

# ミャンマーとカンボジアの縫製産業の現状と将来像

## (ミャンマー縫製業ミッション報告)

日本アセアンセンター投資部は、2008年10月5日から12日まで、ミャンマーとカンボジアにミッションを派遣しました。本ミッションは、ミャンマーの縫製産業が今後成長していくために、ミャンマー縫製業協会を始めとした企業関係者がどのような活動をすればよいかということを考えるためのラウンドテーブルの実施と、議論の前提となる自国及び周辺国の状況を調査することを目的としたものです。

ここでは、ミャンマーとカンボジアの縫製産業の現状についてお知らせするとともに、ミャンマー縫製産業の抱える問題点や今後の可能性についてご報告したいと思います。

### 1. カンボジア縫製産業の現状

カンボジアの縫製産業の企業数は約300社で、多くの企業がアメリカのGSP (Generalized System of Preference = 特恵関税) 適用を狙った外資系です。このため、労働力の質を問うような作業ではなく、実際に読み書きができないレベルの従業員も多いようです。このため、縫製産業研修センターにおける縫製コースの卒業生に対するニーズは高く、卒業生はほぼ100%就職が可能だということです。このため、カンボジア人に雇用機会を与えようというNGOやカンボジアの政党が同センターに研修生を送り込むことが増えているそうです(同センターの縫製コース受講料は、個人参加は5USドル、NGO等からの参加は25USドルとなっています)。

縫製業に従事する従業員の給与は、80USドル程度となっていますが、賃金レベル以外に、前述のようなGSPによる無税輸入があること、さらにカンボジアでは外国為替に関する規制がないことなどが縫製業進出の大きな魅力となっています。



↑外資系企業 (カンボジア)

また、カンボジア縫製協会 (GMAC) の活動が活発なのもカンボジアの特徴といえるでしょう。同協会は、もともと輸出入手続きや縫製産業をとりまく国際状況 (L/C やクオータなど) を知らないカンボジア政府に対する提言を行うために設立されたものですが、現在ではカンボジアにおける活動はもちろんのこと、カンボジア商業省と共にアメリカなどでのロビー活動も行うなど、海外での活動にも力を入れています。

## 参考：カンボジアガーメントセンター（CGTC）

日本の海外貿易開発協会（JODC）、丸紅、JUKIなどの支援を得て1999年に設立され、日本人専門家1名による指導を得ながら、これまでに2300人以上の研修生を送り出しています。

コースは、スーパーバイザレベル、QC(Quality Control)管理者、機器保守、縫製工向けの4種類が用意されており、スーパーバイザレベルの研修生は、現在中国人をスーパーバイザとして雇用している会社が多いことから、彼らに代わる要員、若しくは拡大要員として会社に戻ってから活躍している人が多いとのこと。一方、縫製工向け研修は、カンボジアの縫製工場では入社時の試験で実技を施すところが多いことから、このコースを終了すると比較的確実に就職できることもあり人気が高まってきており、口コミだけではなくNGOや政党の地方支部などから、カンボジア人に就業機会を与えるために活用されるようになってきています。授業については、当初、日本人が通訳を介して教えて



↑日本人専門家（左）とCGTCのスタッフ

いたものの、現在ではセンター職員が研修講師をつとめるようになっており、現地への技術移転という意味でもうまくいっています。

今後の課題としては、研修指導が可能な現地職員が1名しかいないことから（別途、縫製工向けの指導者1名）、どのように層を厚くしていくかということが挙げられ、今年から4名の新人を採用してトレーナーズトレーニングをおこなっているところです。

## 2. ミャンマー縫製産業の現状

ミャンマーの縫製産業の企業数は約100社で、ほとんどの企業がCMP（Cutting, Making and Packing＝材料を提供してもらう委託加工）の方式を採用しています。

ミャンマーの特色は、教育に対して熱心なことで、縫製工も通常は中学卒業程度の学歴を有しており、読み書きで苦労させられることはありません。また総人口は5300万人ですので、労働力供給の点でも不安が少ないといえるでしょう。一方で、縫製工採用に際しては、ミシン使用の経験を有している人材を採用することは難しく、通常は採用後自社において2週間から1ヶ月程度の研修を行っています。同じように、生産ラインのチーフやスーパーバイザクラスの人材も決して豊富ではありません。外資系企業



↑地場企業（ミャンマー）

においては、海外から指導者を連れてきて企業内研修を実施することで対応していますが、ミャンマー系企業の場合は、そのような研修が社内できちんとした制度として確立してはいません。

従業員の給与水準は低く、縫製工で40USドル程度、スーパーバイザでも60～80USドル程度です。また実際のCMPの加工賃についても、もちろん加工の程度によりますが、地場企業だと0.3～0.5USドル/枚くらいの安値となっているのが現状です。

