

ミャンマーの経済支援活動とNPO活動

都築 治

NPO The Consultant's for Myanmar 理事長

関東学院大学非常勤講師、中小企業診断士

鎌田 昭男

NPO The Consultant's for Myanmar 理事・事務局長

中小企業診断士

<http://www.consul-myanmar.com>

1 ミャンマーの街の商業活動と生活の印象

(1) ヤンゴンの商店街

ミャンマーの現状を一言で言えば、日本の昭和30年代から現在の日本の状態までが、平行して存在している。糸車と手織りの機織、牛車や馬車がのんびり歩く一方で、自動車が渋滞し、衛星放送や携帯電話が普及している。ミャンマーでは大量生産・大量販売・大量消費という産業のいわゆる近代化を経験していない。従って、手作りの技術をほとんど全ての物について温存している世界でも稀な国の一つである。

ミャンマーは、現在世界の最貧国の一つに数えられている。外貨準備高やこれまでに発表された統計などから見たらまったくそのとおりである。しかし、実際にミャンマーの各地を歩いて回って見た範囲では、そのようなことはまったく感じられない。首都ヤンゴンや各地方都市においても、ショーウィンドを備えたガラス張りの近代的な店舗がどんどん増えてきた。しかし、昔ながらの店が減る気配はあまり感じられず、活気に満ちている。

ヤンゴンの街は道路が広く、歩道も日本よりかなり広い。下町の大通りの歩道の両側には露店が

並び、やっとなずれ違えるほどしか余地がなくなる。横丁の道路という道路には果物、日用品、シャツ、ロンジー（ミャンマーの民族衣装）から飲食店など、ありとあらゆる業種の露店がびっしりと並び、朝から夜遅くまで開いている。このように賑わって混雑している所で、昼でも夜遅くであっても、我々のような外国人がぶらぶら歩き回ってもしつこく物を売りつけられることもなく、写真を撮っても、文句一つ言われたことがない。ましてや身に危険を感じるような経験は一度もない。

(2) 物価と収入

ミャンマーの物価は驚くほど安い。日本の物価と比較すると日本の30～40年前ぐらいと感ぜられる。物によって異なるが、日本の今の物価と比較すると10分の1から20分の1ぐらいである。

ミャンマーは外貨準備高が極端に少ないので輸入を制限しているが、中国、タイなどから国境貿易で商品がどんどん入って来て、日用雑貨から洋品類など店にあふれるように陳列してあるそれらはミャンマー製より価格が高いのが普通である。

ワイシャツやカッターシャツなどの高級オーダーメイド品さえ、このような輸入品より安いくらいである。現在ミャンマーは工業製品となると、

製造設備から原料まで何でも輸入に頼らなくてはならないので、こんなものまでというものまで輸入品が入ってくる。ミャンマー産の原料を使い、ミャンマーで製造できるものは驚くほど安い、輸入品はかなり高くなってしまふ。

ちなみにミャンマーの国家公務員の平均月収が3千円~5千円くらいで、いくらなんでもこれでは暮らせないので、日本と違い公務員でもアルバイトが認められている、大体1万円~1万5千円位が中級公務員の一月の生活費である。

農村部は、統計ではこれよりはるかに収入が^{いちば}少ない。市場で現金収入を得、物々交換が行われているので、実態はかなり良いものと思われる。

(3) ミャンマーの虚像と実像

ミャンマーの問題点は、関係する各国、特に日本国内でミャンマーに対する誤った認識が広く信じられていることである。アメリカが声高に反民主国家であると北朝鮮、ミャンマーを名指しし、軍が国家を支配していると北朝鮮と同列に非難して言うものであるから、ミャンマーは北朝鮮とまったく同じような状況下にあると、日本では一般的に思われている。これはまったくの認識不足で、街中で武器を持った兵隊を見ることはなく、治安は日本よりはるかに良い。軍政がのさばっているから治安が良いのではなく、幼少からの上座部仏教の教えに従っているからこそ治安が良いのである。

統計上では貧しくとも、現実はずっと安定した生活を営んでおり、テレビで見る北朝鮮のあの悲惨な生活はミャンマーではほとんど見当たらない。学校は数が足らず、広く二部授業が行われているが、識字率は先進国と同等以上の高水準である。子供は元気で、屈託なく笑っている様が見られる。われわれが写真を撮ったり、話しかけたりするとはにかみ、恥ずかしがっている様子は日本の昔の

子供と同じようである。栄養失調の子供は、われわれが行く範囲では見当たらず、着ている衣類も年々きれいになっている。少しずつではあるが、生活レベルは向上しているように思われる。

