

「メコン地域の注目国：ベトナムとミャンマーの現地視察報告」

－日本からの進出ブームのベトナムと視察ブームのミャンマー－

下関商工会議所主催「ミャンマー視察」（11月13－18日）並びに日本政策金融公庫下関支店主催ベトナムミッション（11月27日－12月2日）の参加を通して実感した両国のビジネス環境について最近の動きも交えて紹介する。

主な訪問・視察先：

ミャンマー：（ヤンゴン：ミャンマー証券取引センター、ミャンマー水産連盟、水産加工輸出会社、下町鋳物工場、日系進出予定企業、家電組立工場、港湾施設など。）

ベトナム：（ホーチミン：ベトナム・シンガポール工業団地内日系企業（精密機械、食品）、日系自動車メーカー、日系物流会社、サイゴンニューポート公社、同港湾施設、三菱東京UFJ銀行）、（ダナン：ホアカイン工業団地内日系レンタル工場、ダナン港）、（ハノイ：スポーツ施設チェーン等）

それぞれの視察団は、ヤンゴン、ホーチミン、ハノイでジェトロの駐在員より現地経済事情の説明を受けたが、世界中に73箇所あるジェトロ海外事務所の中で最も訪問客が多く訪ずれると言われるジェトロヤンゴン事務所には月間約700名の訪問客が訪ずれる。同じく、ベトナムのホーチミンには月間約500名の訪問客が訪ずれるようで、両国を核とするメコン（CLMV諸国）に対する関心の高さを示している。

<ベトナム進出日系企業の課題>

2011年の日本からベトナムに対する投資件数は208件で過去最高を記録した。2012年は11月までに247件を記録しており、投資熱の勢いは止まらない。日系進出企業などに同国を進出先として選んだ理由を伺うと、「消去法で最後にベトナムが残った」、「周辺の自然（山や海）が日本と類似していた」、「多くの若い人材を販促に活かせる」などをその理由としてあげられた。一方で、進出企業の誰もが指摘する同国で生産活動を行う際に直面する課題としては、インフラ未整備、裾野産業の欠如、上昇する賃金についての指摘が太宗を占めることから、そ

れぞれにフォーカスして報告する。

1. メコン地域の連結性強化を踏まえたインフラ整備計画（物流面）

メコン地域の産業基盤のバックボーンとなる東西経済回廊の整備に対するニーズは高く、ミャンマー政府はティラワ経済特区（SEZ）開発を有力投資先として整備する計画で、日本政府もマスタープラン作成で協力している。これにより、ミャンマーまでのアクセスの改善とインフラの整備が進むことで、今後はカンボジア、ラオスに続き、ミャンマーが衣料品製造拠点として発展すると見られている。

東西経済回廊の東（ベトナム）側では、国道12号線の先（ハノイとダナンの間）にあるベトナムのブンアン港までのルートが整備されると、現在タイの港（レムチャバン港、バンコク港）を使わざるを得ないラオスの首都ビエンチャンに進出している日系企業が農産品などを輸出しやすくなるメリットが生まれる。

また、既存のハイフォン港は水深7mで大型貨物船が入れないが、ハノイに近いラックフェン港では大型貨物船の入港が可能となる水深14

mの港が日本の円借款により整備がされる予定。さらに、南部経済回廊の玄関口であるベトナムのカイメップ・チーバイ港もODAなどで開発が計画されている。

2. 裾野産業の育成

多くが指摘する通り、ベトナムでは、既に加工・組立産業の育成に成功しているものの、中間財を製造できる裾野産業の育成が中国などに比べて遅れているため、ベトナム政府はハイフォン市、バリアブントウ省に裾野産業専門の工業団地を設ける計画を打ち出している。また、自動車産業の場合、完成品の板金や塗装などは供給可能であるが、電装や部品などの供給には、品質面、納期、ISO取得などで多くの課題があることから、毎年ジェットロは、日越経済連携協定（JVEPA）の協力事業の一環として、ハノイとホーチミンで交互に「部品調達展示商談会」を開催している。2012年は10月にホーチミンで調達側55社、供給側51社が参加して開催されたが、供給側の中には調達側が求める精密な仕様にも対応する会社もあり、着実に技術レベルを高めている。こうした裾野産業を育成する取り組みを官民が連携し、継続的に実施することが重要と思われる。

