# ベトナムコンサルティング体験記

## 社会起業コンサルティングプログラム

経済学部経営学科２年　五野井　りほ

**参加先**
Co-creation journey for innovation

**期間**　2014 年 2 月～3 月

**動機**　ベトナムに行きたい！
ビジネスの視点での学生との交流
専門分野の実践性
留学前の自分理解

**お金**
・費用≫　航空券：約7万円、プログラム費：約10万円、おこづかい：約３万円（食事、お土産etc）
・レート≫1円=約200ドン

≪一週間のスケジュール≫

| | 月 | 火 | 水 | 木 | 金 | 土 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| AM | Team Building & Ice Break | Seminars | Ethnography | Ideation Workshop | Prototyping& Verification | Preparation |
| PM | Dive into the City& Sharing | Innovator Visit& Sharing | Sharing & Night Party | 上級中国語 | Building Business Models | Presentation& Reflection, Night Party |

☆このプログラムは、国境を越えた人間関係の構築や、未来に向けて共創できる次世代リーダーを育成するプログラムを提供している、ハバタク株式会社さんのツアーです（本体

験記 備考欄 参照)。

【読んでくれる方へ】
このプログラムは、主にビジネスモデルの作成、特に社会起業をするにあたってのコンサルティングについてのプログラムです。なので、語学研修や他のプログラムなどのジェネラルなものに比べると、専門的な内容が多くあり、人によっては、もしかするとつまらない（特にプログラムの具体的内容の部分など）かもしれないので、できる限り噛み砕いて書きました。それでも分かりづらかったらごめんなさい。少しでも参考になれば幸いです☺

【参加動機】
このプログラム“Co-creation journey for innovation” に参加した理由は 3 点ある。
1 点目は、ベトナムに前々から行ってみたかったこと、そしてそこの学生と議論したかったことである。ベトナムは GDP も 5%の安定成長を続けており、他の東南アジア諸国の中でも特に急速な発展を遂げている国の一つである。また日本にとって最大の ODA 援助国かつ、ベトナムへの外国からの累積直接投資額は日本が世界第 1 位であることもあり、日本のベトナムでの存在感は計り知れない。大学 1 年の春休みに、第 3 回 First Step Program にてシンガポールとタイを訪問したことがあったが、そこでの東南アジアの深刻さと可能性を目の当たりにした経験もあったため、それも相まってベトナムに興味があった。そしてそのような急速な発展を遂げている国で学ぶ学生は、いわゆる次世代のリーダーになる。そんな学生と、ビジネス分野且つ日常的に意見を交わしてみたかった。
2 点目は、このプログラムでは自分自身で一からビジネスモデルを構築する機会が与えられる点である。日程表を見てもわかると思うが、「市場観察→ニーズの発見→アイディア構築→検証→ビジネスモデル完成→フィードバック」（ざっくり！）という一連の流れを、まるまる体験できることが魅力的であった。これまで経験してきた学部の授業などでの、与えられたケースの中で瞬時に分析・解答ではなく（学部生の授業の中で扱うには時間的制約があるため?)、すべてを一から見つけられる所がこのプログラムの良い所だと思う。それに加え、その場でフィードバックまで得られるため、消化不良にならない！（テストや課題で解いたケースの評価が分からないままモヤモヤするみたいな事がない！）この一連の流れを 1 週間で、他の参加者とアイディアをシェアしながら自分自身でできることが動機の一つであった。
3 点目は、このプログラムの数か月後から 1 年間の交換留学を控えていた私にとって、いろんな意味で力試しになると考えたからだ。英語はもちろん、専門のビジネス分野においてどれくらい自分が通用するのか、これまで 1 年間学んできた専門分野をどう実践的に生かせるのかを試してみたかった。
たまたま参加したビジネスセミナーのスピーカーであった、ハバタク株式会社の小原祥嵩さんが、このプログラムのオーガナイザーであり、偶然このプログラムを知った。以上

