



一般社団法人

持続可能なモノづくり・人づくり支援協会（略称ESD21）

Association for Support of Economic Sustainable Development for 21st Century

ESD21の新しい風を、企業に、地域に、そして国の未来へ

ESD21/ベトナム交流記念フォーラム「ベトナムの飛翔」 ～TPS／リーンとICTの知恵で、新しい未来を共に描く～



主催：一般社団法人持続可能なモノづくり・人づくり支援協会（略称ESD21）
後援：公益財団法人あいち産業振興機構、一般社団法人愛知県鉄工連合会

2025年10月6日(月) 14:30～17:20

場所：東桜会館 集会室

本日のプログラム

進行役：ESD21理事&中京大学総合政策学部教授 弘中史子

◆第1部 講演会 14:30~17:20

1.開会プロローグ (30分)

「TPSとともに歩んだベトナム復興」～通信網・自動車産業に挑んだ

元商社マンの体験談～

ESD21顧問・理事 鈴木明夫

2.講演(1)

「TPSからGKMへ」(50分)

～TPS哲学から実践へ、そしてベトナムと日本の新たな協力モデルに向けて～

講師：Dr. Nguyen Dang Minh, GKMグループ創業者

－(休憩15分)－

3.講演(2)

「ESD21法人会員ホンダロジコム(株)のベトナム事業について」(50分)

～事業展開の経緯や、最新の戦略、徹底されたTPS、付加価値向上への工夫等～

講師：HONDA LOGICOM(VIETNAM)CO.,LTD. 社長 坂井浩二氏

4. Q&A (25分)

－終了 17:20－

◆第2部 懇親交流会 18:00~19:30

場所：トヨタ葵クラブ

開会プロローグ

本日のフォーラムキーワード：
ベトナム、TPS／リーン、

「ベトナム復興を支えたTPSのまなざし」
～通信網と自動車産業の種を蒔いた
挑戦体験談～

ESD21 顧問理事
鈴木 明夫



一般社団法人

持続可能なモノづくり・人づくり支援協会（略称ESD21）

Association for Support of Economic Sustainable Development for 21st Century

ESD21の新しい風を、企業に、地域に、そ

<https://www.esd21.jp/>

ミッション：TPSとICT技術の融合を通じた価値創造に取り組む



ESD21設立10周年記念 特別講演会

令和元年7月2日（火）於、名城大学天白キャンパス

主催：一般社団法人持続可能なモノづくり・人づくり支援協会
後援：名城大学経済学部
協賛：Society of Open Innovation (SOItmC)、大府商工会議所
協賛：一般社団法人中部品質管理協会、名古屋工業大学
協賛：一般社団法人自動車部品工業会中日本支部



磯谷さん—TPS哲学

蛇川さん—DX

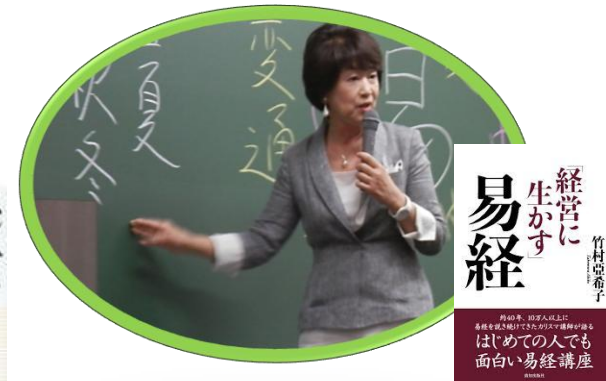
竹村さん—易経



「モノづくりの心を
歴史から学ぶ」



「情報革命時代の
経営の在り方」



易経：占いでなく古代人の変化
を読む知恵「陰陽のバランスは、
DXリーダーに求められる

デジタル化/DXの加速化は、バブル崩壊後の「失われた30年」と言われる日本の経済社会や産業界に大きな変革！！！！

TPS + ICT=DX推進の実践ステップ

ビジョン・経営戦略・全社方針
(利益最大化・市場対応・ESG経営)

* ESG (環境・社会・ガバナンス)



TPS (TPS哲学を共有・目的はムダ取り)



ICT (データ活用・自動化技術)

