

## ベトナムの躍動と台湾企業の企業家精神

天野 倫文

東京大学大学院経済学研究科

E-mail: [amano@e.u-tokyo.ac.jp](mailto:amano@e.u-tokyo.ac.jp)

### 躍進するベトナム

少子高齢化が叫ばれる日本をよそに東南アジアに平均年齢 26 歳、人口の 8 割が 40 歳以下という伸び盛りの国がある。ベトナムである。

我々は昨年 12 月にベトナム、ホーチミン市で取材の機会を得た。人とバイクが雑多に入り乱れる市内、行商人が野菜や魚を運び、街角では市場が催される。家族 3 人がホンダのカブを相乗りして、家路に向かう。若い母親が子供を 2 人抱えて家事に勤しむ。平均月収は僅か 8,000 円程度、しかし人々の顔は明るく、生きる気力と逞しさに満ちている。混沌としたなかにある若さと成長意欲、勤勉さ、どこか古き良き日本の姿を思い起こさずにはいられない。

「ベトナムにいて若い人と接していると自分の息子たちと接しているような感覚になる。自分の持っているものを伝えたいという気になる」ある日系企業の駐在の方の言葉がとても印象に残っている。この国は企業人にとってもそれほど魅力のある国なのだろう。

ベトナムに住む 9 割の人口は京族<sup>キン</sup>である。ASEAN 諸国の中には経済活動の中枢を華僑が掌握するケースが少なくないが、ベトナムでは京族が政治経済を抑えており、政治は安定していると言われる。北部は中国と国境を接しており、中世は中国の支配と支配からの反抗の繰り返しであった。近代に入りフランス領となるが 1946 年から始まる第一次インドシナ戦争でフランスが敗北し、南北が分断した後、1962 年にアメリカが南部に軍事介入を行い、ベトナム戦争に突入する。戦争は 1975 年に北ベトナム解放戦線によるサイゴン占領によって完了し、多くの犠牲のもとに民族の自立が守られた。不遇の時代、ベトナムからは多くの人々が海外に亡命した。海外に渡った人々は、故国を忘れることなく海外から送金



ホーチミン市内のラッシュアワー



市内にはたくさんのクーリーが働いている

を続けてきた。その金額が国際収支統計上相当に上るという。

ベトナムの歴史を振り返る時、1986年以降のドイモイ政策の持つ意味はきわめて大きい。ドイは「変える」、モイは「新しい」。つまり民族が旧来的な社会主義体制から積極的に経済改革に邁進することの決意である。同国はこの政策をきっかけにして、改革・開放路線に大きく踏み出した。それ以降の展開はきわめて早かった。1992年に越中関係正常化、1995年に越米関係正常化、ASEANに正式加盟し、1998年にAPEC参加、そして2007年には念願のWTOへの正式加盟が決まった。



日用品を売る行商人

急速に進む同国のこうした変化を先取りしようと、多くの多国籍企業がベトナムに関心を寄せてきた。中国への投資が一巡し、そのリスクの大きさを知るにつれ、彼らはベトナムには「中国にはない何か」を求めてきた。

財務省の海外投資統計から日本企業のアジア投資の推移を見ると、1990年代後半は、ASEANの通貨危機と中国の経済成長が相まって、日本企業のアジア投資は中国に大きな偏重を見せていた。しかし近年はこうした傾向に変化が表れている。2000年以降、ASEAN

への投資は再び脚光を集めている。この5年ほど、ASEANへの投資は中国とほぼ同程度の増加基調にある。そしてその中でも有望視されているのがタイとベトナムである。

国際協力銀行の海外直接投資アンケートによれば、日本企業の中期的（今後3年程度）有望な事業展開国として、ベトナムは2001年の第6位から2007年の第3位まで順位を伸ばしている。中国はこの10年間首位を維持していたが、近年は首位の座を守っているとはいえ、その重要度が若干下がっている。タイは2007年の調査でベトナムに次ぐ第4位であった。ベトナムへの投資は今や対ASEAN投資の牽引役となっている。

