

ケーススタディ：ベトナムのブランド「ハプロ」＜補遺Ⅱ＞

梶原 勝美

目 次

- 1、はじめに
- 2、「ハプロ」とは
- 3、個別事業の企業ブランド「ハプロ」
- 4、商品ブランド「ハプロ」
- 5、新たなる展開
- 6、おわりに

1、はじめに

ベトナムはマルクス・レーニン主義にホーチミン思想を加えた独自の社会主義国家である^(注1)。1976年、アメリカとの戦争に勝利し、南北ベトナムを統一した^(注2)が、その後、経済が行き詰まり、1986年、当時国家主席であったチュオン・チンはドイモイ(刷新)政策を導入した。それまでベトナム社会主義共和国の根幹的特徴であった生産手段の所有形態の多様化と価格の自由化を認め、国際分業を重視するというドイモイ政策のもとに市場経済への移行を開始した^(注3)。

ドイモイ以降、1996年、AFTA(ASEAN 自由貿易地域)加盟、2001年、越米通商協定の実施、2002年、中国・ASEANのFTA、2007年、WTO加盟^(注4)、2008年、日本ベトナム経済連携協定(JVEPA)などによりベトナム経済はグローバル化を志向し、経済発展の最中である。

現在のベトナムは社会主義国家というイメージではなく、訪問すればすぐにわかるようにすでにブランド社会に入っている。しかしながら、ベトナムのブランド・マーケティングについての研究はほとんど見受けられず、まだ闇の中にある。

このような現状に鑑み、多くの制約の中、ベトナムのブランド研究を試みた。具体的にいえば、第1回目、2011年4月30日より5月4日および第2回目、2011年8月5日より12日の2回、ベトナムのホーチミン市とハノイ市を訪問した。その研究成果として、「ベトナムのブランド『ハプロ』」として発表した^(注5)。第3回目の訪問、すなわち、2013年9月2日より9月9日の日程で実施された専修大学社会科学研究所のベトナム・ハノイ市の実態調査研究による新たな成果を「ベトナムのブランド『ハプロ』＜補遺＞」として発表した^(注6)。

本稿は、第4回目の訪問、すなわち、2015年3月11日より3月17日の日程で行われた専修大学社会科学研究所ベトナム・ホーチミン市・フエ市の実態調査による新たな成果を加え、補遺Ⅱとしてまとめたものである。

首都のハノイ市やホーチミン市には百貨店（写真1、参照）はもちろんのことコンビニエンス・ストア（写真2、参照）やGMS（写真3、参照）もあり、その発展は今や著しいものである。たとえば、ホーチミン市のGMSのコープ・マート‘Coop Mart’に行ってみれば、日本の総合スーパーと何ら変わりがない。ただ、セキュリティの職員が目光らせているのと手荷物をロッカーに入れなければならないのが違いといえば違いである。店の棚には豊富な商品が並んである。それらは日本の「味の素」、即席ラーメンの「エースコック」（写真4、参照）をはじめとしてアメリカ、ヨーロッパ、韓国、中国といった外国のブランドの輸入品や（ライセンス生産を含む）現地生産品、そして、もちろん多くのベトナム国産のブランドもある。

写真1 百貨店



写真2 コンビニエンス・ストア



写真3 GMS ‘Coop Mart’



写真4 「エースコック」



ここで一例としてミネラル・ウォーターをみてみれば、ベトナムでは水道水が飲用に適さないためか、多くのブランドがコープ・マートの棚にあった。フランスからの輸入品と思われる「evian」、ネスレ社との提携現地生産ブランドの「La Vie」、ペプシコ社の現地生産の「AQUAFINA」、ベトナム国産の「VinHAO」、コープ・マートのPB（プライベート・ブランド）と思われる「Coop」、また、少し異なる観がある「H₂OH」である（写真 5、参照）。もちろん、コープ・マートの棚にはなかったが、これら以外のミネラル・ウォーターのブランドも数多く展開されている。コープ・マートで売られていたミネラル・ウォーターの 500ml の価格を比べたものが図表 1 になる。

