

2017年 12月 12日  
No.2017-028

## フィリピンの成長モデルは持続可能か —アウトソーシング人材の育成強化がカギ—

調査部 研究員 塚田 雄太

### 《要 点》

- ◆ かつて「アジアの病人」と揶揄されたフィリピン経済が2000年以降大きく持ち直している。その成長スタイルは消費・サービス業主導であり、投資・製造業主導で発展した近隣のタイやマレーシアとは大きく異なる。
- ◆ フィリピン独自の成長モデルのけん引役は、海外フィリピン人労働者（OFW）送金とビジネス・プロセス・アウトソーシング（BPO）産業である。いずれも過去10年程度の間で急増しており、足元では名目GNIの13%を占めるに至っている。
- ◆ OFW送金の増大は、雇用機会の不足という国内要因に加え、2000年代入り後の原油高を受けた中東地域からのOFW需要の増加などがもたらした。BPO産業の活性化は、2000年代後半に経営効率化を迫られた欧米企業が、英語が得意でITインフラが整備されているフィリピンに、非コア業務をアウトソースしたことが貢献した。
- ◆ 先行きを展望すると、近年の原油価格の低迷などを背景に、OFW送金は拡大余地が乏しいとみられる。しかし、BPO産業は、ネット活用とアウトソーシング需要の一段の拡大により、今後も高い伸びが期待される。
- ◆ フィリピンの成長モデルは、グローバル化とIT化をうまく活用すれば、新興国でも資本依存型ではなく、人的資本を中核に据えた成長パターンが実現可能であることを示すものである。もっとも、今後もBPOをけん引役とする成長を続けるには、業務内容の中心をコールセンター業務からソフトウェア開発など高付加価値分野にシフトする必要がある。政府・企業が協調し、BPO産業の高度化・多様化に対応できる人材育成を強化することが不可欠である。

**本件に関するご照会は、調査部・研究員・塚田雄太宛にお願いいたします。**

**Tel: 03-6833-6719**

**Mail: [tsukada.yuta@jri.co.jp](mailto:tsukada.yuta@jri.co.jp)**

本資料は、情報提供を目的に作成されたものであり、何らかの取引を誘引することを目的としたものではありません。本資料は、作成日時時点で弊社が一般に信頼出来ると思われる資料に基づいて作成されたものですが、情報の正確性・完全性を保証するものではありません。また、情報の内容は、経済情勢等の変化により変更されることがありますので、ご了承ください。

## 1. はじめに

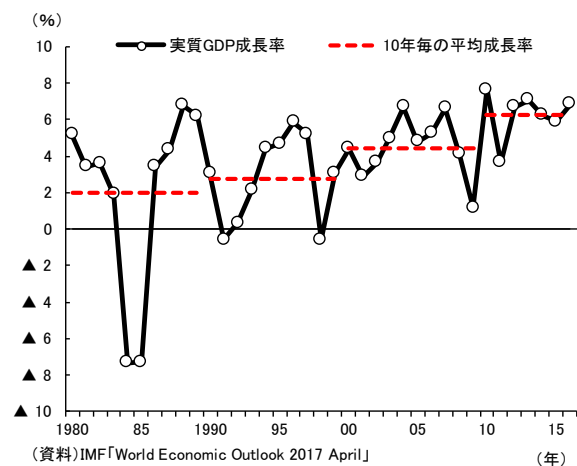
2000年代入り後、フィリピン経済が大きく持ち直している。1980～1990年代のフィリピン経済は、債務危機による経済混乱や汚職の蔓延、マルコス独裁政権崩壊後の政治混乱と国内治安の悪化などから低成長が続き、「アジアの病人」と揶揄された。実際、1980年代、1990年代の平均実質GDP成長率は、それぞれ、+2.0%、+2.8%であり（図表1）、高度経済成長を謳歌したタイ（1980年代：+7.2%、1990年代：+5.4%）、マレーシア（1980年代：+5.9%、1990年代：+7.3%）に大きく見劣りしていた。しかし、2000年以降は成長率が徐々に高まり、2016年の成長率は+6.9%とASEAN5（インドネシア、マレーシア、フィリピン、タイ、ベトナム）で最も高い伸びとなった。

