

講演 1

ベトナムの投資環境の現状について

国民経済大学副学長

トラン・チ・バン・ホア

本日はご来場いただきまして大変にありがとうございます。私はベトナムの国民経済大学の副学長のトラン・チ・バン・ホアでございます。

本日、私からは3つの点についてお話をしたいと思います。1つは投資環境、ビジネス環境の問題についてです。2番目はベトナムの中小企業の発展状況についてです。そして3番目はそれらを合わせまして、日本企業、日本の投資家に対する示唆についてお話をしたいと思います。

BUSINESS ENVIRONMENT AND SME'S DEVELOPMENT IN VIETNAM

ASSOCIATE PROF. DR. TRAN THI VAN HOA
NATIONAL ECONOMICS UNIVERSITY (NEU), VIETNAM

1

AGENDA

- 1 BUSINESS ENVIRONMENT
- 2 VIETNAMESE SME'S DEVELOPMENT
- 3 IMPLICATIONS

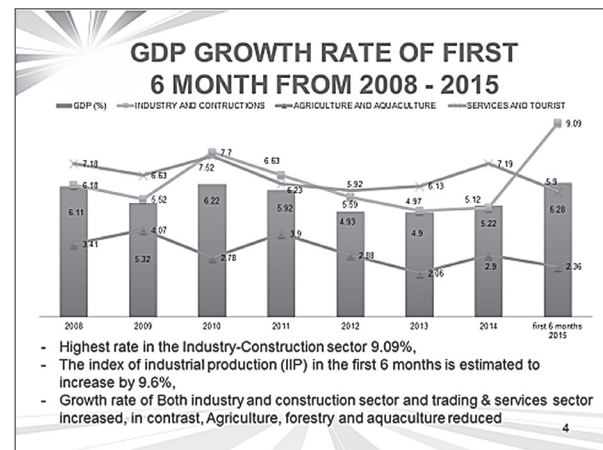
2

GDP GROWTH RATE OF FIRST 6 MONTHS

	2010	2011	2012	2013	2014	6/2015
GDP (%)	6.22	5.92	4.93	4.9	5.22	6.28
INDUSTRY AND CONSTRUCTIONS		6.63	5.59	4.97	5.12	9.09
AGRICULTURE AND AQUACULTURE		3.9	2.88	2.06	2.9	2.36
SERVICES AND TOURIST		6.23	5.92	6.13	7.19	5.9
ASSEMBLING AND PROCESSING			5.96	5.61	6.61	9.58

3

- GDP growth rate is highest in period from 2010 – now in first 6 months 2015
- GDP growth rate increased stable, GDP growth rate in second quarter in 2015 (6.44%) higher than first quarter of the year (6.08%)
- According to Bloomberg, this growth rate is third in region -India (7.5%), China (6.8%)
- Assembling and processing sector has highest growth rate at 9.58%. It contributes 80% to the growth rate of the whole industry sector.



スライド3を見ていただけますでしょうか。2015年のGDP成長率が6.28でございます。この数字は2010年以降において最も高い経済成長率になることが見込まれております。特に2015年第2四半期は6.44%の成長となりまして、第1四半期の6.08%よりさらに高くなっております。国際的な調査会社であるブルームバーグによりますと、このGDP成長率はインドの7.5%、中国の6.8%に次いで世界で3番目に高い経済成長率ということになっております。特にいちばん下のコラムの工業品の製造加

工業ですが、この成長率は9.58%となっておりまして、これがGDPの成長率に80%の貢献度を持って大きな役割を果たしております。

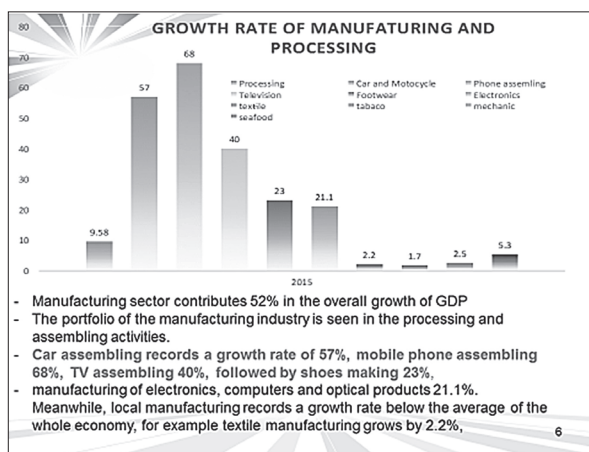
セクター別に成長率を見ますと、工業・建設は9.09%、農業・養殖は2.36%、旅行業も含めたサービスセクターは5.9%となっております。

