

---

第3章

**国際競争に直面するケニア衣料産業**  
その影響と企業の対応

福西 隆弘



カイゼン活動に取り組む縫製企業〔筆者撮影〕。

---



## はじめに

衣料品生産の縫製工程を受け持つ衣料産業（縫製産業）<sup>(1)</sup>は、賃金の低い低所得国が国際競争力を持ちうる数少ない産業の1つであり、輸出市場では低価格の衣料品を中心に低所得国のシェアが大きい。これは、縫製工程では労働集約度が高く、特に低グレード品の生産が技術的に容易という特徴から生じている。ただし、全ての低所得国が競争力を持っているわけではなく、ほとんどのサブサハラ・アフリカ（以下、アフリカ）諸国は輸出市場において非常に小さなシェアしか持てないばかりか、国内市場においても輸入品に圧倒されている。一部の低所得国が競争力を持つ縫製産業は、途上国間での競争が顕著に表れている産業である。

ケニアの縫製産業も、1990年代の貿易自由化以後は国際競争の渦中にある。まず、新品および中古の衣料品の輸入が急増し、国内市場で輸入品が優勢になった結果、縫製産業を含む繊維産業全体が縮小した。特にケニアの繊維産業は東アフリカでは最も規模が大きく、一帯に輸出を行っていたため、産業の衰退は顕著であった（McCormick et al. [1999]）。また、2000年にアメリカ市場への優遇アクセスが提供されてからは同市場への衣料品の輸出が急増し、衣料品の生産は急成長を記録した。しかし、輸出市場の国際的な制度変更をきっかけに中国などの衣料品輸出国との競争が激化し、2005年以降、衣料品輸出は停滞している。

本章では、こうした国際競争がケニア縫製産業に与えた影響と、競争に対する企業の対応を明らかにすることを目的とする。まず次節において、産業レベルでの影響を理解するために、貿易自由化以後の衣料品の輸出入量、縫製産業の生産量および企業数の変化を把握する。ケニアでは信頼性の高い縫製産業の政府統計がないため、筆者が行った企業調査と個別企業へのインタビューに基づく推計も利用する。第2節および3節では、企業レベルにおける競争の実態と企業の対応について、縫製・小売企業へのインタビュー調査をもとに明らかにする。ここでは、多くのケニア企業が市場競争に対応できなかったことが示されるが、その背景について仮説を提示する。最後に本章の結論を示す。

貿易自由化がケニアの縫製産業に与えた影響については、Lall [1999] や

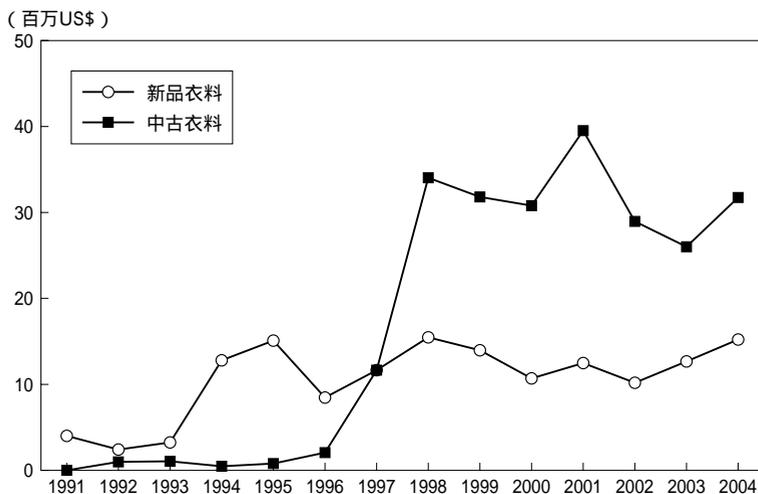
Bigsten and Kimuyu [ 2002 ] などで分析されており、企業は積極的に技術力を向上させることがなかったことが報告されている<sup>(2)</sup>。しかし、2000年以降の輸出の増加と停滞が与えた影響について触れた文献は筆者の知る限り見あたらない。輸出増加は貿易自由化の重要な政策的意図の1つであり、アジアを中心とした途上国では外資系企業の進出を契機に、国内資本企業（以下、国内企業）も輸出市場に参入して持続的な成長が生じた。企業が新たな市場開拓の機会に対してどのように対応したのかを知ることは、国際競争下でのケニア縫製産業の変化を知る上では不可欠である。また、先行研究では国内企業の消極的な対応の理由について十分に分析されていないが、本章ではその手がかりとしての仮説を提示する。

## 第1節 貿易自由化後のケニア縫製産業

1964年の独立後、ケニアは輸入代替による工業化を目指し、高関税や自国通貨高の為替レートの維持、輸入制限などによって国内産業を国際競争から保護していた。こうした政策の結果、1970年代前半には製造業の付加価値は年率10%以上の成長を見せたが、1980年代以降は減速し1990年代初めには2%以下まで落ち込んだ。他の多くの途上国と同様にケニアでも輸入代替政策の行き詰まりが明らかになる一方で、1980年代半ばから世界銀行やIMFから構造調整政策の一環として貿易自由化を求められていた。しかし、その実施は遅々として進まず、実際に自由化が始められたのは1990年代初めであった。

ケニアの縫製産業は保護政策のもとで東アフリカ最大の規模に成長し、1980年代まで周辺諸国への衣料品の供給源であったが、貿易自由化の直後から輸入が急増した。図1は、国連の商品貿易統計（United Nations Commodity Trade Statistics）によるケニアの衣料品輸入量を示したものである<sup>(3)</sup>。1994年から新品衣料の輸入額が増加し、2004年まで1000万から2000万ドルの間を推移している。他方、中古衣料は1997年から急激に増加して新品の輸入額を追い抜き、2001年には4000万ドルに達している。その後、関税の引き上げの影響もあり輸入額はやや減少し3000万ドル前後を推移しているが、1992年から2004年の間に新品・中古衣料の輸入額は6.3倍に増加している。これは平均して年率

図1 衣料品輸入量



(出所) United Nations Commodity Trade Statistics (Kenya Report)

