のあと、QBSとVNU学生による5つの混合チームに分かれ、日本とベトナムとの新ビジネスの可能性についてアイデアコンテストを実施した。1時間程度、各チーム内でアイデアを出し合い検討し、プレゼンテーションを実施した。その後、QBSとVNUの教員がそれぞれのアイデアを審査、講評し、その結果、ベトナムの大気汚染や交通事情に対応したバイクヘルメットの開発について発表したCチームが最優秀賞に選ばれた。



参加者全員での記念撮影



星野教授からVNUのズン教授への記念品贈呈

各チームでのビジネスプランの検討内容は以下の通り。

### 【A チーム】

QBS：近藤、荒木、毛利、梶原、本間、木原

VNU：3名

#### ■ディスカッション内容

ベトナムのビジネス環境について SWOT 分析を用いて検討した。優秀で手先の器用な人材が多い一方で、まだ十分に教育が実施できていないことに着目し、今後ベトナムがさらに発展をするためには人材の育成が必要という結論を導いた。議論にあたっては、各自で SWOT 分析をした後、それを持ち寄り、VNU 生に各項目についての実情を確認しながらまとめた。

#### ■所感

各自の事前知識や準備状況が異なるメンバーでのディスカッションだったため、認識を合わせることが難しかったが、フレームワークを活用することでうまく打開できた。分析に時間を多く割いた結果、課題に対する解決策を詰め切れなかったことが反省として挙げられる。また、ベトナムの国全体のビジネス環境について考え、特定のカテゴリーに絞らなかつたため、提案が抽象的になった部分も改善の余地があると思う。



### 【B チーム】

QBS：増本、井上、綾部、喜多、喜田、青松

VNU：3名

#### ■ディスカッション内容

VNU 訪問に至るまで 2 日間をハノイ市内で過ごしており、それぞれが色々と感じたことを提議したなかからテーマを決めた。一番の関心は、「環境改善」に有効なビジネスで、クラウドファンディングという手法を活かして資金を募り、このチームではその運営会社という立場で資金を分散して投資していくことを検討した。ハノイの現状から、おそらく国民の潜在意識を 180 度変えるくらいの変革が必要であるため、クラウドファンディングの対象も個人はもちろん、企業や国を巻き込んでのアクションが必要と思われた。なお、資金配分の運営会社として、その配分力量も非常に問われるため専門的な知識プラス経験を持ち合わせる必要があるという結論になった。

## ■所感

テーマは比較的スムーズに決まったが、クラウドファンディングという手法が VNU の学生に浸透しておらず、その説明からはじまって理解するまでに時間を要した。共産主義国で可能かどうかは別として、VNU の学生に新しいビジネスモデルを提案ができたと思う。クラウドファンディングで調達した資金どのような企業に、グループに分散して、環境改善に関わる具体的なゴールが加えられているとさらによいという星野先生のご指摘については、グループ内でまとめあげることができなかつたのが課題として残った。



## 【C チーム】

QBS : 大淵、中島、田中、飯島、山本、有川

VNU : 3 名

## ■ディスカッション内容

メンバー各々が予め考えてきたビジネスプランを洗い出すところから、ディスカッションを始めた。ハノイが抱える社会問題である、大気汚染および交通事情に着目し、広告スペース付き多機能ヘルメットを製造・販売するプランを考案した。

## ■所感

VNU、QBS 双方の学生の英語力に課題があったため、ディスカッションが噛み合わない場面があったが、QBS の学生がリーダーシップを発揮し、議論をまとめていった。



### 【D チーム】

QBS：大和、三重野、高田、新藤、溝江、宮崎

VNU：5名

#### ■ディスカッション内容

ベトナム学生の悩みとして、日本やアメリカの製品（マンガや洋服など）がベトナムで買えないことが挙げられる。そこで、ベトナム大学の学生に必要なものをヒアリングし（ベトナム大学社）、日本（QBS社）に連絡、日本で希望商品を購入しベトナムに送付する手数料ビジネスを手掛けるスタートアップの設立を検討した。

#### ■所感

外国人でしかも若い学部生という自分達と離れた価値観、背景を持つ人とのディスカッションは相互理解が難しく大変だったが、その差異にビジネスチャンスがあることを改めて認識したディスカッションでもあった。



