

パキスタン・イスラム共和国

繊維産業振興開発計画調査

報告書

(要約版)

1992年9月

国際協力事業団

鉦調工

JR

92-155

ARY



JICA LIBRARY



1100920161

24707



パキスタン・イスラム共和国

繊維産業振興開発計画調査

報告書

(要約版)

1992年9月

国際協力事業団



## 序 文

日本国政府は、パキスタン・イスラム共和国政府の要請に基づき、同国の繊維産業振興開発計画にかかる開発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3年9月から平成4年7月まで3回にわたり、日本貿易振興会 青木平八郎氏を団長とする調査団を現地に派遣しました。

調査団は、パキスタン政府関係者と協議を行うと共に、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共に、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。

ここ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4年9月

国際協力事業団

総裁 柳谷 謙介

柳谷 謙 介

---





パキスタン繊維産業振興開発計画調査

— 要約版目次 —

英語略語一覧 .....	iii
用語の定義 .....	v
序 章	
1. 調査の背景と目的 .....	1
2. 調査の範囲 .....	2
3. 調査の方法 .....	4
4. 調査団の構成 .....	8
第I部 経済的背景と工業化政策 .....	I-1
第II部 パキスタン繊維産業の構造	
1. 繊維産業の沿革 .....	II-1
2. 繊維製品の国際需給 .....	II-1
3. パキスタン繊維産業の概要 .....	II-4
4. パキスタン繊維産業の比較優位 .....	II-7
5. 競合国の繊維産業と輸出振興政策 .....	II-11
6. ガーメント製品の国際市場性 .....	II-15
第III部 繊維産業の診断的調査 .....	III-1
1. 概要 .....	III-1
2. 綿花の生産量と品質 .....	III-2
3. 下流部門の素材 .....	III-2
4. 設備、資金 .....	III-3
5. 技術、管理 .....	III-4
6. 人材 .....	III-6
7. 市場 .....	III-8
8. 非工場制織布専門部門 .....	III-9
9. 染色仕上げ技術 .....	III-10
10. ガーメント製造技術 .....	III-11
第IV部 公的機関の組織と活動 .....	IV-1
第V部 繊維産業政策 .....	V-1

## 第VI部 結論と勧告

1. 結 論 .....	VI-1
1-1. マスタープラン策定のフレームワーク .....	VI-1
1-2. 繊維産業振興マスタープラン .....	VI-1
1-3. 輸出ガーメント産業育成プラン .....	VI-9
2. 勧 告 .....	VI-14
2-1. 技術的問題点と対応策（全） .....	VI-16
2-2. 政策提言 .....	VI-32
2-3. 振興プログラム（全） .....	VI-36

## 英語略語一覽

### INTERNATIONAL ORGANIZATIONS & AGREEMENTS:

ASEAN	Association of South-East Asian Nations
CBI	Caribbean Basin Initiative Textile Programme
COMECON	Council for Mutual Economic Assistance
EC	European Community
EFTA	European Free Trade Association
GATT	General Agreement on Tariffs and Trade
IBRD	International Bank for Reconstruction and Development
IMF	International Monetary Fund
ITMF	International Textile Manufacturers Federation
MFA	Multi-Fibre Agreement
NIES	Newly Industrializing Economies
OECD	Organization for Economic Cooperation and Development
OIC	Organization of Islamic Countries
SITC	Standard International Trade Classification
UN	United Nations
UNIDO	United Nations Industrial Development Organization

### PUBLIC ORGANIZATIONS IN PAKISTAN

CBR	Central Board of Revenue
CTL	Central Testing Laboratories
DFI	Development Finance Institution
EPB	Export Promotion Bureau
IDBP	Industrial Development Bank of Pakistan
IPB	Investment Promotion Bureau
KEPZ	Karachi Export Processing Zone
KESC	Karachi Electric Supply Corporation
MOI	Ministry of Industries
NCTE	National College of Textile Engineering
NTB	National Training Board
PCCC	Pakistan Central Cotton Committee
PCSI	Pakistan Cotton Standards Institute
PICIC	Pakistan Industrial Credit & Investment Corp., Ltd.
PICRT	Pakistan Institute of Cotton Research and Technology
PSI	Pakistan Standards Institution
PSIT	Pakistan Swedish Institute of Technology
PSQCA	Pakistan Standards & Quality Control Authority
SBP	State Bank of Pakistan

TCO	Textile Commissioner's Organisation
TIRDC	Textile Industry Research and Development Centre
WAPDA	Water & Power Development Authority

PRIVATE ORGANIZATIONS IN PAKISTAN

APC--PLA	All Pakistan Cotton Power Looms Association
APTMA	All Pakistan Textile Mills Association
PCFA--MEA	Pakistan Cotton Fashion Apparel Manufacturers and Exporters Assoc.
PHMA	Pakistan Hosiery Manufacturers Association
PKS--EA	Pakistan Knitwear & Sweaters Exporters Association
PRG--MEA	Pakistan Readymade Garments Manufacturers & Exporters' Assoc.

OTHERS

BMR	Balancing, Modernization and Replacement
CED	Central Excise Duty
EPU	Export Processing Unit
EPZ	Export Processing Zone
GDP	Gross Domestic Product
GNP	Gross National Product
MEP	Minimum Export Price
OE	Open End
OEM	Original Equipment Manufacturing
P/C	Polyester/Cotton
P/V	Polyester/Viscose
RMR	Raw Material Replenishment
SRO	Statutory Rule of Order

## 用語の定義

### 紡績 (Spinning) :

綿および化合繊維 (ステープル) を原料として、所要の太さの糸にする工程

### 織布 (Weaving) :

糸を素材として、経糸に緯糸を打ち込むことにより所要の設計された織物にする工程

### 染色仕上げ (Dyeing and Finishing) :

織布工程で織り上がった織物またはニット工程で編成された編地を精練、漂白し染色および各種の仕上げ加工を施し、所要の布 (織物および編物) に仕上げる工程。加工 (Processing) ともいう。織布またはニット工程の前に糸を染める場合、糸染め (Yarn Dyeing) という。本レポートでは、特記しない限り織物の染色仕上げを指す。

### 無地染め (Piece Dyeing) とプリント (Printing) :

織物 (または編地) を、染料溶液中に浸漬処理し、所要の色相に染める方法を無地染めという。これに対し、染料、顔料などを糊料に混合して布の表面に圧着させ、模様を染め出す方法をプリントという。

### 生機 (Grey cloth)、漂白布 (Bleached cloth) および染色布 (Dyed cloth) :

織布工程で織られたままの、糊抜き・精練されていない織物を生機という・生機で精練し漂白材で処理した織物を漂白布という。最近では白さを一層鮮明に見せるため、蛍光増白剤による増白が行われている。漂白後、染色により無地染めまたは、プリントされた織物が染色布であるが、狭義には無地染めを染色布として、プリントと区分することもある。

### ガーメント (Garments) およびアパレル (Apparel) :

一般には織物および編地を裁断・縫製した衣料品をいうが、本レポートでは特別の場合を除き、ニットウェアと区分して、織物を素材として縫製した衣料品に対し用いることとする。「ガーメント」と「アパレル」はどちらも衣料品であるが、本レポートでは、提案型ファッション衣料を「アパレル」と呼び、他は「ガーメント」に統一する。

#### ニット・ウェア (Knitwear) とニット (Knitting):

編地を用いて縫製した衣料品をニット・ウェアという。

ニット (編成) は一般には糸から編地を編む工程を意味するがニットされた編地、あるいはニット製品を指すこともある。本レポートでニット部門、ニット産業というときは、糸を素材とし、ニット (Knitting)、染色仕上げ (Finishing and dyeing) および縫製 (Sewing) し、ニットウェアに仕上げる一貫部門または産業に用いることとする。

#### ホームテキスタイル (Home Textile) :

繊維製品 (Textile Made-up) の中でベッドシート、ベッドカバー、枕カバーなどを寝装具、カーテン、椅子カバーなどを家庭用品といい、両者を総称してホームテキスタイルという。ガーメントおよびニットウェアの衣料品と区分する。

#### 工場制部門 (Mill Sector) と非工場制部門 (Non-mill Sector):

紡績、織布 (および染色仕上げ) の一貫工場、または紡績、染色仕上げ単独で各工程の全設備を備え、トータルシステムとして運営している工場、企業の集まりを工場制部門または組織化部門 (Organized Sector) という。紡績、織布に関しては全パキスタン繊維協会 (APTMA) に所属する企業である。

