

## ミャンマー出張報告

2020年1月24日改定

GRIPS 開発フォーラム

<日程> 2019年11月26日～11月29日(実働日)

<日本からのメンバー>

GRIPS 開発フォーラム: 大野健一、上江洲佐代子

JICA 研究所: 大野泉所長

JICA 本部: 産業開発・公共政策部より村上博信次長(11月28日まで参加)、本間徹国際協力専門員

<現地での同行者(一部)>

JICA ミャンマー: 上田隆文 DICA 投資振興アドバイザー

<概要>

今回のミャンマー調査の目的は、エチオピアとの政策対話において、発展段階や産業状況が同等あるいはやや進んでいると思われるミャンマーの経験をエチオピアに伝え、政策学習に資することであった。具体的には自動車政策、工業団地政策、縫製業状況の3つを中心テーマとした。これらのいずれにおいても、有益な情報が得られたと考える。ただしミャンマー経験をそのままエチオピアに移転はできないから、適切な取捨選択・修正は必要である。

自動車については、ミャンマー市場はかつて中古車が席卷していたが、近年政府が打ち出した(日本から輸入される)右ハンドル車規制、輸入車のヤンゴン管区車両登録規制が強力な効果を発揮し、中古車輸入に急ブレーキがかかると同時に、新車組立を行う自動車メーカーの進出意欲ないし拡大投資に拍車がかかった。これは、他の政策が未着手でも中古車流入を抑制するだけで自動車市場が一変することを示す証左である。同様の現象はナイジェリアでもみられた。エチオピアにおいても、自動車政策の最初の一步として、中古車対策の効果的な実施が望まれるところである。他方で、新車組立振興に不可欠な一連の政策——優先モデルの選定、SKD・CKD の定義、それらにもとづくインセンティブの付与など——については、まだ曖昧である。この5月に承認された自動車政策には、これらの必要性は明記されているが、具体的条件の決定は将来の課題として残されている。ミャンマー政府の特徴として、産業政策能力は高くないけれども、自己主張をしたり自尊心をあまり前面に打ち出すことなく、日本の官民を含む外国からのアドバイスに比較的忠実に従う点があげられる。自動車政策についても、日系メーカーや日本商工会の意見をかなり取り入れる形で政策文書をつくっている。これはエチオピア政府やベトナム政府にはみられない性格である。同様の傾向は、すでに成立した投資法やSEZ法にもうかがわれる。現行政策に曖昧さや不整合が残るにもかかわらず、また自動車政策を担当してきた工業省の解体が最近決定されたにもかかわらず、日系自動車メーカーが新規投資ないし拡張投資に踏み切れるのは、ミャンマー政府が日本側の意図と全く異なる政策路線に走る可能性が低いと読んでいるからかもしれない。

日本の官民が協力して建設したティラワ SEZ についても同様のことがいえる。まともな工業用地が少ないミャンマーにおいて、ティラワ SEZ は日本仕様のインフラサービスや管理・サポートを提供することにより、入居企業を急速に集めることに成功した。この背景としては、ミャンマー側のセアウン氏(現計画財務副大臣)をはじめとするよき理解者・推進者の存在、日本側の松井専門家をはじめとするダイナミックな実行者の存在、そして彼らの間の密接な協力という属人的側面が大

きように思われる。さらには、わが国の経済産業省がティラワを優先案件として、インフラ整備をはじめ、実現を強力に支援したことも特記したい。ゆえに、通常ならば政治抗争と官僚主義と知識不足のなかで遅延・変更・中止などに追い込まれる多くの詳細の詰めが、それらに陥ることなく急速に進行した。SEZ はたしかに国内法の枠外で運営される工業団地だが、それにしても、入居企業の選別基準、中古機械輸入の許可基準、ワンストップサービスに携わる各省庁職員の給与体系などを、中央官庁にまったく相談することなくティラワ SEZ 管理委員会が決められているのは驚くべきことである(第 2 節)。これは、下部組織や外国人に自由裁量を与える可能性の少ないエチオピア政府やベトナム政府ではありえない、ミャンマーにユニークな実験ということがいえよう。実際、投資海外経済関係省のアウンインウー事務次官は、ティラワはパイロットプロジェクトであり、官僚主義を打破するために現場に大きな権限を与えていると明言した。いっぽう、(SEZ 以外の)一般投資を所轄する DICA の幹部からは、「SEZ は特殊であり我々の業務とは関係ない」との発言があった。我々はティラワの成功モデルを全国、全工業団地に横展開すべきと考えるが、この認識は実施組織には十分浸透していないようである<sup>1</sup>。

縫製業輸出については、ミャンマーには過去の制裁や現在のロヒンギャ問題をめぐる欧米圧力の可能性にかんする政治的外交的要因が強く働いている。10 年ほど前に欧米市場から締め出された際、ミャンマーはアジアでの衣料市場開拓をめざした。その時にわが国の支援で訓練センターが創設され、数年内に日本に輸出できる品質を 8 割のミャンマー企業が達成したという(これが誇張ではないか確認する必要はある)。2015 年には EU の関税免除(EBA)がミャンマーに与えられ、EU 向けが伸び出したが、それにあわせて EU は欧州市場に必要なコンプライアンス(労働・環境基準)を支援しはじめたという。このパターンは、日本の品質支援と同様、途上国企業が海外市場の要求を満たせるように本国ドナーが支援を提供するものとして興味深い(これはエチオピアでも観察される)。日本の支援については、品質改善が成果をあげ現地に定着したように思われることが重要である(通常は、支援が大きな成果をあげるとは限らない)。ただしミャンマー企業は、日本の品質要求より EU のコンプライアンスの方が簡単なので、現在は日本から EU に市場をシフトしているという。なおミャンマー縫製業で最大のプレーヤーは中国勢であり、これは中国の賃金上昇や労働不足および米中貿易摩擦の迂回がプッシュ要因となっているようだ。我々の工場見学はヤンゴン郊外の日系 1 社だけだったが、未熟練労働者の数は足りているが質に問題があること、とりわけ短期志向やジョブホッピングがはなはだしく、インセンティブを与えてもあまり定着しないことが報告された。これらは、エチオピア人ワーカーのマインドセット問題とも共通の課題である。最低賃金は 2015 年に設定され、2017 年[JICA によると 2018 年]に改定されたが、水準の適正さや労働争議との関係については十分調査できなかった。現政権下では外部扇動者による山猫ストも起きており、これはベトナムに時々発生する状況に似ている。

16 年前に訪問した時と比べ、ヤンゴンの建物や街路や空港はやはりかなりの変貌を遂げていた。新車が増え、高層ビルも建ち始め、新たな市内バス(YBS)も走るようになった。日系企業の進出も増えた<sup>2</sup>。だが、そうした外見上の変化はエチオピアにも、中所得の罫に陥る国々にも見られることで、予想の範囲内である。いっぽう首都ネピドーは、緑の中に人工的に作られた町であった。ミャンマーの外見を時間軸上でベトナムやエチオピアと比べると、もちろん事柄によって異なるが、ベトナムは 15~20 年くらいミャンマーの先をいっているように思われ、エチオピアは多くの面でミャンマーよりやや遅れているが、電力・運輸のインフラ整備など一部についてはミャンマーより進ん

<sup>1</sup> ただし、我々が面会しなかった DICA 幹部や職員の間では、ティラワモデルを肯定的にとらえそれから真剣に学ぼうとする姿勢がみられるとのことである。

