

## 講演 2

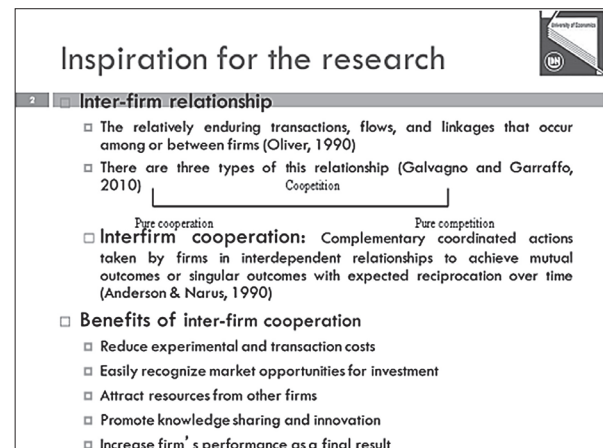
# ダナンの投資環境の現状について

ダナン経済大学准教授 ゲエン・フー・グエン

皆さまこんにちは。

ベトナムの中小企業に関する調査についてお話ししたいと思います。このトピックは、先ほどバン・ホア先生がお話しになったこととも関連することになるかと思います。

一国の経済を発展させるにはいろいろな道筋があると思いますが、私は企業を育成するという観点も大事だと思います。そういう意味で企業間の協力・連携についてお話ししたいと思います。小林先生のことは、少し前までは全然知らなかったのにもかかわらず、今ではこのように協力してやっているわけですが、このような協力についての調査ということになります。



企業も人間もそうですが、協力しまたは競争していくということです。スライド2の図を見ていただくとおわかりいただけるように、「純粋な協力」と「純粋な競争」との間に「協力」があるのだと思います。

企業が協力することによってどのようなメリットがあるかといいますと、まず交易費用（transaction costs）を削減できますし、お互いに相手から知見を得るわけですからトライ&エラーにかかるようなコストを削減することができます。2点目は、協力することによって、例えばほかの国の企業と協力することによって、投資機会について容易に理解することができます。3点目は競争することによって他の企業からのリソース（資源）を惹き付けることもできます。4点目は相乗効果によって、お互いに持っている知見や技術革新をいっそう生かしていくことができます。そしてこうした協力の結果、もちろん企業のパフォーマンスもよいものになるというのが最後の5点目です。

## Inspiration for the research

- The challenges of inter-firm cooperation
  - Managing inter-firm relationship is difficult work
  - The failure of many alliances over time
  - A lack of trust is an often-cited reason for the failure
  - Traditional relationship by price focus has been replaced by long term focus, mutual trust
- In order to be a world-class competitor, a company must build on the expertise and commitment of its suppliers (Spekman, 1988)
- Therefore, developing SMEs in Vietnam by facilitating inter-firm cooperation becomes the main theme of this research.

企業間で協力するにはいくつかの難しい点があります。1点目としては、いかにお互いがうまくやっ  
ていけるかということですが、それぞれが持っているバックグラウンドが異なりますので、そのせめ  
ぎ合いといったようなことをどのようにしてマネージしていくかというところでは、2つ目は、外国  
企業と協力する場合、時間がたつにしたがっていろいろな技術や標準等が変わり、お互いの意図が徐々  
にずれていってしまうことによって失敗してしまうケースが見うけられます。1つの例としては、ベ  
トナム企業と韓国企業が携帯電話事業においてそういった点からうまくいかなかったことがありました。

3つ目は、文化的背景もあってなかなか相手のことを信頼できないという、信頼の欠如による失敗  
が挙げられます。4つ目は、値段だけにフォーカスしたこれまでの関係が提携関係の長期化にともなっ  
て変わってくるということです。値段を安くするために提携した関係が長期的にはだんだんとうまく  
いかなくなってくるので、お互いの信頼関係が時を越えて持続するか、といったようなことです。

そういった理由から、ベトナムの文脈で企業間の協力について研究することになったわけです。


## Previous studies on inter-firm cooperation

- The first group explains cooperation in the term of rewards, risks, and cost based on economic view (e.g. Axelrod, 1984; Lui et al., 2009; Schermerhorn, 1975).
- The second group views inter-firm cooperation in the light of trust and commitment (e.g. Anderson and Narus, 1990; Lancaster and Lages, 2006; Morgan and Hunt, 1994).
- The third group employs an approach that inter-firm cooperation is shaped by institutions (e.g. Kipping, 1996; Lane and Bachmann, 1997; Thøgersen, 2008).
- Numbers of works in psychology (e.g. Ajzen and Maden, 1986; Ajzen, 1991; Armitage and Conner, 2001) have explained cooperation based on behavioral intention and its antecedents.

