

マレーシアにおける日系輸出指向企業

穴 沢 眞

序

マレーシア¹⁾における日系製造業企業(子会社及び合弁企業)はその指向する市場をもとに現地市場指向企業と輸出指向企業に大別される。前者にはマレーシアの輸入代替工業化による既存の輸出市場の喪失を回避する形で進出した企業及び新たにマレーシア市場を開拓する目的で進出した企業が含まれる。後者は当初から日本及び第3国への輸出を目的として進出した企業である。

一般にわが国の直接投資や日系多国籍企業に関する研究は、特定国(地域)の全産業又は特定産業のグローバルな活動を対象としたものが多いが、現地市場指向企業と輸出指向企業とは指向する市場が大きく異なるのみならず、戦略上の違いから派生する種々の相違点を有するため、日系製造業企業を上記2種類に分類したうえでその研究もまた有益であると考えられる²⁾。

本論文ではマレーシアという特定の環境に進

出した日系製造業企業のうち輸出指向企業を取り上げ、これらの行動の実態を明らかにすると共にその特徴を浮き彫りにすることを試みる。その際、資料の制約があり充分とは言えないが、可能な限り輸出指向企業と現地市場指向企業との差異を明らかにしたい。また、必要に応じて欧米系輸出指向企業との対比をも行なうものとする。

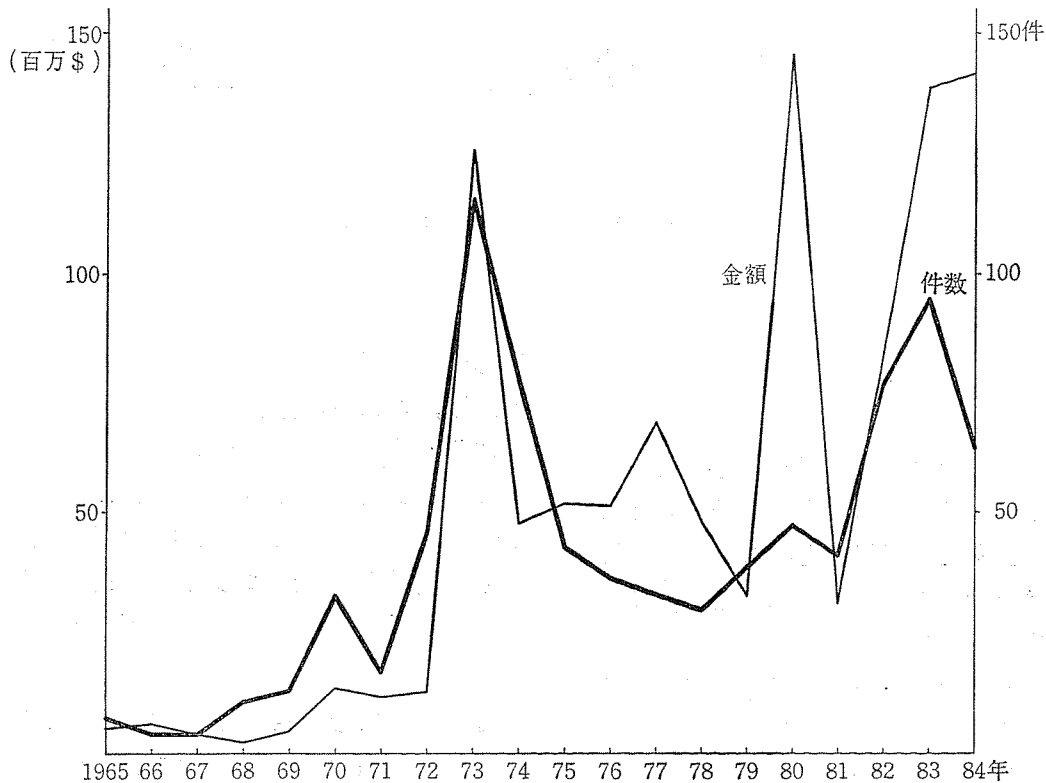
なお、輸出指向企業も木材加工のようにマレーシアの資源を加工し輸出する企業と自由貿易地区(Free Trade Zone, 以下 FTZ とする)に進出している FTZ 企業等に分類されるが、本論文は筆者のマレーシア留学中、1983年11月から翌年3月にかけて行なった FTZs での調査を基礎としているため、対象は FTZ 企業に限定する。

以下、Iにおいてまず日本の対マレーシア直接投資を概観し、IIではマレーシアの FTZs 設立の背景となった同国の輸出指向工業化戦略と FTZs の全体像に言及する。IIIにおいては日系 FTZ 企業の実態を明らかにし、さらにIVにおいてマレーシア政府の打ち出す種々の政策とこれらに対する日系 FTZ 企業の対応を見る。

なお、この場を借りて、調査に御協力頂いた企業、一年間のマレーシア留学のための奨学金を提供して頂いた国際ロータリー財団、そして、マラヤ大学政経学部大学院で御指導頂いた Gregory Thong 教授ならびに Chee Peng Lim 準教授に謝辞を述べたい。

- 1) マレーシアは1957年に英国より独立。国土はマレー半島(西マレーシア)とカリマンタン島北部のサバ、サラワク(東マレーシア)よりなり、総面積は約33万km²。1984年の人口は1,527万人。人口の83%が集中する西マレーシアでの人種構成はマレー系(ブミプトラ)56.3%、中国系32.9%、インド系10.1%であった。同国は典型的な多人種国家と言われ、政治面ではマレー系(ブミプトラ)が、経済面では中国系住民が優位にある。1984年の1人当り国民総生産は約2,000ドルであった。
- 2) 在マレーシア日系製造業企業をこの観点から分析した研究には次のものがある。池間誠「日本の対マレーシア直接投資—輸出指向型対現地市場指向型」『一橋論叢』第76巻第2号(1976年8月)。

図1-1 日本の対マレーシア直接投資



出所：大蔵省「財政金融統計月報」1977年9月及び1985年12月。

I 日本の対マレーシア直接投資

わが国の対マレーシア直接投資の累計は大蔵省の資料によれば1984年度末で879件、10億4千6百万ドルに達しており、これは件数においては対アジア³⁾直接投資の8.1%を占め、金額においては5.8%を占めていた。また、この金額は日本の対アジア直接投資の中ではインドネシア、香港、シンガポール、韓国に次いで第5位に位置し、世界の中でも第16位であった。図1-1はわが国の対マレーシア直接投資を時系列で見たものであるが、件数においては1973年と83年にピークがあり、金額では1973年と80年にピークがあり、83-84年にかけても増加していた。このうち1980年には件数が少ないにもか

わらず金額が急増したが、これは化学プラントに対する大規模な投資による。

次に製造業部門に限定して見ると、日本からの直接投資は1984年度末累計で466件、7億5千9百万ドルであった。これは件数で対マレーシア直接投資全体の53.0%、金額で72.6%に相当した。また、これは件数において対アジア製造業直接投資の8.3%、金額において10.8%を占めていた。件数においてはアジアの中で台湾、韓国、シンガポール、インドネシア、タイに次いで第6位、金額ではインドネシア、シンガポール、韓国に次いで第4位の位置にあった。また、世界の中でも件数は第8位、金額では第7位であった。

産業別にみると、表1-1にあるように、わが国の直接投資は1984年度末累計で、件数では電機が91件で第1位、次いで木材・パルプ(71件)、鉄・非鉄(52件)、繊維(47件)、化学(46件)の順であった。一方、金額においては化学

3) 大蔵省「財政金融統計月報」における分類では、アジアはブルネイ、スリランカ、香港、インド、インドネシア、韓国、マレーシア、フィリピン、シンガポール、台湾、タイ、中国、その他からなり、中近東は含まれない。

表1-1 日本の対マレーシア製造業直接投資

産 業	1972年度末 累 計		1976年度末 累 計		1982年度末 累 計		1984年度末 累 計	
	件数	金 額 (千 \$)	件数	金 額 (百万 \$)	件数	金 額 (百万 \$)	件数	金 額 (百万 \$)
食 料	7	4,663	17	12	25	20	32	22
織 維	6	1,928	34	70	47	120	47	137
木 材 ・ パ ル プ	24	15,222	51	34	68	46	71	52
化 学	15	2,350	31	12	45	177	46	180
鉄 ・ 非 鉄	5	8,661	23	24	45	59	52	138
機 械	2	246	7	3	14	9	20	11
電 機	16	10,612	41	31	67	66	91	94
輸 送 機	3	682	7	4	10	10	23	89
そ の 他	17	6,407	36	15	73	26	84	37
計	95	50,771	247	205	394	533	466	759

出所：大蔵省「財政金融統計月報」1973年9月、1977年9月、1983年12月、及び1985年12月。

(1億8千万ドル)、鉄・非鉄(1億3千8百万ドル)、繊維(1億3千7百万ドル)、電機(9千4百万ドル)が上位を占めた。

時系列で見ると、1972年度末累計では木材・パルプが件数、金額において第1位であり、資源加工型の直接投資が多かったことが窺える。また、この時点で電機が件数、金額で第2位にあった。これは後述するように日系 FTZ 企業のうち電機産業に属するものが70年代初に多く進出したことを一部反映している。1976年度末では件数は依然として木材・パルプが、金額では繊維が第1位となっている。1972年-76年では繊維と電機での進展が見られた。また、この間の繊維の金額の伸びは主に FTZs への投資に起因する。1982年度末では件数は木材・パルプが、金額では化学が第1位であった。化学の金額の急増は前述のように大型化学プラントへの投資による。また、1976年-82年を通じても繊維、電機の伸びが堅調であった。1984年度末では前述の通りであるが、1982年-84年にかけては鉄・非鉄、輸送機で金額の急増がみられた。これは重工業公社との合弁による製鉄所建設と同じく重工業公社との合弁による乗用車と二輪車への投資に伴うものである。また、この間も電機の直接投資は堅調であった。

