



ISSN 0385-0838

第 141 号

発行所

亜細亜大学アジア研究所
東京都武蔵野市境 5-24-10
電話 0422 (54) 3111
郵便番号 180-8629

カンボジア事業で先行する中国、韓国、ASEAN 近隣諸国へ日本も積極的な関与

川田 敦相

外資系企業の新たな事業展開先としてカンボジアが注目されている。国・地域別に見ると、中国からの投資が最も多く、韓国や、タイ、ベトナム等 ASEAN 近隣諸国からの投資も多い。これら諸国はカンボジアのインフラ基盤開発にも積極的で、道路、橋梁はもとより、経済特区 (SEZ)、港湾、発電所などの建設にも従事している。これら諸国に遅れをとるものの、日本からの投資も増加傾向にある。また、中国、韓国等と競うかの如く、日本はインフラ基盤開発にも従事している。

1. 中国からの投資案件数が最多

二〇〇九年のカンボジアにおける外国投資受け入れ額 (認可ベース) は、世界金融危機の影響等から前年比六十九・七%減の二十一億六〇〇万ドルと低迷した (カン

ボジア投資庁 (CIB)。しかしながら、二〇〇〇年代半ば以降、同国の高成長や、投資環境の改善等を背景に、投資機運の高まりが見られる。

国・地域別では、中国が二〇〇八年、二〇〇九年と二年連続で最大の投資国となり、カンボジアにおけるプレゼンスを高めている。二〇〇九年における中国からの具体的投資案件としては、送電線建設、衣類、製靴、タバコ等分野での案件が挙げられる。また、韓国からの投資案件では、カンボジアで初となる自動車組立て拠点の設立が注目されている。生産開始には至っていないものの、タイに隣接する南西部コックコンの SEZ で、現代自動車とカンボジア・リージョンファクトリーグループとの合弁カムコ・モーター社が約五十ヘクタールの用地を確保し、自動車組立

目次

- カンボジア事業で先行する中国、韓国、ASEAN 近隣諸国へ日本も積極的な関与 …… 川田 敦相 …… (1)
- フィリピンのアブラヤシ生産と協同組合 …… 野沢 勝美 …… (4)
- 「国際中堅企業」の登場(26)
生産設備をローバル市場で活かす
〜日本精機工業〜 …… 西澤 正樹 …… (6)
- 天竺暮らし雑記 …… 里見 駿介 …… (8)
- ラバゴス化は雁行形態的アジア観の終焉か …… 三木 敏夫 …… (10)
- 「アジアの窓」
中国・住宅価格の上昇を抑えられるか …… 小林 熙直 …… (12)

て工場を建設している (二〇〇八年四月にカンボジア開発協議会 (CDC) が投資認可済み)。

二〇一〇年上半期 (一〜六月) の外国投資受け入れ額 (同上) は十億八〇〇〇万ドルで、国・地域別では、引き続き中国からの投資が第一位 (五億三〇〇〇万ドル)。同国から水力発電、ゴム、石炭関連の投資がなされている。また、ベトナムからの投資も数年来増加傾向にあり、二〇〇九年が第四位 (二億一〇〇〇万ドル)、二〇一〇年上半期では第三位 (八四〇〇万ドル) で、ゴム栽培加工、精米加工等の投資がなされている。

カンボジア商務省によると、一九八八年以降二〇〇九年十月末までに同国で登録した外資系企業数は、中国系企業が最多で三三六六社となっている。中国系企業に次ぎ、韓国系

企業が一六〇一社、以下、シンガポール系企業一〇二社、マレーシア系企業一〇四七社、タイ系企業九八六社、ベトナム系企業五二〇社と ASEAN 各国企業が上位に名を連らねている。中国系企業は年々増加傾向にあり、一九九〇年代、繊維・縫製など労働集約型産業分野に限定されていた同企業は、現在、水力発電所、通信、農業、アパレル、観光等、多岐にわたる分野へ進出している。

2. 中国、韓国、近隣 ASEAN 諸国による積極的なインフラ開発支援

カンボジアでは、自国政府はもとより、援助国や国際機関によるインフラ開発支援がなされ、とりわけ、中国、韓国、近隣 ASEAN 諸国による支援が顕在化している。具体的には、中国によるカンボジア国道七号線道路補修整備や、カンボジア国内でメコン川を跨ぐ二番目の橋梁となる「ブレットクタミヤック・メコン川大橋」及び、同橋梁から延伸する新たな国道（国道八号線）の建設、北部ストウントレン付近メコン川支流での橋梁建設がある。

また、韓国は南部港湾・観光都市であるシハヌークビル周辺から国道三号線方面の道路整備やカンボットでの橋梁建設、一方、タイはカンボジア西部国道四十八号線（一五二キロ：南部沿岸回廊の一部）の道路補修や四つの橋梁建設（コックン・スランバル間）などインフラ整備に従事。ベトナムもカンボジア東部ベトナム国境付近の道路整備を支援している。その他、アジア開発銀行（ADB）、世銀といった国際機関による援助も各地で実施されている。

道路、橋梁建設以外に、SEZ 開発プロジェクトでは、中国によるシハヌークビル SEZ 開発などもあげられる。カンボジア

では二十一の SEZ が認可されているが、シハヌークビル SEZ は、中国・カンボジア合弁企業によるカンボジア最大規模の SEZ 開発プロジェクト（一三三八ヘクタール）である。第一期開発（工業ゾーンだけで三億二〇〇万ドルの投資）では二〇一一年末までに五二八ヘクタールを開発見込み。残りは二〇一五年末までに開発予定である。二〇〇六年中国商務部は中国企業の海外進出を奨励する観点から、海外に八つの工業団地を設立することを決定したが、シハヌークビル SEZ はそのうちのひとつである。カンボジアへの企業進出を通じて、欧米諸国の輸出規制や反ダンピング措置の回避が可能となる。二〇〇八年二月、同 SEZ 敷地内で一万人が参加のもと起工式典が開催。同月、カンボジア政府から承認を得て事業を開始。衣類製造、バイク組立など中国企業が既に操業を開始している。

