ベトナム北部日系工業団地における日系中小企業の事業展開について

――ハノイ市とハイフォン市を中心に――

前　田　啓　一

Ⅰ　はじめに
Ⅱ　ベトナムへの直接投資と技術移転
Ⅲ　ベトナム北部における工業団地の整備状況
　1　工業団地の概要と外資系企業
　2　ベトナム北部での工業団地の分布
　3　タンロン工業団地
　4　野村ハイフォン工業団地
Ⅳ　日系工業団地に入居する日系企業の事例－野村ハイフォン工業団地－
Ⅴ　おわりに

Ⅰ　はじめに

ベトナム共産党がそれまでの計画経済を放棄し市場経済を導入する「ドイモイ」と呼ばれる政治路線を採用したのは1986年12月のことであった。このタイミングはおりしも日本が急激な円高を迎えた時期にあたる。これ以降，ベトナムへの幾たびかの投資ブームが見られたものの，我が国製造業による海外直接投資は企業規模や業種の違いを問わず，その大方の眼がアジアでは中国ならびにタイに向けられていたと言っても過言でない。しかしながら，中国での急速な賃金上昇や2012年秋からの“反日デモ”等による日中間での政治的混乱により，チャイナ・プラス・ワンの投資先としてベトナムへの関心がこのところ急速に高まっている。

とはいえ，ベトナムの経済概況や投資に関する一般的情報については入手がかなり容易にはなってきたものの，進出日系中小企業の集積はいかなるほどであるのか，また現地ではどのようなかたちで事業展開を行っているのか。そして，取引先となるべき地場中小企業は実際にどれほどあるのか。その技術内容・品質等々の水準はどうであるのか，といった観点からの調査・研究は少ない。

本稿においては，ベトナム北部の主要都市であるハノイ市ならびにハイフォン市を中心として，筆者が最近2年の間に訪問・調査することのできた聞き取りの内容を踏まえてそれらに言及してみたい（2011年5月と2012年8月）。以下では，近年におけるベ

トナムへの直接投資動向と技術移転の道筋について簡単に検討したのち，ベトナム北部での日系工業団地整備状況，進出日系企業の事業展開等々の順に論述を進めていく。

Ⅱ　ベトナムへの直接投資と技術移転

中所得国のレベルに達したばかりのベトナムは現在，「中所得国の罠」に陥るか，あるいは高所得国への持続的な発展が可能となるのか，その分岐点に立っていると言われる[1]。今後における計画経済から市場経済へのいっそうの移行と開発の成功を条件付ける一つの重要な要素に，ベトナム民間企業に対する技術移転という重要な課題が存在する。そのような観点からすれば，海外先進諸国企業からのベトナムへの直接投資はそれら民間企業にきわめて大きな刺激を与えるとともに，そもそもそのような民間企業が存在しないか，あっても不十分なほど少数的存在であるような場合には彼らが育っていく際に大きなインパクトをもたらす。さらに，そのような影響はベトナム移行経済そのものにも広範な経済的波及効果を与えるものとなる。

トラン・ヴァン・トウによれば，「技術移転」には3つの形態がある[2]。その第一は，「企業内技術移転」で多国籍企業がその進出先子会社に対するものである。第二は，多国籍企業の子会社から同一産業分野での現地企業への「企業間水平技術移転」。そして，第三が「企業間垂直技術移転」であり，同じく多国籍企業の子会社から後方あるいは前方の連関ある現地企業への技術移転を指す。そのうえで，彼は「企業間水平技術移転」よりも「企業間垂直技術移転」のほうが現地経済に対する経済波及効果が大きく，地場裾野産業の発展を誘発するという[3]。この最後の点に関しては私も同意できる。

1　トラン・ヴァン・トウ『ベトナム経済発展論　中所得国の罠と新たなドイモイ』勁草書房，2010年の「はしがき」を参照。

2　同書，152〜158ページ。

3　同書，156ならびに160ページ。
トラン・ヴァン・トウの説明によると，「企業内技術移転」にあっては少なくとも生産（ハード）面に関して多国籍企業が積極的に移転を進める。しかし，ソフト技術については多国籍企業側がハイテク技術の拡散・漏洩を恐れ，かつ現地政府による技術者等の現地化要求への対応が必要になることから，「事情が複雑になる」。また，二番目の「企業間水平技術移転」は「デモ効果」と従業員の現地企業へのジョブホッピングを通して当該産業の国際競争力強化が期待できる。しかしながら，この「企業間水平技術移転」は把握困難である。そして，第三の「企業間垂直技術移転」は二つの道筋によって裾野産業の発展を誘発する。すなわち，外資系企業による地場企業への部品等の発注による生産性向上・コスト削減・品質改善のためのハードおよびソフト技術の移転，そして外資系企業との合弁会社の新規設立や外資系企業による部品生産の本格化等をいう（同書，154〜156ページ）。結局，トランは100％外資よりも合弁のほうが技術移転の促進効果が強いとし，投資受入国にはこちらの投資形態が望ましいと主張している（同書，157ページ）。
なお，私はすでに別稿において，日系企業，とりわけ中小企業のアジア進出こそが，現地における製品や部材の販売・調達，外注下請関係の形成などまさしく市場メカニズムを通じた技術移転が有効に機能するであろうことを指摘している。すなわち，そこでは価格，品質，納期などのいろいろな条件面で日系現地法人からの受注を継続的にこなしていく努力が払われていくことで現地資本企業の市場関係を通じたオン・ザ・ジョブ・トレーニングが実行されていくと考える。そのうえで，100％の完全所有 ↗

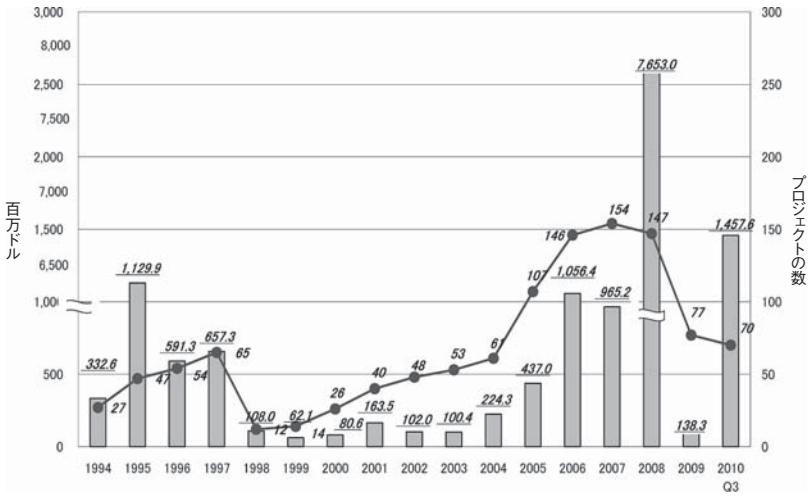
いずれにしても，現在のベトナムでは裾野産業がまだまだ未成熟であり，技術移転の受け皿となるべき地場中小企業の育成が急務である[4]。このような考え方は，1990 年代中頃から明確になりそのための日越共同研究が進められてきたし，研究成果も公表されている[5]。さらに，ベトナム政府は 2008 年以降，裾野産業育成を強力に推進している[6]。ベトナムでは裾野産業が広範に発達している日本からの中小企業投資を積極的に受け入れようとの方向が鮮明である。

では，ベトナムに対する日本の直接投資はどのような動きを見せているのであろうか。

第 1 図は日本の対ベトナム直接投資の趨勢を新規・認可ベースで示している。これによると，我が国からベトナムへの新規の直接投資はこれまでに 3 度のブームがあった。

日本による直接対越投資の第 1 次ブームは 1994～97 年で，1994 年でのアメリカによる経済制裁解除を契機とするものであった。1995 年の投資額は 47 件，11 億 2990 万ド

第 1 図　日本の対ベトナム直接投資（認可ベース）



出所：ジェトロ・ハノイセンター『2010 年ベトナム一般概況～数字で見るベトナム経済～』2010 年，36 ページ。

↘　子会社よりも合弁形態のほうが，さらには合弁の場合にあってもマジョリティ出資よりもマイノリティ出資のほうが開発・設計力の現地への移転に熱心であることを明らかにした（前田啓一『岐路に立つ地域中小企業　グローバリゼーションの下での地場産業のゆくえ』ナカニシヤ出版，2005 年に所収の第 4 章「日系企業と国際技術移転」を参照されたい）。

4　筆者（前田）は，ハノイ市周辺において高度な技術力を有すると思われる地場（＝ローカル）の中小企業数社について，興味深いインタビュー調査を行うことができた。その調査結果については，後日，明らかにする予定である。

5　例えば，石川滋・原洋之介編『ヴィエトナムの市場経済化』東洋経済新報社，1999 年がある。同書の第 12 章「主要輸出産業の育成」では現地調達できるものがきわめて限られていることを指摘したうえで，部品産業に加えて基礎的な裾野産業の育成の必要性が強調されている（234, 297～300 ページ）。

6　ベトナム側では企業向けのアンケート調査を行い，彼らのニーズを踏まえて，JICA 専門家のほか，日本からシルバー人材を受け入れたいとのことである（ベトナム経済研究所編・窪田光純著『ベトナムビジネス　第 2 版』日刊工業新聞社，2008 年，18 ページ）。

ルを記録している。だが，このブームは97〜98年にアジアを席巻した通貨危機によって停滞局面に陥った。とはいえ，この外国直接投資の急減は通貨危機だけに起因するものではなかった。例えば，法制度の未整備や合弁経営の困難（価値観の相違や外資法による制約など）が指摘されている[7]。むろん，ベトナム戦争後における道路・港湾などの被害がそのまま残されているところもあった。

1998年からベトナム政府は，外国資本の積極的な導入政策に転換していく。具体的には，投資関連法規の整備や100％出資での投資活動の承認，外国投資に対する各種税制の減免，さらには工業団地の飛躍的な整備・拡充が計られるようになった。

