

新興国における BOP (Base of the Pyramid) 戦略 としての BPO (Business Process Outsourcing) 戦略 —フィリピン IT-BPO 産業とルイスの転換点を中心として—

林 倬 史

1. はじめに
2. 産業別雇用者数比率と GDP シェア推移に見る IT-BPO 産業
 - 2.1 産業別雇用者数比率の推移と IT-BPO 産業
 - 2.2 産業別 GDP シェア推移に見る IT-BPO 産業
 - 2.3 農業就業者数の推移と農村・都市人口の増加
 - 2.4 農村・都市人口の増加とサービス産業
3. サービス産業における IT-BPO 産業
 - 3.1 IT-BPO 産業の間接的雇用創出
 - 3.2 IT-BPO 産業の雇用創出とサービス産業における位置
4. ルイスの転換点とサービス産業
 - 4.1 ルイスの転換点の新興国への適合性
 - 4.2 「capitalist sector」としての IT-BPO 産業
 - 4.3 ルイスの転換点と IT-BPO 産業の位置
5. まとめと結論

キーワード：IT-BPO, ルイスの転換点, 農村人口・都市人口, BOP, 二重経済 (Dual economy), クリティカルマス

1. はじめに— 研究対象と目的

本論文は、別稿（林：2017）においても述べたように、以下の視点からの研究を目的としている。すなわち、本論文はフィリピンにおいて急速に台頭してきている IT-BPO (Business Process Outsourcing)¹⁾ 産業が、貧困削減戦略と

しての BOP (Base of the Pyramid= 以下, BOP) 戦略の視点からどのように位置づけられるのかを明らかにすることを狙いとしている。従来の開発経済学的観点からは、農業の技術的改善と土地所有制度的改革等による生産性の向上と農民所得の増大が、一方では食糧の増産と食料価格の低位安定化、そして過剰労働力の創出を促すと同時に、他方では多数の農民層を貧困ラインから開放し、そして農村市場の拡大を齎すことになる。これによって、農民層家族の生活や農作業に要する工業製品市場の拡大を惹起し、製造業部門を中心とする工業部門を拡大再生産軌道に乗せることに連動していく。こうして、工業部門の拡大が部門内・部門間において連関的に産出効果と雇用創出効果を生み出し、農村に滞留する過剰労働力を吸収していくことになる。換言すれば、製造業をはじめとする工業部門の主要企業群が主たる構成要素でもあるフォーマルセクターの拡大が、運輸・金融・商業等のサービス産業の拡大と連動して、農村のインフォーマルセクターに滞留する不安定就業層としての BOP 層を次第に吸収していくことになる。言い換えれば、一方での農業部門の生産性の向上・土地所有制度改革・農民層の解体・農村市場の拡大、他方での工業部門と関連サービス部門の発展プロセスがやがていわゆる「ルイスの転換点」の重要な契機となる (Lewis : 1954, 速水 : 1995, Todaro,M.P., and Smith,S.C. : 2011, Janvry,A.D and Sadoulet,A.E. : 2016, Taylor,J.E., and Lybbert,T.J : 2015)²⁾。この転換点以降、農村部を中心に滞留する余剰労働力は枯渇しはじめ、賃金は全般的上昇傾向に入り、一方での中間所得層の増大と消費市場の拡大というポジティブな側面、他方での「中間所得国の罫」³⁾というネガティブな側面を抱えつつ新たな発展の軌道に乗ることになる。こうした農業部門の発展と他部門との連関効果に注目する開発経済学的視点からすれば、こうした新興国における農業の生産性向上と前方 (forward)・後方 (backward) 連関を通じた工業化が余剰労働力の吸収と経済の発展に極めて重要となる。

同時に多くの資本不足に苦慮する新興国は、工業化を促進し、外貨の獲得のみならず余剰労働力を吸収すべく、外資系製造業企業に対して、法人税の減免、輸出用原材料・中間品の輸入関税の減免、生産・物流や諸手続きに要するイン

フラ整備を備えた輸出加工区の設置やその他各種優遇措置により、対内直接投資環境を整備してきた⁴⁾。

しかしながら、すでに見てきたように(林：2016)、NIESとして台頭してきた一部の東アジア諸国を除いて、フィリピンをはじめいわゆる新興国においては、農村に滞留するこうしたBOP層の絶対的拡大からは免れてはいない。特にフィリピン全就業者数に占める製造業部門の雇用者数の比率は、後述するように一桁のままとなっている。こうしたなか、サービス産業に属するIT-BPO産業が急速にGDPおよび雇用者数に占める比率を高めてきている。本論文では、新興国フィリピンにおける余剰労働力の問題点を、「Lewisの転換点」(Lewis：1954)の本来有している論点に即して、従来の論者の問題点を明らかにしていく。

別稿(林：2017)では、同国IT-BPO産業の位置づけを、GDP・最終家計消費額との対比、海外からの送金額との比較、製造業部門とBPO産業との雇用者数対比、IT-BPO産業の項目別収入・輸出額および雇用者数とジェンダーから検討してきた。本論文では、上記の諸点に留意しながら、以下、フィリピンBPO産業の同国産業経済上における位置を、上記キーワードを中心に開発経営学の視点から吟味していく。

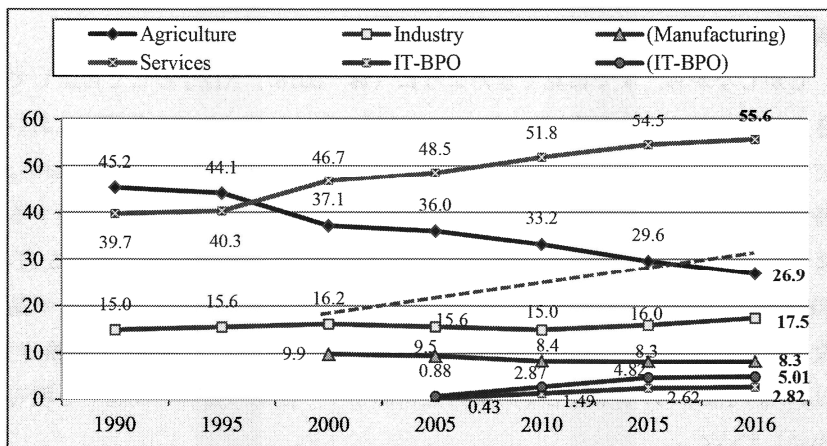
2 産業別雇用者数比率とGDPシェア推移に見るIT-BPO産業

2.1 産業別雇用者数とIT-BPO産業

図表1は、フィリピンの農業、工業、サービス各産業雇用者数の比率の推移とITO-BPO産業における同比率の推移を示したものである。

同図表に示されているように、全就業者数に占める農業部門の比率は、1990年の45.2%から2016年の26.9%へと18.3ポイントの低下傾向を辿ってきた。他方、工業部門の同比率は、1990年の15.0%から2016年の17.5%へと26年間でわずか2.5ポイント増加したに過ぎない。特にこの工業部門の中でも重要な位置を占める製造業の同比率は、2000年の9.9%から停滞基調となり、2016年には

図表 1 フィリピンにおける産業別雇用者数比率の推移と IT-BPO



出所：World Development Indicators, およびフィリピン統計局 (PSA) より作成。

注：2016年の数値は、1月、4月、7月、10月の平均値であるが、7月と10月は推定値。

8.3%水準へとむしろ相対的には低下するに至っている。本来は、工業部門の比率が継続的に上昇し（図表1点線部）、低下傾向を示す農業部門の比率とがクロスするか、あるいはクロスすることを想定させる方向性を示しているはずであった。

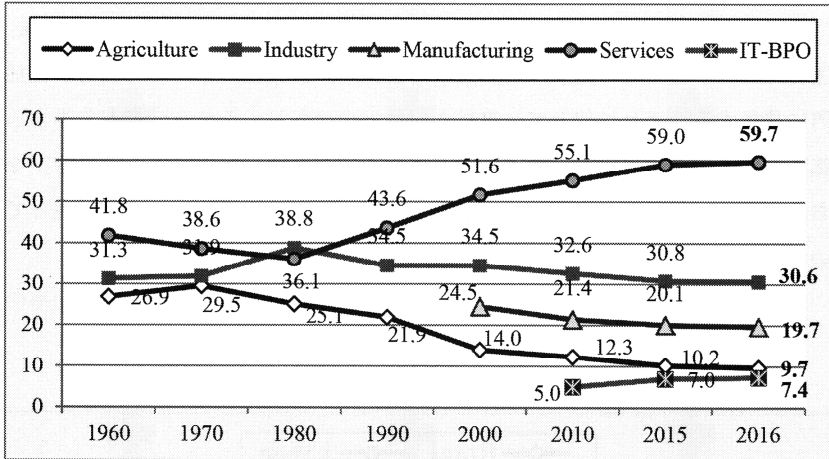
しかしながら、農業部門から排出された労働力は、サービス部門へと吸収され、この間、サービス部門の就業者数比は39.7%から55.6%へと15.9ポイントの増加となっている。こうした推移の中で、全就業者数に占める IT-BPO 産業の同比率は、2005年の0.43%から2016年の2.82%へと上昇し続け、サービス産業就業者数に占める比率（図表1：[IT-BPO]）も同期間、0.9%から5.0%へと高まってきた。

