

第6章

国有企業改革からみた市場経済化

——軍営企業・山岳部開発会社（BPKP）の場合——

ケオラ・スックニラン

鈴木 基義

はじめに

ラオス人民民主共和国（以下、ラオス）において、国有企業の民営化が本格的に始まったのは1990年代に入ってからのことである。しかし、この国有企業の民営化はラオス独特の政策ではなく、世界的な変化の波に乗ったものといえる。国有企業は社会主義国家に限定した存在ではなく、現在の西欧諸国をはじめとする資本主義諸国では、米英のように国有企業数の少ない国から、今なお国有企業が国家経済の主格であり続けているフランス、シンガポール等が存在する。

20世紀初頭にはロシア革命が成功し、社会主義国であるソ連が誕生すると、東欧、南米、アジアでも社会主義革命運動が起り、第2次世界大戦中に中華人民共和国、その後は東欧諸国等にも社会主義が次々に広まっていく際に多くの国有企業が誕生した。これらの国は、東欧諸国、中国等のように資本主義がある程度発達し、相当数の民間企業がすでに存在していた国もあれば、ラオスのように未発達な農業国から社会主義へ移行した国もあった。これにより、程度または対象の広さに差はあるが、このような国では既存の民間企

業の国有化が始まる。しかし、1980年代に入ると旧ソ連をはじめ、多くの社会主義諸国で経済が行き詰まった後は、社会主義体制から完全に脱却する旧ソ連等の国々と、中国、ヴェトナム等のように経済分野に限定した資本主義の導入、いわゆる市場経済化の国に分かれていった。

つまり、上記のように現在世界で進行している民営化は、その流れから、大きく西欧諸国の国有企業の民営化と現・旧社会主義諸国における民営化に分類することができよう。いずれの場合でも収益性の改善や市場の競争条件の是正が主要目的と考えられるが、後者の場合、民間企業がほとんど存在しない、つまり市場のない経済から市場経済を作り出す手段としての意味合いが強い。言い換えれば、現・旧社会主義諸国における民営化は市場経済化そのものと捉えられている場合が多い。現に、1980年代に旧ソ連、東欧諸国、ヴェトナム、ラオスで始まった経済改革の中身は国有企業の民営化といっても過言ではなからう（鈴木 [2002b]）。もちろん、国有企業の民営化以外にも、計画経済の廃止、価格統制の緩和などもあったが、実施する期間や労力の観点から国有企業の民営化こそ市場経済への移行の中核をなすものと考えても間違いはなからう。

そして、経済改革がより早い段階で行われた中国を除き、1980年代以降に始まったそれぞれの国での市場経済化、または民営化は一言では言い表すことができない程様々な結果をもたらした。ここで、民営化が成功かどうかということの評価するには、まず、民営化の目的またはその動機付けを振り返る必要がある。社会主義革命を成し遂げてから、大きな理由なしに、一般的に社会主義理論とは相容れないものとされる民営化を行うことはないと考えるのが自然であろう。社会主義とその手段としての国有化が導入されたときにはその国特有の事情があったように、民営化の開始にもまたその国特有の要因があるはずである。東欧では貧困が主因であるケースは少なく、自由往来や表現の自由また西側諸国のより豊かな生活への要求等がそのまま市場経済化、民営化、そして多くのケースで民主化に発展した例がみられる。これに対し、ラオスを含め、アジア・アフリカの貧困国の場合では、食糧や援助

を確保するため改革をせざるをえない状況に追い込まれていったケースが多いと思われる。しかし、前者の場合でも、民主化により経済がよくなるという期待から民主化を要求するという側面があろう。ある程度自由が制限されても、経済的に豊かであれば政治体制の改革がそれほど要求されないケースもある。政治体制に相当差異があり、単純に比較することはできないが、シンガポールがその一例であろう。つまり、ここでは、現・旧社会主義諸国の国有企業改革、民営化、または市場経済化の要因のなかに、程度は異なるがすべて経済的要因が含まれていることを主張したい。ともすれば、これらの国における民営化は、経済的な影響力を行使できる立場にある機関、国家が政治的な意向に基づいて行われたものである可能性も残されているが、本章では、これについて検証しないこととする。経営論的には民有・民営の方が望ましくても、ロシアをはじめ東欧、アジアの現・旧社会主義諸国の民営化の成果を現段階で評価することは困難である⁽¹⁾。

ラオスのように社会主義が成功する前もその後も経済的に発達していない状況にある国の場合この経済的要因が強くなる。本稿ではその要因の検証をも含め、ラオスにおいてラオス人民民主共和国が成立した1975年から1986年に打ち出された「チンタナカーン・マイ」(新思考)政策とともに始まった市場経済化の流れを明らかにした後、この市場経済化または民営化の全体的評価を第1節の目的にしたい。そして第2節においては、地域開発を使命として誕生した「山岳部開発会社」(Bolisad Phathana Khet Phoudoi: BPKP)の歴史や最近の改革の方向性および今後の同様の農村開発の可能性を中心に、ラオスにおける国有企業の存在意義や今後の展望についての検証を試みたい。存在意義の検証を通して民営化を経済発展の特効薬や万能薬のように捉えがちな現在の傾向に対し、一定の条件が満たされるならば国有企業にも活躍の場が残されていることを確認することが第2節の主要目的のひとつとなる。

第1節 ラオスにおける国有企業の沿革

1. 社会主義における国有企業存立の意義

ラオスにおける経済の国有化は1975年のラオス人民民主共和国の誕生とともに始まった。しかし、この時期の国有化を単なる社会主義思想だけにその要因を求めることはできない。独立闘争時代から西欧の支配者との戦いのなか、ラオス人民革命党は連立政権に参加する時期があるなど、中立派を含め多くの勢力と協力し戦いを進めていた。人民民主共和国成立後も排他主義的な政策を採ってきたわけではなく、党員以外の人にも重要なポストに登用してきている。筆者はラオスでの経済の国有化には2つの必然性があると思料する。ひとつは国有化は社会主義思想の基本のひとつであるからということ、もうひとつは、財政的な理由で収入を確保するために国有化が必要であったということである。これまでにラオス政府の国家行政や国家計画に必要な予算が十分であった時期は一度もなかった(Luther [1983: 5])。内戦中にラオス王国政府の予算の8割は外国の援助で賄われていたと、Brown and Zasloff [1986: 196] は述べている。また、財政や価格を安定させたのは、米国、フランス、日本、英国とオーストラリアが拠出し1964年に設立された外貨為替運営基金(Foreign Exchange Operation Fund)であった(Brown and Zasloff [1986: 196])。ラオス王国政府は経済的に外国の支援なしには成り立たない状況にあったことは明白な事実である。これは、後に政権についた政府はどのような思想に基づいたものであれ、直面しなければならない困難であった。

1975年以降、共産主義とりわけ社会主義と敵対関係にある米国はラオスに対する援助を停止した。これに加え、実質的な経済活動の担い手であった華僑をはじめとする多くの商人が社会主義を恐れラオスから脱出したことで、経済的循環メカニズムが機能不全に陥った⁽²⁾。国連難民高等弁務官事務所は、1975年から1983年までの期間に15万4000人以上の低地ラオ人と12万8000

人以上の高地ラオ人が難民として国外へ流出したと伝える (Brown and Zasloff [1986: 189])。どんな体制であれ政府が機能するには財源が必要である。これは社会主義体制の政府でも例外ではない。しかし、当時のように旧体制の重税を闘争の理由のひとつにしてきたうえ、この闘争が成功した直後やその後の停滞した経済のもとでは徴税または増税による収入の確保は取りうる選択肢ではなかったと言えよう。この場合、政府自身が社会で必要なものを生産し供給しなければならぬことになる。これこそが、1975年以降、新体制により実施された農業における集団化運動や、工業における生産単位の国有化の主要因のひとつと考えられる。

1975年に新体制樹立以来、農業における集団化、いわゆるサハコーン・カセート（農業組合）運動、および工業における国有化が行われた。農業集団化運動は、暫定3カ年計画（1978年～1980年）より始動した。サハコーン・カセート数は1978年の1356から1979年には2452農場にまで増加したと言われている。しかし、この運動に対する反発は根強く、1980年からはその数が減少に転じ、1981年以降は第1次5カ年計画により再び増加に転じるものの、1986年の「新経済メカニズム」の採用によって農業集団化運動そのものが消滅していくこととなった。

1978年から1988年まで設立されたサハコーン・カセートの数を表1に示す。1979年に集団化運動は一旦勢いを失う。これは、当局がこの運動の不評を認識し、加入を強制せず、また脱退を農家の自由に任せていたからである⁽³⁾。1986年に約4000サハコーン・カセートにまで数を増やした後、減少していった。後にこの集団化運動の反省点として次の5つの点が挙げられてい

表1 サハコーン・カセート数の推移

| 年 | 数 | 年 | 数 | 年 | 数 |
|------|-------|------|-------|------|-------|
| 1978 | 1,356 | 1982 | 1,952 | 1986 | 3,976 |
| 1979 | 2,452 | 1983 | 2,114 | 1987 | 3,703 |
| 1980 | 1,420 | 1984 | 2,546 | 1988 | 3,481 |
| 1981 | 1,343 | 1985 | 2,932 | | |

(出所) Souvannavong [2000: 114]。

る。(1)数を増やすことに走り、設立の規則を忠実に守らなかった。(2)生産方法も革新的なものがなく、生産計画もなかった。(3)労働力の管理がなされなかった。(4)いくつかのサハコーン・カセートは、個別農家よりも収入が少なく加入を検討する農家にとって魅力がなかった。そして(5)指導員の管理が行き届かず、また指導員自身も革新的な技術の知識を持ち合わせていなかった(Souvannavong [2000: 113])。

