

Chart 1 The number of non-state-owned enterprises registered for establishment during 1991-2000 (Unit: enterprise)

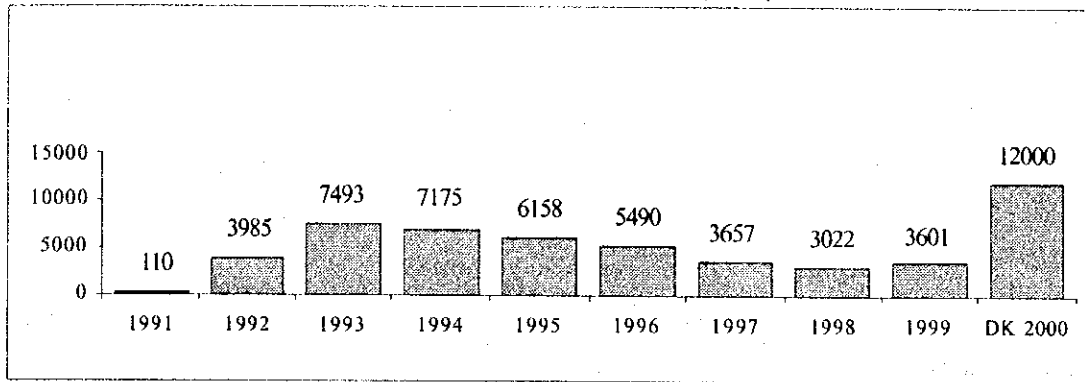


Chart 2 Annual registered capital of non-state-owned enterprises (1991-2000) (Unit: Billion VND)

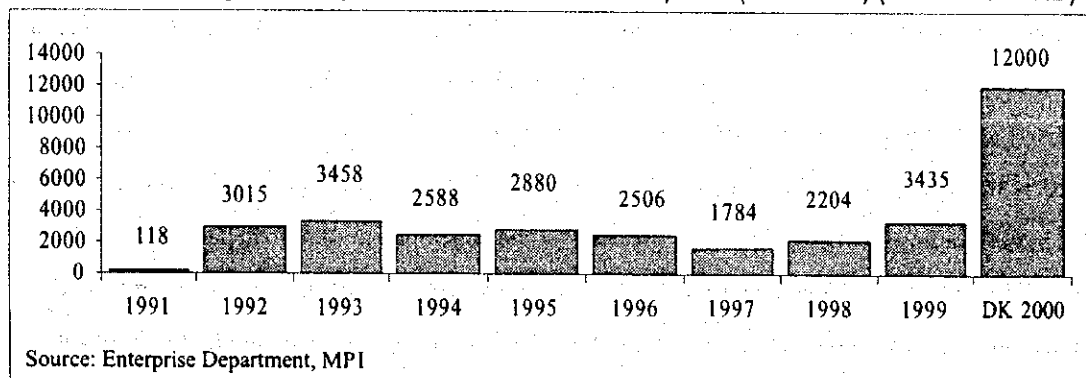


Chart 3 Background of the new enterprises established in 2000

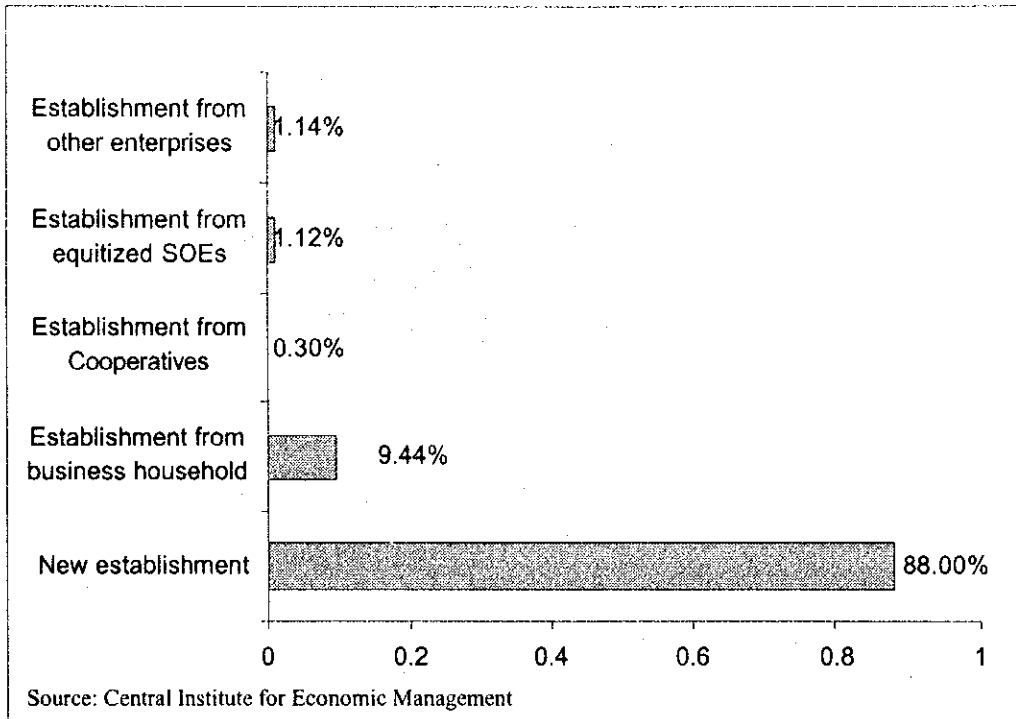


Chart 4 Structure of registered capital of the new enterprises established in 2000

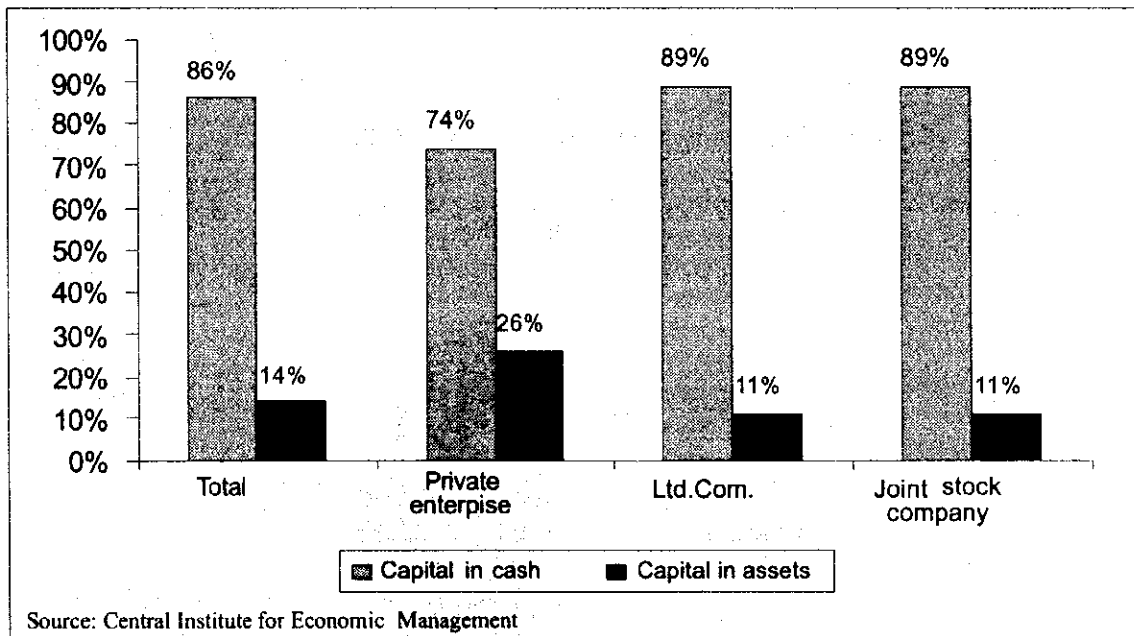


Chart 5 Percentage of registered capital by type of enterprise (2000)

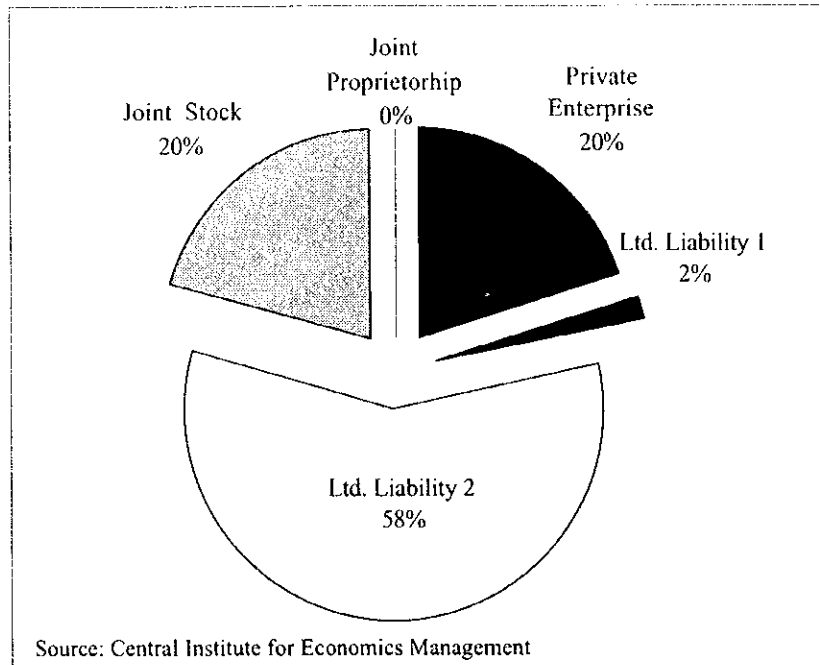


Chart 6 Percentage of enterprise by type (2000)

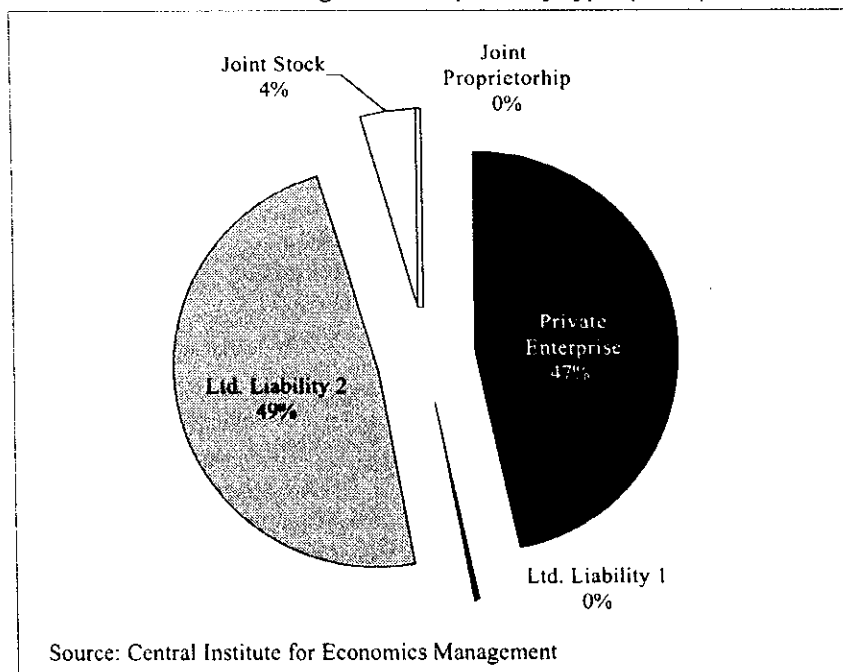


Chart 7 Percentage of business registration of new enterprises established in 2000 (%)

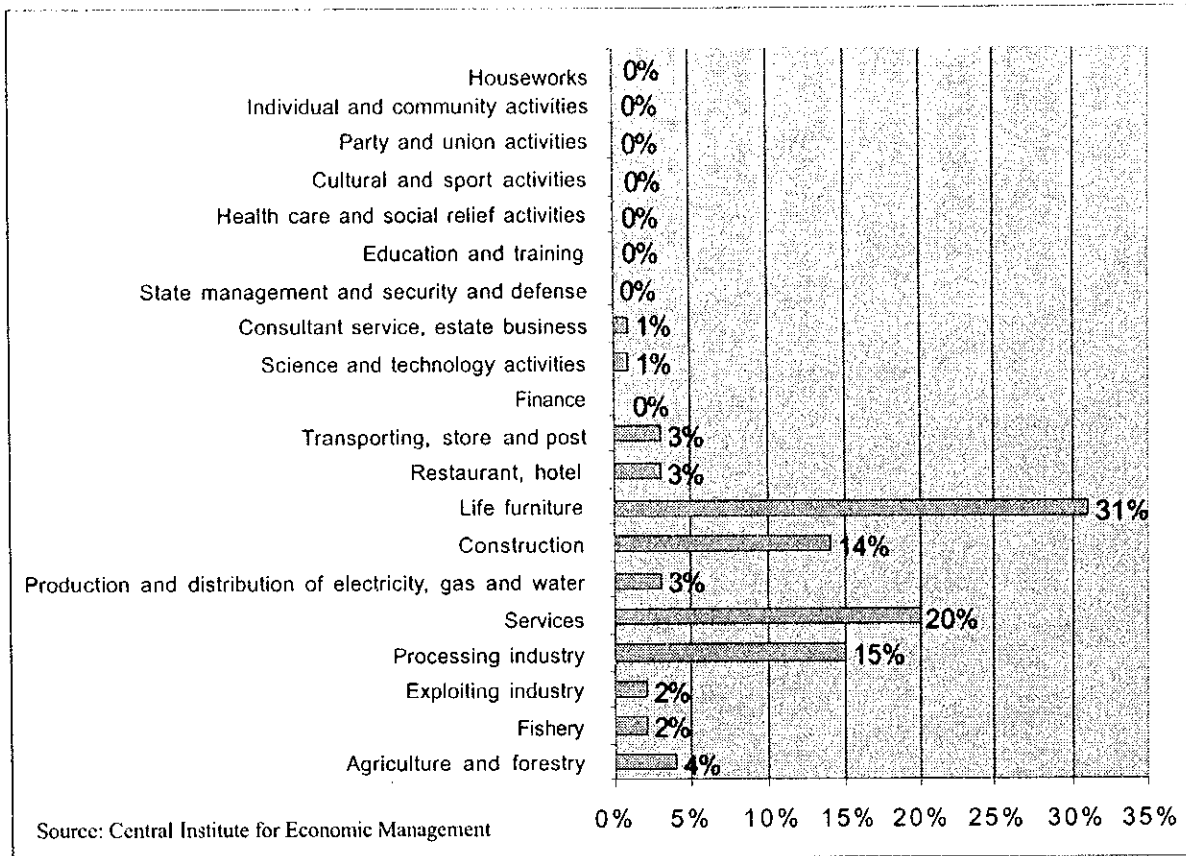
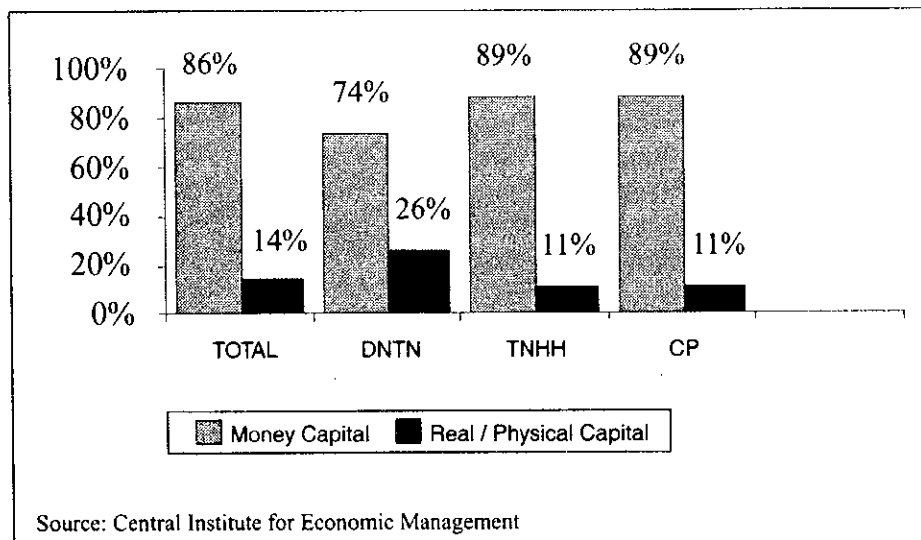
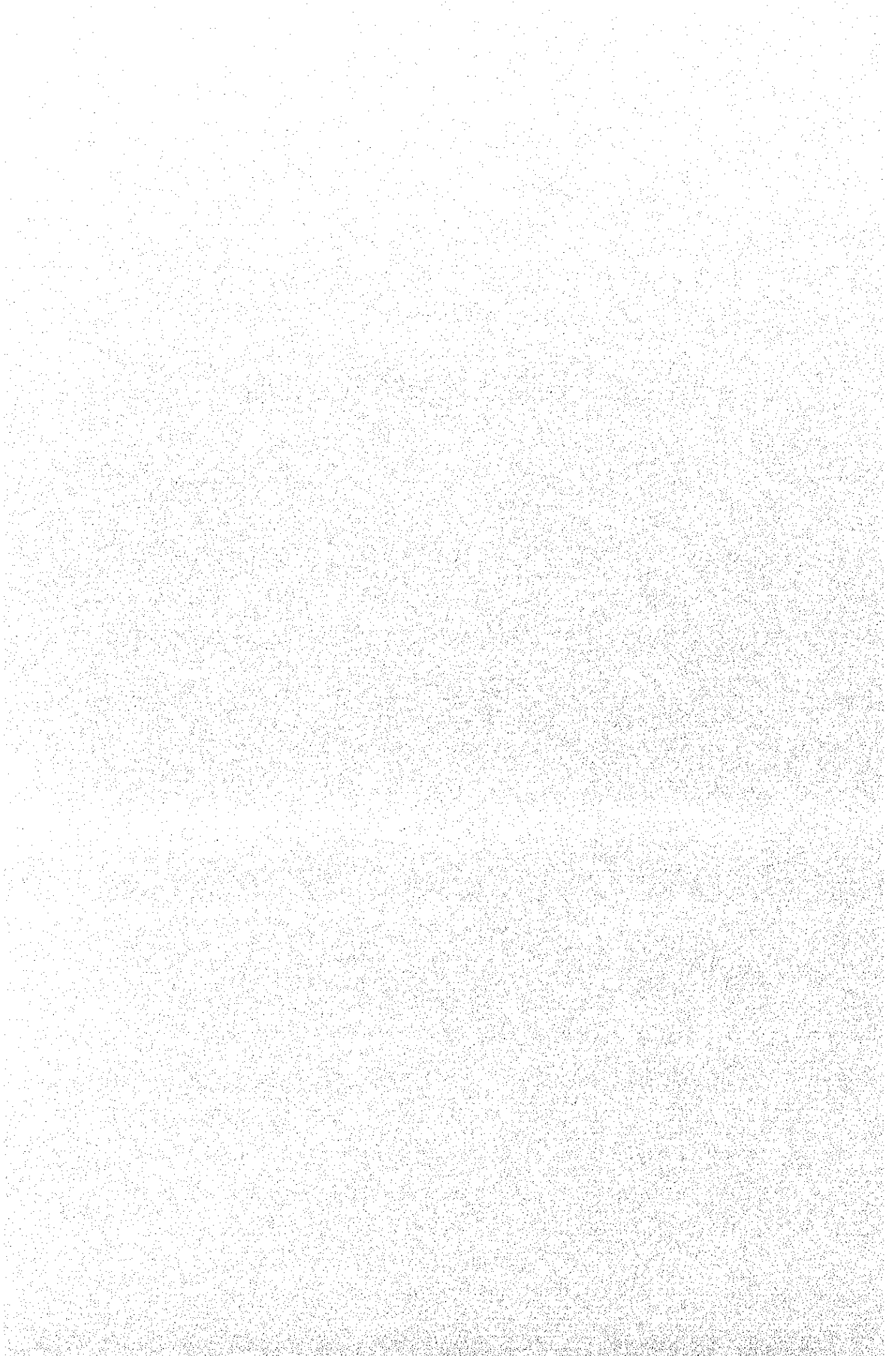