2.2 産業別 GDP シェア推移に見る IT-BPO 産業

こうした傾向を GDP に占める各産業の付加価値額の比率で見ると、より鮮明に見ることができる（図表2参照）。

農業部門は1970年の29.5%を最高値として以降低下傾向を辿り、2016年には

図表2 産業別 Gross Value Added Share of GDP



出所：World Development Indicators, PSA, Bangko Sentral NG Pilipinas より作成
 注：1960-1990年の数値はWDIs, 2000年以降はPSAのデータ。2016年の数値は, Bangko Sentral NG Pilipinasのデータ。

9.7%にまで低下している。また工業部門は、1980年の38.8%を最高値として以降、停滞基調をたどり、2016年には30.6%にまで低下している。その中でも中心的位置を占める製造業部門は、2000年の24.5%から2016年の19.7%へと一貫した低下傾向を辿ってきた。したがって、GDPに占める各部門の付加価値額比率の推移からは、農業部門のみならず、工業、製造業ともに比率を一貫して低下させてきており、一方が上昇、他方が下降傾向を辿りながらクロスするという意味での「転換点」は示されていない。

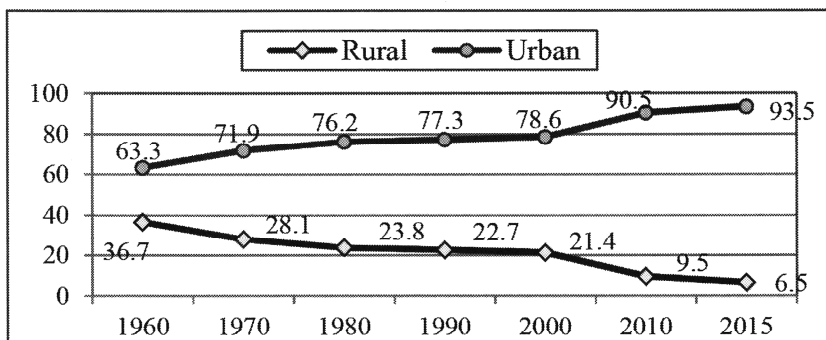
それに対して、サービス部門もGDPに占める比率だけが、1960年の41.8%から1980年の36.1%へとといったんは低下傾向を示してきたが、それ以降上昇傾向に入り、2016年の59.7%へと高めてきた。このサービス部門の中でもIT-BPO部門は2016年にはGDP全体の7.4%にまで高まってきている。こうした推移が継続した場合には、ここ数年内に農業部門の対GDP比率とIT-BPO部門の同比率がクロスする時点に到達することになる。

2.3 農業就業者数の推移と農村・都市人口の増加

農村人口と都市人口の推移は、通常、工業化とともにそれに付随する金融、運輸、卸・小売りその他サービス産業も台頭し、農業部門からの労働力が他部門に移動する。それに伴って、農村人口は減少に転じ、それら産業が集中する都市へと人口移動が生じ、都市人口が農村人口を上回っていくことになる。なお、ここでの農村人口・都市人口の定義は世銀（以下、WB）の定義に従っていく⁵⁾。

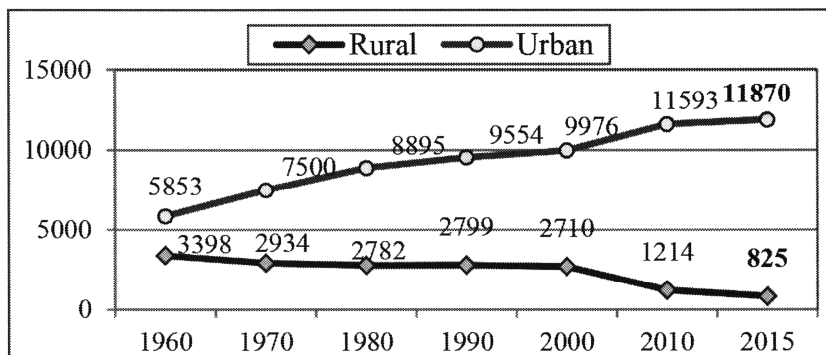
日本が1960年から2015年にかけて辿ってきた、農村人口対都市人口の比率の

図表3 日本の農村人口対都市人口比率の推移 (単位: %)



出所: World Development Indicators

図表4 農村人口・都市人口推移 (日本) (単位: 万人)



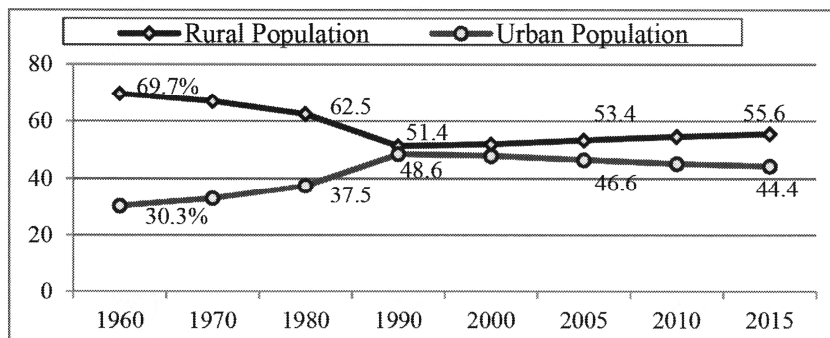
出所: World Development Indicators

推移は図表3の通りであり、1960年の時点で都市人口がすでに農村人口を36ポイント以上上回っている。

さらに、図表4に示されているように、農村人口はこの55年間にかけて、3398万人から825万人へと絶対数として減少してきた。

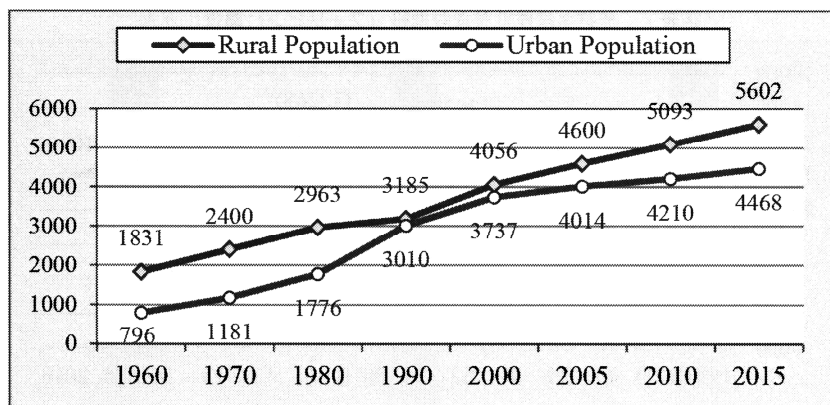
他方、フィリピンの場合を示したのが図表5・図表6である。同国の農村人口比率は1960年の69.7%から1990年の51.4%へと低下傾向を示してきたが、それ以降、逆に持続的に増加傾向を辿り、2015年には過半の55.6%にまで至って

図表5 農村人口対都市人口比率の推移 (フィリピン)



出所：World Development Indicators.

図表6 農村人口と都市人口推移 (フィリピン) (単位：万人)



出所：World Development Indicators.