2 ミャンマーでの経済活動・投資

ミャンマーは敬虔な仏教徒の国であり、仏教をととても大事にしている。したがって、近代化するにしても、急激な変化は望んでおらず急いでもない。ミャンマー人の意思で、ミャンマー人の時間で主体的にことを進めて行きたいと考えている。ミャンマー人は誇り高く、矜持を持った国民である。イギリスの植民地だった屈辱的な経験から、外国からの強制や、押し付けには敏感に反応し反発する。

ミャンマーの人々は信義を大切にす国民性である。契約を大事にして、ひとつの商売は1社に定め、複数の企業を天秤にかけようようなことはあまりしない。お互いに協力して、お互いの利益になるような仕事をすれば、裏切られることのきわめて少ない国柄である。ミャンマー人は、契約を守るといったような面での問題は少ないのであるが、商業上、貿易上の制度的な面で多くの不備があり、それが貿易の利益を喪失させるなど、貿易が活発になることを妨げている。

ミャンマー製品を首都ヤンゴンに運び輸出しようとする、地方からヤンゴンに運ぶだけで多大な手数料が掛かり、輸出税がまた掛かりで、これだけで価格が上昇し輸出品の競争力がほとんどなくなってしまう。輸出手続も煩雑とのことで、輸出を奨励して外貨を獲得しようと本気で考えているのか疑ってしまうようなことがある。

イギリス植民地経営の悪い面も多く残り、何事もトップが単独で決めるようなところがあり、現場や中間層では何事も決められない。したがって一部のみに権力が集中し、様々な弊害が生じるこ

とがある。

現在ミャンマーに対する経済封鎖で、ミャンマーから外国へ、外国からミャンマーへの送金が困難になっている。ミャンマーに投資をして、事業をするなど考えられないような経済環境であるが、シンガポール、イギリス、アメリカなどは相変わらず投資を続けており、中国などは活発に投資と援助を行っている。

マスコミ人の入国を拒否し、報道機関に対しては厳しい態度を取るミャンマーであるが、情報を収集する方法にはいろいろの手段がある。経済人の入国を拒否することはない。日本の企業にとって難しい面が多々あるが、それを乗り越え、もっと積極的な気持ちでミャンマーを見、投資や援助を考えて欲しいものである。



3 診断士から見た

ミャンマーの経済と今後の活動

(1) ミャンマー経済の現状

ミャンマー経済は、開放経済の進展により著しい成果を上げている。然しその一方では、近隣諸国と比べると多くの面で立ち遅れている点が見られる。

ミャンマーの最大の産業は農業であり、次いで貿易、製造業、畜水産業と続いているが、工業部門や商業、サービス部門は軌道にようやく乗ろう

としている段階である。タイ、マレーシアなど近隣諸国と比して、かなりの遅れをとっている。

ミャンマーの強みとして、潜在力が高いことが一般的に挙げられている。天然資源の多くが未開発である。日本人に似た国民性、有望な観光資源なども強みである。

周辺諸国の多くが規格品の大量生産の道を歩んでいる中で、多品種少量生産、手間隙掛けた手仕事の商品を依然として残している。一例としてミャンマー産の手織りのテキスタイルには、ビックリするほど上質なものがある。農業や漁業においても、化学肥料や飼料をほとんど使用しない、環境問題に配慮した農法や漁法を最大限活用している。これらのことは非常に評価すべきことであって、将来大いなる経済的武器になる可能性がある。

これからの時代は、個性的な独自性の強い、味わい深い商品、環境に配慮した商品などが世界的に注目されることであろう。

様々な機関や多数の学者が、ミャンマーの経済のさらなる発展のための提言を行なっている。労苦を重ねた調査結果に基づくデータをもとに、画期的な今後のあるべき方向性を提示している。いずれの提言も首肯できるものである。しかし、トークオンリー・ノーアクションに終わってしまっていることが余りにも多いのではなからうか。提言段階で終わってしまったのは、絵に描いた餅である。

(2) ミャンマー経済の問題点

ミャンマー経済の問題点は、外貨の準備高が不十分であること、インフラの整備が遅れていることに尽きるといっても過言ではない。

外貨不足によって、政府当局が的確な施策を遂行することが容易でないこと、インフラの未整備による輸送体系の不備、それによる品質の保持や納期の不確実性などが問題点として上がって来る。また、電力不足による生産効率システム構築の遅

れ、品質のばらつきなどが指摘できるであろう。

さらに、ミャンマーは社会主義時代が長かったがために、市場経済社会に対応する経営者の経営意識に遅れている面が見られること、市場経済体制による会計制度が十分に行き渡っていないことによって、税収入の実効が上がっていないこともあげられる。