の動機から、当時の自分にフィットしていると考えたため、参加に至った。

【プログラムの具体的内容】

上述したスケジュールと照らし合わせながら読んでいただけると、より全体の流れがイメージしやすいと思います。

〈1 日目〉

まず、これから共にビジネスアイディアを共創していくために参加者同士（ベトナム人 7 人＋日本人 4 人）のアイスブレイク。ここでは、レゴを使って自分に見立て、限られた環境の中で自分を説明した（このプログラムの中では、一人ひとり前に立ってプレゼンをする機会が何度も与えられるため、人前に立ってプレゼンするのが苦手な私にとっては良い訓練になった）。その後、ベトナム人参加者のバイクに乗せてもらい、ホーチミン市の街中を観察した。（半分観光もあったが）ちなみにベトナムの主要交通機関は車よりもバイクで、街中にはバイクがあふれている。そして交通マナーが表現できないほど悪い。途中、Café bet（後述参照）というベトナムでメジャーな学生の過ごし方なども体験した。このように、市場における問題点・現状を、自分の目と肌で確かめて前提条件を見極めることは、これからビジネスアイディアを創り上げていく上で重要な役割を果たしていくことになる。帰ってきてからは各自感じたことをポストイットに量産し、シェアした。

〈2 日目〉

2 名の社会起業家から実際にベトナムの社会問題についてのレクチャーを受け、1 日目に自分たちの目で見たベトナムの現実との相違や、またビジネスとして社会起業をマネジメントしていくのに必要なことについて学んだ。もちろん、セミナーの後にはインプットしたものをアウトプットしてシェアする（Figue1）。午後は、実際に今回のビジネスプランの根幹となる聴覚障がい者向けに支援を行う CED を訪問し、聴覚障がい者の抱える問題点やそれに伴う社会問題などを学んだ。

**Figue1　シェアリングの様子**

〈3 日目〉

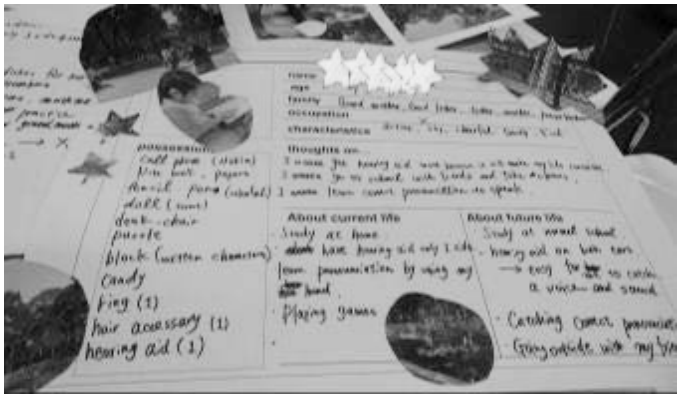
実際に聴覚障がい者のありのままの私生活に溶け込み、観察を行った。これにより、彼らに何が必要とされているのかを発見することができる。ビジネスはニーズありきなので、これは言うまでもなくビジネス構想のキーとなった。複数のグループに分かれて別々の場

Figue2　ナイトパーティの様子

所を訪問したのだが、私たちのグループは、貧しいがために片耳しか補聴器を持っていなく、そのために学校に行けていない 7 歳の女の子を訪問。もちろん英語は話せないが、とても思いやりのある女の子で、終始癒されていた。もちろんそのあとはアウトプットをし、ビジネス構想のためのキーを一つ一つ確認しあった。この日の夜はベトナム人参加者も含めたナイトパーティがあり、外で背丈の低いイスと長いテーブルを囲んでみんなで hot pot を楽しんだ(Figue2)。ここでちょっと関係ないのだが、私が 1 番衝撃的だったのは、こちら側で「モ・ハイ・バ・ヨー（乾杯 in Vietnamese)」と盛り上がっている中でも、物乞いやホームレスが近寄ってきていたことだ。一般に、「格差がある」とはいっても、所得の高い地域・低い地域などある程度場所が区別されており、これまで私は途上国間に格差があることは自覚していたものの、同時に見たことはあまりなかった。私は壁側に座っており参加者に囲まれていたのだが、彼らの姿が視界に入り、このベトナムでの所得格差を目の当たりにした瞬間だった。衝撃的だった。

