

ベトナムの工業戦略策定支援

インテグラル型製造業のパートナーになるために

大野 健一*

ベトナム開発フォーラム（VDF）は東京の政策研究大学院大学（GRIPS）とハノイの国民経済大学（NEU）の共同研究プロジェクトである。それは文部科学省補助金による、GRIPSの21世紀COEプログラムの一部をなす。2004年初めの創立以来、VDFは主要研究活動の一つとしてベトナム工業省の工業戦略の革新を支援している。このために、VDFは数多くのワークショップやリサーチウィークを主催し、書物やリサーチペーパーを出版し、工業省と共同でタイ、マレーシア、日本に調査ミッションを派遣した。またVDFは、ベトナム政府の「二輪」「裾野産業」マスタープランの作成を直接支援し、「工業全体」「電子」「自動車」マスタープランについては関連研究やコメントを提供している。本稿では、我々の政策研究から導かれた一般的な結論を述べる。この議論は本来ベトナムの政策担当者のために書かれたものだが、ここに開発・援助の専門家にも提供して、ご意見を仰ぐものである。

1. 新しい産業政策の必要性

ベトナムはすでに国際統合・地域統合に深くコミットしており、その真剣さを疑うものはない。この目的のために、同国はAFTA過程の終了、米越二国間通商協定の締結、いまや終盤に入ったWTO加盟交渉、他のFTA交渉など、多くの施策を積み重ねてきた。法整備の面でも、国際標準と矛盾しない国内法を速度をあげながら数多く準備・改正しつつある。これらはすべて、高く評価できる努力である。

しかしながら、対外交渉と法整備だけでは国際統合の実を十分に手にすることはできないのであって、同時に実物セクターの準備が進められねばなら

* ベトナム開発フォーラム（VDF）日本側プロジェクト・リーダー、政策研究大学院大学（GRIPS）教授。

¹ とくにOhno and Thuong, eds., (2005)、VDF (2006b) をみよ。

ない。すなわち、輸入保護や特別優遇がもはや原則として許されない、新しくオープンな環境において、ベトナム企業が生き残り発展していくための競争力基盤が育成されなければならないのである。そしてこれこそが、ベトナムの国際統合準備が最も遅れている分野なのである。

自由市場信奉者は、もし経済が開放され自由が保障されれば、市場メカニズムがベトナム人の才能を開花させ、ベトナム経済は成長と効率を達成するであろうというかもしれない。だがこのような議論はあまりにもナイーブであって、ベトナムの政策担当者も考慮の対象にはしていない。すでに工業化した先進諸国と後発途上国のバランス・オブ・パワーは歴然としている。ベトナム企業がトヨタ、パナソニック、LG、インテルといった大企業と世界市場で互角に競争するというようなことは、当面考えられない。ベトナム企業がすべきことは、これらの多国籍企業との協力を通じて、グローバルなバリューチェーンに組み込まれ、その重要な一環となることである。この企業努力は適切な政策によって支えられなければならない。

だが、その政策とは具体的には何か。計画経済はすでに過去のものとなった。ベトナムは指令計画や経済鎖国にもはや戻ることはできない。戦後、日本や韓国で採用された幼稚産業保護政策も同様に論外である。この政策は、本国産業が競争力を十分つけるまで保護育成するというものだが、WTOや各種のFTAにコミットしているベトナムにとっては、そのような時限的保護を採用する権利はほとんど残されていない。

それでは、1970年代から90年代にかけてアセアン4が実施してきた外資主導型成長戦略はどうか。実はこれもベトナムのような後発国には許されていない。マレーシア、タイ、インドネシア、フィリピンはたしかに外資を積極的に導入したが、彼らが関税、輸入規制、国内調達要求などを撤廃した速度は決してはやくはなかった。これらの国では、外国投資誘致と産業保護が20～30年にわたって同時進行したのである。対外障壁が除去されたのは、国内にかなりの産業集積が実現されてからあとであった。それに比べてベトナムは、産業集積を築く前から、もうすでに障壁の撤廃を要求されている。