こうして，2005年ごろから2008年までに第2次ブームが訪れた。2008年には投資件数が147で，投資金額としてはこれまで最高の76億5300万ドルにも達した。この期間中での直接投資の規模は大きく，日本企業のベトナムへの投資意欲の大きさを物語っている。坪井善明はこの第2次ブームの要因について，次の4点を指摘している[8]。第1は，日本政府の政治的意思である。すなわち，我が国はASEANのなかでのベトナムの戦略的な位置を重視し，1992年の再開以来，毎年巨額のODAを展開し続けている。このような政治的意思に基づき，日系企業の課題解決のための「日越共同イニシアティヴ」が2003年4月に発足したこと，2004年12月での日越投資協定の発効，日越経済連携協定（EPA）の交渉開始が挙げられる[9]。第2には，日中関係がある。中国での反日運動の盛り上がりや賃金水準の上昇などは，チャイナ・プラス・ワンとしてベトナムへの注目度を高めることになった。ベトナム人が親日的であること，中国に比べるとまだ賃金水準が低いこと，インド等よりも距離的に近いことなどを背景にしている。第3は，2001年12月での米越通商協定の発効，2007年におけるベトナムのWTO加盟がある。これらによって，日本企業はベトナムでの活動に際して，アメリカの意向を気にすることなく活動可能になった。そして，第4は投資受入れ環境の整備がある。2000年での外国投資法改正，2005年の統一企業法制定によってベトナム国内での私企業の設立が簡素化された。さらには，WTO加盟により，投資環境が法律面ならびに制度面でも整備されるようになった。

しかしながら，第2次ブームは2008年9月のリーマンブラザーズ破綻後における世界的な不況の深刻化ならびに鳥インフルエンザ感染拡大への恐れ等から，先の第1図からも明らかなように，急激な沈滞を見た。

2010年以降現在に至るまでは，第3期とでも呼べるほど，高水準での対ベトナム投資が再び生じている。急激に進む円高を背景に，我が国での製造業の立地困難等々を理

7　同書，110ページ。
8　坪井善明『ヴェトナム新時代 「豊かさ」への模索』岩波新書，2008年，197〜201ページ。
9　日越経済連携協定（EPA）は，2008年12月に双方が署名し，2009年10月より発効した。

第１表　国・地域別の対ベトナム投資（上位 10 カ国，1988～2008 年）
（1988～2008 年 12 月 19 日現在，単位：千ドル）

国・地域	件数	総投資額	資本金	実行額
日本	1,046	17,158,201	4,875,800	5,182,546
シンガポール	651	15,438,025	5,132,305	3,961,526
台湾	1,940	19,650,567	7,816,779	3,094,109
韓国	2,058	16,526,118	5,862,630	2,811,638
香港	511	6,494,425	2,399,627	2,193,398
オランダ	101	2,626,482	1,496,748	2,030,440
英領バージン諸島	404	11,704,426	3,917,300	1,374,682
マレーシア	302	17,783,408	3,812,798	1,083,158
フランス	234	2,393,406	1,444,573	1,045,274
タイ	198	5,702,134	2,339,343	835,036
合計（その他を含む）	9,803	149,774,721	52,014,038	40,840,837

注 1：総投資額は，プロジェクト期間に新規および拡張投資を含めた投資許可証で登録されている総資本額。
注 2：資本金は，定款によって定められたメンバーによって出資された資本。資本金は法律によって定められた法定資本と同額かそれ以上でなければならない。企業形態ごとに法律によって最低資本額が定められている。
注 3：実行額は，投資プロジェクトにおいて実際に支出された総額。
出所：ジェトロ・ハノイセンター『2010 年ベトナム一般概況～数字で見るベトナム経済～』，35 ページ）。実行額は暫定値。

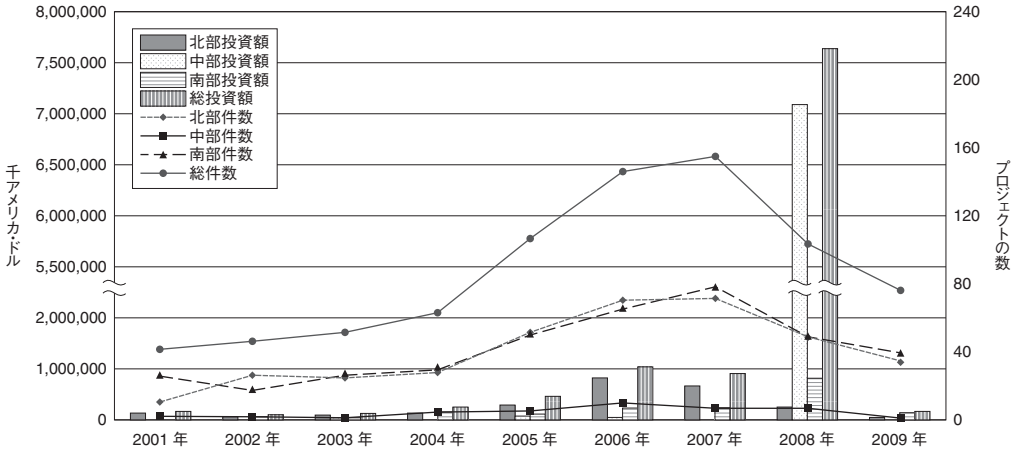
由として，ベトナムへの投資意欲が，再びしかもこれまで以上に強く示されるようになってきた。さらには，2012 年 9 月に発生した尖閣諸島（中国名・釣魚島）の日本政府による「国有化」方針を巡る中国での反日デモの展開とその後の日中間での軋轢は，我が国企業による直接投資の向かう先が中国に加えてベトナムその他の国々にいっそう傾斜していく要因になるだろうと考えられる。

ここでは，諸外国による対ベトナム投資のなかで日本の占める地位についても確認しておこう（第 1 表）。

1988 年から 2008 年までの累計ベースで見た総投資額（新規ならびに拡張投資の双方を含む）では，台湾が最も大きく 197 億ドルである。ついで，マレーシア，日本，韓国，シンガポールの順となる。総投資額が第 3 位の我が国は 172 億ドルで，全体の 11.5％となっている。ところが，これを実行額ベースで比べると，日本が全体のなかで 12.7％と他の国々よりも高くて第 1 位であり，以下，シンガポール，台湾，韓国，香港となった。また総投資件数でみて我が国は第 1 位韓国の半分程度にすぎないが，投資実行額では韓国を大きく引き離している。ここからも，ベトナムに対する日本企業の投資行動が大きな意味を持っていることが理解できる。

振り返ってみると，我が国の直接投資は当初，ベトナム南部に集中していた。南部は北部と比べて，資本主義の経験もあり市場経済を受け入れる素地があったうえに，道路

第 2 図　日本の対ベトナム直接投資（新規・地域別）



出所：ジェトロ・ハノイセンター『2010 年ベトナム一般概況～数字で見るベトナム経済～』2010 年，37 ページ。

や電力などの産業インフラがある程度整っており，商業施設やホテルなど都市環境も充実していたためである。これに対して，北部は計画経済の時代が長く，産業インフラや都市環境の面でも南部よりも劣っていたことは否めない。要するに，1990 年代における企業の立地環境としては，北部よりも南部のほうが圧倒的に優位にあった[10]。

とはいえ，第 2 図で明らかなように，2000 年以降になると，2001 年でのキャノンのタンロン工業団地への進出を契機に，北部向け投資についても件数・金額ともに急速に拡大している。投資環境としても，北部は南部とそれほど遜色ないものに変貌しつつある。一般的には，現状のところ，日本企業の南北間での投資行動の違いは次のように指摘されている。すなわち，南部では中堅・中小部品メーカーを中心に 100% 出資型の輸出加工型企業が，またベトナム国内の市場獲得を目指す企業も進出している。他方，北部においては，100% 出資型の輸出加工型企業，なかんずく自動車や二輪関連の企業が存在している[11]。

Ⅲ　ベトナム北部における工業団地の整備状況

1　工業団地の概要と外資系企業

ベトナムにはこれまでに数多くの工業団地が建設されている。2010 年末現在で，政府の計画投資省が承認しているものが 261 あり，このうち外国資本による建設が 40，ベトナム国内資本によるものが 221 もある（第 2 表を参照）。ただし，工業団地全体 261

10　長崎利幸「工業団地の展開と日本企業」（監修（社）経営労働協会／関　満博・池部　亮編『ベトナム／市場経済化と日本企業　増補版』新評論，2006 年，100～101, 105 ページ）。
11　ジェトロ・ホーチミン事務所　中西宏太編著『ベトナム産業分析』時事通信社，2010 年，10 ページ。

のなかで，現在活動中のものは 173 に留まり，残る 88 ヵ所，つまり三分の一の工業団地は区画指定されたものの更地で放置されているか，あるいは企業がまったく入居していないままである[12]。

入居している企業（本表ではプロジェクト）の総数は 8,339 であり，外資系が 3,962（47.5％），国内資本系が 4,377（52.5％）となっている。直接投資の登録額が 740 億ドルであるのに，実行額が 240 億ドルと三分の一以下に留まっているのは，上で見たように未だ活動していない工業団地の数が相当数に上るためでもある。

生産額については，入居企業の全体で 340 億ドルもの額に達しているが，そのうちの 89.7％，つまりほぼ 9 割は外資系工業団地の入居企業からもたらされたものである。他方，国内投資系工業団地入居企業では 57 兆 2,510 億ドン（約 28 億 6,255 万ドル）とわずか 8.4％ にすぎない。外資系工業団地に入居している企業のほとんどが外資系のしかも大企業であることを反映しているためと考えられる。

このほか輸出額は 190 億ドル，輸入額は 185 億ドルとなっており，工業団地入居企業からの純輸出額が極端に小さい。これについては原材料・部品を輸入したのち，加工・

第 2 表　ベトナムの工業団地概要

	外国投資	国内投資	合計
工業団地数	40	221	261
活動中の工業団地数	23	150	173
プロジェクト数（企業）	3,962	4,377	8,339
登録額	536 億ドル	336 兆 780 億ドン（約 168 億ドル）	740 億ドル
実行額	171 億ドル	135 兆 9,500 億ドン（約 68 億ドル）	240 億ドル
生産額	305 億ドル	57 兆 2,510 億ドン（約 28 億 6,255 万ドル）	340 億ドル
輸出額	−	−	190 億ドル
輸入額	−	−	185 億ドル
従業員数	−	−	160 万人

