



# ベトナム市場参入のために 知っておきたい政治史

June 2021

---

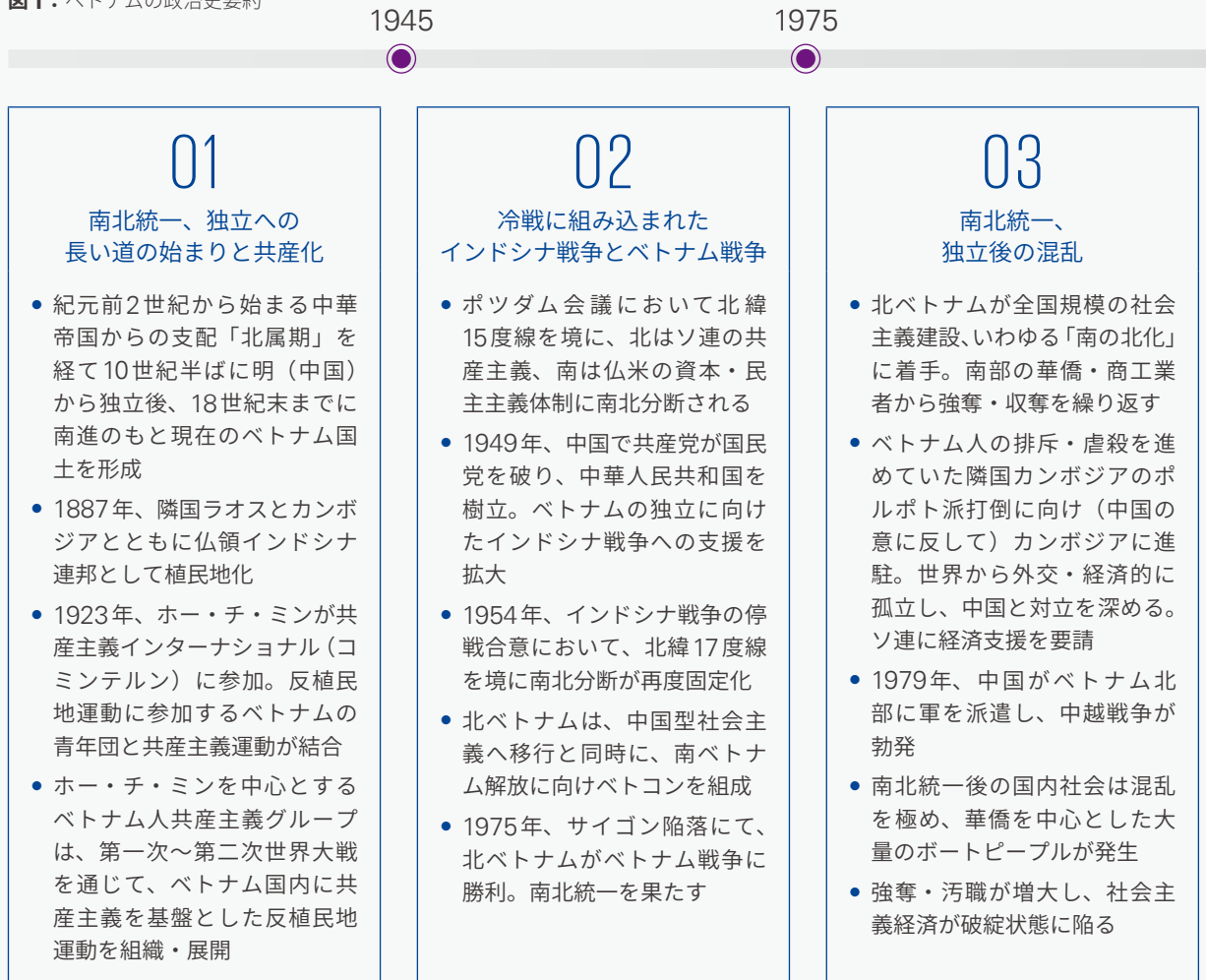
[home.kpmg/jp](http://home.kpmg/jp)

# Executive Summary

現在、ベトナムは、グエン・フー・チョン書記長の強靱なリーダーシップのもと、汚職撲滅運動や国営企業民営化の推進を通じ、国を挙げてビジネス環境の改善に取り組んでいる。投資先・事業パートナーとしてのベトナムを知るには、「現在の政治経済」という視点からだけでなく、ベトナムが自国統治・独立を経て、どのように現政治・経済体制までに発展したかを、歴史的・地政学的な観点から理解することが非常に重要である。図1にベトナム政治史の要約を提示する。

ベトナム市場参入の際には、このような政治・経済の変遷を理解した上で、主に以下のポイントを中心に入念な事前調査を実施する必要がある。

図1：ベトナムの政治史要約



## Point 1 党内ダイナミクス

ベトナム共産党内には、南部出身の経済専門家を中心とした市場経済推進派と、北部出身の保守派、そして経済開発・事業拡大を自身の権益拡大につなげようとする（当初は市場経済推進派寄りであった）グループが、政治的闘争を深めながら共存している。この党内派閥のダイナミクスを、内閣への指導を担う共産党中央委員会で5年ごとに選出される政治局の人事構成を見極め、党・国家幹部および彼らにつながる国営・民間企業幹部の逮捕報道をもとに把握することが必要である。

## Point 2 担当者と幹部間のつながり

ベトナムでは、国営企業の経営に共産党・国家幹部が関与している上、民間企業・事業者についても、元党・国家幹部や軍人、または国営企業幹部が独立・起業した事業者の場合、権力との癒着の中で保護を受けている可能性が高い。また、地方の幹部や黨員も、中央幹部や軍部の地縁血縁にある関係者が多いため、プロジェクト・事業のパートナーや政府・党関係者が市場経済推進派または保守派等、どのような党・国家幹部とつながっているか等を確認する必要がある。

1986

2016

## 04

## ドイモイ推進と市場経済推進派の台頭、保守派の猛攻

- 南北統一後の計画経済の行き詰まりと国際的孤立がもたらした危機的状況を打開すべく、旧南部体制派の経済専門家を中心に研究グループを組成し、経済刷新（ドイモイ）路線へシフト
- 1989年、ソ連の崩壊以降、イデオロギー体制を問わない全方位外交政策へ転換。欧米やASEAN諸国との外交・経済連携を目指す
- 1990年代には、高成長軌道を実現。一部の推進市場経済派が、経済のドイモイに加え、政治的民主化の必要性を主張
- これに対し、保守派は、共産党の一党支配体制堅持のもと経済面に限定した改革を進める現政治体制を形成

## 05

## 激化する党内派閥抗争から権力の一元化へ

- 2000年代には、ドイモイ進行に伴い、南部出身幹部を中心とした市場経済推進派が党内プレゼンス・権益を拡大
- ズン首相等、南部出身の一部党幹部を中心に巨額の汚職事件が明らかになり、保守派との対立が深刻化
- 2016年には、保守派グエン・フー・チョン書記長が、年齢制限にも関わらず書記長に再任。保守派、北・中部出身者を党指導部の中核に据える
- 行政改革、汚職撲滅の名のもと、南部出身でもともと市場経済派であったグエン・タン・ズン元首相に近い党員・政敵やパトロンを相次いで逮捕。保守派陣営による権力の一本化を加速する

## Point 3 プロジェクト開発地と内容

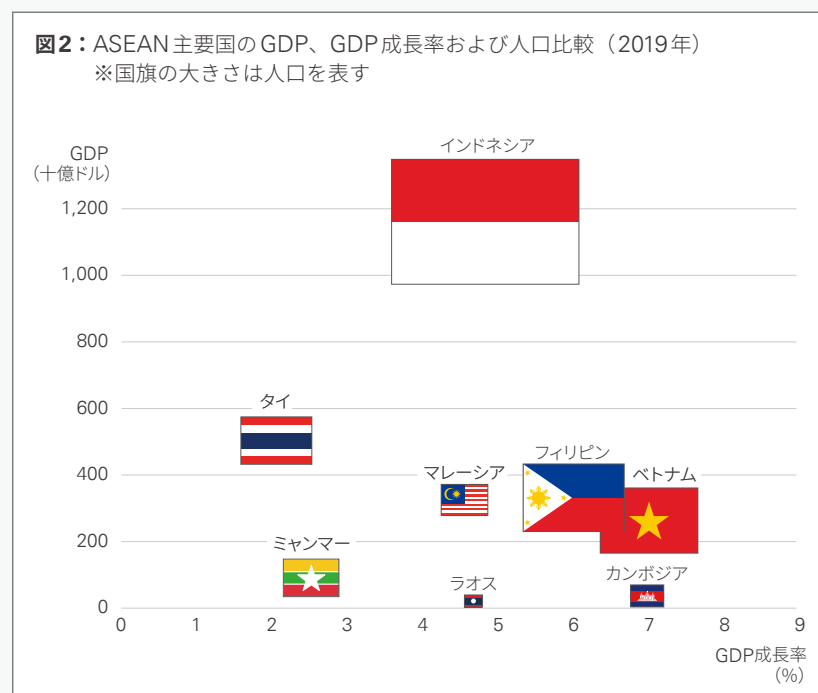
ベトナムでは、出身地域によって、党・国家幹部の事業開発に対する主義志向が異なる傾向がある。特に、北部（あるいは中部）出身の保守派は、共産党の独裁による既得権益を長期的に堅持するために、一部の地域に限った急速な経済発展よりも、むしろ貧富の差を広げない均一的で安定的な経済開発・社会発展を好む。そのため、資本へのアクセスがより容易な南部地域に事業が偏重する場合、党内保守派により政治判断が加えられる可能性がある。また、計画する事業内容が、5年ごとの党中央委員会における指導部の懸案事項に合致しているかについても、事前に確認する必要がある。

## Contents

Executive Summary	2
はじめに	4
ベトナム政治史	8
01 南北統一、独立への長い道の始まりと共産化	8
02 冷戦に組み込まれたインドシナ戦争とベトナム戦争	11
03 南北統一、独立後の混乱	13
04 ドイモイ推進と市場経済推進派の台頭、保守派の猛攻	16
05 激化する党内派閥抗争から権力の一元化へ	18
ベトナム市場参入におけるポイント	24

## はじめに

ベトナムは、インドネシア、フィリピンに次ぎ、ASEAN域内で3番目に多い約9,600万人にのぼる人口を有する共産主義国家である。国土は、南北に約1,650kmにわたって広がり、北は中国、西はラオスとカンボジアと国境を接し、東は3,400kmの海岸線が南シナ海に面している。近年のベトナムにおける経済成長は目覚ましく、過去5年の経済成長率は年平均6~7%<sup>1</sup>で推移しており、名目GDPは2020年にシンガポールやマレーシアを抜き、ASEAN加盟10カ国中4位に躍進する見込み<sup>2</sup>となっている。また、ベトナムは、日本の中小企業の海外進出有望国・地域として7年連続で1位<sup>3</sup>に選出され、日本企業が世界で最も注目する国と言える。これは、発展途上国でありながらも、労働者の基礎的学力、特に科学および数学的リテラシーが欧米先進国を凌ぐ程高く<sup>4</sup>、質の高い製品製造が可能であることが一因にある。



