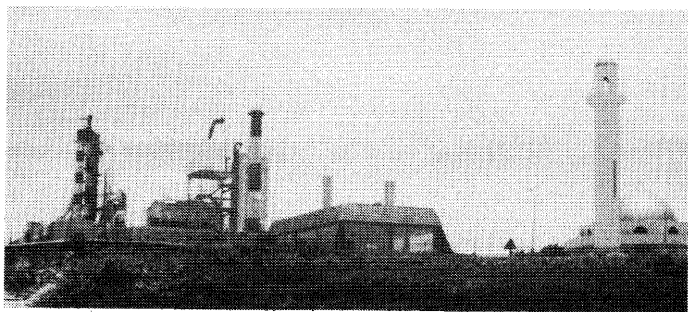
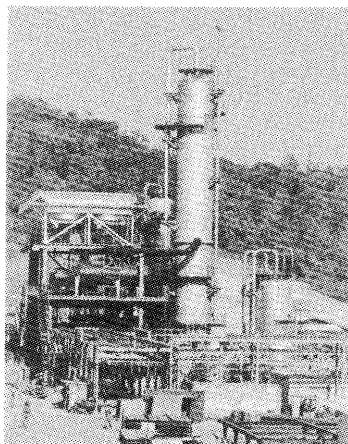


# 第II章 工業化政策の展開と 経済構造変容



- 上 政府主導の重工業化政策の中心の一つであるHICOMのプルワジャ製鉄所 (HICOM年報より)
- 下 サラワク経済に重要な地位を占める液化天然ガス(LNG)を利用したアセアン・ビンツル肥料工場(ABF社) (撮影：鳥居 高)

## 第1節 ブミプトラ政策下の工業化政策と経済構造変容

### はじめに

これまでマレーシアの工業化政策の特徴は、他の発展途上国と同様に、輸入代替、輸出指向工業化という二つの工業化戦略を軸に説明されることが多い。即ち、一九五七～六七年の第一次輸入代替、六八～七九年の第一次輸出指向、八〇年以降の第二次輸入代替、八五年以降の第二次輸出代替という区分である。<sup>(1)</sup>

また、マレーシア政府自身も各五カ年計画書において、「選択的第二次輸入代替工業化(selective second import substitution)」とか「外向きの工業化(outward looking)」という言葉を使用している。しかし実際には、マレーシアの工業化過程をみると輸入代替、輸出指向といった時期区分をするに足るだけの、明確な政策の実施や転換はない。実際には経済実態が先行し、また、これら輸入代替、輸出指向戦略が同時に併存してきたといえよう。特に輸出指向工業化は、六八年に「投資奨励法(Investment Incentives Act)」において明確にその方針が言及されて以降、八〇年代前期にややトーンダウンするものの、今日まで一貫してその奨励方針は変わっていない。このために工業化戦略という観点のみでは、マレーシアの工業化の特徴を十分に説明することはできない。

マレーシアの工業化は、第I章で述べたごとく、ブミプトラ政策（NEP）という大きな傘の下で進められてきた。NEPは、その具体的な目標のなかに資本所有と雇用構造の再編目標を掲げているために、マレーシアでは、工業化の推進に必要な資本や労働力の調達が、他の国のように自由経済市場ではなくブミプトラ政策に起因するさまざまな条件が課せられた資本・労働市場において行なわれてきた。つまり、このことはマレーシアの工業化においては他の途上国には見られぬ「初期条件」が存在したことを意味する。

## 1 ブミプトラ政策以前の工業化政策と展開

### 世銀調査団報告と経済の多角化

マレーシアの工業化政策は五五年の世銀調査団報告書（「マラヤの経済発展に関する報告」）によって、初めて提示された。<sup>(2)</sup>

同報告書は、スズと天然ゴムという二大商品の輸出に依存するモノカルチユア経済構造から脱却するために「経済の多角化」の必要性を提唱した。具体的な手段として、天然ゴムの再植計画と新たな一次産品の開発、そして工業化の推進をマラヤ政府に提言した。工業化政策について、この提言は、国内市場に立脚する輸入代替型工業化を提言している。その理由として、マレーシアが当時東南アジアの近隣諸国よりも高い賃金水準にあること、工業化の専門家が不足していることが輸出指向工業化

の障害になることを挙げている。このため報告書では、関税による保護政策と減価償却によるインセンティブの導入を工業化の有効な手段として提言している。

マラヤ政府はこの提言を基礎として、「第一次マラヤ計画（一九五六～六〇年）」を作成し、工業化の実現に努めた。しかし政府は、工業化を進める具体的な方策として、報告書が提言した関税による保護政策ではなく、投資企業に対する税控除の方法を採用した。具体的には五八年に「創始産業条令(Pioneer Industries Ordinance)」(後の「創始産業法」六五年)の制定である。基本的には税控除措置を設けることで、内外資本の投資促進をねらったのである(第三章第2節参照)。

#### 政府の限定的な役割と経済構造変容

しかし、関税による保護政策がまったく導入されなかつたわけではない。ただその関税率が他の途上国よりも緩やかな段階に留まっていた。関税政策については五九年の関税諮問委員会(Tariff Advisory Committee)の設立に始まり、六六年に英連邦下の特惠関税がすべて廃止されて(一部は五九年に廃止)、独立した貿易政策を立案することが可能になった。そして六八年に制定された「投資奨励法」によって認可された企業は、創始産業、非創始産業を問わず保護関税措置を受けることができるようになった。

こうした関税政策を実施するために、行政機構の面では関税諮問委員会が六二年には関税諮問局に昇格し、そして六六年には商工省の下に設立された連邦工業開発庁(FIDA、現MIDA)へと改編され、整備された。さらに六九年には資本投資委員会(Capital Investment Committee)が設立されてい<sup>(4)</sup>。