いる。

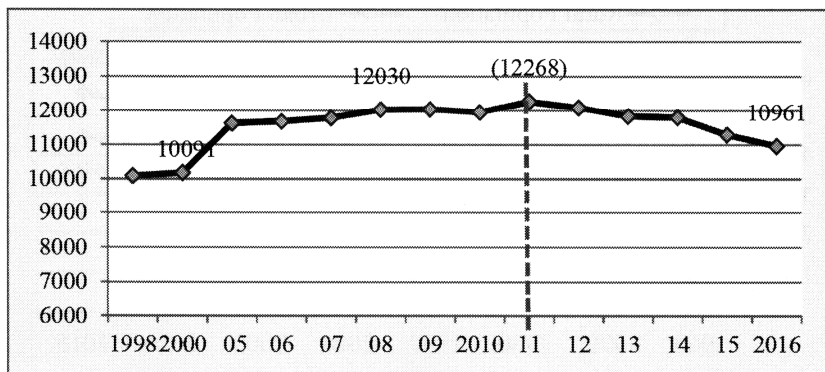
逆に都市人口比率は1990年以降低下傾向に入り、2015年には44.4%にまで低下している。同時に注目すべき点は、比較対象年時の1960年以降、都市人口のみならず、農村人口も一貫して増加傾向を辿ってきた点にある。1960年には農村人口が都市人口を1035万人上回っていたが、1990年には両者の差がいったんは175万人へと縮小し、そしてそれ以降は、両者の差は逆に拡大しはじめ、2015年には1134万人へと広がっている。

この図表から見る限り、フィリピンの都市人口は同国の歴史上、一度も農村人口を上回ることにはなかったことになる。換言すれば、農村人口は都市人口との対比において、未だクロスする転換点に至っていないことを意味する。

図表1で見てきたように、全就業者数に占める農業就業者数は一貫して低下傾向を辿ってきた。それにもかかわらず、農村人口が相対的にも絶対的にも増加傾向を辿ってきた要因は何に求められるのだろうか。確認のために、同国の農林漁業関連就業者数の推移を見てみよう（図表7参照）。

同表に示されているように、絶対数としては、2011年までは増大傾向を辿り、それ以降低下傾向を示している。すなわち、2011年までは、絶対数としては増加し、相対的には低下してきたのに対して、同年以降は、相対的にも絶対的に

図表7 農林水産業就業者数推移（フィリピン）単位：万人



出所：Philippine Statistical Authority (PSA: <https://psa.gov.ph/>) より作成

も低下してきたことを意味する。それにもかかわらず、農村人口が増加傾向を辿り、農村人口と都市人口との差が、2010年の883万人から2015年の1134万人の差へと拡大してきた要因はどこにあるのだろうか。従来の「ルイスの転換点」の視点からすれば、都市の近代工業部門の資本蓄積とともに農村からの余剰労働力を吸引し続け、農村人口は減少傾向を辿るはずであったが。

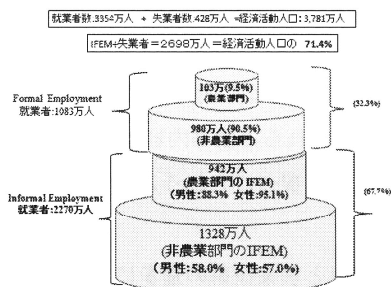
2.4 農村人口の増加とサービス産業

上記の通り、農業就業者数が2011年までは、絶対数としては増加し、相対的には低下傾向を辿ってきた。しかし2011年以降は、絶対数としても低下傾向を辿っている。それにもかかわらず、農村人口が相対的にも絶対的にも増加傾向を辿ってきたことは、農村人口に占める農業以外の産業分野に就業する層が増加してきたことと同義である。特に、図表5、6に示されていたように、1990年以降の農村人口の伸びが顕著となっている。

他方、製造業を始めとする工業部門の就業者数比率は、この1990年から2016年にかけての26年間で、わずかに2.5ポイント上昇したにすぎない。それに対して、サービス産業就業数は同期間にかけて15.9ポイントの上昇を示してきた。

以上の点から、農村人口の相対的絶対的増加と、農業就業人口の相対的低下傾向および2011年以降の絶対数としての低下傾向との矛盾は、農村に滞留するサービス産業従事者数の増加にその要因を求めざるを得ない。それでは、そう

図表8 就業者の就業形態別規模と区分 (2006-2007年)



出所：林 (2016) 31頁。原資料は Heintz, J. (2010), および NSCB データより算出。

したサービス産業の内実はどのような就業形態なのであろうか。図表8は、同国の農業、非農業分野の就業形態を安定就業層と不安定就業層とに分類したものである。

同図表に表されている Formal Employment と Informal Employment の就業者数⁶⁾は、それぞれフォーマルセクターとインフォーマルセクターに就業している層の人数を基本に、さらにそこからフォーマルセクターのなかで非正規に働いている就業者 (informal employment) 数と、インフォーマルセクターのなかで正規に働いている就業者 (formal employment) 数をそれぞれ算出したものである。

これによると、非農業部門の就業者数計2308万人のうち、informal employment に区分される就業者数 (1328万人) は、57.5% を占めることになる。

このことは、農村に滞留している農業だけでは生活維持費を賄えない不安定就業層の人たちが、生活維持手段として、いわゆるサービス産業に属する多様な職種についていることを意味する。例えば、San Pablo 市郊外の農村地域での調査で、マイクロファイナンスを活用している女性の職業、および彼女らの夫の職業をヒアリングした際には、女性はサリサリストア (伝統的零細小売) 事業、パナナの栽培と販売、トチーノ (豚肉の加工食品) 販売、露店の零細食堂 (賄い)、他方、夫の職種は、輪タクの運転手、日雇い建設業、修理屋 (何でも屋)、露天小売商、バランガイのガードマン (パトロール業)、および妻の上記の仕事の手伝い、等々であった⁷⁾。これらの職種は、一部は食品加工、建設等の工業部門に属するとはいえ、大部分はサービス産業関連の職種に属しており、そして就業形態から見れば、明らかに under-employment (注15参照) 下の不安定就業といえる。これらの職務内容は、サービス産業に属しているが、フォーマルセクターとして位置づけられうる近代的金融・運輸・小売における就業内容ではない。

さらに、耕地拡大の限界と農業技術の進歩によって農村は労働人口の自然増を抱えきれなくなり、その分都市へと押し出される傾向にある。他方、都市で

は、近代的工業・サービス部門はプル要因として十分に機能しないために、一方での農村における人口の自然増を安定就業層としては十分に吸収できない。その結果、都市における労働力人口の増加分の多くは、いわゆる居住環境の劣悪なスラム住民として滞留することになる。

図表9は、1990年から2014年までのアジアにおける都市人口に占めるスラム住民の割合とその人数の推移を表している。

同図表に示されているように、都市におけるスラム住民の割合は、生活インフラの改善とともに低下傾向にあるが、依然、3～4名に一人はスラムに住んでいる。しかもは絶対数としては、依然、増加傾向から免れているとは言えない。フィリピンの場合も、2010年までは明らかに増加傾向を辿っている⁸⁾。

こうして、農村、都市に滞留する労働力人口の多くは、農業、工業さらには近代的フォーマルセクターとしてのサービス産業に従事する就業者層ではなく、インフォーマルセクターに従事する不安定就業層として位置づけられる。

図表9 スラムに住む都市人口の割合と人数(％：万人)

	1990	1995	2000	2005	2010	2014	1990	1995	2000	2005	2010	2014
Bangladesh	87.3	84.7	77.8	66.2	61.6	55.1	2,000	2,354	2,582	2,783	2,754	2,927
China	43.6	40.46	37.33	32.9	29.1	25.2	13,167	15,144	16,910	18,354	18,056	19,111
India	54.9	48.2	41.5	34.8	29.4	24.0	121,02	122,23	11,970	11,291	10,468	9,845
Indonesia	50.8	42.62	34.44	26.26	22.98	21.8	2,756	2,902	2,967	2,478	226	2,921
Pakistan	51	49.83	48.67	47.5	46.57	45.5	1,805	2,069	2,389	2,716	2,997	3,227
Philippines	54.3	50.8	47.2	43.7	40.9	38.3	1,648	1,716	1,761	1,792	1,830	1,706
Thailand				26.0	27.0	25.0				554	615	826

出所:United Nations Human Settlements Program (UN-Habitat), Global Urban Indicators Database 2014. より抽出

注: UN-Habitat のスラムの定義は、4つの構成要素(improved water, improved sanitation, duarable housing, and sufficient living area)を基準にしている。ただし、上記図表においてインドの両数値が大きく低下しているのに対して、中国のスラムに住む都市人口の人数が大きく増加している理由については明確ではない。

3. サービス産業における IT-BPO 産業

3.1 IT-BPO 産業の間接的雇用創出

サービス産業に属する IT-BPO 産業は、明らかに法人登録されたフォーマルセクターに属している。この IT-BPO 産業に就業する雇用者数は、2008年の37.2万人から2016年の114.6万人へと年約10万人ペースで増加し、全就業者数に占める比率も2008年の1.1%から2016年の2.8%、サービス産業就業者数に占める比率も同様に2.2%から5.0%を占めるに至っている(図表10参照)。

しかも、別稿(林:2017)でも紹介されているように全産業就業者数に占める製造業部門の就業者数は、2008年の8.6%から2016年の8.3%へと低下傾向を示してきた。