出所：計画投資省経済区管理局（ジェトロハノイ事務所『ベトナム北部・中部工業団地データ集』2012 年，264 ページ）。

12　国内系の工業団地には，多くの場合，荒野のまま，もちろんインフラ設備が全くない状態で販売されることが多い。また，「道路ができあがっている工業団地はいいほうで，ほとんどは図面上だけの工業団地である。杭がうってあるだけのものや，縄張りされているにすぎないものも多い」との指摘も見られる（ベトナム経済研究所編・窪田，前掲書，63 ページ）。

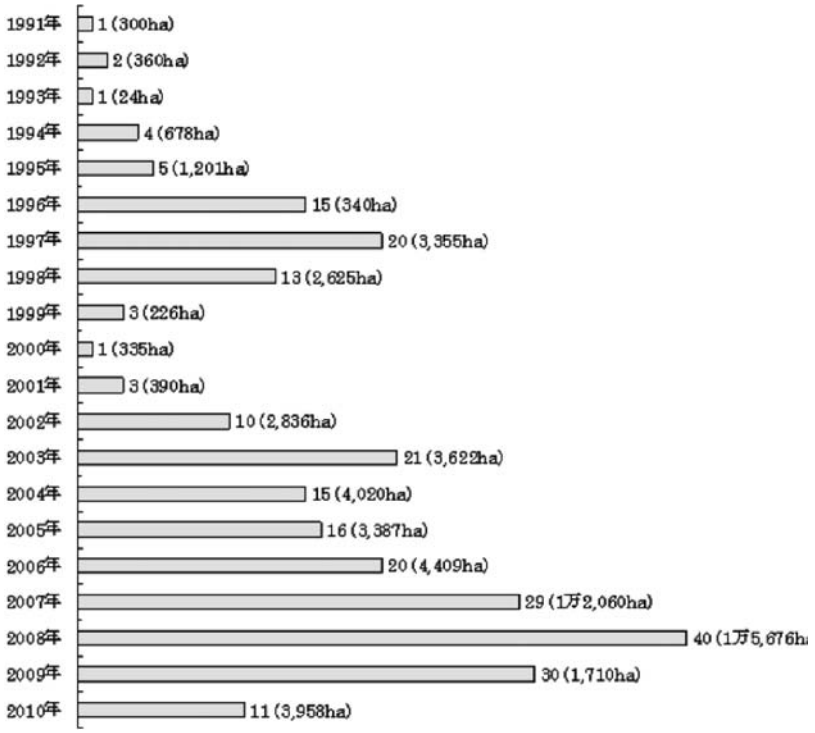
また，工業団地を造成するのは土木開発業者が多く，地方の人民政府はこれらの業者に販売権すなわち土地価格（＝50 年間の土地使用権）の交渉を任せている。そのため，外国投資企業とのトラブルも見られる。「開発業者に過度の権限委譲をしていることはベトナムへの不信感を生むことになる」と言われる所以である（同書，10〜11 ページ）。結局のところ，ベトナムでは「工業団地をつくれば外国企業を誘致できるという安易な妄想が，工業団地の建設を急がせている」し，「工業団地の数ではなく，質が問われる時期を迎えていることを再認識したい」と強調している（同書，64 ページ）。

組立した完成品を輸出するタイプの貿易が依然として大方であることを反映している。

さらに，工業団地で働く従業員総数は 160 万人という膨大な数に達している。ベトナムの国民人口（8,579 万人・2009 年 12 月 31 日現在）のおよそ 2% が工業団地内の企業で働いているという事実，そして従業員の大半が若者であろうと考えれば，若年者雇用の場としての工業団地内企業の重みが際立った重要性をもつことが判明する。

さて，工業団地の新規承認数を暦年ごとにグラフ化したものが第 3 図である。1991 年にベトナムで最初の工業団地としては台湾の CT&D グループがホーチミン市の開発公社（IPC）と合弁によって開発したタントゥアン輸出加工区（EPZ）の建設ライセンスの取得がその嚆矢であり，「ベトナム工業化の起点となった」[13]。1996 年から 98 年にかけては工業団地の最初の建設ブームが訪れる。この時期に関しては，前掲第 1 図で示されたような第 1 次ベトナム投資ブームと合致する。その後，1999 年～2001 年まで沈静化したのち，2002 年から再び承認・建設件数が急増し，とりわけ 2005 年には統一企業法と共通投資法とが制定されたことをきっかけに 2008 年には 1 年間に新規承認件数が 40 件で，承認合計面積が 1 万 5,676 ヘクタールとこれまでの最高水準に達している。そして，リーマンショックののちに，2010 年には大幅に減少している。

第 3 図　新規工業団地の承認数



出所：第 2 表に同じ。

13　長崎，前掲論文，106 ページ。

工業団地のなかに外資系企業がどれほど立地しているかについては，先の第 2 表がその一端を明らかにしていた。しかしながら，外資系企業はなにも工業団地のなかだけに立地しているとは限らない。

ここでは，ベトナム中小企業白書 2011 年版から，外資系企業の企業数，従業員数，1 社当たりの平均従業員数を調べておこう。

第 3 表は，同白書に基づいて所有形態別の企業数を資本金規模別に示したものである。製造業のみのデータは入手できないものの，国有企業，非国有企業，外資系企業の三つに大別したうえで，それぞれの内訳をより詳しく明らかにしている[14]。本表の中で奇異に感じるのは，非国有企業のなかに含まれる国有系株式会社という分類である。これについては，国有企業の株式化に伴う株式会社であっても国有分が含まれている状態を指す（同白書の英語版では，Joint Stock Co., having state capital と記載）。したがって，これについては，国家資金が投入されておらず，民間所有が 100% の純粋な株式会社（同じく，Joint Stock Co., without state capital）と区別されている[15]。

さて，本表によると，2010 年年初の時点において，国有企業数が 3,364 社，非国有企業数 238,932 社，そして外資系企業の数が 6,546 社である。企業総数 248,842 社のなか

第 3 表　所有形態別企業数（2010 年 1 月 1 日現在）

	合計	企業の資本金規模		
		小企業	中企業	大企業
合計	248,842	204,690	34,114	10,038
1. 国有企業	3,364	687	1,085	1,592
うち中央管理	1,805	216	527	1,062
地方管理	1,559	471	558	530
2. 非国有企業	238,932	201,359	30,859	6,714
うち合作社	12,249	11,231	910	108
個人会社	47,839	44,358	3,190	291
合名会社	69	63	3	3
有限会社	134,407	112,714	18,513	3,180
国有系株式会社	1,740	388	660	692
株式会社	42,628	32,605	7,583	2,440
3. 外資系企業	6,546	2,644	2,170	1,732
うち 100% 外資	5,412	2,255	1,853	1,304
合弁企業	1,134	389	317	428

出所：*General Statistics Office, Business results of Viet Nam Enterprises in 2007, 2008 and 2009.* ベトナム標準産業分類－*VSIC 2007, Volume 2, Statistics Publishing House, Ha Noi, 2011.*（Ministry of Planning and Investment, Agency for Enterprise Development, *White Paper on Small and Medium sized Enterprises in Viet Nam, 2011,* p.39）

14　所有形態別にみた各種企業の概念・定義などその詳細に関しては，トラン，前掲書の 126〜133 ページが参考になる。

15　同書，126 ページ。

では，それぞれ 1.4%，96.0%，2.6% である。国有企業数と外資系企業はきわめて少なく，非国有企業の数が圧倒的に多い。ベトナムでは企業数という観点から言えば，もはや大多数が非国有企業である。ただ，非国有企業のなかには先述の通り，ベトナム政府の出資する国有系株式会社が存在することから，非国有企業の全てが完全な民営企業というわけではない。2000 年，2007 年，2010 年（本表）のデータと比較してみると[16]，この期間中に国有企業数は 13.6，2.2，1.4% と激減，非国有企業が 82.8，94.6，96.0% へ増加，そして外資系企業数の比率は 3.6，3.2，2.6% と意外にも低下していることが示される。

外資系企業の内訳を 100% 外資と合弁企業に大別して，同じく 2000 年，2007 年，2010 年のデータを比較すると，この間，100% 外資が 56.1, 81.0, 82.7% へと著しい増加傾向を示しているのに，他方で合弁企業数比率は 44.0, 19.0, 17.3% と急速に減少している。合弁企業の数じたいは，この期間を通じて，671，943，1,134 へと増えてはいるものの，外国投資のなかで見た場合に 100% 出資企業数の急増と，他方で合弁企業数の比率が低下していることは否めない。外資による対ベトナム投資の顕著な特徴となっている[17]。

また，企業の資本金規模別の特徴に関しては，以下の 4 点が明らかである。第一は，約 25 万社の企業全体のなかでは小企業がおよそ 20 万社と 82.3%，次いで中企業が 3 万 4 千社強の 13.7%，そして大企業は約 1 万社で 4.0% となり，小企業が 8 割以上を占める。小企業と中企業を合計すると，その比率は全体の 96.0% と際立って高く，ベトナム産業構造のなかで中小企業の位置の大きさが理解できる。第二は，所有形態別で見て国有企業では，大企業が相対的に多いことである。およそ 3,400 社の国有企業のなかで大企業は 1,600 社弱で半数近く（47.3%）を占める。第三は，非国有企業のなかでは小企業が圧倒的な存在感を持っていることである。非国有企業に占める小企業の比率は 84.3% と 8 割を上回っている。これに対して，中企業は 12.9%，大企業は 2.8% にすぎない。そして第四は，外資系企業については，その全体のなかで小企業が 40.4% と最も多く，次いで中企業が 33.2%，そして大企業は 26.5% である。外資系のうち，100%

