

第2章 中小企業振興施策

マレーシアにおける中小企業振興策は、ひとつおりのものがそろっていると考えられる。概要を2-1に、個別の振興策については、2-2以下に述べる。

2-1 概要

(1) 種類別の中小企業振興施策

中小企業振興の代表的なプログラム・スキームを種類別に、表2-1-1に示す。

表 2-1-1 施策の種類別の中小企業振興施策

<p>多国籍企業・大企業とのリンク</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ Vendor Development Program (VDP)(ベンダー育成プログラム): 組立企業がブミプトラ(マレー系)製造業のベンダーを育成するプログラム ・ Industrial Linkage Program (ILP)(産業間連携プログラム): 多国籍企業・大企業と地場中小企業との取引を斡旋するプログラム ・ Global Supplier Program (GSP): 各州の職業訓練機関が多国籍企業と提携し、多国籍企業に部品を納入できるプライヤーを育成する訓練プログラム ・ 優遇税制 Incentive to Strengthen the Industrial Linkages Program: 産業間連携プログラムの対象となるベンダー企業に対し、法人税全額免除を一定期間認めるもの。ベンダーから部品などを購入するアンカー企業に対してはベンダーのトレーニング経費など必要経費の損金処理を認める。
<p>経営向上・市場開発</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ ITAF(Industrial Technical Assistance Fund) 1: 経営コンサルティングへのマッチンググラント ・ ITAF4: 輸出市場開拓への ITAF4: 輸出市場開拓へのマッチンググラント ・ Factory Auditing Scheme: 工場診断へのマッチンググラント ・ 診断サービス 品質管理、生産性向上、製造工程技術、市場調査、IT サービス環境等に関するコンサルティングサービス、セミナーの提供(例: Business Clinic, Quality Improvement Practice) ・ 起業家訓練 ・ 輸出振興 輸出企業ダイレクターへの登録、輸出業者への市場開拓の支援、常設展示場での見本展示等の貿易振興サービス(中小企業に限らない)
<p>技術向上・技能訓練</p>

<ul style="list-style-type: none"> ・ ITAF2：生産技術の取得・製品開発へのマッチンググラント ・ ITAF3：品質・生産性向上へのマッチンググラント ・ Skills Upgrading Programme：職業訓練へのマッチンググラント ・ R&D へのグラント（中小企業に限らない） Technology Acquisition Fund, Commercialisation of R&D Fund ・ Human Resource Development Fund(HRDF) 企業の規模により、月額給与の 0.5%から 1.0%を積み立て、従業員の研修を実施した際に引き出すことができる制度 ・ 優遇税制：職業訓練に係わる二重控除（中小企業に限らない）
<p>投資への優遇税制等のインセンティブ</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ Incentive for Small Scale Companies 小規模製造業向けの税制上の優遇措置で対象業種のリストがあり、対象となる小規模製造業に対し、課税所得の 70%が免除される優遇措置 ・ 外国投資誘致 一定の業種等に対し 100%外国資本を認める（中小企業に限らない） ・ 投資優遇措置（政府の定める製品等に係る優遇措置） Pioneer Status, Investment Tax Allowance 等による税制優遇等（中小企業に限らない）
<p>融資、信用供与等</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ 中小企業向け Minimum Lending Guideline の設定 ・ 融資：政府の資金供与による中小企業向け優遇融資 Fund For Small and Medium Industry 2 (FSMI 2)、Fund For Food, Modernisation and Automation Scheme for SMIs、New Entrepreneur Fund、SMI-JBIC 等 ・ 信用保証 CGC による信用保証、バイヤーズクレジット/サプライヤーズクレジット（中小企業に限らない）、輸出信用保険（中小企業に限らない） ・ 出資、ベンチャーキャピタル
<p>インフラストラクチャー</p>
<ul style="list-style-type: none"> ・ インキュベーション施設 起業後間もない企業に対し、オフィススペースを低価格で貸し、また財務、マーケティング、技術面でのアドバイスを行う。試作等のための設備を提供する施設もある。 ・ 中小企業向け工業団地整備

(2) 実施機関別の中小企業振興施策

政府機関の代表的な中小企業振興施策を表 2-1-2 に示す。

表 2-1-2 政府機関別の中小企業振興施策

政府機関	プログラム・スキーム
<p>Small and Medium Industries Development Corporation (SMIDEC) 中小企業振興公社</p>	<p>1. Industrial Linkage Program (ILP) (産業間連携プログラム) : 多国籍企業・大企業と地場中小企業との取引を斡旋する。</p> <p>2. マッチンググラント : ITAF (Industrial Technical Assistance Fund) ITAF 1 : 経営コンサルティングを受けた際の経費の 50% 補助 ITAF2 : 生産技術の取得・製品開発のために支出した経費の 50% 補助 ITAF3 : 品質・生産性向上のために支出した経費の 50% 補助 ITAF4 : 中小企業の輸出市場開拓のために支出した経費の 50% 補助</p> <p>3. Global Supplier Program (GSP) : PSDC など各州の職業訓練機関、多国籍企業と提携し、多国籍企業に部品を納入できるサプライヤーを育成するプログラム。次に述べる HRDC と抱き合わせの補助金を支給することにより、プログラム参加の中小企業の自己負担は 5% で済むことになる。</p> <p>4. 工場診断、職業訓練、IT 化のための補助</p>
<p>Pembangunan Sumber Manusia Berhad (PSMB) (旧 Human Resources Development Council (HRDC))</p>	<p>Human Resource Development Fund (HRDF) 企業の規模により、月額給与の 0.5% から 1.0% を積み立て、従業員の研修を実施した際に引き出すことができる制度。</p>
<p>Malaysian Industrial Development Authority (MIDA) マレーシア工業開発庁</p>	<p>1. Incentive for Small Scale Companies : 小規模製造業向けの税制上の優遇措置で対象業種のリストがあり、対象となる小規模製造業に対し、課税所得の 70% が免除される優遇措置である。</p> <p>2. Incentive to Strengthen the Industrial Linkages Program : 産業リンクエッジプログラムの対象となるベンダー企業に対し、法人税全額免除を一定期間認めるもの。ベ</p>

	<p>ンダーから部品などを購入するアンカー企業に対してはベンダーのトレーニング経費など必要経費の損金処理を認める。</p> <p>3. 外国投資誘致</p> <p>4. 職業訓練に係わる二重控除</p>
<p>Ministry of Entrepreneur Development 起業家開発省</p>	<p>1. Vendor Development Program (VDP)(ベンダー育成プログラム): 組立企業がプミプトラ製造業のベンダーを育成するプログラムである。</p> <p>2. 起業家訓練</p>
<p>National Productivity Corporation (NPC) 生産性公社</p>	<p>品質の向上、生産性の向上のためのセミナーやコンサルティングを行う。ISO9000の取得も指導する。かかった費用はSMIDECのITAF3の対象となり、補助金を受けることができる。</p>
<p>Malaysian Technology Development Corporation (MTDC) マレーシア技術開発公社</p>	<p>以下は、中小企業に限定されない支援策である。</p> <p>1. Technology Acquisition Fund : MIDA が発表しているハイテクインセンティブ対象業種リストに記載された事業を行う地場企業に対し、機械購入、ソフトの購入、試作、ライセンスの導入、海外からのトレーナーの誘致などの費用の50%から70%を補助する。</p> <p>2. Commercialisation of R&D Fund : 研究開発を商業化するために必要な費用（試作、マーケティング、知的所有権取得費用など）の50%から70%を補助する。</p> <p>3. インキュベーション施設 : 起業後間もない企業に対し、オフィススペースを低価格で貸し、また財務やマーケティング面でのアドバイスを行う。インキュベータ施設は、5つの国立大学に設置されている。</p> <p>4. 診断サービス : 製造工程技術、市場調査、品質管理、ITサービス環境等に関するコンサルティング・サービスが提供されている。</p>

Technology Park Malaysia テクノロジー・パーク・マレーシア	インキュベーションセンターを持ち、また MASTER centre と呼ばれる CAD/CAM 利用の工作機械等の設置されるレンタルエンジニアリング施設を有する。
SIRIM Berhad マレーシア標準工業研究所	<ol style="list-style-type: none"> 1. Quality Improvement Practice (QIP) Scheme : 製品の品質向上のための技術的なアドバイスを行う。 2. Technical Advisory Services : 技術水準の向上のためのセミナーを開催する。NPC や各大学と共同でセミナーを開催することもある。 3. Incubator Program : 製造業に新しく参入しようとする起業家に対し、必要な設備を提供し、技術的なアドバイスを行い、必要最小限の投資で事業がスタートできるよう支援する。
Malaysian External Trade Development Corporation (MATRADE) マレーシア貿易開発公社	<ol style="list-style-type: none"> 1. 輸出企業ダイレクトリーへの登録 2. コンピューター・データベースへの登録 3. 常設展示場での見本展示 4. 海外見本市への参加取りまとめ 5. 海外への輸出振興ミッションの派遣 6. 輸出業者への市場開拓の支援 7. 貿易情報の提供 <p>これら MATRADE の事業に参加した場合、ITAF4 の 50% 補助が受けられる。</p>
Malaysian Industrial Estates Berhad (MIEL)	工業団地整備
Bank Industri & Teknologi Malaysia Berhad (BITM) マレーシア工業技術銀行	Financial Package for SMIs(PAKSI)、Fund For Food、SMI-JBIC 等
Bank Pembangunan dan Infrastruktur Malaysia Berhad (BPIM) マレーシア開発・インフラ銀行	Soft Loan Scheme for machinery/ equipment、Rehabilitation Fund for SMIs、Fund For Food、SMI-JBIC 等
Malaysian Industrial Development Finance Berhad (MIDF) マレーシア産業開発銀行	Modernisation and Automation Scheme、New Entrepreneur Fund、SMI-JBIC 等
Credit Guarantee Corporation Malaysia Berhad (CGC) 信用保証協会	<ol style="list-style-type: none"> 1. 中小企業の金融機関からの借り入れに対する保証の提供 2. Fund For Small and Medium Industry 2 (FSMI 2)の管理

EXPORT-IMPORT BANK OF MALAYSIA BERHAD (EXIM BANK)	バイヤーズクレジット、サプライヤーズクレジット（中小企業に限らない）
Malaysia Export Credit Insurance Berhad (MECIB)	輸出信用保険（中小企業に限らない）

（３）製造業以外のセクターとの連携

国際貿易産業省の中小企業向け資金支援スキームのスコープは拡大され、次の製造業関連サービスが含まれることとなった¹。

- ・ キャリブレーション等のエンジニアリングサポートサービス
- ・ 殺菌、廃棄物処理等の専門サービス
- ・ 倉庫、国際調達センター等のロジスティックサービス
- ・ 機械設備のメンテナンス・修理サービス
- ・ CAD/CAM、ERP等のソフトウェア開発
- ・ 生産ラインの自動化
- ・ デザインハウス
- ・ パッケージングサービス
- ・ サービスの輸出（ITAF4のみ）
- ・ 商社（trading companies）（ITAF4のみ）

MIDAの税制インセンティブにおいても、製造業関連サービスに対する優遇措置として、次が対象となっている。

- ・ ソフトウェアやハードウェアの調達、倉庫業務、配達（運送・貨物輸送サービス）、梱包業務、通関業務などを含む、完全なサプライ・チェーン管理からなる統合的ロジスティック・サービス。
- ・ ブランド開発、消費者開発、パッケージ・デザイン、広告、プロモーションからなる総合的マーケット・サポート・サービス。
- ・ スチーム、脱塩水、工業用ガスなどのサービスを提供する総合セントラル・ユーティリティー設備。

（４）SMIDECのプログラムの広報

¹ 国際貿易産業省ホームページ、2002

国際貿易産業省は、Ministry of International Trade and Industry Malaysia, Malaysia Policies, Incentives and Facilities for SMEsを2002年に出版し、実施機関別の振興策を紹介している²。

政策・支援プログラムの知識、認識の向上のため、SMIDECは2001年に6回のセミナーを開催し、671人が参加した。また、MIDAとともに、製造業投資セミナーを3回開催した。グローバルマーケットへの課題とトレンドについて、7回のワークショップを開催した³。

SMIDECのプログラムへの申請数は、2000年の5,694から2001年は9,015に増加した。SMIDECに登録している中小企業は、2001年末で1,105社である。うち553社(50%)は資源ベースセクター、233社(21%)は電気電子セクター、183社(17%)は機械。エンジニアリングセクター、106社(10%)は輸送・船舶セクター、30社(3%)は製造業関連サービスである⁴。

2-2 中小企業金融

中小企業向け融資、信用保証、出資について述べる。

2-2-1 中小企業金融の状況

(1) 銀行システムの動向

通貨危機後に、金融機関への資本注入等により銀行システムの健全化を図っている。また、政府主導で規模拡大に向けて銀行業界の再編が進められている。

(2) 中小企業の資金調達動向

中小企業の資金調達源は、SMIDECの2002年の調査では、銀行借入：50.7%、自己資金(own savings)：27.3%、家族：9.8%、インフォーマル借入：5.9%、友人：3.4%、その他：2.9%となっており、銀行借入が多い⁵。

資金の調達先は、国際協力銀行開発金融研究所⁶が、1999年12月から2000年3月にかけて行った調査結果では表2-2-1のとおりである。運転資金の主な調達先は、商業銀行である。次いで、売上金、内部留保といった自己資金の利用率が高い。アジア経済危機後の特徴としては、

² Ministry of International Trade and Industry Malaysia, Malaysia Policies, Incentives and Facilities for SMEs, 2002

³ Ministry of International Trade and Industry, Malaysia International Trade and Industry Report 2001, 2002

⁴ ibid.

⁵ SMIDEC, Media Statement by Y.B Dato Seri Rafidah Aziz Minister of International Trade and Industry on the Performance of SMEs in the Manufacturing Sector, 2002

⁶ 島戸治江、武谷由紀、東アジアの持続的発展への課題 タイ・マレーシアの中小企業支援策、開発金融研究所報第5号、国際協力銀行、2001

商業銀行、ファイナンス・カンパニー、政府系金融機関等のフォーマル金融の利用状況には大きな変化が認められない一方で、自己資金及びインフォーマル金融の利用率が高まっていることがあげられる。他方、設備投資資金の主な調達先は商業銀行であるが、その利用率は約2割であり、運転資金に比べると低い。次いで、ファイナンス・カンパニー、内部留保、売上金の利用率が高い。経済危機後、自己資金やインフォーマル金融の利用率が上昇している一方で、ファイナンス・カンパニーの利用率が低下している。

表 2-2-1 マレーシア中小企業の主な資金調達先（％）

	運転資金				設備投資資金			
	1996	1997	1998	1999	1996	1997	1998	1999
政府系金融機関	3.2	2.7	3.2	4.1	6.8	5.9	4.1	3.6
商業銀行	59.3	62.4	63.3	62.4	20.4	21.3	20.8	20.8
ファイナンス・カンパニー	6.8	6.8	5.9	6.8	17.2	17.6	16.7	15.8
政府資金	0.9	1.8	1.8	4.5	0.9	0.5	2.3	3.6
インフォーマル金融	10.4	11.3	11.3	13.6	4.1	3.6	4.1	6.3
オフショア借入れ	2.3	3.2	3.6	3.2	0.9	1.4	0.5	0.9
その他金融機関（リース他）	2.3	2.3	2.3	1.4	3.2	2.7	2.7	2.7
売上金	31.7	32.6	33.5	33.5	11.3	11.8	13.1	13.1
内部留保	17.6	17.2	22.2	22.6	11.3	10.9	17.2	15.4

（注）複数回答、数値は回答企業数（221社）に対する比率を示す。

出所：島戸治江、武谷由紀、東アジアの持続的発展への課題 タイ・マレーシアの中小企業支援策、開発金融研究所報第5号

（3）金融機関の中小企業向け貸出

次表のように、中小企業への融資残高は、1999年5月末現在で581億RMであり、そのうち商業銀行による融資が441億RMあり、ファイナンス・カンパニーによる融資が128億RMある。特に、ファイナンス・カンパニーの中小企業向け貸出比率は、全体では14.7%と商業銀行より低い。業種別には製造業が50.9%と極端に高くなっており、製造業の中小企業へは、ファイナンス・カンパニーの融資が大きな割合を占める。これは、商業銀行で融資できないような限界的な借り手の中小企業が、ファイナンス・カンパニーに多く流れているものと考えられる⁷。

⁷（財）国際通貨研究所、マレーシアの金融問題、2000

表 2-2-2 中小企業向け融資比率

	中小企業向け融資残高 (million RM)	全融資残高 (million RM)	中小企業融資の 割合 (%)
商業銀行	44,138	293,626	15.0
ファイナンス・カンパニー	12,849	87,556	14.7
マーチャント・バンク	1,122	21,073	5.3
合計	58,109	402,255	14.4