### ベトナムから見る外資の顔ぶれ

ベトナムは日本企業の海外投資先としてきわめて注目度が高い。しかしこうした日本側の認識は、ベトナム側の統計を見ると、若干印象が変わる。

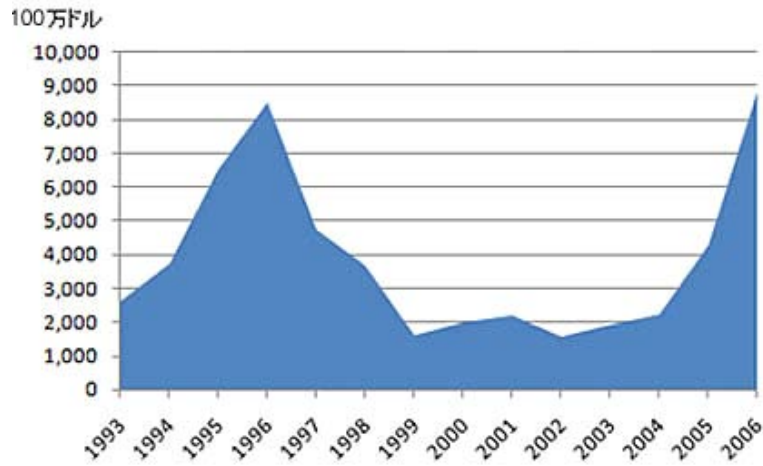
まず外国投資の推移から見てみよう（図1）。ドイモイ政策以降、ベトナムには2回の投資ブームがあった。第一次投資ブームが1990年代半ば頃で、改革開放政策への期待感のもと、海外からの投資が集まった。しかし1997年のアジア通貨危機により投資は一気に冷え込んだ。しばらく外資が遠のく状況が続いたが、2003年頃から再び投資が増え始め、現在は第二次投資ブームを迎えている。外国投資の伸びはGDPの牽引役となり、現在8%を上回るGDP伸び率を示している。

次に国別の投資状況を見てみよう。図2は1988年から2007年8月までのベトナムへの累積投資統計である。日本側のベトナムへの注目度はそれなりに高いが、ベトナム側から見ると日本は第4番目の投資国である。投資国には特徴がある。まず第1位から第3位を占めるのが韓国、シンガポール、台湾などの旧NIESの国々である。それから米国やヨーロッパ系のプレゼンスはきわめて低い。このように見るとベトナムに来る海外投資の多くは東アジア内から来ており、アジア分業の中に位置づけられている。

主要国の投資をベトナム内の地域別に整理するとさらに興味深い（表1）。日本、韓国、シンガポールはハノイを中心とする北部とホーチミンを中心とする南部にまんべんなく投資をしている。これに対して台湾は政治の影響力が強い北部を避け、南部に投資を集中させている。南部については「台湾企業の動きを見れば南部がわかる」状況になっている。

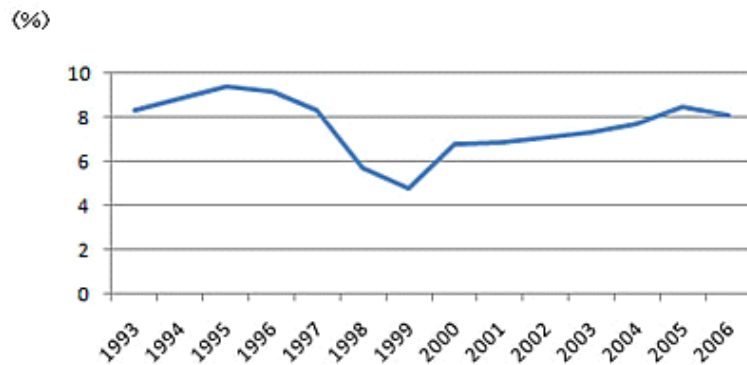
じつは、台湾企業は中国でも外国投資を特定地域に集中させる傾向がある（天野, 2007）。中国では華南と上海周辺がそうした場所にあたる。そのような場所に群居して進出し、互

