

# 専修大学社会科学研究所月報

The Monthly Bulletin of the Institute for Social Science  
Senshu University

ISSN0286-312X

No. 675・676

2019. 10. 20

## 専修大学社会科学研究所 2018年度春季実態調査（スリランカ）特集号 2019年2月28日～3月9日 （2019年9月・10月合併号）

### 目 次

社会科学研究所 2018 年度春季実態調査（スリランカ）行程記録 .....	飯沼 健子	1
孤立と対話に揺れるムスリム住民 .....	中村 尚司	14
データでみるスリランカ経済の現状と課題 .....	高橋 義博	19
中国「一帯一路」事業のスリランカへのインパクトとその評価 .....	稲田 十一	35
スリランカの港湾整備と債務の罫を考える .....	徐 一睿	49
「セイロンティ」にいたる欧州諸宗主国の植民地主義の変遷とその残滓 .....	宮崎 晃臣	58
民間企業による女性のエンパワーメントの可能性 － MAS Holdings 社の事例を参考に － .....	飯沼 健子	74
市場変化によるわが国製造業の製造拠点管理 － スリランカにおけるノリタケの事業活動を中心として － .....	石川 和男	89
スリランカにおける尾道造船コロンボドックヤードの位置づけとその事業展開 － Colombo Dockyard PLC 見聞記録から － .....	樋口 博美	115
スリランカの視覚障がい者支援の社会的企業 － Thusare 指圧院の活動に関して － .....	飯田 謙一	131
足手まといのスリランカ紀行 .....	池本 正純	141
編集後記 .....		154



## 社会科学研究所 2018 年度春季実態調査（スリランカ）行程記録

飯沼 健子

### はじめに

2018年度の社会科学研究所春季実態調査は、スリランカを調査対象として2019年2月28日（木）～3月10日（日）の期間に実施された<sup>1</sup>。

本調査を行うにあたり、2004年以来ジャフナで支援活動を行ってきた一般財団法人パルシックに訪問内容企画から調査同行までを依頼した。同団体の顧問でありスリランカ研究者である中村尚司先生およびスリランカ駐在経験のあるスタッフの西森光子氏が同行して下さり道中解説をして下さるといふ大変恵まれた実態調査となった。

本調査の企画段階で所員・参与に示された趣旨は以下の通りである。

「2009年5月に26年間続いた内戦が終結したスリランカでは、2010年以降高い経済成長率を維持しており、商業都市コロomboを中心に開発が進められている。しかし、主要産業は農業と縫製業に限られ、慢性的な貿易赤字に悩まされてきた。北海道の約8割という小さな島であるが、社会経済インフラが未整備である他、都市と農村など地域間格差があり、内戦で被害を受けた地域の復興や民族間の和解も道半ばである。こうした発展途上国の特徴を持つ一方で、独立後の早い段階から所得の再分配や福祉の充実など社会民主的な制度の確立に努めた稀有な国でもある。また、複数の古代王国の豊かな歴史遺産に恵まれ、内戦終結後は観光業も成長の兆しを見せている。更に、国際的な海上交通の要所にあることから、中国はじめ諸外国から経済的・軍事的に注視され海運事業が進むなど、国際海洋関係の動きも活発化しつつある。

本実態調査では、変容期にあるスリランカの多様な側面を理解すべく、同国を北から南に縦断し、各地に残る歴史や文化に触れながら、内戦後の社会とその経済成長の実態および課題について調査を行う。

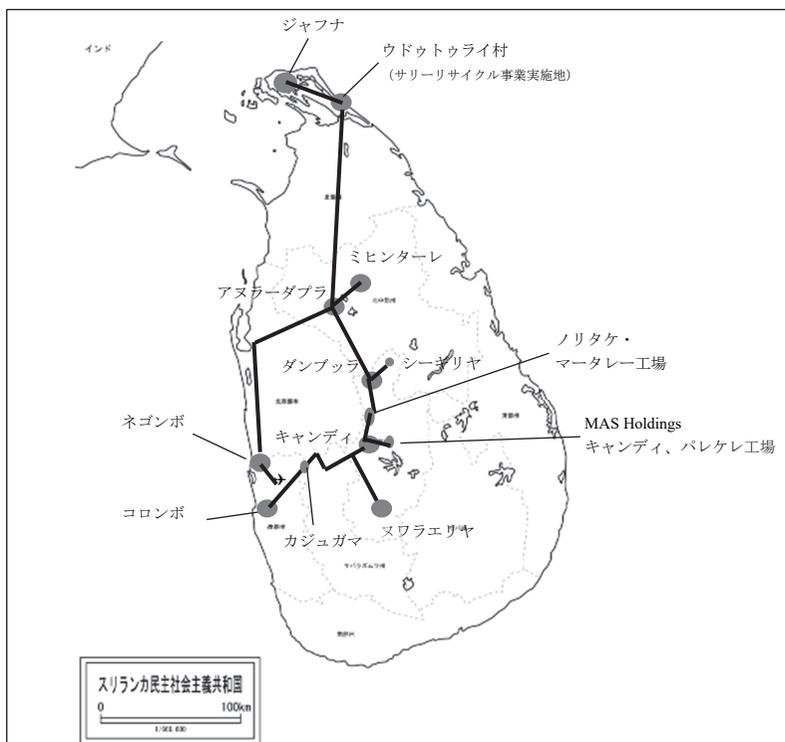
13～17世紀に王国が栄えた北部州の州都ジャフナでは、内戦復興の話を知るとともに、ヒンドゥー教を中心とするタミルの文化に触れる。移動途中で縫製業の視察、ジャフナ大学訪問、NPOの支援による女性の収入向上活動の視察を行う。ジャフナから南下し、スリランカ

---

<sup>1</sup> 日本とスリランカの時差は3時間30分だけだが、スリランカへの直行便は週に4便だけということで、日程調整が難しく、また直行便の飛行時間は9～10時間程度と1日がかりの移動であり、実質的に往復移動に2日間がかかるため、実態調査としては長めの11日間という日程を組むことになった。

最古の都があったアヌラーダプラ（アヌラーダプラ王国：紀元前4～紀元11世紀初）では仏教寺院と古代王国の繁栄を支えた溜池を見学する。シーギリヤでは、世界遺産として有名なシーギリヤロックを訪問するとともに、世界的に著名なスリランカ人建築家ジェフリー・パワが設計したヘリタンス・カンダラマ・ホテルに宿泊する。イギリスによる植民地支配まで王朝が栄えたキャンディ（キャンディ王国：15世紀末～19世紀初）では仏歯寺を訪問し、そこから30km程に位置するマータレーで、日系企業の例としてノリタケ社の工場を視察する。ヌワラエリヤではスリランカ第2の輸出品である紅茶のプランテーションを訪問する。商業都市コロomboでは、中国資本による大規模港湾開発の現場や日本の尾道造船のグループ会社Colombo Dock yard（船舶造修所）を訪問するとともに、現地で長年にわたり中小企業（宝石加工業）および社会的企業（視覚障がい者による指圧施術店）活動を営む2人の日本人からスリランカ社会とビジネスの変遷について話を聞く。更に、スリランカ経済の専門家とトロツキー主義政党の国会議員から講義を受け、スリランカの社会経済状況とその変容についての理解を深める。」

#### 実態調査訪問地の地図



出所：バルシック提供。

スリランカの北端まで一気に移動した後徐々に南下しコロンボまで各地に立ち寄りながらの調査で、2009 年内戦終了から 10 年が経つスリランカ各地の現状を知り得る極めて密度の濃い内容となった。以下はその概要の記録である。

## 実態調査の行程記録

### 第 1 日目：2 月 28 日（木）成田空港からコロンボ経由ネゴンボへの移動

午前 9 時に成田空港のカウンター前集合後、各自チェックインを済ませる。スリランカ航空 UL455 便で成田空港を 12:05 に出発し、飛行時間約 10 時間後、現地時間 18:30 にスリランカのバンダラナイケ国際空港に到着した。出発は 45 分遅れ、到着は 1 時間 20 分遅れであったにも拘らず、到着ロビーでは現地の旅行代理店の職員とガイドの方が鮮やかな浅紅色のプルメリアの首飾りを人数分用意して一行を待っていて下さった。バンダラナイケ国際空港はコロンボから北へ 35 キロ程の場所にあり、翌日ジャフナ訪問を目指すため、空港より少し北にあるネゴンボへ専用バスで移動し宿を取った。19 時に Paradise Resort Hotel 着後すぐにホテルのレストランにて夕食を取りおよび結団式を行った。

### 第 2 日目：3 月 1 日（金）ジャフナへ移動、ジャフナ大学訪問

翌朝ホテルの目の前にはインド洋が広がっていた。ネゴンボを 7 時半に出発し、スリランカ最北のジャフナに向けて、今回の旅程では最も長い 360 キロ余りの移動を開始した。

スリランカは仏教国として名高いが、道中車窓から見える町々の様子は、確かに仏教寺院や仏塔は多いものの、ヒンドゥー教寺院、イスラム教モスク、キリスト教教会も見かけ、人々の様子も民族的に多様であることが視えた。途中お茶の休憩をはさみつつ、また検問のためか突然車を止められたりしながらもひたすら北上した。13 時に昼食場所に着き、遠方にアヌラーダプラ、ミヒンターレを眺めながらスリランカ料理を楽しんだ。

ジャフナ半島にさしかかる所にエレファント・パスと呼ばれる場所があり、16 時に休憩を取った。ジャフナにいく交通の要所で、白壁の立派な鉄道の駅がある。車を走らせ丸一日がかりの移動を終えジャフナ大学に到着したのは 17 時過ぎ、かろうじて夕陽が残っている時間となった。予定の時刻より 1 時間以上も遅れてしまったが、ジャフナ大学の先生方は一行を忍耐強く待っていて下さった。



ジャフナ大学

「スリランカ北部社会の変容と現在」というテーマで、ジャフナ大学社会科学の R. Rajeskannan 先生と S. Jeevasuthan 先生よりご講義を賜り、その後質疑応答を行った。1983-2009 年という長期間続いたスリランカの内戦は、LTTE 側と政府側あわせて 20 万人もの死者を出し、夫を亡くし女性が世帯主となった 10 万世帯、障がい者となった人は 3 万人と悲惨さは語りつくせない。復興は道半ばだが、紛争後のシナリオ、和解のためのイニシアティブとその影響、現在の課題について説明して下さった。紛争に影響を受けたコミュニティの人々が早く安定した生活を送れるようになることが優先されるべきであるが、支援スキームでは住宅支援の対象者の選択基準があやふやで住宅も足りないこと、支援の調整・モニタリング体制もないこと、12,000 人の元 LTTE メンバーが 1 年間のリハビリテーション期間を経て家族のもとへ帰ったが働くためのスキルがなく支援も就業提供されていないなど、政治社会的状況に由来する多数の困難があることが現状である。

深く考えさせられた最初の訪問先ジャフナ大学を後にして 30 分程で Fox Resorts Hotel に到着し、19 時半よりホテル内で夕食を取り長い移動の 1 日を終えた。

### 第 3 日目：3 月 2 日（土）ジャフナ見学

午前 9 時にホテル出発、ジャフナのタミル人スタッフの方が乗車し、同氏と中村先生の説明を車中で聞きながら、仏陀が訪れたと言われるスリランカ北端の島ナーガ・ディーバに向けて出発した。9:50 に船乗り場に到着、両側に広がる海を眺めながら埠頭を徒歩で 10 数分歩き、船着き場までたどり着く。長い列で待ち 10:30 に乗船。木製の渡し船に現地の参拝者たちと一緒にぎゅうぎゅう詰めに押し込まれ、20 分間かけて島に到着した。

先ず島に向かって左側の仏教寺院、ナーガディーバ・ヴィハーラを訪問した。仏陀はスリランカを 3 回訪れたが、その 2 回目にこの島を訪れたとされる。次に一直線の長い舗装道路をヒ

ンズー教寺院まで歩くと、やがて色とりどりの建造物が見えてきた。正面に回ると海に面して巨大で彩り豊かな塔門（ゴプラム）がそびえている。それはヒンドゥー教の女神を祀ったナーガ・プーシャニ・アンマン寺院である。

14時からの遅めの昼食後、ヒンドゥー教の聖なる水辺であるキーリマライを訪れた。キーリマライ村は内戦中の1990年に完全に破壊され、2012年に再建されたという。キーリマライの泉は海の隣にあるにも拘らず、その湧き水は淡水で、ここで水浴びをすると病気が治ると言われている。



ナーガ・プーシャニ・アンマン寺院の塔門



キーリマライの聖なる泉

夕方17時頃、地元の人々に親しまれているアイスクリーム店Rioで休憩後、重要なヒンドゥー教寺院であるナッルール寺院で、参拝者で賑わう寺院内と夕陽を受けて黄金に輝く塔を見学した。

続いて、ジャフナ図書館へ。この図書館は植民地支配と内戦の歴史そのものである。英国支配下の1933年設立され、内戦前は9万冊の所蔵図書があったが、1981年シンハラ人過激派により建物と蔵書を焼き払われた。

日が暮れかけてきたが急ぎジャフナ・フォートを見学した。ポルトガルは14世紀以来続くジャフナ王国を侵略し、1618年にこの要塞を築いた。しかしオランダの攻撃を受け1658年陥落、オランダはこの要塞を拡張・強化し現在の星形にしたが、1795年に英国の支配下に入った。1948年独立以降スリランカ政府軍の下に置かれ、内戦中はLTTEが拠点として用いた。スリランカがたどった凄まじい歴史の縮図の様な場所である。幸いそんな歴史は過去のものとなり、暑さが和らぐ夕暮れ時のせいか、多くの人が要塞からジャフナ港を眺めたり散策を楽しんでいた。



ジャフナ・フォート

日が暮れてからジャフナ市場を見学した。野菜、果物、乾物、菓子類、玩具、地元の産物から消費財まで、殆どの生活用品はここで手に入りそうだ。21時過ぎに夕食を終え、ホテルに戻った。

2泊に渡り宿泊した Fox Resorts Hotel は、元々ジャフナの有力な一族の邸宅であったが、タミル・イーラム解放のトラ（LTTE）により占拠され、弾薬庫用の地下室が造られるなどした。後にスリランカ政府軍に占拠され、内戦中は事務所として使用された。内戦終了後は、本来の所有者一族の手によりブティックホテルに生まれ変わった。弾薬庫だった地下室は、現在はギャラリーとなり絵画が展示されているが、壁には戦闘の痕跡が残る。

#### 第4日目：3月3日（日）ジャフナ県「サリーリサイクル事業」およびアヌラーダプラ県

朝 8時半にホテルをチェックアウトし、NGO パルシックが支援し女性の生計向上を目指す事業「サリーリサイクル事業」が行われたジャフナ県ヴァダマラッチ郡ウドトゥライ村に向けて出発した。同村は、2004年スマトラ島沖大地震によるインド洋大津波の被害を受けた沿岸部の漁村である。ジャフナ市内でこの事業に詳しい元パルシックのスタッフであった日本人の方とパルシックのタミル人スタッフが乗車した。未だ内戦の爪痕も多く、9:45頃には地雷が残る地域の湿地帯を越えて進んだ。やがて海岸に出て海沿いの道を移動中、車内で津波の説明を聞いていると海軍の車両に止められる。その大型バスではこの先の道は通れないと言われ、代替りのバスに乗り換えることになった。これで半日位は足止めかと思いきや、30分という驚きの速さで地元の中型バスと運転手がやってきた。近隣ネットワークのおかげで迅速に手配できたようだ。



サリーリサイクル活動の女性たちと

無事にウドットゥライ村に到着し、「サリーリサイクル事業」の参加者たちを訪問した。スリランカの女性たちが身にまとうサリーは、特に都市部の富裕層などは何着も持っていないながら 1 度しか着ていないサリーも多い。これを寄付してもらい農村の女性グループが巾着など小物や簡単な洋服に仕立てて都市部の販売拠点に出荷してきた。一行は女性グループのリーダーの家の庭先にお邪魔し 8 名の女性たちに聞き取りを行った。内戦と津波の被害を被ったこの漁村では収入を得る手段が限られている。女性たちは恥ずかしそうにしながらも自己紹介をして、この事業を通して裁縫技術を学び収入を得ることでどのような変化があったかを語ってくれた。

12 時過ぎに村を出発、間もなく元のバスに乗り換え、ジャフナ県からアヌラーダプラ県へ向けて移動する。これで北部のタミル文化圏とはお別れである。短い間にタミル文化に何度も触れることができ、豊かな歴史文化の一方で、内戦や津波に破壊された生活の基盤を立て直すために未だ苦闘している様子を知ることができた。北部の着実な復興を願うばかりである。

16:15 にシンハラ王朝の王都であったアヌラーダプラに到着し、ここから仏教圏のスリランカを巡る。紀元前 247 年アショカ王の娘がインドから持参した菩提樹の寺であるスリー・マハー菩提寺、ロック・テンプルと呼ばれるイスラムニヤ精舎など偉大な仏教寺院と仏塔の数々をよき歩きよき登り 18 時頃まで見学した。特に白亜の巨大な大塔ルワンウェリー・サーヤ大塔には、国内だけでなく海外からもお袈裟をまとった僧侶の団体や多くの参拝客が集まり、仏教の中心地の風格を放っていた。日が暮れてから 2 泊する Palm Garden Village Hotel に到着した。

#### 第 5 日目：3 月 4 日（月）アヌラーダプラ県ミヒンターレ郡

午前中はミヒンターレで古代王国の灌漑設備と仏教寺院を見学した。ミヒンターレはスリランカで最初に仏教が伝わった場所と言われ、正式名称はラジャマハー・ヴィハーラ寺院である。アヌラーダプラの王が仏教に帰依したことで、一気に王国中に仏教が広がることになるその中

心地だ。ここで周囲の平地の緑に白さが映えて美しいマハー・サーヤ大塔に、次に長い階段を経てアムバスタレー大塔に登った。日中の日差しで熱くなった岩を裸足で歩くことは一種の修行のようであるが、だからこそ頂上に達した時の達成感も一層大きい。

アヌラーダプラ県ミヒンターレ郡イハラガマ村はじめ、近隣の村落であるブドゥクラマ村、スルックラマ村など、かつて中村尚司先生が調査を行った灌漑設備のある村を訪問する予定であった。しかし、舗装はされているものの農村の狭い道路に対してバスのサイズは大きすぎて、到達は難しいことが判明し見学をあきらめざるを得なかった。

なんとかレストランを探していただき昼食休憩を取った。Palm Garden Village Hotel まで移動後、各自休憩と自由行動の時間を取った。

現地ガイドの熱心な勧めにより、野生動物園 Wilpattu National Park を希望者だけで訪問した。ジープで森林の中の道を走り、運が良ければ近くを通る野生動物を車上から静かに見るというものだ。入口を入り色鮮やかな孔雀で感動していた一行は完全な初心者であった。ジープの運転手はもちろんガイドも、この先にもっと多くの大物がいることを知っていた。腕利き運転手と野生動物図鑑まで持参したガイドのお蔭で、レオパード、クマ、象、ワニの他に、アジアンパラダイスフライキャッチャーやスリランカにしかない希少動物の数々を見ることができた。近隣の村に住む運転手にとっては、この公園の象が村まで来て荒らすことが悩みの種だと言うが、野生動物の習性を知り尽くしている様子だった。

#### 第6日目：3月5日（火）アヌラーダプラ県

スリランカ最古の都があったアヌラーダプラを見学した。かつて大乘仏教の総本山があったアバヤギリ大塔を仰ぎ見てから、紀元前1世紀にワッタガーマニ・アバヤ王により造られた僧院跡を見学した。僧院の食堂跡にある説明書きによると、中国の東晋時代の高僧法顕（ほっけ



僧院の食堂跡

ん) が 5 世紀にこの僧院を訪れた際 5,000 人の僧侶が暮らしていたと書き残しており、19m の石の器は 5,000 人以上の食事を入れられること、この食堂には日時計、台所、貯蔵室、地下を通り建物に水を供給する設備まで備わっていたという。

続いて 4 世紀のサマーディ仏像、僧侶たちが沐浴をしたクッタム・ポクナ (Twin Ponds) をぐるりと回り、シンハラ王朝時代の宮殿跡ラトナ・ブラサーダと、王妃の建物跡に残るムーンストーン・サイトを見学した。

正午から 40 分間シーギリヤのレストランにて昼食休憩後、日本の無償資金協力で 2009 年に建設されたシーギリヤ博物館を訪問し、余力のある参加者はシーギリヤ・ロックに登った。下山するともう 16 時であったが小さな茶屋のような場所のチャイ (ミルクティ) に救われた。16:20 バスにて出発し、途中 16:40 にアユールベータ施設に行く一部の参加者は下車し、一行はダンブッラにあるジェフリー・パワ設計によるホテル Heritance Kandalama Hotel に 17:50 に到着し、ホテルレストランで夕食を取った。

#### 第 7 日目：3 月 6 日 (水) マータレー県のノリタケ社およびキャンディ県の縫製工場訪問

早朝からホテルのテラスに来る野生の猿たちを観察して、8:30 にホテルを出発しダンブッラを後にした。10:10 にマータレーのノリタケの工場に到着し視察訪問を行った。先ず「ノリタケの歴史、スリランカへの進出、現状」の講義を拝聴し、工場見学で詳しく拝見した後質疑応答、そしてアウトレットで買い物もした。スリランカの日系企業の代表格であるノリタケは 1972 年にスリランカ政府系公団との合弁事業として進出し、Lanka Porcelain Limited を設立して以来、安定的な発展を遂げてきた。同社の事業詳細については本号の石川論文を参照にされたい。

13 時にマータレーからキャンディを目指して出発した。14 時半頃 MAS Intimates 社 Linea Clothing 工場に到着した。同社は主要な輸出産業である縫製業の中でも代表的なグローバル企業である MAS Holding 社の子会社である。到着すると社員食堂に通され昼食のご馳走にあずかった。昼食代は支払わせて欲しいと申し入れたが、社員にとっても昼食は無料で来客も同様とのことでありがたく頂いた。企業概要を聞く前に、この食堂の食事の質の高さに同社がただモノではないことが視えた。工場内も拝見した後 DVD を視聴し、日本に留学経験のある社員から流暢な日本語で事業説明を受けた。詳細については本号の飯沼の拙稿を参照されたい。

16:45 に同社を出発し、17:40 頃キャンディ市内を通過する際、世界遺産である仏歯寺を移動の車中から眺めた。道中カシューナッツの産地として知られる村を通ったため、道路脇のカシューナッツ販売店に立ち寄った。その名もカジュガマ (Kajugama)、つまりカシュー (kaju) の村 (gama) という意味である。

ヌワラエリヤが近くなるとずっと山道が続いたが、漸く 20:40 にヌワラエリヤの Black Pool

Hotel に到着した。

#### 第 8 日目：3 月 7 日（土）ヌワエリヤ県の紅茶農園訪問、コロンボへ移動

前日山道を延々と上ってきたためか大型バスの調子が悪くなり、ホテルを出発できないまま待機した。結局バスを変更し 9:30 に無事出発した。手配できたバスは中型で、車内は荷物と人がすし詰め状態での移動となった。



紅茶園の風景



Pidurutalagala Tea Factory

丘陵地帯に広がる緑の紅茶園を眺めながら工場を一般に公開している Pidurutalagala Tea Factory を訪問した。紅茶工場のフロアを見学用の窓から見ながら、手慣れた様子の工場のガイドから紅茶生産の行程について説明を受けた。その後お茶の試飲コーナーで休憩、買物もした。紅茶園の歴史的考察については、本号の宮寄論文を参照されたい。

紅茶園を後にヌワエリヤを出発し、コロンボへ向かった。18 時頃コロンボに着き直接向かったのは、視覚障がい者の就労支援事業を行う社会的企業 Thusare Talking Hands である。経営者の石川氏は、スリランカでは馴染みのない指圧を現地に紹介し、視覚障がい者を指圧師として訓練し自立して生計を立てていけるように支援している。先ず指圧師から参加者が指圧体験をした後、石川氏から「Thusare Talking Hands のスタート～今」というレクチャーを受けた。スリランカの視覚障がい者は偏見にさらされ就労機会もないが、専門的な指圧スキルを正確に習得したことが自信となりつつある様子が、短い指圧体験ではあったがうかがえた。同企業の設立経緯など詳細は飯田論文を参照のこと。

コロンボ市内の Grand Oriental Hotel に到着したのは 21 時となった。かつてオランダ総督の公館があった場所に 19 世紀に建てられたホテルで歴史を感じさせる上に、コロンボ港と船渠を眼下に見下ろせる。

## 第9日目：3月8日（金）コロombo大学にて学術交流および日系宝玉石業訪問

コロombo大学にて複数の講義を受けた。先ずコロombo大学元学長 W. D. Lakshman 先生による講義「スリランカの経済」を受けた。スリランカの経済政策の転換点は、経済開放政策を導入した1977年であった。2010年代末を迎え、30年間の自由主義経済政策が何をもたらしたか検証すると、構造的な改革はできておらず、持続的な成長も達成できないという現状を認識すべきだとする。スリランカが上位中進国になるためには、農業・工業を中心に適切な政策を通じて所得向上を図る必要があり、また所得を分かち合いより包摂的で平等な発展を構築すべきだとする。長期間続いた新自由主義的な政策を転じて、自国内のニーズにあった新たな政策枠組みが必要だとしている。明確で力強いご講義に続き活発な質疑応答が行われた。

10:10にはお茶、12:00にはスリランカ料理のケータリングを手配していただき、学内で昼食休憩を取った。コロombo大学からは複数の研究者が参加下さり、有益な交流が行われた。

次に、トロツキー主義についての講義で、実際にトロツキー政党に属する B. Shanthakumar 氏がお話下さった。スリランカのトロツキー主義政党は1935年に設立された。一時期は、マルクス主義、毛沢東主義、など左派が主流の時があった。その後、世界中のマルクス主義、つまり各国の共産党は、いずれもトロツキー主義を追放したが、スリランカのマルクス主義は、世界で唯一スターリン主義を追放した。社会主義はスリランカ社会に浸透しなかったが、平等主義はスリランカ社会に深く根付いた。



コロombo大学構内



コロombo大学にてご講義を受ける

トロツキー主義をどのような階層の人が担ったのかということ、スリランカ社会の主なリーダーは外国で教育を受けた裕福な人々であったが、スリランカのトロツキー主義の設立者は中流階級で生まれ育った人々だった。またスリランカの共産党の設立者のうちの1人は仏教の僧侶だった。マルクス主義は近代化運動でもあり、より進歩的でより公正な近代化であるとする。

こちらでもスリランカでしか学べないテーマで多くの質問が出された。

コロombo大学を後にし、時間が限られた一行を夕刻 18 時から受け入れて下さったのは、スリランカで宝石加工・販売を行う日本人起業家の大槻氏である。スリランカ人職人を養成し、質の高い宝石商品を生産し、現地での販売の他、日本の Jewelry Motherhouse にも出荷している。事業概要の説明の後、工房見学、質疑応答を行い、実際に同社の宝石店を見学した。その後 20 時頃から大槻氏を囲み夕食を取った後、Grand Oriental Hotel に連泊した。

#### 第 10 日目：3 月 9 日（土）尾道造船グループ訪問、博物館見学

10 時より尾道造船グループの Colombo Dock Yard 社を訪問した。先ず事業説明をいただき、バスに乗り込み船渠まで行き巨大な船舶などを間近に見学した。尾道造船は 1993 年にスリランカに進出し現地企業との合弁で Colombo Dock Yard を創業した。スリランカに進出した理由は、ここしかないからという明確な理由による。詳細は本号の樋口論文を参照されたい。

11 時半頃同社を出発し、コロombo国立博物館を見学した。先史時代からこの島の歴史を辿り、本調査で駆け巡った北部からコロomboまでの訪問先からの出土品などをあらためて鑑賞できた。また灌漑設備に関する展示では中村先生に説明をいただき、現地村落の訪問はできなかったものの、灌漑システムの仕組みが分かり、技術の高さがうかがえた

昼食にはレストラン Dutch Bergher Union にて Lump Rice をいただく。Dutch Burgher とはオランダ・ポルトガルのバーガー・スリランカの混血の子孫のことだという。バナナの葉に包まれた複数のカレーや魚の団子と揚げた卵とご飯は絶妙な組み合わせであった。

その後一端ホテルに戻り、15 時にはホテルを出発し空港に向かった。19:15 に UL454 便にてコロomboを後にした。

#### 第 10 日目：3 月 10 日（日）帰国

翌朝 7:30 に成田に無事到着し解散した。

#### おわりに

本研究所にはスリランカの専門家はおらず現地の情報や知識も限られていたが、スリランカの実に多くの側面を学べる実態調査を行うことができた。これもひとえにパルシックのご協力を得られたお蔭である。中村尚司先生は現地のバスの中あるいは現場で一行に対して多くのご説明を下さった。西森氏は、計画段階から所員の多様な関心の一つ一つに応える形で、現地側

との調整・連絡で多大な労力と時間をかけて極めて意欲的な調査日程を組んで下さった。お二人のご協力に、この紙面をお借りして厚く御礼申し上げたい。また、日本人・スリランカ人のパルシック関係者の方々からも大変心強いご協力を賜り、深い感謝を表したい。

そして現地渡航中に、一行の限られた日程と時間にも拘らず、訪問受け入れをご快諾下さった多くの方々に深く感謝申し上げたい。訪問先で賜った多くの知見はまだすべてを消化できないうちに本号の発行を迎えたが、今後の問題意識として研究の糧にしていきたい。

一行が帰国して1か月余り経った2019年4月21日、スリランカで大規模な同時多発テロが発生した。今回の訪問先や関係者の方々に安否を尋ねたところ、大変残念なことに今回視察させていただいた縫製工場 MAS Holdings 社の女性従業員1名とその方のご家族がテロの犠牲になってしまったという。

今回のテロの犠牲者の方々のご冥福を心よりお祈り申し上げたい。

## 孤立と対話に揺れるムスリム住民

中村 尚司

### 1、広域アジアの一部をなす生活圏

スリランカのイスラム教徒は、通常ムスリムとして知られている。シンハラ語では、マラッカである。タミル語を用いてタンビー（弟）と呼ばれることもある。住民の多くを占めるシンハラ人やタミル人に比べて、少数派だから弟分だと、扱われがちである。宗教組織のイスラム教も、仏教やヒンドゥ教と同様か、それ以上の普遍性を持つ。しかし、スリランカでは少数派である。キリスト教徒も同じ程度に、少数派であるが、社会的な地位は全く異なる。

スリランカ社会において、植民地支配とともに、キリスト教は常に支配者の宗教だった。第一の仏教徒人口と第二のヒンドゥ教徒に比べて、イスラム教徒とキリスト教徒の人口規模は、ほぼ変わらない。キリスト教徒は、カトリックとプロテスタントに分かれ、教団組織も多様である。他方、イスラム教徒は、ひとくくりしてムスリム住民とみなされている。主要な居住地域でも、部外者には目立たない暮らしをしている。西欧から来た植民地政府の行政官は、信仰と民族を同一視し、イスラム教徒を民族集団として扱った。独立後の今日も変わらない。シンハラ人やタミル人の場合、仏教徒やヒンドゥ教徒に限らず、キリスト教もそれなりに広がっている。ムスリム人の場合、民族性はそのまま、信仰のあり方を決めている、とみなされている。民族集団としてのムスリムは例外なく信仰という点では、イスラム教徒である。ムスリム社会の一員に生まれると、避けようもなくイスラム教徒という現実を引き受けなければならない。

職業上の制約も少なくない。たとえば、18世紀中葉のオランダ植民地時代まで、長い間農業部門から排除されてきた。自他ともに、商業に従事することが、ムスリムにふさわしい生き方である、とみなされてきた。スリランカ特産の猫目石やブルーサファイアの宝石商は、ムスリム住民の主要な職種である。とはいえ、ユダヤ教徒のように、金利を取って金貸し業をすることは許されない。8世紀のバグダードを舞台に描かれた「船乗りシンドバッド物語」は、シンドバッド（インドの風）という名前が示唆するように、アラブ世界と南アジアの交易が主題である。セレンディーヴという、スリランカのアラブ名も登場する。象牙、宝石、真珠などのスリランカ産物が取引される。

スリランカのムスリム住民の出自は、多様であり、単一の出身地を特定することはできない。彼らの母語がタミル語であることを考えると、南インドからの渡来人が多い。そのインド・ムスリムもアラブ世界との交流が日常的に行われていることを考慮すると、チグリス・ユーフラ

ティス流域から直接スリランカに来るか、インド大陸を経由するかどうかは、あまり大差なさそうである。インド・ムスリムこそ、スリランカ・ムスリムの母体である。インドを経由せずにスリランカに来住するムスリムの多くは、モルデイヴ経由である。イブン・バトゥータのように仏教国からイスラム改宗したばかりのモルデイヴから旅した記録を残している人もいる。カツオ節文化などスリランカとモルデイヴしか、共有していない文物もある。しかし、質も量も共にインド・ムスリムの影響力には及ばない。

インド・ムスリムの社会文化は、この島国にカースト制の影響をもたらした。本来、イスラムの信仰はカースト制になじまないが、割礼の担い手を決めるには便利なシステムである。スリランカ・ムスリム社会では理髪師のカーストであるオスタは、内婚制のもとにあり、他のカーストとの交流が乏しい。とりわけ、女性の割礼を担当するオスタ女性は、非常に狭いカースト制約のもとに生きている<sup>1</sup>。

他方、中国のイスラム教徒が、島国のスリランカ社会を外部世界に開かせた役割も小さくない。1405年から7次に及ぶ鄭和の大艦隊は、スリランカを越えてインドの西海岸からアラブ世界や東アフリカまで交易をおこなった。司令官の鄭和自身もイスラム教徒であったが、当時としては想像を絶する巨大商船（長さ 150 メートル x 幅 62 メートル）を六十隻隻連ね、乗組員二万数千人に上った大艦隊は、同時代のシンハラ王朝を驚嘆させた。大西洋を横切ったコロンブスの船隊以上に、大きな規模であった。これを契機に、シナモンなどスリランカの香料は、東西交易の注目を集めるようになる。

## 2、分散した集住地域と出稼ぎ労働

9世紀前後から、スリランカへのムスリム住民の渡来が始まり、切れ目なく今日まで続いている。はじめは西海岸のアンバラングダ、ベールワラ、ハラールワタ、プッタラム、マンナールなどでの定住が進んだ。海外との交易の担い手として、自然な定住である。やがて南部や東部の沿海地域が続いた。ゴール、マータラ、ハンバントタ、カルムナイ、アンパーラ、マダカラプア、ムトゥールなどである。しかし、キリスト教を受け入れないムスリム住民は、ポルトガル領やオランダ領時代に、人口希薄な東部地域や内陸部に追われることが多くなった。孤立化も進んだ。

内陸部のマーワネッラ、マータレー、ラトナブラ、ガンボラ、ハプタレ、アッカラパットゥなどへの定住には、それぞれの地域事情がある。マーワネッラのムスリム住民は、オランダ東印度会社の警察官として来島したジャワ人の子孫である。今でもマラユ語を話す人たちがいる。マータレーには、香料の栽培と輸出に関連した事業の担い手が多い。ラトナブラのムスリムは、

宝石に採掘、加工、販売、輸出に従事している。ガンボラやハプタレのムスリムはプランテーション関連の産業に従事する住民である。

ムスリム住民は、子沢山で知られている。シンハラ人の政治家から「家族計画に消極的である」という批判も受けている。人口統計によると、1911年に26.3万人（うち3万人はインド・ムスリム）だったムスリム人口は、2012年には187万人に増加した。総人口に占める比率も、6.4%から9.2%と、他の民族を凌駕している。19世紀後半にはムスリム・ブルジョワジーの形成が進み、1917年に非ヨーロッパ人のプランテーション所有者のなかで、40名を占め、シンハラ人300名、タミル人75名に比べて、人口比的には遜色のない地位である<sup>2</sup>。

スリランカの島内各地に分散したムスリム住民の集住は、1960年代に始まる西アジア諸国への出稼ぎ労働までは目立たない形で進んでいた。所得水準も他の民族集団と変わらなかった。しかし、1970年代以降西アジアからの送金が、ムスリム居住地区で壮麗なモスク建設や学校の建物を達成すると、羨望の眼差しを受けるようになる。西アジアへ向かう出稼ぎ労働者の絶対数は、シンハラ人やタミル人の方が多い。しかし、下層労働者の場合、イスラム教徒の方が、シンハラ人やタミル人よりも優遇されることが多い。

ムスリム住民は、母語がタミル語であるという事情から、シンハラ語教育を重視する独立後の教育政策の下で、それまでは公教育に熱心とは言えなかった。しかし、西アジア諸国で遭遇するインドやパキスタンからの出稼ぎ労働者たちとの交流から、公教育の重要性を強調する人びとが増えてくる。海外留学を目指す青年も、増加してきた。西アジアにおいて、仏教徒やヒンドゥ教徒に比べると、就業条件は恵まれているが、労働市場では信仰よりも資格が優位になる。看護師や医師を目指す若いムスリムが増えている。

### 3、シンハラ・タミルの両民族の共存と抗争

1915年5月、ガンボラで始まったムスリムのモスクとシンハラ仏教寺院の間の抗争が全土に広がった。シンハラ仏教徒の祭礼行進が、モスクの前で太鼓の大きな音を立てることに、ムスリム住民が裁判所に差し止めを求める訴訟を行なった。下級審ではシンハラ寺院に有利な判決だったが、最高裁判所では、モスクの主張を容認する判決が出された。それを契機に、多くのムスリム商店やモスクが襲撃されたり、仏教寺院が破壊されたりする抗争が大きくなった。

ヨーロッパにおける第二次世界大戦の最中という事情もあり、イギリス植民地政府には治安維持に要する軍事力が乏しかった。戒厳令が布告され、英領インドのパンジャブ連隊が導入され、暴動を強権的に鎮圧した。軍事力の行使による民族対立の鎮圧は、100名を超える戦死者を出すなど、地域住民に大きな犠牲を強いる結果となった。地域の住民として、歴史的に平和

共存を続けてきたイスラム教徒と仏教徒が、独立後は対立抗争に向かうという大きな傷痕を残した。

1948年の政治的な独立の達成以降、21世紀初頭までのスリランカの社会経済は、シンハラ民族とタミル民族の対立抗争が主調音となり、ムスリム住民の主張が表面化することはなかった。母語が共通のタミル語にもかかわらず、ジャフナ半島を実効支配していた「タミル・イーラム解放の虎 (LTTE)」は、ムスリム住民を孤立させ排除する政策を採用し、北部でも三つ巴の対立構造が生まれた。

スリランカ社会において、シンハラ・ムスリムの民族抗争が、改めて登場するのは「タミル・イーラム解放の虎」が、軍事力によって鎮圧されてからである。イスラム教徒のハラール食品証明に反対する Budu Bala Sena (仏教の力を持つ兵士) が、ムスリム商店を襲撃し、略奪しはじめたのである。シンハラ民族主義に対するムスリム青年の不満は、徐々に高まりつつある。

タミル民族主義の影響を受けて、ムスリム青年の武装化も進んだといわれる。インド政府の諜報機関によれば、M.H.M.Ashraf 港湾・復興担当相が、ムスリム青年を東部州のムトゥールに集めて武装蜂起の訓練をしていた、との風説もある。2000年9月16日に、その運動を率いた指導者のアシュラフが航空機事故で死去するとともに、ムスリム民族主義の過激化も終わったかに見えた。

シンハラ・ムスリムの民族抗争が、改めて登場するのは「タミル・イーラム解放の虎」が、軍事力によって鎮圧されてからである。イスラム教徒のハラール食品証明に反対する Budu Bala Sena (仏教の力を持つ兵士) が、タミル民族に代わり、都市のムスリム商店を襲撃し、略奪しはじめた。このような背景のもとで、シンハラ民族主義に対するムスリム青年の不満は、徐々に高まりつつある。出稼ぎを通じて、西アジアのイスラム過激派との交流が増えたことも新しい特徴である。

2016年11月、スリランカ政府の法務大臣が、議会で「ムスリム住民の4家族から32名が、西アジアのIslamic Stateに参加した」という報告を行った。しかし、大臣が反ムスリムの仏教集団に近い政治姿勢だったこともあり、この発言はあまり重視されなかった。

#### 4、2019年イースターの自爆攻撃

連続爆破攻撃が、2019年4月21日、スリランカの最大都市コロンボなど3都市のキリスト教会や高級ホテルなど8施設で起こり、日本人女性1人をふくむ250人を超える犠牲者を生んだ。実行犯はナショナル・タウヒード・ジャマート (NTJ) タウヒードは「一つにする」の意味で、神の唯一性およびその神の下でのイスラム教徒のジャマート「共同体」を指す) という地

元のイスラム過激派組織であり、動機は、キリスト教徒をイスラム敵視の欧米勢力と同一視してのことであった。

自爆した実行犯 9 人の多くは裕福な家庭の高学歴の持ち主で、英国や豪州に留学した者や、西アジアへ渡航した者もいる。イスラム教徒ゆえの疎外感を背景に、それらの地から厳格主義の思想を持ち帰り、過激化の土壌をつくったとされる。スリランカの教会やホテルなどで 21 日に起きた連続爆発事件で、政府当局は事前に犯行に関する情報をインド政府から受け取りながら、対応を見送っていた。

LTTE は 2008 年まで、自爆攻撃を継続的に行ったことで、広く知られている。しかしながら、ムスリム組織による大規模な自爆攻撃は、今回が初めてである。国外からの協力が無い限り、今後も続くとは考えられない。スリランカのムスリム住民は、歴史に登場して以来、孤立と交流のはざまを揺れ動いてきた。長くスリランカ研究に従事してきた私には、将来ムスリム住民が自立的に自爆攻撃の方針を行うとは考えられない。

---

<sup>1</sup> Asiff Hussein, *Caste in Sri Lanka: From Ancient Time to the present Day*, Neptune Publication, Battaramulla, 2013, p.390

<sup>2</sup> Kumari Jayawardena, *Nobodies to Somebodies: The Rise of Colonial Bourgeoisie in Sri Lanka*, Sosial Scientists Association of Sri Lanka and Sanjiva Books, Colombo, 2015, pp.221-222.

# データでみるスリランカ経済の現状と課題

高橋 義博

## 1. はじめに

2月28日から3月9日にかけての社会科学研究所春期調査に参加し、はじめてスリランカを訪れた。この時期は乾期にあたり、比較的穏やかな天候に恵まれ、快適な旅となった。スリランカはおよそ北緯7度、東経80度、赤道に近いので、ほぼ一年中、一日の半分が昼で残りの半分が夜になる。夜間の放射はインド洋に浮かぶ大地をほどよく冷やし、気温は最高でも32℃ほどである。7、8月の最高気温は、日中の時間が長くなる東京の方が高い。

現在スリランカは人口2,140万人、一人あたりGDPは4,073ドルで、低中所得国(Lower Middle Income Country)とみなされている。国連開発計画が発表している人間開発指数は0.77、世界の国・地域の76位<sup>(1)</sup>、Transparency Internationalによる腐敗指数は38/100で、180カ国中38番目にランクされている<sup>(2)</sup>。スリランカは発展途上にあるが、果たして、遅れてきた先進国なのだろうか。いずれにしてもスリランカは、タイやベトナムのような国々とともに上中位所得国を目指しているように見える。

いまのスリランカが抱えている問題は何か。また、これからスリランカはどのように進んでいくつもりなのだろうか。スリランカに関する資料やレポートをよむと、いくつかの共通の指摘に気づく。低い競争力、内向きで輸出指向でない成長モデル、脆弱な公的資金、輸出に逆行する強いバイアス、ひ弱な国営企業、低い女性労働参加率などなど。こうした弱点の克服が、これからのスリランカの経済的発展にとっての重要な課題として認識されている。

では、実際はどのようなのだろうか。以下、いくつかの資料にもとづきながら、スリランカが直面している現状と課題について整理してみたい。

## 2. 人口

スリランカでは1998年と1999年の間に女の人口が男の人口を超えた。ほとんどの国では、歴史のいずれかの時点で女の人口が男の人口を超えている。日本では1935-36年にこの現象がおきている。いずれの民族でも男の子の出生率は女の子のそれよりも高く、そのため男の人口の方が女の人口よりも多かった。しかし国民の寿命がのびるにつれ、男女の死亡率に違いがあるために、やがて人口数の逆転がおきる。

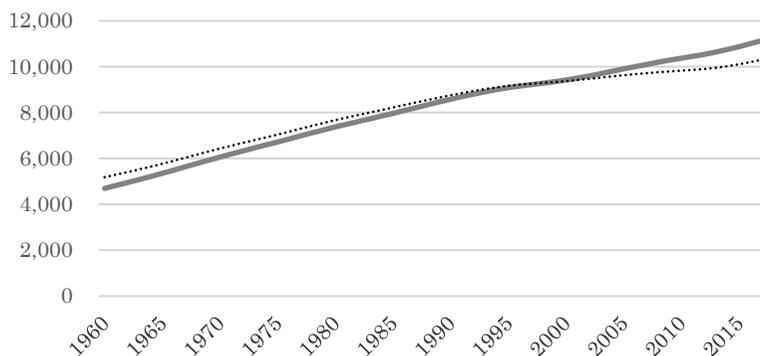


図1 人口：実線：女、破線：男（1960年～2017年）（単位：1000人）1998年と1999年の間で男女の人口数が入れかわっている。

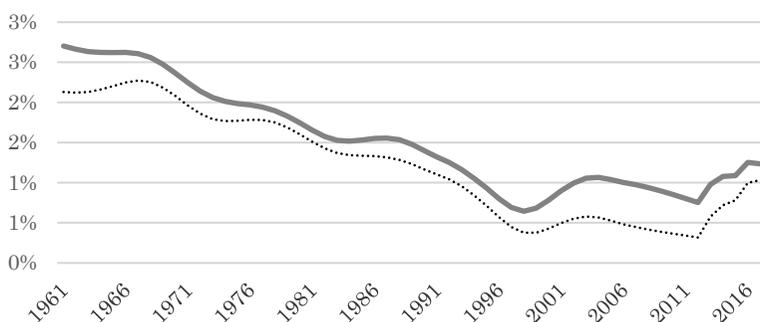


図2 人口増加率 実線：女、破線：男（1960年～2016年）女性の人口増加率は人口の逆転が起こるずっと以前から高い。

スリランカでも出生率は低下している。一般に出生率の低下は女性の社会進出と関係していると考えられている。しかし後で言及するように、スリランカでは女性の就業率は低い。一方死亡率についてみると、5歳以下死亡率は1990年時点で女：19.4人、男：23.1人、2017年時点では女：8.0人、男：9.6人となっている（1000人あたり）。65歳までの生存率は図3のようであり、女の生存率は男のそれより10ポイント以上高い。

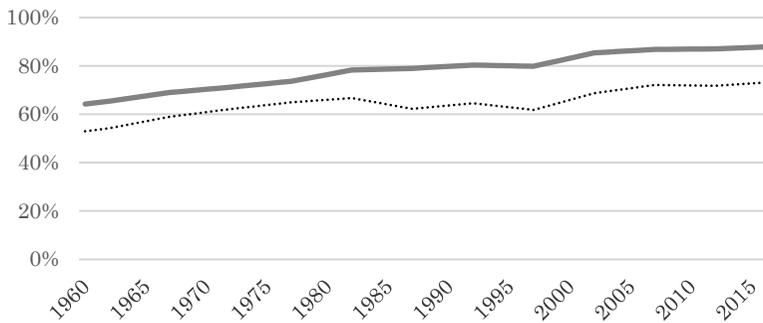


図3 65歳までの生存率 実線：女、破線：男（1960年～2016年）

年齢階級別の生存率（人口ピラミッド）をみると、スリランカの人口の年齢構成はすでに先進国のパターンに近いことが分かる。

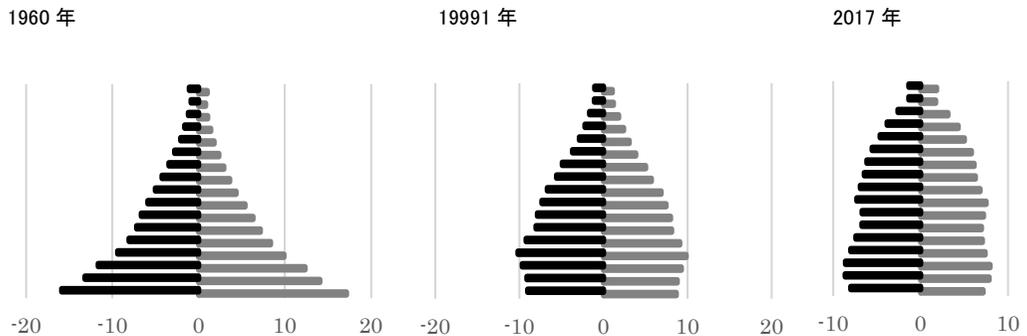


図4 人口ピラミッド（人口の%として表示）（5歳年齢階級：右：女、左：男）最下段が0歳～4歳、最上段は80歳以上。したがって最上段は幾分膨らんで見える。

スリランカの人口の窓は1995年に開き2025年に閉じるだろうと予想されている。国連の予測によるとスリランカの人口は2035年に頂点に達し、その後、減少に転じる。労働力人口（15歳～64歳）のピークはそれより早く2025年になるだろうと予想されている<sup>(3)</sup>。スリランカもやがて人口停滞から減少に向かい、人手不足の時代の到来が視界に入ってきている。

### 3. 経済成長

スリランカは1987年7月から2009年5月まで内戦下にあったが、経済はその間も成長をつづけ、1962年から2017年までの実質GDP成長率は年平均4.8%であった。2017年の名目

GDPは873億ドル、一人あたり名目GDPは4,073ドルである。4,073ドルという値は世界順位(国・地域)で110番あたりに位置し、インドのそれ(2,342ドル)と比べるとかなり高い。

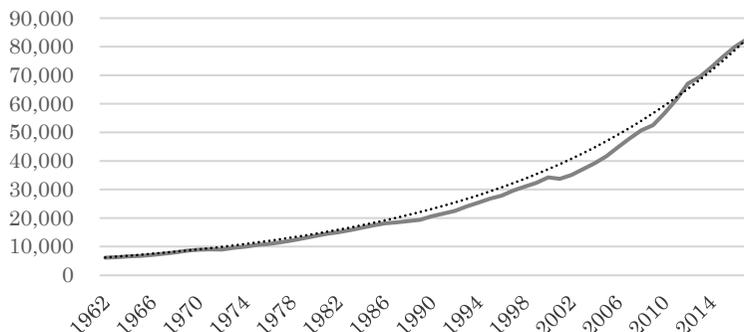


図5 実線：1962年～2017年の実質GDP（単位：B.\$（2010年固定ドル））  
破線：1962年～2017年の平均成長率4.8%を適応したときの成長経路

