

メコンボーダー地域のビジネス環境

アジア産業研究センター代表／専修大学商学部教授 小林 守

専修大学のアジア産業研究センターは、先ほどのお2人のように、現地の方からファーストハンドのダイレクトな情報をいただいて発信するということと、メンバーが現地に行って、言い方は悪いかもしれませんが、地べたを這いずり回って集めた情報を発信させていただくという2つのコンセプトを持っていますので、ここでは2つ目のコンセプトである、地べたを這いずり回って集めた情報をお届けいたします。

「メコンボーダー地域の ビジネス環境」

専修大学社会知性開発研究センター/アジア産業研究センター
第3回国際シンポジウム

(平成26年文部科学省私立大学戦略的研究基盤形成支援事業対象研究)

2015年9月5日

専修大学 小林 守

1

ベトナム、ラオス、カンボジア、タイの 主な物理的陸上輸送ルート

- 東西経済回廊の北側にほぼ平行して走る「国道12号線」のルートやメコン川沿いに南北に走る「国道13号線」のルート。
- ✓ 前者はタイ北東部から、直ベトナム北部の首都ハノイに抜け、さらには中国広東主要都市へ。
- ✓ 後者はタイ東部の主要都市、ウドンタニからラオスの首都・ビエンチャンを通して、まっすぐに北に向かって中国の雲南省の省都・昆明に抜けるルート。
- 南部経済回廊（ベトナムの国道22号線、カンボジアの国道1号線）

専修大学 小林 守

2

ベトナム-ラオス陸上交通網の現状

- ダナンからサバナケットへ、11時間～12時間
- ダナン市中心部を出発し、国道1号線を北上すると3時間程で沿海の主要都市ドンハ市内に。経路上にある古都・フエ市内をショートカットするバイパスを通して、「東西経済回廊」
- ベトナム国内の国道1号線の区間は片側1車線を片側2車線に拡張する工事。ただし、ベトナム国内（国道1号線）では無数のオートバイがあり速度制限。
- ラオス国内（国道9号線）にはいと速度制限は「ない」が、片道1車線で路肩が狭く、生活道路ともなっているため、状態のよい区間でも最高時速70キロ～80キロ。
- 一部区間を除けば道路状態も問題ないが精密部品は振動の影響がある。

専修大学 小林 守

3

さて、2014年9月に「東西経済回廊」のベトナムのダナンからラオスのサバナケットまでを踏破し、いろいろな調査をしてまいりましたのでご紹介いたします。

この東西経済回廊は、ご存じのようにベトナム中部のダナンから国道9号線を走り、ラオス、タイ、ミャンマーに抜ける経済回廊になります。この北側には国道12号線が走っておりまして、縦には13号線があります。13号線は中国企業等が南北に使っているという情報を得ておりますし、日本企業は

12号線を使っております。つまり日中企業が使うメコンの道路が交錯する場所であるわけです。

ちなみに南部経済回廊、ホーチミンからカンボジアのプノンペンまで行くのは国道22号線で、これが南部経済回廊の一部をなしております。

ダナン港のコンテナターミナル



専修大学 小林 守

4

拡張進むベトナム国道1号線



専修大学 小林 守

5

東西経済回廊のコンテナ輸送風景
(ベトナムーラオス国境) (撮影：報告者)



専修大学 小林 守

6

ダナンからラオス中部の都市サバナケットまで11時間から12時間、この沿線が日本のODAによって整備された道路とまたはベトナムの国道を使って走る東西経済回廊です。ここに書いてあるように、古都・フエをショートカットするわけですが、例えばダナンの港で荷物を積むとすると、ここからトラックでスタートします。いったん国道1号線に沿ってハノイ方面に向かいます。途中ドンハで左折をし、さらに東進しますと5時間ぐらいでラオス・ベトナム国境があります。このように実際に大型トレーラーが走ってきています。日本の物流業者さんも通っています。東西経済回廊はあまり使えないのではないかという意見がありますが、実際に見たところでは着々といろいろな物流業者さんが使っているといえます。

