

マレーシア日本人商工会議所 (JACTIM) の活動

— 受入国政府と進出日本企業の調整メカニズム —

川 辺 純 子

要 旨

アジア諸国に進出した日本企業は工業化の担い手として、受入国政府と協力して工業化政策を推進すると同時に、両者間に生じた問題の解決を求められている。本稿では、マレーシア政府の2段階における工業化過程において、マレーシア政府とマレーシア進出日本企業の間が生じた問題を、マレーシア日本人商工会議所 (JACTIM) がいかに調整しているのかといったメカニズムを明らかにした。その結果、JACTIM の以下の役割が明らかになった。(1)マレーシア政府と日本企業との間で、マレーシア政府の政策遂行への協力を行う一方で、その過程で両者間に生じた問題へ対応していることである。(2)「提言」活動を通じて、マレーシア政府の政策決定に影響力を行使していることである。(3)マレーシア政府が未熟な地場企業に代わって、JACTIM を利用して現地へ進出している日本企業を活用していることである。

日本の経済団体が有している受入国政府と進出日本企業との問題を調整する機能は、他のアジア途上国の発展モデルとなりうると思われる。

キーワード：政府と企業，経済団体，組織化，政府主導工業化，進出日本企業

1. はじめに

戦後、日本企業は1951年に対外直接投資を再開して以来、3つの海外投資ブームを通じて、投資先・投資分野を拡大してきた。1970年代前半の第1次投資ブームでは、日本企業はアジア向け製造業分野へ労働力確保型投資を行った。1980年代前半の第2次投資ブームでは、先進国向け貿易摩擦型投資が中心であった。しかし、1985年のプラザ合意による円高を契機として迎えた第3次投資ブームでは、日本企業は円高対応型投資およびグローバル戦略型投資として、アジア向け製造業分野への直接投資を急増させた。

その結果、アジア地域では日本企業を中心として、アジア NIEs 企業や欧米企業も含めた多数

の電子・電機、自動車企業のみならず裾野分野の中小企業間で、それまでの垂直分業から水平分業による国際分業が進展することになった⁽¹⁾。

こうした水平分業による国際分業化に伴って、日本企業はアジア各国の産業構造に応じた技術移転を行うと同時に、日本国内では技術開発を強化するために、国際競争力の保持・強化をはかることが求められるようになった。一方、アジア受入各国にとっても、技術力を強化し、産業を高度化することは大きな課題である。そのため、アジア各国は政府の工業化政策の下に、外国企業からの直接投資を通じて技術移転をはかり、産業構造の高度化を目指している。

受入国政府の工業化政策を実施する上で、受入国政府と日本企業の協力が必要になる。というのは、日本企業が未熟な地場企業に代わって、政府の工業化政策を実施していくからである。同時に、両者は工業化政策の実施過程で生じてくる問題の解決にあたらなくてはならない。そのためには、両者を調整する何らかのメカニズムが必要となってくる。

一般的に、受入国政府と進出日本企業との利害を調整するチャンネルの一つとして、制度・組織があげられる。川辺（2005a）は、タイを事例として経済団体などが設置している二国間経済委員会が、タイ政府と進出日本企業との間で果たす調整機能を検証した。

二国間経済委員会の他の制度・組織として、在アジア日本人商工会議所があげられる。白石・伊藤（2004）は、ホーチミン市日本商工会の設立経緯および初期の活動を概観し、同商工会が会員企業間で関連情報・知識の共有化をはかり、ベトナム側当局に日本企業を代表して団体交渉的活動を行っていることを明らかにした。だが、ベトナム政府と日本企業との間に生じた問題を、商工会がどのように解決しようとしているのかは不明である。川辺（2005b）は、戦後アジアで最初に設立された盤谷日本人商工会議所の50年にわたる活動を通じて、同商工会議所が日本企業とタイ政府との間で、調整機能を果たしていることを明らかにした。

在アジア日本人商工会議所の調整機能を評価するためには、とりわけ日本企業に工業化推進の役割を強く要請している受入国における、日本人商工会議所の調整メカニズムを検証しなければならないであろう。

本稿ではマレーシア日本人商工会議所（The Japanese Chamber of Trade & Industry, Malaysia: JACTIM）を取り上げ、マレーシア政府の政策とそれに応じた JACTIM の活動を分析する。JACTIM を取り上げるのは、マレーシア政府がマレー人優遇政策である「新経済政策」を実施する上で、「ルック・イースト政策」を導入し、日本企業に対してマレー人企業家育成の協力を要請しているからである。

分析の枠組みは次のとおりである。一般にアジアの途上国では政府の工業化政策の下に、外資導入による工業化を展開している。アジア諸国では政府が貿易政策、産業政策などの政策策定を行い、こうした政策を政府と外国企業が協力して遂行し、地場企業を育成している。この過程で

両者間に生じる問題に対して、経済団体などの組織が経済発展を実現するために、受入国政府と日本企業との調整機能を果たすことになるのである。

経済団体は社会環境や市場環境が激変するほど、その存在理由がより大きくなる。というのは、環境変化に際しては、既存の企業内経営資源や市場の諸制度・諸慣行が時代遅れとなり、有効性が失われるからである⁽²⁾。また、経済団体は共通の課題を抱える会員から構成されている。これらの課題を達成するにあたり、経済団体の指揮部門が計画し、それを事務局の統一管理のもとで、会員から構成される部会・委員会など課題実施部署が、実施していくという統一組織原理を有している⁽³⁾。

こうした経済団体の機能・組織原理に基づいて、本論文ではマレーシア政府の政策を、(1)「新経済政策」下での工業化（1971～1985年）、(2)「新経済政策」が一時棚上げされ、通貨危機までの「国民開発政策」下での工業化（1986～1997年）の2つの時期にわけ、それに応じたJACTIMの活動を見ていく⁽⁴⁾。対象期間を通貨危機までとするのは、通貨危機の問題はJACTIMでは処理し切れないと思われるからである。具体的には、(1)マレーシア政府の政策の内容、(2)同政府が日本企業に求めた役割、(3)同政府と日本企業の間が生じた問題、(4)問題に対応するためのJACTIMの組織、(5)問題に対する対応過程と解決方法である。

マレーシアの工業化および日本企業の進出状況・動向は、先行研究を利用した。本稿の中心的課題であるJACTIMの活動は、『JACTIMの歩み十年史』ならびに会員向け情報誌である『会報』に依拠する。日本人社会の様子は、マレーシア日本人会の情報誌である『日馬和里』が存在する。さらに、事実確認、不明な点を明らかにするために、歴代JACTIM会頭、部会長および委員長、歴代事務局長などから聞き取り調査を行った。

本稿の構成は次のようになっている。問題提起をした1章に続き、2章ではマレーシア進出日本企業が、「新経済政策」の下で展開された「ルック・イースト政策」を契機として、統一機関である日本人商工会議所を必要とする背景を検証する。3章では、日本企業がJACTIMを設立していく過程およびその組織を見た後、「ルック・イースト政策」への対応を中心とした初期の活動を明らかにする。4章では、「新経済政策」の見直し政策ならびに「国民開発政策」に対して、拡大化したJACTIMが組織整備を行い、マレーシア政府に対する「提言」活動ならびに「ベンチャー育成プログラム」の本格的な活動を検証する。第5章では、本論文の結論を述べ、JACTIMが抱えている課題とそれに対する展望を述べる。

2. マレーシア日本人商工会議所設立の背景（1950年代～70年代末）

(1) 日本企業のマレーシア進出と経済摩擦

戦後、日本企業は1950年代から対マレーシア直接投資を開始し、戦前すでに実績のある鉄鉱石、スズなど天然資源開発分野に進出した。1960年代には、鉄鋼、精糖など資源利用型投資、電気機械、化学製品、自動車など消費財分野への投資を活性化させ、保護関税によって守られたマレーシア市場の確保に乗り出している。そして、1970年代前半には、マレーシア政府の輸出志向工業化に呼応して、日本企業の対マレーシア投資は「第1次投資ブーム」を迎えるまでに拡大した。従来の輸入代替工業化投資では、家電製品が多様化したほか、自動車部品生産も始まった。第1次投資ブームの重点は、次第に繊維、電機・電子、木材加工製品等輸出志向産業へ移行してきた⁽⁵⁾。

その結果、日本企業は現地で多くの問題を抱えることになった。こうした問題に対応するために、日本企業が設立したのが業種別あるいは地域別任意団体である。

表1は、業種・地域別団体の設立年を示したものである。最初に設立された「珊瑚会」は、マレーシアにおける日本商社の支店設置認可をきっかけに、1962年に商社15社で設立された⁽⁶⁾。同年、「珊瑚会」に触発されて、セランゴール州に進出したメーカー6社（MALEX, FEDERAL・Iron, ライオン, 味の素, 鋼管鋁業, 石原産業（進出順））が、「二水会」を設立した⁽⁷⁾。「二水会」のメンバーが抱えていた問題は、マレーシア政府が独立以来実施していた現地人優先

表1 業種・地域別団体設立年と企業数

名称	業種・地域	設立年	企業数
珊瑚会	商社	1962年	15社
二水会	メーカー	1962年	6社
金曜会	銀行・金融	1976年	不明
建隆会	建設	1977年	6社
三水会	ジョホール	1977年	11社
商工部会	ペナン	1977年以降	不明

注1：建隆会は海外建設協会支部兼務。

注2：ペナン日本人会は1977年3月設立、1978年3月にマレーシア政府より正式に認可されている。1986年11月に商工部会内に三水会を発足。

注3：ジョホール日本人会は1991年設立。

出所：珊瑚会、二水会は『日馬和里』（1994）、22ページ。
金曜会、建隆会は『会報』設立記念号、1984年、22ページ。
三水会は『日馬和里』1997年3月、53ページ。
商工部会はペナン日本人会HP。

