

海外進出（ベトナム）日系企業現地調査報告暫定版

2014年11月30日～12月7日

ホーチミン市およびハノイ（ベトナム）

報告者：SIPS 事務局長 菅又 久直

I. 企業訪問日程：

- 11月30日（日） 東京／名古屋発 ホーチミン市着
- 12月1日（月） 日本アジアビジネス協会、トランスコスモス・テクノロジーアート、サッポロビール訪問
- 12月2日（火） フジクラ、イオン・モール、バリバス訪問、アーネストヤング面談
- 12月3日（水） ホーチミン市発 ハノイ着
- 12月4日（木） NTT データ訪問、NTT ベトナム面談、スタンレー電気、ベト・チュアン訪問
- 12月5日（金） 住友商事、タンロン工業団地、ドラゴンロジスティックス、NTT コミュニケーション訪問
- 12月6日（土） ハノイ発
- 12月7日（日） 東京／名古屋着

II. 訪問団の構成：

- | | |
|--------|---------------------|
| 稲野 清治 | グローバルワイズ株式会社 |
| 斉藤 良一 | 共通 XML/EDI 実用化推進協議会 |
| 佐々木 竜士 | インテック・ベトナム（現地合流） |
| 菅又 久直 | サプライチェーン情報基盤研究会 |
| 土田 英紀 | NTT ベトナム株式会社 |
| 内藤 和弘 | 小島プレス工業株式会社 |
| 藤野 裕司 | データ・アプリケーション株式会社 |
| 吉田 敦 | 株式会社インテック |

III. 調査の目的：

アジア進出（今回はベトナムが対象）の日系現地法人を訪問し、現地および国際サプライチェーンにおける取引文化の違いによる課題と IT による解決支援ニーズについて、現場の実態を知るべくヒアリングを行う。当調査は、国連 CEFAC 日本委員会・サプライチェーン情報基盤研究会（SIPS）が日本国内で進めている国際標準に基づく業界横断 EDI 仕様が、いずれアジア地域においても容易に導入可能で且つ役立つものになるのかを見通すことを目的としている。なお、訪問先は、現地進出の日系製造業を中心に、それら日系企業の IT 化支援を行っている ICT 企業、およびベトナム地域全般の状況を知るために、日本アジアビジネス協会も訪問した。

IV. 現地企業調査総括：

(1) ベトナムの国情

ベトナムの人口8,971万人（2013年）、20歳未満人口は35.2%、65歳以上6.3%（2010年）、人口増加率1.2%（2010年）であり、前年度現地調査のインドネシアと同様人口ボーナス期と言われる経済成長が期待される国の一つである。一人あたりGDPは1,902米ドル（2013年）で未だインドネシアの半分であるが、人口ボーナス期でもあり、特に都市部の消費経済成長が期待される。

ただし、今回の調査でも見え隠れした行政の不透明さなど構造的な問題の改革が望まれる。また、本年5月に発生した中国の南シナ海掘削に抗議する反中デモなど、越中関係の悪化がベトナム経済に及ぼす影響なども懸念されるところである。

(2) インフラ整備状況

電力、交通、通信のインフラは未だ整備途上であるとともに、法制度の運用など不透明なところがある。

電力は、電力システム（送電線や変電所）の不安定により、ところによっては週に3回程度の停電がある。しかし、市の中心部（役所およびビジネス街）や新設された工業団地などでは、自前の高圧変電所などを設置し、安定した電源を確保している。

高度な公共交通機関（地下鉄等）は建設に着手したばかりであり、道路の交通渋滞は恒常的である。特に、通勤の90%はオートバイと言われ、朝夕のバイク通勤ラッシュはすざましいものがあり、年間1万人から1万5千人もの交通事故死を招いている。

通信系統は、電力システムと同じく、整備されている所（市の中心部や工業団地）とそうでない所の差が大きい。特に国際回線のトラブルが多いようである。日系の通信会社（NTTコミュニケーション）の進出で、国際ネットワーク基盤の整備が進められている。

徴税や通関、役所への申請等において法制度の運用が恣意的に行われ、特に袖の下の要求が公然と行われているようである。日系の大手企業や工業団地などでは、役人への不透明なお金の支払い拒否運動を初めているが、未だ接待や贈答などの習慣は改善されていないようである。

(3) ビジネス環境

現地企業との取引においては、注文・請求支払など、今回の現地調査では特に商習慣が日本と異なって困るという言葉は聞かなかった。

今回の現地調査では、現地の従業員は勤勉で特に手先が器用との評価を聞いた。ただし、所得水準が低いことから、社内盗難を防ぐための管理システムが必要との声があった。また、低所得の従業員のために、無償で朝食を提供するなどの心配りをしている日系企業もあった。

(4) EDI 事情

企業間の情報交換は、電子メールが主体であり、EDIの実装やその必要性についての意見は少なかった。

V. ベトナムの国情：

*以下のデータは主にJETROの資料を参照して作成した。



ベトナムの概況指標				
人口	8,971万人	(2013年)		
面積	33万951km ²			
1人当たりGDP	1,902米ドル	(2013年)		
	2011年	2012年	2013年	
実質GDP成長率(%)	6.2	5.3	5.4	
消費者物価上昇率(%)	18.6	9.2	6.6	
失業率(%)	3.6	3.2	3.5	
貿易収支(100万米ドル)	-500	9,800	10,600	
経常収支(100万米ドル)	200	9,000	11,100	
為替レート(1米ドルあたりのドン)	20,828	20,828	21,036	

ASEAN3国の人口構成			
	タイ	インドネシア	ベトナム
総人口	6,813万9,000人	2億3,251万7,000人	8,902万人
20才未満	29.40%	35.50%	35.20%
65才以上	7.70%	6.10%	6.30%
人口増加率	0.70%	1.20%	1.20%

ASEAN3国の1人当たりGDP(米ドル)			
	タイ	インドネシア	ベトナム
2009年	3,941	2,329	1,068
2015年推計値	6,269	4,441	1,772

ASEAN3国の所得格差(年間米ドル)			
	タイ	インドネシア	ベトナム
上位20%の平均可処分所得	23,467	10,534	8,571
下位20%の平均可処分所得	1,793	1,458	703

ASEAN3国の所得分布(千人)			
	タイ	インドネシア	ベトナム
富裕層(年間35,000ドル超)	2,007	2,530	604
上位ミドル(年間15,000-35,000ドル)	9,451	5,519	1,294
下位ミドル(年間5,000-15,000ドル)	30,100	76,808	15,530
低所得者(年間5,000ドル以下)	23,174	145,108	68,850

ASEAN3国の耐久消費財普及率(2009年)			
	タイ	インドネシア	ベトナム
エアコン	13.6	6.7	4.5
カラーTV	96.6	86.5	86.0
乗用車	13.3	7.8	1.1
パソコン	27.5	14.6	11.0
冷蔵庫	87.3	25.1	29.9
洗濯機	50.8	28.0	12.6
電子レンジ	61.0	22.8	17.1

ベトナム主要品目輸出入									
	輸出(FOB 100万ドル)					輸入(CIF 100万ドル)			
	2012年	2013年				2012年	2013年		
	金額	金額	構成比	伸び率		金額	金額	構成比	伸び率
電話機・部品	12,717	21,244	16.1	67.1	機械設備・部品	16,037	18,687	14.1	16.5
縫製品	15,093	17,947	13.6	18.9	電子製品・部品	13,111	17,692	13.4	34.9
電子製品・部品	7,838	10,601	8.0	35.3	織布・生地	7,040	8,397	6.4	19.3
履物	7,262	8,410	6.4	15.8	電話機・部品	5,042	8,048	6.1	59.6
原油	8,224	7,278	5.5	△ 11.5	石油製品	8,959	6,984	5.3	△ 22.0
水産物	6,093	6,717	5.1	10.3	鉄・鉄くず	5,967	6,660	5.0	11.6
機械設備・部品	5,537	6,014	4.6	8.6	プラスチック原料	4,804	5,714	4.3	18.9
木材・木製品	4,666	5,562	4.2	19.2	繊維・皮原料	3,160	3,725	2.8	17.9
輸送機器・同部品	4,580	4,967	3.8	8.4	動物用飼料・原料	2,455	3,078	2.3	25.4
コメ	3,673	2,925	2.2	△ 20.4	化学品	2,780	3,042	2.3	9.4
合計(その他を含む)	114,573	132,135	100.0	15.3	合計(その他を含む)	113,792	132,125	100.0	16.1
地場企業	50,528	51,222	38.8	1.4	地場企業	53,849	57,696	43.7	7.1
外資企業	64,045	80,913	61.2	26.3	外資企業	59,943	74,429	56.3	24.2

VI. 現地企業訪問（ホーチミン市及び郊外）：

ホーチミン市では、ベトナムのビジネス全体像を掴むため、まず日本アジアビジネス協会を訪問し、その後 ICT 企業のトランスコスモス・テクノロジーアート社、製造工場のサッポロビール、フジクラ、バリバスを訪問、最後にアーネスト&ヤングと面談してビジネス環境について話し合った。

なお、上記企業・工場訪問の合間に、本年 11 月にオープンしたばかりのイオン・モール 2 号店（ビンズン省）を訪問し、店内の案内をしていただいた。

（1）日本アジアビジネス協会訪問

報告者：菅又 久直

期日：2014 年 12 月 1 日（月）9：00～10：00

場所：ベトナム ホーチミン市市内

訪問先：日本アジアビジネス協会

対応者：ニャン・フン（NHAN PHUONG）様

内容：ベトナムにおけるビジネスの一般事情をお聞きした。内容は以下の通り。

1. 日本アジアビジネス協会は日本の一般社団法人であり、日本のアジア進出企業に対しアジア現地企業との架橋となるよう活動（展開支援、セミナー、企業マッチング、人材育成等）をしている。現地駐在所は、ベトナム、カンボジア、ミャンマー、北京、上海にある。
2. ベトナムは南北に長く、北部・中部・南部の 3 地域でビジネス開発が進められている。ハノイを中心とした北部は、歴史的にベトナムの中核で、そこから段々に南下してきた（越南とは南へ進出した国の意味）。ハノイは政治の中心であり、また、日系企業の進出では電子・機械等の製造業が多い。
中部はダナンを中心に開発が進められており、日本からの直行便も飛ぶようになり、今後期待できる地域である。