26.4%の増加に等しい。

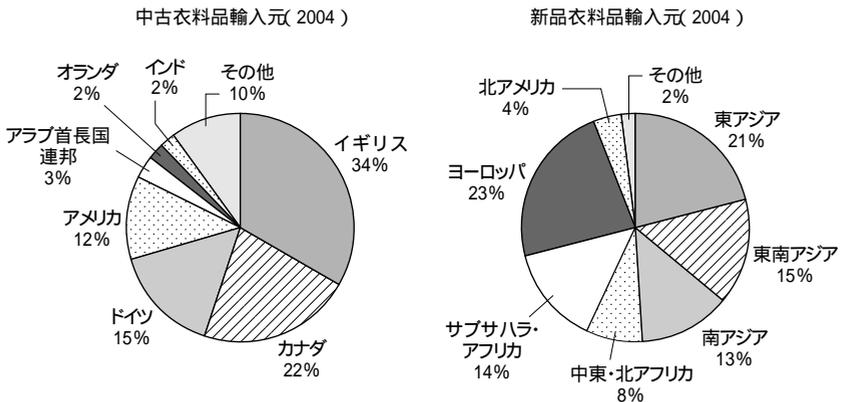
ケニア政府による生産額統計は信頼性が低いいため、輸入額が国内生産額と比較してどの程度の規模かを正確に知ることは困難である<sup>(4)</sup>。2003年にアジア経済研究所がナイロビ大学開発学研究所と共同で実施した企業調査から得られた生産額の推計にもとづけば、1998 - 2003年の輸入額は国内市場向け生産額の1.1 - 1.8倍と推定される<sup>(5)</sup>。輸入額データが過少であることを考慮すると、実際の輸入額は少なくとも国内生産を超える規模であったことが分かる。

衣料品の輸入元を示したのが図2である。中古衣料は先進国からの輸入が90%以上を占めており、中古衣料の多くが先進国の消費者からの寄付であることが裏付けられる。他方、新品衣料の輸入元は輸入自由化の前後で大きく変化している。貿易自由化前後の1990年代初めはイギリスを中心とするヨーロッパからの輸入が多く、1991年では56%を占めていたが、自由化後に南アジア、東南アジア、アフリカからの輸入額のシェアが増加し、2004年はアジアからの輸入が約50%、ヨーロッパが23%、アフリカが14%という構成になっている。特に中国、インド、アラブ首長国連邦からの輸入の増加が顕著であり、中国は18%を占める最大の輸入元である<sup>(6)</sup>。つまり、貿易自由化後の輸入増加のほ

とんではアジアを始めとする途上国からもたらされており、新品衣料についてはケニア企業は途上国企業との競争になっていることが分かる。

貿易自由化の政策的意図の一つは輸出の増加による成長であったが、衣料品の輸出額は2000年まで増加は見られなかった(図3)<sup>(7)</sup>。しかし、2000年にアメリカ市場への無関税かつ数量制限なしの優遇アクセスを提供するアフリカ成長機会法(Africa Growth and Opportunity Act: AGOA)が施行されると、アメリカ市場への輸出に急激な増加が見られた。同様の優遇アクセスはEU市場に対しても提供されていたが、AGOAは所得の低いアフリカ諸国に対して輸入生地を利用した衣料品にも優遇アクセスを認めた点に違いがあり、その結果、外国直

図2 衣料品輸入元



(出所) United Nations Commodity Trade Statistics (Kenya Report)

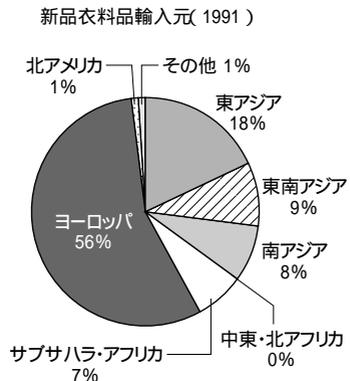
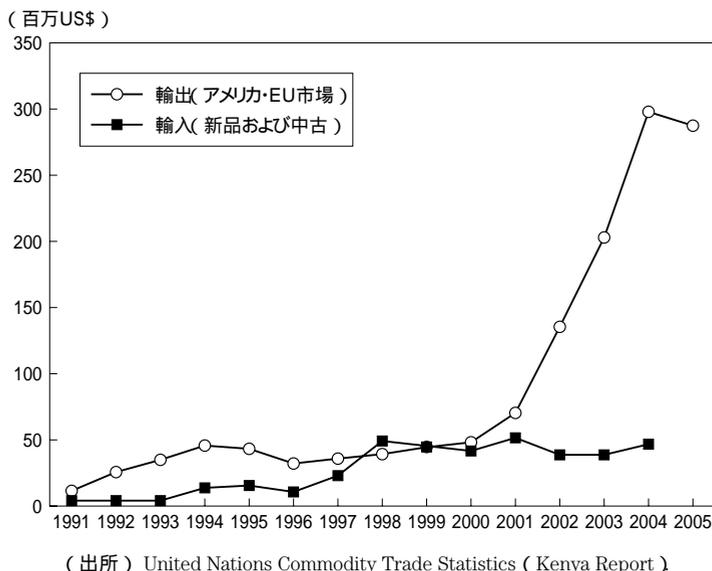