2000年以降のフィリピン経済の成長は、2つの点でタイやマレーシアなどのアジア新興国が迎えてきた成長モデルとは異なる。

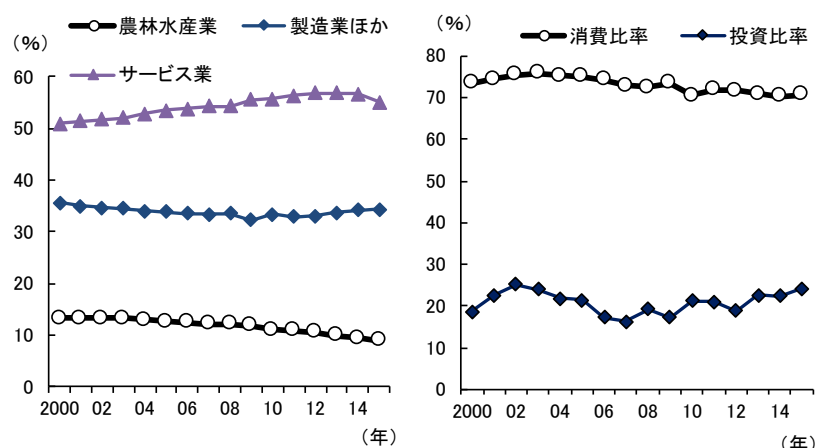
1 つめは、消費主導という点である。一国の経済活動水準は、主に労働と資本の投入量によって左右されるが、発展途上国では安価で豊富な労働力を抱える一方で、資本ストックが不足していることが多い。このため投資を拡大すると成長率が高まりやすい構造にあり、投資主導の成長を志向するのが一般的である。実際、高成長期にあった1980～1990年代のタイ、マレーシアでは、投資比率が一時40%以上へと上昇した。これに対してフィリピンでは、2000年以降の高成長局面でも、投資比率は20%前後にとどまっている（図表2）。一方、消費比率は70%以上で推移し、米国（2015年：68.6%）や日本（同：55.6%）など先進国さえも上回り、旺盛な消費が高成長をけん引してきたことが見て取れる。

2 つめは、サービス業がけん引している点である。通常、経済発展が進むにつれて、一国の経済活動の中心は農業など第1次産業から製造業などの第2次産業、そしてサービス業の第3次産業へと遷移していく。先行して発展したタイ、マレーシアをみると、高成長期の1980～1990年代に、それまで2割強あった農林水産業の実質GDPに占める割合が1割程度まで低下した一方で、製造業などの実質GDPに占める割合は40%程度にまで高まった。しかし、フィリピンは、農林水産業の割合は2000年以降低下したが、製造業などの割合は35%程度で横ばいであり、その代わりに、サービス業の実質GDPに占める割合が

（図表1）実質GDP成長率



（図表2）フィリピンの産業別GDP構成と消費・投資比率



2000年の51%から55%（15年）に上昇した。

このように、フィリピンで消費・サービス業主導の成長モデルを可能にした大きな要因が、海外フィリピン人労働者（Overseas Filipino Workers、以下 OFW）送金とビジネス・プロセス・アウトソーシング（BPO）産業である。2000年代入り後の OFW 送金、BPO 産業は、ともに堅調に拡大してきた。2016年の OFW 送金額は、1兆2,780億ペソと2000年の4.8倍に拡大した（図表3）。BPO 産業の売上は9割以上が海外向けである。BPO 関連輸出額をみると、統計が利用可能な2005年から2016年の11年間で4倍に増加した（図表4）。この結果、2016年における OFW 送金と BPO 関連輸出の対名目 GNI 比は合計で13%となり、フィリピン経済に対して大きな影響力を持つに至っている。

そこで、以下では、OFW 送金と BPO 産業の活発化の背景を整理したうえで、フィリピン経済の消費・サービス業主導の成長モデルが持続可能であるかどうかについて考察した。

