

新年明けましておめでとうございます。本年もどうぞ宜しくお願い致します。

さて、本号ではJBICの海外直接投資アンケートで有望国として毎年上位にランキングされるベトナムを取り上げました。

戦争終結から50年、ドイモイ政策開始から40年、社会主義体制のもとで市場経済を巧みに取り入れ、輸出主導の工業国へと変貌を遂げたベトナム。勤勉な国民性と若年人口の活力を原動力に駆け上がっていきその歴史は、アジアにおけるダイナミックな成功物語のひとつとして、さらに新たなフェーズに入ろうとしています。日系企業にとっても協業と共創の舞台としてその存在感は一層高まるなか、ベトナムにてフロンティアでご活躍される寄稿者からの生の声が業務のご参考になれば幸いです。

今回特集で対談記事を企画させていただきましたが、次から次と話題が溢れ出るなかすべてをお届けできなかったのが残念です。なかでも、ホーチミンとハノイの違いが興味深かったので紹介させていただきます。ホーチミンは暖かいので1年中半袖短パンで生活でき、木の実も落ちてくる気候で働かずとも生きていけそうなのに対し、ハノイでは冬はダウンジャケット、マフラーが必要な寒さで、頑張らないと生存できない環境。そんな環境の違いもあってか、地域性として性格も異なってくるのではないかと。ホーチミンや南部の方が新しいモノへの感度が高く、社交的に楽しむカルチャーであるのに対し、ハノイや北部はどちらかというと家庭的で、家族での時間をより大事にする印象。実際進出している日本企業の顔ぶれをみても消費財系の会社は比較的南部への進出が多いようで、新製品のテストマーケティングによいといえます。ベトナム進出にあたっては南北のそんな違いも考慮するのが肝要ですね。

常務理事 沼田雄人

## 海外投融資

Vol.35 No.1 (通巻205号)  
2026年1月26日発行

発行

一般財団法人 海外投融資情報財団

発行人

五辺 和茂

〒102-0073

東京都千代田区九段北二丁目

3番6号 九段北二丁目ビル

TEL. 03-5210-3311 (代)

URL. www.joi.or.jp

制作協力

(株)エディポック

\*本誌に掲載されている記事の内容や意見は、海外投融資情報財団の公式見解を示すものではありません。

●禁 無断転載

All rights reserved. No part of this magazine may be reproduced in any form or in any means without written permission from the publisher.  
©Japan Institute for Overseas Investment Printed in Japan

## 九段だより

現在は、不確実性の時代といわれます。物事は変化し続けています。これまでも変化し続けてきたわけですが、では、何がこれまでと違うのか、と考えると、これまでの常識が通用しない出来事が起きていることも勿論大きいのですが、変化を把握するスピードやその変化に対応するスピードが格段に上昇しているのではないのかなと思います。個人的な印象で恐縮ですが、ベトナムは変化する必要が生じて、そう簡単には受け入れず、別の時間軸で変化に対応してきた国のように感じていましたが、どうもその認識は改めなければならないようです。今月の「ベトナム」特集記事から、ベトナムの何が変化し、何が変化していないか、最前線を直視されている方々からのご示唆を紹介します。

- 中華系資本による製造業投資が、公式の統計に大きく表れない形でベトナムのFDIを牽引している。
- 「四つの柱」とされる政策を通じて、次の成長段階に向けた基盤整備を進める。「量の成長」から「質の成長」へ、「外資依存」から「内製化・高度化」へ、「人手依存」から「生産性・制度」重視へと経済構造を転換できるかが問われる局面に入った。
- 共産国家であるベトナムが民間に依存することを前提に、民間がこれからの成長ドライバーになっていくことを宣言した点は、大変画期的である。
- 「モノをつくる市場」としてのベトナムだけではなく、「販売する市場」ととらえて新規進出あるいはM&Aを実施する事例がかなり増えている。
- 政府は、中央省庁を再編してスリム化し、次に地方の再編を行い、計63あった地方自治体を約半分の34までに絞った。こ

こまで大胆な行政スリム化は、今まで誰もなし得なかった。

- ベトナムでは、誤った判決を出した際は裁判官が個人的に責任を負うと考えられていることもあって、制度上は「緊急の仮処分」が存在しても、とりわけ、債務者が製造業の企業であり製造用の資産が仮処分の対象となる場合、企業の活動を止めてしまうことにより生じ得る多額の損害を恐れて、裁判官が「緊急の仮処分」発出を躊躇することが多い。
- 移転価格調査の対象となった日系企業関係者も「ベトナムの移転価格調査は、国際的にも類を見ない厳しさ」と口を揃える。

人口が増大し、経済成長を維持していくためには、民間主導経済にせねばならず、その方向に変化させんとするものの、公的部門で長年基準となってきた考え方やシステムはそう簡単には変えられません。しかし、いくらインフラを新しくして、機械化を進めても、それを運用する人の行動様式が変わらなければその効果は限定的です。

先日インドを回ってきました。インドでも物流インフラのデジタル化を進めたことで、物流の情報は入手が容易ですが、そのデータをどう活用するのか。効果的に活用するには、どのようなデータのとり方が最適なのか。そして、民間企業には、どう動いてほしいのか。これらを考え、伝え、利用者の行動様式を変えていってもらうところまでやることで、初めて意味のあるデジタル化にはなるのだらうと思います。ベトナムにせよ、インドにせよ、経済成長のために、国民が慣れ親しんだ行動様式を変えていくのは骨が折れますね。

専務理事 五辺 和茂