

## 第3章

### カビテ輸出加工区開発・投資振興調査の効果



### 3. カビテ輸出加工区開発・投資振興調査の効果

#### 3.1. 調査の背景・目的と提言施策の概要

##### 3.1.1. 調査の背景と目的

1986年にスタートしたアキノ政権は中期開発計画（1987-92）を策定し、その実施に取り組んだが、国際収支是正のための輸出拡大が緊急の課題であった。その施策として、フィリピン政府は①非伝統輸出工業の振興・育成に注力し、家具産業や食品加工産業など国内資源の有効活用を促す産業の振興に取り組むとともに、②より高度な技術を要する輸出向け電機・電子産業や機械産業の導入を図るため、国内産業の振興とともに、外資導入の積極的な促進を推進する方針を打ち出した。

このような政策背景のもと、フィリピン政府は輸出加工区開発庁（EPZA）が既に第1期開発に着手していたカビテ輸出加工区の拡張計画を推進するとともに、積極的な投資促進に取り組む方針を決定し、1989年に日本政府に対し資金協力を要請するとともに同輸出加工区拡張計画の基本概念の策定と投資促進策の策定についての技術協力を要請した。

この要請に応え、本「カビテ輸出加工区開発・投資振興調査」（以下、「カビテ EPZ 開発調査」と呼ぶ。）が国際協力事業団により実施された。なお、カビテ輸出加工区の拡張計画に関する F/S（EPZA 作成）の見直し調査（以下、「カビテ EPZ F/S 調査」と呼ぶ。）が OECF の SAPROF によりカビテ EPZ 開発調査と並行して実施された。カビテ EPZ 開発調査とカビテ EPZ F/S 調査は相互に緊密な連携のもと実施されカビテ EPZ F/S 調査は、カビテ EPZ 開発調査の中間報告として提示されたカビテ輸出加工区の開発目標、誘致対象業種、並びに投資規模予測の結果を基礎として行われた。

カビテ EPZ 開発調査の目的を次に挙げる。

- 1) カビテ輸出加工区開発の目標設定、並びに誘致対象業種の選定。
- 2) 主として日本並びにフィリピン国内における同輸出加工区への投資需要の把握・分析。
- 3) 投資促進策の策定。
- 4) カビテ輸出加工区にリンクする企業の育成策の策定。

##### 3.1.2. カビテ EPZ 開発調査の結論及び提言施策の概要

カビテ EPZ 開発調査では、調査の結論として、(1)カビテ輸出加工区拡張計画の検討基礎となるカビテ EPZ の開発目標（用地需要面積の予測）並びに誘致対象業種を提示するとともに、

(2)フィリピンへの投資促進策、特にカビテ輸出加工区への投資促進策、(3)カビテ輸出加工区にリンクする企業の育成策の策定について提示された。以下にその概要を要約する。

(1) カビテ輸出加工区の開発目標

a. 用地開発目標（工業用地のみ）

- 第1期開発用地面積： 39.6 ha.（調査当時既に着手）
- 第2期～第5期開発可能面積： 134.4 ha.
- 総面積： 175.0 ha.

b. カビテ輸出加工区への投資誘致優先業種

カビテ輸出加工区への投資誘致優先業種は次のとおり。

- 電気・電子機器
- 自動車部品
- 金属加工
- 精密機械
- プラスティック成形加工
- 衣料
- コンピューター・ソフトウェア

上記の業種の中で特に非公害型、用役少消費型で輸出向け（もしくは間接輸出向け）高度技術指向型産業の誘致に重点を置くこと。

(2) フィリピンへの投資促進策、特にカビテ輸出加工区への投資促進策

フィリピンへの投資促進策、特にカビテ輸出加工区への投資促進策として次の提言が提示された。

- a. BOI並びにEPZAによる外国投資誘致促進推進策
- b. カビテ輸出加工区周辺のインフラ、並びに加工区内既存共用施設の整備、拡充に関する提言
- c. EPZの制度、運営の改善、並びに輸出加工区内の施設、制度、サービスの改善・向上に関する提言

これらの施策の概要は次のとおりである。

- a. BOI並びにEPZAによる外国投資誘致促進推進策
  - 1) BOI及びEPZAの組織強化（投資誘致促進実施に係る支援体制）
  - 2) 外国投資融資促進活動の推進策
  - 3) 投資誘致のための海外ネットワークの確立

b. カビテ輸出加工区周辺のインフラ、並びに加工区内既存教養施設の整備、拡充

- 1) 湾岸道路（Bacoor～Noveleta間）の延長及びNoveleta～CEPZ間の新設
- 2) 通信設備の改善
- 3) 電力供給不安の解消
- 4) 用水の確保

c. EPZの制度、運営の改善、並びに輸出加工区内の施設、制度、サービスの向上

- 1) 制度・運営面の改善
  - ① CEPZの要員増
  - ② 輸出入手続きの簡素化
  - ③ 人居企業とのより密接なコミュニケーション
- 2) CEPZ内の施設、制度及びサービスの向上
  - ① 住宅設備の共同建設
  - ② 技術研修施設の設置
  - ③ 中小企業対策
  - ④ 従業員採用機能の充実
  - ⑤ コマーシャル・ベースによる共用施設プロジェクトの促進

(3) カビテ輸出加工区にリンケージする企業の育成策についての提言

カビテ輸出加工区にリンケージする企業の育成策として、次の施策が提示された。

- 1) 間接輸出の奨励
- 2) 周辺下請け企業育成（設備近代化のための制度金融の適用、関税の減免措置、加工技術（生産管理、品質管理を含む）の指導、加工用原材料の免税（輸入関税還付）措置、一括購入制度の設定、優良部品メーカーの顕彰等）
- 3) 下請け加工仲介所の設置
- 4) 下請け加工に従事する国内メーカーに対する品質向上のための技術指導

(4) 海外投資誘致促進プログラム

上記の海外投資促進策を実施するためのプログラムとして次の二つのプログラムが提案された。

BOI及びEPZAによる海外投資誘致促進プログラム

- 1) 誘致活動の拠点作り（日本、韓国、台湾、香港）
- 2) BOI/EPZA本部の統括・支援体制（その主要機能は次のとおり。）
  - ① 各拠点での誘致活動の総合管理と調整

- ② 誘致活動に伴う他省庁との調整、在比関連外国期間との連絡調整
  - ③ 各拠点での誘致活動に要する情報の収集・提供、セミナーの開催準備、応援、講師派遣、その他支援業務
  - ④ 各拠点より照会される政策事項についての回答
  - ⑤ フィリピンを訪問する潜在投資家に対するサービス
- 3) 各海外拠点での主要活動
- ① 投資条件・投資環境、産業条件の優位性の PR
  - ② 潜在投資家の発掘
  - ③ 発掘された潜在投資家に対するフォローアップ、情報提供、コンサルテーション

#### EPZA による EPZ への企業誘致プログラム

- 1) 誘致対象企業の明確化
- 2) 国内の諸工業組合の協力取り付け
- 3) 主要誘致活動
  - ① 広告活動
  - ② フォローアップ/マーケティング活動
  - ③ 情報サービス活動
  - ④ コンサルティング活動
  - ⑤ モニタリング活動

### 3.2. フィリピン経済区開発庁 (PEZA) の現状とカビテ輸出加工区の現状

#### 3.2.1. フィリピン経済区開発庁 (PEZA) の現状

##### (1) フィリピン経済区開発庁 (PEZA) 設立の背景

フィリピンは 1969 年に自由貿易区 (Free Trade Zone: FTZ) の開発に着手したが、その後 1972 年 9 月に輸出加工区設置に関する大統領令 No.66 を発布し、公共投資により輸出加工区 (Export Processing Zone: EPZ) の開発に乗り出した。EPZ は特定の工業区画を開発し、同区画内に内資・外資による輸出専門の製造工業を誘致するもので、それにより投資 (特に外国投資)、輸出の促進と雇用の増大を図ることを狙いとした。EPZ に工場を設置する企業に対しては、生産された製品は全量輸出することを義務付ける一方、生産に要する設備並びに原材料については無税による輸入を認めるほか、法人税の減免措置など投資優遇措置を付与した。

EPZ の計画立案、開発、管理運営を担当する機関として、同法令に基づき貿易産業省

(DTI) の傘下に輸出加工区庁 (Export Processing Zone Authority: EPZA) が設立され、以来下記のとおり 4 ヶ所の輸出加工区が開発された。

- Bataan EPZ (バターン半島の先端のマリベレス地区)
- Baguio City EPZ (バギオ市)
- Mactan EPZ (セブ島マクタンのラプラプ市)
- Cavite EPZ (カビテ州ロザリオ地区)

前 2 期に亘る中期開発計画 (1987-92 および 1993-98) では、(1)投資並びに輸出の促進を軸とした産業振興、(2)産業の地域分散化と成長潜在拠点における産業集積の促進、(3)インフラ開発への民間資本の導入、がより重視され、政府はそのための施策としてより広域に亘る経済区の開発 (特に民間資本による開発) と、そこへの投資誘致の促進を図る方針を打ち出した。かかる経済区の開発を促進するための法体制として、「特別経済区法 (Special Economic Zone Act of 1995)」法令 No.7916 が 1994 年 7 月に施行され、同法令に基づく経済区 (Economic Zone: ECOZONE) の開発促進、ECOZONE への投資促進並びに ECOZONE の管理に係る行政機関としてフィリピン経済区開発庁 (Philippine Economic Zone Authority: PEZA) が 1995 年 2 月に設立された。PEZA の設立に伴い、EPZA は PEZA に吸収され、EPZA が運営管理していた上記の EPZ (4 ヶ所) は PEZA に移管された。

## (2) 特別経済区法制定の目標

特別経済区法は、国民 (特に農村地域の住民) に対する雇用機会の創出、生産性並びに所得の向上、それによる生活条件の質的向上及び生活水準の向上を図ることを目的として、政府が適正かつ発展戦略的地域に特別経済区の設置を促進するとともに外国投資を効果的に誘致することにより健全で調和のとれた産業、経済、社会開発を積極的に促進することを上位目標とし、特に次に掲げる具体的目的を定めている。