### 【E チーム】

QBS：森、内山、小田、大久保、五味

VNU：3名

#### ■ディスカッション内容

日本の水をろ過する技術をベトナムの高所得層に売り込むため、ベトナムの実情に即したマーケティングを実施し、ろ過フィルターには、ビタミンやミネラルを付加する機能を持たせ、ベトナム用に新規製品開発を行うことを検討した。

#### ■所感

短時間で、お互いの意見を出し合うだけで多くの時間を要してしまい、ほとんど発表内容を推敲する時間がなかった。特にVNUの学生から意見がなく、日本人学生のアイデアを中心にまとめた。



## 9. 活動報告（企業訪問および現地財界関係者との面談）

### 1) TOTO ベトナム（9月23日）

面会者：山崎 政男 General Director

記録者：五味

山崎社長より TOTO および TOTO VIETNAM の事業紹介の後、第二工場の工場見学をさせていただいた。

#### a. 企業概要

- ・ 設立：2002年3月（TOTOの海外拠点としては初の100%出資）
- ・ 資本金：4,000万USD
- ・ 従業員：2,700名（日本人スタッフ9名）
- ・ 平均年齢：27歳
- ・ 売上：1.07億ドル（ベトナム国内販売 6,000万ドル）

#### <事業展開について>

- ・ 当初は中国華南エリアへの衛生陶器の供給と、将来期待されるベトナム市場開拓を目的としてスタート。
- ・ 中国における市場環境の変化や、生産国としてのベトナムのポテンシャルの高さといった嬉しい誤算もあり、第一工場稼働（2004年3月）後、すぐに輸出品生産専用の第二工場の建設が決定。2006年に操業開始。
- ・ 2016年1月には第三工場の建設にも着手し、最終的にはTOTO VIETNAMで5,000人規模の雇用を目指している。
- ・ ベトナム国内の営業においては、空港や5つ星ホテルなど、国内のランドマーク的な場所での採用（プロジェクト営業）や、各エリアにおける主力の代理店、ディーラーづくり（ルート営業）により、競合との差別化に注力。特にランドマークにおける採用はTOTOブランドの構築のみならず従業員の定着に大きく寄与。
- ・ トイレとして陶器に拘った品質担保と、「流れやすさ」という面で競合他社との圧倒的

な差別化。

- ・ 法規制が頻繁に変わるベトナムにおいて、現地スタッフのキーマンをいかに育てるかが成功の秘訣。10年前に入社し、数年間の TOTO 本社での勤務経験もある DucAnh 氏が業務部の責任者としてその役割を担っている。
- ・ また、人財育成プログラムとして現在は組長・係長クラスへの研修を重点的に実施している。

#### b. 質疑応答

##### (1) 従業員の人事評価はどのようにしているのか？

→細かく評価基準をつくり、それらをマトリックスにして評価。ベトナムでは給与やボーナスの結果を見せ合うことも当たり前にするので、評価基準も公表する等、公平性を保つのにかなり気を遣っている。

##### (2) 従業員がどれくらい自社商品を使っているのか？

→社員価格を設けており、市場価格より安い価格で購入することは可能であるが、それでも決して安い金額ではないため、なかなか購入できない状況。ただし、管理職のボーナスとして現物支給をしたり、それを祖父母の家庭に設置してあげたりすることで実際に従業員に自社商品を使ってもらえるような取組みを行っている。

##### (3) 社食はあるのか？

→ベトナムは社会主義国のため、社員に昼食を準備しなくてはならない。常に複数業者で味を競わせ、また、メニューコンテストを行うなどして従業員の楽しみにしている。バイキング形式のため、朝食、夕食は控えめにして会社でたくさん食べて食費を抑えているような従業員も多い。



質疑応答の様子

#### c. 工場見学（第二工場の衛生陶器生産ライン）

- ・ 原料から完成品の出荷までが自社工場で完結。
- ・ まず、陶石や粘土等を組み合わせたものに水を加え混ぜたもの（泥漿）を型に流し込む

ことで、便器の形をしたものが作られ(成形)、それを人が接着等を行うことによって、最終形状が形成される。

- ・ 釉薬の吹付は均質に行うために、元々人間が行っていたものをプログラミングし、ロボットを活用。ただし新たなノウハウは人から生まれるとのことで、全てを自動化せずに人間の手で行うラインも残されていた。
- ・ トンネル窯で最終的に焼き上げられたものは、成形時のものから約10%収縮するため、長年のものづくりで蓄積された TOTO の技術力をもって完成品の大きさが均一に保たれているとのことだった。
- ・ 最終検査は担当者によって全数実施され、様々な治具を用いて通常の見視では発見できないようなレベルで行われていた。なお、この検査を担当するには定められた社内資格の取得を条件としているとのことであった。
- ・ 検査で NG となったものは粉碎され、その他の工業製品の原材料として、地元の業者へ提供されており、工場での廃棄物はほぼ出ていないとのことであった。