なお、SEZ 進出上の外資系企業側のメリットとしては、①投資優遇措置（最長九年間の法人税免除、原材料の輸入税免除）を享受できること、②ワンストップサービスを享受できること、③カンボジアからの EU 向け輸出に際し一般特恵関税（GSP）が付与されていること、④大メコン圏（GMS）の市場開拓アクセスが容易なこと、⑤低廉な労働力の確保が比較容易なこと、⑥土地リース料が近隣諸国に比べ安価なこと、等が指摘される。

また、中国によるインフラ開発支援案件として、①（プノンペン市内メコン河畔に位置するプノンペン港の貨物取扱能力が限定的であることから）プノンペン港拡張計画や、②南西部国道三号線沿線カンボット市を流れる河川上流での水力発電所建設計画など大型インフラ建設案件も見られる。

加えて、ニュータウン開発でも、韓国、中国の動きが見られる。具体的には、韓国の韓一建設は、プノンペン中心部から北西五キロでの在留外国人含む富裕層層向けニュータウン「カムコシティ」（CAMKOCITY）を開発。高層マンション群と三階建て住宅棟などを建設している。韓一建設は、プノンペン市中心部で、オフィスビル「ゴールデンタワー42」の建設にも従事。完成時にはプノンペンで最高層の四十二階建てのビルとなる。また、中国企業による都市開発計画として、CDC は、コックン州での七つのニュータウン開発計画を二〇〇八年六月、認可している。投資総額が三十八億ドルとされ、数多くの中国人の移住が計画される、との噂話も現地で聞かれた。

3. 日本からの投資案件の増加に期待

一方、日本からの投資は、単年ベースでの受け入れ額が極めて少ないが、二〇一〇年十月時点の累計額でみると、CIB 統計では一億四八〇〇万ドル、SEZ を所管するカンボジア経済特区委員会（CSEZB）統計では同八九〇〇万ドルと、合計でこれまでに二億三七〇〇万ドルの投資がなされている。中国、韓国などとの投資金額との比較では少額に留まっているが、昨今の円高の進展等とも相俟って、カンボジア政府側からの日本からの投資、とりわけ日本の中小企業による進出に大きな期待が寄せられている。ジェット口も二〇一〇年三月にプノンペン事務所を開設し、中小企業を中心とした日本企業のカンボジア進出を支援している。

日系メーカーによるカンボジア投資案件としては、プノンペン郊外のプノンペン SEZ（PPSEZ）への進出が数多く見られる。

PPSEZ に進出する日系メーカーは①中

国広州での投資環境が、人民元高や労働法改正で悪化していること、②日本向け輸出に際し LDC 特恵関税の適用が可能であること等から、「チャイナ・プラスワン」の進出先として、カンボジア進出を決定した、という。同社関係者は、「中国工場から、立ち上げ時に多くのスタッフをプノンペン工場に派遣し、新規採用カンボジア人スタッフに対する生産面での指導を行なった。その際、プノンペンで中国語の話せる華人系カンボジア人を通訳として多数採用した。プノンペンでは日本語人材の採用は難しいが、中国語人材の採用は容易」としている。

また、味の素が PPSSEZ に進出し、二〇一〇年第三・四半期より包装工場を稼働。これまでタイから小分けしてプノンペンまで陸走していたが、国境積み替え時に不良品が発生していたこともあり、タイからバルクで陸走し同 SSEZ 内の工場で小分けする形態に切り替えている。

カンボジアへの日系製造業の進出業種は、繊維、製靴、食品関係が数多くみられるが、家電部品用大手企業の進出案件も見られるようになってきている。ミネベアは、中国やタイでの人件費の上昇等から、家電や携帯電話等搭載用のモーターの全額出資生産会社をカンボジアに設立。当面は PPSSEZ 内の賃貸工場で、九〇〇人を雇用し、二〇一一年春から生産開始予定とされる。また、生産拠点ではないが、バナソニックが二〇一一年初めに、プノンペンに駐在員事務所を開設し、二〇一二年を目処に販売網や修理サービス網を整備し、薄型テレビや白物家電のカンボジア国内市場開拓に本格的に取り組みむ旨、報じられている。

PPSSEZ 以外では、ベトナム国境に近接するパベットのタイセン・パベット SSEZ で日系縫製メーカー（紳士服）が操業を開始、

同じくパベットに立地するマンハッタン SSEZ にもポリプロピレン製ショッキングバッグメーカーが進出を決定している。

一方、日系商社の動きとしては、住友商事が九〇年代前半より合弁で垂鉛鉄板製造・販売のイースタンスティールインダストリー社を設立、三井物産が原油・天然ガス探鉱事業、三菱商事がポーキサイト採掘など積極的な事業展開を行っている。

サービス業でも、日本の美容院が、プノンペンで富裕者層や在留邦人をターゲットとした美容院を開設したり、シエムリアップに菓子工場を有するアンコール・フーズ社がプノンペンに同社菓子製品やベトナム、ラオス、カンボジア産の紅茶等を販売するお洒落な店舗を設立するなどの動きも見られる。

4. インフラ基盤開発でも日本が貢献

また、日本によるインフラ投資案件としては、無償資金協力で国道一号線沿線ネアツクルン（プノンペンから国道一号線をホーチミン方面へ約一時間）でのメコン川橋梁建設計画案や、電力不足解消に向けたシハヌークビルへの送電線建設などが挙げられる。

前者のネアツクルンでのメコン川橋梁が完成すれば、バンコクからプノンペン經由ホーチミンまでの南部経済回廊は全て陸路でつながれることになる。橋梁建設には、建設予定地周辺に住み着いている住民の移動問題や環境問題などへの対応に相当の時間を要したが、二〇一一年に工事を開始し、二〇一五年二月完成予定である。

