

解説 The SUISHIN

ベトナムにおける推進管製造に関する 合弁会社設立について ～推進管に想いをのせて～



に っ た と も ひ ろ
新田 智博
グローバルワークス(株)
代表取締役

1 これまでの道のり

国土交通省とベトナム建設省が「下水道分野における日越技術協力覚書(MOU)」を2010年3月に締結してから早6年が経とうとしている。振り返れば、当初は自分に何ができるかも良く分からず行動していたような気がする。一方で経済発展著しいベトナムにあって高層ビルが乱立し、交通渋滞が慢性的に発生している様子を見ながら、推進工事の需要があることを肌で感じ、それに呼応し現地で推進管が必要になることに確信を持つようになった覚えが

ある。

安全で経済的な推進工事には、信頼性のある推進管が必須であるが、ベトナムには日本が要求する水準の推進管を製造するコンクリート二次製品製造メーカーが存在しないことを市場調査で確認、推進管の調達方法について当社が携わる手法は以下三通りと設定し検討を行った。

- ①現地有力企業への技術指導
- ②独資での会社設立
- ③現地企業との合弁会社設立

しかしながら、その答えは容易に見つかることになる。「現地企業への技術

指導」は、当社にとってリスクは最も少なく、かつ日本品質の推進管を提供することができる最適な方法と考えられるが、その品質が一過性となる一面も併せ持つ。指導した企業から供給される推進管の品質を当社が担保できないことは、これまで同じ志をもってベトナム進出に挑んできた会社に対し「無責任」となるような気がし、早々にこの選択肢を排除した。

では、「独資にするのか?現地企業との合弁会社にするのか?」。現地で会社を設立・運営するために必要な項目についてマトリックス図化して比較してみ



写真-1 推進管製造状況



写真-2 ストック状況(樹脂ライニング推進管)

た。その結果、当社にとっては「現地企業との合併会社設立」が適していると判断した。次項にその選定理由を記述する。

2 現地企業との合併会社設立を選択した理由

ベトナム進出を模索している頃、独資でベトナムに進出を成し遂げている会社社長と面談する機会を頂いた。その社長からは、「自分が思うようにしたいなら独資に下さい。」とアドバイスを頂いた。社長がこれまでの歩んだ道について笑顔で話される様子を見ながら、独資か合併かはともかく、根気がなくては成功しないな、と思い知らされた。

余談にはなるが、国内で会社経営をされている方々にも相談をした。すると一部の方からは、「お前如きでできるのか?」「騙されるのでは?」「代金が回収できないのでは?」「現地スタッフを教育できるのか?」「為替リスクは?」「一党独裁の国で大丈夫か?」「中国の脅威は?」「海外送金できるのか?」相談しに伺ったのに、逆に質問されているようで少し可笑しくなったのを覚えている。

さて、先出のアドバイスを頂いた社長がいう通り、「独資」とすべきかも知れないが、当社の現状と事業運営の円滑性を鑑み「合併」を選択した。選定要素と内容は以下の通り。

(1) ベトナム国内での各種手続き

日本国内でも同様だが法人活動には様々な手続きが必要であり、ベトナムも同様。特に外国人には分かりづらい手続きや慣習が想定された。手続きに関する事務を現地企業に依頼できることは大きなメリット。

(2) ベトナムからの信頼

現地企業と合併会社を設立することによって、発注者、ベトナム企業や個人からの信頼や関係を構築しやすい。



写真-3 設立セレモニー (2015.10.16@HANOI)

(3) 地元情報入手の難易

地方政府の契約手続の変更通知や入札情報など外国人がタイムリーに入手することは相当の困難を伴うと考えた。

(4) 代金回収や資金調達

現地で企業を運営する以上、その商習慣に従う必要がある。これを熟知するまでには、相当量の経験が必要。言い換えれば時間と費用が必要であり、現地企業と協調することでこれを縮減できると判断した。

(5) 資産保有に伴うリスク

以上の4点は、当社がベトナム国内で企業活動を行う上でのメリットであるが、これはそのままリスクにもつながる。投資を行い工場などの資産を所有した場合、相手企業とのトラブルや相手国そのものとのトラブルなどの発生を考えると、ベトナム国内に資産を保有することは大きな経済リスク。

(6) 価格競争力

現地で製造することによって推進管の製造コストを下げることが可能。見かけ容積の大きな推進管は輸送コストがかかるため、そもそも日本あるいは隣国からの輸入は経済的ではない。さらに、現地製造であれば比較的資材やサービ

スに含まれる人件費が低廉であることから製造コストを下げることができる。

とはいえ、ベトナムで複数年事業を経験したわけでもなく、あくまでも想定域を超えない。今後も必要なリスク回避策は講じるつもりだが、最後は人間同士の信頼関係と考えている。

3 合併会社概要

現地企業と Feasibility Study、合併契約書の内容精査を重ね合併会社が設立した。その概要は以下の通り。

会社名：GLOBAL-HUNG VUONG

会社形態：有限責任会社

資本金額：400億VND＝約2億円

(定款資本)

出資比率：50：50

設立時期：平成27年9月1日

(ライセンス取得日)

本社住所：ドンナイ省 Hung Vuong

(HV) 社工場内

業務内容：推進管、組立マンホール等のコンクリート二次製品の製造・販売

社員数：30名