GDP growth based on different industries

	2013		2014		2015 (estimated)	
	Growth rate %	%/GDP	Growth rate %	%/GDP	Growth rate %	%/GDP
Agriculture	2.67	18.38	3.49	18.12	3.15	8.72
Industry and construction	5.43	38.31	7.14	38.50	7.14	43.65
Services	6.56	43.31	5.96	43.38	5.96	47.63

- Services sector remain **highest proportion** in GDP (raised from 43.31% in 2013 to 47.63% in 2015)
 - Industry and construction keep **highest growth rate** over three years
 - % of production's values of agriculture sector in GDP was **lowest** and reduced from 18.38% in 2013- 8.72% in 2015

スライド5を見ていただけますでしょうか。サービスセクターがGDPに占める割合が47.63%と最大となっております。建設は2015年で43.65%、農業が8.72%であります。サービスセクターは2013年以降も依然として高い比率を占めており、さらに伸びていることがおわかりいただけるかと思えます。一方、農業セクターがGDPに占める割合は最も低く、2013年には18.38%ありましたが、2015年には8.72%になってきております。農業がだんだんと主要な産業ではなくなってきたことを示しております。



スライド6を見ていただけますでしょうか。製造業はGDP成長全体の52%を占めておりますが、製造業に占める中身は何かといいますと組立加工です。例えば自動車の組立の成長率が57%、携帯電話の組立が68%、テレビの組立が40%、そしてその次が靴の製造の23%です。また、コンピュータ、光学機械等の電子製造の成長率は21.1%です。これに対しまして、現地の製造業は全体の経済成長率を下回っています。現地企業が主に担う製造業という意味ですが、例えば繊維製造においてはわずか2.2%しか伸びていないという現状でございます。

今申し上げましたように、左から2つ目の57%伸びているラインが自動車の組立です。いちばん高い線が携帯電話の組立、そして40%伸びている黄色がテレビの組立、そして青が靴の製造で23%伸びています。

FDI in 2014

- **Total FDI projects:** 1588 (increased 24.5%) and 15,642 million USD (increased 9.6%)
- In term of capital investment**
- **By sectors:**
 - Processing and manufacturing sectors remains 71.6%
 - Real estate: 12.6%
 - Construction: 5.2%
- **By Partners:** : Korea (39.2%), Hong Kong (17.9%); Singapore (14.28%); **Japan (7.7%)**; Taiwan (3.3%) and others
- **By regions:**Thainguyen (20.8%); HCM (18.3%); Bacninh, Khanh Hoa, Hai Phong

7

Industry's growth and development based much on FDI and processing industry

Industry	Growth Rate (%)
Processing	40
Mining	11
Power	11

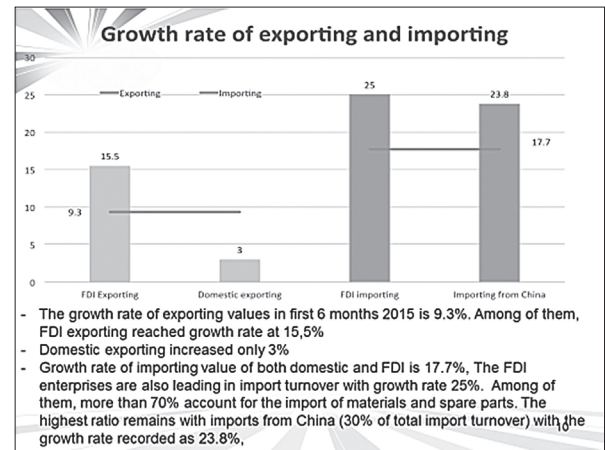
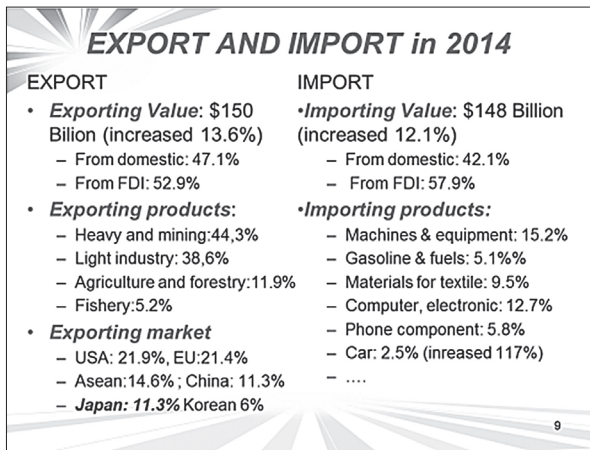
- The most outstanding records of growth (40-60%) are mostly found in FDI enterprises,
- mining industry including oil exploitation records a growth of 11% in FDI joint ventures, growth of 11% in power production is also generated by the foreign investors in the power/electronic industry.
- This situation goes in a contrary to the much lower than average growth rates recorded in production of foods, cigarettes, beer, garments, fertilizers, etc. by the local enterprises.

