



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	アジア開発最前線の労働市場(6):ベトナム, ホーチミン都市圏の事例分析
Author(s)	宮本, 謙介
Citation	経済学研究, 52(2), 41-61
Issue Date	2002-09
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/32256
Type	departmental bulletin paper
File Information	52(2)_P41-61.pdf



アジア開発最前線の労働市場（6）

—— ベトナム、ホーチミン都市圏の事例分析 ——

宮 本 謙 介

本研究の構成

- (1) アジア国際分業と労働市場研究の課題
(第51巻第1号)
- (2) 中国その1, 上海市の事例分析 (第51巻
第2号)
- (3) 中国その2, 浙江省の事例分析 (第51巻
第3号)
- (4) マレーシア, クアラルンプル首都圏の事
例分析 (第51巻第4号)
- (5) 台湾, 台北首都圏の事例分析 (第52巻第
1号)
- (6) ベトナム, ホーチミン都市圏の事例分析
(本号)
- (7) シンガポール, 「成長の三角地帯」の事
例分析
- (8) インドネシア, ジャカルタ首都圏の事例
分析
- (9) 開発最前線におけるアジア労働市場の国
際比較

はじめに

ベトナムは、1986年に「ドイモイ政策」を採用して以来、「社会主義体制」の下で市場経済化の実験を進めている。同じ「社会主義国」中国と比較すれば、その経済改革は遅々たる歩みのようにも見えるが、長期的にはベトナム戦争・中越戦争での疲弊から経済的にも徐々に脱却しつつあり、先進国やアジア NIEs 諸国が次なる投資先として注目していることも事実である。ベトナム流の改革・開放が進展すれば、中国と

同様に労働市場の形成が本格化し、アジアにおける開発拠点の最先端の一つとなるであろうことは疑いない。その端緒はすでに顕現しており、本研究がベトナムに注目する所以である。

ベトナムの市場経済化は、1970年代後半における農業の生産請負制に端を発し、国内改革の当面の課題は国営企業の「株式化」と産業高度化、対外的には輸出製造業を育成する開発拠点（工業団地、輸出加工区）の整備と外資系企業の誘致である。これらの施策が本格化すれば、国内の産業構造と労働力編成は大きく変化することが予想され、それに応じて労働市場の再編成も顕在化するであろう。しかもベトナムの場合、かかる経済自由化＝市場経済化を、1980年代後半以降の東アジアを巡る国際経済環境の変化（序章で指摘した経済のグローバル化に促迫された、アジア諸国に共通の開発戦略－輸出志向型工業化－の採用、およびアジア域内の貿易・投資関係の緊密化）の中で進めざるを得ないという時代状況がある。すでに対外的にはアセアンに加盟し A F T A に参加して、新たなアジア国際分業の一翼を担いつつ、同時に国内改革を実行すると表明しているのは、その端的な表れである。

このような時代状況の下での市場経済化は、ベトナムの労働市場形成にどのような特徴を付与することになるのであろうか。本稿では、形成の初期段階にあるベトナム労働市場の特徴を、ホーチミン都市圏の事例分析を通して検討する。ここで言う都市圏とは、ホーチミン市の南東部に位置しサイゴン港に隣接するタン・トゥアン

輸出加工区から、ビン・ズオン省を通過してドン・ナイ省のビエン・ホア市に至る国道線沿いの工業地帯を中心とする開発地域を念頭に置いている(図1を適宜参照)。

なお、現代ベトナムの経済研究について付言しておく、本研究で取り上げている各国の状況と比較しても、その研究蓄積は著しく乏しいというのが実状である。ドイモイ以降を分析し

た概説では、僅かに窪田[1996]、江橋(編)[1998]、石川・原(編)[1999]、白石・竹内(編)[1999]などが参考になるが、やはり労働市場に関する本格的研究は見当たらない。未開拓の研究領域であることに鑑み、本稿では、これまで検討してきた中国や東南アジア諸国の労働市場との比較にも留意して、ベトナム労働市場の特徴を検討してみる。

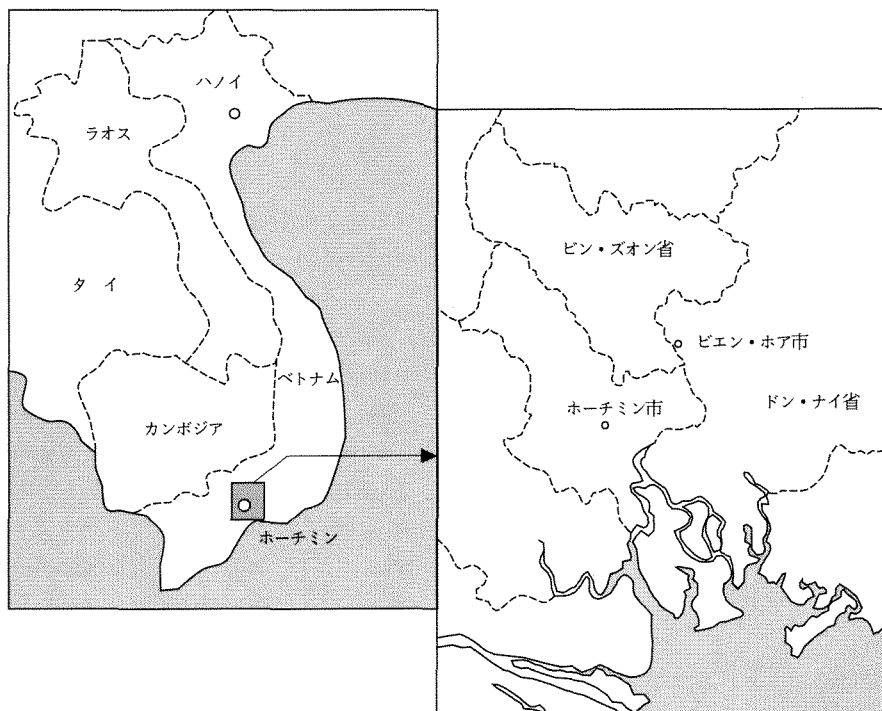


図1 ベトナム・ホーチミン都市圏略図

I ベトナムの開発工業化戦略とその到達点

本節では、1980年代後半以降に本格化するベトナムの改革・開放政策の課題と到達点を素描し、労働市場分析の予備的考察とする。

1 開発工業化の経緯

周知のように、1986年の第6回ベトナム共産党大会において「ドイモイ(刷新)政策」が採択され、市場経済メカニズムの本格的導入、国

営企業の経営自主権拡大、多様な所有制の承認、外資導入を柱とする対外開放などが謳われ、これが同国の「自由化」政策の画期とされている。しかし、ベトナムの「自由化」=市場メカニズムの導入は、実際には既に1970年代末の農業における生産請負制の採用、80年代初めの合作社(集団農場)の事実上の解体にみられるように、農業部門で先行して始動していた。1986年の「ドイモイ政策」の表明に始まる一連の改革・開放は、こうした1970年代末以降の経済自由化

政策を一挙に加速化させることになったのである。その背景には、中越戦争や旧ソ連・東欧の社会主義崩壊に伴う経済援助停止（国家財政の危機）という外的要因があり、同時に慢性的な経済停滞と3桁にも達するハイパーインフレ率という国内要因が重なって、もはや改革・開放政策を不可避とする局面に至っていた。1980年代末にはIMFの「構造調整」を部分的に受け入れ、輸入数量規制の緩和、輸入関税引き下げ、輸出補助金廃止などの各種規制緩和に踏み切り、インフレ終息には一定の成果をあげた。

さらに1996年1月のASEAN自由貿易地域(AFTA)参加による貿易の自由化は、ベトナム経済を一挙に国際舞台に引き出すことになった。AFTAは1992年より域内非関税障壁の撤廃、輸入関税率0～5%まで引き下げ（15年以内、1994年には10年以内に繰り上げ）を決めており、ベトナムもこの域内共通目標に歩調を合わせて対外経済関係を調整することとなった。1990年代のベトナム経済は、工業・農業の両面で一定の前進がみられ、インフレ率も年10%程度に抑制しえた。しかし、構造的な輸入超過が続き（工業化に要する中間財・資本財の輸入依存）、外貨獲得源となる輸出部門は、依然として一時産品（原油と水産加工物）およびその関連製品か、あるいは製造業の繊維・皮革・履物・食品など従来型産業であり、産業構造の転換は思うに任せない。他の東南アジア諸国が経験したような、輸入代替期に一定程度の産業基盤・技術基盤を蓄積するといった時間的余裕もない。自

由化圧力＝グローバル時代に国内改革と対外開放を同時進行させているが、国内生産は国営企業のシェアが高く、輸出の大宗は国営企業の委託加工（先進国やアジアNIEs諸国が発注するOEM）生産や工業団地・輸出加工区に進出した外国企業に依存しており、これは国内産業との連関効果に乏しい。中国の改革・開放と比較しても、その市場経済化はいまだ初期段階にあると言わねばならない。

以上の点を統計局のマクロデータによって、GDPの推移と構成の概略でみておこう。表1は主要産業のGDP推移であるが、傾向的には第二次・第三次産業へのシフトが認められるものの、それほどドラスティックな変化ではない。これを表2の1990年代の産業別GDPによってやや詳しくみると、一次産業では農業比率が低下しているものの、林業・漁業が構成比を延ばしており、一次産業への依存度は依然大きい。一方、二次産業では製造業よりも鉱業の増加率が顕著であり（おそらく原油採取）、三次産業でも目立った変化は観察できない。後述のように、産業構造の転換（輸出製造業の育成を柱とする）を準備するインフラ整備（道路・港湾・工業団地の増設など）が徐々に進展しつつあるが、その成果がまだ構造転換に連動していない段階にあると言えよう。表3の所有形態別GDPの推移では、国営部門がやや比率を落としているものの、依然として4割近くのシェアを占めており、対照的に国内民間部門の成長が鈍く、民間部門では外資企業への依存が高くなってい