表II-1 1960年代の産業部門別成長

|           | 付加価値額<br>(名目/100万リンギット) |      |        |                 | 雇 用 者 数<br>(1,000人) |       |                   |
|-----------|-------------------------|------|--------|-----------------|---------------------|-------|-------------------|
|           | 1963                    | 1968 | 成長率(%) | 成 長<br>寄 与 率(%) | 1963                | 1968  | 年 平 均<br>成 長 率(%) |
| 農園外農産物加工  | 49                      | 77   | 9.4    | 6.2             | 9.4                 | 10.7  | 2.8               |
| 食 品       | 65                      | 140  | 16.7   | 16.6            | 13.8                | 19.8  | 6.5               |
| 飲 料       | 13                      | 36   | 22.6   | 5.1             | 2.2                 | 2.3   | 0.1               |
| 夕 包       | 28                      | 57   | 15.1   | 6.3             | 3.9                 | 4.1   | 0.1               |
| 織 維       | 4                       | 20   | 43.9   | 3.4             | 1.4                 | 5.2   | 26.5              |
| 履 物       | 4                       | 8    | 14.0   | 0.8             | 1.2                 | 3.8   | 23.9              |
| 木 材 加 工 具 | 49                      | 94   | 13.9   | 10.0            | 12.0                | 19.8  | 10.2              |
| 家 具       | 8                       | 10   | 5.2    | 5.2             | 0.5                 | 3.0   | 3.1               |
| 紙         | 3                       | 6    | 14.9   | 0.7             | 0.6                 | 1.7   | 18.4              |
| 印 刷       | 29                      | 53   | 12.4   | 5.1             | 6.7                 | 9.7   | 6.8               |
| 皮 革       | 1                       | 1    | -      | -               | 0.2                 | 0.3   | 8.4               |
| ゴ ム 加 工   | 23                      | 51   | 17.2   | 6.2             | 6.7                 | 8.4   | 4.6               |
| 化 学 ・ 石 油 | 42                      | 120  | 23.4   | 17.2            | 4.1                 | 6.1   | 8.3               |
| 非 金 属     | 28                      | 62   | 17.5   | 7.6             | 5.0                 | 7.2   | 12.7              |
| 基 礎 金 属   | 4                       | 21   | 42.6   | 3.9             | 0.7                 | 3.1   | 34.7              |
| 金 属 加 工   | 23                      | 39   | 11.4   | 3.6             | 5.4                 | 8.2   | 9.3               |
| 機 械       | 15                      | 25   | 11.4   | 2.3             | 4.1                 | 6.2   | 7.9               |
| 電 機 製 品   | 5                       | 21   | 34.6   | 3.5             | 0.6                 | 2.1   | 28.5              |
| 輸 送 機 器   | 6                       | 19   | 25.5   | 2.8             | 1.6                 | 3.6   | 17.6              |
| 雑 品       | 23                      | 14   | 10.7   | -2.0            | 1.7                 | 2.8   | 10.5              |
| 合 計       | 422                     | 874  | 15.5   | 100.0           | 82.0                | 128.1 | 8.3               |

(出所) Junid Saham, *British Industrial Investment in Malaysia, 1963-1971*, Kuala Lumpur, Oxford University Press, 1980, p.54.

この時期の政府は、こうした関税制度の法制度および機構の整備、内外資本の投資奨励措置の制定の他に、工業化促進のための環境整備として、社会資本の充実に力を入れた。政府は道路、港湾、電力、工業用水の供給などのインフラストラクチャを整備のために多額の公共支出を充てている。例えば「第一次マラヤ計画」では、公共支出総額一〇億六七〇万リンギットのうち五二%にあたる五億二〇三〇万リンギットが支出されている。また、

マレーシア工業開発金融公庫(MIDF)の子会社として工業団地の建設を目的とするマレーシア工業団地造成会社(Malaysian Industrial Estate Ltd)が六四年に設立された。

経済構造の多角化と失業問題の解決という二つの大きな課題を掲げて着手された工業化のもとで、製造業部門は六〇年代を通じて、年平均一〇・二%という高い成長率を記録し、七〇年にはGDP構成比で一%を占めるにいたった。

表II-1から六三年と六八年の変化について産業部門別にみると、付加価値ベースで最も成長率の高かった産業は繊維、基礎金属、電機機器、輸送機器、化学・石油の五産業である。また、雇用について同じ二時点間での変化をみると、八万四〇〇〇人から一二万五〇〇〇人まで達し、この間の年平均成長率は八・三%となる。なかでも木材加工産業、食品加工産業がそれぞれ製造業雇用人の二〇%近くを雇用し、最大の雇用産業となっている。

#### 種族融和政策と工業部門におけるマレー人の優遇政策

ブミプトラ政策以前は、工業開発を含めた経済開発政策の運営にあたり、基本的には種族融和的な色彩が強かった。これは初代首相であるアブドゥール・ラーマン(Tunku Abdul Rahman)の政治姿勢によるところが大きかったとされる。このラーマン政権の政治姿勢と政治体制を支えたのが統一マレー人国民組織(UMNO)、マレーシア華人協会(MCA)、そして後にマレーシア・インド人会議(MIC)が加わることよって五五年に結成された連盟党(Alliance Party)である。特に華人にとっては、この連盟党体制のもとで与党政権を作り、重要な経済閣僚ポストに主としてMCA議員が就任することに

よって、華人の経済権益を損なわないように経済運営が行なわれてきたことは重要である。なかでもMCAの党首のタン・シウシン(陳修信 Tan Siew Sin)が商工相(五七〜五九年)、大蔵大臣(五九〜六九年)として入閣し、重要な役割を果たした。

さて、NEPは六九年の五・一三事件を直接的な引き金として、実施されるにいたった。しかし、その政策理念の基底にある「マレー人を他のマレーシア人よりも優先的に扱い、その社会・経済的地位の向上を図る」という考えが六〇年代の工業化政策においても部分的ではあるが、みられることを指摘しておく必要がある。これらの試みは、七〇年代にも形を変えて引き続き実施されており、いわばNEPの原型とも位置づけられる。ここでは七〇年以降のNEP諸目標との継続性という点から、農村開発の促進を主たる目的とした農村・工業開発公社(RIDA)とマレー人の株式資本所有の向上を目的とした国営投資会社(NIC)についてみておきたい。

RIDAは独立以前の五〇年に設立され、その後五三年に法定公社となっている。RIDAの設立は、UMNOの初代総裁であったダト・オン・ビン・ジャファール(Dato' Onn bin Jaffar)の積極的な推進と当時のマラーヤの政治状況が大きく関係している。つまり、UMNOは四六年のマラーヤ連合案と憲法草案を廃案に導いた後、さらに四八年のマラーヤ連邦成立後も引き続き、マレー人の経済的劣位を改善するための方策を講じようとしていた。これに対し、MCAとMICは「出生地主義」に基づく各種族間の平等な市民権の実現を目指していた。このUMNOとMCA・MICグループとの対立を背景にして設立された「種族間連絡委員会(Communities Liaison Committee 1949-50)」は、市民権を各種族に与えると同時にマレー人のための経済開発プログラムづくりに合意した。RIDAはいわば、この

合意に基づきダトー・オンによって設立されたのである。<sup>(5)</sup>

RIDAは、その機能の変化から第一期(五三〜五九年)と第二期(六〇〜六五年)とに分けられる。第一期における主な活動は、(イ)農村におけるインフラ開発、(ロ)小規模な農村企業に対するローンの供与、(ハ)マレー人企業家育成のための訓練サービスの提供、(ニ)工業部門における直営企業の設立(ゴム加工工場、小型造船所など)など農村開発を総合的に扱う機関として位置づけられた。これに対し第二期では、その権限が農村開発全般からマレー人の商工業活動の促進のみに限定された。<sup>(6)</sup>

