

# ベトナム（ハノイ）経済視察調査団 報告書

（平成17年11月7日～12日）

財団法人東京都中小企業振興公社

## はじめに

情報通信革命の驚くべき進展は、世界の経済活動の同時化をもたらし、人、物、金、技術などの流通において国境という壁を急速に低くさせつつあります。

このことは、先進国の産業活動においてビジネスチャンスが拡大する一方で、人件費等の物件費の国際標準化調整など痛みを伴う課題が生じているのに対し、途上国においては、低廉・豊富な人的・物的資源を活用して急速にキャッチアップできる可能性が高まったことを意味していると思います。

こうした時代背景の中で、いま世界経済は FTA（自由貿易協定）など二国間或いは多国間での経済連携が盛んに模索されており、EU の台頭を出すまでもなくブロック化の方向に確実に動いています。昨年 12 月に開催された ASEAN+3 の首脳会合で「東アジア経済共同体」に向けた検討の開始が合意されたのも、この流れに沿ったものといえましょう。

日々加速化するメガトレンドの下で、中小企業の経営環境はプラス、マイナス両面から大きなインパクトを受けざるを得ません、中小企業といえども、いまや国際的視野に立った経営戦略無くして明日の成長を語ることは難しくなっているといえるのではないのでしょうか。

私共公社は、平成 7 年度から都内中小企業の皆様方のご意向を伺いながら、毎年、海外経済視察調査団を派遣してまいりました。11 回目となる今年は、中小企業の皆さんの希望が集中したベトナムが選ばれました。ベトナムは実質的な市場経済政策に踏み切り、ASEAN に加盟してから僅か 10 年の国ですが、勤勉で豊富な労働力、政治的な安定、親日的で仏教をベースにした価値観などから産業界において急速に関心が高まっている国です。

今回の調査団は 11 月初旬の正味 4 日間という日程でしたが、ハノイ市内のホテルを拠点に、ハノイ周辺及びハイフオンの工業団地の視察、ハノイ市内の中小企業との交流、技術系学生を対象にした日本語学校の視察・交流、ハノイ市当局との意見交換など大変密度の濃いものでした。

参加された中小企業の皆様が今回の調査団でどのような感想を持たれたかは本報告に掲載しておりますが、私の印象は、日本の昭和 30 年代初期を思わせるノスタルジックなものでした。『もはや戦後ではない』と経済白書が高らかに宣言したあの頃です。国民の多くは貧しかったけれど、皆若く勤勉で、豊かな生活を夢に、がむしゃらに学び、働いたあの頃の光景がベトナムにはありました。

お会いした日本語を学ぶ学生たちの笑顔と目の輝きは忘れられませんし、携帯電話で話しながらバイクで疾走する若者の姿も強く印象に残っています。いずれも、いまのベトナムを象徴しているように思えました。

本誌は、調査団に参加された皆様方のご感想も踏まえ、報告書として取りまとめたものです、ベトナムの経済事情等の一端を知る上でわずかでも参考になれば幸いです。

最後に、本調査団の企画段階からご協力賜ったハノイ市駐日代表部代表の TI グエン・タイン・ティン氏及びグエン・ティ・トゥイ・バン氏、現地で温かい歓迎と調査にご支援を頂いたハノイ市商務局長グエン・マイン・ホアン氏ほか幹部の皆さん、タンロン技術学院フィン・ムイ院長、NPO 法人ベトナムコミュニケーションイニシアチブの阿部代表、私達

の視察を快く受け入れてくれたハイフォン、ノイバイ、タンロンの各工業団地の責任者とスタッフの皆様に心より感謝を申し上げます。

平成18年3月

(財) 東京都中小企業振興公社  
理事長 柿沼伸二



ハノイ市人民委員会官邸前

# 目 次

## I. 調査結果の概要

### 1. ベトナム概況及び行程

- (1) ベトナム概況
- (2) ベトナム政治体制
- (3) 行程

### 2. 視察の概要

#### 行政

- (1) ハノイ市役所表敬訪問
- (2) トレードセンター
- (3) ハノイ市幹部との打ち合わせ

#### 産業（経済）

- (1) ハノイ市中小企業交流会
- (2) ハノイ市近郊工業団地視察
- (3) JETRO によるベトナム概要説明

#### 人材

##### V C I 技術教育アカデミー

#### ゲストスピーチ

- (1) ベトナム計画投資省の IPCN（広報セクション） 所長 ホアン バン ファン氏
- (2) ベトナム計画投資省顧問 市川匡四郎氏
- (3) 日本ロジテムベトナム支社長 斎藤俊介氏
- (4) VCI 副代表西川克明氏

## II. 参加者アンケート結果

## III. 参加者名簿

## I. 調査結果の概要

### 1. ベトナム概況及び行程

#### (1) ベトナム概況

1986年のドイモイ（刷新）政策採択以降、計画経済から市場経済への移行が進められるとともに、外交政策においては2005年にファン・バン・カイ首相がベトナム戦争終結後初めて米国を訪問する等、社会主義国のみならず西側諸国との関係を改善・強化するという方向に転換した。

対日関係においては、2004年12月に日越投資協定が発効となり、これには投資認可段階での内国民待遇、最恵国待遇などが含まれていた。協定締結の背景には、日本企業の対越投資が飛躍的に拡大することによって、ベトナムが他のアジア各国と比較して競争力をつけるという期待が込められている。

「今、熱い」といわれているベトナム進出の背景には、第一に「チャイナプラス1」といわれるように、中国への投資が集中する中、リスク分散先としての周辺国を選択する動きがある。第二に労働力が安く勤勉で優秀な人材の確保が容易である上に、政情が安定しており、治安が良いことも選択の条件となっている。そして第三に初の海外進出先として過去にトラブルが多いといわれた中国を避け、ベトナムを選択する動きが見られることである。

人口8千万人という市場は、経済規模こそ決して大きくはないが、アジア主要諸国の中で中国に次ぐ経済成長率を誇るベトナムは日本企業にとって「魅力のある投資先」といえる。

正式名称	ベトナム社会主義共和国
面積	329,247 km <sup>2</sup> （日本の0.88倍）
人口	8,090万人（2003年現在）
公用語	ベトナム語
通貨	ドン（100円≒1万5000ドン 2005年6月現在）
民族	キン族が約90%を占め、残りの10%が53の少数民族で構成
宗教	仏教徒が大多数、次いでキリスト教徒
時差	日本時間よりマイナス2時間、日本の正午はベトナムでは午前10時
日本との距離	直線距離で約3,600km。ハノイまで直行便で約6時間
気候	温帯から熱帯までに属する。南北に長い地理のため北部と南部では気候の差が大きい
国旗の由来	「金星紅旗」と呼ばれる北ベトナム国旗だったもの。赤は革命と戦いで流された血、黄は国民の団結を象徴
GDP（2003年）	605兆5,860億ドン（390億4,588万ドル）