ラオバオ国境地域の中国系(?)ホテル



専修大学 小林 守

7

ベトナム・ラオス国境(ラオバオ)の外資系大型小売店舗



専修大学 小林 守

8

国境の町はラオバオといいますが、このようにホテルができています。確認してはいませんが、中国系ではないかと思いました。別の方の調査では、タイ資本だとか、ベトナム資本がここでショッピングモールをつくったりしています。それが国境の町の状況です。

さらに国境を抜けていきますと山岳地帯に入ります。山を越えてラオスに入りますが、これがその状況です。少し舗装されています。写真手前のほうにはガソリンスタンドがありまして、ガソリンを入れたあとに本道に戻る感じです。

ベトナムーラオスを結ぶ国道9号線(「東西経済回廊」)
の道路の様子(山岳地帯)



9

東西経済回廊(9号線)の沿線風景(撮影:報告者)



専修大学 小林 守

10

ここを行きますと、先ほどはアスファルトで固められていましたが、埃をかぶってアスファルトが見えないところも出てきました。このように穴ボコに水がたまって劣化している道路もあります。ですから、精密機械等を運ぶという点では問題があるかと思いますが、そのほかの機械類や加工食品等を運ぶには問題はないと見うけられました。この「東西経済回廊(9号線)」の写真はラオス側です。

東西経済回廊（9号線）の道の駅（撮影：報告者）



専修大学 小林 守

11

ベトナム-ラオス-タイの経路を走っているトラック
（サバナケット）



専修大学 小林 守

12

さらに走っていきますと、またどんどん道路がよくなってきます。ラオス側の9号線の東西経済回廊は日本のODAが入ってつくられていますので、このように「道の駅」ができています。ラオス版の道の駅です。道の駅と申しましてもほとんど売っているものはなく、ジュースやお菓子等が売っていたり、有料のトイレがあるという程度です。道路のシステム自体がだんだんと日本的になってきて、使いやすいという感じがいたしました。

スライド12がサバナケットのトラックヤードに着いたトラックです。「TNT」と書かれていましたので、オーストラリアの物流会社のコンテナを運んでいるものであると思います。これぐらいの大きさのコンテナも通ってこられているということです。

伝統的な「青空マーケット」
（ラオス・サバナケット、撮影：報告者）



専修大学 小林 守

13

ラオス・サバナケットの伝統的小売店舗



専修大学 小林 守

14

ラオスのサバナケットはどういう町かといいますと、あまり大都市という感じではありませんが、だんだん開発が進んでいます。これは商店街で、庶民がメインで買い物をするのはこの青空マーケットです。このように小さい商店が集合しておりまして、その中にこのような小売店でいろいろな日用雑貨が売られています。

ショッピングモール
(ラオス・サバナケット、撮影：報告者)



専修大学 小林 守

15

ただ、このサバナケットのすぐ近くにメコン川がありまして、メコン川を渡るとタイになります。タイのほうに渡って少しくとウドンタニというタイの大きな町に出まして、南下するとアユタヤやバンコクにまっしぐらという道路に入りますので、交通の要衝であります。それを見越して大きな流通業者も入ってきているようです。タイのセントラルという「デパート財閥」と言われる大企業グループはこのようなラオス国境、カンボジア国境、ミャンマー国境の都市にショッピングモールやコンビニにエンスストアを展開する計画を発表しています。セントラルは日本のファミリーマートとも提携しているので、うまくいけば日本のコンビニエンスストアがこうした国境地域に展開する時代が来るかもしれません。

写真は建設完成直後のショッピングモールの様子です。ここには立ち寄りしましたが、経営者にはお会いできませんでしたのでこの資本かはわかりません。しかし、訪問した時点では中にはテナントが入っておらず、ほとんどがらんだ状態です。僅かに雑貨を売るお店がスペースを借りて、売っています。先ほどの青空市場の商店がそのまま移ってきたような状況です。

日系企業・メーカー等のビジネスモデル

- 南部経済回廊から東部臨海へのロジスティクス：
プノンペン（首都）・シアヌークビル港からコックコン（タイ国境地域）
を経由してレムチャパン港（タイ・東部臨海工業地域）