<sup>2</sup> 現在、日本商工会の会員は約 400 社。8 年で 8 倍となったが、この 5 年間ではそれほどの増加はない。

でいる。より重要で持続的な相違は、国民と政府の性格であろう。ベトナムやエチオピアの政府は自尊心とオーナーシップが強く、自分たちの知識や経験が少ない分野においても学ぶ姿勢が徹底しないくらいがあるが、ミャンマー人は官民ともに温和・柔軟で、自己主張や対立表明が比較的少ない。これは外国から従順に学ぶ姿勢という点でプラスだが、自らアクションを起こす気概を欠くというマイナス面もある。ただし、テインセイン政権時には政策決定は速かったという(フィリピンのラモス政権時代も同様)。再び行動的な政権が出現すれば、ミャンマーの経済社会発展が加速されるのかは、今のところわからない。

JICA の皆様、とりわけ本間氏には会合アレンジにおいても現地同行でも非常にお世話になった。大いに感謝する次第である。

## 1. 自動車

かつてミャンマーでは中古車が9割以上を占め、新車需要は数千台程度だった。これは現在のエチオピアに近い。ところが2014年頃から2017年にかけて、政府が右ハンドル車輸入禁止と輸入車のヤンゴン管区登録規制を段階的かつ強力に導入したため、市場が劇的に変化した。新車販売は2016年の4,168台から2017年に8,225台、2018年に17,500台と急速に伸び(MSR データ)、2019年も増加傾向は続いている。また金融機関や販売店が自動車ローンを提供し始めたことにより、購買層が特権階級から上位中間層に広がりつつある。街を走る車はまだ右ハンドルの中古車が多いが、左ハンドルの新車も見かけるようになった。まだ歴史が浅いミャンマーの自動車市場で、新車生産をリードするのは自社工場をもつスズキであり、トヨタも全量輸入から自社工場建設を決断し、ティラワ SEZ で現在工場を建設中である。このほかフォード、起亜、日産、現代などが現地組立を行うが、彼らは自社工場ではなく他社への委託生産である。輸入車の激減、新車販売の急増をうけて、スズキは拡張投資、トヨタは新規投資を決めたが、他社についてもなんらかの積極的動きを始める可能性はあろう<sup>3</sup>。

新車組立が立ち上がりつつあるとはいえ、現在は発展のごく初期である SKD 段階にすぎず、これからさらに台数が増えていったときに CKD、さらには部品の現地調達化(裾野産業の誘致・育成)につながっていくのかについては検討の余地がある。SKD→CKD→現地化の流れをつくるためには、より国内付加価値の高い生産活動に対しインセンティブを付与していく必要があるが、ASEAN 自由貿易体制がすでに発足した今、ASEAN 他国から自動車と自動車部品(その多くは日本ブランド)を無関税で輸入することができるから、関税以外の誘因を、WTO や諸自由貿易協定に違反しない形でどのように提供していくかが重要な政策的課題となる(この問題はエチオピアではまだ発生していない)。現在の右ハンドル禁止や自動車登録規制だけで将来もずっとやっていけるわけではない。また、現地組立をするメーカーにとっても、すでに大量生産と低生産費を実現しているタイやインドネシアの工場から(自社ブランド車を)無関税で輸入できるのでは、ミャンマー工場がコスト面で競争していけないという問題がある。これに対しては、現地生産と(販売車種を増やすための)新車輸入枠を抱き合わせで提供するのも一案だろう。他にもさまざまな政策的工夫を考える必要がある。

2019年5月、工業省の自動車政策が閣議決定された(第4節)。この政策文書は、市場規模の重

<sup>3</sup> DICAによると、自動車組立をしているのは FDI が 12 社、現地企業が 8 社である。FDI の国籍は、シンガポール 3 社、日系 2 社、マレーシア 2 社、ほかに中国・韓国・香港・インドなどがあるが、国籍と実際のブランドは一致しない。日産はマレーシア企業として進出、フォードはシンガポールから進出など。また各社が実際にどれだけの活動をしているかを確認する必要がある。

要性、優遇車種の選定、SKD・CKD の適切な定義、それらに依拠したインセンティブ提供、将来課題としての裾野産業育成などの重要ポイントをきちんとおさえている点で高く評価できる。これらは、ベトナムやエチオピアの自動車担当者にはまだ十分理解されていないものである。後述するように、ミャンマー政府が日本の商工会や日系メーカーのアドバイスをおおむね採用したことがポイントを外さない主な理由と思われる。他方で、これらのポイントは重要性の指摘にとどまり、具体的な決定はこれからとしていることは、メーカーにとって大きな不確実性要因である。さらに我々は、優先政策目標として生産台数・稼働台数の着実かつ大胆な増加が前面に掲げられていることに違和感を覚える。自動車産業にとり市場規模が大事なことはいうまでもないが、車の急増は渋滞、交通事故、大気汚染などをひきおこす。これらの社会的影響を無視ないし軽視してボリュームのみを追求すべきではない。もしヤンゴンがマニラやジャカルタのような混雑状態になってしまえば、批判の目が政府と自動車業界に向けられるであろう。政治的圧力が高まれば、予想外の規制が導入される可能性もある。我々の運転手は、ヤンゴンの渋滞は数年前から急にひどくなったと嘆いていた。自動車産業の健全かつ持続可能な発展のためには、台数増加と社会的配慮のバランスがきわめて重要である。

### <スズキ>

スズキのティラワ工場で見学した。同社は 1998～2012 年に第 2 工業省との合弁で四輪(キャリア、ワゴン R)および二輪を生産したが、先方の要求で合弁解消させられた。清算後も将来のために工場をキープし、駐在員を 1 名おいていたという。2012 年、テインセイン大統領訪日の際、鈴木社長が再開希望を伝え、先方が快諾したため、ティラワに新工場を建てることを約束した。2013 年、旧工場キャリア生産を再開し、2015 年には乗用車 Ertiga(7 人乗り)、Ciaz(セダン)——いずれも海外仕様——を追加。2018 年にはティラワ工場が操業を開始し、乗用車 2 モデルを新工場に移管するとともに Swift を追加して、乗用車 3 モデルとなった。

現在、ティラワ工場には組立ラインが 1 本。ここで 10 工程行えるはずだが今は 7 工程しか使っていない。それに完成検査がつく。同工場は従業員 220 名、うちワーカーは 180 人。2 シフト(7:00～15:00、19:00～3:35)なので、1 シフト 90 人で作業している。旧工場では商用車をつかっており、営業部隊とトレーニングセンターもそちらに併設している。

スズキは最初の 10 年間で 6,000 台を売った。政府の認可枠いっぱい生産したが、新車はスズキだけだったので高く売れた。将来計画として年 5,000 台をめざしていたが、需要増で増築・工程追加を決意した。現能力は新旧工場 2 シフトに 2 時間残業を加えた最大で年 2 万台。昨年 1.2 万台売れ、今年は 1.5 万台を予測している。3 モデルとも同様の人気。現在スズキのローカルディーラーが 53 店ある。彼らにはメンテナンス・修理施設の併設およびスズキ専業を条件としている。

ティラワ工場は敷地 20ha のうち 1ha しか使っていない。現在は SKD だが CKD 工場の増設工事を来年早々始める。CKD の定義はまだ不明だが、おそらく溶接・塗装が普通だろう。旧工場キャリアの塗装と溶接はすでにやっている。将来は、旧工場を閉めてティラワに統合するかもしれない。