一人当たりGDP	534,753 ドル
外資直接投資額	22.221 億ドル

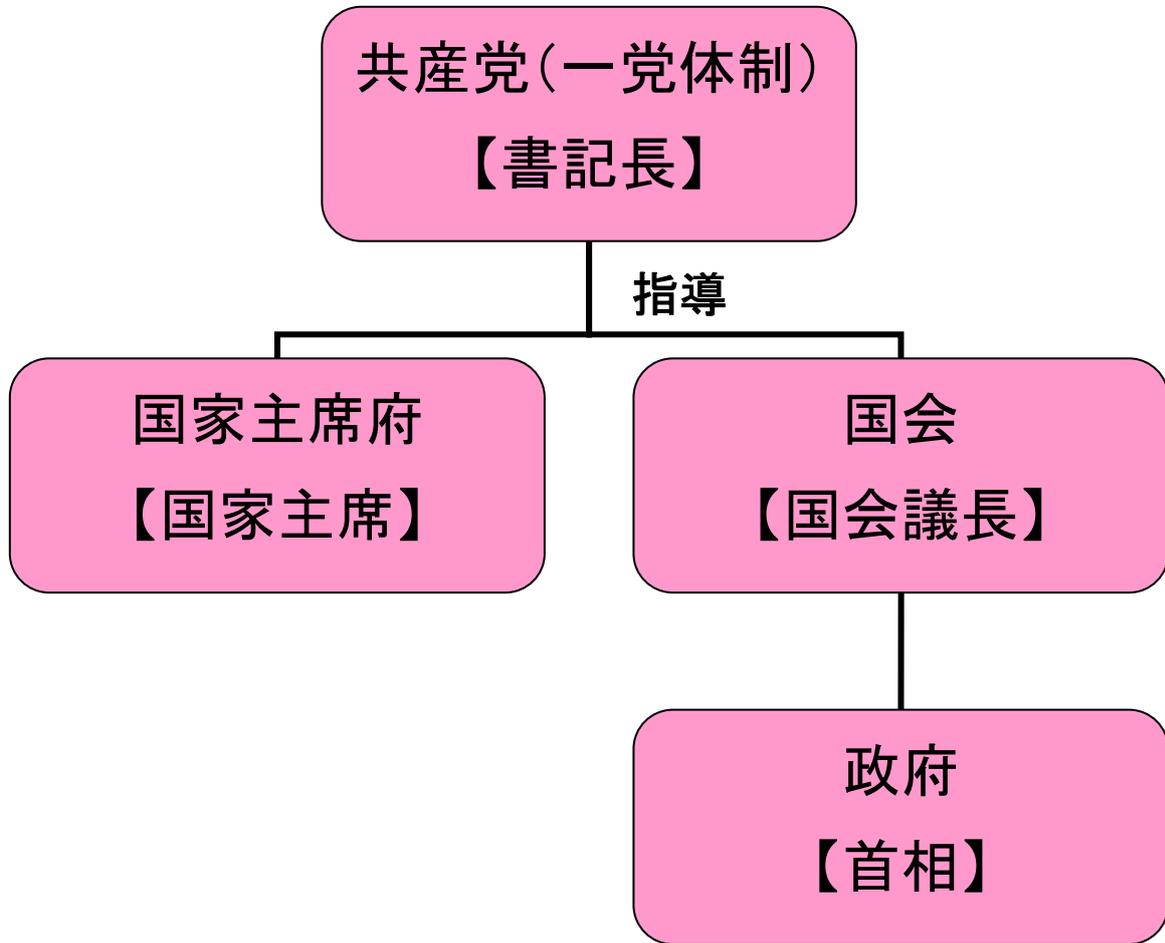
出所：ジェトロ統計（2005年10月）

<ベトナム地図>



出所：外務省

(2) ベトナム政治体制



**【地方行政】**

全国57省、4政府直轄市（ハノイ、ホーチミン、ハイフォン、ダナン）。行政単位は省、直轄市、区、県、郡、市、町、村に分かれ、各レベルに人民委員会、人民評議会が設置。

### (3) 行程

日 時	内 容
11月7日(月)	● 成田空港発、ノイバイ国際空港着
11月8日(火)	● ハノイ市行政機関表敬訪問 ● ゲストスピーチ：ベトナム計画投資省の IPCN（広報セクション） 所長 ホアン バン ファン氏 ● ハノイ市中小企業交流会 ● ゲストスピーチ：ベトナム計画投資省 顧問 市川今匡四郎氏
11月9日(水)	● カイラン国際港視察 ● 野村ハイフォン工業団地視察 ● ゲストスピーチ：日本ロジテムベトナム支社長 斎藤俊介氏
11月10日(木)	● ノイバイ工業団地視察 ● タンロン工業団地視察 ● トレードセンター ● ゲストスピーチ：VCI 副代表西川克明氏
11月11日(金)	● VCI 技術アカデミー見学 ● JETRO によるベトナム概要説明 ● ハノイ市幹部との打ち合わせ
11月12日(土)	● 成田空港着

## 2. 視察の概要

視察調査は、行政・産業（経済）・人材の3つをテーマに日程を進めてまいりました。本報告についても、この3テーマに焦点をあてご紹介いたします。

### 【行政】

1010年に李王朝が都を移して以来、千年以上もベトナムの首都として栄えるハノイ市は、人口310万人を抱える政治・文化・科学技術の中心地です。

今回は、首都の行政を司るハノイ市人民委員会やハノイ市事務局等への表敬訪問を行いました。

#### (1) ハノイ市役所表敬訪問（11月8日）

ハノイ市人民委員会官邸の紫檀の椅子が並ぶ豪華な賓客用応接室にて、副委員長 グエン・テー・クアン氏の挨拶が始まった。

2003年4月に立ち上げた日越共同イニシアティブ及び2004年発効の日越投資協定により日本からのベトナムへの投資が増加し、1988年から554件、金額にして42億ドルの投資を行っており、東京周辺の大企業を中心とした日本企業のハノイ進出は、様々な成功を収めている旨述べるどころがあった。

また、日本のODAが電力の整備等のインフラ整備、医療分野の改善、貧困撲滅に役立っていることにつき謝意が示された。

ハノイ経済の長期発展のために日本の更なる企業投資を呼びかけたいとの意向であった。

柿沼理事長の挨拶が引き続き行われた。「公社は中小企業へのサービスを提供する東京都の監理団体である。ベトナムのビジネス、働く人々に対して大きな関心がある。朝、活気に満ちたハノイに驚いた。視察を通じてお互いに理解・協力できる関係を築きたい。ビジネスチャンスのためにお互いの企業がより発展できるように、友好関係を築きたい」として話を締めくくった。