8

では2014年の外国からの投資の状況をサマリーしたいと思います。2014年に外国から投資された投資件数は1,588件で、件数ベースでは24.5%の増加ということでございます。これを投資金額ベースで見ますと、156億4,200万米ドルで、9.6%の増加となっております。分野別、投資国別、そして地域別に見ていきたいと思えます。

まず分野別では組立加工・製造業が71.6%と最も多く占めております。それに比べて数字はだいぶ小さくなりますが、不動産業が12.6%、そして建設が5.2%でございます。投資国別に見ますと、最も多いのが韓国からの投資で39.2%、続いて香港の17.9%、シンガポールは14.28%、そして日本は残念ながら7.7%にとどまっております。そして台湾の3.3%が続きます。どういう地域に進出しているかと申しますと、最も多いのがハノイから17キロ離れたタイグエン省で20.8%を占めています。それからホーチミンシティが18.3%、そしてバクニン、カインホア、ハイフォンと続きます。ご存じのようにハイフォンには初期のころから開発された野村工業団地がございます。

産業の成長を外国からの投資という観点から見てみたいと思えます。3点について申し上げます。まず1点目は工業の中で成長の4割から6割を外国からの投資で実現しているということです。第2番目は鉱業、石油開発等は外国とベトナム側のジョイントベンチャーで行われていて、それが11%の伸びを示しています。そして電源開発もやはり外国からの投資によって行われているということです。3番目ですが、これに対しまして国内企業に多くを担われている食品加工、タバコ製造、ビール、繊維、肥料といった現地企業によって行われている産業の伸びが平均よりも低くなっているということが特徴です。



それでは2014年の貿易についてスライド9を見てみたいと思います。まず、左側に輸出、右側が輸入の数字を掲げておりますが、まず左側の輸出から見ていきましょう。輸出金額では1,500億ドルで、これが13.6%の伸びとなっております。国内企業による輸出は47.1%を占めておりまして、外国企業による輸出が52.9%を占めております。外国企業による輸出のほうが国内企業によるものよりも上回っているということです。それから輸出製品を見てみますと、重機械、鉱物製品が全体の44.3%を占めています。そして軽工業品が38.6%、農林水産品が11.9%です。水産品が5.2%です。

輸出先を見ますとアメリカが最も多く21.9%、EU向けが21.4%、ASEAN域内向けが14.6%、中国向けが11.3%、日本向けも11.3%、韓国向けが6%となっております。

輸入のほうを見ていきたいと思います。1,480億ドルが輸入金額で、これは前年度よりも12.1%前年度よりも増加しております

構成比を見ますと、国内企業によるものが42.1%、そして外国企業によるものが57.9%と外国企業のほうが多くなっています。

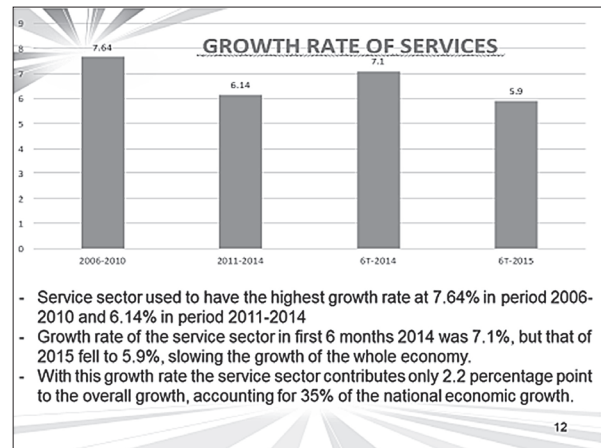
どのようなものが輸入されたかを見ていきたいと思います。構成比で機械製品、機械部品が15.2%、燃料が5.1%、繊維原料が9.5%、コンピュータ、電子部品が12.7%、電話部品が5.8%、自動車、これは自動車そのものだと思いますが、2.5%でこれが急激に増加しておりまして前年度比で117%の増加となっております。