3. 人件費の高騰と生産性の向上

今年の4月にタイ政府は法定最低賃金を4割引きあげた。同様にインドネシアでも30~40%程度引きあげられた。これに呼応し、進出企業の中には生産拠点をベトナムやミャンマーに移転させる動きがあると言われている。ただし、当のベトナムも政府は最低賃金を最大18%、2013年の1月から引きあげること12月4日に発表した。当初は35%程度の上昇を計画していたが、韓国と日本の商工会に事前に提示するなどを経て、最終的には18%に落ち着いたようだ。

いずれにせよ、主力輸出業者の縫製、靴、水産加工業に影響が出るのは必至と見られる。幸いにも、最近ではドン安基調にあるので、賃金上昇分を為替差益で相殺可能のようだが、今後進出を行う場合は要注意である。また、昨年来問題化した労働者不足も欧州危機や国内産業の停滞で労働者の供給は改善され、安定化しているようだが、一般的に中国と比べてもベトナムの労働者は専門性や実務経験で劣っていると言われており、労働力コストの上昇を生産性向上でカバーし競争力を高めるためには、人材の育成が急務な課題といえる。

<まずは市場開拓を目指すべき魅力的なミャンマー市場>

我が国のミャンマーへの投資（進出）は、認可数は22件、投資累計額は2.1億ドルで国別では13位とトップの100億ドル台を誇るタイや中国とは大きな差がある。個人的には、業種によって違いはあるものの、同国への進出は2015年頃までその趨勢を見極めるべきではと考える。主な理由としては、2015年に予定される第2回選挙で、仮にスーチー氏率いるNLD（国民民主連盟）が政権を獲得した場合、国軍との良好な関係維持や少数民族武装組織との調整などで健全な国家運営を行える指導力を発揮出来るかを十分見極める必要がある。また、日本政府は2012年11月に同国に対して500億円規模の円借款を再開すると表明したが、企業進出に欠かせない港湾や工業団地などのインフラ整備にはどんなに早くても数年の時間は必要である。さらに、新外国投資法は同年11月2日に成立したものの、その運用については未知数であるらしい。また、オバマ大統領の初訪緬前には米国企業の新規投資を解禁するとともに、禁輸措置の大半を解除するに至ったが、制裁の法律自体は延長・温存されており、このような経済制裁を上

手に運用し、米国企業の同国への進出を有利に進めるしたたかな外交政策にも十分注意を払う必要がある。

一方、消費市場としては6000万人の人口を擁するミャンマーは数少ない未開拓の魅力的な市場であり、1人当たりGDP額は約900ドル(ヤンゴンでは1700ドル)で、日本の1960年代初めと同じレベルであるものの、既に消費層が2極化する傾向にあり、都市部においては富裕者層が存在すると言われ、国全体としても今後高い成長が見込まれ、国民の間では日本製品に対する信頼性も極めて高いことから、自動車、家電、食品、サービスなどをメコン地域の連結性の利点を活かし、すでに多くの日本企業が進出しているタイやマレーシアから供給することも十分可能であると思われる。

また、既に中小企業を含む日本企業の進出を支えるビジネスサポート関連企業は先行して進出し始めており、2015年をターゲットとしているアセアン共同体の創設を見据えたメコン地域の市場開拓は、益々加速化されるので、参入の好機を逃さないためにも、今からの対応・準備が不可欠と思われる。

