

フィリピン共和国  
工業分野振興開発計画調査  
総括レポート

1992年8月

国際協力事業団

鉱調工

CR(3)

92-141

RY



フィリピン共和国  
工業分野振興開発計画調査  
総括レポート

JICA LIBRARY



1099927(4)

24123

1992年8月

国際協力事業団

国際協力事業団

24123

# 目 次

頁

## I. 調査の経緯・目的

- 1. 経緯 . . . . . I - 1
- 2. 調査の目的 . . . . . I - 2
- 3. 調査の対象サブセクター . . . . . I - 2
- 4. 総括レポート . . . . . I - 3

## II. サブセクター振興の課題と振興開発計画

- 1. サブセクター振興の基本方向 . . . . . II - 1
  - (1) サブセクター振興の重要性 . . . . . II - 1
  - (2) 新政権への移行期の課題 . . . . . II - 4
  - (3) ラモス新政権の社会経済復興方針 . . . . . II - 5
- 2. 対象サブセクターの特性とサブセクター別振興開発戦略提言 . . . . . II - 8
  - 2-1 金属加工（金属加工用金型）産業 . . . . . II - 8
    - (1) 加工組立産業の国際的展開と金型産業 . . . . . II - 8
    - (2) フィリピン金型産業の現状 . . . . . II - 9
    - (3) 金型産業振興開発の基本戦略 . . . . . II - 9
  - 2-2 木製家具産業 . . . . . II - 11
    - (1) フィリピン木製家具産業の現状 . . . . . II - 11
    - (2) 木製家具産業振興開発の基本戦略 . . . . . II - 11
  - 2-3 コンピュータソフトウェア . . . . . II - 13
    - (1) フィリピンコンピュータソフトウェア開発産業の現状 . . . . . II - 13
    - (2) 輸出市場の状況 . . . . . II - 14
    - (3) コンピュータソフトウェア開発産業振興開発の基本戦略 . . . . . II - 14

	頁
2-4 ぬいぐるみ玩具産業	II-16
(1) ぬいぐるみ玩具の輸出市場と産業の国際展開	II-16
(2) フィリピンのぬいぐるみ玩具産業の現状	II-16
(3) ぬいぐるみ玩具産業振興開発の基本戦略	II-17
2-5 コスチュームジュエリー産業	II-19
(1) コスチュームジュエリー輸出市場の現状	II-19
(2) フィリピンコスチュームジュエリー産業の現状	II-19
(3) コスチュームジュエリー産業振興開発の基本戦略	II-20
2-6 オーレオケミカル産業	II-21
(1) オーレオケミカル製品市場と産業の国際展開	II-21
(2) フィリピンのオーレオケミカル産業の現状	II-22
(3) オーレオケミカル産業振興開発の基本戦略	II-22
3. サブセクター振興開発プロジェクト提言	II-24
III. サブセクターの横断的レビュー	
1. サブセクターの発展段階と特性	III-1
(1) 対象サブセクターの発展段階と振興開発プロジェクトの位置づけ	III-1
(2) 横断的にみたサブセクターの特性	III-1
2. 振興開発計画の推進体制	III-10

	<u>頁</u>
3. 振興開発のためのサブセクター共通の課題と取り組み	III-15
(1) 序	III-15
(2) 投資促進	III-16
(3) サブセクター振興のための金融制度整備	III-21
(4) 技術水準の向上	III-26
(5) 製品開発、マーケティング活動の強化	III-33
(6) 工業標準化・品質管理促進	III-38
(7) 中小企業振興策の戦略的・重点的实施と業界団体活動活性化	III-42

#### IV. 個別振興開発計画の再構成と最適優先プロジェクト

1. 振興開発計画の再構成と最適優先プロジェクトの選定	IV-1
(1) 振興開発計画の再構成	IV-1
(2) 最適優先プロジェクトの選定基準	IV-1
(3) 最適優先プロジェクトの選定	IV-2
2. 最適優先プロジェクトの概要	IV-9
2-1 共通の最適優先プロジェクト	IV-9
(1) 地域産業振興センターの設立	IV-9
(2) 総合的輸出振興事業	IV-15
(3) サブセクター振興のための近代化ローン	IV-23
(4) 品質管理、工業標準化の促進のための中央試験所設立	IV-27
(5) 業界団体活動活性化事業	IV-32
(6) 総合的投資促進事業	IV-36

	頁
2-2 個別の最適優先プロジェクト	IV-44
(1) 機械加工産業高度化支援センターの設立	IV-44
(2) コンピュータソフトウェア開発技術研修所の設立	IV-51
(3) ココナッツR&D活動の強化	IV-60
3. 実施のための留意事項	IV-66
(1) 実施のための留意事項	IV-66
(2) 計画実施の前提に遅滞が予想される場合の対応の必要性	IV-68
(3) 予定実施時期を確保するための計画内容の変更の必要性	IV-68
付属資料1 選定されたプロジェクトの社会経済効果	A-1
付属資料2 品質管理、工業標準化促進のための中央試験所 設立プロジェクト事業費見積りの前提条件	A-15



## 図表リスト

- 表Ⅱ-1 フィリピンの経済指標 (1986-1991)
- 表Ⅱ-2 金型産業振興の課題と振興開発プロジェクト
- 表Ⅱ-3 木製家具産業振興の課題と振興開発プロジェクト
- 表Ⅱ-4 コンピュータソフトウェア産業振興の課題と振興開発プロジェクト
- 表Ⅱ-5 めいぐるみ玩具産業振興の課題と振興開発プロジェクト
- 表Ⅱ-6 コスチュームジュエリー産業振興の課題と振興開発プロジェクト
- 表Ⅱ-7 オーレオケミカル産業振興の課題と振興開発プロジェクト
- 表Ⅲ-1 第1年次サブセクターTWG構成メンバー
- 表Ⅲ-2 プロジェクト進捗モニタリング様式例
- 表Ⅲ-3 フィリピンにおける外資導入認可の推移
- 表Ⅳ-1 サブセクター振興開発戦略上のキープロジェクトとプロジェクトの再構成
- 表Ⅳ-2 振興開発戦略上選定されたキープロジェクト
- 表Ⅳ-3 「政府が優先して実施すべきプロジェクト」の選定
- 表Ⅳ-4 コスチュームジュエリー産業振興支援センター建設所要資金推定
- 表Ⅳ-5 機械加工産業高度化支援センター建設所要資金推定
- 表Ⅳ-6 コンピュータソフトウェア開発技術研修所所要資金
- 表Ⅳ-7 コンピュータソフトウェア開発技術研修所運転資金
- 表Ⅳ-8 Coconut R&Dセンターに導入されるのが望ましい  
オーレオケミカルの関連機材
- 表A-1 振興開発プロジェクト実施による生産活動増加に伴う社会経済効果  
(サブセクター： 金型)
- 表A-2 振興開発プロジェクト実施による生産活動増加に伴う社会経済効果  
(サブセクター： めいぐるみ玩具)

- 表 A-3 振興開発プロジェクト実施による生産活動増加に伴う社会経済効果  
(サブセクター： 木製家具)
- 表 A-4 振興開発プロジェクト実施による生産活動増加に伴う社会経済効果  
(サブセクター： コンピュータソフトウェア)
- 表 A-5 振興開発プロジェクト実施による生産活動増加に伴う社会経済効果  
(サブセクター： コスチュームジュエリー)
- 表 A-6 振興開発プロジェクト実施による生産活動増加に伴う社会経済効果  
(サブセクター： オーレオケミカルズ)
- 表 A-7 各サブセクター振興の社会経済効果推定比較
- 表 A-8 最適優先プロジェクトの評価および社会経済効果
- 表 A-9 Equipment List of General Testing Laboratory
- 
- 図 III-1 金型産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ
- 図 III-2 木製家具産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ
- 図 III-3 コンピュータソフトウェア産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ
- 図 III-4 めいぐるみ玩具産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ
- 図 III-5 コスチュームジュエリー産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ
- 図 III-6 オーレオケミカル産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ
- 図 IV-1 最適優先プロジェクトとサブセクター振興開発
- 図 IV-2 B O I の組織図
- 図 IV-3 コンピュータソフトウェアソフト開発技術研修所

## 略語表

ASTI	Advanced Science and Technology Institute
BETP	Bureau of Export Trade Promotion
BOI	Board of Investments
BPS	Bureau of Product Standards
BSMBD	Bureau of Small and Medium Business Development
CB	Central Bank of the Philippines
CEBU-FAME	Cebu Fashion Accessories Manufacturers and Exporters, Inc.
CFIP	Chamber of Furniture Industries of the Philippines
CIB	Credit Information Bureau
CITC	Cottage Industry Technology Center
CITEM	Center for International Trade Expositions and Missions, Inc.
DA	Department of Agriculture
DAR	Department of Agrarian Reform
DBP	Development Bank of the Philippines
DECS	Department of Education, Culture and Sports
DENR	Department of Environment & Natural Resources
DOLE	Department of Labor & Employment
DOST	Department of Science and Technology
DTI	Department of Trade and Industry
FAMAPHIL	Fashion Accessories Manufacturers' Association of the Philippines
FIB	Furniture Industry Board
FOBAP	Foreign Buyers Association of the Philippines
FPRDI	Forest Products Research & Development Institute
FTSC	Foreign Trade Service Corporation
ITAP	Information Technology Association of the Philippines
ITCC	Information Technology Coordinating Council
ITDI	Industrial Technology Development Institute

I T G      International Trade Group  
I T T I      Information Technology Training Institute  
M E T F I      MIAP-MM Educational and Technological Foundation, Inc.  
M I A P      Metalworking Industries Association of the Philippines  
M I R D C      Metals Industry Research and Development Center  
N A P O L C O M      National Police Commission  
N C C      National Computer Center  
N C I      National Computer Institute  
N E D A      National Economic & Development Authority  
N M Y C      National Manpower Youth Council  
P A D E C      Philippine Association of Data Entry Corporations  
P C A      Philippine Coconut Authority  
P C H I      Philippine Chamber of Handicraft Industries, Inc.  
P C S      Philippine Computer Society  
P D D C P      Product Development and Design Center of the Philippines  
P H I L T O Y      Philippine Toy and Novelty Manufacturers Association, Inc.  
P I T C      Philippine International Trading Corporation  
P O M A      Philippine Oleochemical Manufacturers Association  
P S A      Philippine Software Association  
P T T C      Philippine Trade Training Center  
S B G F C      Small Business Guarantee and Finance Corporation  
T L R C      Technology and Livelihood Resource Center  
T U P      Technological University of the Philippines

## I. 調査の経緯・目的



## I. 調査の経緯・目的

### 1. 経緯

フィリピン共和国工業分野振興開発計画調査は、1989年10月6日にフィリピン政府貿易工業省と国際協力事業団（JICA）との間で調印されたI/A（Implementing Arrangements）に基づき、90年3月から2年次にわたって6サブセクターを対象に実施したものである。

調査の事前準備から実施に至るまでの経緯は下記の通りである。

1987. 12.	フィリピン共和国アキノ大統領（当時）、竹下総理（当時）に対して工業分野振興開発計画につき日本に協力要請
1988. 12.	フィリピン共和国から日本に対しTOR提出
1989. 3. 26～ 3. 31	JICA予備調査団派遣（技術協力の枠組み、および対象4業種について合意）
7. 2～ 7. 21	事前調査（品目選定）実施
10. 6	JICA事前調査団とフィリピン政府貿易工業省との間で本格調査のためのI/Aに合意・署名
1990. 3. 15～ 3. 29	第1年次第1回現地調査
3. 28	ステアリング・コミティー（S/C）開催、ミニッツ調印
6. 4～ 8. 17	第2回現地調査
8. 15	ミニッツ調印
11. 11～11. 22	インテリム協議、補足調査
11. 21	ミニッツ調印
1991. 3. 11～ 3. 19	ドラフト・ファイナル協議
3. 18	ミニッツ調印
5月	第1年次ファイナル・レポートをフィリピン側へ提出
6. 10～ 8. 8	第2年次第1回現地調査
8. 7	ミニッツ調印

9. 5	アルカンタラ次官と総括レビューの実施について打ち合わせ
11. 16～11. 30	インテリム協議、補足調査 11. 28 ミニッツ調印
1992. 3. 10～ 3. 18	ドラフト・ファイナル協議および総括レポート（案） 打ち合わせ 3. 17 ミニッツ調印
6 月	第2年次ファイナル・レポートをフィリピン側へ提出
7. 20～ 7. 28	総括レポート（案）協議 7. 28 ミニッツ調印

## 2. 調査の目的

本調査の目的は、選定された6サブセクターを対象に、国際競争力のある産業を育成し、それぞれの製品の輸出促進を図るための振興開発計画を策定し、提言することである。

調査は、現地調査、第3国調査、日本国内調査からなり、対象サブセクターについて供給サイドおよび需要サイド双方から問題点の把握を行った。

## 3. 調査の対象サブセクター

本調査で対象としたサブセクター（および品目）は、次の通りである。

第1年次	金属加工（金型） 家具（木製家具） コンピュータソフトウェア
第2年次	玩具（ぬいぐるみ） ファッションアクセサリー（コスチューム・ジュエリー） オーレオケミカルズ



#### 4. 総括レポート

本総括レポートは、2年間にわたる調査全体を総括し、振興開発計画実施に向けての活動に資することを目的としている。今まで2年間の調査においては、調査対象6サブセクターについて、それぞれのサブセクター振興の視点から総合振興開発計画の策定を行った。今回の総括過程では、1)各サブセクターに共通して存在する課題を調査対象サブセクター全体の立場から見直し、振興開発計画をより効率的、効果的なものとし、2)政府が各サブセクターの振興開発を支援する立場から見た最適優先プロジェクトを選定した。また、各最適優先プロジェクトに関し、プロジェクト実施に向けて必要となると考えられる活動についても示唆している。

本報告書が振興開発計画実施に向けての活動の指針として活用されることを期待する。なお、各サブセクターの現状、課題、開発戦略提言等を本報告書に要約として収録した。詳細については、第1年次および第2年次~~の~~報告書を参照されたい。



## Ⅱ. サブセクター振興の課題と振興開発計画



## II. サブセクター振興の課題と振興開発計画

### 1. サブセクター振興の基本方向

#### (1) サブセクター振興の重要性

サブセクター振興は、フィリピン経済の再生にとって重要な戦略の一つである。具体的なサブセクターに絞って振興開発計画を官民の協調のもとに着実に実施してゆくことが必要とされている。こうしたアプローチは、DTI/BOIのイニシアティブによって始動しつつあり、このサブセクタースタディはそうした動きの現れである。今後更にこれを確かなものとして定着させる必要がある。

サブセクター振興の基本方向は、次のように要約される。

第1に、フィリピンを取り巻く国際環境を見極め、フィリピンの持つ比較優位性を生かした工業化を成し遂げる。輸出工業化と持続可能な成長の好循環を周辺アジアNIESの歴史的な産業選択に学んで実現させることが有効と考えられる。

世界的な国際分業の進展の中で、企業活動のグローバル化が著しい。アジアNIESは国際環境の変化に早くから対応し、輸入代替型工業化政策から対外指向の輸出工業化政策に転化した。アジアNIESの工業化は各国の優位性を保つことができると考えられる産業に特化し、積極的に技術導入を進め、生産性改善を推進する方向でなされてきた。こうした動きは、アジアNIESのみならずタイ、マレーシア等ASEAN諸国にも及びつつある。

第2には、サブセクター振興を過去にみられたように保護された一部大企業だけによってなし遂げるのではなく、産業間のリンケージ、あるいは大企業と中小企業間のリンケージを高める方向で進める。また、中小企業自体の発展を通じてなし遂げることも重要である。

フィリピンの現状においては中小零細企業の技術、生産管理、経営のレベルは輸出市場あるいは国内のより高い品質レベル市場からのニーズに応えられる水準に達しておらず、これら市場への直接のアクセスは困難である。また、設備近代化のための資金へのアクセスも限られている。中小・零細企業の輸出企業としての育成・展開は決して容易ではない。しかし、こうした状況にもかかわらず、その育成は極めて重要であり、工業開発戦略の基本方向であると考えられる。

第3には、債務負担制約下における戦略として、投資促進に焦点を合わせた好循環形成の努力を継続することである。現在直面しているのは「低成長—低貯蓄率—総資本形成の低迷」という悪循環である。外国投資の誘致に積極的に取り組むことによって、こうした悪循環に歯止めをかけることが望まれる。

アジアにおける外国投資誘致競争は激しさを加えている。世界的にみても旧ソ連、東欧、中国、ベトナム等で資金需要が高まり、外国投資誘致で競合している。従ってフィリピンとしては、対外的なイメージの向上やインフラの充実により投資環境の改善を図り、企業経営のより良い環境を導き出すことが重要である。

DTI/BOIは、90年代前半を外国投資誘致の好機ととらえて対応することが望ましい。外国投資家の投資意欲をより確かなものにするためにも、フィリピンが規制緩和を指向した政策基調を継続することが期待される。外国投資家は、92年6月の新政権発足以降のフィリピンの外資政策の基本方針に強い関心を保持している。

1991年外国投資法は、経過期間を設定しつつ積極的な外資誘致を図る方向を明示したものと位置づけられる。今後に予定されている段階的に設定された重要な外資政策の決定から実施への過程については、特に以下のような諸点に配慮し、積極的な外国投資の誘致戦略を推進することが有効であると考えられる。

1. 1991年外国投資法の段階的実施日程に沿って、重要な政策決定はその目標、相互関連を明示しつつパッケージとして対外的に、特に関心を寄せている投資家に向けて総合的に発表することが望ましい。
2. 段階的実施日程に沿って、重要な決定事項は一貫性を持つものであることが期待される。

第4は、サブセクター育成の手順に関するものである。またこれに関連して、貿易政策面での政府の支援が確保されるべきである。

サブセクター共通の育成の手順として次の点が提言される。

1. 輸出市場およびより高い品質レベル市場へのアクセス機会を増加し、これによって、
  - 1) 輸出を増大するとともに、2) これら市場での技術、生産管理、マーケティング、経営面に対するニーズについての各企業の認識を向上させる。
2. これら市場でのニーズに応えられるように、技術、生産管理、マーケティング、経営面での体質改善を各企業レベルで図り、これらによって更に市場の開拓を図り、あるいは海外企業との提携を促進し、よって将来の自立した展開を図るための道を作る。
3. インフラ、技術インフラ、金融システム、教育・訓練システムの改善を通じて産業の体質改善をサポートする。

ここにみるように産業の体質改善の動機づけを輸出市場のニーズとの関連で図ることが要件の一つとなっている。

この点で重要な役割を期待されているのが、90年11月に国会に上程された輸出振興法案(Export Development Bill)である。その骨子は国としての輸出振興策の立案、調整の責任体制を強化することにある。貿易振興の総合的ビジョンの下に基本的施策を企画、モニターする部局が明確化される可能性が示唆されている。