これに対し、主として織布業で、織機だけを数台から数十台あるいは 200 台程度設置した織布専業の中、小、零細工場 (機屋) であるパワールームユニット (Power Loom Unit) の集まりを一般的にパワールーム部門 (Power Loom Sector) と呼んでいる。工場制部門と企業形態、組織が異なり、非工場制部門 (Non-mill Sector) または非組織化部門 (Unorganized Sector) ともいうが、業界の集まりとして APC-PLA が組織されている。

#### 上流 (Upstream)、中流 (Midstream)、下流 (Downstream) :

本レポートでは次のように区分している。

上流部門: 原綿および紡績部門

中流部門: 織布および染色仕上げ部門

下流部門: ガーメントおよびニットウェア部門

序 章





## 序 章

本報告書は、パキスタン繊維産業振興開発計画調査にかかる最終報告書である。

本調査は、1991年5月16日パキスタン政府と国際協力事業団（JICA）の間で調印された Scope of Work for the Study on the Textile Industry Development Programme in the Islamic Republic of Pakistan に基づいて実施されたものである。

本調査は、1991年9月19日から11月2日まで第1次現地調査、1992年2月20日から3月11日まで第2次現地調査が行われ、引き続き国内において調査・分析作業が行われた。この報告書は、これらの結果を最終報告書として取り纏めたものである。

現地調査およびその後の作業実施に当たっては多数の関係者から協力を得たが、特に Mr. Jehangir Khan, Deputy Secretary, Ministry of Industries および Mr. Mohammad Anwar Khan, Chief Research Officer, Ministry of Industries並びにカウンターパートの Mr. Muhammad Yunus, Head of Spinning Department, Textile Industry Research and Development Centre (TIRDC) および Mr. Mohammad Yunus Siddiqi, Deputy Chief (Ind. & Com.), Planning and Development Division には格別の支援、協力をいただいた。さらに、Mr. G.N. Khan, Textile Commissioner には、インタビュー先企業の選定およびアレンジに全面的協力をいただいた。ここにあらためて謝意を表したい。

### 1. 調査の背景と目的

近年におけるパキスタンの産業政策は、1950年代および60年代を通じての保護政策、70年代の国有化政策によって特徴づけられるが、ジアウル・ハック政権は、77年より産業の非国有化に着手するとともに、産業政策の基本方針を政府主導型から民間部門重視の自由化政策に転じた。その結果、第5次5カ年計画期（1978/79～82/83）には平均経済成長率 6.6%、第6次5カ年計画期（83/84～87/88）にも同 6.5%と、比較的高水準の成長を遂げている。また、最近5年間でも平均成長率は6%台を維持している。

続く政権も、民間活力重視政策をとり、公共産業部門を民間に開放するなど、民間投資の拡大、経済自由化路線を進め、積極的な外資誘致による工業化をめざす新産業政策（89年4月発表）を実施に移した。

90年11月に発足した新政権は、同年12月には早くも新産業政策パッケージを発表した。その内容は、外国投資、為替管理、金融制度、貿易管理に関するドラスチックな自由化措置を中心とし、経済自由化、貿易促進、投資環境改善に向けて一段と積極的な姿勢をみせている。

パキスタン政府は、かねてより第7次5カ年計画（1988/89～92/93）を策定し、工業分野では規制緩和による民間振興、輸出の拡大による国際収支の改善に取り組んでいる。

かかる状況下、工業分野における輸出振興、外国投資誘致促進を眼目とした開発調査をわが国に要請してきた。事業団は1990年2月予備調査団を派遣し、工業分野の中でも大きなシェアを占める繊維産業を対象として選定することに決定した。これを受けて事業団は、1991年5月に事前調査団を派遣し、パキスタン政府と協議の結果、Scope of Work に合意・署名した。

本調査の目的は、パキスタンにおける繊維産業の振興・開発（特に輸出の促進）のためのマスタープランおよび同産業育成のための実行計画を、供給サイドの現状の分析・評価および市場サイドの要求の分析を行うことを通じ、作成することにある。

## 2. 調査の範囲

### 2-1. 調査項目

本調査の具体的な調査項目は、S/W（1991年5月18日締結）によれば以下のとおりである。

#### (1) 背景調査

- (7) マクロ経済状況
- (4) 国家および地域開発政策
- (9) 工業分野の現状と開発政策
- (1) 輸出および投資の現状と促進政策
- (6) 財政政策および税制の現状
- (8) 産業インフラの整備状況

#### (2) パキスタンの繊維産業の概況と世界市場の中における同産業の位置付けに関する調査

- (7) 世界の繊維産業の歴史的発展の概要（需給動向等）
- (4) 世界の繊維製品需要動向の将来展望
- (9) パキスタンの繊維産業の概観
- (1) 国際および国内市場におけるパキスタン製品の比較優位と問題点（品質、価格、デザイン、流通等）

- (オ) パキスタンの主要な競合国の認定および競合国の政策等
- (3) パキスタン繊維産業の診断的調査
  - (7) 以下の観点より現状と問題点を分析する
    - ①原材料
    - ②設備
    - ③人材
    - ④ユーティリティティー
    - ⑤生産技術
    - ⑥品質管理および標準化
    - ⑦工場経営、マーケティング、デザイン
  - (イ) 繊維産業開発のためのポテンシャルティーの評価と阻害要因の検討  
(立地、製品区分、企業規模等の変数を検討に入れること)
- (4) 繊維産業育成のための政府の政策および施策の調査（関連政策含む）
  - (7) 繊維政策
  - (イ) 工業標準化
  - (ウ) 財政支援策
  - (エ) 人材開発
  - (オ) 環境保全
- (5) 繊維産業育成のための機関の現状と将来的に期待される機能の調査
  - (7) 研究開発機関
  - (イ) 教育・訓練機関
  - (ウ) 工業会
- (6) マスタープランの作成
  - (7) 計画目標の設定
  - (イ) 開発政策の設定
  - (ウ) 開発戦略の作成
  - (エ) 実行計画の提言
  - (オ) 組織的フレームワーク
  - (カ) スケジュール
  - (キ) 費用の概算

## 2-2. 調査対象

本調査の対象業種は「繊維産業」であるが、具体的には次のとおりである。

調査対象（工程および原材料）

工 程：紡績、織布、ニット、染色・仕上げ、縫製

原材料：綿、綿混紡、人造繊維

## 2-3. 調査の重点

調査対象業種は「繊維産業」であるが、繊維産業は、上流部門（原料、紡績）、中流部門（製織、漂白・染色・仕上げ）、下流部門（二次製品）の3部門にわたる。本調査においては、これら3部門を以下のように取り扱った。

上流・中流部門は、それぞれ独立した製品供給部門であるとともに、下流部門に対する原料供給部門・中間加工部門として位置付けられる。従って、それら上流部門の近代化・高度化は、下流部門の発展にとっても重要であり、繊維産業の均衡ある発展、繊維産業全体のレベルアップのためにも不可欠である。また、パキスタン繊維産業が今後進むべき方向は、テキスタイル製品（糸、織物）そのもの高付加価値化であると同時に、テキスタイルの輸出から、ガーメントなど、より高付加価値な製品の輸出へと、輸出の高度化を図っていくことにある。