<目が離せないCLMV諸国>

市場規模はさほど大きくないが、ラオス、カンボジアの存在感も増している。特に、ラオス



ホーチミンの日系精密部品工場

には、9月に米国商工会議所が設立され、米国は関係強化を加速している。今年の10月にはWTOに加盟したので、今後WTO加盟国はカンボジアに一般特惠関税(GSP)を供与すると思われるので、特に縫製品の輸出は拡大すると見られる。また、サービス分野も特に、通信、建設、小売、教育、環境、保健の分野を外資に開放するため、外資の進出も加速化されるだろう。現実的に、東西経済回廊のタイ-ベトナム間の物流が2009年から2012年にかけて2倍に増加している。また、日本の衣料メーカーは、ベトナムで材料調達を行い、縫製はカンボジアで行い、一旦ベトナムに戻して、再度日本に輸出するなど、域内新興国との生産ネットワークの構築も進んでいるようだ。

さいごに、中小企業を含む日本企業のメコン地域への進出は、現在はベトナムがブームとなっているが、今後数年はカンボジア、ラオスにも注目が集まり、中長期的にはミャンマーへの投資(進出)も拡大すると思われる。日本からの進出がピークのベトナムと市場開放元年を迎えたミャンマーの目まぐるしい変化を確認する目的で企画された今回の両視察は、まさに時宜を得たものであり、今後具体的な成果に繋がってゆくと確信している。 以上

(ジェットロ山口/所長 森 則和)



ヤンゴンの中古車ディーラー

山口県機械関連企業12社、 「2012台湾国際工具機展」にて商談会（2012年11月8日）に参加

山口県・下関市外資系企業誘致推進委員会は、ジェットロ地域間交流支援(RIT)事業を活用し、山口県内の機械関連の中小企業12社の参加するミッション団を台湾に派遣し、11月8日に「2012台湾国際工具機展」(於：台湾台中市、2012年11月7～11日)にブース出展し、商談会を実施した。商談会には、台湾企業44社が来場し、93件の商談が行われた。また、前日の11月7日には、山口県・下関市外資系企業誘致推進委員会と台湾側協力団体である中華整廠發展協会の間で、今後の経済交流事業の協力を進めていくための覚書が交わされ、今後、両地域間の経済交流を一層推進していくことを確認した。

「2012台湾国際工具機展」開会式には、馬英九 総統も出席、

「台湾国際工具機展」は、台湾の機械工具部品工業組合が主催し、機械産業の集積する台中市で隔年開催する見本市である。2012年は、11月7～11日までの5日間、台中高鉄駅付近に設置された大台中国際会展センターにおいて開催された。

台湾は、2010年6月に中国と「两岸経済協力枠組み取り決め (ECFA)」を締結した。その項目の中には、台湾の機械関連（工作機械、産業機械、その他機械、機械部品など）107品目の製品に対する中国側の関税引き下げも含まれており、対中国輸出増による経済効果が大きいと期待されている。同展示会の開会式には、馬英九総統も出席し、台湾の機械関連産業振興にかける意気込みがうかがえた。

「山口県商談会in台中」の開催

山口県・下関市外資系企業誘致推進委員会は、ジェットロRIT事業を活用し、11月8日、「2012台湾国際工具機展」にブース出展し、山口県機械関連企業12社の参加による「山口県商談会in台中」を開催した。同商談会は、あらかじめ、在台湾の海外コーディネータが、山口県企業の中国語（繁体字）紹介資料を関係機関に広報依頼し、個別企業のニーズのスクリーニングをした上での事前予約制で行われた。当日の飛び込み参加も含めて、44社の台湾企業が来場し、93

件の商談が行われる盛況ぶりだった。帰国後も台湾企業と連絡を取り合う商談参加企業も多く、山口県・下関市外資系企業誘致推進委員会では、台湾関係機関と協力しながら、フォローアップを行っていくこととしている。

山口県・下関市外資系企業誘致推進委員会と中 華整廠發展協会が、覚書を締結

11月7日、山口県・下関市外資系企業誘致推進委員会は、台湾の中華整廠發展協会と、両地域間の機械関連産業の交流を推進するため覚書を締結した。

同委員会では、この度の覚書締結を契機に、企業訪問団の相互派遣や商談会の共同開催など、両地域間の経済交流を一層推進していくこととしている。

(山口県、下関市、(公財)やまぐち産業振興財団、(地独)山口県産業技術センター、ジェットロ山口)