図 1(a) ベトナムへの外国投資額の推移



出所) 日本貿易振興機構 (ジェトロ)・ホーチミン事務所

図 1(b) ベトナムの GDP の伸び率

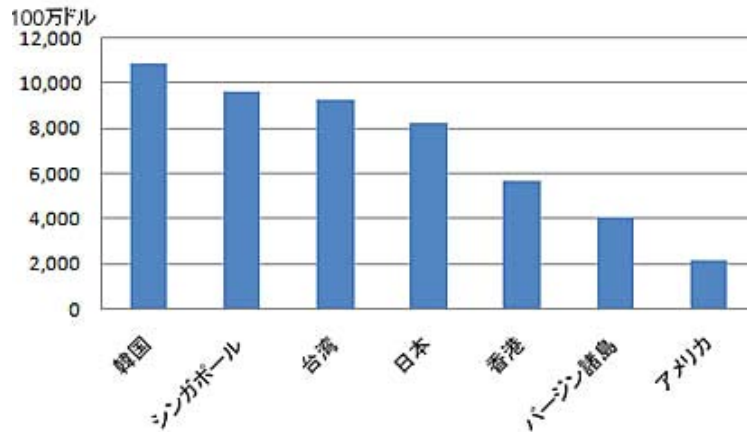


出所) ジェトロ・ホーチミン事務所

いに助け合いながら異国でのビジネスリスクに対処し、集積のメリットを活用している。

旧 NIES の国々と比較すると、ベトナム（とくに南部）での日本企業の投資における存在感は「いまひとつ」である。日本は同国 ODA ではトップであるが、企業進出については旧 NIES の国に後手に回っている感が否めない。逆に、台湾企業や韓国企業は、日本企業未進出の国に進出する姿勢が強く、「先行投資の優位性」を常に意識している。ベトナムは、そうした彼らの企業家精神の発露を見ることができる国なのである。

図2 ベトナムへの国別累積投資額



出所) ジェトロ・ホーチミン事務所

表1 主要国の地域別投資動向 (比率)

	日本	台湾	シンガポール	韓国
北部	45	19	48	43
中部	10	4	12	4
南部	45	77	40	53
合計	100	100	100	100

注) 数値は金額ベース・累計値の比率

出所) ジェトロ・ホーチミン事務所

### 台湾企業のベトナム進出: 業種多様性と中小企業進出

日本の経済界にとってベトナム投資で連想するのは富士通やキヤノン、ホンダやトヨタなどの大企業であろう。業種はどちらかと言えば二輪・自動車、電気・電子などの製造業分野に偏る。これに対して台湾企業のベトナム投資の多業種に渡る。しかもその牽引役は中小企業である。韓国企業についても台湾と状況が似ている。

表2は業種別の台湾からベトナムへの投資状況である。第1位が衣服・靴・木材などの軽工業、第2位が二輪車(モーターサイクル)や自動車関係の重工業、第3位が農業、第4位が建設、第5位が不動産、第6位がホテル・観光、第7位が工業区開発となる。

まず投資額・投資件数ともに軽工業の存在が目立つ。この分野はほとんどが中小企業に

表2 台湾からの業種別投資 (1988-2007年8月)(単位:100万米ドル)

ランク	産業	プロジェクト件数		投資金額	
		件数	%	金額	%
1	軽工業	546	34.2	3,213	39.0
2	重工業(二輪・四輪を含む)	529	33.1	1,670	20.3
3	農業	291	18.2	1,050	12.7
4	建設	74	4.6	839	10.2
5	不動産	10	0.6	771	9.4
6	ホテル・観光	10	0.6	333	4.0
7	工業区開発	5	0.3	148	1.8
8	食品加工	38	2.4	113	1.4
9	金融	6	0.4	115	1.4
10	水産物	31	1.9	70	0.8
11	その他サービス	35	2.2	70	0.8
12	文化・教育	16	1.0	21	0.3
13	輸送物流	6	0.4	3	0.0
	合計	1,597	100	8,241	100

出所) Ministry of Planning and Investment (MPI) of Vietnam. データの提供は Taiwan Trade Center in HCMC (TAITRA).

