



ISSN 0385-0838

第 187 号

発行所

亜細亜大学アジア研究所  
東京都武蔵野市境5-8

題字：初代学長 太田耕造先生

## ベトナムのFTA約束事項の履行遅延問題 —CPTPPを中心に—

北 嶋 誠 士

ベトナムは自由貿易協定(FTA)を主導的、積極的に推進することを国際統合の基本方針として掲げている。実際、これまでに15本ものFTAが発効している(表参照)。とくに近年は、環太平洋パートナーシップに関する包括的および先進的な協定(CPTPP)、EUベトナム自由貿易協定(EVFTA)、地域的な包括的経済連携(RCEP)協定といった大型のFTAが次々と発効した。

ベトナムの充実したFTAネットワークは企業にとって大きな魅力である。ベトナムの貿易額に占めるFTA締約国との貿易額は7割を超える。TPPを離脱した米国を除けば、ベトナムの主要な貿易パートナーとの間でFTAが使える環境にある。また、ASEAN諸国の中で、

CPTPPとEUとのFTAの両方に参加しているのは、ベトナムとシンガポールのみで域内での優位性もある。

しかし、実ビジネスでFTAを利用する際には、ベトナムではFTAでの約束事項が期限どおりに履行されていないという問題に注意を払う必要がある。以下では、その実態や背景についてCPTPPを例に取りながら考察する。

### <発効後も優遇税率を適用できない事態が発生>

CPTPPはベトナムでは2019年1月14日に発効した。ところが、ベトナムでは協定発効後も輸出入にCPTPPの優遇関税を利用できないという事態が生じた。

まず、ベトナムから輸出する場合についてみると、CPTPPの原産地証明書(フォームCPTPP)の発給手続きを定めた商工省の通達(日本の省令に相当)の準備が、協定の発効日に間に合わず、1月22日に公布された後、3月8日から施行された(注1)。

もっとも、CPTPPにおいては、輸入者が貨物の原産性を自身で証明する自己証明制度も導入されている。したがって、輸出者が原産地証明書を手に入れないと、輸入者が自己証明を行えば優遇関税の適用を受けることは可能である。しかし、貿易契約で原産地証明書は輸出者側が準備するとなっている場合など、何らかの

### 目 次

- ベトナムのFTA約束事項の履行遅延問題  
—CPTPPを中心に—  
…… 北 嶋 誠 士 …… (1)
- 米中関係の地肌を考える  
…… 渡 辺 陽 介 …… (4)
- 【日韓関係の深層】
- 「突破力」の尹錫悦大統領の実力と夫人リスク  
…… 前 川 恵 司 …… (6)
- 中堅・中小企業での外国人材の活躍  
—ダイバーシティ経営の事例—  
…… 九 門 大 士 …… (9)
- マルコス新政権をデジタル世代から考える  
フィリピンの魅力と課題  
…… 大 泉 啓 一 郎 …… (11)
- 新しい日本ASEANの関係構築に向けて  
…… 大 泉 啓 一 郎 …… (13)

表：ベトナムが参加している自由貿易協定

発効年	協定名（略称）
1996年	ASEAN自由貿易地域（AFTA）
2005年	ASEAN中国自由貿易地域（ACFTA）
2007年	ASEAN韓国自由貿易地域（AKFTA）
2008年	日ASEAN包括的経済連携協定（AJCEP）
2009年	日越経済連携協定（JVEPA）
2010年	ASEAN豪州ニュージーランド自由貿易地域（AANZFTA）
2010年	ASEANインド自由貿易地域（AIFTA）
2014年	ベトナムチリ自由貿易協定（VCFTA）
2015年	ベトナム韓国自由貿易協定（VKFTA）
2016年	ベトナムユーラシア経済連合自由貿易協定（VN - EAEUFTA）
2019年	環太平洋パートナーシップに関する包括的および先進的な協定（CPTPP）
2019年	ASEAN香港自由貿易地域（AHKFTA）
2020年	EUベトナム自由貿易協定（EVFTA）
2021年	英国ベトナム自由貿易協定（UKVFTA）
2022年	地域的な包括的経済連携協定（RCEP）

（出所）各協定書などより筆者作成。

トラブルが生じた可能性は否めない。

より影響が大きかったのはベトナムへ輸入する場合である。ベトナムでは国会が2018年11月12日にCPTPPを批准した際、関税の削減・撤廃スケジュールを定めた譲許表は「直接適用」とされると規定された。しかし、実際の運用には、譲許表に基づくCPTPPの関税率を規定した政府議定書（日本の政令に相当）が必要とされ、当該議定書が施行されたのは6月26日であった。これで優遇関税を適用できるかと思われたが、次には通関時の原産地証明手続きを定めた財務省の通達の修正が必要とされ、当該通達が施行されたのは10月21日であった。この時点で、協定の発効から実に9ヶ月以上が経過していた（注2）。

### ＜依然として未履行の分野も＞

さらには、未だに履行義務を果たしていない分野もある。労働者の権利に関する規定である。CPTPPでは、労働者の権利として、結社の自由および団体交渉権の実効的な承認を採用し、および維持することを加盟国に求めている（協定書第19・3条）。

一方、ベトナムでは従来、労働組合はベトナム共産党の影響下にある労働総連合の系統に属

する組合の設立しか認められていない。また、組合の設立には事業所を所管する労働総連合の下部組織の承認が必要であり、実質的に労働者が自由に労働組合を設立することはできなかった。

こうした中、CPTPPにおける約束事項を履行するため、ベトナムでは労働法が2019年に改正され、

2021年1月1日から施行された。新労働法では、労働総連合の系統に属さない労働組合（正確には、系統の労働組合と区別して「労働者組織」とされる）の設立が認められた。ところが、これを具体的実施するための政府議定書が未だ公布されておらず、法律が有名無実と化しているのが現状である。

一党支配の社会主義国家であるベトナムにおいて、労働組合は「ベトナム社会の政治システムの一員」としてベトナム共産党の領導の下に置かれてきた（労働組合法第1条）。そこに、系統外の労働組合を設立する権利を認めることはセンシティブな問題であり、党・政府内で慎重に準備がなされているものと推察できる。しかし、昨今、サプライチェーンなどにおける人権問題への関心が高まる中、国際的に約束した労働者の権利保護が実施されていない状態は、国際的な批判を浴びるリスクを孕んでいるといえよう。