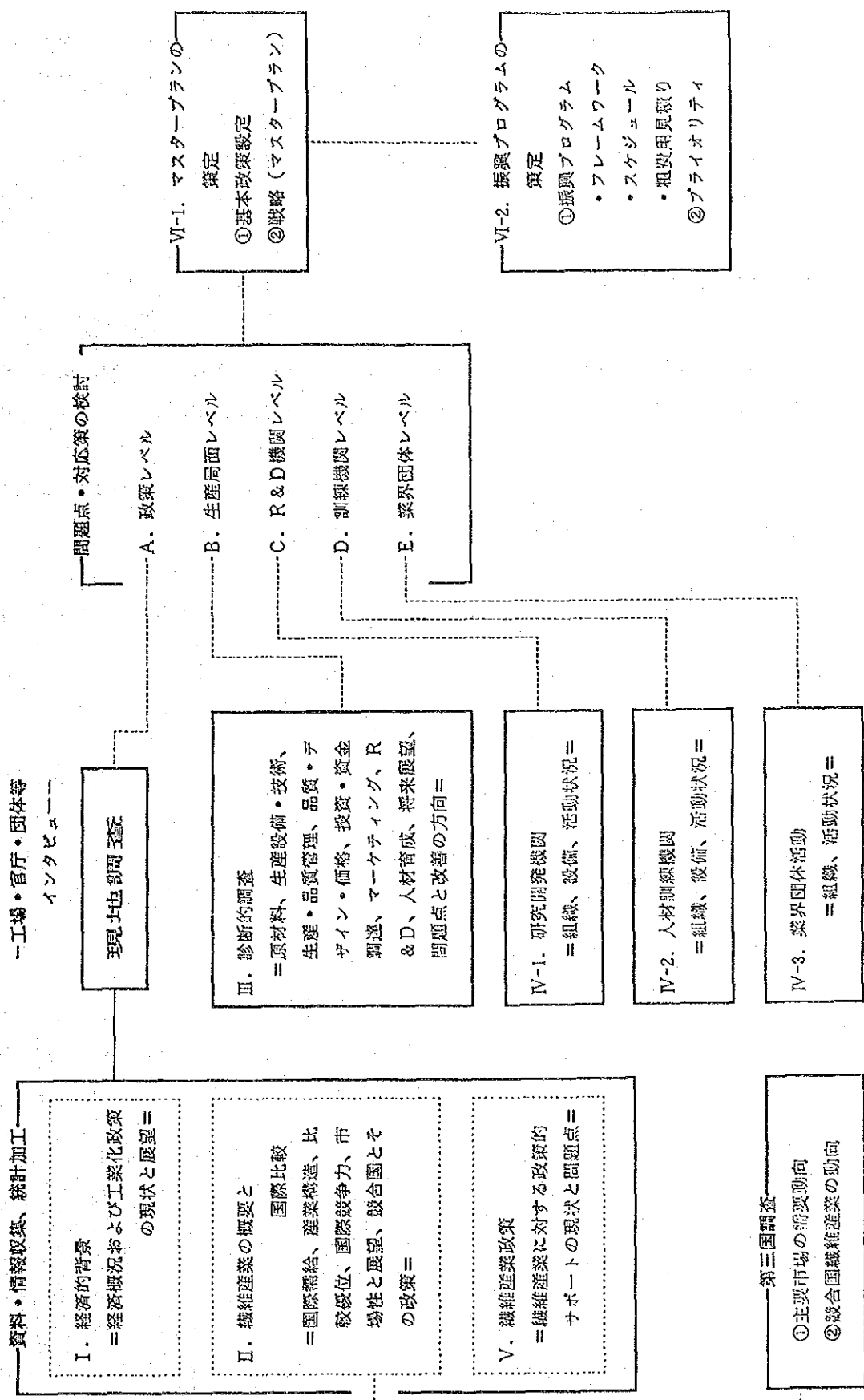
従って、本調査は、パキスタン繊維産業全体の現状を把握するとともに、その高度化・高付加価値化を阻害している要因を分析すること、それら阻害要因を除去し、もって繊維産業全体としての均衡ある発展を導くための企業戦略、産業政策を抽出することに重点を置いた。

## 3. 調査の方法

本調査における調査業務のフローは、別図のとおりである。この調査では、基本的手法として、資料・文献による調査、統計データの分析に加え、政府省庁、関係公的機関、関係業界団体からの情報収集、現地企業インタビュー調査によった。

調査業務のフロー

STEP-I] 国内事前調査  
 [STEP-II] 実地調査  
 [STEP-III] 問題点の抽出 / 対応策の検討  
 [STEP-IV] マスタープラン / 振興プログラムの策定



I. 経済的背景  
 = 経済概況および工業化政策の現状と展望 =

II. 繊維産業の概要と国際比較  
 = 国際需給、産業構造、比較優位、国際競争力、市場性と展望、鼓合園とその政策 =

V. 繊維産業政策  
 = 繊維産業に対する政策的サポートの現状と問題点 =

第三国調査  
 ① 主要市場の需要動向  
 ② 競合国繊維産業の動向

III. 診断的調査  
 = 原材料、生産設備・技術、生産・品質管理、品質・デザイン・価格、投資・資金調達、マーケティング、R & D、人材育成、将来展望、問題点と改善の方向 =

IV-1. 研究開発機関  
 = 組織、設備、活動状況 =

IV-2. 人材訓練機関  
 = 組織、設備、活動状況 =

IV-3. 業界団体活動  
 = 組織、活動状況 =

問題点・対応策の検討  
 A. 政策レベル  
 B. 生産局面レベル  
 C. R & D 機関レベル  
 D. 訓練機関レベル  
 E. 業界団体レベル

VI-1. マスタープランの策定  
 ① 基本政策設定  
 ② 戦略 (マスタープラン)

VI-2. 振興プログラムの策定  
 ① 振興プログラム  
 ・ フレームワーク  
 ・ スケジュール  
 ・ 粗費用見積り  
 ② プライオリティ

## (1) インタビュー調査

現地調査においては、企業、業界団体、中央政府関係省庁、州政府、政府関係機関等に対するインタビュー調査により情報収集を行った。

調査対象企業は、10～15社を目標に抽出することとし、具体的な抽出作業およびアポイント取付けは、カウンターパートに一任した。

調査対象地域は、(a) イスラマバード地域（イスラマバード、ラワルピンディおよびノウシェラ）、(b) カラチ市内、(c) ラホール地域（ラホール、ファイサラバード、ムルタンとその周辺地域）に限定した。工場の分布状況から、これら主要地域に立地する工場を調査対象とすれば、母集団の属性をほぼ正確に把握することが可能である。

なお、インタビュー企業に対しても、別途後述のアンケート調査質問票への記入を依頼した。

インタビュー調査実施状況は次のとおりである（インタビュー調査を実施した企業数は、当初の予定を上回った）。

### パキスタン国内インタビュー調査実施状況

紡績、織布、染色・仕上げ一貫工場	9
紡績（および織布）または染色・仕上げ工場 （非工場制部門の織布工場を除く）	7
ニット工場	4
ガーマント工場	5
	25
業界団体	13
教育・訓練機関	5
調査・研究機関	5
政府機関	10
金融機関	3
その他	8
	44

## (2) アンケート調査

企業インタビュー調査を補完するためアンケート調査を併用した。

時間的制約から調査団の行動可能範囲にも制約があるなどの問題もあり、より効率的に調査を進めるため、調査団による訪問調査に加え、補完的にアンケート調査を実施した。

アンケート調査対象企業は、インタビュー調査の場合と同じグループ別に従って50社を抽出することとし、抽出作業はカウンターパートに一任した。

アンケート調査については、通常の郵送方式によるアンケートでは、現地事情から有効な回収率が期待できないため、実施に当たっては、現地コンサルタントを活用した。

アンケート調査の実施状況は次のとおりである（アンケート送付先は、後に追加された）。

### パキスタン国内アンケート調査実施状況

	送付先	有効回答数	有効回答比率
アンケート送付のための抽出企業	62	44	71%
インタビュー調査企業	22	12	55%

## (3) 第三国調査

第三国調査では、パキスタン製品の輸入市場および競合国両サイドでの調査を行うこととし、主たる対象品目はガーメントとした。調査の実施には文献調査、現地委託調査を併用した。

輸入市場の調査については、米国がパキスタン製品の輸出市場として最大かつ将来性が高いことから、輸入市場へのアクセスに関する情報収集という観点に立って、主要輸出先である米国において、輸入品相互間の競合の概要、市場の需要要因について調査を行った。また、競合国調査については、インドネシアが競合関係にあるアジア諸国のなかでも、マーケットシェア、同伸び率、輸出伸び率、海外投資の動き等の面からみて、最も成長性が高いとみられることから、パキスタンのガーメント産業と競合関係にあるインドネシアの同産業について、その現状を調査し、供給サイドにおける国際比較を行うこととした。