### 3. ラウンドテーブルの概要

10月10日（金）午後、トレーダーズホテルを会場としてラウンドテーブルを実施しました。22名が参加したこのラウンドテーブルでは、縫製業を巡る世界市場の動向、日本企業における人材育成の考え方、ミャンマー企業の生産現場での問題点、周辺諸国との対比などのプレゼンテーションが日本側の専門家からおこなわれた後、将来のミャンマー縫製業の進むべき方向について議論をおこないました。



↑日本側専門家によるプレゼンテーション

日本側専門家によれば、ミャンマーの縫製業界で欠如しているのは、生産効率向上に対する経営者の理解であり、単にラインを監督するスーパーバイザの知的レベル、技能レベルだけを向上させても、現場の改善は難しいという分析の結果がでました。このため企業経営者の生産効率に対する意識や知識を向上させるためにセミナー開催を最優先とし、同時並行的にスーパーバイザの育成プログラムを進めていくことが現実的であるという結論に達しました。

その際いくつかのモデル企業を選定し、実際の効果を見せながら進めていくことも重要であるとの指摘もあり、これらの内容を踏まえて、ミャンマー縫製業協会はJETROヤングンと協力しながら今後の具体的プログラムをまとめていくこととなりました。



↑問題点取りまとめのためのディスカッション

翌11日（土）午前は、UMFCCIにてラウンドテーブルを実施。人材のみならず、ミャンマーの縫製業が抱える問題点を整理することが行われました。これはミャンマー縫製業界が自ら改善すべきこと、または政府に対して改善を要求することを明確にし、今後の産業発展のための活動の方向性を明確にするための作業であり、土曜日にもかかわらず30名の参加者がありました。

問題点としては、貿易や外国為替に関する制度、インフラ整備に関する事項がミャンマー政府に要望していく事項として挙げられる一方で、情報収集やビジネス形態の変更の必要性が挙げられました。後者に関しては、ミャンマーの政府と業界、日本の関係者が一緒になって活動・改善していくことによって、成果が挙がっていくものと期待されています。

#### 4. 全体の印象

- (1) ミャンマーの投資環境は、外国為替制度、インフラ（特に電力）の未整備という問題を抱えているものの、2. に書いたように、労賃の安さは魅力的です（カンボジアの80ドル/月に比べて、ミャンマーは半分の40ドル/月程度）。
- (2) しかし一方で、経営者の生産効率に対する意識不足やビジネス形態に関する経験不足は深刻な問題であり、経営者層の意識改革を早く行わなければなりません。特に生産現場を清潔にしておくことなどの基本的な事項は極めて重要であり、現在のままでは仮に日本人バイヤーが工場を訪問しても、生産ラインを一目見て商談を終わりにしてしまう可能性が高く、ビジネスのスタートラインに立つ事すらできません。マシンなどの生産設備については、きちんとした整備が行われていませんが、これは技術者が機械の構造などを理解していないことに起因するのではなく、知識はあるものの整備するインセンティブが欠如しているために発生するものと考えられます。つまり経営者が生産性向上や品質向上を打ち出さない限り、現在の機械の状態でもよしとされてしまい、多少なりともコストのかかる機械整備は必要とされていないことから起こる問題です。従って経営者の意識改革がおこなわれ、生産性向上や品質向上に対しても多少の資本投入がなされるようにしないと、日本市場への参入は不可能な状態にあります。しかしこれらのことは、日本のバイヤーの考えていることを知らない／理解していないために起こることであり、経営者に対する教育がきちんとなされるようになれば、大幅に改善することが期待できます。



↑ 日系の縫製工場（ミャンマー）

- (3) またもう一つの問題として、縫製業の裾野産業が不足していることや、資金力不足に起因する、現在のビジネス形態が挙げられます。生地やその他の材料が地場で調達しにくいこと、海外から輸入するにしても資金力の不足や外国為替の制限などによって、受注した商品を原材料から調達して納品することは困難なのが現状です。このため現在は、ほとんど全てのビジネスがバイヤーから原材料を供給してもらい加工のみを行い製品を輸出するCMPという方式を採用しています。一方、日本のバイヤーはこのCMPという方式で発注することは稀であり、この

ビジネス方法の違いが阻害要因になる可能性が高いと思われます。日本と取引があったミャンマー資本の会社でも、このビジネス方法の違いから、中間に台湾の企業が入るなど、直接の取引ができないでいます。日本とのビジネスを進めていくためには、経営の意識改革とともにビジネス形態の変更も視野に入れなければなりません。

- (4) このような問題点を持つミャンマーの縫製業界ですが、労賃の安さや豊富な労働力などのポテンシャルは十分に持っています。コストからすれば、カンボジアはライバルではありません。経営者の意識改革や中間管理者レベルの育成を図ることにより、賃金の安いバングラディッシュやインドと競争していくことも可能です。そのためにも、充実した研修プログラムを作っていくことは、非常に有意義なことであるといえます。



↑現場で指導をする専門家