よって占められている。ちなみに、木材のベトナム投資が目立つようになったのは、中国と主要市場の米国との間のアンチダンピング問題を受け、台湾企業が中国からベトナムに投資先を移したためと言われる。ベトナムは家具や彫像などの木材を使った製品の輸出国でもあり、日本からも家具や仏壇をつくる企業が多数投資しており、この分野ではベトナムは一大産地となっている。

次に建設業や不動産、農業などの非製造業分野でも台湾企業の海外投資が目立つ。日本企業の海外投資はとかく製造業が中心になりがちである。しかし台湾企業の場合は、ベトナムなどの成長地域への海外投資は非製造業を含めた多くの業種で活用されている。とりわけその国の土地資産に関連する分野にまで広がっていることが印象的である。この点は日本企業の海外投資とは特徴が異なる。

台湾企業の海外投資は真の意味で市場開拓型である。彼らの投資は「地理や空間を抑える」ことを重んずる。誰も出ていない潜在的な土地や市場空間をまず抑え、そこからビジネスを起こしていくというパイオニア精神が、日本企業以上に発達しているように思える。中小企業といえども、その海外投資の多くは、競合よりも先に潜在地域に進出して、ビジネスを大きくすることを目的としている。

## ベトナム南部の工業団地開発と台湾企業:ミーフック工業団地の状況

具体的に幾つかの例を見ていこう。まずビンズン省のミーフック工業団地の様相について紹介する。ベトナム南部にはホーチミン市を囲うように、ビンズン省、ドンナイ省、バリア・ブンタウ省、ロンアン省、タイニン省が広がっている。

工業団地の集積化が進むのは、東部のバリア・ブンタウ省から北部のビンズン省とドンナイ省にかけてのエリアである。それぞれホーチミン市から国道で 30–40 km 程度の距離にあり、労働力人口も豊富である。ちなみに北部のビンズン省やドンナイ省の GDP 成長率は 15%を上回っており、国の成長率を遙か上回る。

台湾企業の立地構成は、ドンナイ省がトップで 32.5%、ホーチミン市内が第 2 位で 22.1%、ビンズン省が第 3 位で 16.8%である。この三つのエリアを足し合わせると全体の 71.4%に達する。ホーチミン市を除けば、北部 2 省にいかにか企業が集積しているかがわかる。

ちなみに、ビンズン省の外国投資受入状況を見ると、台湾企業の存在感が圧倒的である。これまで 450 件近い投資プロジェクトがこの省で進められ、大半が中小企業であった。これに続いているのが韓国である。韓国企業も 200 件近い投資プロジェクトを進めている。上位 2 カ国と比べると、日本企業の存在感はこの地域では劣る。

我々は今回、ビンズン省のミーフック工業団地に訪問する機会を得た。この工業団地はビンズン省の運営企業ベカメックス社によって開発が進む省内随一の工業団地で面積は 2,000 ha に及ぶ広大な敷地を擁する。隣にはベトナム政府とシンガポール政府が開発した Vietnam Singapore Industrial Park (VSIP) があるが、こちらは敷地面積が 500 ha と手狭で既



開発が進むホーチミン市北部のビンズン省



ビンズン省への国別海外投資

に 200 件近い投資が進んでいるが、ミーフック工業団地は VSIP の北側に位置し、まさに現在誘致が進んでいる段階にある。工業団地内部には住居区や学校などもつくり、職住近接型の工業都市として開発しようとしている。

