

パラグアイ国経済開発調査(EDEP)
作業監理委員会報告書(総論 ICS)

パラグアイの競争力と経済発展

細野 昭雄

国際協力事業団

2000年12月

序 文

日本国政府は、パラグアイ国政府の要請に基づき、同国の経済開発にかかる調査を行うことを決定し、国際協力事業団がこの調査を実施しました。

当事業団は、株式会社大和総研及び株式会社パシフィックコンサルタンツインターナショナルから構成される調査団を組織し、株式会社大和総研の古田島秀輔氏を団長として1998年10月から2000年11月までの間、5回にわたり調査団を現地に派遣しました。

また、神戸大学 経済経営研究所 教授 細野昭雄氏を委員長とする作業監理委員会を設置し、本件調査に関し専門的かつ技術的な見地から検討・審議を行いました。

調査団は、大統領府企画庁が総括するパラグアイ国政府関係省庁によるカウンターパートとの共同作業及び協議を行うとともに、帰国後の国内作業を経て、ここに本報告書完成の運びとなりました。

この報告書が、パラグアイ国の適切な開発戦略の策定に寄与するとともに、両国の友好親善の一層の発展に役立つことを願うものです。

終わりに、調査にご協力とご支援をいただいた関係者各位に対し、心から感謝を申し上げます。

2000年11月

国際協力事業団

総裁 斉藤 邦彦

(注) 本書は、パラグアイ国経済開発調査(EDEP)の普及とその活用を容易にするために細野昭雄氏によって執筆されたものである。本書の執筆の経緯や目的についての詳細は、本書の序章を参照されたい。細野昭雄氏は神戸大学教授でEDEPに関わるJICA作業監理委員会委員長を務めた。著者は、本書の扱っている内容の重要性に鑑み、本書における分析や研究をさらに深め、改善していく必要があることを認識しており、かつその執筆にあたって協力した多くの方々に感謝している。しかしながら、本書の内容についての責任は執筆者のものである。本書の内容はJICAの実施しているプログラムの全てを必ずしも反映するものではない。JICAの許可なくして本書の全て、または一部分を再録することを禁ずる。

目 次

序 文

要 約

1. 経済発展と競争力戦略	1
経済発展のカギ	1
アグロインダストリーとそのクラスターの潜在的可能性	1
緊急を要する諸改革	2
競争力と発展の戦略	2
一般的競争力戦略	3
セクター別及び地域別戦略	4
2. 農牧業セクターの戦略	5
農牧業セクターの特徴	5
地域ごとに異なる発展	5
競争力拡大の必要性	6
3. 工業セクターの戦略	6
第二次産業の制約要因	6
工業の進むべき道	7
4. 輸送セクターの戦略	7
輸送インフラの現状と展望	7
輸送セクターの戦略	8
5. 戦略を担う主役、推進組織及びアクション・プログラム	8

序

11

第 章 経済発展と競争力戦略

15

第 章 国全体の競争力・発展に向けての戦略：その意義と内容

19

.1 競争力・開発戦略の3つの主要な要素

19

.2 競争力と発展の関係

21

.3 いかにして競争力を獲得するか：いくつかの重要な事例

23

第 章 競争力戦略と複数の成長シナリオ

25

.1 分析のフレームワーク

25

.2 競争力戦略と成長のシナリオ

29

第 章	経済改革と一般的競争力戦略	32
.1	経済改革：競争力を達成するための不可欠な条件	32
.2	輸出・投資の競争力強化の戦略：優先的に競争力強化が必要な分野	34
第 章	セクター別及び地方別競争力戦略	37
.1	農牧業セクター戦略	37
.1.1	現状分析と展望	37
.1.2	農牧業セクターの戦略	39
.2	工業セクターの戦略	42
.2.1	工業セクターの現状と展望	42
.2.2	工業セクターの戦略	43
.3	輸送セクターの戦略	44
.3.1	輸送セクターの戦略のための現状分析と展望	44
.3.2	輸送セクターの戦略	47
第 章	クラスター戦略	50
.1	アクターの競争力戦略とクラスター戦略のアプローチ	50
.2	クラスターのアドバンテージとクラスター戦略	50
第 章	競争力戦略にとっての新しい挑戦と新たなイニシアティブ	57
.1	MERCOSUR における進展と新たなイニシアティブ	57
.2	マキラ制度	60
.3	情報技術(IT): 新たな挑戦と競争力強化の機会	62
.3.1	現状分析	62
.3.2	IT 利用に向けての新しいイニシアティブの必要性	67
.3	IT 戦略	68
第 章	競争力と開発の主役、推進組織及びアクション・プログラム	72
.1	基本的な考え方	72
.2	推進組織の設立	75
.3	各クラスターレベルでの推進組織の創設	80
.4	アクション・プログラム	83
.5	結語	85

図表目次

図1 競争力・開発戦略	15
図2 戦略目標	16
図3 競争力・開発戦略(3つの戦略の関連).....	19
図4 競争力・開発戦略の概要	20
図5 一般的競争力戦略	21
グラフ1 TFPの成長率：参考期間と90年代	26
グラフ2 TFPによる成長と要素投入による成長(1991 - 98).....	27
図6 競争力・開発戦略：一般的競争の戦略	34
図7 輸出推進戦略	36
図8 外国直接投資拡大戦略	36
図9 農業セクターの現状と特徴	38
図10 農業開発政策・農業開発戦略	40
図11 農業地域の概要	40
図12 農業地域1および2.....	41
図13 農業地域3	41
図14 農業地域4及び5.....	42
図15 工業セクター戦略	43
図16 輸送セクターの戦略の基礎	44
図17 乗用車とバスによる県をこえる交通量	45
図18 輸送需要の予測	46
図19 主要穀物の生産量と輸出ルート	46
図20 輸出コリダールの構想	47
図21 主要幹線ネットワーク	48
図22 バイオセアニック・ハイウェー	49
図23 クラスターの定義	51
図24 クラスター戦略	54
図25 配合飼料クラスター戦略	54
図26 原料としての配合肥料の利用方法	56
図27 人口100人当たりの回線数.....	63
図28 電話会社の就業者1人当たりの固定電話回線数.....	64
図29 固定電話の1回線当たり設置コスト(米国ドル).....	64
図30 パラグアイの2つの主要携帯電話企業のサービスの範囲.....	66
図31 インターネットにおいてパラグアイでサービスを提供している業者数の増加	67
図32 ドメイン登録の分野別割合	68
図33 IT実現のプロセス.....	69

図 34	IT 戦略にとって重要な要素	71
図 35	推進組織における民間セクターと公共セクター	73
図 36	推進組織の一例	79
図 37	推進組織と関係機関	79
図 38	公共セクターと民間セクターの関係の現状	80
図 39	クラスター推進における民間セクターと公共セクターの役割	81
図 40	クラスターの形成	82
図 41	アクション・プランの評価基準	83
図 42	EDEP 推進のアクション・プラン	84

表 1	パラグアイにおける競争力戦略と成長のシナリオ	31
表 2	県をこえる旅客の移動の予想	45
表 3	配合肥料の原料	56
表 4	パラグアイとブラジルにおける輸出推進のシステム	59
表 5	パラグアイ、メキシコ、中米諸国のフリーゾーン制度	59
表 6	パラグアイ、メキシコ、中米諸国のマキラ制度	61
表 7	パラグアイにおけるマキラの有利性の要因(登録された企業に対するアンケート調査による).....	62
表 8	IT に関するイニシアティブの南米諸国間の比較	70
表 9	国家の機能	74

要 約

1. 経済発展と競争力戦略

経済発展のカギ

パラグアイは今日、非常に重要な岐路に立っている。それは、地域的にはMERCOSURにおける自由化と経済統合の効果によって生じているものであり、また国際的にはグローバル化の進展によって生じているものである。このことは、パラグアイが今日大きな可能性を有していると同時にリスクも大きいということを意味している。将来の1つの展望のもとでは、パラグアイが経済統合やグローバル化から取り残される可能性がある。しかし、別のシナリオの下では経済統合とグローバル化のプロセスのもとで可能な様々な社会経済的メリットの恩恵を享受できるという可能性も考えられるのである。

パラグアイの経済開発調査(EDEP)は、この国の生産性を大幅に引き上げ、国際競争力を強めることを提案している。この2つの目標は、MERCOSUR地域統合とグローバル化のダイナミックなコンテキストのもとで持続可能な発展の基礎を固め、経済成長を達成する手段として提案されているのである。競争力の強化と物的資本及び人的資本の効率の向上、これら生産要素の生産性向上の実現は密接に関連している。一方、生産性の上昇は、より高率の貯蓄と投資を可能にし、それらは、さらにより高い経済成長を引き起こすのである。

競争力はまた、輸出の増加を達成するための不可欠な条件である。輸出の拡大は、今日赤字が続く傾向にある貿易収支の制約を軽減することを意味している。そして最後に持続的成長は、国内資本による投資や外国資本による直接投資が高い水準で行われることを必要としている。これらの投資は、競争力を有する国や地域に優先的に行われる傾向が見られるのである。

アグロインダストリーとそのクラスターの潜在的可能性

パラグアイの競争力強化のために優先的に提案されているのが、アグロインダストリーにおけるクラスターの形成である(クラスターに関する詳細な説明は本報告書の第 章で行われている)。農産物の加工業は、農業が有している全ての可能性を十分活用する形ではパラグアイでは発展していない。特にそのことは、大豆及び綿花について当てはまる。その理由は農業と農産物の加工業との間の部門間の関連性を欠いていたり、また農業内部及び農産物加工業の内部での生産者間の連携が弱いことによるものである。

工業やサービス業よりも農牧業における経済の可能性を実現することの方が、有効性が高いと考えられる。その理由は、農牧業は大きな比較優位性を有しているからである。そして、この比較優位性のもとで、農牧畜産物の加工業が生産物の付加価値を高め、競争力を獲得するための条件として、その原料を生産する農牧業が比較優位を有していることが非常に重要なのである。一方、アグロインダストリーは、既にいくつもの成功した事例を有しており、また、国内のいくつかの地域に生産的な基

盤を築いている。

既にパラグアイには、サプライチェーンまたは生産チェーンのような形での初期的なクラスターが存在している。しかしながら、これらのクラスター内の企業は、相互間の十分に連携した関係を築くに至っていない。このため、企業間の垂直的統合を促すことが望ましいと考えられる。しかしながら、原材料の供給を行う生産者は、それぞれの生産規模が小さいため、規模の経済のメリットを享受することが困難となっている。したがって、これら企業間の連携を強める形での各サブセクターごとの関連する企業が、水平的に統合することもまたクラスターの発展のために望ましい方向であると考えられる。要約すれば、企業間の関係を垂直的にも水平的にも強化していく、すなわちT字型の戦略が重要であると考えられるのである。

生産の潜在的な可能性が大きいことから、次のような分野のクラスターの形成が提案されている。すなわち、配合肥料及び集約的な畜産品クラスター、野菜クラスター、果実クラスター、綿花クラスター及び木材クラスターである。これらの原材料の加工の分野は、非常に大きな潜在的な可能性を有している。生産面では技術設備及び経験からして可能性は大きく、また、輸出の競争力及び付加価値の拡大の面でも有望である。これらのクラスターと補完的な形でアグロインダストリーをサポートするようなクラスターの形成も必要と考えられる。それらは輸送及び金属機械、農業機械生産のクラスターである。

緊急を要する諸改革

パラグアイにおいては、着手されていない多くの緊急な課題が存在している。とりわけ金融部門の改革、財政及び税制改革、民営化を挙げなければならない。秩序立った銀行システムの構築、銀行信用のリスクを評価する能力を高め、かつ、信頼できる情報を提供するシステムの構築が緊急に必要である。財政の分野では、税制のシステムの改革が必要であり、それによって経済に対するインフォーマルセクターのネガティブな効果を減少させなければならない。

また、緊急に公営企業の民営化が必要とされている。公共サービスの近代化が遅れており、また、そのカバレッジが低い状況にある(電力、通信及び飲料水)。この状況は、国の競争力にマイナスの影響を与えている。すなわち、民間企業の競争力を妨げ、かつ、経済社会一般に悪影響を及ぼしている。従って、公営企業の民営化または公営企業の改革を行うためのその他の方法を講じることが緊急に必要であり、かつ、透明性の高いレギュラトリー・フレームワーク及び効率性の高いレギュレーターが必要である。

さらに、マクロ経済の安定性のためには、安定した為替レート、適切な利子率、財政の均衡、経済政策の透明性、ガバナビリティー、しっかりとした司法制度のもとでの法的フレームワークの確保、及び十分に確立された法律に基づく労働市場のより高い柔軟性の確保が必要となっている。

競争力と発展の戦略

EDEPIは必要な競争力を確保する戦略、そして最終的には経済成長と社会発展を実現する戦略を3つ

のレベルで提案している。これら3つのレベルでの戦略は、相互に深く関連しあっている。これらは、第一に一般的競争力戦略、言い換えればマクロレベルでの競争力戦略、第二に部門別・地域別競争力戦略、すなわち、メソレベルでの競争力戦略(農牧畜業、工業、輸送等)及び第三に経済アクターまたはそのグループの競争力強化の戦略、すなわち、ミクロレベルの競争力戦略である。このミクロレベルでの競争力戦略のなかで、最も重要なアプローチとして、クラスターによる競争力戦略が強調されている。

一般的競争力戦略

「一般的競争力戦略」は相互に不可分な3つの部分からなっている。その1つは基礎的競争力戦略であり、第二は優先的分野の競争力戦略であり、第三はIT戦略である。まず、基礎的競争力戦略は、競争力の強化と経済発展に必要なマクロ経済のフレームワークと適切なマクロ経済政策の達成をめざしている。すなわち、それは「第一世代」改革を完了させることを意味しており、それらは対外貿易及び資本移動の開放と自由化、金融分野の改革、財政及び税制改革、民営化、及び物価の安定や財政均衡、国際収支の均衡などのような競争力強化に不可欠な基本的改革からなるものである。

優先的分野の競争力戦略においては、輸出業者がその生産物の価格と品質の向上により、MERCOSUR域内市場及び国際市場において競争力を強めることをめざしている。国際競争は、技術や輸出品のデザインや梱包、流通などの分野における最も優れたプラクティス(ベスト・プラクティス)を習得することを強く促す。しかし、この習得には、十分に能力のある労働者の存在が必要であり、そのためには人的資源の養成が必要であることを意味している。また、このことは輸出品の付加価値を高め、差別化し、その品質の証明を行い、生産物のデザインやプレゼンテーションを改善し、輸出市場のターゲットとなる市場セグメント、ニッチ市場を見いだすための努力が必要であることを意味している。

一方、外国直接投資の誘致のための条件の改善も必要である。外国直接投資は資本と技術における貢献を行い、輸出の拡大と競争力の強化に貢献する。すなわち、直接投資が行われる国や地域やセクターの競争力の強化が、外国直接投資によって進むのである。外国直接投資を誘致する条件としては、政治的な安定性、治安の良さ、犯罪率の低さ、汚職に対する対策、法的制度の予見可能性、外国直接投資の保護と推進のための多国間または二国間協定などを挙げることができる。

最後に、国民の全てが情報技術(IT)に平等にアクセスできるようにすることが緊急に必要である。ITすなわち、通信、インターネット、デジタル・リテラシーの向上等を教育、雇用、司法、文化、リクリエーション等の分野で進め、国民のITへのより平等なアクセスを確保する必要がある。生産的な分野においては、生産性と競争力を高めるための支えとして情報技術に関わる能力の強化を行う必要がある。生産性と競争力のITによる向上は、国産品の海外市場へのアクセスを改善し、また雇用の拡大を可能にするであろう。

セクター別及び地域別戦略

輸出と関連性の深い生産的なセクター、すなわち、農牧畜業、工業及び輸送インフラのようなセクターにおける改善により、品質・価格及びデリバリーの点での輸出競争力の強化を達成するようなセクター別戦略を明確にすることが望ましい。

同時に地域別戦略も確立する必要がある。すなわち、それぞれの地域の輸出競争力を達成するために必要な優先的アプローチを明らかにすることによって、地域別戦略を確立する必要があるのである。これら戦略においては、それぞれの地域の有する資源(天然資源、人的資源及び物的資源)、地理的及び気候上の条件、輸送手段の状況等を考慮する必要がある。

生産や輸出に参加するアクターやこれらに関連する活動を行うアクターの集積(すなわち企業、協同組合、業界団体、大学、R & D及び訓練を行うその他の機関等)は、地域的な条件の中でも特に重要性を有している。

生産性の上昇と国内総生産の成長の達成のためには、経済アクターがそれ自身の競争力を高めることが必要である。このアクターの競争力を高める戦略は、教育分野への投資(職業訓練や能力の向上)をめざしている。教育への投資については、労働者のみならず技術者や企業家の能力の向上も必要である。また、企業の競争力やその企業の参加する企業グループの競争力、またネットワークや戦略的連携、技術的パートナーシップに参加する企業グループの競争力、協同組合などの競争力の強化が重要である。

このような観点から、経済アクター、生産セクター、地域等の競争力を向上するのに最もふさわしい戦略がクラスター戦略である。クラスターまたはクラスターの形成とは、企業や産業及びその他のアクター(大学、官民の推進組織など)の地理的な集中、集積、あるいは集合であるということが出来る。これらの集中や集積のもとで、企業、産業及びその他のアクターは相互に関連を強め、連携を強めるのである。クラスターは、生産チェーンを構成する企業の地理的集合であるとも考えられる。

集積によってそれに参加する企業の間に関連性が強まり、競争力が達成される。相互の関連性を強めた企業は、競争及び協力を通じて相互に最も優れた方法(ベスト・プラクティス)を習得することを促され、また、生産性の向上を促される。企業の地理的集中はエコノミー・オブ・スケールとエコノミー・オブ・スコープを享受することを可能にする。また関連した企業(サポーター・インダストリー)の存在は、さらにクラスターにおいてエクスターナリティーを享受することを可能にする。すなわち、生産する企業の周辺にその企業に必要な投入財の効率的な生産を行う企業が存在していることにより、そのような企業が存在していない状況に比べて、エクスターナリティーを享受することが可能となるのである。それは、そのことによって輸送コスト・流通コストを大幅に低下させ、またデリバリーの期間を大きく短縮することが可能となるからである。

企業が隣接した場所に立地していることから企業間の接触が容易となり、そのことが相互に技術、経営手法、市場の情報等を学びあうことを容易にし、さらに、相互に関連している企業間の信頼関係を強め、そのことによって取引コストを引き下げることができる。ラテンアメリカの多くの地域で成功裡に形成されたクラスターの経験が存在している。それらの経験においては、工業団地やテクノ

パーク、フリーゾーン(FTZ)、輸出加工区(EPZ)等で成功裡にクラスター形成が行われた。

2. 農牧業セクターの戦略

農牧業セクターの特徴

パラグアイにおける第一次産業は、大豆、綿花、肉及び木材からなる4つの品目と、その加工品の輸出により輸出総額の65%から80%に貢献し、かつ、パラグアイの経済活動人口の1/3弱を雇用している。またパラグアイの作物生産の技術、生産システム及び生産性は、MERCOSURのなかで大きく異なっており、パラグアイの農牧業生産は、同地域のなかで際だった特徴を有している。

パラグアイの人口が少なくしかも消費の水準が低いことから、国内市場が狭隘で、パラグアイの農牧業はこの狭い国内市場への供給を行っているというハンディーを背負っている。一方、農牧畜産品の外国向け輸出は現在過渡期にあり、MERCOSUR域内での自由化された状況にいかに対応していくかが問われている。

大豆及びその他の穀物、すなわちメイズ、小麦、ひまわり及び米以外の農業生産は零細農業に依存している。零細農業は、市場における競争力が弱い。そして現在のところ、農業生産の著しい発展は、国際協力のもとで融資の行われたプロジェクトに依存しており、大豆の生産地域やあるいは移民を起源とする農業生産者によって推進されている地域への集中が見られる。

地域ごとに異なる発展

最近10年間におけるパラグアイ農業の発展は一樣ではなく、地域ごとに顕著な相違が見られる。パラグアイの南部・東部・北東部の国境地帯においては、大豆の生産に基づくダイナミックな発展が見られた。小規模経営の生産者が耕作しているパラグアイの中央地域にあっては、農業発展には停滞が見られた。一部の地帯では、野菜の生産の増加が見られており、それは農業構造の近代化に貢献し、また、クラスターの形成を通じてその地帯の農村コミュニティが、国内経済及び国際経済に参加することを可能にするであろう。

伝統的な農業政策が維持される場合には、一次産品からなる少数のコモディティーと少数の輸出相手国に依存する現在の農産物輸出は停滞する可能性が高い。現状の低い生産性のために、輸出は競争力を失うことが予想される。一方、大豆をベースとした加工品の輸出が大幅に拡大する可能性がある。それは大豆が有する比較優位に基づくものである。また、畜産物の加工品やその関連製品並びに野菜・果実は大きな潜在的な可能性を有している。長期的にはパラグアイは、さらに木材とその製品の大きな輸出の可能性を有している。しかしながら、そのためには大規模な植林を行う必要がある。行き過ぎた農地の拡大と森林の伐採により、原生林によって占められていた地域が大幅に減少してしまっているからである。

大豆、小麦及びメイズのような現在重要な輸出農産物の生産は、近い将来その成長の限界を迎えるであろう。それは、これらの作物の生産に適した農地の拡大が困難となるからである。また、経済発

展における地域間の格差がさらに拡大する可能性がある。農村における高い人口増加率からして、農村の労働力は増加するが、農業がこの労働力に対して十分な雇用を創出することはますます困難となるであろう。

競争力拡大の必要性

農牧業セクターにおける競争力拡大の戦略は、2つの部分からなっている。第一は、それぞれの地域の農業の特徴を考慮した産地形成を促進し、生産性を高め、国内市場及び輸出市場における競争力を強化することである。そのためには、一部の地域では、農業金融を通じて生産コストの低下及び競争力の向上をめざす生産を支援することが不可欠である。

第二に、パラグアイは漸進的に一次産品輸出に代わって農牧畜産品の加工品の生産と輸出の推進を行わなければならない。そして、それと同時に農牧畜産品の加工品の多様化を行う必要がある。農牧業の発展は、輸出可能な農牧畜産品の加工品の生産の拡大を必要としている。また、農牧畜生産の改善のための技術導入、国内消費の拡大、経営規模の拡大、流通システムの合理化、農業、牧畜、林業の間での関連性の強化、農牧業産品の品質管理、植物防疫、家畜衛生管理体制の整備が必要である。

3. 工業セクターの戦略

第二次産業の制約要因

パラグアイ経済は、基本的には農牧業産品輸出経済であり、輸出可能な農牧業産品に付加価値を加えるような生産を行っている企業を除けば、工業、特に製造業の大部分は、狭い国内市場向けの生産を行っているに過ぎない。国内市場が狭いことと、外国からの輸入製品の競争にさらされていることから、国内工業の発展は、厳しく制約されている。工業セクターのパラグアイ経済における役割は、現在のところ弱いものとどまっており、かつ、その経済に占める地位は低下する傾向が見られる。工業は、パラグアイの経済活動人口(PEA)の13%を占め、国内総生産(GDP)の14%を占めている。

アスンシオンと首都圏のいくつかの都市にパラグアイの工業の60%が集中している。カアグアス県、アルトパラナ県及びイタプア県に残りの15%の工業が集中しており、したがって、パラグアイの工業生産能力の4分の3がこの3つの県及び首都に集中しているのである。企業の大部分(95%)は国内資本であり、外国資本の所有する企業は60社にとどまっている。また、一定の外国資本の参加の見られる企業が70社存在している。

パラグアイの工業全体の内、7分の1が輸出向けの生産を行っている。それらの工業は基本的にはアスンシオン、セントラル及びアルトパラナに位置している。食料及び飲料が生産の5分の1を占め、パラグアイにおいてはこの分野が最も重要な工業活動となっている。これに次いで、木材工業、金属機械工業が重要である。

工業の進むべき道

この状況を克服し、増加する人口を労働力として吸収し、しかも同時に1人当たり所得を引き上げるには、工業の持続的発展を達成することが不可欠である。そのような意味での工業力の競争力強化に向けての戦略は、次のような分野からなっている。

第一の分野は、パラグアイが競争力を有する農牧畜原材料及び林業の原材料に基礎をおいた工業品の付加価値を高め、それを基本的には輸出市場に向かわせることである。クラスター戦略を通じて、統合された生産チェーンの全てをつなぐ関連性を形成することが可能である。

第二に、第一次産業部門と第二次産業部門の効率的な関連を強めることが提案されている。このことにより、成長と発展の可能性の高い多様な生産物からなる農業生産及び工業生産の発展をめざしている。

第三に、国内の工業分野の企業によって生産される製品は、国際的な品質のスタンダードのもとで、安定的な条件で消費者に提供されるようにしなければならない。このことによって、国内企業が国内市場での競争力を強め、輸入品と有効に競争できるようにすることをめざしている。

生産性の向上と工業製品の品質の向上にむけて中小企業に対する技術的支援及び金融面での支援の拡大が勧告されている。さらに、世界的な水準で信頼される認証システムを有するMERCOSURの他の諸国と技術協力を行いつつ、生産性の推進やTQCによる品質の向上をめざす政策を効果的に行う必要がある。また、情報技術(IT)に必要なシステムとITへのアクセスの拡大、マーケティングの活動の強化、統計の情報収集システムの改善を行う必要がある。

4. 輸送セクターの戦略

輸送インフラの現状と展望

南米大陸の中央という地理的には有利な位置にあるにも関わらず、パラグアイは輸送のインフラ整備が最も遅れている国の一つである。このことにより、生産の拡大と多様化が厳しく制約されている。海への出口を持たないというこの国の特徴を考えると、輸出の競争力拡大のためには、輸送インフラの強化が不可欠である。

国内の地域間の旅客輸送の需要は、1997年から2010年までの間に1.36倍になると推定される。特に乗用車による旅客輸送の拡大が大きいと考えられる。一方、長距離の旅客輸送については、バスによる需要の拡大がより大きいものとなると予想される。特に主要な2つの都市アスンシオンとエステ市の間の輸送の拡大が大きいと考えられる。

貨物輸送の需要に関しては、同じ時期に1.46倍の増加が予想される。穀物のヨーロッパ及び米国向け輸出が拡大する可能性が高く、その結果、パラナ川及びパラグアイ川の河川輸送の需要拡大が予想される。

輸送セクターの戦略

輸送セクターの競争力のための戦略は、輸送インフラの量的及び質的な改善と輸送インフラのメンテナンスをめざすものである。また、インフラの拡大及びメンテナンスのために必要な資金及び人的資源の確保をめざすものである。そのためには、特に農牧畜生産の出荷ルートとなる輸出コリダー及び農村道路を特に整備する必要がある。また旅客及び貨物の国内の輸送の改善、貨物輸送のための情報網及びサービス拠点などによる既存のインフラの強化が必要である。

道路網のインフラの質的改善、輸送インフラの建設、整備及びメンテナンスに地方政府及び市の政府がより多くの機能を発揮できるよう地方分権化を行うことも勧告されている。

現在、輸出向けに用いられている河川輸送の役割(貨物の50%以上が河川輸送を用いている)及び将来の潜在的可能性を考慮すれば、河川港湾のインフラ整備、特にピラル港及びエンカルナシオン港の整備とそれら港湾にアクセスするための道路の整備が不可欠である。また、ロサリオ及びヌエバパルミラの自由港での穀物積み替えのためのインフラを構築することが望ましい。

必要なフィージビリティ・スタディーを行ったうえで、アスンシオン、エンカルナシオン及びエステ市を結ぶ3都市間の鉄道網、及び鉄道からビジェタ港への貨物輸送を行う港湾貨物線の構築の可能性を検討する必要がある。輸出コリダーを活性化させるために、パラナ川におけるパラグアイ、ブラジル間の第二の「友好の橋」の建設及びアルゼンティンへのアクセスのためのピラルの近くの橋の建設が必要とされている。

ボリビアへの輸送を強化するために、メノニータスの移住地及びマリスカル・エスティガリアアを通るチャコ・ハイウエーの完成と整備を行う必要がある。パラグアイの東西両地域における国道の完全に舗装された道路の道路網の延長距離は、2010年までに9,400kmに拡充する必要があり、また、石を敷き詰めた道路あるいはアスファルトの道路で整備された、地方道の総延長を12,000kmにしなければならない。

現在農村における道路網は、46,000kmに達しているが、そのうちの5分の1については、整備し舗装する必要がある。資金が不足している現状のもとでは、これら道路網の整備によって恩恵に浴することのできる企業や農村共同体の人々の資金の提供によって、これら道路網整備を独立採算で行えるようなシステムを作る必要がある。例えば、コンセッションやその他の民間のイニシアティブを用いる方式である。

このような意味で、現在の道路建設にかかわる財政システムの見直しが望ましい。最後に輸送セクターの競争力戦略の一つとして、財政や金融のシステムを通じて現在総輸送量の5分の1しか扱うことのできていない国内の貨物輸送企業の強化をめざすことが提案されている。

5. 戦略を担う主役、推進組織及びアクション・プログラム

ここに提案されている競争力戦略がパラグアイ経済にとって有意義なものとなるかどうかは、それが成功裡に実行されるかどうかにかかっている。その競争力強化の戦略が有効であるためには、とりわけ輸出、投資の分野において競争力を達成することを目的として、戦略の担い手自身が、それら戦

略を実行に移せるかどうかにかかっている。持続可能な発展を達成することは、一般的競争力戦略、セクター別競争力戦略及びクラスター戦略の実施において、国内及び外国のアクターが積極的に参加することによってはじめて可能である。

これら戦略が実際に推進されるためには次のような3つの要素が必要である。1つは、推進組織であり、1つは実行するアクターであり、今1つは、優先度の高いアクション・プログラムである。既に一般的競争戦略の基本的な部分を推進することのできる組織は存在している。

しかしながら、国全体の競争力戦略を直接推進していく主体は、政府にも民間にも存在していないことから、国の体系的な競争力の強化とクラスターのサポートを行うような機能を有するEDEPの推進組織を創設することが提案されている。

例えば、パラグアイにおける競争力とイノベーションの推進組織、あるいは生産性と競争力強化の推進組織を作り、これらがEDEPの推進のための技術的サポートやクラスターの可能性を検討し、クラスターを創設し、さらに強化し、またクラスターの発展に必要な公共政策の実施に向けて、政府と協力する役割を担うような組織として活動することが提案されている。

このような推進組織は、自立的かつ独立的な組織であることが必要であり、また、公共セクター、民間セクター及び大学のメンバーからなる合同委員会を持つことが必要である。この委員会は、市民社会、国家及び企業に対して自律的に活動を行うことが可能なような組織を有すべきであり、また、競争力発展のために行われる国際的協力のための資金を確保していく必要がある。合同委員会は、広く人々から高い信頼を得ているメンバーによって構成される必要があり、また必要に応じて国際機関の代表も加わるべきである。最後にEDEPのフレームワークのもとで戦略を実施し、提案を行っていくような有給の技術スタッフがこれら組織に参加する必要がある。

パラグアイにおいては、最近の10年間に政府と民間セクターとが協調するメカニズムが作られるようになり、また開発プロジェクトに次第にシビルソサエティーが参加するようになってきている。しかしながら、政府と民間及びシビルソサエティーの間で必要とされるシナジー効果はこれまでのところ十分に達成されていない。今日、例えば政府及び民間セクターに期待されるクラスター推進における役割として、マイケル・ポーター教授の提案したスキームに基づけば、次のような点が指摘される。競争力戦略のコンテキストの中で、パブリック・セクターの主たる役割は、市場における競争を妨げるような障害を取り除くことにある。民間セクターの役割は、クラスターの参加者のダイレクトリー及びデータベースを作り、貿易フェアに参加し、輸出推進センターにおいて協力することにある。

サポーティング・インダストリーの分野では、民間セクターはクラスターに参加する企業からなる組織を作り、地元のサプライヤーの強化を促し、サポーティング・インダストリーに向けて投資家を誘致する役割を担う必要がある。

生産要素の確保の分野では、公共セクターは輸送・通信のインフラの改善を行う役割を担う必要がある。民間セクターは、次のような役割を担わなければならない。人的資源の能力向上や学習のプランのデザイン及びR&Dセンターの機能のサポートを行うこと、クラスターに参加する企業の組織において、クラスターにかかわる情報を収集すること、インフラ部門では輸送サービスのサプライヤーとの関係を強化し、クラスターの必要を満足させるためのデータや輸送・ロジスティックのようなインフラに関わる企業との関係を強化すること、企業家層に対し規則や品質、企業経営に関する研修

コースを企画することである。

最後にクラスターの生産物の市場に関わる分野では、公共セクターはクラスターの発展と革新を推進するような明確な一連の規則・基準を構築する役割を担わなければならない。クラスターの生産する商品やサービスの品質の証明をサポートする役割も担う必要がある。さらに場合によっては、クラスターの生産物の一部に対して、厳しい条件で購入するユーザーとしての役割を担う必要がある。民間セクターはパブリックセクターと協調して規則の改革に尽力し、かつ品質の管理や認証を行うような組織を構築する役割を担うべきである。

序

筆者は、3年前パラグアイ国経済開発調査のスコープ・オブ・ワーク(S/W)及び開発調査のスケジュールに関して、パラグアイの政府当局者と協議するために、国際協力事業団(JICA事前調査団)調査団長としてパラグアイを訪問したが、それからの3年間におけるパラグアイ経済を取り巻く国際的状況には、非常に大きな変化が見られた。

第一に、この間にMERCOSURの域内自由化及び経済統合の効果がパラグアイ経済にもたらした影響は、非常に強いものであった。パラグアイにとっての最大の挑戦は、近隣諸国の競争にいかに対応するかということであり、かつ同時に域内統合のプロセスにいかにより完全な形で参加していくかということであることは既に大部分のパラグアイの人々が強く認識するところとなっている。これはここ3年間に見られた非常に重要な大きな変化であった。

第二に、世界の経済と社会のグローバル化のプロセスが、ここ3年間加速化してきていることは疑いのないところである。情報技術(IT)の応用は、ますます広がっており、このプロセスは、人類の全てに強い影響を与え、しかも後戻りすることのないプロセスであることが明らかとなっている。

パラグアイにとっての最も重要な挑戦の一つは、このグローバル化のプロセスとそれを支える技術のアドバンテージを享受して、より高い競争力を達成し、それによってパラグアイが極めて緊急に必要としている経済成長を達成することにあると我々は理解している。パラグアイは今日、将来の鍵を握るような重要な岐路に差し掛かっていると見える。パラグアイがITを様々な経済社会の活動に応用するようなイニシアティブを推進するならば、それは、速やかなキャッチアップ(テクノジャンプ等とも呼ばれる)を通じて、生産の拡大と所得の増加を進めることができる可能性がある。しかしながら、そうした努力が実行されない場合には、パラグアイは世界のプロセスから取り残される「デジタル・ディバイド」と呼ばれるプロセスに陥る可能性があり、そのことが短期的及び中期的に引き起こす経済的・社会的コストは、きわめて大きなものとなろう。このように、例えばITはパラグアイが今日直面する緊急の課題がいかに重要なものであるかを示す明らかな例である。しかしながら、グローバル化の挑戦は、ITに限るものではなく、より広範かつ複雑なものである。これらのことが本報告の分析において明らかにされるであろう。

第三に、この3年間にますます顕著となった事実として注目されるもう一つの点は、改革を実行して来た国と改革が遅れた国、あるいは改革を後回しにしている国との間の格差が大きく開いてきているということである。一部のラテンアメリカの国々はその経済規模が小さくしかも様々な不利な条件を有しているにも関わらず、この3年間の短期の間に高い成長率を達成し、その輸出を著しく拡大し、また、重要な規模の外国直接投資を誘致することに成功している。同様なことは、ラテンアメリカ諸国の国内の一部の地方や州等についても当てはまる。

「第一世代」改革及び「第二世代」改革、さらにこれらと同時に並行して進められたその他のイニシアティブのプロセスを通じて、これらの諸国や地方や州は競争力を達成し、大きくその国のイメージを変えたのである。競争力の強化によって、今日これらの国々は持続的発展のプロセスを着実に進めている。こうした現象が観察されることは、パラグアイを勇気づけるものである。なぜならば、ラテンアメリカにおけるこれらの国々や地方において、そうした発展可能性が確認されたからであり、具体

的な改革やイニシアティブの実施を通じて成功裡に競争力を獲得した経験を提供しているからである。

このような理由から筆者は、このパラグアイ国経済開発調査(EDEP)をこの時点で提出するに至ったことは、極めて時期を得たものであり、また、3年前よりもはるかにその活用の可能性は大きいと考えている。一方、このパラグアイ国経済開発調査は、おそらくパラグアイの経済発展に関する今日における最も新しい現状を踏まえた、かつ、最も広範で体系的な研究であると考えられる。それはまた、長期的な展望を有する研究でもある。

EDEPは、決してそれだけの孤立したプロジェクトではなく、国際協力事業団(JICA)の技術協力の様々なイニシアティブの中での切り離せない一部をなすものであり、また日本政府の政府開発援助(ODA)の鍵となり得る部分を構成するものである。例えば、1992年にJICAのサポートによって「パラグアイ交通マスター・プラン」が作成されたが、これはパラグアイの輸送インフラの政策において、極めて重要な役割を果たした。

このパラグアイの交通マスター・プランは、8年間を経てある程度最近の新しい変化にそぐわないものとなってきている。そこで、EDEPの輸送セクターの部分(以下IEC4と略す)は、この交通マスター・プランをベースにそれを新しい状況に合ったものとすると同時に、パラグアイの輸送需要の新たな展望と分析に基づいて用意されている。従って、EDEPの輸送部門に関する報告書(IEC4)は、パラグアイの生産セクター及び輸出セクターの新たな状況、バイオセアニック・ハイウェイの潜在的可能性などを考慮しつつMERCOSURにおいて競争力を獲得することをめざして分析が行われている。