以上の理由から、ベトナムの21世紀の産業政策は、過去の他国の模倣ではない新しいものでなければならない。その政策は、新参者でさえも最初から大胆に对外开放せねばならないという事実から出発せねばならない。グローバル化は不可避だが、ベトナムは世界経済を舞台として、そこで意味のあるプレーヤーとなり、自国の東アジアや世界に対する貢献が時とともに上昇していくようなポジショニングをとらなければならない。それはいった

いどのような政策であろうか。それこそが工業省、より広くいえばベトナム政府が正面から格闘すべき課題である。そしてこれはまた、本稿がとりあげようとする問いでもある。

2. ベトナムの政策策定における弱点

強いグローバル化圧力にさらされる時代にふさわしい産業政策を立案・実行するためには、ベトナムは2つの方法論的問題を克服せねばならない。現在、マスタープランはそれを担当する少数の官僚チームによって構想され起草されている。彼らが熱意をもって作業するにもかかわらず、結果が思わしくないのは、決定的に重要な情報と協力が与えられていないからである。具体的に述べれば、ベトナムの工業政策にみられる弱点は次の2つのリンクの欠如から発生しているのである。

- ①起草・実施過程全体にわたる、ステークホルダー（関係する諸グループ）との協力の欠如。工業マスタープランについていえば、最重要のステークホルダーはビジネス界である。
- ②具体的なアクションプランを決める際の、政府の関連省庁間コーディネーションの欠如。

以上2点は、高成長する他の東アジア諸国には見られないという意味において、ベトナムに固有な問題である。我々の工業戦略視察ミッションにおいては、官民協力および省庁間調整にかかわる深刻な問題はタイ、マレーシア、日本においては発見されなかった。

ステークホルダーとの協力欠如が引き起こす最大の問題は、政策がビジネス界によって支持されず、ゆえに実施されえないということである。この問題は、民間や外資が主力であり、ゆえに工業省の直接統制の及ばないセクター、たとえば二輪、自動車、電子などにおいてとりわけ深刻である。さらに、鉄鋼やセメントといった国有企業が大きな役割を果たしてきた分野においても、民間や外資のシェアは上昇しつつある。政策起草過程はすべての主要プレーヤ、とりわけ民間企業・外資企業を取り込まなければならない。彼らの情報や関心を知るチャンネルが存在しなければ、政策は有効性を失う。

ステークホルダーの協力が得られないことによって引き起こされるもう一

つの問題は、情報と分析が的を射ておらず、アップ・トゥー・デイトでもないということである。いかに工業省の担当官が有能かつ勤勉であろうとも、小チームで必要な情報をすべて集めることは不可能である。とりわけ、当該産業のグローバルトレンドや多国籍企業の最新戦略といった外部情報についてはそうである。そうした情報は、ビジネス界との十分かつ継続的なコンタクトによって獲得されねばならない。情報が古くて陳腐では、よい政策が生まれるはずはない。

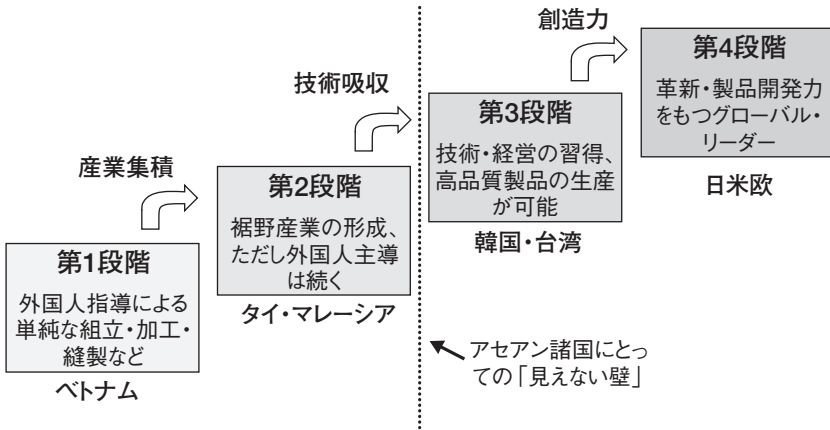
他方、省庁間調整の欠如が引き起こす結果の主たるものは、支援策が単に列挙されるだけで詳細を欠くということである。工業省の権限外の措置、たとえば関税・税率、工専・大学の改革などは、関連省庁が密接に連携しながら政策を検討し決定していくメカニズムが存在しないために、詳細を書き込むことができている。現在においても省庁間調整は存在するけれども、それはお互いのドラフトにマイナーな意見をつける、基礎情報をやりとりするといったごく表層的なレベルにとどまっている。このことが、ベトナムの政策の実施を遅らせ、あるいは効果をほとんどもたないものになっているもう一つの原因である。