雇用政策である「マラヤニゼーション」(Malayanization)、ならびに労務問題への対応であった。「二水会」では、日本人駐在員の人数制限、労働許可発給、ジョブ・ホッピングや労働倫理に関する情報交換を行い、対応策などを協議していった⁽⁸⁾。

これらの「珊瑚会」ならびに「二水会」、日本大使館、そしてジェトロが協力して、1963年には日本人会、1967年にクアラルンプール日本人学校が設立されている⁽⁹⁾。

1970年代後半になると、銀行・金

融業界の団体である「金曜会」、建設業界の団体である「建隆会」が設立されている。この2つの任意団体は、「第1次投資ブーム」に対して初めてマレーシア側から発生した、1974年の反日運動を契機として設立されたと思われる。というのも、既存の「珊瑚会」ならびに「二水会」は全日本企業を代表する組織でもなく、また法的根拠を持つ団体でもなかったため、反日運動に対する正式な抗議を示すことも、誤解を解くこともできなかった。

日本企業はこの反日運動を契機として、組織としての対応が必要となり、初めて業種を越えた統一機関の設立が不可欠であると認識した。だが、マレー人優遇政策遂行中の下では、外国企業の統一機関の設立は無理であった。また、日外協が在マレーシア日本企業の統一機関の設立には反対していた⁽¹⁰⁾。こういった背景から、金融ならびに建設業界は任意団体を設立して、各々が対応していく他なかったといえる。

ところが、1980年代に入りマレーシア政府が明確な「新経済政策」を実施していく過程で、日本企業の役割は大きく変化することとなった。その役割に応えるためには、日本企業にとって統一機関の設置が不可欠となるのである。

(2) 「重工業化」と日本企業の役割

マレーシア政府は、1963年に起こった人種暴動である「5.13事件」を契機として、1969年7月、「新経済政策（1971～90年）」（New Economic Policy: NEP）を発表した。そして、それ以前の民族融和政策から、マレー人（いわゆるブミプトラ＝「土地の子」の意味）優遇政策へと大きく政策を転換した⁽¹¹⁾。

貧困の除去と社会再編成を2大目標に掲げる「新経済政策」は、3段階を経て実施されている。1971年から75年までの第1段階では、PERNASなど公企業、および外国資本30%を義務付けられた外国企業によるブミプトラ化が進められた。1976年から80年までの第2段階では、1975年の「工業調整法（Industrial Coordination Act: ICA）」により、製造業企業に商工大臣の製造業ライセンス取得を義務づけ、民間企業主導によるブミプトラ化が実施されていった⁽¹²⁾。第1および第2段階では、「新経済政策」は弾力的に実施されていったといえる。

ところが、第3段階にあたる1980年代前半は、重工業化政策へと政策が転換され、第4代マハティール・ビン・モハマッドマレーシア首相が、明確なブミプトラ化を推進していく⁽¹³⁾。

マレーシア政府は1980年に石油を開発資金として、政府100%出資、資本金5億リングットでマレーシア重工業公社（Heavy Industries Corporation of Malaysia: HICOM）を設立した。HICOMの目的は外国資本との合併によって、重工業部門を育成すると同時に、マレー人の経営能力の育成をはかろうとするものであった⁽¹⁴⁾。

このHICOMを中心とした重工業化で、必要とされる巨大な資本および生産・経営技術を持

つ合弁相手として、マハティール首相が選んだのが日本企業であった。首相は「ルック・イースト政策」(Look East Policy)を打ち出し、日本企業に対して技術・経営移転を通じて、ブミプトラ化に対する全面的な協力を要請してきた。

マレーシア政府の各種プロジェクトに対して進出した日本企業は、1980年代前半に「第2次投資ブーム」を迎えた。日本企業は欧米との半導体摩擦への対応策としてのオフショア生産、労働力不足への対応、および低コスト生産の実施などの理由から、マレーシア向け投資を増加させている。この投資ブームの主力は建設部門であった。マレーシアでは1980年代初頭は石油価格の高騰を背景に、建設ブームにわたった時期であり、日本建設企業はマレーシア政府の6大プロジェクトをはじめ、多くのプロジェクトに参加した⁽¹⁵⁾。

一方、製造業分野で特筆すべきことは、重工業分野への投資が相次いだことである。国民車生産のプロトン社への資本参加を始め、HICOMの一連の重工業プロジェクトへの参加、液化天然ガス(LNG)プロジェクトへの大型投資、さらに自動車部品分野への進出が続出した⁽¹⁶⁾。

その結果、在マレーシア日本企業数が増加したのみならず、業種、進出時期、企業形態、企業規模、そして進出地域も多様化した。これらの日本企業すべてが、直接・間接的に「ルック・イースト政策」への協力を求められる一方で、マレーシア全体から起こった「第2次投資ブーム」に対する、日本批判の対応に頭を悩ますことになったのである。

(3) 「ルック・イースト政策」とマレーシア日本人商工会議所の設立

マハティール首相は、1981年12月15日の在外各国公館会議で、「ルック・イースト政策」の導入を打ち出し、従来の西欧政策から東方政策へと政策路線の変更を発表した⁽¹⁷⁾。同首相が政策を転換したのは、英国とマレーシアの関係悪化、西欧の衰退に対する日本ならびに韓国の成功、西欧文明批判、シンガポールによる「日本から学べ」(Learn From Japan)の導入、さらに「新経済政策」の成果が思わしくなかったことなどが指摘されている⁽¹⁸⁾。

こうした背景から導入された「ルック・イースト政策」では、(1)マレーシア大学生の日本留学および日本企業での研修、(2)新経済機構、たとえば総合商社、マレーシア株式会社、企業内組合といった2つの方法が主に導入された⁽¹⁹⁾。

OJTを重視する日本型経営システムをモデルとする「ルック・イースト政策」は、日本国内では、同政策が成功しても失敗しても、いずれにしても日本批判が起こる両刃の剣として受け止められた⁽²⁰⁾。

マレーシア国内では、「ルック・イースト政策」実施の初期段階では、国民の約半数が同政策を支持した。ところが、1983年に入ると、同政策に呼応して進出した日本企業の「第2次投資ブーム」が、地場企業、産業界、マスコミ、学者・文化人、労働組合さらには政府自体といった

広範囲から、批判を受けるようになった。かれらの言い分は、やがて「マレーシアは日本企業に乗り取られるのではないか」といったナショナリズムへと発展し、激しい反日運動へと拡大していった。

反日批判の主な内容は、日本企業は技術移転をしない、他国企業に比べて現地人を管理職に登用しない、雇用促進に寄与していない、首都周辺にのみ進出して地方分散に寄与しない、マレー語を話そうとせずマレー文化を理解しようとしめない、というものであった⁽²¹⁾。

日本国内では、事態を重視した建設省が、1983年9月に鳥居泰彦（慶応大学経済学部教授）をアドバイザーとして、「マレーシア、タイにおけるわが国建設業の活動円滑化のための調査」を行った。この調査結果を受けて、海外建設協会は1984年6月に「マレーシア問題対策小委員会」を設置し、“現地との協調”を大きく取り上げ、組織的に取組むこととした⁽²²⁾。

肝心の在マレーシア日本企業は、最も非難を受けた建設業の団体である「建隆会」と、研修生受入、技術移転などの役割を担ったメーカーの団体である「二水会」が、団結してすばやい対応を行った。「珊瑚会」および「金曜会」は、メンバーが金融、保険、運輸、サービスなどと多業種にわたったこと、技術移転面では間接的な協力しか求められていなかったことから、対日批判は共通の話題とはならなかった。

「二水会」は日本企業に対する実態調査を行い、ムサ・ヒタム副首相と対話集会の席上、日本企業はマレーシア政府が要望している出資比率に近い実績をあげていることを説明した。しかし、法的根拠を持たない「二水会」の発言は、正式には政府に受け入れられなかった。「二水会」という言葉を使うには、団体など規制法による登録を要したからである⁽²³⁾。

「ルック・イースト政策」を契機として、日本企業はもはや業種別団体では対応できなくなった。また、大使館、ジェトロの公的機関にとっても、「ルック・イースト政策」が引き起こした日本非難への対応には限界があった。本来、会員の親睦と文化的貢献を行う日本人会が、こうした経済問題から生じた日本批判に対応することは所詮無理であった。

そのため、日本企業は企業の統一機関を設立して、組織として対応するしかないとはっきりと認識した。そして、日本企業、日本大使館、ジェトロの3者が官民一体となって、日本人商工会議所の設立を推し進めていくのである。

3. マレーシア日本人商工会議所の設立と初期の活動（1980～1985年）

(1) マレーシア日本人商工会議所の設立過程

マレーシア日本人商工会議所が設立される過程は、表2のとおりである。会議所設置は1982年の在外企業協議会投資環境ミッションと、「珊瑚会」、「二水会」、「建隆会」、「金曜会」の4団

表2 マレーシア日本人商工会議所設立過程 (1982~83年)

