

大阪商業大学学術情報リポジトリ

梅野巨利著『インド企業のCSR —地域社会に貢献するケララ州企業の事例研究—』

メタデータ	言語: ja 出版者: 大阪商業大学比較地域研究所 公開日: 2021-09-07 キーワード (Ja): キーワード (En): 作成者: 安室, 憲一, YASUMURO, Kenichi メールアドレス: 所属:
URL	https://ouc.repo.nii.ac.jp/records/1011

This work is licensed under a Creative Commons
Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0
International License.



〔書評〕

梅野巨利著

『インド企業のCSR
—地域社会に貢献するケララ州企業の事例研究—』

安 室 憲 一

本書は、インド企業の社会的責任(CSR)について、同国の「会社法2013」(The Companies Act 2013)が成立するまでの経過と法律が施行された後の5社の事例研究を中心に纏めている。事例研究のうち2社は日本企業の合併事業、3社はインドの地場企業である。この5社はみなケララ州に所在する企業である。これは著者がケララ州を中心に長年にわたり調査研究を行ってきた結果であり、それ故、他に類を見ない「深さ」をもった研究といえる。

インドの「会社法2013」はとんでもなく革新的な法律である。この法律は、純資産額50億ルピー(約80億円)以上、売上高100億ルピー(約160億円)以上、もしくは純利益額500万ルピー(約8000万円)以上のいずれかに該当する企業は、3名の取締役からなるCSR委員会(1名は非専従の独立取締役役員)を構成し、過去3年間の純利益額の平均値の2%以上をCSRに支出しなければならないと定めている。罰則規定はないが、該当企業の半数以上が規則を守っているという。

しかし、これがどのくらい「凄いこと」なのか、日本の現状と比較してみよう。2019年のデータによると¹⁾、日本企業のCSR支出で最大企業は3年連続でトヨタ自動車であり、純利益2兆円に対し、CSR支出は253億円だった。比率は1.26%である。日本企業で2%以上のCSR支出する企業は比較的規模の小さい37社であった²⁾。分母の当期純利益が小さいので、CSR支出の割合が大きく出たのだろう。日本を基準にして考えると、純利益の2%以上をCSRに支出せよというインドの会社法は想定外の負担になる。

これほど革新的な法律をインドはなぜ制定したのか。議会や財界からの反対はなかったのか。この法律をインド企業はどのように実施しているのか。社会からはどう評価されているのか。いずれ日本でも義務化されたCSR関連法が制定されるだろう。その時、何が起

1)『CSR企業総覧(ESG編) 2019年版』週刊 東洋経済刊。

2)岸本吉浩「最新 社会貢献にお金を出す 100社ランキング」東洋経済ONLINE、(<https://toyokeizai.net/articles/-/282673#>;)

きるのか。インドの事例は将来起こりうる日本企業の経営課題を示している。

本書は10章で構成されている。第1章は研究の目的が述べられている。著者は2013年にインドの会社法で社会的責任(SCR)が義務化されたのに、インド人でさえ詳細な研究をした人がいないことに疑問を抱いた。著者は長年、ケララ州にあるニッタの子会社に兵庫県立大学の学生を引率して調査研究と現場体験の研修を行っていた。筆者が幸運だったのは、ケララ州の調査活動を通じて、現地企業に勤務するCSR担当者のサブ・アウグスティン氏と知り合いになり、調査協力を得られるようになったことである。調査を開始してみると、インドのSCRの義務化には、長い前史と社会的背景があることがわかった。それを紐解くことがインドを理解し、評価する糸口となったのである。

第2章は、先行研究の紹介・吟味である。この分野に関する日本での研究論文は殆どない。2本しか見つからなかったという。しかも2013年の新会社法制定以前の社会状況を前提としていた。インドでも事情は同じであった。法改正以前の研究論文は散見されるが、2013年の法改正以降の研究が見当たらない。とくに、詳細な事例研究は皆無であった。ともかく頼りになる先行研究が無いことから、調査の対象を絞り(ケララ州)、手探りで現場を調査し始めた。

第3章は、CSR法制化の歴史的背景についてである。インドは仏教発祥の地であり、伝統的にヒンドゥ教が信仰されている。従って、昔から商工業者は貧困者や助けを求める人々を救済する伝統があった。このチャリティーの伝統が工業化の始まりとともにフィランソロピーへと発展したという。その担い手となったのがタタ財閥の創始者のジャムセツジ・タタであった。しかしこれらの活動は、事業家自身の利益のためになされることが多く、政界のインナーサークルに入り込む近道として利用されたという。そして2度の世界大戦、インドの独立に至る闘争、マハトマ・ガンジーの「信託理論」の広がりなどにより、本格的な「企業フィランソロピー」の時代が始まる。しかし1970年代にはその反動が現れた。社会主義計画経済の影響もあり、国家による経済活動への規制・介入により、企業者による自発的な社会貢献(CSR)という理念や活動が不活発になった。むしろ高率な課税を逃れるための不正行為の横行が経営倫理の質を低下させ、社会的責任から遠のく結果をもたらした。これを劇的に変えたのが1991年の経済自由化だった。

