

「金融危機のマレーシア輸出加工区における出稼ぎ労働者への  
影響に関する研究：ペナン州製造業のケース」

明治学院大学国際学部 助教授

草郷 孝好

Working Paper Series Vol. 2000-21  
2000年11月

この Working Paper の内容は著者によるものであり、必ずしも当  
センターの見解を反映したものではない。なお、一部といえども無  
断で引用、再録されてはならない。

財団法人 **国際東アジア研究センター**  
ペンシルベニア大学協同研究施設

ICSEAD 平成11年度 委託研究プロジェクト 最終報告書

「金融危機のマレーシア輸出加工区における出稼ぎ労働者への影響に関する研究：  
ペナン州製造業のケース」

明治学院大学国際学部 助教授  
草郷 孝好

2000年3月

## 1. はじめに

1997年夏にタイの通貨バーツ下落に端を発した通貨危機は、以後、インドネシア、韓国、マレーシアなどの東・東南アジア諸国に波及していった。1990年代に続いてきた東南アジアの著しい経済成長は、世界経済のグローバル化の流れの中、海外からの大量の短期資本の流入を喚起した。しかし、この資本流入は、資本投資先の生産性上昇によって支えられたものではなく、むしろ、不動産を中心にしての投機性の高いものであった。従って、将来の投資先国のマクロな経済見通しに強い不安を覚えた外国投資家の資本引き上げがドミノ現象を起こし、連鎖的にタイ、インドネシア、韓国、マレーシアから外国資本が引き上げられた。この結果、これらの国々（マレーシアを除く）は、IMF (International Monetary Fund: 国際通貨基金) への緊急の融資要請に踏み切ることとなった。IMF は世界銀行と協調して、1980年代から積極的に推進してきた構造調整プログラムの考え方をもとに、経済危機に陥った国々への経済支援プログラムを作成し、融資を実行、早急にマクロ経済基盤の安定化を試みた。(伊藤 1999)

通貨危機の起きた国々では、民間企業がその経済活動に多大なマイナスの影響を受けた。通貨価値の急激な切り下げにより、高騰する原材料を輸入に頼る産業の不振、輸入製品の値上がりによる生活財入手難などの問題が深刻化した。マクロ経済の安定策として、IMF・世銀が緊急融資受入国に対して実施した経済回復と再生のための融資プログラムは、国民に過度の耐乏生活を強いるものとして、激しく批判された。とりわけ、インドネシアでは、経済危機と IMF 主導のマクロ経済構造調整プログラムによって、一層生活・経済が悪化し、国内政治の変動にもつながっていった。

マレーシアにおいても、1997年後半から1998年にかけて、通貨危機の影響は避けられず、不動産、建設、輸入産業を中心に企業活動が大きく低迷した。しかしながら、マレーシア政府は、IMF からの構造調整融資を要請せずにマクロ経済の安定化をめざす独自の方針（対アメリカドルレート<sup>1</sup>の固定<sup>1</sup>）で経済危機に対応していった。実際、筆者が現地調査を実施した1999年9月には、マレーシア政府は景気回復宣言を出すなど、マクロ経済は徐々に回復してきたのである。

1970年代から、マレーシアの経済を牽引してきたのは、繊維、紡績、電機、電子、ゴムなどの製造業である。これらの産業が、今回の経済危機によって、どのような影響を受けたのだろうか。マクロ経済の回復は見られるものの、それは果たして、個別の企業やそこで働く労働者にとって生活・経済の改善につながっているのだろうか。とくに、工場で働く出稼ぎ者の生活はどのような変化を余儀なくされたのであろうか。本調査の目的は、今回の経済危機がマレーシアの工場労働者にもたらした経済的影響について、政府、企業、組合、労働者から行った調査をもとにしてまとめてみることにある。

まず、第2章では、アジア通貨危機とマレーシアのマクロ経済について簡単に触れる。第3章では、ペナン州を事例に取り上げ、雇用者、労働者、政府、企業連盟、組合などを対象にした聞き取り調査にもとづいて、通貨危機後のマレーシアにおける雇用環境について

てまとめる。第4章では、ペナン州の製造業企業を対象に実施したアンケート調査をもとに、最近の雇用状況についての分析を行う。最後に、本調査全体のまとめと今後の調査課題について触れる。

## 2. マレーシアの通貨危機とマクロ経済動向

### 2. 1 経済危機後のマクロ経済の推移

表1はマレーシアの主なマクロ経済指標を示している。GDP成長率は、1988年から1997年まで7～9%台の高率を誇っていたが、通貨危機による突然のショックから1998年にはマイナス6.7%に落ち込んだ。表2は四半期ベースのGDP成長率を示しているが、これによれば、1998年は月を経るに従って成長率が下がっていったことがわかる。1998年後半が最も深刻な不況下にあったといえる。

一人あたりの名目所得も1993年の約8千マレーシアリングgitから1997年の約1万2千マレーシアリングgitまでは順調に増加していったが、1998年には前年よりも約1.8%減少した。また、マクロな労働市場の指標となる失業率も1997年の2.6%という低水準から1998年には3.9%へと悪化した。消費者物価指数の変化率も1998年には前年比5.3%の伸びをみせており、人々の生活を圧迫していったことが読みとれる。

表1：マレーシアの主なマクロ経済指標（1993年から1998年）

	1993	1994	1995	1996	1997	1998
一人あたり所得 (RM)	8,024	8,996	10,068	11,228	12,051	11,835
GDP 成長率 (%)	8.3	9.3	9.4	8.5	7.7	-6.7
失業率 (%)	3.0	2.9	2.8	2.6	2.6	3.9
消費者物価指数 (%)	3.6	3.7	3.4	3.5	2.7	5.3

出典：IMF (1999)。

表2：マレーシアのGDP成長率の推移（四半期ベース）

(単位：%)

	1995	1996	1997	1998
第1四半期	10.1	6.8	9.2	-2.8
第2四半期	10.7	7.6	8.4	-6.8
第3四半期	9.3	8.8	7.5	-9.0
第4四半期	7.5	11.0	6.0	-8.1

出典：IMF (1999)。

### 2. 2 マレーシア政府の危機対応策：固定相場制の導入

マレーシア政府は通貨危機対応策として、1998年9月にマレーシアリングgitの対アメリカドル固定相場制（1ドル＝3.8リングgit）を導入した。また、同時に、厳格

な外国通貨取引の制限を導入した。当初、この政策は、IMFをはじめとする西側諸国が批判的な立場を表明、更なる経済不況がマレーシアにダメージを与えるとする向きが多数であった。しかし、1999年夏には、マレーシアはGDPを再び成長基調に回復することに成功したのである。これは、マレーシアの高成長を支えてきた輸出指向型産業の通貨下落に伴う競争力の増加、インドネシアやタイの長引く通貨危機が追い風となって、比較的政治的に安定しているマレーシアに生産を託すケースが数多くみられたのである。とくに、繊維・紡績はその代表格であった。また、電子産業も、世界的なコンピューター機器需要の増加があり、アジアにおける電子産業の一大拠点としてマレーシアを位置付け、その結果、マレーシアの企業には安定的な生産確保が成されたのである。

### 3. 通貨危機後のマレーシアの雇用問題：ペナン州製造業のケーススタディ

マレーシア半島の北西部に位置するペナン州は、ペナン島と同島の対岸沿いの半島部から構成される小さな州である。ペナン州は、1970年代以降マレーシア政府が導入した輸出指向型工業化政策とその核となった輸出加工区（EPZ: Export Processing Zones）が真っ先に作られ、現在に至るまでマレーシア産業化政策の重要な拠点である。（Sivalingham 1994; Kusago 1996; Kusago and Tzannatos 1998）

EPZ 設立当初は、繊維・紡績などの軽工業が中心であったが、1980年代の重工業化政策、1990年代の半導体産業の世界的な発達によって、EPZ 内には様々な産業の企業が工場を設立していった。2000年を迎えてペナン州をリードする産業は、電子、コンピューター関連企業であり、その多くが多国籍企業である。

ペナン開発公社（PDC: Penang Development Corporation）のデータによれば、現在、ペナン州には725社の企業があり、その産業別内訳は表3の通りである。

表3：ペナン州の製造業企業（産業別：1998年）

	企業数（社）	%
電子・電機	152	21.0%
金属	161	22.2%
繊維・紡績	26	3.6%
プラスチック	80	11.0%
その他	25	3.4%
ゴム	22	3.0%
紙	66	9.1%
化学	52	7.2%
精密機械	7	1.0%
輸送機器	15	2.1%
食品	28	3.9%
金属	24	3.3%
機械	27	3.7%
鉱物	12	1.7%

	企業数 (社)	%
農加工品	9	1.2%
木材	11	1.5%
飼料	8	1.1%
計	725	100.0%

出典：PDC（1999）。

本調査では、マレーシアペナン州の製造業企業を対象にして、通貨危機後の雇用動向を把握するため、ペナン州の企業連盟、国と州政府、主要産業の組合に個別のヒアリング調査を行い、また当該企業へのアンケート調査を行った。本章では、まず、ヒアリング調査によって得られたペナン州の雇用動向についてまとめる。その上で、次章で企業を対象に実施したアンケート調査の概要と結果について報告する。

### 3. 1 危機前のペナン州の雇用状況

1997年に発生した通貨危機以前のペナン州の労働市場は、極端な供給不足の状態にあった。たとえば、DCT<sup>2</sup>が1997年4月に実施した調査報告によれば、ペナン州の労働状況が逼迫していることを示している。1995年にペナン州の工業地域において企業数は前年比約4%の増加となったが、求人数は対前年比10%にのぼった。中でも、電子・電機産業の労働需要は強く、実際に1995年から1997年の3年間にペナン州の製造業における労働需要の約9割が電子・電機産業からの需要であった。

また、強い労働需要と供給難の双方が絡み合った結果、危機前のペナンの労働市場では、高い転職率が慢性化し、深刻な問題となっていた。結局、労働需要が高く、しかも、電子・電機産業を中心とした雇用需要であったことから、労働者は高い機会費用をかけずに、より労働条件のよい職場に変わっていくことができたのである。マレーシア製造業連盟(FMM: Federation of Malaysian Manufacturers)のデータによれば、1995年から1996年にかけて、電子・電機産業で51.3%、ゴム産業で63.1%、機械関連で58.1%の労働者が転職を経験したと報告されている。(FMM 1997)

労働供給難によって、工場労働者の賃金は上昇を続けた。1997年までの数年間、ペナン州製造業労働者の賃金は毎年約10%近く上昇した。他方、マレーシア人の供給難を解消するため、近隣諸国からの外国人労働者の受け入れを増加させていった。ペナン州全体で、約20万人近くの外国人労働者が雇われ、これは、該当する産業の総労働者数の約12%に相当した。(Karim, Abdullah, and Bakar 1999)