1975年以降の農業における集団化運動では、家族ベースの小規模農家のサハコーン・カセートへの加入が奨励された。また、食料を確保するため余剰生産物の寄付または安い価格での政府への売却奨励政策が実施された。しかし、サハコーン・カセートに加入しても政府からの特別な支援はほとんどなく、この農業における集団化運動は国有企業の民営化の流れが確実になる1980年代後半までに自然消滅することとなった。この集団化運動の消滅は、以前に自給自足の生産をしていた小規模農家が集団から離れ、元の生産形態に戻るだけであって、また、各農業共同体に大きな生産設備もほとんど存在しなかったため、円滑かつ短期間で終了した。もちろん、多額な設備投資が行われた農場については1990年代まで存在し続け、国際機関の進める民営化プロセスの対象にされることになる。

これより、工業を中心としたこれまでの国有企業の発展、その後の改革をみていくことにする。

2. 1975年～1985年

1975年12月2日に全国人民代表大会において、王政の廃止およびラオス人民民主共和国の樹立が決定されたが、実質的な政治・経済的な変化は1976年に入ってから始まる。

表2のように、中央レベルの国有工業工場が、既存の民間工場の国有化または新設により設立された。ここで、国有工業工場とはラオス語資料を訳したものであるが、工場以外に事業所などを含むかどうかは不明である。しか

表2 中央所管国有工業工場数

| | 1976 | 1980 | 1985 | 1986 | 1987 | 1988 | 1989 | 1990 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 工業省 | 19 | 24 | 24 | 17 | 9 | 13 | 16 | 17 |
| 農業省 | 1 | 2 | 3 | 23 | 16 | 17 | 15 | 16 |
| 建設省* | 2 | 2 | 6 | 5 | 6 | 10 | 13 | 13 |
| 国防省 | 5 | 5 | 13 | 14 | 11 | 12 | 12 | 12 |
| その他 | 4 | 4 | 8 | 13 | 12 | 13 | 13 | 13 |
| 合計 | 31 | 37 | 54 | 72 | 54 | 65 | 69 | 71 |

(注) *出所のラオス表記では「建設省」、英語表記では「Min. PTT」。当時存在していた運輸郵政建設省であると推測できる。

(出所) National Statistical Centre [1991]。

し、農業省、運輸郵政建設省や国防省所管のものもあるなど工場以外の施設も含まれているように思われる。

国有企業は、基本的に中央所管、いわゆる省のような中央政府機関所管のものと、地方つまり県当局に管理されるものに分けられる。どのような企業が、どの省に所属するかについては、その企業が所属する分野で決定する場合と、どの省によって設置されたかで決定する場合に分けられると考えられる。工業省が電力会社、ビール工場等を所管するのは前者の例として挙げられ、また、外務省内に開設した飲食店は外務省の所管となるのが後者の例である。ここで、所管とは経営者の実質的な任命権や経営方針の決定に対する影響力の行使権等を意味するが、このような経営面の所管とは別に、国防省所管の国有企業以外の国有企業が所有する財産は財務省の国有財産局に一元的に管理される⁽⁴⁾。なぜ、国防省だけが特別扱いされたかについては明白な理由はないが、社会主義革命、社会主義国家における軍事部門の位置づけにその理由の一部を求めると考えられる。地方所管の国有企業についても同様な基準が適用されると考えられるが、国有企業法の制定が今日議論されていることから窺えるように、ラオスにおいては国有企業の位置づけを体系的に規定する法律が存在しないことが分かる。ほとんどの国有企業は政令、命令、決定等で設立され、管理責任の所在が必ずしも明確ではないものも多い。

表2によれば、中央所管の国有工業工場は1975年から方向転換政策であるチンタナカーン・マイ（新思考）政策が打ち出される1986年のピークまで増え続けた後減少に転じたことが窺える。しかし1988年以降は工業省、建設省所管の国有工業工場が再び増加に転じたため、1990年には1986年のほぼ同数にもどった。

表3の地方レベル国有企業工場数の場合、ほとんどの県において上記のトレンドと同様に、1986年以降は横ばいの推移を示すが、ヴィエンチャン特別市とボーリーカムサイ県等は、その後も大きく数を伸ばし全体数を押し上げていることが分かる。

中央所管の国有工業工場数は1985年には1980年の約3倍に増加した。と同時に、地方所管の数字をみるとボーリーカムサイ県所管の国有工場数も1985年を機に増加し続けている。本章の主要な課題のひとつである軍営企業・山岳部開発会社（BPKP）は国防省の所管であり、かつ同社設立の目的はボー

表3 地方所管国有工業工場数

| | 1976 | 1980 | 1985 | 1986 | 1987 | 1988 | 1989 | 1990 |
|------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| ヴィエンチャン特別市 | 78 | 70 | 87 | 95 | 95 | 135 | 193 | 193 |
| ボンサーリー県 | 4 | 9 | 9 | 8 | 8 | 8 | 5 | 4 |
| ルアンナムター県 | 2 | 5 | 8 | 8 | 7 | 7 | 7 | 5 |
| ウドムサイ県 | 3 | 4 | 5 | 6 | 8 | 7 | 7 | 6 |
| ボーケーオ県 | | | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 |
| ルアンババーン県 | 2 | 7 | 19 | 9 | 9 | 12 | 10 | 9 |
| ホアバン県 | 4 | 7 | 7 | 11 | 12 | 11 | 11 | 9 |
| サイニャブリー県 | | 5 | 11 | 11 | 11 | 11 | 20 | 20 |
| シエンクアーン県 | 4 | 4 | 6 | 5 | 9 | 14 | 14 | 12 |
| ヴィエンチャン県 | 1 | 4 | 12 | 19 | 20 | 23 | 23 | 23 |
| ボーリーカムサイ県 | | 1 | 4 | 5 | 12 | 11 | 11 | 11 |
| カムムアン県 | 8 | 8 | 9 | 8 | 9 | 13 | 12 | 12 |
| サワンナケート県 | 4 | 10 | 19 | 17 | 17 | 15 | 14 | 13 |
| サーラヴァン県 | 2 | 6 | 14 | 18 | 18 | 18 | 17 | 13 |
| セーコーン県 | | | 2 | 2 | 2 | 5 | 5 | 5 |
| チャンバーサック県 | 2 | 6 | 15 | 13 | 13 | 15 | 16 | 16 |
| アッタプー県 | | 8 | 9 | 13 | 13 | 12 | 11 | 10 |
| 合計 | 114 | 154 | 241 | 253 | 268 | 322 | 381 | 365 |

（出所） National Statistical Centre [1991]。

リーカムサイ県カムクート郡，いわゆるラクサオ（Laksao: ヴェトナム国境より20キロメートルの意）地域を開発することであったため，統計値の増加はこのBPKPによる関連会社の拡大を反映しているものと考えられる。

このように，1975年から1986年までは統計からも経済の国有化が進められた時期ととらえることができる。

3. 1986年～1997年

ラオスでは1980年代の初頭までに多くの国有企業が誕生した。しかし，採算性を無視した経営方式はまもなく行き詰まり，1982年にはすでにいくつかの国有企業に対する独立採算方式が実験的に採用された。つまり，ラオスにおける国有企業改革は市場経済化への方向転換が確実なものになる1986年以前から始まっていた。1986年には新経済メカニズムの導入により市場経済への方向転換が党と政府の方針となった。しかし，経営の知識が乏しい経営者によって運営されている多くの国有企業の業績が上向くことはなく，1990年からは比較的経営能力が高いとされる国内外の民間との合弁やリース，売却の動きが本格化した。それまでの改革では国有企業数の増加傾向に歯止めがかからなかったが，1990年からスタートした国有企業改革により戦略部門を除くほとんどの国有企業が合弁，リース，売却等の形態で民営化された。

ラオス国立大学経済学部が使用している教材である『ラオス経済史』（Souvannavong [2000: 151]）では，1989年には全国で640の国有企業が存在し非農業就労人口の10%に相当する1万6000人の労働者が働いていると記されている。

上記のように，国有化による弊害と改革の必要性が認識されはじめたのは1980年代に入ってからである。ラオスにおける国有企業の改革は3段階に分けることができよう。まず，第1段階は，国有企業の運営において独立採算方式の限定的な実験が始まった1982年から市場経済が始まった1986年までの5年間である。第2段階は，独立採算方式が拡大し，かつ部分的な民営化が

始まった1986年から1990年の5年間である。そして、第3段階は、本格的な民営化が始まった1990年から90年代の終わり頃までに至る期間である。1992年から1994年までの民営化状況を表4に示す。

また、民営化した形態別では、リース78%（企業当たり平均額：4万USドル）、売却19%（企業当たり平均額：2万3000USドル）、そして分割買取3%（企業当たり平均額：3000USドル）としている。また、データのある50の企業の買取先別では、国内投資家42%（企業当たり平均額：4000USドル）、政府と合弁26%（企業当たり平均額：2万8000USドル）、外国投資家32%（企業当たり平均額：1万8000USドル）としている。従業員の解雇率については14%としている（Souvannavong [2000: 151]）。

これまでの国有企業改革の流れを表5に要約する。しかし、この流れに当てはまらない国有企業も存在することに留意したい。次節で検討するBPKPなどの軍営企業のほとんどは1990年代後半まで改革の対象とされていない。

この時期の国有企業の民営化は国際機関主導のもので、そのなかでIMFの役割は大きい。ここで、IMFの統計によるこの時期の民営化状況をみて

表4 1992～1994年までの民営化状況

| 期間 | 民営化した | 総額 |
|-------------|--------|------------|
| | 国有企業の数 | (単位：USドル) |
| 1989年～1992年 | 39 | 41,400,000 |
| 1993年～1994年 | 25 | 26,800,000 |