第4章は、新会社法の制定に至るまでの分析である。ここではグローバル化の進展と国際世論の高まりが、インド経済の自由化を促し、CSRに対する期待を高めていった経過が描かれている。とくに興味深いのは、会社法改正に至る議会内での応答である。インド議会上院の議論の中で、2%の支出は任意ではなく強制とすべきとか、いや2%では少なすぎる5%にすべきとか、様々な意見が出てくる。議長はそれらの異論をなだめつつ、現行の法案に集約していく。

それでは、インドでは何がCSRの対象として認定されるのだろうか。新会社法では当初11の領域をCSR活動の対象としていたが、2019年の会社法の一部改正で、もう1つの領域が加わった。12の領域とは、1)飢餓・貧困、2)教育・訓練、3)男女平等・社会的弱者救済、4)環境持続性、5)国家遺産・芸術保護、6)退役軍人・戦争未亡人の保護、7)スポーツ振興、

8)基金への寄付行為、9)国認定の学術機関への寄付、10)地方の開発プロジェクト、11)スラム地区の開発、12)災害管理・被災者救護、である。何がCSRの対象となるかは国ごとに違いがあり、とても興味ぶかい。インドの特定地域を前提とした場合、地元企業はニーズの把握が容易だが、外資には困難な場合が多い。従って、地元のCSR専門家(またはコンサルティング・ファーム)に依頼して調査してもらう必要がある。

第5章から9章までは5社の事例研究である。第5章、ニッタゼラチン・インディア・リミテッドは、1975年にケララ州に合弁事業として設立された新田ゼラチンの経営史をベースにしている。著者は新田ゼラチン(現在、ニッタ)を何度も訪問し、多数の研究論文を発表している。

ところで、ヒンドゥ教徒は牛を食べないのに、なぜニッタは牛骨を原料にするゼラチンをインドで生産するのか。これはケララ州という立地に関係がある。ケララ州のマラップラム地区を中心に住民の7割以上がイスラム教徒なのである。イスラム教徒は豚を食べないが牛は食べる。従って、立地するならケララ州なのである。なぜニッタはケララ州のSCRニーズに適応できたのか。それは、合弁のパートナーがケララ州産業開発公社であったため、農業関連の開発プロジェクトに接近しやすかったのである。そこを起点に、立地している農村の支援に着手し、やがて図書館や医療施設、学校支援などのCSR活動に拡大した。また、CSRのニーズ・アセスメントには地元NPOを活用して詳細な実態調査を行っている。この調査に基づき、同社は7つのCSR活動領域(インフラ整備、ヘルスケア、衛生管理、飲料水確保、農業用水確保、起業家精神振興、教育、高齢者・女性活躍支援)を定め、「ナラ・ナドゥ」計画と名付けて体系的に実行している。ニッタゼラチン・インディアは歴史が長いだけに、充実したCSR活動を展開している。

第6章は、テルモ・ペンボルである。テルモは血液パックの製造を目的に1999年に設立された。テルモ・ペンボルのCSR方針は明確である。「ヘルスケアを通じて社会に貢献する」である。特に、児童、女性、無学者、失業者などの社会的弱者がCSRの受益者であるべきと考えている。それを踏まえての「地域社会への貢献」なのである。特に同社らしい活動は、ボランティア献血活動であり、創業者のパラゴバルの理念を反映していると言われている。それ以外にも、学校教育、科学技術振興、職業訓練、テニス振興など様々な活動に貢献している。

第7章は、マナブラム・ファイナンスのケースである。同社は、ケララ州で最も古い消費者金融の会社である。当社のCSR活動は2009年に設立されたマナブラム財団を通して行われている。同社は、自社の発展は社会のおかげであると感謝し、その恩を社会に還元するという考え方、日本風に言うなら「善の循環」を経営理念にしている。現在では、CSR活動の中心を教育とヘルスケアに絞っている。教育への支援活動は主にソーシャルワーカーを雇用してヘルプセンターや学校に派遣し、児童やその家族のカウンセリング等を行っている。ヘルスケアは、地元住民に対する健康診断プログラムの実施である。これはパラバト沿岸地区に住む貧困ライン以下の18,000世帯、約10万人に対して無償の健康保険の給付が代表例である。7年間で総額1億1千万ルピーが給付されたという。2017年に、政府が国民健康保険制度を導入したため、現在では停止されている。それに代わって現在