そもそもマレーシアの外国人労働者規制は、古く1969年から法制化されていた。しかし、1970年代には外国人労働者の数は大幅な増加をみることはなかった。マレーシアの経済力が上昇するに伴い、近隣諸国を中心にして外国人の就労目的の入国が増加したのである。外国人労働者数の増加とともに、マレーシア政府も新しい外国人労働者政策を打ち出してきた。当初は労働者の移入制限を目的とする政策であったが、マレーシア経済

の抱える人手不足を解消するための労働者政策の色彩が強くなってきたのである。(Karim, Abdullah, and Bakar 1999) 結果として、人手不足に悩む雇用者は、合法的に労働者を輸入するための費用が高いにもかかわらず、競って外国人を採用したのである。男性の場合、バングラデシュ、女性の場合、インドネシアが主な外国人労働者の出身国であった。

### 3. 2 危機後のペナン州の雇用状況

危機後のペナン州の雇用状況はどのように変化したのであろうか。1999年8月15日から9月18日まで筆者が実施した現地調査<sup>3</sup>をもとに通貨危機前後の製造業における雇用状況についてまとめてみる。

#### (a) マレーシア製造業連盟 (FMM: Federation of Malaysian Manufacturers)

マレーシア製造業の代表的企業連盟である FMM のペナン支部は、北部 3 州 (ペナン、ケダ、ペルリス) を担当している。FMM は定期的に製造業の雇用動向調査を行っている。

最新の調査では、1999年3月から9月の半年間の雇用動向について質問している。回答企業 (約 200 社であり、回収率は約 30%) のうち、50% が雇用を増やしたいと考えている。また、外国人労働者への依存は引き続き強いことや工場オペレーターの需要が増加していることが報告されている。(FMM 1999)

#### (b) マレーシア人的資源省ペナン支部

##### イ. 労働局

##### ① 解雇の動向

労働局によれば、ペナン州の雇用状況は 1997 年後半から 1998 年前半にかけてが雇用環境の最も厳しい時期であったとしている。表 4 は同省の調査局からのデータをもとにして作成したもので、過去 3 年間の解雇者数の推移をまとめたものである。まず、過去 3 年間でマレーシア内の解雇者数は、18,863 (1997) → 83,865 (1998) → 24,036 (1999. 1-7) と推移した。1997 年後半に始まった通貨危機が 1998 年には雇用面に実態として表面化したことがわかる。1998 年に景気の後追い指標とされる失業率悪化をもたらしたわけである。1998 年の解雇者数は前年の 5 倍に達していることが特筆される。通貨危機のショックの大きさを見て取れる。また、マレーシア人と外国人の内訳を見ても、1997 年の総解雇者数に対する外国人の割合は 16.6% (1997) → 10.7% (1998) → 5.6% (1999. 1-7) と減少している。これは、調整の初期に外国人を解雇する動きが見られたものの、以後、一層の雇用調整を強いられた企業はマレーシア人の解雇を進めていったと考えられる。

州別にみても (表 4 (a))、ペナン州の解雇数は、4,523 (1997) → 16,884 (1998) → 2,550 (1999. 1-7) と推移しており、1998 年が最も深刻な雇用調整のピークであったことがわかる。しかし、1999 年に

は調整のペースが鈍くなっていった。これは、他州の動きにも連動している。

産業別にみても（表4（b））、製造業の解雇が最も大きいのがわかる。しかし、製造業の解雇者数が総解雇者数に占める割合は、82.9%（1997）→53.8%（1998）→54.8%（1999.1-6）と減少している。これは、1998年には、ホテル・飲食業（12.4%）、建設業（11.1%）、金融業（7.9%）などの産業にも経済危機による雇用調整の波が押し寄せた結果である。

男女別にみても（表4（c））、男女比は、約55%が男性労働者であり、45%が女性労働者である。マレーシア人の男女比は均衡しているが、外国人労働者は男性が圧倒的に多い。これは、産業別に解雇者数を見たときに、建設業やホテル・飲食業における男性労働者の比率が高いことと関連しているものと考えられる。これに対して、マレーシア人の女性労働者の解雇数が多いのは、繊維・紡績、電子などの女性比率が高い軽工業での解雇を反映していると考えられる。

また、この時期に、工場労働者の解雇や賃金削減があいついで実施された。代表的なものに、①アメリカ系企業 Read Rite 社がフィリピンに工場移転を理由に閉鎖（約4千人の解雇）、②アメリカ系企業 Syquest 社の閉鎖などである。

解雇された労働者は中年（40歳前後）の男女が多く、これを機に工場労働から引退したのも少なからず出たとのことである。中には、解雇時に支給された退職一時金を元手にして屋台の商売をはじめると、インフォーマルセクターでの自営業の動きもみられるようになった。

## ②解雇対策

深刻化する解雇増加を背景に、1998年2月には労働局が各企業に対して、解雇の際のルールを明文化し、指示した。具体的には、①解雇通知を最低一ヶ月前までに通知すること、②退職一時金の支給を法律で定められている基準以上に支給すること、③次の就職先の斡旋を奨励することである。この通達は、後述するように、マレーシアの労働組合側からの政府への圧力によって実行されたものであった。しかし、実際には不当解雇がいくつか発生した。この内容については、組合の項で後述する。

また、労働局は、通貨危機以前から持っている職業紹介のためのデータベース（Labour Exchange Program）の活用を図るため、失業者に対して、積極的にデータベースに登録するように奨励している。

通貨危機により、これまで深刻な問題であった「高い転職率」は減少した。むしろ、現在の労働者の意識は、より高い賃金を実現するための転職から、いかにして現在の雇用を維持し、リストラの対象にならないようにしていくかに関心が移ってきたといえる。

従って、賃金面でも、賃金上昇一辺倒ではなく、同程度の賃金水準の維持へと流れが変わってきた。



表4：マレーシアの解雇者数（統計）

(a) 州別

(単位：人)

	マレーシアの解雇者数（人）														
	1997					1998					1999.1-7				
	マレーシア人	外国人	計	マレーシア人	外国人	計	マレーシア人	外国人	計	マレーシア人	外国人	計			
シエポール	5,540	460	6,000	5,785	594	6,379	1,662	5	1,667						
ケダ/ペリス	628	0	628	6,943	181	7,124	1,708	172	1,880						
クランタン	502	0	502	1,140	23	1,163	312	0	312						
マラッカ	443	280	723	1,779	91	1,870	506	0	506						
ヌグリスピラン	596	41	637	2,218	336	2,554	602	1	603						
パハン	56	345	401	2,658	358	3,016	175	5	180						
ペナン	4,078	445	4,523	16,230	654	16,884	2,203	347	2,550						
ペラ	1,014	355	1,369	3,941	368	4,309	3,648	72	3,720						
スラヨール	994	83	1,077	18,274	1,808	20,082	5,623	346	5,969						
トングス	62	0	62	1,075	113	1,188	810	2	812						
クアラルンプール	1,380	0	1,380	9,912	951	10,863	4,314	163	4,477						
西マレーシア計	15,293	2,009	17,302	69,955	5,477	75,432	21,563	1,113	22,676						
サバ/ラアバン	240	1,121	1,361	2,203	2,154	4,357	501	164	665						
サラワク	200	0	200	2,741	1,335	4,076	622	73	695						
東マレーシア計	440	1,121	1,561	4,944	3,489	8,433	1,123	237	1,360						
総計	15,733	3,130	18,863	74,899	8,966	83,865	22,686	1,350	24,036						

出典：人的資源省からのデータをもとに作成。

## (b) 産業別

(単位：人)

	マレーシアの解雇数											
	1997				1998				1999.1-6			
	マレーシア人	外国人	計	マレーシア人	外国人	計	マレーシア人	外国人	計			
農業	545	79	624	3,713	1,395	5,108	1,200	0	1,200			
鉱業	122	0	122	843	34	877	423	8	431			
製造業	12,669	2,965	15,634	39,767	5,384	45,151	11,058	862	11,920			
電力、ガス、水道	0	0	0	1	0	1	0	0	0			
建設業	112	3	115	7,846	1,488	9,334	1,940	256	2,196			
ホテル・飲食業	263	0	263	10,223	211	10,434	2,429	32	2,461			
不動産業	1,475	0	1,475	1,977	30	2,007	386	12	398			
金融業	8	0	8	6,377	219	6,596	2,024	23	2,047			
公務員	35	0	35	4,080	162	4,242	1,042	23	1,065			
その他	504	83	587	72	43	115	40	0	40			
総計	15,733	3,130	18,863	74,899	8,966	83,865	20,542	1,216	21,758			

出典：人的資源省からのデータをもとに作成。

## (c) 男女別

(単位：人)

	1997	1998	1999. 1-7
マレーシア人			
男	N/A	40,871	11,643
女	N/A	34,028	11,043
計	15,733	74,899	22,686
外国人			
男	N/A	6,710	1,047
女	N/A	2,256	303
計	3,130	8,966	1,350
総計			
男	N/A	47,581	12,690
女	N/A	36,284	11,346
計	18,863	83,865	24,036

## ロ. 労使関係局

労使関係局は、1967年に立法化された産業法 (Industrial Act) とその枠組みをもとにして1975年に締結された Code of Conduct for Industrial Harmony (Ministry of Labour and Manpower 1975) によって確認されている事項 (労働組合活動の尊重、一方的な解雇の禁止、差別の禁止など) の遵守を監視し、建設的な労使関係の構築を推進している。

1997年から1998年にかけて、企業のリストラによる解雇の増加に伴い、労働者と使用者の間の係争事が増えた。ペナン州では労使調停を要求するケースが増加した。表5が示すように、1997年以降、労使紛争、不当解雇の件数が増加している。とりわけ、1998年の不当解雇は1000件を超え、通貨危機後に企業が業績不振に陥り、リストラあるいは倒産に追い込まれたケースが数多く見られたことがその背景にある。

表5：ペナン州における労使紛争、不当解雇、労働災害

(単位：件)

	1995	1996	1997	1998	1999. 1-8
労使紛争	52	53	73	90	55
不当解雇	249	318	332	1,066	328
労働災害	170	291	398	460	NA

出典：労働調整局ペナン支部のデータをもとに作成。

## ハ. 労働組局

ペナン州内の労働組合と組合員に関しての監督を行うのが労働組局である。通貨危機後、ペナン州の労働組合の数、組合員数ともに減少傾向にある。

表6が示すように、1996年に48の労働組合が登録されていたが、1998年には45に減少した。また、組合員も、同期間で10%以上減り、1998年には3万人を切った。この一つの理由には、通貨危機によるリストラから職を失ったものが増加したからであるとみられている。

表6： ペナン州の労働組合と組合員の推移

		1996	1997	1998
労働組合 (数)	公務員組合	28	25	25
	民間組合	18	19	18
	管理者組合	2	2	2
	計	48	46	45
組合員 (人)	公務員組合	20,514	19,019	17,389
	民間組合	12,846	13,080	11,881
	管理者組合	29	29	29
	計	33,389	32,128	29,299

