

第3章

フィリピン IT-BPO 産業の概要：発展と課題

柏原 千英

要約：

IT-BPO (Information Technology and Business Process Outsourcing) 産業は、フィリピン国内で2000年以降に最も急速に成長し、新たな雇用を生み出してきた産業のひとつであり、インドに次いで世界的な立地として注目されている。売上の大部を占める輸出の外貨獲得力とサービス貿易黒字への貢献、被雇用者の所得レベルの高さを特徴として持つため、国内立地の多様化と提供可能なサービス内容を知識・技術ベースへと高度化することで、さらなる労働力の吸収と地域間格差の改善が期待されている。だが、2000年代終盤からは立地候補間の競争も顕在化し、先進国企業からの国内の立地都市に対する「産業高度化が不十分」とする評価もあるため、主に音声サービス部門を中心とするアメリカからの投資・進出に多くを依存する産業構造からの脱却が必要であると国内業界団体等から認識されている。2022年までの目標や計画をまとめた産業ロードマップでは、雇用促進、産業構造の高度化と人材育成による産業規模の拡大を目指しているが、国内外からは目標の実現がもたらす(非首都圏での)関連産業雇用などのスピルオーバー効果を歓迎する見解がある一方で、人材能力ギャップの短期改善が困難であることや物的インフラ整備の遅れ、特定の産業への過度な注力が雇用機会や所得・地域間格差を拡大する可能性や、国内資本の参入を促進することで外資への依存度を低下させる必要性など、さまざまな主張が見られる。

キーワード：

フィリピン IT-BPO (Information Technology-Business Process Outsourcing) 産業
KPO (Knowledge Process Outsourcing) 産業ロードマップ 人材育成

1. はじめに

企業活動一部をより効率的かつ／または低コストで実行する目的で、第三者企業に業務委託したり国外に移転する事例は、製造業では1960年代にまで遡ることができるという(Hanson [2002])¹。1990年代には、通信機器・技術の発達と普遍化にともない、欧米を中心とする多国籍企業が非基幹事業あるいは管理部門についてもこの傾向を本格化させ、他方、これらビジネスの誘致を国内の産業発展と雇用促進に活用しようとする新興国や途上国もあらわれた。2000年代半ばころからは、こうした国々の間で競争も生まれるようになった。

このIT-BPO (Information Technology and Business Process Outsourcing)²産業は、フィリピン国内で2000年以降に最も急速に成長し、新たな雇用を生み出すとともにサービス貿易の黒字化に大きく貢献してきた産業のひとつである。2010年時点で国内BPO産業のうち64% (49万3千人) を直接雇用し、売上においては67% (約74億USドル) を占めていたフィリピンの音声サービス (voice-based services) ——主にコンタクト・センター (contact center) あるいは日本語でコール・センターやカスタマー・センターと総称する——部門の売上は、先行していたインド同部門の売上を超えて国際市場で最大シェアを獲得した。2000年代終盤からは、医療情報管理 (healthcare information management) を筆頭に、エンジニアリング、アニメーション、ソフトウェア開発といった非音声サービス部門も成長しており、産業政策のなかでも国内への投資・雇用促進を担う支柱のひとつと位置づけられている。

本章では、上記のように2000年代以降に産業立地としてフィリピンが大きく注目されるようになったIT-BPO産業について概観する。次節では、近年までの同産業の展開と成長、新興国や途上国の都市も含む産業立地のなかでフィリピンはどのような位置付けにあると考えられるかを見る。第3節では、現在の産業ロードマップの内容と国内外で発表された文献から、指摘されている課題とその背景を論じる。最後に、本章をまとめる。

¹ Hanson [2002]では、製造業の「アウトソーシング」の初期事例として1965年に導入されたメキシコの輸出加工区 (マキラドール) におけるアメリカ企業による輸出製品の組立て委託を挙げている。

² インドやフィリピンなど同産業の主な立地国では、“outsourcing”がサービス発注側の見地しか反映していないとして、代わりに“management”を用いてIT-BPMと産業名を表記している。本章執筆時点では、日本語での一般的な用語使用や先行研究のタイトルなどを勘案し、団体名などの固有名詞を除いて主にIT-BPOを使用する。産業内の各部門 (サブセクター) に関する名称は、出所資料の表記に従っている。日本語訳は著者によるもので、定訳ではない。

2. フィリピンにおける IT-BPO 産業

フィリピンにおける IT-BPO 立地は、1992 年にアクセンチュア・グループのフランク・ホルツ社 (Frank Holz GmbH) がコンタクト・センターを設立した事例にはじまるという。2000 年には売上額 GDP 比がわずか 0.075% だった同産業は、2012 年には同 5% 超へと、急速に成長した (Celestial [2016])。現在、同産業のおおまかな全容を時系列で把握できる統計を公表している組織はないが、2004~2013 年に関して中央銀行 (Bangko Sentral ng Pilipinas, BSP) が集計・公表していた年次サーベイ報告 (以下、BSP サーベイ)³ に業界団体等の発表を加え、フィリピン IT-BPO 産業を概観する。

2.1 統計からみる成長

図 1~3 は BSP サーベイをもとに同産業の総売上額と輸出額、雇用者数と前年比増減、被雇用者の平均所得 (年俸) と全国平均所得の比較をまとめたものである。対象企業数については表 1 を、産業内の部門 (サブセクター) 分類と各部門の業務内容については、本章の補論にある補表 3 を参照されたい。売上額と雇用者数はサーベイ期間をとおして右肩上がりとなっており、売上額の 90% 超を占める輸出はフィリピンのサービス貿易黒字に大きく貢献している⁴。世界銀行の推計によれば、2015 年の売上額は 220 億 US ドル、同年のエレクトロニクス産業による輸出 (285 億ドル)、海外労働者 (Overseas Filipino Workers, OFW) 送金 (258 億ドル) に次ぐ外貨獲得源に成長し、2016 年末には売上額 250 億ドル、2018 年には 350 億ドルを稼得する産業となり、OFW 送金額を超えると予測されている (World bank [2016a])。

他方、雇用者の前年比増加率は 2000 年代末から鈍化傾向にあり、前年比マイナスとなっている部門 (2008 年の文書化・情報管理部門、2009 年のソフトウェア開発とアニメーション部門) もあるが、これらは主な顧客が欧米先進国企業であることから、リーマン・ショックの影響を受けたものと考えられる。依然としてコンタクト・センター部門での雇用が半数を超えるが、2010 年以降はソフトウェア開発や文書化・情報管理部門 (とくに医療情報管理) の雇用増加が見られ、人材の確保が急がれているという。IT-BPO 産業の部門横断的な業界団体 Information and Business Process Association of the Philippines (IBPAP) によれば、産業全体での雇用者は現在でも前年比 20% 増を維

³ 名称は Survey of IT-BPO Services Report (参考文献を参照)。

⁴ フィリピンの国際収支をみると、財貿易が常に赤字であるのに対して、サービス貿易は 2006 年から黒字基調となっており、その額も増大傾向にある。BSP による集計および表記方法の詳細化が 2005 年分からであるため 2004 年以前も含めた通期ではトレースできないが、IT-BPO 産業が含まれる「その他ビジネス・サービス」(Other business services) 部門が、他のサービス貿易による赤字分を解消していることがわかる。

持っているとのことである⁵。IBPAPの調査では、2015年末時点で約124万人を直接／フルタイム雇用しており、2016年末時点では130万人の雇用を予測している（IBPAP [2016b]⁶）。

