

ミャンマーにおける中小企業指導者の誕生： ウー・ティンウー オーラル・ヒストリー

MATSUSHIMA, Shigeru / 松島, 茂

(出版者 / Publisher)

法政大学イノベーション・マネジメント研究センター

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

イノベーション・マネジメント = Journal of innovation management

(巻 / Volume)

12

(開始ページ / Start Page)

201

(終了ページ / End Page)

210

(発行年 / Year)

2015-03-31

<資料>

ミャンマーにおける中小企業指導者の誕生

—ウー・ティンウー オーラル・ヒストリー—

松島 茂

1. 資料解説

本稿は、ミャンマーの町工場の技術指導を行っている技術者ウー・ティンウー氏のオーラル・ヒストリーである。

ミャンマーでは 2011 年 3 月にテン・セイン大統領を首班とする新政権が発足し、市場経済化のための改革を進めている。日本政府もこれに対して積極的な経済協力を行っているが、独立行政法人国際協力機構（JICA）が尾高煌之助一橋大学・法政大学名誉教授をヘッドとして組織したミャンマー国経済改革支援プログラムもその一つである。同プログラムは、金融ワーキング・グループ（主査：三重野文晴京都大学教授）、農業ワーキング・グループ（主査：藤田幸一京都大学教授）、貿易投資・中小企業ワーキング・グループ（主査：松島茂東京理科大学教授）の 3 つのグループを組織し、それぞれがフィールド調査をベースに政策提言、行政官の能力開発などの活動を行っている。貿易投資・中小企業ワーキング・グループでは、日本側は研究者、ミャンマー側は工業省、商業省、国家計画・経済開発省の行政官が参加して、ミャンマーの中小企業集積の実態調査、タイ・インドネシアの産業調査、日本の企業システムの調査及び産業政策史の研究を行っている。これらは、いずれもミャンマーの産業発展に役立つ政策を、ミャンマー人が企画立案し、実行できるように支援することを目的としている。

この活動の中で、筆者は中小企業が密度濃く集積しているヤンゴンの南ダゴン工場団地で町工場の技術指導を行っている技術者ウー・ティンウー氏と出会った。技術指導をしていると言っても、彼は公的なステータスを持っているわけではない。自らも精米機やボイラーを製作する町工場の経営者であり、技術者である。近隣の町工場に技術的なトラブルがあれば、頼まれなくてもツカヅカと工場の中に入って行って、アドバイスをする。それが的確なものだから、誰もがそれを受け入れている。その評判を聞いて、彼の町工場を訪ねていったのが、筆者とウー・ティンウー氏との最初の出会いであった。

話しているうちに筆者と同じ 1949 年生まれで、ミャンマーの最高学府であるラングーン工科大学（RTI、現在のヤンゴン工科大学）を卒業したあと、エンジニアとして国営企業に勤め、日本にも技術研修に行った経験があること、その後国営企業を辞めて自ら町工場を起こしたということが分かった。中小企業指導者としてのバックグラウンドは、子供の頃に父の精米所を手伝った経験や国営企業のエンジニアの経験によって形成されたので

はないかと直感した。そこで次回の訪緬時には、オーラル・ヒストリーのインタビューをしたいという申し入れをして、このインタビューが実現した。インタビューは、2013年12月30日（月）13:00～17:00にヤンゴン市内のSHEIN Planning & Consultant事務所において行われた。日本語・ミャンマー語通訳はウー・チートウシェイン氏、インタビュアーは筆者である。

ミャンマーのように遅れて工業化を志向する国においては、外国からの技術導入、技術移転に依存しようとする傾向が強い。しかし外部から持ち込まれる近代技術が産業の表層を覆っただけではその国の深部にまで工業化が浸透したとは言えない。伝統的技術の中で育ってきたローカルな中小企業が近代的技術を理解し、それを自らの意思で取り入れてはじめて内発的な産業発展が可能となる。そのためには、伝統的技術、近代的技術の両方を理解する技術者が介在する必要がある。

では、ウー・ティンウー氏のような技術者は、どのようにすれば生まれるのか。このオーラル・ヒストリーがその問いを考えるための一助となるのではないだろうかと考え、ここに紹介する次第である。