出典：労働組合局ペナン支部のデータをもとに作成。

## 二. 人的資源開発協議会

人的資源開発協議会は、人的資源開発省の監督の下で独立組織として運営されているものである。とくに、マレーシアの企業は必須の負担（賃金の1%拠出）とされている「人的資源開発基金（HRDF: Human Resources Development Fund）」の管理と運営責任を持っている。企業が同基金を活用して自社従業員の育成にあたる場合には、人的資源開発協議会に申請することが必要となる。1997年の通貨危機によって、企業がリストラを進めていったわけであるが、従業員の生産性を向上させる有力な手段である従業員トレーニングがどのような影響を受けているのであろうか。

各企業がHRDFへの拠出を義務づけられているものの、特例として通貨危機後1999年8月まで、企業は1%の拠出金を免除されていた。最近の同基金活用状況を見ると、518,305人（1996）→533,227人（1997）→409,814人（1998）→約200,000人（1999.1-8まで）とHRDFを活用したトレーニング者総数は変化した。HRDFに登録している約6,200の企業の規模別割合は、大企業が30%、中企業が60%、小企業が10%であるが、HRDF利用企業の規模別の利用率は、大企業で90%、中企業で60%、小企業で20%であった。HRDF導入時、人件費増加を理由に猛反対していた外資系の多国籍企業の活用が活発であり、他方、マレーシア経済の強化のために技術力の向上が最も必要とされている中小のマレーシア地元企業のHRDF活用はあまり活発ではない。

中小企業は、基金の拠出についても、通貨危機の前から拠出減額措置が取られるなどの優遇措置が続いているが、上記のようにHRDFの活用には積極的ではない。これは、中小企業はスタッフ数に余裕がなくトレーニングに出すことに踏み切れないことと、トレー

ニングをして育成した人材の転職リスクに耐えられないことが主な理由と考えられる。

#### ホ. ペナン開発公社 (PDC: Penang Development Corporation)

PDC は、ペナン州の輸出加工区の開発を進めるための州政府機関である。輸出加工区内の企業の動向について、データ収集を定期的に行っている。PDC は、ペナン州の輸出加工区のプロモーションをしている。通貨危機後のペナン州内の製造業は、通貨下落による輸出産業の競争力上昇によって、繊維・紡績業、電子産業などが業績を伸ばした。とくに、大企業は規模の経済を生かして収益をあげた。しかし、他方、下請け構造の下部を成してきた中小企業<sup>4</sup>の中には、大企業のリストラの影響や金融機関のローン回収圧力や貸し渋りから業績が悪化し、低迷あるいは倒産に追い込まれた数多くの企業がある。

PDC は、競争力の高い中小企業の育成をめざし、中小企業育成セミナーを開催している。そこには、国際市場で通用する企業の実現を図るためのサポートが具体的に提示されている。PDC は社内にペナン州の支援の下で、中小企業センター (PIKS<sup>5</sup>) を1994年に設立した。1999年8月現在で、メンバー企業数は180社にのぼり、そのうち、約3割が金属産業、約2割弱が電子・電機産業、そして、プラスチック産業が続いている。

#### ヘ. ペナン地域開発局 (PERDA: Penang Regional Development Authority)

ペナン地域開発局はマレーシアの地場中小企業をサポートする政府機関である。マレーシア人の技術力強化を目指しており、トレーニング、宣伝や広報、小口融資プログラム、技術・経営セミナーの開催を行っている。

トレーニングの内容は、技術習得が30%、経営力向上が70%である。中でも、高校を卒業した若者を対象にした6ヶ月にわたる長期トレーニングプログラムは評価が高い。1987年から1998年に累計で約1,700人がトレーニングに参加、1999年単年度の参加者は248人にのぼり、14のトレーニングコース<sup>6</sup>に取り組んでいる。

また、小口融資は、新たな起業のための資金として作られた制度であり、PERDAは2万マレーシアリングットを上限にした融資プログラムを運営している。

#### ト. ペナンの労働組合

マレーシア労働組合連盟 (MTUC: Malaysian Trade Union Congress) によれば、通貨危機により労働者の持つ対雇用主のバーゲニングパワーが減少してきている。しかし、MTUC は、増加する解雇をめぐり、解雇通知の1ヶ月前通知、退職一時金支給の奨励、再雇用先の紹介を企業側に働きかけた。実際、労働局が企業に対して、解雇通知を1ヶ月前に行うことを求めた勧告を出したのは、MTUC からの圧力の成果であった。

また、MTUC はFMM と共同で求職者のための雇用マッチングデータベースを構築し、インターネット上での仕事探しを支援している。

1998年にペナン州のある日系企業は、自社系列のペナン州の企業3社を合併した。

これは、3社のうちの1社に存在していた労働組合を合法的に解消することを狙って行ったものであった。これは、当該企業からの直接のヒアリングでも確認された理由であった。この件について、組合側は、組合つぶしであると、強く批判している。ただし、企業側としても、先鋭的な組合には生産性を損なう側面があることも事実であり、両者の言い分はなかなかかみ合っていない。

本調査を実施中の1999年9月にマレーシア系企業MEC<sup>7</sup>のペナン工場閉鎖問題が表面化、メディアなどで労使間の閉鎖に伴う待遇問題をめぐる係争の状況が報道されていた。工場閉鎖によって解雇される労働者からインフォーマルではあるが、解雇に伴うさまざまな生活上の問題を中心にしてヒアリングを行った。とくに、次の仕事探し、生活の切り詰めなどの生活調整策などを重点的にヒアリングした。低度雇用問題、若年者と中高年者間での労働需要の差、生活面での工夫（収入制約の問題）がクローズアップされた。仕事探しは、深刻な問題であり、とりわけ、35歳を過ぎた中年層の労働需要が激減することを懸念していた。この点は、後に触れる。

#### 4. ペナン州製造業の人的資源経営

##### 4. 1 調査の目的

本調査の目的は、通貨危機の影響をペナン州の製造業の雇用問題を中心にして分析することにある。

##### 4. 2 調査準備

###### (イ) 調査体制

ペナン州での企業調査実施にあたり、マレーシアの雇用問題を専門とする研究者（Dr. Arne Wangel）に調査の委託を行った。Dr. Wangel の協力により、アンケートの配布と回収に関して、マレーシア製造業連盟北部マレーシア事務所の協力を得ることができた。

###### (ロ) 調査対象

調査対象企業をペナン州内企業とし、FMM が有する同州内の全企業リストをもとにして、調査票を送付した。対象とされた企業数は全部で725社にのぼったが、実際の回答企業数は147社（回収率約20%）であった。本調査に回答を寄せた企業の概要については次節にて詳細に述べる。

##### 4. 3 調査結果

###### (1) アンケート回答企業の概要

回答を寄せた147社のプロフィールを簡単に説明する。

表7は、147社を工場立地と産業別に分類したものである。産業別でみると、電子産業（4分の1以上）、化学、金属と続いている。半数近くが、半島部のプライ（Prai）産業

地域に立地しており、ペナン島のバヤンレパス（Bayan Lepas）産業地域がこれに続いている。

表 7：立地と産業別企業プロフィール

(単位：社)

産業	プライ	バヤン レパス	マックマ ンディン	その他 (半島部)	その他 (パナ島)	合計 (%)
電子	14	21		2		37 (25.2%)
電機	3			1		4 (2.7%)
鉄鋼	4		1			5 (3.4%)
化学	11	2	1	1		15 (10.2%)
食品	5		3			8 (5.4%)
金属	4	4	1	5		14 (9.5%)
木材	1		2	3		6 (4.1%)
ゴム	4	1		1		6 (4.1%)
紙	7	1	1	2	1	12 (8.2%)
プラスチック	7	2		2		11 (7.5%)
繊維・紡績	4	2		1	2	9 (6.1%)
エンジニアリング	2	1		1		4 (2.7%)
その他	5	8		1	2	16 (10.9%)
合計	71 (48.3%)	42 (28.6%)	9 (6.1%)	20 (13.6%)	5 (3.4%)	147 (100.0%)

表 8 と表 9 は企業を外資比率と資本元国別に分類したものである。約 42% がマレーシアのローカル企業であり、30% が 100% 外資系企業である。また、合弁企業も 3 割弱に達する。企業を資本元で分類してみると、多くの国々からの資本投資を受け入れているのがみてとれる。中でも、日本、アメリカ、ヨーロッパ、台湾、シンガポールからの直接資本投資が比較的大きい。

これを産業別のデータと関連させてみると、アメリカ系や台湾系の企業は電子産業に集中しているのがわかるが、それ以外の国々はさまざまな産業種にわたって資本投資している。

表 8：外資比率による企業プロフィール

外資比率	該当企業数 (社)	%
0%	61	42.1
1-25%	7	4.8
26-50%	14	9.7
51-75%	13	9.0
76-99%	6	4.1
100%	44	30.3
合計	145	100.0
無回答	2	

注：100%は完全外国資本を、0%は完全マレーシア資本を意味する。

表 9：産業別、外資別（国）の企業プロフィール

(単位：社)

	日本	アメリカ	ヨーロッパ	オーストラリア	シンガポール	台湾	ホンコン	韓国	マレーシア	合計
電子	5 20.0%	11 55.0%	2 20.0%	1 50.0%	1 11.1%	8 72.7%			9 13.8%	37 25.2%
電機					1 11.1%	2 18.2%			1 1.5%	4 2.7%
鉄鋼	3 12.0%								2 3.1%	5 3.4%
化学	3 12.0%	2 10.0%	2 20.0%		1 11.1%		1 33.3%		6 9.2%	15 10.2%
食品		1 5.0%	1 10.0%						6 9.2%	8 5.4%
金属	4 16.0%				2 22.2%				8 12.3%	14 9.5%
木材									6 9.2%	6 4.1%
ゴム	3 12.0%	1 5.0%							2 3.1%	6 4.1%
紙		1 5.0%		1 50.0%	1 11.1%				9 13.8%	12 8.2%



	日本	アメリカ	ヨーロッパ	オーストラリア	シンガポール	台湾	ホンコン	韓国	マレーシア	合計
プラスチック	3 12.0%				1 11.1%	1 9.1%		2 100.0%	4 6.2%	11 7.5%
繊維・紡績	3 12.0%		1 10.0%		1 11.1%		2 66.7%		2 3.1%	9 6.1%
エンジニアリング	1 4.0%	1 5.0%	1 10.0%						1 1.5%	4 2.7%
その他		3 15.0%	3 30.0%		1 11.1%				9 13.8%	16 10.9%
合計	25 17.0%	20 13.6%	10 6.8%	2 1.4%	9 6.1%	11 7.5%	3 2.0%	2 1.4%	65 44.2%	147

表10は企業を売上高と輸出高に基づいて産業別に分類したものである。ここからは、電子産業がペナン州では最大の売上高を誇っており、州の全売上高の約4分の3を占めている。繊維・紡績産業がこれに続くものの、その割合はほんの5%を少し超えるにすぎない。輸出高でも、電子産業の地位は揺るがず、ペナン州の全輸出高の80%を占めている。