1 世界銀行GDPデータ（2019年）

2 国際金融機関ベトナムデータ（2020年度）

3 日本政策金融公庫（2020）  
「中小企業事業第10回取引先海外現地法人の業況調査報告」  
日本政策金融公庫中小企業事業本部国際業務部

4 OECD（2018）PISA 2015 Results in Focus

ベトナムは、共産主義を政治体制の根幹に置きつつも、1986年以降は「ドイモイ」と呼ばれる市場経済メカニズムを取り入れた経済刷新への取組みを推進してきた。近年ベトナムは、外資系企業誘致に向け、ビジネス環境の向上に国を挙げて取り組んでいる。2014年には、世界銀行の「ビジネス環境ランキング (Ease of Doing Business Ranking)」における不動産登記や納税に係る各種手続き時間・回数等の指標において、2020年までにタイやフィリピン等の平均値に追いつくという目標が掲げられた<sup>5</sup>。加えてベトナムは、2025年までに、ビジネス関連の行政・認可手続きに係る手間・時間をさらに20%削減することを目指している<sup>6</sup>。このような資環境改善に向けた取組みは、著しい成果を上げており、投資先としてのベトナムの魅力は年々高まっている。

- 5 石塚二葉および坂田正三（2017）  
「第2次チョン指導部発足：2016年のベトナム」  
日本貿易振興機構アジア経済研究所
- 6 JETRO（2021）ビジネス短信  
「行政手続き改善へ、ズン官房長官と日系企業が対話会」

図3：世界銀行による2019年版ビジネス環境ランキング (Ease of Doing Business Ranking) (2019年)

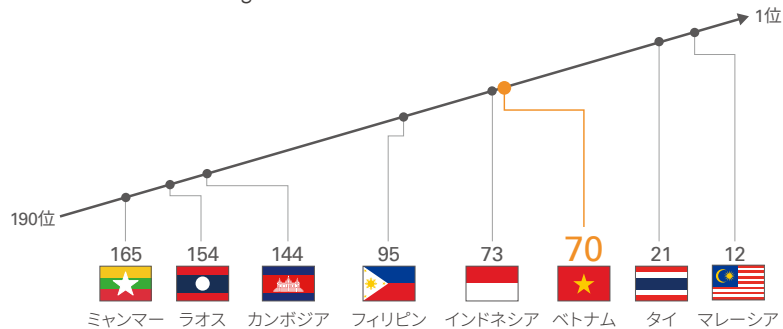


図4：ベトナムのビジネス環境ランキング (Ease of Doing Business Ranking) 変遷 (190カ国中)

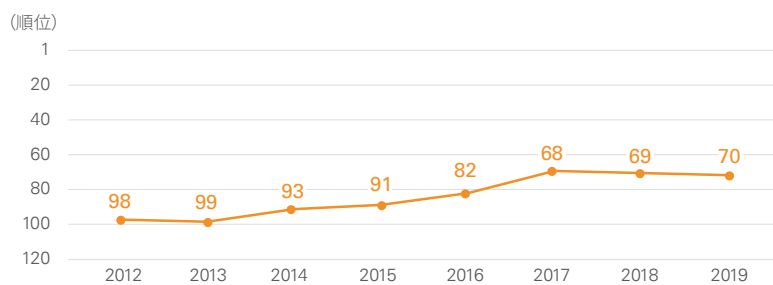
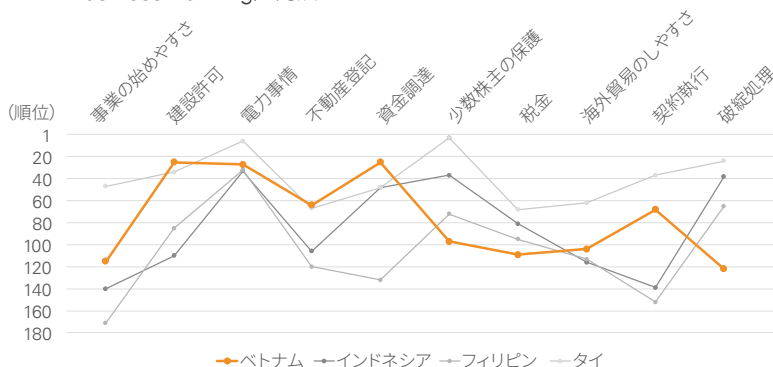
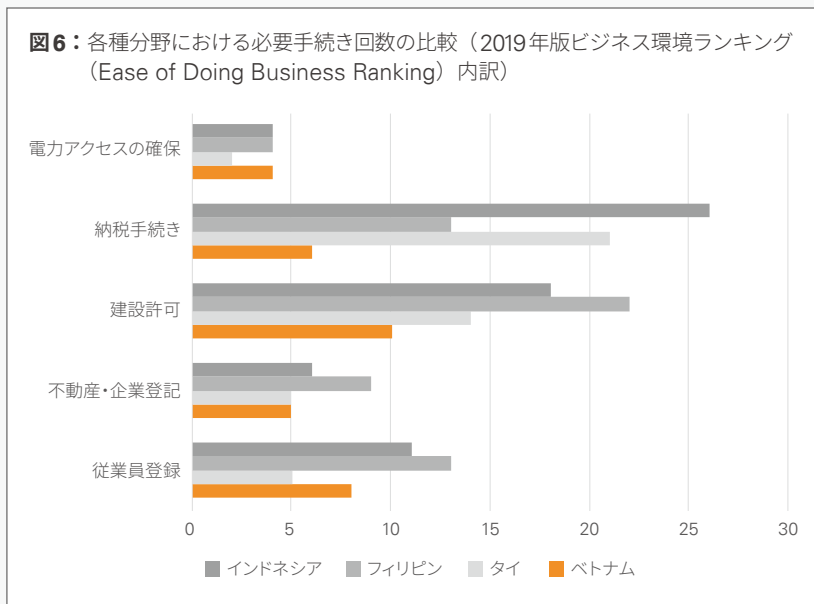


図5：世界銀行による2019年版ビジネス環境ランキング (Ease of Doing Business Ranking) 内訳



特に、建設許可の取得や納税に必要な手続きの迅速化については劇的な改善が見られ、そのパフォーマンスは、GDPがベトナムの2倍近くであるタイを凌ぐ。

7 Towards Transparency (2020)  
 "Vietnam Corruption Barometer 2019",  
 Hong Duc Publishing House



一方で、賄賂や横領をはじめとする汚職文化の払拭については、道半ばのようにも見受けられる。毎年公開される腐敗認識指数ランキングでは、年々順位は改善されているものの、2020年で対象183カ国中104位と、中位にも満たない結果である。2020年1月にベトナム国内で公表された「ベトナム腐敗バロメーター」報告書（Towards Transparency 2020）においても、調査時点の2019年で、過去12ヵ月間に汚職が増えたと感じている回答者の割合（43%）は、減ったと感じている回答者の割合（26%）を大きく上回っている<sup>7</sup>。実際に、最近も共産党・国家幹部や大規模国営企業幹部の汚職による逮捕報道を頻繁に耳にするし、約10年にわたって日本やロシアと検討を続けていた原子力発電所や製油所の建設プロジェクトが突然白紙化・遅延された記憶も新しく、ベトナムにおける意思決定や責任所在は不明確であると言わざるを得ない。

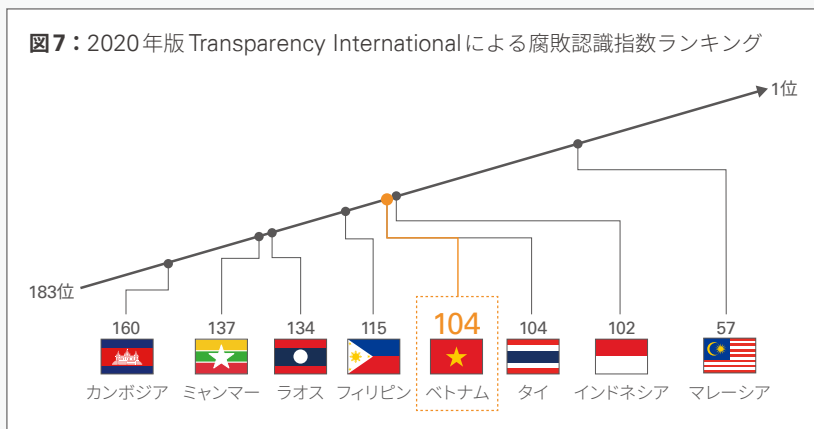
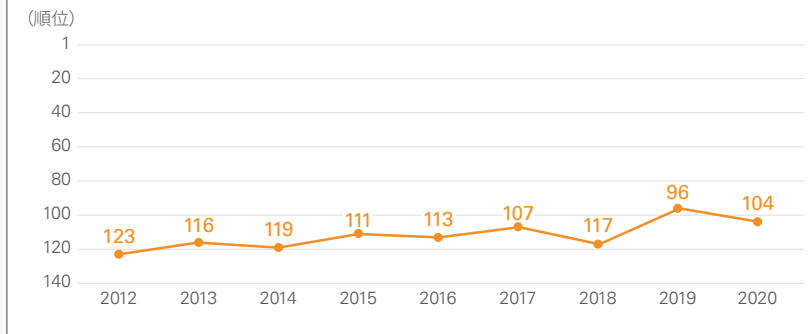


図8：ベトナムの腐敗認識指数における順位の変遷<sup>8</sup>



8 Transparency International,  
“Corruption Perception Index 2020”

投資先や事業パートナーとしてのベトナムを知るには、「現在の政治経済」という視点だけでなく、どのようにベトナムが自国統治・独立を経て、現政治・経済体制までに発展したかを、歴史的・地政学的な観点から理解することが非常に重要である。本稿は、日本企業のベトナム市場参入に資するよう、ベトナム共産党の誕生と進化、市場経済メカニズムの導入から現在に至るまでの歴史的な背景を、政治・経済そして地政学的な観点から紐解き、ベトナムでのビジネス環境についてより深い理解を促すことを目的としている。





# ベトナム政治史

## 01 南北統一、独立への長い道の始まりと共産化

ベトナムの歴史は、中国による支配と独立から始まる。ベトナムは、紀元前2世紀から1,000年も続いた中華帝国からの支配、「北属期」を経て<sup>9</sup>、10世紀半ばに独立<sup>10</sup>。その後、北は中国（明）、東は海、西は山脈に囲まれるという地理的制約から、領土拡大に向けた勢力拡大は南に向かい（南進）、18世紀末までに、現在のベトナム国土の大枠が形成された。中国から受け入れた開拓民や亡命移住者を屯田兵として、農業開拓や南進、時に北の中国からの侵略への対抗に活用した。また、この時期には、長い海岸線を利用した東アジアと東南アジア地域の華僑間による南・東シナ海貿易が発達した。

18世紀に入ると、隣国カンボジアがタイのアユタヤ朝の圧力に対抗するために、ベトナムに援助を求めて接近したが、ベトナムは、逆にこれを利用してカンボジアを勢力下に収め、19世紀前半には、カンボジアを占領・併合。この状況に対し、カンボジアは、タイとベトナムによる挟撃を避けるためにフランスに保護を求め、1863年にはフランスによるカンボジアの「衝突なき植民地化」が完了する。その後フランスは1885年、カンボジアに留まらずベトナムをも植民地支配に組み入れ<sup>11</sup>、1887年には、ラオスとカンボジアを加えたフランス領インドシナ連邦を成立させる<sup>10</sup>。



9 石塚二葉（2018）  
「(アジアに浸透する中国) ベトナムと中国——因縁の二国間関係の行方」  
アジア経済研究所

10 坪井善明（1994）  
「ベトナム「豊かさ」への夜明け」  
岩波新書

11 アジア・アフリカ研究所（1977）  
「ベトナム〈上巻〉自然・歴史・文化」  
水曜社



フランスは、その植民地支配において、ベトナムを南部、中部そして北部に3分割して支配する分割統治方式を採用しながら、アヘンやアルコール、塩を連邦政府の専売品とし、これらに対する直接税の引上げや農民からの土地収奪を進める<sup>12</sup>。第一次世界大戦に突入すると、欧州における戦争遂行のために、インドシナの物的資源に加え、約10万人のベトナム人兵士と労働者を欧州に送り込み、インドシナ人民に対して人頭税や公債の強制購入を課す<sup>12</sup>。