Chart 8 Ratio of capital by organizational form of business in 2000





## 第4章 民間企業振興の諸問題



## はじめに

本調査のフェーズ1が開始された1995年から比べると、ベトナム政府の民間セクター（中小企業）育成への姿勢にはかなりの変化が見られる。さまざまな法制度が整備され、民間企業・中小企業を取り巻くビジネス環境改善もすこしずつ進んでいる。この間、一部では民間企業の規模的拡大がみられるほか、民間に対する政府の姿勢の変化の中で民間企業がより大胆に発言するようになってきている。

しかし、ベトナムの民間製造業の多くは精米、レンガ製造、木工、陶器等の伝統的な業種や参入バリアが低く、利益率の低い輸出産業である衣類・繊維、食品加工、家具、皮革、プラスチック製品などごく少数の業種に集中している。しかも、登録企業数は製造業あわせて約6,964社（98年6月末現在）にすぎず、新規参入はここ数年低迷していた。事実、民間企業の新規参入の度合いは、東欧諸国や中国など他の移行経済諸国と比べてもかなり見劣りがする。逆に、アジア経済危機以降、閉鎖や倒産などのかたちでの退出が増加傾向にあると観測される。困難な市場環境のなかで、内外企業との競争が激化し、ベトナムの民間企業の脆弱性が表面化している。他方、改善されつつあるとは言え、国営企業との競合、資金や市場・技術情報へのアクセス、経済的・政治的・行政的リスクの高さなど、民間企業発展の阻害要因は依然残されている。

現段階におけるベトナムの民間製造業振興の主な課題は、①製造業への新規参入を促すこと（膨大な自営業のフォーマルな企業化を促すことを含む）、②小企業からより大規模企業への移行を促すこと、③小企業のサバイバルや成長の比率を高めること、④AFTAによる貿易自由化の完成や中国のWTO加盟という新たな環境をふまえ、早急に輸出産業（製造業）の近代化を行い、国際競争力の強化を図ること、などにある。

今回の調査は、こうした戦略を構想する上で必要な以下の調査を行った。第一に、ベトナムの企業家や民間資金のアベイラビリティの検証、第二に、新たな政策・制度環境のもとでなおかつ民間企業の発展や輸出拡大を阻む要因となっているものの再検証、第三に、過去数年における民間製造業の構造変化の把握である。このため、584社に対するアンケート調査やインタビュー調査も実施した。

第4章は、4つの部分から構成される。この4-1の部分では、ベトナムにおける民間製造業の現状と政策・制度環境の分析を行い、民間製造業の競争力強化のための方策について検討を行う。4-2では、民間企業家のアベイラビリティについての分析結果を報告、4-3では、民間資金のアベイラビリティについての分析結果を報告する。4-4は、CIEMによるアンケート調査の分析報告である。

(江橋正彦)





## ヴェトナムの民間製造業の発展と今後の課題

江橋正彦

明治学院大学

### 1. 最近における民間製造業の状況

(低下する民間セクターの比重とスローな新規参入)

ヴェトナムの製造業に従事する登録企業は、1998年6月30日現在、8,887社で、うち国営企業が1,607社(うち中央管轄507社、地方管轄1,100社)、民間企業が6,469社、外資系企業が811社となっている。このほか、未登録の約52万8,500の製造業に従事する自営業がある(98年6月30日現在の工業センサスによる)<sup>1</sup>。1995年7月1日現在で行われた事業所センサスでは、製造業に従事する登録企業は8,577社(国営企業2,122社、民間企業6,073社、外資系企業382社)であった。この3年間に、ヴェトナムの製造業従事企業(企業登録のもの)はネットでは310社しか増加しなかったことになる。

表1は、95年、98年両センサス間の製造業従事企業および自営業の数の変化を見たものである。これによると、国営企業がこの間に515社減少、民間企業が396社増加、外資系企業が429社増加している。民間企業の増減を業種ごとに見ると、食品加工が428社増え、ほかに、

ちなみに、表1-aは、工業(鉱業、電力・ガス・水道を含む)に従事する事業所数の1985年からの推移を示す。国営企業総数は、年々減少しているが、減少は、地方管轄の国営企業のみで、逆に、中央管轄の国営企業は93年を境に増加傾向にある。合作社は、民間の経済活動が認められるようになった1988年以降、急激な減少を示している。

80年代の5桁から98年には、ついに3桁にまで減少した。これらは、廃業したか、有限会社や株式会社あるいは個人企業へ転換したものと思われる。

表1-a. 経済セクター別製造業従事事業所数(各年1月1日現在)

	State			Non-State		
	Total	Central	Local	Cooperative	Private Enterprises	Private Household
1985	3,050	711	2,339	35,629	902	na
1986	3,141	687	2,454	37,649	567	na
1987	3,157	682	2,457	33,962	490	na
1988	3,111	681	2,430	32,034	318	318,557
1989	3,020	666	2,354	21,901	1,248	333,337
1990	2,672	589	2,173	13,066	770	376,900
1991	2,599	546	2,053	8,829	959	446,771
1992	2,268	537	1,731	5,723	1,114	368,000
1993	2,030	522	1,508	5,287	3,322	452,866
1994	2,002	528	1,474	1,648	4,909	493,046
1995	1,958	549	1,409	1,142	5,073	565,788
1996	1,880	553	1,327	na	na	na
1997	1,843	560	1,283	na	na	na
1998	1,821	569	1,252	949	5,714	553,043

Source: Statistical Yearbook 1995 and 1998, Statistical Publishing House, and The Survey Results on the Whole Industry in 1998, GSO Dept. of Industry.

\* Figures of Non-State establishments in 1995 is as of July 1, 1995, and the figures in 1998 are as of June 30, 1998.

\* Private Enterprise includes Private Enterprises, Company Limited and Shareholding Company.

モーターバイク、紙製品、衣類が若干増加を見ている一方、繊維、家具、金属などで数を減らしている。自営業は、この間にネットで2,725事業所の減少となっている。業種別に見ると、食品加工が約33,600事業所の増加となっているが、繊維、衣類、木工、家具、電気機器で大きく数を減らしている。95年比で減少した業種は23業種中11業種、合計27,512事業所の減少であった。ちなみに、この数字は、同一業種内での新規参入、退出のプラス・マイナスの結果を示すものであることを考えると、実際の退出は、その数を大きく上回ると考えられる。しかも、この時期はほとんどがアジア通貨危機前の時期であったことに留意する必要がある。アジア経済危機の影響がベトナムに大きく影を落とした99年には、さらに多くの民間企業や自営業の退出があったと推定される。なお、民間企業や自営業の増減傾向を概観すると、新規参入は、民間企業、自営業ともに、比較的少ない資本で参入が可能な食品加工業に集中する傾向が見られ、工業の多角化とは逆の方向にあるという印象をもつ。

工業生産（鉱業、電力・ガス・水道を含む）に各経済セクターが占める比率は、98年に国営企業が46.2%、民間セクターが22.0%、外資系企業が31.8%を占めている（表2）。外資系企業の実質平均生産増加率は95年－98年に22.7%と高く、このため、外資系企業のシェアが急速に高まっている<sup>2</sup>。その結果、国営企業および民間セクターのシェアが低下傾向をたどっている。民間セクターの生産の大半を占めるのは自営業で、民間セクターの工業生産の約62%（工業生産全体の約14%）をこれが担っている。登録済民間企業の工業生産比率は全体の約8.4%にすぎない。

工業生産に占める民間セクターのシェアの低下は、主として自営業による生産の低迷を反映している。95年－98年の自営業の実質生産増加率はわずか3.9%に留まった。しかし、有限会社、株式会社、個人企業など登録企業の成長率は国営企業を大きく上回っており、自営業の不振をかなりの程度カバーしている。しかしながら、サービスなどを含む民間企業登録企業数は、93年の6,806社から98年に26,021社に増加したが、93年－98年に年間平均約3,800社の増加、製造業に至っては、年間平均約460社の増加にすぎなかった。新規参入がきわめてスローといえる。

ベトナムの民間の登録企業が少なく、しかも未発達な原因は以下の理由によると考えられる。第一に、社会主義時代に民間の経済活動が大きく制限されていたという歴史的背景がある。民間の経済活動が公式に許されるようになったのは、88年以降のことであり、その活動が実際に本格化するのには、第7回党大会で「私有財産の保護」を打ち出した91年後半以降のことである。民間による経済活動の歴史の浅さは、当然ながら、ベトナムにおける民間資金と企業家精神のアベイラビリティを制約する要因となっている。第二に、民間企業を取り巻く社会的・行政的環境が民間企業にとって逆境にあることがあげられる。民間企業家は、「控

<sup>2</sup> 1999年の工業生産に占める外資系企業のシェアは34.7%、国営企業43.5%、民間企業21.8%と推定されている。Joint Report of World Bank, ADB and UNDP CG Meeting for Vietnam, "Vietnam 2010 Entering the 21st Century", Vietnam Development Report 2001, Pillars of Development, Dec. 14-15, 2000.

取家」、「利権屋」とみなされ、社会的に正当な評価を受けず、成功して規模が拡大するほどかえって大きな社会的・行政的リスクにさらされる。この背景には、社会主義時代の教育・宣伝の浸透や「出る杭を打つ」伝統的な村社会の価値観に加え、共産党の指導部の間に、いわゆる「資本家」である民間企業家の台頭を好まないという傾向があることも影響しているとみられる。第三に、民間企業を取り巻く、ビジネス環境が不安定、不透明で、企業家にとってきわめてハイリスクの環境にある。官僚の自由裁量に基づく干渉、複雑な許認可などの規制、頻繁に変わるゲームのルール、企業家に厳しい税制などがそれである。この点は、前述の第2の点とも密接に関連しているが、市場経済の未発達や司法制度の不備によるところもきわめて大きい。第四に、金融の仲介機能が未整備なのに加え、土地使用権を担保や出資に使用できないという制約があり、民間企業の金融へのアクセスがきわめて制約されていることがあげられる。第五に、国営企業が工業生産において支配的な位置を占めており、しかも国営企業による独占が広範な分野で見られることがあげられる。これが、民間企業をクラウド・アウトする効果をもたらしている。第六に、民間企業家による企業統治上の問題があげられる。民間企業家のモラル、経営能力などに問題が多く、それが官僚の介入を呼ぶほか、企業の淘汰にも拍車をかけている。また、ヴィエトナム政府の民間企業に対する支援はほとんどなく、むしろ、企業の活動を監督・管理するという体制がとられていたことも影響している。

#### (工業生産動向と輸出の関係)

95年-98年の工業生産（鉱業、電力・ガス・水道を含む）動向を地域別にみると、以下が観測される。第一に、ハノイ、ホーチミンという2大工業センターの成長率が全国平均をわずかながら下回り、わずかながら地方分散の動きが出てきている（表3参照）。红河デルタや北部東北地域、中部沿岸地域の工業の比較的遅れた地域に高い成長を示している省が散見される。しかし、これらの省の高成長の背景を分析すると、だいたい、外国投資の流入によるものか、その省に存在する国営企業の生産拡大と言う要因で説明できそうで、決して、民間企業の発展によるものとは言えない。また、輸出と成長率の相関をみてみると、両者の間にほとんど相関関係はないことが判明した。ちなみに、工業生産に占める輸出比率が高い省は南部にほとんど偏っている。北部はほとんど国内市場向けの生産と言える。メコンデルタ地域の省の多くは輸出比率が高いが、工業生産の成長率は概して低い。

表4は、国営企業、自営業、フォーマルの登録民間企業（個人企業、合作社、個人企業、有限会社、株式会社）および外資系企業数の地方別分布を示す。98年6月30日現在、北部には、国営企業の60%、自営業の65.7%が存在するが、フォーマルの登録民間企業は23.9%、外資系企業は23.2%が存在するにすぎない。民間企業が最も多く存在するのはメコンデルタ地域で、全体の43.5%がここに集まっている。他方、外資系企業の66.6%がホーチミン市、ドンナイ省、ピンズオン省を含む南部南東地域に集中している。

表5は、95年-98年の製造業の業種別生産シェアの変化と成長率を見たものである。食品

加工の生産シェアはわずかながら低下しているものの、少なくともこの3年間では製造業の多角化の傾向はほとんど見られない。国内市場が狭いため、輸出比率が高い業種の方が成長率が高いのではないかと仮説を立ててみたが、業種別で見ても、輸出比率と成長率との間に相関関係は認められない。生産の4割以上を輸出している業種を仮に輸出指向工業と仮定して、平均成長率を計算すると、95年-98年におけるこれらの業種合計の実質成長率は11.6%で、それ以外の業種（国内市場向け）合計の成長率13.2%を下回っている。しかも、輸出指向工業が製造業生産全体に占めるシェアは95年の27.1%から98年に26.3%に低下している。これを民間の製造業に絞ってみた場合、輸出指向工業のシェアは95年に36.5%で国営企業や外資系企業を含めた場合よりも輸出指向生産の割合が高い。しかし、民間の輸出指向製造業の95-98年における実質平均成長率は8.6%にすぎず、国内市場指向製造業の成長率9.7%を下回る。この結果、民間の輸出指向工業の生産比率は95年の36.5%から98年に35.9%にわずかながら低下している。輸出に従事する民間の製造企業を訪問すると、数年前と比べて企業規模をさらに拡大している企業を見ることが多いが、マクロ指標で見ると、輸出指向工業の成長率がさほどでないのは、たぶん、輸出企業内部で閉鎖、倒産などで退出する企業がかなりあるのではないかと考えられる。

表6は、製造業の各業種の生産に占める民間セクター、国営企業、外資系企業のシェアの変化を示している。概して輸出比率の高い業種において、民間セクターの生産シェアは高いといえる<sup>3</sup>。しかし、とりわけ、こうした業種において、外資系企業が急速にシェアを拡大し、国営企業や国内民間セクターのシェアを奪っていることがわかる。

上記から得られる観察は、ヴィエトナムの輸出向け製造業が国内市場向けの産業に比べ、必ずしも順調に成長しているとは言い難いことである。

<sup>3</sup> 下表は企業形態別の工業生産に占める輸出比率を見たものである。外資系企業の輸出比率はきわめて高い。民間企業も、有限会社の輸出比率は約6割にのぼる。他方、国営企業は、中央管轄の国営企業の輸出比率は約9%と低いが、地方管轄の国営企業は約4割にのぼっている。

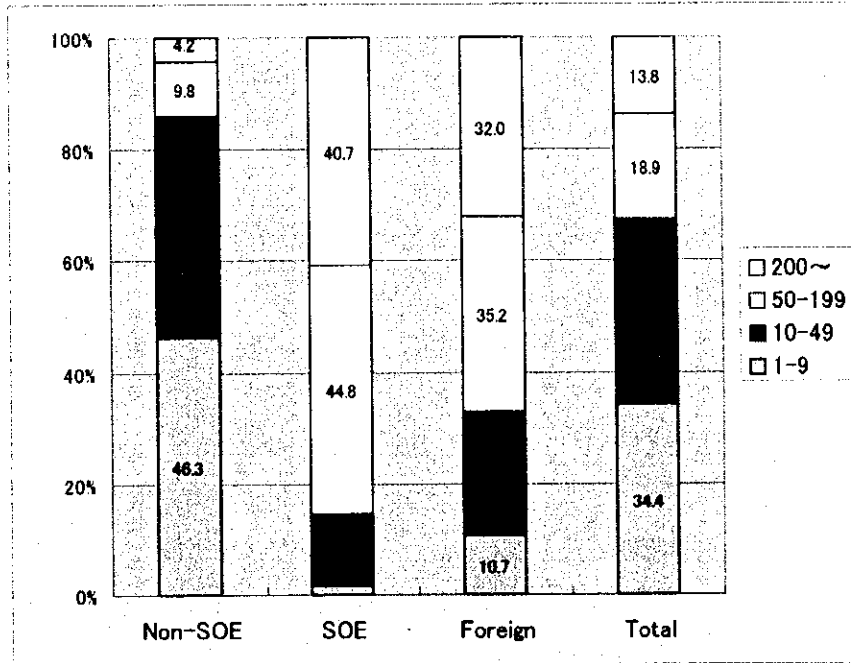
企業形態別輸出比率（工業生産）

		Unit : %	
		In 1997	The first 6 months in 1998
	<b>Total</b>	<b>37.1</b>	<b>35.0</b>
1	- Central SOEs	9.4	9.0
2	- Local SOEs	42.3	38.1
3	- Co-operatives	21.1	21.6
4	- Private Enterprise	28.7	31.2
5	- Ltd. Company	59.6	59.2
6	- Share-holding Company	16.3	19.0
7	- State share-holding Company	39.5	45.2
8	- 100% foreign-invested Company	71.1	68.7
9	- SOEs/Foreign Joint-venture	55.5	47.6
10	- Non-SOEs/Foreign Joint-venture	11.3	10.3
11	- SOEs and Non-SOEs/Foreign Joint-venture	78.7	18.6
12	- Business Cooperation Contract	7.7	4.3

出所) Survey Results on the Whole Industry In 1998, GSO

(民間企業の特徴)

ヴェトナムの民間企業は、図1に見られるとおり、95.8%が従業員200名未満の中小企業に属する。大企業は全体の4.2%、わずかに271社にすぎない。従業員10人未満が全体の46.3%、10人-50人未満が39.7%、50人-100人未満が9.8%となっている。



出所) Survey Results on the Whole Industry, GSO, 1999

図1. 製造業企業セクター規模別分布 (1997、%)

従業員200名以下の中小企業の平均像は、従業員24名、資本総額約14億ドン（約10万ドル）、収入約14億ドン、利益3,600万ドン（約2,600ドル）、税貢献約1億2,000万ドン（約8,600ドル）となっている。他方、従業員200名以上の大企業の平均像は、従業員668名、資本総額246億ドン、収入229億ドン（約160万ドル）、利益2億7,000万ドン（約1万9,000ドル）、税貢献11億4,000万ドン（8万1,000ドル）である（表7参照）。

従業員1人当たりの指標で見ると、従業員200名未満の分野では、資本総額が国営企業の約6割にもかかわらず、収入や税貢献において国営企業とほとんど遜色ない成績を上げている。とりわけ、従業員50名-100名未満の業績は比較的優れている。しかし、従業員200名以上の大企業になると、民間企業の業績はきわめて見劣りする。この点は、フェーズ1のレポート<sup>4</sup>でも指摘した。その原因について、果たして、企業規模拡大に経営技術の面で対応できないという問題があるのか、市場の制約に直面しているのか、企業規模拡大に伴い、社会的・行政的コストやリスクにさらされることが多くなるというヴェトナムのビジネス環境上の問題によ

<sup>4</sup> 江橋正彦、「ヴェトナムの民間企業と中小企業政策」、『ヴェトナム市場経済化支援開発調査報告書、第2巻産業政策』、国際協力事業団、1996年8月、pp 92, 93。



るものなのかという疑問が依然として残る。しかし、表7に見られるように、民間の大企業における1人当たりの資本総額はきわめて小さく、民間中小企業の平均を下回っている。このことは、民間の大企業がきわめて労働集約的な産業に集中していることおよび企業規模や従業員の増加に見合った資本の増強に成功していないことを示唆している。銀行融資などのフォーマルな信用へのアクセスがきわめて困難なため、設備投資が十分に行えないことが主な理由と考えられる<sup>5</sup>。表8は、企業形態別の資本の調達先を示す。民間の比較的大規模な有限会社や株式会社の短期資本への依存度の高さは、これらの企業が設備投資のために、きわめて短期の資金にまで頼らざるを得ない事情を物語っている。

## 2. 民間企業を取り巻く政策・制度環境の変化とそのインパクト

(ビジネス環境改善への取り組み)

たしかに、ヴィエトナムの民間企業を取り巻く環境は、98年頃を境におおきく改善されつつある。図2は、ヴィエトナムの民間企業にとってのビジネス環境が96年頃から2000年にかけてどのように変化したかをラフに示したものである。とりわけ、民間中小企業にとって、多くの項目で改善が見られる。まず、貿易に関しては、98年3月の首相決定55/1998-QD/TTgによって、民間企業が直接輸出できるようになった。同年7月の政令 No. 57/1998/ND-CPは民間の輸入に対してかなりの改善をもたらした。もはや、輸出入にあたって省の人民委員会の認可が不要になり、企業が準備すべき最低資本の要求もなくなった。この結果、企業は、ビジネス登録証書にそって基本的に直接輸出入が可能となった。

	As of 1996			As of 2000	
	SOE	Private		Private	
		Big Firms	SME	Big Firms	SME
Business registration	◎	○	△	○	○
Access to the land	◎	△	×	△	△
Access to the bank loan	◎	△	×	△	△
To use land use right as collateral for loan	◎	△	×	△	△
To use land use right as investment capital	◎	×	×	×	×
Joint venture with FDI	◎	×	×	○	○
Direct Export	◎	△	×	○	○
Access to the overseas market information	○	△	×	△	×
Access to the information on technology	△	△	×	△	×
Access to the information on laws & regulations	○	○	○	○	○
Tax system and regulation (actual)	△	△	△	△	△
Access to the management information	△	△	×	△	×
Hiring skilled staffs & workers	△	△	×	△	×
Training opportunity for staffs & workers	○	○	×	○	×
Customs procedure	○	×	×	△	△
Access to raw materials	○	△	△	△	△

◎ very easy, ○ rather easy, △ rather difficult, × very difficult

Source: Made from author's interview to the Vietnamese private firms and researchers.