表1 主要産業のGDP推移

(単位: 10 億ドン)

	農林漁業		工業・建設業		サービス業		合 計	
		構成比(%)		構成比(%)		構成比(%)		構成比(%)
1985年	47	40.2	32	27.4	38	32.5	117	100.0
1990年	16,252	38.7	9,513	22.3	16,190	38.6	41,955	100.0
1995年	62,219	27.2	65,820	28.8	100,853	44.1	228,892	100.0
1999年	101,723	25.4	137,959	34.5	160,260	40.1	399,942	100.0

(出典) General Statistical Office [2000] より作成。

表2 産業別GDPの構成 (単位: 10億ドン)

	1995年		1999年	
		構成比(%)		構成比(%)
農 業	52,713	23.0	83,335	20.8
林 業	2,842	1.2	5,737	1.4
漁 業	6,664	2.9	12,651	3.2
鉱 業	11,009	4.8	33,703	8.4
製 造 業	34,318	15.0	70,767	17.7
電気・ガス・水道	4,701	2.1	11,725	2.9
建 設 業	15,792	6.9	21,764	5.4
商 業	37,491	16.4	59,384	14.9
ホテル・レストラン	8,625	3.8	13,412	3.4
運輸・通信	9,117	4.0	15,546	3.9
金 融	4,604	2.0	7,488	1.9
科学・技術	1,405	0.6	1,902	0.5
不 動 産	12,392	5.4	18,260	4.6
行政・防衛	8,278	3.6	11,682	2.9
教 育	8,293	3.6	14,004	3.5
保健・社会事業	3,642	1.6	5,401	1.4
文化・スポーツ	1,259	0.6	2,378	0.6
政党・議会活動	223	0.1	584	0.2
社会・個人サービス	4,979	2.1	9,323	2.3
そ の 他	545	0.2	895	0.2
合 計	228,892	100.0	399,941	100.0

(出典) General Statistical Office[2000]より作成。

表3 所有形態別GDPの推移 (単位: 10億ドン)

	1995年		1999年	
		構成比(%)		構成比(%)
国 営 企 業	91,977	40.2	154,929	38.7
集 団 企 業	23,020	10.1	35,347	8.8
私 営 企 業	7,139	3.1	13,461	3.4
自 営 業	82,447	36.0	131,706	32.9
混 合 企 業	9,881	4.3	15,543	3.9
外 資 企 業	14,428	6.3	48,956	12.2
合 計	228,892	100.0	399,942	100.0

(出典) General Statistical Office[2000]より作成。

る¹⁾。

工業部門のみを取り出して国内総生産の推移を補足しておく、1990年の時点で、GDP構成比が国営企業58.6%、民間企業32.4%、外資

企業11.0%、これが1995年には国営企業51.9%、民間企業24.5%、外資企業23.6%となる。やはり国営企業の比重は低下しているが、それでもなお過半を占めており²⁾、1990年代は国内民間企業の停滞と外資企業の伸張が対照的であった(石川・他:1999)。中国の郷鎮企業や私営企業の成長に比して、ベトナムでは民間工業の立ち後れも特徴的である。

政府の民間企業支援政策は、1994年の国内投資促進法(1995年1月実施)まで実質的に存在せず、これも国内民間企業の立ち後れの原因である。しかも、後述するように、国内民間企業の新規設立では、ベトナム人を名義上の企業主として、実際には台湾資本・韓国資本(一部には日本資本)が中小企業を設立している事例が南部の工業地帯を中心に相当数存在するものとみられ(公式統計には国内私営企業として計上されており、実態の数量的把握は難しい)、純粋のベトナム人資本家による私営企業の設立は未だ極く僅かである。こうした外資のダミー会社ともいうべき民間企業が多いのは、ベトナム人名義で外資が企業進出すれば、土地・建物のリース料が高くつく工業団地・輸出加工区に入居する必要がなく、起業ライセンスの取得も簡単で、労働法の厳しい適用を受けることもないからである。

政府は1999年6月に新たに企業法を公布し

- 1) ただし、産業別GDPや所有形態別GDPのデータが得られるのは、現時点では90年代後半の数値のみであり、表の1995年と1999年がアジア経済危機の前後する時期である点を考慮すれば、極く最近(2000年~2001年)の変化が統計数値に現れていないことにも留意しておきたい。現地を訪問してみると、この1~2年、ホーチミン市などの開発拠点では、製造業を中心に確かに変化の兆しが顕現していることも指摘しておかねばならない。
- 2) 外資企業の進出が本格化した93年~94年以降、外資と合併の国営企業の生産増が外資生産分も含めて国営企業の実績としてカウントされている。したがって、国営部門の生産比が過大評価されることになるが、統計上の制約から合併企業の場合、両者を区分していない。

(2000年1月施行)、企業設立許可制の廃止、行政手続きの簡素化などを実施することで、国内私営企業の登録と設立を奨励した。約200万社あるといわれる未登録の個人企業（おそらく大半は自営業）の登録を呼びかけるとともに、民間企業による市場の活性化を図ることも狙いであろう。2000年のうちに新規企業の設立（登録）は1万4422社に達したが（国際協力銀行：2001年）、果たしてこれがベトナム人企業家の成長に繋がるのか、今後の観察が必要である。いずれにしても、中国のように国有企業の民営化を契機にローカルの私営企業が群生し経済成長を牽引するという事態は、ベトナムでは今のところ顕在化しておらず、私営企業の発展も漸く緒についたばかりと言えよう。

就業者数による企業規模の分布では（政府登録企業8577社の構成比、1995年現在）、従業員1～10人の零細企業が31.6%、11人～50人の小規模企業が38.8%、51人～100人10.9%、101人～200人8.3%、201人～500人7.0%、501人以上の大企業は3.3%となっている。ベトナム政府の定義では、従業員500人以下（資本総額で100億ドン未満）が中小企業であり、この基準に拠れば、8577社の96.7%が中小零細企業ということになる（石川・他：1999）。このように登録企業の分類だけでも中小零細企業が圧倒的多数であり、おそらく大企業は極く一部の大型国営企業（重工業部門）と外資系企業のみであろう。

産業構造の高度化、企業間の産業連関、企業改革と大規模化、国内民間企業の育成など、市場経済化の下で取り組むべき工業化政策の課題も少なくない。

2 国営企業改革

国営企業の改革に関しては、「ドイモイ」宣言の翌1987年の経営自主権強化（政府決定217号）、88年国営企業条例による政府の国営企業関与の大幅制限、補助金の大幅カット、さらに91年12月の破産法、試験的株式化の採択という一連の改革プランが提示された。1991年11月と

94年3月には政府が国営企業の再登録を指令し、経営実態の把握（債務点検）を実施した。

1991年末までに再登録された国営企業1万2500社のうち、85%が債務を抱え（債務総額8兆8000億ドン、これは同時期GDPの11.5%に相当、中心は国営銀行債務2兆4870億ドン、企業間債務2兆4900億ドンなど）、うち7984社が返済不可能であることが判明、91年時点で中小の国営企業を対象に約2000社の解散、約3000社の整理統合が行われた。また、94年の再登録は5793社、整理・統合による個々の事業体の大規模化が進展し、95年7月時点での業種別企業数は、製造業2122社、鉱業160社、電力100社などとなっている（江橋・編：1998）。

国営企業改革の中心的施策は当初より「株式化」であり、1992年6月にはホーチミン市の国営企業で株式化の実験が試みられた。1995年の「国営企業法」では、所有（財政）と経営の分離、赤字国営企業の解散、国営企業の整理・統合、さらに1996年には国営企業の株式化方針を一層明確にし、国営企業約6000社うち、1997年末までに150社、1998年末までに200社の株式化を目標とした。実際に株式化された国営企業を時期区分してみると、1992年～95年に5社、96年1月～98年10月に33社、98年10月～99年12月に332社、2000年1月～同12月で337社となっており（『海外労働時報』2001年6月号）、株式化が本格化したのは1998年以降であると言ってよい。株式化による改革は、従業員に株式を販売し、自社の業績次第で株式購入分に応じて配当するとともに、株主総会を通じて経営監視、企業資産の透明化、放漫経営防止などの効果を期待している。国営企業の多数を占める中小企業では、自社従業員だけでなく、国内個人・法人、外国人投資家をも株式販売の対象としている（江橋・編：1998）。ただし、実際の株式化では、中小規模の国営企業を主たる対象としており基幹産業の大規模国営企業は対象外となることが多い。破産法の適用も大規模国営企業ほど政治問題化するため、実際に適用された例はほとんど

どない。元国営企業労働者の雇用確保や社会保障、多額の累積債務の処理といった問題は、これを解決するだけの財源もなく制度も未整備であり、強行すれば容易に社会不安の要因ともなりかねない。政府は、いまのところ経営不振の基幹的国営企業には低利融資の救済策を講じるのが常であり、焦眉の急であるはずの基幹産業の大規模国営企業の改革は先送りになっているのが実状である。なお、最近の現地新聞報道によれば、2001年時点で約5000社存在する国営企業のうち、60%が赤字経営であり、この国の企業不良債権の74%が国営企業絡みのものであるという。現政府の国営企業改革の方針では、360社の清算、300社の統合、200社の売却計画を掲げて、2005年までに2600社に整理・統合することである (Viet Nam News, July 24, 2001)。