では、同産業の被雇用者はどの程度の年収を得ているのだろうか。2007年以降、ソフトウェア開発従事者の上昇が著しいため、全産業平均を若干押し上げていると考えられるが、どの部門においても最低でも全国平均の2倍相当を得ていることがわかる。2013年時点のソフトウェア開発部門を除く平均年収約7,000USドルは、同産業の国内における最大立地であるマニラ首都圏の平均所得を上回っている。IT-BPO産業への就労は、大都市圏でより高い所得を得る重要な機会であり、後述するように、それを理由として官民が協力して産業振興を行うのもうなずける。

次に、フィリピンIT-BPO産業の輸出先を見てみよう（図4）。年度によって多少の増減はあるものの、アメリカ一国への輸出が全体の70～80%、欧米（アメリカ、カナダ、欧州諸国）で90%を占める傾向に変化がないため、最新年度（2013年）から3年毎に遡ったものを表示した⁷。2010年代からは、全体の数パーセントではあるが域内東南アジア諸国への輸出が記録されており、また、距離的に近い英語圏であるオーストラリア、ニュージーランドとの取引も拡大していると見られる。

2.2 国際的に見るフィリピンIT-BPO産業の位置付け

フィリピン国内で公表される指標や数値を見ると、急速に発展した将来見通しも明るい新興産業像を描きがちだが、より高い所得レベルと豊富な雇用機会をもたらす産業を誘致したいのは他国も同様であり、既にBSPサーベイ2005年版において「低付加価値部門（lower end of the BPO service spectrum）では中国、ベトナム、東欧諸国との競争が激しくなっている」と業界団体（IBPAP）が認識していると報告されている。産業の成長を維持するためには、フロントランナーであるインドとの国際競争が可能な立地を国内に増やす必要があるだろう。本項では、フィリピン国内のIT-BPO産業立地がどのように評価されているかを見る。

まず、この産業の世界的な展開をおおまかに把握するために、図5を示した。1990年代初頭からIT関連を主要産業にするべく環境を整備してきたインドに次いで、フィリピンは先進地域の拠点進出先の一つとして位置づけられている。アメリカ英語を話

⁵ IBPAPでのインタビューによる（2016年10月および2017年2月実施）。

⁶ BSPサーベイとは部門区分が異なるが、内訳は以下のとおり。コンタクト・センター：813千人、バックオフィス/KPO：210千人、ITO：96千人、ヘルスケア：97千人、ESO：14千人、アニメーション：11千人、ゲーム開発：4千人。

⁷ 本章では省略したが、同産業への海外直接投資（FDI）も同様の各国・地域別シェア傾向を示している。詳細はBSPサーベイを参照。

す比較的低廉なコストの人材を多数雇用できる市場として、1990年代終盤から2000年代初頭にコンタクト・センターが国内に相次いで設立された。本章冒頭でも述べたように、同部門では、2010年に売上高で最大の世界シェアを獲得している。現時点では、フィリピン国内への多国籍企業の事業拠点の誘致や非コンタクト・センター部門の拡大をつうじたサービス内容の多様化と高度化を企図している段階にあり、インドのように国際市場でも優勢な国内資本プレーヤーが存在する段階にはない⁸。図5中では、網掛けした矢印の状況にあると言えよう。

では、国外から見たフィリピンのIT-BPO立地はどのように評価されているだろうか。例えば、NASSCOM and Tholons [2014] や Tholons [2016] が地域・国・都市別の比較材料を提供している（表2および表3）。表2は、毎年公表されている「IT-BPO立地として最適な（あるいは選好されている）100都市」の2016年版ランキングから集計した。10位以内に複数の都市がランキングされているのはインドとフィリピン（2位マニラと7位セブ）のみであるが、11～100位を見ると、この2都市に続く都市がインドと比較すると少ないことが分かる。内訳は61位にダバオ市（前年度から3ランク上昇）、76～100位に高ランク順でラグナ、バコロド、イロイロ、デュマグエテ、バギオ、クラークの6市であるが、ラグナとクラークの両市は国内において上記2都市に次ぐ立地として位置づけられている。国内と海外ITコンサルティング企業との認識の乖離の原因として、①ランキング上位であるフィリピンやインドのIT立地は他地域（たとえば中東やラテンアメリカ）における社会・政治的不安定化事案の発生の結果、より「安全・確実な」選択肢（safer service delivery）として認識される、②サービスの多様化は観察でき、著名な多国籍企業が進出済みであるため上位にランクされるセブ市でも、依然として業務プロセス部門が中心（somewhat BPO-centric）であり、IT分野や知識ベースのアウトソーシング部門の蓄積が不十分であること（has not been ‘marketed enough’）が指摘されている（Tholons [2016], p. 11-12）。表3の結果も、同様の見解にもとづくと考えてよいだろう。フィリピンのIT立地は、専門知識や技能が必要な分野でのアウトソーシングが集積できるまでには未だ成熟していない、別言すれば「まだ成長の余地が大きい」国であると認識されているのではないか。消極的な選択結果ではなく、将来的には積極的に立地選好される産業構造を作り上げる必要が生じるだろう。

⁸ 2016年10月末時点のIBPAP会員企業の登記名と資本が確認できる企業の会社概要を調査したところ、国内資本所有率が50%を超える企業数は会員企業のうち10%弱、雇用者数が判明している範囲で比較しても、個々の企業は外資系会員企業と比較すると非常に小さい。

3. 産業政策と課題

IT-BPO 産業のフィリピン国内における注目度は、アロヨ政権（2004～2010 年）期に「投資優先産業」のひとつに指定されたのを契機に、飛躍的に高まった。2000 年代後半からは、官民の共同イニシアチブによる産業育成のためのロードマップが作成されるようになり、雇用や世界市場でのシェア等さまざまな目標のもとで多角的なプログラムが実施されている。

3.1 産業ロードマップ 2017-2022

表 4 では、IBPAP を中心に 2022 年までの産業成長目標とその道程を定めた産業ロードマップ（Philippine IT-BPM Roadmap 2022）の概要を示した。6 項目挙げられている具体的な数値目標は、大きく 3 分野（雇用、産業構造の高度化・人材育成、産業規模）に分けられよう。これらから、雇用可能な若年を中心とする十分な労働力を確保し、技術・知識の質を向上させることで産業の成長と海外誘致を持続させ、国際市場競争においてリードする／生き残ろうとしていることがわかる。

IBPAP は 2016 年 8 月の総会で、「国際市場における直近数年間の見通しは明るい」としながらも、IT-BPO 産業が扱うサービスの領域や、提供するサービスの種類・複雑度は変化しつつあるとしている。サービス領域の変化には、①コスト効率重視の立地選択から、競争における優位性重視の選択への移行、②参画している企業・部門はまだ多くはないものの、XaaS や Analytics⁹、あるいは IoT（Internet of Things）などを用いて提供されるサービスが注目されつつあることが影響している。一方、サービスの類型と複雑化には、①自動化（automation）や機械学習（machine learning）が取引プロセスにおける新たな圧力となる、②サービス提供側に要求されるスキルセットが大きく変容していく、③複数のサービス提供が統合され、内容の複雑性が増すと予想されている点を要因として挙げている。このような状況の変化を勘案しつつも、IBPAP では、現ロードマップの最終年に当たる 2022 年時点での国内におけるフルタイム雇用者数を 182 万人と予測する。単純なプロセッシングなど初任者や低い技術レベルでも可能なサービス部門では、2015 年末時点の 47 万 3 千人から 2022 年には 44 万 5 千人に減少するが、ある程度の経験知と概念的思考、状況に応じた対応が可能な中程度スキルを要する部門では、同 46 万 2 千人から 83 万 8 千人に増加、専門知識を要する複雑な業務をこなす、概念的思考と自律的な判断が必要な高スキル部門では、同 16 万 5 千人

⁹ XaaS（X as a Service）とは、インターネットをつうじた情報処理サービス提供の総称、Analytics は、大量のデータやインターネット上のアクセス行動分析などに用いる高機能解析ツール。