図2 ビジネス環境の変化マトリックス

<sup>5</sup> 民間企業が直面する経営上の問題点、とりわけ資金調達困難という問題については、企業アンケート結果の分析を行った4-4を参照されたい。



99年1月1日からは国内投資奨励法（政令51/1999/ND-CP）<sup>6</sup>が施行され、投資家に対してさまざまなインセンティブが付与された。2000年1月からの新企業法の施行<sup>7</sup>およびそれに伴う150種に上るビジネス・ライセンスの廃止措置（首相決定No. 19/2000/QD-TTg、2000年2月3日）はとりわけ画期的な改善をもたらした。多くの業種で、ビジネス・ライセンスが不要となり、企業登録のみですむようになったうえ、企業登録の手続きが大幅に簡素化され、新規登録に必要な日数は従来の数カ月から15日（登録内容の変更は7日）に短縮された。また、登録料も従来の約700ドルから平均約40ドルに引き下げられた。

これを受けて、2000年1月－10月までの新規登録企業数は11,200社にのぼり、過去数年の新規登録企業数平均の約3.5倍を記録した。これら新規登録企業の登録資本は合計10兆6,000億ドンにも上った<sup>8</sup>。また、2000年の1月－9月に登録した新規企業は、20万人の雇用を創出する予定と伝えられる<sup>9</sup>。民間投資は、ここ数年低迷していたが、ビジネス環境の改善さえあれば、さらに拡大する潜在力を秘めていることを示唆するものである。なお、新規登録企業には、従来、政府の民間に対する姿勢に若干の懸念を抱き、意図的に自営業に留まっていた起業家からの転進や既存企業の新分野への進出などがかなり含まれているものと思われる。

中央政府の民間企業育成への取り組みに呼応して、地方の人民委員会の民間企業に対する姿勢にも変化が見られるようになった。ハノイ市人民委員会は、従来、民間企業振興に必ずしも積極的とは見られなかったが、最近その姿勢を一変させている。2000年1月1日からの新企業法施行に備え、99年後半から登録受付の体制を整え、万全を期した。また、民間企業との定期的対話やホットラインなどのメカニズムを作ったほか、民間企業の組合組織U A I Cが工業団地を建設・運営することを許可し、周辺道路などのインフラ整備にも協力している。ハノイ市の造成した民間企業のための工業団地は、ザラムとビントウイの2カ所だが、2001年にさらに3カ所の工業団地の造成に着手する予定である。このほか、UNIDOとの協力でSMEサポートセンターの設立を計画中である。このセンターは、中小企業支援基金、貿易投資促進のコンサルティング、経営者・労働者の訓練などの機能を持つものとされている<sup>10</sup>。

<sup>6</sup> 国内投資家へのインフラ支援、優遇金利、利益税・個人所得税などの税の減免、外国人専門家雇用許可などを規定。

<sup>7</sup> 企業法実施のための施行細則（政令02/2000/ND-CPおよび03/2000/ND-CP）は2000年2月3日に発布された。この間、計画投資省（MPI）は99年12月31日付のOfficial Letter 77/BKHを発して、地方の投資担当当局に企業法の施行に関する指示を行った。

<sup>8</sup> VN News Dec. 13.

<sup>9</sup> ハノイ市人民委員会によると、2000年1月1日－8月15日までの新規登録企業数は1,540社（うち、有限会社1,126、個人企業169、株式会社117、支店・代表事務所128、独資有限会社8）となっており、92年－98年の累積登録企業数4,820の約32%、同登録総投資額の約38%（1兆1,000億ドン）にのぼった。また、ホーチミン市計画投資局によれば、1月－5月までに2,021社が新規登録、うち1,228社が有限会社、713社が個人企業、80社が株式会社で、登録投資額は前年同期比46%増の合計2兆900億ドンであった。なお、ダナン市の新規登録企業は6月末までに前年比2倍の200社で、うち製造業が35社、商業144社、建設5社などとなっている。

<sup>10</sup> 2000年8月のハノイ市人民委員会副委員長へのインタビューによる。

ダナン市は、既存のダナン輸出加工区のほか、98年から国内企業のためにホアカイン (Hoa Khanh)、リエンチュウ (Lien Chiu) の2カ所の工業団地の建設に乗り出している。既に、上記3つの工業団地に外資系企業10社、国内企業54社 (うち民間企業27社) が入居している。最近、市の当局は、外資や民間企業振興に積極的なドンナイ、ビンズオンなどの省から学ぶ姿勢を強めている<sup>11</sup>。

ホーチミン市は、従来から民間企業育成に積極的であった。既に、民間企業のために数カ所の工業団地を持つほか、FTDC (外国貿易投資促進センター) を設けて、見本市の開催や貿易ミッションの派遣などを行ってきた。さらに、2000年2月には“Demand Stimulation Program”を打ち出した。このプログラムは、国内企業の競争力強化と輸出拡大をめざした包括的な計画で、技術革新、品質管理、輸出マーケティングを強化するための資金協力を含めた支援措置をうたっている。また、ハノイ同様、UNIDOとの協力でSMEサポートセンターの設立を計画中である。これら主要都市ばかりではない。北部のハタイ省や南部のビンズオン省、ドンナイ省などでも民間企業支援基金を設立する構想が進んでいる。いまや、地方の人民委員会が競って民間企業育成に動き始めた感すらある。

この背景には、アジア通貨危機後の経済の停滞と国営企業の不振に直面し、民間企業や外資の必要性を地方政府も認識するようになったことが大きいと思われる。表9は省・市別の工業収入を国営企業、民間セクター、外資系企業別に見たものであるが、国内民間企業や自営業および外資系企業が工業収入の大半を生み出している省・市と国営企業がまだ主役を演じている省がかなり明確に分かれている。概して、南部は民間と外資の工業収入比率が高く、北部は逆に低いところが多い。このため、北部は民間セクター振興に後れをとっていたといえる。国営企業依存が高く、民間セクターの工業収入が全体の約8%にすぎないハノイ市などはその典型だったと言えよう。しかし、先に見たように、ハノイ市当局の姿勢もおおきく転換した。

また、日本が新宮澤構想のもとで、民間セクター育成プログラムアクションプランの実施をベトナム側に要請したことの結果も認められる。同アクションプランは、民間セクター育成のために必要な金融環境およびビジネス環境の改善、必要な組織的・制度的措置など42項目を掲げ、その履行を条件に借款を供与したものである。JBICによると、2000年11月のモニタリング会合時点で、19項目が既に実施済み、22項目がその相当部分について実施済み、1項目が一部実施済みあるいは準備中となっている。このアクションプランの効果は、とりわけ、企業法の実施、民間企業参入規制撤廃、企業認可手続きの簡素化の面できわめて大きな効果を発揮した。担当のMPI (計画投資省) が、企業法の実施に際し、地方の人民委員会などに積極的に働きかけて指導したことも、地方の指導者たちの意識を変える上で効果的であった。地方の役所だけでなく、銀行も次第に民間企業への貸出しに動きだす兆候が見られるようになった。しかし、外資系企業向けを除くと、地場の民間企業への貸出しは依然制約されている。銀行に対する融資をめぐる諸規制、銀行の審査能力不足に加え、企業側の借り入れ申請書

<sup>11</sup> 2000年8月のダナン市計画投資局へのインタビューによる。

類の不備、担保不足、企業のガバナンスの欠如など受信側の問題も原因と見られる。

このように改善は見られるものの、民間企業を取り巻く環境にはまだ多くの問題も残されている。民間企業に対する社会的・行政的姿勢には依然厳しいものがある。ビジネス関連法の未整備や不透明な法の運用、国営企業との待遇上の格差、金融アクセス問題に加え、土地、税制、輸出入時の手続き、内外市場情報や技術情報の不足、業界組合など民間企業の組織化にたいする規制などが依然、民間企業の発展の障害となっている。なお、残存する障害や民間企業が直面する具体的問題に関しては、民間企業に対するアンケート調査結果の分析を示す4-4を参照されたい。

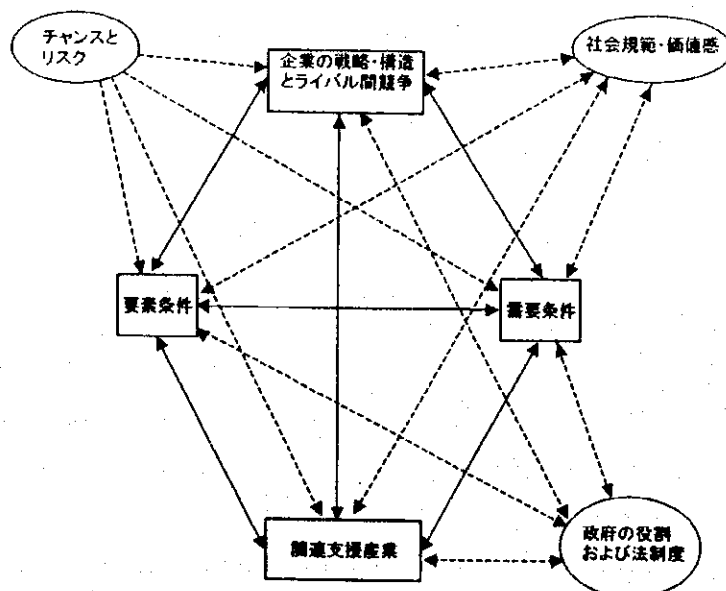
### 3. 国際競争力強化のための戦略

ヴェトナム企業の国際競争力を高める方向で今後、ヴェトナムの事業環境を整備するにあたって、マイケル・ポーターの著書『国の競争優位』の考え方が参考になろう。ポーターは、先進諸国の競争優位にある多くの産業・業種・企業を分析し、競争優位をもたらす条件を提示した。たしかに、ポーターが比較の対象としたのは、人的資本やインフラなどが整備した先進諸国であるので、発展途上でしかも移行経済下のヴェトナムにあてはめるのは適当ではないかもしれないが、競争優位を勝ち取るための将来のあるべき方向とそのため必要な対策を検討する上で多くの示唆が得られると思われる。

図3は、ポーターの競争優位の決定要因と影響要因の関連図である。競争優位は、これらの要因が相互に複雑に関連して形成される。まず、影響要因だが、ここでは、1) チャンスとリスク、2) 社会規範・価値観、3) 政府の役割をあげた。ヴェトナムを取り巻く「チャンスとリスク」には、①世界における大きな技術的飛躍（バイオ、IT革命など）、②為替レートの大変動、③世界需要の大波動、④AFTA、WTO加盟などが考えられる。「社会規範・価値感」には、①起業家を輩出する土壌、②発明を促す土壌、③リーダーを生み出す環境、④容易な企業設立環境などが重要である。「政府の役割」は、下記の4つの決定要因（要素条件、需要条件、ライバル間競争、関連支援産業）に影響を及ぼすため、これらを促進する政策や制度環境をつくることが求められる。例えば規制の緩和、資本市場政策、教育政策、租税政策、貿易政策などである。

決定要因の第1は、要素条件である。これには、人的資源（労働者の質、熟練度、コスト）、物的資源（国の位置、資源の賦存、利用の難易度、コスト）、知的資源（科学・技術・市場の知識のストック）、資本資源（産業に融資するために利用される資本の総額とコスト）、インフラ（輸送・通信・金融システムなどのインフラの種類、質、コスト）などが含まれる。大切なのは、要素を生産性が高くなるように配置できる能力である。また、要素は常時グレードアップが不可欠で、そのため、人的、物的資本の両面で大規模、長期の投資が不可欠とされる。第2の要因は、需要条件である。国内需要の性質（洗練され、要求水準の高い買手が存在）、国内需要の規模、成長度合い、成長パターンなどである。これらが、企業にイノベーションを迫る圧力をもたらす。このため、複数の独立した買手の存在が不可欠であるとともに、適切な買手への接近が重要とさ

れる。第3の要因は、企業の戦略・構造とライバル間競争である。企業の管理方法、組織のありかたが、経営者や従業員を動機付けるのに適していること。活発なライバル間競争が存在していることが重要である。第4の決定要因は、関連支援産業の存在である。国際的な供給産業・関連産業の存在に加え、供給産業が企業の近くにあつて、企業と緊密な関係が保たれ、意思疎通のラインが短くなることが望ましい。そのため、供給産業・関連産業のクラスターが存在すればより望ましいとされる。



出所) マイケル・ポーター『国の競争優位』、ダイヤモンド社を一部修正

注) □で囲まれた「要素条件」などは競争優位の決定要因、

○で囲まれた「政府の役割」などは影響要因を示す。

図3 国の競争優位をもたらす決定要因と影響要因の関連図

さて、ベトナムの現状は、これに照らして考えると、どうなっているのだろうか。影響要因、決定要因について、以下にベトナムの現状分析と競争優位をもたらすためのベトナムにとっての今後の課題を示す。

#### 1) 競争優位への影響要因

##### A. 社会規範・価値観（社会的・政治的文化）

（現状）

- ・世論が民間起業家に対してネガティブ・イメージ（搾取家、非倫理的、不安定な経営など）を持っている。役人の起業家に対する姿勢は、厳しく、常に監視の対象。事業の失敗は許されず、民事にもかかわらず、刑事罰の対象になることも多い。
- ・社会的風潮は、安定志向で、リスクや失敗を冒すことにきわめて慎重である。若者も、特に北部では、公務員や国営企業指向で、「寄らば大樹」の考えが強い。
- ・したがって、起業家を輩出させる環境から程遠い状態にある。

(課題)

起業家精神の高揚を図るための諸施策の実施

- ・「民間企業の役割」の正しい位置付けとPR
- ・起業に対するインセンティブの供与
- ・失敗やリスクに対する法制上の見なおし
- ・事業開始時の環境の是正
- ・起業家精神育成のための教育
- ・国営企業に対する優遇措置の廃止

B. 事業活動を取り巻く法・制度

(現状)

- ・社会主義時代の考え方がいたる所に残存しており、民間事業活動を規制、監視する思想が強い。企業の設立認可、事業登録、土地使用、貿易、金融などビジネスの各段階で多くの規制が存在する。
- ・法律は、施行細則を欠いていたり、表現があいまいで、運用・解釈の自由裁量の範囲が広い。しかも、頻繁な改廃が突然行われ、法の改廃や運用手続きにも透明性を欠くことが多い。
- ・ハイレベルとローレベルの法律・規則間の矛盾や法規の重複が多い。国会の採択する法律、各中央官庁や各省人民委員会の発するdecree, decision, circular, instructionを調整したり、実施細則が法律の意図と矛盾していないかをチェックする機関がない。

(課題)

事業活動に関する法制度の見なおし（主に以下の項目が重要）。

①企業設立認可、事業登記など新規参入上の障害、②土地使用にかかる障害、③金融アクセス、④同業者組合の設立、⑤輸出入、⑥税制、⑦会計・監査、⑧倒産と退出、⑨民事に対する刑事罰、⑩民間起業家の社会的ステイタス、⑪広告・コンサルタントなど支援サービス業の扱い。

C. 政府の政策

(現状)

- ・国営企業を経済活動の中心に据え、民間企業や外資系企業の役割を従と考える傾向がある。このため、国営企業に対する優遇政策がとられており、その他のセクターとの間に待遇面での格差がある。
- ・社会主義工業化時代の「自給優先」、「重工業優先」の考え方が強く、大規模プロジェクトを中心とする輸入代替工業化政策をとる傾向が強い。
- ・次第に認識は改められつつあるが、中小企業、農村工業、労働集約的輸出産業振興への関心はまだ強くない。
- ・競争環境の創出に政府は積極的ではない。

- ・民間企業間の情報交換や協力を促す場である業界組合の設立に消極的である。
- ・経営者・労働者の教育や科学技術振興に対する投資に向ける財政的なゆとりに乏しい。
- ・中長期視点から国が支援すべき戦略産業についての構想や国際競争力強化のための具体的戦略を持つに至っていない。

(課題)

競争力強化に向けての政府の役割の見なおし

- ・国営企業と民間企業の待遇格差是正
- ・発展戦略の見なおしと戦略産業へのインセンティブ
- ・競争環境の創出と奨励
- ・起業家や発明を促す環境の創出
- ・科学技術教育、経営者・労働者教育への投資

2) 競争優位の決定要因

A. 要素条件

(現状)

- ・資本資源に乏しい（産業金融資本の不足）。
- ・知的資源（科学技術・技術・市場の知識のストック）が不十分。
- ・人的資源は、労働者の質・熟練度に問題がある。
- ・エネルギー・輸送・通信・金融などのインフラは未整備。
- ・天然資源や地理的条件などの物的資源を最適配置する能力にまだ問題がある。

(課題)

要素をグレードアップするための諸施策

- ・人的資源開発のための投資
- ・戦略的インフラ投資
- ・労働集約産業から高付加価値の産業へのシフトのための戦略
- ・イノベーションによる新たな要素の創出を促す環境の整備

B. 需要条件

(現状)

- ・国内需要の要求水準は低い。品質への関心はあるが、まだ、価格に対する関心が主。
- ・国内需要の規模は小さく、規模の経済を十分享受できない。
- ・したがって、国内の買手がヴィエトナムの企業に対してイノベーションを促す圧力が小さい。
- ・企業のトップと買手とのオープンな交流や情報も不足しており、ニーズの把握も不十分。

(課題)