## 2. OFW 送金と BPO 産業について

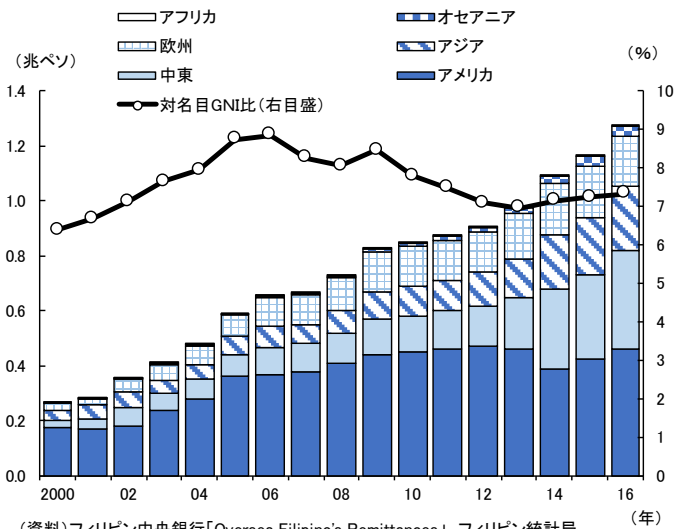
### （1）OFW 送金の増大の背景

OFW 送金が増大した背景には、国内と海外の双方に要因がある。

国内要因としては、雇用機会の不足を指摘できる。フィリピンは1980～1990年代の政治・経済の混乱のなかで、十分な対内直接投資を取り込むことができず、周辺国に比べて製造業の育成が遅れた。このため、国内に十分な雇用の受け皿が整備されず、多くの国民が出稼ぎ労働者として海外に就労機会を求めたほか、政府も国外での就労を奨励した。これによって、海外に居住するフィリピン人は年々増え、2013年には1,024万人と、全人口の1割にも達した。

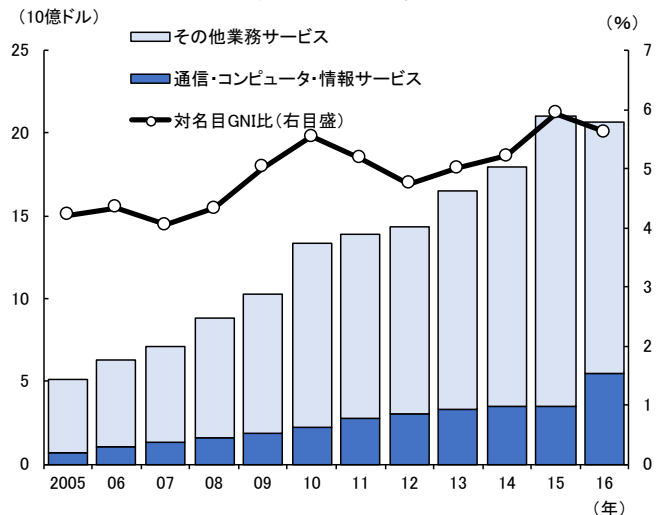
一方、海外要因としては、中東からの OFW 送金の増加が顕著であった。この背景として、以下の2点が挙げられる。

（図表3）地域別 OFW 送金



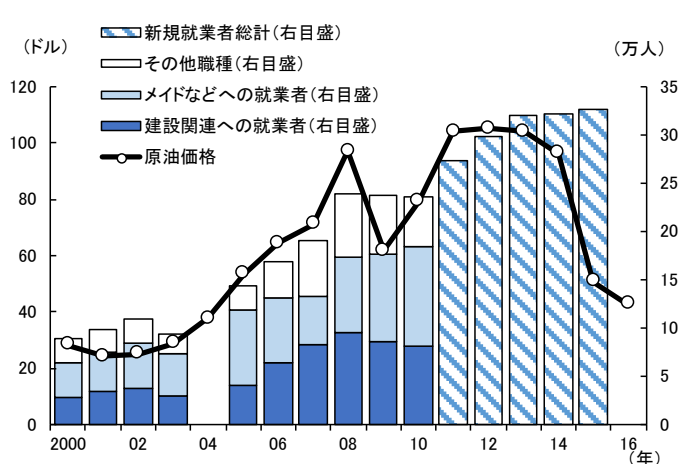
（資料）フィリピン中央銀行「Overseas Filipino's Remittances」、フィリピン統計局「National Accounts of the Philippines」、Bloomberg LP.

（図表4）BPO 関連輸出



（資料）フィリピン中央銀行「Balance of Payment」、フィリピン統計局「National Accounts of the Philippines」、Bloomberg LP.