から 53 万 5 千人に増加するため、現ロードマップ期間中に最大 72 万人の新規フルタイム雇用が可能だとする (IBPAP [2016b])。

3.2 成長維持への課題は何か

前項ロードマップの内容は、産業サイドが重視する点や目標を表すものであるが、国内外の外部者はフィリピンの IT-BPO 産業をどのように見ているだろうか。以下では、研究機関や国際機関等による文献を中心にまとめる。

サービス内容の高度化が進む趨勢と国内の人材能力との乖離を懸念したものには、Del Prado [2015] や Kaitel and Ledesma [2013]、Lee, Vari-Kovacs and Yu [2014] 等がある。背景には、フィリピンでは高等学校制度の導入と義務教育化が実現したのは数年前であること、依然としてコンタクト・センター中心の産業構造により、現時点では高等教育を受けた人材が産業内では比較的低位な部門に吸収されている現実を懸念しているからだと考えられる。他方、雇用可能 (near hire あるいは employable) な人材増を図る教育制度の必要性は認めつつ、喫緊性は低いながらも物的インフラ未整備の深刻さ、とくに今後の成長余力が高いとされるマニラ首都圏外の都市における問題を重視するのが Francisco and Parlade [2013] である。

さらに視点を変えると、一産業の成長を傾斜的に後押ししたり産業規模の拡大を過度に重視することで他の産業の成長を阻害する可能性と、IT-BPO 産業での雇用につながる (高等教育以前の) 教育機会の有無で就労機会や所得格差が拡大する可能性を懸念しているのが ADB [2012] である。IT-BPO 産業のさらなる成長が、地域間や所得格差の大きいフィリピン国内に包括的 (inclusive) な成長をもたらすか否かは、注視する必要があるだろう。反対に、失業や不完全雇用を改善する観点から、産業集積地や立地都市において食品やサービスなど周辺産業が拡大し、間接的雇用を創出するスピルオーバー効果に期待する World Bank [2016a, b] がある。また、産業規模の拡大ペースに比べると国内資本プレーヤーが育っていない (外資系・多国籍企業に産業の伸張を依存している) 現実を改善するため、国内中小企業も参入できるようなインセンティブ付けや法制度の整備も不可欠だとする Mitra [2011] もある。先行するインドの例を意識し、同国ではサービス内容の高度化にも成功していると判断しているからだろう。フィリピンはインドから音声サービスのシェアを獲得したが、インドの知識型アウトソーシング (knowledge process outsourcing, KPO) 部門は世界市場の 63% を占め、2001 年には 2 億 6 千万 US ドルだった売上額は 2015 年に 152 億ドル、2019 年には 555 億ドルにまで拡大すると推計されている¹⁰。

¹⁰ NASSCOM ウェブサイトによる。

4. おわりに

フィリピンにおいて、ある産業の発展を実現するためのボトルネック要因が主に物的インフラの整備と投資・ビジネス環境の向上、そして人材育成（とその継続）・確保にある点では、IT-BPO 産業も例外ではない。個人消費が GDP の浮沈を牽引し、サービス業を含む生産活動を外資系企業による投資と操業に期待する経済構造では、上記要素の有無と向上が常に他の立地候補と比較されるからであり、過去約 30 年間にわたってフィリピンが域内近隣諸国や他の新興国から立ち遅れていた分野でもあるからだ。

現時点では先進諸国からの需要や世界市場自体の成長余力に助けられているとも言えるフィリピンの IT-BPO 産業だが、1980～1990 年代にエレクトロニクスや自動車産業の生産ネットワーク基幹部門の誘致に失敗した轍を踏まず、なおかつ技術革新によって新たな局面を迎えつつある時期にプレゼンスを維持していけるか、国内経済にプラスの影響をもたらせるか否かは、今後も興味深いイシューのひとつとなるだろう。

[参考文献]

(各 URL の最終アクセス日 : 2017 年 1 月 31 日)

- Asian Development Bank (ADB) [2012] *Asian Development Outlook 2012: Confronting Rising Inequality in Asia*, Manila: ADB.
(<https://www.adb.org/publications/asian-development-outlook-2012-confronting-rising-inequality-asia>)
- Bangko Sentral ng Pilipinas (BSP) [various issues] “Survey of Information Technology–Business Process Outsourcing (IT-BPO) Service Report,” Manila: BSP.
(http://www.bsp.gov.ph/publications/regular_itbpo.asp)
- Celestial, J. [2016] “History of the BPO Industry: In the Philippine Context,” presentation details unknown.
(http://www.slideshare.net/veronicajoycelestial/history-of-the-bpo-industry-in-the-philippines?qid=5b51c2ba-d7c9-42b7-ad2c-5a1539e72696&v=&b=&from_search=2)
- Del Prado, F.L.E. [2015] “The BPO Challenge: Leveraging Capabilities, Creating Opportunities,” Discussion Paper Series No. 2015-36, Quezon City: Philippine Institute for Development Studies (PIDS).
(<http://dirp3.pids.gov.ph/webportal/CDN/PUBLICATIONS/pidsdps1536.pdf>)
- Fernandez-Stark, K., P. Bamber, and G. Gereffi [2011] “The Offshore Services Global Value Chain: Economic Upgrading and Workforce Development,” Duke University Center on Globalization, Governance & Competitiveness (Duke CGGC).
(http://www.cggc.duke.edu/pdfs/2011-11-11_CGGC_Offshore-Services-Global-Value-Chain.pdf)
- Francisco, G. and C. Parlade [2013] “Preliminary Study for the Corporate Services Segment of the Information Technology and Business Process Management Industry,” Information and Communications Technology Office, Department of Science and Industry (ICTO-DST).
- Hanson, G.H. [2002] “The Role of Maquiladoras in Mexico’s Export Boom,” prepared for the Conference on “Prospects for Industrial Parks in the Palestinian Territories,” Rice University, July 26-27, 2002.
(http://migration.ucdavis.edu/rs/more.php?id=8_0_2_0)
- Information Technology and Business Process Association of the Philippines (IBPAP) [2016a] *IT and Business Process Management in the Philippines: Offshoring and Outsourcing*

- (*O&O Directory 2016*, Taguig City: IBPAP.
(<http://www.ibpap.org/it-and-business-process-management-in-the-philippines-offshoring-and-outsourcing-o-o-directory-2016-download>)
- IBPAP [2016b] “IBPAP General Membership Meeting: August 25, 2016,” presentation material, Taguig City: IBPAP.
(<http://www.ibpap.org/publications-and-press-statements/presentations>)
- Keitel, R.S. and M.D.D. Ledesma [2013] “The Partnership between Government and the IT-BPO Industry in their Quest for Inclusive Growth in the Philippines,” AIM Working Paper Series 13-023, Asian Institute of Management (AIM): Manila, Philippines.
- Lee, A., A. Vari-Kovacs, and S.Q. Yu [2014] “Business Process Outsourcing in the Philippines,” Lee Kuan Yew School of Public Policy – Microsoft Case Studies Series on Information Technology, Public Policy and Society, Singapore: National University Singapore.
(<https://lkyspp.nus.edu.sg/wp-content/uploads/2014/12/Business-Process-Outsourcing-in-the-Philippines.pdf>)
- Mitra, R.M. [2011] “BPO Sector Growth and Inclusive Development in the Philippines,” The World Bank.
(<http://siteresources.worldbank.org/INTDEBTDEPT/Resources/468980-1218567884549/5289593-1224797529767/5506237-1270138945775/DFSG04PhilippinesFR2.pdf>)
- National Association of Software and Services Companies (NASSCOM) and Tholons [2014] “Global Services Outsourcing Atlas: Executive Summary,” August 2014, NASSCOM and Tholons.
(<http://www.nasscom.in/research-reports?tid=2823>)
- National Economic and Development Authority (NEDA) [2016] *Philippines Economic Update, October 2016*, Pasig City: NEDA.
- Navarro Amper & Co., and Deloitte Philippines [2015] “Competitiveness: Sustainable and inclusive growth: The Philippines,” Manila: Navarro Amper & Co. and Deloitte Philippines.
(<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ph/Documents/about-deloitte/ph-about-2015-philippines-competitiveness-report-noexp.pdf>)
- Philippine Statistics Authority (PSA) [2014] *Annual Survey of Philippine Business and Industries (ASPBI)*, Quezon City: PSA.
- Price, N.A.U., J.P.S. Francisco, and C.D.C. Caboverde [2016] “IT-BPO in the Philippines: A Driver of Shared Prosperity?” RSN-PCC Working Paper 16-002, Rizalino S. Navarro Policy Center for Competitiveness (RSN-PCC), Asian Institute of Management (AIM):

Manila, Philippines.

