

付属資料Ⅲ－3 日本における機械工業に関する制度と政策

(1) 序

以下に示すのは日本の機械工業振興政策の推移の概要である。現象面ではフィリピンの機械工業の現状にかなり類似した面もあり、また採用された施策もフィリピンの機械工業振興にとって有効であると期待されるものも多く見られる。しかし、これら政策の採用された時点における経済環境や国際環境は現在と大幅に異なっている。従って、これらの施策を参考とすることはできるが、その際にはこうした環境の違いについて十分留意する必要がある。

なお、本資料は1955年から1970年代前半をカバーしている。

(2) 振興策の推移

1) 概要

機械産業が、我が国経済成長を担う戦略産業であることにかんがみ、政府においても機械工業振興臨時措置法および電子工業振興臨時措置法を中心として、従来からきめの細かい振興策を講じてきた。

すなわち、基礎機械部門、共通部品部門等の設備の近代化と旧式設備のスクラップ、能率の増進、生産技術の向上等を促進すること、規模の小さい企業が乱立しているために著しく混乱している生産分野や規格を整理することを目的として、機械工業振興臨時措置法（以下「機振法」という）が昭和31年（1956年）に制定された。

また、昭和32年（1957年）には、電子工業の設備および技術の近代化、新規技術の工業化を目的として、電子工業振興臨時措置法（以下「電振法」という）が制定された。

その後、機振法については昭和36年（1961年）に貿易の自由化に対処することを目的と

して、また昭和41年（1966年）には輸出の振興を目的として、それぞれ改正延長し、さらに昭和43年（1968年）には、資本自由化に対処することを目的として抜本的な基本計画の見直しを行った。

電振法についても、昭和39年（1964年）に特に産業用電子機器の振興を目的として延長を行った。

機械産業については、この両法に基づき、試験研究、合理化等を促進すべき業種を政令で指定し、その将来のビジョンを掲げるとともに、合計 1,300億円にのぼる開銀、中小公庫の特利特枠融資、合理化カルテルの指示等により、生産基盤強化策が講じられるとともに、輸出の振興が図られてきた。

第一次の機振法は昭和31年度～35年度（1956年度～60年度）の間に施行され、特に中小機械企業の立ち遅れに対処し、基礎部品の部門を助成し、1)設備の近代化、2)生産分野の調整、3)技術の向上に重点を置いた。一方この間に、中小企業団体法による合理化カルテル、不況カルテル結成の道も開かれてミシンなどに適用され、また輸出優遇策がいろいろ講じられるとともに、日本プラント協会や日本機械デザインセンターやJETROの各地の軽機械センターの設立、プラント類の輸出保証損失補償制度の発足、自動車輸入差益金を投入して日本産業巡航見本市の最初の専用船「さくら丸」の建造などがあり、さらにY S - 1 1型輸送機の国産のために日本航空機製造(株)が法律によって設立された。

第二次の機振法は昭和36年度～40年度（1961年度～65年度）の間に施行され、新しく貿易自由化に対処して第一次の目的に加え、完成品も含め、4)合併・共同化などによる企業体質の強化、5)生産合理化による国際競争力の強化、輸出振興に力を入れることになった。この間には、中小企業近代化促進法による中小企業金融公庫の設備資金貸出しと割増償却制度の開設、研究の規模の拡大を狙う鉱工業技術研究組合の認可、重機械開発促進制度としての開銀による延払い資金の供給、貿易自由化に対処して興・長銀による機械類国内延払いに対する融資、財政資金2億円を投入しての機械類賦払信用保険制度の創設、新技術開発事業団の設立、IBMに対抗しての日本電子計算機(株)の設立などが実行に移された。

第三次の機振法は、昭和41年度～45年度（1966年度～70年度）の間に施行され、さらに資本自由化に対処して運用を強化し、適正規模を定めた振興基本計画を作り、グループ化やカルテルの結成を図って、1) 国際的にまだ弱小な重要業種について産業再編成を急がせた。また、2) 労働力不足に直面しては流通合理化などによって価格高騰の防止を狙い、さらに3) 技術開発振興基本計画を作って総合・巨大化する技術開発を促進した。

またこの間に、関税戻し制度の導入などによって輸出優遇策を強化したほか、資本自由化に対処した合併税制、乗用車工業に対する構造改善金融いわゆる体制金融、また開銀に商品化試作融資などを追加した国産技術振興資金の新設、機械設備などの廃棄の場合の税額控除、中小企業振興事業団による融資や指導、さらに下請企業全般にみられる不安定性をとり除くために発注方法などを改善して企業体質の強化を図る下請中小企業振興法など、数々の体質改善措置がとられた。

昭和36年（1961年）にはケネディ大統領が提唱したいわゆるケネディ・ラウンドに基づく関税の一括引下げ措置が実施の段階に入った。また輸出の相手国政府による輸入規制を未然に防止するための機械の輸出自主規制対象品目も、双眼鏡、ミシン、軸受、ラジオ、テレビ、自転車、乾電池、カメラ、体温計、繊維機械、工作機械、自動車部品、中古自動車と増えていった。さらに法律による情報処理事業協会の設立など、枚挙にいとまがないほどの施策が行われた。

一方、技術革新の先端をゆき、先進諸国の例を見ても国家的助成が必要と思われる電子工業のために、電子工業振興臨時措置法（電振法）が昭和32年度～38年度（1957年度～63年度）の間に施行され、さらに昭和39年度～45年度（1964年度～70年度）まで延長された。

昭和40年代（1960年代半ば）に入ってから世相は一変し、我が国経済が奇跡的高度成長を謳歌している一方で、機械工業を取り巻く環境に厳しさを増してきた。生産面では労働力不足による省力化、公害に関連した立地問題、需要面では耐久消費財需要の衰退、資本財需要の知識化、すなわちシステム化・情報化、技術面では需要の変化に応じた研究の総合化・巨大化、模倣段階から自主段階への移行、輸出面では自由化圧力から円切上げ圧

力へという変化、それに伴う国際協調問題、企業面では国際化、需要のシムテム化、研究の大型化に伴う体制整備、異業種間協調等である。

機械工業が国民経済社会のために果たさなければならない役割は重く、かつ変化しているが、国際的に見ればまだ機械工業には企業規模の弱小、生産機種の後進性、生産性の劣弱、特に研究投資の過少という点が目立っていた。そこで政府は昭和46年度（1971年度）より機振法・電振法に代えて、これを一本化し、特定電子工業および特定機械工業振興臨時措置法（機電法）を制定した。これは、今後の機械が機電一体化の方向に進み、特質的には頭脳集約化、研究開発を志向し、機種的には機能商品化、需要志向型産業へ転換することを意識したものである。

政府は、指定業種に対し、高度化計画を策定して資金の確保・斡旋をし、合理化カルテルの指示、大規模事業に対する協調の勧告などをするようになった。

また一方、昭和40年代後半（1970年代）に入り、今までの産業育成一点張りの政策も改められ、ようやく国民福祉優先などの角度から講じられる規制も多くなった。たとえば自動車に対しては、道路対策としての重量税、低公害車優遇税制の新設、日本版マスキー法案と言われる環境庁告示による排ガス規制などが打ち出された。また家電製品に対しては、消費生活改善監視員を置いて苦情処理に努め、試買テスト、立入検査、J I S規格の充実、不当品質表示の排除、割賦販売の適正化、生産を停止した機種についての部品の保存義務付けなど、消費者保護に乗り出した。

さらに通商面では、円レート維持対策によって関税の一律引下げが行われ、現在では、わが国の機械類の関税は、電子計算機、I C、航空機などの非自由化品目および一部の中小企業関連製品を除いては、ほとんど実行税率が10%以下となっており、国際的に極めて低い水準にある。また電卓の輸出自主規制も行われ、さらにプラント輸出については、先進国間の過当競争を防止するために、先進6ヵ国の間で輸出信用条件に関するワシントン紳士協定が結ばれており、現在、ガットにおいては、非関税貿易障害などについての交渉が行われている。

これに対する産業政策として、昭和45年（1970年）の国連創立25周年記念総会における決議に基づく途上国への特惠関税供与から受ける日本国内の打撃を救済するため中小企業特惠対策臨時措置法が制定された。また、産業公害防止施設の負担を軽減するための税・財政の改善、機械類リース信用保険などを追加した機械類信用保険法の改正などが行われた。この他、農村地域工業導入促進や工業再配置促進などの構想を推進するために地域振興整備公団が発足し、過密地帯から過疎地帯への工場移転については税・財政上の優遇措置がとられ、公害の少ない機械工業の移転が望まれることになった。

昭和48年（1973年）秋の石油危機の発生に際し、機械工業としては、「石油緊急対策」の対象11業種の中に自動車、重電機・家庭電機の2業種が指定され、石油および電力の15%削減の行政指導を受けることとなった。一方、24億円の予算をもって新エネルギー技術研究開発計画、いわゆるサンシャイン計画が脚光を浴びて発足した。

2) 第一次機振法

法律制定の経緯は次の通り。

本来機械工業は、輸出産業として、また基幹産業としてわが国においてその将来性が最も期待される重要な産業である。特に東南アジアその他後進諸国が工業化しつつある最近のう勢にかんがみると、我が国機械の輸出については今後絶大な期待が寄せられる。先に決定をみた経済自立5ヵ年計画においても、このような観点から機械工業の発展には特に重点をおいている。

機械工業に対するこの大きな要請に応えるためには、市場対策等直接に輸出振興方策を強力に推進することが必要であるが、基本的には機械工業そのものの合理化を推進し、その技術水準の向上と経営基礎の確立とを図ることが極めて肝要である。これにより良質低廉な機械類が溢れ出るような形で輸出されることが最も望ましい。

このような見地から我が国の機械工業をみるに、解決すべき幾多の困難な問題に当面している。すなわち、我が国の機械工業は、戦時中軍需産業として急激に膨脹したが、その

後の設備の改善がなおざりにされたため老朽化、陳腐化の程度は著しく、技術水準も先進諸国に比べてかなりの立ち遅れがみられる。のみならず多数の企業が乱立して、それらがそれぞれ多種類のものを少量ずつ生産している現状である。

機振法の対象となる機械器具または部品は、当面最も急を要するものとして、我が国機械工業の中で特に劣弱で合理化を必要とする基礎的な部門、および部品部門を中心に指定する。これらの部門に属するものは大部分が中小規模の企業者によって経営されているので、本案はまた、中小機械工業の建設的かつ積極的な育成策として重要な意義を有する。

合理化基本計画は、機械または部品ごとに策定する。まず、昭和35年度末（1960年度末）におけるその機械または部品の品質、性能、生産費その他の合理化の目標を定め、次にこれらの実現を図るため設備の近代化、専門生産制の確立、規格の統一、生産技術の向上等の諸措置を定める。

上の計画達成のために取るべき主要な措置として、機振法にはまた設備の近代化のための所要資金の確保、合理化カルテル実施のための指示、生産技術向上のための基準の公表の3措置が定められている。

設備資金の確保については、日本開発銀行からの資金融資につき、昭和31年度（1956年度）に15億円の資金枠を確保し、融資条件に関しても低利、長期、担保の緩和等特別の措置を講ずることになっている。

生産分野の専門化、規格の統一、部品・原材料の購入等を目的とする合理化カルテルの指示については、機械工業の特殊性から、また合理化基本計画を政府が責任をもって推進するという建前から、特に指示制度を設けた。これにより、現行独禁法に規定する合理化カルテルの趣旨をさらに一步前進させて生産品種および使用する部品の規格の制限のほか、生産品種別の製造数量の制限、部品または原材料の共同購入などについて積極的に機械工業合理化のためにカルテル行為を締結させることにする。

生産技術向上のための基準の公表については、単に合理化基本計画に定める設備近代化

計画のみならず、一企業の具備すべき適正な製造設備、検査設備、製造方法等に関する具体的な基準について公表し、各企業の工場の具体的技術向上目標を示して当該機械工業の一段の努力を期待する。

なお、機振法は基本となる合理化基本計画を経済自立5ヵ年計画とあわせて5ヵ年計画としている。したがって、本法も5ヵ年の臨時立法とし、その間所期の目的達成のため政府は最大の努力を傾注することとする。

因みに、参議院および衆議院における附帯決議は、それぞれ次のとおりであった。

- 附帯決議 参議院商工委員会 4月17日

本法による貸付の対象とならない中小企業が競争条件の上で不利となるおそれがあるので、政府は本法の実施に当り、このような企業に対し資金の確保その他の助成策に遺憾なきを期し、機械工業全般の技術水準を向上せしめ、以て品質の改善とコストの低下が実現できるよう努力しなければならない。

- 機械工業振興臨時措置法案に対する附帯決議 衆議院商工委員会 5月29日

政府は、本法施行に当り、我が国産業に占める機械工業の位置および将来加重されるべき重要性にかんがみ、後記事項を中心として、その速やかな発達に遺憾なき措置を講ずべきである。

1. 本法による合理化施策の策定に当っては、特に規格の統一（特に部品）に留意してその互換性の確保に努めること。
2. 本法施行に必要な資金の確保について一段の努力を重ねるとともに、指定業種以外のものについてその設備近代化のため、所要資金の確保に努めること。
3. 機械の販路増大を図る方策として、機械に関する総合対策を樹立し、これを計画的に推進すること。このため特に一般産業設備機械の償却年数の短縮、技術研究機関の充実、輸出振興の積極的助成など必要な措置を強力にとること。

3) 特定電子工業および特定機械工業振興臨時措置法

法律制定の経緯は次の通り。

機械工業は、我が国産業の中核として順調に発展を続けてきたが、最近に至り、資本自由化の本格化をはじめとする経済の国際化の進展、労働力不足の激化という経済情勢の変化に加えて、公害問題、安全問題などの新たな社会的要請が急速に高まりつつあり、このような経済的、社会的要請に応えるための新しい施策の展開が望まれている。

1970年代の経済的社会的要請に応える機械工業政策を樹立するためには、従来機械工業政策の柱となっていた機械工業振興臨時措置法および電子工業振興臨時措置法にかわり、特定電子工業および特定機械工業について、生産技術の向上および生産の合理化を促進することにより、その振興を図る必要があり、このため本法案を提出した。

本法律により振興を図るべき対象については、試験研究、工業生産の開始または生産の合理化を促進する必要がある電子機器や、危害の防止、生活環境の保全、省力化、技術革新、機械工業の基盤強化に資するため試験研究または生産の合理化を促進する必要がある機械を政令で指定し、これらについて後に述べる振興措置を講ずることとする。

高度化計画の策定については、主務大臣は、前述した電子機器または機械について生産技術の向上または生産の合理化を促進する上での基本となるべき高度化計画を策定・公表する。この高度化計画の策定にあたっては、異業種間とくに機械と電子機器の相互依存関係の増大という事情にかんがみ、いわゆる機電一体化またはシステム化の方向について特に配慮する。

高度化計画達成のためにとるべき措置については、本法律に合理化カルテル実施のための指示、大規模事業開始等に関する勧告、および金融税制上の措置を定める。

まず、合理化カルテルの指示については、機械工業の特殊性からみて、従来機械工業振

興臨時措置法および電子工業振興臨時措置法に設けられていた制度を引き続き設ける。この場合、独占禁止法の精神に照らしその運用は特に慎重に行うという見地から、カルテルの内容に応じ必要な要件を規定する。

次に大規模事業開始等に関する勧告については、大規模な事業の開始または拡大が、高度化計画に定めるところに従って実施している事業共同化等に重大な悪影響を及ぼし、国民経済の健全な発展に著しい支障をきたすおそれがある場合には、大規模な事業の開始または拡大をしようとする者に対して、計画変更等の勧告をすることができるものとする。

また、金融・税制上の措置については、高度化計画の実施に必要な資金の確保や融通の斡旋に努めるとともに、合併等の場合の課税に特例措置を講ずる。

電子・機械工業審議会に対する諮問については、本法律の適確な運用を確保するため、機械工業審議会および電子情報処理振興審議会を改組し、電子・機械工業審議会を設置して、その積極的活用を図ることとし、対象業種指定の政令の立案、高度化計画の策定、共同行為の実施に関する指示等をする際諮問する。

本法律は、7年間の限時法とする。

本法施行にあたり、その運用が事業活動の公正な競争を制限することとならないよう常に留意するとともに、特に次の諸点につき適切な措置を講ずべきという附帯決議がつけられた。

1. 資本自由化の進展に対応して、本法の積極的活用等により、電子工業および機械工業の技術開発力の強化および生産の合理化を一層促進するとともに、外資進出に伴う混乱防止措置を講ずる等外資対策に遺憾なきを期すること。
2. 高度化計画の実施にあたっては、中堅、中小企業の体質の強化について重点的に配慮し、それに必要な資金の拡充に努めること。
3. 電子・機械工業審議会において公正な審議が行われるよう、委員の人選、部会の構成、会議の運営等について十分配慮すること。

③ 機械工業に関する税・財政、産業政策（1970年頃におけるもの）

I. 産業体制

1. 税制

- 1) 合併の場合の法人税額の特別控除（租特法）
- 2) 機電法に基づく合併、共同出資に対する課税の特例
- 3) 中小企業近代化促進法に基づく合併、共同出資に対する課税の特例
- 4) 重要産業用合理化機械等の特別償却制度（合促法）
- 5) 重要機械類の輸入関税免除（関税暫定措置法）

2. 財政投融资

- 1) 機電法に基づく特別融資（中小金庫、開銀）
- 2) 乗用車工業に対する体制金融（開銀）
- 3) 特定機械工業共同事業の金融引受け
- 4) 日本電子計算機(株)に対する融資（開銀）
- 5) 日本航空機製造(株)に対する出資
- 6) 日本航空機製造(株)の発行する債券に対する政府保証等

3. 事業の設立、規制

- 1) 航空機製造事業法による事業の規制
- 2) 武器等製造法に基づく事業の規制
- 3) 計量法に基づく事業の規制
- 4) 機電法に基づく事業共同化等に関する勧告

4. 共同行為、安定価格措置

- 1) 機電法に基づく共同行為
- 2) 鉄鋼の公開販売制度

Ⅱ. 中小企業の近代化・安定化

1. 税制

- 1) 中小企業近代化促進法に基づく機械等の割増償却
- 2) 中小企業合理化機械等の特別償却（租特法）
- 3) 中小企業構造改善準備金および構造改善事業用共同施設の特別償却（中小企業近代化資金助成法）

2. 財政投融資

- 1) 中小企業近代化促進法に基づく近代化融資（中小公庫）
- 2) 中小企業近代化資金助成法に基づく資金貸付（都道府県）
- 3) 中小企業振興事業団による中小企業者に対する資金助成（中小企業振興事業団法）

Ⅲ. 技術振興

1. 税制

- 1) 国産一号機の特別償却（合促法）
- 2) 新技術企業化用機械等の特別償却（租特法）
- 3) 鉦工業技術研究組合に関する特別措置（鉦工業技術研究組合法）
- 4) 試験研究費の額が増額した場合の税額控除
- 5) 技術輸出所得控除

2. 財政支出、財政投融資

- 1) 大型工業技術研究開発制度（大型プロジェクト）（財政支出）
- 2) 国産技術振興資金（開銀）
 - a. 新技術企業化制度
 - b. 重機械開発促進制度
 - c. 商品化試験融資制度
- 3) 重要技術研究開発費補助金制度（財政支出）

- 4) 技術改善費補助金制度
- 5) 原子力機器の国産化促進金融（開銀）

3. 技術導入（外資法）

4. 工業標準化法（JIS）

IV. 国際政策

1. 税制

- 1) 海外市場開拓準備金
- 2) 輸出貢献企業に対する輸出割増償却
- 3) 海外投資損失準備金

2. 財政支出、財政投融资

- 1) 重機械技術相談事業（日本プラント協会）
- 2) 軽機械輸出振興事業（JETRO）
- 3) 工作機械輸出振興事業（日本工作機械輸出振興会）
- 4) 自動車部品輸出振興事業（自動車部品センター）
- 5) 機械輸出振興（JETRO・日本機械センター）
- 6) 輸出入金融（日本輸出入銀行）
- 7) 経済協力資金貸付（経済協力基金）

3. 保険制度

- 1) 輸出保険制度（輸出保険法）
- 2) プラント類輸出保証損失補償制度（日本プラント協会）

4. 規制

- 1) 輸出自主規制（輸出貿易管理令、輸出入取引法、中小団体組織法、輸出品デザイン法、輸出検査法など）

2) デザイン規制（輸出品デザイン法）

5. 外資導入（外資法）

V. 流通・消費対策

1. 税制

1) 電子計算機買戻損失準備金

2. 財政融資

1) 機械類延払金融（興・長銀）

2) 電子計算機のレンタル資金融資（開銀）

3. 保険制度

1) 機械類信用保険制度（機械類信用保険法）

a. 機械類割賦・ローン保証販売信用保険

b. 機械類リース信用保険

付属資料Ⅲ-4 JETRO「マレーシア金型中小企業指導育成事業実施
報告書」(1990年3月) (抄)

はじめに

本報告書は、平成元年度発展途上国貿易産業振興協力センター事業・現地中小企業指導育成事業にて日本へ招へいたプラスチック金型研修員受入れおよびマレーシアへ派遣した同品目の専門家の活動記録を記したものである。

本事業では、マレーシア規格工業研究所(SIRIM)からの要請に基づき、受入れを金型工場において研修方式で行い、8社の現地金型企業に対し、合計1ヵ月にわたる訪問指導を行った。金型産業およびこれら現地企業に関しては、マレーシア政府の要請により先に行われた工業分野開発振興計画調査の結果が出ており、これを踏まえての事業展開となった。

派遣専門家

米持金型工業(株) 米持輝久
(株) D S K 黒住修一

初めに

今年度のAC事業は今迄に無い画期的な要素を持つものとして期待されている。即ち、1988年度にJETRO-JICAが行った工業開発調査の総合育成計画に基づき、その一環として1社につき2～3日の技術指導・提言を行うというものである。

今迄の事業としてはセミナーを開き、簡単な企業訪問・指導(1日2～3社)を行う事であった。確かにこの10年のAC事業でこの方式は定着しつつあり、一定の評価を得てきたと言って良い。特に技術的に遅れている地方では一度に大量の知識を普及する機会が少なく、セミナーで特定の技術知識を普及する必要があったし、今もその必要性はあると思う。

しかしある程度産業が育ち、実際の側面になるとセミナーのような画一的・原則的な理

論では対処が難しくなってきた。企業によっては秘密保持の観点から公開の席での質問が出来ない所も出てきたし、我々にとっても現場作業者に直接指導する機会が少ないという面もあった。

確かに一度に大量の知識を普及するという事からすればコストパフォーマンスは悪く、訪問する企業が限られているのでアンバランスになる可能性はある。しかし工業開発調査報告書にも述べた如く、技術程度・要求度合によっては個々のケーススタディが是非とも必要になって来たと言えるのではないか。

個別企業指導結果

個別評価は我々が予め作成しておいた「企業調査・指導表」に詳しく述べる事とし、ここでは全体の評価をまとめてみる。これは全体の印象・感想を述べたもので各項目は関連無く列挙してある。SIRIM自身に関しては来会計年度との絡みもあり、後述する。

- 1) 成形材料の名前は知っていても、その材料の特質・物性を知らず、設計段階から間違っ
て製作している例が多々あった。
 - よって材料学の基本（結晶性、非結晶性素材の違い）から呼び起こし、設計に及ぼ
す影響まで講義した。

- 2) 財政面の問題もあり、低価格機械を取り揃えて使用している為に機械精度が不十分で
あり、更に使用方法の誤りもあり、危険を伴う使い方もしている。
 - フライスの切削方法で、アップカット、ダウンカットの違いが判らない。
 - フライス主軸太さを無視し、過負荷で切削している。よって機械各部のギャップが
直に多くなり、精度を保てない。
 - 放電加工時、加工液を単に吹き掛けているだけであり、火事の危険性がある。実際
に火事になった例を見た。（2年前に注意しておいたにも拘らず）
 - 平面研削機、成形研削機ともに砥石のランサーが無く、単にドレッシングしただ
けで加工を行っているためにワーク面の粗さが目立つ。
 - 機械そのものへのメンテナンス意識が薄く、機械寿命を縮めている。

