

2006年2月6日

(2011年5月15日誤字修正)

川端望

1 何を指すのか

ベトナム政府がベトナムの産業を育成する場合、何らかの意味で「外国」でない「ベトナム」産業を育成することが念頭に置かれているようである。では、「外国」でない「ベトナム」とは何なのか。ベトナムにとって何が「われわれ」なのか。これがはっきりしなければ、何も進まないし、議論は混乱し、時々主張が相互に矛盾することになる。

ベトナム国内で生産・雇用・税収が増え、ベトナム国内で高度な技術を持つ企業が操業しているならば、資本の国籍にはこだわる必要はないというのは、一つの有力な考えである。ベトナム政府はこの考えをある程度までは受け入れるべきであるし、投資環境の改善による海外直接投資誘致につとめている現在、実際に受け入れているように見える。しかし、それだけで割り切り、「外国でない」「ベトナム」産業の育成に一切こだわらないことが難しいのもまた事実であろう。

では、もう少し強い意味で「ベトナム」にこだわるとすれば、それは何であるのか。それは、合理的な産業育成に結びつけられるのか。本稿では、この問題を考えてみる。こだわるポイントが異なれば必要な政策も異なってくるということが示されるであろう。

対象は、電気・電子機器（以下、双方を含めて電機という）を含む機械産業とする。ここで機械産業という区分をすることのポイントは、数多くの部品を組み立てることによって構成される製品を生産する産業の特徴に注目することである。機械産業の生産プロセスを極めて大きく分けると、研究開発・製品開発、部品生産、最終組立となる。部品は数多くの種類からなり、多くの場合、その中に技術的に重要で製品全体の性能・品質を左右するコア部品がある。

(1) ベトナム工業化に貢献する企業の国籍は問わないという考え

ベトナム国内で企業が操業し、生産・雇用・税収が増えるならば、企業の国籍にはこだわる必要はないというのが、一つの有力な考えである。生産と所得、雇用、税収増加のためには、顕在的・潜在的比較優位産業を育成し、技術と資本が国内企業では調達できない分野には外資を誘致することになる。国内企業かどうかではなく、所得や雇用への貢献度が問題である。現に、どんな外資系企業であっても、大規模企業では従業員はほとんどベトナム人であり、ベトナムの所得、雇用、税収を増やしている。ホンダが、ホンダ・ベトナムはベトナム企業だと主張することには根拠がある。ベトナム経済発展の立場から見て、外資系企業は *them* でなく *us* ということになる。

ベトナム政府は、できうる限りこの見解に接近した方がよいし、現に接近していると思われる。しかし、この考えに対する疑問は繰り返し提起されるし、政府関係者の意識の底流には存在していると思われる。そこで主要な疑問を検討しておこう。

一つは、外資系企業の背後に外国政府の思惑があって、ベトナムの政治的独立性が脅かされることへの懸念である。かつての中東諸国における石油メジャーの利権などは、確かにこ

れに該当した。しかし、現在のベトナムではこうしたことは考えにくく、実際にそうした動きもない。

二つ目は、外資系企業がベトナムの文化や歴史、ベトナム人の尊厳を尊重しない政策をとることへの懸念である。こうした場合に、多くのベトナム人やベトナム政府が批判や規制をするのは当然である。しかし、それは個々のケースに個々に対応すればよいのであって、産業政策全体を左右するような問題ではない。外資系企業やその連合体が、ベトナムに文化侵略を行うような動きはない。

三つ目はより経済的な懸念であり、ベトナム経済に外的ショックが加わった場合、外資系企業が短期的な利益計算に動かされて撤退しやすいのではないかと、という疑問である。この疑問は根拠がないわけではないが、外資といっても金融と製造業では異なっている。アジア通貨危機の経過を見ればそれは明らかである。

貸付、ことに短期の貸付については資本逃避が起こりやすいことは事実であり、企業のチームでいえば、外資系金融機関は確かに撤退しやすいかもしれない。これに対して対策が必要であることは確かであり、日本政府も東アジア経済の安定的発展の見地からそう認識している。だからこそ、新宮沢構想やチェンマイ・イニシアチブが実施されたのである。

一方、製造業については、必ずしも資本逃避が問題なのではない。それは、現在のタイに外資が戻り、製造業が成長性を取り戻したことで明らかである。日本企業について言えば、製造業企業は通貨危機の際に、撤退よりもむしろ増資などによって合弁企業の経営を支えようとした。また欧米企業は、当面は投資を控えたが、東南アジア経済が回復し始めた時点で大規模なM&Aに乗り出すという形で投資を再開した（板垣[2005]）。