3 外資法と工業団地・輸出加工区

国営企業改革を中心とする国内改革とともに、「ドイモイ政策」のもう一つの柱は対外開放であり、外資導入と輸出産業の育成である。外資導入は1987年12月の外国投資法に始まり、その後2回の改定、更に1996年11月には新外国投資法が制定された。87年外資法では、事業協力契約、合併投資、100%外資企業などの形態が規定され、92年に輸出加工区への投資規定、BOT契約投資項目を追加するとともに、87年旧外資法で奨励されていた輸入代替産業が奨励分野から外され、輸出産業育成へと政策的重点がシフトしている。1995年時点での登録外資企業は382社、その内訳は国営との合併203社、100%外資124社、民間との合併39社などとなっている (石川 (編): 1999)。

1997年のアジア経済危機によって、97年～98年に外国投資が鈍化すると、政府は99年ごろから100%外資による輸出加工区への企業誘致を本格的に奨励するようになった。2000年6月には再び外国投資法を改正し、投資奨励プロジェクト・リストのトップに「製品の80%以上を輸

出する製造・加工プロジェクト」を掲げている (『ベトナム外国投資法および施行細目を規定する政府議定書』)。合併にはこだわらず100%外資による輸出産業の誘致を最優先課題としているのは、言うまでもなく近隣アジア諸国との激しい外資誘致競争に対処するためである。新規進出の外資企業は、輸出加工区はもちろんのこと、一般の工業団地でも「100%外資・輸出産業」規定の適用によって、税制面での優遇を受けるのが大勢となっている。

ベトナムの工業団地は、2001年7月現在で、全国に67カ所 (北部14カ所、中部12カ所、南部41カ所)、そのうち3カ所が輸出加工区である。設立年でみると、1991年のホーチミン市タン・トゥアン輸出加工区が最も早く、1990年代前半に7カ所、90年代後半以降に60カ所が開設されており、大多数は1990年代末以降の2～3年の内に設立されたものである。表4に全国の工業団地への投資状況を纏めているが、件数・投資額ともに南部に集中しており、しかも投資額の約8割が外国投資によって占められている。工業団地・輸出加工区の入居対象が主に外資企業であることは疑いない。

ベトナムの現下の開発が外資主導で進展しているとすれば、開発拠点が工業団地・輸出加工区の集中するホーチミン都市圏であることもまた論をまたない。全国67カ所の工業団地のうち、実際にインフラが整備され、投資が実行されて稼働率の高い工業団地はそれほど多くない。大型工業団地として投資が先行しているのは数カ所であり、表5に示したように、ホーチミン市のタン・トゥアン輸出加工区 (1991年開設、台湾資本)、同じくホーチミン市のリン・チュン輸出加工区 (1992年開設、中国資本)、ドン・ナイ省のビエンホアⅡ工業団地 (1995年開設、現地資本)、ビン・ズオン省のベトナム＝シンガポール工業団地 (1996年開設、シンガポール資本) などである。いざれもホーチミン市とその近隣の重点的开发地域 (ホーチミン市からビエン・ホア市に連なる国道沿い工業地帯を中核

表4 全国工業団地の投資状況 (2001年5月現在)

	外 国 投 資			国 内 投 資			ベトナム人 労働者数
	件 数	投資額(100万ドル)	構成比(%)	件 数	投資額(10億ドン)	構成比(%)	
北 部	49	574.9	7.8	22	790.6	2.6	4,222
中 部	17	202.3	2.7	177	2,328.3	7.8	20,375
南 部	696	6,641.2	89.5	472	26,780.7	89.6	206,300
合 計	762	7,418.4	100.0	671	29,899.6	100.0	230,897

(出典) The Vietnam Industrial Zones Bulletin, July-2001. より作成。

表5 ホーチミン都市圏の主要工業団地概要 (2000年11月現在)

工業団地 (輸出加工区)	所 在 地	設立年	事業体投資	実行投資額	入居企業数	労働者数
タン・トゥアン(輸出加工区)	ホーチミン市	1991年	台 湾 資 本	3億6000万ドル	120	30,612
リン・チュン(輸出加工区)	ホーチミン市	1992年	中 国 資 本	7000万ドル	33	32,065
ビエーン・ホアⅡ	ドン・ナイ省	1995年	現 地 資 本	6億2600万ドル	113	37,249
ベトナム＝シンガポール	ビン・ズオン省	1996年	シンガポール資本	1億5200万ドル	50	2,512

(出典) 日本貿易振興会、ホーチミン事務所内資料より作成。

とする、本稿でいうホーチミン都市圏)に立地している。ベトナムにおける工業団地・輸出加工区のもう一つの特徴は、工業団地の設立にアジア外資が多数参画していることである。前述のタン・トゥアン輸出加工区は台湾資本による建設、リン・チュン輸出加工区は中国資本、ベトナム＝シンガポール工業団地は文字通りシンガポール資本であり、その他にもマレーシア、タイ、香港、日本などの資本が参加した工業団地が建設されている。これまで繰り返し強調してきた、現下のアジア間投資・貿易の緊密化は、開発工業化の後発国においては工業団地建設にも顕現しているのである。

外国直接投資の受入についてデータで確認しておく、まず外国直接投資の受入状況を1988年～2000年の推移でみたのが表6である。直接投資の受入は、1992～1993年ころから90年代半ばにかけて顕著な増加がみられるが、これは前述の輸出加工区などの投資条件の整備に対応したものである。表7の外国直接投資の上位10か国(1988年～2000年累計)の集計によれば、シンガポールなどのアジアNIEs諸国の進出が顕著であり、ベトナムが日本を含めたアジア間

の域内投資の対象となっていることは注目される。アジア間相互の貿易・投資が緊密化している現在、ベトナムは、欧米先進国以上にアジアの主要投資国の投資対象としてアジア間国際分

表6 外国直接投資の受入状況
(1988年～2000年、認可ベース)

年 次	プロジェクト数	認可資本額 (100万ドル)
1988	37	371.8
1989	68	582.5
1990	108	839.0
1991	151	1,322.3
1992	197	2,165.0
1993	269	2,900.0
1994	343	3,765.6
1995	370	6,530.8
1996	325	8,497.3
1997	345	4,649.1
1998	275	3,897.4
1999	311	1,568.0
2000	371	2,012.4
合 計	3,170	39,101.2

(出典) General Statistical Office[2000]より作成。

表7 外国直接投資の上位10か国
(1988年～2000年累計、認可ベース)

	プロジェクト数	投資総額 (100万ドル)
1 シンガポール	252	5,886.1
2 台湾	605	4,884.6
3 香港	319	3,634.3
4 日本	296	3,441.2
5 韓国	309	3,224.7
6 フランス	158	2,175.5
7 パージン諸島	106	1,845.6
8 イギリス	44	1,773.5
9 ロシア	66	1,577.5
10 アメリカ	120	1,339.3

(出典) General Statistical Office[2000]より作成。

業に参加しつつあると言えよう。

II 労働力編成の動向

前節でも触れたように、ベトナムでは統計資料の編纂事業が未整備であることから、経済の基礎指標を把握することも容易ではない。本節では、統計データによって労働力編成に関する近年の動向を検討するが、利用しうるマクロデータでは、第2次大戦後の歴史的経緯はもちろんのこと、近年の経年変化を詳細に追うことも難しい。以下では、入手しえた断片的データのみであるが、可能な範囲で労働力編成の動向について俯瞰しておきたい。

まず表8に農村・都市別の人口推移を示している。同表によれば、他のアジア諸国において開発工業化初期にみられたような農村から都市への大規模な労働力移動は、いまのところ顕在化していないようにみえる。1970年までは戦時下の特殊要因もあるが、1990年代の推移でも同様であり、長期的にみてやや農村人口比率の減少が指摘できる程度である。ただし、筆者のホーチミン市内での見聞では、露店、屋台の物売り、路上の新聞・雑誌・水売り、シクロ（三輪人力車）運転手、バイクタクシー運転手など、

いわゆる都市雑業者が市内に溢れており、その多くは地方からの出稼ぎ就労であると言われている。また今回調査対象とした後述の各種企業での聞き取りでも、労働者は概して高学歴者層であるが、戸籍を就労先居住地に移すものは極めて少ないという。特に、将来帰省予定の地方出身の就労者は、戸籍を就労先の都市に移すことはほとんどない（一旦、戸籍を移動させると再移転は原則として認められず、手続きも煩雑）。このように就労目的の都市部への移住者が相当数にのぼると推察されるが、高学歴者も含めてその多くは戸籍を移さないの、向都移動が統計データには十分に反映していないと推察される。したがって、統計数値と実態との間には相当の乖離があり、徐々にではあれ農村・地方から都市部（それも大都市）への労働力移動が進展しているものと考えて大過ないように思われる。

表8 農村・都市別人口推移 (単位：1000人)

	農 村		都 市		合 計
		構成比(%)		構成比(%)	
1960年	25,645	85.0	4,527	15.0	30,272
1970年	32,276	78.6	8,787	21.4	41,163
1979年	42,368	80.8	10,094	19.2	52,562
1990年	53,136	80.5	12,880	19.5	66,116
1999年	58,515	76.4	18,082	23.6	76,697

(出典) General Statistical Office[1995][2000]より作成。

次の表9は、産業別労働者構成の推移であるが、資料の制約からデータは1995年と1997年（産業別データでは本章執筆時に最新のもの）の比較である。農(林漁)業就業者が7割近くを占めて、就業者構成でも依然として一次産業の比重が高い。一方、製造業は1割に満たない水準であり、近隣の中国や東南アジア諸国と比較しても低い水準に止まっている（中国17.4%、マレーシア22.8%、インドネシア12.6%、フィリピン10.0%など）。なお、1999年以降は経済危機からも徐々に立ち直り、外資を中心に製造業への旺盛な投資がみられるので、現時点では産業別構成にも一定の変化が生起しているもの