## (2) 新政権への移行期の課題

86年2月に誕生したアキノ政権は経済・社会の民主化を提唱して、貧困の撲滅と巨額の対外累積債務の返済に取り組み、雇用機会の増大、平等と社会的公正の確立に向けて積極的に経済の再建に乗り出した。

年間の実質経済成長率は、84～85年のマイナス成長から86年にはプラス1.5%に転じた。87年には中期開発計画がスタートし、オムニバス投資法の発効で外国投資も活気づき、87～89年の期間には平均6%の経済成長を達成した。一方、89年には対比多国間援助構想(MAIあるいはPAP)が実現し、対外債務救済の道が開かれた。

しかし、89年12月のクーデター未遂事件の発生により、投資や観光の面で対外的イメージを低下させた。次いで90年には7月のバギオ大地震、8月の湾岸危機による石油製品価格の上昇とそれに伴うインフレの高進、中東出稼ぎ収入の減少と失業の増大等で成長率は3.1%に落ち込んだ。

さらに91年は6月のピナツボ火山の噴火、11月のレイテ台風等の天災で経済は大きな打撃を受け、実質GNP成長率はマイナス0.05%となった。また、ピナツボ噴火によるクラーク空軍基地の撤去、米軍基地協定延長の否決によるスービック海軍基地返還も経済に大きなインパクトを与えている。

アキノ政権の6年間を振り返ってみると、前半は死に瀕した経済を復活させ、雇用機会の創出と貧困克服への道を着実にたどりつつあった。しかし、後半は、相次ぐ天災や治安の悪化等で市場経済の再編成が容易でなくなり、膨大な対外累積債務の返済負担増、財政健全化の必要性、根深い貧困問題等多くの課題を残した。



### (3) ラモス新政権の社会経済復興方針

92年7月27日、ラモス新大統領は初の上下両院合同国会で施政方針演説 (the State-of-the-Nation address) を行い、治安を安定させて国家の復興を図ることを強調し、貧困撲滅の戦いのため大統領府に貧困対策委員会を設ける等の構想を明らかにした。

この他、エネルギー問題の解決のためエネルギー省を新設して対処することや、政府公共サービスの内容改善、失業対策等、社会経済施策にかかわる政府の方針を明らかにした。

新政権は、基本的には社会経済の民主化路線を推進し、前政権の経済施策に関しては、より総合的に、かつ継続性を維持しつつサブセクターの振興開発の展開を図ってゆくとしている。

新政権下の貿易工業省 (DTI) は、物価高騰、失業、国際収支の不均衡のトリレンマを克服しなければならないとして、マクロの経済成長の目標値として向こう6年間に次のことを実現したいとしている。

1. 1人当たり国民所得を現在の760ドルから、1,000ドルに増加させる。
2. 実質GNP成長率を年率10%に維持する。
3. 貧困解消に向けて、現在の貧困ライン55%を30%にまで引き下げる。
4. 輸出規模を92年の100億ドルから230億ドルに倍増させる。
5. 年間100万人の雇用創出を図る。

DTIは、これらの目標を達成するにはまず各産業部門の生産力の増強が必要だとし、そのための投資奨励を検討している。

投資については、ターゲットとする経済成長を実現するにはフィリピン内国人の投資活動に加えて、外国投資の誘致を図る必要があり、DTIは外資によって、新製品や高い技術水準あるいは技術革新がもたらされ、フィリピン産品の海外市場へのアクセスに寄与する分野が開けるとみている。

D T I は今後、内外資による投資促進を図ると同時に、投資規制の緩和、所要手続きの簡素化を図る方針である。例えば、1987年投資法（the Omnibus Investment Code of 1987）に関して、昨今のニーズに対応できるよう見直して、B O Iとして改善措置を国会に提案してゆく考えといわれる。

このように、少なくとも産業、貿易施策については新政権によって引き継がれ、政策パッケージとして、総合的に対外広報され、外国投資の誘致に効果が上がるものと期待される。

表Ⅱ-1 フィリピンの経済指標 (1986-1991)

経済指標等	86年	87年	88年	89年	90年	91年
GNP (10億ペソ)	614.7	703.4	822.9	961.9	1,132.4	1,253.8
一人当りGNP (ドル)	538	596	642	700	730	726
実質GNP成長率 (%)	1.9	5.8	6.7	5.7	3.1	△ 0.05
消費者物価上昇率 (%)	0.8	3.8	8.8	10.6	12.7	17.7
失業率 (%)	11.1	9.1	8.3	8.4	8.1	9.0
外貨準備高 (10億ドル)	2.46	1.96	2.06	2.32	1.99	4.47
輸出 (10億ドル)	4.84	5.72	7.07	7.82	8.19	8.84
輸入 (10億ドル)	5.04	6.74	8.16	10.42	12.21	12.05
貿易収支 (10億ドル)	△0.2	△1.02	△1.09	△2.6	△4.02	△ 3.21
経常収支 (10億ドル)	1.02	△0.44	△0.39	△1.47	△2.69	△ 1.04
対外累積債務 (10億ドル)	28.26	28.65	27.92	27.62	28.55	29.8 (11月末)
対日輸出 (10億ドル)	0.85	0.98	1.42	1.59	1.62	1.76
対日輸入 (10億ドル)	0.87	1.12	1.42	2.04	2.23	2.35
対日貿易収支 (10億ドル)	△0.02	△0.14	-	△0.45	△0.61	△ 0.59

(出所) 1991 Philippine Statistical Yearbookほか

## 2. 対象サブセクターの特性とサブセクター別振興開発戦略提言

### 2-1 金属加工（金属加工用金型）産業

#### (1) 加工組立産業の国際的展開と金型産業

金型産業のユーザー産業にあたる自動車、家電等組立産業ではかなり早い時期から先発国が生産拠点を部分的に発展途上国に移す傾向がみられた。従来、先進国による生産のシフトの多くは当該進出市場の維持や拡張を目的としていたが、最近では家電、民生用電子産業を中心に第3国への輸出を目的としたものが増えている。組立産業におけるこのような環境の変化は、現地での組み立てに必要な部品の現地調達増大等の動きを通じて、部品産業にも同様の変化を生じさせている。

従来こうした組立産業の立地上最も適しているとみられていたNIEESでは、労働コストの上昇、為替レートの上昇等が近年著しい。このため、事業の重点をNIEESに置いていた企業がASEANへその拠点を移す例が目立ち始めている。

他方、部品産業では、経済環境の変化に伴って、次のような現象がみられる。

1. 従来の先進諸国からの輸入に代わり、発展途上諸国での組み立てに必要な部品の現地化、あるいは周辺諸国からの調達が増加しつつある。
2. 日本、その他先進工業諸国においてはアジアを世界的な部品供給の基地として位置付け、そこに調達センター機能を置こうとする企業も増えている。
3. さらに、これまで独立して展開してきたアジアの各生産拠点間で有機的な連携を図ろうとする動きが出ている。たとえばアジア地域に広範な提携先を抱える自動車、自動車部品メーカーでは、ブランド内部品補完計画等相互の補完分業体制を検討している。家電、電子の分野でも同様の動きが見られる。

しかし、組立産業の国際展開、部品産業の現地化の動きに比べ、発展途上国における金型産業の展開は遅れている。金型産業の展開のためには加工技術の向上だけでなく、設計

技術の向上、適切な金型材料の確保、納期厳守のために必要な生産管理技術の定着等多くの課題があるためである。NIE Sにおいても、輸出市場を対象とする加工組立産業を満足させる金型精度を達成しているところはほとんどない。高精度金型、大型金型の供給元は、日本および西欧諸国にまだ限られている。

## (2) フィリピンの金型産業の現状

フィリピンでは、内製、専業を含めて金型メーカーといえる企業は全国でも100社に満たないと推定される。このうち専業はアンケート調査と訪問調査した限りでは10社前後と少ない。一部電子、半導体、電気機器メーカー向けの順送金型、精密金型等高級金型を作れる企業に専業が多い。金型メーカーのほとんどは、ユーザー産業の集中するマニラ周辺で操業している。

## (3) 金型産業振興開発の基本戦略

金型産業の発展は、金型を使用する部品産業の展開があって初めて可能となる。

ただし、発展途上国の場合は、部品産業がある程度発展してもそれだけでは金型産業の展開に結びつかず、輸入金型に依存し続ける場合も多い。

フィリピンの場合、1)ユーザー産業である加工組立産業の未発達と金型産業未発達との間の悪循環、および、2)周辺技術やR & D未発達とそれら技術の原動力となるべき金型産業未発達との間の悪循環が存在し、これが金型産業の展開を妨げてきた。今後、金型産業を発展させてゆくためには、この悪循環を断ち切る、つまり、加工組立産業の展開を図り、あわせて周辺技術の向上を含めた金型技術の向上を図る必要がある。

すなわち、

1. 世界の加工組立産業の国際的展開過程を十分に活用しつつ、フィリピンの加工組立産業の展開を図る。

2. 国内の加工組立産業と金型産業との連携を強めることによって、金型産業への技術移転と金型産業のレベル向上を図る。
3. レベルの向上した金型産業のもとに、部品産業（加工産業）の質的向上と量的拡大を図る。

このような展開が可能になるためには、次の2点が必要である。

1. フィリピンが加工組立産業の国際展開の一拠点として組み込まれるよう投資環境を整備する。
2. 加工組立産業がフィリピンの金型産業をそのパートナーとして活用する契機を作るために、金型産業の技術、経営、生産管理面での向上を図る。

## 2-2 木製家具産業

### (1) フィリピン木製家具産業の現状

フィリピンにおける家具関連の企業総数は約1万5,000社で、その6割強が資本金25万ペソ以下の家内工業であるといわれる。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てきた。国内需要は低所得者層需要と高所得者層需要とに大別される。この他、中・高級家具の大きな市場としてホテル需要とフィリピンを含む極東地区の米軍基地需要とがある。

木製家具産業の構造的特徴を整理すると、1) 商品は彫刻ないしアンティーク家具に特化する傾向にあり、2) 労働集約型の受注生産体制で、3) 企業規模の格差が大きく、4) 地方に分散する零細・中小企業は下請け的要素が強い。また、5) 彫刻を施した椅子を中心に、sanded frame (半製品) での輸出が多い。ラタン家具メーカーの中には、良質原藤入手の先行き不透明感から、コンビネーション家具や木製家具を手掛ける所もある。BOIが実施したSectoral Development Study : Furniture Industry によれば、輸出向けと国内市場向けとの対比でみると、ラタン家具は9 : 1、逆に木製家具は1 : 9である(業界推定による数量ベース)。

木製家具メーカーの多くは家具の他に、建具、装飾品、棚等の小物類を中心とする木工品も輸出している。木工品の輸出総額は1988年4,708万米ドルで、木製家具輸出1,757万米ドルの2.7倍の規模である。木製家具の主な輸出先は輸出シェア60%以上を占める米国の他、日本、香港、オーストラリア、英国等である。

### (2) 木製家具産業振興開発の基本戦略

フィリピンの木製家具産業が輸出産業として発展できるかは、1) 輸出マーケティング活動の強化、2) 輸出市場のニーズに対応できる産業体質への改善の両方を共に達成できるか否かにかかっている。

1. 輸出マーケティング活動の強化： 既存の輸出能力を最大限効果的に発揮すると同時に、輸出市場との接触機会を増やし、市場ニーズを把握するために必要である。
2. 産業・企業の体質改善： 海外先進企業との提携を通じて、彼らのノウハウを修得することが最も効果的である。しかし、海外企業との提携締結の前提には、海外のバイヤー、先進企業にとって魅力ある技術・経営面の能力が必要とされる。従って、輸出ビジネスに関わる技術・経営面の基礎条件の修得が早急に必要である。
3. 経済および技術インフラの整備： 上記の課題を解決するには企業あるいは業界の自助努力とともに、次のような経済および技術上のインフラ整備も必要とされる。
  - a. 設備近代化、経営合理化支援制度の整備
  - b. デザイン開発力向上支援体制の整備
  - c. 家具産業部門におけるトレーニングシステムの整備
  - d. 原材料、副資材、部材および製品の標準化促進



## 2-3 コンピュータソフトウェア

### (1) フィリピンコンピュータソフトウェア開発産業の現状

フィリピンのソフトウェア開発、データエントリー企業は合わせて約 300社といわれ、このうち主要なものは 150社程度である。雇用人口は2～3万人と推定される。業界の歴史は新しく、創業10年位の企業が多い。

ハードウェア環境では、メインフレーム、ミニコンピュータ合わせて約 1,000台設置され、IBMが約60%のシェアを持っている。パーソナルコンピュータは公式統計がないものの、約10万台とみられている。コンピュータの利用は製造業、流通、金融、教育機関、政府部門と広範囲に及んでいる。

ソフトウェア開発企業は外資系、国内大企業系、独立企業系に分類される。対象とする業務はアプリケーションソフトウェア、一部のシステムソフトウェア開発が多い。開発に要するコストは日本の4分の1から5分の1である。国内市場は1988年で推定 1,000万米ドルである。輸出先としては米国、カナダ、欧州、豪州、シンガポール、香港の英語圏が中心となっている。1989年のBOI登録企業による輸出額は約 348万米ドルであった。

データエントリー企業はオフショア業務専門、国内専業、自社内の一部門に分類される。テキスト、数字入力を中心であり、コストが安いこと、英語およびキーボードに慣れた人材が多数いることが長所となっている。ソフトウェア開発企業よりも海外指向が強く、米国が最大の市場となっているが、カリブ海諸国、インド、スリランカがライバルである。1989年のBOIの登録企業による輸出額は約 849万米ドルであった。磁気テープやフロッピーディスク渡しの企業が多く、国際回線を使い即時サービスに対応しているのは1社のみである。精度は 99.95から 99.99%といわれている。

## (2) 輸出市場の状況

世界的なコンピュータリゼーションのなかで、コンピュータの小型化、情報処理速度の高速化が今後ますます進んでゆく。これに伴い、ネットワークシステムの構築、異システムの統合がソフトウェア開発のすう勢となっており、ネットワーク開発やシステムインテグレーションに対する需要が増大してゆくと予想される。

## (3) コンピュータソフトウェア開発産業振興開発の基本戦略

一般にソフトウェア開発部門の発展は当該国のコンピュータ化の展開に対応して発展する。従ってソフトウェア開発部門の発展目標は、国家のコンピュータ化計画の一環として検討されることが多い。しかし、フィリピンの場合、コンピュータ化は進展しておらず、むしろソフトウェア開発が輸出需要を対象に先行している。

一方、日本や米国のソフトウェア開発部門は深刻な技術者不足に悩まされており、この傾向は今後一層著しくなるものと見込まれる。このためできるだけ多くの業務を海外に委託したり、あるいはハードウェア環境、ソフトウェアの開発環境の改善によって技術者不足に対処してゆかなければならない。

このような状況のもと、フィリピンの場合、海外需要を主な対象として振興開発計画を立てることが必要である。このために次の2つの視点に基づいてプログラムを検討する。

1. 輸出市場へのアクセス機会創出： 先進工業諸国の人手不足、ソフトウェア需要の拡大等ソフトウェア開発輸出に対し客観的情勢は有利な環境にあるのに対し、フィリピンのソフトウェア開発企業の輸出市場へのアクセス機会は極めて不十分である。
2. 国内における高度のソフトウェア開発機会の必要性： フィリピンのソフトウェア開発企業が輸出市場で評価を受け、受注範囲を拡大してゆくためにはどうしても開発技術力の向上を図らなければならない。開発技術力の向上は多くの高度の開発業務に参加することによって初めて可能となる。しかし、既に述べたように、フィリピンに

おけるコンピュータ化はまだ不十分であるため、ソフトウェア開発企業は十分な技術開発の機会を与えられる段階に至っていない。このような点を考慮し、政府が主導的に大規模な開発プロジェクトを実施し、ソフトウェア開発企業のレベルアップに貢献してゆくことが業界の育成上極めて効果的である。もし、このような開発機会を創出することが困難な場合には、高度な開発技術の訓練ができる施設を設立することも考えられる。このような施設は、訓練にとどまらず、将来的には国のコンピュータ化促進に貢献できるよう考える必要がある。

## 2-4 むいぐるみ玩具産業

### (1) むいぐるみ玩具の輸出市場と産業の国際展開

むいぐるみ玩具製造は典型的な労働集約型産業であり、一般に製造コストの約3～5割が人件費で占められる。この結果、主要輸出国が時とともに変わってきた。70年代に世界の主要輸出国であった日本は、労働コストの上昇によりその座を韓国、台湾に明け渡し、80年代後半にはその韓国、台湾に代わって中国、タイが台頭し始めている。

他方、むいぐるみ玩具の市場は著しい嗜好の変化によって特徴づけられ、こうした変化に詳しいバイヤーが流通上重要な役割を果たしている。このため、各生産国は生産拠点としての役割を果たすにとどまっている。

### (2) フィリピンのむいぐるみ玩具産業の現状

むいぐるみ玩具企業の総数についての正確なデータはないが、諸資料等から推定すると104社とみられる。これらのうち輸出を専業とする企業は約19社と推定される。残る85社には家内工業および中小企業が多く、その中には下請けに従事するメーカーがかなりみられる。

フィリピンのむいぐるみ玩具産業は、かつて米国系バイヤーやそれと密接な関係のある韓国系メーカーの後押しによって発展してきた歴史的経緯にみられるように、以前から輸出指向型である。

フィリピンのむいぐるみ玩具産業も他の発展途上諸国における場合と同様、バイヤーあるいはベンダーとの密接な関係のもとに成立している。

ベンダーとのビジネスの場合、フィリピンサイドは生産基地として位置づけられ、マーケティング、製品開発、原材料の調達ベンダーである韓国、台湾企業により行なわれている。ベンダーは複数のバイヤーとのネットワークを有しているため、彼らとの連携によ

って生産活動を行っているメーカーは操業率が高く、製品の輸出比率もほぼ 100%に達する。この様な企業は、業界全体の約 8% (企業数ベース) にすぎない。

その他の企業はバイヤーと直接取り引きを行っている。バイヤーとの関係では特定のバイヤーと長期的契約に基づき生産計画を組んで取り引きを行っている企業と、スポットベースで取り引きを行っている企業とがある。

バイヤーと取り引きするためには、カウンターサンプル作成や、パターン作成を行えることが必要である。さらに、バイヤーは製造技術的にもある程度のレベルに達しているメーカーと契約を結ぶので、経験の浅いメーカーがバイヤーの目に止まることは少ない。特定のバイヤーとの長期契約を結んでいるメーカーは、他のメーカーと比較して操業率が高く、安定経営を行っている。しかし、このようなメーカーは全体の約 11% (企業数ベース) にしか過ぎない。