一方、後者のシハヌークビルへの送電線建設については、同地の工業団地向けに、国際協力銀行（JBIIC）とADBによる協調融資で、ベトナムからの連係送電

線を南部カンボットからシハヌークビルへの約七十八キロ区間に敷設する計画で、二〇一二年の完成を目指している。

その他、日本の円借款による SSEZ 開発として、シハヌークビル港の隣接地で、シハヌークビル・ポート SSEZ の開発が進行中である。開発事業実施主体はシハヌークビル港湾公社及び CDC。総面積は七〇ヘクタールと小規模ながらも、二万五〇〇〇人、三万人の雇用創出見込んでいる。同 SSEZ の優位点としては、①シハヌークビル港に隣接した絶好のロケーション、②開発事業実施主体であるカンボジア政府の支援・協力の下、円滑な事業運営が可能なこと、③「許認可の」ワンストップサービスオフィス」及び「（SSEZ 内の）紛争解決委員会」を設置予定であることなどが挙げられる。二〇〇九年六月に造成工事が開始されており、二〇一一年内に完工・開所式開催予定とされる。

また、日本の民間企業が開発に従事した SSEZ としては前述の PPSSEZ がある。同 SSEZ は、三五〇ヘクタールの用地のうち、第一期一四一ヘクタール（うち、工業地区六十一ヘクタール）のインフラ工事が完了。第二期工事一六二ヘクタールの詳細設計も完了。発電施設や、浄水・下水処理施設、ドライポートを有する SSEZ である。ワンストップサービスセンターも二〇〇八年九月から正式に業務を開始し、二年以上が経過している。カンボジアにおける電力料金の高さなど操業に際する問題点も指摘されるが、整備されたインフラを兼ね備えた SSEZ として、日系企業はじめ、更なる企業進出の増加が見込まれている。（かわだ あつすけ 日本貿易振興機構企画部事業推進主幹（ASEAN・南アジア担当）

フィリピンのアブラヤシ生産と協同組合

野 沢 勝 美

今日のフィリピン農業の基本課題は、農業生産性向上とそれによる農家所得増大である。本稿では、フィリピンにおいて近年注目を集めているアブラヤシ生産に焦点をおき、これを現在進行中の農地改革計画で掲げられているアグリビジネスの振興策との関連で述べることにする。そして、具体的事例として農地改革受益者から構成される協同組合の役割を紹介する。

アブラヤシ生産の特殊性

アブラヤシは、近年世界的に需要が増大しているパーム油の原料である。パーム油は伝統的には食用（即席麺やスナック菓子などの揚げ油、マーガリンなど）、非食用（洗剤、塗料、化粧品などの原料）に幅広く利用されている。また、原油に代表される鉱物燃料の価格高騰受け、バイオ燃料の利用が世界的に拡大している。二〇〇五年以来、パーム油は植物性油脂のなかで大豆を抜いて首位の座にある。パーム油の生産は歴史的にはマレーシア、そしてインドネシアに集中してきた。二〇〇六年の生産量はインドネシアが一六八三万ト、マレーシアが一五七〇万トと両国で世界生産の八九・三%に達している。

アブラヤシ生産の特徴は次の三点にある。第一に、アブラヤシ樹は一度植樹すると二五年間天候の影響を受けることが少なく、



収穫したアブラヤシ（筆者撮影）

年間を通じて収穫できる。これに対し大豆油など植物油は毎年種蒔をしなければならぬ。第二に、収穫時期、気象条件に左右されないのが単位当たり年間油収量は大豆油の一二・五〜一八・七倍に達する。

第三に、アブラヤシの果実であるパーム果房の加工を二十四時間以内にする必要がある。新鮮な果実には油脂を加水分解する強力なリパーゼが存在し、果肉を傷つけると細胞膜が損傷しリパーゼによる加水分解が開始して

しまう。したがってパーム果房の収穫、輸送は注意深く、しかも迅速に行われることが必要である。また、果房はできるだけ迅速に蒸熟してリパーゼを失格させる必要がある。そのため、製油工場の多くはアブラヤシ・プランテーションに近接して設置されている。またパーム果房を搬送する輸送手段として大型トラックを配備する必要がある。加えて受入れる工場側も安定的な収穫量確保のため栽培契約方式をとっている。かくして協同組合の形成が不可欠であり、協同組合介入によるアブラヤシ生産は、仲買商人排除につながる。

包括的農地改革計画とアグリビジネス

フィリピンのアブラヤシ生産は一九六〇年代に二八〇分のアブラヤシ・プランテーションが開設されたのが最初であった。しかしその後の増産は進まず、パーム油生産は二〇〇六年に四万トとインドネシアのわずか〇・二%であった。一方、国内需要は生産の五・〇倍であり、生産は需要増大に対応できずにいる。パーム油生産が注目されたのは二〇〇〇年代前半で、価格が比較的安価でかつ利用範囲が広いから、パーム油に対する国内需要が急増したからである。

一方、時期を同じくして一九九七年ラモス政権下に農漁業近代化法制定を受けた農漁業近代化計画の策定がアグリビジネス対象産品の生産を奨励し、とりわけこれがミンダナオ開発に連動していることから、民間部門がアブラヤシ生産に着目したのである。

また、農漁業近代化法制定と同じ頃、アキノ政権下に成立した包括的農地改革計画の延長問題が国内で論議され、同計画で先送りされてきた商業農場の農地改革が着手されることになった。この過程で、商業農場であるプ

ランテーションで働く農地改革受益農民に対する土地分配に関する省令が一九九八年に制定され、土地所有、農業所得の保証にあわせ、規模の経済、生産性の向上が掲げられた。その基本スキームとして、プランテーション農民が形成する協同組合を対象としたアグリビジネス・ベンチャー契約が規定された。その内容は、栽培契約、借地契約など七項目からなる。この契約の形態のうちどれを選択するかは、農地改革受益農民または協同組合が決めるとし、複数の契約からなる複合契約も容認している。かくしてアグリビジネスが農地改革計画の体系に導入されたのである。加えて、アグリビジネスに対する内外投資の積極的誘致を前面に掲げているのである。このことは、農地改革の目的が、これまでの単なる農地所有権の移転から生産性向上を含むものパラダイム転換したことを意味している。

アグリビジネス・ベンチャー契約と協同組合

次にアグリビジネス・ベンチャー契約が実際のアブラヤシ・プランテーションの協同組合にどのように取組まれ、またどのような問題に直面しているか事例を踏まえてみることにする。