マレーシアは基本的には工業化促進のため、外資の進出を歓迎するという姿勢をとっており⁴⁾、事実、製造業部門における外国企業⁵⁾の比重は、低下傾向にはあるが依然として高く、1981年では生産額の39.6%、労働力の25.8%が外国企業によって占められていた⁶⁾。同国は製造業への直接投資を助長するためパイオニア・ステータス企業に対する免税⁷⁾、その他、投資税額控除等々のインセンティブ⁸⁾を供与してい

- 4) Chee Peng Lim and Lee Poh Ping, "Japanese Direct Investment in Malaysia, with Special Reference to Japanese Joint Ventures," Sekiguchi Suetoshi ed., *ASEAN-Japan Relations Investment*, Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, 1983, p. 62.
- 5) マレーシア政府の基準では、外国企業とは外国人の出資が50%を超えている企業をさす。
- 6) Department of Statistics, Malaysia, *Census of Manufacturing Industries 1981*, Kuala Lumpur: Malaysian Government, 1983, p. 64.
- 7) 1958年の創始産業法 (Pioneer Industry Ordinance) 及び1968年の投資奨励法 (Investment Incentive Act) において、政府は創始産業に投資する企業、すなわちパイオニア・ステータス企業に対し、その投資額に基づき2-5年間法人税(40%)及び開発税(5%)を免除するとした。さらにこれら企業は①政府の指定する開発地域への進出、②優先品目の生産、③50%以上の国産品使用、のうち1つを満たすことにより1年づつ最高3年まで免税期間を延長しうる。
- 8) 投資税額控除の他に雇用促進免税制度、指定地域

表1-2 国別・業種別直接投資残高

(単位:100万リンギ)

業種	シンガポール	日本	英国	米国	香港	西独	オーストラリア	オランダ	インド	バハマ	合計(その他を含む)
1983 年 末	1,189.7	971.8	646.9	271.9	359.6	115.7	102.9	49.7	62.2	41.8	4,257.9
1984 年 末	1,384.5	1,067.5	760.3	394.1	384.1	126.9	97.9	48.7	72.6	41.8	4,820.9
(内訳)											
食 品	269.2	67.5	148.9	15.3	35.4	7.8	0.8	1.6	42.3	40.1	709.2
飲 料・タバコ	161.5	—	144.3	78.0	10.8	—	0.1	0.1	—	—	409.9
織 維 品	173.6	191.9	8.9	5.3	127.6	21.9	2.0	—	5.7	—	550.7
皮 製 品	2.4	—	△	—	△	—	△	—	—	—	20.2
木 製 品	43.8	55.0	5.0	8.2	13.9	1.6	5.4	5.4	—	—	173.1
家 具	13.6	—	—	0.5	4.2	1.1	1.3	—	—	—	21.7
紙 ・ 印 刷	28.2	2.1	1.7	0.4	1.6	—	△	—	—	—	35.9
化 学 品	95.7	25.1	99.9	140.9	56.1	7.5	7.8	0.6	1.3	1.5	452.4
石 油 ・ 石 炭	10.4	0.1	145.5	—	17.5	—	—	18.0	—	—	191.7
ゴ ム 製 品	36.1	15.4	21.3	7.6	0.5	8.1	11.2	—	0.4	—	121.6
プ ラ ス チ ッ ク 製 品	76.4	16.0	1.4	△	1.9	0.3	—	—	0.2	—	96.2
非 金 属 鉱 物 製 品	147.0	158.8	69.8	1.0	4.0	2.2	31.9	—	3.0	0.2	466.0
基 礎 金 属 製 品	79.7	88.5	15.8	6.3	0.3	4.5	6.1	—	0.2	—	227.9
金 属 加 工 品	73.6	30.0	12.9	0.8	8.8	2.3	27.3	5.0	2.9	—	193.2
機 械	14.7	25.2	11.9	12.2	0.2	1.5	2.5	—	0.3	—	69.1
電 気・電 子 機 器	117.1	121.8	49.7	43.3	35.0	29.1	0.6	17.1	1.3	—	458.4
輸 送 機 器	49.1	230.6	18.2	3.0	5.0	7.0	0.7	—	9.1	—	381.2
科 学・計 測 機 器	△	2.0	0.6	8.5	1.4	25.0	—	—	△	—	47.1
そ の 他	1.5	11.7	3.9	12.6	8.1	7.1	—	0.9	5.9	—	56.7
ホ テ ル・観 光 業	59.5	25.6	0.6	50.1	51.6	—	△	—	—	—	204.9

注) 1. 外国投資残高(10万リンギ未満四捨五入)は、当該年12月31日現在の稼働企業の払い込み済み資本金およびローンの合計額。

2. 84年末についてはMIDA表の暫定値。

3. 記号(—)はゼロ、(△)を僅少を表す。

出所:原表はマレーシア工業開発庁(MIDA)。

本表は日本貿易振興会『世界と日本の海外直接投資1987』によった。

るが、他方では、現行の新経済政策⁹⁾に基づき、外資の出資比率規制や人種別雇用等の規制をも実施している。

日本の対マレーシア製造業直接投資は1957年の繊維の合弁事業に始まるが、60年代末までは

免税制度、減価償却増し制度、輸出奨励制度等がある。

- 9) 1971年に1990年を目標に打ち出された新経済政策(New Economic Policy)の2大目標は貧困の撲滅と社会の再編であるが、これに付随して人種間の株式所有比率の是正、各産業の雇用における人種の偏在是正等の具体策が含まれる。新経済政策は基本的にはマレー系住民(ブミプトラ)の経済的地位の向上を目指すものである。

あまり活発でなく、69年までは計46件の合弁事業があったにすぎない¹⁰⁾。しかし、1970年末においてわが国はすでにシンガポール、英国、米国に次ぐ第4の投資国であった。70年代にはいると、前述のように投資は活発化し、70年代末には投資額累計でシンガポールに次いで第2位となり現在に至っている。また、1984-86年にかけては日本の直接投資がシンガポールのそれ

- 10) Chee Peng Lim and Lee Poh Ping, *Japanese Direct Investment in Malaysia*, Tokyo: Institute of Developing Economies, 1979. (森健訳『マレーシアに対する日本の直接投資』アジア経済研究所, 1979年, p. 5.)

表1-3 マレーシアにおける日系製造業
企業の産業別分布及び従業員数

産 業	企業数	従業員 総 数	1社当り 従業員数
食 料	6	620	103.3
織 維	12	10,028	835.7
木 材・パ ル プ	10	2,852	285.2
石 油・化 学	20	1,768	88.4
鉄 ・非 鉄	22	5,502	250.1
機 械	—	—	—
電 子・電 気 機 器	30	16,730	557.7
輸 送 機	15	6,751	450.1
そ の 他	20	5,781	289.1
製造業駐在員事務所	12	36	3.0
計	147	50,068	340.6

出所：日本貿易振興会『マレーシアにおける日系進出企業の現勢』1986年，p. 18.

を上まわり，暦年ではトップに立っている¹¹⁾。

マレーシア側の資料では1984年末で日本の対マレーシア製造業投資残高は表1-2にあるように10億6千750万リング¹²⁾に達しており，全外国投資の22.1%を占めていた。産業別では輸送機器，繊維品，非金属鉱物製品，電気・電子機器，基礎金属製品，木製品，機械で日本が第1の投資国であった。

また，日本貿易振興会の調査によれば，1985年時点での日系製造業企業の産業別分布及び従業員数は表1-3のとおりであった。企業数は147社で電子・電気機器，鉄・非鉄，石油・化学で多く，従業員総数は約5万人に達し，同年のマレーシア製造業部門の5.8%を占めていた。産業別では電子・電気機器と繊維で従業員数が多く，これらに輸送機，鉄・非鉄が続いていた。

II マレーシアの輸出指向工業化と 自由貿易地区

11) 以上は主に日本貿易振興会『海外市場白書』各年号によった。

12) リンギ (ringgit) はマレーシアの通貨単位。1984年の時点では1リンギ=97円。

一般に FTZs¹³⁾ は低開発国においては輸出指向工業化の一方策として設立されるが，ここではまず，FTZs 設立の背景となったマレーシアの輸出指向工業化戦略について述べ，次いで本論文の分析対象である FTZ 企業の立地する FTZs の全体像を概観する。

マレーシアの工業化戦略も基本的には輸入代替工業化と輸出指向工業化に大別されるが¹⁴⁾，1970年代に入り，1957年の独立以降継続されて来た輸入代替工業化から輸出指向工業化へとその重点が移行した。これに先立ち1968年の投資奨励法において輸出指向企業に対するインセンティブが初めて導入された¹⁵⁾。

13) 他国では輸出加工区 (Export Processing Zone) と呼ばれる場合もある。マレーシアの FTZs については以下に詳しい。

Chee Peng Lim and Lim Chui Choo, "Zones of Prosperity," *Malaysian Business*, (November, 1980).

Mrinal Datta-Chaudhuri, "The Role of Free Trade Zones in Employment Creation and Industrial Growth in Malaysia," Lee Eddy ed., *Export Processing Zones and Industrial Employment in Asia*, Bangkok: ILO-ARTEP, 1984.

Maex Rudy, "Employment and Multinationals in Asian Export Processing Zones," Bangkok ILO-ARTEP, Working Paper No. 26, 1983.

Warr Peter G., "Malaysia's Industrial Enclaves: Benefits and Costs," *The Developing Economies*, Vol. 25, No. 1 (March 1987).

Anazawa Makoto, "Free Trade Zones in Malaysia," *HOKUDAI ECONOMIC PAPERS*, Vol. 15, 1985-86.