（例）ベトナムのホーチミン市で製造された液晶テレビの部品
⇒カンボジアのベトナム国境地域であるバベットの工業団地で組み立て
⇒タイの日系電気メーカーに納入

- ◆ 東西経済回廊から東部臨海へのロジスティクス：
ラオス・サバナケットに日新が子会社設立（トラック14台保有）、
タイ北東部（プラチンプリ）に住友商事やロジャーナが工業団地建設。
フェデックスは東北部のコンケンに拠点設立。

（例）ラオスのサバナケットで生産されたシートカバー
⇒タイ・ムクダハン⇒タイ・アユタヤ・東部臨海・バンコク方面

専修大学 小林 守

16

このような道路を使う日系メーカー企業のビジネスモデルについて、実際に行って確認もしていますが、いま新聞報道等に盛んに情報が出ていますのでそれを挙げてみました。南部経済回廊のほうがより多くの企業が進出し、回廊上にも工業団地ができています。南部経済回廊はホーチミンシティから22号線を通してプノンペンに行き、ゆくゆくはタイのほうに抜けということだと思いますが、現在

のところプノンペン、シアヌークビルという港から荷物を船積みし、レムチャバンの港に運ぶといった物流の連結をしております。

日系物流関連企業の取り組み

表2: バトナムでの物流網拡充に日系企業の事例

企業	バトナムへの投資活動
日本ロジテム	ハノイ、ホーチミン、ダノンの3都市に大型倉庫を新設。
三菱倉庫	現地物流大手と物流合弁会社を設立
日新	バトナム国鉄と組み自動車・家電輸送の専用貨物列車を運行
郵船ロジスティクス	ハノイ-ホーチミン間の陸運ルートを検討
日本通運	24時間警備や危険品保険・冷蔵・空調対応を備えた多機能倉庫をホーチミン郊外に新設

出所：日経産業新聞 2011年9月7日

専修大学 小林 守 17

例としては、ホーチミンで製造された液晶テレビの部品を賃金の安いカンボジア国境地帯の22号線沿いにあるバベットの工業団地で組み立てて、タイの日系電機メーカーに納入するといったようなビジネスモデルが実際に確認されました。一方の東西経済回廊ですが、すでに新聞報道にもありますが、サバナケット自体に日本の物流会社が子会社を立てていまして、この東西経済回廊の物流網サービスをしようと言っています。サバナケット自体にも工業団地がありますが、タイ東北部にも連結しますし、国境を渡ってすぐのコンケンというところにも連結しますので、東西経済回廊がもう少し物流が頻繁になってきて、周辺に大きなショッピングセンターができるなど、1つの核となるような町の都市化が進めば頻繁に使われるルートになるのではないかと思います。

例としては、サバナケットで生産された車のシートのカバーをタイの国境であるムクダハンに持って行き、さらに日系自動車会社が多くあるアユタヤに持って行ったり、日本の製造業が多く進出している東部臨海・バンコク方面に持って行ったりします。ですから、タイでは賃金が高くできないような付加価値の低いものは国境を越えてすぐのサバナケットでつくり、タイに出荷するというモデルとして、実際に東西経済回廊が使われ始めています。

物流業者さんとしても日本ロジテム、三菱倉庫、日新、郵船ロジスティクス、日本通運がオペレーションを始めているようです。

**東西経済回廊/
サワン・セノ経済特区工業団地の国別進出企業
(2014年9月現在)**

進出企業の国籍	企業数(社)
ラオス企業	15
タイ企業	9
日系企業	7
その他	9
合計	40

専修大学 小林 守 18

ここで問題はラオスがただ通過するだけの国になってしまうのではないかという懸念です。通過するだけであればあまり東西経済回廊は意味がありません。ダナンから我々が走ったラオスのサバナケットに工業団地ができて、これはマレーシア資本だったと記憶していますが、このようにラオス企業15社、タイ企業9社、日系企業7社、その他9社と40社ぐらいが進出しています。トヨタ紡織も進出しています。このように工業団地ができてきています。いまのところ回廊上には、このサバナケットのサワン・セノ工業団地だけですが、今後これがどう増えていくのか、サワン・セノが拡張していくのかはまだわかりません。

南部経済回廊（ベトナムーカンボジア国境）に進出する
日系企業

SEZ名	位置	日系企業数(社)
フノンペン	フノンペン市	36
シアヌークビルポート	シアヌークビル市	1
シアヌークビル	シアヌークビル市	2
マンハッタン	バトナム南部国境	1
タイセン	バトナム南部国境	15
コックコン	タイ南部国境	2
ポイパト	タイ中部国境	0