同図表から同じ 500ml のペットボトルのミネラル・ウォーターにもかかわらず、それぞれのブランドごとに価格が大きく異なっていることが分かる。「evian」は輸入ブランドでかなり高価であり、「ネスレ」のブランドが付与されている「La Vie」、ペプシコの「AQUAFINA」が続き、ベトナム国産のブランド「VinHAO」は比較的安く、それよりもさらに安いのはPBの「Coop」である。なお、国産ブランドの「H₂OH」の価格が比較的高いが、同ブランドはミネラル・ウォーターではなく、レモンや砂糖の入っている加工水であり、同じ棚に並べてあったので、参考までにあげた。試しに飲んだところ、「H₂OH」以外のどのブランドも味などに大きな違いはなく、ほとんど同じように思えた。したがって、価格の差はブランド力の差によるものと思われる。

写真 5 ミネラル・ウォーターのブランド



図表 1 ミネラル・ウォーターのブランドの価格

ブランド	価格 単位ドン (円)
evian	22,600 ドン (約 90 円)
La Vie	3,600 ドン (約 14 円)
AQUAFINA	3,500 ドン (約 14 円)
VinHAO	3,200 ドン (約 13 円)
Coop	2,900 ドン (約 13 円)
H ₂ OH	4,800 ドン (約 19 円)

ホーチミン市 コープ・マート (2011 年 8 月 8 日)
500ml 1 円=250 ドンで換算

このようなミネラル・ウォーターにみられるように外国のグローバル・ブランドとともに多くのベトナム国産のブランドがあらゆる商品分野で展開されている。そのような中で、ベトナムの事例研究のブランドの候補として、ベトナム独自のものを探してみた。魚が主原料の独特の醤油のブランド「CHIN-SU」(写真 6、参照)、日本でも最近売られ始めているという米から作られている春巻きに使うライス・ペーパーなどのトップ・ブランド「Safoco」などが挙げられる(写真 7、参照)。まず、「CHIN-SU」について研究を試みようとしたが、同ブランドは制約があり、企業へのインタビューが不可能であるということで、断念した。次に、「Safoco」について検討したが、ライス・ペーパーはいわば最終製品というよりは、春巻きを作る素材であり、これも断念した。そのような中、知り合いの紹介でインタビューに応じていただけるブランド企業を紹介された。そのブランドが「パブロ」である。

写真 6 「CHIN-SU」



写真 7 「Safoco」のアイテム



2、「ハプロ」とは

本稿で論じるベトナムのブランド「ハプロ」‘Hapro’については事前に全く情報収集ができず、いわばぶっつけ本番でホーチミン市でのインタビューに出向いたのである。ベトナム人の案内役はホーチミン市の人で、「ハプロ」については知らないという。彼女の話ではホーチミン市では「ハプロ」はほとんど認知されていないということであった。後に、インタビューの中で分かったことであるが、「ハプロ」のブランド企業であるハプロ・グループは本拠地が首都のハノイ市にあり、そこでは大変有名な非上場の国営企業のグループである。

インタビューの結果、「ハプロ」は国営企業グループの統一ブランドであり、また、グループ傘下の個別企業の企業ブランドでもあり、さらに、商品ブランドでもあるというたいへん複雑なブランドであることが分かった。

インタビューによれば、ハプロ・グループ‘HANOI TRADE CORPORATION’^(注7)はドイモイの結果、1991年に設立された国営企業グループで、傘下には子会社17社及び関連会社19社、計36社^(注8)を数え、それらは大別すると、次のように5つの事業部に分かれ、かなり多角化した事業展開を行っている。

- 1)貿易事業
- 2)小売事業
- 3)サービス事業
- 4)投資事業
- 5)製造事業

したがって、これらの多角化した事業を統一ブランド「ハプロ」のもとで展開しているのである。本稿では、ハプロ・グループをハプロ社と表記することにする。なお、ハプロ社はベトナムの4大商社の1つに挙げられている^(注9)。