フランスによるベトナム祖国に対する過酷な植民地支配を、フランスから憂慮し、行動を模索していた人物がホー・チ・ミンである。ホー・チ・ミンは、第一次世界大戦後のベルサイユ講和会議で、ベトナムにおける自治と地位の改善要求を主張したが、列強各国はこれを聞き入れなかった。一方で、同時期に、民族独立と社会主義を同時に謳うレーニンが、ソ連でボルシェビキ共産主義を樹立。これをきっかけに、ホー・チ・ミンは共産主義に祖国解放の可能性を見出し<sup>13</sup>、翌年フランス共産党の設立に賛成・参加する<sup>12</sup>。さらにホー・チ・ミンは、1923年に共産主義インターナショナル、すなわちコミンテルンの世界大会に参加し<sup>14</sup>、ベトナムの共産主義確立に向けて歩みを進める。

ホー・チ・ミンは、まず、中国広東省ですでに組織されていた植民地支配からの主権奪回を目指すベトナム人革命家グループを基盤として、ベトナム最初の政治組織となるベトナム青年革命同志会を結成する<sup>14</sup>。この中で、マルクス主義や国際共産運動、マルクス・レーニン主義指導者のエッセーや演説を紹介・創刊し<sup>15</sup>、ベトナム共産党の創設準備を開始した。その後、青年革命同志会は、本部を広州に設置のもと、ベトナム国内3カ所に地方委員会を形成し、ベトナム人による政治結社として初めて全国ネットワークを持つ組織に発展。会員数は、運動を開始してすぐに1,750人まで拡大した<sup>13</sup>。コミンテルンに通じるホー・チ・ミンは、青年革命同志会に所属する有望な若手会員を、コミンテルンが幹部養成のために設立した東方勤労者共産大学（ソ連）に送る<sup>14</sup>。ここで初めて、植民地支配からの独立を目指す急進的な青年と世界の共産・革命主義が結ばれる。そして1930年、共産主義を基盤とするベトナム労働党（共産党）が香港で結成されるに至った<sup>16</sup>。

その後、1930年代を通じて、共産主義ネットワークはベトナム本土で拡大し、フランスに対する労働待遇改善や貧農への土地分配、減税、さらには帝国主義打倒等を訴える武装蜂起やデモを全国的に集団化・組織化するようになる。当時、世界大恐慌により経済的な打撃を受けたフランスが、インドシナ人民に対する日常必需品の価格、人頭税や専売税を引き上げた<sup>16</sup>ことが、ベトナム内でデモが急速に拡大した背景にあると推測される。一方、フランスでは、当時政権を打ち立てたナチスに対抗するために、社会民主主義と共産主義が「人民戦線」という形で結集・協力する動きが生まれていた<sup>13</sup>。

- 
- 12 アジア・アフリカ研究所（1977）  
「ベトナム〈上巻〉自然・歴史・文化」  
水曜社
- 13 古田元夫（2015）  
「ベトナムの世界史：中華世界から東南アジア世界へ」  
東京大学出版会
- 14 ピエール・ルッセ（1974）  
「ヴェトナム共産党史」  
柘植書房
- 15 トラン・ヴァン・トゥ（2010）  
「ベトナム経済発展論—中所得国の罫と新たなドイモイ」  
勁草書房
- 16 真保潤一郎（1968）  
「ベトナム現代史—帝国主義下のインドシナ研究序説」  
春秋社

これに伴い、1935年、コミンテルンも人民戦線を支持する方向に路線を変更。ベトナム共産党は、これを機会と捉え、当面の敵をナチスのファシズムとする方針を名目上掲げながら、フランス軍による弾圧により一時は壊滅状態に陥っていた共産党運動の再興に向け、活動を再開・活発化させる<sup>17</sup>。この中では、農民、商人や文壇グループ等による大衆運動を通じて、労働条件の改善を超えて植民地政権に対する生活水準の向上、民主主義的自由、労働組合結成の自由等を要求した<sup>18</sup>。この動きは、ラオスやカンボジアを含む仏領インドシナ連邦全体に広がった<sup>19</sup>。

しかし、フランス本国では1939年に人民戦線内閣が崩壊し、これを機にフランス共産党が非合法化される。これに伴い、植民地であるベトナムでは、租税・公債・寄付金等の上げや車両・船舶の徴用、さらには賃金切下げ、労働時間の延長等が強制される<sup>20</sup>。1940年に、フランスが第二次世界大戦でナチスドイツに降伏して以降は、日本軍がフランスと共同でインドシナの支配を開始する<sup>18</sup>。日本は、この共同支配を通じ、旧来からのフランスの植民地機構（行政・軍事・インドシナ銀行等）を温存しながら、これらを大東亜戦争の遂行に利用する狙いがあった。一方、フランスは、日本の大東亜共栄圏構想を支援したわけではなく、日本への戦争協力を通じてインドシナ保全とヨーロッパ植民地経営から継続的に利潤を汲み上げたいという思惑があった<sup>21</sup>。これに対し、多くのベトナム人が、2国の共同支配下で加速される徴兵・重税等への反対を掲げ、幾度も蜂起を展開した。結果、6,000人が逮捕され、不法な拷問のために数百人が命を落とした<sup>21</sup>。

ホー・チ・ミンは、このようなベトナムの民族危機に対処するためにモスクワから帰国し、中国国境に近い北部カオバン省に活動拠点を置いた<sup>22</sup>。ホー・チ・ミンは、国民国家としての独立を達成する民族解放<sup>20</sup>、すなわち「フランス・日本帝国主義打倒」<sup>18</sup>をベトナム共産党の目標として明確に打ち出し、徴兵・重税を強いる植民地支配や大飢饉に対処しない日本軍の傀儡政権に耐えかねたベトナム国民を共産党運動に幅広く取り込む。その後、ベトナム共産党は、大衆に対してベトナム民主共和国の樹立という国家構想・目標を提示し、これを推進・実現する統一戦線組織として、ベトナム独立同盟（通称ベトミン）を設立した<sup>18</sup>。

1945年に入り、日本軍の劣勢が顕在化すると、フランスのド・ゴール臨時政府は、世界大戦終結後にインドシナ連邦をフランス連合内に限定して独立を認める予定であることを、終戦前に発表する。しかしベトナム共産党は、フランス連合内に限定された独立ではなく、フランス植民地からの抜本的な独立を要求していた。そのため、終戦後に日本軍が撤退した後、連合国軍がインドシナへ到着・再占領する前のわずかな空白の期間をもって、傀儡政権から権力を奪取する計画を企てる。この計画に則し、全国各地の共産党・国家幹部は、8月14日に日本の降伏をラジオで知ると、数日の間に一斉に蜂起を

- 
- 17 古田元夫（2015）  
「ベトナムの世界史：中華世界から東南アジア世界へ」  
東京大学出版会
  - 18 アジア・アフリカ研究所（1977）  
「ベトナム〈上巻〉自然・歴史・文化」  
水曜社
  - 19 ピエール・ルッセ（1974）  
「ヴェトナム共産党史」  
柘植書房
  - 20 坪井善明（1994）  
「ベトナム「豊かさ」への夜明け」  
岩波新書
  - 21 真保潤一郎（1968）  
「ベトナム現代史―帝国主義下のインドシナ研究序説」  
春秋社
  - 22 日本ベトナム友好協会（1974）  
「ベトナム―その文化と歴史と経済」  
日本ベトナム友好協会事業部

展開。ベトナム共産党は、わずか2週間で、ベトナム全土に対する行政権を掌握し、ホー・チ・ミンを主席とした臨時政府「ベトナム民主共和国」の樹立を宣言する<sup>23</sup>。

## 02 冷戦に組み込まれたインドシナ戦争とベトナム戦争

ベトナム共産党による臨時政府「ベトナム民主共和国」の樹立宣言にも関わらず、ホー・チ・ミン率いるベトナム民主共和国は、フランスによる支配下に再度組み入れられる。ポツダム会議で、北緯15度線以南のベトナム国土は英国・フランスの管轄下に移管され、さらに中国国民党軍が進駐する16度線以北の地域についても、在インドシナ華僑の地位の向上等<sup>23</sup>を条件として、フランスが中国から再支配を引き継ぐことが決定する。すなわち、ベトナムの全土が再度フランス支配下となった。

フランスは、ベトナム共産党が南部に設立した行政機関を強制的に弾圧・解散させ、直轄の行政機構として「コーチシナ共和国臨時政府」を設立。植民地運営を通じた戦後経済の復興を急いだ。また、南部の政治組織に、フランス人商工業者に加えてベトナム人の大地主等を取り込みながら、反共産主義を謳うデモを組織化し、北部と南部の対立構造を作り出す<sup>24</sup>。ホー・チ・ミンは分断された南北ベトナムの統一を求め、フランス政府と議論を続けたが、妥協点を見出せず、最終的には、インドシナ共産党が全国に抗戦を呼びかけ、全面的武力衝突（インドシナ戦争）に突入する<sup>23</sup>。

一方、世界では、東西冷戦の様相が顕在化する。1946年には米国がマーシャル・プランを発動し、翌年にはソ連が欧州各国の共産主義諸国の諜報組織としてコミンフォルムを結成。1949年に中国共産党が国民党を破り、中華人民共和国（中国）を成立させると、これを機に、ソ連は中国にベトナムのインドシナ戦争を後援するよう指示<sup>25</sup>。これに基づき、中国は、ベトナムへの軍事物資の援助、軍事顧問の派遣やベトナム軍主力部隊に対する中国領内での訓練支援を拡大する<sup>25</sup>。このソ連と中国の動きに対抗して、米国が朝鮮戦争へ介入、台湾海峡へ第7艦隊を派遣、さらにはインドシナ半島の反共産主義勢力への支援を表明すると、中国共産党はこれらを中国包囲網とみなし、ベトナムのインドシナ戦争への顧問団早期派遣を含む各種軍事支援を速やかに決定する。このようにしてベトナムの植民地支配に対する独立戦争が、世界の東西冷戦構造に組み込まれ始める。

1954年、ベトナム共産党は、中国顧問団により拡大されたインドシナ戦争への支援を追い風に、1953年のディエンビエンフーの戦いにて、国土の4分の3を掌握し<sup>26</sup>、インドシナ戦争に勝利する。ベトナム共産党は、支配を受けていた歴史的な軋轢から旧来中国とは距離をとっていたが、独立に向けた戦争が長期化していたため、中国からの支援を梃子として、一気に勝利

23 真保潤一郎（1968）  
「ベトナム現代史—帝国主義下のインドシナ研究序説」  
春秋社

24 坪井善明（2002）  
「ヴェトナム現代政治」  
東京大学出版会

25 朱建栄（2001）  
「毛沢東のベトナム戦争—中国外交の大転換と文化大革命の起源」  
東京大学出版会

26 鹿沢剛（1978）  
「中国・ベトナム関係—中越紛争の歴史と国際環境」  
教育社

を収めたかった狙いがある<sup>27</sup>。また、1950年以来続いていた朝鮮戦争が先に停戦協定に至ったため、中国による軍事援助の焦点が北朝鮮からベトナムに移った点も勝因の1つとされる。