この二時期をとおして運輸業におけるマレーの参加促進などでは、一定の成果を挙げたものの、そのほかの分野では、乏しい資金や経営の非効率性のために失敗し、十分な効果を挙げなかつた。<sup>(7)</sup>このために六三〜六五年にかけて、マレー人社会において、さらなる政府の努力を求める声が強まり、RIDAは六五年にブミプトラ殖産振興公社(MARA)へと改組された。

資本所有の促進についてみると、当初マレーシア政府は創始産業法に基づいて、税制上の恩典が認められた企業に対し、一定の株式資本(local stock issue)をマレー人に割り当てることを義務づけた。当初一〇%だった割当て比率は、その後引き上げられ七〇年代初期には一五%とされた。<sup>(8)</sup>割り当てられた株は、政府が六一年に設立したNICとイスラム巡礼積立・運用基金(LUTH)が買い取るほか、さらにマレー人個人に対してMARA信託投資会社(Mara Unit Trust Sdn. Bhd. 六七年設立)が政府に留保された株を売却することによって株所有比率を高める方法がとられた。<sup>(9)</sup>この他にもマレー人の株取得を容易にするためにブミプトラ証券取引所(Bumiputera Stock Exchange)が六九年に設けられ、七一年から操業が開始された。



こうした試みにも関わらず、マレー人の株保有比率は改善されなかった。特にNICをとおしたマレー人個人への株の売却は、株の転売を阻止する手段が講じられなかったために、キャピタル・ゲインを求めてマレー人が株を転売するケースが多く、有効な手段となり得なかったとされる。<sup>(10)</sup>

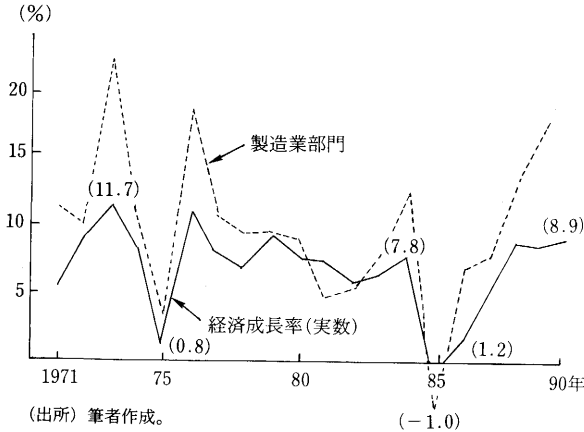
## 2 プミプトラ政策と工業化政策

プミプトラ政策実施の前提条件としてのパイの拡大

マレーシアにおいて、七〇年代以降つまり、プミプトラ政策以降の工業化の目的は工業化それ自体の促進や工業国家建設にあるのではなく、プミプトラ政策諸目標を達成することにある。換言すれば、工業化はプミプトラ政策諸目標を達成するための一手段として位置づけられているといえよう。このことを端的に表わしているのが、マレーシア政府の各五カ年計画書における製造業部門の位置づけである。例えば、「第三次マレーシア計画書」では「製造業部門は、NEP達成のための戦略的な役割を担う<sup>(11)</sup>」とされている。具体的にプミプトラ政策における工業化は二つの役割を担う。一つはマレーシアの経済成長の促進、換言すれば経済的なパイの拡大である。もう一つがプミプトラの商工業部門への参加の促進である。

プミプトラ政策を経済面から捉えると、その基本的な性格は所得再分配により重点が置かれた政策といえる。しかもその再分配にあたり、プミプトラとマレー人以外のマレーシア人（ノン・プミプトラ

図II-1 マレーシアの実質経済成長率と  
製造業部門の成長率



という種族に分けて、ブミブトラに對し他の種族よりも傾斜的に配分されるのが実態である。したがって、ブミブトラ政策の実施過程において、マレーシア全体の経済的なパイが絶えず拡大している必要性があった。なぜならば、経済的なパイが拡大している間は、ノン・ブミブトラである華人、イン

ド人は、分配される比率にクォータが課せられるものの、前年よりも大きな経済的利益(パイ)を獲得できる。しかし、いったんマレーシアの経済成長が拡大しなくなった場合には、ノン・ブミブトラはいつそうの経済権益を喪失し、それが種族間対立へとつながる危険性ははらんでいるからである。

経済的なパイの拡大に最も効果的に寄与できるのが、他の産業よりも付加価値が高い製造業部門であることは言うまでもない。このためにマレーシアの工業化はブミブトラ政策実行の前提条件であるパイの拡大のためにどうしても必要であった。

例えば、図II-1から実際のマレーシア経済の成長をみると、七〇年代は実質成長率は年平均成長率八・四%と非常に高く、そのなかで製造業部門は年平均一六・六%の成長率を達成し、この間の経済成長に最も大き

く寄与している。

### 経済成長の担い手

工業開発によって経済成長を達成するにあたり、経済的主体（担い手）をどこに求めるかを考えた時、そこにブミプトラ政策に起因する社会・政治的な条件が課せられてくる。即ち、ブミプトラ政策の目標の一つである資本所有の再編目標である。この目標の下では、ブミプトラの資本所有比率を引き上げることが求められている。したがって、ブミプトラ以外の資本、特に華人系資本を工業化の中心的な経済的主体として位置づけることは政治・社会的にできない。また、本来中心的な役割を担うことが求められているブミプトラ民間資本・企業についてみると、七〇年代当時未成熟で、困難な段階であった。また、ブミプトラ民間資本に代わりブミプトラの資本形成の役割を果たしていた国家資本（例えば公企業や信託機関〔Trust agency〕）も当時は、その活動する分野を主として農業・農村開発に限定しており、工業部門にまでその活動範囲が及んでいない。

ブミプトラも華人資本も工業化の主体となりえない状況では、工業化の経済的主体を外資に求めることは論理必然的な選択といえよう。したがって、マレーシアの工業化政策の中心的な課題は、七〇年代、八〇年代を通じて外資導入政策を意味するといっても過言ではない。外資導入政策の変遷の詳細については第三章第2節で述べられているので省略するが、その特徴は、ブミプトラ政策目標達成のための規制的な措置と経済状況に応じた緩和措置の二つのベクトルの間を行き来していたといえる。ブミプトラ政策下では、外国資本の比率もまた三〇％という枠がはめられているので、マレーシア

の工業化における外資への依存はNEPの目標と一見矛盾しているようにみえるがそうではない。それは、経済的には、外資企業が工業開発に必要な生産および経営技術をもっていることと、政治的には、マレーシアにおいては華人系企業と違い国内の政治勢力となりえないことである。この結果、マレーシアの工業部門において外資系企業の占める比率はしだいに高くなり、八七年末時点の操業中企業に占める外資の比率は固定資産ベースで三八%にも達する。