3、個別事業の企業ブランド「ハプロ」

1) 貿易事業

ハプロ社の中核となる事業のひとつが輸出と輸入からなる貿易事業である。小売事業、サービス事業、製造事業が主としてハノイ市を中心に展開されているのに対して、貿易事業だけは

ホーチミン市に支店があり、特別な事業であることが分かる。インターネットでパブロ社を調べたところ雑貨の貿易の窓口はハノイ市ではなくホーチミン市の HANOI TRADE CORPORATION HOCHIMINH CITY BRANCH (HAPRO) が出てき、ハノイ市の窓口は見つけ出すことが出来ない。このホーチミン市の HOCHIMINH CITY BRANCH (HAPRO) のマネジャー^(注10)が訪問時にインタビューに応じてくれたのである。

彼によれば、事業の中心はパブロ・ブランドのビジネスではなく、OEM で世界中の 60 カ国以上の諸国の市場にベトナムの竹製品、陶器、手工芸品などの雑貨を輸出しているとのことである。したがって、「ハプロ」は輸出事業の企業ブランドではあるが、OEM のため輸出する商品のブランドではない。会話の中で、欧米ではハプロ社の雑貨の評判がいいにもかかわらず、日本への輸出が比較的少なく、不思議であるというので、「欧米には竹がない。一方、日本には竹が豊富にあり、したがって、竹製品の雑貨も量、質ともに充実している。このような日本市場に進出するには、欧米市場のような OEM ではなく、ブランドとして進出すべきである。」と回答した。

情報が十分ないので推測になるが、おそらくハプロ社はベトナム各地の竹細工の小規模生産者と欧米からの OEM 生産の仲介業務が中心で、竹細工のブランド創造・展開を行なうマーケティング機能をまだ果たすことが出来ないのではないだろうか。支店のオフィスにはスタッフがほんの数人いるだけであり、事務的な業務が中心の、いわばマーケティング以前の状態のようである。

論文に製品のサンプルとして写真をのせてほしいといわれ、自由に写真を撮らせてくれたが、それらが次の写真 8,9 である。

写真 8 ハプロ OEM 竹製品サンプル 1



写真 9 ハプロ OEM 竹製品サンプル 2



2) 小売事業

ハプロ社の小売り事業は大きく分けると 3 種類になる。1. スーパー・マーケット事業の「ハ

プロ・マート」(写真 10、参照)、2. コンビニエンス・ストア事業の「ハプロ・フーズ」(写真 11、参照)、3. 免税店の「ハプロ・デューティ・フリー」(写真 12、参照)(今回の訪問時、改築工事中であった)。しかしながら、いずれもホーチミン市にはなく、現在、ハノイ市中心に展開されている。

なお、ハプロ社は日本の 100 円ショップの大創産業と提携し、ハノイ市に「3 万ドン・ショップ」をオープンした^(注 11)。

写真 10 ハプロ・マート



写真 11 ハプロ・フード



写真 12 ハプロ免税店



3) サービス事業

ハプロ社にはサービス事業部門がある。ベトナム経済の発展に伴って消費者の所得上昇が起こり、サービス需要が生まれてきている。そのひとつが外食である、もうひとつが観光である。同社は両部門のサービス・ビジネスを展開している。

同社の外食事業には、レストラン・カフェ「ハプロ・ボンムア」(写真 13、参照)があり、ハノイ市中心部の池に面した公園の道を挟んで反対側の道路際のビルの 1 階にあり、おそらく外食産業にとっては一等地に当たるものと思われる。メニューは食事、お酒、喫茶、アイスクリームなどがあり、ケーキもレジ・カウンターの横で販売している(写真 14、参照)。客層は、ベトナムに滞在中もしくは観光客の外国人、おそらく役人の接待と思われるグループ、富裕層と思われる家族連れ、カップルといったようにバラエティに富んでいたが、料金が高めに設定されているためか、一般市民らしい姿は見受けられなかった(写真 15、参照)。