- 1) 各地に設置される特別経済区、工業団地/工業パーク、輸出加工区その他の経済区の総合化、調整、計画立案、監視に係る法的枠組み並びにメカニズムを確立する。
- 2) 選定された地域を農産工業、工業、商業、観光、金融、投資・財政のセンターとして開発し、それらの発展拠点への転換を図る。
- 3) 特別経済区への内外投資を促進し、それにより雇用機会を創出するとともに特別経済区内の産業間並びに経済区内外の産業間の後方・前方リンクの確立を図る。
- 4) 魅力あるビジネス環境並びに優遇策を提供し在外フィリピン資本の呼び戻しを図る。
- 5) 技術的集約産業分野でフィリピン国内産業と海外先進工業国産業との資本・技術面の連携を促進し、先進技術/経営ノウハウを活用し工業近代化並びに生産性の向上を図る。
- 6) 特定地域の特別経済区に対し、関税除外地区として特権を付与する。

### (3) ECOZONEの開発概念、及びECOZONEの開発状況

特別経済区（ECOZONE と呼称）は農産工業、工業、観光・レジャー、商業、銀行、投資・財政センターとして既に発展しているか、或いは発展する潜在性のある特定の地区で、下記の3形態がある。

- ◆ 工業団地（IE）：一定の地区を総合計画のもと開発し、基礎インフラやユーティリティー、共用施設の整備並びに管理を行い、当該地区内の用地を更に分割し工業用地として供する。
- ◆ 輸出加工区（EPZ）：輸出生産のための工業団地として保税地域に指定した工業団地。輸出加工区での生産に従事する企業は設備並びに原材料の輸入に関し、関税及び付帯租税、並びに輸入規制を免除する。
- ◆ 自由貿易区：外港港湾並びに空港に隣接した地区で、再輸出のための輸入品の荷下ろし、貯蔵、リパッキング、仕分けなど保税倉庫業務に供する。ただし、当該輸入品を自由貿易区より国内の非自由貿易地域へ移動する場合、関税の課税対象となる。

特別経済区内で事業を営む企業に対しては税制上の恩典が付与されるとともに入国管理法の適用が緩和される。

### (4) PEZA の概要

PEZA は前述のとおり、特別経済区法-1995 に基づき設立された公益法人で、ECOZONE の開発促進、ECOZONE への投資促進、ECOZONE の行政的運営管理を主業務とする。PEZA は行政組織上は DTI に属するが、「特別経済区法」に基づき任命された理事によって構成された PEZA 理事会のもと独立した機能と権限を保有し、実際の業務執行は同法に基づき大統領が任命した長官が最高責任者として任に当たる。PEZA の運営機構並びに PEZA 理事会の主な機能と権限を以下に列挙する。

#### 理事会の構成

- 会長： 貿易産業省長官
- 副会長： PEZA 長官
- 理事： 財務省次官、労働・雇川省、内務省次官、環境・自然省次官、農業省次官、公共事業省次官、科学技術省、エネルギー省次官、国家経済開発庁次官、労働者代表1名、ECOZONE 関連民間企業代表1名、計11名

#### PEZA の組織



- 長官（大統領任命： 省次官レベル）
- 次官3名（政策・計画担当1名、運営担当1名、その他1名）
- 本部：メトロマニラ
- ECOZONE 管理事務所：各 ECOZONE に設置し、ZONE ADMINISTRATOR 以下管理職員を配置。
- 総職員数： 正規職員約6百名（EPZA 当時も正規職員数は約6百名で、PEZA の業務規模・範囲が大幅に拡大したにも拘わらず職員数は増加していない。出来る限り少人員で業務を行うのが PEZA の基本方針である。）

#### PEZA 理事会の機能及び権限

- a) ECOZONE の設置並びに運営に関する方針の決定。
- b) ECOZONE 開発に関するプロポーザルのレビュー、大統領決定のための推薦（特別経済区法の規程により、ECOZONE としての認定は最終的に大統領布告による。）
- c) ECOZONE 内で供与するユーティリティー、サービスその他インフラの建設、維持管理に関する規制並びに運営、サービス料金の設定。
- d) PEZA の年次運営予算並びに ECOZONE 開発計画の承認。
- e) 特別経済区法の運用細則の策定・施行。
- f) 同法に定める PEZA 理事会の機能・権限の執行。
- g) 大統領及び議会への年次報告。

#### PEZA の機能・権限

- a) 特別経済区法の規程に基づく ECOZONE の開発、運営、管理。
- b) ECOZONE 入居企業の登録、規制、監理。
- c) ECOZONE の開発計画、活動、運営に関し、関連地方行政機関との調整、並びに総合監理。
- d) ECOZONE の開発、運営のための十分な施設（電力供給、街灯、用水供給、通信、輸送、各種建築・構造物、倉庫、道路、橋梁、港湾、その他インフラ）の建設/取得/所有/リース並びに維持管理に関し、関連地方行政機関その他関連政府機関との調整。
- e) かかる機能を供与するため必要な組織の設置、運営もしくは外部委託。
- f) 特別経済区法に基づく法的行為。
- g) 上記関連組織の設立計画の策定・立案に関する調整。
- h) 関連政策並びにプログラムの策定、実施に関し、国家経済開発庁、貿易産業省、科学技術省、地方行政機関、その他政府機関との調整。
- i) ECOZONE 内の事業所の開発状況等の監視、評価、並びに立地許可、優遇措置の供与、サービス、ユーティリティー、インフラの提供に関し、関連地方行政機関その他関連

政府機関への勧告。特別経済区法の規程に基づき ECOZONE 開発企業並びに ECOZONE 入居企業に付与される各種優遇措置の付与業務。

上記のとおり、PEZA の役割、機能並びに権限は EPZA 当時に比べ、格段に拡大した。その主な点は次のとおりである。

EPZA の業務は、公共投資により開発する EPZ の開発計画の立案、実施並びにその運営管理に限定されていたが、PEZA は全国各地における ECOZONE の開発の促進（民間投資もしくは地方自治体による ECOZONE の開発の総合調整、監理を含む。）を業務とする。従ってその活動範囲は、地理的にも、また、開発規模の点でも格段に拡大した。かつて、一般の工業団地（輸出加工区以外）の設置許可は BOI が行っていたが、PEZA 設立後はその業務も PEZA に移管された。

EPZA 当時、EPZ への企業・投資誘致を含めてフィリピンへの投資促進活動については、BOI が統括し、EPZA はその下部機構として EPZ への企業誘致を行っていた。しかし、PEZA が設立されてからは、PEZA 管轄の ECOZONE への企業誘致、投資促進業務は PEZA が直接行い、BOI は ECOZONE 以外の一般投資促進業務を担当するようになり、投資促進業務が分割された。

企業登録並びに投資優遇措置の付与業務も、EPZA 当時は BOI が一括して行っていたが、PEZA が設立されて以来、ECOZONE 入居企業に対しては PEZA が直接行う権限を持ち、BOI は ECOZONE 外の一般企業について行うことになり、権限が分割された。

### 3.2.2. ECOZONE の開発状況並びに ECOZONE からの工業製品輸出状況

#### (1) ECOZONE の開発状況

EPZA 当時開発された EPZ は 3.2.1(1)に挙げた 4カ所のみで、いずれも EPZA が公共投資プロジェクトとして直接実施し、完成後もその維持管理並びに運営に当たった。カビテ輸出加工区（現在は名称を「カビテ経済区」に変更）はその一つである。これらの 4カ所は PEZA へ移管された後、現在も PEZA が維持管理並びに運営を引き続き行っている。

PEZA 設立後は、これらの 4カ所以外の ECOZONE については民間投資（内外資本による投資）による開発を積極的に促進した。PEZA が発足した 1995 年当時、それまでに開発された既設の団地は上記の EPZ 4カ所（BAGUIO、BATAAN、CAVITE、MACTAN-CEBU）のほか一般工業団地が 12カ所、計 16カ所（総面積：3,183ha..）であった。

その後 1999 年末までに認可された ECOZONE は 122カ所（総面積：21,275.6ha.）に及び、そのうち 61カ所が既に完成して運営を開始している。その殆どが民間デベロッパーによるものである。それ以外の ECOZONE も地方自治体が開発したもので、公共投資による開発はも

はや無い。最近認可された ECOZONE 開発計画の中には IT パーク 2 カ所の開発が含まれている。1995 年以降 1999 年末までの ECOZONE 開発プロジェクトの年次別認可件数並びに投資額（認可ベース）を表 3-1 に示す。

表 3-1 ECOZONE 開発件数並びに投資額  
(認可ベース)

	1995	1996	1997	1998	1999	'95 - '99
新規案件	6	27	31	28	14	106
総計	22	49	80	108	122	
投資額(10億ペソ)	3	43	106	33	119	303

(注)ECOZONE開発プロジェクト件数総計には1995年当時の既設16カ所を含む。

(Source: PEZA)

上記の投資推移より明らかなように PEZA としてスタートして以来、1997 年まで年々大幅な投資額の拡大を見た。98 年はアジアの経済危機の影響で前年より大幅に減少したが、99 年は回復し 97 年を上回る投資額となった。これらの ECOZONE のうち、カビテ輸出加工区（現カビテ経済区）を始め 56 カ所がマニラ首都圏に隣接するカビテ州及びラグナ州に位置し、その中の 29 カ所が既に操業している。