年月日	会議・委員会	内 容
1982年 不明	在外企業協議会投資環境ミッションとの非公式会議	ミッション永田敏生団長(日立造船会長)が、二水会、金曜会、珊瑚会、建隆会との非公式会合で、商工会議所設立を推奨
不明	二水会	日マ経済協議会にて日本人商工会議所ないしそれに準じる団体設立認可問題の提示を決定
1983年		
3月23日	第6回日マ経済協議会	①日本人商工会議所設立について討議 ②共同声明中、日マ経済関係をより緊密にするものとして歓迎の意を表明
4月1日	松下電器小坂氏就任披露パーティ	①中曽根総理大臣来訪時にマハティール首相へ設立を依頼してもらうことを決定 ②もしためな場合、木内大使が首相に設立の依頼することを確約
5月6日	ルック・イースト大臣と会談	富永栄穂(三井物産支店長)がアブドラック・イースト大臣と会談、経済団体設立宣言
9日	日マ首脳会議	①中曽根総理大臣からマハティール首相に日本人商工会議所設立協力要請 ②マハティール首相は設立に異存はなく、ただ排他的にならないようにと発言
6月16日	設立代表者会議	①二水会、珊瑚会、金曜会、建隆会及びベナンの各代表、大使館、日商、ジェトロが参加 ②マレーシア日本人商工会議所(仮称)設立準備委員会の下に、定款作成、財務、組織、渉外の4委員会を設置
23日	第1回定款作成委員会	①設立根拠法及び類似機関の定款の検討 ②地元経済界の反応を討議
30日	第1回組織委員会	商工会議所の組織及び会員確保などを検討
7月1日	第1回渉外委員会	①設立申請手順、現地経済界などとの調整を検討 ②日本人会会報への広報資料の作成
1日	申請手続	ゼイン法律事務所へ依頼
18日	第2回組織委員会	委員会・部会の種類、構成及び権限を検討
25日	第1回財務委員会	①予算規模、会費規定の大体を決定 ②設立時所要資金調達を決定
26日	第3回定款作成委員会	①名称につき各界の反応を検討 ②基本定款及び定款案を逐次毎に検討
29日	設立準備会正副会長会	英文名称 The Japanese Council of Trade and Industry, Malaysia で申請決定
8月2日	第3回組織委員会	会員勧誘方針の検討
4日	第4回定款作成委員会	基本定款及び定款案を決定
5日	第2回渉外委員会	広報資料及び会費規定の決定
8日	申請手続	名称使用申請書を提出
10日	財務・組織合同委員会	収支予算及び会費規定の決定
11日	珊瑚会	商工会議所設立を了承
12日	第1回総務委員会	設立関連書類(基本定款、定款、入会申込書、会費規定、選挙規定、委員会及び部会設置要綱など)を決定
16日	建隆会	商工会議所設立につき了承、参加決定
26日	組織・渉外合同委員会	①設立申請者の状況(名称問題など) ②会員募集状況の検討と今後の方策 ③設立趣意書の決定
9月6日	ベナン日本人商工部会	設立準備関係者より説明
8日	ジョホール・バル三水会	設立準備関係者より説明
12日	第5回定款作成委員会	基本定款及び定款の抄訳を作成
12日	財務・組織合同委員会	①地方との協議結果の検討 ②会費例外規定(個人会員、グループ企業)の検討
14日	二水会	①商工会議所設立につき了承、参加決定 ②財産処分、商工会議所への要望
19日	金曜会	①商工会議所設立につき了承、参加決定 ②財産処分、商工会議所への要望
19日	申請手続	貿易産業省の示唆により英文名称 The Japanese Chamber of Trade and Industry, Malaysia で再申請
27日	第2回総務委員会	①理事会、設立総会次第の決定及び日取りの検討 ②グループ企業の会費の取り扱いを決定 ③設立総会昼食会の招待者リストの検討
29日	事務所	MISCビル5階に決定
10月5日	申請手続	貿易産業省会社登録局より The Japanese Chamber of Trade and Industry, Malaysia の名称使用許可
15日	事務所	事務所賃貸を開始
25日	設立許可・会員勧誘	貿易産業省より会社の登録証が発行される。設立趣旨書を発送
11月3日	第1回臨時理事会及び第1回月例理事会	①会頭・副会頭を決定 ②7名の任命理事の任命 ③総務委員の委嘱 ④規則などの制定、1983、84年収支予算の承認 ⑤事務局長・アドバイザーの決定 ⑥対外広報用資料の承認
11日	第1回総務委員会	①会員申込資格審査 ②事務所に關する事項
17日	第2回臨時理事会	①設立総会の準備 ②委員会委員、正副部会長の委嘱 ③会員申込状況の検討 ④事務所の整備
28日	設立総会及び記念昼食会	①会員121社 ②昼食会には木内大使、リタウディン貿易通産省大臣が出席

出所：マレーシア日本人商工会議所(1994)ならびに『会報』設立記念号(1984)より作成。

体との非公式な会議上、永田敬生団長（日立造船会長）が現地で抱える問題の対応機関として、日本人商工会議所の設置を提案したのが発端である⁽²⁴⁾。

翌年の1983年3月、「二水会」からの意見を受け取った永田が、日本・マレーシア両国で生じた経済問題を協議する場である「第6回日本・マレーシア経済協議会」において、日本人商工会議所の認可問題を提起、同協議会が共同声明の中で日本企業の統一機関設立を発表した⁽²⁵⁾。

同じく3月に、会議所設置の役割を担って、木内昭胤日本大使がマレーシアに派遣された。4月1日、在マレーシア日本企業は5月の中曽根首相来訪時に、同首相からマハティール首相へ会議所設置を依頼してもらうことを決定した。無理な場合は、木内大使がマハティール首相に依頼することを約束した。

日本企業ならびに大使館が設立準備を進める中で、中曽根首相訪問直前の1983年4月末に、地場企業、産業界、マスコミ、学者・文化人などから起こった大規模な日本企業に対する批判に直面して、日本企業は会議所の必要性を明確に認識したのであった⁽²⁶⁾。阿部孝一郎 JACTIM 理事（大正海上）が、次のように述べている。「会議所設立が実現した一番具体的な条件は、中曽根首相が来られる直前に日系企業批判が高まり、どう対応しようかとみなで集まり協議した時だと思います。あの環境で、会議所が絶対必要だというニーズがはっきりした、具体的なキッカケだと思う」⁽²⁷⁾。

5月6日に富永栄穂（三井物産支店長）が、アブドラ・バダウィ、ルック・イースト担当大臣に統一機関の設立を宣言した。9日には中曽根首相がマハティール首相との会談の席上、日本人商工会議所設立を申し出たところ、マハティール首相から排他的でなければという条件つきで認可された。

マハティール首相が日本人商工会議所設置を認可した背景としては、マレーシア経済の発展に対する日本企業の貢献および協力が、不可欠であったことがあげられる。首相は後発工業国の発展に大きな役割を果たした日本の経済団体の役割を、十分に理解していたと思われる。

首相から設立許可を得ると、日本企業の対応は素早かった。早速設立代表者会議を開催すると、わずか5ヵ月でマレーシア日本人商工会議所を開設している。

まず、会議所のモデルとして、1954年に設立された盤谷日本人商工会議所が選ばれた⁽²⁸⁾。モデルが決定すると、6月16日に「珊瑚会」、「二水会」、「建隆会」そして「金曜会」の4団体、ペナン代表、大使館、日商、ジェトロが参加して、設立委員会会議が開催された。同会議でマレーシア日本人商工会議所（仮称）設立準備会が設置され、富永栄穂会頭（三井物産）、副会頭5名、（松本繁雄〔味の素〕、檜山宏〔三菱商事〕、葛谷哲三〔東京銀行〕、徳竹功〔佐藤工業〕、中村仁〔東レ、ペナン〕）、アドバイザー1名木村崇之（大使館）が選出された。この設立準備委員会の下に、(1)定款作成委員会、(2)財務委員会、(3)組織委員会、(4)渉外委員会の4委員会が設置された。

委員会の中で最も大変であったのが、定款作成委員会であったといわれる。中でも名称に「チェンバー」を使用するかどうかが一番大きな問題であった。最初はマレーシア国内の他の商工会議所に配慮して、「カウンスル」(council)名で申請した。しかし、結果的に日本企業が望んだ「マレーシア日本人商工会議所(英語名:The Japanese Chamber of Trade & Industry, Malaysia: JACTIM)」の名称に落ち着くといった経緯を経ている。

法的根拠については、会社法(Company Act)とするか結社法(Chamber Act)にするかが協議された結果、会社法とすることになった。結社法の下では、マレーシア通産省(MITI)に対して会議所の活動・新規事業の許可、ならびに活動報告を義務付けられていたからである⁽²⁹⁾。

既存の4団体を解散しこれらの団体の所属企業を、全員新しい商工会議所へ移籍することも困難な問題であった。最も大きな課題は、商工会議所へ移ると年間負担金額が増大することであった。設立準備関係者が説得に当たった結果、ジョホール、ペナン会員に関しては、会費方式の20%を地域会費として還元するという折衷案で、ようやくジョホール5社、ペナン6社が入会した⁽³⁰⁾。

こうした日本企業間での調整を経て、9月19日にMITIに申請、約1ヵ月後の10月25日に、公益法人とし正式に認可された。許可後の11月3日の第1回理事会を経て、11月28日に会員121社からなる正式な日本企業の統一機関である、マレーシア日本人商工会議所設立総会を開催している。

初代会頭に松本繁雄(味の素)が就任した。松本が就任したのは、味の素は進出が早くマレーシアにおける貢献度が高かったこと、工業部会会員数が最も多かったこと、日本企業間でのバランス、人柄などを考慮してのことであったといわれる⁽³¹⁾。