同社の観光事業部門は Hapro Travel Joint-stock Company が担っており、ベトナムの観光地へのツアー、伝統的なお祭りのツアーばかりか、エコツアーも実施している^(注 12)。

写真 13 ハプロ・ボンムア
(概観)



写真 14 ハプロ・ボンムア
看板



写真 15 ハプロ・ボンムア
(店内)



4) 投資事業

パプロ社は流通部門への投資をかなり行っている。前回のハノイ訪問時には同社の大規模ショッピングセンターは建築中であつたが、今回（第3回目）の訪問時には完成していた（写真 16、参照）。そのほかにもベトナムの流通インフラへの設備投資を単独もしくは共同で行っている。「ベトナムの4つの牽引的卸企業のサトラ、ハプロ、サイゴンコープ、フータイ各社は共同でベトナム流通ネットワークの開発を目指し、1

写真 16 ハプロ・ショッピングセンター



兆 5000 億 ドンを出資、投資合資会社（VDA）を設立した。VDA は今後、商用基盤施設ネットワークを確立するために取引センターと大型スーパーチェーンの開発そして建設に力を注ぎ、その上で小売と卸のネットワークの再編成に取り組んでいくことになるという。^(注 13)

証券投資や不動産投資も行っており、投資機会が豊富にあるベトナムでの投資事業によってハプロ社は強力な複合企業体を目指している^(注 14)。

5) 製造事業

ハプロ社は、輸出及び国内用の多くの商品の製造工場や工房を持っている。それらが製造している商品には次のような多種多様なものがある。

手工芸品、ハンドバッグ、陶磁器、ガラス製品、衣類、壁紙、農産物加工製品、即席めん、伝統食品、缶詰、「ハプロ・ウォッカ」、ワイン、アイスクリーム、「ハノイ・ミルク」、ソーセージ、カシューナッツなどである^(注 15)。

4、商品ブランドの「ハプロ」

「ハプロ」ブランドとして展開しているいくつかの商品ブランドがあるが、その代表として、ウォッカの「ハプロ」があげられる。ベトナムにはウォッカの製品がそれまでなく、輸入品で代用していたのであるが、ハプロ社はウォッカ・ブランド「ハプロ」の創造と展開を始めたのである。

インタビューの後、ホーチミン市のスーパー・マーケット、コンビニエンス・ストア、酒販店など見て回ったが、売り場には「ハプロ」は見当たらなかった。そこで第2回目のベトナム訪問時にハノイ市まで出かけたところ、免税店の「ハプロ・デューティ・フリー」でウォッカの商品ブランド「ハプロ」をようやく見つけ、購買した（写真 17、参照）。販売員の説明では、品質がよく評判がいいとのことであった。

同ブランドは、現状では、ハノイ市を中心としたローカル・ブランド‘LB’のようであり、今後、ナショナル・ブランド‘NB’を目指すものと思われる。なお、同ブランドは、ハノイ市のノイバイ国際空港およびホーチミン市のタンソンニャット国際空港の免税店には見当たらなかった。

その他にもハプロ社は多くの商品ブランド「ハプロ」を展開している。たとえば、お茶のブランド「ハプロ」があげられる（写真 18、参照）。また、コーヒー、ジュース、ワイン、スパイス、缶詰、瓶詰など多種多様な商品ブランド「ハプロ」も展開している。

しかしながら、いずれの商品ブランドの「ハプロ」はまだ北のハノイ市中心のローカル・ブランドであり、南のホーチミン市にはそれほど浸透していない。したがって、前述したように、ホーチミン市の消費者は「ハプロ」のブランド認識がみられないということになる。今後、多くのブランドが展開され、競争が激しいホーチミン市で多くの消費者にブランド「ハプロ」として認識され、評価され、支持されることがナショナル・ブランドへの第一歩かと思われる。

写真 17 ウォッカのブランド「ハプロ」



写真 18 お茶のブランド「ハプロ」



5、新たな展開

ハプロ社は日本流に言えば多くの子会社に現業部門を持つ総合商社のような会社である。多くの子会社群は国営企業を再編したものと思われる。しかも主なビジネス・エリアは、政治の中心であるハノイ市およびその周辺であり、現状では「ハプロ」はハノイ市中心のローカル・ブランドであるといわざるをえない。