PSA [2014] *Gross Regional Domestic Product 2013 (GRDP)*, Quezon City: PSA.

Tholons [2016] “Tholons 2016 Top 100 Outsourcing Destinations: Rankings & Executive Summary,” Tholons.

(http://www.tholons.com/TholonsTop1000/pdf/Tholons_Top_100_2016_Executive_Summary_and_Rankings.pdf)

World Bank [2016a] *Philippines Economic Update: Outperforming the Region and Managing the Transition*, October 2016, Washington, D.C.: World Bank.

(<http://documents.worldbank.org/curated/en/908921475239441092/Philippine-economic-update-outperforming-the-region-and-managing-the-transition>)

World Bank [2016b] *World Development Report 2016: Digital Dividends*, Washington, D.C.: World Bank.

(<http://documents.worldbank.org/curated/en/896971468194972881/pdf/102725-PUB-Placement-PUBLIC.pdf>)

[ウェブサイト]

●フィリピン

中央銀行 (Bangko Sentral ng Pilipinas, BSP) : www.bsp.gov.ph

貿易産業省 (Department of Trade and Industry, DTI) : www.dti.gov.ph

開発研究所 (Philippine Institute for Development Studies, PIDS) : www.pids.gov.ph

国家統計庁 (Philippine Statistics Authority, PSA) : www.psa.gov.ph

Animation Council of the Philippines (ACPI) : www.animationcouncil.org

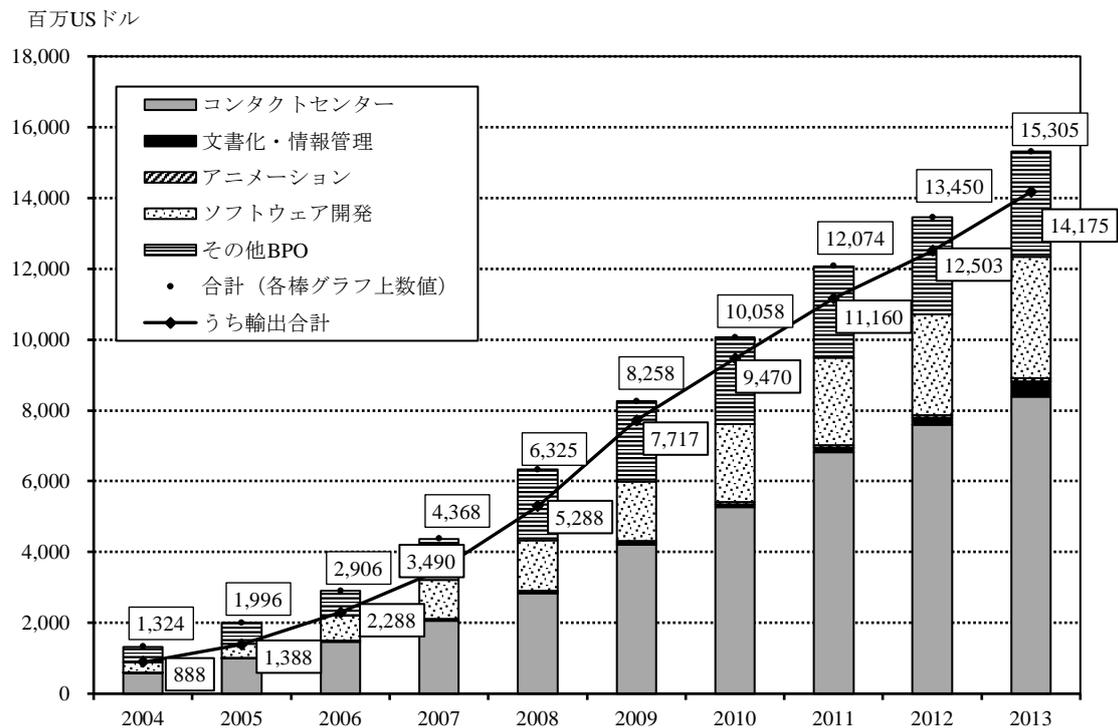
Contact Center Association of the Philippines (CCAP) : <http://ccap.ph>

Information Technology and Business Process Association of the Philippines (IBPAP) :
www.ibpap.org

●その他

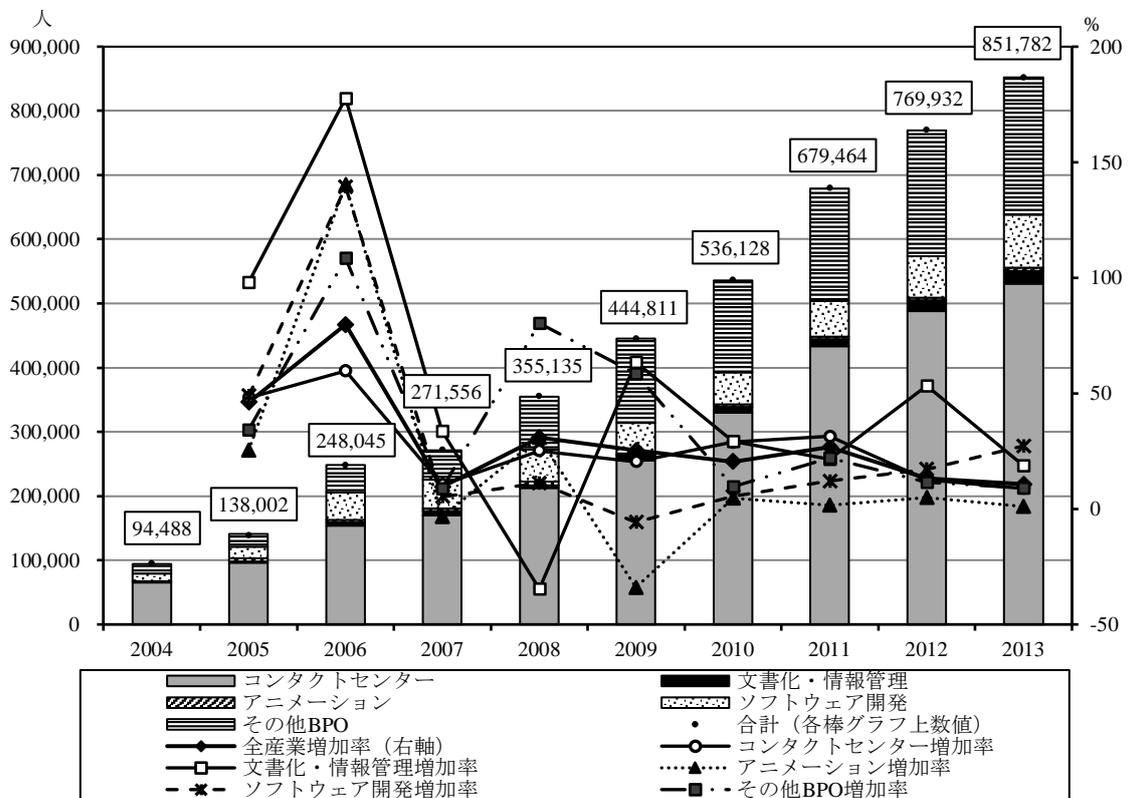
National Association of Software and Services Companies (NASSCOM, India) :
www.nasscom.in