3. 適切な政策、わずかな成果？

タイ、マレーシア、日本の3ヶ国をみるかぎり、工業政策策定におけるステークホルダーの取り込みと省庁間調整のメカニズムはかなりうまく機能している。タイは、業種別のインスティテュートおよび政府委員会の設立を通じて、政府・民間・専門家の3者を結びつけている。マレーシアは、工業計画委員会、運営委員会、テクニカル・リソース・グループの三層構造によって、数百名の人々を動員しながら工業マスタープランを作成する。日本においては、審議会と業界団体がステークホルダー間の情報交換をおこなうしくみを常時提供してきた。これら諸メカニズムの詳細については、VDF (2006b) を参照されたい。

これらの国の経験を通じて明らかなのは、ベトナムが工業政策策定方法においてはるかに遅れており、他国から学ぶべきことが多いということだ。ベトナムの政策立案はいまだ初期段階にあるといわざるをえない。それは未発達で欠陥が多く、すでに有用性を失った計画時代の残滓を多く引きずっている。さらに重要な事実、政策立案における参加と調整をうながすやり方は

図1. 見えない壁の突破



出所： Kenichi Ohno, “Designing a Comprehensive and Realistic Industrial Strategy”
chap.1, Ohno and Thuong, eds., (2005), p.25.

一つではないこと、ゆえにベトナムは自国の状況とニーズにもっともふさわしいメカニズムを自ら構築しなければならないということである。すなわち、ベトナムは各国のグッド・プラクティスを選択的に輸入するとともに、それらに必要な修正や追加をおこなって、使い勝手のよいように改めなければならない。制度的進化を正確に予測したり計画したりすることは難しいので、この適応過程は試行錯誤を伴う長期作業にならざるをえないだろう。

しかしながら、タイとマレーシアはベトナムにとって反面教師の側面もつのであって、この点をここで明確に述べておきたい。タイとマレーシアが実現した工業主導型成長は、途上国一般の基準からすれば実にめざましいものではあるが、東アジアにおける高いパフォーマンス基準からすると、必ずしも満足すべきものとはいえない。両国は、何十年もの工業化努力を重ねたにもかかわらず「見えない壁 (glass ceiling)」を突破しえないでいるからだ。ここで「見えない壁」とは、筆者が別稿で描写した工業化過程において、第2段階から第3段階への移行をはばむ困難のことである²。

キャッチアップ過程にある途上国は、まず外国人の注文に応じて組立、加工あるいは縫製するだけの単純工程から始める (第1段階)。次に工業基盤と

² Kenichi Ohno, “Designing a Comprehensive and Realistic Industrial Strategy” chap.1, Ohno and Thuong, eds., (2005), pp. 24–26.

裾野産業の集積を量的に達成する（第2段階）。さらに外国人の指導から卒業し、自ら技術と経営を担うようになる（第3段階）。最後に革新・オリジナリティを發揮しうるグローバル・リーダーに到達する（第4段階）。ここで問題となるのは、アセアン諸国には工業の量的達成にもかかわらず、外国人依存から脱却した国はないという点である。彼らは工場を操業し品質を確保するにあたり、いまだに外国人の経営者やエンジニアに頼っている。コア・コンピタンスや価値創造が内生化されていないために、状況が変われば産業が中国や他の国に逃げていくというリスクが常に存在するのである。

タイ政府もマレーシア政府もこの問題を深刻に受けとめており、その克服を国家の重要課題として位置づけている。そのためには、中小企業の強化と彼らの連携、工業技術の育成、裾野産業の支援、R&D奨励といった、人材育成を中心とする多くの努力が必要となる。だがそのような努力を重ねてきたにもかかわらず、タイとマレーシアの現地能力が日本の製造業企業が求める高水準には達していないということは一般的事実といつてよい。これは少なくとも20年以上指摘されつづけてきた問題だが、いまだ解決されていない。