出所：業態別「カンボジアに進出する日系中小企業の立地実態」、アジア経営学会第21回全国若手発表大会報告（2014年9月14日）
専修大学 小林 守 19

ただ、南部経済回廊の工業団地と比べるとその差は歴然です。代表的な工業団地を見ますと、ベトナム・カンボジアを結ぶ南部経済回廊にはフノンペン SEZ（工業団地）、シアヌークビルポート、シアヌークビル、マンハッタン、タイセン、コックコン、ポイパトがありまして、日系企業の進出数はそれぞれこういう数字になっています。これは去年の時点の数字になりますが、このように日系企業が進出しているわけです。

このように見ましても、南部経済回廊のほうが先をいっていますが、カンボジアからタイに抜けたその先の道路の状況は今一つよくわかりません。したがって多くの荷物を船便で港から出しているというように感じる場所があります。それに比べ、東西経済回廊は整備されれば一気に陸路で行けるという今後の将来性があると思います。

表1 メコン地域の日系企業進出の事例

場所	事業分野	現地日系企業責任者の考えるメリット
ベトナム (ホーチミン シティ)	A工業団地管理 事務所(日系住 宅開発会社A、 日系商社)	ワンストップサービスなどのサポート体制がしっかりしている点が評価されて「チャイナ+1. タイ+1」の、日系企業の進出が増えている。近隣の港湾、新空港などのインフラ整備の計画も進んでおり、南部回廊よりも現実的なロジスティクスルートになっている。
	金属加工	日本本社からの100%出資。日本での研修生の人脈で信頼できる現地人を社長にして、本社からの委託加工を行っている。オーナーは月2回ほど来訪して経営指導。
	プラスチック加 工・印刷企業(2 社)	土地コストの安さで一般地域の農村部に工場を構える。道路事情もホーチミン市内であり、問題ない。日本で取引関係にある2社で共同で工場を構えているので、取引先の拡大・共有においてメリット。各社1名ずつの日本人が助け合って運営できる点もよい。地元村の小学校などに文房具を寄付し、地元政府との関係は良好である。
	B工業団地管理 事務所	ホーチミン市内からも近く、安定した環境。多くの日本企業が進出。中小日系企業のレンタル工場を介した進出も実績が増えている。地方政府の方針が変わったら、一般の土地からは撤退しなければならないが、工業団地は政府の長期計画に基づいており、その心配がない。安心してモノづくりができる。日本の大学生のインターンシップを受け入れたこともあり、こうした海外でのモノづくりの実態の啓もう活動もしている。
	日系アパレル	PBの既製品カーテンの縫製。中国での生産ノウハウを生かした管理者(副社長-日本人)が一人で管理。生産性は中国の4割程度だが、品質はよいものができている。今後は競争原理を入れて、数量の生産性アップも目指す。工業団地の中で日系工場同士の情報交換会を月に1回開いてくれる工業団地なので、非常に助かっている。
カンボジア (プノン ベン)	児童用品製造	中国の東莞工場がかつて製造していた日本向け抱っこひもの製造・日本人1名(総務管理)の他は中国工場のベテラン技術者を各部門の責任者として当工場に派遣している。日中スタッフの協力で運営している工場。最初はレンタル工場、この1月からは自前の土地に工場建設。敷地に余裕があり、今後拡張になる予定。品質は本社の基準を満たしており、日本市場への出荷が可能になっている。ゆったりとした工場内部の配置になっており、従業員は働きやすいようである。昼食を支給。
	精密部品製造	4000人の大規模工場。これまでの20年の海外展開のノウハウを終結し、加えてカンボジアの状況を加味して工場運営を行っている。当工場の部材は全て海外から調達。また、現地では当社の品質基準を満たすサプライヤーはいないとのこと。初等教育、チームワーク教育などを徹底して教育し、さらに成績優秀者には家族を招待して表彰。従業員参加のイベントを設け、従業員の慰労にも意を用いている。生産性は高い。昼食は米飯が食べ放題。従業員寮完備。運営スタッフは日本人13人、タイ工場からの派遣スタッフ13人で管理・運営。
	プノンベン経済 特別区会社	マレーシア華人78%、日本企業22%の出資でできた外資合弁の工業団地開発会社。政府から投資優遇許可、ワンストップサービスの許可を得ている。2011年急速に日系企業の入居が増えている。プノンベン市内、空港から近いため日本人駐在員向けのサービスアパートメントの建設区画もある。
	日系住宅開発会 社B	駐在員(日系企業にこだわらず)、中小企業をターゲットにサービスアパートの展開を2012年8月から開始。26室中2組が入居中。セキュリティサービス完備。居住者は最上階にあるプール、乗馬クラブ、1階にあるレストランを利用でき、単身でも家族でも入居が可能。また、日本語対応が可能な病院の紹介もする。賃料は\$1,100~2,000/月。有料道路を通ったところに立地しており、そうすることで治安面での心配が少ないことをうたっている。
	カンボジア商工 会議所(カンボジ ア総商会)	各地の商工会議所(商工会)を取りまとめる組織。会員数5000社程度。会員企業の課題は技術と資金。日系企業の会員は3社である。他に中国系、米国系、韓国系、スイス系がある。中国系が最も多い。日本企業と協力することは会員企業も歓迎するところである。いろいろなやり方で100%出資の企業設立もできる。現在のところ、制約が少ない国であると思う。
ラオス (ビエンチャ ン)	農産物・加工食 品製造	現地の農地を借地し、高品質作物栽培。また、デザインやパッケージなどを工夫したパッケージ食品を製造。空港や市内中心部で展開し、販売。日本で成功している様々なビジネスが展開可能で、それなりのシェアを得ることができると思う。現地にも裨益するというビジネスモデルを作れば、進出認可はおりやすい。
	日本食レストラン	現地の進出支援弁護士の支援で、日本食レストラン開業。中間層、高所得層の日本食ブームが起きているため、それを狙っている。これまで海外での経験はないが今のところ、順調。サービス業は外資に容易に開放しないと聞いていたが、現地に強いコネクションをもつ専門家の支援を受ければ、あまり難なく認可されると感じる。