ミャンマー経済の問題点を細かく挙げていけば、為替の三重価格の問題などその他数多くあると考えられるが、上記四つに集約することにより対応策を考えてみたい。

(3) 提言事項

観光の振興

外貨不足を解消する最も効果的な方策は、外人観光客を迎え入れることである。観光客を受け入れることは、外貨を国外に流出させることなく外貨を増やす最良の方法である。ミャンマー当局もこの点はよく理解されており、96年11月から観光年とし、外国人観光客の誘致策を図ったことがある。そのために、ヤンゴン、マンダレー、バガンなど主要地のホテル事情は格段に向上した。

しかし、欧米のマスコミ等の輿論に訴える一部勢力などの影響があり、観光振興による国づくりはうまく機能しなかった。メディアの片面的な報道により、物騒で危ない国というイメージを払拭できないでいるからである。

私どもは、2000年12月に財団法人アジアクラブのフォーラムでその対応策の一端を述べたことがあった。それと同様な主旨が、ミャンマー総合研究所の機関紙「ミャンマー・フォーカス 2001年夏号」で述べられており、意を強くしたことだった。

外貨不足の解消策とインフラの整備には、観光産業の振興が最適である。

狙うべき標的は、日本の若い女性である。

日本の若い女の子は旅行好きで、とりわけ東

南アジアに興味を持っている人が多い。

若い人たちを標的とすることによって、大幅にイメージアップを図ることができる。若い女の子でも安全というイメージである。情報の偏りが、誤ったミャンマーのイメージを増幅している。

PRの方法は、女性誌、テレビの文化・芸能番組などでミャンマー観光の魅力を、記事・番組として取り上げてもらうことである。

先般、ミャンマーではヨーロッパのマスコミ関係の人たちを、航空費相持ちで招待し、その結果、怖い国というイメージを幾分か和らげることができたとの報道があった。このように、マスコミを味方にするにはイメージアップのためには効果的なやり方である。

若い女性客を満足させるには、ショッピングやグルメが大切である。この点に関しては、ミャンマーの現状はお粗末である。美味しい食べもの、すばらしい商品があるにもかかわらず、まったくいってもよいほどアピールしていない。

また、観光のルートづくりが上手になされていないために、滞在型の観光になっていない。そのために、ショッピングなどで費やされる通貨の量が少ない。観光地のゾーニングを的確に行い、滞在型の観光を目指すべきである。これについては、別途対応策を具体的に考えてみたい。

ミャンマーの人たちはサービス精神が旺盛で、これでもかという具合に、色々な仏教史跡に案内してくれる。その結果、仏教の知識に乏しい日本人の多くは消化不良を起こしてうんざりし、かえって印象の乏しいものとなってしまっている。何ごとも、腹八分目が大切である。

一ヶ所の観光地では、余りたくさん名所を回らない方がむしろ良い。その地の雰囲気をも十分に堪能してもらい、お客さまの自発的意思によるショッピング、ティータイムなどへと巧妙に誘導す

べきである。

そのための推薦すべき店の案内が少ない。ガイドが、旅行社お仕着せの店舗に連れて行くのみで終わってしまっている。旅行会社のお仕着せではなく、ガイドの個人的紹介によって、自分の意思でその店に行ったと思わせる雰囲気づくりが大切である。

ミャンマーは象で有名である。しかし、我々はすでに20回近くミャンマー訪問し色々な観光地を訪れているが、1度も象を見に行こうと言われたことがない。隣国タイでは、効果的に象を活用して外貨を稼いでいる。なお、ミャンマー中央部の都市チャウセーは象祭りである。

現在のミャンマーの観光旅行では、仏教史跡やインレー湖などをあわただしく回るだけに終わってしまっている。滞在型の観光にして、お金を気持ちよく使っていただける工夫がぜひとも必要である。トレッキングや海洋レジャーなど、エコ型のツーリズム候補地もミャンマー国内にはたくさんある。

経営者に対する、

マネジメント技術等の向上支援

ミャンマーは社会主義時代が長かったがために、多くの経営者は市場経済体制に対応するための経営者意識が薄い。一部の経営者は市場経済化により企業グループを形成し、大企業に成長しつつあるが、ほとんどの工場や商店が生業のままである。

中小・零細企業経営者のための、マネジメント技術力向上支援プログラムが日本には各種あり、多くの中小企業診断士などがその業にたずさわっている。経営戦略システム、経営管理システム、管理会計システム、情報管理システムその他がある。マネジメントに必要な技術は多様であり、個人の診断士でその指導に対応できるものではない。多くの診断士やインストラクターの協力によって、それらはなし得るものである。