単純化のリスクを冒していえば、タイとマレーシアは、政府がよい政策枠組を提供してきたにもかかわらず、現地企業が思いのほか活力を欠く国であったといえるだろう。彼らにおける官と民の能力ギャップは、台湾や韓国のパフォーマンスと比較するときにとりわけ際立つ。台湾と韓国は、戦争被害や窮乏から出発しながら、20～30年をへて高品質工業製品の生産国として頭角を現してきた。当初彼らは外国人の指導を必要としたものの、それは決して長い期間ではない。やがて技術は習得され、外国人技師は帰国した。現在はデザイン、企業経営、生産管理などすべてを自分たちでこなしている。台湾も韓国も、積極的に海外投資して生産ネットワークを構築し、日本の強力なライバルとなった。彼らがこの成果をあげるために必要とした時間は、タイやマレーシアが現在のレベルに上がってくるまでに費やした時間より長いわけではない。

台湾や韓国が工業国として急速に台頭したにもかかわらず、タイやマレーシアの動きが遅いのはなぜだろうか。それは国民性の差かもしれないし、あるいは政策の優劣によるのかもしれない。もし台湾や韓国の人々がタイやマレーシアの人々よりも高品質製造業に遺伝的に向いているのなら、国民のDNAを変異させるために政府がなすことはあまりないであろう。他方、もし前者が工業化への国家的情熱を具体的政策に翻訳するのがうまくいったのなら、ベトナムは自国政策の枠組・内容を改善するために、政策方法論をよ

り深く研究すべきであろう³。

現在のベトナムは政策能力の弱い国である。しかしながら、ベトナム人は器用で勤勉かつ忍耐強いということも、他国民と比較する際にしばしばいわれることである。このことは、政策能力さえ向上すれば、ベトナムの工業力は劇的に改善されうるという可能性を示唆しているのではなからうか。

4. 中国への対応

急速に製造業を拡大しつつある巨大な中国とどう向き合うかは、全世界的な緊急課題となった。中国の擁するマネジャー、科学者、エンジニア、非熟練労働者は桁違いに多い。工業原料も豊富で、長い工業化の歴史をバックに技術水準もかなりの程度に達している。また海外に張られた華僑のビジネス・ネットワークも存在する。タイ、マレーシア、日本においても、中国にどう対応するかは重要な政策の柱となっている。ベトナムでも同様に、新工業政策の中核にそれがなければならない。

グローバル市場で中国製品と真正面から競争するのは愚かなことである。これを回避するには、本国製品を中国製品と差別化し、本国を中国の競争相手ではなく補完的生産者としてポジショニングすることが肝要である。もしこれに成功すれば、その国は中国と生産パートナーシップを形成し、中国の低コスト原材料・部品を本国生産に利用することができる。問題は、これを具体的にどうやるかである。正しいポジショニングのためには、中国が比較優位をもつ分野とそうでない分野に関する明晰な分析が前提となる。

むろん中国は大国なので、中国が生産しない工業分野を探するのはそれほど簡単ではない。ニッチを見つけるには個別製品、あるいは個別製品の異なる市場セグメントにまで分析を細かくせねばならないだろう。だがそれをようやく発見したとしても、中国が来年からそれを生産しないという保証は何もない。多くの国は「ハイテク産業」を推進し、技術を高めて中国と対抗したいという。だがこの戦略があまりにポピュラーであることにやや疑問を感じ

³ ただしそのような研究を複雑にする2つの事態が存在する。第1に、台湾と韓国では政策が全く異なっていたこと。台湾は中小企業の活力を育成したが、韓国では大銀行と組んだ巨大財閥（チェボル）が工業化の主体となった。第2に、特に韓国でみられた国家主導型工業化戦略は、グローバル化圧力にさらされている今日の後発国には許されていない。

えないでもない。ここでは、途上国の願いと実力の間にはしばしばギャップがあること、ハイテクは中国も狙っていることの2点を警告しておきたい。

ハイテク製品を含め、個別製品レベルで中国との衝突回避を模索することにはどうも限界がありそうである。自国を抜きん出させるためのよりよい方法は、中国の長所と短所をビジネス・アーキテクチャの観点から整理しなおすことである。以下ではこの観点から、ベトナムの進むべき道を試験的に描いてみよう。