### ＜現地ビジネス界は寛容な見方＞

こうした現状に対して現地のビジネス界はどのようにみているのか。ベトナム商工会議所（VCCI）は「CPTPPの国内法令制定プロセスは、通常の場合よりも迅速に行われ、企業は関税優

遇の利益を速やかに享受することができた」と一定の評価を与えている。

そのうえで、「国内法令の制定が遅くとも、遡及適用の規定があれば、協定を順守しているとみなし得る」との解釈を示している。実際、原産地証明書の発給の遅れについて、商工省の原産地部の担当官は、協定の発効当時、「通達の公布が遅れているが、遡及して原産地証明書を発給する規定を設けるので問題はない」（筆者ヒアリング）との見解を示していた。

しかし、企業の立場からすれば、発効後直ぐにFTAの優遇が利用できないは紛れもない不利益である。遡及適用の規定があったとしても、本当にそれが認められるのかというリスクを負うことになる。

なお、労働組合の問題に関しても、VCCIは「CPTPPの締約国の権利や関連当事者の利益に影響が生じていない」として問題視していない。

#### <他のFTAでも同様に履行の遅れが発生>

現在でも国内法令制定の遅れには改善がみられない。EUとのEVFTA（2020年8月1日発効）では、CPTPPでの経験を活かしたのか、原産地規則に関する商工省通達は協定の発効前に公布され、協定の発効と同時に施行された。しかし、EVFTAに基づく関税率を規定する政府議定書の施行は9月18日と遅れた。

RCEP協定（2022年1月1日発効）では、商工省通達の施行は4月4日とまたしても遅れた。関税率を規定する政府議定書は未だ公布されていない。

#### <背景には社会体制の問題も>

FTAによる約束事項が適時に履行されないことは、ビジネスの予見性を著しく低めるものである。何故このような問題が起こるのか。その原因の特定は容易ではないが、ベトナムが一党支配の国であり、社会的な監視機能が弱いという点は指摘しておきたい。

例えば、VCCIは政府に政策提言する役割を与えられているが、上述のとおり国内法令制定の遅延問題に対する評価は手緩いと言わざるを得ない。VCCIは「商工会議所(Chamber of Commerce

and Industry)」と呼ばれているものの、その実態は独立の民間団体ではなく、「国家組織」（VCCI定款第2条）として、共産党の影響下に置かれている（注3）。また、ベトナムには野党も存在しなければ、純粋な民間メディアも存在しない。

こうなると、党・政府の自助努力に期待するしかないがその見込みは薄い。CPTPPでみられた問題が、その後のFTAでも生じていることが何よりも物語っている。

ベトナムの内からの改善が難しいならば、FTAの加盟国政府や在ベトナムの外国商工会議所からの外圧が求められよう。個々の企業としては、ベトナムでFTAを活用してビジネスを行う場合には、約束事項がきちんと履行されているかの事前確認が重要である。

（注1）CPTPPでは、輸出者、生産者、輸入者が原産地証明書を作成できるが（自己証明制度）、ベトナムは現状、輸出貨物については権限のある当局（商工省）が原産地証明書を発給する方式（第三者証明制度）を採用している（なお、輸入貨物については輸入者による自己証明を認めていない）。

（注2）実はこの問題には続きがある。財務省通達の施行後も、事業者がCPTPPの優遇関税を適用しようとしても認められない事態が散発した。原産地の自己証明書を見たことがない税関職員が優遇適用を拒否したのである。財務省通達の理解が末端まで行き渡ってないことから起きた問題であった。ベトナムでは国内法令制定の遅延に加え、実際の運用の面にも注意が必要だ。

（注3）VCCIは「ベトナム祖国戦線」の一員である。祖国戦線は様々な分野の団体等からなる政治的な連盟組織であり（労働総連合も一員）、ベトナム共産党が領導し、宣伝活動を通じて人民を動員し、党の路線や方針、国家の憲法、法律、政策を実現する役割を担っている。

（きたしま さとし・アジア研究所講師）



## 米中関係の地肌を考える

渡 辺 陽 介

### 目から鱗

「中国が最大の地政学的挑戦であることに変わりはない」(5月10日、米中央情報局(CIA)バーンズ長官)。

「中ロ両国は大国関係の模範を打ち立て、国際正義を擁護した」(6月1日、中国の王毅國務委員兼外相)。

2月24日のロシアのウクライナ侵攻後、米国と中国の高官が互いを牽制、批判する発言を繰り返している。ロシアのウクライナ侵攻は過去最悪といわれる米中関係の現状を浮き彫りにし、対立の長期化と複雑化を予想させている。

米国にとって中国は「唯一の競争相手」であり潜在的に「existential threat」(生存に関わる脅威)だ。アジア太平洋から米国の駆逐を図り、経済でも産業政策「中国製造2025」により世界で占有的な地位を狙う。米国では、1990年から2007年の間に、中国が原因で約150万人の製造業の雇用を失ったとの指摘もある。一方、「中華民族の偉大な復興」を目指す中国から見れば、米国は唯一の超大国の地位を死守するため、中国の政治的、経済的発展を妨害し、台湾問題では祖国統一の邪魔をしている、と映る。新疆ウイグル自治区の人権問題なども抱え、米中両国の対立が当面は先鋭化していくことは不可避だろう。

ただ、このまま対立が未来永劫、固定化していくのか。そう決めつけることもまた、早計ではないか。本稿では、両国関係の基層部分、米中の「地肌」に触れることで、今後の可能性を考えてみたい。

「自らの見方を明らかにしないことが対中関係の要諦だ」一。2000年代初頭、米首都ワシントンで國務省を担当した際に、米外交官から言われた言葉である。当時は米政府の対中関与政策が続き、人権問題などが両国関係のトゲとして残る一方、飛躍を始めた中国経済への期待が米国内で高かった。米中関係の全体像はつかみにくく、記者の米中関係に関する質問へも上記のはぐらかし半分の答えとなった。

ところが、ちょうどその頃、1972年のニクソン大統領訪中の際の会談内容と、前年のキッシンジャー大統領補佐官による秘密訪中の内容が機密解除となった。図らずもそこで、米中関係の地肌が垣間見えたのである。