表10：売上高と輸出高による企業プロフィール（産業別）

	売上高（百万リンギット）				輸出高（百万リンギット）			
	平均	企業数 (社)	総計	%	平均	企業数 (社)	総計	%
電子	536,080	36	19,298,886	74.0%	504,486	33	16,648,052	80.0%
電機	81,358	4	325,432	1.2%	30,759	3	92,276	0.4%
鉄鋼	54,763	3	164,288	0.6%	21,000	1	21,000	0.1%
化学	28,462	12	341,542	1.3%	6,758	10	67,578	0.3%
食品	47,912	8	383,293	1.5%	5,633	7	39,428	0.2%
金属	66,358	14	929,018	3.6%	67,663	9	608,964	2.9%
木材	20,485	6	122,907	0.5%	112,074	4	448,297	2.2%

	売上高（百万リンギット）				輸出高（百万リンギット）			
	平均	企業数 （社）	総計	%	平均	企業数 （社）	総計	%
ゴム	126,866	5	634,332	2.4%	126,854	5	634,268	3.0%
紙	38,218	11	420,401	1.6%	14,493	8	115,941	0.6%
プラスチック	76,218	11	838,400	3.2%	77,188	8	617,500	3.0%
繊維・紡績	174,093	8	1,392,747	5.3%	165,994	6	995,965	4.8%
エンジニアリング	112,406	3	337,218	1.3%	110,200	2	220,400	1.1%
その他	63,218	14	885,047	3.4%	29,313	10	293,125	1.4%
合計	193,137	135	26,073,509	100.0%	196,253	106	20,802,793	100.0%

表11は売上高をもとに企業を規模別<sup>8</sup>に分類したものである。45%強の企業が中小企業であることがわかる。

表11：企業規模別プロフィール（売上高：1998年）

	企業数（社）	%
小規模	32	23.7
中規模	29	21.5
大規模	74	54.8
合計	135	100.0
無回答	12	

表12は従業員数を男女別、産業別に示したものである。これによれば、全体の6割強の労働者が電子産業に従事しており、続いて、繊維・紡績業が約1割強を吸収しているのがわかる。また、国別の労働者プロフィールをみると、10%弱が外国人労働者である。これは、通貨危機前のレベル（12%）に比べて低下しており、確かに、危機後の雇用調整に外国人労働者が企業の雇用調整のバッファーとして扱われたことと無関係ではないと考えられる。産業別にみると、電子、繊維・紡績、ゴムが多くの女性外国人労働者を雇用している。男性外国人労働者は化学、木材、紙産業に従事している。女性は軽工業製品の組み立て作業に雇用されているのがわかり、マレーシア輸出加工区の草創期（1970年代）からあまり変わっていない。（Jamilah 1984）

表 1 2：産業別労働者数内訳（1999年11月現在）

(単位：人)

産業	マレーシア人			
	男	女	計	%
電子	13,321	29,674	42,995	63.5%
電機	263	113	376	0.6%
鉄鋼	366	94	460	0.7%
化学	1,111	557	1,668	2.5%
食品	431	259	690	1.0%
金属	1,154	325	1,479	2.2%
木材	628	355	983	1.5%
ゴム	1,399	1,709	3,108	4.6%
紙	1,203	615	1,818	2.7%
プラスチック	1,371	1,001	2,372	3.5%
繊維・紡績	2,092	4,370	6,462	9.5%
エンジニアリング	700	421	1,121	1.7%
その他	1,979	2,224	4,203	6.2%
合計	26,018	41,717	67,735	100.0%

(単位：人)

産業	外国人			
	男	女	計	%
電子	812	2,655	3,467	46.3%
電機	127	50	177	2.4%
鉄鋼	17	0	17	0.2%
化学	130	0	130	1.7%
食品	14	0	14	0.2%
金属	147	18	165	2.2%
木材	212	0	212	2.8%
ゴム	80	777	857	11.4%
紙	150	0	150	2.0%
プラスチック	259	7	266	3.6%
繊維・紡績	512	1,058	1,570	21.0%
エンジニアリング	73	1	74	1.0%
その他	102	291	393	5.2%
合計	2,635	4,857	7,492	100.0%

表 1 2： 産業別労働者数内訳 （1999年11月現在）

(単位：人)

産業	全労働者			
	男	女	合計	%
電子	14,133	32,329	46,462	61.8%
電機	390	163	553	0.7%
鉄鋼	383	94	477	0.6%
化学	1,241	557	1,798	2.4%
食品	445	259	704	0.9%
金属	1,301	343	1,644	2.2%
木材	840	355	1,195	1.6%
ゴム	1,479	2,486	3,965	5.3%
紙	1,353	615	1,968	2.6%
プラスチック	1,630	1,008	2,638	3.5%
繊維・紡績	2,604	5,428	8,032	10.7%
エンジニアリング	773	422	1,195	1.6%
その他	2,081	2,515	4,596	6.1%
合計	28,653	46,574	75,227	100.0%

表 1 3 は労働者数をもとに企業を規模別に分類<sup>9</sup>したものである。これによれば、売上高の分類と同様に、約 4 4 % の労働者が中小企業に職を得ている。

表 1 3： 労働者数による企業規模分類

	企業数 (社)	%
小規模	30	20.4
中規模	35	23.8
大規模	82	55.8
計	147	100.0

表 1 4 は産業別に 1 社ごとの企業規模を売上高で分類したものである。これによれば、繊維・紡績、電子、電機産業などの輸出指向型の産業には大企業が多い。これら 3 つの産業は外資系資本も多く、多国籍企業の多くが大企業であることとも関連している。他方、食品、化学、ゴム、木材、金属産業にはマレーシア系の中小企業が多い。

表 1 4： 産業別・企業別の企業分類（売上高）

	小規模	中規模	大規模	合計
電子	4 社 11.1%	5 社 13.9%	27 社 75.0%	36 社 100.0%
電機		1 25.0%	3 75.0%	4 100.0%
鉄鋼	1 33.3%		2 66.7%	3 100.0%
化学	3 25.0%	5 41.7%	4 33.3%	12 100.0%
食品	3 37.5%	3 37.5%	2 25.0%	8 100.0%
金属	7 50.0%	2 14.3%	5 35.7%	14 100.0%
木材	2 33.3%	2 33.3%	2 33.3%	6 100.0%
ゴム	3 60.0%		2 40.0%	5 100.0%
紙	3 27.3%	3 27.3%	5 45.5%	11 100.0%
プラスチック	3 27.3%	2 18.2%	6 54.5%	11 100.0%
繊維・紡績		1 12.5%	7 87.5%	8 100.0%
エンジニアリング		1 33.3%	2 66.7%	3 100.0%
その他	3 21.4%	4 28.6%	7 50.0%	14 100.0%
合計	32 23.7%	29 21.5%	74 54.8%	135 100.0%

表 1 5 は産業別の企業規模を 1 社あたりの従業員数で分類したものである。これによれば、繊維・紡績、ゴム、電子産業などの労働集約産業は平均的に従業員数が多い。鉄鋼業や化学は他に比べて中小企業が多い。

表 1 6 は各業種別の 1 社あたりの平均従業員数を示しており、電子（1,255 人）、繊維・

紡績 (892 人)、ゴム (660 人)、鉄鋼 (95 人)、食品 (88 人)、化学 (119 人)、金属 (117 人) となっている。

表 1 5：産業別の企業規模 (従業員数)

	小規模	中規模	大規模	計
電子	2 社 5.4%	5 社 13.5%	30 社 81.1%	37 社 100.0%
電機	1 25.0%		3 75.0%	4 100.0%
鉄鋼	2 40.0%	2 40.0%	1 20.0%	5 100.0%
化学	5 33.3%	4 26.7%	6 40.0%	15 100.0%
食品	3 37.5%	4 50.0%	1 12.5%	8 100.0%
金属	7 50.0%	3 21.4%	4 28.6%	14 100.0%
木材	1 16.7%	1 16.7%	4 66.7%	6 100.0%
ゴム		1 16.7%	5 83.3%	6 100.0%
紙	1 8.3%	6 50.0%	5 41.7%	12 100.0%
プラスチック	3 27.3%	1 9.1%	7 63.6%	11 100.0%
繊維・紡績	1 11.1%		8 88.9%	9 100.0%
エンジニアリング		2 50.0%	2 50.0%	4 100.0%
その他	4 25.0%	6 37.5%	6 37.5%	16 100.0%
合計	30 20.4%	35 23.8%	82 55.8%	147 100.0%

表 16：産業別の1社あたりの平均従業員数

産業	平均 (人)	企業数 (社)	最小 (人)	最大 (人)
電子	1,255	37	24	8,000
電機	138	4	6	222
鉄鋼	95	5	13	236
化学	119	15	15	497
食品	88	8	20	250
金属	117	14	14	620
木材	199	6	44	273
ゴム	660	6	72	2781
紙	164	12	21	379
プラスチック	239	11	16	1,066
繊維・紡績	892	9	14	2,691
エンジニアリング	298	4	103	635
その他	287	16	30	2,186
合計	511	147	6	8,000

表 17 は企業の売上高と輸出額の対売上高比率をもとにして、企業を分類したものである。この表からは、小企業は国内市場指向グループと海外市場指向グループに二極化しているのがわかる。また、大企業は、その7割が海外市場指向で生産活動を行っているのがわかる。これも、その多くが多国籍企業であることと結びついているといえる。

表 17：売上高と輸出割合による企業分類

		売上高			総計
		小規模	中規模	大規模	
輸出割合 (%)	0-25	8社	7社	8社	23社
		38.1%	29.2%	13.1%	21.7%
	25.01-50	3	4	6	13
		14.3%	16.7%	9.8%	12.3%
	50.01-75	2	4	4	10
		9.5%	16.7%	6.6%	9.4%
	75.01-100	8	9	43	60
		38.1%	37.5%	70.5%	56.6%
	合計	21	24	61	106
	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

表 18 は1社あたりの女性従業員比率別に企業を分類したものである。これによれば、約3分の1強(35.4%)の企業では女性が従業員の過半数を占めていることがわかる。

表18：1社あたりの女性従業員の比率

女性従業員比率 (%)	企業数 (社)	%
0-25	54	36.7
25-50	41	27.9
50-75	35	23.8
75-100	17	11.6
計	147	100.0

表19は女性従業員比率を資本元の国別で分類したものである。これによれば、オーストラリア、ホンコン、アメリカやヨーロッパ系の企業は女性を多く雇用していることがわかる。これに対して、シンガポールや日本の企業は女性従業員数が少ない。

表19：女性従業員比率（資本元国別）

資本元国	1社あたり平均 女性従業員比率 (%)	企業数 (社)
日本	33.2	25
アメリカ	50.6	20
ヨーロッパ	49.5	10
オーストラリア	54.4	2
シンガポール	28.4	9
台湾	44.4	11
ホンコン	51.4	3
韓国	36.4	2
マレーシア	37.6	65
合計	39.9	147