今後、小売事業ばかりかすべての事業において、北のハノイ市周辺から南のホーチミン市をはじめとしてベトナム全土に発展し、ナショナル・ブランドになりうる可能性が十分にうかがわれる。しかしながら、それにはいくつかの課題があると思われるが、そのひとつはドイモイ政策によってそれまでの社会主義的な国営企業の資産、利権、商圈を引き継ぎ、同時に多くの国営企業を再編し市場経済化に適応するためにハプロ・グループが新たに作られたものと思われるが、「ハプロ」ブランドにしても総合的なブランド力を発揮しているとは必ずしもいえない。その一例として、現在のところ、ハプロ社のロゴやシンボル・マークの統一はなく、それぞれの事業、商品ごとにばらばらである。換言すれば、同社のブランド「ハプロ」の統一ロゴとして‘Hapro’（図表2、参照）があるが、同社傘下の個別事業の企業ブランドとしての「ハプロ」にはそれぞれ異なるロゴとシンボル・マークを使っている（図表3、参照）。

したがって、企業ブランド「ハプロ」と商品ブランド「ハプロ」を統合し、強力な統一ブランド「ハプロ」に作り変えなければならないであろう。同時に、新たな市場経済のもとで、市場を構成する自由な消費者の評価と支持を得なければならない。それには消費者への情報の発信（注16）が必要であると思われるが、これは第一の課題である。

次の課題は、一日も早くハノイ市周辺のローカル・ブランドからナショナル・ブランドへと発展しなければならない。今回の訪問(第4回目)で訪れたホーチミン市の町中の小売店にも最近オープンした郊外のイオンモール・ビンズンキャナリー店にも商品ブランドとしての「ハプロ」は見られなかった。また、ベトナム中部のフエ市の小売店にも商品ブランドの「ハプロ」は見られなかった。もちろん、流通のストア・ブランドとしての「ハプロ」も見ることではできなかった。これまで商圈、利権がなかったホーチミン市をはじめとするベトナム全土の市場に「ハプロ」のブランド展開することは、すでに誕生し、展開を始めている多くの現地のローカ

図表2 「ハプロ」の統一ロゴ



図表 3 個別事業の企業ブランド「ハプロ」のロゴ、シンボル・マーク



ル・ブランド、ナショナル・ブランドとの競争だけではなく外国のリージョナル・ブランド、グローバル・ブランドとの競争も意味し、「ハプロ」の成否は市場を構成する自由な消費者が究極的には判断することになるであろう。

第3の課題は、「ハプロ」はその地盤であるハノイ市で苦戦している。それは今回(第3回目の訪問)、同グループのスーパー・マーケット部門である「ハプロ・マート」の2か所の店舗を実際に調査したが、いずれの店舗も客がほとんど入っていなかった。店は少し暗く、商品の品揃えも十分ではなく、店員の態度も十分に教育・訓練されたものとは思われなかった。何人かのハノイ市民にインタビューしたところ、「ハプロ・マート」は認識しているが、あまり利用していないというものであった。ハノイ市内

には最近新しく大型のショッピングセンターが完成し(写真19、参照)^(注17)、そこは多くの顧客、消費者、市民でごった返していた。新たな競争に直面しているのである。

第4の課題は、貿易事業にみられるように、現状のOEMから脱却し、自己ブランドの創造と展開が必要である。つまり、世界中の市場に、OEMではなく、「ハプロ」ブランドを展開することである。海外の大手流通業者の仕様書に基づくOEM生産ではなく、自己の創造したブランド「ハプロ」のもとでの海外、世界展開である。そのためには、単なるモノ作りではなく、情報づくり、価値づくりとその発信が必要となる。そこで、単なるデザインでなく、マーケティング、すなわち、ブランド・マーケティングが必要となるのである。