図 1：IT-BPO 産業の部門別売上額および輸出額



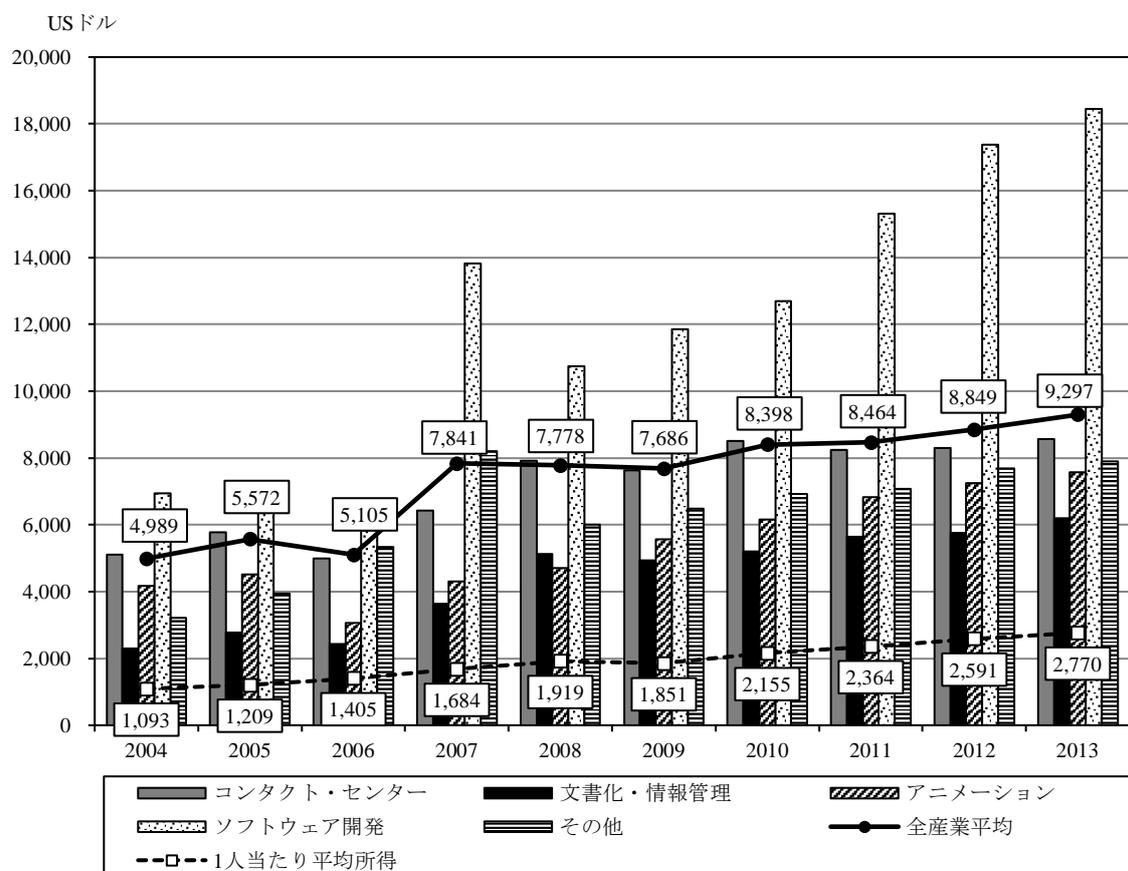
[注] BSPによる「その他BPO」の事業内容については、本章補論の「補表2」を参照。図2も同じ。

図 2：部門別雇用者数と前年比増減率



[図1および2出所] BSP [various issues]より作成。

図3：部門別被雇用者の平均所得



〔出所〕 部門別雇用者平均所得は図1に同じ。1人当たり平均所得は IMF Database より作成。

表1：BSP サーベイの対象 IT-BPO 企業数

	2004 & 2005	2006	2007	2008	2009
コンタクト・センター	76 (49)	107 (75)	118 (71)	127 (88)	141 (98)
文書化・編集	27 (25)	55 (30)	64 (28)	67 (27)	73 (30)
アニメーション	34 (24)	36 (16)	37 (11)	28 (8)	33 (14)
ソフトウェア開発	114 (73)	200 (95)	215 (102)	205 (106)	230 (125)
その他 BPO	66 (32)	153 (99)	190 (131)	221 (159)	259 (178)
合計	317 (203)	551 (315)	624 (343)	648 (388)	736 (445)

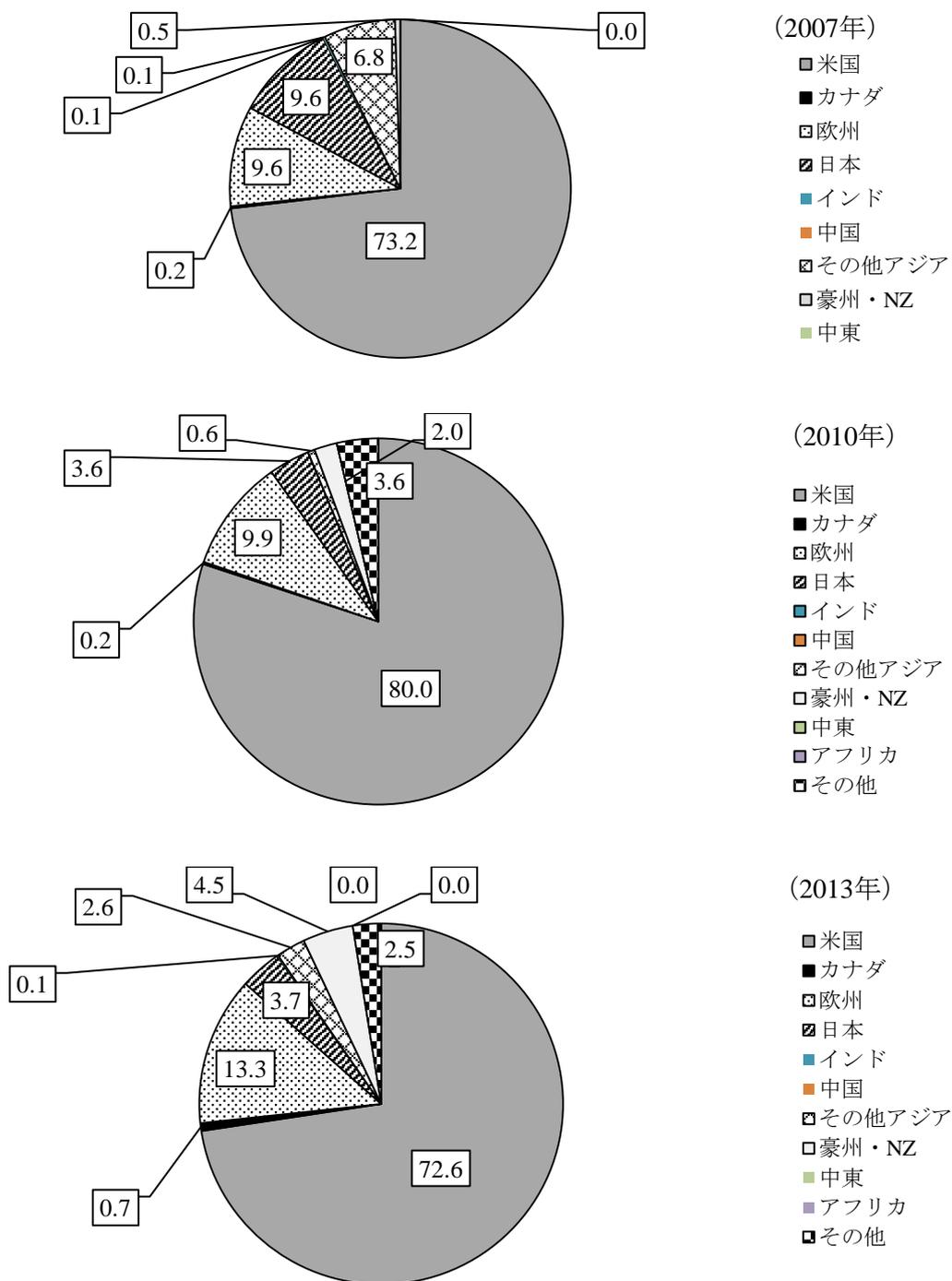
	2010	2011	2012	2013
コンタクト・センター	160 (116)	189 (118)	209 (141)	232 (160)
文書化・編集	76 (26)	76 (19)	77 (24)	80 (30)
アニメーション	33 (10)	36 (11)	36 (24)	37 (14)
ソフトウェア開発	250 (135)	254 (124)	294 (166)	332 (166)
その他 BPO	292 (205)	299 (180)	342 (225)	417 (299)
合計	811 (492)	854 (452)	958 (563)	1,098 (699)

