

2024 年 10 月 29 日 全 10 頁

ラム新書記長がリードするベトナムの行方は？

「竹外交」継続と、経済改革がより進展する見込み～不安の必要なし

経済調査部 エコノミスト 朱 千裘

[要約]

- 2024 年 7 月 19 日、13 年間にわたりベトナム共産党の書記長を務めたチョン前書記長が逝去した。これに伴い、同年 8 月 3 日、ラム国家主席が書記長を継いだ。海外からは、新しい書記長の就任が政治的および経済的な不安を引き起こす可能性があるとの見方もある。しかし、過度に不安を抱く必要はない。むしろ、ラム書記長による積極的な経済改革の下、ベトナムは、日本企業が進出する上でより好ましい環境になると見込まれる。タイやマレーシア、ミャンマーのように、政治不安が外資の流入を阻害するシナリオが発生する可能性は非常に低いだろう。
- チョン政権下のベトナムでは、海外からの直接投資が継続的に増加し続けていただけでなく、輸出が GDP に占める割合も上昇していた。ベトナムが内需と外需の両輪で成長を遂げる国になったことは、チョン前書記長の功績といえるだろう。一方で、チョン前書記長が成し遂げることができなかった課題も残る。国営企業の非効率経営、ベトナム軍によるビジネス経営、イノベーション欠如、電力不足といった諸課題に対する継続的な改革が望まれている。
- ラム政権下のベトナムでは、経済改革の進展に加え、安定した国内政治環境と「竹外交」（竹のように柔軟かつ堅強な外交）がもたらす良好な国際関係を維持すると考えられる。

チョン前書記長が逝去、ラム氏が書記長就任

2024 年 7 月 19 日、ベトナムのグエン・フー・チョン前書記長が逝去した。同日、トー・ラム国家主席が代理書記長に就任し、その後 2024 年 8 月 3 日に正式に書記長に就任した。すでに国家主席の職務を務めているラム書記長は、ベトナムの政治最高指導部「四柱」(tứ trụ) の中で序列 1 位の書記長と序列 2 位の国家主席を兼任するという異例の事態だった。2024 年 10 月 21 日に新しいルオン・クオン国家主席が就任し、ベトナムは集団指導に回帰したが、ラム書記長の権力が四柱の中で一番大きいのは変わっていない。

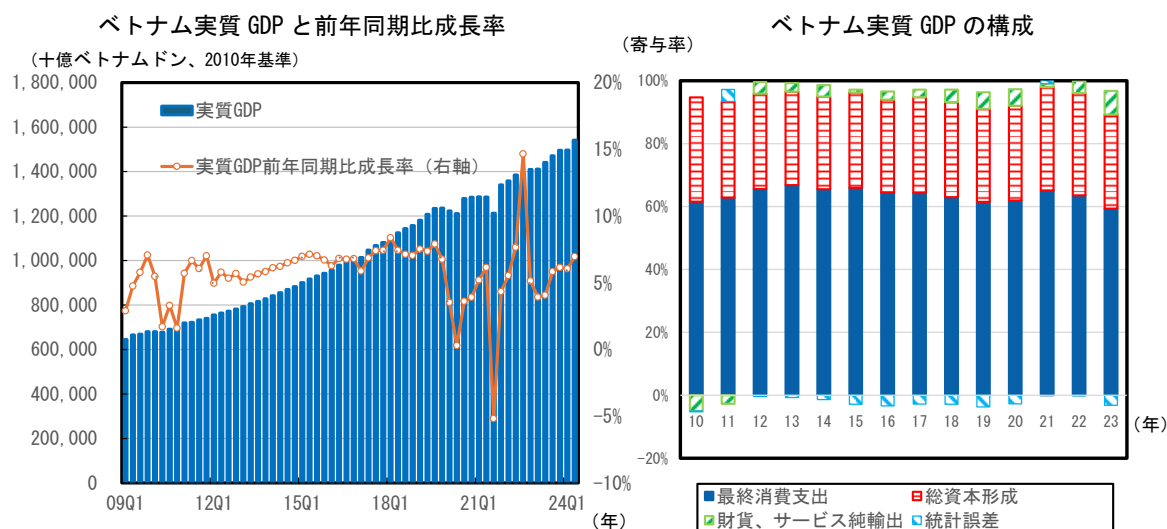
ラム氏は 1957 年、ベトナム民主共和国下のフンイエン省（ハノイの隣）で生まれ、現在 67 歳だ。ベトナム共産党に入党後、長く公安部門で経験を積んだ。2016 年からは公安部長として「燃える炉」(đốt lò) と呼ばれる汚職撲滅運動の執行役として、国家主席だったグエン・スアン・フック氏とヴォー・ヴァン・トゥオン氏を失脚させた。これによりチョン前書記長から厚い信頼を得て、2024 年 5 月 20 日には国会で国家元首である国家主席に任命された。公安部長から国家元首までの昇進はわずか 8 年であり、驚異的なスピードでの昇進だったといえる。