換言すれば、2008年から2016年にかけて、全産業就業数に占める両産業の比率の差異は、7.5ポイントから5.5ポイントに縮小し、逆にサービス産業就業者数に占める IT-BPO 産業の比率は同期間、2.2%から5.0%へと2.8ポイント増加してきたことになる。

そして興味深い点は、IT-BPO 産業に新たに雇用者1名が雇用されると、他

図表10 フィリピン就業者数部門別内訳推移 (単位: 万人・%)

	2008		2010		2012		2014		2016*	
就業者数合計	3408.9	100.0	3603.5	100.0	3760.0	100.0	3865.1	100.0	4031.4	100.0
製造業	292.6	8.6	303.3	8.3	311.2	8.3	321.2	8.3	338.0	8.3
サービス	1701.1	49.9	1870.9	51.9	1976.6	52.6	2068.3	53.5	2261.5	56.1
IT-BPO*	37.2	1.1	52.7	1.46	77.7	2.07	95.8	2.48	114.6	2.84

出所: 林 (2017), 原資料は Philippine Statistics Authority, *2015 Philippine Statistical Yearbook*, および Bangko Sentral NG Pilipinas。

注1: 2016年の数値は、1月・4月・7月の平均値。サービス産業の数値は、全産業就業者数から、農林水産、鉱業、製造業、電気・ガス・水道関連、建設業を除いた数値。

注2: IT-BPO の就業者数は、Full Time ベースの就業者数。

部門特にサービス部門に新たに2～3名の雇用が創出される点にある (BPAP 2007)⁹⁾。このことは、2008年から2016年にかけて新たに創出された IT-BPO 産業の雇用者数77.4万人は、関連する産業分野で、新たに154.8万人～232.2万人の雇用を創出したことを意味する。

そしてこれら新たに創出された雇用の多くは、IT-BPO 産業の就業者とその家族が支払う飲食料、個人消費財、生活関連製品、交通・通信費関連等の小売、飲食店、その他サービスを始めとするサービス産業で創出される。さらに、IT-BPO 産業の企業側が投資ないし購入する分野も、テレコム、ビルのレンタル、電気・水道、金融その他、事業に不可欠な主要分野もサービス産業であるため、こうした産業分野を中心に雇用創出がなされることになる。したがって、こうした間接的に創出された雇用者がサービス部門に集中していることを前提とした場合、IT-BPO 産業で新たに創出された雇用増加分の77.4万人は、サービス産業が2008年から2016年にかけて創出された雇用増加分の560.4万人の27.6%～41.4%を占めることになる。

3.2 IT-BPO 産業の雇用創出とサービス産業における位置

IT-BPO 産業で新たに創出された雇用者数と関連するサービス他部門で間接的に新たに創出された雇用者数は前項 (2.5「サービス産業における IT-BPO 産業」) で見てきた通りである。そこでさらに2004年から2016年までの、2年ごとに新たに創出された雇用者数を同様の方法で確認していく。図表11は、2004年から2016年にかけての最大の就業者数を抱えるサービス産業と、同産業に属する IT-BPO 産業の雇用者数、および同産業から間接的に創出された雇用者数との合計数およびサービス産業における同比率の推移を表したものである。たとえば、2014年から2016年にかけて IT-BPO 産業内で新たに創出された雇用者数は18.8万人 (E)、そして同期間に関連する他部門で間接的に新たに創出された雇用者数は47万人 (F) であった。したがって、これら直接的・間接的創出雇用者数 (G) は65.8万人であった。

そしてこれらの他部門で間接に創出された雇用者収入による家計消費の大部

〔論文〕新興国における BOP (Base of the Pyramid) 戦略
としての BPO (Business Process Outsourcing) 戦略 (林)

図表11 IT-BPO 産業で創出された雇用者数と他部門で間接的に創出された雇用者数推移 (万人)

	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016
全産業就業者数合計(A)	3161.3	3263.6	3408.9	3603.5	3760.0	3865.1	4083.7
サービス(B)	1523.3	1595.7	1701.1	1870.9	1976.6	2068.3	2261.5
IT-BPO(C)	9.5	20	37.2	52.7	77.7	95.8	114.6
他部門で創出された間接的雇用者数(D)	23.8	60.0	93.0	131.8	194.3	239.5	286.5
$E=(C+D)$	33.3	84.0	130.2	184.5	272.0	335.3	401.1
$F=(E)/(A)*100$	1.1%	2.6%	3.8%	5.1%	7.2%	8.7%	9.8%
$G=(E)/(B)*100$	2.2%	5.3%	7.7%	9.9%	13.8%	16.2%	17.7%
$H=(B)/(E)$	1490.0	1511.7	1570.9	1686.4	1704.6	1733.0	1860.4
2年ごとのIT-BPO雇用者増加数(I)		14.5	13.2	15.5	25.0	18.1	18.8
2年ごとの間接的雇用者増加数(J)		36.2	33.0	38.8	62.5	45.3	47.0
$K=(I+J)$		50.8	46.2	54.3	87.5	63.4	65.8
2年ごとの全産業就業者増加数(L)		102.3	145.3	194.6	156.5	105.1	166.3
$(M)=(K)/(L)$		49.7%	31.8%	27.9%	55.9%	60.3%	39.6%
2年ごとのサービス産業雇用者増加数(N)		72.4	105.4	169.8	105.7	91.7	193.2
$(O)=(K)/(N)*100$		70.2%	43.8%	32.0%	82.8%	69.1%	34.1%
(P)Public Administration and Defense; Compulsory Social Security	149.1	148.5	167.6	184.7	195.8	196.4	217.9
$Q=(A)-(P)$	3012.2	3115.1	3241.3	3418.8	3564.2	3668.7	3813.5
$R=(B)-(Q)$	1374.2	1447.2	1533.5	1686.2	1780.8	1871.9	2043.6
$C/Q*100$	0.32%	0.77%	1.15%	1.54%	2.18%	2.60%	3.0%
$E/Q*100$	1.10%	2.70%	4.02%	5.40%	7.63%	9.14%	10.50%
$C/R*100$	0.69%	1.66%	2.43%	3.13%	4.36%	5.12%	5.60%
$E/R*100$	2.42%	5.80%	8.49%	10.94%	15.27%	17.91%	19.60%

出所：図表10およびBPAP (2011), IBPAP (2017) より作成

注1)：2年ごとの他部門で創出された間接的雇用者数は、BPAP (2011) の算出方式に依拠して、IT-BPO 部門の直接的雇用者数の2.5倍換算で算出してある。

注2)：(P) はサービス産業に属している政府自治体・軍等の公的サービス就業者数。

分は既述のように、海外からの送金によって購入される、小売、飲食サービス、その他金融、運輸、等々のサービス産業に属すると想定される。したがって、同期間にサービス産業で新たに増加した雇用者数は193.2万人 (H) であることから、そのうちの34.1% ($I=G/H$) はこれら IT-BPO 関連で新たに直接的・間接的に創出された雇用者によって占められていることになる。

すでに見てきたように、2016年における全産業就業者数とサービス産業全体の就業数に占める、IT-BPO 産業の就業数の比率は、それぞれ2.8%と5.1%であったが(図表1参照)、サービス産業内他部門で創出された間接的雇用者数の同比率は、12.7%、したがって2016年における IT-BPO 産業の直接的・間接的雇用者合計数(401.1万人)(E)は、全産業就業者数とサービス産業就業者数のそれぞれ10.0%(F)と17.7%(G)を占めていることを意味する。

同時に、この間のサービス産業の雇用者数の増加分に対する、IT-BPO 関連で創出された雇用者増加分を見た場合には、2004年から2年ごとに、32.0%から82.8%の範囲でサービス産業雇用者数の増加分に貢献してきたことになる。

そして、2004年から2016年にかけてサービス産業で増加した就業者数(738.2万人)に占める、同期間に IT-BPO 関連で直接的・間接的に増加した就業者数(367.8万人=105.1万人+262.7万人)を見てみると、後者の同比率は49.8%に及ぶことになる。同様に、全産業就業者数の2年ごとの増加数に占める IT-BPO 産業の同増加数比率は、27.9%から60.3%にまで及んでいる。

以上の諸点に留意して、同国の就業構造をルイスの転換点から考察した場合にはどのような結論が導き出されるのだろうか。

4. ルイスの転換点と IT-BPO 産業

4.1 ルイスの転換点の新興国への適合性

「ルイスの転換点」(Lewis: 1954)は、一般的には、「工業化のプロセスが進展するにつれて、工業部門に必要な労働者を供給していた農村部の余剰労働力がやがて枯渇する点に到達する。そしてこの点を超えると、工業部門の労働

