

開発の現場から

途上国の発展につながる海外投資：海外進出時の礼儀

澤田 茉季
仙台事務所 係長
元ヤンゴン事務所 所員
独立行政法人日本貿易振興機構（JETRO）

タイとバングラデシュの間に位置し、人口 5,000 万人、面積約 68 万 Km²（日本の約 1.8 倍）、国民の約 9 割が仏教徒のミャンマー連邦共和国（以下、ミャンマー）。

私は、アウンサン・スーチー氏率いる国民民主連盟（NLD）により新政権が発足した 2016 年 3 月末より JETRO ヤンゴン事務所で勤務し、日本企業のミャンマーへの進出や貿易促進支援に関わる業務を行っていた。

ミャンマーは 1962 年以來、約 50 年以上の軍事独裁政権が続き、国民の発言や思想の自由も抑圧され、他国との交流や貿易が制限され、ほぼ世界経済から隔絶された状況が続いていた。しかし、2011 年のテイン・セイン政権の発足により、民政移管や経済開放が進められ、特別経済特区の創設や税制優遇措置など、外資呼び込みのための環境整備が進められ「最後のフロンティア」として一気に注目を浴びるようになった。2011 年以降、世界中からの企業の進出が相次ぎ、ミャンマー日本商工会議所（JCCM）によると、



増大する車で渋滞するヤンゴン市内
「写真：鈴木俊良撮影」

軍事政権時代の末期に当たる 2011 年 3 月時点の会員企業は 51 社だったが、2 年後の 2014 年 3 月には約 3 倍の 146 社、2017 年 6 月末には 356 社と約 7 倍の規模に急拡大している。

電力不足や物流インフラ、不透明な法律や規制など多くの課題も山積し、政治体制や環境が目まぐるしく変化する中、「ミャンマーの発展に寄与したい」と切磋商磨する日本人駐在員の取り組みの一部を、本コラムでは紹介したい。

軍事政権時代の国軍による閉鎖的な統治下にあったミャンマーでは、「世界基準の産業人材」の育成が大幅に遅れ、いかに優秀な人材を育成し、定着させるかが、現地進出成功の鍵と言われている。

例えば、2,000 人規模の工員を雇用する縫製工場では、「毎月、給料日後は 600 名の工員が仕事に来なくなる。製造計画を立てづらく、技術が定着しない」という声が聞かれたり、「社内研修などを通じて育てた従業員であっても、高い給与の企業が求人しているとすぐ移ってしまう」という悩みが多く聞かれる。

その中で、「日本流をおしつけるのではなく、ミャンマー人にあう働き方を考えることが重要」と語る日本人駐在員に出会った。同社は1,500人の工員を雇用する縫製工場で、工員の離職率は非常に少ない。「給料が高い工場はあるが、この企業の役に立ちたい、恩返しをしたいと思うので転職はしない」と多くの工員が語っているという。

同社の日本人責任者は「企業での就労経験の乏しい人が多いミャンマーで、会社への帰属意識は高くないのは当たり前。働くやりがいや意義を感じてもらうための工夫を、ミャンマー人のマネジャーに相談しながら行っている」と話す。例えば匿名性で要望を提出できる「目安箱」を設置し、「カラオケ大会を開きたい」、「お弁当を出してほしい」「給料日を変えてほしい」などの要望に可能な限り改善するように努めたという。「自分たちはあくまでも『お邪魔させてもらっている立場』。現地に耳を傾ける努力が必要」と語る。

また、印象的だったのが「日本の敗戦の歴史と戦後の経済復興を説明し、我々日本人も今のミャンマーと同じような経験をしたことを理解してもらっている。これからのミャンマーの経済発展のために、自分に何ができるか、今の仕事はどう発展につながるかを考えてもらうことが重要」という言葉だった。

経済発展を遂げた日本からの進出や支援の際、途上国に対して無意識のうちに「日本目線での当たり前」や「数字的評価」を押し付け、「成長させる」という意識を持ってしまいがちだ。

しかし、「文化に優劣はない」、「相手の文化や思想を尊重し、自分たちの手でどう発展させたいかを考えてもらう」。そうした意識こそが、海外で支援やビジネスを行う人が根底に持つべき心がけだと気付かされた。