1995 年より 99 年までの ECOZONE 開発投資の主要投資国別比率を表 3-2 に示す。

表 3-2 ECOZONE 開発投資の主要国別比率（1995 - 1999）

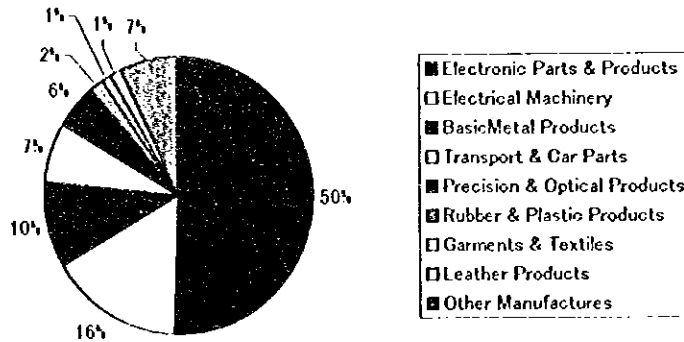
投資国名	フィリピン	日本	マレーシア	シンガポール	その他
比率(%)	90	3.4	3.3	1.5	0.9

(出所: PEZA)

## (2) ECOZONE への人居企業投資額

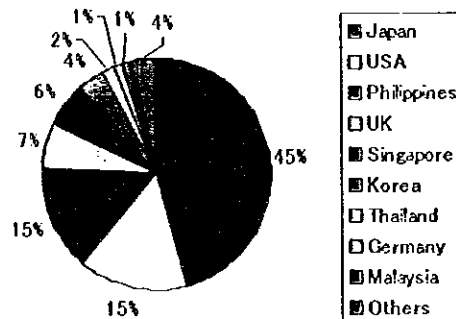
ECOZONE への人居企業の 1995 年より 99 年までの年次別投資額（認可ベース）を表 3-3 に示す。また、同期間における総投資額の業種別構成比率と出資国別構成比率をそれぞれ図 3-1 と図 3-2 に示す。

図 3-1 総投資額の業種別構成比率



(出所:PEZA)

図 3-2 出資国別構成比率



(出所:PEZA)

表 3-3 ECOZONE への入居企業の投資額

(認可ベース)

	1995	1996	1997	1998	1999	'95 - '99
投資額(10億ペソ)	49.7	22.7	53.6	64.1	36.8	226.9

(出所: PEZA)

1995年より99年までのECOZONE入居企業の総投資額は2,269億ペソにのぼる。一方同期間にBOIが認可した製造工業部門への総投資額は6,153億ペソ(2.3.1の図2-3参照)で、両投資額を合計した投資額が製造工業部門への総投資額とすれば、ECOZONE入居企業の投資はその約27%を占めている。ECOZONE企業の投資額の約50.5%が電子製品・部品製造業(大半は電子部品製造)、次いで16.3%が家電・電気機械製造業である。この2業種に次いで、基礎金属製品製造業、自動車その他輸送機械部品製造業、精密機器及び光学機器製造業などハイテク産業が主体を占め、これら5業種の投資額は総投資額の約89%を占めている。このほ

かの主な業種は、ゴム・プラスチック加工、衣料縫製及び繊維製品、皮革製品加工などの軽工業であるが、その占める比率は約4%に止まる。

最大の ECOZONE 入居企業投資国は日本である。図 3-2 に示すように、日本企業の投資が総投資額の約 45.7%を占めている。次いで米国企業が 15.4%、フィリピン企業が 14.6%、英国企業が 6.6%、シンガポール 6%、韓国 3.9%で、これら 6 カ国の投資が全投資額の約 92.2%を占める。その他の投資国はタイ、ドイツ、マレーシアである。

## (2) PEZA ECOZONE 開発への投資及び ECOZONE 入居投資に対する投資優遇策

PEZA ECOZONE デベロッパーに対する投資優遇策及び ECOZONE 入居投資に対する投資優遇策を以下に列挙する。

### [ECOZONE デベロッパーに対する優遇策]

- a. BOT 法に基づく優遇策
- b. 開発区周辺の関連インフラ整備
- c. エコゾーン入居企業に付与される優遇策のうち c、f、g、の優遇策
- d. 内資、外資企業に対するエコゾーンへの誘致支援
- e. その他施行令 226 (Omnibus Investment Code 1987) に基づき PEZA の理事会が認めた優遇策

### [ECOZONE 入居企業に対する優遇策]

- a. 4-8 年に亘る法人所得税免除措置
- b. 上記の所得税免除期間に続き、全ての国税・地方税の課税に替わる特別税として総所得の 5%を納税するオプションの付与
- c. 製造に要する設備機器、部品、原材料、副資材の輸入に掛かる関税の免除
- d. 港湾利用に係る公費、並びに輸出税の免除
- e. 特別法人税（総所得の 5%）のうちの政府歳入部分 3%の中で、従業員の開発訓練に要した総費用の 50%までを追加減免する
- f. 外国投資者並びにその直屬親族に対し永住権を付与
- g. 外国人の雇用許可
- h. 輸出入手続きの簡素化
- i. その他施行令 226 (Omnibus Investment Code 1987) に基づき PEZA の理事会が認めた優遇策

### (3) ECOZONE の雇用状況及び輸出状況

ECOZONE の年次別累積雇用数を表 3-4 に示す。また、ECOZONE からの輸出実績を表 3-5 に示す。

表 3-4 ECOZONE の年次別累積雇用数  
(1995 - 99)

	1994	1995	1996	1997	1998	1999
累積雇用数	229,650	304,557	380,625	562,085	609,044	617,690

(出所: PEZA)

表 3-5 ECOZONE からの年次別輸出額  
(1995 - 99)

	1994	1995	1996	1997	1998	1999 (upto Nov.)
輸出額(百万米ドル)	2,739	4,284	6,500	10,266	13,270	15,807
伸び率(%)		56.4	51.7	63.5	24.9	19.1
製造品輸出総額に占める比率(%)	22.1	27.2	35.1	49.1	51.0	49.2

(出所: PEZA)

上表の数値より明らかのように、ECOZONE は雇用面でも輸出面でも多大な成果を上げている。特に輸出額は年々顕著な伸びを示し、1998 年の ECOZONE 輸出額はフィリピンからの製造工業製品輸出総額の約 50%を占めるに達している。

#### 3.2.3. カビテ経済区の開発概要と現状

##### (1) カビテ経済区の開発経過

カビテ輸出加工区(現在の名称は「カビテ経済区」:CEZ)は、1980年5月30日付けの大統領令 No.1980 並びに同年9月19日付けの大統領令 No.2017 に基づき 1983年に第1期の建設工事が開始された。当プロジェクトの実施機関であった EPZA は当プロジェクトのマスタープランを 1980年に作成し、表 3-6 に示すとおり 5期に分けて順次建設する計画をたてた。

表 3-6 CEZ 開発計画（マスタープラン）

	工業用地	共用用地 <sup>*)</sup>	総面積
Phase I	396,180	238,814	634,994
Phase II	394,742	246,682	641,424
Phase III	279,089	125,721	404,810
Phase IV	390,854	310,616	701,470
Phase V	278,894	169,858	448,752
Total	1,739,759	1,091,691	2,831,450

（出所： JICA－カビテ輸出加工区開発・投資振興計画調査報告書：1990年9月）

第1期用地は1989年に完成し、カビテ輸出加工区開発・投資振興計画調査（以下「CEZ 開発調査」と呼ぶが実施された1990年2月当時第2期用地を造成中であった。CEZ 開発調査は第3期以降の開発計画策定のための基礎調査として実施されたものである。第1期の開発用地の面積は工業用地が上記計画用地面積より70,000m<sup>2</sup>縮小したが、第2期以降はマスタープランどおりの用地面積が開発された。第3期用地の開発は1994年に完成し、更に第4期用地の開発が1995年に完成、第5期用地の開発が1996年に完成した。

上記の開発経過を経て CEZ は当初のマスタープランどおり第5期までの開発を完了し、総面積は276 ha.で、うち工業用地は167 ha.（上記のとおり計画面積より7ha.縮小）である。

## (2) CEZ の施設概要

CEZ の施設概要を以下に列挙する。

◇ 所在地： カビテ州ロザリオ地区（マニラの南約30kmの地域）

◇ 総面積： 276 ha.

◇ ユーティリティー施設

◇ 用水供給システム： 深井戸8カ所及びポンピングステーション（取水容量：1日45,000 m<sup>3</sup>）

◇ 電力供給システム：

◇ 主供給源－カビテ経済区に隣接する Magellan Co-Generation Inc. の 63MW 発電所

◇ バックアップ：Rosario Sub-station（100 MVA; 115/345 KV）

◇ 汚水処理施設： 2ユニット（各ユニットの処理容量：7,680 m<sup>3</sup>/1日）

◇ カビテ経済区内に設置された公共施設/共用施設

◇ PEZA 管理事務所

◇ 税関出先事務所

- ◇ 労働省出先事務所
- ◇ 住宅相互基金出先事務所
- ◇ 州政府出先事務所
- ◇ 銀行（5行）支店
- ◇ 共用会議所（CEZIA Club House）
- ◇ 関連サービス企業出先事務所
- ◇ 医療施設（St. Dominic Medical Center）
- ◇ コンテナヤード
- ◇ スポーツ施設

(3) PEZA CEZ 管理事務所の役割並びに提供するサービス

PEZA 管理事務所の役割は、概ね次のとおりである。

- 1)CEZ の維持管理。
- 2)CEZ 入居企業が事業を行う上で必要な関係官庁への申請・報告諸手続の一括受付窓口業務。
- 3)CEZ 入居企業が生産に必要な原材料その他資材の CEZ への搬入並びに製品の出荷に必要な搬入、搬出許可証の申請受付、許可証の発行。（輸入原材料の輸入に係る搬入コンテナ、製品輸出のための搬出コンテナ税関検査は CEZ に駐在する税関職員が各企業のヤードで行う。）
- 4)CEZ 入居企業が排出する一般ごみの収集、埋め立て地への輸送、埋立。（PEZA 管理事務所の監督下で業者が行う。）現在はカビテ州内の埋立地に埋め立てているが、埋立地の余裕がなくなりつつある。将来の埋立地の手当が大きな課題である。（カビテ州内には埋立候補地がもはや無いため、他の地域を早急に探す必要がある。）
- 5)産業廃棄物については、原則として各企業が業者との直接契約により引き取らせる。しかし、企業から要請があった場合、CEZ 管理事務所は回収業者を企業に紹介する。PEZA 管理事務所は産業廃棄物のリサイクル利用（企業自体のリサイクル利用並びに回収業者から外部リサイクル利用企業への供給）を奨励している。
- 6)企業による固形廃棄物（一般ごみ並びに産業廃棄物）の排出管理についての監視。
- 7)企業が雇用する労務者の紹介、並びに雇用支援。
- 8)入居企業の共通問題についてセミナーの開催。