出所：専修大学・川崎商工会議所調査団（2013年9月および2014年2月）のインタビューにより筆者作成

表1はこの調査で企業等のインタビューをした成果の要約メモです。本日は時間の制約の関係上、詳細は省略させていただきます。

回廊をめぐるのは、だんだんとタイ資本が展開しようとしています。物流がこのように道路でうまく流れるようになれば、これから流通業もいろいろな資本、特に華人資本は流通業に強いので、タイの華人資本が展開してくるのではないかと報道されています。CPグループ(チャロン・ポカパン・グループ)はタイの華人資本で有名な企業ですが、これはコンビニエンスストアチェーンや食品加工等のビジネスを擁しており、中国との関係が非常に強いタイ華人企業です。中国とタイ、そのまん中にこのメコン地域がありますので、CPは投資先として非常に熱い視線を持っているのではないかと思います。

そのほか、タイ華人の小売流通企業には先ほど述べたセントラルグループ、サハグループといったところがあります。日本企業と非常に親密な関係にある華人企業の両グループも食品加工や工業団地をやっていますので、今後タイからラオスというルートに出てくるのではないかと考えています。

ラオスをご紹介のとおりかつてタイ領で、フランスが分割したという歴史があります。言葉もあらかた通じますし、文化的な近接性もあり、生産、物流、消費のチェーンがこちらに出てくるのではないかと考えています。

<p>メコン地域へのチャネル展開を狙うタイ小売業</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● CPグループ: アグリビジネスが中核。小売り・飲食店・コンビニチェーン(ケンタッキーフライドチキン(中国)、セブンイレブン(セブンアンドアイHDのコントロール下でない)、ハイパーマート。明治乳業、吉野屋との提携。中国ビジネスに積極的)。 ● セントラルグループ(「デパート王」の異名): 1947年に海外雑誌、書籍の輸入業から出発。多くの海外ブランドのフランチャイジーで事業拡大。(吉野家、ケンタッキーフライドチキン、百貨店、ファミリーマート、良品計画、100ショップのワッツと合併)。 ● サハグループ(「消費財王」の異名): 日系企業と組むことが多い。工業団地運営、消費財製造・卸、小売・飲食(上島コーヒー、ローソン、日清食品と即席めん合併、ツルハドラッグと合併)。
<p style="font-size: small;">専修大学 小林 守 21</p>