- 3) 現在の自社技術レベルを考えないでハイテクばかりを追い掛ける傾向があり、足元を見ていない場合がある。(それが向上かも知れないが)
 - ホットランナーシステムの何たるかを理解せず、さらに放電加工において微妙な加工が必要にも拘らず、信頼性の低い機種を使用している。
- 4) プレス金型とプラスチック金型との設備上の区別がつかない。また、将来どのような設備導入をしたら良いかが判らない。
 - 最近、プラスチック金型を始めたばかりであり、その会社にとってどのような設備が最適かを質問された。またどの機械を優先的に導入したら良いかも含めて提言。
 - 近い将来、工場移転に伴うレイアウトも考察、留意点を提言。
- 5) 造れば売れる時代の故か、原価管理意識が無い。
 - 質問票にある原価構成すら理解出来ない場合もあった。また答えられてもいちいち計算したりして、即座に対応出来る数値表が無い場合が多かった。
 - 原価構成知識、原価計算方法、工程管理方法等、基本知識を講義。
- 6) 経営者の間にはジョブホッピングへの諦めがある。
 - 特に旧正月明けに現場作業者の移動が激しい。それに対して何の対策もしていないように見受けられた。(何をしてもやめてしまうという不信感がある)
 - 確かにジョブホッピングに対する特効薬は無い。しかし、作業者に仕事の意義と誇りを持たせる経営を行ったり、作業者を優遇して安定した労使関係を保つ経営を行うよう提言。賃金が何といても最優先課題であるが、それに先立つ何かを経営者に理解して欲しかった。
- 7) 金型製作上の周辺機器、および治工具類の不足が目立つ。
 - 特に「磨き」用の工具、砥石、サンドペーパーに対する知識が低い故、これらを揃えている所は皆無に等しい。
 - よって今回持参した磨き用道具類によるデモンストレーション威力が効果を発揮して注目を浴びた。
 - 放電加工で有用な3Rワンタッチシステムの知識がなく、セッティングに無駄な時

間を取られていた。

8) レベル向上の為の教育が成されていない。

- 自社内教育を始め、余所への出向教育を含めて未だ充分ではない。これは経営者の質、経験、意欲にも依るが、早急に対策を立てる必要がある。
- 特に技術上の教育のみならず、日本的感覚で云えば「5S」「PM」「QC」運動の推進が絶対的に必要になる。本来精密であるべき金型製作において最低必要な整理・整頓・清掃すら満足の行かない所が圧倒的である。
- 「精密」への意識が薄く、単に造れば良いという感覚で仕事をしている。これでは精度向上がいつまで経っても望めない。

9) 「安全」「衛生」「保険」に対する意識が無い。

- 工場内における安全教育が不足しており、作業者は危険な状況で作業を行い、労災事故を招く原因が多々あった。
- 今回の指導でも徹底して安全の為の方式を説いて回った。

10) 「磨き」技能の欠如

- 2年前の調査で判明した如く、「磨き」への関心が少なく、その基本知識から問題があった。今回はこれを重点的に教え、特にSIRIMに対しては指導的立場を取るものとして徹底的に教え込んだ。この技能が一定以上普及すればマレーシアのプラスチック金型は飛躍的に向上するものと期待できる。

11) 「応用力」の低迷

- 今回の指導中、痛切に感じたのは「応用力」にたいする訓練が不十分であるという事である。これは、ある問題に対して我々が答えを出してもそれを基に次の展開がきかない所にある。
- つまり、彼らが余りにも即物的な答えばかりを想像している為、こちらが次の質問を逆にするとそこで止まってしまう傾向がある。言換えれば、与えられるものに慣れ切ってしまう、その先を自分で考えるのが難しいという事にある。(難しい問題を出した訳ではなく、少し考えれば理解できるのに)

- これは非常に危惧すべき傾向であり、この傾向は何もマレーシア一国の問題ではないが、今彼らに必要なのは「自助努力による発展」であり、それを如何に具現するかが今後、我々に課せられた課題ではなかろうか。
- 企業の中には細かい点で非常に良いアイデアを生みだし、我々を感心させた所もあったが故に、そうした思考訓練が如何に大切か思い出される次第である。

付属資料Ⅲ-5 フィリピンにおける金属加工・金型関連のトレーニング
コースの現状

(1) M I R D C (Metals Industry Research and Development Center)

科学技術省 (D O S T) 管轄下の R & D 機関。

- 1) コース名: Tool and Die Trainers Training Program
- 2) 参加者: M I R D C スタッフ 10名
民間 5名
- 3) 内容: Basic: Repair & Fabrication of Spare Parts, Stamping Dies,
Die Casting & Forging
Advanced: Plastic Molding
- 4) インストラクター
イタリア人 1名
フィリピン人 5名 (原則として金型製作に15年以上の経験を有するエンジニア)
インストラクターには日本での研修制度がある。

(2) M I A P (Metalworking Industries Associations of the Philippines, Inc.)

金属加工業の業界団体。1978年設立、会員企業数 224名 (1989年11月末現在)。

- 1) コース名: Tools & Die Maker Upgrading Program
- 2) 参加者: 18~20名

3) 内 容

同コースは経験 2年以上の機械工 (Machinist)、金型工 (Tool and Dies Maker) またはそれと同等の能力を有する者を対象に、1) 金型図面引きの理解、2) 材料とそれに見合った熱処理方法の選択、3) 金型・同部品の計測、4) 成型方法に応じた金型の選択、5) 金型製造に適した作業工程の選択、および6) 労働における道德意識の高揚などを指導している。具体的なカリキュラムは次の通り。

授業名	履修時間数 (時間)
- Blueprint Reading	16
- Shop Mathematics	8
- Tool & Die Materials	8
- Machine Shop Theory	16
- Other Metalworking Processes	8
- Heat Treatment of Tool & Die Steel	8
- Measurement	16
- Cutting Tools & Dies	24
- Bending and Forming Dies	24
- Drawing Dies	24
- Other Types of Dies	16
- Die Setting, Maintenance & Operations	8
- Work Ethics	8
合 計	184時間

4) 方 法

M I A P や Don Bosco のインストラクターを講師として、講義、試験、デモンストレーション、実地研修を行う。

なお、同プログラムは西独G T Z (Deutsche Gesellschaft fuer Technische Zusammenarbeit; 西独における対外技術協力機関)の助成により実施されている。

(3) Dualtech Training Center

西独H S F (Hanns Seidel Foundation) から全額援助を得て、H S FとS E A S F (Southeast Asian Science Foundation, Incorporated) 両者により1982年に設立。ハイスクール卒業生を対象にUpgrading Program, Technical Skills Training Program in Electromechanicsなどのコースを開校している。

現在開校中のElectromechanicsコースが金型コースの準備コースと位置付けられており、金型コースは91年から正式にスタートする。そして、95年には精密金型のデザイン能力を身に付けた金型コース第1期生 200人が巣立つ予定である。

現在の講師陣は総勢16名、うち金型関係のインストラクターは 3名(各人のキャリア等は次の通り)。

- 西独で研修後、現在シンガポールのDeckel社で研修中。
- 国内のモールドメーカーで5年間の経験あり。
- 午前中M I R D Cで研修を受け、午後Dualtech で講義を行っている。

同トレーニングセンターの特徴は、理論学習3に対し実地研修7の割合で、実践を重視している点にある。例えば、Electromechanicsコースの場合、最初の6～8ヵ月間は全日トレーニングセンター内で集中的に理論学習を行うが、以降2年間については、1週6日のうち4日間がパートナー企業(主旨に賛同し研修生の受け入れに協力してくれている企業: Pilipinas Hino社、Pilipinas Nissan社、Motorolla 社、Telefunken社、Semicon社など計 125社)の工場内での実習に充てられている。

同トレーニングセンターとパートナー企業との間の連携については、Dualtechが内外でのカリキュラムの質的向上を図るため、両者の間でカリキュラムについてのSpecial

Session を開いている。また、パートナー企業においては、研修生受け入れのために特別のプログラムを用意している。

(4) Meralco Foundation

テクニシヤンの養成を目的とする。非政府団体。金型コースでは次の2つのプログラムを持っている。

1) Tool and Die Design

本コースは機械設計の素養のある者を対象に、金型を中心に機械設計の概念を教えている。研修終了時には各種のプレス金型部品を識別でき、金型設計図が読める程度までにする。

プログラムの内容は次の通り。

授業名	履修時間数 (時間)		
	理論学習	実技	合計
- Shop Computation	3.0	0	3.0
- Materials and Processes	2.0	0	2.0
- Layout and Measurement	2.0	4.0	6.0
- Safety, Communicaiton and Work Attitudes	2.0	2.0	4.0
- Trade Technology Fundamental Ideas, Process Analysis, Strip Development, Computation of Loads, Press Selection, Design/Drafting	12.0	51.0	63.0
合 計	21.0時間	57.0時間	78.0時間

2) Tool and Die Maker

本コースは機械工場現場で基礎的訓練を受けた者、あるいはそれと同等の能力を有する者を対象として、さらに基本にのっとった十分な訓練の機会を与え、金型についての知識と経験を持たせることを目的としている。

プログラムの内容は次の通り。

授業名	履修時間数 (時間)		
	理論学習	実技	合計
- Shop Computation	6.0	0	6.0
- Materials and Processes	4.0	2.0	6.0
- Layout and Measurement	4.0	2.0	6.0
- Blueprint Reading	4.0	6.0	10.0
- Die Technology	16.0	4.0	20.0
- Safety, Communication and Work Attitudes	2.0	0	2.0
- Practical Application	0	45.0	45.0
合 計	36.0時間	59.0時間	95.0時間

Meralco Foundationでは、かつて日本で研修し、帰国後松下系の企業で金型技術を修得したフィリピン人インストラクターが、自分の持つ知識や技術を一企業内にとどめるのではなく、広く一般に普及したいとの考えから、金型技術の指導に当たっている。

施設内では、授業としての講義、実技とは別に、金型用の現場を使って、国内のTV部品メーカー、自動車メーカーなどからの受注生産を通して金型技術の修得を図っている。受講生は一定期間、民間企業での実地研修を義務付けられている（いわゆるDualtechシステム）。これは実践的な技術の修得とあわせて、産業や職場のニーズおよび雰囲気になじませようというものである。

既存の施設が手狭になったため、現在新施設を建築中。

(5) Don Bosco Philippines

イタリア系の Vocational Institute。1953年に設立。系列の Don Bosco Technical College はイタリア政府から資財の設置、インストラクターの訓練などで援助を受けている。この他に Technical High School, Vocational Training Center, Industrial Technician Center などがあり、それぞれのグレードに応じて、エレクトロニクス、メカニカルエンジニアリング、コンピュータテクノロジーなどのコースが開校されている。

全生徒数は約 3,400名。うち16歳以上の生徒の履修状況は次の通り。

Skill Training Course (1年コース)	100名 (50名×2クラス)
Mechanical Training Course (3年コース)	130名
うち 1年次	60名
2年次	40名
3年次	30名

(6) NMYC (National Manpower and Youth Council)

労働・雇用省管轄下の職業訓練所。若年学卒者の人材開発を目的として1969年に設立された。フィリピンのマンパワー開発政策にかかわる政府の筆頭機関で、1) 各種の訓練を通して生産性の向上と雇用の促進を図る、2) フィリピン人労働者の資質の向上を図るという使命を課されている。

1988年中に NMYC のトレーニングプログラムに参加した訓練生は、Industrial Training Program 4万 2,000名、Rural Training Program 5万 9,000名、地方政府や民間団体との合同プログラム 8万人、合計18万人である。

現在のところ金型コースはないが、91年にパイロットプランとして開設予定の金型コース (Tool and Die Design Course) の予備コースとして、Swisscontact (スイスベースの財団) の協力により Mechanical Drafting Course (定員14名) が開設されている。

この Mechanical Drafting Course は1990年 2月から開校されているが、これまでの経緯から Swisscontact より次の2つが問題点として指摘されている。

- 1) 訓練生の数学のレベルが不十分である。他方、講義のレベルを訓練生のレベルまで落とすわけにはいかない。
- 2) インストラクターの遅刻や休講が多く、かなりの時間が無駄にされている。インストラクターにもっと真剣に取り組む姿勢と資質の向上が必要。

また、Swisscontact では、Mechanical Drafting Course は試験的なものであり、完全なものというわけにはいかないものの、上記の問題点を勘案すれば、諮問委員会を設置してトレーニングの方法について監督する必要があるとしている。

一方、91年に予定している金型コース開設に当たっては、それに携わるインストラクターの能力は、現在開校中の試験的コースのそれを遥かに上回ることが求められている。このため、現在 NMYC のインストラクター4名が、ジャカルタにある Swisscontact の講師訓練センターで金型デザインを研修中である。

なお、NMYC には日本から JICA 経由で寄贈された EDM が1台あるが、この5年間稼働していない。この理由について NMYC 側では、金型コースを希望する訓練生の数が少なすぎて同コースを開校できず、従って機械も作動させるに至っていないと説明している。

(7) IRTC (Integrated Research and Training Center)

国立 Technological University of the Philippines のキャンパスの1つとして、1982年に Philippine College of Art and Trade から改組。

建物および資財の大部分は日本政府がJICA経由でグラント供与。83年から87年にかけて技術協力5ヵ年計画のもと、日本からフィリピンのエンジニア訓練のため、長期・短期あわせて51名の専門家が派遣された。また、同期間にIRTCからは19名のスタッフがトレーニングのため日本の大学に研修派遣されている。

テクニシャンコース（3年）とエンジニアコース（5年）があり、機械工学関係ではMechanical Engineering Courseが開設されている。マシニングセンター、EDM等の設備もあり、小物ながら金型を作れるが、適当なインストラクターがいないため、カリキュラムとしての金型コースは開設されていない。

IV. 木製家具産業

IV. 木製家具産業

第1章 木製家具輸出市場の現状ならびに動向

1-1 概況

世界の木製家具輸入貿易額は国連統計によれば、米国を除き1987年 108億 5,302万米ドルで、うち椅子類・同部品 (SITC 8211) が47億 3,830万米ドル、その他木製家具・同部品 (SITC 82192) が61億 1,473万米ドルとなっている。1983年から1987年の5年間の伸びでは、椅子類・同部品が年率平均18.1%増、その他家具・同部品が12.4%増と世界の木製家具輸入市場は順調に拡大している (表IV-1-1参照)。

米国の家具類輸入規模は、米商務省統計によると1989年32億 2,040万米ドル、うち木製家具類は19億 7,040万米ドルで、米国は輸入家具の大きな市場となっている。

椅子類およびその他木製家具の輸入上位国 (米国を除く) は、フランス、西独、英国、オランダ、スイス、ベルギー、ルクセンブルグ、ノルウェーの欧州諸国が占め、この内、椅子を除く木製家具に限った場合、サウジアラビア、日本がこれらに加わる。日本の輸入は、1987年時点で椅子類 1億 8,134万米ドル、その他木製家具 2億 8,245万米ドルで、市場規模では世界の4%前後にとどまっているが、1983年以降年平均27~30%増で、他の諸国と比較し、急速に拡大していることを示している。

他方輸出では、1987年時点ではイタリア、西独の2か国が50%弱のシェアを占める。E C 12か国合計は椅子類74%、その他木製家具80%ものシェアを占め、1983年から1987年間の年平均伸び率はそれぞれ19%、14%と順調に拡大している。椅子類およびその他木製家具の輸出において、10%程度のシェアを占めるE F T A諸国の輸出も年平均17%増で、E Cと同様順調に拡大している。

日本、香港、韓国を含めたアジアの世界輸出シェアは、1987年現在で椅子類の場合世界の6%、その他木製家具の場合5%と、きわめて小さい。しかし、ASEAN諸国の輸出の伸びは目ざましいものがある。椅子類の輸出ではインドネシアが1983年47万2,000米ドルから1987年932万2,000米ドルと約20倍に、タイが同539万8,000米ドルから6,231万1,000米ドルと約11倍に飛躍的な拡大をみせた。これに対し、フィリピンは同1,247万3,000米ドルから2,266万1,000米ドルで1.8倍の拡大であった。その他木製家具の輸出の場合は、製造技術、輸送上の問題があり、椅子類の輸出ほど大きな伸びはみられなかった。1983年から1987年の間にマレーシア、インドネシア、フィリピンのその他木製家具輸出は3~4倍に拡大した。輸出規模が大きいシンガポール、タイはともに2倍弱、年平均伸び率では10%台で、これはほぼ世界の輸出の伸びに匹敵している。

1-2 日本市場

(1) 木製家具の輸入

1989年における日本の木製家具の輸入は、完成品で650億円（前年比35%増）、部品で100億円（同25%増）であった。通関統計と業界推定による完成品輸入の品目構成は次の通りである。

完成品輸入の品目構成（1989年）

（単位：%）

1. 椅子・腰掛け類	34
2. 机・卓子類	23
3. 棚物・収納箱類（ユニット・簡単棚類含む）	21
4. 厨房用家具類	5
5. ベット類	4
6. ドレッサー・鏡台類	3
7. その他の家具	10
合計	100

輸入される品目としては脚物が圧倒的に多い（57%、1989年、以下同じ）。これは箱物（21%）と比べ大量輸送による一点あたり輸送コストの低減化が可能のため、逆に箱物はかさばるため輸送コストが極めて高くつく。

日本の家具輸入は輸入地域別には次のような特徴をもっている。

アジアからはダイニング関係の輸入が多い。テーブル・食器棚等の木製家具、ダイニング用の木製椅子が台湾、タイ、韓国、シンガポール、インドネシア、中国等から輸入されている。東南アジア製品は日本の企業からのデザイン供与による生産委託品が多い。

欧州からの輸入はソファー等のリビング関係が多く、消費者の高級志向に対応して拡大している。従来、直線構造で過剰装飾のないデザインを持ち、色調が明るい北欧家具が人気を博してきた。しかし、最近ではクラシック調を主体とする南欧製品、特にコストの安いイタリア、スペインからの輸入が伸びている。欧州のメーカーは総じて国際市場を想定したモノ作りを行っており、トータルインテリアでの展開が可能である上、デザイン面での特色も出しやすい。欧州製品には日本の国産品にはない興味あるデザイン、高い機能性が認められる。

木製家具の部分品輸入では、韓国、台湾、タイをはじめとするアジアが金額ベースで83%を占める（表IV-1-2参照）。

完成製品輸入に従事しているのは主に家具輸入の専門商社や輸入家具の販売専門店である。完成品として輸入される木製家具は欧米諸国の高級品が主体である。この他家具メーカーが完成品を輸入したり、百貨店が直輸入する場合もある。生産や加工のための設備がいないため、完成製品輸入は設備投資が少なくて済む。反面、日本人の体型や日本の住宅に合わせた製品への仕様変更が困難であり、しかも輸入のためのコストと日数がかかるという問題点がある。

また、家具のノックダウン生産が、東南アジア諸国との間で主に行われている。原料木材の供給国である東南アジア諸国で加工したフレームを輸入し、組み立てて販売するものである。ノックダウン生産を行っているのは主に家具メーカーである。国内の比較的規模

の大きな家具メーカーは、ほとんどがノックダウン生産を行っている。大手の家具メーカーのなかには東南アジアに自社のノックダウン工場を持ち、部分品や完成品を日本へ輸出しているものもある。ノックダウン生産は、1) 完成品の輸入に比べて輸送コストが削減できる、2) 東南アジア等における、安い労働力や豊富な木材を利用でき製造コストが削減できる、等のメリットを持つ。

(2) 日本市場の特性

日本の市場は普及品、中級品、高級品の3つの市場に大別される。

1. 普及品市場は高い商品回転率と低マージンの経営を志向するルートで、量販店、チェーン展開する大規模家具専門店、通信販売等がある。輸入品では東南アジア製品やノックダウン製品が多い。

国産中級品にストックが出た場合値引きされ、いわゆるバーゲン品という形で普及品市場に出回り、しかもこの量が多い。このため品質に問題のある輸入普及品はさらに値を下げざるを得ない等不利な立場におかれる。

2. 中級品市場は全家具市場で最も量的に大きい。国内メーカーの大半が中級品を生産しており、中級品は各企業製品の中核をなしている。中級品の特性は、家庭用の場合は多品種中量生産型、事務用／公共用は多品種量産型の生産形態をとっていることである。脚物、箱物ともそれぞれ専門化されており、海外諸国に多くみられるような総合メーカーといえるのは一部の大手メーカーだけである。このため、生産工程の合理化による品質管理とコスト削減が進み、この分野における価格は品質上同程度の輸入品とほぼ同額か、それ以下に認定される。

最近、安い欧米製品が中級品市場に参入してきており、百貨店、量販店、中小規模の専門店などで扱われている。

3. 高級品市場では低い商品回転率を高いマージンで補う販売形態がとられ、大都市に立地する輸入家具専門店、百貨店等がある。

日本の居住環境が改善され、高額所得階層の構成比率が増加している等の点から、

最近この市場は大きくなっている。高級品市場には更に最高級品市場と中高級品市場とがある。最高級品市場はほとんど日本国内産品で占められている。

欧米諸国からの輸入品は、主として中高級品市場向けで、伝統的な流れをくむ製品、斬新なデザインを強調する製品が主流である。

この他、事務用／公共用家具の市場と、住宅組み込み家具市場とがある。前者はロットが大きく、価格競争の激しい市場である。後者は住宅内装プランの中に組み込まれる収納用家具や下駄箱等の市場である。住宅会社が独自で商品を開発製作し、あるいは家具メーカーとタイアップして製作、自分の住宅販売網を通じて販売している。

(3) 日本市場へのマーケティング

日本は、欧米諸国やアジア大洋州地域と異なる社会・生活・住宅の環境にあるため、日本市場でのマーケティングにはマーケティングリサーチ等十分な市場ニーズの把握と適応の努力が必要である。

今までの輸入取引例からみて留意すべき主な点は、次の通りである。

1. 価格：日本の消費者は高級家具購入といえども価格には敏感である。しかも日本市場では高級品から部品に至るまですべてのレベルに国産品が存在する。従って、輸入品は常に同レベルの国産品と価格の面で比較される。価格設定に際しては、十分な市場調査が必要である。
2. 納期：日本の最終消費者に対する商習慣では、売買契約が成立すると商品を即納するのが原則である。このため輸入家具販売業者は契約に際し、輸入先国からの輸送期間を考慮に入れ、日本での販売シーズンに合わせて先方の納期を決定する。出荷元が納期に遅れると販売シーズンを逸したり、顧客の指定納期に間に合わないで不測のクレームの対象となったりすることとなる。納期を厳守できるかどうかは輸入取引上の大きなポイントの1つである。

3. クレーム処理： 家具輸入ではクレームが多く発生している。材質・生産技術上の問題に係わるケースが特に目立ち、販売不能となることも多々生じている。これは、1) 日本の消費者が製品の品質について厳格であること、2) 輸出側の品質管理が不十分な場合が多いこと、3) 輸送作業に細心の注意が払われていないこと等が原因している。輸出側はクレームが発生しないよう注力すると同時に、発生した場合には処理を迅速に行うよう十分に配慮することが大切である。
4. フォローアップ販売活動： 欧州では各地で開催される専門見本市の場で年間の取引高が決められる。米国においても定期的に行われるファニチャー・マートで取引契約が成立する。日本でも各見本市、産地展、個別企業展等が開催されているが、その場では最終契約に至らず、その後の販売促進活動によって成約にこぎつけることができる場合も多い。このように、日本では特にその後のフォローアップ販売促進が重視される。

(4) 日本の家具メーカーのフィリピン家具産業に対する関心

日本では、フィリピン製家具とはすなわちラタン家具であるという観念が定着している。このように家具業界においては、フィリピンで木製家具が製造されていることを知らない企業や人がおり、情報が不足していることを示している。輸入統計では、1989年の木製家具輸入合計におけるフィリピンのシェアは完成品で 0.3%、部分品で 1.0%であった。これに対し、タイは同 9.8%、19.9%、インドネシアは同 3.5%、2.5%であった。このように、フィリピンの対日輸出は日本市場の中ではまだまだ小さい。