需要条件のグレードアップのための諸施策

- ・消費者教育
- ・輸出市場への進出
- ・独占・寡占の排除など独立した複数の買手の登場を促す諸施策
- ・マーケット情報へのアクセス

#### C. 企業の戦略・構造とライバル間競争

##### (現状)

- ・国営企業による独占や寡占があり、企業の活発なライバル間競争を欠いている分野が多い。
- ・企業の管理方法や組織のありかたが経営者や従業員を動機付けるのに必ずしも適していない。
- ・企業の目標と個人の目標との間に乖離が大きい。労使関係もイノベーション促進的ではない。
- ・国の目標や優先順位と民間企業の目標とが必ずしも合致していない。

##### (課題)

##### 企業間競争や経営の高度化を促進するための諸施策

- ・所有と経営の分離を促す法制の整備
- ・健全な労使関係を促す法制の整備
- ・参入・退出を円滑にするための諸施策
- ・民間企業の役割の正しい位置付け
- ・輸出市場への進出促進
- ・外資導入政策の自由化・規制緩和

#### D. 関連支援産業

##### (現状)

- ・前方・後方の産業連関が未発達。特に、裾野産業（供給支援産業）の遅れが目立つ。
- ・国営企業・大企業と中小企業の協業・下請関係が育っていない。
- ・関連産業が集積したクラスターが育っていない。
- ・企業間の情報交換や意思疎通が不十分である。
- ・広告・法律・会計・経営コンサル・保険などのビジネス・サポート産業が未発達である。

##### (課題)

##### 関連支援産業の育成

- ・企業間協業・下請を促す諸施策
- ・外資導入による裾野産業の育成
- ・民間企業のための工業団地開発
- ・同業者組合の設立奨励

#### 4. 工業品輸出の現状と輸出産業近代化の必要性

ベトナムの輸出は、1992年-98年に年間平均23.9%で増加した。しかし、98年にはアジア経済危機の余波を受けて輸出の伸びは約2%に低迷した。しかしながら、99年には23%の伸びを回復し、2000年上半期にも前年同期を26%上回っている。98年7月に民間企業に対する輸出規制を緩和したことと石油価格の上昇がこの背景にある。ベトナムの工業製品輸出は、92年-98年に年率平均41%で増加し、同期間の一次産品輸出の伸び(16%)を大きく上回った。この結果、ベトナムの輸出に占める工業製品の比率は92年の21%から98年の41.7%に高まった(表10参照)。なお、99年の数値は未だ得られないが、工業製品輸出の増加にもかかわらず、石油価格の大幅上昇により、工業製品の相対的なシェアは98年より低下した可能性がある。

ベトナムの非石油輸出をセクター別に見ると、99年に国営企業が全体の55.8%、外資系企業が27.5%、民間企業が16.7%を占めている<sup>12</sup>。しかし、97年-99年の輸出成長率を見ると、民間企業が72.5%と最も高く、次いで外資系企業が44.7%で、国営企業の成長率はわずか4.6%にすぎない。この結果、民間企業の非石油輸出に占めるシェアは97年には11.8%からわずか2年で約5ポイントも高まり、2000年上半期には既に全体の22%(国営企業は46%、外資系企業は32%)を占めたと推定されている<sup>13</sup>。このままの趨勢が続けば、数年で民間企業が国営企業のシェアを上回ることとなる。

しかし、ベトナムの工業製品輸出構造には問題も多い。ベトナムの工業製品輸出は、労働集約的で付加価値の低い衣類、履物、繊維、皮革製品、ハンドバッグ、木工製品、セラミック製品などに偏っている(表11参照)。低コストの労働力のみを武器に世界市場で競争を迫られる結果、利益率の低下に悩まされている。海外市場のネットワークをもたず、海外市場に疎いことやブローカーを通じた間接輸出も多く、ベトナム輸出企業のバーゲニング・ポジションは概して弱い。機械設備は古く、小規模で、技術的にも低レベルにある。生産能力が小さいため、海外からの大量注文に応じられないことも多い。今回のアンケート調査(4-4参照)によれば、民間の輸出企業の多くが設備拡張・技術革新のための投資意欲をもっているが、銀行からの融資が得られないため、親類友人からの借金や自己資金に頼らざるを得ず、技術革新が困難な状態にある。また、海外バイヤーへの直接アクセス、海外情報の入手などに困難を感じている。また、ベトナムの輸出産業は、実効保護率の高さ、取引コストの高さ、対ドル為替レートの高止まりなどの逆境の中にある。

さらに、ベトナムの工業製品輸出を取り巻く外部環境は楽観を許さない。①WTO加盟後の中国輸出産業の競争力強化の可能性、②アジア通貨危機後のASEAN諸国の輸出競争力の高

<sup>12</sup> "Vietnam: Export Performance in 1999 and Beyond", An Informal Report of the World Bank, Prepared for the Mid-year Consultative Group Meeting Dalat City, June 22-23, 2000, p15.

<sup>13</sup> "Vietnam 2010, Entering the 21st Century", op. cit. p24.



まりとAFTAのもとでの貿易自由化の完成、③米越通商協定発効後のヴィエトナム産品への米国市場の開放、などの新たな環境を踏まえると、ヴィエトナムはこの数年以内に輸出産業の強化・近代化を急ぎ、ヴィエトナムが比較優位にある輸出産業の基盤を固め、中国や他のASEAN諸国との競争に耐えられる体制を作っておく必要がある。そのため、日本のツー・ステップ・ローンを活用した以下の包括的な輸出産業近代化計画を提案したい。

(輸出産業近代化計画の概要)

1) 輸出産業近代化計画への融資のためのファンド創設

OECDのフィリピン(82年)、タイ(85年)における中小企業輸出産業近代化融資プログラム(ツー・ステップ・ローン)<sup>11</sup>を参考に、ヴィエトナムに輸出産業近代化を目的としたファンドを創設する(図4参照)。JBICがファンドの7割の約40億円をヴィエトナム政府の保証で融資し、ヴィエトナム中央銀行が3割を拠出する。融資は設備投資資金の一部を中長期の優遇条件で供与。貸し付け対象は、民間(一部国営を含む)の輸出産業で中小企業を中心とするが、大企業や農村工業をも対象とする。担保も徴求するが、適切な担保物件の評価、L/Cなどの輸出実績やプロジェクトのF/S評価、信用保証制度の活用などを併用する。

2) 日本側コンサルによる指導

- ・貸し付け対象企業に対する企業診断、経営指導、企業の受信能力向上、F/Sの実施、技術指導、公害防止のための技術移転、マーケットの開拓、外国企業との合弁事業促進などを行う。
- ・輸出産業近代化融資を行う金融機関の審査能力の向上を指導する。

3) JODC専門家派遣スキームのヴィエトナムへの拡大

近代化融資対象企業に対し、JODCの専門家(経営・技術)派遣を優先的に行う。このため、JODCに新たにヴィエトナム枠を設ける。

4) 農村の特産地の技術向上のための共同施設や産業集積地形成促進のための研究開発施設の設置を促進する。

5) 輸出関連業界組合の育成と指導を合わせて行う。

なお、この輸出産業近代化計画とあわせ、ヴィエトナム政府は、輸出産業に対する原材料および資本財の輸入に対する免税、輸出促進経費や労働者教育に対する税控除などのインセンティブ供与のほか、通関手続きの簡素化・迅速化、海外市場・技術情報の提供や貿易相談を主な業務とする貿易振興機関を創設するなどの抜本的な輸出振興政策を打ち出すべきであろう。

<sup>11</sup> このほか、輸出産業近代化融資ではないが、マレーシアに対し、中小企業の設備投資・環境保護機器購入のための低利・長期資金供給を目的に約46億円のツー・ステップ・ローンが供与されている。

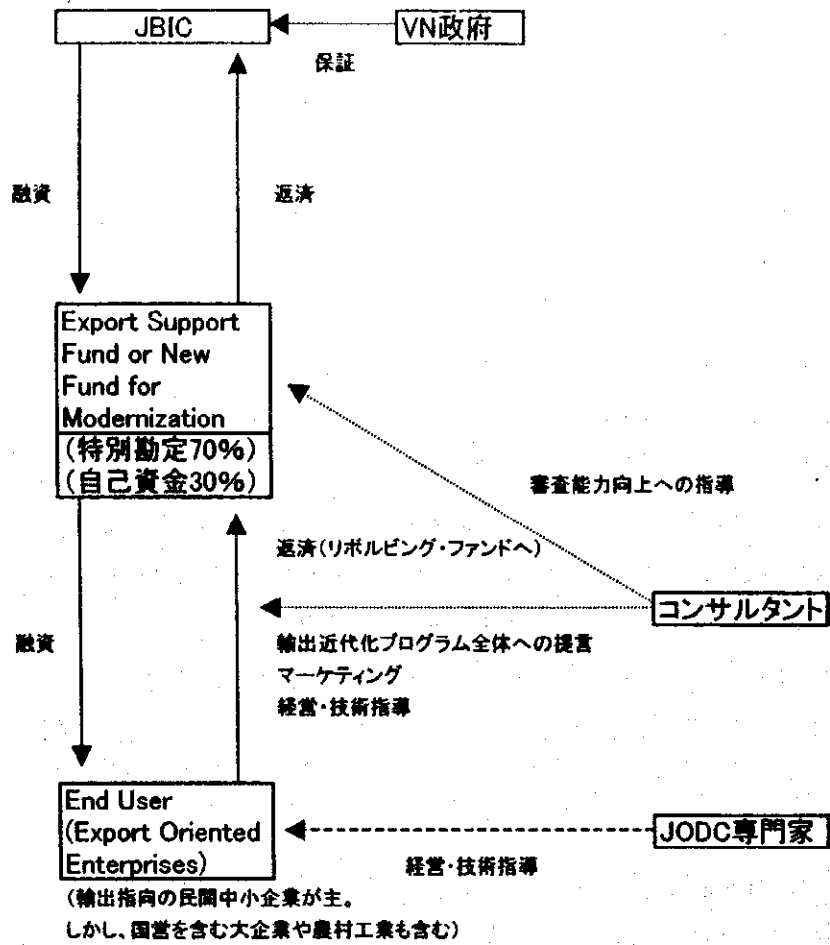


図4 ヴィエトナム輸出産業近代化プログラム (Two Step Loan) のスキーム

表1 製造業従事企業数の変化 (1995-1998)

	Number of Enterprises (July 1, 95)		Number of Enterprises (June 30, 98)		95-98 増減	1995 SOE		1998 SOE		95-98 増減
		%		%			%		%	
Manufacturing Total	8,577	100.0	8,887	100.0	310	2,122	100.0	1,607	100.0	-515
Food, foodstuffs, drinks	3,200	37.3	3,594	40.4	394	400	18.9	318	19.8	-82
Tobacco	28	0.3	24	0.3	-4	24	1.1	21	1.3	-3
Textile	417	4.9	330	3.7	-87	136	6.4	82	5.1	-54
Garment, tanning, dyeing animal's skin, leather	384	4.5	439	4.9	55	114	5.4	97	6.0	-17
Leather goods	137	1.6	174	2.0	37	41	1.9	48	3.0	7
Wooden, bamboo, rice stubble products	656	7.6	582	6.5	-74	121	5.7	66	4.1	-55
Paper products	198	2.3	236	2.7	38	44	2.1	42	2.6	-2
Publishing, printing, copying	203	2.4	185	2.1	-18	174	8.2	143	8.9	-31
Coke, mineral oil products, nuclear fuel	3	0.0	7	0.1	4	1	0.0	1	0.1	0
Chemicals, chemical products	290	3.4	286	3.2	-4	147	6.9	107	6.7	-40
Rubber, plastic products	226	2.6	295	3.3	69	43	2.0	40	2.5	-3
Non-metal products	1,162	13.5	1,090	12.3	-72	335	15.8	255	15.9	-80
Metal	131	1.5	82	0.9	-49	23	1.1	21	1.3	-2
Metal Products( excl. machinery & equipment)	380	4.4	380	4.3	0	89	4.2	67	4.2	-22
Machinery & equipment	247	2.9	216	2.4	-31	152	7.2	91	5.7	-61
Office machine, computer, calculator	6	0.1	4	0.0	-2	3	0.1	0	0.0	-3
Electric machines & equipment	88	1.0	105	1.2	17	31	1.5	24	1.5	-7
Radio, TV and communication equipment	76	0.9	77	0.9	1	46	2.2	33	2.1	-13
Medical instrument, optics & clocks	25	0.3	31	0.3	6	11	0.5	6	0.4	-5
Motor bikes, trailers	87	1.0	144	1.6	57	41	1.9	39	2.4	-2
Other means of transport	185	2.2	211	2.4	26	92	4.3	73	4.5	-19
Bed, wardrobe, tables, chairs and others	441	5.1	393	4.4	-48	53	2.5	33	2.1	-20
Re-processing	7	0.1	2	0.0	-5	1	0.0	0	0.0	-1

Source: Ket Qua, Kinh Te Hanh Chinh Su Nghiep, Nam 1995, Nha Xuat Ban Thong Ke, Hanoi, 10-1996, Survey Results on the Whole Industry In 1998, GSO

1995 Private Enterprises		1998 Private Enter-prises		95-98 增減	1995 FDI		1998 FDI		95-98 增減	1995 House-hold		1998 House-hold		95-98 增減
	%		%			%		%			%		%	
6,073	100.0	6,469	100.0	396	382	100.0	811	100.0	429	531,229	100.0	528,504	100.0	-2,725
2,727	44.9	3,155	48.8	428	73	19.1	121	14.9	48	159,366	30.0	192,995	36.5	33,629
3	0.0	1	0.0	-2	1	0.3	2	0.2	1	186	0.0	45	0.0	-141
252	4.1	193	3.0	-59	29	7.6	55	6.8	26	44,388	8.4	32,032	6.1	-12,356
233	3.8	259	4.0	26	37	9.7	83	10.2	46	82,292	15.5	68,073	12.9	-14,219
73	1.2	72	1.1	-1	23	6.0	54	6.7	31	3,579	0.7	3,915	0.7	336
509	8.4	491	7.6	-18	26	6.8	25	3.1	-1	121,695	22.9	115,051	21.8	-6,644
143	2.4	177	2.7	34	11	2.9	17	2.1	6	972	0.2	1,329	0.3	357
26	0.4	38	0.6	12	3	0.8	4	0.5	1	2,356	0.4	2,567	0.5	211
0	0.0	4	0.1	4	2	0.5	2	0.2	0	47	0.0	19	0.0	-28
121	2.0	124	1.9	3	22	5.8	55	6.8	33	1,470	0.3	1,325	0.3	-145
169	2.8	188	2.9	19	14	3.7	67	8.3	53	2,344	0.4	2,679	0.5	335
808	13.3	796	12.3	-12	19	5.0	39	4.8	20	27,604	5.2	26,519	5.0	-1,085
96	1.6	47	0.7	-49	12	3.1	14	1.7	2	1,296	0.2	1,821	0.3	525
271	4.5	247	3.8	-24	20	5.2	66	8.1	46	31,535	5.9	32,183	6.1	648
85	1.4	100	1.5	15	10	2.6	25	3.1	15	1,610	0.3	1,755	0.3	145
2	0.0	0	0.0	-2	1	0.3	4	0.5	3	2	0.0	7	0.0	5
46	0.8	49	0.8	3	11	2.9	32	3.9	21	3,511	0.7	901	0.2	-2,610
16	0.3	15	0.2	-1	14	3.7	29	3.6	15	85	0.0	110	0.0	25
8	0.1	11	0.2	3	6	1.6	14	1.7	8	126	0.0	56	0.0	-70
38	0.6	88	1.4	50	8	2.1	17	2.1	9	523	0.1	1,509	0.3	986
85	1.4	109	1.7	24	8	2.1	29	3.6	21	1,756	0.3	3,236	0.6	1,480
356	5.9	303	4.7	-53	32	8.4	57	7.0	25	43,852	8.3	40,117	7.6	-3,735
6	0.1	2	0.0	-4	0	0.0	0	0.0	0	644	0.1	260	0.0	-384

表2 経済セクター別工業生産額 (1995-1998) (1994年固定価格)

Unit: VND million

Economic Sectors	1995	%	1996	1997	1998	%	Average growth Rate % (95-98)
<b>Total</b>	<b>103,374,776</b>	<b>100.0</b>	<b>118,096,555</b>	<b>134,419,717</b>	<b>150,684,603</b>	<b>100.0</b>	<b>13.4</b>
<b>* State-owned</b>	<b>51,990,560</b>	<b>50.3</b>	<b>58,165,624</b>	<b>64,473,924</b>	<b>69,588,369</b>	<b>46.2</b>	<b>10.2</b>
- Central	33,920,413	32.8	38,410,992	42,215,111	45,598,000	30.3	10.4
- Local	18,070,147	17.5	19,754,632	22,258,813	23,990,369	15.9	9.9
<b>* Non-state owned</b>	<b>25,451,045</b>	<b>24.6</b>	<b>28,369,015</b>	<b>31,068,000</b>	<b>33,148,234</b>	<b>22.0</b>	<b>9.2</b>
- Collective	650,007	0.6	684,345	751,201	834,000	0.6	8.7
- Private	2,277,120	2.2	2,791,863	3,227,292	3,514,234	2.3	15.6
- Mixed	4,333,015	4.2	5,915,355	7,344,575	8,367,000	5.6	24.5
- Household	18,190,903	17.6	18,977,452	19,744,932	20,433,000	13.6	3.9
<b>* Foreign Investment</b>	<b>25,933,171</b>	<b>25.1</b>	<b>31,561,916</b>	<b>38,877,793</b>	<b>47,948,000</b>	<b>31.8</b>	<b>22.7</b>
- Petroleum Exploitation	10,811,250	10.5	12,432,938	14,207,069	17,602,000	11.7	17.6
- Other industries	15,121,921	14.6	19,128,978	24,670,724	30,346,000	20.1	26.1