#### ブミプトラの商工業への参加促進

工業化のもう一つの重要な役割はいうまでもなくブミプトラの商工業への参加促進である。具体的には、(イ)資本所有構造の再編、(ロ)マレー人商工業コミュニティの創設、(ハ)雇用構造の再編目標に関連したブミプトラの製造業部門への雇用促進である。

NEPの諸目標の達成方法を一言で表現すれば、経済活動に対する「国家の直接的介入」である。つまり一つは開発予算を公企業およびその関連・子会社の設立、英系および華人系企業の買収、「開発プロジェクト」の実施、連邦土地開発庁(FELDA)など特定の計画実施に資金を振り向けることである。もう一つは、許認可行政の実施である。ライセンスの発給や行政指導によって、民間部門を政府の管理・監督下において目標の履行を義務づける方法である。代表例が工業調整法(ICA)に基づく製造業ライセンスの発給である。

前者の直接介入についてみると、マレーシア政府は石油収入に支えられた豊富な財源によって可能となった。しかし豊富な財源にも限界はあり、政府は限られた資金を配分する際に、各時期において

表II-2 公共部門<sup>1)</sup>による開発支出実績の部門別比率  
(1971~85年)

|                        | (%)                  |                      |                      |
|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                        | 1971~75 <sup>①</sup> | 1976~80 <sup>②</sup> | 1981~85 <sup>③</sup> |
| 1. 経 済                 | 72.3                 | 54.4                 | 75.0                 |
| (1)農業・農村開発             | 21.7                 | 18.7                 | 11.8                 |
| (2)商 工 業               | 16.5                 | 13.0                 | 27.3                 |
| (3)運 輸                 | 18.1                 | 11.4                 | 17.5                 |
| (4)そ の 他 <sup>2)</sup> | 16.0                 | 11.3                 | 18.4                 |
| 2. 社 会                 | 13.7                 | 14.6                 | 13.3                 |
| (1)教 育                 | 6.9                  | 6.2                  | 6.3                  |
| (2)住宅開発                | 2.4                  | 6.8                  | 5.3                  |
| (3)そ の 他 <sup>3)</sup> | 4.4                  | 1.6                  | 1.7                  |
| 3. 一般管理                | 3.6                  | 1.9                  | 1.7                  |
| 4. 安全保障                | 10.4                 | 14.2                 | 10.0                 |
| その他とも合計                | 100.0                | 100.0                | 100.0                |
| (100万リンギット)            | (9,820)              | (24,937)             | (80,331)             |

(注) 1) 公共部門とは、「第2次」から「第4次マレーシア計画」では、連邦、13州政府と4地方政府に加え、以下の公共機関が含まれる。

LLN, Sarawak Electricity Supply Corporation, Sabah Electricity Board, 三つの港湾局(Penang, Kuching, Kelang), Telecommunication Department, FELDA, RISDA, KTM。

「第5次マレーシア計画」では、この「公共機関」を三つのカテゴリーに分け、NFPEsと称している。

2) 鉱物資源開発, 通信, 電源開発など。

3) 情報・放送, 文化行政, 地域サービスなど。

(出所) ①Malaysia, *Third Malaysia Plan 1976-1980*, pp.240-241.

②Malaysia, *Fourth Malaysia Plan 1981-1985*, pp.241-243.

③Malaysia, *Fifth Malaysia Plan 1986-1990*, pp.226-227.

配分に戦略的な優先順位を置く必要があったことは言うまでもない。政府資金の産業部門別支出実績額を示したのが表II-2である。この表から政府が工業部門により直接的に参加するのは、八一年から始まった「第四次マレーシア計画」以降であることがわかる。

このことから同じNEPの下にあっても、七〇年代と八〇年代では、プミプトラの商業部門への参加を促進するための工業部門の位置づけは戦略的に異なるといえる。そこでNEPの展開時期を、(イ)七〇年代、(ロ)八〇年代前半(八一~八五年)、さらに(ハ)八六年以降の経済不況期を克服した時期に分けて、工業化政策の展開についてみることにする。

資本所有構造の再編  
資本所有構造の再編成につ

いて提示された数値、つまり、「ブミプトラ・ノン・ブミプトラ・外資」の三者間の比率を、三〇・四〇・三〇とするという目標に対する理由なり算出方法また「資本」の定義も、NEPの発足以降、現在の「第五次マレーシア計画」にいたるまで必ずしも明確にされてはいない。例えば、この比率がマクロレベルで達成することが求められているのか、産業部門ごとなのか、また個別企業レベルなのか、必ずしも明確ではないのである。例えば、七三年の「第二次マレーシア中間報告書」をみると、各産業ごとに基本的に三〇・四〇・三〇という構成にすることを目標としている。<sup>(13)</sup>一応、今日では資本所有構造の再編目標とは「マレーシア全体で、株式資本所有構造について三〇・四〇・三〇という構成にすること」とされている。

具体的な再編方法の展開をみてみよう。七〇年代初期(七三年まで)において、マレー人の資本所有の比率の上昇しなかつたことから、<sup>(14)</sup>政府は輸出型企業を例外として、投資奨励法に基づいて認可を受ける企業は少なくとも三〇%の資本をマレー人に留保することを義務づけた。その関連行政機関として、商工省のもとにブミプトラ参加局(Bumiputera Participation Unit)と信託基金(Trust Fund)を創設することにした。この方法は「行政指導」によつて、ブミプトラへの株式資本の留保を企業に義務づけたという点において六〇年代と同じ方法といえる。

七〇年代半ばに入ると資本再編政策がより具体的に講じられるようになる。まず七四年には外資による資産取得、企業の買収・合併に関するガイドラインを定める外国投資委員会(FIC)が設立された。さらに公開、非公開企業を問わず、資本再編の目標値を達成させるために株式発行委員会(CIC)が株式発行に関する認可業務を担うことになった。

さらに従来のブミプトラに株式資本の保留を促す行政指導は法的規制へと強化された。七五年のICAである。同法はすべての製造業企業に対し、ライセンスを発行する際に資本所有比率や役員・従業員構成などのブミプトラ政策の諸目標を個別企業レベルでの履行を義務づけるよう授権されていた。<sup>(14)</sup>