(出所) Souvannavong [2000: 151]。

表5 1982年～1999年までのラオスにおける国有企業改革の段階

| 改革段階 | 期間 | 改革の内容 |
|------|----------|-------------------------------|
| 第1段階 | 1982～86年 | 国有企業に対する限定的な独立採算方式の採用 |
| 第2段階 | 1986～90年 | 国有企業に対する独立採算方式の採用の拡大かつ限定的な民営化 |
| 第3段階 | 1990～99年 | 本格的な民営化 |

(出所) 筆者作成。

みることにしたい。IMF [1998] では1990年初期にラオス政府が保有している国有企業数を800以上と推定している。その内、表6には1989年から1997年までに民営化された国有企業の(1)民営化の形態、(2)投資家がラオス国籍か否か、(3)民営化による収入、(4)民営化後の雇用従業員数が示されている。これによれば、1989年から1997年の8年間に少なくとも103社の国有企業が民営化され、1億2300万 US ドルの民営化収入がもたらされた。また、民営化された企業の従業員数は少なくとも6000人近くいる一方、437人が少なくとも解雇された。

また、この間に民営化され後に再国有化またはその後再民営化されるという現在でも再編が続いているものとしては、1989年に民営化されたラオスタバコ会社（5年のリース契約140万 US ドル）、1993年に民営化されたビアラオ社（株売却による合弁で1020万 US ドル）および1996年に民営化されたラオテレコム社（株売却による合弁で4500万 US ドル）がある。従業員数はラオスタバコ会社が約1000人、ラオテレコム社が約800人であった。

この時期に大小様々な国有企業が民営化されたことが分かる。また、民営化の形態をみてみると1992年までは完全な民営化ではなく、政府が引き続き企業を所有する形態であるリース形態による民営化がほとんどであった（鈴木 [2002a]）。1993年から1994年まではリースと売却の2つの形態による民営化の数はほぼ同数であった。しかし、1995年からはほとんどが売却という形態になる。また、民営化に伴う解雇率は、データがあるものだけで集計した場合、1993年まで約6～26%の間で推移したが、1996年ごろからはほとんど0%に低減し、すなわち国有企業が民営化されても従業員はほとんど解雇されない状況になった（表6）。

4. 1998年～2004年

ラオス政府は1990年代初期に800以上の国有企業を所有していた。収益性があり、または、戦略分野でない国有企業のほとんどは1997年までに民営化

表6 1989～1997年の民営化状況（集計）

| 年 | 総数 | 民営化の形態 | | | | 契約の形態 | | | 総額 (1,000 USドル) | 解雇率 (%) |
|------|----|--------|------|----|------|-------|------|----|-----------------------|------------|
| | | リース | 分割買収 | 売却 | 県に移管 | 国内資金 | 国外資金 | 合併 | | |
| 1989 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | NA | NA | 0 | 14,175 | 9.45 |
| 1990 | 3 | 3 | 0 | 0 | 0 | 2 | 1 | 0 | 2,021 | 26.16 |
| 1991 | 12 | 12 | 0 | 1 | 0 | 6 | 5 | 1 | 13,373 | 5.78 |
| 1992 | 22 | 19 | 0 | 3 | 0 | 8 | 6 | 4 | 11,865 | 9.38 |
| 1993 | 14 | 8 | 0 | 6 | 0 | 3 | 4 | 6 | 22,424 | 25.60 |
| 1994 | 11 | 5 | 0 | 6 | 0 | 3 | 0 | 2 | 4,391 | NA |
| 1995 | 11 | 0 | 0 | 11 | 0 | 9 | 1 | 1 | 4,415 | 0.00 |
| 1996 | 15 | 6 | 0 | 10 | 0 | 8 | 6 | 1 | 47,185 | 0.65 |
| 1997 | 13 | 0 | 2 | 9 | 2 | 10 | 1 | 0 | 3,086 | 0.00 |

(注) 民営化の形態・契約の単位は「企業」。合計、率ともデータが存在するものに限る。リースされた後、売却されるケースがあるなど総数と等しくない場合がある。

(出所) IMF [1998] より筆者作成。

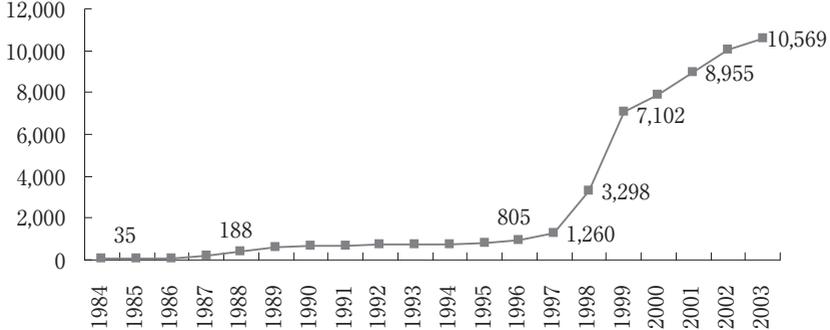
され、これ以降も残っている国有企業は収益性の問題等で買い手または借り手が見つからないものか、政府の意向で民営化しないものがほとんどである。ラオス政府は、1998年以降民営化しなければならない非戦略企業は総額300万ドルの32国有企業（約1100人を雇用中）があるとしている。またラオス政府は、残りの33の戦略企業について改革を行い民間企業と競争できるようにしていくとしている。これ以降ラオスにおける民営化の勢いは低下していった（IMF [1998: 12]）。

もちろん、1997年以降も民営化政策は続けられた。また、1997年にタイを発端とする通貨危機がラオスに影響を及ぼしたこともあり、この時期の国有企業改革の比重は金融分野に移された。この間にラオスの対USドル為替レートは1996年まで1000キープ未満で推移していたが、1998年にはその3倍の1USドル=3000キープ以上に急落し、1999年には7倍の7000キープに下落を続けた（図1）。このキープ安の傾向はその後も継続し、1USドル=1万キープで現在は安定している。

Otani and Pham [1996] によれば、1989年末時点において国有企業部門はおよそ640社から構成されその4分の3近くが製造事業を、残りは建設事業、

図1 ラオス・キープの対USドル為替レートの推移

(単位：キープ)



(出所) Asian Development Bank [2004] より筆者作成。

電力事業および鉱業を担っており、事実上すべての近代工業部門を支配していた。その雇用労働者数は推定1万6000人であり、非農業従事労働者のおよそ10%に相当した。そしておよそ3分の2（これは主に大企業）は中央所管の、残りは県および郡当局の管轄下に置かれていたと報告している。これら640社存在していた国有企業は2001年3月現在で34社へと激減している。また、通貨危機によりIMFをはじめとする国際機関の改革の要求に対する不信感が援助受入国で広がっている。これは最近の民営化のあり方を見直す動きにもつながっている。

2000年以降は、ラオスタバコ社⁽⁵⁾、ピアラオ社⁽⁶⁾等のように、すでに民営化された企業が再国有化され国有企業の再改革が進んでいる。大規模な国有企業ならびに軍営企業を中心に「国有企業改革」が行われているが、民営化はあくまでも国有企業改革の選択肢のひとつとして認識されている。

社会主義国家であるラオスにおける国有企業改革は当然国家の経済計画と深く関係するため、ここで1975年以後の経済計画を要約しておきたい（表7）。ラオスの経済政策は1979年までは主に戦争で破壊された経済の復興に重点が置かれていた。1981年から食料の自給を目指し始めたが、現在においては著しい前進があるものの、食糧の面で自給できる状況に至っていない。1980年

表7 1975年以降の経済計画

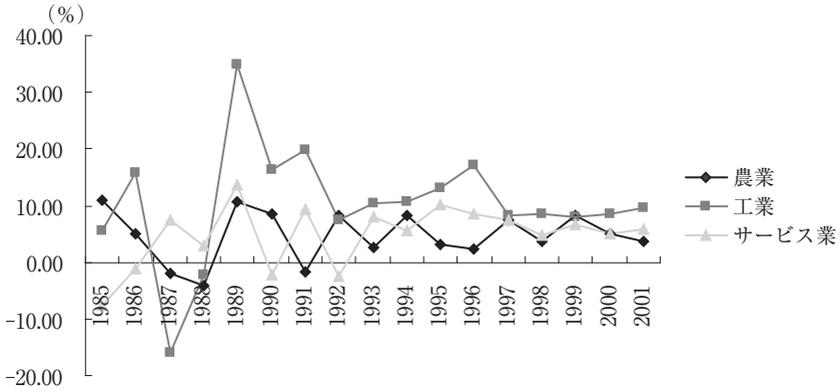
| 期 間 | 計画と主目標 |
|------------|--|
| 1976～1977年 | 2カ年計画 ・経済の復興 ・国民生活の正常化 |
| 1978～1980年 | 暫定3カ年計画 ・経済の復興 ・破壊された町の再生 ・既存工業工場の再開 |
| 1981～1985年 | 第1次5カ年計画 ・食料自給 ・既存工場の再開 ・国道9, 13号線の整備 |
| 1986～1990年 | 第2次5カ年計画 ・新機構に基づく法整備 ・民営化 ・外交の拡大 |
| 1991～1995年 | 第3次5カ年計画 ・自然経済から商品経済への移行 ・外国投資の受入れ ・インフラ整備 ・外交の拡大 ・国民生活の向上 |
| 1995～2000年 | 第4次5カ年計画 ・国内貯蓄の増大 ・経済社会に対する行政の法治機能の強化 ・国際社会との交流を促進 |

(出所) Souvannavong [2001] に基づき筆者作成。

代からは、インフラ整備、国有企業改革、外国投資の受入れ等で市場経済への移行が目指されてきたことが窺える。また、国有企業改革もほぼこれに沿った形となっている。

財務資料が入手困難なラオスのような場合、個々の企業の民営後の業績を評価することは難しい。したがって、ここでは各経済部門の成長率で民営化の成果を評価することにする(図2)。本格的な民営化が行われた1980年代末から1997年までの期間において、1987年に大きく落ち込んだ工業では、その後著しい改善がみられた。この期間でマイナス成長を示したのは農業では1991年、サービスは1990年と1992年だけであったが、工業のように継続的に10%以上という高度成長を実現できる大幅な改善には至っていない。これは、国家の経済計画で工業の促進という経済における構造調整をひとつの目標にしたことが、ある程度影響していると考えられる。1980年前半に混乱したラオス経済を考慮すれば、民営化、市場経済が行われた期間ではマクロ的には

図2 民営化期間における各経済部門の成長率



(出所) World Bank, "World Development Index (2004)".