定期的に DICA、商業省、工業省と話している。自動車政策については、日緬双方の商工会(JCCM、UMFCCI)で作ろうという話になり、半年間作業して上にあげたがどうなったかはよくわからない[2019 年 5 月文書ではほぼ日本側の内容が受け入れられたようである]。これからの 15 年を短・中・長期の 5 年ごとに分け、それぞれで UIO(稼働車両ストック)や販売台数の目標を掲げた。CKD 定義については、(MAMDA を中心とする)中古車業者・輸入業者の声が大きく、その時

点で決められなかった。これに対して、Automotive Association of Myanmar (AAM)は新車メーカーの協会である。工業省は弱いが、製造業のことを考えてくれる。彼らといっしょに文書を作成しながら内容につき交渉を重ねてきた。

部品はミャンマーにはない。タイ、インドネシア、日本から輸入している。インドとベトナムからも少し。

ミャンマーに包括的な工業化戦略はないが、部分的なものとして投資法、SEZ 法、自動車政策がある。他国と異なり、ミャンマーの政府や政治家は「製造業重視」とはいつてくれない。

ティラワでは、法人税 5 年免税、輸入税なし。ASEAN 関税はそもそも無関税だが、登録税がかかる車にはかかる[それが新車組立へのインセンティブとなっている]。ASEAN 部品は無関税だが、うちのトランスミッションは日本製である。

#### <豊田通商>

豊田通商ミャンマーの市橋卓也社長から以下の情報をいただいた。なおトヨタミャンマーの社長は海外出張中で面会できず。

豊田通商は 1996 年にミャンマーに進出した。現在の売り上げは自動車輸入販売(全体の 4 割)、自動車用部品輸入販売(同 3 割)、その他農産物輸出やインフラ関係(同 3 割)からなる。新設されたトヨタミャンマー社は、トヨタ 85%、豊田通商 15%の出資であり、トヨタは生産・卸・渉外・マーケティング、うちは小売りを担当する。当初の雇用予定は 100 名である(なお豊田通商は輸入販売ですでに 150 名雇用している)。部品はタイから船でもってくる。陸路(道路・橋)は 2 年後に整備され、つながるはずである。陸送は運賃が 2 倍かかるが、時間が 2 週間から 3 日に短縮される。

リスクはチャットの減価。3 年に 1 度くらい切り下がっている。部品はドル払いなので、自動車のチャット価格をあげざるをえなくなる。

ミャンマーでは ASEAN 自動車関税がまだゼロではない。小型乗用車より大型乗用車の ASEAN 関税が高い。ASEAN 自由貿易を完全実施すると、組立企業としては輸入により販売車種を増やせるというメリットがあるが、そもそも国内組立がタイやインドネシア(からの自社製品)にコストで負けてしまうというデメリットがある。商用車については関税が 10~20%であり、この程度の関税では SKD 関税をゼロにしても差が小さすぎ、金額的に SKD 組立を始めるインセンティブにはならないだろう<sup>4</sup>。[エチオピアでも、商用車の CBU-SKD の関税差が 5%と小さすぎるという問題が指摘されている。ただしエチオピアの場合は、地域関税協定のような外的制約はない。]

現在は、SKD や CKD に関税差メリットがなくても、国内組立ならヤンゴン管区で自動車登録可能

<sup>4</sup> この問題は商用車に限らず、乗用車でも ASEAN 関税がゼロになってしまえば、SKD や CKD に対して部品の関税優遇を提供する余地がなくなり、完成車輸入の方が有利になる可能性がある。その場合には、関税以外の措置によって国内組立を奨励しなければならない。たとえばすでに実施しているヤンゴン管区での車両登録規制や自動車登録税による差別、あるいは国内組立台数に応じた完成車輸入許可の付与などが考えられる。その際には、WTO をはじめとする国際的・地域的な貿易協定に違反しないよう留意する必要がある。以前 GDF ではタイやインドネシアについてこの問題を検討したが、これは法的・政治的にかなり複雑で高度な産業政策となる。いずれミャンマーもこの問題に直面することになる。

ということでやっていけるが、将来はどうなるのだろうか。SKD から CKD に進むインセンティブはあるだろうか。たとえばベトナムでは、トヨタ車をタイから持ってきた方が、現地組立のトヨタ車より安くなる[タイの方が生産台数がはるかに多く、スケールメリットや裾野産業の厚さを通じてコストダウンが可能だから]。

ミャンマーの政策はちぐはぐである。日本は自動車政策に対してかなりのインプットをしてきた。5～6年前から、日本商工会やトヨタは自動車セミナーを開催し、SKD や CKD の話もし、トヨタは車種を定めて F/S さえ実施した。だが政策があいまいだったので、当時の進出計画は却下された。ところがこの2～3年で方向性がよくなったので、再び F/S を実施し進出を決めた。現在は日本商工会や日緬共同イニシアティブを通じて意見具申している。5月に出た自動車政策は、台数目標40万台といっているが、かなりむずかしいのではないか。(台数目標を掲げても渋滞・事故・環境への配慮を欠けば、需要急増はむしろ自動車業界にとって長期的にマイナスに働くのではないかとの当方からの問いに、)私もそう考える。

なお自動車については、ティラワ SEZ の松井専門家から、SKD と CKD の定義に正式なものはまだないが、常識的な塗装・溶接で我々は考えているとの発言があった。松田孝順 JETRO 所員からは、自動車政策には車検制度の整備が不可欠との意見が出された。車検制度は、5月の自動車政策文書では「検討を製造に集中するため」(工業省)との理由で検討から排除されている。

## 2. ティラワ SEZ

Thilawa Special Economic Zone (SEZ) One Stop Service Center (OSSC)の松井洋一 JICA 専門家(総括)と森永明彦(副総括)、および Myanmar Japan Thilawa Development Ltd. (MJTD)の清水禎彦社長と面会した。以下では、現場における日本側の実質的推進者である松井専門家の情報を中心に記す。

ティラワ SEZ は2012年に日緬が合意、2013年に契約・着工。MJTD の資本は住友商事・丸紅・三菱商事の各商社が32.2%ずつ、両政府が10%ずつとなっているが<sup>5</sup>、実際の運営は住友商事が主導している。住商の工業団地ビジネスにとって、ミャンマーはインドネシア、フィリピン、ベトナム、インド、バングラデシュに次ぐ進出先となった。2015年にゾーン A の第1期が完工、2017年に第2期が完工した。全2400haのうちゾーン A が405ha、ゾーン B 第1期101ha、同第2期77ha、同第3期46ha、計629haとなっている。ゾーン A は1カ所を除きすべて販売済み。アジアの工業団地ビジネスでは年あたり20ha 売れるのが普通だが、ここは売れ方が速い。2019年11月25日現在、114件が入居契約承認済み(うち3社は自己都合で退出)、80社が商業生産には入っている。操業中の工場による雇用は1社平均340名、そのなかには中小企業もある<sup>6</sup>。

売れ行きがよい理由は、他に適切な工業用地がないことに加え、日本仕様のハイスペックのインフラサービスと顧客サービスを提供していること、ミャンマー側にダイナミックな人脈を得たことがあげられよう(松井氏はミャンマー人ワーカーのよさもあげた、ベトナム人と同じくらいすしネタを上