キッシンジャーと周恩来首相が71年10月22日に北京の人民大会堂で4時間余りにわたって行った会談は、意外なことにその4分の1が日本に関していた。キッシンジャーは「中国は普遍的な視野があるが、日本は部族的な視野しかない」「日本人はほかの国民がどう感じるかの感受性がない」と言うと、周は「日本人はものの見方が狭くとても変わっている」と応じる。キッシンジャーはさらに「日本にはまったく幻想を持たない」「米中は、日本について同じ方向の利害を持つ」と述べ、日本が大規模な再軍備に走れば「伝統的な米中関係が再びものを言う」と語っている。翌年2月のニクソン訪中でも、ニクソンは、周に「太平洋の平和のため、日本を抑制することが米国の利益と信じる」と明言した。

「目から鱗」ではないが、米中関係の本音に触れた気がした。特に「伝統的な米中関係がものを言う」という部分は深く印象に残った。徹底したリアルポリティックス(現実政治)の戦略家であるキッシンジャーは99歳の今も、米外交界の重鎮として重きを成す。5月23日には、ウクライナがロシアに領土を割譲することで停戦が可能との考えを示唆し物議を醸した。現在、米中関係が厳しさを増しているが、キッシンジャーが「伝統的な米中関係」の考えを捨てたと考える理由はない。

### 暗黙の協力

歴史を振り返れば、米国と中国の関わりは1784年8月、商船「エンプレス・オブ・チャイナ」号の広東訪問で始まり、ペリーの浦賀来港(1853年)より69年前に遡る。中国が半植民地化するきっかけとなったアヘン戦争で米国は中立を保ち、義和団事件では清朝による賠償金を清華大学の設立資金に充てた。日中戦争や、60年代の中ソ対立、そして2001年の世界貿易機関



(WTO)加盟など、米国が中国を救い、発展を後押しした歴史がある。中国語で米国は美しい国、「美国」(メイグオ)であり、憧れの移民先として根強い人気がある。米国の日系人は約80万~110万人程度だが、中華系の人口は400万人~500万人とされる。

米国側にも中国の歴史と文化への尊敬があり、首都ワシントンの最高裁判所の建物には、孔子像が彫り込まれている。朝鮮戦争では米軍に大きな被害が出たが「共産主義者との戦いだっただ」という意識が強く、中国と中国民に対しての悪感情は少ない。大陸風でおおらかな気質を共通点に、太平洋を挟んだ大陸国家同士の親近感が両国にはある。例えば日本と中国の間にある、戦争の歴史に基づく複雑かつネガティブな歴史的、民族感情というのはあまりないといえる。

こうした、米中関係の「地肌」の上に、第2次大戦以前は対日戦線で共闘し、戦後の70年代は、ソ連という共通の敵を前に、準同盟関係とも言える密接な関係を保った。米中の対立が深まる現在においても、アジア太平洋の秩序維持において、両国間に暗黙の協力関係が存在する。例えば、ことし1月3日、米中両国は、英仏口3カ国と連名で、核戦争回避が「最大の責務」とうたう共同声明を国連で突然発表した。米中ともに、核兵器禁止条約に反対の立場であり、対立があっても、利害の一致するところでは適宜協力していることを示している。

### 体制変化で対立緩和も

現在、米中対立は様々な分野で前線があるが、対立の核心は、両国の政治構造にある。現在の中国の集権体制は「社会主義国家」というよりも「優秀なエリートが国を指導するという中国伝統の政治制度に依拠している」(北京大・潘岳教授)とみるべきだろう。一方、米国は近代啓蒙主義に基づく個人の自由、民主選挙、人権重視、分権を掲げている。互いの存在そのものが自らへの脅威であり、相手を否定することで自己の正統性を図るしか選択肢がない。

言い換えると、米中それぞれの体制が変化、変質すれば、両国の関係もまた大きく変わり得る。その際には、米中関係の地肌が現れ、急速な改善が進む可能性があるともみても的外れではないだろう。

例えば、今の習近平体制の内外における強権主義的志向が不動なのかどうか、という問いが

あろう。中国知識人の中では、中国の政治改革は日本の自民党を見習うべきだ、という声が過去に少なからずあった。一党独裁下でも、派閥均衡下での言論と政策の多様化が可能という見方である。習の父親の習仲勲元副首相をとってみても、89年の天安門事件では武力弾圧に反対した。周恩来の妻で中国の元老の1人だった鄧穎超は新疆ウイグル自治区の統治に絡み、少数民族に厳しくしすぎたことを反省しなくてはならない、と発言したとされる。習仲勲や鄧穎超のような例は珍しくない。最近でも、朱鎔基元首相が今年後半の共産党大会での習続投に異論を唱えたと西側報道が伝えている。

08年北京五輪の直後、当時の温家宝首相は米テレビで、中国には司法の独立と民主選挙制度の漸進的な発展、政府の透明性の向上が必要と指摘した。温が示唆した「民主選挙が行われ、司法が独立し、政府の透明性が高い」中国が実現すれば、「中国の夢」は「米国の夢」や「日本の夢」と重なり得る。習の権威主義的態勢が緩まることで、米中関係改善の余地は大きく広がる可能性がある。

一方、変化や変質の可能性は中国のみにとどまらない。ややディストピア的な見方であるが、米国側の政治構造が劇的に変化し、その結果、対中関係が大きく変わる可能性もある。トランプ前大統領が代表する米共和党ポピュリストグループは、自国中心主義的で国際協調に関心が薄い。24年の大統領選挙でトランプ氏か、またはその亜流が当選すれば、ウクライナ戦争での国際協調は瓦解、日米安保も大きな試練にさらされ、台湾問題の不確実性が高まるだろう。共和党ポピュリストグループは民主選挙制度そのものに疑義を呈しており、プーチン大統領率いるロシアなど権威主義的な体制との親和性も指摘される。

全ての政治課題は「ディール(取引)」次第との姿勢が顕著なトランプ氏(または亜流)が再登板すれば、強硬一辺倒だった対中関係で米国が突如として姿勢を転換し、日本など同盟国の利益を犠牲に、中国との協調を打ち出す可能性も否定できない。米中によるアジア太平洋の「力による棲み分け」が実行され、結果的に米中関係の対立が大きく緩和する可能性がある。

(わたなべ ようすけ・  
共同通信社ニューヨーク支局長)

## 【日韓関係の深層】

## 「突破力」の尹錫悦大統領の実力と夫人リスク

前 川 恵 司

韓国の新大統領尹錫悦は、選挙戦当時から日本との関係改善を主張していた。当選後は、新韓国大使に日韓関係を研究している知日派学者、元韓国国立外交院長、尹徳敏を起用、日韓首脳会談の早期実現を図るなど、徴用工問題などの早期「解決」に積極的な姿勢を示している。だが、日本の社会はひややかだ。知人の医者