藤森英男「マレーシアの自由貿易地域」藤森英男編『アジア諸国の輸出加工区』アジア経済研究所，1978年，所収。

14) アジア諸国の輸入代替工業化及び輸出指向工業化については以下を参照のこと。

鈴木長年編『アジアの経済発展と輸出指向工業化』アジア経済研究所，1974年。

渡辺利夫『開発経済学研究』東洋経済新報社，1978年。

村上敦『開発経済学』ダイヤモンド社，1971年。

Lee Eddy ed., *Export-Led Industrialization and Development*, Bangkok: ILO-ARTEP, 1981.

15) 輸出控除，加速的減価償却，海外での販売促進のための控除が設けられた。

1970年代に輸出指向工業化へ重点を移行した要因としては以下の3点が考えられる。まず第1に、60年代末に輸入代替を中心として来た製造業部門の成長率が鈍化したことがあげられる。60年代を通じて製造業部門は年平均10.2%の高い成長率を記録したが、この成長は主に輸入代替によった¹⁶⁾。しかし、60年代末までに当時の主要産業（食品、木材、タバコ、化学、ゴム等）は既に輸入代替を完了しており、狭隘な国内市場が国産品で満たされると共に、これら主要産業の成長率は国内需要の増大にのみ依存するようになり、次第に低下することとなったのである。当時、上記の主要産業が国内製造業部門の生産額の7割近くを占めており、これら産業の成長率低下は結果として製造業部門全体の成長率を低下させるに至ったのである。換言すれば、輸入代替の“easy phase”¹⁷⁾は60年代末までに終了していたのである。この期におよんで、比較的容易に輸入代替を開始しうる他の産業は少なく、一方、新経済政策下でその成長が期待された製造業部門は輸出指向工業化に一つの活路を見い出そうとしたのである。

第2としてはマレーシアの輸出品目の多様化が考えられる。他のアジア諸国では外貨不足が輸出指向工業化を促進させる主要因となったが、マレーシアでは一次産品の輸出に支えられ、外貨不足に直面することはなかった。しかしながら、一方でマレーシア経済はゴムと錫の輸出に過度に依存するものとなっていたのである¹⁸⁾。特に独立後はゴムが最も重要な輸出品で

あった。しかし、60年代を通じてゴムの輸出価格は低落し、マレーシア経済に大きな影響を与えたのである。このため、政府はゴムや錫など一部の輸出品に依存する経済体質を改善すべく、輸出品目の多様化をはかった。一次産品内においてはパームオイル、木材、石油の輸出増により多様化が進んだが、同時に工業製品の輸出もその拡大がはかられたのである。

第3としては生産要素配分の是正と雇用創出があげられる。60年代のマレーシアの輸入代替工業化は製造業部門を資本集約的なものとしていた。これは主に税制上のインセンティブによるものである¹⁹⁾。しかし、マレーシアの要素賦存状況（稀少な資本と相対的に豊富な労働力）のもとで資本集約的な産業が形成されたことは要素の最適配分から大きく乖離した状態を生み出した。さらにマレーシアでは1970年には失業率が7.8%に達しており、失業問題の解決が重要な課題であったにもかかわらず、輸入代替工業化は十分な雇用機会を創出してはいなかったのである。当時、第一次産業での雇用は既に頭打ちとなっていたため、第2、第3次産業での雇用創出が期待され、特に新経済政策との関連でブミプトラ²⁰⁾の第2、第3次産業での雇用創出が企図された。そのため、製造業部門では労働集約的産業の拡大がはかられたのである。またこれらは比較優位を持つため、輸出指向的となることによって狭隘な国内市場という足かせなしに発展しうるものと考えられたのである。

以上の理由からマレーシアは輸出指向工業化を開始したのであるが、70年代初においては工業製品輸出の中心は輸入代替を完了していた資

16) Hoffmann Lutz and Tan Tew Nee, "Pattern of Growth and Structural Change in West Malaysia's Manufacturing Industry 1959-1968," Lim David ed., *Readings on Malaysian Economic Development*, Kuala Lumpur : Oxford University Press, 1975, pp. 142-45.

17) 輸入代替が行なわれた産業は当初急速に成長するが、国内市場が飽和されるに従い成長が鈍化する。easy phase とはこの急成長期を言う。

18) マレーシアの輸出依存率（輸出/GNP）は1960年代は平均44.6%であった。また、1960年の全輸出額の55.1%がゴムで占められていた。

19) Teh Kok Peng, *Protection, Fiscal Incentives and Industrialisation in West Malaysia Since 1957*, Kuala Lumpur : Faculty of Economics and Administration, University of Malaya, 1977, p. 119.

20) マレー語で「土地の子」の意味。主にマレー系住民をさすが、憲法の規定では、マレー語を話し、イスラム教徒で、マレーの風俗習慣に従って生活する者とされている。

源ベース産業（食品、木材等）であった。これは一般に低開発国の主要輸出指向産業となる繊維産業等の労働集約的産業がこの時点ではいまだ輸入代替を完了していなかったことにもよる。このため政府は労働集約的輸出指向産業の急速な拡大のために外国企業の誘致をはかり、特に電気・電子産業の誘致を積極的に展開したのである。そのために、まず、1971年に政府は「電子産業に対する特別措置」を発表した。これはすでに導入されていた創始産業に対するインセンティブの変形であり、パイオニア・ステータス企業よりも2年長い免税期間を供与するというものであった。さらに1973年には同様の特典が繊維等他の労働集約的輸出指向企業にも供与されることとなった。これと並行して、これら企業の受け皿として FTZs が設立されたのである。

FTZs とは関税上の飛地であり、輸出のための加工生産を行なう企業のために設立されるものである。FTZs に進出した企業は輸出生産のために輸入される原材料、中間財、資本財の輸入関税が免除されるという特典を与えられ、輸出品に関しても輸出関税は課されない。なお、マレーシアでは FTZ 企業は製品の80%以上を輸出することが義務づけられている。また、FTZs におけるとほぼ同じ特典が保税工場(Licensed Manufacturing Warehouse, LMW)の資格を得ることにより FTZs 外でも享受しうる。

マレーシアの FTZs は1971年の自由貿易地区法 (Free Trade Zone Act) の施行の下、1972年にペナン州バヤン・ルパス (Bayan Lepas) にその第1号が設立され、その後、1972年-74年にかけてマレー半島西海岸のペナン、スランゴール、マラッカの3州で設立が相次ぎ、現在、8ヶ所の FTZs が存在する²¹⁾

21) これらは gazetted FTZs と言われ、その他に designated FTZs と呼ばれる工業団地がある。これらにおいては主に保税工場が操業をしている。

(Bayan Lepas, Prai, Prai Wharf, 以上ペナン州, Sungai Way, Ampang/Ule Klang, Telok Panglima Garang, 以上スランゴール州, Batu Berendam, Tanjong Kling, 以上マラッカ州)。1983年の時点では上記8 FTZs で計88社が操業中であった。これらはマレーシアにおいては資本金、従業員数において大規模な企業であるが、労働集約的企業が大半を占めていた。FTZs での全従業員数は7万5千人を超え、製造業部門の雇用の9.7%を占めており、また、これら FTZs からの輸出額は1982年時点で39億3千万リングギ²²⁾に達し、同年のマレーシアの工業製品輸出の45.4%を占めるに至っていた。

FTZ 企業を出身国別で見ると、日本27社、米国26社、西独12社が上位を占め、これら3国で全体の3/4弱を占めていた。また、産業別では電気・電子が47社と半数以上を占め、次いで繊維(10社)、精密機械、プラスチック(各5社)となっていた²³⁾。

III 日系輸出指向企業

前述のように本論文では日系輸出指向企業のうち FTZ 企業を取り上げる。調査時点(1983年11月-1984年3月)においてマレーシアの FTZs に進出していた日系企業は27社であった。さらに、マレーシアには前述の8ヶ所以外にも通常、FTZs と呼ばれる工業団地があり、これらにおいては保税工場の資格を得た企業が主に操業している。これらの中から日系企業1社についても調査を実施したので、これを含めるとここで取り扱う FTZ 企業は28社となる。

これら28社中アンケートを回収しえた企業は15社であり、さらにスランゴール州内の企業を中心に12社についてはインタビューをも実施した。

<産 業>

22) Warr Peter G., *op. cit.*, p. 39.

23) Anazawa Makoto, *op. cit.*, p. 106.

28社の産業別の内訳は以下の通りである。電気・電子15社、繊維7社、精密機械3社、化学2社、その他1社。電気・電子産業に属する日系企業30社中、半数の15社が FTZ 企業であり繊維産業の12社中7社が FTZ 企業であった。マレーシアの全 FTZ 企業におけると同様、日系 FTZ 企業においても電気・電子産業に属する企業が半数以上を占めていた。ただし、FTZs への進出が日本に次いで多い米国系 FTZ 企業の場合、電気・電子産業のうち特に半導体関連に集中しているのに対し、日系 FTZ 企業の場合は半導体、各種電子部品、エアコン等製品の幅が広い。また、繊維においては川上部門（化合織）から川中部門（染色、紡績、織

りに単年では1973年が8社で最多であり、これはIで見た73年の対マレーシア直接投資のピークと一致する。次いで1972年の5社、1974年、79年の3社と続くが、70年代前半に18社が進出している。これは主に日本側の要因、すなわち対外直接投資自由化措置の進展と国内での労働力不足とそれに伴う賃金の高騰²⁴⁾及びマレーシア側の FTZs 設立に伴なり積極的な企業誘致の結果と言える。また、1979年に進出企業が多くなった原因は主に1978年の円高であったと考えられる。

<企業規模>

次に日系 FTZ 企業の規模を払い込み資本金及び従業員数から見る。

個々の日系 FTZ 企業の払い込み資本金は45万リングから8,000万リングまで幅広く存在し、その分布は表3-2の通りである。同表から、払い込み資本金500万リング以上1,000万リング未満が7社と最多であり、次に100万リング以上200万リング未満の5社、2,000万リング以上の4社と続く。日系 FTZ 企業には労働集約的企業が多いが一部資本集約的企業も存在し、特に繊維産業の川上部門において資本金規模の大きなものが目立つ。また、全体の平均払い込

