



# ビット89ニュース INTEREST

株式会社 ビット89  
東京都品川区大井1-6-3 アゴラ大井町ビル7F (〒140-0014)

2008年4月号  
(毎月発行)

ハイライト今回のテーマは

**新興国パワー  
Part 2」**

インフォシェフ

**吉田健司** の Business Insight (見識・洞察)

## ベトナム、ブラジルの魅力と将来性

Business Insight  
「ベトナム、ブラジルの  
魅力と将来性」

The 特集  
新興国の時代：  
ベトナム・ブラジル

Brain 89ers  
ベトナム・日本  
掛け橋事業への夢

### 目次：

|                  | ページ |
|------------------|-----|
| Business Insight | 1   |
| The 特集           | 2   |
| 気になるデータ          | 2   |
| Brain89ers       | 3   |
| お知らせ & トピックス     | 4   |
| 発行書籍のご案内         | 4   |
| ビット89 インフォメーション  | 4   |

今回は成長著しいお隣のベトナムと地球の反対側に位置するブラジルについてのお話。最初にベトナムという国についてであるが、私の中学・高校時代、新聞・テレビで毎日のように報道された、あの長くて悲惨なベトナム戦争がまず思い出される。そして米ソ対立の東西冷戦を背景に犠牲となった国というイメージが強い。1963年10月、当時のケネディ大統領は撤退計画を発表したが、その翌月暗殺されると、撤退反対派のジョンソン(当時副大統領)が大統領に就任し、大規模な軍事行動をとった。そして結果として1973年3月ニクソン大統領の撤退完了と1975年4月サイゴン陥落まで、泥沼化した戦争が続いたことは記憶に新しい。この戦争を通じて、米国は経済面のみならず米国民の精神面でも大きく疲弊したのではなかろうか。一方、ベトナム人の我慢強さが印象づけられたが、同時に向上心や勤勉性など、日本人にも似た国民性がその後の経済成長を支える原動力となったように思われる。



参考写真

日本で瀬戸大橋や東京湾アクアラインなどに従事した橋梁専門技師の知人も数年前からベトナムでメコン川にかかる橋の難工事に取組んでおられるが、国際貢献活動としても大いに評価したい。

次に、地球を半周してブラジルに飛んでみよう。今年2008年は、日本人のブラジル移住100周年にあたるなど、日本とブラジルの関係は深い。スポーツに興味ある人はサッカーを、音楽に興味ある人はボサノバをまたダンスに興味ある人はサンバをイメージする国であるが、経済面では昨今高騰する石油に代わるバイオ燃料産出国としても注目されている。このアルコール燃料となるサトウキビのほかトウモロコシ、大豆、コーヒーなどを栽培している世界有数の農業国であるが、世界第4位の航空機メーカー、エンブラエル(EMBRAER)を擁していることはあまり知られていない。

1対のカーニバルやサッカーの試合で見られる情熱的な風土や、細かいことにこだわらない大らかな明るい国民性は、ブラジル事業を考える際、大きな魅力となるが、一方で時間厳守などに無頓着という面も知っておく必要がある。現地では日本人に対する評価は「ジャポネ - ズ・ガランチ - ノ」と言われるほど信頼性が高いようである。(意味は「日本人は信用できる」とのこと)さて、ブラジルは2014年にサッカーワールドカップの開催国にも決まっており、今後そのためのインフラ投資も進み、経済成長にも拍車がかかってくるものと期待したい。

この文章の無断転載を禁じます。

現在、急成長を遂げているこのベトナムが何かと話題になっているが、弊社でも1995年6月に「ベトナム事業進出について～現状と事業化のポイント～」というレポートをまとめたことで、今日の成長を確信することができた。その中でも1986年12月に国の基本政策として打ち出された「ドイモイ」といわれる経済改革は、1995年当時の日本は「失われた10年」の中でもがいていただけに、成長力のポテンシャルを実感できたように思われる。ちなみに、「ドイモイ(DOI MOI)」とはベトナム語で、「ドイ」が「変える」、「モイ」が「新しい」という意味で、刷新、革新、改新と訳されたりしている。