表20から表24までは、女性従業員数を産業別（表20）、特定産業内（表21）、売上高（表22）輸出割合（表23）、従業員数（表24）によって分類したものである。これらの表から、①女性は輸出指向の強い労働集約産業で多く雇用されていること、②しかし、同じ輸出指向産業内でも西欧先進国系企業の方がアジア系外資企業よりも女性を雇用していること、③売上高、輸出割合、従業員数のどの指標で測っても、大企業の方がより多くの女性を雇用していることがわかる。



表 20：産業別 1 社あたりの平均女性従業員比率

	平均女性従業員率 (%)	企業数 (社)
電子	61.6	37
電機	28.5	4
鉄鋼	19.5	5
化学	30.5	15
食品	34.6	8
金属	23.9	14
木材	25.1	6
ゴム	48.4	6
紙	34.9	12
プラスチック	25.2	11
繊維・紡績	52.9	9
エンジニアリング	23.1	4
その他	37.2	16
合計	39.9	147

表 21：電子と繊維・紡績業における 1 社あたりの平均女性従業員比率

	平均女性従業員率 (%)	企業数 (社)
日本	51.8	8
アメリカ	67.6	11
ヨーロッパ	74.9	3
オーストラリア	80.4	1
シンガポール	58.0	2
台湾	54.4	8
ホンコン	77.1	2
マレーシア	53.5	11
合計	59.9	46

表 22：売上高別 1 社あたりの平均女性従業員比率

	平均女性従業員率 (%)	企業数 (社)
小規模	33.1	32
中規模	38.4	29
大規模	44.1	74
合計	40.3	135

表 2 3：輸出割合別 1 社あたりの平均女性従業員比率

輸出割合 (%)	平均女性従業員率 (%)	企業数 (社)
0-25	33.4	23
25.01-50	33.8	13
50.01-75	25.5	10
75.01-100	50.8	60
合計	42.6	106

表 2 4：従業員規模別 1 社あたりの平均女性従業員比率

	平均女性従業員率 (%)	企業数 (社)
小規模	27.5	30
中規模	33.8	35
大規模	47.0	82
合計	39.9	147

表 2 5 は 1 社あたりの外国人労働者比率により企業を分類したものである。これによれば、全く外国人労働者を雇っていない企業が全体の 3 分の 1 以上にのぼり、他方、従業員の 4 分の 1 以上が外国人である企業も 1 5 % ある。

外国人比率を産業別 (表 2 6) と資本元国別 (表 2 7) で分類してみると、より多くの外国人を雇っている企業は、①電機、木材、繊維・紡績、ゴム産業に多く存在し、②台湾、ホンコン、シンガポール系企業に外国人労働者の雇用が多い。これに対して、欧米系、日系資本企業の外国人雇用は必ずしも多くはない。

表 2 5：1 社あたりの外国人労働者率

外国人労働者率 (%)	企業数 (社)	%
0	50	34.0
0-5	27	18.4
5-10	15	10.2
10-15	16	10.9
15-20	13	8.8
20-25	4	2.7
25+	22	15.0
合計	147	100.0

表 2 6：産業別外国人労働者比率

産業	外国人労働者率 (%)	企業数 (社)
電子	11.4	37
電機	25.3	4
鉄鋼	3.18	5
化学	4.4	15
食品	1.7	8
金属	11.9	14
木材	20.9	6
ゴム	16.0	6
紙	5.9	12
プラスチック	7.0	11
繊維・紡績	16.7	9
エンジニアリング	11.3	4
その他	9.2	16
合計	10.2	147

表 2 7：資本元国別の外国人労働者比率

資本元国	外国人労働者率 (%)	企業数 (社)
日本	7.1	25
アメリカ	5.9	20
ヨーロッパ	4.4	10
オーストラリア	7.3	2
シンガポール	14.3	9
台湾	20.7	11
ホンコン	16.8	3
韓国	6.0	2
マレーシア	11.1	65
合計	10.2	147

(2) 雇用動向

アンケート調査をもとに、過去6ヶ月(1999年4月～9月)と今後6ヶ月(1999年10月～2000年3月)の雇用動向についてまとめてみる。

(イ) 過去6ヶ月の雇用動向

表28は過去6ヶ月の従業員数の増減を示している。全体の9割方は従業員数増加あるいは現行維持であった。

表 2 8：過去 6 ヶ月の従業員数の増減

	企業数 (社)	%
増加	62	42.2
維持	71	48.3
減少	14	9.5
総数	147	100.0

表 2 9 は過去 6 ヶ月の従業員数の増減を産業別に分類したものである。これによれば、ゴム、木材、電子、化学産業では、比較的多くの企業が従業員数を増加させたことがわかる。

表 2 9：産業別の従業員数の増減（過去 6 ヶ月）

	従業員数の増減（過去 6 ヶ月）			合計
	増加	現状維持	減少	
電子	15 社	18 社	4 社	37 社
	40.5%	48.6%	10.8%	100.0%
電機	2	1	1	4
	50.0%	25.0%	25.0%	100.0%
鉄鋼	1	4		5
	20.0%	80.0%		100.0%
化学	4	10	1	15
	26.7%	66.7%	6.7%	100.0%
食品	2	6		8
	25.0%	75.0%		100.0%
金属	6	6	2	14
	42.9%	42.9%	14.3%	100.0%
木材	4	2		6
	66.7%	33.3%		100.0%
ゴム	5	1		6
	83.3%	16.7%		100.0%
紙	6	5	1	12
	50.0%	41.7%	8.3%	100.0%
プラスチック	5	4	2	11
	45.5%	36.4%	18.2%	100.0%
繊維・紡績	3	4	2	9
	33.3%	44.4%	22.2%	100.0%
エンジニアリング	3		1	4
	75.0%		25.0%	100.0%
その他	6	10		16
	37.5%	62.5%		100.0%
計	62	71	14	147
	42.2%	48.3%	9.5%	100.0%

表30は過去6ヶ月に新規採用した者との契約形態別に分類したものである。これによれば、フルタイム契約のみの採用を行ったのが全体の84%にのぼり、パートタイムのみの採用と答えた一企業を除けば、他企業はフルタイムとパートタイム（季節調整労働者分も含む）の組み合わせで採用を行っている。しかし、依然としてフルタイム採用が主体であることがみてとれる。

表30：新規採用者の契約形態（過去6ヶ月）

	企業数（社）	%
フルタイムのみ	90	84.1
フルタイム主体	14	13.1
パートタイム主体	2	1.9
パートタイムのみ	1	.9
計	107	100.0
無回答	40	
合計	147	

採用を増加させた企業は、具体的にどのような職種の採用を増加あるいは減少させたのであろうか。表31は、職種別の採用についてまとめている。この表から、62社中50社（81%）が工場オペレーターの採用を行ったことが特筆できる。他方、雇用を減少させた14の企業は、管理者、工場オペレーター、事務職員と外国人労働者を削減している。工場オペレーターは採用増加を図っている企業も多数あることから、仮に解雇されたとしても、次の職業を見つけるまでの期間が短く、雇用の流動性が比較的高いと考えられる。しかし、管理者や事務職の採用の口はその解雇数に比べて少ないため、これらの職種の雇用流動性は低いと考えられる。<sup>10</sup>

表31：職種別の雇用動向（過去6ヶ月）

	過去6ヶ月の雇用増減			
	増加		減少	
管理職	18社	29%	7社	50%
エンジニア	17	27%	4	29%
技術者	19	31%	4	29%
主任	19	31%	4	29%
工場オペレーター	50	81%	11	79%
従業員	20	32%	8	57%
一般労働者	20	32%	3	21%
外国人	15	24%	7	50%
その他	0	0%	0	0%
総計	62	100%	14	100%

次に、企業規模別に採用動向をみてる。表32は、売上高により企業を分類しているが、大・中・小の規模別の採用動向に大きな差異はみられない。これに対して、表33は、従業員数により企業を分類している。この表からは、小企業は大・中企業に比べて、従業員の増加に消極的であるのがわかる。これは、小企業は新規採用に踏み切る財政的余裕が十分ではないことに加えて、折からの通貨危機の影響から採用を増やすことができないのが主要因と考えられる。

表32：企業規模別（売上高ベース）にみた企業の採用動向（過去6ヶ月）

		過去6ヶ月の従業員数			合計
		増加	現状維持	減少	
売上高	小規模	13社	16社	3社	32社
		40.6%	50.0%	9.4%	100.0%
	中規模	14	13	2	29
		48.3%	44.8%	6.9%	100.0%
	大規模	31	34	9	74
		41.9%	45.9%	12.2%	100.0%
	合計	58	63	14	135
		43.0%	46.7%	10.4%	100.0%

表33：企業規模別（従業員数ベース）にみた採用動向（過去6ヶ月）

		過去6ヶ月の従業員数			合計
		増加	現状維持	減少	
従業員数	小規模	8社	19社	3社	30社
		26.7%	63.3%	10.0%	100.0%
	中規模	17	15	3	35
		48.6%	42.9%	8.6%	100.0%
	大規模	37	37	8	82
		45.1%	45.1%	9.8%	100.0%
	合計	62	71	14	147
		42.2%	48.3%	9.5%	100.0%

表34は1社あたりの女性従業員比率ベースで過去6ヶ月の従業員動向を分類したものである。ここからは、女性従業員比率の高い企業ほど従業員数を増加させたことがわかる。これは、女性労働者が多いのは、電子や繊維・紡績などの輸出産業であり、輸出産業が通貨危機後の通貨価値の下落によって生れた競争力を生かして生産拡大を行い、人員増加を行うことができたことと関連している。

表 3 4：女性従業員比率別の従業員動向（過去 6 ヶ月）

		過去 6 ヶ月の従業員数			合計
		増加	現状維持	減少	
女性 従業員 比率	0-25	19 社	29 社	6 社	54 社
		35.2%	53.7%	11.1%	100.0%
	25-50	15	22	4	41
		36.6%	53.7%	9.8%	100.0%
	50-75	17	15	3	35
		48.6%	42.9%	8.6%	100.0%
	75-100	11	5	1	17
		64.7%	29.4%	5.9%	100.0%
	合計	62	71	14	147
	42.2%	48.3%	9.5%	100.0%	

(ロ) 今後 6 ヶ月の雇用動向

表 3 5 は今後 6 ヶ月の従業員数の増減を示している。この表からは、過去 6 ヶ月に比べ、従業員増加あるいは維持を計画している企業が大多数であることがわかる。比較的、企業のマインドは明るくなってきているのであろう。

表 3 5：今後 6 ヶ月の従業員数の増減

	企業数（社）	%
増加	67	45.9
維持	75	51.4
減少	4	2.7
合計	146	100.0
無回答	1	

表 3 6 は今後 6 ヶ月の雇用動向を産業別に分類したものである。紙と木材産業の多くの企業が今後 6 ヶ月に従業員採用を計画していること、また、雇用減を計画している 4 社すべてが電子産業の企業であることがわかる。