その後、企業と各局幹部との下記のような質疑応答が行われ、会議は終了した。ベトナム側からは、日本の更なる投資拡大を期待する雰囲気強く感じられた。

Q. ベトナムの優秀なIT技術者を日本で雇用したい。ITのレベル・賃金体系等の情報をどこで入手すればよいのか。

A. 賃金はベトナム政府発表で最低賃金50ドル（日本企業）である。アジアの最低賃金に合わせて2005年までに改正予定。日本企業でベトナム技術者を受け入れる予定があれば嬉しい。東京に駐日代表部が設置されているので、活用してほしい。

Q. 中国は賃金の差が大きいですが、ベトナムはどうか。

A. ベトナムも地域によって格差が大きい。

Q. 広告業界（グラフィックデザイン、フォトグラフィックデザイン等）の状況は？

A. 広告は文化局担当であるが、現在、外国 100%出資の広告は法律では規制を設けている。

Q. 日本語・英語を話す大卒人口は？

A. ハノイにはベトナム中の大学の約 7 割がある。日本語を教える大学はあるが、日本語人口としてはまだまだ少ない。



ハノイ市人民委員会官邸

## （２） トレードセンター（１１月１０日）

貿易促進会はハノイ人民委員会総務局の決定によるハノイにある中小企業の振興を促進するNGO団体であり、投資による貿易を促進するためのハノイの窓口である。

設立間もない施設で、ハノイ市中心部のショッピングビルの一角にあり、ハノイの伝統工芸品や日常雑器、名産食料品などを展示している。当初の日程にはなかったが、11月8日に行われた現地企業との交流会会場で招待され、急遽追加して会合を行った。

会合はトレードセンター内のベトナム製品が展示されたスペースにおいて行われた。伝統工芸品、ワイン等が多く展示されており、工業品としてはバイクの部品等数点であった。

ハノイでも販路拡大のために見本市を毎月開催し、ベトナム製品を展示している。日本企業の出展も可能である。毎年11月に翌年の展示会開催予定の発表を行っているとのことであった。ベトナムに対して投資を行う中小企業への情報発信を行うことのできる日本での窓口を探しており、公社の支援ツールを活用したいとのことであった。

日本の技術をベトナムの技術者に習得させることもベトナム政府の課題の一つであるが、言葉の壁が大きな障害となっている。視察したハノイ市近郊の工業団地での問題点として挙げられていたが、英語圏か日本語圏のいずれかに統一してベトナムでの企業活動を行うことが、日本企業がベトナムへの投資に成功する要因の一つかもしれないと認識を深めた。

女性のチーフをはじめとして職員はみな若く、設立2年という新しい組織ということもあり、今後への意気込みをととても強く感じた。



副所長及びスタッフと

### (3) ハノイ市幹部打合せ（11月11日）

事務局公邸にて、ハノイ市商務局長を筆頭に、中小企業支援センター、投資局、労働局  
部長、外務局副部長の幹部と公社スタッフが打ち合わせを行った。

ハノイ市商務局長は、公社が持つ中小企業振興のノウハウを我々に是非指導してほしいと  
の挨拶を行った。

続いて、柿沼理事長が、以下のような挨拶を行った。「都知事はハノイとの友好関係を強固  
にしようとしている。日越の企業活動の質的な差があり、すぐ取引に結びつくのは難し  
い。しかし、投資を中心に、駐日に代表部の協力を得て、事前に情報交換を密にして、交  
流・連携をさらに強化していきたい。」という意見で挨拶を締めくくった。

その後、ハノイ市幹部と公社スタッフとの間で下記のような意見交換が行われた。

【ハノイ市投資局】創設されて間もないが中小企業支援センターがあり、職業訓練センタ  
ー創設の構想もある。

ハノイには約3万の中小企業があり、そのうち約1,000社が国営企業であるが、これ  
らを統括した部局はなく、工業局、商業局、計画投資局縦割りで事業を行い、一本化され  
た中小企業振興政策は確立されていない。

#### 【労働局】

・駐日代表部を通じて、東京都でベトナム民間企業技術者の研修受け入れ事業を実施する  
と聞いているが、詳細が固まっていれば情報をいただきたい。

【東京都】東京には約13の職業訓練センターがあり、それぞれに特性がある。また、ア  
フリカ等各国から視察を受けている。

また、東京都では18年度から、ベトナム企業に在籍する大卒25～35歳の中堅レベル  
技術者（幹部候補生）を東京の中小企業に研修生として受け入れる事業を開始する。期間  
は1年間で、研修期間中の給料はベトナム企業負担、日本での滞在費用（宿泊費、若干の  
生活費）については、東京都及び受け入れ企業が負担する。詳細は現在検討しているところ

なので、内容が固まり次第、駐日代表部を通じてお知らせする。

最後に、ハノイ市商務局長が今後の日越関係の更なる強化を期待し、「企業の発展なくして国の発展なし」と述べ、約1時間の打ち合わせは終了した。



日越中小企業支援スタッフ

#### 【産業（経済）】

実際に現地進出する場合には、日本企業も既に多数進出していて、インフラ面も整備されている工業団地が最も現実的であることから、今回、ハイフォン国際港の近くにある野村ハイフォン工業団地、ハノイ市中心部と空港の間にあるタンロン工業団地及び空港のすぐ近くにあるノイバイ工業団地の3団地を視察しました。

また、ハノイ市人民委員会の協力のもと、日越中小企業の交流会が行われました。



- タンロン工業団地—①
- ノイバイ工業団地—②
- 野村ハイフォン工業団地—④

## (1) ハノイ市中小企業交流会（11月8日）

11月8日の午後より、ハノイ市商務局表敬訪問及び現地企業との交流会のため、ハノイ市役所の商務局公邸を訪問した。

現地に到着すると、会場には既にハノイ市商務局長 グエン マイン ホアン氏をはじめとした商務局スタッフ、現地企業が待機しており、視察団を歓迎してくれた。

交流会開催にあたり、まずはハノイ市商務局長、柿沼理事長の両名より、東京及びハノイ市の中小企業者間の交流により、両国にとって新たな関係へと発展することを期待する旨の挨拶があった。

その後、ハノイ市内の中小企業等13社と視察団参加企業にて交流会が開催された。各企業から出席者リストより面談したい企業を選び、通訳を交え、又は英語にて会話を弾ませる光景が見られた。ハノイ市側1名、視察団側2名の通訳スタッフにて対応をしていたが、多くの企業が具体的なビジネスに結びつけたいとの意欲が感じられ、熱気のある意見交換が行われたため、現地スタッフや視察団職員を通訳としてかりだすシーンも見受けられた。

亜熱帯性気候特有の蒸し暑い日であったが、ハノイ市側からの軽食とお茶のもてなしを受けつつ、交流会はフランクな雰囲気が進み、1時間半程にて終了した。

また、交流会終了後には面談した現地企業の工場を訪問する企業もあり、企業間交流に多少なりとも貢献できたのではないかと思われる。



現地企業との交流会

## (2) ハノイ近郊工業団地視察

### ①野村ハイフォン工業団地（NHIZ）（11月9日）

野村ハイフォン工業団地開発株式会社社長湯元英一氏より下記のとおり説明を受けた。

野村證券の関連会社、野村工業団地開発株式会社が70%、ハイフォン市が30%の比率で1994年に投資ライセンス取得、1997年に開所した工業団地である。ベトナム第3の都市ハイフォン市に位置し、ハノイ市内からは約85Km、ハイフォン港へは15Kmと物流に有利な立地条件を備えている。50MWの発電所をはじめ、ベトナムでもトップクラスのインフラ設備が整っており、東京ドーム20個分の団地内には税関窓口、郵便局、銀行等各種サポート施設が設けられていた。「初期投資コスト削減をいかに抑えるか」というポリシーの下、「ワンストップサービス」機能で投資ライセンス取得等に関する相談やハイフォン輸出加工区委員会の支援による無料の人材雇用サポートも受けられるようになっている。その他標準仕様のレンタル工場もあり、スピーディーでコンパクトに操業を開始することが可能である。