南部は、もともとメコンデルタを中心に豊かな農業が営まれてきた。現在は、ホーチミン市を中心とした商業地域であり、ハノイを東京とすれば大阪的存在である。

3. ベトナムの人口は約 9,000 万人であるが、アメリカをはじめフランス、オーストラリア及びカンボジア、ラオス等からの越僑人口が更に 300 万人～450 とも言われている。文化的には、仏教／儒教をベースとした農耕文化である。北部は、儒教と中華圏文化に影響され、消費より貯蓄を重んじる傾向がある。

南部は、3毛作も可能な食料豊富な地域であり消費経済が盛んである。

ベトナムは共産国であり、政党は共産党のみ、選挙の立候補者は党が決める管制選挙であり、投票率は 90%以上となっている。国の実質的トップは、国家主席ではなく共産党書記長である。

ベトナムの人は概ね親日である。

4. 都市部の公共交通機関の整備は遅れており、通勤の 90%はバイク通勤であり、そのため交通事故も多く、年間 1 万人～1 万五千が交通事故死している。

鉄道は老朽化しており、ハノイ／ホーチミン市間（1750KM）は単線で、約 36 時間を要する（鉄道料金は 6500 円程度：格安航空券で 4500 円程度）。また、レール幅が狭く（1m）で乗り心地は悪く、鉄道のチケットを購入するにも乗車人の情報登録が必要であり、年間最大行事のテト（旧正月）の折には購入手続きに時間がかかる。

日本から 1 兆円の新幹線提案が行われたが、国会で否決されている。

ハノイ、ホーチミン市では、地下鉄の建設（日系企業が受託）が進められており、2020 年ころに開通の見込みである（計画では 2018 年 8 月開通となっている）。

5. 日本人のベトナム就業者は約 1 万人であるが、韓国はその 10 倍程度とみられる。
6. ホーチミン市への海外資本は消費ビジネスに積極的に進出してきており、マクドナルド、ケンタッキー、ロッテリア、スターバックスなどが出店している。
7. 企業の設立や出店には、役所の許可が必要であるが、手続きは不透明で、不明な出費がまかり通っている。

（２）トランスコスモス・テクノロジーアート社訪問

報告者：菅又 久直

期日：2014 年 12 月 1 日（月）11:00～12:00

場所：ベトナム ホーチミン市市内

訪問先：TRANSCOSMOS TECHNOLOGIC ART CO., LTD

対応者：長瀬 嘉秀 様

内容：ベトナムにおける IT ビジネス、特にオフショア開発の一般事情をお聞きした。内容は以下の通り。

1. 最近まで、テクノロジーアート社はアジャイルを中心としたオフショア開発の拠点

であったが、この度 EC のアウトソーシング事業を手がけるトランスコスモス社と共同でトランスコスモス・テクノロジーアート社を設立した。今後、EC 関連のオフショア開発事業が増える見込み。

テクノロジーアートは、ベトナムでは 2012 年に設立、JAVA システムやスマホのソフト開発を日本より受託している。トランスコスモスはインドネシア、タイ、ベトナムに拠点を持って EC の開発センターをアジアに展開している。

(注) ベトナムにおけるクレジットカードの保有率は低く、EC のネット決済は未だ困難である。

2. 現地での IT 技術者は、ホーチミン工科大学および自然科学大学よりレベルの高い人材を確保できている。長瀬社長は、前記大学にて IT の授業を提供しており、当該大学からの採用は有利となっている。現在の従業員は 15 人であるが、トランスコスモスとの合併により、今後 2 年間で 300 人にする予定。入社 3 年目位までの離職率が高いが、その後は落ち着いて仕事をしてくれる。従業員は給料（初任給：300 米ドル、1 年後：500 米ドル）だけでなく、キャリアパスももともとめており、従業員とのコミュニケーションが重要。従業員は英語ができることが前提。

(注) 元々は中国への進出を検討していたが、優秀大学の人件費は高騰（初任給：25 万円位）しており、人材確保が困難なためベトナムへの進出を決めた。ベトナムではトップ大学のレベルが高く、勤勉で良く頑張る。また日本に対するイメージも良い。従業員への福利厚生（社員旅行、レクリエーション）が重要、またホーチミン 1 区（ビジネス中心街）にあることが重要。通勤バイクの駐輪場を確保することは必須である。

(3) サッポロベトナム・ロンアン工場訪問

報告者：斉藤良一

期日：2014 年 12 月 1 日（月）15:00～16:40

場所：ベトナム ドウックホアⅢ工業区

訪問先：サッポロベトナム ロンアン工場

対応者：荒井 正 様

内容：以下

1. 荒井氏は着任 8 カ月（今年の 4 月から）、工場は操業 3 年目（2010 年 7 月起工）
2. なぜベトナムに工場を作ったのか？

- ・この地（工業団地）に元々ビール工場を作る話がありそれに加わった。水は深井戸であり良質の水が得られるので品質の高いビール製造に適している利点がある。

- ・ビール好きの国民で、平均年齢が若く購買力があり年間ビール飲酒量も 2019 年には日本を抜くと言われている。

※一方で多くのビールメーカーが凌ぎを削っている激戦区でもある。

※サッポロベトナム社はサッポログループ(71%)と VINATABA 社(29%)との合弁会社

※VINATABA 社はたばこ、飲料水などの国営企業（飲料水：VINAWA）

3. 工場の概要

- ・ ホーチミン市の北西に 45km（ホーチミン市から 1 時間 30 分から 40 分）
- ・ 日本人駐在員は 4 名、ベトナム人 79 名の計 83 名、これに協力会社の人（主に物流関係）を含めると 150 名位になる。駐在員はいずれ減らしていく方向である。
注：日本人駐在員はベトナムに 10 名いる。ロンアン工場に 4 名、ホーチミンに 5 名、ハノイに 1 名）
- ・ 生産量は、第 1 期工事終了（現在）40,000KL/年、生産規模は日本では小規模工場に該当するが、将来 150,000KL/年まで拡張する予定。
製品は、ビン（330ml）、缶（330ml、650ml）樽（20L）
- ・ 日本に比べると低回転である（360 缶/分；330ml）注：日本では 1500～2000 缶/分；350ml
- ・ 製造方法は日本仕様と同等としている。水と米はベトナム産を使用、麦芽、ホップは輸入。仕込設備はドイツのクロネス製である。空缶はベトナム国内の日系製罐メーカーから調達している。

4. 販売について

- ・ シェアはまだまだ低い消費拠点という狙いで進出した。
- ・ プレミアムゾーンを狙っている、ここはハイネケンの独占状態だが、所得が増えていけばシェアアップにもつながるとみている。
- ・ 飲食店は併売が基本で（1 つのメーカーによる）囲い込みが出来ない。
- ・ ビールを飲むとテレビが当たるなど景品付きのキャンペーンなどもある。
- ・ プロモーションガールと言って居酒屋（外の道路と通じているような店）では、それぞれのメーカー（サッポロ、タイガー、バドワイザー、ハイネケン・・・）から派遣された女性がいて、自社のビールを客に勧めることが多い。この様に営業に掛る経費が大きい。営業員はプロモーションガールを含めないで 280 人ほどいる。
- ・ テト（旧正月）での広告が OK だったり NO になったりと法律が良くかわる。
- ・ イベント（サマーフェスタ）で有名な歌手を呼んでイベントを行うこともある。
- ・ 販売先はベトナム国内が 80%、国外も ASEAN、韓国、オーストラリア、ニュージーランド、香港などに 20% 程度ある。
- ・ アルコール度数は 5%～5.2% で、味はベトナム風で氷を入れて飲む習慣を考慮して味を調整している。工場計画当時は樽生ビールを飲む文化が現在ほどホーチミン地区では浸透していなかったの、樽生の生産は当初は予定していなかった。評判は良い。ビアクラブ、スポーツバーなどで伸びている。

5. 流通形態について

- ・ 流通大手（イオン、ロッテ他）、商店、ダイレクトサービス（企業のプレミアムとして使い方）などがある。

- ・運送は工場からディストリビューターまでは配送会社と契約し、配送しており、ディストリビューターからお店への配送はディストリビューターが行っている。

6. 受注の形態など

- ・メールでの受注が多い、発注単位はバラバラだ。ホーチミン市の営業が受注を受けて注文が工場にくる。
- ・顧客により必要な製品種類、数量が違うためいろいろな注文がくるため、トラックへの積み込みは手作業にて行っている。

7. 工場内の見学について

工場内を案内して頂いた。工場内はまだ第1期工事終了段階であり、全体にスペースに余裕があった。

- ・ビン類と缶類は後段の設備を共通化しているため、分けて生産している。
- ・照明をLEDに変えて省エネルギー、照度の向上及び作業場の室温低下を図った。
- ・CO₂のリサイクルシステムなど資源の有効活用をしている。
- ・停電もあるため発電設備あり（1年目は頻繁に停電があった。計画停電や突発停電など）現在は電力会社の設備投資により突発停電は少なくなっている。
- ・工場の排水処理場では、黒色の水で臭気も有るが、最終段階ではきれいな水となって河川放水している。河川よりもきれいな水だということで、その水を水槽に引いて魚を飼っている。（放流水の安全確認のため）また、この排水の状況を国の機関に常時数値を通知していて監視しているという話だった。この意味は、「こんなにきれいにしていますよ」という実例とそれを他の企業にも実施してもらいためのお手本という見方も出来ると思った。

8. 設備のメンテナンスについて

- ・多くの設備について、日本では工場単位にそのメンテナンスは工場自身が独自に行っている。ベトナムでも同様であるが、ソフトウェアに関してはメーカー（ドイツ）のオンラインサービスを利用している。