一方、パラグアイの農業・牧畜セクターに向けた非常に多くの数の日本の技術協力がこれまで行われてきている。そこでEDEPの農牧セクターに関する報告書(以下IEC3と略す)においては、JICAがこの分野で行ってきた協力に関する情報や経験を十分に踏まえ、かつ、国際的な市場において、このセクターが競争力を達成するという挑戦にかかわる詳細な分析を行っているのである。

さらに、このEDEPにおいては、新たなコンセプトや革新的な戦略を導入することが必要であると考えられた。その一つがクラスター戦略である。クラスターについては、他のラテンアメリカ諸国においてはかなり知られているとはいえ、パラグアイにおいては、そのことについての詳細な情報は殆ど存在していない状況にあった。EDEPは、パラグアイのとりわけアグロインダストリーにおける様々なクラスター形成の現実的可能性について初めて分析を行ったのである。

最後に、この研究においては、パラグアイの実体経済についてマクロ経済的な状況とともに、ミクロ経済的な状況についても分析を行うことが必要であると考えられた。この結果、以上のような分析に基づき、かつ一般的競争戦略、セクター別競争戦略及びクラスター戦略にかかわる様々な提案をベースに、現実的なアクション・プランに関するプログラムを作成することが可能となったのである。

いずれにしても、EDEPは発展のための一つの手段に過ぎない。従って、EDEPの成功は、ここに提案されたアクション・プランのプログラムを、パラグアイにおける政治的及び経済的分野での活動の担い手が、実際にどのように活用するかにかかっている。

これらの担い手の人々が主役となって、輸出及び投資の分野において競争力を達成するべきであり、かつ達成することができるであろう。そして、国のレベル、地方レベル、セクターレベル及びクラスターレベルにおいて、できるだけ多くの国内外の参加者の積極的な参加を得ながら持続的発展を達成する必要がある。

筆者が委員長を務めたJICA作業監理委員会も、このEDEPがパラグアイの競争力の達成と持続的で参加型の発展のための有効な手段となるようできる限りの努力を行ってきた。そしてこの報告書が、パラグアイにとっての新たな挑戦に取り組む際の、十分に有効な内容となるよう、かつ、パラグアイの人々の間でこの報告書が広く普及し、そしてその結果、この報告書が最大限に活用されるよう努力したいと考えている。

既に述べたように、パラグアイ国経済開発調査(EDEP)は、パラグアイ政府の要請に応える形でJICAによって実施されたものである。この開発調査の基本的スコープは、1998年4月にJICAが派遣した事前調査団によって準備された事前調査報告書に基づき、関係者の間で合意されたものである。

EDEPの調査団の報告書は、6つの部分からなっている。その第一分冊は最終報告書の要約である(以下IEC 1と略す)。これと各セクター及びその他のテーマに関する5つの分冊からなっている。それらは、経済社会状況と競争力を制約する一般的要因(以下IEC 2と略す)、農牧業セクター及び工業セクター(以下IEC 3と略す)、輸送インフラセクター(以下IEC 4と略す)、クラスター形成(以下IEC 5と略す)、アクション・プラン及び推進組織(以下IEC 6と略す)である。調査団は、1998年10月にその調査を開始し、2000年10月に終了した。

一方、JICAは作業監理委員会に対し、EDEPの普及と活用を容易にすることを目的とした解説書を執筆することを依頼した。解説書の準備は2000年8月から10月の間に行われた。JICA作業監理委員会の解説書は、次のような5つの分冊からなっている。本書は第一の分冊で解説書の総論である(以下ICS と略す)。その他に4つのテーマに関する分冊があり、それらは「成長のシナリオと競争力戦略」(以下ICS と略す)、「投資の新たなダイナミズムをめざして：マキラ及びその他のイニシアティブ」(以下ICS と略す)、「情報技術(IT)の挑戦：競争力強化のための新たな手段」(以下ICS と略す)及び「競争力と発展の主演」(以下ICS と略す)である。

本書はこれらの総論となるもので、以上に述べたような多くの文書に基づき、これらを総合する形でパラグアイの経済発展についてのグローバルな視点からの総合的で整合的な分析を行うとともに、競争力の強化と持続可能で参加型の発展を達成するための戦略を提案することを中心にまとめたものである。

筆者としては、パラグアイ政府当局、ステアリングコミッティーのメンバー及びEDEPのカウンターパートに対し、その努力を高く評価し、EDEPが終了したことを心からお祝いしたい。特に企画庁長官ルイス・アルベルト・メイエル氏は、本調査に貴重な貢献を行い、また、調査団及び作業監理委員会に対し不断のサポートを行った。同氏に心から感謝したい。

また、民間セクターの代表、企業や企業団体、大学、研究所、その他のシビルソサエティーの組織に対して、EDEPへの協力に心から感謝したい。これらの方々をサポートがなかったならば、EDEPがその高い水準でのフィージビリティを獲得することはできなかつたであろうし、またEDEP活用の可能性もなかつたであろう。

さらに、日本大使館及び国際協力事業団に対し、その一貫したサポートについて心から感謝するとともに、賀来団長(第1フェーズ)古田島団長(第2から第4フェーズ)をはじめとする調査団の方々に対しては、その多大な努力と成果に心からお礼を申し上げたい。

この序章を終わるにあたり、EDEPが可能な限り広範かつ多岐にわたって成功裡に実行に移される

ことを心から望みたい。実行に移す仕事は優先的なアクション・プランのプログラムと提案された戦略を進めていくことにより、これから開始される。国家及び民間セクターの確固たる参加により、EDEPはパラグアイをその独自の競争力の強化へと導いていくであろう。そして、それによって持続可能で参加型の発展が可能となる。もしそれが実現した場合には、我々はその最初の時期にパラグアイにおいてパラグアイの方々と仕事をすることができたことを誇りに思うであろう。

細野 昭雄

第 章 経済発展と競争力戦略

パラグアイは現在歴史的な岐路に立っている。それは地域的な自由化を推進しつつあるMERCOSURにおける競争の激化と、後戻りすることのないグローバル化のもとでのより広い世界市場での、競争の激化が進んでいることによるものである。全ての岐路がそうであるように、それはリスクと新たな機会との両方を意味している。国家と社会が競争力の強化を通じて、この挑戦に準備を行うならば、パラグアイはこのまたとない発展の機会を最大限に活用することができるであろう。

しかしながら、パラグアイがこのプロセスのメリットを享受することができないならば、自由化とグローバル化のマイナスの影響だけが生じるというリスクも増大している。既に政治的リーダーや市民の一部は、このパラグアイが直面している挑戦の大きさについての認識を強めているが、この挑戦に対応していくための準備は必ずしも十分に行われていない。パラグアイは、将来に向けて2つのシナリオを有している。その1つは上に述べたプロセスの恩恵を何らかの形で享受するというシナリオであり、もう1つのシナリオは、このプロセスから取り残されてしまうというシナリオである。(図1参照)

図1 競争力・開発戦略

競争力・開発戦略 要約

パラグアイは現在

- MERCOSUR への統合と
グローバル化に遅れるか
- 遅れずにキャッチ・アップを達成できるか
岐路にある

競争力・開発戦略は

経済的・社会的キャッチ・アップを可能にする

出所：著者作成

こうしているうちにもプロセスはますます加速しているかに見える。なぜならば、MERCOSURの
対外共通関税が完全に実施される時期が近づいており、また、グローバリゼーションは情報技術
(IT)の影響が強まるなかで、一層進んでいるからである。MERCOSURの自由化もグローバリゼイ
ションもパラグアイの経済社会活動の全てに影響を与えるであろう。(図2参照)

図2 戦略目標

戦略目標

戦略によって

輸出競争力の強化

投資を推進するための競争力の強化

(特に外国直接投資 FDI)

資本・技術、その他のベスト・プラクティス、特にITによる
グローバリゼーションのベネフィットの享受を可能にする

戦略なしには

国際収支制約がさらに強まる

投資が低迷し、成長率が伸びない

デジタル・ディバイドの罠におちいり、IT革命からも遅れる

出所：著者作成

本報告書は、このようなダイナミックなコンテキストのなかでパラグアイの競争力を強化するた
めに必要な戦略の提案を行っている。そこで、この戦略がめざすところのパラグアイの「競争力」の意義
と内容についてまず定義をしておく必要がある。

第一に、競争力は生産性と不可分のコンセプトである。そして生産性は成長を可能にする真の要素
を形成するものである。生産要素の蓄積すなわち人的資本と物的資本の蓄積は、経済成長の基礎とな
る。そして全要素生産性(TFP)の上昇は、これら人的資本及び物的資本の投入単位当たりの生産性を
拡大することを可能にするものである。

さらに、生産性(TFP)の上昇は、当然より高い水準の貯蓄と投資を可能にする。貯蓄と投資は、経
済成長の基本的要因である。なぜならば、人的資本及び物的資本へのより多くの投資は、新たなより
高い成長を可能にし、それは、さらに高い貯蓄と投資を可能にし、その結果としてさらなる成長を可
能にしていくからである。従って生産性は、この経済成長のいわば良循環のカギとなる要素を構成し
ているのである。

「市場において競争すること」そして、そこでより高い競争力を獲得するということは、生産性上
昇と密接にかかわっている。より高い競争力は、従って基本的にはより高い成長を可能にするであ
らう。このようにして両者の関係は、相互に強め合うフィードバック関係を有する。

第二に、競争力は輸出拡大を行うためのカギとなるものである。そして輸出は、国際収支の構造的な制約を減少させることに貢献する。一般に、一つの国が成長のためにより有利な条件を有していたとしても、国際収支の不均衡に直面せざるを得ない場合には、成長を達成することはできない。そして、そのような不均衡は、成長にともなって生ずるおそれがある。なぜならば、成長によって輸入がより早い速度で増加する可能性があるからである。それは一般に、国内総生産 (GDP) の成長に対する輸入弾性値が高いことによるものである。こうしたなかで、競争力の強化は、輸出の増加率の不足によって通常生ずるような国際収支の深刻な制約を克服することを可能にし、それによって、成長の持続を可能にするのである。

第三に、競争力は国内投資及び外国からの直接投資を促すための不可欠の条件である。投資なくして成長の持続を期待することはできない。そして投資は競争力の存在する企業、地方及び国に向けて行われるのである。なぜならば競争力が高い収益性を約束し、従って投資の回収が十分に行われることを保証するからである。

グローバル化が進む現代にあつては、国際的な資本、特に外国直接投資を行う資本は競争力の高い企業、地方、国を優先する。持続的成長のためには、高い水準の投資が維持される必要があり、そしてその投資は、競争力が存在する場所においてのみ実行されることを十分に認識する必要がある。

21世紀における最大の経済的挑戦は、従って、競争力を強めるということにあるといえよう。この競争力を達成することをめざす効果的な様々な戦略が以下のような様々なレベルで存在している。

国全体のレベルでの競争力の戦略をまず考える必要がある。例えばマクロ経済の運営のような、それが適切に行われなければ国の全てのセクター、地方及び企業の競争力にマイナスの影響を与えるような側面がそれである。

次にセクターレベルでの競争力を考える必要がある。パラグアイの場合には農牧業、工業、サービス、輸送、通信等のようなパラグアイにとって重要性の高いセクターにおける競争力は特に重要である。

地方レベルでの競争力の戦略も重要である。国の中での各地域には、地域において利用可能な生産要素や資源を活用することをベースとした競争力強化に向けての戦略が必要なのである。

実際の経済活動の担い手のレベルでの競争力強化の戦略も重要である。すなわち企業、組織・大学・労働者・技術者、その他の職業の人々など、さらにネットワークを形成しているようなアクターからなるグループ、クラスター¹⁾からなるグループ、連携、協力等を行うその他のアクターの組織のレベルでの競争力を強化する戦略も重要である。

これらの全てのレベルでの競争力強化の戦略は、相互に関連しあっており、全体としてその国の競争力を決定することとなる。従って、様々なレベルにおける全ての経済活動の担い手が参加する形で

¹⁾ クラスターとは一定の地理的なスペースにおいてより高い生産性及び競争力を達成するような形で機能している、相互に関連し合った経済活動や企業及び組織の集中、集積、集合を指している。クラスターにおいて、そこに参加する企業は、あたかもより大きなスケールで生産するかのようなメリットを享受することができ、また企業が相互に統合されているかのようなメリットを享受することが可能である。しかもそれぞれの企業の経営の柔軟性を犠牲にすることなくそれを行うことが可能なのである。こうした形で、一定のスペースにおける相互に関連した企業や組織の間での相互関連とシナジー効果が重要な競争力の源泉としてクラスターのもとで生ずるのである。このクラスターによって可能となる競争力は、グローバル化が進む経済の現状においては、特に重要である。クラスターに関する詳細な議論は後の第6章において行われている。

国全体の競争力強化を達成する必要がある。本報告書は、望ましい競争力の達成を国全体のレベルはもとより、上に述べたような様々なレベルのそれぞれにおいて競争力を達成するための戦略を明らかにすることをめざしている。

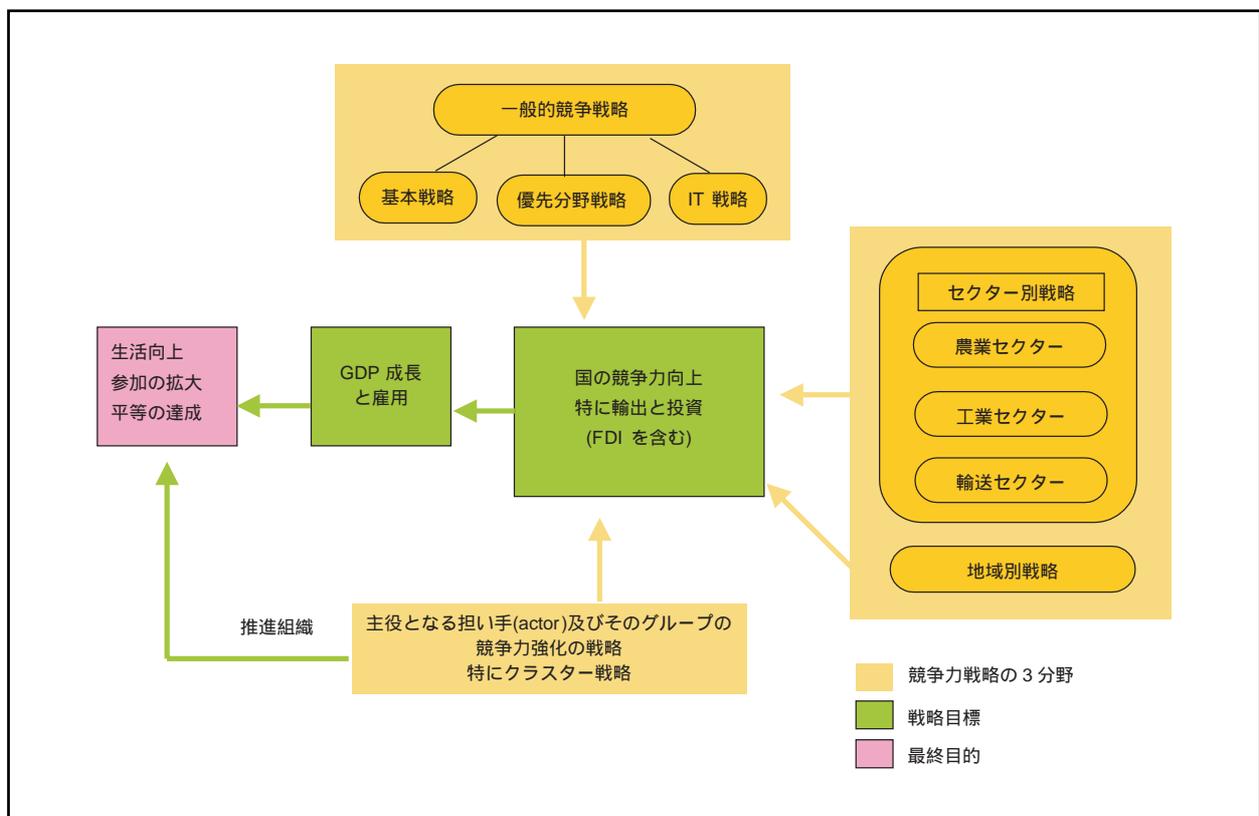
第 章 国全体の競争力・発展に向けての戦略：その意義と内容

本章では、一定の統合的なフレームワークのもとでの国全体の競争力と発展のための戦略に関する総合的なビジョンとこの戦略と経済発展との関係について考察することを目的としている。この戦略を構成している主要な要素の関連性ある要素の緊密な体系的関係について説明し、読者がEDEPの様々な報告書を統合された形で、かつ体系的に理解できるようにすることをこの章は目的としている。

1 競争力・開発戦略の3つの主要な要素

国全体の競争力と発展のための戦略の基本的な内容を、以下簡潔に説明することとしたい。まず、この戦略を競争力・開発戦略と呼ぶこととする。その意義と内容を明らかにし、他の国の経験についても言及することとしたい。競争力・開発戦略は3つの大きな部分から構成されている。第一の部分は、全体にまたがる一般的な性格の戦略の部分(マクロ戦略)であり、第二は、セクター別及び地方別の戦略(メソ戦略)であり、第三の部分は経済活動の担い手であるアクター及びアクターが構成する組織、とりわけ「クラスター」の競争力強化のための戦略の部分(ミクロ戦略)である。(図3参照)

図3 競争力・開発戦略(3つの戦略の関連)

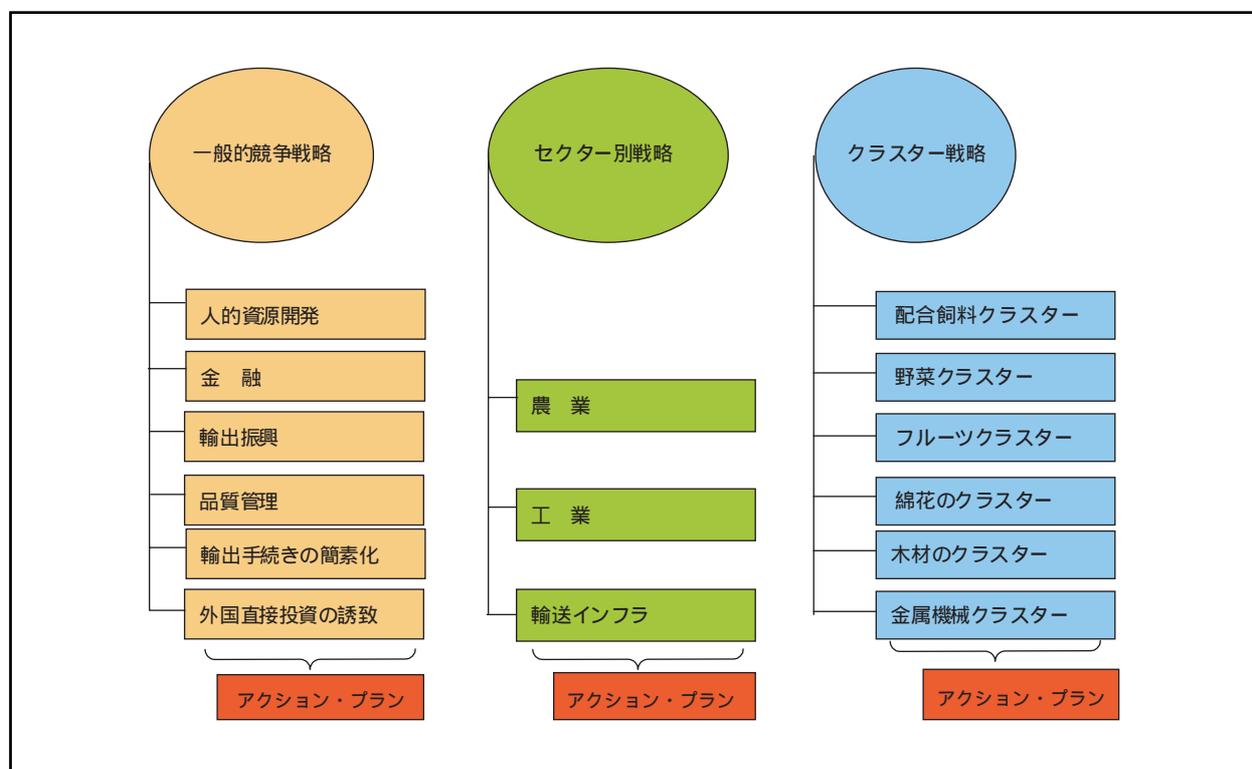


出所：筆者作成

今日パラグアイが直面している経済的困難、特に国際収支をはじめとする対外経済的困難や、投資の不足といった困難を考慮するならば、国全体としての競争力・開発戦略は、輸出競争力及び外国からの直接投資をはじめとする投資を推進するための条件を改善することの2点を重視するものでなければならない。図3は、競争力・開発戦略が、特に輸出と投資における競争力の強化を達成することをめざしていることを示している。

次に図4は、この国全体の戦略の3つの主要な基本的な構成要素のそれぞれについて重要な側面を示したものである。第三の部分としてクラスター戦略が特に強調されている。このクラスター戦略においては、例示の意味で特定の「クラスター」の形成に関する具体的な内容が挙げられている。輸出の推進とクラスターの形成に加えて、調査団の報告書においては、セクター別戦略の中ではアグロインダストリーの発展の重要性が強調されている。^{2*}

図4 競争力・開発戦略の概要



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

これらの戦略は、アクション・プランの現実的なプログラムのもとで実施する必要がある。そして、後の章で詳細に論じられているようにその実施においては、推進組織のサポートが望まれる。

^{2*} 調査団の経済発展に関する戦略のコンセプトに関する章(IEC 1の第3章)を参照、特に同章の図1を参照(IEC 1の第3章の3.1.1の図1)

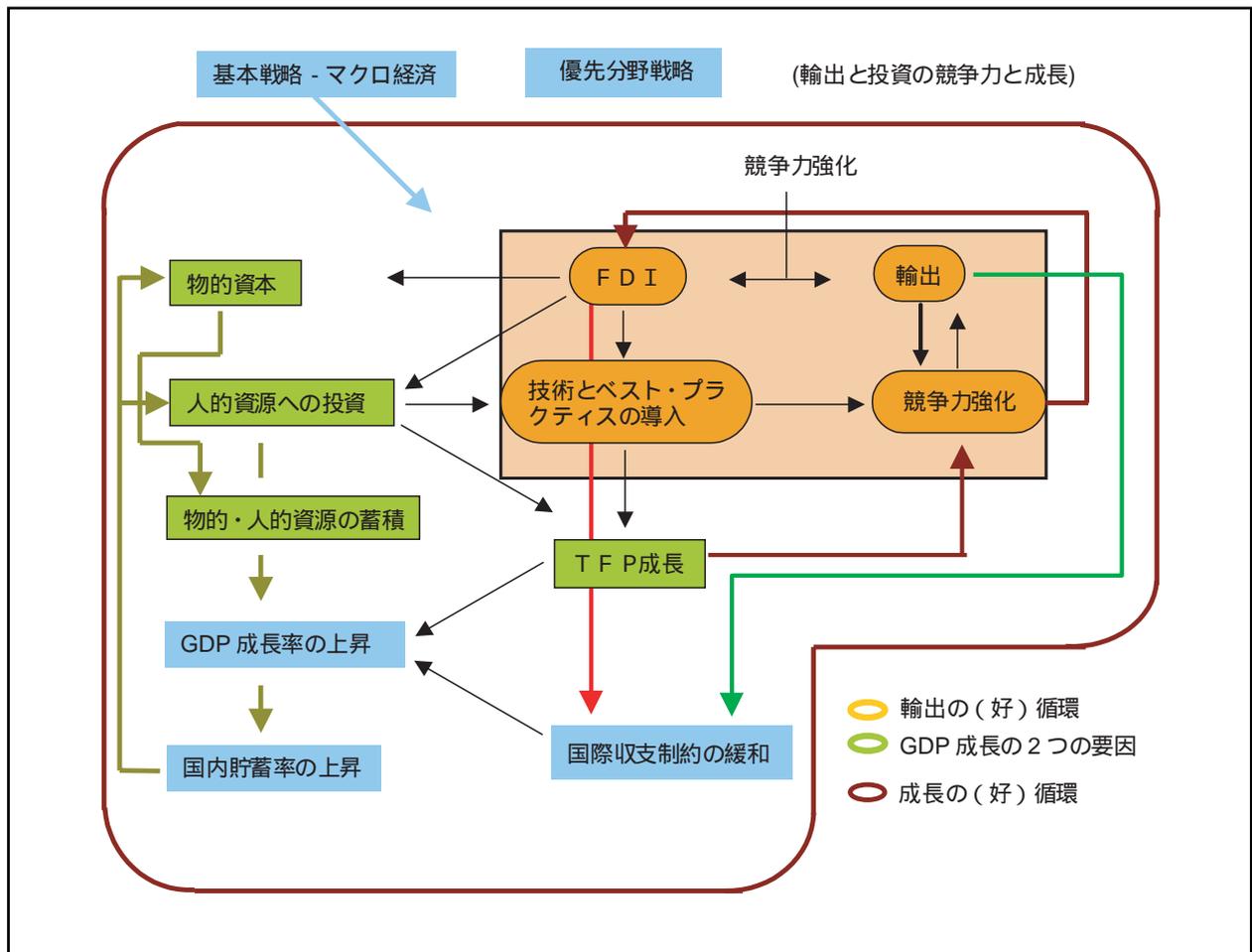
.2 競争力と発展の関係

輸出と投資の競争力の拡大は、直接間接にGDPの成長を可能にし、かつ雇用機会の拡大を可能にする。これらは最終的には社会的な平等をより受け入れられる水準に改善することを可能にし、パラグアイの人々の生活水準を向上し、そのより一層の発展への参加を促すものである。したがって、競争力の強化のための戦略は、経済発展の戦略の不可欠な一部をなすものであるということができよう。

図5は、競争力強化の戦略と経済発展との関係を体系的に説明することを試みたものである。

第一に、輸出セクターのより高い競争力は、国際収支の制約を減らし、投資と生産のために不可欠な輸入の能力を拡大し、それはさらにGDPのより高い成長率を可能にする。ここに述べた輸出拡大の第一の効果は、図5の黒い矢印によって示されている。輸出競争力強化の第二の効果も同様にきわめて重要である。なぜならば、輸出セクターは、国の技術発展を推進するという役割を担うからである。このプロセスは、70年代以来高度成長を達成してきた東アジア地域の諸国において、極めて重要な効果をもたらした。このことは世界銀行の「東アジアの奇跡」と題する文書でも強調されている。^{3*}

図5 一般的競争力戦略



出所：筆者作成

^{3*} Word Bank 1993. 参照

このプロセスは次のようなメカニズムからなるものである。まず、輸出を行う企業は、世界市場で競争するために常に努力する必要があり、そのために品質の向上と価格の低下を行おうと努める。そして競争するなかでこれら企業は、世界の最も優れた様々な方法、ベスト・プラクティスと呼ばれる方法を習得しようとするのである。このようにして、世界市場で競争にさらされていることにより、輸出企業はベスト・プラクティスを知り、継続的に技術、デザイン、生産物のプレゼンテーション、梱包、物流や販売のルート、その他関連する多くの分野において継続的にベスト・プラクティスを導入するのである。

このメカニズムが輸出の能力を高めるためには、輸出セクターはより能力の高い人的資源を必要としている。このベスト・プラクティスを効果的に吸収する能力を有する人的資源が必要だからである。そして、その人的資源の能力は、年を追うごとにますます高まっていかなければならない。もし、そのような人的資源が存在しないならば、ベスト・プラクティスを習得吸収し、自国の条件に適用させる可能性は存在しないであろう。従って、国際市場において競争力にさらされたとしても、それは何らプラスの効果を引き起こさないのである。(再び図5参照)

従って、同時に人的資本への投資が非常に重要となる。すなわち、広い意味での教育(様々な形での人的資源の養成)及び輸出セクターをサポートする企業、すなわち下請け企業やアウトソーシングを行うための企業の強化が重要となる。これらは全体としてサポーティングインダストリーを構成している。そして、人的資源とサポーティングインダストリーは、世界において利用可能な技術やその他のベスト・プラクティスの要素を吸収する能力を高めるのである。

人的資本の継続的な強化は、長期間にわたる投資によって可能となり、それは世界銀行の先に引用した報告書が指摘しているように、東アジアにおける高成長のカギを握る要素であった。この同じプロセスが現在ラテンアメリカの一部の国で見られている。

輸出セクターの競争力強化のためにはまた、輸出品の付加価値の上昇を可能にするような努力も必要である。さらに、品質の向上及び輸出品のデザインやプレゼンテーションの改善も必要である。付加価値を高める努力において、輸出企業及び生産企業は、より優れた条件で競争できるよう技術を吸収し、適応していくことを求められるのである。このことと同時に、より明確に輸出がめざすべきニッチ市場や、よりの確に特定化された市場セグメントを見いだしていく必要がある。こうした努力を通じて、輸出企業はベスト・プラクティスと市場の情報をより容易に活用することが可能となるのである。

挑戦は二重のものであることを銘記する必要がある。それは輸出競争力と投資を誘致するための競争力の両方を達成する必要があるからである。生産的な投資(特に輸出向けの商品とサービスの生産のための投資)は、国の競争力にとって不可欠な要素である。外国直接投資は単に資本・技術さらにそれ以外のベスト・プラクティスの要素を投資する国に導入することで貢献するのみならず、輸出の拡大を行うことで貢献し、しかもその外国直接投資が行われるセクターや地方や国における競争力の改善をもたらすというプラスの効果があるのである。

このことについては、中米のコスタリカの経験は非常に重要である。多国籍企業のインテル社の投資のコスタリカへの誘致は、単にこの企業がコスタリカに資本と技術を持ち込むことを意味しただけでなく、輸出の拡大を可能にし、インテル社と関係の深い多くの国際的なハイテク企業の投資を促し、

さらに、これら外国企業に商品やサービスを提供する国内企業の投資を促したのである。

ところがさらにそれよりも重要なことは、インテル社と関係のない他の多国籍企業の投資が行われるようになったことである。コスタリカに投資を行うというインテル社の決定が、コスタリカにおいて投資を行うことの有利性を「証明する」結果となり、このデモンストレーション効果によって他の多国籍企業がコスタリカに投資を行うことを促したことによるものである。すなわち、インテル社のコスタリカへの投資は、コスタリカが外国直接投資に対して提供できる、優れた条件を証明する結果となったのである。いいかえれば、インテル社はコスタリカのレーティングあるいは同国のイメージを直接間接に引き上げ、投資環境という観点からのコスタリカの競争力を強めることに貢献したといえる。このケースは決して例外的ケースではない。同様な経験は多くの先進国及び途上国に多数見られるのである。

.3 いかにして競争力を獲得するか：いくつかの重要な事例

競争力を達成するためには、一般に適切な戦略を立て実施する必要がある。例えば、輸出拡大に焦点を当てた戦略目標を一例として挙げてみよう。輸出にかかわる競争力は、次のような3つのレベルでのそれぞれの戦略を通じて達成されるであろう。すなわち、一般的競争力戦略、セクター別及び地方別競争力戦略及び輸出の担い手となるアクターのレベルでの競争力戦略がそれである。(再び図3参照)

一般的競争力戦略においては、2つの側面を区別しなければならない。その1つは、輸出に直接かわる戦略であり、もう1つは輸出競争力に間接的に影響を与える戦略である。

このうちの第一の点については、輸出手続きの簡素化、輸出保険、輸出のための融資、検疫、その他輸出に直接かわる措置を強化すること、海外における輸出市場の情報へのアクセスの改善を行うこと、海外のトレード・フェアへの参加を支援すること、輸出にかかわる人材養成やその他の輸出推進事業を実施することがそれである。また、貿易の自由化や円滑化に向けた二国間の協定、地域レベルでの協定及び多国間の協定も重要である。同様に一般輸出企業や国全体の輸出競争力を直接高めるためのその他のイニシアティブも重要である。

第二の側面としては、とりわけマクロ経済の安定性、特に為替レートや適切な利子率、堅実な金融システム、財政の均衡、経済政策と経済運営の透明性、適切なガバナンス、堅実な法的システムと法的枠組み、適切な労働法に基づく労働市場の柔軟性とモビリティなどが重要である。

このような一般的な競争力戦略のもとで3つの分野の戦略が考えられる。第一は基本的戦略であり、第二は優先分野の戦略であり、第三は情報技術(IT)の戦略である。上に述べた第二の分野に挙げられている事例は、基本的戦略の分野に含まれるものであり、それらは、いわゆる「第一世代」改革の着実な実施によって達成されるものである。これら「第一世代」改革は、輸出を有利にするのみならず、経済活動の担い手がその他の目標、特に投資の拡大を達成することを容易にする。

次に、セクター別の戦略は、品質、価格及びデリバリー-の3つの点において輸出品の供給における競争力を確実にするものである。輸出セクターと緊密な関係を有するセクターの戦略を明らかにすることが必要である。それらセクターとは農牧業、工業及び輸送インフラのセクターである。

同様にして地方別戦略を立てる必要もある。それは、それぞれの地方において輸出競争力を達成するために必要な優先的アクション・プランを明確にすることによって行われる。その際には、各地方の持つそれぞれの条件、特にその地方に存在している資源の附存(天然資源、人的及び物的資本)、地理的・気候的条件、立地上の有利性及び輸送手段などがそれである。

さらに、地方の条件を考える際にとりわけ重要であるのは、生産、輸出及びこれらに関する活動に参加するアクター(企業、協同組合、業界団体、R & Dや人材養成に従事する大学やその他の機関等)がどのように集積しているかという点である。

最後に、経済活動の担い手自身の競争力強化の戦略を策定することは、国全体の競争力強化にとって不可欠である。輸出に関する活動をしているアクターは、企業(特に中小企業)であろうと、労働者、さまざまな分野の専門家、輸出業務に従事者のいずれであろうと、その能力を高めることが重要である。これらアクターの競争力強化は、特にクラスターの形成を通じて大きく改善することが可能である。さらにクラスターのみならず、ネットワークやその他の連携、例えばストラテジック・アライアンスやテクノロジカル・パートナーシップ等を通じてもそれらを高めることが可能である。これらのイニシアティブの多くについてもクラスターと同様な戦略を考えることが可能である。輸出の競争力を高めるために提案されているのと同様の戦略は、外国直接投資をはじめとする投資を拡大するための競争力強化の戦略としても考えることができる。

輸出部門の競争力の強化は、それ自身が外国からの投資家にとっての大きなインセンティブとなる。結局のところ、上に述べた輸出の競争力強化のための戦略は、外国直接投資推進のための競争力の達成にとって基本的条件となるものである。しかしながら、投資のための競争力強化に際しては、それ以外にもさらに多くの側面を強調する必要がある。それらは政治的な安定や治安の改善、犯罪率の低下、汚職の減少、司法制度における予見可能性の拡大、その他外国投資家が特に重要な要素であると考えている分野についての改善を重視する必要がある。^{4*}

また、投資の保護に関する多国間協定(MIGAのような)、紛争解決に関する条項を含むような投資の保護と推進に関する二国間協定等も、投資の分野における競争力を強める要因である。

以下、第 章では、戦略を実施した場合と実施しない場合の、計量的なシミュレーションによって得られた結果に基づく成長と発展の、異なるシナリオを検討している。第 、 章においてはパラグアイにおける異なるレベルでの戦略が分析されている。そこでは国全体の条件のみならず、それぞれの生産セクターの条件、それぞれの地方の条件及び経済活動の担い手となるアクターやそれが作るグループの競争力を考慮しつつ検討が行われている。また、その際には、戦略の策定や実施における他の国の経験にも言及している。第 章は、一般的競争力戦略の分析に充てられ、第 章と第 章はそれぞれセクター・地方別戦略とクラスター戦略の分析に充てられている。

^{4*} このことに関しては、例えば、Rivera-Batiz, Francisco L., 2000

第 章 競争力戦略と複数の成長シナリオ

.1 分析のフレームワーク

競争力・開発戦略の実施は成長に対してどのような効果があるのか、さらにパラグアイの経済・社会発展に対して、どのような効果があるのかについては、これを推定することを目的とした計量分析によって、この戦略を実行する場合と実施しない場合の異なるシナリオを明らかにすることができる。この分析に際しては、将来における経済発展のいくつかのプロセス、発展にとっての重要な要素並びに一連の外的要因を考慮している。

この分析の基本的フレームワークは、「成長会計 (Growth Accounting)」に基づく分析であり、特に全要素生産性 (TFP) の成長率と全要素投入の成長率の推定に基づいている。このフレームワークによって、異なる生産要素の成長への貢献と、全要素生産性の成長への貢献を明瞭に計測することが可能である。

これは、また、競争力・開発戦略の異なる構成要素と生産性の向上及びその結果として生ずる GDP の成長との間の関係に関する分析アプローチ、すなわち、先に第 章の図5で示したようなアプローチと統合的な分析であり、特に同図の中の赤いサークルで示した成長の好循環と統合的な分析である。また例示する目的から成長シナリオに関する単純なアプローチである限界資本産出比率 (ICOR) のコンセプトを用いた分析についても言及することとした。このことは本章の最後の部分で行われている。

成長会計の理論的なフレームワークのもとで、まず生産関数の特定が行われる。この中には生産要素の特定も含まれている。物的資本への投資、人的資本への投資 (教育)、就業者数 (就業者1人当たりの労働時間が一定であると仮定している)、及び農業耕作地が生産要素として取り上げられている。

他の国の場合に通常行われているのと同様な成長会計による分析と多少異なり、このパラグアイに関する分析においては、農業耕作地が生産要素に含まれている。それは、この国では穀物の生産、特に大豆のこれまでの生産の成長が、農業耕作地の拡大に強く依存して来たからである。しかしながら、他の国との比較を行うために、この農業耕作地を含めない形で生産関数を推定することによる分析も行われている。