このように「ハプロ」の発展には多くの困難な課題が待ち受けていると思われるが、ハプロ社は必ず解決し、ベトナムだけではなく周辺のリージョナル市場、そしてグローバルな市場、すなわち、ナショナル・ブランド、リージョナル・ブランド‘RB’(Regional Brand)、グローバル・ブランド‘GB’(Global Brand)へと発展する可能性が見受けられる。

写真19 「ヴィンコム・メガモール・ロイヤルシティ」



6、おわりに

現在、急速な経済発展を遂げているベトナムは今後ますますブランド社会へと移行するものと思われる。また、TPP(環太平洋戦略的経済連携協定)のメンバーになっていることからよ

り一層グローバル経済に巻き込まれることとなるであろう^(注18)。このような経済社会の大変革を迎えて、ベトナム市場ではブランド間の競争が多くレベルでみられるようになるのは当然であろう。それは単なる国内ブランドと外国ブランドとの競争といった単純なものではなく次のようなものとなるであろう。

ベトナムの経済発展に鑑みれば、ブランド化以前のモノ商品とブランド商品との競争、ベトナム国内のローカル・ブランド同士の競争、ローカル・ブランドとナショナル・ブランドとの競争、ナショナル・ブランド同士の競争、ナショナル・ブランドと内外のリージョナル・ブランドとの競争、ナショナル・ブランドもしくは一部のリージョナル・ブランドとグローバル・ブランドとの競争といった複雑なブランド間競争にさらされることになる。(なお、数回にわたるがいずれも短期間の訪問では断言はできないが、ベトナム全土を市場とする外国のリージョナル・ブランドやグローバル・ブランドは見受けられるが、ベトナム国産のナショナル・ブランドはまだそれほど多くのものが展開されているとはいえないと推測される^(注19)。)

このような状況にあるベトナムを代表するブランドのひとつが「ハプロ」^(注20)である。しかしながら、同ブランドはいまだローカル・ブランドであり、ナショナル・ブランドにはなっていない。同ブランドを展開しているブランド企業であるハプロ社は非上場の国営企業のためか、HP（ホーム・ページ）の英語版には、詳細な企業の沿革の説明がないだけでなく、グループの組織などについての十分な説明もない。したがって、企業グループの統一ブランド、個別企業のブランド、商品ブランドとしての「ハプロ」は依然として謎の多いブランドであるといわざるをえないであろう。したがって、グローバル企業としての同社はベトナムの消費者だけではなく、OEMから脱却するためにも世界の消費者に「ハプロ」についての情報を発信する必要があるといえるであろう。

それだけではない。すでに述べたように同社の製造ビジネスの一環にある衣類についていえば、製造企業の所有形態は国営、非国営、外資と3つのタイプがあり^(注21)、その多くはOEM、すなわち、CTM型委託加工^(注22)であり、付加価値が低い。このように付加価値生産性の低いOEMからの脱却はオリジナル・ブランドとしての「ハプロ」の再創造が必要であり、ブランド創造の人材を確保するのとともにブランドのすべてにわたるリスク負担を負わなければならない。そのためには、何から何まで、すなわち、多くのビジネスや商品に「ハプロ」を拡大して、展開することから、いずれはブランド「ハプロ」の選択と集中が必要となるかもしれない。

果たして国営企業グループのハプロ社がそのような決断ができるであろうか。もしそれが近い将来に実現できれば、「ハプロ」の今後の動向は大変興味深いものとなり、さらなる研究が必要なブランドとなるであろう。ただし、今回の実態調査では、ベトナム南部、中部において「ハプロ」の展開はみることができなかった。