出所：(財)国際通貨研究所、マレーシアの金融問題

国際協力銀行の調査では、銀行の担保要求は、主に土地・建物（1999年45.2%）であり、続いて機械・機器（22.6%）、自己資本（14.0%）となっている。12ヶ月以上のローンを中心に担保が要求されている。通貨危機発生以降、「その他」の担保提供（取締役等の個人保証、親会社の予備信用状、定期預金、現金、コントラクト・アサインメント等）が増加している。通貨危機後、金融機関は、安全性志向を強めており、担保付き与信を原則としている⁸。

政府系開発金融機関の金融システムに占めるシェアは非常に小さい。1998年末時点の資産総額は、商業銀行4,535億RM、ファイナンス・カンパニー1,236億RMに対し、政府系開発金融機関は198億RMである。また、通貨危機前の製造業部門の資金調達状況をみると、産業金融機関からの調達は、全体（借入れとエクイティ・ファイナンス）の1%前後に過ぎない⁹。

政府系金融機関でも、中小企業金融の比重は必ずしも高くない。開発インフラストラクチャー銀行では、中小企業向け融資は、2001年末で融資件数の85%を占めるが、融資額では19%である。MIDFでは、2002年3月で融資件数の60%を占めるが、融資額では26%である。工業技術銀行（BITM）では、2001年末で融資件数の59%を占めるが、融資額では42%である¹⁰。

2-2-2 融資

(1) 中小企業向け融資ガイドライン

中小企業が合理的なコストで融資にアクセスできるよう、中央銀行は、商業銀行及びファイナンス・カンパニーによる融資のガイドラインを設定している。融資機関は中小企業向けに融資の最低限の量を割り当て、政府はCGCを通じて融資リスクの一部を保証する。通貨危機への対応のため、ガイドラインの対象は純資産が1,000万RMまでの企業に拡大された¹¹。

⁸ 島戸治江、武谷由紀、東アジアの持続的発展への課題 タイ・マレーシアの中小企業支援策、開発金融研究所報第5号、国際協力銀行、2001

⁹ 高安健一、横江芳恵、ASEAN3カ国（タイ、マレーシア、シンガポール）における政策金融 中小企業金融強化への取り組みと課題、環太平洋ビジネス情報RIM、Vol.12. No.49、2000

¹⁰ PE Research Sdn Bhd (for JICA Malaysia Office), Project Formulation Study on Strengthening Management and Appraising Capacity of Financial Institutions in Malaysia, 2002

¹¹ SMIDEC, SMIDP, 2002

表 2-2-3 中央銀行の最低融資ガイドライン

スキーム	最低融資額		遵守期限
	商業銀行 (RM million)	ファイナンス・カ ンパニー (RM million)	
1988 特別融資スキームを含む小 企業 (SSE) (うちブミプトラ)	300 150	[15%]***	1989 年 3 月末
1989 SSE PGS*保証を含む (うちブミプトラ)	600 200 100	[15%]***	1990 年 3 月末
1990 PGS (うちブミプトラ)	200 100	-	1991 年 3 月末
1991 PGS (うちブミプトラ)	150 75	-	1992 年 3 月末
1993 PGS (うちブミプトラ)	80 40	-	1993 年 3 月末
1994 NPGS** (うちブミプトラ)	350 175	60 30	1996 年 3 月末
1996 NPGS (うちブミプトラ)	1,000 500	240 120	1998 年 3 月末
1998 中小企業への 50 万 RM 以下 の融資 (うちブミプトラ)	1,000 500	240 120	1998 年 6 月末
1999 中小企業への融資 (うちブミプトラ)	1,040 522	197 98.5	2000 年 12 月末

*Principal Guarantee Scheme

**New Principal Guarantee Scheme

***1987 年末における未払い融資額合計の%

出所：SMIDEC, SMIDP

(2) 中小企業向け融資スキーム

中小企業向け融資スキームは多くのものがあり、国際貿易産業省の年報（2000年版）でも、製造業の中小企業向けのスキームとして 20 以上のファンドが示されている。表 2-2-4 に、代表的中小企業向け融資スキームを示す。

なお、商業銀行の貸出金利（Basic Lending Rate）は、2000 年 6.78%、2001 年 6.39%であった¹²。

¹² Bank Negara Malaysia, Bank Negara Malaysia Annual Report 2001, 2002

表 2-2-4 マレーシアにおける代表的中小企業向け融資スキーム

スキーム名称	スキームの内容	実施機関
Modernisation and Automation Scheme for SMIs (MAS)*	融資額：最高 100 万 RM (機械購入費用の 75%まで) 対象：機械機器購入 金利：4.0% 返済期間：5～10 年	MIDF
Quality Enhancement Scheme for SMIs (QES)*	対象：プミプトラ企業 融資額：3 万～100 万 RM 対象：機械機器購入 金利：4.0% 返済期間：5～10 年	BPIM
Financial Package for SMIs (PAKSI)* ・設備資金 ・運転資金	融資額：最高 200 万 RM 対象：工場用地、機器購入及びコンサルタント 金利：4.0% 返済期間：10 年以内(猶予期間 2 年を含む) 融資額：最高額 100 万 RM 対象：原材料・部品の購入資金、労働コスト 金利：5.0% 返済期間：契約完了時に返済	BITM
Fund For Small and Medium Industry (FSMI) (終了)	融資額：最低 25 万 RM、最高 200 万 RM 又はプロジェクトコストの 75% 対象：製造業、アグロベース、サービス業 金利：10% 返済期間：7 年以内	Bank Negara の指定銀行
Fund For Small and Medium Industry 2 (FSMI 2)	融資額：最低 5 万 RM、最高 300 万 RM 対象：製造業・サービス業 金利：5.0% 返済期間：3 年以内	CGC の指定銀行
Rehabilitation Fund for SMIs (RFSMI)	融資額：最低 5 万 RM、最高 500 万 RM 対象：製造業・アグロベース・サービス業のプロジェクト、不良債権とキャッシュフロー問題に直面している中小企業 金利：4.5% 返済期間：7 年以内	Bank Negara の指定銀行
New Entrepreneur Fund 2 (New Entrepreneur Fund は終了)	融資額：最大 500 万 RM 対象：株主資本 1,000 万 RM 以下のプミプトラ企業、又は VDP に参加している中小プミプトラ企業 金利：5% 返済期間：8 年以内	Bank Negara の指定銀行
Bumiputera Entrepreneurs Project Fund (TPUB)	融資額：最大で、契約額の 30%又は 150 万 RM 対象：100%プミプトラ所有で、指定機関との契約のある企業 金利：5.0% 返済期間：5 年以内	ERF Sdn. Bhd.

SMI-JBIC	融資額：最低 5 万 RM、最高 500 万 RM 対象：製造業の中小企業 金利：7.0% 返済期間：15 年以内（猶予期間 3 年を含む） （国際協力銀行の円借款による）	BPIM, BITM, MIDF
Fund For Food(3F)	融資額：最低 1 万 RM、最高プロジェクトコストの 90%又は 300 万 RM 対象：食品製造・食品加工・食品流通の中小企業 金利：3.75% 返済期間：8 年以内	Bank Negara の指定銀行
Export Financing Scheme	融資額：最高 190,000RM	EXIM bank
Banker's Export Finance Insurance Policy	対象：Shipment の 90%	Malaysian Export Credit Insurance Bank

*：2002 年より、Soft Loan Scheme for SMEs としてパッケージし直され、MIDF が管理することとなった。

参考：各機関ホームページ

また、中央銀行（Bank Negara）の提供する融資スキームの活用状況を表 2-2-5 に示す。

2001 年には、Rehabilitation Fund for SMIs (RFSMI)、Fund For Small and Medium Industry 2 (FSMI 2)、New Entrepreneur Fund (NEF)の利率が引下げられるとともに、Fund For Food(3F)、RFSMI、FSMI2、Bumiputera Entrepreneur Project Fund(BEPF)、Entrepreneur Rehabilitation and Development Fund(ERDF)の融資対象が拡大された。これにより、3F、NEF、FSMI2 の承認額は、2001 年にそれぞれ 26.4%、23.1%、291.7%の増加となった¹³。

4 つの政府系金融機関からコンタクト先が得られた 35 社から得られた情報では、融資承認手続きに関して、政府系金融機関は、承認に 3～4 月、さらに引出（drawdown）に 1～2 月かかるのに対し、商業銀行では全体で 2～3 月である¹⁴。

¹³ Bank Negara Malaysia, Bank Negara Malaysia Annual Report 2001, 2002

¹⁴ PE Research Sdn Bhd (for JICA Malaysia Office), Project Formulation Study on Strengthening Management and Appraising Capacity of Financial Institutions in Malaysia, 2002

表 2-2-5 中央銀行（Bank Negara）の提供する融資（Fund）の活用状況（2001 年末）

Funds	設立年	割当額 (RM million)	承認 件数	承認額 (RM million)	未払い額 (RM million)
Fund for Food	1993	1,300	5,201	1,025	578
Rehabilitation Fund for Small and Medium Industries	1998	500	271	280	233
Bumiputera Entrepreneurs Project Fund	2000	300	342	177	67
Fund for Small and Medium Industries 2	2000	400	752	357	201
Entrepreneurs Rehabilitation and Development Fund	2001	500	0	0	0
New Entrepreneurs Fund 2	2001	250	356	176	66
終了した Fund	終了年				
Enterprise Rehabilitation Fund	1991	500	764	889	120
Bumiputera Industrial Fund	2000	100	99	99	65
Fund for Small and Medium Industries	2000	1,850	5,457	3,942	2,941
New Entrepreneurs Fund	2001	1,250	3,183	1,467	743

出所：Bank Negara Malaysia, Bank Negara Malaysia Annual Report 2001

1) Fund For Small and Medium Industries (FSMI)

FSMIは 1998 年 1 月からスタートし、経済危機中の中小企業の支援を目的にした中央銀行による支援スキームである。当初の予算総額 15 億RMは中小企業からの大きな反響により増額された。

1999 年 12 月末現在で、4,216 社に対して融資の承認が行われ、総額 30 億RMが融資された（一社平均 711 千RM）。融資を最も多く受けた部門はサービス・セクターで 2,043 社、次いで、製造業セクター（1,838 社）農業セクター（335 社）と続く¹⁵。2000 年 2 月末までに 35 億RMが承認され、2000 年 4 月に終了した。

中小企業の資金需要に応えるため、Fund For Small and Medium Industries 2 (FSMI2)が 2000 年 4 月に設置され、予算額は後から追加され 4 億 RM である。CGC が管理する。

2) Financial Package For Small and Medium Industries (PAKSI)

Quality Enhancement Scheme (QES)

Modernization & Automation Scheme (MAS)

この 3 つのスキームは、2002 年より、Soft Loan Scheme for SMEs としてパッケージし直され、MIDF が管理することとなった。

¹⁵ 国際協力事業団、マレーシア国裾野産業技術移転調査報告書、2001

・ Financial Package For Small and Medium Industries (PAKSI)

1997年の通貨危機時に導入されたソフトローン・スキームで、プロジェクト融資と運転資金融資の双方が用意されている。通貨危機時に高まりを見せた運転資金需要に対応したローンである。執行機関はBITMが担当し、融資の上限ならびに金利はプロジェクト融資の場合で最大200万RM、金利4.0%、運転資金融資の場合で最大100万RM、金利5.0%となっている。

2000年12月現在で累計209件の申請があり、このうち52件、3,030万RMが承認された。このうち30件(58%)がプロジェクトファイナンス、残りの22件(42%)が運転資金融資であった。業種別には、Machinery and Engineeringが12件、Plastic productsが10件の承認であった¹⁶。

・ Quality Enhancement Scheme (QES)

ブミプトラ系中小企業の生産プロセス改善と生産性向上を対象とした融資スキームで、執行機関はBPIMである。融資の対象は新規の機械、設備購入で、年利4%、融資期間は5~10年である。融資額上限は100万RMである。

2000年12月現在で累計187件、7,760万RM(一件当たり平均415,000RM)が承認された。業種別構成比は、Furniture industries 64件(34.8%)、Food and beverages 52件(28.3%)、Plastic products 16件(8.7%)となっている¹⁷。

・ Modernization & Automation Scheme (MAS)

SMIDECの管理のもと、MIDFが執行するソフトローンである。中小企業のプロセス自動化や近代化に関連する機械・設備購入費用の75%をMIDFが融資する。年利は4%、融資期間は5~10年で、融資額上限は100万RMとなっている¹⁸。

1999年12月現在、Modernization and Automation 関連で累計176件、8,160万RM(一件当たり平均464千RM)が承認された(ディスバース率71%)。承認件数の業種別構成比は、表に示すようにMetal products sector 58件(33%)、Machinery and Engineering sector 45件(25.6%)、Plastic products 23件(13%)、E & E products 23件(13%)となっている。

¹⁶ Ministry of International Trade and Industry, Malaysia International Trade and Industry Report 2000, 2001

¹⁷ ibid.

¹⁸ 国際協力事業団、マレーシア国裾野産業技術移転調査報告書、2001

表 2-2-6 Modernization and Automation Scheme と Quality Enhancement Scheme による貸付

Approvals by Sector (as at December 1999)	Modernization and Automation	Quality Enhancement
Food products	-	46
Wood products	2	50
Textiles and apparels	3	4
Chemicals and petrochemicals	-	2
Rubber products	5	4
Plastic products	23	12
Metalworking and metal products	58	10
E & E	23	6
Transport equipment	11	-
Machinery and engineering	45	6
Printing	5	1
Services	-	7
Others	1	3
Total	176	151

Source: MIDF&BPMB&SMIDEC

出所：国際協力事業団、マレーシア国裾野産業技術移転調査報告書

3) Rehabilitation Fund For SMIs

このファンドは、通貨危機に端を発した中小企業の流動性危機を一時的に救済する目的で、1998年に創設された。融資目的は、株式の購入、既存融資のリファイナンス（既存の不良債権の40%まで）である。

4) SMI -JBIC Fund

日本のJBIC（日本国際協力銀行）からの資金提供による中小企業支援ソフトローンである。円借款（中小企業育成基金、1999年3月借款契約、162億9,600万円）によるツーステップローンである。借款資金は、民間中小企業向けサブローンの原資及びコンサルティングサービスに充当される。実施機関は、BPIM、BITM、MIDFである。

5) ナーサリー・ファクトリー・スキーム

BPIMが、85年に開始し、主としてプミプトラ向けである。運転資金、設備資金、銀行保証、貸工場をパッケージにして供与する。中小企業向け貸工場（10～25 unit）の1 unitのサイズは平均2,100スクエア フィート（30f×70f）。5年で卒業させる計画だが、卒業後もサポートするスキームがある。資金供与の規模は100～500千RM / 1件。主にスピナウトして独立する30代の若い層をターゲットにしている。

6) 女性起業家支援スキーム (Special Assistance Scheme For Women Entrepreneurs)¹⁹

1999年に開始され、PAKSI、Y2K グラント(ミレニアムバグ対策のために設定された中小企業向けグラント)、E-commerce グラント、ITAF に、女性起業家のためのウィンドウが設けられた。2000年12月までに、153件、1,150万RMが承認された。

7) 輸出金融

中小企業に限定されないが、マレーシア輸出入銀行(EXIM Bank)が次のスキームを提供している²⁰。

・ Supplier's Credit Facility

マレーシア地場輸出企業(製造業及び貿易業者)がマレーシア産品の輸出を行う際に必要な運転資金の融資(リングgit建て)を行うもの。船積み前融資と船積み後の融資がある。

融資の資格要件として、借入人はマレーシア人が所有する企業であること。Local contents 30%以上、最低付加価値が20%を超えること、輸出品が規制品目でないことなどの条件がある。

・ Buyer's Credit Facility

工場建設やインフラ整備などのプロジェクトに関し、マレーシア地場輸出企業から資本財を含むマレーシア産品またはサービスを購入する外国の企業向けに必要な資金の融資を行うもの。融資はリングgitまたは外貨建て(主としてUS\$)で、期間は最長10年。

融資の資格要件として、資材供給者・契約者がマレーシア人が所有する企業であること、Local Contents 30%以上などの条件がある。

・ Export Service Facility

マレーシア地場企業が外国向けにコンサルテーションなどの技術サービスを行う際に必要な金の融資を行うもの。近年取扱いを開始したもので、2000年6月時点で実績はない。

・ Export Credit Refinancing (ECR) scheme

マレーシア輸出振興のための制度融資(RM建て)であり、1998年1月マレーシア中央銀行(Bank Negara Malaysia)より業務移管を受けて取り扱っている。