2006年12月、東西経済回廊と呼ばれる高速道路(全長1,450km)が開通し、インドシナ半島、メコン地域のベトナム～ラオス～タイ～ミャンマーが結ばれた。このハイウェイによって、それまで海路で2週間かかっていたのが、最短3日に短縮されるなど、物流網が整備されてきた。さらにカンボジア～ベトナムを結ぶ第2東西経済回廊構想が動き始めるなど、大きな商圏としてベトナムビジネスの魅力が高まってきている。

THE 特集 新興国の時代 :ベトナム・ブラジル

世界経済の中で存在感を増す新興諸国。INTEREST2月号のインド ロシアに続いて、今回はベトナムとブラジルを取り上げる。

ベトナム:ブーム再び

英米監査法人プライスウォーターハウスクーパース(PwC)は昨年7月の報告書『Emerging Markets: Balancing Risk & Reward』で新興国20カ国のうち製造業にとって最も魅力的な投資先としてベトナムを挙げ、今年3月発表した報告書『The World in 2050: Beyond the BRICs』ではベトナムを2007年から2050年の間に最も急激な経済成長を遂げる国と位置づけた。このような評価を受けるベトナム。ここ数年、日本企業のベトナムへの関心は高い。INTEREST2月号でも紹介した国際協力銀行のアンケートによれば、ベトナムは日本の製造業が中期的(今後3年程度)に有望と考える事業展開先国・地域の第3位となっている(気になるデータ参照)。実際に進出例も多く、第2次ベトナム・ブームともいわれる。

1990年代半ば、日本企業の間でベトナムへの進出ブームが起こったが、アジア通貨危機の影響でその動きは一時停滞した。しかし、2000年頃から変化がみられるようになり、中国で反日デモが起こった2005年以降はチャイナ・リスクの回避、チャイナ・プラス・ワンの視点から注目度が高まり、再度、ブームといわれる状況になっている。90年代の進出先はホーチミンのある南部が中心であったが、2001年にキャノンがハノイのタンロン工業団地に進出してからは、北部への大型投資が増え、「キャノン効果」ともいわれている。キャノンはベトナムを低価格プリンタの供給基地と位置づけ、生産能力拡充を図っているが、TOTOやブラザーなど、キャノンと同様に、ベトナムをグローバルな供給拠点として育てようというメーカーは多い。

ブラジル 地球の裏側の新興国

今年、2008年は日本人ブラジル移住100周年に当たり「日本ブラジル交流年(日伯交流年)」とされている。ブラジルには、150万人という世界最大の日系社会があり、また、多数の日系ブラジル人が日本で働いている。社会的なつながりは深いものの、BRICsの他の3カ国、ロシア、インド、中国と比べると、ビジネス面での存在感は薄い。ブラジルといえば、広大な国土、豊富な天然資源が思い浮かぶ。しかし、現在のブラジルは資源国、農業国というだけでなく工業国でもある。自動車生産は世界8位、エンブレエル社はリージョナル機<sup>(2)</sup>ではボンバルディア社と並ぶ世界のトップ企業である。また、



世界的に代替エネルギーへの関心が高まる中、エタノールの生産量は米国に次ぐ2位で全世界の生産量の3割以上を占める(2006年)。そして、新車の8割がエタノールでもガソリンでも走ることのできる「フレックス燃料車」で、エタノール産業大国となっている。

産業が多様なこと、国内市場が大きいこと、欧米市場に近いこと、技術力があること、政治的なリスクが比較的小さいことなどにより、経済が安定した90年代後半以降、ブラジルには、欧米や韓国の企業による進出が増えている。前述の国際協力銀行のアンケートでも製造業が中期的に有望と考える事業展開先国・地域の第7位になっており、日本企業の関心も低くはないようだ。しかし、これまでのところ、日本企業の動きは鈍い。JETROではその理由を「距離が遠い、80年代の債務危機とハイパーインフレのネガティブなイメージ」

