

第七章

ブミプトラの工業化

——
経済の政治化



1980年代に成長した代表的ブミプトラ系企業家
上左：ヌグリ・スンピランの王族出身でAntahグループ会長ナキウディン

上右：Daanグループを率いるダイム

下左：銀行家出身でAMMBグループを率いるアズマン・ハシム

下右：通信機器産業で成長著しいSapuraグループ会長シャムスディン

ブミプトラによる工業化の現状

これまでみてきたごとく、現在のマレーシアの工業化の特徴のひとつは、ブミプトラ優先政策にもかかわらず、著しく外資への依存性が強いことである。特に一九八〇年代後半における日本、台湾、シンガポール資本の多額の流入が、その依存傾向を著しくさせている。

もちろん、こうした外資依存の特徴は東南アジア諸国一般にみられ、マレーシア特有の現象ではない。外資の進出は、基本的に発展途上国の低賃金と豊富な資源を利用し、製品を先進諸国に輸出することを目的とした巨大多国籍企業の世界的な経営戦略によるものであるといえよう。しかし、マレーシアの場合、こうした多国籍企業の企業戦略のほかに国内の多民族社会の政治力学、つまりブミプトラ政策自身のなかに外資への依存を強めざるを得ない要因が含まれていることに注意しなくてはならない。

それはマレーシアの工業化政策において、英国と華人の資本、技術、企業経営の経験、知識に依存したり、それらを利用することが許されないという政治、社会的環境である。言い換えれば、ブミプトラ政策の基本目的が旧植民地時代に形成された英国人と華人に過度に支配された経済構造を解体し、ブミプトラを国内の経済構造において正当に位置づけることである以上、工業化においても当然、かつての植民地経済の担い手であった英国人と華人を積極的に利用することはできない。

ブミプトラ政策における工業化の目標は、大枠で製造業部門における株式資本の所有比率を三〇％にすることとされているが、その具体的達成方法については何も記述されていない。しかし、どの種

族が工業化達成において主要な担い手になるのか、という問いについて言えば、英国人と華人は初めから対象外という暗黙の了解があったであろう。工業化の推進にあたり、プミプトラ政策は出発点ですでに、経済合理性より多種族社会の政治力学を優先せざるを得ない運命にあったのである。

英国人と華人に工業化を頼ることができない以上、マレー人が積極的に工業部門に進出していくことが、当然要求される。実際、政府はそのための施策をいろいろと講じてきた。例えば、プミプトラ殖産振興公社(MARA)によるマレー人商工業部門の経営者の育成、国立生産性センター(NPC)による中小企業者の教育・訓練である。また、八〇年代に入るとマハティール首相の「ルック・イースト政策(東方に学べ政策)」が実施され、日本と韓国の労働倫理と経営組織を学ぶことが提唱された。さらに同時期に「公企業の民営化論(Privatization)」と「マレーシア株式会社論(Malaysia Incorporated)」が展開され、民営化は八〇年代後半には実施に移されている。マハティール首相はまたプミプトラが中小企業に成功するには技術的基礎が必要であると説いた。「中小企業プミプトラ実業家のためのガイド・ライン(Panduan Kecil Nigra)」という本を七三年に出版している。

しかし、こうした政府の努力にも拘らず、マレー人の多くの産業部門における企業経営者はプミプトラ政策の実施過程において一部のエリート層の進出を除き、十分に育成されたとはいえない。特に、資本、技術、経営者としてのキャリアが徹底的に不足している工業部門においては、プミプトラの進出は他産業と比較して遅れているといつてよい。このことはプミプトラ政策下といえども工業化実施過程ではプミプトラが主役になり得ず、結局は多国籍企業の経営戦略に頼らざるを得なかった事実と連結してくる。また、こうした事実とは、「機能的工業化政策」(第三章第一節)実施の諸条件がないことを

業種別、種族別人数

(単位：人，カッコ内%)

1988				
ブミプトラ	華人	インド人	その他	合計
192(22)	676	14	6	888
514(10)	4,079	315	72	4,980
4,895(29)	10,512	885	334	16,626
307(24)	569	361	36	1,273
1,653(26)	2,258	2,285	197	6,393
206(34)	145	219	40	610
300(35)	497	45	22	864
504(20)	1,249	754	55	2,562
8,571(25.1)	19,985(58.4)	4,878(14.3)	762(2.2)	34,196(100.0)

Lumpur, 1989, p.67.