海外から見ると、ラム新書記長の就任により、政治的および経済的な不安定化が生じる可能性も懸念されている。しかし、過度に不安を抱く必要はない。むしろ、ラム氏による政策の下、ベトナムは日本企業のビジネス進出／拡大にとってより適した国になると見込まれる。タイやマレーシア、ミャンマーのように、政治不安が外資の流入を阻害するシナリオが発生する可能性は非常に低いだろう。

チョン前書記長の主導で、ベトナムは内需と外需の両輪駆動の高成長を遂げた

ベトナム経済はコロナ禍を乗り越え、景気回復が順調に続いている。図表 1 は、ベトナムの実質 GDP 水準および前年同期比の成長率、GDP の構成を示している。コロナ禍での落ち込みや回復が一服し、コロナ禍前の成長率に戻りつつある。また、消費支出の寄与が大きいことに加え、サプライチェーンの高度化に伴い純輸出も近年急速に拡大した。言い換えれば、内需と外需の両輪駆動で高成長が実現できているといえよう。

図表 1：ベトナム実質 GDP と前年同期比成長率、ベトナム実質 GDP の内訳



(出所) ベトナム統計総局、Haver Analytics より大和総研作成

これまでの高成長国であるベトナムをリードしていたのは、ベトナム共産党書記長を 13 年間務めた故チョン前書記長だ。チョン前書記長は在任中に、ロシアと中国との関係を発展させたのみならず、韓国、米国、日本、オーストラリアとの関係も「戦略的」レベルにまで引き上げた。チョン前書記長はこの外交方針を「竹外交」と呼び、ベトナムは竹のように根がしっかりとし、身が固く、枝がしなやかであるとし、大国間競争の激しい世界情勢の中で柔軟かつ堅強な対外政策を打ち出したことで、国内外で高く評価された。

同時に、チョン前書記長は前述の「燃える炉」と呼ばれる汚職撲滅運動を始動させた。その結果、政治腐敗を調査する国際機関であるトランスペアレンシー・インターナショナルが発表した腐敗認識指数（上位ほど汚職が少ない）で、ベトナムは 2012 年の世界 176 カ国中の 123 位から 2023 年には世界 180 カ国中の 83 位と大幅に評価が上昇した。

また、ベトナム経済も過去の 13 年間で大きく変わった。チョン前書記長が書記長就任前のベトナムでは、消費者物価指数（CPI）は 2 桁台の上昇、不動産バブル、不良債権といった問題があり、経済に歪みが生じた。しかし、チョン前書記長が就任後の 2011 年 2 月に出された「政府決議第 11 号」をきっかけに、高成長よりも、安定した成長を遂げる政策に舵をきり、ベトナム経済は大きな変化を遂げたのである。物価に関しては、コロナ禍やウクライナ危機時を除けば、過去のような 2 桁台の高インフレに陥ることがなくなった。輸出構造に関しても、一次産品や労働集約品中心から、より付加価値の高い工業品に変化した。近年は、携帯電話組立だけでなく、半導体の後工程拠点の建設も進み、裾野産業の育成も進んでいる。

外交、汚職撲滅、経済領域での三つの大きな政治功績を持つチョン前書記長は、ベトナム人民から幅広く尊敬され、「バク」（bác、伯）と呼ばれるようになった。「バク」という称号は最高レベルの尊敬の意味を持つ。これまでベトナムでは建国の父であるホー・チ・ミン主席だけが「バク・ホー」と呼ばれていた。チョン前書記長が「バク・グエン」と呼ばれるようになったことは、

「燃える炉」と竹外交、経済発展によって国民の彼への評価が非常に高く、ホー・チ・ミン主席に近い地位に達したことを示しているので、チョン前書記長が進めた外資受け入れと市場化の経済政策も変わらないと考えられる。