では、無償もしくは割安の金額で医師の診断と投薬ができる新制度を始めたという。

第8章は、ショバである。同社はインド大手の不動産建設会社である。同社はCSR活動を担うシュリー・クルンバ教育慈善財団を通じて様々な事業を展開している。ショバの経営理念は「高品質のための王道なし」、「情熱を持って職務を全うする」である。同社のCSR活動は「ショバ・アカデミー」に集約される。貧困で教育の機会に恵まれない児童に対して、授業はもとよりコンピュータの備わった施設から通学費用、給食、はては衣服まで提供する。成績優秀者は高校に進学でき、さらには大学の奨学金まで用意されている。そのほか、ショバ・ヘルスケア、ショバ養老院、ショバ未亡人支援プログラム、ショバ合同結婚式プログラムまである。この合同結婚式には理由がある。インドでは結婚にはダウリと呼ばれる持参金(嫁側家族が婿側家族に納める結納)の習慣があるが、貧困家庭ではこれが払えない。ダウリに相当する持参金を当社が負担して合同結婚式を行う。このほか、新婚家庭が順調にスタートできるように支度金のほか生活物資も支援するという。自社の社員でもないパンチャヤットの貧困家庭にこれほど手厚い保護を与えとは、我々日本人には理解できない行為である。これはカースト制の縛りがいかに厳しいかを示す例だが、貧者を救う前にカースト制を無くすべきではないか。

第9章は、キーテックスである。同社はアンナ・グループ(アルミ建材)を構成する1企業であり、衣料品の製造に特化している。同社も恵まれない地域社会の人々に手を差し伸べることをモットーとしている。同社のCSR活動は、アンナ・グループのCSR実施母体である「トウェンティ20ギザカムバラム」のもとで実施されている。極貧家庭を対象に住居の提供、食料供給の保証、インフラ整備、教育支援、結婚支援などを行っている。

第10章は、結論である。ここでは、インドにおけるCSR思想の背景、事例研究からの発見、今後の研究課題が述べられている。最後に著者は「CSR活動を通じて、自社社員・自社組織全体が、真の意味で自分たちが社会的な存在であることを認識する機会を与えてくれる大切な機会として捉えなくてはならない。」と述べている。社会の発展なしには自社の発展もないという謙虚な精神である。

本書は、インド企業が社会的責任(CSR)をどのように受け止めているかを示した好例である。企業家がカースト(ただし、著者はカーストという用語は一切使用していない)の底辺にいる人々、特に貧困に苦しむ人達に救いの手を差し伸べる様子がよく描かれている。貧困からの脱出は教育・人材育成が鍵になることをインド人ほどよく理解している国民はいないだろう。日本も同じ道を歩んだ。今度は、日本がインドをはじめとする発展途上国を支援する番である。知識という資源は、分け与えても減るようなものではない。本書は日本企業がインドに進出する際、何を重視すべきかを理解する上で格好の教材であるとともに、どうすればインドで高い評価を得られるかを示した指針でもある。日本でもCSR義務化・法制化の時代がやってくるだろう。日本の社会的ニーズに適したCSRとはなにか、各社がバラバラに実行してきた活動でよいのか。日本企業のCSR活動の再検討の際、本書は「他山の石」(インドの宝石)として役立つだろう。

(比較地域研究所研究叢書第20巻、御茶ノ水書房 2021年3月26日)

〔書評〕

前田啓一・塩路 洋・上田曜子編著
『ASEANにおける日系企業のダイナミズム』

渡 辺 俊 三

本書の特徴

本書は、自動車産業論、開発経済論、中小企業論、人材開発論、産業政策論等々を専門とする9名の著者が、ASEAN諸国、なかんずくタイ、インドネシア、マレーシア、ベトナムの4か国を対象にして、これらの国々の経済発展の現状と日系企業の事業展開について実施した共同研究の成果である。とはいえ本書第Ⅲ部においては、これら4か国の工業化政策と地場企業の発展も研究対象に取り上げられていて、日系企業の事業展開だけが述べられているわけではない。