したがって、経済危機時の撤退についての懸念も、製造業企業については過度に重視すべきではない。

（2）ベトナムブランドの製品を生み出したいという考え

それでも資本の国籍にこだわらない、という割り切りができないならば、「ベトナム」国籍にどのようにこだわるかをはっきりさせねばならない。一つの可能性は、「ベトナムブランドの製品を生み出したい」というこだわりである。

この場合、当然に製品を最終的に組み立てる企業をベトナム資本で育成することになる。例えばエアコンでいえばホアファット（フンイキ）は「ベトナム」であり、サンヨーやシャープは「日本」ということになる。

しかし、この場合、ベトナムの組立企業にも部品企業にもコア部品を製造する技術がないことが多い。したがって、組立企業は海外の外部企業からこれを購入することになる。これが可能かどうかは、海外で支配的な生産形態によって異なってくる。

コア部品を内製する垂直統合型企業が支配的な分野では購入は困難である。なぜならば、垂直統合型企業は、自らのライバルとなる組立企業にコア部品を販売する動機がない。また、設計上、コア部品が各製品に専用化されていて、汎用部品として存在しない場合もある（統合型アーキテクチャ）。例えばオートバイのケースがこれであり、ホンダやヤマハがベトナムの組立メーカーにエンジンを供給する可能性は極めて低いであろう。中国タイプのオートバイではこうしたエンジン・ビジネスもあり得るが、それは品質に問題を起こすため、ベトナムの消費者に受け入れられていない。なお、自動車ではオートバイ以上に垂直分離は困難である。

垂直分離型の生産形態をとっている有力海外企業がある分野では、この方式も可能である。例えばパソコン産業では、CPU を外部から購入して組み立てる方式が世界のどこでも普通である。またエアコン製造業や冷蔵庫製造業でも、コンプレッサを外部から購入して組み立てる生産形態が先進国にもある。ベトナムでもホアファットは、海外からコンプレッサを調達して組み立てているのだと思われる。

この路線を取る場合、政策課題は、まず地場組み立て企業の成長促進であり、コア部品の確保である。また、仮に強力で推進しようとするれば、最終製品の輸入は制限し、さらに外資系企業による最終組立と国内販売も、促進ではなく制限することになる。なぜならば、地場組立企業の市場は国内市場であろうから、これを地場企業が確保できるように保護しなければならないからである。そして、まずはコア部品の輸入が円滑に出来るように部品輸入のみを自由化し、続いて外資系企業をコア部品生産に集中させて誘致することになる。かなり複雑で保護主義的な政策となる。

この路線で成功した例は、中国の民生用電機産業である。いまや家電やパソコンでは、ハイアール、連想、長虹などの中国企業が市場の過半を占めている。ただし、注意しなければならないのは、これらの企業は、テレビならばブラウン管と IC、エアコンや冷蔵庫ではコンプレッサなどコア部品は外部から調達していることである。

そして、このような成功は、中国独自の条件に支えられたものであり、当該産業を一から形成する途上国では難しい。丸川[2005]によれば、中国ではもともと電機の組立企業もコア部品生産企業も存在していた。政府は組立企業を発展させるため、それらへの優れたコア部品の供給を確保しようとし、そのために、コア部品生産部門への外資の共同出資と技術移転を要求したのである。そして外資、特に日本企業はこの要求にしたがって出資と技術供与を行った。なぜならば、中国市場が他国よりもはるかに拡大が見込めたからであり、またやがて組立＝最終製品の販売も許可されれば垂直統合型の組織を中国で形成して優位に立てると考えたからである。また、技術水準が低かったものの、技術移転を受け止めるコア部品生産企業が中国に存在していたことも発展の条件になったと思われる。

この結果、外資の出資と技術移転を受けたコア部品企業から、ある程度標準化されたコア部品が組立企業各社に提供される、垂直分離型の産業組織が形成された。コア部品が標準化されたことによって各社の製品は類似したものとなって価格競争が生じた。日本企業は思惑が外れ、高価な日本製品は国内販売が解禁された後もシェアを伸ばせなかった。結果として日本企業は部品生産と高級製品に特化している。