は、その典型である。

ブミプトラ社会において「機能的工業化政策」の受け手が不足している状況は、表VII-1の業種別、種族別専門職従事者数をみてもわかるであろう。八五年と八八年の二時点で、工業化と最も関係が深いエンジニアの数をみると、ブミプトラは八五年で全体の二七%、八八年では若干増えて二九%になっている。また専門職全体をみると八五年はマレーシア全体の二二・二%、八八年でも二五・一%にすぎない。つまり四人に一人である。マレー人の総人口比は現在約五五%であるから、ブミプトラ政策の雇用再編目標値の半分にしか到達していない。他種族、特に華人と比較するとエンジニア、またその他専門職の割合はまだ低い水準にとどまっているといえる。工業化の人的基礎である専門職全体において、またエンジニアの分野においてもブミプトラはまだ工業化

意味しており、したがって、マレーシアの工業化政策は状況適応型で、アド・ホックなものにならないことをええないことになる。七六年から実施された工業調整法(ICA)のガイドラインの幾多に及ぶ変更

表VII-1 マレーシアにおける登録専門職の

	1985				
	プミプトラ	華人	インド人	その他	合計
建築士	118(17)	576	10	1	705
会計士	306(9)	2,966	213	75	3,560
エンジニア ¹⁾	4,037(27)	9,806	800	336	14,979
歯科	241(24)	471	304	25	1,041
医者	892(18)	1,992	1,887	168	4,939
獣医	147(29)	126	203	37	513
測量士	250(35)	410	41	17	718
法律家 ²⁾	327(16)	1,060	488	114	1,989
合計	6,318(22.2)	17,407(61.2)	3,946(13.9)	773(2.7)	28,444(100.0)

(注) 1) 1988年5月25日現在の統計である。

2) 半島部マレーシアのみの数字である。

(出所) Malaysia, *Mid-Term Review of the Fifth Malaysian Plan, 1986-1990*, Kuala

の主要な担い手になるまでには成長していないといえる。

もちろん産業部門別にみるとアグロ・インダストリーの分野で連邦土地開発庁(FELDA)にみられるごとく、国家資本のバックアップを背景にオイル・パーム入植者の零細資本と人材の利用さらに精油技術の進歩により、プミプトラが中心となっている部門もみられる。しかし、そうした部門はきわめて限定され、著しい成果をあげたのは上記のFELDAのオイル・パーム精油部門のみといっても過言ではない。重工業化政策においても、プロトン社やプルワジャ製鉄所のように一度は経営者がプミプトラであった公企業において経営の行き詰まりからトップの経営者がプミプトラからノン・プミプトラ(日本人や華人)に交替せざるを得なかった例もみられる。また、プミプトラが経営してきた公企業が破産した例が多いことも既述したとおりである(第IV章第1節参照)。

表VII-2 KLSE 上場企業におけるプミプトラ支配企業数と
払込資本比率（産業別、1984年時）

	上場企業 総数	プミプトラ支配企業 (%)	上場企業による 払込み総額 (100万リンギット)	プミプトラ 資本比率(%)
工業	129	22 (17.1)	1,543.03	24.5
金融	13	7 (53.9)	591.38	43.5
ホテル	2	2 (100.0)	225.71	55.3
不動産	11	2 (18.2)	457.18	44.0
オイル・パーム園	10	6 (60.0)	456.41	42.2
ゴム園	30	8 (26.7)	399.48	24.6
スズ鋳業	20	18 (90.0)	92.54	40.3
合計	215	65 (30.2)	3,765.77	32.2

(注) (1)上場企業数は215と少ないが、これら企業の払込済総額は、全株式会社の株式資本総額の4分の1に達するという数字もある(1978年)。

(2)データの基準は異なるが、1987年末時の製造業各部門におけるプミプトラ資本所有比率は表II-6を参照。

(出所) Low Kam Yoke, "The Political Economy of Restructuring in Malaysia," 修士論文, University of Malaya, 1985, p.178.