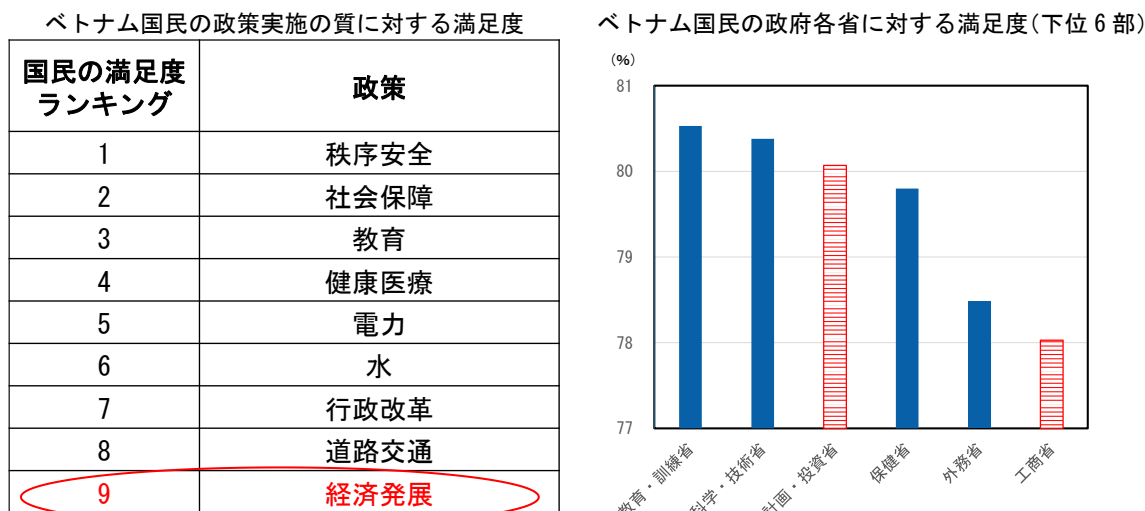
経済には構造的な課題も。ラム書記長による経済改革の加速が望まれる

チョン前書記長の功績に鑑みると、ラム書記長への期待は非常に大きいものだろう。ただ、経済領域で構造的な課題も存在しており、ラム氏は経済改革を更に加速し、これらの構造的な課題を解決することが望まれる。

図表 2 は、ベトナム内務省が発表した、政策実施の質に対する国民の満足度と、政府各部に対する国民の満足度（下位 6 部）を表したグラフだ。ここからは、政府が実施した政策の中で、経済発展政策に対する満足度が最下位となっていることがわかる。同時に、経済政策の主管省庁である工商省に対する満足度も政府 17 部門の中で最下位、投資を担う計画・投資省が 14 位と、総じて評価は低い。

ベトナム経済が堅調である一方、国民が経済に不満を持つことは、ベトナム経済に構造的な課題が存在していることを表しているのだろう。ラム書記長は現在、主に下記の四つの課題に直面している。

図表 2：政策実施の質に対する満足度、政府各省に対する満足度



(出所) ベトナム内務省「2023 年国家行政機関のサービスに対する国民の満足度指数」(SIPAS Index)、ベトナム内務省「2023 年省、省級機関、省および中部市直属の人民委員会の行政改革指標」(PAR Index) より大和総研作成

① 国有企業改革の継続

ベトナムは 1986 年にドイモイ市場経済化改革を開始したが、国有企業の大規模な民営化や解

体を避けてきた。その結果、2016 年時点で 100% 国家資本の国有企業は 1,276 社¹ 存在し、多くが経済に極めて重要な大企業だった。ただし、国有企業は非効率な経営や競争力の低さが問題となり、ベトナム経済の課題として浮上していた。こうした中、2016 年以降は国有企業改革の機運が高まり、2017 年 5 月の党中央委員会総会では国有企業再編の方針を示す「政府決議 12 号」が採択された。この決議の中では、国有企業は国防や安全保障など国家にとって極めて重要な分野に集中するという方針が打ち出された。結果、2023 年末時点で国有企業の数 は 676 社² に減少した。さらに、2030 年以降は新しい国有企業を設立しない方針も決定された。