民間商業銀行(ECR Banks 33行)が実行した輸出金融に対し、リファイナンスを行うもので、船積み前金融と船積み後金融の2種類がある。

融資の資格要件として、借入人はマレーシア人が所有する企業であること。Local contents 30%以上、最低付加価値が20%を超えること、輸出品が規制品目でないことなどの条件がある。

借入人は民間商業銀行(ECR Banks)にL/Cを設定し、当該銀行がEXIM Bankに元利金の支払いを引き受ける形式をとる。EXIM Bankは、与信を実行した民間商業銀行に対し当該資金

¹⁹ Ministry of International Trade and Industry, Malaysia International Trade and Industry Report 2000, 2001

²⁰ JICA専門家 平野勝氏の報告による

を供給するのみで、与信の回収についての一切の責任を負わない（与信リスクは Exporter が取引を行う各民間商業銀行に帰属する。）。

（３）不良債権処理

通貨危機後、政府は、DANAHARTA を設立し、金融機関の不良債権処理を進めた。また、企業側の不良債権処理を進めるため、企業債務再編委員会（Corporate Debt Restructuring Committee: CDRC）を設立し、調停の場を提供して債務処理を進めた（CDRC は 2002 年 7 月に活動を終了した）。しかし、DANAHARTA の買取り対象となるのは 500 万 RM 以上の債権であるため小口の不良債権は手付かずになっている。また、CDRC による仲介も、申請の条件が負債規模 5,000 万 RM 以上で複数の金融機関が関与しているものであることから、中小企業は対象となる可能性が低い。

開発インフラストラクチャー銀行の場合では、中小企業向け融資のうち不良債権の割合は、融資件数ベースで、1997 年：17%、1998 年：27%、1999 年：24%、2000 年：18%、2001 年：14%と、通貨危機後に急に増加したが、その後低下してきている²¹。

中小企業向けには、次のプログラムがある。

1) Enterprise Programme

中央銀行は、中小企業の不良債権処理を促進するため、Enterprise Programme を 2000 年に導入した。Rehabilitation Fund for Small and Medium Industries が一つの金融機関との不良債権をねらいにしているのに対し、Enterprise Programme は複数の金融機関との融資をねらいにしている。プログラムの概要は次のとおりである。

対象：

- ・不良債権が 50 万 RM から 500 万 RM で、株主資本が 500 万 RM 未満の中小企業
- ・1998 年 1 月 1 日から 2000 年 4 月 30 日の間に融資が、不良債権に分類されたこと
- ・ビジネスが、リストラ後に十分なキャッシュフローを生むことができること
- ・解散命令又は破産宣告がないこと
- ・ビジネス関連融資のみが対象となること

融資条件：

- ・新規融資は、旧融資額の 30%を超えない。新規融資へのリスクは、中央銀行が CGC の保証の形で 70%、金融機関が 70%を負う。
- ・新規融資利率は、BLR(Basic Lending Rate)+1%（当初 3 年間）で、さらに 2 年間の延長の場合は市場レートを適用する。

²¹ PE Research Sdn Bhd (for JICA Malaysia Office), Project Formulation Study on Strengthening Management and Appraising Capacity of Financial Institutions in Malaysia, 2002

また、訓練プログラムへの参加も必須とされている。

2) Entrepreneur Rehabilitation and Development Fund (ERDF)

ブミプトラ企業の不良債権の処理と運転資金の支援のために、2001年に設立された。

不良債権処理は、保証があるかにより異なるが、ペナルティ料金付の金融機関の債権放棄、モラトリアムの供与による。あわせて、生産能力拡大、運転資金のための融資が行われる。

対象：

- ・不良債権が100万RM以下の企業（100万RMを超える企業も、資金承認後2ヶ月以内に不良債権が100万RM以下になる場合は対象となる）
- ・少なくとも60%がブミプトラ所有であること
- ・不良債権がビジネス関連融資のものだけであること
- ・金融困難が、経済危機によるもので、ミスマネジメント又は不正によるものでないこと
- ・融資が、1998年1月1日から2001年12月31日の間に不良債権化したこと
- ・ビジネスを継続し、又は潜在的に活力あるビジネスを有すること

2-2-3 信用保証

CGC (Credit Guarantee Corporation)による信用保証について、以下に述べる。

CGCの保証を受ける商業銀行やファイナンス・カンパニー自身もCGCの株主となっているため、モラルハザードの問題は起こりにくいとされている²²が、2000年に中央銀行が10億RMを出資し70%の株式を保有することとなった。通貨危機後は、制度強化の一環として、中小企業向けの政府ファンドを活用した融資などに対する新たな保証スキームが導入されたほか、2001年末までに10の支店が開設された。CGCの2000年末までの保証実績は、313,911件、195億RMである²³。

CGCによれば、デフォルトの発生率は、1999年は14%であり、1998年は史上最悪で23%を記録したが、通常20%以内なら正常と考えている。また、1998年に保証残高が急減したのは、次の理由による。

- ・担保価値下落に伴い、担保評価が困難であったこと。
- ・本来、担保が不足する企業に対し保証を付与する役割を担うはずだが、商業銀行の出資割合が大きかったため、担保のない中小企業への保証は少数の事業収益性のある企業に対するケースのみにとどまった。

²²高安健一、横江芳恵、ASEAN3カ国（タイ、マレーシア、シンガポール）における政策金融 中小企業金融強化への取り組みと課題、環太平洋ビジネス情報RIM、Vol.12. No.49、2000

²³ SMIDEC, SMIDP, 2002

CGC は民間保証機関と同様、保証債務履行の原資となる十分な基金の確保、回収の増加、効果的なリスク管理の課題に直面している。

CGCの金融機関に対する不満は、代位弁済した保証金に対する取立てが不十分な点である。

表 2-2-7 CGC による保証 (1996-2000)

1996		1997		1998		1999		2000	
件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額	件数	金額
21,435	3,644	20,640	3,893	7,960	595	32,586	2,498	16,671	2,464

金額：RM Million

出所：SMIDEC, SMIDP

メインの保証スキームである New Principal Guarantee Scheme (NPGS)について、2002年11月に対象の拡大、セクター別の条件の統合が行われ、次表のようになっている。

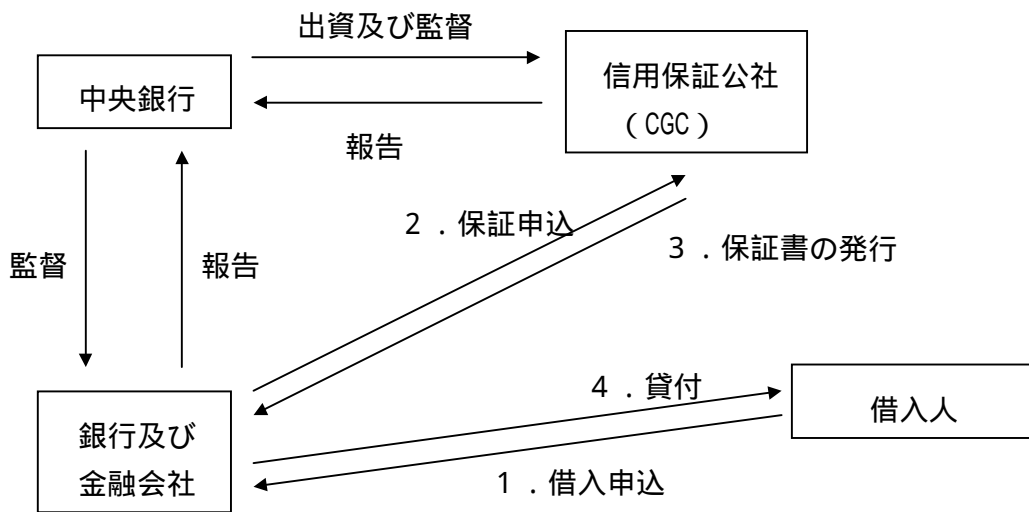
表 2-2-8 New Principal Guarantee Scheme の概要 (2002年11月より)

対象	<ul style="list-style-type: none"> ・年間売上高が2,500万RM以内、又はフルタイム従業員が150人以内 ・マレーシア人のコントロールする、又はマレーシア人所有企業 ・適切な融資記録を有すること
最大借入額	1,000万RM
利率	融資機関が自身の利率を引用できる
保証カバー	以下に従い30%～90% 非担保部分：80%まで 担保部分：90%まで
保証料	非担保部分：1.25% 担保部分：1.00%

(CGC ホームページより作成)

制度の仕組みは次のとおりである。

図 2-1 信用保証の手続き



以下の手順を踏む仕組みになっている。

- 1) 借入申込：中小企業は、商業銀行及び金融会社に対し借入の申し込みを行う。
- 2) 保証申込：当該金融機関はCGCに対して保証を申請する。この条件として、a) 当該中小企業が担保をまったく持たないか、または十分な担保を持たない場合であって、かつ、b) 各金融機関が当該中小企業の事業計画が実行可能と判断した場合に限られる。
- 3) 保証書の発行：CGCは当該金融機関からの申込を審査し、信用保証書を当該金融機関に発行する。この際、CGCは、本保証制度の要件を満たしているか否かを確認する。
- 4) 貸付：当該金融機関は中小企業に対して融資を実行する。

なお、2000年に、審査期間の短縮を図るため、従来の手続きに加え、中小企業がCGCに直接申請しCGCが審査して承認すれば自動的に金融機関が融資を実行できるようにした²⁴。

・担保・保証人

担保は金融機関が設定する。債務不履行の場合、銀行は受託者として担保権を保有する。担保は、a) 土地・家屋、b) 上場株式会社及びその他有価証券、c) 定期預金証書、d) 通常の銀行実務において担保価値のあるすべての財産権。

・保証期間

保証期間は3年である。もともと保証期間は長かったが代位弁済比率を下げるために短縮化した。3年経過後、見直しにより延長することは可能である。

・申請の審査

申請の審査は数人の専門家が一つの案件を審査する。"Credit Scoring System"と呼ばれるコン

²⁴ ibid.

ピューターソフトの各項目に打ち込み、デフォルトの確立を判断する。その結果を踏まえ総合的にプロジェクトを評価して引き受けるか否かを決定する。

チェック項目は、a) 経営者の資質、b) マネージメントがしっかりしているか、c) 注文が確保されているか、d) キャッシュフロー、e) R&D 活動の有無及び強さ、f) マーケティング力、である。

・返済不能の場合

返済不能となった場合は、当該金融機関は CGC に通知する。回収努力は継続する。当該中小企業から返済がない場合、9 ヶ月後、金融機関は請求書を提出し、CGC は支払いを行う。支払い後に回収された全ての回収金は、半年毎に当該金融機関から CGC に納付される。

2-2-4 ベンチャーキャピタル

ベンチャーキャピタル会社 (VCC) は、1999 年には 30 社があり、1996 年～1999 年の間に合計 7 億 2,600 万RMの投資を行い、うち 70.8%が製造業であった。投資で最も多いのは買収 (acquisition or buy-out) の 1 億 9,320 万RM (26.6%) で、VCCはseed capitalへのファイナンスは消極的である。創業 (start-up) へのファイナンスは、1997 年の 8,110 万RMから 1999 年には 730 万RMに減少した²⁵。

(1) ベンチャーキャピタルファンド

1) テクノロジー・パーク・マレーシア (TPM)

主にハイテク産業分野のベンチャー企業に対して投資される。将来クアラルンプール証券取引所又は MESDAQ (Malaysian Exchange of Securities Dealing and Automated Quotation) に上場する可能性のある企業が対象となる。

2) マレーシア開発インフラストラクチャー銀行 (BPIM)

最高 30%までの資本を取得し、中長期で保有した上で、プミプトラ投資家に譲渡する。マレーシア工業技術銀行 (BITM) にも、ベンチャーキャピタルがある。

3) マレーシア技術開発公社 (MTDC)

ベンチャー企業に対する出資は、通常 MTDC が企業の 50～70%程度の株式を取得する形で行われている。現在の総資本額は 3 億 400 万 RM であり、MTDC 設立当初政府から拠出された 7,800 万 RM の資金は、主としてリスクのより高い起業過程にある企業に投資され、後に同

²⁵ 8th Malaysia Plan

社が自らの起債により調達した 2 億 2,600 万 RM は、主に起業後株式上場に至る段階 (mezzanine) にある企業に投資されている。投資先の企業は、IT のみならず電子機器、医薬品、精密機械等多岐に及んでいる。

4) PNB

PNB は投資信託 (unit trust) を発行し、IPO(Initial Public Offer)企業をはじめ企業への出資を行っている。

5) PUNB

プミプトラベンチャービジネスを対象にイスラムベースのベンチャーキャピタルファンドを持つ。最高 30% までの資本を取得し、5 年以内にプミプトラ企業、プミプトラ資本家に譲渡し、キャピタルゲインを得ることを目的としている。また、フランチャイズへのプミプトラの参加を奨励するための特別のベンチャーキャピタルがある。

6) MSC Venture Corporation (MSC VC)

1999 年に MDC の子会社として設立され、MSC ステータス企業又は潜在的 MSC ステータス企業に対してベンチャーファンドを提供する。スタートアップ、ビジネス拡大、プレ IPO を対象としている。

2000 年末までに、総資金 1.2 億 RM から 10 社に 4,300 万 RM が、コミットされている。

7) その他の政府系ベンチャーキャピタル基金

政府出資により、21 億 RM の基金により Malaysia Venture Capital Management Berhad (MAVCAP) と Malaysia Debt Ventures Berhad (MDV) が設立された²⁶。

MAVCAP は、5 億 RM の資金を割り当てられている。

また、MDV は、16 億 RM の情報通信技術基金 (ICT Fund) を管理する。

(2) ベンチャー企業への投資に対する税務上の優遇措置

2001 年予算では、優遇措置として次をあげている。

ベンチャーキャピタル会社などのいわゆるベンチャー企業に投資する会社は、投資金額の 70% が、ベンチャー企業の創業、立ち上げ等初期段階の資金提供であることを条件に、10 年間の免税期間が設けられている。さらに、ハイリスクな分野のベンチャー企業への投資を促すため、承認済みベンチャー企業の創業、立ち上げ、初期段階の資金提供のための投資金額に相

²⁶ 2003 Budget Speech, 2002

当する額が、所得控除の対象となる。投資額を相殺するだけの十分な法定所得がない場合、未利用の控除額は繰り越すことができる。

2-2-5 店頭公開市場

米国のNASDAQに似たMESDAQ (Malaysian Exchange of Securities Dealing and Automated Quotation) が設立され、1999年4月に取引を開始した。MESDAQに上場することにより、ハイテク産業には資金調達の道が開かれることになる。1999年末現在で1社が上場したにとどまる。払込資本金額は200万RM以上であることが条件となっており、これが中小企業の上場を難しくしているといわれる²⁷。

MESDAQは、クアラルンプール証券取引所との合併が予定されている。

2-2-6 マイクロファイナンス

貧困対策の観点からになるが、Amanah Ikhitar Malaysia (AIM)による小規模グループ金融が行われている。

AIMの経済融資 (Ikhitar Loan Scheme、通称SPI) は貧困層を対象とした融資制度で、会員の生産活動を支援し生活水準の向上を図ることを目的としている。世帯所得の水準等により、融資額は1,000~10,000RMで返済期間は50~100週である。5人の会員からグループが構成され、2~8のグループが集まって一つのセンターを形成する。このセンターを単位として、融資の申請、受取、資金の返済、預金などの業務が行われる。融資を受ける場合、担保や保証人を必要とせず、小額の手数料が徴収される。グループのメンバーが延滞した場合には、同じグループに属する会員は2RM、同じセンターに所属する会員は1RMを負担しなければならない。会員はAIMの仲介で銀行口座を開設し少なくとも毎週1RMを貯金しなければならない。1999年8月現在の累積貸出残高は、7,497万3,903RMである。また、AIMでは、会員に対して学習機会を提供し、会員の潜在能力を高めるためのサポートとして、ワークショップや講習会を無料で開催している²⁸。

第7次マレーシア計画期間(1996-2000)中に、3億RMの政府からの無利子融資予算から22,800の貧困世帯へ融資を行った。当初は、2億RMの割当であったが、経済危機後に1億RMが追加された²⁹。

²⁷高安健一、横江芳恵、ASEAN3カ国(タイ、マレーシア、シンガポール)における政策金融 中小企業金融強化への取り組みと課題、環太平洋ビジネス情報RIM、Vol.12. No.49、2000

²⁸市井礼奈、通貨危機と貧困問題:マレーシアにおけるマイクロクレジット金融組織を事例として、国際協力事業団国際協力総合研修所、2000

²⁹ 8th Malaysia Plan

また、地方開発省は、Rural Economy Financing Schemeにより、操業後3年以内の企業には250,000RMまで、操業後3年以上の企業には500,000RMまでを、抵当、保証人なしで融資するスキームを持っている³⁰。