非工業部門への進出——経済の政治化現象

このようにプミプトラの工業部門への参加、進出の遅れは資本の未成熟、技術の低位性、経営ノウハウの経験不足といった理由から、きわめて顕著なものとなっている。そこで、プミプトラ資本の各産業部門への進出が具体的にどうなっているかを表VII-2でみてみよう。この表は、クアラルンプル証券取引所(KLSE)に上場された株式会社二一五社(八四年)のうち、プミプトラ資本によって支配されている企業数を産業部門別にみたものである。この表でみると、上場会社二一五のうちの六五社(三〇・二%)が資本構成においてプミプトラによって支配されている。しかし産業別にみると工業部門はまだ一七・一%の会社にすぎないのに対し、金融(五三・九%)、ホテル(二〇・〇%)、オイル・パーム農園(六〇・%)、ゴム園(二六・七%)、スズ鋳業(九〇・%)においては、それぞれプミプトラ資本が支配する会社が高い比率を

示しており、工業部門では、プミプトラ資本が支配する会社は他部門と比較してまだ低い比率にとどまっているのがわかる。

また、払込資本額でプミプトラ資本の占有率をみても、他部門と比較して工業部門へのプミプトラ資本が低いのがわかる。即ち、工業部門では二四・五%がプミプトラ所有となっているが、ホテル業では五五・三%、不動産では四四%、さらにオイル・パーム園とスズ鋳業部門でもいずれも四〇%を超える払込資本がプミプトラによって占められている。金融部門を除くといずれの部門も工業部門より高い数値を示している。

このようにプミプトラは工業部門より他部門の企業の株式資本をより多く所有していることが明らかになった。その主な理由は、既述されたようにプミプトラ全体の技術水準の低位性と企業経営に関する知識、経験不足であろう。そして、さらに注意しなくてはならないのは、プミプトラに対し諸条件が有利に賦与されているうえに、利益の回収が安全で早い産業部門に進出しやすい条件がプミプトラ優遇政策によって保証されていることである。例えば、不動産、住宅建設、農園経営、スズ採取業、特殊会社、リース業、保険業、観光、出版、通信、金融、銀行、証券信託等々の産業分野である。これらの分野では七〇〜八〇年代にかけて、プミプトラ資本の参入は急激に増加したのはいまみてきたとおりである。

しかし、ここで重要な点は、プミプトラの非工業部門への急激な進出が優遇政策のもとに、特定政治家や政党との癒着によって、一部のエリート・プミプトラ個人やグループを中心になされていることである。言い換えれば、プミプトラ系の企業は自由競争による合理的な経済活動よりも、政治権力

表VII-3 プミプトラ重役の
職業別分類 (1984年)
(%)

職 業	全産業に 占める比率
実業家	27
プロフェッショナル	16
政治家	20
官僚	22
軍隊・警察	5
貴族	8

(出所) 表VII-2に同じ, p.212, Table
4・13より。

ているプミプトラのうち保護者・被保護者関係の頂点に立つ貴族層(8%)と有力政治家(20%)が大きな比率を占めていることを示している。そのもとに官僚出身のまたは専門職出身の役員や実業家役員が位置づけられているのである。またこれら役員のうち、州のスルタンや国王から授与されるDatukやTan Sri等の称号を持つている役員は五五%に達し、また特定の政党(UMNO)に属している者は実に九〇%に達していることが表VII-4からわかる。この二つの表から一部のエリート政治家がプミプトラ系企業のなかで、いかに重要な地位を占めているかがわかる。

との癒着により特定の政治家のもとで、企業がグループ系列化し、巨大な利潤をあげていくという構図が一般化していることである。いわゆる経済の政治化現象 (Politicisation of economy) である。そして、そこで発生する利益は製造業における利潤とは異なり、多分に借地代、手数料、利鞘稼ぎといった rentier 型の収益に近い性格をもっているのが特徴といえる。

工業は本質的に多面的な分業による協業組織を基礎とした迂回生産の技術によって成立するものであり、利益の回収には時間がかかる。しかし、プミプトラは有力政治家との間に保護者・被保護者 (patron-client relationship) の関係が確立すれば、不動産、ホテル、農園、スズ、持株会社等々の上記の産業分野で短時間に、労少なく、安全に利益を手に入れることができる。こうした政治家とプミプトラ系会社役員との癒着関係は表VII-3や表VII-4からも容易に読み取ることができる。表VII-3は役員職につ