ここで考察されなくてはならないのは、協同組合がアグリビジネス・ベンチャー契約のどれを選択したかの点である。実際には、協同組合構成員に交付された土地権利証書が個々の農民が自らの土地を特定できる個別土地権利証書であるのか、土地を特定できない集合土地権利証書であるのかによってアグリビジネス・ベンチャー契約の選択範囲が規定される。ミンダナオ島コンボステラ・バレー州ナブントランに所在のN協同組合の例では、個別土地権利証書であり、栽培契約を締結する。



自らの土地を特定できることはその農地で生産されたアブラヤシはその農家に帰属するから生産増加のインセンティブが働く。これに加え日本政府の資金、技術援助が効果的に機能する。アブラヤシ生産収入は製油工場搬入時の計量に応じた生産コストを差引いて個別農家に支払われる。加えてN協同組合では事業の多角化を進め事業ごとに独立した損益勘定を設定している。

これに対し、同州モンカヨ所在のS協同組合は、集合土地権利証書を交付されている。しかし契約栽培を選択した。これが軌道に乗ったのは、ゴム栽培をした旧プランテーションから農地を移転されたが協同組合経営陣に旧プランテーション社員が参加、またNGOの支援で経営技術が伝授されていたからである。

しかしながら自らの土地を特定できないため生産量を組合員が均等配分する。この場合にはアブラヤシ事業の純利益配分となる。

栽培契約で協同組合が守るべき事項は、二四時以内にパーム果房の製油工場搬入であり、N協同組合、S協同組合ともトレントに輸送するための大型トラックを所有している。これに対し、アグサン・デル・スル州トレント所在のA協同組合の事例では集合土地権利証書を交付され、組合員は自らの土地を特定できない。このため生産増加に向けたインセンティブをもたなかった。そして協同組合による所有となった土地を旧プランテーションの地主企業にリースバックする売却地賃貸契約を選択した。このため契約栽培による生産増加をはかる意欲を欠落し、借地料収入に依存してしまう。このことはアブラヤシの単位面積あたり生産量に反映し、N協同組合、S協同組合に比較して低い。農家所得の内容をみても、主たる内容は、プランテーション労働者としての賃金になっている。

将来展望を踏まえた課題は、いかにしてアブラヤシ生産の協同組合がアグリビジネス・ベンチャー契約において企業家精神を発揮できるか、あるいは発揮させることができるかである。A協同組合の場合には、旧プランテーション企業がアブラヤシ契約栽培を奨励し五〇分の栽培契約し資金融資をしている。また、N協同組合においては、自己資金で一一分のアブラヤシ・プランテーション投資に着手し、自立化を企図している。

農地改革受益農家から構成される協同組合がアグリビジネスの担い手として企業家精神発揮を誘導させ、これを支援する体制の構築が必要とされているところである。

(のさわ かつみ 国際関係学部教授)

「国際中堅企業」の登場(27) 生産設備をグローバル市場で活かす 〜日本精機工業〜

西澤 正樹

当社は一九五〇年、オルゴール等の金属小物部品の旋盤加工業として諏訪市に創業、その後、一貫して自動旋盤による切削加工能力を増強してきた。一時期、諏訪地域には生糸紡織機に変わる自動旋盤を所狭しと並べた工場が数多く存立していた。その大量の自動旋盤はどこにいつてしまったのであろうか。

八十五年のプラザ合意による急激な円高は、日本からの輸出に打撃を与え、国内の人手不足とも相まってメーカーの組立生産拠点の東南アジアシフトを加速した。部品加工業は国内需要の縮小と過剰設備に直面し、海外進出を迫られる状況が発生した。

日本のモノづくり構造の変革に反応し、当社は一九九〇年にマレーシアのペナンに工場を進出した。さらに、主要顧客の組立工場の展開に併せて、九十七年にインドネシアのリップチカラン、九十九年にタイのアユタヤにも対外直接投資を行った。

マレーシア事業所の仕事

マレーシアへの進出は、名古屋のメッキ加工

業と鋼材商社との合弁事業である。日系商社の開発した工業団地にメッキ工場、線材引抜工場、当社の切削工場を隣接立地させ、材料一次加工、切削加工、表面処理加工を一貫して行うことのできるコンプレックスを形成した。

旋盤加工業として先行進出した当社工場は、ペナンに集積する日系アツセンブリーメーカーからA O 関連、H D D モータ関連の各種シャフト類、精密ネジ、リードスクリユー、二輪、四輪等の軸類の発注を集め、創業時六〇名の従業員は最大三〇〇名まで拡大した。複合NC自動旋盤を中心に一五〇台の工作機械を装備した。

その後、日系加工業の進出があり仕事量は減少したが、ベトナムに進出した日系アツセンブリーメーカーからの発注を得て、現在、従業員は一三〇名(うち日本人二名)、売上高約七億円となっている。

インドネシア事業所の仕事

インドネシアへの進出は、主要顧客であるセイコーエプソンのプリンター事業部の組

立工場進出に対応して、マレーシア事業所で蓄積した資金を再投資した。マレーシアからインドネシアへの二次展開である。エプソンはプリンターに必要な金属プレス部品、ゴム部品、プラスチック成形部品、金属切削部品などを扱う加工業六社を組立工場の敷地内に集めた「協力企業随伴型」進出を行った。協力企業に求められた条件は、当初五年間はエプソンの仕事に専念することであった。

現在、複合NC自動旋盤ほか一五〇台の工作機械を装備し、エプソンのプリンター用シャフト類を中心に二輪、四輪用および音響家電関連の軸類を受注している。創業時七十名の従業員は一三〇名(うち日本人二名)に拡大、売上高は約九億円となっている。

タイ事業所の仕事

タイへの進出は、キャノンがマレーシアでのプリンター事業をタイに移管し、生産能力を拡張してグローバル市場への供給拠点にする動きに対応したものである。マレーシア事業所と本社が直接投資を行った。

現在、複合NC自動旋盤ほか一八〇台の工作機械を装備し、キャノンのプリンター用シャフト類を中心に二輪、四輪用および音響家電関連の軸類を受注している。創業時一二〇名の従業員は二〇〇名(うち日本人二名)に拡大、売上高は約十四億円とグループ内で最大の生産工場となっている。

