

ケニア共和国
輸出振興計画調査
報告書
要約

1991年10月

国際協力事業団

鉦計工

CR(3)

91-143

JICA LIBRARY



1096893(1)

23522

ケニア共和国
輸出振興計画調査

報告書
要約

1991年10月

国際協力事業団

国際協力事業団

23522

序 文

日本国政府は、ケニア共和国政府の要請に基づき、同国の輸出振興計画にかかるマスタープラン調査を行うことを決定し、国際協力事業団がこの調査を実施いたしました。

当事業団は、平成2年9月から平成3年9月までの間3回にわたり八千代エンジニアリング株式会社の黒河内恒氏を団長とする調査団を現地に派遣しました。

調査団は、ケニア共和国政府関係者と協議を行うとともに、計画対象地域における現地調査を実施し、帰国後の国内作業を経て、ここに本報告書完成の運びとなりました。

この報告書が、本計画の推進に寄与するとともに、両国の友好・親善の一層の発展に役立つことを願うものです。

終りに、調査にご協力とご支援をいただいた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

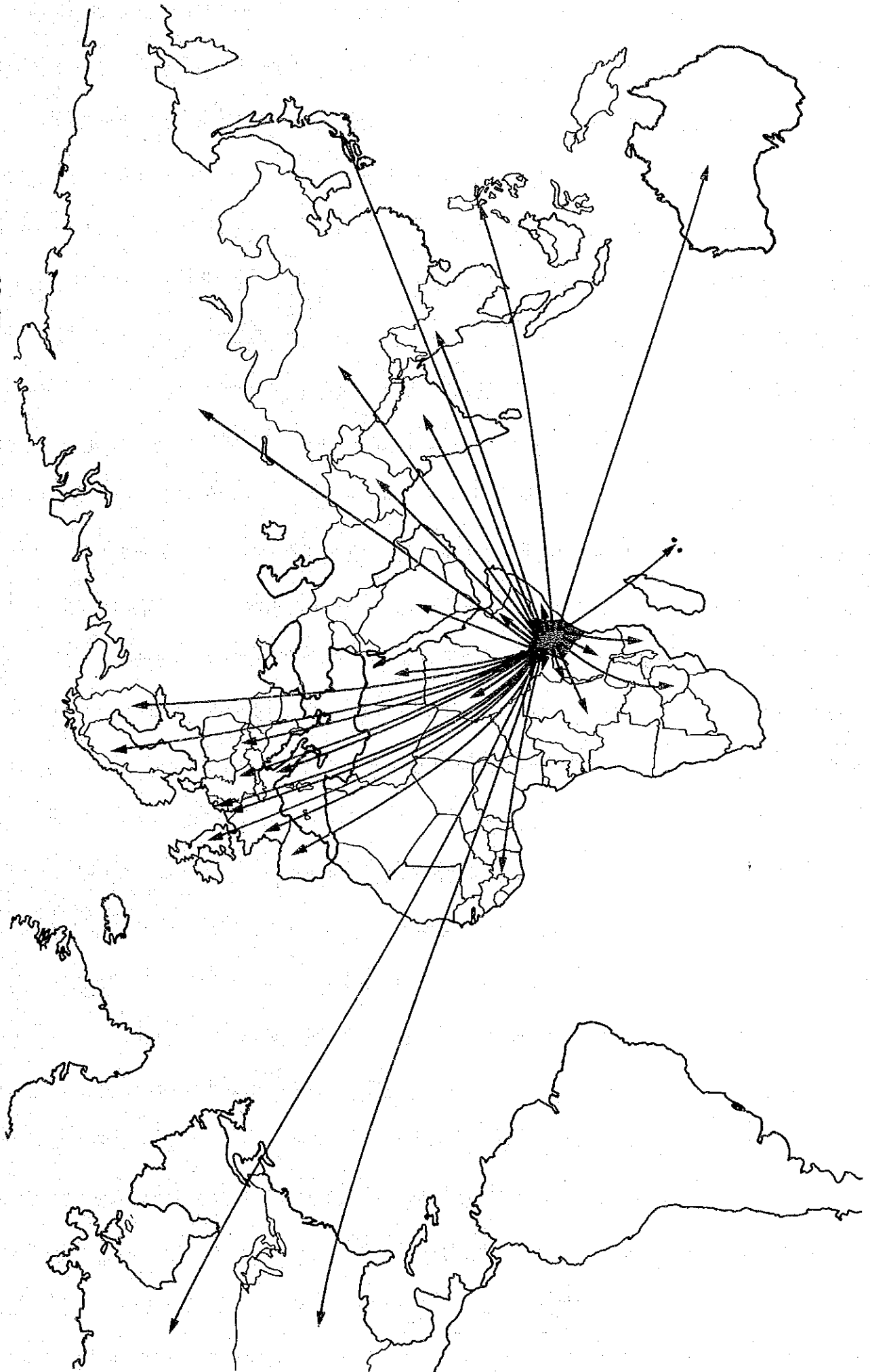
平成3年10月

国際協力事業団

総 裁

柳谷謙介

Major Destinations of Export Products From KENYA in 1989



MODEL TPK-4WD

ENGINE
TRADE
PROMOTION
ORGANISATION

STEERING
SUPREME
TRADE
COUNCIL

WHEEL
REGIMES
AND
SYSTEMS

WHEEL
INSTITUTIONS
AND
ORGANISATIONS

WHEEL
EXISTING
EXPORT
INDUSTRIES

WHEEL
CORE
EXPORT
INDUSTRIES

FUEL
ENTHUSIASM
AND
MONEY

PREMISES ROAD

**SPIRIT OF OPERATION IS
SYNCHRONIZATION AND HARMONIZATION**

ケニア共和国輸出振興計画調査

ファイナルレポート（要約版）目次

序文 前文	頁
PART I : 輸出振興の現状と開発・改善すべき項目	
1. 国家開発計画と産業・貿易構造	1- 1
1.1 長期開発計画	1- 1
1.2 第6次開発計画	1- 1
1.2.1 GDP	1- 1
1.2.2 雇用機会の創出	1- 2
1.2.3 投資と国家予算	1- 2
1.2.4 貿易収支と経常収支	1- 2
1.3 産業と貿易構造	1- 3
1.3.1 工業開発政策	1- 3
1.3.2 製造業／工業部門の位置づけ	1- 4
1.3.3 貿易の特徴	1- 4
1.4 国家開発計画レベルにおける貿易振興の課題	1- 9
2. 輸出振興制度	1-10
2.1 輸出振興制度導入の経緯	1-10
2.1.1 輸入代替政策	1-10
2.1.2 輸出振興制度	1-10
2.2 輸出振興制度の現状	1-10
2.2.1 輸出奨励制度	1-10
2.2.2 輸出補償金制度	1-10
2.2.3 輸入免税制度	1-10
2.2.4 輸入税払戻し制度	1-10
2.3 輸出振興策	1-12
2.3.1 保税工場（MUB）	1-12
2.3.2 輸出加工区（EPZ）	1-12
2.4 その他の輸出振興策	1-12
2.4.1 輸出金融	1-12
2.4.2 輸出保険制度	1-12

2.4.3	グリーンチャンネル制度	1-12
2.4.4	価格統制	1-12
2.4.5	法人税	1-13
2.4.6	輸入自由化	1-13
2.4.7	輸入ライセンス	1-13
2.5	税関の管理範囲	1-13
2.6	他の援助機関の短中期案	1-13
2.6.1	国際開発協会 (IDA)	1-13
2.6.2	米国国際開発庁 (USAID)	1-13
2.6.3	欧州経済共同体 (EC)	1-14
2.7	制度面における開発・改善すべき項目	1-14
3.	輸出振興組織および機能	1-16
3.1	調査結果の概要	1-16
3.2	開発・改善すべき点	1-16
4.	輸出振興に関する情報整備	1-18
4.1	調査実施の概要	1-18
4.2	調査結果の概要	1-18
4.2.1	全般	1-18
4.2.2	KETA	1-18
4.2.3	貿易関連公社および民間団体	1-19
4.3	体系的な情報整備の必要性	1-19
4.3.1	“経済・貿易情報センター”機能	1-19
4.3.2	有機的な調査・分析と情報サービス	1-20
5.	貿易斡旋, 貿易研修, 広報・展示活動	1-22
5.1	調査の概要	1-22
5.2	調査結果の概要	1-22
6.	産業と製造業	1-24
6.1	製造業部門の概況	1-24
6.1.1	業種別企業数, 雇用者数および生産額	1-24
6.1.2	企業の地域分布	1-24
6.1.3	中核工業の概況	1-24
6.1.4	工業技術開発を支援する機関	1-25
6.1.5	輸出流通機構と輸送インフラの概況	1-26

6.2 企業事例調査	1-27
6.2.1 企業調査の結果	1-27
6.2.2 調査対象企業の特徴	1-28
6.3 輸出有望品目・業種の検討	1-29
6.3.1 選定の基本的考え方	1-29
6.3.2 第1ステップ：在来の輸出品目と輸出先の検討	1-29
6.3.3 第2ステップ：将来の輸出有望品目の検討	1-30
6.3.4 第3ステップ：輸出有望業種とサブセクターの絞り込み	1-31
6.4 工業製品輸出の開発・改善すべき項目	1-32
6.4.1 在来型輸出産業	1-32
6.4.2 中核工業	1-32

PART II : 輸出振興のマスタープラン

1. 輸出振興政策について	2- 1
2. 輸出振興制度について	2- 2
2.1 制度の分類	2- 2
2.2 開発・改善の方向	2- 3
2.2.1 輸出振興制度における構造問題の解消	2- 3
2.2.2 輸出戦略・方針の統合	2- 3
2.2.3 現行制度の改善・強化	2- 3
3. 輸出振興組織および機能の開発について	2- 4
3.1 背景および必要性	2- 4
3.2 組織と機能	2- 5
3.3 貿易振興機関を設立することによって得られるメリット	2- 5
4. 情報整備の拡充・強化について	2- 7
4.1 背景および必要性	2- 7
4.2 資料・情報の収集・管理体制の強化	2- 7
4.2.1 資料収集の基盤整備	2- 7
4.2.2 市場別（地域別、国別）および産業・商品に関する 資料・情報の収集体制の強化	2- 8
4.2.3 資料・情報管理体制の確立	2- 8
4.3 調査分析の強化	2- 8
4.3.1 調査部門の強化	2- 8

4.3.2 輸出振興成功国の分析	2-9
4.4 情報サービスの拡充・強化	2-9
5. 貿易斡旋, 貿易研修, 広報・展示活動の拡充・強化について	2-10
5.1 背景および必要性	2-10
5.2 貿易斡旋業務の拡充と貿易手続の迅速化	2-10
5.3 貿易研修, 人材養成の拡充・強化	2-11
5.4 広報・展示事業の拡大・強化	2-12
6. 輸出指向型産業の発展について	2-14
6.1 産業の育成戦略	2-14
6.1.1 在来型輸出産業の拡充・強化戦略	2-14
6.1.2 中核工業の育成戦略	2-15
6.1.3 中小企業の体質強化策	2-15
6.2 在来型輸出産業の改善・拡充	2-15
6.2.1 在来型輸出産業	2-15
6.2.2 部門別改善・拡充策	2-16
6.2.3 輸出指向型中小工業の育成	2-16
6.3 “新中核工業”の育成	2-20
6.3.1 “新中核工業”の部門別育成に関する主要施策	2-20
6.3.2 “戦略型中核工業”の選定	2-22
7. 工業技術の改善・拡大のための共通項目	2-25
7.1 技術情報伝達システムの改善	2-25
7.2 工業標準の普及	2-25
7.3 品質管理技術の導入と普及	2-25
7.4 未定着技術の導入	2-26
7.5 工業技術と管理技術の統合	2-26

PART III : アクションプログラム

1. 輸出振興制度の改善・開発に関するアクションプログラム	3-1
1.1 輸出振興制度における構造問題の解消	3-1
1.2 輸出金融および輸出保険	3-1
1.2.1 輸出金融	3-1
1.2.2 輸出保険	3-1
1.2.3 輸出保険制度の実行	3-1
1.3 輸出振興制度の適用対象の拡大	3-2

1.4	貿易商社の振興	3-2
1.5	中小企業金融	3-3
1.5.1	中小企業グループ化	3-3
1.5.2	中小企業金融の実施	3-3
1.5.3	グループ化により期待される効果	3-3
1.6	外貨保有制度	3-3
1.7	税関の効率化	3-4
1.8	制度の改善・開発に関する実行スケジュール	3-4
2.	輸出振興組織および機能の開発に関するアクションプログラム	3-6
2.1	第1段階 至急(1~2年) : 現在の機能強化と最高貿易会議の設置	3-6
2.2	第2段階 (3~5年) : 貿易振興機関(TPO)の設立	3-7
2.3	第3段階 (5年~) : 貿易振興センター(TPC)の設立	3-8
2.4	貿易振興センター(TPC)の設立と運営	3-12
2.4.1	TPCの概要	3-12
2.4.2	建設条件	3-12
2.4.3	建設コストの推定	3-12
2.4.4	TPO/TPCの事業・運営費の推定	3-12
2.4.5	TPCの実行スケジュール	3-13
3.	情報整備に関するアクションプログラム	3-16
3.1	資料・情報収集の体系化	3-16
3.1.1	資料収集委員会の設置・運営	3-16
3.1.2	収集対象の機関, 地域・国	3-16
3.1.3	主題別の収集対象資料・情報	3-17
3.1.4	収集の方法	3-17
3.1.5	資料・情報の分類および管理	3-17
3.2	調査機能の充実化	3-18
3.2.1	経済・貿易調査部門の充実	3-18
3.3	情報サービスの拡充・強化	3-19
3.3.1	資料・情報の提供	3-19
3.3.2	出版事業の強化	3-20
4.	貿易幹旋, 貿易研修, 広報・展示活動に関するアクションプログラム	3-22
4.1	貿易幹旋	3-22
4.2	貿易研修, 人材養成	3-22
4.3	広報・展示活動	3-23

5. 在来型輸出産業の改善・拡大に関するアクションプログラム	3-25
5.1 部門別テーマ選定理由と具体的施策	3-25
6. “戦略型中核工業育成”に関するアクションプログラム	3-33
6.1 選定の経過	3-33
6.2 “戦略型中核工業”としての育成策	3-33
6.2.1 繊維・縫製業	3-33
6.2.2 金属素材・加工業	3-33
7. 輸出産業育成に関する共通項目のアクションプログラム	3-36
7.1 選定理由	3-36
7.2 共通項目の対応策	3-36
7.2.1 工業技術標準の普及	3-36
7.2.2 品質管理技術の導入と普及	3-36

PART IV : 結論と勧告

1.1 輸出振興の大前提	4-1
1.2 アクションプログラムの理念と実行	4-2
1.3 アクションプログラムの将来展望	4-3

前 文

1. 報告書の構成

ファイナルレポートは「主報告書」とその「要約報告書」にまとめられている。

報告書の構成は以下の通り4区分からなっている。

Part I : 輸出振興の現状と開発、改善すべき項目

現地調査を中心に収集した資料、情報の解析を基に輸出振興の基盤および現状を把握し、開発、改善すべき重要事項を抽出した。

Part II : 輸出振興のマスタープラン

Part I で抽出した開発、改善すべき項目に対して、将来像をみきわめながら、それらの解決策に大きな方向づけを行い、輸出振興のマスタープランとした。

Part III : アクションプログラム

Part II で設定したマスタープランの構成要素それぞれにつき、実行対象を絞り込んでアクションプログラムを立案した。

Part IV : 結論と勧告

Part II のマスタープランおよびPart III のアクションプログラムに関して、今後ケニアが取るべき行動規範を総合的に提言した。

**PART I : 輸出振興の現状と開発・
改善すべき項目**

1. 国家開発計画と産業・貿易構造

1.1 長期開発計画

第6次開発計画の基礎ともなる長期戦略：議会報告書第1号として「新たな成長のための経済運営」が1986年に発表された。これは2000年までを見た長期戦略で、その中心課題は経済の活性化である。それには、①雇用機会の創出、②地方経済の繁栄、③成長と配分の平等化、そして④基礎必需品の供給確保が必要であるとしている。

1.2 第6次開発計画

第6次開発計画（1989～93年）は、1989年3月に発表された。GDPの年平均成長率は5.4%と予定され、計画課題としては、「進歩への参加」を掲げ、①農業の成長、②工業の多様化・高度化、③都市インフォーマル部門の重視を打ち出している。

1.2.1 GDP

(1) 開発目標

GDPの推定年間伸び率は5.4%となっている。人口増加率は3.7%と予想されるため、一人当たりGDPの伸び率は、年間1.6%に設定されている。

(2) 主要サブセクター

1) 農業

第6次計画期間の同部門の目標成長率は年間4.5%とされている。

2) 製造業

1988年から93年は、6.4%の平均成長率を目標としている。

3) 商業・レストランおよびホテル

1988年には比較的高い伸び率が予想され、その後の伸び率も約7.0%と推定されている。

4) インフラストラクチャー

第6次計画期間の運輸・通信・建設および住宅取得部門の目標成長率は、それぞれ5.7%、4.5%および3.4%に設定されている。

1.2.2 雇用機会の創出

1987年の地方における雇用は、経済全体における最大の部門であり、総雇用の約70%を占めている。

1.2.3 投資と国家予算

(1) 総固定資本の形成

総固定資本形成(1982年固定価格)は、1984年の5億9,360万ケニア・ポンドから1993年には推定9億7,670万ケニア・ポンドに増加するものと予測されている。