先行研究もいくつかあります。まず、報酬、リスク、コストといった経済的要因からどうすれば協  
力がうまくいくのかといった研究があります。2番目には信頼とコミットメントに注目し、企業間の  
協力について調べたものもあります。3つ目としては、協力の仕方、組織のようなものでしょうか、  
そういう観点からの研究があります。そして4つ目ですが、多くは心理的な側面から説明しようとす  
る行動科学のような研究があります。

例えばカルチャーの違いでお互いを信頼できないということもありますでしょうし、コミュニティが違うとって相手を信頼できないということもあるでしょう。例えば TPP や FTA のような協定に入っている国とコミュニティの違いからなかなか協力できない国があります。TPP は中国に対抗するためにアメリカ、ベトナム、日本がコミュニティをつくろうという少し排他的な国際協定で、そういうコミュニティの違いによる協力の難しさもあります。3つ目は1人の個人の意志決定において心理的なプロセスとの関係から説明しようと、そういう説明の仕方も可能なわけです。

### Previous studies: gaps




---

- First, research findings to date have not been definitive about basic drivers of inter-firm cooperation.
- Second, there is no study in which inter-firm cooperation is explained from multidiscipline approach.
- Third, few research on the impact of government direction on inter-firm cooperation

しかし、私はこれらの先行研究には3点ほど足りないものがあるのではないかと考えております。1つ目は、企業同士が協力する場合、いったいどの要因が関係しているのかという、基本的な要因について細かく定義して調べるということがなされていなかったのではないか、2つ目は、企業の中の個人、構成員の考え方から説明するという先行研究はなかったのではないか、そして3つ目ですが、政府の政策から見た先行研究はなかったのではないかと考えております。例えばベトナム政府があるセクターについて投資を優遇することになると、ベトナム企業と日本企業が協力しやすくなるわけです。一方、このセクターには外国企業は要らないという政策をとりますと、そのセクターの企業同士はなかなか協力できない状況になるわけです。

### Objectives of the research



---

- To identify key influences on inter-firm cooperation.
- To build comprehensive model of inter-firm cooperation.
- To examine some issues related to inter-firm cooperation.
- To illustrate the key features of inter-firm cooperation based on empirical studies on Vietnamese SMEs
- To investigate the impact of government direction on inter-firm cooperation

この研究によって5つの示唆を得ようと思います。まず最初は、企業同士が協力する場合に効いてくる重要な要素は何なのかを特定することです。2番目は企業同士が協力するためのわかりやすいモデルを構築すること、3番目は企業同士の協力に関連のある事象を検証してみることに、4番目はベトナムの中小企業に関するこれまでの研究に基づき、実際の企業間の協力の特徴をあぶり出すこと、そして最後に、政府の政策が企業間の協力に影響を与えるかということを探求することといった、以上5つの目的を持っています。

### Methodology and procedure

- First, the study makes an in deep review on literature in order to establish hypotheses and build proposed models for inter-firm cooperation as well as trust.
- Second, the study designs the questionnaire and makes a research survey on Vietnamese firms.
- Third, the study implements empirical/hypothesis testing to verify the proposed models.
  - Different methods will be selected based on the proposed models, particularly:
    - Factor analysis, Confirmatory factor analysis
    - Constructing latent variables based on suggestions of Plank et al. (1999) and Van Bruggen et al. (2002).
    - Instrumental variable probit regression (IVprobit) to the cooperative decision function for 262 enterprises in tourism region for the year 2014 in Vietnam
  - The study uses LISREL (8.80) and STATA (13) for statistical analysis and test
- Making conclusions