ところで2015年末、経済共同体、政治・安全保障共同体、社会・文化共同体を3つの柱とするASEAN共同体が発足した。共同体とはいうものの、その内実は自由貿易圏の成立にすぎないことは自明であるが、経済共同体の成立は当該国のみならず、ASEAN諸国に進出した日本企業にとっても歓迎すべきことである。労働力と資本の移動の自由を前提に成立する資本主義社会にあっては、自由貿易圏の拡大は、商品市場の拡大と同時に資本輸出の拡大にもつながるからである。国境を超えて、商品、労働力、資本の移動が起こり、そのことは企業の事業拡大に計り知れない可能性をもたらす。その可能性は地場企業のみならず、ASEAN諸国に投資した日系企業にとっても及ぶ。自由貿易は強者の論理であるのは国際経済学においては自明のことであるが、市場の拡大は紛れもない事実である。

またASEAN諸国の市場拡大は、自動車、家電、オートバイ等の組立産業に従事している日系企業に、部品の現地調達化を促進させる。日系企業には、低価格のみならず高品質な部品を供給することのできる現地企業の育成がこれまでも要求されていたが、こうした動きはASEAN諸国の国境を越えて、さらに促進されることになるだろう。

現地調達化は、俗な表現を使えば、ひと・もの・かねの3つの経営資源のなかの、ものの現地化である。ひとの現地化は人材育成であるので、企業内部の課題である。かねの現地化は、資本の自由化が保証されていれば、資本の移動は容易に行われる。他方、ものの現地化は企業間取引であるので、取引先となる地場企業の育成が必要になる。おそらく日

系企業にとって、現地調達の対象となる地場企業が国境を越えて事業活動を展開していくことにつながるであろう。

このように経済共同体がスタートした現在、タイ、インドネシア、マレーシア、ベトナムにおける日系企業の事業がいかなる展開を示しているのか、またそれが各国経済にいかなる作用を及ぼしているのか、さらには各国がどのような経済発展計画を意図しているのか研究するのは、タイムリーな企画だといわなければならない。

本書の概要

本書の構成と著者は次のとおりである。

序 章 ASEAN日系企業のダイナミクスを考える(前田啓一・塩地洋・上田曜子)

第Ⅰ部 ASEANの市場統合と多様なビジネス展開

第1章 ASEANの市場統合とメガFTA(坂田幹男)

第2章 ASEAN統合の進展と日系自動車企業の生産拠点再編(塩地洋)

第3章 ASEANにおける日系企業の自動車ビジネス(藤井真治)

第Ⅱ部 進出日系企業の役割と貢献

第4章 日本企業のタイ進出はタイの経済社会に何をもたらしたか(関智宏)

第5章 日本の直接投資と地場企業の成長—タイ自動車部品産業の事例—(上田曜子)

第6章 中小製造業のマレーシア進出と複数国展開(弘中史子)

第7章 進出日系企業・日本人技術者との深い絆に基づくベトナムの製造業基盤形成(前田啓一)

第Ⅲ部 工業化政策と地場企業の展開

第8章 ASEAN諸国における中小企業振興政策の形成と比較—工業化と裾野産業を中心として—(舟橋學)

第9章 国営企業と裾野産業育成政策—1980～90年代のマレーシアの国民車計画を事例に—(井出文紀)

第10章 マレーシアの地場企業—外資と地場中小企業のリンケージ形成に向けて—(井出文紀)

第11章 インドネシアの裾野産業育成と日本の公的支援機関の貢献(舟橋學)

第12章 工業化の担い手としてのベトナム民営企業(前田啓一)

第Ⅰ部は、ASEAN共同体の歴史的位置づけから始まり、ASEANにおける日系自動車メーカーの過去の戦略と2020年代における戦略が主要なテーマである。一言で言えば自動車産業の側面から見た日系企業の事業展開であるといえよう。

第1章では、著者(坂田幹男)は、共同体には経済的win-win関係を基本とした「機能的共同体」と、国家主権の一部を相互に委譲することによって実現される「制度的共同体」

があるが、ASEAN共同体は「機能的共同体」にすぎないこと、ASEANにおける民主主義の後退現象が顕著になっている現状からすると、「制度的共同体」の可能性は乏しいという。

第2章では、著者(塩路洋)は、ASEAN統合が進むなかで、日系自動車メーカーがとるべき生産拠点の再編戦略を述べる。日系自動車メーカーにとって必要なことは、2020年代前半は、自動車産業の国際競争力のある国では、新たなモデルを投入しつつも、モデル数を絞り、競争優位を維持しつつ、他方、自動車産業の基盤が脆弱な国では生産モデルを一つに絞り、そのモデルのASEAN周辺あるいは全世界の生産分を、これらの国に集中すること、さらに各国政府の自動車産業育成戦略/優遇措置に適合したモデル戦略をとることである。2020年代後半には、ASEAN各国における自動車市場が拡大するので、自動車産業の基盤が脆弱な国でも国内販売向けモデルの生産が可能になり、競争力のある国では得意モデルの特化から、モデル数の増大が可能になる。よって現在EUのなかで欧州メーカーが展開しているような分業関係になっていくことが望まれる、という。