第二に、利用可能な長期的時系列統計を用いて、上に述べたような生産要素の投入にかかわる主要なパラメーターの推定を行っている。また全要素生産性の推定も行っている。第三にパラグアイの将来の可能なシナリオを明らかにする目的でシミュレーションを行った。シミュレーションにおいては、上に述べた推定されたパラメーターと、後に述べるような基準に基づいて選択された外生変数を用いている。

回帰分析によるパラメーター推定のテクニカルな詳細及びシミュレーションの詳細については、『競争力戦略と成長のシナリオ』と題する作業監理委員会報告 (ICS と略す) を参照されたい。また、長期的な趨勢を見るために、1963 - 81年を90年代の参考とすべき基準期間として分析を行ったが、同文書における統計のアペンディックスも参照されたい。

この期間における全要素生産性の水準は、非常に低いものであった。世界の他の途上国特に東アジア

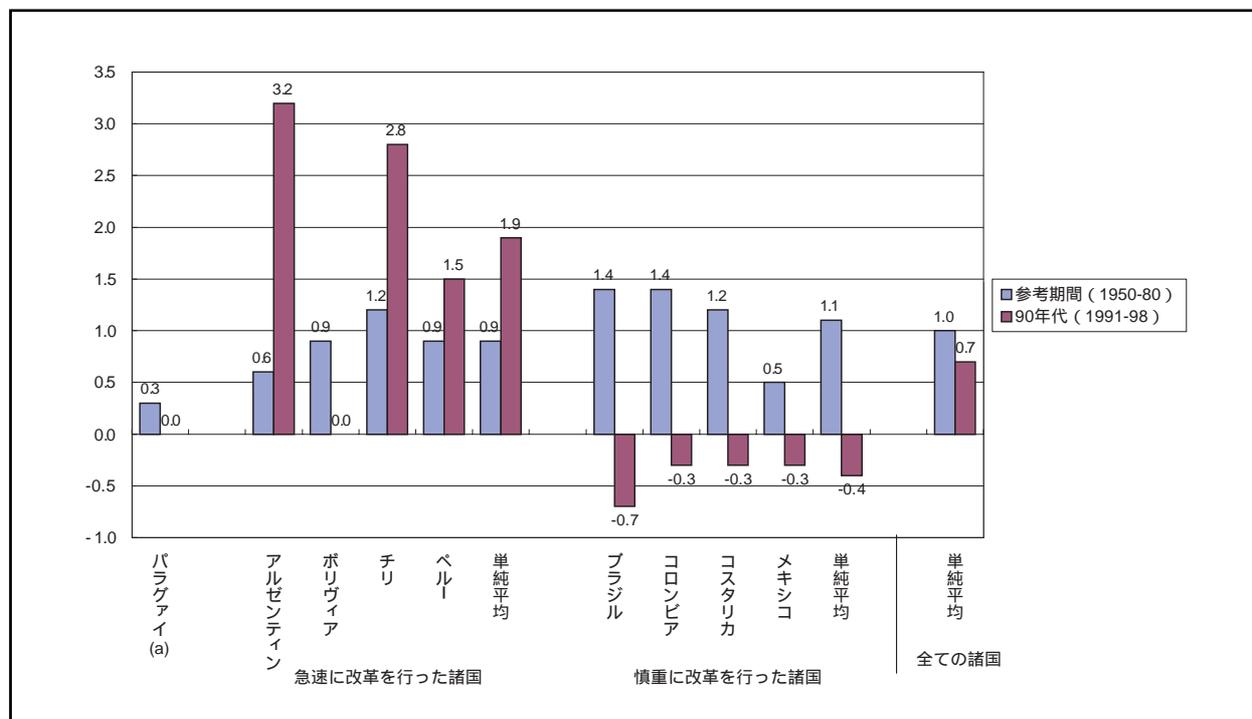
ア諸国との国際比較を行うと、パラグアイの数字は東アジアの諸国と比較して著しく低く、またラテンアメリカ域内と比較してもかなり低い水準であった。このことは過去の経済の発展において、パラグアイが不利な状況にあったことを示している。しかしながら、同時にパラグアイにおける生産性の上昇を通じて成長率をより高める余地が大きく残されていることを示しており、パラグアイにとっての潜在的可能性を示すものでもあるということが出来る。(グラフ1及びグラフ2(p.27)参照)

第 章で詳細に説明したとおり、パラグアイの場合には輸出、投資(特に外国直接投資)及び教育(人的資本への投資)が全要素生産性(TFP)を上昇させる主要な源泉であると考えられる。それ以外の生産性を高める要素、例えばR&Dへの投資は今のところ非常に限定された水準にあるからである。計量的な分析に基づけば、これら3つの要素はパラグアイにおいても、いずれもTFPの成長と正の相関関係があることが確かめられる。

いいかえれば、輸出の競争力を強化し、外国直接投資を行う投資環境の改善をめざす戦略、及び教育における投資の増加は生産要素の投入の増加のみならず、生産性を引き上げる効果をもたらすことを意味している。

将来における生産要素の投入の増加に関しては、競争力・開発戦略を実施することにより、外国直接投資の拡大が生じ、それは単に物的資本のストックの増加のみならず、物的資本の主要な要素の構成割合が成長にとって有利に変化することも意味すると考えられる。なぜならば、外国直接投資は一般に機械設備への投資及びインフラへの投資に向けて投資が行われるからである。そしてこれらの分野の投資は、住宅への投資と比べてGDP成長への効果がより大きいからである。

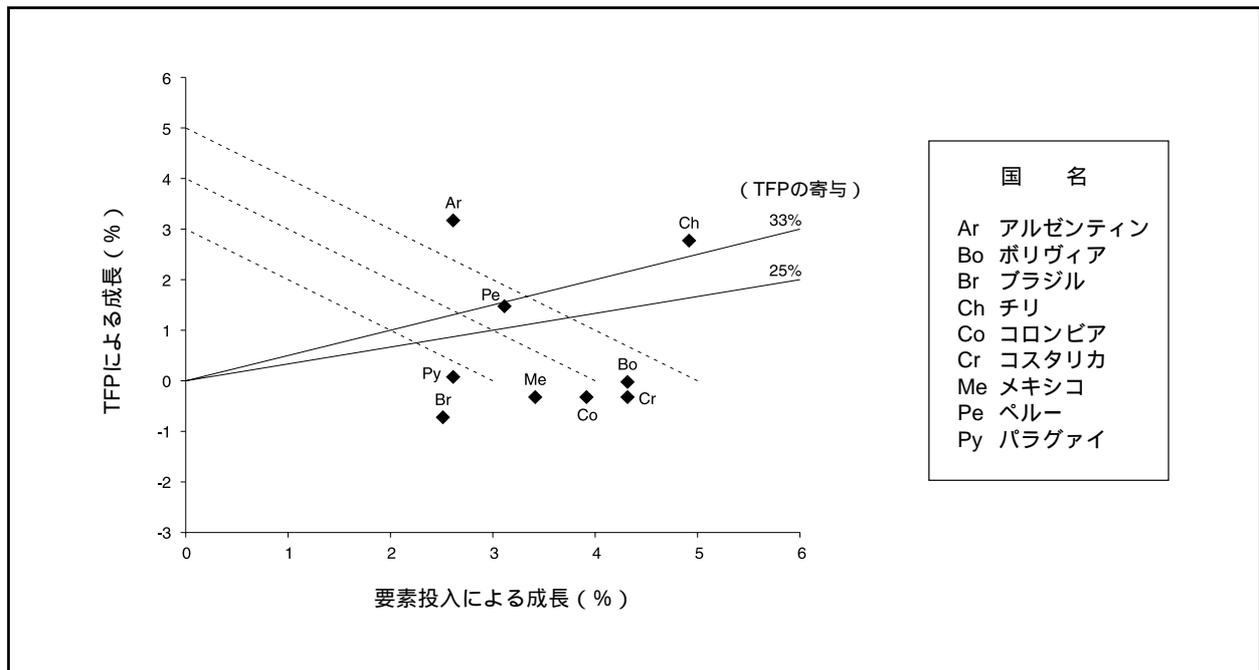
グラフ1 TFPの成長率：参考期間と90年代



(a)パラグアイの場合、参考期間は1963-81、90年代は1989-97

出所：Hofman(2000)及びICS IIに基づいて筆者作成

グラフ2 TFPによる成長と要素投入による成長(1991 - 98)



出所：Hofman(2000)及びICS IIに基づいて筆者作成

パラグアイにおいては、GDPに対する機械設備の投資の割合は1990年から98年の期間に10.0%から7.8%に低下している。この期間にその割合が上昇した投資の唯一の分野は、建物やその他の建設への投資のみであった。これに対し、今後インフラ分野の民営化や輸送セクターにおけるコンセッション方式の拡大が行われれば、外国直接投資を増加させると考えられる。これは民営化プロセスを実施したラテンアメリカの多くの諸国で生じた効果であった。教育に関連しては、現在の財政上の厳しい制約の下では、投資の大きな拡大を期待することはできない。今後、数年間においてこの分野での投資は最小限の増加しか予想することができない。^{5*}

農業耕作地に関しては、従来その拡大は森林を穀物耕作地へと転換することによって行われてきた。しかしながら、このプロセスは事実上既にその限界に達しつつある。従って、今後はこれとは異なるプロセスが予想される。すなわち牧畜に用いられている土地がより集約的な農業耕作地へと代わっていく土地利用の転換が予想されるのである。このため今後は、農業耕作地の生産要素としての投入の増加のスピードはより低いものとなるであろう。

最も悲観的なシナリオのもとでは、経済の停滞が予想される。この場合には、全ての生産要素及び技術的变化が90年代と同様の傾向をたどることを前提としている。

一方、最も楽観的なシナリオは、インフラへの投資が民営化やコンセッションの拡大によって(特に電気通信・輸送セクター分野で)拡大すると同時に、外国直接投資の拡大によって機械設備への投資が拡大することを前提として、これらの投資が年間15%拡大するという仮定に基づくものである。このシナリオではGDPに占めるこれらの投資の比率が2ないし3%上昇することを意味しており、こ

^{5*} Borda, Dionisio, p215, p243 参照

の程度の上昇は、かなり可能な水準であろうと考えられている。

このシナリオでは、同時に教育への投資が少額ではあるが行われ、教育の質がある程度改善することが予想されている。また、「第一世代」の諸改革が一層進められ、この点からも全要素生産性(TFP)の改善が予想されている。「第一世代」改革に関しては、次の第 4 章の中で基本的戦略として説明が行われる。基本的戦略は、競争力を強化するための一般的競争力戦略の一部として位置づけられている。

さらに、セクター別戦略やクラスター戦略が競争力の強化をめざして実施されることにより、輸出の拡大が生じ、それが中長期的なプラスの効果をもたらす、そのことによって、「第一世代」改革と並んでこれらによる全要素生産性の改善も期待されることはいうまでもない。

例示の目的でICOR(限界資本産出比率)のコンセプトを用いた成長のシナリオについても推定が行われている。このICORによるアプローチは、成長は投資の水準と資本の限界生産性に依存していることを仮定している。最近のパラグアイにおけるICORは、ラテンアメリカの他の諸国と比較しても、またこの国の歴史的な傾向と比較しても非常に高い水準にある。このアプローチの下では、成長は投資を増加させるか、その収益率、すなわち資本生産性を改善するかのみ依存していると仮定している。

この分析から得られる結論は、いうまでもなくパラグアイはより多くの投資と生産性の改善を必要としているということである。しかしながら、投資は国内貯蓄及び海外貯蓄、特に外国直接投資に依存しているが、短期的には国内貯蓄の増加を期待出来ないことから、外国直接投資の増加のために多大な努力を行うことが必要であることはいうまでもない。このことから、結局外国直接投資が行われる環境を改善するような戦略を実施することが求められる。

一方、パラグアイにおいてICORの改善が期待されるか否かについて分析する必要がある。世界銀行の研究は「パラグアイで資本の生産性が低い(すなわちICOR水準が高い)ことの一つの説明は、経済の大きな部分(世界銀行のこの研究の著者によれば、その5割)がインフォーマルセクターであることである」⁶「インフォーマルセクターの活動は、規模の経済を享受することが出来ず、私的所有権を守ることが出来ず、そして外国からの投資を誘致することが出来ないのである」

また、「インフォーマルな経済は、生産性が低い傾向を持ち、フォーマル経済に対して大きな負担を課す結果となっている。そしてそのことは、人的資本への投資に対するインセンティブを減らす結果となっている」⁶

この世銀の研究は、さらに次のような説明も加えている。生産的な能力を創造しない住宅への投資の割合が高いこと、公共サービス、特に電話及び上下水道のインフラの水準が低く、しかも質の悪いことがそれである。⁷世界銀行の研究のこの見方は、住宅投資の割合が実際に高いというパラグアイに見られる傾向によっても確認される。

⁶ World Bank, 1999, p.11

⁷ 同上書、pp.11-12。一方、IEC 1はICORについて説明を行ったBOXで、次のように述べている。ICORが高い要因としては、道路等やその他のインフラの劣化、不動産への投資の割合が高いこと、機械設備の老朽化、経済アクターの間での協働が欠けていることに起因する低生産性が挙げられている。

.2 競争力戦略と成長のシナリオ

前節で引用した2つの分析アプローチの下で、パラグアイがGDPの望ましい成長率を達成できるかどうかについての検討を行う必要がある。望ましい成長率とは何を意味するかについてまず明らかにしておくことが重要である。この定義に関しては、いくつかの異なるアプローチや基準が存在している。例えば、1)一定の期間内に1人当たり所得を倍増するような成長率。2)一定の水準の生活水準を保証し、国民が必要としているニーズを満足させる成長率。3)十分な雇用機会を創出する成長率等である。

IEC 1では、第一の基準が用いられている。これによれば、2020年までに1人当たり所得の倍増を実現するために必要な成長率は約6%であるとされている。そこでこの6%という「望ましい」成長率を達成するための方法を明らかにするために、本章で先に説明したような2つのアプローチを用いて考察することとしたい。

ICORのアプローチによれば、GDPに対する投資比率を引き上げると同時に、資本生産性を改善する必要がある(すなわちICORの水準の引き下げを行う必要がある)。投資比率を上昇することが出来ない(その水準が現状の20ないし21%程度にとどまる場合)ならば、ICORは現在8.2から3.3へと大幅に低下させなければならない。

これに対して、投資額が20ないし25%上昇し、そのことによってGDPに対する投資比率が25%に達するならば、より少ないICORの低下でも成長率6%の実現は可能である。しかし、この場合でも、ICORは8.2から4.2へと低下させる必要がある。

投資額の上昇は、国内貯蓄の増加、または特に外国直接投資の増加を必要とする。一方、90年代においてパラグアイでは何故ICORが高いかについて多くの要因を既に述べたが、ICORの引き下げのためには、これらICORが高い要因を克服する必要がある。パラグアイがこれらの条件を実現するならば、6%というGDPの成長率の達成が可能であろう。いうまでもなく競争力強化の戦略を実施することによって、これらの状況を満たすことが容易になるであろう。

一方、全要素生産性(TFP)と複数の生産要素投入をベースとしたもう1つのアプローチに基づく成長のシミュレーションによれば、一定の成長率を達成するためにどのような選択肢が存在しているかを明らかにすることが可能である。まず、より高い全要素生産性の実現のためには、過去のように投資が住宅建設を中心に行われるのではなく、より高い割合を機械・設備やインフラへの投資に回す努力が必要であるが、それらは民営化やコンセッション方式の導入、外国直接投資のための投資環境の改善、及び人的資源への投資(特に教育)によって大幅に改善することが可能である。

全要素生産性の改善は、いくつかの競争力戦略の実施によって達成が可能である。なかでも一般的競争力戦略のなかの基本的戦略によって、「第一世代」改革を実行することにより可能であり、また、輸出の拡大と外国直接投資の拡大を実現する戦略によって、これらのもとで海外のベスト・プラクティス、特に進んだ技術を吸収することができるという効果によって全要素生産性の改善が可能である。

経済改革を積極的に推進する政策を行う場合には、かなり明るいシナリオを得ることができる。すなわち、経済改革によって投資が輸送・通信及び機械に向けてより多く行われるとともに、GDPに対

する投資比率を漸次26%へと上昇させることが可能となる。このことによって、またGDPに占める工業部門の割合も多少増加して16%に達し、また、外国直接投資も増加してGDPの3.3%に達する。これらとともに、輸出の漸次的増加が進んでGDPの43%に達し、これによって経常収支の悪化が進むことも回避される。

この他、耕作可能な農地の拡大は5%の率で増加し、初等教育を受けた労働者の割合が年1.5%で増加し、中等教育については年10%、高等教育については年5%で増加することが仮定されている。これによって、平均して1%ポイントのGDPの成長率の増加が可能となると推定される。

このような条件の下で、かつ推定されたパラメーターを用いることにより全要素生産性の成長にもかなりの改善が見込まれる。この結果、パラグアイ経済は、6年間に平均5.3%の成長を達成することが可能となるであろう。しかしながら、全要素生産性の成長がそれほど改善せず、上に述べたケースの半分の改善しか見られないとするならば、このような条件の下でのGDPの成長は4.3%にとどまるであろう。(表1(p.31)参照)

しかしながら、その場合でもパラグアイが90年代に達成した全要素生産性上昇率よりは、かなりの高い水準が、この2つ目のシナリオでも仮定されている(パラグアイにおける全要素生産性の成長率は90年代において0.0%であった。これに対し、上記のシナリオでは年1.0%を仮定しているのである)、(再びグラフ1.及び2参照)^{8*}

以上に述べたような成長のシナリオは、改革を一層徹底して押し進めること、特に輸出及び投資の拡大に向けて大幅に競争力を強化すること、生産的な分野への投資の割合を大幅に高めること、同時にGDPにおける工業セクターの活動のある程度の拡大を達成することなどが前提となっはじめて達成可能であることに注意する必要がある。^{9*}

作業監理委員会報告のICS において、非常に詳細に示されているように、成長のシナリオにかかわる多くの異なる選択肢を考えることが可能である。それから得られるシナリオには、楽観的なものも悲観的なものも存在している。より高い成長率の達成は、一般に改革の実施にどれだけの努力がおこなわれるか、輸出や投資に向けた競争力の強化の戦略にどれだけの努力が行われるかにかかっている。いずれにしても、これらのシナリオを考察することによって、2020年までに1人当たりの所得水準を倍増することを可能にするような成長率を達成するためには、如何に大きな努力が必要とされているかを明確に理解することが可能となるのである。そして、パラグアイの多くの人々に対して、生活の改善と雇用機会の提供を確保するために必要な努力がいかに大きなものかを示しているのである。^{10*}

^{8*} この分析に関する詳細については、ICS IIを参照

^{9*} 特に表1においてイタリックで示した部分は、改革や競争力強化の戦略の実施の必要性を示すものである。ここで得られた結果は、一般的に世界銀行やIMF及びIECによって行われた他の研究と基本的には整合的であるといえる。世界銀行、IMF及びIECは、パラグアイ経済の成長の可能性を生産要素投入の変化をベースに分析を行っている。これらの研究は、資本の生産性及び技術進歩のいずれもがパラグアイにおいては著しく90年代において低かったことを示しているという点で、我々の研究と一致している。しかしながら、ICS で用いられているようなアプローチは、これまでに行われてきたパラグアイ経済の成長の決定要因に関する研究を補足するという興味深く、かつ、重要な貢献を行っている。第一に、GDPにおける投資比率やICORに基づく推定とは異なり、本研究においては生産関数に基づく計量的な分析により、異なる生産要素の寄与の度合いをより明示的にしているからである。資本以外の要素を明示的に導入することにより、可能性の高い成長シナリオについてより信頼できる推定を得ることが可能となるのである。第二に生産関数の特定の際にICS IIIは、明示的に人的資本及び農業耕作地の寄与の割合を導入している。さらに、異なるタイプの投資がそれぞれどのような経済成長への寄与を行うかを区別して示している。第三に技術進歩(TFP)の役割をその説明要因とともに明示的に示している。これらの要因を導入することにより、ICS で用いている本研究のアプローチで分析された予測の信頼性を高めていると考えられる。

表1 パラグアイにおける競争力戦略と成長のシナリオ

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
生産要素の変化						
物的資本						
GDPに占める投資の割合(%) かなり ambitious な目標	22	23	24	25	26	26
総投資に占める建築投資の割合(%)	72	68	64	60	56	56
総投資に占める輸送セクターの投資(%) 民営化により達成可能	9	11	13	14	15	15
総投資に占める通信セクターの投資(%) 民営化により達成可能	9	11	13	14	15	15
総投資に占める機械設備セクターの投資(%) 主として外国直接投資(FDI)の拡大で達成可能	10	10	11	12	14	14
人的資本						
この目標の達成は教育への財政投資拡大が必要						
労働者の初等教育就学終了者数の増加(%)	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
労働者の中等教育就学終了者数の増加(%)	10	10	10	10	10	10
労働者の高等教育就学終了者数の増加(%)	5	5	5	5	5	5
人口						
人口増加率(労働力増加の率の proxy として)	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6	2.6
土地 重要なイニシアティブと農牧畜セクターの戦略を必要とする目標						
耕作地または永年作物に用いられる土地の増加率	5	5	5	5	5	5

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
TFP 成長決定要因における変化(TFPG)						
外国直接投資(FDI)のGDPに占める割合 競争力強化と外国直接投資環境の改善を必要とする目標	2.5	2.7	2.9	3.1	3.3	3.3
GDPに占める公共投資(%)	25	24	23	22	21	21
GDPに占める輸出(%)						
GDPに占める工業生産の割合 工業セクター戦略の実施を必要とする目標	14.3	14.3	15	15	16	16
結果						
GDP 成長率						
シナリオ A : かなり楽観的シナリオ	1.77	4.53	4.73	4.95	5.06	4.93
シナリオ B : 非常に楽観的なシナリオ	2.77	5.53	5.73	5.95	6.06	5.93
2001-2006 の GDP 年成長率						
シナリオ A : かなり楽観的シナリオ	4.33					
シナリオ B : 非常に楽観的なシナリオ	4.33					
TFP 成長率(%)						
シナリオ A : 楽観的シナリオ	1	1	1	1	1	1
シナリオ B : かなり楽観的なシナリオ	2	2	2	2	2	2
GDP に対する輸出割合(%)	36.35	36.88	38.33	39.9	41.63	43.68

出所：ICS II に基づき筆者作成

第 章 経済改革と一般的競争力戦略

.1 経済改革：競争力を達成するための不可欠な条件

周知の通り、ラテンアメリカの大部分の国では、「第一世代」改革がかなり進み、それぞれの国の経済と社会に重要なプラスの効果をもたらしている。これらの国々の一部では、既にかなり前から「第二世代」改革も開始するに至っている。パラグアイは90年代のはじめに「第一世代」改革を開始したが、様々な要因からこれを完全に徹底させることができず、事実上その改革の効果を享受するにも至っていない。

「第一世代」改革は、基本的に外国貿易の自由化、資本の流入、特に外国直接投資の自由化、金融改革、財政改革、税制改革、民営化及びその他の基本的なマクロ経済改革からなるものであることを想起する必要がある^{10*}。これらの改革はマクロ経済の安定を達成し、特に価格の安定を達成するとともに、財政の均衡、国際収支の均衡を達成するために欠かせない最も基本的な改革である。そして、これらマクロ経済の安定や財政均衡、国際収支の均衡は、マクロ経済運営の基本的な部分を構成し、また、マクロ経済政策やマクロ経済のフレームワークの重要な部分を構成している。従って、これらは一国の競争力を達成するためのいわば前提というべき必要条件である。

この意味では、パラグアイが「第一世代」改革を徹底させ、完了させることが緊急に必要である。そして、それによってのみこの国の一般的な競争力を確固たるものとする事が出来るのである。国際機関はパラグアイ政府に対して繰り返し「第一世代」改革に含まれているような諸改革を徹底して実行することを勧告してきている。

競争力の強化という観点からは、MERCOSURの加盟国及びMERCOSURの準加盟国を含め、ラテンアメリカ諸国のほとんどが大体において「第一世代」改革を完了し、既に述べたようにその一部は「第二世代」改革を開始するに至っている。このことはパラグアイが改革の面においてかなり立ち遅れていることを示すものであり、したがってこれらの国々と比較して、その競争力強化という観点から、著しく不利な状況に置かれているということを示すものである。

これらの改革の目的は、安定かつ透明性の高いマクロ経済運営による市場経済のフレームワークを確立することにある。このフレームワークは、パラグアイにおいては十分には確立されていないことを強調しなければならない。パラグアイにおいては、今日でも大きな規模のインフォーマル経済が存在している。従ってインフォーマル経済を着実にフォーマル化するための措置を実施する必要がある。同時に「第一世代」改革は、経済のフォーマル化と密接に関連しており、従って「第一世代」改革と同時にインフォーマル経済のフォーマル化を行う必要がある。

上に述べたような改革を推進するなかで、パラグアイにおいては、とりわけ、今後取り組む必要がある3つの重要な分野が課題として残されている。それらの3つとは金融改革、財政・税制改革及び民営化の3つである。

金融改革を実行するためには、秩序ある形で銀行システムを確立することが必要である。しかも、

^{10*} Stallings, Barbara and Willson Peres, 2000 参照

銀行の問題が金融セクターの他の分野に影響を及ぼさない形でこれを行うことが必要である。最近の世界銀行の報告書は、次のような提案を行っている。経営の悪化した銀行の効果的で速やかな「倒産」を行うメカニズムを確立すること、中央銀行の「最後の貸し手」(LCLR)のメカニズムを見直すこと、脆弱な金融機関の監督と検査を強化すること、及び年金基金の資金の投資に関するガイドラインを定めることがそれである。^{11*}

上の述べた世界銀行の報告書が強調しているような4つの目標に関する具体的な政策を実行することが不可欠である。^{12*} そして、これらと同時に国内融資のリスクの評価を行う能力を強化する必要がある。それは、金融機関の職員の訓練及び評価システムの統一化と標準化によって行う必要がある。さらに、EDEPの公的金融機関に関する部分(IEC1)で指摘されているように、信頼できる金融機関の情報を公開するシステムを確立する必要がある。

パラグアイにおける財政改革、特に税制の改革は、最も緊急な改革の一つである。IMFのPublic Finance Departmentは、このことについて広範な研究を行っており、主として、企業の収益に対する課税、所得税、付加価値税、選択的な消費税、単一課税方式及び不動産税についての重要な勧告を行っている。^{13*}

一方、世界銀行の報告書は財政改革はインフォーマル部門によって引き起こされている問題を解決することに貢献するであろうとしている。その勧告によれば、政府は全ての事業活動に対し15%から20%の間の単一課税を確立すべきであるとしている。^{14*}

国営企業に関しては、次のような重要な改革が残されている。電力、通信(特に固定電話)のような公共サービスの近代化と拡充が先延ばしにされてきており、それがパラグアイの競争力を制約していることは疑いのないところである。これらのサービスの一部の分野では、改革の遅れが民間企業の競争力の強化を妨げており、同時に社会一般にマイナスの影響を与えている。それは情報技術(IT)の普及とITから得られるはずの恩恵を享受することを妨げているからである。

従って、民営化やその他の方法により、透明性の高い効果的なレギュラトリー・フレームワークと効率性の高いレギュレーターの新設を通じて、これらの改革を実行することが緊急に必要である。

これ以外の分野においても、次のような改革が緊急であることを強調しなければならない。それらは社会保障改革(特に年金制度の改革)、政府金融機関の改革である。この2つの分野に関しては、既に様々なアプローチによる研究や提案がなされている。^{15*} これらの分野の改革が重要であるのは、単に政府の金融部門が健全化され、かつ効率性を高める必要があるのみならず、他の諸国の経験が示しているように投資比率を高めるためにも重要であるからである。

特に世界銀行の報告書が指摘しているように、現在の年金システムの制度では、資本市場の発展にほとんど寄与することはなく、しかも長期的投資資金の確保にも寄与することが少ない。^{16*} 一般的競争戦略の主要な構成要素は図6(p.34)に示されている。

^{11*} Banco Mundial, 1999, p.33

^{12*} 同上報告書 pp.33-36

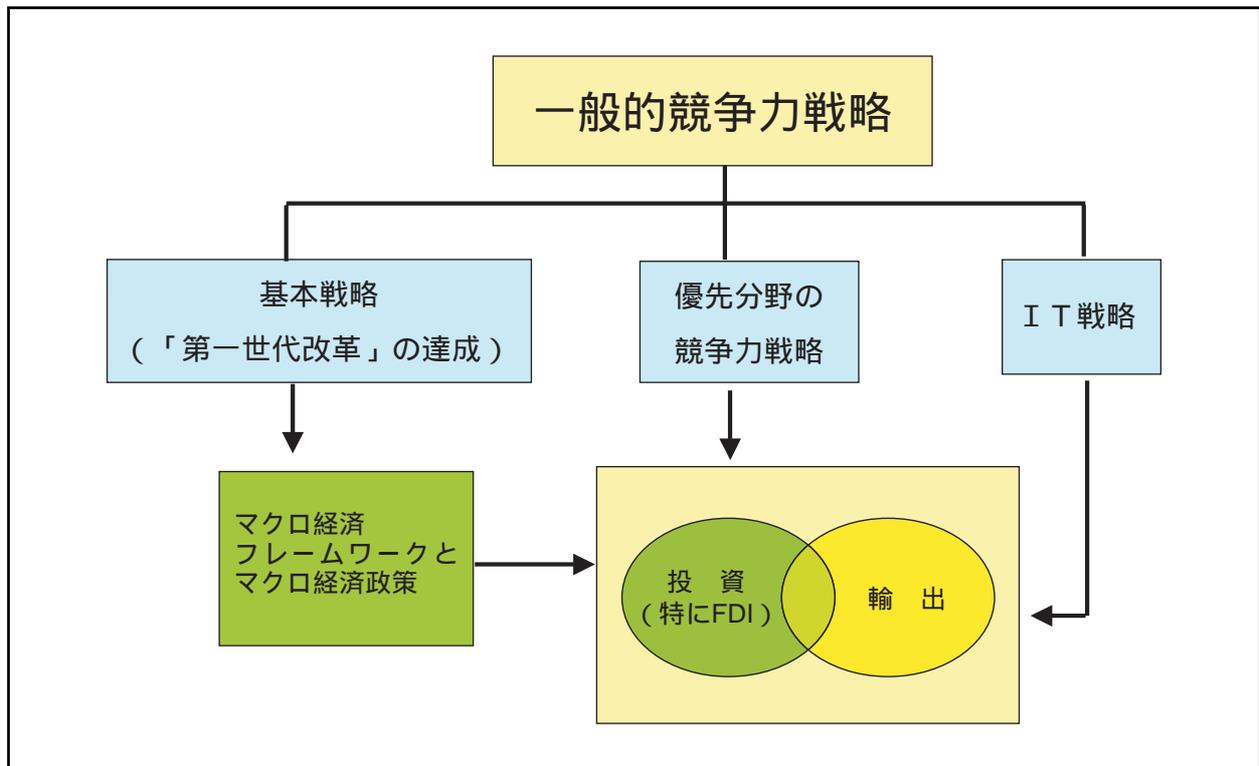
^{13*} IMF, 1999

^{14*} Banco Mundial, 1999, p.22

^{15*} 例えば Banco Mundial, 1999 の第4章及び Navarro, Bernard 1999 参照

^{16*} Banco Mundial, 1999, p.12

図6 競争力・開発戦略：一般的競争力戦略



出所：筆者作成

2. 輸出・投資の競争力強化の戦略：優先的に競争力強化が必要な分野

ラテンアメリカはもとより世界の多くの地域の大部分の国は、輸出競争力の強化を特に重視している。基本的に、輸出競争力強化の戦略は、次のような3つの分野における、競争力強化のメカニズム、制度、政策、民間セクターのイニシアティブなどを含むものである。それらの3つの分野とはa)マクロ経済のフレームワークとマクロ経済政策における輸出を不利にするようなバイアスを修正するか、あるいはそれを少なくとも減少することをめざすことである。b)輸出に関連する政府と民間セクターの役割の強化である。それらの役割が弱い場合には、輸出が妨げられたり、制約されたりするおそれがあるからである。c)輸出を推進する様々な手段を強化することである。それら手段は財政的支出を必要とする場合も必要としない場合も存在している。

この最後の分野の戦略を検討するに際しては、WTOにおいて定められた輸出推進にかかわる規則を尊重する必要がある。

以下、パラグアイにおける輸出競争力強化に向けた戦略の、上に述べたような3つの主要な分野について分析することとしたい。いうまでもなく輸出のセクター別の観点や地方別の観点については、後の各章で検討が行われる。従って、ここではパラグアイの輸出競争力の一般的戦略についてのみ検討が行われる。

a) 輸出を妨げるようなバイアスを減少させることを通じての輸出競争力の強化戦略

輸出を妨げるようなバイアスに関しては、いわゆる輸入代替工業化戦略によって生じたバイアスと、輸入代替工業化戦略とは関係なくマクロ経済のフレームワークのもとで生じているバイアスとを区別する必要がある。パラグアイの場合には、過去において事実上輸入代替工業化戦略は実施されなかったため、第一のグループのバイアスは基本的には存在していない。

第二のグループのバイアスについては、一般的事例としては輸出相手国と輸出国の双方で二重に課税されるような税金についての取り扱いの問題がある。パラグアイの場合においては、このような二重の課税についての問題は、基本的には存在していないとされている。^{17*}

ドロバックは関税によって生ずる輸出を制約するバイアスを補償するために多くの国で一般に用いられている手段である。パラグアイにおいてもこのことを行う制度が存在しているが、輸出業者はそのシステムが複雑で、かつドロバックに非常に時間がかかることに強い不満を有しているとされる。この問題について行われた研究^{18*}は、次のように指摘している。実際上は、多くの国でこの手段は円滑に運用されていない。従って、それらの国々では今日でも輸出を妨げるバイアスが存在していると考えられる。

パラグアイにおけるドロバックの制度については、一般に他の国よりも、輸出企業が必要としている手続きはより複雑であるとされている。従って、この制度はそのような手続きを行うために必要な専門の能力を有する従業員と、情報を持つ大企業が主として用いている制度であるとされる。^{19*}

付加価値税の還付については、輸出品が輸出国と輸出相手国の両方で付加価値税を二重に支払わなければならないことを回避するために用いられている手段である。パラグアイにおいてもこの制度は存在しているが、関税のドロバックと同様の問題が存在していることに輸出企業は不満を有しているとされる。

b) 輸出及び投資の重要な分野における政府及び民間セクターの役割を強化する戦略

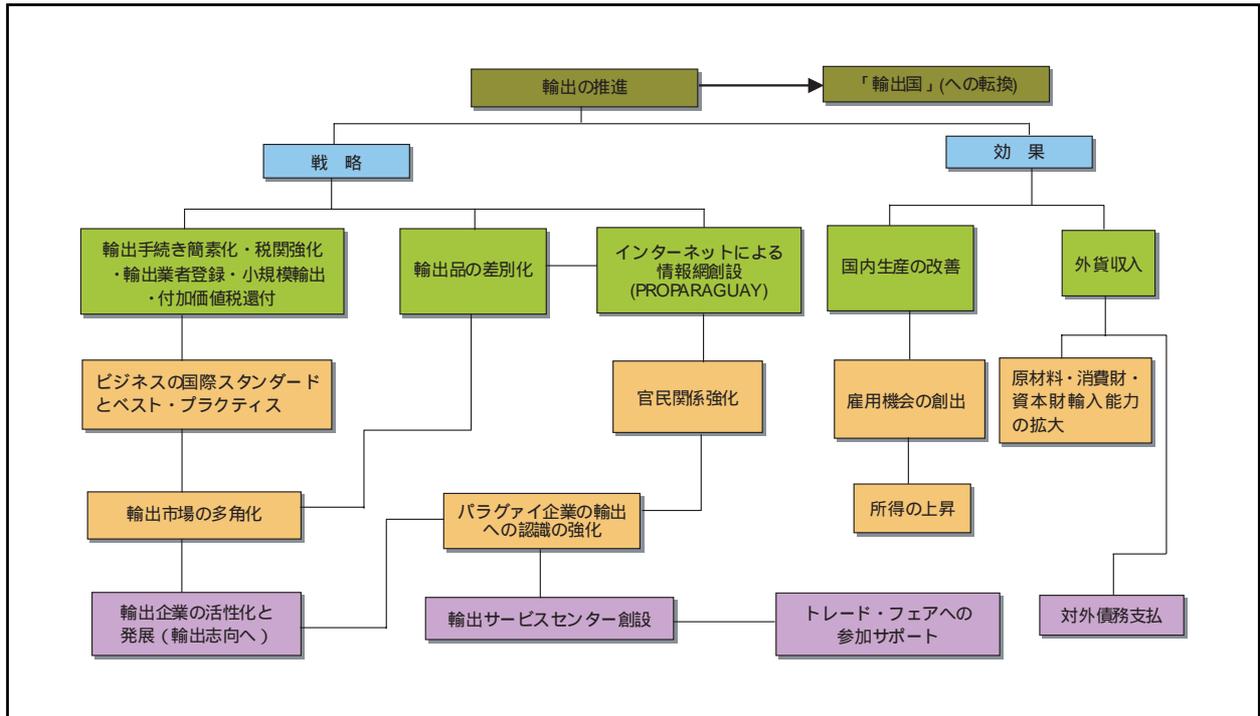
この分野の戦略は、輸出を行う際に政府及び民間セクターが実行しなければならない役割の中でも、その役割が果たせないと輸出競争力の強化が妨げられるような分野である。パラグアイにおいては、次のような点が特に緊急に必要である。すなわち、a)アクレディテーション及び証明のシステム、b)品質の検査の制度及びc)動植物検疫のより効率的な制度であり、これらはEDEPのIEC 1において勧告が行われている。IECは図7(p.36)に要約されたような輸出競争力強化のプログラムを準備している。また図8(p.36)においては、外国直接投資を増加させるために必要なプログラムが示されている。