<sup>5</sup> JICA によれば、MJTD の資本構成のうち日本の民間部分が39%を占め、さらにその各32.2%が3商社、各1.1%が3メガバンクの持ち分とのこと。全体で見ると、ミャンマー民間が41%、日本民間が39%、ミャンマー政府が10%、日本政府(JICA)が10%となる。

<sup>6</sup> 清水 MJTD 社長によると、入居110社、うち75社操業、1万1千人直接雇用。日系55社、ASEAN26社、東アジア18社、他9社。内需型(73社)が輸出型(35社)に比べて意外に多かったとのこと。具体的には建設資材、メッキ鋼板、農業機械、食品・包装、自動車などが内需型である。

手に切れるという)。人脈的には、松井氏がセアウン氏と協力しながら、ティラワに関する実質的な決定と運営を行ってきた。松井氏はミャンマーに 8 年滞在しており、当初の SEZ 政策に対する全般的支援(ミャンマー政府)からティラワ支援(JICA)へと任務がかわった。組織的には、SEZ の管理は副大統領(以前は大統領)→Central Working Body(以前は閣議レベルだったが今は商業大臣)→ティラワ SEZ 管理委員会→ワンストップサービスセンター(OSSC)のラインとなっている。SEZ に関わるさまざまな事項は、ティラワ SEZ 管理委員会が Instruction や Notice を出して決定・周知する。なお 2019 年 8 月にはスーチー氏が初めてティラワ視察を行った。

SEZ は特別法だから国内法とは異なる。ミャンマー政府はほぼ自分たちがしたいようにやらせてくれたという。松井氏は、SEZ のことは SEZ 内で決めてよいと考えており、省庁に聞く必要はないし、実際に聞かないとのことだった。彼が中心になって決めたことはたくさんある。中古機械輸入の条件は「10 年以上使えること」(古ければだめというわけではない、部品交換すれば長期間使えるものは認める)、各社の無税輸入は製造設備と商用車 5 台まで(ダブルキャビンのトラックを除く)など。入居希望企業を審査するのは実質的に松井氏で、ウェイト付きの 10 指標で評価し(100 点満点で 50 点以上が合格)、レベルに達しない企業には達するよう助言を与えている。審査には最低雇用者数の要求はなく、他のポイントとのバランスでみるという。また SEZ に関する具体的手続き(SOP)は、透明性、説明責任、予測可能性を確保するためにすべてウェブで閲覧できるようにした。彼はまた、保税倉庫はミャンマーにまだないが、SEZ 内では創設できると考えている。彼の方針は、ビジネスフレンドリーにやり、杓子定規ではなく、企業が困っていれば拡大解釈・柔軟解釈をして助けてやること。松井氏は、セアウン氏が柔軟で「ティラワはラボラトリ」と考えていることが大きい、さらにニャントウン副大統領の支持と理解も大きかったとした。彼らがいなかったらティラワはこうはならなかっただろうとも述べた。

OSSC は管理委員会に直属する。ここではなんでも早く出せる。ビザも外では 2 ヶ月かかるがここでは 2 時間で出る。これは奇跡といってよい。現在 12 省から担当官が来ており、給料は本省もちだが、同額のボーナスを OSSC から出している(給料が倍になるのでここで働くインセンティブになる)。OSSC に担当官を出していない省庁については、入居企業がネピドーに行き個別に役所と接触・交渉するのを禁じており、管理委員会を通じてすべて交渉・申請する(このやり方は企業に喜ばれている)。企業とはフロントオフィスで対応し、必要ならば個室で面談するが、監視カメラをつけており、企業が便宜の見返りに役人にわいろを渡すのを抑止している。ティラワ SEZ は汚職根絶原則を貫いており、入居企業には政府にわいろを払わないという宣誓書に署名してもらっている。

ティラワ SEZ 管理委員会は官だが、政府予算はもらっていない。事業収入と企業からの管理費でまかなっている。入居企業が支払う賃料は 50 年一括払いであり、加えて毎月の管理費(平米あたり 1.2 ドル)、OSSC のサービスフィー(1 企業あたり月 250 ドル、レンタル工場は 50 ドル、「企業は喜んで払う」とのこと)、水・電気代、コミュニティー支援料を支払う<sup>7</sup>。

地域に 80 万人の人口があり、若い。男女比は工場による。張り紙や公的機関を通じてではなく村長と交渉して雇用しているが、今のところ質・量ともに足りている。ただしこれから工場が増えていくとどうなるかわからない。従業員の食事は外注が多く、社員食堂を備えた企業はまだ少ない。ワーカーにはソフトスキルを教えているが、ミャンマー人ワーカーは基礎の基礎から教えなければな

<sup>7</sup> 清水 MJTD 社長によれば、商社にとって工業団地事業はそれだけではたいしてもうからないが、その国における知名度・評価が高まり、入居企業との関係も築けるというメリットがあるとのことだった。

らないほど低レベルではない。日系企業は採用後の OJT で自社の流儀で技術を教えるので、事前にあまり技術を教えてほしくない。ここでの最大雇用者であるフォスター電機は、労働者の質はよく、まじめだといっている。夜勤で管理者がいなくても手を抜かないのに驚いたそうである。近隣に AMEICC の協力をえた Thanlyin 工科大があり、寄付講座でプログラマブルロジックコントローラ (PLC) と日本式ビジネスを教えている。この大学からティラワ SEZ に学生がインターンやジョブフェアを通じて就職している。

電力はナショナル・グリッドの 33KV がきており、さらにガス火力・変電所・送電線(以上日本の ODA)を増設したら電圧が安定した。以前は月 5 回停電していたが、今は月 1.8 回に減った。ほとんどが SEZ の企業内での事故や小動物が原因である。自家発電機は 2 基備えている。

アクセス改善については、ODA 港が 2019 年 6 月にオープンした。ヤンゴンからのアクセス道路は拡張中で、いまはヤンゴン川に架かる古い橋がネックとなっているが、新しい Bago 橋を架橋中である(2022 年竣工予定)。完成すればヤンゴンから 30 分で到着できるだろう(今回我々は 1 時間半近くかかった)。

### 3. DICA

投資企業管理局(Directorate of Investment & Company Administration: DICA)は、投資海外経済関係省に属する実施機関である。DICA 本部は以前ネピドーにあったが、現在はヤンゴンに移った。我々は、ヤンゴンの DICA 本部およびネピドー支部を訪れた。以下は、本部での Marlar Myo Nyunt 副局長[No.2 のポジション]との会合にもとづく。

DICA の権限は投資認可と会社設立の 2 つである。投資申請は中央機関である DICA あるいは各州・地域が受け付け、審査して Permit ないし Endorsement をだす。DICA は戦略的投資、1 億ドル以上の大型投資、政府所有の土地・建物が絡む案件、環境やコミュニティーに関わる案件、その他閣議で指定する投資認可案件、および一定規模以上の Endorsement 案件を取り扱う。それ以外の Endorsement 案件は州・地域が扱う。会社設立[企業進出]の方法は、ミャンマーでは投資法・会社法・SEZ 法の 3 種類のやり方がある。DICA は前 2 者を扱う。DICA 職員は本部・支部あわせて 500 人程度で、各支部には 10~15 人ずつ配置されている。