これに対しバイヤーとスポット契約に基づき生産を行っている企業では、一般に受注が不安定なところが多く、操業率が低い。

### (3) むいぐるみ玩具産業振興開発の基本戦略

フィリピンのむいぐるみ玩具産業が、低価格品市場での価格競争力を維持することは既に困難となってきている。フィリピンのむいぐるみ玩具産業存立の基盤は非価格競争力にあり、従って今後は、非価格競争力を生かせる中高級品市場での地位を確立することに基本的な目標が置かれる必要がある。非価格競争力とは、1) 適切な製造技術と品質管理レベル、2) 英語力のある労働力、すなわち、作業上の指示の容易性、に代表される。

しかし、こうした非価格競争力を備えているのは、海外資本との提携企業や少数の現地中堅企業に限られ、その他大多数の現地企業は、パターン作成能力、品質管理能力等中高級品を製造する能力に欠けている。もしこうした企業の育成が図られなければ、フィリピンのむいぐるみ玩具産業の規模縮小は避けられなくなり、この結果、国内原材料供給体制等むいぐるみ玩具産業に独特なインフラがますます貧弱化し、フィリピンの持つ非価格競

争力を相殺して余りある不利益が生じることになる。このため上記目標に加え、大多数の現地企業の育成を図ることを同時に考える必要がある。

中高級品市場といえども価格競争力強化のための努力がまず必要である。価格競争力強化の余地は低い稼働率の引き上げにある。すなわち、現在受注している市場とは異なった納期パターンを持つ市場からの受注拡大により稼働率を向上させ、よって価格競争力の強化を図ることが必要である。

他方、中高級品市場での地位を確立するためには、積極的に中高級品製造能力を市場にアピールし、新たなバイヤーを開拓してゆくことが不可欠である。

他の大多数の現地企業については、当面は低価格品市場での価格競争力を持てるような方策をとることが必要である。しかし、こうした受注だけではぬいぐるみ玩具企業としての質的向上は図れない。同時に中高級品市場からの受注ができるように、パタナーの育成や品質管理要領の修得が必要である。

原材料の現地調達可能性は、バイヤーやベンダーが生産基地として最も重視する条件の1つである。フィリピンには将来的にも輸出適格品を生産できる可能性を持っているブラッシュメーカーが1社あり、これを輸出企業として奨励策を打ち出し、他方、ユーザー業界として同社を育成する意義を理解し協力することが必要であると考えられる。

## 2-5 コスチュームジュエリー産業

### (1) コスチュームジュエリー輸出市場の現状

コスチュームジュエリーの素材は、ファインジュエリーのような高価な貴金属宝石類ではなく、主にメッキ加工処理をした安価な卑金属と合成宝石、またはプラスチック、繊維、天然物等である。よりファッション性を重視し、ファインジュエリーのような財産的価値を持たず、その商品寿命は短く、おおむね機械によって大量生産される。

輸出は、香港が3億2,140万ドル（1988年、以下同じ）、韓国が2億5,869万ドル、旧西独が1億7,479万ドルとなっており、3ヵ国合わせて世界の輸出総額16億ドルの約半分を占めている。地域別には、アジアが全体の50%、欧州が41%である。フィリピンの輸出は1,912万ドルで全体の1%に過ぎない。アジア地域のコスチュームジュエリーの輸出が盛んなのは、コスチュームジュエリーが労働集約的産業であり、労賃の安いアジア地域が有利なためである。アジアのそれぞれの国が異なった素材を使い、異なった目標市場設定を行うことによって住み分けが行われているが、そのほとんどが低価格の製品を輸出している。

### (2) フィリピンコスチュームジュエリー産業の現状

フィリピンのコスチュームジュエリー産業は輸出業者、アSEMBラー、製造業者、その他で成り立っている。輸出業者は一般にアSEMBル・製造部門も兼ねているところが多く、輸出業専業企業は少ない。しかし、セブにおいては輸出業者と製造業者は明らかに異なった役割を担っており、輸出業者側の持つ製造部門は小さい。

製造業者の多くはセブとその周辺で操業しており、従業員が5人から10人の零細企業が多い。その数は1,000社とも2,000社ともいわれその実態はわからない。

### (3) コスチュームジュエリー産業振興開発の基本戦略

フィリピンは木、貝、紙およびペーパーマッシュ等の使用方法に関しては、その斬新性がバイヤーに高く評価されている。こうした素材を使用するコスチュームジュエリー供給国は他にないと言える。しかし、これらはいずれも米国コスチュームジュエリー市場の内、クラスCおよびクラスD市場における商品としての評価であり、フィリピンの商品はクラスB市場では販売されていない。またクラスC市場でもほとんど見られない。日本市場でもやはりクラスD市場が主たる販売先である（A～Dの市場区分については2年次報告書該当箇所参照）。

バイヤーは各々の供給国の持つ特徴に対応した需要が生じたときにその産地に対する買付けの行動を起こす。言い替えば、フィリピンの得意とする素材を使ったクラスD市場向けコスチュームジュエリーの需要が生じたときのみ、バイヤーはフィリピンに目を向ける。たまたまフィリピンが得意とする商品のブームが発生すれば、フィリピンへの注文が殺到するが、それが終れば再び注文が鎮静化してしまうことになる。

クラスD市場の需要規模は小さく、その中でフィリピンは既に大きなシェアを占めている。したがってクラスD市場に依存した輸出だけでは輸出拡大の可能性は限られている。

クラスA～C市場を念頭に置いた場合、これら市場が要求する新しい商品への脱皮を図るに当たって必要な素材とその加工技術、それをサポートする産業の発展がフィリピンではみられない。取り分け金属加工技術は現在の市場傾向から見て必須であるにもかかわらず、フィリピンではほとんどみられず、また必要な金属部品等の国内供給ソースもない。また貝素材の加工技術もクラスC市場以上の要求するレベルのものとはなっていない。

フィリピンがそのコスチュームジュエリーの輸出を拡大しようとするならば、現在の対象市場であるクラスD市場向け商品からの脱皮を図ることが必要である。

短期的には既存企業の操業をベースとしてC市場への展開を図ると共に、中・長期的には、海外企業との提携を促進することによってB市場への拡大に目標を設定することが適切であると考えられる。



## 2-6 オーレオケミカル産業

### (1) オーレオケミカル製品市場と産業の国際展開

オーレオケミカルズの原料の内、やし油とパーム核油は化学組成が類似しているため、同様の性質、用途を持ち、世界の原料油脂市場で競合関係にある。

81年における世界のやし油生産量は 289万トン、パーム核油の生産量は60万トンであった。80年代を通じてパーム核油が年率 6.4%で順調に伸びたのに対し、やし油は停滞傾向にあり、90年の生産量はやし油 329万トン、パーム核油 143万トンであった。

現在、世界のオーレオケミカルの主要メーカーは、生産拠点を本国から東南アジアに移し、基幹物質および誘導体の生産を拡大しようとしている。

脂肪酸では、マレーシアが世界の一大供給地になりつつある。現在、同国では政府により認可されている増産計画の他に、さらに増産計画があり、もしそれらが認可されれば、年産58万トンの規模になり、米国と並ぶ生産能力を持つことになる。同国で生産される脂肪酸は大半が輸出に向けられることが予想されるため、世界市場におけるマレーシアの影響力は極めて大きいと考えられる。最近、インドネシアやインドでも脂肪酸の増産が行われている。

今後、脂肪酸以上に東南アジアでの増産が予想されるのは高級アルコールである。中心はやはりマレーシアで、現在、世界の天然高級アルコールの生産能力は52万2,000トンと推定されるが、92年末までには76万2,000トンに達する見込みである。

グリセリンについても、東南アジアで生産を拡大しようとする動きが見られ、更に、中間誘導体の生産も拡大している。

## (2) フィリピンのオーレオケミカル産業の現状

92年 3月の時点でBOIに登録している企業は15社である。

ココナッツの生産は天候に左右されやすく、ココナッツの植替え、施肥、収量増を通じてやし油の価格および供給を安定させないと、パーム核油へのシフトが一層進むと思われる。

ココナッツ農政については、生産課徴金、輸出税の賦課、ハイブリッド種の普及の遅れ、施肥の不足等問題点が多い。

フィリピンの場合、オーレオケミカルメーカーは基幹物質、誘導体とも輸出指向生産である。また、界面活性剤、産業用助剤のユーザーとなる繊維、ゴム、プラスチック、化学工業等の産業も未発達であり、国内市場は小さい。

## (3) オーレオケミカル産業振興開発の基本戦略

フィリピンのオーレオケミカルメーカーも、他の諸国の場合と同様、外資系企業との提携企業が中心である。現地資本の主要企業は、CocochemおよびD&Lに限られる。いずれの企業も基本的にはそれぞれ自社の経営戦略に基づき事業を拡大してゆくのに十分な能力を有している。従って、振興開発戦略として必要な事は、今後新しくこの産業に参入してくる企業を含め、これら各企業が十分に能力を発揮できるだけの産業環境が整っているよう支援してゆく事である。言い替えれば、フィリピンのオーレオケミカル企業が、他の競合国における企業と比べて対等なスターティングポイントに立って競争が始められるような産業環境を準備する事である。

次の点がこのような視点から必要と考えられる。

1. 既存企業に対する他の競合国、特にマレーシアと比べて同等な奨励策の付与
2. 原料やし油の安定供給の確保
3. 外資の新規投資にとっての障害の除去

企業がそれぞれの経営方針にのっとって当然努力すると考えられる分野、あるいは努力すべき分野については、あくまで各企業の活力に期待すべきである。一方、フィリピンのオーレオケミカル産業の持つ限界の故に民間部門の活動だけではその効果が期待できない分野については、別途配慮が必要である。例えば、フィリピンとして国レベルでの必要性はあっても、企業レベルではオーレオケミカル産業の国際展開の視点からは特に興味を持たれない部分がある。これは、フィリピンのオーレオケミカル企業群のほとんどが多国籍企業あるいは海外資本との提携企業であり、基本的にはそれら企業の基本的関心のもとで活動しているためであり、必要があればフィリピンでの過剰な努力よりもより優位な立地を求めて他の生産拠点へ移動する性格を持っているためである。この点から特に強調されるべきは、フィリピン独自のニーズに根差したR&Dの振興である。

### 3. サブセクター振興開発プロジェクト提言

本調査では前に述べた各サブセクターの振興開発戦略提言をもとに、各サブセクター振興開発プロジェクトについて提言を行った。各振興開発プロジェクトと、それによって改善されると想定される各サブセクター振興の課題との関係を表Ⅱ-2～Ⅱ-7に示す。

振興開発プロジェクトは、

- 1) インセプション・レポートでシナリオ提示
- 2) プロGRESS・レポートで現地調査に基づく問題点の抽出
- 3) インテリム・レポートでプロジェクト案の提示
- 4) ドラフト・ファイナル・レポートでプロジェクト案の詳細提示

というプロセスを経て策定されたもので、いずれのサブセクターについても官民代表で構成されるテクニカル・コミティーでの討議結果が反映されている。

これら一連の協議結果を踏まえ、各振興開発プロジェクトには実施時期、優先順位、プロジェクトの効果的実施のための要件についての提言を付した。実施時期は以下の通り分類される。

- A：早急に実施の望ましいプロジェクト
- B：早急に準備に着手することの望ましいプロジェクト
- C：中・長期計画としての取り組みが望ましいプロジェクト

このうちBの早急に準備に着手するのが望ましいプロジェクトとは、準備の過程で更に必要性、実現性、採算性等が検討されることが必要であり、このため早急に準備に着手することを提言するものである。

また、Cの中・長期計画は現在直ちに着手あるいは、準備に着手する必要性が認められないが、当該サブセクターの発展に対応して着手してゆくことの薦められるプロジェクトである。

更に各サブセクターの振興にとって効果的な施策として中核となるプロジェクトをキープロジェクトとして\*\*印で表示した。

各サブセクター毎に提言されたキープロジェクトは次の通りである。

		実施時期に ついての提言
金型	- 機械・金属工業政策担当部局の選任または新設	A
	- 技術・品質向上アドバイザープロジェクト	A
	- 金型産業支援センターの設立	B
木製家具	- 海外家具見本市出展活動の組織	A
	- 技術・経営改善アドバイザープロジェクト	A
コンピュータウェア	- 海外ソフトウェア開発業界へのアクセス強化	A
	- ソフトウェア開発技術研修所の設立	B
ぬいぐるみ玩具	- バイヤーからの接触窓口の改善	A
	- 中・高級品市場に焦点を 合わせた業界としてのアピール活動	B
	- 異なる出荷期市場からの受注活動強化	B
ファッションジュエリー	- デザイン、素材開発能力の向上	A
	- セブコスチュームジュエリー産業振興支援センターの設立	B
オーロケミカルズ	- ココナッツR & D体制の確立	B / C

表 II-2 金型産業振興の課題と振興開発プロジェクト

対象産業	振興の課題	効果的な施策	振興開発プロジェクト							
			機械・金型 工業政策担 当部署の選 任又は新設	技術・品質 向上アドバイザー プロジェクト	近代化 金型工場 推薦制度	金型加工 工業団地 設立	金型産業 支センター の設立	金型に 関する 標準化の 促進	金型 加工 製品の 輸出促進	海外金型 企業との 提携促進 活動
金型・機械産業 全般	(1)部門別アプローチの強化	実施時期	A**	A**	C	B	B**	C	A	C
	(2)近代化のための制度金融拡大	部門基本政策立案、施策の効果の モニター体制強化 1.信用補完手段の提供 2.近代化ローンの設定	○	○	○	○	○	○	○	○
金型産業	(1)金型技術向上 1.金型基礎技術修得	1.必要性と必要なポイントの認識 2.個別企業指導による技術修得 3.中核企業の育成 4.サブセクターとしてのレベルアップ	○	○	○	○	○	○	○	○
	2.設備機器近代化	1.必要性に対する認識向上 2.適切な設備機器の紹介 3.公的設備ならびに共用設備設置 4.資金支援	○	○	○	○	○	○	○	○
加工組立産業	(2)技術移転手段としての海外 企業との提携促進	1.公的設備ならびに共用設備設置 2.民間専業企業の奨励	○	○	○	○	○	○	○	○
	(3)技術インフラの整備 1.周辺サービス技術体制拡充 2.金型材料国産化 3.研究開発・試験機関、技術 指導機関の整備 4.金型および金型部品の 標準化 5.技術者・技能者の養成と 確保	1.指導スタッフ面での整備 2.設備・運営面での整備 1.業界の積極的参加による普及体制 2.検査体制の拡充 1.市場のニーズに対する認識向上 2.技術移転の促進 3.大学レベルでの教育の改善	○	○	○	○	○	○	○	○
加工組立産業	- 部品加工産業の発展を図り 金型の需要を拡大する	- 輸出促進策の強化	○							○

(注) 実施時期 A: 早急に実施の望ましいプロジェクト B: 早急に準備に着手することの望ましいプロジェクト C: 中・長期計画 \*\*: キーププロジェクト

表 II - 3 木製家具産業振興の課題と振興開発プロジェクト

振興の課題	効果的な施策	振興開発プロジェクト									
		海外の家具見本市 の出展活動の組織	海外市場・ 産品の情報収集 と研究活動	木製家具技術・ 経営改善 アドバイザー プロジェクト	設備近代化支援 プロジェクト	特定地区協業化 プロジェクト	家具産業部門に おけるトレーニ ングシステム整 頓プロジェクト	製造工程、 資材・部品等の 標準化促進	海外へへの 長期継続的 研修派遣	海外企業との 提携関係促進	
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 ②先進生産技術の 修得ならびに導入 1. 基本的木工技術 の修得	実施時期 1. 必要性と必要なポイントの認識 2. 企業に対する個別指導	***	A	***	B	C	C	B	B	C	
		○	○	○	○	○	○	○	○	○	
2. 生産管理技術の 導入	1. 必要性と必要なポイントの認識 2. 企業に対する個別指導 3. 海外企業との提携促進 4. 指導体制強化	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
		○	○	○	○	○	○	○	○	○	
③設備の近代化	1. 適切な制度・金融の準備と適用 2. 適切な中古設備導入のための 技術的支援体制の整備 3. 共同利用設備の導入支援 4. 協業化支援	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
④原材料、副資材の 調達状況の改善	1. 家具用合板の供給体制の確立 2. 副資材の輸入関税の軽減 3. 標準規格の整備と検査体制の 確立	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
⑤家具産業部門にお ける研修訓練シ ステムの整備	1. 海外の家具見本市への出展活動 の組織化 2. 輸出市場の家具専門家による 指導 3. 企業の広報宣伝活動の支援 4. 情報収集・調査研究活動の強化	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
⑦製品開発力の向上	1. デザイン開発支援機能強化に 必要人材の確保 2. 情報収集・調査研究活動の強化 3. デザインの普及活動の強化 4. デザインの保護制度の整備	○	○	○	○	○	○	○	○	○	

(注) 実施時期 A：早急に実施の望ましいプロジェクト B：早急に準備に着手することの望ましいプロジェクト C：中・長期計画 \*\*：キープロジェクト

表 II-4 コンピュータソフトウェア産業振興の課題と振興開発プロジェクト

対象産業	振興の課題	効果的な施策	振興開発プロジェクト							
			金融プログラム	海外ソフトウェア開発業界へのアクセス強化	日本市場向けマーケティング会社の設立	コンピュータソフトウェア開発技術研究所の設立	大規模なソフトウェア開発を伴う公共プロジェクトの実施	海外からの講師を招聘またはは教師・学生派遣	海外への送達研修生派遣	E D P 技術者試験導入
コンピュータ産業全般	- コンピュータ化の促進 ①ソフトウェア開発技術力向上 1. 高度技術研修	実施時期 1. 政府でのコンピュータ利用促進 2. コンピュータ化の啓蒙	D	A**	C	B**	C	A	A	D
ソフトウェア開発部門	②ソフトウェア開発の強化 2. ハードウェア・ツールの整備 ③インフラの整備 ④人材育成	1. 高度なソフトウェア開発機会の提供 2. 海外ソフトウェア会社におけるOJT 3. 海外の最新技術動向の取得 1. メインフレーム利用可能体制 2. 開発ツールの購入 1. ミッションの受け入れ、派遣 2. 業界の国際交流 3. 海外マーケティング活動支援 4. 日本語研修対策 1. 通信設備の改善 2. ハードウェアの拡充 3. 予備電源の確保 1. 教育機関における教育内容のレベルアップ 2. 教育機関のハードウェア、ツールの整備 3. 開発機会の提供 4. 技術レベル向上への刺激策								
データエンターテインメント部門	①マーケティングの強化	1. ミッションの受け入れ、派遣 2. 業界の国際交流 3. 海外マーケティング活動支援								

(注) 実施時期： A: 早急に実施の望ましいプロジェクト B: 早急に準備に着手することの望ましいプロジェクト C: 条件が整うのを待って準備に着手することの望ましいプロジェクト  
D: 中長期計画 \*\*: キーププロジェクト



