

第4章 マレーシア

4.1 日本の貿易分野協力

最初にマレーシアの貿易分野への日本の協力を概観する。ここで日本の貿易分野協力とは、貿易振興のための直接の援助に加え、投資促進、中小企業・裾野産業育成、工業振興のための様々な形態の協力を含むものとする。

4.1.1 JICA の貿易分野援助

表 4.1 に、マレーシアに対する 1980 年度以降の JICA の主な貿易分野援助をプロジェクト・ベースでまとめた。JICA のマレーシアに対する貿易分野の援助としては、本評価で主たる対象としているマレーシア貿易開発公社 (MATRADE) プロジェクトが 1997 年度から 1999 年度にかけて実施されたのに加え、2001 年度から 2004 年度にかけて WTO 関連の政府の能力向上を目的とした WTO キャパシティ・ビルディング協力プログラムが実施されている。

このように最近のマレーシアに対する JICA の貿易分野援助は、マレーシアの自律的な経済発展を促すため、政府部門の高次の能力強化を目的としている。

一方、JICA は、マレーシアが積極的に輸出志向工業化を進めていた 1980 年代から 1990 年代にかけて、工業化を後押しするための援助を実施していた。その中には、セラミック分野といった個別の分野を対象としたものもあれば、1987 年度から 1990 年度にかけて実施された工業分野開発振興計画のように、複数分野にまたがった援助もあった。この工業分野開発振興計画は、1987 年に日本政府・通産省が発表したニューエイドプランを踏まえて、JETRO が民間企業と共同企業体を組んでコンサルタントとして JICA の開発調査を実施したものであり、JICA と JETRO の連携案件でもあった。また、裾野産業や中小企業振興についても、1980 年代初頭から援助を継続している。

表 4.2 には、貿易・投資、中小企業育成分野における JICA の研修員受入実績をまとめた。JICA の研修員受入は、政府関係機関職員の能力向上を支援するものである。マレーシアからの研修員受入数は、貿易、投資、輸出、中小企業のいずれの分野においても、受入時期にはばらつきがある。中小企業分野については 1980 年代の初頭から半ばにかけて少人数であるが一貫した受入があり、1992 年に 7 名の受入があった後、1990 年代以降は受入が無い年が増えている。貿易分野における研修員の受入数は、1986 年から 1992 年にかけて平均約 2 名となっており、毎年、通商産業省や産業開発公社の職員を研修員として受け入れている。1980 年度から 2005 年度までの実績では、中小企業、投資、輸出、貿易の 4 分野におけるマレーシアからの研修生受入人数の合計は 98 名となっており、インドネシア、フィリピン、タイの他の 3 カ国と比べて最も少ない数となっている。

表 4.1 貿易・投資、中小企業・裾野産業育成、工業振興分野における JICA の主な援助実績（案件名および実施年度）

1. 貿易

案件名	スキーム名	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
貿易開発公社 (MATRADE)	技術協力プロジェクト																						
WTOキャパシティ・ビルディング協力プログラム	開発調査																						

2. 中小企業 裾野産業振興

案件名	スキーム名	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
金属工業技術センター	技術協力プロジェクト																						
鑄造技術センター	技術協力プロジェクト																						
マレーシア政府系金融機関による中小企業向けアドバイザー・サービス能力向上のためのアクションプラン策定支援（海外開発計画調査費）	開発調査																						
工業分野振興開発計画（裾野産業）	開発調査																						
裾野産業技術移転計画調査	開発調査																						

3. 工業振興

案件名	スキーム名	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
ファインセラミック研究	技術協力プロジェクト																						
工業分野開発振興計画	開発調査																						
クリムハイテク工業団地建設計画	開発調査																						

（注）グレー地はプロジェクト実施年を示す。旧プロジェクト方式技術協力については、技術協力プロジェクト（現）に名称を統一している。

（出所）通商産業省「経済協力の現状と問題点」各年版、外務省「政府開発援助（ODA 白書）」各年版、国際協力事業団国際協力総合研修所(2003)「開発課題に対する効果的アプローチ：貿易・投資促進」、および JICA インドネシア事務所資料により筆者作成。なお、技術協力プロジェクト（旧プロジェクト形式技術協力）及び開発調査以外の実績については、通商産業省および外務省資料については詳細な実績が記載されていないため、国際協力事業団国際協力総合研修所(2003)の情報のみに基づいている。

表 4.2 マレーシアからの貿易・投資、中小企業育成分野における JICA の研修員受入実績

(人)

分野\年度	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	80～05累計
中小企業	1	0	1	1	2	1	1	1	0	0	1	1	7	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	20
投資	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	2	1	1	1	1	0	1	3	0	0	0	0	2	16
輸出	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	1	0	5	4	5	5	1	0	1	0	1	1	1	0	30
貿易	3	0	0	1	1	0	3	2	2	1	2	1	2	0	1	1	0	0	0	1	2	0	2	2	2	3	32
上記合計	5	0	2	3	4	2	4	5	3	2	3	2	10	3	2	7	6	6	5	3	5	2	2	4	3	5	98

(出所) JICA 資料より作成。

4.1.2 日本の貿易分野協力

日本が実施する貿易分野協力としては、JICA による技術協力の他に、JETRO、JODC、AOTS による技術協力と、貿易・投資の基礎条件としてのインフラ整備を援助する JBIC による円借款事業がある³⁷。

(1) JETRO

マレーシアへの JETRO の協力を表 4.1.3 にまとめた。JETRO はそもそも日本の貿易振興を目的とした機関ではあるが、経済のグローバル化を受けて、特に日本企業が多く進出するアジア地域を中心に、各国の産業基盤の強化、輸出能力の向上を促すための協力を実施している。JICA との関係において特筆すべきは、1987 年度から 1990 年度にかけて実施された工業振興開発調査である。同調査では、JETRO が民間企業と共同企業体を結成してコンサルタントとして開発調査に取り組んだ。また、1997 年度から 1999 年度にかけて実施された JICA の貿易開発公社 (MATRADE) プロジェクトにおいても、JETRO 職員が JICA 専門家として貢献した。

³⁷ この他に、貿易・投資促進に関わる日本政府機関の取り組みとしては、例えば、国際協力銀行 (JBIC) による国際金融業務 (輸出金融、海外投資金融等)、日本貿易保険 (NEXI) による貿易・投資保険引き受け業務がある (国際協力事業団国際協力総合研修所 2003)。

表 4.3 マレーシアの貿易・産業振興のための JETRO の主な協力実績

JICA 工業振興開発調査への参加	1987年に提唱されたニューエイドプランに基づく、アジアにおける輸出産業育成のための調査として、JETROが民間企業とJVを結成し、JICA開発調査にコンサルタントとして参加。 マレーシアにおいては、88年度から90年度にかけて、陶磁器類（ガラス製品を含む）、金型、エレクトロニクス（OA機器、パソコン）、ゴム製品、鋳造製品に関する調査を実施。
発展途上国貿易産業振興センター事業 （AC事業：Asian Cooperation Project、82年度～2000年度）	<ul style="list-style-type: none"> ✚ 現地中小企業振興事業 <ul style="list-style-type: none"> 現地中小企業指導育成事業 中小企業適正技術普及指導事業 制度規格技術情報協力事業 ✚ 製品輸出開発事業 <ul style="list-style-type: none"> 製品改良指導事業 貿易振興指導事業
貿易振興機関スタッフ研修（88年度～2002年度）	マレーシアの貿易振興機関の中堅幹部を招聘し、日本において研修を実施。マレーシアについては、88年、89年、91年、93年、94年に研修生を受け入れ。
現地産業基盤強化支援事業（96年度～）	自動車及び同部品、電気・電子製品及び同部品産業を対象とした支援を実施 <ul style="list-style-type: none"> ✚ 現地産業育成指導等事業 <ul style="list-style-type: none"> 業界活動基盤強化支援専門家派遣事業 技術指導専門家派遣事業 業界指導者等の育成支援 ✚ 現地産業交流促進事業 <ul style="list-style-type: none"> 産業交流促進幹旋 広域産業交流会等開催
発展途上国裾野産業育成支援事業（SI事業：Supporting Industry、94年度～）	裾野産業育成のため、裾野産業の現状等に関する調査、専門家派遣、研修受入を実施。マレーシアについては、これまで、金型、プレス加工などの分野で調査、専門家派遣、研修生受入を実施。

（出所）JETRO（2000）『JETRO40年の歩み』より作成。

(2) JODC および AOTS

表 4.4 および表 4.5 に、マレーシアに対する JODC による専門家派遣実績および AOTS による研修員受入実績をまとめた。

JODC は、開発途上国の現地日系企業及び日本側出資のないローカル企業等を受入企業として、日本人技術者を専門家として途上国へ派遣し、受入企業の生産性向上、製品の品質向上、経営管理の改善等を支援する事業を実施している。JODC がマレーシアに派遣した専門家の分野は、繊維産業、電子・電気、自動車から化学製品に至るまで幅広い製造業分野に加え、近年ではサービス業分野における専門家派遣も行われている。JODC によりマレーシアに派遣された専門家の 1979 年度から 2004 年度までの累計は、中長期合わせて 296 名であり、1,000 名以上の専門家が派遣されているインドネシアおよびタイと比較すると少ない。

一方、AOTS は、経済協力の推進による日本と途上国相互の経済発展および友好関係の増進に寄与することを目的として、研修事業を行っている。AOTS による研修員の受入分野も多岐にわたるが、研修を受けたマレーシア人の 1980 年度から 2004 年度までの累計は、日

本で研修を行う事業および海外研修事業をあわせて9,000名以上となっている。

表 4.4 マレーシアへの JODC 専門家派遣実績

年度	1979～1988累計	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	1979～2004累計
短期専門家(人)	32	2	2	1	0	1	0	9	2	3	43	14	14	13	28	5	9	178
長期専門家(人)	10	2	3	9	5	4	6	4	14	7	4	7	7	12	2	13	9	118
合計	42	4	5	10	5	5	6	13	16	10	47	21	21	25	30	18	18	296

(注) 短期は1年未満、長期は1年以上2年以下の派遣、数字は新規派遣実績

(出所) JODC 資料より作成。

表 4.5 マレーシアからの AOTS 研修員受入実績

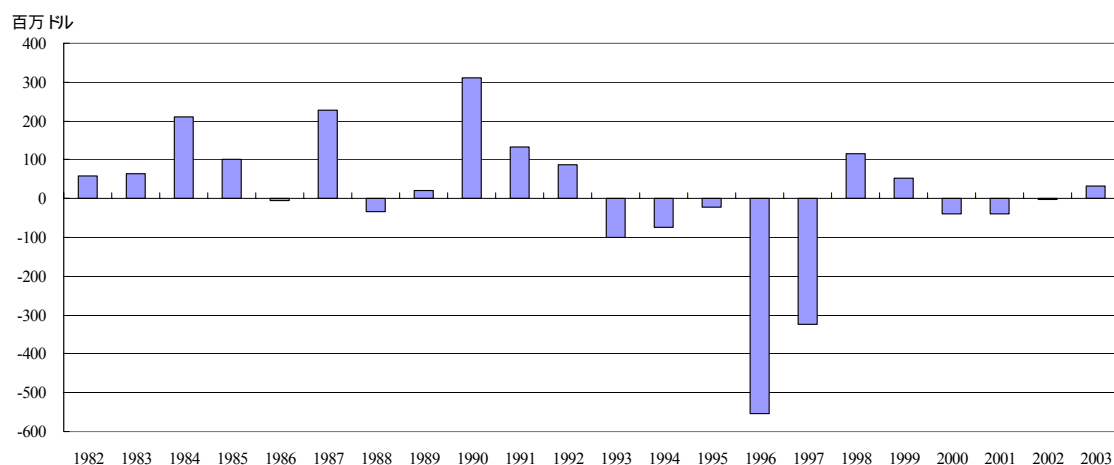
年度	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	1980-2004累計
研修生受入事業(人)	95	124	278	409	485	288	256	201	231	252	291	335	264	331	264	309	312	246	173	205	205	165	149	150	154	6,172
海外研修事業(人)	0	35	40	0	86	40	36	0	32	153	31	89	141	124	285	0	155	142	168	145	326	131	235	406	554	3,354
合計	95	159	318	409	571	328	292	201	263	405	322	424	405	455	549	309	467	388	341	350	531	296	384	556	708	9,526

(出所) AOTS 資料より作成。

(3) JBIC

貿易分野への直接援助ではないが、日本は1970年代から1980年代にかけて、貿易・投資促進、産業振興に不可欠なマレーシアの経済インフラ整備のために円借款による協力を積極的に実施した。その後、1990年代以降になってからは、マレーシアの経済発展に伴い円借款の供与規模も減少し、新規拠出額よりも償還分が上回るようになり、円借款の支出純額はマイナスの年が多くなっている。マレーシアに対する近年の円借款は、インフラ整備の引き続き小規模ながら実施されている一方で、東方(ルックイースト)政策の下での留学生受入のような教育分野等ソフトを重視した借款も行われている。

図 4.1 マレーシアに対する円借款供与実績(1992年-2003年)



(注) 暦年、DAC 集計ベース、支出純額。

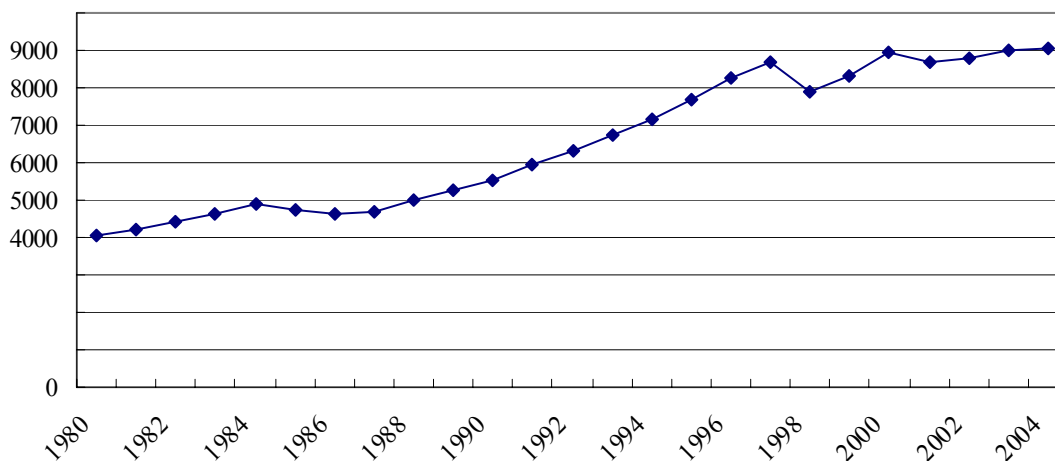
(出所) 外務省『政府開発援助(O DA) 国別データブック』各年版より作成。

4.2 経済発展と貿易投資の動向

4.2.1 経済発展の動向

購買力平価（PPP: Purchasing Power Parity）でみたマレーシアの1人当たり GDP は、1980年には既に4,000ドルに達していた（2000年実質価格）。マレーシアの1人当たり GDP はその後も成長を続け、1990年代初頭には6,000ドル台を突破し、1996年には8,000ドルを超える水準にまで達した。その後1997年のアジア金融危機の影響を受けて経済成長が鈍化した。その後経済成長は回復し、今日に至るまで、8,000ドルを超える水準で推移している。

図 4.2 マレーシアの1人当たり GDP（PPP, Constant 2000 international \$）の推移
（1980年-2004年）



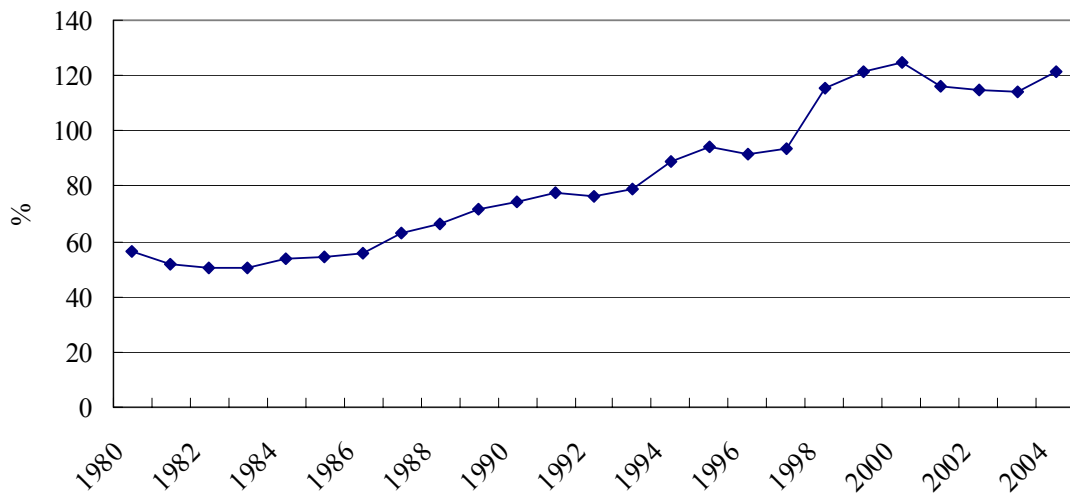
（出所） World Bank, World Development Indicators より作成。

4.2.2 貿易投資の動向

（1）貿易（輸出）動向

図 4.3 に、1980年以降のマレーシアの商品・サービス輸出の対 GDP 比率の推移を示した。図から、マレーシアの商品・サービス輸出の対 GDP 比率は1980年代の時点で既に60%近い水準に達していたことが分かる。その後、マレーシアの輸出は、当時の主要輸出産品であったゴム、錫といった一次産品の国際市況の悪化により、1980年代半ば過ぎまで成長が滞った。その後、1980年代から1990年代にかけて、商品・サービス輸出の対 GDP 比率が増加しているが、これは主として製造業分野の輸出が牽引したものであった。

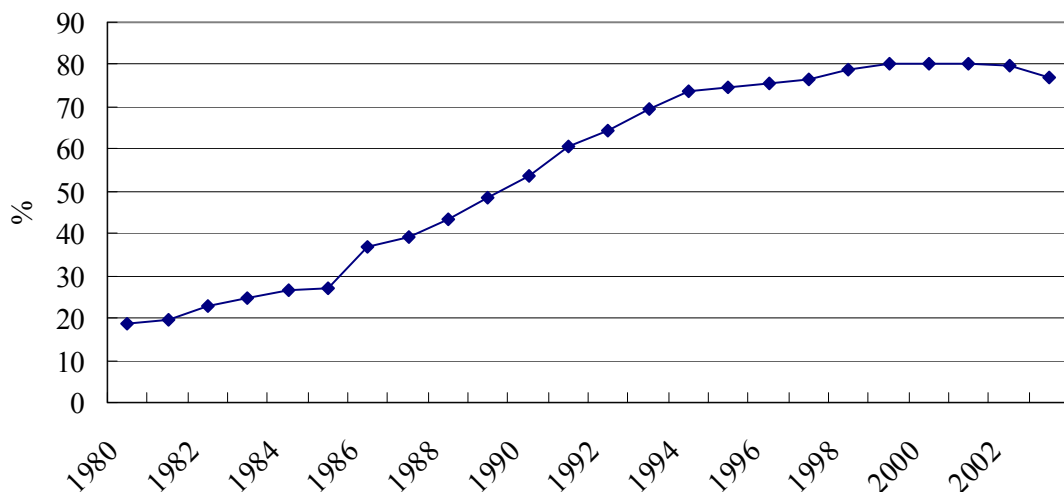
図 4.3 マレーシアの商品・サービス輸出の対 GDP 比率の推移(1980 年-2004 年)



(出所) World Bank, World Development Indicators より作成。

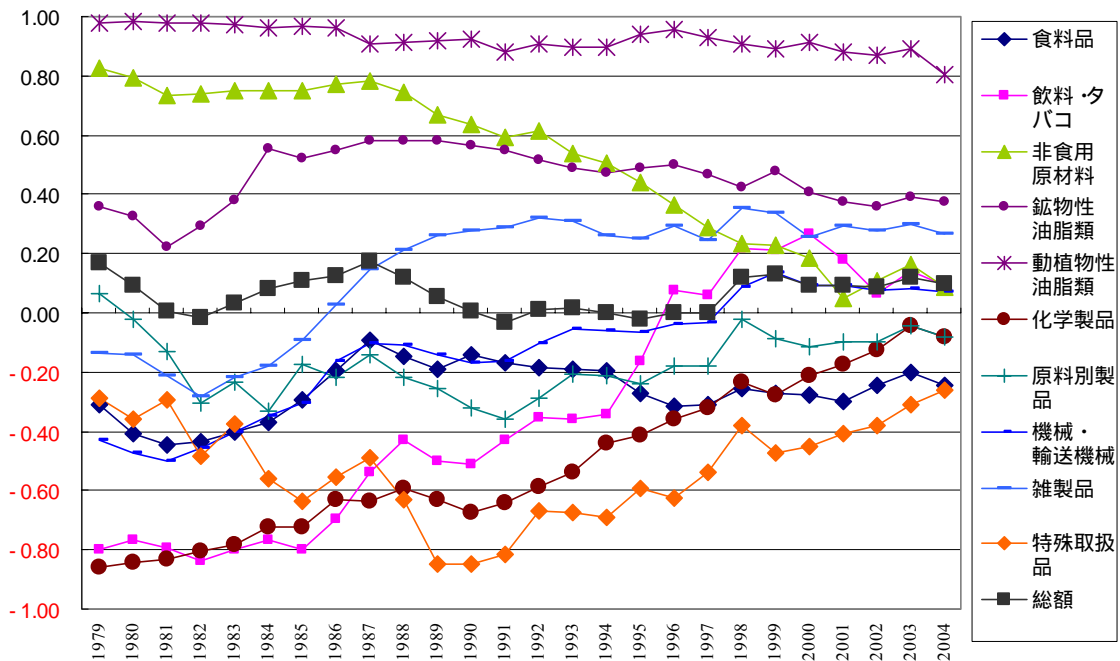
図 4.4 に、マレーシアの商品輸出に占める製造業輸出の比率の推移を示した。図から、マレーシアの輸出の伸びが製造業輸出の増加によって牽引されていることが分かる。商品輸出に占める製造業輸出の比率は、1980 年代前半には 20% 台であったが、1980 年代後半から急激に増加し、1990 年には 50% を超え、1990 年代半ばには 70% を超え、2000 年前後には一時 80% を超える水準にまで達した。今日のマレーシアの商品輸出は製造業輸出によって支えられている。

図 4.4 マレーシアの商品輸出に占める製造業輸出比率の推移 (1980 年-2003 年)



(出所) World Bank, World Development Indicators より作成。

図 4.5 マレーシアの輸出品（SITC1 分類）の国際競争力の推移（1979 年-2004 年）



(出所) United Nations, Commodity Trade Statistics Database (COMTRADE) より作成。

最後に、マレーシアの貿易分野における国際競争力の変化、特に製造業分野における国際競争力の変化を、国際競争力指数（(輸出 - 輸入) / (輸出 + 輸入)）の推移により考察する。図 4.5 で示した品目分類のうち、化学製品、原料別製品、機械・輸送機械、雑製品が製造業に当たる。製造業分野における輸出産業の代表は、電気・電子産業であり、1980 年代初頭には工業品輸出の 50%以上を占めていた。図 4.5 の SITC1 桁分類ベースで見ると、機械・輸送機械品目の国際競争力指数は 1980 年代では輸入超過により、まだマイナスの数値であった。そして、機械・輸送機械品目の国際競争力指数は 1990 年代にかけて改善し、1990 年代末以降はプラスに転じている。また、マレーシアは、雑製品（主に衣類）についても、高い国際競争力を維持しており、1980 年代以降、国際競争力指数はプラスで推移している。

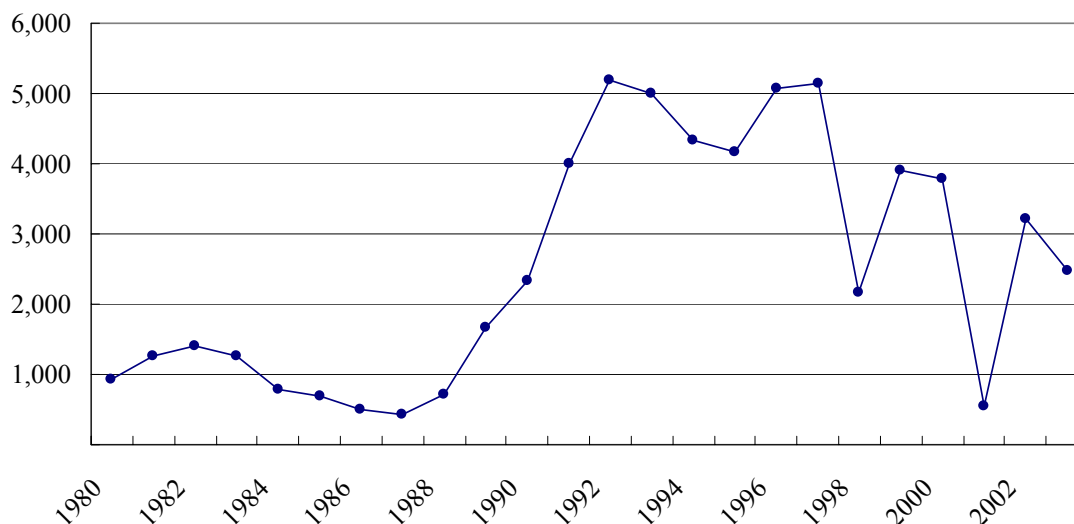
(2) 投資動向

マレーシアでは1970年代以来、電子産業の発展が目覚しく、電子産業を中心として1970年代に積極的な直接投資（FDI）が行われた。しかし、1980年代初頭から後半にかけては、1970年代に付与された優遇措置が失効したり、マレーシア国内の賃金が上昇したりして、周辺国と比較して同国の投資先としての魅力が低下した。このため、同国に対する直接投資の流入も漸減した。

このように直接投資が減速する中、マレーシア政府は投資先としての魅力を維持するために新たな優遇措置を打ち出すなど積極的に外資誘致に動いた。また、1985年のプラザ合意以降の為替レート変動を受けて日本企業の海外進出が加速する中、安定した投資先としてマレーシアが人気を集めた。この結果、1990年代前半にかけて同国への投資が急増した。

その後、1990年代半ばは安定的に投資が流入したが、1999年には直接投資が激減した。これは、1997年アジア通貨危機の影響を受けて周辺国からの投資が減少したこと、1998年にマレーシア政府が導入した資本規制が与えた外国投資家への心理的な不安などに影響を受けた結果であると考えられる。その後、直接投資額は2000年、2001年と一旦は回復したが、2002年には製造業投資が激減した。同年においては、従来の主要投資分野であった電気・電子に代わり、石油化学が投資先分野として1位となった。それでも2004年には電気・電子分野における投資が前年と比較して約2倍に増えており、引き続き、マレーシアは電気・電子分野において強みを発揮している。

図 4.6 マレーシアへの海外直接投資流入額（net inflows, BoP, current US\$）
（1980年-2003年）



（出所） World Bank, World Development Indicators より作成。

4.3 企業の輸出能力の形成

4.3.1 中小製造業および経済団体の状況

(1) 中小企業の状況

本評価の主要なスコープは地場中小企業（製造業）の能力形成であることから、ここでは中小企業の基本的データをもとに企業部門を概観する³⁸。

表 4.6 に製造業における規模別事業所数をまとめた。1981 年、2000 年のセンサス・データ以外では、家内工業や小企業が十分に網羅されていない点に留意が必要だが、全体の傾向として、大中企業の比率が高まる傾向にある。

表 4.6 マレーシア製造業における規模別事業所数

	事業所数		
	大中規模企業	小規模企業	家内工業
1981	4,696	6,917	8,816
1985	3,926	1,824	70
1989	4,308	1,719	65
1990	4,949	1,720	62
1991	5,717	1,700	44
1993	6,320	1,920	66
1994	6,333	1,928	67
2000	13,811	5,378	2,802

(注) 大中規模企業は売上高 1000 万リンギ以上または従業員 51 名以上、小規模企業は売上高 25 万リンギ以上 1000 万リンギ未満または従業員 5～50 名、家内工業は売上高 25 万リンギ未満または従業員 4 名以下。1981 年および 2000 年はセンサス・データによる。

(出所) Department of Statistics, Annual Survey of Manufacturing Industries, 各年版より作成。

表 4.6 では企業カテゴリーの定義上、大企業と中企業がひとまとまりになっているため、表 4.7 により詳細な区分に基づくデータを示した。

事業所数で特徴的なことは、1995 年と 2000 年を比較すると、就業者数 19 人以下の企業のみシェアを落とし、20 人以上の企業はいずれも比率を高めていることである。1990 年以降については、大企業、中企業ともに比率が高まっている。就業者数についても基本的には同様だが、500 人以上の企業のシェアが微減している点で異なる。最後に付加価値額につ

³⁸ より詳しいマレーシア中小企業の位置づけについては、国際協力事業団鉦工業開発調査部（2003）を参照。

いては、事業所数や就業者数と異なり、19 人以下の企業と 500 名以上の大企業がシェアをのぼしている。ベースが異なるため他の年と比較することは難しいが、2004 年データも参考としてあげた。

政府統計では中小企業による輸出比率が明らかでないが、山本・井草編(1996)では1994年の総輸出額における中小企業の割合は15%としている。また、マレーシア中小企業開発公社(SMIDEC)の調査によると、中小企業のうち26%が輸出を行っている。

表 4.7 マレーシア製造業における規模別事業所数、就業者数、付加価値のシェア

	就業者規模 (一部は資産等による定義を使用)	事業所数の シェア (%)	就業者数の シェア (%)	付加価値額の シェア (%)
1995年	~ 19	66.2	6.4	2.7
	20 ~ 49	13.1	6.7	5.1
	50 ~ 99	8.7	10.0	8.8
	100 ~ 499	9.8	32.5	32.7
	500 ~	2.2	44.4	50.7
2000年	~ 19	56.1	4.8	2.8
	20 ~ 49	16.7	6.8	4.1
	50 ~ 99	11.3	10.1	7.3
	100 ~ 499	13.1	34.3	29.5
	500 ~	2.8	44.2	56.4
2004年	就業者: ~ 149 年間売上: ~ 24 million RM	N.A.	31.4	25.9
	就業者: ~ 150 年間売上: 25 million RM ~	N.A.	68.6	74.1

(出所) Department of Statistics, Malaysia, "Annual Survey of Manufacturing industries" (2004 年については、中小企業開発公社 (SMIDEC) 資料より) より作成。

(2) 経済団体の状況

民間部門の有力な経済・業界団体の活動内容および政府との関係について述べる。

NCCIM (National Chamber of Commerce and Industry of Malaysia, マレーシア全国商工会議所)

NCCIM は、1962 年に国内の主な経済団体であった Malay Chamber of Commerce Malaysia (MCCM)、The Associated Chinese Chambers of Commerce and Industry of Malaysia (ACCCIM)、Malaysian Associated Indian Chambers of Commerce and Industry of Malaysia (MAICCI)、Malaysian International Chamber of Commerce and Industry (MICCI) の 4 つによって設立された。1974 年にはこれに FMM (Federation of Malaysian Manufacturers) が加わり、現在の体制となった。

政策提言などに関わる調整が主な業務で、財務省や国際貿易産業省との年次対話を始め、政府関係の委員会等へ参画している。ASEAN やアジア太平洋地域の商工会議所の国際組織にも加盟している。企業への直接的なサービス提供は行っていないが、財界の利益に関連する課題についての会議やセミナーを開催している。

FMM (Federation of Malaysian Manufacturers, マレーシア工業連盟)

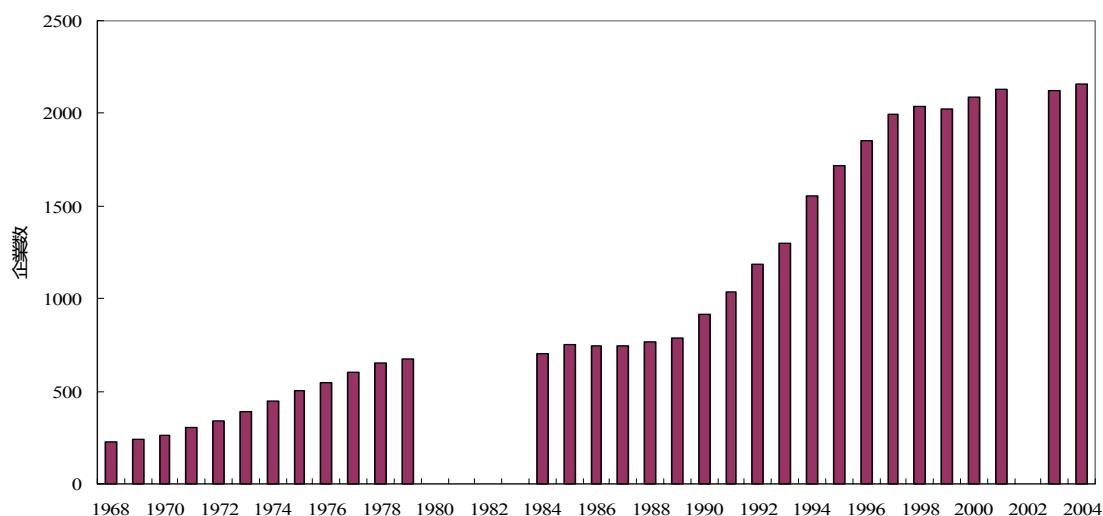
FMM は 1968 年に設立された製造業者からなる組織である。製造業者であれば輸出志向・国内市場志向いずれであっても会員になれるが、現在は 80%の会員が輸出企業である。会員全体の 50%が中小企業であり、20%~30%が外資系企業である。会員数 2,157 社(2004 年)、事務局スタッフ数 140 名と国内では他に類をみない組織体制を整備しており、現在「最も active な経済団体」と自負している。傘下に 24 の産業別グループがあり政策提言、企業活動の支援を活発に行っている。

政策提言に関しては産業別グループが取りまとめ役となっていて行っている。マレーシア政府の進めている、製造業だけでなく川上と川下のサービス業の振興も合わせて図るという Manufacturing++ (マニユファクチャリング・プラス・プラス) 政策は、長期的にはより安価な製造業向けサービスが利用できるため、FMM としても基本的に歓迎している。ただし、産業育成のために保護的措置を講じている点に対しては改善を求めている。

FMM と貿易分野の政府機関との関係については、貿易開発公社 (MATRADE) がそもそも FMM の提言に基づき設立されたという経緯もあり、共同で企業ダイレクトリーを発行するなど、現在に至るまで緊密な関係を持ち続けている。中小企業開発公社 (SMIDEC) についても、設立前には中小企業対策が多くの機関に分かれていた状況がかなり解消された点で FMM は評価している。FMM と MATRADE、SMIDEC との間では定期的に会合がもたれ、業務改善に促すための提言が行われている。

FMM による企業活動の支援としては、海外ミッションの派遣、展示会の開催などを行っている。また、FMM 傘下に貿易実務を含むビジネス全般の研修コースを提供する独立の研修機関も持っている。もともと同機関は FMM の一部であったが、業務が拡大したこともあって独立した組織となった。

図 4.7 マレーシア工業連盟（FMM）の会員企業数の推移（1968年-2004年）



（注）1980～1983年および2002年はデータなし。

（出所）FMM Annual Report、各年版より作成。

SMI Association of Malaysia

1991年任意団体として設立、1995年に政府より承認を受けた。登録企業・組織は450社、イベント参加などで便益を受けている企業は2,800社に及ぶ。活動はプロジェクト・ベースで行われ、資金は大企業からの寄付によって賄われている。輸出振興で力を入れている分野は食品、靴、木製品、輸送機械、スチール製品である。

政府との関係では、1998年からNational Economic Action Council（NEAC）のメンバーになり、財務省、国際貿易産業省、企業家省、人的資源省の各大臣と年に1回の意見交換会を行い、恒常的な事務レベルの協議も行っている。

4.3.2 企業の輸出能力の形成過程

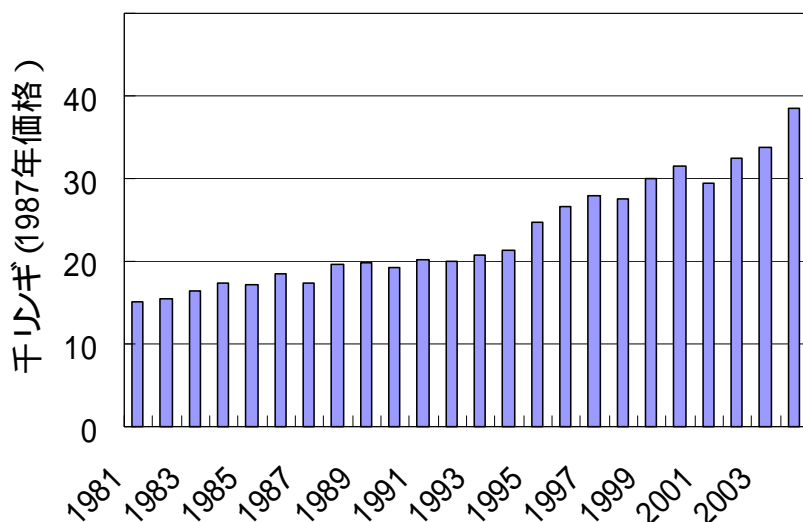
まず、アクター・ファクター分析（簡便法）にもとづき、企業部門の輸出能力の形成過程を分析する。企業の輸出能力を「政策・対策要素（P要素）」、「人的・財政的・物的組織資源要素（R要素）」、「知識・技術要素（K要素）」という3要素から構成されると定義し、それぞれに関する代替指標を選択した。具体的には、「P要素」の代理指標として「製造業の労働生産性（付加価値額／就業者数）」を、「R要素」の代理指標として「全就業者に占める製造業就業者比率」を、「K要素」の代理指標については「中等教育の粗就学率」を採用した。

こうした代理指標の選定にあたっては、現在輸出を行っている企業の能力だけでなく他の企業を含めた潜在的な能力の把握を試みることを意図した。「P要素」については、包括的に企業の講じる対策を評価する指標の設定が困難であることから、対策の結果としての労働生産性を採用した。また、データの制約から「P要素」および「R要素」に関する2指標については中小企業だけでなく製造業企業全体を対象とし、「K要素」については製造業

だけでなく他の産業を含む一般指標を選択せざるを得なかったが、それぞれ一定の妥当性を持っていると考えられる。

まず、労働生産性は、1980年代半ばから1990年代はじめまで停滞していたが、期間全体を通じてみると、順調に伸びてきた。ただし、その水準は先進国と比べるといまだ低い水準にとどまっている。例えば2000年の労働生産性を現行価格で米ドル換算すると13,545ドルになるが、日本の事例で同様の換算を行うと73,864ドルである³⁹。同年のインドネシアの水準(3,932ドル)と比べると高い生産性を示していること、日本との間では労働コストの違いから生産技術の資本集約度が異なっていることがその原因と考えられるが、いずれにしてもその格差は依然として大きい。

図 4.8 マレーシア製造業の労働生産性 (1980年-2003年)

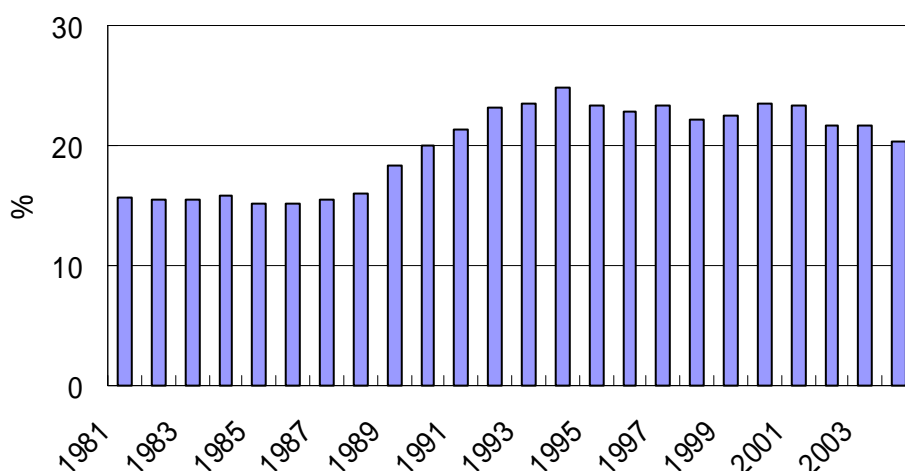


(出所) Asian Development Bank, Key Indicators より作成。

一方、全就業者に占める製造業就業者の比率は、1990年代始めに既に安定期に入っていると考えられる。経済危機直後には一時的に第1次産業の就業者が増加したが、それ以外の時期には、第3次産業が増加しており、全般には先進工業国の経験と同様の推移をたどっている。ただし、製造業就業者比率のピークは先進工業国より低い水準で安定期に入っている。その水準は他の対象3カ国と比べると高い。

³⁹ 総務省統計局(2006)掲載のデータに基づいて算出した。

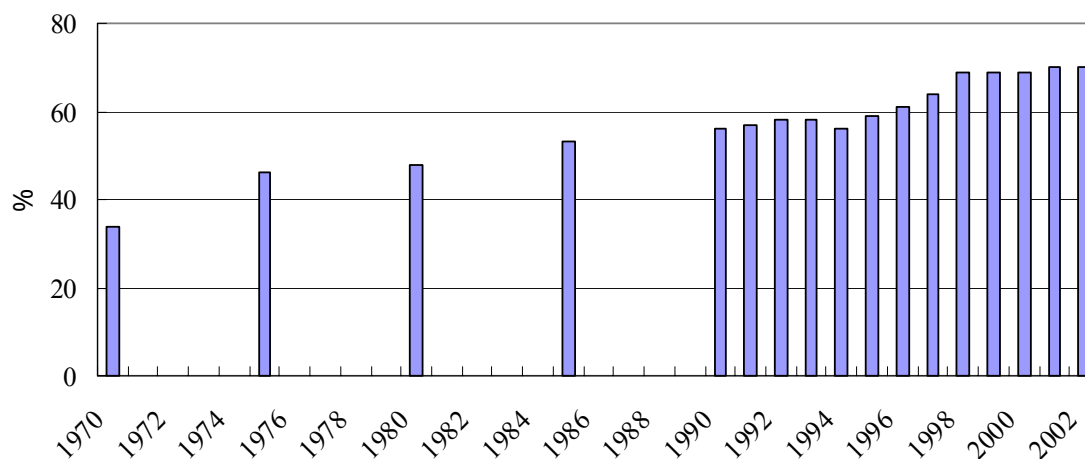
図 4.9 マレーシアの全就業者に占める製造業就業者比率（1982 年-2004 年）



（出所）Asian Development Bank, Key Indicators より作成。

最後に中等教育の粗就学率については、1980 年には既に 50%に達していたが、1990 年代後半までの間に 70%程度まで伸びた。しかし、その後は伸び悩んでおり、先進工業国より低い水準にとどまっている。

図 4.10 マレーシアの中等教育粗就学率（1970 年-2002 年）



（注）1971～1974 年、1976～1979 年、1981～1984 年、1986～1989 年、1997 年、1998 年はデータなし。

（出所）Global Education Database より作成。

以上、能力の 3 要素の観点からみると、企業の輸出能力は 1980 年当時の水準が対象国の中では比較的高く、先進国と比較するとまだ低い水準ではあるが、順調に伸びていると総括できる。しかしながら、とくに中小製造業に関しては、製造業輸出額の 6 割近くを占め

る電機電子産業において裾野産業が十分に育っていないことにみられるように、さらなる能力形成が必要である。

4.3.3 企業による輸出能力の自己評価

本評価の一環として実施した企業質問票調査においては、回答企業に対して、自企業の競争力について自己評価を求めた。以下では、これらの企業質問票調査をもとに企業の輸出能力の現状について考察する。

(3) 回答企業の概観

マレーシアの質問票調査は、MATRADE のユーザー企業から産業構成を考え 400 社を抽出し、実施した。総数で 22 企業からの回答を得た。これらの企業のうち、2000 年時点で存在した企業総数 21 社のうち 13 社が中小企業⁴⁰、6 社が大企業であり、2004 年時点で存在した 22 社のうち 15 社が中小企業、6 社が大企業であった^{41,42}。以下では、これら企業の属性について、質問票調査の結果に基づき（イ）ビジネス形態、（ロ）産業分野、（ハ）主要輸出先、（ニ）外資比率の項目において分類を行った。

（イ）ビジネス形態

ビジネス形態については、製造・直接輸出業者、製造・間接輸出業者、非製造業・輸出業者、その他の 4 形態にいずれに当てはまるかを質問した。2004 年時点におけるビジネス形態について、22 社中 12 社が回答し、そのうち 10 社が製造・直接輸出業者と答えた。一方、製造・間接輸出業者と回答した企業は 1 社、非製造業・輸出業者と回答した企業は 1 社であった。

⁴⁰ マレーシアにおいて中小企業とは従業員規模 250 以上の企業を指すが、ここでは他国との比較の観点から、世界銀行の定める基準である従業員 300 人未満という基準により中小企業を選定した（以下、中小企業という場合 300 人未満の企業を指す）。

⁴¹ 2000 年時点については 2 社から 2004 年時点については 1 社から従業員規模についての回答がなかった。

⁴² 以下議論する質問項目について、全ての項目に対して有効な回答を行っていない企業もあり、また、質問事項によっては複数回答を認めているため、回答総数は必ずしもこれら企業数に合致しない。

(ロ) 産業分野

回答企業の産業分野は、回答企業数が少なかったものの、多分野に分散する形となった。その他と回答した企業は9社あり、その内訳は表4.9のとおりとなっている。

表 4.8 回答企業の産業分野の分布 (2004 年)

食品	繊維・衣類	紙・パルプ	化学	医薬品	石油・石炭 および 関連製品	木製品	ゴム製品	ガラス 土石製品
1	0	1	2	0	1	2	2	0
鉄鋼	非鉄金属	鉄製品	一般機械 および部品	電気機械 および部品	輸送機械 および部品	精密機械 および部品	その他	合計
1	0	2	1	1	0	1	8	23

(出所) 質問票調査より筆者作成。

表 4.9 回答企業の産業分野：その他の内訳 (2004 年)

産業分野	社
家電製品	1
ヘルスケア製品	1
デザイン・サービス	1
陶器	1
情報通信サービス	1
Internet Protocol TV	1
スプレー器	1
業種不明	1