プラス効果がみられる。つまり、ラオスにおける民営化については総合的には一定の評価をすることができよう。

5. 国有企業存続の可能性

これまでの流れを総括すると、ラオスは1975年に経済の国有化を始めたが、経済の行詰まりにより1980年代の初頭までには限定的ながらも国有企業の改革を始めた。しかし、この限定的な民営化はそれほど効果をもたらすことはなく、また、1980年代後半における多くの社会主義国家の市場経済化の流れもあり、1990年代初めから本格的な国有企業の民営化プロジェクトが着手された。

この民営化が成功であったかどうかの評価については、それが始まった理由を振り返る必要がある。ラオスでは、民営化が始まったもっとも大きな理由は経済的な要因にある。国有企業の民営化によって、少なくとも1990年代前半における高い成長を実現できたことをみると民営化の成功を否定できない。もちろん、個々のケースの事例に対して評価されなければ正確な評価は期待できない。しかし、社会主義国の性質上、ラオスにおいて今後とも国有

企業は引き続き存在すると考えるのが自然であろう。公共性の観点から、より進んだ市場経済システムを採用している国においても国有企業は存在する。国営と民営の線引きはそれぞれの国の状況によって異なるであろう。

ところが、ここで注目すべき点のひとつは、ラオスでは国家経済における国有企業の存在意義に関する明確な認識や方向性が存在しないことである。経済が大きく落ち込み、方向転換へ余儀なく進んだ1980年代では、政府はビジネス活動を行うべきではないという意見に勢いがあったが、現在では国家の安全保障や国益に大きな影響を及ぼす分野への民間の参入を制限すべきという意見が多数を占める。民営化を進めるべきという意見がある一方、現在、大きな収益を上げ国家財政に貢献している国有企業については、民営化すべきではないという意見が国有企業改革を担当する幹部からも出ている。つまり、ラオスでは民営化を非効率な国有企業の経営を民営化によって改善していくための手段として捉える傾向があり、民間ができない、または効率的に行えないことを政府が補完することに国有企業の存在意義を見出そうとする資本主義経済諸国と必ずしも一致しない。また、税収を増大させることによる歳入の確保を目指す一方、国有企業を政府の主要収入源として位置づける傾向は今でも変わっていない。国有部門を国家経済の主要部門として位置づけている主要資本主義国家も存在するため、どちらの考えが正しいかについて本章では論じないこととするが、1990年代における外部主導、援助を目的とした明確な目的があった民営化と違い、明確なビジョンのない最近の民営化にはやはり問題がある。

ラオス語で、「民営化」は「ハン・ペン・カムマシット・ウーン」という言葉を使用しており、これは日本語に直訳すると「所有権を他に移行する」という意味になる。日本語の「民営化」とも、英語の“privatization”とも完全に一致しない。各言語における定義の問題があるため単純比較はできないが、企業に対する権利のなかで、(1)所有権と(2)経営権という2つの権利が存在すると思われる。この2つの権利を正確に捉えた、今後のラオスにおける国有企業の位置づけを明確に設定した上で民営化の方向性を決定することが、

政府がまずしなければならないことであろう。

しかしながら、筆者が次節でみいだそうとする国有企業の存在意義は上記の制約を受けないものである。次節では、民間企業が行えない、または効率的に行えない分野において国有企業の存在意義を検証するものである。天然資源は豊富にあるが、人口が少なく、農村地域の開発が遅れているような場合、国有企業が農村開発で活かされる余地は残されていると筆者は考える。これについて次の節で検証することにする。

第2節 軍営企業による農村開発の可能性について

ラオスの軍営企業の設立はラオス人民民主共和国の成立よりも古い。インドシナ戦争が続いていた時期から多くの軍営企業が存在していた。また戦争終結後も中央政府から予算を確保することは困難な状況にあり、特に、僻地のような国境地帯に展開する必要のある軍については縫製工場や農場などの設立を独立採算方式で行っていた。

ラオスでは、1975年に独立戦争が終結した後も、隣国や地方を拠点とする治安に脅威を与える勢力が活動し、地方の治安の確保が政府の主要課題のひとつであった。

1980年代半ばに農村開発を目的に3つの大規模な軍営企業が設立された。北部における農村開発を担当する「農林開発・輸出入総合サービス会社」(Agricultural Forestry Development Import Export and General Service Company)、南部における農村開発を担当する「農林開発会社」(Development of Agriculture Forestry Industry: DAFI)、および山岳部開発を担当する山岳部開発会社(BPKP)である。これらの会社はラオス政府が国有企業の改革に着手し始めた時期に設立されたものである。そして、その後数多くの国有企業が民営化された際にも民営化の対象から除かれ、2000年以降においても「特別な存在」としてのステータスを確立した国有企業と言える。

1. BPKP 設立の経緯

山岳部開発会社（Bolisat Patthana Khet Phoudoi: BPKP）は、1984年8月29日、閣僚決定188号に基づき設立された軍営の国有企業である。BPKPについては、統計データの入手が難しく、本稿では、現地調査において実施した聞き取り調査によって得られた情報に基づき BPKP の沿革を説明する。

ラオスにおける国有企業の改革、すなわち独立採算方式が実験的に特定の国有企業で実施され始めたのは1982年である。BPKP が設立された1984年の時点においても、採算がとれないという国有企業の財務問題はある程度表面化し、かつ関係機関・担当者間で広く認識されていたと考えられる。したがって BPKP の設立目的や運営方式は既存の国有企業と多少とも異質なものと考えるのが自然であろう。BPKP の副総裁によると、BPKP は経済活動と地域開発を使命として設立され、ベトナムの海へ続く連絡道路の建設と中継地点となる地方の街を建設することが当初の目標であったという。通常、県直轄の多くの国有企業は高額な固定資産を資本金として取得することにより設立されるが、BPKP はこれとは異なり設立当時の資産が1億1000万キープにすぎなかった。これは当時の公式為替レート（1 US ドル=35キープ）で300万 US ドル強になるが、闇市場のレートであれば、2分の1の150万 US ドル強となる。この資産は当時ラクサオで道路建設に従事していた道路建設第4班および第5班の機材購入に充てられたため、事実上現金はほとんど残らなかった。事実、1984年の開拓当時において、ほぼ全員の現役軍人ならびにその関係者は宿泊施設もなくテント生活を強いられたうえ、現金給与は支払われず、その代わりに米、食事などが配給されただけであると現幹部は証言している（ケオラ・鈴木 [2004: 216-217]）。

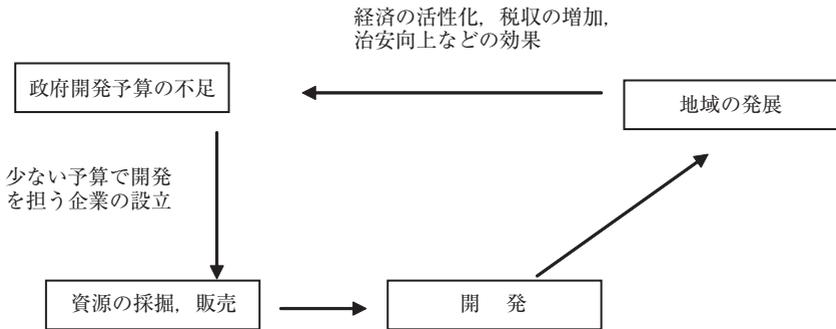
小規模な中継地として選ばれたラクサオのあるカムクート郡はインドシナ戦争当時激戦区のひとつであり、またタイによる国境封鎖が頻繁に行われた1970年代および1980年代では、ヴェトナムから石油を運搬するパイプライン

の中継点に当たるため、戦略的に開発する必要性がある地域であった。もちろんラオスの中央に位置し、ハノイからわずか150キロメートルの距離というのも無視できない好立地条件である（ケオラ・鈴木 [2004: 217]）。

現在、BPKP の発祥地であるラクサオは国道13号線から国道12号線 a および b を通りヴェトナム国境ナンパオへ通じる中間地点にあり、ナンパオからヴェトナムのヴィンヤハノイに行く通常のルートとして、定期便のバスやトラック、自家用車によって利用されている。ラクサオはBPKP が開拓を始めた1984年当時わずか5軒の家族が居住していたにすぎない。ラクサオが現在人口1万5000人程度の町に発展したのはBPKP の貢献であり、BPKP の所期の目的は達成されたと言って問題はなかろう（ケオラ・鈴木 [2004: 217]）。

BPKP 開発のメカニズムを図3に示す。中央が使う予算でさえ外部に大きく依存するラオス政府の場合、国による主体的な開発は困難である。そこで軍営の国有企業を設立し、豊富にある天然資源（木材）の採掘・販売によって得られた収入を資金として開発を担当する。平和時において兵隊たちが従業員として道路建設などに当たる。ラオス政府は、これまでにこのような手法を国有企業以外にも適用したケースもある。例えば、道路建設事業をラオス政府の付与する伐採権と交換に外国企業が担当するケースがこれに当たる。しかしながら、国民全員の財産である天然資源を外国企業に安易に任せる