(4) CEZ の用地賃借料その他サービスチャージ

CEZ の用地賃借料その他サービスチャージを以下に列挙する。



- ◇ 用地賃借料：月 17.55 ペソ/m<sup>2</sup>、ただし 5 年ごとに 5% の値上げ。（用地は全て賃貸。）
- ◇ 標準工場建物の賃貸料：月 90.65/m<sup>2</sup>（古い建物）～121.67/m<sup>2</sup>（新築建物）
- ◇ 一般ごみ収集料：選別済みのごみ－100 ペソ/m<sup>3</sup>、未選別ごみ－150 ペソ/m<sup>3</sup>
- ◇ 排水料：4 ペソ/m<sup>3</sup>
- ◇ コンテナヤード使用料：1 日 50 ペソ/空コンテナ

#### (5) 関連インフラの整備状況

CEZ 開発調査時大きな問題は、電力不足、通信網の未整備、周辺道路の未整備による交通渋滞であった。その後電力不足は解消され、また、通信網もかなり改善された。周辺道路についてもバイパス道路の建設や一部拡幅工事が行われかなり改善されたが、交通量の増加に追いつかず交通渋滞はむしろ悪化している。

#### 3.2.4. カビテ経済区への企業進出の状況

CEZ 開発調査が実施された当時（1989 年当時）入居企業は僅か 11 社であった。その後第 2 期の完成に引き続き、第 3 期～第 5 期が順次完成するにつれて、入居企業は大幅に増加し、1999 年末現在 221 社が操業しており、それに加え 10 社が現在建設中である。

1999 年末現在までの用地貸与状況の詳細は次のとおりである。

- 契約企業総数： 252 社（うち契約破棄：4 社）
- 操業中企業： 221 社
- 工場建設中企業： 10 社
- 操業停止中企業： 17 社

ほぼ全ての用地が貸与済みである。1997 年のアジア経済危機以降、経営上の問題で現在操業を停止している企業が 17 社あるが、大多数の企業が順調に操業している。

1991 年より 99 年までの CEZ 入居企業の投資額（認可ベース）を表 3-7 に示す。

表 3-7 CEZ 入居企業の投資推移（1991-99）

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
Investments (Million Peso)	1,159	881	499	932	4,112	3,279	506	957	1,574
(出所: PEZA)									

現在建設中の 10 社を含め 231 社の業種別並びに出資国別の内訳を表 3-8 に示す。

業種別の企業数では、電子機器・家電/電機製品及び部品製造が圧倒的に多く 93 社（40.1%）を占めている。次いで衣料縫製その他繊維製品製造が 46 社（19.8%）、機械部品

(自動車部品以外) 製造/金属加工が34社(14.7%)、プラスチック加工が19社(8.2%)、自動車部品製造が8社(3.4%)で、これらの5業種の企業数は合計200社(86.2%)にのぼる。また、CEZに立地した企業は生産した製品の70%以上を直接もしくは間接に輸出している。これらの状況からCEZが当初の計画どおり先端技術を主体として輸出産業の誘致に成功したことが立証される。

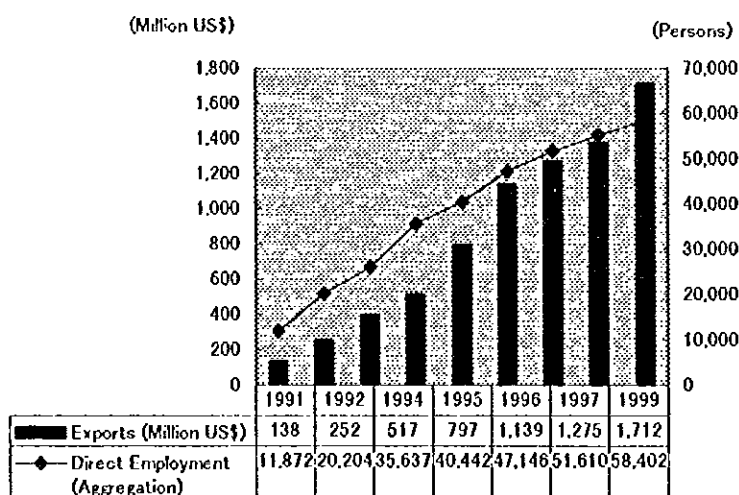
上位出資国を見ると、最も多いのが韓国で84社、次いで日本が79社、フィリピンが31社、台湾が10社である。これらの4カ国の合計は204社にのぼる。その他の出資国はEUが6社、米国が5社、英国が4社、残り12社がその他の諸国である。CEZ開発調査でも日本、韓国、台湾の3カ国を対象として投資促進の展開が提言されていたが、これら3カ国からの投資が主体を占めている一方、フィリピンの国内資本による多数の投資、欧米からの投資が行われていることは注目に値する。

第5期が1996年に完成した後3年ではほぼ満杯に至ったこと、また、多くの外国投資、内国投資を誘致できたことから見て、CEZ開発プロジェクトは大規模工業団地開発計画の成功例と見ることができる。

### 3.2.5. カビテ経済区における雇用及び輸出の推移

1991年より99年までのCEZの雇用状況及び輸出状況を図3-3に示す。

図3-3 CEZの雇用及び輸出の推移  
(1991-99)



(出所：PEZA)

人居企業の増加に伴い雇用数も年々増加し、人居企業の直接雇用労働者数は 1999 年現在約 5 万 8 千人に達している。このほか、間接労働者や臨時雇用労働者を含めると約 7~8 万人の雇用に貢献している。その多くはカビテ州内からの雇用で、地域の社会経済に多大の効果をもたらしている。また、輸出においても年々大幅に増加し、1999 年の輸出実績は約 17 億ドルに達している。これは 1991 年当時における CEZ からの輸出額の約 12 倍以上になり、ECOZONE 全体の輸出額の約 10%を占めている。輸出額から輸入原材料コストを控除した純外貨獲得額でも 1999 年は 10.6 億ドル（輸出額の約 62%）で、輸出並びに純外貨獲得額においても CEZ は大きく貢献している。

表3-8 カビネ経済区入居企業

Industrial Branches	KOREA		JAPAN		PHILIPPINE		TAIWAN		USA		UK		EU		OTHERS		TOTAL							
	(A)	(B)	TOTAL	(A)	(B)	TOTAL	(A)	(B)	TOTAL	(A)	(B)	TOTAL	(A)	(B)	TOTAL	(A)	(B)	TOTAL						
1. Electric/electronics equipment/devices & components	14	22	36	23	12	35	7	7	14	2	1	3	1	1	2	1	1	2	49	44	93			
2. Automotive components	1	1	2	3	4	7													4	4	8			
3. Metal engineering/metal products	5	4	9	8	7	15	2	2	4	1	2	3				2	1	3	18	16	34			
4. Plastics products	3	1	4	9	2	11	2	2	2					1	1	1	1	1	14	5	19			
5. Wood-work products				3	3	6	1	1	2										1	4	5			
6. Apparel/garments/textile	15	7	22	1	4	5	4	3	7	1	1	2	2	2	2	2	3	5	23	23	46			
7. Paper products	1	2	3							1	1	2							2	2	4			
8. Food processing																1	1	2	0	1	1			
9. Others	6	3	9	1	2	3	1	1	2	1	1	2	1	1	2	3			10	11	21			
Total	45	39	84	45	34	79	17	14	31	5	5	10	1	4	5	2	2	4	1	5	6	121	110	231

(Notes)

EU: three countries of German, France and Italy  
 Others: Hong Kong, Singapore, India, Yemen and China  
 A: 100% owned  
 B: Joint Venture with 50% or more owned by the indicated origin  
 Source: PEZA

### 3.3. カビテ経済区進出企業の経営状況と問題点

#### 3.3.1. 全般的経営概況

先に考察したとおり、CEZ 入居企業のうち 200 社（約 87%）が外資系企業で、しかも 108 社が全額外資保有企業であり、残りの 92 社も 50%以上の出資率を外資が保有する企業である。これらの外資企業はいずれも自社の技術ノウハウをもって進出してきた企業で、高い技術水準、経験と確立された経営基盤に支えられている。各社とも製品のほぼ全量が輸出向けであるが、各社とも従来輸出市場もしくは母国市場を持った企業が海外生産拠点として当 CEZ に進出しており、全量もしくは大半を親企業もしくはグループによるマーケティングに依存しているためマーケティング上の問題を抱えている企業はない。

フィリピンの内資企業の場合も、その殆どが当該事業に経験を持ち、事業拡張のため輸出専業工場として CEZ に工場を設置した企業で、比較的高い技術・マーケティング力を有する企業である。したがって、それらの企業は技術・経営基盤も確立している。

各社とも生産された製品の全量もしくは 70%以上を輸出しているため、1997 年のアジア経済危機や日本を始め先進国の景気回復の遅れ、輸出市場における価格競争激化の影響で、1997 年より 98 年にかけて、輸出売上並びに利益が減少した企業もかなりあったが、1999 年以降はオーダーが増加し、生産が間に合わず 24 時間操業を行っている企業も多い。しかし、輸出価格は競争の激化によりむしろ低下気味で、その結果各社とも 1999 年は輸出売上並びに収益ともに若干増加した程度に止まっている。輸出市場における価格競争は今後ますます厳しくなることが予想される。

CEZ 入居企業の主業種である電子機器・家電/電機製品及び部品製造企業、衣料縫製その他繊維製品製造企業、機械部品（自動車部品以外）製造企業、プラスチック加工企業、自動車部品製造企業の経営概況を以下に概述する。なお、CEZ のプラスチック加工企業はいずれも電子用のプラスチック部品を製造しているので、電子機器・家電/電機製品及び部品製造業の一部と見る。