### Related issues and motivation

- The theory of planned behavior (TPB) (Ajzen, 1991) is the most widely used theory for explaining human behavior
  - Behavior is a direct function of behavioral intention and that intention is a function of a person's attitude toward the behavior, the subjective norm concerning the behavior, and perceived behavioral control
- Technology acceptance model (Davis 1986; Davis et al., 1989) is an adaptation of theory of reasoned action in information systems.
  - Behavioral intention is the major determinant of usage behavior
  - Perceived usefulness and perceived ease of use determine an individual's intention to use a system
- The commitment trust theory (Morgan and Hunt, 1994) is widely applied model in marketing and management
  - Cooperation is a function of trust and commitment

### Model and estimation method

- Studies cast doubt on the commitment trust theory
  - Person can trust other people but does not decide to cooperate with him/her (Hwang and Burgers, 1997).
  - Trust is not necessary condition for cooperation occur (Mayer et al., 1995).
- Substantial researches, which investigate the role of intention in predicting behavior, mainly come from psychology field (e.g. Armitage and Conner, 2001; East, 1993; Hill et al., 1996)
- Few studies intend for business context with simple decisions such as Netemeyer et al. (1993) in examining Valentine's Day gift giving; Thompson and Panayiotopoulos (1999) in investigating farmer's buying cattle feed decision.
- There is no research in which build model for inter-firm cooperation by integrating three above theories

### Hypotheses

- Hypothesis 1.** Cooperative intention has positive relationship with cooperative decision and fully transmits the effects of all other antecedents.
  - Theoretical and empirical supports (Ajzen, 1991; Davis et al., 1989; De Cannière et al., 2009; Netemeyer et al., 1993; Nysveen et al., 2005; Sheppard et al., 1988)
- Hypothesis 2.** There is a positive relationship between expectation for cooperation and cooperative intention.
  - Motivation is primarily concerned with the way to activate and maintain behavior (Bandura, 1997). A customer will not develop an intention to build a relationship with particular firm if there is no perceived value (Kumar et al., 2003).
  - Related studies: (e.g. Bagozzi and Warshaw, 1990; Davis, 1986; Nguyen 2011; Nysveen et al., 2005)

### Hypotheses (cont.)

- Hypothesis 3.** The higher attitude toward inter-firm cooperation placed in manager, the higher cooperative intention becomes.
  - Supported by related studies of Davis et al., 1989; Koufaris, 2002; Nysveen et al., 2005
- Hypothesis 4.** There is the positive relationship between direction from government and inter-firm cooperation.
  - Evidence from numbers of studies (Nakamura et al., 1997); Arku, 2002; Adobor (2006).
- Hypothesis 5.** Similarities between partners will be positively related to cooperation intention.
  - Supports from (Teece, 1977; Saxton, 1997) and (Chassagnon, 2014).
- Hypothesis 6.** There is positive relationship between subjective norms and inter-firm cooperative intention.

### Summary of hypotheses

- Summary of hypotheses and expected sign

Hypothesis	Relationship with	Expected sign
H1. Cooperative intention	Cooperative decision	+
H2. Expectation from inter-firm cooperation	Cooperative intention	+
H3. Attitude toward cooperation	Cooperative intention	+
H4. Direction from government	Cooperative intention	+
H5. Similarities	Cooperative intention	+
H6. Subjective norms	Cooperative intention	+

## Method

13

- **Sample and procedure**
  - A questionnaire was developed based on previous researches. Besides that, because there is no research on this type of behavior, some items will be developed for the study.
  - The study ended up with a random sample of 600 firms in Vietnam. The survey was carried from March 2014 to June 2014. 262 responses were validated for testing hypotheses
  - From the survey, the majority of participating firms are small size that has less than 200 full-time employees, covers 69.55% of the survey (medium size: 27.21% and large size: 3.24%). Almost firms involved in services sector activities (71.92%, nearly 10% of enterprises in manufacturing field and remain is mixed. Moreover, about more than half of the formal enterprises originated from private sector and are relatively young
- **Measures**
  - **Dependent variable:** A dichotomous variable that assumes value 1 if the enterprise has started one or more cooperation agreements at the time of the research or up to three years before and a value of zero otherwise