2. ウー・ティンウー氏のオーラル・ヒストリー

誕生：1949年9月10日

1949年9月10日、バゴー管区ジーゴン市レイシャナ村に生まれた。ジーゴン市は、ヤンゴンからバゴー山脈の西側を北上する国道2号線沿いにある地方都市で、古くから米の集散地である。レイシャナ村はそこから舗装されていない道を7マイル程度のところにある農村である。村にはモンの王が建てた四方向に向いた顔をした仏像があった。

家には時計がなかったので、何時に生まれたかを母は知らなかった。父の妹が母のお産の手伝いに来ていたが、お産が終わって、30分くらいのところにある自分の家に帰ったときに、石油ランプをちょうどつけていたことを覚えていたので、夕方の6時半ごろに生まれたのだと思う。

その村では水田で米を耕作していた。叔母はミシンを使って裁縫をするのが得意だった。村は30軒から40軒の集落であったが、ミシンは3台しかなかった。叔母はその中の1台を持っていて、生業として村人の服を作っていた。彼女の裁縫の腕はたしかで、人の身体を見ただけでピタッとした服を作れた。彼女は80歳で死ぬまでその仕事を続けていて、子供たちにお金を残した。

父の職業：農業と米商人

父は1930年頃、19歳の頃から米の商いを始めた。自分が物心ついた頃には、父の商売はうまく行っていた。村の周辺の農家から米を買ってきて、ジーゴンの町中にある精米所にコミッションをとって売るといったビジネスであった。

当時、英国企業でSteel Brothersという会社があった。そこは、米に関してはモミを買って精米させていたが、米以外には木材なども扱っていた。この会社はジーゴンの精米所に精米させていた。ジーゴンの精米所は大きな商人であったが、父はそのジーゴンの商人にモミを売っていた。Steel Brothersのモミ100バスケット当たりの購入価格は250チャット

であった。1 バスケットは、だいたい 50 英ポンドに相当する。50 英ポンドというのは、精米後の米の重量である。

ジーゴンの商人は父から 100 バスケットについて 3 チャットのコミッションを払って買い、Steel Brothers には 2 チャットのコミッションをとって売っていた。父は、周辺の農家から 100 バスケット当たり 1 チャットのコミッションを払ってモミを集荷していた。集荷するときには 50 英ポンドの重量を量って買っていたので、100 バスケット単位で売ると少し差がでる。その差は農家にとっては利益になったので、父のモミの集荷はうまくいった。こうして父のビジネスはどんどん大きくなった。

父はもともとこの村の出身で、米の商いを始める前から水田を持っていて米を耕作していた。父母が結婚したときにもらった祝儀から結婚式の経費を差し引くと 500 チャット余ったので、それで 8.85 エーカーの農地が買えたそうである。

戦争中もこの村の周辺は戦争とは別世界で、日本軍を見たこともなかった。このため都会の金持ちがこの村に潜んでいた。戦後、1953 年に彼らと父は共同出資で村に精米所を作った。当時、村には精米所がなく、集荷したモミはジョービンガウの精米所まで持って行って精米していた。それでは不便なので、この村に精米所を作ろうということになった。自分が、4 歳の頃の話である。

8 人兄弟

自分の兄弟は 8 人である。1 番上は女で、すでに亡くなっている。2 番目も女で、学校の先生をしていた。3 番目も女で、戦争中 2 歳で亡くなった。4 番目は男で、油田のエンジニアをしていたが、最近亡くなった。5 番目が自分である。6 番目以降は皆、男である。6 番目は医者、7 番目はアクセサリーの金細工の商人をしていたが、商売がうまく行かなかったので商売はやめて、今では長女の子供がジーゴンでやっているスーパーの店長をしている。

精米所ビジネス

精米所は、農家の食べる米を精米するためにも、また売るための米を精米するためにも必要とされるビジネスであった。当時、一般的であったのは、1 日 24 時間稼働で、1 日当たり 50 トン精米できる規模の精米所であった。父が共同出資して始めた精米所は、1 日当たり 25 トン精米できる規模の精米所で、当時としては小規模なものであった。今日では、1 日当たり 25 トンの能力を持つ精米所は中規模なものである。

