

ミャンマーのビジネス環境と 日系企業動向

小島 英太郎

二〇一二年初め頃から一種のミャンマー・ブームと呼べる状況が起きたことは記憶に新しい。メディアでは連日といってよいほどミャンマーについて報道され、多くの日本人ビジネスマンがミャンマーを訪れるようになった。視察ミッションの派遣も相当な数であつたらう。ジェトロ・ヤンゴン事務所への日本人ビジネスマンの来訪は、二〇一二年一二月には七〇〇人、二〇一三年二月には八〇〇を超え、ピークを迎えたが、二〇一三年半ばを過ぎても一カ月あたり五〇〇〜六〇〇人の来訪者がある。一時の熱気はやや冷めた感はあるが、依然として関心が高い国といえるだろう。しかし、日系企業の進出は増え始めているものの、訪問者数が多い割には進んでいない。本稿では、これまでのビジネス環境の変化を振り返りつ

つ、どのような分野で日系企業進出が進んでいるのか、進んでいない分野ではどこに課題があるのか、具体例を踏まえて考察したい。

●政治環境の変化が対ミャンマー・ビジネスの門を開いた

冒頭に述べたブーム的な状況は、まさに国内外の政治環境の変化を受けたものといえる。ミャンマーのビジネス環境を考えるうえで、最も難しい問題はこの政治環境であつた。ターニングポイントには、二〇一一年三月末のテインセイン大統領率いる政権の誕生であることは間違いないが、その当時は本当に対ミャンマー・ビジネスを考えてもよいか、多くの日系企業はまだ半信半疑であつただろう。状況が一変したのは、テインセイン大統領の政治改革が進むなか、一一月末にクリントン・アメ

リカ国務長官（当時）が電撃的に訪緬した時からであつた。日本の閣僚も一二月に玄葉外務大臣、翌二〇一二年一月に枝野経済産業大臣が相次いで訪緬し、四月のテインセイン大統領来日時の野田首相との会談で政治環境の変化を日本国内で強く印象付けた（その後、五〇〇〇億円に上る債務問題の解消、円借款の再開などにつながっていく）。さらに二〇一二年四月

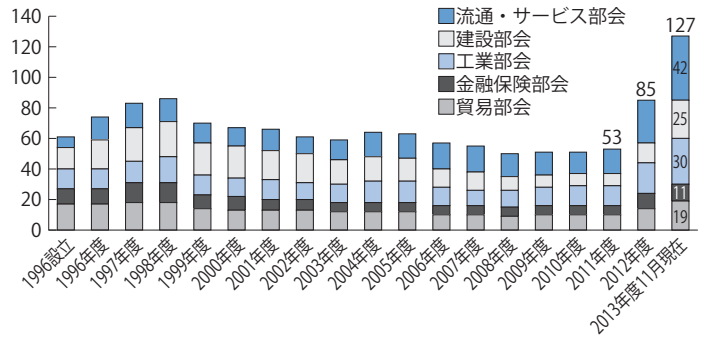
た外国企業がミャンマーで実際にビジネスを行うために必要な環境が、ある程度回復されたという点で大きな意味があつた。こうした一連の変化のなかで、いつしかミャンマーは「アジアのラストフロンティア」と呼ばれるようになった。

●進出日系企業数は一年半で二・五倍に

政治環境が改善するに合わせ、日系企業の進出も増加した。ミャンマー中央統計局発表の外国投資認可件数をみると、二〇一一年度（四月〜三月）に実に一〇年ぶりとなる日本からの新規投資認可があつたが、二〇一二年度は一件となつている。これらは「外国投資法」に基づきミャンマー投資委員会が認可した比較的大規模な投資に限られるため、かなり少なくみえる。外国投資法に基づかずとも、会社法により法人登記・営業許可を得れば、外国企業も現地法人・支店の設立は可能だが、その数字は発表されていない。参考になるのは、ヤンゴン日本人商工会議所（JCCY）の会員数だ。図1をみると、二〇一二年度を境に急増したことが分かる。二〇一

一年度末(二〇一二年三月)に五三社であった会員数は一年後には八五社(三二社増)、二〇一三年一月現在一二七社(七四社増)となった。わずかに四五年前には五〇社を割り込む状況であったことを考えると隔世の感がある。しかし、冷静に他の東南アジアの商工会議所会員数をみると、二〇一二年六月からの一年間でベトナムは一七八社、カンボジアでも五三社増えており、ミャンマー・ブームと呼ばれた割には多くないこと