と推察され、今後公表されるデータで確認する必要がある。

次に本章執筆時の最新データ(1999年)によって、企業(経営体)の労働力構成を所有形態別にみたのが表10である。同表によれば、国营企業労働者が全労働力人口の10%となるが、非国营企業(経営体)には農業をはじめとする自営業経営体も含まれているものと思われる。企業形態と産業別・業種別の労働力クロスデータが得られないので、国营企業や外資企業の位置づけが不明確であるが、ホーチミン市のような大都市部では国营企業・外資企業の労働力比率が相対的に高くなる。

同様の最新データによって、学歴別の労働力人口を表11に掲げている。高卒者が全国で17%

ほどで、これは中国や東南アジア諸国と比べても劣るものではなく(同時期の中国が15.7%、インドネシアが15.9%など)、ベトナムの教育水準の高さ(人的資源の潜在的な豊富さ)を裏付けている。また表12の年齢別労働力人口によれば、全国・ホーチミン市ともに15-24歳の労働力で女性が男性を上回っており、この点は他のアジア諸国と同様に若年女性の労働力化が看取される。全国レベルでは35-44歳の男性労働力が少ないのは、この世代のベトナム戦争(戦争末期に10歳代)との関連も考えられる。いずれにしても若い世代の豊富な人的資源をどう活かすのか、開発工業化の最重要課題のひとつであることは言うまでもない。

表9 産業別労働者構成の推移 (単位: 1000人)

	1995年		1997年	
		構成比(%)		構成比(%)
農 林 業	23,521.0	68.0	24,813.8	67.1
漁 業	600.7	1.7	629.6	1.7
鉱 業	207.4	0.6	210.5	0.6
製 造 業	3,227.2	9.3	3,292.5	8.9
電気・ガス・水道	152.2	0.4	153.0	0.4
建 設 業	995.6	2.9	976.5	2.6
商 業	1,887.6	5.5	2,671.7	7.2
ホテル・レストラン	506.7	1.5	518.5	1.4
運輸・通信	781.0	2.3	856.0	2.3
金 融	126.4	0.4	125.9	0.3
科学・技術	38.4	0.1	40.7	0.1
不 動 産	55.3	0.2	76.6	0.2
行政・防衛	392.5	1.1	410.6	1.1
教 育	973.4	2.8	998.8	2.7
保健・社会事業	279.2	0.8	296.0	0.8
文化・スポーツ	94.0	0.3	96.2	0.3
政党・議会活動	97.3	0.3	99.9	0.3
サービス業	571.5	1.7	595.3	1.6
そ の 他	82.2	0.2	132.1	0.4
合 計	34,589.6	100.0	36,994.2	100

(出典) General Statistical Office[2000]より作成。

表10 企業・経営体の部門別労働力人口(1999年)

	全 国		ホーチミン市	
		構成比(%)		構成比(%)
国营部門	3,605,709	10.1	601,205	27.8
非国营部門	31,669,721	88.6	1,390,138	64.4
外資企業	190,099	0.5	87,542	4.1
混合企業	265,547	0.7	80,876	3.7
合 計	35,731,076	100.0	2,159,761	100.0

(出典) Ministry of Labour Invalids and Social Affairs [1999] より作成。

(注) 非国营部門には農業・自営業を含む。

表11 学歴別労働力人口(1999年)

	全 国		ホーチミン市	
		構成比(%)		構成比(%)
未 就 学	1,555,326	4.1	36,074	1.6
小学校未修了	6,789,730	18.0	360,164	15.7
小学校卒業	10,914,274	28.9	622,583	27.2
中学校卒業	12,066,907	31.9	503,827	22.0
高校卒業	6,457,594	17.1	766,866	33.5
合 計	37,783,831	100.0	2,289,514	100.0

(出典) Ministry of Labour Invalids and Social Affairs [1999] より作成。

表12 年齢別労働力人口 (1999 年)

	全 国			ホーチミン市		
	男 性	女 性	合 計	男 性	女 性	合 計
15 - 24歳	4,284,151	4,293,483	8,577,634	194,479	198,658	393,137
25 - 34歳	5,377,829	5,223,014	10,600,843	396,319	327,904	724,223
35 - 44歳	5,172,567	5,221,377	10,393,944	384,426	312,250	696,676
45 - 54歳	2,813,227	2,752,028	5,565,255	194,800	162,819	357,619
55 - 59歳	679,952	587,122	1,267,074	46,208	25,112	71,320
60 - 歳	745,136	633,945	1,379,081	29,231	17,308	46,539
合 計	19,072,862	18,710,969	37,783,831	1,245,463	1,044,051	2,289,514

(出典) Ministry of Labour Invalids and Social Affairs [1999] より作成。

Ⅲ 調査企業 5 社の事例分析

ホーチミン首都圏での個別企業調査は、ホーチミン市内の国営企業 1 社、ホーチミン市およびビエン・ホア市の日系企業 3 社、ビン・ズオン省の私営企業 1 社で実施した (2001 年 7 月および 2002 年 3 月)。以下では、企業概要、企業内労働力編成 (内部労働市場の成立如何)、賃金と福利厚生、労働力の給源と流動性、日系企業については日本の経営・生産システムの定着度、これらの諸点について順次検討を加える。

1 企業概要

表13に調査企業 5 社の概要を掲げたが、次に

所有形態の異なる企業ごとに経営戦略の特徴、および進出先工業団地の概略について補足しておく。

(1) 国営企業 A 社

1977年に設立された縫製業の国営企業である。設立時の労働者は約500人、調査時には2425人に増加しており、ホーチミン市内に 4 工場を持つ。旧ソ連の崩壊までは製品の95%をソ連に輸出していたが (残余の 5 % は国内向け)、1991 年、香港に拠点を置く日系大手商社のホーチミン共同出張所との委託加工(OEM生産) 契約が転機となり、工場の規模も拡大した。現地では、日本商社と結んで委託加工生産への転換に成功

表13 ホーチミン都市圏、調査企業 5 社の概要

	A 社	B 社	C 社	D 社	E 社
所 有 形 態	国営企業	日系企業	日系企業	日系企業	私営企業
業 種	縫製業	化学品製造	電機・電子	電機・電子	家具製造
設 立 年	1977 年	1996 年	1998 年	1995 年	1998 年
工 場 所 在 地 (開 発 区)	ホーチミン市	ドン・ナイ省ビエン・ホア市 (アマタ工業団地)	ホーチミン市 (タン・トゥアン輸出加工区)	ホーチミン市 (タン・トゥアン輸出加工区)	ビン・ズオン省
資 本 金	700億ドン	n.a.	2億9400万USドル	1100億ドン	12億ドン
出資比率(日本側)		100%	100%	100%	
主 要 製 品	ブルゾン・パソツなど	シャンプー・洗顔料	コンピューター部品	電子部品	家具各種パーツ
売上額(2000 年)	1 兆6000億ドン	n.a.	7480万USドル	7500億ドン	n.a.
従 業 員 数	2425人	385人	2814人	149人	157人
調 査 票 回 収 数	44	48	51	38	

(出典) 筆者調査 (2001 年 7 月, 2002 年 3 月)。

した国営企業の事例として知られている。1990年代に多くの中小国営企業が整理・統合の対象になる中で、当社は経営内容が比較的良好であり、この点ではやや例外的な存在とみるべきかも知れない（それゆえ調査訪問が許可されたとも言える）。同社は日本商社と縫製機械類の貸与や技術者派遣の契約を締結し、5年契約でオーダー保証（契約当初は生産の70%）を受けた。貸与する側の日系資本のメリットは、国営企業との委託加工取引であれば企業進出に比して水・電気・法人税などの固定費を要さず、投資リスクを軽減できるという点にある。日系大手商社の駐在員によれば、在ホーチミンの国営企業の縫製業では、いまや90%がアジア各国からの委託加工契約に拠っているという。

製品は80年代の旧ソ連向け輸出時代のブルゾン・パンツに加えて、各種のジャケット・ジーンズも請け負うようになった。原材料は輸入が80%を占め、日本（約40%）の他は韓国・台湾・インドネシア・タイなどであり、現地調達是在ベトナム韓国系法人が主で、純粋のローカル企業は2～3%に過ぎない。OEM受注の日本比率はその後低下し、調査時には約30%、逆に増加しているのが台湾25%（うち10%は台湾から更に諸外国に輸出、従って台湾元請を含めて25%の意）、韓国15%（うち韓国元請けでヨーロッパ輸出が10%）、その他香港や東南アジアからもOEMを受注している。OEM生産のメリットは、一般的にいえば、OEM契約を結ぶことで当該業界の国際的な先端情報や先進技術の習得が可能になることである。しかし、A社に関するかぎり、先端情報や先進技術を内部化して自社製品を開発するような段階には至っていないようであった。

スタッフ（副社長）の説明によれば、同社の株式化は2001年8月より実施予定とのことである。当面の株式所有比率は、国10%、従業員80%、残り10%は国営企業の株式持ち合い（従って国の所有は合計20%）となる。従業員へは全員平等に株券を分配し、株価の70%に相当する