この工業団地に進出を決定している企業のリストを見せてもらった。台湾企業が 109 社、韓国企業が 70 社に対して、日本企業は 30 社、米国企業が 15 社である。ここでも台湾企業と韓国企業の先行性が目立つ。この工業団地に進出している企業は軽工業、しかも中小企業が多いようである。進出企業の業種欄には紡績、魚網、菓子、木工品、靴下、縫製、釣り針、石鹸、機械用品、包装材、電子部品、プラスチックカバーといった分類が目についた。ほとんどは中小企業である。

ベカメックス社の方に団地内を案内して頂いた。第一印象は「とにかく広い」である。工業団地の一角にゴムのプランテーションがあった。もともとここにはプランテーションが広がっていたはずであり、その一部を工業団地に転用している。団地は現在もなお増設中である。団地内にはやはり台湾企業や韓国企業の工場や看板が目についた。外資系企業のなかでベトナムの民営企業も頑張っていた（我々はベトナム資本の菓子工場にも訪問したが、品質管理が行き届いた素晴らしい工場であった）。

余談だが、ミーフック工業団地に向かう国道 51 号線では「ピンロウ」が売られていた。台湾ではトラックの運転手が眠気を防ぐために口に含む食べ物的一种だが、ベトナムでも売られていた。こうした光景を見ると、この地域で台湾系企業が活躍している様子が大いに想像できる。



広大な土地開発が進むミーフック工業団地



ミーフック工業団地内の台湾企業



## サイゴンサウス: ホーチミン南部の副都心開発事業

次にホーチミン市南部に開発された大型の都市コンプレックス「サイゴンサウス」について紹介したい。

ホーチミン市内の道路事情はきわめて劣悪である。渋滞がひどく、移動のために時間がかかる。バイクの数が多く、排気ガスによる汚染もある。市内には 610 万人が住んでいる。首都ハノイが 320 万人であり、その約 2 倍である。ベトナムの商工業の中心都市であり、都市部の過密度は高くなる傾向がある。

こうした状況を予想して、ホーチミン市郊外の都市開発を進めた外国企業が台湾系の開発会社フーミーフン（Phu My Hung Corporation：富美興聯管公司）である。現在、ホーチミン市南方 10 km に位置する「サイゴンサウス」には大勢の人が住み、働いている。家族が滞在し、文化・教育施設なども今後充実する予定である。

そもそもフーミーフンは 1989 年に台湾の李登輝総統がリーダーシップを発揮して設立した不動産会社である。当時、台湾企業の海外進出は少なく、日本や韓国に負けない世界企業を台湾から生み出すために、台湾プラスチック協会会長の丁長理氏をオーナーとして、同社を立ち上げた。彼らの目は最初から台湾の外に向けられていた。数年かけて全世界で投資対象地域を調査した。フィリピンのスービックベイなども候補に上ったが、調査の結果、1991 年からベトナムのホーチミンに的を絞り、投資を開始した。ホーチミン市中からのアクセスの良さ、塩分の多い地域で居住者が少なく立ち退き交渉が少ない、さらに南部への開発の継続が可能、などがこの地域の選択理由となった。

フーミーフンの開発ビジョンには、 Vision（ベトナムで世界級の都市開発を行う）、Planning（デザインコンペを世界的に実施する）、Action（開発から着工までのスピードにこだわる）の三つの理念や目標が掲げられている。開発初期には投資金額が膨らみ、苦労をした時期もあったが、開発は徐々に成果をあげ、市内から住民が移り住むようになった。これまでのインフラ投資は 7 億米ドル以上で、台湾の銀行や世界の投資家から資本を集める。土地はベトナム政府が拠出するという関係にある（資本金のうちベトナム政府の持分比率は 30%）。1998 年のアジア通貨危機の時には資金繰りが苦労したが、台湾の銀行がプロジェクトに投資を続けてくれた。

現在、都市計画は軌道に乗り、副都心には約 25,000 人が生活する。不動産の買い手はベトナムの富裕層と外国人である（ベトナム人 55%、外国人 45%）。ホーチミン市の協力に