Source: Survey Results on the Whole Industry In 1998, GSO

表3 省別工業生產・輸出比率

No	Economic Sectors	1995		1998		growth % (1998/1995)	Export Share in 1997 %
			%		%		
	<b>The whole country</b>	<b>103,374,776</b>	<b>100.0</b>	<b>150,684,602</b>	<b>100.0</b>	<b>145.8</b>	<b>37.1</b>
<b>I</b>	<b>Red River Delta</b>	<b>17,590,556</b>	<b>17.0</b>	<b>26,368,768</b>	<b>17.5</b>	<b>149.9</b>	<b>20.6</b>
1	Ha Noi	8,479,081	8.2	12,047,876	8.0	142.1	21.4
2	Hai Phong	3,155,425	3.1	5,563,022	3.7	176.3	21.6
3	Ha Tay	1,569,737	1.5	2,154,532	1.4	137.3	11.7
4	Hai Duong	1,601,783	1.5	2,711,101	1.8	169.3	13.5
5	Hung Yen	302,749	0.3	696,980	0.5	230.2	14.4
6	Ha Nam	251,090	0.2	385,055	0.3	153.4	14.1
7	Nam Dinh	962,458	0.9	1,192,105	0.8	123.9	33.7
8	Thai Binh	985,636	1.0	1,210,404	0.8	122.8	41.3
9	Ninh Binh	282,597	0.3	407,693	0.3	144.3	10.7
<b>II</b>	<b>North east</b>	<b>6,882,847</b>	<b>6.7</b>	<b>10,629,987</b>	<b>7.1</b>	<b>154.4</b>	<b>23.5</b>
10	Ha Giang	44,111	0.0	67,059	0.0	152.0	8.1
11	Cao Bang	47,205	0.0	88,788	0.1	188.1	45.4
12	Lao Cai	160,188	0.2	196,699	0.1	122.8	11.8
13	Bac Can	17,596	0.0	22,403	0.0	127.3	71.2
14	Lang Son	109,425	0.1	137,049	0.1	125.2	12.3
15	Tuyen Quang	184,944	0.2	251,819	0.2	136.2	30.4
16	Yen Bai	132,329	0.1	243,043	0.2	183.7	48.6
17	Thai Nguyen	1,310,860	1.3	1,739,429	1.2	132.7	13.0
18	Phu Tho	1,701,247	1.6	2,133,522	1.4	125.4	15.6
19	Vinh Phuc	249,952	0.2	1,562,570	1.0	625.1	2.8
20	Bac Giang	459,682	0.4	454,729	0.3	98.9	4.0
21	Bac Ninh	453,726	0.4	629,452	0.4	138.7	12.9
22	Quang Ninh	2,011,582	1.9	3,103,425	2.1	154.3	37.4
<b>III</b>	<b>North West</b>	<b>320,469</b>	<b>0.3</b>	<b>432,687</b>	<b>0.3</b>	<b>135.0</b>	<b>18.9</b>
23	Lai Chau	114,653	0.1	137,528	0.1	120.0	3.1
24	Son La	52,274	0.1	83,097	0.1	159.0	41.1
25	Hoa Binh	153,542	0.1	212,062	0.1	138.1	1.7
<b>IV</b>	<b>North Central Coast</b>	<b>3,705,295</b>	<b>3.6</b>	<b>4,794,661</b>	<b>3.2</b>	<b>129.4</b>	<b>14.8</b>
26	Thanh Hoa	1,812,423	1.8	2,236,211	1.5	123.4	3.6
27	Nghe An	647,511	0.6	817,395	0.5	126.2	27.3
28	Ha Tinh	248,395	0.2	313,000	0.2	126.0	62.5
29	Quang Binh	278,772	0.3	346,482	0.2	124.3	23.8
30	Quang Tri	143,506	0.1	202,221	0.1	140.9	7.8
31	Thua Thien Hue	574,688	0.6	879,352	0.6	153.0	24.4
<b>V</b>	<b>Central Coast</b>	<b>4,971,960</b>	<b>4.8</b>	<b>7,200,655</b>	<b>4.8</b>	<b>144.8</b>	<b>40.7</b>
32	Da Nang	1,451,890	1.4	2,015,676	1.3	138.8	52.2
33	Quang Nam	468,870	0.5	714,463	0.5	152.4	48.3
34	Quang Ngai	578,780	0.6	843,762	0.6	145.8	5.4
35	Binh Dinh	502,442	0.5	809,147	0.5	161.0	57.8
36	Phu Yen	286,127	0.3	492,007	0.3	172.0	50.3
37	Khanh Hoa	1,683,851	1.6	2,325,600	1.5	138.1	34.0
<b>VI</b>	<b>Central Highlands</b>	<b>649,651</b>	<b>0.6</b>	<b>868,769</b>	<b>0.6</b>	<b>133.7</b>	<b>30.9</b>
38	Kon Tum	99,537	0.1	119,972	0.1	120.5	46.8
39	Gia Lai	242,598	0.2	353,199	0.2	145.6	55.8
40	Dac Lac	307,516	0.3	395,598	0.3	128.6	7.2

No	Economic Sectors	1995		1998		growth % (1998/1995)	Export Share in 1997 %
			%		%		
<b>VII</b>	<b>South East</b>	<b>51,693,085</b>	<b>50.0</b>	<b>76,606,141</b>	<b>50.8</b>	<b>148.2</b>	<b>49.3</b>
41	HCM City	29,601,934	28.6	40,652,572	27.0	137.3	29.4
42	Lam Dong	574,136	0.6	666,051	0.4	116.0	66.2
43	Ninh Thuan	193,971	0.2	282,496	0.2	145.6	39.6
44	Binh Phuoc	46,210	0.0	138,679	0.1	300.1	71.3
45	Tay Ninh	451,202	0.4	703,148	0.5	155.8	64.3
46	Binh Duong	2,091,824	2.0	3,980,883	2.6	190.3	39.9
47	Dong Nai	6,200,168	6.0	10,517,045	7.0	169.6	55.3
48	Binh Thuan	389,661	0.4	607,726	0.4	156.0	67.3
49	Ba Ria- Vung Tau	12,143,979	11.7	19,057,541	12.6	156.9	91.1
<b>VIII</b>	<b>Mekong River Delta</b>	<b>12,236,913</b>	<b>11.8</b>	<b>15,508,360</b>	<b>10.3</b>	<b>126.7</b>	<b>50.8</b>
50	Long An	1,056,345	1.0	1,321,581	0.9	125.1	38.7
51	Dong Thap	779,629	0.8	827,964	0.5	106.2	28.5
52	An Giang	919,284	0.9	1,158,444	0.8	126.0	52.5
53	Tien Giang	893,769	0.9	920,100	0.6	102.9	55.2
54	Vinh Long	543,744	0.5	646,711	0.4	118.9	40.3
55	Ben Tre	690,864	0.7	767,895	0.5	111.1	52.6
56	Kien Giang	2,073,291	2.0	2,471,927	1.6	119.2	9.3
57	Can Tho	2,016,891	2.0	3,007,529	2.0	149.1	47.1
58	Tra Vinh	510,411	0.5	591,761	0.4	115.9	22.5
59	Soc Trang	818,786	0.8	1,444,643	1.0	176.4	89.2
60	Bac Lieu	414,062	0.4	586,064	0.4	141.5	73.7
61	Ca Mau	1,519,837	1.5	1,763,741	1.2	116.0	89.1
<b>IX</b>	<b>Not by province</b>	<b>5,324,000</b>	<b>5.2</b>	<b>8,274,574</b>	<b>5.5</b>	<b>155.4</b>	

Source: Survey Results on the Whole Industry In 1998, GSO, Dept. of Industry より作成

注) 1. Export share は、工業生産に占める輸出の割合を示す。

2. 影を付した省は、輸出比率が工業生産の4割を超える省を意味する。

表4 省別セクター別工業従事事業所数 (98年6月30日現在)

	SOE		House-		Formal		FDI	
	Total	%	hold	%	Private	%	Entps.	%
<b>Total</b>	<b>1,821</b>	<b>100.0</b>	<b>553,043</b>	<b>100.0</b>	<b>6,663</b>	<b>100.0</b>	<b>830</b>	<b>100.0</b>
<b>Red River Delta</b>	<b>603</b>	<b>33.1</b>	<b>199,528</b>	<b>36.1</b>	<b>1,076</b>	<b>16.1</b>	<b>152</b>	<b>18.3</b>
Ha Noi	273	15.0	13,558	2.5	450	6.8	87	10.5
Hai Phong	92	5.1	10,325	1.9	241	3.6	36	4.3
Ha Tay	42	2.3	48,180	8.7	62	0.9	12	1.4
Hai Duong	25	1.4	18,533	3.4	71	1.1	7	0.8
Hung Yen	15	0.8	11,975	2.2	49	0.7	3	0.4
Ha Nam	25	1.4	14,444	2.6	27	0.4	0	0.0
Nam Dinh	56	3.1	26,008	4.7	70	1.1	3	0.4
Thai Binh	48	2.6	44,674	8.1	87	1.3	2	0.2
Ninh Binh	27	1.5	11,831	2.1	19	0.3	2	0.2
<b>North East</b>	<b>265</b>	<b>14.6</b>	<b>71,087</b>	<b>12.9</b>	<b>288</b>	<b>4.3</b>	<b>26</b>	<b>3.1</b>
Ha Giang	10	0.5	2,621	0.5	5	0.1	0	0.0
Cao Bang	11	0.6	4,140	0.7	5	0.1	0	0.0
Lao Cai	10	0.5	2,490	0.5	15	0.2	0	0.0
Bac Can	1	0.1	748	0.1	2	0.0	0	0.0
Lang Son	11	0.6	3,651	0.7	10	0.2	0	0.0
Tuyen Quang	21	1.2	2,755	0.5	9	0.1	0	0.0
Yen Bai	21	1.2	4,085	0.7	17	0.3	0	0.0
Thai Nguyen	27	1.5	7,528	1.4	17	0.3	3	0.4
Phu Tho	44	2.4	11,539	2.1	55	0.8	4	0.5
Vinh Phuc	20	1.1	9,497	1.7	19	0.3	8	1.0
Bac Giang	25	1.4	7,983	1.4	34	0.5	2	0.2
Bac Ninh	11	0.6	9,130	1.7	70	1.1	4	0.5
Quang Ninh	53	2.9	4,920	0.9	30	0.5	5	0.6
<b>North West</b>	<b>42</b>	<b>2.3</b>	<b>8,624</b>	<b>1.6</b>	<b>15</b>	<b>0.2</b>	<b>3</b>	<b>0.4</b>
Lai Chau	10	0.5	3,428	0.6	3	0.0	1	0.1
Son La	15	0.8	1,730	0.3	9	0.1	0	0.0
Hoa Binh	17	0.9	3,466	0.6	3	0.0	2	0.2
<b>North Central Coast</b>	<b>183</b>	<b>10.0</b>	<b>83,704</b>	<b>15.1</b>	<b>221</b>	<b>3.3</b>	<b>12</b>	<b>1.4</b>
Thanh Hoa	51	2.8	40,160	7.3	30	0.5	2	0.2
Nghe An	55	3.0	14,413	2.6	69	1.0	3	0.4
Ha Tinh	21	1.2	10,141	1.8	27	0.4	3	0.4
Quang Binh	17	0.9	6,830	1.2	20	0.3	1	0.1
Quang Tri	10	0.5	4,272	0.8	18	0.3	0	0.0
Thua Thien Hue	29	1.6	7,888	1.4	57	0.9	3	0.4
<b>Central Coast</b>	<b>144</b>	<b>7.9</b>	<b>47,472</b>	<b>8.6</b>	<b>300</b>	<b>4.5</b>	<b>33</b>	<b>4.0</b>
Da Nang	35	1.9	3,512	0.6	93	1.4	18	2.2
Quang Nam	22	1.2	8,307	1.5	31	0.5	3	0.4
Quang Ngai	16	0.9	11,710	2.1	37	0.6	1	0.1
Binh Dinh	27	1.5	13,191	2.4	40	0.6	3	0.4
Phu Yen	12	0.7	5,022	0.9	31	0.5	2	0.2
Khanh Hoa	32	1.8	5,730	1.0	68	1.0	6	0.7
<b>Central Highlands</b>	<b>42</b>	<b>2.3</b>	<b>10,321</b>	<b>1.9</b>	<b>57</b>	<b>0.9</b>	<b>4</b>	<b>0.5</b>
Kon Tum	5	0.3	1,576	0.3	10	0.2	0	0.0
Gia Lai	12	0.7	4,577	0.8	29	0.4	2	0.2
Dac Lac	25	1.4	4,168	0.8	18	0.3	2	0.2



	SOE		House-		Formal		FDI	
	Total	%	hold	%	Private	%		%
					Entps.			
<b>South East</b>	<b>411</b>	<b>22.6</b>	<b>54,779</b>	<b>9.9</b>	<b>1,806</b>	<b>27.1</b>	<b>553</b>	<b>66.6</b>
HCM City	260	14.3	22,976	4.2	773	11.6	312	37.6
Lam Dong	21	1.2	5,618	1.0	54	0.8	8	1.0
Ninh Thuan	9	0.5	3,228	0.6	37	0.6	2	0.2
Binh Phuoc	0	0.0	1,534	0.3	36	0.5	1	0.1
Tay Ninh	13	0.7	4,857	0.9	158	2.4	11	1.3
Binh Duong	21	1.2	2,539	0.5	289	4.3	91	11.0
Dong Nai	46	2.5	6,650	1.2	300	4.5	118	14.2
Binh Thuan	17	0.9	4,118	0.7	92	1.4	4	0.5
Ba Ria Vung Tau	24	1.3	3,249	0.6	77	1.2	6	0.7
<b>Mekong River Delta</b>	<b>130</b>	<b>7.1</b>	<b>77,528</b>	<b>14.0</b>	<b>2,900</b>	<b>43.5</b>	<b>47</b>	<b>5.7</b>
Long An	14	0.8	8,523	1.5	189	2.8	21	2.5
Dong Thap	12	0.7	11,373	2.1	437	6.6	0	0.0
An Giang	10	0.5	9,527	1.7	282	4.2	4	0.5
Tien Giang	11	0.6	3,985	0.7	402	6.0	4	0.5
Vinh Long	8	0.4	5,410	1.0	252	3.8	2	0.2
Ben Tre	13	0.7	7,502	1.4	76	1.1	1	0.1
Kien Giang	12	0.7	9,224	1.7	327	4.9	3	0.4
Can Tho	21	1.2	5,304	1.0	299	4.5	10	1.2
Tra Vinh	6	0.3	4,349	0.8	169	2.5	0	0.0
Soc Trang	8	0.4	3,226	0.6	158	2.4	1	0.1
Bac Lieu	5	0.3	6,239	1.1	146	2.2	0	0.0
Ca Mau	10	0.5	2,866	0.5	163	2.4	1	0.1
<b>Not by province</b>	<b>1</b>	<b>0.1</b>						

出所) Survey Results on the Whole Industry In 1998, GSO

表5 業種別製造業生産の変化 (1995-1998)

	Outputs (Billion Dong)		Average Growth %	Share in Total (%)		生産に 占める 輸出シェア (%) 1997
	1995	1998		1995	1998	
<b>Processing Total</b>	<b>83,260</b>	<b>119,476</b>	<b>12.8</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>34.6</b>
Food/beverage	27,008	36,932	11.0	32.4	30.9	37.8
Tobacco	3,976	4,531	4.5	4.8	3.8	0.5
Textile	6,176	7,696	7.6	7.4	6.4	41.3
Clothes, processed hide	2,949	4,584	15.8	3.5	3.8	93.4
Handbag, footwear, leather goods	3,569	8,029	13.2	4.3	6.7	81.8
Timber, wood products	3,323	3,114	-2.2	4.0	2.6	67.4
Paper, paper products	1,946	2,961	15.0	2.3	2.5	11.5
Publication, printing	1,510	1,743	4.9	1.8	1.5	0.1
Coke, mineral oil products	343	86	-37.0	0.4	0.1	11.1
Chemicals	5,085	7,799	15.3	6.1	6.5	6.3
Rubber, plastic products	2,271	4,014	20.9	2.7	3.4	48.4
Non-metal products	9,199	13,933	14.8	11.0	11.7	3.3
Metal	3,428	4,239	7.3	4.1	3.5	5.5
Metal products	2,331	4,006	19.8	2.8	3.4	9.8
Machinery & equipment	1,345	1,716	8.5	1.6	1.4	14.0
Office equipment, computers	27	37	11.0	0.0	0.0	99.9
Electric machine & equipment	1,087	1,894	20.3	1.3	1.6	15.1
Radio, TV, communication equipment	2,067	3,405	18.1	2.5	2.8	40.1
Medical equipment, clocks, opticals	202	236	5.3	0.2	0.2	45.7
Engined vehicles, trailers	1,459	1,629	3.7	1.8	1.4	1.9
Other transportation vehicles	1,892	401	-40.4	2.3	0.3	28.0
Beds, wardrobe, tables, chairs	1,969	272	-48.5	2.4	0.2	67.8
Re-processed products	88	136	15.6	0.1	0.1	0.0
Export Oriented Industries*	22,553	31,387	11.6	27.1	26.3	
Domestic Market Oriented Industries	60,707	88,089	13.2	72.9	73.7	

Source: Survey Results on the Whole Industry In 1998, GSO

\*Export oriented industries are defined as those which export ratio exceeds 40%.

表6 セクター別業種別工業生産シェアの変化 (1995、1998)

Industry/Economic Sectors	生産に 占める 輸出 シェア (%) 1997	民間セクター		国営企業		外資企業	
		1995	1998 (Preliminary)	1995	1998 (Preliminary)	1995	1998 (Preliminary)
<b>Processing Industry</b>	<b>34.6</b>	<b>29.8</b>	<b>27.1</b>	<b>52.1</b>	<b>47.6</b>	<b>18.1</b>	<b>25.3</b>
Foodstuff and beverage	37.8	33.2	31.0	47.7	47.6	19.1	21.4
Tobacco and rustic tobacco	0.5	0.3	0.1	99.5	99.2	0.2	0.7
<b>Textile</b>	<b>41.3</b>	<b>25.9</b>	<b>22.5</b>	<b>56.8</b>	<b>57.3</b>	<b>17.3</b>	<b>20.2</b>
<b>Clothes</b>	<b>93.4</b>	<b>47.1</b>	<b>44.0</b>	<b>34.8</b>	<b>34.7</b>	<b>18.1</b>	<b>21.3</b>
Leather, imitation leather products	81.8	26.1	23.6	38.2	28.3	35.7	48.1
Timber and forestry products	67.4	69.7	67.1	21.3	21.6	9.0	11.3
Paper and paper-made products	11.5	24.1	28.1	60.6	57.0	15.3	14.9
Publication, printing and copying	0.1	5.3	8.2	92.2	89.2	2.5	2.6
Mineral-oil	11.1	13.4	100.0	0.0	0.0	86.6	0.0
Chemicals	6.3	9.6	10.1	75.9	68.4	14.5	21.5
<b>Rubber and plastic products</b>	<b>48.4</b>	<b>41.9</b>	<b>44.1</b>	<b>44.2</b>	<b>35.9</b>	<b>13.9</b>	<b>20.0</b>
Mineral non-metal products	3.3	28.1	21.7	67.0	58.9	4.9	19.4
<b>Metal</b>	<b>5.5</b>	<b>9.7</b>	<b>7.8</b>	<b>60.7</b>	<b>62.1</b>	<b>29.6</b>	<b>30.1</b>
<b>Metal products</b>	<b>9.8</b>	<b>70.7</b>	<b>61.3</b>	<b>17.8</b>	<b>13.7</b>	<b>11.5</b>	<b>25.0</b>
Equipments	14.0	20.4	24.9	68.8	65.6	10.8	9.5
<b>Office equipments, computers</b>	<b>99.9</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>97.2</b>	<b>0.0</b>	<b>2.8</b>	<b>100.0</b>
Electric and electronic appliances	15.1	13.1	13.1	73.0	61.6	13.9	25.3
<b>Radio, TV sets, communication equipments</b>	<b>40.1</b>	<b>5.8</b>	<b>1.8</b>	<b>48.2</b>	<b>17.5</b>	<b>46.0</b>	<b>80.7</b>
<b>Medical and accurate equipments</b>	<b>45.7</b>	<b>57.2</b>	<b>41.0</b>	<b>22.2</b>	<b>25.2</b>	<b>20.6</b>	<b>33.8</b>
Engined vehicles	1.9	15.1	16.3	14.3	10.6	70.6	73.1
Other vehicles	28.0	18.9	13.5	36.1	26.7	45.0	59.8
<b>Beds, wardrobe, tables and chairs</b>	<b>67.8</b>	<b>82.8</b>	<b>70.7</b>	<b>9.7</b>	<b>9.2</b>	<b>7.5</b>	<b>20.1</b>
Recycled products	0.0	100.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0