成長率の変動をみると2001年には名目、実質ともに成長率はマイナスになったが、その後しばらくは平均より高い成長率を記録した。世界銀行は2013年以降の平均成長率を、これまでより少し低く、4.2%くらいであろうとみている<sup>(4)</sup>。

成長の内容はどうなっているのだろうか。農業部門については、就業率はすでに25%程度に下がっており、収益性の低い部門であるとみなされている。現在のスリランカの経済成長を牽引しているのは建設、倉庫・運輸、金融サービス、不動産、卸・小売り、その他の個人サービスなどであるが、さらにその内容をみても、政府のインフラ投資によるところが大きい。しかし、その成長を支える資金は海外からの商業借入が多く、スリランカの政府債務と対外債務を増やす理由となっている。

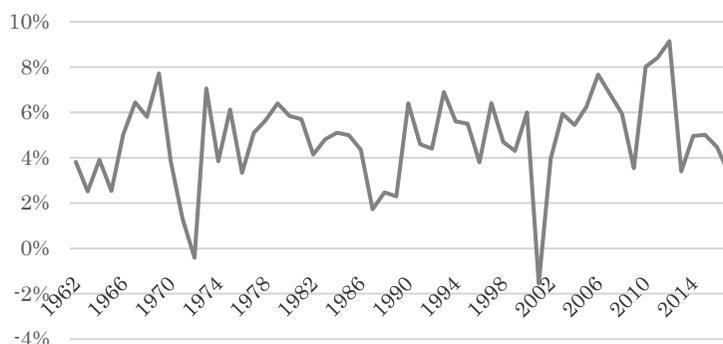


図6 1962年～2017年の実質GDP成長率の動き

#### 4. 貿易

1950年以降、スリランカの経常収支が黒字になったのは6年しかなく、1966年からはずっと赤字つづきである。これは為替レートに影を落とし、スリランカルピーは減価をつづけ、スリランカ経済の大きな悩みとなっている<sup>6)</sup>。実際、貿易データをみると2000年以降、輸出と輸入の差額は広がりつつある。

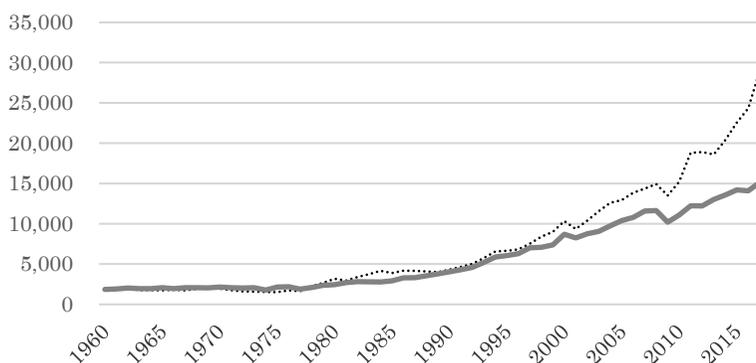


図7 財とサービスの輸出(実線)と輸入(破線)(単位:2010年固定M.\$)1978年以降貿易赤字がつづいている。

それでは、輸出と輸入の内訳はどうなっているのだろうか。2017年時点での主な輸出と輸入の内容は以下のようである。

##### 主な輸出(2017年)

1. ニット、かぎ針編みの服、アクセサリ:27億ドル(輸出総額の23.2%)
2. 衣類、アクセサリ(編み物やかぎ針編みではない):20億ドル(17.1%)
3. コーヒー、紅茶、スパイス:19億ドル(16%)
4. ゴム、ゴム製品:8億7,690万ドル(7.5%)
5. 石油を含む鉱物燃料:2億9,470万ドル(2.5%)
6. 電気機械設備:2億8,660万ドル(2.4%)
7. 船、ボート:2億840万ドル(2.4%)
8. 宝石、貴金属:2億6,680万ドル(2.3%)
9. 魚類:2億5,570万ドル(2.2%)
10. コンピュータを含む機械類:2億630万ドル(1.8%)

### 主な輸入（2017年）

1. 石油を含む鉱物燃料：32億ドル（輸入総額の15.1%）
2. コンピュータを含む機械類：17億ドル（7.9%）
3. 自動車：15億ドル（7%）
4. 電気機械設備：14億ドル（6.5%）
5. ニットやかぎ針編みの生地：8億4,390万ドル（4%）
6. 鉄鋼：8億2,230万ドル（3.8%）
7. 宝石、貴金属：7億7,210万ドル（3.6%）
8. プラスチック、プラスチック製品：7億2,310万ドル（3.4%）
9. シリアル：6億5,780万ドル（3.1%）
10. 綿：6億5,410万ドル（3.1%）

出所：<http://www.worldstopexports.com/sri-lankas-top-10-exports/>

スリランカの主な輸出品は織物、衣類などで、これが輸出総額の40%以上を占める。コーヒー、紅茶、スパイス、ゴム、魚類などの一次産品は輸出総額のおよそ26%である。スリランカの紅茶は日本でもよく知られているが、紅茶で外貨を稼ぐのは容易ではない。

一方、輸入の側をみると石油等が一番大きく、コンピュータなどの機械類、自動車、電気機械設備とつづく。ニットやかぎ針編みなどの衣類はスリランカの最大の輸出品目であるが、素材産業が育っていないために、生地は輸入に頼っている。社会の変化は食生活にも影響を与え、食料もかなり輸入されている。また、スリランカは宝石の国といわれるが、宝石・貴金属については輸出より輸入の方が多い。（調査期間中コロンボにある宝石加工工房を訪問したが、この分野においては技術のみならず、海外販路の開拓等、課題は多いように思われる。）

スリランカ商務省の国際貿易統計によると、スリランカの主な貿易相手国は表1と表2のようである<sup>(6)</sup>。

表1 主な輸出先（単位：M.\$）

国	2013	2014	2015	2016	2017
アメリカ	2,496.78	2,720.19	2,800.27	2,807.76	2,911.81
イギリス	1,077.18	1,115.30	1,028.31	1,043.53	1,035.14
インド	543.37	624.81	643.03	551.21	689.48
ドイツ	467.82	496.69	473.95	505.60	538.70
イタリア	510.46	613.95	434.07	428.16	529.86
中国	121.63	173.48	293.05	199.15	415.14
ベルギー	463.37	318.43	282.28	337.93	346.73
アラブ首長国連邦	236.58	276.07	273.55	274.87	274.16
トルコ	191.51	259.66	180.27	154.40	232.92
オランダ	190.84	242.69	220.03	207.79	220.48

表 2 主な輸入先 (単位 : M.\$)

国	2013	2014	2015	2016	2017
中国	2,962.60	3,414.40	3,731.64	4,273.58	4,191.22
インド	3,128.86	3,977.76	4,273.30	3,827.50	4,495.99
アラブ首長国連邦	1,225.58	1,755.98	1,074.30	1,067.98	1,564.56
シンガポール	1,800.14	1,270.09	923.85	1,031.00	1,292.63
日本	670.21	941.11	1,389.24	950.46	1,038.52
マレーシア	570.09	715.80	511.94	642.46	641.37
アメリカ	352.56	492.54	470.79	539.59	810.49
タイ	428.44	462.04	497.75	514.80	518.54
台湾	455.03	443.32	459.77	496.26	481.05
イギリス	281.34	290.70	482.79	446.02	267.91

出所 : International Trade Statistics of Sri Lanka 2017(Department of Commerce Ministry of Industry and Commerce)

最大の輸出先はアメリカで、次に元宗主国のイギリスとつづき、EU 諸国への輸出が多い。これに対して輸入先は中国、インド、アラブ首長国連邦、シンガポール、日本とつづく<sup>(7)</sup>。主な輸出先と輸入先がずれているので、決済に向けた外貨が必要となるのは仕方がないとしても、スリランカは慢性的な貿易赤字に対してどのように対応しているのだろうか。事実、これがスリランカ経済最大のリスク要因であるといえる。

2017 年 5 月に EU 委員会はスリランカに対して GSP+を再び認めた。スリランカから EU 諸国への主な輸出品は織物・衣料品であるが、EU 諸国からの観光客は多い。観光はスリランカにとって重要な外貨獲得手段となっている。スリランカにとっての主要諸国からの資金流入の手段は次のようである。

表 3 主要諸国・地域からの資金流入

アメリカ	織物、証券投資
ユーロ諸国	織物、観光、証券投資
中国	観光、直接投資、公的融資
インド	観光、送金
サウジアラビア	送金
ロシア	紅茶
アラブ首長国連邦	送金
日本	公的融資

出所 : Sri Lanka Development Update, (World Bank, June 2018)

## 5. 対外債務

1990年代中期以降 2011年にかけて貿易赤字は急激に増加した。これにともない対外債務が増えている。政府借入の増加と経常赤字の増加は投資家の信頼を引き下げ、外国からの直接投資だけでなく国内投資をも減らしている。

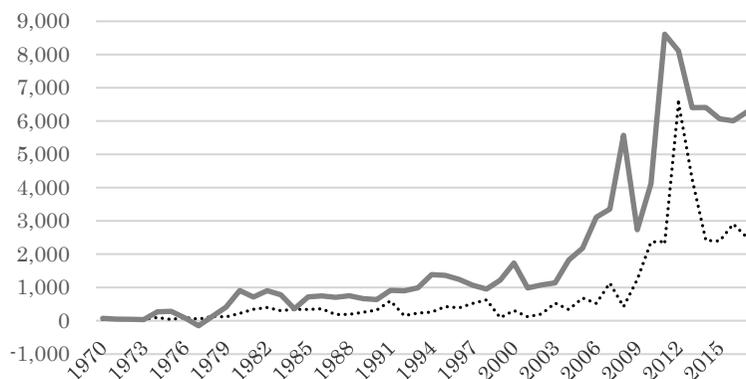


図8 貿易赤字（実線）と対外債務（破線）の動き（単位：M.\$）

## 6. 出稼ぎと海外からの送金

スリランカにとって海外からの送金は大きな外貨獲得手段である。海外からの個人送金（家計部門が受け取る海外からの受け取りで、いわゆる海外出稼ぎ者からの送金）は 1979年時点で GDP の 1.79% だったものが 1980年になると 3.77% に、1982年には 6.07% に跳ね上がった。直近の数字は 2015年 8.68%、2016年 8.88%、2017年 8.23% となっている。

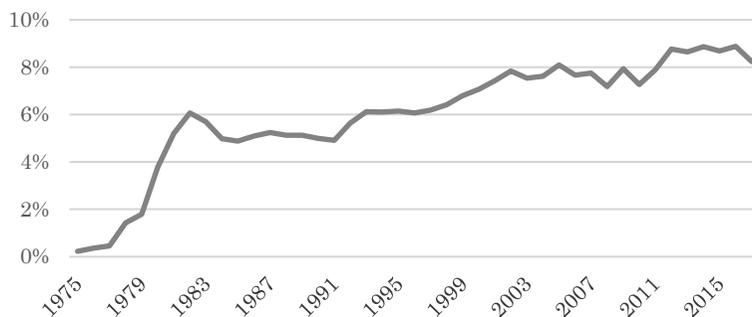


図10 海外からの送金  
（個人）（GDP の%）

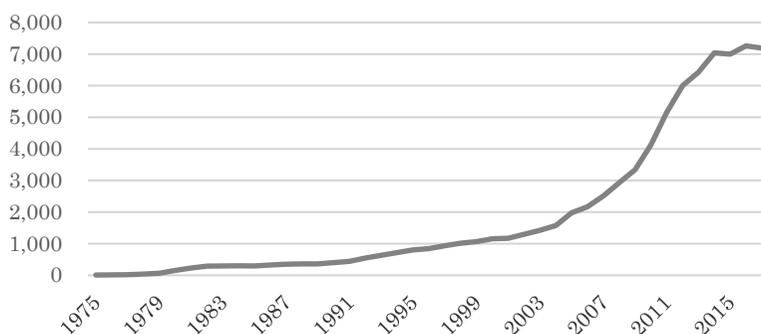


図 11 海外からの送金  
(個人) (単位 : M.\$)

送金元 (2017 年) を国別にみると次のようになっている。なお、日本からは 40.6M.\$である。

サウジアラビア	2,264.6M.\$
アラブ首長国連邦	652.6M.\$
英国	525.1M.\$
インド	519.5M.\$
カタール	508.4M.\$
カナダ	488.5M.\$
オーストラリア	392.6M.\$
イタリア	310.3M.\$
アメリカ	221.3M.\$
ドイツ	218.8M.\$
フランス	155.3M.\$
スイス	135.6M.\$
クウェート	121.0M.\$
韓国	82.6M.\$

出所 : <https://countryeconomy.com/demography/migration/remittance/sri-lanka>

スリランカからの出稼ぎ者はおよそ 150 万人、親族の誰かが海外へ出稼ぎにいつているという人はスリランカ国民の 25%になるだろうと推定されている。それにしても、なぜこのように多くの人々が海外へ出稼ぎに行くのだろうか。出稼ぎに行く事情はさまざまであるが、ある調査によると主な理由は次のようである。(i)国内で仕事が見つからない。(ii)所得を増やしたい・生活を向上させたい。(iii)家族を養う。(iv)子供たちによりよい教育を受けさせたい。出稼ぎとは、何よりも、個人と家族の物語なのである。スリランカでは公教育は無償であるが、子供たちを学校に通わせるためには(つまり、家計のために早くから働かなくてもすませるためには)、

いまの所得では足りない<sup>(8)</sup>。また、家を建てるためにというのも出稼ぎにいく大きな理由となっている。しかし出稼ぎのための海外移住は一時的なもので、ほとんどの人はある程度目的が達成したところで帰国している。

スリランカ海外雇用局(SLBFE)によると、2016年における出稼ぎ出国者数は男：160,302人、女：82,628人である<sup>(9)</sup>。2007年時点での出稼ぎ者は男：103,476人、女：114,983人であったので、この10年の間に男の出稼ぎが大きく増え、女の出稼ぎが減っていることが分かる。これは2013年の法改正により5歳以下の子供をもつ女性の海外労働が禁止されたこと、また5歳以上であっても誰が子供の面倒をみるのかがはっきりしなければ出国できないようになったことも関係していると考えられている。こうしたことから30～49歳の年齢階級では女性の出稼ぎが多い。2016年の国別出国者数は次のようである<sup>(10)</sup>。

男	カタール	55,018人 (34.3%)
	サウジアラビア	37,109人 (23.1%)
	アラブ首長国連邦	26,932人 (16.8%)
女	サウジアラビア	26,280人 (31.8%)
	クウェート	19,341人 (23.4%)
	アラブ首長国連邦	13,192人 (16.0%)

中東地域への依存度が大きい、この地域で求められているのは男の場合建設労働者で、女性の場合はハウスキーピングが多い<sup>(11)</sup>。しかし、ハウスキーピングのような女性の未熟練労働は報酬が少なく、身分も不安定で、特に中東地域へ出稼ぎにいつている未熟練女性労働者の苦境が問題になっている。搾取、未払い、低賃金、さらには性的虐待の事例まである。2017年のデータによると家事労働は女性出稼ぎ者の86.7%（全体の37%）、これに対し女性の専門職は0.7%にすぎない。なお専門職についてみると、このカテゴリーに属するのは出稼ぎ労働者の4.22%で、そのうち女性の占める割合は7%だった。男の半熟練と女のハウスマイドが突出している。建設労働者や介護は半熟練に分類される。

表4 職能別にみた出稼ぎ出国者数（2017年）

専門		中間		事務職		半熟練		未熟練		ハウスマイド
女	男	女	男	女	男	女	男	女	男	女
441	5,930	862	6,262	1,598	7,667	3,913	65,080	340	2,990	56,057

出所：Sri Lanka Bureau of Foreign Employment

ところで、人々はどのようにして出稼ぎ先を見つけるのだろうか。海外出稼ぎについてはこれを仲介する業者がおり、2016年時点で1,510の職業斡旋機関がSLBFEに登録している。斡旋を受けるためには手数料を支払う必要があるが、実際、こうした機関を通して出稼ぎに出る人は多い。危険な仕事や人権侵害に対する保険であると考えているようである。職業紹介機関への支払いは、原則的には雇用側と被雇用側がおこなう約束である。しかし専門職の場合は雇用側がそのほとんどを支払い、未熟練労働の場合は被雇用者が負担しているのが実態である<sup>(12)</sup>。

海外へ出稼ぎに行く人々のための職業訓練機関もある。たとえハウスキーピングのような未熟練労働であっても、掃除、洗濯、ベッドメイキング、料理などの訓練は必要である。また訓練によって高い報酬を見込むこともできるだろうし、解雇されるリスクも減ると考えられる。建設労働のような場合、基礎的な技能訓練は勿論のこと、高度な道具や機械の扱い、安全確保の方法など、事前に習得しておかなければならないことは少なくない。また現地の法律や慣習についての知識も必要であり、何よりも自分の安全は守らなければならない。外国人労働者であるということは、とても不利なことなのだ。しかし、職業訓練については様々なコースを提供する多様な機関や団体が存在するが、これを利用している例は必ずしも多いとはいえず、また課程を修了する割合も高くないようである。

スリランカにとっての出稼ぎに関する競合国はフィリピン、パングラデシュ、インド、パキスタン、中国などである。スリランカは現在、介護・看護・医療、IT、経理、エンジニアリング、建設などの分野で労働者を海外に送り出しているが、これらの分野では他の諸国との競争が高まると予想されている。海外雇用省は、現時点でのスリランカからの出稼ぎには未熟練労働者が多いが、今後は稼ぎのよい熟練・半熟練労働者を送り出し、スリランカは質の高い労働者を供給できる国であるというイメージをつくる必要があると考えている。

スリランカから中東諸国への出稼ぎは多いが、中東諸国での賃金は低い。これに対して、最近、国内での最低賃金があがっている。国内で半熟練・未熟練労働者が不足はじめており、海外に新しい労働市場を開拓する価値があるとはいえない状況もみえつつある。

## 7. 教育と女性

スリランカの識字率は1981年時点で男：91.3%、女：82.0%、2001年時点で男：92.3%、女：89.1%である。スリランカの教育制度は1から13までのグレード制になっており、5歳でグレード1に就学、18歳でグレード13を終了する。また、グレード1に就学する前に1ないし2年間の準備教育もおこなわれている。中等前期(Junior Secondary)終了(14歳)までは義務化されており、中等後期(Upper Secondary)終了時点でGCE-O (General Certified of

Education)レベルの試験を受け、合格すれば Collegiate に進学できる。さらに Collegiate 終了時点（18 歳）で GCE-A レベルの試験に合格すると大学入学資格が与えられる。

スリランカの就学率は高いようにみえるが、世界銀行によると、実質的な達成率については多少割り引いてみる必要があるようだ。地域別にみると都市部と比べ地方での就学率が低く、15 歳を過ぎると学校をやめる子供も多い。特に Estate に分類されている地域（茶やゴム、ココナッツなどのプランテーション農業地域）で数字が低い。Estate 地域では中等後期に入学する割合が他地域と比べ顕著に低く、大学進学率になるとさらに低くなっている。これは依然として格差と貧困に原因があり、こうした地域では 0～9 歳児で体重が不足している子供の割合は 20.9%もあり、15.1%が低身長であるという UNICEF からの報告もある<sup>(13)</sup>。

表 5 就学率（2012 年）

	Primary (grades 1-5)	Junior Secondary (grades 6-9)	Upper Secondary (grades 10-11)	Collegiate (grades 12-13)
Male	95.3	92.1	79.3	33.1
Female	95.3	93	81.9	45.9
Urban	95.9	92.3	86.2	45.8
Rural	95.3	93.3	81.4	39.7
Estate	93.1	83.5	53.8	12.8

出所： *Laying the Foundation for Early Childhood Education in Sri Lanka*, (World Bank Group, 2014).

スリランカの失業率は高学歴の若年層ほど高いが、一方で工業、サービス、貿易部門で 50 万人分の欠員があると推定されている<sup>(14)</sup>。一般に南アジアでは女性の雇用率は低い、スリランカの女性労働参加率はさらに低く、2010 年には 41%であったものが 2016 年には 36%に下がっている。理由としては、女性は家事に責任をもつべきだというように女性の社会的職業的流動性が抑制されていること、ミスマッチ、雇用・昇進における性差別があげられる<sup>(15)</sup>。また女性の失業率が高く、社会進出していない原因の一つは、女性たちが学んでいる専門分野にあるという指摘もある。人文系や芸術系で学ぶ人が多く、技術系その他民間企業が必要とするスキルを身につけていないというのがそれである。女性は公的部門に就職したが、そこでの求人に限られている。しかし学歴ごとの労働参加率をみると、高学歴ほど女性の労働参加率が高くなっていることは明らかである。

表 6 労働参加率 (2017 年)

	男	女
大学 / 以上	86.8	82.5
高等 (grades 12-13)	79.2	49.9
中等後期 (grades 10-11)	67.1	30.8
中等前期 (grades 6-9)	76.9	32.9
初等 (grades 1-5) / 以下	70.6	31.4

出所 : *Labour Force Survey Annual Report 2017*

## 8. 貧困対策

スリランカの貧困率は 1978-9 年には 19%であったが、1986-7 年になると 27%に上昇し、1990 年代に入ると 25%程度になった。貧困への対策としてスリランカ政府は 1995 年に Samurdhi (繁栄) プログラムを開始し、これを主導するための省(Ministry of Samurdhi)を設立、13,999 万ドルの予算をつけた。これは GDP の 1%にあたる額である。サムルディ省の下には Ministry of Samurdhi, Youth Affairs and Sports、Department of Poor Relief、Department of the Commissioner General of Samurdhi(DCGS)などが置かれた<sup>(16)</sup>。

サムルディ・プログラムによる活動は草の根レベルでおこなわれ、地方には Samurdhi Task Force とよばれる組織がつくられ、18 歳から 35 歳の村民が参加することになっている。これらの組織は選挙で選ばれた 7 人の管理委員、2 人のアニメーターと呼ばれる委員、その他政府・非政府組織を代表する委員によって束ねられ、さらにその上の組織とつながっている。このプログラムは 2003 年から世界銀行の支援を受けている<sup>(17)</sup>。

プログラムの主な仕事は食料切符の配布で、これが予算の 80%を占める。すると、ここに人間的な問題が生じることになった。プログラムの対象とならない階層の人々にとっては、この活動に積極的に参加する動機がない。また誰を支援するのかについても恣意性があるために、差別や政治的干渉がおこなわれ、プログラムがうまく機能していないという不満が絶えない。対象を取り違え、本来なら支援すべき人々を支援せず、そうでない人々に給付を与えることが多かった。Centre for Poverty Analysis(2007)によると、貧困層の 40%に支援が届けられず、予算の 44%が上位 3 階層 (5 所得階層) に使われる始末だったという<sup>(18)</sup>。

また、サムルディ・プログラムには小額融資のためのサムルディ銀行の運営、地域の再生と発展、そのための職業訓練なども組み込まれている。サムルディ銀行は小規模自営業者の預金管理、信用供与を業務としている。ところで銀行であれば、普通、中央銀行の監督を受けるはずである。しかしサムルディ銀行はこうした監督も監視も受けず、さらには金融法の拘束を受

ける必要もなかった。サムルディ銀行の統括は Samurdhi Authority がおこない、現在も活動しているが、多くの問題を抱えている。なお、サムルディ銀行の貸付金利は一般の市中銀行のそれと変わらない<sup>(19)</sup>。

スリランカの貧困率は 2006-7 年には 15.3% になり、2016 年になると 4.1% へ低下している。しかしながら、貧困レベルを抜け出したとはいえ、貧困ラインをわずかに超えたにすぎないというのが実際の評価である。所得格差の指標としてのジニ係数は 32.5 (1985 年)、35.4 (1995 年)、36.4 (2009 年)、39.8 (2016 年) となっているおり、幾分上昇気味である<sup>(20)</sup>。

## 9. おわりに

2017 年 9 月 4 日、スリランカ政府は Vision 2025 を発表した。スリランカを南アジアのハブ、アジアをめぐる物流の拠点とし、それにあわせて成長モデルとマクロ経済の枠組みを組みかえ、要素市場を改革し、ガバナンスと説明責任を明確化し、社会安全網を構築し、持続可能な開発モデルをつくる。またこの構想において、スリランカは民族と宗教による分断や原理主義と対抗し、不正義には罰を与え、強力な民主主義を実現する。そのための法の支配とよき統治 (good governance とは汚職のない政治のこと)、和解と持続的な平和、法の遵守、すべての人の人権と多様な社会の促進と擁護、包括的で公平な成長と開発を目指すとしている。

Vision2025 はスリランカの社会と経済の問題点を整理し、中長期的な戦略を示している。スリランカの経済をグローバル化と情報化に対応した高い競争力を有する社会市場経済 (social market economy) とし、一人あたり国民所得を 5,000 ドルに引き上げること、100 万人分の職をつくること、そのために経済を輸出指向的にし、スリランカをインド洋のハブとしてビジネスチャンスを広げようというのがその基本戦略である。

腐敗を根絶し、経済の競争を促進し、経営の透明性を高め、すべての国民に等しくチャンスを与える。しかしスリランカ経済には生産と市場の多様性が不足している、要素市場が制約されている (素材、部品等を十分供給できない)、所有権が弱い、インフラが不十分である、金融へのアクセスが不公平である等々、ビジョンがあげている課題は少なくない。

スリランカ政府は 2018 年 4 月より内国歳入法 (Inland Revenue Act) を導入した。これは課税ベースを広げることを意図しており、法人税を合理化し投資へのインセンティブを高めるためであるとしている。税制が簡素化され、税務当局の権限が強化された。政府の金利支払いは 2014~2017 年 18% の率で増加し、2017 年には GDP の 5.5% までになっている (2014 年には 4.2%)。さらに、2019 年からはユーロ債の償還がはじまる。償還は、無論、外貨で行わなければならないが、その額は毎年平均 14 億ドル程度であるとされ、これに備えて積極債務

管理法(Active Liability Management Act)がつけられた。これによって償還額のプラス 10%を越えない範囲で新規の借入を増やすことができ、将来の償還に備えるというわけである。借入償還のために借り入れるのはいいだろう。しかし、解決すべき問題はそのまま先にもある。スリランカの戦いは終わらない。

#### 注

- (1) インドの人間開発指数は 0.64 で世界全体の 130 位、タイは 0.755 (83 位)、中国は 0.753 (86 位)、ベトナムはもっと低く 0.694 (116 位) である。(http://hdr.undp.org/en/composite/HDI)
- (2) インドの腐敗指数は 41/100、順位は 78/180、ベトナムは 33/100、順位は 117/180、日本は 73/100、順位は 18/180 となっている。(https://www.transparency.org/cpi2018)
- (3) *Sri Lanka Development Update*, (World Bank, February 2019)
- (4) 同上
- (5) 1950 年のスリランカルピーと日本円とのレート(R/¥)は 0.01 だったが、1967 年には 0.02 に減価している。1971 年のニクソンショック以降しばらく持ちこたえたが、1976 年に 0.03 になると 2 年後の 1978 年には 0.07 に下落した。2017 年時点での年平均レートは 1.36 である。(スリランカ中銀 *Annual Report 2017*)
- (6) *International Trade Statistics of Sri Lanka 2017*
- (7) JETRO によると 2018 年の日本からスリランカへの輸出は 12.56 億ドル、輸入は 2.74 億ドルで、日本からは 9.83 億ドルの輸出超過となっている。
- (8) 出稼ぎは、確かに、スリランカにとって重要な外貨獲得手段であるが、これは出稼ぎ家族にとってはどうでもいい話である。しかし出稼ぎは必ずしもその家族を豊かにしているわけではない。家族に出稼ぎ者がいると、留守番の夫や妻は積極的に仕事をしなくなる傾向がある。子供の世話が必要だということもあるが、出稼ぎは家計収入を大きく増やす積極的手段とはなっていないのである。また外国からの送金が、個人事業の立ち上げなど、将来のための投資として使われるわけではなく、むしろテレビ、ラジオ、扇風機、冷蔵庫といった耐久消費財（その多くが海外からの輸入品）の購入にあてられている。Institute of Policy Studies of Sri Lanka (2012) によると、農村地域からの出稼ぎ事例を調査したところ、農地取得や新しい作物（ゴムや紅茶）への投資に出稼ぎ資金を投じている例は 1%にみえないという。
- (9) SLBFE (Sri Lanka Bureau of Foreign Employment) は 1985 年労働省内に設立された。海外での就業機会の促進、出稼ぎ労働者の管理、海外にいる労働者に関する情報収集、海外当局との交渉、出稼ぎ労働者の厚生と人権の保護などを仕事としている。
- (10) *Corporate Plan 2017-2021*, (Sri Lanka Bureau Foreign Employment)
- (11) World Bank Indicator 2016 によるとアラビア諸国における外国人居住者の割合は次のようになっている。  
カタール：75.5%、サウジアラビア：32.3%、アラブ首長国連邦：88.4%、バーレーン：51.1%、オマーン：41.1%、クウェート：73.6%。
- (12) 2009 年制定の SLBFE Amendment Act No.56 によって、職業斡旋機関は紹介料をとることができる。たとえば、カタールへの出稼ぎの紹介料は\$145~\$840 (2014 年調べ) となっている。SLBFE は紹介料の上限を\$100 に定めているが、実際の支払いはいくらかをかなり上回っているようである。しかしながら、こうしたサービスを受けていない例も多い。よくあるパターンとしては、私的な代理人が村にやってきて求人をおこなう。だが、こうした求人にはいかかわしい場合があり、これに騙され、料金を支払わされただけで終わる例も少なくないという。
- (13) *Laying the Foundation for Early Childhood Education in Sri Lanka*, (World Bank Group, 2014).
- (14) 従業員 1~4 人規模の企業が民間企業の 93%を占め、民間雇用の 46%を支えている。従業員 100 人以上の large enterprise は民間企業の 1%以下で、26%を雇用している。残り 7%が small enterprise

- (従業員 5～9 人) と medium enterprise (従業員 10～99 人) であり、28%を雇用している。(Sri Lanka Development Update, (World Bank, June 2018)
- (15) Sri Lanka Development Update, (World Bank, June 2018)
  - (16) Centre for Public Impact "CASE STUDY MAY 30, 2017: The Samurdhi Programme in Sri Lanka", <https://www.centreforpublicimpact.org/case-study/samurdhi-programme-sri-lanka/>
  - (17) 世界銀行はサムルディ・プログラムの成果について、「プログラムの趣旨は誤解されており、社会経済的發展を促すどころか、逆に依存心をたかめ、また、本来支援すべき人々に支援が届かなかった」という報告をしている。
  - (18) Vision2025 には、サムルディ・プログラムは欠陥だらけだと書いてある。Household Income and Expenditure Survey によると、家計の 16%がプログラムから資金給付を受けていたが、そのうち貧困家庭と認定できたのは 53%に過ぎなかったという。
  - (19) スリランカの日刊紙 The Morning は、主要産業・社会強化省(Minister of Primary Industries and Social Empowerment)長官の Daya Gamage 氏がサムルディ銀行からの報告書を拒否し、サムルディ銀行を閉鎖するかもしれないというコメントをしたという記事を配信している。("Samurdhi Banks in hot water", (The Morning, APRIL 21, 2019), <http://www.themorning.lk/samurdhi-banks-in-hot-water/>)
  - (20) 世銀データ (<https://data.worldbank.org/indicator/>) を参照。比較のために同じ世銀データをみると、ベトナムは 35.3 (2016 年)、日本は 32.1 (2008 年) である。

#### 参考文献

- (1) Sri Lanka Development Update, (World Bank, June 2017, November 2017, June 2018, February 2019)
- (2) International Trade Statistics of Sri Lanka 2017 (Department of Commerce Ministry of Industry and Commerce)
- (3) Laying the Foundation for Early Childhood Education in Sri Lanka, (World Bank Group, 2014).
- (4) Vision 2025, A Country Enriched, ([http://www.treasury.gov.lk/documents/10181/66400/Vision\\_2025\\_English.pdf/8d93e8db-2c3a-4e15-9ab2-fc619817e6fd](http://www.treasury.gov.lk/documents/10181/66400/Vision_2025_English.pdf/8d93e8db-2c3a-4e15-9ab2-fc619817e6fd))
- (5) Impact of Migration and Remittances of Investment in Agriculture and Food Security in Sri Lanka (Institute of Policy Studies of Sri Lanka, 2012)

## 中国「一带一路」事業のスリランカへのインパクトとその評価

稲田 十一

### はじめに

近年の中国の経済成長は著しく、その政治的経済的影響力の拡大はグローバルな課題にもなっている。特に、中国の習近平首席が 2013 年にカザフスタンと東南アジア歴訪時に打ち出し、2017 年に中国政府の公式の政策としても打ち上げられた「一带一路構想」(BRI: Belt and Road Initiative) の、東南アジアや南アジア諸国への経済的インパクトは大きい<sup>1</sup>。2017 年 5 月には、北京で BRI 会議が開催され、29 カ国の首脳をはじめ、合計 130 の国・国際機関の代表が集まり国際的な注目を浴びた。他方で、パキスタンやマレーシアなどでの関連事業やその過大な債務負担に起因する課題は「債務の罠」として国際的にも大きな議論となっている。

スリランカは 2000 年代に入って、こうした BRI の関連事業が数多くおこなわれ、債務が拡大し、その是非が議論となっている。中国の「一带一路」構想は、「一帯 (one belt)」である陸のシルクロードにあたる中央アジア諸国で中国の政治的経済的影響力の拡大が顕著であり、「一路 (one road)」にあたる海のシルクロードの沿岸国である、スリランカのハンバントタ港やパキスタンのグワダル港の中国国営企業による開発と運営権の獲得など、中国のプレゼンスの拡

図 1. 中国の「一带一路」構想の地理的位置



(出所) <https://srilankabrief.org/2017/05/sri-lanka-in-a-balancing-act-over-chinas-one-belt-one-road-project/>

<sup>1</sup> 中国の「一带一路」構想に着いての文献は数多いが、例えば次を参照。ワン・イーウェイ、川村明美『「一带一路」詳説』日本僑報社、2017年。交通経済研究所『運輸と経済』（特別号―「一带一路」をどう読み解くか?）2018年12月号。

大が国際的に注目される問題となっている<sup>2</sup>。

本論では、2019年2月から3月にかけて現地調査を実施したスリランカにおける中国の「一帯一路」関連の事業とその政治的経済的インパクトについて取り上げる。本論では、特に以下のような論点に焦点を当てて、その実態と是非について、議論を整理することにした。

- ① 中国のBRIはスリランカの経済社会にどのようなインパクトを与えているのか。
- ② スリランカの内政や政治変化とどのように関連しているのか。
- ③ 「債務の罠」の状況はいかなるものか。
- ④ スリランカにおける中国の影響力拡大には、どのような功罪があるのか。

## 1. スリランカと中国の関係

### (1) 政治経済関係の深化

中国とスリランカは1957年2月に外交関係を樹立し、1962年に最初の経済技術協定を締結した。1972年にはバンダラナイケ首相が訪中し、中国からの援助を受けるようになり、バンダラナイケ国際会議場は、当時の（無償）援助を象徴する案件である。

スリランカが中国との関係を急速に強化し始めたのは、おおよそ2005年以降であり、特に2007年のラジャパクサ大統領が北京を訪問した際には8つの経済協力協定を締結した。

2015年にラジャパクサからシリセーナに政権が交代し、中国への過剰な傾斜を修正し、中国とインドのバランスをより考慮するようになってきてはいるが、前政権時代に築かれた中国との緊密な経済関係は継続している。

具体的な数値で見ると、2016年のスリランカの輸入に占める比率は中国が第1位で約21.9%を占めている（インドが19.6%で第2位）。なお、輸出先は米国が第1位で26.6%、中国は2.0%で第8位にとどまっている<sup>3</sup>。投資に関しては、2013–2017年の海外直接投資（FDI）の国別比率を見ると、中国が15.1%で第1位である（シンガポールが11.1%で第2位）。

援助額を見ると、2016年の統計で、融資額は中国が17%でADB（アジア開発銀行）、フランスに次いで第3位（日本は15%で第4位）、贈与額は中国が33%で第1位（EUが18%で第2位、日本が15%で第3位）、総支出額でみると、中国が36%で第1位である（ADBが27%で第2位、世界銀行が12%で第3位、日本が8%で第4位）<sup>4</sup>。なお、日本は2009年までスリラン

<sup>2</sup> 「一帯一路」構想の対象地域での現実の姿を描写した文献として、例えば次を参照。トム・ミラー（田口未和、訳）『中国の「一帯一路」構想の真相』原書房、2018年。

<sup>3</sup> Institute of Policy Studies, *Sri Lanka State of the Economy 2018*, Institute of Policy Studies of Sri Lanka, October 2018, pp.128-131.

<sup>4</sup> Ibid. pp.132-134.

カに対する最大の二国間援助供与国であったが、2010年に中国に抜かれ、その後は中国の援助の比率は高まるばかりである。他方、近年の中国からの融資の拡大により、スリランカの対外債務に占める中国の比率は高まってきているが、それでも2016年時点で9%に留まっている。

中国の融資案件は、電力、灌漑・水供給、港湾、空港、鉄道、高速道路、等のインフラ整備事業が中核である。贈与案件としては、国立劇場（後述、写真2参照）、最高裁判所ビル、等がある。なお、2019年になって、中国が主導して設立された AIIB（アジアインフラ投資銀行）のスリランカ初の案件2件の貸付が合意され、その2件とは「土砂崩れ脆弱性緩和事業」（1.1億ドル）と「コロンボ都市再開発事業」（2.87億ドル）である<sup>5</sup>。

## （2）中国のプレゼンス拡大の背景

近年、スリランカは中国の経済支援への依存を急速に高めつつあるが、スリランカに対する経済支援に関しては、2000年代までは世界銀行の融資が多く、二国間支援では日本が主要な ODA 供与国であった<sup>6</sup>。中国は2000年代前半までは主要な援助供与国ではなく、中国のスリランカに対する経済支援が拡大するのは2000年代後半からである。

中国は2004年末に発生したインド洋津波関連の支援をいち早く表明し、復興支援策も積極的に行った。経済関係では、ハンパントタの石油貯蔵地区建設などの合意がなされ、その後、南部のハンパントタ港とともに北西部沿岸に位置するノロッチョライ火力（石炭）発電所の建設も中国が行った。このように中国はスリランカに津波支援をきっかけにして大規模インフラ開発に関与しはじめた。

スリランカでは、長年にわたり多数民族のシンハリ人と北部・東北部を中心に居住するタミル人との間で対立があり、とりわけ「タミール・イーラムの虎（LTTE）」と中央政府との内戦は長く続いた。ラジャパクセ政権は LTTE に対し強硬な対応を進め、スリランカ軍は LITE を徐々に追い詰めて行った。そうした政府軍の攻勢（LTTE にとっての戦況悪化）とともに、北部に住む人々の生活状況は悪化することになった。2007年12月には米国が北部の人権状況の悪化に鑑みてスリランカへの軍事援助を停止し、インドもそれに同調せざるを得ず、そのタイミングで、中国はスリランカに対する軍事支援を強化した<sup>7</sup>。

中国の支援は、津波復興も軍事支援も、スリランカ政府にとってタイミング良くかつ大規模であった。内戦の終結に向けた武器供与やインフラ開発の資金を供与しただけでなく、内戦末

<sup>5</sup> Press Releases, *The First Two Sri Lankan Projects Funded by the Asian Infrastructure Investment Bank*, Department of External Resources of the Ministry of Finance of Sri Lanka, 2019/4/30.

<sup>6</sup> 2000年代前半までのスリランカに対する援助は世銀や日本などからの援助が中心で、スリランカの市場経済化や安定を支援していた（Bastian, 2007）。

<sup>7</sup> 荒井悦代『内戦終結後のスリランカ政治』アジア経済研究所、2016年、110頁。

期の人権問題で国際社会から批判されるスリランカを国連の場において擁護した。そうした状況の中で、スリランカは徐々に「中国依存」ともいえる状態になっていった。内戦終結直後の2009年6月にはラジャパクサが「国の尊厳と主権に反するような条件を出す国や援助機関の援助は受けない」と発言し、2010年7月末、コロンボで開催された国際会議で財政計画副大臣は、「もはや西欧や国際機関からの微々たる援助に頼る必要はない」と発言した<sup>8</sup>。そして、2010年にはついに中国は対スリランカ援助（融資額）において日本を抜いてトップドナーになった。

2010年は10月末から11月にかけてラジャパクサら主要閣僚が訪中し、同月、中国の建設によるハンバントタ港が開港した。ラジャパクサ政権下では中国との関係が深まり、「一带一路」構想への協力表明、後述するコロンボ国際金融シティの建設開始、中国潜水艦の寄港といった2014年の一連の動きは、ラジャパクサの中国依存ともいえる密接で強固な関係を明確に示している。

一方で、中国関連のプロジェクトに関しては早くから野党や現地メディアなどが、経済的合理性、貸出し利子率が他の援助機関・国よりも高いこと、手続きの不透明性、政権との不適切な関係（汚職）について疑問を呈していた。そして政権との関係強化の背後には政権幹部への便宜供与などの不適切な関係もあるとして、政権が過度な中国依存にあると危険性を指摘していた<sup>9</sup>。

そうした中で、再選をめざして実施した3度目の大統領選挙では、野党共通候補のマイトリバーラ・シリセーナに政権の座を譲り渡すこととなった。この変化をもたらした要因のひとつは、中国への過度な依存に対する国民の不信感であったとみられる。新政権設立直後に、ラジャパクサ政権下で進められていた大規模インフラ事業の見直しを行う委員会が設けられ、1年程度の再検討と中国との再交渉が試みられたが、一度着手された事業を途中でやめることは、かえって債務のみを残すことになりかねず、結局のところ、ラジャパクセ政権時代に開始された事業は継続されている<sup>10</sup>。

## 2. スリランカにおける中国のBRI関連事業

中国が主導して進められた主要な事業は数多くあるが、その中で金額も多く注目を浴びてきた主要な事業は、①コロンボ国際金融シティ（CIFC）、②ハンバントタ港・空港および周辺の工業団地、等である。以下で、順にその状況と課題を整理しておこう。

---

<sup>8</sup> 同上、112頁。

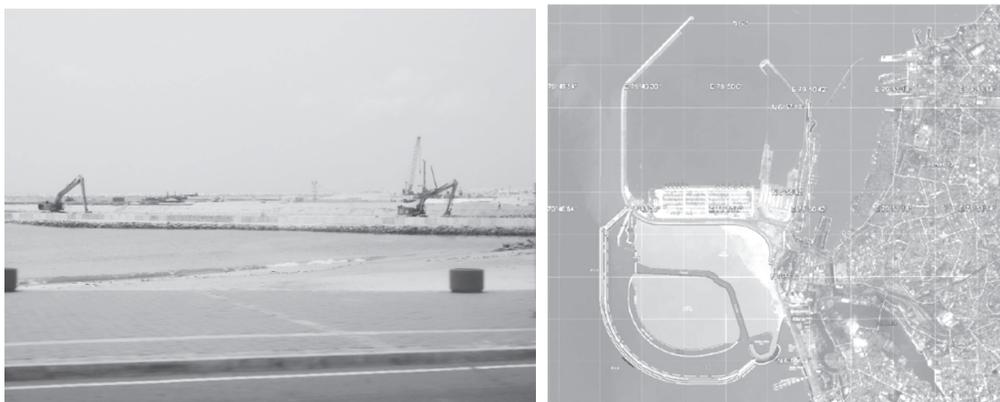
<sup>9</sup> 同上、17頁。

<sup>10</sup> コロンボ大学専門家へのヒアリング（2019年3月8日）。

### (1) コロンボ国際金融シティ (CIFC)

コロンボ国際金融シティ (CIFC: Colombo International Financial City) 事業は、以前はコロンボ・ポートシティ (CPC: Colombo Port City) 事業と称されていたものであり、コロンボの海外沿いに新たな金融・保険・運輸などの総合的なビジネス拠点を建設し、約 8 万人の雇用を想定した巨大大業である。最終的な完成は 2030 年をめざし、事業の第 1 期として 14 億ドルの投資がなされ、第 2 期には合計 130 億ドルの投資が計画されている、スリランカ史上最大の投資案件である<sup>11</sup>。

多くの中国関連事業が中国からの借款で行われていたのとは異なり、この事業は中国企業 (国有企業) による投資案件であり、スリランカ港湾局と中国港湾行程有限責任公司の間で、第 1 期事業として総額 14 億ドルの覚書が締結され、工事は中国交通建設集团有限公司 (CCCC、実際はその子会社の中国港湾エンジニアリング公司) が実施している。コロンボ港南側ターミナルの南に、269 ヘクタールの土地を造成しつつある (写真 1 および図 2 参照)。このうち 20 ヘクタールは CCCC が保有し、88 ヘクタールは同社に 99 年間リースされると報じられている<sup>12</sup>。



(左) 写真 1. コロンボ海外沿いの CIFC の工事現場 (2019 年 3 月筆者撮影)

(右) 図 2. CIFC 事業の位置 (Karthik Sivaram, 'Locked-In' to China: The Colombo Port City Project, 2017 より)

前政権で進められたあまりに巨大な事業であるため、2015 年の政権交代により工事が一時中断されたが、約 1 年後、再開されている。その経緯は以下のようなものである<sup>13</sup>。

中国への依存を深めた前政権と異なり、インドなどとのバランス外交を掲げた新政府 (シリセーナ大統領/ウィクレマシンハ首相) にとって、上記の CIFC 事業の処遇が問題となった。

<sup>11</sup> Op.cit. *Sri Lanka State of the Economy 2018*, p.138.

<sup>12</sup> 前掲、『内戦終結後のスリランカ政治』115 頁。

<sup>13</sup> 経緯については、同上、116-118 頁、を参照した。

スリランカ新政権としては、選挙キャンペーンでバランス外交への転換を主張し、前政権の汚職についても厳しく追及してきたため、新政権は国民に向けては CIFIC についても公約通りの判断を下したいところであった。しかし、新政権の CIFIC をめぐる方針は思惑どおりにはいかなかった。

スリランカの本事業に関連する中国への負債は約 50 億ドルとされ、しかも貸出利率がやや高く、スリランカ政府の負担が大きいことが問題とされたが、当初、中国側はスリランカ側の合意変更要請には応じられないとの姿勢を示していた。2015 年 3 月には、スリランカは閣議で CIFIC 建設計画を一時的に中断すると決定した。その理由として、環境上の評価が適切になされていないこと、一部の政府機関の承認を得ずに開始されたこと、などがあげられた。しかし、中国側（請負企業と政府）は同事業の継続を要請した。その時点で全体の約 13%の工事がすでに進んでいたとされ、工事を中断中の一日の直接損失は約 38 万ドルにのぼり、工事の停止により防波堤が浸食を受けてしまうことから、工事を再開するにしても追加的な費用が生じるため、早期に工事を再開する必要があると主張した。

スリランカ側は、中国からの融資の返済条件を緩和したうえでの事業再開を提案した。また、スリランカは中国への返済のために IMF に 40 億ドルの支援を求めたものの、2015 年 3 月に拒否されていた。2015 年 8 月の総選挙に勝利したシリセーナ政権は計画の白紙撤回を表明したが、やがて CIFIC 問題は止めるか再開するかを選択ではなく、いつどのような条件で再開するかが問題となった。結局、2016 年には、スリランカとしても再開にむけて CIFIC 用地の防波堤建設を承認した。その後、融資の返済条件をいかに有利にできるかに関して引き続き交渉中とみられる。

## (2) ハンバントタ港・空港および周辺の工業団地

ハンバントタはラジャパクセ前大統領の地元であり、その政権下で多くの事業計画が進められた。また、ハンバントタはスリランカ南部に位置し、中国にとってはエネルギー資源のルート観点から戦略的な重要性を持つ。輸入石油の約 3 分の 2 がスリランカ南部を通る上、その他の様々な物資の積み替え港として、ハンバントタに港を造ることにより、コロンボ港を使う場合よりも輸送距離を短縮できるというメリットもある<sup>14</sup>。また、ハンバントタ港の近郊の 1.5 万エーカーの土地に工業団地建設事業を進めており、ここに運輸、農水産加工、組み立て・製造業の企業・工場を誘致する計画である<sup>15</sup>。

ハンバントタ港プロジェクト（当初計画で約 15 億ドル）は前ラジャパクサ政権時代の 2008

<sup>14</sup> コロンボ大学専門家へのヒアリング（2019 年 3 月 8 日）。

<sup>15</sup> Op.cit. *Sri Lanka State of the Economy 2018*, p.138.

年に開始され、2010年に完成した。第1期として、中国輸出入銀行が工費3.6億ドルの85%（約3億ドル）を融資している。第2期は計画を一部縮小したが、8.1億ドルの工費で中国輸出入銀行から7.5億ドルの融資を受けて進められた。ハンバントタ港は当初、スリランカが施設を管理運営する計画であったが、中国が追加資金を提供する代わりに、スリランカ港湾局が30%、中国（国営）企業が70%のシェアを持つ共同運営となった<sup>16</sup>。更にその後、スリランカ側が資金返済の目途が立たなくなる中で、2015年に交代したシリセーナ新政権は同プロジェクトを見直し、中国側と交渉を行い、港湾運営会社の株式の80%を11億ドルで中国側に譲渡するとともに、それを対中債務返済に充当し債務を削減するかわりに、中国国営企業に港の管理運営権を99年間渡すこととなった<sup>17</sup>。スリランカが中国への債務返済が続けられなくなり、一帯一路の代表的事業であるハンバントタ港の運営権を中国企業（招商局港口）に譲渡したことは国際的にも大きく取り上げられ、「中国債務の罠」の代表的事例とみなされている。

ハンバントタは後背地に産業も消費地もない貧しい漁村であったが、ラジャパクサ大統領の地元であり、また、中国企業が自社のフィージビリティ・スタディに基づき高い収益が期待できるとの提案をしたことなど、経済合理性よりも政治的な意図で進められたと考えられている。ハンバントタに港や国際空港を建設するのは、ラジャパクサの出身地に近いばかりでなく、スリランカ政府にとって南部開発の象徴であり、かつ中国にとっても戦略的に重要だったからでもある。

ハンバントタに建設されたマッタラ・ラジャパクサ（ハンバントタ）国際空港は、第1期工事は2009年に開始され、2013年に完成（工費2.09億ドル、中国輸出入銀行が1.9億ドル融資）し、第2期工事は2017年に完了した（工費は1億ドルで中国輸出入銀行が融資）<sup>18</sup>。この空港は、年間500~600万の利用客に対応できる大型空港を目指していたが、完成後は「世界で最も空いている国際空港」といわれ、空港内に野生の牛が住みつく状態であるとされる。新政権成立以降は、ナショナルフラッグのスリランカ航空もハンバントタ国際空港への就航を取りやめた<sup>19</sup>。定期便の発着は1日1~2便程度で、同時に建設された高速道路もほとんど利用されていない状態だという<sup>20</sup>。

### （3）その他の中国関連事業

2011年にはコロomboの中心部に中国が無償援助で建設したネルン・ボクナ・マヒンダ・ラジャ

<sup>16</sup> Ibid. p.138.