- デジタイゼーション
- デジタライゼーション



DX (全社最適化) — 経営KPI可視化／
SCM最適化／即応性強化／ESG対応、

* KPI (Key Performance Indicator : 重要業績評価指標)

AI

生成AIの登場

全ての経済人、組織人にとって、働き方・学び方・生き方そのものの変革

①意識改革：

AIを「現場のカイゼンパートナー」として浸透

②制度改革：

AIを制度の中に組み込み、標準化と改善を加速

③リーダーシップ：

トップがAIを活用し、変革を率先垂範

AIとDXのパズル：70 年前の秘密





ベトナムって、実はこんな国！

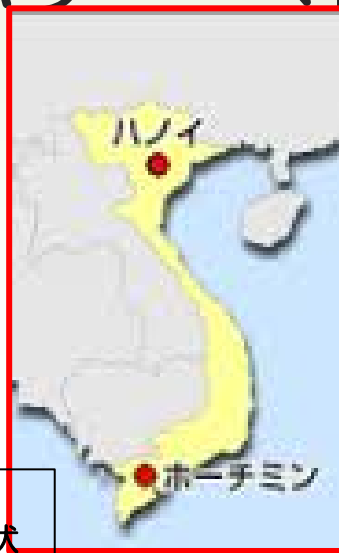
経済成長×親日パワー＝ベトナムの底力



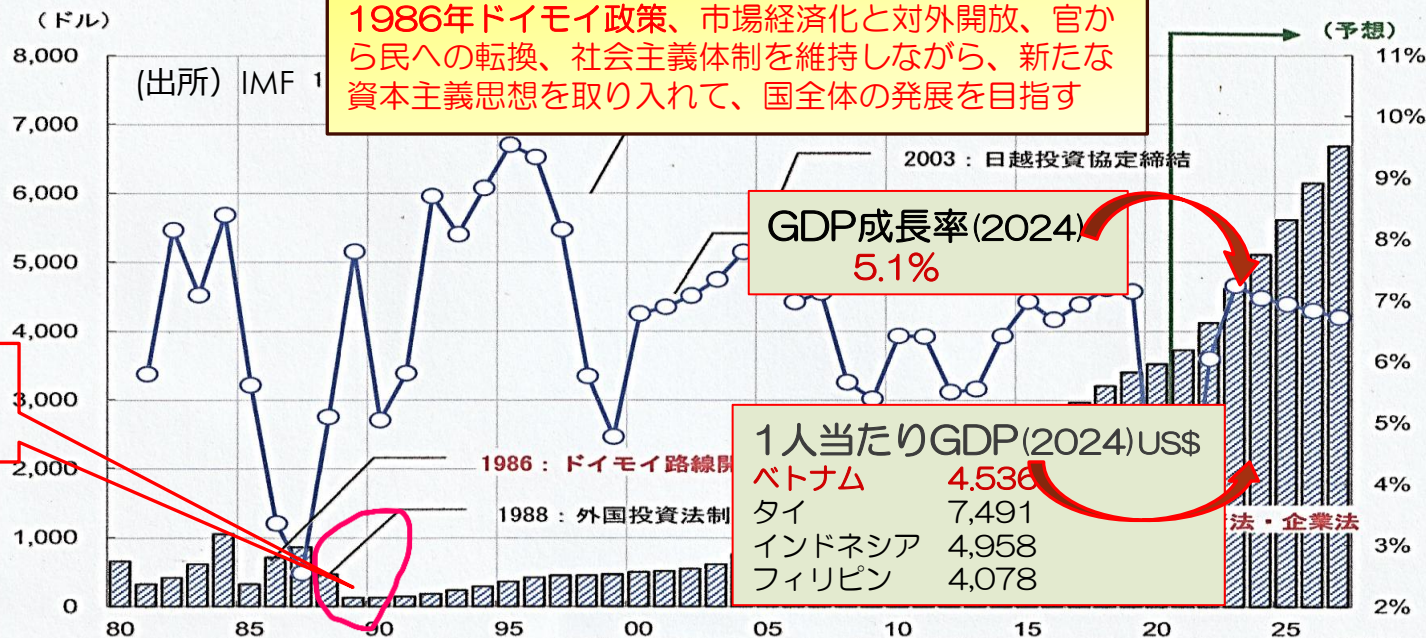
1954年ジュネーブ協定により、北緯17度線で南北に分断、フランスは完全撤退

1955年独裁色強い大統領就任。
反体制勢力の南ベトナム解放戦線（ベトコン）の結成（1960年）

終戦1975年
南ベトナム降伏



地域名	ベトナム社会主義共和国 Socialist Republic of Viet Nam
面積	33万1,345平方キロメートル (日本の0.88倍)
人口	1億31万人 人口の約70%が35歳未満
首都	ハノイ
出所	ベトナム統計年鑑2023)



私の体験談
の時期

1986年 初めて出会った“強く美しいベトナム人”の姿

- 私が初めてベトナムを訪れたとき、そこには戦後とは思えないほどの 誇りと希望に満ちた人々 がいた。
- 学び続ける姿、誇りをもった働き、気高さと優しさをあわせ持つ人々。
私は、「この国は必ず立ち上がり、成長する」と、確信しました。



頭の良さ

- ベトナムは1940年代～1980年代後半まで、約40年間仏・米・中国といった強国を相手に、勝ち抜いてきた数少ない国のひとつ



心理的効果としての恐怖
ジャングルでの戦闘において、
“どこから攻撃されるかわからない”
という精神的ストレスが米軍兵士に重
くのしかかった。