〈4 日目〉

ここからは、これまでインプットしてきたことをいよいよアウトプットし、ビジネスプランを形にしていく。まずは前日の観察対象を基にした、ペルソナデザイン (ペルソナとは、ビジネスモデルにおいての実際のユーザー）の作成(Figue3)。ニーズを見極めるため、why? =>why?=>why?...のように、かなり奥深く突き止めていくのがとても楽しかった。そしてそのあとには、実際にペルソナにユーザーになってもらったあとどうなってほしいのか、すなわち、実際になんらかの商品やサービスを提供した後にどうなっていてほしいのかを具体的にイメージ(Figue4)し、




Figue3　ペルソナモデルの作成

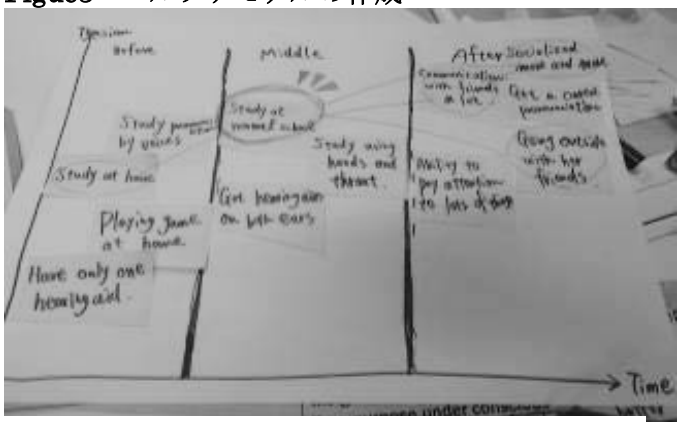



Figure4　ビジネス行使後の before-after 比較

実際に商品やサービスのアイディアを量産して、シェアした。

〈5 日目〉

この日のテーマは“Break the Bias.” 前日に量産したアイディアを、360°ひっくり返し、既存の枠組みから脱却する作業である。なぜなら、私たちの思いつくものは大抵、すでにどこかの誰かが思いついているものであり、ありきたりの産物で生き残っていくのは難しいから。具体的には、それぞれの産物のコアバリュー（たとえばその機能や要素、また様式など）を取り出し、他の人のそれと無理やりミックスしたり、また正反対のものに入れ替えたりなどした。前日考えたアイディアは自分の考えたものだからこそ、そこから脱却するのは想像以上に難しく、私自身も知らず知らずのうちにバイアスに囚われていたことを気づかされた。そのあとは、EV talk（制限時間内に自分のアイディアをまとめあげ、次々とプレゼンをしていく）という手法を用いて、実際にペルソナがそれを使用する際のストーリーをシェアした。そのあとはそれぞれの商品・サービスの方向性ごとにチームを再構築し、実際にプロトタイプを作成した（プロトタイプとは、実際にそれが機能するかをチェックするためのサンプルのようなもの）。

〈6 日目〉

朝から聴覚障がい者のクラブ（学校のような場所）を訪問し、少し彼らと一緒に手話の授業を受けたあと、前日制作したプロトタイプをプレゼンした。実際にユーザーになりうる方々の意見を事前にもらうことで、さらなるブラッシュアップが可能になるからだ。それらを基にして、午後からはビジネスモデルキャンパスを使い、コスト、歳入、セグメント、パートナーなど、持続可能なビジネスとして成り立たせるための具体的な方向性を決めた。個人的には、ここで用いた ”セオリーオブチェンジ” という、アイディアがどれだけ現状を変えるインパクトを持つものなのかを考える手法がとても面白く、今後にも生かせる方法を学ぶことができてよかったと思っている。ちなみに私たちのグループは、試行錯誤とあつい議論の結果（本当にあつかった…）、結果的に、「耳の聞こえない子供たちの勉強支