JACTIMは、正式な日本企業の統一機関として組織を整え、部会・委員会を中心として1980年代半ばまで、初期の活動を開始していくのである。

(2) マレーシア日本人商工会議所の組織

マレーシア日本人商工会議所は、第2代鈴木一正会頭が提唱する「内あっては和の気持ち、外あっては遠慮の気持」⁽³²⁾を基本理念として、投資先国であるマレーシアとの調和を最も重視している。会議所の活動は、「部会を“縦糸”とするならば、委員会は“横糸”とにあたる」と言われるように、会員から構成される部会と委員会が中心である。部会は業種別に抱える問題への検討・対応を行い、一方、委員会は各部会から派遣された委員により構成され、全業種が共通して抱える問題にあたる。

1983年設立時のJACTIMの組織は、会頭1名、副会頭3名、理事25名、アドバイザー3名、事務局長1名の指揮部門の下、5委員会、7業種別部会が置かれた。部会・委員会設置において

は、設立過程で中心的役割を果たしてきた、業種・地域別任意団体および公的機関が大きな役割を果たした。「二水会」は工業会、「建隆会」は建設部会、「珊瑚会」は流通サービス部会、そして「金曜会」は金融部会と保険部会の5部会へと再編成された。さらに一次産品部会と貿易部会の新規部会が設立された。1985年には、ペナンならびにジョホールの2地域部会が設置された。

また、総務委員会、広報渉外委員会、労働委員会、調査委員会、そして貿易投資委員会の5委員会が設置された。(1)総務委員会は、収支予算案および事業計画案の策定、会員申込資格審査、商工会議所の運営全般に関する庶務事項、政府の政策に関する事項を所掌する。(2)広報渉外委員会は、会報その他資料の作成及び配布、調査団及びミッションの受入又は派遣、セミナー、講演会、展示会などの企画及び実施、政府、関係団体、報道機関などに対する渉外及び広報を担当した。(3)労働委員会は、工場・事業場における賃金、労働協約その他労務全般に関する情報の収集及び分析、企業内教育、研修生の受入、その他技術移転全般に関する情報の収集及び分析を行う。(4)調査委員会の任務は、日系企業の企業活動に関する統計の作成及び調査の実施である。(5)貿易投資委員会では、日本・マレーシア間の貿易・投資の促進、貿易・投資に関するマレーシアでの企業活動及びこれに関する政府の政策に係わる研究及び分析並びに意見の取りまとめを行った⁽³³⁾。

上記の5委員会の他に、1984年には「第7回マレーシア・日本経済協議会合同会議」における貿易・投資ならびに観光に関するワーキング・コミッティ設置決定を受けて、新しく「貿易投資問題特別委員会」と「観光問題特別委員会」の委員会が設置された。この2つの委員会は、1985年から正式に在マレーシア日本企業の代弁機関として、「日本・マレーシア経済協議会」へ組み入れられた。

次に、大使館およびジェトロは、理事会および部会・委員会のアドバイザーとして位置づけられた⁽³⁴⁾。これらのアドバイザーは、マレーシア政府と日本企業間の情報伝達、経済問題分析、経済専門家として、『会報』ならびに「提言」などの原稿作成、マレーシア MITI からの要請、情報提供などの面において中心的役割を果たしていった。

通産省から技術者海外進出促進事業や、中小企業海外投資斡旋事業などの委託事業を受けていた日本商工会議所クアラランプール駐在員が、JACTIM 事務局運営の責務を担うこととなった⁽³⁵⁾。日本商工会議所と JACTIM は、各々財政・運営面において独立した組織であり、両者間には情報の授受や活動内容の報告義務はない。ただし、日本商工会議所から JACTIM に事務局長が派遣されており、両者は協力して年一度開催される「日本・マレーシア経済協議会」開設準備・運営をしている⁽³⁶⁾。

会員数は、設立時の1983年の121社から、85年には192社へと着実に増加した（表3）。1985年現在、JACTIM は理事25名、7部会、2地域部会、5委員会および2特別委員会そして事務局の構成となった。

表3 マレーシア日本人商工会議所会員の推移(1984~2003年)

	(単位:社)																			
	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
普通会員	31	29	27	23	19	19	20	23	27	32	33	36	39	39	42	36	36	35	34	34
建設工事関連	75	77	78	96	112	131	160	190	221	234	242	263	284	292	309	318	332	342	336	335
製造業	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	5	5	6	5	5	5
食品	4	5	6	6	6	7	8	8	8	8	7	8	8	7	9	9	7	7	7	4
繊維	2	2	1	0	0	0	0	0	1	1	1	2	2	1	1	1	3	3	4	5
紙・パルプ	9	9	10	11	12	16	15	18	22	23	25	25	25	28	29	31	34	31	28	27
化学	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
木材・建材	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	5	5	6	6	7	7	8
窯業			5	5	4	4	5	5	5	6	5	5	4	4	5	9	10	13	11	13
鉄鋼	3	3	3	5	4	5	5	7	10	10	10	11	14	14	18	19	18	18	17	16
非金属	3	3	0	2	2	5	7	6	6	7	7	7	7	9	15	14	13	15	17	18
機械一般	23	23	27	35	45	52	68	82	96	101	102	107	120	122	137	139	144	148	143	144
電子・電機	10	11	9	11	12	12	12	12	14	15	16	18	20	21	18	19	19	21	21	21
輸送機械	4	5	4	4	5	5	5	7	10	10	12	14	12	13	11	10	12	12	11	11
精密機械	4	3	5	8	12	15	22	27	28	31	34	42	39	39	33	32	33	35	38	37
その他	24	25	24	27	28	26	29	30	31	32	32	34	35	36	37	37	37	37	34	35
貿易	5	5	4	6	8	13	17	21	27	27	27	24	25	24	18	19	19	18	17	20
小売	14	16	16	17	20	20	23	23	24	25	28	28	25	22	17	16	18	11	10	9
銀行・証券	7	7	7	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	9	8	7	5	5
保険	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2
リース	6	8	9	11	13	17	23	24	25	24	26	26	26	26	26	27	28	29	28	30
運輸	9	13	15	15	15	18	20	29	37	41	41	46	49	53	54	53	54	58	62	67
サージス	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	6	8	10	10	10	11	11	10
政府関係機関	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-
各種機械	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3
報道	182	192	192	213	234	263	311	359	411	435	448	476	501	514	526	529	545	553	542	550
合計	10	12	13	17	19	19	23	20	20	18	16	15	14	14	12	12	11	11	10	10
賛助会員																				

注:各年とも12月末現在。

出所:マレーシア日本人商工会議所『事業報告書』1990,1997および2003年から作成。

(3) マレーシア日本人商工会議所の初期の活動

会議所の活動方針，部会・委員会活動，『JACTIMの歩み十年史』，ならびに「会頭が選ぶ10大ニュースで振り返る JACTIMの歩み」などから，JACTIMの初期の活動は大きく3つに分けられる。

第1に，マレーシア側への対応活動である。各部会・委員会が現地側との間で抱える問題を取り上げ，それまで行われていなかった政府関係者との対話，報告書の提出を開始した。一方，マレーシア側も JACTIM を通じて，「ルック・イースト政策」に対する日本企業の理解と協力を求めた。

まず，1984年4月に，マハティール首相の要請にもとづき，建設部会が「日系建設業の活動実態レポート」を提出し，日本建設企業に対する批判に対応している。日マ航空協定や貿易不均衡の問題を背景として，マレーシアでは反日キャンペーンが一斉に開始されており，日本企業間では緊張感が高まっていた。ところが，「活動実態レポート」を首相に提出した翌日から，反日キャンペーンが止み会議所設立の成果が見られたといわれる⁽³⁷⁾。

また，同年7月の金融部会とバンクネガラ の懇談会開催を皮切りに，会議所は関税局，労働副大臣，MIDA などマレーシア政府当局との懇談会を次々に開始した⁽³⁸⁾。

第2に，日本国内への対応活動である。JACTIM 設立以前は，日本からの経済ミッションに総合的に対応する組織がなく，各企業が独自に行っていた。しかし，会議所設立後は1985年の経団連ミッション，藤尾ミッションなどの大型ミッションなどに対して，マレーシア MIDA と協力して受入や手配を行い，日本企業への対マレーシア直接投資の促進に努めている。

第3に，会員企業への対応活動である。広報渉外委員会は，1984年5月に正式に発行許可を得て，会員情報誌である『会報』を年4回発行し，会員企業への情報発信を開始した。調査委員会は『労働ハンドブック』，『マレーシアハンドブック』，実態調査に基づいた『賃金・労務実態調査』，『景気動向調査』などを発行していった。

また，部会・委員会も講演会，懇親会などを開催し，会員企業への情報提供，問題点の把握などに努めた。とりわけ，大所帯である工業部会は，工業部会・メーカー懇談会を開催すると同時に，労働問題研究会，経営問題研究会を設置して，賃金実態調査，年次休暇やボーナスなどについての情報提供の場としての役割を果たしていった。さらに，ゴルフ大会，忘年会など会員企業間の親睦にも力を入れている。

以上の JACTIM の活動に対するマレーシア側の反応は，以下のようであった。The Malay Mail は，JACTIM を日本企業と政府・地元ビジネス・コミュニティと協議を行い，政府の政策に関するダイアログを行い，投資活動の活発化をはかる組織として紹介している⁽³⁹⁾。マハティール

ル首相は、「かつて日本企業の中にはマレーシアの政策や国民感情に無神経な人が多かった（途中省略）。しかし、日本人商工会議所が設立されて以来、よく理解されるようになった」⁽⁴⁰⁾と評価した。日本側では、マレーシア・日本経済協議会会長である石井正巳（三井物産相談役）が、同協議会における JACTIM の役割を評価した⁽⁴¹⁾。

このように、1980年代前半における JACTIM の初期の活動は、「ルック・イースト政策」を展開するマレーシア政府への協力、日本国内への対応、そして会員企業への対応が中心であった。しかしながら、1980年代後半以降、マレーシア政府が「新経済政策」を一時棚上げし、市場原理に基づいた経済政策を導入すると、JACTIM の役割は大きく変化することとなり、その活動も活発化することとなった。