〔注〕 BSP サーベイにおける IT-BPO 企業の確認手段については、本章末の「補論」を参照。

() 内の数値は各年に BSP サーベイに回答した企業数。

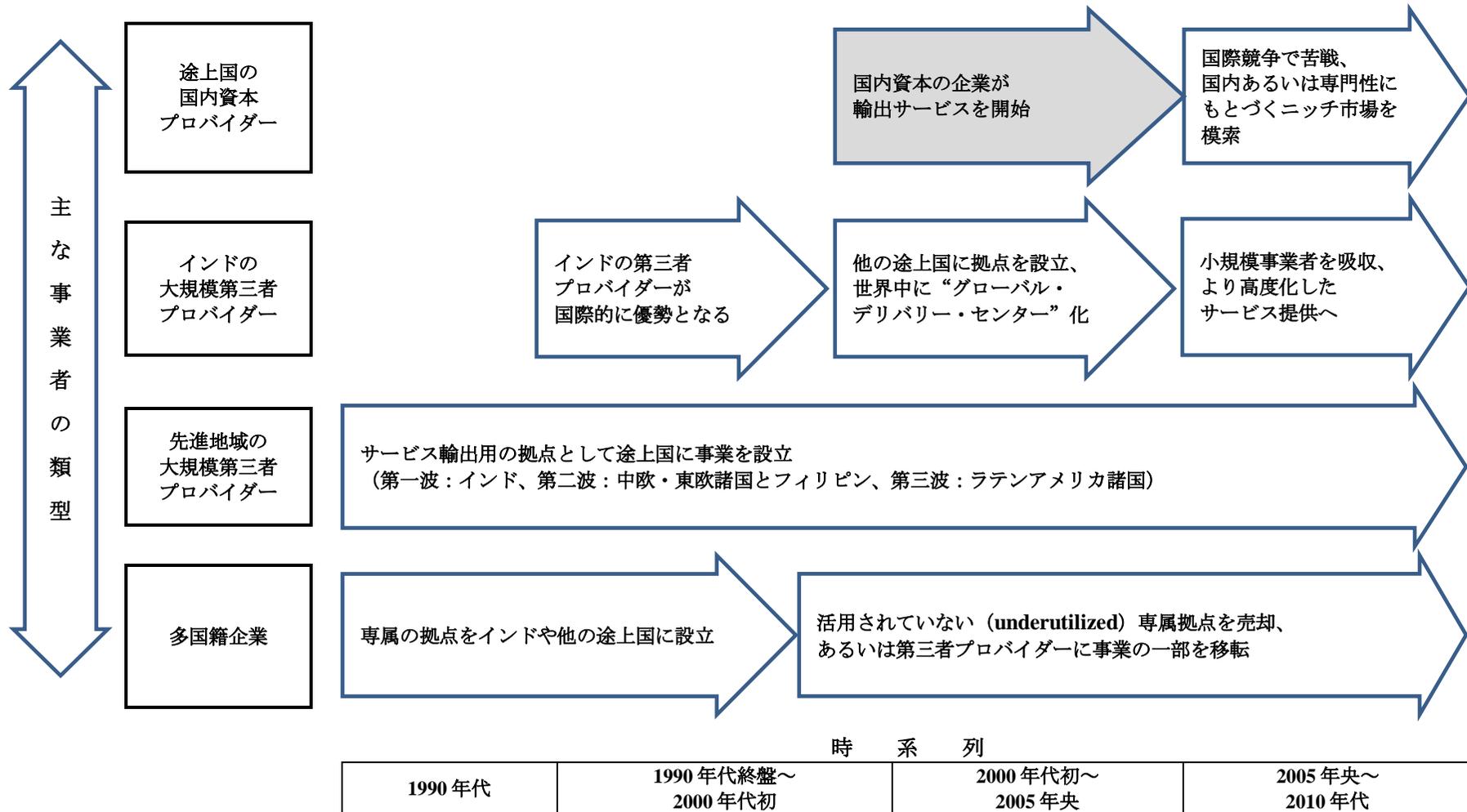
〔出所〕 BSP [various issues]より作成。

図4：フィリピンからのIT-BPOサービス輸出先シェア



[注] 欧州：英国、ドイツ、スイス、アイルランド、オランダ、デンマーク、スペイン、イタリアなど。
 その他アジア：シンガポール、タイ、香港、マレーシア、インドネシア、韓国、カンボジアなど。
 [出所] BSP [various issues] より作成。

図 5 : IT-BPO 産業の構造 : 主なプレーヤーと 1990 年代以降の展開



[出所] Fernandez-Stark et.al. [2011], Figure 1 (p. 7) より作成。

表 2 : Tholons 社による IT-BPO 立地トップ 100 都市の地域別分布 (2016 年)

	1-10 位	1-25 位	26-50 位	51-75 位	76-100 位	合計
インド	6	8	2	3	0	13
フィリピン	2	2	0	1	6	9
東アジア	0	4	3	2	1	10
東南アジア	0	3	1	2	1	7
南アジア	0	1	0	0	0	1
欧州	2	5	4	6	2	17
北米	0	0	1	2	2	5
中南米	0	1	12	4	8	24
中東・アフリカ	0	1	1	2	5	9
その他	0	0	1	3	0	4

[注] インドおよびフィリピンは、下段地域別の都市数に含まれない。各地域の内訳は、東アジア：中国・韓国・台湾、北米：アメリカ合衆国・カナダ、その他：ロシア・オーストラリアなど上段地域内以外の国。

[出所] Tholons [2016], p. 2-5 より作成

(表 3 は次ページ)