（感想）

激戦区に進出して間もなく、ホーチミン及びその周辺に特化した展開のため、シェアもまだまだ少ない。しかし、若い人が多く、所得も年々上がっており、ビールを好む国民の地であれば数年後は楽しみになるかも知れない。排水の処理場などを見せてもらえるのは少ないのでは？それだけに先進国並みの排水処理が出来ているというのは今後の日本企業のモデルとして立派なことと思う。（斉藤記）



工場内を案内して頂いた荒井様（右から４人目）と記念撮影

（４）フジクラ工場訪問

報告者：稲野清治

期日：２０１４年１２月２日（火）１０：００～１１：００

場所：ベトナムシンガポール工業団地（ビンズン工業団地）

現在この工業団地には２３７社（内日系企業が５７社）入っている。

訪問先：FUJIKURA FIBER OPTICS VIETNAM LTD. (FOV)

対応者：菊地佳夫、高橋利彰 様

内容：以下

１．ベトナムにおけるフジクラグループの概要

現在、フジクラグループではベトナムに

Fujikura Fiber Optics Vietnam Ltd. (FOV)

DDK VIETNAM Ltd. (DVL)

Fujikura Automotive Vietnam Ltd. (FAVL)

Fujikura Electronics Vietnam Ltd. (FEVL)

他、合計５社で、６,０００人余りの従業員がいる。

２．FOV 工場の概要

今回訪問のこの工場 (FOV) はビンズン工業団地 (VSIP:Vietnam Singapore Industrial Park) の内にある。

敷地面積：20,000 m²

従業員：1,705 名

製品：光ファイバーおよび光通信用機器

生産形態：2005 年までノックダウン生産だったが、2006 年からは現地調達比率を増やしている。原材料をベトナム製に切替えることで原価低減を図っている。

使用言語：スタッフ以上は英語、工場内はベトナム語

離職率：週 1%程度であり、ベトナムとしては低い。特にマネージャークラスは 10 年以上勤務しており、リーダークラスの人間はほとんど辞めない。

電力事情：工場内での停電は無い。非常用電源も工業団地側で用意されている。

3. 流通形態

発注元：フジクラグループ 100%

納品先：フジクラグループ 100%、内訳は日本 40%、アジア 20%、その他（アメリカ、欧州、中東） 40%

4. EDI 形態

受注：フジクラグループの EDI を使用している。

発注：メールによる発注をしている。

出荷・入荷：EDI 無。サイン必要である。

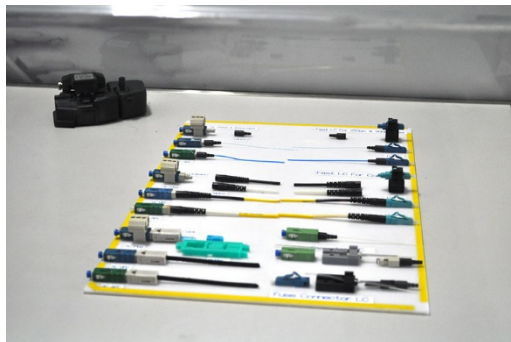
インボイス：EDI 無。サイン必要である。

5. IT 状況

基本的にフジクラグループのソフトウェアを基本としているものの、本工場だけで使用するものは地元 SIer に開発を委託している。例えば、四半期ごとに税務署へ 400 ページ程度のクォーターレポートを提出する必要があり、それを作成するためのソフトを用意している。

6. 工場見学

第 1 工場では光ファイバー関連製品を多くの人手で行っていた。細かな作業であるためもあり、作業者はほとんど女性であった。第 2 工場はクリーンルーム化され、機械化も進んでいた。



(5) イオン・モール訪問

報告者：土田 英紀

期 日：2014年12月2日（火） 11：30～12：30

場 所：ベトナム ホーチミン市郊外（ビンズン省）

訪問先：イオン・モール2号店支店長 青野 恵三様



写真左：イオン・モール全貌



写真右：喫煙コーナー近くの入口を集合場所に

1. 企業概要：

SC名称：AEON MALL Binh Duong Canary(イオンモールビンズオンキャナリー)

所在地：Canary Complex Area, No.13 Highway, Binh Hoa Ward, Thuan An Town,
Duong Province

建物構造：地上3階(駐車場は平面及び屋上階)

開店日：2014年11月1日(土)

営業時間：10：00～22：00（一部店舗を除く）年中無休

敷地面積：約62,000㎡、延床面積：約70,000㎡、総賃貸面積：約46,000㎡

売場面積：約17,000㎡、後方面積：約6,000㎡、

駐車場：バイク6,000台車1,000台

運営・管理：AEONMALL BINH DUONG CO.,LTD

モールM g r：文山 陽平（フミヤマヨウヘイ）氏

全従業員数：約2,000名（商業施設全体として）

SC商圈：約80万人（バイク20分、半径8km圏内）

イオン店長：青野 恵三(アオノケイゾウ)氏

従業員数：約600名

2. オープン模様

青野支店長は、今年4月までは大阪近郊のイオングループに勤務していたが、突然の転勤命令で5月から新店舗立上げのため異動、その後は店長としてオペレーションに従事している。

今年11月1日にオープンして約1ヶ月が経過。
延べ100万人近くが来店した。特にピークでは、10万人を超過する日もあった。

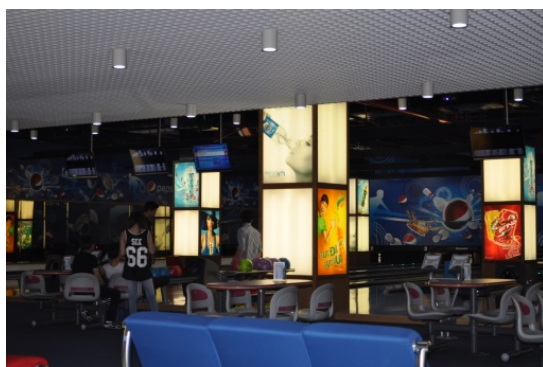
3. 店舗規模：

- ・日系テナント40店舗、ベトナム初となる18店舗を含む約150店舗が出店。
- ・世界各国の料理が楽しめるベトナム最大級の飲食ゾーンは60店舗以上。
- ・最先端のファッション、雑貨からB級グルメまで、衣食住の全てを日系ブランドで構成する「JAPAN ZONE」を併設。
- ・日系ヘアサロン、フィットネスジム、リラクゼーション、クリーニング等、サービス施設
- ・こだわりの日本食や人気のベトナム食などを豊富に取り揃え、ライブ感溢れるオープンキッチンで提供する「デリカワールド」は現地の即食需要に人気。

青野店長は、「出店ごとに売り上げを見ると、もう『勝ち組』と『負け組』がはっきりわかる」と明言する。

丁度お昼時だったが、ほぼ満席のレストランと、殆ど空席のレストランが明白だった。またベトナム人の好みの色を研究して装飾、出展している店舗、主に韓国アパレルは大人気。

平日にもかかわらず、ボーリング場やゲームセンターにも学生風の若者が目立った。



写真左：空席が目立つレストラン



写真右：カラフルな店内・外



写真左：平日昼間から賑わうボーリング場

写真右：日本のキャラクター満載のゲーム上

4. ベトナムの特徴を活かす

約3,000㎡の面積に、日常生活に欠かせない生鮮食品・加工食品・日用消耗品など約12,000品を豊富に取り揃えるスーパーマーケット、店内調理をメインにオープンキッチンスタイルでライブ感溢れる「デリカワールド」、フードコートでは、買った食べ物はその場で食べるベトナムならではの即食の習慣を尊重し、店内には150席を超えるテーブル席を用意している。確かに、家族連れや友人同士、カップルなどで満席状態だった。

ベトナムで人気の高い寿司コーナーでは、握り寿司、巻き寿司、いなり寿司など最大100品目を取り揃えた「寿司ワールド」を配置し、食材は定番の寿司ネタの他、ベトナムで人気の高い食材を使ったご当地メニューを独自開発してその場で調理・パック詰めして販売し、ビニール製の帽子・手袋を義務付ける衛生管理も含めて手早いパフォーマンスを露出している。

「できたてコーヒー」は、コーヒー豆はベトナム産にこだわり、確かに深い味わいだった。

ホーチミン市中心部から北へ約15kmのビンズオン省内と、かなりの遠方に位置しているので5年先を想定し、バイク6,000台＋車1,000台の駐輪・駐車場を完備している。

5. サプライチェーン

野菜コーナーでは、ベトナム最大の産地であるダラット高原から、農場を厳選し約30種類の野菜を毎日直送、高い鮮度と豊富な品揃えを実現している。

また長野県川上村の「朝霧レタス」など、高い技術を誇る日本の栽培方法で生育収穫された現地新鮮野菜を販売。

酒類販売コーナーでは現地製造（既述）のサッポロビールが入口近く最前列に置いてある。

青野店長にその理由を聞くと、各店舗ごとに販売スタッフが判断して対応しているとのこと。ちなみに、階上の電化製品売り場でも、ど真ん中にパナソニック、東芝、SONY製品が陣取り、中国製、韓国製は端っこのコーナーに置いてある。

商品の入荷は、各店舗ごとに運送会社を使い商品を運び入れているとのこと。
なおイオン直販店では佐川急便を利用している。



写真左：現地の食材を豊富に使う握り寿司 写真右：酒類コーナー最前列にサッポロビール

（６）バリバス工場訪問

報告者：菅又 久直

期日：２０１４年１２月２日（火）１５：００～１６：００

場所：ベトナム ホーチミン市近郊 Binh Duong Province

訪問先：VARIVAS VIET NAM

対応者：室屋 徳優 様

内容：ベトナムにおける日系中小企業における事業運営の一般事情をお聞きした。内容は以下の通り。

- １．バリバスは、釣り糸をはじめとする釣り具の日本メーカー：モーリス株式会社のベトナム製造拠点である（VARIVAS は釣り具のブランド名）。バリバス・ベトナムは、主に釣り糸や仕掛けを製造する工場で、2007 年に設置され、2008 年より日本への輸出を開始した。主たる原料の糸と鉤は日本より輸入し（日本製は世界でもトップクラス）、治具的な機械（平行糸巻機など）を使用した手工業生産を行っている。補助的な材料（仕掛けの台紙など）は現地にて調達している。また、現地での釣り具や釣ウェアの販売も行っている。
- ２．従業員は約 100 名、全てベトナムの女性である。ベトナムの女性は手先が器用で、且つ勤勉である。離職率は低く、定着化し、多能工化することで不測の事態にも対処できるようにしている。採用は従業員からの紹介が多く（工場内に募集を貼り出す）、やる気のある人をやりたい部署に配置する。
日ごろから、人生設計の中で働き方を考えるよう指導している。
- ３．ベトナムにおける従業員への接し方は、①人種性別を区別して扱わない、②現場に入って実情を知る、③必要な情報を開示する、④仕事のやり方は現地の人に任せる（日本人がベトナム人を注意してはだめ）。仕事は任せる方が良いが、信じすぎてもだめ