金額を奨励金として支給するが（株価の30%程度を奨励金として支給する国営企業が一般的であり、この点でもA社はやや例外的）、これは「ワーカーの経営参加意識の向上に期待」してのことであるという。また将来は、増資後に外国人所有を30%まで認める方針である。政府からのA社への最近の通達によれば、2003年までに基幹の大規模国営企業（重工業部門）のみ残して、その他はすべて民営化方針が示されており、「当社もいずれ民営化の予定である」という。この副社長は、「株式化が民営化へ向けてのステップになる」と説明しており、同社の将来の民営化を既定の事実と考えていることは明らかであった。

（2）日系企業3社

B社は、ドン・ナイ省ビエン・ホア市のアマタ工業団地に1996年に進出した100%外資の日系企業である。

アマタ工業団地は、ドン・ナイ省ビエン・ホア市に立地しており、ホーチミン市からは国道で直結し車で40分ほどの距離にある。既述のようにビエン・ホア市は、ホーチミン市郊外にあって工業地帯が集中する開発拠点のひとつであり、ビエン・ホアII工業団地をはじめとして10カ所に工業団地が開設されている（2000年11月現在、直轄市・省別の工業団地数ではホーチミン市の12カ所に次いで全国2番目に多い）。アマタ工業団地はタイとベトナムの共同出資で1994年に開設されており、タイ最大の工業団地開発会社であるアマタ・コーポレーションが70%を出資、ベトナム側は国営のドン・ナイ省工業団地開発公団が30%を出資している。2001年5月時点の入居企業の内訳は、台湾企業10社、日系企業5社、タイ企業2社、シンガポール、フランス、ドイツが各1社で合計20社である。

B社は、洗顔料・シャンプーや化粧品を生産する大手メーカーであり、製品は現地国内市場向けが70%、輸出はマレーシア（輸出の約40%）、日本（40%）、シンガポール（20%）などであ

る。国内市場開拓を主眼としている点で、輸出企業として認可を受ける大勢の日系企業とは経営戦略を異にしている。

C社は、1998年の設立、電子部品メーカーであり、典型的な輸出企業としてホーチミン市内のタン・トゥアン輸出加工区に進出している。日本の電機・電子業界では、日本国内での生産縮小と生産のアジア移転が急速に進展しており、同社も研究開発部門のみ日本に残して、ベトナムのほかに中国（大連）にも進出している。

タン・トゥアン輸出加工区は、前述のように台湾資本で1991年に開設された輸出加工区第1号、工業団地としても同国で最大規模である。サイゴン港とビクト港（コンテナ専用港）に隣接して輸出業務にも簡便である。ホーチミン市政府のタン・トゥアン工業開発会社（IPC）と台湾の中央貿易開発グループ（CT&D）の共同開発で、経営・管理の運営体は「タン・トゥアン輸出加工区開発経営合弁公司」である。2000年11月現在で入居企業120社、そのうち日系企業46社、日系企業の40社が100%単独出資、6社のみ合弁（合弁相手は香港4社、台湾1社、シンガポール1社と、いずれも第3国外資であり、現地資本ではない）となっている。業種別では、繊維・縫製が15社と最も多く、次いで電機・電子の8社、自動車部品5社、プラスチック製造4社、食品加工4社など。日系企業の他に、台湾企業が約30社、その他に韓国、香港、アメリカの企業、それに若干数だがベトナム資本の企業も入居している（日系以外の正確な企業数は未確認）。

C社は、原材料の95%を輸入（日本および中国・香港）に依存し、製品は100%輸出で、日本への逆輸出が約50%、その他は注文に応じてタイ・シンガポール・マレーシアなどの日系企業セットメーカーに供給している。日本への逆輸出とアジア第3国の日系企業向け輸出という2面的な経営戦略である。輸出加工区に立地して、輸入した原材料で生産し製品はすべて輸出するという、典型的な輸出志向の外資企業であ

り、現地国内企業との連携は全く存在しない。

D社は、前述のC社と同様にタン・トゥアン輸出加工区に入居しており、1995年の設立で、電子部品・精密機械部品を生産する日系中小企業の部品メーカーである。同社は、1990年代後半に入って研究開発部門と先端製品の生産を日本に残して（全生産量の約30%）、量産工程はベトナムに移転した。原材料・機械設備はすべて日本から調達、同輸出加工区の日系メーカーへの供給が約30%（これも輸出品扱い）、その他はアジア各地に進出している日系家電メーカーへ供給しており（マレーシア、タイ、シンガポール、香港、台湾など）、日本への逆輸出は7～8%程度である。生産拠点のアジア移転とともに、現地の日系セットメーカーばかりでなく、アジア各地の日系メーカーへの部品供給を基本戦略としている。D社も輸出加工区内で生産・貿易が完結するという点で、ベトナム現地企業との連携に欠くことは上記のC社と同様である。

（3）私営企業E社

1998年に設立された私営中小企業で、ホーチミン市内に事務所を持つが、工場はビン・ズオン省の工業地帯に立地する。資本金12億ドン、労働者は生産労働者145人、間接員12人である。名義上の社長はベトナム人であるが、日本人が出資し、機械設備も日本から輸入している。製品の品質管理には日本人が参画しているから、実態は外資系企業とも言えようが、スタッフの説明では実際の経営・労務管理は現地資本の中小企業と共通の側面も多いという。ベトナム人名義で外国資本が私営企業を設立するケースは、ホーチミン市周辺の工業地帯ではとくに台湾資本によるものが多い。既述のように、外資企業として正式に登録すると工業団地の入居を義務づけられ、土地・建物のリース料が一般工業地帯のそれより相当に高く、ベトナム人名義だと企業登録も簡便になっている（申請後2～3週間で操業可能）。それゆえ台湾系・韓国系の中小企業の進出では、この形態を利用するケース

が多いという(統計上は現地資本の民間企業として計上されており、企業数などの実態を正確に掴むことは困難)。

製品はすべて輸出で日本向け70%, 他はマレーシアへ輸出されるが、マレーシアでの組立後に日本へ再輸出されている。家具のパーツ生産は、1985年～1990年代初めにタイ・マレーシアで南洋材を使って本格化し、日本工場の海外移転が始まった。1990年代に入って中国進出がブームになり中国産の高級材を使った生産も開始されたが、ベトナムでも南洋材使用の生産が90年代後半から本格化した。いずれも日本工場の生産縮小と並行して進展、E社でも90年代前半までは日本工場に組立工程を残していたが、現在では組立も含めて完成品の海外(アジア)生産体制にシフトしつつあるという。同社では、原木は安価なカンボジア産ゴム材に100%依存し、生産規模を急速に拡大してきた。

2 企業内労働力編成

表14に、データの得られた調査企業4社(A社～D社)の職位別労働者構成を、また表15には労働者の学歴別構成(A社・C社・D社の3社の集計)を示している。これらのデータに基づいて、以下企業形態別に内部労働市場の形成如何に留意しつつ、企業内労働力編成について検討する。

国営企業A社の労働力編成をみると、工場の生産労働者は一般ワーカー、ラインリーダー(職長)、工場長の3階層に区分される。生産労働者2364人は中卒(約60%)および高卒(35%)の学歴水準の労働者であり、労働者の募集は新聞広告と工場掲示板の張り紙、不定期の欠員補充では常に予定採用数の20倍～30倍の応募があるという。生産労働者の採用は、書類選考と縫製の簡単な実地テストで決められる。ワーカーとして入職すると、2カ月の試用期間

表14 ホーチミン都市圏の調査企業4社、労働者の職位構成

	A社			B社			C社			D社		
	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計	男性	女性	合計
取締役	3	1	4	3	—	3	1	—	1	1	—	1
管理・事務職	3	4	7	7	12	19	30	—	30	3	—	3
職長・班長	40	10	50	5	3	8	210	—	210	7	1	8
本工	354	2,010	2,364	193	91	284	301	2,088	2,389	40	85	125
臨時工	—	—	—	70	—	70	—	184	184	—	12	12
合計	400	2,025	2,425	384	—	384	2,814	—	2,814	51	98	149

(出典) 筆者調査(2001年7月, 2002年3月)。

表15 ホーチミン都市圏の調査企業3社、労働者の学歴別構成

	A社	C社	D社	合計	構成比(%)
小学校卒	56	—	—	56	1.1
中学校卒	1,412	—	8	1,420	28.9
高校卒	867	2,258	74	3,199	65.0
専門学校(職業訓練校)卒	21	—	17	38	0.8
大学卒	56	140	10	206	4.2
合計	2,412	2,398	109	4,919	100.0

(出典) 筆者調査(2001年7月, 2002年3月)。

(注) 各企業とも学歴が判明する労働者のみの集計。

を経て正規採用され、1年契約の正規労働者となる(平均年齢28歳、平均勤続年数7年、85%に当たる2010人が女性、しかもそのほとんどが若年女性)。この国営企業の雇用は、1991年まで契約期限のない固定工制(終身雇用)であったが、91年から1年契約に切り替えられた³⁾。3～5年勤続のワーカーの中から勤務評価の優秀者がラインリーダーに推薦され、候補者になると約2週間の職業訓練校に派遣されて、研修を受けた後にラインリーダーに昇格する(ラインリーダーの平均年齢30歳、平均勤続年数10年)。ただし、ラインリーダーへの昇進が純粋に勤務評価のみで決定しているのかは疑問である。というのも、ラインリーダーに昇進する者の約8割が男性であり(ワーカーの男性比率は約15%)、昇進(=昇給)に事実上の男女差別があることも否定できないようである。各ラインリーダーは、約50人の配下のワーカーを監督する。このラインリーダーの一部が更に工場長に昇格するが、工場長は7～8割がラインリーダーからの昇格、管理職クラス(間接部門)からの派遣が2～3割であるという(工場長の平均年齢40歳、平均勤続年数15年)。生産労働者は、既述のようにワーカー、ラインリーダー、工場長の3階層構成であり、これ以上に細かな等級区分は存在しない。