(出所) 質問票調査より筆者作成。

(ハ) 主要輸出先

輸出先としては、ASEAN を選択した企業が最も多かった一方、北米と答えた企業は2社のみであった。貿易統計上、マレーシアの最大輸出先国は米国であり、この点、今次回答結果は一般的な傾向との差異が見られる。同様に米国、シンガポールに次いで第3位の輸出先である日本を選択した回答が少ないのも一般的傾向との相違として指摘できる。一方、中東、アフリカの回答数が多くなっているのは、マレーシアがこれらの地域への輸出振興を重視していることの表れとも解釈できる。

表 4.10 主要輸出先の分布（2004 年）

主要輸出先	回答数
ASEAN	11
日本	3
中国	6
韓国	2
中央アジア	2
南アジア	3
中東	8
西ヨーロッパ	4
東ヨーロッパ	0
アフリカ	5
北米	2
中南米	2
大洋州	3

（出所）質問票調査より筆者作成。

（二）外資比率

2004 年時点の自企業の外資比率について回答した企業は 14 社であり、残りの 8 社は外資比率について無回答であった。回答があった 14 社のうち、8 社は外資比率 0%の 100%地場企業であり、3 社は外資比率 100%であった。つづいて、外資比率 72%が 1 社、4.46%が 1 社、2.89%が 1 社という回答であった。

(4) 質問票調査にもとづく中小企業の輸出能力の分析

質問票調査においては、企業の競争力について、生産、製品開発、マーケティング、貿易実務の4つの項目に関し、「(a) 総合的競争力」、「(b) 熟練・技能スタッフ数」、「(c) 技術・ノウハウ」の3つの要素から自己評価を求めた。なお、「(b) 熟練・技能スタッフ数」と「(c) 技術・ノウハウ」は、「(a) 総合的競争力」を形成する重要要素であると仮定し、回答を求めた。企業による自己評価ということもあり、必ずしも企業の輸出能力の客観的水準を示しているとはいえないが、2000年と2004年の違いから、その間の変化を、また4項目×3要素の結果から、相対的な能力形成の水準が推定できる。

この結果、2000年と2004年を比較した場合、いずれの時点においても、全ての項目・要素について平均で3以上の評価がなされており、ほとんどの項目・要素については2000年から2004年にかけて改善がみられた(表4.11)。

表 4.11 自企業の能力に対する評価

			満足度さらに向上	マイナス評価からプラス評価へ	改善はあったが依然不満状態	改善なし
自社の業務実施状況への評価	生産	総合競争力				(+)
		熟練/専門職員の人数				(+)
		技術/ノウハウ				
	製品開発	総合競争力				
		熟練/専門職員の人数				
		技術/ノウハウ				
	マーケティング	総合競争力				(+)
		熟練/専門職員の人数				
		技術/ノウハウ				
	貿易実務	総合競争力				
		熟練/専門職員の人数				
		技術/ノウハウ				

(注) 1. 対応のあるサンプルの T 検定。使用ソフトは SPSS 13.0J for Windows。

2. 検定対象は設立年 2000 年以前のケースのみ。

3. (-): 2000 年平均値が 3 点以下で、4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(+): 2000 年平均値が 3 点以上で 4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(出所) 質問票調査より筆者作成。

表 4.12 では、回答企業の 2000 年から 2004 年までの売上および輸出額の伸び率と能力の自己評価をまとめた。同表では、売上伸び率と輸出伸び率が高い順に回答企業を並べた⁴³。

輸出パフォーマンスと企業の能力に対する自己評価との相関関係について、第 3 章のインドネシアで実施した質問票調査の結果では、輸出パフォーマンスが良く、加工度の高い製品を輸出する企業は、自己の能力に対する評価が高く、輸出パフォーマンスが良くても、加工度が低い製品を輸出する企業は、自己の能力に対する評価が必ずしも高くないという傾向がみられることを示した。

これに対して、マレーシア調査はサンプル数が少ないこともあり、同様の傾向があるかどうかを確認することは困難である。少なくとも、表 4.12 に示した 16 社についてみれば、全体として加工度の高い製品を扱う企業が多くなっているが、その中でも、(自己評価に基づく)能力が相対的に高くない企業が輸出を伸ばし、(自己評価に基づく)能力が相対的に高

⁴³ 輸出額について申告がなかったり、業種や輸出品目について申告がなかったりして分析ができないと判断された企業については図から除外した。

い企業が業績を下げている。また、全ての項目・要素に最も高い評価を付けた企業が 2 つあるが、そのうち 1 つは 2000 年から 2004 年にかけて輸出を倍増させたのに対して、もう一方の企業は輸出を半分近くまで減少させており、(自己評価に基づく)能力と輸出パフォーマンスとの間に逆の相関を示している。このように、少なくとも限られた 16 社のデータだけでは、(自己評価に基づく)能力と輸出パフォーマンスとの間に一般的な傾向を見出すことは困難である。

表 4.12 企業質問票に回答した企業の輸出パフォーマンスと能力の自己評価

Company	製品 (2004)	売上額 (1,000 Ringgit)			輸出額 (1000 Ringgit)			生産		製品開発		マーケティング		貿易実務	
		品目	2000	2004	伸び率	2000	2004	伸び率	熟練ス タッフ数	技術・ノウ ハウ	熟練ス タッフ数	技術・ノウ ハウ	熟練ス タッフ数	技術・ノウ ハウ	熟練ス タッフ数
Company1	Construction	66,000	201,000	205%	-	-	N/A	3	3	3	3	4	4	3	3
Company2	Automotive Parts	28,000	70,000	150%	5,000	30,000	500%	4	4	4	4	3	4	3	4
Company3	Medical Services	36,000	72,000	100%	.	1,000	N/A	2	3	3	4	3	3	2	3
Company4	Rubber Related Products	20,000	37,000	85%	6,000	12,000	100%	5	5	5	5	5	5	5	5
Company5	Paints, thinner and ink	7,700	13,000	69%		1,200	N/A	3	4	.	.	3	3	.	.
Company6	Chemicals	20,000	30,000	50%	15,000	22,000	47%	3	3	3	3	3	3	3	3
Company7	Chipboard	141,000	209,200	48%	61,750	70,100	14%	3	4	3	4	4	4	4	4
Company8	Design Services	10,000	14,000	40%			N/A	3	4	4	4	3	4	4	4
Company9	Polypropylene Split Yarn	1,894	1,687	-11%	.	.	N/A	4	4	4	4	4	4	4	4
Company10	Earthenware Pottery	2,934	2,558	-13%	2,934	2,558	-13%	4	4	4	4	5	4	5	4
Company11	Water meters	125,593	108,505	-14%	11,260	19,475	73%	2	3	2	3	3	4	4	4
Company12	Office Furniture	2,900	2,400	-17%	1,500	1,200	-20%	3	4	3	2	3	3	3	4
Company13	Wooden Furniture	14,600	10,200	-30%	14,400	9,700	-33%	3	4	3	3	3	3	3	3
Company14	Unpainted & Prepainted G.I Steel	105,000	72,000	-31%	.	.	N/A	3	4	4	4	3	3	3	4
Company15	TV/Aircond	3,000	1,000	-67%	2,000	500	-75%	5	5	5	5	5	5	5	5
Company16	Confectionery (Cookies, Mooncakes)	N/A	588,216	N/A	N/A	1,728	N/A	4	4	4	4	4	4	3	3

(出所) 質問票調査より筆者作成。

コラム 2: マレーシア企業の事例紹介

今回の調査においては、企業質問票調査と平行して企業に対してインタビュー調査を行った。以下は、インタビュー調査にもとづいてマレーシア企業の輸出動向・輸出能力の事例をまとめたものである。

マレーシア企業 A (所在地: クアラルンプール郊外、主要輸出品: 菓子)

同社は長年、菓子製造会社に勤めていた創業者(社長)が2002年に設立した新しい会社である。社長とその娘が実質的に経営しており、ファミリービジネスに近い企業である。現在、正社員だけで35名(質問表の2004年時点では28名)、この他にパートタイム従業員あり。正社員はほとんど創業時の社員で退職者は今のところ、ごくわずか、とのこと。純粋な地場華人中小企業といえる。販売収入は600万リンギット、うち、輸出173万リンギットである。資本金は10万リンギットの小企業ではあるが、創立以来3年間で急速に伸びている。製品は菓子(主力商品は中国菓子の月餅、このほかに西洋菓子のクッキー等)である。

同社は国内販売(百貨店や有名スーパーで販売)がメインであるが、国内販売以外の輸出は英国とシンガポールである。来年は台湾とオーストラリアで販売する予定である、という。従来、輸出は海外の高級百貨店や有名スーパーの注文に応じて、高級菓子コーナーに陳列してきた。このように海外では販売代理店は使わなかったが、台湾ではエージェントを介するかもしれない(台湾の貿易会社が大変、当社の製品の販売に興味をもっており、マーケティングを同貿易会社に依頼するかもしれない)、とのことである。

同社の戦略の特徴は菓子そのものの工夫(和菓子のように月餅をさまざまな素材を使ってバリエーションをつけて製造している)もさることながら、パッケージングの開発に注力していることである。社長は日本の高級和菓子の包装に高い関心を持ち、頻繁に訪日してはさまざまな高級和菓子の包装デザインを研究している。

政府の輸出支援策で最も評価しているのが MATRADE の海外見本市であるが、それは、この機会を捉えて、それぞれの国の消費者の嗜好や同種の製品のパッケージングを研究できるからであるという。同氏は日本のように菓子そのものに加えてパッケージングで消費者を楽しませる美しさを付加することが高級ブランドとして評価され、高い付加価値を確保できるブランド製品のための必要不可欠な条件であると考えている。社名も「喜月堂, Het Yuet Thong, きげつどう」と日本語の商標登録している。今後も日本に学ぶ気持ちは変わらないが、日本で昨年、世界の菓子見本市に出品したところ、同社の製品は「100円ショップ用製品」のブースに置かれ、非常に憤慨した、という。また、日本人がせっかくの世界中の菓子を見ることができると見本市であるにも関わらず、日本の菓子のブースにのみ殺到し、東南アジアなどのほかの国の製品の陳列ブースには見向きもしなかった、と残念がるとともに日本市場の難しさを感じたという。

なお、輸出に関する支援として、同社はマレーシア政府にデザインやパッケージング技術の研修や情報提供を行って欲しいと強く望んでいるが、いまのところ、そうしたサービスの存在は知らないという。ISO取得についての関心は「プロセスの認定であり」、あまり、

意味を感じない、という。それよりも、食品会社として製品の安全性を保証する HACCP が重要なので取得している、とのこと。なお、人材のスキルアップについて民間の研修は活用したことがない。理由は費用の高さであるという。ただ、国内で行っている様々な支援サービスについて情報を持っていない。SMIDEC が中小企業向けに様々なサービスを行っていることも知らなかった、という。

マレーシア企業 B (所在地：クアラルンプール、主要輸出品：衣類)

会社自体は 1990 年に設立。アジア経済危機までは建材の国内向け販売を行っていたが、アジア経済危機で国内需要が逼迫したために事業停止を余儀なくされた。代わりに 1999 年より繊維製品の製造販売を始めた。1999 年の取引額は微々たるものであり、そのため回答していない。衣服の製造・輸出を行う会社であり、取り扱い品目は T シャツ、男性物下着（ブリーフ、ボクサーパンツ）。ほぼ 100%を輸出である。今後は国内市場を開拓したいと考えているが、競争が厳しい。従業員は 1999 年当時 7 名、2004 年で 10 名（別会社に行っている工場除く）。製造は主として国内の工場に外注してきたが、最近になって中国とバングラデシュに自社工場を設立した。国外に生産拠点を移しているのはマレーシア国内の賃金上昇や公共料金の上昇などで価格競争力が失われているためである、という。また、バングラデシュは LDC であるため、米国向け繊維輸出に数量制限がなく特恵関税が与えられているため、米国向けが輸出のほとんどを占める会社としては好都合、と感じている。

MATRADE のサービスは、研修、国内外の Trade Fair への参加など幅広く利用している。民間のサービスも政府のサービスも同様に評価しているが、政府のサービスは価格が断然に安く、利用価値がある。MATRADE は 1990 年代には英語が話せる職員も少なく、十分なサービスが提供できているとはいえない状況にあったが、過去 5 年くらいは輸出振興のために様々な活動に積極的に取り組んでおり評価できる、とは同社の考え方である。

4.4 政府の輸出振興能力の形成

4.4.1 輸出に関わる政府機関

表 4.13 にマレーシアの貿易振興に関連する政府機関を整理した。

役割の大項目について、それぞれの主要な管轄機関を記載しているが、貿易に関連する基本政策・法整備という点からみれば、貿易政策の策定および運用体制の整備、さらに中小企業政策をはじめとする産業政策を主管する貿易産業省（MITI）が最も重要なプレイヤーである。輸出振興機関であるマレーシア貿易開発公社（MATRADE）、中小企業育成を担う中小企業開発公社（SMIDEC）のいずれも MITI の傘下であり、この点でも MITI の重要性がうかがえる。

表 4.13 マレーシアの貿易に関連する政府機関リスト

貿易分野における政府の機能 (大項目)	貿易分野における政府の機能 (小項目)	例	管轄機関
基礎条件の整備	商取引に関する法制度整備	民法、商法、登記法、更生・再生・破産法、独占禁止法、出入国管理法・外国人登録法の整備	内政省
	経済インフラの整備	運輸交通インフラ、電源及び送配電インフラ整備、通信インフラ、金融システムの整備、基準認証制度の整備、知的財産権の整備、統計の整備	交通省、国土開発相、公共事業省、財務省、国際貿易産業省、内政省、統計局
	国内産業の事業環境整備	新規参入促進のための各種規制緩和、金融制度整備、研究開発活動の支援、中小企業・裾野産業支援	国際貿易産業省、財務省、SMIDEC、MIDF
	産業人材育成	初中等レベルの理数科教育及びIT教育、高等レベルの専門技術、英語教育に関する人材育成、技術士資格制度、ビジネス人材育成	教育省、人的資源省
貿易関連政策・制度の策定/適切な運用のための体制整備	中長期的な産業・貿易政策の立案・実施	産業・貿易政策の立案・実施、WTO協定履行	国際貿易産業省
	貿易関連法・規則・制度の整備	輸出入に関する基本法、通関に関する基本法、その他輸入関連法（検疫法、植物防疫法）、輸出加工区、貿易関連金融制度（貿易保険、輸出金融）、輸出振興機関の設置	国際貿易産業省、財務省、農業省、MATRADE
	貿易関連手続き	試験・検査、税関、検疫	財務省、農業省
輸出支援サービス	海外市場開拓のための情報提供	マーケティングセミナー、見本市、フェアトレードの開催	MATRADE
	海外の貿易手続き及び国内における手続き、優遇策の情報提供	海外の貿易制度、手続き、商習慣の紹介、各種優遇政策・制度に関する情報提供、貿易振興機関の機能強化	MATRADE
	活力ある民間セクターの育成	経営・技術指導、製品開発・農産品加工技術訓練	NPC

（出所）国際協力事業団国際協力総合研修所（2003）『開発課題に対する効果的アプローチ：貿易・投資促進』より作成。

貿易・投資・産業育成を担う中央省庁である MITI の下には、本省組織のほかに 5 つの独立行政法人が設けられている（図 4.11 参照）。前述の MATRADE と SMIDEC のほか、投資振興機関であるマレーシア工業開発庁（MIDA）、産業界の生産性向上を支援する生産性公

社（NPC）、産業開発向け融資を行うマレーシア工業開発金融公社（MIDF）である。

マレーシアの貿易・産業を所轄する省は独立後に Ministry of Commerce and Industry として設立されたが、1972年に Ministry of Trade and Industry に名前が変わり、1990年に Ministry of Domestic Trade and Consumer Affairs と分離して現在の MITI となった。

この MITI で関連政策の策定や各部局間調整を担っているのが、戦略計画室（Strategic Planning）である。2005年8月現在、Third Industrial Master Plan（第3次工業化マスタープラン、IMP3、2006～2020年）の作成を進めており、2006年1月には公表される計画である。

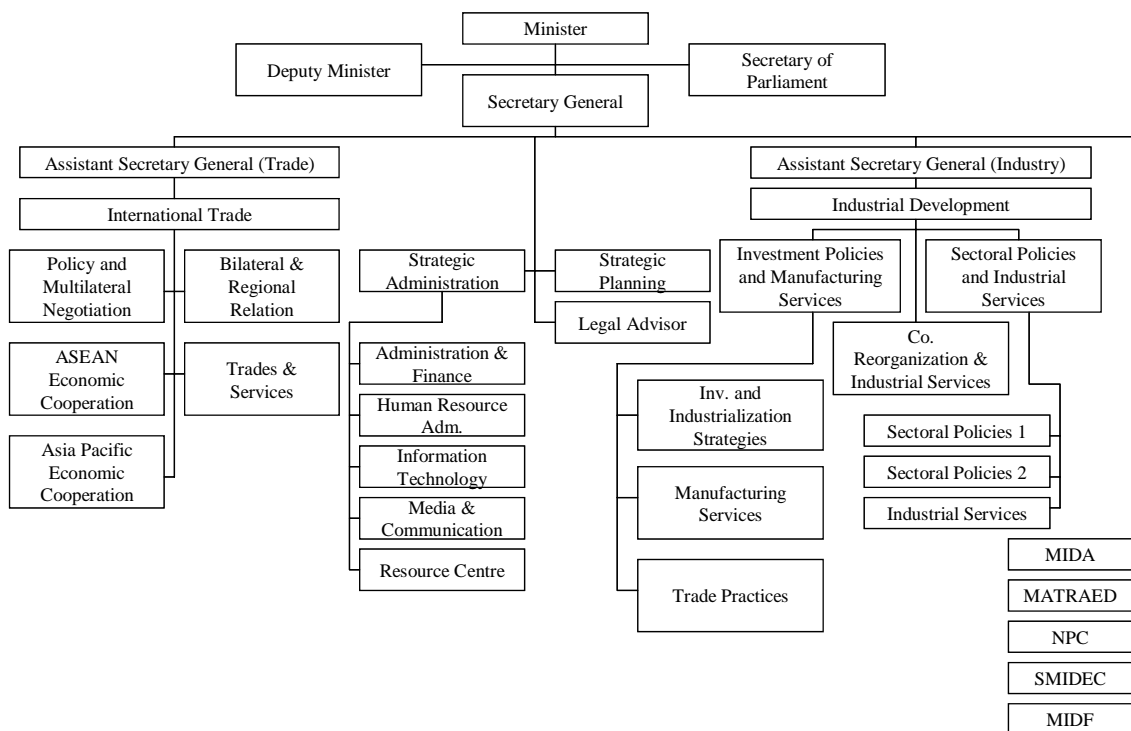
この種のマスタープランがはじめて発表された1980年代半ば（IMP1、1986年～1995年）には、労働集約型および資源加工型産業への偏向、公営企業、外資系企業といった大企業への偏向、輸出における電子および繊維製品への過度の依存、中間財・資本財産業の発達の遅れによる産業連関の欠如が問題となっていた。IMPは直接的な立法や予算措置を伴わず、単に民間セクターに方向性を示す誘導的計画（Indicative Plan）とされていたが、実際には「1986年投資奨励法」をはじめとする誘導的な要素を持つ法整備などを通じて産業政策に近い役割を果たしてきたと考えられる。

IMPの1から3を通じ、輸出志向工業化を推進してきた点では一貫しているが、そのアプローチには変化がみられる。

IMP1（1986年～1995年）ではセクター別アプローチをとっていたが、IMP2ではクラスターおよびバリュー・チェーン・アプローチ（Manufacturing++）を取るようになった。クラスターとしては、（1）国際経済リンク型クラスター（電機・電子など）（2）政策主導型クラスター（輸送機器など）（3）資源立脚型クラスター（木製品など）という3つを掲げ、それぞれについての産業集積を高めていくことを目的とした。Manufacturing++は、マレーシアが付加価値の高い研究開発やロジスティクスに関与が小さい点を改善することを目的としていた。また、知識集約型産業の振興という表現も使われている⁴⁴。IMP3では前計画と同様のアプローチをとりながら、よりサービス部門に力を入れる計画を立てている。

⁴⁴ IMP1、IMP2の目的などについては竹内（1998）に詳しい。

図 4.11 MITI の組織図



(出所) MITI Website.

次に、輸出振興機関である MATRADE をみてみよう。MATRADE は日本の JETRO と同様の性格を持つ機関だが、発展段階に即した形でマレーシアからの輸出振興に特化した活動を行っている。

MATRADE の前身であるマレーシア貿易振興庁 (MEXPO) は 1980 年に設立された。MEXPO は Trade Information Unit、Exporters Registry Unit、Exhibition Unit という 3 つの部門で構成されていたが、海外事務所は持っていなかった。前述の FMM をはじめとした民間からの要望に応え、1993 年に輸出振興を目的とした企業へのサービス提供をする公的機関として再編成された。その後の MATRADE は、JICA による協力期間を含め順調に能力形成を進め、2003 年には市場ニーズの変化に合わせ、自ら自律的に組織を再編できる能力水準にまで至っている。

図 4.12 に現在の MATRADE の組織図を示した。クアラルンプールの本部のほか、国内 2 カ所 (ペナン、サバ) 国外 30 カ所のオフィスを設置している。職員数は、MEXPO 設立時の 20 名不足から、現在は 400 名を超える規模になっており、海外要員も 100 名を超えている。図 4.13 に会員登録企業数の推移を示したが、直近では 8,000 社に達している。図 4.14 は Export Marketing セミナー・研究会開催数の推移を示しており、年によって変動はあるが、全体的な傾向としてはいずれも順調に伸びている。

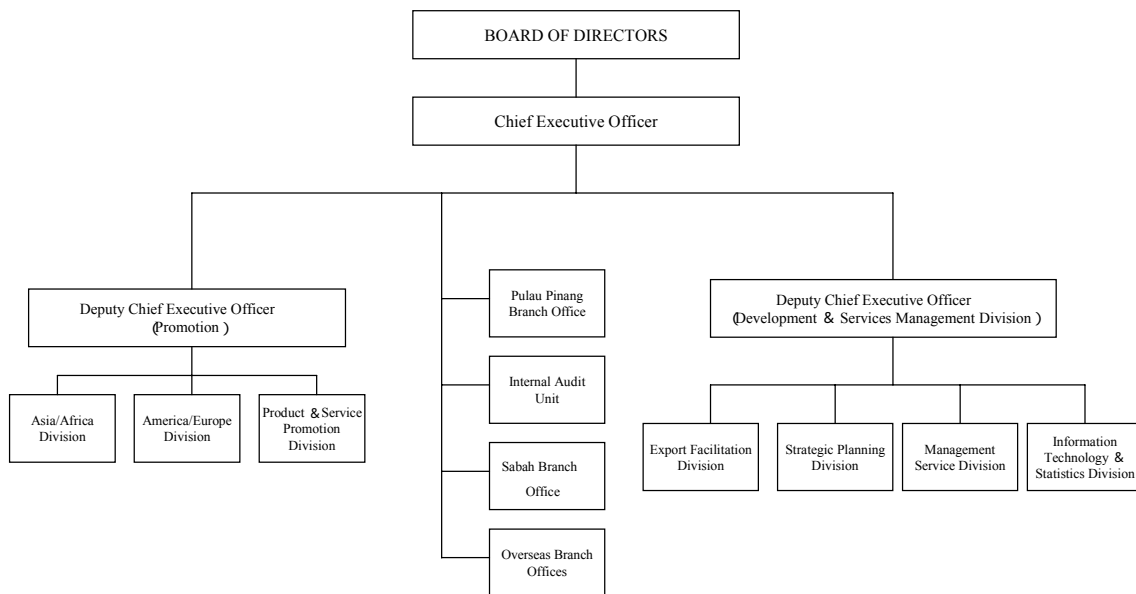
2000 年以降は、日本での見本市へも JETRO の援助なしで独自に出展するようになっただけでなく、サービス分野に輸出促進活動の範囲を広げるなど、むしろ JETRO に先んじている分野もある。マレーシア経済界からも以下のような評価を得ている。

民間の要望に基づいて MEXPO から MATRADE に再編されて以降、(JICA 協力が実施された 1994 年から 1998 年の期間に) より輸出促進に専念する体制が整い、より効率的に業務が実施されるようになった (NCCIM)。

MEXPO として政府の一部門であったときには、ただ展示するだけで何もしないような受け身な機関であったが、公社化されたことによって民間により近い立場に立ち、積極的にミッションを派遣するなど主導的に民間企業をサポートするようになった。FMM は MATRADE 理事会に理事をだし、共同で企業ディレクトリーを出版するなど緊密な協力関係にある (FMM)。

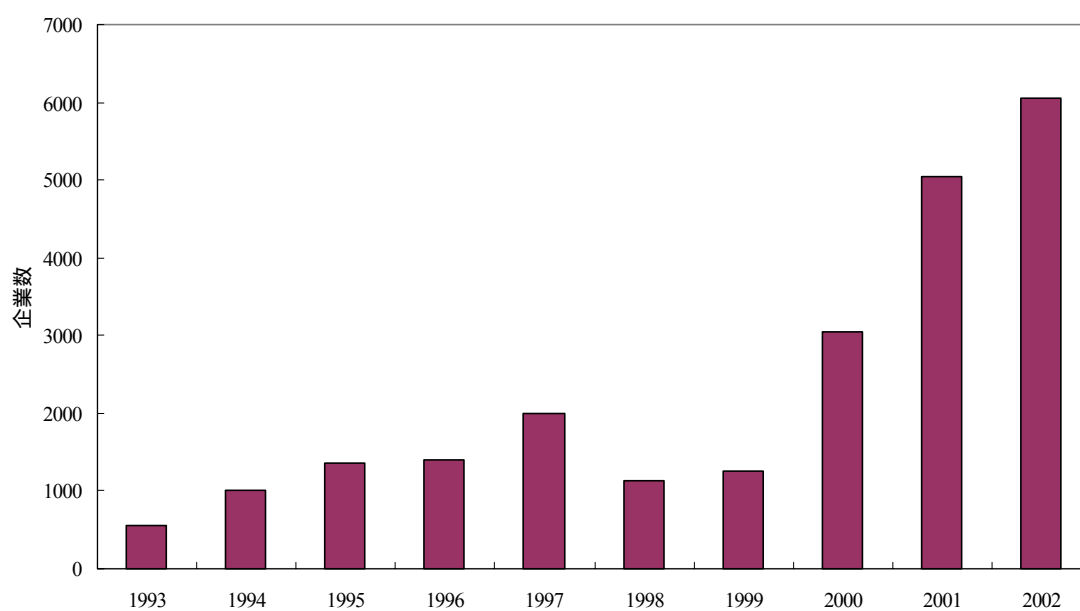
MATRADE の提供するサービスの質は以前と比べてずいぶん良くなっているが、台湾、シンガポールや香港などの類似機関と比較するとまだまだ改善の余地がある。これらの国・地域の輸出振興機関では当局者が積極的に企業の声聞いて、実際の活動に結び付けている (SMI Association of Malaysia)。

図 4.12 MATRADE 組織図



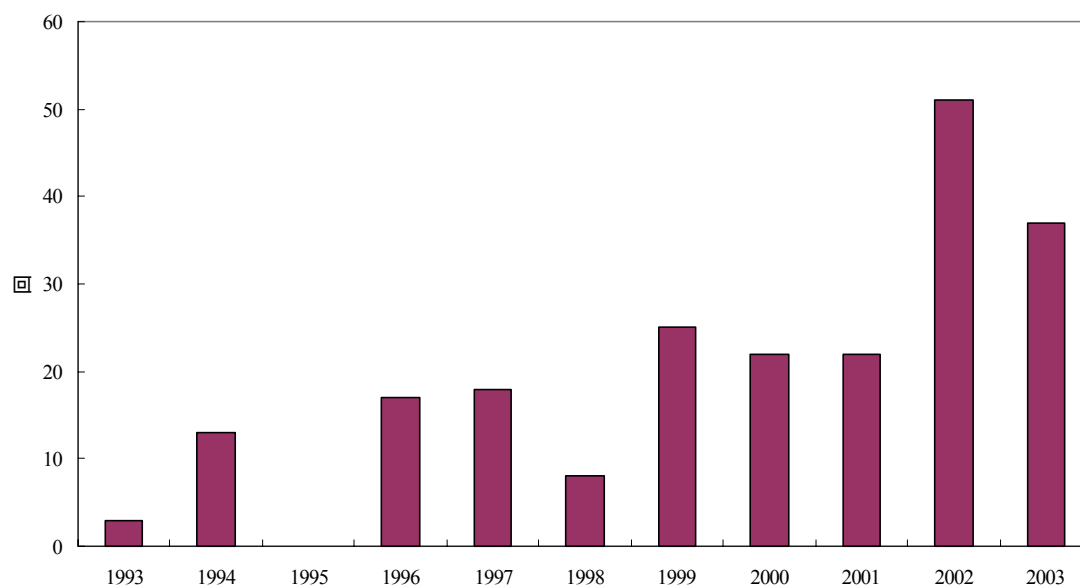
(出所) MITI, MALAYSIA International Trade and Industry Report 2004

図 4.13 MATRADE の登録企業数の推移 (1993 年-2002 年)



(出所) MATRADE Annual Report,各年版より作成。

図 4.14 MATRADE による輸出マーケティングセミナー・研究会開催数の推移 (1993 年-2003 年)



(出所) MATRADE Annual Report 各年版より作成。

以下、2003年の組織再編に伴う新設部署を中心に、MATRADE内の主要な部署の機能について述べる。

(1) Services and Product Promotion Division

2003年9月に新設されたDivisionで、産業別の6つのUnitなどで構成されている。従来地域別Deskが十分に対応できていなかった産業別のニーズに応えること目的としている。具体的には産業別の政府機関(Agency)や業界団体などと協力してミッション・見本市への企業を募って参加させる活動を行っている。現在、製造業よりむしろヘルスケア(ベトナム、バングラデシュ)、建設業(カタール、バングラデシュ、パキスタン)、経営コンサルティング関係のサービス関連に力を入れている。活動の評価にあたってはミッション、見本市の開催数を指標とする程度で、参加企業の輸出増については把握していない。

今後の能力形成の方向性として、人員面では新設時に民間企業出身者を採用したが、金融や商社関係ばかりで偏っているため技術者の採用が必要と考えている。具体的な課題としては、国外からの専門家受入を含め、国際的な動きを捉えてそれを国内企業の輸出振興につなげられる体制を整えることである。これは、2004年半ば中国からの靴輸入に対するEUのアンチ・ダンピング措置が検討された際、この機会を捉えてEU向けの輸出促進を図るための市場情報を迅速に提供することができなかったという苦い経験に基づく認識である。

(2) Planning and Strategy Division

Services and Product Promotion Divisionと同じく2003年9月に新設された。JICAの協力は同DivisionのResource Centerの基礎となっており、その点でMATRADEはJICA協力による貢献を高く評価している。2003年の組織再編は、MATRADE設立以来のもので、産業対応(サービス産業重視)および企画戦略に係わる独立した部署の新設が主要な内容である。

同DivisionではMATRADE独自の計画としてIMPの下、5年の中期計画、3年の戦略および1年の年次業務計画を策定しているが、出版物などの形で公開はしていない。計画の評価に際しては、サービス利用企業数など各業務に関する指標と投入を利用して、cost effectivenessをみている。

(3) Export Facilitation Division

Export Facilitation Divisionでは、会員企業に対して輸出関連のアドバイスを行うことを主たる業務としている。そのため、会員企業をリスト化して把握するとともに、企業から質問があったときにはなるべく対応することとしている。また、ダイレクトリヤ各種出版物の出版やインターネットを利用した情報提供、セミナーの開催も行っている。

Export Facilitation Divisionの下にはExport Training Unitがあり、年間36コースの研修セミナーを開催している。セミナーは1回半日から1日程度の長さで開催される。MATRADEが提供する研修セミナーは参加費が100リング程度であり、民間の相場(1000リング程度)

よりはるかに安くなっている。セミナーのテーマは、”How to do business in Japan”という一般的な題目である場合が多い。研修を受ける企業側の関心は特定の地域に限定されているわけでもなく、幅広く全ての地域に関心が向けられており、MATRADE としてもこのような企業の関心に応える必要がある。

最後に、関連する機関として中小企業開発公社（SMIDEC； Small and Medium Industries Development Corporation）について述べておきたい。

SMIDEC はもともと MITI 内の中小製造業振興を担当する一部局であったが、1996 年に独立した組織として設立された。当初 7 名であったスタッフ数は、2002 年のサービス業を対象に加える組織再編を経て 60 名から 190 名にまで増加した。これは Industrial Master Plan2（IMP2）や IMP3 で SME 振興に焦点が当てられた結果である。

SME 振興は重点分野であり、企業家育成省、大蔵省、人的資源省など 18 の省庁、12 の実施機関と多数の関係機関が参画するが、その中で SMIDEC はコーディネーターの役割を担っている。具体的な振興施策としては、大企業による下請中小企業への技術移転を目的とした工業リンケージ・プログラムをはじめとして、国際的サプライヤー育成、市場開発、技術開発、融資などの各プログラムを実施している⁴⁵。外国からの支援に関しては、日本の JODC スキームによる日本自動車工業会（JAMA）からの専門家派遣による部品メーカーの巡回技術指導に加え、韓国、台湾からも援助を受け入れている。とくにデザイン・包装技術、マーケティング情報に対する要望が強いため、こうした内容の援助を重視している。

中小企業振興計画については 1989 年、MITI が Action Plan for SMI Development（計画期間は 1990～2000 年）を策定していた。この計画は、1980 年代始めまでの中小企業育成策が、社会政策の一環としてのプミプトラ中小企業育成という視点に立っていたのと異なり、1980 年代半ば以降の中小下請産業育成を重視する議論が反映されたものといえる。

2001 年～2005 年については、SMIDEC 自身が中小企業開発計画（SMIDP）を作成した。国際競争力ある中小企業の発展を支援する政策環境を整備し、知識集約型の中小企業を育成することを目的としている。2005 年の目標値としては、労働者 1 人当たりの生産額を 2000 年の 1.5 倍、付加価値額を 1.6 倍という数字を掲げている。IMP 3 作成に当たっては SMIDEC が中小企業に関する Technical resource group を主宰し、はじめて中小企業に関する独立した章を設けるため、2006 年以降に別途 SMIDP を作成する計画はない。

4.4.2 政府の輸出振興能力の形成過程

政府では、前述の能力の構成要素（ファクター）に対応したベンチマークを用いて、能力形成を分析する（図 4.15）。

マレーシア貿易開発公社（MATRADE）をはじめとして、政府の輸出支援能力は比較的順調に形成されてきた。

1980 年代の FDI 主導の輸出工業化進展を受け、地場製造業の輸出を支援するシステムの形成が必要となり、1993 年の MATRADE、1996 年の中小企業開発公社（SMIDEC）が設立

⁴⁵ 他の政府機関による施策を含む中小企業振興策については、日本開発サービス（2002）pp.11-15 に詳しい。

された。これらはマレーシアの輸出に関する社会的能力が本格的に稼働し始めた画期といえる。

JICA の投入は、MATRADE の設立に合わせて行われた点で時期を得たものであり、輸出振興機関という他国と比べてより広いスコープが設定されていた点でも妥当性があった。その成果が、2003 年のサービス産業重視を目的とした両機関の組織再編等の展開につながったと考えられる。

図 4.15 マレーシアの政府部門の輸出振興能力形成

	1960	1970	1980	1990	2000
政策 対策 (関連法規・中期計画)		外国投資法(1967) 投資奨励法 (1968) 自由貿易地域 (FTZ)法(1971) 工業調整法(1975)	投資促進法(1986)	新経済政策(1971-1990) 第2次マレーシア計画 (1971-1975)	第1次工業基本計画 (MP1、1986-1995) 中小企業開発行動計画(1990-2000) 第2次工業基本計画 (MP1、1996-2005) 中小企業開発計画(2001-2005) 第3次工業基本計画 (MP1、2006-2020)
人材 組織 (関連の専門組織)		マレーシア工業開発庁(MIDA、1967)	マレーシア輸出センター (MEXPO、1980)	貿易開発公社 (MATRADE、1993)	中小企業開発公社 (SMIDEC、1996) MATRADEとSMIDECの組織再編(2003)
知識 技術 統計 白書)	貿易統計の発行 (1960)			MATRADE年報(1993)	Malaysia International Trade and Industry Report (1994)

(出所) 筆者作成。

4.4.3 企業による政府の輸出振興能力の評価

次に、企業質問票調査によって得られた政府の輸出振興政策および貿易関連サービスに対する評価、また業界団体等の提供する貿易関連サービスに対する評価結果を検討する。

政府の輸出振興対策への評価はほとんどの項目で改善がみられない(表 4.14 参照)⁴⁶。さらに満足度を高めた項目および 向上したにもかかわらず、依然不満が残っている項目はみられず、 マイナス評価からプラス評価となった項目は、人材育成の技術者研修プログラムであった。

一方、有効な改善がみられなかった項目は、技術者研修プログラム以外のすべての項目であった。そのうち平均値 3 点以下のままの項目は、政府基準認証制度、人材育成における職業教育、産業振興(財政支援、税優遇)、税関手続きの円滑化であり、依然として不満が残っているようである。以上を総括すると、4 年間で有効な改善がみられた項目が一つのみであることから、全体的に評価はほとんど向上していないことが分かる。

知識・技術面では、貿易統計が 1960 年から既に発行されていて、関連分野の分析を必要とする白書についても、MITI が Malaysia International Trade and Industry Report を 1990 年代

⁴⁶ この背景には、企業の能力水準が高く政府に求める水準もそれだけ高くなっているという面があるとも考えられる。

初めから発行している。MATRADE や SMIDEC も設立以来年報を発行しており、情報の収集・分析加工・公開については充実している。

表 4.14 政府の輸出振興対策の評価

		満足度さらに向上	マイナス評価からプラス評価へ	改善はあったが依然不満状態	改善なし	
政府部門の輸出振興政策への評価	法制度及び運用				(+)	
	インフラ整備	物流				(+)
		電気				(+)
		通信				(+)
		水供給				(+)
	政府基準認証制度				(-)	
	人材育成	初中等教育				(+)
		大学教育				(+)
		職業教育				(-)
		技術者研修プログラム				
	産業・貿易振興	財政支援				(-)
		税優遇				(-)
	貿易自由化への対応	原材料の輸入関税削減				(+)
		対外輸出障壁の削減				(+)
輸出加工区の設定・運営					(+)	
税関手続きの円滑化					(-)	

(注) 1. 対応のあるサンプルの T 検定。使用ソフトは SPSS 13.0J for Windows。

2. 検定対象は設立年 2000 年以前のケースのみ。

3. (-): 2000 年平均値が 3 点以下で、4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(+): 2000 年平均値が 3 点以上で 4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(出所) 質問票調査より筆者作成。

次に、政府と業界団体などが提供する貿易関連サービスへの評価を比較する(表 4.15 参照)。

政府の貿易関連サービスへの評価については、さらに満足度を高めた項目は見られず、マイナス評価からプラス評価となった項目は、生産における情報提供、製品開発のトレーニング・セミナーおよび情報提供、マーケティングの情報提供があげられる。向上したにもかかわらず依然不満が残っている項目は、製品開発の個別相談である。一方、有効な改善ができていない項目は、生産におけるトレーニング・セミナーおよび情報提供、マーケティングの情報提供以外の項目、貿易実務のすべての項目であり、そのうちマーケティングの見本市・展示会以外はすべて平均値 3 点以下のままとまっている。全体的な総括として、プラス評価が得られた項目もあるが、平均値以下のまま有効な改善がない項目が多い。全体的には低い評価であることが分かる。

業界団体などの提供する貿易関連サービスへの評価結果については、さらに満足度を高めた項目は、製品開発および貿易実務におけるトレーニング・セミナー、マーケティングにおけるトレーニング・セミナーおよび見本市・展示会があげられる。マイナス評価からプラス評価となった項目は、生産・製品開発・マーケティング・貿易実務すべてにおける個別相談および情報提供であり、向上したにもかかわらず、不満が残っている項目はみられなかった。有効な改善ができていない項目は、生産のトレーニング・セミナーである。全体の総括として、生産のトレーニング・セミナー以外はすべて満足度がさらに向上、またはマイナスからプラス評価となった項目となっている。全体的には評価が高いことが分かる。

政府と業界団体などが提供する貿易関連サービスへの評価を比較すると、政府によるサー

ビスについては、プラス評価があるものの改善がみられない項目が多い。これに対し、業界団体によるサービスは、評価が向上している項目がほとんどであり、全体的に満足度が高いことが分かった。

表 4.15 政府と業界団体・専門企業による貿易関連サービスの評価

			満足度さらに向上	マイナス評価からプラス評価へ	改善はあったが依然不満状態	改善なし	
政府部門による企業向け貿易関連サービスへの評価	生産	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー				(-)	
		情報提供				(-)	
	製品開発	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					
		情報提供					
	マーケティング	個別相談、コンサルティング					(-)
		研修、セミナー					(-)
		見本市、展示会					(+)
	貿易実務	個別相談、コンサルティング					(-)
		研修、セミナー					(-)
		情報提供					(-)
民間部門による企業向け貿易関連サービスへの評価	生産	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー				(+)	
		情報提供					
	製品開発	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					
		情報提供					
	マーケティング	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					
		見本市、展示会					
	貿易実務	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					
		情報提供					

(注) 1. 対応のあるサンプルの T 検定。使用ソフトは SPSS 13.0J for Windows。

2. 検定対象は設立年 2000 年以前のケースのみ。

3. (-) : 2000 年平均値が 3 点以下で、4 年後有効な改善(有意水準 10%)がないことを示す。

(+) : 2000 年平均値が 3 点以上で 4 年後有効な改善(有意水準 10%)がないことを示す。

(出所) 質問票調査より筆者作成。

4.5 貿易分野の社会的能力形成と JICA 援助の評価

4.5.1 社会的能力の形成経路と発展ステージ

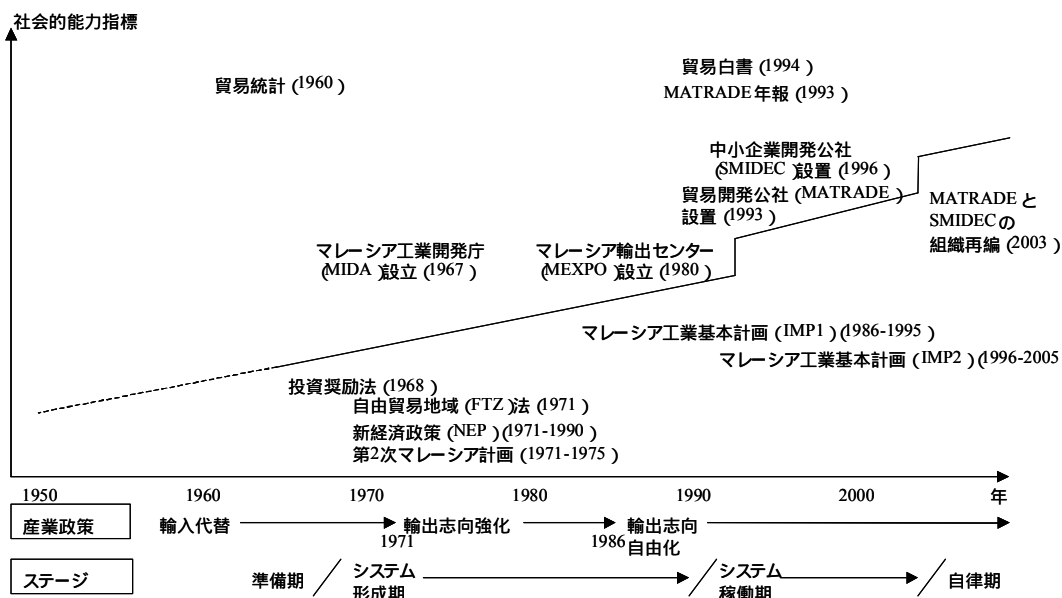
本項では、以下の手順でマレーシアにおける貿易分野の社会的能力の形成経路と発展ステージを明らかにする。

- (1) 発展ステージ分析による歴史的な変遷の把握
- (2) アクター・ファクター分析による社会的能力把握
- (3) 社会的能力形成を考える上での前提となる社会経済水準および輸出パフォーマンスとの関係性(トータル・システム)分析

まず、企業部門・政府部門の分析にもとづき、マレーシアの貿易分野における社会的能力の形成過程を図 4.16 に示す。マレーシアでは政府部門と企業部門のいずれにおいても順調に能力形成が進んでいるといえる。社会的能力の発展ステージは、1990 年代前半にシス

テム形成期からシステム稼働期に入り、2000年代には自律期へと移行しつつあると評価できる。

図 4.16 マレーシアにおける貿易分野の社会的能力形成



(出所) 現地調査インタビューおよび各種文献より作成。

次に、アクター・ファクター分析によって、現時点の社会的能力を把握する。表 4.16 は、1980 年および 2005 年時点の政府の社会的能力形成および政府と企業の関係性の状況を、チェックリストを用いて示している。分析結果を用いて、能力形成の促進・阻害要因についても考察する。

表 4.16 マレーシアの貿易分野における社会的能力
(政府の能力及び政府 - 企業の関係性)

能力要素	能力評価のチェック項目	マレーシア	
		1980年	2005年
政策・対策 (P)	産業・貿易の中長期計画(国家開発計画)の策定	✓	✓
	輸出振興に関わる基本法の制定	✓	✓
	中小企業振興に関わる基本法の制定		
	(政府・企業の関係性) 政府と企業間の対話・会合の実施		✓
人的・財政的・物的組織資源 (R)	輸出振興機関の設置	✓	✓
	輸出振興機関の海外事務所設置		✓
	中小企業振興機関の設置		✓
	自律的な組織編成		✓
知識・技術 (K)	統計書の発行	✓	✓
	貿易白書の発行		✓
	輸出振興機関による年報の発行		✓

(注) チェック項目が達成されている場合、2005年時点の状況欄にチェックを記入した。

(出所) 筆者作成。

政府部門の能力要素の形成については、法制度面、計画面(政策・対策要素=P要素)で1980年代半ばまでに基本的な整備を終え、組織面(人的・物的・財政的組織資源要素=R要素)ではMATRADEやSMIDECをはじめとする関連機関が順調に形成されてきたと考えられる。

政府と企業(業界団体も含む)の関係性については、一定の水準を満たしていると考えられる。FMMの提言にもとづきMATRADEが設立され、現在も密接な連携を行っていることに典型的に現れている。

