

「アセアン現地視察」報告 ～ベトナム・ハノイ編～

販路支援課 国際化支援 G 梅木智史

ー昨年、昨年に引き続き、アセアン地域への事業展開に強い関心をお持ちの県内企業さんを対象に、8月～9月にかけて、5回シリーズの勉強会「しまね中小企業海外展開勉強会」を開催しました。

今年もそのオプション企画として実施したのが「アセアン現地視察」。アセアンでの事業展開、まずは現地を見てみなくては、話が始まりません。11月下旬、4泊6日のスケジュールで、ベトナム・ハノイ～タイの2ヶ国を巡る視察ツアーを実施いたしました。

今回は本レポートの vol. 4 で紹介したベトナム南部・ホーチミン（昨年訪問いたしました）に引き続き、今回の視察で訪れたベトナム北部・ハノイについて報告いたします。

改めて、ベトナムの概要です。

ベトナム社会主義共和国は、インドシナ半島の東端に位置し、ラオス、カンボジアと西側で、中国と北側で国境を接している国です。南北約1,700kmの縦長の国土を持っています。北部にある首都ハノイと、南部の中心都市ホーチミンでは、気候も大きく異なり、雰囲気も、住民の気質も違うとされています。

ベトナム全体の人口は約9,000万人。最大の都市は人口約800万人を抱えるホーチミンで、商業・経済の中心地とされています。ハノイは首都として、政治・行政機能の中心を担っています。

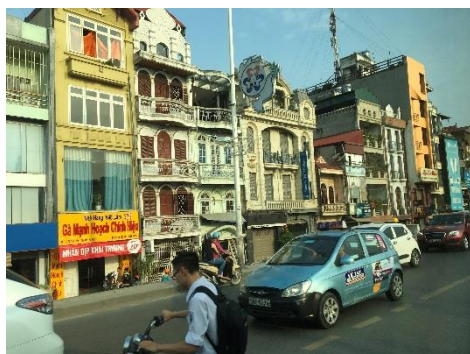
ベトナムの最大の特徴としては、労働年齢人口（15歳～64歳）が5,000万人を超え、豊富な労働力を有している点です。賃金水準は年々上昇していますが、最低賃金は月額170ドル程度と、まだまだ競争力を有していることに変わりはありません。

そのため、エレクトロニクス、縫製など、労働集約型の産業において、外資企業が多くベトナムに進出しています。ベトナム国内で製造した製品や部品を他国に輸出する「輸出拠点」としてのビジネスモデルが主流で、特にエレクトロニクス関連産業の割合は高く、韓国の世界的スマートフォンメーカーS社は自社のスマートフォンの4割をベトナムで製造し、同国からの輸出品目の2割程度を同社製品が占めているとされています。

反面、ベトナム国内の裾野産業はあまり育っておらず、現地日系企業の現地調達率は30%程度と依然低い状態です。材料等の調達を輸入に頼らざるを得ず、業種に



よっては人件費の割にコストメリットが出ないケースもあるようです。労働集約型企業の進出を積極的に受け入れてきた影響もあるのでしょうか。材料・部品または製造装置を輸入に頼っているため、貿易赤字になる傾向があるようです。



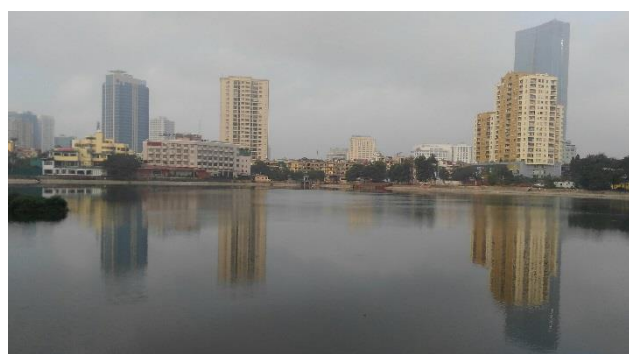
古い建物が立ち並ぶハノイ市内

首都ハノイ市は人口約 700 万人。東南アジアには珍しく、亜熱帯気候のため、四季（らしきもの）があり、11 月から 4 月にかけては日本の秋～冬にあたり、夜になると少し肌寒い日もあるようです。（と言っても日中は気温 20℃程度はあるようです）

昨年訪れた南部ホーチミン市はインフラ投資が進み、高層ビル群や近代的な外資系ホテルが多く見られましたが、ハノイは少し様子が違いました。フランス統治時代の古い建物が数多く残り、趣の

ある街並が広がっています。

ホン河という河が市内南北を斜めに横切って流れていますが、昔その河が氾濫した際にできたといわれる湖が市内に 10 以上も点在しており、湖の周囲に街並が広がる様子は、とても優美にも感じます。



湖の周りに街並みが広がる。高層ビルもちらほら

近年は徐々に市内の開発が進んでいます。病院や学校、大型ショッピングモールを内包する広大な高層マンションエリアが造成されるなど、徐々に街の様子が変わってきているようです。経済成長が続き、富裕層・中間所得層が増加してきていることの証明だと思われる。

ハノイでは、日系製造業と、日系サービス業を訪問、会社を見学させていただきました。中小企業の投資先としてのベトナムの状況を確認するのが目的です。

製造業の方がアセアン地域への事業展開を考えられる際、気にされる点の一つに「現地技術者の定着率・育成手法」があるかと思います。アセアン地域はいずれの国でも短期間で職を次々と変わる「ジョブホッピング」が一般的で、日本のように長期就労の文化は希薄です。ベトナムも例外ではなく、人材の確保・教育に苦労される企業さんも多くいらっしゃるの現実です。