第二工場の入口



山崎社長による製造プロセスの説明

#### d. 所感

日本における衛生陶器のトップメーカーとしてのものづくりがベトナムにおいても同じレベルで保たれていると感じられた。生産ラインの一部にロボットが導入される一方で、検査を含め人の手による工程も多数あり、手先が器用で勤勉というベトナム人の特性が見事に融合されているのが印象的であった。しかしながら操業当初はスタッフの入れ替わりに相当な苦勞もされたとお聞きした。地道な人材教育や地域での様々な CSR 活動を通じて、従業員が安心して働ける環境があつてこそ、事業が成り立つのだと考える。

「その地域の人々に愛されるブランドであり、その地域に根付いた企業として、その地域の発展に貢献する企業としてあり続けること」という TOTO のグローバルビジョン

がまさに実践されていると感心させられた。

既にアジアは生産拠点としてだけではなく市場として魅力が高まっている中、日本企業が今後どのようなグローバル展開をしていくのかにさらに注目していきたい。



山崎社長（中列左端）との記念撮影

## 2) 西日本鉄道（NJR Global Logistics Vietnam）ハノイ事業所訪問（9月23日）

面会者：泉谷 昌哉 General Manager

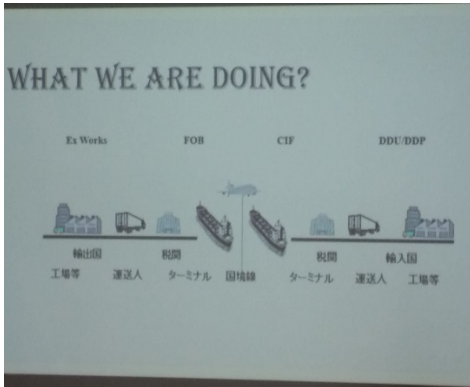
記録者：溝江

### a. ロジスティクスの仕事について

#### 【貨物の旅行代理店】

ロジスティクスの仕事とは、簡単にいえば、貨物の旅行代理店。輸出国の工場から、輸入国の工場まで貨物を移動させるために、通関業務や保管、在庫管理など、顧客のニーズに合わせた効率的な業務プロセスのサポートを行っている。

（次の資料にて、説明があった）



NNR GLOBAL LOGISTICS の全世界共通のブランド名で、世界 24 の国と地域 97 都市に現地法人・駐在事務所を展開しており、航空機・船舶・鉄道・トラック等の輸送ツールを用いて、お客様に最適な国際総合物流サービスを提供している。ベトナムでは、ホーチミンが本社で、ハノイ支店、ダナン支店と 3 拠点。日本人スタッフ 8 名、現地ローカルスタッフ 70 名の構成員で成り立っている。

物流企業の世界ランキングにおける日本企業の順位について説明があった。世界 7 位の日本通運をはじめ、近鉄エクスプレス (11 位)、郵船ロジスティクス (15 位)、西鉄 (20 位) と、日本の企業が世界のトップ 20 社に 4 社がランクインしている。

◆NNR Global Logistics の業務内容 (西鉄のホームページより引用)

<b>営業・営業事務</b>	<p>お客様（法人）とこまめにコミュニケーションを取りながら出荷依頼やスケジュールを把握し、あらゆる部署や海外との連携を図りながらお客様のニーズに応じた書類や輸送手段の手配を行う。</p>
<b>通関業務</b>	<p>貨物を輸出入する際に必要な書類を手配し、税関への申告を行います。国家資格である通関士を仕事で活かせる点がポイントで、会社としても資格取得のためのバックアップを行う。</p>
<b>ロジスティクス</b>	<p>お客様に代わり、輸出入貨物の受領、保管、在庫管理、梱包ピッキング、配送等を行います。最先端の設備を誇る自社施設で、お客様の効率的な業務プロセスをサポートする。</p>
<b>管理部門</b>	<p>総務・経理・品質管理・情報システム等、各部署の業務を円滑に進めるためのサポート業務。</p>

