

産業界と連携した職業教育訓練と開発協力：ベトナムでの成果と課題

森 純一

2025年12月11日

書籍発刊セミナー『途上国の産業開発と日本に経験：翻訳的適応から国際協力を考える』



第7章:産業界と連携した職業教育訓練と開発協力：ベトナムでの成果と課題

- ・産業界との連携強化は、アジアやアフリカの開発途上国の政府と職業技術教育・訓練（Technical and Vocational Education and Training : TVET）機関が直面する共通課題である。TVETプログラムの形成と実施における産業界との連携を強化するため、多くの開発途上国は、主に先進国の経験に基づき作られた国際的なベストプラクティスとされるモデルの導入を勧められている。
- ・特に、産業界が自主的に社内訓練や教育訓練機関との連携を行う前提のもと、拡大しているはずの産業界のニーズに基づいて教育訓練プログラムの改善を目指す「雇用者主導型技能形成システム」の導入が進んでいる。
- ・しかし、ベトナムを含む多くの開発途上国では、これらの政策を試行してもなお、TVETプログラムの形成と実施に産業界から十分な協力を確保できていない。開発途上国は、先進国のモデルを単に「輸入」するのではなく、政策および社会的学習を経て国際的なベストプラクティスの「翻訳的適応」を試みる必要がある

翻訳的適応の対象モデル:訓練プロセス管理手法

- DACUMなどの外国モデルと比較・検討した結果、HaUI経営陣は、日本の訓練プロセス管理もしくはPDCAモデルが最も理解しやすく、実施可能であり、ベトナムの状況に適していると考えた。要するに、日本側の提案はあったものの、HaUIは基本的に日本の訓練プロセス管理手法を自身の意思で選定した（Mori 2024a）。
- HaUIは、様々な方法で得たスキルニーズ情報に基づいてカリキュラムの改善を目指す日本のプロセス訓練管理手法の柔軟性を評価したと推測される