表 II-5 ぬいぐるみ玩具産業振興の課題と振興開発プロジェクト

振興の課題	振興開発プロジェクト											業界団体 加盟企業 に対する 融資申し 込み手続き 支援
	バイヤー からの接 触の改善	中・高級品 市場に合 わせた、 業界とし てのピ ア活動	現在の市場 とは出荷 期の異なる 市場に対 する低価格 を含めた受 注強化活動	デザイナー /パタナー の育成	品質管理 振興スキ ームの実 施	貿易実務 セミナー の実施	ぬいぐる み玩具下 請けネッ トワーク の整備	コピー抑 制キャン ペーンの実 施	原材料共 同購入/在 庫管理スキ ームの実 施	コスト 見直し方 法の改善	国内 プレー メーカー への協力	
	A**	B**	B**	B	B	A	B	B	A	B	B	B
効果的施策 実施時期												
(1)中堅・大企業の 国際競争力の強化 1. コスト競争力の 強化	○		○						○			
2. マーケティング 面での強化	○			○	○	○				○		
(2)中小・零細企業 のレベルアップ によるサブセク ターの基盤拡大	○						○			○		
(3)業界環境の改善								○		○		○

(注) 実施時期 A: 早急に実施の望ましいプロジェクト B: 早急に準備に着手することの望ましいプロジェクト C: 中・長期計画 \*\* : キーププロジェクト

表II-6 コスチュームジュエリー産業振興の課題と振興開発プロジェクト

振興の課題	効果的な施策	振興開発プロジェクト							海外のコスチュームジュエリー企業および関連部品メーカーへの誘致奨励
		既存製品ラインの市場参入の促進プロジェクト	パイヤーからのシステム改善のプロジェクト	デザイン・素材開発能力向上プロジェクト	コスチュームジュエリー産業振興支援センターの設置	プロデュース抑制プロジェクト	デザイナーの止めのセミナー	輸出ビジネスの改善のためのセミナー	
①新規市場への展開 1. 現有能力の最大活用 2. 輸出部門の製品開発、マーケティング面でのグレードアップ	実施時期	A	A/C <sup>1)</sup>	A**	B**	A	A	B/C <sup>2)</sup>	C
		○	○	○	○				
②製造・下請部門の体質改善 1. 加工技術、生産管理技術の修得 2. 作業環境、インフラの改善	実施時期	○		○	○			○	○
		○		○	○	○		○	○

(注) 実施時期 A: 早急に望ましいプロジェクト B: 早急に準備に着手することの望ましいプロジェクト C: 中・長期計画 \*\*: キーププロジェクト  
 1) 「A」はパイロットシヨップ、ショールーム開設・運営を除く。 2) 「B」はパイロットプロジェクトとしてのみ。

表II-7 オーレオケミカル産業振興の課題と振興開発プロジェクト

振興の課題	効果的な施策	振興開発プロジェクト		
		マレインアと同等の 投資奨励条件の付与	原材料調達に対する 障害要因除去	R & D体制の確立
(1)原料やし油の量・価格両面での 供給安定	実施時期 1. Replantingスキームの継続発展 やし関連産業振興に関する政策 2. やし栽培の改善 a. 品種改良R & D b. 小農・副業的栽培方式から企業経営へ 3. やし油流通過程の合理化 4. やし油品質の向上 5. 流通過程でのやし油劣化対策	A	A	B/C**)
(2)オーレオケミカル製品市場の発展/ 生産における規模の経済確保	投資・操業環境整備による民間活力の利用	○	○	
(3)関連化学原料・中間製品調達上の 障害除去			○	
(4)独自R & Dの展開	1. R & Dネットワークの活性化 2. 民間企業からのバックアップ 3. やし関連国際センター機能	○		○ ○ ○

(注) 実施時期 A: 早急に実施の望ましいプロジェクト B: 早急に準備に着手することの望ましいプロジェクト C: 中・長期プロジェクト

\*\* : キーププロジェクト

1) 「B」は既存R & Dネットワークの個別分野毎の充実、「C」は総合的R & D体制の確立。



### Ⅲ. サブセクターの横断的レビュー



### Ⅲ. サブセクターの横断的レビュー

#### 1. サブセクターの発展段階と特性

##### (1) 対象サブセクターの発展段階と振興開発プロジェクトの位置づけ

サブセクターにかかわる振興開発計画／プロジェクトは計画から実施への移行を円滑に推進することが成功への鍵といえる。従って振興開発計画は、アクション・プランとしての性格を持っている。

振興開発計画の実施に当たっては、個別の計画だけに焦点を当てるのではなく、総合計画の中でそれぞれの個別計画が果たすべき役割を十分把握し、連携をとって実施することが必要である。次に実施に責任を持つ体制を整えなければならない。各種の準備・調整過程等がスムーズにゆくよう実施体制を整備することが必要である（業種別の実施体制については第1～2年次報告書の第5章を参照）。

また、各サブセクターが、現在どのような発展段階に位置しているか理解することも重要である。各プロジェクトの実施のタイミング、期待される効果、プロジェクトの関連性について整理したものが図Ⅲ-1～Ⅲ-6である。各サブセクターの発展段階に応じて、振興開発プロジェクトが連携を取り合って実施され、総合的な効果を発揮できるよう配慮すべきである。

##### (2) 横断的にみたサブセクターの特性

振興開発計画は、サブセクターの特性に焦点を当てて提案されている。サブセクターの特性を横断的にみると、次の4類型に大別される。

第1の類型： 木製家具、コスチュームジュエリー、ぬいぐるみ玩具

1. 国内資源活用型産業。
2. 非伝統的輸出産品としての輸出促進期待が高い。
3. 輸出増を主導しうる力を備えた企業の存在。
4. 単一の業界団体の存在。

第2の類型： コンピュータソフトウェア

1. 知識集約型産業。
2. 豊富なマンパワーを活用したサービス輸出増への期待。
3. 輸出に従事している業態はソフトウェア開発、データ入力に大別される。
4. 複数（3つ）の業界団体の存在。

第3の類型： 金型

1. 家電、自動車等広範なユーザー産業とのリンケージの強いサポーティング産業。
2. 金型については製品輸出の可能性を実現するねらいがある。
3. 輸出可能な製品分野の拡大をねらいとする。
4. 単一の業界団体の存在。

第4の類型： オーレオケミカルズ

1. 国内資源加工度引き上げ型、基幹物質の生産を中心、前方連関効果は比較的小さい。
2. 界面活性剤等の最終製品の輸出拡大を目標とする。
3. 輸出可能な製品の開発を目指す。
4. 単一の業界団体の存在。

これらの類型別のサブセクター特性を考慮すると、振興計画の基本的な枠組みおよび着手の手順に関して以下のような基本的な認識をしておく必要がある。



第1の類型については、短期的な輸出促進策の取り組みが焦点となる。実施への動機づけと実施体制の整っているプロジェクトへの取り組みを組織的に行うことが重要である。事実、DTIが作成した10ヵ年計画においても、家具、コスチュームジュエリー、玩具はいずれも短期輸出促進品目と位置づけられている。

第2の類型については、業界内のコンセンサスを形成し、振興開発計画実施への気運を高める努力が必要となろう。

第3の類型については、輸出可能な製品分野の拡大を図るため需要、供給の2つの側面から、計画実施を支えることが重要である。金型産業は典型的なサポーティング産業であり、背後にはリンケージの強い多様な産業分野が広がっている。輸出可能な製品分野の拡大が需要側のユーザー産業の発展状況を考慮しつつ、中長期的に図られるべきである。

第4の類型については、ココナッツ生産部門と密接な関連を有する。ココナッツ関連産業振興に関する政策およびその運営担当機関間における連絡調整が重要であり、中・長期的に基幹物質の生産基地から誘導品へと多様化が図られるものと位置づけられる。