#### (1) 電子機器・家電/電機製品及び部品製造企業

ほぼ全ての企業が主要精密部品ユニットの製造（IC、PCB、ハードディスク、コネクタ、ワイヤーファーンエスなど）や単体精密部品（アルミダイキャスト、プラスチック射出成型、金属スタンピング加工など）を行っており、ほとんどの企業が部品として海外の大手電子機器・家電/電機メーカーもしくは大手コンポーネント製造メーカー向け或いは海外部品ロジスティックセンター向けに輸出している。一部の単体精密部品製造企業は CEZ 内或いは他の ECOZONE に入居している部品ユニット製造企業に組立用部品として供給している。その場

合それらの単体部品は組立部品ユニットの一部として組み込まれ輸出されるので間接輸出となる。各社とも大手メーカーからのオーダーによる受注生産であるため、価格面で厳しい競争条件が要求されるのみならず、品質、納期など非価格競争でも厳しい条件が要求される。

これらの業種に従事する企業は、プラスチック加工を含め 112 社あるが、そのうち 46 社が日本企業、40 社が韓国企業、16 社がフィリピン企業、台湾企業が 3 社、欧米企業が 4 社、その他の外資企業が 3 社で、外資企業のみならずフィリピン企業を含めいずれも多年に亘り実績のある企業が進出してきたもので、十分な技術・経営力を持っている。原材料はほぼ全量輸入に依存しており、また、プラスチック射出成形用の金型やアルミダイキャスト用の金型も大半は輸入に依存しているため付加価値もさほど大きくはなく、各社とも経営はかなり厳しい状況にあるが、それだけに生産性の向上、効率化のための生産管理、原材料の調達・在庫管理、品質管理に注力している。

## (2) 衣料縫製その他繊維製品製造企業

この業種に従事している企業は 46 社であるが、そのうち 22 社が韓国企業、7 社がフィリピン企業、5 社が日本企業、6 社が欧米企業、1 社が台湾企業、残りの 5 社がその他の外資企業である。各社とも輸出向け中・高級衣料の縫製を行っている。かつて、フィリピンは 1980 年代中期まで下着類やTシャツなどの低級衣料品の主要輸出国であったが、中国、ベトナム等の台頭により、低級衣料の縫製業者は淘汰され、最近では近代設備により中・高級品衣料の縫製を手掛ける中堅メーカーのみが輸出縫製業を維持できる状況にある。

CEZ 企業は、各社とも経験豊富な大手企業で、近代設備を備え、CAD/CAM によるパターン作成、裁断やコンピューター制御による機能ミシンを採用し、作業員のトレーニング、品質、生産管理などを徹底し、効率的な生産を行っている。CEZ 企業は全ての設備、原材料を無税で輸入できるため、中・高級品の生産に指向している。外資企業の多くは中国など他国にも工場を持ち多面的な生産を行っているが、その中で中国では低級品の大量生産、フィリピンでは中・高級品の他品種、少量生産を行っている企業が多い。賃金レベルは中国等と比較するとかなり高いが、フィリピンの女性作業員の資質、作業効率に対する評価は比較的高く、したがって各企業ともフィリピンでは付加価値の高い製品の生産に指向して進出している。また、フィリピンの米国輸出向け低級品縫製加工業者が減少したことにより米国向け繊維製品輸出割当に余裕が出てきたため、その割当を取り米国向けの輸出が出来ることも海外の衣料縫製企業がフィリピンへ進出したもう一つの動機である。

しかし、WTO の協約に基づき、2004 年には米国が輸入割当を撤廃する可能性もあり、その場合、各国からの輸出競争が激化し、フィリピンからの輸出競争力が保持できるかどうか危惧するメーカーもある。

### (3) 精密機械部品製造/金属加工企業

34社のうち15社が日本企業で最も多く、次に韓国企業が9社、フィリピン企業が4社、台湾企業が3社、その他の外国企業が3社である。主に機械加工による各種精密機械部品の製造やその他金属加工を行っている。この業種に従事している企業の特徴は、それらの部品や製品を直接輸出するとともに、金型製作企業などCEZやその他のECOZONE立地企業向けの供給を行う企業が多いことである。特に日本から進出した企業は、他の関連企業の進出に伴い進出した企業が多く、それらの関連企業向けの製品を製造している。各社とも豊富な経験を持った企業が進出しているため、技術力も高く、経営基盤も確立している。しかし、進出企業の大半が中小の下請けメーカーであるため、電子機器・家電/電機製品の部品メーカー同様、製品価格や納期・品質に対する要求が厳しく、各企業とも経営はかなり厳しい状況にある。

### (4) 自動車部品製造企業

自動車部品製造企業は僅か8社しかないが、そのうち7社が日本企業であとの1社が韓国企業である。いずれも他の東南アジア諸国にある自動車組立メーカー向けの部品を製造している。CEZに進出した自動車部品メーカーが少ないのは、フィリピン国内にある自動車メーカー向けの部品供給に制約があるため、直接輸出向けの部品しか製造できないので進出企業が限定されることに因る。いずれも下請け部品メーカーで、価格、納期、品質についての発注側の要求が厳しいため、経営はかなり難しい状況にある。電子・電機部品メーカー同様、原材料は全て輸入に依存し、金型・ジグ等についても大半は輸入に依存している。

### 3.3.2. 輸出競争力その他生産優位性

各社とも技術レベルは高く、また、近代的設備が整っているため生産性も高い。原材料や半製品の全てを輸入に依存し、また、金型・ジグについても大半は輸入に依存している。全て無税で輸入できるためコスト自体は特に割高ではないが、納期に間に合わせるためにはリードタイムを出来る限り削減する必要があり、そのため原材料を多めに調達せざるを得なくなり、原材料の在庫が増加し、資金コストの増加を招いている。また、金型・ジグの類も輸入に依存するため（一部はCEZ或いは他のECOZONEに進出した金型メーカーに発注しているが、それらの企業が製作できる数量が限定されている。）、予備を持たざるを得ない上に、修理も海外に出すため時間と費用がかかる。また、かなりの部分を内作するため経済規模に達せず割高になっている部分もある。

作業員の質、効率は比較的高いが、最近労務費が上昇しており、また、熟練労働者の移動が激しいため、作業員の訓練に費用がかかり、コスト競争力を維持するのに各社ともかなり苦勞しているのが実状である。また、電力コストも他国に比べ割高な上にコンテナトレーラーの輸送費がかなり高い。

このような状況下で、各社とも一応輸出競争力を維持しているが、本質的には突出して生産優位性がないため、かなり苦しい状況にある。

### 3.3.3. 制約要因その他主要問題点

輸出向け生産に必要な原材料や生産資材が全て無税で輸入できるという優位性がある反面、そのためのチェックを PEZA として厳しく行うことが要求されており、全ての搬入、搬出に PEZA の許可証を取り付ける必要がある。そのための手続きにややもすれば時間がかかり、製品の納期に間に合わない事態が発生する場合がある。また、許可を取るのに時間がかかり、原材料の搬入が遅れ納期が守れないため受注を見合わせざるを得ない場合もある。

企業の要求により PEZA 管理事務所も担当職員を増員するなど対応に努力しているが、手続きの簡素化を求める企業が多い。

また、今後競争力を維持するためには、CEZ 外の現地企業からの調達を増やすことを計画している企業も増えつつあるが、付加価値税の課税制度上の問題で制約される面があり、税制の改善を求める声が CEZ 内の企業、CEZ 外の現地企業からも出ている。また、CEZ 内の企業と CEZ 外の現地企業との交流や情報交換がないため、お互いに接触がなく、ビジネスリンクが出来にくい状況にある。

この他、上記のような内陸輸送の改善、周辺道路や通信網の更なる拡充を求める企業も多い。

## 3.4. カビテ輸出加工区開発・投資振興計画調査の効果評価対象項目と効果の評価方法

### 3.4.1. 効果評価対象項目

#### (1) 基本的評価項目

1.3.1 に記述したとおり、本調査で採用した基本的な効果測定・評価項目は下記のとおりである。

1. CEZ 開発調査を踏まえて実施された CEZ 開発プロジェクトの上位目標（プロジェクト目標）に対する効果の測定・評価：下記の4事項についての評価を行う。

- 目標達成度



- 妥当性
- インパクト
- 自立発展性

2. CEZ 開発調査での提言（施策、行動プログラム）のもたらした効果の測定・評価：  
下記の 2 段階の評価を行う。

- ▶ 第 1 段階の評価：提案された重点施策・行動プログラムの実施状況並びに有効性の評価
- ▶ 第 2 段階の評価：提案された重点施策・行動プログラムとプロジェクト目標の成果との相関評価：上記の実施状況と有効性の評価結果に基づき、先に評価したプロジェクト目標の成果との相関を評価する。特に次の 3 事項に対する貢献度を評価する。
  - 目標達成度
  - インパクト
  - 自立発展性

（妥当性はプロジェクト自体の問題で、提案された重点施策、プログラムはプロジェクトを成功させるための手段であるため、プロジェクトの妥当性とは直接の相関がない。重点施策、プログラム自体の妥当性は、第 1 段階の評価の中で既に行っているため、第 2 段階の評価では取り上げていない。）

## (2) 評価の対象とした具体的事項

上記の評価項目に照らし、評価の対象とした具体的事項とそのとらえ方を以下に記述する。

1) CEZ 開発プロジェクトの上位目標（プロジェクト目標）に対する効果の測定・評価を行う対象となる具体的な上位目標（プロジェクト目標）－ CEZ 開発プロジェクトの目的に照らし次の 3 点を対象とする。

- ① カビテ輸出加工区の開発とそこへの製造企業誘致（特に外国投資）を振興し、工業投資の促進を図る。誘致優先業種は次のとおり。
  - 電気・電子機器
  - 自動車部品
  - 金属加工
  - 精密機械
  - プラスティック成形加工
  - 衣料