では、輸出入の伸びについてももう少し分析をしてみたいと思います。まず第1点ですが、2015年の最初の6カ月間で輸出は金額ベースで9.3%の増加となっております。そのうち外国企業からの投資(FDI)による輸出が15.5%の伸びとなっております。一方、国内企業の輸出はわずか3%の伸びにすぎませんでした。国内企業と外国企業の両方による輸入の伸びは17.7%でした。外国企業の伸びはこの輸入金額を大きくけん引しておりまして、その伸びは25%でした。そのうち70%は原材料(spare parts/部品)でした。また、地域別に見ますとやはり中国からの輸入が多く、輸入金額の30%が中国からで、これは前年度比23.8%増でした。中国からたくさん輸入し、その輸入額が著しく伸びているという状況です。

Money and finance in 2014

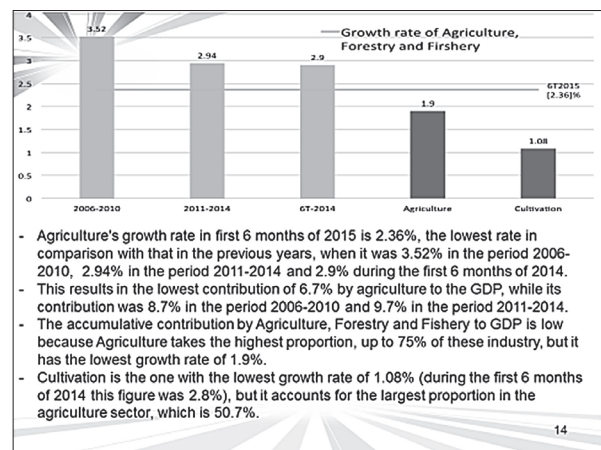
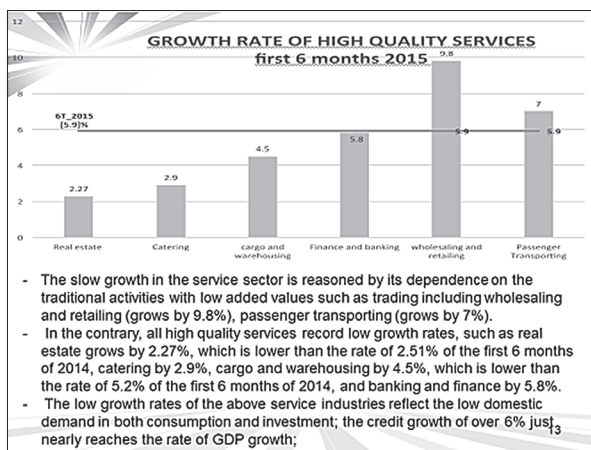
- Interest rate was reduced by 1.5% - 2%
- Credit growth improved 12.6% higher than year 2013
- Ratio of bad loan was declined end of 2014
- Exchange rate increased at the end of the year 2014
- Average CPI grew 4.09% (relative low growth rate over past 10 years)

11



金融財政について2014年を振り返ってみたいと思います。2014年、金利は1.5%～2.0%低下しています。融資総額は2013年に比べて1年間で12.6%伸びましたが、2014年末の不良債権率は減少しております。また、2014年末の通貨交換レートはドンのほうが強くなっているという状況にあります。2014年の消費者物価の伸びは4.09%でして、これは過去10年間のうちで比較的低い伸びにとどまっております。

サービスセクターにおいては、2006年から2010年まで7.64%と非常に高い伸びを達成いたしました。2011年から2014年までを見ますとこれが6.14%の伸びとなっております。2014年の最初の6カ月におけるサービス業の伸びは7.1%でしたが、2015年の同時期の伸びは5.9%ですので、7.1%から5.9%に減少したということになります。全体経済の伸びがスローダウンしている影響によるものかと思います。サービスセクターは全体の伸びに対して2.2%の貢献しかしていません。サービスセクターがGDPの35%という大きな割合を占めるにもかかわらず、2.2%の貢献率にとどまっているということです。