#### 4. 調査団の構成

本調査は、日本貿易振興会（JETRO）とユニコインターナショナル株式会社が結成した共同企業体が実施した。調査団の構成は次のとおりである。

青木平八郎	団長、総括	日本貿易振興会 (JETRO)	開発調査・ 地域アドバイザー
島津 貞夫	副団長、輸出市場分析 全体計画	〃	パキスタン開発調査 プロジェクト・グループ 次席グループ・リーダー
菅沼 光城	輸出・投資促進計画	〃	〃
江原 規由	輸出産業育成、統計分析	〃	パキスタン開発調査 プロジェクト・グループ グループ・リーダー代理
長澤 癸行	副団長、企業経営管理	ユニコインター ナショナル株式会社	常任顧問
白石 正明	工業開発、立地政策	〃	常務取締役 コンサルティング業務 第一部長
鷹尾 忠明	生産技術（紡績）	〃	テクニカル・ コンサルタント
澤井 朗	生産技術（織布・ニット）	〃	〃
飛田 栄	生産技術（染色・仕上げ）	〃	〃
武本金太郎	生産技術（ガーメント）	〃	〃

なお、カウンターパートとして次の方々から調査団に協力いただいた。

Mr. Muhammad Yunus	Head of Spinning Department, Textile Industry Research and Development Centre (TIRDC)
Mr. Mohammad Yunas Siddiqi	Deputy Chief (Ind. & Com.), Planning and Development Division



## 第 I 部

### 経済的背景と工業化政策



## 第 I 部 経済的背景と工業化政策

### 1. マクロ経済動向

パキスタンの実質経済成長率は、過去10年間年率平均6%強を達成し、順調に発展してきた。国民勘定を需要構造面からみると年率で一般政府支出が10%弱、輸出が同7.0%程度の伸びを示し、総固定資本形成、個人消費も5%以上の伸びを示している。

パキスタン政府発行の「Economic Survey 1990-91」によると、農業部門のGNPに占める割合は、依然として生産部門では最大である。同部門は、80/81年度には、GNPの28%を占めていたが、90/91年度には、25%となっており、わずかに3%ポイントその比重を低下させた。農業に次ぐ生産部門は鉱工業であり、GNPに占める比率は、80年度の14.2%から90/91年度の17.6%へと3.4%ポイント上昇している。これは、緩慢ながらも、農業から鉱工業への構造転換が進んでいることを示している。

鉱工業部門の成長率をみると81/82年度から90/91年度の年率平均で7.7%に達し、農業部門の同成長率である5.4%を上回った。電力・ガス部門については、過去10年間において、全ての部門のなかで最も高い年率平均成長率である9.8%を記録した。建設部門は、同期間において年平均成長率は4.7%にとどまった。サービス部門については、GNPに占める構成比が80/81年度の42.7%から90/91年度の47.3%へと4.6%ポイントの上昇を示した。以上を全体としてみると第一次産業から、第二次産業、第三次産業への転換が、徐々にではあるが進んでいることが判明する。

国際収支構造の特徴は次のとおり。第一に貿易収支が年間20-25億ドルの大幅な赤字を示している。ただし近年は輸出の伸びが輸入の伸びを上回っている。第二に経常収支は、貿易外収支のうち海外の出稼ぎ労働者の送金により大幅な黒字を続けている民間移転収支項目を除き、赤字となっている。経常収支合計で15-20億ドルの赤字を出しているが若干の改善のきざしがみえる。第三に長期資本収支は、大幅黒字である。第四に総合収支は赤字が続いているため、外貨準備は低迷している。ただし、1991年になってから輸出の好転が寄与して外貨が増加基調を示している。

対外債務残高は、1980年の99億ドルから1990年には、206億ドルに倍増している。デット・サービス・レシオは、1988年と1989年に改善傾向にあったが、1990年にわずかではあるが悪化した。

パキスタンの財政は、近年、改善の傾向をみせているものの、大幅な赤字基調である。90/91年度の歳出項目のうち最大のものは、国防費（25.8%）で、わずかながら開発歳出（25.6%）を上回っている。ついで利子支払い（20%）となっている。過去の推移をみると国防費、補助金の比重は概して横ばいであるが、利子支払いの比重は、着実に上昇している。軍事費と利子支払いで経常支出の過半が占められ、歳出全体でも4割前後となっており財政硬直化の要因になっている。

財政上の最大問題は、租税構造および徴税システム上の問題があげられる。租税収入の内訳をみると、主たる税収項目は、間接税で直接税の5倍前後を占めている。間接税収入は歳入全体の約70%を占めている。間接税収入のなかでも関税収入の割合が高く、40%以上を占めている。このため税収の規模は、輸入規模とその税率水準によって大きく左右され、租税収入の硬直化をもたらしている。

## 2. 工業分野の現状と開発政策

この10年間、製造業に鉱業を加えた鉱工業は、年率7%以上の成長率を示し、生産額を2倍にしている。しかし、パキスタン経済は、今日、依然としてGDPに占める第一次産業の比率が26%（90/91）と高く、第二次産業とほぼ同じ比率を占めている。ただ全輸出額に占める工業製品の比率は77%と高く、工業は輸出に大きく貢献している。雇用面において、鉱工業は、全就業者の約13%を吸収している。

工業部門は、紡績、製織、ガーマントといった綿花関連産業を中心に発展をしている。近年、鉄鋼、自動車、化学肥料等の分野への転換が政府によって図られつつあるが、そのテンポは緩慢である。外貨獲得、雇用吸収力において期待できるのは、工業であり、今後とも工業振興がパキスタンの最重要課題である。

政府は1979年、政府が恣意的に企業接収を行わない旨を表明して民間投資の促進を図り、以後、一貫して民間主導と規制緩和を基本方針としてきた。1984年には、工業政策の方針として（1）重工業基盤の確立、（2）農産加工品の輸出促進のための品質向上、（3）雇用機会の創出等を骨子とする工業化の長期方針が打ち出された。

政府の取っている具体的工業化のための政策としては、以下の項で述べる優遇税制、金融制度を軸とした、輸出促進政策および投資促進政策が中心となる。

### 3. 貿易・投資の現状と促進政策

「Economic Survey 1990-91」によれば、90/91年度の輸出額は、1,383億4,200万ルピーであり、全輸出に占める工業製品は、77%を占めるが、その中心は、綿糸、ガーマント、綿織物であり、この3品目で全輸出額の44%を占めるとされる。一次産品では、原綿(6.9%)と米(5.6%)が目立っている。

主な輸出先をみると米国、日本、旧西独、英国など西側先進工業国であり、OECD諸国全体でパキスタンの約62%の輸出を吸収している。かつて最大の輸出先であった、中近東を中心とするイスラム諸国への輸出は、石油価格の低迷、戦争等の影響もあって、全体の11%を占める程度である。輸入額は、90/91年度において1,710億ルピーであり、最大の輸入品目は、石油および石油製品である。以下、機械類、化学品、輸送用機器、化学肥料、鉄鋼とつづいており、工業原料と生産財で全輸入の84%を占めている。

貿易政策としては、輸出振興に重点をおき、輸出所得控除、輸出金融、輸出品製造のための原料保税および免税輸入スキームを多く設ける一方、カラチに輸出加工区を設けている。輸入政策としては、輸入ネガティブ品目、輸入規制品目を多く設け、関税も比較的高く維持しているが、最近ネガティブ品目、規制品目を大幅に減らしており、傾向としては自由化の方向にある。

次に外国直接投資の状況をみる。累積投資額が1985年から1989年の4年間に19%増えたのみである。1989年の累積投資額は134億6,960万ルピーであり、ASEAN諸国の状況と比較するとかなり低いレベルにある。主な投資国を累積投資額で多い順にみると英国、スイス、UAE、クウェート、米国、旧西独、サウジアラビア、日本の順になっている。

政府の投資政策をみると過去10年以上に渡って一貫して国有企業の民営化と規制緩和路線を歩んでいる。一連の為替管理制度の自由化措置および外国投資に対する規制緩和は世界銀行(IBRD)、IMFの勧告内容とも一致するものである。

政府は、外資導入および民間投資を増やす手段として、指定後進地域への進出企業と特別優遇産業に対する租税の免除そして利益配当および投資元本の本国(海外)送金の保証および公共部門の民間への開放を図ってきた。特に最近では、民間資本投資については一定額までの政府の認可の免除、政府の認可対象業種の削減、認可手続きの簡素化および投資促進のための政府機関の強化などを行っている。しかし、外国投資そのものは自由化したものの実際にビジネスを行ううえでの多くの関係法令による諸規制と官僚的障害は、依然として残っており、その除去は、今後の課題となっている。