表 4 : 産業ロードマップ 2017-2022 の概要

	主要 (数値) 目標	直近の実績 (見通し含む)	付随プログラム (前ロードマップや既存制度の 継続・強化も含む)
雇用 促進	産業内直接・フルタイム 雇用：180 万人	120~130 万人 (2015-2016 年)	<ul style="list-style-type: none"> ・ (再) 就労教育の受講・奨学金補助 ・ 高等学校/大学新卒、キャリア変更希望者への新技術習得教育
	直接/間接/関連分野での 雇用：計 760 万人		
	非マニラ首都圏での雇用創 出：50 万人		
産業構造 高度化・ 人材育成	中一高技術職の割合強化： 直接雇用の 73%	53% (2016 年見込み)	<ul style="list-style-type: none"> ・ ビジネス/IT スクールに IT-BPM 事業管理に特化したプログラムを設置 ・ 高技術専門職創出を目的とする機関の設立 ・ 既存教育制度での理数系教育の強化
産業規模 の拡大	売上額：400 億 US ドル	250 億 US ドル (2016 年見込み)	<ul style="list-style-type: none"> ・ ロードマップ期間中の国外キャンペーン戦略の策定 ・ 官民共同委員会の設立による国家開発戦略への組み込み
	世界シェア：15%	12.7% (2016 年見込み)	

[出所] IBPAP [2016b]および同ウェブサイトより作成。

表3：主な IT-BPO 立地都市におけるサービス内容の多様性 (2014年)

		業務 BPM	金融・会計 サービス	知識 サービス	テクノロジー・ サービス	エンジニア リング・サービス
インド	バンガロール	●	●	●	●	●
	デリー首都圏	●	●	●	●	●
	チェンナイ	●	●	●	●	●
	ムンバイ	●	●	●	●	●
	ハイデラバード	●	●	●	●	●
	ブネ	●	●	●	●	●
	コルカタ	○			○	
	ジャイプール		○			
	ティヴァナンタプラム				○	
	フィリピン	マニラ首都圏	●	●	●	
セブ		●	●			
東アジア	北京	●		○	●	●
	大連	●	●	●	●	○
	成都		●	○	●	
	上海		●	●	●	●
	広東				●	○
東南 アジア	ホーチミンシティ	●			●	
	ハノイ				●	
	クアラルンプール		●	●		●
	シンガポール			●		●
ジャカルタ	○			○		
南アジア	コロンボ	○	●			
欧州	ブラハ	●		○		●
	クラクフ	●	●	○		
	ダブリン		●	●	●	●
	ワルシャワ		●		●	●
	ブカレスト		○		●	●
	バルファスト			●		●
	ブダペスト		○			●
	ソフィア					○
北米	サンアントニオ			●		
	トロント			●		
中南米	メキシコシティ	●	●	●	●	●
	グアタラハラ	○			●	
	モンテレイ	●	●			
	ボゴタ	●	●		○	
	メデリン		○			
	ブエノスアイレス	●	●	○	●	●
	サンチャゴ			●		
	クリティバ	●				
	サンパウロ			●	●	○
	サンノゼ	●		●		
モンテヴィデオ			●			
中東・ アフリカ	ケープタウン	●	○			
	ヨハネスバーグ	○				
その他	モスクワ				○	●
	キエフ					○
	ノヴォシビルスク					●

[注] ●:進出可能、既に市場規模が大きい都市(Location Stars)、○:成長性が高いと見なされる都市(Watch List)。地域別の分類は表2に同じ。

[出所] NASSCOM and Tholons [2014], p. 4 より作成。

[補論] フィリピン IT-BPO 産業を俯瞰する統計について

1. 公表主体

現在、IT-BPO 産業全体の規模を俯瞰できる（あるいはそれに近い推計を施した）統計は、業界団体や関連省庁のいずれからも公表されていない。本文でも述べたように、2004～2013 年の 10 年間については中央銀行（BSP）が企業アンケート等をもとに同産業の概要をまとめた年次サーベイ報告書を基本的には実施の翌年中に公表していたが、2013 年に各省庁の統計・調査部門の再編成と統合の結果としてフィリピン統計庁（Philippine Statistics Authority, PSA）が発足したことにより、IT-BPO 産業に関する統計収集の実施・公表を行う主体が PSA になると定められたからである¹¹。BSP からの移管を受けて、2013 年に実施した産業国勢調査（2012 Census of Philippine Business and Industry, 2012 CPBI）において IT-BPO 産業に関するベンチマークとなる企業データの収集結果が「特別集計」（special tabulation）として通常の国勢調査結果から抽出して公表されているが、今後の発表頻度や形式は明らかになっていない¹²。

2. カバレッジと業態との整合性

(1) BSP サーベイ

BSP サーベイ（本文表 1 および参考文献 BSP [various issues] 2013 年版の Annex B を参照）では、以下の方法で IT-BPO 産業に従事する企業とその財務情報を取得している。

- (a) 業界団体（IBPAP）の会員企業
- (b) 企業・経済特区承認機関¹³への登録企業の業務内容による抽出
- (c) 証券取引委員会（Securities and Exchange Commission, SEC）の企業財務情報ポータル（i-View）からの該当企業と財務情報収集

抽出した対象企業からのアンケート回答率はおおよそ 70%程度である。参考として、

¹¹ National Statistics Coordination Board (NSCB) Resolution No. 2, Series 2013. NSCB は PSA に統合された政府機関のひとつ。

¹² <http://www.psa.gov.ph/content/nso-undertake-2012-census-philippine-business-and-industry-soon>（2017 年 1 月 31 日アクセス）なお、2012 CPBI は 2016 年に産業・事業規模別の最終結果が出版されている。IT-BPO 産業は複数の産業分類にまたがるためか、PSA ウェブサイト上でのみ下記 URL にて公表されており、最終結果としての印刷物には含まれていない。

<http://www.psa.gov.ph/content/2012-cpbi-business-process-outsourcing-bpo-activities-final-results>（アクセス日同上）

¹³ 投資委員会（Board of Investment, BOI）およびフィリピン経済特区庁（Philippine Economic Zone Authority, PEZA）。

IBPAP や各部門別業界団体が公表している会員企業数を補表 1 にまとめた。BSP サーベイは、①IBPAP の企業名鑑 (IBPAP [2016a]) の表示形式と同様、分野別の集計を行っているため「のべ数」であるが、2013 年時点で対象企業数が 1,000 社を超えていること、②財務情報が得られる企業については収集をしたうえで、無回答企業数の規模・財務に関する補足推計を行っていること等を考慮すると、産業全体の概要をある程度正確に把握できる内容だと言えよう。

(2) 産業国勢調査 (CPBI) および年次産業調査 (ASPBI)

フィリピンでは 5 年ごとに企業戸別訪問による産業分野およびその下部分野、企業規模別の国勢調査が PSA によって行われる。基本的に悉皆調査であるため、サンプル数および回答率も 80% 台後半から 90% 台と高く、「雇用者数 20 名以上」と「それ未満」の規模別で統計が公表される。CPBI 実施年以外は、簡易調査が年次産業調査 (Annual Survey of Philippine Business and Industry, ASPBI) として行われている。

前項で述べたように、IT-BPO 産業に関する統計は PSA に移管されたが、(BSP サーベイとの一貫性をある程度保持できる) 2000 年代からの統一的な基準による公表と入手・閲覧が可能か否かは不透明である。CPBI および ASPBI は産業分類コードに従って集計されており、IT-BPO 産業の事業内容が同分類にそぐわない部分もあるからだ。たとえば、2012 CPBI の同産業統計は「情報および通信 (Information and Communication)」と「管理および支援(サポート)サービス (Administrative and Support Service Activities)」下部分野のみから企業データが抽出されている。補表 2 および 3 において、PSA が公表した CPBI 2012 における IT-BPO 産業の分類および概要と BSP による産業サブセクター分類とその事業内容を掲載しているので、参照されたい。なお、過去に実施された CPBI および ASPBI は、公表までに速報としての概要 (preliminary results) で約 2 年、最終的な集計結果 (final results) は約 4 年を要している。