第3章では、著者(藤井真治)は、日系自動車メーカーはタイとインドネシアを生産拠点に据えて、地域全体を面でとらえた生産分業体制を構築しているが、こうした分業構造を構築するに到った経緯を考察している。

第Ⅱ部では、タイ、マレーシア、ベトナムにおける日系中小企業の事業展開と、それが現地の社会・経済に及ぼした影響について述べられる。

第4章では、著者(関智宏)は、はじめにタイに進出した日系企業の特徴を帝国データバンクのデータベースを活用して分析する。製造業では、(1)規模の大きな企業は早い段階からタイに進出していた、(2)独立企業のタイ進出は2000年代に入って第三次ブームを迎えた、(3)この第三次ブームを支えたのが中小企業であったことがわかつてくる。続けて著者は日系企業がタイ社会にもたらしたものとして、(1)日系サプライヤー・システムが構築され、第三国輸出の拠点となり、さらに日系企業がタイのローカル企業の経営・技術・品質力向上のモチベーションを高めた、(2)日系企業のさらなる集積をうながし、タイ人の就業機会を増大させた、(3)タイ国内での日本人およびタイ人の起業家予備軍を排出したことこの3点をあげる。そして著者は最後に、タイに進出した企業の展望と課題として、(1)顧客視点に立った日本企業とタイ・ローカル企業との共創関係の構築、(2)タイ+ワンに基づいたダイバーシティ経営の展開の必要性の2点をあげる。

第5章で、著者(上田曜子)は次のようにいう。日系自動車部品メーカーのタイへの投資は1985年のプラザ合意以降急増した。つまり円高要因がタイへの進出を推し進めた。なおタイで1975年から適用された部品国産化規制は、部品メーカーのタイ進出を促したかどうかについては確認できない。次に、日本からの投資が急増したのは、2008年のリーマンショック後である。このときは日本の国内市場の縮小のため、3次・4次サプライヤーという小規模・零細な部品メーカーまでも自らの判断でタイに進出した。小規模企業がタイに進出した背景には、タイにはASEAN最大のサプライチェーンが構築されているので、生産活動を開始するのが、比較的容易であること、タイでは系列を超えて自動車メーカー

と取引することが容易であることの2点である。

次に著者は、日本の部品メーカーのタイへの進出が、タイの地場部品メーカーの成長にどのように貢献したのかを明らかにする。(1)日本企業の直接投資により、日本の技術がタイに伝播され、地場部品メーカーが成長した、(2)タイの自動車産業の拡大に地場部品メーカーの育成と成長が十分に追いついていない、(3)リーマンショック後の日系小規模企業の進出は、地場部品メーカーとの競争を激化させ、地場部品メーカーの経営を圧迫させたという。

第6章では、著者(弘中史子)は、マレーシアに進出した金属・機械産業4社に対して、詳細なインタビュー調査を行い、その結果をもとに、進出後、他国にも進出した中小企業の企業成長の要因について明らかにする。著者によると、事例の4社はいずれも(1)マレーシアを拠点にして、日系企業のみならず非日系企業にも積極的にアプローチする、(2)業種の枠を超えて顧客を開拓する、(3)マレーシア国内だけでなく、他のASEAN諸国、南アジアといった第3国に納入するなど、独自の新規顧客開拓を進めたという。さらに著者は顧客開拓が中小企業に与えた影響として、(1)多様な顧客との関係が構築できる、(2)受注内容が変化することにより技術に応用する機会が広がる、(3)納入業界の変化によるライフサイクルの影響から回避されるといった3つの変化をあげ、最終的には中小企業の経営的自立が高まったという。

次に著者は、顧客開拓が生産の国際化のみならず、販売の国際化を促進し、さらに生産と販売の国際化が組織面での国際化にもつながるという。組織面での国際化とは、(1)設立ノウハウの蓄積、(2)現地社員の管理職・経営幹部の登用、(3)日本本社の国際化意識の向上である。このように生産と販売の国際化が、組織の国際化との相乗効果を生み出し、中小企業の成長をもたらすというのである。