<sup>17</sup> 榎本俊一「中国の一帯一路構想は「相互繁栄」をもたらす新世界秩序か？」*RIETI Policy Discussion Paper Series 17-P-021*、経済産業研究所、2017年、41-48頁。

<sup>18</sup> <https://www.airport-technology.com/projects/hambantota-international-airport/>より。

<sup>19</sup> 前掲、榎本、48-49頁。

<sup>20</sup> 朝日新聞取材班『チャイナスタンダードー世界を席卷する中国式』朝日新聞出版、2019年、228頁。

パクサ国立劇場（写真2参照）が完成するなど、中国の存在感はますます高まった。2013年にも大きなプロジェクトの完成が相次いだ。3月にはハンバントタの国際空港、8月にはコロンボ港南ターミナル、10月にはバンダラナイケ国際会議場の改修、およびコロンボー空港間の高速道路の開通（工事開始は2009年9月）などがあった。



写真2. ラジャパクサ国立劇場の建物



写真3. 建設中のコロンボ市内の高速道路

（いずれも2019年3月、筆者撮影）

中国とスリランカの援助・融資額を見ると（ODA統計はなくスリランカ政府の統計）、1971年から2012年の間に中国はスリランカに対して50億5600万ドルの援助・融資を行っているが、そのうちの94%が2005年、すなわちラジャパクサが大統領に就任して以降に行われた。そして、他の援助国との大きなちがいは、借款による大規模な事業が多く、そうした借款にはスリランカ側に返済の義務がある点である。そのため、次第に中国の事業に対する不信感も生じるようになり、野党議員らは、中国からの借入れコストがほかの国際開発金融機関などと比べて高いことを批判した。また、巨大インフラあるいはモニュメント的な建造物が中心であり、ラジャパクサー族と中国との不透明な関係の指摘があった、さらに事業の経済・雇用への効果に疑問もあり、キックバックや汚職があったのではないかと、などの懸念も提示されている<sup>21</sup>。

### 3. 中国の援助拡大と依存拡大の評価

次に、中国との関係強化の便益（ベネフィット）と懸念（コスト）をまとめておこう。

<sup>21</sup> 荒井悦代『内戦後のスリランカ経済』アジア経済研究所、2016年、19頁。

### (1) 中国との関係強化の便益

スリランカ経済の発展にとって、海外からの投資の拡大は重要である。2009年のLTTEの壊滅後の治安の安定は、海外からの投資の受入にとって肯定的な要素であったが、直ちに投資が拡大したわけではない。内戦の終結がスリランカ中央政府の強引な軍事的手段によってもたらされ、内戦終結後の北部を中心とするタミル人避難民の扱い等に関して、欧米から人権軽視との非難の声があがり欧米からの支援が停滞する中で、中国からの援助や投資の拡大、貿易関係の強化は、スリランカ経済にとっては大きなプラス要因であった。第2節で言及したコロンボ国際金融シティ(CIFC)事業やハンバントタ港・工業団地の建設、高速道路網等の経済インフラの整備は、特に中国からの投資の拡大に大いに資するものであった。CIFC事業やハンバントタの工業団地はまだ建設途上であるが、これらが完成した暁には更に投資の拡大とそれに伴う雇用や経済の拡大が期待されている。

中国は、インフラ整備にとどまらず、大規模な研修事業も推進した。2015年から2017年までの間に、中国は1200以上の奨学金や研修事業を提供し、人材育成の分野でもかなりの貢献をしてきた。また、観光客数でみても、2016年には約27万人の中国からの観光客がスリランカを訪れ、これはインドの約36万人に次ぐ第2位であった(同年、日本からの観光客は約4万人で第10位、2018年には12位に後退)。中国からの観光客数は、2010年から2016年までの6年間に約70%拡大している<sup>22</sup>。

物理的なインフラ整備に関する中国の貢献だけでなく、こうした人材育成・人的交流・技術の移転等のソフト面の中国の貢献についても肯定的に評価する報告書もある<sup>23</sup>。在スリランカ中国大使館の資料によれば、中国はスリランカとの経済協力を通じて、2016年までに10万人以上の雇用を創出し、1万人以上の人材育成を行い、中国企業のインフラ建設の総額は155億ドル、直接投資の総額は20億ドルを超え、スリランカの経済成長と社会開発に貢献した、と記載されている<sup>24</sup>。

### (2) 中国との関係強化のリスク・課題

他方で、スリランカが中国との関係を強化する中で、次第に顕在化してきたリスクや課題も少なくない。

<sup>22</sup> Op.cit. *Sri Lanka State of the Economy 2018*, pp.135-136.

<sup>23</sup> Ibid. pp.140-143.

<sup>24</sup> Embassy of the PRC in Sri Lanka, *A Brilliant Future for China-Sri Lanka Cooperation under the "Belt and Road" Initiative*, 2017/06/16.

## ① 中国の戦略的・外交的意図への警戒

中国はスリランカの経済発展を支援する目的で、援助や融資や投資を拡大してきたわけではもちろんない。「一帯一路」構想に関してもすでに議論されているように、中国がコネクティビティ (connectivity) を強化し経済的なつながりを深めてきた背景には外交的・戦略的な意図があり、スリランカは「海のシルクロード」の戦略的に重要な場所に位置し、ハンバントタ港は、パキスタンのグワダル (Gwadar) 港、バングラデシュのチッタゴン (Chittagong) 港、ミャンマーのチャウプュー (Kyaukpyu) 港と並ぶインド洋のいわゆる「真珠の首飾り」の拠点港であり、インド洋への中国の海洋進出の拡大に対してはインドなども強く警戒している。スリランカはその地理的位置からも歴史的な関係からも伝統的にインドの強い影響下にあり、ラジャパクセ政権下で中国への接近が急速に進んだが、インドとバランスをとる外交的な考慮はスリランカの外交・安全保障上不可欠である。そうしたバランス外交の中で、中国との関わりはスリランカにとって引き続き重要な要素であり続けている<sup>25</sup>。

## ② 「債務の罠」への警鐘

中国の「一帯一路」に関連する事業のために中国から多額の融資を借り入れ、将来的に返済困難に陥るリスクを問題視する報告書や報道が、近年相次いで出されている。中でも、2018年に出された二つの報告書が有名である。一つはハーバード大学ケネディスクールの調査報告書「借金外交 (Debtbook Diplomacy)」であり<sup>26</sup>、もう一つはワシントンのグローバル開発センター (CGD) が出した報告書である<sup>27</sup>。後者は、中国の「一帯一路」構想の対象国 68カ国のなかで、債務返済リスクが著しく高くなってきている国として8カ国、すなわちジブチ、キルギスタン、ラオス、モルディブ、モンゴル、モンテネグロ、パキスタン、タジキスタンをあげ、その債務持続性の課題を指摘し「債務の罠 (Debt Trap)」という言葉を広めることにつながった。

スリランカは上記の8カ国に入っていないが、図3で示されている国々の中で右側にある国ほどGDPに対する債務の比率が高い国であり、この数値が60%以上の国が「ハイリスク」とされる。スリランカの2017年時点の対外債務総額は483億ドルでGDPの81.6%に匹敵し、年間債務返済額110億ドルはスリランカ政府の歳入額にほぼ等しく、返済能力に問題があるのは明らかである。2017年時点でのスリランカの対中債務は約80億ドルといわれ、債務総額に占めるその比率は現時点では著しく高いとまではいえない。しかし、金利は年率平均6.3%といわ

<sup>25</sup> スリランカ前外務大臣による代表的な論考として次を参照。Palihakkara, H.M.G.S. “Island of the lion and land of the dragon,” *The Daily Star*, August 24, 2019.

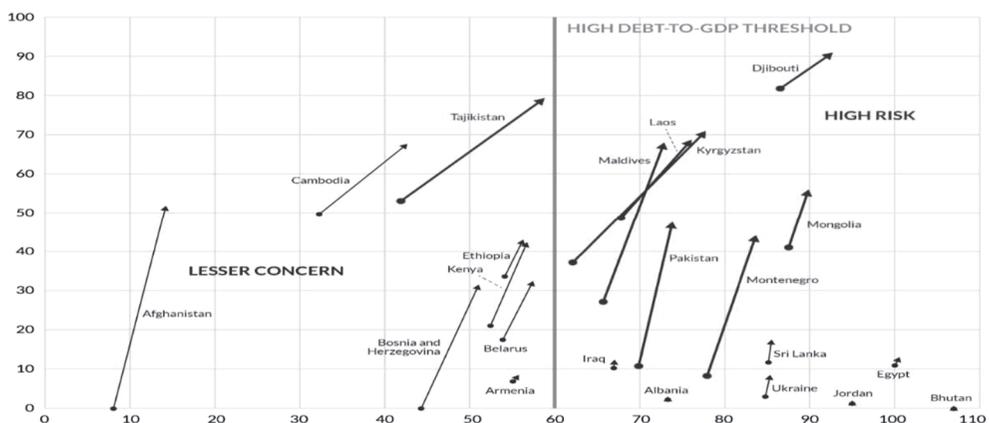
<sup>26</sup> Paerker, Sam, Gabrielle Cheflitz (2018), *Debtbook Diplomacy: China's Strategic Leveraging of its Newfound Economic Influence and the Consequences for U.S. Foreign Policy*, Harvard Kennedy School.

<sup>27</sup> Hurley, John, Scott Morris, Gailyn Portelance (2018), *Examining the Debt Implications of the Belt and Road Initiative from a Policy Perspective*, CGD Policy paper 121.

れ、世界銀行や日本の譲許的な貸付条件（0%から2%程度の低い返済金利や30年から40年の長い返済期間）と比較して貸付条件がかなり悪い。

特に、返済の見通しが立たない中で、個別の案件で債務の削減と合わせて港湾施設の管理運営権や運営企業の株式を中国国営企業に譲渡するという事態が生じたことは、「債務の罌」の典型的な事例として国際的にも問題視されている。

図3. 「一帯一路」事業による債務状況の悪化



(注) 縦軸は対外債務に占める中国債務の比率、横軸はGDPに占める公的債務の比率

(出所) Hurley et.al., 2018: 12

### ③ 事業としての経済性や透明性の確保の問題

また、中国が融資・投資の大半を担った事業に関して、事業としての経済性が問題視されている。コロンボのCIFCやハンバントタの港・空港などは政治的に決定されたもので、投資金額に見合う経済的需要やニーズに対応しているのか、将来的な収益が得られるのか等に関しては、多くの疑問が提示されている。ハンバントタ空港はその典型例である。

更に上記と関連するが、インフラ投資への中国の融資・投資事業の決定過程の不透明性が指摘されており、そこに汚職があったのではないかと疑念もとりあげられている。実際、TRACE Bribery Risk Index（汚職リスク指数）の2017年の数値を見ると、スリランカは全世界200ヶ国のうち159番目であり（中国自身も158番目）、2018年の数値では148番目（中国は151番目）である<sup>28</sup>。事業の建設費用の10-30%が汚職で失われているとの指摘もある。なお、Transparency InternationalのCorruption Perception Index（腐敗認識指数）をみると、スリランカは、2015年時

<sup>28</sup> <https://www.traceinternational.org/trace-matrix> より。

点で数値が 37（高いほど悪い）で 167 ヶ国中 83 位、2018 年時点で数値が 38 で 180 ヶ国中 89 位である<sup>29</sup>。

そのほかにも、中国関連事業に関しては、環境への影響に関するアセスメントが適切になされていないなどの指摘もある。

要するに、事業に際しての適切な資金計画の判断や経済合理性にもとづく決定、決定プロセスの透明性の確保や汚職の排除、適正な環境アセスメントの実施などに関して、課題が指摘されている。近年、中国が途上国で進めるインフラ整備に関して、「質の高いインフラ」が国際的に求められるようになってきているゆえんである。

### おわりにー中国への経済的依存拡大の功罪と今後の方向

スリランカは 2009 年の内戦の終結後、おおむね着実に経済発展を遂げてきたが、その一つの要因が中国からの融資によるインフラの整備の進展と投資の拡大があったことは否定できない。特に 2005－15 年のラジャパクセ政権下で中国への経済的依存が進んだ。2015 年にシリセーナ政権になって、外交的にはよりバランスをとる方向に変化し、事業や融資の返済についても見直しがなされたが、すでに開始された中国関連事業は結局継続され、その債務返済の課題は継続している。

しかし、中国の圧倒的な経済力は否定しようもなく、そうした中国の経済力を活用しながら経済発展を進めようとしたスリランカの試み自体は合理的選択でもある。それほど大きな経済規模であるわけではないスリランカの経済や政治のあり方や行方を左右する大きな要因として、中国の存在があることは否定し得ず、中国が果たす役割は善かれ悪しかれきわめて大きい。中国が大国として国際的な責任をより意識しながらこの地域に関わっていくことを期待するとともに、そのような期待の実現にむけた国際世論の圧力も必要であろう。

また、開発を進めていく過程で、国民・住民の意見の尊重や腐敗・汚職を防止するメカニズムとして、議会やメディア・市民社会によるチェック機能は不可欠であり、「債務の罠」に陥るリスクを軽減する観点でも、民主的な政権交代や議会制度のチェック機能はきわめて重要である。2018 年 5 月の選挙で、ナジブ政権からマハティールが主導する政権への交代の後、前政権の中国関連事業の汚職問題が摘発され事業の見直しがおこなわれたマレーシアの事例も、同様の教訓を示しているといえよう。

ただし、近年、スリランカの政治は再び混迷の様相を呈し始めている。一つには、2018 年 10

---

<sup>29</sup> Corruption Perception Index 2015 および 2018 より。

月末にシリセーナ大統領による突然のウィクレマシンハ首相解任、かつての政敵ラジャパクサの首相任命、7週間後には大統領がウィクレマシンハを再び首相に任命するという前代未聞の政変があった<sup>30</sup>。また、2019年5月8日には、キリスト教会での連続爆弾テロがあり、宗教的な対立の激化が予想されている。経済・財政のより適切な運営が求められているにも関わらず、スリランカの政治は混迷を深めている。

長らくスリランカの内戦からの経済復興や経済開発を支援してきた日本としては、国際社会と民主主義的価値を共有する観点も含め、地道にスリランカの経済開発への支援を継続しながら、民主的な社会づくりに向けた手助けもあわせて積極的に進めていくべきであろう。

#### [参考文献]

朝日新聞取材班『チャイナスタンダードー世界を席卷する中国式』朝日新聞出版、2019年。荒井悦代『内戦後のスリランカ経済』アジア経済研究所、2016年。

荒井悦代『内戦終結後のスリランカ政治』アジア経済研究所、2016年。

荒井悦代「スリランカ大統領による政変の帰結ーさらなる混乱の始まり」『IDE スクエア』2018年12月号、アジア経済研究所。

ワン・イーウェイ、川村明美『「一帯一路」詳説』日本僑報社、2017年。

榎本俊一「中国の一帯一路構想は「相互繁栄」をもたらす新世界秩序か？」*RIETI Policy Discussion Paper Series 17-P-021*、経済産業研究所、2017年。

交通経済研究所『運輸と経済』（特別号ー「一帯一路」をどう読み解くか？）、2018年12月号。

トム・ミラー（田口末和、訳）『中国の「一帯一路」構想の真相』原書房、2018年。

Bastian, Snil, *The Politics of Foreign Aid in Sri Lanka: Promoting Markets and Supporting Peace*, International Centre for Ethnic Studies (Colombo), 2007.

Embassy of the People's Republic of China in Sri Lanka, *A Brilliant Future for China-Sri Lanka Cooperation under the "Belt and Road" Initiative*, 2017/06/16. (<http://lk.china-embassy.org/eng/xwdt/t1470918.htm>)

Hurley, John, Scott Morris, Gailyn Portelance, *Examining the Debt Implications of the Belt and Road Initiative from a Policy Perspective*, CGD Policy paper 121, 2018.

Institute of Policy Studies, *Sri Lanka State of the Economy 2018*, Institute of Policy Studies of Sri Lanka, October 2018.

---

<sup>30</sup> 荒井悦代「スリランカ大統領による政変の帰結ーさらなる混乱の始まり」『IDE スクエア』2018年12月号、アジア経済研究所。

- Palihakkara, H.M.G.S. "Island of the lion and land of the dragon," *The Daily Star*, August 24, 2019.
- Paerker, Sam, Gabrielle Cheflitz, *Debtbook Diplomacy: China's Strategic Leveraging of its Newfound Economic Influence and the Consequences for U.S. Foreign Policy*, Harvard Kennedy School, 2018.
- Ramanayake, Pradeep, "Sri Lanka in a balancing act over China's One Belt, One Road project," *Sri Lanka Brief*, 25 May 2017. (<https://srilankabrief.org/2017/05/sri-lanka-in-a-balancing-act-over-chinas-one-belt-one-road-project/>)
- Sivaram, Karthik, *'Locked-In' to China: The Colombo Port City Project*, 2017. ([https://fsi-live.s3.us-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/colombo\\_port\\_city.pdf](https://fsi-live.s3.us-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/colombo_port_city.pdf))
- Smith, Jeff M. "China's Investments in Sri Lanka." *Foreign Affairs*. 4 Nov. 2016. Web. 4 Nov. 2016.

## スリランカの港湾整備と債務の罭を考える

徐 一睿

### はじめに

近年、中国の「一帯一路」の推進とともに、日本国内のみならず、世界はインド洋の中心地点に位置するスリランカを注目するようになった。

今回の現地調査の最終盤で、コロンボに戻り、イギリスの植民地時代に建てられていた歴史的風味が漂う Grand Oriental Hotel を 2 連泊した。そのホテルの目の前にスリランカの港湾局 (SLPA) のビルがあって、コロンボ港の全貌を見渡すことができる大変素晴らしいホテルだった。それを見渡すと、コロンボ港は二つのコンテナターミナルに分かれている。ホテルの目の前にあったのは、かつて日本の ODA を中心に建てられたもので、その反対側に、新たなコンテナターミナルも作動しており、この新コンテナターミナルは中国資本で投資されたものである。

2019 年 5 月 20 日の日本経済新聞は、「コロンボ港、日印などで共同開発 中国にらみ」という記事があった。この記事によると、日本政府はインド、スリランカと共同で、スリランカにあるコロンボ港を共同開発する。2019 年の夏までに 3 カ国で覚書を交わし、2019 年度中にも工事に着手する方針となっている。3 カ国が整備するのはコロンボ港を新たに拡張した地域にあるコロンボ南港の東コンテナターミナルだ。日本政府関係者は「コロンボ港の整備が遅れると、その分の積み荷はハンバントタに移ることになりかねない」と指摘している。この記事を読むと、コロンボ港とハンバントタ港は対立関係かのようにも読めるが、実際はどうだろうか。少なくとも、筆者が確認した限り、同じコロンボ港において、時間差があるものの、日本と中国が共存する形で、コロンボ港の開発を進めているのではない。

筆者は、スリランカに行く前にすでにスリランカのハンバントタ港に大変な関心を持っている。ご承知のように、昨今、日本のメディアにおいて、ハンバントタ港は中国の「一帯一路」政策を批判する最も重要な題材になっているからだ。特に、ハンバントタ港建設に対して、「債務の罭」だという議論が定着している。しかし、かつて中国の経済成長の初期段階において、常に債務を抱え込んでおり、どの途上国も積極的にインフラ投資を行えば、債務増加という問題が避けては通れない道である。中国が推し進めている「一帯一路」構想は本当にメディアがいうように、「債務の罭」をもたらすのかという問題意識は筆者が常に持っている。今回は、残念ながら、ハンバントタ港を実際に見ることができなかったが、コロンボ大学の元学長である W. D.

Lakshman 教授による「Sri Lanka's Development Experiences of the Past: Challenges Ahead」をテーマとする講演を聞き、さらに、スリランカ中央銀行マネタリー委員会委員の Sirimal Abeyratne 教授に対する質疑応答ができたこと、筆者にとって大変有意義でした。本稿は、Sirimal Abeyratne 教授の回答に合わせて、スリランカを念頭に、途上国における既存の国際援助の限界と「一帯一路」構想を代表する南南協力の可能性について、論じたい。

## コロンボ港とハンバントタ港

まず、筆者の質問と Sirimal Abeyratne 教授の回答を簡単に紹介したい。筆者は主に、以下の二つの問題を質問した。

- 1、ハンバントタ港は無駄な投資では？
- 2、ハンバントタ港への投資は「債務の罠」をもたらす要因ではないか？

筆者の質問に対して、Sirimal Abeyratne 教授は以下のように回答している。

- ✓ スリランカに入ってくる貨物のうち約 25%はスリランカの自国用であり、残りの約 75%はスリランカを経由して、第3国に移動するものである。<sup>1</sup>ハンバントタ港はアジアとヨーロッパ、アフリカをつなぐ海路の近くにあり、最も重要なハブ港になりうる。10年後、ハンバントタ港の規模は現在のコロンボ港を超える可能性も秘めている。
- ✓ 中国企業のスリランカにおける活動はチャリティー活動ではなく、ビジネスである以上、双方に利益をもたらすようにすることが重要である。港の主導権はスリランカ政府にあり、債務のわなには全く値しない。

次に、日本において、スリランカのハンバントタ港整備にどのような見解を示しているのだろうか。中国が一帯一路を推進する前に、JICA が 2012 年に行われた調査「スリランカを中心とした国際物流に係る情報収集・確認調査、ファイナルレポート」において、ハンバントタ港整備の重要性が強調された上、海上輸送ネットワークにおけるスリランカ港湾のハブ港としての強みを固めるために、ハンバントタ港に寄港する種々の船舶に応じた港湾規模と施設を整備することと、スリランカ南部地域の社会・経済発展を促進するために、ハンバントタ港整備によってもたらされる前向きな結果を最大限活かすことを提案している。さらに、同報告書において、スリランカにコロンボ港とハンバントタ港の二つハブ港が同時に存在している場合、コロンボ港とハンバントタ港の役割分担について、検証したうえ、「インド亜大陸を含むアジア諸国の急激な経済発展を視野に入れると、ハンバントタ港は大型バルク船で大量かつ長距離を運ばれ、小型船で短い距離を消費者に配送するための物流センターとしての潜在的な可能性があ

---

<sup>1</sup> このデータについて、JICA (2012) のレポートでも同じ見解を示していた。

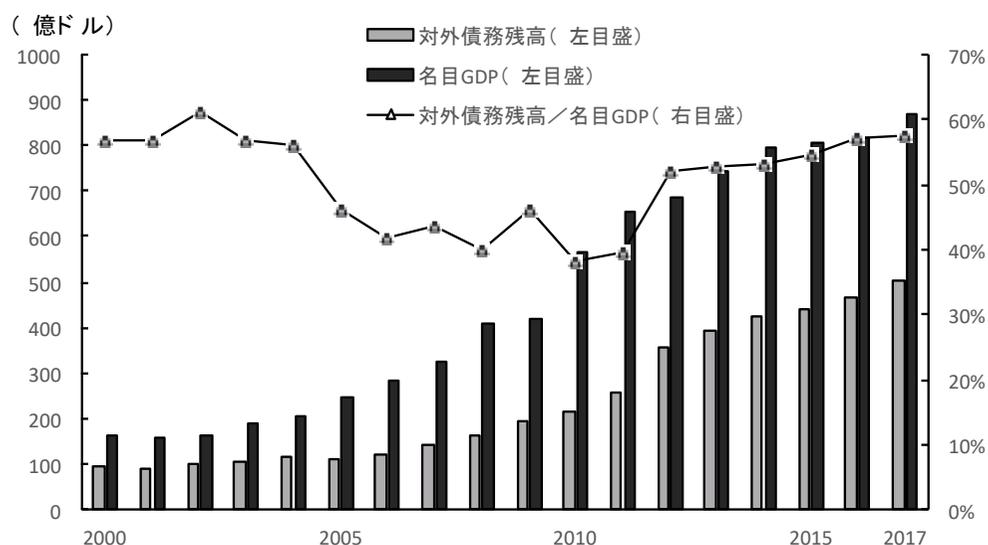
る」と指摘した。JICA が発表したレポートにおいて、スリランカにおけるハンバントタ港建設の重要性を示したものであった。しかし、2013 年、中国が「一帯一路」構想を提起してから、日本のハンバントタ港建設に対する論調が大きく変化が見られるようになった。榎本（2017）では、ハンバントタ港とその周辺にある空港の整備は「無用の長物」だと強く批判していた。

最後に、スリランカ政府は国内の港整備について、どのように計画をしているかについて、スリランカの財務・企画省の国家計画局は 2010 年に発行した「マヒンダ チンタナー将来の展望」から確認できる。港湾インフラ整備はスリランカの国家開発政策における最優先事項としたうえ、「コロンボ港とハンバントタ港が近代的なコンテナ船を受け入れ、ヨーロッパや極東、中東、アフリカ、オーストラリア、太平洋沿岸国に航行するすべての船舶はこの 2つの港に寄港できるものとする」と言及している。

### インフラ投資における既存の援助の限界

スリランカのような後発国にとって、港湾や道路といった経済インフラ整備は重要である。ロストウの「離陸説」やサックスの「梯子」理論は後発国におけるインフラ整備の重要性を説いている。しかし、実際には、後発国の国々は開発における資金の不足や貧困削減など、何らかの資源のギャップに直面している。Chenery and Strout (1966) は「ツェー・ギャップモデル」

図 1 スリランカの対外債務残高の推移

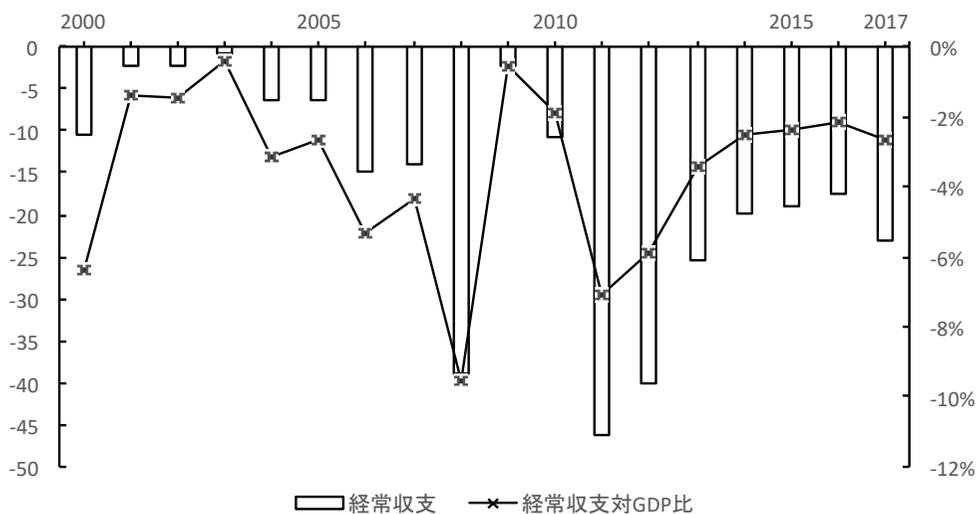


出所：World Bank データより筆者作成

を提起し、途上国における投資と貯蓄ギャップと外貨準備のギャップを問題視している。

スリランカは30年以上に渡る内戦が続き、2008年にやっと戦争が終結した。戦争が続いたスリランカでは、自国の財政に依存して、インフラ整備を進めることは極めて難しい。図1から確認できるように、スリランカの対外債務残高のGDP比は2000年以降、高い水準で推移している。2000年初期から一度低下したものの、2010年以降、港湾インフラ整備を積極的に行うようになってから、対外債務残高の対GDP比は次第に2000年水準に戻っている<sup>2</sup>。また、スリランカの経常収支を見てみると、図2のように、2011年以降、スリランカの経常収支はマイナス幅が減少傾向にあるとはいえ、国内における貯蓄の過不足が続いており、発行した国債は国内で消化することが不可能であり、外国からの借りに頼らざるをえない状況が続いている。今後、スリランカ国内における貯蓄の過不足の問題が解決しなければ、対外債務への依存問題は解決することができない。

図2 スリランカの経常収支の推移



出所：World Bank データより筆者作成

スリランカのような途上国において、所得水準が低く、貧困者の割合が高いため、国内での民間貯蓄の形成が期待できない。付加価値税や個人所得税が一般化されていない中、歳入は主

<sup>2</sup> 2010年以降、スリランカの対外債務残高の対GDP比の増加は、「債務の罫」が主張される主な原因の一つであろう。しかし、データから確認できるように、2010年以降、対外債務残高の対GDP比は増加しているとは言え、2000年初期とほぼ同水準に戻っただけである。

により経済規模の小さいかつ徴税しやすい関税や法人税に偏りがちである。また、公務員の人員費、債務償還費など毎年一定の支出を要する経常収支を減らすことが難しいため、国内における政府貯蓄形成も難しい。一定の税収を確保することができなければ、国債の発行も難しい。日本証券経済研究所によると、2016年12月20日までに既に償還された分を含めるとスリランカ政府は合計23本の国債を起債されており、総発行額は184.9億ドルとなる。スリランカ政府が国債の起債が実現したものの、国債金融市場において、極めてリスクの高い国債とされている。ムーディーズやS&Pといった格付け会社はスリランカ国債に投資不適格のB1/B+と付けている。具体例を見てみると、2007年10月24日に発行されている5年ものの50億ドルの国債のクーポンは8.25%となり、資金調達コストが極めて高かった。このように、スリランカは国債を発行して、港湾整備などのインフラ投資を行うことは債務の累積増加の拍車をかける恐れがある。以上から見て取れるように、スリランカ政府にとって、インフラ投資の資金に高いクーポンの国債を発行して、資金調達することは、いわゆる「債務の罠」に陥る最大の原因であろう。

では、国際援助資金はどうだろうか？伝統的国際援助を行なっているドナー国による国際援助の有効性について、賛否両論が常に付きまとう。Burnside and Dollar (2000) は、56カ国の開発途上国を対象に、1970年～1993年までのデータを使用し、対象国の財政黒字、インフレ率、対外開放度を基に政策の質を表す指数を作成し、被援助国の政策の質と開発援助の関係を分析した結果、良い財政、金融、貿易政策を行っている開発途上国に限り、開発援助が成長に対して正のインパクトを与えるという結論を得られた。Sachs (2009) は、既存援助が貧困削減の目標に届いていなかった原因は、これまでの援助規模が少なく、援助規模をさらに拡大すべきであると主張する。それに対して、Easterly (2006) は、これまで発展を遂げた国は実のところ援助をそれほど受け入れておらず、援助の受取額と経済成長の関連性は弱いことを実証し、現在まで50年間で、伝統ドナーから約2.3兆ドル規模の援助がなされてきたが、適切に援助が必要とされた人々の手元に数%しか届いておらず、今までの援助のやり方ではプランを立てるよりも、途上国の実情や先行した施策の効果に踏まえて、フィードバックを参考しつつ援助を進めるべきだと強調した。

また、伝統ドナーによる援助では、コンディショナリティに政治的条件を紐づけている。スリランカのような戦争が終了したばかりの国に、経済インフラの援助を得ることは極めて難しい。榎本 (2017) が指摘したように、「内戦に伴い、それによって少数派住民に対する迫害や非人道的行為を理由として、伝統ドナーによるスリランカへの援助は貧困削減と人道支援に限定し、当時最大の援助国だった日本も欧米諸国に追随して援助額を抑制したため、ラジャパクサ政権は大規模なインフラ整備のための資金を伝統ドナーから調達できなくなった」。ハンバ

ントタ港の建設プロジェクトを推進する際に、当時のラヒンダ・ラージャパクサ前スリランカ大統領は、地縁大国であるインドやいくつかの国際銀行に港湾建設の資金を求めたが、いずれからも港湾の運営の採算性などに対する疑問視から断られた経緯があった。

そもそも、既存の国際援助は、経済セクターよりも、社会セクターや農業の分野に重点的投与されている。Neilson et al. (2009) によれば、1973年から1990年にかけて、インフラに対する援助シェアは年平均29.5%であり、1991年からその割合が減少に転じ、2002年までインフラに対する援助額の年平均割合がわずか8.3%しかなく、その後も低迷している。ODCDデータベースでDAC加盟国による二国間ODAを確認すると、1996年～1997年のODAのうち、社会インフラは29.5%、経済インフラは23.4%であったものの、2016年～2017年では、社会インフラへのODAは33.8%に上昇したが、経済インフラへのODAは17.3%に減少した。

今回の訪問で、日本のNGO団体が展開されている北部の津波被害地域の女性の経済的自立支援（回収したサリーで地元の女性に新たなファッションアイテムに作り直し、さらに海外で販売活動を行なっていく）事業と視覚障害者によるマッサージ事業など、非常に素晴らしい事業展開を見学させてもらった。しかし、これらの社会セクターにおける協力は大量な雇用創出効果を期待できない。一方、今回が視察したKandy Industrial Parkにある縫製工場MAS factoryが非常に興味深い。この工場は下着を作っている縫製工場である。多くの若い女性が雇われ、工場の周辺に寮も完備しており、大量な雇用が創出している。こうした工業園区は雇用の創出と若い女性の就労にも大きな役割を果たしている。

Van der Hoeven (2012) は、ミレニアム開発目標 (MDG) が雇用と不平等への関心が弱いと指摘したうえ、経済インフラ整備を中心に、雇用と生産力向上に関わる援助を国家と国際経済および金融政策の変化と関連して雇用創出（貧困削減）を最優先課題とさせるべきだと主張する。経済セクターへの援助は途上国の雇用の創出や経済発展の「離陸」にとってより重要であろう。このため、工業園区の設定やモノの流通に役に立つ物流インフラの建設は後発国が離陸を図るカギであると言っても過言ではない。

## 南南協力の重要性

前述のように、途上国では、自国の経済規模や財政収入などの制約もあり、独自でインフラ開発を行うことが難しい。さらに、既存の国際援助は社会セクターに傾斜しており、経済インフラへの援助が限られている。スリランカのような途上国が経済発展のためのインフラ開発をしようとするときに、債務問題を避けては通れない道である。では、途上国はどのようにして、自国開発のための資金調達をしようとしているかについて、国連の第3回開発資金国際会議に

における「アディスアベバ行動目標 (The Addis Ababa Action Agenda)」からヒントを得ることができる。

開発資金国際会議は、開発途上国の開発資金確保とその効果的な活用のための課題や方策につき、首脳・閣僚レベルで議論するために国連が開催する会合である。2015年の7月13日から16日までに、エチオピアのアディスアベバで第3回開発資金国際会議が開かれた。この会議の成果文書として、開発資金に関する政策枠組みなどを定める「アディスアベバ行動目標 (The Addis Ababa Action Agenda)」が採択されている。

この行動目標において、各国が自身の各国が自身の開発に第一義的責任を有し、それを国際的な環境が支えたとし、民間企業の開発における重要性、包摂的で持続可能な民間投資のための国内・国際環境の促進・創出、インフラ投資における官民投資の重要性を言及している。また、国際開発協力に関して、南南協力の重要性、途上国による南南協力の自主的強化を推奨が強調されている。

この「アディスアベバ行動目標 (The Addis Ababa Action Agenda)」からも見て取れるように、被援助国は、すべての開発プロジェクトの所有権を握らなければならない。南南協力に基づく協力プロジェクトは、被援助国が自ら開発する意思を表明し、援助国を導入して、共同参加で共に開発を行う必要がある。援助国と被援助国は平等でなければならない。どちらも拒否する権利を持つ。(アディスアベバ行動目標の第56条)

スリランカのハンバントタ港における中国の国有企業が行なっているプロジェクトはこの「アディスアベバ行動目標 (The Addis Ababa Action Agenda)」に従ったものである。それを具現化可能にしたのは PPP 方式である。別紙でハンバントタ港における事例研究からも見て取れるように、中国の企業とスリランカの港湾局 (SLPA) が BOT 方式、スリランカ国際港湾株式会社 (以下、「HIPG」) とスリランカ国際港湾サービス株式会社 (以下、「HIPS」) の二つの特別目的事業会社 (SPV) を設立し、プロジェクトの所有権 (99 年間) を SPV に委譲すること、スリランカ政府の開発意思を尊重した形で、共同参加の開発を行なっている。契約上から見ても、中国企業が 99 年間の所有権を持つものではなく、スリランカの港湾局と共同設立した SPV が 99 年間の所有権を持つこととなる。もちろん、契約に従い、スリランカの港湾局は、99 年間の契約期間内で必要に応じて、株式を買い戻しができる<sup>3</sup>。Sirimal Abeyratne 教授の言うように、スリランカ政府は、ハンバントタ港開発プロジェクトの主導権を握り、国債の発行に依存することなく、PPP 方式で、中国企業と共同開発を行うことで、自国が必要とする港湾建設が可能にした<sup>4</sup>。

<sup>3</sup> ハンバントタ港の PPP による投資事例研究について、徐 (2019) を参照せよ。

<sup>4</sup> もちろん、安全保障などの領域において、批判的議論も多数存在しているが、少なくとも、後発国のイ

ハンバントタ港とその周辺にある空港の整備は「無用の長物」という指摘は費用便益分析 (cost-benefit analysis) に依存するものである。しかし、港や道路といったインフラは正の外部性を持つ公共財である。費用便益分析 (cost-benefit analysis) はインフラ整備によってもたらす波及効果を分析することができない。世界銀行のチーフエコノミストを経験した林義夫は中国の発展経験から、道路、空港、港など経済インフラについて、「超前 (Ahead of time)」投資の必要性を訴えている (Lin and Wang, 2016)。彼は、「高度成長している国では、労働力と土地コストの上昇は速い。経済が離陸する早い段階「超前 (Ahead of time)」投資を行うべきだ」としている。これは、筆者の肌感覚と全く同じである。筆者は上海出身である。1990年代の上海はクルマ社会ではなく自転車社会であった。当時、東京の首都高速に相当する上海市の中心部を一周とする内環線などの高架道路の建設時に片側3車線の道路を作ることに對して、クルマがそんなに走っていないのに、片側3車線を作ることはムダな投資だという批判の意見が強かったが、確かに、当時の状況は、費用便益分析 (cost-benefit analysis) からすると、片側3車線を作る必要がなかったが、しかし、経済の急速な発展とともに、今となって、当時の「超前 (Ahead of time)」投資は正しかったことを証明している。インフラ投資に対して、短期間の費用便益分析 (cost-benefit analysis) というよりも経済発展要素を考慮した分析が必要となる。Sirimal Abeyratne 教授が言う 10年後という目安を言及しているが、しかし、JICAのレポートでも言及しているように、全国港湾セクター整備計画プロジェクトの経済的妥当性を検証するために通常必要とされる 25年から 50年のタイムフレームが必要である。今現在、ハンバントタ港整備は「無用の長物」を定論するのは時期尚早であろう。

## 参考文献

日本語

1. 榎本俊一 (2017b) 「中国の国有企業の対外援助と被援助国の統治能力〜一带一路は中国型成長に代わり各国最適成長を支援できるか〜」『中国の一带一路構想は「相互繁栄」をもたらす新世界秩序か?』RIETI Policy Discussion Paper Series 17-P-021 pp.38-100
2. 徐一睿 (2019) 「地域公共財としてのインフラ投資と日中協力」『一带一路の現状分析と戦略展望』第8章 中国総合研究・さくらサイエンスセンター (CRSC) pp.93-104
3. JICA (2012) 「スリランカを中心とした国際物流に係る情報収集・確認調査、ファイナルレポート」  
[http://open\\_jicareport.jica.go.jp/710/710/710\\_120\\_1000027743.html](http://open_jicareport.jica.go.jp/710/710/710_120_1000027743.html)

英語

1. Nielson, D. L., R. M. Powers, and M. J. Tierney (2009) "Broad Trends in Foreign Aid : Insights from PLAID 1.6." Working Paper, AidData, Williamsburg, VA.
2. Burnside, C., and D. Dollar (2000) "Aid, Policies, and Growth", *American Economic Review*, 90(4), pp.847-68.

---

インフラ建設というニーズに答えるために、PPP方式は新たな可能性を供与したといえよう。

3. Easterly, W (2006) *The White Man's Burden : Why the West's Efort to Aid the Rest Have Done So Much Ill and So Little Good*. New York : Penguin Group. (邦訳：イースタリー、ウィリアム著,小浜裕久・織井啓介・富田陽子訳 (2009)『傲慢な援助』東洋経済新報社)
4. Sachs, J (2009) “Aid Ironies.” *Huffington Post*, May 24.
5. Van der Hoeven, R (2012) “Development Aid and Employment.” Working Paper 2012/17, United Nations University, World Institute for Development Economics Research, Helsinki
6. Lin and Wang (2016) *Going Beyond Aid: Development Cooperation for Structural Transformation*, Cambridge University Press.

## 「セイロンティ」にいたる 欧州諸宗主国の植民地主義の変遷とその残滓

宮寄 晃臣

### はじめに

調査7日目3月6日、キャンディからヌワラエリヤのホテル Black Pool Hotel に到着したのは21時をとうに過ぎていた。それまでの葛折りの続く山中は漆黒の闇であった。宿泊先で迎えた8日目の朝は中央山地の澄み切った空気に満ちあふれていた。前夜の車中で風景は何も見えなかっただけに、この朝眼前に広がった高地の景色は別の国に来たかのような錯覚すらもたらした。

前夜の強行運行のせい、バスの排気機構にトラブルが生じ、三菱自動車の古びたマイクロバス、ローザに乗り換え、好天のなか、紅茶園 Pidurutalagala Tea Factory に向かった。「セイロンティ」の一大産地ヌワラエリヤの紅茶工場とその直売所を見学した。今から思えば、農園内の住居を観ておきたかった。本稿はその折見学できなかった農園内から見えて来たはずの歴史的刻印について考えようとしているからである。後の祭りであるが、そのように悔やむのには時間はかからなかった。この紅茶園からしばらく下ると、途中瀑布等風光明媚な箇所を通過したのち、広大なヴィクトリア・パークに到着した。ヴィクトリア女王の名のついた公園であることから分かるように、植民地時代のイギリスの「遺産」が否応なしに視界に入ってくる。グランド・ホテル、これはイギリス植民地時代の総督宅で、その前にはヌワラエリヤ・ゴルフクラブが緑をたたえ、おまけに競馬場までもが。「リトル・イングランド」と称される所以であろう。イギリス帝国主義者の遺産を目の当たりにし、先ほどいたヌワラエリヤの紅茶農園を振り返ってみると、「セイロンティ」自体がイギリス植民地時代の負の遺産であることに気付いたのである。

というのも、ヌワラエリヤの紅茶農園はいまや経営は現地化されているとはいえ、植民地時代のプランテーション農園をいくつかの面で引き継いでいるからである。まずは植民地時代に南インドから、島内では徒歩で中央山地まで連れてこられたタミル人の子孫の多くが農園の労働に携わっている。南インドから連れてこられたタミル人の多くは農園内にある長屋に居住し、このタミル人の子孫は先祖代々、同じ区画に住み、今でも植民地時代と変らぬ生活をおくっているという。第2に紅茶は輸出比率にして95%の輸出用換金作物で、第3にその販路の93%がオークション販売であり、オークションから消費者に販売されるまで、その多くの部分がリ

プトンブランドのユニリーバーとか、トワイニングなどの英系グローバル企業によって担われているのである。

スリランカの宗主国はイギリスに限られるものではなかった。というのもスリランカが植民地となったのはイギリスが初めてではなかったからである。スリランカも宗主国がポルトガル→オランダ→イギリスと変遷しているのである。「大航海時代」の幕開け時のイベリア半島両国による植民地分割から最終的にはパクス・ブリタニカの確立にいたる欧州植民地主義のプロセス中に、スリランカも植民地として欧州国家による収奪の一つの対象にされてきたのである。したがって「セイロンティ」も欧州宗主国による植民地支配の一環であり、そのことをひもとくためにイギリスの覇権が定まるまでの欧州列強の植民地時代にさかのぼっていきたい。

## 1. スリランカと西アフリカ黄金海岸との類似性

前後するが、調査3日目の3月2日夕刻、ジャフナフォートを実踏した。パルシックによって用意された「旅のしおり(スリランカ)」には次のように紹介されている。

「ジャフナ半島南側のラグーンに面する要塞で、スリランカ国内に残る要塞のうち2番目に大きい。ジャフナ王国がポルトガルに合併された1619年、ポルトガルによって建設され、17世紀後半から18世紀にかけてのオランダ統治時代に拡張された。当時はヨーロッパとの交易の拠点としてジャフナが発展した時代である。

1795年、イギリスの手に移り、1948年まではスリランカ全土を統合していたイギリスによって使用されていた。その後、スリランカ政府軍の管理下に置かれる。1986年から95年には、LTTEが軍事拠点として利用していた」。

ポルトガル人がスリランカを訪れたのは1505年、そして「侵略の意図をより明確に示したのは1517年のことであった。彼らはインド・マラバル地方のコチから17隻、ゴアから10隻の軍艦とともに700人から1000人の兵力をコロンボに送り、要塞建設の許可を要求した。・・・要塞を建設すると、ポルトガル人は今度は王が扱うすべてのシナモンを一定の価格で売り渡すよう要求した」(杉本[2013]、47頁)。その後ポルトガルは「徐々に沿海地方を領有・支配するようになった」(中村尚司「スリランカ社会の諸問題」3頁、<sup>ii)</sup>)。「その頃、南部のシンハラ王朝は分裂し、三つの小王国に分かれ・・・北部にはジャフナを王都とするタミル人のジャフナ王国が独立していた」(同)。叙上のように要塞を築いたのがジャフナ王国がポルトガルに併合された1619年であることから、要塞を築いてまで防衛しなければならなかった対象敵はジャフナ王国ではありえない。シナモン交易独占の横取りを図るオランダとの攻防に備えてのことであった。オランダによるスリランカ強奪は1602年から開始され、ポルトガルとの攻防の結末が

このジャフナ要塞で、ポルトガルの敗北、撤退となったのである<sup>iii</sup>。

オランダはポルトガルをスリランカから放逐したが、スリランカに関する植民地主権を横取りすることが目的で、スリランカからすれば、宗主国がオランダに変わっただけの話で、植民地支配は継続されたのである<sup>iv</sup>。

オランダ東インド会社による商業利潤獲得の対象はシナモンだけでなく、コーヒーにも向けられた。コーヒーの原産地はエチオピアで、イスラム圏で飲料として広まり、イエメンの「モカのコーヒーがアムステルダムに定期的に輸入されるようになったのは 1663 年で」（臼井 [1992]、51 頁）あるが、オランダ東インド会社は「すでに 1642 年、3 万 2000 キロのコーヒーをインドのカルカッタに搬入している」（同上）。というのも「メッカやメディナを介して、コーヒーの知識と習慣はインドやインドネシアのイスラム圏に広がっていた」（同上）からである。そして「アムステルダムやロッテルダムの商人はコーヒーを買って売るよりも、作って売る方が利益の大きいことに気がつき、オランダ東インド会社は自分の植民地にコーヒー・プランテーションを築くのである」（臼井 [1992]、52 頁）。植民地にコーヒー・プランテーションを築くのは可能な限り安く作ることが目的である。臼井 [1992] によれば、その「最初の試みはすでに 1658 年、セイロンで行われた」（同上）たという<sup>v</sup>。

しかし、業突張りはさらなる業突張りに利権を脅かされる。オランダがポルトガルにしたように。「イギリスは、植民地との貿易をイギリス船舶に限定する航海条例（1651 年、1660 年）を發布し、オランダの中継貿易に打撃を与え、17 世紀後半に 3 次にわたる英蘭戦争でオランダを破」（SGCIME [2017]、140 頁）り、さらに第 4 次英蘭戦争の一環としてイギリスはスリランカにおいても侵攻を進めた。イギリス軍は 1795 年にトリコマリーを占領し、続いてジャフナも占領し、1796 年初頭にはネゴンボを、さらにそこからコロンボへ進軍した。「2 月 16 日、コロンボは英国軍に占拠された。続いてガーツラも占拠された。138 年に及ぶオランダのランカー島海岸地域の領有が終わった」（『エリザが読んだ セイロンの歴史』<http://www.ne.jp/asahi/khasya/report/khasya/history-lanka/16-rule-of-netherland.html>）。

そしてイギリスの植民地支配は 1948 年まで続くのである。

こうしたポルトガル→オランダ→イギリスという植民地支配変遷の類いは「大航海時代」からの帰趨がパクス・ブリタニカの形成にかけてみられる事例で、スリランカに先行する類似の一例としてアフリカ西海岸のゴールデン・コーストの帰趨についてみておきたい。

11 世紀からの十字軍遠征はイスラム世界を介して流入するアジア香辛料をヨーロッパにもたらした。しかし陸路を通してのアジアとの交易ではイスラム世界やジェノバ商人が壁となり、その回避には大航路の開拓が必要となり、イベリア半島の 2 国が大西洋に乗り出した。1492 年のコロンブスによるアメリカ航路の発見、1498 年のバスコ・ダ・ガマによるインド航路の開拓