1990年 6月に本調査の一環として行われた、中小規模企業を中心とする日本の木製家具メーカー 104社を対象とした調査によってもこのような点が明らかである（詳細は付属資料IV-1参照）。

現在既にアジアに生産拠点を有する企業は調査企業中10社、14件ある。これを国・地域別にみるとタイの 6件が最も多く、シンガポール、インドネシア各 2件、中国、香港、マレーシア、フィリピンが各 1件である。フィリピンに進出している企業は委託生産による

もので労働力の確保を進出目的としている（表IV-1-3参照）。8社が今後アジアへの進出を検討している。進出希望国は、インドネシア 4件、タイ 3件、韓国、シンガポール各 2件、マレーシア 1件であり、フィリピンを希望する回答は 1件もなかった。

生産拠点としてのフィリピンに対する評価は、一般的に低く、その原因として次の点が指摘されている。（以下面接調査回答者の表現のまま）

1. フィリピンは、マーケットとしてアメリカ志向である。日本人の体型にあったサイズやデザインに生産者が対応していない。
2. フィリピンというと籐家具のイメージが強い。木製家具はほとんど作っていないのではないかと作っているのなら、日本のマーケットに対するPRが不足している。
3. 商品の品質に対する考え方が違う。日本の木製家具はクギが見えない。加工精度を良くすれば、クギを使わなくてもジョイントできたり、見えない工夫は可能。
4. フィリピンでは、金具やクッションなどの副資材や接着剤を日本から輸入している。金具を作るメーカーがないし、金具を作るための金型が現地では生産できないなど、生産のためのバックグラウンドに欠けている。
5. 政治情勢が不安定。治安が極めて悪い。電力事情が悪い。

一方、進出希望の多いインドネシアについては、次の4つの要因が指摘されている（面接調査）。

1. 中小規模を含めた外資の企業活動に対する規制緩和により投資市場としての評価が高まっていること。
2. インドネシア政府が86年10月に未加工の籐の全面輸出禁止措置をとった。このため、同国から原材料を輸入して籐製家具を生産していた台湾の有利性が減少し、これに代わりインドネシアが原料籐ではなく製品の生産拠点としてクローズアップされるようになったこと。
3. 労働コストの低いこと。
4. 技術研修を通じて日本との交流が行われていること。

インドネシアを進出希望として選んだ企業4件のすべてが進出目的として、「原材料の

入手」を挙げている。これは「労働力」「人件費」等、他の進出目的を上回るものである。ただし、インドネシアでは木材資源はすべて国家管理されており、稀少樹種については必ずしも安定供給されているわけではない。インドネシアに次いで、進出希望のあるタイについては、進出目的として、「労働力」「人件費」が挙げられており、豊富な労働力に対する期待がうかがわれる。

日本の家具メーカーのフィリピンの木製家具に対する知識ならびに関心の程度は、「輸入したことがない」、「無回答」等の回答が大部分であることが示すように、現段階では低いといえる。

1-3 英国市場

(1) 輸入概況

英国の木製椅子を含めた木製家具の輸入市場規模は1989年 6億 203万ポンド、292千トンで、内EC諸国からの輸入が金額で71%、数量で49%を占めている。この一方で、カップボード、壁棚、チェストを中心に自己組立（自分で組み立てる）タイプやFlat Packタイプの安価な家具が東欧の他、東南アジアから輸入されている。輸入家具の用途別品目構成は数量ベースで寝室用23.8%、台所用16.6%、椅子類10.0%、事務所用 8.0%、その他41.6%である（表IV-1-4参照）。

寝室用木製家具にはベッドの枠の他、洋服ダンス（Wardrobe）、たんす（Chest）等の収納用家具、鏡台が含まれる。通常輸入されるのは収納用家具で、ユニットタイプのものが多い。輸入家具全体の1トン当たりの輸入単価は平均 1,102ポンドであるが、輸入額ではNo1のデンマークの単価は 2,338ポンド、一方数量で50%を占める東独の単価は 389ポンドであり、東独からの輸入品は廉価品ないし半製品と推察される。

輸入台所用木製家具の大部分はロックダウン方式のキャビネットで、運搬に便利なFlat Packで販売されている。他の用途の家具と比較しEC諸国からの輸入のシェアが大きく、金額で92%、数量で79%を占める。特に西独のみで同46%、35%を占める。

木製椅子の輸入はイタリアを中心とするECが金額で62%、数量で38%を占め、1トン当たりの輸入単価は4,856ポンドである。一方、ユーゴスラビアを始めとするEC域外からの輸入単価は平均で1,810ポンドと大きな差がみられる。EC域内、外とに大きな開きがあるものに根強い人気がある。リビングルーム用も伝統的でノスタルジックな様式のものに人気がある。

事務所用木製家具の輸入は西独、デンマーク、イタリア等のEC諸国が金額で75%、数量で70%を占めている。ベニヤあるいは薄板をかぶせたチップボードやパーティクルボードの製品が低価格品の分野で急速に増えている。他方、ステータスシンボルとして見掛けが重視される高級品市場では堅い材質の木材が好まれている。

(2) デザインの傾向

英国市場における高級家具はデザインの点からモダンとクラシックの2つのタイプに大別される。モダン・タイプにはイタリアないしスカンジナビア調の木と布（皮）張家具、プラスチック、スチールパイプ、クローム、ガラス等の製品がある。クラシック・タイプには中庸（Middle of the road）の木製と布（皮）張り家具、大量生産ないし手製の伝統家具などがある。特に伝統家具にはシェラトン風（Sheraton）、ハッブルホワイト様式（Happle White Style）、リージェンシー様式（Regenci Style）、ジョージアン様式（Georgian Style）を模写した製品が多い。

普及品家具分野では価格の方がデザインよりはるかに重要視される。非常に基本的な機能性だけが重視されて作られている。消費者にとって、家具のスタイルと全体的な外観が最も大切なデザイン上の対象となっている。つまり、モダンや安全性、そし調和は二義的な重要性しか持たないのである。

なお、あらゆるタイプの家具について安全性とデザインに関する英国規格（British Standards）が多数存在する。

(3) 英国家具市場の特徴

家庭用家具の大部分は小売店を通して販売される。家庭用家具の80%以上は、メーカーもしくは輸入業者から直接小売業者に流れる。他の7.5%は卸売業者経由で取り引きされている。また、10%はキッチン家具およびベッド・ルーム家具市場のディストリビューターを通して小売業者に渡る。これらディストリビューターは安い輸入品を合わせて扱っているものが多い。さらに残る1~2%は、西欧メーカーが小売業者に直接納品している。輸入家具の場合は英国の家具メーカーの手を経由することがしばしばある。これらのメーカーは輸入品の販売を促進するために、自社製品販売のためのノウハウと販売網を活用している(表IV-1-5参照)。

家具小売店を経由しないルートとして、チェーン展開で成長したディスカウント・ストアと、自己組立家具とキッチン家具の小売業者としてのDIYストアがある。これらは、低価格の輸入製品を扱い、新しい家具流通チャンネルとして重要性を増してきている。

小売店舗タイプによって流通される家具には違いがみられ、デパートを経由する家具は価格は高いが品数が豊富である。家具専門小売店の場合には3種類あり、ブティック調の店や展示のデザインに意匠を凝らした店は、価格が高い。これに対し、工場直送小売店では価格が安い。また、ホーム・アセンブリー店は、前2小売店舗に比べて価格は非常に安い。

オフィス用家具の約20%はメーカーから直接ユーザーに流れる。販売に際して、メーカーは独自の販売組織を持ち、またカタログ、パンフレット、業界紙や経済紙などを通して販売促進をはかる。こうした直接販売の多くを占めるのが主に中央政府や地方自治体、国営企業、大規模商店や金融会社向けに販売される請負家具である。

英国で販売されるオフィス家具の半数以上が小売業者または卸売業者の手を経由する。小売業者および卸売業へはメーカーから直接流通される場合がほとんどである。小売業者は小口需要である中・小規模の会社向けの販売が主体であり、これに対し、卸売業者は広い範囲の製品をストックし、大量の注文に応じている。

輸入のオフィス家具は、海外のメーカーとのライセンス契約に基づいて英国内のメーカーやディストリビューターが国内販売しているケースが多い。しかし最近、海外メーカーが英国内メーカーの手を借りず独自の流通組織を設立するケースが増えてきている。

1-4 米国市場

(1) 輸入概況

米国の家具の輸入規模は1989年33億 2,040万ドルで、家庭用家具市場では約30%のシェアを占めるとみられる。ここ2、3年で輸入の背景は大きく変わった。多くの米国メーカーはかつて輸入には批判的であったが、近年はアジアを中心に部品の輸入ばかりでなく、OEMによる委託生産を行うようになってきた。

商務省統計によれば、木製家具（事務所用含む）の輸入は1989年19億 7,040万ドルで、輸入先No.1の台湾が32.7%を占め、次いでカナダ14.0%、イタリア 8.7%、ユーゴスラビア 6.1%、メキシコ 5.8%と続く。これら主要輸入先5ヶ国・地域で67.3%を占める。ASEAN諸国からの輸入比率はタイ 3.1%、シンガポール 2.6%、マレーシア 1.1%、フィリピン 0.8%、インドネシア 0.4%で、5カ国計で 8%を占める。これら諸国の中でも飛躍的な伸びをみたのがマレーシア（1985/1988年の年平均伸び率 103.1%増）、タイ（同88.7%増）である（表IV-1-6、表IV-1-7参照）。

最大輸入先の台湾は労働者不足を起因とする人件費の上昇、原材料の輸入依存、公害および安全衛生面での工場立地の問題、台湾通貨の対米ドルレートの上昇、GSP対象国からの除外等の問題に直面している。これらの要因もあって、台湾は米国の中高級品市場への参入を目指している。

ASEAN諸国は低級品および手作業の多い製品を中心に、今後米国、台湾で市場を拡大するとみられる。1989年の米国の輸入家具（ラタン製含む）において、ASEAN諸国の主要品目を国別にみると次の通りである（表IV-1-8、表IV-1-9参照）。

フィリピンからの輸入は1億2,330万ドルで、その約75%をラタン製家具(Rattan & Cane)が占める。木製家具は椅子や種々雑多な家具である。フィリピン同様大半がラタン製家具であるインドネシアからの輸入は3,310万ドルである。インドネシアの木製家具には椅子、家具部品、種々雑多な家具等がある。一方、タイ(7,540万ドル)、シンガポール(5,300万ドル)、マレーシア(2,570万ドル)では椅子、ダイニングテーブル、種々雑多な家具等の木製家具が中心である。この他、タイからは台所用木製家具を、シンガポールからは木製家具部品、ベッドルーム用家具を、マレーシアからは木製家具部品をそれぞれ輸入している。

1990年代、米国の家具の輸入市場において、フィリピンが現在のポジションを維持できるという見方は少ない。ASEAN諸国の中でも最も潜在能力を有すると目されるのがインドネシアである。インドネシアは安価で高度な熟練工、豊富な原材料とエネルギー、未加工材の輸出禁止を含めた適切な木材使用政策、産業開発に投下しうる資本等、家具産業発展の基礎的条件を有している。マレーシアにおいても、原木輸出禁止措置を好条件に、豊富で良質な硬木資源、職人的な木工技術の伝統、低賃金等を活かし、家具産業の発展が期待される。最も総合的に競争力をつけてきたタイにおいては、今後とも組立て家具および量産の木製家具の製造に向けて、近代的工場の建設とともに発展が期待される。

(2) 輸入家具流通と取引形態の特徴

フィリピン製木製家具は主に輸入業者/流通業者の輸入か、大手の百貨店/チェーンストアの直接輸入によるものである。米国のメーカーは国内組立て用の部品を大量に輸入する他、自社ブランド販売用の最終製品も輸入する。メーカーは大手の顧客には直接販売するが、その他の小売店には卸売業者を介して販売する。

輸入業者/流通業者の輸入取引形態は、主要な顧客と商品タイプについて打合せた上で、価格、出荷条件、品質およびその他のスペック等について、1社以上のサプライヤーと交渉する。デザインはサプライヤーの標準ないし既存のものであったり、バイヤーのオリジナルであったり、バイヤーのためにサプライヤーが新たにデザインしたものであったり、

バイヤーとサプライヤーの共作であったり、様々である。

大手の百貨店／チェーンストアの場合、商品企画、発注量、サプライヤー等の決定を自ずから行う。これを受けて、海外のエージェントがサプライヤーとの接触、交渉にあたる。ただし、大量発注あるいは特注の場合は、直接本社スタッフがサプライヤーとの接触、交渉を行う。交渉内容、デザイン等は輸入業者の場合と同じである。

一方、メーカーの輸入の場合、発注前に詳細なデザインとスペックを開発した上で、交渉にあたる。メーカーはサプライヤーの生産方法や、他の輸入業者が扱うかもしれない可能性等の詳細についても注意を払う。

フィリピンを含めたASEAN諸国の製品はロサンゼルスか、サンフランシスコの港で陸揚げされることが一般的である。時に東部海岸向けの貨物はニューヨークに向けて出荷されることもある。家具を扱うクーリエ会社としてはSealand Lines とMarecks の2社が有名である。フィリピンから出荷されるものは40フィートコンテナの混載が多い。コンテナ用のパッキングが適切でないと、破損が生じるので要注意である。

(3) 米国市場へのマーケティング

1) 製品政策

1. マホガニー、ローズウッド等の硬木製家具： マホガニー等の高級原木の伐採禁止令による原材料確保の不安があり、このことはフィリピンに限らずASEAN近隣諸国においても同様である。しかし、彫刻技術については長い伝統を有するタイ、マレーシアの方が優れており、木工技術についてもインドネシアが古来の伝統技術を活かしつつ、米国、オランダ、英国のマスタークラスの職人の指導のもとで、18世紀調の英国および米国家具を製作する。この種のインドネシア製家具は品質も良く、小売価格で2万ドルもする。

硬木製の家具の価格帯は幅広く、デザインも素朴なエスニック調のものから洗練されたエグゼクティブ・オフィス用のものまである。フィリピンの家具メーカーが高級

市場をめざすなら、従来の取引先とは別に、この市場に精通する新たなバイヤーに対し、積極的な販促活動が必要とされる。

2. 組立て家具： ディスカウント・ストアを中心に販売される低価格商品であったが、米国、欧州のメーカーはグレードアップを図り、中高級の組立て家具を指向している。一方、低価格帯ではASEAN諸国間の競争が激しくなっている。タイ、インドネシアでは既に米国向け組立て家具の近代的工場を有している。組立て家具をはじめとする低価格の家具は近代的な工業生産が重要な要素となる。

フィリピンがこの分野での市場拡大を図ろうとするならば、近代的な工場、労働者の広範なトレーニング、実践的な販促活動が必要である。

3. コンビネーション家具： フィリピンは米国、欧州、日本等のデザイナーとの仕事を通じ、メタル、ガラス、大理石等と、ラタン、硬木、化石、その他天然素材との組合せによるコンビネーション家具を開発した。1990年代この種の家具は人気を博すと思われ、今後フィリピンのメーカーが専門店ルートを対象に活発な販促活動を行うことが期待される。

4. ラタン家具： 輸入ラタン家具の50%弱がフィリピン製であり、技術の面でも優位にある。インドネシアと同質の原藤の安定供給が確保されるなら、職人的技術を駆使したより高品質な製品を開拓し、高級市場に参入することも可能である。

5. コンテンポラリー／モダン家具： 簡素 (simple) ですっきり (clear) とした斬新なデザイン (striking designs) のスカンジナビア家具が典型的である。価格帯は広く、高額商品にはエキゾチックな硬木製品 (exotic hard woods) やユニークなデザインのものがあり、低額商品にはかなり簡素なデザインのベニヤ製の量産品がある。

2) 納期

出荷の遅れはフィリピンの場合、よくあるケースとのことで、バイヤーは困るとしている。またフィリピンとの取引において、バイヤーは良質原材料の確保と政治的安定を願

っている。供給者が受注に見合った原材料を確保していなければ、納期の遅れ、あるいは不良品による補完等の支障が生じる。

政治の不安定は米国ビジネスマンのフィリピン滞在中の治安の問題ばかりでなく、ゲリラの活動、クーデター、ストライキ等は生産や出荷に支障をきたす。また、品質および出荷時期の確認の連絡も不可能となる。

3) 販売促進

米国の国際的な家具見本市“High Point”への出展や、常設の事務所の設置等、フィリピンのメーカー自ずからの積極的な販促活動を通じ、米国バイヤーとのより密接な協力、協調関係を構築することが望まれる。特に常設事務所を設置することにより、日常的に市場の動向を把握し、新規市場あるいは顧客の開拓、既存の顧客のニーズの収集も可能となる。

4) 価格政策

米国産品の場合、小売価格は工場出荷価格の2～2.4倍で、ディスカウント・ストアのマージン率は30%程度である。フィリピン産品の場合、一般に2.4～2.5倍で、高級品で荷動きの少ないものではより高くなる。ディスカウント・ストア向けのフィリピン産品は2倍程度となる。ASEAN諸国の産品の場合は、欧米産品と比較し、品質よりも価格競争力が重要視される。

人件費を国際比較でみると、米国が時給7ドル以上、台湾が時給1ドル、フィリピンが熟練工で日給4ドル程度、インドネシアとマレーシアが日給2ドルである。タイは日給8ドル程度だが、工場の自動化を進めている所が多い。

表IV-1-1 世界の木製家具輸入 (1983~87年)

(Unit: US\$million)

	1983		1984		1985		1986		1987		Average annual growth rate (%)
	Value	Share (%)									
(Chairs and their parts)											
World*	4,434	100.0	5,269	100.0	2,576	100.0	3,607	100.0	4,738	100.0	1.7
(Excepting U.S.A.)	(2,434)		(2,454)		(2,576)		(3,607)		(4,738)		(18.1)
U.S.A.	2,000	45.1	2,815	53.4	-	-	-	-	-	-	-
France	444	10.0	427	8.1	467	18.1	700	19.4	903	19.1	19.4
West Germany	433	9.8	426	8.1	413	16.0	583	16.2	777	16.4	15.0
Netherlands	205	4.6	191	3.6	207	8.0	317	8.8	422	8.9	-0.6
U.K.	183	4.1	195	3.7	215	8.4	274	7.6	352	7.4	17.7
(12 EC countries)	(1,518)	(34.2)	(1,509)	(28.6)	(1,592)	(61.8)	(2,302)	(63.8)	(3,047)	(64.3)	(19.0)
Japan	63	-	70	-	84	-	113	-	181	3.8	30.2
Australia	45	-	64	-	70	-	73	-	77	1.6	14.4
(Wooden furniture & its parts)											
World*	3,837	100.0	3,693	100.0	3,460	100.0	4,782	100.0	6,115	100.0	12.4
U.S.A.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
France	512	13.3	449	12.1	447	12.6	665	13.9	843	13.8	13.3
West Germany	572	14.9	540	14.6	526	14.8	741	15.5	1,036	16.9	16.0
Netherlands	259	6.8	237	6.4	251	7.0	364	7.6	509	8.3	18.4
U.K.	354	9.2	378	10.2	398	11.2	545	11.4	656	10.7	16.7
(12 EC countries)	(1,956)	(51.0)	(1,851)	(50.1)	(1,889)	(53.1)	(2,738)	(57.2)	(3,623)	(59.2)	(16.7)
Japan	109	2.8	123	3.3	125	3.5	183	3.0	282	4.6	26.8
Australia	28	0.7	36	1.0	40	1.1	36	0.8	40	0.7	9.3

Note: * includes others

Source: U.N. Trade Statistics Yearbook

表IV-1-2 日本の木製家具輸入 (1989年)

(Unit: ¥million)

	Seats	Wooden office furniture	Wooden kitchen furniture	Wooden bedroom furniture	Furniture with		Total A	Wooden furniture parts B	Component ratio (%) A	Component ratio (%) B
					shelves (excluding cupboards & bookshelves)	Other wooden furniture				
(Asia)	(11,094.0)	(462.3)	(733.0)	(3,545.9)	(339.6)	(22,076.0)	(38,250.8)	(58.8)	(82.7)	
Taiwan	2,904.0	54.5	304.3	2,217.8	291.7	11,276.3	17,048.7	26.2	23.4	
R.O.K.	487.6	104.3	137.3	87.5	8.6	4,226.7	5,052.0	7.8	27.8	
Thailand	3,178.5	28.3	132.6	157.6	3.0	2,841.4	6,341.6	9.8	19.9	
Singapore	2,952.6	17.3	60.0	318.6	31.0	728.4	4,108.2	6.3	1.2	
China	430.5	0	8.7	11.9	3.1	1,277.1	1,731.4	2.7	4.9	
Malaysia	244.1	6.5	52.5	124.6	0	206.2	634.0	1.0	1.8	
Indonesia	552.6	240.1	10.7	595.7	0	902.5	2,301.5	3.5	2.5	
Philippines	93.6	3.7	1.9	4.7	0.8	72.3	177.1	0.3	1.0	
(Europe)	(9,711.7)	(376.7)	(2,023.7)	(529.1)	(56.8)	(9,890.0)	(22,588.1)	(34.7)	(13.2)	
Italy	4,117.7	179.5	210.8	264.0	13.1	4,225.6	9,010.6	13.9	4.3	
West Germany	1,217.6	59.2	1,667.2	62.0	24.3	965.9	3,996.3	6.1	4.8	
Spain	637.7	5.3	9.4	35.3	1.7	1,186.5	1,875.9	2.9	0.1	
U.K.	461.1	3.7	12.2	13.9	3.3	1,228.6	1,722.8	2.7	0.2	
Denmark	744.8	53.8	34.4	22.4	2.4	484.6	1,342.4	2.1	0.5	
(North America)	(1,412.1)	(180.4)	(431.4)	(101.0)	(35.4)	(1,757.2)	(3,917.3)	(6.0)	(4.0)	
U.S.A.	1,380.0	158.9	379.9	89.7	34.6	1,713.5	3,756.6	5.8	1.8	
World	22,350.0	1,021.2	3,193.0	4,203.6	431.7	33,810.7	65,010.1	100.0	100.0	

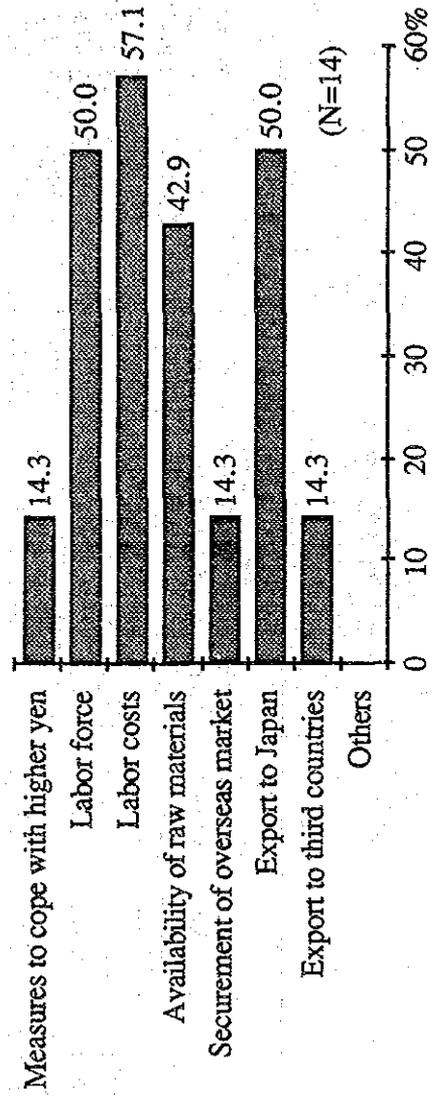
Source: International Development Association of the Furniture Industry of Japan