（図表5）中東地域における新規就業フィリピン人労働者数



（資料）IMF「Primary Commodity Prices」、フィリピン海外雇用庁「Deployment per Country per Skill per Sex」、「Compendium of OFW Statistics」

（注1）中東地域はサウジアラビア、アラブ首長国連邦、カタール、クウェート、バーレーンの合計。

（注2）建設関連は生産運輸労務職、メイドなどはサービス職の各新規雇用者。

第1に、中東地域での OFW 需要の増加である。2003 年頃から始まった原油価格の上昇により、中東産油国には世界中から莫大な資金が流入したため、建設ラッシュと所得水準の大幅な上昇が起こった。例えば、アラブ首長国連邦では 2007 年の実質総固定資本形成の伸びが前年比+43.3%と大きく高まり、一人当たり GDP は 2008 年に 45,720 ドルとなった。こうした動きに伴って、中東地域では建設作業員やメイドへの需要が急速に高まった。この結果、中東地域における新規就業フィリピン人労働者のうち、建設作業員とメイドは、それぞれ、2002 年の 3.7 万人、4.8 万人から、2010 年には 8.2 万人、10.3 万人へと大幅に増加した（前頁図表 5）。

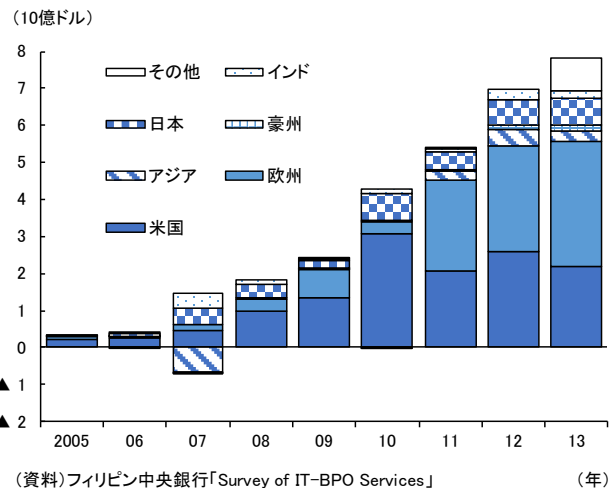
第2に、インドネシア人メイドの中東向け派遣禁止に伴う代替需要である。インドネシア政府は、海外で就労するインドネシア人メイドの劣悪な労働環境を問題視し、2015 年 5 月に中東地域などに対するインドネシア人メイドの派遣を禁止した。このため、中東地域で就労した 15 年のインドネシア人女性労働者は、2014 年の 6.9 万人から 2015 年には 2.9 万人へ急減した。その代替策としてフィリピン人メイドへの需要が高まったという事情がある。

## (2) BPO 産業活性化の背景

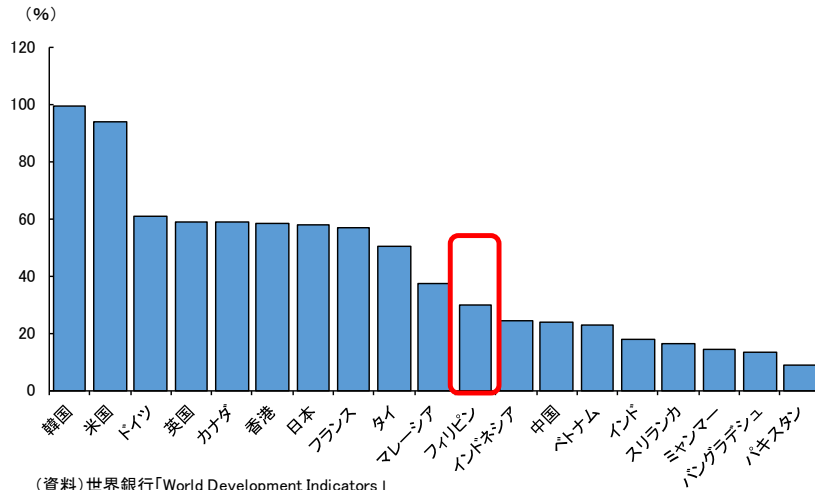
一方、フィリピンにおける BPO 産業活性化の発端は、欧米からのコールセンターなどの進出にある。フィリピンへの BPO 業務の直接投資額は、2005 年の 3.3 億ドルから 2013 年には 78.2 億ドルに増加した（図表 6）。これは、欧米企業が、グローバル化の進展とともに厳しい競争環境にさらされるなかで、非コア業務をアウトソースし経営効率化を進めたことが背景にある。そうしたなかで、非コア業務のアウトソース先としてフィリピンが特に選好された理由として、以下の 3 点を挙げることができる。