力が不足し、賃金は上昇傾向に転ずる」とされている(速水:1995, 85-87頁)。しかし、本来の Lewis (1954) が論じていたのは、「the subsistence sector」から「the capitalist sector」への余剰労働力の移動と、前者における余剰労働力の枯渇点、およびそれによる賃金上昇の局面への移行点を論じたものである(Lewis:1954, pp.139-191, とくに pp.145-152)。しかしながら、工業化をより有利に進められてきた先進国型ないし、旧植民地保有国型諸国とは異なり、非植民地国として歴史的に自国産業のバランスを著しく破壊されてきた経緯を有する発展途上国ないし新興国諸国においては、自立的工業化は極めて困難な国内的・国際的諸条件を抱えることになる¹⁰⁾。

前節でも見てきたように、サービス産業も含めて、全産業にわたってインフォーマルセクターとしての「subsistence sector」を抱える新興国に、ルイスの転換点を「工業と農業」のみを独立変数として論じてしまうのは、極めて危険な分析視覚に陥ってしまうリスクを抱えることになる。むしろ、新興国における適合性という観点からは、単なる産業間の労働力移動という視点からではなく、ルイス本来の「the capitalist sector」と「the subsistence sector」間の二重経済を前提とした余剰労働力の移動という視点から吟味するほうが有効であるといえる。

既述の通り、フィリピンのみならず多くの新興国において主要な就業者を抱えるのは、「工業と農業」ではなく、サービス産業である。しかも、留意すべき点は不安定就業層を抱えるインフォーマル・セクターが全産業にわたって内包されている点にある。また工業部門においても伝統的(traditional)家内工業的零細家族企業が多くを占めている。したがって、「traditional sector 対 modern sector」の対比を農業対工業の対比で置き換えることは意味をなさない。

すでに見てきたように、主要産業は、歴史的経緯もあり、現地「財閥系」一族支配型企業と多国籍企業による寡占的支配構造下にあり、工業部門が自立的雇用吸収力の視点からは構造的に脆弱性を有しているために、他産業からの余剰労働力を有効に吸収できず、結果的に、余剰労働力はサービス産業中心にイ

ンフォーマル・セクターとして滞留する。したがって、こうした状況下においては、農村・都市双方に滞留するこうした余剰労働力の滞留と移動を、どのように「capitalist sector」と「subsistence sector」間の余剰労働力の移動として数値化できるのか。さらにその場合の「転換点」とはどの部門間の労働力の移動が交差する点なのか等が課題となる。そして本論文の最大の論点となっているサービス産業としての IT-BPO 産業の急速な台頭をこうした分析課題の中でどのように位置づけられるのだろうか。

4.2 「capitalist sector」としての IT-BPO 産業

サービス産業に位置づけられる IT-BPO 産業の諸企業の多くは、明らかに、米国籍を始めとする外資系企業を中心に法人登録されたフォーマル・セクターの諸企業であり¹¹⁾、ルイス的には近代的産業としての「capitalist sector」として位置づけられる。しかしながら、サービス産業には多くのインフォーマル・セクターに従事する不安定就業層が滞留している。したがって、ルイスの転換点を「農業とサービス産業」間の就業人口比で対比することは、両産業に多くの「subsistence sector」が含まれているために的確さに欠けることになる。

さらに、IT-BPO 産業に属する諸企業の多くは現時点ではマニラ、セブを中心とする事業環境に適した大都市に存在している。しかし、「農村と都市」間の労働力対比を見た場合には、これら大都市に滞留を余儀なくされ、インフォーマル・セクターとしてのサービス産業でその日暮らしを余儀なくされている「subsistence sector」に位置づけられる膨大なスラム居住者が含まれてしまうことになる。そこで本論文では、こうした問題点に留意した上で、便宜的に、いくつかの「転換点」を図示してみる。

4.3 ルイスの転換点としての IT-BPO 産業の位置

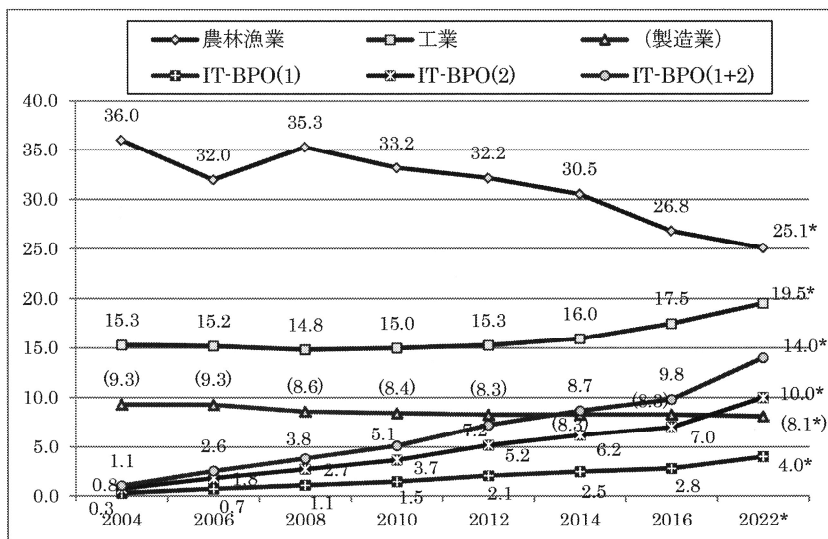
ルイスの転換点を、彼が用いていた「subsistence sectors 対 capitalist sectors」と IT-BPO 産業に留意した場合、以下の8つの対抗軸が検証に値する。それらは、「農業就業者数 対 工業就業者数」、「農業就業者数 対 製造業就

業者数」,「農業就業者数 対 サービス産業就業者数」,「農村人口 対 都市人口」,「フォーマルセクター就業者 対 インフォーマルセクター就業者」,そして「IT-BPO 産業関連就業者数 対 農業就業者数」,「IT-BPO 産業関連就業者数 対 工業就業者数」,「IT-BPO 産業関連就業者数 対 製造業就業者数」,以上である。ここでは,入手可能データおよび新興国,特にフィリピン固有の IT-BPO の就業構造の視点を考慮して,後者の3点を中心に見ていく。

図表12は,全産業就業者数に占める,農林漁業就業者数,工業(鉱業・製造業・建設業・電力・ガス・水供給¹²⁾)就業者数,工業の中の製造業就業者数,そして IT-BPO 産業の直接的雇用者数(フルタイムベース)と同産業が他部門で間接的に創出した雇用者数それぞれの比率の推移を示している。

同図表に示されているように,IT-BPO 産業関連の(直接的・間接的)雇用者数の全就業者数に占める比率は,2004年の0.9%から急速に増加し,2014年

図表12 IT-BPO 産業とルイスの転換点



出所:図表11に同じ。

注:2022年の農林漁業,工業,製造業の数値は,2008年以降の年平均増減率によって算出。
IT-BPO の同数値は,IBPAP (2017) の推定数値から算出。

には製造業部門就業数を上回り、2016年には9.8%にまで拡大してきている。

こうした推移をルイスの転換点の視点から、「subsistence sectors」と「capitalist sectors」との対比としてみた場合、このIT-BPO関連の就業数の推移をどのように位置づけられるのだろうか。同図表からは、将来的にクロスする可能性が高い産業分野が「農林漁業と工業」間であるようにみえる。しかしその内実は、海外 OFW (Overseas Filipino workers) による本国送金と国内 IT-BPO 関連就業者による個人・家計消費によって創出された家計最終消費支出額によって誘引された個人消費市場と、こうした消費市場の拡大によるオフィス需要の高まりとビル建設・不動産開発（工業・サービス産業）やビルのレンタル（サービス産業）や金融業（サービス産業）が関連しあっている。

したがって、たとえば2016年の工業部門就業者数とその比率の拡大はその中の製造業就業者数の拡大ではなく、建設部門就業者数の拡大によってもたらされている¹³⁾。

換言すれば、IT-BPO 産業の台頭は金融を含むサービス産業を中心としながらも建設を含む工業部門の就業者数の増大にも関連していることを意味する。このことは、工業部門の自立的成長と農業部門の低下とのクロスというよりも、IT-BPO 産業の台頭によって他律的に拡大した建設部門の発展がクロスの最大の要因であることを意味する。したがってその意味では、工業、農業のクロスはIT-BPO 産業のさらなる発展によって生じうることになる。

それでは、2014年前後を境にクロスしたIT-BPO 産業関連の就業者数と製造業部門就業者数は、ルイスの転換点の視点からはどのように理解すべきであろうか。

IT-BPO 産業において直接的間接的に創出された雇用者数が、製造業就業者数を2014年を境に超え、そしてこの傾向がIBPAPの推定通り¹⁴⁾、2022年に直接雇用者数が180万人になり、他部門での間接的雇用者数が2.5倍の450万人なるとすれば、直接的間接的雇用者合計数は630万人の規模となることになる。このことは、全就業者数に対する製造業就業者数比率の予想値（8%台前半）に対していっそう格差を広げていくことを意味する。しかも全産業就業者数