第7章では、著者(前田啓一)は、ベトナム北部における金属・機械関連の製造業での起業活動と製造業の基盤形成は、日系企業や日本人技術者との絆を活用して行われている事実を、著者がベトナムにおいて実施したアンケート調査とヒアリング調査にもとづいて明らかにする。2016年に実施したアンケート調査によると、ベトナム人起業家の特徴として、(1)創業者の多くは外資系企業での勤務経験がある、(2)外資系企業のなかでも日系企業が圧倒的な影響力を持っている、(3)創業者のなかにはベトナムの国有・国営・民営企業の勤務経験者もいる、(4)日系企業の勤務経験者は40歳未満の人が多いが、ベトナム企業の勤務経験者は50歳以上のものも多くみられる、(5)開業以前に複数企業に勤務して、技術・知識・管理手法を学びつつ、開業のチャンスをうかがっていたケースが散見できる、(6)勤務していた日系企業は、機械加工、金属プレス、金型製造、生産財といった基盤的技術群企業の順に多い、といった点を挙げている。

次に著者自身が実施したインタビュー調査にもとづいて、創業の経緯を日系企業や日本人技術者の視点と、ベトナムの地場企業やベトナム人の視点から解明する。ここでは6つの企業・個人の事例が紹介されているが、結論として、(1)早い段階でベトナムに進出した日系企業から独立した、(2)金型産業では日本人技術者が支援・指導した、(3)日本人技術者

が進出日系企業を紹介したことにより、日系企業との取引が実現した、(4)日本での勤務経験を生かして創業を実現した、(5)日本の本社工場勤務した経験のあるベトナム人に帰国にともなって、日本企業が現地工場を立ち上げる事例もある、といった点が指摘されている。

第Ⅲ部では、タイ、マレーシア、インドネシア、ベトナムの工業化政策について、日系企業の関わりに関連させながら叙述される。

第8章の課題は、プラザ合意とアジア通貨危機に直面したタイ、マレーシア、インドネシアの3か国が実施した製造業の振興策の相違を明らかにすることである。まず著者(舟橋學)は、3か国の家庭用電気機器と自動車の国際競争力指数(輸出から輸入を引いた額を貿易総額で割った数値、貿易特化係数ともいう)に注目し、両産業におけるタイの国際競争力指数は、マレーシアとインドネシアのそれを大きく引き離しているが、その理由は何かという疑問から出発する。

著者は、プラザ合意後の3か国の製造業の振興策の相違として、(1)外国投資の優遇策を打ちだす時期と他の政策との整合性の問題、(2)出資比率制限の緩和策が採用された時期の差(タイは1983年、マレーシアとインドネシアは1986年)、(3)裾野産業支援プログラムへの官民の関与度の違い、(4)日本企業の進出に適した工業団地の有無の4点をあげている。

またアジア通貨危機をきっかけにしてタイは自動車輸出国になったが、これは1990年代を通してタイ政府が行ってきた裾野産業の育成、特に金型産業の振興策の成果であるとする。アジア通貨危機以前に輸出国となる素地が、タイでは作られていたというのである。これに対してマレーシアでは、1994年にプロドゥア社が設立されたため、外資にとって投資を躊躇させる環境が生まれたこと、インドネシアでは、タイ、マレーシアとの競争に遅れたことに加え、中国、ベトナムの台頭により、低賃金を競争力の源泉にした政策にけりがみられたことが、両国の自動車産業の国際競争力がタイに後れをとった理由であるという。

第9章では、著者(井出文紀)は、マレーシアの国民車計画を取り上げ、その背景と成果、および課題について考察する。マレーシアでは、日本企業との合弁事業によって、プロトン(自動車)、プロドゥア(同)、モデナス(オートバイ)が設立された。いずれも創業当初は国内での部品調達が多かったため、政府主導により1988年から裾野産業育成=ベンダー育成計画が実施された。これにより地場ベンダー(部品供給業者)からの調達は増加したが、まだ数は限られていて、管理面、技術面での水準は満足できるものではなかった。一方、ASEAN自由貿易地域の発効による関税引き下げ、日本企業との資本提携の解消等により、国民車の販売実績はタイに水をあけられた。その結果、地場ベンダーの育成も当初の計画通りには進まなかった。ASEAN域内で自由貿易が進むなかには、域内最適調達が求められ、マレーシア一国内で自動車産業をフルセット型に育成することには限界があると言うのが著者の結論である。

第10章の著者(井出文紀)は第9章の著者と同じである。この章のテーマは、日本を初めとする外資系企業、とりわけアッセンブラーと、マレーシアの地場中小企業とのリンケー

ジがもたらしたものと、マレーシア政府は輸入代替工業化戦略のなかで、この問題にどのように取り組んできたのかということである。著者は産業間リンケージの可能性が述べられたのは、1996年に策定された「第2次工業化マスタープラン」であり、この計画により中小企業開発公社が設立され、産業リンケージ計画が実施されたとする。