は、「あれだけ日本に言いたい放題だった韓国がいまさら。日本は一步も譲るべきでない。反日教育が続く限り、日韓関係の正常化は無理」と息巻いていた。やや極端でも、韓国に「うんざり派」の代表的な意見ではあるだろう。

一方で、尹政権支持派の韓国の実業家は、

「韓国がなんとか解決したいと言うと、日本は態度がでかくなって、『韓国は焦っているとか、韓国の方から日本が納得する解決法を持って来い』とか言い出す。やっぱり日本は……とむしろ反感が韓国では芽生えている」と教えてくれた。

日韓航空路線が再開されるようになって、両国大使館にはビザを求める行列との報道があったが、それは「韓流オタク」や「日本に寿司を食べにいきたい」レベルの話で、日韓社会の根底に流れる空気は3年前の夏の「日韓氷河期」からあまり改善されていないのが本当のところではないか。

韓国メディアの政治記者は、

「北朝鮮との関係改善一本槍だった文在寅政権との違いを示すためにも、尹政権は米日重視だ。韓国の検事が職務上参考にするのは、日米独の事例でもあり、尹錫悦の父が一橋大に留学していたことなどで、尹錫悦は日本に好印象を持っている。日韓関係を改善するうえでポイン

トになる政権だ」と指摘する。

## 優先順位低い日韓関係

いまの日韓双方にとって日韓関係に過去のよ

うな重みがないことも事実。先の政治記者は、「尹錫悦にとって最重要課題は、2024年の総選挙で勝利し、国会300議席のうち共に民主党が169議席の現状を逆転すること。今の韓国経済はコロナやウクライナ戦争の影響をもらに受け、先行きが不安だが、検事だった尹錫悦は経済に疎い。経済のかじ取りが総選挙の勝敗を左右するから、尹政権の優先課題はまず経済対策。文在寅政権への断罪も世論の動向を睨みながら進めるだろう」としたうえで、

「日韓関係の優先順位はそれほどではない」と、説明する。

ところで、国会議員の経験さえない「ゼロ選政治家」（韓国メディアの表現）尹錫悦の今年3月の大統領選挙当選時の得票率48.56%。破れた当時の与党「共に民主党」李在明47.83%。得票差はわずか0.73%。投票日直前に保守系候補の一本化が実現しており、本来なら4.5%の差がついてもおかしくなかった。

この僅差は何を意味しているのだろうか。

まず、北朝鮮主体思想派とのつながりを指摘される左派候補の善戦は、文在寅政権の「ネロナンブル（「自分がやればロマンス、他人がやれば不倫」）体質への批判は強かったもの、建国以来の国内左派勢力はなお強固であることを示したといえる。

さらに文政権下での「草の根利権」の広がりも見える。

韓国で政権が関与できるポストは地方レベルまで含めれば、3万前後あるといわれている。

「月刊中央」20年4月号は、韓国鉄道公社の駅売店などの運営会社の年俸約170万円の非常任理事の一人が、文在寅選対の外郭団体のメンバーで、文在寅支持サイトの運営者だと報じ、左派草の根利権の一端を明らかにした。

文政権下では、左派系市民団体は補助金や助成措置で潤った。ソウルの主婦の一人は

「私の趣味の市民サークルでも、市の公認を受けると、視察などの名目で申請して親睦旅行ができるようになった」

と教えてくれた。左派市長だった朴元淳（セクハラ事件で自殺）の補助金行政の一端だが、市民をターゲットにした左派の草の根利権構造が、共に民主党候補の李在明の粘り腰の善戦をもたらした面があったかも知れない。

同時に、「国民の力」運動員の一人は、こうもらした。

「尹錫悦は、文在寅による朴槿恵弾劾の一等君臣。私らにすれば、本当は気に入らないが、政権を変えるための次善の選択で選んだ候補者だからね。仕方がない」

「国民の力」選対本部は、選挙戦でごたごた続きだった。昨年暮れには、36才の「国民の力」党代表李俊錫が常任選対委員長を辞任。正月明けには総括選挙対策委員長も辞任した。尹親衛隊議員と選対幹部との確執や、尹自身の対立を辞さない性格がからんでいると韓国政界では言われた。

おさらいをすれば、大統領尹錫悦を生んだのは、すでに承知の通り「帝王型」の朴槿恵と文在寅だ。

尹錫悦は朴政権下、2012年大統領選挙当時の国情院世論誘導事件の捜査で、国情院長を在宅起訴、政権と対立、地検支部長から地方高検の平検事に左遷された。

しかし、2016年秋からの崔順実国政介入事件でソウルに呼び戻され、捜査を指揮、文政権下で元大統領李明博を逮捕。2019年7月に検察総長に抜擢されたが、有力な文在寅後継者、法務大臣曹国一家疑惑を徹底追及して、刃が自分たちに向かって来るのを恐れた政権中枢と対立、

尹錫悦派の検事は、文在寅政権の「検察大虐殺」人事で左遷された。

その渦中の2020年1月、世界日報創刊31周年「次期大統領適格者」世論調査で尹錫悦は「共に民主党」前首相李洛淵（32.2%）に次ぐ2位（10.8%）に躍り出て、韓国政界を驚かせ、昨年3月に検察総長を辞任した。

1960年生まれの尹錫悦は、韓国左派勢力の中核層である「60年代生まれで80年代に民主化運動を推進」した「386世代」の一人だ。

ソウル大法学部時代に、模擬裁判の検事役で、「全斗煥死刑」を求刑し、韓国東海岸の山寺に身を隠したことがあるが、国情院筋では「尹錫悦の学生運動歴は、はしかにかかった程度。北朝鮮や北朝鮮支持の日本の民族団体などのつながりはない」と語る。

ところで、その全斗煥と民主化後初代大統領盧泰愚は、陸士同期の親友同士だったが、「休暇に全斗煥は部下を引き連れて酒を飲み回り、盧泰愚は部屋で軍服にアイロンをかけていた」と語られるほど性格は大違いだった。

尹錫悦は全斗煥タイプの方で、友人の葬儀には3日間（韓国の葬儀は通常3日間）葬儀場に残り、棺を担ぐ。韓国マスコミは、尹錫悦は「情の人」と評している。

「検察大虐殺」人事で左遷された検事もほとんど辞職しなかった。尹錫悦師団の団結力の強さが分かる。

### 数学の証明問題が得意の新大統領

就任後初の大型選挙となった6月1日の統一地方選では、17主要自治体首長選挙の得票率で、国民の力53.97%。共に民主党43.95%。10ポイント強の差をつけ、尹政権支持が当選時より広がったことを示した。