#### ■ コンピューター・ソフトウェア

特に非公害型、川役少消費型で輸出向け（もしくは間接輸出向け）高度技術指向型産業の誘致を促進する。

- ② 輸出産業の誘致により非伝統輸出の促進とともに雇用の増大を図る。
- ③ カビテ輸出加工区への工業投資を通じ、産業発展重点地域に指定された CALAVARZON 地域の中心をなすカビテ地区での産業集積の拡大を図る。特に周辺地区の現地中小企業とのリンケージの促進を図る。

#### 2) CEZ 開発プロジェクトの上位目標（プロジェクト目標）に対する効果の各評価項目のとりえ方

- ① 目標達成度（Effectiveness）： CEZ 開発プロジェクトの上記目標①に対する達成度合い。具体的には開発された CEZ への企業誘致について当初計画に照らした達成度合い。
- ② インパクト（Impact）： CEZ 開発のもたらした直接的、間接的な効果（正、負両面の効果）。正の効果としては、上記の目標 ②カビテ輸出加工区での輸出及び雇用創出効果、目標 ③ カビテ地域での産業集積と現地中小企業とのリンケージ形成効果、その他地域経済への影響（当初期待・予想されなかったものも含む。）など。一方、負の影響としては環境問題など。
- ③ 妥当性（Relevance）： プロジェクト目標や上位目標の示す方向、すなわち輸出加工区の開発と輸出加工区への投資誘致政策の妥当性。フィリピンの開発政策、外部経済環境の変化の中での妥当性。
- ④ 自立発展性（Sustainability）： プロジェクトの自立度。今後の自立発展性。特に CEZ の受益者（入居企業）が長期的に持続できる基盤、あるいは持続的に操業する魅力を与え得る可能性を重視し、その要件として、次の点に着目して評価する。
  - a. 関連インフラの整備・維持
  - b. 加工区の運営・管理体制
  - c. 加工区のサービス
  - d. 加工区入居企業に付与された各種インセンティブの持続可能性
  - e. 操業条件の優位性維持可能性

#### 3) 重点施策/行動プログラムの効果についての評価対象とした重点施策及びプログラムー CEZ 開発調査での提言を踏まえ、次の列挙する施策/プログラムを対象とする。

[提案された重点施策]

- ◆ 施策 1： BOI 並びに EPZA による外国投資誘致促進推進策

- ① BOI 及び EPZA の組織強化（投資誘致促進実施に係る支援体制）
- ② 外国投資融資促進活動の推進
- ③ 投資誘致のための海外ネットワークの確立
- ◆ 施策 2： カビテ輸出加工区周辺のインフラ、並びに加工区内既存教養施設の整備、拡充
  - ① 湾岸道路（Bacoor～Noveleta 間）の延長及び Noveleta～CEPZ 間の新設
  - ② 通信設備の改善
  - ③ 電力供給不安の解消
  - ④ 用水の確保
- ◆ 施策 3： EPZ の制度、運営の改善、並びに輸出加工区内の施設、制度、サービスの向上
  - ① 制度・運営面の改善
  - ② CEPZ 内の施設、制度及びサービスの向上 CEPZ 内の施設、制度及びサービスの向上
- ◆ 施策 4： カビテ輸出加工区と周辺企業とのリンク促進策
  - ① 間接輸出の奨励
  - ② 周辺下請け中小企業育成支援
    - 設備近代化のための制度金融の適用
    - 関税の減免措置
    - 加工技術（生産管理、品質管理を含む）の指導
    - 加工用原材料の免税（輸入関税還付）措置
    - 一括購入制度の設定
    - 優良部品メーカーの顕彰等
  - ③ CEPZ として下請け加工仲介所の設置
  - ④ 下請け加工に従事する国内メーカーに対する品質向上のための技術指導支援

[提案された行動プログラム]

- ◆ プログラム 1： 海外投資誘致促進プログラム（BOI）
  - ① 誘致活動の拠点作り（日本、韓国、台湾、香港）
  - ② BOI/EPZA 本部の統括・支援体制
  - ③ 各拠点での主要活動
- ◆ プログラム 2： EPZ への企業誘致プログラム（EPZA）
  - ① 誘致対象企業の明確化
  - ② 国内の諸工業組合の協力取り付け

- ③ 主要誘致活動
  - ▶ 広告活動
  - ▶ フォローアップ/マーケティング活動
  - ▶ 情報サービス活動
  - ▶ コンサルティング活動
- ④ モニタリング活動

### 3.4.2. 対象項目ごとの評価方法並びに評価基準

上記の項目ごとに評価方法及び評価基準を設け、それに基づき評価した。評価方法及び評価基準の詳細は、以下で説明する。

#### 3.4.2.1 上位目標（プロジェクト目標）に対する効果の評価項目

- ① 目標達成度（Effectiveness）： 目標の達成度合い。具体的には開発されたカビテ輸出加工区への企業誘致について当初計画に照らした達成度合い。
- ② インパクト（Impact）： 本調査の結果実施されたカビテ輸出加工区開発のもたらした直接的、間接的な効果（正、負両面の効果）。正の効果としては、カビテ輸出加工区での輸出及び雇用創出効果、カビテ地域での産業集積と現地中小企業とのリンク形成効果、その他地域経済への影響（当初期待・予想されなかったものも含む。）など。一方、負の影響としては環境問題など。
- ③ 妥当性（Relevance）： プロジェクト目標や上位目標の示す方向、すなわち輸出加工区の開発と輸出加工区への投資誘致政策の妥当性。フィリピンの開発政策、外部経済環境の変化の中での妥当性。
- ④ 自立発展性（Sustainability）： プロジェクトの自立度。今後の自立発展性。

#### [上位目標（プロジェクト目標）に対する効果の評価基準及び評価指標]

##### ① 目標達成度（Effectiveness）

[評価項目： 5段階ポイント制]

開発されたカビテ輸出加工区への企業誘致の達成度合い

[目標達成指標： ポイント制]

- 90%以上： 5ポイント
- 70%～90%： 4ポイント
- 50%～70%： 3ポイント

- 30%～50% : 2ポイント
- 30%以下 : 1ポイント

② インパクト (Impact)

[プラス効果]

1. 雇用創出
2. 輸出貢献
3. 産業集積
4. リンケージ形成
5. その他間接効果 (地域経済発展への影響)

[マイナス効果]

1. 工場排気による大気汚染
2. 工場廃水による水質汚染
3. 固形廃棄物による環境汚染
4. 交通渋滞
5. その他地域住民への悪影響

[インパクト指標]

- 各プラス効果要素及びマイナス要素ごとの±5段階ポイント制とし、その合計ポイント

- 各要素ごとのウエイト

プラス効果 :

- 1. 2. 3. はそれぞれ1とし、4. は 2/3、5. は 1/3 とする。(1. 2. 3. はプロジェクトで期待された直接効果、4. は副次効果、5. は間接効果)

マイナス効果

- 1. 2. 3. はそれぞれ1とし、4. は 2/3、5. は 1/3 とする。(1. 2. 3. は人居企業の直接責任に帰するマイナス効果、4. は副次マイナス効果、5. は間接マイナス効果)

■ 評価基準

プラス効果		マイナス効果	
+5	極めて大	-5	極めて深刻
+4	かなり大	-4	かなり深刻
+3	普通	-3	やや問題あり
+2	やや小	-2	許容範囲
+1	極めて小	-1	殆ど問題なし

③ 妥当性 (Relevance)

[妥当性の評価項目]

1. プロジェクト目標や上位目標の示す方向、すなわち輸出加工区の開発と輸出加工区への投資誘致政策の妥当性。(特にフィリピンの経済開発戦略、基本開発方針・政策の方向性との一致、並びに重要性。)
2. フィリピンの開発政策、外部経済環境の変化の中での妥当性。(現時点における開発戦略、基本開発方針・政策の方向性との一致、並びに重要性。)

[妥当性の評価指標]

各評価項目別に5段階ポイント制をとり、その合計ポイント]

[評価基準]

	妥当性 (1)(2)	
	上位政策との一致	上位政策から見た重要性
+5	全く一致	極めて重要
+4	大部分一致	かなり重要
+3	ほぼ一致	中庸
+2	やや不整合	あまり重要でない
+1	かなり不整合	殆ど重要でない

④ 自立発展性 (Sustainability)

[自立発展性の評価項目]

カビテ輸出加工区の受益者(入居企業)が長期的に持続できる基盤、あるいは持続的に操業する魅力を与え得る可能性。その要件として、次の点に着目。

1. 関連インフラの整備・維持
2. 加工区の運営・管理体制
3. 加工区のサービス
4. 加工区入居企業に付与された各種インセンティブの持続可能性

## 5. 作業条件の優位性維持可能性

### [評価指標]

各項目ごとの5段階ポイント制とし、その合計。

### [評価基準]

	要素
+ 5	極めて満足
+ 4	ほぼ満足
+ 3	やや不満
+ 2	かなり不満
+ 1	非常に不満

### 3.4.2.1 重点施策/行動プログラムの効果方法

#### 1. 実施状況の分類

- (a) 提案施策/プログラムを現在まで継続的に実施
- (b) 提案施策/プログラムを過去の一時期に実施
- (c) 提案施策/プログラムを変更して現在まで継続的に実施
- (d) 提案施策/プログラムを変更して過去の一時期に実施
- (e) 全く実施せず

#### 2. (b)～(e)の場合の理由の分類

- (1) 効果が期待できたため実施したが、次の理由により中止した。
  - 1) 実施運営上の制約（理由：①予算上の制約、②人材面での制約、③組織的制約、④その他の制約要因）
  - 2) 初期の目的を達成したので中止した。
  - 3) 環境の変化により効果が期待できなくなったため中止した。
  - 4) 初期の効果があがらなかったため中止した。（理由：①政策・プログラムが現地事情に適さなかった、②政策・プログラムが実施面で種々の問題に直面した、③受益者の反発が強かった）
- (2) 基本的な効果は期待できたが、次の理由により内容を変更し、実施した。
  - 1) 効果が期待できたが、フィリピンの現地事情に適さなかったため変更して実施した。