第11章では、著者(舟橋學)は、インドネシアの自動車部品産業を取り上げる。インドネシアの自動車部品の国際競争力指数や自動車一台あたりの部品輸入額はタイの水準に近づいている。これは日系自動車メーカーやサプライヤーによって、ASEAN域内での部品の相互補完体制が構築されつつある結果であり、それによって裾野産業も発展しつつある。しかし現地調達率が高くなったとはいえ、一次サプライヤーが原材料・部品を輸入に依存する割合は依然として高い。そのため実質的な現地調達率は低いままであるとする。次にユドヨノ政権下での工業開発政策について、著者は、日系企業のサプライヤーとなるような地場企業の技術向上に結びつくことはなかったと否定的である。また自動車の裾野産業の役割については、二次サプライヤーの層が薄いこと、生産技術面、納期面、品質管理面での遅れはまだあるとする。それにもかかわらず自動車産業の成長は日本とインドネシアの政府機関と民間企業による協力関係によるところが大きいとする。

第12章では、著者(前田啓一)は、ベトナムにおける金属・機械関連の地場企業の創業経緯について考察する。ベトナム政府の中小企業政策の推移を概観したのちに、著者は、2016年に著者自身が実施したアンケート調査結果を活用して、ベトナムの起業家の特徴を述べる。なおこの調査は、第7章で紹介している調査と同じものである。第7章と重複する点を除くと、著者が12章で強調するのは、(1)ベトナム起業家の創業の特徴として、複数名での創業が多い、30代の創業が多い、大学卒といった高学歴の創業が多いという点と、(2)資金調達先をみると、自己資金のみの創業者は全体に半数を占める、他方で銀行借入れに依存したものも3分の1みられ、間接金融機能が遅れているという思い込みは禁物であるという点の二つである。

いささか長くなったが、以上が本書の要約である。みられるように筆者の多彩な顔ぶれを反映して論点も非常に多様である。限られたスペースで、各章の著者の意図を的確にくみ取って要約するのは難しいが、概略はつかめるであろう。

本書の意義

本書の意義として3点指摘しておきたい。

第1は、現地調査にもとづく実証的研究である。はじめに述べたように、本書は、自動車産業論、開発経済論、中小企業論、人材開発論、産業政策論等々を専門とする9名の著者によって執筆されている。いずれの著者も、長い期間、タイ、インドネシア、マレーシア、ベトナムに関わりを持ち、日本国内においては当然として、現地でも研究を深めてきた方々である。したがって分析は具体的でありかつ手堅い。現状分析の書として実証性が

要求されるのはいうまでもないが、どれくらい研究対象の国ないしは企業と深く関わっているか、いいかえればどれくらい入り込んでいるのかが重要となる。本書はこうした要求に遺憾なく応えている。

第2は、本書の目的は、日系企業がASEANのなかでいかに適応していくか、日系企業と現地企業の融合をいかにはかるかといったことの解明である。1980年代から海外生産が本格化すると、最初は日本的経営の移転が議論され、次に日系企業の現地での適応が議論され、さらに日系企業の現地化が議論されるようになった。本書は、ASEAN諸国、特にタイ、インドネシア、マレーシア、ベトナムの4か国における日系企業の現地企業との融合が論点になっていると理解した。これは現地化の進展である。こうした側面から本書を読めば、ASEAN 4か国における日系企業の事業展開がよりいっそう理解できるだろう。

第3は、日系企業の現地化というものの、本書の研究対象は日系企業だけにとどまらない。地場企業、とりわけ中小企業にも目配りが行き届いている。評者が、タイ、インドネシア、ベトナムで現地の中小企業にインタビューした時に気づいたことだが、タイとベトナムの企業経営者のなかには日系の自動車やオートバイの組み立てメーカーあるいは部品メーカーでの雇用経験があり、日本的経営というものを学び、その後、独立開業した企業者が多かった。そのときは日系企業の現地化がこのように進んでいるのかと思ったものである。本書は、評者の実体験をより体系的に理解させてくれた。経験的事実をより実証の次元に引き上げてくれたといってもよいだろう。

残された課題

最後に今後の研究の進化のために、評者の問題意識というほど大げさなものではないが、関心のようなものを3点挙げておきたい。といってもこれらは本書の課題ではないので、回答を本書に求めるものではない。あくまでも評者の関心である。

第1に、日系企業の役割を語る場合、日本的経営が現地企業にどのように根付いているのか、企業内部に入り込んだ研究がなされる必要がある。タイの自動車部品メーカーを訪問したとき、QCDへの取組みを聞き、ベトナムでは行く先々の企業で5Sの標語が壁に掲載されているのを見た。インドネシアでは、日系企業が主催するサークル活動に参加して従業員による提案活動に積極的に取り組んでいる企業があった。製造業の分野においては、日本的経営は健在であると実感した次第である。QCD、5S、QCサークル活動の水準は日本国内の企業に比べれば、まだまだと言えるかも知れないが、これも現地化のひとつである。こうした取組みは日系企業や日本人技術者の技術指導による結果である。現地企業の日本的経営の吸収がどのように行われているのか、また日本的経営の普遍性はどうといった側面からの研究がなされる必要があろう。