表IV-1-3 アジアにおける日本企業の海外生産に関するアンケート調査結果

	No. of cases (A)	Measures to cope with higher yen		Labor force	Labor costs	Availability of raw materials		Securement of overseas market	Export to Japan	Export to third countries	Others	No answer
		2 (14.3)	7 (50.0)			6 (42.9)	2 (14.3)					
Total	14	2 (14.3)	7 (50.0)	6 (42.9)	2 (14.3)	7 (50.0)	2 (14.3)	2 (14.3)	2 (14.3)	-	-	-
R.O.K.	1	-	-	-	-	-	-	-	1 (100.0)	-	-	-
China	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Taiwan	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Hong Kong	1	-	-	-	-	-	-	1 (100.0)	-	-	-	-
Thailand	6	2 (33.3)	4 (66.7)	2 (33.3)	1 (16.7)	3 (50.0)	2 (33.3)	1 (16.7)	3 (50.0)	2 (33.3)	-	-
Malaysia	1	-	-	1 (100.0)	-	-	1 (100.0)	-	-	-	-	-
Philippines	1	-	-	1 (100.0)	-	-	-	-	-	-	-	-
Singapore	2	-	-	1 (50.0)	-	-	1 (50.0)	-	2 (100.0)	-	-	-
Indonesia	2	-	-	2 (100.0)	-	-	2 (100.0)	-	1 (50.0)	-	-	-
Other Asian countries	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Note: Numbers in brackets indicate percentage (%) of A

Source: JICA Study Team



表IV-1-4

英国の家具輸入 (1988、1989年)

(Unit: MT, £1,000, %, £/MT)

Commodity	1988			1989		
	Quantity	Value	Quantity	Value	Value Share	V/Q
821.1: Seats other than those of heading 672.401, whether or not convertible into beds, and parts thereof	85,486	230,880	87,633	238,332	21.6	2,719.7
821.15: Seats, n.e.s., with wooden frames	29,793	87,886	29,313	86,894	7.9	2,964.4
821.16: Parts of the seats of sub-group 821.1	18,657	59,583	20,046	61,815	5.6	3,083.7
821.2: Mattress supports: articles of furnishing or bedding fitted with springs or filled with cushion mat	6,596	18,561	7,216	20,471	1.9	2,836.9
821.29: Other articles of bedding (excluding mattress supports, mattresses of cellular rubber or plastics, mattresses of other materials, sleeping bags)	1,956	10,924	2,213	11,170	1.0	5,047.4
821.3: Furniture, n.e.s., of metal	50,875	117,324	56,089	143,198	13.0	2,553.0
821.5: Furniture, n.e.s., of wood	253,033	454,797	262,683	515,142	46.8	1,961.1
821.51: Of a kind used in offices	20,014	48,360	23,288	59,143	5.4	2,539.6
821.53: Of a kind used in the kitchen	56,908	127,084	48,475	112,579	10.2	2,374.8
821.55: Of a kind used in the bedroom	59,252	60,145	69,579	76,695	7.0	1,102.3
821.59: Other wooden furniture, n.e.s.	116,859	219,207	121,340	266,726	24.3	2,198.2
821.7: Furniture, n.e.s., of other materials (plastics, bamboo, others)	17,882	38,552	21,560	46,292	4.2	2,147.1
821.8: Parts of the furniture of headings 821.30, 821.50 and 821.70	70,978	128,573	65,407	136,131	12.4	2,081.3
82: Total		988,686		1,099,567	100.0	
EC		697,232		761,967	69.3	
Philippines		7,346		8,412	0.8	

Source: "Business Monitor" MM20

表IV-1-5 英国の家具出荷額 (1985、1988年)

(Unit: £million, %)

	1985		1988		1989 (Jan.-Jun.)	
	Value	Share	Value	Share	Value	Share
Total	984.2	100.0	1,480.6	100.0	785.6	100.0
Domestic Wooden Furniture	886.5	90.1	1,276.7	86.2	667.1	84.9
Bedroom (not built-in)	200.2	20.3	278.6	18.8	143.7 ^(a)	18.3
Kitchen (not built-in)	208.8	21.2	294.8	19.9	158.0 ^(a)	20.1
Dining/living room (not built-in)	145.5	14.8	188.1	12.7	101.6	12.9
Occasional	66.1	6.7	96.4	6.5	51.1	6.5
Built-in furniture	229.3	23.3	379.5	25.6	195.8	24.9
Of which:						
Bedroom	61.6	(6.3)	105.8	(7.1)	(52.1)	(6.6)
Kitchen/other	167.7	(17.0)	273.7	(18.5)	(143.7)	(18.3)
Outdoor/other	10.8	(1.1)	24.3	(1.6)	(14.2)	(1.8)
Cabinets ^(b)	36.6	3.7	39.3	2.7	16.9	2.2
Non-domestic wooden furniture	97.7	9.9	203.9	13.8	118.5	15.1
Office seating (incl. adjustable)	5.0	0.5	20.4	1.4	15.3	1.9
Tables/desks	65.7	6.7	133.3	9.0	74.1	9.4
Filing	6.5	0.7	10.0	0.7	6.2	0.8
Other	20.5	2.1	40.2	2.7	22.9	2.9

Note: (a) = including some estimates.

(b) = including cold room and refrigerator cabinets (not separated out) as well as radio, television and gramophone combination cabinets.

Source: Business Monitor

表IV-1-6 米国の木製家具（ラタン製を除く）の輸入（1989年）

(Unit: \$1,000, %)

Ranking	Exporting country/area	Value	Share
	World	1,970,432	100.0
1	Taiwan	645,272	32.7
2	Canada	276,428	14.0
3	Italy	171,109	8.7
4	Yugoslavia	121,050	6.1
5	Mexico	114,823	5.8
7	Thailand	61,382	3.1
8	Singapore	51,329	2.6
11	South Korea	33,516	1.7
12	China	26,387	1.3
16	Malaysia	22,274	1.1
18	Philippines	15,840	0.8
19	Hong Kong	15,052	0.8
23	Indonesia	7,938	0.4

Source: U.S. Department of Commerce

表IV-1-7 米国のASEAN諸国からの木製家具の輸入（1985～89年）

(Unit: \$1,000, %)

Partner	1985	1986	1987	1988	Average increase (1985-1988)	1989
World	1,475,152	1,764,877	1,468,077	1,950,353	9.8	1,970,432
Thailand	9,224	14,974	34,075	61,937	88.7	61,382
Singapore	45,416	42,781	47,503	57,519	8.2	51,329
Malaysia	1,127	1,498	2,699	9,443	103.1	22,274
Philippines	4,827	6,654	7,316	8,069	18.7	15,840
Indonesia	1,423	1,348	2,638	2,878	26.5	7,938

Note: Because of the change in 1989 of the U.S. Department of Commerce classification system from TSUSA to HS, some discrepancies may exist between 1989 and previous year figures. The DOC stressed, however, that all possible steps were taken to minimize them.

表IV-1-8 米国のASEAN諸国からの品目別家具輸入(A) (1989年)

(Unit: \$1,000, %)

	Wooden Furniture						Rattan Furniture	
	Total		Household Use		Office Use		Ranking	Value
	Ranking	Value	Ranking	Value	Ranking	Value		
World		1,970,432		1,824,525		145,907		199,910
Thailand	7	61,382	7	60,914	16	468	6	4,757
Singapore	8	51,329	8	50,872	17	456	-	-
Malaysia	16	22,274	16	22,246	-	28	8	3,270
Philippines	18	15,840	18	15,623	26	217	1	93,419
Indonesia	23	7,938	23	7,892	-	46	3	24,188

Source: U.S. Department of Commerce

表IV-1-9 米国のASEAN諸国からの品目別家具輸入 (B) (1989年)

(Unit: \$1,000, %)

Ranking	Country	Principal Products	Value	Share
6	Philippines		123,293	100.0
		Rattan furniture, seats, chairs, parts	82,113	66.6
		Cane etc. furniture, seats, chairs, parts	11,273	9.1
		Furniture of other mats	11,272	9.1
		Miscellaneous wood furniture	8,034	6.5
		Wood chairs, non-upholstered	2,967	2.4
10	Thailand		75,381	100.0
		Miscellaneous wood furniture	29,072	38.6
		Wood chairs, non-upholstered	12,013	15.9
		Wood dining tables	4,180	5.5
		Wood kitchen dining tables	3,811	5.1
		Wood kitchen furniture	3,088	4.1
12	Singapore		52,963	100.0
		Miscellaneous wood furniture	24,127	45.6
		Wood chairs, non-upholstered	14,472	27.3
		Wood dining tables	6,204	11.7
		Wood furniture parts	2,078	3.9
		Wood bedroom furniture	1,378	2.6
15	Indonesia		33,065	100.0
		Rattan furniture, chairs, seats, parts	23,206	70.2
		Miscellaneous wood furniture	2,780	8.4
		Wood furniture parts	2,043	6.2
		Wood chairs, non-upholstered	1,652	5.0
		Cane, etc. furniture, chairs, seats, parts	982	3.0
20	Malaysia		25,700	100.0
		Wood chairs, non-upholstered	9,503	37.0
		Miscellaneous wood furniture	3,314	12.9
		Wood furniture parts	3,202	12.5
		Wood dining tables	2,912	11.3
		Rattan furniture, chairs, seats, parts	2,540	9.9

Source: U.S. Customs Service; U.S. Census Bureau; U.S. International Trade Commission

Compiled by: Furniture/Today

第2章 周辺諸国の木製家具産業

2-1 タイの木製家具産業

(1) 産業・輸出概況

工業省に登録されている家具の企業数は、1975年の243工場から1987年には1,270工場と急激に増大している。バンコクには輸出型の大型工場が多数立地しているのに対して、地方では北部のチェンマイを中心にチーク、ローズウッド、南部のハジャイ、東部のラヨンを中心にパラウツドの産地型産業が立地している（表IV-2-1参照）。

タイの木製家具産業は大手企業への集中度が高く、大手約30社が家具生産全体の5割を占めているとの見方もある。1985年時点で大手輸出家具企業上位9社の輸出額総計は同年の家具総輸出額の41%を占めており、輸出向け家具を主として生産している工場には比較的大規模なものが多い。それらの工場の中でも米国向け家具を生産している工場は加工スペースを十分に取り、日本などとは異なり専門機化された工作機械を多数設置し、量産体制を整えている。しかし、家具生産の歴史が浅いため、製造に関係する知識、技術の不足している部分を機械の能力に依存する傾向が強く、従って、設置される工作機械の種類も多種に渡る。

このような状況の下で、問題となっているものに機械設備に関する技術者の不足があり、加工目的に合致した機械の操作、調整および保守に通じた技術者の不足が深刻化しつつある。同様に、設備ごとに加工能率、最適切削量の設定、刃物を初めとする工具類の選定やその状況の判定などを正しく行える熟練技能工の不足も問題化している。

タイの家具産業が輸出産業として歩み始めたのは1970年代からである。この背景には1)パラウツドが今から10年前に家具材として商品化されたこと、2)BOIがゴム材製品を投資奨励対象業種に指定したこと、3)タイ政府が1977年に原木の輸出禁止策を実施したこと、等の要因があった。

1987年の木製家具における国別輸出動向をみると、米国が52.6%のシェアを占めトップ、

以下、日本（同14.6%）、香港（同9.7%）、シンガポール（同7.2%）、カナダ（同1.6%）と続いており、以上の5ヵ国でシェアは85.7%に達している。輸出数量は年間で約2,150コンテナ、内ノックダウンは約1,530コンテナ、完成品は620コンテナと推定されており、ノックダウンの比率が高い（表IV-2-2参照）。

米国向けの商品は通信販売、量販店を中心とする商品が多く、品質的、価格的には低・中級品が主流を占める。シンガポール向けの輸出が比較的大きい理由は、他の製造業と同様、シンガポール港での再船積みによる再輸出が多いからである。日本への輸出は米国と比べて品質面でよりハイレベルのものが要求されている。

(2) 人材育成・技術指導策

タイにおいては大量生産型の家具生産の歴史は浅く、事業拡大に際し、技術者を中心とする人材の確保が困難となっている。

タイ家具工業協会（Thai Furniture Industry Association）は、長期的な観点から地方の中学校や高等学校に木工技術のコースを設ける等、地味な対策を進めている。

タイには木製家具業界を対象に、技術指導・訓練、研究開発、試験・検査、デザイン開発等の事業を実施する公設機関として、Furniture Industry Development Center（FIDC）がある。FIDCはDepartment of Industrial Promotion/Industrial Service Divisionの内部機構の1つである。

FIDCが主に対象としているのは、バンコクおよび周辺の中小家具メーカーである。しかし、FIDCの試験・検査関係の設備が旧型のため、最近の民間の要請に対応困難な面もある。

(3) 振興策

工業省は、木製家具産業を輸出産業としてさらに育成する方針を打ち出したが、木材伐採禁止といった事態は、この政策を推進する上での新たな与件である。

原材料対策として、1988年の南部における水害を契機として、同年12月には、ゴム材を

除き、木材の伐採を一切禁止する旨の閣議決定がなされた。これに伴って政府は、原木の輸入関税率を従来の7%から1%に、製材の関税率を12%から2%に、それぞれ引き下げ、原材料輸入をほぼ自由化した。

BOIによる投資奨励対象業種では、ゴム材製品とその他の木製家具とを区別している。前者の優遇措置の内容は立地地域、輸出比率、業種、年間外貨稼得額ないし節約額、雇用労働者数等によって一律ではない。例えば、投資奨励地域の第I地域 (Bangkok, Nakhon, Pathom, Nonthaburi, Pathum Thani, Sumut-Sakhon, Samut-Prakan の6県) に立地した場合、生産の80%以上が輸出向けの場合、あるいはBOI奨励の工業団地に立地した場合は、1) 輸入機械の輸入税免税、2) 3年間の所得税免税の優遇が与えられる。

後者は「輸出向けを主とする生産」の業種に該当し、操業後、最初の2年間は総販売額の50%以上を輸出、3年目以降は80%以上を輸出するプロジェクトを奨励対象とする。この場合も、上記と同様のインセンティブが与えられる。

BOIのインセンティブとは別に、大蔵省は関税等還付制度に基づき、輸入原材料に係る関税および事業税の還付を実施している。

2-2 インドネシア木製家具産業

(1) 産業・輸出概況

インドネシアの木製家具産業は過去5ヵ年間好調な発展をみている。

1989年、家具のメーカー数は1988年の154社から204社に増え、生産能力も前年比17.5%増の1,873,160㎡に拡大した。

家具メーカーは家具ばかりでなく、モールディングやパケットフローリングなどの木工品をも生産する。また大手メーカーの中には製材から家具やモールディングなどの一貫生産を行う所もある。1989年の木製家具の生産は795,000㎡で、その品目構成はチェスト・引き出し40%、テーブル・椅子35%、ベッド15%、その他10%となっている。

企業規模分類の定義が明らかではないが、大手メーカーが数多く立地するのは East Java (19社)、Kalimantan (15社)、DKI Jakarta (14社) の地域である。特に DKI Jakarta は小規模メーカー77社を含めると、インドネシア家具メーカー総数の44.4%がここに立地する。なお、1989年企業の新設が多かった地域は East Java (新設企業20社)、Kalimantan (同12社)、DKI Jakarta (同9社)、Sumatra (同9社) であった。East Java は合板の最大産地であり、Kalimantanも製材の最大産地である。(表IV-2-3参照)

なお、インドネシア全土には大手家具メーカーが68社あるが、内16社が民族資本、10社が外国資本で、これら26社だけが国内投資法ないし外国投資法に基づく優遇措置を受けている。残りの42社は、優遇措置を受けていない。

インドネシアの木製家具輸出は1987年 2,053トン、1988年 3,079トン、1989年13,419トンと、1989年に飛躍的な拡大をみた。また、輸出主力品目も、1987年台所用家具(HS 94.03.40)、1988年寝室用家具(HS 94.03.50)、1989年その他台所用家具(HS 94.03.60.900)と変わり、これに伴い輸出先も多角化させてきている。特に、1989年に輸出の新品目であり、主力品目となったその他台所用家具は木製家具総輸出において、金額および数量で5割前後のシェアを占めている。(表IV-2-4参照)

主な輸出先は日本(数量シェア1987年68.4%、1988年67.3%、1989年38.4%)、シンガポール(同0%、0.4%、16.1%)、オーストラリア、米国、英国、その他アジア N I E S である。豊富な資源保有国であるインドネシアは、世界の木製家具産業から注目を集めている。

従来、インドネシアから丸太、製材の供給を受けていた台湾、シンガポールその他諸国の家具産業は、インドネシアの丸太、製材の輸出制限措置を機に、インドネシアに生産拠点を移すようになっている。このようなことを背景にインドネシアの木製家具輸出は今後とも大きな展開をみるだろう。

インドネシア政府はこれまで家具の目標輸出量を設定していないが、今後当然輸出振興のための諸策が講じられよう。

輸出検査システムは合板輸出の場合とは異なり、未だQCシステムが設定されていない。

(2) 業界団体

インドネシアでは、1960年代後半からAPHKI (Indonesian Woodwork Manufacturers Association)、GIKI (Gebungan Industri Kecil Indonesia : インドネシア小規模生産者組合)、KOPERKA Pondok Pinang 等による協同組合活動がみられる。

APHKIのメンバーは比較的大きい企業である。総数約200でスラバヤ、バンドン、スマラン、ボンティアナ(西カリマンタン)に支部がある。

GIKIは1企業4~6人程度の零細企業約2,000社をメンバーとする組合である。GIKIは共同製材設備を政府に提案している。

銀行からのクレジットは1983年現在、4億ルピア位実現している。また工業省のBIPIK(小規模企業育成振興プロジェクト)による機械購入の優遇制度がある。

KOPERKAはビナン地区の小木工場の集団地にある家具組合である。会員の殆んどがCollage Industryで生産は100%手作業である。

KOPERKAは、メンバーへのサービス、技術者の養成等を図るため、工業省の援助で製材用バンドソー、サンディング等の機械を導入しコンポーネントをメンバーに供給することを考えたが、まだメンバーが育っていないのでうまくゆかない。また機械には遊休化しているものがある。

APHKIによれば、使用材料はチーク材(ジャワ)、ラミン(スマトラ、カリマンタン)、マホガニー(ジャワ)、ローズウッドで、ローズウッドは輸出用にのみ使われている。

金具は西独、オーストラリア、シンガポールから輸入して製品のグレードに応じて使い

分けており、シンガポール製は一般製品に使われている。

製品のデザインは殆んど外国製品カタログからのコピーでありバイヤーズデザインも多い。

彫刻家具の多くは中部ジャワの出身者が製作から販売まで行っている。

家具製作の技能者養成のための職業学校はいくつかあるが、スマランにあるカトリック系の「ピカ」が一番良い。これは中学卒で入り2年間づつの2段階制度で技術とデザインを教えているとのことである。

家具業界と政府とのパイプ役として、また、他の木工産業との協力関係を構築を図るため、1988年8月IFHA (Indonesian Furniture Industry and Handicraft Association) が設立された。IFHAはMPI (Indonesia Timber Community) の傘下にあつて、メンバーには家具および同関連製品、木工品、ハンディクラフト等のメーカーおよび輸出業者約600社がいる。

同協会は8つのJoint Marketing Body、1つのR&D Body、米国、西欧、日本、新規市場の4つのMarketing & Pricing Sub-Committee から成る。具体的な諸活動は次の通り。

1. 技術およびビジネス実務に関する会合、セミナーの開催： NAFED、Dept. of Forestry、Dept. of Trade、Dept. of Manpower、Dept. of Industry等の関係政府機関との定期協議の開催。
2. 会報、公報誌の発行～家具業界の動き（動向、イベントなど）の紹介、メンバーダイレクトリーの発行～詳細な企業概要とカタログを掲載
3. NAFED (National Agency for Export Development) とBPENからの協力、支援を得て、“Resources Indonesia”、“FURNIFAIR”などの主要国内見本市の開催、ASEAN Furniture Show、High Point Fall and Spring Fair、Koeln Furniture Fair、Tokyo Fair、Taiwan Fairなどの海外見本市への出展

(3) 産業育成／輸出促進策

インドシネア政府は製材に付加価値を高めた家具およびその他木材加工の半製品、製品の輸出を図るべく、投資奨励策と機械機器の輸入優遇税制策をとっている。

工業省、貿易省は生産者および Indonesian Furniture Association との協力で、次のような定期的活動を行っている。その実施機関は労働省、工業省、業界団体である。

1. インドネシア国内でのキャンペーン活動、展示会の開催
2. セミナーの開催～家具の原材料、マーケティング、経営、デザインなど

この他、NAFED や Indonesian Furniture Association を通じ、海外での国際展示会出展の支援も行う。

現在、輸出クレジットにおける優遇金利での融資制度があるが、国内産業が強くなったことから、今後この融資制度は継続されないだろう。ただし、家具の輸出に際しては、輸出市場の開拓にインセンティブを与え、また国際競争力の強化を図るため、輸出税および輸出付加税が免除されている。

2-3 マレーシアの木製家具産業

(1) 産業・輸出概況

マレーシアの家具工場の立地は主にマレー半島の西海岸、特にセランゴール州に集中している。公式統計では把握されている企業数は少ないが、零細企業を含めた企業数は推定で 2,000 近くに達すると言われている。その内 10 人以下の企業がほとんどである。

(表 IV-2-5 参照)

森林資源はマレー半島、サバ、サラワクにまたがっており、樹種も 2,500 種あるが、その内実際に商業的に利用されているのはわずか 100 種類である。家具に利用されている

樹の種は、Sepetir (Leguminosae Sindora)、Nyatoh (Sapotaceae Chrysophillum of Palaquim)、Red Meranti (Dipterocarpaceae Shorea) とパラウッドが輸出用、White Meranti が国内用である。

付加価値の高い製材加工工場の多くはマレー半島にあり、乾燥設備を持つ工場は 105 を数える。その内蒸気乾燥が 81 ヲ所、残りの 21 ヲ所は電気乾燥、3 ヲ所がガスによる直接乾燥となっている。

材木貯蔵工場の総数は 193 ヲ所あり、パハングに 39 ヲ所、セラシゴールに 33 ヲ所、ジョホールに 26 ヲ所集中している。

家具の製造技術レベルは全般的にかなり低い、輸出メーカーの中にはかなり高水準の加工機械設備を備えている所もある。製品開発はシステムティックなアプローチがなされておらず、デザイン、標準化、生産計画、コストダウン、QC 等に対する認識が低い。

1987年の主要輸出先を品目毎に金額ベースで見ると、椅子では米国（全体に占めるシェア 22%）、シンガポール（18%）、英国（16%）が主な市場となっている。椅子の部品ではシンガポールが 5 割近くのシェアを占めている。その他の木製家具ではシンガポール（32%）、米国（31%）が大宗を占め、オフィス用木製家具ではシンガポール（45%）、香港（39%）が主要輸出国になっている。全体的な特徴としてシンガポールが主要輸出国となっているが、これはシンガポールからの再輸出向けが多いためである（表 IV-2-6 参照）。

(2) 産業振興策

木材加工産業は 1986 年策定の工業化マスタープラン (IMP: Industrial Master Plan) で取りあげられており、高付加価値化によるレベルアップが狙いとされている。

1) 投資奨励策: 木材加工産業は、a) パイオニア資格、b) 投資税免除の対象となる。

a) パイオニア資格 (Pioneer Certificate)

パイオニア資格を持つ企業は、税控除が受けられる。法人税の40%および過剰利潤税を含む開発税の5%の控除が、生産開始日より向こう5年間受けられる。

b) 投資税額控除 (Investment Tax Allowance)

投資奨励活動 (Promoted Activities) または奨励製品 (Promoted Products) の製造への投資支出に関して、プロジェクト認可後5年間にわたって、その資本的支出の100%まで控除が受けられる。

奨励産業地域にある工場ならば、製造業から稼得した調整後所得の5%の減額が最低5年間受けられる。

2) 研究、開発のための優遇措置

企業による科学的調査に関する経費は控除の対象とされる。R & D目的の建造物、工場、機械は控除の対象となる。

3) 職業訓練刺激策

技術・生産性の向上のため、二種類の刺激策がとられている。

1. 工業施設建設費引当 (I B A = Industrial Building Allowance) : 認可済みの工業訓練に使われる施設建設費に対してI B Aが交付される。
2. 運営費の二重控除: 認可済みの工業訓練にかかわる経費に関して運営費が二重に控除される。