がなされた。我々の高校時代はこれらを「地理上の発見」として習ったが、発見者がその地の支配権者になるという、スペインとポルトガルによる世界分割という丸出しの植民地主義がこの言葉によって代弁されている。ポルトガルは 1418 年にエンリケ航海王子がアフリカ西海岸の調査を開始し、これが嚆矢となり、1471 年にはアフリカのギニア湾エルミナにてアシャンティ族との間で金細工とブランディ、衣類、さらには銃との交易を開始する。ここでポルトガルは莫大な金を交易で獲得し、黄金海岸と名付けられる所以となる。他方アシャンティ族は交易で得た銃で勢力を拡大し、周辺の部族を制圧し、「奴隷狩り」を行う。1481 年ポルトガルはレンガ等の築城材料をポルトガルから積み込み、翌 1482 年にサン・ジョルジュ・ダ・ミナ砦を築く。その 12 年後にスペインとポルトガルの間にトルデシリャス条約が締結され、現セネガル沖の西経 46 度 37 分以東がポルトガルに、以西がスペインに属することが教皇認可の下で取り決められた<sup>vi</sup>。トルデシリャス条約締結前に築かれた要塞であることから、その築城目的はアシャンティとの金交易を他の欧州勢力の海賊行為から防衛することにあった。1581 年にスペインから独立しオランダは実際に 1637 年にサン・ジョルジュ・ダ・ミナ砦の背後の密林に進軍路を拓き、この「砦を奪い、エルミナ砦を築いた」(布留川 [2019]、45 頁)。これを機に黄金海岸の支配権はオランダに帰することになる。

黄金海岸で交易されたのは金だけではなかった。アフリカ人奴隷が交易の対象にされたのである。ポルトガル領ブラジルではサルヴァドール・ダ・パイア(パイア州サルヴァドール市)に 1549 年からポルトガル総督府が設置され、「1558 年、アフリカから連れてこられた黒人奴隷の売買が、この地で始まった。ここは南米大陸で初の奴隷市場が設けられた地なのだという」(清田 [2010]、20 頁)。当初は砂糖精製に奴隷が用いられた。

Eltis [2010] では次のように記されている。「砂糖生産は奴隷となり大西洋横断を生き延びたアフリカ人の生活を支配した。屈強で健康な成人男女を、サトウキビを植えて収穫する畑作業のグループに組分けし仕事は行われた。また別の奴隷グループが補助的役割を担う。サトウキビ栽培は精力を使い果たす仕事なので、生産を維持するには規則的に捕虜を供給し続ける必要があった。同じく骨の折れるのは精製、つまりサトウキビから糖蜜、ラム酒、その他市場に出す商品を『製造』する作業である。サトウキビ精製には技術と共に熟練したアフリカ人労働力確保に向けた投資が必要であった」(16 頁)。同書が推計する「アフリカから連れ出された船籍国別奴隷数 (1501-1867)」では合計 12,522,570 人のうち、「ポルトガル/ブラジル」船籍によるのは 5,849,300 人と 46.7% を占め、砂糖精製だけでなく、煙草、コーヒーのプランテーション栽培にも多くのアフリカ人奴隷が用いられるようになった。サン・ジョルジュ・ダ・ミナ砦もアフリカ人捕虜を収容し、奴隷船への「積み出し」に用いられるようになる。オランダの植民地支配の下でも奴隷貿易は継承され、1664 年にイギリスがこの黄金海岸の支配権を握り、強め

ていった時代も奴隷貿易は続き、その中心となったのがケープ・コースト城である。同じく Eltis [2010] では次のように記されている。

「スウェーデンにより 1653 年に建設されたケープ・コースト城は、1663 年、デンマーク人に奪われ、その 1 年後、英国人により征服された。ここは英国王立アフリカ会社の本拠地になり、何十年にもわたり西アフリカにおけるイギリスの奴隷貿易独占の場所として占拠された。その後英国人その他の、特にロンドンを拠点とする独立貿易商の交易場となった。ケープ・コースト城から連れ出された奴隷は、最初他の砦から連れてこられて海岸沿いで交易され、ほとんどはバルパドスとジャマイカに行った。ケープ・コースト城での奴隷貿易は、イギリスが奴隷貿易を廃止した後、1808 年に終了した」(Eltis [2010]、123 頁)<sup>vii</sup>。

スリランカと黄金海岸とで宗主国の変遷が共通している。しかし、交易対象はシナモンを中心とする香辛料と金、アフリカ人奴隷と同質と異質のものが混ざっている。同質とはシナモンが当時金より高価とされていた点である。商品経済的な「交易」を通して富がアジア・アフリカから移転した点では共通している。また、黄金海岸からブラジルに運ばれたアフリカ人奴隷はサトウキビのプランテーションで酷使された。ブラジルとスリランカではプランテーションが宗主国によって経営された点では共通している。しかも 2-(2)で詳しく見るように、両者はオランダ、イギリス統治下でコーヒーのプランテーション栽培がなされた点で共通しているのである。また 2-(3)で詳しく見るように、イギリス統治下で実現された紅茶のプランテーション栽培でその労働力がインド南部から連れてこられたタミル人によって担われた点でも奴隷貿易と共通する要素が見いだされる。イギリスのスリランカ統治は 1796 年からで、紅茶の栽培開始は 1867 年で、イギリスでは 1807 年に奴隷貿易を違法と定め、翌年から発効しているので、インド南部から連れてこられたタミル人は奴隷であってはならない。しかし、植民地時代に宗主国の経済的強制がはたらかなければ、100 万人を超える大規模な人口移動は実現されなかったであろう。また独立後にもこの負の遺産は意図的に温存され、エステートタミル人の種々の困難が未解決のまま残されている。こうしたことを踏まえ、次に「セイロンティ」に刻まれ、現在にもいたる歴史的刻印を考えていきたい。

## 2. 「セイロンティ」に刻まれた歴史的刻印

スリランカにおいてコーヒー、紅茶のプランテーション栽培が実現されたのは中央山地である。そこで、まずスリランカの自然地理的特徴を整理しておきたい。

2-(1) スリランカの自然地理的特徴

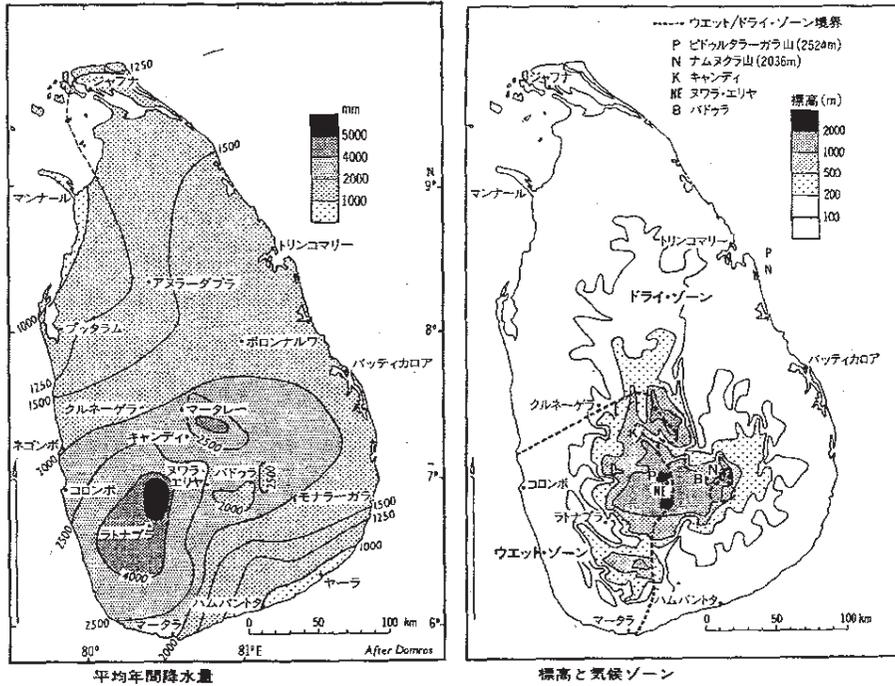


図-1 平均年間降水量、標高と気候ゾーン

出所：ジョンソン, B. L. C. 1987. 『南アジアの国土と経済：第4巻スリランカ』（山中・松本・佐藤・押川訳）、二宮書店。  
 なお引用は国際農林業協力協会 [2004] 3 頁から

図-1 に示されているように、スリランカの自然地理の最たる特徴はウエット・ゾーンとドライ・ゾーンとに区別される点にあり、「大まかに言って年間降水量 2000 mm 以上の地域がウエット・ゾーン、それ以下の地域がドライ・ゾーンであること、またウエット・ゾーンは国の南西部に位置し、国土の 3 分の 1 ないし 4 分の 1 の面積を占めるに過ぎないこと、さらにその地域が標高 2000m 以上の山岳部を抱える中部高地地帯のほとんどすべてを包含している」（国際農林業協力協会 [2004]、3 頁）。この明瞭な地理的区分は農産物の植生の違いとなっており、「茶とゴムの栽培はウエット・ゾーン中央高地の南西側斜面から低地にかけての狭い地域にほとんどが限定され・・・ココナツも主としてウエット・ゾーンの作物であり、シナモン、コショウ、カルダモン、シトロネラのような香辛料やカカオ、コーヒー等・・・もほとんど総てウエット・ゾーンの特産物である」（国際農林業協力協会 [2004]、33 頁）。

## 2-(2) スリランカにおけるコーヒーのプランテーション栽培

コーヒーの原産地はエチオピア高地で、飲む習慣は14世紀にイスラム社会にひろまり、1652年にはロンドンにコーヒーハウスが開店するほど、17世紀にはヨーロッパにも拡大する。この拡大はコーヒー豆の焙煎という技術とコーヒー栽培の広がりによってもたらされた。後者については「アラビア半島イエメンに端を発したコーヒー栽培は、オランダ東インド会社により世界に広がり」（清田 [2010]、24頁）、「スリランカの農業省が発効しているテキストに、スリランカコーヒーの歴史の記述がある。ほんの数行の記述だ。—1503年、アラビア人によりセイロンにコーヒーが伝わった。1658年、当時セイロンを植民化したオランダにより、コーヒー栽培が大規模に拡大された」（清田 [2010]、53頁）、と。1658年は東インド会社がポルトガル領を継承した年であるが、その年にスリランカにコーヒーの苗木を持ち込んで栽培を開始した（臼井 [1992]、52頁）。しかし、どの種の苗木をどこから持ってきて栽培されたのか、杳として知れない。さておき、清田 [2010] では *All ABOUT COFFEE* からスリランカのコーヒー輸出量が紹介されている。「1741年に年間約17万kg、1836年約560万kg、1870年には5360万kg」であると（52頁）。スリランカで「さび病」が大発生したのが1868年なので、1870年のコーヒー輸出量が5360万kgとはオールド・ビーンズでの輸出なのか、一端他の地域から輸入したコーヒー豆を再輸出したものなのか、それとも1870年では「さび病」の被害が収穫量としてさほど出るほどでもなかったのか、不明さも残るが、1836年の約560万kgにしても相当の生産量を誇っていたことには違いない<sup>viii</sup>。

## 2-(3) スリランカにおける紅茶のプランテーション栽培

ところが1868年の「さび病」の大発生によってスリランカコーヒー農園は壊滅的被害を蒙ったとされている。すでにイギリスの統治下であり、イギリスはプランテーションの栽培作物を紅茶に転換する。

その「パイオニア」となったのが、ジェームス・テイラーである。スコットランド出身で16歳でスリランカのコーヒー園で働き、インドで茶栽培を学び、「1867年、自宅の前庭に茶の苗木を植え、栽培に成功」（RSVP No.14『紅茶の楽園、スリランカへ』、26頁）し、ルーラコンデラ農園を築いた<sup>ix</sup>。

1890年にはトーマス・リプトンがウバ州をはじめ5つの農園を買い取り<sup>x</sup>、DIRECT FROM THE TEA GARDENS TO THE TEA POTを「リプトン紅茶」のスローガンに低価格帯で紅茶を売り出し、ボリュームのある紅茶需要を喚起したこともあって、スリランカにおけるプランテーションは紅茶が主役に様変わりすることとなった。

しかし、紅茶栽培の経験のないスリランカで紅茶農園が一気に広がりをみせるには熟練した

労働力が大量に必要となる。茶の栽培、茶摘み、茶の発酵、乾燥また揉捻機の操作、これらの作業には経験が必要であり、紅茶のプランテーション経営の先行植民地インドの南部から連れてこられた大勢のタミル人がプランテーションでの労働にあてがわれたのである。国際農林業協力協会 [2004] によれば、「最初のセンサスが実施された 1871 年にはわずか 240 万人に過ぎなかったスリランカの人口は、60 年後の 1931 年には 530 万人と 2.2 倍に増加したが、その増加の 40% 近くが南インドからの人口移動によるものであった（国際農林業協力協会 [2004] 5 頁、<sup>vi)</sup>）。この推計だと約 120 万ものタミル人が南インドから連れてこられたことになる。

叙上のように、イギリスでは 1807 年に奴隷貿易禁止法が制定され、翌年に施行され、さらに貿易だけでなく、制度自体が問題視され、1833 年に奴隷制度廃止法が制定された。そして「1845 年末には奴隷制度がセイロンから消え去った」

(<http://www.ne.jp/asahi/khasyareport/khasya/history-lanka/23-britain-as-colonial-ruler.html>)、とエリザの読んだ『セイロンの歴史』でも記されている。したがって、奴隷制度が国際的にも、スリランカでも廃止された後に南インドから連れてこられたタミル人は当然「奴隷」であってはならない。「奴隷」として「連れてこられた」のでなければ、どのような状態で連れてこられたのであろうか。奴隷制廃止後、「英領西インドのプランテーション労働力の主力はインドからの年季契約労働者になった」（布留川 [2019]、216 頁、<sup>vii)</sup>）のであり、この英領植民地インドの事例から類推すると、スリランカに連れてこられた南インドのタミル人もおそらく奴隷制廃止という時勢により、「年季契約労働者」として連れてこられたと考えられよう。しかし、100 万を超える人々が、故郷を捨てて自発的に海を越えて、同じイギリスの植民地、しかも中央部の孤立した高地に移住するとは考えられない。アウト・オブ・カーストを含め、南インドのどのような「カースト」のタミル人が、どのように集められて、スリランカの中央山地にまで移住させられたのか、判明できなかったが、この移住には宗主国の経済外的強制力、インド国内の「カースト」制度がはたらかなければ実現できるものでないことぐらいは想像できる。

また、この年季奉公人制の実態について、布留川は「一言でいえば『偽装された奴隷制』にほかならなかった」（布留川 [2019]、201 頁）と記している。事実イギリスにおいて、「1838 年 5 月 12 日、・・・年季奉公人制は野外労働者を含めて 1838 年 8 月 1 日をもって終了する、という決議（が）下院に提出」され、「議論が素早く行われ、採択された。ただし、最終的に年季奉公人制を廃止したのは各植民地議会の決議であつ（て）・・・モントセラト議会の皮切りに各植民地で決議が続いた。そして、1838 年 8 月 1 日をもって奉公人制は廃止されたのである」（布留川 [2019]、203 頁）。スリランカのプランテーションで植え付け作物がコーヒーから紅茶に変更される契機となった「さび病」が大発生したのが 1868 年であるから、その頃には年季奉公人制はすでに世界的に廃止されている。同じイギリスの植民地のスリランカで年季奉公人制が

100万人を超える規模でまかり通ったのはなぜか。1791年に小冊子『西インド産の砂糖・ラム酒を断つというたしなみに関するイギリス人への呼びかけも』も奏功して砂糖不買運動を通して奴隷貿易廃止を市民レベルで推し進めたイギリスで、スリランカにおける紅茶プランテーションでの「偽装された奴隷制」がなぜ問題にされなかったのであろうか。王室だけでなく、市民レベルにおいても紅茶がイギリスを象徴する「文化」になったから、黙認されたのであろうか。

現在の「エステートタミル」問題は植民地時代のこの大規模な移住・労働が尾を引いているに違いないとも想像される。現在の「エステートタミル」問題についてみておきたい。

#### 2-(4)「エステートタミル」問題

パルシックが用意してくださった「旅のしおり」の「ヌワラエリヤ」欄には次のように紹介されている。

「イギリス人が開いたプランテーション農園には労働者として南インドからタミル人が連れて来られた。通常、農場労働者が住む住居は農園内にある長屋である。1棟が4～6戸ほどに区分けされ、1区画は4畳半ほどの部屋が2つだけで、そこへ家族5～6人、多いところでは8人以上が暮らしている。ほとんどが雑魚寝で、トイレや水道は共同である。電気が来ているところは少ない。

現在、紅茶農園に住んでいる労働者は、植民地時代に南インドから連れて来られたタミル人の子孫である。先祖代々、同じ区画に住み、今でも植民地時代と変わらない生活をしている。茶摘みをするのは伝統的に女性労働者で、頭から紅茶を入れる籠をかけて、茶葉を摘みながら手際よく背中の中に入れていく。平均して1日当たり14キロほどの茶葉を手で摘んでいくが、かなりの重労働である。男性は主に農園内の雑草刈りや、耕運機の操縦、雑用などを行っている」。

表-1 民族別人口の推移でエステートタミルの位置を見てみると、総人口に占める割合は1953年の12.0%から直近の2012年には4.1%にまで低下している。この60年の間にエステートタミルは86.2%に人口が減少しているにもかかわらず、総人口がこの間に251.4%増大していることで、エステートタミルの比率が大きく落ちていくと解される。比率が落ちているものの、未だ84万人の存在を示している。しかし、いくつかの点で問題が放置され続けている。「しおり」での紹介にあるよう、140年もたつて住環境に好転がないところは驚きというほかない。

表-1 各センサス年における民族別人口の推移（千人、％）

	1953	同割合	1963	1971	1981	2001	2012	同割合
人口総数	8,098	100.0%	10,582	12,690	14,847	16,930	20,359.4	100.0%
シンハラ	5,617	69.4%	7,513	9,131	10,980	13,876	15,250.1	74.9%
スリランカ・タミル	885	10.9%	1,165	1,424	1,887	732	2,269.3	11.1%
インド・タミル	974	12.0%	1,123	1,175	819	855	839.5	4.1%
スリランカ・ムーア	464	5.7%	627	828	1,047	1,339	1,892.6	9.3%
オランダ系とその混血	46	0.6%	46	45	39	35	38.3	0.2%
マレー	25	0.3%	33	43	47	55	44.1	0.2%
その他	87	1.1%	75	44	28	38	25.5	0.1%

Source: Department of Census and Statistics, Sri Lanka

劣悪な居住環境が改善されなかった要因の一つとして、エステートタミル人が孤立化を余儀なくされてきたことをあげておかなければならないであろう。そもそもアクセス手段のない高地に連れてこられたのであるから、農園を離れて暮らすという選択はそもそも生まれなかったであろうし、時間が経過してもタミル語とシンハラ語の壁、宗教の壁、文化の壁が農園の壁と

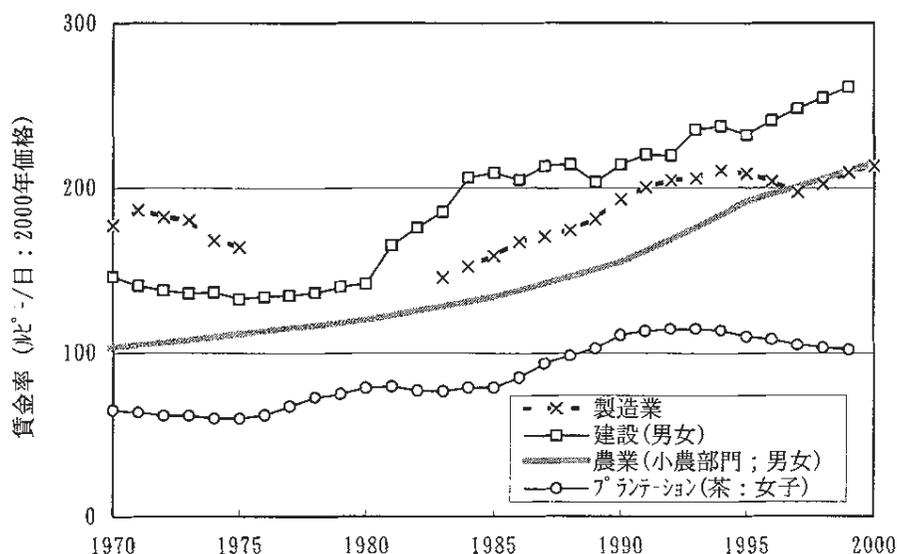


図-2 実質賃金率の推移（GDP デフレーターでデフレート）

出所：農業を除き原資料は ILO、LABORSTA より農業賃金率は米生産費調査より推計された5ヵ年平均値を直線補間したもの、その他は3ヵ年移動平均  
 なお、引用は国際農林業協力協会 [2004] 26 頁から

して機能していたし、今日でも、弱まっているとはいえ壁がなくなっているとは言い切れないであろう。

低賃金労働については最近でも他の部門と比較して際立っている。

図-2は国際農林業協力協会〔2004〕から転載したもので、1970年から2000年までの部門別賃金の推移を示したものである。図-2から読み取れることとして国際農林業協力協会〔2004〕は次のように指摘している。

「この部門（茶のエステートの労働者）の実質賃金の動きは、小農部門の賃金率や建設業の賃金率の動きとは異なった動きを示している。1970年代半ばから1990年頃までエステート部門の賃金率も上昇傾向を示すが、1990年代に入って上昇傾向が加速される小農部門の賃金率に対して、エステート部門のそれは逆に低下傾向を示す。この事実は、小農部門の労働市場とエステート部門の労働市場が連結されておらず、切り離されていることを強く示唆している。両部門における賃金率の格差は大きく、2000年でエステートの賃金率は100ルピー/日であるのに対して、小農部門の賃金率は200ルピー/日。賃金率の格差に応じて労働力が移動可能であれば、このような賃金格差が恒存するはずがない」（119頁）。同じ農業分野でありながら、賃金が倍も異なっているのは、指摘のように両部門の労働市場が切り離されているからであり、問題はなぜ切り離されているのか、その理由である。この点に言及するまえに、2000年以降のエステート部門の賃金の動向をおさえておきたい。

表-2から、まず2006年7月のエステートの月収の中央値が平均値の54.3%であることが物語っているのは、エステート内の格差があまりにも大きく、その格差の原因も低月収家計の多さに規定されているということである。エステートの半分の家計がエステート内月収平均の半

表-2 セクター別家計月収；平均値と中央値（スリランカルピー、%）

	2006年7月			2016年			2016年/2006年	
	平均値 A	中央値 B	B/A	平均値 A	中央値 B	B/A	平均値 A	中央値 B
スリランカ	26,286	16,735	63.7%	62,237	43,511	69.9%	236.8%	260.0%
都市	41,928	23,642	56.4%	88,692	57,833	65.2%	211.5%	244.6%
農村 C	24,039	16,379	68.1%	58,137	42,133	72.5%	241.8%	257.2%
エステート D	19,292	10,480	54.3%	34,804	29,134	83.7%	180.4%	278.0%
D/C	80.3%	64.0%		59.9%	69.1%			

2006年の数値は Household Income and Expenditure Survey 2009/10, Ministry of Finance and Planning, Sri Lanka ただし引用は栗原〔2015〕から

2016年の数値は Household Income and Expenditure Survey - 2016 Final Report

Department of Census and Statistics Ministry of National Policies and Economic Affairs Sri Lanka より作成

分程度で暮らさなければならないことを意味しており、貧困がエステート内で蔓延していたと考えられる。2016年には中央値が2.8倍にも増えて、この点は改善に向かっているともいえるかもしれない。しかし、2016年平均値で見ると、エステートのそれはスリランカ平均の55.9%でしかない。しかもこの表で取り上げているのは家計収入であり、「しおり」にあったように、女性は茶摘み、男性は園内肉体力労働についていて、夫婦の場合二人の収入が計上されていて、家計月収平均が2016年で34,804スリランカルピーである。しかもこの10年間の伸びもスリランカ全体で2.37倍増大しているところ、エステートだけが2倍に達していない。

エステートタミルは「しおり」にあったように、現在でも園内の長屋に、「先祖代々、同じ区画に住み」、こうした住居を含め「社会福祉サービスも各プランテーション会社によって提供されていた」（栗原 [2015]、8頁）。

栗原 [2015]によれば、こうしたことは「1992年にプランテーション農園が分割民営化される以前の国営公社時代においても同様であり、遡ればイギリス植民地時代においても」（同）そうであったという<sup>xiii</sup>。

「しかし、イギリス時代からの代々の農園経営者による農園労働者の生活環境の整備は必要最低限であり、水や電気など基礎インフラの整備も極めて低い状況である。安全な水へのアクセスは、プランテーション農園の多いヌワラエリヤ県で51.4%、同じくラトナプラ県で61.9%であり、これは全国平均の84.8%を大きく下回る。電気の普及率も76.9%と全国平均の85.3%に届かず、トイレの普及率も74%にとどまっており、全国平均の89.5%には程遠い」（栗原 [2015]、8頁）というありさまである。

表-3 スリランカにおける上位輸出品目シェアの変遷（1970-2010年%）

1970年		1980年		1990年		2000年		2010年	
紅茶等	58.5	紅茶等	38.3	衣類	33.8	衣類	52.1	衣類	42.0
天然ゴム	21.9	石油および石油製品	15.4	紅茶等	28	紅茶等	14.2	紅茶等	18.9
植物性油脂	5.8	天然ゴム	14.9	その他の非金属鉱物製品	9.3	織物用繊維の糸、織物および繊維製品	5.4	その他の非金属鉱物製品	6.0
果実および野菜	5.0	衣類	10.4	天然ゴム	4.0	その他の非金属鉱物製品	4.1	ゴム製品	5.2
織物用繊維	2.4	果実および野菜	5.0	特殊取扱品（種類別に分類されないもの）	3.9	機械類（電気機器を除く）	3.0	その他の雑製品	3.0
その他	6.4	その他	15.5	その他	21.0	その他	21.3	その他	25

出典：UN Comtrae、ただし引用は鈴木 [2016] 8頁から

こうした劣悪な住居・労働環境が、独立後も継続してしまっただ理由はどこにあるのであろうか。独立後の政府の取った開発政策にその理由があると考えられる。まずは1948年の独立直後は、植民地時代の「プランテーション経済」を脱することはできず、その構造は残らざるをえないと考えられる。またスリランカも多くの途上国が採用した輸入代替型工業化政策を展開した。「1960年代から1970年代は、途中UNP政権への揺り戻しがあったものの、主としてSLFPのバンダーラナイケ政権による輸入代替型工業化や保護主義的な政策が実施された時期であった」（鈴木 [2016]、6頁）<sup>xiv</sup>。輸入製品を自前で生産するための資本財・中間財の調達資金は従来からの紅茶、天然ゴム、ココナッツの輸出で賄わざるをえず、例えば紅茶で考えると、紅茶の輸出競争力を維持するためには、従来のエステータタミル人の低賃金をエステートと一体となって利用する方針を各政権が続けて採用したと考えられる。

表-3は1970年以降、10年毎の輸出品目シェアの推移である。1990年前後で輸入代替型工業化から輸出主導型工業化に方針転換されたことが見て取れるが、シェアが落ちたとはいえ、2010年においても紅茶は輸出の20%弱を占め、未だに外貨獲得の有力な換金作物になっている。Tropical commodity CoalitionのTea Barometer 2010に基づいて栗原 [2015]が割り出したスリランカ紅茶の生産高に占める輸出比率は95%を占めている（3頁）。同様に割り出したインド紅茶の輸出比率が20%であることと比較すると、スリランカの紅茶が独立した後にもいかにプランテーション農業を引きずってきたか、独立後の政策的歪みが顕著に見て取れるであろう。また同様に栗原 [2015]が割り出したオークション販売の割合もインドの55%に比べ、スリランカは93%と断然高い。1990年5月の世銀の構造調整融資の後、オークション競売はコロombo市場だけでなく、ロンドン市場で「ブローカーを通さずに、直接、海外業者に販売する」（辛島朝彦 [1994]、203頁）ルートもできあがった。こうして独立後も植民地時代の紅茶プランテーションの残存は低賃金の温床となって、スリランカ政府にとって外貨獲得のための手立てとして、また紅茶を扱うグローバル企業にとっても利潤獲得の手立てとして維持することが有利にはたらし、独立70年経っても残り続けていると考えられるのである。

## 引用文献

『エリザが読んだ セイロンの歴史』 <http://www.ne.jp/asahi/khasyareport/khasya/history-lanka/01-history-of-sri-lanka.html>

SGCIME [2017]、SGCIME『第3版現代経済の解説—グローバル資本主義と日本経済』、御茶の水書房

辛島朝彦 [1994]、「途上国の経済構造調整の実態—スリランカの事例に基づいて—」、海外経済協力基金開発援助研究所 『開発援助研究 1994 Vol.1 No.2』

栗原俊輔 [2015]、「バリューチェーンと労働者をめぐる一考察 —スリランカ紅茶プランテーション農園労働者の付加価値と貧困—」、『宇都宮大学国際学部研究論集 第40号』  
[https://uuair.lib.utsunomiya-u.ac.jp/dspace/bitstream/10241/10012/1/13420364-40-1\\_12.pdf](https://uuair.lib.utsunomiya-u.ac.jp/dspace/bitstream/10241/10012/1/13420364-40-1_12.pdf)  
国際農林業協力協会 [2004]、『スリランカの農林業—現状と開発の課題—2004年版』  
臼井隆一郎 [1992]、『コーヒーが廻り世界史が廻る—近代市民社会の黒い血液』、中公新書 1095  
杉本良男・高桑史子・鈴木晋介 [2013]、『スリランカを知るための58章』、明石書店  
鈴木一成 [2015]、「スリランカ経済の軌跡と発展への課題 — 求められる輸出産業の高度化—」、  
『アジア研ワールド・トレンド No.243』  
清田和之 [2010]、『コーヒーを通して見たフェアトレード—スリランカ山岳地帯を行く—』、書肆侃侃房  
布留川正博 [2019]、『奴隷船の世界史』、岩波新書 1789  
David Eltis & David Richardson [2010], Atlas of the Transatlantic Slave Trade, Yale University. 増  
井志津代訳『環大西洋奴隷貿易歴史地図』、東洋書林、2012年  
RSVP No.14 『紅茶の楽園、スリランカへ』、(株)R.S.V.P 発行、2014年

<sup>i</sup> LTTE: Liberation Tigers of Tamil Eelam、タミール・イーラム解放の虎

<sup>ii</sup> 中村尚司龍谷大学名誉教授から今回のスリランカ調査の事前研究会で提供いただいた資料である。氏は、NPO パルシックの西森光子氏とともに、スリランカ調査でも同行いただき、この期間多くの情報をその都度寄せていただいた。改めて両氏に感謝の意を表しておきたい。

<sup>iii</sup> ポルトガルとオランダとの攻防については『エリザが読んだ セイロンの歴史』 <http://www.ne.jp/asahi/khasya/report/khasya/history-lanka/01-history-of-sri-lanka.html> で詳しく記されているので、その要約を以下示しておきたい。

すでにオランダによる横取りは1602年から始まっていた。その年にオランダはスピルバーゲン提督の三隻の船がスリランカに寄港し、キャンディ国王に謁見し、「国内にオランダの砦を築くことも許された。・・・こうしてオランダはスリランカのシナモンと胡椒を手に入れたのである」。おそらくキャンディ王国はポルトガルをオランダによって排除してもらう腹づもりでいたのであろう。そして、「1639年、オランダのウェステルウォルド Westerwold 海軍大將がパティッカロアに軍を率いて上陸し、2カ所に砲台を築いた。ポルトガル軍へ水を供給する井戸の水路を遮断したので、短い抵抗があったもののポルトガル軍はすぐに白旗を掲げ、ネガパタム Negapatam へ退散した」。

「オランダは次にトリンコマリを襲撃した。警備が手薄だったことやポルトガル軍の弾薬が不足していたことがあって、わずか数日で城砦はオランダ軍の手に落ちた（。）・・・翌年、12隻のオランダ船がコロombo港に現れた。船団はネゴンボへ向かい、その地に2000人のオランダ兵が上陸し、たちまちのうちに城砦を築いた」。

「オランダ軍は更にガーッラへと向かい、ポルトガルの砦を攻めた。18日間の攻防の末、砦の一隅に突破口を開くと、わずか2時間でガーッラの砦を落とした」。

だが、ポルトガル領ゴアの総督がランカー島にやってくると、戦況は一変した。若くて行動的なマスカレンハス Mascarenhas 総督はネゴンボを砲撃し、短時間の戦闘でオランダを降伏させた」。

しかし「1644年、オランダはポルトガルからネゴンボの城砦を取り戻し、守りを固めるために周囲に四つの要塞を築きそれぞれに大砲を備えた。1646年、ポルトガルとオランダの間に休戦協定が結ばれ、その協定がもたらす安定は1654年まで続いた」。

1658年、両国は再びコロomboで交戦を始めた。コロomboの要塞は800人の守備隊で守られていたが、海路がオランダによって封鎖され、ポルトガルは食料の調達ができなくなった。食料の欠乏が始まり餓死者

を出し、ポルトガルは防衛に窮した。5月10日、財産の保障とジャフナへの逃避を条件にしてコロomboのポルトガル人は140年にわたって領有した城砦をオランダに明け渡した。

ジャフナへ逃れたポルトガル人に安全な避難場所はなかった。1658年6月21日、オランダ軍はポルトガル人の財産を略奪し、ジャフナの要塞に攻撃をしかけ守備兵を捕虜とした。ポルトガルのスリランカ統治はここで終焉する。

なお、『エリザが読んだ セイロンの歴史』については訳者が次のように説明している。

同書は訳者が1978年頃に神保町の北澤書店で購入された *History of Ceylon* で、その訳者の序で、「1893年6月、スリランカのヌワラエリヤでエリザベス・ホワイトは冊子を手にした。英国キリスト教伝道協会がコロomboで発行した‘History of Ceylon’ (セイロンの歴史) だ。115ページのコンパクトなハンドブック。そこにスリランカの歴史が丁寧にまとめられている。ナイトン、プライダム、ターナー、テンネント、ファーガソンという、当時のスリランカ研究第一人者たちの著作から歴史に関わる部分を集めている」、と

<sup>iv</sup> この点についても『エリザが読んだ セイロンの歴史』は次のように記している。

「オランダ人は民生の向上にほとんど興味を示さなかった。彼らの最大の関心は自分の利益だった。

スリランカを植民地としてから最初の数年はシナモンの輸出に没頭し、シナモン樹の栽培に全力を注いだ。たとえ地主でもその所有地に芽を出したシナモンを自由にすることはできなかった。すべてのシナモンは公有財産であり、シナモン園の監督者には絶大な権限が与えられた。

チャリア(シナモン剥き)が剥いたシナモンの皮はオランダの貯蔵所へ運ばれたが、チャリアに対してオランダ人は何の報酬も支払わなかった。

オランダの植民地経営はシンハラ人を窮乏させた。窮乏は奴隷を増やした。そして、奴隷は酷使された」と。

この行間を解読すると、オランダの統治下でシンハラ人は無償で働かされ、その結果窮乏化したシンハラ人は「債務奴隷」となり、さらに酷使されることになったと。このような統治はシナモン園だけでなく、コーヒー・プランテーションでもみられたと考えられよう。

<sup>v</sup> この点に関して、『エリザが読んだ セイロンの歴史』でも次のように記されている。

「コーヒーはアラブ商人がスリランカにもたらした産物だと考えられている。ポルトガルがこの島にやってきたとき、コーヒーは既にこの島にあった。

オランダはコーヒーの収益を拡大するためにカンディ王国での栽培を試みた。英国はカンディ王国を征服したときに、ハングランケタの‘王の庭園’と呼ばれる広大な土地にコーヒーが栽培されているのを見つけている」(<http://www.ne.jp/asahi/khasyareport/khasya/history-lanka/23-britain-as-colonial-ruler.html>)、と。

<sup>vi</sup> ただし現ブラジル領はポルトガルの支配地域として既成事実化が認められ、ラテンアメリカ地域で唯一ポルトガル語圏となる。

<sup>vii</sup> 「王立アフリカ会社は、1672年にロンドンに設立された奴隷貿易のための国策会社で、すでに西アフリカの黄金海岸そのほかの拠点を立てていた。英領西インドや北米植民地に奴隷を供給してきたのである」(布留川 [2019]、49頁)。

<sup>viii</sup> 『エリザの読んだ セイロンの歴史』にもコーヒー収穫量の記載がある。イギリスによって「初めてコーヒー栽培が行われたのは1820年、ジョージ・バードがカンディでコーヒー・プランテーションを作った。栽培面積が増えてコーヒーはセイロンからの最も重要な輸出産品になった。1827年に輸出量1万6千cwts/80トンだったものが1847年には30万cwts/1万5千トン、1870年には100万cwts/5万トンを超えている。All ABOUT COFFEE と『エリザの読んだセイロンの歴史』で記されている輸出量では1870年以外の数値が全くかけ離れているにもかかわらず、もっとも疑念が残る1870年で奇妙なことに大きな差がない。この点はさておき、All ABOUT COFFEE では1741年に17万kgの輸出量があった記載されていることから、すでにオランダ統治下でコーヒー栽培がなされていたことがうかがえよう。

<sup>ix</sup> キャンディの彼の墓標には「この島での紅茶とシンコーナ(キナノキ)事業のパイオニア」と刻まれている。キナノキ(cinchona)とは南米産で、樹皮からマラリアへの特效薬の成分が採取できる。『エリザの読んだ セイロンの歴史』の最後の脚注では次のように記されている。1883年の「後、数年に亘ってコーヒー・エステートは薬の病気のために収穫量が減少する。コーヒー生産者は病害の駆除法を見つけて出す作業に追われ、また、新たなプランテーション作物の開発に取り組まなければならなくなった。・・・期待されている新作物には次のようなものがあった。シンコーナ Cinchona (キナノキ)。南米原産の木で、その幹から熱病の特效薬であるキニーネ Quinine がとれる。1860年に英国植民地政府は南米からシンコーナを取り寄せ、ヌワラエリヤ近郊のハクガラ Hakgala の植物園に植えた。若木は成長し増え、現在、島内には数百万のシンコーナが育ち、その輸出量はシナモンを越えた」。

おそらくキナノキの需要は現地、マラリアへの特效薬として形成されたと考えられる。スリランカの

中央山地はプランテーションが形成されるまで未開の地であったのもマラリアを恐れていたことと考えられる。それが現地需要を超えて輸出用換金作物にまでなったのであろう。プランテーションたる所以である。

なお、RSVP No.14『紅茶の楽園、スリランカへ』ではジェームス・テイラーのことを「セイロンティの父」とか「紅茶と結婚した男」とも紹介されているが、叙上のように情熱を燃やしたのにはシンコーナもいて、両者とも金儲けの手段として考えていたのであり、とどのつまり彼はスターリングポンドと結婚したアントレプレナーだったと考えられよう。

<sup>x</sup> 『エリザの読んだ セイロンの歴史』の最後の脚注には以下のように記されている。「エリザがこの冊子を読んだ 1893 年にはコーヒーから紅茶へのプランテーション作物の転換が済み紅茶生産は最盛期を迎えていた。この時だったのだ、リプトン卿がオーストラリアへのバカンスの途中にコロンボに立ち寄ったのは！

リプトン卿はビジネスに長けている。どこへ行っても商売だ。このとき、彼はセイロン紅茶に新しいビジネスの大きなヒントを得た。

英国の中産階級の労働者に安価な紅茶を届ける。1890 年、コロンボ港の正面に建つグランド・オリエンタル・ホテルでいすに腰掛けビジネス・パートナーと商談をしたとき、フレッシュな BOP 茶葉をティ・バッグで英国の消費者に届けることを思いついてしまった。オーストラリア行きはすぐに中止して、セイロンの紅茶プランテーションを 5 ヶ所、即座に買い取った。大きな資本が注入されたヌワラエリヤの開発は勢いを加速させて進んだ」(<http://www.ne.jp/asahi/khasya/report/khasya/history-lanka/23-britain-as-colonial-ruler.html>)、と。

我々もこのホテルに調査の最後に宿泊した。我々は商談はしなかったが、眼下のコロンボドックヤードが円借款で建設されたものであることを中村名譽教授から冗談交じりに教えていただいた。

<sup>xi</sup> ただしこの箇所の記述の参照先としてとして、B.L.C.ジョンソン著、山中・松本・佐藤・押川訳『南アジアの国土と経済：第 4 巻スリランカ』（1987 年、二宮書店）があげられている。

<sup>xii</sup> 布留川 [2019] では次のように紹介されている。

「1869-70 年にカルカッタからガイアナに到着した船は 15 隻で、約 6700 人を運んでいる。この頃ガイアナに到着した約 5 万 3000 人を調べてみると、そのほとんどはインド出身者、うち 7 割以上が男性で、4 分の 3 以上が年季労働者であった」布留川 [2019]、215 頁、。

<sup>xiii</sup> スリランカでは 1985 年に外貨準備が急減し、世界銀行に構造調整融資、IMF に構造調整ファシリティ供与を要請し、1990 年 5 月世銀は構造調整融資を決定した。その条件としてスリランカ政府はプランテーション部門の民営化を受入れ、1992 年に実施した。その内容は以下のようである。

「二大国有企業が管理していた 507 農園のうち、スリランカ政府は・・・優良農園の 452 農園について、新たに 22 の民営企業 (Regional Plantation Corporation, 以下 RPC) を設立した。そして、農園の土地や建物などの資産の所有権は、二大国有企業に残され、RPC にはリース権のみが委譲された。また、入札により、RPC の経営権がスリランカ国内の民間企業に委託された」(辛島 [1994]、202 頁)。

<sup>xiv</sup> UNP：統一国民党 (United National Party)、SLFP：スリランカ自由党 (Sri Lanka Freedom Party)

# 民間企業による女性のエンパワーメントの可能性 － MAS Holdings 社の事例を参考に －

飯沼 健子

## はじめに

スリランカは1948年に独立後、国営部門の拡大により基幹産業を築く政策を取っていたが、1977年から経済開放に転じた。この時期に国際通貨基金（IMF）と世界銀行が発展途上国で進めようとしていた構造調整政策をいち早く採用し、外資導入や貿易促進など経済の自由化に乗り出した。製造業が経済成長の主軸に据えられ、外資系企業を呼び込み輸出向けの工場が設立された。特に縫製業はそれまでの輸入代替から輸出志向に変化し、製造業の中で最も重要な外貨獲得産業となり、その結果製造業が経済成長を牽引した<sup>1</sup>。

世界的にも多くの発展途上国が縫製業を外貨獲得の重要産業として位置づけてきたが、とかく劣悪な労働条件が問題となりやすい。若い女性は手先が器用で作業が速いという暗黙の特徴付けと、若い女性は従順であるから低賃金にも反発せず男性労働者よりも扱いやすいという理由などから、縫製工場では若い女性たちが雇用されてきた（Elson and Pearson, 1981）。こうした若年女性労働者の特徴を逆手に取り、世界の多くの縫製業で女性労働力の搾取と使い捨てが横行し、その悲惨な例は枚挙にいとまがない<sup>2</sup>。

ところが、スリランカの縫製業における最大手企業 MAS Holdings 社は、極めて良好な就労環境を提供するだけでなく、女性のエンパワーメントにまで力を入れている。MAS Holdings 社の事例では、注目すべき点が二点ある。一点目は、世界的にも歴史的にも女性労働力の搾取が行われやすい縫製業において、就労環境も整えた上で女性のエンパワーメントが重要な企業内活動として行われてきた。二点目として、女性のエンパワーメントは一般的に政府や行政機関が政策の一部として推進することが殆どだが、これを民間企業が自主的に行ったということ

<sup>1</sup> 製造業による GDP への寄与は大きかったとされる。1977年に GDP への寄与が 9.1%であった製造業は、1996年に 17.3%の寄与率となった（Morrison, 2004, p. 41）。

<sup>2</sup> 悲惨な事故の最たるものが、2013年バングラデシュ、ダッカで起きたラナ・プラザ崩壊という大惨事である。複数の工場が入る 8 階建ての建物ラナ・プラザは、安全基準を満たしておらず突然崩壊し、死者 1,134 人、負傷者 2,500 人を出し、その多くは女性従業者であった。縫製業の研究においては、かつての先進国で見られた低賃金労働と搾取的工場が発展途上国で広がってきた実態（Ross, 2004）、グローバル化が労働条件に及ぼす悪影響は縫製業でとりわけ顕著であること（Hale, 2005）などが指摘されてきた。工場での労働搾取や人権蹂躪だけでなく、女性たちは輸出加工区で働くことで、社会的な偏見や汚名に苦しみ、出身村と工場のある都市部の間でアイデンティティの相克（Hewamanne, 2008）や社会的排除も被る（Lynchi, 2007）。

である。民間企業にとっては営利目的につながらない活動は意味がなく、男女平等を促進することが消費者にアピールするか、または男女平等の法的な規範が厳格化し法令順守の必要性が増すか、こうしたインセンティブでもない限り、容易にはそのメリットを見いだせないのが常である。

本稿では、縫製業で民間企業による女性のエンパワーメントの取り組みを可能にする条件を、MAS Holdings 社の事業と女性のエンパワーメント活動の事例を通して探ることを試みる。先ずスリランカの女性労働力と縫製業の位置付けを踏まえた上で、MAS Holdings 社の事業そして女性のエンパワーメント活動の特徴の検証を通して、民間企業による女性のエンパワーメントの可能性を考察する。

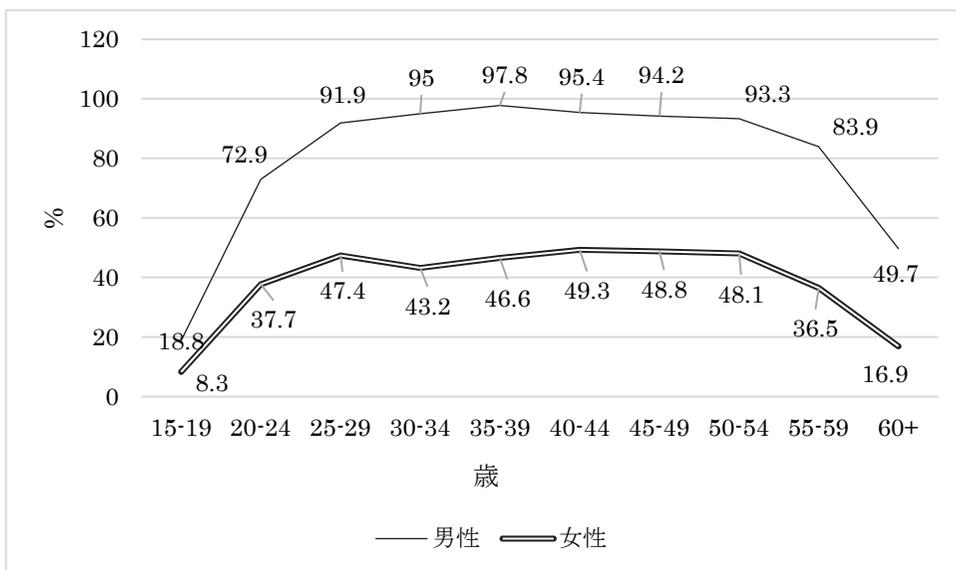
## 1. スリランカの女性労働力と縫製業

世界的に見て南アジアの女性の地位が低い中で、スリランカのジェンダー平等度は比較的高い位置付けにある。世界経済フォーラムの 2018 年グローバル・ジェンダー・ギャップ指数 (Global Gender Gap Index: GGGI) では、スリランカは 149 カ国中 100 位と、南アジアの中ではバングラデシュに次いで 2 位で、110 位の日本よりも高い。総合指数である GGGI を構成する分野別指数の順位を見ると、健康・生存指数ではジェンダーギャップを完全に解消して 1 位、政治的エンパワーメントでは 65 位、教育水準指数では 90 位であったが、経済参加・機会指数については 125 位と極めて低い (World Economic Forum, 2018)。健康・生存指数で世界一となり政治や教育でもある程度成果を上げたが、これが女性の経済参加・機会につながっていないということが長らく指摘されてきた (ADB 1999; ILO, 2016; World Bank, 2013)。直近の 2019 年第 1 四半期の労働力率は、男性の 73.4% に対して、女性は 34.9% とかなり低い (Department of Census and Statistics, 2019)。また年齢階級別に見ても女性の労働力率は全年齢で低く、どの年齢層も 50% に達していない (図 1)<sup>3</sup>。

---

<sup>3</sup> ロドリゴ (1999) は、スリランカの女性労働力率が低い理由は、女性の失業率が永続的に高く、女性労働力の意欲をそいでいるためだとする。世帯規模は一般に大きく (1993 年には 4.6 人)、生計を担う責任も大きく、平均子供数は約 3 人で育児期間も長期に渡る。また、スリランカではパートタイム就労が拡大していないことも、家庭内の責任を背負っている女性たちにとって、就労の機会をそいでいるという。

図 1：年齢階級別労働力率（%）（2019 年第 1 四半期）



出所：Department of Census and Statistics, Ministry of Economic Reforms and Public Distribution, 2019.より作成。

女性の就業率が低いことに加え、女性の失業率は高い。2019 年第 1 四半期に、男性の失業率が 3.4%であるのに対し、女性の失業率は 6.9%であった (Department of Census and Statistics, Ministry of Economic Reforms and Public Distribution, 2019)。また、全ての年齢階級で男性よりも女性の失業率の方が高く、特に 15-24 歳、25-29 歳の失業率では男女差が大きい (表 1)。

表 1：年齢階級別完全失業率（総人口、男女別、%）（2019 年第 1 四半期）

	総人口	男性	女性
全年齢（15 歳以上）	4.7	3.4	6.9
15-24 歳	21.6	18.9	26.6
25-29 歳	9.0	4.4	16.3
30 歳以上	1.7	1.1	2.8

出所：Department of Census and Statistics, Ministry of Economic Reforms and Public Distribution, 2019 より作成。

こうした限られた就労機会の中で、産業別女性就労者数の割合は農林水産業（26.5%）と製造業（25.2%）をあわせて女性就労の半数以上を占めている。産業別男性就労者数の製造業従事者の割合（15.2%）よりも、女性のそれは 10 ポイント高く、次いで教育分野で女性就労の割

合が高いことが際立っている（表 2）。

表 2：産業別就労者数・割合（男女別、人、%）（2019 年第 1 四半期）

主な産業	男性		女性	
	人	%	人	%
農林水産業	1,257,644	23.7	761,308	26.5
製造業	807,254	15.2	723,645	25.2
卸売・小売業、自動車等修理	784,560	14.8	353,293	12.3
公務・防衛、社会保障	281,639	5.3	161,745	5.6
教育	127,111	2.4	285,492	10.0
その他	2,056,505	38.7	582,773	20.3
合計	5,314,713	100	2,868,256	100

出所：Department of Census and Statistics, Ministry of Economic Reforms and Public Distribution, 2019 より作成。