(3) IT-BPO 産業の発展との整合性

IT-BPO 産業が提供するサービス・業務内容と既存の統計分類の不整合に関する問題は、フィリピンにおける同産業のサービス内容の高度化や国内市場への進出が進展すると、より複雑化すると予想される。サービス内容の高度化については、会計・監査・法律分野での複合的なコンサルティングを含むサービスやシステム構築と ICT 機器の保守管理など、知識集約的なサービス分野の拡大を業界団体である IBPAP が指向しており、国内市場に関しては BSP サーベイの売上に占める輸出率からも明らかなように、(外資系・国内資本を問わず) 既に顧客は存在しているからだ。本文図 1 (Fernandez-Stark et.al. 2011: 7) が示すように、フィリピンにおいても国内市場で主に

営業する IT-BPO 企業が将来的に増加するのであれば、抽出対象となる下部分野を拡張することでそれら企業もあわせて集計し、統計の精度を高めることにより、国内経済への影響も推計できるようなシステムが必要になるだろう。

この点に関しては、フィリピン一国のみでは手に余る問題かもしれない。業務委託先を選定したい企業や IT-BPO 企業が進出先の国・都市等を決定する際には、統一的な基準での比較が必要になるからだ。

補表 1：IBPAP 会員の分野別企業数（2016 年 7 月時点）

IT-BPO 分野	企業数	[参考]	
アニメーション／グラフィック／出版	64	IBPAP 会員企業*	
コンタクト・センター	104	IT-BPO 事業従事	273
エンジニアリング・デザイン	20	その他関連事業	91
医療情報管理	38	合計	364
情報処理・管理	287	分野別団体会員数**	
うち マーケティング／販売	(62)	コンタクト・センター	91
法律関連	(26)	(CCAP)	
会計・金融関連	(80)	ゲーム開発 (GDAP)	42
人事・人材関連	(88)	うち 正会員	(23)
ロジスティクス	(31)	協賛会員	(6)
ソフトウェア開発	126	アカデミック会員	(13)
ゲーム開発	28	シェアード・サービス	不明
IT 関連サポート・サービス	113	(GICC)	
BPO サポート・サービス	111	医療情報管理	80
シェアード・サービス	37	(HIMOAP)	
合計 (のべ企業数)	928	ソフトウェア開発	約 160
その他 (非 IBPAP 会員企業)	292	(PSIA)***	

[注] 10 分野の分類法は IBPAP によるもの。複数分野のサービスを提供している企業が多いため、右表に記した IBPAP 会員数と企業数合計は合致しない。

* 2017 年 1 月末時点の IBPAP ウェブサイト上で Industry Member/Non-Industry Member として社名が確認できる企業数（分野別の 6 業界団体を除く）。

** 2017 年 1 月末時点、各団体（）内名称）ウェブサイトの記載による。

*** IBPAP ウェブサイトの記載による。

[出所] IBPAP [2016a] ほか各分野別業界団体ウェブサイトより作成。

補表 2: フィリピン統計庁 (PSA) による IT-BPO 産業のサブセクター分類 (2012 CPBI)

	事業者数	雇用者数 (人)	平均年収 (ペソ)
コンピュータ・プログラミング	523	379,000	651,080
コール・センター (音声)	511	35,800	575,477
データ処理	101	25,800	488,247
その他 IT/コンピュータ・サービス	66	3,800	411,202
コンピュータ関連コンサルティング・管理	47	2,700	359,394
その他 BPO	208	8,500	322,609
合計・全平均	1,456	455,600	355,521

[出所] PSA [2015] (脚注 12 の URL) より作成。

補表3：中央銀行（BSP）によるIT-BPO産業のサブセクター分類とサービス内容

(1) アニメーション (Animation)	映画用の背景や模型、動かない物体等に関する2次元(2D)や3次元(3D)等での動画イメージを作成するプロセスの実施。具体的には、①2Dアニメーションのレイアウトやデジタル彩色の完成、②Maya, XSI, 3DStudio Max等の最新ソフトウェアを使用した3Dアニメーション、③絵コンテ、キャラクター設定やデザイン、主要な背景やレイアウトの構想作成サービス、④ゲーム用3Dあるいは2Dアニメーション制作、⑤アニメーション・シリーズの放送用フラッシュ制作など。
(2) 文書化・編集 作業 (Transcription Activities)	(医療・法律等分野における)①病歴・診断・処方・予後と結果(の記録)、②宣誓供述・審理や公判録音など、音声・口頭から紙・電子媒体等へのデータの形状変更、③データ入力サービス、および④書類のスキャニング。
(3) コンタクト・ センター (Contact Center)	オペレータ(人間)、自動転送、コンピュータによる通話インテグレーション、双方向の音声反応システムやその他類似のシステムを利用した顧客からの通話への応答・転送。内容は、注文受付、顧客への情報提供、サポートやクレーム対応、債権回収、手紙・ファクス・メール・カタログ郵送・ウェブ経由の問い合わせ等に対する全般的な対応の実施、実店舗での購入時における顧客からの情報収集など。
(4) ソフトウェア 開発/出版 (Software Development/ Publishing)	(a) ソフトウェア開発：システム・ソフトウェア、ミドルウェアおよびアプリケーション(応用)・ソフトウェア、ソフトウェア開発管理に関する分析、設計・試作・プログラミングおよび試行、カスタマイズ、再構築や変更、設置とメンテナンス、教育および研修。 (b) ソフトウェア出版：オペレーション・システム、事業その他目的のアプリケーション、すべてのプラットフォーム用コンピュータ・ゲームなど、(カスタマイズされていない)既製ソフトウェアの作製・供給とドキュメンテーション。 (c) その他ソフトウェア・コンサルティングと供給：特定ユーザの発注にもとづくオーダーメイドのソフトウェア開発・製作・供給およびドキュメンテーション。
(5) その他BPO (Other BPOs)	(a) 管理業務およびシェアード・サービス(金融・会計)：①本来事業その他に関する商取引の記録、②財務会計書類の作成、③財務会計の審査と正確性の認定。 (b) 調査および世論調査のアウトソーシング：①販売促進および新商品開発を目的とする潜在的市場、消費者の商品認知度や購買習慣に関する調査の実施と結果の統計的分析、②政治・経済・社会的イシューに関する世論調査の実施と統計的分析。 (c) 経営管理コンサルティング事業のアウトソーシング：経営陣と労働者間の仲裁・調停、持株会社の管理業務など、事業者(および公的サービス)へのアドバイスや業務支援の提供。 (d) データ処理：顧客(所有の)あるいは適切なプログラムを使用したデータ処理。具体的には、①顧客から提供されたデータの処理全般、②顧客外(社外)のファシリティを利用したデータ処理の継続的な管理と実施、③コンピュータ・サービスの共同所有(タイム・シェア)、および④ウェブ・ホスティング。 (e) データベース業務および電子コンテンツのオンライン配信：①追加的な形態での出版を実施する部署以外へのコンテンツのオンライン配信、②ひとつあるいは複数のソースからのデータの編集・統合、③独自データベースへのオンライン・アクセスの提供、④オンラインでのデータベース提供(出版)、⑤オンラインでの名簿やメーリング・リスト提供(出版)、⑥電子書籍を含むその他オンライン出版、⑦ウェブ検索ポータル、インターネット検索サイト、インターネット・ゲーム・サイト、インターネット・エンターテイメント・サイトおよびe-ラーニングの提供。 (f) ハードウェア・コンサルティング：ハードウェアのタイプ・機器構成や設定に関するコンサルティング(アプリケーション・ソフトウェアも含む案件と含まない案件あり)。 (g) 設計およびエンジニアリング・サービスのアウトソーシング：コンサルティング、施設デザイン、意匠図、エンジニアリング設計、回路設計図、ディスプレイ技術、電子部品、プリンタ、CAD/CAM、地図情報システム、デジタル・マッピング。 (h) その他：上記以外のITを利用したサービス。

[出所] BSP [2013年版]より作成。

このページは空白です