第1に高等教育修了者を低賃金で雇用しやすい環境がある。2010 年のフィリピンの高等教育への総就学率は 29.8%と、先進国やタイ（50.2%）、マレーシア（37.1%）と比較すれば低いものの、インドネシア（24.2%）や中国（24.0%）、ベトナム（22.7%）、などの近隣諸国と比較すると高い水準にある（次頁図表 7）。一方、非製造業（一般職）の月額賃金を比較すると、フィリピンのマニラでは 394 ドルと、欧米の 4 分の 1 以下であるほか、マレーシア（クアラルンプール）や中国（北京、上海）、タイ（バンコク）よりも低水準である（次頁図表 8）。また、ベトナム（ハノイ、ホーチミン）と比較しても、それほど大きな差はない。もちろん、専門性が要求されるの BPO 産業の平均月額賃金は、フィリピンにおいても非製造業（一般職）平均の 1.8 倍と高水準である。しかし、それでも高等教育就学率が低い同年の中国（上海）の非製造業（一般職）と同水準である。

(図表6) BPO業務の対内直接投資

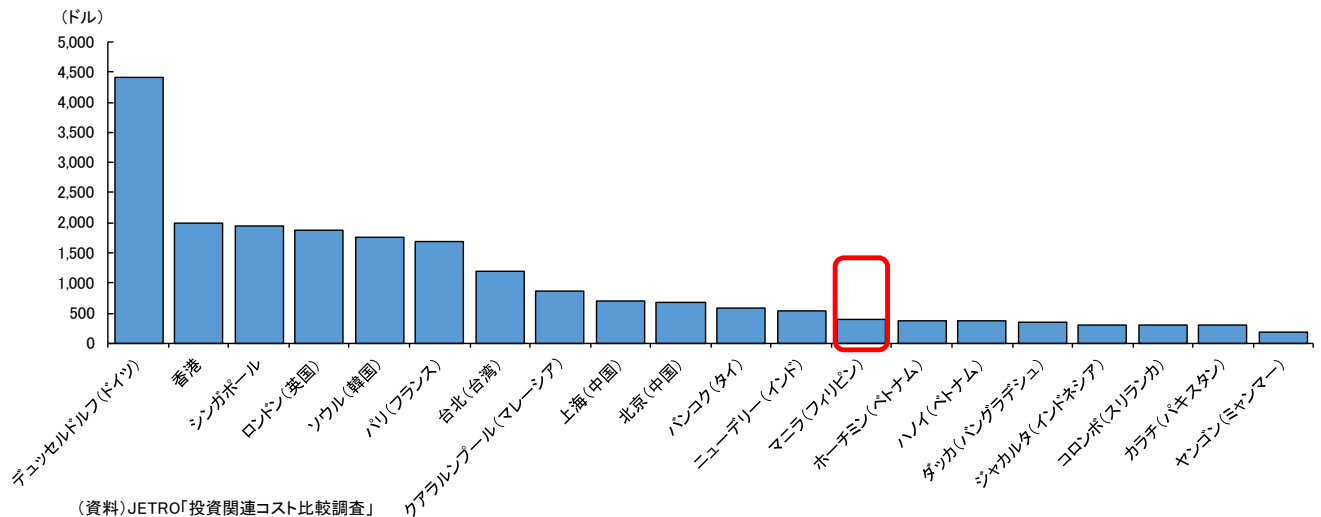


(図表7) 高等教育機関への進学率(2010年)



(資料)世界銀行「World Development Indicators」  
(注)カナダは2000年、パキスタン、バングラデシュ、ミャンマーは2011年、ドイツは2013年。

(図表8) 非製造業(一般職)の月額賃金比較(2010年)



