

# APIR Trend Watch

No. 34

## IT ビジネス・サービス産業が変えるフィリピン経済

### 1. 好調が続くフィリピン経済

フィリピン経済の好調が続いている。アジア開発銀行のデータ<sup>1</sup>によれば、2012年から2014年の各年の実質経済成長率(2000年固定価格)は6.7%、7.1%、6.1%となっており、この3年間の平均成長率は約6.6%と、2009-11年平均の約4.1%を上回って加速している。また、同じASEAN諸国の12-14年の平均成長率は、タイ(約3.7%、2002年連鎖価格)、ベトナム(約5.4%、2010年固定価格)、インドネシア(約5.5%、2010年固定価格)、マレーシア(約5.4%、2010年固定価格)となっており、フィリピンはこれらを上回っている(表1)。

このようなフィリピン経済好調の背景には、近年のフィリピン社会における政治・行政の質の向上がある。2010年に成立したベニグノ・アキノ3世大統領の政権下において、これまでのフィリピン経済を蝕んできた政治的安定性、行政の効率性、腐敗や汚職、企業の投資環境等といった問題において改善が見られる<sup>2</sup>。

フィリピン経済の成長においては、サービス産業の貢献が大きい。2014年の国内総生産(2000年固定価格)の産業別の構成比を見ると<sup>3</sup>、農業・狩猟・林業・漁業が約10%(前年比成長率+1.6%)、工業が約33.4%(同+7.9%)、サービス産業(同+5.9%)が約56.6%となっている。サービス産業はシェアが大きく、工業にはやや劣るものの、その成長率も高い(表2)。

さらに、サービス産業の中でもBPO産業関連の成長が著しい。2014年度の国内総生産のうち、サービス産業の構成比を詳細に見ると、交通・貯蔵・通信業が約13.2%(前年比成長率+6.2%)、商業・自動車及び自動二輪・家財道具等修理業が約29.2%(同+5.7%)、金融仲介業が約12.7%(同+7.2%)、不動産・賃貸・ビジネス活動業が約19.8%(同+8.7%)、公務・防衛・社会保障業は約7.2%(同+3.6%)、その他が約18%(同+3.3%)となっている。BPO産業は中でも成長率の高い不動産・賃貸・ビジネス活動業に含まれる。

<sup>1</sup> Asian Development Bank, "Key Indicators for Asia and the Pacific 2015," October 2015.

<sup>2</sup> この点は以下の文献に詳しい。

(1) Jose O. Tiusonco II, "The Philippines – Improving institutions, offering a vital and sustainable labor force to the region," *APIR Discussion Paper*, August 2014.

(2) Asian Development Bank, *Philippines: Critical Development Constraints*, Mandaluyong: Asian Development Bank, 2007.

<sup>3</sup> Philippine Statistics Authority, "2nd Quarter 2015 Gross National Income & Gross Domestic Product by Industrial Origin," 27th August 2015.

一方で、工業化の進展は遅れている。同様に工業セクターの詳細を見ると<sup>4</sup>、うち約 35.6%を食品加工業が占めている。次いで大きい業種はラジオ・テレビ・通信設備及び装置業、化学及び化学製品業だが、それぞれのシェアは約 16.6%、約 11.5%に過ぎない。

つまり、フィリピン経済は、工業化の発展が十分に進んでいない段階にあるにも関わらず、BPO を含むサービス産業の発展が先んじる形で経済が発展してきている。さらに、BPO 産業発展の背景には、旺盛な海外からの直接投資の増加がある。