「2012台湾国際工具機展」での「山口県商談会in台中」の会場

日台連携による東アジア市場開拓の可能性

2012年12月8日に海峡メッセ下関にて開催したジェトロ地域間交流（RIT）事業の研究会の概要を報告する。

日本の中小企業のための 台湾ビジネスの留意点



ツァア&ツァイ国際法律事務所
(台湾大手法律事務所)
顧問 張 淑芬 氏

1. 多くの誤解は文化の違いから

レストランの入り口に展示されているお好み焼きのサンプル模型にタマゴがあるのに、実際にお店で食べたお好み焼きにはタマゴがなかったという事で、台湾のお客さんから日本のお好み焼きレストランに苦情申し立てをするというケースがあった。お店側は、タマゴはお好み焼きの具に混ぜ込んでいるので「当然入っている」という認識であったが、台湾のお客さんは、サンプルと違ってタマゴを見ていないので、タマゴは入っていないと受け取り、レストランの展示模型は、虚偽であるという苦情に発展した。これは、お好み焼きに対する日本人と台湾人のそもそもの認識の違いから生じる誤解であり、展示模型に「タマゴは、具に混ぜてあります」という注意書きを添えれば

回避できることである。

もともとの文化のベースの違いから来る誤解で、ビジネスの現場でも相互の文化の理解不足から、思わぬ採め事に発展することはよくある。まずは、お互いの文化を理解することが紛争を回避する第一歩となる。

2. 契約の重要性

日本の管理職が台湾人の働き方をよく理解していないことで台湾人の部下の心情を害し、人間関係がこじれて裁判に発展したケースもある。台湾人は、一般的に親日的な土壌があるものの、「言われない事はやってもいい」と解釈するので、日本人は、やっていいこと、やってはいけないことをはっきり伝える必要がある。きちんと契約書を締結すること、古い契約書は見直して更新することが重要。

会社は自分で管理していくもので、台湾の従業員や日系コンサルタントにすべて任せてしまことは失敗につながる。言葉は、大きな障害であるが、最初は親切な通訳でも、次第に独断で動くようになることもよく見られる。3カ月の短期契約から初めて、信用できるようなら1年にするというように徐々に契約期間を延ばしていくのがよい。大きな経費支出には、社長の許可を得ることや違約条項についても必ず明記すること。契約書の雛形はインターネット上にも多く掲載されているが、最終的には弁護士にリーガルチェックをしてもらった方がよい。

日台連携による中国への事業展開



(株)フェアコンサルティング
台湾事務所 総経理 林 淑貞 氏

1. 中国のゲートウェイとしての台湾

台湾では、目下、「日台産業提携架け橋プロジェクト」を掲げ、台日産業連携のために、工業団地の開発や投資ファンド設立など、政府が日台企業連携の政策的な後押しを行っている。同時に、台湾と中国のFCFA（兩岸経済協力枠組み取り決め）締結による関税引き下げ、投資保護協定、租税条約、知的財産権、規格、認証などの制度の共通化に向けた話し合いの進展、台湾企業の対中投資規制緩和、中国企業の対台湾投資規制緩和など対中国ビジネスの規制も緩和されてきている。

中国の外国直接投資受入額1位は香港（台湾経由もあり）、2位が台湾で、台湾企業は、中国市場でのビジネスの蓄積がある。また、中国の輸出

トップ10社のうち7社が台湾系であるなど、中国市場での台湾企業のプレゼンスは高い。中国での尖閣諸島の対日抗議運動の広がりや労働賃金の上昇などのチャイナリスクを鑑みると、中国へのゲートウェイとして台湾の役割が改めて認識されてきている。