16　2000 年と 2007 年のデータに関しては，同書の 127 ページに掲載されている表 6–1 より筆者が算出したものである。

17　トランはこの傾向が対越技術投資にとって望ましくないと危惧している（同上書，128～129 ページ）。
　外資系企業のなかで合弁企業数が少ないことに関して，合弁企業の場合にはベトナム側のパートナーが国有企業であることからビジネス感覚に乏しい官僚であることと，「合弁企業での全体一致原則の適用」によってベトナム側の経営者が一人でも賛成しなければ意思決定がなされないというシステムが妨げであった（同書，163～164 ページ）。したがって，「投資比率でマジョリティをとっても経営上のマジョリティは確保できず，西側諸国の経営常識からみると，不合理なそして不可解な項目が多かった」（ベトナム経済研究所編・窪田，前掲書，7 ページ）と指摘される。このことにより，外資は必然的に合弁形態ではなく，100% 出資を志向するに至った。とはいえ，ベトナム政府は 2005 年の共通投資法制定により，上の「取締役会における全会一致による決議」を撤廃した（同書，13～14 ページ）。

の単独出資会社に関してはほぼ外資系企業全体と同じような傾向を示すが，合弁企業では大企業が428社と多く，全体の1,134社のなかでは37.7％と最も多い。

なお，ここでベトナムでの中小企業の定義を見ておけば第4表の通りである。ベトナム政府による2009年6月30日付けの政令第56号（No.56/2009/ND-CP）に基づくものである。

また，第5表は所有形態別での従業員数を表している。これからはまず，2000年から2009年までの最近10年間で353万7千人から892万8千人へと従業員数の総計が2.5倍も増加していることが見て取れる。所有形態別の特徴としては，第一に，この期間中，国有企業が208万9千人から174万2千人へ16.6％も減少しているのに対し，非国有企業が104万人から527万人へと実に5倍へ，そして外資系企業も40万8千人から192万人へと4.7倍にもなる。国有企業から大量の労働者が流出し，非国有企業や

第4表　ベトナム中小企業の定義

	零細企業	小規模企業		中規模企業		大規模企業	
	従業員数	資本金	従業員数	資本金	従業員数	資本金	従業員数
農林水産業	10人以下	200億VND以下	10～200人以下	200億～1000億VND以下	200～300人以下	1000億VND超	300人超
製造業及び建設業	10人以下	200億VND以下	10～200人以下	200億～1000億VND以下	200～300人以下	1000億VND超	300人超
卸小売業及びサービス業	10人以下	100億VND以下	10～50人以下	100億～500億VND以下	50～100人以下	500億VND超	100人超

注：VNDはベトナム・ドン。
出所：Ministry of Planning and Investment, *ibid.,* p.31.

第5表　所有形態別従業員数

年	総計	従業員数			従業員数の比率（％）		
		国有企業	非国有企業	外資系企業	国有企業	非国有企業	外資系企業
2000	3,536,998	2,088,531	1,040,902	407,565	59.00	29.40	11.50
2001	3,933,226	2,114,324	1,329,615	489,287	53.80	33.80	12.40
2002	4,657,803	2,259,858	1,706,857	691,088	48.50	36.60	14.80
2003	5,175,092	2,264,942	2,049,891	860,259	43.80	39.60	16.60
2004	5,770,671	2,250,372	2,475,448	1,044,851	39.00	42.90	18.10
2005	6,237,396	2,037,660	2,979,120	1,220,616	32.70	47.80	19.60
2006	6,715,166	1,899,937	3,369,855	1,445,374	28.30	50.20	21.50
2007	7,382,160	1,763,117	3,933,182	1,685,861	23.90	53.30	22.80
2008	8,154,850	1,634,500	4,690,857	1,829,493	20.00	57.50	22.40
2009	8,927,900	1,741,800	5,266,500	1,919,600	19.50	59.00	21.50
2010	－	－	6,601,161	－	－	－	－

注：－は記載なし。
出所：*General Statistics Organisation*（*GSO*）, *Viet Nam Enterprises in the first nine years of the 21st century, Statistic Publishing House, Ha Noi, 2010. Statistics Yearbook 2009 and 2010. Conducted by Economica Viet Nam*（Ministry of Planning and Investment, *ibid.,* p.57）.

外資系企業への流入となっていることが示されている。同時に，この間での国有企業での従業員の減少が 35 万人程度であったことから，他方において非国有企業や外資系企業での大規模な雇用創出が見られたことも反映している。その結果として，第二の特徴として，従業員構成の激変が見られる。2000 年には国有企業が 59% を占めていたのが，2009 年にはそれが 20% 弱へと半減以下にまで低下しており，同時期に非国有企業が 59% を示すに至っては，その地位を完全に奪い取るまでの成長を記録している。さらに，外資系企業については，11.5% から 21.5% へと急激に増えたもののその増加の勢いは非国有企業ほどではない。このように，今日のベトナムでは国有企業で働く労働者の比率は 2 割を下回るに至ったことが明白となっている。そして，非国有企業の地位は揺るぎないものとなっている。

また，第 6 表により 1 社あたりの平均従業員数を確認しておこう。所有形態別では，国有企業の規模が大きく，1 社あたりで 500 人超である。ただ，国有企業のなかでは地方管理より中央管理の国有企業のほうが断然規模が大きい。国有企業についで規模が大きいのは外資系企業であるが，それは 2007 年から 2009 年について 100% 外資と合弁の双方で縮小傾向にあることが見て取れる。このことについては外国投資のなかみが，アセンブル型の大企業から中小企業・裾野産業へと次第にその範囲が広がりつつあることを反映していると推測される。さらに，非国有企業は他の二つと比較すれば，その人数は 20〜30 人台と小さい。ただ，そのなかでは国有系株式企業の規模が 270 人台と大きい。

第 6 表　所有形態別 1 社あたりの平均従業員数　（単位：人）

	2007	2008	2009
合計	47	40	36
1. 国有企業	505	518	516
うち中央管理	756	780	743
地方管理	261	255	253
2. 非国有企業	27	24	22
うち合作社	22	20	21
個人会社	13	12	12
合名会社	12	12	12
有限会社	25	22	19
国有系株式企業	272	276	277
株式会社	43	36	33
3. 外資系企業	340	325	293
うち 100% 外資	363	348	312
合弁企業	241	222	202

出所：Ministry of Planning and Investment, *ibid.,* p.63.

2　ベトナム北部での工業団地の分布

以下では，ベトナム北部における工業団地の整備状況を明らかにしたうえで，その諸特徴を検討してみる。ただ，ここにあっては工業団地の分布やその整備状況もさることながら，進出している日系企業を中心にその事業展開上の特徴等についても概観してみたい。

ジェトロハノイ事務所では最近数年間についてベトナムでの工業団地の整備状況を整理し，それらを北部・中部そして南部に区別し，それぞれ別の冊子のかたちで発行している。本稿では，同事務所が2012年に発行した『ベトナム北部・中部工業団地データ集』に基づいて見ていくことにしよう。

第７表は，このデータ集よりベトナム北部・中部工業団地の事業主一覧を示してい

第７表　ベトナム北部・中部工業団地の事業主一覧

	工業団地数	ベトナム系		外資系（ベトナム企業との合弁によるもの）						
		単独	複数	日本	シンガポール	香港	香港，ベルギー	インドネシア	マレーシア	韓国
1. Bac Ninh 省	10	7	1		①			1		
2. Ha Nam 省	3	3								
3. Ha Noi 市	12	9		1					1	1
4. Hai Duong 省	6	6								
5. Hao Phong 市	7	3		1	①	1	1			
6. Hung Yen 省	10	8	1	1						
7. Nam Dinh 省	2	1		1						
8. Quang Ninh 省	4	4								
9. Vinh Phuc 省	6	6								
10. Bac Giang 省	4	4								
11. Hoa Binh 省	2	2								
12. Phu Tho 省	3	3								
13. Thai Nguyen 省	1	1								
14. Ha Tinh 省	1	1								
15. Nghe An 省	2	2								
16. Quang Binh 省	2	2								
17. Quang Tri 省	2	2								
18. Thanh Hoa 省	3	1	2							
19. Thua Thien-Hue 省	4	3								1
20. Binh Dinh 省	7	7								
21. Da Nang 市	6	5							1	
22. Khanh Hoa 省	2	2								
23. Phu Yen 省	7	7								
24. Quang Nam 省	3	3								
25. Quang Ngai 省	1	1								

注１：表のなかで，①は日本企業（三菱商事）が間接出資しているもの。
出所：ジェトロハノイ事務所『ベトナム北部・中部工業団地データ集』2012年より筆者作成。

第 8 表　ベトナム北部・中部主要 6 省・市の入居・日系企業数

	なし＋不明	1〜29	30〜49	50〜69	70〜89	90〜99	100 以上
入居企業数	25	11	6	3	1	1	5
日系企業数	11	19	1	−	−	−	−

注 1：Ha Noi 市，Bac Ninh 省，Hung Yen 省，Binh Dinh 省，Phu Yen 省，Da Nang 市の合計。
出所：ジェトロハノイ事務所『ベトナム北部・中部工業団地データ集』より筆者作成。

る。ここでは，第一に，工業団地が多くの省・市に設けられていることが判明する。もっともその数が多いのは Ha Noi 市で 12 ヶ所，ついで Bac Ninh 省と Hung Yen 省がそれぞれ 10 ヶ所であり，紅河デルタを中心とする北部三角地帯に多い。ただ，Binh Dinh 省，Phu Yen 省や Da Nang 市などの中部地域にも相当数が建設されている。ただ，このデータ集には 110 の工業団地について各種の情報がこと細やかに記されてはいるものの，未稼働の工業団地 14 が含まれている。

第二には，工業団地の大半はベトナム系であり，そのほとんどは単独企業の設立したものである（この表では，複数の株主企業が設立した投資会社については 1 社と数えている）。とはいえ，紅河デルタ地帯を中心とする北部には外資系の工業団地も設立されている。外資系には，日系 4，シンガポール系 2，香港系 1，香港・ベルギー系 1，インドネシア系 1，マレーシア系 2，そして韓国系が 2 である。[18]