以上のように、三カ所の海外事業所は、

東南アジアに進出した日系アッセンブリーメーカー向けの量産部品生産を行う機械加工専門工場である。自動旋盤を大量に装備し顧客の量産組立工場に部品を確実に供給できる生産態勢を造り上げたことから、大手アッセンブリーメーカーからの大口発注を確保している。

三カ所の海外事業所のなかでマレーシア事業所の担う機能が重要である。進出してから二十年が経過するマレーシア事業所は、インドネシアとタイへの進出の際に直接投資主体となるとともに、マレーシア事業所の技術者十数名が後発の二事業所の技術指導をおこなっている。実際の量産現場は東南アジアにあるのだから、東南アジアの事業所の社員が生産技術の技術移転を行うことは合理的である。

本社事業所の機能変化

本社事業所では、常に最新鋭の工作機械を装備し、海外生産事業所での量産加工を前提とした「量産前試作」と「生産技術の作りこみ」を行う。量産加工は材料供給装置を付随したNC機にセットすれば二十四時間稼働が可能である。

そうした量産加工段階に持つて行くまでの最適な切削加工プログラミングを行い、実際に加工してみても不具合を無くし生産技術を作り込まなくてはならない。一点でも不具合を残したまま量産加工に移行すれば、全ての製品が不良品となってしまう。さらに、納期を確実にするためには、加工法の設計、材料調達、検査、包装、出荷などの段取りを

整える必要がある。

海外の量産工場が量産加工に至る「量産前試作」「生産技術の作りこみ」に取り組むためには、各種管理に熟練した人材をそれぞれの事業所で新たに養成する必要があり、コストと時間のロスが大きい。

発注者は仕事を発注した時点から組立工場に部品が納品されるまでのリードタイムを極力短くすることを求める。製品メーカーは新製品の開発・設計から商品発売までの時間を互いに競っているため、常に工期の最短化を要求する。

したがって「量産前試作」「生産技術の作りこみ」は、材料調達が容易で、最新設備が整い、量産加工までの段取りに熟練した人材を擁する本社事業所が担うことに合理性がある。本社事業所で安定させた生産技術・管理のパッケージを海外の量産事業所に移植することが本社事業所の重要な機能となっている。

今後の本社事業所の役割

第一に、かつて「量産加工」も担っていた本社事業所は、海外事業所の生産能力の充実とともに「量産前試作」と「生産技術の作りこみ」機能に特化していく傾向にある。「量産前試作」機能として、自動供給装置や計数カウンタ、各種検査装置などの専用機能開発も重要な役割となる。

第二に、生産技術・管理パッケージを海外生産事業所に移植するために、海外事業所の技術者、管理者の研修機能を強めている。

第一、第二の役割は海外生産事業所に対する「技術支援センター」としての機能である。

第三に、グローバル市場に向けた国際営業機能である。当社グループ四社でNC自動旋盤など六〇〇台にも達する工作機械を保有しており、その生産能力を発揮できるのはグローバル市場である。

第四に、国際営業、国内外生産事業所の最適生産計画、利益確定と投資戦略の立案などを行う統括本部機能である。

本社事業所では、以上のような機能の強化を進めている。「技術支援センター」では十名程度の高度熟練技能・技術者で対応可能とされ、日本国内の量産が減少するに当たって生産に関わる人員はさらに減少し、管理、営業人員が増加している。本社事業所の従業員は九〇年頃に六〇名であったが、現在、四十三名(うち六名が海外駐在)となっている。

旋削技術による小物切削部品の大量生産と生産技術・管理パッケージで優位性を発揮する国際中堅企業は、グローバル市場に対応して生産設備を十分に活かしているのである。そうした国際中堅企業の本社事業所にあつては、もはや大量の「人手」は必要とせず、高度な熟練技能や専門技術者と国際経営管理人材の養成・確保が不可欠となっている。

(にしぎわ まさき・アジア研究所教授)

天竺暮らし雑記

里見駿介

インド童話選「ジャータカ物語」(岩波書店)を読み、何のアヴァターラ(サンスクリット)梵語で化身の意)だかは不明だが天竺に憧れ、大学でインド関係を学んだ。卒業後は商人としてボンベイ、ダッカと通算二十年弱(含むマニラ)駐在、ヒンドゥー教、イスラーム教、キリスト教・・に一寸触れた。定年後も幸い同地域とお付き合い。印度亜大陸初訪問の方を念頭に入門編的な事を少し述べてみたい。

挨拶・会話

“ナマステー”は、会った時にも別れでも朝な夕な、いつでも使える挨拶言葉で主にヒンドゥーが使用。ムスリム(南西亜ではムサルマーンとも)は、国を問わず“アッサラームアラエークム”(平安が貴方にありますよう)を、答礼では、“ワラエークム アッサラーム”(貴方にも平安が・・)と云う。

我国土の約九倍のインドには様々な民族、宗教、言語・・があり、挨拶も多様だが、人口の八〇%以上のヒンドゥーのナマステーを

我々は使用して問題ないでしょう。北インドではくだけたナマスカル(ベンガルではノモシユカール)も使う。尚、ナマステーのナマスは梵語で「丁寧なる挨拶」、テーは「あなたに」を意味、またナマスは仏教を通じ「南無」として我が国に入った由。

続いて会話となりますが、有名な「四種姓制度」のバラモン(婆羅門、司祭)・クシャトリア(刹帝利、王侯士族)・ヴァイシヤ(吠舎、庶民)・シュードラ(戌陀羅、隷属民)、更に最下層の不可触民ハリジャン“神の子”(自称ダリト、独立後の指定カースト)からなる所謂「カースト」の所属を訊くのは失礼。カーストはポルトガル語で「血統、家柄」の意味のCASTA由来。インドでは本来は種姓を「ヴァルナ」(色)、職業集団を「ジャーティ」(生まれ同集団)と称するが、この二つが混同何れもカーストと呼ばれた。

宗教や政治の話は真摯な限り問題ないが、インド人は口角泡を飛ばし早口で論じるので話について行くのが一苦勞。自分は無宗教・

無神論だと発言したら“信仰心のない人間は考えられない・・”と思われること必至。理由を説明出来れば結構だが、私には至難の業で爾来 I am a Buddhist.