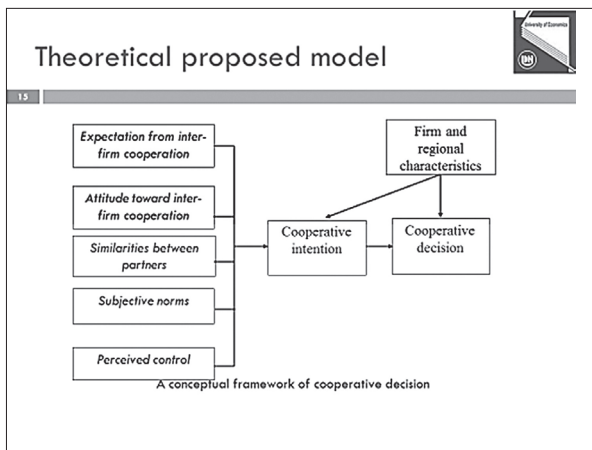
14

- **Independent variables**

Construct	No. of items	Bibliographical sources
Expectation from inter-firm cooperation	5	Chow et al. (2012) and Venkatesh (2000)
Attitude toward inter-firm cooperation	4	Fang et al. (2008), Lui et al. (2006), and Morgan and Hunt (1994)
Subjective norms	3	Conner and McMillan (1999), and Okamoto (2007)
Direction from government	4	Ajzen (1991), Conner and McMillan (1999) and Nguyen (2011)
Similarities between partners	6	(Saxton, 1997)
Cooperative intention	2	Nasco et al. (2008); Beritelli (2011) and Nguyen (2011)

- **Control variables**
  - **Size of firms:** Fritsch (2003) (+); Arku (2002) (-), and expected sign (-)
  - The second control variable relates to ownership. The dummy variables, which value 1 if firm is owned by specific subject (state, private or foreign owned) are added, respectively. Executives of particular type of ownership likely have different objectives and attitudes toward inter-firm relationship (Nguyen & Rose, 2009).

統計学的処理をしていますので、ここは割愛させていただきます。ご関心がおありの方はのちほどご質問いただければと思います。



## Empirical model

16

- Let  $Cooperation_i$  denote the decision of enterprise  $i$  whether or not to establish cooperation with particular firm.
 
$$Cooperation_i = \beta_0 + \beta Intention_i + \delta X_i + \varepsilon_i \quad (1)$$
- With the latent model
 
$$Cooperation_i = \beta_0 + \beta Intention_i + \delta X_i + \varepsilon_i$$
- According to Rivers and Vuong (1988), the Instrument equation is<sup>(2)</sup> as:
 
$$Intention_i = \alpha + \phi Expectation_i + \gamma Attitude_i + \eta Subjective_i + \kappa Government_i + \lambda Similarities_i + \eta X_i + r_i \quad (3)$$
- The study jointly estimates both equations (2) and (3) by using structural model approach (Cameron and Trivedi, 2009)

## Analysis and results

17

- **Common method variance**
  - The study adapts Harman's one factor test (Podsakoff et al., 2003) for testing this issue.
  - Factor analysis with orthogonal rotation
  - At the end of this process, the study use six factors account for 77.85% of the variance explained. No single factor is dominant. The first factor, which contributes most to the explained variance, only accounts for 31.47% of the variance
  - Therefore, common method variance does not exist in this study

先ほどお話ししました目的を達成するためにモデルを作り、それを統計的に検証してみました。それについて5つのファクターを考えました。1つは企業間協力によって何が得られるかという期待を1つのチェックポイントとしました。2つ目は企業間協力に対する経営者の態度との関係を見てみるということです。3つ目は協力企業間の規模や分野等の類似性との関連性です。4つ目は何を市場から期待されているのかという、期待されているのだからこうやらねばならないという主観的な義務

をどう感じているかということです。わが企業は市場の要求に対してどうあらねばならないかということをも1つのファクターにいたしました。最後は政府からの指示が影響するのではないかと考えました。このように5つのファクターが企業が協力しようという意図の形成にどうつながり、その意図が「じゃあ協力しよう」という意志決定にどうつながるかという組立てモデルを作り、統計的に検証いたしました。

ここで皆さんにお聞きしたいと思います。どうしてこのシンポジウムに来られようと思ったのでしょうか。

**(参加者)** 仕事の関係でベトナムのパートナーを探しています。それでグエン先生のお話が参考になるのではないかと考えてまいりました。

**(グエン・グエン准教授)** いまの方のお話のように、何かを期待して意志決定をするわけですから、例えば企業が協力することによって何を得られるかという期待をチェックしようというのが最初のコンセプトです。次は企業同士の協力を進める人間の内部の考え方や嗜好を見てみようというものです。いろいろな嗜好があります。ルイ・ヴィトンが好きな人もいるでしょうし、ほかのブランドが好きな人もいるでしょう。そのように態度の違いを見てみようというのが2番目です。