#### マレー人商工業コミュニティの創設と工業化

マレー人企業および企業家を創設するにあたり、工業部門では二つの方法がとられた。一つが公企業の設立であり、もう一つが小規模企業の育成である。

公企業をととしたマレー人企業の育成については、「第二次マレーシア中間報告書」では「(マレー人企業の育成にあたり)公企業は、その第一段階として、優先順位の高い産業において合弁企業を設立する。この合弁企業設立の目的はしかるのちに、その経営と資本を最終的にマレー人個人に委譲することである」と<sup>(15)</sup>とされている。この構想は、六五年のブミプトラ経済会議で提唱された明治時代の日本の官業払下げ構想を継承したものと見えよう(第IV章第1節参照)。

七〇年代の製造業部門における公企業としては、従来の国营企業公社(PERNAS)、ブミプトラ殖産振興公社(MARA)、州経済開発公社(SEDIC)、都市開発庁(UDA)に加えて、新たに農村部での食品加工産業育成のためにマレーシア食品加工公社(FIMA)が七二年に設立された。これら主要五公企業の七〇年代における子会社、関連会社の推移を示したのが表II-3である。

資本再編成目標のブミプトラ参加局の創設といい、ブミプトラ企業育成のための公企業の設立といい、マレー人個人に代わり政府および公的部門が「信託機関」として参加促進を促す役割を担うこと

を求められていたのがこの時期の特徴といえる。

小規模企業の育成については、都市部での大型企業を支えるサポーターリング機能のほかに、農村部において伝統的な技術を利用した農村型小規模企業をマレー人が設立、育成することを目的とした。このためにMIDFやMARAなどが経営コンサルタント業務などを行なうほか、七二年には資金面での支援機関として信用保証公社(CGC)が設立された。

#### 雇用構造再編目標と工業化

もうひとつ、商工業分野におけるプンプトラの雇用構造の再編が、重要な課題であることを忘れてはいけない。特にNEPの基本理念が「種族と経済機能が固定化した社会構造を解体すること」にあったことから考えれば、工業化の促進が雇用構造の再編を促進するように求め

表II-3 製造業部門における公企業傘下の子会社数の推移

|                        | SEDC |     |      | PERNAS |      |    | MARA |    |    | FIMA |      |      | UDA  |      |      |
|------------------------|------|-----|------|--------|------|----|------|----|----|------|------|------|------|------|------|
|                        | S    | A   | T    | S      | A    | T  | S    | A  | T  | S    | A    | T    | S    | A    | T    |
| 1975年までに設立された企業数①      | n.a. | 76  | n.a. | 14     | 49   | 63 | 10   | 12 | 22 | 7    | 0    | 7    | n.a. | n.a. | n.a. |
| 1976~78年の間に設立された企業②    | 10   | 11  | n.a. | 10     |      | 10 | 9    | 6  | 15 | 5    | 0    | 5    | n.a. | n.a. | n.a. |
| 合計<br>(1978年時点)        | n.a. | 87  | n.a. | n.a.   | n.a. | 69 | 19   | 18 | 37 | 12   | 0    | 12   | n.a. | n.a. | n.a. |
| プスチェリー・データ③<br>(1977年) | 23   | 111 | 134  | 12     | 34   | 46 | 15   | 19 | 34 | n.a. | n.a. | n.a. | 2    | 75   | 77   |

(注) PERNASは非製造業も含む。

S：子会社 A：関連・合併会社 T：合計

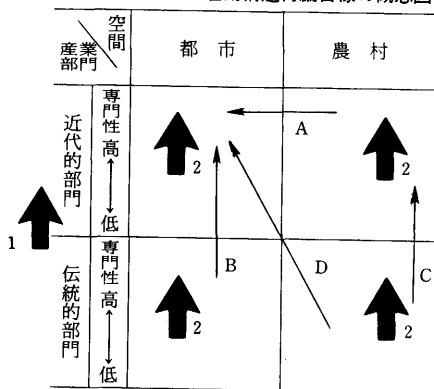
(出所) ① Malaysia, *Third Malaysia Plan 1976-1980*.

② Malaysia, *Mid-Term Review of the Third Malaysia Plan*.

③ D.R.Snodgrass, *Inequality and Economic Development in Malaysia*, Kuala Lumpur, Oxford University Press, 1986, p.218.



図II-2 NEPの雇用構造再編目標の概念図



(出所) 筆者作成。

られていたことがわかる。  
 とところで、雇用構造の再編目標は、あらゆる産業別、職種別構成においてマレーシア全体の種族別人口構成を反映させることとなっている。言い換えれば、七〇年代以前に伝統的産業や専門性の低い職種に従事することを余儀なくされていたマレー人を産業的にはより近代的産業へ、職种的にはより専門性の高い職種へと移動させることを目的としていたといえる。

この目標を図示すると図II-2のように描くことができるだろう。↑1は産業別再編の際、↑2は職種別再編の際のプンプトラが移動すべき方向性を示している。しかし、実際にはマレー人が農村部に多く居住していることから、空間移動を伴う雇用構造の再編も行なわれた。即ち↑1の動きは、空間移動を伴わずに産業間移動が行なわれる↑Bと↑Cの他に、産業間移動に伴い空間移動をも伴う↑Dの動きが加わる。

「第二次」および「第三次マレーシア計画書」における製造業部門の開発目標とそれを達成するための政策を整理したものが表II-4である。七〇年代を通して共通して提示された開発目標が、(イ)雇用機会の創出、(ロ)小規模工業の育成、(ハ)未開発地域での工業育成である。この三つの目標を図II-2で位置づけると、まず、(イ)雇用機会の創出は↑1そのものの動きを促進することを目的とし、工業部門の雇用

機会の創出がブミプトラの近代部門への移動に貢献することが求められたことを意味する。(ロ)小規模工業の育成は↑Cである。先に述べたように、これは農村部での企業育成を実質的には意味している。つまり、マレー人が空閒移動することなく農村部で小企業を興し、近代部門へ移ることをねらっていた。(ハ)未開発地域での工業育成もまた↑Cである。

(イ)を達成するために、例えば投資奨励法が改正された。七一年に労働集約産業企業の育成を目的とした「労働力利用に対するインセンティブ (Labour Utilization Relief)」が導入された。さらに七一〜七三年までの時限的措施として、輸外型かつ労働集約産業である電子産業に対する特別奨励措置が導入された(第三章第2節参照)。

(ハ)については、七三年に投資奨励法が再度改正され、政府の指定した開発促進地域に立

工業開発とブミプトラの高工業参加促進策

| (対応) 政策・設立機関など   | II マレー人商工業コミュニティの創設  |
|--|--|
| 1971投資奨励法の修正<br>1972信用保証公社(CGC)設立<br>1973小規模産業コンサルタント協議会<br>1975SIRIM設立<br>1975投資奨励法に「立地奨励項目」<br>1973マレーシア開発銀行(BPMB)設立<br>1971自由貿易区法 | ①商工省の下にブミプトラ参加局、信託基金局を創設<br>②PERNAS, MARA, SEDC, FIMAによる合併事業<br>③小規模企業の育成<br>④MIDFにブミプトラ貸付局を設置 |
| 1974 PETRONAS設立  | ①Bumiputera Investment Fund<br>②は第2次マレーシア計画に同じ   |