(2) 部門別総固定資本の形成

農業部門のGDPへの貢献度は約27.5%と最大の部門である。

一方、製造業部門の貢献度は、政府サービス部門(約15.4%)に次いで第3位(13.1%)である。

(3) GDP・総投資・総消費

GDPの総投資、総消費への配分比は、1987年の実績ベースとほぼ同率23対77で第6次開発計画期間も分配される計画となっている。

(4) 国家予算

1992/93年度の推定赤字を1989/90年度のGDP比4.0%から3.1%に改善することが大きな目標である。

1.2.4 貿易収支と経常収支

(1) 貿易収支

輸出および輸入の期間中における年平均伸び率の目標は、それぞれ5.8%と5.0%に設定されている。

(2) 経常収支

経常収支が改善される要因の一つは観光収入であり、これは実質で年間約5.1%の割合で増加するものと予測されている。

1.3 産業と貿易構造

1.3.1 工業開発政策

(1) 工業化策の変化

1979年頃から、IMFや世界銀行との融資関係もあって構造調整政策の導入がはじめられた。その主な内容は以下のとおりとなっている。

- ① 為替相場の弾力的運用と適切な切下げ
- ② 実勢金利の適用
- ③ 賃金の引下げ
- ④ 輸入の自由化
- ⑤ 企業の民営化

(2) 市場原理を重視した工業化

1986年の議会報告書では、工業開発の目的として、次の5点を掲げている。

- 1) 工業の発展は、ケニアの輸出の拡大と多様化にとって不可欠である。
- 2) 工業は、雇用機会の創出にとって重要である。
- 3) 工業部門は、生産性向上の中心分野である。
- 4) 工業の発展は、ケニア人経営者、企業家の育成にとって極めて重要である。
- 5) 工業の発展は、農産物の付加価値を高めるためにも不可欠である。

このような中で、次の三つの産業グループの育成を取り上げている。

- i) 輸出指向型工業
- ii) 効率的な輸入代替工業
- iii) インフォーマル部門の工業

(3) 第6次開発計画と工業化

これまでの輸入代替工業化から輸出指向工業化への転換を示している。

このような工業化を進める際の施策として、ケニア政府はすでに、繊維、砂糖、パルプ・製紙、輸送機械、金属・機械、セメントなどの各工業において民間部門の参加を基本としたリハビリテーションを進めている。

加えて、ケニア政府は次の6部門に重点を置いた中核工業の発展促進をはかろうとしている。

中核工業

- 1) 鉄鋼生産を中心とする金属部門
- 2) 機械類や工具の生産のための資本財生産部門
- 3) 農業および食品加工に関連する化学ならびに生命工学部門
- 4) 製薬部門
- 5) 廃棄物や副産物を利用した地場工業とアグロインダストリー
- 6) 遠隔通信情報処理部門

1.3.2 製造業／工業部門の位置づけ

(1) GDPに占める工業部門の割合

GDPと部門別生産の推移を図1.3.2に示す。

(2) GDPに占める製造業の割合

製造業のGDPに占める割合は、1968年は11.3%、1978年は12.3%、そして1988年は12.2%とさほどの変化を示していない。

1.3.3 貿易の特徴

(1) 貿易収支（1971～1990）の動向

各年次別輸出入額の推移を図1.3.1に、輸入額に対する輸出額の比較を図1.3.3に示す。

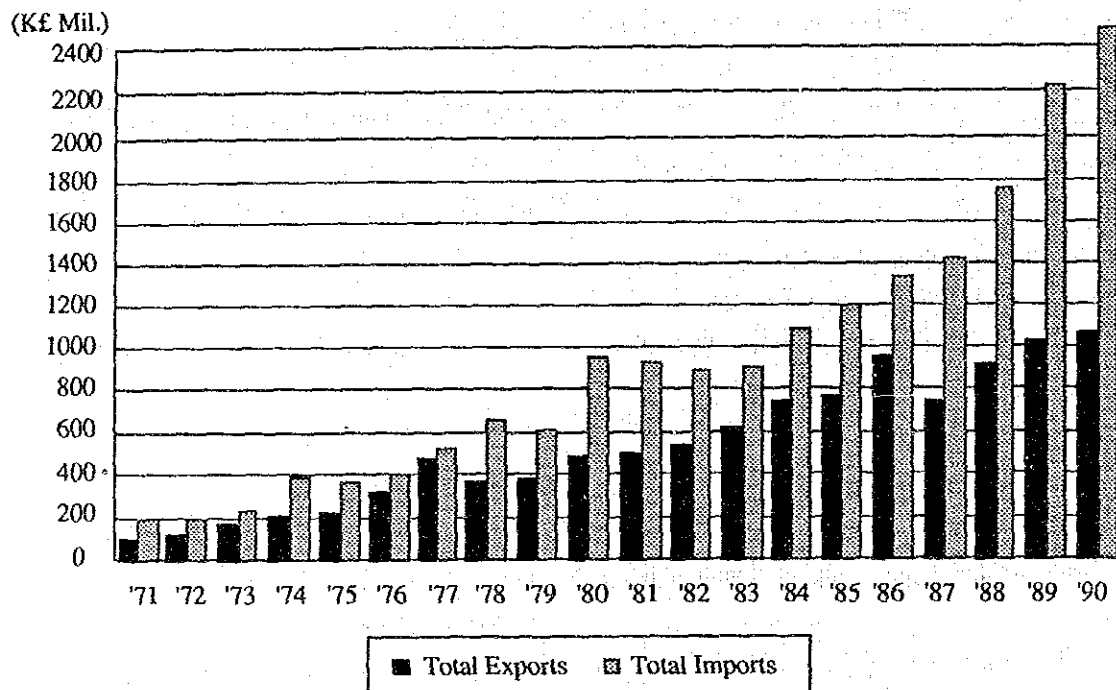
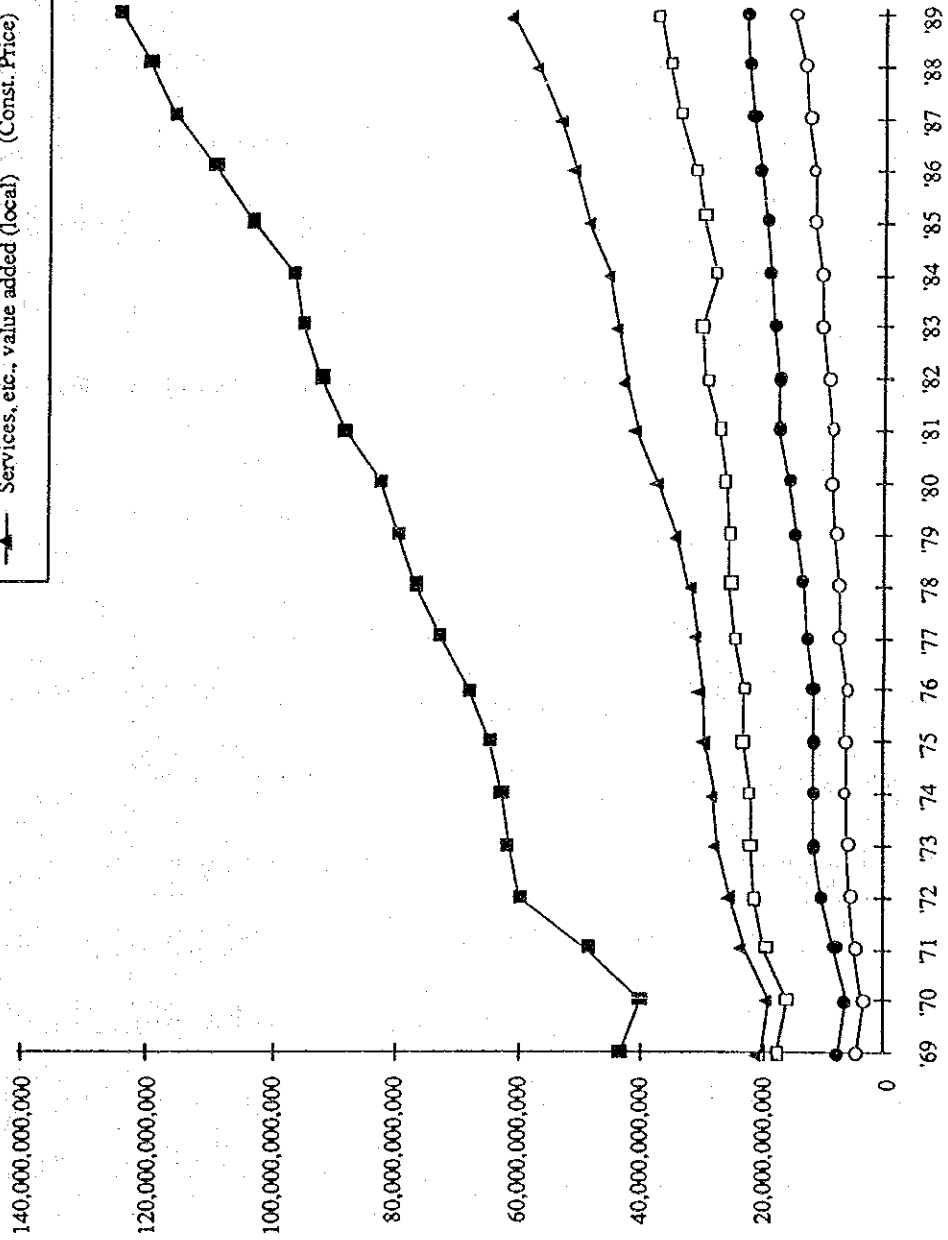
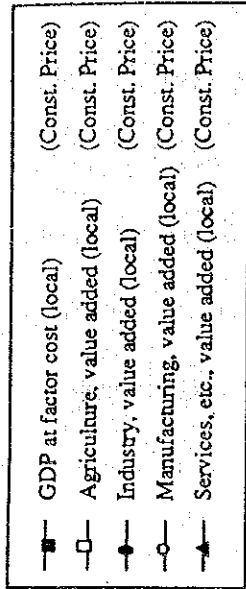


図1.3.1: 総輸出・輸入額の推移



出所: World Table 1990-91

図1.3.2: GDP と部門別生産の推移

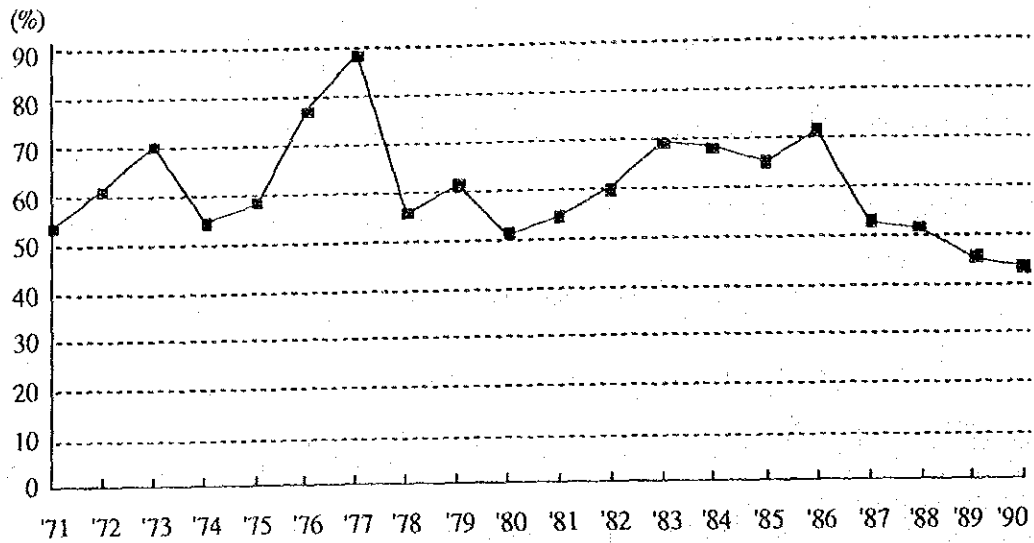


図1.3.3: 輸入額に対する輸出額の比率

(2) 地域別貿易状況

1989年におけるケニアの貿易相手を地域別に、輸出および輸入の取引状況を図1.3.4および図1.3.5に示した。

Total Exports Kf999,842,000

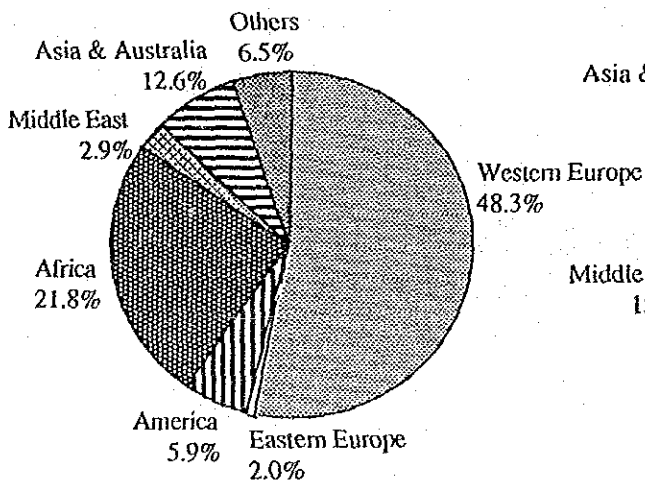


図1.3.4: 地域別輸出の割合
(1989年)

Total Imports Kf2,238,971,000

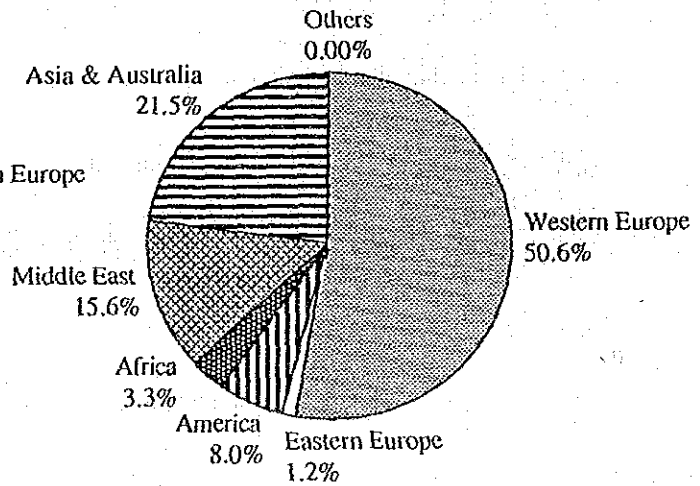


図1.3.5: 地域別輸入の割合
(1989年)

(3) 輸出構造

国連の商品分類（国際貿易標準コード：SITC）に従った輸出構造を
図1.3.6および図1.3.7に示す。

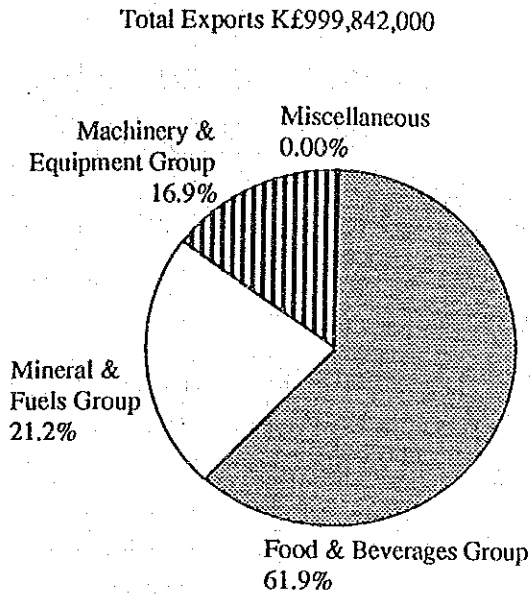


図1.3.6：商品による輸出の割合
(1988年)

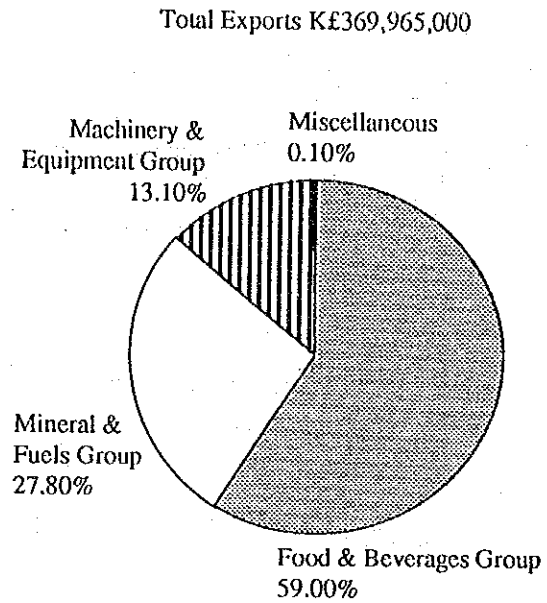


図1.3.7：商品による輸出の割合
(1978年)

(4) 輸入構造

1988年と1978年の輸入構造を図1.3.8および図1.3.9に示す。

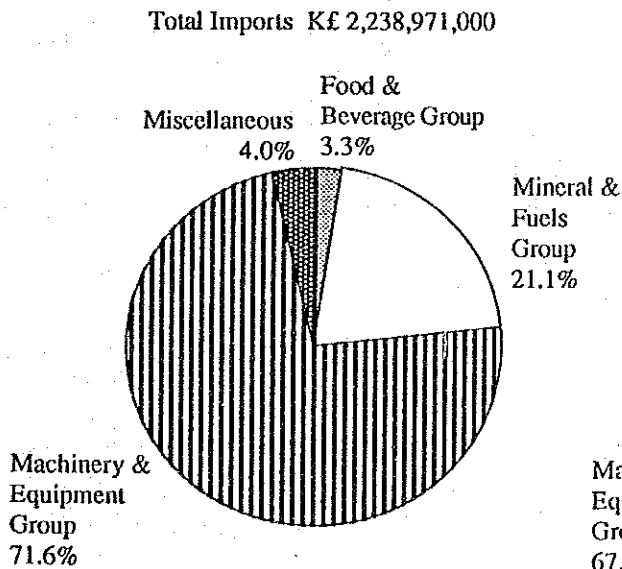


図1.3.8：商品グループ別輸入の割合
(1988年)