^{17*} Macario, Carla, 1998

^{18*} 同上書 p.128

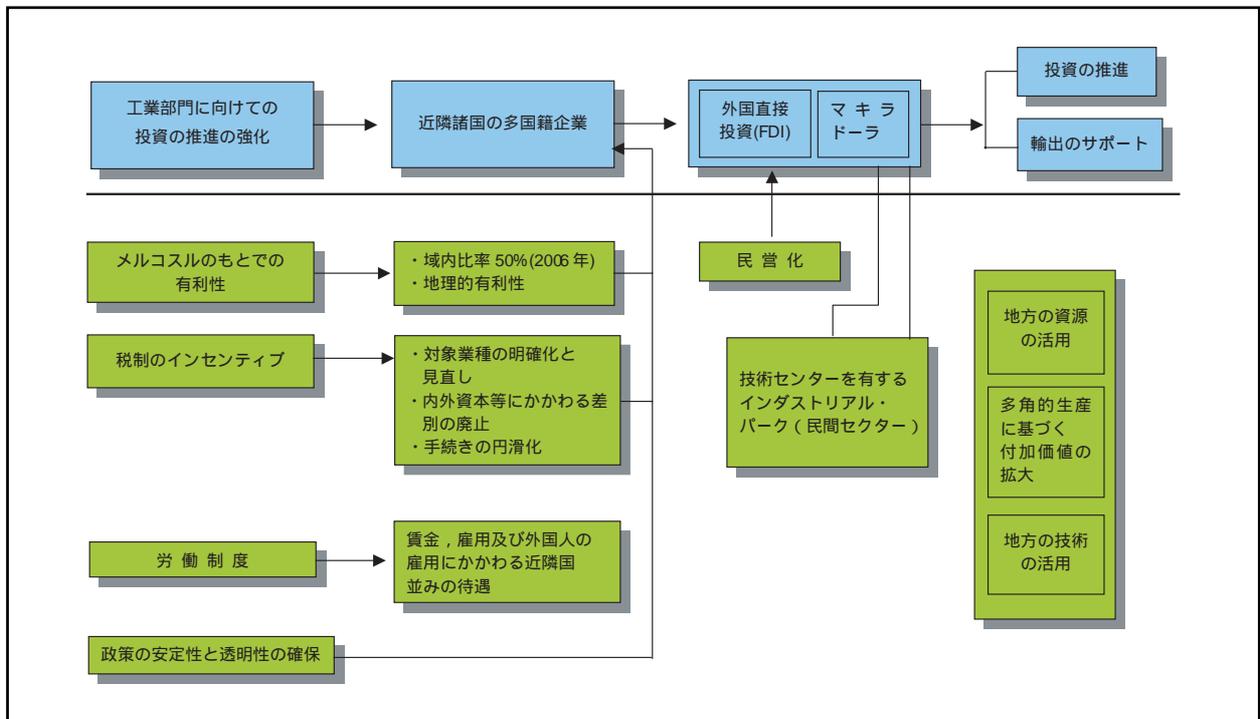
^{19*} Macario, Carla, 1998 がこのことについて詳細な分析を行っている。(同上書 p.129)

図7 輸出推進戦略



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

図8 外国直接投資拡大戦略



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

第 章 セクター別及び地方別競争力戦略

.1 農牧業セクター戦略

IEC 3は農牧業セクター戦略を検討するに際し、まずこのセクターの特徴を分析し、さらに中長期にわたるこのセクターの生産に関する展望を行っている。(図9(p.38)参照)

.1.1 現状分析と展望

a) ダイナミズムの不足と競争力喪失

図9で示されているようにパラグアイの農産物輸出は、そのダイナミズムを失ってきている。パラグアイの10の伝統的輸出品のなかで、MERCOSURの他の諸国に対して競争上の優位を維持しているのは大豆だけである。これはRCAインデックスに基づく分析によって得られた結論である。大豆が競争力を有しているのは生産性が高いことによるものであり、高い生産性は基本的には不耕起栽培のような新しい技術の導入によるものである。

綿花や牛肉のようなパラグアイの伝統的な輸出農産物、畜産物は、その競争力を失ってきている。このことはまた、農牧業セクターの多角化にとって、戦略的に重要だと考えられている野菜(トマト等)のような輸出品についても指摘される。このような傾向を克服するためには、生産性を高め、規模を拡大し、市場情報の確保を改善し、流通経路や農牧業生産者の組織を強化する必要がある。

b) 新しい可能性：付加価値の高いアクロインダストリー、生産物の差別化及びニッチ市場

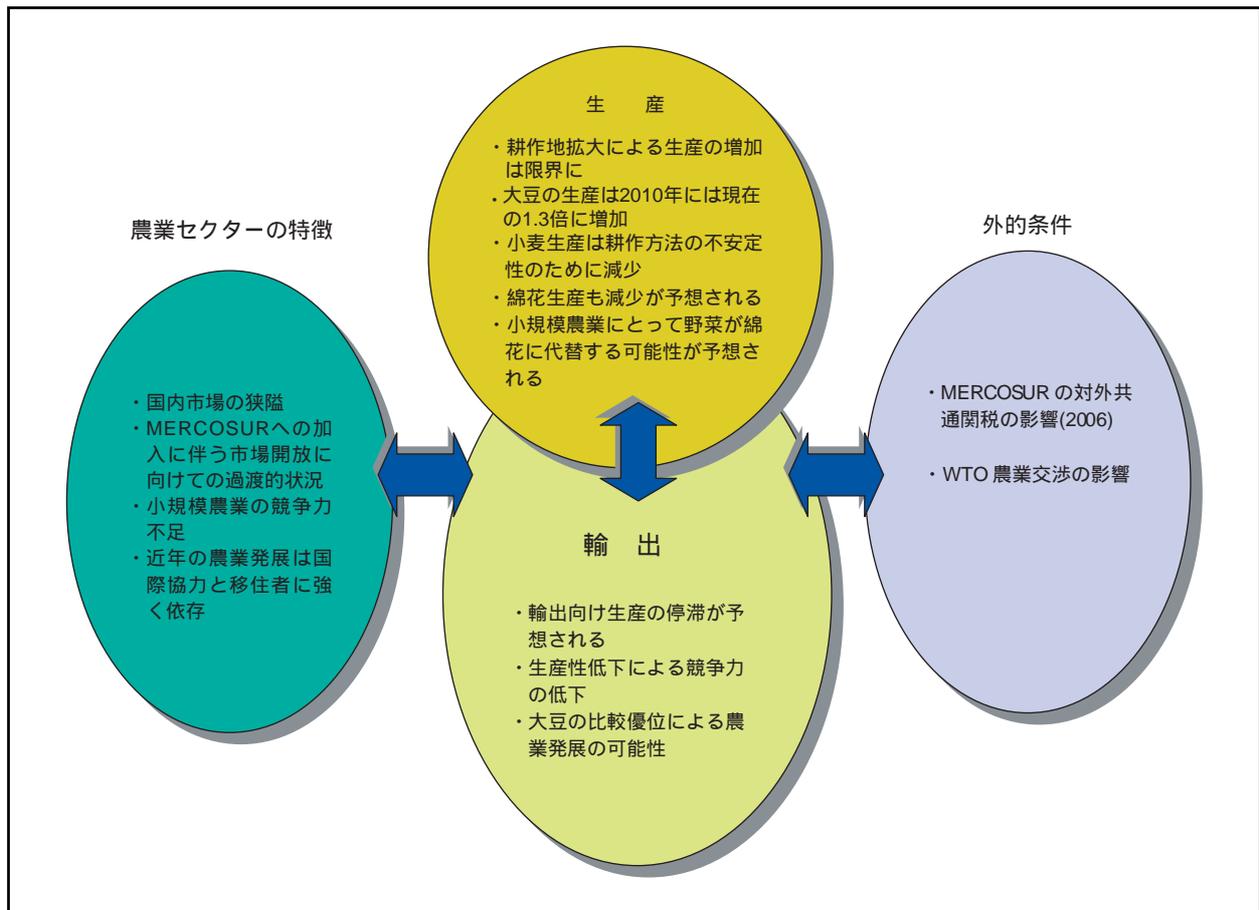
農牧業セクターにとって大豆の2つの主要な加工品(大豆油、大豆粕)が、その比較優位性指数(RCA)を伸ばしてきており、これは農牧業セクターにとっての明るい展望を示唆する重要な最近の傾向である。このことはパラグアイがアグロインダストリーを中心に付加価値を高め、農牧業セクターの雇用機会の拡大をはかる方向で、このセクターの発展を実現していく可能性を示している。

さらに、アルゼンティン及びブラジルの農牧畜産品輸出セクターとの類似性が高いことから、パラグアイは、これら諸国と競合する製品については、差別化を行うとともに、ニッチ市場の模索を行っていくことが不可欠である。

c) 大豆、小麦、メイズの穀物生産の限界

パラグアイの東部地方における穀物生産の主要地域における農業発展は、これまで急速な森林の伐採による耕地の拡大に依存してきた。しかしながら、このプロセスは既にその限界に近づきつつあると考えられる。実際、この地方の土地は非常に生産性が高いが、その森林資源はこれまで年間16万へ

図9 農牧業セクターの現状と特徴



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

クターの割合で減少してきている。森林の伐採による耕地の拡大を通じて、生産のスケールメリットを享受する形で実現されてきた大豆生産のダイナミックな発展は、従って、今日限界に達するに至ったのである。

このため将来における大豆の優位性は、その生産コストを低下させることに依存しなければならない。そこで不耕起栽培や大豆と小麦、メイズ、ヒマワリ等との輪作等の技術の普及と拡充が極めて重要となる。

d) 輸出向け畜産物の衛生・検疫に関するより厳格なルールの採用

パラグアイが参加するWTOやMERCOSURの協定に従い、輸出向け畜産物の衛生・検疫に関わるより厳格なルールの遵守が必要となろう。また、HACCPの略称で知られるような農畜産物加工に関する表示の厳格なルールは、既に工業先進国や東アジア諸国のような一部の途上国においても導入が行われている。さらにWTOのISOシリーズも考慮することが必要であろう。

一方、WTO農業協定では、自由貿易を歪曲する補助金制度やその他の手段を削減または廃止することとなっている。しかしながら、試験研究・開発(R & D)、食料、安全保障、制度・構造改革、地方

農業・農村開発の支援については、その必要性が認められている。パラグアイの農牧畜セクターの競争力強化を達成するための基盤づくりのためには、こうした側面を考慮する必要がある。

1.2 農牧業セクターの戦略

a) 基本的条件

IEC3は農牧業セクターの戦略を策定するために考慮すべき基本的条件として、農村人口の増加、主要な輸出品の需要と供給及び国内の消費に関する将来予測の分析を行っている。

パラグアイ国小規模農業強化計画調査(1997年)と題するJICAの広範な研究に基づいて、将来の農牧業に従事する人口及び農家数については、次のような推定が行われている。農家数は2017年には現在よりも約8万戸増加し、現在の16万戸から最大で28万戸、最小でも22万戸となると予想される。農家及び農業人口の著しい増加が予想される県は、土地生産力が高いアルト・パラナ県及びカニンデジュ県である。また小規模農家が多数存在しているサン・ペドロ県及びカーサパ県でも著しい増加が予想される。

大豆の生産量については、2010年までに1.3倍の増加が予想される。特に北部地域のカニンデジュとサン・ペドロの両県では1.5倍から1.6倍の生産増加が予想される。小麦の生産については大豆の収穫時期等に大きく依存しており、耕作の条件が不安定であることから、その生産量はかなり低下することが予想される。最後に綿花の生産量の低下は、今後もおそらく継続すると考えられる。このことから綿花の生産を基礎とした小規模農民の所得の増加は非常に困難となる。野菜が綿花を代替する可能性があり、小規模農民が多数存在しているサン・ペドロ、アマンバイ、パラグアリの各県において、特にその生産量の増加が予想される。

b) 農牧業セクターの戦略

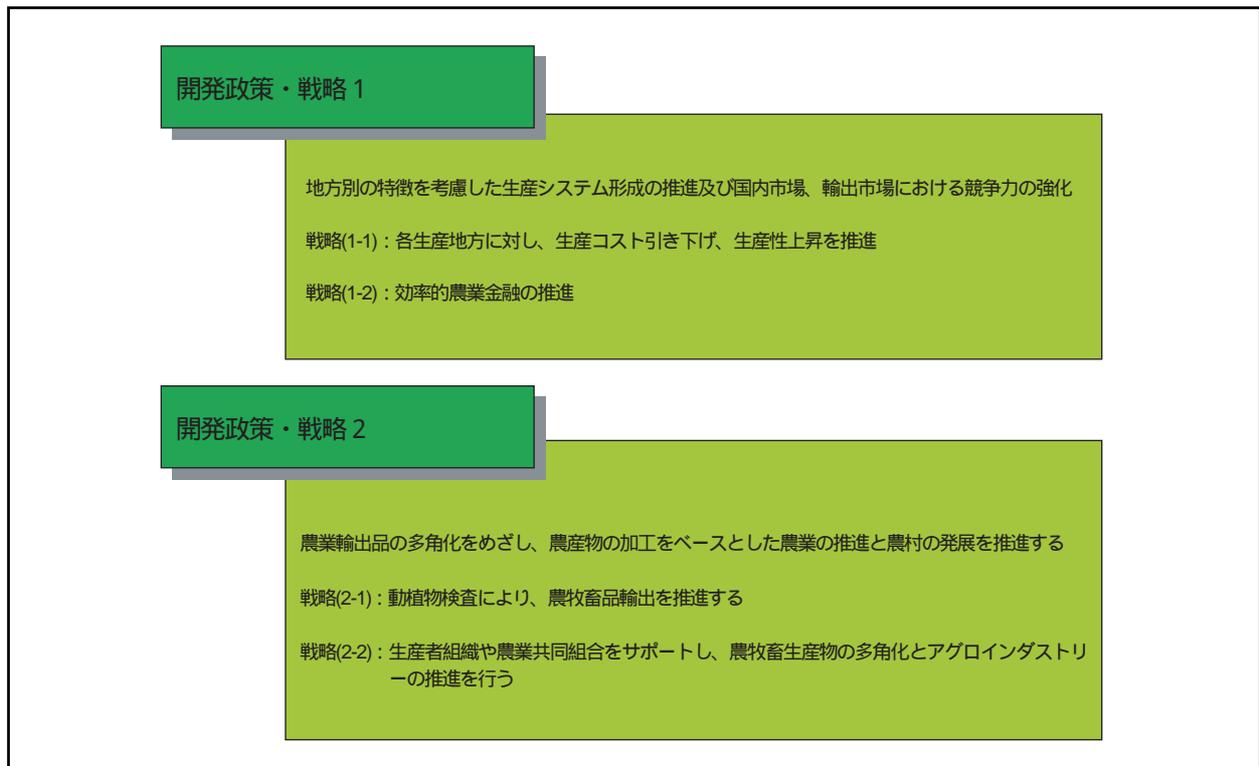
農牧業セクターの戦略は、2つの構成要素からなっている。(図10(p.40)参照) 第一の構成要素は、地域農業の特性に応じた産地形成を促進し、農業生産性の向上を図り、国内外での市場競争力を強化することをめざすという基本方針である。(図11(p.40)参照)そして、この第一の基本方針に対応した開発戦略として、生産コストの低減と生産性の向上をめざした産地形成の推進及び効果的な農業融資の促進(それぞれ開発戦略1-1、開発戦略1-2)が必要である。

地方別の農業戦略は、図12(p.41)、13(p.41)、14(p.42)に示されている。図12はアマンバイ、カニンデジュ、アルト・パラナ及びイタプアの各県から構成されている。この地方においては、MERCOSUR域内市場に向けての輸出指向型の農業地域形成戦略が提案されている。

図13は、コンセプション、サン・ペドロ、コルディジェラ、カーグアス、グアイラ、パラグアリ、カーサパ、ミシオネス、ニェムブク及びセントラル県から構成されている地方である。この地方は非伝統的輸出農産物の生産と、国内市場指向型農業生産の2つの部分からなっている。

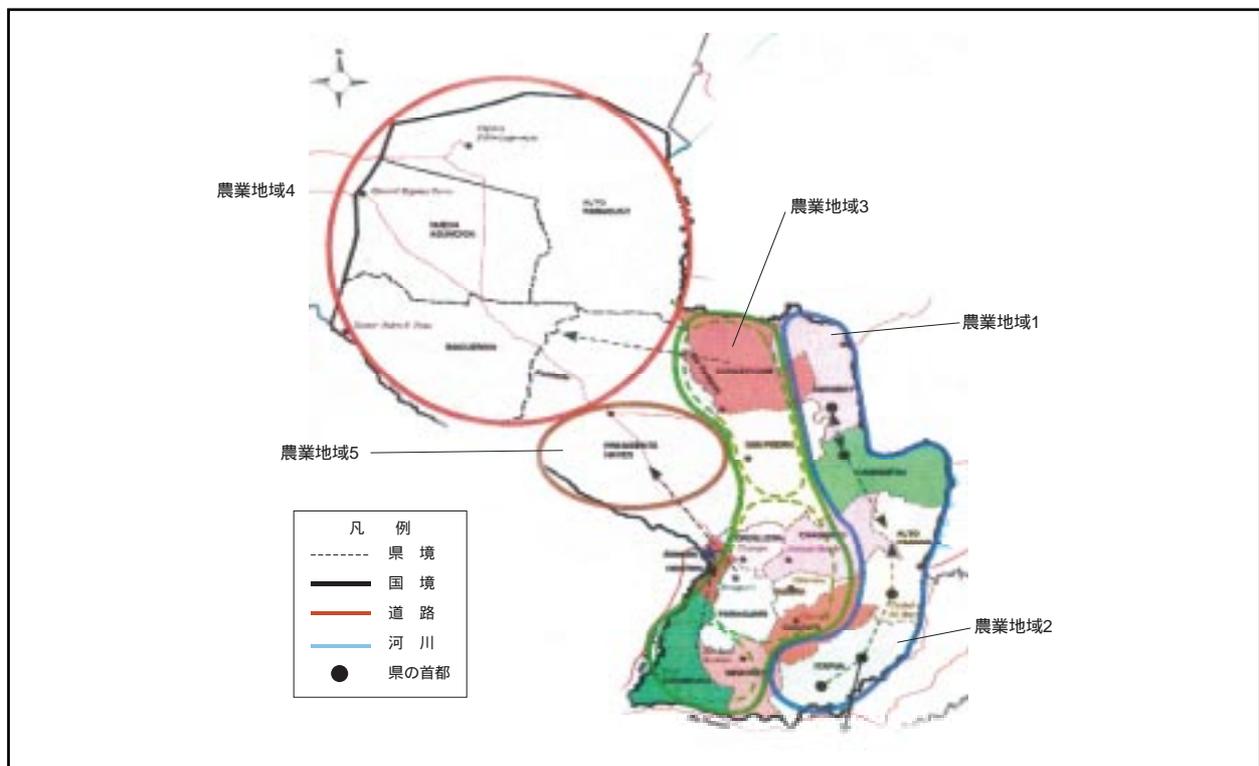
図14はアルト・パラグアイ、ボケロン及びプレジデンテ・アジェスの各県から構成されている。こ

図 10 農業開発政策・農業開発戦略



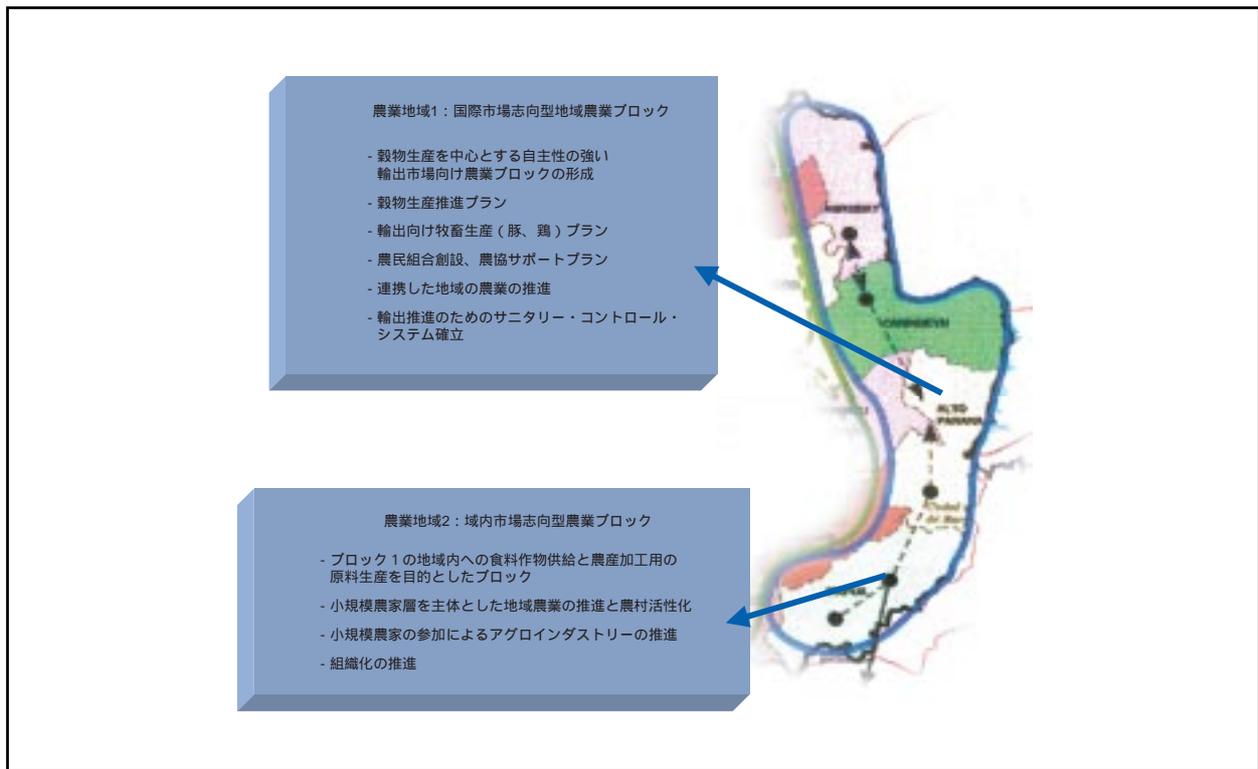
出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行って作成

図 11 農業地域の概要



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行って作成

図12 農業地域1および2



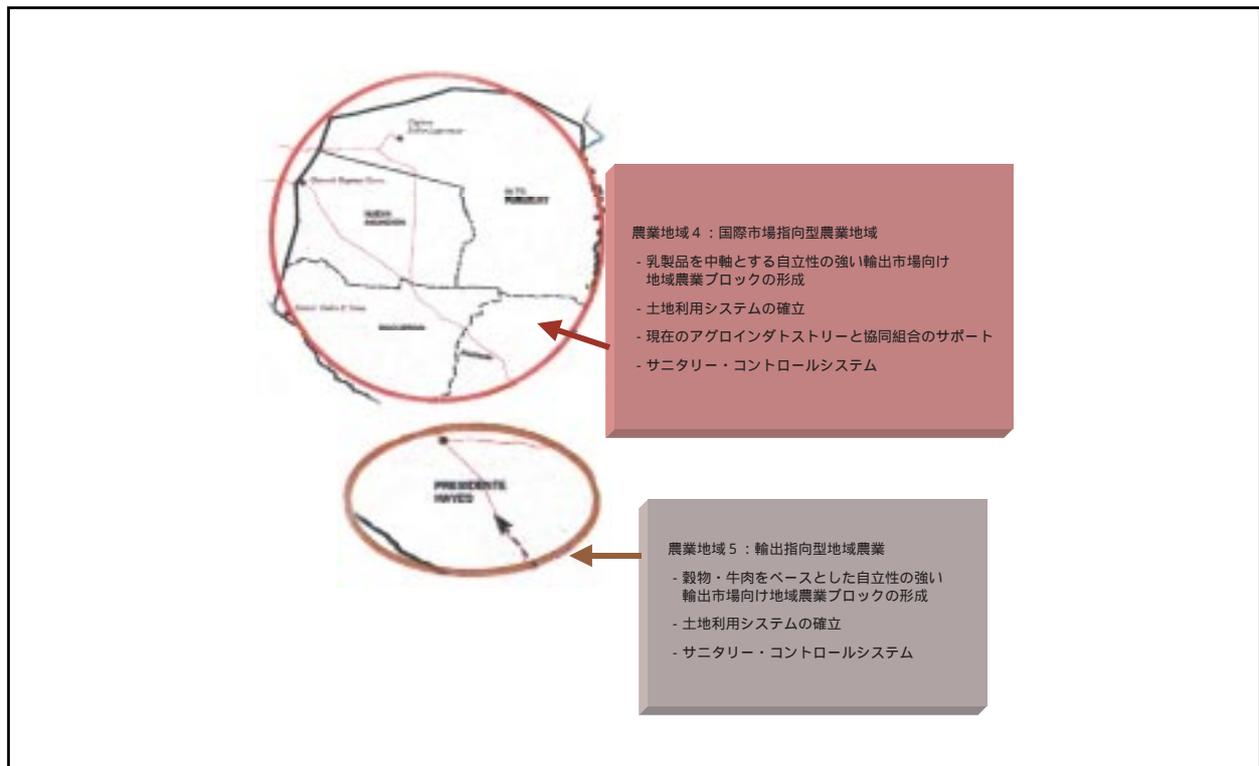
出所：図11に同じ

図13 農業地域3



出所：図11に同じ

図 14 農業地域 4 及び 5



出所：図 11 に同じ

の地方には、国際市場指向型農業地域形成戦略が提案されている。

農牧業セクターの戦略の第二の基本方針は、輸出多様化をめざし、農産加工を基軸とした農業・農村開発を促進することにある。この基本方針2に対応した開発戦略として、動植物検疫体制の整備による農畜産物の輸出促進(開発戦略2-1)及び農業生産者及び農協支援による農産物の多様化と農産加工業の推進(開発戦略2-2)の2つの戦略が提案されている。

.2 工業セクターの戦略

.2.1 工業セクターの現状と展望

パラグアイ経済は基本的に農牧畜産品輸出経済であり、それら生産物を加工する企業を除けば、パラグアイの大部分の製造業は狭隘な国内市場向けの生産を行っている。この国内市場の狭さと海外からの輸入製品との競争のために、工業の発展は厳しく制約されている。経済における工業セクターの役割は必ずしも高いものではなく、しかもその水準は低下する傾向が見られる。工業セクターは経済活動人口の13%を雇用しており、また国内総生産の14%を生産している。

アスンシオンと首都圏の他の都市に工業生産の60%が集中しており、エステ、アルト・パラナ及びイタプアに残り15%が立地している。このためパラグアイの工業生産能力の約4分の3がこの3つの県と首都圏に集中しているといえる。企業の殆ど全て(95%)が国内資本であり、外国資本の企業は60

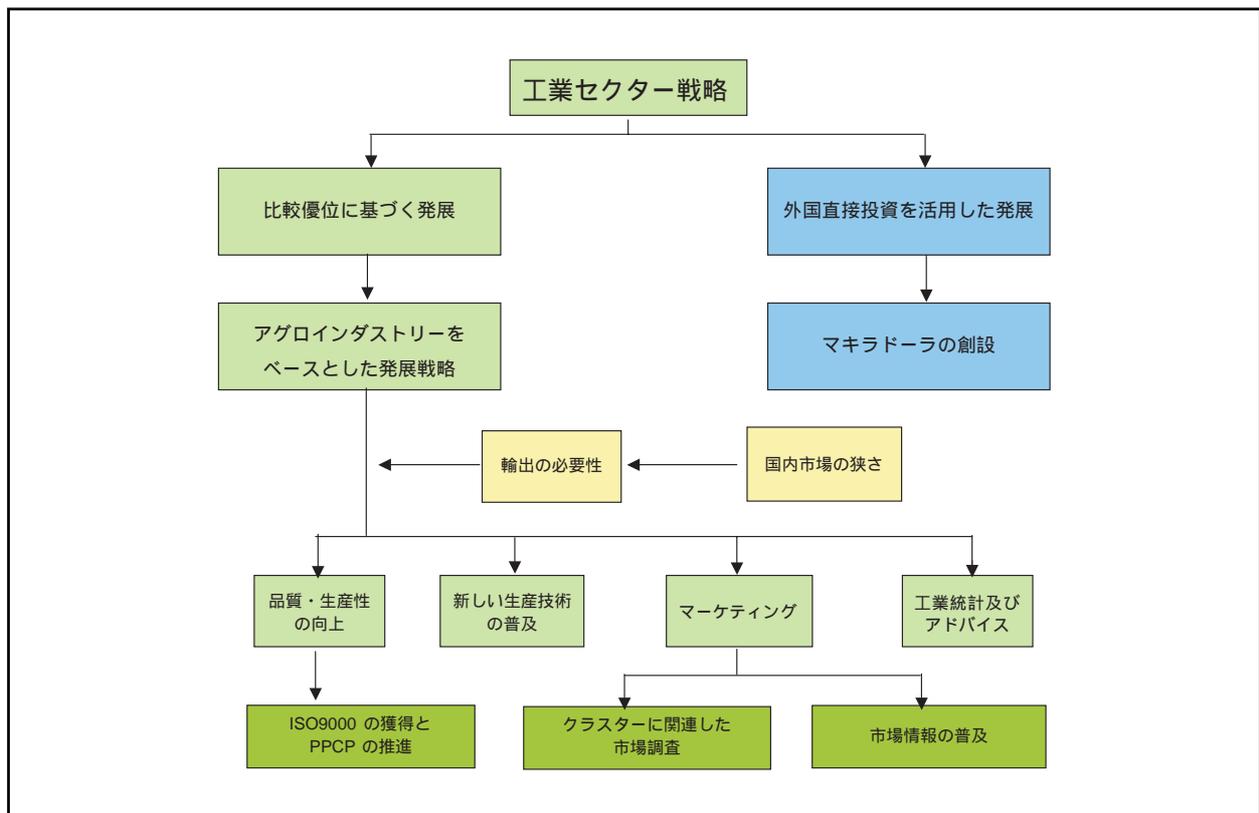
社にとどまっている。また 70 社に一定の割合での外資の参加が見られる。

パラグアイの工業の全体の内、7分の1が輸出向け生産を行っているに過ぎない。これらの生産はアスンシオン、セントラル県及びアルト・パラナ県に立地している。企業の20%が食料・飲料の生産に従事しており、これがパラグアイにおける最も重要な工業生産活動となっている。木材工業及び金属機械工業がこれに次いでいる。

.2.2 工業セクターの戦略

IEC 3において上記のような工業セクターの現状と展望に基づいて提案されている工業セクターの戦略は、相互に関連性の強いいくつかの構成要素からなっており、それらは図15に示されている。重要性の高い第一の要素は、アグロインダストリーのようなパラグアイが強い競争力を有するような原材料をベースとした付加価値の高い生産物の生産の推進である。統合された連関あるいは原材料をベースとする生産チェーンの形成については、次の章で分析するクラスター戦略において実施が可能である。

図 15 工業セクター戦略



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

第二の重要な構成要素は、工業品の生産性の向上と品質の向上である。特に中小企業に対する技術支援を通じてのISO 9000の獲得が勧告されている。さらに最近承認された国家品質政策の下での生産

性・品質プログラム(PPCP)の機能が効果的に発揮されることが必要である。これらの2つの構成要素に加え、投資を推進するための措置や、技術情報のシステムの発展、マーケティングのための活動の強化、統計情報の収集システムの改善、中小企業向けの相談窓口の創設が重要であると考えられている。

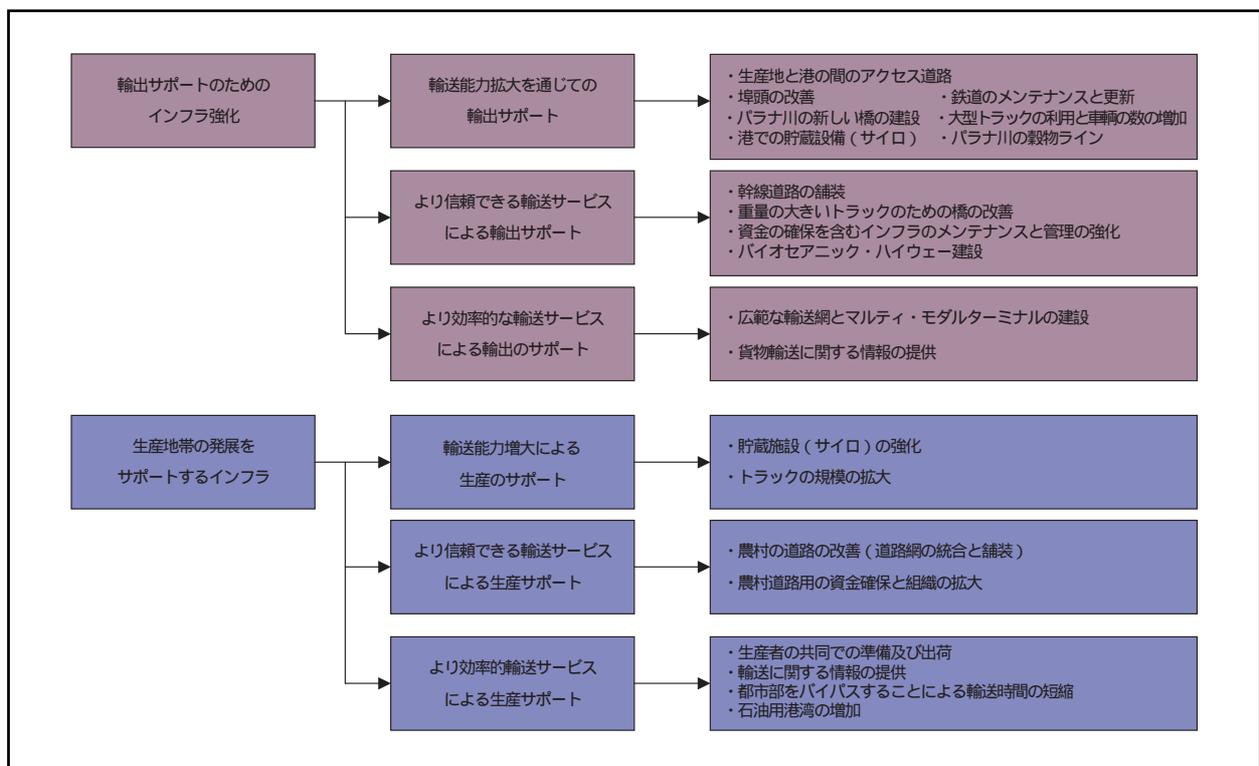
.3 輸送セクターの戦略

.3.1 輸送セクターの戦略のための現状分析と展望

IEC 4はパラグアイの競争力達成のために、輸送インフラのセクターは2つの重要な役割を果たさなければならないとしている。それは輸出をサポートすること及び生産地域の発展を可能にするようなインフラを拡充することをめざす、インフラの構築と強化である。このセクターの戦略の基礎となる課題の主要な内容については図 16 に示されている。

まず、輸出のサポートをめざす第一の役割については、次の3つの構成要素からなっている。1)輸送能力の拡大2)より信頼性の高い輸送サービス3)より効率的な輸送サービス。生産地域の発展をめざす第二の役割についても、第一の役割と同様の構成要素が示されている。(図 16 参照)

図 16 輸送セクターの戦略の基礎



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

輸送セクターの戦略を策定するに際しては、将来の輸送需要の拡大に関する推定を行うことが必要であった。需要に関するシミュレーションを行い、表2に示されたような結果が得られている。パラグアイの各県間の旅客予想の需要の見通し(各県の内部の輸送需要は含まれていない)は、1997年から2010年までの期間に1.37倍に増加すると推定されている。

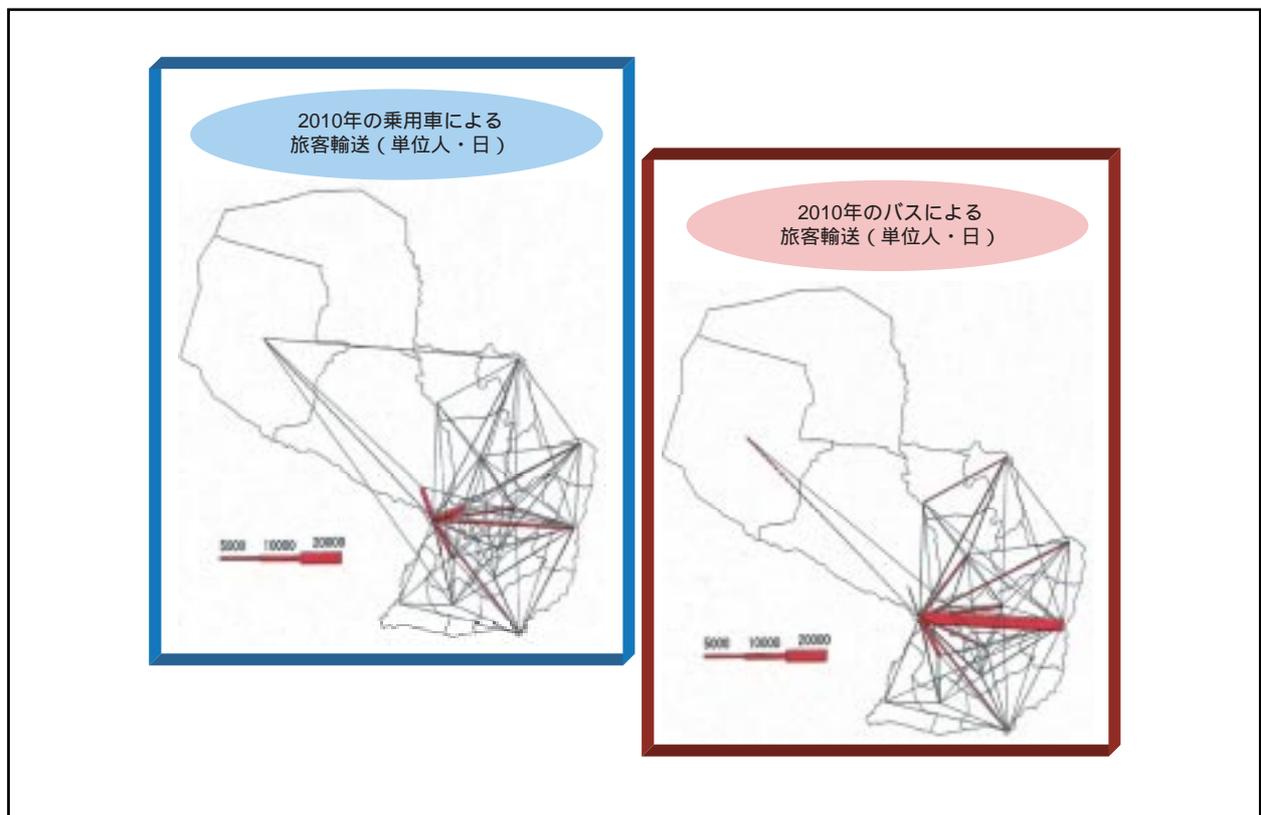
表2 県をこえる旅客の移動の予想

		1997	2010	2010/1997
人口	人	5,095,666	6,980,321	1.37
自動車台数	台数	241,787	571,691	2.36
総旅客数	1日当たり人	73,869	100,603	1.36
乗用車旅客数	1日当たり人	19,011	41,455	2.18
(乗用車の移動)	1日当たり台数	7,760	16,920	
バス旅客数	1日当たり人	54,858	59,148	1.08
(バスの移動)	1日当たり台数	2,032	2,191	
鉄道	1日当たり人	0	0	