ホーチミンから北西へ約70kmに位置する、**クチ**。ベトナム戦争当時、「鉄の三角地帯」と呼ばれ難攻不落といわれたこの街を支えたのは、**全長250km**トンネル
ベトコン（南ベトナム解放民族戦線）がアメリカ軍に
対抗するため





ベトナム復興期に

見るTPPSの眼 ①&②

— ムダを見抜き、

通信と輸送を変える

その①

- 日中の街には男たちの往来が絶えなかった
 - 電話回線がほとんど無く → 要件伝達のために直接出向く
 - 役所、工場、企業間での伝達手段は「人」



TPSの視点からの提案—その①

国家独占・固定電話中心の通信体系

➡ 通信産業の段階的民営化・競争導入を提案

- “人が動かずに情報が動く” 仕組みづくり
- ➡ 固定電話・携帯・ネット回線の整備支援

1986-1995 固定電話中心
1990年：0.14回線／100人（推定）
1994年 1回線／100人

F社：デジタル交換機的设计・施工
・交換機納入・保守教育を指導
N社：通信機器の技術・運用ノウハウ提供
T社：契約の取りまとめ、調達・金融
・物流全体の統括

これらの取り組みは、**1990年代後半～2000年代初頭のベトナム通信インフラ近代化**を強力に後押しし、日本企業が行政・民間双方の利害を調整する立場として重要な役割を果たした。



ホーチミン市電話局



メコンデルタ地区電話局

その②

カオス（無秩序・ごちゃごちゃ）な交通事情



TPSの視点からの提案—その②

- 自動車産業による物流・移動手段の改善
- 日本車販売ネットや現地生産体制の形成

駐在員事務所開設
ホーチミン市ドンコイ通)



Một hai
ba dzô!



「4S（整理、整頓、清掃、清潔）を通して現地の人材を育成



TMV初代長谷川社長と



TMVの開業式典（1996年）

1995年にトヨタ・モーター・ベトナム（TMV）設立。カローラ、ハイエース生産を開始、**1997年1,000台水準、2024年約2万8千台生産、累計生産台数は約70万台**。販売台数は6万8,100台（高級車ブランドのレクサスを含む）、**累計販売台数98万4,000台**に達し、トヨタベトナムのサービスを利用した顧客は190万人を超えた。