精米機械は、精米する部分は、当時はイギリスまたはドイツから輸入したものが多かったが、父の精米所ではイギリスのものを使っていた。動力部分は、戦前はスチーム・ボイラーが一般的であった。戦後はディーゼルに切り替わっていったので、スチーム・ボイラーが余っていた。父の精米所では、Marshall 社のスチーム・ボイラーを持ってきて使っていた。

精米所の建物は大工が建てたが、エンジニアリングはインドの GTI で学んだプラント・エンジニアが担当した。彼はジョウビンガウに住んでいたインド人であった。ジョウビンガウは、技術者、医者が住みやすい町であった。彼らの社会的な地位は高く、安全な町であった。そのため、カースト制が厳しいインドからもエンジニアたちがこの町にやってき

て、住み着いていた。

精米所の建設費は当時の金で8万チャット、現在の価値に換算すると2,100万チャットくらいであった。高価なサタケ(日本の精米機械メーカー)の精米機を購入できるくらい、大きな費用をかけて作った。精米業は、村で一番大きな産業であった。

子供の頃の教育

自分が5歳になったときに、それまで小学校しかなかった村に高校までできた。広い農地を持っていて、裕福な人が教育熱心だった。当時のウー・チョーナイン副総理が村の住職と親しかった。副総理は教育相を兼ねていたが、票を得るため1954年に村に高校を設置することを認可した。高校の建物はなかったので、僧院の敷地の中にある5、6棟のサヤ(小さな建物)で勉強するようになった。自分は、その高校で9年生相当(9 standard)までやって、次の年に大学受験資格を得た。

子供の頃は学校が終わると、バックを置いて、村の真ん中にある小さな川で、裸で泳ぐのが日課だった。大きくなると、木の上からダイブしたりした。成績は、1年生のときから10年間、ずっと学校でトップだった。特に数学が好きで、優秀だった。父が精米所のオーナー(セツパイン)の息子だから成績がよいのだと言われた。

10年生(10 standard)はジーゴンの高校に通ったが、やはりそこでも成績はトップだった。高校での科目は、理系は国語、英語、数学、物理、化学、文系は国語、英語、数学、地理、歴史であった。理科系と文科系の割合は、6:4であった。

当時、この地域の小学校の就学率は80%、中学校は35%、高校は10%から15%以下であった。高校に行くのにお金はかからなかったが、高校に進学する人はこの程度しかいなかった。私の家は裕福だったので高校に行けたが、他の家の子供は働き始めていた。

自分が理系を選んだのは、周りの環境が大きい。自分は子供の頃から精米所の中で白米をつくるための精米機やボイラーの調整をやっていた。ボイラーの調整では、もみ殻を入れるタイミングを計ったり、水の入れ替えをしたりした。ボイラーを修理するときには、大人が入れないところを、子供である自分がボイラーを開けて、穴の中に入り込んで修理の手伝いをしていた。

男兄弟が多いので、父は学校の休みのときには子供たちを水田に行かせて、草をとる仕事や稲刈りの仕事をさせていた。1965年、8年生(8 standard)になると、落花生の栽培にも携わった。このように農作業を手伝ったので、政府が政策として水田の1つのブロックの面積を大きくするようになってくるが、それはおかしいということがすぐわかる。なぜなら、田の中の高低差があるのに、ブロックの面積を大きくすることはできない。いまだに農業灌漑省は収穫量を増やすために水田のブロックを広くしなければいけないと言いつつ続けているが、場所によって事情が違うということをおかしくない。タイの農業を視察に行くと、たしかにタイの水田のブロックは大きい。それを見て、水田のブロックは大きい方がよいと思い込んで、大きくするべきと言っているに過ぎない。自分の家の田は、父母が結婚したときには6ブロックであった。今では、田の面積全体に変化はないのに、それが13ブロックになっている。田の中に高低差があるので、収穫量を増やすにはブロックを多くする必要があったからである。タイは、アメリカの協力を得て田の高低差を修正しながら、田のブロックを大きくしたのである。