インドシナ戦争の終結に伴い、フランスとベトナム民主共和国の和平交渉が話し合われたジュネーブ会議において、ベトナムは北緯17度線以南での休戦ラインの設定やラオス・カンボジアにおける共産主義的革命勢力の温存を要求するものの、フランスの背後にいる米国との本格戦争を避けたいというソ連と中国は、ベトナム側に妥協を要求<sup>28</sup>。実際に米国は、1950年からフランスのインドシナ戦争の戦費を援助し始め、インドシナ戦争が終結した1954年にはその78%<sup>28</sup>を肩代わりしていた。加えて、中国としては、朝鮮戦争とインドシナ戦争への参戦で後手に回っていた自国経済の建設を優先させたい思惑があった<sup>29</sup>。結果、ベトナムは、後援国であるソ連と中国の要求を呑むほかなく、北緯17度線を軍事境界線都市として停戦合意を締結。すなわち、ベトナム共産党は、実戦で八分の勝利を手にしていたにも関わらず、中国とソ連の要請により五分の国土での独立に妥協することとなり、結果的に、北部の社会主義陣営「ベトナム民主共和国」(北ベトナム)と、南部の自由主義陣営「ベトナム共和国」(南ベトナム)の南北分断が固定化されることとなった。

その後、南ベトナムでは、米国の後援のもと、ゴ・ディン・ジエムが大統領に就任。共産党主義者や反政府運動に対する徹底的な弾圧、「共産主義告発運動」<sup>30</sup>が開始され、ベトナム人のブルジョア層や軍部エリート<sup>31</sup>の一部もこれに協力した。1965年に入ると、米国は軍事顧問団の大量派遣を行い、南ベトナムへの軍事介入を加速する。

一方、北ベトナムは、中国との蜜月関係時代に突入する。1950年代後半から1960年初頭までに、ソ連が欧米諸国との外交方針を緊張緩和路線に転換したことから、米国の軍事包囲網の直接対象となっていた中国は、ソ連に対する不満と懐疑心を増大させる<sup>28</sup>。中国は、ソ連の共産主義を修正主義として批判を強め、2国間の対立が深まる。北ベトナム内でも、ソ連の緊張緩和路線に歩調を合わせているのは、南北統一の達成は難しいという危機感が高まり、中国型社会主義への移行・改造「土地改革と経済復興」<sup>31</sup>が断行される。この土地改革の中では、抗米救国というスローガンのもと、中国で先行する農業の集団化により「貧しさを分かち合う社会主義」を体系化・実現しながら、激化する独立戦争を戦い抜くための総動員体制での社会・生産システム整備が進められた<sup>27</sup>。加えて、北ベトナム関係者への弾圧を強める南ベトナムのゴ・ディン・ジエム政権に対し、南ベトナム領内で自衛的な武装闘争を採ることも決定され、それを担う武力部隊として南ベトナム解放民族戦線、通称ベトコンが樹立される<sup>28</sup>。中国は、この動きを全面的に支持し、ベトナムに対して、追加的な武器や食糧の無償提供に留まらず、2万人にのぼる技術

---

27 古田元夫 (2015)  
「ベトナムの世界史: 中華世界から東南アジア世界へ」  
東京大学出版会

28 朱建栄 (2001)  
「毛沢東のベトナム戦争—中国外交の大転換と文化大革命の起源」  
東京大学出版会

29 鹿沢剛 (1978)  
「中国・ベトナム関係—中越紛争の歴史と国際環境」  
教育社

30 坪井善明 (2002)  
「ヴェトナム現代政治」  
東京大学出版会

31 真保潤一郎 (1968)  
「ベトナム現代史—帝国主義下のインドシナ研究序説」  
春秋社

専門家や経済顧問を派遣する<sup>32</sup>。米国の敵視、ソ連の無理解という共通の困難に置かれたことで、中国とベトナムの関係が親密化したと言える<sup>32</sup>。

当時、中国は、米国による封じ込め戦略を打破すると同時に、対立を深めるソ連に国際共産主義運動においてリードするという目的で北ベトナムへの支援を優先し、防衛・軍事活動のある程度引き受けた。しかし、中国国内における経済停滞、中印国境紛争の激化、ベトナム戦争を通じた米中衝突への懸念等を背景に、毛沢東や周恩来などの指導者は、帝国主義打倒を主張する一方で、実際には、対米衝突をいかに回避するかに腐心していた<sup>32</sup>。当初、中国と北ベトナムは、ベトナムのような局所地域に、世界的覇権国家である米国が本格介入する可能性はないという認識であった<sup>33</sup>。しかし、米国は、1964年のトンキン湾事件と北爆を皮切りに、南ベトナムへ大量の戦闘部隊を投入し、ベトナム戦争が本格化する。ベトナム共産党は、ベトナム戦争を、世界の辺境の地における南北統一を目的とした独立闘争と認識していた一方で、米国は、全世界を二分する勢力間闘争、世界紛争として認識していたようである<sup>33</sup>。

その後、ベトナム戦争は、1960年代を通じて泥沼化。しかし、ホー・チ・ミンの死去後、1970年代に入ると、米国経済は、オイルショックやウォーターゲート事件により混乱に陥った上、ベトナムの最大の後援国であった中国も文化大革命の混乱収束を狙い、米国に接近する状況となり<sup>33</sup>、各国のベトナム戦争に対する優先・重要度が低下し始める。一方、ベトナム共産党は、これを機会と捉え、米軍の再介入の可能性が低いという判断のもと、1975年3月から南ベトナム政権を崩壊に持ち込む軍事攻勢を展開<sup>33</sup>。当初2年を要するとされた党指導部の予測に反して南ベトナム政権は雪崩のように崩壊し、わずか2カ月でサイゴンが陥落する。300万人以上にのぼる南北の武装勢力、南政府軍の戦死者、そして民間人の犠牲のもと<sup>33</sup>、長きにわたる南北統一を目指した戦争に終止符が打たれ、「ベトナム社会主義共和国」が樹立される。

## 03 南北統一、独立後の混乱

南北統一後には、レ・ズアンやレ・ドゥック・トなど、北ベトナムの革命主義志向の共産党幹部を中心に、全国規模の社会主義建設、いわゆる「南の北化」が着手される。この中では、40万人にのぼる元南ベトナム政府軍の兵士らが「再教育キャンプ」という名の収容所に送還され、多くの南部商人等が反革命分子の摘発と称して逮捕された<sup>34</sup>。さらには、資本家や地主の土地を貧民へ分配するという名目で、南部の華僑が保有していた財産の全部または一部も没収<sup>35</sup>・国有化<sup>34</sup>された。その結果、大中規模の私営工場1,500が国営化され、私営企業で働いていた労働者の70%にあたる約15万人<sup>34</sup>が国営企業の労働者となった。また、在越華僑は、ベトナム国籍を取得してベトナム

- 
- 32 朱建栄（2001）  
「毛沢東のベトナム戦争—中国外交の大転換と文化大革命の起源」  
東京大学出版会
- 33 古田元夫（2015）  
「ベトナムの世界史：中華世界から東南アジア世界へ」  
東京大学出版会
- 34 木村哲三郎（1997）  
「アジア現代史シリーズ：ベトナム：党官僚国家の新たな挑戦」  
アジア経済研究所
- 35 タイン・ティン（2002）  
「ベトナム革命の素顔」  
めこん

公民となることを強く求められた。それでもなお中国籍を保持したまま華僑であり続けようとする者については、旧来容認されてきたベトナム公民と同等の権利を享受できるという特権を廃止し、厳しい就業制限のある外国人として扱うという政策<sup>36</sup>が採られるようになった。

しかし、この「貧しさを分かち合う社会主義」という南北統一後の経済再建政策は、豊かな南の人々から反発を招いただけでなく、南の豊かさを目の当たりにした北の人々の間でも機能不全に陥る。状況打開に向け、ベトナム共産党は、中国およびソ連に経済的支援を要請するものの、中国は、要請に反して援助を大幅に削減する。それに加えて、1979年には、懲罰と称して中国軍24万人をベトナム北部の国境地域に派遣し、越中戦争<sup>36</sup>を開始する。この背景には、ベトナム共産党が、南北統一の過程において、華僑に対する強奪事件や資産家の接収を続けたことで中国本土への送金が減少<sup>37</sup>し、在越華僑を通じた中国の経済的な利益が損なわれていたことに加え、当時中国が対立を深めていたソ連と経済支援を目的とした越ソ友好協力条約を調印<sup>37</sup>したことが挙げられる。さらに、ベトナムが、同じ共産主義であるにも関わらず、ベトナム人の排斥・虐殺を進めていた隣国カンボジアのポルポト派打倒に向けカンボジアに進駐<sup>36</sup>したことも、中国の意に反した行為であると認識されたようだ。

中国は、中越戦争開始後、わずか1ヵ月で北部全省を制圧し、ベトナムとの断交に踏み切る。その後、ベトナムは、カンボジアへの侵略者という烙印を押され、国際社会から孤立。中国や西側諸国からの経済援助が打ち切られ、1980年までに実質経済成長率はマイナスに転じ、ベトナムの経済は危機的状況に陥る<sup>37</sup>。このような状況下でも、対カンボジア軍事費は歳出の50%弱<sup>37</sup>まで膨れ上がっていたため、ベトナムはソ連への経済的依存を強めざるを得ず、経済相互援助会議、通称コメコンに加入。中国との対立・断交、国際社会からの孤立、そしてソ連との接近といった政治的不安定性が高まり、在越華僑の不安は一層増幅し、中国やその他諸国への脱国・越境がボートピープルという形で発生する。わずか10%の成功率にも関わらず、当時南ベトナムの人口10%以上にのぼる300万人<sup>38</sup>が越境を試みた。

---

36 古田元夫（2015）  
「ベトナムの世界史：中華世界から東南アジア世界へ」  
東京大学出版会

37 木村哲三郎（1997）  
「アジア現代史シリーズ：ベトナム：党官僚国家の新たな挑戦」  
アジア経済研究所

38 坪井善明（2008）  
「ヴェトナム新時代「豊かさ」への模索」  
岩波新書

### 参考1 ベトナムにおける既得権益・特権階級の成り立ち

ベトナムでは、南北統一の過程において、現在までつながらずの特権階級・階層の形成が始まったとされている。ベトナム戦争終戦後、従来軍部に属し、ベトナム戦争を戦った多数の北側の古参党员・幹部が、南部の中央または地方幹部や計画経済の管理者として政治部門に復職した<sup>39</sup>。しかし、彼らの低い行政能力に加え、深刻な物資不足も背景に、その多くが物資の横流しや汚職に手を染めた。南北統一の過程では、華僑商人等から押収した総額60億ドル<sup>40</sup>にのぼる都市部の不動産・土地や自動車、財産、金銀、外貨といった戦利品、南部の華僑・商工業者から強奪した財産・資産、そしてボートピープルの出国・船の非公式なあっせんの際に受け取った金等が、これらの中央・地方の幹部により横領・着服された。これを原資として、北部出身の元党幹部や軍人が、自身の政治的コネクションを利用のもと不動産等の民間事業を起業し<sup>41</sup>、現在につながるベトナム資本・コングロマリットが形成された。

1980年代に入ると、ベトナムは、当時唯一の経済支援国であったソ連に追加援助を要請するものの、ソ連自身が経済難に陥っているという理由から要請は拒否され、経済援助が途絶え始める<sup>42</sup>。ベトナムは、海外からの援助に多くを望まず経済危機が深まる中、カンボジア前線の維持に向けた総動員制を支えるためにも、自助努力による経済の立て直し、経済政策の全面的な見直し（新経済政策）への転換を余儀なくされる<sup>39</sup>。