次に企業部門については、表4.17に示したように3要素ともに能力水準、伸びのいずれも順調な推移を示してきている。1980年当時から能力水準が対象4カ国の中で相対的に高かった。2000年以降の水準をみると先進国と比較すると低いものの、順調に伸びてきている。個別企業レベルだけでなくマレーシア工業連盟(FMM)に代表されるように有力な経済団体も政策提言と企業向けサービスの両面で能力が向上している。

表 4.17 マレーシアの貿易分野における社会的能力(企業の能力)

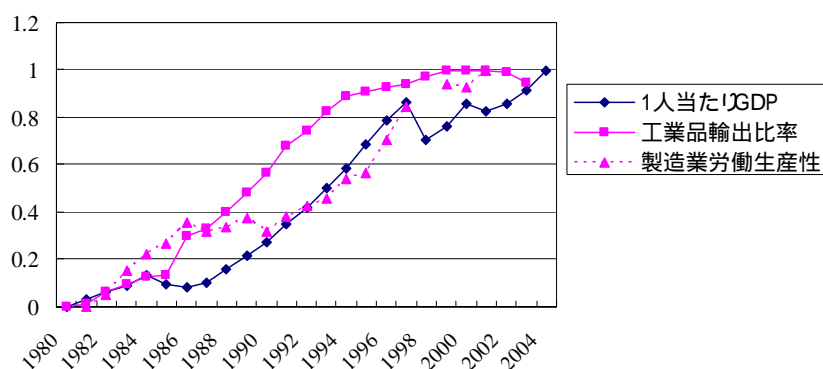
政策・対策要素 (製造業の労働生産性、 米ドル、 2000年価格)	人的・財政的・物的 組織資源 (全就業者に占める 製造業就業者比率、%)	知識・技術要素 (中等教育粗就学率、 %)
10,316 (1981年)	15 (1982年)	48 (1980年)
16,935 (2004年)	21 (2004年)	70 (2002年)

(出所) 筆者作成。

図 4.17 に、トータル・システムとしてみた場合の経路を示した。社会的な能力水準としては製造業の労働生産性、社会経済水準としては 1 人当たり GDP、貿易パフォーマンス水準としては工業品輸出比率を指数化した。

対象期間のほぼ全てにわたって、社会的な能力水準、社会経済水準、貿易パフォーマンス水準のいずれも改善している。3 者の相対的な水準に注目すると、プラザ合意（1985 年）後の外資進出ラッシュに伴う工業品の輸出増が牽引役となって、社会的な能力水準と社会経済水準が伸びてきたと解釈できる。

図 4.17 マレーシアにおけるトータル・システム指標の推移



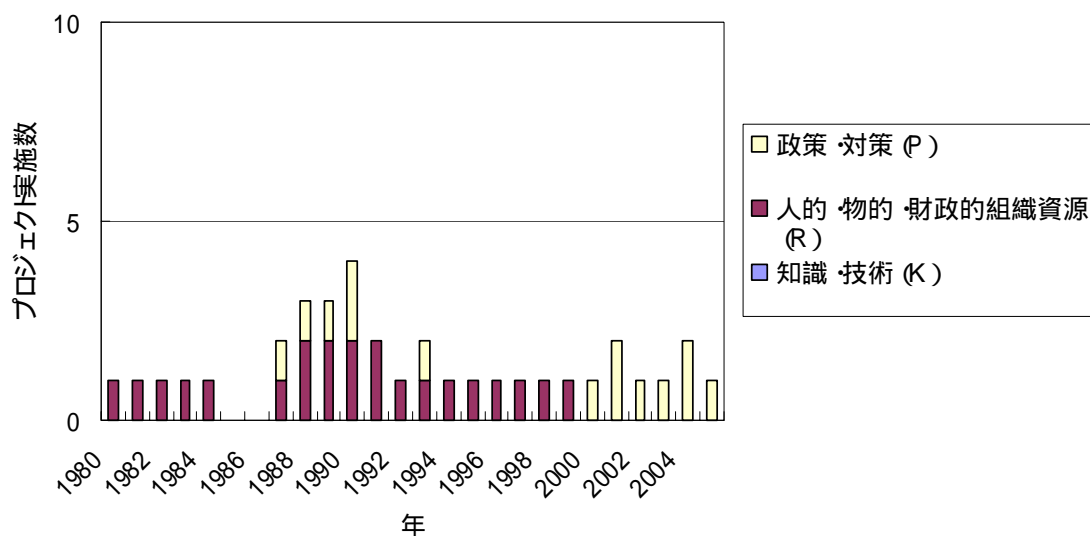
（出所）WDI Online and ADB Key Indicators より作成。

4.5.2 政府の能力形成に対する JICA 援助の貢献

本項では、援助投入が具体的にどのような形で能力形成に貢献してきたかについて述べたい。

図 4.18 に、マレーシアにおける JICA 援助の能力要素別の投入を時系列でまとめた。ここで「プロジェクト数」は、まず期間中に実施された貿易分野のプロジェクト（表 4.1 参照）を関連が深いと考えられる能力要素別に分類し、要素別に各年の実施プロジェクト数を合計したものである。

図 4.18 マレーシアにおける JICA 援助の能力要素別の投入



(注)「知識・技術要素」については、期間中に援助投入がなかった。

(出所)筆者作成。

表 4.18 では、さらに詳しくプロジェクト別の投入状況を示した。

表 4.18 マレーシアにおける JICA 援助の開発課題別投入

能力要素	開発課題	案件名	1980	1985	1990	1995	2000
政策・対策 (P)	貿易関連法制度整備	WTOキャパシティ・ビルディング協力プログラム					
		工業分野開発振興計画					
	中小企業・裾野産業・工業振興開発計画	クムハイテク工業団地建設計画					
		工業分野振興開発計画 (裾野産業)					
		裾野産業技術移転計画調査					
		マレーシア政府系金融機関による中小企業向けアドバイザー サービス能力向上のためのアクションプラン策定支援 (海外開発計画調査費)					
人的・物的・財政的組織資源 (R)	貿易センター支援	貿易開発公社					
		金属工業技術センター					
	中小企業・裾野産業・工業振興	ファインセラミック研究					
		鋳造技術センター					

(出所)筆者作成。

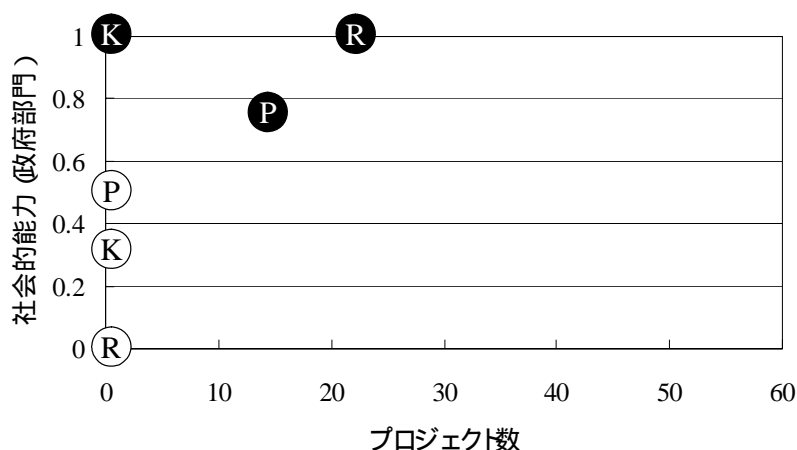
この結果と前掲の表 4.16 を照らし合わせると、援助投入による貢献の状況が明らかになる。図 4.19 にその概要をまとめた。図 4.19 では、JICA 援助による政府部門の能力形成への貢献⁴⁷をみるため、横軸に「プロジェクト数」、縦軸に「社会的能力 (政府部門)」をおき、

⁴⁷ JICA の援助が政府部門に直接投入されてきたことから、政府部門の輸出振興能力に焦点をあてた。

1980年と2005年の能力構成要素別の変化を示した。「プロジェクト数」は、図4.18に示したように、貿易分野のプロジェクトを関連が深いと考えられる能力要素別に分類し、要素別に各年の実施プロジェクト数を合計したものである。「社会的能力(政府部門)」については、能力要素別に設定したベンチマークの達成状況に基づいて、達成済みをもとに1、未達成を0とおき平均を算出し、0~1の指標化を行った。

その結果、マレーシアでは比較的少ない援助投入であったにもかかわらず、能力形成が順調に進んでいることがわかった。現地のオーナーシップが強く、マレーシア主導で能力が形成されたため、援助投入にあたって必要に応じて最小限に近い形で実施されたためであると考えられる。

図4.19 マレーシアにおける政府の能力形成に対する JICA 援助の貢献



(注1) Pは政策・対策要素、Rは人的・財政的・物的組織資源要素、Kは知識・技術要素。

(注2) は1980年時点の能力水準、 は2005年時点の能力水準。

(出所) 筆者作成。

4.5.3 社会的能力の発展ステージと JICA 援助の適合性

表4.19に、1980年から2005年までの社会的能力の発展ステージと JICA 援助の投入状況を示した。期間中、マレーシアはシステム形成期からシステム稼働期、さらに自律期へと発展ステージの移行を果たしてきたため、援助投入を表中のそれぞれのステージに当たる部分に記入した。援助投入については、「P要素」、「R要素」、「K要素」という能力要素別に整理している。

表 4.19 マレーシアにおける社会的能力の発展ステージと JICA の援助投入

社会的能力の発展ステージ		システム 形成期	システム 稼働期	自律期
政策・対策 (P)	輸出振興開発計画			
	貿易関連法制度整備 (WTOなど自由化・円滑化対応)		2	2
	中小企業・裾野産業・工業振興開発計画	5	3	2
	産業関連法制度整備			
人的・財政的・物的組織 資源(R)	貿易関連組織整備・人材育成 (税関・検疫、貿易金融など)			
	貿易センター支援 (民間企業対象の輸出支援、情報提供、研修)		6	
	中小企業・裾野産業・工業振興	15	1	
	中小企業振興機関			
知識・技術 (K)	統計など貿易関連情報・技術の収集・分析・公開支援			
	統計など工業関連情報・技術の収集・分析・公開支援			
南南協力支援				

(注) 数字は各年の実施プロジェクト数の合計。

(出所) 筆者作成。

マレーシアの貿易能力のシステム形成期には、裾野産業・中小企業振興を含む工業振興関連プロジェクトが実施された。その後、システム稼働期から自律期への移行期にかけては、MATRADE への支援や WTO キャパシティ・ビルディングといった貿易関連援助が実施された。インドネシア、フィリピンと比較すると、各種のプロジェクト投入が順調に卒業(Exit、退出)を迎えているため、全般に順を追ってプロジェクトが実施されていることを確認できる。

マレーシアが自律期に入ってきたことと関連して活発化しているのが、マレーシア技術協力プログラム(MTCP(Malaysian Technical Cooperation Programme))スキームで実施されている南南協力である。1980年代初めに開始され、短期研修(3ヵ月未満)、奨学生受入、専門家派遣を行っている。主要な事業である短期研修生受入は年々増加し、2005年は10月までで1,790人。対象国は135カ国にわたり、ASEAN地域からの受入数が最も多い。一部民間機関も受入機関となっているが、研修者の出身母体はほぼ100%政府機関からである。JICAとの関係では、2001年までJICAが100%の費用を負担していたが、2001年以降は新スキーム(MTCP-TCCP)の下、両国折半の負担で実施している。

貿易・投資分野の南南協力では、国際貿易産業省(MITI)、マレーシア工業開発庁(MIDA)、国立生産性公社(NPC)等を受入機関とした研修生受入を実施している。MIDAは1990年代から後発途上国を対象とした投資振興に関するセミナーを開催している。MATRADEの

研修生受入も 2006 年度から実施する予定である⁴⁸。JICA による南南協力支援も検討が進められている。

4.5.4 マレーシアの開発政策との整合性、JICA と日本国内関係機関との連携

前述のように、マレーシア政府は IMP 1 (1986-1995 年) から今日に至るまで輸出志向工業化戦略を採用してきた点では一貫していた。具体的なアプローチとしては、IMP 1 はセクター別アプローチがとられた。日本の協力としては、IMP 1 に先だつ 1983 年、JETRO のアセアン協力事業 (AC) がマレーシアでも始められ、地場企業への技術移転や展示会開催が実施された。その際、IMP 1 でも重点とされた金属加工技術とプラスチック成型産業を対象とした。JICA は、AC 開始前既に SIRIM の金属工業技術センターへの援助を実施していた。

1987 年には日本の通産省により「貿易・投資・経済協力の三位一体による輸出産業育成」を目的としたニューエイドプランが提唱され、マレーシアでは金型、金属製自動車部品、陶磁器、ガラス製品、オフィス用電子機器 CRT、セラミック IC パッケージ、ゴム履物、鋳造品、コンピューター及び周辺機器の合計 9 業種が対象となった。JICA はこれらの業種に関する開発調査を実施し、これがその後の JICA や JETRO などによる具体的な支援につながっている。

IMP 1 の後半には、外国投資が伸び悩み、労働集約型産業を中心に中国など後発国による追い上げも始まった。これを受けて日本の通産省の「ASEAN 産業高度化ビジョン」(1993 年)では、裾野産業支援の重要性が強調され、1994 年には JICA の工業分野振興開発計画(裾野産業)の実施とともに JETRO による裾野産業育成支援 (SI) も始まった。マレーシアでの SI は、金型、プレス加工、産業用ゴム製品を対象業種とした。

この後、IMP 2 (1996-2005 年) では新たにクラスターおよびバリュー・チェーン・アプローチ (Manufacturing++) が採用された。とりわけ裾野産業、中小企業振興はクラスターとしての産業集積の厚みを実現するために不可欠であり、JICA の関連援助や「高度化ビジョン」との間に整合性があったといえる。Manufacturing++ は生産の川上 (研究開発など) と川下 (ロジスティクスなど) の振興を通じてより広い範囲での国際競争力向上を目指していた。例えば、1980 年代から SIRIM を対象に実施してきた研究開発関連の援助も究極的に製造業の競争力強化を目的としている点で、こうした文脈に位置づけることが可能である。以上のように、国内機関との連携と現地国政策との整合性のいずれも確保されていたといえる。

また研修事業を含め、他の対象国と比較すると、マレーシアへの日本の援助投入量は必ずしも多くなかった。プロジェクト数が少ないのは、他の ASEAN3 カ国では実施されているにもかかわらずマレーシアでは行われていないプロジェクトがあるためである。同様に実施プロジェクト数の比較的少ないタイと比較した場合でも、工業振興分野の制度整備支援に関わる協力 (標準化、工業所有権、会計制度) が実施されていない。こうした背景には、マレーシア政府が工業化を民間の活力に依拠しつつ自力で進める志向が強かったことがあると考えられる。その意味では、対象国側の事情に応じた投入がされたといえる。

⁴⁸ 2005 年にはその前段階として、ザンビアとウガンダでマレーシアの経験を伝えるセミナーを開き MIDA 退職者が講師として参加した。

近年、マレーシア政府は非同盟諸国及びイスラム圏諸国の有力国として南南協力を積極的である。JICA としてもマレーシアに直接供与する技術協力の必要性が小さくなっていると認識しており、マレーシア政府のすすめる南南協力事業を支援することを今後の JICA 協力として重視している。この点でも途上国政策との間で整合性が確保されているといえる。

4.6 教訓と提言

(1) 援助のプログラム化

マレーシアの経験は、必要な協力を選択的に実施するという意味で、支援国と被支援国との役割分担のあり方に関する示唆が得られる。

ただし、JICA の援助や日本の協力、あるいは他のドナーを含めたとしても、マレーシアで実施される施策における国際協力の占める位置は必ずしも大きなものとはいえない。したがって、後発国における「援助のプログラム化」への包括的な教訓を得るには、本評価で主な対象とした援助というよりむしろ、マレーシア政府の政策を対象とした評価が必要になる。

(2) 貿易分野協力の戦略的活用：日本の協力経験の後発国への適用可能性：CLMV 諸国やアフリカ地域への教訓

前述のように、マレーシアでは南南協力を推進しており、すでに実践段階に入っているといえる。CLMV 諸国やアフリカ諸国ともに貿易振興に関する実績を積んできており、JICA や日本の協力機関としてはこうした取り組みを引き続き支援することを通じて、東アジアの「援助・貿易・投資の三位一体」の経験を活用していくことが重要である。

その際、近年の経験をそのまま伝えるというのでは、必ずしも南南協力対象国のニーズに合わない可能性がある。近年の WTO、FTA の動きの影響については十分に配慮した上で、1980 年代あるいは必要に応じてさらに歴史を遡って経験を再整理することが求められる。現地調査や国内での文献調査の結果からすると、政府機関はこうした経験を十分な形でまとめてこなかったと懸念される。データや文献を再整理すると同時に、当時第一線で活躍していた方々への聞き取り調査を実施することも必要であろう。

第5章 フィリピン

5.1 日本の貿易分野協力

最初にフィリピンの貿易分野への日本の協力を概観する。貿易分野協力とは、貿易振興のための直接の援助に加え、投資促進、中小企業・裾野産業育成、工業振興のための様々な形態の協力を含むものとする。

5.1.1 JICA の貿易分野援助

表 5.1 に、フィリピンに対する 1980 年度以降の JICA の主な貿易分野援助をプロジェクト・ベースでまとめた。JICA のフィリピンの貿易分野への援助としては、本評価の主な対象であるフィリピン貿易研修センター・プロジェクトが最初である。その直後、輸出加工区にかかる開発調査が 1993 年度に実施されて以降、1990 年代には貿易分野の JICA の援助は行われなかった。2000 年以降になり、WTO キャパシティ・ビルディング協力プログラムや貿易手続所要時間調査といった貿易行政能力の向上や貿易円滑化を目的として技術協力や調査が行われている。

一方、工業振興のための JICA の援助としては、1980 年代、金型技術の向上を援助するために、金属鑄造技術センター・プロジェクトが実施された。1980 年代後半には、石炭工業技術開発マスタープラン開発調査、工業標準化・品質向上計画開発調査といった開発調査が実施された。さらに、1989 年度から 1992 年度にかけては、1987 年に日本政府が発表したニューエイドプランにもとづき、JETRO と民間企業が共同企業体を結成してコンサルタントとして取り組んだ工業分野振興開発計画が実施された。

JICA による工業振興援助は、1990 年代に入ってから積極的に実施されている。特に、JICA のフィリピンに対する援助は、電気・電子部品、ソフトウェアといった他国と比べて比較優位があると思われる産業に重点をおいている。また、2005 年度からは、中央と地方との貧富の差が大きな問題となっていることを踏まえ、地方の食品産業の振興を目的とした技術協力プロジェクトも開始されている。

表 5.2 に、貿易・投資、中小企業育成分野における JICA の研修員受入実績をまとめた。JICA の研修員受入は、政府関係機関の職員の能力向上を支援するものである。研修員の受入数は、貿易、投資、輸出、中小企業のいずれの分野においても、受入時期にはばらつきがある。これら 4 つの分野の中で最も研修員の受入数が多い分野は貿易分野であり、1980 年代から 1990 年代初頭にかけて毎年 1 名以上、多い年には 4 名の研修員の受入が行われた。研修員派遣元の政府機関は、貿易・産業省 (Ministry of Trade and Industry)、フィリピン貿易委員会 (Philippine Export Council)、投資委員会 (Board of Investment)、フィリピン国際貿易センター (CITEM) 等の機関で、貿易研修センター・プロジェクトの実施機関途中であった 1988 年度と 1999 年度にかけては計 5 名の同センター職員が研修員として受け入れられている。

表 5.1 貿易・投資、中小企業・裾野産業育成、工業振興分野における JICA の主な援助実績（案件名および実施年度）

1. 貿易

案件名	スキーム名	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
貿易研修センター	技術協力プロジェクト																															
貿易研修センター（フォローアップ）	技術協力プロジェクト																															
WTOキャパシティ・ビルディング協力プログラム	開発調査																															
フィリピン貿易手続所要時間調査	鉱工業プロジェクト形成基礎 / 選定確認調査																															
カビテ輸出加工区開発 投資振興計画	開発調査																															

2. 中小企業 裾野産業振興

案件名	スキーム名	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
フィリピン中小企業開発計画策定支援プログラム	開発調査																															

3. 工業振興

案件名	スキーム名	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	
金属鑄造技術センター	技術協力プロジェクト																															
工業標準化 電気試験技術	技術協力プロジェクト																															
ソフトウェア開発研修所	技術協力プロジェクト																															
金型技術向上	技術協力プロジェクト																															
フィリピン電気・電子製品試験技術協力事業	技術協力プロジェクト																															
フィリピン工業所有権近代化	技術協力プロジェクト																															
地方食品包装技術改善プロジェクト	技術協力プロジェクト																															
石炭工業技術開発マスタープラン	開発調査																															
工業標準化 品質向上計画	開発調査																															
工業分野振興開発計画	開発調査																															
フィリピン生産統計開発計画	開発調査																															
フィリピン国産産業環境マネジメント調査	開発調査																															
フィリピン生産統計開発計画フォローアップ調査	開発調査																															

（注）グレー地はプロジェクト実施年を示す。旧プロジェクト形式技術協力については、技術協力プロジェクトに名称を統一している。

（出所）通商産業省「経済協力の現状と問題点」各年版、外務省「政府開発援助（ODA 白書）」各年版、国際協力事業団・国際総合研修所(2003)「開発課題に対する効果的アプローチ：貿易・投資促進」、JICA フィリピン事務所資料より調査団作成。なお、技術協力プロジェクト（旧プロジェクト形式技術協力）及び開発調査以外の実績については、通商産業省および外務省資料については詳細な実績が記載されていないため、国際協力事業団・国際総合研修所(2003)の情報のみにもとづいている。

表 5.2 フィリピンからの貿易・投資、中小企業育成分野における JICA の研修員受入実績

(人)

分野\年度	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	80～05累計
中小企業	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	2	0	2	0	0	0	1	1	1	1	1	1	5	0	0	0	22
投資	0	0	0	0	1	0	0	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	0	1	1	2	1	1	2	26
輸出	1	1	1	2	0	1	1	1	3	1	1	0	2	2	0	0	0	0	1	1	0	0	1	1	1	0	22
貿易	1	2	3	2	1	1	3	1	1	3	4	2	1	2	0	0	3	1	0	0	1	0	4	3	4	3	46
上記合計	2	4	5	5	3	3	5	3	6	6	8	3	6	6	2	2	6	3	3	2	3	2	12	5	6	5	116

(出所) JICA データより作成。

5.1.2 日本の貿易分野協力

日本が実施する貿易分野協力としては、JICA による技術協力の他に、日本貿易振興機構 (JETRO)、海外貿易開発協会 (JODC)、海外技術者研修協会 (AOTS) による技術協力と、貿易・投資の基礎条件としてのインフラ整備を援助する国際協力銀行 (JBIC) による円借款事業をあげることができる⁴⁹。以下では、これらの協力について概観する。

(1) JETRO

表 5.3 では、フィリピンに対する JETRO の協力をまとめた。JETRO は、そもそも日本の貿易振興を目的とした機関であるが、経済のグローバル化を受けて、特に日本企業が多く進出するアジア地域を中心に、途上国の産業基盤の強化や輸出能力の向上を促すための協力を実施している。JICA との関係において特筆すべきは、1989 年度から 1992 年度にかけて実施された工業分野振興開発調査である。同調査では、JETRO が民間企業と共同企業体を結成してコンサルタントとして開発調査に取り組んだ。

⁴⁹ この他に、貿易・投資促進に関わる日本政府機関の取り組みとしては、例えば、国際協力銀行 (JBIC) による国際金融業務 (輸出金融、海外投資金融等)、日本貿易保険 (NEXI) による貿易・投資保険引き受け業務がある (国際協力事業団・国際協力総合研修所 2003)。

表 5.3 フィリピンの貿易・産業振興のための JETRO の主な協力実績

<p>発展途上国貿易産業振興センター事業 (AC 事業: Asian Cooperation Project、82 年度 ~ 2000 年度)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 🌟 現地中小企業振興事業 現地中小企業指導育成事業 中小企業適正技術普及指導事業 制度規格技術情報協力事業 🌟 製品輸出開発事業 製品改良指導事業 貿易振興指導事業
<p>現地産業基盤強化支援事業 (96 年度 ~)</p>	<p>自動車および同部品、電気・電子製品および同部品産業を対象とした支援を実施。</p> <ul style="list-style-type: none"> 🌟 現地産業育成指導等事業 業界活動基盤強化支援専門家派遣事業 技術指導専門家派遣事業 業界指導者等の育成支援 🌟 現地産業交流促進事業 産業交流促進幹旋 広域産業交流会等開催
<p>発展途上国裾野産業育成支援事業 (SI 事業: Supporting Industry、94 年度 ~)</p>	<p>裾野産業育成のため、裾野産業の現状等に関する調査、専門家派遣、研修受入を実施。フィリピンについては、これまで、プレス加工、プラスチック成形などの分野で調査、専門家派遣、研修生受入を実施。</p>
<p>JICA 工業振興開発調査への参加</p>	<p>1987 年に提唱されたニューエイドプランにもとづく、アジアにおける輸出産業育成のための調査として、JETRO が民間企業と共同企業体を結成し、JICA 開発調査にコンサルタントとして参加。フィリピンにおいては、90 年度から 92 年度にかけて、金型、木製家具、コンピュータソフトウェア、オーレオケミカル、ファッションアクセサリー、玩具 (ぬいぐるみ) に関する調査を実施。</p>
<p>貿易振興機関スタッフ研修 (88 年度 ~ 2002 年度)</p>	<p>フィリピンの貿易振興機関の中堅幹部を招聘し、日本において研修を実施。フィリピンについては、88 年、89 年、91 年に研修生を受け入れ。</p>

(出所) JETRO (2000) 『JETRO40 年の歩み』より作成。

(2) JODC および AOTS

表 5.4 および表 5.5 に、フィリピンへの JODC 専門家派遣の実績および AOTS による研修員受入実績をまとめた。

JODC は、途上国の日系企業および日本側出資のないローカル企業等を受入企業として、専門能力を有する技術者等を JODC 専門家として派遣している。派遣分野は、繊維産業、電子・電気、自動車から化学製品にいたる幅広い製造業分野に加え、近年ではサービス業分野における専門家派遣も行っている。JODC 専門家の 1979 年度から 2004 年度までの累計は中長期合わせて 349 名であり、1,000 名以上の専門家が派遣されているインドネシアおよびタイと比較すると少ない数字となっている。

AOTS は、経済協力の推進により日本と途上国相互の経済発展および友好関係の増進に寄与することを目的として、海外の産業技術研修者の受入事業を行っている。AOTS による研修員の受入分野も多岐にわたるが、フィリピン人の 1980 年度から 2004 年度までの累計は、日本で行う研修生受入事業および海外研修事業をあわせて 8,000 名以上となっている。

表 5.4 フィリピンへの JODC 専門家派遣実績

年度	1979～1988累計	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	1979～2004累計
長期専門家(人)	69	2	5	3	5	3	5	3	6	5	5	10	4	8	1	3	13	150
短期専門家(人)	67	3	1	4	0	0	5	1	4	6	31	23	10	17	17	9	1	199
合計	136	5	6	7	5	3	10	4	10	11	36	33	14	25	18	12	14	349

(注) 短期は1年未満、長期は1年以上2年以下の派遣、数字は新規派遣実績

(出所) JODC 資料より作成。

表 5.5 フィリピンからの AOTS 研修員受入実績

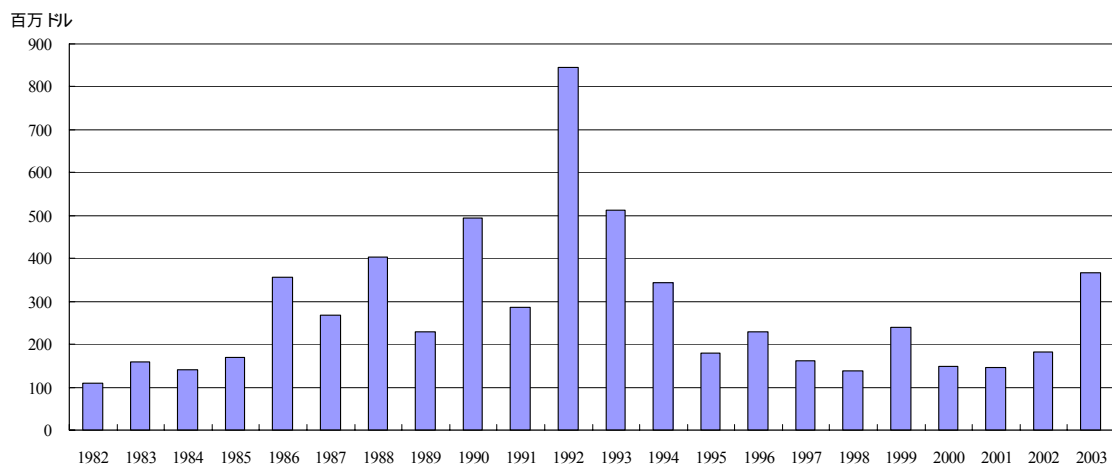
年度	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	1980-2004累計
研修生受入事業(人)	71	95	72	80	44	53	37	45	87	117	125	133	215	226	351	332	308	281	371	403	398	419	348	352	250	5,213
海外研修事業(人)	50	0	0	60	0	0	0	0	35	24	135	229	0	99	150	189	258	248	306	149	136	216	60	395	456	3,195
合計	121	95	72	140	44	53	37	45	122	141	260	362	215	325	501	521	566	529	677	552	534	635	408	747	706	8,408

(出所) AOTS 資料より作成。

(3) JBIC

貿易分野への直接援助ではないが、日本は、貿易・投資促進、産業振興に不可欠なフィリピンの経済インフラ整備のために、円借款による協力を積極的に実施した。表 5.6 は 1980 年以降の日本の円借款供与額（支出純額ベース）の推移を示したものである。円借款全体の中には、教育等の社会サービス分野や農業分野も含まれるが、フィリピンに対する円借款援助のほとんどは、電力、道路、鉄道、港湾、上下水道といった経済活動に不可欠なインフラ整備に対する援助となっている。

図 5.1 フィリピンに対する円借款供与実績（1992 年-2003 年）



(注) 暦年、DAC 集計ベース、支出純額

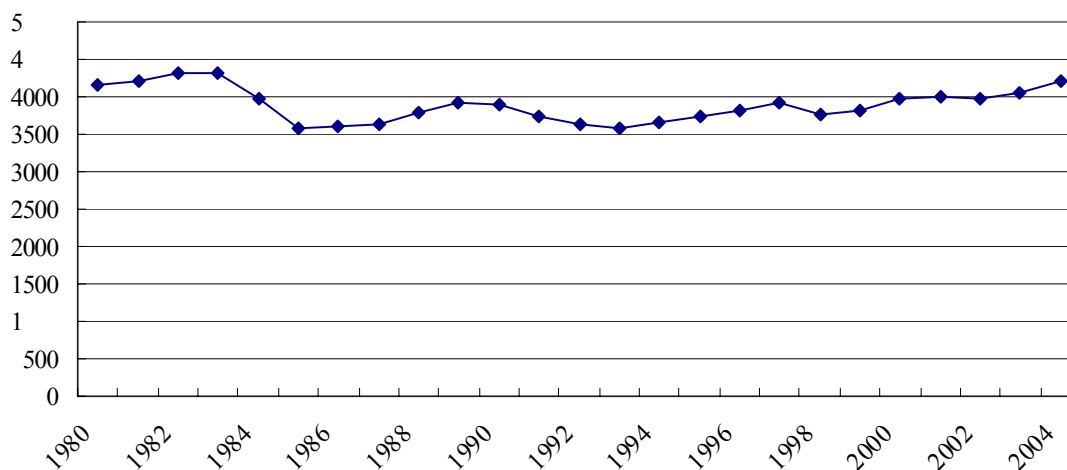
(出所) 外務省「政府開発援助 (ODA) 国別データブック」各年版より作成。

5.2 経済発展と貿易投資の動向

5.2.1 経済発展の動向

購買力平価（PPP: Purchasing Power Parity）でみたフィリピンの1人当たり GDP は、1980年以降、3,000 ドル台後半から 4,000 ドル台前半のほぼ一定水準で推移している（2000 年実質価格）。1人当たり GDP が約 4,000 ドルというのは途上国としては高い水準であるが、同国の社会経済水準が過去 25 年間、伸び悩んでいることが分かる。また、フィリピンではマニラ首都圏を中心とした都市部と地方との経済格差が問題となっており、地方の経済レベルは 4,000 ドルという水準をはるかに下回るものと考えられる。

図 5.2 フィリピンの1人当たり GDP（PPP, Constant 2000 international \$）の推移
(1980年-2004年)



(出所) World Bank, World Development Indicators より作成。

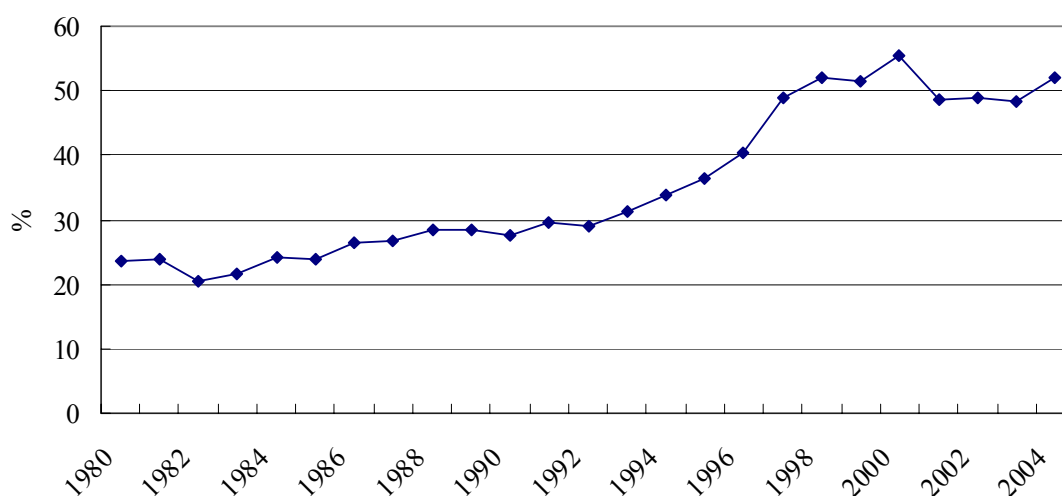
5.2.2 貿易投資の動向

(1) 貿易動向

図 5.3 に、フィリピンの商品・サービス輸出の対 GDP 比率の推移を示した。フィリピンの GDP に占める輸出の割合は、1980 年代初頭に 20%台前半で推移していたものが、1980 年代後半から 1990 年代初頭にかけて徐々に増加し 30%を超えた。1990 年代後半から 2000 年代にかけて急速に増加し、現在は 50%前後で推移している。

フィリピンの輸出構造は、1970 年代初頭までは一次産品に大きく依存していたが、1970 年代に衣類、電子部品といった非伝統産業の輸出が増加した。1980 年代初頭にはこれら非伝統産業の比率は 50%を上回る比率に達していた。

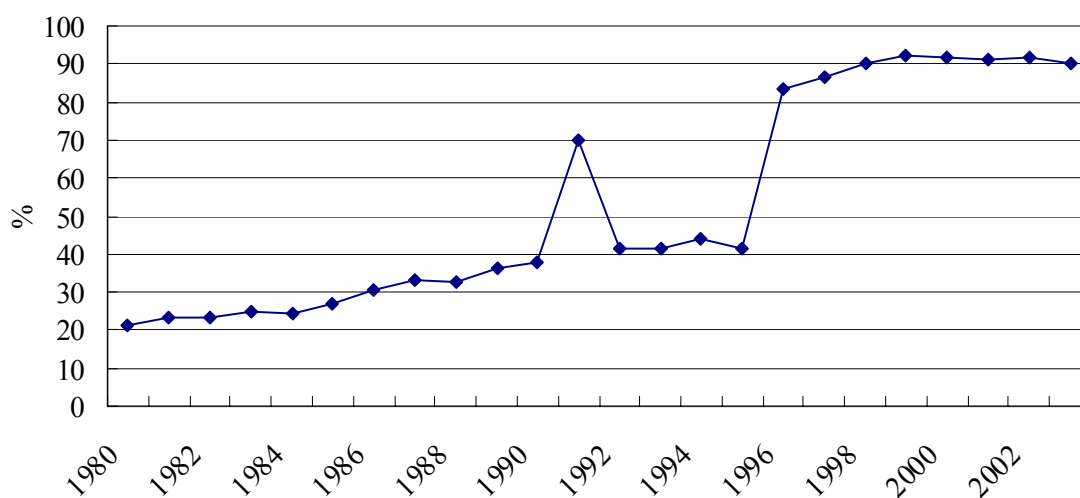
図 5.3 フィリピンの商品・サービス輸出の対 GDP 比率の推移(1980 年-2004 年)



(出所) World Bank, World Development Indicators より作成。

このような中、1980 年代にフィリピンの輸出が伸び悩んだのは、一次産品の国際市況が低迷したことに大きく影響されたためと考えられる。一方、衣類、電子部品などの製造業の輸出が引き続き成長したことが、この時期の輸出の緩やかな成長に寄与した。1990 年代に入って輸出が好調に転じたのは、1980 年代に不安定であった国内政情が安定化する中で、政府が積極的な外資導入策を進めた結果、外資主導による輸出型工業化が急激に進んだことが背景にあると考えられる。特に、1990 年代後半は、米国向けを中心に、半導体デバイス、ハードディスクドライブといった電子部品・製品の輸出が伸びた。

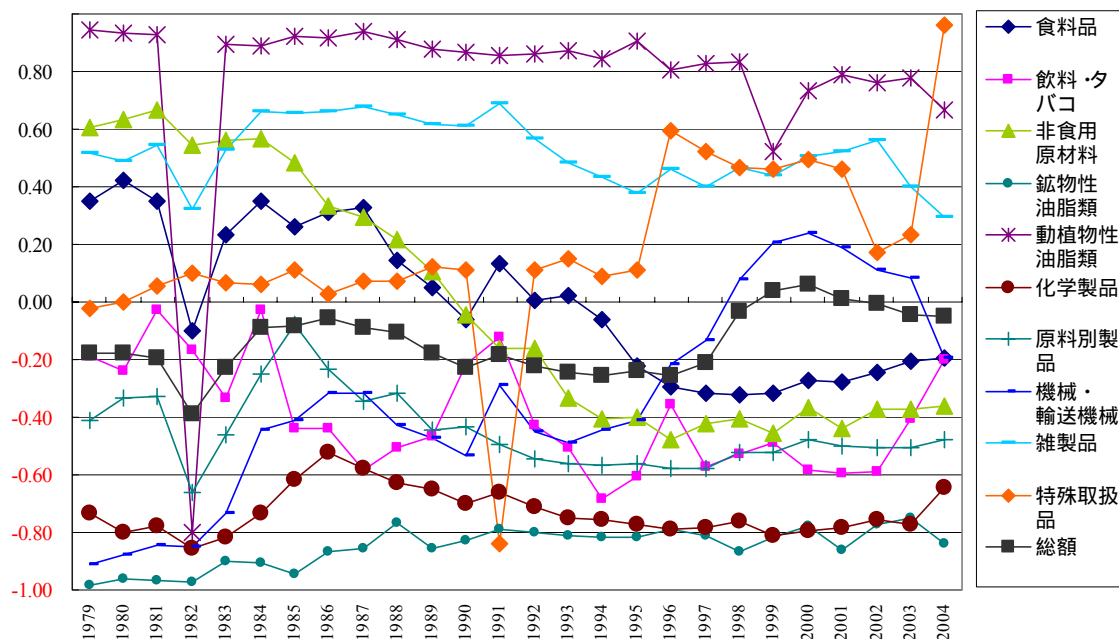
図 5.4 フィリピンの商品輸出に占める製造業輸出比率の推移(1980 年-2003 年)



(出所) World Bank, World Development Indicators より作成。

1990年代の製造業輸出の伸びは、商品輸出に占める製造業輸出比率の推移にも反映されている。フィリピンにおいて1990年代半ばから電子・電気機器および部品、自動車部品の輸出が急増したことを背景に、1990年代後半には、同国の商品輸出の80%以上を製造業輸出が占めるようになった(図5.4参照)。

図 5.5 フィリピンの輸出品 (SITC1 分類) の国際競争力の推移 (1979 年-2004 年)



(出所) United Nations, Commodity Trade Statistics Database (COMTRADE)(2005)より作成。

最後に、フィリピンの貿易分野における国際競争力の変化、特に製造業分野における国際競争力の変化を、国際競争力指数($(\text{輸出} - \text{輸入}) / (\text{輸出} + \text{輸入})$)の推移により考察する。図 5.5 に示される品目のうち、化学製品、原料別製品、機械・輸送機械、雑製品が製造業にあたる。

フィリピンは、雑製品(特に繊維品)において高い競争力を有してきたことが分かる。この背景には、フィリピン自身が伝統的に工業化政策の上で軽工業製品輸出を重視してきたことがある。しかし、近年では、中国、ベトナム等の新興途上国との競争が激化してきたことや、繊維産業から電子・電気産業へ産業構造がシフトしていることから、繊維分野の競争力指数に低下傾向がみられる。

一方、1980年代以降、国際競争力を増加させているのが、電子・電気産業を主体とする機械・輸送機械分野の輸出である。特に、輸出比率の増大は1990年代後半に顕著である。電気・電子産業の輸出は、2000年のIT不況の影響で一時停滞したがすぐに持ち直している。2004年に同分野が輸入超過に転じているのは、フィリピンで組み立てを行う電子・電気製品の部品輸入が増加したためである。これはむしろフィリピンの電子・電気製品の輸出増への兆候であるとみられる。

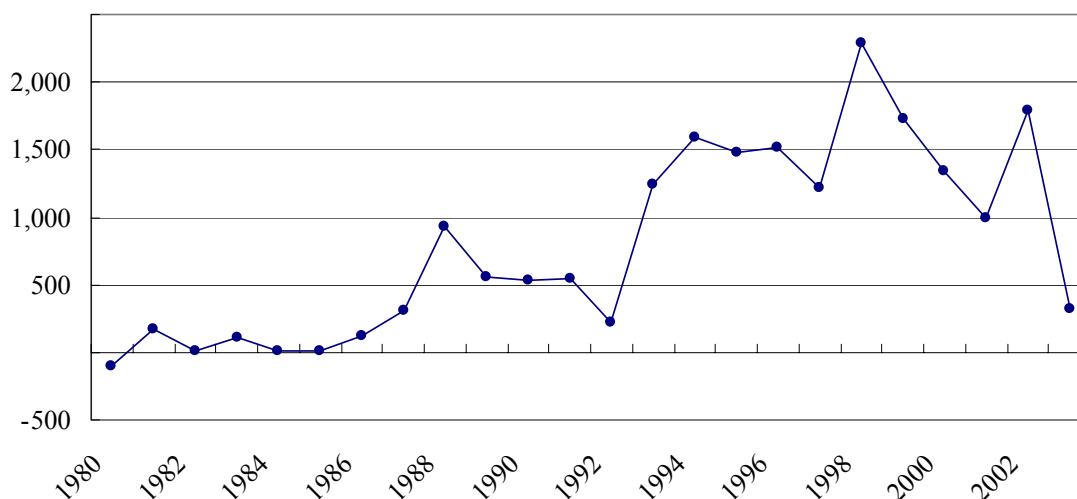
(2) 投資動向

図 5.6 にフィリピンへの海外直接投資流入額を示した。フィリピンの海外直接投資認可額は、1970 年代末から 1980 年代初頭にかけて堅調に増加しが、1983 年のアキノ氏暗殺事件に象徴される政情緊迫化、物価上昇や失業率上昇といった経済状況の悪化を背景に、直接投資純額は 1980 年代半ばにかけて伸び悩んだ。

その後、1986年にマルコス政権に代わって発足したアキノ政権の下で政権基盤が安定し、外国からの直接投資も一転して回復の兆しをみせた。1989 年にかけて、製造業分野への投資を中心に、フィリピンへの直接投資は順調に拡大した。しかし、1989 年にクーデター未遂事件が起こり、その後には干ばつ、地震、台風などたて続きに自然災害がフィリピンをおそい、また、1992 年の大統領選が近づく中で、フィリピンへの直接投資は減速した。

1992 年選挙を経て発足したラモス大統領の下で安定した政権運営が行われ結果、フィリピンへの投資家の信頼は回復した。1990 年代半ばにかけて、同国への直接投資は積極化した。1998 年にはアジア経済危機の影響を受けて、フィリピンへの直接投資も鈍化した。1990 年代末にかけては同国への IT 関連の直接投資が積極化し、同国への直接投資流入額が増加した。しかしながら、その後の世界的な IT 不況のあおりを受けて同国への投資は鈍化し、政情の不安定化の影響もを受けて、2003 年代にかけて同国への直接投資は鈍化した。

図 5.6 フィリピンへの海外直接投資流入額 (net inflows, BoP, current US\$) (1980 年-2003 年)



(出所) World Bank, World Development Indicators より作成。

5.3 企業の輸出能力の形成

5.3.1 中小製造業および経済団体の状況

(1) 中小企業の動向

本評価の主要なスコープは地場中小企業（製造業）の能力形成であるため、ここでは中小企業の基本的なデータをもとに企業部門を概観する。

表 5.6 にみられるように、大中企業（従業員 10 人以上）においては、事業所数、就業者数が 1980 年代半ばの停滞期を脱した後は増加を続けている。また、付加価値額は一貫して伸びている。

一方、小企業については 1988 年以降、事業所数と就業者数はいずれも大中規模企業を上回る伸びを示している。付加価値額では 1990 年代半ばに停滞期に入っている。シェアで見ると、小企業は事業所数で 87.3% と大半を占めているが、就業者数はほぼ 4 分の 1 以下を推移し、付加価値に至っては 5% を超えた年はない。