で、適度の緊張感を保つ仕組みが必要である。廃棄品が横流しされ、それをまねて偽物が販売されたことがある。

また、近隣から通う従業員には貧困家庭も多いようなので、工場で無償の朝食を提供している。

従業員とのコミュニケーションには、意味を正確に伝えられる通訳が必要である。分からないことを、分からないと言わずに適当に訳す通訳が最悪である。

4. ベトナムでは、役所がらみで、不透明な金品が必要となることが多い。不透明な手数料は払わない主義だが、仕事（役所への申請手続きなど）の効率から止むを得ず払うこともある。例えば、釣ウェアを現地販売するために、会社のライセンスと取り直した（品目が変わればライセンスも変更しなければならない）ときには、役所の担当官1人一人に支払うよう要求されたこともある。

事業の投資計画には、そのような余分の金額を見込んでおく必要がある。

5. 従業員が50人を超えたらITによる生産管理は必須となる。現在はパッケージをカスタマイズして使っている。生産管理の対象としているアイテムは3000~4000。現地のSIerの質は悪く、日系のSIerにメンテナンスを頼んでいる。本社との受発注は、電子メールとSkypeで行っている。時には図面情報のやりとりもあるが、ネットワークの速度が遅すぎる。

（7）アーネスト&ヤング社面談

報告者：菅又 久直

期日：2014年12月2日（火）19:00~20:00

面談場所：ベトナム ホーチミン市 市内レストラン

対応者：小野瀬 貴久 様

内容：ベトナムにおける不透明な手数料について意見交換を行った。以下の内容は、訪問者側の観測と小野瀬氏の見解の両方を含んでいる。

1. 訪問者：少額の袖の下、接待、テトの贈答などは、習慣的行われているように聞いた。
例えば、ビジネス登録申請時に15万円程度必要となるのは手数料に近い（日本でも法人登録には、行政書士等を経てその程度の手数料はかかる。ただし、ルール化され、透明である。）。
2. 小野瀬氏：日本の大手企業は、コンプライアンス上、賄賂は支払わない。多額な賄賂は、国際社会の問題にもなりかねない。
3. 訪問者：小規模の企業は不透明な手数料を取られやすいかも知れない。
4. 訪問者：法律や手続の変更などの情報が入手しにくい。そんな場合、少額の不透明な手数料は、役所手続きの特急券と考える人もいるようだ。
5. 小野瀬氏：ベトナムの不透明な手数料の特徴は、役所の関係者皆で分配するところにある（中国では独り占めが当たり前）。

6. 訪問者：ハノイの方が不透明な手数料が大きいと言われているようだ。
7. 訪問者：ベトナムの企業（日系を含め）会計では、少額金額の誤差は問題視されない例もあった。
8. 訪問者：日本でも高度成長期には、接待・贈答は当たり前であった。5～10 年先には、ベトナムの商習慣も変わることを期待したい。
9. 小野瀬氏：日本企業に有利なはずの ODA 案件について、ベトナム政府からなかなかお金がおりないため、日本の企業は応募したがない。
10. 小野瀬氏：自国産業育成のため、外資規制が厳しい。外資だけ頼りの経済発展では何も残らない。
11. 訪問者：今日までの訪問先で、ベトナム人は手先が器用で精密機械に向いているし、また優秀な IT 技術者も国内に残って仕事をしていると聞いた。
12. 小野瀬氏：国内に残らず優秀な人が外へ出てしまうケースもあるようだ。
13. 小野瀬氏：道路事情の問題で、政府は車を増やそうとしない。裾野の広い自動車産業に冷たいのは、他の ASEAN 諸国とは対照的と言う話がある。

VII. 現地企業訪問（ハノイ及び郊外）：

ハノイでは、NTT 系の企業、NTT データ、NTT コミュニケーションを訪問するとともに、NTT ベトナムと面談した。製造工場ではスタンレー電子と日系企業の取引先である現地（ベトナム）企業のベト・チュアンを訪問。また、住友商事に工業団地戦略をお伺いした後、タンロン工業団地とその団地内にあるドラゴン・ロジスティック社を訪問した。

（1）NTT データ

報告者：吉田敦

期日：2014 年 12 月 4 日

所在地：ハノイ市内

従業員：ハノイ：70 人 ホーチミン：100 人 ダナン 15 人

全社員で 200 人程度 エンジニアはほぼ現地ベトナム人

対応者：武井 一 様

現在は SI よりもパッケージでのソリューション提供を主に行っている。
日本向けのオフショアも行っており、その経験などを活かし、パッケージを作成しソリューションビジネスを提供している。

NTT データ グローバル戦略のテーマ

■タイムマシンモデル

日本で成功したビジネスモデルをベトナムで再度展開する。

■リバーシノバージョンモデル

APAC から出たニーズに基づいたソリューションを先進国へフィードバックする。

L-series はベトナムだけではなくタイ、日本にも少しずつ導入実績ができつつある。

EDI ソフトウェアの現状

- ・ベトナムで EDI を使っているお客様はあまり聞いたことがなく、今は独自にフォーマットを決めて繋いでいる状態。
- ・標準規格のようなものも現状存在しないため、開発時にも標準をあまり意識していない。
- ・販売代理店は小さいものばかりなので EDI を導入できる見込みが少ないと思われる。

NTT データ ベトナムのパッケージソリューション

特徴となるポイントは3つ

- ・アジア製・・・アジアのニーズに基づいたパッケージ
- ・ユーザインターフェース・・・簡単に使える
- ・拡張性・・・柔軟にカスタマイズできる

主なパッケージ製品としては物流業のソリューションである L-series(ロジスティクス の L)を展開している。タイでは製造業のソリューションである M-series(マニファクチャリングの M)も展開している。今回は L-series を導入したエースコック様の事例を紹介頂いた。

L-series のラインナップは以下の通り

1. 在庫
2. 販売
3. 営業支援(mobile)
4. 分析(ビジネスインテリジェンス)
5. 貨物追跡 貨物のトラッキング
6. 輸送管理(GPS の経路計算と最適荷積み計算)
7. 地図 輸送管理、営業支援(mobile)と組み合わせる
8. 税関 ベトナム特有の免税申告に必要なレポートを作る

ベトナムでのメーカー販売形態

- ・受注先は大きく2つに分かれている

■伝統小売(パパママショップ)代理店

ベトナムでは伝統小売が 80%を占めており、日本と比べると規模の小さい卸(家族経営の代理店のようなイメージ)が大量に存在する

■モダントレード

イオンなど大型ショッピングセンター、ホテル、レストラン、カフェ

こちらは店舗と直接やり取りを行う。今後はモダントレードが伸びていくと予想される。

- ・ベトナムのお国柄としておまけ商品が多い

この商品を買ったらこの商品が付いてくる、10 個買ったら 1 個無料などの企画が日本よりも多い。

- ・日本よりもメーカーの権力が強い

代理店にシステムを提供する代わりにマーケティングデータを収集する。

代理店営業システム

代理店から発注情報をシステムに入力し、メーカーが受ける。また、入荷予定の確認も行うことができる。

このシステムはメーカーの入出荷情報をデータ化することができるので、メーカーが代理店にシステムを導入してもらう位置づけにある。

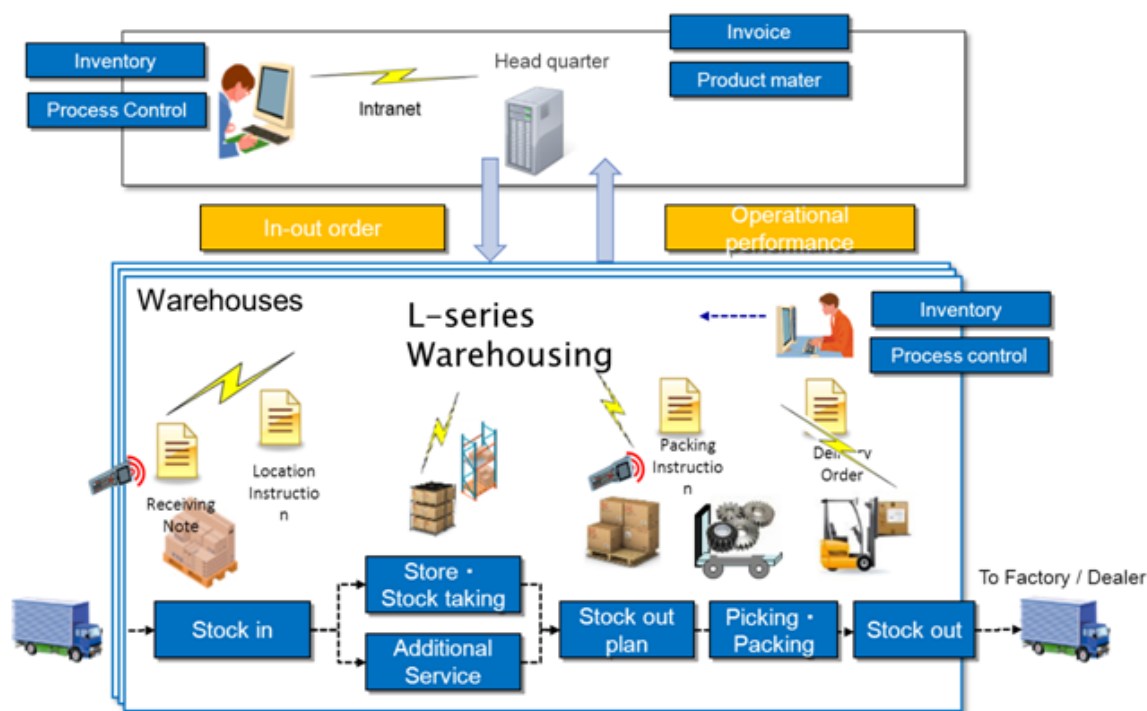
ただ、代理店の数が多く、システムを入れてもらうには割引などの待遇が必要となる。

最終的には 200～300 代理店に導入を予定している。

(一次)代理店にはルートセールスマンがいるので、そのセールスマンが二次代理店・小売店などを歩き回って受注を受けてこのシステムに入力する形となる。

顧客の強い要望から返品管理機能も備えている。

在庫管理システム



- ・ハンディなどでデータを吸い上げて、基幹システムへ入出荷情報を送る
- ・SAP、ORACLEのようなERPシステムと連動して実在庫を管理するというケースが増えている。