Figure5 プレゼンチームとビジネスプロダクト

Figure6 クロージング後の記念写真

援のための、一種の勉強ツール」のようなものに落ち着いた（ユーザーは子供たちが主ということでデザインはドラえもん、Figue5)。真面目な雰囲気の中にも、終始わいわいしていて作業中も笑顔が絶えなく、楽しく取り組むことができたのを覚えている。

〈7 日目〉

最終日はいよいよ、これまでの集大成として、観察→ニーズの発見→アイディア→検証を経てブラッシュアップされたビジネスモデルを、実際の聴覚障がい者クラブの起業家の方にプレゼンテーションをした。午前はひたすらプレゼンの準備をし、午後からのプレゼンに臨んだ。フィードバックとしては、様々な方向からアドバイスをいただいたが、一言でいうならば「ビジネスとしてまだまだ現実味が欠けていて、考えがあまい」ということだった。これまで穴のないようにビジネスモデルを作ってきたつもりであったが、まだまだ深く考えるべき点が多く存在していたことに気づかされ、難しさを肌で感じた。とはいえ、「アイディア自体は面白い」と言っていただいたことは、とても嬉しかった。

その後、（ピザパーティ兼）プログラムのクロージングとして、初日と同じレゴを用いた他己評価、またオーガナイザーの小原さんから一人ひとり award をもらい、他人から自分がこのプログラムの中でどう見られていたかの評価をいただいた。終わりにはベトナムのダンス、日本のダンス(AKB)を踊ったり、ギフトを交換したりして、名残惜しい時間となった（Figue6)。これまでのプログラム中、(頭が痛くなるほど）考え抜いて、シェアしあって、ともに過ごしてきたからこそかもしれない。本当にさみしく感じた。

【ベトナムのおすすめいろいろ】

これまでプログラムのメイン内容自体にフォーカスして記述してきたので、「なんだか毎日大変そう…」と思われる方もいるかもしれないが、毎日の行程が終了後は、ホーチミン市内観光をすることができた。また、ディナー数回と毎日のランチはベトナム人参加者と食べることができたので、プログラム外でもたくさんプライベートな(?) 交流をする機会もあり、いい意味で on と off を切り替えることができた。

なので、ベトナム全般について知りたい方向けに、もっと広くおすすめを紹介します。

〈おすすめ①食事〉

基本的に食事は野菜がたくさんあるため、ヘルシーな印象。味は独特だが、おいしいものも多い。

- ヌードル（ライス）が主流。Pho(フォー)をはじめとして様々な種類がある。基本的に好きなだけ野菜を入れることができる。
- スイーツがとてもおいしい。あまいものが好きな人はおすすめ。
- おすすめのもの：生春巻き、普通の春巻き、バインセオ（ベトナム風お好み焼き！）、バインミー（ブレッド。サブウェイに近い？figue7)、hot pot（好きなもの入れれる)、南国ジュース（ココナッツジュースはココナッツから直接飲める、figue8）
- シーフードが豊富で有名（私はアレルギーのため食べられなかったが）

- びっくりしたこと
  1. ホテルやレストランでは、基本、円筒の長いコップに氷を山盛りで、めちゃくちゃ甘いもの（おそらく何かの原液）を飲み物として提供された。ベトナムはコーヒーが有名だが、コーヒーもこれと同じでめちゃくちゃ甘い。たぶん氷が溶けて水になるとちょうどいいのを計算しているのだと思うのだが、のどが渇いているときは、ちょっと厳しい。
  2. ホビロン（バロット）…孵化しかけの卵。もう目などが殻の中でできていて、見た目は決して良くない。栄養価が高く、まろやからしい。
  3. たこの歯(?) 、エスカルゴ、花？などなど