表 3 6：産業別の従業員数の増減（今後 6 ヶ月）

	今後 6 ヶ月の従業員増減			合計
	増加	現状維持	減少	
電子	19 社	14 社	4 社	37 社
	51.4%	37.8%	10.8%	100.0%
電機	2	2		4
	50.0%	50.0%		100.0%
鉄鋼	1	4		5
	20.0%	80.0%		100.0%
化学	8	7		15
	53.3%	46.7%		100.0%
食品	2	6		8
	25.0%	75.0%		100.0%
金属	5	9		14
	35.7%	64.3%		100.0%
木材	4	2		6
	66.7%	33.3%		100.0%
ゴム	2	4		6
	33.3%	66.7%		100.0%
紙	8	4		12
	66.7%	33.3%		100.0%
プラスチック	4	7		11
	36.4%	63.6%		100.0%
繊維・紡績	4	5		9
	44.4%	55.6%		100.0%
エンジニアリング	2	2		4
	50.0%	50.0%		100.0%
その他	6	9		15
	40.0%	60.0%		100.0%
計	67	75	4	146
	45.9%	51.4%	2.7%	100.0%

今後 6 ヶ月の契約形態については、過去 6 ヶ月と同様に、フルタイムの採用が大多数である。表 3 7 は過去 6 ヶ月の雇用動向と今後 6 ヶ月の雇用動向をクロス表にしたものである。この表からは、過去に従業員数を減少させた企業の約 43% が雇用を増加させたいと考えていることがわかる。通貨危機による不況が終息に向かっており、従業員のリストラを完了させる企業が増加しつつあることの現れといえるかもしれない。



表37：過去6ヶ月と今後6ヶ月の雇用動向のマッチング

		今後6ヶ月の従業員数			合計
		増加	現状維持	減少	
過去 6 ヶ月 の 従 業 員 数	増加(社)	40社	21社	1社	62社
		64.5%	33.9%	1.6%	100.0%
	現状維持(社)	21	49		70
		30.0%	70.0%		100.0%
	減少(社)	6	5	3	14
		42.9%	35.7%	21.4%	100.0%
	合計(社)	67	75	4	146
		45.9%	51.4%	2.7%	100.0%

表38は今後6ヶ月の雇用動向を女性従業員比率でみたものである。過去6ヶ月の傾向と同様に、女性比率の高い企業ほど、従業員採用を積極的に行う意向であることがみとれる。

表38：女性従業員比率別の従業員動向（今後6ヶ月）

		従業員増減			合計
		増加	現状維持	減少	
女性 従 業 員 比 率	0-25%	22社	32社	0社	54
		40.7%	59.3%	0%	100.0%
	25-50	17	21	2	40
		42.5%	52.5%	5.0%	100.0%
	50-75	18	16	1	35
		51.4%	45.7%	2.9%	100.0%
	75-100	10	6	1	17
		58.8%	35.3%	5.9%	100.0%
	合計	67	75	4	146
	45.9%	51.4%	2.7%	100.0%	

では、採用増減を計画している企業は、具体的にどのような職種の採用を増加あるいは減少させるのであろうか。表39は、職種別の採用動向についてまとめている。この表からは、多くの企業が各職種の採用増を計画しているのがわかる。中でも、工場オペレーターのニーズは高い。また、技術者の採用を計画している企業も多い。他方、従業員減少を計画している4社は、工場オペレーターと外国人労働者の減少を計画している。

表 3 9： 職種別の雇用動向（今後 6 ヶ月）

	今後 6 ヶ月の従業員増減			
	増加		減少	
管理職	14 社	21%	0 社	0%
エンジニア	23	34%	1	25%
技術者	26	39%	1	25%
主任	16	24%	1	25%
工場オペレーター	47	70%	4	100%
従業員	12	18%	1	25%
一般労働者	17	25%	0	0%
外国人	20	30%	4	100%
その他	1	1%	0	0%
総計	67	100%	4	100%

(3) 賃金・ボーナス動向

ここでは、賃金とボーナスの動向についてまとめてみる。

(イ) 賃金

表 4 0 は過去 6 ヶ月の賃金動向についてまとめたものである。

賃金を上昇させた企業は半数に満たない。

表 4 0： 過去 6 ヶ月の賃金動向

	企業数 (社)	%
例年以上の賃上げ	38	26.0
例年よりも低い賃上げ	31	21.2
賃上げせず	77	52.7
合計	146	100.0
無回答	1	

表 4 1 は賃金の上昇を企業規模（売上高ベース）別に分類したものである。この表からわかることは、大企業の中に賃上げに踏み切った企業が多いことである。中小企業は概して賃上げを行っていない。これは、中小企業の業績が大企業のそれよりも悪いことを間接的に裏付けている。

表 4 1： 企業規模別（売上高ベース）の賃金動向（過去 6 ヶ月）

		過去 6 ヶ月の賃金動向			計
		例年以上の賃上げ	例年よりも低い賃上げ	賃上げせず	
売上高	小規模	8 社	7 社	17 社	32 社
		25.0%	21.9%	53.1%	100.0%
	中規模	8	2	19	29
		27.6%	6.9%	65.5%	100.0%
	大規模	22	18	33	73
		30.1%	24.7%	45.2%	100.0%
	合計	38	27	69	134
		28.4%	20.1%	51.5%	100.0%

表 4 2 は輸出比率によって賃金動向を分類したものである。この表からは、75%以上という非常に高い輸出比率を持つ企業の中に、過去 6 ヶ月に従業員の賃上げを行った企業が多い。しかしながら、50-75%という高い輸出率を持つ企業群では、賃上げを行った企業は少ない。これは、75%以上の企業は、多国籍企業の大企業が主体であり、すでに指摘したように、通貨価値の下落によって輸出競争力を強化し、輸出増により収益拡大を果たした企業が賃上げを行ったと考えられる。

表 4 2： 輸出比率と賃金動向（過去 6 ヶ月）

		過去 6 ヶ月の賃金動向			計
		例年以上の賃上げ	例年よりも低い賃上げ	賃上げせず	
輸出比率	0-25%	5 社	5 社	13 社	23 社
		21.7%	21.7%	56.5%	100.0%
	25.01-50%	3	1	9	13
		23.1%	7.7%	69.2%	100.0%
	50.01-75%	1	2	7	10
		10.0%	20.0%	70.0%	100.0%
	75.01-100%	18	14	27	59
		30.5%	23.7%	45.8%	100.0%
合計	27	22	56	105	
	25.7%	21.0%	53.3%	100.0%	

表 4 3 は 1 社あたりの女性従業員比率と過去 6 ヶ月の賃上げの関係を表にしたものである。これからは、女性従業員比率の高い企業の方が賃上げをしたことがわかる。とりわけ、従業員の過半数が女性である場合（50%以上の女性従業員率）は、該当企業の 55%が賃上げに踏み切り、全体の 3 割が通常以上の賃上げを行った。

表 4 3： 1 社あたりの女性従業員比率と賃金動向（過去 6 ヶ月）

		過去 6 ヶ月の賃金動向			計
		例年以上の賃上げ	例年よりも低い賃上げ	賃上げせず	
女性従業員比率	0-25%	14 社	9 社	31 社	54 社
		25.9%	16.7%	57.4%	100.0%
	25-50%	7	11	23	41
		17.1%	26.8%	56.1%	100.0%
	50-75%	10	8	17	35
		28.6%	22.9%	48.6%	100.0%
	75-100%	7	3	6	16
		43.8%	18.8%	37.5%	100.0%
	計	38	31	77	146
		26.0%	21.2%	52.7%	100.0%

(ロ) ボーナス

表 4 4 は過去 6 ヶ月のボーナスについてまとめたものである。ボーナスを増加させたのはわずか 10 社（7%）にすぎないことがわかる。また、約 4 分の 1 の企業が全くボーナスを払っていない。

表 4 4： 過去 6 ヶ月のボーナス動向

	企業数（社）	%
増加	10	7.0
現行維持	84	58.7
削減	14	9.8
ボーナスなし	35	24.5
計	143	100.0
無回答	4	

表 4 5 は売上高による企業規模別のボーナス動向を示したものである。この表からは、ボーナスを増加したのは全体の 10%にも満たず、約 6 割がボーナスの現状維持であった。

表45： 企業規模別（売上高ベース）のボーナス動向（過去6ヶ月）

	過去6ヶ月のボーナス動向				合計
	増加	現状維持	削減	ボーナスなし	
小規模	1社	20社	4社	7社	32社
	3.1%	62.5%	12.5%	21.9%	100.0%
中規模	4	12	3	9	28
	14.3%	42.9%	10.7%	32.1%	100.0%
大規模	5	46	6	14	71
	7.0%	64.8%	8.5%	19.7%	100.0%
計	10	78	13	30	131
	7.6%	59.5%	9.9%	22.9%	100.0%

#### （4）残業

表46は過去6ヶ月の残業動向を示したものである。この表からは、31%の企業が残業を増やす一方、16%の企業が残業を減らした。

表46： 過去6ヶ月の残業増減

	企業数（社）	%
増加	44	30.1
現状維持	78	53.4
減少	24	16.4
合計	146	100.0
無回答	1	

表47は過去6ヶ月の残業動向を企業規模（売上高ベース）に分類したものである。小規模企業グループの4分の1にあたる8企業が残業を減少させている。これは、大・中規模企業の中で残業を減少させた企業割合（13%強）のほぼ2倍に相当する。また、残業を増加させた企業割合で見ると、小規模企業群はもっとも低い。これらは、通貨危機への対応策として、大・中規模企業は余裕人員の削減を実行することができるが、人員に余裕のない小規模企業は残業カットや賃金カットで対応していかざるを得ないことを裏付けている。

表 4 7：企業規模別（売上高ベース）による過去 6 ヶ月の残業増減

	過去 6 ヶ月の残業増減			合計
	増加	現状維持	減少	
小規模	8 社	16 社	8 社	32 社
	25.0%	50.0%	25.0%	100.0%
中規模	10	15	4	29
	34.5%	51.7%	13.8%	100.0%
大規模	23	41	10	74
	31.1%	55.4%	13.5%	100.0%
合計	41	72	22	135
	30.4%	53.3%	16.3%	100.0%

表 4 8 は企業規模（従業員数）別に残業増減を分類している。この表からは、売上高による企業規模別分類と同様、小規模企業の残業減少割合が高い。また、残業を増加させた割合も、小規模企業が最も低い。これに対して、大・中規模企業は、約 3 分の 1 の企業が残業を増加させた。

表 4 8：企業規模別（従業員ベース）による過去 6 ヶ月の残業増減

	過去 6 ヶ月の残業増減			合計
	増加	現状維持	減少	
小規模	5 社	17 社	8 社	30 社
	16.7%	56.7%	26.7%	100.0%
中規模	11	17	6	34
	32.4%	50.0%	17.6%	100.0%
大企業	28	44	10	82
	34.1%	53.7%	12.2%	100.0%
合計	44	78	24	146
	30.1%	53.4%	16.4%	100.0%

表 4 9 は過去 6 ヶ月の残業動向を産業別に分類したものである。この表から、電機、木材、ゴム、プラスチック産業の中に残業を増やした企業が比較的多いことがわかる。これに対して、鉄鋼と電子産業の中に、残業を減少させた企業が比較的多いことがわかる。