現在は1~2ヶ所での利用だが、全国展開で都合10ヶ所程度になる予定。
最初のターゲットは製品倉庫を対象としている。配車に必要なサイズまで計算している。

その他導入日系企業

HONDA、コクヨ など

ベトナム人の開発技術について

日本人BPとの能力を比べると劣るが、差はそれほど大きくはない。
だが、法律などの規制もあるため、日本人のようにベトナム人には無理はさせられない。
進出企業が増えてきたためか、最近は売り手市場で良い人材がなかなか見つからない。
お客様としてみた場合は、上流工程での要件定義がとても難しい。良く考えて要件をすべて出し切るという考えが乏しく、やってみたらやっぱり変えて欲しいというケースが多々ある。

ベトナムユーザ企業について

- ・ベトナム企業には保守に費用が掛かるという認識が薄い
- ・瑕疵担保と保守の区別がついていない事が多い
- ・サービスの利用より自分でサーバを持ちたがる企業の方が多い
- ・クラウドの設備が整っておらず、費用的にも安くないため普及しているとは言えない。

(2) NTT ベトナム

報告者：NTTベトナム 常勤監査役 土田 英紀

期 日：2014年12月4日（水）10：30～11：30

場 所：ベトナム ハノイ市内

対応者：土田 英紀（現地の福山正文取締役不在のため、依頼により報告者が対応）

【設立経緯】

エヌ・ティ・ティ・ベトナム株式会社（以下 NTTベトナム）は、ベトナム社会主義共和国における電気通信設備の建設および電気通信事業の管理運営に関する指導を目的として、平成8年（1996年）12月にNTT・日商岩井・住友商事により設立された。

その後、1999年7月のNTT再編成時にはNTTから東日本電信電話株式会社

(NTT東日本)へ株式の譲渡がなされ、現在に至っている。

NTTベトナムの主な事業としては、1997年7月にベトナム最大手の通信事業者である Vietnam Post& Telecommunications Corp. (以下、ベトナム郵電公社：VNPT) と事業協力契約 (Business Cooperation Contract：BCC) を締結し、首都ハノイ市およびその近郊エリアにおいて、基本電話設備 (24万回線) を建設するとともに、運営、マーケティング、新技術に関するノウハウをVNPTに移転してきた。

そのような中、昨今の通信網のIP化の流れを受け、ベトナム国内でもIP・ブロードバンドに対する期待が高まり、NTTベトナムはベトナム郵電公社に対し、このIP・ブロードバンド通信網の導入戦略や、サービス開発に関するコンサルティング等IT分野においても技術協力を行っている。

【会社概要】

- (1) 社 名 エヌ・ティ・ティ・ベトナム株式会社
(英文名：NTT VIETNAM CORPORATION)
- (2) 設立日 平成8年 (1996年) 12月12日
- (3) 所在地 本 社 ：東京都千代田区神田錦町 川崎パークビル I
ハノイ事務所：Unit02, 3rd Floor, International Center,
17 Ngo Quyen St., Hoan Kiem District, Hanoi, Vietnam

【事業概要】

- (1) ベトナム社会主義共和国首都ハノイにおける電気通信設備の建設および電気通信事業の管理運営に関する指導
- (2) 前項に付帯する一切の業務
研修等を通してNTTノウハウの移転も実施している

NTTベトナム社は、ハノイ市街の中心地、VNPT本社とそのグループ会社、VNPTハノイなどの地域会社の拠点となっているホアンキム湖に面する Ngo Quyen 通り International Center の3階に駐在員事務所を構えている。

ベトナム国におけるNTTグループの進出ではNTTベトナムが最も古く、その後、NTTコム社、データ社、ドコモ社が進出し拠点展開している。このようにベトナムでの長年の経験、ノウハウやVNPTグループとの多岐にわたる強いリレーションを活かし、NTTグループや企業のベトナム市場への参入支援も行っている。

ハノイ事務所は、今後とも発展するであろうベトナム国、およびVNPTグループとのコミュニケーションの窓口拠点として位置付けている。

これまでのBCCプロジェクトを通じて、ベトナムの電話サービスの普及に貢献した他、基盤となる通信インフラを構築する過程で、電話局を結ぶ光ケーブルによるネットワークを東京23区とほぼ同じ面積のハノイ市街地・近郊エリアに構築していることから、電話サービスのみならず、その後爆発的に普及しているインターネットやモバイルの需要にも円滑に対応可能となったことに対して、VNPT、政府・官公庁からも高い評価を得ている。

今後のビジネス展開としては、急成長するベトナム国の通信需要を背景に、光ケーブルをバックボーンとした光サービスおよび、付加価値サービスの導入等のプロジェクトを立ち上げるべくVNPTグループと検討している。

【ベトナム通信事情】

ベトナム都市部でのネットの普及、特にスマホを含むモバイルの普及は急速で、携帯普及率は国全体で約200%となっている。また、パソコンやスマホを所持することが、若者のステータスになっており、スターバックスでコーヒーを飲みながらスマホをする若者が増えてきた。

ネットカフェやショッピングモールなどを中心にフリーWi-Fiが普及しており、ネット環境は拡大している。

このような状況で、ネットゲームに熱中する若年層が社会問題化するなどで、ネット利用・ビジネスに関する法律が整備されつつある。

企業向けの通信サービスでは、工業団地を中心に光回線が導入されブロードバンド化が進行している。今後の傾向としては、新興開発エリアを中心に更に発展することが予想され、既に南部ではホーチミン郊外のビンズン新都市エリアで東急電鉄と地元デベロッパーであるBecamexとの共同プロジェクトが進行しており、通信事業は合弁で設立したVNTTがネットワークの構築・運営をしている。

【各企業での通信サービス利用状況】

各企業を訪問し、インターネットや専用線の利用状況についてヒアリングをした。専用線については、国内・国際ともに特段のコメントはなかった。

一方、最近ADSLから光回線に切り替えたと言う工場経営者の方から、「高速にはなったが、突然つながらなくなったり、遅いと感じることがある。」、「特に午前と夕方はつながりにくい。」、「通信会社に問い合わせると、海底ケーブルが切れたとの説明。」などのコメントがあった。

これらのコメントは、工業団地内・外にかかわらず、都市中心部から遠いエリアの工場経営者から多く寄せられた。例えば、ベトナム北部ではハノイ西部郊外、東南部郊外、またベトナム南部のホーチミン近郊では、北部ミーフック工業団地で顕著だった。

ベトナムでは、新興通信会社が林立し、また地域ごとに測定器などの装備・施工や運営・品質管理にばらつきがあると言われており、更なる調査が必要と考えられることから、関係者にフィードバックすることとしたい。

（脚注）BCCとは？

ベトナムでは、外資による電気通信事業への参加はBCC (Business Cooperation Contracts、事業協力契約) という形態でしか認められていなかった。これは、外国企業がベトナムに法人を設立することなく、外国側とベトナム側のBCC契約に基づいて共同で経営を行うもので、外国企業は建設投資した電気通信網が生み出す収入を分配する。通信事業のほかに石油開発事業などに見られる投資形態である。このようなBCC契約は「ベトナムにおける外国投資に関する法律」（1996. 11. 12 国会第9期第10回総会で採択）の第2条第9項に定義されている。

BCC契約は、合弁会社設立のように新しい法人格を持つわけではなく、事業運営面では、お互いに契約の履行確認と相互監視のため委員会（アドバイザリーボード）を設けることができ、事業計画、収支計画等重要事項のほか日常の細かな業務遂行上の課題などについて話し合うことができる。投資法の政令（1997. 2. 18）第9条によれば、この委員会の機能および任務、権限は契約者間により合意される。またBCCは計画投資省（MPI）に申請され、投資許可書が出されて初めて有効となる。

なおベトナムでは、その後2007年1月11日のWTO加盟以降、外国人投資家に対してサービス分野への投資を段階的に開放している。「WTO サービス分野約束」（ジェトロ「ベトナムの世界貿易機関加盟に関する作業部会」参照）では2013年現在、通信と流通サービス分野においては、業種によって49～65%の資本拠出および株式購入の上限規制はあるものの、ベトナム現地企業との合弁が可能となっている。

（3）スタンレー電気

報告者：藤野裕司

訪問先：VIETNAM STANLEY ELECTRIC CO., LTD

期日 : 2014年12月4日(木) 13:30~15:00

対応者: Executive Officer 三橋 芳一 様

場所 : Duong Xa, Gia Lam District Hanoi. S. R. Vietnam

(工場団地ではない)

1. 事業概要

- ・製品 主にオートバイの光源、周辺のパーツ、街路灯
- ・設計→金型→電球→熟成→生産 の一貫生産
- ・スタンレーは光にこだわった製品政策を進めている
- ・三橋氏は、営業・情報システム兼任。ベトナム駐在3年半