表 5.6 フィリピン製造業における規模別事業所数、就業者数、付加価値額

	事業所数				就業者数				付加価値			
	大中規模企業		小企業		大中規模企業		小企業		大中規模企業		小企業	
1983	5,733				700,894				55,477,503			
1984	5,435				645,516				68,766,417			
1985	5,369				623,671				79,020,469			
1986	5,294				636,219				97,747,092			
1987	5,000				675,206				105,382,060			
1988	11,488	15.2%	64,147	84.8%	856,951	78.5%	234,428	21.5%	133,823,686	97.0%	4,075,974	3.0%
1989	10,154	13.1%	67,651	86.9%	949,488	78.6%	258,311	21.4%	160,021,700	95.4%	7,747,538	4.6%
1990	10,446	12.5%	73,379	87.5%	932,999	76.0%	294,853	24.0%	206,419,446	95.9%	8,790,114	4.1%
1991	11,426	12.9%	76,872	87.1%	946,094	76.6%	289,060	23.4%	239,661,293	95.7%	10,639,422	4.3%
1992	11,764	12.8%	80,022	87.2%	968,628	75.6%	312,704	24.4%	269,100,537	96.2%	10,529,499	3.8%
1993	11,005	12.1%	80,131	87.9%	908,686	74.1%	317,896	25.9%	299,147,649	96.4%	11,013,169	3.6%
1994	10,726	11.6%	81,544	88.4%	895,252	75.7%	287,630	24.3%	325,083,594	95.6%	14,921,601	4.4%
1995	10,219	10.6%	86,484	89.4%	911,319	74.4%	313,019	25.6%	394,018,898	95.6%	18,158,247	4.4%
1996	13,526	12.6%	93,530	87.4%	1,062,985	75.1%	352,798	24.9%	498,310,513	96.3%	19,112,766	3.7%
1997	14,734	12.7%	101,052	87.3%	1,109,676	74.4%	382,610	25.6%	558,643,874	97.0%	17,527,053	3.0%

(出所) Republic of the Philippines (2001) より作成。

表 5.7 に、2000 年以降のより新しいデータを示した。事業所数については、表 5.6 で示している期間の推移と比較して大きな違いはない。就業者数については、1997 年まで増加する傾向にあった小企業の比率が、2003 年には 1980 年代後半の水準にまで下がっている⁵⁰。

⁵⁰ 中小企業の輸出全体に占めるシェアについては統計等から入手することができなかった。

表 5.7 フィリピン製造業における規模別事業所数、就業者数のシェア

	就業者規模 (一部は資産等による定義を使用)	事業所数の シェア (%)	就業者数の シェア (%)
2000年	就業者: 1~9 資産: ~ 3 million Peso	86.9	22.3
	就業者: 10~99 資産: 3 million Peso ~ 15 million Peso	11.3	22.3
	就業者: 100~199 資産: 15 million Peso ~ 100 million Peso	0.9	9.5
	就業者: 200~ 資産: 100 million Peso ~	1.0	45.9
2003年	就業者: 1~9 資産: ~ 3 million Peso	88.2	21.5
	就業者: 10~99 資産: 3 million Peso ~ 15 million Peso	9.9	18.0
	就業者: 100~199 資産: 15 million Peso ~ 100 million Peso	0.8	8.7
	就業者: 200~ 資産: 100 million Peso ~	1.1	51.7

(出所) 貿易産業省 (DTI) 中小企業開発局 (BSMED) 資料より作成。

(2) 経済団体の状況

有力な経済団体として、フィリピン商工会議所 (PCCI: The Philippine Chamber of Commerce and Industry) の活動状況を紹介する。

1978年、the Chamber of Commerce of the Philippines と the Philippine Chamber of Industry が合併して、現在の PCCI が設立された。102 の地方商工会議所、142 の業界団体がメンバーとなっており、これら会員団体は傘下におよそ 18,000 社の中小企業を抱えている。この他、1,800 社の企業が直接会員として加盟している。主な活動は政策提言と会員へのサービス提供で、前者については National Economic Development Authority (NEDA) や Department of Trade and Industry (DTI) をはじめとする政府機関との間でパイプを持っている。後者については、輸出振興に関連して見本市やミッションの派遣も行っている。フィリピンの全企業の 90% 以上を占める中小企業の多くは地方に所在していることもあり、PCCI は貿易促進事業のパートナーとして中央政府よりむしろ地方政府との関係を重視しているという。

5.3.2 企業部門の輸出能力の形成過程

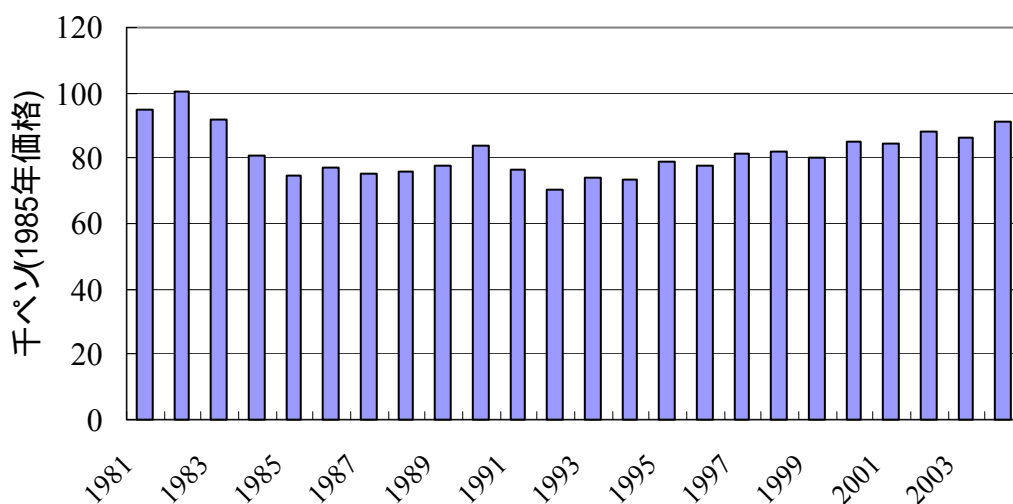
まず、アクター・ファクター分析 (簡便法) にもとづき、企業部門の輸出能力の形成過程を分析する。企業の輸出能力を「政策・対策要素 (P 要素)」、「人的・財政的・物的組織資源要素 (R 要素)」、「知識・技術要素 (K 要素)」という 3 要素から構成されると定義し、それぞれに関する代替指標を選択した。具体的には、「P 要素」の代理指標として「製造業の労働生産性 (付加価値額 / 就業者数)」を、「R 要素」の代理指標として「全就業者に占め

る「製造業就業者比率」を、「知識・技術要素（K要素）」の代理指標については「中等教育の粗就学率」を採用した。

こうした代理指標の選定にあたっては、現在輸出を行っている企業の能力だけでなく他の企業を含めた潜在的な能力の把握を試みることを意図した。「P要素」については、包括的に企業の講じる対策を評価する指標の設定が困難であることから、対策の結果としての労働生産性を採用した。また、データの制約から「P要素」および「R要素」に関する2指標については中小企業だけでなく製造業企業全体を対象とし、「K要素」については製造業だけでなく他の産業を含む一般指標を選択せざるを得なかったが、それぞれ一定の妥当性を持っていると考えられる。

他の対象国と比べ、フィリピンはいずれの指標においても停滞を続けていることが大きな特徴である。労働生産性は1982年にピークに達した後、今日までその水準を回復していない。またその水準も低い。例えば、2000年の労働生産性を現行価格で米ドル換算すると6,045ドルになるが、日本の事例で同様の換算を行うと73,864ドルである⁵¹。同年のインドネシアの水準（3,932ドル）と比べると高い生産性を示しているが、いずれにしてもその格差は大きい。

図 5.7 フィリピン製造業の労働生産性（1981年-2004年）



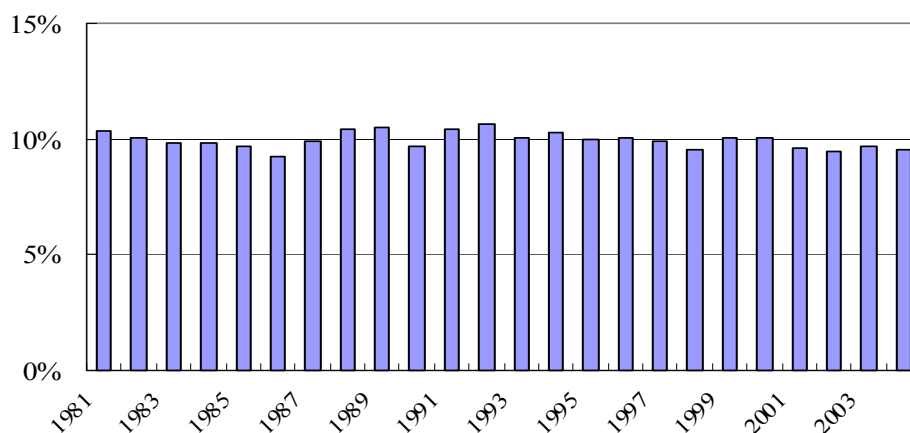
（出所）Asian Development Bank, Key Indicators より作成。

就業者比率については、10%前後で推移している。零細企業を含めた起業の促進を通じて新規雇用を創出しようとする取り組みも、十分な成果を上げていない。1980年代前半にフィリピンを下回っていたインドネシアの生産性は、1990年代初頭に10%を超えた後、10%台前半とフィリピンを凌ぐ実績を上げている。フィリピンの製造業就業者比率の水準は評価対象国中最も低く、先進国の工業化の経験との比較では大きな格差が存在している⁵²。

⁵¹ 総務省統計局（2006）掲載のデータにもとづいて算出した。

⁵² 日本の場合、1962年の時点で既に30.7%に達しており、1973年の36.6%をピークにその後は第3次産業への流出が進み、2004年には27.5%にまで減少している。

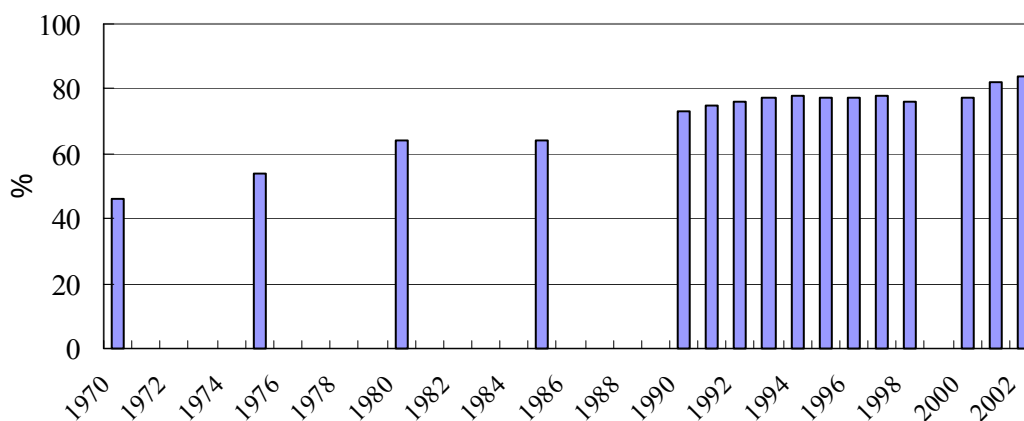
図 5.8 フィリピンの全就業者数に占める製造業就業者比率 (1981年-2004年)



(出所) Asian Development Bank, Key Indicators より作成。

最後に中等教育の粗就学率については、1970年代から比較的高い水準を示しており、2000年以降、80%の大台を突破した。他の指標と比較すると、順調に伸びているといえよう。先進国の水準にはまだ及ばないものの、その成果は評価に値する。しかし、こうした「知識・技術」面での蓄積が「人的・財政的・物的組織資源」や「政策・対策」の能力形成には十分に反映されていないことが課題としてあげられる。

図 5.9 フィリピンの中高等教育粗就学率 (1970年-2002年)



(注) 1971~1974年、1976~1979年、1981~1984年、1986~1989年、1997年、1998年はデータなし。

(出所) Global Education Database より作成。

以上 3 つの企業部門全体に関わる指標だけでなく、企業・産業レベルでも中小企業や裾野産業の発展および輸出パフォーマンスはマレーシアやタイと比較すると見劣りする。

1980 年時点では、インドネシアに対して一定の差をつけていたが、この差は近年狭まりつつある。以上を勘案すると社会全体としての輸出振興システムはまだ形成過程にあると考えられる。

5.3.3 企業による輸出能力の自己評価

本評価の一環として実施した企業質問票調査においては、回答企業に対して、自企業の競争力について自己評価を求めた。以下では、これらの企業質問票調査をもとに企業、特に中小企業の輸出能力の現状について検討する。

なお、フィリピンにおいて中小企業は 200 人未満の企業を指すが、ここでは他国との比較の観点から、世界銀行の 300 人未満という基準により中小企業を選定した（以下、中小企業という場合 300 人未満の企業を指す）。

(1) 回答企業の概観

フィリピンにおける質問票調査は、フィリピン貿易産業省省輸出振興局（Department of Trade and Industry, Bureau of Export Promotion）およびフィリピン輸出業者組合（Philexport）作成の企業ダイレクトリーをもとに業種分布に配慮して抽出した 500 社の企業に対し、2005 年 9 月から 10 月に実施した。総数で 124 企業からの回答を得た。これらの企業のうち、2000 年時点で存在した企業総数 113 社のうち 77 社、2004 年時点の企業総数 124 社のうち 78 が中小企業であった⁵³。以下では、これら企業の属性について、質問票調査の結果にもとづき（イ）ビジネス形態、（ロ）産業分野、（ハ）主要輸出先、（ニ）外資比率の項目について分析を行った。

（イ）ビジネス形態

ビジネス形態については、製造・直接輸出業者、製造・間接輸出業者、非製造業・輸出業者、その他の 4 形態にいずれに当てはまるかを質問した。これに対して、2004 年時点におけるビジネス形態について、全回答企業の 69.0%が製造・直接輸出業者と答えた。つづいて、製造・間接輸出業者 16.7%、非製造業・輸出業者 9.5%となった。

同じ質問に対する中小企業の回答についてみると 2004 年時点において、製造・直接輸出業者 66.32%、製造・間接輸出業者 18.36%、非製造業・輸出業者 10.20%となっている。すなわち、今次回答企業については全体および中小企業いずれにおいても製造・直接輸出業者が 65%以上を占めている。

⁵³ なお、以下議論する質問項目について、全ての項目に対して有効な回答を行ってない企業もあり、また、質問事項によっては複数回答を認めているため、回答総数は必ずしもこれら企業数に合致しない。

(口) 産業分野

回答企業の産業分野は、ほぼ全分野に広がっているが、全体として機械4分野における企業数は少なくなっており、繊維・衣類、木製品といった軽工業の比率が高くなっている。また、食品加工業者の比率が高くなっている。その他と回答している企業が多いが、その他の内訳をみると表5.9のとおり家具、手工芸といった軽工業の占める比率が高い。

表 5.8 回答企業の産業分野の分布 (2004 年)

企業規模	食品	繊維・衣類	紙・パルプ	化学	医薬品	石油・石炭 および 関連製品	木製品	ゴム製品	ガラス 土石製品
中小企業	18	16	5	3	0	0	19	2	3
大企業	2	7	3	0	0	0	4	1	2

企業規模	鉄鋼	非鉄金属	鉄製品	一般機械 および部 品	電気機械 および部 品	輸送機械 および部 品	精密機械 および部 品	その他	合計
中小企業	3	2	9	0	0	3	0	33	116
大企業	0	0	2	0	0	0	0	6	27

(出所) 質問票調査より筆者作成。

表 5.9 回答企業の産業分野：その他の内訳 (2004 年)

その他内訳 (中小企業)		その他内訳 (大企業)	
産業分野	社	産業分野	社
手工芸品	5	手工芸品	1
装飾品	5	インテリア用品	1
インテリア用品	4	葉たばこ	1
帽子	2	食器	1
鞆・かご	1	密着型センサー	1
鞆、家庭用品	1	かご、ランプシェード	1
竹製家具	1		
電機	1		
電話機	1		
日用雑貨	1		
人形	1		
プラスチック包装	1		
缶	1		
キャンパス	1		
ココナツオイル	1		
魚の餌	1		
観葉植物	1		
衣類	1		

(出所) 質問票調査より筆者作成。

(八) 主要輸出先

輸出先としては、北米を選択した企業が全体においても中小企業においても最も多かった。フィリピンにとっての最大輸出先国は米国であり、今次調査結果は、この傾向と合致している。北米以外では、ASEAN、日本、中東、東西ヨーロッパ、中南米といった地域が多く選択されている。

表 5.10 主要輸出先の分布 (2004 年)

主要輸出先	中小企業	全体
ASEAN	26	30
日本	25	31
中国	14	14
韓国	7	7
中央アジア	2	2
南アジア	4	4
中東	15	17
西ヨーロッパ	30	41
東ヨーロッパ	17	21
アフリカ	4	5
北米	50	70
中南米	27	32
大洋州	7	8

(出所) 質問票調査より筆者作成。

(二) 外資比率

自企業の外資比率について回答企業全体のうち、64社(約77%)は外資比率0%の地場企業であった。そのうち、中小企業については、地場企業の割合がやや高く、8社(約82%)が外資比率0%の地場企業であった。

表 5.11 回答企業の外資比率 (2004 年)

中小企業	外資比率	0%	15%	40%	70%	80%	90%	95%	99%	100%	計
	企業数		64	1	2	1	1	3	0	1	5
大企業	外資比率	0%	15%	40%	70%	80%	90%	95%	99%	100%	計
	企業数		8	0	1	0	0	0	1	2	3

(出所) 質問票調査より筆者作成。

(2) 質問票調査にもとづく中小企業の輸出能力の分析

質問票調査においては、企業の競争力について、生産、製品開発、マーケティング、貿易実務の4つの項目に関し、「(a) 総合的競争力」、「(b) 熟練・技能スタッフ数」、「(c) 技術・ノウハウ」の3つの要素から自己評価を求めた。なお、「(b) 熟練・技能スタッフ数」と「(c) 技術・ノウハウ」は、「(a) 総合的競争力」を形成する重要要素であると仮定し、回答を求めた。企業による自己評価ということもあり、必ずしも企業の輸出能力の客観的水準を示しているとはいえないが、2000年と2004年の違いから、その間の変化を、また4項目×3要素の結果から、相対的な能力形成の水準が推定できる。

2000年時点と2004年時点の回答を比較した場合、全体の平均をみると2000年時点の評価よりも2004年時点の評価の方がほぼ全ての項目および要素について改善がみられている。しかしながら、具体的に個別の企業をみると、2000年時点と2004年時点での評価を同じとみている企業が多く、多くの企業は、自らの競争力を国内同業他社と同程度であると捉えており、国際的な競争力がある、または、国内でトップレベルであるという回答数の比率は全体として数は少なくないものの、決して多数ではなかった。

また、能力の構成要素（競争力、熟練スタッフ数、技術・ノウハウ）別にみると、2000年、2004年ともに生産、研究開発が比較的高く、マーケティング、貿易実務が低いという結果が得られた。一方、生産、研究開発、マーケティング、貿易実務という企業の課題別に「競争力」、「熟練スタッフ数」、「技術・ノウハウ」の評価をみると、生産、研究開発では2000年、2004年のいずれも「技術・ノウハウ」>「熟練スタッフ数」>「競争力」となっている。したがって、この分野では企業内に蓄積されている技術ノウハウや人材を必ずしも競争力に結びついていないと解釈できる。

表5.12では、2000年から2004年までの間に売上および輸出額の伸び率の見地から高いパフォーマンスを示している（伸び率がプラスとなっている）企業を抽出し、当該企業の自己評価とともにまとめた。同表では、自己評価の高い企業（少なくとも一つの項目・要素で5の評価をつけている企業）を上半分に、自己評価が相対的に高くない企業（5の評価を一つも付けていない企業）を下半分にまとめている。

輸出パフォーマンスと企業の能力に対する自己評価との相関関係について、第3章のインドネシアで実施した質問票調査結果分析では、輸出パフォーマンスが良く、加工度の高い製品を輸出する企業は、自己の能力に対する評価が高く、輸出パフォーマンスが良くても、加工度が低い製品を輸出する企業は、自己の能力に対する評価が必ずしも高くないという傾向がみられることを示した。

フィリピンの質問票調査結果からは、同様の傾向は明確にはみられなかった。例えば、表5.12の企業のうち、Company24は、二輪車部品を製造・輸出しており、加工度の高い製品を輸出する企業だが、生産面における熟練スタッフ数を4（国内でトップ・クラス）と評価している他は、3以下の評価であり、マーケティング面については熟練スタッフ数も技術・ノウハウも2（競合他社よりも劣る）と評価している。これらの評価を踏まえると、同社は、指定されたスペックの製品を効率的に生産し、特定業者に対して決まった手続きに沿って輸出していると考えられ、それゆえ、製品開発、マーケティング、貿易実務における能力よりも、生産面での能力の高さが評価され、需要側の要因によって輸出が増加していると

推測される。また、Company13のように全ての項目・要素について3（競合他社並み）と評価している中で、過去4年間で売上げを150%、輸出を100%伸ばしている企業もあり、（自己評価にもとづく）能力の向上が輸出パフォーマンス改善の必要条件とはなっていないケースもみられる。

また、自己評価が高い企業で、パフォーマンスが悪化している企業も存在する。例えば、インテリア装飾品を輸出する企業で、生産、製品開発、マーケティング、貿易実務の全てについて2004年時点での能力を5と評価した企業があるが、同企業の売上げは2000年から2004年で17%減少した。また、真珠装飾品を輸出するある企業は、生産および製品開発の技術・ノウハウを2000年時点、2004年時点のいずれにおいても5と評価しているが、同企業の輸出は2000年から2004年にかけて半減している。

このように、今次質問票調査の結果によれば、2000年から2004年にかけて自己の能力が向上したとみる企業が多かったものの、（自己評価にもとづく）能力向上が必ずしも輸出パフォーマンスの向上に結びついているわけではないことが分かった。すなわち、今次調査を行った企業については、自企業の能力に加えて、需要側のニーズやマーケット市況が当該企業の輸出パフォーマンスに少なからず影響を与えていたものと考えられる。

表 5.12 企業質問票に回答した中小企業のうち輸出パフォーマンスが高い企業の自己評価

Company	製品 (2004)	売上額 (1,000 peso)			輸出額 (peso)			生産		製品開発		マーケティング		貿易実務	
	品目	2000	2004	伸び率	2000	2004	伸び率	熟練スタッ フ数	技術・ノウ ハウ	熟練スタッ フ数	技術・ノウ ハウ	熟練スタッ フ数	技術・ノウ ハウ	熟練スタッ フ数	技術・ノウ ハウ
Compnay 1	bamboo furniture	1,800	14,000	678%	1,300	14,200	992%	3	4	4	5	4	4	4	4
Compnay 2	fashion accessories	25,000	126,000	404%	25,000	126,000	404%	4	5	5	5	5	5	4	4
Compnay 3	nata de coco	300	1,300	333%	225	700	211%	4	4	5	4	4	3	4	3
Compnay 4	food mixes and sauces	216,000	411,000	90%	132,000	256,000	94%	5	5	5	5	5	5	5	5
Compnay 5	coco milk/nata de coco	30,000	50,000	67%	30,000	50,000	67%	5	4	4	4	4	4	4	4
Compnay 6	gift boxes	12,000	19,000	58%	1,750	9,072	418%	4	4	5	4	4	4	4	4
Compnay 7	buntal hats	600	950	58%	600	950	58%	5	5	4	4	4	4	4	4
Compnay 8	local woods	3,000	4,000	33%	3,000	4,000	33%	5	5	5	5	5	5	5	5
Compnay 9	home décor	150,318	199,800	33%	150,318	199,800	33%	5	5	5	4	5	5	4	4
Compnay 10	hand painted canvass	2,000	2,500	25%	1,965	2,090	6%	4	5	5	5	5	5	5	5
Compnay 11	paint	650,000	703,000	8%	1,500	22,000	1367%	4	5	4	4	4	4	4	4
Compnay 12	bamboo furniture	1,400	8,300	493%	1,700	8,500	400%	4	4	4	4	4	4	4	4
Compnay 13	home décor	1,000	2,500	150%	1,000	2,000	100%	3	3	3	3	3	3	3	3
Compnay 14	metal, wood handicrafts	2,000	5,000	150%	30,000	55,000	83%	3	3	4	4	3	3	3	3
Compnay 15	bags/baskets	986	2,186	122%	986	2,186	122%	4	4	4	4	4	4	4	4
Compnay 16	leather gloves	14,414	31,724	120%	14,414	30,724	113%	4	4	4	4	4	4	4	4
Compnay 17	sports apparel	100	200	100%	150	250	67%	3	4	3	4	3	4	3	4
Compnay 18	rubber pots	5,433	9,249	70%	23,280	34,954	50%	3	4	3	4	3	4	4	4
Compnay 19	furnitures	5,000	8,000	60%	5,000	8,000	60%	4	4	4	4	4	4	4	4
Compnay 20	native processed food	1,200	1,800	50%	1,000	1,200	20%	3	3	3	3	3	3	3	3
Compnay 21	handicraft	17,500	26,400	51%	17,500	26,400	51%	3	2	4	3	3	2	3	2
Compnay 22	condiments	112,000	165,000	47%	15,000	15,000	0%	3	3	3	3	3	3	3	3
Compnay 23	talahib stick, sea shells	3,500	5,000	43%	322	1,705	430%	4	4	3	4	3	4	3	4
Compnay 24	parts of motorcycle	12,000	14,000	17%	8,000	9,500	19%	4	3	3	3	2	2	3	3
Compnay 25	caps	1,800	2,100	17%	1,650	1,925	17%	4	4	4	3	4	4	4	4
Compnay 26	children's and infant's wear	167,655	186,283	11%	167,655	186,283	11%	3	3	4	4	4	4	4	4
Compnay 27	lingerie	2,551	2,728	7%	1,439	1,877	30%	4	4	4	4	3	3	4	4

(出所) 質問票調査より筆者作成。

コラム： 企業の事例紹介

調査においては、企業質問票調査と平行して企業に対して直接に聞き取り調査を行った。以下は、聞き取り調査に基づいてフィリピン企業の輸出動向・輸出能力の現状について事例をまとめたものである。

フィリピン企業 A (所在地：マニラ、主要輸出品：手工芸品)

同社は 1996 年設立の 100%地場資本の会社である。ただし、会社自体はそれ以前より存在していた。すなわち、同社の現社長は、フランスの Buyer のフィリピンにおける仲介人 (Buyer Representative) として、前身企業からの買い付けを行っていたが、その後、1993 年頃より前身の会社が立ち行かなくなり、当時の社長から会社の施設や従業員をそのまま引き継ぐ形で、経営を始めた、という。

同社の業種は Handicraft の販売・輸出。素材は wood, bamboo, rattan, indigenous material 等である。製品は、会社 WEB で見るができる。輸出先はイタリア、フランス、ギリシャが主要輸出先であり、ポーランド、チェコといった東欧諸国やトルコ、UAE への輸出も出てきている。日本については、Web 経由で照会がありサンプルを送るところまではあったが、契約には至らなかったという。

従業員規模は過去 5 年で拡大しており、しかも離職率は低い。従業員の多くは工芸品を作るワーカーである。同社ではこのクラスに読み書きの能力が必要なので初中等教育を終えていることは必要だが、それ以上の教育レベルは求めていない。輸出に関しては企業向けの政府サービスはほとんど使ったことがない。自社の情報提供については、昨年頃より Web で情報提供をはじめているが、ほとんど使うことがないので、有効かどうか、改善が必要かどうかは評価できないという。

また、同社は民間の輸出支援サービスについては、2004 年より業界団体がいろいろなサービスを提供し始めていると感じている。これはカナダ国際開発庁 (CIDA) によるプロジェクトの下で、CIDA が中間組織の機能強化を重視した取り組みを始めたからである、と聞いているという。競争力、従業員のレベル、技術・ノウハウは、過去 5 年間で改善した。その多くは自助努力によるところが大きい。

フィリピン企業 B (所在地：マニラ、主要輸出品：金属、プラスチック製品)

同社の設立年は 1981 年。金属、プラスチック製品の製造、輸出企業である。100%地場資本の中小企業である。1999 年当時は輸出加工区の外国企業へのサプライが多かったが、近年は直接輸出も増えている。過去 5 年で輸出規模も拡大しているという。日本企業など納入先がこだわるので ISO9001 を取得することにした。納入先の仕様に基づく製品は毎年値段が切り下げられるばかりで、金属部品は利益確保が厳しい、と同社社長は説明する。金型技術を活かして、プラスチック製品を開発し、自社ルートで販売しているが、こちらの方が利益率は大きい。

輸出支援サービスについて、政府の取り組みは総じて評価していない、という。政府には地場中小企業、特に製造業を育成しようという姿勢が見られないと感じているからだ。同社の目からみれば政府の施策はサービス業や IT 産業に目が行き過ぎている。この意味

で、政府の取り組みは以前と比較して後退しているとの評価である。具体的には政府の提供するプログラムやセミナーに参加したことはあるが、あまりにも General なので、専門的なニーズには応えてくれず、もう利用しなくなっているという。ただ、民間のサービスについても必ずしも満足しているわけではない。むしろ、同社のノウハウ獲得は外国の援助機関の支援や自助努力によるところが大きい、とのことである。例えば、日本の AOTS、オランダ CBI、ドイツ GTZ、カナダ CIDA のプログラムに参加したことがある。GTZ の支援でハノーヴァーの見本市に過去 3 回ほど参加したことがあり製品開発やマーケティングを進める上で参考となった、という。

なお、同社社長は技術者出資ではないが、製品開発、設計（3次元 CAD 等）従業員に教える（従業員はこうした技能を覚えると転職していくケースも多い）。見本市などに社長が参加し、国際市場の要求水準や海外の同業者の製品や技術レベルにふれて、自ら勉強し、製品開発や製造の効率化に役立っている。

5.4 政府の輸出振興能力の形成

5.4.1 輸出に関わる政府機関

主要な貿易に関連する政府機関を表 5.13 に整理した。役割の大項目について、それぞれの主要管轄機関を記載しているが、貿易政策策定および運用体制の整備を主管する貿易産業省 (DTI) が重要なプレイヤーといえる。

表 5.13 フィリピンの貿易に関連する政府機関リスト

貿易分野における政府の機能 (大項目)	貿易分野における政府の機能 (小項目)	例	管轄機関
基礎条件の整備	商取引に関する法制度整備	民法、商法、登記法、更生・再生・破産法、独占禁止法、出入国管理法・外国人登録法の整備	法務省
	経済インフラの整備	運輸交通インフラ、電源及び送配電インフラ整備、通信インフラ、金融システムの整備、基準認証制度の整備、知的財産権の整備、統計の整備	交通通信相、エネルギー省、財務省、貿易産業省、統計局
	国内産業の事業環境整備	新規参入促進のための各種規制緩和、金融制度整備、研究開発活動の支援、中小企業・裾野産業支援	貿易産業省、財務省
	産業人材育成	初中等レベルの理数科教育及びIT教育、高等レベルの専門技術、英語教育に関する人材育成、技術士資格制度、ビジネス人材育成	教育省、PTTC
貿易関連政策・制度の策定/適切な運用のための体制整備	中長期的な産業・貿易政策の立案・実施	産業・貿易政策の立案・実施、WTO協定履行	貿易産業省
	貿易関連法・規則・制度の整備	輸出入に関する基本法、通関に関する基本法、その他輸入関連法 (検疫法、植物防疫法)、輸出加工区、貿易関連金融制度 (貿易保険、輸出金融)、輸出振興機関の設置	貿易産業省、財務省、農業省、CITEM
	貿易関連手続き	試験・検査、税関、検疫	財務省、農業省
輸出支援サービス	海外市場開拓のための情報提供	マーケティングセミナー、見本市、フェアトレードの開催	CITEM, PTTC, 貿易産業省
	海外の貿易手続き及び国内における手続き、優遇策の情報提供	海外の貿易制度、手続き、商習慣の紹介、各種優遇政策・制度に関する情報提供、貿易振興機関の機能強化	CITEM
	活力ある民間セクターの育成	経営・技術指導、製品開発・農産品加工技術訓練	PTTC, BSMED, CMDP, PDDCP

(出所) 国際協力事業団国際協力総合研修所 (2003) より作成。

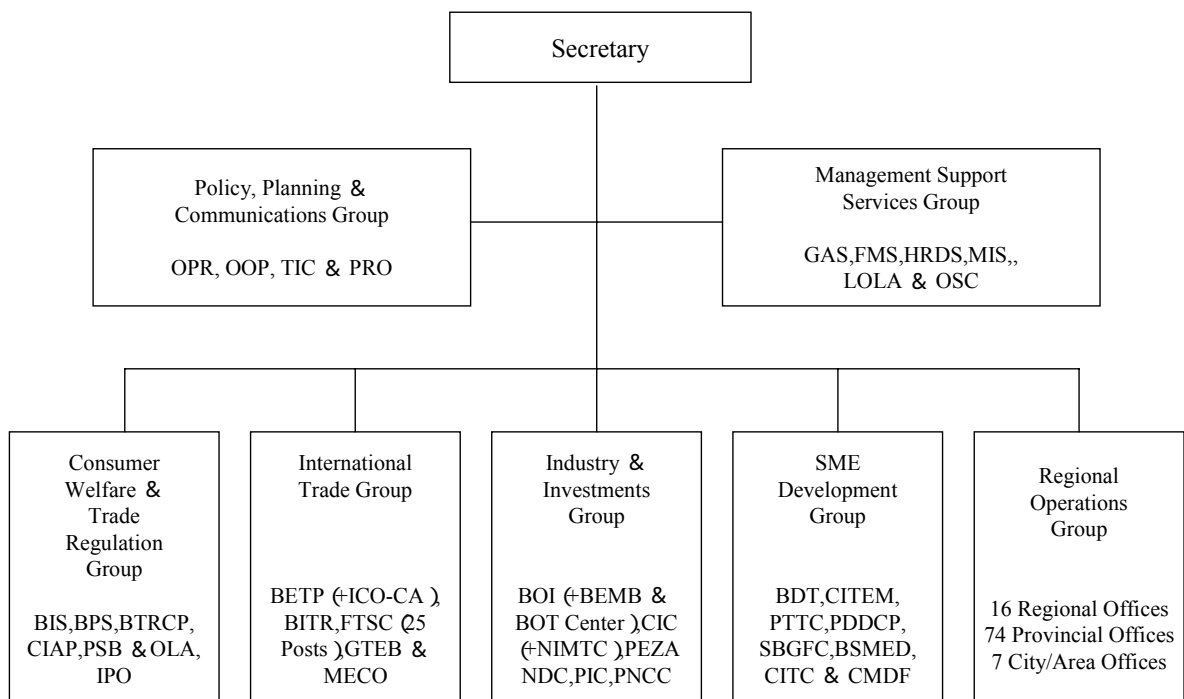
(1) 貿易産業省 (DTI)

DTI は 1981 年、貿易省 (Department of Trade) と工業省 (Department of Industry) の 2 つの省が合併して現在の形になった。2004 年 8 月現在、職員数は 4,484 人で定員 6,122 人の 73% である。

DTI の組織図を図 5.10 に示した。消費者福祉・貿易規制、国際貿易、産業・投資、中小企業開発、地域事業のライン部門 6 グループに加え、スタッフ部門の政策・計画・広報、管理支援サービスの 2 グループで構成されている。

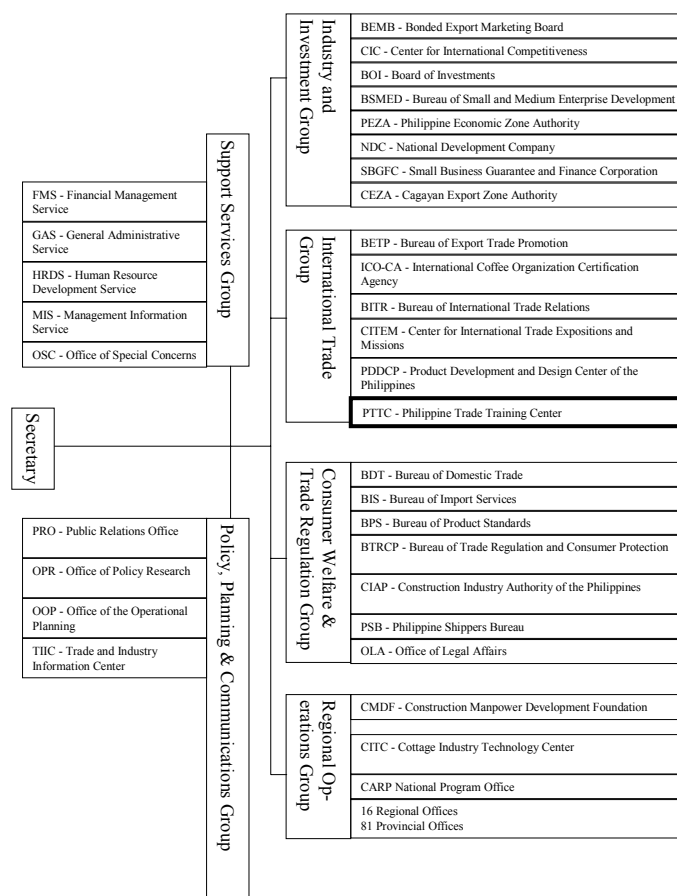
中小企業開発グループは 2004 年に新設された。消費者福祉・貿易規制、国際貿易、産業・投資の 3 グループから関連する組織が参加している（図 5.11、改編前の組織図参照）。本調査との関連でいえば、国際貿易グループから PTTC や CITEM、さらに Product Development and Design Center of the Philippines（PDDCP）が移動していることが注目される。中小企業開発の目標の一つとして輸出型企業の育成をおいていることが、組織再編に反映されていると考えられる。ただし、SMED Group の設立が現時点では必ずしも日常の業務にインパクトを及ぼしていないという声もある。組織再編が効果を発揮するには、Group 内の元 Industry & Investment Group に属していた機関がより export-oriented になることが必要という。

図 5.10 フィリピン貿易産業省（DTI）組織図（2004 年改編後）



（出所）DTI 資料より作成。

図 5.11 フィリピン貿易産業省 (DTI) 組織図 (2004 年改編前)



(出所) DTI 資料より作成。

1986 年のアキノ政権発足後、フィリピン政府は 1987 年オムニバス投資法を設定し外資導入を促進するための投資奨励措置を拡大した。DTI も中期経済開発計画 (1987-1992 年) に即した形で 1989 年には「開発と工業化のビジョン (Development and Industrialization: Our Vision)」と名付けた工業開発の政策大綱を公表した。その中では、地方小企業の育成、国内通商振興および価格安定化、工業開発投資の促進、輸出部門の強化を重点施策としている。

このビジョンを受けて、中小企業および輸出振興に関わる政策・組織・計画が整備されてきた。まず 1991 年には、金融、技術・経営指導などの中小企業政策を総合的に実施するための「小企業憲章 (マグナカルタ)」が大統領に承認され、中小企業開発評議会が設立された。この後、SME Development Strategy 1998 が作成され、それを踏まえる形で National SME Development Plan 2002 が発表された。この間の計画では企業間リンケージの強化、金融支援の充実、施策体系全体としての効率化が重点項目としてあげられている。

現在は、後継の計画に当たる National SME Development Plan 2004-2010 が実施されている。同計画では戦略開発目標の一つとして輸出成長への貢献が挙げられており、中小企業

開発と輸出振興が明確に関連づけられている⁵⁴。現在、この計画を受けてアクションプラン作成を進めているところである。

一方、輸出振興についても 1994 年には DTI による Export Development Plan の作成、計画の実施状況を監視する Export Development Council の設立、輸出事業に従事する企業に対する優遇措置などについて規定する輸出開発法が施行された。その後も Export Development Plan は継続して作成されており、現在は 3 年ごとに計画が立てられている。

以下、DTI 内の関連部局の活動状況について述べる。

(2) 国際貿易振興センター (CITEM: Center for International Trade Expansions and Missions)

1983 年設立で、中小企業を主なサービス提供対象とし、国内外での見本市や展示会の開催などにおいて支援を行っている。表 5.14～表 5.18 に、1999 年の輸出支援活動の状況を示した。2005 年にも 32 件のイベントを実施した。この他、企業・市場開発プログラム、商品・技術コンサルタントプログラム、輸出業者表彰などの事業を実施している。PTTC に関するはじめのプロポーザルも CITEM で作成した。人と予算が限られている状態なので、援助機関からの協力を模索しているところである。例えば職員の定員は 194 人だが、現在の職員数は 130 人余りにすぎない。予算は 1998 年の 5000 万ペソから 2004 年には 9000 万ペソに増加しているが、これは為替の目減り分を補填しているためで事業が拡大しているわけではない。他の 3 カ国の貿易振興機関と比べても機能が限られている。例えば海外に独自の拠点を持っていないので、DTI のアタッシュに頼らざるをえない。

本省の国際貿易グループには Bureau of Export Trade Promotion (BETP) があるが、CITEM が同機関の利用者に対する限定的なサービス提供をするのに対し、BETP はより幅広く情報分析や輸出振興のための活動をしている。BETP は、外国援助機関と民間をつなぐ役割も担っている。

経済団体でのインタビューでは、「CITEM が担当する貿易促進と PTTC が担当する研修の二つの機能は、一つの組織で担われる方が効率的かつ効果的であり、PTTC 設立時に CITEM とは別組織にしたことが、2 つの組織の能力形成の阻害要因になっている」という意見も聞かれた。

表 5.14 CITEM による輸出振興活動の方法別実施状況 (1999 年)

合計 26 件

Market Weeks (%)	Trade Fair Participation (%)	Trade Missions (%)	Special Projects (%)
8	61	8	23

(出所) CITEM Annual Report (1999) より作成。

⁵⁴ 他には生産性向上、生産・売上げの増加、新規起業が挙げられている。

表 5.15 CITEM による輸出振興活動の産業別実施状況 (1999 年)

合計 26 件

Agrimarine (%)	Hardgoods (%)	Industrial Goods and Services (%)	Softgoods (%)
38	35	23	4

(出所) CITEM Annual Report (1999) より作成。

表 5.16 CITEM による輸出振興活動への企業規模別参加状況 (1999 年)

合計 1827 社

Micro (%)	Small (%)	Medium (%)	Large (%)	Others (%)
5	60	23	7	4

(出所) CITEM Annual Report (1999) より作成。

表 5.17 CITEM による輸出振興活動への産業別参加状況 (1999 年)

合計 1827 社

Agrimarine (%)	Hardgoods (%)	Industrial Goods and Services (%)	Softgoods (%)	General (%)
14	80	4	0.4	2

(出所) CITEM Annual Report (1999) より作成。

表 5.18 CITEM による輸出振興活動を通じた商談成立額 (1999 年)

合計 3 億 5846 万米ドル

Market Weeks	International Trade Fair Participation	Trade Missions	Special Projects
235.46	60.98	6.08	1.97

Infolink	Incoming Missions
52.97	1

(出所) CITEM Annual Report (1999) より作成。

(3) フィリピン貿易研修センター (PTTC: Philippine Trade Training Center)

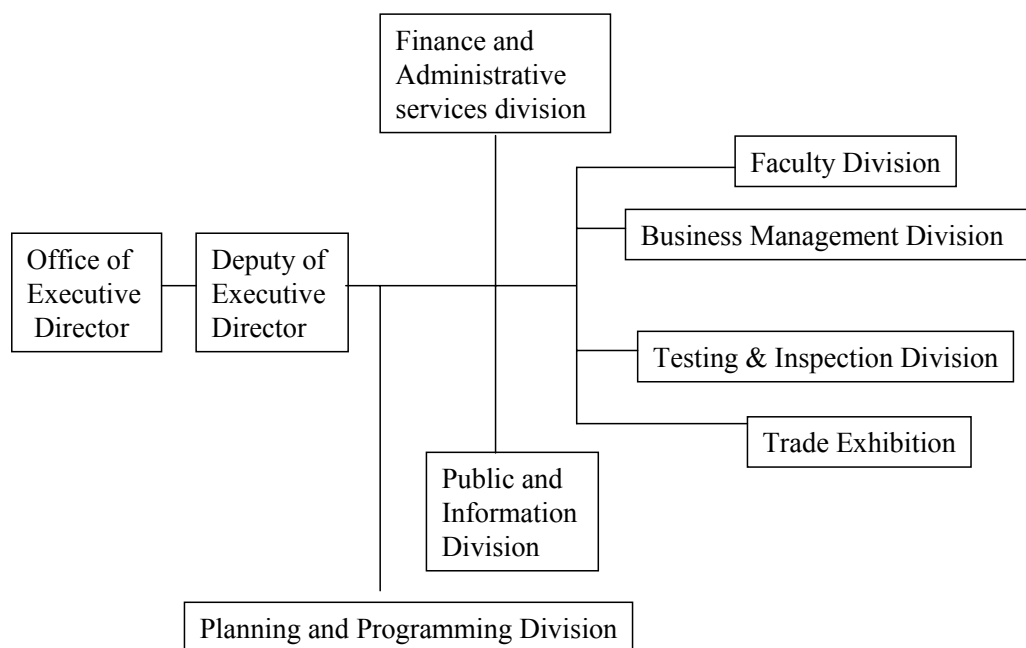
JICA の協力実施時は輸出促進に関わる事業が重視されていた。しかし、アロヨ政権下で中小企業振興が重点政策として打ち出されたことの影響もあり、近年はより一般的なビジネス研修事業が中心になっている。具体的には設立当初、International Marketing, Testing and Inspection, and Trade Exhibition の 3 分野を対象としていたが、Production Efficiency, Quality and Productivity Improvement, Entrepreneurship Development, IT/E-Commerce があわせて行わ

れるようになった⁵⁵。

受講費は半日コース（How to Start a Business など）のように 50 ペソ、75 ペソの場合と、複数日かけて行うコース（輸出基礎、E-commerce など）の 1,000 ペソから 3,000 ペソの場合の二極分化している。並行して見本市などのイベント会場としても利用されており、一般にはむしろこうした機能の方がよく知られているという。プロジェクト実施時には 100 名の定員が予定されていたが、実際には 80 名が上限であり、その後予算・人員とも減少し、現在の職員数は 60 名である。

一般的なビジネス研修の重点化は、直接的な輸出振興だけでなく中小企業育成が DTI でより重視されるようになってきていることを反映している。DTI 傘下の研修機関であるということから考えると、十分に役割を果たしている。ただし、ビジネス界のニーズが直接 PTTC には伝わりにくい面があるため、BETP などが輸出企業からのフィードバックを PTTC に伝達し、研修カリキュラムの改善には協力している。一方で経済団体からは、PTTC の提供するコースはあまりにも基礎的過ぎて企業のニーズに合っていないという声も聞かれた。

図 5.12 フィリピン貿易研修センター（PTTC）組織図



（出所）PTTC 資料より作成。

（４） 中小企業開発局（BSMED: Bureau of Small and Medium Enterprise Development）

現在の BSMED の前身である中小工業局は 1974 年に設立され、1987 年に Bureau of Small and Medium Business Development、2002 年には BSMED へと改組され現在に至っている。