表 4 9：産業別残業動向（過去 6 ヶ月）

	過去 6 ヶ月の残業増減			合計
	増加	現状維持	減少	
電子	11 社	20 社	6 社	37 社
	29.7%	54.1%	16.2%	100.0%
電機	2	2		4
	50.0%	50.0%		100.0%
鉄鋼	1	1	3	5
	20.0%	20.0%	60.0%	100.0%
化学	3	11	1	15
	20.0%	73.3%	6.7%	100.0%
食品	1	6	1	8
	12.5%	75.0%	12.5%	100.0%
金属	3	9	2	14
	21.4%	64.3%	14.3%	100.0%
木材	4	1	1	6
	66.7%	16.7%	16.7%	100.0%
ゴム	3	2	1	6
	50.0%	33.3%	16.7%	100.0%
紙	4	7	1	12
	33.3%	58.3%	8.3%	100.0%
プラスチック	5	4	2	11
	45.5%	36.4%	18.2%	100.0%
繊維・紡績	1	5	3	9
	11.1%	55.6%	33.3%	100.0%
エンジニアリング	1	3		4
	25.0%	75.0%		100.0%
その他	5	7	3	15
	33.3%	46.7%	20.0%	100.0%
計	44	78	24	146
	30.1%	53.4%	16.4%	100.0%

表 5 0 は企業の輸出比率による残業動向を示している。輸出比率の最も高い企業グループと最も低い企業グループの中で残業増加企業が多い。

表50：企業の輸出比率による残業動向（過去6ヶ月）

		過去6ヶ月の残業増減			合計
		増加	現状維持	減少	
輸出比率	0-25%	8社	12社	3社	23社
		34.8%	52.2%	13.0%	100.0%
	25.01-50%	3	8	2	13
		23.1%	61.5%	15.4%	100.0%
	50.01-75%	2	8		10
		20.0%	80.0%		100.0%
	75.01-100%	20	31	9	60
		33.3%	51.7%	15.0%	100.0%
	合計	33	59	14	106
	31.1%	55.7%	13.2%	100.0%	

(5) 従業員教育

企業が自社の従業員の技術力向上にどれだけ努めたかをまとめてみる。

(イ) 過去6ヶ月の従業員トレーニング経費の増減計画

表51は過去6ヶ月の従業員トレーニング経費の増減を示したものである。この表からは、4分の1以上の企業がトレーニングを増加させたこととトレーニングに関わる経費を減少させた企業はわずか全体の約1割強に過ぎなかったことがわかる。

表51：過去6ヶ月の従業員トレーニング経費増減

	企業数（社）	%
増加	39	26.9
現状維持	91	62.8
減少	15	10.3
合計	145	100.0
無回答	2	

表52は企業規模別（従業員数ベース）にトレーニング経費の増減を分類したものである。この表からは、中規模企業の中にトレーニング経費を増加させた企業が数多く存在することがわかる。これに対して、小規模企業の中でトレーニング経費を切り詰めた企業数は約2割強に達しており、ここでも小規模企業の人的育成への消極さがみられる。



表 5 2：企業規模別（従業員ベース）の従業員トレーニング経費増減（過去 6 ヶ月）

	従業員トレーニング経費増減			合計
	増加	現状維持	減少	
小規模	5 社	18 社	6 社	29 社
	17.2%	62.1%	20.7%	100.0%
中規模	15	16	4	35
	42.9%	45.7%	11.4%	100.0%
大規模	19	57	5	81
	23.5%	70.4%	6.2%	100.0%
合計	39	91	15	145
	26.9%	62.8%	10.3%	100.0%

表 5 3 は産業別にトレーニング経費増減を分類したものである。これによると、紙、エンジニアリング、化学産業の企業の多くがトレーニング経費を増加させたことがわかる。また、ゴムや鉄鋼産業では同経費を減少させたことがわかる。

表 5 3：産業別の従業員トレーニング経費増減（過去 6 ヶ月）

	従業員トレーニング経費増減			合計
	増加	現状維持	減少	
電子	11 社	24 社	2 社	37 社
	29.7%	64.9%	5.4%	100.0%
電機	1	3		4
	25.0%	75.0%		100.0%
鉄鋼		3	2	5
		60.0%	40.0%	100.0%
化学	5	10		15
	33.3%	66.7%		100.0%
食品	2	6		8
	25.0%	75.0%		100.0%
金属	2	8	4	14
	14.3%	57.1%	28.6%	100.0%
木材	1	4	1	6
	16.7%	66.7%	16.7%	100.0%
ゴム	1	2	3	6
	16.7%	33.3%	50.0%	100.0%
紙	7	3	2	12
	58.3%	25.0%	16.7%	100.0%
プラスチック	2	8		10
	20.0%	80.0%		100.0%
繊維・紡績	1	6	1	8
	12.5%	75.0%	12.5%	100.0%
エンジニアリング	2	2		4
	50.0%	50.0%		100.0%

	従業員トレーニング経費増減			合計
	増加	現状維持	減少	
その他	4	12		16
	25.0%	75.0%		100.0%
計	39	91	15	145
	26.9%	62.8%	10.3%	100.0%

表5 4は各企業の従業員トレーニング経費の増減を資本元国別にまとめたものである。これによれば、アメリカ、ヨーロッパ、台湾、韓国の企業は従業員トレーニングの経費を増加させている。これに対して、日本の企業は増加と減少させた企業が同数ある。

表5 4：資本元国別の従業員トレーニング経費増減（過去6ヶ月）

		従業員トレーニング経費増減			合計
		増加	現状維持	減少	
資本元国	日本	4社	17社	4社	25社
		16.0%	68.0%	16.0%	100.0%
	アメリカ	7	13		20
		35.0%	65.0%		100.0%
	ヨーロッパ	4	6		10
		40.0%	60.0%		100.0%
	オーストラリア		2		2
			100.0%		100.0%
	シンガポール	2	6	1	9
		22.2%	66.7%	11.1%	100.0%
	台湾	6	4	1	11
		54.5%	36.4%	9.1%	100.0%
	ホンコン		2		2
			100.0%		100.0%
	韓国	1	1		2
		50.0%	50.0%		100.0%
	マレーシア	15	40	9	64
		23.4%	62.5%	14.1%	100.0%
合計	39	91	15	145	
	26.9%	62.8%	10.3%	100.0%	

(ロ) 今後6ヶ月の従業員トレーニング経費増減計画

表5 5は今後6ヶ月の従業員トレーニング経費増減を示したものである。これによれば、より多くの企業がトレーニングを重視し、トレーニング経費の増加を計画しているのがわかる。

表55：今後6ヶ月の従業員トレーニング経費動向

	企業数 (社)	%
増加	47	32.6
現状維持	95	66.0
減少	2	1.4
合計	144	100.0
無回答	3	

表56は従業員ベースの企業規模別にトレーニング経費増減計画を分類したものである。これによれば、全体の3分の1近くがトレーニング経費増加を計画しているものの、小規模企業の大半は現状維持派であり、経費を増加させることを計画している企業数は大・中規模企業のそれに遠く及ばない。小規模企業の中には、今後6ヶ月間にトレーニング経費を減少させることを計画している企業が2社ある。

表56：企業規模別（従業員数ベース）のトレーニング経費増減計画（今後6ヶ月）

	従業員トレーニング経費増減			合計
	増加	現状維持	減少	
小規模	5社	22社	2社	29社
	17.2%	75.9%	6.9%	100.0%
中規模	15	20		35
	42.9%	57.1%		100.0%
大規模	27	53		80
	33.8%	66.3%		100.0%
合計	47	95	2	144
	32.6%	66.0%	1.4%	100.0%

#### (6) 外国人労働者

表57は今後6ヶ月の外国人労働者計画についてまとめたものである。147社中96社（65%）が外国人労働者の新たな雇用を計画しており、外国人採用に積極的な企業が多い。

表57：外国人労働者の採用計画（今後6ヶ月）

	企業数 (社)	%
採用計画あり	96	65.3
採用計画なし	51	34.7
合計	147	100.0

表58は採用を計画している96社の外国人採用の理由（複数回答可）をまとめたものである。これによれば、第一に、人手不足があげられ、3分の1以上の企業がこれを理由

にあげている。また、外国人労働者の低い転職率を採用理由にあげている企業も全体の3分の1近くにのぼる。これは、通貨危機以前にペナン州で深刻な問題であった人手不足とマレーシア人の高い転職率に対するバッファーとしての転職率の低い外国人採用であったことを裏付けている。一般に外国人の賃金は低く、それが主な理由としてあげられるのではないかと考えられるが、わずか3社のみが外国人の低賃金を理由にあげているだけである。これは、マレーシア企業が外国人を採用する場合、旅費、ビザ申請料などを勘案すると、外国人採用費用は大きなものとなっているためである。(Karim, Abdullah, and Bakar 1999)

表58：外国人労働者採用計画理由

	企業数 (社)	%
人手不足	34	35.4
低賃金	3	3.1
専門的技術	4	4.2
低い転職率	31	32.3
その他	4	4.2
該当企業数	96	

表59は現在の外国人労働者比率に基づいて将来の外国人労働者雇用計画を示したものである。これによれば、現行で外国人労働者を雇っていない企業の方が今後6ヶ月に外国人労働者雇用を計画している。他方、現在に外国人労働者を雇用している企業は、将来の外国人労働者雇用に消極的である。

表59：外国人労働者比率（現行）と今後6ヶ月の外国人労働者雇用計画

外国人労働者比率 (現行)	外国人労働者雇用計画の有無		計
	あり	なし	
0	47社	3社	50社
	94.0%	6.0%	100.0%
0-5	23	4	27
	85.2%	14.8%	100.0%
5-10	7	8	15
	46.7%	53.3%	100.0%
10-15	9	7	16
	56.3%	43.8%	100.0%
15-20	3	10	13
	23.1%	76.9%	100.0%
20+	7	19	26
	26.9%	73.1%	100.0%
計	96	51	147
	65.3%	34.7%	100.0%

表60は産業別に外国人労働者雇用計画をまとめたものである。この表からは、現行の外国人従業員比率の低い産業（化学（4.4%）、食品（1.7%）、鉄鋼業（3.2%））ほど今後6ヶ月に外国人労働者雇用を計画している。これに対して、電機、木材、ゴム、繊維・紡績は外国人労働者の雇用に消極的である。

表60：産業別の外国人労働者雇用計画

	今後6ヶ月の外国人労働者雇用計画		計	現在の外国人労働者比率 (%)
	あり	なし		
電子	22社	15社	37社	11.4
	59.5%	40.5%	100.0%	
電機	2	2	4	25.3
	50.0%	50.0%	100.0%	
鉄鋼	4	1	5	3.2
	80.0%	20.0%	100.0%	
化学	15		15	4.4
	100.0%		100.0%	
食品	7	1	8	1.7
	87.5%	12.5%	100.0%	
金属	9	5	14	11.9
	64.3%	35.7%	100.0%	
木材	2	4	6	20.9
	33.3%	66.7%	100.0%	
ゴム	2	4	6	16.0
	33.3%	66.7%	100.0%	
紙	10	2	12	5.9
	83.3%	16.7%	100.0%	
プラスチック	7	4	11	7.0
	63.6%	36.4%	100.0%	
繊維・紡績	3	6	9	16.7
	33.3%	66.7%	100.0%	
エンジニアリング	2	2	4	11.3
	50.0%	50.0%	100.0%	
その他	11	5	16	9.2
	68.8%	31.3%	100.0%	
計	96	51	147	10.2
	65.3%	34.7%	100.0%	