第 8 表は，先に見た工業団地の多い 6 つの省・市（Ha Noi 市，Bac Ninh 省，Hung Yen 省，Binh Dinh 省，Phu Yen 省，Da Nang 市）について，それぞれの工業団地に入居している企業数と日系企業数をまとめたものである。ここからは，工業団地があっても入居企業の見られないか，あるいは不明のものが多数あることと，入居企業の数がきわめて少ないものから 100 以上のものに至るまで，その分布は全くバラバラであることが示されている。そして，入居日系企業数は 30〜49 という工業団地は一ヶ所にすぎないが，1〜29 企業が 19 ヶ所もあることが明らかとなっている。

日系の工業団地にはタンロン工業団地Ⅰ（住友商事系），タンロン工業団地Ⅱ（同），野村ハイフォン工業団地（野村ホールディングス系），VSIP バクニン工業団地（三菱商事系），そして VSIP ハイフォン工業団地（同）がある。このほか，南部にはドンナイ省に「アマタ工業団地」（伊藤忠商事系）と「ロテコ工業団地」（双日系）があり，野村ハイフォン工業団地を除けばいずれも日本の大手総合商社が開発に関わっている。

18　データ集に記載された企業名からは，その国籍が判別しづらいものも含まれていることに注意が必要である。また，シンガポール系の二つ（VSIP バクニン工業団地と VSIP ハイフォン工業団地）については三菱商事が間接出資している。

3　タンロン工業団地

規模の大きなタンロン工業団地Ⅰ（Thang Long Industrial Park I）は，ハノイ市とノイバイ国際空港との間にあって，ハノイ市中心部から 16 km，ノイバイ国際空港からは 14 km と交通至便の位置にある。ディベロッパーが日本の大手商社ということもあり，インフラ面での整備状況の良さとともに，その「安心感」には大きなものがある。事業主は，ベトナム建設省傘下 100％ 国営企業のドンアインメカニカルカンパニー（Dong Anh Mechanic Company）が 42％，住友商事 100％ 子会社の Summit Global Management II が 58％ 出資する，合弁企業の Thang Long Industrial Park Corporation である。総投資額は 9,000 万米ドル，資本金は 2,447 万米ドルである。投資ライセンスは 1997 年に取得され，翌 98 年から造成工事が開始された[19]。

ハノイ市にあるタンロン工業団地Ⅰの開発は 3 つの時期に分けて進められていく。第 1 期は開発面積 121 ha で完工 2001 年（完売 2007 年），第 2 期 74 ha は完工 2005 年で完売が 2008 年，そして第 3 期の 79 ha が完工 2007 年（完売 2008 年）で，全体の開発総面積は 274 ha（83 万坪）という規模に及ぶ。最初の売り出しは 2000 年 6 月で，2009 年には土地の販売がほぼ終了するという順調な事業展開であった。

団地内では，ハード・ソフト両面でのインフラが整備されている。ハード面としては，地盤・水・電気に関する整備と安定供給がなされている。専用変電所，自前の浄水場や下水処理場も備えられている。団地内には税関のほか，銀行，ベトナム人用食堂，日本食レストランや日本食材店もある。ソフト面では，団地入口にワーカー向け採用広告の掲示板を設置してあるほか，注目すべきものとしては一木会（いちもくかい）がある。これは毎月の第一木曜日に各工場の責任者が集まり，法律や税制度，あるいは労務関係での情報交換会を行うという趣旨の会合である。また，日本人の常駐者もいて，各種サポートを行っている。

さらに，Hung Yen 省内にはタンロン工業団地Ⅱ（ハノイ市より 33 km，ノイバイ国際空港までが 53 km）が設けられている。これは，住友商事 74％，タンロン工業団地Ⅰ 19％，ベトナム住友商事が 7％ 出資する，Thang Long Industrial Park II Corporation が 2006 年 11 月に資本金 1600 万米ドルで設立したもので，翌 2007 年 8 月に第 1 ステージ着工，20008 年 8 月より販売を開始した。さらに，2011 年 3 月から第 2 ステージの着工が進められており，現在販売中である。開発面積は第 1 ステージ約 154 ha，第 2 ステージ約 66 ha の合計 220 ha である[20]。

19　タンロン工業団地の説明に関しては，長崎，前掲論文，102～103, 116～120 ページのほか，住友商事提供資料，ジェトロハノイ事務所『ベトナム北部・中部工業団地データ集』2010 年版および同 2011 年版，さらには Thang Long Industrial Park Corporation での面談（2012 年 8 月 21 日）ならびにその折にいただいた資料（「会社概要」）を参照した。

20　ジェトロハノイ事務所，前掲書，ではタンロン工業団地Ⅱについて，第一期開発面積 220 ha，第二期↗

このように，ベトナム北部でのタンロン工業団地Ⅰ・Ⅱの存在感は大きく，そこへ多くの日系企業が集積している。とりわけタンロン工業団地Ⅰは，外資導入によるベトナム北部工業発展のまさに象徴であるとも言える。さらには，それによるベトナムの経済・社会に与える影響にも大きなものがあることが指摘できる。これについては，①輸出・外貨獲得面での貢献，②入居企業による直接投資累積額の大きさ，③生産・品質管理等のベトナムへの技術移転，④日越官民一体化による工業化・都市化，⑤地域社会の発展への貢献（幼稚園・職業訓練学校の建設，初等教育機関への寄付等），⑥雇用創出の6点である[21]。なかでも，入居企業の多くが輸出志向であるために，輸出・外貨獲得能力には大きなものがある。これに関して，一部のデータが明示されており，それによると，2010年の輸出額は約23.1億ドル，2011年はおよそ22.6億ドルでベトナム輸出額全体の2.3％を占めている[22]。また，2012年4月末での立地企業による直接投資総額は20.3億ドル，直接的な雇用者数は約62,000名に及んでいる。

タンロン工業団地Ⅰへの入居企業数は，ヒアリング時点で104社もあり，うち製造業が77社で，そのなかの75社が日系企業である。残る2社はシンガポールとマレーシアの企業が1社ずつという入居構成である。日系製造業のなかには，2001年4月に設立されたキャノンがあり，20 haという広大な工場でインクジェットプリンターを製造し，全量輸出している。立地場所にハノイを選択した「キャノンの判断は，当初意外なものとして受け取られた」が，「キャノンの立地を見て北部への投資を決める企業もあり，さらなる投資をベトナム北部にもたらす呼び水[23]」となった。タンロン工業団地Ⅰには，このほか，パナソニック（2工場）が白物家電・電話機・電子部品，ヤマハ発動機が二輪車用の鋳鍛造部品，HOYAはHDDガラスディスク・携帯電話部品を製造し，また二・四輪車用の各種部品や金型等を製造する中小企業も入居している[24]。立地工場の仕向け先を調べてみると，工場総数67社のうち，国内型9社，輸出・国内型13社，そして残る45社は輸出を専らとしている[25]。ここからは，タンロン工業団地Ⅰ入居企業の

↘開発面積126 ha（予定）で，総開発面積が345.2 haと説明されている（106ページ）。

21　「会社概要」より。

22　とはいえ，ハノイ東隣のBac Ninh省にはサムソン電子が立地し，携帯電話を中心に製造・組立している。2011年にはサムソン1社だけで60億米ドルを輸出し，それはタンロン工業団地全体の輸出額の3倍に上る。さらに，2012年には輸出額が100億ドルに達する見込みとされ，そうなれば同社のみでベトナム輸出額の十分の一を占めるだろう，という（Thang Long Industrial Park corporationでの面談に基づく）。

23　長崎，前掲論文，120ページ。

24　キャノンの事例に関しては，辻田素子「ベトナム北部に進出する日本企業」（監修（社）経営労働協会／関・池部編，前掲書，274～279ページ）が詳しい。
　今回，われわれはこの団地に入居している精密バルブメーカーでヒアリング調査を行うことができたが，守秘義務のためにそれをここでは詳らかにすることができない。なお，同団地入居企業についての2009年3月でのヒアリング事例紹介としては，古田秋田郎・中村雅章・吉田康英「在ベトナム日系企業インタビュー調査」中京大学『中京企業研究』31号，2009年12月，129～148ページがある。

25　住友商事提供資料より作成。

7 割弱は輸出専業であることが判明した。ベトナムの国内需要向けや輸出・国内型企業も存在するが，現状では 100% 輸出の企業が大部分であることが明白となっている。なお，同団内には，物流センターのドラゴンロジスティックスに加えて，鋼板加工のハノイスチールセンターがあり，金属加工業の集積がほとんど見られないベトナムに進出した日系企業の不安感を払拭すべき役割を果たしている。

このほか，団地内の事務棟には 27 社が入る「サービス事務所」がある。「サービス事務所」は工場に対し各種サービスを提供する企業であって，そのなかには機械・電子部品の専門商社，工場の中のロボットや機械のメンテンナスに携わっているファナック，人材を扱う企業（製造業請負や人材教育等々），そして銀行などがある。タンロン工業団地Ⅰでの日本人駐在員総数はおよそ 450 名であるが，入居企業での新規ラインの立ち上げ時になれば 600 名に達することもある。

タンロン工業団地Ⅰのなかで，筆者が注目するのは集合型の貸工場「タンロンアパートメントファクトリー」（Thang Long Apartment Factory : TLAF）である。当初は，標準型の貸工場として，6,000 m^2 の敷地に床面積が 2,000 m^2 の建屋を 1 棟建設しこれを貸し出す予定であったが，2009 年からの顕著な傾向として 2,000 m^2 では広すぎるというが声が急増し，これへの対応に迫られたものである。中小規模での投資に応じるために，長屋式の小さな広さでの貸工場を建設することに方針を転換し，2010 年秋に着工，2011 年 4 月に竣工を見た。一つの貸工場は間口 20 m，奥行きが 25 m，広さが 500 m^2 である。TLAF では，駐輪場をはさんで工場棟が二つあり，その二棟に合わせて 11 ユニットの貸工場がある。賃貸料は m^2 あたり，7 米ドルと安価であることからも，反響が大きかった[26]。Thang Long Industrial Park Corporation では，さらに，2012 年 5 月に「タンロンアパートメントファクトリー 2」（TLAF2）として 4 つの貸工場を完成させた。TLAF は言うに及ばず，TLAF2 もすぐに完売した。