支持急拡大の主因は、「共に民主党」の反対を押しつけて青瓦台（大統領府）の移転、開放をやったのけた突破力だ。

余談だが、青瓦台のルーツは韓国ではあまり知られていない。元々が朝鮮王朝正宮に、支配者日本の威光を見せつけるために建てた朝鮮総督官邸だったからだ。官邸を名前だけ「景武



台」と変え、大統領府にしたのが、韓国の反日潮流を決定づけた初代大統領李承晩だ。日本支配の象徴を新生韓国の権威の象徴にしたのは、権威主義者李承晩が、威風堂々とした官邸の造りをとても気に入ったからだろうと私は推測している。

李承晩が亡命後に、景武台は「青瓦台」と名を変えた（1960年）。現在の新青瓦台が竣工し（1991年）、金泳三政権下で元朝鮮総督府官邸は取り壊された。

それはともかく、5月11日の就任式の日から開放された青瓦台は、6月22日に見学者が百万人を突破。青瓦台解放の経済効果は2百億円（韓国文化観光研究院）との試算も発表され、ソウルに世界的「新観光地誕生」と国民を大喜びさせている。

大統領府を国防部庁舎内に移転した尹錫悦は、職務室に入る前に、即席記者会見を始めた。日本や米国では当たり前だが、韓国ではこれまで大統領記者会見は年に2、3回あるかどうか。それも数人の記者がお伺いする「大統領儀典」の趣だった。即席会見風景も好感を呼び、支持拡大の要因になった。

尹錫悦は学生時代、数学の証明問題が得意だった。何時間もかけて定石でない解法に挑戦していた（「月刊朝鮮」2019年11月号）。

尹政権の初代首相は、左派盧武鉉政権での首相経験者韓恵洙だ。文政権下の現職首相金富謙が尹政権でも続投説が流れたこともある。「与小野大」の国会では、誰を新首相候補にしても同意を得るのは難しい。それならいっそ、と文政権下の首相続投案を考えたのだ。金富謙案はつぶれたが、韓恵洙案に共に民主党は反対できなかった。

尹錫悦の「下剋上」や「突破力」、人事の奇策は数学的熟考の末かもしれない。数学好きの韓国大統領は史上初。日本が留意しておく一つだろう。

### 尹錫悦支持者が抱える内憂外患

しかし、最近では政権不支持が支持を上回る低空飛行ぶりだ。朴槿恵弾劾のよる保守層の亀裂

は深く、なお治癒していないことが直結している。党内尹支持勢力は、元大統領李明博系に偏っている。

政治記者は、「これまでは若い党代表、李俊錫の存在が20代男性の尹錫悦支持に結びついてきた。ところが、当選後の尹錫悦は李俊錫を小ばかにしている風だ。政治家は権力になびくけど、世間は違う。若い支持者が離れてしまった」と分析、尹錫悦の尊大さが今後抱えるリスクのひとつとした。

さらに大きなリスクが、尹錫悦より12才若い夫人「金建希リスク」だ。先の政治部記者は、こう続けた。

「大学卒業後、現在経営する文化イベント企画会社で成功するまでの歩みが不透明だ。隠された人脈の存在も取り沙汰されていて、朴槿恵政権下の崔順実リスクに近い」

「国民の力」運動員は、

「彼女は選挙戦の渦中で株操作事件に関わっている疑惑や虚偽学歴、論文盗作問題が飛び出し、夫が当選しても政治にはかかわらず、内助の功に徹すると謝罪した。ところが、当選後は、政府系新聞とインタビューはするわ、どういう意味か分からないが、歴代大統領夫人の家を表敬訪問するわ、ドイツへの初外遊にもついていくわと、私がファーストレディよと誇示する行動を続けている」

と、不安げに語る。

歴代大統領夫人のうち、国民の評価が厳しかったのは全斗煥夫人。幼稚園児に

「私が大統領夫人よ」

と喋ってのけ、公式行事で全斗煥の前を歩いて国民のひんしゆくをかった。韓国のインターネットサイトでは、金建希の高校時代などと現在の容姿を並べた写真が出回っている。先の運動員は、

「韓国は整形に鷹揚な社会だが、元々の容貌が分からないほどとなると、二面性のある人と見なされることも多い。夫の力になりたいのなら、頼むから家にじっとしていても私らの気持ち」と顔をしかめた。（敬称略）

（まえかわ けいじ・ジャーナリスト）

# 中堅・中小企業での外国人材の活躍 —ダイバーシティ経営の事例—

九 門 大 士

地方の中堅・中小企業において、外国人材の活用は海外への事業展開、国内で不足する理系人材の獲得など様々な面から重要である。一方、外国人材からは、日本企業のワーキングカルチャー(職場文化)が合わないという声も聞かれ、外国人材を含め、様々な背景の社員が働きやすいインクルーシブ(包摂的)な職場が求められている。本稿では、以下にダイバーシティ経営を実践し外国人材を活用する中堅企業の事例として、広島県にある株式会社メンテックワールド<sup>(注)</sup>を紹介する。

## 高度外国人材が全体の14%

株式会社メンテックワールドは、1961年創業で、自動車工場等の生産設備のメンテナンスが中核事業であり、そこから発展して環境保全を含むトータルメンテナンス、粉塵抑制装置製造販売など環境事業も行う。また、スパイラルダクトの設計・製造・施工、IT・ロボット事業、教育事業も手掛けている。ダイバーシティ経営を行っており、その一環として教育事業では女性の活躍支援として企業主導型保育園の「インターナショナルキッズコミュニティ」を2019年に開園した。提携企業の従業員や地域の子供、外国人の子供の受け入れを行っており、国際性豊かな子供を育てることも目的としている。同社従業員が担当して、日本を含めて8か国の子供たち(中国、メキシコ、マレーシア、スペイン、ベトナム、米国、シンガポール)に4か国語を教えている。

従業員は、全社員162名(正社員110名)のうち外国籍社員は27名(正社員16名、アルバイトが2名、実習生が10名)である。正社員をいわゆる高度人材と考えると、約14%が高度外国人材となる。社内にイスラム教徒の方のための礼拝所も設けており、文化的な配慮も行っている。