2-3 下請振興と部品産業保護

2-3-1 ベンダー育成プログラム

(1) Subcontract Exchange Scheme

国際貿易産業省は、1986年からSubcontract Exchange Schemeを実施した。中小企業と大企業とのマッチメーカーのためのデータベースを提供するものである。1994年までに、2,973社（うち中小企業2,665社）が登録され、バイヤー・ベンダーからの問い合わせは、1993年826件、1994年596件であった³¹。このSubcontract Exchange SchemeはSMIDECのIndustrial Linkage Programに発展的に変更された。その他の中小企業関連の事業もすべてSMIDECに移管されたということなので、Malaysian Industrial Technology Centre (MITC)も、SMIDECに移されたと考えられる。

(2) ベンダー育成プログラム (VDP: Vendor Development Programme)

VDPは、1988年に開始された。外資系企業を含む大企業と中小企業との連関強化を直接創出する政策はVDPが最初のものであった。ベンダーを育成する企業（アンカー企業）が、育成すべきベンダーから製品を購入し、また、必要に応じて技術支援を行う。ベンダーは、アンカー企業の有する技術、生産管理を含めた経営資源にアクセスすることが可能となる。PROTON社はアンカー企業の第1号で、多くのプミプトラ系ベンダーを育成した。1992年には電気電子分野に拡大され、Sapura HoldingとSharp-Roxyがまずアンカー企業となった³²。

1993年からは、アンカー企業、政府（国際貿易産業省）、民間金融機関が参加する、三者協定（Tripartite Agreement）方式が採用された。この三者協定方式では、従来のように政府が優遇貸し付けを行う代わりに民間金融機関がアンカー企業とともに支援に取り組むもので、国の直接的財政負担はない。大企業との取引先としての信用度の高さを基に既存融資制度の活用により、長期低利の資金提供を図るものである。国際貿易産業省は協定を調整する役割を持った。

VDPはアセンブラ企業、ベンダー、銀行が協力し、プミプトラ系中小企業の技術力を向上さ

³⁰ Ministry of International Trade and Industry Malaysia, Malaysia Policies, Incentives and Facilities for SMEs, 2002

³¹ Ministry of International Trade and Industry, Malaysia International Trade and Industry Report 1995, 1995

³² 穴沢眞、外資系企業と地場企業との連関強化 マレーシアの事例、アジア国際分業再編と外国直接投資の役割、アジア経済研究所、2000

せて多国籍企業のグローバル・サプライヤーとして育成することを目標としている。VDPの所轄官庁は、当初国際貿易産業省であったが、95年から起業家開発省に移管された。ターゲットセクターは、自動車、電気電子、プラスチック、ゴム、機械・エンジニアリング、木工、通信、フィルム、セラミック、輸出貿易、船舶である。

アンカー企業によるベンダーの抽出の過程では、ベンダーになることを希望する中小企業がアンカー企業に直接コンタクトをとるケースが多いが、アンカー企業側が同業者や政府機関から情報収集を行う場合もある。その後は、サンプルの提出などにより対象企業を絞り込むが、ベンダーに指定した企業の技術水準がアンカー企業の要求する水準に達しない場合は、技術指導もあわせて行う。アンカー企業には、定期的に所轄官庁にプログラムの進展状況を報告する義務がある³³。

日系企業数社の話(1999年)では、所管が起業家開発省に移ってから、政府からの働きかけはほとんどなくなったとのことであった。

1998年現在では、アンカー企業は76社(うち電子・電気39社、木材(家具を含む)13社、自動車3社)、育成されたベンダー数は196社であった。当初の計画では1998年までに80社をアンカー企業に指定し、これら80社がそれぞれ10社のベンダーを育成し、総計800社の中小企業が育成されるものとしていたので、これと比べるとアンカー企業数はほぼ計画どおりであるが、ベンダー数は計画を大きく下回っている³⁴。

2000年のベンダー数は次表のとおり256社である。

表 2-3-1 VDPのセクター別ベンダー数(2000年)

セクター	社数	割合(%)
電気電子	63	24.6
電話通信	17	6.6
自動車	46	18.0
家具	66	25.8
機械・エンジニアリング	1	0.4
建設資材	22	8.6
サービス	8	3.1
食品	3	1.2
映画	23	9.0
船舶	7	2.7
計	256	100.0

出所：SMIDEC, SMIDP

³³ ibid.

³⁴ ibid.

なお、国民家電メーカーとして育成を狙ったマレーシア・エレクトロニック・コーポレーション（MEC）は、冷蔵庫、洗濯機、エアコン、AV機器、小型家電機器を生産していた。しかし、通貨危機により経営が悪化し、不良資産買取機関の監督下におかれた。1999年8月、地元電気メーカーのFiammaがMECの株式を引き受けた。その後、MECトレーディングに改称し、再出発することとなった³⁵。

2-3-2 プロトン社下請計画によるブミプトラ中小企業の育成

プロトン社の国産車プロジェクトのもとで、自動車及び関連部品を製造するブミプトラ中小企業の急速かつ多角的な発展を促すという特別な目的をもって、1986年に着手された。

プロトン社は、マレーシア重工業公社（HICOM）、三菱自動車、三菱商事の合併により1983年に設立された国策企業である。国内製部品の製造を鼓舞するために、プロトン社は下請育成計画に着手した。当初、42社の地場中小企業が、この下請開発計画のもと、部品供給者になるようプロトン社から指名された。93年までには、さらに112社（45社のブミプトラ企業を含む）にまで増加した。1988年、プロトン部品計画（Proton Component Scheme）が着手された。この計画のもとでプロトン社は、技術移転促進のための技術指導や資金要請に関して下請企業を支援することとなった。プロトン部品計画から派生したプロトン・ブミプトラ・下請計画（PROTON Bumiputera Vendor Scheme）では、プロトン用自動車部品製造に従事するブミプトラ中小企業は、プロトン社の技術援助（Technical Assistance: TA）取り決めに基いて資金供与を申請する資格があり、資本設備や中間財の購入及び技術移転確保のための補助金を求めることができ、下請企業に対する割当額の上限は100万RMと規定されている。下請企業は、プロトン社が確認、評価、選別し、引き続き通産省の承認を得る。補助金受領と同時に下請企業は、販売額に応じて、課徴金形式で回転基金に出資するよう求められる。この基金はその後、「技術援助」維持のために使用されている³⁶。

また、プロトン・サガ部品製造技術援助計画（PROTON SAGA Component manufacturing Technical Assistance Scheme）（サガは車種名）の下でプロトン社は、ブミプトラ下請企業がSIRIM（マレーシア標準工業研究所）が実施する品質改善計画（Quality Improvement program: QIP）に参加する道を開いた³⁷。

プロトン社によるベンダー育成の流れを図2-2に示す。必要に応じて企業経営の基本に至るまで、プロトン社はベンダーに対して指導する。基本的には全てのベンダーに対して巡回指導

³⁵ 日本貿易振興会、アセアン・中国の地場家電、2000

³⁶ Abdul Aziz Abdul Rahman、プロトン社下請計画によるブミプトラ中小企業の育成、原不二夫編、ブミプトラ企業の抬頭とマレー人・華人経済協力、アジア経済研究所、1995

³⁷ ibid.

が行われる。巡回指導により、QCD 活動をはじめ現場での具体的な指導が行われることとともに、お互いのパーセプション・ギャップも減少する。

また、ベンダーにおけるプロトン社からの転職者の受け入れがある。プロトン社にとっては社内で育成した技術者の流出になるが、ベンダーにとってはプロトン社が要求する技術に習熟した人材の確保となる。特に中小企業の場合は優秀な技術者の不足に悩まされる場合が多いが、プロトン社からの転職者の受け入れはこれらの問題を解決する一つの手段である。

さらに、表 2-3-2 に示すように、プロトン社は、地場ベンダーと海外企業との間のマッチメイキングも行っている。

1992 年には、プロトンベンダー協会（PPP: Persatuan Pembekal Proton/Proton Vendors' Association）が設立された。PPPの諸機能のうちベンダーが重要としたのは、情報の共有とビジネス・ネットワークの形成という機能であった。しかし、全般的には日本の協力会ほどには横のつながりは強くない。これには、マレーシアでは特定の企業との強い結びつきを好まない傾向がある点や、協力会そのものに不慣れな点が原因といえよう³⁸。

プロトン社のベンダーは、1998 年 9 月時点で 186 社（うちブミプトラベンダーは 93 社）である。

図 2-2 プロトンによるベンダー育成システム

部品の特定
<ul style="list-style-type: none">・ 年間計画・ 長期製品計画・ エンジニアリングコスト推定

ベンダーの特定
<ul style="list-style-type: none">・ 5M 評価・ ベンダー評価・ マッチメイキングプログラム

ベンダーの選定
<ul style="list-style-type: none">・ 単一調達（single sourcing）<ul style="list-style-type: none">・ 価格競争力 vs CKD・ 部品サプライヤー・ ブミプトラベンダー優先

³⁸ 穴沢眞、マレーシア国民車プロジェクトと裾野産業の育成 プロトン社によるベンダー育成、アジア経済、1998

支援の継続
<ul style="list-style-type: none"> ・ QC 監査 ・ Quality, Cost & Delivery (QCD) ・ マッチメーカープログラム

長期目標
<ul style="list-style-type: none"> ・ QCD ・ マネジメント ・ 技術 ・ 世界プレーヤー

出所：プロトン社

表 2-3-2 プロトン社のマッチメーカー (1998 年まで)

海外企業	ジョイントベンチャー	技術支援	調達協定	計
日本	32	74	2	122
ドイツ	4	10	1	16
台湾	3	7	1	11
韓国	6	9	-	15
フランス	-	9	1	10
その他	10	22	2	39
計	55	131	7	213

出所：プロトン社

国民車メーカーによる現地企業を優先した取引は、部品調達の自由度を奪うとともに、外資系企業を含めた部品メーカー間の競争を阻害してきた。このため、Protonベンダー180社のうち、コスト競争力、高品質、開発力などを備えている企業は20数社にとどまっている。また、Protonに売上の大半を依存している企業が多いことから、部品輸出額がアセアン主要4カ国の中で最も規模が小さく、輸出額の60%以上が外資系企業2社(デンソー、ドイツのMannesman VDO)による³⁹。

表 2-3-3 事業形態別ベンダーの構成比

	Proton (176 社)	Perodua (132 社)
現地独立企業	69.3%	34.1%
海外企業との技術援助契約会社	19.9%	52.3%
日系企業との合弁会社	10.8%	13.6%

注) Proton は 1998 年 3 月、Perodua は 1999 年 12 月
出所：FOURIN、2000 アセアン・台湾自動車部品産業

³⁹ FOURIN、2000 アセアン・台湾自動車部品産業、2000

表 2-3-4 Proton/Perodua、主要モデル部品国産化率

国民車メーカー	モデル	国産化率*	発注部品点数
Proton	Wira	90%	約 4,200 点
	Iswara	70%	
	Perdana	45%	
Perodua	Kancil	72%	318 点
	Rusa	41%	172 点
	Kembara	46%	204 点

*Local Material Content Policy ベースで、Proton が 1998 年現在、Perodua が 1999 年現在
出所：FOURIN、2000 アセアン・台湾自動車部品産業

2-3-3 産業間連携プログラム（ILP）

ILP（Industrial Linkage Programme）は、中小企業と多国籍企業・大企業とのマッチメイキングを図ることを目的に、SMIDECが両者の「出会いの場（light on meeting）」を取り持つものである。中小企業、多国籍企業・大企業、銀行、技術サプライヤーの4者が参加する。SMIDECはオブザーバーとして参加し意志決定には加わらない。中小企業は得意とする独自技術のプレゼンテーションを行い、これが多国籍企業の期待に沿うものであれば、取引成立に向けての交渉に進むこととなる。参加する多国籍企業・大企業はMIDAのチャンネルを利用して探索され、また、中小企業候補はSMIDECのデータが活用される⁴⁰。優先分野は、電気・電子産業、機械・エンジニアリング産業、リソースベース産業である。

ILPに参加することによる主なインセンティブは、中小企業にとっては中間製品を生産するパイオニアステータスが授与され5年間の免税あるいは60%の設備投資減税のフル適用を申し込む権利が生じること、アセンブラ企業にとっては要した研修、監査、技術支援などの付帯費用の減税を申し込む権利が生じることである。

表 2-3-5 のとおり、1997 年から 2000 年末までの 4 年間で、累計 128 社の中小企業が、多国籍企業ならびにアセンブラ企業とリンクし、11,360 万 RM（見込みを含む）の ILP 関連取引が創生された。この内訳をみると、多国籍企業との商談確定に至った中小企業は 35 社（2,780 万 RM）、多国籍企業と商談中の中小企業は 34 社（3,110 万 RM）、見込み客となりそうな多国籍企業を持つ中小企業は 59 社（5,470 万 RM）となっている（表 2-3-5）。多国籍企業との商談確定に至った中小企業は当プログラムの適用を希望したうちの 25%とまだ低く、残りの 75%はまだ商談が正式に確定していない。業種別の構成比（金額ベース）をみると、電気・電子が全体の 44.1%を占めており ILP の中心をなしている。次いで、機械・エンジニアリング 22.8%、資源ベース 21.1%、輸送（自動車）13.0%と続く。

2001 年には、中小企業からの申請を円滑にするためにオンライン登録が導入され、2002 年 3

月までに 893 社がSMIDECに登録し、167 社が大企業 / 多国籍企業にリンクされた⁴¹。

表 2-3-5 ILP のパフォーマンス 1997-2000

セクター	電気・電子		機械・エンジニアリング		資源ベース		輸送（自動車）		計	
	数	金額(RM Mil)	数	金額(RM Mil)	数	金額(RM Mil)	数	金額(RM Mil)	数	金額(RM Mil)
商談確定	17	16.80	2	0.80	5	2.50	11	7.70	35	27.8
交渉中	16	9.40	9	10.50	7	8.40	2	2.80	34	31.1
見込み	27	23.88	15	14.60	12	11.90	5	4.30	59	54.7
計	60	50.08	26	25.90	24	22.80	18	14.80	128	113.6

Source: SMIDEC

出所：Ministry of International Trade and Industry, Malaysia International Trade and Industry Report 2000

2-3-4 グローバル・サプライヤー・プログラム（GSP）

グローバル・サプライヤー・プログラム（GSP: Global Suppliers Program）は、SMIDEC が受講料を支援するプログラムで、中小企業が大企業又は多国籍企業に世界レベルのサービス・製品を提供するための能力を向上するための手段を提供するものである。

訓練は 3 つのレベルに分かれている。

- a) CORECOM 1：中小企業は品質システムのレビューを受け、多国籍企業から仕様書を与えられる。また、問題解決、プレゼンテーション、プロジェクト管理等のマネジメント技術の訓練が行われる。
- b) Intermediate Systems 2 (IS2)：ISO9000 シリーズ等の品質システム、サプライチェーンマネジメント等の理解を深める。
- c) Advanced Systems 3 (AS3)：CAD、CAM、各種試験分析の能力を獲得し、エンジニアリングのコースに参加する。

大企業は、中小企業を採用し、技能・技術の向上を支援することをコミットする。多国籍企業と選ばれた中小企業は、最長 2 年間のコミットの条件を合意する。

2001 年末までに、312 社、1,127 人が訓練を受け、13 の中小企業が 12 の多国籍企業のポテンシャル・サプライヤーとなった⁴²。GSPは、Penang Skills Development Centre (PSDC)、Selangor Human Resource Development Corporation (SHRDC)、Johor Skills Development Centre (PUSPATRI)、Sarawak Skills Development Centre (PPKS)との協力で実施されている。SMIDECとProton社は、

⁴⁰ 国際協力事業団、マレーシア国裾野産業技術移転調査報告書、2001

⁴¹ Ministry of International Trade and Industry, Malaysia International Trade and Industry Report 2001, 2002

⁴² ibid.