出所) Survey Results on the Whole Industry In 1998, GSO

表7 従業員規模別の経営特徴

	Indicators per Facility (Average)						Indicators per Labor			
	Number of Enterprises	Number of Laborers	Capital	Industrial Revenue	Profits	Contribution to State budget	Capital	Industrial Revenue	Profits	Contribution to State budget
	enterprise	person	Million VND	Million VND	Million VND	Million VND	Million VND	Million VND	Million VND	Million VND
<b>The whole industry</b>	<b>9,314</b>	<b>142</b>	<b>28,967</b>	<b>34,623</b>	<b>554</b>	<b>2,288</b>	<b>204</b>	<b>244</b>	<b>3.9</b>	<b>16.1</b>
<b>Under 200 employees</b>										
Total	8,028	38	5,776	7,061	22	226	152	186	0.6	5.9
- SOEs	1,080	104	10,153	6,535	271	657	98	63	2.6	6.3
- Non-SOEs	6,384	24	1,388	1,382	36	119	58	58	1.5	5.0
- Foreign-invested Enterprises	564	72	44,798	21,412	na	1,180	622	297		16.4
<b>From 10 to under 50</b>										
Total	3,063	25	3,101	3,980	10	93	124	159	0.4	3.7
- SOEs	233	39	4,013	2,033	56	348	103	52	1.4	8.9
- Non-SOEs	2,647	24	1,306	1,269	31	104	55	53	1.3	4.3
- Foreign-invested Enterprises	183	32	26,468	11,915	na	292	827	372		9.1
<b>From 50 to under 200</b>										
Total	1,760	116	18,916	23,673	55	816	163	204	0.5	7.0
- SOEs	816	125	11,774	7,958	335	752	94	64	2.7	6.0
- Non-SOEs	652	106	6,659	6,905	103	573	63	65	1.0	5.4
- Foreign-invested Enterprises	292	118	63,132	32,720	na	2,027	535	277		17.2
<b>From 200 employees upwards</b>										
Total	1,286	795	173,867	206,840	3,875	15,170	219	260	4.9	19.1
- SOEs	742	853	157,863	100,578	6,146	12,192	185	118	7.2	14.3
- Non-SOEs	278	668	24,654	22,926	272	1,140	37	34	0.4	1.7
- Foreign-invested Enterprises	266	758	357,973	187,903	na	36,890	472	248		487.0

出所) Survey Results on the Whole Industry In 1998, GSO

表8 企業形態別の資本の調達先 (98年6月30日現在)

Unit: %

企業形態	Total Capital	Of which			Equity
		Payables			
		Total	Of which		
Short-term	Long-term				
- Central SOEs	100	36.3	18.3	15.9	63.7
- Local SOEs	100	62.1	36.1	23.3	37.9
- Co-operatives	100	34.0	23.8	7.6	66.0
- Private Enterprise	100	30.0	21.0	5.8	70.0
- Ltd. Company	100	64.3	49.6	11.1	35.7
- Share-holding Company	100	77.1	58.1	18.7	22.9
- State share-holding Company	100	31.7	26.7	3.0	68.3
- 100% foreign-invested Company	100	55.1	23.6	25.3	44.9
- SOEs/Foreign Joint-venture	100	37.1	14.9	19.7	62.9
- Non-SOEs/Foreign Joint-venture	100	51.8	23.7	26.8	48.2
- SOEs and Non-SOEs/Foreign Joint-venture	100	49.3	24.5	23.1	50.7
- Business Cooperation Contract	100	28.6	24.9	3.7	71.4

Source: Survey Results on the Whole Industry In 1998, GSO

表9 省別・セクター別工業収入のシェア (97年)

Unit: %

	Total	State	Private	FDI	FDI+Private
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>46.4</b>	<b>18.3</b>	<b>35.3</b>	<b>53.6</b>
<b>Red River Delta</b>	<b>100</b>	<b>52.4</b>	<b>18.0</b>	<b>29.6</b>	<b>47.6</b>
Ha Noi	100	59.1	8.5	32.4	40.9
Hai Phong	100	43.4	9.9	46.7	56.6
Ha Tay	100	16.7	56.7	26.6	83.3
Hai Duong	100	82.3	14.7	3.0	17.7
Hung Yen	100	14.1	22.2	63.7	85.9
Ha Nam	100	25.7	74.3	0.0	74.3
Nam Dinh	100	59.5	40.3	0.2	40.5
Thai Binh	100	26.3	73.3	0.4	73.7
Ninh Binh	100	60.7	38.7	0.6	39.3
<b>North East</b>	<b>100</b>	<b>76.4</b>	<b>11.7</b>	<b>11.9</b>	<b>23.6</b>
Ha Giang	100	52.3	47.7	0.0	47.7
Cao Bang	100	63.0	37.0	0.0	37.0
Lao Cai	100	85.4	14.6	0.0	14.6
Bac Can	100	17.3	82.7	0.0	82.7
Lang Son	100	54.2	45.8	0.0	45.8
Tuyen Quang	100	73.2	26.8	0.0	26.8
Yen Bai	100	78.9	21.1	0.0	21.1
Thai Nguyen	100	75.9	8.3	15.8	24.1
Phu Tho	100	72.3	6.8	20.9	27.7
Vinh Phuc	100	13.0	17.1	69.9	87.0
Bac Giang	100	71.3	28.2	0.5	28.7
Bac Ninh	100	50.7	48.7	0.6	49.3
Quang Ninh	100	96.3	3.4	0.3	3.7
<b>North West</b>	<b>100</b>	<b>32.3</b>	<b>67.4</b>	<b>0.3</b>	<b>67.7</b>
Lai Chau	100	7.1	92.9	0.0	92.9
Son La	100	66.2	33.8	0.0	33.8
Hoa Binh	100	51.6	47.5	0.9	48.4
<b>North Central Coast</b>	<b>100</b>	<b>64.4</b>	<b>28.3</b>	<b>7.3</b>	<b>35.6</b>
Thanh Hoa	100	79.6	18.1	2.3	20.4
Nghe An	100	50.2	49.1	0.7	49.8
Ha Tinh	100	50.7	43.2	6.1	49.3
Quang Binh	100	46.4	53.6	0.0	53.6
Quang Tri	100	55.1	44.9	0.0	44.9
Thua Thien Hue	100	50.9	20.8	28.3	49.1
<b>Central Coast</b>	<b>100</b>	<b>55.6</b>	<b>30.7</b>	<b>13.7</b>	<b>44.4</b>
Da Nang	100	43.7	24.1	32.2	56.3
Quang Nam	100	25.4	61.2	13.4	74.6
Quang Ngai	100	63.4	36.3	0.3	36.6
Binh Dinh	100	52.6	42.3	5.1	47.4
Phu Yen	100	54.9	44.8	0.3	45.1
Khanh Hoa	100	71.4	21.2	7.4	28.6
<b>Central Highlands</b>	<b>100</b>	<b>23.2</b>	<b>61.9</b>	<b>14.9</b>	<b>76.8</b>
Kon Tum	100	13.4	86.6	0.0	86.6
Gia Lai	100	30.8	61.4	7.8	69.2
Dac Lac	100	20.1	58.7	21.2	79.9

	Total	State	Private	FDI	FDI+Private
<b>South East</b>	<b>100</b>	<b>30.3</b>	<b>15.6</b>	<b>54.1</b>	<b>69.7</b>
HCM City	100	48.5	18.9	32.6	51.5
Lam Dong	100	32.5	50.8	16.7	67.5
Ninh Thuan	100	56.9	39.0	4.1	43.1
Binh Phuoc	100	0.0	91.0	9.0	100.0
Tay Ninh	100	19.1	44.7	36.2	80.9
Binh Duong	100	14.7	43.8	41.5	85.3
Dong Nai	100	17.3	5.3	77.4	82.7
Binh Thuan	100	39.5	60.3	0.2	60.5
Ba Ria - Vung Tau	100	4.3	3.4	92.3	95.7
<b>Mekong River Delta</b>	<b>100</b>	<b>42.6</b>	<b>47.8</b>	<b>9.6</b>	<b>57.4</b>
Long An	100	27.8	33.0	39.2	72.2
Dong Thap	100	23.5	76.5	0.0	76.5
An Giang	100	36.4	55.8	7.8	63.6
Tien Giang	100	21.3	54.4	24.3	78.7
Vinh Long	100	23.4	73.3	3.3	76.6
Ben Tre	100	53.6	46.3	0.1	46.4
Kien Giang	100	63.3	35.3	1.4	36.7
Can Tho	100	48.3	39.1	12.6	51.7
Tra Vinh	100	14.2	85.8	0.0	85.8
Soc Trang	100	46.1	53.7	0.2	53.9
Bac Lieu	100	61.9	38.1	0.0	38.1
Ca Mau	100	52.7	46.4	0.9	47.3

Source: Survey Results on the Whole Industry In 1998, GSO

表 10 ヴィエトナムの輸出構造変化と工業製品輸出 (SITC 一桁分類)

Unit:1000US\$

SITC	Description	1991		1992		1993		1994		1995		1996		1997		1998	
			%		%		%		%		%		%		%		%
0	Food & live animals	752,407	36.1	976,161	37.8	1,053,598	35.3	1,419,625	35.0	2,012,423	36.9	2,462,951	33.9	2,674,404	29.1	2,812,171	30.0
1	Beverage & tobacco	4,237	0.2	3,462	0.1	3,383	0.1	3,038	0.1	6,251	0.1	7,257	0.1	20,824	0.2	4,600	0.0
2	Crude materials excl. fuels	194,551	9.3	181,583	7.0	203,423	6.8	304,259	7.5	374,537	6.9	463,230	6.4	367,675	4.0	264,487	2.8
3	Mineral fuels, etc.	631,280	30.2	867,733	33.6	976,881	32.7	1,002,331	24.7	1,214,008	22.3	1,571,327	21.7	1,649,707	18.0	1,442,168	15.4
4	Animal, vegetable oil & fats	2,445	0.1	4,743	0.2	6,332	0.2	10,546	0.3	13,775	0.3	31,322	0.4	24,999	0.3	15,647	0.2
5	Chemicals	13,387	0.6	9,458	0.4	10,456	0.4	15,300	0.4	37,328	0.7	49,189	0.7	97,571	1.1	87,483	0.9
6	Basic manufactures	93,368	4.5	100,174	3.9	154,540	5.2	218,107	5.4	376,343	6.9	352,644	4.9	503,565	5.5	424,511	4.5
7	Machines, transport equipment	6,561	0.3	5,720	0.2	24,723	0.8	148,241	3.7	76,628	1.4	302,828	4.2	645,975	7.0	755,642	8.1
8	Misc. manufactured goods	388,831	18.6	431,646	16.7	551,823	18.5	932,819	23.0	1,337,658	24.5	1,696,299	23.4	2,809,119	30.6	2,632,551	28.1
9	Unclassified goods	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	318,825	4.4	391,157	4.3	921,001	9.8
	Total	2,087,067	100.0	2,580,680	100.0	2,985,159	100.0	4,054,266	100.0	5,448,951	100.0	7,255,872	100.0	9,184,995	100.0	9,360,261	100.0
5+6 +7+8	Manufactured Goods Total	502,147	24.1	546,998	21.2	741,542	24.8	1,314,467	32.4	1,827,957	33.5	2,400,960	33.1	4,056,230	44.2	3,900,187	41.7

出所) Trade Statistics, CSO より作成



表 11 ヴィエトナムの輸出構造変化 (1991-98) (主要品目の動向)

SITC	Description	1991		1992	1993	1994	1995		1996	1997	1998	
			%					%				%
<b>0</b>	<b>Food &amp; live animals</b>	<b>752,407</b>	<b>36.1</b>	<b>976,161</b>	<b>1,053,598</b>	<b>1,419,625</b>	<b>2,012,423</b>	<b>36.9</b>	<b>2,462,951</b>	<b>2,674,404</b>	<b>2,812,171</b>	<b>30.0</b>
03	<b>Fish</b>	<b>282,237</b>	<b>13.5</b>	<b>296,503</b>	<b>406,023</b>	<b>448,034</b>	<b>609,176</b>	<b>11.2</b>	<b>691,258</b>	<b>771,545</b>	<b>788,276</b>	<b>8.4</b>
036	Crustacean, molluscs and aquatic invertebrates fresh, frozen	201,158	9.6	208,824	268,167	367,410	411,604	7.6	473,083	551,238	655,827	7.0
037	Fishes prepared, preserved N.E.S.	64,519	3.1	64,218	104,539	36,993	145,152	2.7	275	110,039	50,238	0.5
<b>04</b>	<b>Crops</b>	<b>241,058</b>	<b>11.6</b>	<b>427,091</b>	<b>372,487</b>	<b>442,822</b>	<b>540,969</b>	<b>9.9</b>	<b>968,719</b>	<b>888,979</b>	<b>1,030,635</b>	<b>11.0</b>
042	Rice	234,482	11.2	417,742	361,876	424,393	530,028	9.7	901,131	870,892	1,019,738	10.9
<b>05</b>	<b>Vegetables and Nuts</b>	<b>67,828</b>	<b>3.2</b>	<b>86,581</b>	<b>67,629</b>	<b>100,836</b>	<b>162,198</b>	<b>3.0</b>	<b>245,731</b>	<b>242,922</b>	<b>180,214</b>	<b>1.9</b>
057	Fruits, nuts, fresh, frozen	27,109	1.3	42,468	44,016	72,384	110,079	2.0	43,651	123,055	137,574	1.5
<b>07</b>	<b>Coffee and spices</b>	<b>108,715</b>	<b>5.2</b>	<b>132,899</b>	<b>158,710</b>	<b>396,693</b>	<b>675,703</b>	<b>12.4</b>	<b>506,106</b>	<b>627,382</b>	<b>710,425</b>	<b>7.6</b>
071	Coffee and substitutes	76,251	3.7	91,492	110,764	330,283	598,147	11.0	420,206	497,619	593,815	6.3
074	Tea and mate	9,221	0.4	16,122	26,010	29,614	25,293	0.5	28,744	48,328	50,505	0.5
075	Spices	23,243	1.1	25,285	21,936	36,796	52,263	1.0	57,156	81,255	65,926	0.7
<b>1</b>	<b>Beverage &amp; tobacco</b>	<b>4,237</b>	<b>0.2</b>	<b>3,462</b>	<b>3,383</b>	<b>3,038</b>	<b>6,251</b>	<b>0.1</b>	<b>7,257</b>	<b>20,824</b>	<b>4,600</b>	<b>0.0</b>
<b>2</b>	<b>Crude materials excl. fuels</b>	<b>194,551</b>	<b>9.3</b>	<b>181,583</b>	<b>203,423</b>	<b>304,259</b>	<b>374,537</b>	<b>6.9</b>	<b>463,230</b>	<b>367,675</b>	<b>264,487</b>	<b>2.8</b>
231	Natural rubber	49,582	2.4	66,914	74,721	135,410	187,871	3.4	254,485	190,031	127,463	1.4
<b>3</b>	<b>Mineral fuels, etc.</b>	<b>631,280</b>	<b>30.2</b>	<b>867,733</b>	<b>976,881</b>	<b>1,002,331</b>	<b>1,214,008</b>	<b>22.3</b>	<b>1,571,327</b>	<b>1,649,707</b>	<b>1,442,168</b>	<b>15.4</b>
32	Coal	48,279	2.3	61,834	51,903	68,448	92,451	1.7	113,256	110,784	101,503	1.1
<b>33</b>	<b>Petroleum and its products</b>	<b>583,001</b>	<b>27.9</b>	<b>805,899</b>	<b>924,978</b>	<b>933,833</b>	<b>1,121,547</b>	<b>20.6</b>	<b>1,458,004</b>	<b>1,537,934</b>	<b>1,339,855</b>	<b>14.3</b>
333	Crude petroleum	581,433	27.9	805,700	843,949	866,844	1,033,092	19.0	1,360,321	1,423,391	1,232,226	13.2
334	Petroleum products, refined	1,568	0.1	199	80,938	67,039	88,455	1.6	97,683	114,204	107,629	1.1
<b>4</b>	<b>Animal, vegetable oil &amp; fats</b>	<b>2,445</b>	<b>0.1</b>	<b>4,743</b>	<b>6,332</b>	<b>10,546</b>	<b>13,775</b>	<b>0.3</b>	<b>31,322</b>	<b>24,999</b>	<b>15,647</b>	<b>0.2</b>
<b>5</b>	<b>Chemicals</b>	<b>13,387</b>	<b>0.6</b>	<b>9,458</b>	<b>10,456</b>	<b>15,300</b>	<b>37,328</b>	<b>0.7</b>	<b>49,189</b>	<b>97,571</b>	<b>87,483</b>	<b>0.9</b>
<b>6</b>	<b>Basic manufactures</b>	<b>93,368</b>	<b>4.5</b>	<b>100,174</b>	<b>154,540</b>	<b>218,107</b>	<b>376,343</b>	<b>6.9</b>	<b>352,644</b>	<b>503,565</b>	<b>424,511</b>	<b>4.5</b>
<b>63</b>	<b>Wood products</b>	<b>2,516</b>	<b>0.1</b>	<b>2,207</b>	<b>54,529</b>	<b>64,204</b>	<b>91,655</b>	<b>1.7</b>	<b>101,919</b>	<b>94,256</b>	<b>72,320</b>	<b>0.8</b>
635	Wood manufactures N.E.S.	685	0.0	1,622	49,234	57,930	86,365	1.6	92,644	86,910	69,169	0.7
<b>65</b>	<b>Textiles</b>	<b>48,689</b>	<b>2.3</b>	<b>38,683</b>	<b>39,784</b>	<b>47,412</b>	<b>138,052</b>	<b>2.5</b>	<b>130,230</b>	<b>143,901</b>	<b>156,079</b>	<b>1.7</b>
658	Made-up textile articles,...	17,033	0.8	10,892	22,093	8,947	48,710	0.9	53,965	44,778	55,128	0.6
<b>66</b>	<b>Non-Metal mineral products</b>	<b>1,257</b>	<b>0.1</b>	<b>2,399</b>	<b>6,849</b>	<b>18,686</b>	<b>30,211</b>	<b>0.6</b>	<b>23,860</b>	<b>110,813</b>	<b>72,034</b>	<b>0.8</b>
663	Mineral manufactures		0.0					0.0	768	54,254	54,857	0.6
<b>7</b>	<b>Machines, transport equipment</b>	<b>6,561</b>	<b>0.3</b>	<b>5,720</b>	<b>24,723</b>	<b>148,241</b>	<b>76,628</b>	<b>1.4</b>	<b>302,828</b>	<b>645,975</b>	<b>755,642</b>	<b>8.1</b>
75	Office Machines	0	0.0	0	0	633	0	0.0	0	193	387,204	4.1
759	Parts and accessories of office machines		0.0			633		0.0		193	387,204	4.1
<b>76</b>	<b>TV and Telecommunication equipments</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>43</b>	<b>3,332</b>	<b>5,153</b>	<b>2,606</b>	<b>0.0</b>	<b>21,171</b>	<b>109,600</b>	<b>85,747</b>	<b>0.9</b>
764	Telecommunication equipments and parts thereof		0.0				268	0.0	7,951	74,639	62,315	0.7
77	Electric machinery	295	0.0	14	36	1,878	32,146	0.6	173,188	417,897	162,815	1.7
776	Transistors, valves, tubes,...		0.0			13	6,197	0.1	164,948	70,662	60,257	0.6