表61は従業員数をベースにした企業規模別に外国人労働者雇用計画を示したものである。企業規模が大きいほど外国人労働者雇用計画を持つ企業が少ない。これは、現行で外国人労働者を多く採用していることと裏腹の関係にあるものと考えられる。また、小規模企業は外国人労働者採用に積極的な姿勢であることがわかる。これは、雇用調整がマレー

シア人の採用よりも容易であり、また、転職率も低いことが主な理由であると考えられる。

表 6 1：企業規模（従業員ベース）別の外国人労働者雇用計画（今後 6 ヶ月）

	今後 6 ヶ月の外国人労働者雇用計画		計
	あり	なし	
小規模	27 社	3 社	30 社
	90.0%	10.0%	100.0%
中規模	22	13	35
	62.9%	37.1%	100.0%
大規模	47	35	82
	57.3%	42.7%	100.0%
計	96	51	147
	65.3%	34.7%	100.0%

表 6 2 は資本元（国別）に外国人労働者雇用計画をまとめたものである。この表からは、アメリカ、ヨーロッパ、オーストラリア系の企業は外国人労働者雇用を計画していることがわかる。また、3分の2のアジア系企業が雇用計画を持っている。

表 6 2：資本元（国別）外国人労働者雇用計画

	今後 6 ヶ月の外国人労働者雇用計画		計
	あり	なし	
日本	17 社	8 社	25 社
	68.0%	32.0%	100.0%
アメリカ	16	4	20
	80.0%	20.0%	100.0%
ヨーロッパ	9	1	10
	90.0%	10.0%	100.0%
オーストラリア	2		2
	100.0%		100.0%
シンガポール	6	3	9
	66.7%	33.3%	100.0%
台湾	2	9	11
	18.2%	81.8%	100.0%
ホンコン	1	2	3
	33.3%	66.7%	100.0%
韓国	1	1	2
	50.0%	50.0%	100.0%
マレーシア	42	23	65
	64.6%	35.4%	100.0%
計	96	51	147
	65.3%	34.7%	100.0%

## 5.まとめ

通貨危機後、マレーシア経済は確かに回復基調にある。本論では、果たしてこの回復が雇用面でも前向きな影響をもたらしているのかについて論じてきた。

マレーシア政府は、通貨危機に対して固定相場制を導入するなど、他の東南アジア諸国とは異なるアプローチで対処してきた。雇用対策にも積極的であり、労働局や労働組合局が中心となって、解雇一ヶ月前の通知義務化や退職一時金の支給奨励など解雇に関わる諸政策を策定、実行した。また、失業者の再雇用情報のデータベース化を図るなど組合の働きかけに対しての企業や政府の前向きな取り組みが見られたのは高く評価できる。

本調査では、独自にアンケートを行い、ペナン州の製造業企業を対象にして、最近の企業の人的資源政策を評価することとした。アンケート結果からは、以下の点が確認できた。

- ① 製造業の中でも、海外市場を中心に行っているのか、あるいは国内市場を中心に行っているのかで経済・経営環境が異なり、人材政策にもその差が反映されている。具体的には、賃金の上昇やボーナスの支給に関しては、輸出指向産業（電子、繊維・紡績など）は上昇幅やボーナス支給が高い。
- ② 規模別でも、規模の小さい企業の方が経済危機の影響を多く受けており、その結果、採用意欲も低い。賃金上昇も低く、ボーナス支給面でも同様の傾向にある。
- ③ 人材育成面でも、外資系の大企業は従業員トレーニングに前向きであるものの、他方、マレーシア系の中小企業は従業員のトレーニングに消極的である。これは、中長期的に、マレーシア産業の足腰を強くするために、技術向上は欠かせないのであるが、現実には、個々の企業の厳しい現実の前になかなか望ましい方向には進んでいない。
- ④ 通貨危機後、労働供給側の選択肢が減少したことから、通貨危機前に活発であったマレーシア人製造業労働者の「転職問題」が沈静化しつつある傾向が読み取れた。労働者側も、賃金よりも雇用を守ることに重心が移ったことを意味している。
- ⑤ 外国人雇用に関しては、外国人をあまり採用していない企業ほど、将来の外国人雇用に積極的であることがわかった。とくに、外国人採用の理由として、「外国人の転職率の低さ」が目をつけた。マレーシア人の雇用保持の姿勢が鮮明になりつつある中、今回の通貨危機によって明らかとなった労働市場のバッファーとしての「外国人労働者」意識が企業経営者の頭の中に浸透しつつあるのではないかと解釈できる。個々の企業レベルでも、将来再び「縮小」の方向で生産調整に迫られた場合、容易に雇用調整ができる対象としての外国人労働者という関心である。

最後に、企業アンケート以外に、9月に工場閉鎖したMECの労働者の職探しについて、

2000年2月にフォローアップを行った。工場閉鎖当時、多くのものが抱いていた次の職業口への不安は現実問題として重くのしかかっていた。とくに、35歳以上の者と専門性の高い技術者、管理職の者の就職率は悪い。他方、30歳以下の就職率は高い。しかし、彼ら、彼女らも低度雇用の選択によって仕事の口を見つけたというのが実態である。マレーシア政府は力強く景気回復宣言を出し、総選挙を経て、「ビジョン2020」のスローガンの下で、先進国の仲間入りを目指して更なる飛躍を宣言している。GDPや経常収支などで測るマクロ経済指標は、確かに回復してきた。外国からの直接投資も増加基調に転じてきた。しかし、本調査を通じて、通貨危機を境目にして明らかになってきたことがある。それは、マレーシア労働者の置かれた労働環境の変化であり、生活状況の変容である。労働市場における力は、従来の労働供給側から労働需要側へと移行したのである。しかし、本調査では、どのような形でマレーシアの労働者（外国人労働者も含む）の力関係が変化し、また、彼ら、彼女らの生活がどの程度変化してきたのかを具体的に明らかにしてはいない。従って、今後の調査・研究課題は、企業側への更なる需要調査の実施であり、人材育成策の内容をフォローアップしていくことである。また、労働者側に対しては、彼ら、彼女らの詳細な生活状況を、職業、生活地域、教育、年齢や性別などの個人の属性などのデータを家計別に収集し、分析することが強く望まれる。これによって、経済危機によって最も恩恵を受けたグループと最も悪影響を受けた脆弱なグループとを突き止めることができる。従って、企業と労働者の双方に対して、整合性のある政策形成を行うための基礎研究が待たれる。



[参考文献]

- 伊藤 隆敏 (1999) 「アジア通貨危機と I M F」『経済研究』 vol. 50, no. 1.
- FMM (1997). Labour Market Survey 1996, FMM, Penang.
- FMM (1999). Penang Quick Labour Trends Suvey March 1999, FMM.
- DCT (1997). Paper on the labour market in the Penang manufacturing industry, DCT, Penang.
- IMF (1999). White Paper on the Status of Malaysian Economy, April, 1999, Washington, DC.
- Jamilah, A. (1984) Impact of Modern Electronics Technology on Women Workers in Malaysia. In *Technology, Culture and Development*, edited by Aziz, Yip and Ling. Kuala Lumpur: University of Malaya Press.
- Karim, A.Z., Abdullah, M.A., and M.I. Haji Bakar (1999). Foreign Workers in Malaysia, Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd., Kuala Lumpur.
- Kusago, T. (1996) *Female Migration to Export Processing Zones in Malaysia: The Role of Preference Heterogeneity and Intra-Household Power Relations in Family Decision-Making*. Unpublished Ph.D. dissertation. The University of Wisconsin-Madison.
- Kusago, T. and Z. Tzannatos (1998) *Export Processing Zones; A Review in Need of Update*. HDDSP. Discussion Paper Series #9802. The World Bank.
- Ministry of Labour and Manpower (1997). Code of Conduct for Industrial Harmony, Kuala Lumpur.
- Sivalingam, G. (1994) *The Economic and Social Impact of Export Processing Zones: The Case of Malaysia*. Working Paper No.66. Geneva: ILO

---

<sup>1</sup> マレーシア政府は為替レートの固定化政策を1998年9月に導入した。導入のタイミングは、IMF主導の融資プログラム受け入れを主張していたアンワール前副首相の逮捕と重なり合い、この政策はマレーシア国内の政治的闘争の意味合いを強く持つものであった。

<sup>2</sup> PDCの子会社として、ペナン州の民間企業活動の支援を行うコンサルタント会社である。PDC、政府、民間企業の委託を受けて数々の調査を実施している。

<sup>3</sup> マレーシア、シンガポール、タイにおいて、調査を実施した。本調査は大きく次のような内容から構成された。(1) 企業団体、企業協会への訪問調査、(2) マレーシア政府関係省庁、ペナン地区の公的機関への訪問調査、(3) 統計局でのデータ収集、(4) 企業へのアンケート調査実施、(5)、労働組合地域支部への訪問調査(6) マレーシア企業の閉鎖に伴う労使交渉の現場に参加した。また、シンガポールでは、ISEASで、タイではILOとESCAPから通貨危機の社会的影響に関する資料を収集した。

<sup>4</sup> マレーシア政府通産省は、①年間売上高が2千5百万マレーシアリングギット以下であること、②従業員数150人未満であること、③51%以上をマレーシア資本が所有していること、の3点を中小企業の定義としている。この要件に合致する企業は、中小企業向けの研究開発、技術移転、輸出振興などの政府補助政策を受けられる。

<sup>5</sup> PIKSはマレーシア語の省略であるが、英語では、Small and Medium Industry Centreとなる。和訳すれば、「中小企業センター」となる。

<sup>6</sup> 14のコースは、電子、コンピューター、溶接、機械、エアコン、デザイン、プラスチック、マルチメディアなどを中心に作られている。

<sup>7</sup> MECはMalaysia Electronics Corporationの省略であり、この企業はマハティール首相肝いりのマレーシア資本による大電機会社構想として作られた企業である。パハン州に本社を持つ。

<sup>8</sup> マレーシア政府による第7次マレーシア計画の中間報告では、(1) 小規模企業は売上高1千万以下、(2) 中規模企業は売上高1千万から2千5百万以下、(3) 大規模企業は売上高2千5百万よりも大きいものをさす。

<sup>9</sup> 小規模企業は従業員数50人未満、中規模企業は従業員数51人以上150人未満、大規模企業は従業員数150人以上。

<sup>10</sup> 実際、企業のリストラ後、再雇用先を確保するための時間が長くなっているのは管理職であり、事務職員であることがMECの職員のケースから見てとれる。