このように製造業と女性労働力の結びつきは強く、中でも縫製業は 2015 年時点で従事者の 7 割以上が女性である（World Bank, 2013, p. 56、元データは Labour Force Survey）。2017 年の輸出総額 US\$11,360.4 のうち縫製・繊維産業は US\$5,031.9（44.3%）を占め 1 位であり、2 位の輸出産品である紅茶の輸出額は US\$1,529.8（13.5%）であった（Central Bank of Sri Lanka, 2019）。こうして女性労働力は外貨獲得の上で主要な役割を担っており、縫製・繊維産業の輸出額割合は増加傾向にあることから、今後も縫製業における女性労働力の重要性は増すであろう。

スリランカの縫製品の特徴については、主要輸出先は英国と米国が 9 割以上を占め、デザインから生産まで一貫して高品質・高付加価値なハイエンド製品を提供できる点、労働人口が少ないため大量生産には向かないが、多品種少量生産が可能である点などが有利な点として指摘されている（EY アドバイザリー・アンド・コンサルティング他、2017 年、92 頁）。

こうしたスリランカの縫製業の利点は、必ずしも労働条件に良好な影響を与えるとは限らない。スリランカの輸出加工区（Export Processing Zone: EPZ）の縫製・繊維産業における女性就労者の調査では、他の産業と比べて労働時間は長く、給与も低いという結果が出ている（Hancock, 2011）。そんな中で、MAS Holdings 社は、「MAS はアパレル産業の就労環境基準を上げた」と述べている（MAS Holdings, 2019）。労働関連法の整備により労働条件を改善する一般的な方法ではなく、一企業がその産業全体に労働条件の改善につながる影響を与えるこ

とが本当に可能なのだろうか。その上女性のエンパワーメントを行っている実態を同社の事業から検証することは、民間企業とジェンダー平等推進の関係についての理解につながる。

MAS Holdings 社の最大の子会社である MAS Intimates 社は、16 のサブ・ビジネス・ユニットと呼ばれる製造部門つまり工場を国内外に持っており、そのうち下着や寝間着の縫製を行う製造部門である MAS Intimates・Linea Clothing (Pvt) Ltd.の工場を 2019 年 3 月 6 日に訪問する機会を得た。以下では、同工場の視察と後日の補足的な確認に基づいて、MAS Holdings 社の事業と女性のエンパワーメント活動のそれぞれの特徴について述べたい。

## 2. MAS Holdings 社の事業の特徴

MAS Intimates 社 Linea Clothing の工場は、キャンディ県パレケレのキャンディ工業団地にある。投資委員会 (BOI) が投資地区として設立した工業団地や輸出加工区は全国 10 数か所あり、多くはコロンボにアクセスしやすい南西部の農村に位置している (スリランカ投資委員会、2015 年) が、同工場はキャンディ県の農村地域に位置する<sup>4</sup>。

1980 年代半ばに 40 台のミシンで化学繊維のワンピースの縫製を行っていた家族経営企業は、1987 年に MAS Holdings 社を設立した。設立者は Mahesh Amalean 氏、Ajay Amalean 氏、Sharad Amalean 氏の三兄弟で、企業名は三人の名前の頭文字をとって MAS となった。多国間繊維取り決め (Multi-Fiber Agreement: MFA) の割り当て枠を用い、米国の巨大アパレル販売業者であるリミテッド・ブランド社の子会社から受注を取り付けたが、ワンピースは適用外となってしまった。そこで新たに目をつけたのが、装飾的でより高価な下着であるランジェリーであった。その生産には特殊な縫製技術が求められかつスリランカの他社では生産していなかった。Amalean 兄弟たちは香港や中国に足を運び技術を学び、米国のランジェリー業者大手 Victoria's Secret (ヴィクトリアズ・シークレット) 社からの試験的受注を経て本格的な受注に成功した。更にランジェリー製造では 120 年の歴史と最高技術を持つドイツ企業のトリンプ社が、南インドで試みていた工場設立が頓挫し、MAS Holdings 社と合併事業を行うことになった (International Finance Corporation and Sustainability, 2007)。

こうして同社は南アジアで初めてランジェリー産業を始めた。今日 MAS Holdings 社のビジネス・ポートフォリオは 20 億米ドルの収入を上げ、南アジア最大のアパレル・繊維生産者となり、工場は 16 カ国 53 カ所にあり、従業員は 99,000 人以上にのぼり、自社ブランド、自社工業団地、そして IT ビジネスも擁する複合企業である (MAS Holdings, 2019)。更に、倫理的か

---

<sup>4</sup> スリランカ政府は雇用創出のために地方での工場設立を奨励したことから、MAS Holdings 社は 1990 年代以降地方に工場を設立し、これにより女性が家族から離れる必要がなくなった (荒井、2015 年)。

つ持続可能な就労環境を提供することで世界的に評価されており、女性のエンパワーメントに向けて絶え間ない努力を払ってきたと同社は述べている（同上）。

ピューリッツァー賞受賞者トーマス・フリードマンの著書 *The Lexus and the Olive Tree: Understanding Globalization*.（邦訳は、東江一紀・服部清美訳『レクサスとオリーブの木ーグローバリゼーションの正体』草思社、2000年。）に、フリードマンが1999年にMAS Holdings社を視察した時のことが描かれている。当時の同社工場の月給は80-100米ドルで、フリードマンは「賃金はさておき」という前置きをつけたものの、「ここであればうちの娘を働かせてもいい。」と書いている（Friedman, 2000）。この時フリードマンが訪問したのはMAS Intimates社の製造部門の一つであるSlimlineで、工場は近代的かつ清潔で、エアコンがあり、生産工程はコンピューター化され、従業員は制服を着ており、妊娠中の女性は赤い帽子をかぶりゆっくりとしたペースで仕事をするのが許されていた。

フリードマンのSlimline工場訪問から20年を経ても、筆者らがLinea Clothing工場で見たフロアの様子はほぼ同じものであった。空調が程よく効き明るく整然とした清潔な生産フロアでは、女性たちが真剣に作業をしていた。20年前と変わったことは、最近では制服は流行らず、Tシャツやポロシャツの方が好まれるとのことで、従業員たちは会社が提供するロゴ入りのTシャツを着ていた。

Linea Clothing工場では約1,800人の従業員が働いている。工場フロアの男女比は約1:20で、ミシンを用いて縫製作業を行う男性もいる。従業員の年齢は18歳から55歳で、最多の年齢層は23-25歳である。女性従業員のうち独身女性は6割程で、女性従業員の約4割が社内の寮に住んでいる。タミル人とムスリムの従業員をあわせて5%程度で、殆どがシンハラ人である。従業員は全員11年間の義務教育またはそれ以上を受けた者であり、管理職に就くには大卒である必要がある（同社提供データ）。

MAS Holdings社は国内で最も高い給与水準を保っている。一般の縫製工場工員の月給は15,000-18,000スリランカ・ルピー（以下、LKR）であるところ、同社の工員の基本給はLKR 22,000で、皆勤ボーナス（attendance bonus）や効率性への賞与などが追加されて工員の平均的月取りは月にLKR 30,000になる。更に年間ボーナスが4月の新年と12月の2回支給される。給与水準が高いためか、離職率は低い。スリランカのアパレル産業における離職率の平均は約5%であるが、MAS Holdings社の離職率はかなり下回り2.5-3.5%である（同社提供データ）。

同社には組合はないが、合同諮問委員会（Joint Consultative Committee: JCC）があり、労使相互のコミュニケーションを図っているという。各生産ラインにJCCメンバーがおり、このメンバー全員が出席して毎月委員会が開催され、年1回CEOも同席する委員会が開催される。

MAS Intimates - Linea Clothing (Pvt) Ltd.の工場では、朝 6 時から午後 2 時のシフト、午後 2 時から午後 10 時のシフトがある。何れも 15 分間のお茶の休憩と 20 分間の朝食か夕食の休憩があり、全ての食事は無料で支給される。社員食堂は生産フロアのすぐ隣にあり、外気に触れられて、食事の質も極めて高い。食堂の脇には飲料水用の水道までもがあり、ペダルを踏んで利用する仕様で蛇口の操作に手を使わずにすみ衛生的である。



Linea Clothing (Pvt) Ltd. 工場の正門



Linea Clothing (Pvt) Ltd. 工場の社員食堂

このように製造の現場は就労環境の整備による労働の質の確保から品質の確保につながる様子がうかがえる。しかし、それだけではアパレル業界のグローバルで過酷な競争に抗していくには不十分である。MAS Holdings 社は 2014 年に 1,900 万着のブラジャー、1 億 3,400 万着のブリーフ、800 万着の衣服を縫製した（同社提供データ）。主な顧客ブランドとしては、ハイエンドな Victoria's Secret や Marks and Spencer の他、Nike のような主要ブランド、GAP、H&M、Zara、Forever 21 などのファストファッション、そして日本のユニクロやワコールも入っている。

国際的なデザイン・開発ハブをスリランカ、ニューヨーク、ロンドン、香港の 4 カ所に持っているとは言え、こうした世界の主要ブランドの商品を生産し続ける背景には、同社が絶えず改革を続けてきた側面もある。その顕著な例が、近年導入してきたリーン生産方式（Lean Production System: LPS）である。リーン生産方式は、トヨタ生産方式（Toyota Production System: TPS）の分析に基づき構築された生産モデルで、ジャスト・イン・タイムに象徴される作業時間・在庫量の削減と生産工程の効率化、不良品発生への低減、高品質商品の生産を目指すもので、様々な産業に適用されている。

MAS Holdings 社は 5 年ごとの長期事業計画を策定し 10 年余りかけてこの方式を導入してきた。同社がリーン生産方式のパイロット事業を始めたのは 2005 年このキャンディ工場の

MAS Intimates 社 Linea Clothing であった。2006 年最初の専門家集団「黒帯チーム」を形成し、2008 年にフロアを初めてリーン・レイアウトに変更する。2012 年にインプット (input)、提案 (recommend)、同意 (agree)、決断 (decide)、実施 (perform) の要素からなり、迅速で効果的な意思決定を下せる RAPID ビジネス・モデルを導入し、2013 年チームリーダー、グループリーダーと「工程での品質作り込み (Built-In Quality)」を始めた。2015 年チームリーダー、グループリーダーは実質的運用を開始し、工員が一つの機械や作業に特化するのではなく複数の機械や作業を担当してフロアを移動 (ダンス) する「ダンシング・モジュール」を製造現場で導入した。2016 年にはジャスト・イン・タイム需要に対応できる新たなレイアウトを建設し、2017 年にはデジタル化に向けて組織文化の改革を始めた。Linea Clothing に続いて他の製造部門である Slimline と Contourline でもリーン生産方式のパイロット事業や本格運用が行われていった。

このように MAS Holdings 社は労働条件を最大限整え労働の質を確保した上で、生産工程の徹底した効率化を図り、今後は一層デジタル化を進めることで、競争の激しいアパレル業界で優位を保とうとしている。業界で最高水準の雇用条件を保ってきたが、大量生産につきものだった工程の単純作業は益々減少し、複数の作業をこなせる多能工化に伴い、更に給与水準を上げていく様子でもある。生産システムの改革への注力は、常に変化に晒されるアパレル産業において柔軟で迅速に対応するための鍵なのであろう。

### 3. MAS Holdings 社による女性のエンパワーメント

MAS Holdings 社はジェンダー平等と女性のエンパワーメントを提唱する必要性を早くから認識してきたが、2003 年に「ウィメン・ゴー・ビヨンド」(Women Go Beyond、以下 WGB) プログラムを正式に立ち上げた。WGB は、女性のエンパワーメントを MAS Holdings 社のビジネス戦略の一部に組み込まれたプログラムで、企業組織をあげて女性従業員のエンパワーメントを促進している。社員の大多数を占める女性たちに安全で安定的な仕事を提供し、キャリアの上でも個人の生活でも成功できるように、女性たちの能力向上を多様なレベルで行う。仕事で誇りを持つことができ、組織、コミュニティ、国においても女性の持ち場を評価できることにつながる、としている。

WGB は 4 本の柱から成り立っており、それは 1) キャリア向上、2) ワーク・ライフ・バランス、3) スキル開発、4) 優秀賞の授与である。このプログラムの下で多くの研修コースが無料で提供されている。第 1 の柱、キャリア向上では、女性社員が社内でリーダー的な役割も担えるようにリーダーシップ研修を行い、知識、技術的スキル、そしてコミュニケーションやファ

シリテーションなどのソフトスキルを身につける。例えば、技術的スキルは英語、IT・コンピューターなどのコース、ソフトスキルとしては、ソフトスキル開発、リーダーシップ開発のコースが開講されている。

こうした研修コースには男性も参加することが可能である。コンピューターのコースなどは男性が比較的多く受講を希望するが、いずれのコースも女性の割合が75%以上でなくてはならないという規定がある。これは一種のアファーマティブ・アクションであり、クォータ制であるが、男性から不満が出ることはないという。男性は女性より「遅れている (behind)」訳ではないから、「乗り越える (go beyond)」必要もないということ、啓発活動を通して理解し認識している。

第2の柱であるワーク・ライフ・バランスでは、就労している女性たちは母、妻、娘としての役割と仕事を両立しなければならない現状に対して、これらの役割で役立つ知識とスキルを身につける。この活動では、妊産婦の健康、性と生殖に関する保健、女性に対する暴力の防止、HIV/AIDS、健康週間、カウンセリング、生計管理、美容などについて研修コース、ワークショップや催しが行われる。中には、女性従業員の夫を招き工場施設を見学してもらう「夫の日」もある。夫たちは自分の妻が働く職場を実際に見ることで、良好な就労環境を確認でき、また近代的な施設で働く自分の妻を誇りに思う。見学後は意見交換も行い、女性のエンパワーメントに対して何ができるかを考えお互いから学ぶ機会を設けている。

この他に、社内の男性従業員向けの研修も行っており、ジェンダー・センシティブィティ (Gender Sensitivity) 研修プログラムが年1回開講される。社会における男女の置かれた状況の差と、どうしたら女性を支援できるのかを学び考える。多くの場合女性は就労者であると共に母であり妻であるなど、女性は複数の役割を背負っているということに理解を持ち、男性従業員自身の家庭でもこうした理解に基づき家庭内の役割を共に担う必要性などが示される。

第3の柱では、直接仕事には関係しない技術的スキルとソフトスキルの双方を高めようとする。従業員に希望調査を行った上で、希望者の多いクラスを開設する。衣服の仕立て・裁縫、玩具作り、靴作り、工芸コース、ダンス、ギターなど多彩なコースが開設されてきた。中には、結婚式などの化粧・ヘアメイクを学ぶ「ビューティー・カルチャー」コースや結婚式の着付けを学ぶコースもあり、これらを受講した従業員がやがて離職し結婚式ビジネスで起業するに至った例もある。せっかく一人前になった従業員をこうして失っていくことに対して、Mahesh Amalean 取締役会長は極めて寛容で、それどころかスキルを向上させて自分で独立してやっていける人は、そうするべきだという意見を持っている。MAS Holdings 社の求人には常に多くの応募があるため、人手不足になる心配はないという。

第4の柱では、困難を乗り越え何かを達成した女性たちに対して、「エンパワーされた女性

賞 (Empowered Women Award)」を授与している。例えば 2015 年には 72,000 名の世界の MAS Holdings 社の女性社員の中から 72 名が選ばれた (MAS Holdings, 2015)。受賞した女性たちは他の女性社員にとってロールモデルとなる他に、受賞者がパターン作りや繊維テクノロジーに取り組む際にはスポンサーをつけ継続的な向上を支援する。

このように WGB プログラムは幅広い研修コースを提供する上、単に女性に対する追加的な支援ではなく、男性従業員、および女性従業員の夫をも巻き込んで周囲の理解を得ていくことを重要視した内容である。これに留まらず男性従業員には自分の家庭内でも女性のおかれた状況について理解を深めることを促すというから社内の制度ではありながら、社会改革の側面も見せる。こうした斬新なプログラムを社内制度として運営していることは類まれなる取り組みと言える。

WGB プログラムは国際的な賞をいくつか受賞している。2005 年に米国アパレル履物協会 (American Apparel and Footwear Association: AAFA) の社会的責任優秀賞 (Excellence in Social Responsibility Award) を受賞した。また 2013 年には、国連と企業の自主的な盟約の枠組みである国連グローバル・コンパクト (UN Global Compact) と国連ウィメン (UN Women) が共同で民間企業の CEO に対して授与する「女性のエンパワーメント原則 CEO リーダーシップ賞 (Women's Empowerment Principles CEO Leadership Award)」を受賞した。国連グローバル・コンパクトの「女性のエンパワーメント原則 Women's Empowerment Principles (WEPs)」は、「企業がジェンダー平等と女性のエンパワーメントを経営の核に位置付けて自主的に取り組むことで、企業活動の活力と成長の促進を目指して、女性の経済的エンパワーメントを推進する国際的な原則」である<sup>5</sup>。同社の WGB プログラムがアパレル産業の女性雇用の古い規範に挑戦したことが高く評価され、Mahesh Amalean 氏が CEO リーダーシップ賞の中の「エンパワーメントのための文化的変容賞」を受賞するに至った。MAS Holdings 社は、2011 年 WEPs 設立当初からその盟約に参加し、WEPs の原則を WGB に組み込んでいた。こうした同社の取り組みが模範となることで、スリランカ・アパレル製造者協会を中心にアパレル業界として就労環境などでの倫理的責任を果たす「罪なき衣類 (Garments without Guilt)」というイニシアティブにもつながった。

このように、MAS Holdings 社で行われてきた女性のエンパワーメント活動は、単なる補足的なチャリティーではなくかなり確立された制度である。その経緯を見ると、「MAS はアパレル産業の就労環境基準を上げた」ということも理解できる。同社が模範を示したことと、倫理

---

<sup>5</sup> 女性のエンパワーメント原則 (WEPs) には次の 7 原則がある。「1) トップのリーダーシップによるジェンダー平等の促進、2) 機会の均等、インクルージョン、差別の撤廃、3) 健康、安全、暴力の撤廃、4) 教育と研修、5) 事業開発、サプライチェーン、マーケティング活動、6) 地域におけるリーダーシップと参画、7) 透明性、成果の測定、報告」(以上、内閣府の仮訳) である (内閣府男女共同参画局、2016 年)。

的な工程で生産された商品への国際的関心の高まりから、業界全般の意識と労働条件に何らかの影響を与えたと見られる。

実際にこれらの活動の結果、女性のエンパワーメントがどの程度達成されたのかを測ることは容易ではないが、大まかな点を見ると、例えば管理職に占める女性の割合は Linear Clothing に限って言えば 10%と決して高くはない。また、託児所は Mas Intimates 社の全工場のうちごく一部にあるだけで、ちなみに Linear Clothing には設置されていない。幸い外部の託児所は至る所にあり、子供を預けることは容易である。しかし、スリランカ一般の問題として、13:30 に学校が終わり児童が下校するため保護者が家にいる必要がある。スリランカでは老親と同居が多いため、母親が仕事を終え帰宅するまで老人が子供の世話をする。MAS Holdings 社の女性従業員の給与は農村における一般の男性の給与よりも高く、女性が主要な稼ぎ手であるため、多くは夫が子供の世話をし、妻は定刻まで工場で働く場合が多い。女性のエンパワーメントに実際どの程度つながったかは精査を要するが、現実には社外の問題も含めて様々な壁がありそうである。

## おわりに

先述のフリードマンは MAS Holdings 社の素晴らしい工場設備と就労環境に感銘を受け、Mahesh Amalean 氏に「なぜ労働搾取的な工場にしないのか。」と率直な質問をした。フリードマンの問いに、同氏は「例え現在労働コストが安くても、更に安い労働コストの場所が現れることは時間の問題である。また、消費者は単に安くて質の良いものではなくて、労働力を搾取せずに生産されている商品を求めるようになった。」と答えた (Friedman, 2000)。低価格の商品を生産するために安い労働力を提供するだけでは、更に安い労働力の国や地域が出てきた段階で望みはなくなる。全く逆の発想で、より高品質の商品をより良い環境下で生産することで労働コスト削減の競争から脱するという合理的な企業戦略だ。また海外市場の消費者が、倫理的商品を求めるようになり、これも同社の倫理的な方針を押し要素となった。

MAS Holdings 社が行っていることは「企業の社会的責任 (Corporate Social Responsibility: CSR)」の模範例と捉えることができるだろう。しかし、同社は CSR を行おうとして就労環境の充実や WGB を行っているのではないようだ。同社の創立者たちはグローバル企業になる以前の設立当初から「良き雇用者」として、労働時間や時間外労働の制限、児童労働を防止する年齢制限、安全な職場環境など基本的な就労環境を整える他に、無料の交通手段や朝食を提供し、管理職の社員も共に社内食堂で食事をとることや、工場内での保健サービスの提供などを行ってきたとしており、創立者の一人 Ajay Amalean は「正しいことをしてただけで、それが 20

年後に CSR と呼ばれるようになるとは思ひもなかった。」と述べる (International Finance Corporation and Sustainability, 2007)。社員に対してだけではなく、社会に対しても、「病院、学校、児童のための支援など、これまで数えきれない程の CSR 活動を行ってきたが、それを殆ど宣伝せず、企業の売り込みに利用していない。」という今回話を聞いた社員の言葉が示すように、MAS Holdings 社にとって CSR は自社を利するために使うものではないのだ。しかし結果的にはこうした「良き雇用者」の特質がグローバル企業としての資質を得ることに結び付いていった。

国連グローバル・コンパクトは WEPs の推進において、「平等はビジネスを意味する」とうたい、民間企業が男女平等を推進することはビジネスの促進につながるといった含意をもたせている。営利目的を達成できてこそ企業活動が成り立つのであるから当然ではあるが、しかし MAS Holdings 社の WGB プログラムは、少なくとも短期的にビジネスに結び付けることは難しい。第 2 の柱の中の、男性従業員に妻が担う複数の役割を理解し家事負担を分かち合うように促すことは、同社の事業経営上は何の利点もない。また第 3 の柱であるスキル開発も社内業務や工程作業とは関係のないテーマばかりで、これも同社にとって直接的な利点はない。このプログラムは社内だけでなく地域や社会に影響を与え得るものだ。

MAS Holdings 社は家族経営の地元企業として設立されたが、海外企業との合併を通して高品質生産やグローバル経営のノウハウを学び、スリランカを代表するグローバル企業になった。良好な就労環境を確保し、その上女性のエンパワーメントにまで取り組むという、アパレル企業としては稀有な例である。民間企業が女性のエンパワーメント活動を大々的に展開できた背景には、この部分的な調査で検証しただけでも様々な要素が考えられる。

まず、経営者のリーダーシップと理念によるところは大きい。創立者の三兄弟にとって、地域や社会のためになることを行うことは正しいことであり、それが同社創業以来の慣行となった。Mahesh Amalean 取締役会長の哲学は「うまくいっている時に良いことをする (Doing good while you are doing well.)」というもので、社内だけでなく社会的にもこれを伝え実践してきた。WGB プログラムには同社を直接利することのない項目も複数あることから、大局的な視点から女性のエンパワーメントを図っていると見られる。

第二に、どれほど経営者の理念が高くても、企業実績が伴わなくてはエンパワーメントのプログラム実施を資金的に支えることはできない。企業実績を上げられた理由は、ハイエンドなブランドに対して、高品質商品を提供することに特化できたこと、製造工程の徹底した効率化により、本体の事業成果を上げたことなどが背景にある。

第三に、ハイエンドなブランドとのやり取りを通して、世界のトップクラスの技術とコンセプトを吸収してきたように、WEPs の盟約に最初から参加するなどして、ジェンダー平等に関

するアプローチも国際的に最先端のコンセプトを取り入れて WGB プログラムに反映させている。

第四に、外的な状況として、労働法が整備されており、外資導入を狙って労働基準などの規制緩和をする「底辺への競争」がないこと、一企業レベルで不十分な公的制度の穴埋めをする必要がないことや、従業員の教育水準は義務教育修了以上であることから、従業員が様々な研修コースの吸収能力があることも進歩的な WGB プログラムを推進できた理由であろう。

第五に、WGB プログラムのスキル開発が成り立つのは、例えば、縫製業に職を求めることが多い年齢層である 15-26 歳の女性の失業率が高く常に求人応募があることが企業側にとって有利であり、WGB プログラムのコースを受講してスキルを身につけた社員が離職しても問題視されない。

第六に、工場を地方の農村に設立することでその地域の労働者が都市へ出稼ぎに行くことなく就労でき、かつ同社としてはその地域の一員としてビジネスを行うためにも地元への貢献を積極的に行ってきた。WGB プログラムでも従業員の家族への影響を通してコミュニティにも波及させることは、同社の工場が農村のコミュニティの中に立地していることと関係があるかもしれない。

最後に、グローバル化して久しいアパレル産業において、グローバルな消費者が商品に対して持つ倫理意識が向上してきたことも WGB プログラムを含む CSR に影響を与え、生産者側の良好な就労環境の確保と手厚い研修機会などを後押ししている。

MAS Holdings 社が WGB プログラムを実施できた背景には、同社の数々の特殊な状況とスリランカの法的・社会的・経済的情勢があったと言えよう。民間企業が自主的に女性のエンパワーメントに乗り出すには、かなり多くの条件が揃う必要があるのかもしれない。縫製業において女性のエンパワーメントを行ったことについては、女性従業員が多いという理由以外には特段見当たらなかった。しかし生産フロアで効率化・デジタル化を急速に進めて生産システムの改革を行う上で、女性従業員への手厚い研修コースは改革の下支えとなっているであろう。また、WGB プログラムの意識向上活動が女性従業員だけを対象とするわけではない点は、女性のエンパワーメントのアプローチとして示唆に富んでいる。今後はエンパワーメント事業の結果、どの程度女性がエンパワーされたのかを測れるようになることが課題であろう。

## 謝辞

本調査訪問にあたり一行を受け入れて下さった MAS Intimates - Linea Clothing (Pvt) Ltd. の Aruna Alwis 支社長はじめ対応して下さった全ての職員の皆様に心より感謝の意を表します。

## 参考文献

Asian Development Bank (ADB). *Country Briefing Paper: Women in Sri Lanka*. Manila: Asian Development Bank, 1999.

Department of Census and Statistics, Ministry of Economic Reforms and Public Distribution. “Quarterly Report of the Sri Lanka Labour Force Survey.” First Quarter, 2019.

Elson, Diane and Ruth E. Pearson. “Nimble Fingers Make Cheap Workers’: An Analysis of Women’s Employment in Third World Export Manufacturing.” *Feminist Review*. No. 7, 1981, pp. 87-107.

Friedman, Thomas L. *The Lexus and the Olive Tree: Understanding Globalization*. New York: Farrar, Straus, Giroux, 2000. (トーマス・フリードマン、東江一紀・服部清美訳『レクサスとオリーブの木 — グローバリゼーションの正体』草思社、2000年。)

Hale, Angela and Jane Wills. *Threads of Labour: Garment Industry Supply Chains from the Workers’ Perspective*. Malden, Mass.: Blackwell, 2005.

Hancock, Peter, et al. *Gender Status and Empowerment: A Study Among Women Who Work in Sri Lanka’s Export Processing Zones (EPZs): Final Report*. Colombo: Centre for Women’s Research, 2011.

Hewamanne, Sandya. *Stitching Identities in a Free Trade Zone: Gender and Politics in Sri Lanka*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2008.

International Finance Corporation and Sustainability. *Case Study: MAS Holdings, An Excerpt from Market Movers: Lessons from a Frontier of Innovation*. Washington, D.C.: International Finance Corporation and Sustainability, 2007.

International Labour Office, ILO Country Office for Sri Lanka and the Maldives. *Factors Affecting Women’s Labour Force Participation in Sri Lanka*. Colombo: ILO, 2016.

Lynchi, Caitrin. *Juki Girls, Good Girl: Gender and Cultural Politics in Sri Lanka’s Global Garment Industry*. Ithaca: Cornell University Press, 2007.

MAS Holdings. *The Newslines*. December, 2015. URL: <http://newslines.masholdings.com/>

- mas-recognises-the-empowered-women-of-the-year-2015/ (2019年8月5日閲覧)
- \_\_\_\_\_. “Overview: Welcome to MAS.” 2019. URL: <http://www.masholdings.com/overview.html> (2019年8月3日閲覧)
- Morrison, Barrie M. “Overwhelming Change and Faltering Institutions, 1948-2002.” In *Sri Lankan Society in an Era of Globalization: Struggling to Create a New Social Order*. New Delhi: Sage Publications, 2004, pp. 26-56.
- Ross, Robert J. S. *Slaves to Fashion: Poverty and Abuse in the New Sweatshops*. Ann Arbor: University of Michigan Press, 2004.
- World Bank. *South Asia Human Development Sector – Low Female Labor-Force Participation in Sri Lanka: Contributory Factors, Challenges and Policy Implications*. Discussion Paper Series, Report No. 68, 2013.
- World Economic Forum. *The Global Gender Gap Report 2018*. Cologny, Geneva: World Economic Forum, 2018.
- 荒井悦代「スリランカのアパレル産業 (特集 内戦後のスリランカ経済—持続的発展のための諸条件)」『アジア研ワールド・トレンド』243巻、2015年、10-13頁。
- EY アドバイザリー・アンド・コンサルティング他「スリランカ国投資環境整備情報収集・確認調査 ファイナル・レポート」国際協力機構 (JICA)、2017年。
- スリランカ投資委員会「スリランカ投資ガイド」スリランカ投資委員会、2015年。URL: [http://investsrilanka.com/wp-content/uploads/2019/03/investment\\_guide\\_japanese.pdf](http://investsrilanka.com/wp-content/uploads/2019/03/investment_guide_japanese.pdf) (2019年8月5日閲覧)
- 内閣府男女共同参画局「女性のエンパワーメント原則 WEPs)」2016年。URL: [http://www.gender.go.jp/international/int\\_un\\_kaigi/int\\_weps/index.html](http://www.gender.go.jp/international/int_un_kaigi/int_weps/index.html) (2019年8月3日閲覧)
- ロドリゴ、チャンドラ (大森元吉訳)「労働市場への女性の参入—日本とスリランカの比較」大森元吉『スリランカの女性、開発、民族意識』明石書店、1999年、69-83頁。

# 市場変化によるわが国製造業の製造拠点管理 —スリランカにおけるノリタケの事業活動を中心として—

石川 和男

## 1 はじめに

わが国の製造業（メーカー）が、外国（海外）との関係を深化させるにはいくつかの段階がある。またそもそもなぜ海外との関係を持ち、深化させなければならないかを考慮する必要もある。本稿では、まず企業が海外と関係を持つ意義、つまり海外を視野に入れる必要性に言及する。そして企業が海外という国内とは異なる事業環境において、いかに行動すべきかという前提となる環境分析の重要性を取り上げる。

これら一般的な国際（グローバル）経営論の教科書的な説明を踏まえた上で、わが国の製造業としては1970年代、しかもスリランカという、現在でもわが国の企業（製造業）がほとんど進出していない国において、生産活動を連綿と継続している森村グループに属する株式会社ノリタケカンパニーリミテドの事業活動を取り上げる。特に筆者が同社の現地法人であるノリタケ・ランカ・ポーセレン（Noritake Lanka Porcelain (Private) Limited：マータレ市）を2019年3月に訪問する機会に恵まれたため、同社の国際（グローバル）経営とマーケティングについて、約半世紀にも及ぶ期間を対象として考察をしたい。ここではノリタケ本社の意思決定とグローバル経営、グローバル・マーケティング、また市場の変化という視点から考察したい。

## 2 企業のグローバル化の段階とグローバル市場

### (1) グローバル市場の意識

#### 1) グローバルな視野を持つ必要性

わが国が海外と接点を持つようになったのは、国境越えた人や商品移動がきっかけである。近世から近代、現代へと時代が移行する中で、モノが国境を越える難しさ、またその凄さを当時の人は感じたであろう。それは身近に生産・製造されていないモノが手元に届けられ、身近で生産・製造したモノが「海を渡る」ためである。特に多くの方はわが国が近世に鎖国政策を採っていたため、余計にモノが国境を越えることの重大性を感じたであろう。現在、わが国から海外へ輸出されているモノとしてすぐ思い浮かぶのが、自動車やカメラなどである。また海外でも日本から自国へ輸入されているモノとして思い浮かべるのは、同様の製品かもしれない。

かつてはこれらの製造拠点は日本国内にあり、輸出していることが実感できた。現在でも名古屋港周辺を眺めていると、日々何千台もの自動車が港に駐車され、海外へと旅立つ光景が見られる。

しかし、多くの製品は、いつの間にか製造拠点多海外へ移転し、産業の空洞化が指摘されて久しくなった。この背景には、貿易摩擦だけではなく、安価な人件費や原材料調達の利便性なども影響しており、海外生産の優位性が強調され、多くの企業はさまざまな意味において海外進出を果たすこととなった。ただ、製造業が海外に製造拠点を移転すると、国内では経験しなかったようなさまざまな課題にも直面する。国際経営（グローバル経営）や国際マーケティング（グローバル・マーケティング）という分野では、このような国内で経験しない課題にも向き合わなければならない。

## 2) グローバル市場の相違

わが国の製造業者は、生産だけでなく、輸出のみであった時代にも海外顧客との接点は有していた。特に近世から近代となった時期には、「糸偏」産業の製造業は国内でいかに品質の高い製品を製造し、海外市場でいかに高く販売するかに腐心していた。輸出業者に代表される流通業者も同じ方向を見ていた。一方、輸入業者はいかに高い品質の商品を安く輸入するかに専心していた。こうして糸偏産業は製造業だけではなく、流通業にも大きな影響を与え、商社を中心に大きく成長した企業も多く存在した。それは製造拠点が国内にあり、海外へと輸出していた時期には商社を中心とした卸売業者の事業活動の隆盛が確認できた時期でもあった。

製造業は、製造拠点多海外へ拡大すると、現地で雇用する人材や市場拡大などの課題に直面するようになった。現地で雇用する人材は、直接企業のマーケティングとは関係がないように見える。ただ少し以前から取り上げられるようになった「インターナル・マーケティング」分野では、従業者との関係づくりがマーケティングの重要な課題となった。さらに製造業が海外市場に進出するにあたって大きな課題は、わが国の消費者とは異なる市場の把握であろう。わが国は地理的には細長い国土であるため、その気候は北海道と沖縄を比較すると大きな差があるが、消費生活はグローバルな視点から比較すると、それほど大きな違いはないかもしれない。それは国内ではほぼ情報が均一に流通するためである。しかし、世界を見渡すとわが国とは全く異なる気候、人種、宗教、収入、職業、嗜好、気質など比較水準は異なっているものの多くの相違が認識される。したがって、グローバル経営やグローバル・マーケティングによって対応しなければならない市場は、国内とは大きく異なるものとなる。

わが国の企業だけでなく、グローバルな規模における国や地域による市場の相違は、グローバル企業と呼ばれる海外の企業ももちろん直面する課題である。現在、世界を市場としている企業の活動は、グローバル経営やグローバル・マーケティングに取り組んできた歴史と重なる。

それでは国内経営とグローバル経営、国内マーケティングとグローバル・マーケティングとの決定的な相違は何だろうか。それは経営主体やマーケティング主体によって、その認識は異なるかもしれない。経営やマーケティングが製造業を中心に展開してきた経緯があるため、まず製造業の経営とマーケティングを考えなければならない。そこで国内から海外市場を標的とする理由を考えると、企業が成長するには国内市場の拡大が頭打ちとなり、海外市場へとその経営活動やマーケティング活動を拡げていかなければ、避けては通れないことがわかる。こうして最近では、企業規模の大小を問わず、グローバルを意識した経営活動やマーケティング活動を行うのはごく自然な流れとなっているようだ。ただその活動以前に行わなければならない活動がいくつかある。

## (2) 環境分析の重要性

### 1) 進出先市場での展開

現在、本国以外に工場（製造拠点）を持ち、外国市場を対象にマーケティング活動を行っている企業は多い。製造業では、製造する製品はさまざまであり、いわゆる消費財に限ってもコカ・コーラやネスレなどの食品メーカーからトヨタ自動車やフォルクス・ワーゲン（Volkswagen）など自動車メーカーまで多岐にわたっている。また製造拠点は本国中心に所在しているが、市場は全世界へと広がっているメーカーも数多くある。このような企業は、どのようにグローバル市場を捉えているのだろうか。

特定製品だけでなく製品全体の輸出量が増加することによっても、通常、輸入国との間で貿易摩擦が発生する。それが大きくなると、経済問題を超え、国と国との対立になることもある。そのため、貿易交渉が国家や地域間で行われ、貿易の枠組みが検討されることになる。これは現在も同様である。現在、米国と中国との間で起こっている貿易摩擦は、貿易戦争と呼んでもよいかもしれないが、さまざまな火種はいつの時期や時代にも存在した。それは国や製品が相違するだけであり、根本のところはそれほど大きな違いはない。

したがって、グローバル・マーケティングへ向かう初期の段階である輸出マーケティングの段階でさえ、国内マーケティングでは起こらなかった課題に直面することとなった。そのため、多くの製造業は、貿易摩擦を回避するため、輸出先国での生産を検討するようになった。それは現地生産では、当該国・地域の人材雇用が期待され、原材料や部品などの現地調達が行われるようになると、進出国の経済に貢献するためである。それにより輸出先国に製造拠点が所在した製造業は、輸出のみにより惹起した問題を緩和させようとする。ただこのような期待や貢献には、犠牲を伴うことが多く、別の課題も次々と発生するようになる。

製造業では、本国で生産する製品品質を達成する必要がある。その生産や製品に関する品質

を達成できる人材を訓練するには、製造する製品にもよるが多くの時間を要する。多くの部品が必要な製造業の場合、当初は必要な部品のほとんどを本国から海外の製造拠点に輸出し、現地で組み立てることから開始する。通常、このような組立生産による方式をロックダウン(KD)生産方式という。そして時間が経つにつれて、次第に現地での部品調達に切り替えていくのが一般的である。この背景には、進出先国での部品調達率達成目標などが影響していることが多い。ただこれらの部品は、本国と品質面で劣らないことが前提であり、部品を提供するサプライヤーも海外進出が必要な場合がある。自動車産業のように裾野が広い産業の場合、海外進出はいわゆる自動車メーカー企業だけではなく、1次サプライヤー、2次サプライヤーなども進出することが多く、大がかりなものとなる。

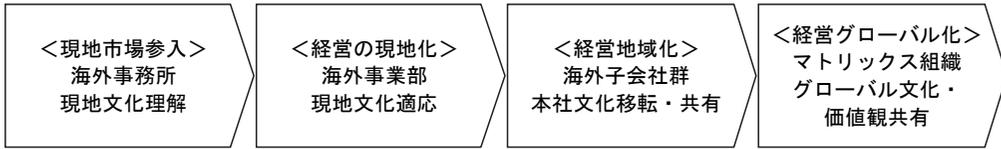
## 2) 進出検討国の環境分析の必要性

他方、製造業が海外で製品を製造する場合、現地顧客を市場と捉えるとその嗜好を取り込む必要もある。さらに国によっては製品規格を規定している場合があり、それに従う必要もある。また本国では、顧客の嗜好に適合している製品でも、進出国では適合せず、微調整あるいは大きな変更を強いられることもある。これらの情報を取得するには、マーケティング・リサーチを行う必要がある。したがって製造業が海外進出を検討する場合には、進出検討国の経営環境やマーケティング環境について、十分環境分析を行わなければならない。その際には外部環境分析だけでなく、製造をはじめとする事業活動の可能性について、自社の経営資源の内部分析も進めていく必要がある。そして、進出検討国の外部環境分析・自社の内部環境分析を十分に行った上で、進出を判断すべきというのが、グローバル経営論やグローバル・マーケティング論の教科書的な海外進出のための環境分析であろう。

製造業が冷静にグローバル経営やグローバル・マーケティングを視野に入れ、環境分析をした上で、海外に製造拠点を設けるのであれば問題は起こる可能性は低いだろう。しかし、現実には競争企業が海外進出をする(した)ため、バスに乗り遅れないようにしようという意識から「バンドワゴン現象」が起こる。つまり、競争企業が海外に製造拠点を設置するため、十分に環境分析をせず、乗り遅れないように製造拠点を海外に設置するものである。実際には、このようにして進出を判断した企業のうち、現在に至るまで順調に海外で業績を伸張させている企業は少ない。つまり、海外進出は自社で明確に判断して行うべきであり、乗り遅れてしまうという判断では、海外事業を拡大し、継続することはできない。

図表1は、一般的な企業がグローバル対応を行っていく一般的な流れを示している。ここでは、国内の経営やマーケティングの実践の中ではほとんど気にすることがないような事柄についての対応が求められることがわかるだろう。

<図表 1 グローバル化への段階>



わが国の製造業では、1990年代後半から2000年代前半にかけて、規模の大小を問わず中国本土に製造拠点を設けた企業が多かった。これら企業のうち、現在も中国本土において製造拠点を増やし、その規模を大きくしている企業はごくわずかである。大部分の企業は、進出時の規模を維持するのが精一杯であり、既に撤退してかなり時間が経った企業も多い。この中国本土への製造拠点設置にかかった費用が当該企業の収益構造を悪化させ、その経営が傾いた企業も存在する。他方で「チャイナ+1（プラスワン）」が叫ばれるようになり、中国事業での採算が悪化し始めた時期からは、東南アジア諸国連合（ASEAN）の国へと製造拠点を増設し、中国本土での製造事業を諦め、完全にASEANへと移行した企業もある。これらもバンドワゴン現象である。

バンドワゴン現象によって、追随した企業において、現地でのグローバル経営やグローバル・マーケティングを優位に進められる企業は少ないのは、これまで本節で取り上げているように、十分な環境分析を行っていないためである。わが国の企業は、しばしば環境分析をやり過ぎ「石橋を叩いて壊す」と揶揄されることもある。しかし環境分析を十分に行わず、競争企業に追随し、海外に製造拠点を設けることも多い。製造業の場合、流通業やサービス業とは異なり、当該事業を断念する際にはサンクコスト（埋没費用）の発生額は非常に大きなものとなる。そのため、製造業が海外製造拠点を設置するには、環境分析を十分過ぎるほど行わなければならない。

### (3) グローバル市場への進出

企業にとって海外との取引は、貿易という形態をとる。売り手と買い手の間に国境がある場合、中間業者が介在しない場合を直接貿易といい、介在する場合を間接貿易という。売り手が相手国市場に不案内な場合、貿易商社を介在し、取引するのが一般的である。その後、直接貿易のメリットが大きくない、直接投資（現地生産）に発展し、今日に至っている（林田2004）。したがって、貿易は海外市場との関わり方の第一歩である。また海外市場との関わり方にはさまざまな関わり方がある。輸出、ライセンス、直接投資というのが主なものである。

#### 1) 輸出

輸出には、間接輸出、協同輸出、直接輸出などの形態がある。①間接輸出には、企業が自社

製品を本国の中間業者あるいは卸売業者を経由して海外市場に販売する場合をいう。中間業者は、輸出管理会社（EMC）、商社あるいはブローカーであることが多い。②協同輸出は、一般的な形態がピギーバック方式による輸出である。これは企業が海外市場で自社製品を販売するため、現地や海外の他企業の流通ネットワークを利用する形態をとる。③直接輸出は、企業が自前の輸出部門を創設し、自社製品を海外市場の中間業者を介して販売する形態である（Kotabe and Helsen [2001]）。いずれの形態においてもそれぞれメリットとデメリットがあり、企業が海外市場と関わる程度によって変更することが多い。それによって貿易を仲介してきた中間業者の事業規模や組織としての行動の変化も見られる。

## 2) ライセンシング

ライセンシングは、ライセンサーである企業がロイヤリティと交換にライセンシーである海外企業に所有資産の一部を提供するという契約による取引である。ライセンス契約では、ライセンサーは製造技術、特許、商標、デザインなど使用に関する権利を提供することになる。ライセンシングは、製造業だけではなく、いわゆるサービス業でも行われることがある。これは企業が海外市場に浸透する方法の1つであり、経営資源を多く必要とせず、海外市場の不安定性に晒されるリスクも少ないというメリットがある。ただ、ライセンシングによって得られる収入は、一般的に輸出が生み出す潜在的収入よりも少ないというデメリットがある。さらにライセンシーがライセンサーの製品や技術に完全に責任を持ってない面もある（Kotabe and Helsen (2001)）。現在も多くの企業がライセンシングを行っているが、しばしばライセンサーとの契約上での行き違いによるトラブルや、経営方針の変更による契約変更や契約解除などが問題となることがもある。

## 3) 直接投資

直接投資の方法には、①ジョイント・ベンチャー、②買収、③完全所有子会社設立などがある。

①ジョイント・ベンチャーは、海外市場、特に新興市場へ参入する方法としてしばしば採用される。企業にとっては、参入しようとする国や地域で新会社を設立するため、現地のパートナー企業とは株式やその他の経営資源などを共有するために合意する必要がある。通常、パートナーとなる企業は、現地企業であることが多いが、現地の政府当局や他の海外企業、現地企業と海外企業との組合せもある。また製品やサービスのジョイント・ベンチャーを形成することもある。ジョイント・ベンチャーは、出資比率によって過半数所有、半数所有、少数所有に分類される。ジョイント・ベンチャーを形成するメリットは、現地企業には当該市場でのノウハウがあるため、進出しようとする企業には、不慣れな海外市場への進出が容易となる面である。デメリットでは、パートナー企業が時間経過により競争相手となる可能性があり、利益配

分や経営管理上、問題が起こる可能性がある面もある。

②買収は、海外進出にあたり、資金的余裕がある場合、既存の現地企業を自社のものとする方法である。買収を行うメリットは、既存会社が既に現地で経営を行ってきているため、取引先など現地市場へのアクセスが新たに企業を設立する場合などと比べて容易な面である。一方デメリットは、買収会社と被買収会社で企業文化に相違がある場合、乗り越えるのが難しい面がある。これは国内企業であっても、買収においては買収企業、被買収企業の間で感情的な問題が従業員を中心に起こる場合があるが、国境を越えた買収の場合、国内における買収以上にさまざまな壁にぶつかることが多い。

③完全所有子会社は、100%出資し、海外市場に進出する場合である。海外市場での会社所有戦略では、②の買収と新会社設立を設立し、事業を行うという2つの方法がある。完全所有子会社のメリットは、企業は事業を完全にコントロールすることができ、共同事業の場合に発生するリスクや不安を排除できる面がある。デメリットは、親会社は子会社において起こりうる損失の全てを負担しなければならない面である。したがって、そのような事態になると、本国の親会社の経済的負担は大きくなる。

以上あげたように、海外での事業活動にはさまざまな困難がつきまとうことになる。それでも海外市場を目指すために、事業の変容や拡大など、現状を打破しようとする企業の動機によることが多い。

### 3 ノリタケの成立

#### (1) ノリタケの企業概要と展開事業

筆者は、2019年3月にノリタケ・ランカ・ポーセレン(Noritake Lanka Porcelain (Private) Limited)を訪ねる機会に恵まれた。そこでまず株式会社ノリタケカンパニーリミテド(以下「ノリタケ」)の成立から海外生産に至る過程を取り上げる。ノリタケは、1904年1月1日(合名会社)として創立され、現在、資本金156億3,200万円、グループ従業員数は連結5,091名(2019年3月末)、社是として『良品、輸出、共栄』を掲げている。グループ会社は23社(連結対象子会社)、4社(持分法適用会社)からなる(ノリタケウェブサイト：<https://www.noritake.co.jp/company/about/profile/>)。

ノリタケグループとしての事業は、セラミックスの製造技術を応用・発展させた4つの事業から構成されている。①研削砥石やダイヤモンド工具で産業界を支える「工業機材事業」、②セラミックスの原材料を製造業に供給する「セラミック・マテリアル事業」、③製造設備や技術を開発・提案する「エンジニアリング事業」、④豊かな食卓を演出する「食器事業」、である(ノ

リタケウェブサイト：<https://www.noritake.co.jp/company/jigyou/>。本稿では、「食器事業」を中心として考察する。

ノリタケの食器事業では、およそ四半世紀前の 1993 年 7 月に国内外の食器など製造子会社 10 社の社名を変更した。この変更では社名にすべて「ノリタケ」を付し、グループの結束強化を図ることとした。国内子会社では、伊万里陶業（新社名はノリタケ伊万里）、九州陶器（ノリタケ九陶）、日本窯業（ノリタケ日窯）、曾根窯業（ノリタケ曾根）、富士製陶（ノリタケ富士）、井出製陶（ノリタケ井出）、厚木ガラス（ノリタケクリスタル）、松阪クリスタル（ノリタケクリスタル松阪）に変更し、海外のアークロー・ポッターリー（アイルランド）、ランカ・ポーセレン（スリランカ）にも社名の最初に「ノリタケ」を付した（日経産業 1993.7.1）。これは、食器事業を「ノリタケ（Noritake）」ブランドで展開するため、企業の内外、国内外でも統一して展開したいという意図によるものだろう。

森村グループとしての企業理念は、「上質で誠意ある価値の提供」「豊かな社会の実現、環境保全への貢献」であり、ミッションとして「知財を追求する新専門・複合商社」「人を育て活かし、活力溢れる相互信頼の会社」を掲げている。さらに環境方針として、商社ならではの機能を活かし、環境負荷の抑制に貢献できる製品や技術、製造段階での環境負荷が低い製品を国内外から調達し、積極的に社会へ提供、提案している。また社会貢献活動では、創業者精神に則り、一貫して世界経済の発展と平和、人々の豊かな暮らしを願う企業活動を展開している。そして社会への還元を継続的に行うことを念頭にさまざまな活動に取り組んでいる（森村、29 頁）。

## （2）森村市左衛門による輸出志向企業の誕生

### 1) 輸出商からの出発

名古屋の製造業の草分けは、1904 年に設立された日本陶器合名会社であった。創立者は 6 代目森村市左衛門である。市左衛門は江戸・京橋の武具商の長男に生まれ、明治から大正にかけてわが国が貿易立国となる土台を創り上げた（稲葉 [2009] 8 頁）。市左衛門は 1859 年の横浜開港を契機に舶来の懐中時計や服、石鹸などを仕入れ、国内での販売を開始した。その仕事を通じて当時の為替レートがわが国に不利なことを知り、福沢諭吉に助言を求めた。そこでは、輸入だけでは金の流出を止められないため、輸出の必要性があることが強調された。そのため国内で製造できるものを海外に輸出して国富を増やす貿易立国を目指した。その時に市左衛門は世界中の人間は同じだという考えから、倫理の重要性を基本とした。その後、現在も社として息づく『良品 輸出 共栄』が生まれた。誠意を尽くして良品主義に徹し、世界的視野に立って国際性を追求し社会に貢献して、良き企業市民としての役割を果たして社会とともに発展したいとの思いからである（佐伯・山内 [2007]、5 頁）。