- 少しメインストリートからそれた道端には、小さなレストラン（ごはんやさん）がたくさんあり、とても安く、一食 200 円以下でもおなかいっぱいになる。
- “Tokyo Town”という日本食料理店のフードコートのような場所。しばしば海外の日本食料理屋さんは、その土地ナイズドされていて日本人の舌に合わないことも多いが、ここは本物の日本食にとても近く、おいしい。種類も豊富。

Figure7 バインミーは道端で買う

Figure8 ココナッツジュース

〈おすすめ②　ベトナム人の友達と動くこと〉

現地ではベトナム人の友達と動くことをお勧めします。理由は

| |
|---|
| 1. 一人だと道路わたれない |
| 2. バイクで連れて行ってもらえる（バスは不便） |
| 3. ベトナム語で説明してくれる |
| 4. ガイドブックに載っていない場所を教えてくれる |

1 について：後述を参照。

2 について：

- 前述したように大体の学生はバイクを持っているため、行きたいところを効率よく連れて行ってくれる。特に私の場合は、観光地だけでなく現地の病院なども訪問したかったため、すごく助かった。シクロという観光客向けの乗り物をチャレンジしてみるもありだが、この交通環境を車ではなくバイクで感じるのも悪くない（マス

クは必須だが)。

3 について:

- ベトナム人の中には英語があまり通じない人も多い印象で、かつ英語を話せる人でもベトナムなまりが強かったので、ベトナム語で交渉してくれる友達がいるのは心強い。特にナイトマーケット（お土産におすすめ）では、店員さんは観光客に対してかなり理に合わない金額を提示してくるため、すべては交渉しだい。

4 について:

- たとえば私が行った当時は、マクドナルド 1 号店がちょうどベトナムに進出していたり、イオンモールが完成していたりなど、ガイドブックにない情報も教えてくれた。私の専門的に、現地のマクドナルド・イオンモールを訪問できたことは企業の海外進出を考えたりするのにもとても役立った。

私の場合、プログラム参加後、他の参加者よりも長くホテルに滞在し、自由に動ける時間として実質 2 日間を予め確保していた。観光も含め、現地の病院・大学など訪れたい場所があったからだ。その際、仲よくなったベトナム人参加者の 1 人が 2 日間とも一緒に行動してくれてとても助かった。それに加え、密な話をすることもでき、会話を通して色々と学ぶこともできた。

〈おすすめ③　Café bet〉

ベトナム学生やベトナム民にメジャーなブレイクタイムの過ごし方。公園などに新聞紙を敷いて座り、行商者からフルーツや飲み物などを買っておしゃべりしたり遊んだりする。現地の学生の過ごし方を体験できるうえ、想像以上に楽しかったのでおすすめ(Figue9)。

Figure 9 Cafe bet の様子

【その他感じたこと】

・イオンモールがちょうど完成したということでベトナム人の友達に連れて行ってもらったのだが、見た目も中身もほぼ日本のものと変わらなかった。すなわち、物価の低いベトナムでは、比較的所得上位層向け or 観光客向けの印象。にもかかわらず、観光客の行きにくい場所にあり、私が行ったときは（平日の昼間だったこともあってか）私たちの話し声が響き渡るくらいガラガラで、本当に持続可能なのか疑問だった。McDonald や Starbucks もあるものの、基本的に現地の富裕層か観光客向けの印象だった。

・交通マナー：まず歩行者が優先ではないのか、歩行者が待っていても、渡っていても、バイクは決して止まらない。そして交通量が多すぎる。車間距離が近すぎる。バイク 4 人乗りは普通（お父さん、子供、お母さんが赤ちゃんを抱えているようなバイクもしばしば）。2 車線くらいのところを 6 台くらい並列で走っている（車線という概念がない…？）歩行者としては、道を渡るたびに本気で死の危険を感じた。最終日には道をわたるコツもなんとかつかめてきたが、基本的にはベトナム人の友達と一緒でないと道路を渡れなかった。十分気を付けて楽しんでください。

**Figure10 移動手段はバイクが主流**

備考：ハバタク株式会社 HP: http://www.habataku.co.jp/