ここからはサービスに関して「ハイクオリティサービス」という概念を使いまして、その伸びを見てみたいと思います。まず、サービスの伸びは非常に付加価値の低い、例えば流通業、つまり小売・卸売業に依存したサービス部門の伸びが低かったということです。例えば卸売・小売業の伸びは9.8%になっております。一方、運輸業 (passenger transporting) については7%の伸びです。これら付加価値の低いサービスセクターは高い伸びを示しております。一方、非常に付加価値の高いサービスが

あまり伸びておりません。例えば不動産開発が2.27%の伸びで、これは昨年の同時期である2014年前半の2.51%よりもさらに低くなっております。そして食品の配送業(catering)が2.9%、物流(cargo and warehousing)は4.5%の伸びで、これも2014年同時期の5.2%から減っております。また、金融・銀行業につきましては5.8%の伸びとなっております。

見ていただくとわかりますとおり、付加価値の高いサービス業の伸びが低く、いわゆる付加価値の低い流通・小売業の伸びが高くなっていますので、付加価値の低いセクターがけん引していますが、付加価値の高いサービス業が足を引っ張っているため、平均で5.9%の伸びにとどまっているということになっています。低い付加価値のサービス業は国内の企業によって担われているということが象徴しているということです。最後に、金融の伸びの6%というのはGDPの成長率とほぼ同じになっています。

農業・水産業の伸びについての分析をしたいと思います。先ほどこの分野は2015年最初の6カ月で2.36%の伸びを示していると申し上げましたが、2006年から2010年までの伸びは3.52%、2011年から2014年までが2.94%、そして2014年の最初の6カ月も2.9%でしたので、最も低い伸び率になっています。また、農業・水産業のGDPへの寄与率に関しても2006年から2010年までは8.7%、2011年から2014年は9.7%でしたが、2015年の最初の6カ月は最も低く6.7%でした。

農業、水産業を合わせたGDPへの寄与が低いのはなぜかと申しますと、この分野で最も多い75%を占めている農業の伸びがわずか1.9%と低い伸びにとどまったからです。また、農産物の加工を含まない農業そのものようですが、このCultivationの伸びが1.08%で、昨年同期では2.8%の伸びだったものがさらに低くなっています。このCultivationが農業セクターに占める割合が50.7%と非常に高いためにここが低い伸びにとどまり、農業全体の成長率を低く押しとどめてしまったということになります。

Contribution to GDP of input factors				
	2006-2010	2013	2014	2011-2014
GDP	6.15%	5.4%	5.9%	5.6%
Labor growth rate	2.7%	1.51%	1.56%	1.7%
Capita growth rate	23.3%	14%	13%	13.8%
Contribution rate from capita K	83.8	56.45	47.91	55.22
Contribution from labor (L)	35.01	21.94	20.34	24.39
Contribution of TFP	-18.83	21.6	31.74	20.38

GDP growth based on sectors				
	2012	2013	2014	2015
GDP	5.25	5.42	5.98	6.2
SOE growth rate	5.68	4.84	5.12	4.50
SME growth rate	4.91	5.35	5.93	6.51
FDI growth rate	5.38	6.7	7.72	8.40
Contribution to GDP (%/GDP)				
SOE	35.61	29.49	28.09	30.7
Private SME	46.24	48.61	46.77	47.96
FDI	18.15	21.90	25.14	21.25

では、GDPのインプット(投入要因)について分析をしたいと思います。まず、スライド15について説明いたします。いちばん上はGDPでこれはおわかりになると思います。2段目は労働投入量の増加を表しています。2006年から2010年は2.7%、2013年は1.51%、2014年は1.56%、2011年から2014年のトータルでは1.7%労働投入が増えています。その次は資本投入の伸びです。2006年から2014年は23.3%、2013年は14%、2014年は13%、2011年から2014年の平均は13.8%でした。

マクロ経済の話になってしまいますが、GDPに対する資本の貢献度が上から4段目の「Contribution

rate from capital K」になります。資金の投入によって GDP を引っ張ってきたという割合ですが、これが 2006 年から 2010 年が 83.8%、2013 年が 56.45%、2014 年が 47.91%、2011 年から 2014 年の平均で 55.22%となっています。それから労働投入量の貢献度合いとしては、同じく 35.01%、21.94%、20.34%、そして 2011 年から 2014 年までの平均が 24.39%になっています。