1台当たり平均旅客数：乗用車：2.45人；バス：27.0人
出所：調査団作成の表を基に著者が加筆等を行い作成

特に乗用車による旅客輸送の需要の拡大が予想される(図17の左側参照)。また長距離の輸送の場合、特にアスンシオンとエステ市を結ぶ輸送に関しては、バスによる旅客輸送の需要のより大きな増加が予想される。(図17の右側参照)

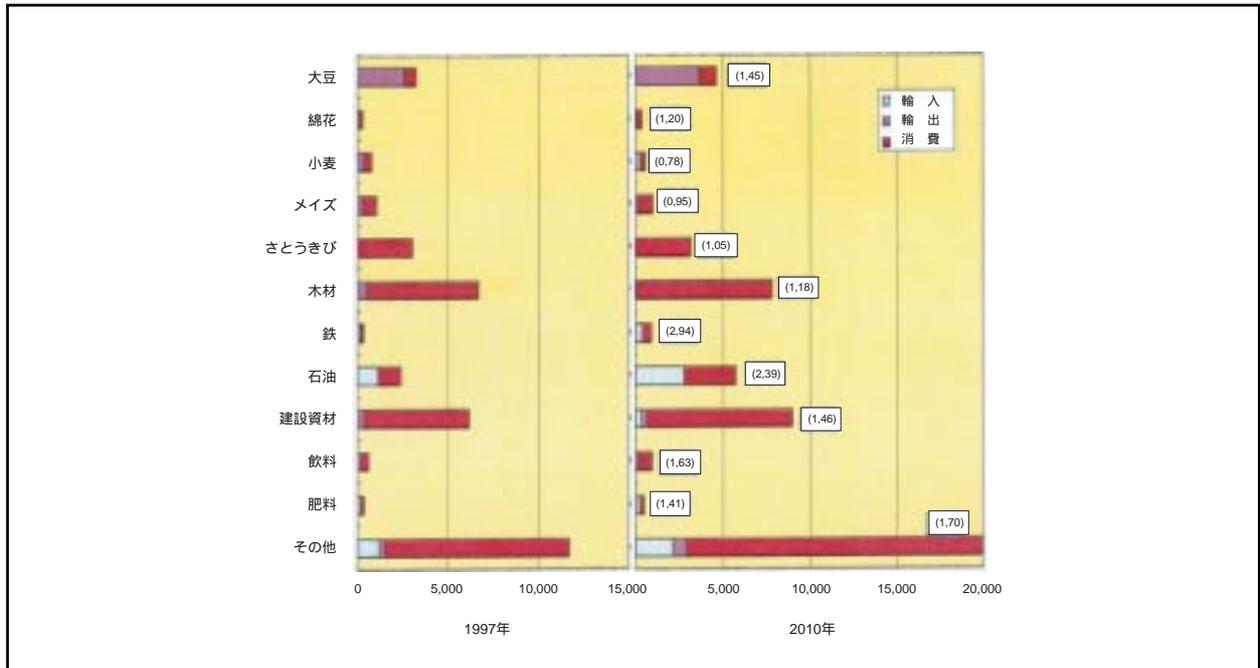
図17 乗用車とバスによる県をこえる交通量



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

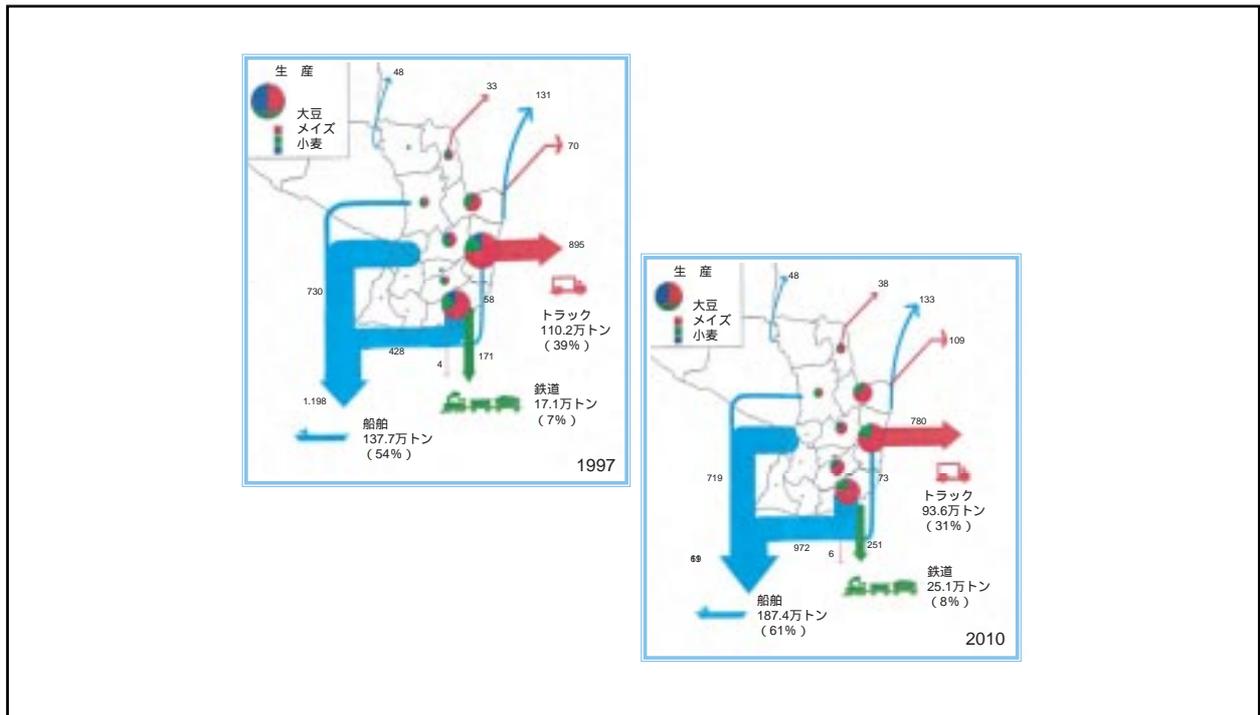
貨物輸送に関しては、同じ期間に1.46倍の増加が予想される。輸送される貨物別の貨物輸送需要予測については、図18に示されている。また穀物輸送に関しては、図19に詳細に示されている。穀物の輸出は、ヨーロッパ及び米国向けが増加し、その結果河川輸送の利用の拡大(パラナ川及びパラグアイ川)が生じ、穀物輸送全体に占める河川輸送の割合は、現在の54%から61%に上昇するであろう。

図18 輸送需要の予測



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

図19 主要穀物の生産量と輸出ルート



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

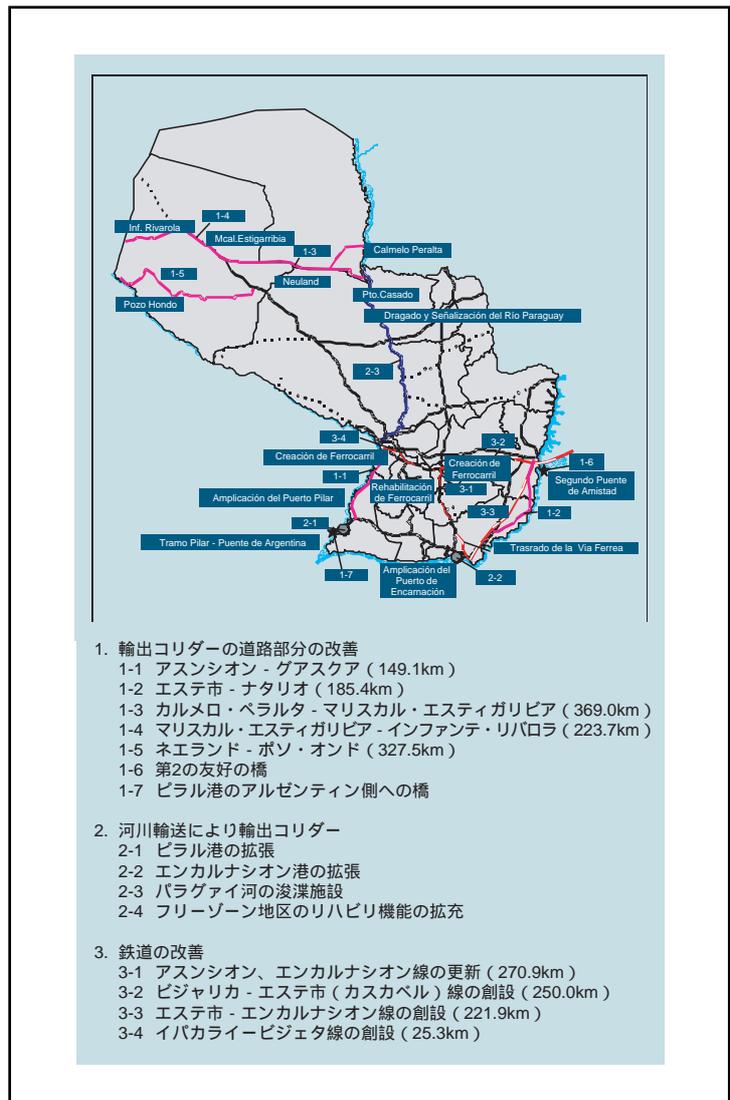
.3.2 輸送セクターの戦略

輸送セクターの競争力戦略は、輸送インフラの整備を量的にも質的にも行い、現状の輸送網のメンテナンスとそれらのために必要な資金及び人的資源を確保することにある。そのためには輸出コリダー及び農牧畜産品の物流ルートとしての地方道(農道)を特に整備する必要がある。また、旅客と貨物の国内移動のインフラの改善、貨物輸送用の情報網とサービスセンターを含む現在のインフラの強化が必要である。先に述べたような現状と展望に基づき、IEC 4は輸送セクターの戦略を提案している。それら戦略の中で特に重要なのは輸出コリダーの改善である。河川輸送の発展は、輸出の推進に不可欠であり、従って、ピラル港とエンカルナシオン港の機能の拡充が提案されており、またこれらの港湾へのアクセス道路の改善が提案されている。砂の貯まりやすいパラグアイ川については、定期的な浚渫を行うための施設拡充も必要となる。またアルゼンティンのロサリオ及びウルグアイのパルミラの港湾のパラグアイが有する穀物本船積み替え基地を整備することも必要である。

陸上輸送による輸出コリダーとしては、ブラジル方面との連絡強化のために、第二のアミスタ橋(友好の橋)及びカルメロ・ペラルタ橋の整備が必要であり、またアルゼンティン方面との連絡強化のためにピラル橋の建設、さらにボリビア方面との連絡強化のためにマリスカル・エスティガリビア及びネウランドからボリビア方面に通じる道路整備が提案されている。これら輸出コリダーのプロジェクトに関しては、図 20 に示されている。

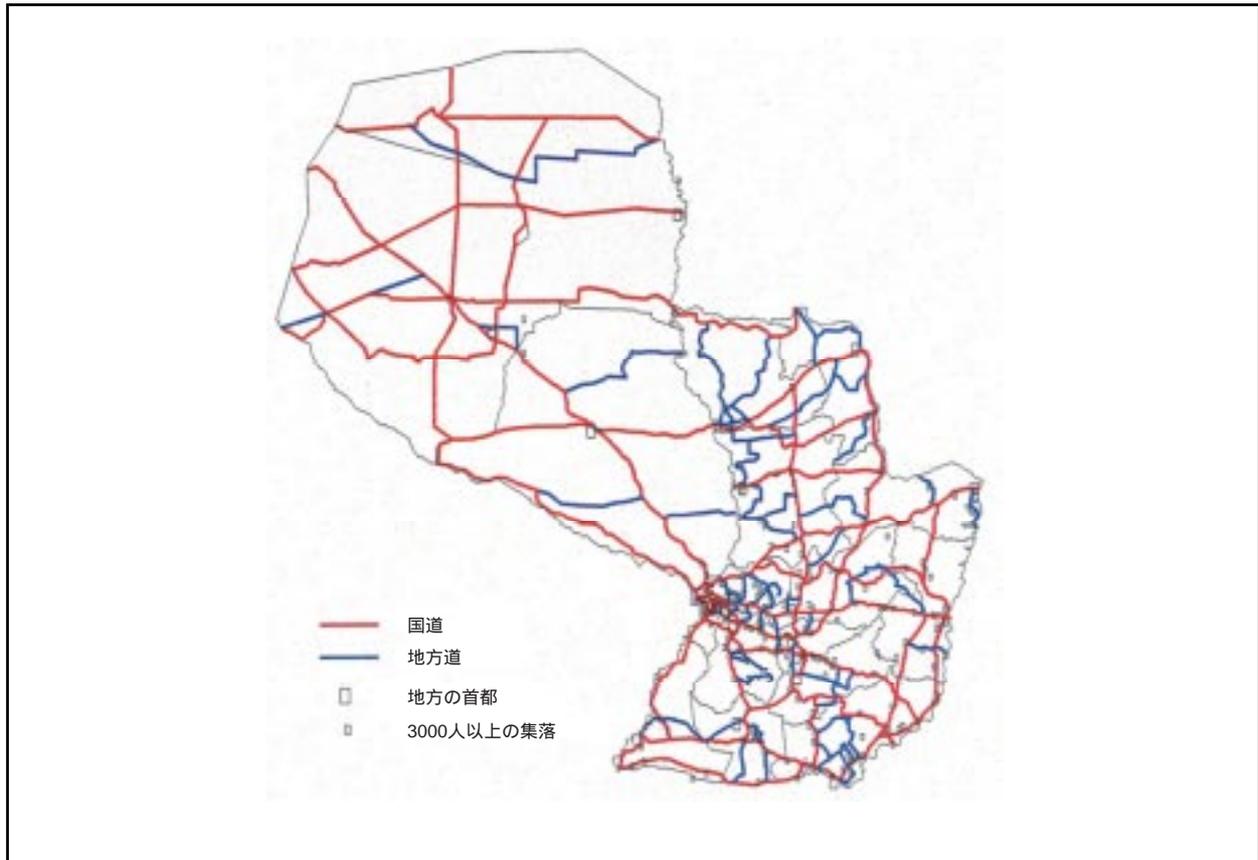
第二に、国内モビリティの向上が提案されている。道路網については国内の幹線道路となる国道及び県道を整備する必要がある。図 21(p.48)には提案されている幹線道路網が示されている。国道については基本的に従来の国道網を提案しているが、さらにチャコ地方における道路網を追加するとともに、南部については既存の国道相互を連絡する道路を新たに国道として提案している。また以上のような陸上輸送網の整備に加え、パラグアイの北部の国内モビリティ向上のために、アス

図 20 輸出コリダーの構想



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

図 21 主要幹線ネットワーク



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

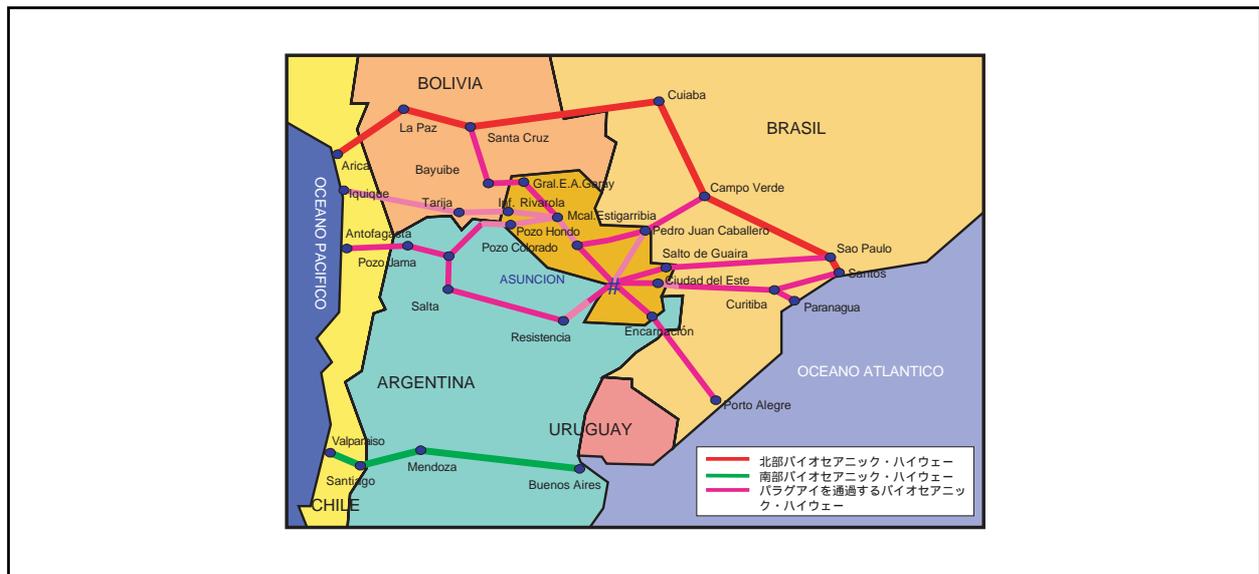
ンシオンとコンセプションの間及びプエルト・オリンポとバイア・ネグラの間の水上旅客輸送の改善が提案されている。

第三に、物流機能を効率化するための輸送インフラの整備としてエステ市及びイパカライにトラックターミナルを建設することが提案されている。生産拠点における貨物集荷の施設とサイロの拡充は、生産量の拡大をサポートすることを可能にするであろう。MOPC(公共事業通信省)の資料によれば、農道として機能している幹線道路への生産地帯からのアクセスルートは、46,000kmとなっているが、その殆どは未舗装である。従って、当面は15,000kmを幹線農道として改良することが提案されている。

IEC 4はバイオセアニック・ハイウェイが整備されるならば、エレクトロニクス製品や玩具のような重量当たりの価格が高い商品の輸送には、大西洋の港湾を用いる代わりに、アンデスを越えるルートが用いられることとなるであろうと指摘している。太平洋側の港湾の中では、イキケ港、アリカ港、バルパライソ港、アントファガスタ港がより選択される可能性の高い港であるとされる。従って、現在のアンデス山脈を越えるルート、すなわち、バルパライソ、メンドサ、プエルト・ファルコンは、アスンシオンとボリヴィアを結ぶ他のルートによって代替される可能性がある。この場合には、チャコ地方を通るルートとなる。バイオセアニック・ハイウェイについては図22(p.49)に示されている。

IEC 4には組織・制度に関する提案も含まれている。それらは交通インフラ維持管理機能の強化と輸送企業の育成などである。より具体的には次のような提案を行っている。まず道路網整備の能力の

図22 バイオセアニック・ハイウェー



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

質的改善が勧告されており、輸送インフラの建設、整備及びメンテナンスの役割をより県の政府や市の政府へと地方分権化する必要が勧告されている。また、現在輸出の大きな部分(貨物量の50%以上)が河川輸送によって行われている現状と、さらに将来その拡大の可能性が大きいという展望が行われることから、港湾の整備、特にピラル港、エンカルナシオン港、そしてこれら港へのアクセス道路の改善が不可欠であると考えられている。また、ロサリオとヌエバパルミラの自由港における穀物の積み替え施設のインフラを構築することが提案されている。鉄道に関してはフィージビリティ調査が必要となるが、アスンシオン、エステ市、及びエンカルナシオンを結ぶトライアングルの鉄道網の可能性が提案されている。またビジェタ港への貨物輸送の整備も重要であると考えられている。さらに、既に述べたように輸出コリダの強化のために、パラグアイとブラジルを結ぶ第二の橋をパラナ川に架けることや、アルゼンティンとの交通のためにピラルに近い所に橋を架けることが必要であると指摘されている。

ボリヴィアとの輸送網の強化のために、メノニータの移住地とマリスカル・エスティガリアを通るチャコ・ハイウェーの完成と整備が必要であるとされている。そして、2020年までに舗装率100%の国道網9,400kmを整備し、またアスファルト舗装や砂利を用いた県道網12,000kmの整備を推進する必要があるとされる。

現在46,000kmある地方道(農道)網の5分の1については、整備と舗装が必要である。財源に制約があるため、輸送網の整備によって利益を得る企業や住民が負担する受益者負担のシステムを確立する必要がある。またコンセッションやその他の民間セクターのイニシアティブも進める必要がある。

このような観点から、現在の財政面での財源確保の方式を見直すことが勧告されている。最後に現在パラグアイの貨物輸送業者の輸送に占めるシェアは全体の5分の1に過ぎない状態にあることから、競争力戦略のもとで、税制や融資のような措置を通じて国内貨物輸送企業を強化することが提案されている。

第 章 クラスター戦略

.1 アクターの競争力戦略とクラスター戦略のアプローチ

一般的競争力強化の戦略、セクター別戦略及び地方別戦略のフレームワークのもとで、パラグアイの競争力を高めることは、同時にパラグアイにおいて市場経済が十分に機能し、最終的には社会経済発展が達成されることを意味しているが、その場合に不可欠なのは、アクター自身、すなわち、発展の主たる担い手はその競争力を強めることである。従って、主役となるアクター及びそれらアクターが形成するグループの競争力を改善する戦略を検討することが必要である。

従って、単に教育、訓練、技能労働者、専門的職業人、企業家等の養成のみならず、総合的に企業の競争力を強化すること、特に中小企業と中小企業からなるグループを強化することが必要である。

様々な性格の企業グループの競争力を推進する必要がある。例えば企業団体、生産業者の業界別組織、協同組合、特定の目的のためにネットワークで結ばれた企業のグループ、戦略的連携を行う企業のグループ、技術的な協力(テクノロジカル・パートナーシップ)で結ばれている企業のグループなどがそれである。

そうしたなかで、特に生産チェーンを形成する企業が1つまたはいくつかの地理的なスペースに集積している場合に、その集積した企業の協力の効果は非常に大きい。一般に企業間の連携は、今日通信技術や輸送インフラの発展によってより行いやすくなる傾向にある。ブラジルにおいては、クスターを含む生産チェーンの重要性が強調されており、同国の発展・産業・貿易省は、「競争力フォーラム」のプログラムのもとで「生産チェーン」の連携を推進している。

.2 クラスタのアドバンテージとクラスター戦略

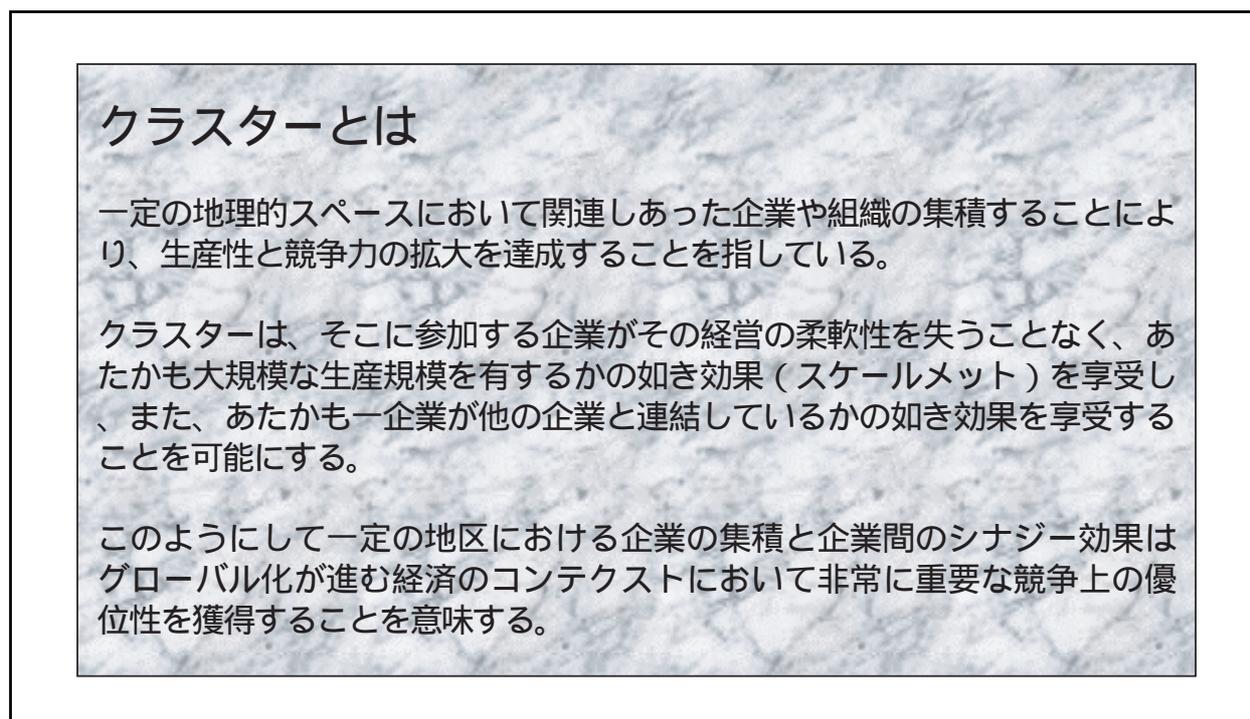
パラグアイの場合には、輸送システムの不足もあり、クスター戦略は非常にパラグアイに適した戦略であると考えられる。クラスター戦略は、一定の地理的なスペースに企業の集積を行う戦略である。このアプローチにおいては、「クラスター」全体の競争力が重要であると考えられている。クラスターのコンセプトはパラグアイでは非常に新しいものであり、これについて説明をしておく必要がある。(図 23(p.51)参照)

クラスターのコンセプトについては、クラスターの提唱者のなかで異なった定義が存在している。ハーバード大学のマイケル・ポーター教授は、クラスターのコンセプトに基づく競争力に関する研究のパイオニアであるが、7つの先進工業国の産業に関する詳細な研究の後、一定の地理的な集積を有するクラスターが高い競争力を達成していることを発見した。^{20*}

クラスターの異なる定義に共通の要素として、暫定的にクラスターあるいはクラスターの形成("clustering")とは、企業や産業及びその他のアクターや関連する組織(例えば大学、公的な推進組織、

^{20*} Porter, Michel, *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press, 1990

図 23 クラスターの定義



出所：筆者作成

民間の推進組織等)の地理的な集中集積、収斂であるということができる。

クラスターは、様々な要因によってより高い競争力を達成することを可能にする。最も重要な要因の一つは、クラスターを構成する企業の間での連関が強まることにより、これら企業全体の競争力を高めることが可能になるということである。一定の地理的スペースに集積した企業の間での協力や競争は、ベスト・プラクティスを相互に学びあうことを促し、かつイノベーションの努力を行うインセンティブを与えるのである。(図 23 参照)

企業の地理的な集中により、また生産の規模の経済(economy of scale)や多様性のメリット(economy of scope)を達成することを可能にする。また、関連する企業、すなわちサポーター・インダストリー等として知られている関連する企業の存在により、外部性の経済(externality または external economy)のメリットを享受できるのである。^{21*} 言うまでもなく、こうしたクラスターのもとで輸送コストが低下することにより、取引コストやデリバリーの時間も大きく減少する。それは企業が同じ地理的スペースに集積することによるものである。一方、企業間が近接しているかつ意志疎通が容易であるということによって、技術や経営手法、市場に関する情報などを学ぶことが容易になる。

また、企業間の信頼関係も強まり、それが取引コストを低下させる。何人かの研究者によれば現在の通信システムの発展によって、企業間のコミュニケーションにおける地理的な距離の障害は大きく減少するとしても、それでもなお tacit knowledge と呼ばれる直接の人と人とのコンタクトによって伝

^{21*} 例えば、加工産業の近くに非常に効率の高い原料生産企業が存在するならば、それは加工産業にとっての重要な外部性のメリットとなる。こうした外部性により、そのような効率の高い(価格や品質面での)原料供給者が存在していないような場所での加工業者と比較して、存在している場合のクラスターは、ずっと有利となるからである。

達されるタイプの情報も多く存在しているという見方も強い。

しかしながら一方で、クラスターの形成が万能薬であるという考え方に陥ってはならない。競争力の十分でないクラスターが形成される可能性もあるのである。また、クラスターの形成は、かなりの時間を要し、また多くの困難を克服する必要を意味している。それは多くの国のこれまでに見られた経験からいえることである。かなり前からクラスターに近いコンセプトは存在しており、これらコンセプトはクラスターのコンセプトを補完することができる。また既に成功裡にクラスターを形成したいくつかの経験が見られており、そうしたコンセプトのもとで成功裡にクラスターまたはそれに準ずる成果を達成した経験が存在している。例えば工業団地やテクノパーク、フリーゾーン、輸出加工区（EPZ）等におけるクラスター形成がそれである。

IEC 5は、パラグアイにとってはアグロインダストリーを中心としたクラスター戦略が、多くの理由から適切であると提案している。現在パラグアイの農産物加工産業は、同国の農業セクターが有する潜在的競争力の全てを活用しているとはいえない。特に大豆と綿花に関してそのことが明らかであり、その理由はセクター間での連携（農業と加工産業の間での連携）が不足しているからであり、またセクター内での連携が不足しているからである。パラグアイのアグロインダストリーの潜在的競争力は、農業セクターの競争力（特に大豆の競争力）とクラスター形成によって達成される効率性とを組み合わせることに見いだされる。

IEC 5のクラスター戦略の基本的アプローチは、次の3つの考え方を強調することにある。第一は、工業やサービス業よりも一次産品の有する競争力を活用するほうがより効果的であるという点である。何故ならば、パラグアイは一次産品により高い比較優位を有しており、それを加工することで生産物に付加価値を高めることができるならば、その潜在的可能性は大きいからである。すなわち、既に生産的ベースを有するアグロインダストリーを中心とする工業化を行う方がより現実的であるということである。

第二に、資金や人的資源の不足が見られる現状、特に人的資源の技能が低いという現状においては、戦略的なクラスターに高い優先順位を与える必要がある。第三に、既にパラグアイにおいては、初期的なクラスターは存在しているものの、サプライチェーンや生産チェーンという観点から考えるならば、既に説明したようにこれらチェーンは連関が弱く、そのチェーンを構成する企業の間での高い連携を有する関係は作られていないのが現状である。従って、このようなサプライチェーンまたは生産チェーンの垂直的統合がより一層必要とされるのである。世界における多くの一次産品生産国は、これらのタイプの垂直的統合を通じて加工された生産物の競争力を高めていることを指摘したい。一方、原料供給者である企業は一般に規模が小さく、従って、規模の経済のメリットを達成することは困難である。このため、クラスターを形成することは、それぞれの原料を生産するサブセクターの間で関連する企業が水平に統合することが容易になることを意味している。要するに垂直にもまた水平にも関係を強化するような、いわばT字型のリンケージの強化が必要である。IEC 5の基本的アプローチについては、その要約が図 24(p.54)に示されている。

IEC 5は、加工すべき原材料の潜在的可能性をベースとして、パラグアイにとって可能な戦略的クラスターを明らかにしている。30を超える農業原料の生産的潜在可能性を分析したうえで、次のような13の原料が有望なものとして選ばれている。それらは大豆、小麦、メイズ、ソルガム、キャッサバ、

綿花、オレンジ、メロン、トマト、パライソ・ヒガンテ(樹種の1つ)、牛、豚、鶏である。

これらの原料について、その可能性に関し、生産量(技術、設備、経験の利用可能性)、輸出競争力、付加価値の獲得の観点から分析が行われている。また農業機械を生産する金属機械工業のようなアグロインダストリーをサポートするクラスターの形成の可能性についても研究が行われた。

配合飼料に利用可能な原料

例えば、IEC 5はアグロインダストリーの戦略的クラスターの2つの代表的なケースを提示している。その1つは配合飼料クラスターであり、もう1つは野菜クラスターである。配合飼料クラスターは、まず、原料の価格がクラスター形成の最初の時点での有利な点となっている。(図25(p.54)参照)メイズと大豆の価格は、パラグアイの市場においてはシカゴの市場価格よりも20ないし30%低いのである。現在、大豆の生産量は286万トン、メイズの生産量は87万トンに達し、小麦の生産量は23万トンに達するが、そのうち配合飼料に使われ、また鶏や豚の生産の原料として使われる量はごく一部なのである。(配合飼料クラスターに利用可能な原料に関する詳細については表3(p.56)及び図26参照。)^{22*}

このタイプのクラスターは、原料の重要な生産地を有し、かつ配合飼料の生産を行う工業の存在しているアルト・パラナ県及びイタプア県に立地することが可能であろう。これら小麦及び大豆の生産地域は、ブラジルに隣接しており、ブラジルではその中央東部地帯において鶏肉の需要と生産の拡大が見られている。このことはパラグアイにおけるこの種のクラスターの潜在的可能性が大きいことを示すものである。

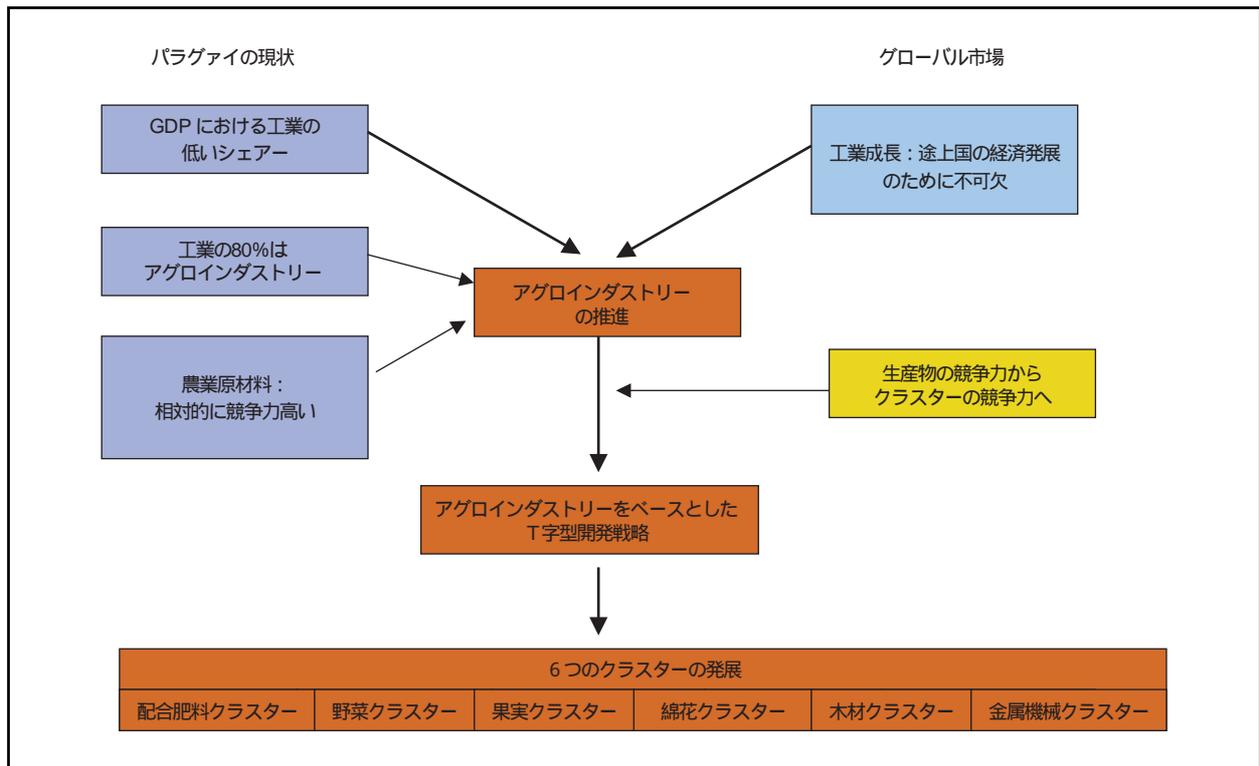
10万トンの鶏肉及び同じく10万トンの豚肉を輸出することにより、GDPをそれぞれ1.6%及び3.6%上昇させることが可能である。そして同時に11万4000人の雇用機会が創出される。鶏肉及び豚肉の世界市場は、最近10年間に於いて牛肉よりもより早く成長している。パラグアイはブラジルに対して2つの重要な優位性を有している。その1つは賃金が30%低いことであり、このような労働集約的産業にあっては、労働コストの低いことは重要である。第二はヨーロッパ市場、アジア市場は大豆のようにタンパク質の豊かな原料から作られている配合飼料によって生育された鶏肉を好む傾向がある。そして、パラグアイではいうまでもなく大豆のコストが低いことが有利となる。