この新経済政策の中では、国営農場・土地の貸与や余剰生産物の自由処分、自由生産分から得られる収入の大部分を社員にボーナスとして配分することを認める等、農業および工業部門において市場経済メカニズムが部分的に導入<sup>42</sup>された。加えて、若手の経済専門家・テクノクラートが党の行政・経済運営担当として登用され、国家財産の着服や汚職に手を染める党员幹部の排除を目的とした党员証発行運動等や人事改造<sup>43</sup>も実施された。

この時期に導入された新経済政策は、南部農民の生産意欲を向上させた一方で、都市部におけるインフレ、闇市場や密輸等も同時に引き起こし、結果的に国民の生活・経済状況は悪化した<sup>44</sup>。そのため、党员証発行運動の実施にも関わらず、企業や行政機関ぐるみの集団汚職が拡大<sup>39</sup>。レ・ドク・トラの党内保守派グループは、これらの社会・経済的な混乱の原因を、新経済政策そのものに依拠し、それまで資本主義経済の導入を推進してきたグエン・ヴァン・リンら市場経済推進派グループを政治局および書記局から除名<sup>39</sup>。代わりに、保守派グループが国内経済運営の主導役に就く<sup>39</sup>。

その後、経済混乱の背後には覇権主義・帝国主義による破壊工作が存在するという理由から、保守派グループが、公安・司法・行政手段を用いて自由市場・

- 39 白石昌也（1993）  
「ベトナム：革命と建設のはざま」  
東京大学出版会
- 40 タイン・ティン（2002）  
「ベトナム革命の素顔」  
めこん
- 41 Probert, Jocelyn and S. David Young (1995) "The Vietnamese Road to Capitalism: Decentralisation, de facto Privatisation and the Limits to Pircemeal Reform", *Communist Economies & Economic Transformation*, 7(4):499-525, Kolko, Gabriel(1997) "Vietnam: Anatomy of a Peace", London and New York: Routledge, Fforde, Adam (2007) "Vietnamese State Industry and the Political Economy of Commercial Renaissance", Oxford: Chandos Publishing
- 42 木村哲三郎（1997）  
「アジア現代史シリーズ：ベトナム：党官僚国家の新たな挑戦」  
アジア経済研究所
- 43 木村哲三郎・竹内郁雄（1981）  
「混迷を深めるベトナム：1980年のインドシナ」  
アジア経済研究所
- 44 坪井善明（1994）  
「ベトナム「豊かさ」への夜明け」  
岩波新書

非社会主義セクターの抑圧を試みるも<sup>45</sup>、インフレの進行や闇市場の横行等の経済混乱は収まらない。結局、一度は解任されたグエン・ヴァン・リンが政治局・書記局のポストに復活し<sup>45</sup>、国内経済運営を再び主導する。当時、配給制度廃止と単一価格メカニズムへの移行については、すでに政策効果が認められていたが、これが全国規模で展開されるようになると、これらの新経済諸政策は、一時的に猛烈なインフレ<sup>46</sup>をもたらした。そして経済運営をめぐる保守派と市場経済推進派の対立が継続する。

## 04 ドイモイ推進と市場経済推進派の台頭、保守派の猛攻

経済運営の方向性に関して、保守派と市場経済推進派の意見対立が激化する中、書記長レ・ズアンが死去する。新書記長に就任したチュオン・チンは、元来保守派であったが、地方における市場経済メカニズムの導入実験の効果を認め<sup>47</sup>、改革推進の姿勢を明確にし、経済刷新、すなわちドイモイ路線へのシフトを本格化する<sup>45</sup>。この背景には、ソ連でペレストロイカ（政治体制の改革・再建運動）<sup>48</sup>が台頭し、対ベトナム援助についても効果的に活用するよう外圧があったことが挙げられる。加えて、西側諸国からの経済支援の停止を解いて直接投資を拡大するには、外交面での方針転換とともに国内経済の受け入れ基盤の構築が必要であることが、共産党内の共通認識となっていたことも挙げられる<sup>45</sup>。また当時、中国が経済第一主義、経済改革・対外開放路線へ転換し、ベトナムにとっての中国による安全保障の脅威が大幅に縮小された点も、ベトナムが経済刷新へ向かう大きな追い風となった。ドイモイの推進に向け、ベトナム戦争時に南部で革命工作や監督行政に関わった幹部や、再教育キャンプに収容されていた旧南部体制派の経済専門家を中心に研究グループが組成され<sup>47</sup>、従来の国家過剰介入型の経営方式から、市場メカニズムを基軸とする独立経営方式への転換が行われた。

1986年、チュオン・チンの後継者として、南部出身の市場経済推進派グエン・ヴァン・リンが新書記長に選出され、ドイモイを加速する<sup>46</sup>。この中で、国営企業における独立採算制、物資流通の円滑化や外資法の制定といった経済面でのドイモイと並行して、カンボジア問題の解決に向けた動きが本格化する。当時、ソ連は、財政難を背景に開放経済を軸とする外交方針に切り替え、中国との国交正常化を模索していたが、中国はソ連に対して、ベトナムのカンボジア問題の解決を関係回復の条件として提示。そのため、ベトナムは、後援国であるソ連からカンボジア問題の早期解決を求められた。また、ベトナムとしても、海外からの経済支援を多く見込めない中で、カンボジア進駐に要する軍事費が膨張し続けていたため、国内経済の立て直しのためにもカンボジア問題を解決する必要があった<sup>45</sup>。

1989年に旧ソ連や東欧の社会主義諸国が崩壊して以降、ベトナム共産党は、イデオロギー体制を問わない全方位外交政策の採用とともに、安全保障

45 白石昌也（1993）  
「ベトナム：革命と建設のはざま」  
東京大学出版会

46 木村哲三郎（1997）  
「アジア現代史シリーズ：ベトナム：  
党官僚国家の新たな挑戦」  
アジア経済研究所

47 トラン・ヴァン・トゥ（2012）  
ベトナム経済の現段階：発展論と体制  
移行論からみた特徴、比較経済研究  
第49巻第1号（2012年1月）15-30頁

48 古田元夫（2009）  
「ドイモイの誕生—ベトナムにおける  
改革路線の形成過程」  
青木書店



より、むしろ経済発展を優先とする国家目標へ転換する<sup>49</sup>。この方針転換を反映し、同年9月にはラオスに続き、最大20万人にのぼるカンボジアの駐屯部隊の撤退を即座に完了させた<sup>49</sup>。国防戦略も修正され、米越国交正常化<sup>50</sup>に向けた動きも加速した。このように、カンボジア問題が解決に向かったことで、中越戦争以来対立状態が続いていた中国や日米を含む西側先進国、そしてASEAN周辺地域との国家関係も急速に改善され<sup>51</sup>、これらの国からの経済支援・直接投資が増大。1990年までには、外資企業による投資受け入れに向け、土地法や外国投資法が施行<sup>52</sup>される等、経済面でのドイモイは着実に進行し、経済危機に瀕していたベトナムが、一転して年平均8～9%<sup>53</sup>の経済成長を記録する経済新興国に変貌を遂げた。

一方で、ドイモイの深化に伴い、党内市場経済推進派の一部からは、ドイモイを経済面だけに限定せず、政治運営・体制にも抜本的に取り入れる必要があると主張する党员も現れた<sup>54</sup>。1989年の中国・天安門事件やソ連・東欧における社会主義体制の崩壊も追い風となり、市場経済推進派の幹部を中心に、中央から地方・生産現場への権限分散、国会における審議の活性化に加え、党员・幹部の汚職・不正事件をマスコミを通じて摘発する「率直に真実を語ろう」キャンペーン<sup>54</sup>が、報道・文芸界に対する規制緩和とともに展開された<sup>51</sup>。これは当時、一部の党员の間で、ドイモイの作り出した新しい経済機会に乗じて、職権を濫用した汚職・不正が広がっていたからである<sup>51</sup>。

これらの取組みは、政治的民主化を促進する風潮をベトナム社会にもたらしたが、党内保守派グループからの反発は大きかった。この政治的民主化の萌芽を受け、従来、満場一致で決定されていた保守派党指導部の意向に沿った人事や政策が、否決される<sup>52</sup>事態が頻発したからである。保守派は、帝国主義国家が文化・思想・経済などの平和的手段を通じて社会主義国を崩壊させようとする動き、すなわち「和平演変」<sup>51</sup>の存在を軍部とともに主張。軍部としても、先のカンボジア問題の解決に伴い、200～400万人にのぼる人民兵が退役しており、彼らを従来の戦闘・防衛という国際的かつ軍事的な役割から、「和平演変」に対する国内政治における治安維持機能へと転換させる必要<sup>55</sup>があった。さらに、保守派を中心とした共産党多数派は、この頃芽生え始めていた多党制への動きを警戒し、民主党と社会党を解散<sup>51</sup>させ、1992年には、共産党の中枢である党政治局が国家運営に係る目標や戦略を設定・提示する、という大指針を憲法に明文化した<sup>56</sup>。すなわち、経済面では、市場メカニズム導入に向けドイモイを進めるものの、政治面においては、共産党が国の指導者であり、その中枢である政治局は、首相を長とした行政機能である内閣へ指導や助言を行う。そして、内閣は、その指導の下、社会、経済や外交の課題に対応するという、中国と同様の社会主義を基礎に置いた経済・社会体制を堅持する方向性が改めて明示された。

- 
- 49 古田元夫（2015）  
「ベトナムの世界史：中華世界から東南アジア世界へ」  
東京大学出版会
- 50 坪井善明（2008）  
「ヴェトナム新時代「豊かさ」への模索」  
岩波新書
- 51 白石昌也（1993）  
「ベトナム：革命と建設のはざま」  
東京大学出版会
- 52 木村哲三郎（1997）  
「アジア現代史シリーズ：ベトナム：党官僚国家の新たな挑戦」  
アジア経済研究所
- 53 世界銀行 GDP データ
- 54 タイン・ティン（2002）  
「ベトナム革命の素顔」  
めこん
- 55 坪井善明（2002）  
「ヴェトナム現代政治」  
東京大学出版会
- 56 坪井善明（1994）  
「ベトナム「豊かさ」への夜明け」  
岩波新書

このように、一党独裁体制のもと、経済面に限定したドイモイを進めるとい  
 う方針が採用された結果、1990年代前半までに、経済面のドイモイに、いつた  
 んブレーキがかかる<sup>57</sup>。市場経済の導入とともに民主・多面的な政治体制の必  
 要性を主張していた市場改革派の党员チャン・スアン・バイックらが除名・解  
 任される一方で、保守派層を中心に共産党指導部の中枢が形成される<sup>58</sup>。

## 05 激化する党内派閥抗争から権力の一元化へ

2000年までには、ドイモイがさらに進められ、ベトナム経済は高成長軌道  
 に乗る。外資系企業からの直接投資の促進に向け、非国営セクターにおける  
 事業奨励政策の本格化、新土地政策の導入、外国投資法の施行等をはじめと  
 する法制度改正が本格化した<sup>59</sup>。このような一連の経済改革の結果、WTO  
 への加盟申請、ASEAN加盟、さらには米国との国交正常化および米越  
 通商協定の調印が実現し、ベトナム経済は一層グローバル化・地域統合へと  
 向かう<sup>60</sup>。多くの南部出身者を中心とした市場経済推進派が、党内主要人事  
 に組み込まれ、投資環境の整備にあたった。2006～2007年には、WTO  
 への正式な加盟が承認され、GDP成長率も年平均6～7%台と安定的に高  
 い伸びを示すようになり<sup>61</sup>、ドイモイを通じた資本主義経済への移行はいっ  
 たん完了する。2006年の党人事で、四柱と呼ばれる党内序列トップ4人の  
 うち、南部出身の市場経済推進派が2名選出されたことから、当時、共産  
 党が、市場経済への移行に政治的な重きを置いていたことが推察される。