## 第Ⅱ部

### パキスタン繊維産業の構造





## 第II部 パキスタン繊維産業の構造

### 第1章 繊維産業の沿革

#### 1-1. 世界の繊維産業

イギリス産業革命の中核となった綿産業は、諸工程の機械化を経て、次第に手工業から工場制工業へと脱皮、18世紀末には近代産業としての確立をみた。産業革命期を通じて英国繊維産業をとらえた飛躍的な技術革新は、その後、ヨーロッパ大陸、さらにアメリカ大陸に波及し、欧米各国繊維産業の近代化を促すことになった。

繊維産業は高度の技術も大量の資本も必要としなかったため、初期工業化には適した産業であった。また、労働集約的産業でもあったため、工業化後発国は、後発メリットを享受しつつ、低賃金を武器として、容易に繊維産業に参入することができた。

#### 1-2. パキスタンの繊維産業

英国植民地時代、現在のパキスタン地方は綿花の供給地として位置付けられ、インド地方が紡績、織布など、加工の中心をなしていた。

独立当時、パキスタン国内に存在した紡績工場はわずか5～6社、紡機約8万錠、織機3,000台を保有するに過ぎなかった。7,600万人の人口を抱えた国内需要の8%を満たすに過ぎない規模であった。当時から世界でも有数の綿花生産国であったパキスタンにとっては、その豊富な原料を活かした繊維産業の振興こそが工業化への早道であった。政府は繊維製品の国内自給化と外貨獲得を狙って、独立直後から繊維産業の輸入代替工業化に着手した。

### 第2章 繊維製品の国際需給

#### 2-1. 繊維および綿産業の需給

1990年の世界の繊維生産量は3,800万トン強に達した。世界の繊維の生産量は、長期的趨勢として年平均約70万トンの割合で増加してきた。(図II-2-1)

綿繊維の生産は、90年には1,870万トンに達したが、過去45年間、ほぼ一定した成長率を維持してきた。年平均26万6,000トンの増加であった。これに対して、人造繊維の成長は年平均およそ41万トンの増加であった。90年の生産量は1,770万トンと、綿の生産量にほぼ匹敵する。

綿糸市況は、世界経済の減速に伴って91年8月以降、低迷過程に入りつつある。国連は、91年の世界の経済成長率は戦後初めてマイナス成長に転ずると分析している。92年については、経済成長率は世界全体ではプラスに転ずるものの、人口の伸びを上回る経済成長は望めないとし、人口一人当たりでは0.25%程度のマイナス成長が続くという。

その一方、特にアジア諸国を中心に綿紡織設備の増設は90年においても盛んで、短繊維紡機は世界全体で496万錠（17.5%）の増加、シャトルレス織機も7万5,000台（6%）の増加を示している。

## 2-2. 需要見通し

### (1) 世界の繊維需要見通し

世界銀行は、「世界開発報告 1991」において、90年代の世界経済成長予測を発表したが、これによると、標準ケースの場合は年平均3.5%の成長、下位ケースの場合は年2.8%成長と予測されている。これに基づいて2000年までの繊維消費量の予測を行った。その結果によると、標準ケースの場合、1995年の世界の繊維生産量は約4,650万トン、2000年には5,500万トンとなる。年平均伸び率は3.4%である。下位ケースの場合は、年平均伸び率は2.8%となり、生産量は95年4,490万トン、2000年5,150万トンと推定される。（図II-2-4）

人造繊維（Manmade Fibre）については、標準ケースで年平均3.9%の伸びで、95年には2,230万トン、2000年には2,700万トンに達すると予想される。人造繊維の生産量は、93年頃から綿の生産量を上回る。下位ケースの想定では、年平均伸び率3.1%で、95年の生産量は2,146万トン、2000年のそれは2,500万トンとなる。下位ケースの場合でも、94年頃には人造繊維の生産量が綿の生産量を上回ることが予想される。

一方、綿繊維の消費量は、標準ケースの場合、年平均伸び率は3.1%で、95年の生産量は2,189万トン、2000年には2,554万トンとなるが、わずかながら人造繊維を下回る。下位ケースでは、年平均伸び率は2.4%、95年の生産量は2,124万トン、2000年では2,403万トンとなり、やはり人造繊維の生産量に及ばない。

## (2) パキスタン繊維製品の需要見通し

世銀の標準シナリオに従って、世界経済が年率 3.5%の成長を辿るとすると、世界の繊維需要量は、上にみたように年 3.4%の割合で増加することになる。また、下位シナリオによれば、世界の繊維需要量は年率 2.8%で増加する。パキスタンの綿糸、綿織物にこれを当てはめると、その予想需要量は下記のとおりとなる。

	実績	標準シナリオ		下位シナリオ	
		1990/91	1994/95	99/2000	1994/95
綿糸 (1000 Tons)	1,056.1	1,207.2	1,426.9	1,179.4	1,354.1
綿織物 (Mill Sq. Mtrs)	2,854.0	3,262.4	3,856.0	3,187.3	3,659.2

しかし、パキスタンの経済成長率は世界平均よりも高く、人口増加率も同じく高い。従って、人口および所得の増大に伴って国内需要は世界需要の伸びを上回る伸びを見せよう。また、国際需要が一定の伸びを示すとすれば、パキスタンの繊維産業の輸出競争力の強さ、パキスタン通貨の切り下げ効果などから、輸出需要についても平均以上の伸びが可能かもしれない。長期的には、上記シナリオをやや上回る伸びあるいは年率 4~5%の伸びを期待することも、根拠なしとしない。

ガーメントの輸出需要見通しとなると、計量的な予測はいっそう困難となる。しかし、日本の家計支出統計にみられるように、衣料品の所得弾力性は高く、しかも高所得層ほど弾力性は高まる。所得の増加に伴って需要が増大することは間違いない。要は、拡大するパイのいかに多くの部分を、パキスタンのガーメント産業が獲得できるかの問題であり、それは一に競争力の問題に帰結する。いかに国際競争力を強化できるか。今後のガーメントの輸出は、この問題にかかってこよう。

### 2-3. 地域相互間の繊維貿易

地域相互間のテキスタイル製品貿易の流れについては、一般的に、先進地域内貿易の比率が依然として大きいこと、先進地域の輸入が拡大していること、アジアNIESを初めとする発展途上諸国の輸出の拡大が著しいことが、基調として指摘できる。

ゲームント貿易の流れの変化をみると、①テキスタイルの場合と同様に、先進地域内貿易が依然として大きなシェアを維持している、②しかし、発展途上地域から先進地域向けの輸出が一層拡大し、先進地域内貿易を上回る規模に達した、③東欧諸国の輸出規模の拡大が目立つ、などが特徴として指摘できる。

米国ゲームント業界のメキシコ・カリブ海諸国への進出、同じくヨーロッパ業界のアフリカ・地中海諸国への進出は、注目すべき新しい流れである。

### 第3章 パキスタン繊維産業の概要

#### 3-1. 経済に占める繊維産業の地位

製造業付加価値生産額の約19%、総輸出額の実に64%、さらに製造業就業人口の約38%を占める繊維産業は、生産、輸出、雇用のいずれの指標でみてもパキスタン最大の産業セクターであるといえる。

#### 3-2. 業界構造

##### ー テキスタイル部門

パキスタンの紡織工業は、紡織兼営（一部、染色・仕上げ工程まで持つ工場も含む）あるいは紡績専業の工場制部門（Mill Sector）と、織布専業の家内工業的非工場制部門（Non-mill Sector）に分けられる。そのほかに、ニット・ニットウエア一貫製造企業（一部は、染色・仕上げ工程まで持つ）、染色・仕上げ企業、ゲームント企業がある。

紡績部門は、全パキスタン紡織業者協会（APTMA）という全国的な業界団体のもとに組織化されており、そのメンバー数は277社（91年6月末現在）、保有する紡績設備は、リング紡機558万錠、オープンエンド機74,000ローターである。APTMAメンバーの277社中、約40%（100社前後）は織布兼営ミル、すなわち統合型ミルである。90/91年度末現在、それらミルの保有する織機は、シャトル織機約15,000台、シャトルレス織機約1,200台である。シャトル織機の設置台数については20年来、減少傾向が続いている。

非工場制部門（ノンミルセクター）は独立の織布工場から成り、小規模企業が圧倒的に多い。ノンミルセクターは、綿織物生産量の実に90%を産出し、多くの中小裾野産業の生成を促した。個々の工場の生産規模が小さいため多品種小量生産に適した構造を持ち、ゲームント部門への素材供給部門としての役割を果たすべき立場にある。問題は、設備の老