図 III-1 金型産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ

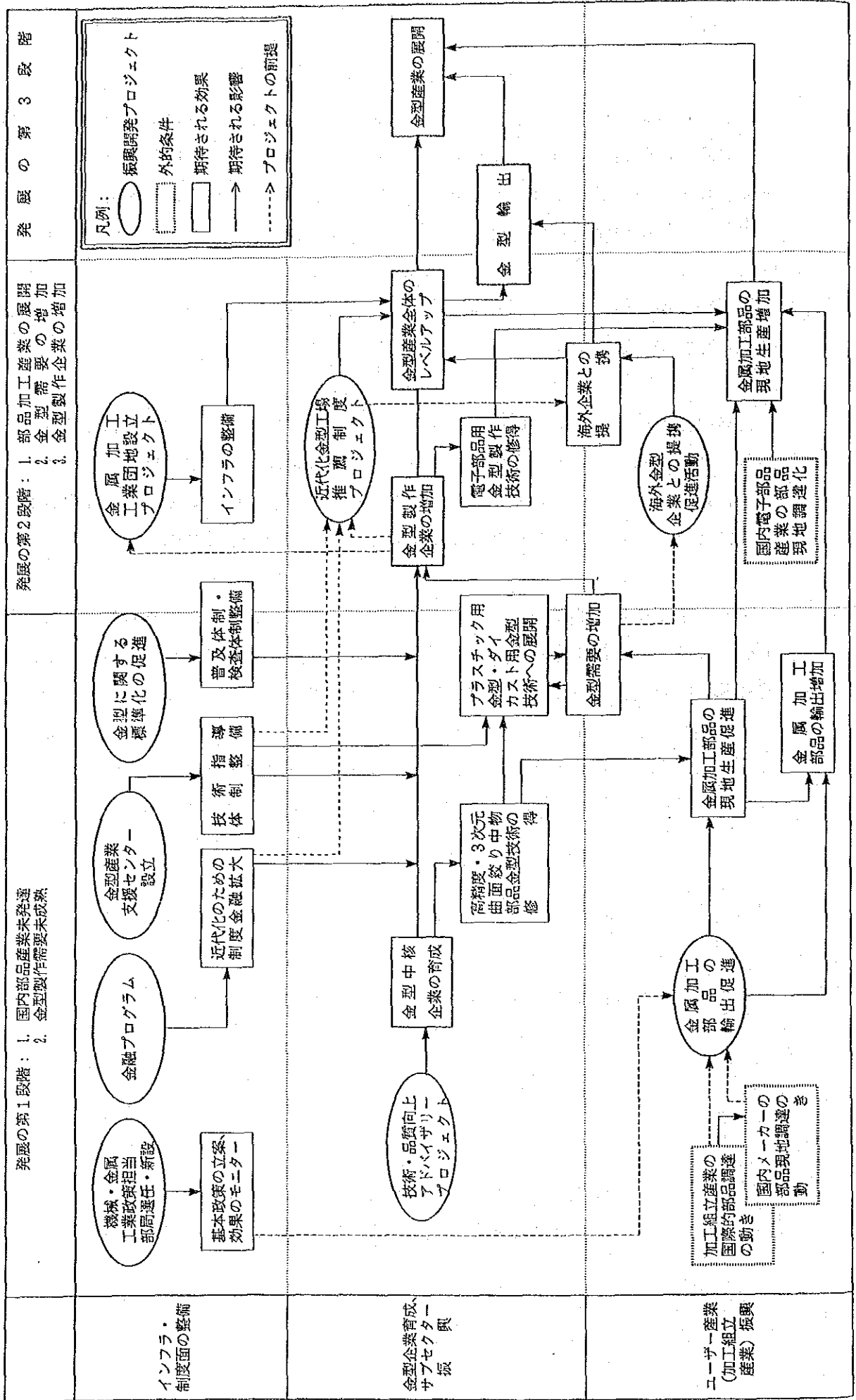


図 III-2 木製家具産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ

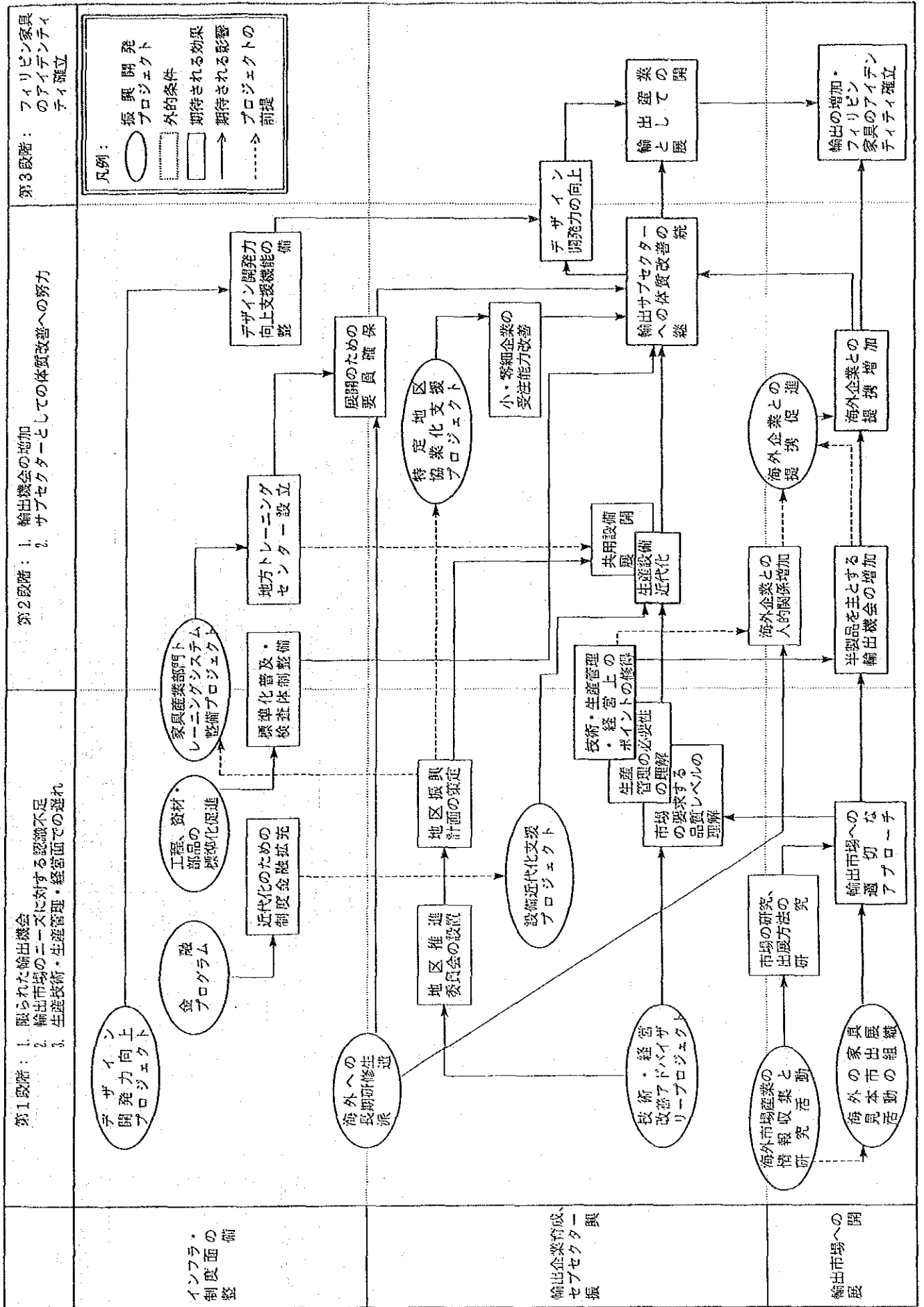


図 III-3 コンピュータソフトウェア産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ

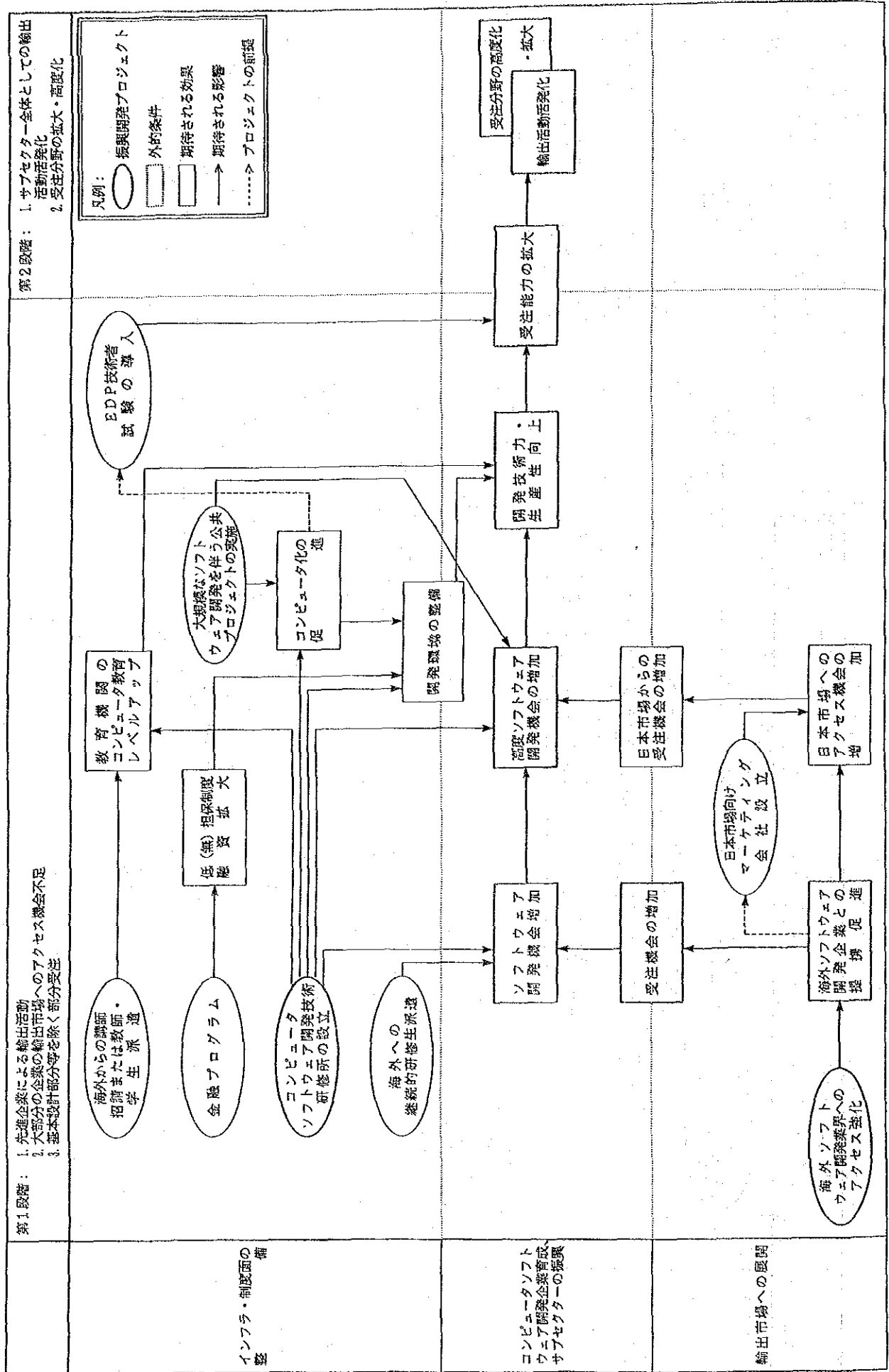


図 III-4 ぬいぐるみ玩具産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ

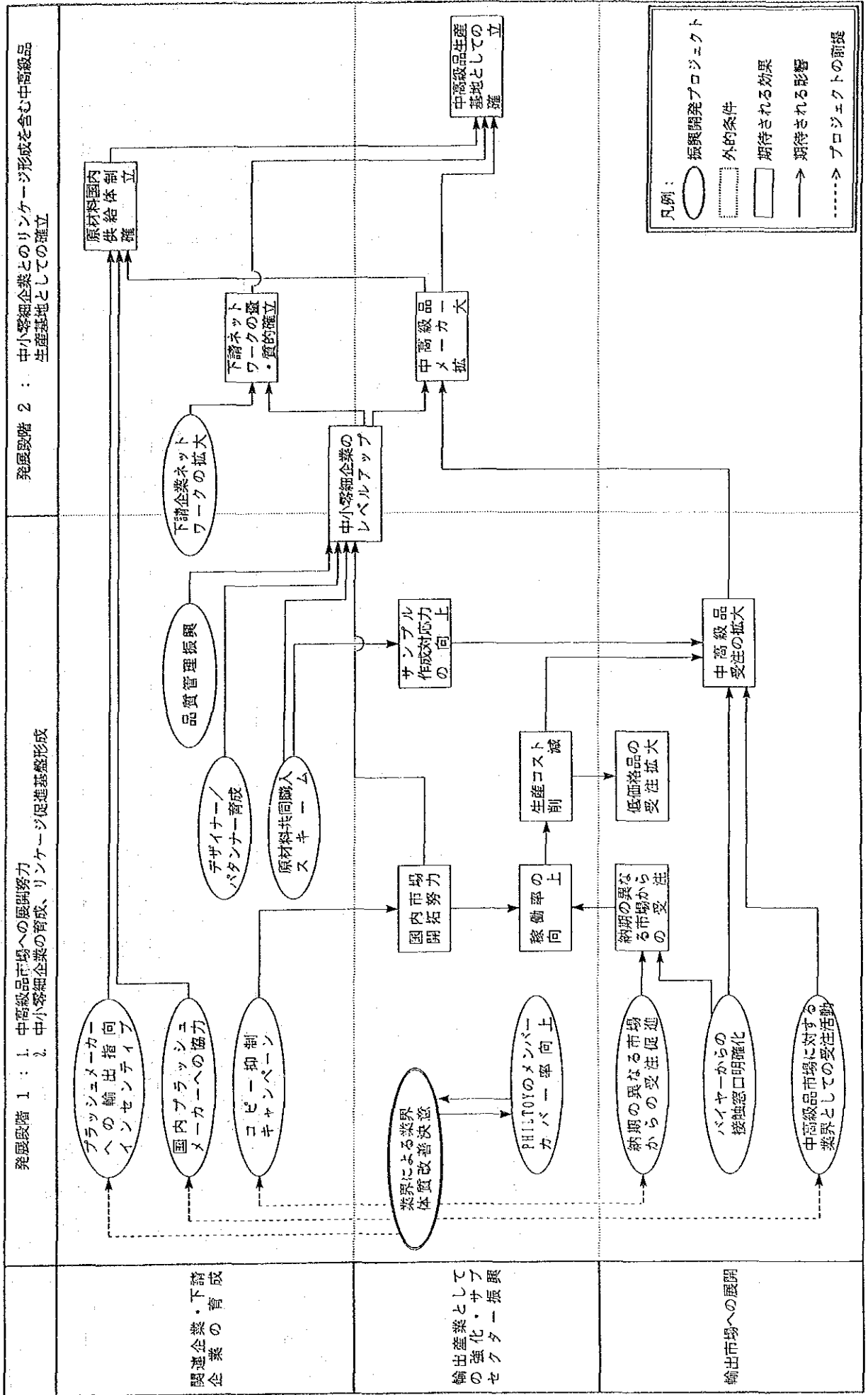


図 III-5 コスチュームジュエリー産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ

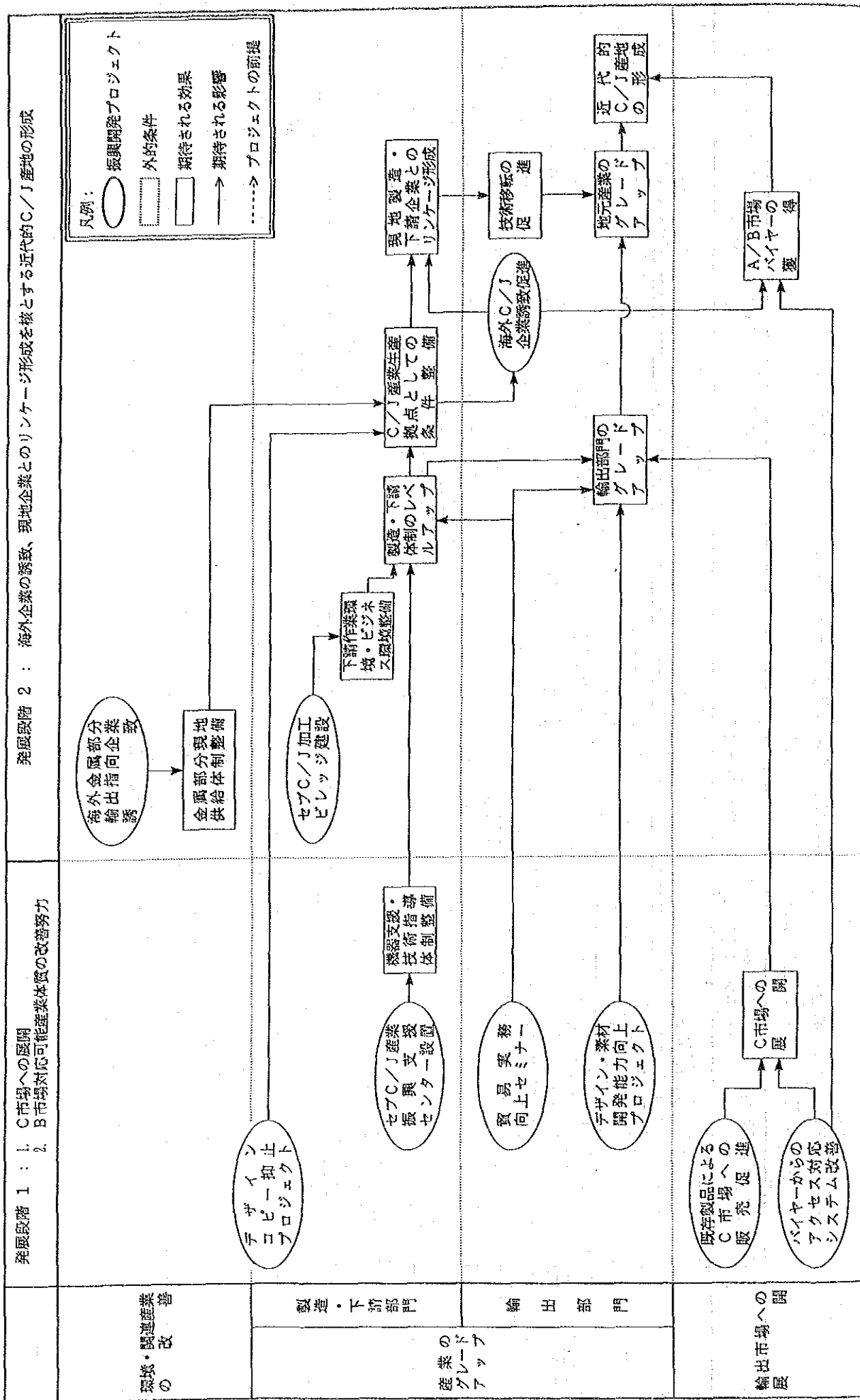
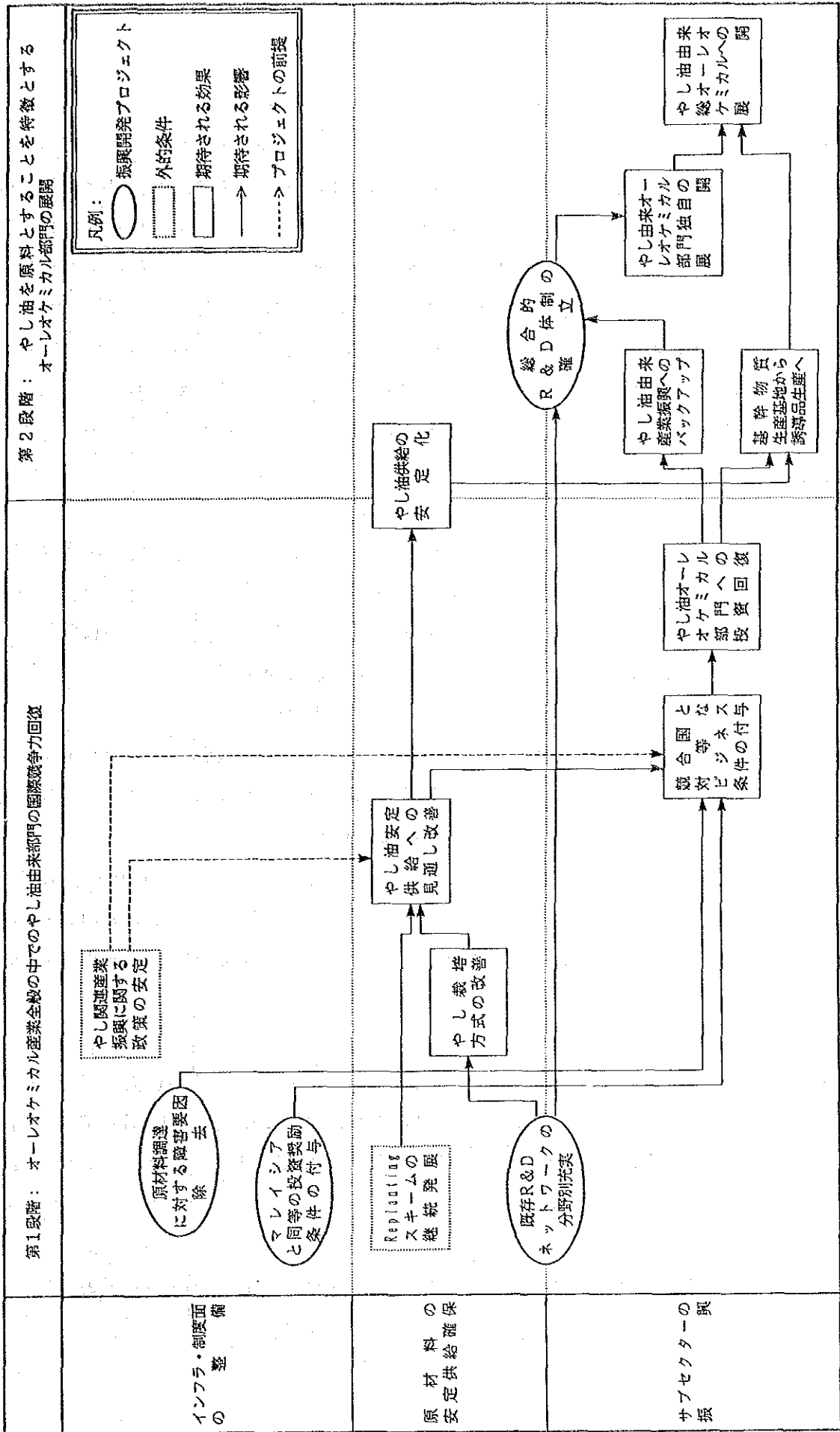


図 III-6 オーレオケミカル産業の発展段階と各プロジェクトの位置づけ



## 2. 振興開発計画の推進体制

本振興開発計画の実施に当たっては、計画の総合的性格を生かすためにそれぞれのサブセクターにおいて次のような実施体制が組まれることを提言してきた。すなわち、実施に至るには多くのステップがあり、また、個別プロジェクトの中には相互に関連があったり他のプロジェクトの実施を前提に計画されているものもある。従って、実施に当たっては適切な管理・調整機能を持った実施体制の確立が不可欠であり、その体制の中で全体の実施計画に沿って適切な機関が各々の分担を果たしてゆくことが必要である。これに対応し本計画の実施に当たり、全体的促進・調整の機能を持つ実施体制として次の2つの組織を提言している。

1. 総括的事務局： 各プロジェクトの進捗状況を把握し、必要に応じ関係機関を招集・調整、またプロジェクトの修正等を行う。
2. アドバイザリー委員会： 上記事務局が定期的に招集する。事務局は委員会に対し活動状況を報告し、委員会は活動に対する勧告、支援を行う。

これに対し、本調査においては、サブセクターの現状・問題点の把握から振興開発計画の策定に至る過程で、BOIおよび民間業界代表がテクニカル・コミティー（T/C）にメンバーとして参加し、調査団と討議を重ねてきた。また、ステアリング・コミティー（S/C）開催時には、BETP、CITEM、PTTC、BSMBD、BPS等のDTI傘下の機関のほか、DOST、NMYC、CITC、CB、DBPの各機関代表の参加を得て、貿易・投資促進、技術振興、人材育成、金融支援の幅広い観点から討議を行った。

1年次調査終了後、フィリピン側は上記T/Cメンバーを主体としてTWG（Technical Working Group）を構成、調査団が提言した振興開発計画の実施に向けて活動を行うこととなった。この件については、2年次本格調査終了時のミニッツ（91年8月7日付）にも明記されている。

1年次調査対象各サブセクターのTWG構成メンバーは表Ⅲ-1の通りである。



表III-1 第1年次サブセクター-TWG構成メンバー

	Industrial Assn.	DTI/Investment		DTI/ITG				DTI/Domestic			DOST			Other Gov't Agencies			
		B O I	BETP	CITEM	PTTC	PDDCP	BSMBD	BPS	CITC	MIRDC	NMYC	CB	Others	ASTI,	NCC,	NAPOLCOM	DECS
Die-making	MIAP	X	X	X	X		X			X	X	X					
Wooden Furniture	CFIP	X	X	X	X	X	X					X	X				DOLE, DENR, TIRC
Computer Software	PSA, PADEC, ITAP																ASTI, NCC, NAPOLCOM DECS

各TWGは91年8～9月から定期会合を開催し、業種によっては毎月1回のペースで実施している。具体的には、既に提言された振興開発計画の実施準備活動として、実施あるいは準備担当機関の決定、必要な場合には、外国援助申請のプロジェクトプロポーザル作成等を行っている。また、TWGは、各機関間の役割分担をマトリックス状に記述したプロジェクト進捗モニタリング様式を準備し（表Ⅲ-2参照）、それに基づくモニタリングを行うことによってプロジェクト促進活動を行っている。

92年7月の総括レポートドラフト協議時にフィリピン側が明らかにした業種別の主な進展は以下の通り。

#### 1) 金型

- 「金型産業支援センター設立プロジェクト」につき、DOST傘下のMIRDC、および業界団体であるMIAPが中心となって、それぞれ独自のプロジェクトプロポーザルを準備していたが、最終的には後者に一本化された。METFI (MIAP-MM Educational and Technological Foundation, Inc.)、TUP (Technological University of the Philippines) およびDTIの三者を実施運営母体として、94年からの活動開始を目指して計画が進められている。

#### 2) 木製家具

- 家具産業の発展に寄与する目的で、TWGの議を経てCFIPが中心となって申請中であったFIB (Furniture Industry Board) が、92年2月5日労働雇用大臣の認可を得た。これを受けて、CFIPはFoundationの設立を終え、同年7月25日、FIB運営委員会の役員就任式を挙行し、FIBの正式発足をみた。

FIBの事業活動は、家具産業向けに訓練された労働力の供給確保と人材・技術開発を行うもので、このほか市場情報提供、セリング・ミッション派遣、国際展示会・見本市参加、デザイン・製品開発、セミナー開催等の業務も行うことになっている。

### 3) コンピュータソフトウェア

- ITTI (Information Technology Training Institute) 設立のプロジェクトプロポーザルをNCCが中心となって作成し、関係業界の同意を得た。
- 「大規模なソフトウェア開発を伴う公共プロジェクト」の一つとして、National Crime Information System の開発を進めたいと考えている。このF/Sの予備調査費として約61万ペソが政府予算として計上され、すでに同F/Sに着手した。また、コンピュータターミナル設置に要する一部財源のめどもついている。

### 4) むいぐるみ玩具

- 最終レポートに提案されたキープロジェクトである「バイヤーからのコンタクト窓口の明確化」の重要性に鑑み、海外バイヤーからの引き合い・商談に迅速に対応するため、関連政府機関および業界団体内において企業情報の提供に係わるデータベース・システム開発が合意された。8月中にも関係機関において役割分担等に関するメモランダム (Memorandum of Agreement) を交わす予定で作業が進められている。

### 5) コスチュームジュエリー

- CEBU-FAMEはCITEMやPDDCPと緊密に連絡を取り合って品質向上やマーケティングに関する活動を展開する方針を打ち出しており、提案された振興開発計画の実施に取り組む決意を明らかにしている。また、FAMAPHILも提案されたプロジェクトの実施に賛意を表明している。

### 6) オーレオケミカルズ

- Coconut R & D Networkの活動を進めていく中で、R & Dを強化しプロジェクトの実施に取り組むことが関係者の間で了解されている。R & D分野で優先的に取り上げられるべき分野の抽出・検討とともに、必要とされるテスト機器/資材についての議論も進められている (表IV-8参照)。

このような官民一体となった振興開発計画実現に向けての努力は大いに評価される。

## MONITORING DEVELOPMENT PROGRAMS

SUBSECTOR : METAL ENGINEERING

UPDATE AS OF : NOVEMBER 1991 /

UPDATED BY : METAL AND ENGINEERING

DEPARTMENT

CONCERNS/OBJECTIVES : STRATEGY : ACTIVITIES/ACTION PLAN : RESPONSIBILITY : TIMETABLE : ACCOMPLISHMENT : PROBLEM AREAS : NEXT STEP :

A. MARKET Promotion of exports of metal-worked parts

1. In implementing the MYDPs, measures to promote the exports of metal-worked parts shall be strengthened.

2. Technically advanced firms overseas shall be encouraged to set-up parts procurement centers in the Philippines.

B. TECHNICAL PRODUCTION Promotion of tie-ups with die-making firms overseas

1. Formation of an organization to promote tie-ups with overseas firms

2. Establishment of a data base, information gathering and mission dispatch

3. Development of personal relations through the continuous dispatch of trainees overseas.

Establishment of an advisory project for upgrading technology and product quality

1. Nurturing potential core firms in modern die-making techniques by guiding them in production and management technologies.