⁵⁵ プロジェクト当時の輸出検査の機能は Bureau of Standard へ既に移管されている。この分野は、製品検査から ISO に代表される生産システムの評価に移っていて重要性は小さくなっているためでもある。

BSMED の人員は 1987 年当時の 60 名から 40 名にまで減っている。政府予算も限られている(2,500 万ペソ)ため、ドナーや民間の資金やドナー(CIDA 等)の援助に頼っている。BSMED を中心として中小企業庁を設置しようという議論もあるが、実際は容易ではない。2004 年 SMEDG の設立はこうした方向の第 1 歩となることが期待されている。従来の中小企業輸出支援は、International Trade Group が Marketing に積極的に取り組む一方で、国内的には実際に輸出できる中小企業の育成が進んでいなかった。SMEDG の設置によって、両者の相互連携による効率的な中小企業輸出振興が進めることを狙っている。

地方レベルでは DTI の地方および州事務所に DTI-ROG (Regional Operation Group) から予算が配分されて、中小企業振興の個別施策を実施する体制をとっているが、財政難のため個々の活動実施のためのプロジェクト予算は配分されておらず、通常経費にかかる予算配分のみにとどまっている。1996 年以降には各州ごとに中小企業に対する情報提供およびプロジェクト実施を担う中小企業センター(SME Centers)が、全国で 79 ヲ所設置された。しかし、現時点で DTI の州事務所に併設されている多くの SME センターは予算・人員不足のため実質的な活動を行えていない。地元商工会議所の支援を得ているごく一部で成果が出ているにすぎない。

(5) Office of Operational Planning & Office of Policy Research

2 つの Office とも Policy, Planning & Communications Group に属しており、中期開発計画の breakdown と各部局業務の調整が主業務である。また、JICA の協力で作成した中小企業振興マスタープラン(M/P)をアクションプラン化しているところで、2005 年中に確定する予定である。輸出に関しては、2005 年に 10%の輸出額増加を目標にしているが、必ずしも楽観できない状況である。

5.4.2 政府の輸出振興能力の形成過程

政府部門では、前述したように以下の能力の構成要素(ファクター)に対応したベンチマークを用いて、能力形成を分析する(図 5.13)。

システム形成に必要な要件：

- (1) 政策・対策要素(P 要素): 貿易振興法や中小企業基本法などの制定、輸出振興中期計画、中小企業振興中期計画の策定
- (2) 人的・財政的・物的組織資源要素(R 要素): 貿易研修センター、輸出振興機関、中小企業専門省庁、中小企業専門金融機関の設立
- (3) 知識・技術要素(K 要素): 貿易や製造業に関わる統計白書類、輸出・中小企業に関わる政府機関の年報発行

以上がそろった段階でシステム稼働期へ移行する。

フィリピンの場合、法整備の面では 1960 年代後半に投資や輸出を促進する法律が制定

された。1980年代から1990年代半ばにかけては、投資、輸出に加えて中小企業についても関連する法律が制定された。この時点で、制度上は一定の整備を完了した。また、中期計画については、1993年の輸出開発計画、2004年のSME Development Plan 2004-2010の作成によって要件を満たしたといえるが、アクションプランはその整備が待たれている状況である。

組織面の整備は、1983年のCITEM、1988年のPTTC、1994年の輸出開発評議会と輸出に関わる専門的な組織が設立されてきた。しかし、CITEMが独自の海外事務所を持っていないなど、人員・予算面で十分でないことが活動の制約になっている。他の対象国における同様の機関と比較すると見劣りするといわざるを得ない。「中小企業庁」の設立も懸案となっており、政府部門全体でみるとシステム形成期が続いているといえる。

知識・技術について、統計は1960年代初めから発行されているが、白書類については発行されていない。年報もDTIからは1980年代初めから発行されているが、輸出振興の実施機関であるCITEMからは定期的に発行されていない。知識・技術の収集・分析加工・公開という一連の作業を行うには、さらなる能力形成が必要であると考えられる。

以上のように、外形的にはシステム形成期を終了する要件がかなりの程度整ってきたといえる。ただし、フィリピンの貿易産業省・CITEMは他国の類似機関と比較して組織の規模が小さく、また、空いたポストを新規雇用で埋めることが原則として認められていない。予算面でも絞り込まれているため、十分なサービスが提供できない状況である。このように、政府の輸出振興能力は必ずしも順調に形成されているとはいえない。

また、輸出および中小企業振興に関するM/Pは作成されているものの、その実施には困難が伴っている。2004年にはDTI内にSME Development Groupを新設し、輸出振興機関（PTTC, CITEM）もInternational Trade Groupから新設グループへ移っている。輸出振興機関の主な裨益者がSMEsであることを考慮した結果であるが、現時点でその効果が十分にれているとはいえない。

図 5.13 フィリピンの政府部門の輸出振興能力形成

	1960	1970	1980	1990	2000
政策 対策 (関連法規 中期計画)		投資奨励法(1967) 輸出加工区設置法(1969) 輸出奨励法(1970)	オムニバス投資法(1981)	オムニバス投資法(1987) 外国投資法(1991) 小企業憲章(1991)	輸出開発法(1994) 中期開発計画 (アキノ政権、1987-1992) 開発と工業化のビジョン(DTI、1989) 中期開発計画 (ラモス政権、1993-1998) Export Development Plan (1993) SME Development Strategy 1998 National SME Development Plan 2002
人材 組織 (関連の専門組織)		投資委員会 (BOI、1967)	輸出振興センター (CITEM、1983) 中小企業保証基金(1984)	フィリピン貿易研修センター (PTTC、1988)	輸出開発評議会(1994)
知識 技術 (統計 白書)		貿易統計(1947)			

(出所) 筆者作成。

5.4.3 企業による政府の輸出振興能力の評価

次に、企業質問票調査によって得られた政府の輸出促進政策および貿易関連サービスに対する評価、また業界団体等の貿易関連サービスに対する評価結果を検討する。

政府の輸出促進対策への評価は多くの項目で満足度向上がみられた(表 5.19)。さらにそれらを3つへ分類すると、さらに満足度を高めた項目、マイナス評価からプラス評価となった項目、向上したにもかかわらず、依然、不満が残っている項目に分けられる。

については、インフラ(通信、給水) 初中等教育以外の人材育成が挙げられ、については法制度および運用、インフラ(物流、電気) 政府スタンダードの認証システム、人材育成における初中等教育、輸出加工区の設置・運営が挙げられる。については、産業・貿易振興政策における税優遇、貿易自由化への対応(原材料の輸入関税削減、対外輸出障壁の削減) 税関手続きの円滑化が挙げられる。一方、有効な改善ができていない項目は産業・貿易振興における財政支援であり、平均値3点以下のままである。以上を総括すると、多数の項目で有効な改善がみられ、特に人材育成については初中等教育以外のすべての項目の満足度が向上している。しかし、産業・貿易振興や貿易関連分野においては、依然として不満が残っている項目がほとんどであり、評価は未だ低いレベルにあることが分かる。

表 5.19 政府の輸出促進対策の評価

		満足度さらに向上	マイナス評価からプラス評価へ	改善はあったが依然不満状態	改善なし	
政府部門の輸出振興政策への評価	法制度及び運用					
	インフラ整備	物流				
		電気				
		通信				
		水供給				
	政府基準認証制度					
	人材育成	初中等教育				
		大学教育				
		職業教育				
		技術者研修プログラム				
	産業・貿易振興	財政支援				(-)
		税優遇				
貿易自由化への対応	原材料の輸入関税削減					
	対外輸出障壁の削減					
輸出加工区の設定・運営						
税関手続きの円滑化						

(注) 1. 対応のあるサンプルの T 検定。使用ソフトは SPSS 13.0J for Windows。

2. 検定対象は設立年 2000 年以前のケースのみ。

3. (-) : 2000 年平均値が 3 点以下で、4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(+) : 2000 年平均値が 3 点以上で 4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(出所) 質問票調査より作成。

次に、政府と業界団体などによる貿易関連サービスへの評価を比較する(表 5.20)。政府の貿易関連サービスへの評価については、さらに満足度を高めたという回答はみられず、マイナス評価からプラス評価となった項目は、生産におけるトレーニング・セミナー、製品開発の 3 項目すべて、マーケティングのトレーニング・セミナーおよび情報提供、貿易実務における 3 項目すべてがあげられる。向上したにもかかわらず不満が残っている項目は、生産での個別相談および情報提供、マーケティングでの個別相談である。一方、有効な改善ができていない項目は、マーケティングの見本市・展示会であり、平均値 3 点以下のままととなっている。総括として、プラス評価を得られた項目が多く、全体的に評価が向上していることが分かる。

次に、業界団体などの貿易関連サービスへの評価結果について、さらに満足度を高めた項目は、生産におけるトレーニング・セミナーおよび情報提供、製品開発および貿易実務における個別相談および情報提供、マーケティングの個別相談が挙げられる。マイナス評価からプラス評価となった項目は、生産における個別相談、製品開発および貿易実務のトレーニング・セミナー、マーケティングのトレーニング・セミナーおよび情報提供となっており、向上したにもかかわらず、依然不満が残っている項目はみられなかった。有効な改善ができていない項目は、マーケティングの見本市・展示会である。全体の総括として、マーケティングの見本市・展示会以外はすべて満足度が向上した項目、または、マイナスからプラス評価となった項目となっているため、評価が向上していることが分かる。政府と業界団体などによる貿易関連サービスへの評価を比較すると、政府によるサービスに対してはプラス評価が多いものの、依然として不満が残っている項目もみられるのに対し、業界団体によるサービスは評価が向上している項目がほとんどであり、全体的に高い評価となっている。

表 5.20 政府と業界団体・専門企業による貿易関連サービスの評価

			満足度さらに 向上	マイナス評価から プラス評価へ	改善はあったが 依然不満状態	改善なし
政府部門による企業向け 貿易関連サービスへの評 価	生産	個別相談、コンサルティング				
		研修、セミナー				
		情報提供				
	製品開発	個別相談、コンサルティング				
		研修、セミナー				
		情報提供				
	マーケティング	個別相談、コンサルティング				
		研修、セミナー				
		見本市、展示会				(-)
	貿易実務	個別相談、コンサルティング				
		研修、セミナー				
		情報提供				
民間部門による企業向け 貿易関連サービスへの評 価	生産	個別相談、コンサルティング				
		研修、セミナー				
		情報提供				
	製品開発	個別相談、コンサルティング				
		研修、セミナー				
		情報提供				
	マーケティング	個別相談、コンサルティング				
		研修、セミナー				
		見本市、展示会				(+)
	貿易実務	個別相談、コンサルティング				
		研修、セミナー				
		情報提供				

(注) 1. 対応のあるサンプルの T 検定。使用ソフトは SPSS 13.0J for Windows。

2. 検定対象は設立年 2000 年以前のケースのみ。

3. (-) : 2000 年平均値が 3 点以下で、4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(+) : 2000 年平均値が 3 点以上で 4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(出所) 質問票調査より作成。

5.5 貿易分野の社会的能力形成と JICA 援助の評価

5.5.1 社会的能力の形成経路と発展ステージ

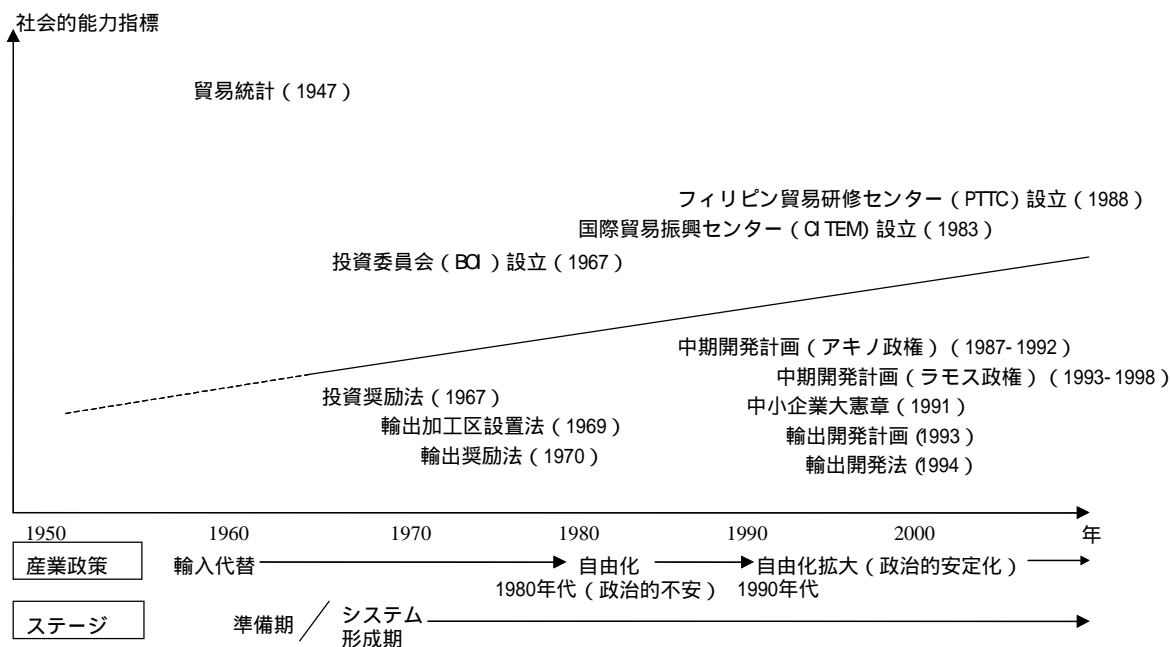
本項では、以下の手順でフィリピンにおける貿易分野の社会的能力の形成経路と発展ステージを明らかにする。

- (1) 発展ステージ分析による歴史的な変遷の把握
- (2) アクター・ファクター分析による現時点の社会的能力把握
- (3) 社会的能力形成を考える上での前提となる社会経済水準および輸出パフォーマンスとの関係性（トータル・システム）分析

まず、政府・企業の各部門での分析にもとづいて、フィリピンの貿易分野における社会的能力の形成過程を図 5.14 に示す。

フィリピンの社会的能力は企業・政府とも、教育水準や外形的な政策・行政組織・計画策定に関しては一定の成果を上げてきたものの、それを輸出パフォーマンスの向上につなげられるような実施能力が十分に伴っていない。このため、システムが本格的に稼働する水準には至っていないと考えることができる。

図 5.14 フィリピンにおける貿易分野の社会的能力形成



(出所) 現地調査インタビューおよび各種文献より作成。

次に、アクター・ファクター分析によって、現時点の社会的能力を把握する。表 3.21 は、1980 年および 2005 年時点の政府の社会的能力形成および政府と企業の関係性の状況を、

チェックリストを用いて示している。分析結果を用いて、能力形成の促進・阻害要因についても考察する。

表 5.21 フィリピンの貿易分野における社会的能力
(政府の能力及び政府 - 企業の関係性)

能力要素	能力評価のチェック項目	フィリピン	
		1980年	2005年
政策 対策 (P)	産業・貿易の中長期計画(国家開発計画)の策定	✓	✓
	輸出振興に関わる基本法の制定	✓	✓
	中小企業振興に関わる基本法の制定		✓
	(政府-企業の関係性) 政府と企業間の対話 会合の実施		✓
人的 財政的 物的組織資源 (R)	輸出振興機関の設置		✓
	輸出振興機関の海外事務所の設置		
	中小企業振興機関の設置		✓
	自律的な組織編成		
知識 技術 (K)	統計書の発行	✓	✓
	貿易白書の発行		
	輸出振興機関による年報の発行		

(注) チェック項目が達成されている場合、2005年時点の状況欄にチェックを記入した。

(出所) 筆者作成。

政府部門の能力要素の形成について、まず「政策・対策要素(P要素:産業・貿易の中長期計画(国家開発計画)、輸出・中小企業振興に関わる基本法・基本計画の策定)」は全般にベンチマークを順調に達成していることが分かる。「人的・物的・財政的組織資源要素(R要素:輸出振興機関の設置(海外および地方事務所の設置)、中小企業振興機関の設置、環境変化に応じた組織再編)」は輸出振興機関(具体的には CITEM が海外および地方事務所を持っていない)が他の3カ国と比べて整備が進んでいない。人的・財政的制約が政策・計画実施の十分な実施を妨げているため、「R要素」の能力向上の停滞が他の2つの要素能力形成の阻害要因となっていると考えられる。

「知識・技術要素(K要素)」は、統計の発行については一定の水準を満たしているが、関連分野の白書や関連機関の年報については、改善が求められる。統計と比較して他の2つをまとめるには政策的あるいは組織の戦略的判断がより必要であることから、この点に能力形成の阻害要因があると考えられる。

政府と企業(業界団体も含む)の関係性については、一定の水準を満たしていると考えられる。1994年に官民の代表から構成される輸出開発評議会が設置され、民間による政策提言を受け入れる基盤が形成されている。

企業については、初期条件(1980年)に恵まれていたにもかかわらず、伸び悩んでいる。「K要素(中等教育粗就学率で代理)」は期間中4カ国のトップを守ってきたが、これが「R要素(全就業者中の製造業就業比率で代理)」に関わる能力形成につながっていないため、

「P 要素（労働生産性で代理）」にも反映されない状況である。

表 5.22 フィリピンの貿易分野における社会的能力（企業の能力）

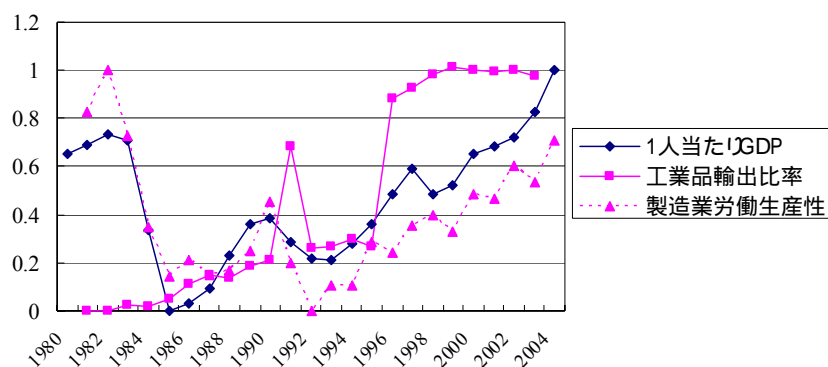
政策・対策要素 (製造業の労働生産性、米ドル、 2000年価格)	人的・財政的・物的 組織資源 (全就業者に占める製 造業就業者比率、%)	知識・技術要素 (中等教育粗就学 率、%)
6,754 (1981年)	10 (1981年)	64 (1981年)
6,507 (2004年)	10 (2004年)	84 (2002年)

(出所) 筆者作成。

企業部門では教育水準(K要素)は順調に伸びているものの、それが製造業就業者率(R要素)や労働生産性(P要素)の向上には必ずしも結びついていない。政府部門では、法制度整備、組織整備、中期計画策定のいずれの面でも外形的な要件は満たしているものの、運用するための人的・予算的制約が障害になって実効性が確保できていないといえる。

最後に、社会的能力の形成過程において、社会的能力が社会経済水準および輸出パフォーマンスと相互に規定関係にある点を確認したい。トータルシステムの推移は図 5.15 のように示すことができる。能力水準としては製造業の労働生産性、社会経済水準としては 1 人当たり GDP、パフォーマンス水準は工業品輸出比率を指数化した。他の 3 カ国が概ね右上がりの推移を示していたのとは異なり、フィリピンは能力水準、社会経済水準、パフォーマンス水準のいずれも 1980 年代半ばからの 10 年間に落ち込みを経験していたことが確認できる。その後、工業品の輸出増が牽引役となって能力水準と社会経済水準が回復している構図は他国と同様の推移を示している。

図 5.15 フィリピンにおけるトータル・システム指標の推移 (1980 年 - 2004 年)



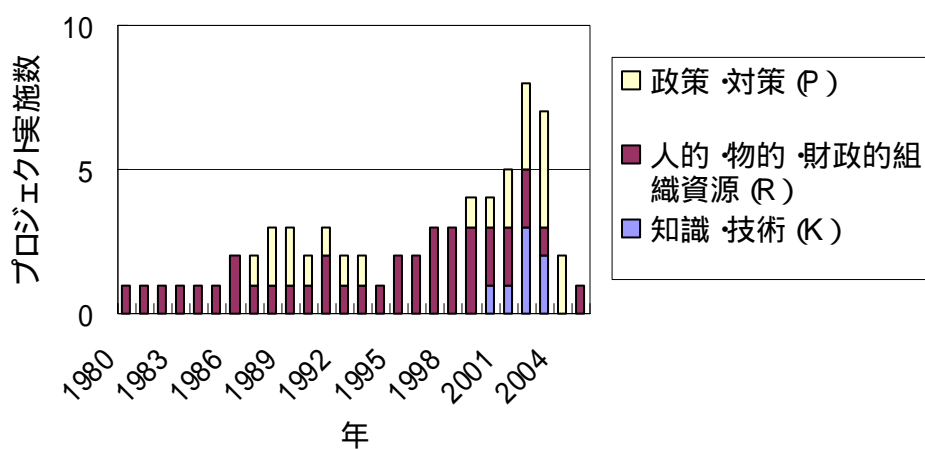
(出所) 筆者作成。

5.5.2 政府の能力形成に対する JICA 援助の貢献

本項では、援助投入が具体的にどのような形で能力形成に貢献してきたかについて述べたい。

図 5.16 に、フィリピンにおける JICA 援助の能力要素別の投入を時系列でまとめた。ここで「プロジェクト数」は、まず期間中に実施された貿易分野のプロジェクト（表 5.1 参照）を関連が深いと考えられる能力要素別に分類し、要素別に各年の実施プロジェクト数を合計したものである。

図 5.16 フィリピンにおける JICA 援助の能力要素別の投入



(出所) 筆者作成。

表 5.23 では、さらに詳しくプロジェクト別の投入状況を示した。

表 5.23 フィリピンにおける JICA 援助の開発課題別投入

能力要素	開発課題	案件名	1980	1985	1990	1995	2000
政策 対策 (P)	輸出振興開発計画	カビテ輸出加工区開発 投資振興計画					
	貿易関連法制度整備	WTOキャパシティ・ビルディング協力プログラム					
	中小企業 裾野産業・工業振興開発計画	石炭工業技術開発マスタープラン					
		工業分野振興開発計画					
		フィリピン産業環境マネジメント調査					
		フィリピン中小企業開発計画策定支援プログラム					
	産業関連法制度整備	工業標準化 品質向上計画					
		フィリピン工業所有権近代化					
人的 物的・財政的組織資源 (R)	貿易センター支援	貿易研修センター					
		貿易研修センター (フォローアップ)					
	中小企業 裾野産業・工業振興	金属鑄造技術センター					
		工業標準化 電気試験技術					
		ソフトウェア開発研修所					
		金型技術向上					
		フィリピン電気・電子製品試験技術協力事業					
		地方食品包装技術改善プロジェクト					
知識 技術 (K)	貿易関連情報 技術の収集・分析・公開	フィリピン貿易手続所要時間調査					
	工業関連情報 技術の収集・分析・公開	フィリピン生産統計開発計画					
		フィリピン生産統計開発計画フォローアップ調査					

(出所) 筆者作成。

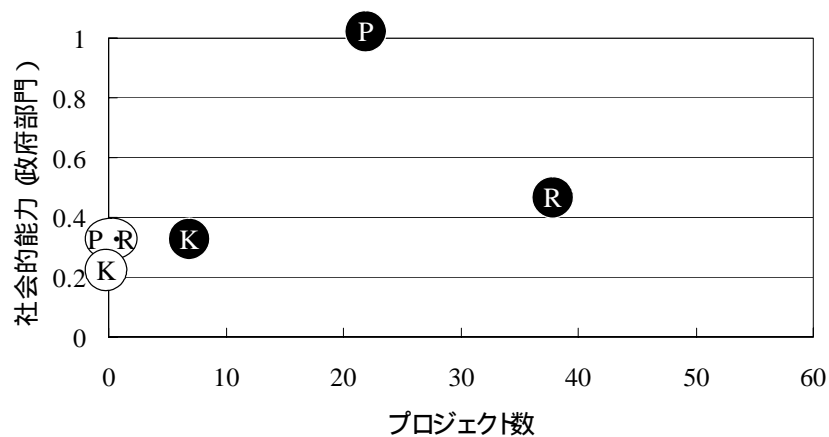
この結果と前掲の表 5.21 を照らし合わせると、援助投入による貢献の状況が明らかになる。図 5.17 にその概要をまとめた。図 5.17 では、JICA 援助による政府部門の能力形成への貢献⁵⁶をみるため、横軸に「プロジェクト数」、縦軸に「社会的能力(政府部門)」をおき、1980 年と 2005 年の能力構成要素別の変化を示した。「プロジェクト数」は、図 5.16 に示したように、貿易分野のプロジェクトを関連が深いと考えられる能力要素別に分類し、要素別に各年の実施プロジェクト数を合計したものである。「社会的能力(政府部門)」については、能力要素別に設定したベンチマークの達成状況に基づいて、達成済みを 1、未達成を 0 とおき平均を算出し、0~1 の指標化を行った。

フィリピンでは、他の 3 カ国と比べた場合、必ずしも十分な貢献がみられなかった。プロジェクト数がインドネシアやタイと比べて少な目であることだけでなく、政府部門が人的・財政的に資源が限られていることが制約になって能力形成につながっていないことの影響も考えられる。要素別にみると、「R 要素」および「K 要素」の向上が限定的であっ

⁵⁶ JICA の援助が政府部門に直接投入されてきたことから、政府部門の輸出振興能力に焦点をあてた。

たことがわかる。

図 5.17 フィリピンにおける政府の能力形成に対する JICA 援助の貢献



(注1) Pは政策・対策要素、Rは人的・財政的・物的組織資源要素、Kは知識・技術要素。

(注2) は1980年時点の能力水準、 は2005年時点の能力水準。

(出所) 筆者作成。

5.5.3 社会的能力の発展ステージと JICA 援助の適合性

表 5.24 に、1980 年から 2005 年までのフィリピンにおける社会的能力の発展ステージと JICA 援助の投入状況を示した。期間中、フィリピンはシステム形成期であったため、全ての援助投入を表中の同期の部分に示した。援助投入については、「P 要素」、「R 要素」、「K 要素」という能力要素別に整理している。

表 5.24 フィリピンにおける社会的能力の発展ステージと JICA 援助の投入

社会的能力の発展ステージ		システム 形成期	システム 稼働期	自律期
政策・対策 (P)	輸出振興開発計画	1		
	貿易関連法制度整備 (WTOなど自由化・円滑化対応)	4		
	中小企業・裾野産業・工業振興開発計画	10		
	産業関連法制度整備	7		
人的・財政的・物的組織資源(R)	貿易関連組織整備・人材育成 (税関・検疫、貿易金融など)			
	貿易センター支援 (民間企業対象の輸出支援、情報提供、研修)	8		
	中小企業・裾野産業・工業振興	30		
	中小企業振興機関			
知識・技術 (K)	統計など貿易関連情報・技術の収集・分析・公開支援	2		
	統計など工業関連情報・技術の収集・分析・公開支援	5		
南南協力支援				

(注) 数字は各年の実施プロジェクト数の合計。

(出所) 筆者作成。

全般的にはインドネシアと同様、2000年以降に様々な内容の援助が同時に投入されているといえる。日本の貿易投資分野の経済協力の実績はPTTCだけでなく、通関システム強化やWTOキャパシティ・ビルディング、BOIへの専門家派遣などがあり、さらに食品包装関連の技プロも実施される見込みである。一方で近年、フィリピンでは有望な輸出産業としてソフト開発などサービス部門が成長しており、フィリピン大学ディリマン校のITトレーニングセンターへのJICA協力は時機を得たものである。裾野産業振興への投入がないのは、裾野産業を必要とする外資の活動が他の対象国と比較して活発でなく、こうした協力へのニーズが小さいことが反映されたためと考えられる。

これらの投入や現地国政府の自助努力などを通じて成果が上がり、システム形成期から稼働期への移行を実現すれば、投入量の経年的変化は妥当であったということになる。しかし、現状ではむしろ産業振興をはじめとする協力を維持拡大し、より効果的な形で行うことが必要と考えられる。

以上をまとめると、フィリピンにおけるJICAの貿易分野の援助は、マレーシアやタイと比較して必ずしも社会的能力の形成が十分でない中で進められた。このため、今後さらにシステム稼働期への移行を実現するための重点的な能力形成が求められる。したがって、引き続きフィリピン自身およびJICAを含むドナーによる能力形成のための資源投入が必要となっている。

5.5.4 フィリピンの開発政策との整合性、JICA と日本国内関係機関との連携

こうした投入状況の背景には、近隣にマレーシアやタイのような輸出能力の蓄積が進んでいる国がある以上、フィリピン政府としては戦略的に同様のターゲットを設定せざるを得ないという事情があると考えられる⁵⁷。

ただし、結果として社会全体としての援助の受容能力と現地政府の政策的方向性との間にギャップが存在していたと考えられる。この点は、投入のあり方を改善することで社会的能力の形成を進める方法が挙げられる。例えば、タイで成果を上げている中小企業診断士制度設立への援助について、フィリピンからも要望は上がっているが、財政面で厳しい状況にあるため、タイと同様のフルセットでの導入は困難と考えられる。可能な部分だけを実施するための調査を DTI 駐在の JICA 専門家が行っているところである。

日本の援助としては 1983 年、JETRO の ASEAN 協力事業 (AC) がフィリピンでも始められ、地場企業への技術移転や展示会開催が実施された。その際、現地の要望に応じて金属加工技術、プラスチック成型、鋳物製造、電気メッキの 4 業種を対象とした。このうち鋳物製造については、1980 年～1984 年に JICA が金属鋳造業技術センターへの援助を実施しており、連携がとられていたといえる。

1987 年には日本の通産省により「貿易・投資・経済協力の三位一体による輸出産業育成」を目的としたニューエイドプランが提唱され、フィリピンでは金型、木製家具、コンピュータ・ソフトウェア、ぬいぐるみ、コスチューム・ジュエリー、油脂化学の合計 6 業種が対象となった。JICA はこれらの業種に関する開発調査を実施し、これがその後の JICA、JETRO などによる具体的な援助につながっている。

日本の通産省の「ASEAN 産業高度化ビジョン」(1993 年)では裾野産業支援の重要性が強調され、JETRO による裾野産業育成支援 (SI) も始まった。フィリピンでの SI は、プレス加工、プラスチック成形、鋳造を対象業種とした。

またフィリピンの特徴としては、輸出振興は各政権の重要課題の一つであったが、他の対象国のように製造業の占める位置は比較的大きくなかったことがあげられる⁵⁸。むしろ輸出の実現可能性を勘案してサービス業が有望とされている。JICA の投入はこの部分にも実施されているため、整合性が確保できていると考えられる。

5.6 教訓と提言

(1) 援助のプログラム化

⁵⁷ 本報告書 3.5.4 でも述べたように、4 カ国は共通して「輸出産業を育成して外貨を稼ぎ、それをテコにして経済全体の開発を図っていく」という大枠としての政策的方向性を持っており、その点では各国における協力の投入はいずれも妥当性を持っていた。日本側の判断としても、アセアン 4 の各国はいずれも国益上重要であることからパッケージとして考え、幾分横並びの形で援助を投入してきたという側面の影響もあるだろう。JICA と他の国内機関との連携も、こうしたオール・ジャパンとしての基本的な認識の下、現地国政策との整合性は確保されてきたと考えられる。

⁵⁸ アロヨ大統領の中小企業育成策も、必ずしも輸出企業の育成を重視していない。毎年 2～3%人口が増加していて国内市場の成長が十分期待できるため、産業界の機運も高まっていない。

フィリピンの場合、他の対象国と同様に援助・貿易・投資の三位一体としての効果を狙って協力が実施されてきた。事後的に振り返ると必要と考えられるプロジェクトが網羅される形で実施されてきたといえる。インドネシアと同様、システム形成期からシステム稼働期への移行を実現するためには、今後もさらに追加的・集中的な投入が求められる場面も想定できる。プログラム策定にあたっては、より効率的・効果的な援助の実現に向け、後述の G to B (政府から民間へ) を既に実施している CIDA などの機関の経験を踏まえて、整理を進めることが必要であろう。

(2) G to G (政府から政府) から「G to G (政府から政府) プラス G to B (政府から民間)」へ

政府・企業の実力が十分でない中で、政府部門中心に援助を投入していくことは得策ではない。とりわけフィリピンでは、政府部門の人的・財政的制約が大きい。こうした場合、フィリピンの CIDA などの協力事例から学べるように、非政府部門への投入を進めることは有力な選択肢として検討すべきであろう。

援助の対象となるアクターを前もって限定することは得策でない。カナダ CIDA Pearl 2 プロジェクトだけではない。フィリピン国内には政府が立ち上げた中小企業センターが各所にあるが、中でも成功しているのは商工会議所が運営しているダバオのセンターであり、民主導の方が実績を上げているといえる。JICA を含めた日本の機関も長期的には民が実質的な裨益者とする援助により積極的に取り組むことが求められる。ただし、JICA の場合、現時点でこうした分野のノウハウを十分に持っていないので、短期的には他のドナーとの連携の中で関わっていくという方向性が妥当であろう。

コラム:カナダ国際開発庁(CIDA) Private Enterprise Accelerated Resource Linkages Phase II (Pearl2) Project:G to B (政府から民間) 援助の成功事例

Pearl 2 プロジェクトは CIDA の中小企業振興を目的としたプロジェクトで、2002 年～2007 年の 5 年間、予算規模は 860 万カナダドル(約 8 億 6,000 万円)の予定で実施されている。以下の 3 つのサブ・プロジェクトからなっている。

Sectoral Enhancement (SE): 経済団体を通じて DTI の重点 10 業種のうち 6 業種(家具、食品加工、衣服、天然・有機製品、ギフト・家庭用品、IT)を支援する

Partnership Development Facility (PDF): 経済団体からの提案にもとづきコストシェアの原則にもとづいて実施する

Capacity Development for Investment Promotions (CDIP): IT をはじめと雇用創出および投資拡大が見込まれる業種を強化する投資振興機関の取り組みを支援する

1996 年～2001 年まで実施されていた Pearl 1 では商工会議所と NGO を援助対象にしてきたが、Pearl 2 では業界団体および投資振興機関が対象に加わった。こうした手法をとつ

たことで、大きなインパクトを生んでいる。2005年9月末時点で47の団体を通じて裨益がおよぶ中小企業は3,000社以上、これら企業の雇用者数は10万人近く、下請企業の雇用まで含むと50万人程度と考えられる。

政府機関としては、DTIとNEDAがステアリング・コミッティに参加しているが、必ずしも深く関与しているわけではない。ただし、資源の制約がある政府にとっては、現実的で実効性のある方法であり推進する立場にある。

SEでは19の団体を通じて1,400社の企業を対象にしている。セクター別戦略、直接の裨益者である商工会議所や業界団体に対してプロポーザル提出を求め、その結果によって援助を実施する。6ヵ月から1年程度の短期間のプロジェクトを対象としており、援助額も比較的少額のうち裨益者側がカウンター・ファンドを用意する必要もある。裨益者団体は3ヵ月ごとに事業報告を提出する必要がある。コンサルタントを現地に派遣しての指導やマニラやカナダでの研修を行っている。

業界団体を通じて企業への援助を実施するには、団体の体制を整備する必要がある場合も多い。このため、事務局体制の整備するための人件費支援も実施している。クリスマス飾り等の屋内装飾品メーカーの業界団体であるChristmas Décor Producers & Exporters Associations of the Philippinesも、こうしたケースの1つである。

同団体では従来、恒久的な事務局を持たず、その時々で会長企業内に持ち回りで事務局が設置されていた。活動も経営者の親交クラブの色彩が強いものだった。そこにPearl2の援助によって2004年10月から専任スタッフとして事務局長を雇用できるようになった。1年目はプロジェクトが全額を負担し、2年目以降は団体との間で折半することになっている。これをきっかけに、新たな事業をはじめている。事務所のイニシアティブでドライブやフランクフルトの展示会に参加し、メンバー企業の売り上げが倍増する実績を上げた。この他、現在電子商取引Webサイトの開発を行っており2006年3月に事業を開始する。2006年には会員企業向けの訓練コースも開始する予定である。こうした展開の結果、会員数も60社から75社に増加した。会費納入率も向上しているという。

プロジェクト・オフィスはマニラの本部に加え、セブに設けられている。本部は8人の職員を雇用しており、2006年初めにはさらに2人を追加雇用する計画である（1人のみカナダ人で残りはフィリピン人）。

CIDAは基本的によい結果を生み出す方法であれば制約は設けず実施するという立場をとっている。フィリピンのように政府の資源制約の影響が大きいケースでは、政府が日常の運営には携わず民間団体を直接的な裨益者とすることが合理的であるという考えである。民間重視とはいえ政府と同様、援助依存が続くという状況では問題が残る。ビサヤ州のDTI州事務所ではPearl2と同様、商工会議所を通じて地場企業の育成を支援する試みが行われている。必ずしも直接的には政府の能力形成にはつながらないが、デモンストレーション効果が発現していると評価できる。

2007年には第3次のプロジェクトを実施に関する検討を始めている。

第6章 タイ

6.1 日本の貿易分野協力

最初にタイの貿易分野への日本の協力を概観する。ここで貿易分野協力とは、貿易振興のための直接の援助に加え、投資促進、中小企業・裾野産業育成、工業振興のための様々な形態の協力を含むものとする。

6.1.1 JICA の貿易分野援助

表 6.1 に、タイに対する 1980 年度以降の JICA の主な貿易分野援助をプロジェクト・ベースでまとめた。JICA のタイに対する貿易分野援助としては、本評価の主な対象であるタイ貿易研修センター・プロジェクトが 1983 年度から 1987 年度まで（フォローアップを含めると 1988 年度まで）実施された。以降、1990 年代にかけては同分野における新たな援助はなかった。その後、最近になって国際的に WTO ルール履行のための途上国の能力強化が重視されるようになり、2001 年度から 2004 年度にかけて WTO キャパシティ・ビルディング協力プログラムが実施された。

一方、タイが積極的に輸出志向工業化を進めた 1980 年代から 1990 年代にかけて、JICA は工業化をさらに後押しするための工業振興、中小企業・裾野産業振興分野の援助を実施した。まず、工業振興に関しては、1980 年代終わりから 1990 年代半ばにかけて、工業標準化、ソフトウェアといった分野における技術協力プロジェクトが実施された。同時に、この間、1989 年度から 1994 年度にかけては、1987 年に日本政府・通産省が発表したニューエイドプランを踏まえ、JETRO が民間企業と共同企業体を組んでコンサルタントとして参加した工業分野開発振興計画開発調査が実施された。その後、1990 年代後半にかけては、生産性向上や工業所有権にかかる技術協力プロジェクトが実施された。

中小企業・裾野産業振興に関しては 1980 年代初めから、中小企業のための技術支援、中小企業金融支援などで専門家派遣を行ってきた。さらに 1986 年度から 1991 年度には金属加工・機械工業開発のための技術協力プロジェクトが実施されたのを皮切りに、1990 年代半ば以降、JICA による中小企業・裾野産業振興プロジェクト数件が実施された。裾野産業支援については、1994～1995 年度に工業分野開発振興計画（裾野産業）が実施された。本調査は裾野産業振興だけでなく、中小企業振興を含めた方向性を定めた点で非常に重要であった。その結果は「中小企業振興協力プログラム」として現在に至るまで様々な施策が実施されている。プログラムには 9 つの課題（全体運営指導、生産工程の改善、技術革新・設備更新、熟練工育成、中小企業・裾野産業育成、製品開発・市場開発、労働集約産業の地方移転、外国ハイテク産業の投資促進、公害防止）が含まれ、このうち技術革新・設備更新と熟練工育成を除く 7 項目について専門家やシニア・ボランティア派遣、開発調査、技術協力プロジェクト、第三国研修といった各種スキームを用いた援助が実施されている。

表 6.2 に、貿易・投資、中小企業育成分野における JICA の研修員受入実績をまとめた。JICA の研修員受入は、政府関係職員の能力向上を支援するものである。タイからの研修員受入数は、貿易、投資、輸出、中小企業のいずれの分野においても、受入時期にはばらつ

表 6.1 貿易・投資、中小企業・裾野産業育成、工業振興分野における JICA の主な援助実績（案件名および実施年度）

1.貿易

案件名	スキーム名	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
貿易研修センター	技術協力プロジェクト																										
貿易研修センター(フォローアップ)	技術協力プロジェクト																										
APEC地域WTOキャパシティ・ビルディング協力プログラム	開発調査																										

2.中小企業・裾野産業振興

案件名	スキーム名	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
金属加工 機械工業開発	技術協力プロジェクト																										
金型技術向上	技術協力プロジェクト																										
北部セラミックセンター	技術協力プロジェクト																										
中小企業振興支援	短期専門家派遣																										
中小企業診断	短期専門家派遣																										
中小企業診断制度構築	短期専門家派遣																										
タイ中小企業クラスター及び地域開発に資するコンサルティングサービスの開発(海外開発計画調査費)	開発調査																										
工業分野開発振興計画(裾野産業)	開発調査																										

3.工業振興

案件名	スキーム名	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
工業標準化試験研修センター	技術協力プロジェクト																										
工業標準化試験研修センター(アフターケア調査団)	短期専門家派遣																										
国立コンピュータソフトウェア研修センター	技術協力プロジェクト																										
生産性向上	技術協力プロジェクト																										
工業所有権情報センター	技術協力プロジェクト																										
工業分野開発振興計画	開発調査																										
工業規格・検査計量制度開発調査	開発調査																										
タイ国家計量標準機関	技術協力プロジェクト																										

(注) グレー地はプロジェクト実施年を示す。旧プロジェクト形式技術協力については、技術協力プロジェクトに名称を統一している。

(出所) 通商産業省「経済協力の現状と問題点」各年版、外務省「政府開発援助(O DA 白書)」各年版、国際協力事業団・国際総合研修所(2003)「開発課題に対する効果的アプローチ：貿易・投資促進」、JICA タイ事務所資料より調査団作成。なお、技術協力プロジェクト(旧プロジェクト形式技術協力)及び開発調査以外の実績については、通商産業省および外務省資料については詳細な実績が記載されていないため、国際協力事業団・国際総合研修所(2003)の情報のみにもとづいている。

きがあるが、通算では、貿易分野の受入人数が最も多くなっている。特に 1980 年代を通じて、貿易分野における研修生受入数は多く、最も多い年には 6 名の研修員受入が行われている。派遣元のタイ政府機関は、商務省輸出振興局（Department of Export Promotion）、外国貿易局（Department of Foreign Trade）、工業省（Ministry of Industry）等の様々な機関にわたるが、貿易研修センター・プロジェクトの実施期間中である 1985 年度には同センターから 2 名の受入も実施された。

表 6.2 タイからの貿易・投資、中小企業育成分野における JICA の研修員受入実績

(人)

分野\年度	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05	80~05累計
中小企業	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	2	0	25
投資	0	0	0	0	0	0	0	3	2	1	2	1	1	2	2	3	2	2	4	3	3	3	0	2	1	2	39
輸出	0	2	2	2	2	0	0	2	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	4	2	2	1	2	0	2	0	30
貿易	6	3	3	3	3	6	3	3	2	1	4	2	3	0	1	0	0	2	10	2	0	3	2	6	2	4	74
上記合計	7	7	6	6	6	8	5	9	6	4	8	6	6	3	3	4	2	6	18	8	6	8	4	9	7	6	168

(出所) JICA 資料より作成。

6.1.2 日本の貿易分野協力

日本が実施する貿易分野協力としては、JICA による技術協力の他に日本貿易振興機構（JETRO）、海外貿易開発協会（JODC）、海外技術者研修協会（AOTS）による技術協力と、貿易・投資の基礎条件としてのインフラ整備を援助する国際協力銀行（JBIC）による円借款事業をあげることができる⁵⁹。以下では、これら協力について概観する。

(1) JETRO

表 6.3 に、タイに対する JETRO の協力をまとめた。JETRO はそもそも日本の貿易振興を目的とした機関ではあるが、経済のグローバル化を受けて、日本企業が多く進出するアジア地域を中心に、各国の産業基盤の強化、輸出能力の向上を促すための援助を実施してきた。JICA との関係において特筆すべきは、すでに述べたように、1987 年度から 1990 年度にかけて実施された工業分野開発振興計画開発調査である。同調査では、JETRO が民間企業と共同企業体を結成してコンサルタントとして開発調査にとりくんだ。

⁵⁹ この他に、貿易・投資促進に関わる日本政府機関の取り組みとしては、例えば、国際協力銀行（JBIC）による国際金融業務（輸出金融、海外投資金融等）、日本貿易保険（NEXI）による貿易・投資保険引き受け業務がある（国際協力事業団・国際協力総合研修所 2003）。

表 6.3 タイの貿易・産業振興のための JETRO の主な協力実績

JICA 工業振興開発調査への参加	1987年に提唱されたニューエイドプランにもとづく、アジアにおける輸出産業育成のための調査として、JETROが民間企業とJVを結成し、JICA開発調査にコンサルタントとして参加。 タイにおいては、88年度から90年度にかけて、金型、玩具、繊維製品、家具、陶磁器、プラスチック製品に関する調査を実施。
発展途上国貿易産業振興センター事業 (AC事業: Asian Cooperation Project、82年度~2000年度)	<ul style="list-style-type: none"> ✚ 現地中小企業振興事業 <ul style="list-style-type: none"> 現地中小企業指導育成事業 中小企業適正技術普及指導事業 制度規格技術情報協力事業 ✚ 製品輸出開発事業 <ul style="list-style-type: none"> 製品改良指導事業 貿易振興指導事業
貿易振興機関スタッフ研修(88年度~2002年度)	タイの貿易振興機関の中堅幹部を招聘し、日本において研修を実施。タイについては、88年、90年に研修生を受け入れ。
現地産業基盤強化支援事業(96年度~)	自動車および同部品、電気・電子製品および同部品産業を対象とした支援を実施。 <ul style="list-style-type: none"> ✚ 現地産業育成指導等事業 <ul style="list-style-type: none"> 業界活動基盤強化支援専門家派遣事業 技術指導専門家派遣事業 業界指導者等の育成支援 ✚ 現地産業交流促進事業 <ul style="list-style-type: none"> 産業交流促進幹旋 広域産業交流会等開催
発展途上国裾野産業育成支援事業(SI事業: Supporting Industry、94年度~)	裾野産業育成のため、裾野産業の現状等に関する調査、専門家派遣、研修受入を実施。タイについては、これまで、鋳物・金型、プレス加工、アルミダイカスト、精密機械加工などの分野で調査、専門家派遣、研修生受入を実施。