## 外国人採用のきっかけは人手不足と海外展開

同社は10年以上前から不定期に外国人材の採用を開始しており、フィリピンからの技能実習生の受け入れなどを行っていた。その後、工場設備のメンテナンスでの人手不足もあり、アルバイトで働く外国人留学生を受け入れ、社員に登用していき、さらにはこうした外国籍社員の取りまとめができる外国人材の採用を始めた。また、メキシコや東南アジアなど海外展開を見据えて、海外の現地法人で幹部として働ける社員を日本で育成したいという思いもあった。現在、海外現地法人は、フィリピン(1990年設立)、メキシコ(2013年設立)、マレーシア(2016年設立)、アメリカ(2019年設立)にある。メキシコは従業員が70名で、日本人社長とラトビア人管理職が1人いる。ラトビア人社員は5か国語が話せ、日本の大学院を卒業した後日本で採用した。入社後、半年程度日本のクライアントの工場などを訪問するなど研修を行った上でメキシコの現地法人に派遣した。マレーシアは従業員が11名で、マレーシア人の幹部社員がいる。この社員も日本に留学経験があり、マレーシアに帰国していたところ現地採用した。こちらでは、クライアントの日系企業の現地工場をメンテナンスする仕事为主である。

外国人留学生の採用については、地域の各大学などに募集をかけ、広島県留学生活躍支援センターの合同説明会や地域の説明会などに元留学生の社員も参加し、社長も積極的に情報提供を行っている。理系の人材は日本人学生が都市部に就職することが多いため恒常的に人材不足の状況にあり、機械工学や環境技術関連の専攻の留学生を採用している。日本語能力は日本語能力試験のN1、N2が希望だが、N3でもコミュニケーションに問題なければ採用している。入社後のミスマッチが起こらないようインターン

シップを1週間程度行っている。

コロナ禍においても外国人材の採用はあまり大きな影響を受けていない。外国籍社員のネットワークで、広島県内だけでなく他県からも就職したいという応募があった。2020年はバングラデシュ、ベトナム（社員と技能実習生）、2021年はバングラデシュ、ベトナム（社員と技能実習生）、中国、2022年はメキシコ、ベトナム出身の外国籍社員を採用した。よく外国籍社員は3年程度で退職すると言われることがあるが、国籍はあまり関係ないと考えている。実際、外国籍社員の離職率は低く、外国籍社員の採用を始めたところに入社した中国人社員は10年以上勤務している社員もいる。

### 採用後の取り組みとダイバーシティ経営

外国籍社員は、主に工場のラインの設備メンテナンスや環境機器の製造、提案営業などを担当している。外国籍社員が入社したことで、日本人管理職がその優秀さや積極性に刺激を受けている。人事評価は現場の所属長が行い、年功序列ではなく業績、仕事に対する姿勢などに応じて評価する仕組みをとっている。前述のラトビア人女性のように、管理職まで昇進し、中核人材となっている外国籍社員もいる。また、評価では社内の生え抜き社員かどうかに関係ない。メキシコ法人の日本人社長は同社の生え抜きではなく、リーマンショックの時に協力会社の社員だった方を受け入れた人物である。

ダイバーシティ経営の取り組みを行っているため、外国人、女性、シニア（80歳まで勤務可能）など様々な背景の社員がともに働いている。シニアでいうと、60代が18名、70代が7名おり、7名中3名が社員で同じ出勤日数で働いている。

ダイバーシティ経営を行うようになったきっかけは、2008年のリーマンショックだった。多くの企業が社員をリストラしたが、同社はクライアント企業から技術対応を求められることが多いため、技術を持つ社員をリストラせず、さらには廃業した協力会社にいた様々な技術者も社員として受け入れた。業務量の減少や人件費の上昇は社員が仕事を分け合うワークシェアリングで対応した。こうして自社の生え抜き社員

のみならず、他社からも多くの社員と一緒に働くことになったことが国籍や年齢、性別などにとらわれないダイバーシティ経営のきっかけとなっている。

### 多様な社員への人材育成を実施

多様な人材がいるため、同社の企業理念や創業の精神を浸透させるために様々な人材育成を実施している。新型コロナウイルスの感染拡大前までは、対面でビジネス基礎コースを外国籍社員を含めて様々な背景の社員に対して実施し、マネジメントについても外部研修などを実施していた。外国籍社員に対する日本語サポートや支援については、日本語の就職アプリを会社負担で使えるようにしている。また、社内で社内の日本人や外国籍社員が講師となって、英語やスペイン語の勉強会を行っているため、今後日本語勉強会も実施していく予定である。

人材育成では、日本人社員にグローバルな経験を積ませることも重要である。創立50周年の2011年に、社名をメンテックからメンテックワールドにしてグローバル展開を打ち出すことで社員の考え方も変わってきた。リーマンショックから数年後にメキシコ法人立ち上げの応援で3か月～6か月くらい交代で若手社員から管理職社員まで7名の社員を派遣して、厳しい条件だった国際入札の受注に取り組んだことが日本人社員の学びや自信につながった。

外国籍社員の受け入れの際のポイントは、まずは1人でも受け入れてみることである。また、外国籍社員を受け入れる組織の土壌が大事であるため、経営者自身が海外に行って海外企業や工場を視察するなど経営者の国際的な視野を広げることが非常に重要である。小松社長自身も年間10か国以上、自社・他社を含めて海外工場に行っていたという。

(注) 同社小松節子代表取締役へのインタビュー調査  
(2022年4月27日)に基づく。

(くもん たかし・アジア研究所教授)



# マルコス新政権をデジタル世代から考える フィリピンの魅力と課題

大 泉 啓一郎

## マルコス新政権がスタート

フィリピンで2022年5月9日に大統領選挙が実施された。フェルナンデス・マルコス・ジュニア元上院議員が、これまでで一番高い得票率となる約6割を獲得し、次期大統領に選出された。6月30日に就任式を終え、マルコス新政権がスタートした。

「マルコス大統領」に聞き覚えのある読者は少なくないだろう。

新大統領は、1965年から1986年までの21年間にわたり強権をもってフィリピンを統治してきたマルコス元大統領(1917~1989)の長男である。

父であるマルコス元大統領の最後は劇的なものであった。1986年、国軍は反旗を翻し、選挙不正と数々の汚職を追求した退陣要求デモは100万人にも膨れ上がった。その大規模デモが大統領官邸(マラカニアン宮殿)を包囲するなか、マルコス氏は、アメリカ軍のヘリコプターによって脱出、そしてアメリカに亡命した。それは「ピープル・パワー革命」と呼ばれ、フィリピンの民主主義の始まりと位置づけられている。36年を経て、その長男が大統領になるのだ。