フォーミーフンにより開発が進むサイゴンサウス



ホーチミン市内とサイゴンサウスをつなぐ幹線道路

より、市内には9本のアクセス道路が整備され、外国人学校なども整備された。その他高級ホテル、外車ディーラーやコンサートホールの建設などが予定されている。開発区の近くに外国企業の工業団地があり、職住近接の都市設計を目指している。ちなみに日本の丹下健三・都市・建築設計研究所はフォーミーフンの世界的な設計コンペに勝ち、設計業者3社のうちの1社となった。

サイゴンサウスのケースは、台湾企業のベトナムへの投資をある意味で象徴している。彼らがベトナムに注目したのは、1990年代前半頃であり、既に15年以上が経過している。彼らは当時から潜在的ニーズが確実な投資案件にコミットし、明確なビジョンを持ちながら「十年の計」で実行に移してきた。数十年単位の回収期間を想定し、長期リターンを目的とした投資を行っている。途中、アジア通貨危機のような外生的ショックを経験した時期もあったが、一貫した経営姿勢で乗り越えてきた。

台湾企業の世界ビジネスへの開放性も特筆すべきであろう。デザインコンペは世界を対象にした開かれたものであり、何よりも都市開発のビジョンを重視している。ベトナムで世界レベルの街づくりを完成させようとの構想力と地道で継続力ある姿勢に感銘を受けた。

## バイク産業の部品インフラと台湾系企業

最後にベトナムの機械系産業における台湾系企業の活躍の状況を見てみたい。紹介するのは二輪産業の部品インフラに関する分野である。

ASEAN 各国との比較において、ベトナムの弱さとしてしばしば指摘される点が現地調達率の低さである。日本貿易振興機構(ジェトロ)・ホーチミン事務所へのヒアリングによ

## ものづくりアジア紀行

れば、ベトナムの現地調達率は 22.9%。これに対してタイが 47.9%、マレーシアが 45%、インドネシアが 38.3%、シンガポールが 32.5%、フィリピンが 28.3%、ASEAN 全体が 38.5% となっている。ベトナムは ASEAN 全体よりも現地調達率が低く、フィリピンのレベルも下回っている。電力・物流等のインフラ整備、マネジャークラスの人材確保の問題なども指摘されている。

部材の現地調達の問題について、Vietnam Development Forum (VDF) のデータを紐解くと、電気・電子産業が 20-40%、自動車産業が 5-15%、二輪車産業が 75-80% となっている。主要機械産業の中では、二輪産業が現地調達において最も先行している。

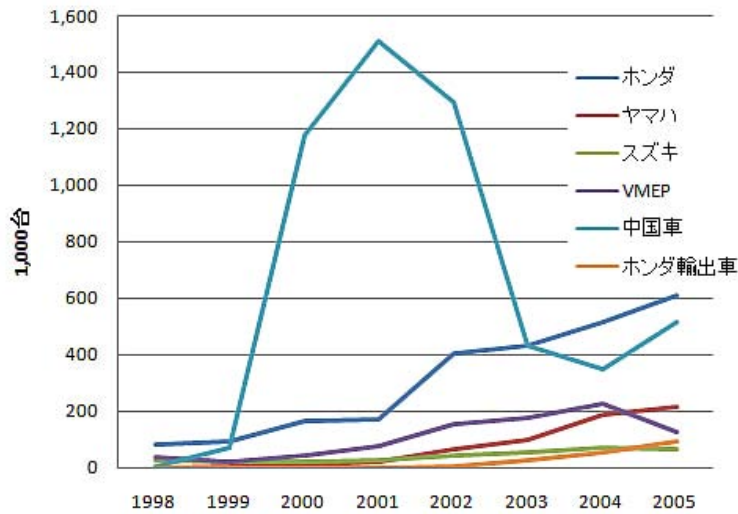
ベトナム国立経済大学講師で VDF 研究員を併任している Duc Anh Ngo 氏は、現地調達率の水準をその産業の規模と関係づけて説明している。つまり、タイとの比較において、ベトナムの自動車産業は 5-10% の規模に過ぎず、テレビは 20-40% に過ぎない。こうした業種分野では、部品メーカーの立地に必要なクリティカルマスを確保することが難しい。これに対してベトナムの二輪車の生産規模は 129 万台 (2003 年の統計) で、タイの 174 万台の 75% に達する。部品メーカーが何とか投資できる規模である。