同様のプログラムをCore Competency Programmeとして、自動車ベンダーに開始している。

VDPと比較すると、以下のような相違点がある。まず、GSPでは計画の段階から支援する側の多国籍企業がプログラムに参加し、これらの企業の意見がプログラムの内容に取り入れられている。次に、参加する中小企業に共通して必要な研修についてはこれをコースとして一括して提供しており、個々の企業の負担が軽減される。さらに多国籍企業は、参加する中小企業の実力を研修を通じて把握することができる。また、参加する中小企業がプミプトラに限定されておらず、対象がより広いものとなっている⁴³。

・PSDCの例⁴⁴

PSDC (Penang Skills Development Centre) (ペナン技能開発センター) は、1998年より、中小企業と多国籍企業が戦略的なパートナーシップを構築することを目的として、GSPを開始した。

GSPでは、多国籍企業が委員会のメンバーとなり、実際の研修プログラムの開発に関与し、必要であれば研修のための施設も提供する。また、協力相手の中小企業を選び、定期的に中小企業の経営能力の進展度を点検する。一方、中小企業の側は意識改革を行い、必要があれば設備、システムを更新し、従業員を研修プログラムに派遣し、その能力向上を図る。PSDCは、研修プログラムの管理とモニタリングを行い、プログラムに参加する中小企業のために中小企業開発公社などの助成金取得の窓口となる。

PSDCにおけるGSPは、ヒューレット・パッカード、シーゲートなど大手多国籍企業8社が中心となって開発されたプログラムである。

訓練の第1段階として、コア能力に関する研修が実施される。

研修は、Corecom 1と呼ばれる第1レベルでは、9.5日間のコース(4ヶ月にわたって実施)が13コース提供される。トレーナーは参加する多国籍企業から派遣される。IS2 (Intermediate System) と呼ばれる第2レベルでは、8.5日間のコースが4ヶ月間にわたり提供される。AS3(Advanced Systems)と呼ばれる第3レベルは、設計とシミュレーションにより焦点が置かれる。

第2段階は、多国籍企業とのリンケージプログラムで、多国籍企業が地場企業を選び技能・技術の向上の指導を行う。多国籍企業と地場サプライヤーが合意した条件で、双方が投資とコミットメントを行う。

基礎研修コースのCorecom 1を例にとれば、受講者がマレーシアの定義する中小企業の従業員であれば受講料の50%をSMIDECが負担する。併せて、もし受講者の所属する企業がHRDF

⁴³ 穴沢眞、外資系企業と地場企業との連関強化 マレーシアの事例、アジア国際分業再編と外国直接投資の役割、アジア経済研究所、2000

⁴⁴ 国際協力事業団、マレーシア国裾野産業技術移転調査報告書、2001

(人的資源開発ファンド)へ拠出金を供与している企業であれば、残り45%の受講料はHRDFが負担する。従って実際には5%の費用負担のみで受講することができる。GSPは、1999年12月までに研修費の名目で108,550RMの財政資金が投入された。Corecom 1には、120社の中小企業と24社の多国籍企業を含む計190社の申し込みがあった。

2-3-5 ウェブ上のビジネス・マッチング

SMIDECが支援してMyBiz(www.mybiz.net.my)が運営されている。民間企業と協力し、ウェブ上で部品調達や委託生産を行うことを目的としている。SMIDECによれば1999年末で311社が登録されている。国際的な取引の中にマレーシアの中小企業を参入させていくことを目的としている。また、SMIDECのホームページでも、サプライヤーを探している企業の情報が掲載されている。

2-3-6 ローカルコンテンツ

Proton、Peroduaの国民車メーカーによる部品国産化以外にも、Local Content Program(LCP)に基づき、現地自動車メーカーに対して部品19品目の現地調達や一定の国産化率の達成を義務付けている。オートバイの国内製造についても13品目がある。

政府は、2000年1月にLCPを撤廃する予定であったが、現地部品企業への影響を懸念して延期した。また、同時期にCEPT(共通有効特惠関税)スケジュールに基づき、アセアンコンテンツ40%以上の自動車部品の最大輸入関税率を20%まで引き下げる予定であったが見送った⁴⁵。

従前は、MIDA(工業開発庁)への税制インセンティブ申請の際に、認可条件としてローカルコンテンツの割合が示されることがあったが、現在は廃止されている。

表 2-3-6 自動車に係る現地調達要求

	乗用車(排気量)			商用車(重量)	
	1,850cc 以下	1,850 ~ 2,850cc	2,850cc 超	2.5 トン 以下	2.5 トン 超
1992	30%	20%	率の指定なし (指定部品のみ)	20%	率の指定なし(指 定部品のみ)
1993	40%	30%		30%	
1994	50%	35%		35%	
1995	55%	40%		40%	
1996	60%	45%		45%	

出所: Mai Fujita, Industrial Policies and Trade Liberalization -The Automotive Industry In Thailand and Malaysia, "The Deepening Economic Interdependence In the APEC Region", Institute of Developing

⁴⁵ FOURIN、2000 アセアン・台湾自動車部品産業、2000

2-3-7 関税措置

自動車については、completely built-up (CBU) と completely knocked-down (CKD)とで、import duty、excise duty の税率に開きがあり、ノックダウン生産に有利な税率となっている。

また、国民車メーカーであるプロトン社は、地場ベンダー育成と引き換えに有利な税率を与えられている（表 2-3-7 参照）。

AFTA に基づき予定されていた自動車の輸入関税引き下げを 2005 年まで延期することで ASEAN 各国の基本合意を得て、補償交渉を行っている。同時に、2003 年より自動車に係る Import duty 等の見直しを始めている（2-3-8 参照）。

表 2-3-7 関税率（1999 年）

	プロトン CKD	乗用車				両用		商用車	
		非プロトン CKD	非プロトン CBD			CKD	CBD	CKD	CBD
			1,800cc 未満	1,800- 2,500cc	2,500cc 超				
Import duty	13%	42%	140%	170%	200%	5%	50%	5%	40%
Exice duty	Nett Value の 50%	100%	なし			45%	なし	0-30%	なし

出所：プロトン社

2-3-8 ASEAN 域内協力

(1) ASEAN 自由貿易地域

ASEAN では、域内の鉱工業製品の関税を引き下げ、貿易を円滑化して、ASEAN 自由貿易地域（ASEAN Free Trade Area: AFTA）を実現することが合意されている。

関税引下げの対象品目は、域内で生産されたすべての工業製品と農産品であり、各国は関税引下げスケジュールを明らかにして、共通有効特惠関税（Common Effective Preferential Tariff: CEPT）を実現することとなっている。

マレーシアは、CEPTの対象品目が 10,368 品目あり（2001 年 3 月現在）うち関税率 5%以下となっているのは 10,014 品目、5%超が 218 品目であり、関税率はASEAN域内でブルネイに次ぎ低い。しかしながら、輸入ライセンス取得など、非関税障壁のある品目が対象品目中 136 と ASEANでは最も多くなっている⁴⁶。自動車部品については、2002 年で 60%の製品が関税率 0

⁴⁶ マレーシア日本人商工会議所、マレーシアハンドブック 2001、2001

～5%、40%の製品が関税率 11～20%となっている⁴⁷。

マレーシアは、CBUとCKDに関して 218 品目のCEPTスキームへの組み入れを 2005 年へ遅延した。この理由として、国内自動車産業に、経済危機からの回復の時間を与え、またリストラクチャリングを行ないAFTAの下での市場開放の準備を行うためとしている⁴⁸。

CEPTスキームへの組み入れ、AFTAへの対応のため、自動車産業の競争力強化について以下の措置が 2002 年 12 月に発表された⁴⁹。

- ・ 2003 年からの ASEAN 諸国からの CKD、CBU に係る Import duties の引き下げ。2003 年から全ての車両に対して Excise duty を適用。
- ・ 2004 年 1 月より、Mandatory Deleted Items、Price Supervision Mechanism を廃止。
- ・ 2005 年より商用車、乗用車に対して、環境・安全基準の新車に対する認証、vehicle type approval 制度を導入。
- ・ Proton 社のコスト削減、研究開発の強化。
- ・ 中小企業支援等の地場部品製造業者への支援。

(2) ASEAN 産業協力

1996 年のASEAN経済閣僚会合で、自動車産業における貿易に関し既に存在していたブランド間補完 (Brand to Brand Complementation: BBC) を全製造業に拡大するASEAN産業協力 (ASEAN Industrial Co-operation: AICO) 協定が署名され、同年 11 月発効した。AICOスキームは、BBCスキームに準じ、ASEAN域内における複数企業間の部品貿易において、相互に補完的な部品の輸出入取引をAICOアレンジメントとして関係各国が認定することにより、当該輸出入に関し関税引き下げを適用できるようにするものである⁵⁰。

AICOスキームは、利用する企業の数が少ないこと、輸出国と輸入国との利害対立のために申請から認可までの時間が長いこと、などの理由によって、少なくとも電子・電気産業においてはAFTAを象徴する政治的宣伝の役割を抜け出していない、との指摘もある⁵¹。

AICOの認可については、現状では各企業と各国の担当省庁の交渉次第という色彩が強く、恣意的な審査がなされる可能性も否定できない。こうしたことから、日本企業をはじめ多くの

⁴⁷ Ministry of International Trade and Industry Malaysia, The Signing Ceremony of MoU Between SMIDEC, AFM, JAMA & JAPIA On the Technical Experts Programme for the Automotive Industry, 2002

⁴⁸ Ministry of International Trade and Industry Malaysia, Malaysia International Trade and Industry Report 2000, 2001

⁴⁹ Ministry of International Trade and Industry, The Future Direction and Strategies to Enhance Competitiveness in the Local Automotive Industry, 2002

⁵⁰ マレーシア日本人商工会議所、マレーシアハンドブック 2001、2001

⁵¹ 洞口治夫、多国籍企業の国際分業体制とAFTA 日系電子・電気産業の動向を中心に、アジア国際分業再編と外国直接投資の役割、アジア経済研究所、2000

企業から判断基準の明確化が求められている⁵²。

AICO のマレーシア政府による認可件数は次表のとおりである。自動車産業に係る認可が非常に多い。

表 2-3-8 AICO の認可件数 (1999 年末)

産業名	申請提出件数	政府認可件数
自動車産業		
ASEAN OEM	19	19
部品、コンポーネント	9	7
ゴム製品	1	0
電気製品	3	1
食品製造	1	1
プラスチック製品	2	2
計	35	30

出所：日本貿易振興会海外調査部、ASEAN における域内・域外協力の現状と展望

2-4 グラント

2-4-1 工業技術支援基金 (ITAF)

ITAF (Industrial Technical Assistance Fund) は、中小企業の生産性向上、コスト競争力強化、品質改善を実現するために 1990 年に導入されたマッチンググラント (受益者と折半の費用負担) 方式による補助スキームである。ITAF1 から ITAF4 まであり、従前は実施機関が分かれており、その後 SMIDEC が一元的に管轄していたが、2002 年 1 月より、ITAF4 については貿易開発公社 (MATRADE) が実施している⁵³。参考に、資料編 3 に ITAF1 の申請フォームを示す。

ITAF 1: ビジネスプランニング・開発

対象：ビジネスプランニング調査、市場戦略調査、市場 F/S、技術 F/S

補助額：RM40,000 を上限にプロジェクト費用の 50% まで

ITAF 2: プロセス・製品開発

対象：製品、製品設計、プロセスの改善、向上

補助額：RM500,000 を上限にプロジェクト費用の 50% まで

(2002 年より RM250,000 から引き上げられた)

ITAF 3: 生産性・品質向上及び証明 (certification)

対象：生産性・品質向上、生産性・品質証明、品質開発システム (5s、QCC)、品質

⁵² (財) 国際貿易投資研究所、公正貿易センター、AICO スキームに関する調査研究 ASEAN 産業 (工業) 協力スキーム - 調査研究報告書、1999

⁵³ SMIDEC ホームページ

システム (ISO9000, ISO14000, HACCP 等)

補助額 : RM250,000 を上限にプロジェクト費用の 50% まで

ITAF 4 : 市場開発

対象 : 輸出振興活動への参加、ブランド振興、パッケージデザイン、入札参加

補助額 : RM60,000 を上限にプロジェクト費用の 50% まで

(2002 年より RM40,000 から引き上げられた)

1990 年のスタートから 2001 年末までに、次表に示すように累計 3,429 件、総額 70.1 百万 RM が承認された。件数ベースでみた累計の内訳は、ITAF 4 (46%)、ITAF 3 (27%)、ITAF 1 (18%)、ITAF 2 (9%) の順だが、金額ベースでは、ITAF 3 (49%)、ITAF 2 (22%)、ITAF 4 (16%)、ITAF 1 (14%) の順となっており、件数ベースで最も多かった ITAF 4 の一件あたりの承認金額は最も少額となっている。2001 年までの業種別承認累計額は、木材ベースセクター (14.1%)、電気電子 (13.9%)、機械・エンジニアリング (13%)、プラスチック製品 (9.5%)、食品製造 (9.2%) の順である。承認件数は、2000 年の 379 件から 2001 年には 720 件と急増している。申請自体も 2000 年の 359 件から 2001 年の 796 件に急増した。特に ITAF3、ITAF4 の件数が増えている。ITAF4 の件数の多さは、中小企業が輸出市場へ思い切って進出するためにグラントを利用しようとしており、ITAF3 の利用の多さは、中小企業が品質証明の重要性を認識していることを示している。ITAF1、ITAF2 の利用の低さは、中小企業は ITAF1 の対象であるビジネスプランニングへの投資の即時の利益をまだ評価しておらず、また ITAF2 の対象である製品・プロセスの改善に関する時間の長さが、高い投資コストとともに要因となっている⁵⁴。

表 2-4-1 ITAF スキームの承認件数

	2000 年	2001 年	2001 年 12 月までの累計	
	件数	件数	件数	金額 (RM million)
ITAF1	4	9	629 (18%)	9.6 (14%)
ITAF2	32	30	300 (9%)	15.1 (22%)
ITAF3	119	269	929 (27%)	34.3 (49%)
ITAF4	212	412	1,571 (46%)	11.1 (16%)
計	367	720	3,429 (100%)	70.1 (100%)

出所 : Ministry of International Trade and Industry, Malaysia International Trade and Industry Report 2000

ITAF3 の内訳としては、2002 年前半までの累計値で、827 件の承認件数に対し、ISO9000 が 696 件 (84%) と圧倒的に多く、品質証明 53 件 (6%)、品質生産性活動 28 件 (3%) が続い

⁵⁴ Ministry of International Trade and Industry, Malaysia International Trade and Industry Report 2001, 2002

ている⁵⁵。

2-4-2 工場診断等

(1) 工場診断 (Factory Auditing Scheme)

大企業との取引の可能性のある中小企業の診断 (diagnostic audit) 中小企業の長所短所の確認のために専門家を雇用するコストに対してマッチンググラントを提供する。上限は、RM10,000 で、50%まで補助する。2000年に開始され、実施機関は、SMIDECである。

2001年未までの申請は140件にとどまっている。中小企業は、工場診断の重要性を認識せず、即時のリターンのない支出と考えているためとSMIDECはみている⁵⁶。

コンサルタント会社に依頼し、中小企業の工場の経営及び技術面での診断を行うものであるが、SMIDECによると、一件あたりの、コンサルタントに支払われるフィーはRM10,000からRM20,000ということである。

(2) エンジニアリングデザイン・グラント (Engineering Design Grant)

中小企業が設計をインハウスで行えるよう、エンジニアリングの設計能力を向上させるために、CAD等のソフトウェア、ハードウェアの購入、研修の経費に対して、マッチンググラントを提供する。上限は、300,000 RMで、50%まで補助する。実施機関は、SMIDECである。

2-4-3 技能向上

Skills Upgrading Programmeは、承認された職業訓練校における訓練コストをグラントで提供する。1997年に導入され、実施機関は、SMIDECである。2001年より補助率は50%から80%に引き上げられた。2000年に1,891人、2001年に2,808人が訓練を受けた。

2-4-4 IT化のためのグラント

電子製造グラント (E-Manufacturing Grant) は、2002年に開始され、中小企業の情報通信技術の利用を高めるために、Enterprise Resource Planning (ERP)等のソフトウェア、ネットワーク機器の購入、研修等の実施コストの経費に対して、マッチンググラントを提供する。上限は、RM500,000で、50%まで補助する。実施機関は、SMIDECである。2002年9月までに20社、

⁵⁵ SMIDEC, Media Statement by Y.B Dato' Seri Rafidah Aziz Minister of International Trade and Industry on the Performance of SMEs in the Manufacturing Sector, 2002

⁵⁶ SMIDEC, SMIDEC Annual Report 2001, 2002

合計 160 万RMが承認された。2003 年には 3650 万RMの予算が割り当てられている⁵⁷。

また、SMIDECにより、中小企業がより電子商取引に参加し、また電子商取引への制約を乗り越えるための支援を行うために、電子商取引グラント（E-Commerce Grant）の提供が、2000 年に開始されたが、2002 年に終了した。2000 年 12 月までの実績は、申請 817 件、承認が 553 件、553 万RMであり、2001 年の実績は、申請 1,749 件、承認が 958 件、860 万RMであった。オンライン取引を行っている中小企業は非常に少ない。このイニシアティブは新しく、ポータルほとんどがB2BベースであるためとSMIDECではみている⁵⁸。