NHIZの魅力としては以下の7項目が挙げられる。

- ① ハイフォン市の強力なバックアップと、充実した各種インセンティブ
- ② ハイフォン港及びカイラン港に近く、物流に有利な立地場所
- ③ 50MWの発電所をはじめ、ベトナムでのトップクラスを誇るインフラ設備
- ④ スピーディーでコンパクトにスタート可能な、標準工場（賃貸工場）
- ⑤ 低賃金で質の高い人材が豊富
- ⑥ ワンストップサービス（一括窓口）機能で、投資ライセンス取得のお手伝い
- ⑦ 現地、投資家サービス部によるアフターケア

その後、参加企業と工業団地側との間に下記のような質疑応答がなされ、ベトナム進出の拠点としての工業団地に強い関心を寄せている様子が窺われた。

Q ハイテク関係の状況はどのようになっているか。

A 基本的にはハイテク関係の企業が多い。ジェトロが挙げているベトナム投資の成功条件としては①輸出力②労働集約型輸出加工に強み③工業団地への進出の3項目を挙げており、日本の技術を労働者を通して移転することを目的としている。

Q 賃金は年功序列制か。

A 70%は年功序列制である。残りはそれぞれの企業の昇給体制をとっており、会計・財務、日本語や英語等の能力がある場合はプラスとなる。

Q 日本人でベトナム企業の経営は可能か

A ほとんどない。中堅企業ではオーナー経営が多い。

Q サブリースは可能か。

A 最初、38年分全額を支払うことになっている。

Q 国との結びつきは強いのか

A 工業団地は地方政府との合弁が多い。ノイバイ団地はマレーシアと、タンロン工業団地は住友商事が市へのアドバイザーとしての役目を果たしている。

NHIZでは、月1回、日系企業会を開催しており、NHIZの中で新たなビジネスが生まれる

こともある。

Q 決算はどのように行っているのか

A 直接、財務局に申請が必要である。ハイフォンはベトナムシステムである。税務報告はベトナム語でベトナムドンでの表示である。



レクチャー風景



入居企業（半導体用装置製造）



工業団地区画

## ②ノイバイ工業団地（11月10日）

ノイバイ工業団地管理会社社長ディンラット氏より説明を受けた。

ベトナムの海外進出は、数年前まではホーチミンに集合していた。これは北に比べ南のインフラ整備がすすんでいたからである。近年はハノイ近郊のインフラ整備も進み、特にハイフォン港の開港があったことから、北への企業進出も増えてきた。ハノイ近郊の工業団地も現在は5つ完成している。日系企業の進出については、南部の50%が日系企業であるが、北部ではその特有のメリットを活かそうとする企業の進出があり、ホンダ、松下

電器産業などがあげられる。

当工業団地はベトナム人民委員会との合弁により設立された。当団地の最も特徴的な点は、その立地条件である。ベトナムの北部に位置し近郊に外国が隣接しているため、各国との輸出入に適した土地柄である。また、ハノイ市との距離についても、今後ハノイ市が拡張されると思われるので、郊外に出たことのデメリットは近い将来解消されることを見込んでいる。

また、当団地のメリットとして、価格が安いこともあげられる。加えて入居企業の要望に応えやすいよう、区分を1、1/2、1.5ヘクタールと区分調整も可能である。

広さは100ヘクタール。現在30社が入居し、うち日系企業は14社である。周辺にはホンダ、トヨタ、キヤノンの工場があり、団地内の多くの企業が部品を提供している。また、流通・サービス業の企業の入居もあり、倉庫管理、税関手続きも委託ができる。

今後団地の拡張も予定しているため、整った環境で、スキルの高い人材を活用し事業を行いたい方がいれば、ぜひ検討いただきたい。

## Q&A

Q 1ヘクタールあたりの初期投資額は？

A 1. 1US\$ / 1㎡ / 年。例えば1ヘクタールを38年契約すると、41万8000USドルである。この額を契約時に一括払いしてもらい、その他にマネジメントフィーを年0.8US\$ / ㎡支払ってもらう。

Q 契約後の転売は可能か

A 可能。転売価格は売り先で決めることができる。こちらで買取も可能である。

Q インフラの整備状況について知りたい

A 水の供給装置、排水処理、ごみ処理、銀行などの施設がある。特に供給水は3km先の山から引いてきており、ハノイ市の水道水より良質である。電力については、国から購入をしているが、ベトナムでは停電が予告なしで発生する可能性があるため、送電線のポイントを2箇所に分け、万が一に備えている。

Q ベトナムは人件費が安いのが魅力であるが、工業団地ができ、大企業が何千人と雇用している状況では、人材不足等による賃金変動はあるのか

A 人材については、近隣からの雇用が可能で、17,880人以上の雇用が可能である。平均的な最低賃金は38\$ / 月であるが、当団地内ではだいたい45\$ / 月である。ただし、来年あたりは48~55\$ / 月に上昇するのではないかと見ている。離職率は低

い。

Q 入居企業の業種は

A バイク部品、カメラ、電化製品の部品など。ノイバイは環境に優しい団地を目指していることから、公害の出やすい縫製産業は入居を認めていない。

Q 雇用の時の人材の集め方は

A 新聞広告の活用や、団地のマネジメントオフィスに依頼することが可能であるが、ある程度のスキルの高い人材はハノイから雇用しなければならない。

Q 従業員にかかるコストは

A 賃金に加え、社会保険15%と健康保険が2%、また、月5,000ドン(35~40円)程度の昼食代金が必要なようである。交通費については、自己負担となっているので、不要である。

この後、シンガポール系の工場内を視察した。

工場は17年12月から稼動するとのことで、建物が完成したばかり。建設費用は100ドル/㎡で、同じものを日本で建てるとなると、150~200\$/㎡とのこと。工業団地内には日本でいう建ぺい率があり、ノイバイは土地の70%以内、高さ30メートル未満の建物が建てられるとのことであった。工場の担当者は、現在シンガポールとベトナムを行き来して管理を行っており、工場の本格稼動後、最終担当者が常駐するとのこと。関係者の話では200人程度の人材雇用をするのではないかとのことであった。ちなみに、平均的な管理職の賃金は400~500US\$/月、受付窓口100US\$/月程度。



参加企業の皆様と



レクチャー風景



シンガポール系企業工場視察

### ③タンロン工業団地（11月10日）

団地内管理棟会議室にて、日本食のお弁当をいただいた後、住友商事株式会社ベトナム駐在員小俣氏により、レクチャーが行われた。

当団地はハノイ市内から約16km、ノイバイ国際空港から約14kmのロケーションに住友商事とベトナム建設省傘下の国営企業の合弁により開発された。2000年にはベトナムの工業団地として初めて環境ISO14001を取得。また、土壌調査等入居企業の操業後の各種環境対策にも配慮している。