表3-1 日系 FTZ 企業の進出年次

年	企 業 数
1970	1
71	1
72	5
73	8
74	3
75	2
76	1
77	0
78	1
79	3
80	1
81	0
82	1
83	0

出所：筆者の調査による。

布)までを一つの企業グループが有しているケースもみうけられた。

電気・電子及び繊維産業は早くから積極的に海外進出を推進しており、両者とも代表的なオフショア型の進出をも展開している産業である。また、両者はその生産工程の内に労働集約的なプロセスを有している産業でもある。

<進出時期>

28社の進出時期を見ると、表3-1にあるよ

表3-2 日系製造業企業の資本金規模

払い込み資本金	FTZ企業	その他の企業
0— 99万リング	2 (7.4%)	23 (17.4%)
100— 199万リング	5 (18.5%)	24 (18.2%)
200— 299万リング	2 (7.4%)	18 (13.6%)
300— 399万リング	2 (7.4%)	14 (10.6%)
400— 499万リング	3 (11.1%)	7 (5.3%)
500— 999万リング	7 (25.9%)	17 (12.9%)
1,000—1,999万リング	2 (7.4%)	15 (11.4%)
2,000万リング以上	4 (14.8%)	14 (10.6%)
計	27(100.0%)	132(100.0%)

注) FTZ企業中1社については不明。

出所：FTZ企業については筆者の調査による。その他の企業については東洋経済『海外進出企業総覧1985』によった。

24) 大蔵省「財政金融統計月報」1985年12月, p. 3.

み資本金は1,052万リングギであった。これらを他の日系製造業企業と比較してみる。これらの企業の中には輸出指向企業もいくつか含まれるであろうが、その多くは現地市場指向企業と考えられるため、全体としては現地市場指向企業の実態と大差はないと推測される。これらの企業では払い込み資本金200万リングギ未満の企業の割合がFTZ企業に比して多いが、こちらも幅広く分布し、その平均は956万リングギであった。両者の平均を比較するとさほど差があるとは言えない。払い込み資本金に関しては輸出指向企業であるか現地市場指向企業であるかよりも、産業又は業種による相違がより顕著であると考えられる。

従業員数については日系FTZ企業の合計は約2万人に達し、日系製造業企業の全従業員数の約40%を占めている。Iで見たように日系製造業企業では電気・電子、繊維産業で雇用が多いが、これはFTZ企業の存在によるところが大きい。日系FTZ企業の従業員数の分布は表3-3のとおりであり、500人以上1,000人未満(7社)、1,000人以上2,000人未満(6社)の企業が多く、平均では718人であった。これに対し他の企業では200人未満の企業が全体の64.4%と多く、平均でも253人であった。払い込み資本金と異なり、日系FTZ企業の従業員数は他の日系企業を大きく上回っており、雇

表3-3 日系製造業企業の従業員数規模

従業員数	FTZ企業	その他の企業
0— 99人	3 (11.1%)	46 (39.0%)
100— 199人	2 (7.4%)	30 (25.4%)
200— 299人	—	14 (11.9%)
300— 399人	4 (14.8%)	4 (3.4%)
400— 499人	4 (14.8%)	9 (7.6%)
500— 999人	7 (25.9%)	9 (7.6%)
1,000—1,999人	6 (22.2%)	4 (3.4%)
2,000人以上	1 (3.7%)	2 (1.7%)
計	27(100.0%)	118(100.0%)

注) FTZ企業中1社については不明。

出所：表3-2に同じ。

用創出力が大きいことがわかる。

<出資比率>

日系FTZ企業の出資比率を見ると、後述するようにこれら企業に対しては外資100%も容認されているため、日本側の出資比率は表3-4にあるように非常に高い状況にある。26社中16社が95%以上を日本側が出資しており、このうち15社が100%日本側出資であった。また51-94%の範ちゅうに入る企業の中でも90%代のものが3社、80%代が1社、70%代が2社であ

表3-4 日系製造業企業の出資比率

	FTZ企業	その他の企業
95—100%(完全所有)	16 (61.5%)	11 (8.7%)
51— 94%(過半数所有)	6 (23.1%)	14 (11.0%)
50% (半数所有)	—	3 (2.4%)
25— 49%(少数所有)	4 (15.4%)	71 (55.9%)
0— 24%(微少所有)	—	28 (22.0%)
計	26(100.0%)	127(100.0%)

注) FTZ企業中2社については出資比率不明。

出所：表3-2に同じ。

った。ちなみに日系FTZ企業の日本側出資比率は平均88.7%であった。これに対して現地市場指向企業を中心とした他の日系企業の場合、日本側出資比率25-49%のものが半数以上を占め、これらと出資比率0-24%の企業を合計したものが全体の3/4を占めるに至っていた。また、これら企業の日本側出資比率の平均は41.9%であった。以上から、一般に輸出指向企業は完全所有又は過半数所有を選好するが、現地市場指向企業では少数所有が多いと言える²⁵⁾。ちなみにある親企業を同じくする日系企

25) 以下を参照のこと。

Stopford John M. and Louis T. Wells, Jr., *Managing The Multinational Enterprise*, New York: Basic Books, 1972 (山崎清訳『多国籍企業の組織と所有政策』ダイヤモンド社, 1976年, 第7章)。

Yoshino M. Y., *Japan's Multinational Enterprises*, Cambridge: Harvard University Press, 1976 (石川博友訳『日本の多国籍企業』

業のケースでも FTZ 企業は100%日本側出資であったが、現地市場指向企業の場合は少数所有又は過半数所有であり、日本側出資比率は FTZ 企業に比して低くなっていた。

一般に欧米系企業は高い出資比率を選好すると言われ、事実マレーシアでも米国系企業の約半数は100%米国側出資であった²⁶⁾。これに対して日系企業の出資比率は一般に低いと言われるが、このことはマレーシアにおける日系企業全体には確かに妥当とも言えるが、日系 FTZ 企業に関してはあてはまらない。

日系 FTZ 企業が高い日本側出資比率を示している要因としては、マレーシア政府が他の低開発国との輸出指向企業の誘致競争上これらに対して弱い出資比率規制しか行なわなかったこと、外貨獲得、雇用創出、海外市場へのアクセス等の貢献により政府に対して強い交渉力を持つこと²⁷⁾、輸出指向であるためマーケティング等のために現地人パートナーと組む必要性が少ないこと、また、これらは親企業のグローバルなロジスティック戦略に基づいて進出しているため、親企業はこれらに対する強力なコントロールを維持したいとすること²⁸⁾等が考えら

れる。

上記の諸点はまさに現地市場指向企業とは対照的であると言える。特に日系企業は受け入れ国政府の出資比率規制に対して従順であり、マレーシアでも現地市場指向企業の場合少数所有を強く勧告されているため、これに従うケースが多いのである。

<進出理由>

通産省が1985年に実施した調査によると日系企業のマレーシアへの進出動機は表3-5から、第1位が相手国の輸入規制等に対抗し相手国内市場を確保するための投資(26.4%)であった。すなわち、マレーシアの輸入代替工業化に対処するための進出である。そして第2位が相手国市場の開拓であった。両者は共に現地市場指向企業の進出動機であり、両者の合計は48.6%であった。この数値はシンガポールを除く他のアセアン諸国のそれよりも低い。これは主にマレーシアの国内市場がシンガポールを除く他のアセアン諸国よりも狭隘であることに起因すると考えられる。一方、輸出生産基地とするためと答えた企業が19.4%でシンガポールに次いで多くなっていた。これが日系 FTZ 企業の主たる進出動機と考えられるが、輸出指向企業は資源加工型の企業を除けば進出先としていくつかのオールタナティブを持つはずである。その中からマレーシアが選択された理由を次に明らかにしたい。

日系 FTZ 企業15社からマレーシアへの進出理由に関するアンケートの回答を得たが、このうち5社は総合的判断により進出を決定したため、個々の理由に対する順位付けは不可能であるとした。残り10社について見ると、表3-6にあるように、進出理由の第1位にあげられたものは政府の供与するインセンティブであった。このインセンティブは FTZ 企業に対する輸出関税の免除と、これらがパイオニア・ステータス企業であることに由来する法人税と開発税の一定期間の免除を包含している。しかし、

ダイヤモンド社、1976年、第5章)。

吉原英樹「多国籍企業の経営戦略と所有政策—電機産業の場合—」『国民経済雑誌』第139巻第4号(1979年4月)。

吉原英樹「多国籍企業の経営資源と経営支配—所有政策の分析枠組—」『国民経済雑誌』第142巻第3号(1980年9月)。

26) Kulasingam M. and Tan Siew Ee, "Changing Patterns of Foreign Investment in Malaysia: Determinants, Issues and Implications," Penang: Science University, Discussion Paper No. 9, 1982, p. 25.

27) 以下を参照のこと。
Wells, Jr. Louis T., "Negotiating with Third World Government," *Harvard Business Review*, Vol. 55, January-February, 1977. p. 76.
Helleiner G. K., "Transnational Enterprise in the Manufacturing Sector of the Less Developed Countries," *World Development*, Vol. 3, No 9, September 1975. p. 646.

28) 以下を参照のこと。
安室憲一『国際経営行動論』森山書店、1986年、第6及び7章。
吉原英樹前掲論文。

表3-5 我が国のアセアン進出企業の海外投資の動機^(注) (単位：%)

国名	インド ネシア	マレー シア	フィリ ピン	シンガ ポール	タイ	5か国計
相手国の輸入規制等に対抗し 相手国内市場確保のため投資	43.5	26.4	31.3	9.8	35.5	32.1
自社ブランドの浸透等により 相手国市場の開拓を図るため	24.6	22.2	37.5	17.1	22.6	22.6
原材料確保	2.9	4.2	12.5	2.4	1.1	3.4
労働力利用	11.6	12.5	12.5	26.8	22.6	17.2
輸出生産基地とするため	8.7	19.4	6.2	34.1	14.0	16.6
その他	8.7	15.3	0.0	9.8	4.2	8.1
計	(100.0)	(100.0)	(100.0)	(100.0)	(100.0)	(100.0)

注) 各企業が複数回答出来るようになっている。この表のパーセンテージはこのようにして集められた回答総数中のシェアを示している。

出所：通商産業省『経済協力の現状と問題点1985』p. 115.