製造業連盟（FMM）は、電子製造コミュニティに向けて、Tradenex.com を子会社として立ち上げた。FMM と Tradenex は、SMIDEC と協力して、会員の E-commerce grant の承認手続きの簡素化を図った。

さらに、RosettaNet Grantが 2002 年に開始された。RosettaNetとは、世界のサプライヤーとつながるサプライ・チェーン管理のための、オープンなインターネット上の共通ビジネス・メッセージ基準である。世界市場でさらに競争力を持つように、マレーシアの中小企業のRosettaNet導入を促進するため、中小企業のRosettaNet導入の経費に対して、マッチンググラントを提供する。上限は、RM100,000 で、50%まで補助する。実施機関は、SMIDECである。年間予算割当は、500 万RMであるが、2002 年 9 月までの申請・承認は、わずか 5 社、合計 48 万RMである⁵⁹。

2-5 税制等インセンティブ

2-5-1 概要

出資比率については、輸出指向産業等の規制緩和が行われている場合を除き、外資比率は最高 30%まで、かつ内資についてもブミプトラ資本比率が最低 30%という、いわゆる「3：3：4ルール」が適用されている。

1993 年までは、地場企業から、FTZ（Free Trade Zone）、LMW（Licensed Manufacturing Warehouse）に立地する多国籍企業への納入は輸出入とみなされ、関税の対象となった⁶⁰。これにより、地場企業から、FTZ、LMWに立地する多国籍企業への供給が制約された。また、多国籍企業は、煩雑な税関手続きを避けるために輸入をむしろ選択した⁶¹。93 年には、この規制

⁵⁷ SMIDEC, Speech by Y.B Minister Dato' Seri Rafidah Aziz at the Official Opening Ceremony of SMIDEX 2002, 2002

⁵⁸ SMIDEC, SMIDEC Annual Report 2001, 2002

⁵⁹ SMIDEC, Speech by Y.B Minister Dato' Seri Rafidah Aziz at the Official Opening Ceremony of SMIDEX 2002, 2002

⁶⁰ JICA Malaysia Office, Development of Policies and Incentives for Foreign Investment in Malaysia, 1998

⁶¹ Rajah Rasiah, Government-Business Coordination and Small Business Performance in the Machine Tools

は撤廃されたが、同時に、多国籍企業に納入しようとする外国裾野産業企業の投資へのインセンティブも弱まった。

中小企業向け Tax Incentive の実績は次表のとおりである。

表 2-5-1 1996-2000 年の中小企業向け Tax Incentive の実績

	Pioneer Status				Investment Tax Allowances			
	申請	承認	雇用可能性	資本投資 (1000RM)	申請	承認	雇用可能性	資本投資 (1000RM)
1995	256	145	4,409	242,978	19	3	103	6,200
1996	225	123	3,434	268,741	16	6	202	13,800
1997	179	104	2,904	274,571	20	9	183	24,888
1998	100	121	3,103	236,607	13	9	195	34,770
1999	81	61	1,448	113,900	4	2	27	4,263
2000	123	61	2,028	228,883	6	1	34	2,074
計	964	615	17,326	1,365,680	78	30	744	85,995

出所：SMIDEC, SMIDP

2-5-2 法人税

2003 年予算案では、払込資本が 250 万 RM 以下の中小企業に対する法人税率を、課税対象収益の 10 万 RM について 28% から 20% に引き下げることとしている。これによる税収減は、2,700 万 RM と見込まれている。

2-5-3 個別投資インセンティブ⁶²

Promotion of Investments Act(PIA) 1986 に基づき、MIDA が税制優遇措置を提供している。

製造業部門に投資する企業に対する主な税制優遇措置は、パイオニア・ステータス (pioneer status) と ITA(Investment Tax Allowance)である。パイオニア・ステータスと投資税額控除の認可基準は、付加価値のレベル、使用される技術、産業間連携など特定の優先事項に基づいており、対象となるプロジェクトは、「奨励事業」または「奨励製品」として示されている。

パイオニア・ステータスを認められた企業は、所得税納付の一部免除を 5 年間得られる。この場合、生産日(生産レベルが生産能力の 30% に達した日と定義)から始まる免税期間の間、法定所得の 30% に対してのみ課税される。

パイオニア・ステータスの代わりに、投資税額控除 (ITA) に申請することもできる。投資税額控除を認められた企業は、最初に資本的支出が生じた日から 5 年以内に発生した適格資本

Sector in Malaysia, World Bank Institute, 2001

⁶² MIDA、[「マレーシア：製造業投資 ~ 政策、優遇措置および制度」\(2002 年発行版\)](#)、2002

的支出（認可プロジェクトで使用される工場、プラント、機械、その他の設備）の60%に相当する控除が得られる。

さらに、ハイテク企業に対する優遇措置、戦略的プロジェクトに対する優遇措置、再投資控除(RA: Reinvestment Allowance)（12ヶ月間以上操業し、生産能力の拡大、生産設備の近代化と機能向上、関連製品への多角化、生産設備の自動化のために適格資本的支出を行った製造業企業が対象）がある。

また、この他に、海外輸出促進二重控除、輸出信用保険料の二重控除、研究開発費のための優遇措置等がある。職業訓練に係る二重控除については、2-6を参照されたい。

2003年予算案では、次への優遇措置が提案されている。

- ・自動車部品モジュール・システムを設計、開発、生産する企業へのパイオニア・ステータス又はITAの賦与
- ・機械設備産業の振興のため、プラスチック押出機械、包装等特定の産業のためのプロセス機械など、特定のカテゴリーの機械を、パイオニア・ステータス又はITAの対象製品リストに加えること

(1) 中小企業に係るインセンティブ

1) Incentive for Small Scale Companies

株主資本が50万RM未満で最低70%のマレーシア資本を有する、マレーシアで設立された小規模製造企業は、パイオニア・ステータスの優遇措置を得られる。

この優遇措置の対象となるには、小規模企業は下記の基準いずれか一つに該当しなければならない。

会社の完成品が、製造産業において原材料やコンポーネントとして使用されること。

会社の製品は輸入品に代わるもので、価値のうえで現地調達率が50%以上であること。

会社は生産の50%以上を輸出すること。

プロジェクトが、農村住民の社会経済開発に貢献すること。

企業は、小規模企業のための奨励製品・奨励事業リストに記載されている製品の製造や事業に参画しなければならない。

2) Incentive to Strengthen the Industrial Linkages Program

大企業の産業間連携プログラム(ILP)への参加を奨励するため、従業員の研修、商品開発と試験、下請業者の製品品質を保证するための工場監査において発生する支出は、所得税算定の際に控除とすることが認められている。

中小企業を含む下請け業者のうち、ILPにおける奨励製品の製造や奨励事業への参画を希望

する企業は、下記の優遇措置の対象となる。

5年間の法定所得が全額免税となるパイオニア・ステータス。

又は、

5年以内に発生した適格資本支出の60%に相当する投資税額控除（ITA）。控除は、各賦課年度の法定所得の全額と相殺することができる。

下請け企業が奨励製品の製造や世界市場向けの活動に参画することを促進するために、承認されたILPにおいて、価格、品質、能力面で世界水準に達することができる下請け業者は下記の優遇措置の対象となる。

10年間の法定所得が全額免税となるパイオニア・ステータス。

又は、

5年以内に発生した適格資本支出の100%に相当する投資税額控除（ITA）。控除は、各賦課年度の法定所得の全額と相殺することができる。

3) RossettaNet

RossettaNet (2-4-4 参照) 導入を促進するため、RossettaNet Malaysia の管理と運営や、マレーシアの中小企業の RossettaNet 導入に対する支援に費やした企業の費用や寄付は、所得税控除の対象となる。

対象となる経費と寄付は、機材の寄贈（コンピュータやサーバー）、RossettaNet Malaysia に勤務するフルタイム従業員の給与、機材やソフトウェアの寄贈、ソフトウェアやプログラミングの共有、マレーシア中小企業従業員を対象とした RossettaNet の使い方の研修などである。

(2) 外資の出資比率

製造業における外資の出資比率は、これまで輸出比率に応じて決定されてきたが、1998年7月31日より、出資比率規制は以下の通り緩和された。この政策は、2000年12月31日以降に再検討された後、2003年12月31日まで延長された。一部の業種は対象外であるが、輸出比率規制がなくなったことで、外国中小企業の誘致には好条件となった。

・新規投資、拡張または多角化事業に対する出資比率政策

外国人投資家は、輸出比率にかかわらず100%の資本を保有することが出来る。緩和措置は、1998年7月31日～2003年12月31日までに受理された全ての製造業プロジェクトに適用されるが、以下の業種は対象外となる。

紙製パッケージ

プラスチック製パッケージ（ボトル、フィルム、シート、袋）

プラスチック射出成型品

金属スタンピング

金属加工

ワイヤー・ハーネス

印刷

スチールサービスセンター（鉄加工業）

パン菓子類製品（パン、バン、ケーキ、クロワッサン、バゲット、タルト、焼き菓子、ビスケットを除くその他のパン菓子）

この政策のもとで認可された全てのプロジェクトは、上記の期間が終了しても、出資比率を再考する必要はない。

・既存会社に対する出資比率政策

1998年7月31日以前にライセンスを取得した会社は、その製造ライセンスに記載されている出資比率条件に従わなければならない。しかし、事業の拡張や多角化を行う会社は、新しい出資比率政策を利用することができる。

・既存会社に対する輸出条件の緩和

産業間の連携と国内販売を高めるため、政府は既存の製造業会社に課されている輸出条件を2003年12月31日まで緩和した。その結果、輸出条件を課されている企業は、国内市場への販売許可をMIDAに申請することができる。

非関税製品、または国内で生産されていない製品の場合は、生産量の100%まで。

国内での供給が不十分な製品、または共通実効特惠関税（CEPT）が5%以下でアセアンからの輸入が増加している製品の場合は、生産量の80%まで。

（3）マルチメディア・スーパー・コリドー（Multimedia Super Corridor: MSC）

MSCは、クアラルンプール・シティ・センター（KLCC）、プトラジャヤ新行政都市、クアラルンプール国際空港を含む首都クアラルンプールの南部の東西15km、南北50kmにわたる回廊（コリドー）のような地域に、高度な情報・通信技術に関わる有力企業を国内外から誘致し、21世紀には、情報・通信技術産業を国際競争力を備えた一大産業に育てようとするものである。

中小企業に限らず、進出企業への優遇措置（MSCステータス）として、次の措置がとられている。

（a）税務優遇措置

・免税及び投資税額控除

マレーシア法人所得税の5年間（さらに5年間延長可能）の免税、又は100%の投資税額控除（Investment Tax Allowance: ITA）

・マルチメディア関連設備・機器の輸入免税

(b) 外国人知識労働者の無制限の雇用

外国人知識労働者を人数に制限なく雇用できる。各法人は労働ビザを MDC を通じて申請できる。

(c) 外資比率

外国企業の 100%子会社であることが可能である。MSC 法人は、マレーシアで設立されるか、又はマレーシアに支店を開設する外国法人である必要がある。

(d) 為替管理

MSC ステータス法人は、外国為替管理局の規制を免除される。これにより、マレーシア又は他の国におけるあらゆる通貨での取引、自由な借入、自由な海外送金が行える。

(4) 国際調達センター (IPCs: International Procurement Centres) に対する優遇措置

中小企業への直接の支援ではないが、国際調達センター (IPCs) の設立を促進し、マレーシアをマーケティングと流通センターの拠点とするために、以下の優遇措置がある。

IPCs とは、現地資本か外国資本によってマレーシア国内で設立された現地法人で、国内外の関連企業や非関連企業のグループに、原材料、部品、完成品の調達や販売をしてマレーシアでビジネスを行う企業のことある。これには、マレーシア国内や第三国の供給元からの調達や販売も含まれる。

・ IPCs の必要に応じた外国人ポストの認可

・ 輸出収益を無制限に保持するために、認可商業銀行に複数の外貨口座開設の許可

・ 予想される売上に基づく先物輸出益を売却するため、認定商業銀行の外国為替先物取引への参画の許可

・ 出資比率に対する規制の免除。既に IPCs の運営を認可されている貿易会社や製造会社には、引き続き既存の出資比率規定が適用される

・ 最終消費者に配送する前の再梱包、貨物混載や貨物統合のため、原材料、部品、完成品を、関税を支払わずに自由地域や保税工場に持ちこむ許可

2-6 雇用と職業訓練

2-6-1 雇用の状況と規制

(1) 雇用の状況

マレーシアは労働力不足の状態にあり、特に通貨危機以前は、1996、1997 年は失業率が 2.6% と、労働力不足が大きかった。このため、賃金の高騰が続いていた。また、強い労働需要と供

給難の双方が絡み合った結果、通貨危機前には高い転職率が慢性化し、深刻な問題となっていた。

製造業全体の平均賃金上昇率は、1992年 11.3%、1993年 12.2%、1994年 11.5%、1995年 11.8% となり、1990年代前半の数年だけでも賃金は約2倍に跳ね上がった⁶³。

さらに、人材不足が問題となっており、製造業では特に熟練工と専門家の数が決定的に少ない状況にある。

ペナン州では、1995年から1996年にかけての労働転職率は、電気・電子産業で51.3%、ゴム産業で63.1%、機械関連で58.1%の労働者が転職を経験したと報告されている。労働供給難によって、工場労働者の賃金は上昇を続け、1997年までの数年間、ペナン州製造業労働者の賃金は毎年約10%近く上昇した⁶⁴。

また、労働者の民族構成をみると、表のとおり、「その他」が約1割を占め、外国人労働者の存在の大きさを示しているとともに、人口構成に比べて、ブミプトラの割合が小さい。この傾向は、1995年から2000年にかけて拡大している。

表 製造業雇用の民族構成

	ブミプトラ (千人)(%)		華人系 (千人)(%)		インド系 (千人)(%)		その他* (千人)(%)		計 (千人)(%)	
1995年										
製造業	1,009.9	49.8	614.5	30.3	228.5	11.3	174.6	8.6	2,027.5	100
全体合計	4,113.6	51.4	2,366.6	29.6	631.3	7.9	887.7	11.1	7,999.2	100
2000年										
製造業	1,256.4	49.1	769.9	30.1	291.1	11.4	240.9	9.4	2,558.3	100
全体合計	4,776.7	51.5	2,753.3	29.7	770.6	8.3	970.6	10.5	9,271.2	100

*外国人 (non-citizens) を含む

出所：8th Malaysia Plan

(2) 職場環境

中小企業に限らない一般的な職場環境について述べる。

労働者からは生産現場のいわゆる3K職場を敬遠される。さらに高学歴者が多くなっているマレーシア社会では、この傾向が過去に比べて強くなっているのではないだろうか。快適な労働環境下でのホワイトカラーの仕事が好まれる。職場ではホワイトカラーとブルーカラー(技

⁶³ 竹野忠弘、マレーシアにおける人材開発体制の現状、国際開発研究第5巻、国際開発学会、1996

⁶⁴ 草郷孝好、通貨危機後の雇用環境変化 マレーシアペナン州製造業のケース、研究所年報第3号、明治学院大学国際学部附属研究所、2000

能労働者)の職務領域はかなり明確に分けられている。

職場内のコミュニケーションが、必ずしも十分ではない。このため、経営者の事業方針や指示・命令事項が不十分なまま生産活動がなされているという状況も多々発生しているようである。理由としては、相互の信頼関係の弱さ、高学歴者が直接現場に出向いて作業者と一緒になって現場の作業をすることは稀であること、部下が自己判断して対処する作業は限られており上司の指示がないと事が先に進まないこと、民族間のコミュニケーション不足、などがある⁶⁵。

転職(Job Hopping)が多い。労働力不足が、労働条件のよい企業への転職を容易にしている。職場に興味がなくなると、抵抗なく退職し、他の企業へ転職してしまう傾向がある。キャリア形成していききたいと希望する人は多く、転職がキャリア形成の手段ともなっている。

(3) 規制

マレーシア人の労働力供給難を解消するため、近隣諸国からの外国人労働者の受入が増加していった。いわゆる 3K 職場は外国人労働者ばかりと言われる状況である。しかし、通貨危機後は、外国人労働者の規制が強まっている。

1991 年当時、合法及び不法を含めて約 60 万人程度と推定されていた外国人労働者数は、1996 年には合法・不法合わせて 140～200 万人(およそマレーシア人の就業人口の 4～5 人にひとりに相当する規模)に達しているとみられている⁶⁶。合法的に外国人労働者を雇用するためのコストがかかるため、違法な雇用が 100 万人のレベルで存在すると言われている。