図3 BPKP 型開発メカニズム



（出所） 筆者作成。

ことは避けたい。こうして軍の国有企業が設立され開発を担当することになったが、国有企業が短期的な目標を達成できたとしても、政府に多額な借金を作っては中期的な問題を引き起こす。解決しなければならない問題は多々存在するが、非常に貧困な地方の開発に同様な開発メカニズムを適用することの意義は今後とも検討に値すると、筆者は思料する。

2. 拡大期

BPKP の詳細な財務諸表が入手できないので、いつからいつまでを会社の拡大期が正確に示すことはできない。しかし、1984年に BPKP が設立され、1987年にヴェトナムに通じる道路の建設が完成したことを考えれば、BPKP の拡大期は1980年代後半以降と考えるのが妥当であろう。また、当時の東南アジアの経済成長を考慮すれば、この拡大期は少なくともタイで通貨危機が発生した1997年ごろまで続いたであろうと推測できる（ケオラ・鈴木 [2004: 217]）。なぜならば通貨危機が発生するまでは、伐採権を持っていた BPKP は、タイ・台湾などの販売先が多数あったため、政府系の金融機関をはじめ多くの資金調達ルートの確保が比較的容易に行えたことと推測できるからである。ラオスが受けた通貨危機の最も大きなインパクトのひとつは、ラオスの木材をはじめとする輸出品に対するタイの需要が急激に冷え込んだことを通じて起きた。もちろんこの他に、タイ・パーツと連動しているラオス・キープの暴落も主因のひとつと考えられる。

BPKP はヴェトナムに通じる道路の建設の過程で伐採した木材を輸出し、その収入を開発資金に充当する権限を政府によって付与されていた。それにより、一時期 BPKP にはかなり大きな収入が発生し、周辺の県をはじめヴィエンチャン特別市、海外にも支店を設立するまでに拡大した。また中古ではあったが船舶2隻を購入しヴィンに係留している他、旅行業などにも進出し始めた。従業員数はピーク時に約1500人いたという（ケオラ・鈴木 [2004: 218]）。

ラオスの主要輸出品目である木材の伐採・販売権を取得することはBPKPの拡大路線を実現できた主要な要因のひとつと言えよう。ヴェトナムに通じる国道8号線はBPKPといくつかの建設会社によって1987年に完成した。つまり、設立から3年で主要目標のひとつが達成された。道路が完成したことで木材の輸出がより容易にできるようになり、この収入をカムクート郡の開発に充当し、これまでに学校20棟、病院、滑走路（軽飛行場）、ラジオ局、テレビ局、劇場、灌漑設備、寺院などが建設されている（ケオラ・鈴木 [2004: 218]）。

1990年代からBPKPはカムクート郡以外に事業を拡大した。旅行業、海運業などにも進出した他、いくつかのホテルを建設し始めた。BPKPグループ内にある企業数は53社にまで増加した（ケオラ・鈴木 [2004: 218]）。

3. 衰退期

BPKPの衰退期についても同社の財務諸表を入手できないため、聞き取り調査等で得られた情報に基づき推測する。拡張期が、1980年代後半から通貨危機の発生までとするのであれば、衰退期は通貨危機発生以降ということになる。BPKPの主要財源は天然資源の輸出代金と政府からかましくは政府保証の借入れにあると考えられる。しかし通貨危機の発生により、ラオスの木材に対する需要が激減するとともに、通貨の急落などによる経済の混乱によりラオス政府にもBPKPを支える余裕がなくなっていった（ケオラ・鈴木 [2004: 218]）。

BPKPの事業の拡大が、結果的に膨大な債務を生むことになった。総理府のもとにある「企業促進室」（Business Promotion Office: BPO）と世界銀行のコンサルタントが共同で作成した『BPKP再構築のための提案書』（2003年）によると、BPKPはその設立から今日までを通じて毎年220万USドルの債務を発生させてきた。BPKPの主要収入源である木材関連の事業には専門知識を有する経営者でなければ対処できないような問題を抱えている。収入

や支出時期のずれをはじめ、借入れなど管理運営能力のある人材は当時のBPKPには存在していなかった。1990年代にはじめた海運業やホテル建設も結果として債務を増大させる原因となった。BPKPはこれまでに多くのホテルの建設に着工したが完成に至らぬホテルがほとんどである。また海運業も、外国人の船長を雇うなど無責任な運営により故障が頻発したうえ、船の差押さえや出港禁止などの措置がとられたこともあった。これらのことはBPKPの債務を膨大化させていった。町や道路の完成は換言すれば開拓できる森林資源の減少を意味し、同時に森林伐採に対してより慎重になった政府の姿勢はBPKPの経営を行き詰まらせ、税金滞納や政府系銀行に対する返済遅延を引き起こした。こうした状況を受け、政府はBPKPを53社から7社（表8）、

表8 BPKP 組織改編（53社→7社）

| | 会社名 | 所在地 | 活動内容等 |
|---|---------|--------------------|---|
| 1 | 農林開発会社 | BPKP ラクサオ 本社 1F | 工業用チークやゴムの木の植林、伐採。 |
| 2 | 建設会社 | ヴィエンチャン | 道路、灌漑施設、住宅の建設。7つの建設会社を統合。 |
| 3 | 電力会社 | ラクサオ交差点 付近 | ダムの所有（洪水で破損）。中圧電線の敷設。現在かわりにトゥーン・ヒンブンダムから電力を配電。 |
| 4 | 輸出入会社 | ラクサオ | 鉄、セメント、ヴェトナム製衣料の輸入。中国製バイクの輸入。香木（マクネン）や船舶防水用林産物（キーシー）、藤から採取されるヤニの輸出。国境免税店経営。木材の伐採と輸出はBPKP本社担当。 |
| 5 | 観光会社 | ヴィエンチャン 国家観光庁内 | 国内ツアー。 |
| 6 | 航海会社 | ホーチミン | 排水量3000トンと1500トンの2隻の船舶所有。現在ヴェトナムにリース。香港、シンガポールへ航行。 |
| 7 | 土地・鉱物会社 | ヴィエンチャン 支店内 | 地盤調査。地下水のくみ出し。 |

（出所）聞き取り調査より筆者作成。

表9 BPKP の4支店

| | 所在地 |
|---|---------|
| 1 | ヴィエンチャン |
| 2 | バクサン |
| 3 | タケック |
| 4 | ヴィン |

(出所) 聞き取り調査より筆者作成。

表10 BPKP 直轄の4工場

| | 所在地 |
|---|---------------------------------|
| 1 | 第989製材工場 (1989年9月設立より989の名称となる) |
| 2 | タケック第1製材工場 |
| 3 | ナカイ製材工場 |
| 4 | ヴィエントン製材工場 |

(出所) 聞き取り調査より筆者作成。

4支店(表9)、4工場(表10)に統廃合した結果、現在の従業員はピーク時の約半分の716人にまで減少した(ケオラ・鈴木 [2004: 219])。

4. BPKP の構造改革と今後の展望

BPKP は2003年以降その所管は国防省から財務省に移管された。また2003年度に世界銀行の支援を受け、BPKP を含め収益性の悪い4つの国有企業に対して、首相府内の企業促進室(BPO)により構造改革計画案が検討されてきた。そして2004年度に提出された構造改革案が政府により承認され、実施されることになった。これらは、(1)BPKP、(2)ラオス航空会社、(3)首都水道公社、(4)第3製薬工場の4つの国有企業である。これら以外に2004年度から新たな5つの国有企業の構造改革案が世界銀行との協力の下で検討されることになった。この5つの国有企業は、(1)DAFIグループ、(2)農工業開発および輸出入サービス公社、(3)ラオス石油公社、(4)ラオス輸出入貿易公社、および(5)南部13号線土木公社である。BPKP に続き、主要軍営企業のひとつであ

る DAFI に改革のメスが入られることになっている。

これらの企業は、1990年代の本格的な民営化のプロセスで戦略企業等の理由で民営化されなかった国有企業である。またここで「民営化」ではなく「構造改革」という用語が使われていることも政府の意向が窺える。しかし2004年度から実施される BPKP を含む構造改革案のなかで民営化が含まれないということではない。BPKP についてはグループ内の収益性の低い部分の切離し、ラオス航空公社および首都水道公社については運営方法の改善による収益性の改善、そして、第3製薬工場については合弁の可能性を探るとなっている。

ここで、BPKP の改革案について詳しくみていくことにする。2004年4月29日の企業促進室（BPO）の指導によれば、分析の結果、BPKP は2003年までに4460万 US ドルの債務を抱える一方、総資産は2020万 US ドルを超えないことが判明した。すなわち総資産のほぼ倍額の負債を抱えている。さらに2002年の売上げはわずか166億キープにすぎず、1999年の2193億キープの10分の1以下にまで激減した。その主因は、本来 BPKP の主要な財源として政府が認めた伐採事業に慎重に対応せざるをえなくなったためである。乱開発による森林資源の枯渇のため伐採そのものが困難になってきた供給サイドの要因と、通貨危機に見舞われたタイなどにおける木材需要の大幅な減少という需要サイドの要因のためと考えられる。また、BPKP がインフラ整備以外の事業（ホテル建設や海運業など）にまで触手を伸ばし、不慣れな事業をいたずらに多角化していったことも負債が累積した大きな原因であると考えられる。BPKP の構造改革案では、

- (1) BPKP が行っている様々な事業をコアビジネスとノン・コアビジネスに分ける。コアビジネスには森林事業および建設事業が組み込まれ、BPKP 内に存続させる。
- (2) BPKP が抱えている債務については、インフラ整備に充当したものは政府の直接投資とする。政府から借り入れ、BPKP の事業拡大に充当したものはコアビジネスの資本として組み込む。その他、商業銀行または