1876年に市左衛門は、東京・銀座に和風雑貨や陶磁器などを輸出し、外貨を稼ぐ「森村組」を創業した。同時に慶應義塾で学んだ異母弟の豊を米国に送り出し、ニューヨーク6番街に佐藤百太郎とともに小さな雑貨店「日の出商会」を開店した。3年後にその店は「モリムラブラザーズ」と店名を変更し、最新の米国事情を得る情報収集基地となった(稲葉[2009]8頁)。その後、モリムラブラザーズは資金不足に陥り、一時は廃業を覚悟することもあった。しかし市左衛門は、政府からの援助を一切受けようとしなかった。それは「商売上でも役人に指図されかねない事態が起り、独自の経営方針を貫くことができなくなってしまう。無利息の資金を使うことにより、気が抜けて、働く気概がなくなってしまう」ためであった(稲葉[2009]9頁)。こうした政府からの援助に頼らない姿勢は、商業の独立性を守るためには、いつの時代にも必要なものである。

## 2) 需要の発見と陶磁器製造

森村市左衛門は、輸出可能な商品を探すことに奔走し、一時は骨董品の輸出も考えたが、1880年に悩んだ末に渡米した。渡米後に実際の市場を眺めると、食器などの陶磁器の売れ行きがよいことに気付いた。陶磁器は壊れやすいため、需要増加も期待できることと確信して帰国した。帰国から3年後に名古屋近郊の瀬戸市の窯元に依頼して、日本製コーヒー茶碗1号を出荷することができた。出荷までに3年もの時間を要したのは、当時はわが国の陶磁器職人には茶碗に取っ手を付ける技術がなかったことにあった。そのためすぐにコーヒーカップを製造し、輸出することができなかった。市左衛門は、京都や瀬戸の窯元に問い合わせても製法がわからず、義弟にあたる大倉孫兵衛が瀬戸の窯元に足繁く通い、研究と試作を重ねることで日本製第1号のコーヒーカップらしきものができあがった。これに九谷風の絵付けをして輸出すると、米国での売上が次第に伸びていった(ノリタケ100年史編纂委員会編[2005])。当時の米国は、建国から100年ほどであったため、伝統的な窯業はなく、ヨーロッパから食器を輸入していた状況であった。またドルは弱く、ヨーロッパの食器は高価な高嶺の花であり、購入することのできる消費者は少なかった。したがって、米国で手軽に入手可能な洋食器が不足していたため、市左衛門はわが国の陶磁器技術によればディナーセットは難なくできると考えた(種村[2009]8~9頁)。

市左衛門は、実際に米国市場で不足しているもの、当時の消費者の購買行動、さらにその背景にあるさまざまな事情を考慮し、陶磁器需要を見出したといえる。ただそれに対応するには、技術的問題から時間を要することになった。

## (3) 本格的な陶器製造への道程

森村組では米国での陶磁器販売に着目し、当初は瀬戸の白素地を東京・名古屋・京都に送り、

各地域で画工が絵付けをし、それを輸出していた。しかし、年々急増する需要に対応しきれなくなり、1896年に日本各地の画工と数百名の職人を名古屋に新設した「画付工場」に集約する計画を実行した。そこは工場5棟、社宅、倉庫が設けられた3,665坪の敷地があり、大規模な生産拠点となった。そこにおいて、技術・意匠・品質を一括管理したことは、わが国の陶業の構造を根本から変えるものであった（森村、7頁）。つまり、各家庭あるいはそのやや規模が拡大した事業が、1つのまとまりのある会社組織として、組織的な製造に移行することでもあった。

モリムラブラザーズの業績は、コーヒーカップを製造するまでの努力が功を奏し、伸長した。生産体制を整備するため、1904年には点在していた窯元や絵付け工場を集約するため「日本陶器合名会社」を設立した。同社の設立は、森村組設立から約30年が経過していた。日本陶器合名会社の初代社長になった大倉孫兵衛の長男和親は敷地内に移り住み、陶磁器製造に打ち込んだ。当初社名は「名古屋製陶会社」に決定していたが、市左衛門の「日本の産業として広く海外に進出するのに、地方的名称を冠することは、遠大な志による設立の目的に反している（ノリタケ100年史編纂委員会編 [2005]）」として変更された。そして1914年にわが国初のディナーセット「セダン」の完成までにさらに10年の歳月を費やすこととなった。10年の時間を要したのは、ステーキにソースをかけるとき、和食器のように真ん中が凹んでいては具合が悪く、そこが平らな皿を焼くことが難しかったためである（種村 [2009] 8~9頁）。こうして技術的な問題の克服にはかなりの時間を費やすことになった。

白色硬質陶磁器の大量生産が開始され、名古屋は陶磁器輸出の中心地となった。明治中期から第二次世界大戦まで製造された陶磁器は、後に「オールドノリタケ」と呼ばれ、アンティーク・コレクションとして高い評価が与えられている（稲葉 [2009] 9~10頁）。他方、市左衛門は、貿易は考え方や生活習慣の異なる外国人と商売をするため、さまざまな国難と直面するがそれを突破しなければ成功しないと考えた。これを常に忘れないようにするため、あえて森村組のマークは「困難」の「困」という文字をモチーフにし、その中の「木」で国難を突き破るイメージを表現した。さらにすべてを円満にという思いから、くにながまえの枠に丸みを持たせた社章を使用した。これは第二次世界大戦前に輸出した陶磁器製品の裏印に用いられ、米国では「スパイダー・マーク」として知られていた（森村、7頁）。

また市左衛門が名古屋を拠点とした理由は、原料の粘土の主産地が近いこと、輸送上の便宜性、土地取得の坪単価が安いためであった。日本陶器 [1974] では、社運をかけて白色磁器の国産化に踏み切るために、当時の愛知県愛知郡鷹羽村大字則武（現名古屋市南区）に本社を置いたとしている。則武はかつての豪族の名田であり、それが現在の社名の由来となっている（名古屋財界 [2012] 119頁）。そして、現在、ノリタケの本社は名古屋市西区則武新町に所在して

いる。

#### (4) 森村グループの形成と一業一社の実行

時代が変化すると、需要や競争条件が変化するため、うまく適応しないと企業や事業は生き残ることができない。特に「現地の顧客ニーズに応えるという、今でいえばCS（顧客満足）のマーケティングが徹底していた（ノリタケ100年史編纂委員会編 [2005]）」。ノリタケの前身である日本陶器合名会社は、1917年当時、わが国のトイレは衛生状態が悪かったことから、水洗の洋式便器の普及を見込み小倉に工場を建設し、「東洋陶器（現「TOTO」）」を分離独立させた。1919年には電機が普及するため陶器製の絶縁体（碍子）を制作するために瑞穂工場を建設し、「日本碍子（現「日本ガイシ」）」が誕生した。日本碍子では自動車用のエンジンに点火するプラグを開発し、その部門を切り離して誕生したのが日本特殊陶業であった。さらにその経営を任せていた大倉和親が個人的に投資したのが「伊奈陶器（現在のINAX）」であった。こうして「一業一社」を基本として陶業を軸とした森村グループが形成された（稲葉 [2009] 10 頁）。1939年には、現在のノリタケの主力事業となっている研削砥石の製造販売を開始した。そして、1981年には社名をノリタケカンパニーリミテドに変更した（種村 [2009] 10~11 頁）。一業一社主義は、市左衛門の「いかなる事業も二兎は追わずに1つの経営に専心すべき」との経営理念が、時を経てグループ内に息づいている証左である（森村、7 頁）。

また第二次世界大戦後、米国から「食器に『ノリタケチャイナ』と書いて輸出せよ。必ず売れると依頼が届いた。だが当時の経営陣はこれを一蹴。品質復旧させなければ商標は復活せず（ノリタケ100年史編纂委員会編 [2005]）」として、「ローズチャイナ」のブランドでの輸出を再開した。こうした品質追求への態度は米国で称賛された。そのため、ノリタケの歴代の経営者は自社ブランドに誇りを持ち、傷つけないよう努めてきた。ブランド力の向上は企業に活力をもたらし、優秀な人材を引き寄せ、新規事業の創出など新たな成長につながってきた（日経新聞 2016.9.15）。

第二次世界大戦からしばらくの間、ノリタケがわが国で洋食器を製造し、米国で販売したときに採算が取れる価格は、ヨーロッパの製品の7分の1から10分の1程度であった。市左衛門の志は外貨を稼ぐことにあったため、ヨーロッパ製品の半値ほどで販売することができたために事業は好調であった。わが国では、第二次世界大戦前後もまだ人件費は安かったため、米国への輸出は継続した。米国ではノリタケの食器は、週末のホームパーティで使用されることが多かった。しかし、同国では製造業のリストラクチャリングが始まり、女性も男性と同様に働くような社会となり、週末のホームパーティは次第に減少していった。これにより食器需要が縮小した。米国では招待客用の洋食器は大切に扱われるため、割れることが少なくなり、高

級品の洋食器は金線が引いてあるものが多く、食洗機では洗えないため、普段に使用されることが少なくなりました。また米国でノリタケの食器事情が苦しくなった要因は、その流通面にもあった。ノリタケの食器はほとんどが百貨店を通して流通していたが、百貨店が小売業としての競争力を次第に喪失していった（種村 [2009] 9~10 頁）。こうして国内の低い人件費に支えられ、米国でも価格競争力のあった製品は、米国での生活環境の変化と流通面の変化により、市場状況が変化していくこととなった。

## 4 海外における食器の製造・販売

### (1) 生産環境の変化と製造方法

#### 1) 生産環境の変化

1971年のニクソンショック後、ノリタケは米国で製品の値上げをせざるを得なくなり、販売価格はヨーロッパ製品とほぼ同価格となった。これは人件費が上昇し、採算性が悪化したためである。そこで1972年に人手をかけなくてもよい超近代的なオートメーションの大工場を建設した。他方、人件費が安いスリランカに海外工場を建設した。前者の全勢力を注ぎ込んだ三好工場（愛知県みよし市）は、需要が拡大せず、大量生産工場であったためにうまくいかなかった。後者のスリランカ工場は、現地政府の協力も得られ、その後主力工場へと発展することとなった。当時のスリランカの人件費は、わが国の約20分の1であった。後にノリタケの社長となった種村均は、事業が成立する要件として「需要」「競争力」「信用力」をあげている。その上で、ノリタケの事業を3つの観点から分析し、「選択と集中」を行う必要性を訴えていった。元々ノリタケのベースは米国向け輸出であり、米国ではヨーロッパから高い食器を輸入していたため、そこに安くてよいわが国の食器を輸出していたので「需要」があった。さらに「競争力」は、日本の陶磁器技術の水準はヨーロッパよりも上であった（種村 [2009] 9 頁）。したがって、ノリタケは自社の弱みの転換と、強みをより延ばすことに傾注することとなった。

磁器は「チャイナウェア」といわれるように、元々は中国で作られたものである。それが10世紀頃にヨーロッパへ輸出され、製造を試みたが磁器を焼くためのカオリンの知識がないため、どの国でも磁器を焼くことができなかった。1710年になると、ようやくヨーロッパで白磁を焼けるようになった。他方、わが国で初めて磁器が焼かれたのは1623年とされる。豊臣秀吉の朝鮮出兵の際、出兵した大名諸侯が朝鮮の陶工を連れて帰り、各地で焼き物の産地を開いた。薩摩焼、高取焼などがその例である（種村 [2009] 9 頁）。

#### 2) ボーンチャイナの製造

ノリタケで製造する「ボーンチャイナ」は、原料に牛の骨灰から精製したリン酸石灰を含ん

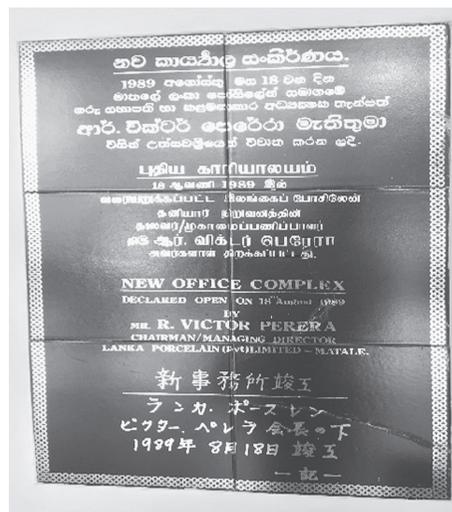
でいることに由来する。これは柔らかい乳白色に仕上がるのが特徴である。こうした食卓を彩る食器作りは、土と玉石という細かい石、水をドラムに投入して24時間かきまぜ、泥状にするところから始まる（日経新聞 2014.4.9）。泥の段階で焼くときに褐色に変わる鉄分を除去し、絞り上げて粘土状にし、約半日放置する。この粘土状の原料を回転する台に載せ、型を押し当てティーカップや皿の形とする。これを摂氏 1,230 度の炉で 20 時間かけて焼き上げると、一回り小さくなった食器となる。その後、炎のトンネルをくぐり抜けて温めた食器につやを出す釉薬を塗布する。水分が蒸発し、ガラス質が定着したら 1,100 度で再度焼く。ここまでが生地行程である。生地行程でできたものには絵柄をつける作業がある。通常、色とりどりの花や模様は、予め印刷された樹脂製の転写紙を張り付ける。ここでは、気泡を入れずにわん曲した食器に張り付けるためには熟練の技が必要となる。この転写紙を器の丸みに沿って、きれいに張り付けるには忍耐力があるスリランカの女性に向いているとされる。また彼女らはサソリやコブラがいる茂みを裸足で歩くために視力がよく、スリランカ工場の従業員は大変優秀とされる（種村 [2009] 10 頁、日経新聞 2014.4.9）。

そして転写紙を定着させるため、食器を再度焼成炉に入れる。これは種類によって異なり、商品に仕上がるまで 3~5 回の焼成作業を経ることになる。張り付ける時には茶色い転写紙が焼成後は鮮やかな金色やピンク色に変化する。細かく焼成条件を管理し、発色を揃えるのは難しく、神経を使う作業である。転写紙を張らない皿の縁やカップの台座部分などの色づけは、なぎなた筆の先に金液をしみこませ、食器を回しながら一気に塗る。その上で最終的に焼き上げ、小売店に並ぶ高級食器が完成する（日経新聞 2014.4.9）。

(写真 1) スリランカ工場の看板



(写真 2) 竣工記念プレート



筆者は、これら全工程の作業をスリランカ工場では見学したが、特に丸テーブルの上で、テーブルを回転させ、職人が台座部分に色づけをしている作業の細かさは圧巻であった。非常に細かな作業であり、まさしく「熟練」が必要な作業であることを再確認した。

## (2) スリランカでの陶器製造

スリランカは、わが国とは 1952 年の国交樹立以来、大きな政治的懸念もなく良好な関係が継続している。ただスリランカへの日系企業の進出は、他のアジア諸国と比較すると少ない。スリランカに進出しているノリタケが現地では最も有名な日系企業である（日経産業 2014.10.2）。外務省の統計では、スリランカに進出している日系企業は約 60 社である。スリランカの国土面積は、北海道の約 8 割であるが、現在の人口は 2,000 万人を超えている。また 2009 年まで激しい内戦が四半世紀以上も継続し、近年になってようやく戦争のない状況となり、GDP も ASEAN の有力国ほどではないが、継続して伸張してきた。そのような国で事前調査の段階からは半世紀近くの時間が経過したであろうが、ノリタケは工場を建設し、現地の人材を雇用し、さまざまな陶器製造を手がけてきた。

ノリタケが、スリランカ中部の古都キャンディ近郊に工場を建設したのは、社名がまだ日本陶器であった 1972 年であった。1970 年頃、ノリタケは新たな生産拠点をアジアに求めて調査を行っていた。一方、紅茶のプランテーションを中心とした農業国であったスリランカは工業製品を輸入に依存していたため、貿易収支の慢性的赤字に悩んでいた。そこで工業化政策を打ち出し、有望産業として陶磁器製造の誘致を企画し、当時の日本陶業に白羽の矢が立った。それはスリランカの最大都市コロンボから陸路で 4～5 時間かかった時代であった。現在もかつてプランテーションで運営されていたセイロン紅茶の産地も近い丘陵地の中にノリタケの現地法人であるノリタケ・ランカ・ポーセレンの敷地面積 12 万平米の工場が所在している。周辺は 2009 年まで続いた内戦下では周囲に高い壁が築かれ、マシンガンを携えた兵士が反政府ゲリラに目を光らせていた（日経新聞 2016.9.15）。現在、ノリタケの自社工場による陶磁器生産の 9 割は、このスリランカの工場で製造されている。国内外の陶磁器市場が急拡大していた 1972 年の操業開始当時、住民はみんな裸足だった（日経産業 2014.2.13）。まさにスリランカでの工場立ち上げ時期は、他に進出にしているわが国企業はほとんどなく、手探りの状況であり、製造コストの安さ、つまりは人件費の安さに誘引されての進出であったと思量される。

## (3) 環境変化による製造拠点の配置と調整

### 1) 為替変動による製造への影響

海外生産のメリットとデメリットは、それぞれ複数指摘されるが、これらも時間経過と環境

変化により、メリットとデメリットは大きく変化し、場合によっては入れ替わることもある。とりわけ外国為替市場の変化は、輸出輸入、さらには現地生産を行う製造業にとって経営に及ぼす影響は大きい。ノリタケがスリランカでの生産を開始した後、フィリピンやアイルランドでも生産拠点を設け、製造を開始している。多くの製造業でも同様の行動をとるように付加価値が高い高級品製造は、国内にとどめるという選択がしばしば行われる。たとえば、わが国の為替レートが大きく変化した 1980 年代半ば、ノリタケの高級品である「ボーンチャイナ」は国内で全量が生産されていた。他方、普及品の白磁器はスリランカとフィリピン、陶器はアイルランドとそれぞれ生産地を分けていた。そして白磁器は輸出品の 5 割を海外で生産していた。これはノリタケにとって円高の影響が大きいためであった。当時、ノリタケにとっては円がドルに対し 1 円上がれば、年間 3,000 万円の利益を喪失するといわれていた。プラザ合意（1985 年 9 月）後の 1985 年 11 月期の平均為替レートは 1 ドル=243 円であり、翌年 1986 年 11 月期のレートが 180 円になると、それだけで 20 億円の利益を喪失する状況となっていた（日経ビジネス 1986.5.12、29 頁）。しばしばわが国を代表する製造業であるトヨタ自動車の為替レートの変化による利益の変化が取り上げられるが、ノリタケのような企業にとっても為替レートの変化は企業経営に与える影響が非常に大きい。

## 2) 製品による生産地の配置・調整

こうした為替レート変化への対応として、個別企業が取り得る方法はいくつかある。ノリタケでは、当時、国内生産分の米国向け輸出品の価格を 9%引き上げた。ただ北米市場は価格に敏感であるため、円高分をすべて転嫁できなかった。そのため、コスト削減による対応を同時に進めていった。役員報酬カット、一段の経費節減努力といった石油ショック以来、恒例化していた危機対応であった。また合理化投資も進めた。これは国内生産分の国際競争力維持のためであった。そして最後に海外への一部生産シフトを進めた。当時、白磁器の生産比率は、海外と国内はそれぞれ半分であったが、それを 6 対 4 とした。海外生産した白磁器は、それまで国内には持ち込まれず、輸出専用であったため、円高が進行しても変えない方針をとった。この背景には、国内では海外製品は販売しにくい事情があったためである。国内製は「ノリタケ・ジャパン」と銘打ってあるが、海外は「ノリタケ・スリランカ」「ノリタケ・フィリピン」と描かれていた。米国では「ノリタケ」ブランドで通用したが、国内では通用しなかった。こうした製造拠点に対する認識は、国によって、特に当該国に居住する消費者によって異なっている。そのためこうした生産地ブランドの決定は重要であった。ノリタケは国内市場については、円高に関係なく、これまでの方針を貫こうとした面があった。ただ海外生産比率を 5 割から 6 割に引き上げるには、スリランカ工場の増設が必要であった。これに要する資金は 3 億円とされたが、国内で競争力を維持するには主力 4 工場に 100 億円の投資が必要であった（日経ビジネ

ス [1986] 29~30 頁)。ノリタケは、こうした大きな投資額の差があるにもかかわらず、国内工場への投資を行ったことは経済合理性の面だけでは理解することができない。つまり、この部分に関しては、グローバル経営論やグローバル・マーケティング論の教科書通りとはいかない面である。

こうしてノリタケは、中級食器を海外工場に移し、その生産余力で高級食器を増産することとなった。高級品は価格競争力があり、国内生産でも円高に伴う価格引上げが可能であり、中級品は生産コストが安い海外工場であれば競争力を維持できる判断が働いた。そこでスリランカ工場では、中級の白磁製食器の生産能力を約30%高め、月産40万個体制とする計画をした。これにより、子会社工場の日本窯業（本社岐阜県多治見市）、伊万里陶業（佐賀県伊万里市）の白磁食器の生産をやめ、両子会社工場では高級ボンチャイナを増産した。また日本窯業は生産ラインを増設し、能力を2倍とし、伊万里陶業も窯を一基新設し、増産体制を敷く国内外での需要増対応をしようとした（日経新聞 1986.7.6）。製造業の工場閉鎖は、小売業における店舗閉鎖と同様、自らの身を切られるような痛みを伴う。環境変化により、それを判断しなければならぬときがある。わが国企業、特に製造業は「撤退」「閉鎖」という言葉の裏に従業員整理を伴うために回避しようとする傾向は強い。しかし、一定の規準により線を引きということは、経営者として大きな意思決定である。この状況を見ると、ノリタケでも1980年代半ば、大きな意思決定をした痕跡が観察できる。

（写真3）スリランカ工場①



（写真4）スリランカ工場②



## 5 海外製造拠点を中心とした生産・マーケティングシフト

### (1) 海外製造拠点（スリランカ工場）での対応

#### 1) 外部環境変化による生産への影響

ノリタケがスリランカでの工場の立ち上げから 10 年が経過し、普及品製造を増やすために工場の生産能力を高めようとした時期には、スリランカ国内では人種抗争の打撃が次第に大きくなった。シンハラ人過激派組織、人民解放戦線（JVP）の妨害活動で工業生産や物流に支障が出ることもあった。他方、スリランカでは外国からの投資が急増し、先行き経済回復へ期待を抱かせている雰囲気もあった。海外企業がスリランカで生産活動を開始しようとしたのは、教育水準や識字率が高く、南アジア諸国の中では潜在成長率が高いと判断したためである。そのため、人種抗争が再燃した 1983 年以降も、1986 年までは約 5%成長を継続してきた。しかし 1987 年には、人種抗争が激化したことによる政府投資の鈍化や干渉で GNP の 4 分の 1 を占める農業は前年比 5.8%のマイナスとなった。人種抗争の激化により、ノリタケの製造拠点は JVP の活動拠点でもあるマータレ市にあったため、1988 年 11 月には休業に追い込まれる事態ともなった。またコロombo近郊カトナヤケの輸出加工区の工場は政府の指示で休業を余儀なくされた（日経新聞 1988.12.24）。これはグローバル経営論の教科書通りのような事態（リスク）の発生であったといえる。それは国内の経営では直面しないようなテロや人種抗争の発生であった。ノリタケにとっては、海外生産拠点管理という経営面での国内とは異なる経験をした時期であったともいえる。

#### 2) 厳しい環境下での生産ノウハウの蓄積

このような状況にありながらもノリタケは、1980 年代の終わりにスリランカ工場での食器生産量を約 25%増加させ、台湾での加工機材生産に着手しようとした。ノリタケが海外生産において攻めに出ていた時期といえる。そのためにスリランカの食器生産の合弁会社ランカ・ポーレンス社は、政府から増産計画の認可を受けた。能力を 25%上昇させ、年間 450 万個を目標とし、これに伴い人員も 15%増の約 850 人とした（日経新聞 1989.1.22）。また 1990 年代になっても円高基調に変化はなく、ノリタケは 1993 年 3 月期の期中平均レートを 1 ドル=115 円と想定して生産を継続していた。さらに輸出計画額の 5 割を予約済みの状態にすることもできた。つまり、供給先（販売先）を確定する状態にすることができたのである。これに合理化努力が加わり、営業利益も確保でき、増益となることまで見通せる状態となった（日経新聞 1993.6.9）。先にあげた為替レートの変化による個別企業の対応として、複数の方法をミックスさせ、利益が確保できる状況を形成したのである。このような対応は国内経営だけでは鍛えられない。ノリタケの場合、為替レートの変化だけではなく、人種抗争が頻繁に起こる国において生産活動

がしばしば停止される中での増益達成となった。

## (2) 海外製造拠点の整理

わが国では、いわゆるバブル経済が終焉を迎えた 1990 年代半ばになるとさらに円高基調が進み、1995 年には 1 ドルが 80 円を割る時期もあった。これがバブル経済崩壊からの立ち直りをより難しくさせた。ノリタケはこのような環境の中、でスリランカとフィリピンの工場を増強し、特殊市場や米国市場向け食器を増産する決定をした。スリランカ工場では既に 6 割の増産体制が整っており、フィリピンも 1995 年夏までに設備の刷新により、3 割程度増産できる見通しとなった。増産分は国内工場の輸出品の振替となった。当時輸出品は円高で採算が悪化し、度重なる値上げによって価格競争力が落ち、海外を含めて生産体制の再編に踏み切る必要に迫られた。スリランカ工場では食器を焼く窯を増設し、月産 50 万個から同 80 万個へと増産した。増産分である 30 万個は航空食器と呼ばれる航空会社向けの食器であった。航空食器は、東南アジア系航空会社の機内食強化策により需要が伸長していたが、単価が低いため国産品では採算が採りにくい製品でもあった。そこで生産コストが安いスリランカ工場にほぼ全面的に生産を移した。増産によって、スリランカ工場では従業員を 1,000 人から 1,200 人に増加し、4.5 億円を投資した。この増産体制により、海外生産比率は 35%から 40%へと増加した。海外生産量の増強により、一方で国内工場の生産量を徐々に減少していった。他方、輸出用食器から和食器に生産品目の主力を移すなど、内需製品の生産拡大で国内空洞化を回避したい意向があった（日経新聞 1995.4.19）。スリランカの労働賃金は中国の 2 分の 1 から 3 分の 1 と低く、ノリタケでは自社工場ゆえに高い技術力を有していた。それは約 1,200 人在籍している社員の約 7 割が勤続 10 年以上のベテランであったことによる（日経産業 2015.10.16）。つまり、スリランカ工場では、勤続年数の長い従業員が多く、それは熟練者が多いことを意味していた。それがノリタケとしての強みとなっていた。

ここでは、円高対応と航空機向け食器の提供というノリタケの市場対応力を観察することができる。一方、これらの対応は国内工場では困難ではあるが、生産拠点を海外に移転させてしまうことは、他の多くの製造業でも指摘されるが産業の空洞化を招来する場合もある。そこでやはり付加価値の高い商品を国内の製造拠点にとどめておこうという、やはりグローバル経営論の教科書的な対応を観察することができる。ただ将来を見据えた国内外の生産体制の抜本的見直しを行わなければならなかった時期でもあった。

## (3) 2000 年以降のノリタケの海外生産対応

ノリタケは、2003 年夏に食器製造の前工程に当たる素焼きの仕様を国内外で統一した。ノリ

タケでは国内とスリランカ、フィリピンで素焼きを生産していたが、工程を統一している海外からわが国への輸入を増やすこととした。これは3拠点による品質のバラツキをできる限り排除し、仕掛品を減らし、適正水準を保つことで在庫圧縮を指向したためである。さらに人件費の低いスリランカからわが国に素焼きを持ち込んだことは、コスト削減にも資するためであった。こうしてノリタケは、2001年に国内の食器生産を子会社の日本陶器に集約し、リストラを進めていった（日経新聞 2003.4.3）。

2008年6月にノリタケの社長（当時）に就任した種村は、先にもあげたように「事業の選択と集中」を進めて食器事業以外の展開を加速させるため、設備投資の増額可能性にも言及した。具体的には自動車部品の加工に使う研削砥石などの工業機材について国内需要家の海外展開に合わせ国外生産拠点を増加させることであった。これはノリタケが自動車産業の裾野産業を担当しているための対応である。この方向性を明確化させるため、経営ビジョンとして、「設備、人材、研究開発の3分野で優先順位をつけて先行投資する」との目標を掲げた。他方、採算の厳しい食器と蛍光表示管は「不採算だからといって切り捨てることはない」と存続を強調する面もあった。当時、食器事業は売上高に占める割合が13%とバブル経済期の40%から大きく減少していた。そして、企業の売上も伸張していることを考慮しても、40%から13%への割合の減少は衰退事業として捉えられ、「継続か存続か」を判断する必要もあった。そのため、ここではスリランカとフィリピンに工場という2カ所の工場を維持することが難しくなり、集約化の必要性が提示された（日経新聞 2008.3.18）。ここでは「事業の選択と集中」というやはり経営学の教科書的課題と、先にもあげたが海外製造拠点の「継続と撤退」という、企業経営においてはしばしば取り上げられる課題が浮上した。特に後者は、継続よりも撤退を選択するための処理が煩雑なためだけでなく、赤字事業であっても「まだまだ」と思い、踏ん張り続けるわが国企業の姿も観察することができる。しかし、「撤退戦略」の提示というのは思い切った経営判断の提示であることは明確である。

#### （4）商品の付加価値向上

##### 1) 製品差別化

マーケティングの世界では、差別化は多様なレベルで取り上げられる。ここではノリタケの製品差別化の中で付加価値の高い高級食器による差別化を取り上げる。ノリタケは、高級食器を大幅増産するため、スリランカ工場で単価の安い商品生産を縮小し、一方で高級食器の生産量を現在の2~4倍に拡大し、米国の他、新興国向けの販売も本格化することとした。この背景には、安価な中国製品の流入で国内食器市場は厳しくなり、高付加価値商品に軸足を移し、収益を確保したいという思いがあった。同社が手がけている「ボーンチャイナ」は高級食器が中

心であった。これはディナープレートやカップソーサー、パン皿など食器セットでは平均販売価格が100～120ドルであった。また白磁器などに比べ価格は約2倍で利幅が厚い商品でもあった（日経新聞2008.9.9）。

この時期になると、スリランカ工場では月産100万個の生産能力を有するようになり、ノリタケの食器全体の7割近くを製造する主力拠点となっていた。2007年には窯などの設備を導入し、2008年から本格的にボーンチャイナの生産を開始した。そして、月産5万～10万個を製造し、主に米国向けに輸出し、2009年には同20万個に引き上げることにした。（日経新聞2008.9.9）。この背景には、新興国も経済成長とともに所得水準も上昇し、有望市場として中東や東南アジアの国々が浮上してきた背景があった。ただ先にもあげたようにノリタケでは2008年3月期の売上高に占める食器部門の比率は13%であり、その後も漸減傾向が続き、同部門の売上高営業利益率も1%以下となった。そして、硬質陶器を製造する加賀事業所を閉鎖するなど生産体制の再編を進め、不採算品の縮小と高級品の拡充で利益率向上を図ろうとする思いがあった（日経新聞2008.9.9）。ノリタケの加賀事業所の閉鎖は、さらなるリストラの継続といえるが、全体需要の低迷やこれまで需要地であった国・地域の変化は、製造業の経営やマーケティングには大きな影響を及ぼす。ただ連続した製造依拠店閉鎖の判断は、企業としては断腸の思いであっただろう。さらにノリタケには祖業に近い古い事業であるため、その思いは一入であったと推察できる。

## 2) 工場閉鎖とマーケティングの継続

ノリタケは、2008年度内にフィリピン工場を閉鎖し、伊万里工場での生産を半減させた。これにより、国内外の生産能力は3分の2に縮小した。国内では安価な中国製品に市場が侵食され、主力輸出先の米国では景気減速の影響で販売が低迷していた。当時、ノリタケの全体の月産能力は155万個であった。ノリタケはフィリピンでは主に米国向けの高級食器を生産してきたが、輸出急減で採算が悪化し、米国での需要回復はすぐに見込めないと判断し、閉鎖した。伊万里工場も生産量を半分程度に縮小した。こうしてフィリピン工場と合わせ、食器の月産能力は約3割減となり、約100万個となった。1990年代はじめには約500億円あった食器事業での売上は、2008年には147億円にまで減少し、全売上高に占める比率も1割程度まで低下した（日経速報アーカイブ2008.9.28）。こうした生産の縮小により均衡点を見出そうとする作業は、増加により均衡点を見つけようとする作業とは異なり、「後ろ向き」な作業と捉えられがちである。またノリタケは、製造業として低額品（普及品）から高額品（高級品）までフルライン生産を行う製造業ではなく、中級から高級品に集中して製造を行う製造業へと変換していこうとする姿が観察できる。

他方、ノリタケはマーケティング上の努力を継続している。ノリタケでは2010年春に女性社

員が開発した食器シリーズを国内で発売することとした。これはスリランカ工場で生産し、1皿数千円程度の中価格帯程度の中価格帯で一定の販売量が見込める品揃えとした。女性チームにはデザイナーや店舗販売員も加わり、東京と名古屋でそれぞれ3~4人程度で結成した。女性の感性に適合し、手ごろな価格で普段使いの商品を開発するため、開発面にまで女性の視点を徹底し、より消費者のニーズに合った商品群を揃えることとした。女性チームは別に最高級ラインの開発にも力を入れることとし、リストラによる技術力の低下を防ぐため開発力に磨きをかけようとした（日経新聞 2009.9.26）。これらはマーケティング面での新しい試みである。食器の場合、使用者や商品購入の決定者は女性が多いのは当然であるが、その使用者・購入者の視点に立ったマーケティングの打ち出し方である。

## (5) 事業の縮小と収益確保

### 1) 祖業に対する意思決定

1990年代から今日にかけての約30年は、わが国にとっては「失われた20年」と呼ばれた期間を含んでおり、多くの企業にとっても大きな変化をそれぞれ経験した時期でもあった。同様にノリタケの食器事業を取り巻く環境も一変した。米国などの輸出先では、ライフスタイルの変化により、自宅で客をもてなす家庭が減少した。わが国は、円高に加え、欧米の高級陶磁器各社も新興国などのOEM(相手先ブランドによる生産)によって対応し、販売価格を引き下げ、ノリタケの競争力は低下することとなった。1990年代初めにノリタケでは、約500億円あった同事業の売上高は2012年3月期に80億円まで縮小した（日経産業 2014.2.13）。

ノリタケは、2012年に収益基盤を再構築するため、赤字が継続する食器部門では高級品に特化する路線を変更し、家庭での普段使いを想定した商品を販売することとした。生産面では、国内生産に比べて価格を半分に抑えられるスリランカ工場を活用することにした。また従来は、百貨店や同社の直営店が主だったマーケティング・チャネルを、雑貨店などに拡大する方針を採用することとした。これらは高級品の印象が強いノリタケのブランドイメージを拡大し、食器事業の再建を目指そうとしたものである。当時の種村社長は「ノリタケは変革しないと生き残れない」としていた言葉通りの状況となっていた（日経産業 2012.1.1）。そのためにノリタケは、食器生産は国内からスリランカ工場への移管を進める方針をとり、全数量の9割をスリランカで作る体制を構築することとなった（日経新聞 2012.2.9）。一部高級品を除き、スリランカ工場がノリタケの製品を象徴する存在といえる。

### 2) 海外移転ノウハウの蓄積

ノリタケの小倉現社長は、「スリランカから世界を攻める」と意気込んでいるとされる。スリランカで開発した食器がインドや北米で伸張している。高価格帯製品が得意なノリタケが、中

低価格帯でも競合商品と戦える商品が誕生してきたとされる（日経新聞 2018.5.11）。ノリタケの食器事業における大胆な変化により、2012年には食器洗浄機対応の「シェールプラン」などスリランカ製の戦略製品を市場投入した。その結果、2013年3月期には増収に転じた。そして、2016年3月期の食器事業の売上高を100億円台にする目標を掲げられるまでになった。現地法人ノリタケ・ランカ・ポーセレンの社長嶋谷（当時）は、スリランカ工場は「今やこの品質やサービスはノリタケそのもの。そんな工場に成長したという自覚が従業員には必要だ」と話し、スリランカでの「日本の『ものづくり』の精神をどう根付かせるか」に心を砕くようになったという。スリランカ工場では「2S（整理・整頓）」などが国流の運営を導入し、地面に赤や青の線を引き台車を整然と置く活動など、細かなところからの意識改革を進めたとしている（日経産業 2014.2.13）。

また、金やプラチナの溶液を絵筆で描く縁取りや仕上げ工程は、品質がばらつきやすいベルトコンベアーによる流れ作業を廃止した。その代わりに中心部が回転する丸いテーブルを配置し、個人の技量で作業する量を決め、丁寧な作業と品質の安定化を図った。さらにものづくりを牽引するリーダーの育成にも注力するようになった。そこで各工程では指導的立場の人物を選抜し、日常の業務管理に加え、問題点の改善と作業の標準化を目指すようになった。最終的には5～7人の小集団を形成し、受け身のものづくりから目標を立て、自発的に取り組むプロ集団の集合体を目指そうとしている（日経産業 2014.2.13）。筆者がこの状況を視察した際には、作業の工程によって適宜異なる作業を行う区域を区分しており、丸いテーブルを囲んでいる作業員には仕事に対する誇りのようなものも感じる事ができた。

ノリタケの伊万里工場で生産している食器の半分は海外に輸出している。生産量では食器の主力拠点はスリランカ工場に移ったが、高度な熟練が必要な高級品の製造は今も伊万里工場が担っている。伊万里工場で技術開発し、海外に展開するサイクルを形成するための役割が与えられているといえよう（日経新聞 2014.4.9）。さまざまな環境変化により、国内の製造拠点をほぼ海外に移転した後でも、海外に移転できるノウハウをやはり形成し、確固たるものとして発進する基地は国内との立場であろう。

#### （6）ノリタケのマーケティング対応

近年、ノリタケは高級食器事業の再生にも挑んでいる。その舞台はアジアであり、海外唯一の拠点となったスリランカを起点として、インドや中国、東南アジアへの出店や販路開拓を加速している。ここには現地の中間層需要を取り込もうとする意図がある。2014年6月にノリタケは「アジアの旗艦店」と位置づけ、スリランカの最大都市であるコロンボに直営店を開店した。店内にはVIPルームを備え、各地の富裕層が詰めかけているようだ。同店の売上高は月平

均で1,000万スリランカルピー（約850万円）である。この売上は予想の3倍にもなる（日経産業2015.10.16）。ここでは東南アジアを中心とした市場が成長し、次第に成熟を迎えつつある状況が確認できる。

2014年には、スリランカにインドや中国から150万人超の外国人が訪れた。ノリタケは「インバウンド需要を取り込みながら、『ノリタケ』を浸透させる」という「スリランカ前線基地」構想を描いている。インドでは2015年6月に南部バンガロール、3月に北部パンジャブ州に出店した。現地には駐在員を配置し、ブライダル関連の食器需要が膨らむインドの販路開拓を進めようとしている。ノリタケは中国でも2015年2月に上海で開業した上海新世界大丸百貨内に新店舗を出店した（日経産業2015.10.16）。このように現在では、ノリタケは世界60カ国・地域以上で販売するようになった。ただ米国や日本などで「外食化」「個食化」が進み、高級食器の売上高は最盛期の5分の1に縮小し、ノリタケの事業の柱は砥石などの工業機材事業となった。それでも、ノリタケの食器は会社の「顔」であり、立て直す必要があると食器事業担当者は強調している。そこで、ノリタケの2013年から2015年度の中期経営計画では、中間・富裕層が勃興するアジア新興国を軸に食器事業の海外売上高比率を約6割に引き上げる方針を掲げた（日経産業2015.10.16）。ここではやはり祖業に近い食器事業を大切にしたいという思いが垣間見られる。また歴代の経営者自身にもその方向性が持ち続けられている。

ノリタケでは、2016年秋、「楓の舞」を2005年以来11年ぶりに本格的和食器として11アイテムをシリーズ展開し始めた。舞い落ちる紅葉を描いた高単価商品であり、近年増加している訪日外国人の土産需要も期待されるとして。先にもあげたように、百貨店や食器専門店での販売が中心であった個人向け販売では、インターネットやSNSでの情報発信を梃子に販路拡大を試みている。そして、ノリタケは食器事業の営業損益を2019年3月期にトントン（前期は3億5,000万円の赤字）まで回復させ、新規顧客を開拓しようとしている（日経新聞2016.7.23）。100年以上前、ノリタケの創業者である森村市左衛門は、米国での需要を実際の消費者の動きから読み取り、苦勞をしながらコーヒーカップを焼き上げ、第1号を輸出し、販売しはじめた。それが多くの顧客支持を得て、米国市場で「Noritake」のブランドが浸透するきっかけとなった。こうした古い会社に新しい風を吹き込むのは、実際の消費者の動きであり、それに対応しようとするマーケティングの力である。

## おわりに

本稿では、企業が海外市場に関心を示すきっかけや、その後海外に生産拠点や市場を求める上での状況を取り上げてきた。そこでは、単に競争企業が海外に製造拠点を設け、市場を求め

て進出を果たしたために乗り遅れないようにバスに乗りしようとするという「バンドワゴン」による進出では、その後の事業拡大や市場拡大は覚束ない。さらに自社の判断により、海外での製造拠点や市場を求めらるるのであれば、環境分析を十分に行わなければならない必要性に言及した。その上で、海外進出の段階や進出方法を取り上げた。いずれの進出方法を採用する場合もノーリスクではない。もし何かが起こった場合、そのリスクの大きさは異なるため、リスクの大きさによって海外市場への進出を判断するということもできよう。

本稿の事例として取り上げたノリタケは、1世紀以上前に貿易から身を起こした企業である。この1世紀超の歴史の中において、海外市場との関わり方では、他企業以上にさまざまなことで苦勞を重ね、それを乗り越えることを試行してきたといえる。ノリタケはその歴史の中において、スリランカに工場を建設したことはまさにノリタケのエポックであった。それはノリタケの海外生産の柱となっていることからわかる。

ノリタケの現在の4事業は、食器を作り技術がその基盤である（赤羽 [2007] 5頁）。それは海外でも「Noritake」の知名度向上に貢献するものであった。そのブランド力は、食器事業がもたらしたものである。そこで企業ブランドの再構築のため、祖業の食器事業を見直す声が高まっている。その原動力はスリランカにある。2009年に内戦が終結したスリランカは、インドや中東、アフリカ市場への足がかりとして注目されてきた。多くの困難に遭遇しながらも、そこで47年も事業を継続し続けている日本企業はノリタケの他にない（日経新聞 2016.9.15）。スリランカは内戦が終結し、平和な時間を取り戻した感があったが、2019年4月に再びテロが起きた。これにより、ノリタケはコロomboの直営店を安全のために一時閉店することになった（日経新聞 2019.4.22）。企業にとって国内経営や生産活動でも困難はあるが、海外での企業経営ではやはり突発的に惹起する問題が多く、それを1つひとつ乗り越えていく難しさは再度起こってしまったテロのニュースを目の当たりにすると、改めて感じざるを得ない。

#### <参考文献・資料>

赤羽昇 [2007] 「赤羽昇 ノリタケカンパニーリミテド社長」『エコノミスト』2007.8.7、4~5頁

犬飼知徳 [2017] 「第9章 サービス業のグローバル・マーケティング戦略」三浦・丸谷・犬飼『グローバル・マーケティング戦略』有斐閣、206~226頁

稲葉康生 [2009] 「「次の時代」への挑戦」『エコノミスト』2009.7.13、3~13頁

大石芳裕 [2009] 『日本企業のグローバルマーケティング』白桃書房

川端基夫 [2017] 『消費大陸アジア：巨大市場を読みとく』筑摩書房

佐伯進・山内進 [2007] 「日本のリーダーが語る世界競争力のある人材とは」『Hitotsubashi Quarterly』Vol.17、1~7頁

種村均 [2009]「時代の変化と会社の変革」名古屋西法人会講演会、2009.2.25

日経産業新聞「10 製造子会社社名を変更」1993.7.1、13 面

日経産業新聞「ノリタケ、収益基盤を再構築」2012.1.1、19 面

日経産業新聞「スリランカで高級陶器」2014.2.13、2 面

日経産業新聞「高成長維持するスリランカ」2014.10.2、4 面

日経産業新聞「ノリタケ再興インド洋から」2015.10.16、1 面

日経速報アーカイブ「ノリタケ、食器生産を国内外で縮小」2008.9.28

日経ビジネス [1986]「海外生産で「1 ドル=150 円」時代に対応」1986.5.12、25~30 頁

日本経済新聞「中部の企業、円高定着」1986.7.6、地方経済面中部

日本経済新聞「経済活動にテロのツメ跡」1988.12.24、夕刊

日本経済新聞「海外生産の強化に動く、森村系セラミック 3 社」1989.1.22、地方経済面中部 7 面

日本経済新聞「円高で海外生産シフト加速」1993.6.9、地方経済面 7 面

日本経済新聞「ノリタケ、アジアで増産」1995.4.19、地方経済面 7 面

日本経済新聞「素焼きを内外で統一」2003.4.3、地方経済面 7 面

日本経済新聞「設備投資上積みも」2008.3.18、地方経済面 7 面

日本経済新聞「高級食器 生産 2-4 倍に」2008.9.9、地方経済面

日本経済新聞「女性の感性 食器に反映」2009.9.26、地方経済面 7 面

日本経済新聞「日常使用の家庭食器発売」2011.10.14、地方経済面中部

日本経済新聞「2 社増益 2 社赤字・減益」2012.2.9、地方経済面中部

日本経済新聞「社内報 4 種の外国語版」2012.11.3、地方経済面中部

日本経済新聞「熟練の発色、高級品担う」2014.4.9、地方経済面中部

日本経済新聞「ノリタケ、食器で攻勢」2016.7.23、地方経済面中部

日本経済新聞「食器が磨くブランド力」2016.9.15 地方経済面中部

日本経済新聞「スリランカから世界へ」2018.5.11、地方経済面中部

日本経済新聞「企業、安否確認急ぐ」2019.4.22 夕刊 11 面

日本陶器株式会社 [1974]『日本陶器 70 年史』

ノリタケ 100 年史編纂委員会編 [2005]『ノリタケ 100 年史』

林田博光 [2004]「第 12 章 国際マーケティング」奥本・林田編著『マーケティング概論』中央大学出版部、205~220 頁

名古屋財界の「深奥」2012、118~119 頁

森村商事株式会社「Corporate Profile」:[http://morimura.co.jp/history/history\\_01.html](http://morimura.co.jp/history/history_01.html) (2019.8.1 確認)

諸上茂登 [2004] 「第 12 章 グローバル・マーケティングの調整と統制」 諸上・藤沢『グローバル・マーケティング (第 2 版)』中央経済社、177~189 頁

Masaaki Kotabe and Kristiaan Helsen [2001], Global Marketing Management 2nd ed. John Wiley & Sons  
(横井義則監訳 [2001] 『グローバルビジネス戦略』 同文館出版)

# スリランカにおける尾道造船コロomboドックヤードの 位置づけとその事業展開 —Colombo Dockyard PLC 見聞記録から—

樋口 博美

## はじめに

周囲を海で囲まれている日本では、経済活動を含むその生活に必要な物資の多くを海外に依存してきたのであり、現在、日本の輸出入貨物量の 99.7%が船で運ばれているという。また、大小の島々から成る日本では古くから海上交通が盛んであり、船が日本人の生活にとって欠かせない身近な手段・道具であり続けてきたことは、同時にそれが船を造る技術の蓄積の歴史であったことも物語る。近代以降、日本海運の海外航路進出にともなって近代的大型船舶の建造も進むようになり、特に戦後は国による計画造船に頼らざるを得ない局面もあったものの、日本の造船業は 1956 年にはイギリスを抜いて建造量世界一となって以降、世界のトップリーダーとして存在してきた。その後、第 2 次オイルショックと円高の影響を受けた国内造船業界の不況を機に、その座を韓国へ、近年では中国へと譲ったものの、それでも日本造船業は今日世界第 3 位の座にある。ここで取り上げる尾道造船は、国土交通省海事局によれば、国内竣工量ランキング 12 位（2016 年）の企業であり、修繕と新造双方を手がける国内でも数少ないタイプの造船企業である。

一方、同じく周囲を海に囲まれたスリランカでは、地場産業としての造船業の歴史や集積があったわけではない。しかし、グローバルな視点からすれば、地理的好条件を備えたコロomboの地にはイギリス統治時代に設立された名門の造船所が長らく存在してきた。これがコロomboドックヤードである。そして、この造船所をスリランカ内戦ただ中の 1993 年に合弁企業として提携したのが尾道造船株式会社であったわけだが、尾道造船はなぜ、どのようにスリランカの造船所を合弁化し出資することになったのであろうか、それはスリランカの社会経済状況とどのようにかかわっているのだろうか。本稿では、これらを尾道造船コロomboドックヤードでの聞き取りで得た、スリランカ進出企業にとってのメリット（強み）とされている 1. 地理的条件、2. 政策的条件、3. 人的条件の 3 つの観点から整理し、一方で国の抱える課題にも触れながら、スリランカにおける日系重工業企業の位置づけや役割、課題について記述していく。

本稿は、専修大学社会科学研究所の 2018 年度春季実態調査で訪れたコロomboドックヤードでの聞き取り記録、見学記録をもとにまとめたものである。調査は 2019 年 3 月 9 日に説明お

よび聞き取り、ドック見学、質疑応答という形で行われた。

## 1. コロンボドックヤードの沿革

ここでは、(1) コロンボドックヤードの概要と(2) 所有する4つの乾ドックから造船所としての沿革を述べ、(3) 尾道造船が経営参入した経緯に焦点化させながら、コロンボドックヤードが伝統的な技術と時代に柔軟に対応してきた造船所であることを述べていく。

### (1) 会社概要

コロンボドックヤードは、1993年に尾道造船株式会社<sup>1)</sup>がスリランカの国営企業であった造船会社を取得して運営を始めたものであり、船舶造修業、各種エンジニアリング事業を業務内容とする企業である(資本金7.1億ルピー、売上高107.3億ルピー(2016年時))。尾道造船株式会社が主要株主として51%の資本を持ち、尾道造船以外では、スリランカの政府年金機関が16.3%、保険会社10%、港湾局3%、その他19.7%の割合で株を所有する。