表 1 アジア諸国の実質経済成長率

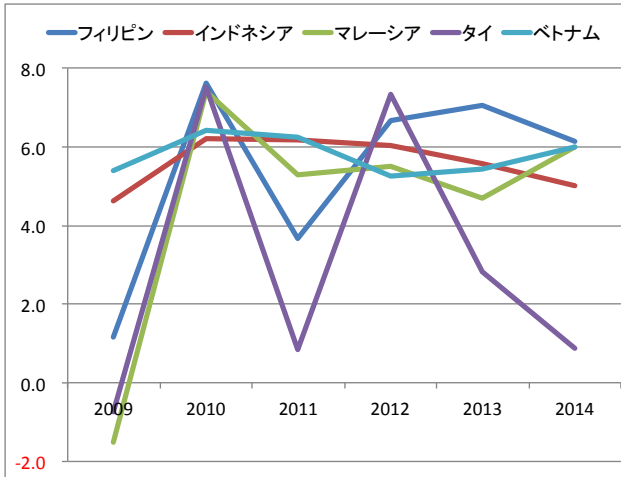
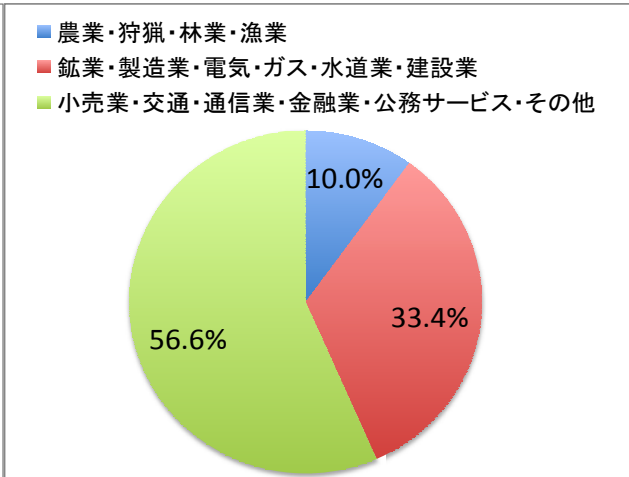


表 2 フィリピンの産業別実質 GDP 構成比



出所：アジア開発銀行、“Key Indicators for Asia and the Pacific 2015”

## 2. フィリピン経済を牽引する BPO 産業

サービス産業の中でも、Business Process Outsourcing (BPO)<sup>5</sup>産業は、近年、大きな注目を集めている。実際に、過去 10 年間の BPO 産業は年率 30%を超える成長を実現してきており<sup>6</sup>、その売り上げも 2010 年の約 89 億米ドルから 2014 年には約 189 億米ドルへと大きく増加した<sup>7</sup>。

フィリピン政府も今後の経済発展を考える上で BPO 産業を重視している。現アキノ政権における 2011-16 年のフィリピン開発計画(Philippine Development Plan, i.e. PDP<sup>8</sup>)において、BPO 産業はフィリピン経済を大きく牽引しており、今後も優先的に発展させるべき領域であることが明記されている<sup>9</sup>。

<sup>4</sup> Philippine Statistics Authority, “3rd Quarter 2015 Gross National Income & Gross Domestic Product by Industrial Origin,” 27th August 2015.

<sup>5</sup> 国際協力銀行「フィリピンの投資環境」によれば、BPO のうち最も売上が高いのはボイス BPO と呼ばれるいわゆるコールセンターで、2013 年時点で BPO 全体の約 66%の売上を占めており、2010 年にはインドを抜き世界第1位となった。次いで、バックオフィス業務を中心とするノン・ボイス BPO/KPO(約 19%)、ソフト開発を含む ITO(Information Technology Outsourcing)(約 9%)、医療情報管理(約 3%)が高い。

<sup>6</sup> IT&Business Process Association Philippines, “Information Technology-Business Process Management(IT-BPM) and Global In-house Center(GIC) Industry Road Map 2016”

<sup>7</sup> Official Gazette of the Republic of the Philippines, “Speech of President Aquino at the 7th annual International IT-BPM Summit 2015,” October 6<sup>th</sup>, 2015.

<sup>8</sup> National Economic and Development Authority, Philippine Development Plan.

<sup>9</sup> ASEAN Briefing, “BPO in the Philippines Could Jumpstart Economic Growth,” October 14<sup>th</sup>, 2014.