UMNO系企業と証券信託会社

ところで、プミプトラ系企業と一部エリート政治家との間の橋渡しを行ない、企業を系列化していく重要な役割を果たしている会社として、しばしば証券信託会社 (Nominee Company) が持株会社 (Holding Company) とならんで登場する。では、その証券信託会社の実際の規模と役割はどのようなものであろうか。KLSEの年報 (八三年) によると、八三年末現在でトップ七九七の株所有者の二〇%が証券信託会社であり (一六〇社)、さらに時系列で見ると七四〇七五年当時で証券信託会社は製造業部門の株式資本全体の一一・五%しか所有してなかったが、八三年には二〇・四%と二倍近くに増加しているという数字もある。⁽¹⁾ このように証券信託会社がマレーシアの株式市場に占める規模はきわめて大きい。この点について、カナダの経済学者オーゼイ・メメット (Ozay Mehmet) は、「株式資本の種族別構成に関する政府統計では証券信託会社はプミプトラ以外の他のマレーシア人の項目に含まれている。しかし、この証券信託会社の多くが実は、プミプトラによって所有されていることはよく知られていることである。」と述べている。⁽²⁾ こうした統計操作によって、プミプトラの株式資本の所有比率が不当に過少評価される結果になっていることはすでに指摘されている。

証券信託会社のさらに重要な役割については、最近出版された『UMNOの企

表VII-4 プミプトラ重役の称号授与者
および所属政党別分類 (1984年)

(%)

称 号		政党への帰属	
称号を授与されている	55	特定政党に属している	90
称号をまだ授与されていない	45	特定政党に属していない	10

(出所) 表VII-2に同じ, p.213, Table 4・14より。

表VII-5 UMNO 関連会社15社の上位20の株式資本保有会社のうち
証券信託会社の占める数とその所有比率

企業グループ名	グループ傘下の上場企業名 (主要業種)	証券信託 会社数	証券信託会 社による株 所有比率(%)
フリート持株会社	ニューストレイツ・タイムス出版社 (出版)	13	74.68
	ストレイツ・タイムス (M) 社 (新聞)	11	62.86
	Bank of Commerce Bhd. (商業銀行)	4	60.39
	フェイパー・マリン社 (ホテル)	18	39.30
	コルド・ストリッジ社 (食品加工)	2	42.56
ハティ・ブディ社	ユナイテッド・エンジニアリング社 (UEM) (建設)	15	62.70
協同組合投資会社	イドリス・水力社	9	55.59
	セルロップ社	16	50.26
	ガデック社	14	53.78
ハリムタン社	MAA	19	81.22
	ロキシー社 (電機製品製・販)	18	70.29
	グラニテ社 (石材加工)	16	62.50
	アオカム・ティン社 (スズ産業)	17	72.35
	カンボン・ランジュット社	16	61.87
	アイル・ヒタム社 (スズ産業)	17	71.56

(出所) Edmund Terence Gomez, *Politics in Business : UMNO's Corporate Investment*, Forum Enterprise, Kuala Lumpur, 1990, p.175.