火力、水力両発電所から高圧線により2系統にて直接受電、団地内専用の変電所により22kVに降圧の上、地下埋設の配電線を通じて給電しているため景観を損ねることなく、台風や落雷による停電の心配もない。

総面積121ha（約37万坪）で、日系企業ではキャノン、三菱鉛筆、河村電線工業などが入居している。団地内に保税物流センターもあり、入居企業の物流業務をサポートしているほか、団地内税関には税関吏が常駐し、通関も至便である。また、設計、ソフトウェア開発にも対応した「タンロンテクノセンター」は、多様な企業のニーズに応えることが可能である。

「優遇税制特典」により入居企業の法人税は10～15%と周辺諸国の約半分程度である。また、機械設備、原材料全て輸入関税免税である。

土地約6,000㎡に工場建屋約2,300㎡のレンタル工場が完備しており、初期投資を抑えた進出が可能となっている。「ハードとソフトのインフラ」をキーコンセプトに操業をフルサポートしている。

参加企業と下記のような質疑応答がなされた後、バスにて団地内を見学した。

Q テクノセンターには、どのような企業が入居しているのか。

A 富士通の生産系サポートセンターが入居している。CAD、CAB デザインプログラム、データの入力が可能である。

Q ISO14001を取得されておられるが、環境対策について企業とのやり取りはどのよ

うなことをなされたのか。

A 1970年代のアメリカ軍の北爆による土壌汚染が心配されていた。開発には軍が処理に携わり、地盤の盛り上げ、給水等を行った。

排水処理はハノイ市の公社が担当した。工業団地隣接地に円借款による大型公共浄水場が2004年に完成。



住友商事スタッフからのレクチャー風景



入居企業（アメリカ系企業）



空き地も入居予定

### （3）JETROによるベトナム概要説明（11月11日）

ジェトロハノイ事務所 馬場雄一氏により「最近のベトナム経済の状況と日本企業の投資動向」について説明を受けた。

#### 「ベトナム経済状況」

ベトナムは中国の投資リスクを補完する第二の投資先として注目されているものの、依然として中国、ASEAN 現加盟諸国への投資に比べると小さい。このような格差が生じた原因としては、長い戦争の歴史とともに計画経済により経済が停滞、後発組として未だ農業国

であり、投資の受け皿が都市部にとどまっていることが大きい。1986年のドイモイ（刷新）政策採択以降、国内経済の立て直しが図られ、1990年代のアメリカの経済制裁解除後に実際の経済が動き始めたと言ってよいであろう。以降、安定した経済成長を遂げつつ、ベトナムは国際社会の一員としてASEANやAPECといったコミュニティに加盟するまでに至った。現在WTOの加盟を目指しているところである。

### 「日本の対ベトナム投資」

1994年から1997年頃にかけて国内市場を見込んだ投資ブームが起こったものの国内需要の不振、97年のアジア通貨危機などの影響を受け、一時期落ち込みを見せていた。

しかしここ数年においてベトナムが再度注目されている。これは企業が国内マーケット型から輸出型へとベトナムを生産拠点として捉え、また近年の中国の反日感情などから、中国以外の投資先を見直した結果、労働力が豊富で賃金が比較的安く、政治的にも安定しているベトナムが浮上してきたことが原因の一つと考えられる。

特に最近では北部への関心が増大しており、ASEANの中ではその投資額はまだ小さいが、企業数も増加傾向にある。また新規進出もさることながら、事業規模拡張を行う企業が多くある。

### 「ベトナムの留意点」

ベトナムでの、日系製造業による生産面での問題点には、以下のようなものがあげられる

- ① 原材料・部品の現地調達の高コスト
- ② 品質管理の高コスト
- ③ 有能技術者の人材確保の高コスト

これは、裾野産業の未発達とマネージャー、エンジニアの人材不足と言い換えることができる。

またこの他に留意点として

- ④ 国内マーケットの小さい
- ⑤ コスト面のメリット享受
- ⑥ 輸出加工型投資のインセンティブ維持がある。

#### ① 原材料・部品の現地調達の高コスト

ベトナムはアセアンの中において最も裾野産業が未発達な国のひとつと言える。これについては、計画経済の下、国営企業による一貫生産・供給体制が確立され、国内需要も小さかったため、市場ニーズに応じた製品を供給する企業が育成されてこなかったことが原因である。現在バイクなどの一部産業では育ち始めているものの、全体

的にはまだ時間がかかる状況である。

#### ② 品質管理の難しさ ③有能技術者の人材確保の難しさ

ベトナムで中堅と言われる年代はドイモイ以前の計画経済の名残りである国営企業での就業経験者が多く、日系企業が求めるレベルの人材はわずかであり、即戦力として採用するのは困難である。

このため日系企業が優れた人材を確保するには、企業自らが新卒から育成していくことを先行投資としてみていかなければならない。ベトナム人の特性を活かし、根気良く育成していくことが求められる。いずれにしても長い目で見ることが必要である。

#### ④ 国内マーケットのわい小さ

依然として、国内市場を見込んだ投資をすることは難しい。しかしながら中国からベトナムに完全移転し、インスタントラーメンのベトナム国内シェア6割を確保する日系企業もある。2006年～2010年までのGDP成長率を年平均7.5～8.0%とし、1人あたりのGDPを約1,000ドルとの目標を掲げていることから、今後の市場の拡大が注目される場所ではある。

#### ⑤ コスト面でのメリット享受

経済の発展、生活水準の向上により、更なる賃金の上昇も考えられる。あわせて現在日系企業が入居できる工業団地は都市部に限られており、今後、進出可能な工業団地の選定、人材確保が困難になる恐れがある。これらを踏まえ、将来進出を検討している企業は、いかにベトナムでの労働力コストを含めた操業メリットを享受できるかによって、進出を判断しなければならないであろう。現在、ホーチミン周辺の南部、ハノイ周辺の北部に集中しているが、今後は中部もその視野に含まれていくのではないだろうか。

#### ⑥ 輸出加工区投資のインセンティブ維持

ベトナムは輸出加工型投資に対しては法人税の優遇税率を適用している。従来は事業期間中、優遇税率が適用されていたが2004年以降については適用期間が限定された。今後、ベトナムがWTO加盟した場合、将来的にこの種のインセンティブが維持されるかどうか留意する必要がある。

このように、ベトナムはまだドイモイから20年しか経っておらず、抱える問題も多いが、この国に駐在し、現地の人々をみていると、今後の世代交代によって、近い将来日本を凌ぐ国になる可能性を秘めているのでは、と思われる。

11月8日から4日間、視察団はさまざまなハノイを見、また感じてきたが、日程の最終日に馬場氏からベトナムの状況について語っていただき、改めて投資先としてのベトナムの魅力、問題点、また可能性について考えることができた。