例えば1つのコミュニティに属する企業とは協力するという気持ちになるでしょうが、そうではないとなかなか難しいのではないのでしょうか。このように、近似性が企業間の協力に関係があるのではないか、というのが3つ目のコンセプトです。その近似性が高いと協力が非常に容易になります。パーティーで話が合いそうな人と話しをするというのも近似性の身近な例です。次は内部的な理由によるものも見てみようということです。コミュニティによってその構成員に期待されることがあります。コミュニティによってこれこれをすべきだというものがあります。その点も企業の協力に関係があるのではないかと思います。

先ほども申し上げましたように、このセクターは協力を促進しよう、このセクターはダメだといったような政府の政策も関係があると思います。バン・ホア先生がおっしゃったように、ベトナム政府はすそ野産業にどんどん外国から企業が来てほしいと、ジョイントベンチャーをつくってほしいと言っています。そのように、政府の政策によって協力ができやすい分野とそうではない分野が現実にあります。

先ほどの5つのファクターを背景として、協力しようという意図 (intention) が出てくるとは思いますが、だからといってただちに「じゃあ、協力しよう」という意志決定をするわけではありません。例えば5つ星ホテルに泊まりたいと思っても、お金がないから3つ星のホテルに泊まらざるを得ないから、では3つ星のホテルに行こうという意志決定をするわけです。このようにほかのファクターが、協力しようという意図が協力するという意志決定に変わるかどうかという部分に影響してくるわけです。1つ例を挙げましょう。疲れてどこにも行きたくないときに友だちから電話がかかってきて、「どこかに行かないか」と誘われたとき、意図としては行きたくないけれども、「わかって、行こう」というふうに意志決定をすることがあると思います。このように意図と意志決定はほかの要因に影響されて変わってしまうことがあるわけです。

## Construct scoring

□ The study follows the suggestions of Plank et al. (1999) and Van Bruggen et al. (2002) to obtain construct scores.

Table 1. Convergent and discriminant validity in measurement model

Constructs	1	2	3	4	5	6	CR
1. Expectation from inter-firm cooperation	0.59						0.88
2. Attitude toward inter-firm cooperation	0.38	0.71					0.90
3. Subjective norms	0.13	0.31	0.65				0.80
4. Direction from the government	0.11	0.39	0.03	0.58			0.85
5. Similarities between partners	0.20	0.30	0.11	0.03	0.66		0.90
6. Cooperative intention	0.48	0.62	0.33	0.13	0.25	0.63	0.85

Note: The AVE's are on the diagonal, and the squared coefficients between construct are below the diagonal.

これが回帰分析をやった結果の表です。期待と協力しようという行動とが強い相関関係を持っているという結果を表したのがこの1番のところです。

Table 2. IVprobit regression results

Variables	Case 1		Case 2		Case 3	
	Cooperation	Instru. equation Intention	Cooperation	Instru. equation Intention	Cooperation	Instru. equation Intention
Constant	-3.67***	0.72***	-4.19***	0.94**	-1.84***	1.05***
Intention	0.90***		0.89***		0.95***	
Expectation		0.56***		0.60***		0.62***
Attitude		0.37**		0.38***		0.36***
Direction		0.28**		0.25**		0.26***
Subjective		0.23**		0.24**		0.30**
Similarities		0.43**		0.44**		0.46***
Small			0.89***	-0.23*	0.84***	-0.20
Medium			0.52***	-0.14	0.49***	-0.12
Private					0.53*	-0.18
Foreign					0.48*	-0.08
Age					0.232*	-0.165*
Wald test of homogeneity	-1.507***		-1.523***		-1.526***	
Chi-squared (Wald test of homogeneity)	35.84***		37.59***		41.12***	

Note: N=262, \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1.

Table 3. IVprobit estimation result for public sector and private sector.