2. 中国ビジネスで台湾企業から学ぶこと

台湾企業は、経営者本人がビジネスの最前線で陣頭指揮をとり、現場で迅速に決定を行っていく。総経理も立ち上げから長期間中国に滞在し、優秀な現地社員を育ていく。また、現場社員に強い権限を持たせ、責任を明確にし、成果に見合った報酬を支払う仕組み。リスクをチャンスと捉え柔軟に対応。一方、日本企業は、組織として動くため、意思決定に時間がかかり経営者の顔が見えない。また、チームワークと連帯責任で、責任の範囲が曖昧で報酬も均一的。リスクヘッジに注力しすぎ

日台連携による華僑・華人経済圏 (中国・東アジア)への販路拡大の可能性



拓殖大学 教授 朱 炎 先生

1. コンビニにみる日台連携の中国市場進出の明暗

(株)ファミリーマートは、1988年に全家便利商店有限公司を台湾に設立し、台湾でのフランチャイズ展開を開始した。同社は、日本の親会社ではなく、台湾の子会社が、2004年に上海に中国進出を果たした。現在、台湾には、2,843店舗、中国には、1,037店舗展開している。

(株)セブンイレブン・ジャパンは、台湾の大手食品企業の統一と提携して1978年に統一超級商店を設立。中国進出は、2004年に日本の本社が子会社を作って、北京に自ら進出したが、上海には、台湾の統一と組んで、2009年に第一号店を開設した。セブンイレブンが、上海進出にあたって統一と提携したのは、同じ年に中国に進出したライバルのファミリーマートに中国市場の店舗展開で、店舗数、店舗展開地域共に、一歩先んじられていたという背景があった。その後、店舗数は、台湾で4,830、中国で1,881と、統一と提携後の中国市場

でチャンスを逃す可能性が高い。

面子を重視することや組織よりも個人に対する忠誠心が強いこと。自分の考えとやりたいことをはっきり口に出すなど、台湾と中国には文化的に共通するものがある。中国は、特に法律よりも人脈づくりに重きを置く傾向が強く、台湾企業は中国語でダイレクトに中国企業と対峙できるという強みがある。

3. 日台連携での中国進出成功のカギ

台湾企業は、中国での事業展開の実績が豊富で、中華圏のニーズに合わせた商品開発のセンスを持ち合わせている。中国と台湾のECFA締結などにより、台湾を拠点に中国事業を展開する有利な環境が整いつつある。日本企業の組織力、技術力、ブランド力などの優位性を生かして、日台企業双方が補完的な連携を組みながら、中国事業展開をしていくことが成功の第一歩となるであろう。

での展開が加速している。

(株)ローソンは、1996年に日本のコンビニとして初めて中国に進出した。中国企業と50対50の出資比率での経営を展開し、10年間赤字だった。ところが、中国側企業にマジョリティを譲ると黒字に展開した。しかし、店舗数は350に留まっている。

2. チャイナリスクと東南アジアでの台湾企業のプレゼンス活用の現実性

東南アジア経済はほとんど華僑・華人が行っている。台湾企業は、特に、1997年以前の対中国投資解禁前の1980年代から東南アジア投資を積極的に行ってきた。投資先としては、当初は、マレーシア、インドネシアが多く、最近ではベトナム向けが増えている。

今、反日デモ、不買運動、中国経済の成長減速で日系企業の業績が悪化している。しかし、日本の輸出の1/4は、中国向けであり、中国経済の成長は減速しても、今後も成長は続けていく。従って、日本企業は中国から完全に撤退し、対中国ビジネスを放棄するというのは現実的でない。2010年に中国と東南アジア諸国連合(ASEAN)は、自由貿易協定を発効させ、すでに19億人の市場が誕生している。東南アジア諸国のインフラの整備はこれからである。中国国境に隣接するミャンマーに工場を設立し、ミャンマーの安価な労働力を活用し、中国のインフラを利用するというビジネスを展開している台湾企業もある。

日中関係が悪化するなか、中国および東南アジアビジネスにおける日台連携の重要性が増してくるのではないだろうか。

(ジェトロ山口/林 裕子)