JETRO ハノイ事務所にて

【人材】

VCI 技術教育アカデミー（VCI：ベトナムコミュニケーションイニシアティブの略）  
視察（11月11日）

VCI 技術教育アカデミー（以下アカデミー）は 2005 年にタンロン技術学院とともに設立された。アカデミーではハノイ工科大学の学生/卒業生を対象に年間 100 人程度（初年度は 20 人程度）を受け入れ、日本語教育と技術教育（CAD 製図等）を実施している。ここで学んだ学生は日本企業へ就職することが想定されている。

日本語クラスはレベルごとにいくつかに分かれており、我々が訪問した際も初級、中級のクラスの授業が全部で 4, 5 クラス行われていた。ひとクラスあたりの人数は 20~30 人程度であった。

下記写真①のクラスは我々が見学した中では最大規模のクラスであった。11 月の日中の平均気温は 27℃ほどでベトナム人に言わせると涼しいらしいが、湿度が 80%以上あるため、冷房のない教室は日本人にとっては勉強するには少々厳しい環境であった。しかし、生徒は女性教師の言う例文を大きな声で元気よく答えており教室は活気のある雰囲気だった。このクラスのレベルは日本語学習を開始しておよそ半年程度が経過しているとのことであった。この日は「過ごす」「過ぎる」、など過去形についての学習を行っていた。

写真②、③は初級クラス、最小規模のクラスであった。写真④は日本人講師による初級クラスの授業であった。





日本語教育とともにアカデミーでは技術教育が実施されているが、写真⑤はPCルームである。学生ごとにPCが割り振られ、ここで、CAD製図の学習を行っている。写真⑥はこのPCルームで使用されているHDである。



アカデミー見学後、企業と学生、及びアカデミー関係者との意見交換が行われた（写真⑦）。現状では一定数の受講生が揃わないと開講しない体制にあり、中小企業にとってもVCIを活用しやすいようなカリキュラム設置への要望があるなど、活発な意見交換がなされた。

最後に、以下写真⑧、⑨はアカデミー周辺の街の様子である。アカデミーはハノイ市中心部より車で2,30分のほどのところにある。表通りは非常ににぎやかであるが（写真⑧）、アカデミーは路地を一本入った奥（写真⑨）にあるため、アカデミーの周辺環境は静かであった。

アカデミーでのすべての日程を終了した後、学生と話す機会があったが、どの学生も非常に日本への関心が強く、熱心な印象を受けた。



### 【ゲストスピーチ】

ハノイでの視察の間、私達はハノイに在住しさまざまな分野で活躍されている方々をゲストに迎え、貴重なお話を伺うことができました。

ここではその概要をご報告します。

#### ① ベトナム計画投資省の IPCN（広報セクション）所長 Dr. ホアン バン ファン氏（1月8日）

視察日程の初日は、ハノイ市の行政機関や企業の代表者たちと懇親を深める日程であったが、昼食時にはベトナム計画投資省の IPCN（広報セクション）所長であるファン氏にスピーチを頂いた。

ハノイ市だけでなく、ベトナムとしても日本からの投資は最重要事項である。近年の投資額ランキングでは日本は第2位であるが、実行された投資という点では第1位であり、国の発展には、日本との関わりが重要であることは間違いない。

ファン氏からは、主にベトナムにおける投資環境（特に労働力）、インフラの整備状況な

どについての説明があったが、国として日本企業を歓迎している姿勢が伺われた。

投資の規模によってはハノイ市だけでなく国の機関（計画投資省中心）との折衝の機会もありうる。その点で当視察団として、ファン氏と交流が持てたことは有意義であったと思う。

## ② ベトナム計画投資省 顧問 市川匡四郎氏（11月8日）

ベトナムは日本に似て、南北に長い国である。このため、北と南でのそれぞれの特徴が明確である。北の人間は良くいえば質実剛健、悪くいえば暗い。気候に差があるため、農作物の出来不出来の波が多く、それが人間の性質に影響しているのかもしれない。また、従来の北ベトナムを踏襲しているため、官僚的である。

対して南ベトナムは年間を通して暖かく、食べ物も豊富であることから人間の性質も明るく陽気である。また資本主義の流れを汲んでいるので、ビジネスをわかっている人が多い。

海外からの投資の傾向については、政治的でなく、自己解決型の台湾、韓国などの企業が南に多く進出し、政治的な北には、日本の企業の進出が見られる。日本の北への進出には、ベトナム政府からの声もかかっていたようである。北に進出した代表的な企業を言えば、キヤノンやTOTOがあげられるが、特にキヤノンについては、北進出にあたり、従来南より調達していた部品を現地（北）で調達しようという動きがある。これは周辺の工業に大きな影響を与えるものであり、キヤノン効果と呼ばれている。

日本の対外投資といえば、よくあげられるのが中国であるが、その投資額をベトナムと比べると、中国の46億ドルに対し、ベトナムは2億ドルと小額である。これについて、投資対象として中国とベトナムを比較してみる。

まず、中国には3つのリスクがあると思われる。それは、政治リスク（常に問題を抱えている）、社会的リスク（反日感情、イスラム教問題）、経済的リスク（人民元切上げや賃金アップ）である。これらは複合的かつ、永ふく的リスクではないだろうか。

反対に中国投資のメリットといえば、国内の市場が大きい、国内での部品調達が可能ということがあげられる。特に人口13億の中国国内市場は例えその1割でも大きいといえる。当初中国投資の魅力としては、受けるメリットに対するデメリットの比が小さいと考えられてきたが、市場が思っていたほど大きくなかったというのが現実のようであり、メリットとデメリットの比率も、現在では格差が縮まっていると思われる。

これに対してベトナムは、政治的、社会的、経済的にも安定しており、低リスクである。特に社会的リスクについては、近年の国際情勢にあるような、反日感情やイスラム教の普及がないことから、中国からベトナムにシフトする、または直接ベトナムに進出する日本企業が目立ちつつある。

但し、ベトナム市場は小さく、成熟したものではないため、今のところはベトナム国内を市場として見ずに、生産拠点とするのがベストではないかと思われる。ベトナムで生産し、日本に輸出する。実際、本社を日本に、工場をベトナムに置き、それぞれの機能連携により企業活動を行う会社が増えている。

また、ベトナム人はとても優秀である。私の知人の中で優秀な人材をすぐ挙げようとすると、思い浮かぶのはタイ5人、インドネシア・マレーシアは3～4人であるが、ベトナム人は7人である。ベトナム人は論理的な思考をする人が多いので、特にIT関連においては優れた能力を発揮することができるであろう。

このようなベトナムにもデメリットがあると言われる。人材不足と国内部品産業の未発達である。

人材不足については、特に中間管理職の不足が深刻である。1975年のベトナム戦争以降10年間、ベトナムは鎖国状態が続き、その後は86年までの計画経済により経済が停滞し、物不足による暴動などの混乱が生じた。86年のドイモイ(刷新)により、今までの計画経済から、市場経済へと移行することで、ようやく市場が動き始めたのである。92年には日本から経済援助が開始され現在に至るが、刷新されて13年、日本人で言えば中学生の子供であり、まだ若く、指導者が生まれるに至っていない。

これについては、国も認識をもっており、政府・専門校による人材育成が始まっている。

部品産業については、樹脂・プラスチック関連、バイク、機械加工品が少しずつではあるが伸びが見える。また、白物家電も同様である。自動車についてはまだ未発達のままである。