4) 家具産業団地の開発

設備の共同利用、運搬費の削減などにより低コストを確保し、家具産業を世界市場に耐えうる輸出産業として育成することを目的として、Selangor州、Barting に家具産業団地が設置された。

産業団地の設置により、乾燥機械の共同利用、原材料の大量調達、生産の統合等が見込めることから、規模の経済原理が働くものと期待される。

大手企業は、客からの大量注文を近接の下請け企業に発注し、組み立て、輸出を行えることから、デザイン、マーケティング開発に集中することが可能になる。他方、小企業では個別製品への特化、専門化が可能となろう。

全国に下請け小企業が散らばっていたときと比べ、品質管理、輸送コスト面でも有利である。また、外国バイヤー、輸出業者にとっても全国に分散する工場を回る必要がなくなり好都合である。

将来的に予想される家具産業団地内での木工関連の熟練労働者不足に備えて、M I D A (Malaysian Industrial Development Authority) は、イタリアの木工機械・道具協会の協力を得て、大工・木工訓練コース設置を計画している。

製材業界では他州にも同様な家具産業団地開発への働きかけを行っている。

(3) 輸出振興策

マレーシアの輸出振興策として、次の金融、税制上の優遇措置がとられている。

1) 輸出クレジット再融資スキーム (Export Credit Refinancing Scheme)

優遇金利 (現行利率 4%) による融資を受けられる。船積前後のための再融資適用期間は最高 4 カ月であり、一社当たり 500 万 M ドルを限度とする。

2) 輸出向けの調整所得控除

売上会計に占める輸出販売額の50%相当か、輸出製品に組み込まれるマレーシア原材料価格の5%相当額が控除される。ただし、この優遇措置はパイオニア会社および投資税額控除を受けている企業には適用されない。

3) 輸出クレジット保険料の二重控除

未進出市場への参入奨励のために、大蔵省認可企業による輸出クレジット保険料に関しては二重控除が認められる。

4) 輸出促進のための二重控除

次のような輸出促進活動に対し、課税所得計算上、二重に控除することが認められる。

マレーシア国外での広報活動、海外の顧客への無料サンプルの海外送付、輸出入市場調査、輸出に伴う社交費、外国の顧客に対する技術情報の提供、通産大臣指定の貿易・産業展示会への出品・参加費用、および商用の海外出張費、海外での販売事務所費など。

5) 関税免除

1. 原材料・部品： 最終製品が輸出されるか否かによって、関税免除のレベルが決められる。原材料・部品が、国内で製造されていないか、製造されていても、価格・品質面で使用不可能な場合には、輸入税・付加税の全免が考慮される。

また、1977年の消費税法（戻し税法）によって、輸出品が付加税課税品を使用した場合には、税金の払戻しを請求できる。

2. 機械設備： 国産されておらず、製造に直接使われる機械設備は、輸入税、付加税、売上税の対象とされないし、機械輸入の量的管理も撤廃された。輸入税の対象となっている機械設備でも、一定の条件を満たせば、税金が免除される。

2-4 韓国の木製家具産業

(1) 産業・輸出概況

韓国の木製家具業界は、企業規模により製造工程の差が顕著に現れている。

小規模零細企業の製造工程は一般的に裁断→加工→細工→組立→塗装の順になっている。同工程のうち細工、組立および塗装工程は大部分手作業に依存している。大企業の量産体制の場合は、その製造工程が細分化されており、乾燥→裁断→加工→1次塗装→2次塗装→乾燥→検査の全工程が機械化されている。

木製家具メーカーにおける主要機械設備をみると、乾燥機、自動のこぎり、自動鉋（カンナ）、ボーリング機、コンプレッサー、研磨機、接着機などがある。乾燥機の国内普及率が低く16社の大企業のうち11社、そして23社の中企業のうち7～8社がそれぞれ備えている状況である。さらに木材加工工場をはじめ自社に乾燥機を備えた企業でも大部分経験によるスチーム乾燥方式を行っている。最近2社が高周波乾燥機を設置したが、いまだ初期段階にある。

大規模量産メーカーは製造工程の機械化率が高く、生産設備のうちかなりの部分について故障率が低く、精密度が高い外国産設備を保有している。

韓国の主な木製家具輸出品目は食卓（椅子を含む）をはじめ、たんす、サイドボード、テーブル、ベッドなどであり、これら輸出品は海外市場で比較的好評を受けていると業界では指摘している。

木製家具の場合、輸出は完成品が大部分であり、半製品や部品の輸出はほとんどない。最近に入って、一部企業がテーブル、本棚、椅子など単純製品にかぎりKD形式の輸出を図っている。現在業界の推定ではKD形式の輸出比率は5～10%である。韓国の家具輸出の70%は米国と日本に集中しており、うち70～80%がOEM方式の輸出である。

米国との取引は主に百貨店など大型流通企業や専門家具商と連繫しているディーラーの注文が大部分である。注文する家具の商品特徴は比較的サイズの大型のものであり、特殊なデザインより平凡なデザインで堅固なものが選好される。そして多少価格が高くても高級な原材料を使うことが要求される。

日本との取引では大型流通企業や全国に販売店をもつ専門メーカーの注文が多く、場合によって地方中小企業の注文もある。日本向けOEM輸出は少量かつ多品種で、商品の大部分が小型でユニークなものかデザインが独特なもので、品質および価格に対しても徹底的に検討が行われる。

韓国の木製輸出家具を大別すれば、西洋式家具と韓国古典家具がある。このうち西洋式家具は新規製品というより複製または模倣商品が多く、韓国式古典家具は伝統家具の変形が中心となっている。しかし最近一部大手メーカーを中心に輸出に力を入れて、独自の製品開発とデザイン改善のため、専門技術要員確保に努力している。

例えば新製品やモデルの自主開発を図って、イタリア、スイス、スウェーデン等からデザイナーを招聘、そして国内工芸デザイン専門家などを雇用する傾向が目立っている。

(2) 業界の課題

韓国の場合家具産業に技能要員が不足して、家具の品質向上を図る上で大きな障害要因となっている。すなわち、大部分の零細企業は労賃が日当制度で、非熟練技能工の比率が高い。大企業も景気の動きに伴い雇用人員の増減が激しく、勤続年数の少ない従業員が大きな比率を占めている。従って、多くの労働者は長期間にわたって修得すべき技能を十分修得していないというのが実情である。

現在、メーカーが必要な熟練工を養成するための社内訓練所や公的な施設はない。

最近、業界と政府が協議して家具技能工訓練センターの設置を検討しており、まず前段

階として端逸工業専門大学（ソウル市）に、1989年度から家具デザイン学科を設置し、学生の募集を行うことにしている。

次に、韓国家具業界にとっての問題は輸出価格の上昇である。

材質とデザインが絶えず変化するため、木製家具製品の価格変動も激しい。業界の話によると、1985年と1986年には輸出価格は横ばいであったが、1987年には平均5%上昇し、1988年にはさらに平均10%引上げとなっている。これはウォン切上げと労賃のアップなどの原価上昇要因に起因するとみられる。特に1987年の下半期からの激しい労使紛争により1987年は平均18%、そして1988年平均14%の賃金が上昇しており、輸出原価の引上げ調整は不可避となっている。

木材は製品原価の30~50%を占めるが、その木材需要の90%以上を輸入に依存している韓国家具業界は、1980年代のはじめから原木の安定供給および低廉な労働力の確保を図って、生産基地を海外に移している。

(3) 業界による輸出促進活動

韓国は1960年代以降輸出の急増をみせたが、これは政府の積極的な金融、税制などの支援措置が奏効した結果といえる。韓国の輸出は対米輸出依存度が高く、米国との貿易収支黒字の拡大が大きくなるに伴い米国をはじめ先進国の対韓市場開放圧力は一層強化されている。

こうした対韓市場開放圧力に応じて、政府は従来とは異なり輸出支援策から、国際収支均衡のための輸入自由化措置をとるとともに、各種輸出支援制度を大幅縮小する措置をとっている。従って政府の支援はほとんどない状態である。

政府の産業政策および輸出振興施策の展開に伴い、韓国の木製家具業界は輸出市場開拓の諸問題を克服するため、自助努力による諸々の方針を打ち出している。その概要は次の通りである。

1. 基本的目標は次の2点におき、

1992年の輸出目標： 5億ドル

世界の輸出シェア： 10位以内

2. 具体的には次のような方針で臨む。

輸出中心の生産体制、高級品の輸出を重視、自社ブランドの開発と輸出拡大、中小企業の輸出促進

このような目標を実現するため、1) 原材料供給の円滑化、2) 品質向上および技術開発の促進、3) 海外市場開拓、4) 生産体制の専門化、系列化の促進の4項目に取り組んでいる。

木製家具業界の海外開拓活動は大きく分けて、1) 市場別（地域別）輸出目標設定と督励、2) 海外市場の情報収集、3) 海外セールス活動の強化などが挙げられる。

まず、市場別輸出目標を設定し業界および個別企業を督励する方法は、従来輸出増大を強く推進していた際行っていたものであるが、1986年国際収支が黒字に転換したのを契機に、目標設定は個別企業に任せられており、業界や政府の強力な支援措置はない。

また、海外市場情報は海外家具見本市の参加および海外産業視察団の派遣などのほか、KOTRAおよび韓国貿易協会が提供する市場情報を活用している。

一方、海外セールス活動は一部大企業が海外見本市開設、セールスマンの派遣、カタログ製作配布などを行っている。なお、大韓家具工業協同組合連合会は海外家具展示会出品および視察団派遣等を実施している。

家具産業における工業規格の確立は現在のところなお初期段階にある。家具産業に係る韓国工業規格（Korean Industrial Standard=KS）は1988年2月現在42種が定められて

いる。生産製品にK S表示をすれば商品に対する信用向上は勿論、政府、公共機関の優先購買、金融上の支援など優遇があるが、一般市販用家具にはK S表示製品がそれほど多くない。

また、輸出検査法においても、家具は対象品目とはなっていない。業界団体などの自主的な検査機関や検査制度もない。家具メーカーが自主的に自社製品を検査する場合とバイヤーがチェックする程度である。

表IV-2-1 タイの家具工業地域別分布

	Cottage industries employing 10 persons or less	Small firms employing 10-49 persons	Medium-sized firms employing 50-199 persons	Large firms employing 200 or more persons	Total	Share (%)
Bangkok	385	204	25	2	616	53.5
Central area	71	43	13	1	128	11.1
Southern area	82	21	1	4	108	9.4
Northern area	37	65	6	1	109	9.5
Northeastern area	90	57	2	0	149	12.9
Eastern area	30	9	1	1	41	3.6
Total	695	399	48	9	1,151	100

Source: Industrial Works Department, Ministry of Industry

表IV-2-2 タイの家具輸出 (1985~87年)

(Unit: 1,000 baht)

	1985	1986	1987
940101 Chairs & other seats	181,685	475,728	1,010,953 (31%)
940102 Parts of chairs & seats	8,132	8,929	258,127
940302 Other furniture of wood	472,039	563,905	1,116,143 (34%)
940303 Other furniture & parts of other materials	441,134	520,723	712,951
940309 Parts of Other Furniture	202,458	158,975	197,134
Total	1,305,448	1,728,259	3,295,308 (100%)

Source: Customs Department

表IV-2-3 インドネシアの家具工場地域別分布

Region	Small	Big	Total
DKI Jakarta	77	14	91
West Java	19	7	26
East Java	9	19	28
Central Java	6	3	9
Sumatra	11	9	20
Sulawesi	13	1	14
Kalimantan	1	15	16
Bali	1	-	1
Total	137	68	205

Source: CIC (P.T. Capricon Indonesia Consult Inc.)

表IV-2-4 インドネシアの木製家具輸出 (1987~89年)

(Unit: tons, US\$1,000)

H.S.	1987		1988		1989	
	Q'ty	Value	Q'ty	Value	Q'ty	Value
Other seats, with wooden frames upholstered (HS 94.01.61.000)	-	-	65	128	77	123
Drawing table (unequipped) (HS 94.03.30.100)	365	748	-	-	3	14
Wooden furniture of a kind used in the offices (HS 94.03.30.900)	233	356	-	-	2,051	2,917
Wooden furniture of a kind used in the kitchen (HS 94.03.40.000)	1,441	3,451	93	133	290	571
Wooden furniture of a kind used in the bedroom (HS 94.03.50.000)	-	-	2,739	6,153	4,243	6,264
Ice chest and insulating cabinets of other wooden furniture (HS 94.03.60.100)	-	-	107	149	122	326
Other wooden furniture of a kind used in the kitchen (HS 94.03.60.900)	-	-	-	-	6,452	11,969
Part of furniture for wooden drawing table (HS 94.03.90.100)	5	6	12	43	106	197
Part furniture for special furniture for printing works (HS 94.03.90.200)	9	3	63	88	75	79
Total	2,053	4,564	3,079	6,694	13,419	22,460

Source: BPS

表IV-2-5 マレーシアの家具およびフィクスチャ工業

(Unit: M\$1,000)

	No. of firms (person)	Output	Input	Employees (at the end of 1985, person)		Fixed assets (at the end of 1985)	
				Value added	Wages	Wages	Value
Malay Peninsula	189	209,642	130,716	78,926	7,306	41,339	100,385
Saba	66	25,125	14,666	10,460	1,034	7,263	6,962
Sarawak	69	22,616	12,154	10,462	1,005	4,818	13,872
Total	324	257,383	157,536	99,848	9,345	53,420	121,219

Source: Industrial Surveys 1985, Department of Statistics

表IV-2-6 マレーシアの木製家具輸出 (1985~87年)

(Unit: M\$1,000)

	1985	1986	1987
Office furniture (SITC 82192100 BTN 9403210)	198.3	211.8	297.2
Other furniture (SITC 82192900 BTN 9403290)	3,099.7	6,402.7	18,609.4
Chairs (SITC 82111000 BTN 9401100)	8,115.4	12,568.2	24,261.3
Chair parts (SITC 82119000 BTN 9401900)	1,084.6	1,227.8	2,104.8

第3章 フィリピン木製家具産業の現状と課題

3-1 概況

(1) 序

フィリピンの家具生産、家具市場いずれについても全体を十分把握したデータは存在しない。家具産業は後に述べるように非常に多くの零細あるいは小規模家具メーカーを包含しており、これらの状況について把握することは非常に困難である。以下の概況は最近BOIにより行われた家具産業についてのSectoral Development Studyの結果、ならびに本調査の一環として行われた企業調査の解析結果等をもとにしてとりまとめたものである。

ラタン家具は約90%が輸出市場向けで、残る10%だけが国内市場向けである。これに対し木製家具は約10%が輸出され、残る90%は国内市場向けである。

(2) 国内市場

フィリピンでの家具の国内需要には、2つの種類がある。すなわち、中ないし低所得者層向けおよび高所得者層向けである。

低所得者層需要は地方ならびに都市に広く分布している。これに対し高所得者層需要は主として都市部に集中しており、中または高級家具需要である。また比較的大きな中・高級家具需要としてはホテル家具需要がある。この他、特殊な地域需要として、パンパンガ地区に米軍基地向け需要がある。米軍基地向け需要はフィリピン国内の基地向けだけでなく、極東地区の基地向けの調達も含まれている。

(3) 輸出市場

フィリピンの家具の総輸出額は1988年 1億 5,409万米ドルで、その素材別構成はラタン製87.7%、木製11.4%、竹製 0.8%であり、木製家具の比重は小さい。

木製家具メーカーの多くは家具の他に、手彫りを中心とする木工品も輸出している。木製品の輸出は表IV-3-1の通りで、これらの輸出単価では椅子類およびその他の家具が49米ドル前後であるのに対し、チェスト・スーツケースは42米ドル、キャビネット14米ドル、その他の木工品は 5米ドル以下である（表IV-3-1参照）。

木工品の輸出総額は 4,708万 4,000米ドルで、木製家具の輸出の 2.7倍の規模である。すなわち、フィリピンの木工品の輸出は付加価値の低い建具、装飾品、棚などの小物類に比重が置かれているといえる。付加価値の高い家具は他の木工品と比較し、これからである。

木製家具の主な輸出先は、米国が椅子類で60.5%、その他木製家具で66.5%と圧倒的なシェアを占めている。この他日本、香港、オーストラリア、英国にも輸出されている。

椅子類の大半が彫刻を施したものである。香港へは最終製品が多く（1脚当たり 81.77ドル）、英国、米国へは最終製品ないし Sanded-Frameタイプの高級品が多い（同71.38ドルおよび同 61.66ドル）。一方、オーストラリア、日本へはSanded-Frameタイプの中級品ないし低級品が多い（同 43.49ドルおよび同 42.19ドル）。

その他の木製家具は商品内容が不詳である。また国別の輸出単価に大きな開きがあり、輸出単価が最も高いのは日本（ 81.91ドル）で、オーストラリア（ 61.38ドル）、香港（ 51.38ドル）、米国（ 47.75ドル）が後に続く。英国への輸出単価は 16.76ドルで、フィリピンの平均輸出単価（ 47.75ドル）の3分の1であり、半製品ないし部分品が多いと推定される（表IV-3-2参照）。

3-2 木製家具生産構造

(1) 概況

フィリピンの木製家具業界は、国内低所得層向け需要に対応する零細、小規模生産者と、高所得層向け需要や輸出需要に対応する中ないし大規模生産者とがある。

フィリピンの木製家具産業は国内需要を充足するために発達し、最近でもホテルやビルの建設ラッシュが続くと、国内供給に追われ輸出が減少する傾向がみられる。

木製家具の生産者は全国的に分布しているが、中高級家具や輸出用家具の生産者は一定の場所にかなり集中している。すなわち、メトロマニラおよびその周辺、ブラカン、パンパンガ／アンヘルス、セブ、ダバオ等である。国内市場向けでは、カガヤンバレー、カガヤンデオロ、ジェネラルサントス等に比較的生産者が集中している。

これらの家具生産者は立地する地区および企業規模によって、対象となるマーケット、保有する生産技術、資金力等それぞれ異なっている。これを将来の輸出産業への展開という観点から見た場合、次の6つのグループに分類することができる。

1. グループA： 主としてメトロマニラあるいはその周辺、パンパンガ、ブラカンに立地し、伝統的な西歐様式あるいは中国様式の木製家具を生産、とりわけそのCarving工程を特徴としている。グループAに属する企業はその企業規模、技術レベル、生産設備の特徴からA1-A4のサブグループに分けることができる。
 - a. グループA1： 主としてメトロマニラあるいはその周辺に立地する大規模家具メーカーで、生産設備を整えており、輸出向けを含めた高級家具を生産している。セブにもこのグループの企業に匹敵するメーカーが見られるが、これらはラタン家具メーカーがラタン家具産業の今後の停滞を見越して木製家具に進出してきたものである。
 - b. グループA2： 中規模家具メーカーで、ある程度の設備を揃え、輸出向けを含

めた中・高級家具を生産している。グループA1に比べると品質的にも、設備的にもやや劣る。メトロマニラおよびその周辺に多く立地し、パンパンガ、セブにも若干見られる。

c. グループA3： 中規模家具メーカーで、輸出向けを含めた中・高級家具を生産しているが、グループA2と異なり、機械の導入は極めて少なくほとんど熟練した手作業に頼っている。メトロマニラおよびパンパンガに立地している。

d. グループA4： 小規模家具メーカーで、すでに若干の小物家具を輸出したことがあるか、あるいは家具の輸出に意欲をもっている。メトロマニラ周辺ならびにパンパンガ等に立地している。

2. グループB： 普及品市場向けに単純な家具を生産し、企業規模は小規模から中規模までである。製材業や建築業等と兼業し、家具製造は従の立場にある例が多い。メトロマニラ、セブ、ダバオ等出荷に便利な大都市またはその周辺に立地している。

3. グループC： 大規模製材メーカーの木製品生産部門で高度に機械化されている。中・高級家具よりも家具部品、建築部材等、機械工程による大量生産を行っている。主としてダバオに立地している。

この他、木材とラタン、皮革、石等とのコンビネーション家具を製作する家具メーカーがあるが、この場合木の部分は主として構造材として使われ、表面はラタン、皮革等で覆われている場合が多く、技術的には木製家具よりもむしろラタン家具、皮製家具等に近い。

以下各グループに分類される企業の特徴と技術的、経営的問題について述べる。

(2) グループA1

グループA1のメーカーは、メトロマニラおよびセブに散在し、資本規模が大きく、輸出比率が高い。良質の木材を使用し、イス、テーブル、キャビネットの輸出を行っている。

1. 設備および生産技術： 機械設備はドイツ、イタリア、台湾、日本、等から輸入されており、日本製は中古品が多い。工場では、これらの機械が効率良く配置され、Kiln Dryerも完備している。

Carving 工程では、Carving Machine や Copying Machine の導入が不十分で、手作業に依存する部分が多く、下請の利用も多い。Assembly 工程では、一般的にダボ接合が採用されているが、依然ホゾ接合を採用している企業もみられる。Coating は、フィリピンで技術導入が最も遅れている分野である。グループ A 1 でも機械化された Coating 設備を保有しているメーカーは少数で、使用される塗料の品質も十分でない。工場内の Dust Collection は極めて不十分で、広範な設備を保有している例はほとんどみられない。保有する機械設備のメンテナンスについては、メンテナンスルームが設置され、エンジニアを含む数人のスタッフが従事している。

2. 品質管理： 原材料、部材、製品の品質管理は、各工程の Supervisor が行っている。グループ A 1 では品質管理のための専任スタッフを抱えているメーカーが多く、ダブルチェックの態勢をとっている。しかし、品質管理のデータが一定の書式で伝達、保存されているケースはほとんどみられない。

3. トレーニング： Worker に対するトレーニングは、工場内で基本的な機械操作技術の修得を中心に行われている。Supervisor に対しては、積極的に P T T C などの外部のトレーニング・プログラムを利用している。より実践的な管理技術を修得させるため、欧米のバイヤーから提供されるプログラムを利用したり、外国の技術者を招聘している。

4. 資金調達： グループ A 1 では、設備投資や運転資本のための主要な資金源は自己本及び事業利益であるが、必要に応じて、それぞれの親企業及び関連企業より融資を得ている。グループ A 1 は、他グループと比較して資金調達面で極めて有利な立場にある。

5. 市場およびマーケティング： 主要な輸出市場は米国及び英国、フランス、ドイツ、

スペイン等の西欧諸国である。Sanded Frameでの出荷が主体である。輸出市場でのターゲットは中高級品から高級品のセグメントである。一部のメーカーは、Coating を含む最終加工品を主として米国に輸出しているが、Coating も含めて技術が不十分なため、中級品以下の市場が対象となっている。

デザインは精巧なCarving を特徴とする伝統的西欧様式のReproductionであり、コンセプトやスペックはバイヤーから提供されている。グループA1の各メーカーは広大なショールームを持っており、輸出マーケティングはこれらのショールームを中心に行われている。

国内で開催される国際的な見本市F. A. M. E. (Furnishings and Apparel Manufacturers Exchange) には参加しているが、グループA2ほど積極的ではない。外国の展示会には、バイヤー・ブランドで間接的に参加している。

6. 課題： グループA1の問題点は、生産性の低さと輸出マーケティング力の不足の2点に集約される。これらはグループA1固有の問題ではなく、他グループにおいても指摘できる。

生産性の低さは、工場において近代的な生産体制が確立されていないことによる。フィリピンの木製家具企業は欧米企業の受注生産に依存してきたため、工場ではこれらの企業の製品仕様に対応した欧米式の生産ラインが定着している。機械化は前半部の工程に集中し、グループA1の企業においてさえ、最終仕上工程を依然人力に頼っている。機械化が進んでいる前半工程においても、大半の企業でIndustrial Engineering に基づくレイアウトがなされていない。

生産設備と並んで、生産管理面の問題点も指摘することができる。フィリピンの木製家具企業では、工場運営の中核となるべき経営者、およびManager、Director層に、工程管理、作業分析、品質管理、資材管理、運搬管理、原価分析等の必要性についての認識が低く、経営管理に関する実践的な知識やノウハウが不足している。