当方からの一連の質問には以下の回答があった。第 1 に、優先業種は 8 業種あり<sup>8</sup>、その下にサブセクターも指定されている。第 2 に、ワンストップサービス(OSS)については、以前は本部で行っていたが現在はヤンゴン支部で提供している。OSS のパフォーマンスを測る KPI はとくにない。企業ニーズによってサービスの速さが変わる。要望を後出する企業もあるので、そうすると時間がかかる。なおティラワの OSS は SEZ 内の企業だけを扱うので速い。第 3 に、案件認可後の投資進捗のモニタリングは、それを担当する課がある。ただし担当者が 35~40 人なので全案件はモニターできない。認可を自ら取り下げる企業はあるが、こちらから取り消すことはほとんどない。第 4 に、JICA 支援を受けているほか、マレーシアの MIDA やタイの BOI にも行ったことがある。BOI をフォローしているが、コピーしているわけではない。DICA は政策方針に従うが、政策を決定したり提言する機能はない。第 5 に、課題は土地取得が複雑なこと、および各組織間の調整がむずかしいこと。第 6 に、ティラワ SEZ については、一般投資とは異なるモデルなのでとくにそれから学ぶということはない。第 7 に、投資誘致活動については、DICA にはそのための予算はない。日本や

<sup>8</sup> 農業、製造業(とくに労働集約的業種)、インフラ、医療保健、教育、IT、R&D、ホテル・観光業の 8 業種。

中国など外国から招待されたり、地方政府の誘致活動に呼ばれたりすることは[多々]ある。第 8 に、将来の目標は DICA 内に銀行を入れること、SOP 導入、投資認可のオンライン化である。

#### 4. ネピドーおよび自動車政策

11 月 28 日に日帰りで首都ネピドーを訪問し、いくつかの会合をもった。

##### <工業省>

砂田企画調査員によれば、工業省は DIC(産業連携)と DISI(工場検査等)の 2 局、および 4 現業公社(輸送機器・建機・化学・衣料・繊維・染料・医薬品等々を生産)からなる。官業としてものづくりをしてきたが、政策づくりや民間振興は不得手である。テインセイン政権時代(2011~16 年)は政策策定が速かった。投資法・SEZ 法・会社法・自動車政策などはそのころ着手された政策である。今は政策速度が遅く、上が決めないかぎり省庁間では何も決めることができない。

工業省では、2019 年 5 月に発表された自動車政策につき、担当局長や作業に携わった部下たちにその作成過程を尋ねたが、てきぱきとした回答は必ずしもえられなかった。自動車政策は 2013 年頃から検討がはじまり、2015 年にミャンマー商工会議所連盟(UMFCCI)が中心となって政策提言ペーパーができた。ミャンマーで初のセクター別提言である。これにはトヨタ、スズキ、デロイト(経産省支援)などのインプットがあり、いっぽう政府はその 1 メンバーにすぎなかった。その後大統領府の指令で、民間提言を工業省が中心となって内容を絞り込み(車検などははずし製造中心にした)、政策文書として形を整え、ヤンゴンのミャンマーエンジニアリング協会(Myanmar Engineering Society: MES)にて関係者との意見交換を 7~8 回実施。2017 年にドラフトが完成し、一般公開してさらに意見を募った。最終的に、2019 年 5 月に閣議決定で承認された。2015 年の政策提言から最終版までの内容の変化をきいたところ、変更は比較的マイナーなものだったとの答えだった。

当方からは、ミャンマーの自動車政策は重要なポイントをきちんとおさえており、その点ではベトナムやエチオピアのものよりも評価できるとした。また近年、中古車抑制にすでに成果をあげたことも大いに評価できる。ただし、①台数増加目標が前面に打ち出されていることに違和感を覚える、②車種別需要予測がないが、普通は先に商用車が伸び、乗用車は後に増加するのではないか、③メーカーにとって重要な SKD・CKD の定義、優遇車種、インセンティブなどは「決めるべき」という指摘があるだけで、具体的に提示していないから、政策文書ではなく政策作成方針にすぎないとコメントした。これに対しては、[最高指導者からの指令・決定がないため]運輸省・工業省・計画財務省・税関など役所間で調整する必要があるため、具体的な決定には手間と時間がかかる、また自動車政策を省庁間で議論するはずの政府の自動車指導委員会はまだ始動していないとのことだった。さらに SKD と CKD の定義の現状については、会合の席上で担当者間の意見が分かれた。政策に直接携わる彼女らでさえ認識が一致しない現状では、民間企業が政策の実体を把握することは不可能であろう。

察するに、工業省はそれほど主体的に自動車政策をつくっているわけではなく、2015 年の民間提言の中身をほぼ踏襲し、ただ構成を政策文書形式にし、製造以外の内容を外す形で自動車政策文書をつくったようである。追加修正も、民間とりわけ日系メーカーからのコメントを受け入れる形で行われたのではないか。ゆえに、企業の関心が強く反映され、また政策の諸ポイントも日本人が指導したのほぼ妥当なものが入ったのだろう。CKD の定義を含む重要事項が未定のまま進

出や拡張投資をするのは企業にとってリスクなように思われるが、ミャンマー政府が日本側の意見を受動的かつ従順に取り入れてくれたという実績があるので、政策のなりゆきにはあまり心配していないということだろうか。この政策状況はミャンマーに特有であって、自尊心やオーナーシップが高いベトナムやエチオピアにはみられない。こうした傾向は、SEZ 政策や投資法・投資政策にもいえるかもしれない。

なおミッション中に議会の決定で、工業省は解体されその所管は計画財務省へ組み入れられることが議会で決定された。これまでの工業省の任務の実体は国营企業資産管理であり、それが計画財務省と統合されることは合理的であるが、政策能力が弱いとはいえ、工業省の本来任務であるべき産業振興を担当する単独省庁が消滅することには我々も危惧を覚えざるをえない。

#### <アウンインウー事務次官>

投資海外経済関係省では Aung Naing Oo 事務次官と面会した。彼は DICA 局長[すなわち DICA のトップ]兼ミャンマー投資委員会事務局長から昨年新設された現職に移った人であり、JICA の DICA 支援のカウンタパートでもあった。ときばきと応答し、政策能力や知見は高そうな人であった。自動車政策については、現政策はたしかに未完成であり、関係者と議論を続けるためのロードマップにすぎないとした。そのためには柔軟性が要請される。裾野産業がまったくない現状では、まず SKD から始めるのが現実的である。政策の柱は、安全(safety)、国民にとっての購入可能性(affordability)、環境(environment)の3つである。最初のステップとして、商業省の自動車指導委員会が右ハンドル車と中古車輸入の抑制政策をすでに打ち出した。車齢制限も10年から3年へと縮めた。裾野産業の発展はこれからの課題だが、すでに部品企業がミャンマーを訪問・調査するようになった。SKD の明確な定義はまだなく、CKD の定義は将来課題である。現在は、自動車組立企業の進出を促進(facilitation)するために、商業省[ミャンマー投資委員会/DICA]が公表したSKDの暫定的定義をとりあえず使っている。部品を10グループに分け輸入時の分解度を要求するものだ。運輸省、工業省等も受け入れている暫定的定義である。この作業を始めて5年になるが、正式な定義はまだ検討中である。

前政権(2011~16年)のときにテインセイン大統領が訪日し、トヨタに進出を要請した。トヨタは数カ月調査したが、ミャンマー市場には中古車があふれているので「これをとめてください」と要求した。それで上記の政策が先行実施された。