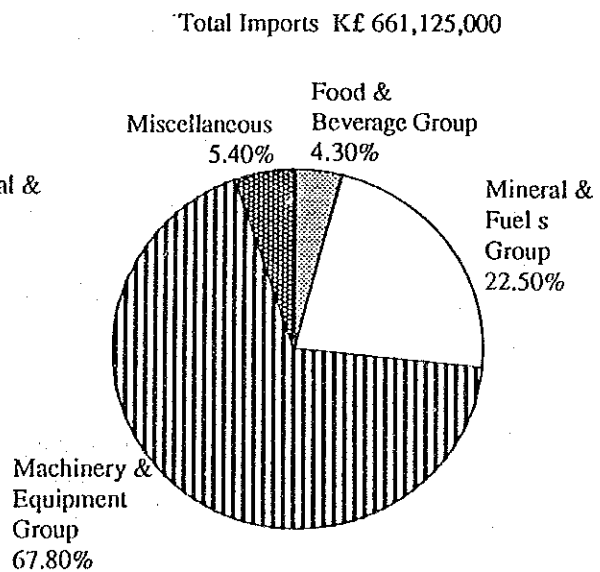


図1.3.9：商品グループ別輸入の割合
(1978年)

(5) 輸出入に占める製造部門の割合

輸出入全体に占める製造部門の商品（工業製品）の割合を図1.3.10に示した。

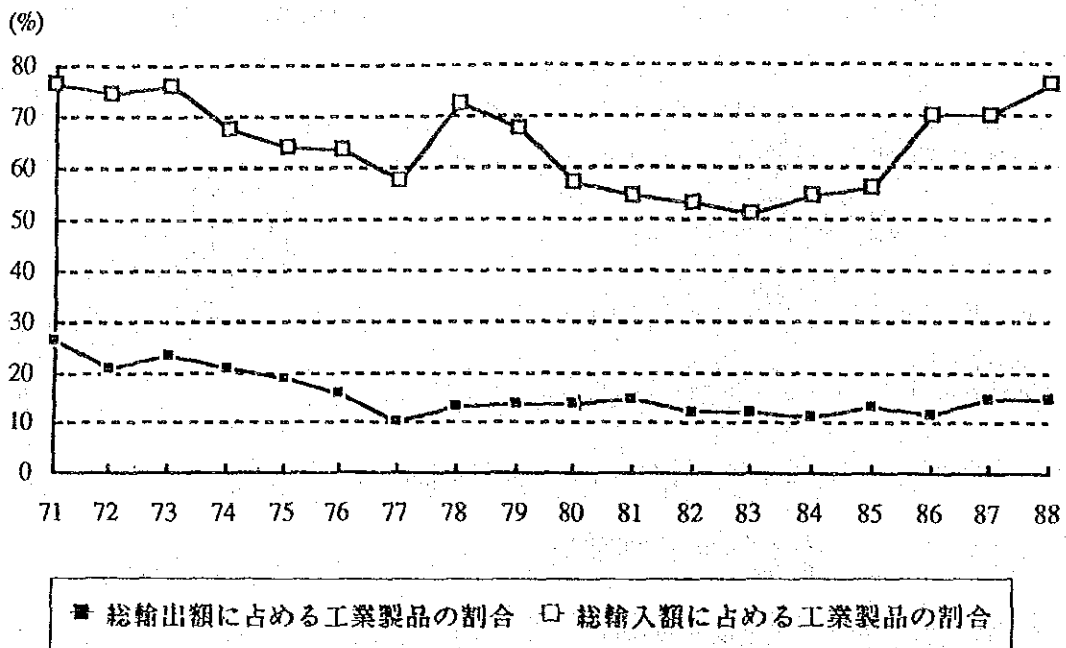


図1.3.10：総輸入・輸出額に占める工業製品の割合

1.4 国家開発計画レベルにおける貿易振興の課題

本節において、国家開発計画と産業・貿易構造をレビューした。これをもとに、貿易振興に焦点をしばって課題を提言する。

(1) 貿易振興の位置づけ

一国の輸入の質と量および輸出の質と量並びにその差額は、相互依存の進む世界において、その国の位置づけを知るバロメーターである。これと国内の需給関係を併せて考えれば、貿易振興のもつ意義と位置づけが明らかになる。

輸出拡大、国際収支改善は政策上の目標であるが、ケニアにおける貿易振興の位置づけと、その活動を正確に把握する必要がある。

貿易振興のためには大きく分けて、振興制度・組織の整備・充実、輸出指向型産業の育成とそれを実行する組織の整備が必要である。

(2) 貿易振興制度・組織の整備・充実

次の原則に十分配慮した体制の整備・充実を推進すべきである。

- ① 官民を問わず総力を結集する。
- ② 無理、無駄を排する。
- ③ 公平、公正を期す。
- ④ 国際関係の深まりを意識する。

(3) 輸出指向型産業の育成

輸出指向型産業とは、外国市場に受入れられる製品を作ることを指向する産業である。

よって育成にあたっては、次の事項に十分配慮する必要がある。

- ① ケニアの天然資源、人的資源、立地条件を基礎におくこと。
- ② 他国の消費市場動向に敏感な経営戦略に基づくこと。
- ③ 需要に支えられた技術向上を試行できる場を持つこと。
- ④ 国際的競争に耐えうる品質を追及すること。
- ⑤ 国際的競争の少い分野を積極的に探すこと。

(4) 輸出振興組織の整備

上記のような貿易振興体制の整備・充実および輸出指向型産業も育成するためには、官民合同の輸出振興組織を整備する必要がある。

2. 輸出振興制度

2.1 輸出振興制度導入の経緯

2.1.1 輸入代替政策

輸入代替政策は、1970年代初頭までは比較的順調に進められたが、1974年の原油価格の高騰による世界経済の下降がケニア経済に打撃を与えた。その結果、貿易赤字の増大、累積債務の増大などにより輸入代替政策はいきづまりを示した。

2.1.2 輸出振興制度

国際収支改善の目的で、輸出振興策が本格的にスタートしたのは1979年の第4次5ヶ年開発計画からである（図2.1.1参照）。

2.2 輸出振興制度の現状

輸出振興制度についてみれば、現況は以下のとおりである。

2.2.1 輸出奨励制度

国内製造業者の輸出市場への参入を奨励するため、政府は各種補助政策を打ち出した。

2.2.2 輸出補償金制度

本制度は、輸出市場向け生産者を保護するため 'Local Manufacture Act' として1974年に成立したものであるが、十分に機能しなかった。

1985年以降、輸出補償金制度は次の二つとなっている。

- 輸出貨物のFOB価格に対し一率20%
- 輸出貨物の販売税還付

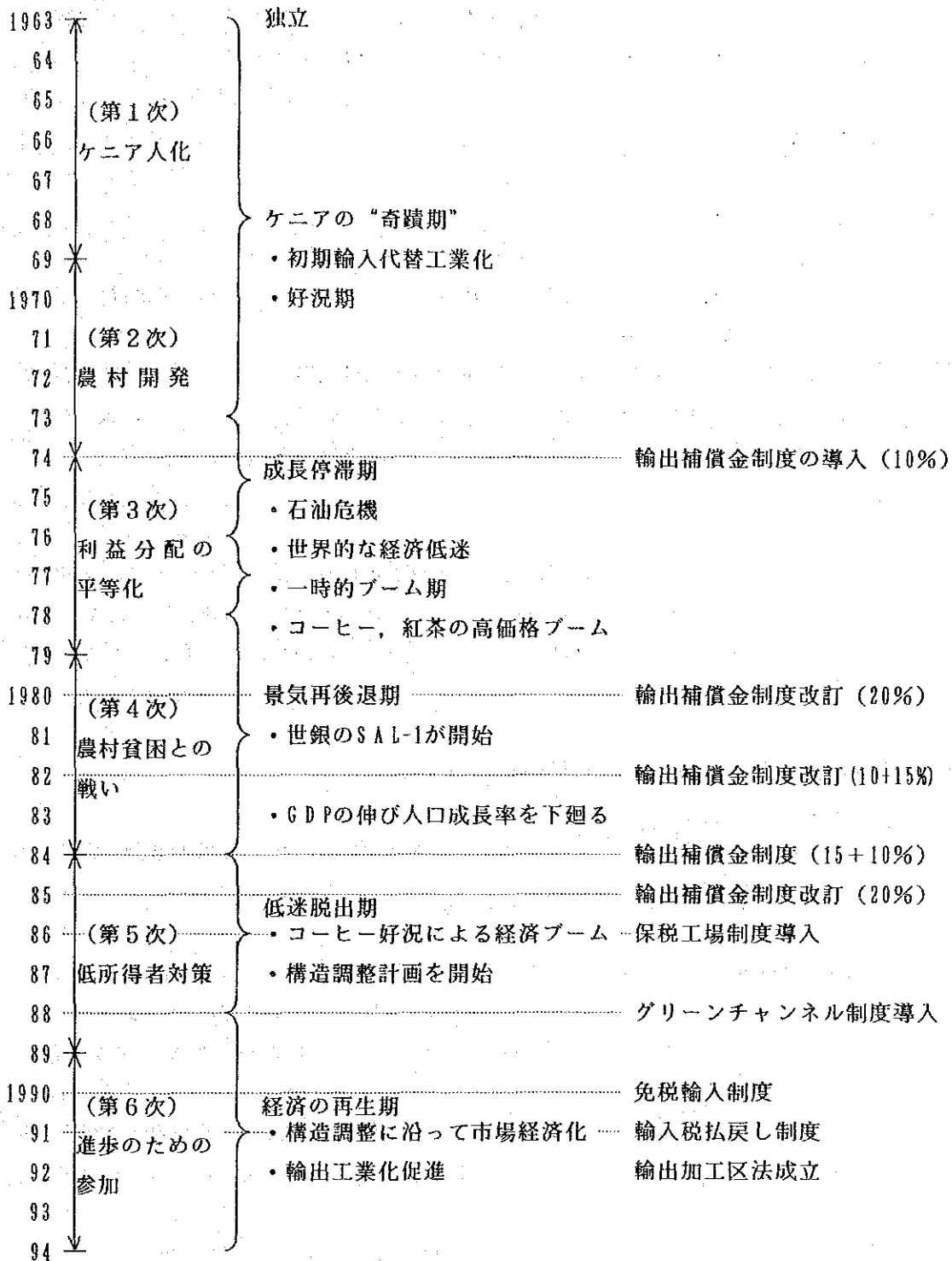
本制度に関し、ケニア政府は現在さらに改善すべく検討している。

2.2.3 輸入免税制度

本制度は、1990/1991予算年度に実施された。輸出品製造業者が原材料の輸入ライセンスを取得できるようになり、外貨割当も、優先的に与えられ、付加価値税も免除されることになった。

2.2.4 輸入税払戻し制度

本制度の主目的は、製造業者がすでに輸入税、付加価値税を払い済の資材を他から購入して加工輸出した場合、当該製造業者がこうむる不利益を解消することである。



(注) 経済の特徴はKenya, Country Profile等を参考に作成

図2. 1. 1: 経済の特徴と輸出振興政策の導入過程

2.3 輸出振興策

大蔵省主導の下に保税工場の設定・許可、輸出加工区の設定等、積極的な外資の導入を目指して投資促進センター（IPC）、輸出加工区局（EPZ Authority）を通じ、その推進を図ることとし、一方、輸出促進計画局（EPP0）も新設し、ケニアの輸出制度の改善、普及に乗り出した。

2.3.1 保税工場（MVB）

保税工場制度は、1986年に制定され1988年6月より実施に移された。

1990年末現在、48企業がこの制度の許可を受けているが、大多数は縫製工場で2社のみが異った業種である。

本制度は、運用次第で従来の内向きの輸入代替産業から外向きの輸出産業への転換に大きな役割を果たすものであり、またEPZへの誘因の一つになり、既存企業の輸出指向への転換の要因の一つになるものと期待されている。

2.3.2 輸出加工区（EPZ）

輸出加工区法は、1990年11月に制定されナイロビ、モンバサの各1地域が輸出加工区（EPZ）として指名をうけた。ナイロビ加工区は1992年に操業を予定されている。その他、民間の SAMEER Industrial Park が1990年11月30日開所した。

2.4 その他の輸出振興策

2.4.1 輸出金融

輸出金融については、輸出振興をおし進めていく上で、極めて重要な施策であるので今後の拡大・推進が期待される。

2.4.2 輸出保険制度

輸出の円滑な進展を図るため、政府は本制度の導入を検討中である。

2.4.3 グリーンチャンネル制度

本制度は、1988年の保税工場制度発足時に加工・輸出用の原材料を手当するにあたり、遅延がちな輸入ライセンスを円滑に取得できるようにするため制定されたものである。

2.4.4 価格統制

価格統制は特定の基礎物質に対して適用されており、1991年現在は特定品目リストの中で13品目、一般品目リスト中16品目となっている。

2.4.5 法人税

1988/89年度の法人税率は、42.5%であったが、1989/90会計年度より40%に引き下げられた。

2.4.6 輸入自由化

1987年末に輸入自由化へのステップとして、輸入スケジュールが主要な三つのカテゴリーに改訂された。

輸入優先品目はスケジュール1に該当する品目である。

2.4.7 輸入ライセンス

輸入ライセンスは、申請受理時、上述のスケジュールにより分類され優先順位によって順次発給されているが、中央銀行からの外貨割当額が不足した場合、発給はしばしば遅れることがある。

2.5 税関の管理範囲

保税工場制度、輸出加工区の導入により、取引と税関の関係は一層複雑になってきている。

2.6 他の援助機関の短中期案

現在、他の援助機関が策定している輸出振興策および援助案は以下のとおりである。

2.6.1 国際開発協会 (IDA)

- (1) 為替レート政策
- (2) 関税および輸入ライセンス手続の簡素化・合理化
- (3) 免税措置
- (4) 輸出金融制度
- (5) 投資、産業、貿易関連規則の見直し
- (6) 輸出業者に対する直接援助
- (7) プロジェクト援助

2.6.2 米国国際開発庁 (USAID)

- (1) 税関の運営に関する技術、資材援助
- (2) 輸出加工区の運営に関する技術援助
- (3) 地元企業の輸出加工区への進出に際し必要な外貨資金援助

- (4) 貿易政策機関(Trade Policy Unit)の能力向上をはかる技術援助
- (5) 貿易政策機関(Trade Policy Unit)が中長期輸出振興案を策定する際に要する資金援助
- (6) 非伝統的産品の輸出振興に対する資金援助
- (7) 園芸作物生産者、中小企業に関する民間業界団体への援助

2.6.3 欧州経済共同体(E C)

- (1) 穀物増産および品質向上に関する技術および資金援助
- (2) シリアルボードに対する技術および資金援助

E Cは他に以下のプロジェクトを提案している。

- ① ケニア貿易振興会(K E T A)の改革
- ② 園芸作物の集荷・運搬および倉庫の整備
- ③ 輸出加工区の運営改善
- ④ マーケティング・トレーニング
- ⑤ 製品技術開発

2.7 制度面における開発・改善すべき項目

現在の輸出振興制度とその適用状況を表2.7.1に示した。

これらの内容を対比すると次の事項が指摘できる。

- ① 既存の輸出振興制度を支えるべき、金融、輸出保険制度などが未整備である。
- ② 制度の適用に一部バラ付きがみられる。
- ③ 税関の管理範囲が免税輸入、輸入税払い戻し、保税工場、輸出加工区等の導入により非常に複雑化している。

制度上の改善・開発は、これら諸制度のアンバランスを補ない、輸出振興制度を効果的なものとする。同時に、複雑化した手続き関係をできるだけ明確化して輸出振興を促進すべきである。