表3-6 マレーシアの FTZs への進出理由

進出理由	ポイント
1. 政府の供与するインセンティブ	90
2. マレーシアの政治的安定	85
3. 低賃金利用	60
4. インフラストラクチャーの整備	49
5. 熟練労働力の存在	41
6. 市場へのアクセス	38
7. 土地代	32
8. 英語の使用	30
9. 原材料供給者へのアクセス	28
10. 良好な労使関係	27

注) ポイントは進出理由の第1位-10点, 第2位-9点...第10位-1点とし, 点数を集計。

出所：筆者の調査による。

Teh Kok Peng 氏の調査²⁹⁾が示すように FTZ 企業は上記2つのインセンティブのうち関税免除をより重要と捉えており, このことはインタビューの回答からも確認された。第2位にはマレーシアの政治的安定があげられた³⁰⁾。前述のように日系 FTZ 企業の半数以上が70年代初に進出しているが, 1969年の人種暴動とそれに続く非常事態宣言からあまり日をおかずに進出した企業が多いにもかかわらず政治的安定が上位

29) Teh Kok Peng, *op. cit.*, pp. 149-156.

30) Chee Peng Lim and Lee Poh Ping, *op. cit.*, 1979. 邦訳 p. 14.

にランクされたことはやや意外な感もある。しかし, 人種暴動が比較的すみやかに鎮静化されたことや, その後の政治的安定がアセアン内でもシンガポールと共に際立っていること, さらに, 70年代初にタイなどで見られた反日感情の高まりもマレーシアにおいては表面化しなかったこと等がマレーシアの政治的安定を印象づけていると考えられる。

アンケートの結果からは, インセンティブと政治的安定が2大進出理由であったと言えるが, これらに続いて低賃金, インフラストラクチャーの整備が高いポイントをあげていた。現在のマレーシアの賃金水準はアセアン内ではシンガポールに次いで高く³¹⁾, 特に1980年代に入ってからには日系 FTZ 企業も年率10%以上の賃上げを強いられており, 日本人経営者の間からも, マレーシアにおいて低賃金労働力利用のメリットは大きく低下したとの声が多く聞かれた。しかし, 70年代初においてはシンガポールを除く他のアセアン諸国との賃金格差が大きくなかったことや日本の賃金水準との格差を考慮

31) Basile Antoine and Dimitri Germidis, *Investing in Free Export Processing Zones*, Paris: OECD, 1984, p. 29.

Edgren Gus, "Spearheads of Industrialization or Sweatshops in the Sun?," Lee Eddy ed., *op. cit.*, 1984, p. 38.

すれば、低賃金が上位にランクされたことも肯ける。また、たとえ賃金が低水準であっても、労働生産が低ければ低賃金というメリットは活かされないが、マレーシアにおいては女性労働者の労働集約的産業における労働生産性の高さは多くの経営者が認めるところである³²⁾。インフラストラクチャーについては、マレーシアの FTZs は、電力の供給、土地の造成、さらに MIEL (Malaysian Industrial Estate Limited) による標準工場の供給等、行き届いていると言える。また、立地も一部の FTZs を除いては都市部に近接しており、特にペナン州の FTZs は国際空港と港湾に近接し、スランゴール州内の FTZs も国際空港に近い等、その立地上の優位は否めない。

さらに、アンケートのポイントでは下位に位置した理由であっても個々の企業にとっては重要な要因となったもの、また、アンケートの中にはないがインタビューから明らかになった種類の理由が存在した。ここではインタビューから知り得た進出理由について述べる。

まず、特異なケースとしてはマレーシア政府の要請によりとりあえず FTZ への進出を決定し、その後に生産する製品を決定した企業の存在があげられる。ここには政府の積極的な誘致の姿勢が窺える。その他、欧州の特恵関税の利用をあげた企業、1978年時の円高期に円高対策として進出した企業などがあつた。また、ロジスティック戦略の一環としてアセアンにある系列の子会社への中間財の供給を目的として設立された企業、さらにはシンガポールにある米国系企業に中間財を供給するために進出した企業もあつた。この他にも、既に FTZ に進出していた元請け企業の要請により FTZ に進出した例や、当初、シンガポールへの進出を考えて現

地調査を行なったが、適当な場所がなく、たまたま帰路マレーシアに立ち寄り、これが契機となって進出を決定したケースもあつた。また、後発の企業にとっては既に進出していた日系企業の実態を見た上で進出を決定したものもあつた。これら以外に日本人学校(クアラルンプール及びペナン)の存在等日本人従業員のための生活環境が重要であるとの声も聞かれた。

このように日系 FTZ 企業の進出理由を見ると、大前提として上位にランクされたインセンティブ、政治的安定、低賃金、インフラストラクチャー整備があげられるが、より詳細に検討すると企業により様々な理由があげられることがわかる。また、これらは親企業の海外進出段階の相違にもよると考えられる。

<輸出入パターン>

ここでは日系 FTZ 企業のうち、アンケート及びその他の資料から輸出入パターンが判明した18社についてその輸出入活動を見る。まず資本財の輸入について概観し、次いで原材料、中間財の輸入と製品の輸出をひとまとめとして、基本的なパターンを見る。

資本財の輸入については、これはある程度予想されていたことではあるが、ほとんどの企業が100%日本からの供給に依存していた。マレーシア国内から工作機械等を調達することはほぼ不可能であり、また、FTZ 企業の場合、資本財の輸入に対しても関税が免除されているため、この結果も当然と言えるであろう。しかし、欧米系の FTZ 企業が本国製のみならず一部日本製の機械を購入していることとは対照的ではある。

次に原材料、中間財の輸入と製品輸出の基本パターンであるが、1社で複数のパターンを持つ企業もあるものの、これは以下の3つに大別される。

- ① 日本-マレーシア-日本 (4社)
- ② 日本-マレーシア-欧米 (6社)
- ③ 日本-マレーシア-アセアン, アジアニCs (3社)

32) Lim, Linda Y., *Multinational Firms and Manufacturing for Export in Less-Developed Countries: The Case of The Electronics Industry in Malaysia and Singapore*, A dissertation submitted for Ph.d. in The University of Michigan, 1978, p. 356.

①のパターンは低賃金利用型と呼ぶものである。②には低賃金利用型及び特惠関税利用型が含まれる。③は市場近接型もしくは供給基地型と言えるものであり、このパターンは日本、アジア NICs, アセアン間での水平分業の促進に貢献しているパターンと言える。

以上の3大パターンの他にも以下のパターンが存在した。

- ④ 日本-マレーシア-世界各国
- ⑤ 日本-マレーシア-FTZs
- ⑥ シンガポール-マレーシア-アジア NICs
- ⑦ 世界各国-マレーシア-世界各国

このうち⑤は海外への輸出は一切行わず、マレーシア国内の FTZs のみに製品を供給するというきわめて特異な例である。⑦は繊維産業にみられるパターンである。また、ペナンに進出した繊維企業は同一グループ内で原材料、中間財の一部を相互に供給していた³³⁾。

以上から、日系 FTZ 企業においては原材料、中間財の輸入は資本財と同様日本からの供給に依存するケースが多いが、輸出先についてはかなり多様化していることがわかる。このことは欧米系 FTZ 企業と対比させると明確である。欧米系 FTZ 企業の場合は本国-マレーシア-本国という上記①と対応するパターンが中心であり、これは国際下請けの FTZ 企業に特徴的なものとされている³⁴⁾。特に米国系 FTZ 企業では米国の関税優遇措置 806.30, 807.00 を利用したオフショア生産が典型的に見られる。この関税優遇措置の下では米国内で生産された中間財が海外で加工され再び米国に輸入された場

合、海外での付加価値分に対してのみ関税が課される。このため多くの米国系企業が生産工程のうち労働集約的な部分をオフショア生産にまわすこととなった。マレーシアの FTZs には米国の大手半導体企業の多くが進出しており、半導体の生産基地となっているため、このパターンが一般的に見られる。

次に日系 FTZ 企業の企業内取引³⁵⁾について見る。ここでは企業内取引を輸入と輸出に分けて検討する。もちろん、業種の相違により、かなりの差はあると考えられるが、資料を入手し得た15社の企業内取引比率は表3-7のようになる。

表3-7 企業内取引比率

	輸 入	輸 出
100%	3	3
90%~	1	—
80%~	1	1
70%~	1	—
60%~	1	—
50%~	3	1
40%~	—	—
30%~	—	1
20%~	1	—
10%~	—	1
0%~	4	7
計	15社	14社

注) 輸出については1社が不明。

出所: 筆者の調査による。

100%企業内取引で輸入している3社を含み、15社中10社が中間財等の50%以上を日本及び他の系列企業から輸入していた。一方、企業内輸入が10%にも満たない企業も4社あった。これらは米国系 FTZ 企業の大半が100%企業内取

33) Chi Seck Choo, "The Impact of Foreign Manufacturing Firms on the Local Region. A Case Study of Prai Free Trade Zone, Penang," *Geographica*, Vol. 12, 1977, pp. 21-30.

34) 国際下請けについては以下を参照のこと。
Germidis Dimitri ed., *International Subcontracting A New Form of Investment*, Paris: OECD, 1980.
Sharpston Michael, "International Sub-Contracting," *Oxford Economic Papers*, March 1975.