個人意識の強い診断士ではなく、ミャンマーの発展を真に考え得る複数の診断士やインストラクターを活用されることが肝心である。ミャンマーの現状に合ったカリキュラムを綿密に作成し、当面は集合教育で対応して、その後は小グループ毎に研究会を開催してフォローするなどの配慮が大切である。

どこの国でも適用できるようなマネジメント理論などはなく、ミャンマーの歴史と現状を理解してこそはじめて的確なマネジメント・システムが構築できる。

個別巡回指導

日本の中小企業育成制度では、個別巡回による経営支援が大きな地位を占めている。これは、能力的に選別された中小企業診断士や経営コンサルタントが、各工場や商店などを個別に訪問し、経営環境、対象企業の長所や短所などを分析して、企業発展のための的確なアドバイスを経営者に提供するものである。

また、生産工程や品質管理、販売員の接客態度や店舗施設、コンピューター・システムなどをつぶさに観察し、現場での具体的な改善アドバイスを行なう。その企業にとっての最適なやり方を双方で考え、実効有るものにするのである。

これについては、追跡調査を日本で我々は何度も行なったことがあるが、経営者からは高い評価を得ている。残念な若干の失敗例には、商店の場合立地条件の分析不十分、経営者の性格を考慮しない理想的すぎる提案内容等に起因するもの等があったが、70%程度の経営者からは効果があったとのコメントを得ている。このことは、日本の経済発展のための日本政府の施策が適切であったことを示している。

工程管理、品質管理、商品管理、従業員管理など、診断士がアドバイスできることがミャンマーには余りにも多い。

(4) 検定制度や資格制度の実務指導、導入指導

税収入の実効をあげるためには、経理実務が的確に行なわれていなければならない。ミャンマーは経済の発展が遅れたことにより、パソコンの普及が大幅に遅れた。いちいち記帳、転記することは大変であるが、コンピュータ会計制度が普及することにより、ある時点からパソコン活用による複式簿記制度が飛躍的に広まる可能性がある。

パソコンを利用するにせよ、若干の簿記の原理や会計理論を知らなければうまく行かない。日本商工会議所には簿記の検定制度があり、多くの日本企業が活用して従業員の技能向上を図っている。パソコンの検定制度はミャンマーでは既に実施している。

販売員のための販売士制度や、会社設立登記の専門家司法書士制度、税務の専門家税理士制度、さらに中小企業診断士制度などを普及させ、市場経済への対応力を高め、さらには税収入の実効を上げることが大切であると考えられる。

第一段階としては、会計学や簿記の基礎理論の学習支援やパソコン検定の学習指導などが、我々コンサルタントにとってはミャンマー支援を行なう上での取っ掛かりの一つになると考えられる。

4 まとめ

ミャンマーは、現在アメリカを始めとする多くの欧米諸国からの経済制裁を受けている。ここではその是非を問わないとして、ミャンマーの経済発展のために診断士が貢献可能なやり方を考えてみたい。

第一段階として、外貨の準備高確保とインフラの整備のためには、観光事業の振興が最適である。ミャンマー当局は、このことについては十分に承知されているが、観光客誘致の効果的なシナリオが描ききれていないようである。若干の考え方については上記した。

観光客により多く通貨を使って頂く方法は、回遊型の観光ではなく、滞在型の観光を考えるべきである。観光客がたくさん来ることによって、インフラの整備が進行する。また、ミャンマーに対する理解度が高まる。それにより、経済制裁解除の可能性がより出てくる。

観光事業振興については、国際的に有名な人がいまだに反対の立場であるとの報を耳にするが、民間主導の形で日本政府も応援すべきである。

第2段階は経営者に対するマネジメント教育である。市場経済の考え方を理解しないことには、当国の発展はさらに遅れるであろう。

経営者教育に続いては、個別巡回指導である。個別巡回指導を行なうことにより、各企業の経営力や技術力が大幅に向上するものと考えられる。

また、税収入の実効を上げるためには、複式簿記の普及が欠かせないものとなる。経理に関する啓蒙は、実際に実効をあげるのには若干の年月が必要である。然しパソコンを活用することにより、比較的スムーズに進めることが可能となる。

これらの仕掛けづくりには、日本国の中小企業診断士の活用が最も効果的である。中小企業診断士は経済産業大臣登録の国家資格で、実務に卓越した者が多い。このことは、先年ヤンゴンでのミャンマー・日本商工会議所ビジネス協議会で、当時のジェトロバンコクセンター所長大辻義弘氏が纏綿話された通りである。ミャンマー経済の発展のためには、中小企業診断士の有効活用を提言するものである。

我々のNPO組織はミャンマー連邦商工会議所から依頼を受け、IT研修、マネジメント研修、マ・ケティング研修などを始めている。