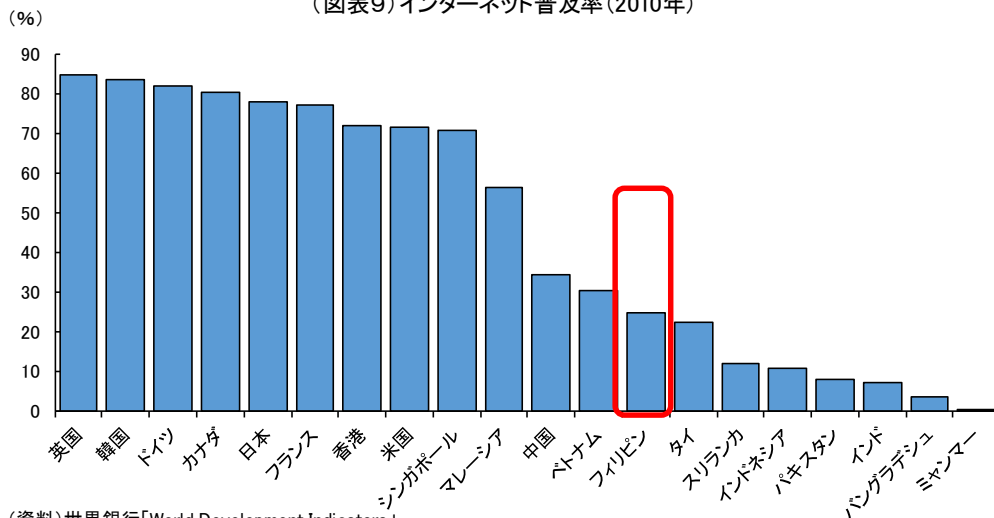
(資料)JETRO「投資関連コスト比較調査」  
(注)デュッセルドルフ、ロンドン、は、2009年の「店舗スタッフ(アパレル)」、「店舗スタッフ(飲食)」の平均、パリは、2009年の「店舗スタッフ(アパレル)」を使用。

第2に流暢な英語を話せる人材が多い点である。フィリピンでは英語が公用語の一つとなっており、大半の国民が英語を話すことができる。これは、フィリピンが長い間米国の影響を受けてきたことが背景にある。フィリピンは19世紀末の米西戦争後、スペインから米国に統治権が譲渡され、1946年の独立まで米国の植民地となったため、米国文化が国民生活にも浸透していた。さらに、独立後も米比通商協定で結ばれ、経済が米国依存を強めたほか、政治面でも米軍の駐留など結びつきが強い状態が続いた。このため、フィリピンでは小学校から英語教育が開始されるほか、多くの科目が英語で授業が実施される。もちろん、アジア地域の他の新興国も、インドやバングラデシュなど旧英国領を中心に英語を話せる国民を抱える国は多い。しかし、これらの国々の英語はなまりが強いといわれることが多い。コールセンターでは基本的に音声のみで顧客とやり取りをする必要があるため、聞き取りづらいことは大きな障害となる。その点、フィリピン人の英語は、一般的にクセが少なく、アクセントなどが米国英語に近いといわれている。こうした点から、欧米企業はフィリピン人の話す英語を好みやすかったと考えられる。



第3に、政府によるBPO産業奨励策とITインフラ整備を指摘できる。フィリピン政府は、フィリピンがアジア域内の生産分業体制から外れていることに危機感を抱き、2000年代半ば頃からBPO産業を育成することを目指し、戦略的な産業政策を打ち出していった。実際、2004年に再選されたアロヨ大統領は、フィリピンに進出したBPO関連企業に対する法人税免除などの投資優遇措置を設けた。こうした政府による奨励策に並行して、ITインフラの整備も進められた。2010年のインターネット普及率をみると、25.0%と、シンガポールやマレーシアほどではないものの、所得水準がフィリピンよりも高いタイ(22.4%)を上回っている(図表9)。ITインフラの整備は、投資優遇制度と相まって、フィリピンのビジネス環境を改善させ、多くの進出企業を惹きつけるのに貢献した。

(図表9) インターネット普及率(2010年)



(資料)世界銀行「World Development Indicators」  
(注)人口のうち、過去3か月以内に任意の場所からインターネットを利用した人数の割合。