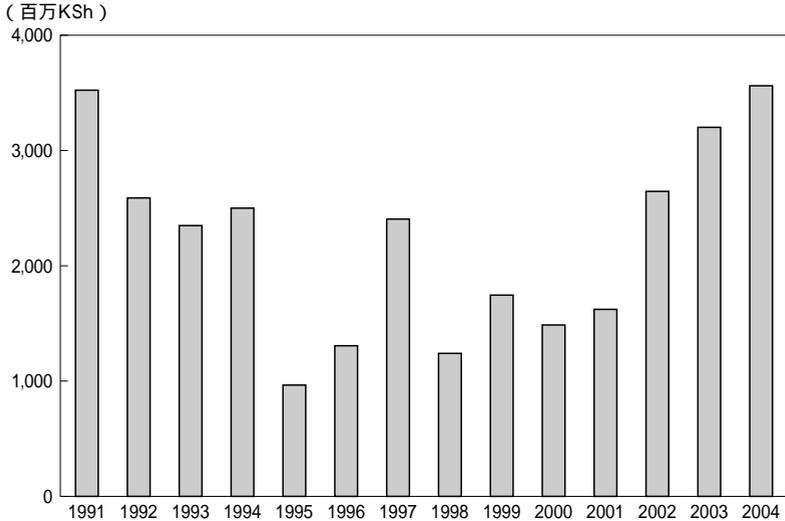
図3 衣料品輸出入量



接投資による縫製企業の設立が相次いだ。アメリカ市場への輸出額は2000年から2004年の間に6.3倍となり、2004年は2.8億ドルを記録している。これは国内市場向けの生産額の約4 - 5倍にあると推定され、ケニア縫製産業に大きな成長をもたらした。しかし、2005年に先進国への衣料品輸出に関する多繊維取り決め (Multi-Fiber Agreement: MFA) が失効し輸出に割り当てられた数量制限が撤廃されると、様相は一変した。中国、インドなどのアジアからの輸出が増加し、アメリカとEUは中国製品に対して自主規制という形で一旦撤廃した数量制限を一部復活させるほどであったが、アフリカ諸国からの輸出はそれまでの成長傾向が影を潜めた。ケニアの2005年の輸出額は前年より3.1%減少し、2006年は10 - 15%程度の減少になると予測される。輸出市場でもアジアを中心とする途上国企業との競争が厳しくなっている。

政府の生産額データは精度に問題があるが、こうした輸出入の増加による国内生産への影響をおおまかに示している。図4は中央統計局 (CBS) の生産額データを消費者物価指数を用いて実質価格になおしたものであるが、ここから1990年代後半を底として生産額がU字を描いていることが読み取れる。90年

図4 衣料品生産額（1986年価格）



(注) 中・低所得者層の衣料品の消費者物価指数を利用して実質価格に変換。  
 (出所) Central Bureau of Statistics [ various issues ] をもとに筆者作成。

代の輸入品の増加、2001年以降のアメリカ市場向けの輸出の増加と一致しており、輸入増加による生産減少が輸出増加によって補われている様子が読み取れる。より正確な生産データを得るために、2003年の企業調査をもとに生産額を推定した（表1、従業員数10名以上の企業のみ）。これによると2003年におけるケニア縫製産業の生産額は133 - 137億ケニア・シリング（以下、シリング）と推定され、そのうち80%以上が輸出加工区（EPZ）に立地する外資系企業（EPZ企業）によるものであり、残りが国内資本企業による生産である。アメリカ市場向けの輸出品は下請け分を除きほぼ全量をEPZ企業が生産しており、2003年の時点ではケニアの縫製産業は輸出が中心となっている。

輸入の増加によって数多くの縫製企業が転廃業したと言われているが、CBSの企業数のデータは問題が多くここから企業数の変化は読み取れない<sup>(8)</sup>。Ongile and McCormick [ 1996 ] に引用されている1989年に実施されたナイロビの縫製産業の企業調査によると、当時ナイロビには2200社が操業し、うち従業員数10人以上の企業は63 - 74社であった<sup>(9)</sup>。他方、2003年の企業調査時にはナイロビで48社の国内企業の操業が確認されており、2つの企業調査から

表1 ケニア縫製産業の概要(2003年)

	企業数	総雇用者数	総生産額 (百万 KShs)	平均雇用者数	平均付加 価値額 (百万 KShs, 百万US\$)	輸出企業 の割合 (%)	外国資本 企業の割 合(%)
EPZ企業	35	36348	11083	1038.5	851.5 (11.21)	100.0	100.0
国内企業(従業員数10人以上)	120 - 150*	8000 - 9500*	2200 - 2600*	88.2	26.8 (0.35)	27.6	16.9

(注) EPZ企業の企業数、雇用者数、生産額、平均雇用者数はKenya Export Processing Zones Authority [2005]より。他指標は2003年企業調査より。国内企業の企業数、雇用者数、生産額(\*のある数値)は企業調査に基づく推計値。他指標は2003年企業調査より。  
(出所) 福西 [2005] に加筆、修正。

最大の集積地であるナイロビにおいて国内企業の減少は23 - 35%と推定される。他方、輸出増加による企業数の変化は明確である。EPZ企業は1997年以降に36社が設立され、下請け企業は14社が2001年以降に設立された。国内市場から転換した企業を含めると下請け企業は18社になるが、いずれも国内資本である。ただし、その後の受注の減少の結果、生産規模の縮小や撤退する企業が相次ぎ、2006年末に操業しているのはそれぞれ24社と6社であった(うち2社は国内市場に転換)<sup>(10)</sup>。10人以上の比較的規模の大きな企業の数は、生産額と同様に1990年代に減少した後2000年頃から増加に転ずるU字を描いている。

貿易自由化以降、輸入の急増にともないケニアの縫製産業は縮小し、90年代後半には実質生産額は自由化以前の半分程度になった。縮小傾向は2001年以降の輸出の急速な増加によって反転し、かつての生産額を上回るまでに成長している。しかし、この成長はEPZに立地する外資系企業の生産増によるものであり、国内企業の生産額はほとんど増えていない。また、輸出の成長はMFAの失効後に失われており、輸出市場での競争は厳しくなっている。1990年代以降、ケニア縫製企業は中古衣料品と衣料品生産の盛んな途上国企業との競争に直面している。

## 第2節 市場における競争

ここまで産業レベルの統計を利用して縫製産業における国際競争の状況を見てきたが、本章では各企業のレベルまで降りて、競争がどのような形で現れているのかを見てみる。情報は、2005年9 - 10月に実施した縫製企業5社へのインタビュー、および2006年11 - 12月にかけて実施した縫製企業25社、小売企業1社、産業団体、官公庁へのインタビューと小売店舗での価格調査で得たものである<sup>(11)</sup>。

### 1. 国内市場における競争

インタビューした縫製企業30社のうち12社は輸出市場を専門としているので、このセクションではそれらを除いた18社を対象としている。

国内市場に対して販売している18社の経営者はいずれも競争が激しくなったと感じており、そのうち14社は中古衣料を含む輸入品との競争が原因と回答している。これらの企業は、中古衣料はもちろんのこと新品の輸入衣料でも価格で競争ができないことを強調している。たとえば、紳士シャツを生産する国内企業3社の1着あたりの生産コストは210 - 300シリング、卸売価格が300 - 500シリングであるのに対して、輸入品（新品）は最も安価なもので小売価格250シリングから販売されている。また、別の企業の紳士スーツの生産コストは2200シリング、卸売価格は2500シリングであるが、輸入品は1800シリングから売られている。輸入品の小売価格は国内企業の生産コストよりも低いことも多く、経営者は価格面で対抗することはできないと回答している。