配合飼料クラスターの競争力強化の戦略としては、配合飼料の標準的規格を確立すること、障害となっている問題(動物検疫の改善や輸出の手続きの煩雑さ)を減らすこと。鶏肉や豚肉生産に影響を与えている家畜の病気の撲滅、配合飼料クラスター・コミティーのような推進組織の創設、配合飼料クラスターに投資を誘致する宣伝やインセンティブ、配合飼料の特徴や生育する家畜の種類などによる製品の差別化が含まれている。戦略としての配合飼料クラスターの重要な側面を要約した図25を再び参照されたい。

パラグアイにおいては、今日までのところ野菜のクラスターは存在していないが、野菜の加工は小規模の投資で可能であり、また原料としての野菜の生産については、これを拡大する十分な潜在的

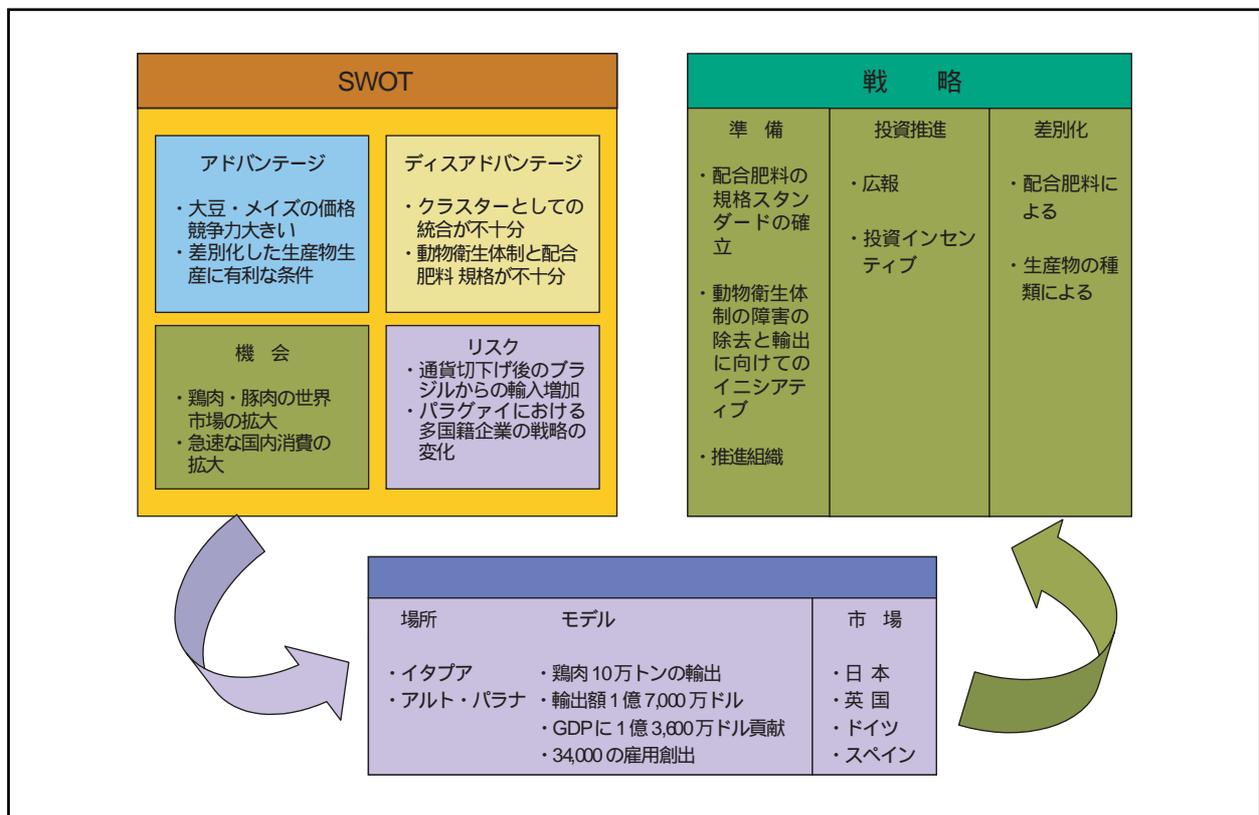
^{22*} この原料の一部が57万トンの配合肥料生産のために用いられている。この配合肥料の内16%が販売され、残りの84%は養鶏場や養豚場等の内部で原料として用いられている。これらの配合肥料から、最終製品として鶏肉4万トン、豚肉3万トン、ミルク39万トンが生産される。

図 24 クラスタ戦略



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

図 25 配合飼料クラスター戦略



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

能性が存在している。野菜の生産は大豆や綿花の生産と比較してより労働集約的であるため、農業セクターにおけるクラスターとしては、野菜のクラスターは望ましい特徴を有している。

パラグアイは、現在年間6万トンのトマトを生産しているが、トマトの様々な加工品2,000トンが輸入されている。トマトを加工する工業プロセスは存在していない。国内にはトマトピューレ、トマトジュース等のトマト加工品の2,500トンの国内消費市場が存在しているにも関わらず、トマトを原料とする加工業は存在していないのである。

この野菜クラスターの適切な立地はカーグアス県にある。4つの方向に幹線道路が交差しているコロンネル・オビエド地区は、野菜の集荷の観点からも、また加工された生産物の国内市場向け及び国際市場向け流通の観点からも最も適した場所であるといえる。

トマトピューレの10,000万トンの輸出は、年間7000万ドルの輸出収入を可能にし、750の野菜生産農家に対し、年間4,800ドルの収入をもたらすであろう。この場合に各農家は野菜耕作に1ヘクタールを充てるものとして推定が行われている。またこのことにより、加工工場において500の雇用機会が創出されるであろう。野菜クラスターの競争力を強化するために、協同組合がトマトの生産を経済的に行うよう推進することが可能である。クラスターの形成は、民間の一企業が協同組合とリスクをシェアする形で加工業を建設する場合、一定量のトマトの確保が可能となり、またトマトの生産を収益あるものとするような価格が保証されるであろう。

ケーススタディーとして役に立つ第三のクラスターは、木材クラスターである。パラグアイにおいては、加速的に森林伐採が行われており、年間1千万立方メートルの木材が伐採されている。パライソ・ヒガンテと呼ばれる樹種の植林と利用のクラスターが提案されている。パライソ・ヒガンテと呼ばれる樹種は、高い商業的価値を有しており、かつ樹木の成長が早いことで知られている。この樹種の生育により10年間で40立方メートルの丸太が生産され、1ヘクタール当たり7,700ドルから10,000ドルの収入が見込まれ、さらに、薪の販売により2,400ドルの収入が見込まれる。植林を行ってから最初の3年間においては、パライソ・ヒガンテの若木の間にはメイズやキャッサバを植えることも可能であり、このことによって、この樹種の植えられた土地をより有効に活用することができる。

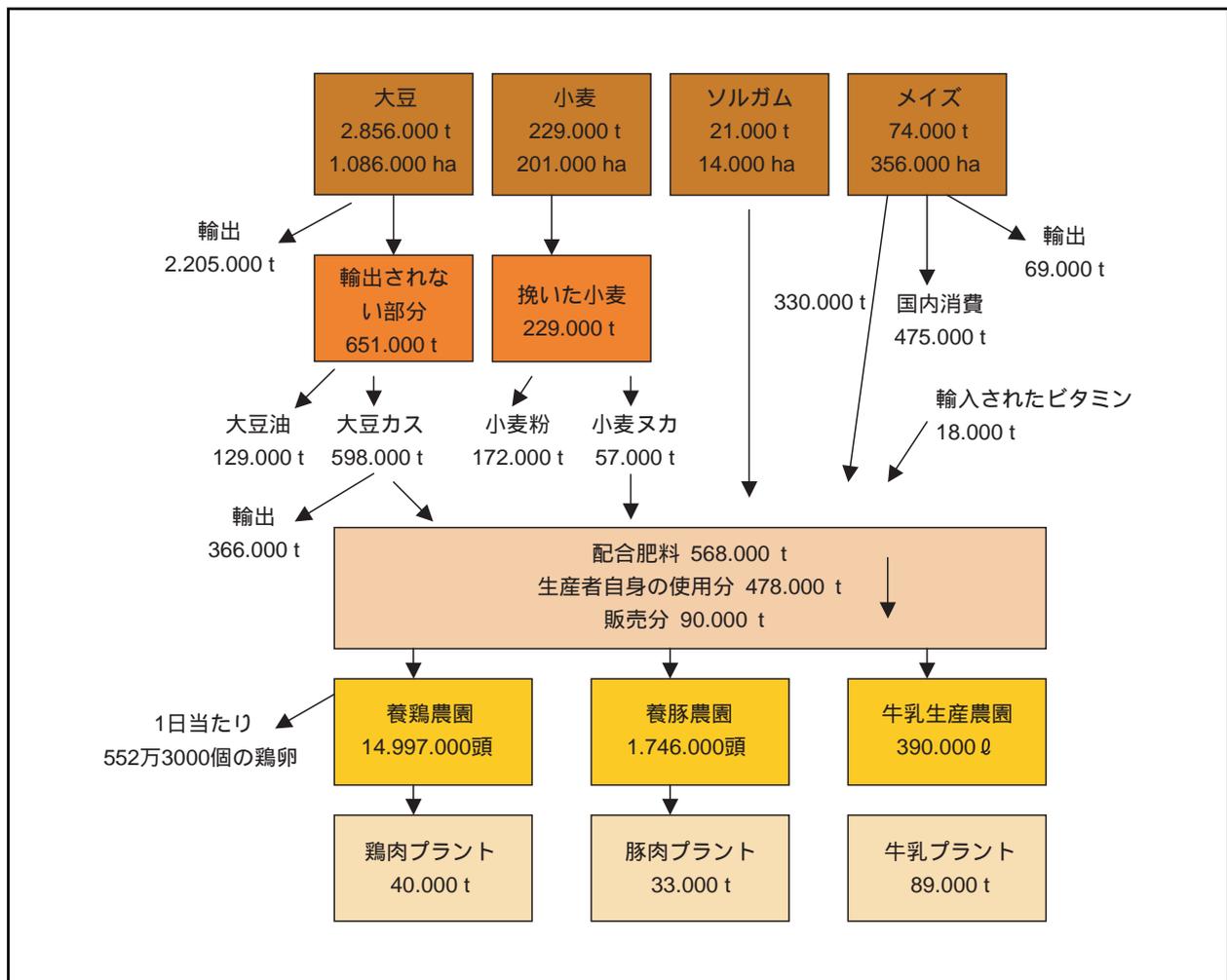
このクラスターの発展の条件として、国によるパライソ・ヒガンテの植林の技術面及び金融面でのサポートやパライソ・ヒガンテの木材を用いた加工の技術の導入が必要である。

表3 配合飼料の原料

原 料	生 産 物
大豆	大豆かす、規格外大豆
メイズ	メイズ
小麦	小麦、小麦ぬか、規格外小麦
ソルガム	ソルガム
米	米ぬか、規格以外米
ひまわり	ひまわりミール
棉花	コットンミール、棉の種の外皮
落花生	ピーナッツミール
サトウキビ	さとうきびの絞りかす、ケントップ
柑橘類等	オレンジの果汁の絞りかす
キャッサバ(マンジョカ)	キャッサバ(マンジョカ)
コブラヤシ	コブラミール、パームカーネルミール
生乳	乳しょう(whey)
牛肉	牛脂
鶏肉	粉末状の肉、骨・血液・羽根
ビール	ビール原料用の穀物

出所：調査団作成の表を基に筆者が加筆等を行ない作成

図26 原料としての配合肥料の利用方法



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行ない作成

第 章 競争力戦略にとっての新しい挑戦と新たなイニシアティブ

本報告書の序章で強調したように、パラグアイは今日3つの重要な挑戦に直面している。第一はMERCOSURへの統合である。第二は「第一世代改革」を徹底させることである。第三はグローバリゼーションへのプロセスへの参加である。改革に関する議論については、既にこれまでの章のなかで検討を行ってきた。そこで、ここでは他の二つの分野についての新しい挑戦と、その挑戦に対応するための新たなイニシアティブの必要性について分析することとしたい。新たなイニシアティブはいうまでもなく、現在の競争力・開発戦略のカギともなるべき部分を構成しなければならないのである。

.1 MERCOSUR における進展と新たなイニシアティブ

パラグアイは、対外共通関税の完全実施に向けての準備のみならず、MERCOSURにおいて実行される新たなイニシアティブから生ずる状況に直面し、これに対応しなければならない。そうしたMERCOSURの新たなイニシアティブのなかで、特に重要なのはマクロ経済面での加盟国間の歩み寄り、協調、さらには調和に向けての努力である。これは直接・間接にパラグアイにおいても価格の安定化や適切な為替レート、財政の均衡などを達成することを求められていることを意味している。このことからパラグアイにおける「第一世代改革」の徹底した実施は、さらに緊急を有するものとなっているのである。

さらに、単に貿易自由化を深化させるのみならず、新しい貿易・投資のフレームワークを確立することを目的とした多国間や地域内や二国間の協定が次々と結ばれる傾向が見られる。それら協定は知的財産権、規格、認証、政府調達から紛争解決に至るまでの広範な分野を含んでおり、これらは一般に新しい世代の自由貿易協定と呼ばれるようになってきている。^{23*}

このプロセスにおいては、米州自由貿易圏(ALCA、英語ではFTAA)に向けて行われている交渉の内容が重要な意味を持つこととなろう。パラグアイはMERCOSURの加盟国であり、またFTAAの交渉にも参加している。従って、この新しい、かつ異なるイニシアティブから生ずる様々な条件に適応していかなければならないのである。この国際経済関係における最近の進展は、パラグアイにとって一般的競争戦略、特にそのなかで基本的戦略を優先的に実施していくことが不可欠であることを意味している。パラグアイは、従って、このコンテキストのなかでMERCOSURに対してより新しい状況に即した戦略を策定する必要がある。また、FTAAを含む協議や交渉に向けても新たらしい状況に即した戦略を策定する必要がある。そして、それらの戦略は、競争力戦略に基づいたものでなければならない。競争力戦略は、こうした上に述べたような状況の下での、パラグアイにとって適切な、交渉のスタンスを明確にすることを可能にするであろう。

例えば、輸出競争力強化の分野や、外国直接投資の推進の分野においては、第 章及び第 章で説明したような一般的競争力戦略の実施に加え、MERCOSURの中においてパラグアイの競争力を高め

^{23*} Sáez, Sebastian, 1999 を参照

るような戦略を同時に実行する必要がある。パラグアイがMERCOSURの他の諸国特にブラジルに対して有している不利な点を厳密に明らかにする必要がある。特にそれは輸出の推進や投資の推進、とりわけ外国直接投資の面においてパラグアイがブラジル等と比較してどれだけ不利な状況にあるかを明らかにしたうえで、MERCOSUR域内での競争力戦略を検討する必要があるのである。(表4(p.59)参照)

表4で見られるように、パラグアイもブラジルも輸出品の生産に使われる原料やその他の投入財に対する課税の免除は行われている。しかしながら、ブラジルにおいては、輸出に対して様々な信用供与が行われているのに対し、パラグアイにおいては、輸出をサポートする融資のシステムは存在していない。同様にブラジル政府はいくつかの輸出向け金融を行っており、必要に応じてそのタイプは異なっている。ブラジルの銀行システムによって実施されているプログラムは、輸出の拡大のみならず、工場設備の再編、近代化、拡張及び工業競争力の強化のために非常に有効であった。この金融は、ブラジル経済社会開発銀行(BNDES)やPROEX(輸出振興プログラム)を通じて行われている。最後にブラジルにおいては、輸出保険が存在しているが、パラグアイには存在していない。

一方、ブラジルにおいては、政府と民間セクターが協同で2002年までに1千億ドルの輸出を達成するという目標を定めている。そして、それを達成するために、輸出推進機関(APEX)を創設している。この機関は中小企業が海外市場向けの販売を開始し、さらに輸出量を拡大するためのサポートを行なっている。APEXは訓練コース、市場調査、輸出ビジネスや貿易情報に関する会合などを通じて民間セクター及びSEBRAEを支援している。^{24*}

一方、パラグアイにおいては、民間セクターへのサポートは、プロパラグアイを通じて実施されている。プロパラグアイは、ブラジルの輸出推進機関が行っている機能をカバーしている。しかしながら、PROEXのような機関は存在していない。PROEXは輸出業者のニーズに対して総合的に対応している組織である。

要するにブラジルは、輸出にインセンティブを与え、新しい市場を開拓していくために、広範な種類的手段や組織を活用してきている。しかもそれらは、定期的にその目的が十分に達成しているかを確かめるよう評価が行われている。これに対してパラグアイでは、用いられている手段は少なく、また、これまでのところほとんど改善に向けての変更は行われてきていない。

表5はMERCOSUR及び中米諸国において実施されているフリーゾーンの異なるシステムについての現状をまとめたものである。

以上に挙げた2つの表は、MERCOSURにおいてパラグアイがどのような状況にあるかをよりの確に知ることを可能にしている。そして、それは、地域内の諸国と同様な水準にパラグアイを近づけ、同じ条件で競争することができるようにするためには、どのような手段が必要かを明らかにしている。このような厳しい比較を通じて、MERCOSURの内部での交渉の際に何を優先して交渉したらよいかの戦略が明らかにされなければならないのである。^{25*}

^{24*} ブラジルにおけるPROEXを通じてのインセンティブは基本的には非伝統的輸出を行なう新しい企業の設立に向けられているが、例えばEmbraer社をめぐる紛争に見られようにカナダによってWTO違反ではないかとの疑問が提出されている。

^{25*} アンケートによって調査したマキラ制度に関心を示す企業家の認識は、マキラ制度は製造業投資に対して重要なインセンティブを構成するというものであった。これら企業家の多くは、縫製産業に投資する意向を有しており、また、例えばエレクトロニクス製品の組み立てに投資を行うことに関心を有している企業も存在している。詳細はIESを参照。

表4 パラグアイとブラジルにおける輸出推進のシステム

推進手段	ブラジル	パラグアイ
免税 原料 中間財	有(ICMS) 有	有(原料に関する条例) 生産チェーンによる
付加価値税還付	有	税支払いにあてることのできる サーティフィケート
新しい輸出品に対する輸出信用	有 中小企業に対する BNDES による融資	無
輸出信用保険	有	無
プロジェクトへの融資	有、PROEX	無
輸出推進機関	APEX、PROEX	Pro Paraguay

出所：ICS をもとに筆者作成

表5 パラグアイ、メキシコ、中米諸国のフリーゾーン制度

インセンティブ のタイプ	コスタリカ	エルサルバドル	グアテマラ	ホンデュラス	ブラジル (マオナス)	メキシコ	パナマ	パラグアイ
所得税免除	有 (10年)	有 (15年)	有 (15年)	有	有	有	50%	有 (30年)
資産税免除	有 (10年)	有 (輸出比率による)				有	有	n.a
地方税(市税) 免除	有 (10年)	有 (10年)		有 (10年)	有 (10年)			有
単一課税								販売高の 0.5%
機械機器・原材料 輸入税の免除	有	有 (担保100%)	有		有	有 (要担保)	有	有
販売税等の免除	有 (10年)	無	無	有	有		有	n.a
不動産取引税 免除	有 (10年)	無	有 (5年)				有	無
付加価値税 (IVA)免除			有			有		
国内市場 への販売	40%まで	15%まで	20%まで	無制限		有		10%まで
その他	有	有	有		有		有	

出所：ICS に基づいて筆者作成

次の節で検討するマキラ制度のような新しいイニシアティブの推進に加え、既に存在しているインセンティブの制度についてもこれを改善し、異なるインセンティブの制度をより連携した形で改善することも効果があるであろう。特に投資に関するインセンティブと輸出に関するインセンティブを連携させることは効果があるであろう。このような方向での新しいイニシアティブは、当然WTOによって定められた規則と整合的でなければならないことはいままでもない。

.2 マキラ制度

マキラ制度は、メキシコやコスタリカのような国々に高率の経済成長を可能としてきた。メキシコにおいては、マキラ制度から得られる所得は、石油や観光による所得を大きく上回っており、またコスタリカではマイクロプロセッサのマキラの発展などにより1999年にGDP成長は7.5%に達した。ここ20年を越える長期にわたりマキラ制度はラテンアメリカの多くの国々において、輸出をベースとした発展の重要な手段となるに至った。いずれにしても、その国の輸入関税が低いかあるいは存在していない場合には、関税の保税制度に基づくマキラ制度は必ずしも期待された効果を生じない可能性がある。その場合には、所得税や資産税に対する課税の免税に基づくマキラ制度が求められると考えられるのである。

マキラ制度を実施することができた国々は、これまで米国市場への有利なアクセスを享受してきた。そして、必要な投入財の輸入に対して、税制上の恩典(無税輸入)が提供され、外国直接投資(FDI)を誘致するための特別な条件や制度が設けられてきた。パラグアイのマキラ制度が有する特徴やアドバンテージを明らかにするために、表6(p.61)はパラグアイ、メキシコ及び中米諸国において設けられているマキラ制度の相違を系統的に比較したものである。

パラグアイにおいては、マキラ制度のベネフィットは、マキラ下請け、ツインプラントやシェルターとしての事業経営のような様々な形態での輸出向けの生産活動を有利にするという内容を有している。また課税については、マキラ制度のもとで企業は付加価値の1%を払えばよいという単一課税の優遇措置が与えられる。原材料・機械設備の輸入は、担保を事前に支払うことにより、関税の支払いが免除される。さらに、マキラの事業に対しては、特別な会計制度や関税の支払い制度が存在している。単純に言えばマキラ制度はパラグアイで既に存在している一時的輸入許可制度(Admission Temporal)を改善したものであるともいえる。

外国直接投資を誘致するインセンティブとしては、パラグアイには法律60/90が存在している。これは、5年間にわたる所得税免除と、機械設備の輸入関税の免除を定めた法律である。このことに加え、パラグアイは賃金の低い労働力とMERCOSUR内での物流上の有利な地理的位置を有していることを外国直接投資にとっての有利な点として挙げることができよう。^{26*}

当然ブラジルの例えば東北地方も低賃金の労働力を有しているが、この地方は、MERCOSURにおける消費の主要な中心地から非常に離れており、従って、その点ではパラグアイの方が有利な地理的位置にあるといえるのである。同様に地域内の輸送コストもパラグアイの方が安い。例えばアスンシオン、サンパウロの区間の輸送コストは、MERCOSUR地域における最も重要な市場であるサンパウロとブエノスアイレスの輸送コストよりも60%低いのである。^{27*}

これらのブラジルと比較して有利な点にもかかわらず、パラグアイに向けての外国直接投資の規模が少ないということは、パラグアイが有する潜在的な有利性が十分に活用されていないことを意味し

^{26*} 1人の労働者の雇用のコスト(社会保障負担を含む)はアルゼンティンでは年20,000ドル、ブラジルでは年12,000ドル、パラグアイでは6,000ドルである。ICS 参照。

^{27*} アスンシオン - サンパウロ間の輸送コストは1,000-1,400ドルであるが、ブエノス・アイレス - サンパウロ間は2,200-2,500ドルである。

表6 パラグアイ、メキシコ、中米諸国のマキラ制度

インセンティブのタイプ	コスタリカ	エルサルバドル	グアテマラ	ホンデュラス	メキシコ	パナマ	パラグアイ
所得税免除	有 (立地場所による)	有 (10年間)	同左 (各種方式有)	有		有	有
資産税免除	有 (フリーゾーンで10年)	国内で生産される 付加価値による				有	n.a
地方税(市税)免除	有 (10年)	有 (10年)		有	無		有
単一課税							付加価値の1%
機械機器輸入税の免除	操業方式による	有	有	有	有 (要担保)	有 (担保100%)	同左
販売税等の免除	有 (一部の場合)	無		有			n.a
不動産取引税免除	有	無	有		無	有	無
付加価値税(IVA)免除	無	無	有		有	有 (税還付方式)	有
国内市場への販売	40%まで	15%まで	フリーゾーンでは 20%まで	制限なし	83年以降 20% 89年以降 50% 2001年以降 100%	有	10%まで
その他	有	有	有			有	

出所：ICS に基づいて作成

ている。その背景として、パラグアイの持つ国のイメージやいわゆるレーティングが低いことが指摘されている。またパラグアイが司法制度の安定性を欠いているとか、行政上の透明性が乏しいとか税関の透明性や効率が低いといった理由も指摘されている。

いずれにしても、税制上の優遇措置は、外国直接投資の立地の決定的要因ではない。加工を行う工場の近くに原料が確実に供給されることや、労働者の技能が高いこと等は、外国直接投資にとってより一層魅力的な要因となる。これら全ての点は、パラグアイが現在「第一世代」改革を実行することが緊急に必要なことを示すものであるといえる。

そうした改革が実施されるならば、マキラ制度はパラグアイの成長にとって重要な要素となり得ると考えられる。メキシコや中米諸国の一部で生じたように、マキラドーラも最初の時期にあっては、豊富な労働力のメリットが活用されるが、後の時期においてより進んだ工業化を達成することを可能にするプロセスもマキラドーラ制度のもとで可能となるであろう。

さらに、輸送インフラの改善や陸上の貨物輸送に関する不適切な規則の廃止もまたマキラドーラ制度の推進に欠かせない条件である。さらに、地方別の労働力の需給をマッチさせるような努力を行い、かつ現在輸出している輸出先とは異なる新たな輸出市場を開拓していくための行動を起こす必要があるであろう。

現在までに、マキラ制度の利用を希望するとして登録を行った企業の大部分は中小規模の企業である。それらは11人から100人の規模の企業が多い。これら企業は、マキラ制度のもとで将来可能となる投資機会を事前に考慮して、マキラ制度への登録を行った企業である。これら企業に対するアンケートの結果得られた情報によれば、いくつかの分野の活動に従事する意向を示している。またこれ

ら企業は現在過剰設備を抱えていることを表明している。また輸出の主要な市場としては、アルゼンチンが中心となっている。

アンケートを行ったこれら企業の情報によれば、パラグアイにおけるマキラ制度の実施の主要なメリットは、相対的に安い賃金の労働力を利用できるということにある。このことに加え、マキラ法や税制上の優遇措置のような有利な輸出制度が存在していることが加わることが重要であるとしている。生産コストに影響を与える要素として、インフラが十分でないことや、融資制度が不足していることが挙げられている。(表7を参照するとともに、アンケートの結果の詳細についてはIES を参照)

表7 パラグアイにおけるマキラの有利性の要因
(登録された企業に対するアンケート調査による)

有利な要因	回答した企業数	割合(%)
安価な労働力	11	31.4
税制上のインセンティブ	9	25.7
戦略的な地理的位置	5	14.3
遊休設備の存在	5	14.3
豊富な電力	3	8.6
土地の取得価格が低いこと	2	5.7
計	35	100

出所：アンケートの実施のためにインタビューを行った企業の回答をベースに作成された。ICS による

.3 情報技術(IT): 新たな挑戦と競争力強化の機会

.3.1 現状分析

グローバリゼーションの加速的な進展は、複雑で多面的な内容を有する、世界的規模で進んでいるプロセスであり、これに対してパラグアイはどのような準備ができているかを検討する必要がある。このことを、特に情報技術(IT)に焦点を当てつつ分析を行うこととしたい。ITはグローバリゼーションの加速的な進展に最も重要な影響を与えている要因の一つだからである。

まずITのインフラに関して検討すると、現在のパラグアイの現状には、非常に懸念すべき状況が存在している。全国的に固定電話が不足している状況は憂慮すべきであり、また、既に携帯電話が固定電話を上回るに至り(2000年7月で携帯電話75万1,000台であるのに対し固定電話は35万台)、市民の通信へのアクセスは、パラグアイ以外のMERCOSUR諸国や他のラテンアメリカ諸国と比較して、今日でも制約が非常に大きいのである。

1999年の国際通信連合(UIT)の資料によれば、パラグアイは人口100人当たり5.54回線を有するに過ぎない。これはラテンアメリカ地域で最も低い水準である(ボリビアの水準よりも低い)。MERCOSURの他の諸国と比較した場合のパラグアイにおけるITの現状については、図27(p.63)に見

る通りである。米国のような先進国においては、既に100人当たりの回線数は65に達しており、パラグアイの水準はその10分の1にも達していないことを指摘しておく必要がある。

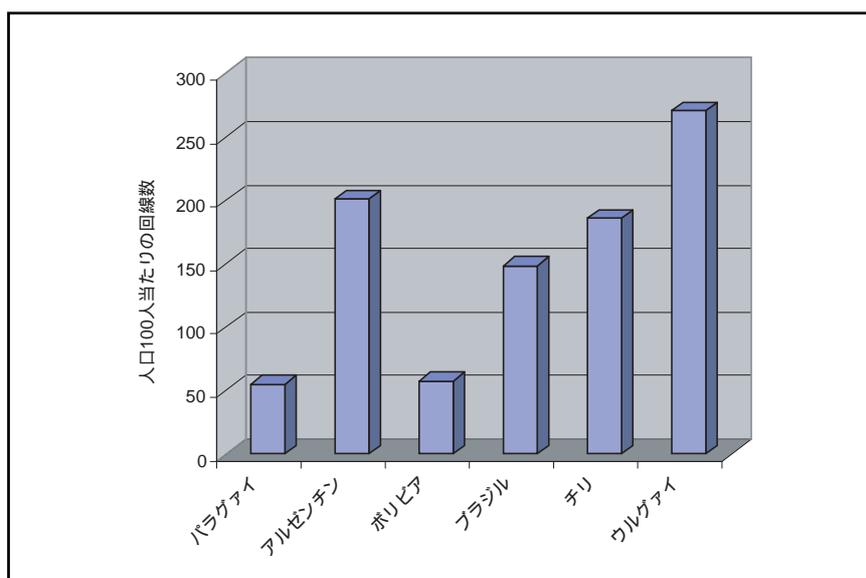
国営の電話会社が直面している深刻な問題は、現在使用されている電話回線数に対して、雇用されている従業員の数が非常に多いことである。国際通信連合の資料によれば、1998年公営電話会社の従業員1人当たりの回線数は47回線に過ぎず、図28(p.64)に示されるようにMERCOSURの他の諸国と比較して、きわめてパラグアイの効率が悪いことを示している。図28では、アルゼンチンの場合336回線とはるかに高い水準にあり、また、ボリビアの場合でさえ、パラグアイの場合の約2倍の回線数となっているのである。明らかにこれはパラグアイにおける高い通信コストの要因の一つである。そして高い通信コストは、パラグアイにおけるITの普及と利用に対し深刻な影響を与えるであろう。パラグアイにおける固定電話のサービスの時間当たりのコスト及び携帯電話の料金は、近隣の諸国と比較して相対的に低いと考えられるが、固定電話を設置するコストがパラグアイにおいては非常に高いのである。図29(p.64)には、1998年における固定電話の設置のコストの比較が行われている。

個人用及び商業用のパラグアイにおける固定電話の設置のコストは、約600USドルとなっており、図29で示されている1999年の状況よりも多少低下しているとはいえ、MERCOSUR諸国の平均と比較して約4倍の高さとなっている。しかもパラグアイの1人当たり所得が年間1,646ドルと他の諸国よりも非常に低いことを考慮すれば、いかに固定電話の設置コストが高いかが明らかである。

パラグアイは現在のところ、ラテンアメリカ地域における主要な光ファイバー網と接続されていない。光ファイバー網による接続は、国際的なデータ通信の非常に早い速度を可能にするものである。ただし、国内においては、アスンシオン市内及びアスンシオンとエステ市間に光ファイバー網があり、また、電話回線のデジタル化は高い水準に達している。

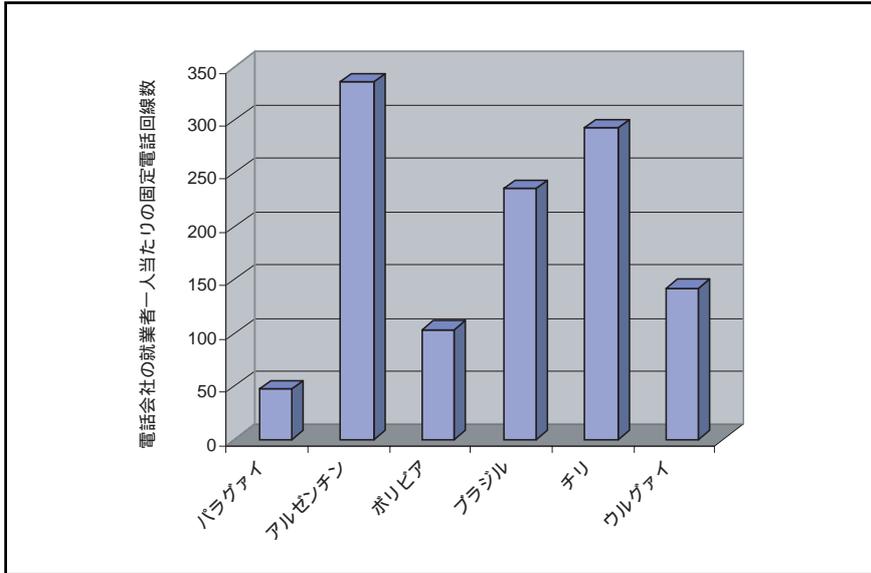
携帯電話は初期コストが低いが、逆にサービスの時間当たりコストはかなり高い。そうであっても先に述べたように非常に短時間に、固定電話の回線数の倍に達する程の携帯電話の普及が見られてい

図 27 人口 100 人当たりの回線数



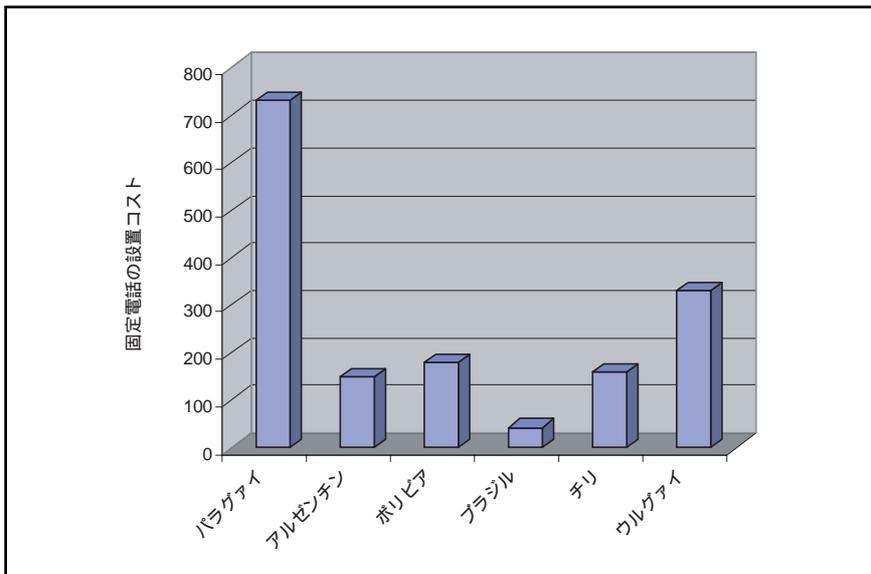
出所：Indicadores de Telecomunicaciones de las Américas 2000

図 28 電話会社の就業者 1 人当たりの固定電話回線数



出所：前図と同じ

図 29 固定電話の 1 回線当たり設置コスト(米国ドル)



出所：前図と同じ

る。パラグアイにおいて携帯電話の普及を引き起こしたいくつかの要素の中で特に注目されるのは、1997年4月から導入された「呼び出す人が支払う方式 (Calling Party Pay)」が実施されたことである。これは電話の受け手には一切費用が掛らず、電話をする側がそのコストを支払う方式である。

固定電話と比較して、1分当たりの携帯電話のコストは相対的に高いが、携帯電話そのものを買うのも容易であり、そのコストは固定電話の設置と比較して低く、しかもプリペイド方式の携帯電話も導入されたことにより、CONATELの資料によれば、パラグアイにおいては現在携帯電話の利用者は85万人に達し、毎年5万人の新しい利用者が増加しているとされる。この増加傾向が継続するならば、

2000 年末には携帯電話利用者数は 100 万人近くに達すると推定される。

携帯電話の技術に関しては、TELECEL社がアナログサービスを提供している唯一の企業となっている。ただし、同社は既にデジタルのインフラを有している。これ以外の会社は、全て完全にデジタル化したサービスを開始している。

携帯電話の会社の全てが様々な付加価値を加えたサービスを行っており、このことによってITの初期的な普及に重要な役割を果たしている。そのサービスは、非常に単純なものからCaller IDや様々なニュースや情報、さらにはEメールの送受信の可能性に至るまで広範なものとなっている。図30(p.66)は現在の2つの主要な携帯電話の企業のサービスの範囲を示したものである。

産業におけるインターネットの利用に関しては、最近の工業センサス(1998年)が興味深い情報を提供している。センサスの対象となった企業の内、Eメールを利用しているのは6%に過ぎず、また、ウェブサイトを持っている企業は全くなかったという結果が得られているのである。センサスは全国の就業者7人以上の工業分野の企業3,073社の全てについて調査を行っている。また、さらに深刻なのは、これら企業のうち16%が固定電話を有しておらず、さらに53%がFAXの機械を有していないことである。

インターネットに関する重要な指標はパラグアイのドメインを示すpyが付いているアドレスの数である。その数の増加傾向は、世界の傾向と似ており、増加の一途をたどっているが、絶対数にはきわめて大きな相違が見られる。しかしながら、インターネットにおいてその数が非常に急速に増加していることは、潜在的なインターネット利用者が、なお多く存在していることを示すものであり重要な傾向である。この傾向は図31(p.67)に示されている。

インターネットのドメインの名前の登録数も重要な指標であり、パラグアイの企業が広告やビジネスにインターネットを用いることの重要性についての認識を強めはじめていることを示すものである。登録されるドメインの数は、パラグアイでインターネットが用いられ始めて以来、年々急速な増加が見られている。2000年9月現在で2060のドメインが登録されており、そのドメインの分野別の割合は図32(p.68)に示されるとおりである。