2013年9月 ESD21視察団の表敬訪問

ベトナム自動車販売推移

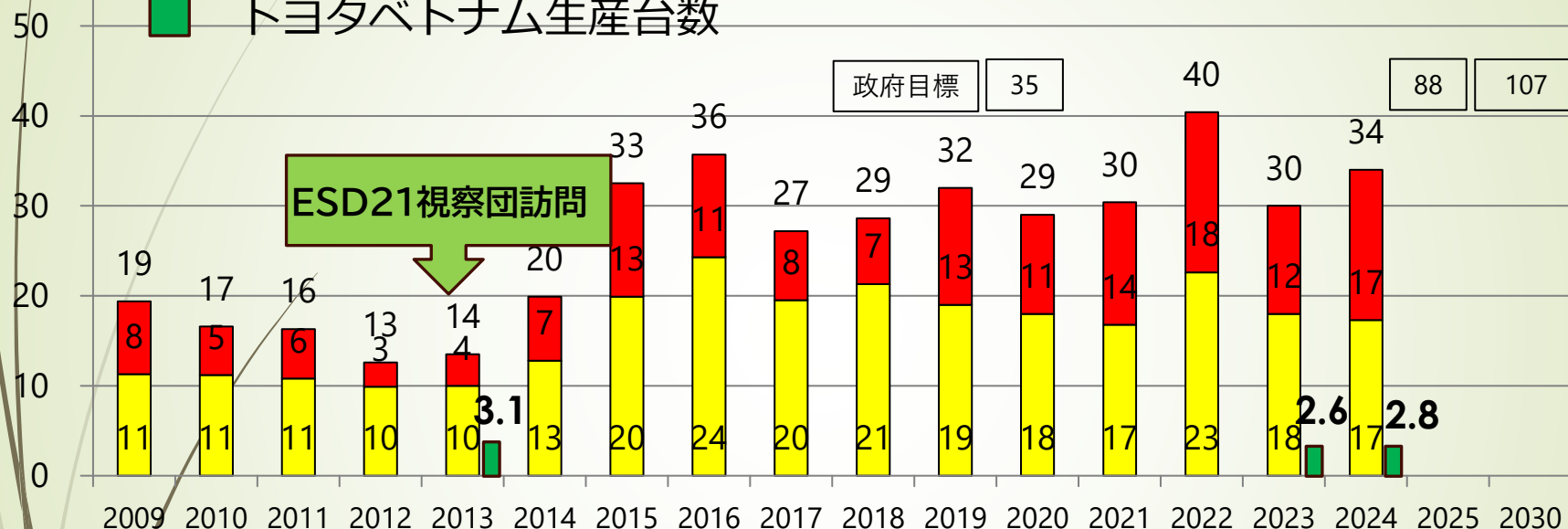
70 16

出所：ベトナム統計局等

■ 完成車輸入台数

■ 国内生産台数

■ トヨタベトナム生産台数



ベトナム自動車生産の現状

市場規模は拡大しているが生産は小規模

ベトナム国内の新車販売台数は年間30～40万台規模に達しているも現地生産台数は横ばい。

現地化率が低い

トヨタやホンダなど外資メーカーの現地調達部品比率は 20～30%前後。

タイやインドネシアのように強固なサプライチェーンがまだ育っていない。

競合国との比較で不利

ASEAN域内の関税撤廃（AFTA協定）により、タイやインドネシアからの完成車輸入が増加。

ベトナムでの生産コストは比較的高く、投資先としては後回しにされがち。

政策面の課題

政府は自動車産業を「重点産業」とするも、部品産業の育成や税制優遇仕組みが不十分。

ベトナム発のEVブランド 「VinFast（ヴィンファスト）」



単位：台数

2025年第1四半期における
ブランド別販売台数



出所：Focus2move（ベトナム車両市場レポート）

2017年。フェラーリなどのデザインで知られるイタリアのピニンファリーナと契約し、独BMWからエンジンやプラットフォームの技術供与を受けた。さらに、GMベトナムの販売網とハノイの工場を買収することで、一気に製造と販売の体制を整備。ゼロからの自動車メーカー立ち上げとは思えないスピードで基盤を築いた。

日本とベトナムの未来へ

TPS—「人づくり」

「ムダをなくし、
人を育てる」

DX—「社会全体を飛躍させる

仕組みづくり」

「デジタルで構造を作り変える」

融合

生成AI—「知識づくりと創造の民主化」

「誰もが創造者になる」

本日のフォーラムが日本とベトナム両国の更なる発展と友好の架け橋となることを心より願っております。
共に、世界が注目する調和あるデジタル社会を築いてまいりましょう。