ナイロビにおいては、マーケット（市場）、衣料品専門小売店、スーパーマーケットなどが衣料品の主な販路である。マーケットは様々な業種の小規模な小売店が集まっている場所であり、低所得者層を主な顧客とし、衣料品では安価な新品衣料と中古衣料が主に売られている。一方専門小売店やスーパーマーケットは、中・高所得者層が主な顧客であり、販売されているのは比較的高価な新品衣料が中心である。いずれの小売店でも輸入衣料が優勢であり、国産品は下着や乳児服を除くと非常に少ない。マーケットではほとんど扱われておらず、国内最大手のスーパーマーケットでは国産品のシェアは5%にすぎない<sup>(12)</sup>。

輸入衣料は、低・中グレード品では中国やインド製が多く、高グレード品ではヨーロッパ製が多くなっている。

表2は、ナイロビの代表的なマーケットであるギコンバ・マーケットと、市内の3カ所のスーパーマーケットでの販売価格を比較したものである。マーケットの価格はスーパーマーケットよりも低く、特に中古衣料の最も安いものは新品衣料の3分の1から5分の1の価格である。ただし、有名ブランドや人気のあるデザインである良品は安価な輸入衣料（新品）よりも価格が高いことがある<sup>(13)</sup>。輸入衣料の値段幅は広く、紳士シャツでは250シリングから3000シリングまでにわたっている。中古衣料の関税は最低45%、新品は25%であるが密輸品も多く、低価格の要因でもある。他方、国産品は450 - 600シリングと低価格帯に集まっている<sup>(14)</sup>。価格はおよそ品質に比例しており、輸入衣料は低グレードから高グレードまで幅広く販売されているが、国産品は低グレードのものに限られている。最大手のスーパーマーケットの担当者は、国産品は生地、縫製、包装の品質が低く、高グレード品は供給できないと話している。また同じ価格帯の輸入品と比較しても、国産品は生地が硬い、生地パターンやデザインが単調、縫製が粗い、パッケージが簡素などの差を見てとることができ、消費者に人気がないということであった。

企業経営者が言うように、中古衣料や一部の輸入衣料は国産品よりも安価で

表2 小売店での価格（ケニアシリング）

	マーケット	スーパーマーケット
紳士シャツ（新品、輸入品）	250 - 600	400 - 3000
（新品、国産品）	取り扱いなし	450 - 600
（中古）	50 - （良品は300 - ）	取り扱いなし
Tシャツ（新品、輸入品）	200 - 500	700 -
（新品、国産品）	取り扱いなし	400 - 600
（中古）	50 - 300	取り扱いなし
ジーンズ（新品、輸入品）	400 - 1000	-
（中古）	150 - （良品は600 - ）	-

（注）ギコンバマーケット（ナイロビ）およびナイロビ市内のスーパーマーケット3店における価格。マーケットでは値段は交渉によって決まるが相場は存在している。表中の価格は現地在住の人に交渉してもらって得たものであり、およそ相場を示していると考えている。

（出所）筆者による価格調査。

販売されているが、国産品よりも高価な輸入品も数多く見られる。特に、中・高所得者向けの衣料の中では国産品は低価格であり、輸入衣料の優位性は価格だけではない。品揃えが幅広く、値段と比較して品質が良いことが消費者に支持されている。

## 2. 輸出市場における競争

インタビュー企業の中で、輸出市場に対する販売が総売上の50%を超える企業は14社である（うち12社は輸出市場にのみ販売している）。14社のうち6社はEPZ企業、別の6社はEPZの下請け専門企業（国内企業）であるが、残る2社（国内企業）は下請けとともに直接輸出および国内販売も行っている。EPZ企業および下請け専門企業はアメリカ市場への販売がほとんどであるため、ここではアメリカ市場での競争を取り上げる。

ケニアからの輸出衣料の優位性は、他の衣料品輸出国はアメリカ市場への輸出に対して関税と数量制限が課せられるのに対して、ケニアを含むアフリカ諸国は無関税、数量制限なしで輸出できる点にある。さらに、輸入生地を利用できるという寛大な原産地規制が適用されたため、アフリカでは輸出に適した品質の生地を競争的な価格で安定して供給できないという問題もクリアされた。アフリカでの生産はコストが高く、生地の輸入と製品の輸出のための輸送時間とコストがかさむという問題があるが、優遇アクセスはそれを十分に補う効果があり、ケニア製衣料に競争力をもたらしただのである（福西 [2006]）。その結果が2004年までの輸出額の急激な成長として現れている。したがって、2005年のMFAの失効による数量制限の撤廃は、中国など他の衣料輸出国の競争力を向上させる効果がある。GAPやウォルマートといった大手小売企業は、エージェントと呼ばれる衣料品生産の分業をコントロールする企業を通じて、全世界に散らばる縫製企業とのネットワークを有しており、調達コストが有利な地域へと乗り換えることはそれほど困難ではない。輸出市場ではコストの低いアジア地域への受注が増え、ケニア製衣料の競争力は相対的に下がることとなった。

EPZ企業の経営者は、MFAによる数量制限が撤廃される直前の2004年末ごろから発注量の減少や発注価格の下落が生じたと回答している。特に2005年前半の落ち込みが大きく、中国が輸出品に対する自主規制を実施した2005年

後半以降は、受注量の回復が見られたということであった。輸出市場では小売企業の交渉力が強く、価格、数量、品質、納入期限については小売企業に主導権があるため、コストの低いアジア企業からの調達が可能になった小売企業は価格引き下げを要求している。経営者によると価格の下落は16 - 30%に及んでいる。

2004年前半まではEPZ企業による生産量は年々増加したため、EPZ企業は生産能力を超える受注を抱えることが多く、下請けの需要は旺盛であった。EPZ企業の外国人技術者とケニア人資本家が組んで下請け専門の縫製企業が設立されたほか、数社の国内企業が下請け生産を開始した。新設された下請け専門企業は14社、国内市場から転換した企業が4社あったと推定される<sup>(15)</sup>。しかし2005年以降の受注量の減少の結果、EPZ企業は下請け企業に発注する必要性が少なくなり、下請け企業への発注量は大きく減少し、また発注価格も下落した。2004 - 05年にかけて多くの下請け企業が転廃業し、2006年12月時点で操業しているのは6社（うち2社は国内市場を主な販売先として転換）だけであった。