図1 JCCY 会員数推移



(出所) ヤンゴン日本人商工会議所 (JCCY)。

がわかる。それでは、実際のどのような業種の企業が増えたのか。JCCYには五つの部会があるが、最も会員数が増えたのは流通・サービス部会である。二〇一一年度一六社だった会員数は四二社(二六社増)となった。流通分野というよりはサービス分野での進出がほとんどだ。法務、会計、税務、コンサルティング、物流、貸しオフィス、旅行、ITオフショア開発など多岐にわたる。ITオフショア開発を除くと、これからミャンマーに進出する企業を支援するビジネス・サポート分野でのサービスが中心だ。続いて増加数が多い部会は、一七社増の工業部会(一三社↓三〇社)、建設部会(八社↓二五社)である。工業部会はITオフショア開発分野も一部所属するが、実際の工場設立をともなう製造業の入会は数社に限られる。多くは自動車、電気、機械などの分野での情報収集や地場パートナーによる輸入販売の側面支援などを目的とした駐在員事務所的な支店での進出である。建設部会は、商業施設、インフラ開発などの需要を見込んだ建築設計、エンジニアリング、建設会社が増えている。貿易部会は九

社増(一〇社↓一九社)、金融保険部会は五社増(六社↓一一社)に留まっている。貿易部会で縫製品調達の生産管理を目的とした支店での進出もあるが、どちらの分野も外資は直接的なビジネスがでないため、低調となっている(現在のところ、外国企業は、貿易、小売り・卸を含む商業は禁止されている。銀行、保険分野では駐在員事務所設立までしか認められず、支店、現地法人設立は認められていない)。日系企業の大まかな動きは、上述したJCCYの会員企業数の推移でもわかるが、会員企業は非公開のため、以下、各社のプレスリリースなどを参考に具体例に触れつつ、ビジネス環境上の課題にも触れたい。

● ITオフショア開発分野では進出が顕著に

ビジネス・サポート分野以外で進出が顕著なITオフショア開発分野では、NTTデータ(二〇一二年一月、一〇〇%外資で設立)、大和総研(二〇一三年四月、合弁で設立)などの進出が今では有名であるが、十数社がこの一年半程度の間に進出したとみられる(法人を設立せず、ミャン

社増(一〇社↓一九社)、金融保険部会は五社増(六社↓一一社)に留まっている。貿易部会で縫製品調達の生産管理を目的とした支店での進出もあるが、どちらの分野も外資は直接的なビジネスがでないため、低調となっている(現在のところ、外国企業は、貿易、小売り・卸を含む商業は禁止されている。銀行、保険分野では駐在員事務所設立までしか認められず、支店、現地法人設立は認められていない)。日系企業の大まかな動きは、上述したJCCYの会員企業数の推移でもわかるが、会員企業は非公開のため、以下、各社のプレスリリースなどを参考に具体例に触れつつ、ビジネス環境上の課題にも触れたい。

マーの地場IT企業に開発を委託しているケースも入れると相当な広がりがあるようだ)。最近では、駿台グループのエスエイティーティーがヤンゴンに支社を設立(二〇一三年六月)、地場のソフトガイド社と業務提携し、駿台グループのシステム開発、他社からの受託案件のオフショア開発を行うと発表した(二〇一三年一月)。この分野での進出は、通信環境は依然として問題があるものの、事務所の場所を確保できれば、他分野に比較して事業開始が容易といえる。進出に関わる規制も厳しくなく、今のところIT人材確保もさほど困難ではない。もともと経験者を雇うことは難しい。業界関係企業へのヒアリングによれば、採用はヤンゴン・コンピュータ大学などの卒業生が対象になるが、大学の設備が十分ではないため授業が座学中心となっている現状があり、コンピューター大学卒業生でさえも実技経験が不足しているという。結果的に、採用した各社が自前で人材育成しなければならぬ状況ではあるが、それでも一〇〇〜一五〇ドル程度の初任給でITプログラマーが雇えるのは魅力だろう。一