最後は生産性の経済成長に対する貢献です。TFP (Total Factor of Productivity) は生産性です。2006 年から 2010 年はマイナス 18.83%で、生産性はマイナスの貢献ということで生産性は劣化していました。しかし 2013 年には 21.6%とプラスになりまして、生産性の向上によって GDP を引き上げたということになります。2014 年には 31.74%、2011 年から 2014 年の平均でみますと 20.38%になっておりまして、生産性はかなり向上し、GDP に貢献するようになってきたということを表しています。

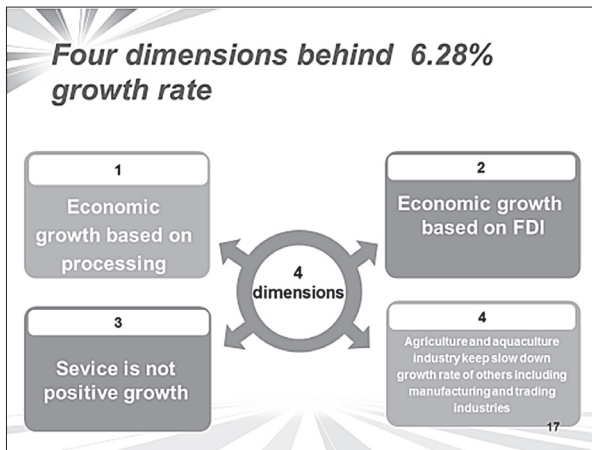
GDP に寄与する第一は資本です。その次は労働、そして生産性となっています。2006 年から 2010 年までは生産性はマイナスでしたが、その後生産性は向上してきています。2011 年から 2014 年までのそれぞれ 3 つの要因の貢献度合いを見ますと、資金投入による貢献がいちばん大きくなっています。しかしながら生産性も上がってきています。

したがって、今後資金投入量が落ちることによって GDP が落ちてしまわないためには、ハイテクノロジーが非常に重要になってきております。それによって生産性を向上させ、GDP を引っ張っていく形にすることが大事になってきているということです。

次に、どのような企業が GDP の伸びを担っているかについて見てみたいと思います。「GDP」と書いてある次の 2 段目ですが、SOE (国営企業) の成長率になります。2012 年には 5.68%であったのが 2015 年には 4.50%まで落ちてきています。その下の SME (中小企業) は現地の民間企業ということですが、この成長による GDP の成長率は 2012 年に 4.91%しかなかったものが、2015 年には 6.51%とだんだん伸びてきて貢献するようになってきております。次は外国企業による伸び率ですが、2012 年には 5.38%だったのが 2015 年には 8.4%となっておりまして、外国企業がベトナムの GDP を上げるのに大きな貢献をしているということがわかります。

その下で GDP 成長率の何割を稼いでいるかという貢献度を見てみたいと思います。SOE の貢献度は 2012 年に 35.61%だったのに対して 2015 年には 30.7%になっています。Private SME (民間の現地企業) は 46.24%から、微増ですが 47.96%まで上がってきています。外国企業は 2012 年には 18.15%の構成比率でしたが、2015 年には 21.25%になってきています。

中小企業の伸びが 2015 年には 6.51%と非常に高い伸びを示しています。GDP への寄与について見ますと、外国企業は 21.25%でしたが、国営企業と現地の民間企業を合わせますと 7 割以上を占めております。



Drivers of Economic development

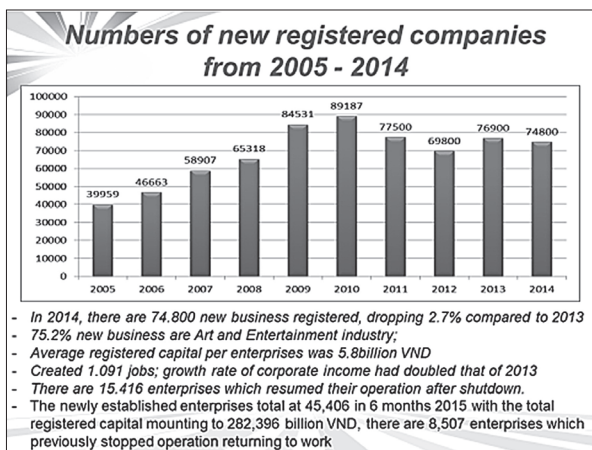
- **Domestic private sector (SME)** is at the heart of the economy
- Three critical transformations in Vietnam's economy now:
 - (i) the moving away from agriculture towards manufacturing and services;
 - (ii) the moving away from state-owned to private enterprises;
 - (iii) the redirection from an internal towards external orientation
- *high economic growth, which mainly relies on processing and assembling activities in FDI enterprises.*
- *FDI enterprises keep doing assembling products from imported materials and parts*
- *Domestic enterprises have no work and laborers keep running to FDI enterprises to do assembling*
- *Importing much depend on China*