1. On-going

1. The export of parts has been made a condition in the MYDPs.

2. On-going

2. Trade and investment missions have been sent abroad.

1. Immediate implementation November, 1991 - February, 1992

1. BOI is already undertaking this task.

2. Immediate implementation November 1991 - onwards

2. The various agencies have their own data base and efforts

3. Immediate implementation November, 1991 - December, 1993

3. Forthcoming

1. BOI, DOST (MIRDS),

1. Immediate implementation January, 1992 - December, 1992

1. Forthcoming

1. Draw up the program/ action plan (including seminars and work-shops)

### 3. 振興開発のためのサブセクター共通の課題と取り組み

#### (1) 序

先に調査対象サブセクター別の振興開発戦略について述べ、総合振興開発計画の提言を行った。本調査の目的は、予め選定された6サブセクターについてそれぞれの総合振興開発計画を策定することにある。しかし、各サブセクターの振興開発計画を検討すると、お互いに共通の課題があり、個々のサブセクターのみを対象とした振興開発計画の実施よりも、共通の課題を抱えた幾つかのサブセクターを対象とするプログラムを実施するほうがより効率的である場合が多い。以下においては、この様な共通課題について、問題の所在、課題への取り組みの現状について整理し、より効率の高い振興開発計画を策定するベースを提供する。

なお、本調査の提言は、6サブセクターについての分析結果をもとに行われている。したがって、それ以外のサブセクターにおける問題を必ずしも適切に反映しているとはいえない。しかし、極力他のサブセクターの持つ課題についても併せて解決できるよう留意している。

Ⅱ編で述べた、サブセクターに共通の振興開発基本戦略を以下に再掲する。この基本戦略は、各サブセクター共通の課題に対応している。

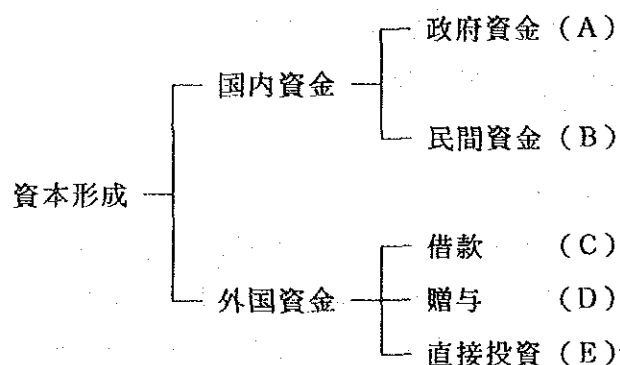
1. 輸出市場および国内高レベル需要マーケットへのアクセス機会を増加し、これによって、1) 輸出を増大すると共に、2) これらの市場での技術、生産管理、マーケティング、経営面に対するニーズについての各企業の認識を向上させる。
2. これらの市場でのニーズに応えられるように、産業の技術、生産管理、マーケティング、経営面での体質改善を各企業レベルで図り、これによって更に市場の開拓を図り、あるいは海外企業との提携を促進し、よって将来の自立した展開を図るための道を作る。
3. インフラ、技術インフラ、金融システム、教育訓練システムの改善を通じて産業の体質改善をサポートする。

## (2) 投資促進

### 1) 概況

経済循環の中で、外国投資の果たす役割に更に焦点が当てられている。債務負担制約下での経済運営がその必要性を高めている。

国内における総資本形成を支える資金は、次のような要素から構成される。



債務負担制約下の経済運営を余儀なくされているフィリピンにとって、このうち特に民間直接投資が重要な要素となる。(A)、(C)、(D)については、財政制約、債務管理・返済等の関係で拡大には上限がある。(C)、(D)の借款等については、その流入規模は89～92年を対象期間としてIMFを中心とする国際金融協調の約束予定枠が設定されている。

従って、フィリピンの場合、国内資本形成を促す決定的要素は、民間国内資本(B)および外国投資(E)である。取り分け、(E)はいわば債務増を伴わない外国資本流入を意味している。

国内投資率は、90年時点において15%となっており、過去の中期的に安定した成長が果たされた70年代後半における20%以上の水準、あるいは雇用機会の確保の必要性からみても低い水準である。89年3月にIMFに提示されたLOI (Letter of Intent) において、

89～92年の望ましい年間平均成長率は 6.5%とし、これに対応した投資率の水準は23%に設定している。

外国投資は、生産増および雇用創出に貢献するだけでなく、生産・管理技術と経営技術の移転を通じて生産性の向上にも貢献するものとして位置づけられる。加えて、国内資源の有効利用と産業効率の改善効果も期待される。取り分け輸出指向型の外資誘致は、外資獲得に貢献し、対外債務負担を軽減する効果をもたらす。89年5月の対比援助会議（Philippine Assistance Program）Agendaの中では、89～92年にかけて年間60%増のペースで民間直接投資の純増を期待する、との見解が示された。外資受入れの窓口であるBOIにおいても、これを反映して1988年から年間の外資誘致目標額をプロジェクト・コスト・ベースで設定する手法を採用している。

## 2) 現状と問題点

フィリピンにおける外資導入は、86年を底とし、87年からの増勢が91年上半期まで保たれた。

89～91年にかけては、干ばつ、ルソン北部での地震、ビサヤ地区への台風、更には火山噴火等一連の天災が加わり、外国投資が減少するものと懸念されたが、外国投資家の投資意欲は根強いものとみてよい。

しかしながら、90年のBOI認可額（払い込み資本金表示）が234億ペソと対前年比34%増であったのに比べ、91年のそれは215億ペソで同7.9%減となったことは留意すべきである。外国投資家の一部は92年5月選挙後の政策動向を見守る姿勢に転じている。

取り分け、大幅増の記録された89～90年において伸びを主導した日本、台湾、香港からの投資が91年には後退に転じている。新たに積極的な外資誘致に乗り出しているベトナム、中国等周辺国との競合を考慮し、フィリピンでは投資促進を拡充する必要性への認識が高まっている。

89年から着手されていたDTI/BOIによる投資政策見直しは、91年外国投資法の発効に収束した。更に前述したようにこれをサポートする制度面からの投資環境整備を図るコンドミニアム法の工業団地への適用、加速減価償却および純損失繰越しの導入等の検討が今後に予定されている。多様な工業化支援の諸施策の中で、投資政策の見直しが最も急がれる課題となっている。

サブセクターにおける外国民間直接投資・技術提携は、資本の移動のみならず、生産技術、経営管理技術、マーケティングノウハウの移転を伴う。いわば、総合的な経営資源の移転である。

本調査対象6サブセクターのT/C、TWGの場において、外資との資本および技術の提携を基盤とし、あるいはその可能性を追求して振興計画を推進したいとする意向が寄せられた。特に期待の強い分野が金型、オーレオケミカルズであり、リンケージ産業としての広範な裾野分野を持つ業種特性を反映している。外資系企業が多いユーザー産業分野の拡大とのリンクが必要（金型）、少なくともマレーシアと同等の投資インセンティブを確保すべきである（オーレオケミカルズ）、といった指摘がなされた。

玩具、ファッションアクセサリについては、素材加工分野に参入してきた外資系企業がサブセクター全体の供給力を引き上げる貢献を示していると評価されている。

家具、コンピュータソフトウェアでは、直接投資への関心よりはビジネス機会そのものの拡大をねらいとして海外企業へのアクセス強化を意図する傾向が強い。日本市場向けの製品開発に日本企業、日本人専門家との提携が必要（家具）、まず、フィリピン企業にテスト発注を試みて欲しい（コンピュータソフトウェア）等となっている。

### 3) 対応の方向

投資の成功例をモニターし、対外的イメージ向上を図り、より良い循環を導き出す方向づけが必要である。



こうした意味合いで、今後に予定されているB O Iの機能シフトは重要である。現行のB O Iの機能の中で規制的な性格の強い認可、優遇措置供与の評価等の業務はデレギュレーションが進むにつれて段階的に軽減する傾向にある。

これに代えて1)産業育成政策の立案、およびサブセクターにかかわる調査をD T I / B O I自らの手で実施するよう組織の改善、2)積極的な投資誘致活動、に重点を移行させることが望ましい。

表Ⅲ-3 フィリピンにおける外資導入認可の推移

(Equityベース; 単位: 100 万ペソ)

	1983年	1984年	1985年	1986年	1987年	1988年	1989年	1990年	1991年
日本	56	568	485	454	591	2,015	3,428	7,437	5,778
米国	2,029	1,709	1,087	458	740	3,229	2,852	1,446	2,394
台湾	5	13	13	7	186	2,317	3,232	3,419	330
香港	48	168	63	149	570	566	2,886	5,064	228
中国(注)	18	43	112	38	169	557	740	441	564
英国	60	34	355	135	210	485	308	447	7,826
その他	762	1,366	335	353	961	814	4,035	5,086	4,392
外資合計	2,978	3,901	2,450	1,594	3,427	9,983	17,481	23,370	21,512
内資合計	2,239	2,214	2,251	1,553	4,932	7,421	22,203	24,663	22,185

(注) 在比中国人  
(出所) BOI統計より作成

### (3) サブセクター振興のための金融制度整備

#### 1) 概況

フィリピンの金融市場の資金調達機能は銀行、資本市場、ノンバンクいずれをとっても十分とはいえない。この改善のためには総合的な対策が必要であり、短・中期に効果を挙げるのは困難であると考えられる。

海外の資金調達面でもフィリピンは困難に直面している。現在フィリピンでは、直接投資および国際機関・外国政府よりの援助・借款を除き、海外からの資金調達はできない。

フィリピン金融市場の資金供給面では、先に述べた調達面での限界から資金供給能力自体に制約が見られ、今後の経済発展を支える金融市場としての機能を持つには多くの点で改善が必要である。取り分け中小・零細企業によるアクセス機会は限られている。

政府の制度融資は、その原資を外国政府・国際機関によっているものが多いが、利用状況はまだ不十分である。

#### 2) 現状と問題点

##### a) 資金調達面

1. 金融市場での資金調達： 銀行における課題は、融資可能資金量が小さく、今後の資金需要増に十分応えられないことである。その原因として、1) 銀行に対する信頼が低いこと、2) 貯蓄に対する魅力が乏しいこと、および3) キャピタルフライトの存在が挙げられる。このように国内からの調達が困難であるのに対し、外国金融機関に対するペソ建て融資の解禁には、経済環境が回復すれば速攻的效果を期待できる可能性がある。

資本市場では、株式や債券等に家計資金および企業資金が集まらない理由として、

まだ上場されている企業数が少なく業種に偏りがあること、また、株式発行に際し乗っ取り等への恐れから身内で引き受けを行うことが挙げられる。流通市場については株式の流通に対して発行企業が積極的でないこと、債券については、発行債券が政府財務証券（TB）のみに近い状態であり、それも中央銀行が全額引き受けており、一般投資家に流通する体制になっていないことが挙げられる。このように資本市場は未成熟であり、長期資金調達役割を担うには長い期間を要すると考えられる。

ノンバンクの中では比較的サブセクター振興に効果を期待しやすいリース、ベンチャーキャピタルともにフィリピンの場合問題が多く、現状では活用が難しい。しかし、担保の確保の難しい場合の設備近代化のための方式としてリースは有効であり、この活用のための検討が望まれる。

2. 海外からの資金調達： 海外からの直接投資の伸びは近年増加を示しているがまだ活発ではない。民間外国金融機関は、巨額の累積債務が存在していること、および政情不安に伴う高いカントリーリスクにより債務返済の可能性が低いことにより、資金供給に消極的な面も強い。累積債務解消のためには5種のスキームが採用され、その累積債務解消効果は目下のところ小さいが、解消金額自体は増加している。
3. 政府による国内資金調達： 政府による国内資金調達面の課題として徴税効率の改善が挙げられる。租税補足率が10%程度といわれている低徴税率下では積極的な財政政策の発動は困難である。

#### b) 資金供給

##### 1. 金融市場の資金供給

金融市場の資金供給面では次の4点について改善が必要である。

- 金融機関の担保主義： 担保がない企業は、資金調達が極めて難しく、企業の成長可能性が阻害されている。そのために、1)保証制度の充実、2)情報提供機関の設立、

3) 事業協同組合等の組織等の方法による企業側の信用力補完手段の準備などの検討が必要である。

- 金融機関の事務効率の低さ： 大量の資金需要に対応するには融資関連事務の効率化は不可欠である。事務改善を図れば融資コストも削減でき、顧客に対する融資レート引き下げも可能になる等副次的メリットも期待しうる。

- 長期融資が少ない： 長期融資の比率は低く、10～20%となっている。現在長期融資を行うためにDBPを長期融資の卸し売り銀行としているが、これが成功するには、商業銀行など窓口銀行が積極的に長期融資を取り扱う意欲を起こすようなインセンティブを用意する必要がある。

- 輸出促進のための融資が少ない： 現在、輸出前貸し制度 (Packing Credit) があるが、中央銀行が窓口を閉じ、利用できないケースが多い。輸出前貸し制度を無制限に行うと貨幣の流通量が増加し、インフレ懸念がある。また、政府の外貨手持量に限りがあることから、現行では同制度を無制限に行うことには制約がある。

## 2. 政府による資金供給

政府の制度融資の利用状況が悪い原因として、1) 有担保等融資条件の厳しさ、2) 取扱い金融機関に対するインセンティブの低さ、3) 事務処理の繁雑さ等が挙げられる。取り分け金融市場での中小・零細企業向け資金供給に限界がある現在、こうした制度融資の持つ問題点の解消は早急に必要である。

## 3. 企業による外国金融機関からの直接借入

合併企業、地場企業を問わず、海外からの借入には、すべて中央銀行の事前許可が必要である。中央銀行の審査は厳格に行われており、これまで海外からの借入は一部を除きほとんど認められていなかったが、1990年に入り輸出企業については弾力的に対処されるべく改善されてきている。金融市場および政府による資金調達・供給能力に限界があり、そ

の改善を短・中期に期待することが難しいことを考えると、大・中規模の先進企業が資金調達を拡大する道は、海外からの直接投資受け入れと、直接借入しか残されていないことになる。この点で、今後一層の改善が必要である。

#### c) 中小企業向け金融プログラムの最近の展開

中小企業向け金融プログラムでは、DBPがWindow IIIのもとで各種の経済開発に対する融資プログラムを展開している。この中には次のような注目すべきプログラムがみられる。

##### 1. PCHI (Philippine Chamber of Handicraft Industries Inc.) および FOBAF、(Foreign Buyers Associations of the Philippines) 向け輸出金融プログラム

これはPCHIおよびFOBAFメンバーを対象として融資するプログラムで、信用力に乏しい中小零細企業に対する業界団体による信用補完の一例として、他への適用も考えられる。

融資額はDBP原資の場合、50万ペソまでは無担保で、それ以上は担保を必要とする。これに対しTLRC原資の場合は、P/O、L/Cの70%までという制限がつけられている。金利もDBPとTLRCとでは異なり、前者は20.5%、後者は18%である。有資格者はPCHIあるいはFOBAFメンバーであり、審査がCIB (Credit Information Bureau) によって行われる他、工場訪問による調査も同時に行われる。また、借り入れに際しては先日付小切手を差し出すことになっている。

PCHIのメンバーシップは直接あるいは間接的に手工芸産業に従事している者とされ、PHILTOYのように業界団体として加入しているところもある。現在資金需要は弱く、融資可能総額に比べ融資残高は少い。

中小・零細企業は融資手続きについて不慣れな場合が多く、業界団体はその活動の一つ

として融資手続き支援を行うことは、業界団体活動面からも好ましいものと言える。PCHIは融資額の2%を手数料としてとっており、これを団体の活動資金として活用することも可能であろう。

## 2. その他

DBPのWindowIIIは、今後とも特定サブセクター振興に焦点を絞った形でのプログラムを展開させる可能性を持っている。

## 3) 対応の方向

対象サブセクターの振興のための金融施策は、各サブセクターで先進的役割を果たす大・中企業の資金調達改善のための施策と、中小・零細企業向けのそれとの2つに分けて検討する必要がある。金融市場における資金調達・供給能力に限界があり、かつそれが早急に改善されることが難しい現状を考えると、大・中企業向けには、海外からの直接投資および企業による外国金融機関からの直接借り入れを促進することが必要と考えられる。また、中小・零細企業向けには、制度融資の実施体制を拡充することが望まれる。これに加えて、中小・零細企業向けには信用力補完手段の準備を支援することが必要である。すなわち、不足している個別企業に対する信用情報を補うために、1) 中小・零細企業に対する信用情報の代替情報として企業の認定制度、登録制度等の利用、2) 業界団体、地域商工会議所等の情報の活用が考えられるべきである。

#### (4) 技術水準の向上

##### 1) 概況

一般にフィリピン製品の中で品質やデザインが国際水準に達しているものは限られている。その原因としては基礎的な知識や技術の不足、製品開発力の不足等技術に関する質的要因、および熟練労働者、技能者、技術者の不足等の量的要因、ならびに国や企業レベルでのR&D活動が不十分、および関連研究開発機関の不足等技術開発を支えるインフラが未整備等の点が挙げられる。

フィリピンにおける技術水準の向上については、関連研究開発機関の整備、および海外企業との合弁・提携を通じたフィリピンに最も適したR&D手法や技術の開発・導入等により技術開発のための基盤を強化するとともに、生産技術や産業構造の変化、組織の変化、およびそれぞれの産業の開発戦略に見合った教育・訓練の仕組みをより実効性の上がるように工夫する必要がある。

##### 2) 現状と問題点

###### 1. 金型

金型設計技術、加工技術に関する基礎知識が不足している。NMYCによれば全国の訓練施設において機械工コース、溶接コースを終了した訓練生はそれぞれ1,020名、1,025名であるが、設計コースについては36名、金型コースに至ってはわずか16名にすぎない(89年)。製造活動の基礎というべき金型部門の重要性を考慮すれば、金属加工全般としては訓練された相当数のマンパワーがあるものの、それが適正に配分されていないという労働力配分上の不都合は早急に是正される必要がある。

現在、職業教育・訓練機関としてはNMYC、MIRDC(公的機関)、Don Bosco、Dual Tech、Meralco Foundation(職業学校)、MIAP(業界団体)等があるが、いずれもトレーナー不足、実習設備不足、資金不足等の問題を抱え、訓練機関として効果的に機能しているとはいえない。



## 2. 木製家具

実践的木工技術を教える教育機関が不足しているほか、教育・訓練に携わる関連機関が、カリキュラムや指導内容について、相互に提携・協力したり、それぞれが成果を利用し合える仕組みができていない。また、実務面では木材の基礎知識、家具製造技術、ノウハウおよびマーケティングに関する知識が不足している。