大学教育

1967年、パテインの Inter College に入学し、そこで2年間学んだ。ジーゴンでは成績が1位であったが、全国では低い成績だったので、地方大学に行かざるをえなかった。そこでは1年目に物理学を専攻して、1968年には化学専攻に移った。周りの人が移ったので、自分も専攻を変えただけで、特に理由はなかった。

1969年、ヤンゴン大学の Industrial Chemistry に編入学した。なぜそこに編入学したかという、そこを卒業すると RIT に入学することができたからである。RIT に入学しようと思ったのは、エンジニアになりたかったからである。兄もエンジニアであったし、父は小学校しか出ていなかったが、エンジニアのセンスがあった。戦争中、日本軍がビルマに侵攻してきたときに石油パイプラインが破壊されたが、父は折れた石油パイプの底に溜まっていた石油を精製して重油とガソリンを作り、イラワジ川を航行する船に売っていた。自分には、そういう父の血が流れている。

ヤンゴン大学の学生時代、インドシナのスポーツ大会のチケットが買えなかったということで暴動が起こった。当時は大学の学生寮に住んでいたが、よくわからなかった。自分は政治には興味があったが、政治活動には参加しなかった。

1971年、RIT の Chemical Engineering 専攻の4年生に編入学した。RIT は6年制であったので、そこで3年間、製図、Land Survey などを学んだ。在学中の1973年10月にオイルショックがあったが、当時ミャンマーは石油の輸出国であったので、影響はなかった。1974年7月、同大学の Bachelor of Engineering Degree in Chemical Engineering を取得して卒業した。1971年頃はすぐに就職できていたが、1974年頃は就職先があまりなくなっていた。父が1973年3月に亡くなっていたので、1974年7月から1976年5月までは実家に戻って精米所と農業を手伝っていた。

国営企業への就職：Petro Chemical Industry

1976年5月、Petro Chemical Industry の社員募集があったので、これに応募してインタビューを受け、合格した。同社は国営企業で、当時は第2工業省の傘下にあった。現在では、エネルギー省の傘下になっている。同社は1981年頃までは景気がよかった。しかし、モノが買えなくなってきていて、少しおかしい兆候はあった。

サレー化学肥料工場水処理プラント Assistant Plant Manager：1976-1977年

本社には1か月だけいて、6月にはサレーにある第1化学肥料工場にプロセス・エンジニアとして異動になった。最初は、水処理プラントの Assistant Plant Manager として水処理プラントの安全な運転、立ち上げ、シャットダウンを行い、ボイラー水などの生産の最大化を図った。

サレー化学肥料工場尿素プラント Shift Process Engineer：1977-1981年

次に1977年から81年までは、尿素プラントの Shift Process Manger として生産の最大化を図った。

この頃日本の援助で Mann Refinery Complex を建設する話があった。Mann は油田地帯で

あった。当初、ティラワの周辺で東洋エンジニアリングが契約をする予定であったが、うまくいかず契約が流れて、日本側が 10 億円あまりの賠償金を支払うことになった。1978 年、ふたたび Refinery Complex を作る話が浮上ってきて、Mann Project ができた。その頃には、立ち上げに要する費用は 40 億円で膨れ上がっていた。このプロジェクトは、三菱重工業、三菱ケミカル・エンジニアリング・センターが実行することになった。

原油を高温で熱するとガソリン、軽油、重油が分溜されて、最後に petroleum coke（石油コークス：石油精製残渣の熱分解によって得られる炭素質の固体物質）が残る。岩国にそのプラントがあったので、入社 5 年目の自分が Mann Project のために coke operation trainee として日本に行くことになった。1980 年 9 月に日本研修があるということで、自分を含む派遣要員の健康診断などの準備が進められた。

日本に着いたのは 1981 年 2 月であった。東京に着いたときに雪が降っていた。それから岡山県の水島に行って埋立地にあった石油精製プラントで 2 か月研修を受けた。その後、岩国のカルテックスに行った。三井造船にはコンプレッサーの勉強のために行った。倉敷も訪問した。当時、本四架橋の工事をしていた。その他、仙台、三原（広島県）にもそれぞれ数週間ずつ滞在した。