朽化、品質および生産性の低さであるが、零細な家内経営が主体で、資金調達力も弱いため、一部を除けば、近代化が極めて遅れている。

#### 一 染色・仕上げ部門

染色・仕上げ部門における企業数はおよそ 650社（うち、29社は統合型ミルの染色部門）で、70年当時の 200社からみるとかなりの増加をみている。世銀報告は、染色・仕上げ関係の設備能力は11億 5,000万平方メートルとしている。ミルセクターのみの染色設備能力は明らかではないが、全体の5%程度となっている。

#### 一 ニットウェア部門

ニットウェア業界はおよそ 600社の企業を擁する。そのうち、80社は製編、染色、縫製までの一貫工程をもつ統合型企业であり、これらが大手企業である。しかし、生産量の約60%は、小規模企業によるものである。設備数は、約12,000台と推定される。パキスタンメリヤス製造業協会（PHMA）のメンバー数は約 600社、うち40社が自社内に製編部門を持つ統合型企业であるという。

#### 一 ガーメント部門

パキスタン綿ファッションアパレル製造輸出業者協会（PCFA-MEA）に加盟している企業は 550社（92年現在）である。大部分の企業はミシン50台以下の小規模・零細企業である。PCFA-MEAのメンバーの場合は、ミシン30～50台の企業が 250社、50～300台規模の中・大企業が 300社となっている。1983年頃には、組織化部門に 2,550台、零細家内工業部門に 4,500台、合計 7,050台のミシンがあったとされる。90年現在の設備数は、組織化部門に81,500台、家内工業部門におよそ 150,000台（国産ミシン）、合計約 230,000台に上るとされる。

### 3-3. 生産構造

#### 一 概観

国産綿糸の生産量は、89/90年現在で見ると約92万 5,000トンに上るが、ミルセクターで自家消費されるのは綿糸生産量のわずか5%で、41%は輸出向け、国内市場に販売されるのは2分の1以上（54%）に上っている。糸に置き換えてみると、糸のままでの輸出：約40%、織物の形での輸出：約20%、ガーメントなど二次製品としての輸出：約10%、国

内消費約30%となる。糸のままでの輸出が圧倒的に多い。

#### ー テキスタイル部門

綿糸の生産は、特に1986/87年以降、急速な伸びを示している。これは、輸出の増加、設備稼働率の上昇、オープンエンド紡機の増加などによるものであろう。綿糸の番手別生産構成をみると、生産の中心は、依然として中・低番手糸にあるが、細番手、極細番手については、87年頃をピークとして、その後は量・シェアともに、低下傾向にある。(図Ⅱ-3-3)

綿織物のカテゴリー別生産については、過去10年来、グレイ布のシェアが55%前後と大宗を占める傾向が続いている。ウェット加工済みの織物のシェアが減少してきているが、特に漂白済みの布については、量も減少傾向にあり、シェアの低下が大きい。染色・捺染もののシェアには、目立った変化はみられない。(図Ⅱ-3-5)

#### ー 染色・仕上げ部門

ミルセクターで生産された織物のうち、ウェット加工された織物の割合は、70/71年：35.7%、80/81年：27.7%、90/91年：24.5%と、若干の増減は伴いながらも、長期的には次第に低下傾向を示している。(図Ⅱ-3-5)

#### ー ニットウェア、ガーメント部門

ニットウェアの年間生産量(90年時点)は、およそ1億8,000万ピースと推定されている。ガーメントの年間生産量は約5,000万ピース(83年時点)から90年時点ではおよそ6億ピースに増加したとみられる。

### 3-4. 輸出構造

#### ー テキスタイル

繊維製品輸出全体を100とすると、大きく分けてテキスタイル製品(SITC-65)が73%、ガーメント類(SITC-84)が27%となる。紡績糸を材質別にみると、綿糸が98.3%と、ほぼ100%を占める。織物は、綿織物が72.5%、化合繊維物(P/C、P/V)が27.5%である。(図Ⅱ-3-8)

織物の大宗を占めるのは綿織物であるが、グレイ綿布（生機）が48.9%、ウエット加工布が46.7%と、ほぼ同シェアである。輸出においては加工布の割合が比較的高い。（図Ⅱ-3-9）

#### ー ガーメント

輸出ガーメントの材質別内訳は、85.6%が綿製、10.5%が化合繊維製、その他が3.9%である。（図Ⅱ-3-10）輸出ガーメントは、現状として、綿製品に特化している。輸出ガーメントの50.4%が布製であり、33.3%がニット製、布およびニットのコンビネーションが16.3%である。また、男子用と女性用の比率は57%および26%となっている。

#### ー 地域別輸出構成

綿糸の地域別輸出シェア（89/90）をみると、繊維生産国であるアジア諸国向けが圧倒的に大きく、74.8%を占める。主な国別にみると、日本：33.3%、香港：14.0%、韓国：10.6%、シンガポール：1.8%、タイ：1.7%などである。アジアに次ぐ市場は西欧であり、16.7%を占める。

綿織物の地域別輸出シェア（89/90）は、西欧（29.3%）とアジア（28.2%）がほぼ同シェアで、これらに次ぐのが北米（11.9%）、アフリカ（11.3%）である。モーリシャスなど、アフリカ諸国での繊維産業の拡大を映してアフリカのシェアが増大してきているとみられる。

糸、織物の主要市場がアジアないし西欧であるのに対して、ガーメントおよびニットウェアの場合は、北米市場と西欧市場が2大市場である。しかも、85/86年頃と比較すると、両市場のシェアはますます拡大傾向にある。

### 第4章 パキスタン繊維産業の比較優位

#### 4-1. 設備規模比較

##### ー 紡績部門

リング紡機の設置数を国（地域）別にみると、中国（3,800万錠）、インド（2,665万錠）が格段に大規模な設備を有し、ブラジル（800万錠）、パキスタン（545万錠）の順となる。しかし、インドネシア（450万錠）、タイ（300万錠）の増設は急ピッチである。OE紡機に

については、中国（40万ローター）、台湾（15万）、ブラジル（同）、トルコ（12.5万）、パキスタン（7万）の順で、パキスタンは第5位に位置する。しかし、ここでもインド、インドネシア、タイの3カ国の増設投資は極めて急速である。トルコも過去10年間のOE紡機の増加率は約10倍であり、OE紡機の増設に重きを置いている。

#### － 織布部門

有籽織機の設置台数を国別にみると、中国が85万台で世界シェア39.4%を占め、その紡績産業の規模は圧倒的である。以下、インド、日本、ブラジル、インドネシア、ソ連、タイ、エジプトと続くが、非綿産国のインドネシア、タイにおける織布産業の成長が顕著である。パキスタンの有籽織機の台数は1万台で、世界第20位となっている。しかし、非工場制部門の織機数を加えるとブラジルないしインドネシア並みの設備を持つ。

### 4-2. 生産規模比較

#### － 紡績部門

綿糸の生産量（重量ベース）では、80年には中国、ソ連、インド、米国、ブラジル、日本に次いでパキスタンは第7位の位置にあったが、89年にはブラジルおよび日本を抜いて第5位に上がった。ただし、紡績設備数では、90年時点でも、パキスタンはブラジル、日本を下回っている。これは、パキスタンで生産される製品の単位当たり重量が、ブラジルや日本のそれに比べて重いこと、すなわち太番手製品の比重が高いことを映しているもの。80年から90年までの生産の伸びをみると、インドネシアの4.1倍、パキスタンの2.5倍、タイの2.1倍などが目立つ。

#### － 織布部門

織布部門の生産規模ではパキスタンの地位は世界第21位と低い。パキスタンでは綿糸がそのままの形で輸出される比率が高く、従って国内の製織に結びついていないためである。80～90年の間の生産の伸びをみると、ここでもインドネシアの伸びは6.5倍と際立って大幅である。その他、台湾2.3倍、フィリピン2.1倍、タイ1.9倍などの伸びが目立って高い。



#### 4-3. 輸出規模比較

##### ー テキスタイル

世界市場における輸出競争状況をみると、1989年現在、テキスタイルの輸出額および市場シェアにおいてパキスタンを上回るのは、先進国を除けば、香港、中国、台湾、韓国の4カ国（地域）である。一方、現在のところは、輸出額においてパキスタンを下回っているものの、輸出の伸び率、市場シェアの伸び率からみて、パキスタンを追い上げつつあるのがインドネシア、トルコ、タイの3カ国であろう。