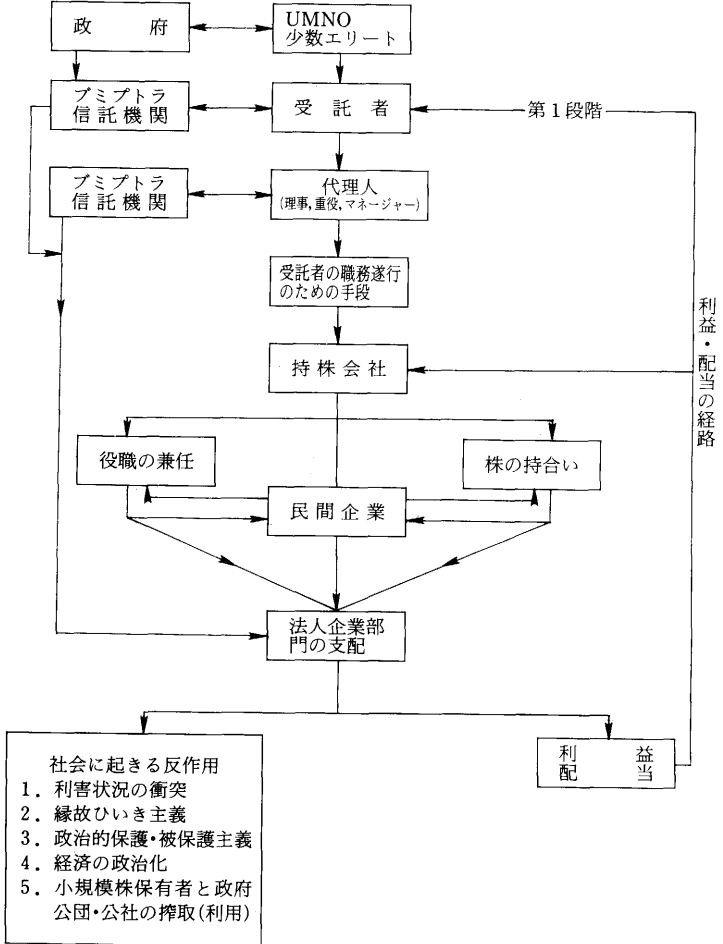
業投資』の著者エドムンド・テレンス・ゴメツは「証券信託会社の広汎な設立は、結果として政治家や政党が企業の富 (corporate wealth—株式資本のこと) をどの程度所有しているかを隠蔽することになる。」と述べている⁽³⁾。また、さらに「証券信託会社がさらに多く設立されるほど、マレーシアにおける企業の富が種族間、個人、グループまた家族間にどの程度ゆがんだ形で分配されているか、その実態を不明瞭にする結果をもたらす。」とも述べている。これは証券信託会社は出資者の真の名前を明らかにすることなく、特定企業の株を所有することが可能であることを示し、有力政治家や政党の株式資本の所有型態として利用されることを意味している。具体例を表VII-5でみてみよう。

この表は、政府与党UMNOが実際に所有または支配していると言われる四つの企業グループ、つまりフリート持株会社(Fleet Holdings Sdn. Bhd.)、ハティ・ブディ社(Hatibudi Sdn. Bhd.)、協同組合投資会社(Koperasi Usaha Bersatu Bhd.)およびハリムタン社(Halimtan Sdn. Bhd.)傘下の一五社がどの程度、証券信託会社によって株式資本を所有されているかを示したものである。一五社の株式資本を所有しているトップ二〇社のうち証券信託会社の占める数は合計二〇五に達する。また一五社のうち証券信託会社の保有する株式資本が全体の五〇%を下回る会社は二社にすぎないのである。圧倒的に証券信託会社によってこれら企業の株は保有されており、七〇%以上が五社、六〇%以上になると九社に達している。この証券信託会社のうち、有名なプミプトラ証券信託会社(Syarikat Nominee Bumiputera)は国営のバンク・プミプトラの一〇〇%子会社として設立されている例を挙げるだけで、証券信託会社と政治、国家資本がどのような関係によって結ばれているかを想像させるに充分であろう。

UMNO系の企業グループの株式資本と政治家・政党との関係の実態は、エドムンド・トレンス・ゴメツの著書によって明らかにされたが、彼は政治家エリートとUMNO系列の企業との癒着関係を図VII-1のごとくまとめている。

エリート政治家はハイアラキーの頂点に立ち、UMNOの企業活動への参加のあり方について最終的決定をくだす責任をもつ。彼らエリート政治家は経済界、官僚、その他分野から決定を下した企業活動計画を請負ってくれる受託人(Trustee)を選ぶ。受託人は次にUMNOが支配する会社のなかから重役や役人をさらに任命する。彼らは第二の受託人となる。大衆の目・耳に入るのはこれらの第二の受託人である。会社の発展、成長にもっと責任ある地位の人間と一般には見なされ、ある意味では第

図VII-1 UMNO少数エリートと政府機関・公企業，企業活動の複合関係図



(出所) 表VII-5に同じ, p. 26の図をもとに筆者が若干変更して作成。

一受託人の代理人といふことができる。

これら代理人は政府の保護政策や情報を背景に、持株会社や証券信託会社を利用しながらまた重役・経営人と株所有の企業間相互乗り入れ (interlocking) によって、さらにポータス株などの特別株の発行や、スワッピングなどの巧みな株操作によってグループ傘下の会社を増設し、株式資本を増大していく。そして、こうして政治家や政党、その他エリート層は支配関係を確立した企業から利子、配当、利潤の形態をとりながら、収益を関係企業や自らの個人の手に還流するのである。

