

急速に日系企業の進出が進むベトナム

アセアン域内に所在する日本公庫中小企業事業のお取引先現地法人は、'11年3月末時点で1145社。そのうちベトナムへの進出企業数は163社で、アセアン地域で3番目の規模となっている。進出企業数100社以上の国で見れば、前年対比の伸び率は、第2位のタイ18%と比べ、ベトナムは43%とダントツの伸びを誇る。本号では、日本の中小企業を惹き付けるベトナムの投資環境や実際に現地に進出している公庫お取引先の事例について、日本公庫中小企業事業のバンコク駐在員がレポートする。



バイクと人が溢れているホーチミン市内の様子

引き続き注目度の高いベトナム

日本公庫が'10年10月に発表した「中小企業事業 取引先海外現地法人の業況調査報告」によると、ベトナムは「中期的(今後3年程度)有望事業展開先国・地域」で第2位となった。その主な理由としては「労働力

日系中小企業の進出状況

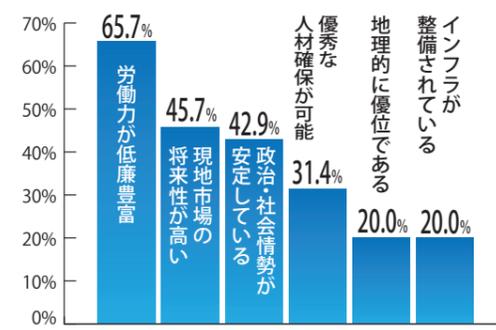
が低廉豊富」、「現地市場の将来性が高い」が挙げられており、コストダウンと市場拡大の両面で期待が大きいことが分かる(図1参照)。'09年はリーマンショックの影響を受けつつも、ベトナムは実質GDPで5.3%の成長を記録。続く'10年は6.8%に、さらにIMFの予測によれば、'11年以降も引き続き約7%の高い成長が見込まれている。この高い成長の背景には、海外からの旺盛な直接投資がある。'00年以降、工業団地の整備が進むなどベトナム側の外国企業誘致体制が整い始めた一方で、企業側から中国一極集中回避のためのリスクヘッジ先として注目を集めたことが、直接投資増加の主な理由だ。

ベトナムは、'80年代後半のドイモイ(刷新)政策推進を機に外国企業に

門戸を開くようになり、日系企業の進出も'90年代前半に増え始めたが、いったんは'97年のアジア通貨危機で水を差された形になった。しかし近年になって、再び「チャイナプラスワン」という視点で注目を浴びている。公庫取引先現地法人数は、'05年度末時点では67社に過ぎなかったが、'10年度末時点では163社まで増加。このままだと、アセアンで公庫取引先現地法人数2位のマレーシア(170社)を抜かんばかりの勢いだ。進出エリアとしては、ホーチミン

がある南部への進出が6割強、ハノイがある北部への進出が3割で、中部(ダナン等)への進出はごくわずかだ。南部では、もともと米国により比較的インフラ整備が進められていたことに加え、ベトナム統一以前から資本主義体制が敷かれていたことで、外国企業が進出しやすい下地があったため、'90年代から輸出加工型

図1 有望事業展開先国とする理由(ベトナム)(トップ5、複数回答あり)



出所：日本公庫 中小企業事業「取引先海外現地法人の業況調査報告」



柴崎 裕二 (しばさき ゆうじ)
2003年4月、中小企業金融公庫(現日本政策金融公庫)入庫。横浜支店、公益社団法人日本経済研究センター 出向、大阪支店を経て2011年4月からバンコク駐在員事務所へ赴任。

ベトナムのイメージと現状のギャップ

前述の調査結果(図1参照)によれば、ベトナムは労働力が低廉豊富といったイメージがあることが分かる。確かにベトナムは人口約8700万人の平均年齢が約30歳(日本同約45歳)と若い労働者が多く、それでいて一般ワーカーの月給

は1万円程度と、タイ(同3.1万円)やフィリピン(2.6万円)に比べ安価だ(既出の「中小企業事業 取引先海外現地法人の業況調査報告」による)。しかし、最近では進出企業が直面する課題も多い。ハノイ、ホーチミンなどの大都市圏では、企業の進出が増え続けたことにより、慢性的に労働力が不足している状態が続いており、労働コストが毎年平均10%程度上昇している。中には「1年で30%の昇給を余儀なくされた」という公庫取引先もある。また、労働者の権利は強く、スト

ライキなどの労働紛争もしばしば発生している。さらにインフラ面、特に電力は水力発電の割合が高いことから、乾季に起こる渇水による影響を大きく受け、電力供給が不安定である。計画停電が週に2回程度ある地域もあり、今後の具体的解消策も立っていないのが現状である。産業の集積度が十分でなく、部品、素材の調達に輸入に頼らざるを得ない品目が多いなか、日本へのコンテナの輸送コストも概して中国と比べ高い。また、ベトナムの経常収支は長年赤字を続けているため、アセアン