表 2.7.1: 輸出振興制度総括表

	1. 会社登録	2. マーケティング	3. 輸入ライセンス	4. 輸出ライセンス	5. 生産	6. 税関	7. 金融	8. 輸出振興制度				
								輸出補償金	免税輸入	輸入税払戻	輸出保険	その他免税措置
適用法	Trade Licence Act Cap 497, 1980		The Import, Export and Essential Supply Act Cap. 502, 1980 Import Licencing Schedule 1991	The Import, Export and Essential Supply Act Cap. 502, 1980				The Local Manufacturers (Export Compensation) Act Cap. 482, 1985	Customs and Excise Act Cap. 472, 1990	Customs and Excise Act Cap. 472		Customs and Excise Regulation 1988 The Export processing zone Act 1990
製造業	工業省 商務省				外貨不足、原料不足の為、 操業率悪く、値段が下げ られない。国内向け生産 方が有利。							
輸出		自己にてマーケティング 又は KETA より情報 入手		商務省窓口へ 通常直ちに許可が取れる。	国際価格に比べ割高。 品質は良くない。	輸出通関	優遇措置なし	取引銀行経由 税関への申請 2~4ヶ月で入金		1991年実施	1990年予算教書に 示唆されているが 実施していない。	付加価値税免除
輸入 通常輸入		代理店 (ディストリビューター) 使用	商務省窓口へ 輸入審査委員会 (MOC) 外貨割当委員会 (MOF) 許可取得まで 2~4ヶ月 かかる		外貨割当がない為、常に 原料不足。国内向け生産の 方が有利。	輸入通関	優遇措置なし		なし	なし		なし
輸出用 原料		自己にてマーケティング 又は KETA より情報 入手	従来グリーンチャンネル 使用、商務省窓口へ 1990年10月26日より EPPO に申請、1週間で許可取 れる (Duty Exemption)		EPPO を利用すること により原料手当難は緩和 される。	免税通関	優遇措置なし			1990年10月26日よ り適用 (Customs and Excise Regulation 1988) EPPO		なし
貿易業	商務省											
輸出		自己にてマーケティング 又は KETA より情報 入手		商務省窓口へ 直ちに許可		輸出通関	優遇措置なし	取引銀行経由 税関への申請 2~4ヶ月で入金		(1991年実施)	1990年予算教書に 示唆されているが 実現していない。	なし
輸入		代理店 (ディストリビューター) 利用	商務省窓口へ 輸入審査委員会 (MOC) 外貨割当委員会 (MOF) 経由 2~4ヶ月かかる			輸入通関	優遇措置なし		適用外			なし
保税加工業 (Customs and Excise Regulation 1988)	工業省 商務省 大蔵省 (IPC)	自己にてマーケティング 又は KETA より情報 入手	従来グリーンチャンネル 使用、商務省窓口へ 1990年10月26日より EPPO に申請、1週間で許可取 れる。	商務省窓口へ 直ちに許可 100%輸出義務	ローカル原料は値段、品 質ともに落ちるので現在 原料供給は100%輸入に 頼っている。	1. 港、空港輸入通関 2. コンテナヤードでの チェック 3. 工場でのチェック 4. 輸出通関	優遇措置なし	なし	1990年10月26日よ り適用 (Customs and Excise Regulation 1990) EPPO	すべて免税	1990年予算教書に 示唆されているが 実現していない。	付加価値税免除
輸出加工区 (The Export Processing Act 1990)	大蔵省 (IPC)	自己マーケティング	自由	自由 輸入税支払えば 国内向け販売可能	将来ローカル原料期待	1. EPZ 輸入通関 2. EPZ 輸出通関 3. EPZ → MUB 移送通関 4. MUB → EPZ 移送通関 5. EPZ → 国内市場輸出通関 6. 国内市場 → EPZ 輸入通関	対象外	対象外	すべて免税	すべて免税	対象外	10年間所得税なし 以後10年所得税 25%、付加価値税 及びスタンプ税免 除。
主務官庁		KETA (商務省)	商務省 大蔵省	商務省 大蔵省	工業省	大蔵省	大蔵省	大蔵省	大蔵省	大蔵省	中央銀行 大蔵省	大蔵省
改善案		エンジニアリング・コン サルタントサービス等の 資金・技術援助	輸入ライセンスの簡素化	特になし	エンジニアリング・コン サルタントサービス等の 資金・技術援助	税関運営に関する技術及び 資材援助	手形再割引制度 為替レートの適正化 船積前後の金融	輸入税払戻し制度 に移行	EPPO への援助を通じて これら制度の円滑な適用を図る。		創立を提言	
支援機関		IDA	IDA/USAID		IDA	IDA/USAID		IDA/USAID	IDA/USAID	IDA/USAID	IDA	

3. 輸出振興組織および機能

3.1 調査結果の概要

- (1) 現在、輸出振興策の検討、立案は大蔵省、計画国家開発省および商務省などがそれぞれの立場で行っているが、総合的かつ体系的な輸出振興政策の確立がなされていない。

これが大きな問題である。

- (2) インタビューの際、出された主な意見は、以下のとおり。

- 1) K E T Aの活動は、輸出促進には不十分。商務省から離れるべきだ。商務省の一部門である限り、K E T Aは官僚的形式主義からのがれられず、任務を十分果たすことができない。
- 2) K E T Aは独立した組織となるべきである。
- 3) K E T Aは民営化されるべきである。
- 4) 海外の商務官はもっと輸出振興に従事すべきである。
- 5) 貿易実務に関する研修が必要である。
- 6) K E T Aの提供する情報は古すぎる。

このように、K E T Aに対する厳しい意見が多かった。

3.2 開発・改善すべき点

- (1) 現在、輸出振興は、K E T A、各ボード、K N C C & I、K A M、などが独自に行っているが、限られた資金、人材を有効に使うために輸出振興活動は、単一の機関で行った方が機能的といえる。

- (2) K E T Aのリーフレットによれば、輸出振興に必要なほとんどの業務をカバーしているのだが、K E T Aは民間業者からの評価を受けられるだけの実績を充分にはあげてこなかった。この大きな要因としては、次の2点があげられる。

- 1) 硬直的かつ複雑な手続き

K E T Aは商務省の一部門であるため、複雑な規則や機構にしばられやすく、輸出振興に適切に対応しにくい。

2) 予算不足

K E T Aの活動に対し、不十分な予算である。

上記した問題を解決するには、たんにK E T Aを商務省から独立させるだけでは不十分で、K E T A、K I B T、K N C C & IおよびK A Mなどの輸出振興機能を発展的に解消し、これを統合拡大して新しい貿易振興機関を組織することが望ましい。

現在、官民に相互不信、反発がみられるので、これの除去を計る意味からも新しい貿易振興機関設立の際は、官民協同でいくべきである。

政府は、第6次開発計画の中で、「～資金不足をはじめとするさまざまな問題からK E T Aは商務省の対外貿易局に吸収されて当初意図されたような役割を効果的に果たすことが困難になっている。第6次計画期間中、政府はK E T Aに独立した地位を与え、その活性化を図り、～」と述べている。さらに、E Cが1988年にK E T Aの拡充強化策を商務省に提出している。

こうしたこともあり、1990年8月にはK E T Aに対する改善が試みられたが、前述の根本的な諸問題が解決されない限りK E T Aの活性化は難しい。

- (3) 総合的かつ体系的な輸出振興をするためには、関係各省、民間有力団体などのトップクラスが集まって、輸出振興に関する戦略、方針、制度、政策を検討、計画を立案し政府に具申する最高の会議を設けるべきである。

4. 輸出振興に関する情報整備

4.1 調査実施の概要

輸出を指向する業者は輸出市場に関する情報の入手を切望している。とくに、輸出対象国における生産、流通および消費動向、ならびに競合国の生産状況や輸出価格などである。

今回の調査では輸出振興のための資料収集、整備、調査および情報提供の実情を主眼とした。手法としては、ヒアリング、アンケート調査および実態調査を併用した。

4.2 調査結果の概要

4.2.1 全般

ケニアにおいて貿易関連の資料・情報を収集し、提供するとされる組織・機関は表4.1.1に代表される。しかし、大蔵省、計画国家開発省、中銀および商・工業開発公社（ICDC）などでは、資料・情報を収集しながら、民間業者にこれらを提供するシステムをとっていない。商務省においては、KETAが同省の資料収集・提供を代行している。

農業省資料センターは、雑誌・新聞を除き市場報告書は1987年以前が大半である。国立図書館のKNLSでは、貿易関係資料は1980年代前半の出版物が大半で、貿易資料を請求された場合、KETAを紹介するにとどまっている。

民間では、KNCC&IやKAMは図書室を所有しているが、収集および整備に問題がある。

概観して、体系的な情報システムの確立以前に、基礎資料の収集、整備が地道に実施されている場合が少なく、輸出振興の情報提供に関し初歩的段階にとどまっている。

4.2.2 KETA

ケニアでは最大の“貿易資料・情報センター”としてKETAが位置づけられている。しかし、貿易資料の蓄積に関してはケニアで最大ながら、資料収集、整理（分類と配架）および民間への情報提供に関して体系的な方式がとられていない。

目につく問題点は下記のとおり。

- (1) 商務省と同じビルの6階にあり、利用者が入りにくい。
- (2) スペースが合計約 300㎡で、総合的な貿易資料センターとしては狭い。
- (3) 貿易専門のライブラリアンがいない。現状のクラーク1人では収集、管理、資料提供に限界がある。

- (4) 資料収集は系統的な更新がなされていない。
- (5) 国別の市場動向調査レポートでは最新年次が少ない。また、いくつかは分析にももの足りなさがみられる。
- (6) ジャンル別に分類された資料を除き、資料の利用に際して迅速さに欠ける。
- (7) 「KENYA EXPORT NEWS」を5,000部発行しているが、調査機能および出版体制が確立されているとはいいがたい。

1990年8月から“新KETA”の組織改革がすすめられたが、1991年9月時点においても“貿易資料・情報センター”機能が強化された形跡は見当たらない。

ケニアの民間企業の多くは、KETAの資料収集および提供機能に悲観的である。

4.2.3 貿易関連公社および民間団体

- (1) KNTC：図書室および調査機能はなく、引合も実施していない。
- (2) ICDC：貿易資料を配架した図書室はあるが、輸出に関する企業への情報提供はない。
- (3) KIBT：収集資料はやや古いが、ライブラリアンが居り、管理はしっかりしている。
- (4) KNCC&I：貿易に関する引合い情報の収集、分析、提供に最大の注力を払っており、図書室は入り易い。しかし、諸外国の関税率表、法制および貿易統計は収集されておらず、資料管理は体系的とはいいがたく、情報の迅速な提供が困難である。
- (5) KAM：閉架式の図書室はあるが、ダイレクトリー類は最新版が少なく、マーケティング・レポートもほとんど収集されていない。

4.3 体系的な情報整備の必要性

4.3.1 “経済・貿易情報センター”機能

現状では、戦略的輸出換金作物を除き、ケニアの生産者、輸出業者は市場開拓を主に自力ですすめなくてはならない。KETAは年に数品目、数ヶ国に対して“商談ミッション”を派遣しているが、この参加者以外、KETAより有効情報を入手することは困難になっている。

なにより、輸出振興の第一歩、資料・情報の収集、整備、分析・加工、提供に関し、ロケーション、スペース、および人員構成のいずれの面でもKETAの現状では限界となっている。

こうした状況を抜本的に改革するためには、新しい貿易振興機関(TPO)の中に、体系的な情報システムの確立を目的とした、新たな“経済・貿易情報センター”機能の設立が求められる。

4.3.2 有機的な調査・分析と情報サービス

ケニアの貿易環境を整備し、ダイナミックな輸出振興を展開するためには、市場の変動や商品動向を的確に把握する必要があり、経済・貿易に係る調査・分析機能を拡充・強化することが求められる。さらに、分析結果をとりまとめて輸出関連企業へ情報サービスする機能を強化することが求められる。すなわち、調査・分析と情報サービスの有機的な関係を確立することが重要である。

そして資料・情報の収集→分析・加工→提供が連関して拡充・強化されることが輸出振興の基礎となることを改めて強調したい。

表4.1.1: ケニアにおける貿易に関する資料・情報

(1991年3月)

資料収集		図書館		情報サービス		引合	
		開架	閉架	可	不可	可	不可
MOF	S		○		○		○
MOA	B	○		○		○	
MOI	C	○		○		○	
MOPND	S		○		○		○
MOC/KETA	B	○		○		○	
KNCC&I	C	○		○		○	
KAM	C	○		○			○
IPC	C	○		○			○
KIBT	C	○		○			○
CBS	B	○		○			○
KNLS	C	○		○			○
CENTRAL BANK	C		○		○		○
KNTC	S				○	○	
ICDC	S		○		○		○
ESATPTC	B	○		○			○
UNDP	S		○		○		○
WORLD BANK	S		○		○		○
EC	S		○		○		○
AMERICAN CULTURE CENTRE	A	○		○		○	
BRITISH HIGH COMMISSION	B	○		○		○	
FRENCH COMMERCIAL COMMISSION	S		○	○		○	
GOETHE INSTITUTE	C	○		○			○
ITALY EXTERNAL TRADE AUTHORITY	S			○		○	
KOTRA	A	○		○		○	
JETRO NAIROBI	A	○		○		○	

(注) A: 良好
 B: 普通
 C: 問題
 S: 部内専用

5. 貿易斡旋，貿易研修，広報・展示活動

5.1 調査の概要

ケニアにおける輸出促進活動の実態を把握するため、政府、政府機関、経済団体、主要輸出業者を対象にインタビューを中心に実施した。

調査は、輸出振興活動の大きな柱となる、①貿易斡旋、②貿易研修、③広報・展示活動の現状を把握し、分析を加えた。

5.2 調査結果の概要

現在、商務省、KETA、各ボード、KNCC&IおよびKAMなどが各々輸出振興のための諸活動に取り組んでいる。輸出振興機関の民間企業の輸出活動に対する支援を期待する声は強いものがある。しかし、これら省庁、機関の輸出振興活動はかならずしも期待された成果をあげているとはいえない。

その理由として、複数の輸出関連機関が個別に事業を企画し、他機関との調整がなされておらず、事業内容が重複している。また個別の事業展開は資金的制約のため、散発的になり、体系的な運営はなされていない。外国援助機関の支援も分散され、総合的な計画にもとづくケニアにおける事業展開が困難となっていることが指摘できる。

(1) 貿易斡旋事業

ケニア民間企業の多くは海外に拠点を持たず、輸出取引に際し少なからず受動的な対応に終始せざるを得ない。このため、引合情報の提供、貿易に関する種々の相談など、具体的な輸出取引に係わる貿易斡旋業務に対する支援体制の充実を望む一般輸出業者の声は強い。

現在、KNCC&IおよびKETAが引合斡旋を中心に貿易斡旋業務を実施しているが、迅速、的確に対応する機能は十分整備されておらず、商談機会への迅速なアプローチが困難な状況にある。このため、①引合情報の収集、②迅速な情報提供体制の整備、③的確に処理するための輸出業者、輸出産品データの整備、④輸出産品情報の海外輸入業者への提供、といった各機能の拡充強化と、その連携システムの確立が必要である。

(2) 貿易研修・人材養成

輸出振興活動の体系的な展開にあたって、貿易業務全般にわたる知識を習得した人材の要請が急務となっている。今回の現地調査において、政府、関係団体、ビジネス界は一様に貿易研修の必要性を指摘している。

現在ケニアでは、貿易関連の研修・人材養成を実施している機関として、KIBT、KETAおよびKNCC&Iがあげられる。いずれの機関も独自の研修を散発的に実施しているが、研修内容は類似している。また基礎から上級段階へと体系的なカリキュラムは設定されておらず、総合的研修計画にもとづいて実施されているとはいえない。このため、体系化されたカリキュラムとニーズに合致した研修プログラムの設定など、総合的な人材養成計画のもとで研修体制の拡充・強化が必要となる。

(3) 広報・展示事業

ケニアの輸出業者の多くは依然、郵便・テレックスなどの伝統的な通信手段による市場開拓に依存しているのが現状である。KETAを中心に、KNCC&I、各ボードが海外展示・広報活動を展開している。海外展示会・国際見本市は、外国輸入業者、市場に直接触れることができるだけに、民間企業の関心はとくに強いものがある。

しかしながら、現状では、海外展示会・国際見本市への参加は散発的で、関連事業の展開も含め、必ずしも体系的な輸出戦略にもとづき、実施されているとはいえない。このため、単に展示機能の拡充・強化にとどまらず、ミッション派遣、優秀サンプル収集、商談会開催など、関連事業を多角的に活用した総合的なマーケティング活動、生産段階への成果のフィードバックなど、複合的な事業の展開が重要となる。

また国際展示機能の強化は貿易取引機会を創出し、ナイロビにおける国際ビジネス機能の一層の強化にもつながることになる。

このように、体系的な輸出振興活動を展開するには、情報整備、貿易斡旋、貿易研修、広報・展示の各機能の拡充・強化が必要である。さらに、機能を十二分に発揮しうる複合施設の整備が不可欠で、ソフト・ハード両面が有機的に組合されて始めて、その相乗効果を生み出し、輸出促進に寄与することになる。

6. 産業と製造業

6.1 製造業部門の概況

6.1.1 業種別企業数、雇用者数および生産額

1988年の大企業の数、中小企業も含めた全企業数 2,387社に対して614社と全体の約25%である。しかし、雇用者数は全体の169,753人に対して148,604人とその比率は約87%も占めている。またその生産額は、製造業全体の6,102.7百万ケニアポンドに対して、4,770.2百万ケニアポンドとその約78%を占めている。

6.1.2 企業の地域分布

企業の多くはナイロビ、モンバサ、キスム、ナクル、テイカおよびエルドレットの6都市に集中している。

これらの都市に所在する企業は全体の78%に相当し、雇用者数でも85%を占め、かつ工業生産額は全体の85%を占めている。

6.1.3 中核工業の概況

ケニア政府が第6次開発計画に於いて中核工業として位置付けている6部門の概況を示す。

(1) 鉄鋼生産を中心とする金属部門

輸入は、ピレット、スクラップメタル等の鉄源が1988年で約6万t/年、表面処理鋼板等が19.5万t/年と輸入量が多い。一方、製品の一部がウガンダ、タンザニア、ルワンダ等のPTA諸国に若干輸出されている。

(2) 機械類や工具の生産のための資本財生産部門（工作機械、ダイス、歯車等の機械部品）

生産活動が積極的な部門の一つである。

一方、輸入比率も比較的高く、増加傾向にある。

(3) 農業および食品加工に関連する化学（肥料、殺虫剤、化学工業製品、包装材等）ならびに生命工学部門

生産高は「農産物加工業」に次いで大きい部門である。

輸入比率は高く、全輸入額の約18%（1988年）を占めている。

一方、輸出も行われており、殺虫剤を除き輸出増加傾向にある。

- (4) 製薬部門（医薬品、ワクチン等）
国内消費の大半は輸入に頼っている。
大手製薬会社の製品の一部分がP T A諸国等へ輸出されている。
- (5) 廃棄物や副産物を利用した地場工業とアグロインダストリー（オイルシード、コーヒー、紅茶、除虫菊、砂糖、穀物、皮革、酪農製品等）
食品加工業も含めた「農産物加工業」は企業数、雇用者数、生産高のいずれをとっても製造業の中で最大の部門である。
- (6) 遠隔通信情報処理部門（マイクロコンピューター、遠隔通信装置）
C K Dで外資系企業が数社存在している