## 3. コンピュータソフトウェア

一般に技術者の量の確保が優先され、質的向上が疎かにされる傾向がある。また、学校教育、企業内教育いずれにおいても教育担当者が量・質ともに不足している。

## 4. ぬいぐるみ玩具

特に中小零細企業においてデザイン／パターン作成能力が乏しく、デザイナー／パターナーも不足している。デザインについて先導的役割を果たすべきPDDCPにおいても、ぬいぐるみ玩具のデザインにはギフト、家具、ハウスウェアのデザイン／パターン作成を兼任するデザイナーが当たっており、しかもデザイン／パターン作成というよりイラスト起こしの域を出ていないのが現状である。

## 5. コスチュームジュエリー

質の良いデザイナーの数が不足している。理由の1つはコスチュームジュエリー専門または類似のデザイナー養成施設がなく、基本的なデザインの技術に欠ける場合が多いためである。

## 6. オーレオケミカルズ

フィリピンではオーレオケミカルズのR&Dは民間企業が独自に基礎研究、新製品開発、製造技術確立のため多額の投資を行っているものの、企業の多くは外資系メーカーであるところから親会社の経営、技術戦略に依存し、独自のR&Dを行っている例は少ない。

### 3) 対応の方向

フィリピンにおける技術水準向上のためには、政府と業界が一体となった合目的な政策形成プロセスを確立することが望まれる。フィリピンでは90年から科学技術に関する10ヵ年マスタープランが実施に移され、DOSTが中心となって1)大規模な技術移転および産業とアカデミーとの強力なリンクージュを通じた生産部門の近代化、2)R&D能力の向上、および3)科学技術インフラの整備、マンパワー開発の3つの戦略が進められている。

技術水準の向上を図るための具体的対応策としては、以下に掲げるような施策やプロジェクトの実施が提案される。その立案、実行に当たっては10ヵ年マスタープランとの整合性に留意して効果的に行う必要がある。また、対応策の具体化に際しては、フィリピン側の自助努力とともに、技術移転、専門家の招聘、研修生の海外派遣等について先進諸外国との連携を図り、それを十分に活用することが、提案されたプログラムの実効性を確保する上での重要な鍵となろう。

#### 1. 教育、訓練、研修機関の整備・充実および関連機関の連携、協力関係強化

教育省傘下のNMYCを初めほとんどの訓練・教育機関がトレーナーや実習設備の不足に悩んでいる。インストラクターやトレーナーの不足に対しては、長期海外派遣研修制度や「技術・品質向上アドバイザリープロジェクト」（金型の場合）等を通じてその養成を図る。家具部門では、主たるインストラクターはCFIPあるいはCFIP中心の第3セクターにより養成する。また、派遣講師のプール制度、機械・設備の相互利用制度等により、関連機関がカリキュラムや指導内容について相互に連携・協力かつそれぞれの成果を利用し合える仕組みをつくる。

フィリピンにおける教育、訓練、研修機関の整備・充実の方向においてはアジアNIESのそれが参考となろう。シンガポールの場合、政府の経済開発庁と海外先進諸国の政府や企業との共同訓練センターを設置・運営し、そこでの訓練が技術移転の一環として行われている。また台湾では技能工養成のための職業訓練センターが北部、中部、南部に各1ヵ所ずつ設置され、金型メーカーでは全企業の16%が同センターに自社の技能工の

養成を委託している。この制度のもとでは、企業は従業員を勤務時間内に職業訓練センターに就学させ（費用は企業負担）、研修期間終了後に昇給させるが、一定期間は転職させないというボンド制度をとっている。この他、工業学校の生徒の実習を企業が受け入れて、卒業後1～2年間につき実習受け入れ企業への勤務を義務付ける企業内研修制度もある。これは休校日を利用して企業内実習を行い、実習生には奨学金を支給するというものである。

## 2. 技術支援体制の整備

各業種の実情に最も即したプロジェクトの実施を通じて、技術の向上と現地指導陣の育成を継続的に行うシステムの確立が望ましい。

例えば、金型では「技術・品質向上アドバイザープロジェクト」を通じて、今後の金型業界に対する技術・生産管理に関する指導の中心となる現地指導陣を形成する。設備面では「機械加工産業高度化支援センター」の設立が提案される。そこでは技術指導のための設備を整備し、金型の基礎技術に根差した実務技術の移転や金型に特化した機械加工操作技術訓練の提供を行う。同センターの中心的スタッフには、「技術・品質向上アドバイザープロジェクト」を通じて形成された現地指導陣が当たるのが適当である。

コスチュームジュエリーについては、「セブコスチュームジュエリー産業振興支援センター」の設置が提案され、その役割としてはメーカーや下請け企業を対象にした品質管理、素材や加工技術の研究開発等技術向上への支援等が考えられる。センター運営の初期段階では海外の有力コンサルタント（商品専門家）を招聘し、センターの運営指導に加えて、将来の指導員の役割を担う現地スタッフを養成する。

## 3. R & Dの振興、開発技術力の向上

技術力の向上には、多くの先進諸国の経験にみられる通り、実際に高い技術レベルを要求するプロジェクトに参画してゆくことが最も効率的である。フィリピンのソフトウェア産業のように国内に十分なソフトウェア開発の機会がない産業を例にとれば、国内で重要

と考えられる大規模システム開発プロジェクトを設定し、同プロジェクトへの民間ソフトウェア開発企業の参加を通じて技術力開発を図ることが必要である。

一方、R&Dの振興においては、既存関連機関の機能の強化・拡大も積極的に図られるべきである。PDDCP機能の拡大・強化がその1つである。例えば、コスチュームジュエリーのデザイン・素材開発能力向上について、PDDCPがデザイン情報収集・分析、デザイン開発、素材開発の分野で指導的役割を果たし、業界がその機能を十分に活用できるようにする。具体的には、アパレル・ファッション部門内にコスチュームジュエリーに関するデザイン部門を設け、そこにコスチュームジュエリー専任担当者を置き、彼らが各種素材研究機関（MIRDC、ITDI、FPRDI等）およびセブコスチュームジュエリー産業振興支援センター等と協力して、コスチュームジュエリー新素材とその加工技術の研究開発を行う。

このことは部分的にはぬいぐるみ玩具についても当てはまる。例えば、PDDCPのデザイナー1名を指名し、同デザイナーがぬいぐるみ玩具デザインにつき、自分でデザイン開発やデザイン供給を行うだけでなく、フィリピンにおけるぬいぐるみ玩具デザイナー／パターナー養成のためのプログラムの各種調整作業やデザイン開発能力の改善業務に当たる。

オーレオケミカルズについては、すでに見たように独自のR&Dを行っている例が少ないという現状認識から、フィリピンのココナッツ産業の振興、およびオーレオケミカルズ発展への寄与を主目的とし、究極的にはココナッツに関わる農業、工業分野が一体となった研究を推進するために、「ココナッツR&D活動の強化」を提案する。

R&Dは生産技術と結びついて初めて進歩する。したがって、R&Dの成果を十分発揮させるためにも、各業種においては前項にみた「技術支援体制の整備」等により生産技術を順次蓄積しておくことが大切である。

#### 4. 研修生の海外派遣による技術の修得

先進工業国への「長期海外派遣研修」は、取り分け、当該国の産業環境が整備されていない状況での人材育成策として効果的である。民間レベルでの派遣の場合、将来外国企業との業務／技術提携や合弁事業の設立等に役立つ方向で実施するのが实际的である。一方、公的派遣の場合は、公的機関と業界団体との協調の下で継続的に実施するとともに、研修生が帰国後指導員あるいはアドバイザーとして仕事ができるシステムを確立しておくことが必要である。

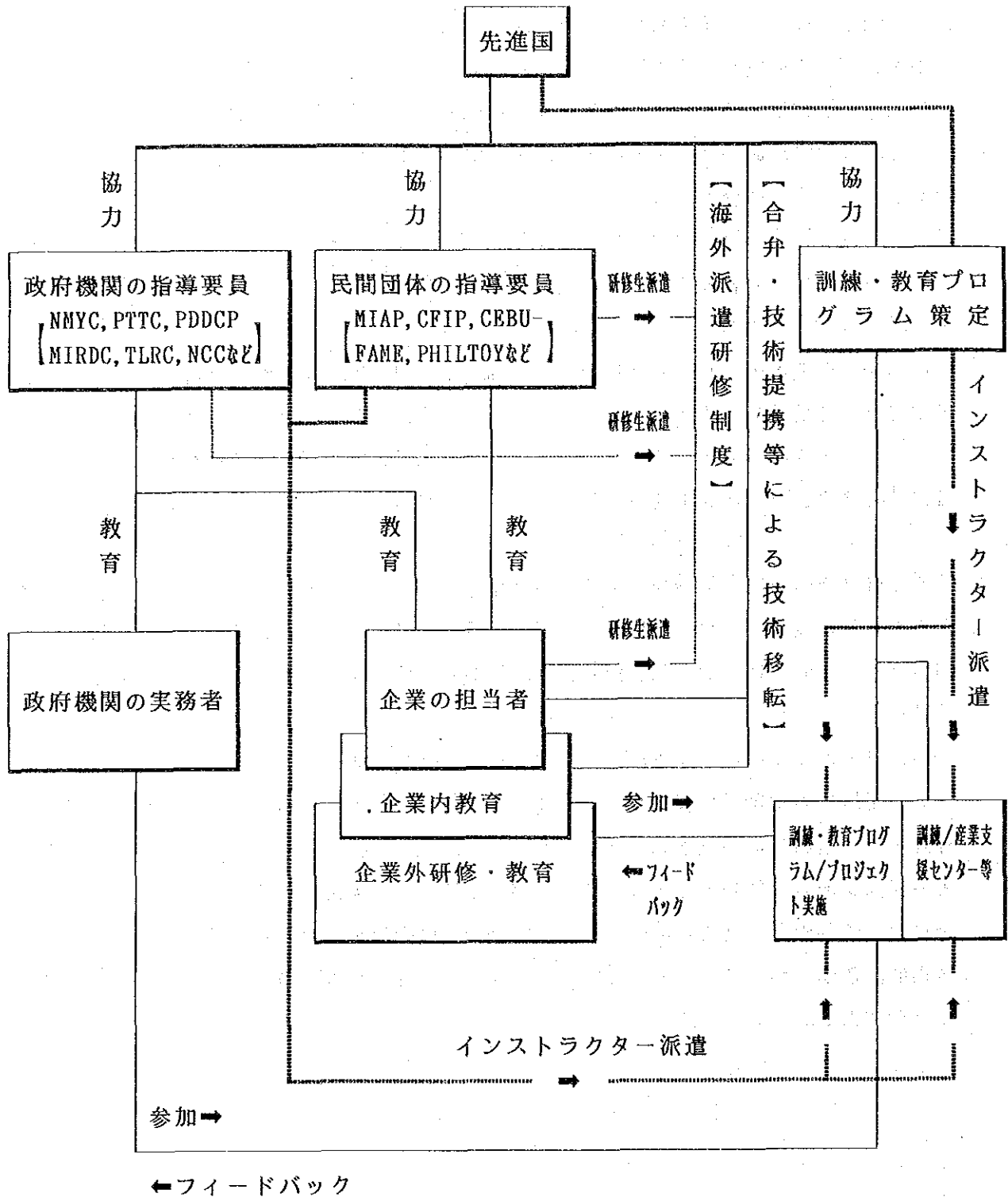
#### 5. 海外企業との合弁や提携を通じた技術移転

海外先進企業との合弁や各種提携関係を通じての技術移転は、製品開発や品質向上を図る上で極めて効果的と考えられる。フィリピン企業はこれら海外企業と提携関係を結ぶことにより、技術の導入や工場設備の近代化および品質管理体制の改善を進めることができるだけでなく、デザイン開発を含むマーケティングのノウハウを修得することができる。

例えば金型の場合、金型技術が理論的には体系化された塑性工学の一部であり、実体験から得られた技術的ノウハウに基づく部分が極めて多いという点を考慮すれば、塑性加工用金型技術の向上については、海外先進企業からの技術移転の促進が不可欠である。

技術移転の重要性は、単にパテントが売買されたりノウハウが供与されるということよりも、現場での個別・具体的な教育・訓練により、受け入れ国側に技術が実際的な一連の知識として重層的に蓄積される点にある。したがって、技術移転を目指した海外先進企業との提携を進めるに当たっては、これら海外企業が国内企業への発注等を通じて彼らを指導、技術的刺激を与えることによって、将来的には国内企業が自主展開を図り、国内での技術的波及効果が期待できるよう、国レベルで振興開発計画を樹立しておくことが合わせて必要である。

海外先進国との協力体制に関するフレームワークの一例



## (5) 製品開発、マーケティング活動の強化

### 1) 概況

91年4月、DTIは新たに輸出戦略(5 point strategy)を打ち出した。それによると、92～95年に至る短期政策では、資源依存型輸出産業に焦点をおいた製品開発と新規輸出企業の助成を図り、95年以降の中・長期においては、高付加価値商品の輸出に重点をおき、ハイテク商品の奨励、自己ブランドによる輸出の促進と市場の多角化を図るとしている。

調査対象の木製家具、ぬいぐるみ玩具、コスチュームジュエリー、そしてコンピュータソフトウェアの4サブセクターに関しては、輸出マーケティングの体制整備と積極的なマーケティング活動に早期に取り組むことによって、輸出市場の開拓、拡大が可能とみられる。

これら4サブセクターの共通点として、輸出増を主導しうる企業群を擁しており、組織的なマーケティングによって、潜在輸出能力を引き出しうる生産構造を持っている。

マーケティングの基本は市場ニーズに合った商品/サービスを、的確な流通ルートに乗せ、適切な時期に消費者やユーザーに提供することにある。

フィリピンにおける輸出ビジネスの大きな部分は、米国バイヤーの来訪を待っての受注生産に依存する傾向がある。このため、デザイン/商品の開発能力、輸出市場の構造および動向に関する研究・分析、市場の開拓努力、国際競争意識等の面で、NIE SおよびASEAN諸国と比べ、改善の余地を残している。

### 2) 現状と問題点

#### 1. 木製家具

家具輸出には、輸出先各国の気候・風土、社会・生活習慣、住宅事情への配慮が不可欠であり、市場ニーズへの十分な理解と商品対応が必要である。また耐久消費財であること

から単にデザイン、素材等の外観の要素ばかりでなく、機能性と耐久性が問われる。フィリピンの木製家具は欧米スタイルの伝統的彫刻家具で代表される。“手彫り”、“手作り”がセールスポイントである。近年では、手彫り風の機械彫り製品が国際市場で安価に出回っており、加工精度、強度（耐久性）、商品の均一性ととも、価格競争力を充分意識する必要がある。

原材料・副資材（接着剤、塗料、金具等）の円滑な調達とその加工・仕上げ技術の向上も必要である。

## 2. ぬいぐるみ玩具

キャラクター商品や、時勢や話題性を反映したアイデア商品が主流を占める。最大の輸出市場である米国とは過去において文化を共有し、現在でもテレビ番組をはじめとする米国のマスメディアを取り入れている。このことが米国との取り引きでフィリピンの有利性となっている。すなわちバイヤーが意図するキャラクターの特徴や嗜好を容易に理解できることは、バイヤーと文化や言語を共有しないタイや中国と比較するとかなり優位である。従って、イメージをパターンに起こせるパタナーと一品一品微妙な表現をチェックできる品質管理者等の育成が前提条件となるが、米国の中・高級品市場の研究が重要である。

ライセンス物を中心とするキャラクター商品の場合、概してブームやヒット商品の発信地は米国であり、米国で確たる地位を獲得できるなら、他の諸国へのマーケティングも容易となろう。そのためにも市場での売れ筋商品のデザイン、素材等に関する情報を収集、分析することが大切である。

## 3. コスチュームジュエリー

フィリピンのコスチュームジュエリー産業は、豊かな天然素材とそれを加工する豊富な労働力があるものの、ハンディクラフトの域を出ていない。ファッション商品故に、製品レベルに応じた品質基準や繊細な仕上げ加工とともに、デザインの開発力が問われる。しかし、産業基盤の不備からデザイン／製品の展開が限られてしまう問題がある。すなわち、



業界の大半が零細・中小企業であり、基礎的作業工具・機械等でさえも具備しないものが多い。機械、工具をはじめ、金属部品・接着剤・塗料等の資材のうち良質のものは輸入品に依存しているが、資金や輸入手続き上の問題から輸入品の調達は円滑でなく、また、めっき加工を含めた金属加工工程の未発達は、製品ラインの拡大やデザイン／製品開発上の大きなネックとなっている。

#### 4. コンピュータソフトウェア

フィリピンのソフトウェア開発産業はもともと輸出指向で成立した。現在、米国、カナダ、オーストラリア等の英語圏諸国からの業務受注が多い。しかし、ソフトウェア開発部門では、パーソナルコンピュータのアプリケーションソフトウェア開発を主たる対象とし、その開発工程の中でプログラム開発のみにとどまっているケースが多い。この場合、高度な技術を有する基本・詳細設計は、発注者側で作成されている。一方、データエントリ部門では低賃金、および英語によるアルファベット入力に特性を持ち、このサービス形態では同様な条件下にあるインド、ジャマイカ、スリランカ等との競争が見られる。

今後、更にソフトウェア開発産業を振興してゆくためには、開発技術を向上し、基本設計や詳細設計の分野まで業務範囲を拡大し、アプリケーションソフトウェア開発全体を扱えるようレベルアップが必要である。

また、これにより既存の英語圏輸出市場での業務範囲を拡大すると同時に、潜在需要の多い日本市場へのアクセスを図ることが必要である。日本市場の場合も単なるプログラマー段階でなく、SE、SAレベルでの業務に対する需要が大きく、上記技術のレベルアップは不可欠である。また、日本市場に焦点を当てた場合、日本語力の修得と同時に、日本に対するフィリピンソフトウェア開発産業の紹介活動を強化する必要がある。

### 3) 対応の方向

#### 1. 製品／サービス、潜在輸出能力のアピールの必要性

海外の主要な専門見本市・展示会への出展は、企業にとって自社製品のアピールの舞台、来訪者にとっては取り引き企業の発掘の機会であり、両者にとって商取り引きのスタート、拡大のための重要なビジネスポイントである。有効なビジネス機会としての活用を高め、それを通じて海外のバイヤーないし潜在パートナーに対する積極的なアクセスを図ることが有効であると考えられる。製品開発や技術向上、機敏なビジネス対応等の面で改善努力を継続することが必要で、海外のバイヤーにフィリピンの産業を積極的に広報することが有効であろう。

輸出拡大のための戦略ポイントは調査対象各サブセクター毎に異なる。市場でアピールするためには、業種毎にそれぞれ戦略ポイントを把握し、効果的な方法で実施してゆくことが特に必要である。