18

2015年の上半期の成長率が6.28%になった要因を4つに分けて考えてみました。第1は加工業（processing）を基にした経済成長であるということ、第2は外国企業に基づいた経済成長であるということ、第3として、セクター別に見ますとサービス業はそれほど伸びているわけではないということ、そして第4は農業・養殖といったものがほかの製造業や貿易の伸びを相殺し、全体的に低くしているということです。

ベトナムの経済成長がどのような要因で伸びてきたかということをもとめてみました。まず、国内の民間セクター（SME）が経済の中核的な役割を果たすようになってきたということがあります。次にベトナムの経済の変容についてで、以下の3点を挙げました。1つは農業主体の経済から加工業やサービス主体の経済にシフトしていること、2つ目は国営企業主体の経済から民間企業主体の経済にシフトしてきていること、そして3つ目は国内の取引から市場を外に求める方向（輸出）に動いてきているということです。

次の点ですが、この高い経済成長率は、今のところ外国資本による工業製品の加工というビジネスによって支えられているということ、その加工業に使うための原材料の多くは引き続き輸入されているものが多いということ、労働力はそうしたFDIの加工ビジネスに多く投入されており、いい人材が国内の製造業には行っていないということ、そしてその加工の原材料・部品は依然として中国からの輸入に依存しているということです。



Dissolutions or shutdowns companies by capital in 2014

Registered capital	Businesses	%	% out of the existing businesses At 31/12/2013
Under 10 billion VND	63,462	93.57	25%
10 – 20 billion VND	1,911	2.82	4.18%
20 – 50 billion VND	1,338	1.97	4.2%
50 – 100 billion	615	0.91	4.94%
100 Billion and over	497	0.73	3.56%

- In 2014, there are 67,823 companies dissolutions or shutdowns companies, remain 18.39 % total existing businesses
- 93.57% of those dissolved companies have capital of under 10 billion VND (about 500,000 USD), 25% of those small capital existing companies
- 20,4% of those dissolved companies in Cuu Long river and 20,1% in Middle of VN
- 31.35% of those dissolved companies are Art and entertainment; 24.92% are Agriculture, forestry and aquaculture industry

20

% SME has new investment

	2005	2009	2014
General	62.2	59.5	47.0
Micro – Small	55.5	53.2	39.5
Small	72.4	70.9	62.9
Medium	76.7	85.0	78.8

- % new investment company reduce from 62.2% in 2005 to 47% in 2014
 - Medium sized enterprises have highest rate of new investment in 2014

21

% innovation of SME

	2007	2009	2011	2013
New products	5.0	2.7	4.2	0.6
Product improving	44.5	41.4	38.2	16.3
New technology	15.1	13.9	13.0	6.4

- % SMEs develop new products very low and reduce from 5% in 2007 to 0.6% in 2014
 - SMEs focus on Product improving, % SMEs invested in product improving reduced from 44.5% in 2007 to 16.3% in 2014
 - % SMEs invest in using new technology reduce from 15.1% in 2007 to 6.4% in 2014

22

ここではどれだけの企業ができてきているのかという点について見てみたいと思います（スライド19）。まず第1は、2014年には74,800の企業が創業したということです。数字からいいますと、2013年に比べて2.7%減少しております。新しくできた企業のうち75.2%がart and entertainment（娯楽）の分野に属するものでした。1企業の平均的な資本は58億ベトナムドンです。2014年には新しくできたローカルの企業によって1091人の雇用が生まれました。また、企業の収入は2013年に比べて倍になっています。1万5,416社の企業がいったん倒産したあとに事業を再開しております。新しく設立された企業は今年上半期で4万5,406社になっておりまして、これらの資本金総額は282兆3,960億ベトナムドンであります。このうち8,507社の企業が以前やめていた事業を再開しました。