6.1.4 工業技術開発を支援する機関

- (1) ケニア工業開発研究所（K I R D I）
K I R D Iは1980年7月科学技術研究省（M O R S T）の下部機関として、主に次の機能を目的として設立された。
 - ① ケニア国内市場および輸出促進のための工程技術および製造技術の開発
 - ② 国内生産の拡大により輸入額を削減する施策
 - ③ 機械、器具、工具等のデザイン開発および技術改善のための支援と普及
- (2) ケニア工業標準局（K B S）
K B Sは企業間の分業体制（下請取引）を発展させるために1974年7月、工業省の下部機関として、「ケニアの各工業製品および製造工程の設計・仕様に関する最低限の工業標準を確立すること」を目的に設立された。
その結果、K B Sはこれまでに約 1,500の商品規格、材料規格を確立した。
K B Sの検査に合格した商品にはK B Sの認証マークを与えている。
- (3) 職業訓練所
ケニア人の技術向上および普及を図るため1988年に技術訓練応用技術省（M O T T A T）が設立された。
M O T T A Tの青年技術訓練所が主要都市に存在し、インフォーマル部門（ ज्याकारी産業—零細家内工業）を含め、技術指導を行っている。

(4) ケニア工業団地公園 (K I E)

K I E は1967年11月政府の工業化政策の一環として設立された。

K I E の目的は以下の通りである。

- ① アフリカ人による中小企業の育成
- ② 工業部門における雇用機会の創出
- ③ 輸入代替型工業の振興
- ④ 工業製品の輸出振興
- ⑤ 地方の工業化の促進

6.1.5 輸出流通機構と輸送インフラの概況

(1) 輸出品の流通機構

農産物加工品および工業製品については、政府系企業および外資系企業などの大手製造業者が自ら輸出入を行っている。また、中規模企業の場合もアジア系企業においては、ある程度の輸出チャンネルを持っているが、一般の中小企業においては、そのチャンネルは極めて弱い。

(2) 輸送インフラストラクチャーの概況

1) 道 路

1989年における道路輸送ネットワークは、総延長15万600kmである。このうち、舗装率は4.5%と低い。

大手輸送業者は、主としてナイロビ～モンバサ間を中心として貨物輸送を行っている。

2) 鉄 道

1989年におけるケニアの鉄道網は、総延長2,651kmであり、特にナイロビ～モンバサ間が主力で、ナイロビに向かう貨物がモンバサに向かう貨物量よりも多いのが特徴的である。

3) 空 港

ケニアにおける国際空港は、ナイロビのジョモケニヤッタ国際空港 (J K I A) とモンバサにあるモイ国際空港である。

取扱い輸入貨物は、主に機械部品、医薬品、音響・ビデオ機器であり、輸出品は主に園芸作物となっている。

4) 港 湾

モンバサはインド洋に面し、立地条件に恵まれているため、東アフリカ最大の港であり重要な貿易港としての役割を持っている。

同港の主な取扱品目は、コーヒー、紅茶、石油精製品類、とうもろこし、ソーダ灰、セメントおよびホタル石であり、輸入品としては、鉄鋼、肥料、小麦、石炭、およびやし油である。

6.2 企業事例調査

6.2.1 企業調査の結果

(1) 調査の主旨

製造業の特徴と業種別特徴を把握するため、以下の視点からサンプリング調査を行った。

- ① 企業規模（従業員、売上高等）
- ② 企業経営上の問題点
- ③ 生産技術上の問題点
- ④ 製品輸出上の問題点
- ⑤ 輸出振興の方法

(2) アンケート調査

質問票の回収数確保のため、選定企業を一部追加し、最終的には 128社とした。

区 分	選定企業数
①木 材 関 係	9
②食 品 関 係	32
③肥 料 関 係	2
④化 学 関 係	15
⑤繊 維 関 係	18
⑥皮 革 関 係	6
⑦非鉄金属関係	3
⑧金属加工関係	31
⑨そ の 他	12
合 計	128社

(3) 企業インタビュー

ケニア側が工業化を推進しようとする都市の中から、8都市を選定した。

調査結果概要

①インタビュー企業数：	105社
②調査票回収企業数：	78社

6.2.2 調査対象企業の特徴

(1) 調査票の分析

回収した調査票から、次の質問項目毎にクロス集計した。この結果から各企業の特徴を見い出すことができた。

- 1) 企業の従業員規模
- 2) 企業の設立年代
- 3) 年間売上高規模
- 4) 工場稼働率
- 5) 経営上の問題点
- 6) 生産製品の種類
- 7) 製品検査状況
- 8) 生産上の問題点
- 9) 分業体制の現状
- 10) 技術指導の受入れ状況
- 11) 輸出品の競争相手国
- 12) 輸出振興の方法
- 13) 貿易振興機能への要望

(2) 問題点の整理

調査票集計結果から各企業がかかえる共通の問題点を整理すると、次のような点が指摘できる。

- 1) 原材料調達が困難である。
- 2) スペアパーツの調達が困難である。
- 3) 市場情報が少ない。
- 4) 企業間リンケージが少ない。(特に金属加工)
- 5) 人材育成が不十分である。
- 6) ユーティリティ(水、電気、等)が十分とはいえない。

6.3 輸出有望品目・業種の検討

6.3.1 選定の基本的考え方

輸出有望商品の選定に当たっては、多角的検討が必要であるが、基本的にはケニアでの生産の可能性の検討と市場の潜在性の観点からの検討が重要である。

生産の可能性については、原材料と技術それぞれが国内で調達できるか否か、輸入しなければならないのかによって、次の4つのパターンに区別される。

- ① 国内調達可能な原材料と既存技術の組合せによる生産
- ② 国内原材料と技術改善による生産
- ③ 輸入原材料と既存技術の組み合わせによる生産
- ④ 輸入原材料と新規技術による生産

以上を図表にすると次のとおりである。

生産の4つのパターン

技術 原材料	国内	海外(輸入)
国内	①	②
海外 (輸入)	③	④

輸出有望品目・業種選定のプロセスは次のとおりである。

- 1) 第1ステップは、貿易統計データから主要商品を抽出した。
- 2) 第2ステップは、インタビューした結果、出てきた商品を企業事例調査を通じて把握した技術水準から、それらの商品の生産が可能であるかクロスチェックした。
- 3) 第3ステップとして、以上の結果を総合し、類似商品をグループ化し、輸出産業として育成すべき業種の絞り込みを行った。

6.3.2 第1ステップ：在来の輸出品目と輸出先の検討

(1) 主要輸出品目

第1位はコーヒー、第2位が紅茶、第3位が石油製品となり、第1位から第3位までの輸出品だけで、ケニアの輸出全体の57.6%を占める。そして上位、第10位までの輸出品が全輸出額の72.7%を占める。第1ステップで輸出有望商品としてあげられた品目は39品目となった。この39品で輸出額全体の約85%を占めている。

(2) 主要輸出先

ケニアの主な輸出先は、E CとP T A諸国である。これら両地域への輸出は、それぞれ全輸出額の約50%と25%を占めている。

第1位：英国、第2位：西独、第3位：ウガンダ、第4位：オランダ、第5位：米国、第6位：パキスタン、第7位：イタリア、第8位：イラン、第9位：ルワンダ、第10位：スーダン、以上10ヵ国向けの輸出は輸出額全体の64%を占めている。

6.3.3 第2ステップ：将来の輸出有望品目の検討

ケニアの内外の輸出関係者と有望商品について意見交換を行った。一方、これらの輸出有望品目に関し、原材料の調達および技術の改良等について可能性があるか否か生産技術の面から検討を行った。

その結果、統計データから得られ品目以外に40品目以上がリストアップされた。

6.3.4 第3ステップ：輸出有望業種とサブセクターの絞り込み

以上の在来型輸出商品と将来の輸出有望商品を I S I C (International Standard Industrial Classification) の大分類に従ってグループ化すると、次の業種を輸出有望業種とすることができる。さらに、在来型輸出産業としては、次の 9 サブセクターとなる。

商品グループ化による輸出有望業種

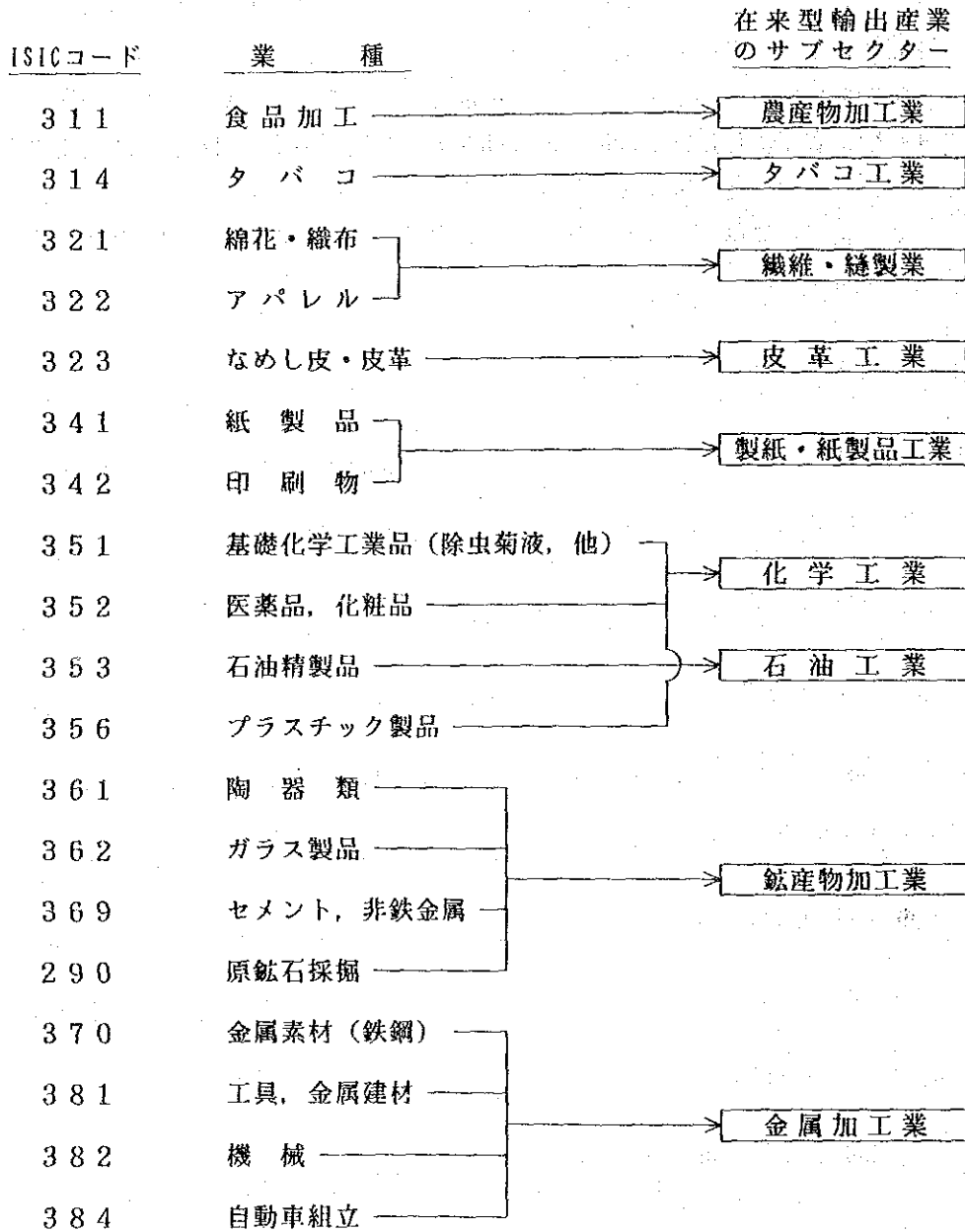


図 6.3.1：輸出有望業種とサブセクター

6.4 工業製品輸出の開発・改善すべき項目

6.4.1 在来型輸出産業

(1) 市場の拡大

現在の海外市場の維持・拡大に努力すべきである。

(2) 輸出商品の物流システムの整備

特に中小企業の製品輸出チャンネルを整備する必要がある。併せて物流を支える道路等のインフラストラクチャーを整備する必要がある。

(3) 人材の育成

輸出促進に資する人材育成の強化を図る必要がある。

(4) 技術の改善・開発

工業製品の国際競争力を強化するためには、品質の向上とコストダウンを図らなければならない。

(5) 生産基盤の整備

分業体制を確立してコストダウンを図る必要がある。

6.4.2 中核工業

(1) 中核工業の育成

中長期的に貿易収支を改善するためには中核工業の育成が不可欠である。

(2) 構造改革の必要性

ケニア工業が輸出指向型に転じるには業界の結束、業界の構造改革が必要である。

(3) 外資・技術の導入

中核工業を育成するためには外国資本や外国技術を積極的に導入することが有効的な手段である。このため投資環境の整備に努力する必要がある。

(4) 産業条件の活用

ケニアの地理的位置、既存の工業団地、労働力等の産業条件を最大限に活用する必要がある。特に P T A 諸国との比較優位を念頭に入れた特定産業の育成に配慮する。

(5) 工業化の発展と育成業種

時代時代に応じ、各国の事情の変化と国際市場の動向によって、主力工業の位置づけは変化してきた。これから、ケニアで、内在する資源を有効活用し外貨獲得型工業としてどのように育成していくかが大きな課題である。

PART II : 輸出振興のマスタープラン

1. 輸出振興政策について

ケニアにおける輸出振興の大前提として、下記の5項目を提言する。

(1) 経済の「民主化」

経済の自立化と活性化のためには、自由経済／市場メカニズムを基調とした経済の「民主化」が進められる必要がある。

(2) 経済成長の確保と産業基盤の強化

GDPの安定的成長維持と貿易収支改善を図るには、産業・企業の体質強化により、輸入代替産業の持続的な発展を図り、輸出指向型産業を育成する必要がある。このためには、政府が既存の工業団地を強化するとともに、輸出加工区および保税工場を積極的に推進し、企業に対する支援優遇策の提供などを強化するべきである。

(3) 輸出振興政策の実施

輸出振興基盤を強化するためには、各種輸出振興政策を確実に実施する必要がある。

同時に輸出の拡大は、行政による輸出にかかわる優遇策の明確・適正な実施と、その管理責任が各段階で明瞭・明快であることが必要である。

(4) 官民合同による輸出振興

輸出振興は、官民協調して実施されるべきである。

(5) 意識改革の必要性

生産段階、販売段階における意識革命が必要である。従来の国内市場依存型から脱皮し、国際競争力を有する輸出指向型へ転換する必要がある。

2. 輸出振興制度について

ケニア政府は、輸出振興により国際収支を改善し、財政健全化を図るため、種々の輸出振興策を打ち出してきた。

2.1 制度の分類

輸出振興制度については、各国それぞれが制定し、運用している。これを整理すると、次のように大別される。

(1) 輸出に対する直接的報奨－報奨金、免税および輸出金融－

輸出金融は、輸出振興上最も重要で、かつ輸出業者にとっても非常に必要性の高いものである。しかしケニアでは、これが最も不足しており、早急に実現する必要がある。

(2) 上記を補完し、その安定化を図るもの－輸出保険制度－

保険制度が完備していると、安定的輸出金融が可能になる側面があるので、ケニアにおいては、むしろこの面を強調していく必要がある。

(3) 制度の普遍化を図るための方策

制度ができて、利用できる素地が産業界になれば、全く効果は期待できないため、その受入れ基盤作りを強力に推進する必要がある、企業のグループ化はこのための一つの方策といえる。

(4) 制度の運用

上述の輸出振興策に対応して、これを平等・公平に実施する方策と不正を排除して統制のとれた規制を行う必要がある。

2.2 開発・改善の方向

2.2.1 輸出振興制度における構造問題の解消

貿易に関わる構造的問題は現在も存続しており、一挙に改善していくことは、難しいが最も基礎的な官民の接点、すなわち窓口業務から改善していくべきである。

2.2.2 輸出戦略・方針の統合

国策としての輸出振興のためには、輸出戦略・方針、政策・制度が官民協議で統合されねばならず、そのための機関が必要とされる。

2.2.3 現行制度の改善・強化

ケニアにおける輸出振興の発足段階にあたり、現存の制度でカバーされていない部分、および早急に改善・開発されなければならない諸制度については、概略以下のとおりである。

(1) 輸出金融

輸出金融を確立することにより、輸出業者に安定的輸出基盤を提供する。

(2) 輸出保険制度

輸出業者に対する銀行融資を円滑に行わせ、かつ輸出取引の危険をカバーするために輸出保険制度を早急に実現することが重要である。

(3) 輸出振興制度の適用対象の拡大

輸出振興制度の適用を普遍的なものとし、輸出意欲を全国的規模に拡げるため、その適用対象を拡大する。

(4) 中小企業金融

輸出企業の潜在性を引き出し、企業間リンケージを拡大するために、中小企業金融の具体化を図る。

(5) 外貨保有制度

輸出企業の海外マーケティングを助長し、設備の更新を助けるため、輸出業者外貨保有制度の新設を図る。

(6) 税 関

他の援助機関も取上げているが、保税工場、輸出加工区、免税輸入、輸入税払戻し制度等の導入、実施にあたっては、技術の向上を図るとともに綱紀を引きしめる。

3. 輸出振興組織および機能の開発について

3.1 背景および必要性

- (1) 輸出振興は民間企業の自助努力でされるべきではあるが、現状では民間企業の輸出開発能力は充分といたく、商社の発達も充分ではない。従って、政府からの強力な支援が必要である。持続的な輸出基盤を確立するためには、次の二つの機関の設立が必要であろう。