高まる市場としての魅力

前述のとおり課題も多いが、公庫取引先からは「この若い国の将来性、潜在力の高さに魅力を感じる」という声を頻りに聞く。

主な市場をみると、自動二輪車については、'10年の生産台数が前年比14.5%増の約350万台に達し、世界でも有数のオートバイ大国となっている。今年に入ってから、「品不足が顕著になるほどの売れ行き」との現地報道もあり、引き続き魅力ある

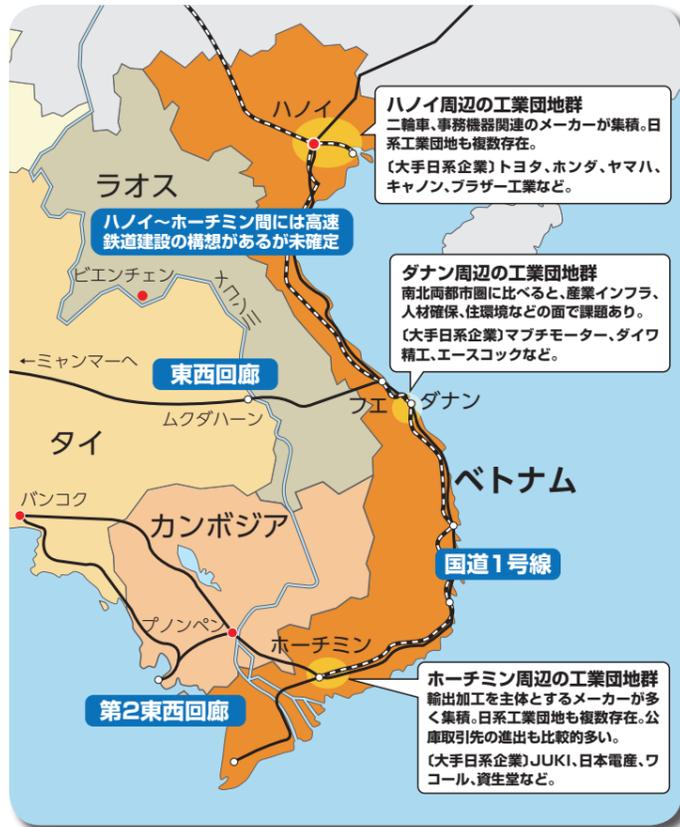
市場となっている。また、ベトナム統計局が'10年12月に発表した統計資料によれば、'08年における1世帯あたりのカラーテレビ平均保有台数0.9台に対し、ビデオは同0.5台、冷蔵庫は同0.3台、洗濯機は0.1台、エアコンは0.05台と、普及率の低い家電製品は多く、成長余地はまだ大きい。足元の状況を見ても、'10年におけるベトナムの家電製品の売上高は、前年比28%増を記録(独GfK、TRENK®調査による)しており、今後の成長は期待できる。

多くの産業分野において、所得が増加するにつれて消費者の購買意欲は高まり、将来的に都市部だけでなく農村部も含めた巨大なマーケットに成長する可能性は十分にある。

また、さらに長期的には、東西回廊や南北を結ぶ物流インフラの整備が進めば、現状主流の海上輸送だけでなく、陸路輸送の活発化も期待される。現状、越境時の通関や荷の積み替え等の問題があるが、これらが解消されていけば、タイや中国等との貿易も一層盛んになる可能性を秘めている。

次頁では、早期にベトナムに進出し、日本本社との間で事業棲み分けを実現しながら、グループ全体で成長を続けている公庫のお取引先をレポートする。

図2 ベトナムの主要交通網、工業団地群など



ハノイ周辺の工業団地群
二輪車、事務機器関連のメーカーが集積。日系工業団地も複数存在。
〔大手日系企業〕トヨタ、ホンダ、ヤマハ、キャノン、フラザー工業など。

ダナン周辺の工業団地群
南北両都市圏に比べると、産業インフラ、人材確保、住環境などの面で課題あり。
〔大手日系企業〕マフチモーター、ダイワ精工、エースコックなど。

ホーチミン周辺の工業団地群
輸出加工を主体とするメーカーが多く集積。日系工業団地も複数存在。公庫取引先の進出も比較的多い。
〔大手日系企業〕JUKI、日本電産、ワコール、資生堂など。



高い精度が求められる自動車用油圧制御バルブ

密加工技術を産業用高精度油圧部品に応用し、自動車分野、建機や農機分野を開拓していった。「すでに高いシエアを有していたポピンケースだけではなく、東和グループとしては、高精度油圧部品分野を早く開拓していきたかったです。この点では、移管により本社の経営資源を再度活性化し、精密加工分野の技術高度化に集中できたことは大きな成果でした」（渡邊社長）。

また、東和は'99年に自動車油圧部品の加工工程もベトナム工場に移管していたが、これにより日本本社は、さらに超精密、短納期のものに特化していった。東和は、生産技術を高度化しな