2. 会社概要

- ・世界にビジネス展開しており、ベトナムはアジア 10 拠点の一つ
- ・社員 2010名
- ・売上 830万ドル
2009年 1, 241Bドン
2014年 2, 533Bドン
最近は、「対中情勢の悪化など景気下押し要素が多く、引き続き景況は低迷。
影響は無いものとするが、政府がバイク保有制限 (Max 3、600万台) という
動きも行なっている。
今後はベトナムからの輸出が拡大していく
- ・出資 スタンレー電気 (50%)、タイ・スタンレー電気 (20%)
ベトナムのゼネコン (30%)
- ・沿革
1996年 設立
1998年 稼働開始
その後、毎年拡張
2010年 4輪用バルブ工場新設
2013年 ハロゲンバルブ生産開始
設立より5期にわたり拡張、現在6期拡張中
- ・生産能力
2014年 335万台/年
評価/配光評価試験設備は最高レベルと自負している。

3. 取引先

- ・ホンダ、ヤマハ → 光源 (ヘッドランプ) は、ほぼ100%スタンレー製

他、スズキ

4. 販売先

- ・メインはベトナム国内（国内は飽和状態）。欧州にも輸出している
ソケット関連は全世界のスタンレーに提供

5. 業務の流れ

- ・受注：取引先Webに取りに行き、
受けたデータを加工→EXCEL→ERP（SAP）
メール、FAXはない
- ・仕入：輸入材（樹脂）が多い。輸入元は、日本・タイ・シンガポール。
ここ数年でローカルも成長しているが、比率は8（輸入）：2（ローカル）
- ・ビジネスの流れは、日本と同じ
- ・2輪メーカーは、設計をベトナムに持たないが、スタンレーは設計からベトナムで実施
メーカー（日本）とは、設計データを専用線でやり取り
- ・計画の精度も日本と同等
- ・取引先との商流は日本式だが、社内ルールはベトナム式
ベトナムでは、契約書に社長のサインが必要
契約以外は、政府に代行を届け出ており、代行者がサイン（数名）
- ・社内の内部統制は、厳しくしている
日本では考えられないようなことが起こることもある
ケアレスミスは、ホワイトカード
ルールがあるが守らないのは、イエローカード
悪意がある場合は、レッドカード
イエローカードはボーナス減、等

6. 雇用状況

- ・離職率は低く、2000人のうち月に2～3名
近隣に大きな企業が少ないのもその理由
10名募集すると100名の応募がある
募集に苦労はしない
- ・工場のコミュニケーションは、基本的には日本語
初期の従業員は日本語ができる人を採用した。彼らが現在は幹部となっている
スタッフは全員英語が可

7. 電力事情

- ・工業団地ではないので電力事情は悪い。よって自社で対応している
- ・週3日くらい停電がある。都度、工場は自家発電に切り替える
- ・停電は、1回半日から1日続く。計画停電には対応可能。瞬断の方が痛手は大きい
PCにもUPSは設置している

8. 通信事情

- ・通信事情もあまりよくない
- ・通信インフラはまだ不安定で苦労している
- ・インターネットが遅い。業務負荷かインフラかを調査中
- ・光に変えたが、早くならない。局設備かもっと根幹的な問題か
- ・専用線に問題はない

9. 情報システム関連

- ・社内インフラは3年前から整備を始めた
- ・インフラ整備にはお金がかかる
- ・システムは、工場内に保有。NTTcomのセンター利用を検討している
- ・現地のIT技術者は、まだ日本よりかなり弱い
- ・SAPの基幹システムはベトナムで導入。概念は日本準拠
- ・システムは英語。SAPは英語とベトナム語
- ・IT担当者は5名。以前は10名いたが、5名は事務機の管理
技術者は、半年間日本に派遣し研修を受ける

10. 公的手続き関係

- ・ローカル手続きは、ベトナム語
通関申請は、VNACCS
- ・警察、税務署、労働組合、委員会とは日ごろからコミュニケーションを取っておかないと、手続き関係は何も進まない

(4) ベト・チュアン

報告者:内藤和弘

期日:2014年12月4日

対応者:代表取締役 ヴー・ティ・クイン・アイン、営業部長 ブイ・ティ・ホン・ハイン、
Managet Nguyen Damg Viet

1. 事業内容

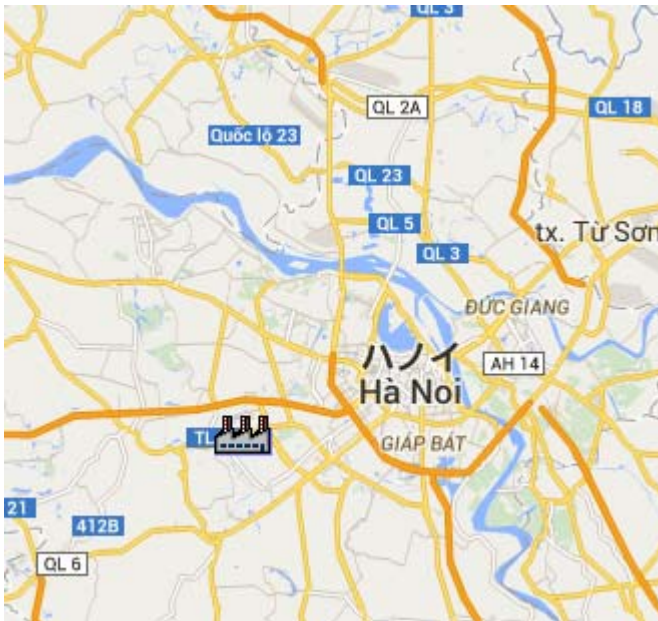
金型設計・加工・メンテナンス、治具の設計・加工、型部品供給等。

商社として金型の部品を売っていたが、2008年から金型製造を始めた。

※日系企業のみと取引を実施。（VietChuan は、ベトナムのローカル企業）

2. 会社概要。

- ・設立 2005年2月2日 ・従業員数 60名
- ・資本金 3,000,000 米ドル 売上 2,200 万ドル
- ・本社住所 No 9 Plot 4A Trung Hoa, Cau Giay, Hanoi ※空港から約36km



- ・工場住所 KM10, Thang long Boulevard, An Khanh, Hanoi
- ・金型の大きさは成形トン数で 1050t まで
- ・月産型数 350～450t クラスであれば3型、650～1050t クラスで2型製作可能
- ・日本への輸出は現地の日系企業を通じて有り(winker lens)。

2013 年の実績で4型

- ・自動車部品の金型の割合は 10%
- ・ホームページ <http://www.vietchuan.vn>
- 日本語紹介ページ：<http://ja.nc-net.com/company/85268>
- ・ハノイ 電話：(043) 783 2374 ファックス：(043) 783 2404

3. 部門構成

- ・マネージメント & セールス部門
- ・設計部門
- ・加工部門

- ・仕上げ、磨き部門
- ・品質管理部門

4. 主要取引先

- ・Daiwa Plastic、Daiwa Fishing、Exedy、Honda、Meisei、DENSO、Tsukuba、Yamaha
国内の日系企業（90％）輸出（10パーセント「インド、日本、ブラジル」）

5. CADデータ（技術情報）の授受

CD（メディア）に出力し送付しており、インターネットを使用した授受はしていない。
⇒インターネット回線の問題と機密管理の観点から

6. 材料の仕入れ

金型用の鋼材は、輸入。直接又は商社から購入し、ベトナム産の材料は使用していない。

7. 注文方法

国内はデンソー等大手も発注書（紙）を送付して貰い実施。各社専用フォームで対応、直接伝票を貰いに行き実施。海外は、e-mailを使用して個別対応している。請求書についても国内はメールで送り後日原本郵送、海外はメールのみ。書式は発注者固有のフォーム。

Q. 海外はe-mail ということだが税務署としてはそれでいいのか。

A. 発注、通関は紙で処理している。通関証明を出すとOKになる。

Q. 注文方法について困っていることはあるか。

A. 今は、困っていない。

8. ITの活用

- ・営業がDropboxを活用。⇒iPad、スマートフォン
- ・経理：ベトナムの会計ソフトソフトウェア。SaaSによる会計ソフト「MISA SME.NET 2010」を使用。開発：MISA社。
- ・パソコンの一般ソフトとしては、ExcelとWordを使用。
- ・事務系社員 1台／一人 PC保有。
生産チームも必要な人には1台を提供している。

9. ITインフラ

- ・インターネットが遅い。2年前から光ケーブルの十倍高い物を契約しているがスピードが出ていない。その為、3G Wi-Fiをバックアップで数本準備している。
- ・工場内にWi-Fi環境を1台。-
- ・時間的に遅いのではなく、全体的に少し弱い。（落ちることはない）

- ・光にした為速くなった。ただ、以前は局から近い分速かった。

10. 電力インフラ

- ・停電 月に3日程度あり停電対応として発電機を備えている。
- ・停電のうち80%は、計画停電。20%は、瞬停で時間的には、昼間は殆どなく夜間が多い。
- ・コンピュータは、UPSを設置し対応している。

11. 就業形態

- ・2直で作業、直の間の4Hは残業対応。
- ・仕事が少ない時、一人が監視で残る。

12. 感想

日系企業では無いが日系を相手に仕事をしており今回の調査対象とした。驚いたことは日系企業と100%取引でベトナム国内ローカル企業と取引をしていないことである。その理由は、日本企業のものづくりの技術は世界一なのでそこと付き合う。付き合うことで自社の技術も向上する。技術が一番の会社でありたいということだ。

又、今後は金型を作るだけでなく成型部品を製造・出荷していきたいとの事。技術を武器に前へ前へと進むその姿に脅威すら感じる。

CADデータの授受をメディアを介して実施している。2D図面から3Dデータを利用することが当たり前になっている昨今、設計変更等スピーディーに授受するしくみの必要性を感じた。欧州（ODETTE）のOFTP2に代表される大量データをセキュアに授受のしくみ。