二輪産業における現地調達化は、(1) 最終製品市場の拡大、(2) 政府の伝統的な現地調達規制、(3) メーカー側の商品企画と現地調達に向けた努力の三つの要因に支えられたと考えられる。ベトナムでは台湾の三陽や日本のホンダやスズキが進出した 1990 年代半ばには完成品組立だけでなく部品生産も義務付けられていた。加えて、2000 年に入ると廉価版製品として中国製輸入バイクが市場を席捲し始め、ホンダはこれに手を打つために、2002 年から商品企画を見直し、価格レンジを下げた Wave  $\alpha$  を上市した。これにより市場シェアを再び回復させたが、このプロセスで現地調達率を 75% にまで引き上げている。このときに進出日系部品メーカーはもちろんのことであるが、台湾系、ベトナムの地場系に部品の調達先を広げていった。

すでに台湾三陽系の Vietnam Manufacturing Export Processing (VMEP: 1994 年) の設立などを契機にベトナムに進出していた台湾系部品企業は、ベトナムにおける VMEP の販売シェアの伸び悩みも背景にあり、ホンダやヤマハなどの現地調達政策に対応をしていったと考えられる。我々の訪問した Taiwan Trade Center in HCMC (TAITRA) でも、近年日系二輪メーカーの低価格戦略が契機となり、日系企業のベトナム進出台湾系企業からの調達は強まったとの見方が提示されていた。

なお、ベトナム二輪産業の業界環境とサプライヤーシステムについては三嶋 (2007) が

図3 ベトナムバイク企業別販売台数



出所) 三嶋 (2003), p. 66 参照.

体系的な調査を進めており大変参考になる。図3は三嶋(2007)の整理したベトナム国内の企業別販売台数をグラフ化したものである。

明らかに2000年から2002年頃までベトナムでは中国製バイクのブームがあった。ホンダやヤマハはこれに対抗するために低価格戦略をとった。中国製バイクのダンピングや品質問題が表面化したことなども重なり、2003年以降は日系が復権している。一方、台湾系のVMEPはこの間、長期的にシェアが低迷しており、同社などへの部品供給を目的に進出した台湾系部品メーカーはいかに日系企業に部品供給ルートを広げるかが重要な経営課題であった。こうした思惑は日系企業の現地調達化政策とうまく適合したと考えられる。KaifaやGSK、KMC Chain、VPICなどの台湾系サプライヤーはこうした部類に位置づけられる企業と思われる。

### 「天時」・「人和」・「地利」を旨とする

台湾企業の国際経営戦略は、どこかMBA流の教科書的な戦略モデルでは表現しにくいところに事の本質があるように思える。ホーチミンを中心とする南部への台湾企業の海外投資のプレゼンスは今や絶対的なものがある。軽工業の分野では、様々な業種に投資が進んでいる。不動産や建設の分野ではフォーミーフンに代表されるような大型投資が行われて

## ものづくりアジア紀行

いる。産業分野は特定の業種に偏ることはなく、非製造業や中小企業の方にまで裾野が広がりをを見せている。他方で、二輪などの機械系産業では、日系企業の現地調達政策に呼応して、日系サプライヤーでは手が届きにくい領域に確実に入り、ビジネスを獲得していた。

もともと1990年代半ばまでの第一次投資ブームの時代の進出が多かったようである。その後通貨危機で一時的に投資は冷え込むものの、この間ベトナムから撤退した企業は少なかったようである。むしろその時期を耐え、近年起こりつつある第二次投資ブームで収益を確保している。彼らの海外投資は(1)先見性と(2)戦略性、(3)持続性の三つの要件を満たしている。ベトナム投資は多くの日系企業にとってまだまだ今後の課題であるが、これを考慮するときには、台湾企業のこうした経営姿勢は模範になるものである。