### 3. 政策

政府による産業振興政策は、ビジネス環境の改善を通じた間接的なサポートが中心である。事業ライセンスの整理と簡素化、輸入手続きコストの削減、ビジネスコストの削減などを産業政策の柱としているが（Minister for Finance, Republic of Kenya[2006]）、企業経営者からその実効性を疑う声が多く聞かれた。中古衣料品の輸入に対しては、関税の引き上げと一部品目の輸入禁止を実施して輸入増加を抑える方向性を打ち出しているが、その他に縫製産業に対する直接のサポートはない。AGOAが提供する優遇的な原産地規制は競争力の維持に不可欠と認識されていたが、当初は2004年、その後延長されて2007年までの期限付きであり、いずれ国産またはアフリカ製生地を利用する必要があった。ケニアの繊維産業はEPZ企業が必要とする生地の生産能力が不十分であったにもかかわらず、政府による具体的な育成政策は示されなかった<sup>(16)</sup>。縫製企業（特にEPZ企業）が大きな雇用機会を提供していることは省庁でも認識されているが、今のところ積極的なサポートを実施する動きは見られない。

## 第3節 競争に対する企業の対応と背景

### 1. 企業の対応

厳しくなる競争に対してケニアの国内企業およびEPZ企業はどのように対応したのであるか。インタビュー企業のうち国内企業18社が2000年以前から操業しており、これらの企業に輸入品の急増への対応を尋ねた。そこから、主な販売先を輸出市場へと転換した企業（2社）と国内市場への販売を継続した

表3 企業の対応

生産性向上	7
労働者のトレーニング（OJT以外）	0
生産システムの改善・新設備の導入	2
設備の更新	3
インセンティブの導入	3
外国人技術者の雇用	5
コスト削減	5
賃金引き下げ	0
短期雇用者への転換	0
投入財価格の引き下げ	1
投入財の品質低下	0
投入財の調達先変更	3
エネルギー利用の効率化	1
生産品目の拡充・変更	12
新デザイン	0
生産品目の変更	12
品質の変更	3
マーケティングの強化	11
ブランド力の強化	1
新規分野の開拓	11
輸出市場の開拓	3
東アフリカ共同体（タンザニア、ウガンダ）	3
その他アフリカ	3
US/EU	0
生産規模の縮小	7
縮小	7
他のビジネスに転換	2

（注）2000年以前から操業する国内企業16社の回答。

（出所）筆者によるインタビュー。

企業（16社）では対応が大きく異なることが明らかになった。

表3は国内市場に残った企業の対応策を整理したもののだが、「生産品目の拡充・変更」（12社）が最も多く、次いで「マーケティングの強化」（11社）「生産性の向上」（7社）「コストの削減」（5社）「輸出市場の開拓」（3社）と続くことを示している。生産規模を縮小した企業は7社あり、そのうち2社は他の業種への転換を図っている。「生産品目の拡充・変更」は、一般衣料から輸入品と競合しない企業・学校ユニフォーム、広告用衣料品（企業ロゴのついた衣料）へと転換するか、その割合を増やした例が12社中11社を占めている。その結果、国内市場を主な販売先とする16社のうち15社はユニフォーム、広告用衣料品、乳児服といった輸入品と競合が少ない品目を生産している。次に多かった「マーケティングの強化」は、品目変更の際する企業顧客の開拓を意味しており、その他の取り組みをしている企業はほとんどなかった。生産性の向上に関しては、最新設備の導入や生産システムの見直しなど抜本的な対策を取った企業は2社だけであり、その他の企業は老朽化した設備の更新など部分的な対策にとどまった。コスト削減については、4社が生地の購入元を国内から海外（またはその逆）に切り替えて原材料コストの削減を図っているほか、エネルギー利用の効率化を図っている企業が1社あった。賃金の引き下げや短期雇用者への切り替えを実施している企業はなかった。多くの企業は生産コストから考えて輸入品との競合は不可能と説明しており、競争力の強化よりも輸入品との競合を避けたり、衣料品生産そのものをあきらめる回避的な対応策が中心となっている。

輸出市場についてはこれらの企業のうち3社が新たにアフリカ市場への輸出を始める一方で、6社は輸出を検討したものの継続的な取引までには至らなかった。また、16社のなかにはEPZ企業から下請け生産の打診を受けた企業が複数存在しているが、EPZ企業からの発注条件に応えられないとして注文を断っている。条件面で問題であったのは価格と納期であった。発注量が大きくリードタイムが短いため、国内企業はすべての生産能力を下請け生産に回すか、生産能力の拡大が必要であった。加えて受注価格が低いため、設備投資やトレーニングのコストを考慮するとマージンは小さく、発注が安定的に継続されない限り利益が出ないと考えている。

輸出市場へと転換した企業は非常に少なく、50%を超える輸出売上を持つ国

内企業は4社と推定される(インタビューした2社を含む)<sup>(17)</sup>。インタビューした2社は、いずれも1992年にイギリスへの輸出を開始し、2000年前後にEPZ企業のアメリカ向け下請け生産を行うようになった。T社の売上は、ヨーロッパ市場36%、アメリカ市場(下請け)54%、国内市場10%であり、B社は東アフリカ市場43%、イギリス市場25%、アメリカ市場(下請け)17%、国内市場15%という構成になっている。価格の下落に伴ってB社にとって下請け生産の利潤は非常に少なくなっており、アメリカ、ヨーロッパの小売企業との直接取引への転換を模索している。T社はEPZ企業が設備を持たないプリントや表面加工(サンドブラस्टینگ)の下請けに特化していることから、価格と受注量は安定しており今後も継続する予定である。

これらの企業は、イギリスへの輸出開始時に海外企業や外国人技術者からの技術指導を受けており、これがヨーロッパ市場への進出を技術的に可能にしたと回答している。このときに、品質管理の強化、労働者のスキル向上、リードタイムの遵守といった輸出生産に必要な知識を学んでいる。アメリカ市場向けである下請け生産は、ヨーロッパ向けよりもロットが大きく、リードタイムが短い、単価が低いといった点に違いがあるが、品質管理などでヨーロッパへの輸出の経験を活かしたと説明している。また、両社はアメリカ市場向けの生産経験のある外国人技術者の雇用、EPZ企業からの技術指導、設備投資などを通じて生産性の向上を図っており、競争に対して積極的な対応を図っている。