これらのデータは、NIC PYにおいて登録されたものの資料から得られたものである。NIC PYはカトリック大学のデジタル・エレクトロニクス研究所とアスンシオン国立大学の全国計算センターによって作られている組織である。

以上に引用した資料は、パラグアイにおいてインターネットが普及しつつある明るい展望を示すものであるとはいえ、インターネットの有する潜在的な可能性から考えると、インターネット技術のより広範な利用が今日まだ解決されていない様々な問題によって、妨げられているといわなければならない。インターネットの接続の拠点は、全国的にまだ少なく、パラグアイに居住している利用者とサービスの提供者との間の通信は、サービス提供者が国内にあっても直接利用者とは接続していないことから、海外のネットワークを通さざるを得ず、この結果円滑な通信が妨げられるのである。

別の問題として、固定電話の普及率が低く、しかもそのサービスがアスンシオンやその他の都市に集中していることが挙げられる。これは電話のユニバーサルなアクセスの可能性を著しく妨げ、国民の大部分にとってIT技術のより広範な利用を妨げているのである。

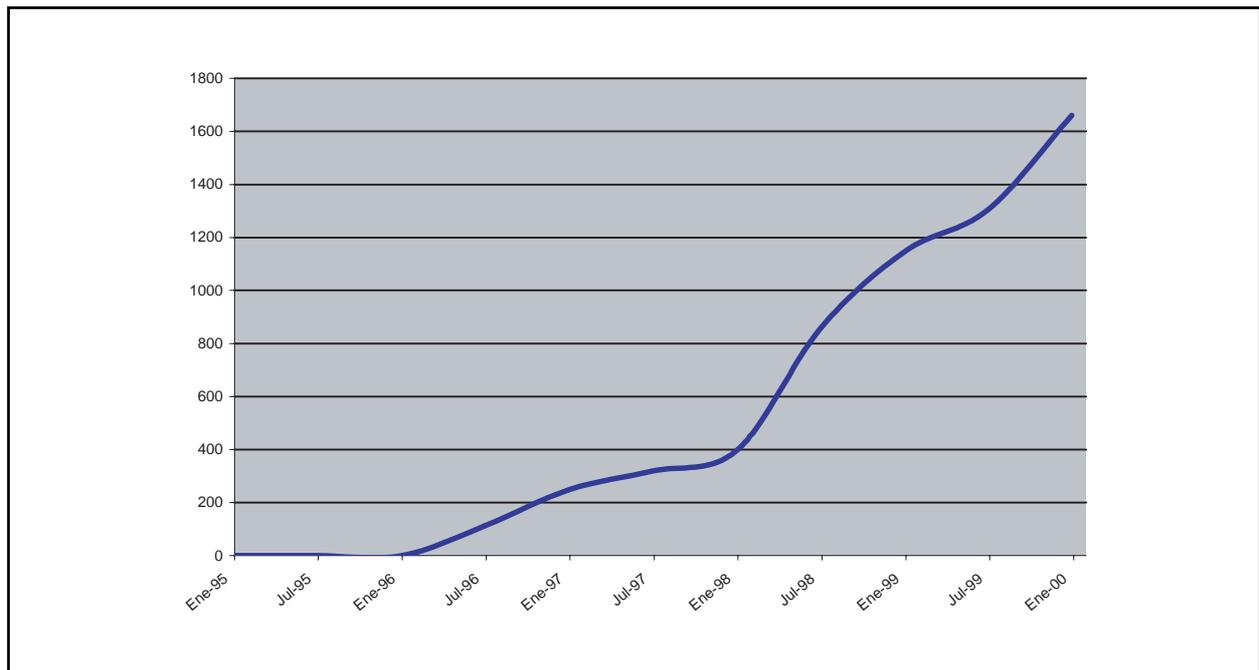
さらに、ITの普及と利用は、この技術に関係する分野での専門家が不足していることによっても妨

図30 パラグアイの2つの主要携帯電話企業のサービスの範囲



出所：ICS IV をもとに作成

図31 インターネットにおいてパラグアイでサービスを提供している業者数の増加



出所：Internet Software Consortium(<http://www.isc.org/>)

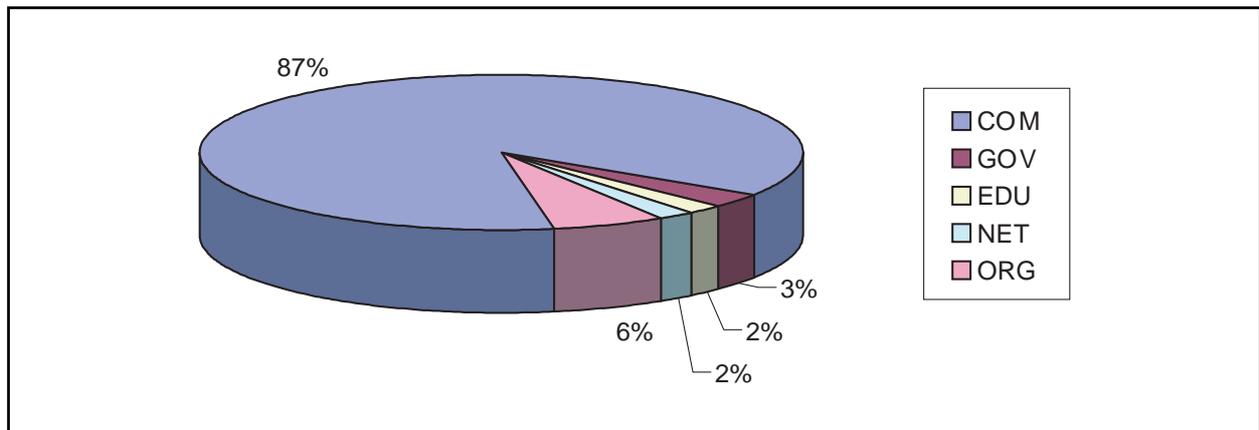
げられている。この分野での専門家の労働市場に関しては、大学でまだ学習中學生を早くから雇用する傾向などに反映している通り、企業はこの分野の専門家を緊急に必要としている。学生の雇用は、学習過程の最終年度またはその前の年度に見られ、このことによって、専門家となるべき學生がその学習を修了することが妨げられるのである。外国資本が経営している携帯電話の企業には、技能水準の高い専門家を海外から連れてくる傾向が見られる。

私立学校においては、初等教育のレベルから、コンピューターコースを提供する企業が作成したプログラムによってコンピューター教育が行われている。しかしながら、財源不足から公立学校においては、コンピューターに関連するコースを提供しているケースは非常に少ない。教育省はITに関連する学習を技術専門学校を除き、初等及び中等教育における正式のプログラムとして採用することを考慮していない。明らかに学校教育においてITの導入を行うような明確な政府の方針が存在していないのである。

.3.2 IT 利用に向けての新しいイニシアティブの必要性

パラグアイにおけるITの普及と活用の現状に鑑み、パラグアイができる限り早くITに関する諸条件について少なくともMERCOSUR地域の平均の水準に達することを可能にするような新たな一連のイニシアティブが必要であることは疑いのない所である。これによって単にいわゆるデジタル・ディバイドといわれる状態に陥って、そのマイナスの影響を受けるのを防ぐのみならず、むしろ発展を達成するために、最大限にこの新しい技術を利用することをめざす目的で新たなイニシアティブをはじめなければならないのである。このような意味においてパラグアイの競争力・開発戦略にとってITは、

図 32 ドメイン登録の分野別割合



出所：NIC RY

そのカギともなるべき要素である。

知識社会に向けての移行をめざし、かつ広範にITを活用するためには、パラグアイのアクターは提案されている目的にそって明確な戦略を定める必要がある。そして、その戦略から具体的な行動のプログラムを導く必要がある。必要な人的資源、技術及び資金がアクション・プログラムの実施には必要不可欠である。図33(p.69)はこうしたイニシアティブに向けてのアプローチの一例を示したものである。

提案されている目的を達成するためには、ITの普及と開発と利用を速やかに行うためのプライオリティーを定め、達成するためのビジョンを明確にする必要がある。そのためにはパラグアイのITの現状の特徴を考慮する必要があり、パラグアイが有している天然資源の賦存や国民のかなりの文化的な同質性といった、パラグアイが有している有利な点を活用することを検討する必要がある。

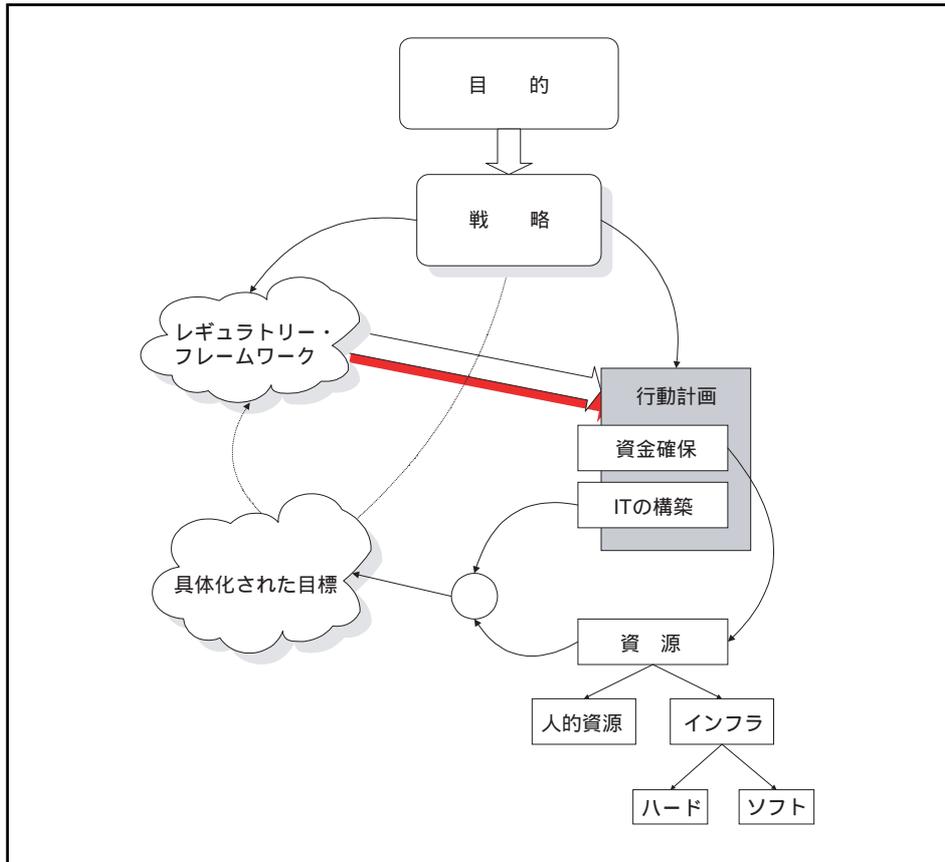
上に述べたような観点から、パラグアイの固定電話の事業を行っている政府系企業の構造改革が必要である。なぜならば、通信は情報社会の基盤としてきわめて重要な役割を果たさなければならないからである。この政府系企業の近代化の条件は、技術的な進歩と新たな一連の規則の枠組みに基づかなければならない。ICS の執筆者達は、4つの戦略的な柱を明らかにし、そこからITの実施プロセスの担い手となるアクターが行うべき、異なるアクション・プランの提案を示している。この4つの柱とは、パラグアイ人全てに平等なインターネットへのアクセス、デジタル・リテラシーの向上、ITによる生産セクターへのサポート、ITによる公共サービスの質の向上がそれである。

.3 IT 戦略

情報技術ITは、国、地方及び個々の企業の競争力に大きな影響を与えるであろう。パラグアイは、今日ITにおけるキャッチアップを行うことができるか、それともいわゆるデジタル・ディバイドにおちいり、ITの進歩から取り残されるかの岐路に立たされている。ITは競争力、生産性及び経済社会発展のコンセプトから切り離せないものであり、また不可欠のものであるといっても誇張ではない。

従って、ITの普及と活用に向けた明確な戦略に基づく新たなイニシアティブが必要とされている。

図 33 IT 実現のプロセス



その基本的目的は、より平等で持続的でしかも環境と両立する持続可能な発展を達成することにある。そして、パラグアイとMERCOSURの諸国を含むパラグアイよりも進んだ国々との間のギャップを減らし、通信、インターネットへのアクセスを改善し、デジタル・リテラシーを高めることにより、デジタル・ディバイドが生ずるのを回避することにある。(表8(p.70)参照)

これらの目的に従い、IT戦略の策定において、より重要な要素として、暫定的に、次のような点を提案することが可能である。(図34(p.71)参照)

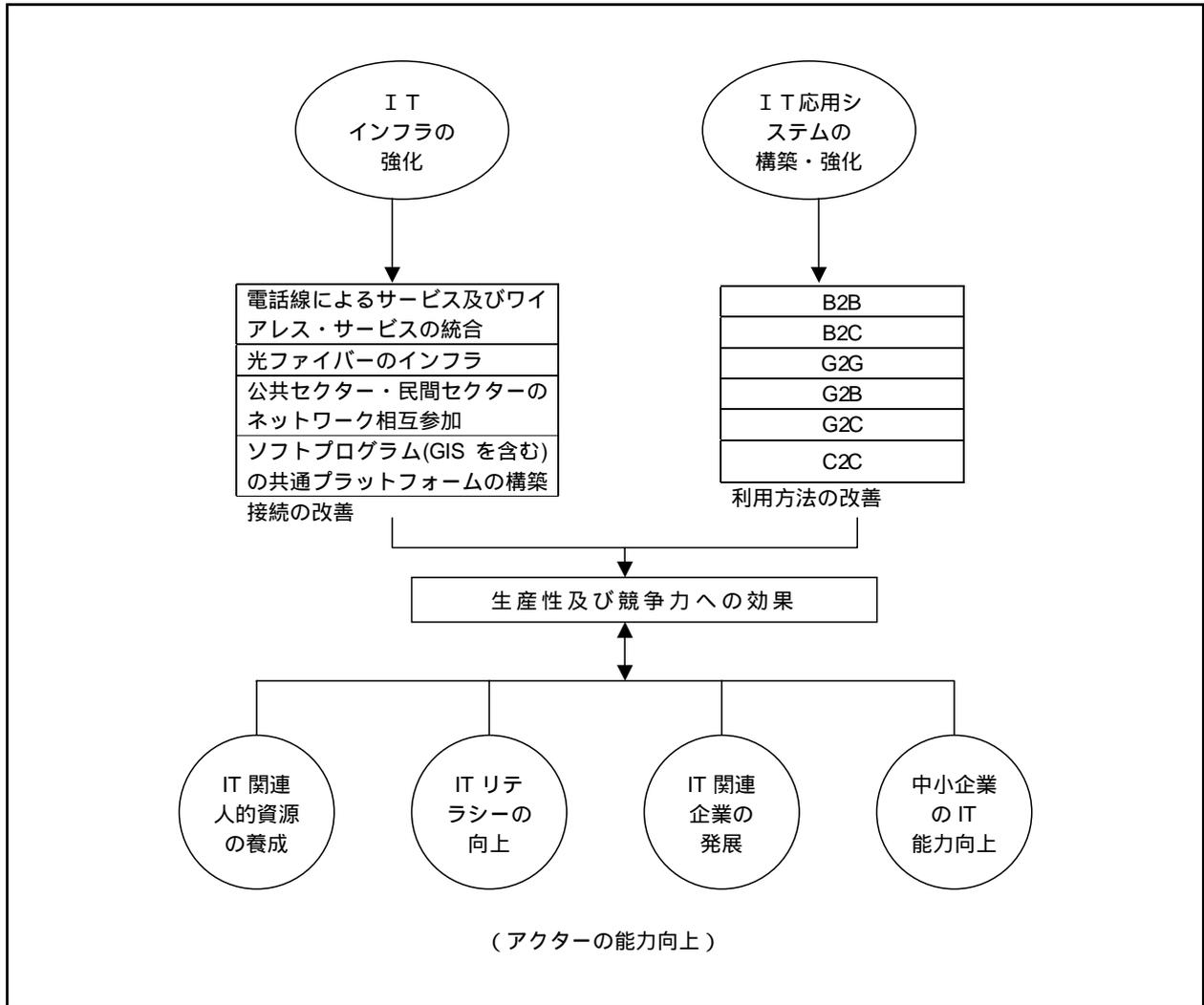
- a) 通信の基本的インフラの創設とパラグアイにおいてITの浸透が低いという現状に鑑み、より浸透の遅れている地域におけるアクセスを確保すること。
- b) 全てのパラグアイ人へのITの平等な普及を、通信とインターネットの適切な料金や、通信一般、特にインターネットへの相互接続を保証し、かつ自由な競争を確保することのできるレギュレーター組織としてのCONATELの強化。
- c) 電子商取引、顧客の保護、情報、商標、特許の保護を含む法律的な基準と手段を確立すること。
- d) 固定電話、携帯電話及びPSIの通信網の間での関連性を確保すること。
- e) 特にローカル・ループを用いることによる代替的接続チャンネルの利用、インターネットへのアクセスにおける代替的な手段の利用を強化すること、これはコンピューターの普及が遅れている一方、テレビや携帯電話の浸透がかなり進んでいることを考慮して行う必要がある。

表8 ITに関するイニシアティブの南米諸国間の比較

	パラグアイ	ブラジル	アルゼンティン	チリ
政府	<ul style="list-style-type: none"> インターネットによる情報提供 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 オンライン納税 行政透明性、確保へのイニシアティブ 行政へのIT導入プラン 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 同左 政府におけるデジタル署名利用のための法律公布 同左 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 政府の購入と契約の透明性 行政へのIT導入プラン オンライン納税 政府におけるデジタル署名の利用のための法律公布
医療	<ul style="list-style-type: none"> 同上 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 実施予定のいくつかのプロジェクト 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 同左 	<ul style="list-style-type: none"> 同左
教育	<ul style="list-style-type: none"> 同上 実施予定のいくつかの国際プロジェクト 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 教育センター創設への政府のサポート 文化に関する100を超えるサイト 大学院の遠隔地教育 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 実施予定のいくつかのプロジェクト 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 初等・中等教育への活用プロジェクト 大学教育の遠隔地教育
サービス	<ul style="list-style-type: none"> デビットカードによる支払 	<ul style="list-style-type: none"> インターネットによる銀行サービスの広範な普及 地方の観光推進へのIT利用 	<ul style="list-style-type: none"> インターネットによる政府情報 実施予定のいくつかのプロジェクト 	<ul style="list-style-type: none"> 同左 実施予定のいくつかのプロジェクト 電子支払いに関する法律公布 国家の補助によるテレセンター創設
計画	<ul style="list-style-type: none"> 計画にITを導入する各種の努力 	<ul style="list-style-type: none"> 計画の改善のための地理的情報の調整 		<ul style="list-style-type: none"> 農業の方針決定にGISを活用 農業生産者のための情報活用の全国ネットワークの実施

出所：ICS IVに基づき作成

図 34 IT 戦略にとって重要な要素



出所：筆者作成

第 章 競争力と開発の主役、推進組織及びアクション・プログラム

.1 基本的な考え方

これまでの各章において提案されている競争力戦略が、パラグアイ経済にとって有効であるか否かはそれが成功裡に実施できるか否かにかかっている。その有効性は、これらの戦略が経済活動の担い手、すなわち、競争力戦略の主役自身によって、特に輸出と投資の分野での競争力達成のためにどのような形で実行されるかにかかっている。国の内外のアクターが一般的競争力戦略、セクター別戦略、地方別戦略、クラスター戦略などの実施に積極的に参加する場合にのみ持続可能な発展が達成されるであろう。

これらの戦略の実施に際しての3つの必要な要素は、次の通りある。第一は推進組織であり、第二は主役となるアクターからなる実施組織であり、第三はアクション・プログラムである。事実上既に一般的競争力戦略の基本的な部分を実行するための組織はかなり存在している。

競争力・開発戦略の実施を成功に導けるかどうかは多くの要因に依存しているが、根本的に重要なのは、競争力戦略の実施を行う担い手、すなわち戦略における主役に他ならない。推進組織とアクション・プログラムを提案するに際し、とりわけ次のような重要な点を検討する必要がある。

- a) 競争力・開発戦略を推進する主役は、その戦略の性質により異なっている。すなわち、一般的競争力戦略、セクター別戦略または地方別戦略、クラスター戦略等のそれぞれの場合、その担い手は必ずしも同一ではないのである。
- b) 担い手となる主役の能力。
- c) それら担い手の置かれた環境や制度等の特徴。

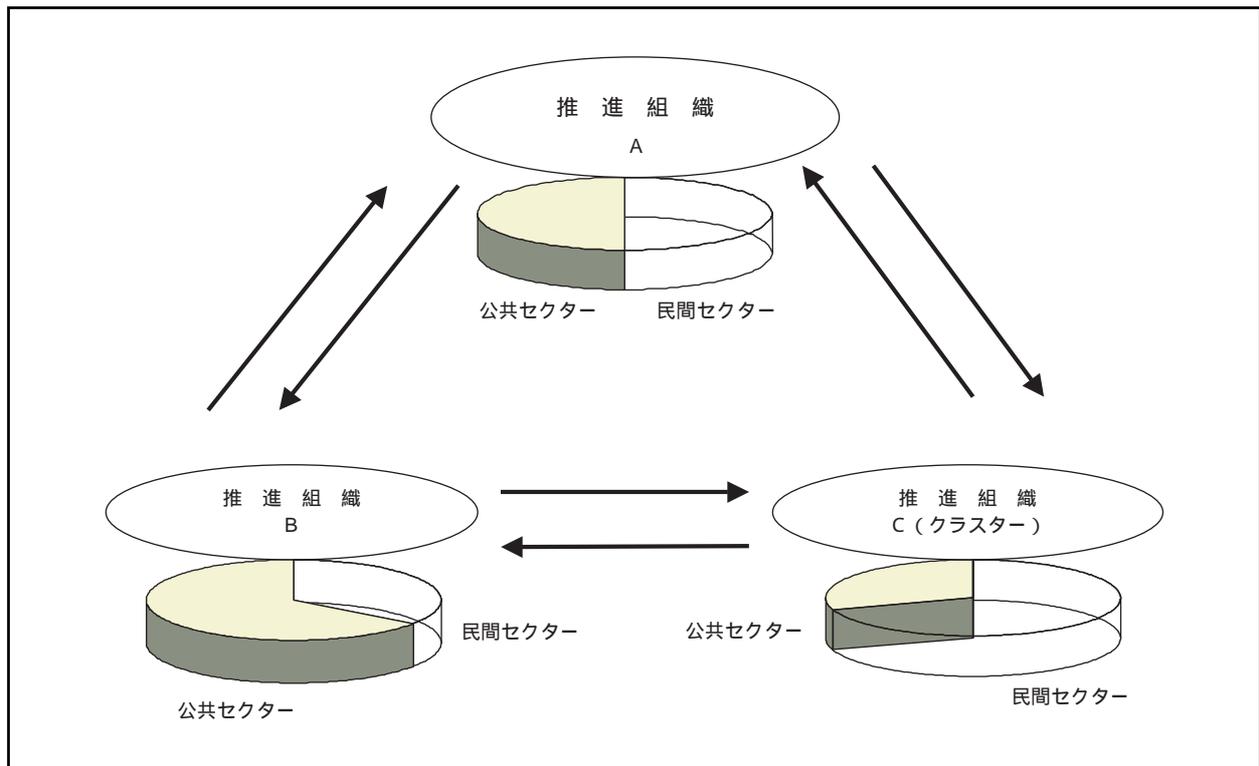
まず、a)の点については、IECは戦略の相違によって公共セクターと民間セクターの参加の程度が異なっていることを指摘している。特にクラスター戦略とそれ以外の戦略とは図35(p.73)に示されるように異なっている。例えばクラスター戦略における公共セクターの参加は、最小限のものとなっており、またそれ以外の戦略においても公共セクターの参加の重要性は異なっている。

b)の点に関しては、1997年の世界銀行の『世界開発報告』²⁸⁾が政府の役割を3つの分野に分類していることが注目される。それら3つの分類とは、基礎的機能、中間的機能及びプロアクティブな機能である。この報告は、それぞれの国の国家の役割は、その能力に適應させなければならないとしている。従って、その能力が強化される時にのみ、その役割もまた拡大することができるとの考え方が指摘されているのである。

例えば政府の能力が低い国にあっては、その努力はより「純粋」な公共財の提供という基本的な国家の機能にその努力を集中すべきであるとしている。ここで「純粋」な公共財とは、所有権の保護、マク

²⁸⁾ 世界銀行年次刊行物(次の注も参照)

図 35 推進組織における民間セクターと公共セクター



出所：IEC 6 の図を基に筆者作成

口経済の安定、伝染病の抑制、水の供給や道路の整備などである。^{29*}この国家の機能に関する分類に従えば、クラスターに関連したイニシアティブは第三のグループに分類されている。(表9 p.74)を参照)これはクラスターの推進における国家の役割について上に述べた考え方と一致するものである。(再び図 35 参照)

ここで示されている3つの機能の中で最初の機能は、市場の失敗(market failure)への対応を行うことにある。これに対して第二の機能は、社会的平等の面での改善を行うことにある。

このスキームに従えば、一般的競争力戦略の基本的部分のカギとなる主役は、疑いなく国家自身である。なぜならば、一般的競争力戦略は、第 4章で議論したような「第一世代改革」を徹底することにあるからである。国家は、何よりも基本的役割を果たすべきであるということを強調しなければならない。もとよりパラグアイの国家の特徴と能力に応じて、これらの役割を達成するに際しても優先順位が存在することはいうまでもない。

パラグアイ政府が果たすべき優先的役割に関しては、先に引用した世界銀行の報告書の考え方と本報告書とは一致している。すなわち、政府の優先的役割とは a)マクロ経済の安定 b)市場の効率性を確保する制度的、法的フレームワークの確立 c)透明性の高い公共サービス d)市場の情報 e)基本的インフラ f)環境の保全である(IEC 要約版 129 頁も参照)。

IECは、開発戦略の推進を行う努力のなかで、国家の参加には2つの段階があることを示している。

^{29*} World Bank, World Development Report, 1997, pp.26-27

表9 国家の機能

	市場の失敗への対処			衡平性の改善
最低限の機能	純粋公共財の供給 防衛 法と秩序 財産保護 マクロ経済管理 公衆保健			貧困層保護 対貧困プログラム 災害援助
中間的機能	外部性への対処 基礎教育 環境保全	独占規制 公益事業規制 独占禁止政策	不完全情報克服 保険(健康保険、 生命保険、年金) 金融規制 消費者保護	社会保障供給 再分配的年金 家族手当 失業保険
介入的機能	民間活動の調整 市場の強化 クラスタ形成のイニシアティブ			再分配 資産再分配

出所：世界銀行『世界開発報告』1997年の表1.1を基に作成

まず第一は、現在の状況に対応する役割である。第二は、将来に向けての役割であり、将来の条件に対応するものである。将来においては、国家の多くの役割に関して地方分権化が進んでいることが想定されている。

c)の点に関しては、推進組織のアプローチやスキーム及びアクション・プログラムを検討するに際しては各セクター、各地方、そしてアクターのグループに関連する社会、共同体、諸制度等の特徴を注意深く考慮する必要がある。ここで制度とは何を意味するかについて明確しておく必要がある。何故ならば、このコンセプトは競争力・開発戦略の実施とそれを行う主役の役割とに深く関係しているからである。1999年/2000年の『世界開発報告』は、制度とは個人及び組織の行動を決定し、開発プロセスにおける参加者の相互関係を決定するフォーマル及びインフォーマルなルールの全体を指すものとしている。

経済における制度的インフラは、2つの主要な分野からなっている。第一は社会資本及び社会的ルールである。それは協力や紛争の解決を低いトランスアクションコストで可能にするような正式の法律とはなっていない行動のルールを指している。第二の分野は、正式な法律的ルールを含んでおり、契約の遵守、所有権の尊重、倒産した企業の解散、自由な競争の保証等を確保するものである。

市場そのものも一つの制度であるが、その市場の効率はそれをサポートするその他の制度の有する性質に依存している。経済活動を行う人々が、その取引において適用されるプロセスに関連して期待されていることがどのように満足されるかという意味で、他の制度に依存しているのである。様々な制度は、グループの間での参加や交渉の方法に影響を与え、また、その制度が有するインセンティブの効果を通じて、経済活動を行うアクターが示す反応や対応の性質を規定しているのである。^{30*}

^{30*} この部分は、先に引用した世界銀行の報告に基づいている。この2つのパラグラフの原文書は英語で書かれている。

.2 推進組織の設立

上に説明したような基本的考え方の枠組みのもとで、異なるタイプの推進組織を検討することが可能である。IECは3つのタイプの推進組織を提案している。第一は、EDEP戦略全体の推進組織である(以下、推進組織Aと略す)。第二はセクター別ノ一般競争力制約要因克服戦略にかかわる推進組織である(以下、推進組織Bと略す)。第三にクラスター戦略推進組織である(以下推進組織Cと略す)。(このスキームについては図 35 に要約されている)

パラグアイにおける推進組織について提案する際に、重要だと考えられる側面を指摘した上で、IECは具体的にこの3つのタイプの推進組織の活動内容を明らかにし、かつそれぞれの推進組織における参加者についても指摘している。

まず、推進組織Aの役割については、開発戦略全体の推進、その振興の監督、アクション・プログラムの合意、政府による政策・予算化の要求、技術支援と助言からなっている。

推進組織Bの役割としては、競争力制約要因克服のために提案した戦略及びセクター別戦略を実施するのに必要なプログラムを議論し、それらプログラムのために必要な政策や予算を求めるとおよびクラスターにかかわる従来のプログラムについての議論やそれに必要な政策や予算の要請を行うことが挙げられている。

推進組織Cの役割としては、全国にクラスター戦略を普及させること、クラスターへの参加を呼びかけること、クラスター形成と展開を主導すること、技術支援や助言の手配をすることからなっている。

IECは、既に存在する経済諮問委員会が推進組織Aの役割を果たすことが可能であろうと指摘し、また、やはり既に存在している国家財政経済委員会が推進組織Bの役割を果たすことが可能であろうと指摘している。これに対し、推進組織Cの役割を果たす新しい組織を創設することが望ましいとしている(その詳細についてはIEC 6を参照)。

さらにIECは、これらの推進組織の活動のなかで、国家の参加のあり方としては、2つのアプローチがあることを提案している。そのうちの1つは、現状に対応する当面の推進組織としての活動であり、第二は、地方分権が進むと条件が変わるため、その将来の条件に対応する参加の仕方である。

一方、ICS(その特に第二部)は、「競争力を有する革新的な、クラスターの推進組織(以下、PCCIと略す)の創設を提案している。PCCIの役割は、クラスターを創設し強化すること、新たなクラスターの可能性を見いだすこと、クラスターと政府の仲介をすること、情報を提供し、クラスターの発展に必要な公共政策を提案することからなっている。PCCIを創設する際には様々な形態が存在していることも示されている。

- a) 公開の競争で民間セクターに与える奨励措置を通じてPCCIを作り、競争力の強化やイノベーションに経験を有するようないくつかの企業家グループに直接PCCIとなるように促すことによって創設するアプローチである。
- b) 現在存在しているNGOの間で、公開の競争を行い、事前にPCCIの目的に適応させたいうで、NGOにPCCIの役割をコンセッションとして与えるアプローチである。

c) 企画庁のような現在の政府機関の一部に PCCI を創設する方式である。

ICS のアペンディクス が EDEP の推進組織のプロファイルの一つのモデルとなり得ると考えられる。そして、それを上に述べた b のアプローチに従って EDEP の推進を行うことに関心を有する組織に対して公開の募集を行うためのモデルとして使うことができると考えられている。

上に述べた 3 つのアプローチのうち、新たにつくられる組織であることから、組織面では a は b よりも優れていると考えられる。その理由は、EDEP の内容に応じて PCCI の機能を果たすための内部組織やその役割を定めることが可能であるということによるものである。これに対して、b は既に組織されたグループが存在しており、かつそのグループは、EDEP にかかわる活動に既に必要な基盤や経験を有していることから、この点では b の方が a よりも優れていると考えられる。

ICS は、PCCI の初期的な機能がどのようなものであるべきかを明らかにしている：

- 1) EDEP が優先的としている分野において、クラスターの発展を推進すること
- 2) パラグアイの生産者が比較優位を有しているような商品やサービスのセクターを明らかにすること。
- 3) そのような比較優位を全国レベルでの生産構造、地域的生産構造、及びセクター別の生産構造を考慮して、そのような優位性を活用する目的で、政府や民間セクターに勧告を行うこと。
- 4) 生産セクター及び企業の現状を他の諸国と比較して評価するような競争力インデックスを定義し開発すること。
- 5) 全国及び地方の各セクターの輸出活動に関するイニシアティブについてのインデックスを確立すること、
- 6) 第三国と比較しての輸出競争力に影響を与えるような要因のコストについての分析を行うこと。
- 7) 全国レベル及び各県のレベルにおいて、諮問委員会を支援するための 6 か月ごとの活動計画を策定すること。
- 8) 農業、牧畜業、アグロインダストリー及び工業からなるセクター別委員会のための技術的サポートの事務局としての役割を果たすこと。
- 9) クラスターの競争力にとって有利な公共政策について、その改善を図るため、中央政府、県及び市の地方政府に対して要望を行うこと。
- 10) 経済発展をサポートすることを目的とした国際的な技術協力においてイニシアティブをとり、またその実施を行うこと。
- 11) 国際的な技術協力機関の技術支援や、資金の動員を通じてクラスターの新しい推進組織の持続可能な発展を促すこと。

PCCI の最高決定機関として、審議会を設けることが提案されている。審議会のメンバーは、その最初の時点において民間セクターと政府の間で合意される必要がある。設立後はどのように審議会を更新していくかは PCCI の規則によって行われるものとし、そのことにより、PCCI が十分な自律性と高い水準での関係者の参加を確保するようにする。審議会のメンバーとして、国際機関の代表が参加す

ることが非常に重要である。国際的な機関の代表の中には、海外に居住する専門家も含まれる。海外に居住する専門家については、今日利用可能な近代的な通信システムを通じて審議会への参加は可能である。

PCCIは、その活動の実施のための事務局を設ける必要がある。事務局は以下に詳細に述べるよう5つの分野について責任を果たさなければならない。

生産的な供給の分野：

事務局は、この分野では生産に関する分析を行うとともに、生産セクター(企業家及び業界団体)と商工省、農牧省及びプロパラグアイの間の連携を強めるよう努める。まず国内生産の分析に関しては、全国レベルの生産と地方別の生産との2つのレベルでの分析が考えられる。この分野において生産チェーン及びクラスターに関する活動も行われる。同様にして国内生産の統計ベースを常に最も新しいものとして維持する目的で、統計センサス総局との協力も事務局が行う必要がある。また各セクターと政府との協力に関する合意を促し、それによって両者が開発に関連する特定な分野での必要な活動にコミットするように促す役割を持つ。

マクロレベルでの生産性の分野：

この分野においては、競争力に関して行われるワークショップやセミナーの結論のフォローアップを行う役割を果たす。さらに、輸出業者のみならず、外国人投資家や国内生産者が支払うことを余儀なくされている高コストの計測を定期的に行っていくためのスケジュールを定める。ここでは、公共事業通信省、河川交通港湾総局、法務・労働省、金融機関、大蔵省、税関、パラグアイ衛生庁等の間の政府機関の相互間の連携を強める役割も果たす。さらに、競争力に関する分析を毎年行い、全国競争力アンケートを開始し、それを継続的に実施する。

この分野においては、関税等に関しては既に法令で創設された評価・検査合同委員会が機能している。PCCIは、この合同委員会の枠組みのなかで活動するべきであろう。そして、そのなかで関税政策、関税や税関の評価及びモニター、関税の変更や評価額決定のシステムの変更に関する研究をさらに改善し、継続する役割を担う。

また、このマクロレベルの生産性の分野においては、輸出入の特別な制度(フリーゾーン、国境における特別地域等)の状況を調査し、また貿易の推進のためのその他の手段の状況を調査し、税金の還付やその水準、手続き、必要条件などに関するアドバイスを行う役割を担う。

ミクロレベルでの生産性の分野：

この分野においては、イノベーション、技術の開発及び生産性のプログラムの全てを推進する役割を担っている。すなわち、CONACYT及びINTNとの関係を維持し、企業と政府と大学との連携の強化を促し、プロパラグアイ、観光局等との連携を強め、輸出の推進や「輸出の重要性」への理解を高めることを役割とする。様々な生産と競争力にかかわる組織、科学技術審議会、INTN審議会や競争力の強化を目的とした、特定のプログラムに参加する企業を選考するための委員会等に参加する役割を担う。

競争力推進の分野：

この分野は企業の競争力に影響を与えるような要因に関する活動を担っている。それらは、治安、物的なインフラ、規則、経済制度、教育、マクロ経済環境、等であり、これらは民間企業の活動に重大な影響を与え、企業の競争力を規定する要因である。中央政府、県や市の地方政府は競争力の強化に必要なそれぞれ異なるレベルの政策の実施に直接的な責任を負っており、それに応じてこれらの政府は、競争力強化に重要な役割を果たす必要がある。この分野においてはまた、全国のクラスターやその他の企業の組織を確実なものとして定着させる役割を担っている。さらに、競争力にかかわる要因についての分析を継続し、全国競争力調査の結果を分析し、さらにビジネス環境における問題から生ずる輸出業者にとっての高コストがどの程度のものであるか常に把握する役割を担う。