従業員数は、会社説明の資料によれば(2016年時)、本工1,570人、研修生280人、下請工1,150人で、プロジェクトによって変化はあるものの、総数3,000人程度とある。日本人メンバーは、私たちが訪問した時期は、尾道造船から会長の竹原氏をはじめとする5名であったが、通常は2~3名が2年~5年で交代しているという(今回いつもよりも日本人社員が多いのは「プロジェクトがあるから」とのことであった)。

関連会社は2社ある。1981年設立のDGES(Dockyard General Engineering Service)は、機械建設等の重工業機械の会社であり、コロンボドックヤードの重機部門を担っている。1976年に設立されたCSA(Ceylon Shipping Agency)は、シンガポールにある会社であり、コロンボドックヤードが購入する物品を届ける業務を行っている。

### (2) 4つのドックに見る沿革

コロンボドックヤードは、1906年に大英帝国イギリスコロンボ修繕所として創業され、主に海軍艦艇の修繕を行っていた(写真1)。現在のコロンボドックヤードは、総面積76,000㎡の敷地のなかに4つの乾式ドックを持っている。それぞれの時代が反映されたドック竣工の過程からコロンボドックヤードの沿革をみていく。

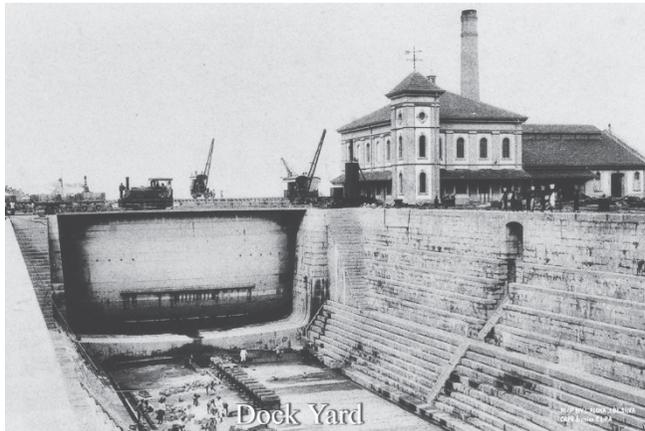


写真1：イギリス時代のドックヤード

出所：Colombo Dockyard PLC (www.cdl.lk/)

まず海側の埠頭にある1号ドックは、1906年に竣工（着工は1800年代）した最も古いドックで、長さ213m×幅26m、30,000DWTの容量を持っている。イギリス軍修繕ヤード時代の面影が残るこのドックは26mのドック幅も竣工当時のままである。改修を重ねて今日まで100年以上使用されてきた。ここは、一般貨物船、コンテナ船、オフショア支援船、セメント運搬船に使用されている。かつての船の形に合わせてドック内側が階段状になっているため（近年のドック内側はU字型）最近の船は入ることができない。そのため「今となってはとても不便」で、現在はドックを削って拡大している。見学の折、1号ドックでは次週までの予定とのことでLPG船（7,955GT/12,136DWT 131.35m×20m）の修繕が行われていた（写真2）。

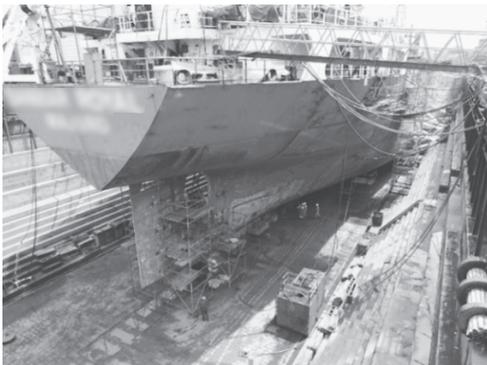


写真2、写真3：第1号ドックで修繕中のLPGタンカー（筆者撮影）

2号ドックは、1号ドックに連なるようにその奥に配置されている。1号ドック同様イギリス統治下の1938年に竣工したものであり、長さ107m×幅24m、9,000DWTの容量を持っている。ここも階段状の古い形のドックであったが、一番狭かった幅18m部分を24mに、ドックゲートの狭い部分も切削し、拡張を行った。通常2号ドックは新造船を建造するドックだが、現在、新造船がないため、次期プロジェクトまでの間修繕船用に使用されているとのことであった。

3号ドックは、第二次世界大戦中に潜水艦を収容するために建設されたものであり、長さ123m×幅16mの細長い構造に8,000DWTの容量を持っている。大英帝国が建設に着手したものが未完成のまま戦後を迎えた。1948年にスリランカがイギリスから独立した後、政府系の会社Colombo Port Commissionが管理することになり、そのもとで1965年に完成したのが3号ドックである。ここでは、オフショア支援船、タグボート、スリランカの海軍船、作業船、そして漁船などを含めて比較的小さい船を収容している。見学時には海軍修繕船が入っていた。

その後1974年に、コロンドックヤードはColombo Dockyard LimitedとしてCeylon Shipping Corporationのもとで子会社化（半官半民化）し、ここからタグボートのような小型船に始まる新造船を手がけるようになる。

4号ドックは、長さ263m×幅44m、125,000DWTの容量を持つコロンドックヤードの中で最大の乾ドックである（写真4）。1988年に日本の鹿島建設に委託されて建設された。見学時、4号ドックでは一度に4隻の小さな船が入り、修繕されていたが、ここでは通常ドックの大きさを生かしてタンカー、バルクキャリアなど大型の船が入る確率が高い。さまざまな船舶やオフショア掘削リグなどにも対応している。



写真4：会議室から見える第4号ドックと修繕中の船（左）（筆者撮影）

### (3) 尾道造船とコロomboドックヤード

1980年代後半、コロomboドックヤードはスリランカ内戦の影響と、船舶大型化への対応に向けたドック建造のための借入金負担によって経営上の資金繰りを悪化させていた<sup>注2)</sup>。また同時期に、同じく船舶大型化対応として修繕技術向上を図るために JICA に修繕工事専門家派遣を依頼しており、その専門家としてスリランカに技術指導に来た(88年～89年)のが尾道造船のスタッフであった。スタッフの帰国後も JICA を通じたコロomboドックヤードからの要請に応じる形でエンジニアクラスの人々と現業部門の責任者を研修生として尾道造船が受け入れるといった技術協力による関係が続いた。このことが、のちに尾道造船株式会社とコロomboドックヤードがむすびついていくきっかけになったという。

一方、80年代の尾道造船では、1979年の第2次オイルショックと、その後の韓国造船業界の台頭などを背景に操業短縮の措置が行われていた。1984年には修繕船部門も受注競争へと駆り立てられていく。さらに1986年の円高によって、日本は「輸出船王国」の座を韓国に明け渡し、日本造船業全体が危機的状況に陥っていた。このような世界事情を背景に、日本造船業界全体の修繕船工事が減少し続ける中、尾道造船は修繕船事業の提携先を海外に求めていた<sup>注3)</sup>。そして同じ頃、1983年以降にスリランカで進められていたのは外国企業の誘致と国営企業の民営化であり、この政策の具体的な対象となったのがコロomboドックヤードであった。

民営化を進めるスリランカ政府が株式公開を行ったコロomboドックヤードへ入札した尾道造船はシンガポールの会社と競合するが、シンガポールの会社が示した条件がスリランカ政府の求める条件と合わなかったため、政府は最終的には合弁・提携相手尾道造船とすることを決定した<sup>注4)</sup>。こうして1993年、スリランカ国が保有していた51%の株が尾道造船に売却され Colombo Dockyard PLC が誕生した。

尾道造船によるコロomboドックヤードの合弁・提携は、スリランカがインド洋の主要な海上交通路付近に立地していて、近隣には有効なドックもほとんどなく、尾道造船にとって船の修繕事業を展開させるのに良い立地であると判断されたこと(地理的条件)、スリランカの民営化と外国企業誘致という政策(政策的条件)が尾道造船の海外展開への先見と合致したこと、そしてコロomboドックヤードの船舶修繕レベルつまり労働者のスキルレベルが高かったこと(人的条件)が、尾道造船が資本参加を決める主な理由となった。ここにはかねてより技術交流があり、尾道造船がコロomboドックヤードの技術や労働力の状況を把握していたことも後押しになったといえる。

船の受注から引き渡しまではおよそ1年、2年～3年かかる場合もあるという。その間に社会経済状況は常に変化するのであり、造船業界が国内外の経済情勢の影響をストレートに受けるのは受注産業としての宿命ともいえる。このような造船業を取り巻く時代状況のなかで、尾

道造船とコロomboドックヤードが手を携えるにあたって両企業が修繕業に始まる歴史を持っていたことは重要な要素であったにちがいない。尾道造船が資本のみならず集積された造船技術や具体的な技能をコロomboドックヤードへ提供することによってその後も多様なニーズへの対応を可能にすることになる。

## 2. 造船事情とコロomboドックヤードの製品セグメント

ここでは、コロomboドックヤードが、尾道造船との合併後に造船需要と業界の変化に合わせて展開してきた修繕船、新造船、重工業といった3つの事業について、実際に手がけてきた船などを取り上げながら記述する。

### (1) 製品セグメントと主力の修繕船

コロomboドックヤードの直近(2018年)の売上高比率による製品セグメントは、修繕船と新造船で45%・52%と半々であったが、それ以前のデータでは、新造船が全体の3分の2、修繕船が4分の1程度で推移している<sup>注5)</sup>。もともと修繕船事業から始まったコロomboドックヤードにとって修繕船による売上げは比較的安定的であるという。ドックヤードとしての長い歴史を背景に、技術的にはあらゆる船の修繕を可能としている。現在、修繕船は年間約150~160隻入ってくるという、かなり「ビジーな状況」である。

そして、これら修繕船と新造船の他に会社売上高の10%程度を占めているのが重工業であり、ここ5~6年でこの割合が増えていることが近年の製品セグメントの特徴である。重工業関連はドックヤード内でも受注・生産しているが、関連会社のDGESによっても受注・生産されている。まだLNG船(液化天然ガス輸送タンカー)には参入できていないものの、重工業部門ではLPG船(液化石油ガス輸送タンカー)のタンクや配管システム、他に国内ダムのゲートの修理なども受注している。

### (2) 新造船の拡大

上に記したように、コロomboドックヤードの主力は修繕船である。ドックはほとんど修繕に使用されており新造船の比率が特に高いというものではなかった。むしろ新造船の売上げは年によって波があるという。しかし、2000年に入るとタグボートやパトロールボート、ドレックジャー(深層砂採取船)などの小型船をはじめとする特殊船の新造が徐々に増え、陸上で建造可能な20~30m程の大きさの新造船をスリップウェイで進水させる形で生産を行ってきた。内戦の終結に近い2007年頃になると、コロomboドックヤードでは新造船の建造を本格化させて

いく。もともと幅 18m だった 2 号ドックの幅を新造船のために 24m に広げ、22.5m 幅までの船（全長 100～120m、4,000DWT クラスの船）の建造を可能としたのは 2018 年である。オフショア支援船<sup>注6）</sup>を建造できるように整備したという。

2007 年に海洋開発事業で使用されるオフショア支援船の新造に参入し、それが新造船拡大の端緒となる。それまでもオフショア支援船の修繕を請け負い、2003 年にオフショアエンジニアリング部門を立ち上げている。オフショア支援船の一つであるアンカーハンドリング・タグ・サプライ船は、リグ移動の際のけん引力が 200 t もある船である。このような特殊船の建造が 2007 年頃から造船業界においてもブームとなり、リーマンショックの影響を受けることなく好調を維持し、コロンボドックヤードでもその後インドやシンガポール船主向けに 20 隻以上建造したという。

2009 年にはインド向けの 250 人乗り客船を 2 隻建造して旅客船の新造へ参入する。その後、2012 年、2014 年にやはりインドから発注のあった 400 人乗りの旅客船（5,939GT/1,179DWT）は付加価値の高い船であり、「大きなものを大量生産する」のではなく、「小さくとも密度の高い船の建造」が目指されることとなった。

しかし、2015 年に始まる石油価格の下落によって石油運搬タンカーの需要が減少すると、オフショア船の需要は落ち込み「発注がぴたっと止まって」しまう。世界的にも新造船ブームが去り、そのマーケットは縮小していった。現在、シンガポールなどでもこの種の船が港に係留されたままという状態が多いという。そのような中で新たなマーケットとして登場したのがケーブル敷設船である。

コロンボドックヤード見学の際、進水を終え、岸壁で艤装中であったケーブル敷設専用船（全長 110m）を間近に見ることができた。2017 年に受注し 2018 年 4 月に起工、9 月に進水、すべての完成まで（2017 年 7 月建造開始）約 2 年を予定しているというこの船が現在の新造船のメ



写真 5、写真 6：岸壁で艤装中のケーブル敷設船（筆者撮影）

インとのことであった。船の発注主である KCS（国際ケーブル・シップ株式会社、KDDI のグループ会社、川崎市）は、海底ケーブルの建設や保守、それらに付帯する電気通信工事の設計施工などを行う企業である。KCS の依頼を受け、コロomboドックヤードでは国際通信ケーブル 5000 トンの敷設が日本—アメリカ間を 2 回の航海で可能<sup>注7)</sup> というキャパシティを持った船 (9,800GT/5,700DWT) を建造中であった。塗装前のケーブル敷設船の船体には“KDDI CABL INFINITY”と下書き状態の船名が刻まれていた (写真 5、写真 6)。日本最新鋭の船であり、完成すれば 2019 年 7 月頃には日本に向けて就航する予定となっていた<sup>注8)</sup>。また、船に積載するケーブル敷設に関する機器はオーナー船主の支給品 (指示) であり、この場合はイギリス製であった。その完成した姿が写真 7 である。



写真 7：日本にむけてコロomboを出航する KDDI ケーブルインフィニティ

写真提供／KCS（国際ケーブル・シップ株式会社）

このように、コロomboドックヤードは造船業界を取り巻く環境に応じて、決して大型ではないが、多様で複雑な需要に応える高い修繕能力と造船能力を持つ造船所として存在してきた。それは修繕に生き立ちを持つ日本の尾道造船と重なる特徴を持っている。

### 3. スリランカのロジスティクスと産業政策

ここでは、尾道造船がコロomboドックヤードを合併化する理由となったスリランカの (1) 地理的条件、(2) 政策的条件とそこから派生する (3) 裾野産業の弱さとしての課題、について見ていく。

### (1) 地理的条件 —西南アジア、環インド洋経済圏のハブとして—

スリランカは地政学的な利点を持ち、ロジスティクスという点では「非常に優れている」。海運では東のアジアと西のヨーロッパの真ん中、両者を結ぶ地点にあり、市場の拡大は、東南アジア、西南アジア、そしてアフリカにも拡大している。製造拠点としても貿易拠点としても強みをもった地域である。

コロンボドックヤードは、コロンボ港からやや北東に位置し、目の前を港に出入りする世界各国の船が往来していく。修繕船の船籍はインドが多く、インドはコロンボドックヤードの主要客である。インド船主たちは自国での造船・修繕よりもコロンボでの修繕を選好し、インド国営の船もコロンボドックヤードの得意客としてスリランカに入ってくる。背後にインドという大きな需要を抱えつつ、近年ではヨーロッパ、シンガポールやパキスタンなどからも修繕の受注がある。ヨーロッパのドックに比べてコロンボの方が安いという理由もあるようだが、スリランカを往来する船、たとえばヨーロッパからの船舶が積み荷をインドで空にすると、それを機にスリランカで船を修繕していくといった具合のようである。

実際、スリランカ最大の港であるコロンボ港は、ハブ港としても環インド洋経済圏の物流拠点として注目を集めてきた。スリランカの沖合を通る海上交通路は世界のタンカーの約3分の2、コンテナ船の約半分が通過する重要航路であり<sup>注9)</sup>、現在コロンボ港でのコンテナ取扱量は700万TEU（コンテナ基準 twenty-foot equivalent unit）で、全世界の港のなかで22番目の規模にある。4～5年前までは500万TEUで東京港と並んでいたが、その後「一気に抜き去って」22位となった。ロジスティクスにおいてコロンボが良いポジションにあることがわかる。

特に、インドの港湾は浅く、深さが10メートルほどしかない。大きな20,000t以上の積載船は入港できないため、コロンボで4,000tほどの平積み船、フィーダー船<sup>注10)</sup>に積み替えて運ぶことになる。コロンボ港の収益は70%がインド向けの積み替え荷物から得られるものであり、インド向けの物流拠点になっている<sup>注11)</sup>。コンテナ貨物取扱量（TEU）は2013年にムンバイのJNPT港を抜いて南アジア最大となっている。

### (2) 政策的条件—外資製造企業への政策とその課題—

スリランカにおける外資企業がスリランカ進出のメリットとして挙げるものにFTA（Free Trade Agreement）を活用できること、がある<sup>注12)</sup>。スリランカは2001年にインド、2005年にパキスタン、そして2018年にはシンガポールとの間にFTAを結び（発効）、現在は中国やタイとも締結準備の交渉を開始している。自由貿易による関税撤廃は、先に見た地理的条件である締結国との間のアクセスの良さと併せて外資企業にとっての大きな強みとなる。コロンボドックヤードも、これまでFTA活用によってインド需要のみならずシンガポールなど他のアジア、欧

米、中東等からも民生・軍用の船舶の造船・修繕の受注を可能にしてきたのであり、近年ではスリランカの輸出品目のなかで対インド、対シンガポールにおける「船舶」の存在感が増しているという<sup>注13)</sup>。

現在、コロomboドックヤードは、スリランカ全体の輸出額1兆円程度のうちの「1%、100億円の貢献」をするスリランカ有数の輸出企業として存在している。その要因の一つには、国の機関であるBOI（スリランカ投資庁）の輸出促進制度による税金優遇策の後押しがあるのだという。BOIは輸出に貢献できる企業のFDI（直接投資）を増やすためにつくられた外資誘致実施機関である。投資のための統括的窓口として免税、税制優遇策、関税・為替管理法の非適用の提供のために投資家との契約締結の権限を持っており、条件を満たした企業に対する優遇措置を行う<sup>注14)</sup>。

BOI登録によれば、外国企業によるスリランカへのFDIは、たとえば2012年には内戦時から倍以上の13億ドルへと上昇してきた。しかし、その数値も2012年当初の目標額であった20億ドルには届いておらず<sup>注15)</sup>、2014年のピーク時でも16億ドル、2016年は8億ドルとなっている。スリランカへの海外直接投資の流入はASEANに比べると低調で、尾道造船以外にもノリタケ（1973年）、YKK（2000年）のような日系企業の進出もあれば、累積絶対数は少なく、日本からの製造業投資は決して多いとはいえない状況という<sup>注16)</sup>。ここから見えてくるのは外資製造業に対するFDIの政策的な課題である。

先に、尾道造船がコロomboドックヤードを合併化したのはスリランカ政府による民営化・規制緩和による民間部門の振興策が実施された時期であることを記述したが、それは当時内戦による経済成長の停滞によって工業の高付加価値化が進まない状況であったことが背景にあった。1980年代のスリランカにおける自由主義的開放経済への転換（経済自由化「第2の波」と呼ばれる）は、外資導入による繊維産業中心の軽工業を発達させ、1986年には衣類等の輸出が紅茶等のプランテーション製品を上回り、労働集約的製品の“多様化”を進めたとされたが、さらなる展開としての産業の“高度化”はなかなか進められずにきた<sup>注17)</sup>。高度化としての高付加価値な製造業の展開はなぜ妨げられているのだろうか。

### （3）裾野産業の弱さとBOI機能の弱さ

コロomboドックヤードの現在の課題は「下請けとなる加工外注の会社がないこと」であるという。船の材料、資材、機器、消耗部品（工業製品）は輸入に頼るしかないというのが現状である。たとえば、スチール・ファブリケータのような製造加工会社がコロomboの町中になく、たとえば、メッキやネジ切りのような、日本ではどこにでもある「地場産業」がスリランカには少ないため、部品をはじめとする造船に必要な工業製品は日本もしくはシンガポール近辺等から

すべて購入しなくてはならないという。コロンボドックヤードの関連会社である物流業者 CSA はコロンボドックヤードにとってこのような部品・機材を調達し、物流を補完するための会社であり、コロンボドックヤードの持つ課題を補っている。

そして、コロンボドックヤードが抱えるこれらの課題は、スリランカの製造業を支える裾野産業の弱さに起因する。繊維産業をのぞいては、製造業一般とそれを支える素材・裾野産業の製造業支援サービスの基盤は弱く不十分であり、それが裾野産業の弱さに影響するのである<sup>注18)</sup>。日台韓やASEAN といった「先行国による生産拠点の海外展開の波はスリランカにはほとんど届いておらず」、そのために外資が流入し、地域内分業を形成しながら製品や産業が高度化していくといった現象がほとんど見られず、ゆえに製造業への投資も工業の高付加価値化や活性化が進まないのである。

さらに、この状況に対して問題として指摘されているのが、輸出産業高度化を促すような高付加価値な製造業への FDI が不足がちであるという点である。スリランカの製造業への FDI の流入は伝統的な繊維・革製品部門に対するものが主体であり、技術革新や産業の高度化につながるような高付加価値な部門への流入は限定的である。これまで、これら問題の要因は「内戦のため」とされてきたが、近年ではインフラや貿易開放のための投資環境の整備不足にあると言われている<sup>注19)</sup>。宮本・高橋は、現地資本の裾野産業が少ないことに加え、「BOI のワンストップ機能がまだまだ弱い」ことが課題であると述べている。スリランカには BOI による輸出産業の認可を受けながら部材の輸入をもっとスムーズに進めたいと考えている日系企業は多いものの、日系・欧米サプライヤーの進出が繊維産業をのぞいては少ないこと、高度な加工業が質量ともに不十分であり、機械の想定外の故障や想定外の部品の欠品に対して脆弱であることが指摘されている<sup>注20)</sup>。

政策的条件は、一定の効果と成果をもたらしつつも、輸出志向型製造業の不足、民間産業構造の狭さ、素材・裾野産業の広がり少なさ、これらに対する政府の政策的対応やテコ入れの不十分さといった課題を抱えていた。

#### 4. コロンボドックヤードを支える技能者と技術者

ここでは、合弁化のメリットとして挙げられていた「労働力の質」に着目した「人的条件」について、特に技能や技術の維持に関わる労働力状況について記述する。

##### (1) 人的条件 —経験と技能の蓄積—

聞き取りの中で興味深い話をうかがった。「コロンボドックヤードには、ドックヤードとして

の100年という長い歴史があるため、たとえば100年前のモーターが壊れた場合でも分解して中の線の巻き直しをして修理のできる専門工がいることが強みである」という。修繕という「ポテンシャルの高い仕事」が既存のものとしてあり、これは企業が海外へ進出する際に必要とする多くの本社社員の現地派遣、現地でのゼロからの教育・指導負担が軽かったことを意味し、立ち上げの際のメリットにもなったという。豊富な経験・知識と高い技能を持つ従業員の造船、修繕、鉄鋼機械加工に関する伝統的な技能の蓄積によって、2. のところで見たとような「付加価値の高い船」を製造する人的パワーが大きいこともまたコロomboドックヤードの「強み」である<sup>注21)</sup>。

とはいえ、尾道造船の資本参入以降、新造船や重工業の展開のためにはスリランカの技能労働者が日本の造船技術を習得し維持するための新たな適応とそのためのしくみづくりは不可欠であったろう。スリランカでは労働力が勤勉であり手先が器用なこと、また識字率をはじめとして教育水準が高いことも外資企業の評価を得ている点であり、これら人的条件は新たな展開に柔軟に対応する源でもある。

## (2) 現場技能者と技能訓練

裾野産業がないことも関連し、スリランカには溶接工を養成するような工業高校や造船専門の学科を持つ学校がない。スリランカには高校卒業後、職業訓練校に入り、そこで課程を終えて NVQ (全国職業資格) の認定を得る人たちがいる。コロomboドックヤードは社内に CDPLC トレーニングセンターを持っており、上記学校のトレーニング過程である実務の場として生徒の受け入れを行っている。溶接や電気配線といった現場での OJT 実践による実務を経験させて、職業訓練校<sup>注22)</sup> に研修生(生徒)を返すのだが、現在は20校から350名以上の研修生を受け入れている。

さらに、コロomboドックヤードではその中から「優秀な」人材を年間10%程度本採用(年によって採用人数は異なる)しており、このしくみは熟練した人材を確保し、生産の需要に対応する上でも重要な役割を果たしているといえる。これら現場技能者の学歴は多くが高卒である。研修生からの本採用は、会社にとってメリットであることはもちろん、研修生にしてみても研修終了後にコロomboドックヤードへの採用に至らなくとも、就職先を探す際には「ドックヤード卒業生」としてかなり有利になるため、彼らの満足度は比較的高いという。

また、コロomboドックヤードでは合併後の90年代から技能者に対して日本の尾道造船での技術研修を提供してきた。およそ50人単位のグループで、日本への半年間の技術派遣を実施し、累積では400人以上が日本に渡って研修に参加、技術習得を行ってきたことになるという。多くの人材がここで日本式の造船技術を現場OJTで学んだことになる。コロomboドックヤード

にとって「世界品質」を維持する重要なしくみの一つであったといえるだろう。現在も特殊な塗装やメッキの方法を習得するために、毎年5人ほどの単位で技能者が日本に派遣され、短期の座学や研修が実施されている。

### (3) エンジニア人材と大卒者

コロomboドックヤードには大卒従業員が100名程度おり、設計・技術（開発）のみならず、オフィスでの発注等の事務職も大卒であり、現場で指示するフォアマンも大卒である。出身大学はモラトゥワ Moratuwa 大学、フェラデニア Peradeniya 大学、カラン Kelaniya 大学、マタラ Matara 大学などスリランカ国内でも上位に位置する大学の卒業者が多く、なかでも多いのが大卒エンジニアである。学歴が高いだけでなく、特に開発途上国としてはめずらしく、優秀な工学系の人材が多いことがスリランカという国の「強み」であるという<sup>注 23)</sup>。一般的に開発途上国の議論として言われることは「エンジニアリング系人材の不足感<sup>注 24)</sup>」であるが、スリランカの現在の状況はその逆である。むしろこのような優秀な学生たちが卒業後に思うようなところへ就職できていないことがスリランカにとっての大きな課題となっている。機械工学を出て「どこに行くか」というと、コロomboドックヤードに入るか海外に出るしかないといい、コロomboドックヤードは理工系学生のおこがれでもあるという（海外での仕事の多くはサービス業となる）。現在大卒後の若者が国外へ流出してしまうことを危惧するスリランカ政府は、コロomboドックヤードに対して、さらなる雇用の拡大を要請している。

これらの事情も背景にあつてか、コロomboドックヤードの従業員の離職率は低く毎年95%以上が就業継続している。給料の良さもほとんど辞めない要因なのだという。アジア・オセアニア進出日系企業の実態調査によれば、スリランカは製造原価に占める人件費の割合（26.1%）ランキングが高く（3位）、賃金条件も従業員の定着率の高さにつながっている<sup>注 25)</sup>。

### おわりに

ここまで、スリランカ進出企業にとってのメリットとされている1. 地理的条件、2. 政策的条件、3. 人的条件の3つの観点から、日系企業であるコロomboドックヤードの聞き取りで得た内容を、合弁後の事業展開に照らし合わせる形で記述してきた。そこには課題もあったが、スリランカを持つメリットを最大限に活かし活用しつつ、新たなしくみや対応を重ねる企業の姿を垣間見ることができた。

尾道造船がコロomboドックヤードを合弁してから20年以上、売上げは「着実に伸びているとはいえない」という。本論で見てきたように、造船業は世界的な状況の影響を受けやすく、ま

たスリランカの国内事情や政策も外国企業という立場からすれば必ずしもメリットではなかった。コロンボドックヤードが得意とする修繕船については現在インドが競争を強めてきており、価格で競争せざるを得ない状況であり「決して楽な経営ではない」とのことであった。造船の世界は、さらに高度化、大型化、多機能化していき、当然増していくだろう技術競争のなかで、つねにリスクと背中合わせのものづくりの世界はさらに厳しくなっていく。

コロンボドックヤードのこれからの事業戦略は、まずは既存事業である特殊船や高付加価値船の安定成長を維持し、輸送機械やプラント機器、システム化など新規事業の創造を行いながら、鉄鋼インフラ製品等近年製品セグメント割合を増やしつつある重工業を成長事業として拡大させていく、というものであった。このようなプランの背景には、コロンボドックヤードが将来的には南アジアにおける「先進重工業メーカー」を目指す、ということが意図されている。日本からの新技術や他社とのコラボレーションを行いながら、さらにヨーロッパの新技術なども取り入れてインド洋圏の重工業のリーディングカンパニーとなることを目指している。そのためには、安定的な造船を確保し伸ばしていく必要があり、さらに新展開としての重工業のところを伸展させていく必要がある、と考えているのである。それは、3. のところでみたスリランカ内外で期待されている高付加価値化、高度化、重工業化というスリランカの今後の産業展開に重なるものである。コロンボドックヤードのスリランカにおける位置づけと役割は、世界品質を意識した事業展開において、今後さらにその存在感を増すことになるだろう。

## 謝辞

コロンボドックヤードの皆様には、お忙しい時期に私たちの訪問を受け入れていただき、見学や質疑応答、また執筆過程での問い合わせにもご丁寧に対応いただきましこと、ここに改めて深く御礼申し上げます。また、本文中に取り上げました国際ケーブル・シップ株式会社様には写真をご提供いただきましたこと御礼申し上げます。

## [注釈]

注1) 尾道造船株式会社(代表取締役社長:中部隆氏)は、1943年に創業し、現在は兵庫県神戸市に本社、広島県尾道市に2つの製造拠点を持つ。HPによれば資本金1億円、売上高452億円(2018年度実績)、主な事業内容は、1. 船舶の製造、修繕、解体並びに運営、2. 各種構築物及び機械の製作・修繕、3. 土木、建築、鋼構造物、管工事の設計、施工及び監理の請負、4. 船舶の貸渡、等で、船舶生産能力は、新造船500,000 DWT/年、修繕船4,000,000 DWT/年である。コロンボドックヤードは、尾道造船株式会社が持つ8つのグループ会社の1つであり、唯一海外に生産拠点を持つグループ会社である。

注2) コロンボドックヤードは船舶の大型化に対応するために民間からの借入資金によって修繕船修理用の大型の4号ドック(10万トン)を建造した。

注3) 曾波[2004]p.95

- 注 4) シンガポールの造船所は、従業員を一旦全員解雇し採用し直すという条件を出したが、尾道造船はそのまま引き継ぐ、という条件を出して、それが決定の決め手になったという。
- 注 5) Annual Report 2018: ‘Laying the Keel for a New Course’ (Colombo: Colombo Dockyard PLC, 2018).  
Annual Report 2017: ‘Staying on Course’ (Colombo: Colombo Dockyard PLC, 2017).  
Annual Report 2014: ‘Sailing Ahead with Quality and Efficacy’ (Colombo: Colombo Dockyard PLC, 2014).
- 注 6) 海底油田などから原油を掘削・生産する櫓・装置を搭載した、石油プラットフォームともいうリグを引っ張って移動させるオフショアリグサービスをする船のこと。陸上から資材をリグに届けたり、交代する人員を輸送したりもする。
- 注 7) 1 回目の敷設がハワイのあたりまで、それから一度日本へ戻り、再度積載してもう一度航海すれば、およそ 2 回で日本からアメリカまでのケーブルを引くことが可能である。
- 注 8) その後、コロンボドックヤードの NEWS Letter に 2019 年 6 月 21 日完成の記事が掲載されている。  
<http://www.cdl.lk/wp-content/uploads/2019/09/COLDOCK-BUZZ-VOL-12.pdf>
- 注 9) 鈴木[2016a]p.9
- 注 10) 基幹航路のコンテナ船が寄港する中心的な港ハブ港と基幹航路を外れた港フィーダー港を結ぶ船のこと。
- 注 11) 鈴木[2016a]p.9
- 注 12) 宮本・高橋[2015]p.22
- 注 13) 鈴木[2016b]p.62
- 注 14) BOI は、それまでの SLFP (Sri Lanka Freedom Party) による輸入代替工業化政策に代わって、UNP (United National Party) のジャヤワルダナ政権による対外的開放的な自由化政策が 1977 年に始まると、翌年 1978 年に設置された (鈴木[2016a]pp.7-8、宮本[2014]p.20)。BOI 法 17 条の元に認可された企業は、投資額やその他の条件を満たすことを条件に、原材料や資本財の輸入に関する関税免除などの優遇策が適用される。また 25 万ドル以上の投資を条件に、BOI16 条の元に認可された企業は、関税などの優遇措置はないが、BOI より投資手続きの支援やビザ発給の便宜供与を受けることができる。  
Invest in Sri Lanka <http://investsri Lanka.com/wp-content/uploads/2019/03/BOI-Leaflet-2019-Feb-English-Web.pdf>
- 注 15) 宮本・高橋 [2015] p.22、鈴木[2016b]p.72
- 注 16) GRIPS 開発フォーラム[2017]p.2。また近年のスリランカへの直接投資全体のうち 25%以上をサービス業が占めるようになってきている。最も多いのがホテル・レストラン関係、IT、BPO (Business process outsourcing) であるという (ジェトロ・コロンボ事務所 [2017])。
- 注 17) 1988 年に IMF から構造調整融資を受け、財政赤字削減を主眼に置いた改革を実施するも 1990 年には湾岸戦争の影響による紅茶輸出の減少や出稼ぎ労働者からの送金減少で国際収支を悪化させたことも要因である (鈴木[2016a]p.71)。
- 注 18) 2016 年の輸出における工業製品シェア 77%のうち、60%以上がアパレル製品であった (GRIPS 開発フォーラム [2017] p.2)。
- 注 19) 鈴木[2016b]pp.57-58
- 注 20) 宮本・高橋[2015]pp.22-24
- 注 21) 一方で、コロンボドックヤードでは旧態依然たる労働慣行があるとの話もうかがったが、これは尾道造船との合弁前の労働力がそのまま引き継がれたこととも無関係ではないだろう。ただしそれが仕事のボイコットやストライキになるわけではなく、仕事があれば仕事をし、残業があれば時には 150 時間の残業も積極的にするのだという。
- 注 22) たとえば、CGTTI (Ceylon-German Technical Training Institute) という自動車関連を中心とする金属機械系訓練校がある。1959 年に西ドイツの支援を得て、メルセデス製のコロンボ市バスのメンテナンスのために設置された。訓練専門で、研究や企業指導はしないのだが、ここの卒業生需要は高く、採用を希望する企業も多いため、採用枠を満たすことができないほどであるという。そのなかの溶接コースの OJT と採用のほとんどがコロンボドックヤード向けであるという (GRIPS 開発フォーラム[2017] p.8)。
- 注 23) スリランカに工学系のレベルの高い人材が輩出される要因として、コロンボドックヤードでの聞き

取りによれば「ロシアとの付き合いがある国であること」に要因があるのではないかと推察されていた。かねてからロケット製造技術をもつようなロシアに交換で留学する若者も多く、そのことが工学系人材の優秀さに反映されているのではないかとのことであった。

注 24) 宮本・高橋[2015]p.19

注 25) これには売上減少のなかでも基本的には雇用を維持しなくてはならず、また、利益が上がれば賃金を上げる必要があるが一度上げると下げることができない、という「社会主義国の宿命」があるという。

## [引用・参考文献, サイト]

GRIPS 開発フォーラム [2017] 『スリランカ出張報告』

<http://www.grips.ac.jp/forum/newpage2008/whatsnew/news17.htm>

JETRO 『地域分析レポート スリランカ』 2018.4.2/2018.6.7/2019.3.15/2019.4.26

JETRO 『ビジネス短信』 2019.2.13/2019.4.15/2019.6.6

JETRO 海外調査部アジア大洋州課・中国アジア課 [2018] 『2018 年度アジア・オセアニア進出日系企業実態調査』

ジェトロ・コロombo事務所 [2017] 『コロomboスタイル』 JETRO

小森雅彦 [2016] 「日系スリランカ進出企業のグローバルバリューチェーン展開策に関する一考察」『亜細亜大学経営論集』 第 51 巻第 1-2 号合併号 pp.31-48

中川敬一郎 [1992] 『戦後日本の海運と造船』 日本経済評論社

日本造船学会 [1997] 『日本造船技術 100 年史』

曾波洋司 [2004] 「尾道造船株式会社」日本造船学会誌『TECHNO MARINE』 880 号 pp.496-500

スリランカ投資委員会 [2015] 『スリランカ投資ガイド』

鈴木一成 [2016a] 「スリランカ経済の軌跡と発展への課題:求められる輸出産業の高度化 (特集 内戦後のスリランカ経済:持続的発展のための諸条件)」『アジア研ワールド・トレンド』 22(1)pp.6-9

鈴木一成 [2016b] 「スリランカ経済の軌跡と発展への課題」 荒井悦代編『内戦後のスリランカ経済』 アジア経済研究所 pp.33-77

宮本琢也・高橋宏幸 [2015] 「スリランカにおける日系企業進出の利点と課題」『Global Business Journal』 第 1 巻第 1 号 pp.18-25

吉識恒夫 [2007] 『造船技術の進展—世界を制した専用船—』 成山堂書店

## スリランカの視覚障がい者支援の社会的企業 — Thusare 指圧院の活動に関して —

飯田 謙一

### 1、はじめに

専修大学社会科学研究所の2018年度春季合宿調査が、2019年2月28日から3月9日までの10日間、スリランカ国を訪れ実施された。我々一行は2月28日（木）、午前成田空港を出発、10時間ほどの空の旅の後、同日夜スリランカのカトゥナーヤカ国際空港に到着した。その夜は、空港に近いネゴンボ市の美しい海岸近くのホテルに宿泊した。翌3月1日（金）の早朝7時30分ホテルを発って、南国特有のヤシの木の間を走る国道を北上、途中昼食と休憩を取りながら、コロンボから396キロ離れた、ジャフナ半島の中心に位置するジャフナ市に移動した。ジャフナ市では、ジャフナ大学のProfessor R. Rajeskannan氏と、同Jeevasuthan. Subramaniam氏から、スリランカの過去における、中央政府と地方自治体の政治的な対立の歴史、それに対して過去において実施された対応策、並びにスリランカの歴史、さらに今日の政治の現状、今後スリランカで実行されるべき対応策などに関して、詳細な報告と解説を受けた。その上で今後スリランカが抱える課題などに関しても、詳しい説明を受けた後に、今回のお2人の報告に対して、質疑応答が活発に行われた。

翌3月2日（土）、早朝ホテルを出発して、仏陀が訪れたと伝えられているナーガデーパと称する小島に船に乗って渡り、仏陀の来訪に因み建立されたナーガデーパ・ウイハラ仏教寺院と、隣接したヒンズーウ教のナーガデーパ・プーシャニ・アンマン寺院を訪れた。その時、当日その寺院内部で行われていた、ヒンズーウ教特有の宗教儀式を見学することができた。その後ジャフナ市に戻り、ジャフナ市で最も重要なヒンズーウ寺院の一つである、ナッルール・カンダスワミ・コーヴイル寺院を訪れて、内部で厳かに行われていた宗教儀式を見学した。この寺院でも現地特有の宗教儀式を見る機会があり、現地タミル人の宗教に対する、特有な行動様式に接する貴重な体験をした。その後、我々は1933年イギリスの支配下にあったときに建設され、スリランカ内戦の前には、9万冊を超える蔵書を所有、アジアの中でも最大級の図書館の一つに数えられていたが、1981年にシンハラ人過激派により建物が焼き払われ、その蔵書の殆どを焼失した。後に2001年に建物の修復作業が完成した、テイルジャフナ図書館を訪れ内部を見学し、職員から懇切な説明を受けた。説明を受けた折に、外部からガラス戸越しに見えた書庫内の蔵書の数は本当に少なく、戦乱により貴重な蔵書や、資料を失ってしまった彼らの

無念さが感じられた。図書館の見学を終了した後、次に1618年ポルトガルによって建設され、その後18世紀オランダにより支配された後、さらにイギリスの手に移り1948年まで支配された後、スリランカ政府軍の管理下に置かれて、その後さらに1986年から95年には、LTTEが軍事拠点として利用していたと言われる、ジャフナフォート（要塞）を訪れた。その時夕刻の真紅に燃えた太陽が沈む時刻であったため、真っ赤な日没の陽光で、全ての景色が朱色に染まった、美しい光景を目にすることができた。夕闇の中ジャフナ要塞を見学しながら、この国が今日までに辿った悲しい歴史の物語を筆者は想像しながら、一抹の哀愁を感じた。

3月3日（日）、様々な想いで過ごしたジャフナ市を後に、我々は次の訪問先であるアヌラーダプラへ向かったが、その地へ移動の途中、2004年12月26日スリランカを襲ったインド洋大津波により、死者4万人という多大な被害出し、今日でもその時の津波の生々しい爪痕が諸所に大きく残る、ジャフナ県バアダマラッチ郡ウドトゥライ村を訪れた。その地はパルシックと称する日本のNGO団体が、住民に対して様々な支援活動や、技術指導をしている地域の中の一つで、現地の女性達の生計支援を目指し、現地の主婦や女性の日々の生計の向上が可能になるよう指導している活動。具体的には、現地スリランカ全土の女性が日常着用する衣服であるサリー、その中古となった生地を集め、それを再活用して様々な袋物やスカーフなどを生産、それら製品を販売することにより、現地の主婦や女性達が、現金収入を得られるように活動を立ち上げて、現在も継続して支援活動を行っている村を訪問した。そこでは、現在もその活動を活発に続けている村の主婦や女性達から、その活動が彼女たちの日々の生活にとり、大切な要素となっている事実。そして彼女たちが日々の生活をしていく上で、この活動が重要であること。また現在の活動状況に関しても、参加者全員から直接話を聴くことができ、大変有意義であった。この活動は、今日スリランカの各所で活発に行われており、彼女たちが家計を維持していくうえで必要不可欠な存在となっていることを知って、日本のNGO・NPOの活動が、現地で大変役立っている現実の姿に、直接接することが出来て良かった。そして同時に、この有意義な活動が今後も長く継続して行くことを願った。

村を後に一路アヌラーダプラに向かって旅を続け、夕刻近くにアヌラーダプラに到着した。アヌラーダプラは1000年以上にわたって、断続的にシンハラ王朝の首都であった町である。そのことから、スリランカ仏教の中心として存在していた土地であった。そのためにインド本土から仏教普及のために運ばれ、この地に植樹されて、現在ではその子孫にあたる聖菩提樹（スリー・マハー・ボーデイ）が、美しく緑を保っている有名な寺院がある。我々がアヌラーダプラに到着したのは夕刻であったが、かなり多くのスリランカの人々が、そのスリー・マハー・ボーデイ寺に参詣に訪れ、熱心に読経をしながら祈りを捧げている姿を、目の当たりにすることが出来た。筆者は改めてスリランカの仏教徒の宗教心の強さと、人々の仏陀に対する信仰の

強さを実感して感動を覚えた。そして同時にスリランカの人々が、日々幸せに生活を送れるようにと、心の中で手を合わせて祈った。訪れた日は特別な仏教行事と重なっていたために、多くの仏教徒信者が全国からお参りに訪れていたことを、案内のガイドの説明で知った。

菩提樹寺を参拝した後、純白の巨大なパゴダ、ルワンウエリ・サーヤ大仏塔を訪れた。そこでも多数の人々が参詣に訪れて祈りを捧げていた。特別な願い事のためか、楽器を打ち鳴らして大仏塔の周囲を、熱心に祈りながら行進する人々の姿もあった。夕闇の帳が徐々に降り、少し薄暗くなってきたが、日没の陽光により赤く染まった景色の中で、白く聳え立つ巨大な大仏塔の姿には、当時の支配者の権力の大きさと、仏教信仰の厳かな雰囲気漂っていた。

菩提樹の寺院や、純白でひととき高く聳えた巨大なパゴダを訪れた後、当日宿泊するホテルに移動した。ホテルは広大な敷地全体が、多数の樹木に覆われた公園のようになっており、その中に cottage 風建物が数棟ずつ分散して建てられていた。そのためにゆったりした雰囲気が漂い、長旅の疲れを癒してくれた。

3月4日(月)、スリランカに最初に仏教が伝えられ、この国で最も重要な聖地の一つとして、多くの巡礼者が訪れると言われているミヒンタレーを訪れた。ミヒンタレーは、インドのアショカ王が王子と王女を、当時スリランカを支配していた、シンハラ王朝のテイッサ王のもとに送り、王を説得して仏教への帰依を促した。テイッサ王が仏教の受容を決意したのがミヒンタレーの丘で、そこに最初の仏寺や仏塔が建立された。そのためにミヒンタレーは仏教伝来の聖地とされ、仏教を普及するために多数の僧侶がこの地域に集まり、居住していたと言われている。多数の僧侶が生活するための食事や、沐浴のために水利の確保が必要とされたので、ミヒンタレーには優れた灌漑施設が建設された。近年、その当時の灌漑施設が発掘され、当時の優れた灌漑建設技術を直接に見学できる場所である。

古代の灌漑施設や仏教遺跡を見学した後、山頂にある仏教寺院を訪れ、岩山の頂きから周辺に多数の灌漑池が広がる、美しい田園の景色を眺めることが出来た。

3月5日(火)、アヌラダプラを早朝に発って、次の目的地のシーギリアへ移動した。シーギリアには巨大な岩の上に、シンハラ王朝のカッサパ1世により建設された城の跡があり、その城跡からは遥か遠方まで、広く周囲を見渡せる遺跡である。そして麓には日本の援助で建設された博物館があり、有名な壁画が展示されている。

3月6日(水)、午前にマターレー市で陶器の生産を大規模に行い、世界的にも高級陶磁器の生産企業として知られている、日系企業のノリタケ株式会社を訪問した。当日多忙の中、日本から派遣され現地企業の指揮を執る社長はじめ、同じく日本から派遣されている管理者の方々から、会社が現在の安定した経営状態に至るまでに払われた、様々な努力に関して説明を受けた。その後、大規模な工場内で1200人の従業員が、様々な生産活動を行っている現場を見学し

たが、大規模な生産活動が整然と行われている清潔な工場と、現場で熱心に働く現地人従業員の作業状況を、興味深く見学することができた。

同日午後は、仏歯寺で有名なキャンデイ市内にある工場団地内で活動する、スリランカとアメリカ・イギリス・ドイツの合弁で運営されている、LINEA CLOTHING 社の大規模な現地縫製工場を見学した。この大規模なアパレル生産工場では、最新の設備や機械を使用して生産が行われており、多数の現地人従業員が、日本国内の大規模な縫製工場と同じように、活発に生産活動を行っていた。その工場は我が国の同種の工場と全く遜色がなく、最新の裁断や縫製の機械や設備が導入されており、現在の日本の大規模な縫製工場と同じように生産活動を行っていた。筆者は我が国と同じような近代的な縫製工場が、スリランカで稼働している姿を目の当たりにして驚きを感じた。工場見学の後キャンデイ市内を通り、中央高地山岳地帯で栽培されている茶畑が一面に広がる、ヌワラエリア地区に移動した。その地域はスリランカ紅茶の生産地で、宿泊したホテルの周囲には茶畑が一面に広がり、甘い茶葉の香りを含んだ新鮮な空気が漂い、また大変美しい景色が遠方にまで広がっていて、しばし絵画の世界にいるような錯覚にとらわれた。

3月7日(木)、朝ホテルを出発した我々一行は、さらに高い山岳地帯の山頂に近い場所まで移動して、周囲一面茶畑に囲まれた場所で、紅茶を大規模に製造している製茶工場を訪れた。スリランカの紅茶は、<sup>注1)</sup>セイロン紅茶のブランドで世界的にも有名で、この国の主要な輸出品となっている。そのセイロン紅茶の工場では、現地ガイドの案内で紅茶の製造過程を見学した。工場見学を終了した午後、我々は山を下って、最後の目的地であるコロombo市に向け移動した。夕刻コロombo市に到着したが、あいにく夕刻の交通ラッシュの時間帯にぶつかり、車の渋滞が激しいコロombo市内を移動することとなった。コロombo市では事前に予約してあった、市内で現地人視覚障がい者に指圧を指導しながら、彼らの独立を支援している Thusare 指圧院を訪問して、まず初めに実際に指圧の体験を受けた後、経営者の石川氏から具体的にどのような指導と、支援活動を行っているかに関して、詳しい説明を受けた。このことに関しては、後の章で述べることにしたい。

3月8日(金)は、コロombo大学において、午前は元学長の W, D. Lakshman 教授から、スリランカ経済に関する講演を聴き、われわれ参加者と活発な質疑応答が行われた。さらに午後は、The Social Scientist's Association の B. Skanthakumar 氏から、スリランカにおける、トロキー主義に関する講演を聴き、講演終了後には、質疑応答や意見交換が行われた。コロombo大学訪問終了後、現地に在住し宝石の販売と加工を行いながら、スリランカ現地の職人の養成を行っている、大槻氏の宝石加工工場を訪問して、実際の指導現場を見学した。見学終了後、大槻氏から現地スリランカや、日本国内における氏の日々のビジネス活動に関してと、スリランカ人の

行動特性に関して、大変興味深い説明を受けることが出来た。

3月9日(土)午前、スリランカにおいて造船と修理を大規模に行っている、船舶製造修理業の尾道造船グループの現地法人、Colombo Dock Yard を訪問し、現地での船舶製造と修理に関して、懇切な説明を受けることができた。また現地造船業界の特性に関して詳しい説明を受けた後、新造船の建造現場やその他の修理現場を見学した。現地の最終日9日の午後、スリランカ合宿調査の仕上げを兼ねてコロンボ博物館を訪れ、スリランカの貴重な歴史的展示物を、ガイドの案内で興味深く見学することができた。博物館の見学終了後、ホテルに戻り帰国のための準備をした後、ホテルを checkout し空港に移動した。同日の夜、滞在期間中数々の有意義な体験と、思い出を作ることが出来たスリランカを發って、帰国の途に就いた。3月10日(日)、この度の全ての schedule を無事終了して、成田に全員そろって帰国した。此度は大変有意義で、数々の貴重な体験をすることが出来た合宿調査であった。

## 2、Thusare 指圧院の活動に関して

この度の合宿調査実施期間に訪問した各所において、多くの貴重な体験をすることが出来た。この度の訪問により、訪問先の各所で得ることが出来た貴重な体験、それに見聞できた様々な事柄に関して、筆者はそれらの事柄全てに関して、機会を見つけて詳しく報告をしたいと考えている。そして可能であるなら、それらの事を詳細に報告できる機会がある事を希望している。しかし、この小論だけでは、その全てに関して報告することは不可能である。そこで小論では特にその中から、Thusare 指圧院の活動に絞って、記述・紹介をすることにした。