ビンコムメガモールタイムズシティ。高級マンション群が立ち並ぶエリアの地下に巨大なショッピングモールがある。

今回お邪魔した製造業さんの中に、金型を製造する企業さんがいらっしゃいました。金型製造は設計～製造～仕上げと製造が多工程に渡り、用いられる技術要素が大変多く、摺り合わせ技術が必要な分野、労働集約的な産業と比して、作業員一人ひとりの技能レベルがより求められる業界です。

果たしてどのような方法で現地技術者の教育を実施していらっしゃるのか、大変興味を持ってお話を伺いました。

この企業さんでは、日本人技能者の方が駐在され、現地工場ですべての社員それぞれに対し指導を行っていらっしゃいましたが、加えて、数年前から取り入れている「日本本社への研修派遣制度」が現在は非常によく機能している、ということでした。

ある程度の技能に達した社員のうちの希望者から、年に数名が選抜されて、日本本社に1年間研修に行くことができる、という制度ですが、この研修に行くことが目標となり、社員のモチベーション維持、技術力向上に繋がり、制度を導入してから離職率も低下したということです。

今や、その中から「研修者」としてではなく、「支援者」として本社のヘルプのために派遣されるほどの技能者も生まれているということでした。ご承知の通り、現在日本では技術者人材不足が深刻な問題となっています。この企業さんではその問題をベトナム子会社の人材で補うシステムを既に構築していらっしゃいました。

ただし、注意点もあります。派遣期間が長すぎると逆効果となる、という点です。日本就労中は日本の雇用形態に従うこととなり、支払われる賃金も日本国内水準となります。当然、ベトナム国内の賃金レベルと比べると数倍の賃金をもらうこととなりますので、その期間があまりにも長いと、ベトナムに返ってからの賃金差に耐えられなくなり、辞めてしまったり、日本での研修期間中に貯めたお金を元手に独立したりと、折角育てた人材が流出してしまう恐れがあるということです。（3年程度派遣された方が帰国後離職される、という苦い経験が何例かあるということです）

バランスを取りながら、日本との人材交流を通じて、技術力を蓄積していく。海外子会社成長の一つのモデルケースを見せていただきました。

一方、サービス業ですが、ある耐久消費財を専門に販売していらっしゃる企業さんを見学させていただきました。

一部日本製で無いものもあるそうですが、日本規格で製造された製品は、ベトナムで一般的に出回る同製品と比べて5倍程度の価格帯、現地では大変高価な製品となります。しかし顧客の9割以上はベトナム人ということでした。日本製品への信頼感、安心感が高価な製品の購入を後押しするようです。

また、下記のような大変印象深いお話をいただきました。

日本から2年ほど前に赴任され、お店の立上げから関わってこられた担当者の方は、ハノイで接客を行ううち、自身が日本国内で行ってきた接客サービスとの違いについて、考えさせられたということでした。

日本では、先輩社員から、お客様の希望や要望を先読みしろ、と指導を受けてこられたそうです。お客様は自分から要望を言われなくても多い、それを察してこちらから提案してあげるのが接客の仕事だ、と。

ベトナムではもっとシンプルで、お客様は予算がまずあり、その範囲で「お勧め・売れ筋は？」と聞かれて提示した商品を「じゃあそれで」と決められることが多い

そうです。それを見て、自分が日本でやってきたサービスは「やり過ぎ」な過剰サービスだったのではないかと、本当にお客様が求めているサービスだったのか？と考えさせられたとのことでした。

日本のサービス水準は世界でも間違いなく高い部類に入るものと思います。ただし、国が違えば、人の気質も当然異なります。話をお聞きする限り、ベトナム人は日本人よりももっとフランクで、ストレートなのだと思います。(社会主義国だということも要因としてあるかもしれませんが。元々「サービス」という概念自体が希薄です。) 対人サービスはやはりある程度のローカライズが必要です。その国、その地域にあったサービスに、上手く日本的なエッセンスを加えて提供していくことが必要で、日本のサービスをそのままの形で輸出しても、現地にフィットしなければ、上手くいかないのかもしれませんが。

そういったことを考えさせられるお話でした。

ベトナムはここ数年、日系企業の進出先上位に入り、進出検討先としても多くの関心を集めている国です。それに伴い、インフラ開発も進んできています。現地でお聞きした話でもここ10年ほどで工業団地のインフラや、道路事情は大きく様変わりしているということでした。

昨年のホーチミンでもそうでしたが、年6%程度の高い経済成長率を維持し、生活水準が向上し続けている国の「活気」をハノイでも感じることができました。

と、いってもハノイ市の現在の経済規模はなんと島根県のそれとほぼ同じだそうです。(ハノイの人口は島根県の約10倍です) ベトナムはまだまだ発展途上、伸びしろを持った国であることを表すデータだと思います。

懸念材料もあります。人口統計を見ると、人口ピラミッドの最下層(0~14歳くらいの年齢層)は少しずつ減少に転じているようです。人口ボーナス期も2016年内で終了するという予測もあり、賃金水準の上昇と相まって、ベトナムが強みとして持っていた「労働力」がそう遠くない将来失われていくことが予想されます。既に「ベトナム+1」として、隣国カンボジアを活用する動きも出始めています。

今とは異なる新しい産業構造の構築、新しい強みの創出が、ベトナムにも求められています。

今後も同国の動向から目を離さず、注目していきたいと思っています。



ベトナムの名物ともいえる通勤時間帯のバイクの海。二輪普及率は8割を超える。