○最高貿易会議。

輸出振興政策・制度の策定および改革に対する最高位の諮問機関。

○官民共同の貿易振興機関。

輸出振興を組織的に行ない、かつ商社機能の一部をも持つ。

現在、ケニアでは、KETAを中核として、複数の貿易関係機関が個別に輸出振興活動に取り組んでいるが、必ずしも有機的かつ効率的な事業展開がなされておらず、期待される成果をあげているとはいえない。

- (2) こうした現状を踏まえ、ケニアの輸出振興活動を抜本的に見直し、以下の基本的機能に重点を置き、長期的視野に立った輸出環境の改善および今後の輸出振興活動の強化・拡充を検討する必要がある。

- 1) 資料・情報収集および整備体制を強化する。
- 2) 調査・分析活動および情報提供を抜本的に向上させる。
- 3) 貿易に関する斡旋機能を充実する。
- 4) 人材育成を優先的に推進し、輸出基盤の確立を図る。
- 5) 輸出振興の重要な手段である海外見本市への積極的な参加を通じ、輸出取引の促進を図る。
- 6) ケニア産品の広報活動を有望市場を中心に組織的に実施する。

- (3) 以上の諸輸出振興活動を迅速に行うためのネットワークを拡充する。

- (4) 輸出振興を国家経済の最重点課題とし、早期にその成果を期待しているケニアにおいては、こうした輸出振興のための各事業を同時平行的に展開するとともに、海外専門家等の協力を受けることも有効であろう。

- (5) また、一連の輸出振興活動の拡充・強化に伴う人員、業務の増大に対応し、施設の拡充・整備が重要となってくる。事業の効率的な運営をはかるためには、輸出振興活動のための複合施設の設立も必要となろう。

3.2 組織と機能

(1) 前述のような体系的かつ総合的な輸出振興活動を行うためには、KETA、KNCC&I、KAMなどの既存の輸出振興機能を吸収して、一元的に輸出促進を行う機関の設立が必要となる。

(2) この貿易振興機関は、

- 1) 情報収集・分析・提供機能
- 2) 貿易斡旋機能
- 3) 貿易研修機能
- 4) 広報・展示機能

を持ち、一貫した輸出戦略のもとで系統的な活動をする。

この貿易振興機関設立に際しては、次の点に留意する必要がある。

- 1) 自立的で、ビジネスライクな活動のできる組織であること。
- 2) 財政基盤を確立すること。
- 3) この貿易振興機関は、政府機関と民間企業の双方の利点をあわせ持つ官民共同体であること。
- 4) KNCC&I、KAM等と連携して活動すること。
- 5) 官民ともに、貿易振興機関の活動に協力すること。
- 6) 貿易振興機関は、意欲のある有能な人材を必要とする。従って、給与は民間部門と競争できる水準が望ましい。
- 7) 貿易振興機関のスタッフは、貿易振興機関の諸活動に常に関心を払うこと。
- 8) 貿易振興機関のスタッフは、地位にかかわらず、輸出振興に関して自己の意見をのべられる環境であること。
- 9) 貿易振興機関は、環境の変化に対処すること。

3.3 貿易振興機関を設立することによって得られるメリット

(1) 現在、複数の機関が輸出振興を個別に行っているが、これらの機関の輸出振興機能を発展的に解消して、貿易振興機関の機能に一本化すれば、資金、資材および人材の有効活用になる。

(2) 輸出振興機関の行う輸出振興活動は、次のメリットをもたらす。

- 1) 輸出を増大させる。
- 2) 外貨を増大させる。
- 3) 貿易赤字を減少させる。
- 4) 雇用増をもたらす。
- 5) ケニア経済の成長に寄与する。
- 6) 中小企業を含む民間企業全体の輸出活力を生み出す。

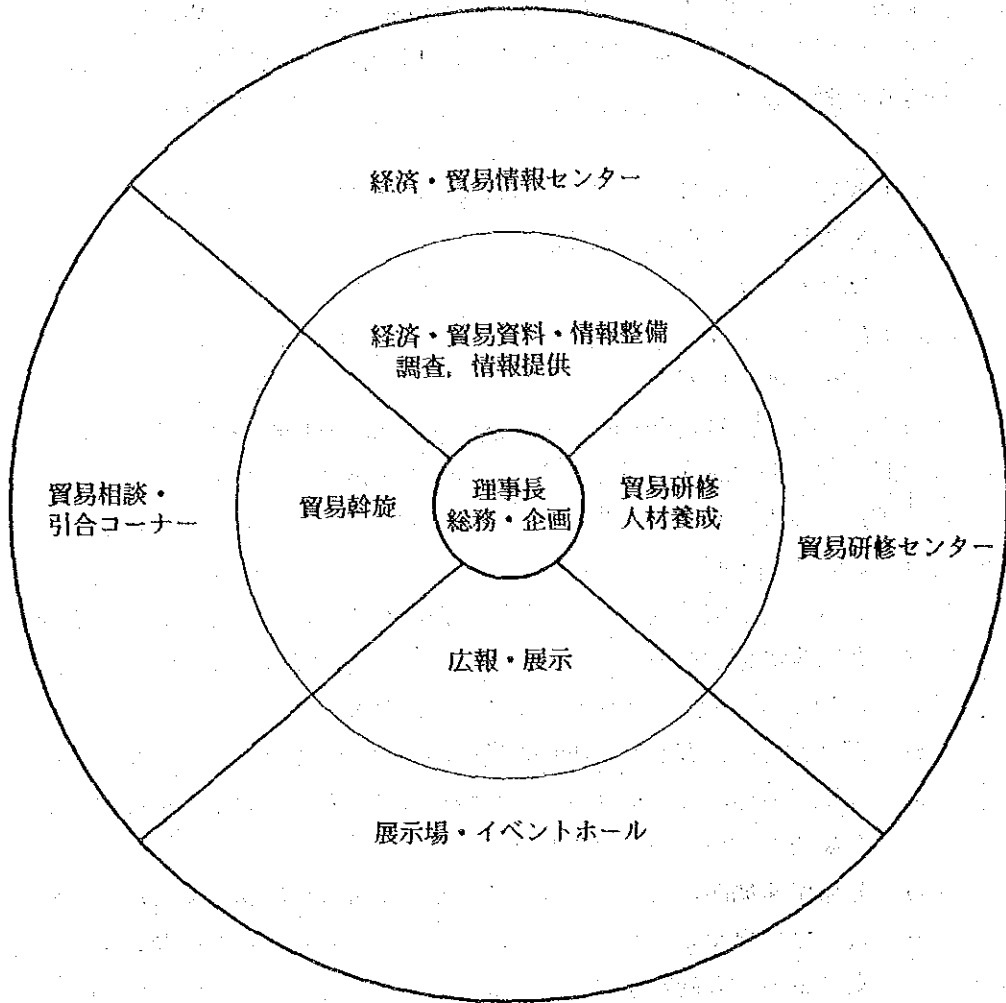


図3.2.1:貿易振興機関

4. 情報整備の拡充・強化について

4.1 背景および必要性

- (1) 輸出促進に必須の条件は輸出に関わる有効情報の迅速かつ的確な把握である。
制度、産業動向、商品動向などの情報は、生情報の入手が最良であるが、一方で資料（二次情報）の分析により把握できる。

資料・情報の収集、分析、および提供事業は体系化されてはじめて展望に結びつく。

- (2) 資料が増大かつ多様化している今日、体系化された情報整備に“受益者負担”を要求することは限界がある。

輸出振興に成功した国は国家機関による資料・情報収集から着手した。

輸出促進に必要な情報は、正確性、最新性および整合性を併せ持たねばならず、輸出拡大国では国庫補助により収集、分析および提供の面で体系化された貿易情報センター機能の拡充をすすめてきた。

- (3) 現状では、ケニアの業者は市場開拓を主に自力ですすめ、K E T Aより輸出に直結する情報を入手することは困難になっている。

とりわけ、資料収集、分析および提供面でK E T Aの現状では機動性に欠ける。

- (4) こうした状況を改革するため、まずK E T Aにおいて体系的な情報システムの確立をはかる必要がある。

さらに総合的な経済・貿易情報センターを貿易振興機関内に設置し、情報機能を抜本的に拡充することを提言する。

4.2 資料・情報の収集・管理体制の強化

4.2.1 資料収集の基盤整備

- (1) 経済・貿易に関する資料セクションを設置し、資料収集・管理体制を抜本的に向上させる。

- (2) 貿易振興機関直属の専門図書館（経済・貿易情報センター）の設立を検討する。
同センターには、将来的にコンピュータ・システムを導入し、資料・情報整備体制を整えることを考慮したスペースの確保が望ましい。

4.2.2 市場別（地域別、国別）および産業・商品に関する資料・情報の収集体制の強化

(1) ただちに実施すべき第1段階

- 1) ケニア産品を輸入する主要諸国における経済・貿易関連の基礎資料の充実。
- 2) 企業、商品情報を収集し、海外の輸入業者に提供する体制を整える。
- 3) 貿易拡大国の貿易振興制度、活動に関する情報・資料の収集。
- 4) 国際政治・経済の変動による国際市況の動向を確実にフォローする。

(2) 2年以内をメドとする第2段階

- 1) ケニア産品と競合する諸国における輸出振興に関連する情報収集体制の強化。
- 2) E C統合、ソ連・東欧情勢、P T Aなどの地域動向が、どのようにケニアの貿易に影響を与えるかを分析するために必要な資料の収集する。

(3) 中・長期的な第3段階

- 1) 地域別・国別による主題別資料・情報の収集・整備体制を確立する。
- 2) 産業・商品別動向については先発の発展途上国の実態把握をし、ケニア産品の主要輸入国における需給動向および流通市場のフォロー体制を整える。
- 3) この段階では、資料・情報をコンピュータ・システムで処理することが求められよう。

4.2.3 資料・情報管理体制の確立

収集資料の有効利用を高め、かつ資料提供の迅速化を図るため分類、配架、管理のシステムを確立する。

4.3 調査分析の強化

4.3.1 調査部門の強化

(1) 調査部門を設置・強化する。この部門を、①市場（地域別・国別）調査および②産業・商品調査の2つのセクションに区分する。

(2) 市場セクションでは、①地域動向とケニアへの影響、②国別における経済、貿易、産業動向を中心に分析する。

- (3) 産業・商品セクションでは、①ケニアの現行輸出品目および②輸出可能性品目について地域・国別に需給動向ならびに流通事情を中心に分析する。

4.3.2 輸出振興成功国の分析

市場セクションでは、輸出拡大国別に、①輸出産業振興と輸出振興に関わる政策・制度、②輸出指向型産業の発展のプロセスと問題、③さらに諸問題への対応状況を分析する。

4.4 情報サービスの拡充・強化

- (1) 調査部門で分析した海外市場情報、産業・商品情報ならびに貿易実務者による貿易知識を、輸出関連企業に的確かつ迅速に提供する情報サービス機能の拡充・強化をすすめる。
- (2) 需要者のニーズに対応する情報提供を質的に向上させるとともに、新規市場開拓を意図した選択的・情報提供の体制を作りあげる。
- (3) 有効情報の提供および輸出を促進させる選択的情報の提供を行うために、出版部門を抜本的に拡充・強化する。

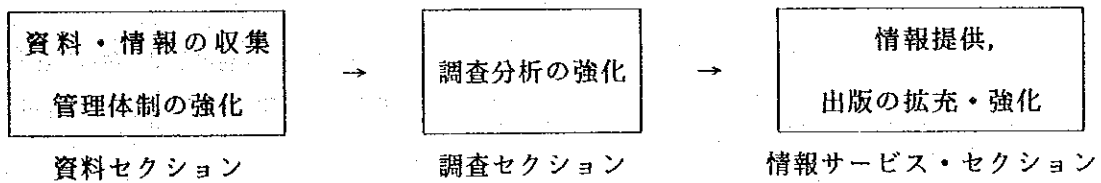


図 3. 2. 1 情報整備マスタープランの概要

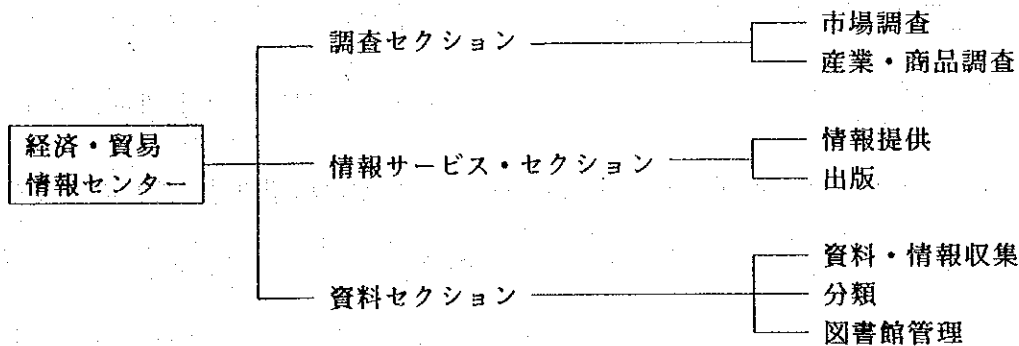


図 3. 2. 2 経済・貿易情報センターの機能概要

5. 貿易斡旋，貿易研修，広報・展示活動の拡充・強化について

5.1 背景および必要性

- (1) 現状では、ケニアの輸出振興活動は組織的，効率的ではない。
すなわち、官・民の関係者が相互に連絡・協調を計ることなく、独自に活動している。民間企業の輸出基盤が脆弱なことも留意すべきである。
また、ケニアの輸出産業・輸出製品，輸出機会についての情報提供等の不備、民間企業の貿易経験不足等が、ケニアの輸出イメージ，輸出基盤の改善を妨げていることも事実である。
- (2) このような状況の下で、ケニアの輸出を拡大し、持続させるためには、①組織的・効率的な輸出振興の基礎を確立する、②ケニアの輸出イメージ，輸出基盤を改善する、③民間企業の輸出努力を惹起し、定着させる、④現行輸出振興活動の質的・量的な拡大と官・民協力体制を確立させる、⑤とくに公的な輸出振興機関の組織および活動を強化させることが前提となる。
- (3) 民間の輸出取引に関する基礎が十分養成されていないケニアにおいて輸出競争力を養成し、持続的な輸出拡大を実現していくためには、官・民合同の貿易振興機関の組織的かつ一元的な貿易斡旋，貿易研修および広報・展示活動の展開が強く求められている。
- (4) 国際収支の改善を重点課題としているケニアにおいては、輸出振興のための諸事業を同時平行的に展開するとともに、在外商務官の役割を強化するなど、貿易振興活動の質的・量的な向上に取り組む必要がある。
- (5) また輸出取引のための基盤整備の一環として、貿易研修所，貿易斡旋のための諸施設および展示場等を有する貿易振興活動のためのサービス機能を集中的に備えた複合施設の設立計画の検討も必要とされる。

5.2 貿易斡旋業務の拡充と貿易手続の迅速化

企業の貿易取引業務を幅広く支援し、活性化させるため、以下の事業展開を提言する。

この場合、貿易振興機関の貿易斡旋業務は、あくまでも民間企業への側面的な支援にとどまるべきである。しかし、民間企業の輸出機能、さらには商社機能が未成熟なケニアの現状に鑑み、具体的な商取引に助言・指導しうる能力を養成し、いわゆる商社機能を発揮し、実務面に踏み込んだ業務展開が求められよう。

(1) 直ちに実施すべき第1段階

輸出業者関連データと輸出商品関連情報の充実と整備をはかる。また、引合関連情報の収集・提供、貿易相談コーナーの設置、貿易手続きの迅速化への支援など輸出取引関連業者のニーズに即応することのできるサービス体制を整備する。

同時に、輸出促進を目的としたミッションの派遣、商談会、海外見本市への参加の機会を通じ取引機会の拡大をはかる。

(2) 第2段階

引合情報収集・提供機能を拡充・強化するため、在外商務官による貿易斡旋業務の拡充と通信連絡システムの確立を図る。

また、P T A貿易情報サービスとの関係を強化する。

(3) 第3段階

国際貿易センター（I T C）の貿易情報サービス（T I S N E T）や世界貿易センター連合（W T C A）に加入し、世界主要都市間の引合情報交換ネットワークづくりを検討していく。

5.3 貿易研修、人材養成の拡充・強化

現在、商務省傘下のK I B Tが公的研修機関として研修を実施しているが、その貿易研修の内容は基礎段階にとどまり、かつ必ずしも体系化されていない。このため、以下を提言する。

(1) 直ちに実施すべき第1段階

業界を指導する役割を担う貿易振興機関は、業界の多様なニーズに即応しうる貿易実務と専門的知識を習得した職員、在外商務官を最優先で養成する。

貿易研修実施にあたって、当面はK I B Tの機能を強化し、指導員の増員ならびに質的向上、研修機材の整備をはかる。また、輸出実務担当者の実務能力の向上を目的とした貿易実務研修、中堅幹部を対象とした輸出マーケティング研修を実施していく。