35) 多国籍企業の企業内取引については次を参照のこと。

Helleiner G. K., *Intra-firm Trade and The Developing Countries*, The Macmillan Press, 1981. また、マレーシア及びシンガポールの電子産業の企業内取引については Lim, Linda Y., *op. cit.*, p. 288 を参照のこと。

引で輸入していることと対比すると低い比率であると言える。また、輸出についても、先に見たように日系 FTZ 企業の輸出先が多様化していることや、最終消費財を輸出している企業が存在しているため、企業内取引は多いとは言えない。100%企業内取引を行なっている企業は3社にすぎず、7社が10%未満であった。また100%企業内取引であると回答した企業のうち1社は販売子会社に対する輸出であった。日系 FTZ 企業における低い企業内輸出比率もまた、米国系 FTZ 企業がほぼ100%企業内取引で輸出していることと対比される。

このように日系 FTZ 企業においては企業内取引が米国系 FTZ 企業ほどには多用されていないことが解かる。

以上の日系 FTZ 企業の輸出入パターンと企業内取引の米国系 FTZ 企業のそれとの相違は主として両者のオフショア生産における位置付けとロジスティック戦略の差異によると考えられる。日系 FTZ 企業の場合は、主に、元来日本の親企業から輸出されていた製品のコストを削減するためにマレーシアに設立されたのであり、第3国市場に輸出するという点ではそれ以前と変化はない。しかし、米国系 FTZ 企業の場合は日本製品との競合のため、同じくコスト削減のためにマレーシアに進出したが製品はもともと第3国への輸出用ではなく米国市場に供給されるものであり再び米国の親企業に輸出されるのである。このため日系 FTZ 企業では中間財等の輸入は日本からのものが多く、また、企業内取引も多いが、輸出先は多様化しており、系列企業に供給するケースもあるものの、企業内輸出は少くなっている。これに対して米国系 FTZ 企業では輸出入とも米国の親企業に依存し、企業内取引が一般的となっているのである。

<労働力と労働条件>

日系 FTZ 企業においては主に労働集約的の生産工程が中心であり、他の FTZ 企業同様労働力の中心は若年女性である。若年女性労働者が

多い理由としては、まず、同レベルのスキルの男性よりも低賃金で雇用しうることがあげられる。これは彼女等の多くが家計における補助的な賃金稼得者であるためである。ちなみに彼女等の平均月収はクアラルンプール周辺では200-250リンギであった。また、半導体産業等では細かい作業を行なうため、手先の器用さが求められるが、この点においても女性が男性に優っていることもあげられる。

資料を入手し得た日系 FTZ 企業全体では女性労働者の比率が67.7%であった。一方、マレーシアの FTZs 全体では女性労働者の比率は70-75%とみられている。もちろん男女比は企業により大きく異なる。日系 FTZ 企業の中でも資本集約的な生産工程を持つ企業においては男性従業員が大半を占めるケースもあった³⁶⁾。ちなみにマレーシアの製造業部門全体では、1980年の時点で女性労働者の割合は39.5%であった³⁷⁾。また、女性労働者の平均年齢はマレーシアの FTZs では21才あたりとみられているが³⁸⁾、日系 FTZ 企業においてもほぼこれと同水準であった。

次に労働者の人種構成³⁹⁾を見ると、日系 FTZ企業ではブミプトラ69.9%、中国系13.3%、インド系16.9%であった。マレーシアの FTZs 全体の人種構成に関する資料はなく、入手し得る統計は州単位のものとなるが、州により人種構成比が異なるため、例えば中国系住民の多いペナン州では中国系労働者の比率が高くなるという状況にある。今回の調査ではクアラルンプール周辺の企業が多いため、おそらくマレーシ

36) 15社中3社において男性従業員数が女性従業員数を上まわっていた。そのうち1社においては9割以上が男性であった。

37) Department of Statistics, Malaysia, *Report of The Labour Force Survey 1980*, Kuala Lumpur : Malaysian Government, 1983, p. 93.

38) Mrinal Datta-Chaudhuri, *op. cit.*, p. 82.

39) 新経済政策下、マレーシアの人種別人口構成比(1984年ではブミプトラ56%、中国系33%、インド系10%)に沿った雇用が各企業に勧告されている。

アのFTZs全体の数値よりもブミプトラ労働者の比率が高くなっていると思われる。マレーシアの製造業部門全体ではブミプトラの構成比は1980年において39.8%であった⁴⁰⁾。また, Chee Peng Lim, Lee Poh Ping 両氏によれば日系企業におけるブミプトラの比率は45%であり⁴¹⁾, 一方, 主要企業におけるそれは52.3%に達していた⁴²⁾。これらの数値と比較しても日系 FTZ 企業におけるブミプトラ労働者の構成比は高いと言える。

最後に労働条件であるが, 日系 FTZ 企業における週労働時間は42-48時間であり, 製造業部門で一般的な労働時間と変わるところはない。しかし, 3交替, 2交替制を採用する企業が多く, 日系 FTZ 企業14社中7社が3交替制を, 2社が2交替制を採用していた。ちなみに FTZ 企業全体では77社中42社が3交替制を実施していた。3交替制の場合, 就業時間帯が午

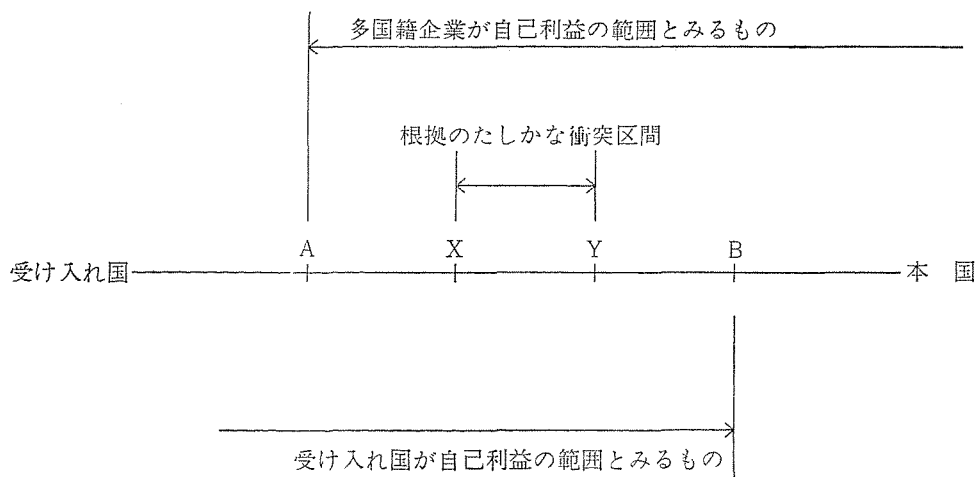
前7時-午後3時, 午後3時-午後11時, 午後11時-午前7時に分けられ, 一週間ごとに各従業員の就業時間帯を変更する方法が一般的である。

IV 政策と企業の対応

本節ではマレーシア政府の打ち出す諸政策とこれらに対する日系 FTZ 企業の具体的な対応を考察する。

まず, 日系 FTZ 企業のマレーシアの国益の一部を具現した各政策への対応を見る前に, マレーシア政府と日系 FTZ 企業の関係を概念的に把握するため, フェアウェザーの提示した受け入れ国の国益と多国籍企業の利害間の関係を概観する⁴³⁾。彼は受け入れ国と多国籍企業が図4-1のような関係にあると想定する。同図において, 受け入れ国が B-Y, 多国籍企業が A-X の範囲内にある場合, これは両者の認識

図4-1 自己利益の見方における衝突



出所: Fayerweather John, *International Business Management*, New York: McGraw-Hill, 1969. 戸田忠一訳『国際経営論』ダイヤモンド社, 1975年, p. 163.

40) Department of Statistics, Malaysia, *Report of The Labour Force Survey 1980*, Kuala Lumpur: Malaysian Government, 1983, p. 94.

41) Chee Peng Lim and Lee Poh Ping, *op. cit.*, 1983, p. 74.

42) 1980年に工業開発庁はマレーシアの主要製造業企業2,483社についての調査を実施した。

43) Fayerweather John, *International Business Management*, New York: McGraw-Hill, 1969 (戸田忠一訳『国際経営論』ダイヤモンド社, 1975年, pp. 162-63)。

不足や惰性等によるものであるが、X-Y 間においては両者は根拠の明白な見解上の相違点を有している。彼の見解を援用すれば、今、マレーシア政府と日系 FTZ 企業は図 4-1 の X-Y 間にあると考えられる。何故ならば、まず、マレーシア政府は輸出指向工業化の必要性を充分認識した上で FTZs を設立し、免税期間の延長等のインセンティブを供与して外国企業の FTZs への誘致をはかったからである。しかしながら、一方で政府はマレーシア経済の抜本的改革を目指す新経済政策の目標達成のための諸政策等をも同時に実施し、これに基づいて FTZ 企業に対しても種々の規制を行なっている。これに対し、日系 FTZ 企業も事前にフィージビリティ・スタディを行なった上でマレーシア進出を決定し、その上、進出以来10余年を経た企業も多く、政府の打ち出す諸政策及びその背後にあるマレーシアの政治、経済、社会的要因について既に十分な知識を蓄積していると考えられるからである。

さらに彼は受け入れ国が B-Y、多国籍企業が A-X にある場合、両者は認識不足等を解消することにより X-Y 間にまで歩み寄ることができるとする（順応的アプローチ, accommodation approach)⁴⁴⁾が、X-Y 間においては両者の力関係によりコンフリクトの解決がなされるとしている（パワー・バランス・アプローチ, power-balance approach)⁴⁵⁾。上述のようにマレーシア政府と日系 FTZ 企業は順応的アプローチにより既に X-Y 間にあると言える。ここにおいて両者ははたして彼の言うパワー・バランス・アプローチを基本とした対応を行なっているのだろうか、この点にも留意しながら以下ではマレーシアの外資出資比率、雇用、現地調達率に関する政策を取り上げ、これらに対する日系 FTZ 企業の具体的な対応を検討する。