<p>メコン国境ビジネスの環境を展望する視点 -結論に代えて-</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ 国際ビジネスの「起点」としてのハノイ、ダナン、HMCの発展 ・ 陸上国境物流交通ネットワークの発展の進展のスピード ・ 「物流網の発展→生産→消費」という「都市化」は進むのか? ・ 国境地帯への様々な「資本」の投資動向 <ul style="list-style-type: none"> ✓ ラオス、カンボジアへのタイ、ベトナムからの投資、華人の投資 ・ 日系企業のビジネス展開のあり方 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 「中国+1、タイ+1」という視点に加えてベトナム資本、タイ資本との連携の可能性
<p style="font-size: small;">専修大学 小林 守 22</p>

さて、最後は結論です。この地域の今後の発展を考えるとどこを見たらいいのかということです。ハノイ、ダナン、ホーチミンが外縁部にしみ出すようにグレーター・ホーチミンとか、グレーター・ハノイ等になっていますので、第1にはこれがどうなっていくのかということです。ダナンもどんどん発展していくと、円が大きくなればその回廊もどんどん使われるようになりますので、外縁部の都市化が順調に進んでいくのかどうかということです。

2番目には回廊以外の陸上国境物流ネットワークの整備状況です。横に東西回廊の9号線が走っていて、縦には13号線が走っています。これは中国の雲南省からきます。そして、9号線の北側に12号線が走っていて、いろいろな日本ではあまり報道されないような道路が整備されてきています。日本の我々は東西経済回廊だけしか見ていないのですが、そこから連結される道路が発展してきていて、現地のビジネスの世界ではそうした他の道路と併せて最適な物流をどうするかということを考えています。そこがどういうふうを活用されていくのかという点です。

3番目は、このような物流網の発展によってだんだんと沿線の農村部の発展が進むのではないかと、

それが実際に起こってくるのかどうかという点です。国境地帯ですからいろいろな国籍の資本が集まってきます。ラオスやカンボジアへはタイ資本やベトナム資本が入ってきています。これらの投資家には不動産業を兼ねている人が多く、当然、他のビジネスと併せて不動産事業を行う華人資本も入ってきています。

このような視点を合わせて見ますと、日本人はこの地域を「中国+1」とか「タイ+1」といったように、人件費が高くなったためにビジネスがやりにくくなり、ベトナムのほうがいいという視点で見えてしまいますが、いろいろな国の資本が、いろいろな物流のネットワークの整備、あるいはAECという経済的な自由貿易地域の完成によっていろいろなビジネスを考えているわけです。我々はそうした多様な資本の動向も見ていく必要があるのではないかと考えます。



スライド 23・24 は参考で、東西経済回廊とは関係ありませんが、ベトナムの大手の民間資本がつくった工業団地です。ここに日系の賃貸工場の写真があります。地元資本の工業団地に日系の中小企業が展開していくという進展もよく見られるようになるのではないかと思います。

簡単ではございましたが、現地調査の報告でございました。ご静聴ありがとうございました。

参考資料

小林 守「メコン地域のクロスボーダー生産分業の展望について—東西経済回廊の現状を中心として—」、専修ビジネスレビュー、2015年3月

小林 守「ベトナムの投資環境への視角—日系企業の進出動向とローカル企業の現状及び課題—」、大西勝明編著「日本産業のグローバル化とアジア」、文理閣、2015年11月所収

サバナケット市政府運輸局長へのインタビュー（2014年9月8日）

「中老運輸通道之変—從十多天縮短到3天、從單線路變為多線路」、老撾商業資訊26—27ページ、2014年7月

チン・トイ・フン「ベトナム消費市場の現状とその諸特徴—各種資料から—」、専修大学アジア産業研究センター公開シンポジウム「アジア消費市場のフロンティア」、2014年11月15日報告資料

専修大学 小林 守 25

ご清聴ありがとうございました。

専修大学 小林 守 26