この貸工場に入居している企業を一覧したものが，次の第 9 表である。HOYA のような大企業から，大手の自動車部品企業，そして日本各地から中小企業が TLAF 及び TLAF2 に進出している。

TLAF には，例えば，静岡市に本社のある SUS 株式会社が 100% 出資で現地法人の Standard Units Supply（Vietnam）Co., Ltd.（略称：SUS Vietnam）を設立させ，2011 年 9 月 1 日より営業を開始している。SUS 株式会社は FA（ファクトリーオートメーション）向けのアルミ機器製品ならびにユニット機器製品の設計開発，製造・販売を中心とした業務内容で，日本国内に 4 製造拠点，6 事業所，そして 9 営業所を擁している（12 年 4 月 1 日現在で，従業員数は 497 名）。SUS は 2001 年に子会社をタイに設立して以降，海外での事業活動を急速に展開するに至った。タイのほか，シンガポール（1997

26 とりわけ，2011 年 3 月 11 日の東北大震災以降，引き合いが急に増えた。

第 9 表　TLAF および TLAF2 の入居企業

	日本本社名	日本本社の所在地	日本本社の従業員数	日本本社の資本金（100 万円）	日本本社の主な事業内容
TLAF	㈱ノダ	大阪市生野区	15 名	10	金型製作（ゴム金型）
TLAF	HOYA㈱	東京都新宿区	32,363 名（連結）	6,264	総合光学メーカー
TLAF	SUS㈱	静岡市	497 名	392	FA 向け機械装置・機器製品，アルミ製住宅
TLAF	特殊梯子製作所㈲	神戸市長田区		6	昇降梯子，昇降用オーダー梯子
TLAF	㈱金山製作所	京都市山科区	42 名	10	各種精密部品の加工組み立て
TLAF	㈲吉中精工	福井市	10 名	5	金型製作，金型部品加工，組立，試作成形
TLAF	サンコーテクノ㈱	千葉県流山市	307 名	768	建設用締結資材
TLAF	㈱光彩工芸	山梨県甲斐市	102 名	602	貴金属アクセサリー
TLAF	豊田バンモップス㈱	愛知県岡崎市	305 名	481	ダイヤモンドロータリー，ドレッサ及び超砥粒ホィール
TLAF	A 社	大阪	−	40	非鉄金属精密部品
TLAF	三桜工業㈱	東京都渋谷区	2,130 名	3,481	自動車用の集合配管，FIR，樹脂部品，車輌安全部品
TLAF2	㈱カモガワ	京都市南区	60 名	10	製造業に携わる機械工具，機械工具専門商社
TLAF2	B 社	山形	−	60	精密機械部品
TLAF2	C 社	愛知	−	10	精密金型
TLAF2	D 社	大阪	−	78	産業機械部品

出所：匿名企業の記載内容は Thang Long Industrial Park corporation 提供資料に基づくが，その他の記載事項（企業名が明示してあるもの）に関してはいずれについても筆者が各社のホームページを参照しつつ作成した。

年），中国・蘇州（2004 年），マレーシア（2008 年），台湾（2009 年），そしてベトナム（2011 年）と東南アジア各地で積極果敢にグローバルな事業展開を進めている。

SUS Vietnam では，日系企業のベトナム進出への関心の高まりを背景に工場の自動化需要が見込めることから，アルミフレームや電動シリンダの販売のほか，工場内オートメーション整備への提案営業に努めるとしている。

また，2002 年には日本の本社内に新規 HA（ホームオートメーション）事業部門 ecoms（エコムス）を立ち上げて，建築用アルミ部材の設計・開発，製造，販売にも進出している。このように，SUS は日本国内外の経営環境に機敏に反応し，ダイナミックかつスピード感のある事業活動を行っている企業として特筆できる。[27]

また，㈲吉中精工は，昭和 30 年に吉中製作所として繊維機械のロール部品を製作し，のち昭和 63 年には有限会社吉中精工へ社名変更したうえで金型事業をあらたに開始したものである。同社は，福井市に本社があり従業員数がわずか 10 名，主要製品には小

27　SUS に関しては，同社代表取締役社長石田保夫氏への面談（2012 年 10 月 22 日，静岡市にて）ならびに同社提供資料，ホームページ（http : //www.sus.co.jp/company/history.php ; 2012/10/20）を参照した。

物エンプラ用の精密焼入れ型の設計・製作のほか，自動車用部品，電子部品，カメラ部品，OA 部品などがある。典型的な小企業ではあるものの，同社は 2011 年 8 月に TLAF 内に Y. H SEIKO VIETNAM JSC（略称 Y.H.V）設立し，ベトナム進出を実現した。資本金 89 万ドルでのスタートであり，100 トン以下の小物精密インジェクション金型の設計・試作・成型を中心に事業展開をすすめるという[28]。

しかしながら，タンロン工業団地のなかからも，いくつかの問題点が指摘される。その第一は，ベトナム側による不透明な行政サービスである。担当の地方政府が手続きを十分に明示しない，基準があいまい，解釈の余地が大きいなどの不満が見られる。第二は，安定的な労働力の確保がとりわけ大工場では次第に困難になりつつあることと労働争議の増加傾向である。物価の上昇傾向が著しいことを背景にこのような労働争議の増加傾向はこのところ日系外資系企業に目立つようになっている[29]。そして，第三は，電力インフラ整備の不十分さである。政府から“優先的に供給を受ける”とのことではあるが，今のところ計画停電はないものの，2010 年には開業以来初めてとなる停電を 2 日間経験した。とはいえ，このようなことは改めて述べるまでもなく，ベトナムの工業団地全体に共通して指摘される問題点でもある。

4　野村ハイフォン工業団地

さらに，野村ハイフォン工業団地はベトナムでの外資系工業団地の第 1 号として知られる。1994 年 12 月 23 日に投資許可が出され，1997 年に開設された。総開発面積は 153 ha であり，賃貸期間は 2044 年までの 50 年間（投資許可の得られた 1994 年からカウントされる）である。これは，ベトナム第三の中央直轄都市であるハイフォン市にあって，ハノイから東に国道 5 号線で約 89 km，自動車による所要時間がおよそ 1 時間半～2 時間のところに建設されている。ベトナム北部で最大のハイフォン港にも 15 km と近く，ここもまた交通の要衝に位置すると言ってよい。

同団地の開発会社である野村ハイフォン工業開発会社（NHIZ）には，ハイフォン市人民委員会（Haiphong Peoples Committee）が 30%，そして野村アジアインベストメント（Nomura Asia Investment（Vietnam）Pte. Ltd.）が 70% 出資する，事実上野村ホールディングスとハイフォン市との合弁企業である[30]。

28　Y.H.V の資本構成は，㈲吉中精工 70.34%，㈱日嶋精型 19.77%，㈱兼松 KGK 9.89% である。概要については，主に同社のホームページを参照した（http : www.yoshinaka−seiko.co.jp/?page_id = 184 ; 2012/10/24）。

29　タンロン工業団地内での労働争議件数は，2008 年 13 件，2011 年 12 件と推移し，2012 年 8 月まででは 5 件発生している。また，団地内ワーカー・レベルの初任給は目下 300 万ドンで，2008 年と比べると 2 倍以上になっている（Thang Long Industrial Park corporation での面談に基づく）。

30　野村アジアインベストメントには野村ホールディングスとベンチャーキャピタルのジャフコが共同出資している。

NHIZ の経済規模は先に見たタンロン工業団地ほどではないものの，全体での従業員総数が約 2 万人，テナントによる生産総額が 8.5 億ドルという巨額に達し，ハイフォン市の貿易額のおよそ 3.5 割を扱っているとされる（2011 年度）[31]。2012 年現在で 54 社が入居しており（土地をリースされているもの），そのうち日系が 48 社と大半を占めている。残る 6 社は，台湾のほか，オランダ，アメリカ，韓国，香港，ノルウェーがそれぞれ 1 社ずつである。日系企業には，エアバック・四輪ハンドル製造の豊田合成，携帯電話・カーオーディオ等の東北パイオニアなど機械機器・同部品製造関連が 24 社と最も多いが，板金加工やベアリング製造といった金属加工が 10 社，あるいは鞄や線香等々の雑貨類の製造も同じく 10 社，さらに繊維関連やプラスチック・樹脂関連と幅広い業種から構成されている[32]。これらのなかには，貸し工場としての標準工場（standard factory）に入居しているものも含まれている。標準工場には，現在 6 社が入っており，空きが 5 フロアある。標準工場内の各ユニットは広さが 1,500 m^2 で，一ヶ月の賃貸料が約 57～63 万円（6800～7500 米ドル）という[33]。また，管理事務棟内にあるビジネスセンターには物流企業を中心に 8 社が入居している。

NHIZ はその開業直後にアジア通貨危機が発生したことからしばらくは企業の入居が進まなかったが，それ以降での円高の進展や周辺インフラの漸進的整備に伴い，上述のように，今日では標準工場の 5 フロアを除いて，入居率は 100% である。

Ⅳ　日系工業団地に入居する日系企業の事例
－野村ハイフォン工業団地－

本章では以下，野村ハイフォン工業団地に入居する日系企業についていくつかの事例を見ていこう。調査時点はいずれも 2011 年 5 月である。

①A 社

A 社は，東京都港区に本社を置く大企業の海外生産子会社である[34]。日本での主要な生産拠点としては岐阜県美濃市に第一から第六工場までと鎌倉工場，姫路工場があり，さらに 2008 年には岐阜県土岐市に新工場用地を取得した。海外には，アメリカ，オランダ，中国に販売子会社，そしてタイのバンコクに駐在員事務所がある。