同時に、民営企業も活発化している。民営経済が GDP に占める割合は、2016 年の 38.6% から 2023 年には 45.0% まで大幅に上昇した。また、雇用者数に関しても、過去には国有企業が大半を占めていたが、現在は民営企業が 85.0% を占める³。国際通貨基金（IMF）の 2024 年 7 月の世界経済見通しによれば、ベトナムの GDP 成長率は 2024 年に 5.8%、2025 年には更に加速して 6.5% となると予測されており、国営企業の改革と民営経済の繁栄がこの成長に大きく貢献するという見方も示された。

2024 年 8 月のベトナム中小企業協会会合で、ラム書記長は中小企業と民営企業を強く支持する方針を改めて表明している。具体的には、「国内外の大企業は、中小企業から生まれる。ベトナムは、経済の構築と発展、そして国防と安全の確保のために、強力な民営中小企業が必要だ」⁴ と強調し、大型の国有企業が経済を再び支配する時代に戻らない姿勢を明確にした。ラム書記長はこれまでに国有企業に関しても汚職撲滅を進めてきた実績があり、国有企業改革と民営経済の活発化を通じて、ベトナムの市場経済化に向けた動きは今後も進展すると期待される。

② 軍のビジネス経営の分離

ベトナムの人民軍は 1960 年代から商業活動を始め、その後徐々に規模を拡大してきた。例えば、ベトナム最大の電信電話会社である Viettel は人民軍によって経営されている。Viettel の 2023 年の営業収益は 172.5 兆ドン（約 70 億米ドル）⁵ で、ベトナム GDP の 1.5% に相当する。他にも、ホーチミン市にあるサイゴン新港が世界トップ 25 のコンテナ港シェアをもち、同 71 兆ドン（約 28.8 億米ドル）の収益を上げている。他方で、人民軍が経営する企業の市場独占や汚職問題もあり、人民軍とビジネスの緊密な関係が問題視されている。例えば、2022 年 4 月にはベトナム海上警察（VCG）の 5 人の将軍が汚職容疑で逮捕された。軍事活動が機密扱いされるため、汚職行為の発見や対処が難しくなり、結果的にビジネスだけでなく、国家の安全保障や軍の

¹ ベトナム統計総局「年間統計 2017」（Niên Giám Thống Kê 2017）p. 285（2018 年 6 月 28 日）

² Vietnam. VN 「首相：国有企業は民間人と連携してバリューチェーンを構築する必要がある」（2024 年 3 月 3 日）

³ Việt Nam News “Private sector contributes 45% of GDP”（2024 年 4 月 15 日）

⁴ ベトナム政府電子新聞（Báo Điện tử Chính phủ）「トー・ラム書記長兼国家主席がベトナム中小企業協会と会談（Tổng Bí thư, Chủ tịch nước Tô Lâm gặp mặt Hiệp hội Doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam）」（2024 年 8 月 22 日）（翻訳は筆者）

⁵ Viettel “2023 - Viettel grows impressively, reaps achievements, continues to set high goals in 2024”（2024 年 1 月 12 日）

士気にも悪影響を及ぼす恐れがある。

この問題に対し、ラム書記長は解決への姿勢を徹底している。公安出身の彼は警察と軍で広範な人脈を築いており、汚職摘発の実行能力が高いとみられる。ラム書記長は海岸警備部隊の司令のグエン・バン・ソン氏を失脚させ、軍内の汚職問題にも取り組んだ経験がある。さらに、ベトナム人民軍内にも南北両派が存在するが、ラム書記長は南北両派から信任があり改革策を打ち出す際には広範な支持を得やすい立場にある。

ラム書記長の就任直後の 2024 年 8 月 19 日に、ベトナム国防省の刊行物「国防雑誌」は、軍企業の経営に関して批判する異例の文章を発表した。「軍隊が経営している一部の企業は、所有と運営の機能を明確にしておらず、実施は混乱している」と、人民軍のビジネス経営の混乱を指摘し、「OECD のガバナンス原則を基礎として、効果的なコーポレート・ガバナンスの枠組みを構築し、軍事企業に関わる当事者の利益の公開性、透明性、公平性を確保する必要がある」（翻訳は筆者）とした。「国防雑誌」がビジネス経営を論じることはこれまで少なく、新たに就任したラム書記長が軍のビジネス経営について改革を進めたい意向を示した可能性があるだろう。ただ、2024 年 10 月に新しく就任したクオン国家主席は軍人出身で、人民軍政治総局長や書記局常務などの軍の要職を歴任した人物であることから、軍隊の改革にはやや不透明感もある。