地した企業には税控除期間が一年追加される措置がとられた。また各地に地域開発公社(RDA)が設立された。(ロ)、(ハ)の措置は、農村部におけるプミプトラ雇用促進と同時に、地方に「新経済成長センター」を創設するというもう一つのNEPの目標達成に貢献する目的をもっていた。

このように三つの開発目標の達成を投資奨励法に基づいて免税インセンティブを与えることによって内外投資を誘導しようとしたのである。(16)

実際に七〇年代の雇用構造の再編目標の進捗状況を見ると、プミプトラの近代部門への参加において最も貢献したのが、政府など公的部門を含むサービス産業で、次に製造業部門であった。(17)

表II-4 1970年代の

|                          | I 工業部門の開発目標  |
|--------------------------|--|
| 第2次マレーシア計画<br>(1971~75年) | ①雇用機会の創出 (年7%)<br>②小規模工業の育成<br>③未開発地域での工業育成<br>④付加価値額 (年12.5%)<br>⑤輸出額 (年15%)          |
| 第3次マレーシア計画<br>(1976~80年) | ①雇用機会の創出 (年7.4%)<br>②小規模工業の育成<br>③未開発地域での工業育成<br>④労働集約産業、アグロ産業、<br>輸出指向産業<br>⑤石油資源の工業化 |

(出所) 各5カ年計画書より作成。

### 3 政府資本の直接参加——一九八〇年代前半

#### マレーシア重工業公社の設立

マレーシア政府は八〇年代に入りマハティール首相の強力なイニシアチブの下で、七〇年の外資による輸出工業部門の成長を背景にして、重工業部門の育成に着手した。このために政府は第四次マレーシア計画の開発予算支出のプライオリティを従来の農業・農村開発から重工業部門へと移している(表II-2)。このことは、政府資本が直接的に工業部門の開発に着手したという点において七〇年代と大きな違いである。その中心的な役割を担う機関として、マレーシア重工業公社(HICOM)が八〇年一月に政府の全額出資によって会社法に基づき設立された。その目的は、重工業分野において「プロジェクトの立案、実行、経営、管理」することとされた。<sup>18)</sup>

ところで重工業化はいうまでもなく、巨大な資本を必要とする。このため民間資本が十分に発達していない発展途上国において、政府資本がその代替的な役割を担うことは、一般的にみることができ。この点マレーシアのHICOMも一見同じようにみることができよう。しかし、HICOMの特徴はその役員構成に象徴されるようにブミプトラ政策に則り、重工業化の推進をブミプトラの手によって推し進めること<sup>19)</sup>にあった。換言すれば、HICOMは重工業部門の育成とブミプトラの商工業分野への参加という二つの目的を同時並行的に促進するという目的をもっていたといえよう。

七〇年代に設立されたSEDCなどの公企業とHICOMの違いは、七〇年代の公企業は、まず合

弁企業を設立することによって「資本」および「雇用」面でのプミプトラの参加を促し、しかるのちにプミプトラ民間へ公企業を売却することで「経営」面での参加を促進するというように段階的に参加促進を想定していたのに対し、HICOMでは資本、雇用面と同時に経営の面でもプミプトラの参加を同時並行的に進めようとした点にある。

資本および労働力のみでは商工業部門の育成は達成することはできない。そこには生産技術や経営技術に関する専門知識が必要とされる。HICOMの重工業プロジェクトはこの不足部分の要素を主として日本企業との合弁によって解決しようとしたのである。これがHICOMの第二の特徴である。HICOMは、八七年現在、表II-5のように子・関連会社合わせて一一社を擁している。

こうしたプミプトラ政策に則った重工業化政策は種族差別的であるとさえいえよう。華人系資本でHICOMプロジェクトに関与したのは、国民車プロトン・サガの販売会社エオン（EON）に資本参加したのみである（第V章第3節参照）。このために華人系経済界および企業から——華人系企業に重工業部門への投資の意思があつたか、なかつたかは別としても——重工業部門への参入規制、投資機会の喪失に対する阻害から厳しい批判が生まれたのは当然といえよう。

#### 中・長期工業化マスタープランの策定

HICOMとならび八〇年代前半に、政府の工業化政策において特筆すべき動きとしては、「中・長期工業化マスタープラン（IMP）・一九八六〜九五年」の策定がある。

八三年にマレーシア政府は、国連開発計画（United Nations Development Programme, UNDP）と国連工

グループ (1987年3月)

| 設立 (操業)         | 業 務 内 容                          | 備考 (所在地・合併企業)                   |
|-----------------|----------------------------------|---------------------------------|
| 1982. 4 (85. 4) | 直接還元鉄                            | トレンガヌ州・クママン<br>新日本製鐵など          |
| 1983. 1         | 工業団地開発                           |                                 |
| 1983. 1         | 工業団地開発                           |                                 |
| 1983. 5 (85. 5) | 乗用車の組立・製造                        | スランゴール州・シャーラム<br>三菱自工・商事 (各15%) |
| 1983. 2         | 不動産所有<br>不動産開発<br>(休止中)<br>(休止中) |                                 |
| 1980. 3 (84.11) | 硬質レンガ・セメントの製販                    | ランカウィ島                          |
| 1983. 5 (85.10) | 自動二輪車用エンジンの製販                    | クダ州・本田技研工業                      |
| 1983.10 (85.10) | 自動二輪車用エンジンの製販                    | スランゴール州・ヤマハ                     |
| 1983. 7 (86. 9) | 自動二輪車用エンジンの製販                    | ペナン州・鈴木自動車                      |
| 1984. 5 (85. 7) | 国民車の販売                           | スランゴール州・シャーラム                   |
| 1984.10         | 鋼製パイプの製販                         | ペナン州・ブライ                        |

業開発機構 (United Nations Industrial Development Organization, UNIDO) の協力の下に、中期工業化計画の策定に着手し、八六年から九五年にわたる工業開発の道を探った。このIMPは政府内で「将来の工業化の方向を示す計画書 (indicated plan)」と位置づけられ、公式な工業開発計画書ではない。つまり工業化を進めるにあたって、現状と問題点を指摘したうえで、望ましい政策の方向性または採り得る可能性について工業化政策を提示したにとどまった。しかし、五七年の世銀調査団以降、最も体系的かつ広範囲の内容を含んだ計画書という点で、その意義は大きいといえよう。

IMPは八五年に完成し、八六年二月に三巻二二分冊に分かれ発表された。その構成はIMPの全貌をまとめた第一巻のほか、電機・電子・ゴム加工、輸送機器など主要一二産業の現状と開発目標を定めた「個別産業開発計画編」、技術