Variables	(1)	(2)	(3)	(4)
	Case 1	Instrument equation	Case 2	Instrument equation
Constant	-7.856***	1.101	-5.303***	3.164***
Intention	2.247***		0.972***	
Expectation		0.170***		0.244***
Attitude		0.299***		0.259***
Direction		0.177***		0.0301
Subjective		-0.123		0.160**
Similarities		0.156*		0.105***
Small	1.489**	-0.251	1.054**	-0.642
Medium	1.340**	-0.366	0.743*	-0.259
Age	0.144	0.00320	0.358*	-0.211
Central	0.782	-0.0622	0.679	-0.160
South	1.017	0.339	0.913*	0.0487
Wald test of rho	-1.311**		-1.650***	
Wald test of rho	-0.8645		-0.9289	
Chi-squared (Wald test of exogeneity)	8.23**		25.58***	
Observations	74		162	

Note. Robust standard errors in parentheses. Statistically significant at \*\*\* p<0.01, \*\* p<0.05, \* p<0.1.

こちらは、近似性が協力しようという気持ちにつながるということを表したものです。ただ、これは日本企業ではなく、非常に狭いコミュニティのもので、ベトナム企業について行ったものです。例えばベトナムでは女性の企業経営者が多いのですが、女性の経営者同士協力し合おうと思いが強いということを検証して、有意性を得たというものです。

こちらは構成員の協力に対する態度が協力する行動にどう結び付くのかを表したものです。こちらにもポジティブな影響があるということです。

私はベトナムの北部、中部、南部についての調査を行いました。回答が返ってきた262について分析したものです。1つが若い経営者ほど協力しようという傾向が強く、年配の経営者ほど協力しづらいという傾向がありました。また、中小企業ほど協力しようという態度が強く、大きな企業はあまり協力しづらいという傾向がありました。この背景としては、ベトナムの大企業は国営企業・国有企業であった企業が多く、国営企業・国有企業政府からこれをやれあれをやれという指示のもとで動いてきましたので、自分では意志決定ができなかったからだと思います。中小企業や外国企業ほど協力しようという傾向があり、国有企業は協力しようという傾向があまりありません。国有企業も市場経済化によって民間企業に変わってきているわけですが、国有企業であった時代に、政府がしつ

かりと段取りをしてパートナーを見つけてくれていました。したがって、すでにパートナーがいるのだから、新たなパートナーと組む必要性を感じないという背景があると思います。

**Theoretical implications**

21

- The behavioral intention is the most important component to explain any behavior not only for personal view but also for company level. This finding differs from the commitment-trust theory of Morgan and Hunt (1994).
- Importantly, expectation from inter-firm cooperation plays the most powerful role in cooperative intention among the constructs.
- Secondly, in analyzing organizational behavior, we have to consider both organizational factors and environmental set. Among them, the attitude toward cooperation plays its predicted role in inter-firm relationships, "preferably" managerial attitude toward cooperation associated with an increased likelihood of inter-firm cooperation.
- Thirdly, the results also support the positive effect of government direction on inter-firm relationships. Through management tools such as promulgating an act or publishing policies, government can foster this kind of relationships.

**Theoretical implications**

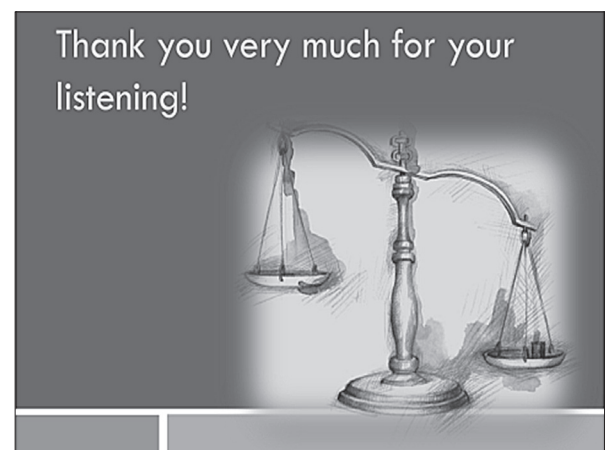
22

- Beyond this confirmation, we also found the truth effect of government direction by running estimation with different sectors. Although direction from government can enhance inter-firm cooperation in general, this seems to effect only for state enterprises. Similarity in characteristics and the impact of regulation contribute to intensify trust as well as intention to cooperate among partner. The government, in caring of it enterprises, can design distorted regulations that favor the firms in which its share is significant. Therefore, according to Vietnamese context, the state owned enterprises themselves are more likely to cooperate compared with private sector. This also requires much attention from officials in simulating cooperation among economic agents.