<外資出資比率>

マレーシア政府の製造業部門での外資出資比率政策はその時々々の政治、経済状況により以下のように変化して来た。

1960年代にはすべての産業において外資の出資比率については緩やかな規制しか実施されず、80-100%の外資出資も容易に受け入れられていた。ところが、1971年以降、新経済政策に沿った株式所有の人種間及び国内外間の比率是正（1990年までに製造業を含む全株式の所有比率をブミプトラ30%、その他のマレーシア人40%、外国人30%とする）のため外資出資比率規制が強化され、行政指導により外資を50%以下にするよう要求されるようになった。しかし、この際にも輸出指向企業に対しては100%外資も容認されていた。

その後、新経済政策の株式所有比率目標の達成度や経済発展状況、工業化促進のための外資の必要性に対する見解の変化により外資出資比率規制の強化と緩和が繰り返されることとなる。70年代末には規制はさらに強化され、1975年11月のガイドラインでは新規の進出に対して原則として外資を30%以内にするよう要求され、輸出指向企業に対しても51-70%の外資出資しか容認されなくなった。ただし、この時にも例外的には100%外資も許可されていた。その後、外資出資比率規制は緩和の方向に向かい、1977年後半から出資比率のガイドラインは以下のようになり、弾力的に運用されるようになった。

- ① マレーシア市場に依存するプロジェクトについてはマレーシア側の過半数所有を政府は要求する。
- ② 抽出及び再生産不可能な国内資源の加工については少なくとも70%のマレーシア側出資（30%のブミプトラを含む）を要求する。
- ③ 輸出を目的とするプロジェクトについては外国人の過半数以上の所有が許される。また、正当と認められた場合には外国人の100%所有も考慮される。

44) *Ibid.*, 邦訳 pp. 162-71.

45) *Ibid.*, 邦訳 pp. 172-82.

1977年から81年にかけては規制は緩和されていたが、1982年頃から再び規制が強化され始めた。その後、1984年後半から規制は再度緩和され、さらに1986年末に至って大幅な緩和へと進んだ⁴⁶⁾。

日系 FTZ 企業はその進出年次により直面する出資比率規制のガイドラインに相違があるものの、いずれにおいても100%日本側出資も可能であった。その結果として前節で見たように日系 FTZ 企業は高い日本側出資比率を示していたのである。

筆者が調査を行なった1983年末から84年初にかけては新経済政策の目標値達成に向け、特にブミプトラの株式所有比率拡大のため、外資100%の企業に対してその株式の30%をマレーシア側、特にブミプトラに売却するようとの勧告が一部の企業に対して行なわれていた。調査対象の企業の中にもこのような勧告を受けた企業が2社存在した⁴⁷⁾。

上記の勧告を含め、政府の外資出資比率規制に関して筆者は日系 FTZ 企業12社からインタビューにより回答を得た。この12社中マレーシア側の出資比率が既に30%に達していた企業は1社のみであった。この企業を除いた11社のうち4社が30%をマレーシア資本とする計画があるとし、4社がそのような計画はないとした。残り3社については状況如何により対応するとの回答が得られた。つまり、政府が出資比率についての規制を一層強化した場合にはマレーシア資本の受け入れを考慮するという態度であった。また、計画ありと回答した企業の中で積極的にマレーシア資本を受け入れるとしたのは1社のみであり、他は消極的であった。現実問題として適当なパートナーが存在しない等実現には困難が伴うという声も聞かれた。

このように、日系 FTZ 企業間では出資比率

政策に対しては、マレーシア政府の勧告を積極的に受け入れようとする態度は弱い。特に出資比率規制が勧告であり、強制力が弱いため、日系 FTZ 企業は政府がこのような勧告を出した背景を知らながらも可能な限り現状を維持したいという様子が窺えた。

日系 FTZ 企業は輸出基地として親企業の世界的ロジスティック戦略に従い設立されたため、強い統一化⁴⁸⁾選好の下にある。そして、親企業は高い出資比率によりこれら日系 FTZ 企業に対するコントロールを維持しようとするのである。また、日系 FTZ 企業は現地市場指向企業とは異なり、国内でのマーケティング等のために現地人パートナーを必要とすることは皆無に等しい。現地人パートナーの出現は統一化の阻害要因となるため、親企業は極力マレーシア資本の導入を拒むのである。

<雇 用>

雇用に関するマレーシア政府の政策はブミプトラの雇用促進がその中心となる。政府は新経済政策においてブミプトラの高生産性部門、すなわち商工業部門への進出促進をはかっており、製造業部門の各企業に対してマレーシアの人種構成比に沿った人種別雇用を行なうよう勧告している。さらにこれを従業員の総数において満たすのみならず、すべての職階においてもこれを充足することを勧告している。調査時点のマレーシアの人種構成比(西マレーシアのみ)はブミプトラ約56%、中国系約33%、インド系約10%であったが、各企業は一応の目安としてブミプトラ従業員の比率を50%以上とすることとされていた。政府は各企業に対して毎月労働局に従業員の人種構成を報告することを義務づけると共に、ブミプトラ従業員の比率が上記の水準に達していない場合は今後の雇用計画をも提出させている。

46) 以上は主に日本貿易振興会『海外市場白書』各年号によった。

47) 政府は新聞等に100%外資企業のうち207社の社名を公表し、これらにマレーシア資本を受け入れるよう勧告した。

48) 統一化及び分散化という概念については Fayerweather John, *op. cit.*, 邦訳 pp. 199-204 を参照のこと。

表4-1 日系FTZ企業における人種別、職種別従業員構成

	ブミプトラ	中国系	インド系	計
管理職	86(35.0%)	136(55.3%)	24(9.8%)	246(100.0%)
技術職	401(43.0%)	387(41.5%)	144(15.5%)	932(100.0%)
事務職	273(52.9%)	180(34.9%)	63(12.2%)	516(100.0%)
販売	1(12.5%)	6(75.0%)	1(12.5%)	8(100.0%)
サービス	26(52.0%)	10(20.0%)	14(28.0%)	50(100.0%)
工場労働者	6,273(75.4%)	627(7.5%)	1,424(17.1%)	8,324(100.0%)
その他	153(62.4%)	22(9.0%)	70(28.6%)	245(100.0%)
計	7,213(69.9%)	1,368(13.3%)	1,740(16.9%)	10,321(100.0%)

注) 日系FTZ企業15社についての集計。

出所：筆者の調査による。

また、外国人従業員（日本人）についても政府はその数を削減するよう勧告しており、特に事務系従業員に対してはビザの発給制限等によりその数を削減させるよう努めている。

これらの政策に対して、既述のように日系FTZ企業はブミプトラの雇用に積極的であり、従業員全体の69.9%がブミプトラであった。総数としては政府の目標値を大きく上まわっていたが、表4-1から明らかのように、管理職では中国系が55.3%を占める等、上部の職階になるほど中国系の比率が高まり、一方、管理職、技術職でブミプトラの比率が低く、すべての職階でブミプトラを50%以上とするという目標値は満たされていない。ブミプトラは工場労働者で圧倒的多数を占めていた。しかし、インタビューの回答からは時系列ではブミプトラ管理職は増加しているとの声が多く聞かれた。日系FTZ企業の中には部の中に課を新設し課長にブミプトラを配置することによりブミプトラ管理職の比率を高めているケースもあった。

日系FTZ企業12社中1社を除いては従業員の人数構成が政府の目標に沿うよう努力していると答えており、マレーシアの人種問題についてはかなりの配慮をしていることが窺える。しかし、日系FTZ企業ではブミプトラ管理職の増加に努力しているにもかかわらず、表4-1にあるようにその比率は35.0%と依然として低い。これはブミプトラの優秀な人材が政府機関

に流れ、民間では不足していること、採用したくともスキルに比して高給を要求されること等によるとされていた。そのため日系FTZ企業はマレーシアでは一般的である外部からの人材登用よりも内部昇進を促進したり、技術専門学校等の学生に奨学金を貸与するなどしてブミプトラの人材確保に努めていた。

また、日本人従業員については、各企業とも操業開始時には多くをかかえていたが、時を経て減少している。これは一方では操業が軌道に乗ると共に現地人技術者や中間管理職の育成が進んだこと、他方、政府の勧告に従っての削減によると考えられる。

日系FTZ企業が雇用政策に対して、出資比率とは異なり、政府の勧告に積極的に対応しようとしていることは、マレーシアで操業している以上同国の人種問題に配慮すべきと考えていることによる。また、日本人の数を削減していることは、日本人スタッフが重要なポストさえ掌握しておれば他のポストについては現地化が望ましく、これが親企業の目指す統一化の妨げにはならないと考えているためであろう⁴⁹⁾。事実、経営して行く以上、社長、経理担当者、工場長の3ポストはマレーシア側に譲渡する意思はないとする意見も聞かれた。

49) 安室憲一前掲書、第6章。

〈現地調達率〉

マレーシア政府は製造業部門の発展のため生産率の向上をはかり、国内のすべての企業に対して原材料、中間財の現地調達率を50%以上とするよう求めている。また、FTZ 企業を含めたパイオニア・ステータス企業が現地調達率50%以上を達成した場合、免税期間を1年間延長するという特典を供与してこの目標値を達成するよう促している。特に、輸入集約的なFTZ 企業の現地調達率の上昇は他の国内企業との後方連関の強化及びネットの外貨獲得の増加に貢献しうると考えられている。しかし、FTZ 企業に対しては上記の現地調達率はあくまでも努力目標であり、出資比率や雇用ほどには強く勧告されてはいない。