## アジアの病人から脱却なるか

ピープル・パワー革命によってフィリピンでは民主主義が確立されたものの、政局不安が続いたため経済は低迷した。ピープル・パワー革命の前年にあたる1985年のG5 蔵相・中央銀行総裁会議によるプラザ合意後の円高ドル安による変化の波に乗り遅れた。日本企業を含めて多国籍企業が東南アジア地域への進出を本格化するなかで、フィリピンは敬遠されてしまったのである。

一人当たりGDPでは、1985年のフィリピンは646ドルとタイの772ドルと大きく変わらなかったが、2021年にはフィリピンが3572ドルであるのにタイは2倍以上の7336ドルと2倍以上の格差がついてしまった。1993年に世界銀行が発行した『東アジアの奇跡』は、アジアの成長国として、東南アジアからタイ、インドネシア、シンガポール、マレーシアを選んだが、フィリピンは漏れた。これらのことからフィリピンを「アジアの病人」と呼ぶ人もいた。

もっとも近年、フィリピンは成長路線にあるとの指摘もある。たしかに、2010年から2021年の年平均成長率は5.0%であり、『東アジアの奇跡』で取り上げられた東南アジア4カ国のいずれの成長率も上回る。ドゥテルテ前大統領は、2016年に「AmBisyon Natin 2040」という長期ビジョンを掲げ、2040年までにフィリピンを「繁栄した中所得国」とすることを目指すとした。具体的には、「ビルト、ビルト、ビルト(作れ、作れ、作りまくれ)」のかけ声の下、インフラ開発によって経済成長を促進してきた。マルコス新政権の経済政策への手腕は未知数であるものの、閣僚にテクノクラートを登用しており、ドゥテルテ前大統領の成長戦略は踏襲される見込みだ。

## 魅力的な人口動態

フィリピン経済の魅力は、高い潜在力を有する人口動態にある。

東アジアでは、日本、韓国、台湾が人口減少社会に移行、まもなく中国やタイがこれに加わる。人口減少の主原因は出生率の低下であるが、フィリピンの合計特殊出生率はまだ2を大きく上回っている。フィリピンの人口は2060年頃まで増加する見通しだ。2030年までには、日本を上回り、東アジアでは、中国、インドネシアに次ぐ第3位の人口大国になる。フィリピンの消費市場は、その経済成長とともに注目されることになろう。

加えて、人口構成をみると、デジタル時代をけん引する世代が多い。たとえば、1985年以降に生まれた人口をデジタル世代とすると、2030年には9000万人を超える。デジタル世代は人口のなんと75%を占めるのだ(図)。有権者(18歳以上)では6割を超え、デジタル世代がフィリピンの政治の中心になる。このことがどれほどのインパクトを持つかは、わが国の人口ピラミッドと見比べれば一目瞭然であろう。日本のデジタル世代は2030年において4900万人とフィリピンの半分程度であり、有権者でデジタル世代がマジョリティになるのは日本では2040年以降のことである。フィリピンでは今後、経済社会、そして政治のデジタル化が加速的に進む可能性がある。ちなみに、今回の大統領選挙

は、マークシートを使って実施された。

**デジタル世代がマルコス氏を支持**

このようなデジタル世代が大統領選挙でもマルコス氏を積極的に支持したといわれている。当初は父親の悪いイメージをいかに払拭できるかに注目する人も多かったが、1985年以降に生まれたデジタル世代はマルコス時代を経験として知らない。生まれる前の政治家と、その後の政治家に持つイメージは異なって当然であり、そのイメージは容易に書き換えられる。マルコス氏が、ソーシャル・メディアを活用し、自分自身のソフトなイメージを強調する一方で、父マルコス時代を「治安が良く、経済的にも発展したという…輝かしい『ゴールデン・エイジ』としての統治」として描いた(注)。

いまやソーシャル・メディアは重要な選挙ツールの一つであるが、フィリピンはなおさらである。2020年のフィリピンの携帯電話の契約件数は人口の1.4倍であり、デジタル世代はすでに有権者の4割を超えていたからだ。

**持続的経済発展には政治安定が前提**

もちろん、マルコス氏の圧勝の要因は、デジタル世代の人口規模とデジタルツールの活用だけにあったわけではない。同時に行われた副大統領選挙で当選を果たしたドゥテルテ大統領の長女であるサラ・ドゥテルテ氏(ダバオ市長)の支援も重要であった。選挙戦においてマルコス氏は決して優位であったわけではない。とくに対抗馬とみられたロブレド氏には2016年の副大統領選挙で破れている。このような状況を変えたのは、サラ氏が副大統領候補としてマルコ

ス氏の支援に回ったことである。結果としてロブレド氏が強い(マルコス氏の弱い)南部がサラ氏の支援でマルコス優位になった。

強権的政治家といわれる父を持つ正副大統領がフィリピンの次の時代を牽引することになる。だからといってマルコス新政権が強権政治になるとはいえない。むしろ、両人が足並みをそろえることが持続的成長の前提となる。この点では、これまで正副大統領の就任式は同時に行うのが通例であるなかで、サラ氏が6月19日に先に就任式をしたことは気になる。

世界全体が移行するデジタル時代は、さまざまな課題がデジタル技術で解決できる時代であり、新興国・途上国にとって「蛙跳び発展」が可能な時代でもある。この点でデジタル世代が多いフィリピンは優位な時代だ。もちろんそれに伴った人材育成が必要なのはいうまでもない。「ビルト、ビルト、ビルト」は、人材育成に向けられるべきだろう。