宴席・食事：

種々のパーティーでは、エチケツト&プロトコールを弁えていれば心配不要。贈物は花や菓子が多いが親しいとウイスキーも歓迎。昔は証明書(私は勝手にアル中証明と呼んでました)無しには買うのも大変だったが今は酒屋が増え国産もワイン他多種。二十八州・七直轄地域中ドライはグジャラートとミゾラム。ゴアは酒税がなく飲代が安かった記憶。

菓子は蜂蜜をシロップで煮詰め砂糖を塗した様な極甘他各種。ミターイー、ミシュテイーと称すスイートは祝い・儀式に欠かせぬ重要な物で行事により、例えば端午の節句の柏餅、彼岸のお萩・・の如く決まっている様だが、我々には区別が困難故ケーキやチョコが無難。羊羹や和菓子は喜ばれず、唐辛子・山葵味の煎餅とかは大歓迎。

料理を手で味わう時は右手が原則。地域・階級他で親指・人差指・中指の三指だけまた第二関節迄とか、全指や掌迄も使う人もいます。鯔を手で食べるのと同様に触感も楽しみましょう。紅茶を受け皿に移し飲んで見ますが猫舌の為とも云われます。

ムスリム、ヒンドゥー・・では衛生感に関係なく左手は不浄也の考えあり食事に限らず左の扱いは要注意。尚、塵紙を使用せずトイレでポット等の水での水洗(？)は左手。

ヒンドゥーにはチャパティ等はトレイから直接取って貰い、仮令右でも触った物を渡すのは避けましょう。“カルカティー(手が触れ穢れた物)”です。しかし、ムスリムは、パンやナンを人類皆家族の感で手で分けまです。食材は宗教等で許されると駄目な物、ヒンドゥーに牛肉、ムスリムに豚肉が御法度は皆承知しているが、ムスリムはビーフでも屠殺に際しお祈り等のプロセスも必要でハラール(Halal)は今や有名。尤も緊急時はハラールでなくてもよいと云われ、逆のハラム(Haram)とその中間のシユブハ(Shubha)なる概念もあり単純ではない様。紀元前三二〇年頃インダス河を越えパンジャーブに進出したアレクサンダー大王は東征後帰還しましたが、その際インドに残り南インドのクルグ地方に住むヒンドゥー・コミュニティには牛肉OKの人達もいる由。

肉食・ノンヴェジタリアン(ノンヴェジ)と肉食・ヴェジタリアン(ヴェジ)が居り、機内食でも尋かれる。ヴェジでもジャイナ教徒は根菜類は駄目と複雑で肉・魚や野菜料理は別の皿で供するのがベター。社内食堂では誰でもOKな菜食が無難。乳及び乳製品は宗教や人種に不

拘問題なし。“マック”他も人気だが流石にビーフ・バーガーはなくヴェジは緑、ノン・ヴェジは赤で区別。食品添加物保護条例で動物性は商品に赤丸を正方形で囲んだ印、植物性は緑マークの印刷が義務、因みに乳製品は緑。色と云えばアルコールや茸類はタマス(翳質)で黒、香辛料や大蒜等はラジャス(激質)で赤、ミルク・ヨーグルトとか植物類は最上のサットヴァ(純質)で白との事。この。“質”を考慮しアーユル・ヴェエダに則った飲食物もある。

結婚式は気候が良くなると多く、盛大で賑やか、ヒンドゥーの場合は歌・踊りもあり料理も選べる。式・宴はホテルや慶事会場(マングル・カールヤライ)が多くアルコール類が出るケースも多々。ムスリムの場合は男女別々に食事だけ(ダッカの一流ホテルでのムスリム結婚披露宴では男女一緒、アルコールも出たが之は特例)。

開始は一時間半位遅れが普通且つ夜中迄だが、一流ホテルの際は要確認。祝儀は装身具とか家庭用品が喜ばれる。大物からの招待では手ぶらでもOK。奇麗な祝儀袋にお金を包む現地の方もおり、この場合は金額に端数として1をプラスすると縁起が良くこのプラス・ワンは他の目出度い時にも共通。服装は男女共普通で構いませんが、日本女性は此の機にサリーでも。葬儀は短時間で質素、お香典の類も不要。服装は普通、黒はキリスト教徒以外不要。

所作：

タイでの“精霊が宿る頭を撫でてはいけない”は皆さん御存知ですが、お釈迦様御生誕のインドも同様と御理解願います。

インド人と交際し当初、戸惑う所作・仕草は首振り、大体は共通のポディー・ランゲージで理解可能ですが、首振りには御注意を。ゆつくり何度か、左右と云うか首を傾げる動作をしたら、その意味は“YES”です。因みにNOは、首を右左に回す様な仕草で日本の嫌々と同じ感。顎を突き出して小刻みに上げると“お前さん何か云いたいのかい?”

この辺を理解するとネゴも順調、二〇〇九年第八十一回アカデミー賞八部門他受賞の「スラムドッグ\$ミリオネア」も面白味が増します。マハートマ・ガンディー・ジーは非暴力でも有名ですが、インドでは暴力行為自体は勿論、勘違いされる動作にも十分注意願います。親しい気で相手の肩を叩いたり、胸を掴まずとも触ったり、親愛の情で女性同士がぶつ様な振りも、暴力行為と看做される惧があります。

最後に所作ではありませんが、“馬鹿(莫迦)”は梵語、ヒンディーでも通じベンガリーでは“ボカ”故ご用心を。

(さとみ しゅんすけ・財団法人 海外職業訓練協会(OVTA) 国際アドバイザー・認定 NPO法人 シャプラーニール評議員)

ガラパゴス化は雁行形態的アジア観の終焉か

三木 敏 夫

△経済と二人三脚、大学のガラパゴス化▽

最近、大学では、少子高齢化による定員割れを避けるため「就職」への対応を売り物にしている。文部科学省が二〇一〇年八月に発表した学校基本調査速報によると、二〇一〇年大学卒業生の就職率は六〇・八%で、前年からの下げ幅は過去最大の△七・六%だった。進学も就職もしていない進路未決定者は約八万七〇〇〇人、高卒も含めると十五万人近くが行き場がない。ここ数年、大学三年の秋から就職活動が始まる日本企業の「慣行」に合わせて、大学は一年生の時からキャリア教育をする。この結果、大学が目指す十分な教育が実施することが難しくなってきた。半製品」としての「名ばかり大学生」を生み出し、現在の雇用情勢の冷え込みと相俟つて、就職できない学生を社会に送り出すことになる。日本企業が日本市場向けに気がつかないうちに特化した商品を開発し、世界で売れなくなってきたように、経済と二人三脚で日本の大学もガラパゴス化している。