成型部品を始めた時に格段に増える伝票処理、それに伴う請求差異等が発生した時、EDIシステムの必要性が生じるのではないか。同様に日系企業が日本の親会社の単なる製造工場としての枠を超え、ベトナム国内企業との取引を始めるにあたりEDIの価値が生まれる。その為には、何をするにも紙の文化を一つ一つ解決していくことが重要であることは言うまでもない事である。

紙を中心とした商習慣、文化に可能性を感じた。



設備は全て日本製。写真の機械は、森精機。



きちんと 4 S された工場内



社長と記念撮影

(5) 住友商事

報告者：稲野清治

期日 : 2014年12月5日(金) 10:00~11:00

場所 : ハノイ市内

訪問先 : ベトナム住友商事会社

対応者 : 船越豊明 社長、奥山宏 管理・対外企画本部長 様

内容 : 以下

1. ベトナム住友商事の概要

1951年サイゴン事務所を設立、ベトナム戦争で一時閉鎖。1991年から再開し2007年に独立法人化

ハノイ本社 : 派遣員12名、NS39名

ホーチミン支社 : 派遣員6名、NS38名

ダナン事務所 : 派遣員0名、NS2名

グループ会社 : ハノイ7社 : 派遣員13名、ホーチミン10社 : 派遣員19名

社内使用言語 : 英語

男女比率 : 男性10%、女性90%

離職率 : 結婚、移住、キャリアアップなどの理由で辞める人はいるものの離職率は低い。

求人 : 人材紹介会社に依頼している。

電力事情 : 北の方の電力事情はいい。特にハノイ市内の停電はない。

2. ベトナム住友商事のビジネス概要

ベトナム政府・国営企業向け、日系民間企業向けビジネスが大半で、ベトナムの民間企業向けビジネスは少ない。

工業団地開発

タンロン工業団地(完売) 日系企業100社

第2タンロン工業団地(第2期開発中) 日系企業30社

物流拠点

ドラゴンロジスティックスを各工業団地の物流センター拠点として展開している。

自動車関連事業

日野トラック製造とディーラー、トヨタ自動車ディーラーを展開している。

現在、トラックの過積載規制により販売が好調である。

アパレル製品 OEM 事業

高級紳士・婦人服のOEMという高付加価値の少量生産を対象にしている。

製粉事業

韓国企業と合併して展開している。小麦粉はオーストラリア住友商事から輸入。

鋼材

主力製品であり、ハノイ/ダナン/ホーチミンに鋼材加工センターをもっている。

2輪車部品、プリンタの金属部品、建設資材等を扱っている。

e コマース

日本で成功している「壮快ドラッグ」サイトモデルをアジア地域に展開している
電力プロジェクト

発電所建設、発電所運営・電力販売を行っている
鉄道プロジェクト

ホーチミンで地下鉄を建設中、ハノイでは応札中
通信プロジェクト

ベトナム国家衛星の打ち上げ
社会貢献活動

住商奨学金を実施

3. ベトナムの商取引について

ベトナムは不透明な手数料が横行している。実際、通関手続きで便宜が図られず、通関がスムーズにいかないことが間々ある。しかし、タンロン工業団地では工業団地として、不透明な手数料に応じないと公式に宣言することでアンダーマナーを排斥している。

ベトナムでは、契約時には日本よりも多くの契約文書を交わす必要がある。

4. ネットワーク事情

会社のネットワークはインターネットを含めて問題ない。ベトナムではオープン WiFi サービスが充実しているので、どこでもインターネットができるため、日本よりも便利である。

5. IT 状況

ハノイとホーチミンに各 1 名 IT 要員がいる。IT 関連システムはすべてシンガポールの IT 部がアジア大洋州域内を統括している。

(6) タンロン工業団地

報告者：内藤和弘

期日：2014 年 12 月 5 日

住所：Thang Long Industrial park, Dong Anh District, Hanoi, Vietnam

対応者：General Director 大塚雅康（住友商事）

タンロンインダストリアルパーク（第一）に訪問

1. 事業概要

項目	タンロン インダストリアルパーク (日本人3名)	第二タンロン インダストリアルパーク (日本人5名)
場所	ハノイ (ハノイ市街地から約30分) ノイバイ空港とハノイの間	フンイエ省 (ハノイ市街地から約50分) ハノイ東部
設立年月日	1997年2月22日	2006年11月17日
総開発面積	274ヘクタール	346ヘクタール 1期：200ヘクタール 2期：126ヘクタール ※販売中
総投資額	約90百万ドル	約102万ドル
資本金	24.0百万ドル 住友商事：58% DMC（ドンアインメカニカルカンパニー）：42%	16.2百万ドル 住友商事：74% TLIP（Thang Long Industrial Park Corporation）：19% 住友ベトナム：7%
入居企業	98社（80工場、18事務所） 80工場中 日系企業78社 パナソニック、CANON、DENSO 等	45社（42工場、3事務所） 全て日系企業 パナソニック、HOYA、豊田自動織機 等
入居 従業員数	従業員数約6.0万人 (日本人430人)	従業員数約1.2万人 (日本人179人)

2. 特徴・サービス

・日本品質のハードのインフラを完備、ソフトのインフラとして入居後の操業支援を行っている。
・団地内に税関があり、製品を団地内で通関することができる。

※物流サービスとして、ドラゴンロジスティクス社があるが、縛りは無く日通等でも良い。

- ・倉庫の一時利用などは、ドラゴンロジスティクス社がサポート可能。
- ・輸出型企業の倉庫は、そのまま保税倉庫扱いになっている。
- ・消防、警察等公共機関が団地内にあり。ATMを工業団地の門の外に誘致し、団地外の地域の人にも利用してもらえるようにしている。
- ・警察と協力し交通安全週間活動を実施。期間中の効果大。
- ・操業支援サービス。従業員の雇用、教育を人材育成センターと協力し実施。
- ・ベトナム進出サポートは日本国内に窓口有。

工場団地内に土地を取得（保有）する場合は、会社設立から操業支援までサポートする。

- ・貸工場（アパートメントファクトリー）あり。500～1800 m²の中小企業向けもあり

- ・テクノセンター（3階建）には貸オフィスあり。

- ・ベトナムの厳しい排水処理基準に対応した下水処理施設を保有している。

入居企業は部品メーカーが多い。（Tier 1、Tier 2）

- ・工場団地として120名体制で警備実施。かつ各企業が各企業内を守る。

3. 電力インフラ

- ・安定した電力供給が最重要。水力発電所から一次変電所を経て直接高電圧の電力（11万ボルト）を供給して貰い、団地内の変電所で降圧（2.2万ボルト）して入居企業に供給。団地内の変電所で変電（2万ボルト）して入居企業に供給。団地内では電力ケーブルを地下埋設し、停電事故を低減。

昨年の停電回数：3回／年間で全て外部の原因。

※今年5月に1次変電所の故障あり。

4. 通信、ITインフラ

- ・光回線。VNPT、Viettelの回線が入居企業の前まで敷設されている。

- ・NTT Comのデータセンターが団地内にある。

※NTT Comとベトナム通信事業者最大手のVietnam Posts & Telecommunications

Group(略称：VNPT)による合弁会社 Global Data Service JSC(略称：GDS)。

- ・IT関連は、各社個別に実施をしている。

- ・ITサービス会社2社が団地内に入居しサービスを実施。（ネットマークス、ニューシステム ベトナム）

- ・ベトナムから海外に出るケーブルは頻繁に切れる。切れると暫くつながらない。（3回／年間）

- ・VNACCSは、システムは良いが受入税関側のオペレーションとインターフェースが当初うまくいかなかったが、現在はそれなりに機能している。

※主に人とのコミュニケーションが上手く取れていなかったことにその原因があった。

5. その他

- ・ベトナムの北は、セットメーカー、部品メーカーが多い。

南は、食品、衣料、中層メーカーが多い。

- ・南から外国投資が盛んになり、北は2000年に入ってからCanonが来てその後電子機器、部品メーカーが多数進出するようになった。サムスは、200ヘクタール+210ヘクタールの工場を作った。サムスのスマートフォンの出荷のおかげでベトナムの貿易が黒字になった。

・工業団地はタンロン以外にハイフォン港近くに野村ハイフォン工業団地開発会社(NHIZ)、ベトナム- シンガポール工業団地（バクニン省、ハイフォン）、マレーシアの工業団地等がある。

・採用については買い手市場。離職率は、1.6%／月間（低い）

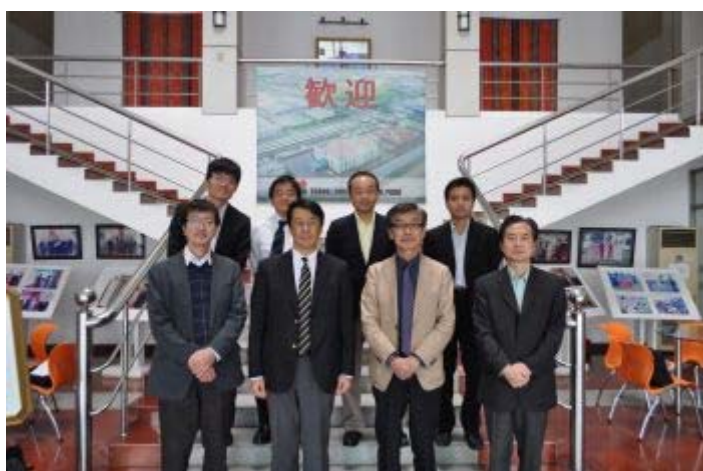
・入居企業では駅伝大会なども開催されている。

・通勤の中心はバイク、レンタルハウス（日本の社員寮）もあり距離的に近いため自転車通勤をしている。

6. 感想

フルサービスの企業工業団地。そのコンセプト通り、電力・通信のインフラから通関、食堂等福利厚生関連施設を保有しており、進出企業にとって本業に専念できる環境が整っている。

こういったフルサービスを求めるかどうかは当然進出する企業の事情、考え方により決定することではあるが、ここに来るまでに訪問してきた企業の悩み（電力の安定供給＝工場品質の確保）を勘案するに十分に魅力的であることには間違いない。ITサービスを司る会社が2社入っており、データセンターも入居してはいるが、日本本社からのIT支援体制が薄い状況が垣間見られる中（進出企業の共通の悩みに感じられた）、ITの総合サービス事業を立ち上げ工業団地機能に組込む余地があると感じられた（以外に手薄）。いきなりEDIを持ち込めるかどうかは別の問題かと思うが、日本本社との専用システム以外に日系企業間、ベトナムローカル企業とのサプライチェーンで検討の余地ありと感じた。



管理棟にて



工業団地の様子（近住者は、自転車）



工業団地正門

（7）ドラゴンロジスティクス

報告者：菅又 久直

期日：2014年12月5日（金）15:00～16:00

場所：ベトナム ハノイ近郊 タンロン工業団地

訪問先：Dragon Logistics Co., Ltd.