表II-5 HICOM

| 企 業 名                                  | HICOMの出資(%) |
|--|-------------|
| Perwaja Trengganu Sdn. Bhd.            | 51          |
| Taman Perusahaan Berat Sdn. Bhd.       | 51          |
| Heavy Industries Valley Sdn. Bhd.      | 51          |
| Perusahaan Otomobil Nasional Sdn. Bhd. | 70          |
| HICOM Properties Sdn. Bhd.             | 100         |
| HICOM Indungan Sdn. Bhd.               | 100         |
| Punchak Permai Sdn. Bhd.               | 100         |
| Pembangunan Pinggiran Sdn. Bhd.        | 100         |
| Kedah Cement Sdn. Bhd.                 | 35          |
| HICOM-Honda Manufacturing Sdn. Bhd.    | 30          |
| HICOM-Yamaha Manufacturing Sdn. Bhd.   | 30          |
| HICOM-Suzuki Manufacturing Sdn. Bhd.   | 30          |
| Edaran Otomobil Nasional Sdn. Bhd.     | 45          |
| Petro Pipe Industries (M) Sdn. Bhd.    | 25.4        |

(出所) HICOM, *Annual Report*, 1987より。

移転、投資奨励制度、人材開発、インフラストラクチュア開発など「工業化の諸条件に関する計画編」となっている。各報告について詳細に紹介する紙幅はないので、注目すべき点として四点を指摘しておく。

まず、第一に、IMPの計画対象期間八六〇～九五五年の年平均経済成長率を六・四%とし、高度経済成長の下での工業化を想定していた点である。七〇年代後半から八〇年代初期におけるマレーシアの経済成長を背景にしたマレーシア政府の自信がみとれる。第二に、その工業化戦略としては、「外向きの工業化(outward looking)」が唱えられている。第三に、工業開発の担い手に関しては民間部門を重視している。民間投資奨励のために、投資インセンティブの見直し、特にプミプトラ政策目標達成のためにとられてきた諸規制(例えばICA)の緩和が唱えられている。第四に、工業化政策および工業部門、各産

業組織のモデルとして、日本、韓国の経験が引用されている点である。特に電機・電子産業、自動車産業の産業組織の将来像においては顕著である。

しかし、八四年末から約一年半の長期に及んだ経済不況のために、HICOMプロジェクトもこのIMPも大きな問題に直面することとなり、計画の変更を余儀なくされた。

IMPは前提とした高度経済成長がマイナス成長へと一八〇度逆転した段階で各産業部門の計画を変更・調整するために、IMPタスク・フォース委員会を一二産業ごとに設立した<sup>(20)</sup>。また、一方、HICOMの各プロジェクトも、国内市場の縮小、技術移転の失敗、公的債務の増大などによって、操業開始前から、また開始直後においても困難な経営環境に直面することを強いられた。さらにHICOMプロジェクトは八五年以降の四〇%近い対円為替レートの上昇によって、公的債務のうちに円建て債務が実質的に倍増してしまうという問題にも直面した。

#### 4 規制緩和と円高効果——一九八七年以降

八四年以降現在に至るまでのマレーシア経済はきわめて振幅の大きい動きを示している(図II-1)。経済不況は約一年半という長期にわたり、工業部門のなかではIC輸出が減少し、電子産業において労働者の解雇も余儀なくされた。

マレーシア政府にとっては八〇年代初期の財政赤字(結果としての対外債務増)と国際収支の赤字問題



解決のために開発支出の削減など経済構造の改革のための対策を講じている過程であったため事態は  
いっそう深刻となった。

政府は早急に経済の回復を促すためにいくつかの具体的な手段を講ぜざるを得なかった。第一が、  
投資インセンティブの改善のために、投資奨励法に変わる「投資促進法 (Promotion of Investment Act)」  
の制定、第二に、外資の投資奨励のために外資の出資比率規制の大幅な緩和、第三に、ICAに基づ  
く製造業ライセンス取得義務の緩和、第四に、公企業の民営化である。個々の詳しい内容については、  
後続の章・節で述べられているので省略するが、これら四つの措置に共通している基本的な考えは、  
マハティール首相が提唱する「規制緩和 (de-regulation)」と「効率性 (efficiency)」の重視である。効率  
性の高い経済運営のために、市場原理を一定限度導入し、パイの拡大即ち経済成長をはかることを最  
優先しようとしている。このことは、ともすれば経済的には非合理的な面をもつプミプトラ政策の諸  
目標達成を一時的に棚上げすることを意味する。

こうした考えは、HICOMのプロジェクトの経営にも適用され、従来のプミプトラ経営陣が一部ノ  
ン・プミプトラ経営人へと取って代わられた。代表的な例は、プルワジャ製鉄所におけるエリック・  
チア (Eric Chia 華人系企業グループUMWの前会長) の経営陣参加とプロトン社経営陣における日本人経営  
者の参加である。また、政府は以上の規制緩和諸政策の他に、再び輸出指向型産業と資源加工型産業  
重視を打ち出した。

しかし、マレーシア経済に幸いしたことは、八五年先進国蔵相会議 (G5) 以降の円高によって、日  
系の既存進出企業の生産拡張・再投資が相次ぎ、急速に製造業の製品輸出をのばすことができたこと

である。円高は、公企業にとつて円建て債務の増加という負の要素をもたらしたが、マレーシア経済全体としてそれ以上にプラスの要因として製造業部門の輸出を加速化させた。

円高傾向が続いたことと、マレーシア政府の規制緩和政策が呼び水となつて、八七年以降日本と台湾を中心に外資の流入がさらに増加している。この結果、円高↓外資の規制緩和↓さらなる新規外資の導入へと状況が好転し、八九年には八・五%、翌九〇年には八・九%という高い成長率を記録するにいたつてゐる。

## 5 ブミプトラ資本の工業部門への参加

ブミプトラ政策の実行によつて、工業部門はパイの拡大と雇用構造の再編という二目標を実現するうえで大きな役割を果たしたといえる。しかし、課題がさらに残されている。

今後焦点となることは、これまで外資に肩代わりをさせてきた工業部門の経済主体の役割をいかにブミプトラが担うかという点であろう。ブミプトラ政策下で、ブミプトラ商工業コミュニティの創設にはある一定限度の進歩がみられた。表II-6は産業部門ごとにブミプトラ・外資・華人資本の占める比率である。比率的には減少しているものの外国資本の優位性という点では大きな変化はみられない。外資は、八七年時点でも払込済資本金ベースで三二%を占めている。一方、ブミプトラ資本の参加状況をみると、八〇年から八七年にかけて、一八%から三五%へと上昇している。なかでも輸送機