- 57 坪井善明（2002）  
「ヴェトナム現代政治」  
東京大学出版会
- 58 タイン・ティン（2002）  
「ベトナム革命の素顔」  
めこん
- 59 白石昌也（1993）  
「ベトナム：革命と建設のはざま」  
東京大学出版会
- 60 坪井善明（2008）  
「ヴェトナム新時代「豊かさ」への模索」  
岩波新書
- 61 世界銀行GDPデータ
- 62 日本貿易振興機構アジア経済研究所に  
よる短信・レポートおよび外務省ベト  
ナム基礎データを参考にKPMG作成

図9：四柱人事の変遷<sup>62</sup>

推察される所属派閥 保：保守派 市：市場経済推進派

四柱人事役職	2001	2006	2011	2016
<b>共産党書記長</b> 国の最高指導者	<b>ノン・ドゥック・マイン</b> ●北部出身 ●ソ連留学経験あり ●1990年代には、複数政党制を主張する急進改革派を 解任に追い込み、書記長へ昇格	保	<b>グエン・フー・チョン</b> ●2011～2014年は国会議長と書記長を兼任 ●歴史科学準博士 ●特別待遇として党内人事における年齢制限が不適用 ●2018年にチャン・ダイ・クアン国家主席が死去した 後は、国家主席も兼任	保
<b>国家主席</b> 国内外的の儀礼 的な役割、大統領 の位置付け	<b>チャン・ドゥック・ルオン</b> 保 ●中部出身 ●地質学者	<b>グエン・ミン・チエット</b> 市 ●南部出身 ●サイゴン大学出身、経済 学専門家 ●元ホーチミン市党委書記	<b>チュオン・タン・サン</b> 保 ●南部出身でありながら 保守派、元労働党工作員 ●ズン元首相の政敵	<b>チャン・ダイ・クアン</b> 保 ●北部出身 ●公安省治安総局副局長、 公安大臣を歴任 ●2018年に死去 ⇒ <b>チョン書記長が兼任</b>
<b>首相</b> 行政機関である 内閣・政府の 統括	<b>ヴォー・バン・キエト</b> 市 ⇒ <b>ファン・ヴァン・カイ</b> ●経済政策の専門家・ テクノクラート	<b>グエン・タン・ズン</b> ●南部出身、ベトナム戦争時には南ベトナム解放民族戦 線で活躍 ●内務省（現公安省）次官、常任副首相、党中央経済委 員長やベトナム国家銀行総裁を歴任	市	<b>グエン・スアン・フック</b> 保 ●中部出身 ●政府監察院副総裁や 政府官房長官を歴任後、 副首相から昇進
<b>国会議長</b> 立法機関である 国会の代表	<b>グエン・ヴァン・アン</b> 保 ●北部出身 ●革命運動期における 指導者	<b>グエン・フー・チョン</b> 保 ●北部出身 ※2011年から書記長へ昇格 ●党理論誌編集長、思想・ 文化・教育担当政治局員、 ハノイ市党委書記を歴任	<b>グエン・シン・ファン</b> 保 ●北部出身 ●財政大臣を歴任	<b>グエン・ティ・キム・ガン</b> 市 ●南部出身 ●副国会議長から女性初の 国会議長に昇進

## 参考2 ベトナムにおける共産党の役割

ベトナムでは、憲法においてベトナム共産党を「国家と社会の指導勢力」として定め、一党支配体制を基礎に置く。この中では、国家権力は共産党により「統一」されたもので、立法・行政・司法の権限は各国家機関に配分され、協同関係（三権分業）にあり、権力分立制度ではない<sup>63</sup>。5年ごとに開催される党大会では、全国500万人を超える党员の中から選出された約1,500名の代表が一堂に会する。そして、前回の党大会の評価、今後5カ年および10カ年の党・国家運営の基本となる方針・政策の決定に加え、次期中央委員会の構成員（約200名）を選出する。構成員の選出にあたっては、選出基準や構成、前回委員会により準備された候補者リストについて議論が行われ、候補者リストの確定後、投票が実施されたのち、先5カ年における新たな中央委員会が成立・発足する。この新中央委員会の中から、具体的な政策実施に関する最高意思決定機関である政治局、党の業務管理部門としての書記局や中央監査委員会のメンバー、そして、「四柱」と言われる政治局の4つの最高職位（党書記長、国家主席、政府首相、国会議長）が選出される。ベトナムの共産主義は、この4者による集団指導体制を特徴とし、特定の権力による独裁を防ぐという点で、中国の共産主義体制とは異なる。なお、国会の議員選出についても、党幹部の方針に従った立法機関を構成・維持するために、党活動への大衆動員機関である祖国戦線が候補者を推薦・選出した上で、国民からの投票が実施される仕組みとなっている。近年では、推薦を受けない自己推薦も認められ、都市部を中心に候補者数も拡大しているものの、いまだに当選者の大部分が、祖国戦線により選出された候補者となっている<sup>64</sup>。

2000年代後半になると、ベトナムでは、急速な経済発展に電力開発が追い付かず、慢性的な電力不足に直面する。ベトナム政府は、国家エネルギー開発戦略のもと、電力インフラ分野における外資参入・誘致を後押しするべく電力価格の値上げや規制緩和を加速させる。ビジネス環境の改善が好感をもたらし、多くの外資が流入したが、当時インフレ率はすでに年率20%を超えており、経済の過熱が心配された。そんな中、2009年にギリシャ危機が発生し、悪性インフレや財政・貿易赤字が拡大するベトナム経済に対する国際市場の警戒感が広がった。この状況下で、南部出身の市場経済推進派グエン・タン・ズン首相が経営に携わっていた国営造船企業グループピナシンが倒産。これを発端に、党幹部・関係者による大規模な汚職事件<sup>65</sup>が次々と明らかになる。一部の党幹部・関係者の間で、国営企業や現職および引退した党幹部・軍人が設立した民間企業を温床に、経済改革を加速させる中で世界各国から流入する莫大な直接投資や政府開発援助（ODA）を源泉として、汚職・横領が浸透していたことが推測される。当時、外資系企業がベトナム市場に参入する際には、共産党幹部が役員として経営に関与する国営企業とパートナーを組むケースが大半<sup>66</sup>であり、引退した党・国家幹部や軍人、

- 63 西岡剛（2012）  
「ベトナム社会主義共和国憲法の概要」  
独立行政法人国際協力機構
- 64 石塚二葉（2018）  
「ドイモイ期ベトナムの政治エリート層」  
荒神衣美編「多層化するベトナム社会」  
アジア経済研究所
- 65 坪井善明（2008）  
「ヴェトナム新時代「豊かさ」への模索」  
岩波新書
- 66 小林守（2017）  
「1990年代のベトナム市場経済化と  
投資環境」  
専修ビジネス・レビュー（2017）  
Vol.12 No.1:67-77

元国営企業幹部も、政治的コネクションを利用して民間企業を起業・経営していた<sup>67</sup>。加えて、2006年に党規則において党員（現職）による私有経営が認められてからは、多くの党員・幹部も、不十分な給与所得を補うために、副業として民間企業の経営に乗り出していた。

保守派は、この一連の大規模汚職事件に関与したとされるグエン・タン・ズン首相ら市場経済推進派に対する批判を強める。2011年の人事改革では、ズン氏は首相に再選するものの、それまでの急進的な市場経済改革体制を見直し、グエン・フー・チョン書記長ら保守派が志向する社会的安定を重視した経済政策への転換を余儀なくされた。また、ズン首相による大型案件承認に対する保守派のけん制はさらに強まり、“ズン派”のパトロンの多くが逮捕・更迭された<sup>68</sup>。

2010年代に入ると、南シナ海の西沙（パラセル）諸島の領有権をめぐり、中国との対立が激化する。中国は、ベトナムが排他的経済水域と主張していた海域に石油掘削リグを設置し、ベトナム船籍への攻撃を繰り返す。さらに、ベトナム国内のインフラ整備を請け負う中国系企業の多くが、ベトナム人を雇用せずに中国人を不法入国・就労させていたことから、ベトナム国民の反中感情は高まった。これまで直接、対中批判の声を上げてこなかったベトナム共産党も、反中デモ活動を容認し、強い抗議の姿勢を示すようになった<sup>69</sup>。中国との深まる対立を背景に、ベトナムは、米国との二国間安全保障・貿易協定や環太平洋パートナーシップ協定（TPP）、欧州各国や韓国との自由貿易協定（FTA）締結、ASEANとの経済統合や、日本との原子力協定署名、ロシアとの石油の共同採掘等、経済・安全保障両面における脱中国依存と中国に対するけん制に向けた動きを活発化させた。

冷え込む中国との外交関係は、ベトナムの経済にも大きな打撃を与えた。ベトナム国内における反中デモの激化を受け、中越間のヒト・物流網は寸断され、中国に部品を依存するベトナム工場や中国が資金援助するインフラプロジェクトも稼働を停止した。ベトナム政府は、停滞する経済活動の活性化を目的として、国有企業の民営化・株式化を加速。しかし、実際には、当時共産党幹部が経営に関与している国営企業やセクターについては、あらゆる保護・例外条件が付与され、党幹部が保有する国営企業株の売却は進まなかった<sup>70</sup>。

このように、2000年代には、ベトナム共産党内に、ドイモイの進行を追い風に加速する外資系企業からの事業投資に乗じて、政治的職権を利用・濫用し、権益の拡大を狙う党内グループ<sup>71</sup>が出現する。このグループは、当初市場経済推進派に属していたズン首相につながるグループとされ、抜本的な改革を目指すというより、むしろ限定的な市場経済化と共産党の一党独裁という政治システムを通じて、南部出身者を中心に自身の派閥・仲間・親類の利権拡大を近視眼的に追求した。そのため、自身が汚職機会や利権を失う

67 石塚二葉（2018）  
「ドイモイ期ベトナムの政治エリート層」、荒神衣美編「多層化するベトナム社会」  
アジア経済研究所

68 Eurasia Group (2012) VIETNAM: Kien's arrest signals power struggle, will lead to distracted leadership, 23 August 2012

69 細川大輔（2014）  
「ベトナムー中国関係：協調のなかの管理された対立」  
立命館国際地域研究 第39号 2014年3月  
「ベトナム一部で反中デモ続く 当局は監視」  
2014年5月16日掲載

70 榊原隆（2017）  
「ベトナム国営企業改革の現状と課題」  
日本ベトナム経済フォーラム

71 Alexander L. Vuving (2010)  
“Vietnam: A Tale of Four Players”,  
Southeast Asian Affairs 2010

場合には抜本的な改革に着手しない反面、汚職機会の拡大に資するような各種許可証発行に係るプロセスの迅速化等は積極的に手掛けた。そして、外資系企業がビジネスパートナーとして協働する国有企業や元党・国家幹部や軍人が「国営企業の民営化」という名のもと展開する民間事業と癒着しながら、自身の汚職機会や既得権益を拡大していった。したがって、抜本的な経済改革を推進する真の意味での「市場経済推進派」あるいは「改革派」とは異なる点に留意したい。一方で、保守派は、共産党による一党支配とそれによる既得権益の安定的・持続的な堅持を最重要課題に据える。すなわち保守派は、急速すぎる経済改革や汚職の蔓延により国内の貧富の差が明らかに拡大すれば、社会が不安定化して国民からの信頼が崩れ、共産党による一党独裁体制が崩壊する可能性が高くなることから、市場経済推進派や一部“ズン派”が好むような早急な資本主義経済体制への転換には否定的な姿勢を取る。