(2) 第2段階

輸出製品の高度化をはかる品質改善のための研修を実施し、将来増大する企業のニーズに対応しうる研修機関の機能拡大をはかる。

さらに、将来KIBTを発展・改組し、新たな貿易振興機関の下で一元的な研修を実施し得る総合的なプログラムを設定し、総合的な研修計画を策定していく。

(3) 第3段階

多様に変動する国際経済環境に対応しうる人材を育成するため、将来の幹部を対象とした国際ビジネス・スクールを開設し、国際ビジネス全般に精通した人材養成を図る。

また、将来、輸出検査制度の導入にそなえて検査員養成研修も開設していく。同時に研修体制の充実に対応して、新たに研修施設、研修機材の整備も進めていく。

5.4 広報・展示事業の拡大・強化

組織的かつ積極的な展示会活動の推進は市場開拓の大きな原動力となり、また、活発な広報活動はケニア産品販売拡大の基礎を作り出すことになる。このため、以下を提言する。

(1) 直ちに実施すべき第1段階

伝統的輸出品にとどまらず、工業製品の既存市場の拡大と、新規市場開拓、P T A域内の経済交流の拡大にも留意し、参加対象見本市・展示会の選定には総合的なマーケティング戦略に基づき検討を加える。

また、国際見本市・海外展示会への参加は、輸出商談の機会の拡大やケニア産品の広報にとどまらず、競合国製品の開発状況や市場のニーズを把握する絶好の機会でもあり、従来にまして、積極的かつ他の輸出振興活動と連携した事業を実施する。

国内においては、既存の見本市の拡充をはかり、見本市育成のための基礎を整備する。

(2) 第2および第3段階

中・長期的には常設展示場の開設と輸出有望業種の輸出商談会、専門見本市の育成をはかり、国内における輸出取引機会の拡大を推進する。見本市の発展は、長期的にみて外国人輸入業者の来訪をうながし、展示会開催に伴う経済波及効果も大きく、国際ビジネス情報の場を提供することでナイロビにおける国際ビジネス都市機能を確立する上にも一層寄与しよう。

こうした国内見本市活動を成功に導くには、外国人輸入業者の誘致が大きな課題となる。そのため、海外見本市参加時での広報、外国ミッションの受入れ、必要に応じ有力輸入業者を招へいするなど、幅広いバイヤー誘致策を展開する。

国内外のあらゆる機会をとらえ、広報活動を多様なメディアを活用して継続的に展開し、ケニア輸出製品の広報に努める。とくに、特定有望製品に焦点をあてた業種別広報事業を重点的に実施する。

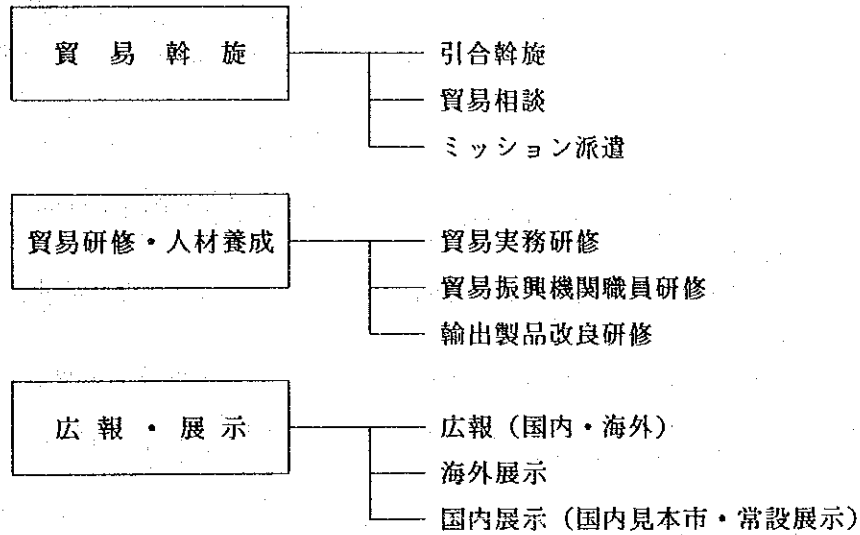


図 5.4.1：貿易斡旋，貿易研修，広報・展示業務の概要

6. 輸出指向型産業の発展について

6.1 産業の育成戦略

6.1.1 在来型輸出産業の拡充・強化戦略

(1) 短期的戦略

在来型の輸出商品の海外市場におけるシェアの維持、拡大ならびに新規市場を開拓する。

(2) 中・長期的戦略

- 1) 中期的戦略では、①在来型の輸出商品の改良・改善を図り、②新技術を導入して、原材料から半製品へ、半製品から最終加工品へと加工度を高め、これによって付加価値を高め、③需要国の消費者の嗜好性に合わせた商品を改良し、新しい市場を開拓する。

この概念を示したのが図6.1.1である。

タテの矢印は市場の拡大方向を示し、ヨコの矢印は加工度を高める方向を示す。

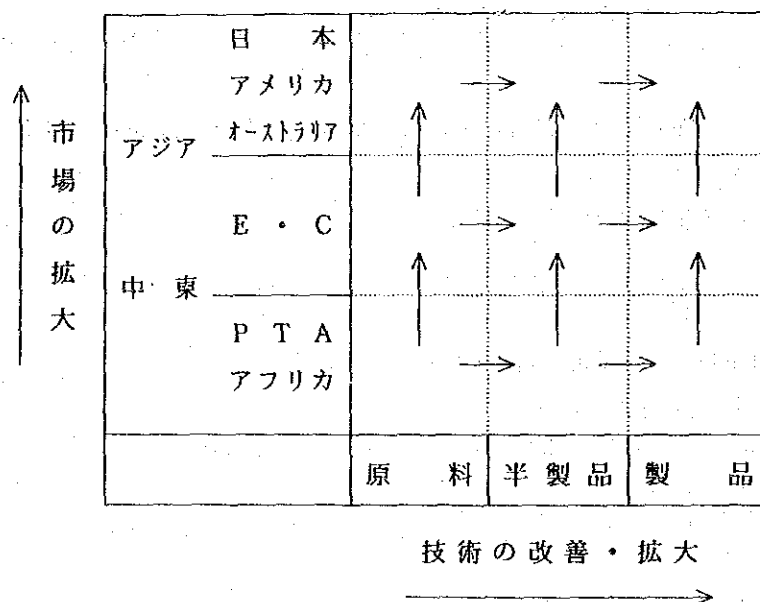


図6.1.1：在来型輸出商品の改良の概念

- 2) 長期的視点からは、既存の原材料の改良によって商品の品質を上げ、さらにケニアの自然条件を生かした新規原料の開発により商品の多様化を図るとともに加工の高度化を図る。

6.1.2 中核工業の育成戦略

中核工業育成の手段としては、次のような施策を展開することによって育成が加速されるであろう。

- ① “戦略型中核工業”の育成 — 特定部門の育成
- ② 外国資本・技術の導入

(1) “戦略型中核工業”の育成

中核工業の中からある程度技術が定着しており、今後の成長が見込まれる部門に着目し、その部門を戦略的に育成する。

(2) 外国資本・技術導入

ケニア産業が輸出力をもつには、外国資本、外国技術の導入が有効であろう。

また、OEMは先進国の企業ブランドによって海外で販売されるため、先進国企業は積極的に技術指導を行うため、発展途上国にとっては有利な方法である。

6.1.3 中小企業の体質強化策

輸出先進国の事例からみて、中小工業の輸出を支えたものは中小の商社であり、それと平行して極めて積極的に動いた各種の協同組合、特に輸出工業共同組合の役割であった。ケニアの場合も、この手法の導入が有効であろう。

さらに将来的には中小の商社が育ってくればこの効果は一段と加速される。

6.2 在来型輸出産業の改善・拡充

6.2.1 在来型輸出産業

ケニアの輸出振興のためには、従来からの主要輸出品目をベースに輸出産業（在来型輸出産業）の強化を図る必要がある。

- ① 農産物加工業
- ② 繊維・縫製業
- ③ 皮革工業
- ④ 鉱産物加工業
- ⑤ 化学工業
- ⑥ 金属加工業
- ⑦ 石油工業
- ⑧ タバコ工業
- ⑨ 製紙・紙製品工業

6.2.2 部門別改善・拡充策

以上の部門に対する短・中・長期の育成策を表6.2.1に示す。

6.2.3 輸出指向型中小工業の育成

6.2.1項に示した業種のなかで、中小工業によって育成、輸出されうる分野も多い。例えば、農産物加工業、皮革製品、繊維産業のうち、とくに縫製業そして金属加工さらに窯業全般などである。このような輸出指向型中小工業の育成は、伝統技術を生かしたものであり、現地企業の育成にとっても効果的である。さらに、農村工業の育成、地域開発にとってもきわめて重要である。

しかし、輸出指向型中小工業の育成を進めるためには、技術や資金面での体系的な援助が必要である。さらにそれら体系的な援助を有効に促進するには、中小工業の組織化が重要となろう。

表 6. 2. 1 : 在来型輸出産業の改善・拡充策

(1) 農産物加工業

既存の輸出品目		短期 (1~2年)	中期 (3~5年)	長期 (5年以上)	備考
<ul style="list-style-type: none"> ・コーヒー ・紅茶 ・果物缶詰 	制度	<ul style="list-style-type: none"> ・輸出インセンティブの適用 ・輸出金融の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・設備更新のための優遇金融 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	
<ul style="list-style-type: none"> ・ジュース ・カシューナッツ ・マカデミアナッツ 	マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> ・既存マーケットシェアの維持 	<ul style="list-style-type: none"> ・マーケティングの積極的推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	
<ul style="list-style-type: none"> ・穀物加工品 ・加工食品 	生産技術	<ul style="list-style-type: none"> ・原料の安定確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・パッケージング、デザイン及び技術の向上 ・品質管理の普及 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・標準化の確立・普及 	
新輸出品目			<ul style="list-style-type: none"> ・ケニアブランドの確立 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	

(2) 繊維・縫製業

既存の輸出品目		短期 (1~2年)	中期 (3~5年)	長期 (5年以上)	備考
<ul style="list-style-type: none"> ・綿糸・綿布 ・羊毛製品 ・織物 	制度	<ul style="list-style-type: none"> ・輸入ライセンスを含む既存制度の改善 ・輸出金融の適用 	<ul style="list-style-type: none"> ・設備更新のための優遇金融策 ・同左 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 	縫製業のグループ化
<ul style="list-style-type: none"> ・縫製品 	マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> ・既存シェアの維持 	<ul style="list-style-type: none"> ・マーケティングの積極的拡大 ・ケニア伝統商品の外国市場への売り込み 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国有名ブランドとの提携 	
	生産技術	<ul style="list-style-type: none"> ・原料確保 (輸入自由化) ・スペアパーツ、副資材の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ・品質・デザイン向上 ・設備の更新 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国技術導入による品質・デザイン向上 	公害防止対策を含む
新輸出品目			<ul style="list-style-type: none"> ・パティック 	<ul style="list-style-type: none"> ・国際ブランドのライセンス生産 ・ファッション業界への参入 	

(5) 化学工業

既存の輸出品目		短期(1~2年)	中期(3~5年)	長期(5年以上)	備考
<ul style="list-style-type: none"> ・除虫菊のエキス ・医薬品 ・殺虫剤 ・ワトルエックス トラクト ・石けん ・バッテリー ・再生タイヤ ・香料 ・包装材等 	制度	<ul style="list-style-type: none"> ・輸出インセンティブの適用 ・輸出金融の充実 ・I/Lの自由化 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 	
	マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> ・市場動向の把握 	<ul style="list-style-type: none"> ・新市場の積極的開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	
	生産技術	<ul style="list-style-type: none"> ・原材料の安定供給 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国技術の導入による品質向上および新商品の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	
新輸出品目			<ul style="list-style-type: none"> ・染料, 塗料, 医薬品, 使い捨てプラスチック注射器, 輸液等 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	

(6) 金属加工業

既存の輸出品目		短期(1~2年)	中期(3~5年)	長期(5年以上)	備考
<ul style="list-style-type: none"> ・波型鋼板 ・窓枠・ドア ・鉄筋 ・王冠 ・缶類等 	制度	<ul style="list-style-type: none"> ・輸出インセンティブの適用 ・原料用 I/Lの敏速化 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	<ul style="list-style-type: none"> 金属素材, 金属加工組合の早期設立
	マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> ・海外情報の整備(とくにPTA) 	<ul style="list-style-type: none"> ・新市場の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	
	生産技術	<ul style="list-style-type: none"> ・品質向上 ・圧延, しぼり, 熱処理の導入 ・標準化の確立 	<ul style="list-style-type: none"> ・規格の普及 ・エネルギーの節約 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 	<ul style="list-style-type: none"> EPZの建設
新輸出品目			<ul style="list-style-type: none"> ・自動車部品, 農機具, 新金属建材, ナイフ, ホーク, 台所用品, カギ類, 等 	<ul style="list-style-type: none"> ・自動車部品, 農業工作機械部品, 新金属建材 	

(3) 皮革工業

既存の輸出品目		短期(1~2年)	中期(3~5年)	長期(5年以上)	備考
<ul style="list-style-type: none"> ・なめし皮 ・皮革製品 	制度	<ul style="list-style-type: none"> ・輸出インセンティブの適用 ・輸出金融の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・設備更新のための優遇金融 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	
	マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> ・既存マーケットシェアの維持 	<ul style="list-style-type: none"> ・マーケティングの積極的推進 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	
	生産技術	<ul style="list-style-type: none"> ・原皮の安定確保 ・加工用副資材の確保 ・外国技術導入による品質向上 	<ul style="list-style-type: none"> ・設備の更新 ・商品の付加価値向上 ・同左 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 ・同左 	公害防止対策を含む
新輸出品目		<ul style="list-style-type: none"> ・加工度の増大 	<ul style="list-style-type: none"> ・新商品の開発と多様化 		

(4) 鉱産物加工業

既存の輸出品目		短期(1~2年)	中期(3~5年)	長期(5年以上)	備考
<ul style="list-style-type: none"> ・ソーダ灰 ・セメント ・ガラス ・セラミックス等 	制度	<ul style="list-style-type: none"> ・現行制度の適正実施 ・輸出金融の拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・同左 	
	マーケティング	<ul style="list-style-type: none"> ・市場動向の把握 	<ul style="list-style-type: none"> ・新市場の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	
	生産技術	<ul style="list-style-type: none"> ・品質向上と増産 	<ul style="list-style-type: none"> ・外国技術導入による品質向上 ・セラミックスの品質向上と増産 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 	鉱物資源の探査
新輸出品目		<ul style="list-style-type: none"> ・ガラス製品 	<ul style="list-style-type: none"> ・高級ガラス ・セラミックス製品 	<ul style="list-style-type: none"> ・同左 ・セラミックス製品の多様化 	

6.3 “新中核工業”の育成

6.3.1 “新中核工業”の部門別育成に関する主要施策

以下に示す6部門を新中核工業（図6.3.1参照）として選び、それらの育成施策を示した。

“新中核工業”

- ① 農水産物加工業
- ② 繊維・縫製業
- ③ 化学工業
- ④ 金属素材工業
- ⑤ 金属加工業
- ⑥ 電気・電子工業

これらの“新中核工業”の主要施策を以下に示す。

(1) 農水産物加工業

1) 農産物

○ケニアの自然条件を最大限に活用することを目的として、在来型輸出指向工業の活動をさらに推進する。

2) 皮革

- 原皮の品質を高め、かつ安定確保を図ること。
- 皮革製品の品質向上と多様化を図ること。
- 加工設備の更新を図ること。

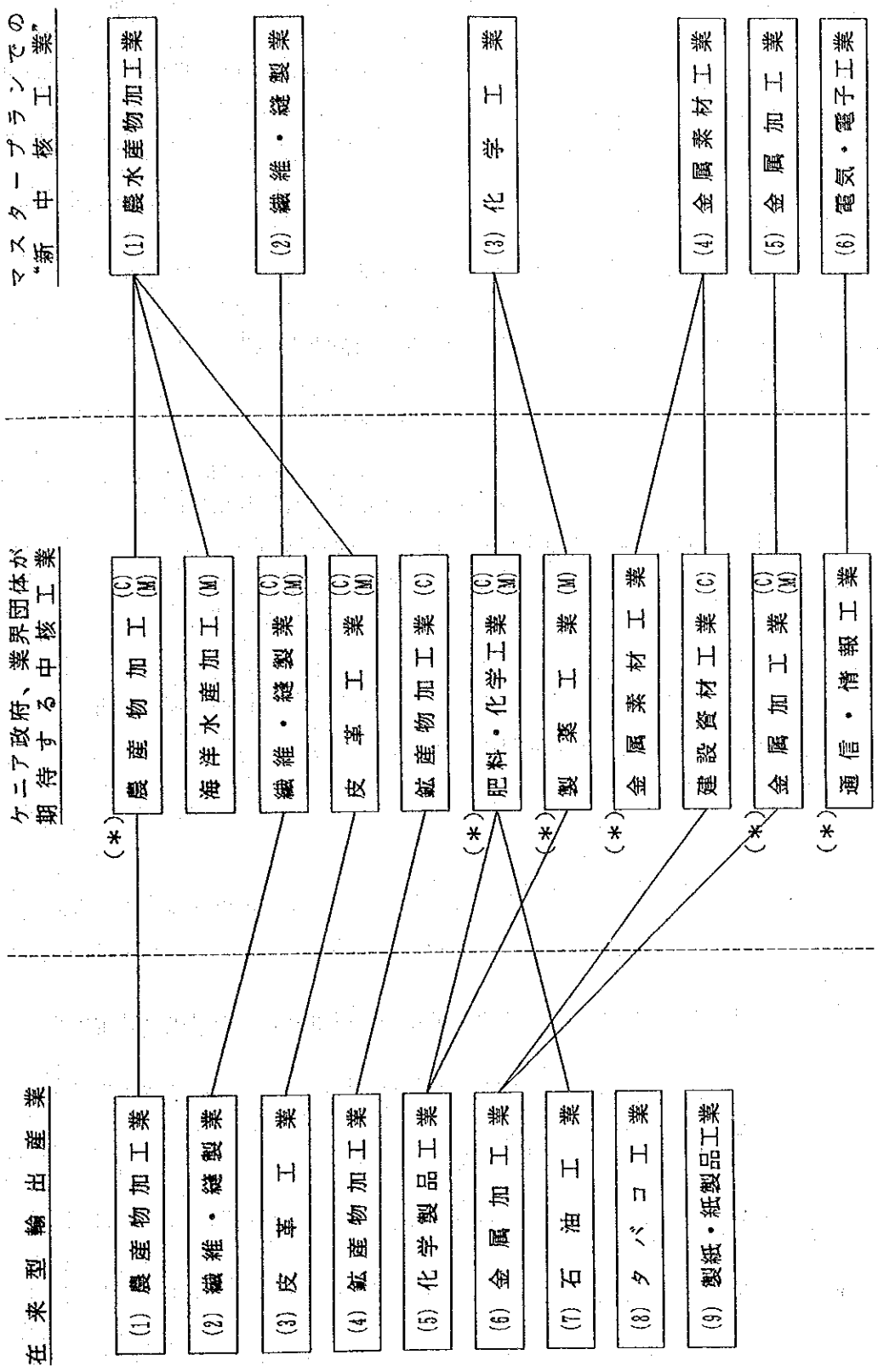
3) 水産物

- 海水漁業をさらに積極的に推進すること。
- ビクトリア湖以外の湖水での養殖・放流事業を検討することが望ましい。
- 冷凍施設、冷凍運搬車等の整備に対する金融支援措置が必要である。