△特異市場になった日本市場▽

この用語は、野村総合研究所コンサルティングチームが二〇〇八年初めごろから主張し始め

られた(宮崎智彦『ガラパゴス化する日本の製造業』東洋経済新報社 二〇〇八年九月など)。

もともとガラパゴス諸島はダーウィンの進化論の発展に大きく貢献した。南米エクアドル沖約一〇〇〇キロの太平洋に位置する火山性群島である。赤道直下で、太平洋に孤絶した、しかも厳しくかつ外敵のいない自然環境の中でゾウガメやイグアナなどの動物の特異な進化を育み、この群島にしか見られない固有種が多いことで有名である。最近、そのガラパゴス諸島と日本経済と大学が似ている、とよく語られるようになってきた。日本市場という特異な市場は、嗜好や品質にうるさい、神経質な、しかもある程度の経済・教育水準をもつ消費者が多い。また、世界に誇る一流技術が使われ、多様な付加価値機能を備えた製品を好む。「世界でも稀な」日本市場に適応するように企業が製品開発を続け、あたかもゾウガメやイグアナと同じように、他の BRICS や VISTA などの「二流市場」といわれる大きな新興市場とは隔絶した製品が進化し、世界市場で通用しなくなってきた。新興国市場では日本市場が要求する品質を備えた商品を望んではいない。ハイエンド市場ではなくローエンド市場である。この結果、技術で機能で、デザインで優れた日本製品が世界市場

で売れなくなってきた。経済発展著しい新興国である二流市場向けの製品を開発している韓国、台湾、中国や ASEAN 企業の商品が日本製にとって代わってきた。日本企業は技術で勝ち、販売で負けている。

筆者は、約三〇年前、マレーシア対日輸出ミッションをお世話した。ミッション団長は、「努力と資金が求められる特異な日本市場より、大きな二流市場が世界にある」ので、そうした市場向けに製品を開発し、輸出を増やしたいと言った。当時、「日本市場に輸出できれば、どの市場でも売れる」とうぬぼれ、有頂天になっていた日本人には、こうした発想は理解できなかったのではない。筆者は中小企業診断士として技術(頭の良さ)を競うより、東アジア市場を対象にした製品を開発するようにアドバイスしてきた。

△目覚ましい韓国、台湾の追い上げ▽

グローバル化、円高により、日本企業は海外に出ている。日本の経済構造は空洞化し、企業の脱国境化が求められている。二〇一〇年に入り、急速な円高(1ドル=84円前後)は、企業の海外進出、とりわけアジアへの進出を加速している。購買力平価説(PPP)では現在約四〇%円高ドル安だ。日本ではデフレが進行し、物価が安くなっている。企業競争力が増していない。しかし二〇一〇年の円高に対する大騒ぎは、日本経済の力が衰退していることを物語る。十五年前と比較し大きく国際競争力が落ちている。これ以上の円高が続けば、韓国、台湾や ASEAN 諸国などの東アジア諸国の追い上げに、日本経済は成り立た

なくなるほど、今回の円高は深刻である。また円高を利用した企業の海外進出と M & A、経済の空洞化の進展は避けられない。

海外に出かけてすぐに感じることは、かつては空港や市内では日本の家電・自動車メーカーの社名が嫌というほど目についた。現在は探すのに苦労する。サムスン、LG など韓国家電メーカーの社名が痛いほど目に入ってくる。例えばドラムの売り上げ世界市場シェア(二〇〇九年)サムスン三三・六%、ハイニックス二一・六%、エルピーダメモリ一七・四%、薄型テレビ売上高ではサムスン二二・四%、ソニー一二・四%、パナソニック八・五%、携帯電話ではノキア三八・三%に続きサムスン二〇・一%、LG 一〇・五%が占め、韓国企業の躍進と日本企業の退潮がはつきりと表れている。日本企業進出の象徴であったベルリンのソニービルは、サムスンに買収され、ソニーは撤退した。韓国、台湾や BRICS など新興国の追い上げにより、一九八〇年代「集中豪雨」的に日本製品が欧米諸国などに輸出された時代は終わった。

△ガラパゴス化は大学の就職予備校化▽

大学がガラパゴス化することは、大学が日本企業の予備校化することにほかならない。日本政府は外国人留学生を増やす計画である。しかし日本の大学には、日本で生まれ、日本語を母国語とする学生しかほとんど志望しない「日本でしか通用しない商品(学生)」しか育てていない。「失われた二〇年」は大学と学生のガラパゴス化である。大学が予備校化することは、日本の大学が日本の企業に就職することにしか興味がない若い人以外には、進

学を検討するに値しないことを意味する。大学で身につける知識、スキルが日本の企業のニーズに特化したものとなり、国際標準と異なり、国際的に通用しない学生達自身のガラパゴス化につながる。これにより日本の若者はグローバル化から取り残されることになる。大学に求められている役割は、グローバル化に対応した能力を具備した学生を育てることである。空洞化により日本国内に大学生にふさわしい仕事は少なくなり、逆に規制緩和の進展により大学数が増え、労働力の需要と供給のミスマッチが生まれている。大学卒業生の過剰である。同時に、「失われた二〇年」、日本全体を覆う閉塞感と内向き・地元志向により、海外での仕事、転勤を敬遠する学生が増加している。

日本が文字通り先進国入りした一九八〇年代までは、若者は地元の伝統、習慣から生まれた固有の文化や抑圧的な人間関係の桎梏から逃れるため、団塊の世代は親兄弟が住む地元を離れ、就職・進学のため都会へ向かった。特に、地元で居場所のない次男、三男は集団就職、進学を目的として地元を離れた。しかし、現在、少子高齢化とシャッター商店街に代表されるように、地域文化の空洞化とかつて地域が持っていた伝統的な人間関係の桎梏から若者は解放され、あえて地域・地元を離れる理由が無くなった。しかし、新聞などでは、中国や ASEAN 諸国へ生産拠点や販売網の整備を連日報道している。雇用の空洞化が進み、就職できない学生がさらに増えることになる。