2-6-2 職業訓練の状況⁶⁷

次のデータは、世界銀行と UNDP の協力による調査を 1994 年と 1995 年に実施し、製造業の 2,200 社から回答を得た結果である。零細企業：従業員(workers) 15 人以下、小企業：従業員 16～100 人、中企業：従業員 101～250 人、大企業：従業員 250 人以上 と区分されている。

企業規模別の訓練については、訓練を行っていない企業は、零細企業が 34%と高く、大企業は 4%しかない。また、フォーマルな訓練は、大企業では 71%と高いが、小企業では 10%と非常に低い。

⁶⁵ 日本労働研究機構、開発途上国における公共の職業教育・訓練の役割とその貢献 マレーシア、2001

⁶⁶ 竹野忠弘、マレーシアにおける人材開発体制の現状、国際開発研究第 5 巻、国際開発学会、1996

⁶⁷ World Bank, United Nations Development Programme, Government of Malaysia, Malaysia Enterprise Training, Technology and Productivity, 1997

表 2-6-1 企業規模別の訓練の実施

	全体	零細企業	小企業	中企業	大企業
訓練を行っていない企業 (%)	31.8	33.6	14.8	5.2	3.7
インフォーマル訓練のみ行っている企業 (%)	47.6	56.3	58.7	43.6	25.6
フォーマル訓練を行っている企業 (%)	20.7	10.1	26.5	51.2	70.7
フォーマル及びインフォーマル訓練を行っている企業 (%)	17.0	6.9	24.5	48.4	66.5

(注) 訓練データのある企業数：全体—2,200、零細企業—247、小企業—959、中企業—535、大企業—454

出所：World Bank, United Nations Development Programme, Government of Malaysia, Malaysia Enterprise Training, Technology and Productivity

企業規模別の訓練のソースについては、会社規模が大きいほど、外部の訓練ソースを利用して訓練を行っている。訓練ソースとしては、民間訓練機関が最も多く、中・小企業では、Buyers/Material Suppliers が続いている。

訓練機関の概要については、資料編 2 を参照されたい。

表 2-6-2 企業規模別の訓練のソース (%)

	零細企業	小企業	中企業	大企業
フォーマルな訓練の企業数	9.1	18.2	44.7	70.6
企業内 (in-house) 訓練企業数	5.2	13.5	31.7	53.6
外部訓練企業数 (外部訓練企業の訓練ソース)	5.2	7.6	27.0	51.4
Polytechnics	12.5*	2.0*	5.1	9.3
Vocational/Technical Schools	12.5*	0.0	3.1	4.2
Advanced Skills Training Institute	12.5*	8.2*	6.3	19.9
Skills Development Centers	25.0*	10.2	14.9	28.8
Institute Kemahiran Mara(IKM)	0.0	4.1*	2.3	5.1
Industrial Training Institute	12.5*	0.0	11.0	18.2
Youth Training Centers	0.0	2.0*	1.2*	2.1
Other Government Institutes	0.0	20.4	22.7	27.1
Joint Venture Partners	0.0	10.2	9.8	11.9
Buyers/Material Suppliers	25.0*	24.5	25.1	25.0
Private Training Institutes	25.0*	28.6	44.3	53.0
Overseas Training	0.0	8.2	12.9	21.2

* サンプル数が少ない (3 以下)

出所：World Bank, United Nations Development Programme, Government of Malaysia, Malaysia Enterprise Training, Technology and Productivity

訓練を行わない理由としては、「Mature technology requires little training」が企業規模に関わらず第 1 の理由となっている。次いで、「High labor turnover makes training costly」が多い。大企業と比べて、中小企業では、「Limited resources for training」の割合が高い。

表 2-6-3 訓練を全く又はほとんど行わない理由（企業規模別）（％）

	全体	零細企業	小企業	中企業	大企業
Limited resources for training	20.2	25.5	25.3	20.8	10.2
High labor turnover makes training costly	36.0	29.4	35.7	36.9	36.8
Lack knowledge about training	26.8	28.1	29.7	27.2	21.6
Mature technology requires little training	56.3	42.5	57.4	58.3	55.1
Skilled workers readily hired from others	16.5	18.3	19.7	14.0	16.6
Skills provided by schools are adequate	14.4	11.1	18.0	14.1	11.1
Skeptical about benefits of training	9.3	7.8	10.2	8.2	10.7

出所：World Bank, United Nations Development Programme, Government of Malaysia, Malaysia Enterprise Training, Technology and Productivity

また、SMIDECの2002年の小規模な調査では、中小企業の56.3%は訓練を自社経費で行っており、政府からの支援を利用している社はほとんどなかった⁶⁸。

2-6-3 職業訓練スキーム

公共職業訓練は、連邦及び州レベルのさまざまな機関で実施されている。就業前職業訓練プログラムの運営は主として、人的資源省、起業家開発省、青少年・スポーツ省、教育省により実施されている。職業訓練機関については、資料編2を参照されたい。

人的資源省では、SMI Human Resource Development Action Planを2001年に策定している。2-6-5に述べるHRDFを活用した人的資源省の代表的な職業訓練スキームとして、次のものがある⁶⁹。職業訓練のためのグラントは、2-4-3を参照されたい。

1) SBL (Skim Bantuan Latihan：訓練支援制度)

HRDCに登録した雇用主に対し、従業員の再訓練及び技能向上を目的として、訓練助成金の形で資金援助が行われる。訓練助成金は、企業で行われる訓練についてのみ供与される。雇用主は、事前にその訓練過程・プログラムの計画に関し、HRDCからの承認を取り付けなければならない。

また、2000年より中小企業向けにTraining Assistance Scheme for SMEs (Skim Latihan Bantuan PKS: SBL-PKS)を開始した⁷⁰。

2) PROLUS (Skim Program Latihan Yang Diluluskan：公認訓練プログラム・制度)

⁶⁸ SMIDEC, Media Statement by Y.B Dato' Seri Rafidah Aziz Minister of International Trade and Industry on the Performance of SMEs in the Manufacturing Sector, 2002

⁶⁹ (財)海外職業訓練協会ホームページ (<http://www.ovta.or.jp/>)

⁷⁰ SMIDEC, SMIDP, 2002

HRDC に登録した訓練提供者が、そのプログラム・過程を提示し、公認訓練プログラム(ATP)としての承認を求めることができる。雇用主は、どの ATP プログラムでも従業員の訓練を行うことができ、訓練終了の際に、HRDC に対し、費用の還付を請求できる。

3) PERLA(Training and Training of Providers Agreement)

この制度のねらいは、HRDC に登録した雇用主、特に中小企業による従業員の再訓練及び技能向上の努力強化を促進することにある。雇用主は、登録した訓練提供者と訓練取極めを結ぶが、この場合、雇用主は承認された訓練課程について、その授業料の一部のみを負担する。残りについては、訓練提供者から直接 HRDC に対して請求される。

PERLAでは、110,210 人が訓練されたが、うち 70%が中小企業の雇用者であった⁷¹。

2-6-4 職業訓練に係る二重控除

職業訓練に係る二重控除 (Double Deduction Incentive for Training Scheme: DDIT) は、MIDA の提供するインセンティブで、1987 年に導入され、被雇用者が 50 人未満の企業に適用される。研修費用を二重控除されるものである。研修の方法は、指定された訓練施設で行う場合と、MIDA に研修計画の承認を求める場合とがある。

現在は、HRDF に拠出していない企業を対象とし、指定されたトレーニングスキームのみ対象とすることとして、名称も Double Deduction for Approved Training に変更された。

2-6-5 起業家訓練

1) 起業家開発省

起業家開発省の訓練プログラムは、Basic Entrepreneurship Business Module、Business Startup Program Module、Graduate Module からなる。

Basic Entrepreneurship Business Module は 1993 年に開始された。起業家志望者へのトレーニングコースである。毎月、同一のプログラムを受講者に講義する。参加人数の推移は、1997 年 ; 300 人、1998 年 : 1,500 人、1999 年 : 600 人、2000 年 (1 ~ 6 月までの累計) : 300 人である。参加者は、25 年前後の経験を有する公務員が主体で、三分の一が女性である。受講料は 250RM と安く、各自が負担する。

Business Startup Program Module は起業家として独立したての者を対象にしており、研修期間は 4 ヶ月である。1993 年からスタートし、1999 年の参加者は 160 人であった。テクニカルトレーニングコースも併設されている。受講料は無料である。

上記二つのコースを消化した段階で、政府が起業資金の含みでグラントマネーを供与する。起業は、建設、サービス（研修、レストラン、被服）分野が多い。

Graduate Module は大学を卒業しても職がない学生のために用意されたプログラムで、1998年にスタートした。1998年：366人、1999年：370人が受講した。講義は1週間行われ、時間は8時から23時までである。受講費は250RMである。本モジュールの受講修了者には開業資金として50,000～250,000RMを限度にローンが用意されている。ローンはBPIM（マレーシア開発インフラストラクチャー銀行）が年利5%で執行する。

起業の成功率は、1996年に起業家開発省が調査したところによれば、Business Startup Program Module の受講者のうちの64%が事業を継続しているとのことである。また、Graduate Module は1998年に導入されてまだ日が浅いが、受講者のうちの64人が起業に進んでいる。

2) IT 起業家育成

マルチメディア・スーパー・コリドー（MSC）のFlagship Application（アプリケーションの開発プロジェクト）の一つとして、Technopreneur Development が、2001年に開始された。実施機関はMDCである(www.technopreneurs.net.my 参照)。

目的は、次のとおりである。

- ・必要十分な中小企業を生み出し、情報通信技術/マルチメディア産業の企業を創業すること
- ・潜在的な世界クラスのマレーシア企業の成長を促進すること
- ・国家インキュベーターネットワークを通じてMSCの国全体への展開の中核を想像すること
- ・ベンチャーキャピタル産業の成長を刺激すること

活動は次のものがある。

- ・Talent Development:企業のための訓練プログラム
- ・National Incubator Network:
- ・Funding
- ・MDC Access & New Venture Development
- ・Technopreneur Portal

2-6-6 人的資源開発基金等

(1) 人的資源開発基金（Human Resource Development Fund : HRDF）

企業における教育・訓練推進のため、Human Resources Development Act 1992により、1993年に設立された基金である。製造業種等の事業主から一定割合額を徴収するとともに、従業員

⁷¹ ibid.

の訓練経費の一定割合額を補助金として事業主に交付する制度である。PSMB（旧 Human Resource Development Council）が主管する。

製造業の事業主は、同基金に登録するとともに、従業員に支払った月額賃金の1%を人的資源開発金（Human Resources Development Levy）として同基金に支払う義務がある。事業主は、訓練経費の一定割合について、基金より補助を受けることができる。

対象は、当初製造業の従業員50人以上の雇用主であったが、1995年に従業員10~49人で払込資本が250万RMを越える雇用主にも拡大された。1996年には、従業員10~49人かつ資本金250万RM未滿の製造業雇用主に拡大されたが、登録は任意で、月額賃金の0.5%の率になっている。企業収益の悪化から、levyは2001年11月より1%から0.5%に引き下げられた。

雇用者が10~49人で払込資本金が250万RM未滿の企業でPSMBに登録した企業は、訓練とスキル向上に支払ったlevyの1RMに対して2RMの補助を受けることができる（2006年8月1日まで）。

活用状況をHRDFを活用してのトレーニング者数の推移でみると、518,305人（1996年）533,227人（1997年）409,814人（1998年）200,000人（1999年1-8月まで）となっている。HRDFに登録している約6,200の企業の規模別割合は、大企業が30%、中企業が60%、小企業が10%であるが、HRDF利用企業の規模別の利用率は、大企業で90%、中企業で60%、小企業で20%であった。HRDF導入時、人件費増加を理由に猛反対していた外資系多国籍企業の活用が活発であり、他方、技術力の向上を最も必要とされている中小のマレーシア地元企業のHRDF活用は活発ではない⁷²。

世界銀行の1995年の調査でも、HRDFに登録している企業のうち、支払いを申請しなかった企業は、小企業（従業員50~100人）が50.2%、中企業（従業員101~250人）が41.3%、大企業（従業員251人以上）が19.4%である⁷³。

(2) 技能開発基金（Skills Development Fund）

人的資源開発省が2001年に開始した職業訓練のための市民向けローンで、条件は次のとおりである。

融資額：RM5,000/年

金利：4%

返済期間：

⁷² 草郷孝好、通貨危機後の雇用環境変化 マレーシアペナン州製造業のケース、研究所年報第3号、明治学院大学国際学部附属研究所、2000

⁷³ World Bank, United Nations Development Programme, Government of Malaysia, Malaysia Enterprise Training, Technology and Productivity, 1997

融資額が RM5,000 まで：5 年間

融資額が RM10,000 まで 10 年間

融資額が RM15,000 まで：15 年間

2-7 相談・指導

中小企業に対する相談・指導（コンサルテーション）活動は、ISO9000 等の認証取得のためのもを除けばあまり活発には行われていない。公的機関によるコンサルテーションでもフィーが RM1,000～3,000/日と高額であり、中小企業経営者にとっては無形のコンサルテーションにこのような高額の対価を払うことに抵抗感が大きいためである⁷⁴。

JICA 裾野産業調査におけるペナン州の中小企業への訪問調査においても、ISO 認証取得を目的としたもの以外のコンサルティング・サービスの具体的な利用例はほとんど確認できなかった。ISO9000 のコンサルティングについては、ITAF3 で生産性及び品質の改善、ISO 認証取得のためのコンサルテーションにかかる費用を補助している。技術面では、NPC（生産性公社）、SIRIM（標準工業研究所）、MTDC（技術開発公社）がフォローしている。ISO9000、ISO14000 への対応のためのコンサルテーション・サービスについては、利用会社がマレーシア全国で 1,000 社以上と相応の活用が見られる。コンサルティング・フィーは、公的なもので 1 日当り 1,000～3,000 RM、また、民間コンサルタントはまちまちで 5,000 RM/日という例もある。公認会計士のコンサルティング・フィーも 2,000 RM/日程度する⁷⁵。

日本の中小企業診断士制度のような資格制度はない。融資とセットになった指導サービスも非常に限られている。

（ 1 ） SMIDEC

- ・ ITAF、Factory Auditing Scheme により、コンサルテーション関連費用に対するマッチンググラントを提供している。
- ・ 毎週水曜日に本部で Business Clinic を開き、SMIDEC の支援プログラム、財政支援、インセンティブについての相談を行っている。2001 年には、520 社が参加した⁷⁶。
- ・ SME Expert and Advisory Panel (S.E.A.P) プログラムにより、中小企業が必要とする経験のある産業専門家（expert）の確認、登録を行っている。
- ・ SME Information and Advisory Centre

SMIDP で提案されたセンターが設置され、情報通信技術を利用したサービスを提供する予定

⁷⁴ 国際協力事業団、マレーシア国裾野産業技術移転調査報告書、2001

⁷⁵ ibid.