こうして中国は、中国ブランドの育成に成功し、コア部品の生産拠点も国内に確保した。ただし、コア部品の技術的イニシアチブはなお外資が握っているのである。

ベトナムでは、巨大な家電製品等の市場もなければ、技術と資本の受け皿となる国内コア部品企業も存在しない。また、すでに多くの分野で外資系組み立て工場が建設され、そこでつくられた製品が国内で販売されており、これらに制限を加えることはまったく現実的でない。したがって、中国と同じ発展経路は不可能であろう。

可能なのは、現に行われているように、外資系企業が自由に組立・販売を行っているもとで、国内企業がコア部品の輸入と最終製品の組み立てによってこれに挑むという競争である。もし国内企業が競争に耐えて規模を拡大すれば、外資系コア部品企業の誘致も可能であろう。これは企業努力と市場の作用の問題であり、政府が大規模に介入してなすべきことはない。

なお、少数ではあろうが、国内企業が国内市場に適合した製品を、国産のコア部品を使用しながら製造している分野もあるかもしれない。そうした分野で国内企業を支援することはあり得るが、それは工業化戦略全体を左右するようなものではない。

(3) ベトナムへの技術移転を促進したいという考え

ベトナムへの技術移転を促進するというのがもう一つのこだわり方である。この場合にはさらに二つのバリエーションがある。一つは、「担い手は外資系企業であってもよいが、ベトナム国内に付加価値が高く高度な技術を担う拠点を形成して欲しい」、というこだわりであり、もう一つは「地場企業が高度な技術を担うようになって欲しい」、というこだわりである。この二つはまとめて論じよう。

機械産業では、多くの場合、高度技術は組立にあるのではなく、研究開発・製品開発と部品生産（コア部品が最たるものだが、それ以外でも）のところにある。しかし、ベトナム資本の企業が研究開発とコア部品生産を行うことは、多くの分野では当面は困難である。外資系企業の研究開発拠点やコア部品生産拠点を誘致しつつ、そこからの人材スピノフが生じるのを待ったり、ベトナム資本の部品企業を多数形成することによって、徐々に技術レベルのアップを図ることしかないであろう。これによって、二つのバリエーションの両方が進展する。

では、研究開発拠点やコア部品生産拠点をベトナムに定着させるにはどうすればよいか。

部品生産については、生産する部品をベトナム国内の組立企業（外資を含む）に納入するかどうかによって話が異なってくる。まず、国内の組立企業に納入する場合であるが、多くの製品で、最終組み立てよりも部品生産の方が規模の経済がはたらき、最小効率規模が大きいことに注意しなければならない。組立企業からの需要がない限り、部品生産は成り立たない。したがって、まず、最終組み立ての集積を形成することに全力を挙げ、部品生産が最小効率規模を満たす状態をつくり出さなければならないのである。組み立てる製品は輸出向けでも国内市場向けでも構わないが、市場規模に生産規模が規定されることを考えると、国内市場向けでは十分な生産規模とならないおそれがある（この意味でオートバイ産業は例外的な存在である）。当初は輸出向けを多数誘致することが望ましいであろう。その上で、コア部品については外資の部品サプライヤーを誘致し、コア部品以外の部品については、外資誘致とともに国内企業の形成に努めていく。現にこのような経路によって、ホンダやヤマハやキャノンのサプライヤー・システムは発展しつつある。この過程を一層促進すればよいのである。コア部品について、外資の誘致に努めずに地場企業の拡大にこだわることは現実的ではない（地場企業を支援してもよいが、外資と対立させる政策をとるべきではない）。

もう一つの方法は、部品の輸出拠点を形成することである。この方式は、国内の組立拠点の規模と関係なく行えるという利点がある。コア部品については外資を誘致するよりなく、それ以外については外資誘致とともに地場企業の形成に努めることになる。この場合の政策課題は組立拠点が国内にある場合とさほど違わないが、最小効率規模の低い最終組立よりも誘致が難しいという問題があるだろう。

研究開発については、製造技術のないところで育てるのはまず無理である。なぜなら、研究開発の内部にも試作という製造プロセスがあり、また工程エンジニアリングと製品開発は互いに調整が必要だからである（Clark and Fujimoto[1991=1993]）。研究開発と製造を分離することが可能なのは、きわめて知的集約的であり、かつ製造プロセスがあまり重要でな

く、設計と相互調整が必要ない分野、たとえばソフトウェアなどに限られる。したがって、多くの場合、製品組立や部品生産が行われていることが、研究開発を定着させる大前提である。むしろ、大学の高度化などによる人的能力のアップも必要である。