(出所)JETRO(2000)『JETRO40年の歩み』より作成。

(2) JODC および AOTS

表 6.4 および表 6.5 に、タイへの JODC 専門家派遣実績および AOTS による研修員受入実績をまとめた。

JODC は、開発途上国の日系企業および日本側出資のないローカル企業等を受入企業として、日本人技術者を専門家として派遣し、受入企業の生産性向上、製品の品質向上、経営管理の改善等を支援している。派遣分野は、繊維産業、電子・電気、自動車から化学製品に至るまで幅広い製造業分野に加え、近年ではサービス業分野における専門家派遣も実施している。JODC によりタイに派遣された専門家の 1979 年度から 2004 年度までの累計は、中長期合わせて 1,023 名である。今回評価対象としている ASEAN4 カ国の中では、インドネシアについて多くの専門家が派遣されている。

AOTS は、経済協力を推進して日本と途上国相互の経済発展および友好関係の増進に寄与することを目的として、途上国の産業技術者の研修事業を行っている。AOTS による研修員の受入分野も多岐にわたるが、タイ人研修員の 1980 年度から 2004 年度までの累計は、日本での研修事業および海外に講師を派遣する海外研修事業をあわせて 14,000 名以上となっている。これは、今回の評価対象としている ASEAN4 カ国の中で最も多い人数である。

表 6.4 タイへの JODC 専門家派遣実績

年度	1979～1988累計	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	1979～2004累計
長期専門家(人)	60	17	13	21	25	26	34	27	24	54	27	61	22	23	71	25	21	551
短期専門家(人)	62	4	7	8	7	13	8	2	12	7	91	61	43	76	4	51	16	472
合計	122	21	20	29	32	39	42	29	36	61	118	122	65	99	75	76	37	1,023

(注) 短期は1年未満、長期は1年以上2年以下の派遣、数字は新規派遣実績。

(出所) JODC 資料より作成。

表 6.5 タイからの AOTS 研修員受入実績

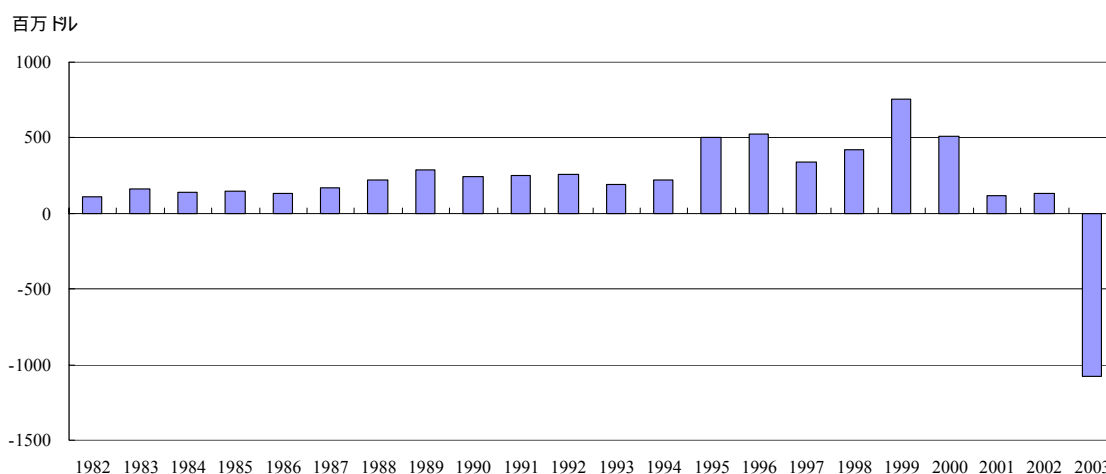
年度	1980	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	1980-2004累計
研修生受入事業(人)	123	131	131	144	169	212	207	300	377	470	487	458	440	476	541	533	669	700	420	478	582	517	464	544	741	10,314
海外研修事業(人)	0	0	0	0	0	120	44	130	156	102	191	72	109	206	236	245	159	277	243	193	124	243	412	770	4,032	
合計	123	131	131	144	169	212	327	344	507	626	589	649	512	585	747	769	914	859	697	721	775	641	707	956	1,511	14,346

(出所) AOTS 資料より作成。

(3) JBIC

貿易分野への直接援助ではないが、日本は、貿易・投資促進、産業振興に不可欠なタイの経済インフラ整備のために、円借款による援助を積極的に実施してきた。図 6.1 は 1980 年以降の日本の円借款供与額（支出純額ベース）の推移を示したものである。円借款全体の中には、医療のような社会サービス分野の協力や農業協力も含まれているが、ほとんどの案件が電力、道路、鉄道、港湾、上下水道といった経済活動に不可欠なインフラ整備に対する援助となっており、円借款はタイの経済基盤整備のために極めて重要な役割を果たしてきた。1980 年代半ばには、レムチャバン港整備や工業団地建設をはじめとする東部臨海工業地帯開発への円借款を行ってタイの工業化に大きく寄与したほか、タイ産業金融公社（IFCT）を通じた中小企業向け金融（ツーステップローン）を実施している。なお、タイに対する円借款支出純額は、過去の借款の償還時期が来ていることやタイの経済発展に伴い同国への円借款の新規供与額が減少してきていることから、2004 年度にはタイに対する円借款供与実績が純額ベースで初のマイナスとなった。

図 6.1 タイに対する円借款供与実績(1982年-2003年)



(注) 暦年、DAC 集計ベース、支出純額

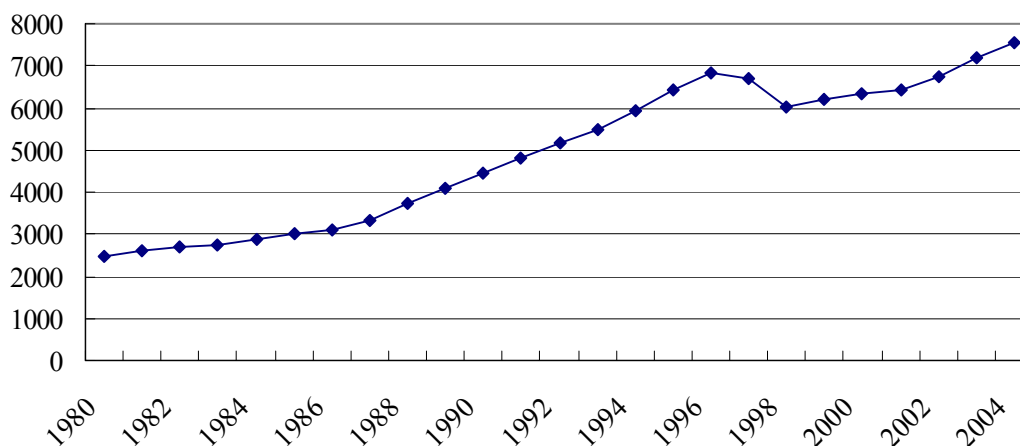
(出所) 外務省「政府開発援助 (ODA) 国別データブック」各年版より作成。

6.2 経済発展と貿易投資の動向

6.2.1 経済発展の動向

購買力平価 (PPP: Purchasing Power Parity) でみたタイの 1 人当たり GDP は、1980 年代初頭には 2,000 ドル台であった (2000 年実質価格)。タイは 1980 年代から 1990 年代にかけて一貫して経済成長を続け、1997 年のアジア通貨危機の影響を受けて減少に転じたものの、その後 2000 年代初頭にかけて回復し、再度、成長軌道に転じている。特に、1980 年代から 1990 年代にかけての成長は著しく、1 人当たり GDP は 6,000 ドルを超える高い水準にまで達している。

図 6.2: タイの 1 人当たり GDP (PPP, Constant 2000 international \$) の推移(1980 年-2004 年)



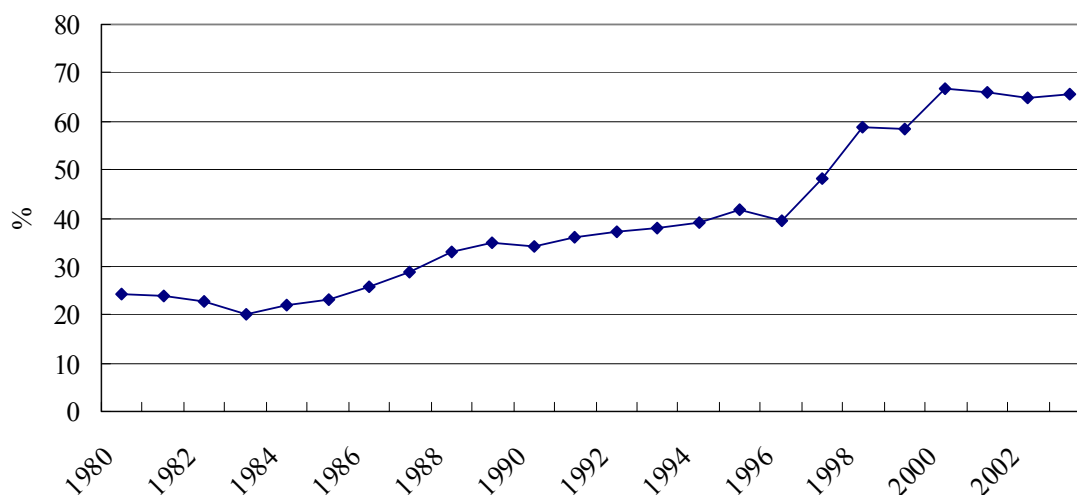
(出所) World Bank, World Development Indicators より作成。

6.2.2 貿易投資の動向

(1) 貿易動向

図 6.3 は、タイの商品・サービス輸出の対 GDP 比率の推移を示したものである。タイの輸出の対 GDP 比率は 20% 台に過ぎなかったが、1980 年代後半から 1990 年代にかけて輸出比率が増大し、1990 年代半ばには輸出の対 GDP 比率は 50% を上回る水準となった。輸出の対 GDP 比率は、1990 年代後半から 2000 年代初頭にかけてさらに上昇し、最近では 70% 近くを占めるまでになった。タイは、1960 年代から 1970 年代にかけて、内需主導型の経済政策を推し進め、輸出も米、タピオカ、ゴム、砂糖、錫といった一次産品が中心であった。しかし、1970 年代から 1980 年代にかけて一次産品の国際市況が低迷したこともあり、輸出指向工業化を推し進めることが政策の重要課題となった。過去 25 年間に於いて輸出の対 GDP 比率が大幅に増加したことは、このようなタイの開発政策が成功し、製造業輸出が主導する経済発展が進んでいることを示している。

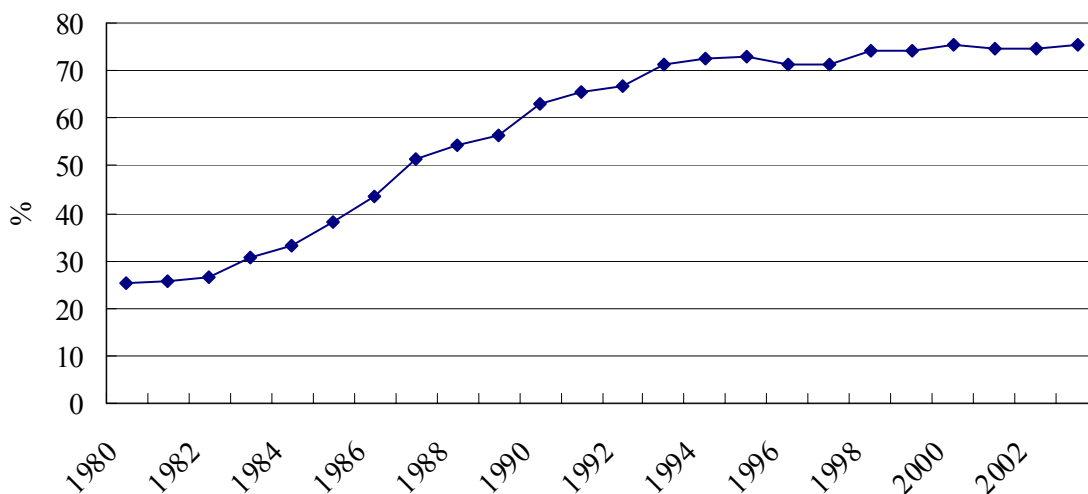
図 6.3 タイの商品・サービス輸出の対 GDP 比率の推移 (1980 年-2003 年)



(出所) World Bank, World Development Indicators より作成。

このような製造業輸出の伸びは、図 6.4 に示すタイの商品輸出に占める製造業輸出比率の推移にも如実に表れている。タイの商品輸出に占める製造業輸出の割合は、1980 年代初頭には 20% 台に過ぎなかったが、1980 年代末には 50% を超過し、1990 年代半ばには 70% を超える水準に達している。

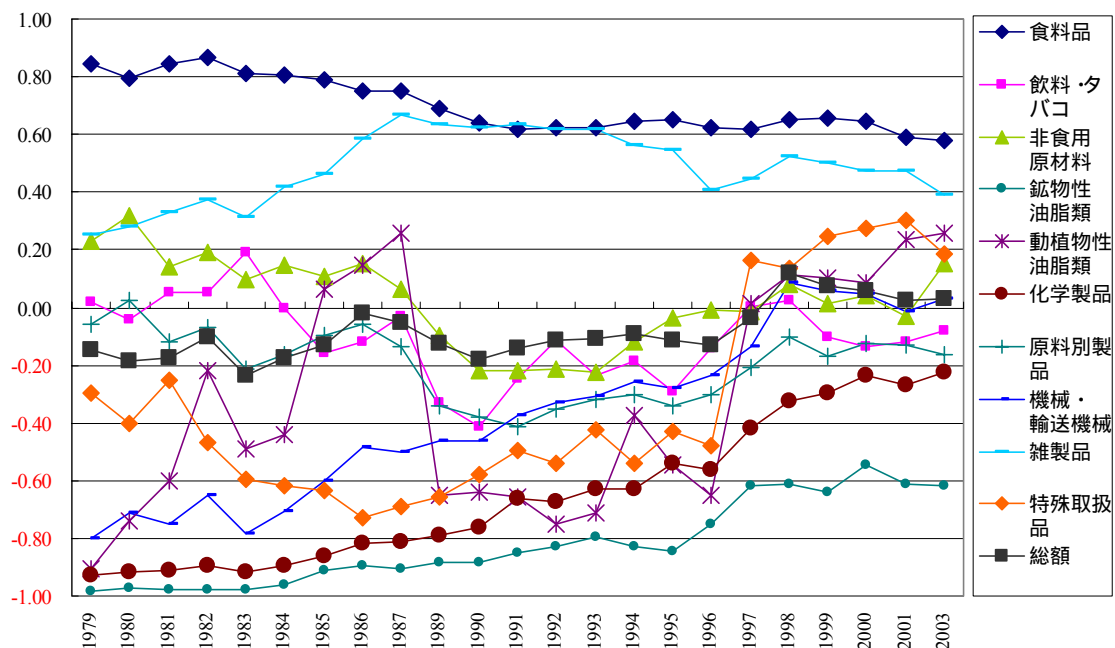
図 6.4 タイの商品輸出に占める製造業輸出比率の推移 (1980年 - 2003年)



(注) 2002年の数値が欠落しているため、同年については2001年の数値を使用

(出所) World Bank, World Development Indicators

図 6.5 タイの輸出品 (SITC1 分類) の国際競争力の推移(1979年-2003年)



(出所) United Nations, Commodity Trade Statistics Database (COMTRADE) より作成。

最後に、タイの貿易分野における国際競争力の変化、特に製造業分野における国際競争力の変化を、国際競争力指数 $((輸出 - 輸入) / (輸出 + 輸入))$ の推移により考察する。

図 6.5 で示した品目分類のうち、化学製品、原料別製品、機械・輸送機械、雑製品が製造業にあたる。タイはこれらの製造業のうち、伝統的に雑製品（主に繊維産業）の競争力が高く、1980 年代から今日に至るまで一貫して国際競争力指数はプラスで推移している。ただし、近年、中国、ベトナムといった近隣の新興途上国の登場で、タイの繊維産業の競争環境も厳しくなっている。

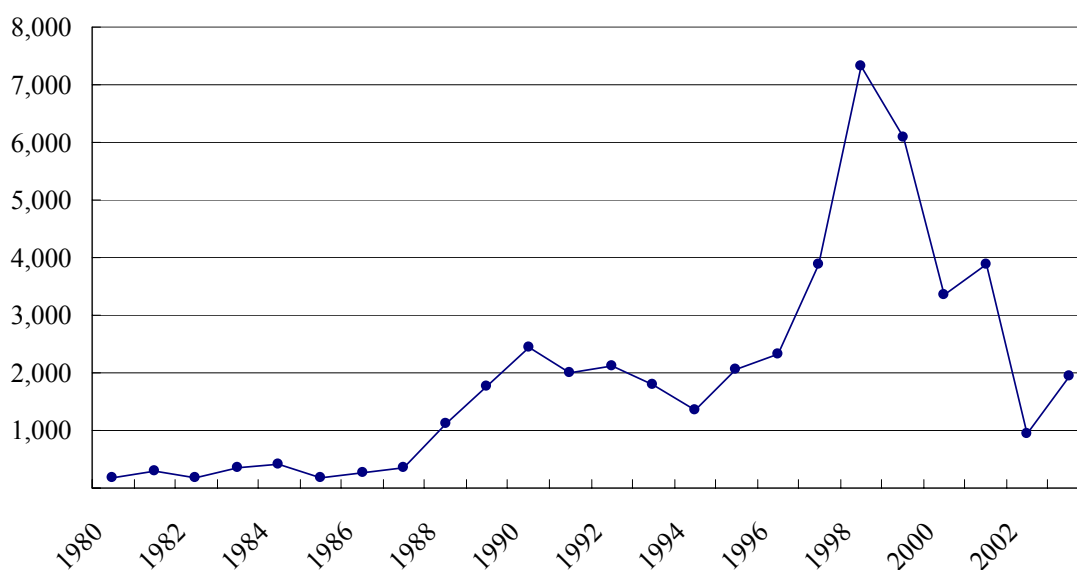
また、化学製品、原料別製品、機械・輸送機械のいずれについても、過去 25 年の間一貫して国際競争力が向上してきている。中でも、輸出の伸びが高いのが機械・輸送機械分野である。この分野で輸出を牽引してきたのはコンピュータおよび同部品、電気機器および同部品といった電気・電子製品および部品である。また、タイにおいては、主として国内市場向けの生産・販売を行う自動車分野の産業集積が進んできた。近年ではこのような産業集積を背景に、タイから ASEAN や中国といった近隣諸国に対する自動車および同部品の輸出が増加している。タイは、1997 年のアジア経済危機の影響を最も強く受けた国の一つであるが、輸出についてはむしろ、パーツ安の影響によって輸出競争力が強まり、輸出を促進された。

(2) 投資動向

タイへの海外直接投資 (FDI) は、1970 年代半ばに低調となり、1970 年代後半にかけて回復したものの、1980 年代初頭にかけて再び低迷した。これは、タイの国内情勢の不安定化やインドシナ情勢の悪化が背景にあったと考えられる。また当時のタイが輸入代替工業化戦略を採用していたことも、直接投資の鈍化の背景にあると考えられる。その後、1983 年から 1984 年にかけて日本からの投資が増加するなどの動きはあったが、全体としての直接投資流入額は微増にとどまった。

しかし、1985 年のプラザ合意を受けて、日本企業の海外進出が進む中、日本からのタイへの直接投資が 1980 年代後半から 1990 年代初頭にかけて急増した (図 6.6 参照)。また、同時期、台湾も日本に続くタイへの投資国であった。その後、1990 年代半ばにかけて、投資ブームは落ち着き、タイへの投資は安定期に入った。タイへの直接投資は 1996 年から再び増加し始めた。1997 年には経済危機がタイをおそい、同国への直接投資は、欧米企業によるタイ地場企業の買収、株式投資が積極化したことによりむしろ増加した。その後、タイへの直接投資は 2000 年代初頭にかけて急激に落ち込んだが、2003 年には認可ベースで投資額が前年比で倍増し、直接投資に回復の兆しがみられている。近年の主要な投資先としては、自動車産業、ハードディスクドライブがあげられる。

図 6.6 タイへの海外直接投資流入額 (net inflows, BoP, current US\$) (1980 年-2003 年)



(出所) World Bank, World Development Indicators より作成。

6.3 企業の輸出能力の形成

6.3.1 中小製造業および経済団体の状況

(1) 中小企業の状況

本評価の主要なスコープは地場中小企業（製造業）の能力形成であることから、ここでは OSMEP の The White Paper on Small and Medium Enterprises of Thailand in 2003 and Trends 2004 のデータをもとにタイ中小企業の実態を把握する⁶⁰。

1997 年の経済危機の後に作成された産業構造調整計画資料によると、1996 年の製造業中小企業は事業所数で 97.6% を占めていた。2003 年にはこの比率が 99.4% にまで上昇している(表 6.6 参照)。業種別にみても全ての業種で中小企業が 90% 以上のシェアを占めている。

⁶⁰ タイにおける中小製造業の定義は、小企業が従業員 50 人以下、固定資産 5000 万バーツ以下、中企業が従業員 51～200 人、固定資産 5000 万バーツ超～2 億バーツ未満である。

表 6.6 タイ製造業の業種別大企業・中小企業数（2003 年）

業種	合計	大企業	中小企業	各業種中小企業 / 各業種全企業	各業種中小企業 / 全中小製造業
食品・飲料品	104,470	268	104,202	99.7%	27.6%
衣服	72,454	177	72,277	99.8%	19.1%
繊維	57,003	189	56,814	99.7%	15.0%
木材・木製品 (家具を除く)	44,894	66	44,828	99.9%	11.9%
金属加工品 (機械を除く)	27,069	130	26,939	99.5%	7.1%
家庭用品	25,294	277	25,017	98.9%	6.6%
その他非金属製品	9,882	73	9,809	99.3%	2.6%
印刷	8,659	66	8,593	99.2%	2.3%
機械	5,195	60	5,135	98.8%	1.4%
皮革、かばん、履物	4,854	81	4,773	98.3%	1.3%
ゴム・同製品	4,906	226	4,680	95.4%	1.2%
化学製品	3,361	76	3,285	97.7%	0.9%
紙・同製品	2,137	56	2,081	97.4%	0.6%
鉄鋼	2,052	60	1,992	97.1%	0.5%
電気エンジン・工具	2,081	113	1,968	94.6%	0.5%
ラジオ、テレビ、通信機器	2,003	179	1,824	91.1%	0.5%
自動車、トレーラー	1,736	132	1,604	92.4%	0.4%
その他輸送機器	676	13	663	98.1%	0.2%
タバコ製品	549	1	548	99.8%	0.1%
医療機器	558	26	532	95.3%	0.1%
その他機器	77	6	71	92.2%	0.0%
その他	413	17	396	95.9%	0.1%
	380,323	2,292	378,031	99.4%	100.0%

(注) 小企業が従業員 50 人以下、固定資産 5000 万バーツ以下、中企業が従業員 51～200 人、固定資産 5000 万バーツ超～2 億バーツ未満である。

(出所) OSMEP (2004) The White Paper on Small and Medium Enterprises of Thailand in 2003 and Trends 2004。

雇用者数については、1996 年の製造業全雇用者 272.46 万人のうち、中小企業雇用者は 133.39 万人で全体の 49.0%を占めていた。2003 年もこの比率は 49.2%でほぼ同じ水準で推移している (表 6.7 参照)。また、業種により中小企業の雇用者比率は 5.6%から 100%と大きく異なる。

表 6.7 タイ製造業の業種別大企業・中小企業雇用者数（2003年）

業種	合計雇用者数	大企業雇用者数	中小企業雇用者数	各業種中小企業 / 各業種全企業	各業種中小企業 / 全中小製造業
食品・飲料品	485,155	220,188	264,967	54.6%	19.2%
衣服	306,503	121,907	184,596	60.2%	13.3%
繊維	190,810	50,150	140,660	73.7%	10.2%
木材・木製品（家具を除く）	284,079	151,797	132,282	46.6%	9.6%
金属加工品（機械を除く）	245,588	124,349	121,239	49.4%	8.8%
家庭用品	130,746	30,284	100,462	76.8%	7.3%
その他非金属製品	196,056	124,079	71,977	36.7%	5.2%
印刷	98,498	36,047	62,451	63.4%	4.5%
機械	87,843	30,123	57,720	65.7%	4.2%
皮革、かばん、履物	100,493	61,750	38,743	38.6%	2.8%
ゴム・同製品	73,282	38,148	35,134	47.9%	2.5%
化学製品	66,482	35,743	30,739	46.2%	2.2%
紙・同製品	93,858	65,775	28,083	29.9%	2.0%
鉄鋼	43,829	17,498	26,331	60.1%	1.9%
電気エンジン・工具	100,178	74,525	25,653	25.6%	1.9%
ラジオ、テレビ、通信機器	44,290	19,609	24,681	55.7%	1.8%
自動車、トレーラー	198,611	176,459	22,152	11.2%	1.6%
その他輸送機器	32,172	27,327	4,845	15.1%	0.4%
タバコ製品	13,698	9,503	4,195	30.6%	0.3%
医療機器	1,960	N/A	1,960	100.0%	0.1%
その他機器	11,989	11,313	676	5.6%	0.0%
その他	7,056	3,259	3,797	53.8%	0.3%
	2,813,176	1,429,833	1,383,343	49.2%	100.0%

（出所）OSMEP（2004）The White Paper on Small and Medium Enterprises of Thailand in 2003 and Trends 2004

付加価値額について、1999年から2003年の製造業の企業規模別データを表6.8にまとめた。製造業全体の付加価値額は順調に伸びているだけでなく、特に経済危機からの回復過程にあった2001年までは中企業、小企業とも大企業を凌ぐ伸びを示している。

表 6.8 タイ製造業の規模別付加価値

	1999	2000	2001	2002	2003
GDP (百万バツ)	4,637,079	4,923,263	5,133,836	5,451,854	5,939,062
製造業付加価値	1,514,031	1,653,325	1,715,280	1,848,397	2,089,433
中小企業	412,996	469,673	495,964	534,534	604,238
小企業	157,391	177,001	185,975	199,519	225,537
中企業	255,605	292,672	309,989	335,015	378,701
大企業	1,101,035	1,183,652	1,219,316	1,313,863	1,485,195
対GDP比率	32.7%	33.6%	33.4%	33.9%	35.2%
中小企業	8.9%	9.6%	9.6%	9.8%	10.2%
小企業	3.4%	3.6%	3.6%	3.7%	3.8%
中企業	5.5%	6.0%	6.0%	6.1%	6.4%
大企業	23.8%	24.0%	23.8%	24.1%	25.0%
対製造業付加価値比率	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
中小企業	27.3%	28.4%	28.9%	28.9%	28.9%
小企業	10.4%	10.7%	10.8%	10.8%	10.8%
中企業	16.9%	17.7%	18.1%	18.1%	18.1%
大企業	72.7%	71.6%	71.1%	71.1%	71.1%

(出所) OSMEP (2004) The White Paper on Small and Medium Enterprises of Thailand in 2003 and Trends 2004

表 6.9 に、企業規模別の製造業輸出を示した。製造業輸出が全体として増加している中で中小企業が大企業を上回る輸出の伸びを達成していることが分かる。2003 年の輸出額は 2000 年の 2 倍を超え、全製造業輸出に占める中小企業の比率も 45.5% にまで上昇している⁶¹。輸出品目別では、機械・同部品、自動車・同部品の著しい伸びが目立つが、全体としては重工業と軽工業のバランスのとれた多様な構成になっている(表 6.10 参照)。仕向地別では日本、アメリカ、シンガポール、香港、中国が上位 5 カ国・地域である。

表 6.9 タイの企業規模別輸出

	2000	2001	2002	2003
製造業輸出額 (10億バツ)	1,963	2,011	3,164	3,334
うち大企業	1,208	1,217	1,954	1,816
うち中小企業	755	794	1,209	1,517
中小企業による輸出比率	38.4%	39.4%	38.2%	45.5%

(出所) OSMEP (2004) The White Paper on Small and Medium Enterprises of Thailand in 2003 and Trends 2004

⁶¹ 山本・井草編(1996)では1994年の(一次産品を含む)総輸出額における中小企業の割合を10%としている。

表 6.10 タイ中小製造業の主要輸出品目

品目	2002 (100万パーツ)		2003 (100万パーツ)		成長率
電気・電子機器	(1)	209,091	(1)	237,967	13.8%
機械・同部品	(18)	3,847	(2)	220,604	5634.4%
繊維製品	(2)	166,596	(3)	129,092	-22.5%
自動車・同部品	(7)	49,513	(4)	114,450	131.2%
プラスチック製品	(3)	95,504	(5)	92,682	-3.0%
加工食品	(6)	82,705	(6)	83,692	1.2%
ゴム製品	(5)	87,676	(7)	82,254	-6.2%
宝石・装飾品	(4)	92,419	(8)	58,395	-36.8%
化学製品	(8)	47,181	(9)	52,854	12.0%
鉄・鉄鋼製品	(9)	41,042	(10)	36,117	-12.0%
上位10品目小計		875,574		1,108,107	26.6%
その他		333,724		408,864	22.5%
合計		1,209,298		1,516,971	25.4%

(注)()内は品目別輸出額の順位

(出所) OSMEP (2004) The White Paper on Small and Medium Enterprises of Thailand in 2003 and Trends 2004

(2) 経済団体の状況

タイ商工会議所：Thai Chambers of Commerce (TCC)

TCCは各県の商工会議所と80の業界団体などから構成されている。輸出振興については政府首脳の外遊に合わせてミッションを派遣するなど、政府とも協力している。人材育成については、メンバー企業を対象として研修、セミナー、コンサルティングのサービスを提供している。

タイ工業連盟：Federation of Thai Industries (FTI)

FTIのメンバー企業は6,000社を超え、そのうち75%が中小企業である。2003年にHCBI (Human Capacity Building Institute)を設立し、メンバー企業に対して研修コースなどを提供している。例えば2004年には76の研修コースが実施され、1,290人が参加した。また4,000人がセミナーに参加し、150人が工場訪問を行った。商務省貿易振興局(DEP)投資委員会(BOI: Board of Investment)と緊密な協力関係にあり、ミッション受入・派遣を共同で行っている。とくにBOIについては、FTIのChairmanが理事に就任している。

6.3.2 企業の輸出能力の形成過程

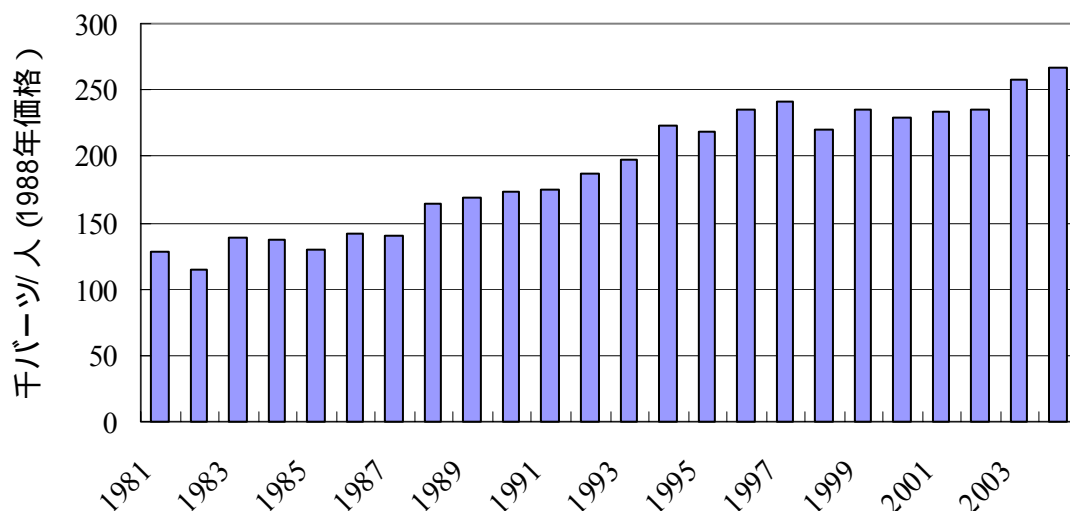
まず、アクター・ファクター分析(簡便法)にもとづき、企業部門の輸出能力の形成過程を分析する。企業の輸出能力を「政策・対策要素(P要素)」、「人的・財政的・物的組織資源要素(R要素)」、「知識・技術要素(K要素)」という3要素から構成されると定義し、それぞれに関する代替指標を選択した。具体的には、「P要素」の代理指標として製造業の

労働生産性（付加価値額／就業者数）を、「R要素」の代理指標として全就業者に占める製造業就業者比率を、「K要素」の代理指標については中等教育の粗就学率を採用した。

こうした代理指標の選定にあたっては、現在輸出を行っている企業の能力だけでなく他の企業を含めた潜在的な能力の把握を試みることを意図した。「P要素」については、包括的に企業の講じる対策を評価する指標の設定が困難であることから、対策の結果としての労働生産性を採用した。また、データの制約から「P要素」および「R要素」に関する2指標については中小企業だけでなく製造業企業全体を対象とし、「K要素」については製造業だけでなく他の産業を含む一般指標を選択せざるを得なかったが、それぞれ一定の妥当性を持っていると考えられる。

タイの労働生産性は、多少の変動はあるものの順調に伸びている。ただし、その水準は先進国と比べると低い水準にとどまっている。例えば、2000年の労働生産性を現行価格で米ドル換算すると8,616ドルになり、同年のインドネシアやフィリピンと比べて高い。ただし、日本の事例で同様の換算を行うと73,864ドルである⁶²。日本との間では労働コストの違いから生産技術の資本集約度が異なっていることが格差の要因となっていることが考えられるが、いずれにしても差は依然として大きい。

図 6.7 タイ製造業の労働生産性(1981年-2004年)

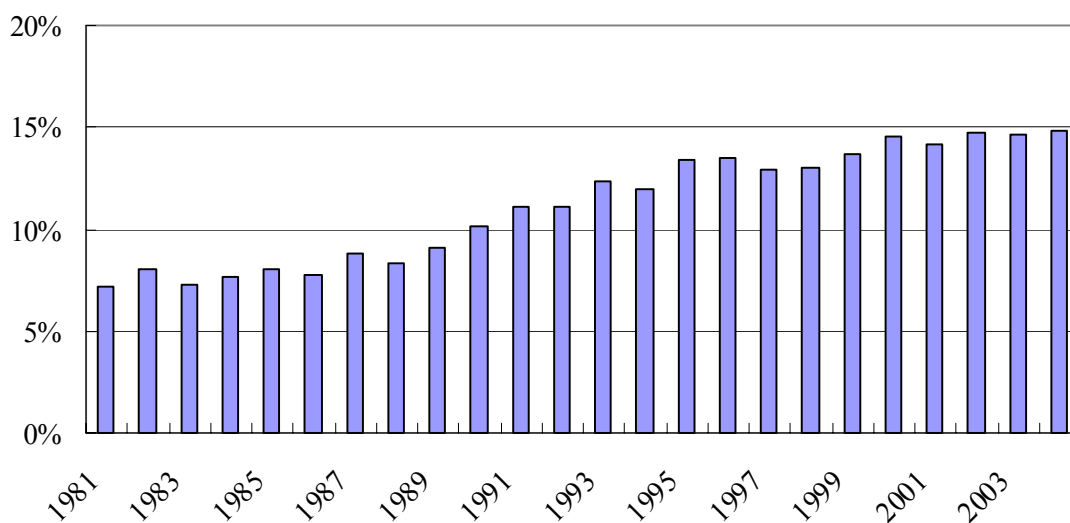


(出所) Asian Development Bank, Key Indicators より作成。

全就業者に占める製造業就業者の比率についても順調に伸びている。農業の競争力が高いことの影響もあり、製造業就業者比率のピークは先進工業国より低い水準で安定期に入っている。その比率はマレーシアと比べると低く、インドネシア、フィリピンと比べると高い。

⁶² 総務省統計局 (2006) 掲載のデータにもとづいて算出した。

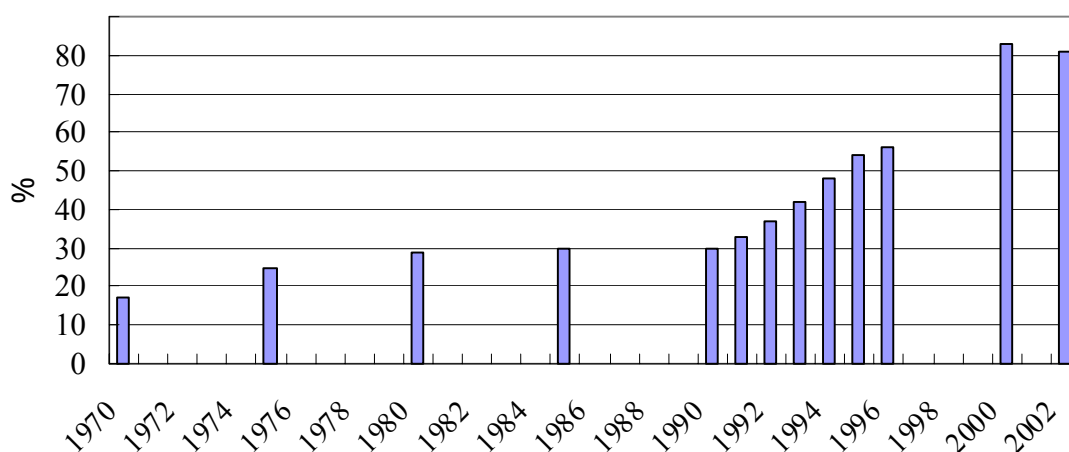
図 6.8 タイの全就業者に占める製造業就業者の比率（1981年-2004年）



（出所）Asian Development Bank, Key Indicators より作成。

タイは経済発展の割に中等教育が普及していないことが指摘されてきたが、1990年代からその汚名を返上し、著しい進展をみせている。1980年代初めに30%に満たなかった粗就学率が、2000年代には80%を超えている。先進工業国にはまだ及ばない水準ではあるが、長年域内でトップであったフィリピンに匹敵する水準に達している。

図 6.9 タイの中等教育粗就学率（1970年-2002年）



（注）1971～1974年、1976～1979年、1981～1984年、1986～1989年、1997年、1998年はデータなし。

（出所）Global Education Database より作成。

企業・産業レベルでは、他の対象国と比べて地場企業（中小企業、裾野産業）の層が厚

いことが特徴といえる。産業によっては外資の影響力が大きい事例もあるが、輸出に関してもこれらの地場企業が一定の貢献を果たしている。以上から、タイ貿易分野の社会的能力の発展ステージは、システム稼働期から自律期へ移行しつつあると考えられる。

6.3.3 企業による輸出能力の自己評価

本評価の一環として実施した企業質問票調査においては、回答企業に対して、自企業の競争力について自己評価を求めた。以下では、これらの企業質問票調査をもとに企業の輸出能力の現状について検討する。

(1) 回答企業の概観

タイにおける質問票調査は、タイ・タマサート大学が所有する企業リストを元に 400 社の企業に対して実施した。総数で 24 企業からの回答を得た。これらの企業のうち、2000 年時点で存在した企業総数 23 社のうち 8 社が中小企業⁶³、7 社が大企業であり、2004 年時点で存在した 24 社のうち 9 社が中小企業、7 社が大企業であった⁶⁴。以下では、これら中小企業の属性について、質問票調査の結果にもとづき(イ)ビジネス形態、(ロ)産業分野、(ハ)主要輸出先、(ニ)外資比率の項目において分析を行った。

(イ) ビジネス形態

ビジネス形態については、製造・直接輸出業者、製造・間接輸出業者、非製造業・輸出業者、その他の 4 形態にいずれに当てはまるかを質問した。これに対して、2004 年時点におけるビジネス形態について、全回答企業 24 社中 19 社が製造・直接輸出業者と答えた。一方、製造・間接輸出業者と回答した企業は 1 社、非製造業・輸出業者と回答した企業は 2 社であった。

⁶³ タイにおいて中小企業とは総資産額 10 億バーツ未満の企業を指すが、ここでは他国との比較の観点から、世界銀行の従業員 300 人未満という基準により中小企業を選定した(以下、中小企業という場合 300 人未満の企業を指す)。

⁶⁴ 2000 年時点および 2004 年時点のいずれにおいても 8 社については従業員規模についての回答がなかった。

⁶⁵ 以下議論する質問項目について、全ての項目に対して有効な回答を行ってない企業もあり、また、質問事項によっては複数回答を認めているため、回答総数は必ずしもこれら企業数に合致しない。

(ロ) 産業分野

回答企業の産業分野は、回答企業数が少なかったこともあり、食品および繊維・衣類という特定分野に偏った結果となっている。その他と回答した企業 8 社の内訳は表 6.12 のとおりである。

表 6.11 回答企業の産業分野の分布 (2004 年)

食品	繊維・衣類	紙・パルプ	化学	医薬品	石油・石炭 および 関連製品	木製品	ゴム製品	ガラス 土石製品
12	4	0	0	0	0	0	0	0
鉄鋼	非鉄金属	鉄製品	一般機械 および部 品	電気機械 および部 品	輸送機械 および部 品	精密機械 および部 品	その他	合計
0	0	0	0	0	0	0	8	24

(出所) 質問票調査より筆者作成。

表 6.12 回答企業の産業分野：その他の内訳 (2004 年)

その他内訳	
産業分野	社
プラスチック装飾品	1
ドッグフード	1
樹脂ボトル	1
ライスクラッカー	1
人形玩具	1
業種不明	3

(出所) 質問票調査より筆者作成。

(ハ) 主要輸出先

輸出先としては、ASEAN を選択した企業と北米を選択した企業ともに 7 社と最多であった。つづいて、東西ヨーロッパ、中南米、日本、中国を選択した企業が多かった。限られたサンプル数ではあるが、ASEAN を中心とするアジア、北米を中心とする米州、ヨーロッパへの輸出が多いという結果は、タイの輸出の一般的な傾向ともほぼ一致している。

表 6.13 主要輸出先の分布（2004 年）

主要輸出先	回答数
ASEAN	7
日本	3
中国	3
韓国	1
中央アジア	0
南アジア	1
中東	3
西ヨーロッパ	5
東ヨーロッパ	4
アフリカ	0
北米	7
中南米	4
大洋州	1

（出所）質問票調査より筆者作成。

（二）外資比率

2004 年時点の自企業の外資比率について回答した企業は 5 社のみであり、残りは外資比率については無回答であった。回答があった 5 社のうち、3 社は外資比率 0%の 100%地場企業であり、1 社は外資比率 50%、もう 1 社は外資比率 99%の企業であった。無回答の企業については、基本的に 100%地場企業であると推測される。

(2) 質問票調査にもとづく中小企業の輸出能力の分析

質問票調査においては、企業の競争力について、生産、製品開発、マーケティング、貿易実務の 4 つの項目に関し、「(a) 総合的競争力」、「(b) 熟練・技能スタッフ数」、「(c) 技術・ノウハウ」の 3 つの要素から自己評価を求めた。なお、「(b) 熟練・技能スタッフ数」と「(c) 技術・ノウハウ」は、「(a) 総合的競争力」を形成する重要要素であると仮定し、回答を求めた。企業による自己評価ということもあり、必ずしも企業の輸出能力の客観的水準を示しているとはいえないが、2000 年と 2004 年の違いから、その間の変化を、また 4 項目×3 要素の結果から、相対的な能力形成の水準が推定できる。

この結果、2000 年時点と 2004 年時点の回答を比較した場合、2000 年時点と 2004 年のいずれの時点においても、全ての項目・要素について全体平均で 3 以上の評価がなされており、半数以上の項目・要素については 2000 年から 2004 年にかけて改善がみられた（表 6.14 参照）。

表 6.14 自企業の能力に対する評価

			満足度さらに 向上	マイナス評価から プラス評価へ	改善はあったが 依然不満状態	改善なし	
自社の業務実施状況への 評価	生産	総合競争力					
		熟練/専門職員の人数				(+)	
		技術/ノウハウ				(+)	
	製品開発	総合競争力					(+)
		熟練/専門職員の人数					
		技術/ノウハウ					
	マーケティング	総合競争力					
		熟練/専門職員の人数					
		技術/ノウハウ					
	貿易実務	総合競争力					
		熟練/専門職員の人数					(+)
		技術/ノウハウ					(+)

(注) 1. 対応のあるサンプルの T 検定。使用ソフトは SPSS 13.0J for Windows。

2. 検定対象は設立年 2000 年以前のケースのみ。

3. (-) : 2000 年平均値が 3 点以下で、4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(+) : 2000 年平均値が 3 点以上で 4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(出所) 質問票調査より筆者作成。

回答した企業の 2000 年から 2004 年までの売上および輸出額の伸び率と自己評価を表 6.15 にまとめた。同表では、売上伸び率と輸出伸び率が高い順に企業を並べている⁶⁶。

輸出パフォーマンスと企業の能力に対する自己評価との相関関係について、第 3 章のインドネシアで実施した質問票調査結果分析では、輸出パフォーマンスが良く、加工度の高い製品を輸出する企業は、自己の能力に対する評価が高く、輸出パフォーマンスが良くても、加工度が低い製品を輸出する企業は、自己の能力に対する評価が必ずしも高くないという傾向がみられることを示した。

これに対して、タイは回答企業の産業分野が食品、衣類・繊維に偏っていることから、同様の傾向がみられるか否かを分析することは困難であった。ただ、回答したタイ企業については、自企業の能力に対する評価と輸出パフォーマンスとの間に正の相関がみられることが興味深い。すなわち、自企業の能力の要素・項目のいずれか少なくとも 1 つに 5 の評価をつけた企業は全て、2000 年から 2004 年にかけて輸出パフォーマンスが改善している。