b. ベトナムにおける物流業のメリットとデメリットについて

■Good Point in Vietnam

- ・ 労働コストの安さ・・・(ローカルスタッフ 月平均 4 万円くらい)
- ・ 勤勉なスタッフ

- ・ TPP や新しいプロジェクトなど

■Need to challenge from Now

- ・ 再現性のなさ・・・Under table：ルールが明確でなく、お金で解決されることも多い
- ・ 税収不足（ベトナムの税収不足のため、税関総局が税収アップのために、ペナルティ金額にノルマをもうけている）
- ・ 語学（ベトナム語の発音は6声あり日本人には難しく、現地駐在員はベトナムの習得をあきらめる傾向が多い）
- ・ 日系企業のプレゼンス：ベトナム在住の日本人は1万5千人に対し、20万人の韓国人がベトナムに在住しており、韓国マーケットは無視できない人口になってきている。日系企業だけでは、競争優位性が保てないとのこと。

c. ロジスティクスの仕事について

泉谷氏のアジア駐在経験をもとに3か国の比較を次表のように簡単に頂いた。

Question	Singapore	Malaysia	Vietnam
イメージ	明るい社会主義国	マレー人優遇	裏側
邦人の数	35,963名 (2015年10月)	22,056名 (2014年10月)	14,695名 (2016年)
Key Word	Regional Center	Halal Food	TPP & China+1
通関の簡易さ・自由さ	◎	○	×
スタッフの給与	高額	平均	廉価
スタッフの英語力	◎	◎	△
日本人にとって生活のしやすさ	◎	○	△
治安	◎?	×	△
生活コスト	×××	○	◎
自国の市場の大きさ	×	△	○

ベトナムは、ルールが明確でないことが多く、賄賂などもまだまだ普通にみられる。また、役人や大統領の給与が低い。一方で感じたベトナムの良さは、物価の安さと人件費の安さなどがなどである。また、特にベトナム国民の人間性は、比較的日本人と近いものがあり、勤勉で手先が器用であるという共通点もあるようだ。しかし、流通業のルールなどが明確に決まっていないなど、「裏側」の側面が多い。「Under Table」という言葉で表現されていたが、ルールが明確でない分、通関などの対応が課題のようだ。ベトナムの発展には、世界基準に合わせた流通業などに対する法の改正などが求めら

れていると思われる。

#### d. 西鉄の海外展開

- ・ 阪急不動産と共同で不動産開発をホーチミンで行っており、一戸建てとマンションの平均販売価格はそれぞれ 3,200 万円、600 万円程度。
- ・ ソラリア西鉄ホテルを釜山に建設予定。その他、ソラリアブランドでバンコク、京都、名古屋などにも新規建設中。
- ・ 各国への進出について、現地のエージェントを介してネットワークがあるため、自社での進出を決めた場合は、まずは駐在事務所をつくり市場を調査し、各国の税制、制度に沿って、独資あるいは現地企業との合弁企業を設立するという流れを取ることが多い。また、行政とのパイプは、日本人では難しいことが多いので、現地の人を活用する。

#### e. その他

##### <ベトナムにおける B to C>

- ・ 日本の製品はベトナム人には高く、特に日用品はベトナムには出回っていないため、まだまだ B to B が多く、B to C にはまだなっていない。
- ・ 最大の商業都市であるホーチミンには、高島屋と Family Mart ができており、日系企業のビジネスはホーチミンから進出することが多い。
- ・ B to C については、ヤマト運輸や佐川急便はベトナムに進出してきているが、インフラが整っておらず、街中もバイクやスクーターなどが縦横無尽に走っているため、流通業としてはマイナス。ベトナムは縦長の国（ホーチミンからハノイまで約 2,000 km）なので、インフラ整備が急務。まだまだ B to C が拡大する土壌にはなっていない。

##### <税関>

- ・ ベトナムでは税関を通過するのが難しい。カタログも内容点検が必要。中古品などの流通も大変難しくなっている。

##### <貧富の格差>

- ・ ベトナムは貧富の差が大きいですが、全体的に給与は上がってきている。給与が上がるということは、生産性をそれに見合うだけのレベルに上げていくことが必須。

#### f. 所感

NNR の泉谷氏が、多くの QBS 生徒のために時間を割いて、自社の説明や、ベトナムについてなど丁寧に説明して頂いたことに、参加者一同、感謝の意を表した。ベトナムは、日本と違い発展途上国ということもあり、日本の生活水準と比べ、ビジネスにおいても生活においても、ご苦労が多いのではと改めて感じた。