輸出マーケティング力の不足も、受身の受注体制への依存体質からきている。製品のデザインの基本はそれぞれのバイヤーから提供されるため、オリジナルなデザインの開発能力は要求されない。さらに製品は最終加工を経て、バイヤー・ルートで流通

されるから、自身で輸出市場の情報を収集したり、需要動向を把握する必要もない。その結果、フィリピンの企業にとっては、ショールームに製品を展示し、バイヤーの来訪を待つことが受注のベースとなっている。

(3) グループA2

グループA2のメーカーは、メトロマニラ、パンパンガ、セブ等に散在しており、グループA1と比較すると資本規模も小さく、輸出比率も低い。良質の木材を使用し、イス、テーブル、キャビネット、ドア、小物を輸出している。製品の品質はグループA1より劣る。

1. 設備および生産技術： 機械設備は、ドイツ、イタリア、台湾、日本等から輸入されているが、グループA1と比較して、全般的に中古品の使用が多い。グループA2では、生産設備は中小規模の投資により漸次増設されたケースが多いため、工場内のレイアウトは効率的でない。Kiln Dryerは保有しているが、処理能力が不十分なものが多い。

Carving 工程は、手作業で行われており、下請への依存度もグループA1より高い。Sanding 及びAssembly工程でも機械の導入が十分でないため、手作業に頼る部分が多く、下請もかなり使用されている。保有する機械設備のメンテナンスは、エンジニアあるいは専任のスタッフが行っている。

2. 品質管理： 原材料、部材、および製品の品質管理は各工程のSupervisorやSkilled Workerが行っている。グループA2では品質管理のための専任スタッフを抱えているメーカーは少ない。大半はバイヤーからクレームがついた時に、Supervisorレベルの対策会議を開き、処理している。

3. トレーニング： Workerに対するトレーニングは、工場内で基本的な機械操作技術の修得を中心に行われている。外部のトレーニング・プログラムの利用に積極的で、P T T CにSupervisorを派遣したり、外国の技術者からO J Tも受けている。

4. 資金調達： 設備投資や運転資本のための主要な資金源は自己資本及び事業利益であるが、資金不足から、金融機関から借入を行うケースも多い。TLRCやIGLF (Industrial Guarantee and Loan Fund) の低利融資制度の利用もみられる。
5. 市場およびマーケティング： 主要な輸出市場は米国と西欧で、Sanded Frameでの出荷が多い。グループA2では、グループA1に比べてCoating 設備が不十分なため、Sanded Frameでの出荷比率はさらに高くなる。輸出市場でのターゲットは、中高級品から高級品のセグメントである。

グループA1と同様、デザインのコンセプトやスペックはバイヤーから提供されている。グループA2では、ドラフト技術や素材、色彩の選択等に関してPDDCPから助言を得ているケースがみられる。

グループA2のメーカーは、国内で開かれるF.A.M.E.に積極的に参加しており、CITEMの常設展示場の利用も多い。外国の展示会については、バイヤー・ブランドでの参加にとどまっている。

6. 課題： グループA1の項で挙げられた問題点は、グループA2においても指摘することができる。特に生産性については、受身の受注体制に加えて、手作業への依存が高いこと、下請の利用が多いこと、効率的な生産ラインが確立されていないこと等により、グループA1よりもさらに低くなる。しかし、最大の問題点は製品の品質水準がグループA1に比べて劣ることで、品質面での諸問題はこのグループとA4において典型的にみられる。

原料面では木材の混用がしばしば行われており、一つの製品において硬さの異なる樹種が使用され、弱い樹種の部分からCrackingやTwistが発生している。生産面では、Carving およびSanding の工程が手作業主体のため、一定の品質の部材を得るのが難しい。Assembly工程では、Manualのホゾ接合が依然採用されており、ダボ接合を採用している場合でも、ダボの材質が悪く、スパイラル溝の深さも十分でない。接着剤は粉末の輸入品を水に溶かして使用しているが、濃度が低く、強度が不足している。

(4) グループA 3

グループA 3のメーカーは、主としてメトロマニラおよびパンパンガに散在し、資本規模はメーカーにより差がみられる。輸出比率はグループA 1と比べて低い。Narra、Red Tangile等の良資材を使用し、イス、テーブル、キャビネット、ドア、小物を輸出している。Craftsman Workのため出荷数量は少ない。製品の品質は全般的に高く、グループA 1の製品と同レベルのものもある。

1. 設備および生産技術： 導入されている機械設備はBand Saw、Hand Drill、Portable Shaper、Portable Sander程度である。生産の大部分をCraftsmanshipに依存している。Kiln Dryerを設置しているメーカーは少ない。

下請けはほぼ全工程で使用されている。下請けのSkilled Workerに完全に生産を委託している場合も多く、納期の点で問題がある。接合方法はManualのホゾ接合が主体で、ダボ接合はほとんど採用されていない。

2. 品質管理： 原材料、部材及び製品の品質管理は実質上、Skilled Workerレベルで行われている。

3. トレーニング： Workerに対しては、工場内でCraftsmanshipの教育・指導を行っている。外部のトレーニング・プログラムはほとんど利用されていない。

4. 資金調達： グループA 3では、自己資本及び事業利益を資金調達源としている。大半のメーカーは運転資金の不足から、利益率が高く、資金回収が容易な国内市場にも力を入れている。

5. 市場およびマーケティング： 米国、西欧が主要な輸出市場で、完成品での出荷が主体である。塗料は輸入品を使用し、手作業で入念に仕上げている。これらの製品は、バイヤー・ブランドで販売されており、ターゲットは中高級品から高級品のセグメン

トである。

デザインは、伝統的な西欧様式あるいは中国様式のReproductionで、大半はバイヤーから提供される。

グループA3のメーカーの多くはショールームを持っており、FAMEにも積極的に参加している。外国の展示会には、バイヤー・ブランドで参加している。

6. 課題： グループA3の最大の問題点は、Craftsmanshipによる生産体制にある。製品の品質は高いが、生産数量に制限があるため輸出の拡大が困難である。さらに、企業の大半は下請のCraftsmanに依存する生産体制をとっており、生産コストの削減や納期の厳守を図ることが難しい。

(5) グループA4

グループA4のメーカーは、メトロマニラおよびパンパンガ等に散在し、資本規模は小さい。良質の木材を使用し、イス、テーブル、キャビネット、ドア、小物を輸出している。輸出実績は少ないが、今後の輸出意向は高い。製品の品質は、グループA2より低い。

1. 設備および生産技術： 基本的な機械設備の導入が不十分で工場内のレイアウトもできていない。大半のメーカーはKiln Dryerを保有していない。

各生産工程は手作業中心で、下請の利用も多い。機械および加工用治具に関する知識が不足しているため、設備を導入しても十分に活用できない場合が多い。規模の小さいメーカーでは、グループA1、A2に属するメーカーの下請作業に従事しているケースもみられる。機械設備のメンテナンスは不十分で、刃物の研磨さえ十分に行われていない。

2. 品質管理： 原材料、部材、及び製品の品質管理は各工程のSupervisorやSkilled Workerが行っているが、単なる品質チェックにとどまっている。
3. トレーニング： Workerに対しては、工場内で機械操作を含む基本的な木工技術の

教育・指導を行っている。SupervisorはCFIP、PTTC、CITC等の外部のセミナーに参加している。

4. 資金調達： グループA4では、自己資本及び事業利益を設備投資や運転資本の資金源としているが、資金不足から金融機関から借入を行うケースも多い。
5. 市場およびマーケティング： 輸出市場は主として米国で、完成品での出荷が多い。メーカーの多くは、中高級品から高級品の市場を将来のターゲットとしているが、現在、製品は中級品レベルのバイヤー・ブランドで販売されている。デザインはバイヤーから提供されており、FAMEには積極的に参加している。
6. 課題： グループA4の最大の問題点は、製品の品質水準が低いことである。グループA2の項で指摘した諸点はこのグループにおいても典型的にみられる。グループA2との差異は、改善すべき点が多いことに加えて、品質管理の実践的知識およびノウハウが不足していることにある。

(6) グループB

グループBのメーカーは、主としてメトロマニラに散在している。メーカーの多くは製材業者ないし建材メーカーであり、木製家具ビジネスのための資本投資は小さく、輸出比率も低い。中級以下の品質の木材を使用し、イス、テーブル、キャビネット、小物を輸出しており、製品の品質は低い。

1. 設備および生産技術： 木製家具の生産を主力の製材、建材ビジネスの延長と考えており、木製家具製造の基本的な機械設備は十分でなく、生産ラインも確立されていない。機械設備のメンテナンスも不十分である。
2. 品質管理： 品質管理に関しては、各工程のSupervisorによる製品の品質チェックにとどまっている。

3. トレーニング： Workerに対しては、工場内で機械操作を含む基本的な木工技術の教育・指導を行っている。Supervisorは、CFIP、PTTC、CITC等の外部のセミナーに参加している。
4. 資金調達： グループBでは、設備投資や運転資本のための資金源は自己資本および事業利益であるが、必要に応じて製材や建材部門などの主力事業から調達している。
5. 市場およびマーケティング： 輸出市場は主として米国および西欧で、完成品で出荷されている。これらの製品はパイヤー・ブランドでMail Orderやディスカウント・ストアのChannelで販売されている。デザインはパイヤーから提供されている。FAMEへの参加は、グループAより積極的ではない。
6. 課題： グループBは廃材の利用の観点から木製家具の生産を把えており、品質向上に対する意識がきわめて稀薄である。

(7) グループC

グループCは主としてダバオの製材及び建材メーカーである。現在、製材や建材の輸出比率が高く、家具関係ではドア、窓枠等の部材を輸出している。原木の輸出禁止措置に伴い、Palcata、Gubas等のSoft Wood材の利用にも力を入れている。

1. 設備および生産技術： 巨大な生産設備を保有し、Molding、Finger Jointing、Block Jointingについては、最新の機械を導入している。各メーカーはメンテナンスルームを持ち、エンジニアを含む数人のスタッフが機械設備のメンテナンスに従事している。
2. 品質管理： 原材料および製品の品質管理は各工程のSupervisorと専任のスタッフが行っている。
3. トレーニング： Workerに対しては、工場内で基本的な機械操作技術の教育・指

導を行っており、Supervisorのトレーニングでは外部の諸機関から提供されるプログラムを積極的に利用している。

4. 資金調達： グループCでは資本規模が大きいため、設備設置や運転資本のための資金調達は容易である。
5. 市場およびマーケティング： 主要な輸出市場は欧米および日本であり、欧米では Exterior Plywood、日本に対してはDIYやホームセンター向け木工部材が、主要な輸出製品となっている。
6. 課題： 木製家具分野への進出という観点からみると、最大の問題は生産とマーケティングの両面において、必要な知識およびノウハウが蓄積されていない点にある。

3-3 木製家具産業の課題

(1) 品質意識ならびに、納期管理・コスト管理等の必要性についての認識向上

木製家具産業発展のためには、1)生産技術の改良により製品の品質を向上させることと、2)市場の拡大のために効果的なマーケティング活動を行うことが必要である。

フィリピンの木製家具の大半は国際的な品質基準を充足するに至っていない。輸出されている半製品についても、海外の取引先にとっての魅力は品質上の特性ではなく、依然安価な労働コストにある。

製品の品質向上は、海外先進諸国からの技術移転、導入を通じて取り組んでゆくことが最も効果的である。しかしそうした技術向上への努力以前に品質意識の向上が先決課題である。現在すでに輸出市場で受け入れられているが故に、品質上問題がないとすること自体が問題である。バイヤーは現在フィリピンで生産できる品質の製品を研究し、そのレベルの製品のみを発注している。フィリピンの家具メーカーが新しい展開を図るためには、現在フィリピンが輸出している家具だけを考えるのではなく、その対象市場で要求されている品質について十分研究する必要がある。

品質意識の向上とならんで輸出企業として経営姿勢を改善することも重要な課題である。納期管理、コスト管理等の必要性についての認識はまだ不十分であり、多くのバイヤーはこの点について問題視している。これらが輸出市場でどのように重視されているかを認識し、知識として保有するのではなく、自社の工程の中に生かしてゆくことが必要である。

輸出ビジネスにおいては、契約で定められた1)品質、2)納期、3)コストが十分守られて、初めてバイヤーの信頼を得ることができる。取引の条件とは、1)取り決められた平均品質の商品が、2)バラツキが少ない状態で、3)あらかじめ取り決められた価格条件で、4)定められた納期に納入されることである。このことを輸出業者は十分理解していなければならない。

品質でバラツキの少ない商品生産は、最終工程だけではなく、購入材料・部品の検査、社内各工程での一貫した品質管理体制によって可能となる。完成品、半製品を問わず、フィリピンの場合は、こうした各工程での品質管理が不十分なため、色、サイズ、強度、仕上り等何らかの点で不都合があったり、バラツキが多かったり等の問題が起こり易い。

納期管理がうまくゆくかどうかもやはり全工程での生産管理が成されているかどうかと関係している。フィリピンとの輸入取引において、多くのバイヤーは停電やスト、材料の入荷遅れ、雨による乾燥不十分、その他の理由によって当初の契約納期から何度も遅らされた経験を持っている。このような時、納期遅れの原因がメーカーの責任の範囲外であると主張するケースが多い。このことは信頼関係を構築する上で問題となる。

価格設定についても問題がある。フィリピンの家具流通は、国内では中間の卸売、小売業が未発達で、輸出の場合も輸出業者を通さない。フィリピンの家具メーカーは直接輸入国の買付代理業者あるいはメーカーと取り引きし、そのほとんどが受注生産である。フィリピンの家具メーカーは、受注ロットから積算した生産コストに必要な利益を加えて取り引き価格を提示する。従って、市場価格の研究と、価格競争力強化のためのコスト削減努力がおろそかになっている。この結果、設備稼働率が低く、生産性を向上しようという努力も不十分である。今後、価格競争力の強化と利益の確保のためには生産性の向上によるコスト削減が必要である。

フィリピンと競合する国々、特にタイやマレーシアにおいては、すでに品質向上、生産管理、生産性向上の重要性を認識し、その実施に努力し始めている。国際競争に立ち遅れないためフィリピンのメーカーにおいても早急にこうした努力をしなければならない。

(2) 木製家具生産コストと経営合理化の課題

1) コスト推定

表IV-3-3は現地調査で得られたコスト指標をもとに推定した、フィリピンにおける中規模企業を想定したイスの生産コストを示している。推定C I Fコスト（日本市場を想定）

は、日本のメーカーの生産した工場出し値（推定値）の約33%に当る。従ってコスト的には輸出コストとしてはほぼ妥当なところと言える。

しかし、このコストは各企業の平均コスト指標をもとに算出しており、多くの企業が Sanded Frame の出荷であることを考えると、これら製品は日本着後塗装・仕上げが必要とされる。この点を加味すると安いとは言えない。さらに、もし仮に日本の製品と同コストレベルであったとすれば、品質上の差違を考慮すると競争力を期待することが難しい。

2) 経営合理化の課題

日本における生産コストと対比した場合、フィリピンは、1)原料木材コストおよび、2)固定費部分に含まれる労働コストならびにオーバーヘッドコストが低い。仮りにこのままの体制で生産量が100%増加しても生産個数は日本の場合の平均の23%のレベルになるにすぎず、この場合の1脚当りコストは16%の削減（着価格対比）にとどまる。これだけではまだ競争力のあるコストとは言えない。すなわち、現在の生産体系そのままではコスト削減による競争力向上は期待しえないと言える。

フィリピンの製品の課題は品質の向上である。品質面の向上を図ることによって期待市場価格を引き上げ、よって競争力をつけることが必要である。この点は先に述べた開発目標として高級家具市場にねらいをつけるという点と合致する。このためには品質向上に必要な一定の機械設備の導入が不可欠である。しかし機械設備の導入で増加した生産コストを吸収するには2つの方法が考えられる。1つは人員削減による労務費の削減であるが、これはすでに述べたように効果が少ない。もう1つは生産量の増加である。例えば、10%の生産増はこの規模の工場ですべて約7万9,000米ドルの機械設備導入を可能とする（5年償却、残存簿価10%とする）。この償却費をさらに削減する方法としては共同利用が考えられる。

このように、コスト試算上フィリピンの木製家具産業の経営合理化の方向として、次の点が提言される。

1. 品質向上を図り、より高級な市場を目標市場とする。

2. 品質向上のためには一定の機械設備の導入が必要である。規模が小さい企業の場合には共同購入・利用等の方法も考えられる
3. 機械導入と同時に生産性の向上を図り、生産量を増加する必要がある。このためにはマーケティング活動の活発化も必要とされる。

(3) 先進生産技術修得の必要性

輸出市場のニーズに応え得る製品を製作するためには、現在フィリピンの木製家具製造実態には多くの改善を要するポイントがある。そのポイントはもちろん工場によって異なる。しかし、共通なのはどの点についてバイヤーが注目しているかについての認識が不十分であり、またそれをどうすれば改善できるかについてのノウハウが不足していることである。こうしたポイントの中でも特に基本的であり、これによって大幅な改善が期待できると考えられるのは次の点である。

1) 基本的木工技術

まず、第一にJointingが挙げられる。

フィリピンの木製家具企業では、ダボ接合がかなり普及しているが、依然ホゾ接合が併用されている。ホゾ接合では、ホゾ穴の横溝がマニュアルで設定されるため接合面に隙間ができ、強度不足の一因となっている。

また、現地で使用されているダボは、先進諸国で使用されているものと比較すると、1) スパイラル溝の深さが十分でない、2) 材質が良くない、3) サイズが限定されている、等の問題点がある。

従ってJointing技術では、ダボの構造ならびに材質を改良し、サイズの多様化を図り、ダボの普及を進めることが必要である。材質の点では、Rubber Tree等の粘りのある材の利用が検討されるべきであり、サイズに関しては先進諸国で使用されている直径6mm、8mm、10mm、長さ25mm、30mm、35mm、40mmのダボの製造を考えるべきであろう。

ダボ自体の改良に関連して、大量生産体制をとっている企業では、Dowell Making Machine や Boring Machine の導入を検討すべきである。Dowell Making Machine は比較的安価で、必要なサイズのダボの製造が可能である。Gear Attachment Boring Machine を導入すれば、1軸で2本以上のダボ接合が可能になり接合がより強固になるであろう。

Joining 技術では、他に接着剤の改良が必要である。フィリピンでは酢酸ビニルエマルジョン (PVAc) あるいは尿素樹脂系の接着剤が使用されており、輸入粉末を国内の接着剤メーカーが水に溶かして市販している。水溶液の濃度について一定の基準がないため全般的に強度が不足し、クレームの一因となっている。接着剤の改良のために標準規格を作ることも必要とされる。

第二に Coating が挙げられる。

前述のように、フィリピンの木製家具産業では、Coating 工程の技術導入が遅れている。他工程でかなり機械化が進んでいるメーカーでも、Coating のための十分な機械設備を保有しているところは極めて少ない。大半はブースもなく、Spray Gun を使用するか、手作業で Coating を行っている。化学工業が未発達のため、使用する塗料の研究も十分に行われていない。現地で利用されている塗料の大半はラッカーであり、日本、米国、西欧の高級品市場で汎用されているアミノアルキド樹脂系あるいは、ポリウレタン樹脂系の塗料の使用はほとんどみられない。

Coating は木製家具製造にとって不可欠の工程であり、Coating が施されていない製品は小売市場では商品として扱われない。従って、将来の世界市場でフィリピンの木製家具の Identity を確立するためには、現在、輸出の大宗を占める Sanded Frame での出荷形態を脱し、Coated Frame の輸出促進を図ることが必要となる。そのために、段階的に機械設備を含む Coating 技術の導入を検討すべきである。

Coating 技術の導入に関連して、Sanding の改善が必要である。現在、フィリピンの工場の多くは 80～180 番の研磨紙を使用しているが、Coated Frame の輸出を促進するためには、80～220 番の研磨紙で木地研磨を、220～320 番の防水研磨紙で Undercoating を、

400番の防水研磨紙でFinishingを行うようにすべきである。さらに、今回の調査では、クロスでSandingを行っている工場もみられたが、Sandingは木目に沿い平行で行うのが原則であり、この点の徹底も必要である。

さらに、直接的な生産技術ではないが、各工程間の資材および部材の搬送について改良が必要である。フィリピンの工場ではこれらの搬送にカゴを使用している。これは極めて非効率であり、工場内の整理整頓のためにもHand Cartの利用を考えるべきである。

2) 生産管理技術

フィリピンの木製家具企業の生産性が低い原因の一つとして、経営者および工場運営の中核となるべきManager、Directorに生産管理に関する実践的知識やノウハウが不足していることを指摘することができる。

生産管理技術とは、良い品質の製品を低コストで生産し納期通りに出荷するための諸技術の総称であり、品質管理、納期および在庫管理、原価管理、等を含むが、中核となるのは企業・工場レベルでの品質管理である。

日本の工場では、品質管理は単に不良品の排除を目的とする品質のチェックではなく、品質の向上を通じて生産コストの低減を図り、企業の競争力を強化するための全体的な運動として位置付けられている。品質管理の基本は、品質のバラツキをいかに小さくするかにある。日本における木工家具の精度は、 $30/1000 \sim 50/1000$ mmが適正とされているから、この数値を充す製品を一定期間にどれだけ多く作ることができるかということが重要になる。

従って、フィリピンの木製家具企業の経営者、Manager、Directorは工場全体で品質管理を行うことの重要性を十分に認識する必要がある。この認識が十分でないために、Skilled WorkerやSemi-Skilled Workerに生産のためのMotivationを与えることができず、大半の企業では品質管理は不良品のチェックに留まっている。個々の品質管理のデータを一定の書式で伝達、保存することは、品質管理を工場全体で推進するための有効な一手段

となり得る。

さらに、フィリピンの木製家具の経営者、Manager、Directorは、工場全体での品質管理への取り組み（TQC）が納期厳守および過剰在庫の削減につながることを認識する必要がある。日本の工場では、下請工場を含むレベルで品質管理を徹底させ、納期および在庫管理の効率化に努めている。

生産原価に関しては、前述のように生産性の視点が欠如しているため、先進諸国のような徹底した管理は行われていない。従って、生産性向上の必要性を認識することがまず必要となる。

(4) 設備近代化の必要性

フィリピンの木製家具企業に典型的に見られる工場設備面における課題は、以下の3点に集約される。

1. 各生産工程における機械化の促進
2. 総合的なDust Collection Equipmentの導入
3. Kiln Dryerの拡充

各工程の機械化に関して、まずCarving Machine、Copying Machineの導入により、Carving工程の機械化を図ることが必要である。Carvingを手作業にのみ依存している場合は、均質の部材を大量に作ることは不可能なため、製品の品質にバラツキが生じ、輸出の拡大を図ることはできない。

現在、A1グループの企業の一部ではCopying工程でかなり機械化が進んでいるが、これらの企業においてもCarving、Sanding、Assembly、Coatingの最終仕上工程では、依然、手作業に頼っている。これらの企業では、今後NC Routerの導入によりCarvingの自動化を進めるとともに、次のステップとして、パーソナルコンピュータを導入し、最終仕上工程における部材の数値管理を行い、工程の省力化とスピードアップを図ることが必

要である。

Dust Collection Equipment はいくつかの企業の工場では既に設置されているが、いずれも部分的であり、工場全体に導入されている例はない。Dust Collection は工場内部を清潔に保つという観点からのみならず、寸法精度を向上させ製品の品質を高めるという点から極めて重要で、工場全体をカバーする設備の導入が検討される必要がある。

Kiln Dryerについて、輸出指向の企業の工場で導入が進んでいるが、中小規模の企業では設備能力が十分でない場合が多い。Kiln Dryerは製品の品質向上を図る上で不可欠な設備であり、その拡充は輸出拡大の重要なポイントになる。

(5) 原材料、副資材供給上の課題

1) 材料用木材の供給

(第4章4-2 参照)

2) 合板供給

フィリピン国内で生産されている合板は建築用である。したがって高級家具メーカーの場合は輸入品を使用している場合もある。フィリピンの木製家具産業ではケース物およびテーブルの天板などに合板が使用されている。これらの輸出はまだ限られているが、今後の製品開発を自由に行うためにも国内産合板の品質の向上が必要である。