4. マレーシア日本人商工会議所の本格的活動（1986～1997年）

(1) 「新経済政策」の見直しと日本企業の投資ラッシュ

1980年代前半、重工業化政策の下で積極的に「新経済政策」を推進してきたマハティール首相は、1986年以降同政策を一時棚上げし、第二次輸出志向工業化へと大きく政策を転換した。原油価格低迷による国際収支赤字、公企業による財政赤字による双子の赤字が生じた上、世界的経済不況によりマレーシア経済は、独立以来1985年に初めてマイナス成長を経験する事態に陥ったためである。同首相は、「新経済政策」を推進するための最低条件である経済成長の達成を優先し、それまでの労働集約型産業から資本集約型輸出産業へと政策を変更した。そして、競争と効率を重視した市場原理のもとで、人種にこだわらない民間企業育成をはかっていくことになった⁽⁴²⁾。

さらに、1991年にはマハティール首相は「2020年構想」を発表し、マレーシアが2020年までに経済面のみならず文化面においても、先進国入りすることを目標として掲げた。マレーシア政府は「新経済政策」に代わる2000年までの長期開発戦略として、「国民開発政策（1991-2000年）」（National Development Policy: NDP）を発表し、製造業を牽引力とした工業化の推進を目指した⁽⁴³⁾。

そのため、1986年に「投資促進法（1968年の「投資奨励法」を改正したもの）」（Promotion of Investment Act）を制定し、1990年までの輸出型外資企業に対する税優遇措置、出資比率の緩和および雇用規制緩和などの措置をとった。さらに「工業調整法（ICA）」も、1987年にはライセンス取得義務対象企業について、株主資金250万リンギット、常勤従業員数75人に引き上げられた。1989年には、パイオニアステイタスの期限切れを迎えた既存企業の再投資、ならびに多国籍企業統括本部（OHQ）誘致のためのインセンティブを導入した⁽⁴⁴⁾。

このようなマレーシア政府の大幅な外資緩和措置および誘致政策に対して、日本企業は1985年のプラザ合意による円高、欧米との貿易摩擦対応策として、マレーシアへの投資を急増させていった。その結果、日本企業の対マレーシア直接投資は「第3次投資ブーム」を迎えた。

マレーシア工業庁によると、日本企業の対マレーシア投資は、1987年には前年比4.0倍の2億3,100万リンギットで、国別では全外資の30.8%を占め第1位となった。1989年には初めて日本の投資額が10億万リンギットを超え、全外資の31.3%を占めるに至った。

急増した「第3次投資ブーム」では、次のような特徴が見られた。まず、輸出志向型投資が主体であり、なかでも電機・電子産業が激増したことである。輸出産業の需要に対応して、輸出産業と密着したサポーター・インダストリーの進出が顕著になってきた。さらに、新規投資のみでなく、拡張投資および製品の多角化のための追加投資が拡大した。中小企業の進出も増加した⁽⁴⁵⁾。特筆すべきは、日本企業のマレーシア全国への分散が見られたことである。また、製造業のみならず流通部門の投資も本格化し、ヤオハン、伊勢丹、そごうなどが相次いで進出した。これらの流通業は増加する在留日本人のみならず、それまでの一貫した経済発展によって台頭した、マレーシアの都市中産層を狙って進出したものである。

その結果、1980年代後半以降、マレーシア経済は高い経済成長を維持した。一方、日本企業にとっても、マレーシアは輸出生産基地の役割を果たすようになった。マレーシア政府ならびに日本企業にとって、産業高度化が重要な課題となったのである。

(2) マレーシア日本人商工会議所の組織整備

1980年代後半以降の「第3次投資ブーム」による日本企業の急増は、JACTIMにも大きな変化をもたらした。会員企業数が大幅に増加のみならず、その業種・進出地域が多様化したのである。1990年には会員数は311社（非製造業151社、製造業160社）となり、製造業が非製造業を超える結果となった（表3）。

こうした急激な変化に対応するために、JACTIMでは1980年代後半と1990年代前半に、定款を改正して大幅な組織整備を行っている。まず、1980年代前半は、急増した会員企業の要求に対応するための組織整備が中心であった。会議所は事務所が手狭になったため、2度の事務所移転を行い、現在の事務所があるリージェントホテル事務所コンプレックスへと落ち着いた。組織面では、理事数を30名、副会頭も4名に増員した。

部会数には変化はないが、委員会では変化が見られた。1986年に労働委員会が「経営委員会」へと名称変更され、貿易投資問題特別委員会と観光問題特別委員会の2つが、「貿易投資委員会」へ吸収され常設化された。1987年には会費増収に伴い「会計担当理事」を新設、翌88年には日本企業増加に伴い児童数が急増したクアラルンプール日本人学校に対応するために、「学校運営

理事」を新設した。

続いて、1990年代に入ると、経済面のみならず社会面においてもよき企業市民として、マレーシア国内に対応するための整備を行った。委員会では1989年に「国際文化交流特別委員会」が設置され、日本企業が企業市民として文化面において、マレーシア社会へ貢献していく体制を整えた。一方、部会における大きな変化は、1990年に最も会員が多い工業部会が、3つの工業部会に細分化されたことである。第1工業部会（食品、繊維、木材、化学、ゴムなど）、第2工業部会（鉄鋼、機械、輸送用機器など）、第3工業部会（電子・電気、その他関連）へと分かれた。1995年現在、第1工業部会82社、第2工業部会104社、そして最大会員を抱える第3工業部会は196社である。

会議所は1993年に創立10周年を迎え、さらなる組織整備を行っている。1994年には理事数を45名に増員し、1996年には副会頭5名、理事数50名までに増員した。その結果、1998年現在、会頭1名、副会頭5名、顧問1名、参与1名、理事50名（選出理事27名、任命理事23名）、監事2名の構成となった。

また、1994年にペラ地域部会、マラッカ地域部会の2つの地域部会が設置され、ジョホール、ペナン地域部会と合わせて4地域部会となった。1997年時点で、この4地域部会会員数は121社に達しており、全会員514社に占める割合は23.5%と約4分の1を占めるようになっている。

こうした地域に立地する日本企業の増加を受けて、1995年には「地域部会担当理事」、「地域部会担当小委員会」を設置して、地域部会に対する活動を展開していった⁽⁴⁶⁾。

「第3次投資ブーム」を迎え、JACTIMでは2度にわたる組織整備を行い、マレーシア政府の産業高度化を実現するために、本格的な活動を行っていくようになった。

(3) 投資政策に関する「提言」

1985年以降、会議所は「日本・マレーシア経済協議会」の日本側事務局である日本商工会議所の現地における代理として、日本・マレーシア間で生じた経済問題を、同協議会のマレーシア側事務局と調整している。

この協議会を通じた調整方法以外に、会議所は「提言」活動を通じて、独自にマレーシア政府と直接接している。現地政府との直接交渉は、一つは、マハティール首相が「ルック・イースト政策」を導入して、マレーシアの工業化を推進する上で、日本企業の意見や提言を重視しているためである。もう一つは、第2代鈴木会頭とマハティール首相との親密な個人的結びつきにより、会議所がマハティール首相との間にパイプを持っていることである。マハティール首相の鈴木に対する評価は高く、1995年には鈴木にタン・スリというマレーシア全体でも200名しかいない高い称号を、授与しているほどである⁽⁴⁷⁾。

JACTIM が鈴木会頭を介してマハティール首相との間に持っているパイプは、他の外国商工会議所がもっていない重要なパイプである。会員企業はこの2者の関係が、JACTIM がマハティール政権から、「顧問格」の待遇を受ける基礎となっていることを認識しているのである。

JACTIM の行った提言は6回に及んでいる。(1)新外資政策提言（1986年8月）、(2)金融問題の提言（1987年6月）、(3)MAMPU（Malaysian Administrative Modernisation & Planning Unit: マレーシア行政機構）への提言（1988年2月）、(4)労働改正法に関する提言（1989年6月）、(5)新投資インセンティブに関する提言（1991年10月）、(6)高度産業化に受けての提言（1997年5月）である⁽⁴⁸⁾。

この中で、最初に行われた「新外資政策提言」（英語名：Investment Into Malaysia From Japan）は、マハティール首相からJACTIM への諮問に応えた最初の提言である。しかも、同提言は、マレーシアで100%外資認可に至らしめた、JACTIM 史上最も重要な提言であったといわれている。この提言は次のような過程を経て、首相に提出された。

マレーシア経済が低迷していた最中の1986年4月、KLで開催された「第8回日本・マレーシア経済協議会合同会議」において、石井会長が鈴木会頭に「前川レポート（1986年4月）」を検討するよう指示した。レポートの内容に感銘を受けた鈴木会頭が、直ちに同レポートの英語版を取り寄せ、マハティール首相に提出した。首相は同レポートによる日本企業の海外直接投資を、「歴史的日本機会」（Historic Japan Opportunity）であると捉え、6月に鈴木会頭に対し円高を活用して、マレーシア経済の不況を克服するための外資導入の具体的な提言を求めた⁽⁴⁹⁾。

首相の指示を受けて、JACTIM 内に鈴木会頭を委員長とするタスクフォースが置かれた。タスクフォースはマレーシア政府ならびに進出日本企業双方が、日本企業の国際展開をいかに活用するか主眼を置き、2ヵ月かけて15項目からなる提言を作成した。