- 注 1、 トラン・ヴァン・トゥ『ベトナム経済発展論』 pp.54-55、勁草書房、2010 年。
- 注 2、 ベトナム経済研究所編、窪田光純著『ベトナムビジネス』 p.30、日刊工業新聞、2008 年。
- 注 3、 トラン・ヴァン・トゥ、前掲書、pp.51-53。
- 注 4、 同上、pp.57-59。
- 注 5、 梶原勝美「ベトナムのブランド『ハプロ』」 専修ビジネス・レビュー、Vol7 No.1、専修大学商学研究所、2012 年。
- 注 6、 梶原勝美「ベトナムのブランド『ハプロ』〈補遺〉」 専修大学社会科学研究所月報 No.606・607、2014 年。
- 注 7、 HANOI TRADE CORPORATION は日本語では多様に翻訳されている。たとえば、ハプロ社——「ベトナムにおけるサービス産業基礎調査」 p.20、日本貿易振興機構（ジェトロ）、ハノイ総合貿易会社——<http://chudauc ceramic.vn/tabid/295/default.aspx>（2011/11/14、閲覧）、交流ハノイ貿易株式会社——<http://www.haproc raft.vn/aboutus.php>（2011/11/14、閲覧）、ハノイ貿易総公社（ハプロ）——[http://news.searchchina.ne.jp/\(2011/11/14、閲覧\)](http://news.searchchina.ne.jp/(2011/11/14、閲覧))、ハノイ商業総公社（ハプロ）——[http://news.nna.jp.edgesuite.net/\(2011/11/14、閲覧\)](http://news.nna.jp.edgesuite.net/(2011/11/14、閲覧))、などがある。なお、本稿では、後述するようにハプロ社に統一して表記する。
- 注 8、 子会社：Bat Trang Ceramic Joint-Stock Company, Hapro Distillery Joint-Stock Company, Hanoi Building Material Joint-Stock Company, Thuy Ta Joint-Stock Co-mpany, Hanoi Building Investment and Glass Joint-Stock Company, Live Stock Pro-duction & Trading Joint Stock Company, Import-Export Southem Hanoi Joint-Stock Company, Cho Buoi Joint-Stock Company, Long Bien Trade investment Joint-Stock Company, Phuong Nam PUNA Joint-Stock Company, Hapro Travel Joint-stock Company, Hanoi Trade & Investment Company(TIC), Hanoi Manufacturing-Import export Agricultural products company, Hanoi Trading Service Fashion Company(Hafasco), Trang Thi Trade & Service company, Hanoi Import-Export and Investment corporation(UNIMEX), Hanoi Food State Own-Member Limited Company. <http://www.haprogrou p.vn/english/index.php/aboutus/subsidairu-companies.html>（2011/11/14 閲覧）。
- 関連会社：Tan My Production-Trading and services Joint stock company, Hapro supermarket of decorative plans corporation, Bohemia Crystal Hanoi Co., Ltd, Hanoi optic Joint Stock Company, Lixeha Joint-Stock Company, Hanoi supply ration of industry Joint Stock company, Traditional Food Joint-Stock Company, Hapropure water Joint Stock Company, Hanoi Trade Development Joint-Stock Company, Thang Long-Wine Joint Stock Company, Hapro Service Joint-Stock Company, Viet Bac Limited Company, Long Son Joint-Stock Company, Hanoi Milk

Joint-Stock Company, Asia East Joint-Stock Company, Hanoi Commercial Import Export Joint-Stock Company, Hanoi Import-Export Development investment Joint-Stock Company, Hapro Herbal Wine Joint-Stock Company, Hanoi General Trade-Service company. <http://www.haprogroup.vn/english/index.php/aboutus/subsidairu-companies.html> (2011/11/14 閲覧)。

注 9、<http://blogs.yahoo.co.jp/>。

注 10、ハプロ社のホーチミン市支店の責任者である Mr. Dang Quang Vu (Foreign Relations Manager) であり、十分な時間がではなかったが、快くインタビューに応じていただいた。記して、謝意を表します。

注 11、財団法人商品産業センター「ベトナム食品マーケット事情調査報告書」p.53、平成 21 年 3 月——<http://www.shokusan-sien.jp/>; <http://blogs.yahoo.co.jp/>。

注 12、<http://www.haprotravel.com> (2012/1/1 閲覧)。

注 13、<http://blogs.yahoo.co.jp/nhatanhjl/52226623.html> (2011/11/14 閲覧)