ティラワ SEZ には詳細を決める権限を大きく委譲してある。官僚主義を突破するためのパイロットプロジェクトであり、成功すれば他にもコピーできるはずだ。ミャンマーの世銀 Ease of Doing Business ランクは163番で低い[2020年版では165位]。セアウン氏と松井氏がティラワを支えてきたが、彼らがいなくても続くよう制度化が必要だ。現在新しい工業団地法が工業省によりドラフトされている(承認はまだ)。工業団地の管理、インセンティブ、マーケティングについて検討している。

工業省が計画財務省に統合されることになり産業政策の担当省がなくなる、むしろ工業省と商業省を合わせた方がよいのではないかとのご指摘だが、これは来年選挙までの暫定措置と考えていただくのがよい。新政権が発足すれば決断をするだろう[だが、現政権が勝つにせよ負けるにせよ、この件について楽観できるだろうか、我々にはわからない]。工業省は能力と権限が強い方がいいというご意見には賛同する。

当方から、ミャンマーの最高指導者は経済政策に直接関与しないようだがときいたところ、政府は民族問題やそれに関する外圧に対処せねばないので忙しい、また経済問題は政府にとって新しい課題だからとのことだった。さらに当方から、産業担当の省が弱い時には、それを強化する以外にも、大統領ないし首相直属の投資庁(シンガポールの EDB、ルワンダの RDB のような組織)をつくって優秀人材や権限・予算を集めるという手もあるが、ときいたところ、ミャンマーではそうした独立的組織はむずかしかろう、各省庁に分散された権限を調整していく形にどうしてもならざるをえないとのことだった。

#### <その他>

JICA の砂田企画調査員(前工業省専門家)からは、以上のほか、工業省に関する以下の情報提供があった。同省がもつ工業専門学校 6 校は、国営公社の従業員を訓練するほか民間訓練にも貸し出しており、学費は無料、実技 7:教室 3 の比率、全寮制、軍隊方式で教えており、職業訓練としては成果をあげている。中韓独印の支援で運営しており、さらに学校を新設する話もある。工業省には工業協力局(DIC、ドナーとの渉外など)と工業審査監査局(DISI、民間工場の検査、登録工場データベースなど)の 2 局がある。中小企業庁(ただし長官は商業省から)や民間開発を担当する委員会が新設されたが、DISI はその事務局もつとめているとのことだった。

このほかネピドーでは法整備の JICA 専門家 3 名と昼食を共にした。なおネピドーからヤンゴンに出張していた高岡氏(JICA/特許庁)にもヤンゴンにて面会した。彼女は以前は科学技術省、現在は教育省、将来は商業省をカウンタパートとして、知財関係(とくに商標)の法律の施行規則・ガイドラインをつくっている。

なおヤンゴン国際空港は、国際線・国内線を含め、16 年前に訪問した時のひなびたターミナルから新しくなり、設備は近代的で出入国、チェックイン、荷物検査、搭乗・到着もスムーズであった。ネピドー空港も同様に新しかった。ネピドーの街は空港から田舎道を 15~20 分ほど車で走ったところに散在する。ホテル地区も官庁地区もスペースは広大だが、道路わきは緑地帯で、各施設は道路からかなり離れて散在するので、建物が林立する首都らしい光景はない。議会前だけは、片側 10 車線道路で広場のように作られていた。

## 5. 縫製業

#### <ミャンマー衣料製造者協会>

ミャンマー商工会建物内にあるミャンマー衣料製造者協会(Myanmar Garment Manufacturers Association、MGMA)にて、Khine Khine Nwe 事務局長(Secretary General)と面会した。彼女は自分の工場を経営するほか、トレーニングセンターの会長(以下参照)、初等・高等・職業教育に関する委員、国家認証委員会の委員なども務めている。

MGMA の会員企業は 560 社で増加中。中国系が多い。うち 500 社程度が縫製工場でその多くが輸出に携わっている。協会会員ではない縫製工場もある(とりわけ下請け企業)。会社設立は DICA、輸出入ライセンスは商業省の権限だが、[後者は]MGMA が代行している。このうち輸入ライセンスはオンラインでできるようになったが、輸出ライセンスは CMP 制度を悪用される可能性

(原材料・部材の国内横流し)があるので精査する必要があり、オンラインではできない<sup>9</sup>。電子通関システム (Myanmar Automated Cargo Clearance System) も導入されつつある [JICA 支援]。

ミャンマーの衣料輸出は中国、ベトナム、バングラデシュなどに比べるとまだわずかだが、増加傾向にある。中国系は、高賃金・対米摩擦の中国から脱出して欧米市場向けに生産する工場が多い。輸出急増には欧州市場の無関税優遇 (EBA) や ASEAN 内の無関税が大きく寄与している。輸出先としての日本は、単独国としては 1 位だが伸びが小さい。いっぽう欧州市場は 2017 年から 2018 年にかけて 21.7 億ドルから 46 億ドルへと 6 割伸びた。韓国市場は縮小している。

ミャンマー縫製業は欧米の制裁によって大打撃を受けたので、アジア市場開拓に活路を見出した。その際、日本がヤンゴンに 2 カ所トレーニングセンターをつくってくれた。2008~09 年に大使館の草の根で機材を、METI/JETRO が日本人専門家派遣でトレーナー養成 (TOT) をしてくれた。インダストリアル・エンジニアリング (IE)、縫製技術、品質管理、JUKI の機械整備などさまざまなコースが提供され、おかげでメンバー企業の 8 割が日本品質を達成できるようになった<sup>10</sup>。それで 2010 年には対日輸出が急増した。METI のあとは日本生産性本部が支援を 2 年続けてくれたが、現在日本からの支援は終わっている。欧米からの制裁が解けると、今度は GIZ が販売支援 (EU に売るための展示会・マッチングへのサポート) をしてくれた。

私が経営する会社は日本市場専門でやっているが、日本は品質を異様に気にしすぎる。見た目わからないような縫い目のごくわずかの乱れは、実用に全く問題はないはずだがそれが 1 着あるだけでロット全体にペナルティを課される。日本は基準をもっと緩めるべきである。食品や薬品に完璧を求めるのはわかるが、なぜ衣類にそこまで求めるのか。それに比べ、欧米市場は品質に関してははるかにゆるい。そのかわり彼らはコンプライアンス (労働・環境基準) を要求する。多くのメンバー企業は、日本品質でつくれるけれども、欧米のコンプライアンスをやるほうが楽なので (個々の製品の品質ではなく手続き上の問題だけなので)、日本市場から欧米市場にシフトしているのが現状である。

2013 年には EBA がミャンマーに付与され、欧州市場が拡大した。EU はコンプライアンスを達成するための支援をしてくれる。染料・化学物質の取り扱いや廃棄物処理にかかわる、主に環境関連の支援がある。さらに EU は Social Compliance Academy を設立してくれた。これは上記の我々の 2 カ所のセンターのうちの 1 カ所、および教育省の Government Training Institute (工業短大に相当) を使って教えている。ただし後者においても実際に教えるのは我々協会の講師である。教育省とはほかの面でも協力を進めているところである。大学の繊維学部は学生に人気なかったが、我々協会の主導と講師派遣により、School of Fashion Technology のなかに Garment Module や Textile Module をつくろうとしている。

MGMA の収入は、メンバー会費とライセンスフィーからなる。それががあるので、訓練センターでは学生や (IE を学びたい) 大学教授に無料でトレーニングを提供できる。たとえば縫製コースは 1 カ