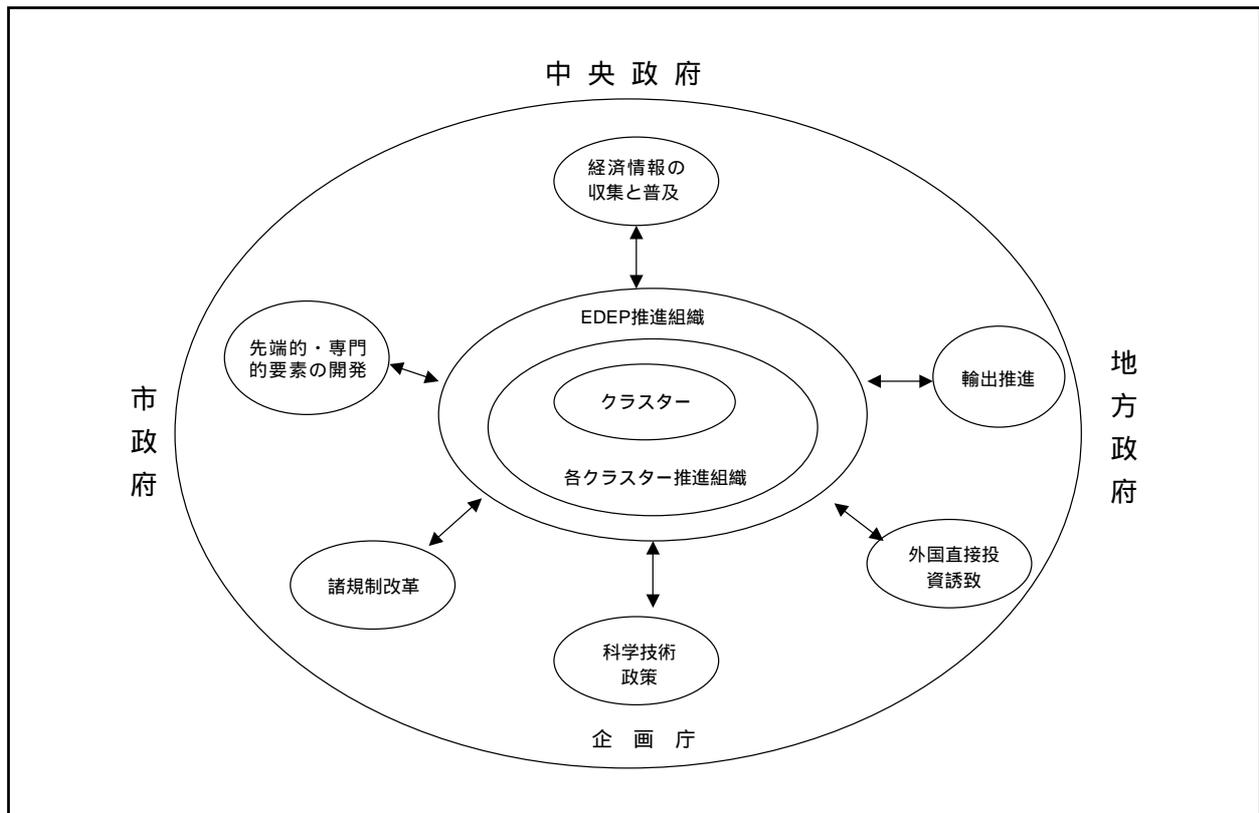
基本的なインフラが企業の競争力に大きく影響することを考慮し、当分野は問題のあるインフラから生ずる高コストを引き下げようとするプロジェクトやアクション・プログラムを推進し、コーディネートする役割を担う。そして戦略に関する研究や勧告を企画庁を通じて国家財政委員会に伝える役割も担う。同様に、生産と販売のプロセスにおける情報の収集やロジスティックスを推進するプログラムを開発する役割を担う。

企業の生産性分野：

パラグアイの企業の生産的構造に直接影響を与えるような政策を通じて、競争力の強化を確保するためのメカニズムを推進し、定着させる役割を担う。当分野は、CEPAEの活動や企業のための訓練センター、その他の同様の組織の活動をサポートする役割を担う。これらのメカニズムを通じて、人的資源の養成、企業経営の近代化及び企業基盤の拡充を通じて、企業における効率的な生産的なプロセスを発展させることを目的とする。

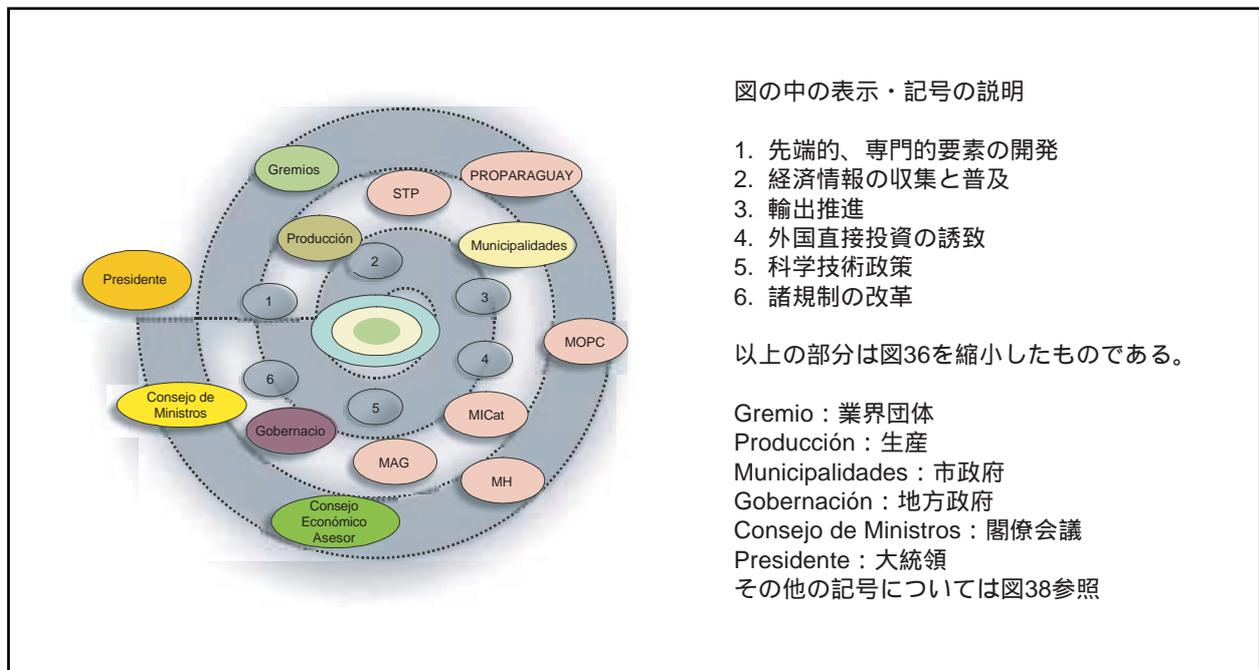
以上に述べたようなPCCIとクラスターの様々な推進組織との関係は、図36(p.79)及び図37(p.79)に示されている。同様にパラグアイにおける現在の公共セクターと民間セクターの関係については、図38(p.80)に示されている。

図36 推進組織の一例



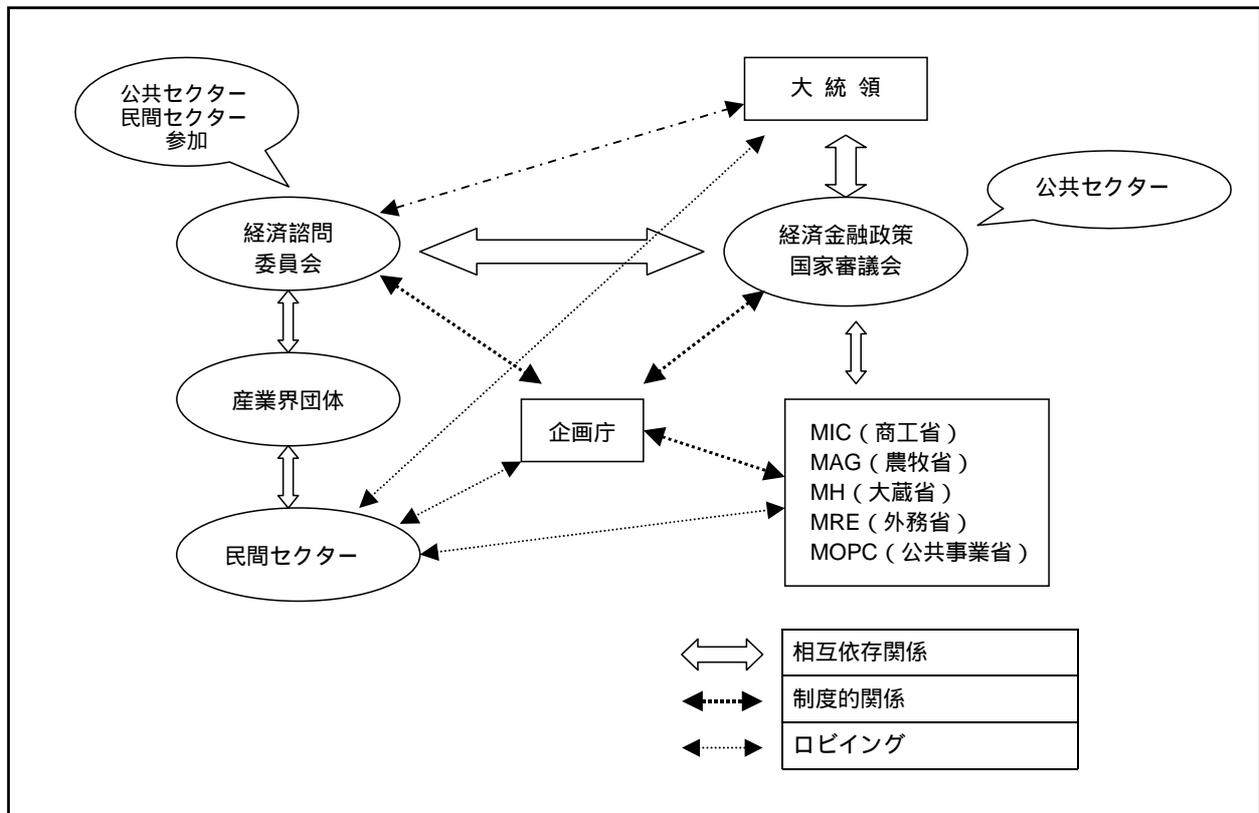
出所：ICSV(第 部)を基に作成

図37 推進組織と関係機関



出所：ICSV(第 部)を基に作成

図38 公共セクターと民間セクターの関係の現状



出所：ICSV(第 部)を基に作成

.3 各クラスターレベルでの推進組織の創設

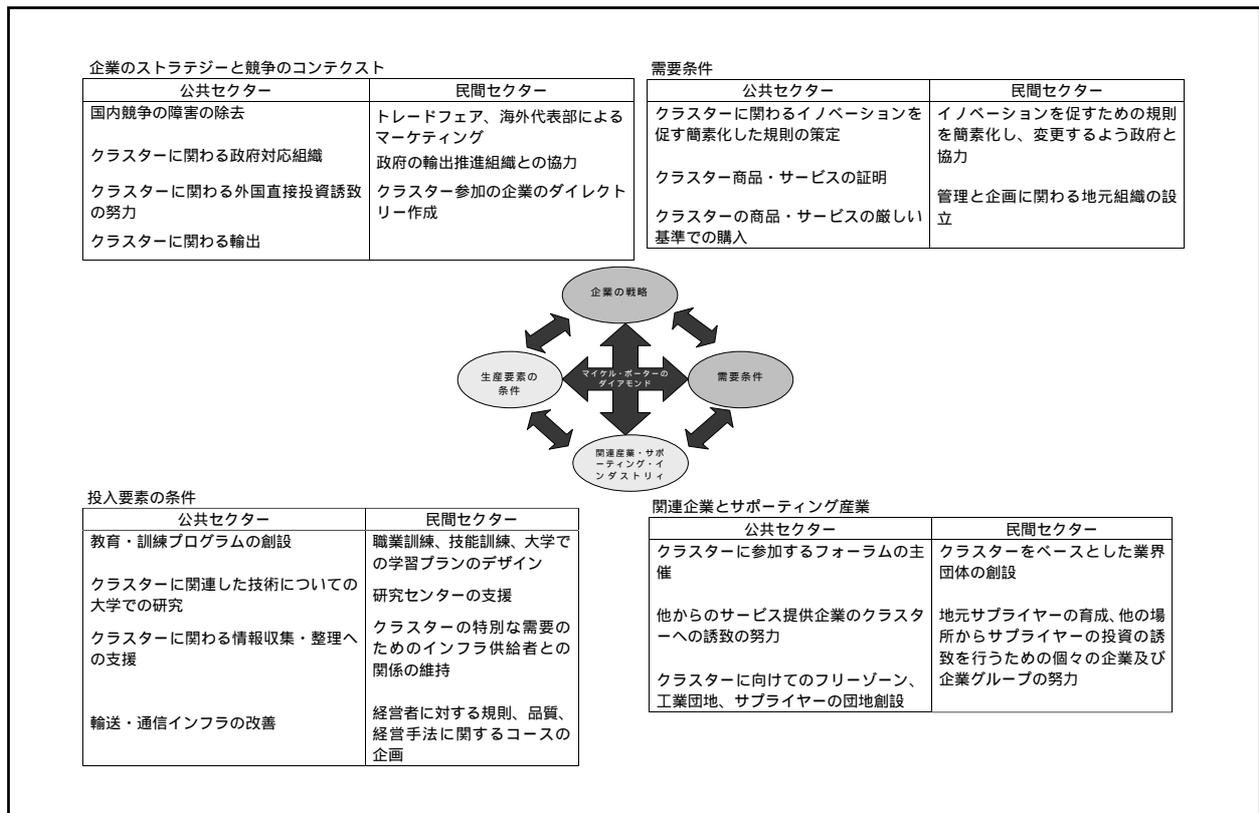
各クラスターにおける推進組織は、そのクラスターの特徴や範囲、その他の性質によって異なるものでなければならない。IECは配合飼料クラスターを例にとってクラスターの推進組織の機能を説明している。またクラスターの推進組織のリーダーに必要とされる役割を定めている。さらにクラスターの形成とその前後の活動や可能なアクション・プログラムについても説明している。

一方ICS は、マイケル・ポーターのダイヤモンド「アプローチ」に沿ってクラスター推進における公共セクターと民間セクターの役割を指摘している。(図39(p.81)参照)

競争力戦略のコンテキストのもとで、公共セクターは国内における競争を妨げるような障害を排除することが最も重要な役割である。一方、民間セクターについては、とりわけクラスターにかかわるデータやダイレクトリーの作成、トレードフェアへの参加、輸出促進センターとの協力などが重要である。

サポーティングインダストリーのレベルでは、民間セクターはクラスターにおける関連産業分野の協会を作り、地元供給業者を育成し、サポーティングインダストリーに向けての投資家を誘致する役割を担う必要がある。生産要素の分野においては、公共セクターはとりわけ輸送及び通信のインフラの改善を行わなければならない。民間セクターは人的資源の養成やクラスターにかかわるR&Dのセンターにおける研究とその機能についての企画を支援し、業界団体についてのクラスターに関連する

図 39 クラスタ推進における民間セクターと公共セクターの役割

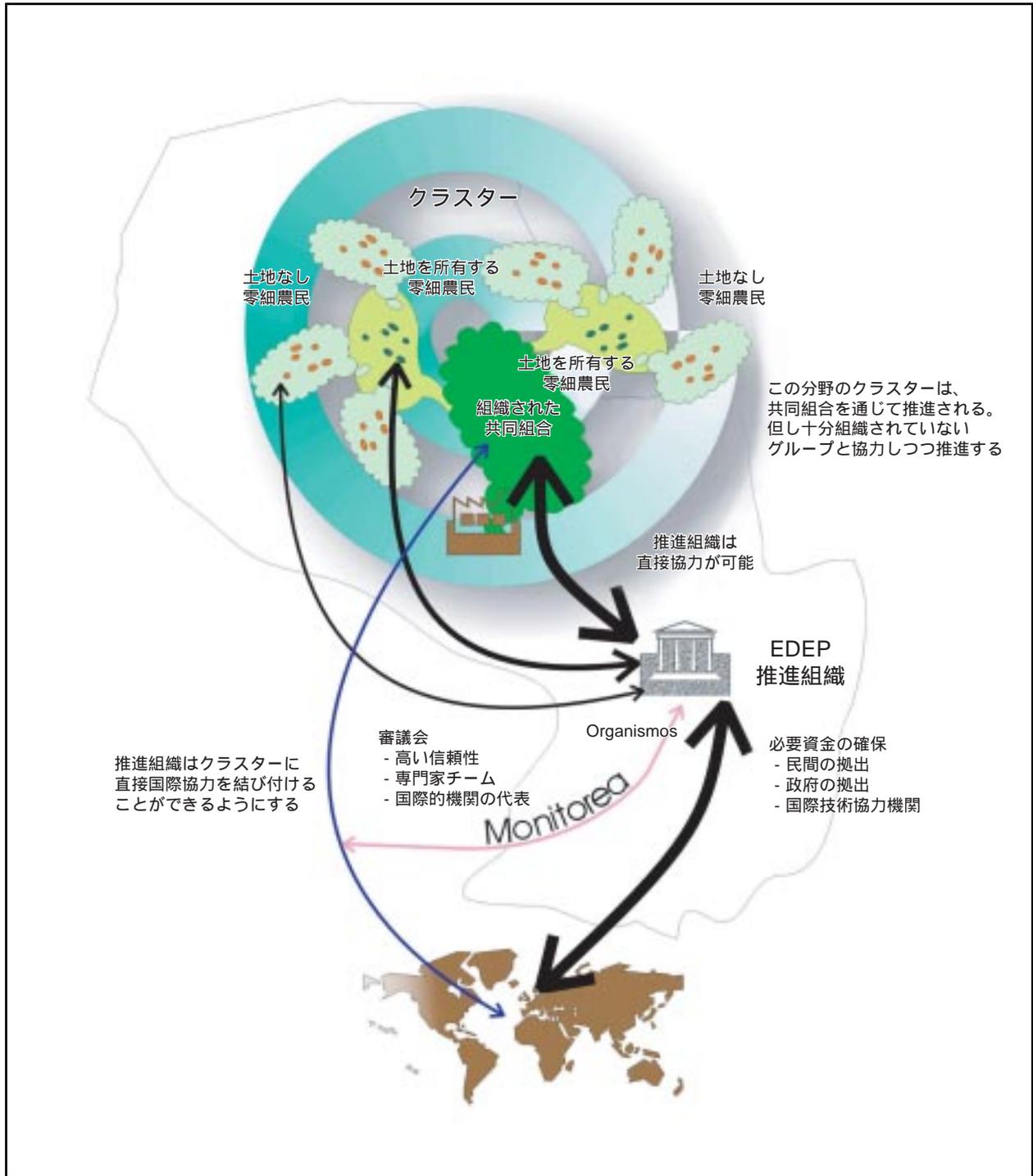


出所：ICSV(第 部)を基に筆者作成

情報を収集し、データや通信、ロジスティクス等の分野でのインフラの供給者との連携を行い、クダスターのニーズを満足させるようにし、さらに経営者のために、関連する規則や品質、経営のノウハウなどについての研修コースの企画を行う役割を担う必要がある。最後に需要面での条件に関しては、国は明確なレギュレーションの基準を作り、それによってクダスターの発展とイノベーションを推進し、クダスターにおいて集積した企業のサービスや商品の品質の認証を行い、そしてさらに、クダスターで生産される生産物の一部を厳しい判断基準をもって購入を行う購入者とならなければならない。民間セクターは、公共セクターとともに協調し、レギュレーションの枠組みの改革、検疫、品質の管理や認証を行うような機関を設置する役割を担う必要がある。

ICS (第二部)は、図4(p.82)に示されているような農業の協同組合や生産者からなるクダスターの形成の例を取り上げている。

図40 クラスターの形成

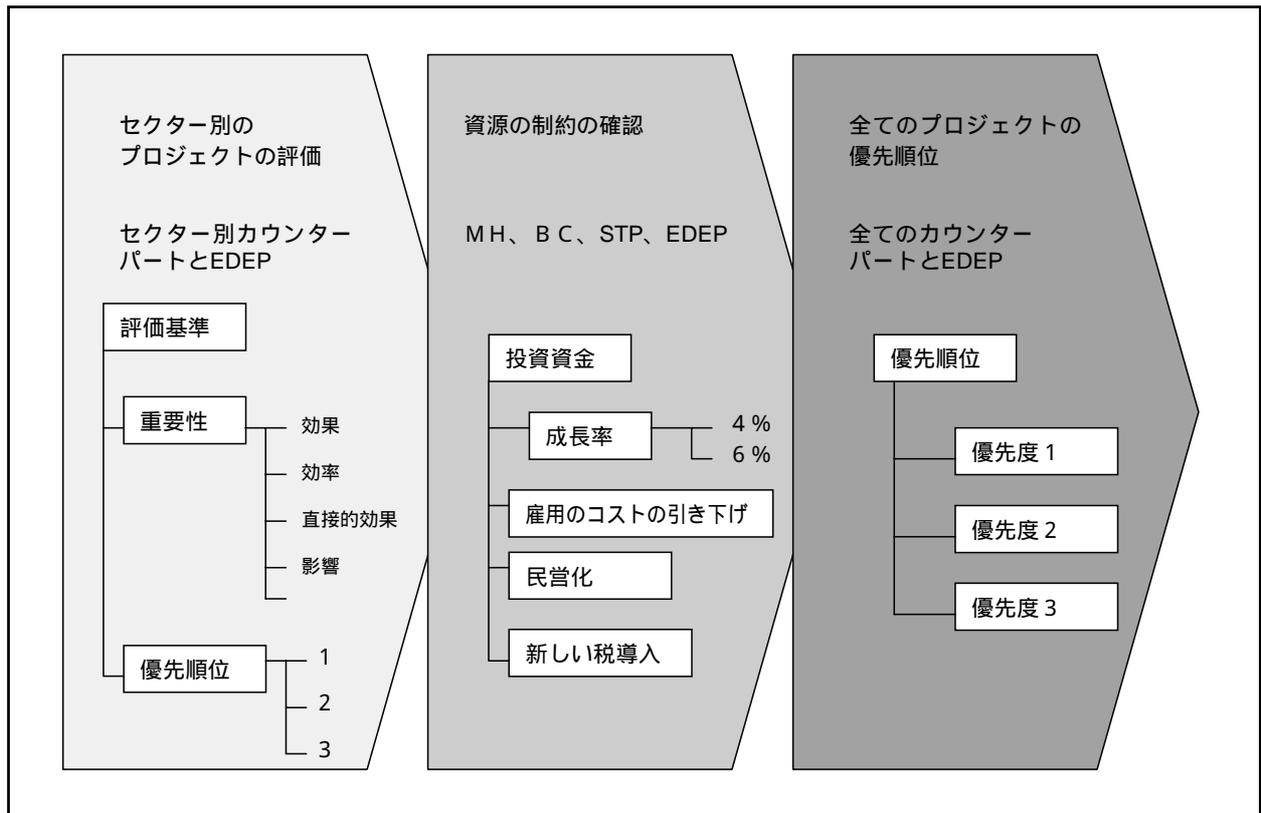


出所：ICSV(第 部)を基に作成

.4 アクション・プログラム

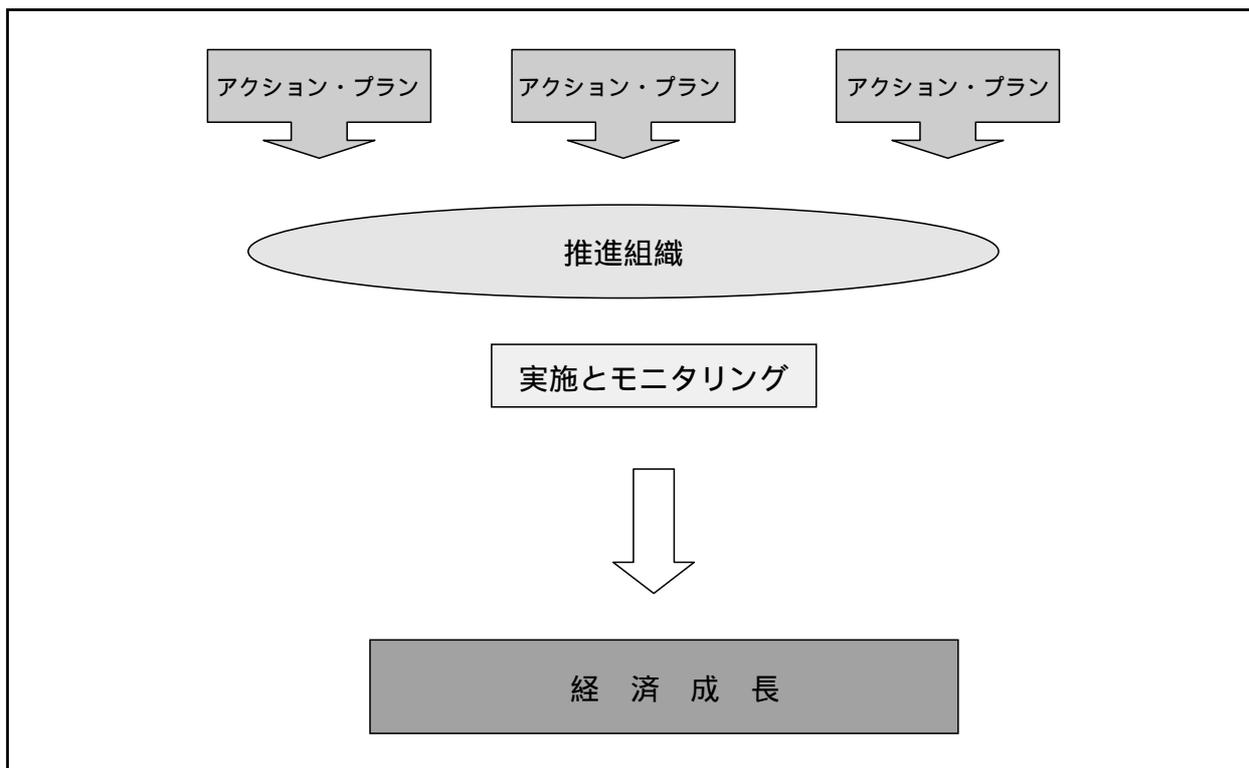
IEC 6は、EDEPの実施のための一連のアクション・プランからなる具体的なプロジェクトの選別を行っている。プロジェクトを選ぶ際の基本的基準については、図41に示されている。さらに、推進組織と具体的プロジェクトとの関係については、例示として図42(p.84)に示されている。(詳細についてはIEC 6 参照)

図 41 アクション・プランの評価基準



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

図42 EDEP 推進のアクション・プラン



出所：調査団作成の図を基に筆者が加筆等を行い作成

.5 結語

本章で議論したテーマの研究は、さらに深めていく必要がある。それは、本章のテーマがきわめて重要であり、しかも複雑であるからであり、またEDEPの競争力・開発戦略の成功は、それを担う主役自身や推進組織及びアクション・プログラムに強く依存しているからである。本報告書の序章において述べたとおり、EDEPのプロセスは、今開始されたばかりであり、様々な選択の広範な可能性が開かれている。

本報告書及びEDEPを構成するその他の報告書が、パラグアイにおける競争力と発展の達成のために役立つことを期待する。そのような意味においてICS には、これら研究をさらに深め、EDEPの普及とその広範な公共セクター及び民間セクターにおける利用を容易にするという観点から役に立つと思われる一連の参考資料が含まれている。

参考文献

- Banco Mundial, *Paraguay: Memorando Económico: Políticas Macroeconómicas para Reactivar el Crecimiento*, 5 de marzo de 1999.
- Fondo Monetario Internacional, *Paraguay: Estrategia de la Reforma del Sistema Tributario*, marzo de 1999
- Navarro, Bernardo, "La Reforma de la Seguridad Social en el Paraguay y la Experiencia Latinoamericana", CADEP, Asunción, 1999
- Macario, Carla, "Chile: de las políticas de subsidio a las exportaciones, a las políticas de desarrollo de la competitividad", *Integración & Comercio*, BID-INTAL, Enero-Agosto 1998.
- OECD, *Boosting Innovation: The Cluster Approach*, OECD, 1999
- Federacao da Industria do Estado de Minas Gerais, *Cresce Minas: Un Projeto Brasileiro*, 1999
- Cassiolato, Jose Eduardo, y Elena, M. M. Lastress, *Globalización & Innovación Localizado: Experiencias de Sistemas Locais no Mercosul*, IBIT, 1999
- CEPAL, *Política industrial a Nivel Local, Evaluación de la Política de la Municipalidad para la Promoción de la Asociatividad Empresarial en Pequeñas Empresas Industriales de Rafaela*, 1998
- Motta Tello, Maria Teresa, *Estudio Comparativo de Incentivos Forestales en América Latina: Estudio de Ocho Países: Argentina, Brasil, Colombia, Chile, México, Paraguay, Uruguay y Venezuela*, CEPAL, 1998
- Hosono, Akio, "Investment Opportunities in Latin America and Asia and the Pacific", UN-ESCAP, *Interregional Cooperation in Trade and Investment Asia-Latin America*, 2000
- Stallings, Barbara and Wilson Peres, *Growth, Employment and Equity: The Impact of the Economic Reforms in Latin America and the Caribbean*, Brookings Institution Press, 2000
- Hofman, André, "Economic Growth and Performance in Latin America", CEPAL, *Serie Reformas Económicas*, 2000
- World Bank, *Entering the 21st Century: World Development Report 1999-2000*, 2000
- World Bank, *The State in a Changing World: World Development Report 1997*, 1997
- Borda, Dionisio y Fernando Masi (ed.) *Los Retos de la Competitividad: Gobierno, Empresas y Empleo en el Paraguay*, CADEP, 2000
- Ministerio de Relaciones Exteriores (República del Paraguay), *Participación del Paraguay en el Proceso de Integración del MERCOSUR*, 1996
- MIGA and World Economic Forum, *South America Investment Promotion Strategy Forum*, 2000
- IMF, *Paraguay: Selected Issues and Statistical Appendix*, 2000
- Neffa, Juan Alberto, *Descentralización Fiscal: El Caso Paraguayo*, CEPAL/GTZ, 1996
- Leiva, Fernando, *Integración Regional y Estrategias de Productividad en el Sector Manufacturero del Paraguay: Diagnóstico y Propuesta de Políticas*, PNUD (mimeo), 1999
- IMF, *Estrategia de la Reforma del Sistema Tributario*, (mimeo), 1999
- Esser, Klaus, *Paraguay: Construyendo las Ventajas Competitivas*, STP, 1997
- Straub, Stephane, *Relevamiento del Sector Pymes en Paraguay: Leyes, Instituciones, Instrumentos, Propuestas*, (mimeo) MIC/GTZ
- US Dept. of Commerce, *Cluster-Based Economic Development: A Key to Regional Competitiveness*, 1997
- Laplane, Mariano, *Competitividad y Mercosur*, CADEP, 1999
- Ferreira, Maria Izilda, *The Importance of Export Credit for the Brazilian Economy*, Institute of Brazilian Issues, The Gorge Washington University, 1997

Buitelaar, Rudolf y Ramon Padilla Ruth Urrutia, "Industria maquiladora y cambio técnico", Revista de la CEPAL, Abril 1999

BID, "Paraguay y el MERCOSUR", BID/INTAL, *Informe MERCOSUR*, Enero-Junio 1998

Madani, Dorsati, *A Review of the Role and Impact of Export Processing Zones*, World Bank, (mimeo)

STP/PNUD, *Agenda 21: Hacia una Política Nacional de Desarrollo Sostenible*,

ALADI, Desarrollo de la Industria Automotriz y Autopartista de la República del Paraguay, (mimeo), 1999

Nota: El autor consultó estos y otros documentos, libros y artículos, algunos de los cuales en una fase preliminar, y agradece a todas las personas que colaboraron en facilitar estas publicaciones de referencia. Veanse también bibliografía de los ICS II, III, IV y V.

筆者は上記の文書や上記以外の多くの文書、論文を参考にした。それらのなかには未公表の文書も含まれている。参考文献に関してはICS 、 、 及び のビブリオグラフィーも参照されたい。

社会經濟指標

"EDEP-Eliminar el Desempleo y Erradicar la Pobreza"

La producción competitiva desterrará esa miseria que hoy niega a tantos paraguayos el derecho al trabajo y al bienestar...

Sociedad

POBLACION	: [Total] 5.355.843 (1999*) [Densidad] 13,1 habitantes/km2 (1999*) [Distribución] Urbana: 2.889.975 (54,0%); Rural: 2.465.868 (46,0%) (1999*) [Disparidad Geográfica] Oriental: 5.310.199 (99,2%); Occidental: 45.644 (0,8%) (1999*) [Tasa de Crecimiento Anual] 2,6% (1999)
TASA BRUTA DE NATALIDAD	: 31,31/mil personas (1999)
TASA BRUTA DE MORTALIDAD	: 5,43/mil personas (1999)
TASA DE MORTALIDAD INFANTIL	: 39,20/mil personas (1999)
TASA BRUTA DE REPRODUCCION	: 2,03 hijos por mujer (1999)
ESPERANZA DE VIDA AL NACER	: [Ambos Sexos] 69,67%, [Hombre] 67,47%, [Mujer] 71,99% (1999)
% DE POBLACION CON NBI	: Total: 69,0%; Urbana: 59,9%; Rural: 78,0% (1992)
VIVIENDAS CON ELECTRICIDAD Y AGUA	: [Electricidad] Total: 57,7%; Urbana: 91,9%, Rural: 20,9% (1992) [Aqua Corriente] Total: 27,1%; Urbana: 50,8%; Rural: 1,7% (1992)
EDUCACION	: [Analfabetos] Total: 9,7%; Urbana: 5,8%; Rural: 14,4% (1992) : [Promedio de Años de Estudios Aprobados] Total: 4,9%; Urbana: 6,2% Rural: 3,5% (1992)
MANO DE OBRA	: [PEA2 Total] Total: 57,9% Urbana: 60,6%; Rural: 54,4% (1997-98) [PEA por Sexo] Masculina: 41,4%; Femenina: 74,4% (1997-98) [DESEMPLEO Abierto/PEA] Total: 5,6%; Urbana: 6,9%; Rural: 3,2% (1997-98) [Desempleo Abierto por Sexo/PEA] Masculino: 6,8%; Femenino: 4,5% (1997-98)

1 NBI - Necesidades Básicas Insatisfechas

2 PEA - Población Economicamente Activa

Economía

MONEDA NACIONAL	: Guaraní
PRODUCTO INTERNO BRUTO	: [Total] 7.741 millones de U\$S (1999*) [Per capita] 1.552 U\$S (1999*) [Tasa de Crecimiento] 0,5% (1998->1999)
INFLACION INTERANUAL	: 5,4% (1998->1999)
INDICE REAL DEL SALARIO OBRERO	: 109,2 (1999, Base 1980=100)
SALARIO MINIMO	: Gs. 591.445 (1999)
INDICE DE PRECIOS A CONSUMIDOR	: 231,0 (1999, Base 1992=100); 251,2 (Ago/2000, Base 1992=100)
DEUDA PUBLICA INTERNA	: [Total] 3.475,9 miles de millones de Gs. (Ago/2000) [Sector Público] 2.445 miles de millones de Gs. (Ago/2000) [Sector Privado] 1.030,9 miles de millones de Gs. (Ago/2000)
DEUDA PUBLICA EXTERNA	: [Saldos] 2.108.347 miles de U\$S (1999) [Desembolsos] 563.557 miles de U\$S (1999) [Transferencia Neta] 399.952 miles de U\$S (1999)
RESERVAS INTERNACIONALES NETAS	: [Oro] 9,7 millones de U\$S (Ago/2000*), [Divisas] 609,3 millones de U\$S (Ago/2000*), [Otros Activos] 170,7 millones de U\$S (Ago/2000*), [Saldo] 789,7 millones de U\$S (Ago/2000*)
TASAS EFECTIVAS DE INTERES	: [En Gs. Activas, Promedio Ponderado] 30,2% (1999)

	[En Gs. Pasivas, Promedio Ponderado] 8,7% (1999)
	[En U\$S Activas, Promedio Ponderado] 12,2% (1999)
	[En U\$S Pasivas, Promedio Ponderado] 3,3% (1999)
TIPO DE CAMBIO	: [Nominal] 3.472,0 (2000/08*)
	[Real] 72,3->73,8 (Ago/1999->Ago/2000* Gs./U\$S)
EXPORTACIONES REGISTRADAS	: [Total] 740.770 miles de U\$S (1999)
	[Por país] Argentina: 68.519 miles de U\$S; Brasil: 245.648 miles de U\$S; Uruguay: 84, 437 miles de U\$S; Resto del Mundo: 229.409 miles de U\$S (1999)
	[Por producto] Algodón: 68.786 miles de U\$S; Soja: 307.134 miles de U\$S; Carne: 35.043 miles de U\$S; Madera: 48.413 miles de U\$S; Otros: 271.617 miles de U\$S (1999)
IMPORTACIONES REGISTRADAS	: [Total] 1.725.054 miles de U\$S (1999)
	[Por país] Argentina: 312.184 miles de U\$S; Brasil: 509.620 miles de U\$S; Uruguay: 68.229 miles de U\$S; Resto del Mundo: 835.021 miles de U\$S (1999)
SALDO DE LA BALANZA COMERCIAL	: -106 Millones de U\$S (1999)
EJECUCION PRESUPUESTARIA DEL	: [Ingreso] 4.093.803 millones de Gs. (1999*)
GOBIERNO	[Gastos] 4.649.505 millones de Gs. (1999*)
INGRESO DE DIVISAS DE ENTIDADES	: [Itaipú] 374.667 miles de U\$S (1999)
BINACIONALES	[Yacyreta] 58.631,3 miles de U\$S (1999)

* Datos Provisionales

Fuente:

STP-DGEE y Sistema de las Naciones Unidas *"Paraguay Indicadores Socio-Económicos y Demográficos, Atlas Temático Departamental del Paraguay"*, Asunción, pp.3-40.

STP-DGEE, *"Mano de Obra, Encuesta Integrada de Hogares 97/98"*, Asunción, 1999, p.22

Banco Central del Paraguay, *"Informe Económico Agosto 2000"*, Asunción, 2000