③ イノベーション促進による産業の高度化

ベトナムが近年急速に発展できた理由の一つは、中国からの製造業移転が進んだことだ。チャイナ・プラスワン戦略⁶を取っている多国籍企業が生産拠点をベトナムに移転することは、ベトナム経済に活力をもたらした。しかし、これまでは賃金の安さを呼び水に、組立などを中心とした労働集約型産業への投資が進んでいたが、これからのベトナムは、より付加価値の高い製造業の投資を呼び込むため、そのエコシステムを整備すべく、イノベーションに注力する必要性が高まっている。

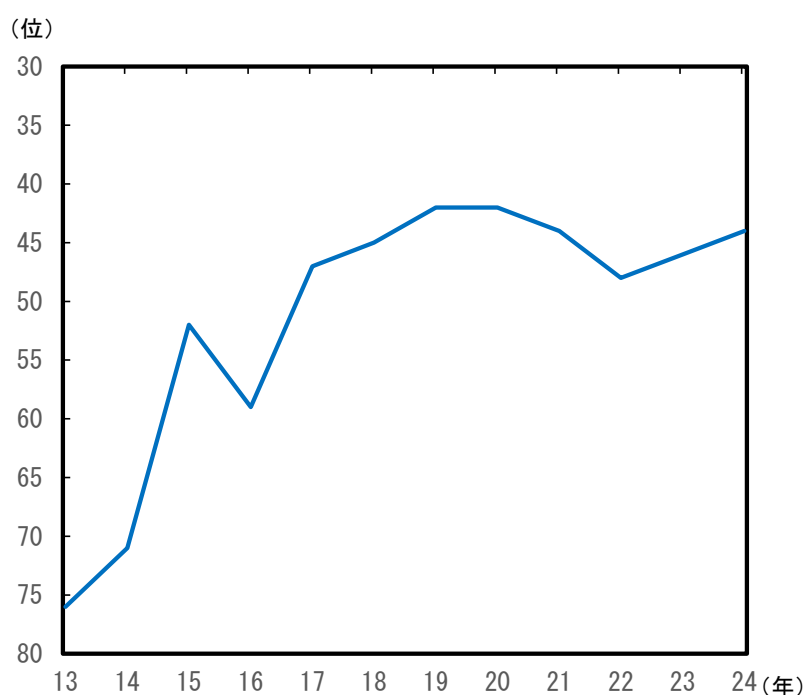
図表 3 は、ベトナムがグローバル・イノベーション・インデックスでどの位置にいるかを示している。同インデックスは、世界知的所有権機関（WIPO）が毎年発表する世界各国のイノベーション力を評価する指数だ。ベトナムの 2024 年の同インデックスは世界 44 位であり、2013 年の 76 位から順位を上げてきた。なお、低所得国グループの 37 カ国の中では、インドに次ぐ 2 番目となっている。コロナ禍の影響でランキングは一時的に下がったが、2022 年以降は再び上昇している。

さらに、ベトナム政府は 2021 年に国家技術革新プログラムを打ち出し、2030 年までにプログラム参加企業の労働生産性を 2 倍以上に引き上げることを目指している。また、AI や半導体に関するイノベーションを促進するため、ベトナム政府は米メタ社と共同で「ベトナム・イノベーション・チャレンジ 2024」を立ち上げた。パナソニック、ヤマハ発動機、ボッシュ、ゼネラル・

⁶ 製造業を中心に、海外拠点を中国へ集中させることによるリスクを回避し、中国以外の国・地域へも分散して投資する経営戦略。

エレクトリック（GE）、HP、ピアッジオなどのグローバル企業もベトナムに研究開発（R&D）拠点を設立している。ラム書記長も就任後のベトナム建国記念日の2024年9月2日に技術革新について講話し、「新しい先進的で現代的な生産技術とモードで発展の新たな原動力を生み出し、包括的に改革する⁷」ことの重要性を強調した。こうしたイノベーションを通じて、産業の高度化が進めば、ベトナム経済にとって新たな成長の原動力となりうるだろう。