<sup>9</sup> CMP は Cut-Make-Pack の略。海外バイヤーからすべての布帛・部材の提供を受け、それを国内で製品に加工し 100% 輸出する際に、外貨取引としては材料輸入・製品輸出の別々ではなくミャンマーが受け取る工賃のみを受け取る仕組み。これによりミャンマー側が材料輸入のための外貨を調達する必要がなくなるので外貨不足の国にとっては便利である。ただし、製品がきちんと輸出されたことを確認しないと、無支払い・無税の輸入布帛・部材を国内で転売してもうける不正が発生するリスクがある。

<sup>10</sup> たった 2 年の協力ですれほど多くの企業が日本品質を達成できたのは驚くべき成果だが、これが事実なのかを確認する時間は本ミッションにはなかった。

月に15日開講し60~70人が学ぶ。技術だけでなく、労働法や労働者権利、人身売買などについても教える。IEは1バッチ20~25人くらい、2ヵ月サイクルで教える。労働基準については月に2回、80~90人教える。このコースの受講生は工場から派遣された担当者が多いから土曜に実施している。

ミャンマーには輸出製品に使える布帛はない。中国製は安い品質に問題がある。我々は布帛・部材をどこから輸入すれば最適かの情報(sourcing knowledge)を欠いている。

(外資縫製工場と現地縫製工場に競合はないかとの質問に対して)外資には大きなバイヤーがついており販路が確保されているが、ミャンマー企業はCMPをやっているだけで布帛も売り先も指定されるので、たしかに弱いかもかもしれない。ミャンマーの労働生産性はまだ低い。私が工場を巡った実感では、我々の労働生産性は中国の1/3、ベトナムの1/2である。しかしきちんとしたデータがないので正確にはわからない<sup>11</sup>。

#### <ハニーズガーメントインダストリー社>

三井物産が20年前に開発し、現在はシンガポール資本が所有するミンガラドン工業団地を訪問し、そこで操業するハニーズガーメントインダストリー社で面会および工場見学を行った。井口猛社長から以下の説明を受けた。

うちは日本のハニーズHLDが2012年に創設した会社である。少量多品種の婦人向け衣料品をCMPで生産し、全量を日本に輸出する。ここから日本の900店舗ごとに直接出荷・納入している。第1工場は0.7ha(延べ床面積6,000㎡)、パンツや服を生産。ここから15分ほどの現地資本のヤンゴン工業団地にあるが、工業団地とは名ばかりで何の管理もしてくれない。ここは第2工場で、3ha(延べ床面積15,000㎡)、2015年に稼働し、ブラウス、ジャケット、コート、ズボン等をつくる。ここは現在2,800人だがパートを追加すれば最大3,300人まで雇用できる<sup>12</sup>。2階が縫製、他工程は1階で行う。中国から無税で材料を輸入し、日本のGSP待遇をつかって無関税で輸出している。

この工場は42ラインある。1製品1ラインだが、ものによっては2ライン使う。8~19時の1シフトのみ。複数シフトでやりたいが、日本人管理者が足りない(現在4~5名)。日本の若い人は縫製業界に入らないから今は年配しかいない。ミャンマーの縫製業は中国企業が多い。業界団体[上記MGMA]の雑誌9月号のデータによると、メンバーは全558工場、うち中国227、現地112、韓国64、日本19、他136となっている。ただし全数には89の休眠工場も含まれる。20年前の中国には縫製業に若い人がたくさんいたから、現在は彼らが30~40代となって、ミャンマーの工場でも多くの中国人管理者を使っている。中国本国では人手不足なのでもう生産できない。ミャンマーの縫製輸出は、中国・バングラデシュ・ベトナムに比べると小さいが、伸びは大きい。2018年は20億ドル、今年は30億ドルくらいか。EU向けの伸びが大きい、ラカイン州問題でEBAを外されるリスクがある。

<sup>11</sup> 当方から、アジア生産性機構(APO)の公開データによると、ミャンマーの労働生産性は中国と同様の水準と伸びを示しており、ASEAN他国よりはるかに優れているが、これは実感と全く合わないと言ったところ、データについては答えられなかった。統計局ではないからこれは当然であろう。そのほかGDPに占める工業の割合が36%、うち製造業は25%というデータも成熟工業国並みの高さであり、ミャンマーの現実に照らしてにわかには信じがたい。ミャンマーの統計の質は他の途上国に比べて格段に悪いのだろうか。

<sup>12</sup> 2階の縫製部門は巨大な空間に多くの縫い子が働いており、これまで見た縫製工場の中でもっとも人口密度が高いように思われた。空調も、通常の冷房では効かないので水冷とファンのシステムを使っている。工場の拡張ないし新設が可能ならば、もう余裕のある間隔で作業ができるというように思われた。

ワーカーの数には困らないが、質には苦勞している。張り紙を出さなくても、毎朝うちのゲート前に 30 人くらい勝手に集まっている。それを面接して雇用する。日雇いは最大で 400 人、今は 160 人使っている。縫製がきちんとできる人は正規で雇う。縫い子は 20 代前半の女性が多いが、男性も 5% くらいいる(男性の方がいい仕事をするとのこと)。超短期志向。給料を毎月 5 日に支払うが、そうすると 6、7、8 日に欠勤する者が毎月 150~160 人いる。ワーカー、サブリーダー、リーダー、グループリーダーの 4 職種があり、それぞれ A~F の 6 段階あるから全部で 24 段階の給与差でインセンティブをつけているが、やっぱりやめる。月に 5~6% やめていくが、これは他工場でも同じであろう。初心者にはトレーニングすると、すぐやめて他社に行き、「私はハニーズで訓練を受けた」という者もいる。ただし、グループリーダーだけはそれほどやめない。生産部門の中間管理者は内部登用だけで、外からは雇わない。給料は年 2 回査定する。

以上はミシンの縫い子の話で、裁断、検品、パッキングなどの人たちはそれほどやめない。彼らに教える技術はわが社に特有なので、他社に移ると使えないのだろう。5S 活動はやっている。QC サークルもやりたいが、ワーカーの入れ替わり対応に忙しく、余裕がない。制服を支給したが、これも人の入れ替わりが激しくて、定着しなかった。

ミンガラドン工業団地の内規ではワーカーの引き抜き禁止で、日系縫製 6 社は引き抜きはしないが、中国企業は宣伝が激しく、上手に(不利な条件は隠して)ワーカーを呼び込む。残業の多いことや短期でやめさせることをいわないなど。うちは自社ブランドでリテールまでやっているが、中国企業は海外バイヤーからの委託生産なので、注文の変動が激しい。ワーカーは、周辺からも地方からも来ている。

ミャンマーの最低賃金は 2015 年に初めて施行され、3600 チャット/日。2017 年に改定されて、4800 チャット/日<sup>13</sup>。全国の全業種に適用される。うちの基本給は最低賃金をベースに、上記の 24 段階給与と諸手当を足す。諸手当は残業手当、皆手当(3 万チャット/月)、年功手当(最大 1 万チャット/年)。ミャンマーの残業制限は 20 時間/週、および 3 時間/日まで(ただし土曜は 5 時間まで)となっている。残業には 2 倍のレートを出す。ストはよくある。とくに中国・韓国系の工場では、セクハラ、労働条件、賃金をめぐってもめるようである。軍政やテインセイン政権の時には、山猫ストはなかった。