5. インテグラル型製造業

以上の諸節で示された困難を克服するために、ここでは一つの具体的工業戦略をベトナムのために提起したい。この戦略がターゲットとするのは電子電機、二輪、自動車といった組立タイプ製造業およびそれらの部品生産にかかわる分野であり、これらの国内能力を高めることを目的とするものである⁴。組立タイプ製造業にもさまざまな業種があり、ある面では互いに異なるが、①金属・プラスチック・ゴムからなる部品を多用する、②最終品質はこれら部品の品質に大きく依存する、③労働集約的で精密な組立過程も必要とする、④革新やモデルチェンジが頻繁におこなわれる、といった点で共通といえるだろう。ゆえに、組立タイプ製造業の各業種が求める裾野産業や工業人材は互いにオーバーラップするのであって、それが戦略的思考においてこれらをひとくくりにして考えるべき理由である。

ベトナムの労働力は、労働集約的で精密な組立にとりわけ向いている。外資流入が近年加速している原因もおそらくそこにあるのであろう。しかしながら、ベトナムが組立タイプ製造業の実力を遺憾なく発揮するためには、上記③だけでなく、①②④の能力も育てなければならない。これに成功すれば、組立タイプ製造業は雇用創出、技術向上、所得増加を担うベトナム工業化の最重要の柱となるに違いないのである。

⁴ 組立タイプ製造業は日本、台湾、韓国、アセアン4、中国における経済構造転換の主たる担い手であり、ベトナムでもそれは同様の役割を果たすと期待される。組立タイプ製造業以外の産業については、重要であっても本節の議論は当てはまらないので、別の戦略が考案されねばならない。たとえば衣料、履物、食品加工、ソフトウェア、エネルギー、工業原材料、建設、物流、商業、通信、金融、観光など。

たとえベトナムで政策改善がこれ以上進まなくとも、おそらく外資は流入し続け、一定の 때가たてば現在のタイやマレーシアと同様の所得・産業のレベルを達成することはできるであろう。だが、すでに論じたとおり、これらのアセアン隣国は外国の技術・経営への依存から脱却できずにいる。裾野産業と中小企業を何十年も支援してきたにもかかわらず、現地の人材と部品は「見えない壁」を突き破ることができず、台湾・韓国のようになる目途がたたない。もしベトナムが適切な政策をもたなければ、やはり将来、タイとマレーシアが到達したレベルで立ち止まる可能性が高い。

もう一つ重要な事実を再述すれば、ベトナムはアセアン4よりも急速に国際統合することを要求されている。タイやマレーシアは大量の外資を受け入れたが、高関税・国内調達要求・輸入制限等を長く維持したという点において、彼らは決して開放的ではなかった。これらの障壁は少なくとも20~30年は存在し、その間に産業基盤の形成やグローバル競争への準備がおこなわれたのである。だがベトナムは今すでに開放義務を突きつけられており、一方で国内産業集積はいまだ脆弱である。ゆえにベトナムはタイ・マレーシアとは異なる、より大胆な工業戦略をとらざるをえない。

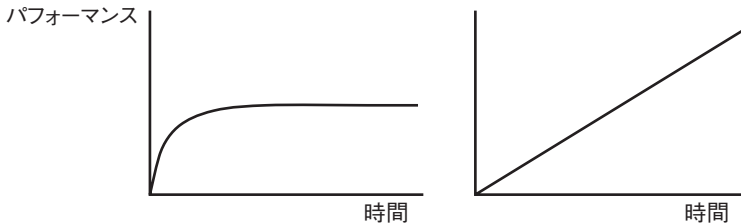
ここまでの議論をまとめる形で、ベトナムの新しい製造業戦略を提示しよう。

- ①ベトナムは貿易投資システムを無条件にかつアセアン4が過去におこなったよりも大胆に自由化すべきである。それを通じて東アジアで最も自由でローコストのビジネス環境をつくりだし、外国投資を業種選択することなしに大量に誘致すべきである⁵。この開放政策の大胆さは、ベトナムの外資誘致における売り物として大いに利用する。
- ②最優先目標として、現地企業と多国籍企業間のリンケージを促進すべきである。ベトナム企業は国内の外資企業や海外の外国バイヤーのサプライヤーとなるために努力を傾注し、政府はこれを積極的に支援する。
- ③ベトナムはインテグラル型製造業の「ものづくり精神」（後述）を日本からできるだけ早く学ぶべきである。ベトナムは、日本およびインテグラル型製品をつくる他の先進国にとって信頼しうる途上国パートナーとなり、高品質製造業を追求すべきである。