SITC	Description	1991	%	1992	1993	1994	1995	%	1996	1997	1998	%
<b>8</b>	<b>Misc. manufactured goods</b>	<b>388,831</b>	<b>18.6</b>	<b>431,646</b>	<b>551,823</b>	<b>932,819</b>	<b>1,337,658</b>	<b>24.5</b>	<b>1,696,299</b>	<b>2,809,119</b>	<b>2,632,551</b>	<b>28.1</b>
821	Furniture and parts thereof		0.0				3,883	0.1	20,278	84,098	66,800	0.7
831	Travel goods, handbags and similar containers	3,200	0.2	1,077	1,888	4,422	26,230	0.5	68,420	164,166	131,337	1.4
<b>84</b>	<b>Apparel and Clothing</b>	<b>133,931</b>	<b>6.4</b>	<b>201,974</b>	<b>249,878</b>	<b>475,633</b>	<b>741,575</b>	<b>13.6</b>	<b>995,523</b>	<b>1,383,867</b>	<b>1,301,919</b>	<b>13.9</b>
841	Men's or boys coats, jackets, blazers, trousers, shorts, shirts		0.0					0.0	824,978	703,724	537,101	5.7
842	Woman's and girls coat, capes, jackets, suits, blazers, trousers, shirts		0.0					0.0	482	193,621	351,403	3.8
845	Ready-made cloths all kinds	133,931	6.4	201,974	238,847	475,607	741,575	13.6	5,487	349,917	242,353	2.6
846	Clothing accessories		0.0		11,031	26			32,191	82,120	57,396	0.6
85	Footwears	10,542	0.5	16,542	68,041	115,354	296,419	5.4	501,800	965,419	969,978	10.4
89	Miscellaneous manufactured articles	240,647	11.5	212,053	230,823	336,851	268,506	4.9	107,101	189,937	144,065	1.5
899	Miscellaneous manufactured articles, N.E.S.	238,230	11.4	209,338	227,692	331,635	261,715	4.8	62,519	75,591	56,365	0.6
<b>9</b>	<b>Unclassified goods</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>318,825</b>	<b>391,157</b>	<b>921,001</b>	<b>9.8</b>
	Total value of exports	2,087,067	100.0	2,580,680	2,985,159	4,054,266	5,448,951	100.0	7,255,872	9,184,995	9,360,261	100.0

出所) CSO、Trade Statistics より作成

## ヴィエトナムの企業家精神のアベイラビリティ

高田 伸朗

野村総合研究所

### 1. 調査研究の背景と目的

ヴィエトナムでは、ドイモイ政策のもと、民間企業セクターが容認され、90年代前半においては民間企業セクターは大きな成長を遂げてきた。しかし、90年代後半以降、民間企業セクターの成長力は低下傾向が見受けられ、民間企業の成長発展が必ずしも順調に進んでいないことが伺われる。そして多くの民間企業が、企業規模が比較的小さいまま留まっているという状況が見受けられる。

このような問題に対して、既に多くの支援機関が調査研究を実施し、民間企業振興施策が提案されてきた。また、その提案に基づき多くの支援策が実施されつつある。

このような中、ヴィエトナムの企業経営者が自らの企業の成長・発展に対してどのような考え方を持って、企業経営を行っているかという視点が重要になってきている。

本調査研究は、このような問題意識に基づき、

- ① ヴィエトナムの民間企業経営者がどのような意識のもとで、企業経営を行っているか
- ② 企業家精神が民間企業の成長・発展に対してどのように結びついているか
- ③ 企業家精神の形成を促進する要因、阻害する要因は何か

を明らかにすることにより、今後の企業家精神の促進方策に結びつけることを目的として実施した。

なお、今回の調査は、民間企業約450社を対象としたアンケート調査を実施し、その結果を中心に取りまとめたものである。ヴィエトナムでは、アンケート調査がまだ十分に普及していないこともあり、調査結果が回答者の真意を必ずしも十分に反映していない恐れもないわけではないが、そこから得られた結果は、今後の民間企業の振興を図る上で、さまざまな示唆を与えるものと考えられる。

本調査結果が、今後のヴィエトナムにおける民間企業振興さらにヴィエトナム経済の発展に対して一助となれば幸いである。

### 2. 企業家精神の定義について

「企業家精神」について明確な定義を行うことは決して容易ではない。OECDが1998年に発

表した「Fostering Entrepreneurship」によると、「企業家精神」の言葉には基本的に2つの意味をもって用いられている。

ひとつは、「新しくスモールビジネスを創業しようとする企業家の考え方」であり、もうひとつは、「リスクに挑戦しながら、ビジネスチャンスをつかみ、企業を成長発展させようとする経営者の考え方」である。

この2つの意味をヴィエトナムに当てはめてみると、第1の「新しくスモールビジネスを創業しようとする企業家の考え方」という問題は

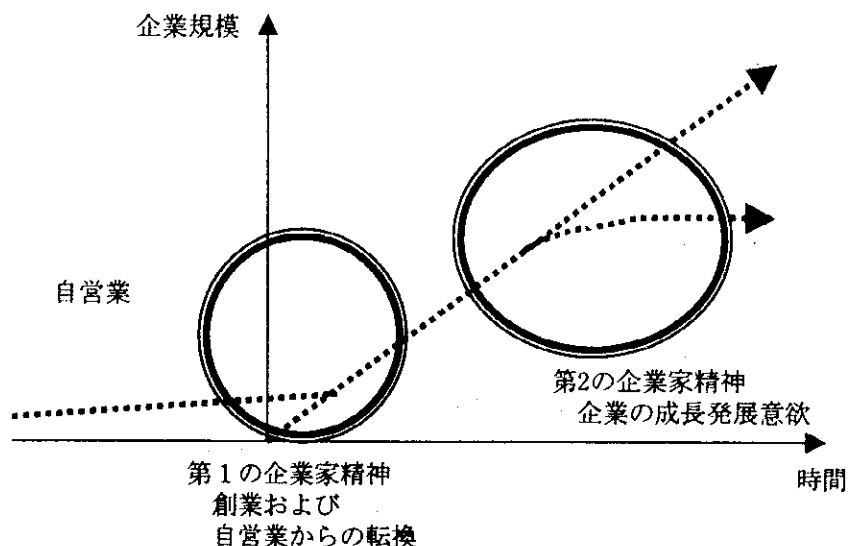
- ・新しくビジネスを開始する者がどの程度いるか
- ・新しく登録する企業がどのような状況であるか

という問題に置き換えることができる。前者については、既に非常に多数の自営業者が存在しており、開業意欲は旺盛であると考えられる。後者については、2000年1月からの「新・企業法」の施行に伴い、企業の登録件数は非常に増加していることが伺える。例えば、ホーチミンシティでは、2000年1月－9月末の企業登録数は3,916社であり、昨年同期と比較して97%の増加を見た。また、ホーチミンシティの北部に位置するドンナイ省では、同時期に250社が登録し、昨年未と比較して民間企業数は24%も増加した。

このような状況から見て、新・企業法の施行は、創業に関する企業家精神を高める効果があったことが伺える。しかし、多数存在する自営業が企業登録をして民間企業へ移行しようとしなないことは、やはり大きな問題である。

次に、第2の意味である「リスクに挑戦しながら、ビジネスチャンスをつかみ、企業を成長発展させようとする経営者の考え方」は、より深刻な問題でもある。ヴィエトナムの民間中小企業の多くは、企業規模が拡大するにつれて収益率が低下していると言われており、また企業経営者の中には積極的な拡大を望まない者も少なくないと言われている。企業経営者が成長発展を真に志向しているのかどうか、また、志向していたとしても成長発展に結びつく経営手腕をもっているのかどうか、そしてその成長発展意欲を促進する、あるいは阻害する要因は何かを明確にすることは、民間企業セクターの成長発展を推進する上で非常に有益である。

したがって、本調査においては、第2の意味である「リスクに挑戦しながら、ビジネスチャンスをつかみ、企業を成長発展させようとする経営者の考え方」を中心にした議論を行うこととし、第1の意味である「新しくスモールビジネスを創業しようとする企業家の考え方」についても適宜言及していくこととする。



### ヴェトナムにおける2つの「企業家精神」問題

## 3. 調査研究方法

本調査研究の実施に際しては、民間企業へのアンケート調査結果に基づく多変量解析を基本とし、これを補足するとともにアンケートの設計に必要な周辺情報を収集するため関係機関および民間企業へのヒアリング調査を実施した。

### (1) 関係機関インタビュー調査

企業家精神を取り巻く諸条件および企業家の育成への取り組み等を把握するために、関係機関へのヒアリング調査を実施した。訪問先は、ハノイ、ホーチミンシティ、ドンナイ省等の人民委員会計画投資部 (DPI)、VCCI、UAIC、FTDC、VICOOPSM E、Young Entrepreneur Associationなどの産業支援機関、ハノイおよびホーチミンシティの主要大学などである。

### (2) 企業インタビュー調査

企業経営者の経営行動と企業の特徴を明らかにし、アンケート調査に反映させるとともに、企業が抱える諸問題の具体的な把握を目的として、企業インタビュー調査を実施した。インタビュー企業は、ハノイ、ホーチミンシティの両市およびその周辺地域の計27社である。

### (3) アンケート調査の実施

企業家精神の実態とその背後にある経営者の資質および取り巻く環境およびその問題点を

把握するためにアンケート調査を実施した。アンケート調査は、以下の要領にて実施した。

#### 1) 作業経過

- ・ 7月末 アンケート調査票の内容確定
- ・ 8月上旬 C I E Mにより越語化。内部にプロジェクトチームを組織して実施
- ・ 8月下旬より回収
- ・ 10月6日 入力データを入手
- ・ 10月10日 集計結果（一部）を入手
- ・ 10月18日および23日 集計・分析方法について打合わせ

#### 2) 配布方法

- ・ アンケート対象は、各省の登記企業データベースを使用。これは、最新のデータが利用できるため。
- ・ C I E Mのスタッフが、各省（一部V C C I）へ作業を依頼して発送、回収を実施。したがって、サンプルの選定は、各現地スタッフに委ねられている。
- ・ アンケートの回答者は、企業の経営者とする。

#### 3) 回収数

- ・ 回収数は453社

#### (4) 多変量解析

多変量解析は、解析ソフトウェアとしてSPSSを利用して、以下の手順で実施した。

- 1) Q27の質問項目に関する妥当性の検討（t検定）
- 2) 妥当性があるQ27の質問項目に関する因子分析
- 3) 成功／失敗企業間における因子構造の差異の検証（Q27）

成功／失敗企業の分類は、以下の項目を対象とし、その中で最も差異が有為になるものを抽出した。

- Q60 成功・不成功の評価
- Q3 従業員数の伸び……過去3年間の平均伸び率
- Q16 自己実現への満足度
- Q16 収入への満足度
- Q16 自分の時間への満足度
- Q17 売上・利益の予想との乖離

を用いる。

- 4) その他の条件（企業規模、創業年、地域）における因子構造の差の検定

#### 5) Q27の回答結果に基づくクラスター分析

………経営者をクラスターに分類し、クラスター毎の主要項目集計とその有意性検証を試みたが、今回は優位性のあるクラスターに分類することができなかった。

### 4. 企業のケーススタディに基づく企業家精神の類型化と問題点

企業インタビュー調査を行い、企業経営者の経営行動と企業の特徴を検討した。その結果をもとに、以下の3つの企業家像を類型化することができる。

#### (1) ネットワーク活用型

政府や産業団体など各方面とのネットワークを擁し、順調に企業を発展させているタイプである。経営者の出身には、国営企業や軍関係などが比較的多く、そこで作り上げたネットワークを上手くビジネスに生かしている。また、自ら地域の評議会の議員や、業界団体の役員などに就任し、業界や地域の発展に対しても積極的に貢献しているタイプである。社内には専門能力をもったスタッフを抱え、また外部のビジネスサポートサービスの活用にも比較的意欲的である。

こうしたネットワークを生かして銀行からの資金調達を行っている企業も一部に存在する。

業種的には、企業規模の大きい縫製産業や靴加工などが比較的多いが、電気機器産業でも一部、このタイプの企業家が存在する。

#### (2) 創業発展型

労働者出身が比較的多く、周囲の反対を受けながらも創業を決意し、その後も資金調達や工場用地の確保に苦労しながら、企業を発展させてきたタイプである。現在の事業分野の将来性に着目し、自らさまざまな努力を行い、場合によっては諸外国からの技術や経営スキルを学んで開業に取り付けた。

しかし、資金調達が最大のネックとなり、また工場の確保や拡大が困難でもあり、事業が伸び悩んでいる企業が少なくない。

業種では、食品加工、バイク部品などが比較的多い。

#### (3) 家業発展型

陶磁器、家具、竹製品などの分野に比較的多く、元々自営業として創業してきた企業が、経営者の世代交代などを契機として拡大志向に転じ、民間企業に転換した企業。需要の増大や伝統的製品の行き詰まりなどがその背景にあり、また陶磁器のバッチャンや家具のドンキーなどの産地内では分業体制が確立する中で、中心となってきた元請企業が民間企業へ転

換するケースも見受けられる。

成熟商品分野が比較的多いため、急速な拡大を遂げているのではないが、ベトナム雑貨ブームなどを背景として成長している企業も存在する。事業拡大や設備近代化のための資金調達が大規模であるとともに、海外市場アクセスについても課題を抱えている企業が少なくない。

インタビュー調査からみたベトナムの企業家の類型

	①ネットワーク活用型	②創業発展型	③家業発展型
経営者の前身	国営企業や軍隊の幹部出身	労働者出身。諸問題を乗り越えて開業。	自営業として実施してきた家業を引継ぎ、民間企業へ転換
創業動機	前職に在籍中に独立を意識し、ネットワーク構築などの事前準備を行ってきた。一部は、国営企業の民営化で事業を継承した。	元事業の将来性に着目し、独立を決意。努力して技術・ノウハウを習得し創業へこぎつけた。	需要の増大、伝統的な業態の行き詰まりに対応するために、自営業からの脱却を決意した。
企業数 (17社中の構成比)	4社 (24%)	7社 (41%)	3社 (18%)
主な業種	縫製、製靴	食品、機械(バイク部品など)	家具、陶磁器、竹製品
成功要因	国営企業や軍隊在籍時に構築した各方面とのネットワーク企業経営管理のノウハウ・法律制度への精通 出身母体のさまざまな支援 人民委員会のバックアップ	先進諸国からの技術・経営ノウハウ習得 国内市場の拡大	経済成長発展に伴う需要の増大 産地の同業他社を下請として利用 ベトナム製品の輸出競争力
資金調達	自己資金+銀行借入	自己資金中心、家族・友人	自己資金中心、一部越僑資金
直面する問題点	輸出手続の煩雑さ	事業拡大・設備近代化のための資金調達 工場の確保難・工場借入の不安定性	海外市場へのマーケティング力不足 事業拡大・設備近代化のための資金調達
企業拡大志向	非常に高い 可能な限り拡大を志向	事業環境の諸問題に直面し、可能な範囲での拡大志向に留まる	事業環境の諸問題に直面し、可能な範囲での拡大志向に留まる



## 5. アンケート調査にみた企業家の特徴

### (1) 回答企業の概要

回答企業は、おおむね以下のような特徴を有している。

#### ① 業種構成

回答企業は、食品加工、木工家具、縫製の各業種が多い。

Responses	No. of Enterprises	Rate (Total=100.0)
1) Food processing	81	15.3%
2) Clothing	35	6.6%
3) Construction materials	51	9.6%
4) Plastic products	21	4.0%
5) Furniture & woodworking	50	9.5%
6) Leather goods	12	2.3%
7) Ceramics	20	3.8%
8) Metal household goods	23	4.3%
9) Agricultural machinery	11	2.1%
10) Machinery & tools	23	4.3%
11) Cars, motorcycles & parts	23	4.3%
12) Electrical products & parts	15	2.8%
13) Shipbuilding, etc.	7	1.3%
14) Computer software	8	1.5%
15) Others	149	28.2%
<b>Total</b>	<b>531</b>	<b>100.0%</b>

#### ② 企業形態

企業形態では、Company of limited liabilitiesが33.8%を占めている一方で、Private companyも28.1%を占めている。

Responses	No. of Enterprises	Rate(Total=100.0)
1) Company of limited liabilities	153	33.8%
2) Joint stock company	42	9.3%
3) Partnership	0	0.0%
4) Private company	127	28.1%
5) Cooperative (non-agriculture)	76	16.8%
6) Individual and business group (very small business)	54	11.9%
<b>Total</b>	<b>452</b>	<b>100.0%</b>

③ 従業員規模

従業員規模は、30人未満の小規模企業が42.7%を占めている一方で、100人以上の比較的規模の大きな企業も27%も存在する。回答企業の規模は比較的分散している。

Responses	No. of Enterprises	Rate (Total=100.0)
1-9 employees	52	12.0%
10-29 employees	133	30.7%
30-49 employees	62	14.2%
50-99 employees	69	15.9%
Over 100 employees	117	27.0%
Total	433	100.0%

④ 地域構成

地域構成は、北部のRed river deltaが33.9%、南部のThe East area and Mekong river deltaが54.2%を占めている。

Responses	No. of Enterprises	Rate(Total=100.0)
1) Mountainous and midland areas in the North	2	0.4%
2) Red river delta	152	33.9%
3) The central area	28	6.3%
4) Central highland	20	4.5%
5) The East areas and Mekong river delta	243	54.2%
6) Others	3	0.7%
Total	448	100.0%

⑤ 創業年および登録年

回答企業の創業年は、90年以前が17.8%、90年代前半が29.8%であり、過半数の企業が90年代後半以降である。設立間もない企業が比較的多い。

	創業年		登録年	
	企業数	構成比	企業数	構成比
~1970	16	3.6%	4	0.9%
1971~80	18	4.0%	18	4.0%
1981~90	46	10.2%	29	6.5%
1991~95	134	29.8%	145	32.5%
1996	47	10.5%	35	7.8%
1997	26	5.8%	46	10.3%
1998	48	10.7%	56	12.6%
1999	68	15.1%	67	15.0%
2000	46	10.2%	46	10.3%
Total	449	100.0%	446	100.0%

(2) 企業経営者の資質の特徴

次に企業家の個人的な特徴を見ると以下のようなになる。

① 性

性別では男性が約8割を占めている。

男性	女性	計
354	95	449
78.8%	21.2%	100.0%

② 年齢

創業時の年齢は平均39.9歳、現在の年齢は平均46.2歳であり、約6歳の開きがある。

	創業時		現在	
	企業数	構成比	企業数	構成比
～19歳	4	0.9%	1	0.2%
20～24歳	13	3.0%	1	0.2%
25～29歳	41	9.4%	19	4.3%
30～34歳	65	14.9%	20	4.5%
35～39歳	86	19.8%	49	11.1%
40～44歳	99	22.8%	104	23.6%
45～49歳	57	13.1%	101	22.9%
50～59歳	59	13.6%	109	24.7%
60歳～	11	2.5%	37	8.4%
合計	435	100.0%	441	100.0%
平均年齢	39.9歳	—	46.2歳	—

③ 学歴

学歴は、Bachelor's Degreeが36.8%も存在し、意外に高学歴者が多い。

	No. of Enterprises	Rate (Total=100.0)
1) Less than 12 years of schooling	59	11.7%
2) High school diploma	143	28.4%
3) Training or associates degree	77	15.3%
4) Bachelor's degree	185	36.8%
5) Master degree	3	0.6%
6) Doctorate degree	4	0.8%
7) Others	32	6.4%
Total	503	100.0%

④ 民族

民族ではKinh族が92%を占めている。

	No. of Enterprises	Rate (Total=100.0)
1) Kinh	414	92.0%
2) Ethnic (minority)	3	0.7%
3) Chinese	31	6.9%
4) Vietnamese people living abroad	2	0.4%
5) Others	0	0.0%
Total	450	100.0%

⑤ 前職

前職では、国営企業に従事していた者が24.9%、政府機関に従事していた者が20%であり、約半数は政府関係の出身である。他の民間企業に従事していた者の割合は16.6%と比較的少ない。

	No. of Enterprises	Rate (Total=100.0)
1) Military	54	11.2%
2) SOE	120	24.9%
3) Other governmental organization	96	20.0%
4) Other non-state-owned enterprise	80	16.6%
5) Foreign firm in Viet Nam	6	1.2%
6) Engaged in another position in our company	21	4.4%
7) Lived abroad	6	1.2%
8) Others	98	20.4%
Total	481	100.0%