また、2016年の大統領選における有力候補の一人であるマル・ロハス元内務自治及び貿易産業大臣も、さらなる投資拡大のためにBPO産業に関する税の恩典を拡大するべきだと発言している<sup>10</sup>。

フィリピンにおけるBPO産業の成長に大きく貢献しているのは、外国からの直接投資(FDI)である(表3)。2010年には約42.9億米ドルであった海外からBPO産業への直接投資額は、2013年には約78.2億米ドルに達している。なお、同年の投資額全体の約48.1%がコールセンター関連の投資である。フィリピン人労働者の英語能力の優位性が反映されている数値と言えよう。

また、同年の直接投資額のシェアを国・地域別に見てみると、ヨーロッパ(特に、イギリス、オランダ、ドイツ、フランス)が約48.7%、アメリカが約31.4%、日本が約10.2%、アジア(特に、シンガポール、香港、韓国)が約4.2%、インドが約2.9%となっている(表4)。さらに、同年のBPO産業全体の資本に占める外国資本の持分は約93.4%と、その殆どが外国資本による所有となっている。つまり、近年のフィリピン経済は、英語を話す優秀な労働力を背景に、BPO産業を始めとする大量の外国資本を国内に呼び込むことで、高成長を実現してきたことが分かる。

では、フィリピンにおけるBPO産業への対内直接投資による経済発展は、フィリピン社会にどのような影響をもたらしているのだろうか。ここではマニラ首都圏の新興開発地域を例に見ていくこととする。

表3 BPO産業における対内直接投資の推移、単位：百万米ドル（成長率、%）

BPO業種	海外からの直接投資額								
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
コンタクトセンター	213	259	585	1,309	1,330	2,421	3,007	3,338	3,759
	-	(21.7)	(126.1)	(123.7)	(1.6)	(82.0)	(24.2)	(11.0)	(12.6)
翻訳	1	2	8	13	13	30	46	90	155
	-	(176.2)	(430.3)	(55.1)	(4.4)	(125.6)	(53.9)	(93.3)	(72.6)
アニメーション	4	18	23	23	40	73	75	76	62
	-	(303.8)	(31.4)	(1.1)	(69.1)	(83.8)	(3.3)	(1.4)	(-18.5)
ソフトウェア開発	5	34	96	320	632	849	1,211	1,948	2,143
	-	(656.6)	(179.8)	(233.2)	(97.6)	(34.3)	(42.7)	(60.8)	(10.0)
その他	107	64	109	161	361	916	1,016	1,507	1,697
	-	(-40.3)	(71.2)	(47.5)	(124.5)	(153.9)	(10.8)	(48.4)	(12.6)
合計	329	376	821	1,825	2,376	4,288	5,355	6,959	7,815
	-	(14.3)	(118.5)	(122.2)	(30.1)	(80.5)	(24.9)	(30.0)	(12.3)

表4 国・2013年国・地域別のBPO産業における対内直接投資、単位：百万米ドル

BPO業種	米国	ヨーロッパ	アジア	オーストラリア	日本	インド	中国
コンタクトセンター	1,570	1,520	71	72	4	83	0
翻訳	68	3	0	24	-6	0	0
アニメーション	-2	0	-13	0	91	0	0
ソフトウェア開発	248	1,458	21	-1	205	1	6
その他	290	393	212	74	413	118	0
国別シェア	31.4	48.7	4.2	2.4	10.2	2.9	0.1

出所：フィリピン中央銀行

<sup>10</sup> The Philippine Star, "Government support to keep BPOs on growth path," June 12<sup>th</sup>, 2015.

### 3. BONIFACIO GLOBAL CITY

Bonifacio Global City (BGC)は、現在のフィリピン経済の状況を象徴するマニラ首都圏の新興開発地域<sup>11</sup>である(図1)。BGCでは、所狭しと軒を連ねる商店、昼夜となく見られる道路の渋滞や行き交う大量のジブニー<sup>12</sup>といったマニラ市内の日常風景は見られない。道路は碁盤の目のように整備され、広い公園や空き地が空間的余裕をもたらしている。また、最先端のIT都市を志向していることから、また、電線や光ケーブルを地下化し、豪雨に際しても冠水しないよう排水管システムが整備され、上水も二十四時間供給される。外資系企業のオフィスや高級コンドミニアム等の高層ビルの他、日本食レストランも出店するショッピングモールや高級車のディーラー、日本人学校含むインターナショナルスクール、聖ルーク・メディカルセンター、大使館等が立地する。今後は、フィリピン大学等の高等教育機関やグランド・ハイアットホテルの進出も予定されている。

BGCの立地地域は、かつての陸軍ボニファシオ駐屯所があった地域である。マニラ首都圏のビジネスセンターであるマカティ市に隣接するタギッグ市内にあり、ニノイ・アキノ国際空港からも程近い。経済発展に伴い、マカティ市の開発余地が少なくなってきたことから、次の国際ビジネス街となることを目指して、現在も開発が進められてきている。