このポイントですが、資本金100億ベトナムドン以下の小さい企業の倒産割合が25%と最も高いということです。これらのローカルの企業が新しい投資をしているかということを知ったところ、ローカルの企業でも比較的規模の大きいところは新しく投資をしていると答えています。どの分野に投資をしているのかについて聞いたところ、スライド22の2013年を見ていただくとわかりますように、新製品開発にはわずか0.6%しか投資していませんが、既存製品の向上・修正には16.3%投資しています。また、新しい技術の開発には6.4%しか投入していないということで、やはり新規投資が重要なところにはっていないということがわかります。

SME development in 2007 – June 2015

- Number of businesses has increased. 93.7% are non SOE
 - Number of micro companies presented a major of businesses (about 30%; labor <10).
 - Limited companies account 61.97%; JSC 10.57%
 - Services and trading companies remains 68.59%
- Average of Labor per enterprise also increased
 - Labor/enterprise reduced from 49 people in 2007 to 29 labor in 2014
 - Capital/enterprise increased from 32 billion in 2007 to 55 billion in 2014
- Growth rate of education sector was highest (25.8%), then consultant (24.1%)
- Location focus on HN (28.2%) and HCMC (37.9%)
- Increasing % of enterprises operating in industry zone
- Innovation capability reduced

23

Challenges for Vietnamese SMEs	Opportunities for SME development
<ul style="list-style-type: none"> • Lack of management skills and capital for high quality services • Lack of experience to explore competitive advantage from culture dimensions • Low innovation capability • Lack of professional working environment for high quality labors • Lack of understanding the way to cope with TPP and AEC • Lack of capital to invest in attractive industries 	<ul style="list-style-type: none"> • Government supports for supporting industries and organic industries • Living standard increasing, and consumer's behaviors change to use high quality, safety and healthy products and services • Opportunities from TTP and AEC in expanding market to huge market of Asean countries • Restructuring and hire good labors

24

増えている企業のうちの93.7%は国営企業以外で、民間企業がどんどん増えてきているということがいえます。また、1企業あたりの労働者数も増えてきておりますので、現地企業の規模の拡大が起こっているということになります。いちばん伸びている民間セクターとしては教育分野、コンサルタント会社で、これらは小さい規模でもできるからだと思います。こういった企業ができていく中心地はハノイやホーチミンです。また、工業団地のようなところに進出する現地企業も増えています。ただ、イノベーション力は弱くなっています。

スライド24はベトナムの民間企業の弱いところですが、まずスキルと資本が十分でない、つまり高度なサービスを提供するには不十分だということです。それから競争力をつけるための経験がない、イノベーションの能力に欠けている、プロフェッショナルリティを持った人材が少ない、現在TPPやAEC等ベトナム政府が進めている外に向かったビジネスチャンスを理解しているローカル企業が少なく、そして重要なことは、これから期待できる産業に投資しようという資本そのものが不足しているということが挙げられます。

ではチャンスは何かといいますと、政府がSMEを支援しているということです。特にすそ野産業や環境保護型の企業を支援しています。一方、消費者の生活水準も向上しており、より高いクオリティのサービスや製品、そして安心・安全な食品等を求めており、ここにチャンスがあるということです。また、先ほどのお話と同じになりますが、TPPやAECといった経済連携のチャンスが目の前に広がっています。そして市場経済の進展とともに無駄な組織をスリム化し、スリムな経営体制のもとでいい人材を雇用することができるようになってきていますので、これもまたチャンスだといえます。



Implications for Japanese entrepreneurs

- Expand/invest in attractive and lucrative/profitable industries in Vietnam now include:
 - Supporting industries
 - High quality services
 - Elderly nursing home
 - Eco-friendly/organic agriculture
 - Retail model Super Market
- Restructure labors and hire higher quality labors
- Export high technology products/machinery to Vietnam
- Transfer knowledge/skills and make joint venture with Vietnamese companies

25



**THANK YOU
Q&A**

26

最後は日本企業に求めることです。まずはすそ野産業（supporting industries）への進出、そして消費者が求めるようになってきている高品質なサービスへの進出、高齢者介護への進出、環境にやさしい農業への進出、そしてスーパーマーケット等リテール産業の近代化が進んでおりますので、この分野への進出にもチャンスがあるのではないかとというインプリケーションです。また、高い技術と製品・機械をベトナムに輸出してはどうかということ、それから技術移転、ノウハウの移転も進めて、ジョイントベンチャーで展開してみてもいいのではないかとというインプリケーションです。