図表3：グローバル・イノベーション・インデックス ベトナムのランキング



（出所）WIPO より大和総研作成

④ 電力不足等のインフラ整備

ベトナムは2023年5月に深刻な電力不足に直面した。電力不足の根本的な原因は電力供給力の低下だ。ベトナムでは火力発電が4割、水力発電が3割と、これら2つのエネルギー源が大半を占めている。夏の降水量が少ない時には火力発電への依存度が高まりやすいが、火力発電インフラの老朽化、輸入石炭の納品遅れ、発電所の不具合により、供給量が低下する事態を招いてしまった。

工場の生産にも影響が出て、2023年に世界最大級の電子機器受託製造企業のアップルのベトナム工場は電力消費を3割程度削減するよう政府に要請されている。

⁷ ベトナム労働資本新聞（Lao động thủ đô）「デジタル変革 - 国を新たな時代に導くための生産力と完璧な生産関係を発展させるための重要な原動力（Chuyển đổi số - động lực quan trọng phát triển lực lượng sản xuất, hoàn thiện quan hệ sản xuất đưa đất nước bước vào kỷ nguyên mới）」（2024年9月2日）（翻訳は筆者）

これらの問題を解決するため、ベトナム工業と工商省は、①中国とラオスからの電力輸入増加、②ディーゼルを使った緊急発電体制整備、③新しい発電設備の整備、といった措置を公表した。これにより、2024 年第一四半期の発電量は前年同期比+11.4%にまで回復した。また、ファム・ミン・チン首相によると、送電線が 2024 年 5 月までに増設され、これにより南部地域から北部地域への送電容量が倍増する見込みだ。

電力輸入増加と既存の送電インフラを強化しつつ、ベトナムは電力源の多様化を目指して大規模電力プロジェクトを推進しており、持続可能な電力源である水力発電や風力発電などにも積極的に取り組んでいる。2040 年までに石炭使用を止めるという気候変動に関する国家戦略も発表した⁸。

同時に、エネルギー関連の M&A も活発だ。ベトナムでは伝統的に金融や不動産業界での M&A が多いが、エネルギーに関する M&A は 2023 年には全体の 2 割を占めた。例えば、タイのラッチグループがベンチャー省の風力発電を運営するエコウィン・エナジー・コーポレーションを買収したことが一例である。外国資本がベトナムの再生可能エネルギープロジェクトに参加し始めたことは、電力不足問題解決の好材料になる上、海外の経験もベトナムの電力事情の改善に好影響を与えることが期待されよう。

ラム書記長の政治外交手腕に期待

政治：南北派閥争いが緩和、政治がより安定

ベトナムでは長期的な南北間の争いがあり、ベトナム共産党内でも北派と南派があった。チョン前書記長時代では北派が主な権力を掌握していたことに加え、南派のディン・ラ・タン氏（元ベトナム交通・運輸省大臣、ホーチミン市書記）等の高官を逮捕したことで、一部の南派は不満を強め、南北派閥間の争いは激化した。しかし、ラム氏の書記長への就任を契機に、南北両派閥の争いが緩和した可能性がある。ラム書記長は北部出身だが、「燃える炉」の主要な推進者として、同じ北派のヴオン・ディン・フエ氏（元ベトナム国会議長）、ヴォー・ヴァン・トゥオン氏（元ベトナム国家主席）、チュオン・ティ・マイ氏（元ベトナム共産党党中央組織委員長）らを失脚させ、北派で権力を獲得すると同時に南派からの支持も得られた。ラム書記長の功績により、派閥争いが緩和し、国内の政治環境が安定化することで、経済発展のための良好な土台がつくられる可能性があるだろう。

外交：竹外交が継続する見込み、米中の中で巧妙にバランスを取るベトナム

チョン前書記長の政治的遺産である竹外交は、ベトナムに大きなメリットをもたらした。米国、中国、ロシアなどの首脳がベトナムを訪れ、それらの国々の企業が多く投資を実施し、ベトナムのサプライチェーンの多様化を促進した。図表 4 は、(1) 対ベトナム海外直接投資額 (FDI)、