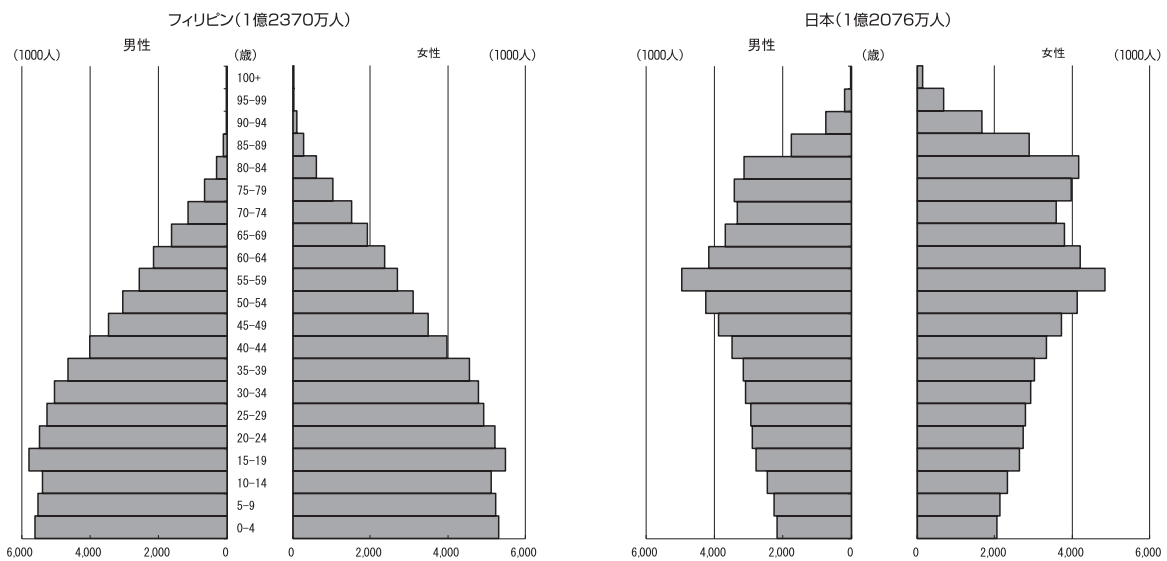
このようにフィリピンの経済社会そして政治も、デジタル世代によって大きく書き換えられる可能性を有している。そして、その動向は、アジアの未来を考えるための視座を与えてくれるに違いない。マルコス新政権の一举手一投足と、その影響が注目される。

(注) 川中豪「独裁者一族の復権 フィリピン・マルコス政権の成立をどう見るか」アジア経済研究所『世界を見る眼』2022年6月

[https://www.ide.go.jp/Japanese/IDESquare/Eyes/2022/ISQ202220\\_026.html](https://www.ide.go.jp/Japanese/IDESquare/Eyes/2022/ISQ202220_026.html) (2022年7月10日アクセス)

(おおいずみ けいいちろう・アジア研究所教授)

フィリピンと日本の人口ピラミッド(2030年)



(出所)UN, World Population Prospects:The 2019 Revision より作成

## 新しい日本ASEANの 関係構築に向けて

2023年は日本ASEAN友好協力50周年に当たる。岸田政権は、日本とASEANの新しい関係の構築を目指す。そのために、2022年5月、有識者会議を立ち上げた。他方、経済産業省は、「日ASEAN経済共創ビジョン」を策定すると発表した。

この50年の間に、日本とASEAN諸国の関係は緊密化した。ASEAN諸国との貿易関係を見ると、2020年で輸出の14%、輸入の16%を占める。ASEAN諸国向け直接投資累計額は2021年末時点で15兆円であり、これは中国向けの11兆円を上回っている。ASEAN諸国に住む日本人は登録ベースで20万人、これも中国の11万人を大幅に上回る。他方、日本のなかで働く外国人で最も多いのはベトナム（45万人）である。ASEAN諸国からの外国人労働者は70万人で、全体の40%を超える。いまや私たちの生活はASEAN諸国の人々との協力なしではなりたない。

ASEAN諸国、すなわち東南アジアが重要な意味を持つ地域であるということは論をまたない。しかし、中学・高校の地理や世界史で東南アジアを扱う分量は極めて少ないこともあって、私たちは東南アジアのことについて多くを知らないのではないか。「東南アジアの国の名前をあげよ、という問題に正確にこたえられるひとは、けっしておおくないだろう。各国の首都をいえ、となると、もうだいふいけない。国旗は…となると、もう完全落第」ではないだろうか。

「それでいて、意見だけはあるのである。議論だけはおこなわれているのである。…だいた

い話はきまっている。友好親善論である。…東南アジア諸国と仲よくやってゆきましよう、ということなのである。しかし、それでは、どういう国とどういう方法で仲よくやってゆ

くのか、という点になると、たいへんはっきりしない。もともと知識にもとづかない議論なのだから、だいたい、カンでいっているだけのことだ」。

「」は、1958年の梅棹忠夫「東南アジアについてなにをしっているのか」からの引用である。60年以上前の記述であることに注意しよう。日本と東南アジアとの関係が格段に緊密化しているにもかかわらず、あまり変わっていないとしたらたいへんである。

梅棹氏はさらに次のように鋭く指摘する。「東南アジアといえば、戦争中、おびたしい日本人、何十万人という日本人が現地を経験しているわけだ。本当をいえば知らない土地ではないはずだ。それでいてこういう現状だから、やりきれない。兵隊というものは、知識をあつめるといふ点ではさっぱりだめなものだということ、あらためて痛感する。」文中の「兵隊」を「ビジネス・パーソン」と読み替えてみよう。同じではないはずだ。東南アジアとの50年間の経済交流の経験も踏まえて、政府がいかなる新機軸を出すか、大いに注目したい。

（参考文献）梅棹忠夫「東南アジアについてなにをしっているのか」『文明の生態史観』（中公クラシックス2002年）所収 p.189-191

（アジア研究所教授 大泉啓一郎）



### \* 研究所だより \*

アジア研究所は、毎年5月から6月にかけて一つのテーマを掘り下げた公開講座を主催しています。本年は、5月28日から6月18日まで4週連続して「習近平『新時代』で中国、世界はどうなるか」をオンラインにて行いました。第1回は本学アジア研究所遊川和郎教授が「習近平『新時代』とはなにか」、第2回は専修大学大橋英夫教授が「バイデン政権下の米中経済関係」、

第3回は早稲田大学現代中国研究所染野憲治教授が「脱炭素政策の成否と国際社会」、第4回は大阪経済大学福本智之教授が「共同富裕とイノベーション経済は両立可能か」について講演を行いました。次回所報では、その概略を特集いたします。ご期待ください。

さて、2022年4月1日より、アジア研究所は北嶋誠士講師を新しい所員に迎え、さらにパワーアップを目指します。よろしく申し上げます。



(お詫び)

13 ページ「研究所だより」中、下記編集作業上のミスがありました。

右段 2 行目冒頭の「教授」は、正しくは「招聘研究員」です。  
謹んでお詫びし、訂正いたします。

アジア研究所