一方、間接部門の事務職・技術職・管理職は少数だが、一部の古参幹部を除いて約8割が大卒クラスの高学歴者であり、生産労働者とは別の入職口から採用されている。工場長の職位では、ワーカーから昇進する者と管理職派遣組が

重なることになるが、原則として工場現場の生産労働者と事務職・技術職・管理職労働者とでは異なる内部昇進システムが形成されていると言えよう。なお、A社は国営企業だが、中国のような戸籍による入職の制約はない。スタッフによれば、間接員(事務・管理職)の入職に際しては、応募要件としての学歴と入社試験(主に英語あるいは経理能力を試す筆記試験)の成績で判断されるという。ただし、幹部の数名(社長・副社長その他)は行政機関=共産党組織から派遣されており、行政(党組織)と経営の分離は実現していない。またスタッフの約5割が共産党員とのことであり(ワーカーは2～3%程度)、管理職採用の判定で政治的判断がどの程度働いているのかが問題だが、この点についての回答は得られなかった。

日系企業B社。正規の生産労働者である一般ワーカー284人は1年契約で、地区労働局に登録されている候補者より採用するのが原則である(平均年齢28歳、平均勤続年数4.5年)。ただし、最近では縁故採用も少なくない。教育水準で言えば、高卒の学歴が応募要件となっている。労働力過剰のこの国では、高卒クラスの求職者は過剰であり、労働力調達には事欠かないという。正規採用のワーカーには、定期的な人事考課によってもっぱら能力評価の好成績者を対象にボーナスを支給しているとのことであるが、職階の細かな等級区分(賃金等級)は存在しない。とくに人事考課で高い評価を得た者をラインリーダー(班長)、さらにその上位職である職長に昇進させている。

正規ワーカーの下位に位置する臨時工70人は、期限を設けずに随時採用しており、これが生産労働者の約20%を占める(平均年齢22歳、平均就労期間6カ月～8カ月)。主にワーカーの知人などを縁故で採用しており、入職にはやはり高卒の学歴を条件とするが、臨時工の短勤続就労は正規労働者に比べてはるかに不安定である。

事務職・技術職・下級管理職の間接員19人は、専門学校(職業訓練校)・大学卒の高学歴者で

3)「株式化」した国営企業に関する「労働科学社会問題研究所」の1999年サンプル調査(100社)によれば、労働契約に関しては、「無期限」が「株式化」前69.2%、「株式化」後61.7%、1～3年契約が「株式化」前28.0%、「株式化」後は35.0%、1年未満の契約が「株式化」前2.7%、「株式化」後3.1%であった。この調査では、民営化へのステップである「株式化」後も契約労働制を採用している国営企業は4割弱となっている(『海外労働時報』2001年6月号)。

あり、学校求人・新聞広告などで採用しており、生産労働者とは入職口が異なる（平均年齢28歳、平均勤続年数4.5年）。間接員は少人数であり、やはり等級区分した職階は存在しないが、勤務評価によってボーナスを支給し給与に格差を付けるという。したがって、ここでも生産労働者とは異なる内部労働市場が形成されているとみてよい。

日系企業C社では、正規契約のワーカーは輸出加工区を運営する上述の「合併公司」管理局から候補者リストを得て選抜しており、この管理局が職安の役割を果たしている。全員が高卒の学歴水準である。ワーカーは1年契約であり、細分化されたラインでの作業は、入職後に2日間のOff-JTと約2週間のOJTで習得できる程度の職務内容であるという。正規ワーカー2389人のうち87%に当たる2088人が女性工員であり、ワーカーの年齢別データは得られなかったが、平均年齢は22歳～23歳とのことであった。生産現場（直接部門）の職階は、一般ワーカーの上位にサブリーダー→リーダー→シフトリーダー→チーフリーダーの順に4階層（この4階層を表14では職長・班長に分類）に区分され、人事考課によって昇進する。職階を一段昇るたびに数%昇給する。ワーカーの昇進の上限は原則としてチーフリーダーであるが、これまでに数名のワーカー出身者を下級管理職に抜擢した例があり、ワーカーの定着と就労意欲へのインセンティブとしている。臨時工は3ヶ月契約で採用し、勤務評価の高い極く一部を1年契約のワーカーに採用する。やはり管理局のリストから選抜するが、ほとんどが短勤続で昇進（＝昇給）や福利厚生を得られない不安定就業である。

C社の間接部門のスタッフは、外資系の民間リクルート会社に依頼し、大卒を応募要件として候補者リストの中から選抜する。直接員と同様に1年契約で下級管理職ポストから入職する。間接部門の職階は、一般スタッフ→主任代理→主任→係長（ここまでは下級管理職）→課長代理→課長→部長の順に昇進する。設立3年目の

調査時では、現地人で上級の管理職まで昇進した者はまだいないが、直接部門とともに間接部門でもかなり細かな職階に区分して昇進＝昇給システムを導入しているのがC社の特徴である。しかも同社では管理職ポストを男性が独占しており、生産労働者＝若年女性、管理職＝高学歴男性という職層の性別分業が明瞭である。

次に日系企業D社。生産労働者のうち正規ワーカー125人は、C社と同様に輸出加工区管理局の登録候補リストからの選抜を基本方針としているが、「現従業員からの紹介で面接し、採用することも多くなった」（日本人スタッフ）という。やはり高卒が応募要件となっており、正規契約のワーカーは年齢層が20歳～30歳でラインの作業工程は若年女性が中心である（平均勤続年数4.5年）。ワーカーの間に細かな職階は存在しない。同社では雇用の契約期間を設けていないが、「労働力の需給調整には契約期間を定めない方が、むしろ解雇も簡単にできる」（同社社長）という。

臨時工は、民間の人材派遣会社との契約で12名の女性（20歳～25歳）の社外工を採用している（平均就労期間数ヶ月）。この部分でも労働力の需給変動に迅速に対応できるため、社外工の人員は増加傾向にあるという。社外工も学歴は高卒を要件とするが、最低ランクの基本給と残業手当のみの支給で福利厚生の対象外であり、正規ワーカーよりもはるかに就労は不安定である。

スタッフは10名で、ほとんどが専門学校卒・大卒であるが、スタッフ間に職階は設けていない。主に学校求人等で募集し、筆記試験と面接選考によって採用される（25歳～35歳の年齢層、平均勤続年数5年）。10人のスタッフのうち、1人はワーカー（高卒）の中から特に勤務評価の高い女性を抜擢している。スタッフの学校求人も、ワーカーの縁故採用と同様に規定違反なので（管理局の候補者から採用を義務づけた規定）、書類上は管理局を通して採用した体裁を取っており、管理局も今のところこれを黙認し

ているという。D社のスタッフによれば、「現従業員148人を採用するのに1000人以上の応募者に面接試験を行い選抜した」とのことであり、労働者は圧倒的な買い手市場で、労働者の補充には事欠かないという。D社の職位別の男女比をみると、ワーカー・臨時工は女性優位、班長以上の上位職層では男性優位の構成であり、やはり職位間の性別格差が明瞭である。

最後に私営企業E社（E社については労働者への質問票配布が許可されなかったため、スタッフへのインタビューから得た情報のみである）。工場の生産労働者は高卒クラスを採用しており、求人は工場入り口の張り紙と縁故に拠っている。直接部門と間接部門の区分はあるが、ともに複雑な職階は設けていない。生産現場では、工場長が労働者の労務・人事管理を一手に引き受けている。雇用契約は口頭で行い、契約期限は設けず、採用予定者には基本給・残業手当と労働時間を説明するだけで、採用後はOJTで作業手順を学ばせるという。正規労働者と臨時工の区別もないが、就労実態からすれば、生産労働者の全員が他の調査企業にみられる臨時工（社外工）に比定しうようである。労働時間は所定内の8時間プラス残業1～2時間、週6日労働が基本だが、受注増に応じて長時間残業や日曜出勤も珍しくない。事務職・管理職は12人、大卒・専門学校卒も採用しているが、事務職には高卒者も配置しており、ほとんどが縁故採用である。

以上のように、調査企業5社の職位構成や等級区分による各職階のあり方は一様ではないが、生産労働者では正規工員と臨時工（社外工）、また生産労働者と間接部門の事務職・技術職・管理職労働者では入職口が異なっており、両者間の部分的な人員移動は認められるものの、労働者の大多数は別個の内部労働市場で就労しているといえよう。また国営企業A社と日系企業C社・D社では、職位間の性別格差も顕著であり、男性の専門職・監督職、若年女性の一般工員という職層の性別分業が看取され、労働集約

型業種ほどこうした企業内労働力編成が明瞭である。

3 賃金と福利厚生

表16に調査企業の平均賃金を示している。調査企業をみる限りでは、生産労働者や職長・班長クラスでは、同じ職位であれば企業間に大きな格差は認められない。日系企業では、D社のように職位間の賃金格差が大きい、これはアジアの日系現地法人ではほぼ共通した特徴である。男女間の賃金格差に関しては、各社とも同一職位・同一職務であればほとんど賃金格差は存在しない。しかし、前述のようにA社・C社・D社では職位間の労働者配置で性別分業がかなり明瞭であり、上位職（事務・管理職）でより多くの男性が、下位職（生産部門）でより多くの女性が配置されており、企業内に職位間の性別賃金格差が存在することになる。