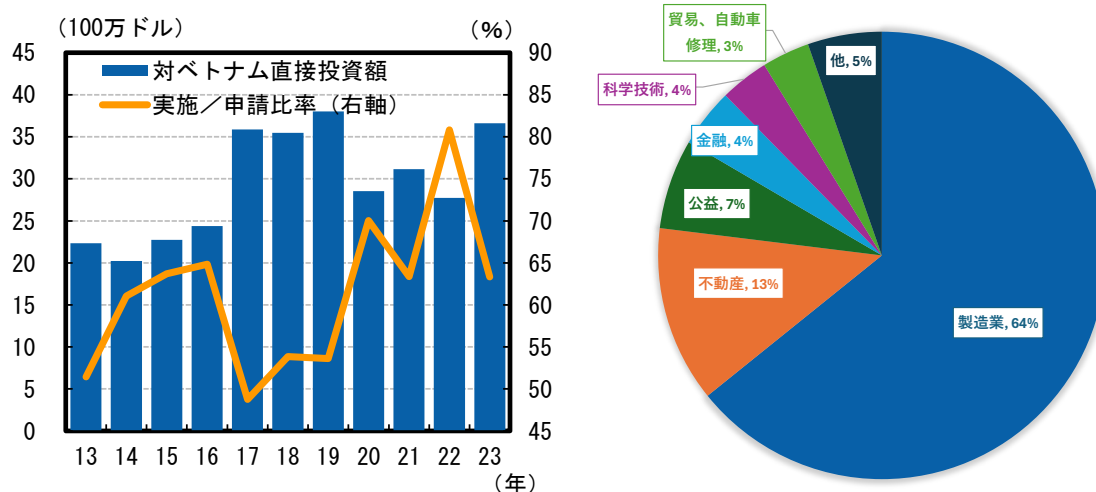
⁸ Climate Strategies “Just Transitions and Coal Power Phase Out in Vietnam”（2023 年 3 月）

(2) 対ベトナムで実際に実施した投資額と海外企業がベトナム政府に申告した投資登録額の比率、(3) 2023 年の対ベトナム海外直接投資額の業種別内訳を示している。これによると、対ベトナムの海外投資額がコロナ禍を除けば継続的に増加していることと、実際に投資を実施させる企業の割合も増加傾向にあることがわかる。そして、製造業に対する投資が圧倒的に多く、全体の 64% を占めている。

図表 4：対ベトナム海外直接投資額、実施額と登録額の比率、2023 年業種別内訳

対ベトナム海外直接投資額、実施額と登録額の比率

2023 年対ベトナム海外直接投資額の業種別内訳



(出所) ベトナム統計総局、ベトナム計画・投資省、Haver Analytics より大和総研作成

中国から製造業が移転すると同時に、サプライチェーンが多様化したことで、国際的な競争力が強化された。例えば、ロシアからは天然ガスなどの資源を手に入れる一方で、西側諸国の利益を損なわないよう配慮し、米国等との関係も重視してきた。ラム書記長は警察出身のため、外交に関する知見は比較的少ないとみられる。しかし、ラム書記長は竹外交がベトナムにもたらす経済効果を理解しており、チョン前書記長の後継者として竹外交を継続する可能性は高いと考えられる。

具体的なラム書記長の外交政策を確認すると、就任後に最初に訪れた国は中国だった。この訪問により、中国重視との見方もできる。トランプ氏が米大統領に復帰する可能性を考慮すると、米国とベトナム間に外交面の不確実性が高まることに備え、ラム書記長が中国との関係を強化しようとしているとも考えられよう。しかし、これはベトナムが米国より中国との関係を重視することを意味するわけではない。ベトナム外交には、ベトナムの最高指導者である書記長が米国に行く前にまず中国を訪問するという伝統的なルールが存在する。ラム書記長の前任者であるチョン前書記長、マイン氏、フュー氏のいずれもが伝統的なルールに従い、中国を訪問した後に米国を訪問するか、中国だけを訪問した。中国を最初に訪問することは、ラム書記長がこれまでの外交の伝統を踏襲する姿勢を示したといえる。また、9月にニューヨークの国連総会に出席したラム書記長は総会出席中に米バイデン大統領と会談した。「ベトナムは引き続き独立、自

立、多国間主義、多角化の外交政策をしっかりと実行していく」⁹と会談中に表明している。これにより、ベトナムが米中両国と良好な関係を維持したいという姿勢を示していることがわかる。

米中両国と良好な関係を維持するベトナムは、世界経済の多極化の中でアドバンテージを持つ。たとえ米中対立が悪化したとしても、ベトナムでのビジネスは米中両国から引き続き利益を獲得できる可能性がある。ラム書記長がリードするベトナムは、米中対立が悪化する世界において、チャイナ・プラスワンの優れた選択肢となりうる。

⁹ Nikkei Asia “Biden meets Vietnam’s To Lam to counter China and Russia” (2024年9月26日)