日本語による情報の少なさ、と分析している<sup>(3)</sup>。ブラジル・コストが削減されないと問題視されているが、この点は欧米韓企業も基本的に条件は同じである。

日本企業による新たな進出が少ない中で目立った動きをみせているのが商社。特に三井物産は、サンパウロの地下鉄事業、ペトロプラス社とのエタノール共同事業、穀物関連会社や農園への出資、シャープの家電・事務機販売会社設立など、積極的に事業を展開している。得意家電や自動車では影が薄い日本企業。今後、どのようにビジネスチャンスを見出し、いくだろうか？

- (1) 「わが国製造業企業の海外事業展開の動向」に関するアンケート調査(調査期間:2007年7月~8月)
- (2) 地域間の運航に使用される小型旅客機
- (3) 中南米のエマージング・マーケット調査~ブラジル、メキシコ、チリ(2007年3月)

用語解説

\*\*\*\*\*

チャイナ・プラス・ワン:

中国への一極集中の投資を避けるために、中国と平行して、インド、タイ、ベトナムなど他のアジア諸国に拠点を設けること。

ブラジル・コスト:

複雑な税制、高い税率、許認可や通関手続きの煩雑さ、労働者保護政策による企業負担、輸送インフラの未整備など、価格引き上げにつながる社会的要因。

気になるデータ ベトナム・ブラジル関連データ

ベトナムとブラジルの基礎データ(2006年)

|            | ベトナム                 | ブラジル                 |
|------------|----------------------|----------------------|
| 人口         | 8,312万人<br>(2005年平均) | 1億8,930万人<br>(2007年) |
| 名目GDP総額    | 608億8,356万ドル         | 1兆678億46万ドル          |
| 一人当たり名目GDP | 7227ドル               | 5,717ドル              |
| 実質GDP成長率   | 8.2%                 | 3.7%                 |
| 対日輸出額      | 52億3,210万ドル          | 38億8,394万ドル          |
| 対日輸入額      | 47億100万ドル            | 38億3,940万ドル          |

出典:JETRO

日本の製造業企業が中期的(今後3年程度)に

| 順位 | 2000年度 | 2007年度 |
|----|--------|--------|
| 1  | 中国     | 中国     |
| 2  | 米国     | インド    |
| 3  | タイ     | ベトナム   |
| 4  | インドネシア | タイ     |
| 5  | マレーシア  | ロシア    |
| 6  | 台湾     | 米国     |
| 7  | インド    | ブラジル   |
| 8  | ベトナム   | インドネシア |
| 9  | 韓国     | 韓国     |
| 10 | フィリピン  | 台湾     |

出典:国際協力銀行

Brain89ersの視点 **ベトナム・日本 掛け橋事業への夢**  
 谷口 正俊 (たにくち まさとし) [株式会社アクティブリッジ 専務取締役]

ベトナム人財の育成を軸に、日本とベトナム両国の人 組織の活性化 (ACTIVE) の掛け橋 (BRIDGE) を創る。何より弊社がその象徴となる。それが当社の理念です。ベトナム人のレオンソンを代表に、現在はホーチミン、東京、福岡、茨城の4拠点で、ベトナム人、日本人、計約70名の仲間で事業展開をしています。

日本のメーカーがベトナム進出を検討する際に、必ず課題になるのが、日本の企業文化を理解した中間管理職・技術者の不足です。特に、国民の平均年齢26歳のベトナムでは、そもそも優秀な管理職の絶対数が少なく、今後も暫くはこの傾向が続くとわれています。そこで我々は、ホーチミン市に KAIZEN日本語学校 (現在生徒数約300名) を設立し、日系企業で働くことを志す若者たちに、日本語や生活習慣、技術等を日々教育しています。

そして、卒業した彼らの多くを、まずは技術者不足で困っている日本のメーカーに紹介をします。彼らは技術者として日本で勤務し、日本の企業文化を肌で理解しつつ、ベトナムとの調整役としても貴重な存在になります。そして日本で勤務している間に、ベトナム人の特性を把握した管理職教育を弊社が委託を受け実施します。