内外から借り入れたものについては債権者と交渉し、ノン・コアビジネスを売却して得られた収入などで返済をする。

(3) 経営体制の改善。コスト削減，人員の削減などがある。

また構造改革についてはコアビジネスとノン・コアビジネスで異なる方法で行う。ノン・コアビジネスはBPKPグループから切り離される。そして、切り離された独立会社について、存続，リース，売却かを決定していく。コアビジネスについては表11のように森林事業単位および建設事業単位に分ける。

また経営体制については改革後には図4のようになることになっている。この経営体制は事業分野で担当する副社長を任命することだけであって、それほど革新的なものではない。この構造改革のなかで注目すべきものは次に述べる借入れおよびキャッシュフロー管理体制である。BPKPはこれまでに社会的な使命を果たしてきた一方で、ずさんな会計管理で多額の債務を作り、国家財政を圧迫してきたと言われている。BPKPの主な収入源である木材の輸出業により多額な収入を得ているにもかかわらず、借入れの返済が行われないうえ、政府を含め多くの金融機関から借入れを重ねてきた。したがって、今後ともBPKP型の農村開発事業を展開する場合、天然資源の輸出で得られた収入で開発費を賄う。つまり、国家予算に負担を軽減する「本来の

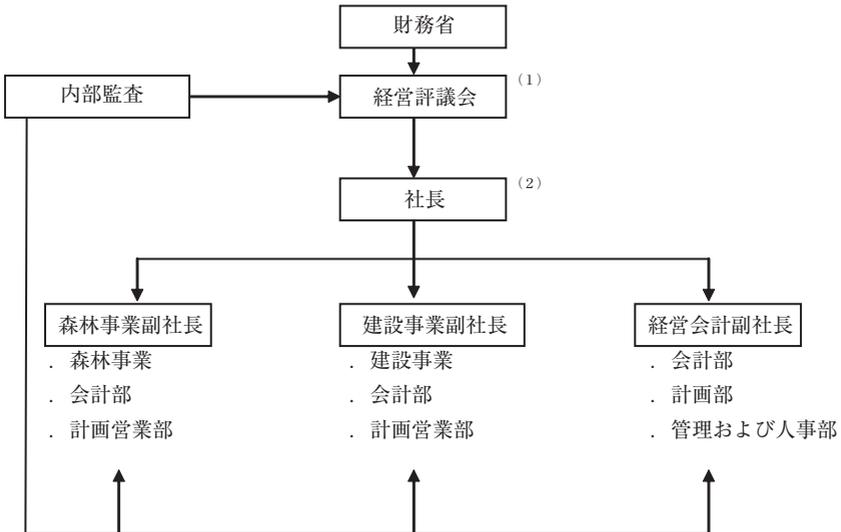
表11 BPKP コアビジネスの事業単位

| 森林事業単位 | 建設事業単位 |
|--------------------|--------------|
| ・ 989製材工場 (Lak 20) | ・ 道路・橋建設事業 |
| ・ タケック製材工場 (Lak 6) | ・ 灌漑設備建設事業 |
| ・ ナカイ製材工場 | ・ 建築事業 |
| ・ ヴィエントン製材工場 | ・ 電気設備サービス事業 |
| ・ 伐採業、植林業および農業 | |

(注) 本表出所にある「指導命令」とは、ラオス語では、「カムサンネナム」(カムサン：命令、ネナム：アドバイス)となっているが、本質はアドバイスではなく、これにより実施の義務が発生するため、「ネナム」の日本語訳を「指導」とした。

(出所) 首相府企業促進室「改革対象4国有企業の構造改革計画実施に関する指導命令」。

図4 構造改革後のBPKPの経営体制



(注) (1)ラオス語の「サバー ポリハン」は「サバー：評議会」と「ポリハン：経営する」からなっているため「経営評議会」と訳した。「首相府企業促進室の指導命令」(2004年4月29日)では「Board of Directors」となっているため、「取締役会」と訳すこともありうる。

(2)ラオス語の「アムヌアイカン」は「社長」に訳せるが、英語の「Managing Director」からの訳語を採用する場合は、「代表取締役」とすることもできる。

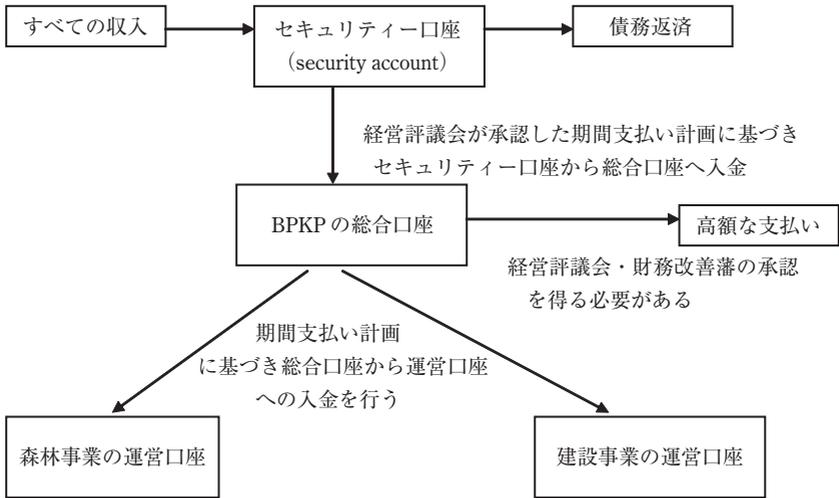
(出所) 首相府企業促進室 [2004]。

BPKP型」を確保することが必要不可欠なことであろう。

この新しい借入れおよびキャッシュフロー管理体制では、まず国有商業銀行よりセキュリティー口座を管理するセキュリティーエージェントが派遣される。BPKPはすべての収入をこのセキュリティー口座に預けなければならない。BPKPの事業の活動に必要な資金は期間支払い計画に基づきセキュリティー口座より総合口座に振り込まれる。そして各事業に必要な資金は、この総合口座により、各事業の運営口座に計画に基づき振り込まれるという二重に管理する体制となっている。また、高額な支払い⁽⁷⁾については経営評議会および財務構造改革ユニットの許可を得る必要がある(図5)。

筆者はBPKP型の農村開発の可能性は存続するものと考えている。この

図5 構造改革後のBPKPの借入れおよびキャッシュフロー管理体制



(出所) 図4に同じ。

ようなキャッシュフローの管理が目的通りになされるのであれば、今後のBPKP型農村開発の可能性がみえてくる。

またこの改革案を受け、「改革対象4国有企業の構造改革計画実施に関する指導命令」においてBPKPグループの構造改革計画実施に関する指導命令645号（首相府）が発せられた。この指導命令は2004年～2006年度におけるBPKPグループの構造改革計画実施を命じるものである。これによると、まず、BPO財務省、国家監査院、会計監査院、BPKPグループの経営評議会および取締役で構成される「BPKPグループ構造改革実施委員会」が設置される。BPKPグループ構造改革委員会は2004年5月から活動を開始するとされている。またこの委員会は、同年同月に任務遂行を成功させるため、(1)コアビジネス構造改革ユニット、(2)サブ事業整理ユニットの2つのユニットを設置することになっている。前者は、既存の債務、資産の整理や経営改善を担当し、後者はサブ事業の切り離し、整理および清算を担当する（図4）。

BPKPの沿革を表12に示す。ここで明確にしなければならないことは、

表12 1984～2003年までのBPKPの沿革

| 期間 | 状 況 | 貢 献 | コスト |
|-------|--|---------------------------------|-----------------------------------|
| 1984年 | 1984年 設立。 | ヴェトナム に通じる道 路と中継地 の建設。 | 木材をはじめ とする天然資 源および国家 予算。 |
| | 1987年 ヴェトナムに通じる道路完成。 ラクサオ地域を整備。旅行業、海運業などに進出。 | | |
| 1996年 | アジア通貨危機により財務状況の悪化が表面化。 事業の部分的停止。 2003年 財務省に移管。 | | |
| 現 在 | 本格的な再建手続き進行中。 | | |

(出所) 筆者作成。

BPKP が多くの問題を抱えている問題企業とは言え、BPKP が設立された所期の目的であるベトナムに通じる道路と中継地の建設はともに達成されたということである。つまり BPKP の役目が所期の目的を達成するだけであれば、この会社を清算すればすべての問題が解決されることになる。しかし現実には、ラオスにはラクサオのように軍の力を借りなければ開発不可能な地域がまだまだ多数存在している。初めての試みとしての BPKP は賞賛に値すると言えよう。しかし、BPKP 型の開発手法をラオスの他の地域に普及させる場合、費用対効果に関しより詳細な分析を行う必要がある。同時に放漫経営と批判されても仕方がない経営上の過ちを繰り返さないように注意する必要がある。BPKP の様々な問題が表面化したのはアジア通貨危機後とはいえ、かりに通貨危機が発生しなければ経営は持続されたということにはなるまい。BPKP は毎年膨大な債務を累積しアジア通貨危機により経営破綻が早まったにすぎないと思えるのが妥当な解釈といえよう（ケオラ・鈴木 [2004: 221]）。

BPKP の幹部はベトナムへ通じる道路とラクサオ地域の建設を自らの大きな社会貢献と主張するが、事実その通りである。しかし、そのために国家はこれまで財政的にも資源的にも大きな負担を背負ってきた。ただし、国土の3分の2が伝統的な天水農業を行っているラオスにおいて、所得水準も低く、

教育や医療のサービスも十分に提供されていない社会経済状況を鑑みれば、BPKP型の農村開発の存在価値を見失ってはならないであろう（ケオラ・鈴木 [2004: 223]）。