注 14、<http://www.haprogroup.vn/english/index.php/investment.html> (2011/11/14 閲覧)。

注 15、<http://www.haprogroup.vn/english/index.php/manufactor.html> (2011/11/14 閲覧)。

注 16、わずかな滞在で確信は持てないが、ホーチミン市でのテレビ CM でいえば、「ハプロ」の CM に接していない。これが事実であれば、ホーチミン市の多くの消費者が「ハプロ」を認知していないこともうなずけることとなる。

注 17、読売新聞国際版、2013 (平成 25) 年 8 月 15 日。同紙によれば、同ショッピング・モールは 600 店舗の商店が入り、その中には世界各国のブランド・ショップもあり、シネコン (複合型映画館)、ボーリング場、スケートリンクも併設され、アジア最大級を誇っている。

注 18、日本経済新聞、2011 年 12 月 16 日 (金)、TPP 交渉参加国の思惑 2 ベトナム。

注 19、現状では「ハプロ」はローカル・ブランドといわざるをえないが、ベトナムには数はまだそれほど多くはないがすでにいくつかのナショナル・ブランドが成立している。たとえば、今回の実態調査のコーディネイターの三進ベトナム JSC 代表の新妻東一作成のデータを基に、分類、整理、追加したのが、図表 3 ベトナム・ナショナル・ブランド一覧表である。

図表3 ベトナム・ナショナル・ブランド一覧表

I、醸造ブランド

対象商品	ブランド・ネーム	ブランド企業
(ビール)	「SAIGON」「333」	SABECO

II、一般ブランド

(乳製品、飲料)	「Vinamilk」	Vietnam Dairy Products Joint Stock Company
	「TH true」	TH MILK
	「Number 1/02」	Tan Hiep Phat Group
(コーヒー)	「G7」	Trung Nguyen Group
(即席ラーメン)	「Vifon」	Vietnam Food Industries Joint Stock Company
(菓子・ドライフルーツ)	「AFC」「Slide」	Kinh Do Corporation
	「Vinamit」	Vinamit Joint Stock Company
(肉製品)	「VISSAN」	ベトナム畜産技術一人有限責任会社
(ランジェリー)	「Vera」	Quadrille&Vesa International Limited
(バッグ)	「Miti」	Miti Company Limited
(製靴)	「bitis」	Bitis Footwear Supplier Vietnam
(文房具)	「Thien Long」「flex office」	Thien Long Group
(陶器)	「Minh Long」	Minh Long I Co.,Ltd

III、メカニズム・ブランド

(家電)	「Kangaroo」	Kangaroo Group
------	------------	----------------

IV、ストア・ブランド

(カフェ)	Highlands Coffee」	Viet Thai International Joint Stock Company
(飲食業)	「Golden Gate」	Golden Gate Group

V、企業ブランド

(マンション)	「Vinhomes」	Vingroup
(リゾート開発)	「Vinpearl Land」	
(ショッピングセンター)	「Vincom」	
(病院)	「Vinmec」	

注 20、ブランド「ハプロ」はベトナム政府の商工大臣からベトナムを代表するブランドとして次のような表彰を受けている。‘Good Reputation Exporter Award’, ‘Gold Elite Enterprise Award’, ‘Vietnam Super Brand Award’, ‘Top Trade Service 2007 Award’ <http://www.haprogroup.vn/english/index.php/aboutus.html> (2011/12/09 閲覧)。

注 21、後藤健太「繊維・縫製産業——流通未発達の検証」、大野健一・川端望編著『ベトナムの工業化戦略』pp.135-163、日本評論社、2003 年。

注 22、縫製品の輸出の大半は委託加工契約による生産・流通の下で行われている。ベトナム縫製企業は裁断 (Cut)、縫製 (Make)、仕上げ (Trim) の三工程のみを行うことから、この生産・流通形態は一般的に CMT 型委託加工と呼ばれている——同上、p.139。

※ 付記：本稿で使用した写真はすべて筆者が撮影したものである。