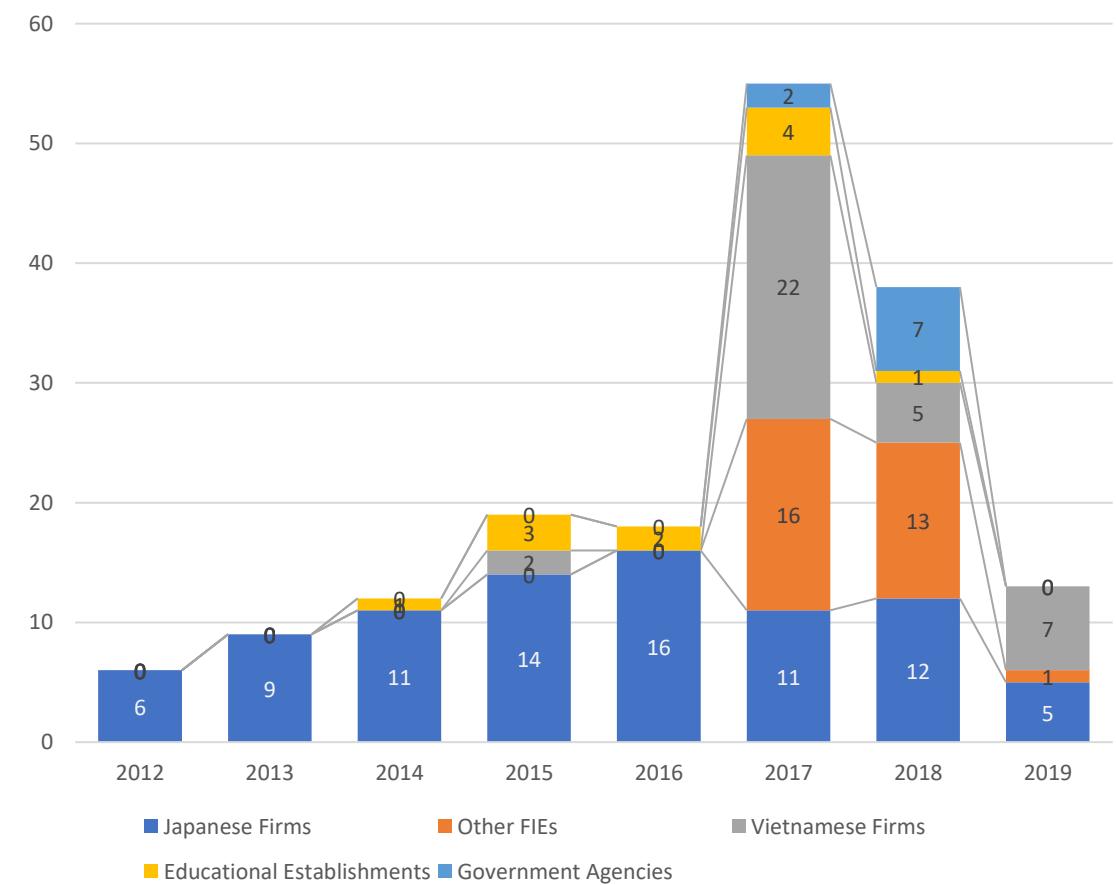
JICAプロジェクト後のHaUIの产学連携活動の状況

ステップ ¹	活動	状況 ²
1	1 採用支援	維持
	2 ジョブフェア	拡大
2	3 企業見学	維持
	4 就職状況調査	維持
3	5 インターンシップ	維持
	6 学生の日本への派遣（インターンシップ）	新規開始
4	7 講師向け企業内訓練	中斷
	8 ニーズ把握のための講師による企業訪問	減少
5	9 カリキュラム開発	実質的な成果なし
	10 企業従業員向け短期訓練コース	拡大
6	11 国家技能検定	拡大
	12 共同研究	目立った進捗なし

HaUIによる短期訓練コース数の推移（顧客タイプ別）

- 特に、HaUIは、企業向けの短期訓練コースの形成と実施の過程で、最新の技術と課題を含む企業のスキルニーズを学習しようと試みている。実際に、一部日系企業に定期的な訓練コースを提供しつつ、他の外資系企業など新たな顧客を発掘し、短期訓練コースは年々拡大している。
- client firms and other organizations.
- パートナー企業の入れ替わりは避けられないため、国籍や業界を問わず新たな連携先を発掘し続けることは重要。実際、JICA専門家の支援で良好な関係を築いた一部の企業との連携が、プロジェクト後に後退したケースも見受けられる。

HaUI's Short-Term Training Courses (by Type of Client)



翻訳的適応の要因：小さな成功の蓄積

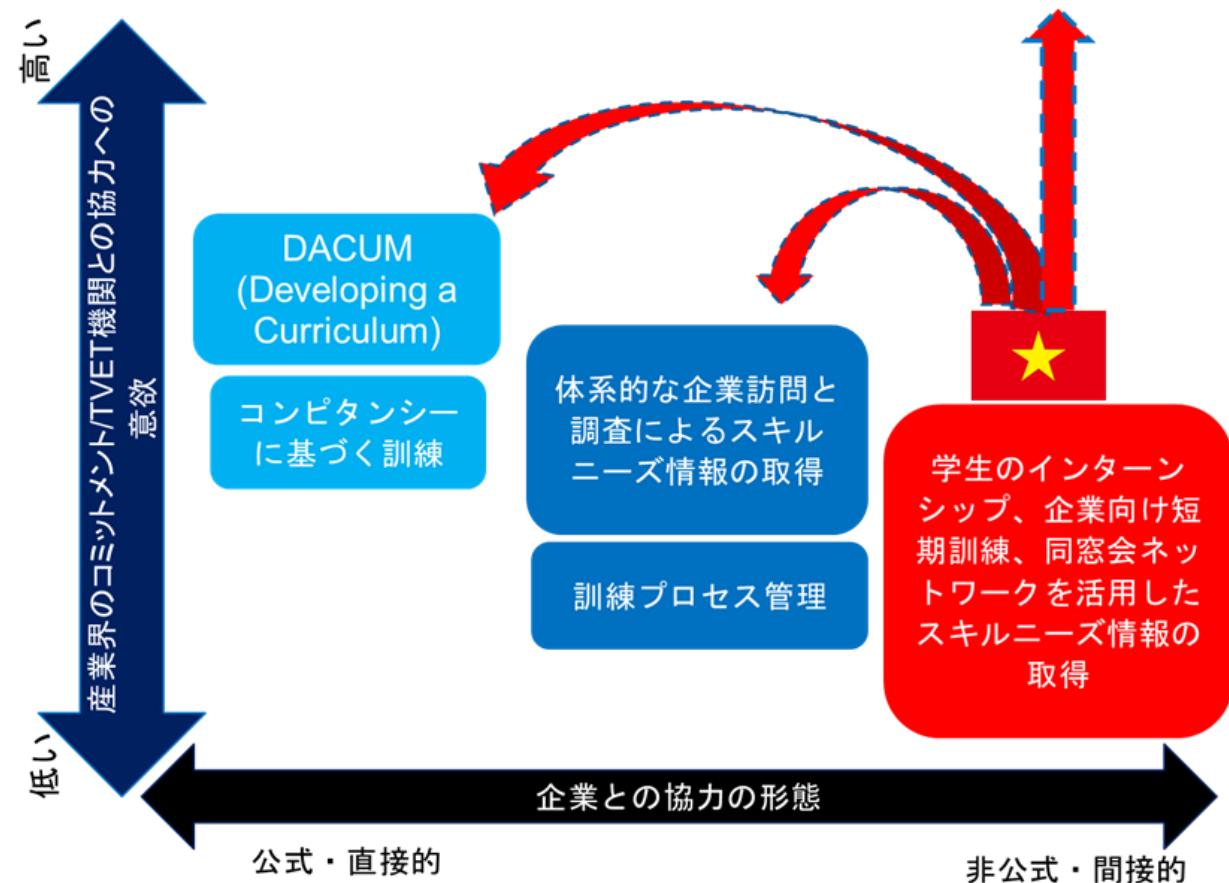
- ・企業との面談予約の確定、企業から受け取るインターンシップや短期訓練コースの良好な評価をはじめとする日々の活動からの小さな成功体験によりHaUIスタッフはさらに多くの企業と交渉する自信を得て、产学連携に必要な能力を向上させた。
- ・聞き取り調査によると、HaUIスタッフは、「実践による学習（Learning by doing）」を推奨するJICAの開発協力を活用して、小さな成功を達成できたと述べた。同時に、企業と良好な関係を構築するだけでなく、自発的に产学連携手法に関するスタッフ間の相互学習を実施する能力を開発した。