その後、技術者が実力をつけ、ベトナムに戻りたいと考えた際には、勤務していた日本メーカーの現地法人の中間管理職・技術者として働きます。ベトナム人技術者としても高い収入、地元で管理職としてキャリアができることで満足し、日本滞在中のJOB HOPPINGの問題も出にくくなります。このような長期プランで、関係者全員でベトナム人財を成長させ、その中で全関係者が満足し輝くというわけです。

さて、ベトナム人の特徴ですが、価値観や思考は日本人に良く似ており、驚くほど共に働きやすいと感じます。ただ、逆にギャップを感じにくいのが落とし穴で、当然違う思考パターンが存在し、それを理解せずに失敗したこともあります。

例えばプライドの高さ。こちらが期待を込めていたとしても、人前で叱られる事に対し、侮辱されたと感じる事があり、見ていてこちらが気まずい状態になるほど激しいショックを受けたりします。また、交渉の際などに、怒りという感情を表すことを非常に嫌悪しており、こちらが怒りをぶつけた場合、正当性に関係なく心を閉ざすことがあります。

ただ、どんな状態になっても、情に厚く、真剣に粘り強く話すことで関係が復活するの、ベトナム人の良さでもあります。

私自身は、資源の限られた日本が今後世界で尊敬され、重要な役割を果たし、独自の強みを発揮する為には、価値観を共有できるベトナムと親友と呼びあえるレベルまで多くの絆を作ることが鍵だと考えています。極論を言うと、将来両国が合併できたら素晴らしいとすら思っています。私には2歳の娘がいるのですが、彼女が大きくなった時に、この事業が日本の新しい発展の姿に貢献し、日本人である事を誇りに思い、自分の人生に満足感を感じながら多くの人が生きている、そんな日本を残せれば素晴らしいなど感じて、事業に取り組んでおります。



谷口 正俊 氏 プロフィール

- 1973年 ローマ生まれ
- 1994年 CLUBONENESS代表としてエチオピアにミルグ工場を設立。
- 1995年 早稲田大学商学部卒業。同年(株)ベネッセコーポレーション入社。
- 2000年 (株)ウィル・シートを創業。全国の公立の小中学校を対象に毎年1万人程のこともに体感型授業を実施。同時に、ソニー、日産、野村證券など、400社を超える企業研修を実施。
- 2006年 (株)アクティブリッジの創業メンバーとして参画。

**“Brain89ers” とは...**

ビット89には、さまざまな分野で活躍する豊かな才能、個性を持った方々のネットワークがあります。このネットワーク、“Brain89ers” (ブレイン・エイティナイナーズ)の知性を共有することにより、皆さまのビジネスはより深く広く、味わい深いものとなります。そこで、毎号これらの方々に登場していただき、独自の視点からビジネスや社会、世界情勢について語っていただきます。

**BIT89 Book Guide**

1. 図解 早わかりベトナム・ビジネス 2. ヴェトナムと組むメリットを知らない日本人 3. 資源循環大国ブラジルビジネス入門

中国を超えるベトナム経済の潜在パワーと日本企業のベストパートナーとなる魅力を紹介。



窪田光純著  
 日刊工業新聞社 刊  
 1,890円 税込  
 ISBN :9784526056376

中国リスク回避国のベストとしてメリット、さらには地政学、歴史、経済等を紹介。



柘植久慶 著  
 PHP研究所 刊  
 1,575円 税込  
 ISBN :9784569654591

日本人のブラジルビジネスの成功を願って、最新の情報と攻略法を解説。



小野瀬由一 著  
 同友館 刊  
 2,100円 税込  
 ISBN :9784496041662

### 第27回 プラネットセミナー開催のご案内

弊社主催のプラネット・セミナーも今回で第27回目を迎えます。春季セミナーは少人数形式で、参加者のみなさんが主役の勉強会です。和気藹々(?)のムードのなか、お互いに経営課題を持ち寄ってその中から解決策のヒントを掴む「ポットラック型セミナー」に奮ってご参加ください。日時と場所等は以下の通りです。