マーの地場IT企業に開発を委託しているケースも入れると相当な広がりがあるようだ)。最近では、駿台グループのエスエイティーティーがヤンゴンに支社を設立(二〇一三年六月)、地場のソフトガイド社と業務提携し、駿台グループのシステム開発、他社からの受託案件のオフショア開発を行うと発表した(二〇一三年一月)。この分野での進出は、通信環境は依然として問題があるものの、事務所の場所を確保できれば、他分野に比較して事業開始が容易といえる。進出に関わる規制も厳しくなく、今のところIT人材確保もさほど困難ではない。もともと経験者を雇うことは難しい。業界関係企業へのヒアリングによれば、採用はヤンゴン・コンピュータ大学などの卒業生が対象になるが、大学の設備が十分ではないため授業が座学中心となっている現状があり、コンピューター大学卒業生でさえも実技経験が不足しているという。結果的に、採用した各社が自前で人材育成しなければならぬ状況ではあるが、それでも一〇〇〜一五〇ドル程度の初任給でITプログラマーが雇えるのは魅力だろう。一

方で、同業他社の進出が多い分高めの給料が提示され、育てた社員が引き抜かれるという問題も起きている。加えて、英語がある程度できる学生を雇えることもブラスだが、多くの日系IT企業は日本語を社員に学ばせ、社内公用語を日本語にしようとしているところも多い。まじめな性格のミャンマー人が多いためか、語学の勉強に向いているのかもしれない。

●自動車分野などで市場開拓を目指す動きも

ミャンマーの約六〇〇〇万人の市場を目指す動きも広がりつつある。二〇一二年一月に外国投資法が改正され、将来的に外資も小売・卸売業の参入できる可能性も出てきたが、現在のところ、前述のとおり外国企業は輸入販売できないため、市場開拓を進める場合は地場企業をパートナーとして進めることが一般的だ。例えば、二〇一二年三月、大創産業のタイ子会社が地場企業とフランチャイズ契約を結んで進出したことは注目された。また、二〇一三年八月、双日は地場流通最大手のシティー・マート・グループと、ミャンマーにおける生活消費財・

食品の卸売事業を共同で展開していくことに合意、資本・業務提携契約を締結した。シンガポールに共同出資の新会社を設立し、同グループ向けの生活消費財・食品の調達を行っていくと発表している。加えて、外国企業でも製造をともなう場合は、原材料の輸入、製造後の完成品の国内販売は許可される。ユニチャームはもともと地場の輸入販売代理店を使っていたが、二〇一三年三月、ミャンマーで以前から女性用生理用品および乳児おむつを製造し、国内販売していたミャンマー・ケア・プロダクツ社を買収する形で市場開拓を強化した。

自動車分野での市場開拓も目立つようになってきた。もともと自動車輸入は規制が厳しい分野であったが、二〇一一年九月以降、徐々に規制緩和したことを受け、日本の中古車輸出が急増した。当初四〇年以上の中古車を廃車することが新たな中古車輸入の条件となっていたため、ヤンゴンの街中では古い中古車が比較的新しい中古車に入れ替わっていった。現在、ヤンゴンの街中では車の急増による渋滞が新たな問題になって

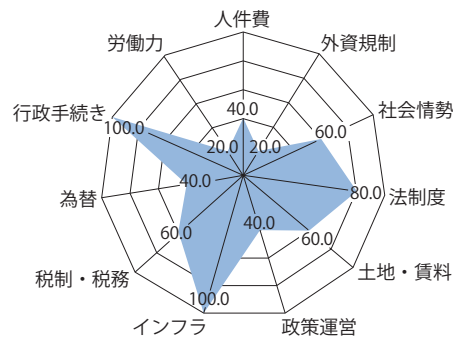
いるのはよく知られている。一方、新車販売を巡る動きも慌ただしい。日系ではスズキ自動車は二〇一三年二月に既存工場の再認可を受け、生産を再開させたが、三菱ふそう、三菱自動車、日産自動車、マツダも相次いで市場参入を表明している。基本的には地場企業をパートナーに輸入販売する形態であるが、このなかで、日産自動車は二〇一三年九月、マレーシアのタンチョン・グループに委託する形で、バゴーで日産車の生産工場を設立することを発表した。すでに八月にタンチョンの子会社は投資認可を得ており、二〇一五年には「サニー」の生産開始を予定している。もちろん日系以外にも、フォード、GM、ダイムラー、現代・起亜なども続々と参入している。

●製造業投資は足踏み

一方で、製造業、特に輸出を想定した生産拠点設立に関わる動きは、依然として低調である。事例はなくはない。ハニーズは、二〇一二年四月から外資一〇〇%出資で婦人服製造を開始した。二〇一三年一月には第二工場建設も発表している。自らは工場を設立せ