31　野村ハイフォン工業団地開発会社『ベトナムの投資・経済環境』2012 年，10 ページ。

32　ジェトロハノイ事務所，前掲書ならびに野村ハイフォン工業団地開発会社提供資料に基づく。

33　野村ハイフォン工業団地会社での面談調査に基づく（2011 年 5 月 5 日とその後のアップデート）。
　なお，筆者がタイのアマタナコン工業団地内の大田テクノパーク（OTP）にある連棟式貸工場を調査した折に聞いた話では，工場 1 ユニットの広さが 320 m^2 で一ヶ月当たりの賃貸料が 64,000 バーツ（およそ 20 万円弱）ということであったから（前田啓一「タイの外資導入政策と我が国基盤技術型中小製造業のグローバル展開について」『大阪商業大学論集』第 6 巻第 1 号，2010 年 6 月，26 ページ），ハノイでのこの標準工場はその面積という点ではかなり広いことになる。

34　2011 年 5 月 5 日における A 社インタビュー調査及び同社提供資料に基づく。

これまで日本国内での生産体制を重視していた日本本社が，ベトナムのハイフォンにA 社を設立したのは 2006 年のことである。進出先として，中国やタイもその選択肢にあったものの，2005 年に中国で反日デモがあったことなどから，結果としてベトナムが選ばれた。NHIZ への入居が決められた理由ついて，第一には当社に先立って日本国内での協力会社が NHIZ へすでに進出しており，各種の情報等が得られたことと日系工業団地への信頼感があったことによるところが大きい。第二は，NHIZ 内に発電所のあること。第三はハイフォン港に近いことを指摘している。

日本本社の営業品目は大別して，針状ころ軸受（ニードルベアリング），直動案内機器（直動シリーズ）同じく直動案内機器（メカトロシリーズ）の三つに分けられる。ニードルベアリングは，ボール状ではなくて針状（ころ状）のベアリングを指す。ころ状であることから，回転運動によるために接触面積が大きくなる。したがって，高加重を受けることができ，全体の製品形状をコンパクトに抑えることができる。ロボットやバイクの部品として数多く使用されており，昭和 25 年の創業以来の代表的製品である。二番目の直動案内機器（直動シリーズ）は，直線運動の摩擦を低減させる機械装置の位置決め機構に欠かせない機械要素部品であり，幅広い分野の製品類に組み込まれている。三番目の直動案内機器（メカトロシリーズ）は，精密加工技術とエレクトロニクスの融合により生まれた製品である。具体的には，リニアウェイ，リニアモータ，ボールねじ，電装関係をセットにして販売するものである。日本国内での主力製品は二番目の直動案内機器（直動シリーズ）であり，ついでニードルベアリングである。

ハイフォン工場では，一部ニードルベアリングの生産も含まれるが，直動シリーズに含まれる小型リニアウェイ関連が売り上げの大半を占めている。ベトナムでの小型リニアウェイの生産は，日本国内工場からの生産ラインを移管したものではなく，日本での需要増加に基づいて新たに設置したものである。したがって，製品の全ては最終的には日本国内のユーザー向けに販売され，ベトナム国内やタイ，中国に販売は行っていない。すなわち，部品の全量が日本の工場から供給され，ハイフォン工場ではそれらをアセンブルののち検査・包装し，日本の本社工場に送り返し，抜き取り検査の後，made in Japan として出荷される。つまり，日本との国際分業関係で言えば，ベトナムは完全に組立輸出工場としての位置付けにある。

A 社のこのような位置付けに関しては，ベアリング・メーカーとして高い精度と品質が求められることから，外注加工は行わないし，“将来は一貫生産を目指したい”という方針とも関連する。このような姿勢は適切な外注先が現地で見つからなかったということではなく，品質確保上の観点から，進出当初より，社内工程で行うことが前提とされていたのである。したがって，進出日系中小企業からの調達はほとんどない。また，地元のローカル工場から購入可能なものは作業手袋，マスク，安全靴，ボールペ

ン，紙程度に留まっており，ベアリングという製品に関わるところで調達できうるものはない。外注を行わず地場企業からの調達もないということになれば，トータルコストを引き下げるというメリットはほとんどない。当社がベトナムに進出したのは，コストの面からが理由ではなく，ワーカーレベルでの労働力化確保の観点からである。すなわち，この業界は繁閑の差が大きく，“なかなか人が定着せず，技術も向上しない”との問題がある。そこで，勤勉で手先の器用な女性労働力がまだまだ豊富なベトナムに着目したのであった。

現在は売れ行きが好調で，今ある工場の裏手に新たな工場を増築中であった。新工場が完成すると，いまより床面積が 3 倍となる。この新工場では部品を仕上げるための研削を行おうとするもので，さらに熱処理工程に関してもここで行うべく検討が進められている。なお，現在の従業員数は約 250 名であるが，工場増築後には 450 名程度が想定されている。現在，駐在する日本人の数については，最初の工場立ち上げ時では 3 名体制であったものの，その後における業務の繁閑に応じて 2 名となり，現在では President の 1 名のみとなった。ただ，教育に力を注いだ結果，社内公用語は日本語が可能となっているとともに，80 名のベトナム人が日本の国内工場で 3 年間の研修中であり，今後については彼らに対する期待感が大きい。

当社の経営課題には，大きく分けて二つある。その第一は，賃金が毎年 20 数％上昇することと，そして第二に電力供給が不安定であることが指摘された。とはいえ，この双方はベトナムに進出している他企業と共通する。

②Advanced Technology Haiphong Inc.

Advanced Technology Haiphong Inc.（以下，ATH と略）は，東大阪市に本社がある三和電子機器株式会社のベトナムにおける生産子会社である[35]。“SANWA”ブランドで知られる模型用ラジコン製品などの電子遠隔制御機器メーカーである三和電子機器はラジオコントロール（自社ブランド），リモートコントロール（OEM 供給）の民生・産業機器用コントロールユニットの開発設計，製造，販売，サービスに携わっている。事業内容を大別すると，ラジコン・ロボット部門，リモコン部門，そして特機部門の三つとなる。

ATH には 2005 年 7 月 4 日に投資ライセンスが与えられ，NHIZ の標準工場に入居した[36]。この工場では，主に各種リモコンのアセンブルを行っており，およそ 20 品目で月産 2.5 万ユニットの生産体制である。従業員は約 70 名であるが，日本人は Director 1 名と工場長 1 名が常駐する。

35　三和電子機器株式会社の企業概要については，東大阪商工会議所『続・きんぼし東大阪－独自技術とユニーク企業 61 社－』2000 年ならびに同社ホームページ（http : //www.sanwa−denshi.co.jp/company−01.htm ; 2011/05/01）を参考にした。

36　以下，ATH の説明については，同社 Director の河原清氏との面談記録に基づく（2011 年 5 月 5 日）。

当社の部品調達に関しては全て外注である。電子部品についてはそのほとんどを日系進出商社に依存しているが，これ以外のラベル，ケース，バネ，小さいプレス部品はベトナム北部に進出している台湾系 4 社とマレーシア系 2 社に，ただしダンボール類に関しては王子製紙の現地子会社である Ojitex Haiphong Co., Ltd. から購入している。そして完成品のほぼ全量が made-in-Vietnam として日本本社に輸出されている。

ところで，ベトナムの地場企業については，工場内の清掃が行き届いていないところが多く，あるいは制服のないところもあって，“第一印象でまだダメ”で，ほとんど“値段の話にまで及ばない”。現在のところは，簡単な化粧箱のみをローカル企業から調達しているに留まる。また成型メーカーは多数あるものの，ベトナムで金型を作れるところはほとんどなく，金型の調達先についてはいきおい台湾か中国かとの選択肢になるという。

労務面での課題としては，当社ではまだ起こってはいないものの，ベトナムではストライキが近年多発していることと（2011 年 4 月には NHIZ 内のある企業で 5 日間にわたってストライキが行われた），賃金が最近ではかなり上がってきていることである。賃金上昇についてはこのところでの生活水準の向上により政府の定める最低賃金が生活実態とそぐわないこともあって，企業側が最低賃金を守りさえすれば良いとの態度が出てしまうと，ストライキを誘発してしまうとのことである。

③EBA Machinery Corporation

EBA Machinery Corporation（以下，EBA）は，三重県員弁郡に本社のあるエバ工業株式会社が 2004 年にハノフォンの NHIZ に設立したベトナムの子会社である。エバ工業は，1953 年に板金，プレス，製缶を主たる業種として創業された江場工業所を前身とする。同社は現在の従業員数が 233 名（2008 年 4 月）で，マシニングセンター周辺機器のパレットプールやツールマガジンを自社製品としているほか，受託製品には横型マシニングセンター，自動車向け専用機，繊維機械，半導体関連機械などがある[37]。

エバ工業ではかねてから鋳造部品に関しては自社内に鋳造事業部をもつことで対応してきたが，日本国内での鋳造業者の減少等によって将来についての展望がもてなくなり，1997 年には鋳造事業部の廃止の止む無きに至った。そこで鋳造工程の海外生産を考え始め，当初は中国も検討したが，最終的には有力な日系鋳造メーカー（VINA-JAPAN ENGINEERING LTD）が近隣に存在していることを知り，ハノフォンに進出することを決定した。

ベトナムを選んだ理由についてはベトナム人の宗教観が日本人に近いこと，近隣諸国よりも安全であること，政治的にも安定しており政府が外資の要求に対応する柔軟性を

37　エバ工業株式会社のホームページなどを参照（http : //www.eba.co.jp/company/guide/index.html ; 2011/05/01）。

持っていることが指摘された。そして，ハノフォンに関しては，上述の通り，近隣での鋳造メーカーの存在，港湾との近接性，そしてこの町が重工業を中心に発展してきたことから技術を学習・経験した若い男性労働力が豊富に存在していることが挙げられる[38]。2011 年 5 月のインタビューの時点では，工場内での設計，溶接，機械加工，塗装までの工程に関してはある程度こなすことができるようになっており，これからは組立を指導していきたいとのことであった。