おわりに

ラオスは、このように1975年以降1980年代前半までは国有企業を増やし、そして、1990年代からは民営化によりそれを減らしてきた。けれども繰り返しになるが、現在でも国有企業は資本主義先進国を含め多くの国で存在している。それぞれの国の事情で公共性の観点から今後とも国有企業は存在し続けるというのが筆者の意見である。市場経済のメカニズムに任せれば、需要があるところで必要なものができて、不経済性ももっとも抑制できるかもしれない。しかし、人口などの理由で経済的に成り立たなくても、様々な理由で提供しなければならない公共的なものがあるだろう。それは、例えば僻地における道路や病院、学校等の建設がこれに当たるであろう。

ラオスでは、これまで小規模の人口が広範囲に分散していることがそれぞれの地域の都市と市場の規模を小さくし、様々な開発を難しくしてきた。しかし町が町として機能をし、発展していくには必要最小限のインフラが必要である。これらを提供していくのは、やはりその国を統治している政府の責任であろう。もちろん、経済性をまったく考慮しなければ負債だけが増え、政府自身が機能しなくなる可能性がある。開発を進め、不公平さを少なくする努力をしなければならないが、政府自身の体力が耐えうるメカニズムを保障する必要がある。これまでの調査から分かるように、BPKPには会社運営上改善の余地が多く残されている。現在、ラオス政府と世界銀行の協力で行われているBPKPを含む国有企業改革では、かつてのようなドラスティックな民営化戦略はとられなくなった。BPKPについては、開発メカニズムに深く関係する天然資源採掘、販売業である森林事業および建設事業は、引き続

き存続する BPKP グループ内に残される。しかし、天然資源採掘および販売業で得た資源の代金が確実に政府の収入となり、または開発に回されるためには、それを確実に確保するメカニズムの構築が必要である。このメカニズムこそセキュリティー口座およびセキュリティーエージェントの設置で実現される。

BPKP は設立の目的を果たし度重なる改革を経て生まれ変わろうとしている。ラオス全国にはラクサオと同じ理由で開発が必要な地域が依然として多数存在する。したがってこの構造改革により同型の農村開発方式のかたちがみえてくることを期待したい。

[注] _____

- (1) Megginson and Netter [2001] では著者以外の実証分析の結果が紹介されているが、民営化後の会社の業績がよくなったかどうかは国、規模や形態によって異なる。業績がよくなったケースもみられるが、研究対象とされない国が多く十分な実証とはならない。また、企業以外の立場からの検討も十分にされていないのが実情である。
- (2) Luther [1983: 10] によれば、1975年の社会主義革命により約5万人の商人やミドルマンが国外へ流出したため、商業・交易関係に従事する人々の数が急減した。
- (3) 1979年7月14日付けの中央党書記局命令第118号では、迅速および大量生産を確保するため農耕期中の加入運動を進めてはならず、また強制は絶対にしてはならず、加入した後脱退したい者は速やかに脱退させるとしている (Souvannavong [2000: 114])。
- (4) 2003年より国防省所管の国有企業の財産も財務省の国有財産局に移管された。
- (5) ラオスタバコ社、その後再民営化された。
- (6) ビアラオ社、その後再民営化された。
- (7) 「首相府企業促進室の指導命令」(2004年4月29日) では高額の支払いは5億キープ(約500万円)を上回る。

〔参考文献〕

〈日本語文献〉

- 上東輝夫 [1990] 『ラオスの歴史』 同文館。
 末廣昭 [2001] 『キャッチアップ型工業化論』 名古屋大学出版会。
 鈴木基義 [2002a] 「ラオス——新経済体制下の模索——」（末廣昭編『岩波講座 東南アジア史9 「開発」の時代と「模索」の時代』岩波書店） 257-279ページ。
 —— [2002b] 「移行経済国ラオスの現状と課題」（石田暁恵編「2001年党大会後の ヴィエトナム・ラオス——新たな課題への挑戦——」アジ研トピックリポート No.46, 日本貿易振興会アジア経済研究所） 153-177ページ。
 スックニラン・ケオラ, 鈴木基義 [2004] 「ラオスにおける軍営企業による山岳部 開発会社の歴史」（天川直子編「ラオス市場経済化——現状と課題——」アジア経済研究所） 211-224ページ。

〈英語文献〉

- Asian Development Bank [2004] *Key Indicators 2004*.
 Bank of the Lao PDR [1996] *Economic and Financial Sector Statistics*.
 —— [2000] *Annual Report*.
 —— [2003] *Annual Report*.
 Brown, MacAlister and Joseph J. Zasloff [1986] *Apprentice Revolutionaries: The Communist Movement in Laos, 1930-1985*, Stanford: Hoover Institution, Stanford University.
 Bruce, Ronald and St John [1997] "End of the Beginning: Economic Reform in Cambodia, Laos, and Vietnam," *Contemporary Southeast Asia*, Vol.19, No.2, September, pp.173-238.
 Business Promotion Office, Laos' Prime Minister's Office [2003], *Proposal Restructuring Plans of Bolisat Phatthana Khet Phoudoi Group*.
 Chaturon, Yindeeyom [1998], *Privatization and Efficiency Improvement: The Evidence on Krung Thai Bank*, Bangkok: Faculty of Economics, Thammasat University.
 Evans, Grant and Kelvin Rowley [1990] *Red Brotherhood at War: Vietnam, Cambodia and Laos since 1975*, London and New York: Verso.
 IMF [1998], *IMF Staff Country Report No. 98/77*.
 Intraprasit Naratchata [1997], "Laos: 10 Years of Economic Reform," *Bangkok Bank Monthly Review*, Vol.38, No.4, April, pp.11-15.
 Jones, John F. and Asfaw Kumssa eds. [2000] *The Cost of Reform: The Social Aspect of*

- Transitional Economies*, New York: Nova Science Publishers.
- Josheph, Mya Than ed. [1997] *Laos' Dilemmas and Options, The Challenge of Economic Transition in 1990s*, Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.
- Luther, Hans U. [1983], *Socialism in a Subsistence Economy: The Laotian Way—An Analysis of Development Patterns in Laos after 1975*, Bangkok: Social Research Institute, Chulalongkorn University.
- Otani, Ichiro and Chi Do Pham eds. [1996] *The Lao People's Democratic Republic: Systemic Transformation and Adjustment*, Washington D.C.: International Monetary Fund.
- National Statistical Centre, Committee for Planning and Cooperation [2001] *Statistical Yearbook*.
- National Statistical Centre, State Planning Committee [1988] *Basic Data about the Social and Economic Development of Lao People's Democratic Republic*.
- [1989] *Basic Data about the Social and Economic Development of Lao People's Democratic Republic*.
- [1991] *Basic Statistics about the Socio-economic Development in the Lao P.D.R. for 15 years (1975–1990)*.
- [1996] *Basic Data about the Social and Economic Development of Lao People's Democratic Republic*.
- [1999] *Basic Data about the Social and Economic Development of Lao People's Democratic Republic*.
- Naya, Seiji Finch and Joseph L.H.Tan [1997] *Asian Transitional Economies: Challenge and Prospects for Reform and Transformation*, Singapore: Institute of Southeast Asian Studies.
- Souvannavong, Bousong [2000], *Lao Economic History*, Post Secondary Education Rationalization Project between the Government of the Lao P.D.R and GOPA Consultants.
- Yves, Bourdet [1996], “Labor Market Adjustment under Transition in Laos,” *Journal of Asian Economics*, Vol.7, No.4, pp.651–675.

〈ラオス語文献〉

- 開発投資コンサルタント [1991] 『基本報告書 第1章 民営化要因の決定—第2章 民営化計画の作成』。
- 経済計画および財務省新機構移行指導中央委員会 [1990] 「第1回全国国有企業固定資産および運転資金再評価に関する研修資料」
- 国家計画委員会国家統計センター [2000] 『ラオス人民民主共和国の主要統計 1975–2000』。

首相府企業促進室 [2004] 「改革対象4 国有企業の構造改革計画実施に関する指導命令」。

ラオス銀行経済研究局 [2002] 『経済および財政の統計』。

付表 1989～1997年に民営化された企業（一部）

| 年 | 企業名 | 民営化の形態 | | 民営化契約 | | | 従業員の処遇 | |
|------|---|--------|------|-----------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
| | | リース | 分割売却 | 売却 資本元 | 期間 (年) | 総額 (1,000US ドル) | 合計 (人) | 継続雇用 (人) |
| 1989 | Sheet Metal Factory | x | | … | 15 | 175 | … | … |
| | Tobacco Factory | x | | … | 5 | 14,000 | 1,037 | 939 |
| 1990 | The Ngone Mechanical Workshop #1 | x | | 内 | 10 | 50 | … | … |
| | Dong Doc Poultry Farm | x | | 内 | 10 | 151 | 26 | 26 |
| | First-of-May Sawmill | x | | 外 | 10 | 1,820 | 211 | 149 |
| 1991 | Rattan and Bamboo Factory | x | | 内 | 10 | 216 | 31 | 19 |
| | Lao Plywood Factory | x | | 外 | 15 | 8,400 | 378 | 349 |
| | Wood Product Factory #2 | x | | 外 | 15 | 620 | 236 | 230 |
| | Irrigation Pump Repair Workshop Km 14 | x | | 外 | 10 | 121 | 20 | 20 |
| | Lao-Czech Pig Farm Km 18 | x | | 内 | 10 | 57 | 18 | 18 |
| | Lao-Swedish Mechanical Workshop | x | | 外 | 15 | 473 | 107 | 107 |
| | Tha Ngone Fish Farm | x | | 内 | 10 | 109 | … | … |
| | Veune Kham Agriculture Technical Service Center | x | | 内 | 5 | 78 | 41 | 40 |
| | Parquet Factory at Km 14 #1 | x | | 内 | 10 | 2,245 | … | … |
| | Wood Product Factory #1 | x | | 外 | 10 | 1,055 | … | … |
| | Paske People's Building | x | | 内 | 20 | 200 | … | … |
| | Inter-Lao Tourism | x | x | 合 | … | 65 | … | … |
| 1992 | Lao-Hungarian Poultry Farm | x | | … | 2 | 22 | … | … |
| | Thanaleng Warehouse and Ferry | x | | 外 | 15 | 2,678 | 122 | 100 |
| | Latkhouay Pig Farm | x | | 内 | 20 | 241 | 27 | 27 |
| | Lao-Cuban Poultry Farm | x | | 内 | 5 | 32 | 27 | 26 |
| | Tha Ngane Agriculture Mechanical Workshop | x | | 内 | 5 | 28 | 44 | 44 |
| | Car Rent Company #1 | x | | … | 15 | 79 | 87 | 40 |
| | Car Rent Company #2 | x | x | 内 | 15 | 21 | … | … |
| | Champassak People's Building | x | | … | 20 | 400 | … | … |