また、こうした彼らの経営姿勢は何もベトナムに限ったことではない。2年ほど前に、中国の華東地区を調査したときに、台湾企業が集積する昆山市を訪問した。ここで台湾自動車部品大手企業の現地法人である昆山六和機械を訪れたときに、現地法人の社長が台湾企業の海外投資を「天時」、「人和」、「地利」の三つの言葉で表していたことが印象に残っている。すなわち「天時」とはチャンスやタイミング、「人和」は現地におけるコネクションやネットワーク、「地利」は読んで字の如く地の利である。

昆山は上海という市場と近接性しており、上海から内陸に入ったところは「輸出後背地」として製造業の集積が発展する可能性があった。こうした土地に、彼らは1992年に進出した。この地域は今でこそ華東を代表する工業地区に発展しているが、当時は見渡す限り田畑が広がっていた。そうした土地に少額ながら投資を続け、地元の管理委員会などと緊密な関係をつくり、人脈を広げてきたのである。そして2000年代、中国の自動車産業が本格的な成長期を迎えた時に、六和機械はこの地域に多数の現地法人を設立し始めた。まさに機が熟したのである。

こうした投資や経営のビヘイビアは本稿で紹介したフォーミーフンの事例とも共通性があるように思える。時間的にも空間的にも広い視野からその土地の潜在性を見極め、競合に先んじて現地パートナーと関係を築く。地道にその関係を続けるなかで商機を伺い、「天時」が到来すれば集中的に投資を進める。集団で立地することで、ビジネスリスクに対処する。

台湾企業はこのような投資を中国でも実践してきたし、ASEANでも進めようとしている。ASEANという塊を持った市場、南アジアと東アジアの結節点となる地域で台湾企業がいかに事業領域を広げていくか、そのような能力を前提として、日本企業とどのようなアライアンスが可能になるか、今後もしばらくは目が離せない。

## 謝辞

本稿に関連するフィールド調査は2007年12月2-6日に実施された。フィールド調査は積水化学工業の皆様と行った。また調査に際してはジェトロ、TAITRA、財団法人交流協会、ベカメックスの皆様に変にお世話になった。個別に御名前を紹介することは控えさせていただくが、ここに記して感謝申し上げたい。

## 参考文献

- 天野倫文 (2005) 『東アジアの国際分業と日本企業：新たな企業成長への展望』有斐閣.
- 天野倫文 (2007) 「台日サプライヤーの中国進出とアライアンス：国際化戦略における能力補完仮説」『経済学論集』73(1), 48-68. 東京大学経済学会.
- 天野倫文 (近刊) 『アジア分業ネットワークにおける日台企業アライアンスの意義』財団法人交流協会.
- 井上隆一郎 (2007) 『日台企業アライアンス：アジア経済連携への底流を支える』財団法人交流協会.
- 三嶋恒平 (2007) 「ベトナムの二輪車産業：グローバル化時代における輸入代替型産業の発展」『比較経済研究』44(1), 61-75.
- Ngo, D. A. (2007, August). *Local technology capability building: Government roles in promoting supporting industries*. Paper presented at JBIC/LPEM Symposium, Jakarta, Indonesia.

**赤門マネジメント・レビュー編集委員会**

編集長 新宅 純二郎

副編集長 天野 倫文

編集委員 阿部 誠 粕谷 誠 高橋 伸夫 藤本 隆宏

編集担当 西田 麻希

**赤門マネジメント・レビュー 7巻3号** 2008年3月25日発行

編集 東京大学大学院経済学研究科 ABAS/AMR 編集委員会

発行 特定非営利活動法人グローバルビジネスリサーチセンター

理事長 高橋 伸夫

東京都千代田区丸の内

<http://www.gbrc.jp>