表16 ホーチミン都市圏の調査企業3社、職位別平均賃金（月額）

（単位：1000 ドン）

	A 社		B 社	D 社	
	基本給	総額	基本給	基本給	総額
取 締 役	4,000	5,000	n.a.	30,000	—
管理職・事務職	n.a.	n.a.	4,000～4,700	5,000	5,100
職長・班長	2,500	3,000	2,000	3,000	3,700
ワーカー	1,500	1,700	1,000～1,700	1,000	1,200
臨時工	—	—	500～700	700	750

（出典）筆者調査（2001年7月、2002年3月）。

（注）調査時（2001年7月）のレートは、
1円=118 ドン、1 US ドル=14500 ドン。

次に各調査企業の賃金体系について、特徴的な諸点を整理しておく。

国営企業A社の賃金は、生産労働者の報酬が出来高制を原則としており、具体的には15ドルを固定給としてそれ以上は出来高に応じて支給される（平均50～60ドル、近年は賃金額が現地通貨ドンでの表示に変更されつつあるが、年輩のスタッフは、筆者の質問に旧来のドル基準で答えることが多かった）。生産労働者の間に等級で示されるような職階はなく、勤続による昇

給や歩合格差も全く存在しない。賃金は、年齢にかかわらずなく、あくまで出来高＝能力給のみで格差が付くシステムである。固定工（終身雇用）時代の年功的な昇進＝昇給システムは全面的に改められ、徹底した能力主義によって格付けされる賃金システムが労働インセンティブとして導入されている。一方、管理職クラスは3年契約、月給制で人事考課によって契約更新と昇給が決めてられており、生産労働者に比べるとやや長期にわたる人事考課で査定されている。しかし、能力判定で契約更新の如何と次期契約期間の賃金が決まるシステムであるから、能力主義に基づく査定であることには変わりはない。

次に、日系企業3社はいずれも工業団地（C社とD社は輸出加工区）に入居しており、政府が定めた最低賃金の支給を義務づけられている。調査時の法的最低賃金は、1999年7月の改訂額が適用されており、各市・省（および地区）が4ランクに区分されて、ランクごとの最低賃金が決めている。ホーチミン市は第1ランクであり、1日8時間、週48時間の所定内労働に対して月額62万6000ドン、ビエン・ホア市は第2ランクで55万6000ドンである（『ベトナム投資ガイドブック』2000年版）。ワーカー・クラスの賃金は3社とも最低賃金の水準を超えており、基本給に加えて残業手当・通勤手当・食事手当（現物支給）・夜勤手当（2交替・3交替制の場合）などの諸手当が支給される（職長以上の管理職には役職手当も支給）。これに対して臨時工（D社は社外工）の賃金はほぼ最低賃金のレベルであり、例えばC社の臨時工の賃金は、日給制で月額換算して何とか法定最低賃金をクリアしているが、正規ワーカーのおよそ半額であり、同じ生産労働者でも正規工具と臨時工では賃金格差が著しい。このような賃金格差は、臨時工に昇給がほとんどなく、しかも基本給と残業手当の支給のみでその他の諸手当が得られないためでもある。

私営企業E社では、給与は日給ベースで月の労働日分が支給される。新規採用者の日給は2

万5000ドンからスタートし、1ヶ月27～28日の就労が常態となっている。勤務成績の優秀者には不定期で昇給しており、工員の平均日給は3万ドン程度、月額にして70万ドン～100万ドンの給与収入の者が多いという。報酬額だけをみれば、他の調査企業にそれほど劣らないが、「長期日雇い」とでも言うべき雇用形態であり、昇給ルールが不明確なことなども含めて就労の安定度において格差がある⁴⁾。

アジア各国との国際比較でベトナムの賃金水準を大雑把に言えば、日系企業ワーカー・クラスの平均賃金はドル換算額でインドネシアとほぼ同水準、中国よりやや低く、マレーシアの3分の1～5分の1、台湾・シンガポールの8分の1～10分の1、日本の15分の1～20分の1程度の水準となる（2000年～2001年時点での筆者の各国日系企業の調査結果による）。C社のスタッフは、「自社のワーカーの基本給は平均月額55ドル、諸手当や食事支給・社会保障費（社会保険・健康保険）などを含めた経営側が負担する労務コストは約100ドルであり、これは中国と比較しても50%～70%の水準である」と説明してくれたが、筆者の調査結果ともほぼ符合する指摘であった。

労働者の福利厚生に関しては、労働法で義務づけているものに社会保障としての社会保険と健康保険の加入がある⁵⁾。社会保険は給与の20%（企業負担15%、労働者負担5%）で〈労働・戦傷者・社会福祉〉省の各地方機関「雇用サービスセンター」に払い込み、積み立て金は年金、

4) 調査企業では、労働者に職員寮は提供していなかった。労働者の住居はホーチミン市内か輸出加工区周辺のアパートであり、1室4人～6人の共同生活が一般的である。若年層の労働者は、郷里の親元への送金を当然のこととして、給与の60%～70%を送金する者も少なくないという。

5) 1995年労働法（1998年10月20日施行の政府規定85号で補充）では、所得税率、社会保険・健康保険の加入義務と企業・労働者の負担比率、雇用契約書の締結義務、週あたり所定内労働時間、時間外手当と残業時間の制限、退職（解雇）手当の基準などを定めている（『ベトナム投資ガイドブック』2000年版）。

産休期間の生活費、労災などに応じるものである。健康保険は給与の3%（企業負担2%、労働者負担1%）であり、労働者個人の医療費に充てられる。社会保険・健康保険は、調査企業では国営企業A社と日系企業3社で正規労働者を対象に加入していたが、私営企業E社では加入しておらず（労働法違反だが、同社スタッフによれば私営企業ではこれがむしろ一般的）、この点でも私営中小企業の労働条件は国基準を満たしていない（その他の福利厚生は企業ごとに異なるが、詳細は割愛）。

同じ日系企業でも、福利厚生で不利な地位に置かれているのが臨時工（D社は社外工）であり、彼らは社会保障（社会保険、健康保険）やその他の福利厚生の対象外であり、不安定な就労を余儀なくされている。また私営企業E社は、上述のように社会保険や健康保険に加入しておらず、正規ワーカーでも残業手当・昼食支給の他に福利厚生と言えるものは存在しない。すなわち臨時工（社外工）や現地中小企業の労働者は、国基準の労働条件すら保証されておらず、序列化した労働者階層の下層に位置しているのである。

このように、同一企業内部でも学歴による入職口の相違、性別による昇進格差、労働力需給のバッファーとして労働条件の劣悪な臨時工・社外工、これらに対応した職位別・性別の賃金格差は明瞭であり、また企業間でみれば私営中小企業の不安定就業が顕著である。つまり、企業内および企業間の総体としての労働力の序列

化がベトナムでも顕現しており、開発工業化が進む近隣のアジア諸国とも共通した特徴をもって労働市場が形成されつつあると考えられる。

4 労働力の給源と流動性

これまでは主に労働力の需要構造をみてきたが、次に視点を变えて供給構造について検討する。まず表17に、父親の職業によって分類した労働者の出身世帯構成（サンプル調査、サンプル調査は生産労働者を対象としている）を示した。E社からはデータが得られなかったので、国営企業と日系企業の集計である。このデータによれば、農家出身者よりも国営企業の労働者世帯や自営業・商業の出身者が多く、調査企業のような上位の労働市場では、都市部出身で中・高等教育を受けた労働者が主たる供給源になっているようである。ただし、自営業・商業（サービス産業）の出身者比率が高いことからして、労働者世帯の再生産の進展がそれほど顕著ではない。また、ホーチミン都市圏で就労する農村出身者は、前述のように低学歴・不熟練ゆえにおそらく都市雑業の単純労働市場に多数参入するものと考えられ、労働市場が重層化しているのであろう。

転職の有無に関するサンプル調査の結果では（E社を除く調査4社の有効回答166）、転職経験のない者が94人（56.6%）であり、転職経験者は72人で43.4%を占める（転職1回が44人26.5%、2回18人10.8%、3回以上10人6.0%）。他のアジア諸国で実施した同様の調査例では、

表 17 ホーチミン都市圏の調査企業4社、労働者の出身世帯構成（サンプル調査）

	A 社	B 社	C 社	D 社	合 計	構成比(%)
農民	5	8	12	4	29	18.4
国営企業労働者	10	7	5	5	27	17.1
民間企業労働者	4	3	2	6	15	9.5
公務員	6	6	8	3	23	14.6
自営業・商業	10	9	11	2	32	20.3
その他	6	8	7	11	32	20.3
合計	41	41	45	31	158	100.0

（出典）筆者調査（2001年7月、2002年3月）。

転職経験者の比率がマレーシア71%、中国63%、台湾60%、インドネシア51%などであり、これらと比較するとベトナムの労働者の流動性はそれほど高くないともいえよう。労働市場の形成が始まって日が浅いことや、調査企業のような上位労働市場では労働力の定着率が比較的高いとも考えられる（少なくとも正規労働者にとっては安定的な就労先であり、とりわけ生産労働者の供給は過剰であるから、彼らにとって転職は容易ではない）。

企業側から得られた情報によって、労働者の離職率にも言及しておこう。調査企業のいずれも離職・転職についての詳細なデータは保存していなかったが、スタッフから近年の離職者数を生産労働者と事務・管理労働者別に概数で聞くなどの方法を取った。国営企業A社のスタッフは、「順調に収益を伸ばしており労働者の定着率も高い」と強調していたが、それでも離職率は年率10%~15%ほどに達するという。離職のほとんどが自主退社であり、おそらく転職を前提にしているものと思われる。