合板の品質については次の点に問題がある。

1. 厚みの誤差が大きすぎる。
2. 1枚の合板についても厚みが一定でない。

3) 副資材の供給

a) 接着剤

接着剤は酢酸ビニルエマルジョンが主体で、この他尿素樹脂系のウエルドウッド接着剤が使用されている。どちらも粉末の状態での輸入され、水を加えて製糊にし、使用するものである。

しかしながら、接着剤の使用方法、つまり製糊法、塗布法（塗布量）、堆積時間、圧縮方法（圧縮圧力、圧縮時間）、除圧後の養生時間等について、正しい理解と徹底が充分なされていない。

今後、接着剤の種類およびその性質の研究とともに、これらの適切な使用方法を修得していくことが必要である。

b) 塗料

塗料の主体はニトロセルローズラッカー（NCラッカー）で、この他ラックニスも使われている。日本で使用される塗料は、ラッカー、アミノアルキド系、ポリウレタン系、ポリエステル系等、種類が豊富である。これらは商品グレードによって使い分けられている。

フィリピンからの家具はSanded Frameの状態での輸出される場合が多いことから、塗料および塗装技術上の問題は現在では顕在化していない。しかし、将来的に塗装済みの完成品を輸出しようとするならば、仕向地向けに塗料の選別とその塗装法の研究が必要である。

c) 金具

輸出用家具の金具はシンガポールや台湾からの輸入品や、あるいはバイヤーからの提供品が使用されている。金具は最終仕上げの一要素として、その機能性、審美性を高める重要な部品であり、家具の種類、品質、用途によって様々な種類、機能が要求される。

特に木製家具は、ラタン家具と比較し、金具の使用量が多い。今後、木製家具産業の振興を図るならば、金具の品揃えを種類および価格の両面から充実させてゆく必要がある。

d) 副資材の調達

フィリピンの木製家具の輸出振興を図っていくには、タイ、マレーシア、インドネシア等の周辺アジア諸国との競争を念頭に、木製家具の品質向上とともに、価格競争力をも有していかなければならない。まして、商品のグレードアップや塗装済み完成品の輸出を目ざすならば、当然接着剤、塗料、金具等の副資材についてもその品質、種類、価格が重要な要素となってくる。

副資材の調達は、短期的には良質で種類も豊富な輸入品で需要を賄い、国内需要が十分大きくなった段階で国産化を図っていくことが現実的な対応方法である。

輸入副資材の調達の円滑化措置として、まず第一に挙げられるのが輸入関税の軽減である。現行の関税率は接着剤40%、塗料40%、金具30%とあまりにも高い。B O Iに登録されている大手、中堅メーカーは原料輸入にかかる関税相当額の税額控除の恩恵を受けられるが、その他の大多数のメーカーはこの恩恵を受けられない。輸出促進重点品目の1つである木製家具故に、少なくとも輸出用家具製造に関わる副資材に対し輸入関税の引き下げが望まれる。

副資材の国産化については、家具産業の需要が規模的に小さく、家具の種類やその商品グレードに対応する品揃えの豊富さが求められる。関連資材メーカーに対し、家具用に特化した商品の研究および生産を期待することは難しい。

(6) 家具産業における研修訓練システム整備の必要性

家具産業を対象とする研修訓練については、海外各種機関の援助プログラムを中心に多数のプログラムが組まれている。これらを有効に活用し、また、不足している部分を補足するためには全体を把握しプログラム間の適切な調整を行うことが必要である。現在CFIPを中心に各種機関がFurniture Industry Training Boardを設立しこうした調整を行いつつある。こうした活動を一層強化し、不足しているプログラムを補足してゆくことが望まれる。

また、現在、フィリピンには実践的な木工技術を教える教育機関は少ない。CITCには多数の機械設備が導入され、各種のトレーニング・モジュールの下で教育、指導が行われているが、立地の関係で多数の企業が利用するのは難しく、ほとんどの企業が自身の工場内で指導を行うのみである。従って、木製家具産業を振興させるためには、地方の家具産地にも、それぞれのニーズに応じてトレーニングセンターを開設してゆくことが望ましい。意欲的に輸出産業化を指向しているパンパンガ、木製家具生産の拡大を図りつつあるセブ等が対象地区として検討に値する。

これらのトレーニングセンターには、Cross Cut Saw, Levelling Machine, Thickness Planer, Circular Saw, Band Saw, Router Machine, High Speed Shaper, Boaring Machine等の基本的な機械設備を組織的に導入し、その操作方法の指導を行う他、その地方における共同の生産設備施設としての機能も持たせるべきである。機械については、汎用的な中古設備の利用を考えるべきであろう。

(7) 輸出マーケティング活動強化と製品開発力向上の必要性

1) 序

フィリピンの木製家具の輸出を振興させるためには、製品の品質向上を図るとともに、その主要な輸出市場である先進諸国に対して、効果的なマーケティング活動を行うことが必要である。

フィリピンの木製家具産業は、これまで一部の欧米企業のための下請生産に依存して成長してきたため、たえず市場のニーズに沿った商品の開発を行い、その販路の拡大を図る

という本来のマーケティング活動は行われてこなかった。現在、かなり輸出実績のある企業でも、ショールームに商品を陳列し、バイヤーの発注を待つという受動的な販売体制をとっており、輸出マーケティングの重要性に対する認識はまだ高くない。大半の企業では会社案内や製品カタログの整備でさえ十分でなく、海外の情報を収集する部署も設置されていない。

2) マーケティングの戦略課題

輸出マーケティング戦略は、自分達の持っている資源や技術の優位性を生かし、また将来展開してゆこうとする方向に沿って、いかにマーケットを効率よく開発してゆくかの戦略である。

フィリピン家具産業の資源、技術の点からみた展開の可能性については第5章5-1に述べる。これと同時にマーケティング戦略上留意しなければならないのは先に述べた輸出経験の現状である。

フィリピンは、大部分を半製品で輸出し、輸入国で最終仕上げをした後販売するか、あるいは、残る少ない部分に当る完成品輸出にみられるように、フィリピンのブランドではなくバイヤーのブランドで販売されている。

最終的に望ましいのは自国ブランドによる輸出展開であるが、それを行うためには、次に述べるようなマーケティング体制を整えてゆかなければならない。

1. 合理化された経営の下での、確立されたブランドに対応できる製品の生産出荷体制
2. 相手国市場の需要特性、流通・販売チャンネル等の十分な研究体制
3. マーケトリサーチに基づいた製品開発体制
4. 相手国市場での販売拠点体制とアフターサービス網
5. マーケトリサーチに基づく適切な販売促進活動

このような体制をとるには不十分な段階にあるフィリピンの家具産業にとって、現在の

半製品輸出や、完成品の相手方ブランドによる輸出は現段階では有効な戦略といえる。この相手方ブランドによる輸出の段階を通じて、生産技術、生産管理技術の修得、量産化による競争力強化、相手国市場の研究を進め、次のステップへの準備をしてゆく必要がある。

3) 当面の輸出マーケティング活動の強化

以上のような位置付けの中で、当面まず取りかかる必要があるのは、現在持っている半製品、完成品の輸出力を最大に生かし、可能性のある市場の開拓を行うことである。これはいいかえれば、現在のフィリピンの輸出製品をその市場の特性に合わせてマーケティングしてゆけるバイヤーを探し出すことである。

このためには、以下のことに留意する必要がある。

1. 現在の製品と自分達の潜在的展開の可能性をアピールする場を積極的に作ってゆくこと
2. あらかじめ相手国に対する研究調査を進め、極力相手のニーズにあったアピール方法をとること

しかし、現状では次のような問題点がみられる。

1. 大規模・中規模メーカーの多くが国際的な見本市に出展する機会が少ない。出展するとしても、年1回マニラで開催されるFAMEに出展する程度であり、しかも毎年の出展ではない。中にはFAMEについてもスペースの狭さ、出展経費の高さを理由に出展したことのないメーカーすらある。ましてや、海外展示会への出展経験を有するメーカーは極めて少数である。
2. 会社案内、製品パンフレット、プライスリストを作成、整備しているメーカーは少ない。バイヤーのスペックあるいはバイヤーのカタログによる受注が多いため、サンプルの写真ないしはデッサンを提示しながら相対で取引がなされる。メーカー側からの積極的な販売促進活動はあまり行われていない。

3. 一件毎に利益が確保できるような販売戦略が取られており、例えば品質向上、技術向上あるいは市場拡大に通じるようなビジネスチャンスがあっても、将来の展開を考えて価格政策を立てるといふ姿勢に欠ける。特に大規模メーカーにおいてそうである。

4. 海外市場の動向について、情報収集、調査研究が不足している。輸出メーカーにおいても、輸出先での自社商品の位置付けを充分把握しているとは思われない。

このようなマーケティング上の弱点は、木製家具が半製品あるいは相手先ブランドで輸出されているため、これらの点を技術面、生産管理面などにおける改善と合せて積極的に克服してゆく必要がある。

4) 海外の家具見本市への出展

海外の代表的な家具見本市は開催国の市場および業界事情や競合国の動向を把握するには絶好の機会であり、見本市出展を積極的に行っていくことが必要である。出展は同時に、開催国、その他諸国の業界関係者らに自社の製品と潜在能力をアピールする良い機会でもある。

海外の家具見本市に出展するにあたって、特に留意すべきは次の点である。

1. 各見本市の特性と開催国の市場に関する事前調査： 海外のバイヤーとの接触、商談成立など、何らかの出展成果を期待するならば、出展企業および出展品をアピールするための戦略が不可欠である。戦略を立案するためにも見本市の特性および開催国の市場動向について十分な事前調査が必要である。

2. 出展企画とその戦略： フィリピンの木製家具メーカーにとって、当面の課題はフィリピンの木製家具産業の存在を印象づけることである。事前調査に基づき、いかにアピールすべきか、開催国のアドバイザー／コンサルタントの指導を得て、出展企画とその戦略を検討すべきである。

3. 出展時の視察調査とフォローアップ活動： 企業をアピールすることには見本市会場ばかりでなく、その時に関心を示したバイヤーに対する販売促進フォローアップ活動も重要である。見本市は最新の市場動向および見通し、競合他社の動きが容易に把握できる絶好の機会でもある。またフィリピン以外の出展社もバイヤーとなる可能性がある。従って、見本市自体が今後のパートナー探し、商品企画を含めたマーケティング戦略にヒントを与えてくれる。また、出展と併せ、開催国のメーカーおよび流通業界、小売り店舗等を視察することも情報収集手段の一つである。

4. 海外メーカーとのパートナーシップ構築： 輸入業者との取引よりも家具メーカーとの取引提携関係に主眼が置かれる必要がある。フィリピンの木製家具産業の現状では技術および品質向上を第一目的に、中・長期のビジネス関係の構築を目ざすべきである。これにより、製品のグレードアップ、商品ラインの拡大も期待できる。この種のビジネスパートナーは輸入業者よりメーカーがよい。しかし、メーカーとの取引ではスペックは詳細かつ厳格で、要求する品質も高い水準である。

主要な輸出先である米国、日本においてすら、フィリピンの木製家具のイメージが明確ではない。このことは、輸出の大半が部品、半製品であることが一因である。フィリピン木製家具業界にとって、その存在と特徴をアピールする見本市のような機会の設定と戦略が当面の課題である。

5) 製品開発力の向上

将来フィリピンの木製家具産業が自立した輸出産業として発展するためには、製品開発力向上のための長期的な努力が必要である。

フィリピンの木製家具産業は欧米から持ち込まれた家具のデザインを模倣し、これで国内の上層階級から出される特別注文生産に対応するという時代が長く続いてきた。他方、輸出は半製品であれ完成品であれ、バイヤーから指定されたデザインに基づいて生産されるのが一般的であった。

従って現在でも、

1. 概して、デザインは西欧アンティーク家具の模倣、アレンジにとどまっている。
2. 本来の産業デザイナー、インテリアデザイナーがいない。デザイナーといわれる者はイラストレーターもしくは単にコピーをしているレベルである。
3. 製品設計、作図ノウハウの理解と実践が不十分である。例えば、外観図のみで仕口が記されていない。正確・詳細な設計、作図は品質、生産性と密接に関わっている。

製品開発にはマーケットリサーチに基づく市場のニーズの把握が基礎となる。新製品が市場に導入されるまで次のステップが必要である。

1. アイディアの創出およびデザインのTrial Drafting
2. アイディアのスクリーニングおよびスクリーニングされたデザインの仕様書の作成
3. デザインの改良および新製品のコンセプト作り
4. マーケティング戦略検討
5. 事業収益検討
6. 新製品試作
7. 試作品テスト
8. 新製品の生産
9. 新製品の市場導入

この間にデザインの試作、改良が何度にもわたって繰り返される。さらに、新製品の導入にあたっては、Timingが重要なポイントになる。

こうした製品開発は個々の企業がそれぞれ企業内で独自で進めるものであり、その努力の積み重ねが各企業間の競争力の違いを生み出すことになる。しかし、現在のフィリピン木製家具産業は主として中小企業によって構成されており、各社がこうした製品開発力を独自で備える段階には至っていない。

日本の家具産業においても過去に、こうした製品開発力をつけるに当って、企業が共同して研究活動を行い、またそれを公的な指導機関が支援することにより次第に力をつけてきた経験がある。現在では中規模以上の企業では独自の製品開発スタッフ陣をかかえているし、小規模企業でもほとんど自力で開発を行なっている。かつての供給不足で作れば売れた時代からマーケティングによる販売促進努力が必要な時代において、公的指導機関がマーケティング、製品開発に果たした役割は大きい。

箱物、棚物、鏡台などの家具産地として優れたデザイン開発力を有する静岡県を例にみると、全国優良家具展への出展に際し、デザイン開発をはじめ作品製作の指導にあたったのが静岡県工業試験所であり、産業工芸（技術指導）センターである。一方、地元の生産者団体は家具の製品企画、開発に加え、家具生産に必要な新知識の導入のため、研究会（1981年現在、9団体、276社）を形成している。研究会の主な事業は講習会・巡回指導会の開催、関連情報ならびにデザインの収集配布、視察・調査の実施、研究成果を結集した発表会としての展示会の開催等である。また、産業工芸センターと静岡県家具工業組合との共同事業として、家具開発を計画的、組織的に展開させるための家具開発研究会がある。事業の骨子は前述の民間レベルの研究会とほぼ同じだが、アンケート調査、異業種の開発担当者の招へい、複数の資材メーカーを招へいしての材料研究会等組織研究でなければ展開できない事業を実施している。

静岡市産業工芸センターは創設以来、情報提供事業を指導業務の1つの柱として取り組んでいる。同センターでは家具デザイン集、家具設計図集、家具のディテール集、ヨーロッパデザインの現況などの資料を独自の調査をもとに編集発行している。また多様化するデザイン情報の提供事業として、中小企業情報センターと直結し、デザイン情報誌を隔月で発行し、関係業界に配布している。なお、中小企業情報センターは中小企業事業団の組織の中に設置され、他の専門情報機関との連携のもとに、巾広い経営、技術情報のネットワークを形成している。

産業工芸センターは家具デザインコンペティションも実施している。優秀作品には賞が与えられ、印刷されて業界に配布された。優秀作品の中には商品化され、大いに売れたものもある。また同センターはデザイン、技術関係の専門図書・雑誌類を購入し、常時業界

に貸出、供覧している。

フィリピンの木製家具産業の製品開発力向上のために、当面次のような対策が効果的と考えられる。

1. 地区毎に企業による製品開発研究会を組織し、情報交換、分析研究、地区新製品発表会などを行う。
2. 公的指導機関（たとえばPDDCP）は先に述べた新製品開発の1から7に至る過程についての支援を行うことを目的とし、1)情報収集とその成果の業界への系統的、継続的提供、2)地区の研究会へのアドバイス、3)全国的新製品コンペティション等製品開発への刺激を与える活動、4)新製品試作テストなどを行う。

このため公的指導機関がこのような機能を持ちうるように、

1. 海外からの経験ある専門家の招請
2. 中心となるスタッフの海外派遣研修

等が必要である。

表IV-3-1 フィリピンの木製家具輸出 (1988年)

Commodity/Destination	Quantity			Value			
	A (units)	Share (%)	Share (%)	B (\$1,000, FOB)	Share (%)	Share (%)	B/A (US\$)
Total	4,872,523	100.0		154,090	100.0		
Furniture, n.e.s. of rattan	3,718,083	76.3	100.0	110,487	71.7	100.0	29.72
United States	2,004,133		53.9	60,741		55.0	30.31
Japan	337,694		9.1	8,939		8.1	26.47
Australia	185,357		5.0	5,526		5.0	29.81
France	134,579		3.6	4,289		3.9	31.87
Canada	132,492		3.6	3,292		3.0	24.85
Others	923,828		24.8	27,700		25.1	29.98
Chairs and other seats of rattan	739,787	15.2	100.0	24,705	16.0	100.0	33.39
United States	472,145		63.8	15,365		62.2	32.54
Japan	48,680		6.6	1,818		7.4	37.35
France	45,425		6.1	1,519		6.1	33.44
Netherlands	28,905		3.9	1,009		4.1	34.91
Australia	18,360		2.5	696		2.8	37.91
Others	126,272		17.1	4,298		17.4	34.04
Furniture, n.e.s., of wood	306,404	6.3	100.0	14,753	9.6	100.0	48.15
United States	205,596		67.1	9,818		66.5	47.75
United Kingdom	36,627		12.0	614		4.2	16.76
Hong Kong	16,018		5.2	823		5.6	51.38
Japan	12,196		4.0	999		6.8	81.71
Australia	11,811		3.9	725		4.9	61.38
Others	24,156		7.9	1,774		12.0	73.44
Chairs and other seats of wood	57,130	1.2	100.0	2,805	1.8	100.0	49.10
United States	27,540		48.2	1,698		60.5	61.66
Japan	6,879		12.0	290		10.3	42.16
United Kingdom	2,914		5.1	208		7.4	11.38
Australia	2,805		4.9	122		4.3	43.49
Hong Kong	2,079		3.6	170		6.0	81.77
Others	14,913		26.1	317		11.3	21.26

表IV-3-2 フィリピンの木工製品輸出 (1988年)

Article	Unit of Measure	Quantity		Value		B/A (US\$)
		A (units)	Share (%)	B (US\$)	Share (%)	
Total			100.0	78,936,619	100.0	
Wooden doors	K	19,696,350		28,797,734	36.5	1.46
Household utensils of wood	K	8,921,544		15,361,609	19.5	1.72
Carved articles of wood for decoration	K	2,142,665		8,618,108	10.9	4.02
Other domestic & decorative articles of wood	K	1,985,454		7,487,654	9.5	3.77
Prefabricated & sectional buildings & assemblies & parts thereof, of wood	K	11,073,445		7,157,586	9.1	0.65
Other builders wood works, n.e.s.	No	9,562,781		6,563,186	8.3	0.69
Wooden articles for personal adornment	K	91,169		1,310,246	1.7	14.37
Wooden beading & moldings	K	1,454,252		869,834	1.1	0.60
Miscellaneous articles of wood	K	662,220		843,029	1.1	1.27
Cabinet work & small joiner	No	433,434		737,377	0.9	1.70
Wooden picture frames	No	49,296		260,350	0.3	5.28
Bookshelves & wall shelves	No	46,651		186,248	0.2	3.99
Assembled parquet flooring panels	No	113,424		148,758	0.2	1.32
Hoopwood, split poles, piles	K	485,483		123,670	0.2	0.25
Wooden cabinets (excluding console type)	No	4,649		66,067	0.1	14.21
Chest, suit cases of wood	No	1,514		63,796	0.1	42.14
Wooden windows including jalousy	K	54,938		62,629	0.1	1.14
Other improved wood in sheets	M3	143		44,482	0.1	311.06
Table lamps, wall lamps, bracket & other lighting fittings of wood	K	8,550		36,722	0.1	4.29
Spools, cops, bobbins, sewing thread reels & the like of turned wood, n.e.s.	K	8,795		34,196	0.0	3.89
Wooden packing cases	No	3,941		26,494	0.0	6.72
Dasks, barrels, vats, tubs	No	10,716		21,642	0.0	2.02
Reconstituted wood	K	60,356		20,647	0.0	0.34
Paddles & oars	No	305,810		18,627	0.0	0.06
Bobbins, spools & similar articles of turned wood for textile machinery	No	150		4,674	-	31.16
Handle for tools & tool bodies	No	3,780		4,494	-	1.19
Toothpicks	Box	24,586		3,938	-	0.16
Wooden caskets	No	222		981	-	4.42
Handbag frames & handle of wood	No	24		82	-	3.60
Wooden sticks, roughly trimmed	K	255,721		61,759	-	0.24

表IV-3-3 木製家具製造コストの推定

Cost Factors	US\$/pcs	%of[D]	Assumptions
1 Variable Costs			Loss rate 30%, Reject rate 0.5%
1 Lumber *1) [A]	14.4	29.4	27% of [A]
2 Other materials	3.9	8.0	10% of [A]
3 Utility	1.4	2.9	
4 Labor cost	6.6	13.5	
5 Others	-	-	
Sub-total	26.3	53.7	
2 Fixed Costs			
1 Labor cost [B]	8.4	17.1	
2 Overhead	6.3	12.9	75% of [B]
3 Maintenance	3.0	6.1	80% of [C]
4 Tax & duties	1.2	2.4	2.5% of [D]
5 Insurance	-	-	Negligibly small
6 Depreciation [C]	3.8	7.8	25% of [A]+[B]
7 Others	-	-	
Sub-total	22.7	46.3	
Total Production Costs [D]	49.0	100.0	
Profit [E]	7.4		15% of [D]
Marketing cost	9.6		17% of [D]+[E]
Inland transp. costs/charges *2)	0.6		
Freight *3)	3.2		
C&F Yokohama	69.8		

Notes: Medium sized firm. 70% of total fixed costs are assumed for the above chair production costs. Production: 550 pieces/month.