## 2. 海外市場の調査研究の必要性

輸出市場でフィリピン製品／サービスの地位を形成してゆくには、これまでのバイヤー指定の低級品受注方式から、中・高級品の提案型マーケティングへの転換を図る必要がある。当然、生産技術および品質管理の向上と同時並行して、製品／サービスのレベルに応じた最適市場を抽出し、最適流通チャネルへのアプローチに取り組む必要がある。

## 3. 国際的に通用する輸出ビジネスの必要性

海外のバイヤーにとって、フィリピンは下請け生産／請け負い作業の発注先として位置づけられている。フィリピンの企業の多くはビジネスリスクや先行投資を伴う経営展開よりも、その時々利益の確保を優先する傾向が強い。国際的に通用するビジネスの在り方として、次のことが不可欠で、最も重要である。

- a) パートナーシップの構築： フィリピンとの取り引き経験を有する米国、日本の企業が一律に指摘することは、納期の遅れ、サンプルとの相違、品質のバラツキ等が生じた時いかに適切に対応するかが重要であるとの点である。長期かつ安定的な取り引きでは製品／サービス上の問題以上に、パートナーシップあるいは相互の信頼関係の構築が重要な要因となる。

b) バイヤーからのアクセス対応システムの改善： 政府関係機関、業界団体が保有する企業リストおよびデータは様々である。海外バイヤーあるいは潜在パートナーがフィリピン企業と新規にコンタクトしようとする手段は、在比エージェントを通じるか、電話帳によるケースが多い。従って、海外バイヤーがより容易に企業発掘できるようなダイレクトリー、インクワイアリーサービス体制の整備が必要である。輸出工業化に成功した台湾、韓国にみるこの種のシステムおよび資料整備は、研究対象事例として大いに参考になる。

## (6) 工業標準化・品質管理促進

### 1) 概況

フィリピンにおいては標準化・品質向上に対する民間の取り組み方の程度には大きな差異がある。国内で消費される一般大衆向けの製品を生産する産業およびその産業に原材料・中間製品を供給する産業の場合は、消費者の所得水準がまだ低いため、市場は低価格品を指向し、生産者は品質を犠牲にしてコスト削減に走る傾向が見られる。

これに対し、輸出品を生産する産業および当該産業に原材料・中間製品を供給する産業の場合は、品質の維持・向上に努力を払っている。この場合、大部分はバイヤーのスペックに基づいて製品の品質・規格が決定されるので、フィリピンの国内規格よりもバイヤー側の提示する規格を基準としている。

海外から技術導入を行った地元企業、外資系企業を中心として、国内市場において一定の評価を受けたブランドあるいは社名を使用し販売している企業層があるが、これらの企業は自社製品の品質向上・維持に努力している。彼等は低品質品が市場に出回ることによって消費者側がフィリピン製品に対する信頼感をなくしたり、低品質低価格品が横行することによって良質品が一時的にでも駆逐されることを憂慮しており、このため、政府の標準化への取り組みに対しても一般に積極的である。

### 2) 現状と問題点

近年、経済の安定化に伴い海外からの投資が活発化することを見込んで、国内産業の近代化を図る必要性を認識しつつある企業も徐々に増え、中央および地方の商工会議所を核として技術・品質向上に積極的に取り組み始めている。

民間のこうした標準化・品質向上への取り組みには次のようなレベルがある。

1. 社内における品質管理推進のため、外部研修コース等の活用等個別企業レベルでの取り組み。

2. B P Sとの規格行政に対する協議、規格作成技術委員会への参加、技術・品質向上プログラムの企画、実施等業界レベルでの取り組み。
3. 地方試験・検査センターや技術・品質向上に必要な共用設備の設置促進、中央レベルの品質管理推進活動の地方レベルでの実施等地域レベルでの取り組み。
4. 中央レベルでの品質管理推進団体を核とする取り組み。

多くの場合業界団体に加入している企業層は大企業ないし中堅企業に限られており、従って、業界レベルでの取り組みはこれらの企業層を中心とするものである。これに対し、小企業層は地方における業界および地方商工会議所を通じての活動が中心である。零細企業の場合は一般に品質管理への取り組みは行われておらず、あったとしてもせいぜい企業レベルのものである。

フィリピンの工業標準化制度は、P N S (Philippine National Standards, フィリピン国家規格) の制定と、P S マーク制度 (Philippine Standards Certification Mark System)、および I C C (Import Commodity Clearance, 輸入商品承認制度) を3本の柱として運営されている。

P S マーク制度は任意認証と強制認証から成る。強制認証は消費者の安全、公正な取引の確保等の観点から指定され、P N S の製品規格の他、実施基準や表示方法のような製品規格以外の P N S で B P S が指定したもの、および P N S 以外の製品規格で B P S が指定したものが含まれる。

I C C は粗悪な輸入商品が国内に流通することを防止するための制度で、現在は電線、電機材料、電機部品、電機製品、消火設備、消火システム、消火器付属品のすべてと、P N S マーク制度において強制認証の対象となっている品目のうちの幾つかが対象品目として指定されている。これら対象商品は、通関前に P N S または、P N S が存在しない場合には B P S が認めた国際・外国規格に適合しているか否かの検査を受け、適合商品にのみ I C C が発行される。

フィリピンにおける社会経済および工業発展の将来展開を考えた場合、工業標準化・品質管理に期待される効果は次の3点に集約される。

1. 輸出市場におけるフィリピン製品の品質に対する信頼性確保による輸出振興への寄与。このための施策として、低品質品の輸出を防止する措置を講ずる一方、技術・品質の向上を支援する措置が必要である。
2. 輸入代替の深化、特に素材・部品産業レベルにおける輸入代替あるいは更に輸出工業化への貢献。現在、国産素材等が低品質であるために、輸出産業あるいは大手メーカーは使用する素材・部品を大部分輸入品に頼っている。これら素材・部品を国内から調達できるように国内品の品質・規格の向上が望まれる。更に将来は、現在の外資導入奨励政策に沿って多くの高度技術を持った外資輸出産業がフィリピンへ進出・展開してくることが期待される。しかし、このような進出・展開が行われるためには、その前提としてそれらを取り巻く素材・部品供給産業が存在する必要がある。
3. 地方への分散化および地場産業育成への貢献。すなわち、一つは、各種試験・検査設備、技術指導機関あるいは技術・品質向上の研修機会等を地方の産業にも利用できるように整備すること、もう一つは標準化・品質管理を地方まで普及徹底させることによって、従来地場の市場でのみ扱われていた地方産業の製品を中央の市場での取り引きに参加できるようにすることである。

### 3) 対応の方向

これまでの工業標準化・品質向上への産業界の取り組み状況から見て、工業標準化・品質向上が実際に効果を発揮することができるようになるためには、それぞれの企業が、1) 自力で品質向上技術を修得し、2) 自力で品質管理を徹底し、3) 独自の品質管理技術を開発してゆけるようにすることが必要である。

各企業、取り分け中小企業がこうした取り組みを行えるよう、総合的なプログラムの実施が必要とされているが、調査対象6サブセクター振興開発戦略上特に必要なのは次の諸点である。

1. 製品別に行う品質管理セミナーを通して輸出市場で要求される品質に対する正しい認識を持ち、それを維持するための品質管理について先進企業からの技術移転を行うこと。
2. 中小企業が品質管理を行うに当たって必要となる技術標準のもとである工業規格の開発・普及体制を整えること。
3. 品質管理では、品質の指標である代理特性を正確に把握し、品質管理の評価を行うことが重要であるが、その検査に必要な設備のうち、中小企業が個々の企業では保有することが経済的に難しい検査設備を公的に保有し、各企業の利用に供すること。

## (7) 中小企業振興策の戦略的・重点的実施と業界団体活動活性化

### 1) 概況

フィリピンでは過去における大規模開発プロジェクト指向工業政策の結果として中小企業振興策の遅れがみられる。この結果、輸出市場や国内市場でも品質をより重視する市場へのアクセス機会を持ってない地場中小企業層が多く存在する。

これら中小企業が輸出市場あるいは国内で高い品質レベルを要求される市場に新たに進出、あるいは更にそこで販売活動を強めようとする場合、一定の育成策を取ることで、その市場で大企業や先進諸国の企業と対等な競争が出来るようになるまでレベルアップを支援することが必要である。また、その後も中小企業が対等に競争できるメカニズムが確保できているかどうかを絶えずモニターし、必要に応じて対策を取ることが求められる。

また、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一般に情報交換、相互研修および何らかの共同行動にある場合が多い。フィリピンではかなり以前から各業種の主要団体が業界の意見を代表したり、政府との連絡パイプ役として活動してきた。団体活動の中心となっているのは中規模企業層で、業界の体質改善の先導的な役割を果たしている。これらの活動を支援することによって中小企業の持つ問題の解決を図ることを考えてゆく必要がある。

### 2) 現状と問題点

#### a) 中小企業振興

金属機械産業部門では、自動車メーカーや電気機械メーカー等のような外資系組立企業と設備・技術が近代化から立ち遅れた地場中小金属加工業とがあり、両者の間のリンクが断ち切られている。このため自動車産業は部品調達を主として輸入に依存し、国内中小金属機械企業が供給できるのは限られた単純部品だけである。



木材・木製品産業部門では大規模企業を中心とする製材産業部門に対し、木製家具産業部門は中小規模企業が多い。前者は大規模設備を導入し資本集約的経営を行っているのに対し、後者は手作業部門に依存する部分が多く、その中の先進的企業が一部輸出を行っているが、技術、品質面でまだ国際市場での評価を受けられる段階には達していない。他の中小・零細企業は地場のマーケットを対象としているものが多く、輸出を期待してはいるものの障害が多い。

ぬいぐるみ玩具部門は基本的には輸出市場を対象として生まれてきた産業である。中には外資系企業と提携して先進的経営を行っている中企業があるが、他から技術、資金、マーケティング等の面での指導を得られず受注が低迷している小・零細企業が多い。

コンピュータソフトウェア開発産業は金融関係大企業の関連会社や外資系企業等の進出もみられるが、比較的少額の資金で事業を始められることから、零細企業の数も多い。これらの零細企業は、先進技術の吸収が難しいため今後技術的な遅れが心配される。

コスチュームジュエリー産業は輸出市場を対象とする産業ではあるが、セブの地域社会の中で、周辺企業のやり方を見ながら多数の個人企業が育ってきたもので、いまでも多くは零細企業である。ほとんどは地場で入手できる天然素材を使用し、低価格品市場を対象に輸出を行っている。技術、マーケティング、経営の改善についての指導を受けられるソースがなく、これまでのところ規模の小さい低価格品市場対象の産業から抜け出せていない。

先述のように、一定の育成策を取ることによって、これら中小企業が大企業あるいは先進諸国の企業と対等な競争ができるようレベルアップを支援することが必要である。

中小企業振興政策については、近年急速にその必要性が叫ばれ、施策の強化が行われようとしている。金融、技術・経営指導等今まで分散して行われていた中小企業政策を統一的に実施するため「中小企業マグナカルタ」と呼ばれる RA 6977が大統領によって承認された。これに基づき SMED 審議会 (Small and Medium Enterprise Development Council) が DTI、DOLE、DENR、DOST、DAR、DA の参加のもとに構成

された。このRA 6977はSME D審議会を通して中小企業施策につき全面的改革を行おうとするものであるが、その中でも次の点は主要な改革目標である。

1. 従来の中小企業振興計画と担当官庁の見直しと合理化
2. 小規模企業保証・融資会社（SBGFC、Small Business Guarantee and Finance Corporation）の設立
3. 全金融機関による、それぞれの融資財源の内10%を小規模企業へ引き当てることの制度化

これらの内、金融機関の融資引き当て強制は既に中央銀行がガイドラインを提示した。また、SBGFCの設立は現在準備中、中小企業振興計画と担当官庁合理化は現在検討中である。

#### b) 業界団体活動

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。取り分け近年政府が民間部門の活力を利用する政策を採るようになって以来、政府は代表的業界団体に対し、業界の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、議会等へ送付している。

フィリピンの業界団体の場合、一般に指導調査事業、業界利益の代表行為および関連機関間の連絡・意見調整行為が主たる活動内容となっている。

一般に業界団体活動にはこの他、業界実態の把握や、生産・流通の効率向上を目的とする合理化事業、更にメンバーの利便向上のための協同経済事業等が考えられる。今回の調査対象6サブセクターの実態と、サブセクター振興上の必要性を考えた場合、これらの内、業界実態の把握は対象事業の改善発展を図るための事業の基礎をなすものであり、これを実施することが是非とも必要である。更に、現在行われている指導調査事業、業界利益代表行為および連絡・意見調整行為についても、より積極的に実施してゆく必要がある。

また、自由な取り引きを制限しない範囲で特に品質、寸法、規格等の統一等を中心に合理化事業について検討が必要である。

フィリピンの場合、こうした各分野事業の他に、

1. 中小企業を対象とする金融制度が不十分であることから、制度的展開を助けるための金融保証あるいは共済制度の基盤を提供すること、
2. 政府の窓口業務を補完し、各種奨励・優遇制度の申請に関連し、各企業への制度紹介および手続上の支援等の事業を行うことによって、業界の経営改善に資すること、

等についての業界団体の活用可能性を更に研究してゆくことが必要である。

更に、関係機関間の連絡・意見調整役としては、業界として一貫した意見を当該業界に関連のある多数の政府機関に伝えることによって間接的に各政府機関間の調整を行い、政府に対し自分達の意見を伝えることが望ましい。

現在いずれの団体も運営上の基盤は弱体である。専従事務局があって専従スタッフはせいぜい1～2名であり、しかも事務所はメンバー企業の事務所を間借りしている場合も多い。こうした経営基盤を強化できるよう、検討が必要である。

### 3) 対応の方向

上記の中小企業マグナカルタは、フィリピンの中小企業施策として必要な事項を総合的に含んでいる。しかし、累積債務下において財政的余裕のない現在、中小企業振興施策を広く全体的に実施することには実質的な効果を期待し難い。むしろ平均的助成から戦略的助成へと視点を変える必要がある。すなわち、輸出市場あるいは国内の高品質を要求される市場へ参入することに意欲を持つ企業を中心に戦略的に助成し、中核となる層を引き上げ、これにより他企業への刺激とすることが必要である。

フィリピンにおける中小企業の定義によれば、かなり規模の小さい企業層を中小企業施策の対象とすることになるが、6サブセクターの活性化にとって重要な役割を果たしつつある中規模企業層にも視点を向ける必要がある（これらの企業はフィリピンの産業構造上は中規模企業として位置づけられるが、外資系企業との関係、技術供給ソースの有無、設備近代化のための資金力等からは小企業としての位置づけが適当である）。オーレオケミカルズを除く調査対象サブセクターでは、中規模層を中心としてそのサブセクターの活性化に中核的役割を果たしている先進的企業がみられ、彼らは積極的に技術向上、マーケティング、経営の改善等で努力を行っている。しかし、当該企業も個々の企業として各種の取り組みを行うには力不足であり、政府の支援を必要としている。これらの企業は業界の中で積極的に業界団体を組織し、その中心となって業界の体質改善に取り組んでいる企業層である。この点から業界団体の活動に視点を置き、業界の自助努力を支援する形での施策が望ましい。

以上の点を留意した上で、開発戦略上特に重視されるべき支援分野は次の通りである。

1. 技術・マーケティング・経営面での体質改善を図るために、業界が中心となって運営してゆく、中核企業作りプログラムの実施。
2. 設備の近代化を目的とする中小企業に視点を当てた金融プログラム。
3. 民間部門の主導のもと貿易促進関連全政府機関の総合的支援を受けて実施する輸出市場への総合的マーケティング活動パッケージ。

## IV. 個別振興開発計画の再構成と 最適優先プロジェクト



#### IV. 個別振興開発計画の再構成と最適優先プロジェクト

##### 1. 振興開発計画の再構成と最適優先プロジェクトの選定

###### (1) 振興開発計画の再構成

サブセクター毎の総合開発計画は、各々のサブセクターにとって最も効率的に効果を上げることができるように設定されている。しかし、調査対象6サブセクターの個別プロジェクト全体を見直した場合、これらのプロジェクトには、1) 個別のサブセクターだけを対象とするよりも複数のサブセクターを対象として実施する方がより効果的あるいは効率的となるように、また、2) 複数のプロジェクトをパッケージ化することによってより総合的となるように、再構成することができるものが多い。この様な、各サブセクターの個別プロジェクトとそれらを再構成してできるプロジェクトとの関係を表IV-1に示す。この作業により、個別サブセクターを対象とした多くのプロジェクトが、サブセクター間共通プロジェクトの実施を通じてそれらに包含されることになる。

###### (2) 最適優先プロジェクトの選定基準

最適優先プロジェクトを選定するに当たり次の2つの基準を採っている。

1. サブセクター振興開発戦略上の効果、先行性からみたキープロジェクトであること。
2. 政府として優先して取り上げるのに適していること。

各サブセクター振興開発戦略上のキープロジェクトについては、各サブセクターの振興開発戦略を検討する段階で既に定性的に選定を行った（II-2. 参照）。また、最適優先プロジェクトが各サブセクターに及ぼす社会経済効果を付属資料1に収録した。

政府として優先して取り上げるのに適しているかどうかの基準は、大きく分けて2つある。第1は、プロジェクトの実施についてその業界が必要性を強く認識し、当該業界が実

施協力のための体制を取ろうとしていること（環境保全、安全・衛生、第三者保護等の立場から、その業界の反対を押し切ってでも実施する必要のあるプロジェクトもないわけではない）、第2は、業界が自らの力のみで実施するのが困難であり、公的な支援が必要であることで、これには、海外からの援助が必要であるものも含まれる。

### (3) 最適優先プロジェクトの選定

#### 1) 振興開発戦略上のキープロジェクトの選定

各サブセクター毎の振興開発計画では、そのサブセクター振興開発戦略上の重要度からキープロジェクトが既に選定されている。サブセクター間共通で比較できる重要度基準を設定するには、共通の測定方法による社会経済効果の測定が必要である。ここでは、個別サブセクターでの重要度をそのまま選定の基準とし、共通の指標（社会経済効果）による検討は、最終的に選ばれたプロジェクトについてのみ参考として付属資料で示す。ここで選定されるプロジェクトとは次の基準に沿ったものである。

1. 個別サブセクターの振興開発戦略上キープロジェクトとして位置づけられ、サブセクター共通プロジェクトに包含されていないものは、そのままキープロジェクトとして選定する。
2. 再構成された共通プロジェクトで、個別サブセクターのキープロジェクトを包含するものについても、ここではキープロジェクトとして選定する。
3. その他の共通プロジェクトの内、各サブセクター振興に欠かせないインフラ、技術インフラ、投資環境の改善に重要な役割を果たすプロジェクトはキープロジェクトとして選定する。

選定されたプロジェクトを表IV-2に示す。

#### 2) 政府が優先実施すべきプロジェクトの選定

政府が優先して実施すべきプロジェクトの選定に当たっては、開発戦略上のキープロ