⁷⁶ Ministry of International Trade and Industry, Malaysia International Trade and Industry Report 2001, 2002

である。

(2) NPC (中小企業に限定されない)

・ ISO 9000、Quality Control Circle(QCC)、Total Quality Management (TQM)、Statistical Process Control(SPC)、ベンチマーキング、生産性測定等の訓練コースやコンサルティングを行う。また、マネジメントシステムに関するコンサルティングを行う。かかった費用は SMIDEC の ITAF3 の対象となり、補助金を受けることができる。中小企業については、NPC のプログラムの参加費用を 30%ディスカウントしている。

料金の例 (ディスカウント前の額):

ISO9000 関連 6ヶ月のべ 20日間のコンサルテーションで 2万 RM

二日間の講習で 20人の生徒が参加した場合は総額 4,000RM

・ベンチマーキング

BOND(Benchmarking On-line Networking Database)という活動を行っている。企業の成功例を紹介するホームページである。

(3) SIRIM

・ SMI Development Section が次のサービスを提供している。

Industrial Extension

ビジネス開発、工場診断、フィージビリティ・スタディ等に関する技術情報提供等、製造管理工場のためのコンサルテーション、技術支援を行う。

Enterprise Development

Competency based economies through formation of entrepreneurs (CEFE)プログラムにより、企業の創業と運転のための技術マネジメントのための訓練とコンサルテーションを提供する。

Technology Management

技術と専門知識のソーシング、技術の評価、技術獲得を支援する。

Quality Improvement Practice (QIP)

品質システム実施を段階に分けて支援する。サービスは、アドバイス/コンサルテーション、訓練、診断による。

・ Technical Advisory Services

内部の Technology Centres による技術調査とコンサルティング、また、技術水準の向上のためのセミナーを開催する。

・ TQM、TPM、ISO などに関するコンサルティング、セミナー

・ 試験・検査サービス

・ SIRIMLINK

技術情報の提供を行う。

(4) MTDC (中小企業に限定されない)

・ 技術市場調査、技術ソーシング、ビジネスプラン、資金アレンジ、ライセンス等に関するコンサルティングを提供する。

・ RAIDAH 情報サービス 海外の技術・企業情報、内外の技術レポート、ニュースレター、合併事業の相手先候補に係る情報を収集し、提供する。企業は事業の拡大や多角化の際に活用することができる。

(5) PSMB (旧 HRDC)

HRDC (人材開発評議会) は、中小企業のシステムチックな訓練の実施のため、Training Needs Analysis (TNA) Consultancy Scheme を導入した。500 万 RM の経費が認められている。HRDC の指定するコンサルタントがニーズ分析を行なう。

(6) USM とその関連機関の技術サービス⁷⁷

USM (Universiti Sains Malaysia : マレーシア科学大学) が 100% 保有する Usains Holding Sdn.Bhd. (Usains) は 2000 年始めに発足したばかりであるが、その前身の Innovation & Consultancy Centre, USM には 20 年の歴史があり産業界と大学との接点でのサービス活動を続けてきた。

Usains の業務は、各種分野のコンサルテーション、試験業務 (日常的なものも開発的なものも含む)、研究開発の受託、短期訓練コース、USM のプログラムによる継続的教育、共同開発のためのインキュベーション、大学の研究成果と所有する特許の販売、ハイテク企業とのジョイントベンチャー、私企業への技術移転などである。Usains が企業の申込みを受け契約を結び、試験、研究開発、コンサルテーションなどを大学の研究者に委託する。企業に提供するサービス活動は、すべて大学が所有する機器を用い、大学に所属する研究者が教育・研究活動と並行して契約ベースで行うことになる。

費用については、公的なコンサルタント・フィーより高い。

(7) 環境保全面⁷⁸

排ガス、排水、有害廃棄物の規制については、大企業と中小企業で同様の規制となっている。

⁷⁷ 国際協力事業団、マレーシア国裾野産業技術移転調査報告書、2001

⁷⁸ 国際協力事業団、クリーナープロダクション振興計画調査最終報告書、2002

省エネルギー規制のドラフトでは、電力使用量が一定規模以上の施設を対象としている。

環境局では、中小企業の多い業種で規制基準を満たせない割合が多いことから、中小企業の公害対策に重きを置いている。クリーナープロダクション又はクリーナーテクノロジーによる生産工程の改善に力を入れており、調査、ハンドブックの作成、セミナー/ワークショップの実施等を行っている。SIRIM は、企業への技術サービスを提供するとともにデモンストレーションプロジェクト、セミナー/ワークショップを行っている。環境局と SIRIM の 2001 年の調査では、中小企業のクリーナープロダクションへの認識・認知が低いことが確認されている。

省エネルギー診断・対策については、Malaysia Energy Centre をはじめ、民間企業がサービスを提供している。

2-8 インキュベーションセンター・工業団地・研究開発

2-8-1 インキュベーションセンター

(1) MTDC (技術開発公社)

起業後間もない企業に対し、オフィススペースを低価格で貸し、また財務やマーケティング面でのアドバイスを行う。

起業後間もないベンチャー企業を収容・育成するインキュベータ施設は、現在 5 つの国立大学 (マラヤ大学 (UM)、マレーシア・プトラ大学 (UPM)、マレーシア工科大学 (UTM)、マレーシア国民大学 (UKM)、マレーシア北部大学 (UUM)) に設置されている。これらの施設は大学毎に異なった技術分野に特化しており、IT 関連ベンチャーは主に UPM (IT 全般)、UTM (ソフトウェア)、UUM (セキュリティ) に集中している。MTDC 本部に隣接する UPM のインキュベータ施設には、2000 年現在約 40 社の IT 関連ベンチャー企業が入居中である。

(2) Technology Park Malaysia (TPM)

インキュベーションセンターを持ち、また MASTER centre と呼ばれる CAD/CAM 利用の工作機械等の設置されるレンタルエンジニアリング施設を有する。

2000 年 9 月現在 100 室の賃貸オフィススペースを持っている。賃貸料は 1 平方フィートあたり 3RM で市内中心地より安い。MSC 区域内ということもあり、入居企業の内訳は 80% が IT 関連、20% がメタルスタンピング、プラスチック成型、金型設計、産業用ロボットなどのエンジニアリング関連である。インキュベーションセンターと称しているが、中身は IT ソフトの開発用オフィススペースのレンタルである。エンジニアリング部門はプロトタイプの委託生産も受けている。

(3) SIRIM (標準工業研究所)

Incubator Scheme :

SMI Development Section が、製造業に新しく参入しようとする起業家に対し、必要な設備を提供し、プロジェクト管理、技術、試作のスケールアップ等に関するコンサルテーションや訓練を行い、必要最小限の投資で事業がスタートできるよう支援する。

(4) MDC (マルチメディア開発公社)

MDC が運営する「インキュベーションセンター」が、Multi Media University(MMU)サイバージャヤキャンパス内に設置されており、オフィススペース提供、マネジメントアシスタント等、中小 IT 企業の事業スタートアップをフォローしている。

2-8-2 工業団地

第 8 次マレーシア計画期間中、政府は、州の経済開発公社に、中小企業用工業団地開発のために、1 億 3,190 万 RM をソフトローンにより提供することとしている。

Malaysian Industrial Estates Berhad (MIEL)、州の経済開発公社が工業団地整備を行っている。中小企業向けに分譲価格を低めに設定しているものがある。

中小企業の資産購入を支援するため、工業団地のデベロッパーに対する補助 (Infrastructure development grant) がある。政府が 1991 年から 2000 年に開発した中小企業向け工業団地は、建設中 2 カ所を含め 9 カ所あり、698 エーカーが、6,000 万 RM のコストで建設された。入居率は 65.6% である⁷⁹。

2-8-3 研究開発

研究開発に係る振興策は、いずれも対象を中小企業に限定していない。

(1) Demonstrator Application Grant Scheme (DAGS)

DAGS プログラムは、第 7 次マレーシア計画に基づき 1998 年に 5,000 万 RM の予算割り当てで開始され、科学技術環境省が担当する。企業等による IT 応用を促進するための助成金スキームである。同プログラムの対象となるのは NGO、民間企業、自治体、第 3 セクターなどである。MIMOS が事務局となる。

プロジェクトコストの最大 70% までが補助される。ただし、補助金額はケースバイケースで決定される。返済は不要である。

(目的)

⁷⁹ SMIDEC, SMIDP, 2002

- ・ 情報通信・マルチメディア技術を用いて、電子コミュニティのネットワークを形成する
- ・ 電子ネットワークによる起業家コミュニティの形成
- ・ 情報通信・マルチメディア技術の利用、適応において、マレーシア人が革新的であることを促進する

(Demonstrator Applications とは、次をさす)

- ・ NITA (National Information Technology Agenda) の目的を満たすもの
- ・ ICT、マルチメディアのアプリケーションの文化的適応への貢献 Contribute to acculturation of Malaysians in ICT and multimedia applications.
- ・ ICT ベースプロジェクト
- ・ プロジェクトの実施において「スマートパートナーシップ」の要素を持つこと
- ・ スケールアップの可能性、商業化の見込みを持つこと
- ・ 小さく、焦点が定まり、短期のプロジェクト (12 ヶ月以内)

(2) MTDC (技術開発公社)

技術開発プログラムは TAR(Technology Acquisition Fund)と CRDF(Commercialisation of R&D Fund) という 2 つの基金から企業への助成金の交付を行う事業である。

- ・ Technology Acquisition Fund : MIDAが発表しているハイテクインセンティブ対象業種リストに記載された事業を行う地場企業に対し、機械購入、ソフトの購入、試作、ライセンスの導入、海外からのトレーナーの誘致などの費用の 50% から 70% を補助する。2001 年には、中小企業からの 7 プロジェクト、合計 750 万RMが承認された⁸⁰。
- ・ Commercialisation of R&D Fund : 研究開発を商業化するために必要な費用 (試作、マーケティング、知的所有権取得費用など) の 50% から 70% を補助する。
- ・ Scheme for Women Entrepreneurs : 女性起業家の育成を図るため、たとえば IT 投資の 50%、技術導入経費の 70% が補助される。

(3) MSC (Multimedia Super Corridor) 関連 R&D の促進

MSC Research and Development Grant Scheme(MGS)は、MSC 企業が行う R&D プロジェクトコストの最大 70% までを提供するものである。金額は個別にメリットにより決定される。プロジェクト期間は 2 年以内である。第 7 次 5 カ年計画で 1 億 RM が予算として割り当てられている。MGS の実施機関は MDC である。

(対象)

⁸⁰ SMIDEC, Media Statement by Y.B Dato' Seri Rafidah Aziz Minister of International Trade and Industry on the Performance of SMEs in the Manufacturing Sector, 2002

MSC ステータス企業で、マレーシア資本が 51%以上の企業
(プライオリティ)

マルチメディアのバリューチェーンとフラッグシップにわたる R&D 製品・サービスの開発
につながる研究開発プロジェクト

2-9 貿易振興・展示会・表彰

(1) 貿易振興

中小企業に限らないが、マレーシア貿易開発公社 (MATRADE) の事業を示す。

・事業の概要は次のとおりである。

輸出企業ダイレクトリーへの登録

コンピューター・データベースへの登録

常設展示場での見本展示

海外見本市への参加取りまとめ

海外への輸出振興ミッションの派遣

輸出業者への市場開拓の支援

貿易情報の提供

これら MATRADE の事業に参加した場合、ITAF4 の 50%補助が受けられる。

- ・海外事務所のネットワークで海外のバイヤーを発掘する。併せて、「ファクト・ファインディング・ミッション」を年 12 回、海外に派遣している。海外のトレードフェア にも年間 30 回程度参加し、毎回 20~30 社のマレーシア企業の参加がある。
- ・常設の展示場も運営しており、参加希望者は 600RM で半年間展示できる。
- ・「Exporter Directory」を持っており、2000 年で 3,000 社がリストアップされている。このうちの 2,100 社が中小企業である。登録希望者は 100RM でネット上でもホームページを通じ登録できる。

(2) 展示会

SMIDECは、毎年クアラルンプールでSMI Showcaseを開催し、展示会を通じて顧客である多国籍企業とサプライヤーの中小企業との橋渡しを企図している。2000年9月にはSMIDEX2000と称してクアラルンプールのMalaysia International Exhibition and Convention Centre (MINES)において226企業の出品を得て開催された。参加した電気・電子の多国籍企業の中には、使用している部品について現地企業によって供給されているもの、現地調達而努力を進めているもの、海外からの調達に頼っているものをそれぞれ色分けして展示するなど、現地化の努力の成果を

展示するものも見られ、反響を呼んだ⁸¹。

(3) 表彰

製造業、中小企業に限定されないが、成功企業 50 社を選定し表彰する、Enterprise 50 が、SMIDECとAccenture Consulting社が公式スポンサーとなって実施されている。1997 年以降、中小企業は 30 数社が参加している⁸²。

また、国際貿易産業省の監督の下で、NPC（生産性公社）が次の表彰を行っている。

- Prime Minister Quality Award
- Quality Management Excellence Award
- Productivity Award

2-10 地方開発

2003 年予算案において、政府は、一村一産業（One Village One Industry）の導入を提案した。農民、漁民が、収入を得るとともに、投資、所有、経営を行うもので、労働者が 10 人から 100 人の小企業としている。

2-11 州政府による振興策の例（ペナン州）

(1) ペナン開発公社（Penang Development Corporation: PDC）⁸³

Enterprise Development Unit(EDU)があり、ブミプトラ中小企業への支援を行っている。

EDU が実施するプログラムとしては、VDP、若手起業家育成プログラム、起業家支援プログラム、中小企業向けインフラ整備プログラムがある。また、企業支援センターを設置し、セミナーの実施、情報提供を行っている。

VDP は、企業家開発省が実施しているものであるが、ベンダーとして参加しているペナンのブミプトラ中小企業は 7 社しかない。

中小企業向けインフラ整備プログラムとしては、標準工場をブミプトラ中小企業向けに建設・提供している。建設した標準工場の最低 30%をブミプトラに割り当てており、ブミプトラ中小企業には販売価格を 5%割り引いている。

(2) 中小企業センター（PIKS : Pusat Industri Kecil dan Sederhana Pulau Pinang = Penang Small

⁸¹国際協力事業団、マレーシア国裾野産業技術移転調査報告書、2001

⁸²Ministry of International Trade and Industry, Malaysia International Trade and Industry Report 2001, 2002

⁸³国際協力事業団、マレーシア裾野産業技術移転計画予備調査報告書、1999

and Medium Industry Centre)⁸⁴

組織上は、州の Economic Planning Unit の下にあるが、事務所は PDC の中にある。

PIKS の設立の目的は、以下の 3 つの機能を果たすことである。

- ・ ペナン州政府による中小企業振興プログラム・プロジェクトの計画、調整、実施
- ・ 中小企業に関する規則や様々な支援制度に関する情報とアドバイスの提供
- ・ 関連機関との連携を通じた中小企業の市場開発の支援

中小企業へのサービス活動の中心は、中小企業からの問い合わせに応じて、利用可能な支援制度・支援機関に関する情報の提供、アドバイスである。その他、セミナーの実施、ダイレクターの出版、貿易・投資ミッションへの参加などを行っている。

2003 年 3 月現在では、PIKS は縮小して常勤スタッフがなく、PDC がその機能を受け継いでいる。

(3) ペナン技能訓練センター (Penang Skill Development Centre: PSDC)

PSDC は、ペナン州に立地する多国籍企業とペナン州政府の協力により 1989 年に設置された職業訓練機関である。マレーシアで最初の州レベルの官民協力により設置された職業訓練センターである。

PSDC は、メンバー企業が有する技術・技能をプールし、その一部を誰もが通常よりも安価にアクセスできる準公共財として提供する機能を持つ。その結果、メンバー企業、下請企業、さらにはその他の企業、個人を含めた州内全体の技能の底上げに貢献しているといえる。このことは結果として、地場企業が外資系企業との連関を強化させる上でも重要な役割を果たしている。1998/1999 年度までに、開講されたコースはのべ 2,584 コース、参加者はのべ 48,176 人を数える。設立当初は技能向上が中心であったが、現在は企業内研修 (特定の企業のための研修、場所は企業敷地内又は PSDC 施設) がコース、参加者ともに最も多くなっている。また、キャリア向上はコース及び参加者が着実に増加している⁸⁵。

・ 組織⁸⁶

会員制をとっており、1999 年 5 月時点では、84 社・機関が会員となっている。訓練用の機材は、多国籍企業から提供を受けている。

100 名以上の講師がいるが、フルタイムの講師は 6 名であり、残りは会員企業から短期間派遣された講師である。講師の派遣期間中は、PSDC が給料を負担している。

⁸⁴ibid.

⁸⁵穴沢眞、外資系企業と地場企業との連関強化 マレーシアの事例、アジア国際分業再編と外国直接投資の役割、アジア経済研究所、2000

⁸⁶国際協力事業団、マレーシア裾野産業技術移転計画予備調査報告書、1999

PSDC の傘下の訓練センターとして、精密金型訓練センター (Institute of Precision Moulds: IPM)、プラスチック技術訓練センター (Plastic Technology Training Centre: PTTC) がある。IPM は、日系金型メーカーSunny Precision Malaysia 社との共同出資により設立されたプラスチック成形向け精密金型技術の訓練学校である。PTTC はプラスチック製造者協会 (Malaysian Plastics Manufacturers Association :MPMA) の協力によるものである。

・活動⁸⁷

中小企業に対してコンサルティング業務を行っており、訓練ニーズ分析、組織開発、5S、ISO9000 などのコンサルティングを行っている。多国籍企業から派遣される専門家、契約ベースの個人コンサルタントにより実施される。コンサルティング・サービスに対して1日 1,000RM をチャージしており、それでも費用は大手コンサルティング会社に比べて安いとのことである。

PSDC の意見では、中小企業は一般にコンサルティングや研修を好まないとのことである。これは、中小事業の経営者のマインド・セットによるものである。自分たちは十分にうまくやっていると考えており、コンサルティングや研修に金をかけることにベネフィットを感じていない。PSDC が行っている訓練ニーズ分析にしても、無料であるのになかなか集まらないのが現状であるとのことである。

(4)ブミプトラ・技術ベンチャーキャピタル(Bumiputera and Technology Venture Capital Brhad: BTVC)⁸⁸

BVTC は 1996 年に設立された、ペナン州のブミプトラ企業に対して出資を行うベンチャーキャピタルである。PDC を含む 13 社の出資により設立された。

投資資金は、4000 万 RM である。

⁸⁷ibid.

⁸⁸ibid.