⁵ 外国投資を拒否するために許される理由は環境破壊、文化的退廃、国家安全保障に限定されるべきである。しかもこれらの基準はむやみに拡大解釈することなく、透明性をもって施行されねばならない。

図2. モジュラー型製造業とインテグラル型製造業

	モジュラー型製造業	インテグラル型製造業
部品間インターフェース	部品は共通であり、どのモデルでも使用することができる	各モデルはそのためにデザインされた固有部品からなる
長 所	早期結果の達成、柔軟性	品質のあくなき追求
短 所	差別化ができず、参入過剰、低価格・低利潤、R&D欠如に陥る	結果を出すまでに多くの時間とエネルギーを費やす
制度的要請	開放性、迅速な意思決定、柔軟なアウトソーシング	長期関係の形成、技能・知識の内部化



東京大学の藤本隆宏教授が率いる研究チームは、日中米韓台あるいはアセアンといった諸国の製造業の違いを説明しうるビジネス・アーキテクチャ理論を提示している。この理論は、ベトナム工業化にとってもきわめて重要な意義をもっている。藤本教授によれば、製造業はモジュラー型アーキテクチャとインテグラル型アーキテクチャの2つの基本タイプに分かれる。モジュラー型アーキテクチャにおいては、部品間のかみ合わせが標準化され、ゆえに製品設計が容易である。たとえばデスクトップ型パソコンは典型的なモジュラー型製品であって、どの会社の部品でも世界的に共通化されており、自由に組み合わせることができる。他方、インテグラル型アーキテクチャでは、部品間のかみ合わせの複雑さが正面から受けとめられ、多くの試行錯誤を通じて全体の改善が確保されていく。たとえば自動車がその典型であって、性能、居住性、燃費、安全性等の複数目的を同時に満たすためには、部品間の擦り合わせを重ねていくしかない。一般的に言えば、モジュラー型アーキテクチャは低コストで結果を早く出すのに向いており、インテグラル型アーキテクチャはあくなき品質への長期的な挑戦に向く。

製品とビジネス・アーキテクチャの対応関係は必ずしも固定していない。それは各社・各国のビジネス戦略、技術進歩、消費者嗜好などにより変化し

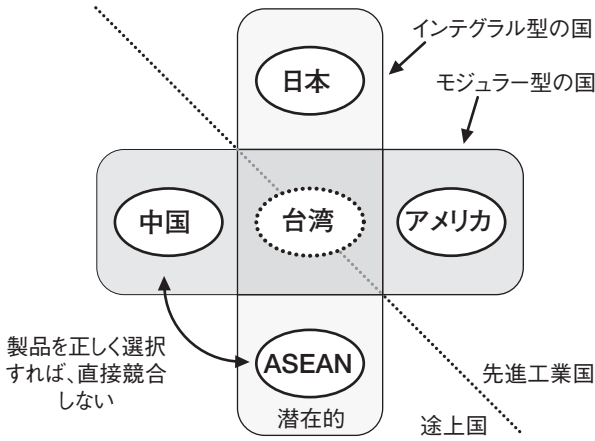
うる。さらに、ビジネス・アーキテクチャが階層的構造をもつこともある。たとえば、最終組立においてモジュラー化が進行すると同時に、部品生産においてはインテグラル化が深まるなどである。

日本はインテグラル型アーキテクチャの国であり、工場操業の効率性と製品の完璧さを徹底的に追求する。アメリカはモジュラー型に優れており、製品のサプライチェーンを上手に切り分けて標準化し、その組み合わせの妙をもって利潤を生むのが得意である。中国もモジュラー型アーキテクチャの国であるが、その比較優位はアメリカのような知識集約ではなく、労働集約的モジュラー型製品にある。藤本教授は中国を擬モジュラー型の国であるとみなす。これは、中国製造業がオリジナルな革新ではなく、コピーされたデザイン・技術を換骨奪胎したうえで大量生産するというパターンを特徴とするからである。