⑥ 家族・親戚における共産党員の有無

家族や親戚に共産党員がいる割合は40.5%である。

いる	いない	合計
176	259	435
40.5%	59.5%	100.0%

⑦ 家族・親戚における越僑の有無

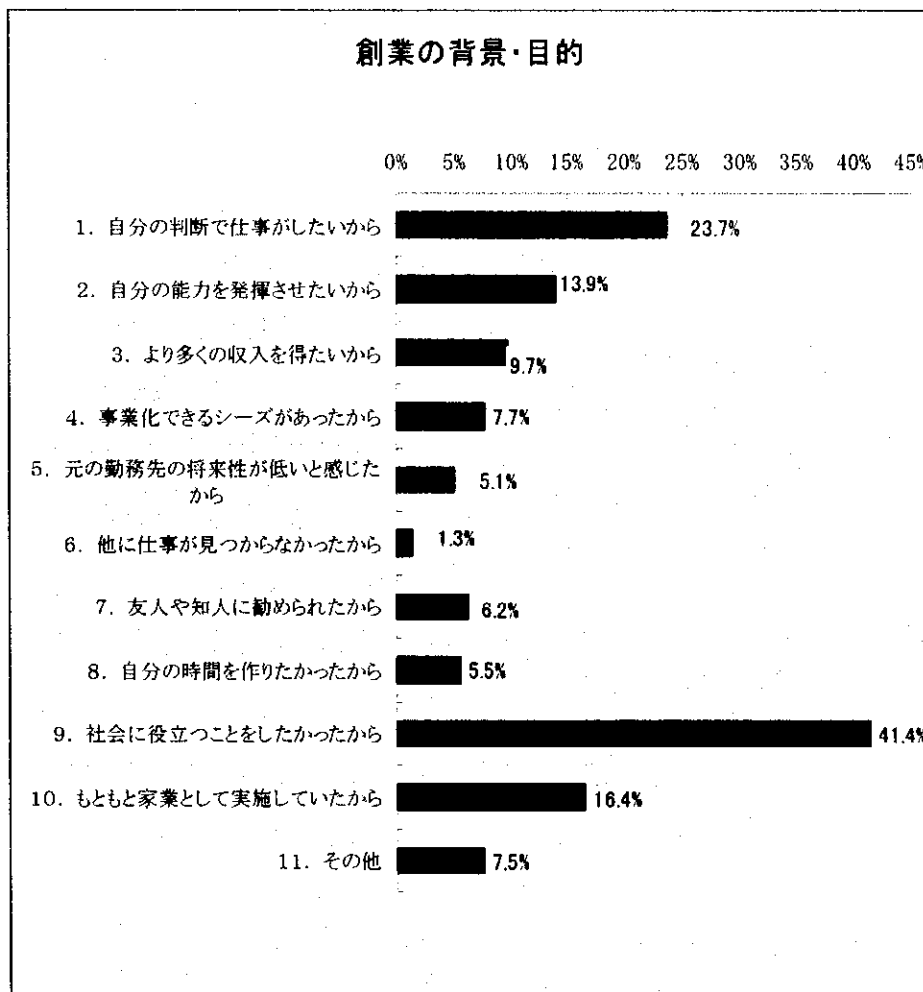
家族や親戚に越僑がいる割合は1.2%と、非常に低い。

いる	いない	合計
4	322	326
1.2%	98.8%	100.0%

### (3) 企業経営者の行動・意識

#### ① 創業の背景・目的 (Q11)

- ・「社会で役立つ」の指摘が最も多いが、これは調査方法による偏りがある可能性がある。
- ・「自分の判断で仕事ができる」「自分の能力を発揮できる」の指摘が多いのは、自立志向や自己実現志向の経営者が多いことを示している。



#### ② 事業遂行への満足度 (Q16)

- ・事業成果への満足度は非常に高い。しかし、時間面でも満足度が高いと言うことはまだ余力を残した経営者が多いとも読みとることができる。

	自己実現		収入		時間	
	企業数	構成比	企業数	構成比	企業数	構成比
非常に満足	99	22.9%	43	10.1%	101	24.4%
やや満足	255	59.0%	237	55.6%	208	50.2%
やや不満	68	15.7%	127	29.8%	82	19.8%
非常に不満	10	2.3%	19	4.5%	23	5.6%
合計	432	100.0%	426	100.0%	414	100.0%

③ 利益の使途 (Q20)

- ・企業収益は基本的には再投資されている。

	企業数	構成比
1. 現在の事業の拡大のために使用する	350	63.2%
2. 新規事業の開始のために使用する	21	3.8%
3. 当面使用する考えはない	22	4.0%
4. 企業のオーナーで配分する	54	9.7%
5. 従業員で配分する	89	16.1%
6. その他	18	3.2%
合計	554	100.0%

④ 企業拡大志向 (Q21)

- ・「可能な限り拡大」は14%しか存在せず、「少しずつ拡大」が68%に達している。企業経営に対する慎重さ、もしくは安定志向を伺うことができる。

	企業数	構成比
1. 可能な限り努力して拡大したい	65	14.1%
2. 少しずつ拡大を図りたい	315	68.3%
3. 現状を維持する	61	13.2%
4. 縮小を考えている	8	1.7%
5. 撤退を考えている	12	2.6%
合計	461	100.0%

⑤ 経営者の意識・行動 (Q27)

- ・多くの質問は、回答が一方に偏っているが、

- 「3. 成功しなくても敢えて危険を冒す」、
- 「10. 上手くいくか、いかないかはその時の運・不運による」、
- 「12. このような困難な状況下では目標を達成できない」、
- 「15. 自分のアイデアを中心に計画を進める」、
- 「24. 周囲の反対や批判を受けるとなかなか立ち直れない」、
- 「27. 大当たりをする仕事に賭けたい」

といった項目で、回答が分散している傾向がみられる。

- ・どちらかと言うと、リスクへの考え方で経営者の考え方に差異が出てきていることと、周囲の意見の取入れに関しても差が生じている。

企業経営者の考え方 (Q27)

	非常に そう思う	やや そう思う	あまりそう 思わない	そう 思わない
1. イチかバチかに賭けてみる	76.9%	18.4%	3.2%	1.6%
2. ひとつの情報に頼らずに、多くの情報を論理的に組立てる	75.1%	18.2%	4.8%	1.9%
3. 成功しなくても敢えて危険を冒す	38.0%	31.3%	16.0%	14.8%
4. 物事は卓越した水準でやりたい	35.9%	39.9%	16.9%	7.4%
5. 独自のやり方でやろうとする	61.6%	29.0%	6.1%	3.3%
6. 長時間かかることも根気強くやる	61.5%	27.4%	8.3%	2.8%
7. 困ったことが起きた場合には、取りあえず自分なりの解決方法を考える	65.6%	27.0%	4.7%	2.8%
8. 自分の意見と違っていてもよい意見には柔軟に対応する	62.9%	23.1%	8.2%	5.8%
9. やりなれた行動の手順にいつも従う	32.5%	49.3%	12.8%	5.5%
10. 上手くいくか、いかないかはその時の運・不運による	8.7%	23.3%	27.7%	40.3%
11. 成功の鍵は自分自身の努力にある	79.0%	16.9%	2.5%	1.6%
12. このような困難な状況下では目標を達成できない	12.2%	42.9%	29.3%	15.6%
13. 失敗は自分の能力不足と思って諦める	28.9%	36.6%	16.2%	18.3%
14. 何か事を始める場合には十分な情報を集める	88.7%	7.5%	1.8%	2.0%
15. 自分のアイデアを中心に計画を進める	15.9%	42.5%	20.6%	21.0%
16. どの程度の確率で成功するか否かの見通しを立てる	64.9%	29.9%	3.5%	1.6%
17. いろいろな状況を設定し、どのような対処が可能かシミュレーションをする	72.0%	19.9%	5.7%	2.4%
18. どんなに親しい人から頼まれても「無理」なことはきちんと断る	63.8%	21.7%	6.6%	7.8%
19. 他人のアドバイスを取り入れ、多角的に検討する	78.4%	16.9%	3.0%	1.6%
20. 競合他社、類似アイデアなどの有無を検討し、独創的なプランを立てる	67.4%	26.0%	5.1%	1.4%
21. チームを組む際には親しい人を優先する	48.8%	36.1%	12.3%	2.8%
22. 人の信頼を失ってまでも成功したいとは思わない	35.5%	33.1%	13.8%	17.6%
23. 一度決めたことはなかなか変えられない	29.7%	43.4%	16.7%	10.2%
24. 周囲の反対や批判を受けるとなかなか立ち直れない	9.4%	30.4%	26.4%	33.7%
25. 事業の失敗は周囲からの支援がないためで、自分の責任ではない	7.1%	15.1%	20.3%	57.4%
26. 手掛けたことはどんなことがあっても最後までやり通す	68.6%	24.1%	5.3%	2.1%
27. 大当たりをする仕事に賭けたい	11.1%	21.7%	22.7%	44.6%
28. 積極的に人脈作りをする	85.3%	12.2%	1.6%	0.9%
29. 複雑な状況に陥っても自分なりに判断する	51.9%	38.4%	7.2%	2.5%
30. 考えるよりまず実行が重要である	48.7%	34.6%	10.9%	5.8%

6. 多変量解析を用いた企業家精神の分析

企業経営者の経営意識・行動 (Q27) に関する多変量解析

(1) 尺度の信頼性分析 (G-P分析)

まず、多変量解析を行う前に、尺度の信頼性を調べるため、G-P分析を行った。G-P分析は、各サンプルごとに全尺度の合計スコアを求め、上位25%と下位25%との間における各尺度の平均値の差が有意なものであるのかどうかを、t検定によって調べる方法である。

この結果、有意には認められなかった尺度は、SQ27-28、1%有意水準を満たしていた尺度は、SQ27-11、SQ27-14の2問であった、そして、それ以外については0.1%有意

水準を満たしていた。この結果からみて、尺度SQ27-28については、今後の多変量解析において対象から除外することとした。

Q27における各尺度の信頼性分析（G-P分析）

No.	N	M	SD	平均の差	G-P
SQ1	439	3.706	0.606	0.500	***
SQ2	418	3.665	0.659	0.560	***
SQ3	429	2.937	1.054	0.970	***
SQ4	420	3.038	0.913	0.870	***
SQ5	423	3.482	0.775	0.680	***
SQ6	433	3.473	0.773	0.840	***
SQ7	430	3.553	0.713	0.680	***
SQ8	425	3.438	0.870	0.700	***
SQ9	421	3.083	0.822	0.920	***
SQ10	425	1.955	0.952	0.770	***
SQ11	434	3.740	0.576	0.230	**
SQ12	415	2.513	0.898	0.590	***
SQ13	428	2.766	1.061	0.850	***
SQ14	435	3.839	0.527	0.250	**
SQ15	428	2.533	0.995	1.230	***
SQ16	425	3.581	0.643	0.610	***
SQ17	420	3.621	0.692	0.560	***
SQ18	423	3.416	0.919	0.650	***
SQ19	431	3.722	0.600	0.340	***
SQ20	428	3.598	0.651	0.590	***
SQ21	428	3.311	0.792	0.640	***
SQ22	420	2.864	1.087	0.960	***
SQ23	425	2.927	0.925	1.050	***
SQ24	420	2.148	0.993	1.030	***
SQ25	421	1.715	0.961	0.870	***
SQ26	432	3.602	0.667	0.580	***
SQ27	413	1.990	1.050	1.310	***
SQ28	435	3.818	0.486	0.130	n.s
SQ29	430	3.388	0.736	0.750	***
SQ30	431	3.267	0.866	0.790	***

(2) 因子分析結果からみた企業家精神

次に、SQ27-28を除いた項目を用いて因子分析を行った（バリマックス直交回転）。その結果を、次表に示す。

次表において薄く網を掛けた部分が、因子負荷量（抽出された各因子が各質問に与えている影響度）が0.3以上の数値である。SQ27-28を除いた項目からは、9個の因子が抽出された。これらの因子を構成する各質問の内容から次のような名称を付けることができる。

第1因子：外的環境依存

第2因子：独創性

第3因子：判断・対処能力

第4因子：こだわり

第5因子：実行力



第6因子：プランニング

第7因子：柔軟性

第8因子：自己帰結

第9因子：多角的計画性

この結果からみてヴィエトナムにおける企業経営者の特徴を以下のように指摘することができる。

まず第1の因子として抽出された「外的環境依存」は、「経営成果を自らの努力の結果としてではなく、外部環境や他人のせいにする」傾向が強いことを示している。この外部環境には、民間企業を取り巻く事業条件の不備や政策の頻繁な変更とその情報周知の不徹底など政府に対する不信感と畏怖が存在することは言うまでもない。したがって、この第1の因子は、「政府への畏怖と読み替えることもできよう。この第1の因子が、ヴィエトナムの企業家精神の弱さであり、企業の成長を阻害する要因となっている可能性が高い。

2番目の因子として抽出された「独創性」は、他人と異なった取り組みをしたいというニーズとして捉えることができよう。但し、現実のビジネス展開を見ている限りにおいては、この因子がヴィエトナムの企業家精神を意味しているかどうかは疑問の余地がある。

第3の因子である「判断・対処能力」は、外部の環境に対して適切な判断をしていこうとする考え方である。この因子が、第5因子として抽出された「実行力」より上位に出てきていることが、ヴィエトナムの特徴でもあろう。

これらの上位3つの因子をもとにヴィエトナムの企業家精神の姿は、「外部環境をあまりに意識しすぎ、それへの対応について判断を行うことができず、また他企業との差別化を意識しすぎるために、行動に移ることができない、言い換えれば計画的に事業を推進するという考え方に欠けている」ものとして描くことができよう。

この結果からみて、ヴィエトナムの企業家精神の現状では、民間企業セクターの成長・発展を遂げることに限界があり、企業経営者の経営スキルの向上を通じて、企業家精神をより積極的、戦略的かつ計画的な経営を指向するものへ変えていく必要があると考えられる。

## 因子分析結果

	Question	Factor1	Factor2	Factor3	Factor4	Factor5	Factor6	Factor7	Factor8	Factor9	Commonality (initial value)	
SQ24	I cannot promptly overcome oppositions and criticisms from the people around me.	0.609	-0.064	0.056	0.170	-0.092	-0.002	0.189	0.107	0.057	0.465	(0.305)
SQ25	My failure is the result of the lack of support from the people around me, and therefore I am not responsible for that.	0.552	0.123	-0.013	-0.098	-0.044	-0.094	0.027	0.121	-0.079	0.362	(0.325)
SQ10	It depends on good or bad luck whether I will succeed or not.	0.530	0.063	0.015	-0.016	0.174	-0.143	0.018	-0.030	0.065	0.342	(0.264)
SQ27	I want to bet on a big hit.	0.425	0.225	0.030	0.072	0.340	-0.185	0.011	-0.014	0.005	0.388	(0.321)
SQ12	I cannot achieve my objective under such difficult situation.	0.415	0.029	-0.059	0.003	0.066	0.039	-0.023	0.070	-0.150	0.210	(0.196)
SQ9	I always follow the procedure that is familiar to me.	0.387	0.237	0.130	0.239	0.060	0.196	-0.063	-0.105	0.063	0.341	(0.296)
SQ4	I want to accomplish an outstanding level of achievement.	0.184	0.553	0.002	-0.003	0.066	-0.097	0.022	0.005	-0.002	0.354	(0.258)
SQ5	I want to do things in my own way.	0.086	0.534	0.014	0.226	-0.012	0.141	0.020	-0.035	0.077	0.371	(0.279)
SQ16	I try to estimate the probability of success.	-0.057	0.155	0.610	0.064	-0.009	0.028	0.126	0.007	-0.055	0.424	(0.256)
SQ17	I do many simulations to find out the best measure for the situation.	-0.036	0.011	0.529	0.138	0.059	0.029	0.186	0.065	0.144	0.365	(0.295)
SQ18	I decline any unreasonable request even if it comes from the best friend.	0.174	-0.032	0.424	-0.060	-0.027	0.147	0.091	-0.017	0.229	0.298	(0.230)
SQ23	I don't want to change what has been decided once.	0.148	0.155	0.028	0.557	0.173	0.216	-0.068	-0.029	-0.080	0.446	(0.317)
SQ20	I check competitors and similar ideas and then work out my own plan.	-0.195	0.155	0.167	0.454	0.081	-0.023	0.253	-0.078	0.263	0.442	(0.330)
SQ26	Once I start a project, I will carry it out.	-0.187	0.184	0.003	0.352	0.297	0.237	0.140	-0.007	0.018	0.357	(0.302)
SQ30	It is more important to act than just thinking.	0.096	-0.017	-0.001	0.232	0.529	0.006	0.268	-0.141	0.024	0.435	(0.263)
SQ29	Even when I fall into a complicated situation, I make my own judgement.	0.142	0.149	0.071	0.159	0.470	0.085	-0.059	0.150	0.055	0.329	(0.256)
SQ14	Before I launch something, I try to collect as much information as possible.	-0.145	-0.036	0.276	0.057	0.082	0.527	0.042	0.090	0.063	0.400	(0.258)
SQ11	The key to success is in my own efforts.	-0.072	0.128	-0.052	0.097	-0.039	0.506	0.015	0.053	0.113	0.307	(0.219)
SQ8	I do not hesitate to adopt good views even if they are different from my own.	0.039	-0.014	0.190	0.026	0.031	0.003	0.581	0.003	0.060	0.380	(0.227)
SQ2	I try to organize many kinds of information logically instead of relying on one kind of information.	0.120	0.253	0.195	-0.040	0.130	0.131	0.413	-0.136	-0.021	0.342	(0.231)
SQ13	I take my failure as an indication of my inability and give up.	0.193	0.020	0.050	0.029	-0.013	0.160	-0.086	0.645	-0.052	0.492	(0.211)
SQ19	I adopt others' advice and consider the business from many perspectives.	-0.092	0.031	0.112	0.057	0.046	0.132	0.036	-0.051	0.618	0.431	(0.188)
SQ6	I will do anything patiently even if it takes time.	-0.028	0.325	0.045	0.055	0.255	0.133	0.243	0.171	0.208	0.326	(0.268)
SQ21	I consider friends preferentially in making a team.	0.133	-0.017	0.149	0.317	0.101	-0.048	-0.047	0.153	0.126	0.194	(0.170)
SQ22	I don't want to succeed at the cost of others' trust.	0.172	0.037	0.015	0.343	0.038	0.039	0.020	0.023	-0.007	0.153	(0.155)
SQ3	I will take a risk even if I fail.	0.047	0.081	0.037	0.002	0.255	-0.130	0.250	0.282	-0.032	0.235	(0.178)
SQ7	When a trouble occurs, I will try to think out how to solve it in my own way without losing time.	0.229	0.297	0.174	0.134	0.129	0.262	0.007	-0.041	-0.055	0.279	(0.246)
SQ1	I will give it a try, sink or swim.	-0.049	0.346	0.186	0.049	0.118	0.116	0.067	0.170	-0.056	0.223	(0.205)
SQ15	I proceed with my plan based primarily on my own idea.	0.329	0.135	0.323	0.207	0.149	-0.100	-0.126	0.124	-0.066	0.341	(0.267)
eigenvalue		4.027	2.547	1.677	1.538	1.378	1.310	1.177	1.093	1.048		

(注) 各因子の項目の数値は、因子負荷量を示す。

因子負荷量が0.35を超えるものについて網掛けをした。

SQ27については、第1因子、第5因子ともに0.35に近いので、網を掛けていない。