EPZ企業は、輸出市場における競争の厳しさについて理解しており、当初より賃金の抑制、外国人技術者の雇用、最新設備の導入などによって、生産性の向上とコストの削減に取り組んでいた<sup>(18)</sup>。数量制限の撤廃後は撤退が目立ったが、中国製品の自主規制もありアメリカの小売企業からの発注は継続している。また発注はより付加価値の高い製品へとシフトしており、皺になりにくいスラックスなどを手がける企業もあった。EPZ企業は、ケニア進出から5年前後が経過し労働者のスキル向上や生産と物流の効率化が進んでいることから、付加価値の高い品目にも対応できる体制が整えられていると説明している。

他方、下請け企業の影響はより大きかった。もともと下請け企業の受注価格はEPZ企業の受注価格よりも低いため、受注量を確保し稼働率を上げることによって生産コストを抑えて利潤を確保することが必要であったが、受注量の減少と価格の下落は下請け企業の経営をほとんど不可能にしたと経営者たちは説

明している。数社の経営者は下請け生産の利潤率の低さに気づいており、小売企業との直接取引への転換を図ろうとしていた。インタビューした下請け企業のうち2社はアメリカでのトレード・ショーへの出品や小売業者・エージェン特とのコンタクトを通じて直接取引を模索していたが、実現することはなかった。また別の2社（T、B社）は、下請け以前からヨーロッパ企業と直接取引をしており、今後さらに増やそうと取り組んでいる。

## 2. 対応の背景

輸入品の急増に対してほとんどの国内企業は、生産性の向上やコスト削減を通じて低価格を実現したり、品質を向上させる、輸出市場へと転換するといった競争に対抗する手段をとらず、輸入品との競合の少ない品目へと転換して競争を回避することを選択している。輸入品とは価格および品質において対抗できないようであるが、その原因はどこにあるのか。先行研究は製造業全般の問題として、海外からの技術の流入が少なく経営者や技術者の教育水準が低いために技術の学習が困難なことや、金融制約や非効率的な投資環境が企業の投資意欲を損なっていること、学習をサポートする政策や公的技術機関が不十分であることなどを原因としてあげている（Lall [1999] Biggs et al. [1995] Bigsten and Kimuyu [2002] Pack [1993]）。しかし、2000年以降大量の外国直接投資にともなって技術や知識がもたらされたことや、他の衣料品輸出国の投資環境や教育水準は必ずしもケニアより良好でなかったことを考えると、これらの説明には疑問が残る<sup>(19)</sup>。以下では、インタビューと企業調査の結果にもとづいた仮説を提示する。

まず、中古輸入品は供給システムが新品とは全く異なり、先進国消費者による寄付を供給源としている。そのため、供給コストは新品の生産コストとは大きな差があり、新品よりも低い価格で供給することが可能なことから、品質よりも価格を重視する低所得者層に対しては、国産品が対抗することはほとんど不可能である。他方、新品の輸入衣料の多くはアジアの途上国で生産されたものであるのだが、同じ途上国企業にもかかわらずケニア企業は対抗できていない。2003年に行われた企業調査は、ケニア国内企業とアジア企業の間には大きな生産コストの差があることを示している（福西 [2004 : 表6]）。国内企業の付加価値あたりの生産コスト（単位生産コスト）は、アジア企業の代表として

分析されているバングラデシュ企業と比較して平均で3.3倍になるが、これは生産性と投入財価格（特に労働コスト）によって生じていることが明らかにされている。国内企業の実産性（総要素生産性）はバングラデシュ企業の半分以下（約0.46倍）でしかなく、また労働者1人あたりの労働コストは平均で3.2倍となっているのである（福西〔2004〕）<sup>(20)</sup>。バングラデシュはアジアの中でも低賃金であるが、他のアジアの低所得国と比較してもケニアの労働コストは高い<sup>(21)</sup>。

生産性が低い原因は様々な要因が考えられるが、EPZ企業の実産性はバングラデシュ企業と相違ないという結果を考慮すると、ケニアのビジネス環境の問題よりも経営者の知識やスキル、生産規模によるところが大きいと推測される。アジア企業は、低・中グレードの衣料品の輸出市場向け生産において豊富な経験があり、効率的な生産や品質管理の知識、高い生産スキルを有するとともに、大量生産を行うことにより規模の経済性を働かせている。こうした知識やスキルはまず外資系企業の進出によってもたらされ、その後輸出経験とともに蓄積されてきた<sup>(22)</sup>。そして、経験による生産性の向上は労働コストの上昇を相殺し競争力の維持に役立ってきた<sup>(23)</sup>。他方、ケニアでは労働コストを含む投入財コストが現在のアジア諸国よりも高いため、関税を考慮してもアジア製品と競争するためには短期間でアジア企業並みの生産性を達成することが求められる。また、生産規模が小さいケニア企業が規模の経済性を働かせるためには大きな設備投資が必要であり、これらを考慮すると、ケニア国内企業が知識やスキルを向上させて輸入品に対抗することは決して容易なことではなかったと考えられる。

知識やスキルの獲得が積極的に行われなかった結果、ケニア国内企業は生産コストを低減できなかっただけでなく、品質の向上も実現できなかった。中・高グレード品を供給できないために国内市場での競争がさらに不利になったことは前述の通りである。国内では品質の良い生地の手入が困難なことや、少なからぬ量の輸入品が関税を支払わない密輸であることも企業の対応を困難にしている<sup>(24)</sup>。他のアフリカ市場もケニア国内市場と同様に輸入品の増加が著しく、アフリカ市場への輸出もやはりアジア製品との競争が避けられない<sup>(25)</sup>。