ロジスティクスの仕事に関しても、「貨物の旅行代理店」という言葉を使い、わかりやすく説明していただき、大変勉強になった。国を挟んでの仕事というのは、言葉の壁、文化の壁、慣習の差、法律の違い等、多くの課題や難題と常に向き合い、仕事を進めていくことの大変さは容易に想像できるが、それにより国家間交流や人や物の交流につながる一手を担っておられることに、敬意を表したいと思う。



NNR Global Logistics のオフィス入口にて

### 3) Jonathan KS Choi Cultural Centre (VNU 内施設) 訪問 (9月24日)

面会者：Ms. Nguyen Thi Nha, Honorary Consultant (前駐香港ベトナム総領事)

記録者：小田

#### a. 次第

1. Jonathan KS Choi Cultural Centre 設立経緯説明
2. Ms. Nha よりベトナムに関する説明
3. 質疑応答
4. 贈呈品 (博多織スカーフ) について 12 期大淵さんから説明

#### b. 質疑応答 (抜粋)

(1) ベトナムの大学生の主な進路は？

→学生の能力や希望によって異なる。海外を目指す人もいるし、国内で仕事を得るものもいる。

(2) 就職について大学からのサポートは？

→どういった支援ができるか検討している。大学だけでなく政府からも支援が必要だと考える。

- (3) 農業の自動化や IoT 化に対してどのような設備投資をする予定か？  
 →農業の自動化について検討が始まっている。人口の 8 割が農業従事者か、あるいは農家出身者であるベトナムにとって重要な課題。何かアイデアがあればぜひ提案して欲しい。
- (4) 社会主義と資本主義のバランスはどのようにとっているのか？  
 →社会主義の良いところは労働者の立場が対等だということだが、問題としては労働者が怠けやすいというところがある。国力、生産性の向上は大切だ。国として、最低限の支援を行い、あとは労働者のやる気や努力によって評価していくことも大切だ。
- (5) 女性政治家の人数は？  
 →正確な数字は把握していない。しかし、経済や政治の場面で女性のリーダーシップを目にすることは多い。
- (6) 内戦後、海外に亡命した人が多かったと思うが、国として支援しているのか？  
 →戦後、多くの人が世界各国に亡命した。今後、良好な関係を築きたい。
- (7) ODA（政府開発援助）ではどのような支援を求めているか？  
 →まず、看護師が不足している。人口に対して看護に従事する人が少ない。次に、漁船。ベトナムの漁船は近海用の小さいサイズで、遠洋には向かない。遠洋漁業に使えるような漁船が欲しい。あと、農業改革が必要だ。
- (8) ベトナム市場で特に海外（日本企業）が参入しやすい、あるいはして欲しい事業はあるか？  
 →鉄鋼業、バイオ（生物学）、理科系人材、IT、ロボットなど色々ある。



Ms. Nha への博多織スカーフ贈呈



Jonathan KS Choi Cultural Centre での記念撮影

## 10. 活動報告（その他）

### グループワーク（ハノイ市内での自由行動）（9月25日）

現地最終日の日曜日、帰国便の関係等で参加が難しい者を除く 25 名が 5 グループに分かれ、今回のハノイでの滞在を通じて気づき、学習したことなどをもとに、ビジネスモデル

の検証や問題提起を行った。9時からグループに分かれ、ホテルの会議室でテーマや方向性を議論し、必要に応じ市内に調査や資料集めに出た。15時にはすべてのチームが外出先より戻りプレゼン資料作成、16時よりプレゼンを開始する。18時前、最後に星野教授より総括があり、各チームとも数時間で取り組んだものとは思えないという高い評価をいただき、その中で、今回の ICABE で学んだことを振り返ったうえでの確かな分析を行ったとして、Dチームの「フローラルシティハノイ」が優勝した。



活発な質疑応答



優勝したDチーム

各チームの検討内容は次の通り。

#### 【Aチーム】

メンバー：大淵、井上、有川、青松、五味

#### 「博多織をベトナム・ハノイで販売」

メンバーの大淵さんが取り組んでいる博多織をハノイで、高価格帯で富裕層向けに販売するというビジネスモデルを紹介。博多織自体が高価格帯であることから、現在のハノイの物価水準などを考慮すると難しいのではないかという質問も。そこはターゲット、使用場面などを明確にすることでビジネスチャンスを窺う。