⁶⁶ 輸出額について申告がなかったり、業種や輸出品目について申告がなかったりして分析ができないと判断された企業については図から除外した。

表 6.15 企業質問票に回答した中小企業のうち輸出パフォーマンスが高い企業の自己評価

Company	製品 (2004)	売上額 (1,000 baht)			輸出額 (1000 baht)			生産		製品開発		マーケティング		貿易実務	
	品目	2000	2004	伸び率	2000	2004	伸び率	熟練スタッフ数	技術・ノウハウ	熟練スタッフ数	技術・ノウハウ	熟練スタッフ数	技術・ノウハウ	熟練スタッフ数	技術・ノウハウ
Company1	frosten food	44,736	161,748	262%	N/A	93,270	N/A	4	4	4	5	4	4	4	4
Company2	resin perfume bottle	5,000	15,000	200%	4,000	15,000	275%	5	4	4	4	5	4	4	5
Company3	Bamboo Shoot/ Mushroom	4,000	7,000	75%	4,000	7,000	75%	4	3	3	3	4	3	3	3
Company4	canned vegetable	60,000	99,000	65%	20,000	32,000	60%	4	4	4	4	5	4	4	3
Company5	cocunut milk product	469,000	722,000	54%	79,300	40,100	-49%	5	4	4	4	4	4	4	4
Company6	fresh vegetable	130,000	200,000	54%	100,000	150,000	50%	4	4	4	4	5	4	5	4
Company7	seasoning	120,000	180,000	50%	5,000	20,000	300%	4	4	4	4	3	3	4	4
Company8	dog food	400,000	580,000	45%	180,000	300,000	67%	4	5	N/A	N/A	4	4	4	4
Company9	cloths	72,000	102,000	42%	55,000	80,000	45%	4	4	4	4	4	4	4	4
Company10	textile	52,000	64,000	23%	48,000	60,000	25%	4	4	4	4	3	4	3	3
Company11	instant noodle	1,298,000	1,575,000	21%	261,000	309,000	18%	5	5	5	5	5	5	5	5
Company12	dried food	50,000	50,000	0%	0	0	0%	4	3	3	4	4	3	3	3
Company13	prawn	1,205,192	1,118,888	-7%	999,658	958,264	-4%	4	4	4	4	4	4	4	4
Company14	doll toy	10,000	8,000	-20%	2,000	1,500	-25%	3	3	3	3	3	3	3	3
Company15	canned fish	106,100	61,300	-42%	N/A	22,800	N/A	4	3	4	3	3	3	4	3
Company16	plastic ornament	194,198	84,770	-56%	194,198	16,986	-91%	4	4	4	4	4	4	4	4

(出所) 質問票調査より筆者作成。

コラム： タイ企業の事例紹介

今回の調査においては、企業質問票調査と平行して企業に対してインタビュー調査を行った。以下は、インタビュー調査にもとづいてタイ企業の輸出動向・輸出能力の事例をまとめたものである。

タイ企業 A (所在地：バンコク、主要輸出品：衣類)

同社は衣服（セーター）を製造し、OEM（アディダスなどのブランド）で 100%を輸出している。輸出先は北米 80%、欧州 15%、日本他アジア 5%。従業員規模は、1981 年の設立当初は 100 人規模であったが、1990 年代中期以降急速に成長し、1999 年には 1,200 人規模、現在では 2,000 人規模となった。バンコク郊外に工場がある。輸出依存型かつ納入先が安定しているのでアジア経済危機の影響は少なかった。また、通貨危機の際の資金調達難についてはグループ会社である親会社から融通してもらい、乗り切った、という。

同社が受けた輸出関連の政府系のサービスでは日タイ技術振興協会（TJI）、Thai Productivity Center 等、民間では Thai Garment Manufacturer Association 等のサービスであり、それなりに満足している、という。同社の近年の関心は新規設備投資、他社人材のリクルート、ISO（9001）取得等であり、これらにより輸出を中心とした国際競争力を高めている。したがって、現在の支援メニューを前提とするかぎり、今後の政府の施策にはあまり期待していない、という。

タイ企業 B (所在地：バンコク、主要輸出品：エアコン部品・完成品)

同社は典型的なファミリービジネス企業である。エアコンの部品・最終品を生産。国内向けに販売するとともに、海外に CKD、OEM、自社ブランドで製品の 2 割を輸出している。輸出先は中東とインドがメインである。先方に輸入商社があり、その販売商社の販路を活かして輸出しているものである。全体の生産出荷先のなかで 8 割は国内向けである。

同社設立の当初の事業は金属加工部品（金属外枠）の製造であった。コンプレッサーを国内のメーカー⁶⁷から調達し、外形部分の製造する技術を活かして完成品製造は 2002 年から開始した。アジア経済危機の影響を受けて生産・売上が減少、従業員数も 1999 年時点で 200 人だったが一工場閉鎖する等のリストラを進め現在 80 名規模の企業となっている。

同社は輸出支援の政府サービスは利用したことがない。民間からのサービスでは Air Conditioning Manufacturer Association が情報提供、セミナー開催をしているが、役立つ内容ではない、と感じている。むしろ、政府に対する要求はエアコンに、VAT と奢侈税の両方がかかるため、政府にはこれらの税の軽減をしてもらいたい、とのことである。

タイ企業 C (所在地：バンコク、主要輸出品：冷凍食品)

⁶⁷ インタビューによるとタイ地場企業でコンプレッサー製造能力のある会社は 3 社あるという。このうちの 1 社から同社はコンプレッサーを仕入れている。

同社の事業は冷凍海鮮食品の製造・輸出である。華人のファミリービジネスから大きく発展した会社。製造の90%を輸出している。例えば、魚などを仕入れ、手加工した上で、輸出して、日本の極洋に納入している。また、米国には自社の輸入販売会社を設立し、それを介して米国市場にも輸出している。従業員規模は1999年当時4,500人、現在6,000人。輸出依存型のためアジア経済危機の打撃は受けず、むしろパーツ安により輸出が後押しされた。2006年、冷凍海鮮食品の加工会社をタイに極洋と合併で設立することが決まっている、という。ISO9000、ISO14001を取得している。同社はレムチャバン港に近く、鮮度を保ったまま、輸出するにはよい工場立地にある。従業員の訓練は基本的に自社で行っている（ただし、日本の極洋から技術移転を受けた時に日本の専門家を受け入れたことあり）。政府の輸出支援サービスについては、セミナーに参加したり、情報提供を受けたりしたことがあり、それなりに満足している。自社はタイ国内で業界上位5社に入るが、国際市場では中国、ベトナムが強力な競争相手となっている。

6.4 政府の輸出振興能力の形成

6.4.1 輸出に関わる政府機関

まず、国際協力事業団国際協力総合研修所（2003）にもとづき貿易に関連する政府機関を整理した（表6.15参照）。

役割の大項目について、それぞれの主要な管轄機関を記載しているが、貿易に関連する基本政策・法整備という点からみれば、貿易政策策定および運用体制の整備を主管する商務省（MOC、図6.11参照）および工業省（MOI）が重要なプレイヤーと考えられる。

こうした組織体制の下、実際の政策体系は国家経済社会開発計画にもとづいて各省がそれぞれの行動計画を作成する。MOC、MOIともにこうした計画を作成しているが、これらは公開されていない。例えばMOIの場合は、「工業省の政策と施策」という形で工業分野開発の目指す方向がまとめられている。

2001年のタクシン政権発足後は、これまでの「外資・外需（シングルトラック）重視」一辺倒を修正し、「外資・外需と内資・内需とのバランス」をとって発展するというデュアルトラック（複線型成長路線）政策が導入された。内資育成の重要性については論を待たないが、内需志向については自由化が進む中で企業レベルでは国内外市場のいずれも国際競争下にあることでは変わらず、国際競争を意識した能力形成が求められる。また、この中で特に注目されるのが、「ニッチ市場の世界リーダー」として、今後の重点産業を具体的に選択している点である。特に食品、自動車、観光、ファッション、ソフトウェア（グラフィックデザイン）の5つが最重点産業として選ばれている。注目されるのは、重点産業に主要輸出産業であるエレクトロニクス産業が含まれていないことである（日本貿易振興機構海外調査部2004）。

表 6.16 タイの貿易に関連する政府機関リスト

貿易分野における政府の機能 (大項目)	貿易分野における政府の機能 (小項目)	例	管轄機関
基礎条件の整備	商取引に関する法制度整備	民法、商法、登記法、更生・再生・破産法、独占禁止法、出入国管理法・外国人登録法の整備	法務省
	経済インフラの整備	運輸交通インフラ、電源及び送配電インフラ整備、通信インフラ、金融システムの整備、基準認証制度の整備、知的財産権の整備、統計の整備	運輸省、エネルギー省、財務省、工業省、商業省、国家統計局
	国内産業の事業環境整備	新規参入促進のための各種規制緩和、金融制度整備、研究開発活動の支援、中小企業・裾野産業支援	工業省、財務省、OSMEP
	産業人材育成	初中等レベルの理数科教育及びIT教育、高等レベルの専門技術、英語教育に関する人材育成、技術士資格制度、ビジネス人材育成	教育省、ITTI
貿易関連政策・制度の策定/適切な運用のための体制整備	中長期的な産業・貿易政策の立案・実施	産業・貿易政策の立案・実施、WTO協定履行	工業省、商業省
	貿易関連法・規則・制度の整備	輸出入に関する基本法、通関に関する基本法、その他輸入関連法(検疫法、植物防疫法)、輸出加工区、貿易関連金融制度(貿易保険、輸出金融)、輸出振興機関の設置	工業省、財務省、OSMEP農業・協同組合省
	貿易関連手続き	試験・検査、税関、検疫	財務省、農業・協同組合省
輸出支援サービス	海外市場開拓のための情報提供	マーケティングセミナー、見本市、トレードフェアの開催	ITTI、DEP
	海外の貿易手続き及び国内における手続き、優遇策の情報提供	海外の貿易制度、手続き、商習慣の紹介、各種優遇政策・制度に関する情報提供、貿易振興機関の機能強化	DEP
	活力ある民間セクターの育成	経営・技術指導、製品開発・農産品加工技術訓練	ITTI, Product Development Center (DEP)

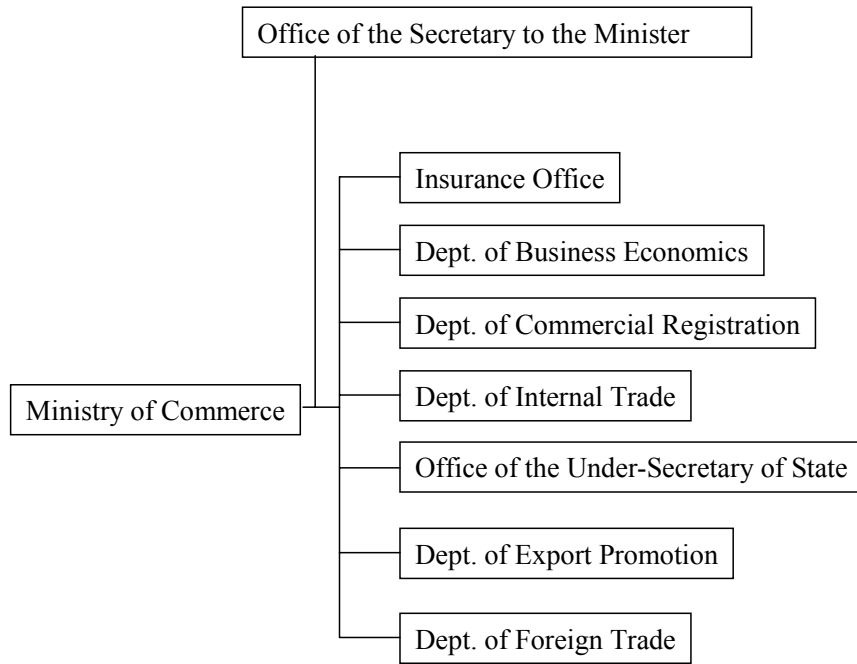
(出所) 国際協力事業団国際協力総合研修所、2003、『開発課題に対する効果的アプローチ 貿易・投資促進』をもとに作成。

(1) 商務省貿易振興局：Department of Export Promotion (DEP), Ministry of Commerce

DEPは1952年設立で、職員数は当時の50人程度から833人(うち海外216人)にまで増えている。その間、1950年代の調査研究中心の体制から、1980年代以降は輸出志向政策の下で輸出振興政策を進めてきた。近年では、Office of OTOP(一村一品運動)、Office of Special Taskforceが新設され、Officeの数は18にまで増えている(図6.12参照)。2006年3月以降に見込まれるMOCとMOIの統合については、業務の効率化につながることを期待している。1999年以降、予算は9億バーツ程度で推移している。国家経済社会開発計画(NESDB所掌)のブレイクダウンとしてRoadmapを作成しているが一般には公開していない。

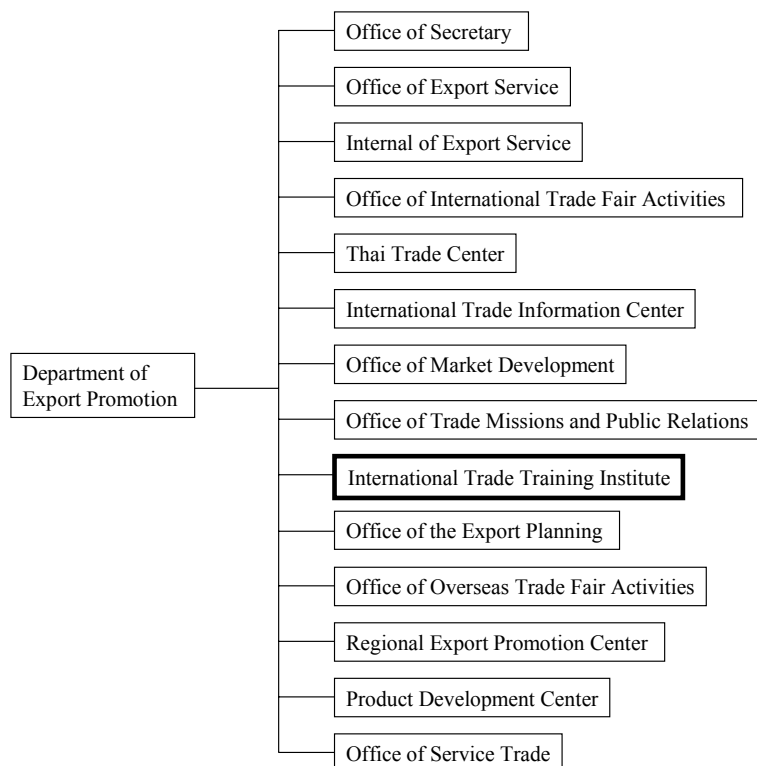
日本の無償資金協力とJICA援助によって設立された貿易研修センターは、現在では国際貿易研修所(ITTI)となり、必ずしも大規模な形で研修を提供しているわけではないが、3、4年前からCLMV諸国からの研修生の受け入れも行っている(後述)。DEP全体ではJETRO、オランダCBI、ITCからの協力を受け入れた実績がある。

図 6.10 タイ商務省の組織



(出所) MOC Website

図 6.11 タイ商務省輸出振興局（DEP）の組織



（出所） DEP Website

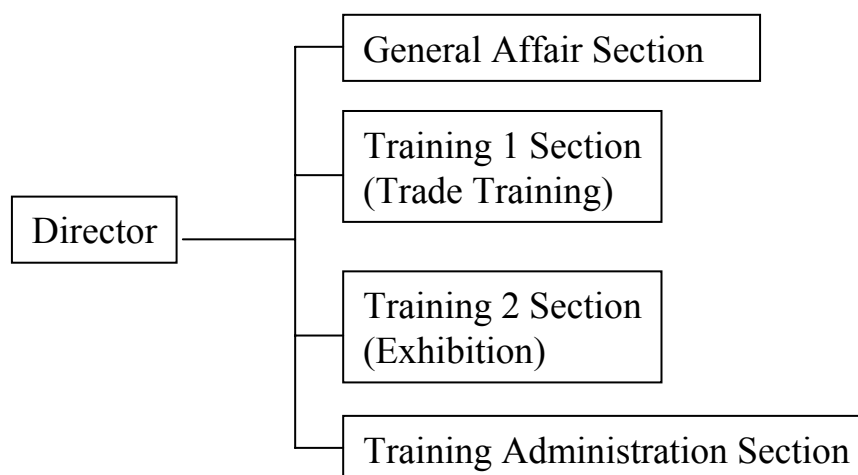
(2) International Trade Training Institute (ITTI), Department of Export Promotion (DEP), Ministry of Commerce

ITTI (旧 ITTC (International Trade Training Center)) は現在、年間 86 の研修コース・セミナーを実施している。現在のスタッフ数は 25 名であり、研修コース・セミナーの企画立案、実施を担当している。講師は全て外部に依存しており、8 割が民間から、2 割が政府から派遣されている。プロジェクト当時に実施されていた輸出検査研修は現在では行われておらず、わが国が供与した検査機材は工業省に移管された。プロジェクト終了直後は JICA や JETRO から援助を受けていたが、近年は直接的な協力関係はない。他国のドナーからも援助は受けていない。付属のセミナー室、会議場などはよく維持管理されているが、セミナー室は 2 部屋で他国のセンターと比べて規模が小さい。併設の展示場では輸出品の展示ブースが常設され賑わっていた。1985 年のプラザ合意以降、タイの貿易投資環境は大きく変わり、ITTI の位置づけは相対的に小さくなったことは否定できない。今後はそのミッションを地方展開の拠点、南南協力の拠点と位置づけることによって、将来の活用の可能性が出てくると考えられる。

Regional Export Promotion Center (REPC) は DEP の地域事務所として約 15 年前に国内 5 ヶ所に同時に設立された。地域の輸出促進事業だけでなく、ITTI の資源を利用して研修コース・セミナーも実施されている。全事務所を合わせて年間 15 の研修コース・セミナーが開催されている。

ITTIのような政府機関は、輸出手続などの基本的なノウハウに関する研修を実施しているが、企業にとっては品質改善や専門的知識も不可欠であり、こうしたニーズは民間の研修機関が担い始めている。

図 6.12 タイ国際貿易研修所 (ITTI) 組織図



(出所) ITTI 資料より作成。

表 6.17 タイの輸出振興局 (DEP) における輸出振興活動の概要 (2003 年)

	Exhibitor (Number)	Attendant (Number)	Sales Worth (US million)	
			Actual	Potential
International Exhibition in	3636	15640	21	120
Bangkok Gems and Jewelry Fair	1264	20750	257	515
	Participant Company (Number)			
Overseas International Trade Exhibition	1252			
	Participant/Buyer (Number)			
Trade Mission	29000			

(出所) DEP Annual Report (2003) より作成。

商務省以外の関連政府機関について述べる。

(3) 中小企業振興庁 (OSMEP: Office of Small and Medium Enterprises Promotion)

製造業だけでなく商業・サービス業を含む包括的な中小企業振興の focal point として 2001 年に設立された。当時の職員数は 60 人で、現在 237 人まで増えている。職員のうち

政府出身は 10 人足らずで残りは民間出身。SME 振興マスタープランおよびアクション・プランを作成している。2002 年～2006 年の第 1 次計画では SME 輸出成長率目標を年 6% に設定していたが、2004 年は 22%増加と目標を大幅に上回った。現在、第二次計画を作成中で、重点産業を絞り込んだうえ、SME の起業期、成長期などの段階を考慮したきめ細かい内容にしたいと考えている。マスタープラン(M/P)の対象になる機関は政府(Department レベル)・非政府合わせて 50 近くあるが、OSMEP が予算配分の権限を持っていないことなどから計画実施には困難な面が残る。OSMEP として援助を受けた実績はない。

(4) 工業省裾野産業開発局(BSID: Bureau of Supporting Industry Development, Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry)

前身の Industrial Service Division は 30 年以上前から活動しており、金属加工に特化していた。1988 年に独立した Bureau になり、1996 年にはプラスチック成型などの部門が新設され現在の BSID の形になった。当時は農業機械関係を主要なターゲットにしていたが、現在は自動車産業および金型に力点を置いている。JICA の他、新エネルギー技術開発機構(NEDO) JETRO からの援助も受けている。職員数 138 人、2004 年予算は 10 万パーツだったが、2005 年度は Thai German Institute などの実施機関に直接予算が振り分けられるようになるため、予算は半減する見込みである。OSMEP、DEP などとの連携は必ずしも活発ではない。

6.4.2 政府の輸出振興能力の形成過程

Department of Export Promotion (DEP) をはじめとして、政府の輸出振興能力は比較的順調に形成されてきたと考えられる。1970 年代に始まった輸出志向工業化は外資系企業だけでなく地場企業による輸出も支援するもので、1983 年の貿易研修センターもこの文脈で援助が投入されたと考えられる。2000 年には中小企業振興法が施行され、翌 2001 年には、中小企業振興の focal point として Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP) を設立、工業省の組織も中小企業・裾野産業重視に再編された。この結果、中小企業の輸出に関して、企業の競争力強化(中小企業振興)と海外マーケティング(狭義の輸出振興)の両面から支援する体制を自律的に整備することができた。DEP や OSMEP のスタッフは、局長をはじめとして十分な専門性を持ち、仕事に取り組む姿勢も熱心である。

工業省と商業省を合併すべきだという意見もあるが、タクシン政権発足以降は首相府の強いリーダーシップにより、両者の調整は十分に行われており、今のところ合併するか否かは大きな問題ではない。

図 6.13 タイの政府部門の輸出振興能力形成

	1960	1970	1980	1990	2000
政策・対策要素 (関連法規・中期計画)	投資奨励法(1960)	投資奨励法改正 (1972)	輸出加工区法 (1977)	投資促進法(1977)	中小企業振興法(2000) 中小企業振興W P(2000)
人的・財政的・物的組織資源要素 (関連の専門組織)	輸出振興局 (DEP, 1952)	投資委員会 (BOI, 1959)	タイ貿易研修センター (TTI, 1983)	中小企業振興局 (OSMEP, 2001)	工業省工業振興局の組織再編(2001)
知識・技術要素 (統計・白書・年報)			Annual Trade Statistics (1983)	DEP年報(1998)	OSMEP白書(2004)

(出所) 筆者作成。

6.4.3 企業による政府の輸出振興能力の評価

企業質問票調査によって得られた政府の輸出促進政策および貿易関連サービスに対する評価、また業界団体等の貿易関連サービスに対する評価結果を検討する。

政府の輸出促進対策への企業の評価は、半数以上の項目で満足度の向上がみられた(表 6.18 参照)。さらにそれらを3つへ分類すると、さらに満足度を高めた項目、マイナス評価からプラス評価となった項目、向上したにもかかわらず、依然として不満が残っている項目に分けられる。については、インフラ(通信、給水)があげられ、についてはインフラ(物流)、政府スタンダードの認証システム、人材育成における技術者研修プログラム、貿易自由化への対応(原材料の輸入関税の削減、海外輸出障碍の除去)、輸出加工区の設置・運営、税関手続きの円滑化があげられる。については、法制度および運用、技術者研修プログラム以外の人材育成、産業・貿易振興政策(財政支援、税の優遇)があげられる。一方、有効な改善ができていない項目としては、インフラの電力供給があげられる。

以上を総括すると、多数の項目で有効な改善がみられ、特にインフラ整備や貿易関連における項目で評価が向上していることが分かる。しかし、技術者研修以外の人材育成や産業・貿易振興においては、改善はあったものの、依然として評価が低いことがわかる。

表 6.18 政府の輸出促進対策への評価

		満足度さらに向上	マイナス評価からプラス評価へ	改善はあったが依然不満状態	改善なし	
政府部門の輸出振興政策への評価	法制度及び運用					
	インフラ整備	物流				
		電気				(+)
		通信				
		水供給				
	政府基準認証制度					
	人材育成	初中等教育				
		大学教育				
		職業教育				
		技術者研修プログラム				
	産業・貿易振興	財政支援				
		税優遇				
貿易自由化への対応	原材料の輸入関税削減					
	対外輸出障壁の削減					
輸出加工区の設定・運営 税関手続きの円滑化						

(注) 1. 対応のあるサンプルの T 検定。使用ソフトは SPSS 13.0J for Windows。

2. 検定対象は設立年 2000 年以前のケースのみ。

3. (-) : 2000 年平均値が 3 点以下で、4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(+) : 2000 年平均値が 3 点以上で 4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(出所) 質問票調査より筆者作成。

表 6.19 に、政府と業界団体が提供する貿易関連サービスへの企業の評価を比較した。政府の貿易関連サービスへの評価については、満足度を高めたという回答は得られず、マイナス評価からプラス評価となった項目は、生産におけるトレーニング・セミナー、製品開発およびマーケティングにおける情報提供である。向上したにもかかわらず、依然不満が残っている項目は、生産および製品開発における個別相談、マーケティングの個別相談およびトレーニング・セミナー、貿易実務における 3 項目すべてである。一方、有効な改善ができていない項目は、生産における情報提供、製品開発のトレーニング・セミナー、マーケティングの見本市・展示会が挙げられ、そのうち生産の情報提供、製品開発のトレーニング・セミナーは平均得点 3 点以下のままでまだ不満が残っているようである。全体的として、プラス評価の項目もみられるが、不満がある項目が多くみられ、平均値以下のまま改善がみられない項目もあるため全体としての評価は低い。

次に、業界団体などの提供する貿易関連サービスへの評価結果については、満足度を高めた項目はみられなかった。マイナス評価からプラス評価となった項目は、マーケティングの見本市・展示会を除くすべての項目となっており、向上したにもかかわらず、依然不満が残っている項目に対する回答はみられなかった。有効な改善ができていない項目は、マーケティングの見本市・展示会であり、平均得点 3 点以下のままとっている。全体として、マーケティングの見本市・展示会以外の項目ではすべてプラスの評価を得ており、全体的に評価が向上している。

政府と業界団体など民間が提供する貿易関連サービスへの評価を比較すると、政府によるサービスに対しては不満がある項目が多いのに対し、業界団体によるサービスはプラス評価を得ている項目がほとんどであり、全体的に評価が高いことが分かる。

表 6.19 政府と業界団体・専門企業の提供する貿易関連サービスの評価

			満足度さらに向上	マイナス評価からプラス評価へ	改善はあったが依然不満状態	改善なし	
政府部門による企業向け貿易関連サービスへの評価	生産	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					
		情報提供				(-)	
	製品開発	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					(-)
		情報提供					
	マーケティング	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					
		見本市、展示会					(+)
	貿易実務	情報提供					
		個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					
民間部門による企業向け貿易関連サービスへの評価	生産	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					
		情報提供					
	製品開発	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					
		情報提供					
	マーケティング	個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					
		見本市、展示会					(-)
	貿易実務	情報提供					
		個別相談、コンサルティング					
		研修、セミナー					

(注) 1. 対応のあるサンプルの T 検定。使用ソフトは SPSS 13.0J for Windows。

2. 検定対象は設立年 2000 年以前のケースのみ。

3. (-) : 2000 年平均値が 3 点以下で、4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(+) : 2000 年平均値が 3 点以上で 4 年後有効な改善(有意水準 10%) がないことを示す。

(出所) 質問票調査より筆者作成。

6.5 貿易分野の社会的能力形成と JICA 援助の評価

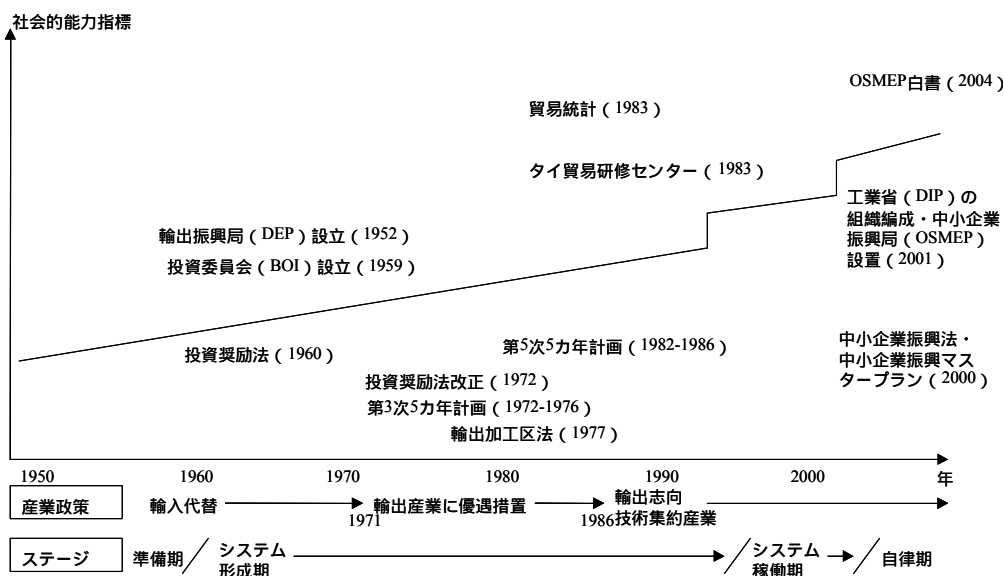
6.5.1 社会的能力の形成経路と発展ステージ

本項では、以下の手順でタイにおける貿易分野の社会的能力の形成経路と発展ステージを明らかにする。

- (1) 発展ステージ分析による歴史的な変遷の把握
- (2) アクター・ファクター分析による現時点の社会的能力把握
- (3) 社会的能力形成を考える上での前提となる社会経済水準および輸出パフォーマンスとの関係性(トータル・システム)分析

政府・企業の各部門での分析にもとづいて、タイの貿易分野における社会的能力の形成過程を図 6.14 に示す。政府部門、企業部門のいずれにおいても全般に順調な形で能力形成が進んでいる。社会的能力の発展ステージは、1990 年代前半にシステム形成期からシステム稼働期に入り、2000 年代には自律期への移行しつつあるといえる。

図 6.14 タイにおける貿易分野の社会的能力の形成



(出所) 現地調査インタビューおよび各種文献より作成。

次に、アクター・ファクター分析によって、現時点の社会的能力を把握する。表 6.20 は、1980 年および 2005 年時点の政府の社会的能力形成および政府と企業の関係性の状況を、チェックリストを用いて示している。分析結果を用いて、能力形成の促進・阻害要因についても考察する。

表 6.20 タイの貿易分野における社会的能力（政府の能力及び政府 - 企業の関係性）

能力要素	能力評価のチェック項目	タイ	
		1980年	2005年
政策 対策 (P)	産業・貿易の中長期計画 (国家開発計画) の策定	✓	✓
	輸出振興に関わる基本法の制定	✓	✓
	中小企業振興に関わる基本法の制定		✓
	(政府-企業の関係性) 政府と企業間の対話・会合の実施		✓
人的 財政的 物的組織資源 (R)	輸出振興機関の設置	✓	✓
	輸出振興機関の海外事務所の設置	✓	✓
	中小企業振興機関の設置		✓
	自律的な組織編成		✓
知識 技術 (K)	統計書の発行		✓
	貿易白書の発行		
	輸出振興機関による年報の発行		✓

(注) チェック項目が達成されている場合、2005 年時点の状況欄にチェックを記入した。

(出所) 筆者作成。

政府部門の能力要素の形成については、ほぼ全ての項目について、ベンチマークを順調に達成していることがわかる。政府の輸出振興能力は、法制度面、計画面（政策・対策要素 = P 要素）では 1980 年代半ばまでに基本的な整備を終え、組織面（人的・物的・財政的組織資源要素 = R 要素）では商業省や工業省、とくに DEP や OSMEP をはじめとする関連機関の活動が順調に展開されてきたと考えられる。

政府と企業（業界団体も含む）の関係性については、一定の水準を満たしていると考えられる。FTI と DEP や BOI による共同のミッション受入・派遣は、成果を上げている。

企業の輸出能力は、1980 年当時から対象 4 カ国の中では比較的高い水準であった。2000 年以降の水準をみると先進国との比較ではまだ低い、この間、ほぼ一貫して伸びている。3 要素ともに能力水準、伸びがマレーシアに及ばないものの、順調に推移している。「知識・技術要素（K 要素）」の代理変数として採用した中等教育の粗就学率は、著しい伸びを示している。製造業の現場の能力形成には中等教育の果たす役割は重要であるため、潜在的な能力向上の可能性が高まっているといえよう。個別企業レベルだけでなく FTI に代表されるように有力な経済団体も政策提言、企業向けサービスの両面で能力が形成されている。

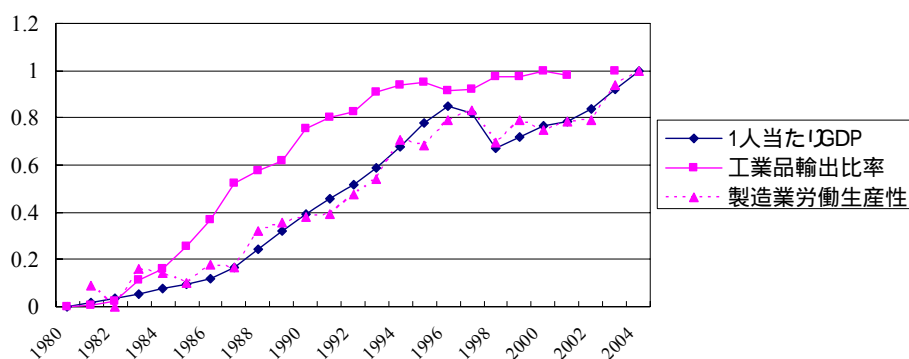
表 6.21 タイの貿易分野における社会的能力（企業の能力）

政策・対策要素 (製造業の労働生産性、米ドル、 2000年価格)	人的・財政的・物的 組織資源 (全就業者に占める製 造業就業者比率、%)	知識・技術要素 (中等教育粗就学 率、%)
4,842 (1981年)	7 (1981年)	29 (1980年)
10,052 (2004年)	15 (2004年)	81 (2002年)

(出所) 筆者作成。

最後に、図 6.15 に、トータル・システムとしてみた場合の経路を示した。社会的能力水準としては製造業の労働生産性、社会経済水準としては 1 人当たり GDP、貿易パフォーマンス水準としては工業品輸出比率を指数化した。全体の推移としては、マレーシアに類似した動き、すなわち、工業品の輸出増が牽引役となって社会的能力水準と社会経済水準が伸びているといえる。

図 6.15 タイにおけるトータル・システム指標の推移（1980 年-2004 年）



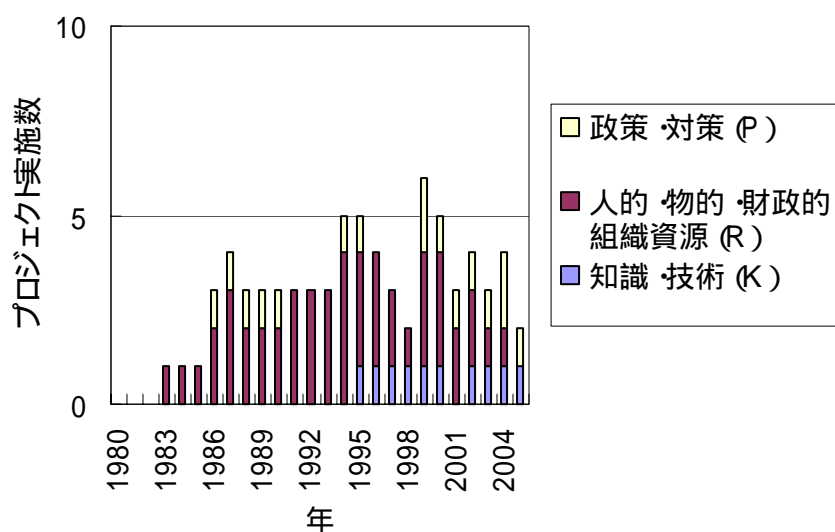
(出所) 筆者作成。

6.5.2 政府の能力形成に対する JICA 援助の貢献

本項では、援助投入が具体的にどのような形で能力形成に貢献してきたかについて述べたい。

図 6.16 に、タイにおける JICA 援助の能力要素別の投入を時系列でまとめた。ここで「プロジェクト数」は、まず期間中に実施された貿易分野のプロジェクト（表 6.1 参照）を関連が深いと考えられる能力要素別に分類し、要素別に各年の実施プロジェクト数を合計したものである。

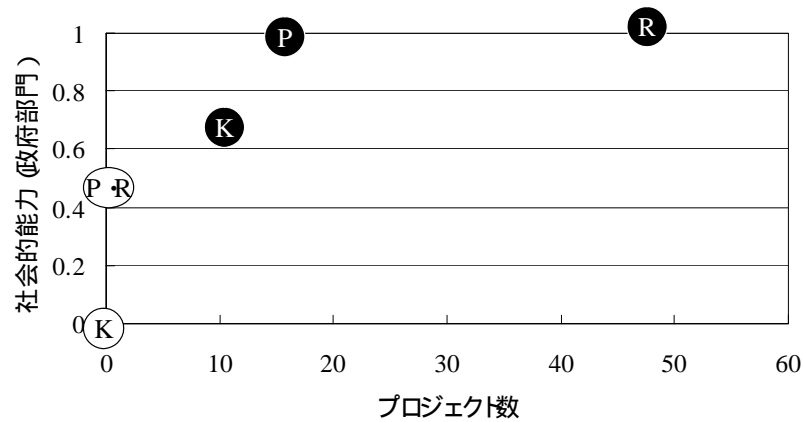
図 6.16 タイにおける JICA 援助の能力要素別の投入



(出所) 筆者作成。

表 6.22 では、さらに詳しくプロジェクト別の投入状況を示した。

図 6.17 タイにおける政府の能力形成に対する JICA 援助の貢献



(注1) Pは政策・対策要素、Rは人的・財政的・物的組織資源要素、Kは知識・技術要素。

(注2) は1980年時点の能力水準、 は2005年時点の能力水準。

(出所)筆者作成。

6.5.3 社会的能力の発展ステージと JICA 援助の適合性

表 6.23 に、1980 年から 2005 年までの社会的能力の発展ステージと JICA 援助の投入状況を示した。期間中、タイはシステム形成期からシステム稼働期、さらに自律期へと発展ステージの移行を果たしてきたため、援助投入を表中のそれぞれのステージに当たる部分に記入した。援助投入については、「P 要素」、「R 要素」、「K 要素」という能力要素別に整理している。

表 6.23 タイにおける社会的能力の発展ステージと JICA の援助投入

社会的能力の発展ステージ		システム 形成期	システム 稼働期	自律期
政策・対策 (P)	輸出振興開発計画			
	貿易関連法制度整備 (WTOなど自由化・円滑化対応)		2	2
	中小企業・裾野産業・工業振興開発計画	4	2	2
	産業関連法制度整備	1	3	
人的・財政的・物的組織 資源(R)	貿易関連組織整備・人材育成 (税関・検疫、貿易金融など)			
	貿易センター支援 (民間企業対象の輸出支援、情報提供、研修)	7		
	中小企業・裾野産業・工業振興	16	23	2
	中小企業振興機関			
知識・技術 (K)	統計など貿易関連情報・技術の収集・分析・公開支援			
	統計など工業関連情報・技術の収集・分析・公開支援		7	3
南南協力支援				

(注) 数字は各年の実施プロジェクト数の合計。

(出所) 筆者作成。

一般的にマレーシアと同様、必要な内容の協力が順を追って実施されてきたといえる。

1980年代に入って輸出志向が強まるのに呼応して、まず国際貿易研修センター（ITTC、現 ITTI）への投入が始まった。その後、工業振興、中小企業振興・裾野産業振興に関して複数の開発調査や技術協力プロジェクトが実施されている。システム稼働期から自律期への移行段階では、WTO キャパシティ・ビルディングやタイ中小企業クラスター及び地域開発に資するコンサルティング・サービスの開発、タイ国家計量標準機関プロジェクトといった各要素でより産業横断的な援助が実施されている。

6.5.4 タイの開発政策との整合性、JICA と日本国内関係機関との連携

タイは 1980 年代以降の輸出志向型工業化政策の採用に際して、外国直接投資の導入だけでなく、国内産業の高度化のための社会インフラ整備計画や国内産業育成政策にも力を入れてきた。輸出促進政策では、1983 年、輸出向け生産への奨励措置の強化が画期となった。貿易研修センターはこのタイミングで投入されている点では時期を得たものだったと考えられる。この後の 1980 年代の後半から 1995 年の高度成長の中で、タイ政府は「自由化による国際競争力の強化」という基本方針を堅持したが、JICA による援助は日本の他機関との連携もあいまってタイの政策との整合性を保った上で進められたものといえる。

日本の援助が本格化したのは 1982 年に始まった JETRO の ASEAN 協力事業（AC）であった。AC 事業により地場企業への技術移転や展示会の開催された。その際、金属加工技

術、プラスチック成型、プラスチック金型産業が対象とされた。JICA はこれに連携する形で 1986 年から、金属加工・機械工業開発プロジェクトを実施した。

1987 年には日本の通産省により「貿易・投資・経済協力の三位一体による輸出産業育成」を目的としたニューエイドプランが提唱され、タイでは金型、玩具、テキスタイル・ガーマント、木製家具、プラスチック加工、陶磁器の合計 6 業種が対象となった。JICA はこれらの業種に関する工業開発調査を実施し、これがその後の JICA、JETRO などによる具体的な支援につながっている。

1990 年代に入り労働集約型産業を中心に中国など後発国による追い上げが始まった。これを受けて日本の通産省の「ASEAN 産業高度化ビジョン」(1993 年)では裾野産業支援の重要性が強調され、1994 年には JICA の工業分野振興開発計画(裾野産業)の実施とともに JETRO による裾野産業育成支援(SI)も始まった。タイの SI はそれまでの産業集積を反映して対象 4 カ国中最多の 6 業種(鋳物、金型、プレス加工、精密機械加工、機械加工、塗装)を対象とした。

6.6 教訓と提言

(1) 援助のプログラム化

日本の援助は、現地国政府の関連政策に即する形で援助・貿易・投資の三位一体としての効果を上げてきたと考えられる。ただし、1990 年代半ばの開発調査を通じて形成された一連の「中小企業振興協力プログラム」は中小企業振興という点では包括性を持っていたが、輸出振興という視点からすると、DEP や ITTI といった直接的に輸出振興に関わる機関との間の連携が必ずしも十分ではなかったと考える。今後、後発国における効果的な援助の実施を行うためには、こうした部分まで考慮に入れた形で事前に「プログラム化」を進めることが重要である。

(2) 貿易分野協力の戦略的位置づけ：日本の協力経験の後発国への適用：CLMV 諸国、アフリカ地域

タイは農業や保健などの分野で南南協力を推進しているが、貿易分野では必ずしも活発に実施されているとはいえない。CLMV やアフリカ諸国を念頭においた場合、農業や農産品加工業の輸出振興は極めて重要なターゲットになる。タイは、この分野で長年の経験と実績を持っており、狭義の輸出振興、中小企業振興、農業振興を組み合わせた包括的なメニューを示すことのできる能力があるといえよう。

JICA や日本の援助機関としては以上のようなタイの経験を生かすために後発国への適用の試みを援助することを通じて、東アジアの「援助・貿易・投資の三位一体」の経験を応用していくことが重要である。

第7章 評価結果および教訓と提言

7.1 貿易分野の社会的能力形成と JICA 援助の評価

7.1.1 社会的能力の形成経路と発展ステージ

本項では、第3章～第6章と同様、以下の手順でインドネシアにおける貿易分野の社会的能力の形成経路と発展ステージを明らかにする。

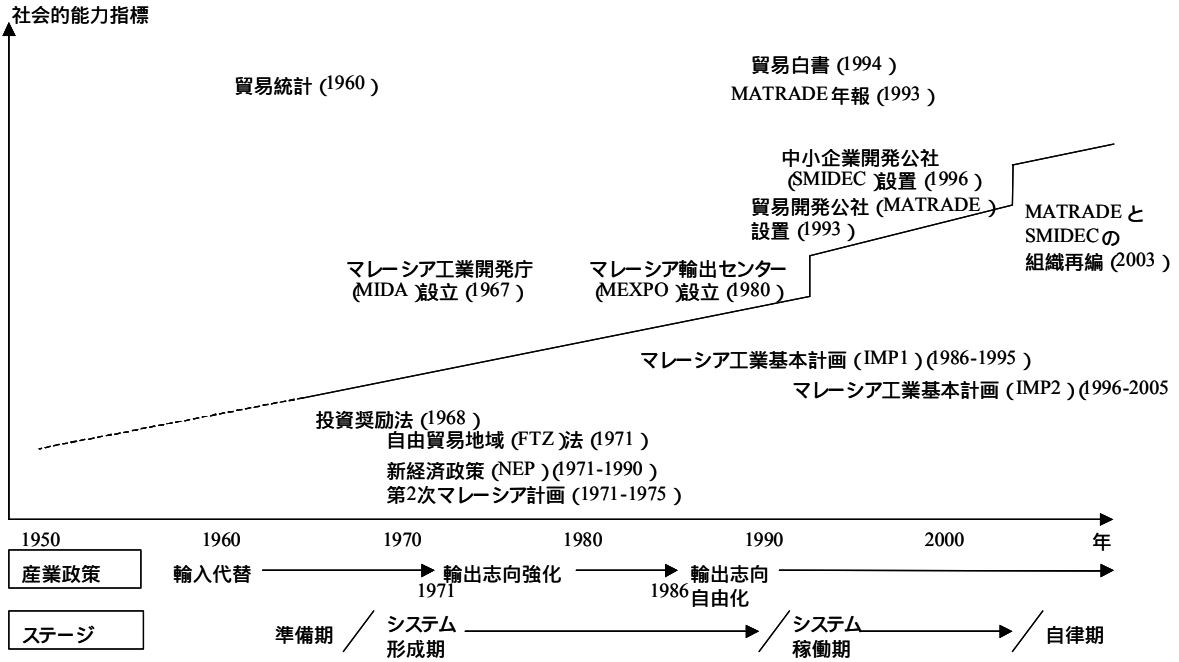
- (1) 発展ステージ分析による歴史的な変遷の把握
- (2) アクター・ファクター分析による現時点の社会的能力把握
- (3) 社会的能力形成を考える上での前提となる社会経済水準および輸出パフォーマンスとの関係性（トータル・システム）分析

最初に、第3章から第6章で述べた4カ国の貿易分野における社会的能力の発展ステージ分析を総括する。

対象4カ国とも1960年代初頭から半ばにかけ、貿易振興に関する法整備、所管政府機関の整備などのシステム形成期が始まった。その後、マレーシアとタイは1980年代後半にシステム稼働期へ移行し、また2000年以降は、自ら環境の変化に応じた組織再編を行えるようになったことにみられるように、自律期へ移行しつつある(図7.1および図7.2参照)。