- ・ 日時 : 2008年5月26日(月) 13:30~16:30
- ・ 場所 : 品川区立総合区民会館「きゅりあん」6階  
小会議室(JR大井町駅、隣接)
- ・ 定員 : 15名(先着)
- ・ テーマ : 「ワークライフバランス重視時代の組織力強化とES」

人口減少時代の労働力確保と生産性向上等を背景に、昨今話題となっている「ワークライフバランス(仕事と家庭のバランスのとれた生活)」と「ES(従業員満足)」について、その意義や具体的活用方法を確認します。



昨年の春季プラネットセミナー風景

### (社)日本経済調査協議会の活動報告

2005年10月から2年余り(社)日本経済調査協議会の「人口減少時代の企業経営」をテーマとした委員会の専門委員を務めさせていただきましたが、その活動を、この度、ようやく報告書としてまとめることができました。日本は2004年をピークに人口減少時代へと向かっており、2050年には9500万人、2100年には4800万人にまで落ち込むと予想されています。本報告書は、人口減少による経営への影響と課題を分析し、有効と思われる対応戦略を、需要面、供給面およびその両面という3つの切り口から考察したものです。自動車、電機、余暇、食品、流通、住宅、医療、介護、金融、教育の10業種を中心に、業界概況と対応戦略事例などを調査・分析・整理し、提言も織り込んだ内容となっています。

毎月1回開催された本委員会を通じて、委員会メンバー、事務局、そして外部講師の方々との交流と、情報収集・報告書作成作業は、私にとって貴重な体験となりました。

本報告書(PDF形式)は、(社)日本経済調査協議会の下記サイトをご参照  
[http://www.nikkeicho.or.jp/Chosa/new\\_report/nagasaki\\_top.htm](http://www.nikkeicho.or.jp/Chosa/new_report/nagasaki_top.htm)



報告書「人口減少時代の企業経営」



写真左

**実践! MBAトレーニング  
中国ビジネスのケーススタディ**

写真右

**即戦力が身につく!  
最強のMBAバイブル**

株式会社 ビット89  
東京都品川区大井1-6-3  
アコラ大井町ビルF (〒140-0014)  
03(3774) 8950  
Fax 03(3774) 8951  
メール info@bit89.co.jp  
HP <http://www.bit89.co.jp>  
発行責任者 吉田 健司

### 吉田健司 著書のご案内

好評発売中!! 「戦略」「ヒト」「モノ」「カネ」「文化」の本質と応用がつかめる本です。  
**実践! MBAトレーニング 中国ビジネスのケーススタディ** PHP研究所刊 2,000円

好評発売中!! MBAコースのエッセンスをいっとこりした本です。  
**即戦力が身につく! 最強のMBAバイブル** PHP研究所刊 1,400円

上記2冊はお陰さまで、完売しました。  
なお、「即戦力が身につく! 最強のMBAバイブル」(改定版)につきましては、弊社に若干の在庫がございますので、ご要望の方は弊社宛にご連絡ください。

### ビット89インフォメーション

発売中の書籍内容に沿ったテーマだけでなく、最新のビジネスメソッドに関する講演、セミナーのご依頼に積極的にお応えいたします。また、併せてマーケティングリサーチ、各種ビジネストレーニングおよび経営コンサルティングなどに関するお問い合わせなどは、左記までお気軽にご連絡くださいませ。

皆様の会社が、現在抱えておられるビジネス上の課題を解決してみませんか? 弊社代表 吉田健司が「経営プラネット」および「ビギナー会員(体験会員)」の皆様を対象に、毎月先着5名様まで頂いた質問にEメールまたはFAXにてご返答いたします。ご希望の方は左記のEメールアドレスまたはFAX番号宛にご質問内容をお送りください。

INTEREST編集部では、INTERESTで特集を組んでほしいテーマを募集しております。左記のメールアドレスより編集担当宛に御社名とお名前を明記の上、お寄せください。