日系企業ではB社とC社で回答が得られた。B社の生産労働者の定着率はかなり高く、離職率は年率5%程度、間接部門の専門職労働者の方が人材不足であり移動が激しいが、それでも5%~10%程度であろうとのスタッフの説明であった。C社の離職率は、直・間両部門ともに年率で10%~15%であり、「従業員のおよそ半分は定着的で長期勤続が期待できるが、残りの半分の移動が激しい」（同社スタッフ）という。

調査企業の中で特に離職率が高いのが私営企業E社であり、年率30%~40%にも達する。スタッフの説明によれば、自主退職による離職も多いが、そればかりでなく勤務成績しだいで解雇するケースもあるという。操業開始時に採用した150人のうち、3年後の調査時まで勤続していた者は3名のみである。同社では労働者の定着率を高めるための積極的な労務管理政策は取っておらず、生産現場の監督者（工場長）が扱いやすい人材を選別して勤続させている。高

卒クラスの学歴者でも労働力は過剰であるから、経営者は労働者の高い流動性を問題視していない。E社の離職率の高さは、先に指摘した就労の不安定性にも起因していると考えられるが、同社スタッフによれば、同じビン・ズオン省工業地帯の私営企業（上述のように台湾人が出資する私営企業が多い）ではかかる就労状態がむしろ一般的とのことであった。

いずれにしても、労働力の流動性は他のアジア諸国と比較すればそれほど高くないが、それも同一企業内の職層による相違、企業形態による相違があり、就労の安定度や技能水準が労働者の移動行動を規定しているようである。

5 日系企業における日本的経営・生産システム

今回調査した日系企業3社における経営方針を比較してみると、いわゆる日本的経営・生産システムの導入に関する姿勢が大きく異なり、興味深い問題を提起しているように思われた。以下では、できるだけ日本人スタッフの発言を忠実に再現しながら論点を整理してみたい。

B社のスタッフは、日本的経営・生産システムの導入は設立当初から意図していないという。とくに生産労働者にはマニュアルの正確な理解とノルマの実践を課題としており、生産現場での集团的改善運動や多能工化、あるいは年功的な職場秩序の導入は考えていない。間接部門の管理職も含めて、「能力で評価し、それを賃金（あるいはボーナス）に反映させなければ、生産効率は高まらない」「個人主義的思考の強い国で、日本的な集団的人間関係の重要性を強調しても労働者は理解できない」（スタッフ）との考え方である。

これと対照的なのがC社である。C社の社長以下日本人スタッフは、「これまでも日本的な経営・人事管理の方法を追求してきたし、時間をかけて今後でもできるだけ追求したい」と繰り返し発言している。ただし、これまでの経験から今後克服すべき課題として以下の諸点を挙げている。①従業員に自己の職務範囲を超えた仕

事を要求することが難しく、いかに職域に柔軟に対応させるか。②従業員は概して個人主義的思考が強く、チームワーク・協調性に欠けており、集団的な改善運動などにどう取り組むか。③従業員は能力評価でボーナスや昇進（昇給）を期待しており、能力給と年齢給・勤続給をどう組み合わせるか、④いまのところ従業員の年功序列は成立しておらず、年功的な職場秩序をどう築くか、などの諸点である。C社ではとくに社長が日本の経営の優位性を確信しており、日本人スタッフに対して上記の課題をどう克服していくべきか、調査研究させているとのことであった。

D社の経営者も、徐々にではあれ日本的な経営管理のシステムの導入を図りたいとの意向であった。いままでのところ5S運動などでは比較的簡単に成果が得られているが、「チームワークを要する仕事、現地人同士の技能の伝達が難しい。QCサークルの導入はすぐには無理なので、現在は個人レベルの改善提案運動を試行している。」「能力評価を明示的に昇給に結びつけると従業員の労働意欲の向上には効果的である。」（いずれも同社社長）と指摘しており、同社では、現地人労働者の労働観にも配慮しつつ可能なところから徐々に日本的な労務・人事管理を試みるところの方針であった。

このような3社の方針は、アジアに進出した日系企業の異なる3タイプの典型とも言えよう。B社が現地に順応するタイプ、C社があくまで日本的経営を追求すべきとするタイプ、D社がその中間で現地に適応しつつ可能な範囲で導入を図るというタイプ（ハイブリッド型）である。今後の方針は三者三様であるが、興味深い点は現地人労働者に対する認識ではほぼ共通していることである。つまり、その労働観に見られる個人主義的性格、労働意欲の向上には能力評価が不可欠であること、現地人管理職・技術者の指導力の養成、とくに配下を指揮し技能を伝達する方法を訓練することの困難さ、などである。これらの認識を出発点として今後の対処方法に

明確な相違がみられるわけだが、いずれも操業年数が短いので確たる結論を得るに至っていない段階にあると言えよう。

おわりに

ベトナムの市場経済化は、「ドイモイ」宣言以降15年の歳月を経て、国内改革では中小国営企業の整理・統合と株式化が本格化しつつあり、対外開放ではアジア各国から進出した外資系企業に主導されて、輸出製造業の育成に一定の成果を生みつつある。同じ改革・開放政策をとる中国と比較すれば、産業構造の転換は遅れているものの、労働市場の形成ではすでに近隣のアジア諸国に類似した特徴をもつに至っている。

国営企業A社では、ドイモイ以前の社会主義的な国営企業組織は大きく変化しており、労働のインセンティブとしての契約労働、年功賃金の否定、徹底した能力主義が特徴的であり、A社が改革のやや先端的な事例であるにしても、旧来の国営企業の体質はもはや感じられない。

日系企業3社では、雇用契約、職階と賃金等級の構成、人事考課の重点など細部での相違はあるものの、内部労働市場に関しては、本研究でみてきた他のアジア諸国の日系企業のそれと比較しても多くの共通点が看取された。学歴と職務に応じた入職口の相違、職位ごとの昇進＝昇給システム、職位間の賃金と福利厚生格差などである。日本的経営・生産システムの導入に関しては、調査企業で今後の方針に相違が見られたが、現地人労働者の労働観や資質に関してはほぼ共通した理解に達していた。労働者の個人主義的な行動様式、能力主義評価への労働者の期待などは、職位・職務に関わりなく、経営側が現地人の特性として認識した上でどのような労務・人事管理を展開するかが課題となっている。

私営中小企業は、調査企業をみる限り、雇用条件・就労の安定度の点で他の調査企業より劣悪であり、生産労働者の就労条件は他企業にみ

られる臨時工（社外工）に類似するものであった。調査企業が例外ではないとすれば、他の所有形態の企業とは企業間格差が顕在化して、これが企業間の労働力序列を生起させる要因となることも否定できない。

一方、所有形態に拘わらず、調査企業に共通した特徴も看取された。労働力の需要構造からみれば、職位別・性別の技能形成と賃金格差を前提とした分節的な内部労働市場と労働力の序列化であり、あるいは、縁故採用も少なくないので十分とは言えないが、労働市場の一定の組織性・開放性の進展であろう。労働力の供給構造から言えば、調査対象とした労働市場には、主に都市部の商業・自営業や労働者世帯から析出される中・高等教育修了者が参入しているものと考えられる（対照的に農村部出身の労働力の主力は、おそらく都市雑業の労働市場に参入）。また都市内部における労働力の流動性は、全体としてみればそれほど高くないが、それでも専門職労働者や中小私営企業労働者の高い移動性は特徴的であった。

以上の諸点を本研究で取り上げているアジア各国の労働市場と比較すれば、ベトナムの労働市場形成においても、近隣のアジア諸国と多くの共通点をもつに至っていることが確認できよう。市場経済化の進展とともに、今後一層の産業構造の高度化が進めば、労働市場のベトナム的特質がどのように顕現するのか、今後の追跡調査によってこの課題に取り組む予定である。

【追記】 連載中の本研究は、本年12月に拙著『アジア開発最前線の労働市場』（北海道大学図書刊行会）として刊行することになった。単著としての刊行が当初の予定より早まったので、本誌での連載は今回までとしたい。第7回以降の内容は拙著を参照していただければ幸いである。なお筆者は、前掲拙著の執筆後もアジア各国での

追跡調査を実施しており、その成果はいずれ来年度以降に本誌上にて発表予定である。

参考文献

- 石川滋・原洋之介（編）[1999], 『ヴィエトナムの市場経済化』東洋経済新報社。
- 江橋正彦（編）[1998], 『21世紀のベトナム, 離陸への条件』日本貿易振興会。
- 国際協力銀行ハノイ事務所（編）[2001], 『ベトナム情報ファイル』。
- 窪田光純 [1996], 『躍進する国ベトナム』同文館。
- 白石昌也・竹内郁雄（編）[1999], 『ベトナムのドイモイの新展開』アジア経済研究所。
- 日本貿易振興会ハノイ事務所（編）[2000], 『ベトナム外国投資ガイドブック』。
- The Vietnam Industrial Zone Bulletin, July-2001.
- Viet Nam News, July 24, 2001

資料

- General Statistical Office [1995] [1998] [1999] [2000], Statistical Yearbook. Statistical Publishing House.
- Ministry of Labour Invalids and Social Affairs [1999], Centre for Information-Statistics on Labour and Social Affairs, Status of Labour-Employment in Vietnam 1999, Labour and Social Affairs Publishing House.
- 日越貿易協会（編）[2000], 『ベトナム統計年鑑』1999年版。
- 日本貿易振興会・ハノイ事務所（訳）[2001], 『ベトナム外国投資法および施行細目を規定する政府議定』（2000年7月1日施行）。
- タントゥアン輸出加工区開発経営合弁公司（編）[2000], 『タントゥアン輸出加工区』。
- アマタ（ベトナム）株式会社（編）[2001], 『アマタベトナム工業団地』。