### 3. OFW 送金と BPO 産業の展望

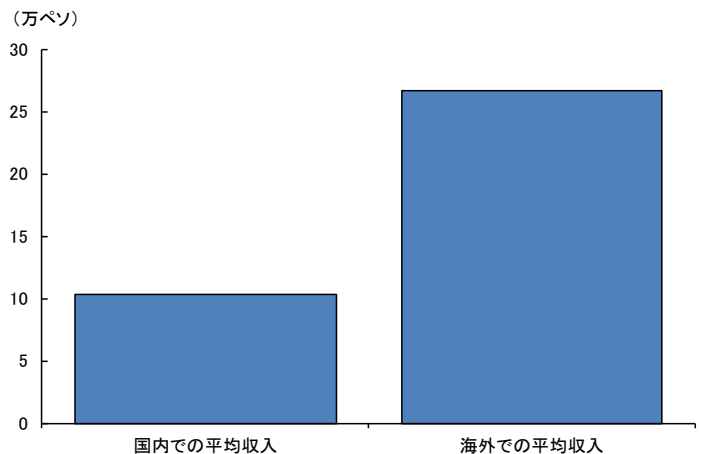
では、こうした OFW 送金と BPO 産業をけん引役とする経済成長は持続可能だろうか。まず、OFW 送金の拡大は先行き大きく伸びる余地は乏しいと考えられる。

国内要因に限ってみれば、OFW の供給力には余裕がある。国連の推計によれば、フィリピンの生産年齢人口は 2080 年頃まで増加が続く。さらに、国内外の賃金格差をみると、海外での平均収入は国内での平均収入の 2.5 倍以上あるため、海外に出稼ぎに出るインセンティブは依然として非常に強い(図表 10)。

しかし、以下を勘案すると、今後の OFW 送金がこれまでのような高いペースで拡大するのは困難と言わざるを得ない。

まず、中東からの OFW 需要が鈍化すると見込まれる。一頃は 1 バレル=100 ドル台に定着するかと思われた原油価格は、2013 年から下落に

(図表10) 国内と海外の一人あたり平均収入(2013年)



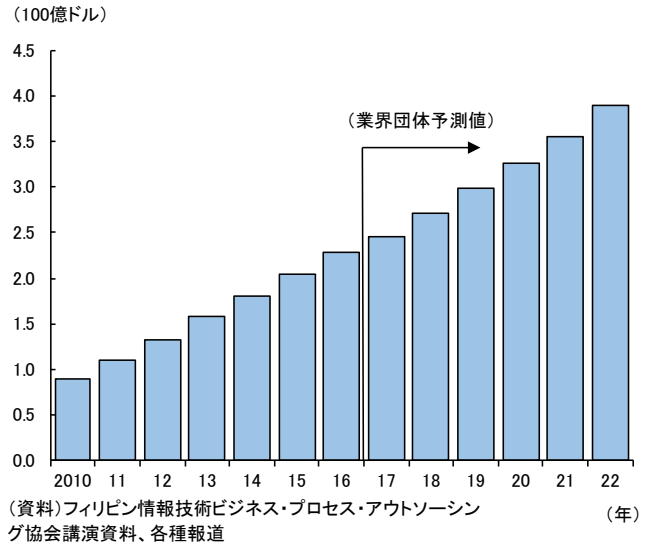
(資料)フィリピン統計局「National Account of the Philippines」、「Labour Force Survey」、海外居住フィリピン人委員会「Stock Estimates of Overseas Filipinos」を基に日本総研作成

転じ、足元では1バレル=50ドル台の低水準が続いている。今後を展望しても、地政学リスクで跳ねる局面はあり得るものの、基調として、米国でのシェールオイル供給や電気自動車へのシフト、再生可能エネルギー発電の広がりなどを考えれば、中長期的に低水準が続く可能性が高い。そうなれば、中東地域の所得向上がかつてのような勢いを取り戻す公算は小さく、OFW需要の増勢も限られよう。加えて、インドネシア人メイドの代替需要も一時的なものであり、永続的な拡大は期待できない。

一方、中国では今後、高所得者層の増加が予想されるが、中国が中東や先進国に代わる OFW 需要のけん引役となる可能性は低い。従来から、中国は国内労働市場保護の観点からフィリピン人メイドの受け入れに対して消極的であった。最近になって、ようやくフィリピン人メイドの受け入れを認め始めたものの、北京や上海など5都市に制限されている。そもそも、中国が受け入れに舵を切ったのは、ドゥテルテ大統領がアキノ前大統領に比べ親中的であることが大きく影響している。このため、歯に衣着せぬドゥテルテ大統領の奔放な発言で外交関係がこじれれば、メイド受け入れの話も霧散するリスクがある。