ず、地場工場などに生産委託する形態も多いが、日本のミャンマーからの衣類輸入額は二〇一二年には全輸入額の六割を占め、前年比一七・一%増の約四億ドルとなった。着実に増加していることがわかる。また、デンソー系のアスモがインドネシア子会社と共同出資し、二〇一三年九月に現地子会社を設立、二〇一四年一月から自動車用小型モーターの生産を開始すると発表した。縫製以外の例としては珍しい。しかし、ミャンマーの魅力のひとつとして、中国の六分の一程度で、他の近隣アジア諸国と比べても人件費が安い（工員で一カ月八〇〜一〇〇ドル程度の給与）ことが取り上げられる割には、日系製造業の動きは芳しくない。このブームのなかで、ミャンマーに行った人も多いが、製造業関係者は帰国すると、ほぼ「様子見」という評価をしている。いわゆるチャイナ・プラス・ワンに加え、最近ではタイでの人件費高騰・労働力不足などを背景としたタイ・プラス・ワンの動きが広がるなかで、残念な状況となっている。中国やタイなどから生産拠点を移転、または分散・拡張させたという意図を持っているところ

図2 ミャンマーの投資環境上の問題点
(複数回答、n = 5、製造業者のみ)



(出所) ジェトロ「在アジア・オセアニア日系企業活動実態調査」(2012年10～11月実施)。

は、いずれはミャンマーかと思いつつ、カンボジア、ラオスを当面の生産拠点として選んでいる会社も少なくないだろう。

やはり人件費の安さだけでは進出を決められない現状がある。製造業進出を阻んでいる課題は、ソフト面もあるが、インフラの未整備に多くは起因している。ジェトロが進出日系企業を対象に行ったアンケート調査でも、行政手続きとともにインフラ未整備が課題として挙げられる(図2参照)。インフラ未整備の問題のなかでも特に問題視されるのは、電力不足であろう。現在の工場運営では、自家発電設備は欠かせない。公共の電力が来れば、1 kWhあたり0・一二ドルであるが、軽油を

買って自家発電すると平均0・四ドル程度かかるという。民生用の電力需要も増えるなか、二〇一三年七月、政府は二〇一四年四月以降、工業団地に電力を供給しない方針を示し、独立系発電事業者(IPP)に工業団地向けに電力を供給するための発電所投資を求めているところだ。二〇一四年四月まで数カ月を切る状況となっている今、不安が広がっている。

様々な電力発電案件が進行中であり、二、三年後には大幅に改善するのではないかとみられるが、元では非常に厳しい状況だ。

また、工業団地不足も問題だ。電力不足は自家発電で対応することもできるかもしれないが、工業団地が無いとそもそも進出できない。現地の日系建設業者によれば、ヤンゴン近郊の工業団地は二〇一一年九月に外国企業が地場企業からも工場をレンタルできることになってから、投機目的を含めほぼすべての空き区画を地場企業が買い占めてしまったという(それまで外国企業は政府からしか借りることができなかった)。そのため、空いている工業団地が無くなってしまっただけでなく、無用に工業団地が値上がりし、入りた

くても入れない状態になってしまった(そのため、ヤンゴンを避け、まだ土地が豊富なバゴーに工場を設立する動きも出ている)。

加えて、区画所有者を探し、個別に交渉する必要ができてしまったこともハードルを高めたといえる。不動産の値上がりは工業団地だけの問題だけでなく、ヤンゴンを中心に高騰が激しい。駐在員用住宅、事務所を借りるだけでも初期投資が掛りすぎる。日系でありそうで無い投資は、ホテルなどの不動産開発が挙げられるが、土地のあまりに激しい値上がりが増えているといえる。

● **ティラワ経済特区開発が始動**

電力不足、工業団地不足などのインフラ未整備に関わる課題は、製造業進出を躊躇させるものではないが、一方でインフラ開発系の日系企業には活躍の場となっている。電力、都市開発、上下水道、通信、鉄道整備などに関わる日本の政府開発援助(ODA)案件も多数形成されているが、地場民間、政府・自治体の開発案件も盛んになってきている。JFEエンジニアリングが地場のキャピタル社とともに二〇一三年一月にヤン