**Managerial implications**

23

- Firstly, in order to make inter-firm cooperation successfully, the managers have to take all main determinants into considerations especially with the expected outcome of the relationship.
- Secondly, company can enhance the chance for inter-firm cooperation not only by assigning the high attitude toward cooperation's executive to the relationship but also by seeking homogenous enterprises in some aspects.
- Thirdly, company can use social pressure to shape behaviour of its partner in the relationship.
- Fourthly, company can take advantage from the direction of government in facilitating inter-firm cooperation.



このサンプルの中に 26 の外国企業がありますが、外国企業についての統計結果は有意性が確認できませんが、74 の国有企業、162 の民間企業については統計結果に有意性があると思います。政府の政策との関係について言いますと、大きな国有企業であったところに政府の政策が大きく影響しています。政府が組むように言えば組んでいますので、強く出ていくのだと思います。現在ベトナム政府は国有企業をジョイント・ストック・カンパニー、多様な資本を入れて非国有化を図るような政策を進めていますので、そういう意味では政府の影響の及び方は変わってくると思います。

国営企業はかつては政府から指示と共にお金ももらい、守られていましたので政府の指示に従っていましたが、民営化が進み、だんだんと小さい企業に分割されていって、現在では民間の SME と遜色ない規模になってきています。ですから、政府からの影響度合いは、以前は国営企業に対して非常に強く、そのほかの SME は小さかったのですが、大企業が分割されて小さい SME レベルになってくるとともに同定度になってきています。

協力するという関係からどのようなメリットが得られるという期待、これが非常に関係しているということです。経営者の態度というものも非常に大きいといえます。ですから、経営者が変わればまた協力できるかもしれない、ということです。

3つ目は、政府自体が協力を促進するということと協力しようという行動との関係が非常に強いと



ということです。ベトナムでは各省の地方政府が工業団地をつくり、合弁企業等コラボレーションをして投資することを促進していますので、このような例を見ても政府の影響と非常に関係があると言えるかと思います。

すでに申し上げましたように、協力するかしないかに政府の政策が最も強くに影響する企業は国有企業だったわけですが、その国有企業が分割されて小さな企業になったり、民営化されたりしていったら、もはや政府の政策の影響度が国有企業だから、大きな企業だから強いということではなくなり、だんだんとほかの民間企業と同じような影響度に平準化されてきているということがわかりました。

こうしなければならないという主観的な感じ方も協力するかどうかに非常に影響していると思います。

特定のセクターに対して政府が「ぜひ来てください」と指示をする、サポートをすることによって容易に協力関係ができるということはいまだによく見られることです。

ありがとうございました。

## 質疑応答

(質問者A) 最初の講師の先生のお話をお伺いしていると、ベトナムの発展は日本の昭和20年代、30年代に似ていると思います。アセンブリー産業が中心で、人件費が安くて、そのクオリティが高いのでそれが成り立っていたのだと思います。しかし、今後、このままでいくとアセンブリー産業というのは人件費の安いところを目指していきますから、ベトナムだけにとどまらず、どんどん東南アジア等ほかに出て行くと思います。ですから、ベトナムが発展するためにはどういふ分野を次の育成産業にするのか、かつて日本は電機産業や自動車産業等が盛んでしたが、それらはどんどん海外に出ていってしまいました。次の展開をどうするかを考えていないと、ベトナムは発展できないのではないかと思います。それが1点です。

全体的なことはよくわかったのですが、地域的にベトナムのどの分野がよく発展しているのかがよく見えてきませんでしたので、それをお願いしたいと思います。

(専大・小林) 2番目のお話は地域ですか。

(質問者A) 地域です。

(バン・ホア副学長) 最初の質問に対するお答えは、ベトナムの賃金は上がっていているけれども、当面はそれほど高くはならないので心配はしていません。ただ、長期的にはどうかというと、周辺国のバリューチェーンのハブとなることによってアセンブリーの、これは私(小林)の付け加えになりますが、付加価値のあるところをベトナムに残して、そのバリューチェーンでもってやっつけていけるのではないかと考えております。ベトナム自体も人口が9千万人になろうかというところですので、国内市場も大きくなります。ですから、そういう付加価値の取れるところを残しながら、アセンブリーの蓄積も生かしながらやっていくというのが現実的なやり方ではないかと思