「海外工場を運営していくうえで最も重要な点は、優秀な人材を確保し、業務遂行能力の高い有能な人材に育てること」と渡邊社長は現地人材の採用と教育の重要性を語る。

矢継ぎ早にベトナム工場に生産移管を進めた東和だが、渡邊社長の背中を押したのは、ベトナム人の予想以上に高い技術吸収能力だった。特に理工系出身者の中には、工場設立時から、文字通りゼロから現場と関わっていた技術者もいて、部下に「加工技術」を教えるだけでなく、自分自身で管理方法、また問題解決や改善にも取り組む管理者になっていた。そのうちの一人（ホーチミンの工科大学出身）は、現在、副社長としてベトナム工場の経営を担う当社の中心人物だ。

4 現地法人の成長を支える 優秀な現地の人材

「この時期、本社ではミクロン単位の加工技術やバリ取り技術、品質管理能力が各段に伸び、顧客からの信頼を得ました」（渡邊社長）。

他方、ベトナムでは、機械加工の受注が急速に拡大したため、工場増築を重ね、'06年には第二工場も建設した。その際、当社は公庫の海外展開資金を活用している。



自動車部品の機械加工を行う第二工場

5 ベトナム工場と 本社工場の新たな挑戦

「海外工場を運営していくうえで最も重要な点は、優秀な人材を確保し、業務遂行能力の高い有能な人材に育てること」と渡邊社長は現地人材の採用と教育の重要性を語る。

「海外工場を運営していくうえで最も重要な点は、優秀な人材を確保し、業務遂行能力の高い有能な人材に育てること」と渡邊社長は現地人材の採用と教育の重要性を語る。

日本公庫(中小企業事業)の海外展開資金	
ご利用いただけるかた	経済の構造的変化に対応するために海外展開をすることが経営上必要であり、一定の要件を満たすかた
ご利用いただける資金	当該事業を行うために必要な設備資金および長期運転資金(海外企業に対する転貸資金を含む)
融資限度額	7億2千万円(うち運転資金2億5千万円)
利率(注1,2)	基準利率 ただし、一定の要件を満たす場合は2億7千万円を限度として、特別利率②
融資期間	設備資金: 15年以内(うち据置3年以内) 運転資金: 7年以内(うち据置2年以内)

(注1) 信用リスク・融資期間等に応じて所定の利率が適用されます。
(注2) 5年経過ごと金利見直し制度を選択できます。

従来からお客様の新製品開発を加工技術開発でサポートしてきました。現在取り組んでいる「難削材」の加工技術開発もそのひとつです。今後は、日本に残る開発技術をさらに高め、対応可能な産業分野を拡大する方針です。ベトナム工場への生産移管を進めながら、日本本社の技術開発力を強化していくことが、東和の生きる道と考えています」と渡邊社長は今後の抱負を語る。

企業は、大きな事業環境変化に対して常に対応を求められる。その変化に対し、東和はベトナムと本社が柔軟に役割を変えながら、グループ力を強化してきている。東和は常に時代の一步先を見据え、今この瞬間も新しい技術に挑戦している。

ベトナム工場への生産移管とともに日本本社の技術高度化を図り、事業棲み分けを実現



「今後はベトナムでより精度の高い製品に取り組みたい」と抱負を語る渡邊社長

社名 Towa Industrial (VIETNAM) Co.,Ltd.
所在地 ホーチミン市7区タントアン輸出加工区
代表者名 渡邊 豊
事業内容 産業用小型精密部品、アパレル機器部品製造
会社設立 1995年5月
ホームページ <http://www.towa-mfg.co.jp/> (日本本社)



ベトナム工場外観

1 ベトナム工場設立

株式会社東和製作所(以下、東和)が海外進出を迫られたのは、円が急騰し、1ドル80円を割った'95年のことであった。ミシン用ポピンケースで世界シェア約8割を有する東和にとっては、円高は逆風そのものだった。

そんな折、海外進出プロジェクトを任せられた当時専務の渡邊社長は、すでに海外進出していた企業や海外現地を調査した結果、外資100%投資可能で、制約の少ないベトナムに進出することを決めた。「人件費の安い中国やインドネシアも候補に挙がりましたが、中国は当時、大型投資が集中していましたし、インドネシアは宗教などのメンタリティーが異なっていたので避けました。今となればこの感覚は正しかったと思っています」と渡邊社長は当時を振り返る。

2 スムーズに軌道に乗ったベトナム工場

'96年夏、ついにベトナム工場が動



ポピンケースの組立工程には、熟練度の高い工員が多い

き出した。まず手懸けたのはポピンケースの組立てであった。この工程はミリ単位の部品を手作業で組み立てるもので、まさに手先の器用さと根気が求められたが、この点でもベトナムを選んだことが奏功した。

「ベトナム社員は勤勉でしたし、当時はまだ日系企業が少なく採用も順調だったので、生産移管3カ月後には一日3直24時間の操業体制が組みました。中には能力が高い現地社員もいたことから、生産効率はすぐに日本本社を超えていきました」と渡邊

3 ベトナムへの移管を進めながら日本本社との棲み分けを実現

結果として、ポピンケースの生産は特殊品を除いて大半をベトナム工場に移管することになったが、人員・スペースの余力が生まれた日本本社工場では、ポピンケース加工で培った精



ポピンケース

東和ベトナム(株式会社東和製作所現地法人)