このベトナム工場は当初は日本の完成品のための部品供給拠点と考えられていたが，従業員の優秀さやベトナムの市場規模が大きいことから，考え方を転換し，今後はベトナム国内の日系を中心とする顧客や，海外の顧客から直接受注できる工場へ進化させ，本社依存型から独立する経営戦略のシフトに伴い，国際分業の方向性が大きく変わろうとしている。

さらに，エバ工業がこの地に進出したのは単に人件費の安さによるのではないことが特筆できる。General Manager の説明によると，“社内での給与水準がまだ低いことから，従業員に対する教育に十分の時間と手間をかけることができる”ことである（ヒアリング当時の従業員数は 251 名）。当社では，日本語を社内公用語としていることもあって，入社後の 2 ヶ月間は仕事を与えずに日本語のみの研修を受けさせる。その結果，社内に通訳がいなくとも，現在では“日本語のできる従業員が 3 割”に達し，“どこの部署においても通訳できる人が存在するようになった。”受注生産をベースとしているので，仕事内容が毎日変化し，そのため業務内容のマニュアル化や標準化が困難である。“したがって，客からの図面を読みこなす能力形成が必要になる”。当社では進出の当初，ジョブホッピングで毎年 3 割くらいの従業員が辞めていくだろうと想像していたが，“従業員はほとんど辞めない”。ベトナム人は向上心が強いことから，企業内での教育機会が継続的にあってその仕事のスペシャリストになれるという期待感もあり，しかも日本への研修派遣のチャンスもあれば，当社での勤務を続けたいとのモチベーションが生まれる。NHIZ で半導体関連機械の製造を行っているローツェ・ロボテック（Rorze Robotech Co., Ltd.）とシチズンマシナリー・ベトナム（Citizen Machinary Vietnam Co., Ltd.）の 2 社も同じような考え方での教育システムを導入している。教育を重視していることから，当社では単純労働を行うワーカーは存在せず，みな技術者かテクニシャンレベルの従業員である。賃金水準は，“周辺の 2〜3 倍”にもなる。とはいえ，教育をすれば必ず試験を受けさせ不合格のものには昇給はない（しかし，給与水準の低い従業員には不合格の場合でも昇給を行っている）。結局のところ，General Manager はベトナム人が“純粋で新しいことを教えやすく”，“製造業にとり，ベトナムは非常に魅力的”だ

38　EBA MACHINERY CORPORATION の General Manager である Y 氏とのインタビューによる（2011 年 5 月 5 日）。Y 氏は 2003 年の着任以来，ベトナム駐在を続けている。

と総括している。

最後に，当社ではベトナムにおいては鉄の精製ができないゆえに，原材料の調達が困難であることを強調している。

④B 社

東京都大田区の本社企業は，日本国内では茨城県つくば市に 2 ヶ所の工場をもつ。主要な生産品目は，エンジンマネジメント関連（高圧ポンプとインジェクタの部品）およびサーモタット関連からなる自動車関連部品，モータ関連の軸受けとパソコン関連部品，そして充填材入り四フッ化エチレン樹脂の 3 分野から構成される。同社は，2006 年 6 月に B 社を設立した。2010 年 3 月の従業員数は 480 名であるが，ヒアリング時では 420 名，うち日本人の常駐者は 3 名である。[39]

NHIZ 内のベトナム工場では，品目としては日本と同じものを生産している。ただし，日本の工場では個数の少ない単発もののシャフトなど試作関係が多く，一方ベトナムにおいては数の多い量産ものを製造するという国際分業を行っている。ベトナムで生産されたもののおよそ 9 割は日本本社に出荷され，残りは東南アジアや欧米向である。

当社がハイフォンに進出した理由については，かつて保有していたフィリピン工場に対する治安面での不安からの代替生産地としての選択と，港に近いことによることが指摘された。ローカル企業から現地調達が可能なものは，作業用の帽子や服程度であり，“生産に直接関わるものは使えない”（General Director）。そして，“材料面はとくに粗悪”との評価である。

さらに，ベトナム北部の非日系工業団地内で操業している日本の中小企業 1 社についても簡単に紹介しておこう。

ここでは，ハノイ市内から距離にして 24 キロメートル離れたホウノイ A 工業団地（Pho Noi A Industrial Park）内に入居している KONISHI VIETNAM Co., LTD（以下，KONISHI VIETNAM）の事例を見たい。この工業団地の事業主体はホウノイ A 工業団地開発管理会社であり，ベトナムが開発した工業団地である。

KONISHI VIETNAM は，大阪府堺市にある，ボールベアリングメーカー株式会社小西製作所の製造子会社である。小西製作所は MRK との自社ブランドを有し，NTN やダイキン，クボタ，不二越等々に精密ベアリングを販売している。

2005 年 11 月に KONISHI VIETNAM は設立され，2006 年 10 月 1 日に操業を開始した。ヒアリング時での従業員数は約 80 名である。[40] ベトナム工場では，各種ベアリング部品の研磨等の精密加工を中心とし，現在では電動アシスト自転車用センサーコイルの

39　B 社でのインタビュー（2011 年 5 月 5 日）。
40　KONISHI VIETNAM Co., LTD での面談（2011 年 5 月 4 日；General Director 野口勉氏）。

組立にも月産2〜3万個のペースで従事している。ベアリング部品とセンサーコイルについては全量を日本向けに輸出しているが，このほか若干の治具に関してはその製品をベトナムに進出している日系メーカーに販売している。

当工場での現地調達率はおよそ7割と結構高い。ただ，金型に関しては日本から輸入せざるを得ないし，材料の銅や錫が入手困難であるほか，ボールベアリングの精密加工が難しいとのことである。なお，電力供給に関しては困難を感じている。昨年には計画停電が1週間のうち2回もあって，“たいへんだった”し，現在も節電に努めている。

V　おわりに

以上，我々は本稿において，ベトナム北部にはかなりの数の工業団地が存在しており，それらのなかには相当数の外資系企業が入居している事実を説明してきた。しかしながら，ベトナム中小企業白書からでも明らかなように所有形態別に従事する従業員数を検討してみると，国有企業が大幅に低下している反面で，非国有企業の存在感が急激に上昇していることが判明する。そのような産業構造上の激変のなかにあって，外資系企業は非国有企業の圧倒的な比重には及ばないものの，最近の10年間でその比率が2倍にも膨らんでいた。また，ベトナムへの直接投資のなかで日本企業によるものは大きな地位を占めており，日系工業団地を中心に進出日系企業が多数集積していることが明白となった。そのなかで，本稿においてはタンロン工業団地と野村ハイフォン工業団地での入居企業の実態について解明してきた。

これら工業団地に入居している日系企業の事例分析を通じて明らかになったことは次のことである。

その第一は，野村ハイフォン工業団地入居企業で見ると，例えばA社，ATH，B社でのように，輸出加工組立型企業の産業立地が多いのは事実である。とはいえ，そのなかにあって，EBAのようにハノイ立地を単なる輸出加工組立拠点としてではなく，近い将来での課題としてベトナム国内の需要開拓に努めたいとする企業も見られた。ただ，その場合には，ベトナムに進出している日系企業への販売が主たる狙いであるという事実を指摘しておかなければならない。限られた数の事例であるとはいえ，大部分の進出企業では日本への輸出を前提としたものであったのは否めないし，その意味ではベトナムが現状では日本企業にとってあくまでも生産輸出拠点としての位置付けであるというのは厳然たる事実である。さらに，ベトナムからアメリカやASEAN諸国に輸出しているケースもほとんど聞かれなかったことから，ベトナムで生産された完成品・部品がアメリカへはもとより，ASEAN域内での国際分業を展開しようとする日本の自動車や家電産業等に未だ戦略的に組み込まれていないことが明らかであろう。

そして第二に，進出日系企業の現地調査や外注取引関係を見ると，多くの企業ではせいぜい手袋やマスク等工場内で作業用に使用するものや梱包用の箱に留まり，その製造工程そのものに必要な部品加工や部品・部材調達は困難をきわめている。したがって，この点だけからすれば日本製造業のベトナム進出のコストメリットは小さい。むしろ，労働力の質などに着目した進出メリットを強調すべきであろう。とはいえ，ATH や小西製作所の事例で見られたように，日系企業を中心にその多くを現地進出企業から購買するなどしている中小企業の事例もある。

私にとっての次の課題は，ベトナムにおける裾野産業の着実な成長が今後見られるかどうかである。基盤的技術はむろん，一定の層の厚みをもった中小企業集積の形成が持続的に生じていくためには，ある程度の技術レベルを備えたローカル企業の成長を促す必要がある。そして，そのような地場企業の育成こそが望まれる。

さらには，国際分業上でのベトナムの立ち位置を検討していく必要もあろう。ベトナムが日本本社にとっての単なる加工組立・日本への逆輸入拠点に留まっている限りでは，国際的な従属的発展の途を歩むほかない。自動車産業が高度に集積するタイへの自動車部品・部材等々の輸出やその外注先としての発展，さらには FTA 網を活用するアメリカ・EU・ASEAN 等への輸出拡大の方向も模索されねばならない。

【謝辞】本稿を作成するにあたっては，面談等で多数の方々にお世話になった。ここでいちいちそのお名前を示さないが，改めて御礼申し上げたい。なかでも，レ・ティ・ゴック・ハン（Le Thi Ngoc Han；大阪商業大学大学院地域政策学研究科大学院生・当時，小西製作所株式会社勤務・現在）ならびにグェン・ティ・マイ（Nguyen Thi Mai；神戸大学大学院国際協力研究科大学院生，Managing Director, REEWIN VIETNAM TRADE Co., Ltd.・現）のお二人には，面談時での通訳のみならず，訪問先へのアポイント依頼，さらには食事の手配など，ベトナム滞在時においてあらゆる点でお世話になった。ベトナム語を全く解しない私が現地調査可能になったのは，両氏のご尽力によるところがきわめて大きかったことを記して彼女たちにとくに感謝申しあげたい。

なお，本研究は大阪商業大学研究奨励助成費（平成 23 年度）ならびに同比較地域研究所共同研究プロジェクト（平成 24 年度）に基づく研究成果の一部であることも付言しておきたい。