- 2) 効果は期待できたが、実施体制が整わなかったため変更して実施した。(① 予算上の制約、②人材面での制約、③組織的制約、④その他の制約要因)
- (3) 上記の理由により内容を変更して実施したが、次の理由により中止した。
  - (A) 内容を変更して実施した理由
    - (2)-1) もしくは (2)-2)
  - (B) 中止した理由
    - 1) 実施運営上の制約(理由:①予算上の制約、②人材面での制約、③組織的制約、④その他の制約要因)
    - 2) 初期の目的を達成したので中止した。
    - 3) 環境の変化により効果が期待できなくなったため中止した。
    - 4) 初期の効果があがらなかったため中止した。(理由:①政策・プログラムが現地事情に適しなかった、②政策・プログラムが実施面で種々の問題に直面した、③受益者の反発が強かった)
- (4) 次の理由により実施しなかった。
  - 1) 効果が期待ができなかった。
  - 2) 効果は期待できたが、実施上の制約により実施できなかった。(理由:①予算上の制約、②人材面での制約、③組織的制約、④その他の制約要因)

[提案された重点施策・行動プログラムとプロジェクト目標の成果との相関評価]

上記の実施状況と有効性の評価結果に基づき、先に評価したプロジェクト目標の成果との相関を評価する。特に次の3事項に対する貢献度を評価する。

1. 目標達成度
2. インパクト
3. 自立発展性

(妥当性はプロジェクト自体の問題で、提案された重点施策、プログラムはプロジェクトを成功させるための手段であるため、プロジェクトの妥当性とは直接の相関がない。重点施策、プログラム自体の妥当性は、上記の有効性評価の中で行っている。)



[相関評価指標： 5段階ポイント制（各重点施策・プログラムごとに上記3項目に対する貢献度を5段階に分け評価）]

	評価基準
+ 5	極めて貢献
+ 4	かなり貢献
+ 3	中庸的貢献
+ 2	若干貢献
+ 1	僅少な貢献

（貢献がない場合は、ゼロ）

### 3.5. 評価結果とその根拠

評価結果を表 AAC-1 から AAC-4 にまとめる。また各項目の評価の根拠は 3.5.1 で説明する。

AAC-1 インパクト (Impact)

プラス効果				
1. 雇用創出	2. 輸出貢献	3. 産業蓄積	4. リンケージ形成	5. その他間接効果 (地域経済発展への効果)
ポイント +5	+5	+4	+1	+4
マイナス効果				
1. 大気汚染	2. 工場廃水汚染	3. 固形廃棄物汚染	4. 交通渋滞	5. 地域住民への悪影響
ポイント 0	-1	-1	-3	-1
総合評価	+3			

AAC-2 妥当性 (Relevance)

妥当性 (1)		妥当性 (2)	
上位政策との一致	上位政策から見た重要性	上位政策との一致	上位政策から見た重要性
ポイント +5	+5	+5	+5
総合評価	+5		

AAC-3 自立発展性 (Sustainability)

1. 関連インフラの 整備・維持	2. CEZ の運営・管理体制	3. 加工区のサービス	4. 各種インセンティブの 持続可能性	5. 採掘条件の優位性 維持可能性
ポイント +3	+3	+4	+4	+3
総合評価	+4			

AAC-4 重点施策/行動プログラムの効果

	実施状況	理由	貢献度評価対象項目		
			目標達成度	インパクト	自立発展性
重点施策:					
1. BOI 並びに EPZAによる外国投資誘致促進推進策	(a)	(4)-2) ①	+4	+4	
2. カビテ輸出加工区周辺のインフラ、並びに加工区内既存共用施設の整備、拡充	(a)		+4	+3	+2
3. EPZ の制度、運営の改善、並びに輸出加工区内の施設、制度、サービスの向上	(a)	(4)-1), 2) ①	+3	+3	+3
4. CEZ と周辺企業とのリンケージ促進策	(d)	(2)-1) (3)-1), 4) ①, ②	0	0	0
施策総合評価			+3	+3	+2
プログラム:					
1. 海外投資誘致促進プログラム (BOI)	(c)	(2)-2) ①	+2	+2	
2. CEZ への企業誘致プログラム (EPZA / PEZA)	(c)	(2)-2) ①, ③	+2	+2	
プログラム総合評価			+2	+2	
総合評価 +3					

### 3.5.1. 上位目標並びにプロジェクト目標に対する効果

#### (1) 目標達成度

1989年に完成した第1期計画に続き、第2期計画が1991年に完成し、更に第3期～第5期計画が順次完成され、1996年に全計画が完成したが、完成後3年以内にほぼ全ての用地が満杯になり、しかも当初の計画どおり電子機器・家電製品/電機製品関連の部品産業や、精密機械部品/金属加工産業、自動車部品産業、精密プラスチック加工産業、中・高級衣料縫製産業など高度な技術を要する輸出産業で、しかも非公害産業の誘致に成功した。この点からプロジェクト目標は十分達成されたと評価できる。外資導入をベースとした工業団地開発計画の成功例と見ることができる。

#### (2) インパクト

雇用創出、輸出貢献の面でも極めて大きな成果を上げている。また、産業集積においてもかなり大きな効果がある。政府はマニラ首都圏を囲むカビテ州、ラグナ州、バタンガス州、ケソン州の4州を CALAVARSON 地域と名付け、この地域を先端技術の集積地にする計画を打ち立て推進してきたが、PEZA はその一翼を担いこれらの州に民間投資による多数の ECOZONE 開発を促進し、先端技術による輸出産業を誘致してきた。特にカビテ州はラグナ州とともにその拠点に発展したが、CEZ はその先導的役割を果たし、同団地に2百社を超える企業が集中したことにより、同州に開発された多くの ECOZONE にも同様の外資系輸出企業を多数誘致できたと言える。この点から見ても CEZ が同地区における産業集積をもたらした効果はかなり大きいと評価出来る。ただし、ECOZONE に立地した企業はいずれも輸出専業で、それぞれ原材料や半製品を輸入し、加工して輸出する形態をとっているため、CEZ 内の企業間でも他の ECOZONE 入居企業との間でも、ましてや CEZ 外の一般現地企業とのリンケージは非常に少なく、産業間リンケージの形成には未だ殆ど貢献していない。

しかし、CEZ の開発はカビテ州に種々の間接効果をもたらしている。先ず第一の効果は雇用効果である。CEZ 入居企業で働いている労務者の大半は州内から雇用されている。このほか間接労務者も含めると CEZ はかなり大きな雇用をもたらしている。また、CEZ に関連したサービス産業や一般商店の営業にとっても直接、間接の拡大効果をもたらしている。

一方、かかる工業団地の開発がもたらすマイナス効果として考えられるのは公害その他環境破壊である。しかし、CEZ には大気汚染のおそれのある企業は入居を許可していないので大気汚染の問題はない。また、各企業は排水基準を満たすよう工場排水の処理を行うことが義務付けられており、排水処理施設を備えている。一般汚水については CEZ 内に汚水処理施

設を設置し、処理した後放水している。したがって水質汚染問題もない。産業廃棄物については、各社が産廃業者に引き取らせリサイクル利用を推進しており、また、一般ごみは CEZ 管理事務所が業者に一括収集させ州内の埋立地に運ばせ埋立処理を行わせている。かかる環境対策によりこれまでは公害問題や環境破壊問題はない。

問題としては交通量の増加による渋滞である。CEZ 開発調査でも交通量の増加を予測し、バイパス道路の建設など交通渋滞緩和策を提言しており、実際にバイパス道路の建設や拡幅工事も行われたが、一般交通量の増加を含め CEZ に出入りするトレーラーやトラックなどによる交通量の増加に追いつかないのが実態である。かかる問題を除き、特に地域住民への悪影響をもたらす要因はない。

これらのプラスマイナス効果を総合的に評価すると、「評価一覧表」に示すとおり、かなりのプラスインパクトがあると評価できる。

### (3) 妥当性

外資による投資の促進と輸出産業の振興は、フィリピン政府が推進してきた基本政策で、この政策は将来にわたり変わらないと見られる。こ CEZ の開発はその政策手段として位置づけられており、その実績からみても十分な妥当性が評価できる。

### (4) 自立発展性

CEZ 入居企業の自立発展性をもたらす主要要素として次に列挙する要素を評価の対象とした。

- a. 関連インフラの整備・維持
- b. 加工区の運営・管理体制
- c. 加工区のサービス
- d. 加工区入居企業に付与された各種インセンティブの持続可能性
- e. 操業条件の優位性維持可能性

もちろん、自立発展性は本来企業自体の問題であるが、CEZ に入居した企業は自社の持続能力に加え、CEZ としてのインフラ整備状況や PEZA の CEZ 運営・管理、提供されるサービスや、供与された各種投資優遇策等により可成りの影響を受ける。また、その他の操業条件如何も優位性維持に大きく影響する。かかる観点から、これらの問題が CEZ 入居企業の自立発展性にどのような影響をもたらす状態にあるのかを評価した。

先ず関連インフラの整備・維持については、CEZ 内のインフラは整備されているが周辺のインフラ整備（特に道路整備）が十分でないため、今後ますます交通量が増加することが予想されるなかで、原材料の搬入や製品の搬出に障害が生ずるおそれがあること、また、輸送

コストの上昇をもたらすおそれがあることが危惧される。

CEZ の運営・管理体制についても、搬入、搬出許可手続きが煩雑な上に、許可の取得に時間がかかるなどの問題が多く企業から提起されている。その他の一般的なサービスについては各企業ともほぼ満足しているが、上記の許可手続きは毎日の操業に直接影響するだけに、十分な考慮が望まれる。

投資インセンティブ、特に原材料の免税輸入措置については、企業として一番関心が大きい。長期的に継続する政府方針が明確に打ち出されているので将来も持続されると予想される。