が、かりに2004年から2016年にかけての就業者数年平均増加率、1.8%水準で増加し続けた場合を想定すると、2022年の全産業就業数は4499万人となる。したがって、2022年に想定される IT-BPO 産業で直接的間接的に就業することになる雇用人推定数630万人は全産業就業者数の14.0%を占めることになる。

同国には多くの完全失業者や一定の就業時間に満たないいわゆる Underemployed の形態での不安定就業層¹⁵⁾のみならず、各産業分野および農村と都市にもインフォーマルセクターを中心に不安定就業層が多様な形で存在する。こうしたなかで、フォーマルセクターとしての IT-BPO 産業の直接的そして間接的就業者数の増加が、工業部門の中心的位置を占める製造業就業者数と2014年にはクロスする転換点に至ったことが今後の発展プロセスにどのような意味を有しているのかを理論的に明らかにしていくことが次の課題となる¹⁶⁾。

従来、経済発展プロセスにおける就業人口の推移は、農業から工業化へのプロセスを経ながら次第に関連する諸サービス産業への発展へと経ていく。このプロセスがいわゆる Industrialization から De-industrialization への従来型プロセスでもある。それではフィリピンにおける IT-BPO 産業の拡大を基盤とするサービス産業の発展プロセスは、de-industrialization ではなく、どのような付加価値創出をベースとした発展プロセスとなっているのだろうか。この点を明らかにするためには、この IT-BPO 産業を労働内容の観点から検証してみることが有効となる。別稿 (林：2017) で見てきたように、これら同国の IT-BPO 産業の諸企業の事業内容は、コールセンター等の音声業務や、顧客管理、経理、人事、会計・経理、総務、庶務等のいわゆるバックオフィス業務、各種ソフトウェア開発の請負業務、医療転写業務を中心とする業務プロセスであり、中心的価値創出業務を間接的にサポートするバリューチェーンのより下流工程に位置している。同国の IT-BPO 諸企業はこれら業務を、米国をはじめとする英語圏の諸企業から請け負い、低コストで処理してフィードバックするサービス輸出を収益源とする。これら同国諸企業の国際競争上の優位性の源泉は、英語と IT 技術を駆使して業務を短期間により低コストで処理していく能力に求められる。したがって、競合する海外の諸企業はインドを筆頭に、英語

を公用語とし、低コストでのIT技術の開発と処理能力の高い新興国地域の諸企業となる¹⁷⁾。

こうしたIT-BPO産業に集約されるソフトウェアを技術的基盤とする情報サービス産業が、製造業以上に雇用者と付加価値創出の中心的役割を担っていく構図は、1970年以降の東アジア諸国地域のハードウェアを技術的基盤とした工業化による発展の構図とは明らかに異なっている。他方、フィリピンのIT-BPO産業の発展の構図と東アジア型発展の構図との共通点は、両者ともに外資の活用と輸出¹⁸⁾を通した国際市場との連結、換言すればバリューチェーンの国際的連結に見いだされる。

こうした発展途上国ないし新興国の今後の発展のプロセスにおける異質性と共通性を、多国籍企業のグローバル・バリューチェーンと新興国のローカル・バリューチェーンの視点からどのように理論的に説明していくのが今後の課題となる。

4. まとめと今後の課題

本論文では、フィリピンBPO産業の拡大・発展による同産業における就業者数の増大が同国産業の発展のなかでどのように位置づけられうるのかを、古典的開発経済論に位置づけられる「ルイスの転換点」に留意しながら検討してきた。

その際、フィリピンの貧困層いわゆるBOP層が主たる経済活動の場とするインフォーマルセクターも、またBPO産業が属するフォーマルセクターともにその多くがサービス産業に属していること、そして製造業を軸とした工業部門の発展が雇用吸収力の点から脆弱性を抱えていることから、「ルイスの転換点」を「農業部門就業者 対 工業部門就業者」の図式から吟味することは有効ではないこと、むしろ「ルイス：1954」の本来の比較対象用語として用いられていた「subsistence sectors 対 capitalist sectors」との対比を分析の軸に置くほうがより有効となりうることであった。したがって農業、工業においても

“subsistence wage”で就業する労働者は多く内包されてはいるが、「subsistence sectors」を内包すると同時に、急速な成長と雇用吸収力を示してきた BPO 産業を始めとする「capitalist sectors」を抱えるサービス産業を分析の軸とすることが重要な意味を持つことを見てきた。

本論文では、いずれにせよ、同国においては、「ルイスの転換点」には未だ到達していないと結論付けたい。

別稿においても指摘したように、インフォーマル・セクター、とりわけ農村における不安定就業層が貧困ラインから抜け出すためのボトムアップ型の効果的政策として、現地 NGO が介在したマイクロファイナンスを活用した家族ベースの零細事業（マイクロビジネス）を検討してきた（林：2016）。その際、そこでのメインプレーヤーとしての女性の役割の重要性に留意してきた。その最大の理由は、家族、特に子どもを抱える女性ほど、貴重な経営資源を有効に活用し、その果実をよりサステナブルな家族の経済的基盤と子どもの健康、教育のために生産的に活用することにあった。そして就業者の多くが女性によって占められている IT-BPO 産業の発展と拡大は、こうした「ボトムアップ」型のサステナブルな経済的効果を内包している。

フォーマルセクターとして位置づけられるこうした BPO 企業群の活動事業地域は、首都圏やセブからさらに“Next Wave Cities”として呼称されているダバオ (Davao)、カガヤンデオロ (Kagayan De Oro)、イロイロ (Iloilo)、バカロド (Bacalod)、ドゥマグエテ (Dumaguete) をはじめとする地方都市へと展開されてきている (BPAIP 2011, IPBAP 2017)¹⁹⁾。

このことは、同産業に従事する多くの女性の経済的基盤の確立が、単に地域を含む個人消費市場を拡大させることを意味するだけではなく、農村地域に居住する家族全体の生活基盤と子供たちの健康・教育を財政的に支えうる役割を果たすものとして認識しうることを意味する。したがって、同産業が拡大基調を保持しうるとすれば、OFW からの送金による経済的効果と同様に、子女の教育水準を底上げし、同産業の担い手を再生産しうることをも意味する。換言すれば、このことは、従来はインフォーマルセクターにとどまらざるを得な

かった不安定就業層としてのBOP層が次第にフォーマルセクターへと移動する可能性を示唆している。このことは、同産業の拡大による女性雇用者数の増大は、次第に中間層の拡大と貧困層の縮小へと連動しうることを意味する。こうした農村地域における経済基盤の安定化と農村市場の拡大は同時に、肥料・農薬等の農業用市場のみならず生活用品および家電その他の工業製品市場の拡大をもたらすことになる。したがって、このことは、次第にフィリピン国内工業製品市場規模を外資系企業や現地大手企業に現地生産を経済的に可能とするいわゆる「クリティカルマス (critical mass)」(Rogers : 2003, 343-350) へと到達させていくことを意味する。すなわち、サービス産業としてのBPO産業自体には、他部門との技術的・中間財創出連関効果が相対的に低いとしても²⁰⁾、同産業の拡大は、結果的に、従来は輸入に依存していた工業部門諸製品を次第に外資系企業・現地企業による現地生産とローカル・サプライヤーの創出を促し、他産業部門への技術的・雇用創出波及効果を導き出す重要な産業基盤となりうることを意味する。こうした、フィリピン型新興国経済発展の構図における同国のIT-BPO産業の発展を、「Lewisの転換点」の視点から吟味した場合、従来の開発経済学で論じられてきた「農業 対 工業」との対比ではなく、サービス産業内における「subsistence sector (ないし informal sector)」と「capitalist sector (ないし formal sector)」との対比を軸として分析される必要があることを見てきた。

それでは、本論文で検討してきたように、同国が「ルイスの転換点」に到達していないとすれば、そして「subsistence sectors」としてのインフォーマルセクターを中心に不安定就業層が全産業にわたって滞留するとすれば、一体、何故、平均所得が上昇傾向を示してきたのか、そしてIT-BPO産業の発展が個人消費市場の拡大を媒介として、工業部門、とくに製造業の自立的発展へと連動させていくいわゆる「Rogersのクリティカルマス」にどのような経路で到達していくのかについてはそれぞれ別稿で検討していく。