### 参考3 ベトナムにおける既得権益とは

具体的に、ベトナムにおける既得権益とは、全国約500万人<sup>72</sup>の党員の中から、政治局・書記局に選出された30名弱の高級幹部や地方高官が、その地位を利用して受け取る金銭または現物での報酬を指す。ベトナムでは、1980年代末に、公務員給与が現物支給中心から現金支給に切り替えられたが、2019年時点でも党書記や国家主席でさえ基本給は月額9万円<sup>73</sup>に過ぎない。そのため、上級幹部らは、給与以外の金銭・非金銭的な報酬を多岐にわたって授受することが慣例となっている。この報酬の一例としては、公務員の採用・土地使用権の承認や、建設許可等の行政手続き迅速化のために上級幹部に口利きする際に收受するキックバック<sup>72</sup>、水増しされた事業費から横領された金銭、国営企業からの役員報酬、住居、高価な衣服、自家用車と専用運転手の供与等が挙げられる。このほかにも、中央政府とのつながりを利用して「非国営企業」を立ち上げ、民間企業として事業機会に乗じられるという点も、党幹部が享受する既得権益の一部と言える。例えば、2014年に退職したチャン・ヴァン・チュエン政府監査員元院長が、家族とともに保有していた土地・家屋等の資産総額は、1,000万ドルを超えていた<sup>74</sup>。

2016年からは、保守派北部出身のチョン書記長を中心に、党内権力の一元化が推進されている。2016年の党中央委員会における次期指導部人事案では、両者によるポスト争いが土壇場まで続いたものの<sup>75</sup>、最終的には、チョン書記長が、年齢制限にも関わらず100%に近い支持<sup>76</sup>を得て、書記長に再任。国全体の指導部として位置付けられる政治局は、これまで北・中・南の3地域のバランスや年齢等が考慮された上で選出されてきたが、この年の人事では局員数は16名から19名に増員され<sup>77</sup>、北部出身者11名、中部南部各4名と、保守派層が拡充された<sup>76</sup>。一方、ズン元首相は、次期書記長候補であったにも関わらず、チョン書記長が、ズン元首相やズン派の幹部が要職に就くことを阻止するために「資格要件」を変更<sup>78</sup>したため、退任を

- 72 石塚二葉（2016）  
「2000年代ベトナムにおける社会階層の台頭」  
アジア経済研究所
- 73 Asia Risk  
「国家主席は月給9万円に」  
2018年12月17日掲載
- 74 石塚二葉（2018）  
「ドイモイ期ベトナムの政治エリート層」、荒神衣美編「多層化するベトナム社会」  
アジア経済研究所
- 75 石塚二葉および坂田正三（2017）  
「第2次チョン指導部発足：2016年のベトナム」  
日本貿易振興機構アジア経済研究所
- 76 石塚二葉（2016）  
「ベトナム共産党第12回党大会：政治報告と主要人事」  
日本貿易振興機構アジア経済研究所
- 77 Eurasia Group (2016) “Asia Weekly Watch: 1 Feb”
- 78 庄司智孝（2021）  
「ベトナム共産党第13回党大会——新指導部の選出と対外関係の展望」  
笹川平和財団

余儀なくされた。かつて、ズン元首相は、自身やパトロンらの権益拡大を狙い、国有企業の大規模化や多角化に加え、外資工場の誘致や南北高速鉄道や原子力発電所等の大型プロジェクトを次々と承認したが、党指導部内で十分なコンセンサスが取れないまま事業を先行させたため、最終的に国会で否決・白紙化<sup>79</sup>されたことが多々あった。

結果、2016年度の政治局・共産党人事では、満場一致の意思決定方法を重視する従来の意思決定体制・人事が採用された<sup>80</sup>。旧来、ベトナムは、「共産党が指導し、国家が管理し、人民が主人となる」<sup>79</sup>というベトナム社会主義体制の基本原則のもとドイモイを推進してきたが、ドイモイの深化とともに指導役としての党の権威が相対的に低下した一方で、行政部門における実行役としての市場経済推進派の権益拡大・党内プレゼンスの拡大が見られた。2016年の党内人事では、党が理論だけでなく国家を実際に指導する立場にあるという、指導部の強い意志と権威が改めて示されたと言える<sup>81</sup>。

また、チョン書記長は、経済開発促進のために中国との関係改善・維持はしつつも、中国へ経済成長を過度に偏重することは避けるという、慎重なバランス外交<sup>82</sup>を展開している。依然として南シナ海における中国との緊張関係が続く中でも、「ベトナムの経済開発には中国の経済力が必要」であるという観点から、比較的親中派の立場をとり、国民の間で広がっていた中国企業による経済特区や建設プロジェクトに対する反中デモや暴動を指揮していた反中派の党員・幹部を排除。中国のアジアインフラ投資銀行（AIIB）へ参加しながらも、政治的判断により中国企業による多額のインフラ投資や新型コロナウイルス用のワクチン受け入れは見送り、米国の空母寄港や欧州各国とのFTAに積極的に参加している。

また、2016年末には、公的債務比率がGDP比64.8%と、政府が上限と定める65%に限りなく近づいたため、チョン書記長は、行政改革にも着手。党の主導のもと、地方行政単位の再編や40万人にのぼる行政公務員の削減に着手。さらには、国営企業の効率的な運営を目指し、これらを一元管理する「国家資本管理委員会」を設立のもと、多数の国有企業の具体的な再編ロードマップや、国営企業の株式売却計画を示した<sup>83</sup>。また、「清廉、強靱な党建設の強化」<sup>80</sup>を党の優先課題として掲げ、汚職撲滅運動の加速を通じて、2000年代の急速な経済発展を通じて国民の間に生じた経済格差に対する不平等感をコントロールしつつ、南部出身者を擁する政敵“ズン派”グループや一党独裁体制に批判的な一部の党員<sup>80</sup>・社会勢力<sup>82</sup>の排除を本格化する。また、2018年にチャン・ダイ・クアン国家主席が病のため急死して以降は、チョン書記長は書記長と国家主席を兼任し、さらには2021年の第13期党大会でも、「2期10年」という共産党規約の任期や年齢制限、そして自身の健康不安にも関わらず、76歳にして3期目を続投している。

- 
- 79 毎日アジアビジネス研究所（2018）  
「Asia Inside：ベトナム共産党書記長の反汚職闘争で「党高政低」が強まり「開発独裁型のドイモイ（刷新）」に変質か。日本企業が注視すべき要人は？」  
毎日アジアビジネス研究所
- 80 石塚二葉（2016）  
「ベトナム共産党第12回党大会：政治報告と主要人事」  
日本貿易振興機構アジア経済研究所
- 81 石塚二葉（2021）  
「ベトナム共産党第13回大会に寄せて（1）政治路線と人事の見どころ」  
IDE スクエア-世界を見る眼
- 82 石塚二葉および坂田正三（2017）  
「第2次チョン指導部発足：2016年のベトナム」  
日本貿易振興機構アジア経済研究所
- 83 藤田麻衣（2019）  
「ベトナムの国有企業改革の新局面：どこまで到達したか、何が新しいのか」  
日本貿易振興機構アジア経済研究所


表 1：チョン書記長・保守派による、権力の一元化に向けた人事動向・活動抑制の例<sup>84</sup>

2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>ペトロベトナム前会長グエン・スアン・ソン氏を、前職での不正により逮捕</li> </ul>
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>ヴー・ファイ・ホアン前工商相を、息子をサイゴンビールの副社長に任命した不正人事により行政処分</li> </ul>
2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>ペトロベトナム前会長／ホーチミン市の党委員会書記ディン・ラ・タン氏および幹部チン・スアン・タイン氏を、ペトロベトナムにおける巨額損失の責任で逮捕</li> <li>ダナン市党委書記であるグエン・スアン・アイン氏を、土地管理などに関する規定違反と学歴詐称の罪で党委員会書記を解任<sup>85</sup></li> </ul>
2018	<ul style="list-style-type: none"> <li>ダナンの市チャン・ヴァン・ミン元人民委員会主席を、土地・国家資産管理に関する規定違反等の容疑で党から除名</li> <li>グエン・バク・ソン元情報・通信相に対し、国有携帯通信会社モビフォンによる不当な企業買収に関与したとして第11期党中央委員の資格等を剥奪、チュオン・ミン・トゥアン前情報通信相およびカオ・ズイ・ハイモビフォン元社長についても贈賄の容疑で逮捕</li> <li>タット・タイン・カン党中央委員（ホーチミン市党委副書記）を、土地関係の重大な違反行為を行ったとして党職務から解任</li> <li>ダナンの実業家ファン・ヴァン・アイン・ヴー氏を、国家機密漏洩により逮捕、懲役9年の判決が下される</li> <li>公安省ハイテク犯罪防止警察局長のグエン・タイン・ホア元局長、同警察総局長のファン・ヴァン・ヴィン元局長を、いずれも大規模なオンライン賭博組織に関与した容疑で逮捕</li> <li>環境・人権活動家のホアン・ドゥック・ビン氏に対して、公務執行妨害および民主的権利濫用により懲役14年、同じく活動家で作家のレ・ディン・ルオン氏に対しては人民政権転覆罪で懲役20年の判決</li> <li>共産党一党独裁を定める第4条の廃止などを提言する建議書を提出した、科学・技術省元次官のチュ・ハオ教授を懲戒処分</li> </ul>
2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>ホーチミン市人民委員会元副主席のグエン・フウ・ティン氏をはじめとする複数の上級幹部を、サイゴンビールによる公的資産の違法販売容疑で逮捕</li> <li>ホーチミン市人民委員会元副主席のグエン・タイン・タイ氏をはじめとする同市の複数の上級幹部および元上級幹部を、公的資産の違法販売容疑で逮捕</li> </ul>
2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>ハノイ市党委員会書記のホアン・チュン・ハイ氏を、副首相時代に鉄鋼公社の工場拡張投資で国家に損害をもたらしたことにより解任</li> <li>ハノイ市人民委員会委員長のグエン・ドゥック・チュン氏を、国家機密文書の不正利用により更迭・逮捕</li> <li>キエンザン省の党委員会書記を務めていたグエン・タン・ズン元首相の息子グエン・ギ氏を左遷</li> <li>交通運輸省元次官のグエン・ホン・チュオン氏を高速道路の通行料金徴収に関する違反により逮捕</li> <li>約3,000人の公安勢力が、長年地方当局による土地収用に抵抗する村を急襲し、84歳の村のリーダーをテロリストの首領として射殺<sup>86</sup></li> </ul>

84 日本貿易振興機構アジア経済研究所によるレポート・短信等を参考にKPMG作成

85 毎日アジアビジネス研究所（2018）「Asia Inside：ベトナム共産党書記長の反汚職闘争で「党高政低」が強まり「開発独裁型のドイモイ（刷新）」に変質か。日本企業が注視すべき要人は？」毎日アジアビジネス研究所