| 年 | 企業名 | 民営化の形態 | | | 民営化契約 | | 従業員の処遇 | | |
|------|---|--------|------|----|-------|-------|--------------|-------|---------|
| | | リース | 分割売却 | 売却 | 資本元 | 期間(年) | 総額(1,000USD) | 合計(人) | 継続雇用(人) |
| 1992 | Praksab Sugar Factory | x | | | 内 | 15 | 3,200 | 31 | 31 |
| | Savannakhet Building | | | x | … | 60 | … | … | … |
| | Nabong Cattle Breeding | x | | | 合 | 20 | 309 | 33 | 33 |
| | Electrical Wire and Plastic Bag Factory | x | | | 外 | 15 | 253 | 81 | 79 |
| | Detergent Factory | x | | | 外 | 15 | 763 | 81 | 81 |
| | Tha Ngare Vegetable Center | x | | | 外 | 20 | 108 | … | … |
| | Phou Vao Hotel at Luang Prabang | x | | | 合 | 35 | 700 | … | … |
| | Na Phank Seed Production Center | x | | | 外 | 20 | 232 | … | … |
| | Animal Feed Factory | x | | | 内 | 15 | 523 | 89 | 89 |
| | Baby Food Factory | x | | | 内 | 15 | 31 | … | … |
| | Tha Ngone Ferry | x | | | 内 | 5 | 115 | 6 | 6 |
| | Lao-Australian Heavy Mechanical Workshop at Tha Ngone | x | | | 合 | … | 1,530 | 110 | 110 |
| | Borikhamsay Sawmill | x | | | 外 | 15 | 540 | 30 | 30 |
| | Lane Xang Hotel | | | x | 合 | … | 3,500 | … | … |
| 1993 | Lao Brewery | | | x | 合 | … | 10,200 | 197 | 197 |
| | Sikhay Sawmill | x | | | 外 | 15 | 346 | 92 | 65 |
| | Parquet Factory at Km 14 #2 | x | | | 合 | 15 | 2,263 | 190 | 67 |
| | Tannery Factory, Prefecture | x | | | 合 | 25 | 1,250 | … | … |
| | Pancheng Sugar Factory | | | x | 外 | 35 | 125 | … | … |
| | Phonehang Production Unit at Km 62 | x | | | 内 | 20 | 123 | … | … |
| | Phousy Hotel, Luangprabang | x | | | 合 | 30 | 252 | … | … |
| | That Khoa Garment Factory | x | | | 内 | 15 | 63 | … | … |
| | Lao Soft Drink Company | | | x | 合 | … | 2,380 | 107 | 107 |
| | Cultural Product Factory (Wood Sculpture) | x | | | 内 | 20 | 42 | … | … |
| | Muang Lao Hotel | x | | | 外 | 30 | 881 | … | … |
| | Lao Textile Factory of the Women's Federation | | | x | 合 | 30 | 4,500 | … | … |
| | Garment Factory #1 | | | x | … | … | … | … | … |
| | Pharmaceutical Factory | | | x | 外 | … | … | … | … |
| 1994 | Lao-Russian Workshop at Dang Chong | x | | | 内 | 10 | 665 | … | … |
| | Expert Service Building | x | | | 合 | 30 | 1,350 | … | … |
| | Lao-Hungarian Poultry Farm 2/ | x | | | 内 | 10 | … | … | … |
| | Building Construction #2 | | | x | … | 5 | 215 | … | … |
| | Building Construction #3 | | | x | … | 5 | 85 | … | … |

| 年 | 企業名 | 民営化の形態 | | | 民営化契約 | | 従業員の処遇 | | |
|-------------------------------|---|--------|------|-----|-------|---------|---------------|-------|---------|
| | | リース | 分割売却 | 売却 | 資本元 | 期間(年) | 総額(1,000USドル) | 合計(人) | 継続雇用(人) |
| 1994 | Laovieng Textile Factory Prefecture Construction Company #2 | | | x | 合 | 40 | 150 | ... | ... |
| | Agricultural Transport Co. | | | x | ... | ... | 1,035 | ... | ... |
| | Agricultural Machinerics | x | | ... | ... | ... | ... | 10 | 62 |
| | Forestry Enterprise #2 | | | x | ... | ... | 11 | ... | ... |
| | Autotransport #1 | | | x | ... | ... | 83 | ... | ... |
| 1995 | | x | | | 内 | ... | 735 | 39 | ... |
| | | | | | | | | 3 | 39 |
| | Lao Freight Forwarder | | | x | 内 | 0 | 237 | 95 | 3 |
| | Thong Pong Cement Factory | | | x | 合 | 0 | 1,500 | ... | 95 |
| | Agro Machinery and Oxygen | | | x | 内 | 0 | 204 | ... | ... |
| | Transit Transpott No. 2 | | | x | 内 | 0 | 40 | 41 | ... |
| | Animal Slaughter | | | x | 内 | 0 | 150 | 39 | 41 |
| | Agricultural Equipment Supply | | | x | 内 | 0 | 15 | ... | 39 |
| | Veum Kham Agric. Co. | | | x | 内 | 0 | 108 | ... | ... |
| | Road Construction Co. Vientiane | | | x | 内 | 0 | 611 | 13 | ... |
| | Bridge Road Construction No. 20 | | | x | 内 | 0 | 1,400 | ... | 13 |
| | River Transport Champassak | | | x | 内 | 0 | 91 | ... | ... |
| | Chomthong Timber Factory | | | x | 外 | 0 | 36 | ... | ... |
| 1996 | | | | | | | | 17 | ... |
| | Transport Co. #4 | x | | x | 内 | | 498 | 12 | 17 |
| | Dongdok Wood Ent. | x | | | 外 | 10 | 45 | 11 | 12 |
| | Building Construction #1 | | | x | 内 | | 36 | 23 | 11 |
| | Building Construction #4 | | | x | 内 | | 30 | 57 | 23 |
| | Vehicle Repair Workshop #1 | | | x | 内 | | 313 | ... | 57 |
| | Transport Co. #2 | | | x | 内 | | 424 | ... | ... |
| | Unipipe Industry Co. | x | | | 外 | 15 | 92 | ... | ... |
| | Vehicle Repair Workshop #2 | x | | . | 外 | 8 | 9 | 49 | ... |
| | Irrigation Pump Repair and Pipe Workshop | x | | | 外 | 20 | 250 | ... | 49 |
| | Lao Concrete Co. | | | x | 内 | | 101 | 36 | ... |
| | Shending Telecommunications Material | x | | | 外 | 15 | 116 | 20 | 29 |
| | Hydropower ConsuHancy Co. | | | x | 内 | | 62 | ... | 20 |
| | Transport Co. #3 | | | x | 内 | | 121 | 850 | ... |
| Wooden Construction Materials | | | x | 外 | 30 | 88 | ... | 850 | |
| Lao Telecommunications Co. | | | x | 合 | 25 | 450,000 | 168 | ... | |
| 1997 | | | | | | | | 15 | 168 |
| | Limestone Mining Co.* | | | x | ... | | 238 | 380 | 15 |

| 年 | 企業名 | 民営化の形態 | | | 民営化契約 | | 従業員の処遇 | |
|--|--|--------|------|-----------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
| | | リース | 分割売却 | 売却 資本元 | 期間 (年) | 総額 (1,000US ドル) | 合計 (人) | 継続雇用 (人) |
| 1997 | Architedural Construction Co. No. 5 | | x | 内 | | 12 | 230 | 380 |
| | National Main Road Rehabilitation Co.* | | | x | | 1,200 | 120 | 230 |
| | Southern Road No. 13 Construction Co. | x | | 外 | 5 | 1,084 | 38 | 120 |
| | Bridges Roads Construction Co. | | x | 内 | | 224 | 31 | 38 |
| | Vientiane Province Bridge Road Co. | x | | 内 | 2 | 171 | 15 | 31 |
| | Construction Co. No. 1, Luangprobang | | x | 内 | | 36 | 14 | 15 |
| | Printing Shop, Luangprebang | | x | 内 | | 14 | 38 | 14 |
| | Provincial Printing Factory, Khammouane | | x | 内 | | 6 | 6 | 38 |
| | Architectural Construction Co., Khammouane | | x | 内 | | 8 | 32 | 6 |
| | Communication Co. No. 2, Khammouane | | x | 内 | | 7 | 18 | 32 |
| Provincial Bus Service Co., Saravane | | x | 内 | | 70 | | 18 | |
| Provincial Cargo-Transport Co., Saravane | | x | 内 | | 16 | | | |

(注) 内：国内資本。外：外国資本。合：合併。*は県へ移管。

(出所) IMF [1998: ANNEX II]。