以上を整理すると、大野・川端[2003]等が繰り返し強調してきたように、まず最終組立の集積を十分に形成し、それからコア部品生産拠点に進み、長期的に研究開発拠点の形成を展望するのが、唯一現実的な方策であろう。そして、まずは外資誘致によってコア部品の生産を行い、徐々にベトナム資本の部品メーカーの形成を図ることが適当であろう。

最終組立の集積を形成するためには、組立拠点が部品を円滑に調達できなければならない。したがって、部品輸入は自由化すべきである。部品輸入を制限し、ローカルコンテンツを強制することを通じてコア部品生産拠点を誘致したり、国内部品企業の市場を広げようとする政策は、実際にはうまくいかない。なぜならば、産業全体の規模の経済性を損なってしまうからである。また WTO への加盟を目前とし、FTA・EPA の推進も迫られる現在の政策的環境の下では、部品輸入の制限は政策体系を混乱させるだけであろう。

日系企業をヒアリングすればすぐ分かるが、組立企業は優れた部品企業が国内に存在すれば、これを活用したいと願っている。したがって、ポイントは地場企業からの部品購入を強制することではなく、国内の部品生産拠点をサプライサイドから支援することである。その方法は、部品メーカーの起業促進、外資系組立企業と部品企業のマッチング支援、公設機関や大学による技術支援、中小企業への低利融資や技術開発補助金、ODA を活用した技術支援、適切な取引ルールの整備など様々なことが可能であり、これらの政策は地場企業に大いに利益となるだろう。そして、こうした政策は貿易・投資の自由化とも矛盾せず、国際的にも正当性を主張しうる。

ベトナムの現状では、ベトナムブランドにこだわるよりは、この路線を取る方が現実的な分野が多いと考えられる。サポーティング・インダストリの強化も、この路線に適合するものである。

(4) 展望

ベトナム政府がどうしても「ベトナムの産業」にこだわるのであれば、それは具体的には何であり、どのようにこだわりたいのかを自問すべきである。本稿が示すように、「最終製品のベトナムブランドを育成したい」という場合と、「ベトナム国内に高度な技術を定着させたい」という場合と、「地場企業が高度な技術を担うようにしたい」という場合では、それぞれ必要な合理的政策が異なってくるし、相互に矛盾もするのである。したがって、これらの区別をはっきりさせて政策を論議しなければならない。

そして、機械産業に関する限り、最終製品のベトナムブランドにこだわって大規模な支援策をとることは現実的で合理的な道ではない。もちろん、外資系企業と競争したり、製品の領域を済み分けたりして、結果としてベトナムブランドが定着する分野もあるだろう。しかし、これは企業間競争に委ねればよいことであり、政府がこれを工業化戦略の重点とするのは適当でない。この点が、中国の民生用電機産業の事例とは異なっているのである。

これに比べると、ベトナムへの技術移転にこだわることには、これを実現する速度と順序を誤らない限りにおいて、可能性と合理性がある。ベトナム機械産業にとって可能なのは、外資系企業を中心とした産業集積を最終組立からコア部品生産、研究開発へと徐々に広げていき、そこにベトナム人とベトナム資本の企業が関与できるように、サプライサイドから支

援する道である。それが中長期的には、ベトナム国内への技術移転への道となり、また技術水準の高い地場企業出現への道となるだろう。しかし、これらの目標を一気に実現することは不可能なのであり、適切な速度と順序でねばり強く努力することが、唯一成功への道なのである。サポーティング産業育成策もこの道に沿って推進されるべきである。

<引用文献>

Clark, Kim B. and Takahiro Fujimoto[1991], *Product Development Performance: Strategy, Organization, and Management in the World Auto Industry*, Harvard

Business School Press, 田村明比古訳[1993]『製品開発力—日米欧自動車メーカー20社の詳細調査』ダイヤモンド社。

板垣博[2005]「日本企業と東アジア：東アジア投資から見た現状と未来」（工藤章・橘川武郎・グレン・D.フック編『現代日本企業・企業体制（下）』、有斐閣）。

大野健一・川端望編著[2003]『ベトナムの工業化戦略：グローバル化時代の途上国産業支援』日本評論社。

丸川知雄[2005]「日本の電機メーカーと中国市場—垂直分裂と互換品化の試練」（工藤章・橘川武郎・グレン・D.フック編『現代日本企業・企業体制（下）』、有斐閣）。