86 石塚二葉（2021）「ベトナム共産党第13回大会に寄せて（1）政治路線と人事の見どころ」IDE スクエア-世界を見る眼



# ベトナム市場参入におけるポイント

このように、ベトナムの政治・経済の歴史を振り返る中で、以下のポイントを読み取ることができる。

ベトナムは、過去2世紀にわたって中国やフランスの植民地統治からの独立に向け、長きにわたる幾多の戦争を戦ってきた。その戦いを進める中で、社会・共産主義思想を通じた国民の団結が体系化された。しかし、この独立に向けた一連の戦いは、時代の変遷とともに、世界東西冷戦に組み込まれた。結果、ベトナムの国土は分断され、それぞれの地域で二極化された政治・経済・社会思想が形成された。1975年、ベトナム戦争終焉後には、北ベトナムの党幹部が主導し、南北統一に着手するものの、南北間の明らかな経済的格差を目の当たりにし、社会主義改革運動という名目で、南部の華僑商工業者からの強奪・収奪を加速。ここで得た不動産や金銭が原資となり、現在まで続く共産党幹部を中心とした既得権益が形成された。その後、1980年代後半からは、社会主義経済の停滞・混乱を背景に、市場経済の導入と刷新（ドイモイ）に舵が切れ、南部出身の経済専門家・テクノクラートらが党人事や政府官僚に採用され始めると、党内派閥は市場経済推進派と保守派に二分化される。ドイモイ導入直後には、市場経済推進派の一部が経済の開放とともに政治的民主化を求める動きも起こったが、これに対して保守派は、政治体制については一党独裁制を堅持する方向性を確固とする。2000年代に入ると、市場経済推進派による投資基盤の整備が進められ、外資系企業の参入が促される。しかし、当初市場経済推進派であった南部出身の党・国家幹部や事業関係者を中心とするグループが、これを自身の権益拡大に利用し、汚職・横領事件が多発。昨今では、チョン書記長を始めとする保守派が、これら一派の排除を加速。ドイモイ推進の中で相対的に低下してきた経済運営に対するベトナム共産党の権威を、党内権力を一元化して再度高めようとしている。

ベトナム市場参入の際には、以上のような政治・経済の変遷を理解した上で、主に以下のポイントを中心に入念な事前調査を実施する必要がある。



## Point 1 党内ダイナミクス

これまで見てきたとおり、ベトナム共産党内には、南部出身の経済専門家を中心とした市場経済推進派と、北部出身の保守派に加え、経済開発・事業拡大を自身の権益拡大につなげようとする（当初は市場経済推進派寄りであった）グループが政治的闘争を深めながら共存している。ベトナム市場参入を検討する際の第一歩として、この党内派閥のダイナミクスを把握することが必要である。この傾向は、内閣への指導を担う共産党中央委員会で5年ごとに選出される政治局の人事構成や、党・国家幹部および彼らにつながる国営企業や民間企業幹部の逮捕報道をもとに把握することができる。

例えば、2021年には、党が規定する年齢や任期の制限にも関わらず、チョン書記長の3期目続投が決定された。合わせて、党大会で選出された新政治局の序列の変化を見てみると、チョン書記長が厚い信頼を寄せる北・中部出身かつ保守派の側近が多く選出された一方で、南部出身の局員はさらに削減され、初めて序列4位以内、すなわち四柱人事に南部出身者が1人も選出されなかった。新たに就任した政府閣僚を見ても、南部出身者は28名中6名<sup>87</sup>に抑えられた。一方で、各人の特色を見ると、安全保障の専門家や親米派・対中派とみなされる要人が政治局に多く取り込まれている。こういった序列・人事の変化から、2021年初旬時点では、チョン書記長が、これまで分散化していた政治・行政運営における主導権を自身に一元化すると同時に、中国に対する外交的けん制の強化を図っていることが読み取れる。

---

87 日本貿易振興機構アジア経済研究所  
「ビジネス短信：ベトナムで副首相  
2人、閣僚12人が新たに就任」  
(2021年04月13日)

図 10：政治局序列の変化（2011～2021年）<sup>88</sup>

88 日本貿易振興機構アジア経済研究所によるレポートを参考にKPMG作成

出身地 北：北部 南：南部 中：中部

(NEW)：政治的に初選出された人物 ⬆️：前期よりも序列が昇格した人物

序列	第11期（2011年）	第12期（2016年）	第13期（2021年）	13期人事における各人の主な経歴や特徴
1	北 グエン・フー・チョン	北 グエン・フー・チョン	北 グエン・フー・チョン	● 書記長続投（3期目） （年齢・任期規定適用除外）
2	南 チュオン・タン・サン	北 ディン・テ・フィン	中 グエン・スアン・フック ⬆️	● 新国家主席（年齢規定適用除外） ● 親米派
3	北 フン・クアン・タイン	北 チャン・ダイ・クアン	中 ファム・ミン・チン ⬆️	● 新首相 ● 元党組織委員長、公安省国家安全保障担当、親米派 ● ベトナム日本友好議員連盟会長
4	南 グエン・タン・ズン	南 グエン・ティ・キム・ガン	中 ブオン・ディン・フエ ⬆️	● 新国会議長 ● 元財政相、副首相、ハノイ市党書記
5	中 グエン・シン・フン	北 ゴー・スアン・リック (NEW)	中 チュオン・ティ・マイ ⬆️	● 元党中央大衆工作委員会
6	南 レー・ホン・アイン	北 ト・ラム	南 ヴォー・ヴァン・トゥオン ⬆️	● 元ホーチミン市党常任副書記
7	南 レー・タイン・ハーイ	中 グエン・スアン・フック ⬆️	北 ファム・ビン・ミン ⬆️	● 元副首相兼外相 ● 親米派（対中強硬派グエン・コ・タク元外相の息子）
8	中 トー・フィ・ズア	南 グエン・ティエン・ニャン	南 グエン・バン・ネン (NEW)	● 元党中央執行委員会官房長官
9	中 ファム・クアン・ギ	中 ファム・ミン・チン (NEW)	北 ト・ラム	● 公安省出身 ● 2019年にチョン書記長の決定により、上將から大將に昇進
10	北 チャン・ダイ・クアン (NEW)	北 トン・ティ・フォン	中 ファン・ディン・チャック (NEW)	● 元党中央内政委員長
11	北 トン・ティ・フォン (NEW)	中 ブオン・ディン・フエ (NEW)	中 チャン・カム・トゥー	● 第12期党書記局所属
12	北 ゴー・ヴァン・ズ (NEW)	北 チャン・クオック・ブオン (NEW)	北 ファン・バン・ザン (NEW)	● 元ベトナム人民軍総参謀長・国防次官
13	北 ディン・テ・フィン (NEW)	北 ファム・ビン・ミン (NEW)	中 グエン・ホア・ビン (NEW)	● 元最高人民裁判所長官
14	中 グエン・スアン・フック (NEW)	中 チュオン・ティ・マイ (NEW)	南 チャン・タイン・マン (NEW)	● 元ベトナム祖国戦線中央委員会議長
15		南 チュオン・ホア・ビン (NEW)	中 グエン・スアン・タン (NEW)	● 元ホーチミン国家政治学院長
16		北 グエン・ヴァン・ビン (NEW)	北 ルオン・クオン (NEW)	● 2019年にチョン書記長の決定により、上將から大將に昇進
17		南 ヴォー・ヴァン・トゥオン (NEW)	中 チャン・トゥアン・アイン (NEW)	● 元商工相
18		北 ディン・ラ・タン (NEW)	北 ディン・ティエン・ズン (NEW)	● 元国家監査部長
19		北 ホアン・チュン・ハイ (NEW)		

## Point 2 担当者と幹部間のつながり

ベトナム現地のビジネスパートナーが、共産党の中央幹部とどのようにつながっているかも、確認すべき重要なポイントである。1990年時点で12,000社あった国営企業は、2018年までに700社まで削減されたものの、実際には、これら700社がいまだにベトナムの年間GDPのうち約3割を占めている（1990年代は4割）<sup>89</sup>。先に触れたとおり、通信、エネルギーや銀行等を中心とするこれらの国営企業では、共産党・国家幹部が経営に関与している。民間企業・事業者についても、大企業では、海外経験が長く競争力の高い人材が社長職に就任することが多くなっている。しかし、会長職には依然として党幹部との結びつきが強い旧世代の経営者が残存しており<sup>90</sup>、いまだ政治権力との癒着の中で保護を受けている可能性が高い。また、党員の属性を見ても、大半が中央幹部・党員や軍部の地縁・血縁にある関係者<sup>91</sup>で、プロジェクト実施地を管轄する地方幹部も、中央政治局から承認を受けた（すなわち中央幹部と何かしらのつながりがある）人物である。そのため、プロジェクト・事業のパートナーや地方政府・党関係者が、どのように党の中央幹部とつながっているか、そして彼らが市場経済推進派または保守派等、どのような党・国家幹部とつながっているか等を確認する必要がある。もし、現指導部が排除を進める派閥や人物とつながっている場合には、事業に係る意思決定が最終的に覆される可能性があることに留意が必要である。

## Point 3 プロジェクト開発地と内容

最後に、プロジェクト・事業の立地場所についても、考慮・検討が必要である。これまで説明してきたように、ベトナムでは出身地域によって、党・国家幹部の事業・経済開発に対する主義志向が異なる傾向がある。北部（あるいは中部）出身の保守派は、共産党の独裁による既得権益を堅持することを目的に、一部の地域に限った急速な経済発展より、むしろ貧富の差を広げない均一的で安定的な経済開発を好む。そのため、資本へのアクセスがより容易な南部地域に偏重した開発を可能な限り避け、北部・中部での開発を折り合わせる傾向<sup>92</sup>がある。そのため、意思決定権を有する党中央または地方幹部によっては、事業の実施場所に政治的判断が加えられる可能性がある。

このような地理的な条件に加え、計画する事業趣旨が、党大会における指導部の懸案事項に合致しているかについても、事前に確認する必要がある。例えば、5年ごとに開催される中央委員総会の第13期大会（2021年）では、党指導部により、領土に係る安全保障や電力不足の解消といった事項が、優先順位の高い解決すべき国家課題として認識・指摘されている。近年、ベトナムが世界の工場として台頭している点も勘案すると、今後ベトナムでは、中国への経済・資源的依存を緩和・分散しながら、気候変動・脱炭素化要件を満たすような排出量削減に資するLNG、アンモニアを活用した火力発電や再生可能エネルギーによる発電事業が優先されることが推測される。

89 竹山淑乃（2018）  
「国営企業改革が課題となるベトナム経済」  
公益財団法人 国際通貨研究所

90 Mai Fujita (2020) “Top Corporate Leaders in Vietnam’s Transitional Economy: Origins and career pathways”, *The Developing Economies* 58, no. 4 (2020): 301–331

91 石塚二葉（2016）  
「2000年代ベトナムにおける社会階層の台頭」  
アジア経済研究所

92 坪井善明（1994）  
「ベトナム「豊かさ」への夜明け」  
岩波新書

# Contact us



関口 美奈

KPMG ジャパン  
エネルギー&インフラストラクチャーセクター  
統轄責任者  
兼 KPMG IMPACT プロジェクト統括リーダー  
E: mina.sekiguchi@jp.kpmg.com



宮本 常雄

KPMG ジャパン  
オイル&ガスセクター統轄パートナー  
株式会社 KPMG FAS 執行役員パートナー  
エネルギーセクターリーダー  
E: tsuneo.miyamoto@jp.kpmg.com

[home.kpmg/jp/socialmedia](https://home.kpmg/jp/socialmedia)



ここに記載されている情報はあくまで一般的なものであり、特定の個人や組織が置かれている状況に対応するものではありません。私たちは、的確な情報をタイムリーに提供するよう努めておりますが、情報を受け取られた時点及びそれ以降においての正確さは保証の限りではありません。何らかの行動を取られる場合は、ここにある情報のみを根拠とせず、プロフェッショナルが特定の状況を綿密に調査した上で提案する適切なアドバイスをもとにご判断ください。

© 2021 KPMG AZSA LLC, a limited liability audit corporation incorporated under the Japanese Certified Public Accountants Law and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved. Printed in Japan. 21-1037

The KPMG name and logo are trademarks used under license by the independent member firms of the KPMG global organization.