BGCの開発は、当時のフィデル・ラモス大統領が国有地転用計画を推進したことに端を発する。これにより、基地転用開発庁(BCDA)が入札により開発権をアヤラ・ランドとエバグリーン・ホールディングといった財閥系不動産企業に移譲した。1996年頃から本格開発が開始され、2001年頃に高級コンドミニアム「エッセンサ」や「パシフィック・プラザ」が完成して以降、大きく開発が進展した。

先日、筆者はBGCのGeneral Managerに話を伺う機会を得た。それによれば、フィリピン経済の好調もあり、現在はBGCへの企業の進出意欲が旺盛であることを実感していると言う。外資系企業の進出が多く見られるが、その大半は欧米企業であり、BPO企業の進出も盛んであるとのことだった。一方、日本企業はキヤノンやブラザー等の進出が見られるものの、まだ「戻ってきている」段階にあるとのことだった。なお、BGCへの企業投資の受け入れについては、立地企業等から構成される委員会がその内容を吟味し決定しているとのことだった。その際、近年は、2013年に発生した超大型台風「ハイアン(現地名ヨランダ)」の被害が甚大であったことから、防災対策が企業投資の受け入れの上で重要なトピックとなってきているとのことであった。

今後のフィリピン経済について言えば、マニラ首都圏の経済発展は、これからも一層進むだろうとのことであった。その際、BPO産業の果たす役割は大きいとの認識であった。一方、公共インフラ開発の問題や、人件費の高騰等もあり、今後、開発の重点はヴィサヤ地域のセブ市やイロイロ市に移っていくとのことであった。これら地域の人々は、国内の他地域に比して、英語の読み書きや発音に優れていることから、BPO産業の投資受け入れにおいて強みを持っているという。

<sup>11</sup> マニラ近郊には他にも、クラーク、スービックのようにかつての軍基地が転用された経済特別区、また日系企業も多く立地するカラバルゾン地域が存在する。

<sup>12</sup> フィリピンでよく見られる約15人乗り程度の乗り合いタクシー。小型貨物自動車を改造して造られたものが多い。

このように現在フィリピンでは、欧米諸国からの BPO 産業を始めとするサービス産業への対内直接投資が大きく増加してきていることを背景に、今後の経済発展や対内直接投資の受け入れのため、急速に都市インフラの開発・整備を進めてきている。

図1 Bonifacio Global City の風景



出所：筆者撮影

#### 4. 日本企業のフィリピンへの投資増に向けて

フィリピンにおける BPO 産業の活況は、一方で日本から見れば、中国やタイの経済が減速する中、フィリピンの BPO 産業が今後の新たな投資機会となる可能性を示している。しかし見てきたように、他国に比して日本企業は、ソフトウェア開発やエンジニアリング・建築設計、アニメーション等において一定の実績はあるものの、投資機会を十分に活かせていない。

その理由の一つは、日本企業において英語によるコミュニケーションが一般的でないことから、コールセンターやバックオフィス業務、情報システム運用等を外注することが難しい点にあると想像される。ただし、日本企業の海外展開の増加に合わせて、日本国外の日本企業に向けたサービス需要が拡大する可能性があることから、今後は発展が期待される分野でもある。

第二の理由は、日本企業の経営改革に関わる問題が考えられる。近年、Knowledge Process Outsourcing (KPO)<sup>13</sup>と呼ばれる、単純作業のアウトソースとは異なる、データの収集・分析業務<sup>14</sup>、医薬品開発やエンジニアリング支援等における知的業務委託も発展分野として注目されてきている。このような BPO、KPO を含む IT-BPM (Information Technology and Business Process Management) 産業において日本企業からの投資が大きく増加するためには、経営における業務フローや労働者の職務範囲・定義の明確化や効率化、またそれらを通じた組織再編や、これを可能にするための人事・採用・昇進制度の変更に至るまで、多くの経営改革が必要となるだろう。しかし、現状に見られるような、増加する

<sup>13</sup> BPO 産業はマニュアル化されやすい労働集約的業務を中心に取り扱う一方で、KPO 産業はマニュアル化されない企画業務等を中心に取り扱うとされる。