マン精油所石油コークスプラント Process Engineer : 1981-1984 年

日本に 3 か月滞在して研修を受けて、1981 年 5 月にミャンマーに戻ってすぐに Mann Refinery Project 要員に任命されて、同年 6、7 月にマグウェイ管区の Than Puyar Kan というところに赴任した。石油精製プラントは 1982 年には稼働する予定であったが、油田から予定どおりに石油が採れなかったために稼働できなかった。Mann 油田は増産可能と見ていたが、石油の生産量は減ってしまっていた。石油精製設備の処理能力は 1 日当たり 90 万ガロンであった。石油精製プラントは 1 度稼働を始めると 1 年間くらいは止まらずに運転するものである。当初、半分程度の稼働でも成り立つ計算であったが、Mann 油田の原油生産量が減少してきたので 7、8 か月間プラントの運転を休止して、再稼働することにせざるをえなかった。さらに原油生産量が減ってきたので、徐々に精製プラントは稼働率が低下してきて、最少運転単位は 50% であったが、1 日のうちの半分くらいしか稼働できなくなった。

その頃は時間が余っていたので、日本から持ち帰った石油精製に関する本を読んだり、現場に来ていた日本人技術者とも話をして勉強することができた。日本人技術者は自分より 10 歳から 20 歳も年上の人であったが、何を聞いても答えてくれた。彼らは技術を隠さず、図面でも何でも教えてくれた。どんな書物でも入手できて、留学したのと同じくらい勉強することができた。プラントのオープニング・セレモニーのときに出席していた水島工場長が、「隠すものはない。なんでも聞いてくれ」とあいさつしたのを覚えている。その言葉どおり、現地でわからないことは本部に聞いて教えてくれた。

自分はこのプラントで 1984 年から 87 年までの 3 年間、彼らと一緒に働いたことで、工場の建て方を身に付けることができた。プラントは 1 人で作るものだと思っていたが、いろいろなサプライヤーと図面をシェアして、パーツを集めてプラントを作ることがわかった。

サレー化学肥料第2工場尿素プラント Plant Manager : 1984-1987年

1984年5月、サレー化学肥料工場第2工場の稼働のためにサレーに戻って、尿素プラントのプラント・マネージャーに就任した。1977年に結婚していたが、やっと家族と一緒に暮らすことができた。サレーに戻ると、日立造船と東洋エンジニアリングが立ち上げた第1工場は故障していた。アンモニア・プラントは日立造船が作ったものであった。故障しても修理できるはずであるが、修理するための予算がなかった。社会主義体制下では、売上は国庫に入れなければならなかった。一旦国庫に入ってしまうと、権力があるところ、すなわち軍事のためだけに全部使われてしまう。故障修理のためにパーツを交換しなければならないのに、パーツを購入することができなかったのである。

サレー第2工場に戻ったときはオフィサーになっていて、月給800チャットのエンジニアだった。技術者のラインのナンバー2のポジションにランクは上がったが、給料は上がらなかった。

第2工場の建設には、400百万チャットかかった。建設のために必要な費用は、ヨーロッパの銀行から年利8%の金利で借りた。当時の首相のネウエインと側近が第2工場の建設を決めたということであった。第2工場は1年間休まず稼働したとしても、年間20百万チャットの売上しかないという黒字にならないプロジェクトであった。化学肥料製造設備はオーストリアのVostalpine社とベルギーのCooperrust社のものであった。プロセスのエンジニアリングは、アメリカのNreen社とオランダのStamicarbon社が担当していた。

しかし、問題がすぐに発覚した。その設備は英国企業のために作られた設備であって、中古のものを売りつけられたことがわかった。英国で据えつけられるために作られたものであったが、契約が流れたということであった。ドイツ語で書いてある書類を読めると、それがわかったのだ。生産能力は日産180トンであるということだったが、実際には稼働できなかった。Stamicarbon社のエンジニアに糺すと、このようなことが次々に明らかになってきた。

ミャウンダガーにある中国から買った化学肥料工場でも同じことが起こっている。生産能力500トンと言われていたが、300トンしか生産ができない。予定どおりの生産ができていない。