Q ベトナムでIT関係の事業をスタートさせる際、自分で起業することは可能か

A 起業は可能である。ITの起業については、国からの支援もあり、申請もスムーズに済む。現在は一万ドン、二万ドンレベルの企業が多くある。日本から起業するのであれば、五万ドン程度の資金で創業するのが望ましいのではないか。ベトナムに根をおろすのであれば、業務提携より、起業を進める。

Q 人材の離職率について現状はどうか

A ベトナムの離職率は従来少ないといわれていたが、最近はIT関連企業が増えたためか、動きがある。特に英語圏の企業は人材を獲得するために莫大な資金を動かすので、自社で育成した人材が流出してしまう危険性がある。対応としては、英語圏の企業では仕事ができないよう、当初から社内の共通語を日本語にして教育してしまう、という手がある。

Q バイクの部品産業に伸びがあるという話について、オートバイ部品、金型の調達先の状況を聞きたい

A バイク部品については、主力メーカーのうち台湾サイアン(ホンダ系)、スズキは南の

企業から部品を調達している。ホンダ・ヤマハは部品メーカーを日本から北に呼んでいるところである。年間のバイク生産台数が75万台として、そのうちの20～25万台の部品を製造することとなれば、部品の製造業者も進出してこられるのではないか。

金型については、企業が技術者養成に力を入れているので、近年技術が向上している。ベトナム人は元来手先が器用なので、精密な加工作業等に向いている。

個人的な意見では組立てではなく機械産業が育って欲しいと思っており、日本の技術・加工機械をベトナムに導入し、低賃金で人材を雇用して産業を発展させる、ということが日本とベトナムの連携により可能となればと考えている。

Q ベトナムにおける、知的財産の動きを知りたい

A 知的財産はまず保護されないといい。バイクでいえば、人気のある日本製バイクを中国がまねて製造し、ベトナムに輸入して小売店が販売する。法的には販売自体が違法であるが、「日本製バイクと同じモデルで安い」と、売れてしまう。悪意があるというより、国民の意識自体が薄く、これはベトナムのデメリットといえる。ベトナムでは今後のWTO加盟を目指し、罰則規定を作成しているが、現状としては守られていない。

Q 現地に進出した際の言葉の問題について

A 個人的にはあまり心配はしていない。というのは、技術者同士特有の相互理解が可能であると思うからである。どうしても心配であるなら、日本語か、ベトナム語かで会話をして、理解してもらえたはず、と思うより、どちらもあまり使えない英語で話す方がお互い理解しようとして良いかもしれない。

最後に、ベトナムは人、食、住において、日本人がなじみやすい国である。全く安全とは言いきれないが、ひどくだまされることもない。今回の視察でそれを感じていただければ幸いである。

### ③ 日本ロジテムベトナム支社長 斎藤俊介氏（11月9日）

～はじめに～

原材料の調達、完成品の輸送などベトナムにおけるロジスティクスは、重要なポイントとなる。ゲストスピーチ第3弾は、日本ロジテムベトナムの斎藤社長から、ロジテムの事業及びベトナムにおける物流についてお話を頂いた。

【ベトナム国内貨物輸送の内訳】

(%)

項目	鉄道	陸上	河川	海上	航空
トンベース	3.1	67.6	20.7	8.5	0.1
トンキロベース	4.1	15.3	8.3	71.9	0.4

## (1) 鉄道

国内の幹線鉄道は、国土を南北に縦断しホーチミンとハノイを結ぶ1路線であり、またハノイから中国に至る国際線もあるが、その他には少数の支線があるのみである。

輸送コストはトラックとほぼ同水準であるが、ハノイ～ホーチミン間約 2,000 kmを5日間もかかる上にその本数も少ないため、物流における鉄道への依存度は低い。

## (2) 陸上

日本のように自動車専用的高速道路はなく、国道もまだまだ不十分な状況であるが、トンネルや橋のほか、中国やタイと結ぶ道路など、日本を中心とした外国のODAがインフラに投入されているため、一般道路は徐々に整備されつつある。

ハノイ～ホーチミン間は国道1号線により結ばれており、陸上輸送の大動脈となっているが、市街地の近郊を除きほとんどが片側1車線の道路である。また、ベトナムでは、いまだに旧ソ連製のトラックが走るなど古い車も多く、峠の坂道などでは遅い車を追い抜くのに手間がかかること、さらに、オートバイが多いため、町の中ではスピードを落とさざるを得ないことなどから、ハノイ～ホーチミン間の所要時間は約4日間となっている。

## (3) 河川

ベトナムには、メコン川をはじめハノイの紅河やホーチミンのサイゴン川など大きな川があり、その他の地方都市にも中小河川が多数存在するため、日用品や木材、砂利など、河川輸送は盛んであり、物流に占める比率も高い。

## (4) 海上輸送

ベトナムの国土は、日本と同様に南北に細長い形をしており、海岸線も非常に長いいため海上輸送は盛んであり、トンキロベースでは7割以上を海上輸送が占めている。

しかし、大型貨物船が入港できる国際港は多くはない。ホーチミンはサイゴン川をかなり大型の貨物船が上ってくることができるが、ハノイではハイフォン港もしくはカイラン港で陸揚げし、その後約150kmの陸路を4時間かけて運ばなければならない。

## (5) 航空

主な国際空港は、ハノイのノイバイ空港とホーチミンのタンソンニャット空港、それに規模が小さい中部のダナン空港の合計3箇所である。まだまだ十分ではないが、以前に比較して、国際便の本数は着実に増加している。

国内線もハノイ～ホーチミン間以外（～ダナンはそこそこ）は、便数も極端に少なく空港も小さいため旅客輸送中心であり、貨物輸送はほとんど行われていない。

## ④ NPO 法人ベトナムコミュニケーションイニシアチブ (VCI) 副代表 西川克明氏 (11月10日)

～はじめに～

ゲストスピーチ最後は、ベトナムの総まとめとして現地経験の長い NPO 法人 VCI の副代表西川氏に、政治・経済・ビジネス環境という切り口でそれぞれ強み、弱みを語っていただいた。

### 政治情勢の SWOT

S (強み) →2020 年までに近代国家として生まれ変わるため、経済改革を推進する政府の強い意志がある。

→95 年の国交回復、01 年の米越通商協定発行を受け、対米関係が好転。

W (弱み) →公務員の腐敗が共産党支配の正当性に懸念を投げている

O (機会) →政府高官の腐敗撲滅に立ち上がっている

T (脅威) →山岳少数民族による中央高原地域での騒擾が続いている。

→南沙諸島の帰属につき中国, 台湾, フィリピン, マレーシアとの紛議が絶えない

### 経済情勢の SWOT

S (強み) →過去 10 年間の平均経済成長率が 7.4%とアジア最速。

経済発展により貧困率が 93 年の 58%から 02 年に 29%へ

W (弱み) →近隣地域や国際社会への同化、開放が競争力の弱い分野には厳しい試練。

O (機会) →経済改革を推進する政府の意思は固く、国営企業の改革が進む。

06 年の世界貿易機構加盟に向け地ならし中。

T (脅威) →経済収支の赤字幅は改善傾向にありながら、根強い官僚主義や無くならない汚職が投資家をひるませている。(格付機関が懸念)