ゴン市から受注した高架橋建設工事が一例である。先に述べた渋滞問題の緩和のため、ヤンゴン市内の主要な交差点三カ所に立体交差化のための高架橋がかけられることになったが、そのうちのひとつを受注した。JFEエンジニアリングは、二カ所であるキャピタル社に、高架橋の構造や施工方法の技術提案を行い、これらが高く評価され、工事全体のエンジニアリングおよび橋桁調達の受注に至った」とし、橋桁に関して「技術指導を行ったうえでミャンマー国内企業から調達」予定であること、キャピタル社が対応する架設工事についても「現地にアドバイザーを派遣し技術指導」とすると発表し



工事中のシュエゴンダイン交差点 (2013年12月開通 筆者撮影)



準備工事が始まったティラワSEZ (2013年12月28日筆者撮影)

ていた。本工事は二〇一三年一月に開通したが、日緬の民間企業が協力して取り組むひとつの形を示しているといえそうだ(写真)。

また、インフラ開発で特に注目を引くのは、ヤンゴンから東南二キロのティラワ経済特区(SEEZ)の開発だろう。日緬官民が一体となって二四〇〇ヘクタールという広大な土地の開発を進めるといふ象徴的な案件である。政府間合意を踏まえ、日本側の民間企業、住友商事、丸紅、三菱商事の三社は、二〇一二年夏ごろから同特区対象エリアのうち四〇〇ヘクタール分の先行開発エリア「Class-A 区」の開発プロジェクトについて事業化調査や環境影響調査など

を行ってきたが、最終的に均等出資により「エム・エム・エス・ティラワ社(MMST)」を設立した。一方、ミャンマー側も、民間企業九社により、「ミャンマー・ティラワ・SEEZ・パブリック・ホールディング(MTSEZPH)」を設立。両社ならびにティラワSEEZ運営委員会(ミャンマー政府)は、二〇一三年一月二十九日、「Class-A地区」開発の事業主体となる日緬共同事業体として「ミャンマー・ジャパン・ティラワ・デベロップメント株式会社(MJTD)」の設立に署名した。一二月末現在、経済特区法の改正法成立を待っているところだが、一月三〇日には起工式が行われ二〇一五年の一部開業を目指し、造成が始まっている(造成は、五洋建設とミャンマー建設会社のコンソーシアムが受注)。これに関連し、日本政府も、ティラワ地区インフラ開発計画(電力関連施設整備、港湾拡張)として二〇〇億円の円借款をミャンマーに供与することになった。全国的なインフラ開発には多大な資金と時間が必要だが、(住民移転の問題などもあるもの)地域を限定して開発を進めること

は、多くの雇用創出が見込める製造業進出の足掛かりを作る案件として注目される。

もつとも、インフラ案件と言っても、すべてを日本企業が受注できている訳ではない。二〇一三年六月の外資導入に向けた携帯電話事業、また、八月のヤンゴン空港拡張・運営事業、ヤンゴンの北に位置するバゴー管区でのハンタワデイ新空港開発事業、それぞれに係る入札では日本勢は落札を逃した(空港関連二案件と同時に行われたマンダレー国際空港運営事業では、JALUX、三菱商事、地場企業SPAのコンソーシアムが落札している)。それぞれ受注が期待された大型案件であったこともあり、日本の関係者の間にショックが広がったことは事実である。とはいえ、バゴーの空港案件では補欠に日本勢が入っており、入札は優先交渉権を落札した状態であるため、落札者とミャンマー政府とのその後の契約交渉によつては、日本勢が受注できる可能性も無くはない。

最近では、投資は二〇一五年の次期総選挙の結果をみてからと中長期的な政治的安定性を懸念する声も聞かれるようになったが、ミャンマーの新たな国づくりは着実に進んでいる。すでに対ミャンマー・ビジネスの門は開いたとはいえ、日系企業進出の幅も着実に広がってきている。二〇一三年一月、日本とミャンマーは二国間投資協定に署名した。国内手続きを待つ必要があるが、日系企業の投資の後押しとなるだろう。しかし、現状では投資環境上の課題は少なくない。特に製造業進出のハードルは依然として高い。少なくともこの数年は、他国政府・企業との競争も激しくなっているものの、日緬官民が協力してソフト、ハードのインフラ整備に注力し、将来の産業発展の基礎を作る時期といえるだろう。

(こじま えいたろう/日本貿易振興機構(JETRO) 海外調査部)

《参考文献》

- ① 小島英太郎 「二〇一三」 「製造メーカーの進出に遅れ」 『ジェトロセンサー』、二〇一三年二月号、五二―五三ページ。
- ② 「二〇一三」 「欧米系企業の参入が加速」 『ジェトロセンサー』、二〇一三年一月号、六二―六三ページ。