他方、BPO産業の潜在需要はさらに拡大していくと予想される。ITネットワーク技術の発展により、現在ではより多くのことが遠隔地で管理・操作できるようになっている。また、企業を取り巻く競争環境は、新興国企業の台頭などでこれまで以上に厳しくなると予想される。このため、各社は競争力のある分野へ資金や人材を集中すると同時に、これまで自社内部や自国内でこなしていた非コア業務をアウトソーシングすることで、一段の経営効率化を図る必要に迫られると考えられる。そうしたなかで、非コア業務のアウトソース先として先述のようなメリットを持つフィリピンはより多くの需要を取り込むことが期待できる。ちなみに、フィリピン情報技術ビジネス・プロセス・アウトソーシング協会は、世界のBPO市場が、2016年の約1,800億ドルから2022年に1.4倍の約2,500億ドルにまで拡大するなかで、フィリピンのBPO産業のシェアは12.6%から15.5%に拡大し、この結果、売上高は229億ドルから389億ドルに増加すると見込んでいる（図表11）。

（図表11）フィリピンBPO産業の売上高と将来予測

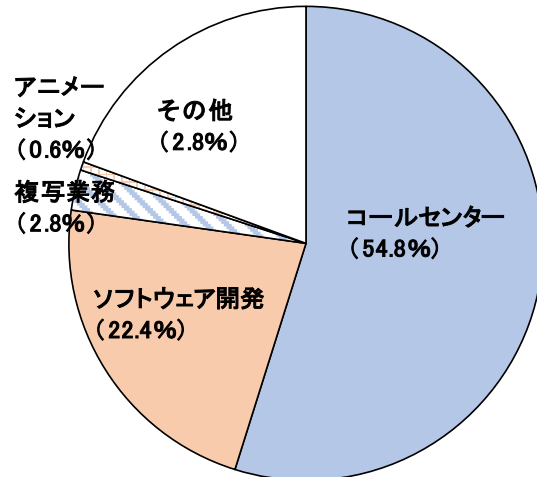


#### 4. 課題と今後の注目点

これまでの議論を踏まえると、OFW送金のピークアウトによりけん引力はやや低下するとはいえ、当面、フィリピン経済は消費・サービス業主導で経済成長を続けることができると考えられる。これは、グローバル化とIT化をうまく取り込むことができれば、資本依存型ではなく、人的資本を中核に据えて、その活用を成長ドライバーとする新興国の1つの経済発展モデルになり得ることを示している。こうした成長モデルは、投資・製造業主導で成長している新興国が世界景気の波に翻弄されやすいのに対して、比較的安定した経済環境を維持しやすいというメリットを持つ。

もともと、フィリピンが消費・サービス業主導の経済成長を長期にわたり継続していくには、BPO 産業における弛まぬ国際競争力の強化が欠かせない。フィリピン BPO 産業のこれまでの業務内容の内訳をみると、半分以上がコールセンター業務で占められている（図表 12）。コールセンター業務は労働集約性が高く、単純な作業が多いため、人件費の低さを武器に参入しやすい分野であるが、近年の技術革新を考慮すると、近い将来、AI に取って代わられる可能性が高い。そうしたなかで、フィリピンの BPO 産業には、業務の中心をソフトウェア開発やアニメーションなど、より高度な知識・スキルが要求され、顧客ごとに個別の対応が求められる分野にシフトしていくことが不可欠である。

（図表 12）業務セクター別売上高の割合（2013年）



（資料）フィリピン中央銀行「Survey of IT-BPO Services」

ここでネックになるのが、そうした高度な専門知識を持つ人材の不足である。フィリピン政府や業界団体も、教育機関での技能訓練の実施や不採用者の再教育などで、必要な人材の供給力強化に注力しているが、まだ十分な成果は出せていないのが実情である。

1 億人超の人口と高成長を受け、近年、フィリピン経済に対する注目度は高まっている。そうしたなかで、2016 年 6 月に発足したドゥテルテ政権は、経済政策では大規模なインフラ計画やネガティブリストの改正、自動車などの製造業育成策など、成長戦略を積極的にアピールしている。もちろん、これらがフィリピンの経済発展に有益であることは言うまでもない。しかし、フィリピン経済は BPO 産業をけん引役とした特徴ある成長モデルであることを認識し、その強みを維持・強化していくような政策支援・活性化策も欠かせないポイントである。フィリピン経済の一段の飛躍のためには、政府や BPO 関連の業界団体が協調し、BPO 需要の高度化・多様化に対応できる有能な人材育成を強化し、消費・サービス業主導の経済成長路線を強化していくことが求められよう。

以 上