グローバル化に対応して、パナソニックなどは新卒採用者の半分に、外国人を採用すると発表した。特に特に中国人留学生の採用

が増えてきている。また、ユニクロや楽天などは英語を社内公用語とした。既に、社内で英語を使い、グローバル化に対応した経営を進めている企業は結構ある。日立製作所は、二〇一二年から事務系採用者全員を海外勤務、留学・研修も年七〇〇人とする一方、日本に留学している外国人採用比率も同年に一〇%(二〇一〇年三%)に高める。味の素では海外子会社での現地採用社員を幹部に登用し、グローバルに人事異動することになった。特に「アジア需要」を内需として取り込むため、アジア市場に対応できる人材を求めている。東アジア地域に進出した中小企業でも、脱国境化に対応した経営を展開している。

△東アジア諸国の大学の追い上げ▽

もともと、学生が大学で本格的に学問に取り組むことの意味は、世界のどこでも通用する①普遍的な知性と知識を獲得すること、②普遍的な真理を探究することにある。ただ、こうした重大な使命をもつ大学も、大学数の増加により、教員の質が劣化していることは確かである。加えて、③少子化で大学経営が優先され、教員の給与の切り下げ、研究費削減により、教員のモチベーションが低下している。学生と同様に、海外に出かけ研究をする教員も少なく、米国での技術系博士号取得者数では、日本は中国、韓国・台湾などに大きく引き離されている。大学教授と学生が手を携えて、大学のガラパゴス化を押し進めている。

(次のページ下段につづく)

中国・住宅価格の上昇を抑えられるか

住宅購入か賃貸か、中国の都市の中間所得層の多くが抱える悩みである。

中国では政府の相次ぐ住宅価格抑制策にもかかわらず、住宅価格は高止まりのままである。北京市では郊外（四環路の外側）でも 1㎡当りの住宅価格は 1〜2 万元（2 元は約 125 円）が相場であり、60㎡規模の小型住宅でも 60 万元はする。これは 2009 年の都市労働者の平均賃金 3 万 2 千 2 百元の約 19 倍である。同規模の賃貸住宅の月額家賃は 2 千 3 百元程度といわれるが、平均的所得層では手元に 4 百元ほどしか残らないことになる。

このような状況でも、中国では最初に住宅を購入する平均年齢は 27〜30 歳（男性）と低い。住宅所有を結婚条件の一つとする新しい社会的風潮も一因であるが、共稼ぎが普通なうえ、多くの場合両親が頭金かそれ以上のものを支援してくれるようである。いずれにしても、平均的所得層が家族の資金的協力なしで持ち家の夢を叶えられる状況ではなさそうである。



主要 70 都市の不動産価格の上昇率は、2008 年には下降傾向にあったが、政府の大型景気刺激策の実施に伴って、2009 年 6 月からは反転し再び上昇し始めている。

2010 年には三月十一・七%、四月十二・八%と二桁台の上昇を記録している。

不動産価格の急上昇は、実需を伴わない投機的取引の増加が主要因とみられている。大都市における投機性取引の件数は、2009 年末には 5% 程度であったが、2010 年 3、4 月頃には 30〜40% に増加したと報じられている（『人民日報』2010 年 6 月 3 日付）。その他、外資の不動産業への参入も一因と考えられている。2010 年 1〜10 月の外資導入額（実行ベース）は、前年同期比 15.7% の増加にとどまったが、将来の元高を見越した外資の不動産への投資は同 48.0% の大幅な増加であった。

急激な不動産価格の上昇に対応するため、2010 年 4 月、中国政府は相次いで二本の通達を出した。そこでは住宅購入時の頭金の引上げ（二軒目は 50% 以上）や二軒目以上に対する住宅ローン金利の引上げなどが通達され、各地方政府もそれぞれの管理規定を公布したが、不動産価格の上昇率は七月一〇・三%、八月八・六%、九月九・一%と横ばい状況で推移している。2010 年 11 月にはインフレ抑制を目的に、銀行金利の引上げ（一回）と銀行預金準備率の引上げ（二回）が実施された。これにより一部中小不動産の資金繰りが厳しくなったことや取引量の減少が報じられているが、取引価格にはまだ大きな変化は表れていないようである。政府は不動産価格抑制策の継続を明確にしているが、切り札とも言える金融引締策は、景気の後退を招くだけに慎重な舵取りが求められることになろう。

（小林熙直・アジア研究所教授）

マレーシア国民大学の教員は大学の世界ランクを気にする。大学の世界ランクに気をとめる大学教員が日本にどれだけいるのだろうか。

グローバル化した世界において、世界の相互依存関係が密接になりつつある現在、大学などの高等教育機関の使命は、時代は変わっても普遍的な知性と知識を獲得し、普遍的な真理を探究すること以外にあるはずがない。ところが、日本の大学は、自らガラパゴス化し、また学生に対してもガラパゴス化を押しつけることによって、普遍的な知性の涵養と真理の探究という使命を放棄している。形だけの国際交流、研究業績と就職活動支援が学生集めに宣伝される。必要なことは学生の主体性と自主性を引き出し、「学が」楽しさを経験させることである。

△多様な価値観と人権を尊重する大学へ▽

普遍的な知性と知識を獲得し、日本、外国を問わずに仕事ができる能力を身につけることができる大学（生）となれば、真理を探究する大学の社会的使命を果たしながら、就職問題は大幅に軽減され、経済のグローバル化、円高などを恐れることはない。大学の就職予備校化と経済のガラパゴス化を避けるために、敗戦後、学んできた米国式民主主義を土台に、グローバル化に対応するために大学教育は、多様な価値観を受け入れ、人権を尊重する大学に生まれ変わる必要がある。さもなければ東アジア地域における日本を先頭とした雁行形態の経済発展は終焉する。

（みきとしお 札幌学院大学教授）