国内市場から欧米市場へと転換しようとする場合には、国内市場向けの生産システムを大きく変更する必要がある。欧米市場は国内市場と比較して品質要

求が高く、リードタイムの遵守が厳しく、また発注量が多い。そのため、欧米市場に転換するためには、労働者のスキル向上、品質管理の強化、リードタイムの管理、生産の効率化、生産能力の拡大に取り組むことが重要である。特にアメリカ向け輸出生産は大量生産によって低いマージンを補う利潤構造となっているため、大きな設備投資と効率性を重視した生産システムへの転換が必要である。輸出市場においても生産コストに優るアジア企業と対抗するためには短期間で学習する必要があり、転換に際して資本と知識への投資負担が大きい<sup>(26)</sup>。また、大きな設備投資を低い単価で回収するためには安定した受注が必要であるが、輸出市場には数量制限撤廃後の市場動向やAGOAにおける輸入生地の利用がいつまで適用されるかといった不確実性があり、受注量が将来減少する可能性もあった<sup>(27)</sup>。こうしたリスクを考慮すると輸出市場への転換は有利でないと判断されたようである<sup>(28)</sup>。

## おわりに

貿易の自由化政策は、それが意図したとおり衣料品の輸入と輸出の両方を大きく増加させた。その結果、ケニアの縫製産業は、国内市場では中古衣料とアジアやヨーロッパからの輸入衣料との競争に、輸出市場ではアジアを始めとする途上国企業との競争に直面することになった。しかしながら、政策の目的であったケニア企業の競争力の向上には結びついていない。国内市場では、企業は生産性の改善やコストの削減、品質の向上などによって輸入品と対抗するのではなく、ユニフォームや乳児服など輸入品と競合の少ない品目へとシフトすることにより競争を回避している。輸出の増加もそのほとんどが外資系のEPZ企業によるもので、国内企業が輸出市場に転換した例は非常に少なく、外資系企業からの技術の移転と国際競争力を持つ企業の育成は実現していない。

アジアの事例を見るならば自由化による競争力の強化は不可能なことではなかったが、ケニアの投入財価格の高さ、輸出市場へのアクセスの不確実性、さらにアクセスの有利性の減少によって中国をはじめとするアジア企業との生産コストや生産性の格差が決定的となり、国内企業は競争力強化のインセンティブを失ったのではないかと推測される。先行したアジア企業との生産性の差は

大きく、キャッチアップのためには企業の投資・学習意欲を高める政策が必要である。

〔謝辞〕本稿のもとになった現地調査は、Isabel Munandi氏および中村勝治氏（United States International University）の協力なしには実施できませんでした。また、「途上国間競争に晒されるアフリカ地域産業」研究会のメンバーおよび2名の査読者からは貴重なコメントをいただきました。ここに感謝の意を表します。なお、本稿におけるすべての誤りは著者自身によるものです。

#### 【注】

- (1) 本章では、織布を縫製して衣類を作ったり、糸からセーターなどを編み上げる業種を衣料産業または縫製産業と呼ぶが、混乱を避けるために以降では縫製産業に統一する。
- (2) その他に、縫製産業を含めた4業種のケニア企業の技術能力（Technological Capability）について分析したBiggs et al. [1995]、中小の縫製企業の制約条件について分析したMcCormick et al. [1997]、ケニアを含むアフリカの縫製企業の競争力を分析したBiggs et al. [1994]などがケニアの縫製産業を扱っているが、いずれも企業の技術や知識への投資が低調であったことを報告している。
- (3) UNCTSは各国政府から貿易統計の報告を受けてデータベースを作成しており、ここではケニア政府の報告を用いた。ただし、ケニア政府の報告する輸入額と輸出国政府の報告する輸出額には大きなギャップがあり、ケニアでは関税を逃れた密輸入も多いことを考えるとケニア政府の報告額が正確であるとは限らない。他方、輸出国政府の統計も正確であるとする根拠がないため、ここではデータ入手の容易さも考えケニア政府の報告を利用した。小川論文がタンザニアの密輸入品の実態を報告しているように、密輸入品が輸入の相当数を占めていると考えられ、輸入額の政府統計は実態よりも過少である。
- (4) 中央統計局（CBS）の生産額データには年によって大きな飛躍が見られるほか、より正確な欧米市場向けの生産額と整合性が取れないという問題がある。
- (5) 2003年の国内企業による生産は22 - 26億ケニアシリング（約2890 - 3420万ドル）と推定され（表1を参照）、これは国内市場向けの生産額と近似している。企業調査については、Fukunishi et al. [2006]を参照。
- (6) 東アジアのシェアは年代を通じて20%前後であり変化がないが、この間香港や韓国のシェアが減少し代わって中国のシェアが増加している。

- (7) ケニア政府の報告する総輸出額は、95年以降アメリカ政府の報告するケニアからの輸入額よりも少なく、しかもその差は拡大しており2004年では20分の1ではない。輸入額よりもギャップが大きく信頼性が低いことから、図3ではアメリカとEU諸国が報告するケニアからの輸入額を示している（その他の国への輸出は含まれていない）。ケニア政府の報告する総輸出額も1990年から2000年まで増加傾向は見られない。
- (8) CBSは従業者数による規模別の企業数を公表しているが（Statistical Abstract）、企業数の変化率がすべての規模別グループで一致しているなどの不自然な点がある。
- (9) 企業数に幅があるのは、7 - 10人と11人以上の企業数（それぞれ68社と63社）が報告されているからである。雇用者数のデータから、10人以上の企業は最大74社と求められた。
- (10) EPZ企業数はExport Processing Zones Authorityの資料より、下請け企業数は企業インタビューより得た。新設された下請け企業のうち2006年末に操業しているのは3社である（うち1社は国内市場に転換）。
- (11) インタビューした縫製企業30社のうち、EPZ企業（いずれも外資企業）が6社、国内企業が24社である。また24社中、輸出市場を主な販売先とする企業（グループA、輸出市場が総売上の50%以上）が8社で、残りの16社が国内市場を主な販売先としている（グループB）。EPZ企業とグループB企業は、それぞれ従業者数10人以上でナイロビおよびその近郊（Thika, Athi River）に立地する企業のリストから無作為抽出によって選んだ。グループAの企業は数が少ないため、存在が確認された18社のうち連絡先が判明した企業11社にインタビューを申し込み、8社から回答を得た。
- (12) 筆者による衣料品担当者へのインタビューにもとづく。
- (13) 中古衣料のグレードについては小川論文参照。
- (14) 一部専門店舗では1000シリングを超える国産品も販売されていた。
- (15) 筆者による企業インタビューからの推定。
- (16) 貿易産業省とのインタビューより。綿生産農家への援助が農業省を中心に行われているが、繊維生産へのリンケージは考えられていない。なお、2006年12月に、輸入生地の利用が2012年まで延長されることがアメリカ政府によって決定された。
- (17) そのうち1社は2004年に廃業している。
- (18) 賃金は最低賃金が支払われることが多く、納入期限前には長時間の残業も多かったことから2003年にほとんどのEPZ企業でストライキが起きた。賃金の上昇を含