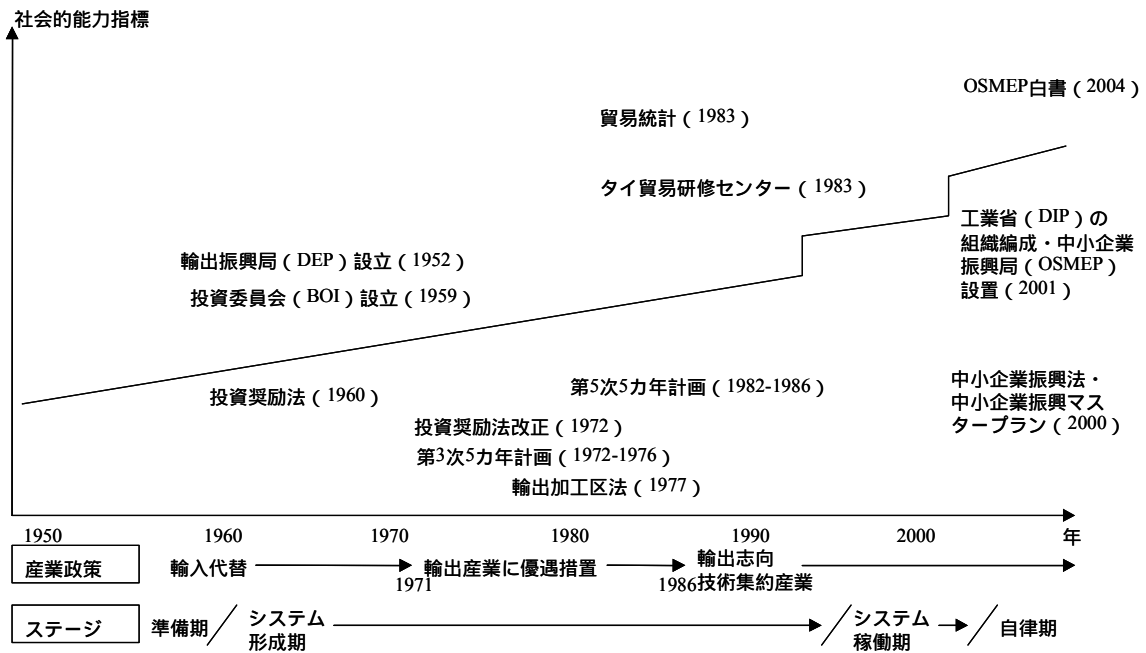
一方、インドネシアとフィリピンは、1990年代半ばにシステム形成期の最終段階に達していた。しかしインドネシアは、1997年の経済危機後の混乱を受け、とりわけ政府部門は中央省庁の再編成や地方分権化の影響もあり、再度、システム形成をやり直さなければならない状況になった。インドネシアは、現在もシステムの再形成を続けていると考えられる。フィリピンは、政府部門の貿易振興能力が不足しており、企業部門も生産性の伸び悩みがみられる。法制度などの形式的整備は完了しているものの、それが輸出パフォーマンスに結びついていない。フィリピンは、システム形成期の最終段階にとどまっていると考えられる。(図7.3および図7.4参照)

図 7.1 マレーシアにおける貿易分野の社会的能力形成 (図 4.15 再掲)



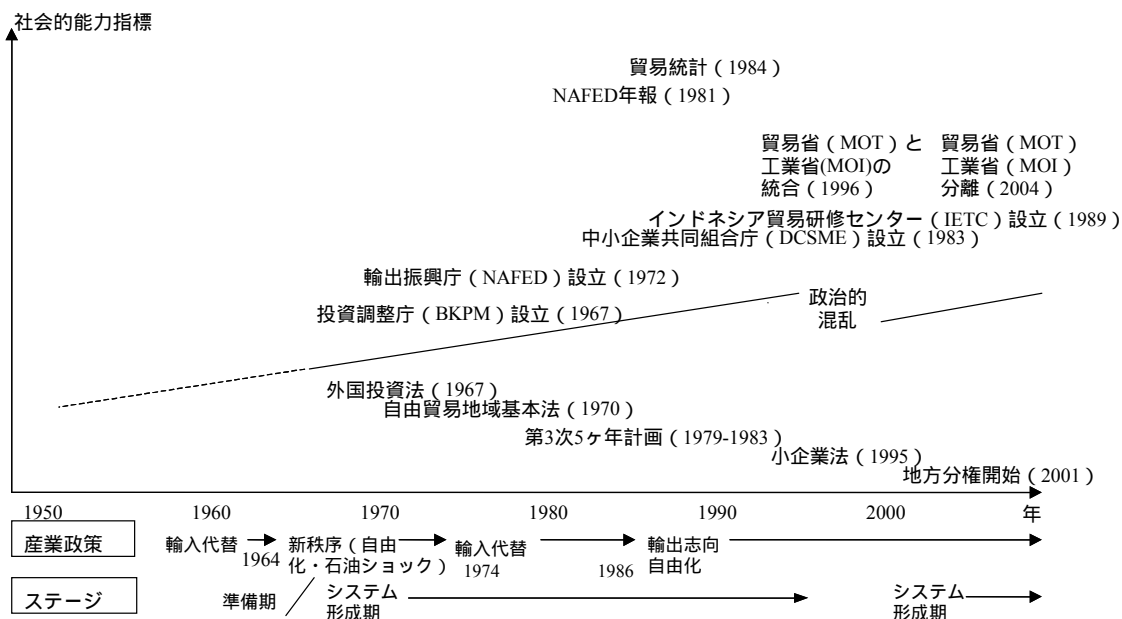
(出所) 現地調査インタビューおよび各種文献より作成。

図 7.2 タイにおける貿易分野の社会的能力の形成 (図 6.13 再掲)



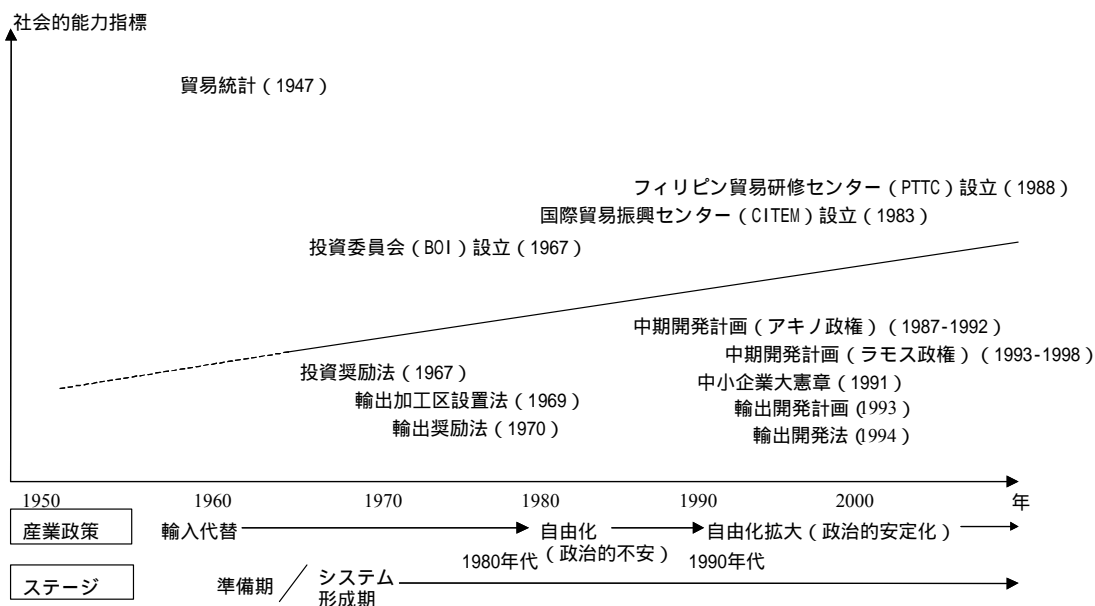
(出所) 現地調査インタビューおよび各種文献より作成。

図 7.3 インドネシアにおける貿易分野の社会的能力形成 (図 3.16 再掲)



(出所) 現地調査インタビューおよび各種文献より作成。

図 7.4 フィリピンにおける貿易分野の社会的能力形成 (図 5.13 再掲)



(出所) 現地調査インタビューおよび各種文献より作成。

次に、アクター・ファクター分析によって、現時点の社会的能力を把握する。表 7.1 は、1980 年および 2005 年時点の政府の社会的能力形成および政府と企業の関係性の状況を、チェックリストを用いて示している。分析結果を用いて、能力形成の促進・阻害要因についても考察する。

表 7.1 対象 4 カ国の貿易分野における社会的能力
(政府の能力及び政府－企業の関係性)

能力要素	能力評価のチェック項目	インドネシア		マレーシア		フィリピン		タイ	
		1980年	2005年	1980年	2005年	1980年	2005年	1980年	2005年
政策 対策 (P)	産業・貿易の中長期計画 (国家開発計画) の策定	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	輸出振興に関わる基本法の制定	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	中小企業振興に関わる基本法の制定		✓				✓		✓
	(政府-企業の関係性) 政府と企業間の対話 会合の実施		✓		✓		✓		✓
人的 財政的 物的組織資源 (R)	輸出振興機関の設置	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓
	輸出振興機関の海外事務所の設置	✓	✓		✓			✓	✓
	中小企業振興機関の設置		✓		✓		✓		✓
	自律的な組織編成				✓				✓
知識 技術 (K)	統計書の発行		✓	✓	✓	✓	✓		✓
	貿易白書の発行				✓				
	輸出振興機関による年報の発行		✓		✓				✓

(注) チェック項目が達成されている場合、2005年時点の状況欄にチェックを記入した。

(出所) 筆者作成。

政府部門の能力要素の形成について、まず「政策・対策要素 (P 要素: 産業・貿易の中長期計画 (国家開発計画) 輸出・中小企業振興に関わる基本法・基本計画の策定)」は全般にベンチマークを順調に達成していることが分かる。一方、「人的・物的・財政的組織資源要素 (R 要素: 輸出振興機関の設置 (海外および地方事務所の設置) 中小企業振興機関の設置、環境変化に応じた組織再編)」および「知識・技術要素 (K 要素: 統計書の発行、白書の発行、関連機関による年報の発行)」は、マレーシア、タイとインドネシア、フィリピンの間には能力の格差がある。

「R 要素」について、とくにインドネシアは環境変化に応じた組織再編、フィリピンは輸出振興機関 (具体的には CITEM が海外および地方事務所を持っていない) が他国と比べて見劣りする。より詳しくみるとマレーシア、タイでは省庁レベルの組織は安定している一方、環境の変化に応じて自律的に組織内の再編が試みられている。その結果、組織の「K 要素」の能力形成がすすみ、「P 要素」に関わる能力形成の促進要因として働いた。他方、インドネシア、フィリピンでは地方分権や本省レベルでの合併、分離が混乱を招き (インドネシア) 人的・財政的制約が政策・計画実施の十分な実施を妨げているため (フィリピン) 「R 要素」の停滞が他の 2 つの能力要素形成の阻害要因となっている。

「K 要素」は、統計の発行については各国とも一定の水準を満たしているが、関連分野の白書や関連機関の年報については、マレーシア、タイとインドネシア、フィリピン間に差がみられる。統計と比較して他の 2 つをまとめるには政策的あるいは組織の戦略的判断がより求められることから、2 つのグループの格差はこの点にあると考えられる。

政府と企業（業界団体も含む）の関係性については、各国とも一定の水準を満たしていると考えられる。インドネシアでは、2004年に前KADIN会頭が経済担当調整大臣に就任したこともあり、近年、政府と企業の関係性は強化された。フィリピンにおいては、1994年に官民の代表から構成されるExport Development Councilが設置され、民間による政策提言を受け入れる基盤が形成されている。マレーシアとタイについては、いずれも工業連盟の力が強い。マレーシアでは、FMMの提言にもとづきMATRADEが設立され、タイではFTIとDEPやBOIによる共同のミッション受入・派遣がおこなわれている。

企業については、表7.2に示したように、3要素ともに比較的高水準のマレーシア、それに続くタイ、さらにインドネシアの3カ国が、能力要素の順調な伸びを示している。これに対して、フィリピンは初期条件（1980年）に恵まれていたにもかかわらず、伸び悩んでいることが分かる。フィリピンの場合、「K要素（中等教育粗就学率で代理）」は期間中トップを守ってきたが、これが「R要素（全就業者中の製造業就業比率で代理）」に関わる能力形成につながっていないため、「P要素（労働生産性で代理）」にも反映されない状況である。他の3カ国でFDI誘致が「K要素」を他の2つのファクターに反映させる促進要因になっていたのと状況が異なっている。また、タイについては、FDIだけでなく地場財閥や中小企業による輸出が比較的盛んであることが他のファクターの能力形成を促進させたといえる。

表 7.2 対象4カ国の貿易分野における社会的能力（企業の能力）

	政策 対策 (P) (製造業の労働生産性、 米ドル、 2000年価格)	人的 財政的 物的 組織資源 (R) (全就業者に占める 製造業就業者比率、%)	知識 技術 (K) (中等教育粗就学率、 %)
インドネシア	1,628 (1981年)	8 (1981年)	29 (1980年)
	3,932 (2003年)	13 (2002年)	61 (2002年)
マレーシア	10,316 (1981年)	15 (1982年)	48 (1980年)
	16,935 (2004年)	21 (2004年)	70 (2002年)
フィリピン	6,754 (1981年)	10 (1981年)	64 (1981年)
	6,507 (2004年)	10 (2004年)	84 (2002年)
タイ	4,842 (1981年)	7 (1981年)	29 (1980年)
	10,052 (2004年)	15 (2004年)	81 (2002年)

(出所) 筆者作成。

最後にトータル・システムについては、とくに社会経済状態（1人当たりGDP）が社会的能力と類似した推移を辿っていることが注目される。すなわち、比較的高水準のマレーシア、それに続くタイ、さらにインドネシアの3カ国が順調に伸びているのに対して、フィリピンは初期条件に恵まれていたが、停滞を続け、期間中タイに追い越されインドネシアにも追い上げられている。したがって、企業の能力形成と社会経済状態は互いに影響を及ぼしていると考えられる。

7.1.2 政府の能力形成に対する JICA 援助の貢献

第3章から第6章でそれぞれ示したように、各国政府の1980年および2005年の能力水準と JICA 援助の投入をそれぞれ照らし合わせて、援助投入による貢献の状況を明らかにした。ここでは、各国についての分析をまとめて示す。

能力水準と援助投入量の2軸でプロットした結果、4カ国において各ファクターの水準は全て向上しており、JICA 援助は貢献要因の1つとして役割を果たしてきたといえる(図3.20、図4.19、図5.17、図6.17参照)。インドネシアとタイは、援助投入と社会的能力の水準が比例する形になっており、比較的貢献が大きかったと考えられる。これに対してマレーシアは、援助投入が必ずしも多くなかったにもかかわらず、期間中に社会的能力が大きく向上している。中でも、人的・財政的・物的組織資源要素が最も能力形成が進んでいる。フィリピンでは、十分な貢献がみられていない。要素別にみると、とりわけ人的・財政的・物的組織資源要素および知識・技術要素の向上が小さい。

7.1.3 社会的能力の発展ステージと JICA 援助の適合性

以上の社会的能力の発展ステージ分析にもとづき、4カ国における JICA 援助と社会的能力の発展ステージとの適合性を明らかにする。援助投入の特徴にもとづいて、JICA 援助を「順次投入型」、「追加投入型」の2つの類型に分けることができた。以下、この2類型を手がかりにして適合性に関する評価を行った(表7.3参照)。

第1類型は、社会的能力の形成にしたがって援助の重点分野が移行し、順次それに対応する援助が実施されるものである。援助と社会的能力の形成との関連では、対象国のうち、マレーシアとタイが該当し、両国での援助は社会的能力の発展ステージと適合していたと考えられる。マレーシアの場合はシステム形成期からシステム稼働期にかけて工業振興、システム稼働期に入ってから貿易センター(輸出振興)自律期にかけて貿易制度整備への投入が実施された。タイの場合、工業振興と貿易制度整備についてはマレーシアと同様で、システム形成期に貿易(研修)センターへの投入が行われた。ただし、事前にこうした順次投入型援助を意図的に実施して成功させたというのではなく、あくまで事後的に見ると順次投入型であったということであろう。

第2類型は、社会的能力の形成が十分でないことから、システム稼働期への移行を実現するために、ある段階で様々な内容の協力を同時に実施するパターンである。第1の類型を「順次投入型」とすれば、第2の類型は「追加投入型」といえる。インドネシアとフィリピンが第2類型に該当する。社会的能力の発展ステージは、システム形成期あるいはシステム稼働期への移行段階である。社会的能力の形成が十分でなく、システム稼働期への移行を実現するために、援助と現地の自助努力の総体として重点的な投入が実施されてきたと考えられる。

以上のように、社会的能力の発展ステージと JICA 援助の適合性を事後的にみると、マレーシア、タイの方が効率性とオーナーシップの確保の観点からより望ましい。ただし、既にオーナーシップがあったから効率的な援助ができたという方が実態に即しているだろう。インドネシア、フィリピンも、状況に応じた援助投入という意味では適合性を持って

表 7.3 社会的能力の発展ステージと JICA 援助の投入

マレーシア（順次投入型）

社会的能力の発展ステージ		システム 形成期	システム 稼働期	自律期
政策・対策 (P)	輸出振興開発計画			
	貿易関連法制度整備 (WTOなど自由化・円滑化対応)		2	2
	中小企業・裾野産業・工業振興開発計画	5	3	2
	産業関連法制度整備			
人的・財政的・物的組織 資源(R)	貿易関連組織整備・人材育成 (税関・検疫、貿易金融など)		6	
	貿易センター支援 (民間企業対象の輸出支援、情報提供、研修)			
	中小企業・裾野産業・工業振興	15	1	
	中小企業振興機関			
知識・技術 (K)	統計など貿易関連情報・技術の収集・分析・公開支援			
	統計など工業関連情報・技術の収集・分析・公開支援			
南南協力支援				

タイ（順次投入型）

社会的能力の発展ステージ		システム 形成期	システム 稼働期	自律期
政策・対策 (P)	輸出振興開発計画			
	貿易関連法制度整備 (WTOなど自由化・円滑化対応)		2	2
	中小企業・裾野産業・工業振興開発計画	4	2	2
	産業関連法制度整備	1	3	
人的・財政的・物的組織 資源(R)	貿易関連組織整備・人材育成 (税関・検疫、貿易金融など)			
	貿易センター支援 (民間企業対象の輸出支援、情報提供、研修)	7		
	中小企業・裾野産業・工業振興	16	23	2
	中小企業振興機関			
知識・技術 (K)	統計など貿易関連情報・技術の収集・分析・公開支援			
	統計など工業関連情報・技術の収集・分析・公開支援		7	3
南南協力支援				

(注) 数字は各年の実施プロジェクト数の合計。

(出所) 筆者作成。

表 7.3 社会的能力の発展ステージと JICA の援助投入（続き）

インドネシア（追加投入型）

社会的能力の発展ステージ		システム 形成期	システム 稼働期	自律期
政策・対策 (P)	輸出振興開発計画	2		
	貿易関連法制度整備 (WTOなど自由化・円滑化対応)	13		
	中小企業・裾野産業・工業振興開発計画	24		
	産業関連法制度整備	4		
人的・財政的・物的組織資源(R)	貿易関連組織整備・人材育成 (税関・検疫、貿易金融など)	1		
	貿易センター支援 (民間企業対象の輸出支援、情報提供、研修)	22		
	中小企業・裾野産業・工業振興	8		
	中小企業振興機関	0		
知識・技術 (K)	統計など貿易関連情報・技術の収集・分析・公開支援	9		
	統計など工業関連情報・技術の収集・分析・公開支援	0		
南南協力支援		0		

フィリピン（追加投入型）

社会的能力の発展ステージ		システム 形成期	システム 稼働期	自律期
政策・対策 (P)	輸出振興開発計画	1		
	貿易関連法制度整備 (WTOなど自由化・円滑化対応)	4		
	中小企業・裾野産業・工業振興開発計画	10		
	産業関連法制度整備	7		
人的・財政的・物的組織資源(R)	貿易関連組織整備・人材育成 (税関・検疫、貿易金融など)			
	貿易センター支援 (民間企業対象の輸出支援、情報提供、研修)	8		
	中小企業・裾野産業・工業振興	30		
	中小企業振興機関			
知識・技術 (K)	統計など貿易関連情報・技術の収集・分析・公開支援	2		
	統計など工業関連情報・技術の収集・分析・公開支援	5		
南南協力支援				

(注) 数字は各年の実施プロジェクト数の合計。

(出所) 筆者作成。

いたと考えられるが、途上国側の一層の自助努力を促し、オーナーシップにもとづく能力形成を進めるための取り組みが求められる。

「貿易センター」に限っていえば、必ずしも全般的な評価とは一致しない部分もある。すなわち、援助投入のスコープとしては、「貿易研修センター」援助だったフィリピン、タイ、「貿易研修センター」から出発して地方展開の際には「輸出振興」機能も加わったインドネシア、「輸出振興機関」援助だったマレーシアとそれぞれ特徴を持っていた。

貿易研修は集合研修の形をとると比較的基礎的な内容を対象とせざるを得ない。より実際のビジネスに即した内容を求める企業の立場からすると、個別コンサルティングに対するニーズがより大きくなる。また、基礎的な集合研修は商工会議所や業界団体、あるいは民間企業によって提供することも可能である。こうした条件を勘案すると、政府部門が運営する貿易研修センターへのニーズは輸出企業の輸出能力、団体・輸出支援産業の能力が発展するにつれて相対的に小さくなり、マーケット情報の提供、見本市参加支援、マッチングといったよりビジネスに直結した輸出支援サービスのニーズが相対的に大きくなる。従って、輸出企業と団体・輸出支援産業のいずれかまたは両方の能力が十分に形成されていない段階では、「貿易研修センター」への援助は一定の意義を持っている。マレーシアを除く各国で実施された援助の時期は、システム形成期に実施されており、この点では妥当性を持っていたといえる。ただし、より広い範囲での社会的な能力形成を図るには研修機能に限らず、企業向け輸出支援サービス提供に関する援助を行う必要があり、各国の輸出振興機関に対する直接的な援助を実施した方がより能力形成を促進することができた可能性は否定できない。

今後の「貿易センター」の活用については後発国を対象とした研修拠点としての役割が期待される。マレーシアの MATRADE とインドネシアの IETC は JICA との協力のもとアフリカとの協力関係を強めており、タイの ITTI では独自に ASEAN 域内から研修生を受け入れている。このように、既に具体的な展開が始まっていることは評価できる。

7.1.4 上位政策との一貫性、JICA と日本国内関係機関との連携

貿易分野の援助は、「援助・貿易・投資の三位一体」という上位政策に基づいて行われてきた。こうした取り組みは、東南アジア諸国で最も典型的に現れたといえる。協力による途上国の投資環境の改善が、日系企業など外国企業の新たな投資の呼び水となり、輸出拡大に貢献し、途上国の経済発展に貢献することを目的としていた。具体的には、道路や鉄道、港湾、空港、通信などの運輸・通信部門や電力などの経済インフラ整備支援が、日系企業の投資環境の改善に結びついた。また、AOTS や JICA などを通じた途上国の技術者や管理者の日本での研修、JODC と JICA などが行ってきた日本からの専門家派遣事業を通じた人材育成も、途上国の貿易分野における「人づくり」に貢献した。

こうした貿易分野の JICA、JETRO、AOTS、JODC の協力は、通産省・経産省の政策的イニシアティブにもとづいて行われた部分が大部分を占めており、その歴史的経緯は以下のように整理できる⁶⁹。

⁶⁹ 以下の整理は前田（2005）に基づく。また、前田（2005）は、1980年代はじめ以前の状況について、

- (1) 1980年代初頭：ASEAN 協力（AC）事業による輸出工業化の支援。「New Aid Plan」の原型。
- (2) 1980年代半ば～1990年代初頭：ASEAN 諸国の工業化を目的とし、「援助、直接投資、輸入が三位一体となった総合的経済協力パッケージ」の形をとった「New Aid Plan」を企画立案・実施。

こうした政策は、準備の整った国から、1) 協力要請および産業立地基盤調査、2) 工業分野振興開発計画調査、工業規格検査開発計画調査および工業団地等開発計画調査、3) 投資部門長期専門家派遣（以上は JICA による援助）JETRO・JOIN 事業、AOTS 研修等が順次実施された⁷⁰。しかし、ASEAN 諸国の工業化支援という大きな問題を、上記の技術協力のみによって行うことには困難であり、1990年代半ばにはより焦点を絞った目標を定めることとなった。

- (3) 1993年～1997年：ASEAN 諸国の域内市場統合・域内分業、具体的には裾野産業をターゲットにした協力の実施。工業化全体でなく産業高度化を目的とした。
- (4) 経済危機後：中小企業支援のための制度整備を中心とした協力が行われた。

総括的にみると、これらの取り組みは「援助・貿易・投資の三位一体」を通じた連携の下で実施され、上位政策と JICA 等の協力実施との間には政策の一貫性があったと評価できる。また広い意味で CD を目的としていることから自助努力の支援という ODA 大綱（新・旧）の趣旨にも合致していたと評価できる。ただし、7.1.1 の分析で示したように、マレーシア・タイとインドネシア・フィリピンは 1980年代後半以降、社会的能力の発展ステージが異なる段階にあった。同じスキームを用いながら発展ステージの違いに配慮した協力投入は可能としても、大枠として4ヵ国横並びの協力が実施された面は否定できない。

以上の取り組みのうち JICA と JETRO、JODC、AOTS による支援を各アクターごとの課題別⁷¹にみた場合、表 7.4 から表 7.6 のようにはっきりとした役割分担がある。

表 7.4 に政府部門の能力形成に対する日本の協力の役割分担を示した。基礎的条件整備のハード面は JBIC が円借款で担い（インドネシアやフィリピンでは無償資金協力によるインフラ整備もあった）JICA は制度整備といったソフト面を担ってきた。貿易関連施策の立案実施面への支援は、JICA に加え一部 JETRO（輸出工業化支援、一村一品運動など）が担ってきた。また、政府部門の提供する輸出支援サービスへの協力も多くは JICA が担

以下のようにまとめている。1950年代末～1970年代：日本からの輸出促進を目的とし、タイドの円借款をアジア地域の産業案件を中心に供与していく「アーキタイプ」の構築展開。

1970年代後半～1980年代初頭：「アーキタイプ」が外務省及び大蔵省が推進した「中期目標パラダイム（アンタイト ODA を分野、地域に限定を加えることなく供与）」との「政策間競争」に敗北。

⁷⁰ あくまでもプロジェクト実施の準備が整ったという意味で、受入国側の能力水準が4ヵ国とも同レベルにあったということではない。

⁷¹ 以上の整理で用いたアクター別の「課題」は、本報告書 p.13 の図 2.3（アクター・ファクター分析：詳細分析）に基づいている。

い、一部は輸出振興機関への協力として JETRO が行ってきた。

表 7.5 に中小製造業の能力形成に対する協力の役割分担を示した。こうした企業部門の支援は、もっぱら JETRO、JODC、AOTS が担ってきた。

表 7.6 に経済・業界団体や輸出支援産業の能力向上に対する協力の役割分担を示した。この点は、JETRO が担ってきた。

こうした役割分担により、JICA と日本国内関係機関との連携も大枠では確保されていた評価できる。また、それぞれの途上国では日本大使館、JICA、JBIC、JETRO などによる ODA タスクフォースがもたれ、緊密な連携を行えるように工夫されてきている。しかし、今後の展開を考える上では、必ずしも従来の役割分担にとらわれることなく、より効果的な協力のあり方という観点から、今後の効果的な役割分担のあり方を議論する必要がある。

とくに、世界的なドナーの動向をみると「G to G (政府から政府)」に固執した場合の問題を克服するために、途上国の固有の条件や発展段階に応じて「G to G (政府から政府)」と G to B (政府から民間) のベスト・ミックスを図る方法が主流となっている⁷²。その際、機関ごとの役割分担が固定的であると、各機関のスキームの短所、例えば JICA の場合、G to G のためプロジェクトが実施されるまでの期間が比較的長いこと、JETRO の専門家派遣のスキームは短期を対象としていることなどによって、柔軟に対応できない恐れがある。例えば、フィリピンやインドネシアなどの社会的能力の形成が順調に進んでいない途上国においては、政府部門への投入に固執するのではなく政府から民間へというチャンネルを選択肢として再検討する必要がある。そのうえで、従来の役割分担にもとづく協力に加え、さらに新たな連携のあり方を検討することが求められる。

表 7.4 政府部門の能力形成に対する日本の協力

	JICA	JBIC	JETRO	JODC	AOTS
基礎的条件の整備		1			
貿易関連施策の立案実施					
輸出支援サービス					

(注) 1 JBIC は円借款によりインフラ整備を支援。このような支援は、基礎的条件の整備のための政府能力向上を目的とした支援ではないが、途上国政府が円借款供与によるインフラ整備プロジェクト実施に係る実務(調達、監理、中間・完了報告等)に関わることによって、結果として途上国政府の能力強化が促されると考えられる。

(出所) 各機関資料より筆者作成。

⁷² 当該分野では民間部門が最終的裨益者になる協力が多くを占めるが、ここでいう G to B (政府から民間) は、最終的裨益者でなく直接的裨益者が民間部門であるかどうか注目している。

表 7.5 中小製造業の能力形成に対する日本の協力

	JICA	JBIC	JETRO	JODC	AOTS
製品開発					
生産					
マーケティング					
貿易実務					

(出所) 各機関資料より筆者作成。

表 7.6 経済・業界団体、輸出支援産業の能力形成に対する日本の協力

	JICA	JBIC	JETRO	JODC	AOTS
政策への提言（経済・業界団体のみ）					
輸出支援サービス					

(出所) 各機関データより筆者作成。

7.1.5 途上国の開発政策との整合性

評価対象の4カ国は、1980年代半ばまでに輸出志向工業化政策を採用した。具体的には、低利融資提供等により政策的に輸出産業での投資拡大を奨励し、また補助金給付、輸出関税率引き下げなどの政策を実施してきた。また、WTO、FTA、EPAを通じた自由化が進むにつれて、輸出産業の支援は企業・個別産業を対象にしたものから、企業が十分にその能力を発揮できるような制度・環境作りへと移ってきている。

この間、インドネシアやフィリピンは、マレーシアやタイのような近隣の輸出能力の形成が相対的に進んでいた国との対抗上、現地国政府としても、ドナーとしても戦略的にこうした国々と同様のターゲットを設定してきた。その点で各国における協力の投入は開発政策との間で整合性を持っていた。ただし、インドネシアやフィリピンによるこうした開発政策自体が妥当であったかどうかについては、国内産業の保護政策との関連も含め、より慎重に検討する必要がある。

すでに一定の産業発展を果たし相対的に所得も高くなった国、対象国でいうと現在のタイやマレーシアは、一定の社会的能力形成を果たしている。したがって、現地政府の政策の焦点は、こうした能力形成を前提としたより付加価値の高い産業の育成になる。これらの国に対する直接的な援助や協力は、政府ベースの協力よりも民間ベースの協力を主体とし、直接投資や製品輸入を促すことが適当である。両国では既にこうした協力のシフトが進んでいる。また、後発国に対する南南協力の拠点としての役割を果たすための支援も課

題となるが、この点は JICA も既に検討を進めているところである。

7.2 教訓と提言

本節では、対象国についての評価結果から得られる教訓を踏まえ、「追加投入型」を選択せざるを得ない状況において援助効果を高めるための提言を行う。具体的には、社会的能力の発展段階を正確に捉え、事前のプログラム策定および「政府から民間」アプローチの積極的な展開を行ったうえで、現地国の戦略への対応に配慮しつつも社会的能力に合わせた的確な援助を投入することの重要性を指摘する。

(1) 援助のプログラム化

本評価のインドネシア、フィリピンに関する分析結果によると、JICA の援助は政府の能力形成に一定の貢献を果たしてきたといえる。ただし、より広く企業の能力形成を含めた社会的能力全体の発展ステージとの適合性を考えると、最大の課題であるシステム稼働期への移行が果たせていない。したがって、さらに対象国のオーナーシップを高めるための援助投入が求められる。以上のことから、包括的なキャパシティ・ディベロップメント、本評価の枠組みでいうと2つのアクターと3つの能力要素（ファクター）からなる社会的能力形成に配慮した援助プログラム⁷³策定が必要である。

実際の援助プログラム策定に当たっては、社会的能力アセスメントの結果として得られるアクター・ファクター別の能力水準および発展ステージにもとづいた援助投入のタイミング、量、質、順序を検討する必要がある。中でも、システム形成期からシステム稼働期への移行を実現するために、どのような援助を投入していくかが焦点になる。また、各課題の援助投入終了後は、途上国自身のオーナーシップによる必要な資源投入が実施されることを想定している。

システム形成期の初期段階、あるいはそれ以前の準備期から自律期までの過程は数十年におよぶ場合も想定されるため、1つのプログラムで網羅することは現実的でない。本評価の対象期間中、援助のあり方が産業政策中心から自由化対応への配慮も必要になったことからわかるように、環境変化に伴うプログラムの組み替えは不可避である。実際のプログラムは、システム稼働期への移行といった中期的な課題を設定し、5年～10年といった期間で策定されることになる。

ただし、ここではシステム形成期から自律期までの全体像を明らかにするという観点から、大枠としての長期的な協力プログラムを示す。対象4カ国の経験の分析および OECD（2001）、国際協力事業団国際協力総合研修所（2003）を踏まえて、社会的能力の発展ステージに応じた貿易分野の協力プログラムの概要を表 7.7 に示した。上述のような性格上、

⁷³ CD アプローチを具体化するには、従来の個別プロジェクトの積み重ねではなく、プログラムにもとづくプロジェクトの実行が重要である。その際、プログラムの定義を明確にすることが必要である。本評価では、政府と企業という2つの社会的アクター（より一般的には市民社会を含む）と、「政策・対策」、「人的・財政的・物的組織資源」、「知識・技術」という3つの能力要素に対する包括的なアプローチをプログラムと定義する。これらの社会的アクターや要素の一部を対象とするものをプロジェクトと定義する。こうしたプログラムは本評価で提示した SCA をふまえて作成されるべきものである。

個別の国・地域にそのまま適用できるものではなく、ある種の理念型として位置づけられるべきものである。

表 7.7 社会的能力の発展ステージに応じた貿易分野の協力プログラム

貿易分野		社会的能力の発展ステージ			
		準備期	システム形成期	システム稼働期	自律期
政策・対策 (P)	輸出振興開発計画				
	貿易関連法制度整備 (WTOなど自由化・円滑化対応)				
人的・財政的・物的組織 資源 (R)	貿易関連組織整備・人材育成 (税関・検疫、貿易金融など)				
	貿易センター支援 (民間企業対象の輸出支援、情報提供、研修)				
知識・技術 (K)	統計など情報収集・分析・公開支援				
南南協力支援					

工業振興分野		社会的能力の発展ステージ			
		準備期	システム形成期	システム稼働期	自律期
政策・対策 (P)	中小企業・裾野産業・工業振興開発計画				
	産業関連法制度整備				
人的・財政的・物的組織 資源 (R)	中小企業・裾野産業・工業振興				
	中小企業振興機関				
知識・技術 (K)	統計など情報収集・分析・公開支援				
南南協力支援					

(注)濃いグレー地は重点的な援助投入、薄いグレー地は予備的またはフォローアップ的な援助投入を示す。

(出所)筆者作成。

協力プログラムは、大きく輸出振興に直接的に関わる内容と広く企業の競争力向上を目的とする内容の2つに分かれる。

1) 貿易分野

まず、(狭義の)貿易分野については、準備期に輸出振興に関わるマスタープランを作成する。マスタープランでは、自律期に至るまでの能力形成についての基本方針を示し、援助を必要とする分野を明確にする。その際、狭義の貿易分野だけでなく、企業の競争力強化に関する内容についても配慮した上で計画を立案する。このマスタープランにもとづき、システム形成期からシステム稼働期にかけて、政策・対策(P要素)、人的・財政的・物的組織資源(R要素)、知識・技術(K要素)の3つの要素に関連する援助を投入していく。

システム形成期には、貿易自由化に関連する法制度整備（P要素）、税関・検疫、貿易金融などの組織整備・人材育成（R要素）、統計など情報収集・分析・公開支援（K要素）を実施する。この時期に関係機関では統計、白書、年報といった情報の収集整理にもとづく一般向けの情報提供や、個別の産業や企業向けのコンサルティングの形で知識・技術の収集・分析・公開の能力を高めていくことが求められる。

こうした能力形成が一定の成果を上げた段階（システム形成期の後期と想定）で、貿易円滑化に関連する法制度整備（P要素）、貿易センター支援（R要素）への投入を開始する。貿易センターに関連して言うと、タイの事例では貿易研修センターへの援助が実施されたが、これに加えて輸出振興機関（タイではDEP、マレーシアではMATRADE）への援助も同時に行われることが効果的であろう。研修センターと輸出振興機関は一体的に運営されることが望ましいためである⁷⁴。いずれにしても政府部門3要素の能力形成（組織の整備については政府でなく商工会議所や業界団体の能力形成の場合があり得る）を通じて、輸出企業の能力を向上させる体制が整う。企業側も対応する能力形成によって能力発展プロセスの促進に貢献できる。すなわち、マスタープラン、法制度の立案過程における参画促進や法制度に関する理解向上、関連組織によるサービス提供に対するフィードバック促進のための協力の可能性がある。

システム稼働期初期には、システム形成期後期に実施していた協力を引き続き実施する。能力形成が完了した段階で、インドネシアでみられたように貿易センターの地方展開を行うことが効果的である。こうしたシステム形成期からシステム稼働期に至る一連の援助を活用して能力発展ステージが自律期に至ると、南南協力を支援するための援助へと重点を移行させていくことになる⁷⁵。

2) 工業振興分野

これに対して工業振興分野では、まずシステム形成期初期に輸出振興マスタープランにもとづき、産業関連の法制度整備（P要素）および統計など情報収集・分析・公開支援（K要素）を実施する。続いて、中小企業・裾野産業振興のためのマスタープラン（P要素）を作成する。マスタープランを踏まえて中小企業・裾野産業振興に関わる個々の援助（P要素）、中小企業振興機関の支援（R要素）を実施する。政策・対策要素については、広範囲の産業を対象に振興を進めるために、表で示したようにまず労働集約型産業、続いて技術集約型産業といった具合に、何度かに分けて開発調査と技術協力プロジェクトを実施することも必要になると考えられる。

システム稼働期になると協力によって能力を形成した中小企業振興機関がC/Pとなって工業振興分野の開発調査を実施することも可能であろう。貿易分野と同じく、中小企業振興機関の地方展開支援も続いて課題となり、自律期に至ると南南協力支援が新たな投入

⁷⁴ これらの組織が前項で述べた「BDS プロバイダー」の性格を強く持っている場合は「政府から政府」への援助、「BDS ファシリテーター」の性格が強く、商工会議所や工業会といった民間の「BDS プロバイダー」にも援助を投入する場合は「政府から政府」+「政府から民間」となる。

⁷⁵ 一般的には南南協力は自律期段階に至ってから実施することが望ましいが、特定の課題や組織などについて十分な能力がある（=社会全体の能力発展段階とは別に、特定部分については自律期の能力を持っている）場合には、この限りでない。インドネシアのIETCのように、既に国内でRETPCへの移転経験を持っている組織による南南協力が、こうした事例に当てはまると考えられる。

対象になる。また、政府の能力と企業の能力の両方が必要であることも、貿易分野と同様である。

いずれにしても（狭義の）貿易振興と中小企業・裾野産業振興は輸出パフォーマンスを向上させるための車の両輪であり、互いに有機的な連携を図りつつプログラムを実施していく必要がある。

さらに、援助プログラムの実効性を確保するためには、貿易分野、中小企業・裾野産業振興だけでなく、公的部門の改革、市場条件の整備といった横断的な視点からも並行して対応を考える必要がある。国レベルの社会経済開発計画の中で輸出振興、貿易振興の位置づけを検討することも求められるだろう。

また、各国で独立したプログラムを実施することによって、地域レベルでは必ずしも資源の有効配分ができない可能性がある。この点は、各国の利益に配慮しつつ、地域共同体レベルでの政策調整、協力プログラムの策定が必要になる。4 カ国については、東南アジア諸国連合（ASEAN）や「東アジア共同体」の枠組みの中で各国がメリットを享受できるような、輸出振興・中小企業振興政策を検討することが望まれる。

（2） G to G（政府から政府）から「G to G（政府から政府）プラス G to B（政府から民間）」へ

途上国の CD 支援において最も重要なポイントの一つは、多様なアクターの関係性を活用し、社会の総体としての能力向上を計ることである。その際、援助の対象となるアクターを限定するのではなく、どのアクターに働きかけるのが効果的なのかという観点から検討すべきである。例えばフィリピンの場合に典型的に現れているように政府部門が人的・財政的制約に縛られていると、政府よりも商工会議所や業界団体をはじめとする民間部門を支援する方が効果的な場合もある。CD の過程で重要な包括性と内発性を確保する観点からも、民間部門の積極的な参画を促すことは有効な方法といえる。

中小企業を中心とした企業部門を支援する Business Development Service (BDS) に関わる援助⁷⁶では、実質的に民間部門を直接の裨益者とするアプローチが、1980 年代から既に多くのドナーによって実施されていた。もともと、1970 年代から 1980 年代には主に公的機関に投入されていた。しかし、1990 年代にかけては、現在の Pearl2 プロジェクトに見られるように、補助金（暫定的な措置）を得た NGO、企業団体あるいは民間組織が、対価を得てサービスを提供することにより、BDS の長期的な持続性を追求する方法がとられるようになった。2001 年には、世界銀行、国際金融公社（IFC）、国際労働機関（ILO）、米国国際開発庁（USAID）、英国国際開発省（DFID）、ドイツ技術協力公社（GTZ）などによる小企業振興ドナー委員会が Business Development Services for Small Enterprises: Guiding Principles for Donor Intervention 2001 Edition を発表した。このガイドラインでは、より市場原理に基づく効率性を追求するため、企業に直接サービスを提供する BDS プロバイダーへの援助でなく、プロバイダーを支援する BDS ファシリテーターへの援助を提唱した。現在、各機関

⁷⁶ 以上の BDS に関する議論と各ドナーによる実践については、国際協力事業団鉦工業開発調査部（2003）に詳しい。

によってこのガイドラインに基づいた援助が進められている⁷⁷。このように世界的なドナーの動向からすると、政府から民間へという援助のチャンネルに関する展開は有力な選択肢として定着しているといえる。ただし、大枠としてのチャンネル展開は有効としても、プロバイダーとファシリテーターを固定的に考える必要はなく、社会的能力の発展ステージに応じて柔軟な支援のあり方を考えた方がよいだろう。

カナダ国際開発庁(CIDA)は、インドネシアやフィリピンでプロバイダー支援を実施している。フィリピンの Pearl 2 などでは、商工会議所や工業会からのプロポーザルを審査した上で支援先を決める。さらに、四半期ごとに成果を評価して結果が芳しくなければ支援を打ち切るといった方法をとることによって、競争的な環境を作り出すことはできる。また、支援終了後の持続性が十分に期待できる場合に限ってプロバイダー支援を行うという方法も必要である。プロバイダーが自前でサービス供給できるようになったら、その時点でファシリテーター支援に重点を移せばよい。プロバイダー支援とファシリテーター支援は決して代替的なものではなく、補完性に留意して実施することが求められる。

(3) 貿易分野協力の戦略的位置づけ：東アジアの経験の後発国（CLMV 諸国やアフリカ地域）への適用：

日本と東アジア各国との間で進められている EPA 交渉については、交渉の難航や、調印はされたものの除外される項目が多く必ずしも実効性を持たないといった批判もある。こうした状況を改善するには、カンボジア、ラオス、ミャンマー、ベトナム（CLMV）など経済発展段階の低い諸国の貿易分野のキャパシティ・ディベロップメント支援を進めることが不可欠である。この際、域内でより発展段階の進んだ今回の対象 4 カ国、中でもマレーシアとタイが、南南協力の担い手としての役割を果たすことが期待される。将来の東アジア共同体への展望を拓く上でも、こうした取り組みの重要性がこれまで以上に高まっているといえよう。

より視野を広げて、開発援助分野で最大の課題であるアフリカ支援についても、4 カ国が南南協力の担い手をなることが期待される。既にマレーシアでは、前述のように政府系機関が研修生受入やセミナー開催を行っている。MATRADE も、2006 年度から研修生を受け入れる予定である。インドネシアの IETC でも、JICA の支援を受けて、アフリカ諸国を対象とした南南協力を検討している。

その際、アフリカ諸国や対アフリカ援助のメイン・アクターである欧州系ドナーに対して、アジアとアフリカの違いおよび東アジアの開発経験の適用可能性について丁寧に伝え、対象国の政策との整合性やドナー間の連携を計ることが必要である。

日本と欧州系ドナーは、プログラム化、セクター化、国別アプローチ、キャパシティ・ディベロップメントの重視といった大きな開発援助の方向付けでは同じ認識を持っている。しかし、技術協力プロジェクトの評価は大きく異なる。欧州系ドナーの援助政策の原点はアフリカでの援助の失敗経験であり、「東アジアの奇跡」という成功体験の上にある日本の

⁷⁷ 現実には、中小企業支援機関がプロバイダーとファシリテーターの両方の機能を持っていることが多い。このため、こうしたドナーの方針の変化は、同一機関におけるプロバイダー機能からファシリテーター機能への重点の移行という形で現れると考えられる。

開発援助とは、ある意味でまったく違う世界をみていることを念頭において協力を進めることが必要であろう。

JICA および日本の他の機関にとっては「開発の成果だけでなく CD の過程も重視」した従来の援助の経験を生かしつつ、南南協力を支援するという点では援助の質を変える試みである。4 カ国にとっては経験の再整理を通じて自国の政策のより効率的・効果的な形で策定・実施していくためにも有益であろう。システム形成期から稼働期への移行段階にあるインドネシアやフィリピンにとっては、限定的な展開にならざるを得ないと考えられるが、それでも他国に伝えることを前提として経験を再整理することは、大きな学習効果があり、自国のオーナーシップを高めることもできるだろう。

CLMV にしろサブサハラ・アフリカにしろ、経験の適用を考えるには、製造業だけでなく農業分野の能力形成も視野に含めるなど、検討すべき課題は少なくない。アフリカ諸国の内発性（オーナーシップ）にもとづき、アジアとアフリカの違いを踏まえた 4 カ国の開発経験の適用可能性について丁寧に伝える必要がある。さらに、対象国の政策との整合性やドナー間の協調を図ることも必要である。

いずれにしても、貿易分野における日本の協力経験、4 カ国の開発経験を再整理し、4 カ国が南南協力を行う際のガイドラインとして利用できるよう整備することが、こうした取り組みの第一歩として重要であろう。