アメリカと中国はともにモジュラー型の国であるが、発展レベルが異なるために補完的な生産パートナーになりやすい。先進国アメリカが技術と資本を提供し、それを中国の低賃金労働と組み合わせれば競争力のあるモジュラー型製品をつくることができる。一方、日本は高技術・高賃金・高齢化を特徴とするインテグラル型の先進国であり、途上国パートナーを模索中である。日本は、中国やアセアンの安い未熟練労働を利用するだけでは、インテグラル型製造業の本領をフルに発揮することができない。もし日本の伝統的な進出先であるアセアン諸国が、学習を通じて長期ビジョンと品質への強いこだわりをもてば、日本とアセアンははじめてインテグラル型製品における戦略的パートナーとなり、中国製品と明確に差別化する地位を築けるであろう。だが今のところ、この戦略パートナーシップは潜在的なものにとどまっている。アセアンには、日本型の製造業にふさわしい技能と態度を習得した国がまだ存在しないからである。前述の通り、タイとマレーシアはより高度な製造業をめざしてもがいているところである。いまのところ、彼らは日本人のマネジャーやエンジニアを帰国させることも、外資系パーツメーカーへの依存を減らすこともできていない。

インテグラル型製造業のパートナーになるには、工場の効率的な配置・操業、機械設備をメンテ・調整・修理する能力、部品デザイン、精密金型の製作、技に秀でた工業マイスターの育成などが求められる。これらの要求は決して新しいものではない。重要なことは、こうした周知のことがらを中途半端・形式的ではなく、明確な目標をもち、徹底のかつ執拗に追求する心構えである。これが、アセアンが外国人主導の組立から卒業し、グローバルな生

図3. ビジネス・アーキテクチャに基づく生産パートナーシップ



出所：藤本隆宏教授がVDF-MOI共同ミッションに対しておこなった説明
(2005年6月)より作成。

産ネットワークのかけがえのないプレーヤとなる鍵である。それはまた、日本とアセアンの経済連携を一段と高いレベルへと移行させるであろう。

アセアンの諸国の中では、ベトナムとタイがこの挑戦に取り組む最有力候補である。ベトナムは、このために明確な目標とアクションプランを提示すべきであり、日本政府と日本の産業界は、それに対して積極的に技術支援を提供すべきである。

こうしたビジョンを掲げることにより、ベトナムにとって、なぜ裾野産業（とりわけ精密なプラスチックと金属加工）と人材育成（とりわけ有能な生産管理者とエンジニア）が大事なかがはじめて理解されるのである。裾野産業と人材育成は、国内製造業のレベルを大幅に引き上げ、自国を中国や他アセアンの諸国と差別化するために不可欠である。またそれは、ベトナムは中国の製造業スタイルを真似たり、中国の技術支援を導入したりすべきでないことを示している。なぜなら、それは低価格・低品質の過当競争への道だからであり、また中国製品との正面衝突が待っているからである。

6. 迫りくる日本の技能人材不足

日本はインテグラル型製造業の途上国パートナーを大いに必要としているが、そのような国をいまだ見出せていない。それは、日本ではすでに賃金がきわめて高く、また高齢化が進行しているために、若いエンジニアや生産管理者を国内で質的・量的に十分確保することができないからである。高い技術を身につけた1947～49年生まれの子供の戦後のベビーブーマーは、まもなく退職期を迎える。1947年生まれの子供は2007年に60歳となり、工場から去るというわけだ（これを「2007年問題」という）。彼らの技術は次世代へと受け継がれなければならないが、日本では後継者が不足しているのである。