翻訳的適応の要因：強いオーナーシップ[®]

- 強いオーナーシップ意識があったからこそHaUIは積極的に学習し外国モデルをカスタマイズしつつ適用できたことを示したが、それを持ちえた理由までは特定できていない。これは、ベトナム国民の特性のような、内在的な要素なのかもしれない。
- もしくは、それが内在的なものとしても、小さな成功を積み重ねた適応の過程において強化できる可能性もある。

動的プロセス：HaUI産学連携システムの変化の可能性

- HaUIは产学連携強化の出発点として日本の訓練プロセス管理手法を選択したが、今後そのメカニズムは変化を続けるだろう。
 - より柔軟にスキルニーズを得ることを奨励する日本の訓練プロセス管理手法をさらに強化する
 - 西洋のモデルを学習し続け、増加した協力企業を活用して、DACUM手法とCBTの完全実施に移行する
 - 日本とも西洋諸国とも異なる、独自のモデルを形成する。
- 外国モデルの受け取り側が、学習と試行錯誤の過程を通じて吸収能力を向上し続け、強いオーナーシップ意識を持ち続ける限り、翻訳的適応は静的なものではなく動的なプロセスとなる。



翻訳的適応か、ベストプラクティスの導入か

- 翻訳的適応の重要性を認識するタイミング、またそれを前面に出すか、どう進めるかは、各国の状況によってによって異なり、時に政治的でもある。
 - ベトナム：外国モデルを輸入するだけでは上手くいかないことに対する純粋な気付き。
 - マレーシア：「マレーシアのモデルは上手くいかなかった。もう自国のモデルはいらない」（某政府高官）（といいつつも、技能評価などは実はそれなりに適応をすすめている）。
 - エジプト：「日本のモデルを全く変えずに持ってきてみたい」（一方、それだけでは上手くいかないことも認識しているようにみえ、各所でやり方は現地に状況に応じて変える。内部の意識を統一するための手段かもしれない、鵜呑みにするわけにはいかない）。
- 本当に大事なのは、外面向けのスローガンの内側で、実施者が導入するモデルの利点、欠点を客観的に「学習」し、理解したか？

カウンターパートによる翻訳的適応は、日本人にとっても学びと自己変革のチャンス



- 予想外の結果や成果物、方向性がカウンターパートから出されることは、特に移転モデルや過去の経験に誇りをもっている日本側にとっては驚きと痛みをともない、しばしば受け入れることが難しい。
- 一方、それは自身の学びの好機であり、カウンターパートが自分の想像の範囲を超える革新的なモデルを提出することは、大きな喜びを感じる瞬間でもある。



ご清聴ありがとうございました！