表II-6 操業中企業における産業別・種族別資本所有比率  
(払込資本) (%)

|             | 1980 年末 |         |         | 1987 年末 |         |         |
|-------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
|             | 華人      | ブミプトラ   | 外資      | 華人      | ブミプトラ   | 外資      |
| 食品加工        | 22      | 22      | 33      | 21      | 35      | 27      |
| 飲料・タバコ      | 12      | 4       | 74      | 9       | 15      | 67      |
| 繊維・衣料       | 16      | 10      | 51      | 15      | 28      | 36      |
| 皮革製品        | 23      | 27      | 39      | 21      | 29      | 39      |
| 木製品         | 45      | 28      | 11      | 49      | 31      | 8       |
| 家具          | 24      | 15      | 10      | 16      | 36      | 13      |
| 紙・印刷        | 41      | 18      | 12      | 32      | 37      | 17      |
| 化学          | 16      | 15      | 57      | 7       | 55      | 27      |
| 石油・石炭       | 2       | 3       | 89      | 2       | 47      | 48      |
| ゴム加工        | 24      | 21      | 46      | 25      | 23      | 40      |
| プラスチック      | 67      | 10      | 11      | 52      | 17      | 13      |
| 非金属         | 19      | 17      | 24      | 17      | 32      | 31      |
| 基礎金属        | 31      | 11      | 39      | 20      | 39      | 37      |
| 金属加工        | 39      | 11      | 28      | 27      | 23      | 26      |
| 機械          | 27      | 10      | 39      | 21      | 28      | 29      |
| 電機・電子産業     | 16      | 13      | 61      | 11      | 22      | 57      |
| 輸送機器        | 12      | 39      | 34      | 11      | 55      | 21      |
| 科学・計測       | 5       | 5       | 88      | 6       | 5       | 87      |
| 雑製品         | 14      | 29      | 42      | 19      | 40      | 32      |
| 総計          | 24      | 18      | 38      | 19      | 35      | 32      |
| (100万リンギット) | (1,592) | (1,277) | (2,422) | (2,928) | (5,440) | (4,961) |

(注) nominee companyを除くため総計は100%にならない。

(出所) MIDA, *Annual Report*, 1981.

MIDA, *Statistics on the Manufacturing Sector 1989*.

器産業、石油産業、化学産業では五〇%前後という高い水準に達している。しかし問題点は「ブミプトラ」資本のうち、政府機関あるいは公的機関外のブミプトラ個人がどれだけ保有しているかという点であろう。例えば、比率の高い産業のうち輸送機器ではプロトン社が、石油産業では国营石油公社(PETRONAS)が存在し、これら機関の出資の結果、ブミプトラ資本比率が高まっていることは想

像にかたくない。このように国家資本と政府関係機関は、ブミプトラ商工業コミュニティを創設するために民間資本の代替役としての機能を果たすことにより、ブミプトラの資本所有比率が急速に増加したといえる。

したがって、九一年から開始される「第六次マレーシア計画」以降においては、ブミプトラ民間資本、ひいてはブミプトラ企業、経営者の育成を工業部門の成長のなかで、どのように実現していくかということが大きな課題となろう。

- (1) Chee Peng Lim, *Industrial Development: An Introduction to the Malaysian Industrial Master Plan*, Kuala Lumpur, Pelanduk Publications, 1987 年。
- (2) 世銀調査団は一九五四年に派遣され、同報告書 (IBRD, Report on the Economic Development of Malaysia) を五五年にマラヤ政府に提出した。政府はこれを「Report of the Industrial Development Working Party」を公表した。
- (3) 保護関税制度を採用しなかった理由については、Lutz Hoffmann & Tan Siew Ee, *Industrial Growth, Employment, and Foreign Investment in West Malaysia*, Kuala Lumpur, Oxford University Press, 1980, p.54 参照。
- (4) CICA はタン・シユウシン (陳修信、MCA 党首) を委員長として関税政策のみならず、五・一三事件以降の工業化政策の立案、策定する機能を有した。
- (5) Bruce Gale, *Politics and Public Enterprise in Malaysia*, Eastern University Press, Malaysia, 1981, pp.45—50, 47, 49; G. P. Means, *Malaysian Politics*, London, Hodder and Stoughton, 1976, pp. 130—131.
- (6) J.H. Beaglehole, "Malay Participation in Commerce and Industry: the role of RIDA and MARA," *Journal of Commonwealth Political Studies*, Vol.7, No.3.

- (7) 堀井健三「ブミプトラ政策の歴史的性格と国家資本の役割」(堀井健三編『マレーシアの社会再編と種族問題—ブミプトラ政策二十年の帰結』、アジア経済研究所、一九八九年)、二九—三〇ページ。
- (8) 貝出昭『マレーシア・シンガポール—経済と投資環境』、アジア経済研究所、一九七一年、二二—二四ページ。
- (9) D.R.Snodgrass, *Inequality and Economic Development in Malaysia*, Kuala Lumpur, Oxford University Press, p.211.
- (10) 堀井健三「前掲論文」三〇、三六ページ。
- (11) *Malaysia, Third Malaysia Plan 1976-1980*, 1976, p.310.
- (12) 製造業部門については、一九七〇年の実績値「ブミプトラ：マレー人以外のマレーシア人…外資の比率を二・五…三七・九…五九・六を九〇年までに三〇：四〇：三〇とするとされた。
- (13) 一九七三年半ばの時点でマレー人は、創始産業企業の払込総額のうち六%(四一〇〇万リンギット)しか保有していなかったと報告されている。(Malaysia, *Mid-Term Review of the Second Malaysia Plan, 1971-1975*, 1973, p.145)
- (14) ICAの性格と内容については、安田信之「ブミプトラ政策と工業調整法」(堀井健三・萩原宜之編『現代マレーシアの社会・経済変容—ブミプトラ政策の十八年』、アジア経済研究所、一九八八年)。
- (15) *Malaysia, Mid-Term……*, *op. cit.*, pp.145—146.
- (16) 工業化政策と地域開発については、Deen Spinganger, *Industrialization Policies and Regional Economic Development in Malaysia*, Kuala Lumpur, Oxford University Press, 1986, pp.40—111.
- (17) 小野沢純「ブミプトラ政策下における雇用構造の再編」(堀井・萩原編「前掲書」参照)。
- (18) HICOM, *Annual Report 1983*, p.10.
- (19) 総裁には、商工省出身で一九七一一八年までFIDA・MIDA長官を務めたジャミル(Tan Sri Dato' Jamil bin Mohd. Jan)が就任し、同氏の下、役員一〇名中八人までをマレー人が占めた。
- (20) 同委員会より一九八八年四月に産業部門別報告書が出された。