〔注〕

- 1) フィリピンの IT-BPO 業界や政府では、業務を受託する側の立場から、BPO を用いずに BPM (Business Process Management) を用いるケースが増えてきている。
- 2) 速水 (1995 : 85-87) および Janvry,A.D and Sadoulet,A.E. (2016 : 343-346) は、「ルイスの転換点」を農業対工業の対比で論じているのに対して、Todaro,M. P.and Smith,S.C. (2011), および Taylor,J.E., and Lybbert,T.J (2015 : 249-265) は、traditional sector (農業) 対 modern sector (工業・サービス) の二部門間対比で論じている。それに対して、Lewis (1954) は、転換点に関して、農業対工業の直接的対比ではなく、「subsistence sector VS capitalist sector」との対比で論じており、そこでの“subsistence”に属する部門・職種を“subsistence wage”で働く、農民、日雇い労働者、零細小売業者、女中奉公等々を含めている。したがって、彼の論理からすれば、農業だけではなく、多くのサービス産業に滞留する余剰労働力も対比の範疇に含めていたことを意味する。
- 3) 「中間所得国の罫」に関しては、Agenor, P.R, Canuto,O., and Jelenic,M. (2012) に要点がまとめられている。この用語は、Gill,I, and Kharas (2007) によって用いられて以降、一般化したものと思われる。本論文では、この「中間所得国の罫」の概念に対しては、一部の新興国にのみ適合しうる概念として位置づけており、むしろ多くの新興国には、「低開発の罫」、「貧困の罫」の概念をより適合的概念として位置づけている。
- 4) いわゆる NIES の発展の構図に関しては、平川 (1992,1993a,1993b) が参考になった。
- 5) 世界銀行 (World Bank, 以下 WB) のデータ・バンクである World Development Indicators による農村・都市の定義は、下記になっている。以下、原文のまま。: Urban land area in square kilometers, based on a combination of population counts (persons), settlement points, and the presence of Nighttime Lights. Areas are defined as urban where contiguous lighted cells from the Nighttime Lights or approximated urban extents based on buffered settlement points for which the total population is greater than 5,000 persons. Urban population refers to people living in urban areas as defined by national statistical offices. It is calculated using World Bank population estimates and urban ratios from the United Nations World Urbanization Prospects. Aggregation of urban and rural population may not add up to total population because of different country coverages.
Rural land area in square kilometers, derived from urban extent grids which distinguish urban and rural areas based on a combination of population counts (persons), settlement points, and the presence of Nighttime Lights. Areas are

- defined as urban where contiguous lighted cells from the Nighttime Lights or approximated urban extents based on buffered settlement points for which the total population is greater than 5,000 persons.
- 6) 事業体が Informal Sector に属するか Formal sector に属するかの違いは、ここでは ILO の定義に基づき、正規に法人登録されている企業は Formal sector に属し、登録されていない場合は Informal sector に属する要領で分類してある。これらインフォーマルセクターに属する企業の多くは、零細規模の正規に法人税を支払っていない家族（自家）営業の企業で構成されている。Formal Employment と Informal Employment は、それぞれ Formal Sector と Informal Sector で就業している層を意味する。
 - 7) 2012年3月、2013年8月、2014年3月の San Pablo 市近郊の農村におけるマイクロファイナンス (NGO の CARD 銀行) 活用の女性チームへの林・井口・荒井による共同インタビュー調査 (林：2016, 第4章)。
 - 8) 都市とスラムに関する UN-Habitat の具体的数値に関しては、Janvry, A. and Sadoulet, E. (2016, Chap.12) でも紹介されている。
 - 9) インドにおいては、同産業で新たに雇用者1名が雇用されると新たに3～4名の雇用が創出されると指摘されている (Sudan, R., Ayer, S., et al., 2010, p.8)。
 - 10) こうした論点に関しては、1970年代に台頭してきたいわゆる従属論者の指摘も、限界と同時に有効性も有しているといえる (林：2016)。
 - 11) フィリピンにおける BOP 売上高上位15社 (2014年) については、林 (2017：図表5) に紹介されている。
 - 12) Electricity, Gas, Steam, Air Conditioning Supply, Water Supply がこの工業部門に入っている (PSA, 2016)
 - 13) 2004年の工業部門就業者数に占める製造業と建設業の比率は、2004年にはそれぞれ60.7%対35.1%であったが、2016年の両比率は、47.5%対47.2%となっており、製造業就業者数が微増であったのに対して、建設業分野の就業者数が急速に増加してきた。こうした銀行業、不動産開発、ビルのレンタル等々の事業は、現地財閥系企業グループが主導しており、その意味では IT-BPO 産業の拡大は所得格差、貧富の格差の解消に直結しているとは言えない。
 - 14) IBPAP (2017), p.56.
 - 15) 2016年現在の同国の完全失業者と Underemployment 層 (週40時間以下の必要労働時間に満たない不完全就業層) の労働力人口に対する割合と人数は、2010年～2014年それぞれ平均7.0%と19.2%、2014年の同人数はそれぞれ約230万人と約720万人となっている (PSA, 2015)。
 - 16) 本来は、製造業部門によって産業連関的に他部門で創出される付加価値額と雇用効果を明らかにし、それとの対比で、BPO 産業の直接的・間接的雇用者数を位置づける必要があるが、本論文では、データの都合上、その点に課題を抱え

ている。

- 17) Tholons (2016) によると, BPO の海外アウトソーシング先として条件が整っている都市のランキング Top10には, Bangalore (1位), Mumbai (3位) をはじめインドの6都市がランクインしている。フィリピンはマニラが第2位, セブが第7位に位置している。
- 18) フィリピン IT-BPO 産業の収益 (sales revenue) の90%強が輸出によるものとなっている (林:2017)。しかし, 取引がオンライン上で行われているために公表されている数値がどの程度正確なものかは明確ではない。
- 19) “Tholons 2016 Top 100 Outsourcing destinations” (Thlons 2016) によれば, 2016年の海外outsourcing 先の順位として, フィリピンからは, 上位100の市・地区に Manila (2位), Cebu City (7), Davao (66), Santa Rosa (81), Bacolod City (85), Iloilo City (90), Dumaguete (93), Baguio City (94), Metro Clark (97) がランクインしている。なお, 同資料によると, 同年の Top10には, Bangalore (1位), Mumbai (3位) をはじめインドの6都市がランクインしている。
- 20) この点については, Ramos et al (2007), Usui,N. (2011) が参考になった。

参考文献

- Agenor,P.R, Canuto,O,and Jelenic,M. (2012), "Avoiding Middle-Income Growth Traps, Economic Premise, World Bank, No.98.
(<http://siteresources.worldbank.org/EXTPREMNET/Resources/EP98.pdf>)
- Ang,A.P., Sugiyarto,G, and Jha,S. (2009), Remittances and Household Behavior in the Philippines, *ADB Economics Working Paper Series*, ADB.
- Asian Development Bank (2016), *Asian Development Outlook 2016*, ADB.
- Bangko Sentral NG Pilipinas (2012), *Results of the Survey of IT-BPO Services, 2012*.
- BPAP (Business Process Association of the Philippines) (2007),Offshoring & outsourcing: Philippines roadmap 2010, Makati. BPAP,
- BPAP (2011), *2012-2016 Philippine Information Technology and Business Process Management (IT-BPM) Road Map*.
- Dossani,R., Kenny,M., and Berkeley Roundtable on the International Economy (2006), “The Next Wave of Globalization :Relocating Service Provision to India”, *Industry Studies Association Working Papers*, WP-2006-02, 1 -55.
- Gereffi,G. and S.K.F. (2010), The Offshore Services Value Chain: Developing Countries and the Crisis, in Cattaneo,O. ,Gereffi,G. and Staritz,D. (eds) (2010),*Global Value Chains in a Postcrisis World*, Washington, NY. World