さて、本稿で取り上げる Thusare 指圧院は、国際協力 NGO/NPO 法人、アプカスの代表を務める石川直人氏が、中心となって活動する団体である。石川氏は2005年から支援活動をスタートして、今日では多方面で積極的に活動を行っているが、Thusare 指圧院は、NPO ボランティア団体 APCAS の活動の一部である。名称の APCAS とは、この団体が目指している、各種活動を英語表記した際の頭文字を意味しており、①Action for (行動) ②Peace (平和) ③Capability (選択の幅) And ④Sustainability (持続可能性) の意味の頭文字を表したものである。またアイヌ語では「歩く」との意味で、「ともに歩く」ことを意味している。

それではまず初めに、ごく簡単に国際協力 NGO/NPO 法人アプカスの現在の組織と、その活動に関して紹介すると、2014年12月任意団体として設立され、2018年1月にNPOとしての法人格を取得している。主な活動地はスリランカと宮城県などで活動を行っているが、日本国外の事務所はスリランカに置き、そこでの staff は日本人常勤2名、インターン1名、現地人常勤者は9名が、3か所の事務所で勤務している。また日本国内の事務所は函館市にある。また

東日本大震災支援事務所としては、主に災害発生時から2014年12月まで、そしてさらに今日でも活動を継続し、主に宮城県気仙沼市にも設置して活動をしている。

法人アプカスの主な活動分野は、①災害復興支援活動。②子供教育支援活動。③環境の保全や防災活動。④農業技術の向上支援活動。⑤障害者の支援活動。⑥建築・デザイン分野の支援活動。⑦ネットワーキング、調査研究活動などなど広範囲にわたっている。

さて、アプカスの日本における主な事業としては、東日本大震災復興支援活動として、各種プロジェクトの立案と実施（震災発生時より2014年まで）を行った。またスリランカにおける事業としては、主に地域開発事業、社会起業事業のプロジェクト管理を中心に現在活発に行っている。このようにアプカスは、日々スリランカと日本において精力的に活動を行っているが、アプカスの代表を務めている石川氏は、研究活動にも積極的に取り組んでいて、ネットワーキングを活用して調査研究にも従事し、現在は略農学園大学の農食環境群特任研究員としての活動も、精力的に行っているとのことである。

ところで石川氏は上述のごとく、幅広い分野において、日々精力的に様々な活動を継続し実施している。石川氏がなぜスリランカにおいて、視覚障がい者のために Thusare 指圧院を開設し、今日も異国において積極的に、この活動に精力的に打ち込んで頑張っているが、なぜこの活動をスタートすることになったのか。その契機について以下に述べてみたい。

まず初めに、石川氏がこの活動をスタートさせる契機となったのは、ある時スリランカ人の視覚障がい者と雑談をしていた時、スリランカ人視覚障がい者の口から、「この国では視覚障がい者が仕事をするチャンスなんてない」。「指圧？・マッサージ？そんなことは聞いたことがない」。また「この国では、視覚障がい者がそんなことするなんて無理だよ」との発言であった。我が国では視覚障がい者が、指圧やマッサージの仕事に従事することは、ごく当たり前の事となっており、視覚障がい者は pride を持って、その仕事に従事しているのに、なぜスリランカでは同じように考えられないのか？

石川氏の説明によると、現在スリランカ国には、視覚障がい者が公表されているだけでも、全盲者が15万人、弱視の者は40万人存在しているとのこと、人口の2.7%が、目に何らかの障害を持っている事実を聴かされた。これに対して国家は、これら視覚障がい者に盲人用の眼鏡を配布している。また現在農村部における視力検査体制の強化と、これらの人々に対して眼鏡の配布事業を実施している。この程度であることが明らかになった。

石川氏が問題をさらに詳しく調査してみると、この問題の背景には、スリランカ特有の要因が存在していることが明らかになってきた。

なぜ、スリランカでは視覚障がい者のための仕事がないのか。その大きな要因となっていると考えられることは、まず初めに、上でもふれたが、その原因として、①彼ら障害者に対する

理解不足と、差別が存在している。視覚に障害があるのであるから、人並みに働くことができない。さらに視覚障がい者は家族や親族、それに周囲の関係者が面倒を見なくてはならないとの考えが、強く存在していることである。②障害者に対して、彼らには適正にあった仕事がない。また仕事に就くために必要な training などの機会が提供されていない。③仕事があったとしても、目の不自由な彼らを雇用するために生じるコストを、負担することができない。彼ら家族の大多数の者は、自分と家族の生活を維持することで精一杯であり、十分な働きのできないものを、雇用する余裕などないなど、多種多様な要因が厳然と存在していることである。

次に、視覚障がい者自身目が見えない。また見えにくいことを理由に、自ら努力して仕事を探すと、仕事に就こうとする勤労意欲が低く、その結果、彼らは最初から働こうとする勤労意欲が極端に低い。また上でも述べたが、当事者、並びに家族が最初から視覚障がい者は働くことができないと考え、身内の者が彼らの面倒を見る。不幸な彼らにはお恵みを与えることを当然のことと考え、仕事をさせる機会を最初から奪ってしまっている。<sup>注2)</sup>

スリランカでは上に述べた如く、視覚障がい者が生活のために働く機会を求めても、それはかなり困難であるか、不可能に近い現実を知ることになった石川氏は、確かに最初に視覚障がい者から相談を受けたのを機会に、この課題を分析してみると、スリランカには職業訓練の場所は、現在わずかながら存在はしているが、働くための受け皿がほとんどない事実を把握した。そこで彼らを受け入れて、仕事をする機会を作り出す必要があり、そのことが重要であると考え、彼らが働く場所を創出する必要性を痛感した。

さらに石川氏は、我が国やタイ国など、それに東南アジアの他の国々を見てみると、技術訓練を受ければ、指圧、整体などマッサージなどが関連する職場が多数存在しており、働く機会を得ることが可能であることを知った。一方スリランカでは、アユルベーダなどの伝統的なマッサージが、古来から存在して活用されているが、その中には女性による、いかがわしいマッサージを活用した、いわゆる性的なサービス営業をしている店が存在している。そのことからスリランカでは、マッサージに対して偏見を持っている人が、多くいることが分かった。そこで石川氏は、いかがわしいという固定観念を払拭するために、正規のマッサージの技術訓練を受けた、視覚障がい者が働く指圧、マッサージサロン Thusare Talking Hands (以下、Thusare 指圧院) を設立して、2012年に「トゥサーレ」の運営を開始した。

石川氏によれば、スリランカにも職業訓練校は存在しているが、教える側の技術が未熟で、そこではプロとして通用する技術を、習得する事ができないことを知り、本格的な技術を習得させるために、日本人専門家<sup>注3)</sup>による技術指導を行うこと。また他の国からの指圧技術者の派遣依頼と、派遣などを積極的に行った。このようにして障害となっていた事項を克服する努力をした。

またこの事と同時に、技術訓練を受講した後。また技術を習得したとしても、就職する職場が限られているという困難な問題がある。すなわち障害者への偏見、指圧に対する知識不足。それに我が国などでは、障害者雇用促進法などの社会システムが存在しているが、スリランカではそのような法律が無いなど、指圧の市場が様々な障害にぶつかっているために、市場が思うように拡大しないという障壁が存在している。これらの障害に対して、Thusare 指圧院では、実在店舗の外での営業も独自に展開している。その具体的取り組みとしては、①Social Business Sector との連携をしている。具体的には Good Market と称する青空市場に、Market が開催される毎週土曜日に、継続的に参加して活動を行っている。また②各種イベントに積極的に出張参加をしている。すなわち学園祭、国際展示会、ホテル等でのシンポジウムが開催された際に、それらの会場へ出張するなど。またホテルや企業と連携して、様々な市場の拡大に現在も努力している。その他に③Office massage という方法で、国際的に活動している企業や、大規模企業にも積極的に指圧技能取得者を派遣して、これら企業の福利厚生プログラムとの連携を積極的に行っている。この Office massage に関しては、massage を受けた後の従業員の仕事の効率アップや、満足度アップなどに大いに役立っていることが分かってきた。また Office massage を活用している企業にとっても、視覚障がい者の雇用を促進するとか、支援をしていることは、結果的に企業の CSR、すなわち社会貢献活動にもなるなどの効果があり、これらの活動は受け入れ企業にとっても、かなり役立つ結果をもたらしていると、石川氏は述べている。

ところで、現在 Thusare 指圧院には①11名の視覚障がい者が、指圧師として働いている。また②Trip adviser と称する media が公表している SPA&Wellness 部門の 30 店舗の中で、評価は第一位の地位を獲得し、その地位を確保している。③顧客数では、月間 400 名が利用する状態に達している。④そして彼らは指圧の仕事を通して、経済的に自立運営ができるレベルにまで到達している。

石川氏が目指す Thusare 指圧院の今後の目標と夢は、スリランカの視覚障がい者が、指圧やマッサージの仕事に従事して、堂々と独立し自活の生活をする事ができるように。またそのことが現実に可能となるよう、スリランカ社会を変える。一歩ずつを“スローガン”に、現地政府と連携して、①指圧マッサージ師としての国家資格制度を確立し、技術習得者の社会的地位をより安定的にして、②より高い技術を体系的に習得する motivation を高めるために努力している。そして③今後 5 年間で、100 名のマッサージ師を養成する。そのために④研修施設の整備を図り、現在、壁が高い女性マッサージ師の養成にも、challenge したいとしている。このようなことを目標に、石川氏は希望と抱負を持って、スリランカ現地で日々積極的に活動をしている。

### 3、むすび

この度の専修大学社会科学研究所のスリランカ合宿調査に参加して、上で縷々述べたように、多種多様かつ貴重な体験をすることができた。これら全ての事柄に関して上でも述べたが、小論だけでは限られたスペースの関係で、それらすべてについて紹介することは、当然のことながら不可能である。そこで小論では上でも述べたが、今回は、特にその代表的な例として、Thusare 指圧院の活動、それらごく一部分だけを紹介することにとどまった。その他の貴重な多くの経験や体験したことなどに関しては、後日改めて執筆する機会を捉え、体験した多くの事柄に関しても紹介をしたいと考えている。小論で取り上げた Thusare 指圧院の活動に関しても、その一部についてのみ執筆することが可能であった。末筆になったが、此度スリランカでご多忙の中、懇切にお世話頂いた企業、並びに訪問してお世話になった皆様に、衷心よりお礼を申し上げます。

一人でも多くの方々が Thusare 指圧院、同種の組織の活動を、また我が国の様々な NPO が世界各国、各地で現在行っている活動に関心を持ち、これらの活動について、さらに詳しく知ることを希望するならば、是非直接にこの種の組織や団体、並びに石川氏に問い合わせることをお薦めしたい。また小論において詳しく紹介できなかった、NPO のパルシク<sup>注4)</sup>などの団体の活動に関しても、直接問い合わせるなら、活動に関して詳しく紹介を受けることが、可能であると筆者は考えている。

最後になったが、此度のスリランカ調査では事前研究会で、スリランカで長年にわたり調査研究、特にスリランカの灌漑に関する調査研究を専門にされた、現在龍谷大学研究フェローの中村尚司先生から、スリランカ国や灌漑に関して事前に詳しい説明を受けることが出来、また先生の著作を読ませていただいていたので、多少の予備知識を持ったうえで、スリランカ全土に多数存在している灌漑池を見ることが出来た。また古代に建設されたミヒンタレーの灌漑施設を訪れ、その灌漑技術が優れていたことを先生の説明を受けながら現地で見ることが出来て大変有意義であった。末筆になったが心から感謝している。

#### 注

- 注1) 1815年イギリスはキャンデイ王国を滅ぼし、中央高地を国有地化しプランターに払い下げた、その土地に茶ノ木が多く栽培されて、スリランカ紅茶の原料となった。
- 注2) スリランカばかりでなく、東南アジア諸国では障害者や生活困窮者に対して、家族や親族、また周囲の人々がお恵みを提供して、これらの人々を救済する考え方が強く定着しているようである。すなわち、彼らの社会では困窮者は周囲の人間が手を差し伸べて助けるという、互助思想が発達している。困窮者を見捨てるものは、許されないとの宗教的思想が強く浸透していると考えられる。
- 注3) 我々が Thusare 指圧院を訪れた折、遠く日本から技術指導を行うために、マッサージの専門家が来

ており、実際に懇切かつ具体的に現地人の指導を実施していた。

注4) パルシックは乾燥魚加工支援事業（ジャフナ県）、養殖事業、漁具配布事業、漁村のコミュニティ復興支援事業、淡水養殖導入事業。自立のための活動。など様々な支援活動を行っている。

## 参考文献

中村尚司『スリランカ水利研究序説』論創社、1988年。

田中瑛也『東南アジア仏跡の回廊を巡りて』たいせい社、1997年。

杉本良男、高桑史子、鈴木晋介編『スリランカを知るための58章』明石書店、2013年。

地球の歩き方編集室『地球の歩き方』ダイヤモンド社、2018年。

石川直人「“Thusare Talking Hands” の取り組みのご紹介」powerpoint.

## 足手まといのスリランカ紀行

池本 正純

### <プロローグ>

1. ジャフナの「奴隷船」とエッグ・ホッパー
2. 5千人を養う調理場
3. ミヒンターレの丘から見えた溜池
4. 蛇使いとウズラ肉 (Roast Quail)
5. スリランカ人の視力
6. 紅茶園の美人マネージャー
7. 宝石の大きさが愛情の大きさ
8. 「撮影禁止」の造船所

### <エピローグ>

### <プロローグ>

日頃地元で接するテニス友達に、最近スリランカを旅してきた者が二人いる。一人は大手航空会社のOBだ。いわば旅のプロ。彼らがしきりに「面白かった！」と言う。「何がそんなに面白いのか？」首をひねっていた頃、飯沼さんからスリランカの社研実態調査の計画があると声をかけられた。自分もいい歳なので、この機会を逃したら生涯スリランカに行く機会はないだろうと思った。しかも、いつ転んで怪我をして歩けなくなるかわからない。「よし行こう！」決断は早かった。何かを調べてみたいという特別な問題意識があったわけではない。好奇心だけでついに行ったというのが偽らざるところである。

その「甘い動機」が良くなかった。旅の途中でのみならず、この報告書の完成も遅れ、みんなの足手まといになったからである。もちろん、結果として、私にとって貴重な体験ができたし、大変勉強にもなった。やはり日本の中だけにいると井の中の蛙だ。素晴らしい学者に同行してもらい、知見を広めることができた。この世の中、知らないことがいっぱいあるものだと今回も思わされた。

### 1. ジャフナの「奴隷船」とエッグ・ホッパー

スリランカ（私が子供の頃はセイロンと習った）は、インドの東南端、狭いポーーク海峡を隔てた島国である。その島の形は、インドからこぼれ落ちる涙の雫のようだと聞いたことがある。

うまいことを言う。

日本から飛行機でコロンボに着くや否や、バスでネゴンボに向かいそこで一泊。ネゴンボからバスで一気に北端のジャフナに向かった。南部を走っているときはココナツ園がいたるところに見えたが、やがて水田が目立つようになる。北部に近づくと景色は草原と化す。バスの窓から見える範囲でのことだが。道端の灌木の周りに黄色や白の小さな蝶々の群れを幾度も目撃した。おびただしい数の群である。今の日本では見かけない風景だ。

ジャフナまでの道すがら、途中で食事やお茶の休憩をとった。お茶をサーブしてくれた年配の婦人が着ていたのがきれいな腰巻きであった。ミャンマーのロンジーみたいだと思って聞いてみた。ミャンマーでは、男女区別無くロンジーと呼ぶ。ただ結び目を作る場所が男女で違う。男は前、女性は横。スリランカでも、結ぶ場所の違いは共通しているが、名称が違う。女性用はレッド、男性用はサラマというらしい。正装用のサリーと違って、これは普段着である。

仏教国であるタイもミャンマーも訪れたことがあるが、スリランカは最も古くて深い仏教の歴史を持つ国であると感じた。仏教はインドに生まれた仏陀が創始した教えであるのに、インドは昔も今もヒンズー教国である。仏陀自身、仏教を伝えるためにスリランカに渡っている。三度スリランカを訪れたといわれるが、二度目の地がジャフナの西端にあるナйнаティウ島である。仏教徒にはこの島はナーガディーパと言う名で親しまれている。

ジャフナはインドから最も近い地なので、古くから仏教が伝わるのは当たり前のように、インドに近いので逆にタミル人も多くヒンズー教の影響が強い地である。それを象徴するかのように、この島のナーガディーパ・ウィハーラ寺院（仏教寺院）には、仏陀だけでなくヒンズーの神も祀られていた。同じ島の中のすぐ近くにナーガ・プーシャニ・アンマン寺院という有名なヒンズー教寺院があるというのに。後者の境内の日陰には、大勢の人々が横になり休んでいた。お乞食さんも混じっていた。ヒンズー教寺院の方がなんとなく人々はくつろいでいる雰囲気があった。

ナйнаティウ島にはクリカドワン棧橋から船で渡る。棧橋にはお供えの花束を持った家族連れ・子ども連れの乗客がたくさんいた。女性たちは皆サリーで正装している。瞬間に長い行列ができるが、やってきたのは積載量10トンあまりと思われる小さな木造船である。目的地は目と鼻の先なのに、乗船するとき、気休めのような薄べったい救命胴衣を渡される。それを身につけ、船の内側のハシゴを降りると、船倉に板を渡しただけの狭いベンチがいくつも並んである。瞬間にぎゅうぎゅう詰めである。向かいのベンチに座る人とは膝と膝がくっつくほどの狭さである。立つ人も多い。席のない甲板にも大勢の人がへばりつくように乗っている。あふれんばかりの人を乗せ船は出発した。明らかに定員オーバーである。と言うか、定員というルールがないのだろう。静かな波音を打ち消すかのようにけたたましくエンジン音が振動を

伴って響きわたる。ポンポンポン、昔懐かしい焼玉エンジンの音である。波がなかったからいいようなものの、あったらすぐ沈没するであろう。誰かが言った。「まるで奴隷船だ。」「確かに！」だが、お参りする船なので、仏や神のご加護があるのかもしれない。

ジャフナはタミル人の町である。国内では少数派だ。内戦終了後も政治は多数派シンハラ人が支配する。ジャフナ大学でのセミナーでは、政策の地域（人種）的な偏りに対する不満と批判が当然のごとく強かった。

ジャフナに泊まった際、朝食でエッグ・ホッパー（Egg Hopper）というスリランカ特有の卵料理に出会った。専用のコーナーがある。底が立体的に丸い形の小さなフライパンをあらかじめ火で温めておき、そこに米粉とココナツミルクを溶いた液を薄く伸ばし、その上から卵を割り落としして焼く。底の丸い編みカゴのような皮の内側に目玉焼きが収まっているイメージである。皮ごとバリバリ食べる。味は想像した通りだが、なにしろ形状が変わっている。以後、毎朝これを所望した。

## 2. 5千人を養う調理場

スリランカで仏教の歴史の深さを感じたのは、やはり古都アヌラダプラの遺跡群である。スリランカ最古の王都にして仏教の聖地である。約2千5百年前、都が置かれ、断続的ではあるが一千年以上に渡ってシンハラ王朝の首都であった。

紀元前250年頃に仏教が伝来する。インドのアショカ王が、王子マヒンダと王女サンガミッタの率いる教団をシンハラ王朝のティッサ王のもとに送り、仏教に帰依させたと伝えられる。「ティッサ王が初めてマヒンダに会い、仏教の受容を決意したのが、…ミヒンターレの丘である。この地に最初の仏寺や仏塔が建立された。」（中村尚司『スリランカ水利研究序説』論創社1988年、p.229）

「サンガミッタ王女は、仏陀がその下で悟りを開いたと言われる菩提樹の若芽をスリランカにもたらしたと言われており、それは聖菩提樹としてアヌラダプラに植えられ、現在も手厚く保護されている。」（パルシック編「旅のしおり（スリランカ）」p.13）

ティッサ王がマヒンダ王子とサンガミッタ王女の二人に会う場面は、絵画や像として表現され街の色々なところに飾られてあった。国民全てが世代から世代に語り伝えるべき故事であり、この国の形が決まった歴史的原点なのだ。

仏陀ゆかりの聖菩提樹の周りには、今でも日常的に大勢の仏教徒たちが集い、経をあげていた。子供を含め老若男女、独りもいれば団体や家族連れも見受けられる。全島から人々が惹きつけられるようにここに集まり、心を込めて経をあげる場所となっている。いわば生ける遺跡

である。

5世紀、アバヤギリ大仏塔 (Monastery Stupa) には5千人の修行僧が集まって、経典の勉強をしていたという。5千人を養う台所や食堂 (Refectory) の跡が残っていた。調理場といっても、細長く溝が掘ってあるだけだ。どんな料理を食べ、どんな調理法をしていたのだろうか。想像がつかない。

### 3. ミヒンターレの丘から見た溜池

ミヒンターレの丘に登った時、遠く見下ろした草原にいくつか溜池が点在しているのが見えた。古い灌漑システムの名残なのだろうか。中村尚司先生によると、「古代シンハラ文明の経済的基礎は、貯水池灌漑による農業の発展である」という。(中村尚司、前掲書 p.230) そこには独特の灌漑システムが発達したのである。「古代シンハラ王朝の文明は、今日では乾燥地帯 (ドライ・ゾーン) と呼ばれるセイロン島の北部を中心に展開された。」(同上 p.32) その地域に特有な水に対する姿勢が生まれる。「雨季の降水をできる限り池に貯水し、農業をはじめとする多様な目的に使い、余った水は再び貯水し、たとえ一滴の雨水も無駄にしたくない、という貯水思想はスリランカの溜池地帯において、広く受け継がれてきた」(同上 p.31) 「最初は小規模な溜池が地形を利用して個別に建設されていたが、次第に水路を連結し、上流から下流にかけて水を再利用していくシステムが形成された。貯水池の下流には水田があり、一度使われた水をそのまま排水せず、すぐ下流の貯水池で再び貯めて再利用した後、さらにすぐ下の貯水池にためていくことを何度も繰り返すこの方式は、貯水池が数珠玉のように連なっているため、連珠方式と呼ばれており、貴重な水をリサイクルして使う非常に効率的なシステムである。7世紀前半には王都アヌラーダプラを中心とする大灌漑システムの骨格がほぼ完成したと言われている。」(パルシック編「旅のしおり (スリランカ)」 p.13)

「自然の小河川と人造湖群と水路とを組み合わせ配置した、このような大プロジェクトは大量の労働力の動員によってのみ実施されたことが想像される。事実、年代記ではこのような大事業は、支配する領域を広げた権力者の事績として記されているのである。」(中村尚司、前掲書 p.46) 「古代スリランカの灌漑農業は、アヌラーダプラとポロンナルワとを中核とする、二大灌漑システムを支柱として発展したが、この他に小規模な村落単位の貯水池や水路が、在地の農民の協同労働によって建設された。これらの末端の諸施設は、しばしば在地の豪族や寺院の支配下におかれ、中央権力の直接的な管理は受けなかったとみられている。」(同上 p.230)

しかし、この汗の結晶であるインフラも悲劇的な運命を背負う。「灌漑農業が約束する生産性の高さは、条件さえ許せば常に貯水システムの開発へと人々をひきよせていたと思われる。」

(同上 p.28)「貯水システムの過剰開発は、典型的には豊水年を基準とした水利施設や灌漑用農地(水田)の造成、という形をとる。確かに、豊水年がつづく、灌漑地が拡大し、農業生産が増え、貯水システムによって支持可能な人口が集住する。そして、生産性の低い非灌漑農業が見捨てられることになる。」(同上 p.29)「しかし、いくら待っても雨季が来ないため、貯水池の水が上昇せず、灌漑用の作物を栽培できない年がある。こういう年が三年も四年もつづく、人々は灌漑農業を放棄して、人口の少ない非灌漑農業の可能な地域へ移住せざるを得なくなるのである。」(同上 p.29)「二大灌漑システムも小規模な水利施設とともに、13世紀を画期として決壊したり、あるいは維持管理が行われることなく放棄されたりして、ドライ・ゾーンの灌漑農業は崩壊していく。そして、シンハラ農民は徐々に南西部のウェット・ゾーンへと移住して行き、そのあとに押し寄せてきたジャングルが、長年月を要した過去の成果を呑み込んでしまったのである。」(同上 p.231)

せっかく構築した古代の灌漑システムであるが、思わぬパラドックスが待ち受けていたのである。

#### 4. 蛇使いとウズラ肉 (Roast Quail)

シーギリヤ・ロックはスリランカでおそらく最も有名な遺跡であり、観光地である。ただこれは登ってみなければ意味がない。遠くから眺めると、山ほどもある巨大な岩が突出している。頂きは平らである。この上に王宮を立てるとは！

ひたすら無心に登った。ステンレス製の手すりや階段がつけられているが、急勾配で年寄りにはきつい。途中、シーギリヤ・レディと呼ばれる美女の壁画に出会う。シーギリヤは13世紀～14世紀修道院として存続するが、そのとき僧の修行の妨げになるというので裸体の下半身が消されてしまったという。「もったいない！」

上り道は八合目あたりで大きな踊り場にたどり着く。巨大なライオンの前足の彫刻「ライオンの入り口」が見える。以前は頭部もあり、ライオンが大きく口を開け頂上の王宮へと導いていたという。頂上はすぐ上に見えるのだが、残りの登り階段が見るからにきつい。ここで登るのを諦める人もいる。「あと一息！」と自らを励ましやっとならで頂上にたどり着いた。その瞬間、「この風景どこかで見たことがある。・・・天空の城ラピュタだ！」下界は見渡す限り緑の草原と森。この平らな山の頂きだけ青い空に突き出ている。王宮の跡と思しき遺構がハッキリと見える。ここに何人もの人たちが住んだ生活空間があったのだ。登りきった達成感と不思議な景色を見た感動にしばし浸った。

シーギリヤ・ロックの麓近くまで降りてきたとき、「蛇使い」に遭った。インドからの出稼ぎ

だという。何人かで小銭を出し合い、実演をしてもらった。カゴのふたを取り、ピーヒャラピーヒャラ笛を吹くとコブラが頭を出し、時折、ヒュイッともたげた鎌首を前方に突き出す。踊っているようだ。ひとしきりダンスが終わると、蛇使いは立ち上がり、自分が座っていた木箱のふたを開けた。なんと中から取り出したのは大蛇ニシキヘビである。この蛇使い、よりもよって私の方に近づきその大蛇を私の首に巻きつけようとする。悲鳴をあげそうになったが、我慢。締め付けられないよう大蛇の首近くを掴み、急いで私の携帯をそばの仲間に渡して写真を撮ってもらった。掴んだ感触は独特だ。ウロコのある皮膚は滑らかで柔らかいがその下の肉は硬い。皮膚と肉が別々に動く感じだ。皮膚はつやがあり光っていたが手に粘液っぽいものはつかず、サラッとしていた。カメラに向かってVサインをして笑ったはずなのに、Vの手は上がっておらず、顔は歪んでいた。ビビりまくりである。

シーギリヤ・ロックからホテルに向かう道すがら、何人かでアーユルヴェーダを体験するため途中下車した。林の中に何棟かの小屋が並んであり、その一棟で事前に体調について問診を受ける。そのあと二人ずつに分かれて施術所に入る。頭皮に少し油を塗って指先で頭をマッサージするのがとても心地よかった。日本の床屋でもやってくれればいいのと思った。だが、仰向けに寝て、頭髮にハーブの香りをつけた油を長時間かけ続けるのは退屈だった。自分はそれを必要とするような症状（例えば偏頭痛）がないのだろう。

アーユルヴェーダを施してもらった場所から戻るバスの手配が手間取ったせいで、ダンプトラにある Heritance Kandalama Hotel に着くのが我々だけ遅くなった。Geoffrey Bawa が設計したという有名なホテルである。食事時間に間に合うかそれが一番心配であった。

急いでレストランに行くとのメンバーたちもまだ食事中で一安心。料理の並んであるコーナーで何を食べようか物色中、ガラスケースに収まった料理の前で釘付けになった。これはなんだろう。雀の丸焼きに似ている。しかしそれにしても少し大きい。頭も取ってある。何かの鳥をローストしたものだ。食べてみるとこれがうまい！小骨はバリバリと食べられる。ひょっとしてこれウズラじゃないか？給仕に聞くと“Quail！”やっぱりそうか！うずらの卵は普通に手に入るのに、うずらの肉は初めてだ。他にもご馳走がたくさん並んでいたはずなのに、ひたすらこれを食べ続けた。

うずら肉には関心があった。ユダヤの民が、神のお告げを受けた預言者モーセに引き連れられてエジプトを抜け出しカナンを目指したその長い旅の途次、飢えに苦しみ、つい神に呟く。「俺たちを餓死させる気か？」モーセを通じて神は応えた。「汝ら、夕べには肉を食らい、朝にはパンに飽くべし。」そのお告げどおり、夕になってうずらの大群が舞い落ちてきた。また朝にはマナが与えられたというのである（旧約聖書、出エジプト記 16 章）。マナについては知る由もないが、うずらの肉はどんな味がするものなのかずっと気になっていた。ここで会った

が百年目、仇を取るかのように貪り喰った。だが、天罰が「下った！」翌朝、猛烈な下痢に襲われた。うずらの「肉弾に当たった！」うずらは美味しいが、当たると怖い。食べ過ぎないように注意が必要だ。反省！

## 5. スリランカ人の視力

朝、何度もホテルのトイレに通ったが、これで大丈夫という確信が持てない。朝食を取るどころではない。皆と一緒にバスに乗って出かけられるのか、それが問題だった。持ち合わせの菓を飲み、へろへろしながらゆっくり歩き、バスに乗った。

行く先はキャンディにある MAS 縫製工場。布の型取りなど自動化を最大限に取り入れているという。ただ縫製は人手に頼るしかない。ミシンがいっぱい並び大勢の女性が作業していた。作っていたのは赤やピンクの色あざやかな輸出用ブラジャーだった。作業場を通り抜けるのが少し気恥ずかしかった。こんな派手な色の下着、どこの誰が着るのだろうか？うちの女房は着ない。

お昼は工場の社員食堂でとった。たくさんの料理が並んでいたが、今の体調ではとても食べられない。フルーツコーナーのスイカを二、三切れゆっくりいただいた。他にも何か食べられるものはないか物色していたら、「時間も限られているのでさっさと切り上げてください」と元所長から叱られた。やはり体の動きがいかにも緩慢だったのだ。誰かが言った。「池本さん、今日はなんだかおとなしいね。」無言で頷いた。

午後はマータレーにあるノリタケの工場を訪問した。「スリランカに工場を作ったのは、こちらに原材料が豊富だからですか？」当たり前のように「イエス！」の返事を期待していたら、今や材料は世界中から仕入れられるとのこと。意外だった。「工場立地の理由は？」「やはり人件費です。」「そうなのか。」今やここがノリタケの主力工場だという。日本にもここから輸出している。中堅どころの優秀な日本人社員が数名、何年かおきに交替しながら駐在勤務しているようだ。皆、単身赴任だという。家族で住むにはやはり環境が厳しいのだろう。

「内戦が長引き、経済的に苦しい時代も操業を続けたノリタケに、国民は感謝の気持ちを持っている」とスリランカ人は評価する。(中日新聞 2018 年 7 月 5 日) 度重なる難局を乗り越え、食器生産の主要拠点としての足場を築いたのだ。

白くて軽い白磁の器がノリタケの売りである。しかしその生産は容易ではない。わずかの鉄粉が混じるだけで焼いた跡が微少な黒点として残る。鉄粉のような空気中の不純物が入り込まないように工夫すると同時に、焼きあがった器にほんのわずかでも黒点がないか徹底的にチェックする。検査を何度も繰り返すのだ。しかも人の目で。

工場案内係の日本人社員が言った。「例えばこのお皿です。小さな黒点があるのが分かりますか。見つかった時点で廃棄処分になります。」正直、その小さな黒点とやらが私には見えなかった。しかしこの厳しいチェックがノリタケの品質とブランドを守っているのである。

その瞬間はっと思いだした。2日前、野生動物公園に出かけたときのことである。ジープに数名が乗り合わせた。スリランカ人二人も一緒だった。「そこにイグアナがいる！」とスリランカ人が言う。「どこに？ただの木の根っこじゃないの」と私。「木の根っこに見せかけてじっとしているんですよ。」と同乗の川上さん。「えー？」

「あの木の枝にフクロウが！」「木の陰に紛れて何も見えないよ。」

「向こうの茂みにレパードが！」「？」

「あちらの水際近くの岸辺にワニが！」「あれは枯れ木が横たわってるんじゃないの？」

「前方の草むらに狐が！」「えー、一体どこに？」

私にどうにか見えたのは、林の向こうにいた象二頭。動いてくれたからわかった。そして、ジープの横に突然走り出て驚いたように引っ込んだマングース。何台ものジープに囲まれ、目の前をゆっくり通り過ぎた子グマ。スリランカでは珍しくもなにもない孔雀。見えた動物が、道端に群れている蝶々だけでなくてよかった。

同じジープに乗っていた徐さんが分析する。「動物が見えるのにも難易度があります。5段階に分けると、レパードは難易度5、フクロウ、狐は難易度4、ワニは難易度3、池本先生が見えるのは難易度2か1です。」動物公園の入場料を払い戻してもらいたくなかった。自分の視力がここまで衰えているのか（もともと弱いのか）と痛感した。

何が言いたいのか。それは、これら難易度の高い動物をすべて最初に発見したのがスリランカ人だったことである。彼らの視力は「半端ねー！」このことをノリタケで思い出したのである。スリランカ工場立地の本当の秘密は、スリランカ人の「視力」だと確信した。

## 6. 紅茶園の美人マネージャー

スリランカの高地ヌワラエリヤのホテル Blackpool で一泊した。涼しく快適なこともあって、ぐっすり眠り身体は回復した。バスを待つ間、時間があつたのでホテルの周りをぶらついていたら、同行してくださっていた中村先生と会い、しばし歓談する機会があつた。ホテルの周りの山の斜面一帯は、茶畑でなくほとんど野菜畑だった。とくにこの時期、にんじん畑が目立った。中村先生によると、この界限はホテルが多く、食材として野菜に対するニーズが高いためだとのことであつた。「なるほど！」

中村先生はスリランカ研究の第一人者であるが、様々な分野において造詣が深い。今回の実

態調査に先立つ事前研究会の時も報告してくださり参考になった。その折、懇親会に向かう雑談の中で、元専修大学教授の玉城哲先生をよくご存知だと聞いた。繋がりには水田である。さらに「若い頃、玉野井芳郎さんのカバン持ちでした」というので私は思わず身を乗り出した。「玉野井さんも、伊東光晴も、結局風見鶏でした」と話が及ぶに至ってのけぞりそうになった。本でしか知らない高名な一世代上の学者たちである。「そうなのか！」私はこんないい切り方ができる人が大好きだ。心から尊敬する。

今回の実態調査には、室井さんと相田さんの奥様方が一緒に参加された。なんと奥様の名前が同じである。お互い古い仲だという。だが、それぞれの夫婦の行動が対照的であった。室井さん夫婦は常に一緒に歩く。相田さんたちは独立独歩。このことを中村先生は話題にされた。歳をとると相田さんたちの関係のあり方が好ましいようだった。やっかみ半分でも同感だ。余計なお世話だが。

やがてバスが着き、山を降り始める。少し下ったところに湖があり、湖畔に綺麗な街並みが広がる。かつてイギリスの植民地であった頃、茶のプランテーションのオーナーたちが集中して住むところであった。まさに「リトル・イングランド」いわば「スリランカの軽井沢」だ。ここからさらに山を下ると、バスの車窓から山肌一面の茶畑が見えてくる。ところどころプランテーション（茶園）の名称を示す看板が掲げられている。山の中腹回りと思われるダムロ茶園（DAMRO Tea）で、工場見学をし休憩を取るようになった。

着いた時には、修学旅行生のような団体でごった返していた。一通り紅茶生産の工場見学を終え、喫茶フロアー（茶房）に移動すると、一つの壁に、植民地時代のプランテーションの様子をうかがわせる古い写真が何枚か掲げられていた。一枚の写真から、茶摘みは女性の仕事だったことが分かる。肩から両腕むき出しの姿である。頭には日差しを防ぐために広い布をかぶり、大きなカゴを背負っている。カゴから出た紐は布の上から額にかけられ、カゴを支えている。同じ姿の女性が茶畑に大勢並び働いている。加工場でも、立ったまま背中むき出し状態の女性がたくさん並んで作業をしている。

別の写真から、積み出しは男の仕事であったことが分かる。一人の男が、お茶を詰めた一辺60～70cm ぐらいの立方体の木箱を頭に乗せて運ぶ。工場から、二頭立ての牛車の待機する場所まで何百メートルか男たちが行列になって運んでいる。これら茶園の労働者は皆タミル人である。南インドから連れてこられた人々（多くは失業者だった）である。今はその子孫が働いているのだろう。植民地とは、ここでは文字通り、人々（people）の移植（transplant）なのだと思付かされた。茶のプランテーションが広がるこのヌワラエリヤ地区は、スリランカで飛び地のようにタミル人とヒンズー教の地域なのだ。

美味しい紅茶をいただきながら休んでいるとき、この茶房を取り仕切っている美人のマナー

ジャーがいることに気づいた。やはりタミル人だ。赤いサリーがとてもよく似合う。忙しそうにあっちに行ったりこっちに行ったり立ち働いていた。落ち着いた頃合いを見つけて、写真を一緒に撮ってもらえないかお願いしてみた。快く OK が出た。入り口近くで二人並んで笑顔でパチリ。今回の旅の宝物である。

## 7. 宝石の大きさが愛情の大きさ

コロンボに戻り、Grand Oriental Hotel で2泊した。もともとイギリス軍の施設だったという。いかにも設備が古い。食堂からの見晴らしが良く、海側の港湾施設が一望できた。

コロンボ大学経済学部の教授たちとの研究会では、議論が湧いた。中国資本に依存しすぎた現在の経済開発のあり方は危険ではないかというこちら側からの質問に対し、将来的には日本との経済協力関係に期待しているとの回答があった。アメリカの主流派経済学をよく学んでいる学者が多いという印象を持った。

驚いたのは、研究会に参加されたコロンボ大学の教授の中に朱色の僧衣を身に纏っている方がいらしたことである。元学長だという。日本でも仏教系の大学に、僧でありながら教授という例はあるのではないかと中村先生にお聞きすると、仏教の科目を担当する教授はいるが、経済学を専門にする僧はいないとのこと。「なるほど。」

午後は、地元で宝石加工・販売を行なっている日本人経営者の会社を訪問した。この経営者自身、若い頃彫金の仕事の世界に入った技術者であるが、縁あってスリランカに渡り、地元の若者たちに彫金技術を教え職人を育てている。ビジネスとして軌道に乗ってきたのは、フェアトレードで注目される日本のマザーハウスの宝石を手がけるようになってからだと言う。たいていの宝石商はやたらと買い叩こうとするが、マザーハウスはこちらの作り手としてのこだわりをちゃんと聞いてくれ、ちゃんとした値段で買ってくれると言う。いいものを作ろうという意欲も湧くのだという。フェアトレードのネットワークに、海外の小さな工場を率いる日本人経営者が絡んでいるというのが面白い。

スリランカは宝石の国である。かつて、私が海外に出かけるたびに、女房は「あなたがおみやげに買って帰る宝石の大きさが私への愛情の大きさです」と言って憚らなかった。旅に出るときプレッシャーとなった。

二十数年前ミャンマーへ行った時、宿のそばでみずばらしい男がすり寄ってきて、「イラワジ川の近くで取れた宝石だ」と言って、ポケットから赤と緑のガラス製だと思われる綺麗な石を二つ取り出し買ってくれと言う。いかにも人目を偲ぶと言った風情で怪しい。しつこく付きまよって離れない。「いくらだ」と言うと「100ドル。」10ドルに負けさせて買った。女房は、本

物の小さなルビーよりもこちらのみやげの方を面白がり喜んだ。きっと大きいからだ。

今回も買って帰ろうかどうか迷った。女房のかつてのセリフが頭をよぎったのだ。私には宝飾品に関するセンスが全くない。聞くとネットで見た上で日本からのメール注文も受け付けるとのこと。日本の店頭より割安だ。帰国してそのことを伝えると、「年金生活者が何言ってるのよ！もういつ死ぬかわからないのに、宝石なんかいらわないわよ。持ってる宝石を処分しにかかっていると言うのに。」「あっそう！買わなくてよかった。」宝石は若いうちに、いやお互いに愛がある間に買うものなのだ。これからはなんの憂いもなく海外に行ける。

## 8. 「撮影禁止」の造船所

最終日は、コロンボの港湾特別区にある尾道造船グループ Colombo Dockyard PLC を訪問した。もともと、イギリス海軍の艦艇の修繕をやっていたドックである。独立後は Colombo Port Commission が管理していたが、1974 年民営化され Ceylon Shipping Corporation の子会社 Colombo Dockyard Limited となる。ところが、内戦激化と 4 号ドックまで施設を拡張した際の借入金の負担がかさみ、1980 年代後半に経営が悪化。結果的に 1993 年に尾道造船が買収し Colombo Dockyard PLC となる。尾道造船は日本では中堅の造船会社である。尾道は私の生まれ故郷因島からほど近く、因島に工場を持つ日立造船とも繋がりのあった会社で、行く前から関心があった。

尾道造船が買い取ることになる経緯が面白い。1988 年から 1989 年、尾道造船のベテラン社員貴島氏が JAICA から依頼を受け、造船技術の指導のためスリランカを訪れる。その時このドックに来たのである。それが縁となり、やがて JAICA の支援を受け、何人かのスリランカ人の若い労働者を日本の尾道造船に研修生として受け入れることになる。尾道造船としては、従業員とも縁ができ、ドックの設備や労働者の技術レベルについてよく知るところとなる。そういう段階で、この会社が売りに出たのである。買収を申し出た際、インドの造船会社と入札で張り合うことになった。相手は従業員を一旦解雇するという方針であった。尾道造船は、解雇せず従業員をそのまま引き取るという条件を出し、これが決め手になった。だが、スリランカには旧態依然とした労働慣行が根強く残っており、今から考えると、その条件で買い取ったことが果たして良かったのか反省点が残るということであった。

修繕と新造船が半々だという。修繕は、エンジンや塗装など定検（定期検査）と呼ばれるものと、海難事故で破損した部分を修理するものに分かれる。新造船分野ではオフショア支援船、中型客船などを作っているが、最近、海底ケーブルを埋設する専用船を手がけているのが注目された。船腹に KDDI のマークが鮮やかに見える。現在ライバル会社はないのかという質

問に、説明責任者からは一旦「ない」という返事があった。ただし「スリランカにおいては」という条件がついた。他の幹部社員は、競争相手はいないわけではないと言いたげであった。インドやバングラデシュには潜在的なライバルがいるらしい。価格交渉がなかなか意のままにならない風であった。

Colombo Dockyardに入る際、写真撮影は禁止と厳しく言われた。日本のファナックのような最新技術が取り入れられているのだろうか。しかし、ドックを見て回ってもそれほど気にするような新技術や設備が見えるわけでもない。技術としては普通だ。撮影禁止なのが不思議なくらいだったが、見通しの良いドックとドックの間に来た時、案内の責任者が「ここで記念写真を撮りましょう。ただしこの角度で」という。「えっ？」と拍子抜けした。その瞬間わかった。撮影禁止の理由は、最新技術ではなく、顧客のプライバシーの守秘義務だったのだ。カメラの構える背後には、グレーの巡洋艦が修理中であった。どの国の海軍にとっても、どの艦がいつどこで修理に入っているかというのは機密事項のはずだ。

アジアにも海賊が横行する有名な場所がある。マラッカ海峡近くのインドネシア海域である。襲われて船ごと持っていかれるということもあるらしい。やがてその船が綺麗に塗り替えられ、違う船名で上海の港に停泊しているのを目撃した元船長の体験談を記事で読んだことがある。転売を経てアジアのどこかのドックで修繕し塗り替えたのだ。造船所としてはどんな素性の船であろうとお客に変わりはない。きっと修理中の船の情報が漏れるのはご法度なのだ。

## <エピローグ>

スリランカは長年内戦に悩まされた。タミル人とシンハラ人との間の人権問題が背後にある。2009年の終結以後、平和が戻り経済は上向いた。だが、問題がないわけではない。第一に、貧富の差や地域間格差が広がった。それがジャフナ大学のセミナーで話題になった。第二に、経済開発に中国資本への依存が急速に高まり、多額の対外債務を抱え込んだ。結果としてコロomboの港湾施設を中国に乗っ取られる羽目になった。内陸部でも中国主導の開発現場をバスの中から目撃した。そのことが、コロombo大学で議論の対象になった。

コロomboで日本人経営者が言っていたことが忘れられない。「実権を握った政治家たちは、経済開発の大義名分のもとに外国資本とたやすく手を組む。多額の賄賂が手に入るからだ。その事業がどのような長期的見通しに立っているか、その債務の返済がいかに可能かを真剣に考えない。自分がやがて政権を離れる時まで取り繕うことができればそれでいいのだ。」かくして債務は累積する。ある意味、途上国に共通の悩みでもある。

コロomboでの最終日、街を散歩する自由時間があつたので、そばのスーパーにお目当てのみやげ物がないか探しに行った。ジンジャービスケットである。スリランカ通の友達が勧めてくれたものだ。実際に食べて美味しかった。紅茶によく合う。何よりも安い！こんなにいいみやげ物はない。大量に買うつもりでトランクは大きく隙間を空けてある。誰も誘わず、店員に場所を聞き、棚に直行した。しかし、なぜかすぐ後ろから相田夫妻がくっついてくる。「まさか同じものを目指しているわけではないだろう。」当の品物がある棚を見つけしゃがみ込むと、二人もしゃがみ込む。カゴにそのビスケット袋をガサガサと放り込み始めると、二人が言った。「先生、全部持っていかないで！」「え、この二人もこれが目当てだったのか。」もちろん棚には私が買い占めることができないうち十分にある。笑いながら「どうしてこれを知っているの？」と聞いてみた。「旅行本に買っていました。」「あっそう！なんだ、みんな知っているのか。」少しがっかりした。それにしても、いつも独立独歩のはずのこの夫婦、この時ばかりは共同戦線を張り、目的達成のため手を取り合つて私に対抗してきた。すばらしい絆だ。「相田さん、いい奥さんだね！」

個人的にスリランカの人たちは大好きだ。日本で働く人も、スリランカで会う人も、なんとなく日本人と親しみやすい。スーパーで買い物を済ませ、時間が来るまでアーケードの中のベンチに座った。ベンチは混み合っていた。添乗員の人が私を見つけ、日本語で待ち合わせの時間と場所を確認していった。すると私の右隣に座っていたスリランカ人の若者が「こんにちは！」と日本語で声をかけてきた。びっくりしてそちらを向くと、かつてのゼミ生と同じ顔だった。つい言いかけた。「ケーゴ、おまえもうすぐ結婚式だというのに、こんなところで何してんの？」私が声に出す前に「私、日本で住んだことがあります。」この人ケーゴじゃない、スリランカ人だとわかった。名はジャムリさん。話が弾んだ。日本に帰国してから電話もかかってくる。スリランカ人て、なんて人懐っこいんだ！

我々が帰国して間もなくテロ事件が発生した。イスラム過激派によるものだ。今まで表面化しなかった問題だ。せつかく内戦が終結し落ち着いてきたというのに、スリランカは新たな問題を抱えることになった。それほど世界の情勢は今激しく動いている。不謹慎な言い方だが、我々が帰つた後で助かった。たとえ遭遇しなくても、逆なら、中止を余儀なくされただろう。この調査を企画した飯沼さんの「日頃の行いが良かったおかげだ」と感謝のメールを送った。

## 執筆者紹介

飯沼 健子 本学経済学部教授  
中村 尚司 龍谷大学名誉教授  
高橋 義博 本学経済学部教授  
稲田 十一 本学経済学部教授  
徐 一睿 本学経済学部准教授

宮寄 晃臣 本学経済学部教授  
石川 和男 本学商学部教授  
樋口 博美 本学人間科学部教授  
飯田 謙一 本研究所研究参与  
池本 正純 本研究所研究参与

## 〈編集後記〉

本号は、専修大学社会科学研究所 2018 年度春季実態調査（スリランカ）の成果をまとめた特集号である。冒頭に調査行程記録、そして本号前半ではテーマ別の論稿を、後半では個別の調査訪問に基づいた論稿を掲載し、更に紀行文まで揃った複合的な特集号となった。

テーマ別の論稿としては、本調査直後に起きたテロの背景理解につながる中村論文、スリランカ経済の総合的な理解に役立つ高橋論文、中国「一带一路」のスリランカへの影響を論じた稲田論文、スリランカの港湾整備を債務の視点から捉えた徐論文と、いずれもスリランカにおける重要分野の最新動向を分析したものである。

個別の訪問先に焦点を当てた分析では、多様に海外と関わりあってきたスリランカの経済活動を理解できる論稿が並んだ。紅茶産業にみる植民地主義を論じた宮寄論文、アパレル企業が女性のエンパワーメントに取り組んだ事例を扱った飯沼論文、日本企業として最も早くからスリランカで事業を展開してきたノリタケに関する石川論文、同じく日本からの投資であるが造船業部門の尾道造船を取り上げた樋口論文、日本の中小企業投資として視覚障がい者のための社会的企業を取り上げた飯田論文である。最後に今回の渡航をリーダブルな紀行文にまとめた池本参与のエッセイを掲載した。

各所員・参与の専門分野と関心を基に執筆された論稿が集まり、スリランカを様々な側面から理解できる号となった。本研究所の実態調査としては最長かつインテンシブであったが、安全かつ充実した調査を行えたのは、ご尽力下さったパルシックの皆様、現地で受け入れて下さった多くの方々、そして参加者のご協力のお蔭に他ならない。ここに心より謝意を表したい。

(飯沼健子)

---

2019年10月20日発行

〒214-8580

神奈川県川崎市多摩区東三田2丁目1番1号 電話 (044)911-1089

専修大学社会科学研究所

The Institute for Social Science, Senshu University, Tokyo/Kawasaki, Japan

(発行者) 宮 寄 晃 臣

製 作 佐藤印刷株式会社

東京都渋谷区神宮前2-10-2 電話 (03)3404-2561

---