同提言は8月29日の朝、鈴木会頭からジンバブエでの非同盟首脳会議出席のため、マレーシアを出発するマハティール首相に手渡された。これを精読した首相はハラールからサルジ通産省次官に、直ちに関係省庁で委員会を設置して、外資誘致政策を内閣に提出するよう指示したといわれる。後日、サルジ通産省次官は政府部内の委員会に鈴木会頭の出席を求め、その席上JACTIM 提言のうち、「大事なものを2つ挙げるとすれば何か」と質問した。鈴木会頭は、「株式保有規制の撤廃とビザ発給の弾力化」の2点を即答している⁽⁵⁰⁾。

9月30日に、マハティール首相がニューヨークで開催されたマレーシア投資セミナーで、外資導入規制緩和の発表を行った。その内容から、鈴木会頭が主張した資本所有100%認可と、ビザ発給の弾力化が認められたのである。

こうして、1986年にマレーシア政府が100%外資出資認可の外資優遇措置を強化すると、日本からの対マレーシア投資は1987年以降急増した。「新外資政策提言」を契機として、JACTIM

ではマレーシア政府に対して、次々と投資環境整備に対する政策提言を行っている。一方で、マレーシア政府がJACTIMに提言を求めたことは重要である。

JACTIMは、マレーシア政府と日本企業間に生じた問題に、積極的に対応する政策対応型の提言を行い、マレーシア政府の政策に協力すると同時に、両者間に生じた問題の調整を図っているといえる。ただし、こうした提言活動がマハティール政権の長期化と、マハティール首相と鈴木会頭との個人的つながりの上に、成立していた事に留意する必要がある。

(4) 「ベンダー育成プログラム」

1990年代に入ると、マレーシア政府は産業高度化を図るために、貿易収支改善効果と産業連関拡大効果を持つとされる裾野産業（サポーターング・インダストリー）を育成するために、「ベンダー育成プログラム」（Vendor Development Programme: VDP）を導入した。会議所はこのプログラムを通じて、直接地場中小企業育成に関っていくようになった。というのは、1980年代後半以降のマレーシアの高度成長は外資主導によるものであり、同国においては、貿易収支の悪化、熟練・専門労働者不足、外資系企業とのリンケージの欠如といった問題が生じていたからである⁽⁵¹⁾。

ベンダー育成プログラムの源流は、1988年2月に開始された「プロトン・ベンダー・スキーム」（Proton Component Scheme: PCS）にさかのぼる。VDPの第1段階である1988年から92年では、PCSのもとアンカー企業と政府からの融資を伴った、「2者協定方式」（Dual Arrangement）による中小企業の育成が図られた。1992年には電機産業においても、VDPが導入された。

第2段階の1993年以降は、通産省、アンカー企業、民間金融機関の3者の協力による「3者協定方式」（Tripartite Agreement）の下で、中小企業育成が行われるようになった。この3者協定方式は、具体的にはアンカー企業は、これまで取引関係のなかった中小企業を新たにベンダーとして指名し、部品部材を発注しこれに伴う技術・経営指導を行う。3者協定では、金融機関とともにアンカー企業となる大企業の協力が必要となる。マレーシアでは大企業は、外資導入策で進出した外国企業が占めており、中でも日本の大企業がアンカー企業として、重要な役割を果たすことが期待された。

このVDPでは、JACTIMは政府と日本企業との間で、アンカー企業の選定・調整の役割を果たすことになった。「第3者協定」が開始された1993年、マレーシア通産省からJACTIMに対してアンカー企業選定の要請があった。これを受けて、JACTIM工業部会メンバーのうち、6社が参加することとなった⁽⁵²⁾。そして、同年7月14日には、通産省においてアスマット通産次官、金融機関3社と日本企業6社で、了解覚書（MOU）が調印された。ラフィダ通産大臣（代

読)は調印式において、ベンダー育成プログラムに対する JACTIM の協力を謝辞を述べている。「第 16 回日本・マレーシア経済協議会 (1993 年)」においても、日本企業の積極的な取り組みが高く評価された⁽⁵³⁾。1994 年 11 月現在、アンカー企業 43 社中日本企業は 25 社と、アンカー企業の約 6 割を占めている。これらすべて、JACTIM 会員企業であった⁽⁵⁴⁾。

1994 年には、JACTIM 側でも会員企業に VDP に関するアンケート調査を実施した。同調査によると、約 60% が同プログラムを積極的に評価している。JACTIM では 1995 年に経営委員会の中に、「ベンダー育成プログラムワーキンググループ」を設置し、アンケート調査、現場視察などを踏まえ、適時政府サイドとの会議を持つなどの活動を開始した⁽⁵⁵⁾。

VDP に対する現地の評価は、2 つに分かれている。MIDA、マレーシア製造業者連盟 (FMM)、マレーシア通産省中小企業局は、同プログラムに果たす日本企業の役割を評価している。一方で、ベンダー育成に時間がかかる、ハイテク分野でのベンダー育成が行われていない、といった批判をしている。

一方、「マレーシア・日本経済協議会」のマレーシア側事務所ならびに地場企業は、VDP を評価している。JACTIM が日本企業と取引を行っている電気・電子・自動車関係のローカルベンダー企業に対して、1994 年に行ったアンケートによると、回答企業の 91% が日本企業との取引は製品の品質改善上有益であったと答え、71% が販売の増加を述べている。驚くべきことは、18 の電機・電子製品のベンダー企業は、売上高を 50% 以上増加することができたと答えていることである⁽⁵⁶⁾。

VDP に対して現地からは技術移転が遅い、ハイテク分野の育成が行われていないといった批判が生じている。一方、日本企業は、地場企業の技術力・品質管理に関する知識が低い、離職率が高く技術移転が進みにくい、コスト面での支援が得られないといった問題を抱えている。こうした状況の中で、日本企業は直接地場企業を育成する上で、より効果的かつ迅速な技術移転を求められている⁽⁵⁷⁾。

5. おわりに

後発工業国としてスタートしたアジアの途上国では、日本企業は受入国政府の工業化政策の担い手として、政策実施へ協力することになる。一方で、その過程で両者の間に生じる問題に対応することを求められる。こうした受入国政府と進出日本企業の利害を調整するチャンネルとして、日本企業が受入国に設立した経済団体があげられる。後発工業国であった日本においては、経済団体が企業と政府の間において、両者の調整を図り政策を実効性の高いものにしてきたからである。戦後、工業化を開始したアジア諸国においても、日本企業が持ち込んだ経済団体が、受入国

政府と日本企業を調整する役割を果たすと思われる。

本稿では、マレーシア日本人商工会議所を取り上げ、マレーシア政府の「新経済政策」と「国民開発政策」の2段階における工業化過程と、それに応じた同会議所の役割を、マレーシア政府の政策の内容、同政府が日本企業に求めた役割、同政府と日本企業の間が生じた問題、問題に対応するための会議所の組織、問題に対する対応過程を見てきた。その結果、次の点を明らかにすることが出来た。

工業化の第一段階である1980年代前半は、マレーシア政府が「新経済政策」を遂行するために、重工業化で導入した「ルック・イースト政策」に対して、日本企業がマレーシア日本人商工会議所を設立して、初期の活動を行っていく時期である。

初期の活動においては、同会議所設立の契機となった「ルック・イースト政策」への協力と、同政策が引き起こした反日批判への対応を中心に検証を行った。マレーシア政府は日本企業に対して、OJTによる技術・経営移転、雇用拡大によるマレー人企業家の育成を期待した。一方で、現地側から日本企業の技術移転は遅い、現地化しないなどの批判が生じてきた。

こうした「ルック・イースト政策」への協力と批判に対応するため、会議所はMITI, MIDAなどマレーシア関係省庁との積極的な対話、報告書の提出などを開始した。また、日本側投資ミッションの受入機関として、MIDAと協力して日本企業の対マレーシア投資誘致に力を入れた。さらに、会員情報誌である『会報』、『労働ハンドブック』などを発行し、会員企業に対する情報提供を行った。

第二段階にあたる1980年代後半以降は、経済不況に直面したマレーシア政府が「新経済政策」を一時棚上げし、効率と競争を重視する「国民開発政策」へと政策を転換する。そして、会議所が政府の要請する産業高度化に対して、本格的な活動を行う時期である。

本格的活動では、会議所がマレーシア政府に対して行った「新外資政策提言」および「ベンダー育成プログラム」を見てきた。政府は産業高度化の担い手として外資を奨励し、裾野産業育成のための中小企業育成を要請した。日本企業では、政府の不備の多い投資環境政策、地場中小企業が未熟であるといった問題を抱えていた。

会議所はマレーシア政府に対して積極的な政策提言を行い、投資環境を改善し日本企業の直接投資を奨励した。会議所が行っている「提言」は、従来の研究では明らかにされていないものである。会議所は現地政府と日本企業との間で生じた問題に対応するといった問題対応型提言ではなく、積極的に受入国政府に問題を提起する政策策定型提言を行っているといえる。

次に、会議所は会員間で「ベンダー育成プログラム」で必要とされる、技術・経営指導を行うアンカー企業の調整を行い、地場中小企業を下請けとして受入れ、中小企業の育成に協力している。

以上のようなマレーシア日本人商工会議所の初期および本格的な活動を通じて、受入国政府と進出日本企業を調整する、日本人商工会議所の果たす以下の役割が明らかになった。

第1に、現地経済・経営問題に対応する機能である。日本企業が新規に途上国へ進出する場合、受入国政府の経済政策や経済制度などへの対応を求められる。会議所はその過程で、現地政府と日本企業との間に生じる問題に、十分対応することができる。「ルック・イースト政策」に対する JACTIM の対応は、まさに会議所が現地政府と日本企業との間で、政策遂行への協力を行う一方で、その過程で両者間に生じた問題へ対応していったことを示している。