##### ー ガーメント

ガーメント市場における競争状況をみると、89年現在、輸出額・シェアでパキスタンの上位にあるのは、香港、韓国、中国、台湾、トルコ、タイ、インド、シンガポール、インドネシア、マカオ、マレーシア、チュニジアの12カ国（地域）である。特に、トルコ、インドネシア、タイの3カ国は、シェア拡大率、輸出の平均年伸び率の指標においてもパキスタンを大きく引き離しており、その成長の早さを示している。パキスタンを急追しているのがバングラデシュ、モーリシャス、モロッコ、スリランカである。89年以降は、ドミニカ、ジャマイカ、コロンビアの成長にも目立ったものがある。

#### 4-4. 国際比較優位構造

##### ー テキスタイル部門

インドの競争力は現在も中国、タイ、インドネシアのかなり上方にあり、ほぼ世界最高の競争力とみえる。しかし、インドではこれまで、輸入が政策的に制限されてきたという背景を考慮する必要がある。タイ、インドネシアの競争力の上昇は、極めて急速であった。中国、トルコ、パキスタンの3カ国はインドと同様のパターンをみせている。

テキスタイル製品に関しては、パキスタンの競争力は目下、そのピークにあるとみてよい。ただし、織物については、過去、現在ともに輸入制限が継続されており、インドの場合と同様、グラフが示す競争力は実態を正確に反映しているとはいえない。

##### ー ガーメント部門

インド、パキスタン、タイ、インドネシアの競争力曲線は目下、天井に張りついている。

台湾、韓国のカメメント産業は、過去20年にわたって競争力を維持しているが、今後、定番品についてはタイ、インドネシア、インド、パキスタンなどに市場を譲り渡し、自らはますます高級品への傾斜を強めるであろう。インド、パキスタンは競争力指数でタイ、インドネシアよりも早期に高い水準に達したとはいえ、これは必ずしもインド、パキスタンの競争力が絶対的にタイ、インドネシアを上回ることを意味しない。

#### 4-5. 国内産業間比較優位構造

パキスタンの産業サブセクターのなかで最も高い顕在比較優位値（RCA値）を示したのは「メイドアップス」（Made-ups）である。そのRCAは85年の42.3から88年には63.0に達し、際立った比較優位を示す。しかも、この間、わずか3年間（85→88）で比較優位値は大幅な上昇をみせている。パキスタンの産業間比較優位構造は明らかにホームテキスタイル、縮織物、皮革、など、加工度あるいは付加価値が比較的低い製品に偏っており、カメメント類など、高付加価値業種の競争力は相対的に弱いといえよう。

#### 4-6. 比較優位の要因

##### 一 労務コスト

パキスタンの時間当たり労務コストは0.39ドルで、中国とほぼ同水準にあり、インドネシア、スリランカをわずかながら上回る。パキスタンにおける労務コスト水準の低さは、比較優位の大きな要因のひとつとみられる。しかし、より意味のある労務費用には、労働生産性の要素を加味する必要がある。総合的な競争力は、原材料の品質・価格、エネルギー、金利、在庫回転率、製品品質、デザイン、デリバリーなど、その他のコストおよび非価格要因に左右される。

##### 一 原材料

パキスタン綿はかつて太番手向きのものが多かったが、近年は品種改良等の研究開発が進み、繊維長1インチ以上の中番手糸向きの綿花が生産の90%近くを占めるに至っている。日本の輸入統計によって原綿の輸入価格をみると、パキスタンは最も安価な綿の供給国のひとつである。パキスタンの繊維産業は、数量、品質、価格の3条件を揃えた原料に恵まれているといえる。

## 一 非価格要因

パキスタン製ガーメント製品の競争力の最大要因がその「価格」にあることは、米国における調査からも明らかである。しかし、原材料の品質、製品の品質、染色・縫製技術、デリバリーなどの非価格要因については、一般的にいて、パキスタン製品は不利な立場にある。(第6章参照)

## 第5章 競合国の繊維産業と輸出振興政策

### 5-1. インドネシアの繊維産業と輸出振興政策

以下は、インドネシアで特別に実施した調査の報告の概要である。

#### (1) 繊維産業の現状

インドネシアの繊維産業は、今日では非石油・天然ガス部門では最大の輸出産業となった。繊維製品の輸出の内訳は、ガーメントが56%、織物が19%、糸3%だが、今後とも、最も期待されているのはガーメント部門である。外国投資もガーメント分野に多い。

糸の原料素材としては、綿は輸入に依存するものの、ポリエステル、レーヨン、アクリルなどの化合繊短繊維および長繊維が豊富であり、ガーメント用素材も各種のものが豊富に国産されている。しかし、それでも多くのガーメント・メーカーは素材の25~30%を海外ソースから調達している。

多くのガーメント企業は、生産性の向上より、むしろ品質の向上を目的として設備の近代化に取り組んでいる。近代化の主流は、自動化機械の導入である。多くのガーメント企業は、その技術スタッフを海外に派遣して技術の研修を受けさせている。また、外国専門家を受け入れ、従業員の訓練を行って来ている。

ほとんどのガーメント・メーカーは、通常、外国バイヤーから注文を受け、その規格・デザインに基づいて製品を製造する。ブランドもバイヤー指定による。販売は当該バイヤーへの輸出に限られ、他の顧客に販売することは許されない。

インドネシアは、74年初めからMFAクォータによる規制対象国であり、米国、カナダ、EC、スウェーデン、ノルウェーからMFAに基づく数量規制を受けている。しかし、82年から90年にかけてのインドネシアのガーメント輸出量は、16,000トンから113,000トン

へと年率25%の増加を見せ、金額では1億1,400万ドルから16億2,000万ドルへと年率42%の増加であった。しかも、89年には、ガーメント輸出額の81%、90年にも77%はクォータ諸国向けであった。

クォータ規制のもとで、数量、金額ともにこうした高率の輸出の伸びを実現できた背景としては、製品の多様化、特に非クォータ対象品目 (Non-quota items) の開発、それら品目の輸出の増大、非クォータ地域向け輸出の拡大、品質向上による輸出単価の上昇などが挙げられる。

かつてインドネシア国内にはガーメント市場は存在しなかったが、国産ガーメント産業の発展に伴って国内にも既製服を着用する習慣が根付き、ガーメントそのものの輸入も増大傾向をみせている。

## (2) 輸出振興政策

### 一 輸出インセンティブ

- a. 輸出金融： 輸出用製造資金の85%を上限として、比較的低利の金融
- b. 機械および部品の輸入関税減免
- c. 輸出品製造用輸入原材料の輸入関税、輸入課徴金の減免

### 一 輸出振興活動支援

国際見本市への参加、市場開拓のための海外出張などの輸出振興活動について、政府は財政的援助を提供している。政府は、経費の75%を援助する。民間組織、業界団体を対象とする場合は、経費の全額を援助することもある。

### 一 クォータ管理

MFAクォータ実施国への繊維および繊維製品 (TPT) の輸出を希望する企業は、繊維および繊維製品輸出企業 (ETTPPT) としての資格の取得を必要とする。ETTPPT資格には2種類ある。永久ライセンスと準ETTPPTライセンスである。永久ライセンスを取得する前に、準ライセンスを取得しなければならない。

TPTクォータは、原則として永久ライセンスの保持者に与えられる。クォータには以下の2種がある。

a. Permanent Quota (Base Level): 基本数量の割当て枠をいい、輸出実績に応じて永久 E T T P T に割り当てられる。

b. Provisional Quota (Flexibility): 二国間協定のフレキシブル条項に基づくキャリーオーバーおよびスウィングから生じた特別枠。外国バイヤーからの注文を受けており、しかも直ちに船積みできる製品の在庫を有する業者に与えられる。ただし、キャリーフォワードについては、永久クォータの保有者にのみ与えられる。

E T T P T の間でのクォータの売買は容認されているが、インドネシア証券取引所を通じて売買されなければならない。

## 5-2. トルコの繊維産業と輸出振興政策

### (1) 繊維産業の現状

繊維関連産業はトルコ最大の輸出産業であり、特にガーマント部門では、先進国を除けば、香港、韓国、中国、台湾に次いで世界第5位の輸出国に成長した。しかし、89年以降はその輸出の伸びにはかげりがみられ、競争力の低下が懸念されている。繊維産業は多数の小規模企業で構成され、寡占体制を欠く。最大の企業グループであるサバンチ・グループ (Sabanci Group) でさえ、4%の生産シェアを占めるに過ぎない。これは、繊維産業が市場の影響を受け易い構造にあることを示している。