## 6. その他

ベトナムの石川プロジェクト(1995~2001 年)で大野健一と活動をともにした江橋正彦氏と夕食会をもった。彼は 1997 年からミャンマーを研究し、いまは現地に住んで MERAC Associates Japan 社を営んでいる。経済統計が明らかでないので、主に政治社会情勢を会員向けに毎月発信している。

JICA を含むドナーや国際機関の調査研究を請け負う Myanmar Survey Research 社(MSR)の瀧波栄一郎ディレクターおよび 2 名のミャンマー人研究員、Nyana 氏と Kaung 氏と夕食を共にした。同社は 170 人の社員と 400 名のパートを擁するという。この種の調査会社では、MSR のほか

<sup>13</sup> ミャンマーの計算法では、月額の日額に 30 をかけた値。その月が 28 日や 31 日の時はその数字をかける(休日等は考慮しない)。ゆえに最低賃金 4800 チャット/日は約 3.2 ドル、月額に直すと 30 日の月は  $3.2 \times 30 = 96$  ドル/月となる。松田 JETRO 所員の情報では、縫製業賃金は中国ではおよそ月 500 ドル、ミャンマーでは月 100~120 ドル位とのことだった。

MMRD がもう1つの競合相手である。我々は瀧波氏が執筆した自動車産業に関するレポートを受け取っている。

## 7. 産業政策のまとめ

最後に、ミャンマーの産業政策や産業状況をまとめると次のようになろう。

ミャンマー政府は産業政策能力が決して高いとはいえない。産業官僚の質を暫定的に評価すれば、ベトナムやインドネシアと同じ低ランクであり、マレーシアやタイよりかなり下、シンガポールや台湾には遠く及ばない。2011年に成立したテインセイン政権は多くの政策を打ち出したが、現在のスーチー氏率いる国民民主連盟(NLD)政権は、トップが経済政策をリードも把握もできていない。上から明確な指示がなければ、各省庁同士の利権・主導権争いになるのは必然であり、政策の遅延や不整合をうむことになる。ただし、去年から閣僚の質が少しよくなったという声も聞いた。経済的にはそうでも、現政権は反国軍・国民和解を旗印に掲げており、対外圧力にも対処しており、一般国民からの支持は高い。来年の選挙がどうなるかはわからない。外交的には、欧米による制裁の解除や再発動の不確実要因があり、状況をみながら欧米と中国のバランスを調整して進んでいるように見える。もし日本がミャンマーにおいて両者間の仲介役を果たすことができれば、大きな外交的成果といえるだろう。

わが国の経済面でのミャンマー政府の主なカウンタパートは、計画財務省のソー・ウィン大臣、セアウン副大臣、投資海外経済関係省のタウトウン大臣、アウンナインウー事務次官があげられる。その他にも工業省や商業省、DICA など。ミャンマー日本商工会議所や日緬共同イニシアティブも、我々が聞いた範囲では先方への政策インプットに有効に機能しているように見える。なお工業省は、解体されて計画財務省に統合されることがごく最近決定された。赤字国営企業管理については計画財務省への移管でよいが、産業政策を主管する省組織がなくなるのは不安といわざるをえない。

ミャンマーの投資環境は悪く、世銀の Ease of Doing Business ランクも低いだが、最近の諸法令施行や DICA の能力強化があって、ランクは最低レベルから少し上昇した。インフラサービスも改善中とはいえ非常に悪い。とりわけ電力事情が厳しく、3500MW の供給能力では 300~600MW 不足しており、とくに乾季終わりに停電が頻発する。ガス田も供給低下が懸念される。JICA は円借款を出したいが、電力省は受け入れていない。

労働力としてのミャンマー人は、若い労働力が豊富で容易に集められる、性格が温和で従順、言われたことはきちんとできるという強みがある。一方で、企業経験が不足しており、全体像や長期ビジョンを理解しておらず、計画的に考えることができない、技術レベルが低い、中間管理職が不足しているなどの弱点も指摘された。明確な主張をもち、いろんな方面にすばやく頭が働き、自分たちで決めたがるベトナム人やエチオピア人と比べ、国民性がかなり異なるようである。ミャンマー人の性格が外的刺激を受けて、工業化進展により、あるいは時の経過により変容していくものかどうかは我々にはわからない。また多くの先行国がすでに陥っている中所得の罅をミャンマーが将来回避できるのかも、まだ判断できない。ただし以上の突破のためには、政府も国民も、現状の延長ではなく何らかのジャンプが必要なことはたしかである。

日本人にとっては、東南アジアにはおおよそ親日的な国が多いが、そのなかでもミャンマー人およびミャンマー政府の温和で従順、かつ日本の忠告をよくきいてくれる性格から、他国より熱心にサ

ポートしてあげたいという気持ちになるのは心理的に当然である。ただ、これが甘やかしにならないように気をつけなければならない。基準に達しない政策や規範に背く企業行動に対しては、きちんとそう伝えることが彼らの将来発展にとって必要である。

#### 日程・面談先

- 11月25日(月) ヤンゴン着(大野泉は11月26日着)。
- 11月26日(火) 午前、JICA ミャンマー事務所にて唐澤所長、坂井次長、中野企画調査員と情報交換。午後、ティラワ SEZ にて、ティラワ SEZ 管理委員会(TSMC)運営委員会アドバイザー松井専門家、森永専門家と面談。Myanmar Japan Thilawa Development (MJTD)社の清水社長と面談。スズキ・ミャンマー社の浅野社長と面談、工場視察。ティラワ SEZ Zone A および Zone B を車中から視察。
- 11月27日(水) 午前、JICA ミャンマー事務所にて高岡専門家(知財分野)と情報交換。午後、AOTS ヤンゴン事務所にて馬場所長と面談。ミャンマー縫製業協会(MGMA)にて Khine Khine Nwe 事務局長および Mr. Min Sue Han と面談。商工会議所内の Myanmar Japan Center で種村専門家と情報交換。夕食会で MERAC Associates Japan 社の江橋代表(明治学院大学名誉教授)と情報交換。
- 11月28日(木) 午前、ヤンゴンからネピドーに移動。第一工業省 Kan Chun 局長、Yi Yi Kyaw 技術開発部長、Ms. Myat Mon Thein 補佐等と面談。JICA 法制度整備支援プロジェクト専門家3名と昼食会。午後、投資対外経済関係省の Aung Naing Oo 事務次官(前ミャンマー投資委員会事務局長兼 DICA 局長)と面談。JICA ネピドー会議室で砂田企画調査員と情報交換。ネピドーからヤンゴンに移動。夕食会で Myanmar Survey Research 社の瀧波アドバイザー等と情報交換。
- 11月29日(金) 午前:投資対外経済関係省投資企業管理局(DICA)ジャパンデスクの上田専門家、田原専門家と情報交換。DICAの Dr. Marlar Myo Nyunt 副局長、Mr. Khin Maung Phyu 計画統計課 Deputy Director 等と面談。豊田通商ミャンマー社の市橋社長と情報交換。午後:Honeys Garment Industry, Ltd. 井口社長と面談、工場視察。JETRO ヤンゴン事務所の松田所員と情報交換。夜、上江洲・本間ヤンゴン発、翌日帰国。
- 11月30日(土) 資料整理・市内視察。大野健一、夜ヤンゴン発、翌日帰国。
- 12月1日(日) 大野泉、午前ヤンゴン発、バンコクへ。