Labor costs:

Office 15 persons, @P3,000/month x 13 months

Worker 70 persons, @P2,000/month x 13 months

Temporary worker 80 persons, @P1,500/month x 12 months

*1) Hardwood: US\$0.83/BF (or P18-20/BF at US\$1=P23.0)

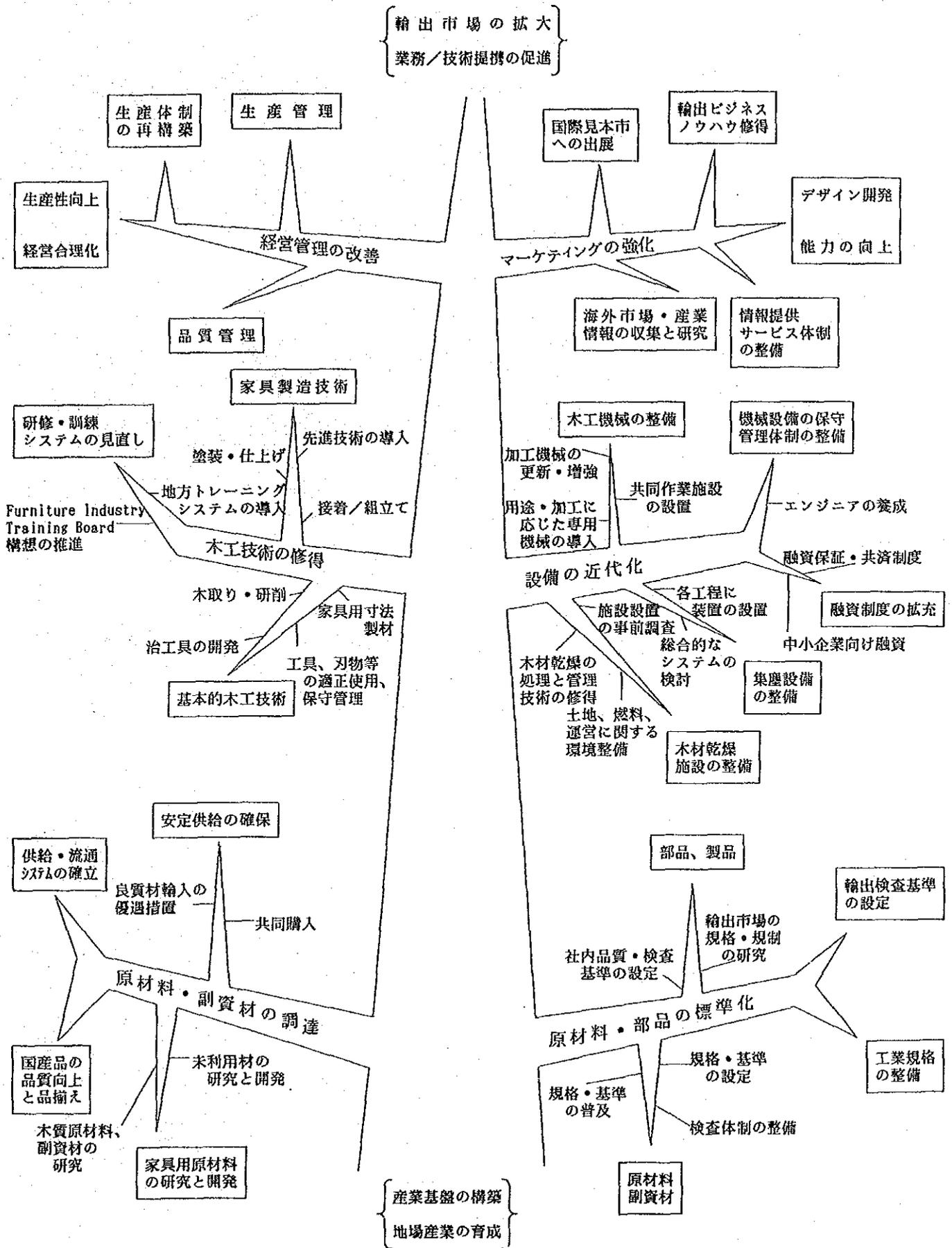
*2) From Manila P1,200-2,600; From Pampanga P3,500-4,500/40ft'er container

*3) US\$800/40ft'er container for Manila to Yokohama

*2)*3) 250 chairs/40ft'er container or 500 knockdown chairs/40ft'er container

Estimated cost in Japan (Retail): US\$209.80/piece

図IV-3-1 木製家具産業振興の特性要因図



第4章 木製家具産業開発政策・開発プログラム

4-1 序

フィリピン経済は1979～80年にかけて第2次石油危機の影響で悪化し、次いで1983～84年の期間はインフレの高進、生産活動の停滞で1984年は史上初めてマイナス成長に転落した。

政府はIMFや外国銀行借款団に債務返済の繰り延べを要請して経済再建に取り組み、これまでの経済社会開発計画（1983～87年）を見直して厳しい緊縮財政をとった。

この更新された1984～87年開発計画において、家具産業は衣類、電子部品等の非伝統品目と共に輸出優先品目に指定され、政府の構造調整計画の下で拡張プログラムに組み込まれて発展してきた。

次いで中期開発計画（1987～92年）においても、木製家具は輸出重点品目の1つに指定されている。一連の開発計画の中で家具産業は、1) 地場資源活用型産業、2) 労働集約型産業、3) 短期戦略輸出商品として位置づけられている。

その後、1987/88年には政府は7業種のサブセクター調査を実施し、家具産業は対象業種の1つに取りあげられている。

10ヵ年計画にいかに取り組むかを示したDTI/BOIのポジション・ペーパー（1990年）によれば、家具産業育成の考え方は以下のように要約される。

1. 家具産業の利点： 内生的なものとして、全国的組織であるCFIP（Chamber of Furniture Industries of the Philippines）の存在、豊富な熟練労働力をあげている。外生的な環境変化としてはNIESのGSP対象からの除外、台湾からの海外投資気運を指摘している。

2. 家具産業の弱点： 資金、設備機器の不足、ラタン原木の不足、海外市場情報の不足。
3. 行動戦略： 1988～1990年にかけての家具輸出外貨獲得の年間増加率15.5%～16.7%の伸びを踏まえ、木製家具については同22%増も可能とみている（表IV-5-1参照）。1991年の輸出目標額を4,600万米ドルに設定している。主たる施策としては、原材料へのアクセス、生産量の拡大、訓練を重視している。
4. 家具産業の役割： 業界の問題に対し、各社は積極的に関わること。スタイル、デザイン、材料、価格等の研究。品質向上のため外資との合弁。海外市場参入のための要件を研究すること。非伝統的なマーケットへの参入。

しかしながら10ヵ年計画の実施は現在のところ財源の不足等によりほとんど緒についていない。

家具産業における業界活動は活発であり、業界団体であるCFIPは、関係政府機関と共に、数多く行われている教育・訓練に関する各種プログラムの統一的把握・調整のためにFurniture Industry Training Boardを提唱するなど、家具産業に関する官民の協調は高まっている。

4-2 原料製材の確保と輸出規制

フィリピンの森林は、丸太伐採のほかに地域開発の進展で年を追って減少しつつある。1982年当時には、国土面積3,000万ヘクタールに対して森林面積は1,260万ヘクタールと42%を占めていたが、88年に至ると710万ヘクタールと24%に低下している。88年現在処女林は120万ヘクタール（森林面積の17%）で伐採可能立木量は6,300万立方メートルと推定されており、その他再生・植林49%、保護林34%の割合となっている。政府は、1970年代半ばから森林保護と天然資源の有効利用をはかる方針をたて、林業改正令を公布（1974年）して、1976年以降丸太の輸出規制に着手した。

一方、公有林の管理についても見直し、保護森林の指定、焼畑農の規制、伐採権所有期間（10～25年）の調整に乗り出した。そして、国内の木材消費需要の増大に対応して、従来使用が十分でなかった樹木の利用奨励や造林、再造林を推進した。

アキノ政権後も森林保護政策は継続されており、現行の伐採権システムは満期後は政府管理下におくとしているが、現時点における山林行政の中では、伐採権存廃の見通しはなお不透明である。

フィリピンの森林は、フタバガキ科林（Dipterocarp）が大半を占め、赤と白のラワン樹種が約30%を占めて一番多い。

1990年8月現在、伐採権所有企業は約70社あるが、ここ1～2年以内に50社位に減るとみられている。山林局筋の観測では、丸太伐採そのものについては何ら不安はないとしている。

政府は、1989年から従来の丸太に加え製材にまで対象範囲を拡大した輸出禁止措置をとった。木製家具をはじめとする木材関連製品の高付加価値化を伴う輸出が目的である。一方では、1989年末からのインドネシアのラタン原木の輸出禁止策もあり、家具業界としても輸出拡大およびラタン家具からの転換を加味しつつ、フィリピン製家具の生き残り策そのものを検討する機運が醸成されてきた。

木製家具業界は政府の製材輸出禁止措置を歓迎しており、これにより家具用材の国内供給に心配がなくなったとしている。

つまり、製材の年間供給量は約300万 m^3 に達しているが、家具用材の消費需要は10%もあれば十分に賄えるからである。

C F I P（家具工業会）首脳部の見解によると、家具用材の消費需要の中心はマホガニーにあるが、現在のところ年間10万 m^3 位で間に合う。今後家具輸出の伸びを年率20%を上回るものと見込んで5年後には木材家具の輸出は1億ドル台をマークし、製材の消費需要も倍増するとみている。

そこで、CFIPはメンバーによる製材の共同購入によって製材在庫を確保しようという構想を立て、関係者に働きかけている。

フィリピンの原木伐採時期は乾期の6ヵ月間で、雨期に入ると製材入手が困難になり、相場も値上りするので、年間約600万ボード・フィート位の量をストックしておきたいとの考えである。それに、小企業の多い家具製造業界では、各企業とも資金力が乏しく、在庫スペースも不足するので、これを機会に製材の共同ストックを実現し、近い将来は協業化への道も開いてゆきたいとCFIPは期待している。

しかしながら、かつて丸太や製材輸出によって比較的安易に外貨収入をあげてきた経緯があり、それが国内の家具等の加工業の育成を阻害してきた。丸太ないし製材輸出が一部解禁されるとの噂があり、家具業界筋では解禁への動きに不安を感じているようである。

4-3 木製家具産業開発政策の課題

(1) 戦略的・重点的中小企業政策の必要性

木製家具メーカーの大部分は中小・零細企業であることはすでに述べた通りである。輸出家具部門は1980年代の後半以降振興重点部門として指定されてはいるが、この時期の政府の振興政策は財政上の問題があり極めて不十分に終ってきた。今まで地場市場を中心として展開されてきた中小の木製家具メーカーに対する振興策はなおさら不十分であった。

このような結果、木製家具産業は十分な資本の蓄積、設備更新ができておらず、技術資本力、マーケティング力等の面で国際市場での行動を行えるだけの力をつけてくることができなかった。こうした面での向上努力が行われるようになったのは最近のことである。従って、木製家具産業が他の諸国の家具産業と対等で競争できる力をつけることができるよう、1)当面の技術、経営、マーケティング面での指導と、2)設備投資のための資金調達面での支援が必要である。

これまでの中小企業政策は、すべての中小企業に対し同じ重点度で施策が準備されてき

た面がある。工業の地方分散という政策方針に従って、メトロマニラ外への立地を奨励したり、あるいは雇用創造を目的として追加雇用者数が多いものを優先する方針はとられてきた。これらは中小企業政策の中での社会平等の実現に沿うものであった。しかし現在必要とされるのは経済発展の起動力である。経済展開の中核を形成し、それによって輸出指向型産業構造への変換を図ることが必要とされる。この視点から如何にして木製家具産業振興の中核となりうる層を形成してゆくかを意識した中小企業政策が展開されなければならない。すでに述べたグループA2やA4に分類される企業層を中心に輸出への展開意欲をもった企業層に対する戦略的重点的政策展開が必要である。

(2) 教育・訓練、技術指導体制見直しの必要性

中期開発計画（1987-92年）において、家具産業はフィリピンの工業開発および輸出振興の重要な部門の1つとして位置づけられている。

このため、すでに家具関連の多くの教育・訓練、技術指導プログラムが実施され、現在なお政府機関によるプログラムや外国からの技術援助プログラムが数多く組まれている。

しかし、これら多くのプログラムは必ずしも十分な成果をあげないで終わっているケースがみられる。その理由として、次のことがあげられよう。

1. 教育・訓練にたずさわる関連機関が、カリキュラムや指導内容について、相互に提携、協力してそれぞれの成果を利用し合える仕組みが出来ていない。
2. 中堅技術者およびマネージメントを対象とする研修基準が明確でない。このクラスに対しては
 - a. 技術および生産工程管理
 - b. 経営管理の基礎
 - c. 品質管理
 - d. マーケティングの実践

などについて、繰り返しプログラムを展開する必要があるろう。

3. 地方の家具産地における研修指導の充実、とくに、木材の基礎知識、家具製造技術、ノウハウおよびマーケティングの実務指導が望まれる。

最近、政府関連機関と家具工業会（CFIP）との連携で、家具指導審議委員会（Furniture Industry Training Board）の結成が提案され、各関連機関におけるカリキュラムの見直し、調整をはかる動きが出てきたことは評価される。今後、上級技術者やマネジメントに対する研修指導においては、より実践的なコンサルタンシー・プログラムを組み込んで行くことが望ましいであろう。

4-4 政府機関と業界団体

(1) 政府機関

表IV-4-1は木製家具産業に関わりのある主な政府機関ならびに業界団体である。この他にDTIの中の部局としてIndustry Group/BOI、BETP、BSMBD、BPSがあり、また産業技術面でDOSTが関係している。

工業開発政策において、投資ならびに税制面でBOIが担当しているが、木製家具産業が輸出振興重点品目の一つである点から、BETPがその関連機関と共に深いかかわりをもっている。他方、このサブセクターは中小企業が主体であるという点でBSMBDも重要な関連がある。しかしこの3者は特にどの部局が主体となって、この業界に対する政策を企画・立案するという立場でもなく、それぞれの担当分野についてのみ責任を負っている。この意味で先に述べた部門別アプローチについての責任部局が必要であり、ここでサブセクターに対する長期的ビジョンと対応する政策を総合的に立案、モニターならびに修正を実施してゆく必要がある。

(2) 工業開発計画の実施と業界団体

1) 業界団体の現状

フィリピンでは各産業部門とも、主だった企業による業界団体が形成されている。これら団体の組織目的は団体により様々であるが、一般的に情報交換、相互研修的な目的と、何らかの共同行動を目的としている場合が多い。家具産業の場合は、ラタン、木製、その他家具を含め、CFIPがほぼ唯一の業界団体であり、活動内容も広範にわたっている。なお、家具産業では他に、アンヘルズ地区だけの家具メーカーをメンバーとする業界がある。

フィリピンではかなり前からこうした各業種の主要団体が業界の意見代表ならびに政府との連絡パイプとして活動してきた。とりわけ近年政府が民間部門の活力を利用する政策をとるようになって以来、政府は代表的業界団体に対し、業界意向を聞くための代表として、各種連絡調整委員会等の委員を委嘱するケースが多い。また、業界側も積極的に自分達の意見を取りまとめ、政府、議会等へ提出している。CFIPの場合も家具に関するほとんどの委員会に参加し、また、材木輸出等に関する意見書を提出する等、活動は活発である。

しかし、業界団体はあくまで自主的に形成された団体である。一般に、輸出あるいは高グレードの国内市場を対象とする企業層については組織率が高いが、国内の地場マーケットや低グレードマーケットを対象とする零細ならびに小企業層はあまり組織されていない。CFIPの場合も輸出企業の大部分を組織しているが、零細企業までを含む全企業数から見ればまだ組織率は極めて低い。しかし業界に対する影響力ならびにメンバー、非メンバーを含めた各企業からの信頼度は高い。

2) 工業開発計画の実施と業界団体

現在のCFIPの活動は、

1. 業界としての意見の集約、提言
2. 関係政府機関と協同しての各種プログラム実施調整
3. 各種プログラムへの参加を通じての技術、マーケティング改善への中核としての活動

などが主として行われている。さらに、1987/88年に実施されたサブセクター調査への協力、本調査の一環として行われた企業アンケート調査の受託など家具業界の実態把握活動も活発である。

家具産業部門について言えば、CFIPはすでに工業開発の主体的な役割を十分果たし、政府機関との協調もうまく図っている。今後、各地の家具産業重点地区での企業体質改善を推進し、家具産業を輸出産業として強化してゆくためには、CFIPとしてさらに次の点にまで踏み込んだ活動を検討する必要があると考えられる。

1. 業界実態把握の統計調査
2. 各重点地区の地域活動を支援するために地方支部の強化：各支部がその地区の発展ビジョンを作成し、その実現に向けて努力する。地区トレーニングシステムの設定・運営、地区商品開発研究会の開催や協業化の促進などの活動
3. 海外同業界との連携、情報交流、調査研究結果の組織メンバーへのフィードバック
4. 金融保証あるいは共済制度の基盤形成

3) 業界団体育成への提言

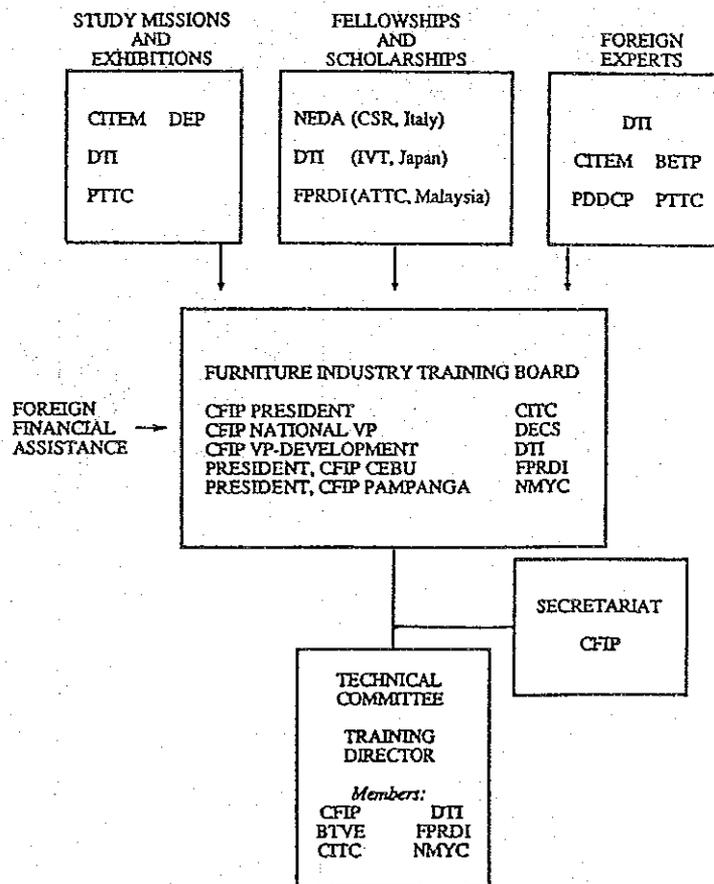
CFIPはメンバーの会費によって運営されている。専従事務局は置かず、Boardより指名されたOfficerが日常活動を行っているが、彼らは企業の経営者である。今後さらに調査、広報、組織活動を強化してゆくためには、専従事務局長を置き事務局の増員が必要である。

また、全国の支部活動を通じて、海外の家具関連情報を提供するとか、バイヤーにメンバー企業を紹介、あっせんするとか、さらには、フィリピン政府または外国機関からの委

託調査の受託サービス業務を展開して、団体の財源の一助にすることも考えられる。

ことに、D T I 関連の公的機関の研修事業分野において、C F I P は業界識者からなる講師陣をプールし、生産技術やマーケティングの講座やワークショップを指導担当などとして、クライアントの獲得をはかることも可能であろう。

家具指導審議委員会



Source: Technical Working group (November 1990)

表IV-4-1

木製家具産業にかかわる主要な政府機関と業界団体(1)

公設機関 (所在地)	スタッフ数	管轄官庁	目的	活動状況	海外からの 協力の有無	備考
Center for International Trade Exposition & Missions, Inc. (CITEM) (Pasay City, M.M.)	約80名	DTI	<ul style="list-style-type: none"> 1983年1月、輸出振興機関として設立 非伝統品目の輸出振興および国内・外における見本市、特別展、セーリングミッシェン、その他貿易振興事業の計画、実施を行なう 	<ul style="list-style-type: none"> 国際見本市F.A.M.E. (Furnishings and Apparel Manufacturers Exchange)をマニラで開催 海外の主要な展示会・見本市へ参加 常設展示場の運営 	ASEANセンター	<ul style="list-style-type: none"> 展示会主催あるいは参加に関わる戦略的なノウハウの修得が必要 特に海外出展に關しては、事前および出展時の市場調査・研究を要する
Cottage Industry Technology Center (CITC) (Marikina, M.M.)	75名 -常勤59名(内技師47名) -契約員16名(内技師2名)		<ul style="list-style-type: none"> 1986年技術訓練センターとして設立(旧称NACIDA) 1987年に改組され現在に至る 金風、木工、竹、藤、セラミックの5つのワークショップを所有し、基礎および実技を指導する 訓練対象は家内工業、中小企業 	<ul style="list-style-type: none"> 土木関係の講師はCITC, 他からの専門家を含め、計約20名 トレーニング期間は3〜5日間のものや8週間のものまである 地方巡回指導を行う 	JICA	<ul style="list-style-type: none"> 木材産地のTuguegarao/CasayanとDavao Cityの二ヶ所に木材トレーニンングセンターの新設計画あり 加工工程に見合う機械、工具が不十分 CITC技術スタッフの養成・充実が必要
National Manpower and Youth Council (NMYC) (Taguig, M.M.)	地方スタッフ7名 1,554名 (7名技師 502名)		<ul style="list-style-type: none"> 1969年設立 人材研究機関として、業界、企業、訓練センターと密接に関わりながら、研修プログラムを企画、実施する 労働者の質の向上、雇用促進を目的とする 	<ul style="list-style-type: none"> CITC内にNMYCスタッフが常駐し、CITC, PTTC, CFIP等との連携により、研修プログラムを作成、実施する 		<ul style="list-style-type: none"> インストラクターの人数および質の充実が必要
Philippine Exporters Foundation (PEF) (Pasay City, M.M.)	59名		<ul style="list-style-type: none"> 1984年設立、会員12業種465社 政府と民間を結びパイプ役として、輸出振興に關わる各種事業の計画、実施を義務面から支援 メンバーに対しては情報提供、貿易実務のアドバイス、代行、その他の輸出ビジネス促進のため支援活動を実施 	<ul style="list-style-type: none"> CITEM, PDDCP, PTTC等の事業を経済的に支援 (Ex. 外国人専門家の招へい、海外市場調査、他) 	World Bank Asian Development Bank U.S.A.I.D.	<ul style="list-style-type: none"> 今後地方レベルの展開を検討、実践中 外国貿易振興機関との交流の拡充 各公設機関の事業のリンクージュと効果的運営のため、実務調整機能を担う

木製家具産業にかかわる主要な政府機関と業界団体(2)

表IV-4-1

公 設 機 関 (所在地)	ス ャ ッ プ 数	管 轄 官 庁	目 的	活 動 状 況	海外からの 協力の有無	備 考
Philippine International Trading Corporation (PITC) (Makati, M.M.)	257名	D T I	<ul style="list-style-type: none"> 1973年設立 国督貿易公社として、かつては共産圏貿易のみだったが、現在は非共産圏貿易を扱う 	<ul style="list-style-type: none"> 貿易取引に関わる情報提供、コンサルティングサービス、貿易代行業務を実施 		
Product Development and Design Center Philippines (PDCCP) (Manila, M.M.)	117名 ・技師93名(隊 員当りデザイナー7 名)	D T I	<ul style="list-style-type: none"> 1973年8月設立 産業デザイン振興のため、デザイン向上、普及活動を実施 デザイナー協会、デザイン学校との連携で人材発掘、養成を図る 	<ul style="list-style-type: none"> 工業製品、パッケージ等のデザイン研究/開発、産業デザイン、情報提供事業を実施 		<ul style="list-style-type: none"> 海外デザイナーの情報収集・研究が不十分 産業デザイナーに関わる海外との情報および人的交流の拡充が必要
Philippine Trade Training Center (PTTC) (Pasay City, M.M.)	80名	D T I	<ul style="list-style-type: none"> 1987年設立 貿易実務やマナー、デザイン手法に精通する人材を育成し、国の貿易振興を図ることを目的とする 貿易研修、輸出検査(繊維、家具、食品)、商業日本語、展示講座が設けられている 	<ul style="list-style-type: none"> 資材の特徴、試験検査に関する実習 貿易実務セミナー、展示研修の実務指導 研修プログラップとは日本人専門家とスタッフとにより企画、運営される 	J I C A	<ul style="list-style-type: none"> PTTC技術スタッフの養成・充実が必要 一連の輸出ビジネスに関する研修カリキュラムの拡充が期待される CITCとのリンクージュにより、地方巡回指導体制の拡充が期待される
Chamber of Furniture Industries of the Philippines (CFIP) (Pasis, M.M.)	500社		<ul style="list-style-type: none"> 1968年設立 本部をMetro Manilaに置き、全国に10の支部を置く、家具メーカーを中心とする全国組織の団体 業界活性化のため、政府および公的機関への要請・協力、メンバーに対する支援・指導の役割を担う 	<ul style="list-style-type: none"> 家具業界では唯一の全国的組織力を有す 近年、業界団体としての機能強化を図り、活動も活発である 		<ul style="list-style-type: none"> 家具業界の近代化を図るため、政府および公的機関との関係をより強化 テーマ別の研究部会を設置し、独自の対応策を図っていく 業界の先導的役割を担うべく、国際交流の拡充を図る
Philippine Chamber of Commerce and Industry (PCCI) (Makati, M.M.)	60社		<ul style="list-style-type: none"> 1976年7月設立 	<ul style="list-style-type: none"> 家具部会を設置し、アジア商工会議所連合会/家具協議会のメンバーとして、国際交流を図る 		