進出企業が将来操業条件の優位性が維持できるかどうかについては、幾つかの不安材料がある。電子・電機部品や自動車部品、精密機械部品などの場合、現在は各社が各々原材料あるいは半製品を輸入して加工し、出来た部品を輸出しているため、産業間の連携メリットが殆どない操業を行っており、原材料の価格変化や供給条件の変化に対して脆く、また、使用する金型等についても、現地企業でも十分出来るようなタイプの金型まで自作或いは輸入しているため、修理費等が割高になっている。労務費が徐々に上昇しつつある中で、将来このような操業形態で優位性が維持できるかどうかやや不安である。また、衣料縫製の場合、フィリピンの労務費は既に中国、ベトナムなどと競争できなくなっており、先に述べたとおり、新鋭設備を導入し、中・高級品指向のメーカーがコータを利用して輸出向け生産を行っている状況で、近い将来 WTO 協約に基づきコータが廃止された場合、輸出競争に耐えうるかどうか不安を抱く企業が多い。このような問題を内蔵しているだけに、撤退する企業も将来出て来る可能性もあり、この点が CEZ としての自立発展性にとってやや不安な要素である。

### 3.5.2 重点施策/プログラムの効果測定と評価根拠

#### (1) BOI 並びに EPZA による外国投資誘致促進推進策の効果

BOI 及び EPZA による外国投資誘致促進推進策として、① BOI 及び EPZA の組織強化（投資誘致促進実施に係る支援体制）、② 外国投資誘致促進活動の推進、③ 投資誘致のための海外ネットワークの確立、が提示された。これらの施策について BOI、EPZA ともにその効果を認め、BOI 内に日本を始め主要各国からの常駐アドバイザーを置き主要各国からの投資相談に応ずる体制を組織化するなど、組織強化、フィリピン国内での外国投資誘致促進活動に取り組んだが、海外ネットワークの確立については予算上の制約から実施されなかった。しかし、これらの取り組みによって CEZ への企業誘致を含め、フィリピンへの外国投資の誘致が 1995 年以降大きく拡大したことは事実で、CEZ 開発計画の目標達成並びにプラスインパクトに直接間接かなりの効果をもたらしたと評価できる。

## (2) CEZ 周辺のインフラ、並びに加工区内既存共用施設の整備、拡充

当時最も問題であった電力不足が、その後の発電所増設によって解消されたことは外国投資の促進にとって大きなプラス効果であったが、特に CEZ の場合は、同加工区の隣接地にコジェネ発電所が建設され、電力の安定供給が保障されたことが同加工区への外資企業の進出を大いに促進させた要因の一つである。また、周辺道路も一応整備される一方、CEZ 内の共用施設も整備拡充が行われ、人居企業の多くが CEZ 進出の理由の一つとしてインフラが整っていたことを挙げている。この意味で CEZ 開発計画の目標達成にかなりの効果があったと評価できる。しかし、同プロジェクトのインパクトに対する効果を評価するに当たっては、インフラ整備の問題は一要素であるため、中庸的な効果として見ざるを得ない。また、自立発展性に対する効果として見ると、交通量の増加に見合った道路整備の遅れや、将来の廃棄物処理に対する不安など、むしろ今後の課題が残っているので、その効果度合いはやや低く評価せざるを得ない。

## (3) EPZ の制度、運営の改善、並びに輸出加工区内の施設、制度、サービスの向上

この点については、CEZ 開発調査で提示されたものが全面受け入れられた訳ではないが、EPZA/PEZA は積極的に取り組んできた。特に CEZ 内の各工場でのコンテナ関税検査の実施や、関連行政機関への申請手続きについてのワンストップサービスなどは、進出企業にとって大きな便宜供与で、CEZ 進出への促進要素の一つになっている。この点から目標達成、プラスインパクトに一応の効果があったと評価できる。しかし、未だ改善の余地は種々あり、特に搬入、搬出許可手続きの煩雑さや許可に要する時間的問題など今後考慮すべき問題が残っており、自立発展性への効果としてはやや低く評価せざるを得ない。

## (4) カビテ輸出加工区と周辺企業とのリンクージ促進策

CEZ 開発調査では、カビテ輸出加工区と周辺企業とのリンクージ促進策として、次の施策が提示された。

- ① 間接輸出の奨励
- ② 周辺下請け中小企業育成支援
  - 設備近代化のための制度金融の適用
  - 関税の減免措置
  - 加工技術（生産管理、品質管理を含む）の指導
  - 加工用原材料の免税（輸入関税還付）措置
  - 一括購入制度の設定

➤ 優良部品メーカーの顕彰等

③ CEPZとして下請け加工仲介所の設置

④ 下請け加工に従事する国内メーカーに対する品質向上のための技術指導支援

BOI 及び EPZA/PEZA は、基本的にかかる施策に対する取り組みに積極的姿勢を示したが、具体的には EPZA の制度的な制約があり、実現化が難しい状況にあった。旧来の輸出加工区法による規制では、EPZ 外からの原材料の無税購入、あるいは製品の国内市場への供給は全く禁止されていたが、PEZA がスタートして以来、かかるリンケージの促進策として、ECOZONE 入居企業が輸出製品の生産に必要な原材料、半製品、副資材等を現地一般企業から購入することを法制上認め、かつ、間接輸出として VAT（付加価値税）を免税扱いにするとともに、供給する現地企業がその商品の製造用に輸入した際支払った輸入税並びに VAT を還付する制度を設けた。かかる緩和奨励措置により若干現地一般企業に対する下請け発注や、資材の購入が促進されたが、現実には輸入税、VAT の還付がなかなか受けられないなどの問題が発生し、必ずしも有効な施策になっていない。

その他の提示された施策についても、入居企業は EPZA/PEZA の介入を好まない傾向が強いいため、EPZA/PEZA として強制できず、各企業の自主に任せざるを得ないのが実状である。

BOI 並びに PEZA とともに ECOZONE 入居企業と現地一般企業間のリンケージ強化は共通の関心であるが、今のところ具体策が見いだせないでいる状況である。かかるリンケージの強化が入居企業にとってメリットが出るような優遇策の検討と公的介入或いは強制にならないような方法での具体的な促進施策を検討する必要がある。

このような状況から、PEZ 開発調査で提示されたリンケージ促進施策は、実際の適応性に欠け、効果が出なかったと評価せざるを得ない。

#### (5) 海外投資誘致促進プログラム (BOI)

PEZ 開発調査では、BOI として推進すべき海外投資誘致促進プログラムとして、次に列挙する行動プログラムが提示された。

- ① 誘致活動の拠点作り（日本、韓国、台湾、香港）
- ② BOI/EPZA 本部の統括・支援体制
- ③ 各拠点での主要活動

BOI はその後積極的な投資誘致促進活動を展開してきたが、上記の提示プログラムは BOI としての活動計画を立案するに際しての貴重なヒントを与えたとの評価である。事実提示された内容がかなり採用されている。しかし、海外拠点作りは予算的制約により実現していない。BOI は現在も継続的に投資促進活動に取り組んでおり、提示されたプログラムはある程度効果があったと評価できる。



#### (6) EPZ への企業誘致プログラム (EPZA)

PEZ 開発調査は BOI による海外投資誘致促進プログラムに加え、下記活動を含めた EPZ への企業誘致プログラムを EPZA として推進するよう提示している。

- ① 誘致対象企業の明確化
- ② 国内の諸工業組合の協力取り付け
- ③ 主要誘致活動

EPZA はかかるプログラムを開始し、CEZ への誘致を BOI とともに推進してきた。その後 PEZA がスタートしてからは、ECOZONE への投資誘致は PEZA が独自に推進するようになり、投資促進のための部門を設け BOI とは別に活動を展開している。その効果は CEZ のみならず ECOZONE 全体への誘致に効果が出ている。その意味で提示されたプログラムはかなりの効果があったと評価できる。

しかし、BOI、PEZA がそれぞれ独自に投資促進活動を行うことは、誘致活動を活発にすると言う利点がある反面、フィリピンへの進出を検討している企業にとっては、BOI と PEZA との関係がはっきりしないとか、また、全ての情報が一カ所で得られないとか、また、どちらとコンタクトしたらよいのか解らないとか、戸惑いをもたらしている。今後進出側の立場から見てより効果的な調整が必要であろう。

#### 3.5.3. 総括

上記の評価結果を総括すれば、CEZ 開発調査は、CEZ 開発プロジェクトの成功に直接的にも間接的にもかなりの効果があったと評価できる。しかし、一方では具体的施策やプログラムでは、フィリピン側の予算的制約や現地事情や体制上の制約についての検討が足りなかったことも認めざるを得ない。今後への教訓として、かかる問題についての十分な検討と、それを踏まえた実行可能な施策、プログラムの策定（少なくとも2案程度の代替策）が望まれる。

#### 3.6. 将来施策への提言

CEZ を含め ECOZONE の開発と、ECOZONE への内外資投資誘致はフィリピンの産業振興（特に外資による輸出産業の促進）に大きく貢献している。しかし、現在進出している企業は、いずれも設備・原材料の無税輸入メリットと低廉で比較的良質な労働力を求めて進出した企業である。従って、各社とも現地調達に対しては今のところ積極的でない。

このような状況から、ECOZONE 内の企業と外部の一般企業との間には交流が殆どなく産業

間のリンケージが形成されない。しかし、人件費も徐々に上昇する傾向の中で進出企業が経済的な生産を持続して行くには、単に原材料の無税輸入によるメリットや人件費メリットのみ依存した事業展開には将来限界が出ることが予想される。かかる状況になった場合、進出企業の撤退、他国への移転と言った事態を招かないためにも総合的な産業基盤強化を促進する施策が重要である。そのための施策として、リンケージの促進を図るための具体的施策を検討し、推進して行くことを提言する。

かかる産業全体に及ぶ振興策を検討するに当たっては、ECOZONE 入居企業の立場と現地一般企業の立場の両面に立った検討が必要で、そのためには ECOZONE を管轄する PEZA と一般産業を管轄する BOI との協調による施策検討が必須である。