### 【B チーム】

メンバー：綾部、梶原、田中、高田、進藤

#### 「ハノイを満喫！長期出張中、駐在中の日本人向けマンガ喫茶」

前日の VNU との懇親会の際に VNU の学生から、日本の漫画は人気があるが値段が高いといった話があり、現地駐在の日本人は本をどうやって調達しているのかという疑問から、実際に本屋などを調査し、日本人駐在者や現地人向けのマンガ喫茶の必要性を検証した。現地駐在の日本人が帰国する際に本の買い取りを行うことで品ぞろえを充実させる。また、軌道に乗った後、第二弾として現地向けマンガ喫茶を展開する。プレゼンテーションでは仕入、経費等を計算し売上シミュレーションも披露し、どれだけ対象になる日本人がいて需要があるかといったことが課題として挙げられた。

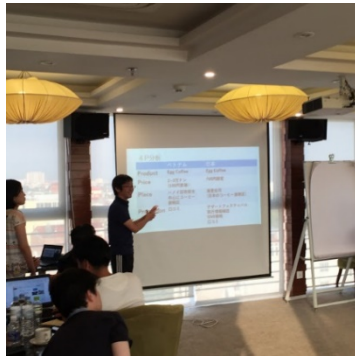


### 【C チーム】

メンバー：大和、小田、喜田、毛利、山本

#### 「ベトナムのエッグコーヒーを日本に展開」

ベトナムはコーヒーで有名。その中でも異色を放つ「エッグコーヒー」を日本で展開するビジネスモデルを紹介した。展開先は東京でカフェ激戦地として知られる清澄白河。あえて激戦地に進出することでマニアックな層へ訴求することができ、SNS 等での拡散も期待できる。また、スイーツとして売り込みをすることで、競争の激しいコーヒーとは一線を画した売り方も提案する。一方、流行しても、ティラミスのように一過性となるリスクがあるのではという指摘が質疑応答の際にあった。

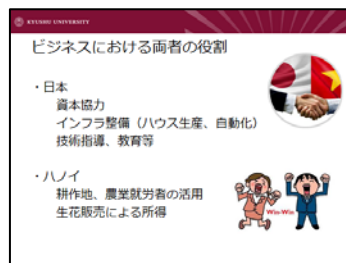
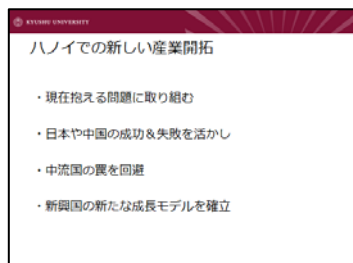
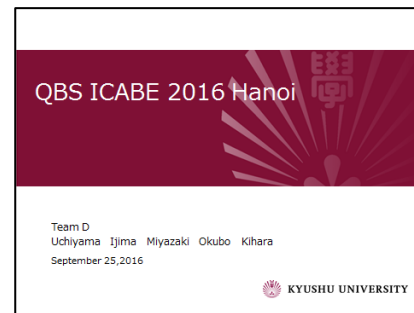


### 【D チーム】

メンバー：飯島、内山、大久保、木原、宮崎

#### 「フローラルシティハノイ」

今回の ICABE で学んだことを振り返り、「中進国の罠」に陥ることなく、高い成長率を維持し、ベトナム・ハノイの人々の生活水準が上がるための方策を検討した。その過程で日本も技術などの提供でハノイと Win-Win の関係を築くための方法を提案。農業や花に着目し、「花の街」を目指すことで産業も活性化し、内需も強化、そしてイメージも良くなることで観光業の発展も期待できる。現在、労働者の 8 割が農業に従事するベトナムでは素地があると言え、ハウス栽培等の技術は日本が輸出する。TPP との関連などを鑑みると、日本からすると敵に塩を送ることになるのではという指摘もあった。



## 【E チーム】

メンバー：荒木、三重野、森、溝江、本間

### 「気軽にフランス気分！ハノイの新しい旅行プラン」

実際にハノイを訪問したことで違う切り口でハノイを観光地として日本人（特に福岡）にアピールできるのではないかという仮説の下に新しい旅行プランを作成した。特にベトナムは以前フランス領だったこともあり、おしゃれなカフェやフランス料理店が多くあるため、「気軽にフランスを楽しむことができる。」というコンセプトで「女子旅」などを促すことも可能である。また、福岡から週末を利用した空路の利便性はホーチミンより高く、優位性があることを説明した。