サレー第2工場は、以前にいたMannの石油精製工場とは大きな違いがあった。ミャンマー人の技術者が読める資料がないことであった。ここの資料はドイツ語かオランダ語で書いてあったからである。彼らは積極的に資料を提供することをしなかった。オランダ人技術者は（証拠隠滅のためか）資料を燃やそうとすらしていたので、一計を案じて若い女性エンジニアにオランダ人技術者から資料を入手するように指示した。当時、サレー第2工場にも女性エンジニアが入ってきていた。ある時数日間、熱を出して寝込んでいたが、その後で出勤してみると3つの棚が一杯になるほど資料が置いてあった。

このプロジェクトの件で、当時のエネルギー大臣のウー・マウンチョーは更迭された。組む相手はどのような相手か、利子はいくらかということを見ないでやってはいけない。ミャンマー政府の借金の3分の1は、自分たちの省（エネルギー省）で作ってしまった。ミャンマーは見栄っ張りの経済で、そのために衰退してしまった。社会主義時代には、肥料工場2つで50百万チャットの肥料生産を行い、100百万チャットの肥料を輸入していた。肥料生産に伴う赤字は300百万チャットに上っていたが、赤字の額を自慢していた。

サレー第2工場では1987年まで尿素プラントのプラント・マネージャーをしていたが、86年当時は年間45日停電した。プラントの稼働中に停電すると、停電時にプラントの中にある原料は捨てざるをえなくなる。また、プラントの中の鍋が割れたりした。人々のマインドセットもおかしくなってきた。例えば、工場には運転部門、修理部門、オフィス部門の3つの部門がある。昇格のためには試験に合格しなければならないが、そのための試験問題を作った人物が塾のようなものを開いて、身近な人に教えることもあった。自分は運転部門であったが、そこから受験した人は皆100点をとったが、昇格できなかった。昇格したのは、オフィス部門の人だけであった。このような不公平が横行していて、現場の士気は下がっていた。

また、ボイラーに入れる水は高価であった。1 m³当たり1,000チャットもした。1時間使うと、5,000チャットくらいの調整ができるのに、現場のオペレーターは調整しないで、そのまま排水しているということもあった。なぜそのようなやり方をするのかと糺したところ、「政府が嫌いだから」と答える始末だった。自分は「政府と国の金は違うだろう」と言ったが、詮無いことであった。

本社勤務：1987-1998年

1987年から95年まで、Myanmar Petrochemical Enterprise 本社のR&D部門のヘッドであった。しかし、R&Dのための資金はなく、何もやることはなかった。自分は暇だった。したがって語るべきものもない。仕事がなくとも無職にはさせないというのが社会主義の政策であるからである。上司も仕事がないことをわかっていながら、解雇はしない。それが政策である。現在、ヤンゴンのSMEサービス・センターには40人近い人がいるが、あそこの仕事は5人でできる。

1995年から98年まで、Myanmar Petrochemical Enterprise 本社のコンピュータ部門のDeputy Assistant Directorであった。タンクの貯蔵量の測定のためのコンピュータ・ソフトウェアなどをプログラミングする仕事であった。ロータス1-2-3を使って、自分でプログラムを書いていた。

国営企業退職：1998年

1998年に23年間勤めたMyanmar Petrochemical Enterpriseを退職した。退職した理由は、次のとおりである。子供たちが大きくなって、お金がかかるようになったのに、自分の収入は上がらなかった。生活は厳しくなった。妻は学校の教師をしていたが、それをやめて服を売る仕事を始めた。自分の先輩は課長に昇進しているのに、自分は課長に昇進することもなかった。1991年から時間が余ってきたので、会社の外部からの仕事を副業でやるようになった。外部からの仕事というのは、民間企業からボイラーを立ててくれとか、食品加工工場から鍋を作ってくれという依頼を受けてする仕事であった。公務員が副業として民間からの依頼を受けて仕事をするのは、特に禁じられていなかった。上司からも何か言われたということもなかった。上司は自分をそばに置いておきたかったようであるが、1991年から98年までの7年間に民間企業からの仕事も多くなってきて公務員を辞めなければならなくなった。