む労使協定を結ぶことによって解決したが、それでも国内企業の平均賃金より低い。

- (19) アフリカとアジアの低所得国における投資環境や教育水準の比較は福西 [ 2004 ] を参照。
- (20) 生産性が高く、投入財コストが低い企業ほど単位生産コストは低くなる。投入財は労働だけでなく資本も含まれるが、縫製産業では資本コストに比べて労働コストの割合が高いため、生産コストには労働コストの影響が大きい。
- (21) UNIDO [ 2003 ] によると、インド、インドネシア、スリランカ、ベトナムの縫製産業の1人あたり労働コストは600 - 700ドルであるのに対して、ケニアは1700ドルである。
- (22) 外資系企業から国内企業への知識やスキルの移転は、南アジアやモーリシャスの例が有名だが、先行した東アジア諸国でも外国直接投資が重要な役割を果たしたことが報告されている (Ernst et al. [ 1998 ] )。
- (23) たとえば、モーリシャスでは1982 - 99年の間、実質賃金が年率5.7%で上昇する一方、EPZ企業のTFPの向上は年率5.4%であった (実質賃金はDigest of Industrial Statisticsから筆者計算、TFPはSubramanian and Roy [ 2003 ] )。Subramanian and Roy [ 2003 ] は、TFP向上が賃金上昇の影響を相殺し成長が持続したと説明している。
- (24) 密輸の実態については小川論文を参照。
- (25) タンザニア市場については小川論文を、南アフリカ市場については西浦論文を参照。
- (26) ただし、生産システムの構築に際してはEPZ企業による指導や外国人技術者の知識を利用することが可能であり、国内企業にとっても転換は不可能でなかったと考えられる。実際、多くの下請け専門企業の経営者は設立当初、縫製産業の経験がなく、生産だけでなくマーケティングについても外国人技術者に頼っていた。
- (27) 輸入生地を利用した衣料品へのAGOAの適用は当初2004年までの期限付きであったが、期限切れの直前に2007年まで延長された。2004年初まで延長されるかどうかは不確実であった。
- (28) 他にもEPZ企業の品質要求とリードタイムを満たすことができるかどうかという学習に関する不確実性も考えられる。下請け企業の経営者の多くは縫製以外のビジネスも経営しており、縫製企業のリスクを分散する能力が高かった可能性がある。

〔参考文献〕

< 日本語文献 >

福西隆弘 [2004] 「アフリカ諸国における製造業の国際競争力：評価と要因分析」(『アジア経済』第45巻第8号)

[2005] 「ケニア縫製産業の国際競争力：バングラデシュとの比較」(平野克己編『アフリカ経済実証研究』日本貿易振興機構アジア経済研究所)

[2006] 「ケニアの縫製産業における外資系企業の現況」(平野克己編『企業が変わるアフリカ：南アフリカ企業と中国企業のアフリカ展開』日本貿易振興機構アジア経済研究所)

< 英語文献 >

Biggs, Tyler, Gail R. Moody, Jan-Hendrik van Leeuwen, and E. Diane White [1994] *Africa Can Compete!: Export Opportunities and Challenges for Garments and Home Products in the U.S. Market*, World Bank Discussion Papers, Africa Technical Department Series 242, Washington D.C.; World Bank.

Biggs, Tyler, Manju Shah, and Pradeep Srivastava [1995] *Technological Capabilities and Learning in African Enterprises*, World Bank Technical Paper No.285, Africa Technical Department Series, Washington D.C.; World Bank.

Bigsten, Arne and Peter Kimuyu eds. [2002] *Structure and Performance of Manufacturing in Kenya*, Basingstoke; Palgrave.

Central Bureau of Statistics [various issues] *Statistical Abstract*, Nairobi.

Ernst, Dieter, Tom Ganiatsos, and Lynn Mytelka eds. [1998] *Technological Capabilities and Export Success in Asia*, London; Routledge.

Export Processing Zones Authority [2005] *Annual Report 2005*, Nairobi.

Fukunishi, Takahiro, Mayumi Murayama, Akio Nishiura, and Tatsufumi Yamagata [2006] *Industrialization and Poverty Alleviation: Pro-poor Industrialization Strategies Revisited*, Vienna; United Nations Industrial Development Organization.

Lall, Sanjaya ed. [1999] *The Technological Response to Import Liberalization in SubSaharan Africa*, Tokyo; United Nations University.

McCormick, Dorothy, Peter Kimuyu, and Mary Njeri Kinyanjui [1999] *Institutions and the Industrialisation Process: A Proposal for a Study of the Textile and Textile Products Industry in Kenya*, IDS Working Paper, No.527, Nairobi; University of Nairobi.

McCormick, Dorothy, Mary Njeri Kinyanjui, and Grace Ongile [1997] "Growth and

- Barriers to Growth Among Nairobi's Small and Medium-Sized Garment Producers," *World Development*, Vol.25, No.7.
- Minister for Finance, Republic of Kenya [ 2006 ] *Speech Deliver to the National Assembly on 15th of June, 2006.*
- Ongile, Grace and Dorothy McCormick [ 1996 ] "Barriers to Small Firm Growth: Evidence from Nairobi's Garment Industry," in Dorothy McCormick and Paul Ove Pedersen eds., *Small Enterprises: Flexibility and Networking in an African Context*, Nairobi: Longhorn Kenya Ltd.
- Pack, Howard [ 1993 ] "Productivity and Industrial Development in Sub-Saharan Africa," *World Development*, Vol.12, No.1.
- Subramanian, Arvind and Devesh Roy [ 2003 ] "Who Can Explain the Mauritian Miracle? Mead, Romer, Sachs or Rodrick?" in Dani Rodrick ed., *In Search of Prosperity: Analytical Narratives on Economic Growth*, Princeton; Princeton University Press.
- United Nations Industrial Development Organization ( UNIDO ) [ 2003 ] *International Yearbook of Industrial Statistics 2003*, Vienne; UNIDO.