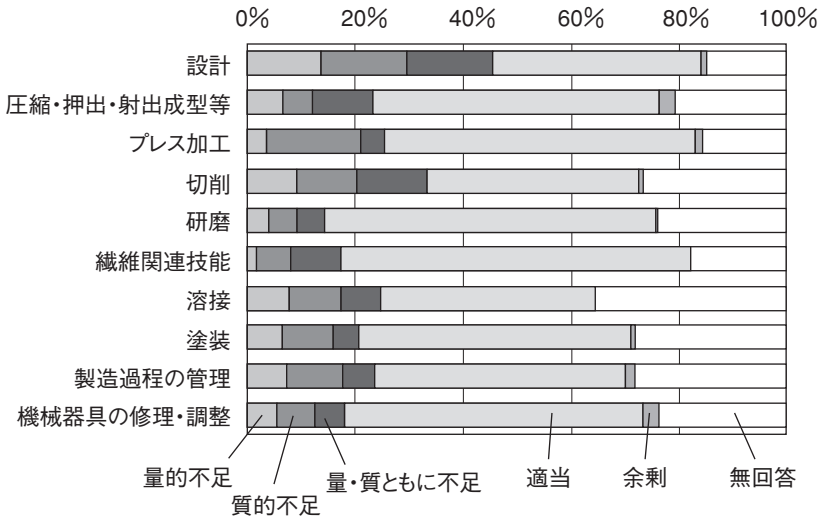
『ものづくり白書』2005年版によると、日本の製造業におけるものづくり労働者数は同年に193万人であった⁶。2007年問題に対する危機意識の有無については、30.5%の製造業企業が「もっている」と答えた。懸念の主な原因（複数回答）は、技能伝達に長い時間がかかる（68.5%）、意欲のある若年・中堅層の不足（64.5%）、教える者と教わる者の年代・レベルの差がありすぎてコミュニケーションが難しい（41.9%）、などであった。

図4は、ものづくり基盤技術のうち最重要の10技術について、ものづくり労働者の過不足状況を示したものである。2005年時点では、回答企業のうち25.6%のみが量的・質的不足（あるいは両方）を訴えており、適当が47.9%、余剰が1.7%であったから、ものづくり労働者不足はまだ深刻ではないようにみえる（これらの数字は全基盤技術合計）。しかし、時の経過とともにものづくり労働者不足は悪化していくであろう。多くの企業は退職年齢をこえてものづくり労働者を雇用し続けると思われるので、2007年問題の影響はすぐではなく、数年間にわたり遅れて現れてくるであろう。だが長期的にみれば、根本的な解決が見出されないかぎり、日本がものづくり労働者不足に陥るのは避けられない。

本稿では、日本を将来のベトナムにとっての主たるものづくりパートナー

⁶ 経済産業省・厚生労働省・文部科学省編『ものづくり白書』2005年版。本文中のデータは、厚生労働省が常用雇用者数5人以上の企業についておこなった調査に基づく。ものづくり労働者とは、「ものづくり基盤技術振興基本法において定められているものづくり基盤技術に関する業務に従事する労働者」（p.196）をいう。

図4. 日本におけるものづくり労働者の過不足



注：この図は、2005年に最大の労働者を抱えていた10のものづくり基盤技術に関する調査結果である。

出所：経済産業省・厚生労働省・文部科学省編『ものづくり白書』2005年版。

として位置づけた。これは、日本が東アジアで高度なインテグラル型製造業をもつ唯一の国であるからある意味で当然である。また日本はすでにベトナム製造業にとって最大の投資国となっている。さらに、もしベトナムがインテグラル型製造業を身につければ、日本のみならず、たとえばドイツの自動車メーカーやイタリアの機械企業などとも有益な協力関係を築く可能性が出てくる。これが、ベトナムがその工業全体のマスタープランにおいて、組立タイプのインテグラル型製造業への高い抱負を重要戦略の一つの柱として掲げることを望むゆえんである。

参考文献

藤本隆宏（2004）『日本のもの造り哲学』日本経済新聞社。

藤本隆宏・新宅純二郎編著（2005）『中国製造業のアーキテクチャ分析』東洋経済新報社。

Ohno, K., & Nguyen, V. T. (Eds.). (2005). *Improving industrial policy formulation*. Hanoi: The Publishing House of Political Theory.

Vietnam Development Forum. (2006a). Supporting industries in Vietnam from the perspective of Japanese manufacturing firms. *VDF Policy Note*, 2.

Vietnam Development Forum. (2006b). *Industrial Policy Formulation in Thailand, Malaysia and Japan: Lessons for Vietnamese Policy Makers* (K. Ohno, Ed.). Hanoi : The Publishing House of Social Labour.