FTZ 企業は本来、関税免除を利用し原材料、中間財を輸入し、製品を輸出するために設立された企業であり、現地調達率は極めて低い状態にある⁵⁰⁾。これは日系 FTZ 企業についても同様である。筆者の調査によれば日系 FTZ 企業16社の現地調達率は高いものでは50%に達しているケースも1社存在したが、30%代が2社、20%代、10%代が各1社、10%未満が10社であり、このうち8社が0%であった。また、全体では現地調達率は7.7%であった。

しかし、インタビューの結果、大半の日系 FTZ 企業は現地調達率引き上げを考慮していることが判明した。これは輸入に比して納期がフレキシブルであること、輸送コストの軽減、欧州等での特惠関税を利用するため等の理由による。それにもかかわらず上記のように現地調達率が低いのは何故であろうか。調査の結果、以下の3点が現地からの調達を不可能とさせる

理由としてあげられた。

- ① 中間財等が現地で生産されていない。
- ② 現地製品の品質が劣る。
- ③ 品質に問題がない場合でも価格が高い。

これらの理由のうち②、③はマレーシアの輸入代替工業化とそれに伴う弊害及び技術力により説明されうるものである⁵¹⁾。

日系 FTZ 企業は国際市場に製品を輸出するため、価格、品質面で激しい競争にさらされており、政府からの要請があってもこれらの面で競争力のあるものしか購入できないのである。この点は現地市場指向企業とは大きく異なる。これらの企業であれば、中間財等が関税により保護された場合、輸入から現地調達に切り替えることが可能である。

日系 FTZ 企業の中には地元企業の育成に熱心なものもあり、積極的に技術指導を行なっている例も見うけられたが、これは一部の企業に限定されていた。また、一般にマレーシアの企業は日本の企業とは異なり特定企業との取引を重視するという傾向が弱い⁵²⁾。このため、日系 FTZ 企業の中には前述のように下請け企業が元請け企業の要請により進出するというケースも生じている。

さらに、現地調達率の上昇は日系 FTZ 企業の親企業が指向する統一化とは基本的には相容れないものである。日系 FTZ 企業は親企業の世界的なロジスティック戦略に組み込まれており、前節で見たように原材料、中間財の供給は、欧米系企業に比して少ないものの、企業内取引に依存するものもかなりある。このような状況下では親企業のロジスティック戦略に大幅な変更がなされない限り、現地調達率の増加を期待することはできない。また、マレーシアの現在の技術水準及び工業化のレベルを勘案すれば、日系 FTZ 企業に中間財を大量に供給しうる地

50) ペナン州の FTZ 企業全体の現地調達率は1983年では12.3%であった。しかし、このうち FTZs 内での取引が9.6%であり、これらを除くと2.7%であった。また、現地調達率は産業により差異があるものの、ゴム関連等一部を除くと大半は低水準であった。以上については次を参考とした。Penang Development Corporation, *Annual Report and Financial Statements of Free Trade Zones in Penang 1983*, Penang, 1985.

51) 詳しくは Anazawa Makoto, *op. cit.*, pp. 127-34. を参照のこと。

52) Chee Peng Lim and Lee Poh Ping, *op. cit.*, 1983, p. 78.

元企業が現われるにはなお時間を要するであろう。

以上、マレーシア政府の打ち出す諸政策のうち、外資出資比率、雇用、現地調達率を取り上げ、これらに対する日系 FTZ 企業の対応を検討した。そこから明らかとなった点は、まず、マレーシア政府の各政策は全体としての原則を明示してはいるが、個々の企業に対しては裁量的、弾力的に運用されていることである。政府の目指すところはマクロでの目標達成であるため、個々の企業に対しては当該企業の存在が必要もしくは望ましいと考えられる場合、例外的に対処するケースが散見される。次に、FTZ 企業は外貨獲得、海外市場へのアクセス、雇用創出等の貢献により現地市場指向企業に比して強い交渉力を政府に対して持つが、日系 FTZ 企業はこれを前面に押し出すという姿勢はとっていない。従ってマレーシア政府と日系 FTZ 企業間に大きな対立が生じるといったケースはない。また、多少の対立が存在する場合も（上では出資比率の変更とブミプトラ管理職の増加）その解決にあたっては、フェアウェザーの言うところの力による紛争解決がなされるということではなく、両者が譲歩を伴ないつつ妥協点を見出しうるよう努力を継続しているように思われる。すなわち、図 4-1 の X-Y 間においても引き続き順応的アプローチによる紛争解決努力がなされていると考えられるのである⁵³⁾。

FTZ 企業は一般に根なし草的 (foot loose) な性格を持ち、特に労働集約的企業の場合、設備投資も大きくなく、しばしば標準工場を借用しうるため、賃金の上昇や免税期間の終了と共により一層の好条件を提示する国へ工場を移転す

53) 順応的アプローチの継続については次を参照のこと。

板垣興一「多国籍企業と中進工業国のナショナルリズム—概念的枠組に関する一試論—」板垣興一編『多国籍企業と中進工業国』文眞堂、1983年、所収。

ると言われるが⁵⁴⁾、日系 FTZ 企業でのインタビューの結果、近年の賃金上昇や一部企業での免税期間の終了にもかかわらず、マレーシアからの撤退を考えている企業は存在しなかった。従って日系 FTZ 企業は一般に FTZ 企業に対して述べられているよりもより長期の視点から現地での経営を考えており、これが紛争解決にあたって力による衝突を回避する態度をとらせる一因となっていると言えるであろう。

V 結語

本論文ではマレーシアという特定の政治、経済、社会環境に進出した日系製造業企業のうち輸出指向企業を、またその中でも FTZ 企業という限定された対象を抽出して分析を試みた。日系企業の研究は特定国に進出した企業全体の特質の分析を試みるものや、特定産業の分析が中心であるが、ここでは輸出指向という共通点に着目して企業を取り上げ、これらを日系現地市場指向企業と対比させることにより、また、必要に応じて欧米系 FTZ 企業と対比させることにより日系 FTZ 企業の特質を浮き彫りにすることに努めた。

これに先立ち、I においてわが国の対マレーシア直接投資の実態を把握し、II においてマレーシアが輸出指向工業化を開始するに至った背景と同国の FTZs の現状を概観した。

III での日系 FTZ 企業の分析では以下の諸点が明らかとなった。

日系 FTZ 企業は電気・電子及び繊維産業に属するものが大半を占め、一般に労働集約的で 1 社当たり従業員数が多く、100% 日本側出資を

54) 以下を参照のこと。

UNCTAD, "Export Processing Free Zones in Developing Countries: Implications for Trade and Industrialization Policies," TD/B/C. 2/211, 18 January 1983.

UNIDO, "Export Processing Zone in Developing Countries," Working papers on structural changes No. 19, UNIDO/ICIS 176, August 1980.

含め日本側の出資比率が現地市場指向企業に比して著しく高い。また、マレーシアへの進出理由の上位にランクされたものは政府の供与するインセンティブ、マレーシアの政治的安定、低賃金、インフラストラクチャーの整備であったが、これらはむしろ進出のための最低条件といった観があり、インタビューの回答から、企業により様々な進出理由が存在したことが判明した。さらに、輸出入のパターンでは日本-マレーシア-日本、日本-マレーシア-欧米、日本-マレーシア-アセアン、アジア NICs の3つが主要なものであり、欧米系、特に米国系 FTZ 企業では米国-マレーシア-米国のパターンが大半を占めたことと対比される。そして、企業内取引は米国系 FTZ 企業ほどには多用されていなかった。労働力及び労働条件で特徴的であった点は、若年女性労働者とブミプトラの比率が高いこと及び3交替制勤務の採用が多いことであった。

Ⅳでは政府の諸政策とこれらに対する日系 FTZ 企業の対応を検討したが、その際にフェアウェザーの提示した受け入れ国と多国籍企業の関係についてのフレームワークを援用した。具体的には外資出資比率、雇用、現地調達率を取り上げ、これらについてマレーシア政府が打ち出す政策と日系 FTZ 企業の対応を両者が根拠の確かな衝突区間にあると前提して検討した。ここではマレーシア政府と日系 FTZ 企業は紛争解決にあたってパワー・バランス・アプローチではなく、順応的アプローチを継続している実態が看取された。

国連の報告書等⁵⁵⁾にあるように多国籍企業の行動が低開発国に与えるインパクトは少なからざるものがあり、今後も多国籍企業が低開発国

の工業化ひいては経済発展に影響を及ぼすものと思われる。もちろん1企業の行動が受け入れ国である低開発国の工業化に直接大きな影響を与えるものではないが、これら企業が全体として工業化に大きな影響を及ぼしうることは充分考えられる。

マレーシアの場合、その工業化は多国籍企業に依存する面が多分にあり、日本は製造業においては第2の投資国であった。特にマレーシアの輸出指向工業化は FTZs に進出した多国籍企業を中心に展開され、日系 FTZ 企業もマレーシアの輸出指向工業化に大きく貢献したと言える。しかしながら、多国籍企業は私企業として利潤の極大化等種々の目的を有し、また、その行動範囲が複数国にまたがること、さらに、本国利益の代表者であること等から受け入れ国政府との間にコンフリクトが生じる可能性がある。これに対して今回の調査より明らかになったマレーシア政府と日系 FTZ 企業の対応、すなわち順応的アプローチの継続は受け入れ国と多国籍企業との望ましい関係構築のための有効な方法を提示していると言える。

本論文はマレーシアに進出した日系 FTZ 企業に関する調査を基礎としたが、今後、このような調査・研究を他の日系企業についても実施したい。また、他の先進国出身の多国籍企業と日系企業との対比も興味深い研究課題である。

低開発国の工業化もその担い手となるのは民間企業であり、しかもその中には多くの多国籍企業が含まれる。低開発国の工業化に関しては今後も多国籍企業の行動を視野に入れた研究がなされるべきであろう。ただし、その場合、マクロとミクロの接点をどこに求めるかが課題になるとと思われる。

55) United Nations, *Transnational Corporations in World Development Third Survey*, New York, 1983.