- Bank, 335-372.
- Gill,I. and Kharas (2007), “ An East Asian Renaissance: Ideas for Economic Growth”, World Bank.
http://siteresources.worldbank.org/INTEASTASIAPACIFIC/Resources/226262-1158536715202/EA_Renaissance_full.pdf
- Hirakawa,H., Takahashi,N., Maquito,F., and Tokumaru,N. (2017), *Innovative ICT Industrial Architecture in East Asia : Offshoring of Japanese Firms and Challenges Faced by East Asian Economies*, Tokyo, Springer.
- Hori,Yoshie (2015), “Business Process Outsourcing and Gender in the Philippines : Filipina Women at Call Centers”, *The Journal of Sophia Asian Studies*, No.33, 45-59.
- IBPAP (2017), Accelerate PH: Future -Ready, ROADMAP 2022, The Philippine IT-BPM Sector, Executive Summary.
- Janvry,A. and Sadoulet, E. (2016), *Development Economics*, London, Loutledge.
- Levin,A., Massini,S., and Peeters C. (2009), “Why are companies offshoring innovation? : The emerging global race for talent”, *Journal of International Business Studies*, 40, 901-925.
- Lewis,A.W. (1954),” Economic Development with Unlimited Supplies of Labour”, *Manchester School of Economic and Social Studies*, 22 (2), 139-191.
- Maquito,F. and Andal,S. (2017), Development of Business Process Outsourcing in the Philippines, in Hirakawa,H. et al. (eds), *Innovative ICT Industrial Architecture in East Asia : Offshoring of Japanese Firms and Challenges Faced by East Asian Economies*, Tokyo, Springer, 141-166.
- Mitra,R.M. (2013a), “Leveraging Service Sector Growth in the Philippines”, *ADB Economics Working Paper Series*, No.366, 1-23.
- Mitra,R.M. (2013b), “The Information Technology and Business Process Outsourcing Industry: Diversity and Challenges in Asia”, *ADB Economics Working Paper Series*, No.365, 1-29.
- Mitra,R.M. (2011), “BPO Sector Growth and Inclusive Development in the Philippines”, *World Bank Working Paper* 66093, 1-27.
- Philippine Statistics Authority (2015), *2015 Yearbook of Labor Statistics*, Manila.
- Philippine Statistics Authority (2012), 2010 ASPBI - Business Process Outsourcing (BPO) Activities: Preliminary Results.
- Ramos,N.M, Estrada,G., and Felipe,J. (2007), “An Analysis of the Philippine Business Process Outsourcing Industry”, *ERD Working Paper*, No.93, ADB.
- Rogers,E.M. (2003), *Diffusion of Innovation*, Fifth Edition, NY., Free Pres. 三藤利雄 訳『イノベーションの普及』翔泳社, 2007年。

〔論文〕新興国における BOP (Base of the Pyramid) 戦略
としての BPO (Business Process Outsourcing) 戦略 (林)

- Sudan,R., Ayer,S.,Dongier,A., Muenste-Kunigami, A. (2010), *The Global Opportunity in IT-Based Services : Assessing and Enhancing Country Competitiveness*, Washington DC., World Bank.
- Tholons (2016), Top 100 Outsourcing destinations, (http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons_Top_100_2016_Executive_Summary_and_Rankings.pdf)
- Todaro,M.P., and Smith, S.C. (2011), *11th edition, Economic Development*, Essex, Pearson Education. 岡田靖夫監訳・OCDI 開発経済研究会訳『トダロとスミスの開発経済学』(8th edition 版) 国際協力出版会, 2004年。
- UNCTAD (2013), *World Investment Report: Global Value Chains: Investment and Trade for Development*, UN.
- UNCTAD (2011), *World Investment Report: Non-Equity Modes of International Production and Development*, UN.
- Usui,N. (2011), “Transforming the Philippine Economy :Walking on Two Legs”, *ADB Economics Working Paper Series*, No.252, 1-25.
- World Bank (2016), “Moving Full Speed Ahead: Accelerating Reforms to Create More and Better Jobs”, *Philippine Economic Update*, Report No.104611-PH.
- World Bank Group (2016), *DIGITAL DIVIDENS*, world development report, Washington, World Bank
- World Bank Office Manila (2012), “From Stability to Prosperity for All”, *Philippines Quarterly Update*, World Bank.
- 堀 芳枝 (2016), 「フィリピンにおけるビジネス・プロセス・アウトソーシング (BPO) の成長とジェンダー—コールセンターで働く女性たちの労働とライフコースを中心に」, 『経済社会とジェンダー』(日本フェミニスト経済学誌), Vol.1,63-82.
- 堀 芳枝 (2005), 『内発的民主主義への一考察：フィリピンの農地改革における政府, NGO, 住民組織』 国際書院。
- 速水佑次郎 (1995: 初版, 2009: 新版) 『開発経済学』 創文社。
- 林 倬史 (2016), 『新興国市場の特質と新たな BOP 戦略—開発経営学を目指して』 文真堂。
- 林 倬史 (2017), 「BOP (Base of the Pyramid) 戦略としての BPO (Business Process Outsourcing) 戦略：フィリピン IT-BPO 産業の位置づけを中心として」 『経営研究所紀要』, Vol.47.
- 平川 均 (1992) 『NIES- 世界システムと開発』 同文館
- 平川 均 (1993a) 「NIES の経済成長と技術蓄積」『技術革新と現代世界経済』(林 倬史・菰田文男編著, 第7章), ミネルバ書房, 229-259。
- 平川 均 (1993b) 「アジア NIES 開発モデルとはなにか」『アジア経済論—転換期のアジア経済』(柳田侃編, 第1章), ミネルバ書房, 11-43。

- 石上悦郎 (2010),「インド ICT 産業の発展と人材管理」『アジア ICT 企業の競争力』(夏目啓二編著, 第8章, ミネルバ書房), 122-143.
- 石上悦郎 (2010),「グローバル化とインド IT-BPO 産業の発展」『グローバリゼーションと経営学』(赤羽新太郎・夏目啓二・日高克平編著, 第6章, ミネルバ書房), 159-179.
- ジェトロ (2008),『インドオフショアリング』ジェトロ。
- 黒崎 卓・山形辰史 (2007)『開発経済学: 貧困削減へのアプローチ』日本評論社・経済産業省 (2009),『平成21年度 BPO 調査報告書 事例編』。
- 経済産業省・商務情報政策局 (2014),『ビジネス支援サービスの活用』。
- ケニー・マーチン (Kenny Martin) (2010),「新しい国際分業とインド ICT 産業」『アジア ICT 企業の競争力』(夏目啓二編著, 第1章, ミネルバ書房), 31-47.
- 鉾塚賢太郎 (2015),「ICT サービス産業の大都市集積と地理的な分散」『現代インド4』(岡崎英典・友澤和夫編, 第8章, ミネルバ書房), 201-222.
- 劉 永鶴・ファン テイ トゥイ ユエン (2016),「ベトナムの ICT オフショア・アウトソーシングに関する一考察—FPT ソフトウェアの事例を中心に」『経営論集』88号, 1-12.
- 森澤恵子 (2013),「フィリピンのネクスト・ウェイビ・シティの進展—イロイロ市・バコロド市の BPO 産業を中心に」『季刊経済研究』(大阪市大), Vol.35, No.3-4, 1-34.
- 森澤恵子 (2012),「フィリピンの IT-BPO 産業と包括的成長」『季刊経済研究』(大阪市大), Vol.34, No.3-4, 15-40.
- 森澤恵子 (2010),「フィリピン ICT サービス産業の地方展開—セブ・ダバオの現地調査を中心に」『季刊経済研究』(大阪市大), Vol.32, No.3-4, 1-42.
- 森澤恵子 (2008),「フィリピン ICT 政策と ICT サービス産業の急成長」『季刊経済研究』(大阪市大), Vol.30, No.4, 69-98.
- 夏目啓二 (2014),「グローバリゼーションとオフショア・アウトソーシング」『21世紀の ICT 多国籍企業』(夏目啓二著, 第3章, 同文館), 79-110.
- 日本能率協会コンサルティング (2014),『平成26年度我が国経済社会の情報化。サービス化に係る基盤整備』。
- 野村総合研究所 (2009),『平成20年度サービスイノベーション創出支援事業—BPO に関する調査報告書』。
- 税所哲郎 (2016),「バングラデシュにおけるオフショアリング開発の現状と課題: 日系 IT 開発会社を事例として」『国土舘大学経営論叢』6 (1), 1-26.
- 税所哲郎 (2011),「ベトナムにおけるオフショアリング開発とソフトウェア・ビジネス戦略」『中国とベトナムのイノベーション・システム』(税所哲郎, 白桃書房, 第5章) 115-138.
- 関口和代 (2011),「アウトソーシングビジネスの現状と課題」『東京経済大学会誌』, 第

〔論文〕新興国における BOP (Base of the Pyramid) 戦略
としての BPO (Business Process Outsourcing) 戦略 (林)

270号, 143-157.

総務省情報通信政策局情報通信経済室 (2007), 『我が国企業の海外企業活用の実態把握に関する調査』。

追記: 本論文および林 (2017a) は, 井口知栄 (慶応大学商学部), および荒井将志 (亜細亜大学国際関係学部) とのフィリピンにおける BPO 産業に関する共同研究調査 (科研費基盤 B 海外学術研究: 課題番号15H05185) および「日本アセアンセンター」の協力による調査に多くを依拠している。

BPO (Business Process Outsourcing) Strategies as BOP Strategies in Emerging Countries: From the Perspective of Philippine IT-BPO Industries and “the Turning Point of A.Lewis”.

Takabumi Hayashi (Guest Professor)