<sup>14</sup> 例えば、金融業界等における証券アナリスト、クオンツアナリスト等の調査・分析業務、あるいは経営管理や戦略立案部門の業務に関わるマクロ・ミクロ市場調査、競合企業調査、知的財産調査、財務企画、法務関連の調査分析等が挙げられる。

非正規雇用労働者、業務量に合わせて伸縮する正社員の残業時間、ホワイトカラー労働者の職務配置とキャリアパスのあり方、新卒採用市場や外部労働市場の状況等を鑑みれば、日本企業において IT-BPM を利用した経営改革のモメンタムが短期的に大きく加速するとは考えにくい。

これらを考えれば、中国、タイ、インドネシア等の国々における投資状況に見られるように、依然として、日本企業の対外直接投資における強みは製造業にあると考えられる。日本企業が好調なフィリピン経済の成長の恩恵に与るためには、製造業を中心とした投資機会を、マニラ首都圏以外の地域で見つけられるよう努める必要があるだろう。

先にも触れたように、フィリピンにおける次の開発地域は中央ヴィサヤ地域のセブ市や西ヴィサヤ地域のイロイロ市であると目されている。しかし、今後これらの地域では欧米からの BPO 産業への投資が増加すると考えられるため、日本企業にも投資機会は開かれているものの、主要な牽引役となれるかは未知数である。さらに、ミンダナオ島では、電力不足による停電が頻発している他<sup>15</sup>、2015 年 1 月にママサパノ事件<sup>16</sup>が発生する等、治安や政治状況の観点からも不安が残る。一方で、東ヴィサヤ地域にはそのような状況にはない。付け加えるならば、東サマール地域は、フィリピン国内でも最大の地熱発電を中心としたグリーン・エネルギーの供給基地である。

確かに、東ヴィサヤ地域は、2013 年に台風「ハイアン」により大規模な被害を経験した地域であり、2015 年も台風「メーロー」が襲来する等、災害リスクの高い地域でもある。しかし、台風「ハイアン」の教訓により、地域的に防災対策に向けた意識は大きく向上してきている。また、災害後の緊急支援にあたっては、JICA を含む国際 NGO が多数支援活動のために現地入りし、人道支援や住宅再建、生活再建の支援において主要な役割を担ってきたが、2014 年 12 月以降、これら国際 NGO の撤退が始まっており、被災地の中心都市であるタクロバン市やギワソン市では、今後の経済的復興と持続的な発展のために、域外からの投資受け入れを拡大することが必要であるとの認識を持っている。現状では公共インフラの整備状況等、遅れが認められる領域は多いが、中央・西ヴィサヤ地域において経済発展が進めば、今後、開発の手が東ヴィサヤ地域にも及ぶことは十分考えられる。

日本企業が製造業の投資を通じて、雇用増加や労働者の教育訓練、企業への技術移転等を進めていけば、日本企業にとっては新しい成長機会の創出に繋がろう。他方で、大災害の被災地の経済的復興に大きく貢献することにもなる。東サマール地域ギワソン市にある先の大戦の記念碑にあるように<sup>17</sup>、日本とフィリピン、さらには欧米を始めとする諸外国の人々が、経済発展という一つの目的に向かって互いに協力し、貢献する日が来ることを願ってやまない。

<APIR 研究員 林 万平>

・本レポートは、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当研究所の見解を示すものではありません。  
・本レポートは信頼できると思われる各種データに基づいて作成されていますが、その正確性、完全性を保証するものではありません。また、記載された内容は、今後予告なしに変更されることがあります。

<sup>15</sup> まにら新聞「節電による停電」、2015 年 11 月 30 日 (<http://www.manila-shimbun.com/category/society/news220741.html>)。

<sup>16</sup> ミンダナオ島マギンダナオ州ママサパノで起きたフィリピン国家警察と、バンサモロイスラム自由戦士 (BIFF)、モロ・イスラム解放戦線 (MILF) との衝突事件。44 人の警察官、18 人の MILF 戦闘員と 5 人の民間人が亡くなった。これにより、MILF との間における和平プロセスの進展が危ぶまれている。

<sup>17</sup> 原文は "In memory of the men from three nations. Who, in life, fought a war, and now, in death, are together in peace. Never again."