第2に、日本企業と現地政府との間にパイプをつくり、政策決定に影響力を行使することができる。現地政府の政策実施への協力要請に対して、共通の課題を抱える会員企業は、会議所を通じて受入国政府へ積極的に「提言」を行うことによって、問題を解決することが可能である。

第3に、現地政府が未熟である地場企業に代わって、会議所を利用して現地へ進出している日本企業を積極的に活用していることである。その典型的なものが「バンダー育成プログラム」である。

以上から、マレーシア日本人商工会議所は、マレーシア政府のマレー人優遇政策である「新経済政策」、そして効率と競争を重視する「国民開発政策」といった2つの工業化政策の変化に伴い、求められた役割を実施するために組織整備を行い、政府と日本企業との間に生じた問題へ対応してきたことは明らかである。こうした受入国政府と進出日本企業の協力関係にある日本の経済団体の調整機能は、他のアジア途上国の発展モデルとなりうると思われる。

しかしながら、会議所は組織・制度上の問題、ならびに環境変化への対応といった2つの問題を抱えている。まず、組織・制度に関して、調整役を果たす会議所がそれまでの政策実施への協力者から、政府と一緒に政策策定者へと変化し、地場企業の政策への協力を要請する時、地場企業との間で新たな調整機能を何に求めるのか。また、今後人的つながりに頼らないで、いかに政府と会議所が恒常かつ安定的結びつきを、構築して活動していくのか。

次に、環境変化への対応では、マレーシアの産業高度化をはかるために不可欠である中小企業育成、会員企業増加に伴う問題の多様化へいかに対応するのかといった課題を抱えている。

これらの組織・制度面での問題に対しては、会議所と地場企業との間に求められる調整機能を、地場の商工会議所に求めることが可能である。次に、会議所が今後人的つながりに頼らない活動を行うためには、地場の商工会議所との協力関係を構築することが重要である。中小企業育成には、中小企業会員の獲得が必要である。そして、問題の多様化に対応するためには、問題ごとに他の外国の商工会議所と連携して、マレーシア政府との調整に当たるといった方法が考えられる。

さらに、会議所はマレーシア国内、ならびに他の外国の商工会議所が行っている調整の方法、また、他の在アジア日本人商工会議所が、現地政府と行っている調整の方法を比較研究すること

である。

こうして、マレーシア日本人商工会議所が、より効果的な調整メカニズムを構築することができたときに、まさに会議所はその存在を示すことができるといえる。

〈注〉

- (1) 福留民夫 (1994), 32-33 ページ。
- (2) 宮本又郎 (1993), 167 ページ。
- (3) グラッホラ (1971), 194-195 ページ。
- (4) 「新経済政策」は 1971~90 年の 20 年にわたるマレー人優遇政策である。しかし、マレーシア政府は 1985 年に初めて経験したマイナス成長に対して、86 年以降一時「新経済政策」を棚上げして、成長・効率を重視した工業化を展開して、問題の解決をはかろうとしてきた。従って、本稿では「新経済政策」下でのマレーシアの工業化を、(1)1980 年代半ば以前、(2)1980 年代半ば以降の 2 段階に分けている。
- (5) 北村かよこ (1991) および小野沢純 (1991) 参照。
- (6) 『会報』1985 年 4 月, 146 ページ; 『日馬和里』1994 年, 29-32 ページ; 『世界週報』1969 年 3 月 25 日, 79 ページ。
- (7) マレーシア日本人商工会議所 (1994), 60 ページ。
- (8) 『日馬和里』1994 年, 31 ページ; 『世界週報』1969 年 3 月 25 日, 77 ページ。
- (9) クアラルンプール日本人学校 (1986), 114 ページ。
- (10) 日本在外企業協会は、「(在マレーシア日本企業からの統一機関設立要望に対して)、他方、日本人商工会議所の設立を主張する人々もいるが、この問題については慎重であるべきであろう。なぜなら、日本人商工会議所の設立によって、日系企業のみが排他的に固まってしまう傾向が助長されないとも限らないからである。むしろ、既存の経済団体に加入して、その中で各企業の利害を反映させていくことこそが、現地との協調・融和という点からも望ましいであろう。そして、珊瑚会や二水会は、現在のまま非公式団体として残続させるのが望ましいのではないか」と述べている (日本在外企業協会, 1976 年, 69-70 ページ)。
- (11) ブミプトラ政策実施の法的正当性は、マラヤ連邦が独立した 1957 年に制定された元マレーシア憲法第 153 条「マレー人及びサバ、サラワク原住民に対する公務員、許認可などに関する割当制の留保」に関する一連の条項文に依拠している。
- (12) 小野沢純 (1989) は、ブミプトラ資本化の進捗状況に応じて、第 1 段階を 1971~75 年、第 2 段階を 1976~80 年、そして第 3 段階を 1981~85 年としている。
- (13) マハティール首相は「ウルトラ」といわれるほどマレー人優遇主義者であり、同首相のマレー人優遇論は、1970 年に書かれた『マレー・ジレンマ』に見ることができる。
- (14) 鳥居高 (1991), 42-43 ページ。
- (15) 1981~83 年の 3 年間で、日本建設企業の海外工事受注高に占めるマレーシア工事受注高は、第 1 位ないし 2 位と高い割合を占めた。
- (16) 小野沢 (1991), 160-161 ページ。
- (17) マハティール首相は、副首相時代からすでにロック・イースト政策の構想を持ち、日本や韓国を見習い、総合商社設立、労働倫理導入などの発言を行っている。
- (18) 小沢通成 (1982), 鳥居泰彦 (1982), 市毛景吉 (1987) 参照。
- (19) Alavi, 1996, p. 57.
- (20) 林理介 (1983), 52-53 ページ。

- (21) 鳥居泰彦 (1983), 27 ページ。
- (22) 海外建設協会 (1985), 137, 159 ページ。
- (23) マレーシア日本人商工会議所 (1994), 55, 60 ページ。
- (24) 『会報』設立記念号, 1984 年, 21-22 ページ。
- (25) マレーシア日本人商工会議所 (1994), 54 ページ。
- (26) 日本批判は, 4 月 21 日から始まり, 5 月 7 日にはバタウェイ総理相が日本企業に対してマレーシア政府の新経済政策への協力を要請し, これに対し日本側はプミプトラ業者に工事請負の優先権を与える, 先進工業知識と各種の便宜を提供することを約束した。
- (27) 『会報』設立記念号, 1984 年, 23 ページ。
- (28) 『会報』1984 年 8 月, 63 ページ。
- (29) 高野時秀 (1985) 参照。
- (30) マレーシア日本人商工会議所 (1994), 56-57 ページ。
- (31) 佐藤恒雄, 武田桂一からの聞き取り調査による。
- (32) 鈴木は 1985 年 3 月 26 日に開催された第 18 回理事会にて, 初代松本繁雄会頭から第 2 代会頭に就任した。鈴木は就任にあたり, 「JACTIM は, 同業種, 異業種の集合体という性格から, 本来一枚岩になりにくい。会員相互の団結と調和が必要である。このため私は JACTIM の運営理念を“和”に置く。また, 人事の方針としては(1)人格, 見識ともに優れた方, (2)私心のない方, (3)時間の避ける方, の 3 条件をあげる」と述べている (『会報』1985 年 4 月, 142 ページ)。
- (33) 『会報』設立記念号, 1984 年, 95-96 ページ。
- (34) 1983 年に作成された「アドバイザー設置要綱」は, 85 年に「顧問・参与・アドバイザー設置要綱」に改正された。1985 年以降, 顧問には大使館公使, 参与にはジェトロ所長ならびに大使館書記官 (日本通産省から派遣) が委嘱されている。委員会アドバイザーを特に定めない委員会については, 大使館参与が事実上のアドバイザーを務めることで了承されている。
- (35) 日本商工会議所クアラルンプール事務所は, 1958 年に通産省の委託を受け, 「海外派遣技術者登録事務委託事業」として開始後, 1960 年に「技術者等海外派遣促進事業委託事業」, 1968 年に「中小企業海外投資等斡旋事業委託事業」, そして 1983 年には通産省の委託事業から中小企業庁の補助事業に移行し, 「中小企業国際化対策事業」となり, 1987 年に閉鎖している。団体経営運営経験のある武田桂一日商 KL 駐在員が, 日商所属の資格のまま JACTIM 事務局長に就任した。武田は 2 年目以降, JACTIM から依頼されて日商から派遣された形で事務局長を務めた。
- (36) 二見希望ならびに鈴木良男からの聞き取り調査による。
- (37) マレーシア日本人商工会議所 (1994), 58-59 ページ。
- (38) 同上書, 37-38 ページ。
- (39) “140 firms join new Japanese Chamber of Trade,” *The Malay Mail*, 1984 年 1 月 5 日。
- (40) 『朝日新聞』1985 年 2 月 9 日。
- (41) 国際評論社 (1988), 225 ページ。
- (42) 鳥居高 (1989), 166-167 ページ。
- (43) 日本貿易振興会『世界と日本の海外直接投資 1992 年版』, 203 ページ。
- (44) 北村, 前掲書, 122-124 ページ; 日本貿易振興会『世界と日本の海外直接投資 1987 年版』, 131-132 ページ。
- (45) 小野沢 (1991), 163-164 ページ。
- (46) 『会報』1995 年 6 月, 8 ページ。
- (47) 両者の関係は, 1970 年代初めに始まり, 鈴木 の 2 度にわたる三井物産クアラルンプール支店駐在を経て深まっていった。マハティール首相は鈴木に対する評価を, 次のように述べている。「(顧客に