マレーシア工業化の特質と課題

こうした政治と経済との癒着現象は、UMNO系企業に特有のものではなく、プミプトラ企業においては、むしろ一般的な形態である。プミプトラは政府の優遇政策をフルに利用し得る立場にあるから、国家資本と金融資本を利用しながら迅速、安全、容易にしかも高い利潤をあげることが可能な産業分野に進出するのは、むしろ彼らにとって経済活動としては合理的であるといえる。工業部門への進出は現在のプミプトラにとっては労多くして危険であり、しかも利潤は少なく、時間がかかるのである。プミプトラ政策は貧困の除去と社会再編の二つの目的をもって実施されてきたが、それを実現するために巨額の国家資本と金融資本、さらに国民の貯蓄や外国からの借款も動員された。これら資金は「プミプトラ信託機関 (Bumiputera Trust Agency)」の名が示すように、政府はプミプトラからの投資信託の受託者 (trustee) として開発諸計画を実施し、受益者としてのプミプトラのために膨大な資金、収益、補助金等々を分配してきた。その結果、多くの産業分野でプミプトラの経営者や資本家が輩出

してきたが、工業部門においてはブミプトラ政策の成果は、工業化を担う経営の主体性という視点から見たとき、相対的に限定されたものであることが明らかになった。

その理由は、繰り返し返さないが、別の視点からみれば、次のようにいうこともできよう。

ブミプトラ政策は、動員・調達された巨額の社会的資金・富を種族別政策に則って、再分配することとその基本的性格があると捉えることができる。ここでは経済成長より分配が優先されているため、工業部門よりブミプトラが容易に資本蓄積できる他の産業に国家資本や社会的富がより多く分配されていくのは、ブミプトラ政策の基本性格からいって当然であるといえる。

ブミプトラ政策はブミプトラのための分配政策である、と同時にブミプトラの資本蓄積のための政策でもある。しかし、工業部門におけるブミプトラの資本蓄積はまだ他産業分野と比較して低いといえる。

ブミプトラにとって工業化の効果がもつと著しく上がっているのは雇用部門であろう。産業別・種族別就業人口比（裏表紙見返し参照）をみると、ブミプトラが全体として、第一次産業の農業から製造業、建設業等の部門に移動しているのがわかる。しかし、この移動もいわゆる現場で働くブルー・カラーが主であり、技術者や専門職が少ないのは表VII-1で示したとおりである。

このようにみえてくると、結論としてマレーシアの工業化は基本的に次のような特質をもっているといえよう。

- (1) 八〇年代後半では外資に依存した「輸出加工型」産業が、工業化の中心になっていること。
- (2) 英国系、華人系の工業部門での役割は、しだいに縮小してきていること。

(3) プミプトラの工業部門は資本の側面ではある程度進出がみられるが、技術者、専門職の教育・訓練はまだ充分に行なわれていない。したがって、プミプトラによる工業化は資本の側面のみが突出した根無し草の段階にあり、開花するにはなお時間を要すると思われる。また経営ノウハウを身につけた企業経営者もまだ少ない。

(4) 雇用効果の側面ではプミプトラは工業化の進展の恩恵を、他種族より受けている。

(5) 外資の“輸出加工型”の自由貿易区の産業は、米国、ヨーロッパとの貿易摩擦の問題があり、必ずしも将来においても安定性を期待できない。

したがって、マレーシアの工業化が真の意味で民族資本と技術的背景をもったプミプトラを中心として展開するまでには、多くの問題がまだ山積しているといえよう。これまでのプミプトラの工業化政策が九一年からの第六次五カ年計画のなかで、どのように評価され、新たな進展を遂げるために、どのような戦略が提示されているのか、大いに注目されるところである。

注(1) Sieh Lee Mei Ling, "Shareholding of Personal Investors in Manufacturing Companies of Malaysia,"

Review of Income and Wealth, March 1980, p. 118, Table 2.

(2) Gray Mehmet, *Development in Malaysia*, London, Croom Helm, 1986.

(3) Edmund Terence Gomez, *Politics in Business: UMNO's Corporate Investment*, Kuala Lumpur, Forum Enterprise, 1990.