→財政赤字が恒常化しており、税制の拡充計画が必要

## ビジネス環境の SWOT

S (強み) →官僚主義を打破しながら、許認可手続きの迅速性と透明化に取り組んでいる。

W (弱み) →アメリカの保護主義により貿易紛争が継続中。

→05年1月までに世界貿易機構加盟という自主目標未達。

O (機会) →01年発効の米越通商協定により対米貿易が増加

T (脅威) →世界貿易機構加盟国の繊維割当の消滅により、在越外国繊維会社は割当の残っているベトナムを去る恐れがある

→米商務省はベトナム産の海老に12~93%の関税をかけることを発表。

この他、西川氏からはベトナム語と日本語の近似性やベトナム人気質など、日越の文化的側面からの興味深いお話も頂いた。滞在4日目で大いふベトナムに慣れ親しんできた我々には、より一層親近感が増す内容となった。



IPCN 所長ファン氏



ベトナム計画投資省顧問市川氏



日本ロジテム社長斉藤氏

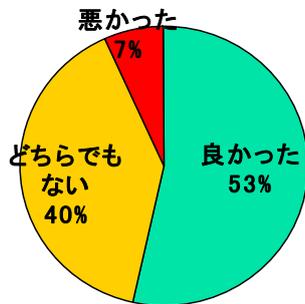


VCI 副代表西川氏

## II. アンケート結果について

今回、ご参加いただいた企業の方に、帰国後アンケートを実施し、13名の方から回答をいただきましたので、ここに一部をご紹介します。

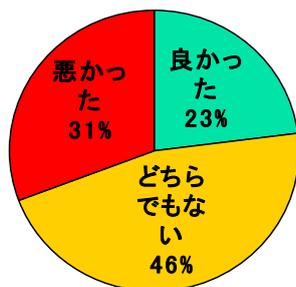
### 1. 行政への訪問



#### <会社コメント>

社会主義国であるベトナムでは、行政当局が想像以上の権限を有していることからハノイ市当局との関係を円滑にするために行政機関とのコミュニケーションを図ることは重要な要素と捉え、ハノイ市人民委員会副委員長をはじめ、行政幹部への接見を企画しました。

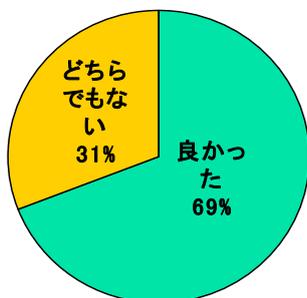
### 2. 工業団地への視察



#### <会社コメント>

「現地企業の見学」は参加企業の要望が最も強く、日本企業も多数進出していることから視察を企画したのですが、実際に稼働している工場視察の許可が下りなかったことがこのようなアンケート結果になった次第です。

### 3. VCIアカデミーへの視察



#### <会社コメント>

参加企業の中にはすでにベトナム人を雇用しているお話も伺いましたが、日本企業に就職を想定している技術系大卒者へのアカデミー見学が初めてであることが、好評であり、数社ですが、人材の受け入れを検討するきっかけとなったようです。

#### 4. 次回の視察希望先

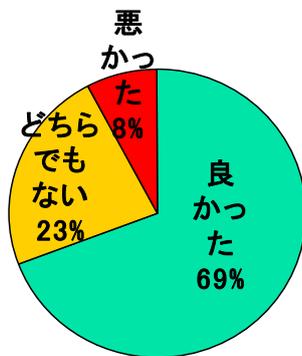


出所:JETRO

#### <会社コメント>

次回の視察先としては、今回訪問国として満足度100%だったベトナム及び、今後はバイオが注目されているインドが希望視察先第1位という結果が出ております。

#### 5. 全体として



#### <会社コメント>

以上のような結果を受けて、全体としては約7割の参加企業から「良かった」という回答を頂戴いたしました。日程をはじめ、参加企業からは「企業を主体とした企画」を希望する声があがっております。そして、一番の反省点は、現地企業の視察が行えなかったことです。ベトナム進出において工業団地の視察は必要ですが、レンタル工場の場合でも5000万円という予算が求められることから、現地企業とのマッチングも含め、参加企業の要望にきめ細かく対応できるように募集の段階での情報収集が必要かと思われました。「会社にしかできない企画を行ってほしい」というご意見を次回の検討課題にしたいと思います。

### Ⅲ. 参加者名簿(企業名五十音順:敬称略)

企業名	URL	役職名	参加者名
株式会社アイ・ティ・シー	<a href="http://www.itcorp.co.jp/">http://www.itcorp.co.jp/</a>	代表取締役	古川 次則
株式会社オオノデジタルワークス	<a href="http://www.weboono.co.jp/">http://www.weboono.co.jp/</a>	取締役システム営業部長	大野 清光
共栄研磨材株式会社	<a href="http://www.kyoeikenmazai.co.jp/">http://www.kyoeikenmazai.co.jp/</a>	代表取締役	西尾 幹司
株式会社広告製版社	<a href="http://www.kohkoku.co.jp/">http://www.kohkoku.co.jp/</a>	取締役役員	鈴木 勝也
株式会社広告製版社	<a href="http://www.kohkoku.co.jp/">http://www.kohkoku.co.jp/</a>	カラーシッブ室長	伊東 勝
株式会社江北ゴム製作所	<a href="http://www.kouhoku.co.jp/">http://www.kouhoku.co.jp/</a>	代表取締役	菅原 孝夫
株式会社大東工業	<a href="http://www.daito-kk.jp/">http://www.daito-kk.jp/</a>	代表取締役	横山 洋治
株式会社タニショー	<a href="http://www.hengetable.com/">http://www.hengetable.com/</a>	代表取締役	谷 章
株式会社テクニカ	<a href="http://www.tch2200.co.jp/">http://www.tch2200.co.jp/</a>	専務取締役	比留間 良太
柳川精工株式会社	<a href="http://www.yanagawaseiko.co.jp/">http://www.yanagawaseiko.co.jp/</a>	代表取締役	柳川 忠一
柳川精工株式会社	<a href="http://www.yanagawaseiko.co.jp/">http://www.yanagawaseiko.co.jp/</a>	営業課長	奥田 宏
ライジングコンサルタンツ株式会社	<a href="http://www.rising-e.com/">http://www.rising-e.com/</a>	代表取締役	林 隆男
菱和工業株式会社	<a href="http://www.rvowa-kogyo.co.jp/">http://www.rvowa-kogyo.co.jp/</a>	専務取締役	大村 裕司

## 最後に

今回の企画・実施にあたり、ベトナム社会主義共和国ハノイ市駐日代表部のグエン・タイン・ティン氏をはじめ、ハノイ市人民委員会の担当者の方のご尽力に対し、厚く御礼申し上げます。

財団法人東京都中小企業振興公社  
総合支援部 取引振興課