第2に、ASEAN10か国を比較すると、国の発展段階は大きく異なる。所得水準を基準にすると、シンガポールとブルネイは別格として、タイ、マレーシア、インドネシア、

ベトナムとそれ以外の国とは大きな差がある。タイ国内ではミャンマーの労働者が低賃金労働に従事していることはよく知られている。また評者自身が経験したことだが、タイの自動車部品を扱う地場企業は、タイ人労働者の賃金上昇に対応するため、やがてミャンマー労働者に依存せざるを得なくなるだろう、と話していた。さらにタイに進出した日系部品メーカーは、タイでの部品生産を維持しつつ、付加価値の低い部品を生産するためにベトナムに工場を新規に建設していた。つまり労働力は所得水準の低い国から高い国に移動するが、逆に資本は、所得水準の高い国から低い国に移動するのである。将来的にはASEAN諸国内の労働力の流動化だけでなく、資本の流動化も生じると思われる。

これはASEAN諸国間の地域間分業関係の形成に他ならない。日本では高速道路網が国内の津々浦々にまで拡大することによって、工場の地方移転が可能になり、首都圏の本社機能と地方の生産拠点との分離が進んだ。その結果は地域間分業の形成であった。さらに海外投資が活発になると、移転先は国外にまで拡大した。これらはグローバル化と呼ばれるが、これは言葉を換えれば国内の地域間分業が国境を越えて拡大することに他ならない。ASEAN諸国内で国境を越えた地域間分業がどのように展開されていくのか、そして、これは地場企業のみならず、最終製品企業・部品企業を含めて日系企業全般にもかかわる課題でもあるだろう。

第3に、ASEAN諸国に進出した日系企業とは直接の関わりはないかも知れないが、研究者としては、発展途上国における経済発展のあり方について、今一度考えてみる必要がある。それは、国内産業の内発的発展が望ましいか、外国資本の導入による産業発展が望ましいか、という問題である。本書が明らかにしているように、タイの経済発展を見れば、外国資本の導入を積極的に行ったタイが、ASEAN諸国のなかで一人勝ちをしていることがわかる。結果的には外資導入のほうが短期間に経済発展に結びつくといえる。しかし途上国にとってそれで良いのかといった問題が生じることも事実である。長期的に見れば、国内産業の内発的発展をいかに実現するかといった課題に直面するであろう。

例えば1980年代に日本で取り組まれた一村一品運動が、OVOP(One Village One Product Movement)として発展途上国に導入されてきた。タイではOTOP(One Tambon One Product、Tambonとは村の意味)として知られている。OVOPが成功しているかどうかは別にして、ASEAN諸国では、タイだけでなく、マレーシア、インドネシア、フィリピン、ラオス、カンボジアなどでも取り組まれてきた。またベトナムではOVOPとは言わないものの、工芸村(Craft Village)が知られている。これも形を変えた一村一品運動である。いずれも農村工業化の手段であって、農民の所得向上の手段として導入されている。OVOPが成功すれば、その中から地域を代表する産業が生まれてくる可能性もあるだろう。国内産業の内発的発展の可能性を探る研究が行われる必要があると思われる。

評者が内発的発展の可能性を示唆するのは、日本における中小企業研究の経緯とも関係している。日本では1960年代の全国一律の中小企業近代化政策が頭打ちになった後に、地域主義の主張が現われ、地場産業、産地産業、地域産業の研究が盛んになった。1990年代

には金属・機械産業を対象とした地域産業集積の研究が勃興して、現在にいたっている。地域主義は内発的発展の可能性とも関連しているのである。途上国においても、内発的発展の可能性とともに、地場産業研究の可能性を探る研究が必要ではないかと思われる。

以上、思いつくままに述べてきたが、ASEAN諸国を対象にして、日系企業の事業展開に焦点をあてて、多面的に研究した本書は貴重である。ASEAN諸国を代表する国々の産業事情と、そこにおける2000年代の日系企業の事業活動を知るためには、本書は有益である。ASEAN諸国における日系企業の海外投資活動の実態、あるいはASEAN諸国の産業政策や産業の現状を研究したいと思う人たちに、ひろく読んでいただきたい著書である。

(晃洋書房、2020年10月、252ページ)