対する日本人ビジネスマンの態度に強い感銘を受けたと述べ)、最初の一人が三井物産常務でクアラルンプール駐在の鈴木一正氏である。当時、現地支店員だった彼は、マレーシア食品加工公社(FIMA)のパイナップル缶詰の米国向け輸出拡大で一緒に苦労してくれた。鈴木氏は以後も日本企業の誘致に適切なアドバイスをくれ、マレーシア経済と両国経済の発展に大いに貢献してくれた(『私の履歴書』『日本経済新聞』1995年11月15日);「マレーシアと生きて・上」『日本経済新聞』(夕刊)1997年8月20日。

- (48) マレーシア日本人商工会議所(1994), 68-84 ページ。
- (49) 鈴木一正(1992), 12-13 ページ。
- (50) マレーシア日本人商工会議所(1994), 68-70 ページ; 鈴木一正からの聞き取り調査による。
- (51) Ghazali, Atan (1994), p. 38.
- (52) ソニー・エレクトロニクス(SEM)の事例では、1993年MITIよりJACTIMを通じて参画の依頼があったことが確認されている。鈴木良男事務局長との聞き取り調査によると、MITIはJACTIMに依頼すると同時に、直接大手日本企業に協力要請を行っている。
- (53) 吉田正一(1993), 29-35 ページ。
- (54) 他のアンカー企業としては、現地企業8社、米国企業4社、台湾企業3社、ドイツ企業2社がMOUに調印した。一方、地場ベンダー企業は59社であった。ベンダー育成プログラムの下で、2000年までにアンカー企業90社が1社当たり5社を受け持ち、計450社のベンダー企業を育成することとされた。
- (55) 『1995年度事業報告書』1996年, 9 ページ。
- (56) 『会報』1994年10月, 13-14 ページ; 『会報』1996年4月, 65-71 ページ。
- (57) 1996年5月から、マレーシア政府は地場中小企業育成のため初の政府系金融機関として、「マレーシア中小企業公社」(Small and Medium Industry Development Corporation: SMIDEC)を設立し、VDPに代わる「産業リンクエージ・プログラム」(Industrial Linkage Programme: ILP)という新規施策の下、日本企業などの外国企業と、地場企業との合同出資による新たな中小ベンチャー企業の設定を図ろうとしている。JACTIMは、中小企業庁からの要請に応じ、理事を派遣するなどの協力を行っている。

日本語参考文献

- 青木健『輸出志向工業化——マレーシアに見る光と陰』日本貿易振興会, 1993年。
- 朝日新聞社『朝日新聞』1985年2月9日。
- 穴沢眞「マレーシア国民車プロジェクトと裾野産業の形成——プロトン社によるベンダー育成」『アジア経済』第39巻第5号。
- 市毛景吉「いわゆるルック・イースト政策とマレーシア労使関係」明治大学『法律論叢』60, 2/3, 1987年。
- 小沢通成「マレーシアの実情と東方政策の背景」『通産ジャーナル』15(8), 1982年11月。
- 小野沢純「新経済政策下のプミプトラ資本の再編と進展」堀井健三編『マレーシアの社会編成と種族問題——プミプトラ政策20年の帰結』アジア経済研究所, 1989年。
- 小野沢純「日系企業」堀井健三編『マレーシアの工業化——多種族国家と工業化の展開』アジア経済研究所, 1991年。
- 海外建設協会『海外建設協会30年のあゆみ』海外建設協会, 1985年。
- 川辺純子「日・タイ経済協力における一考察——「日タイ合同貿易経済委員会」を中心に——」『城西大学経営紀要』創刊号, 2005a年。
- 川辺純子「盤谷日本人商工会議所50年の歩み(1954~2004年)」『タイ経済社会の半世紀とともに——盤

- 谷日本人商工会議所 50 年史』盤谷日本人商工会議所, 2005b 年。
- 北村かよ子「工業化と外資導入政策」堀井健三編『マレーシアの工業化 — 多民族国家と工業化の展開』アジア経済研究所, 1991 年。
- クアラルンプール日本人学校『開校二十周年記念誌 おめでとう 20 歳ありがとう多くの人はばたこう 未来へ』クアラルンプール日本人学校, 1986 年。
- グラッホラ, エルヴィン [高宮晋監訳・坂本康実訳]『経済団体の経営』同文館, 1971 年。
- 国際評論社『臨時増刊号 国際経済 — マレーシア特集』第 25 巻第 11 号, 通巻 296 号。
- 時事通信社『世界週報』各週号。
- 白石昌也・伊藤淳一「ホーチミン市における日本商工会の設立と初期の活動」『アジア太平洋討究』第 6 号, アジア太平洋研究センター, 2004 年 6 月。
- 鈴木一正「マレーシア新外資インセンティブについて」『会報』マレーシア日本人商工会議所, 1992 年 3 月。
- 高野時秀「商工会議所の性格と役割に関する一考察」『会報』マレーシア日本人商工会議所, 1985 年 10 月。
- 鳥居高「マレーシア — 規制緩和から投資ラッシュへ」谷浦孝雄編『アジアの工業化と直接投資』アジア経済研究所, 1989 年。
- 鳥居高「プミトラ政策下の工業化政策と経済構造変容」堀井健三編『マレーシアの工業化 — 多民族国家と工業化の展開』アジア経済研究所, 1991 年。
- 鳥居高編『マハティール政権下のマレーシア — 「イスラーム先進国」をめざした 22 年』アジア経済研究所, 2006 年。
- 鳥居泰彦「マレーシアの日本批判」『アジアと日本』118 号, 1983 年 10 月。
- 波形昭一編『近代アジアの日本人経済団体』同文館, 1997 年。
- 日本経済新聞社『日本経済新聞』1995 年 11 月 15 日, 同 (夕刊) 1997 年 8 月 20 日。
- 日本在外企業協会『発展途上国に対する投資行動指針 実践状況現地調査報告書 — マレーシア編』日本在外企業協会, 1976 年 3 月。
- 日本貿易振興会『世界と日本の海外直接投資』各年版, 日本貿易振興会。
- 林理介「両刃の剣 マレーシアの東方政策 — 日本の東南アジア政策の試金石 —」『東洋経済』(4453), 1983 年 6 月 4 日。
- 福留民夫「わが国企業の経営グローバル化」今西伸二編『日本企業の国際化戦略』同文館, 1994 年。
- マハティール・モハマッド [高田理吉訳]『マレー・ジレンマ』井村文化事業社, 1983 年。
- マレーシア・クアラルンプール日本人会『日馬和里』1994 年。
- マレーシア日本人商工会議所『会報』各号, マレーシア日本人商工会議所。
- マレーシア日本人商工会議所『事業報告書』各年, マレーシア日本人商工会議所。
- マレーシア日本人商工会議所『JACTIM の歩み十年史』マレーシア日本人商工会議所, 1994 年。
- 宮本又郎「戦前日本における財界団体の展開」猪木武徳・青木保興編『アジアの経済発展 — ASEAN・NEIS・日本』同文館, 1993 年。
- 吉田正一「マレーシア通産省の下請け企業育成計画について」マレーシア日本人商工会議所『会報』, 1993 年 10 月。

英文参考文献

- Alavi, Rokiah, 1996. *Industrial in Malaysia: Import Substitution and Infant Industry Performance*, London: Routledge.
- Ghazali, Atan, "Foreign Investment," Jomo K. S. ed. 1994. *Malaysia's Economy in the Nineties*, Kuala

Lumpur: Routledge.

Jomo K. S. ed. 1983. *The Sun Also Sets: Lessons in 'Looking East'*, second edition, Kuala Lumpur:

INSAN.

The Malay Mail.

聞取調査 (所属・役職は聞取調査時点, [] は JACTIM との関連)

1997年8月6日 鈴木良男 (第5代 JACTIM 事務局長)

8月19日 二見希望 (日本商工会議所, 東京商工会議所, 国際部, 主任調査役)

1998年3月31日 小野沢純 (東京外国語大学教授, [JETRO KL 勤務 1974-77年])

8月11日 高野時秀 (日本商工会議所情報推進部長, [第2代 JACTIM 事務局長])

8月18日 佐藤恒雄 (南十字星社長, [JACTIM 副会頭, 一次産品部会長, 地域部会担当理事])

8月21日 鈴木一正 (三井物産顧問, [第2代 JACTIM 会頭])

8月28日 武田桂一 (日本商工会議所, 国際部付部長, [初代 JACTIM 事務局長])

11月23日 松本繁雄 (ボランティア活動推進国際協議会理事, [初代 JACTIM 会頭])

Activities of the Japanese Chamber of Trade
and Industry, Malaysia (JACTIM)
— A Mechanism for Solving Problems between Japanese
Companies and Governments of Asian Countries —

Sumiko Kawabe

Abstract

Japanese companies and governments of Asian countries are expected to cooperate in promoting industrialization and solving problems occurring between them. Japanese companies tend to organize business associations to solve their problems in Asian countries.

This study analyzes the roles of JACTIM through its activities in two stages under (1) the New Economic Policy (1971–1990) and (2) the National Development Policy (1991–2000) in Malaysia. The roles of JACTIM are threefold. (1) It has been cooperating with the Malaysian government to promote its industrialization policy. On the other hand, it has been solving problems occurring between the Malaysian government and Japanese companies. (2) It tries to influence governmental economic policies by giving suggestions. (3) The Malaysian government has been making use of Japanese member companies of JACTIM for economic development.

JACTIM could be an ideal model to solve problems between business and government in other Asian countries.

Keywords: government and business, business association, organization, state-led development, Japanese companies in Asian countries