います。

ご存じのようにハノイ、ホーチミン、ダナンという3つの大都市があり、それらは現在でも非常に発展しています。そして例えば東京であれば埼玉も千葉も神奈川も首都圏であるように、グレーター・ホーチミン、グレーター・ハノイのように、グレーター・ダナンになるかどうかはわかりませんが、外縁部に都市化が進んでいます。そういうかたちでこの3つの、特にホーチミン、ハノイだと思いますが、そこを核にして、外縁部に広がった地域がいちばん発展していくのではないかと考えております。

ハノイ外縁部のバクニン省やタイグエン省などは、大きな外国企業が来て都市化が進んでいるという例です。高速道路でつながっております。ありがとうございました。

**(質問者B)** 私の専門ではない立場で聞いておまして、かなりベーシックな質問をお持ちの方がいるのではないかと思いますので、それらの方を代表して質問させていただければと思います。

あまりにも簡単な質問かもしれませんが、日本の企業がベトナムに進出するときは絶対に合弁会社をつくらなければいけないのでしょうか。これはかなりベーシックなところで、そのときに日本の資本が49%なののでしょうか、50%なののでしょうか、あるいはもしかしたらそれ以上日本企業が出してもいいということがあるのかもしれませんが、いかがでしょうか。それが1つ目の質問です。

2つ目の質問ですが、もうすでに日本の大企業はベトナムに進出していると思いますので、その大企業がどうするという話をしてもあまり意味がないと思いますので、日本の中小企業や中堅企業がベトナムに進出するとき、相手の企業はどういう企業を考えたらいいのかということも大事な質問かと思います。そのときに相手が国有企業ですとおそらく大きすぎて日本の中堅・中小企業の相手にはならないかもしれませんが、今日お話されたSMEというベトナム企業がちょうどその相手として対象になるのでしょうか。私も専門ではありませんのでよくわかりませんが、ベトナムにもいわゆるファミリービジネスの形でプライベートな大企業がすでにあるというふう聞いています。たぶん華僑の人たちがファミリーになっているのか、昔の南ベトナムの資本家の人たちの企業なのか、そういう企業グループのようなものとジョイントするのがお勧めになるのでしょうか。今日来ている方はそのあたりのところが聞きたいところではないかと思います。

かなり基本的な質問ですから、どちらの先生でもお答えいただけると思います。

**(バン・ホア副学長)** 最初の質問からですが、日本の企業がベトナムに進出する際、合弁企業でなければいけないということはありません。100%子会社をつくっても大丈夫です。ただ、これは政府の政策によって100%は認めないというセクターもありますので、その政策次第でということになります。資本比率も一般的にいて制限はありません。ただ、それも政策が絡んでまいります。

**(グエン・グエン准教授)** セクターによって違います。重工業に出ようとするのであれば、ベトナムにはプライベートセクターに重工業の企業はありませんので、それは国营企業あるいは元国营企

業ということになりますから、カウンターパートは見つからないと思います。ただし、サービスセクター等そのほかのセクターであれば民間の中小企業がありますので、組む相手を見つけることができると思います。

(専大・小林) 質問者Bの方がおっしゃっているのは、「どういう性格の」という意味もあったのでしょうか。ファミリービジネスと組むのは難しいという答えを引き出したかったのでしょうか。

(質問者B) 私のイメージで言っているのですが、大企業としての国営企業やファミリービジネスの中でもすでに上場している大企業がありますので、日本の中小企業が組む相手としてはそういうところがいいのでしょうか、それとも今日の話題でいういわゆる中小企業と組むのがいいのでしょうか。つまり中小企業同士なのか、系列になっているいわゆるファミリービジネスのような大きいところと小さいビジネスで組んだほうがいいのでしょうか。本当に出ていくとなったら、そういうところが大事なのではないかという質問でした。

(グエン・グエン准教授) ファミリービジネスは家族で持っている持株会社の下にいろいろなビジネスの子会社がありますので、その1つ1つとは十分に組む可能性があるし、彼らも求めていると思います。