町工場の設立：2000年

1998年に公務員を辞めて、ヤンゴンで仕事を始めた。町工場というのは安定した仕事ではない。まず2000年に南ダゴンに2ヶ所土地を借りて、町工場を始めた。2001年に、そのうちの1ヶ所を買った。2002年から03年頃に南ダゴンの別の場所にもう1ヶ所借りたので、合計3ヶ所を使っていた。買った土地は民間が所有していた土地であり、借りていたのは行政の所有する土地であった。買った土地は、当時130万チャットであった。そのための資金は、自分で貯めていた金を当てた。

従業員

町工場を始めた2000年頃には30人のワーカーがいたが、2003年から04年頃には40人ほどのワーカーを使っていた。この頃がピークであった。ワーカーは自分の出身地の村から来ている。彼らはこの仕事について知らないので、1から教える必要がある。彼らはこちらから探しに行って連れてくるのではなく、仲介してくれる人が連れてくる。仲介しているのは自分の親戚の人で、連れてくるのは中学卒もいるが、高校卒が多い。

仕事を始めて間もなく、ヤンゴンのダウンタウンに自宅としてアパートを買った。価格は530万チャットであったが、自分の儲けの中から支払った。自宅を買うまでは、親戚の家に住まわせてもらっていた。

設備と外注

町工場の設備は、Chain BlockとWelding Boxが12個である。Welding Boxは中古のものと新品の両方がある。仕事を受注するたびに増やしていった。銀行から借りたことはない。息子から借りることはある。

旋盤加工は、周辺の町工場に外注している。南ダゴンには、旋盤加工をする町工場がたくさんあるからである。旋盤工の給料は非常に高い。日当たりで7,000チャットから8,000チャットである。因みに工場長の給料は、日当たり10,000チャットであるから、旋盤工の給料が高いことがわかる。

今の副工場長は、小学校卒である。自分の出身地の近くの村から来た。ここに来る前には民間の製塩工場で働いていた。従業員はピーク時（2003年～04年頃）の40人から、現在では15人に減った。仕事及び利益が減ってきたからである。ここを辞めた人の半分は、自分で町工場を始めた。場所は、ヤンゴンの郊外やバゴーとヤンゴンの間のタヤワティ、タウンゼーである。彼らは、塔や窓を作る仕事をしている。難しい仕事は、自分のところに持ってくる。ここから独立した人たちには、技術のサポートはするが、資金面でのサポートはしていない。教えるを請うてくれば、教えている。

顧客

顧客からの注文を取るためには、新聞に広告を出している。それを見てくる顧客が多い。だいたい50歳くらいで、精米所を作りたいという人が、精米所で使う機械設備、ファン、ボイラー、米を乾燥するための機械などを注文してくる。1日140トン規模の精米所であれば、一式650万チャット、1日40トンの精米所の場合には一式300万チャット程度の価格である。菓子製造設備も作ることもあるが、これは精米所より大規模であるので、一式

7,000 万チャット程度になる。

精米所を作りたいという顧客は、ヤンゴンとミャウミャウの人、バガンの近くのニャウの人が多い。

国営工場の技術者・技能者の独立の可能性：時間と勇気

(国営工場はほとんど稼働していないところが多い。国営工場の技術者、技能者たちが、自分でビジネスを始める可能性があるかと、質問したのに対して)

国営工場で作るものは品質が良いと言われるが、値段や数量、納期を現場で決めることができない。また、国営工場は土曜日、日曜日は休日であるが、民間企業は土曜日も日曜日もなく働いている。国営工場で働いている人は、そういうことが嫌いなかもしれない。

そうは言っても、国営工場で働いている人が独立して、自分のビジネスを始める可能性はあると思う。あるにはあるが、顧客のニーズに応じて多様な製品を作れるようになるためには時間と勇気が必要である。時間というのは、5年から6年くらいの時間である。ビジネスをしていれば、ダメージを被ることもある。自分も昨年は10百万チャットのダメージを蒙った。これに耐えて前進していく勇気が必要である。勇気がなければ、外国に出稼ぎに行けということである。

謝辞

本研究は、JSPS 科学研究費 26245048 の助成を受けたものである。記して感謝する。

松島 茂 (まつしま・しげる)

東京理科大学大学院イノベーション研究科教授