対応者：高山 洋 様

内容：ベトナムにおける物流及び通関業務を手掛ける、ドラゴンロジスティクス社に、ベトナムの物流事情につきお聞きした。内容は以下の通り。

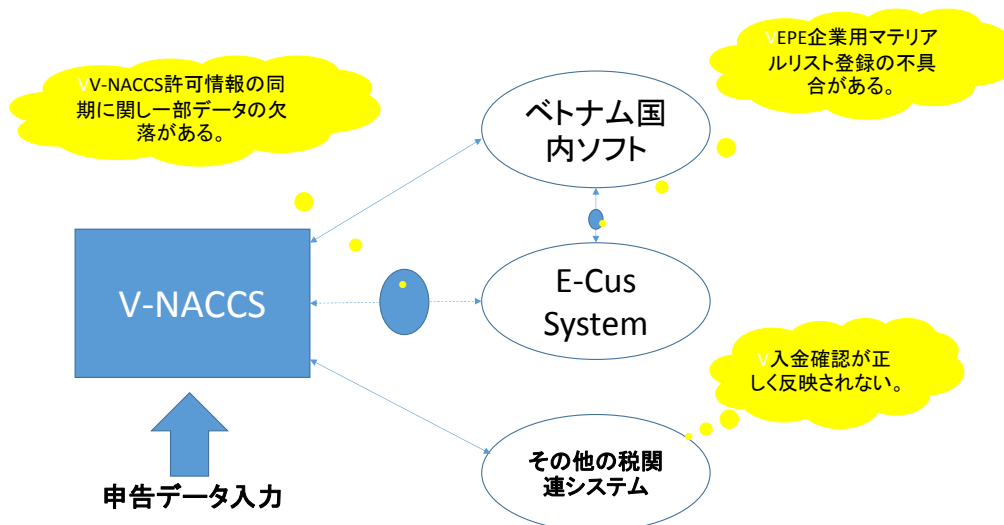
1. ドラゴンロジスティクス社は、住友商事株式会社、鈴与株式会社、およびベトナム企業（VINAFCO、HANEL）が出資し、資本金 400 万米ドル、従業員 756 名（日本人：10 名）の企業である。設立は 1996 年。
工業団地と物流サービスはセットである。ドラゴンロジスティクス社は、2002 年にタンロン工業団地に入った。

2. ベトナム各地（ハノイ、ハイフォン、フンエン、ダナン、ドンナイ、ホーチミン、ソントアン）に支店と自社倉庫（保税倉庫を含む）を持ち、次の事業を行っている。

- ・ベトナム全土における総合物流業務
- ・海上・航空国際一貫輸送
- ・輸出入・物流コンサルティング
- ・二輪完成車物流（国内ディーラーへの配送）
- ・保税倉庫における VMI オペレーション
- ・設備輸送・工場内搬入作業
- ・南北間輸送（陸上・海上・鉄道）及び中越／タイ越陸路輸送

タンロンのドラゴンロジスティックス社隣の敷地に税関があり、70 人が常駐している。通関はこの敷地内で行える。

3. 主な荷主は工業製品製造業（電気電子、二輪車、設備機械、鉄鋼製品、など）。
4. 陸路のトラック（130 台）輸送管理のために、現状、GPS 配備が義務付けられており、交通運輸省に車両の位置と時間情報を送付している。新たに、デジタル・タコメーター・システム（NTT ドコモ製）を装備してトライアルを始めたところである。
5. 倉庫はバーコード対応しているが、荷主との出荷指示・着荷報告はメール（荷主固有のフォーマットでデータを添付）での情報交換であり、EDI 化されていないし、荷主からも EDI の要請は無い。
6. 業務システムは現在構築中（NTT データ）で、ジョブ・トラッキングに取り組んでいる。
7. 貨物のトラッキング・システムは未だ無い。
8. V-NACCS は、立ち上がりにおいてトラブルが、今はうまく回っている。ただし、V-NACCS とベトナム政府内システム（旧税関システム等）との連携部分に問題が残されているようだ（下図）。



(8) NTT コミュニケーション

報告者：吉田敦

期日：2014 年 12 月 5 日

所在地：ハノイ市内

従業員：ホーチミン約 60 人、ハノイ約 60 人、全社員で 130 人(内、日本人約 15 人)

対応者：長谷川 欣也 様

会社概要

- ・ 2001 年設立。
- ・ ホーチミンに本社を構え、その他にハノイ支店、野村ハイフォン工業団地オフィス、第二タンロン工業団地オフィス、アマタ工業団地内オフィス、が点在している。
- ・ 監督官庁、現地通信事業者の本社がハノイに所在していることから、通常社長はハノイ支社に、副社長がホーチミン本社にいる。
- ・ ベトナムに進出する企業の ICT 構築を行っている。まだ外国企業には通信ライセンスは許されていないため、VNPT との協業で国際データ通信を提供している。
- ・ データセンター事業(GDS)も行っている。

ベトナムについて

ハノイに 400 万人、HCM に 700 万人、ダナン、ハイフォンにそれぞれ 100 万人、一人あたりの GDP は 1500 ドル程度で労働力が安い。新卒初任給、ワーカーレベルで 月給は 200 ドル程度。

休日も祝日も年間 9 日間のため労働者には条件は厳しい。

輸出加工型の製造業に利点があり、ユニクロ、ニトリ等の工場はあるが国内では販売せずすべて輸出する。

北部と南部でのマーケットの違い

- ・ ハノイとホーチミンはほぼ別の国
- ハノイとホーチミンは個別にビジネスライセンスを取得しなければならず、ホーチミンでのみライセンスされたサービスの契約はホーチミンで行わなければならない。税務局(税務申告)もすべて別となる。

■北部

製造業の進出が著しく、オフィス、工場、工業団地などを対象とした、インフラ系の IT 需要が大きい。

■南部

銀行、保険などの金融業、スーパー、コンビニなど小売業の進出が目立つ。インフラ系より、アプリケーション系の IT 需要が大きい。

データセンター事業

GDS(Global Data Service) を 2009 年に設立。

VNTP が 60%、NTT コムが 40%出資を行っている合弁会社であり、NTT コムの DC として運営している。設立当初はデータセンターの認識がベトナム国内において乏しかったが、海外の企業を中心に、需要は増えてきている。

情報の安全をプロに任せたい、自社で管理することができない、安定電力を提供できない企業などの需要が高まっている。

NTT コムベトナムは、DC としてだけでなく、GDS を活用した IT のフルアウトソーシングサービス、富士通と協力しクラウドも提供している。

ベトナムに情報集約の流れ

自動車業などはまだタイに拠点があるところが多いが、ベトナムに移動してくる流れは感じ取れる。

例) 富士ゼロックス：工場を中国からベトナムに移行

山下コム：全世界の R&D をハイフォンへ移行。最終的には本社機能も移行予定。
かつて労働集約型の中心であった、タイ、中国の人件費が高騰しつつあり、ベトナムを選択する企業が多くなった。これまででは通信インフラが整っていないためそのようなことはあまり考えられなかったが、東南アジアの中でも上位に上がってきたため、それが障壁とはなくなった。

回線故障率：平均 130 分/1 ヶ月 ⇒ 平均 43 分/1 ヶ月 (ここ 5 年間で)

ただ、タイ・シンガポール・マレーシアと比べるとまだまだ拠点としては及ばない。

ベトナムのビジネスについて

・ベトナムの位置づけ

生産管理などのトライアルにベトナムは手ごろなサイズであるらしく、お試しでやってみて大丈夫であれば APAC または世界へと展開する話もよくある。

・アプリケーション系はパッケージで提案

NTT コムは MS ダイナミックス AX の認定ベンダであり、NTT コムベトナムは APAC 域のビークルとして、リージョナルに ERP ビジネスを展開している。パッケージをベースにした開発ではあるが、お客様の要望がパッケージの枠を超えてくることも多々ある。

・EDI について

ビジネス自体がないわけではないが、EDI を目的としている案件はほとんどない。

EDI を行おうとしているシステムのインフラ部分は提供経験がある。ただ、ハノイではなくホーチミンの流通系の方が多い。

国際ネットワークについて



NTT コミュニケーションズが関連しているものだけでこれだけのケーブルが海底を巡っている。ベトナムからは中部と南部の間から 3 本出ているのみ。

3 本では国際通信の帯域が十分ではなく、国際通信の価格が高くなっている。

この 3 本を VIETTEL、FPT、VNPT など主要通信事業者が利用している。AAG というケーブルは、高い頻度で故障し、FPT などはその影響を大きく受けている。

海底ケーブル故障の際、陸路のケーブルがバックアップとなり、他の海底ケーブル陸揚げ地に迂回することになるが、ハノイは中国までが比較的近距離であることに対し、ホーチミンでは、ケーブルによっては、南のマレーシアまで回ってアクセスを行うこともあり、遅延を感じやすいことが考えられる。2000 年前後は海底ケーブル構築ラッシュだったが、次々と構築する会社が消えていき、古くなったケーブルは今もまだ海底に沈んでいる。NTT コミュニケーションズは、ASE というフルオーナーシップのケーブルを所持している。コンソーシアムケーブルは投資が抑えられる反面、他社との調整で話が進みにくいことがある。