(2) 繊維・縫製業

1) 繊維

- 国営工場を民営化させて繊維産業の活性化を図ること。
- 金融支援を行ない設備の合理化による生産性向上を図ること。
- 経済性、技術開発の観点から他の工業国同様、企業間補完を前提とした分業体制による工場団地を形成すること。



(備考) (*) 国家政策で中核工業として位置付けている工業
 C: KNCC & I が期待する中核工業
 M: KAM が期待する中核工業

図 6.3.1: 在来型輸出工業と“新中核工業”の連関

2) 縫製

- 協同組合を結成して政府からの金融支援を得られるようにする。

3) その他

- 繊維・縫製業を効率的に育成するため、K I Eを活性化させること。

(3) 化学工業

- 石油製精中間材を加工する関連工業を育成すること。
- 農・植物からの医薬品、着色染料を開発すること。
- 繊維工業の付加価値向上のためにも化学繊維の生産を拡大すること。
- この部門を育成するためには外資系企業をE P Zに誘致すること。
- 包装材料の開発・改善を図ること。

(4) 金属素材工業

- 原料たるスクラップの回収システムを確立し、既存設備の有効利用を図ること。
- スクラップを国内外に求め安定供給を図ること。
- 金属素材のスクラップ源として船舶解撤事業を検討すること。

(5) 金属加工業

- ケニア鉄道のワークショップを民間に開放し、研究開発、品質管理、加工技術、人材育成等の中核的機能を果たすことを検討すること。
- 金属加工協会の設立を検討すること。

(6) 電気・電子工業

- E P Zに外資系企業を誘致すべく、国内関連部品メーカーの創出を促進すること。

6.3.2 “戦略型中核工業”の選定

上記“新中核工業”の中から輸出振興の産業育成の牽引車とすべく“戦略型中核工業”を下記の項目に基づき選定する。

“戦略型中核工業”選定の基準項目

- ① 企業数
- ② 雇用者数
- ③ 生産額
- ④ 輸入

- ⑤ 輸 出
- ⑥ 技術レベル
- ⑦ 市場の展望（国内・海外）
- ⑧ ケニア産業界の期待

“新中核工業”の5部門を以上の要因から総合的に評価した結果を表6.3.1に示した。

総合評価点“B(+)”以上の部門は「農水産物加工業」「繊維・縫製業」および「金属素材・加工業」となる。ただし、「農水産物加工業」は過去から現在、また将来にわたってケニアの主要産業の基幹をなすもので、この地位を維持し更に拡大を図るべきである。そして他部門の誘発を促すべき主導的役割を担っているため“戦略型中核工業”からは除外する。

したがって、“戦略型中核工業”は「繊維・縫製業」と「金属素材・加工業」の2部門となる。

(評価点) A : 大きい (+) : やや大きい
 B : 普通 (-) : やや小さい
 C : 小さい

項目	評価基準	農水産物加工	繊維・縫製	化学	金属素材・加工	電気・電子
企業	数の大きさ	A	B(+)	B(-)	B	C
	増加傾向	B	B	B(-)	B(+)	C
雇用	数の大きさ	A	B(+)	B(-)	B	C
	増加傾向	B	B	B	B	C
生産	生産額の大きさ	A	B(-)	B(+)	B	C
	増加傾向	B	B	B(+)	B	B
輸入	輸入額の大きさ	C	C	A	B	B
	減少傾向	A	A	C	C	C
輸出	輸出額の大きさ	A	C(+)	B	C(+)	C
	増加傾向	A	A	B	A	C
技術	現状の育成度	A	A	B	B	C
	他産業への波及効果	B	B	B	A	B
市場	国内	B	B	A	A	B
	海外	A	B	B	B	C
ケニア産業界の期待度		A	A	A	A	B
総合評価		A	B(+)	B(-)	B(+)	C

表 6.3.1: “新中核工業” の評価結果

7. 工業技術の改善・拡大のための共通項目

ケニアの工業技術の改善のためには、業界団体、企業が一体となって以下に示す4つの基本的事項について、現状よりもさらに整備強化させる必要がある。

- a) 技術情報伝達システムの改善
- b) 工業標準の普及
- c) 品質管理技術の導入と普及
- d) 未定着技術の導入

7.1 技術情報伝達システムの改善

企業の生産活動は、市場ニーズに基づいて行われ、さらに、製品のデザインの変更、生産品目の変更等の経営戦略も情報によって意志決定される。

しかし、ケニアでは情報が効率的に企業に伝達されているとは言いがたい。

本来、情報の伝達方法は、地理的条件、企業の立地状況等それぞれの国情に合わせて、そのシステムの設計がなされるべきである。

7.2 工業標準の普及

企業が経済性の高い生産活動を営むには、企業間の技術情報の交流、生産目標の設定とその成果の確認、資材の調達、製品販売のための品質の確認と表示等、工業標準に準拠する部分が多い。

もしケニアで工業標準の利用が促進された場合、産業界あるいは、企業にとって、以下に示す効果が期待できる。

- a) 製品図面の標準化
- b) 計測技術の標準化
- c) 標準部品の開発・普及
- d) 品質表示の標準化

7.3 品質管理技術の導入と普及

ケニア市場では製品の品質の安定や向上が大きな課題となっているが、企業が製品コストの低減、品質の安定、向上を図るためには、品質管理技術（QC）を早期に生産活動に組み入れることが必要である。

7.4 未定着技術の導入

ケニアの場合、下記に述べる業種についてはユーザー（市場ニーズ）の状態に合わせて、技術や設備の導入を図る必要がある。

- 1) 素形材
 - a) 鋳造
 - b) 鍛造
- 2) 熱処理
- 3) 金属プレス（絞り加工）

7.5 工業技術と管理技術の統合

以上、ケニア工業の技術向上そして最終的には工業製品の国際競争力の確保を図るための基本的事項として4項目からなる改善点を指摘した。

図7.4.1は以上の問題の相関関係を表で示したものである。

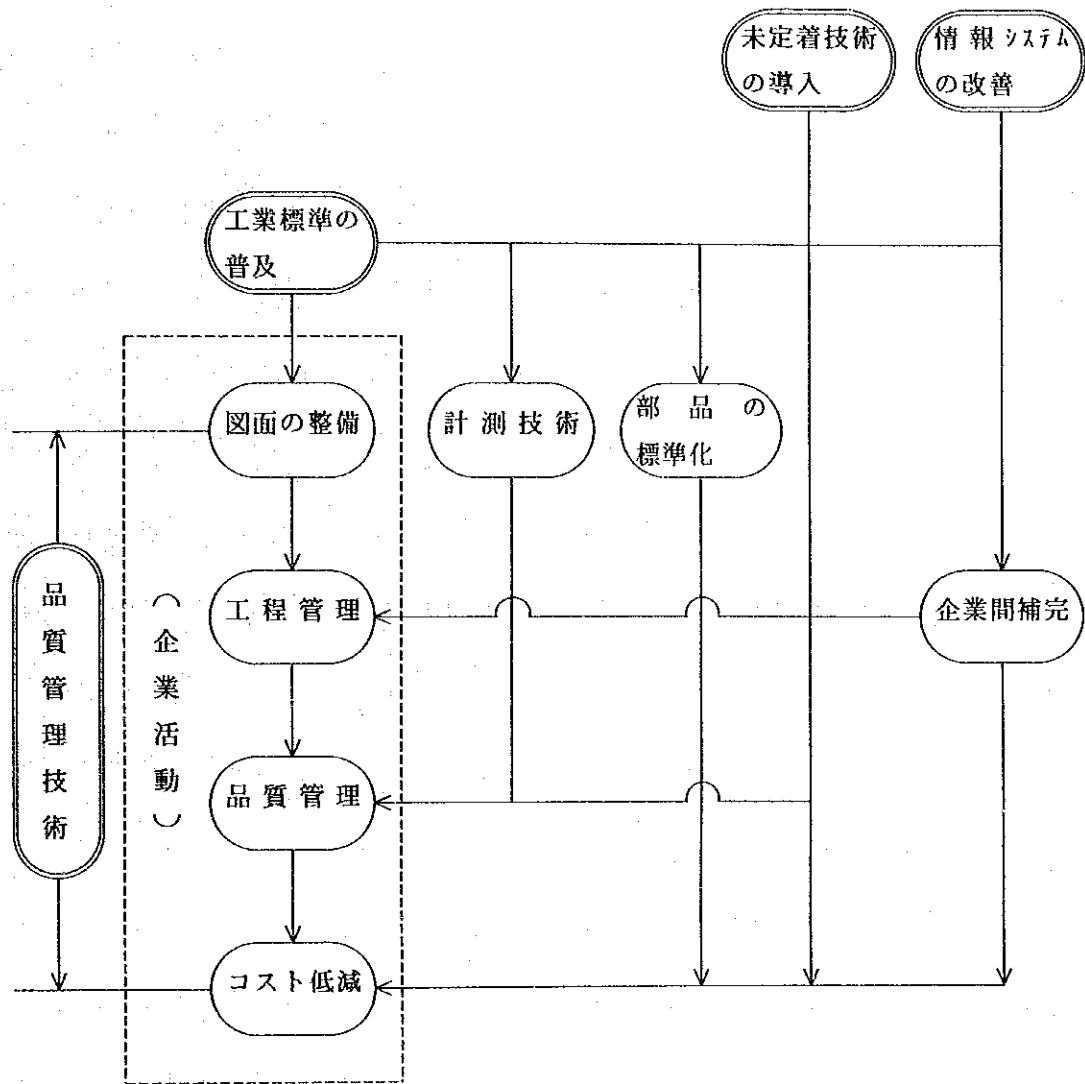


図 7. 4. 1 : 工業技術と管理技術の関係

PART III : アクションプログラム

1. 輸出振興制度の改善・開発に関するアクションプログラム

1.1 輸出振興制度における構造問題の解消

健全な輸出振興は官民の協調によって初めて可能となるものだけに、まず民間との接点である窓口業務の改善から始めるべきであろう。

- (1) 許認可業務を明確なものにすること
- (2) 業務の迅速化
 - 1) 許認可期限の設定
 - 2) 期限を越えた時の処理の明確化
 - 3) 責任態勢の明確化

1.2 輸出金融および輸出保険

1.2.1 輸出金融

現在の船積前後の金融実施の必要性に鑑み、中央銀行の手形再割引方式を導入した。

この制度は、市中銀行の輸出向け資金貸出しを肩換りするもので、輸出金融を推進するうえで、極めて直接的かつ効果の大きな制度である。

輸出金融は輸出拡大にあたり、最も重要な方法の一つであり、その適用の普遍的拡大が期待される。

1.2.2 輸出保険

輸出業者に対する銀行融資を円滑に行わせる点からも、その創出は輸出振興にとって不可欠である。輸出保険に関する知識の習得、外国取引先の信用調査、格付、名簿作成、保険機関の設立等、その目標の準備期間として、3年間程度を目途に当面下記の3保険に絞る。

- (1) 普通輸出保険 — 受益者は輸出業者
- (2) 輸出手形保険 — 受益者は銀行
- (3) 輸出金融保険 — 受益者は銀行

1.2.3 輸出保険制度の実行

制度の実施に当たっては、次の手順を踏む必要がある。

- (1) 第一段階（1～2年）：輸出保険審議会（仮称）の設立
大蔵省、商務省、中銀等関連諸機関より選任の代表を送り輸出保険審議会を政府機関として設置し、輸出保険制度設立のための準備を行う。
 - 1) 関係法案の準備
 - 2) 制度設立のための基金設定
 - 3) 担当官の育成
 - 4) 制度運営の方針決定
 - 5) 組織作り

- (2) 第二段階（2～4年）：輸出保険制度の実施
現行の手形再割制度は、輸出保険制度に将来一元化されていくべきものであるから、将来は本制度で輸出金融、特に中小企業金融の安定化を図る。

- (3) 第三段階（5年～）：制度内容の充実化
輸出の量的増加、質的变化に対応すべく保険対象の拡大、新規保険の設定、独自の調査資料の蓄積等、内容の充実化を図る。

1.3 輸出振興制度の適用対象の拡大

(1) 保税加工業者

保税加工業者が国内原料、資材購入した場合は、輸出加工区向取引と同様の取扱を受けるべきであり、直ちに実施に移すことが望ましい。

(2) 貿易商社、その他

国是として輸出振興を図っている以上、輸出業者が製造業者、輸出商社、農林、水産業にかかわらず、国家の目的に反しない限り各種輸出振興制度は平等に適用されるべきである。

1.4 貿易商社の振興

貿易振興の上で、貿易商社の果たす役割は非常に大きく、この推進のため貿易商社の育成を促進することが望ましい。

輸出振興にあたって、ケニア政府のなすべきことは、政府の貿易商社を設立することではなく、民間の貿易商社の活動の場を整備し、その活動を助長してやることである。

1.5 中小企業金融

1.5.1 中小企業グループ化

中小企業金融を効率的に実行するための最も効果的方策として、中小企業のグループ化は、ぜひ推進する必要がある。

1.5.2 中小企業金融の実施

(1) 準備検討段階（1～3年）

- 1) グループ化の検討
- 2) 調査団の派遣
- 3) 金融策の検討、準備

(2) 実施段階（3～5年）

- 1) 法人格付与
- 2) 専門家の招へい
- 3) グループの原型作り
- 4) グループ金融の具体化
- 5) グループ化対象業種の拡大
- 6) グループの内容充実

1.5.3 グループ化により期待される効果

- (a) グループの担保力（連帯保証を含む）強化により金融受入れ能力が向上する。
- (b) 共同仕入と共同販売により、量のメリットが追求でき、コストダウンが可能となる。
- (c) 情報の一元化と同時利用が可能になる結果、製品の均質化が容易となり、品質向上につながる。
- (d) マーケティングをグループとして行うので、輸出市場からの要求に対する対応能力が統一的に向上する。
- (e) 最終的にはグループ内における分業が進み、より高度な専門化が可能となる。
- (f) グループ化を普及拡大していくことにより、中小企業全体の地位と技術力向上の流れが起り、企業間リンケージの緊密化と拡大が可能となる。

1.6 外貨保有制度

輸出業者は下記の利益を享受し得る。

- (a) 商用渡航が容易になる。

- (b) 設備更新または改善に保有外貨を使うか、あるいは国内インフレの影響を受けない外貨建中期借入金の返済に充てることができる。
- (c) 他の有利な取引に振り向けることによって、それから利益をあげることができる。その結果として輸出取引が有利なものであることが実証される。

1.7 税関の効率化

通関上の脱漏不正を防ぐためには、その管理は極めて厳正に行われる必要がある。一方、輸出を円滑に促進するためには事務の簡略化と処理の迅速化が求められるという相反した二つの要因を処理しなければならないことから、より高度な技術と厳正な綱紀を要求される。

1.8 制度の改善・開発に関する実行スケジュール

以上の制度の改善・開発に関する実行スケジュールを図1.9.1にとりまとめた。

課 題	目 的	方 法	協力国の援助	第一段階 至急(1~2年)	第二段階 (3~5年)	第三段階 (5年~)	備 考
1. 構造問題	官民相互の信頼を構築し、制度適用の効率を高める	許認可窓口業務の改善 許認可期限の設定		○			一部実行済、早急に拡大必要
2. 輸出金融および輸出保険	船積み前後の金融実施	中央銀行の手形再割引		○			一部実行済、今後整備拡大が必要
3. 振興制度対象拡大	輸出取引の安定化	輸出3保険の創設	調査団派遣 専門家招へい	○			2~3年以内に発足を目標し直ちに調査団派遣等準備が必要(MOI/MOF)
4. 貿易商社	全業種に対する輸出振興	インセンティブ供与の普遍化		○			早急の実現必要
5. 中小企業金融	貿易商社の振興	貿易インセンティブの適用、特惠取引の停止		○			
6. 外貨保有制度	中小企業の育成	企業グループ化	調査団派遣 専門家招へい ワースチャージローンの要請	○			2~3年以内の実現を目標し直ちに調査団派遣(業界団体およびMOI)
7. 税関の効率化	輸出に対するインセンティブ拡大	輸出代金一部保有		○			2~3年後目標
	貿易業務の正確な迅速化	コンピュータ化推進	資金、技術、資材 援助	○			早急な実現必要

図1.9.1: 制度の改善・開発に関するアクションプログラムのスケジュール