紡績部門の設備規模は、短繊維紡機 380万錠、O E 紡機95,000ローター (50万錠相当) である。これは世界全体の紡績設備の5%に当たる。西欧では、シャトルレス織機の増設に伴い、ますますオープンエンド紡糸に対する需要が増大しつつあり、トルコのリング紡糸の輸出には不利な状況となりつつある。トルコ紡績業界としては、西欧諸国の競争力が比較的弱いコーマー系ないしは細番手のカード糸に注力する方向にあり、そのためには長繊維の原綿の輸入が必要となってきている。

ガーマント部門は80年以降、他のいかなる産業セクターにも増して早い速度で成長してきた。その要因としては、輸出指向型の企業戦略、投資インセンティブの活用、機械設備の輸入自由化および関税免除措置などが挙げられている。最近では、従来の低価格量産品から高付加価値ファッション製品へのシフトが目立っている。今後は、ますます多くの良質な素材の供給を必要とする。

国内市場が狭小なため、トルコの繊維産業も輸出依存度が大きい。80年代、トルコの繊維業界は、M F A クォータを最大限に活用して輸出を拡大するために、かつアジア・極東諸国に一步、先んじるために、高付加価値製品の輸出に傾斜してきた。しかし、E C 市場

への浸透の度合いに比較すると、米国市場、日本市場への進出では、アジア諸国の後塵を拝してきた。91年のクォータは、政治的背景もあって前年比ほぼ倍増と大幅に拡大された。

91年および92年のEC向け輸出クォータは、それぞれ26.7%、32.3%増加した。また、91年以降は、はじめて品目間スィングが4%、認められた。

## (2) 輸出振興政策

### ー 輸出インセンティブ

現在残されている主な輸出優遇制度は、以下のとおり。

- a. 輸出入銀行による低金利輸出金融制度： 輸銀は45~48%の低金利で輸出所要資金の融資を行っている。
- b. 法人所得税の軽減： 現在、輸出所得の16%が課税ベースから控除される。ただし、これも年率2%の割りで削減されつつある。
- c. 輸出用原材料輸入に関わる関税免除： 輸出向け製品の原材料・中間財の輸入に関わる関税は、免除されている。

### ー 輸入の自由化

1989年、政府は、繊維原料、繊維製品のすべての輸入を自由化し、関税を引き下げた。機械・機器の輸入も自由化されており、輸入関税も引き下げられた。

### ー クォータ管理

クォータの各企業への配分は、財務省および貿易省の指導・監督のもとに、イスタンブール繊維・衣料品輸出業者組合が担当している。有資格者は約2,000社である。クォータの本体は過去の実績に基づいて配分され、全体枠の10~15%は予備分としてプールされ、柔軟に配分される。

クォータの配分を受ける資格としては、生産者であること、一定以上の規模を有すること、の2条件を満たすこと。規模の基準は、最小限10馬力の動力を設備しており、かつ、5人以上の労働者を雇用していることである。

## 第6章 ガーメント製品の国際市場性

米国のガーメント市場における競合状況、南西アジア製品に対する評価について特別に現地調査を行った。以下は、その報告の概要である。

### 一 品質

パキスタン製ガーメントについては縫製が十分でないのみならず、粗雑でさえある、細部に対する注意が行き届いていない、品質管理が悪いという評価が強い。パキスタン国産の綿織物を素材として使用したガーメントの場合は、問題はもっと深刻である。

### 一 価格

南西アジア製品は、全体としてロウエンド・マーケット向けの商品だが、価格競争力はある。特にパキスタン製品の場合は、他の国の類似製品に比較して10~15%は安い。パキスタン製品は、一般的に低品質、低価格商品としてのイメージが強い。

### 一 納期

パキスタンの納期は、常に「遅い」といわれている。あるインタビューイーは、“You have to be carefull. There are lots of delivery problems.” とコメントしている。

### 一 販売チャネル

過去にパキスタンから買い付けをした経験を持つ人々は、“nasty”という表現を使うほどに、否定的な印象を抱いている。ある量販店のマネージャーは、「パキスタンには大きな可能性がある。しかし、商売をするのは難しい。パキスタンには、ヨーロッパ的な商売上のメンタリティがないからだ」と述べている。米国のアパレル企業にとっては、海外といえどもダイレクト・ソーシングが常識である今日、パキスタンの場合は、直接的なコンタクトが困難であるという。

### 一 品質改善の可能性

パキスタンのガーメント輸出の29%は米国向け、メリヤス製品については45%が対米輸出で、米国は最大の輸出市場である。にも拘らず、米国においてはパキスタンはまだ新規参入者とみられており、パキスタンの技術的向上には、インドと同様に永い時間がかかる

とするものが多い。

#### － カリブ海（CBI）諸国製品とパキスタン製品の比較

CBI製品の品質がパキスタン製品を上回るという見解が多数を占めた。パキスタン製品のなかでも特に、パキスタン国産の品質の悪い素材（織物）を使用したガーメントの品質が、パキスタン製品全体の評価を落としているという意見が多かった。

#### － 消費者は何を求めているか

インタビューの結果を総合すると、消費者が求めているものは品質と価格の関係、すなわち、“the best price for a given quality”である。低・中級品市場の消費者の欲求は高級デパートで売られているのと同じファッションを、低価格で手に入れたい、というものだという。

#### － アパレルメーカーによるOEM型輸入の動向

アパレルメーカーが生産拠点を決定する際の重要な基準は、価格、品質、納期である。新しい生産拠点としては、中南米諸国が浮かび上がってきている。また、東欧、ベトナム、カンボジア、アフリカなど、海外ソースとしての可能性を持つ地域は多い。一般的にいえば、これまでの取引関係やクォータの都合もあって、調達先の変更は一夜にしてできるものではない。生産拠点の変更は、しかし、ゆっくりと進むであろう。



## 第Ⅲ部

### 繊維産業の診断的調査



### 第Ⅲ部 繊維産業の診断的調査

#### 1. 概要

パキスタンの繊維工場はその形態から大きく次のように区分できる。

- A. 一貫工場 (Integrated Mill) 紡績・織布または紡績・織布・染色仕上げ（一部はベッドカバーの縫製を含む）を同一工場内で実施している。
- B. 専業工場 (Independent Mill) (1) 紡績専業工場  
(2) 染色仕上げ専業工場  
(3) 織布専業の機屋形態のパワールームユニット（工場）もこの分類にはいる。
- C. ニットウェア工場 編成、染色仕上げ、縫製の一貫工程を持ちニットウェアを生産する。
- D. ガーメント工場 織物製のガーメントの縫製工場

一貫工場の紡績部門は、織布部門にくらべ能力が大きく、自家消費、糸輸出とともにパワールーム部門、ニット部門への糸の供給源である。また染色仕上げ部門は自社の織物だけでなく、パワールーム部門で生産された織物を購入染色仕上げしているほか、一部賃染めも行われていて、形態的には染色仕上げ専業工場と同じような運営がされている。

パキスタンのニット工場はすべて編成、染色仕上げ、縫製の一貫工場である。ガーメント工場は、織物を購入し、染色工場に賃染めにだして、所要の染め加工を行ってもらっている。

部門別に見ると、紡織業は40年の盛衰を経ているのに対し、ニットウェアおよびガーメント産業が輸出産業として伸展したのは80年代である。パキスタンの繊維産業の特徴は、上・中流部門（紡績、織布、染色加工）については、a)世界有数の綿花生産国であること、b)独立後40年の歴史を持つこと、c)パキスタンの主要輸出産業であることの諸点にあり、概括的にいえば、国内の衣料需要を満たすとともに海外（輸出先）の繊維産業への素材供給国（綿糸、生地など）の役割を果たしてきている。一方、下流部門（ニットウェア、ガーメント産業）は、a)国産の綿糸、繊維物を主要素材としていること、b)国内需要が皆無に近く輸出産業として伸びていることにある。

このような特徴から、上・中流部門は素材の生産を基礎として産業開発のポテンシャルを持っていて、下流部門は輸出依存の加工産業としてのポテンシャルを持っていて、阻害要因も多い。また、上・中流部門と下流部門の間に市場メカニズムに起因する両部門のリンケージを阻害する要因が存在し、繊維産業全体としての均衡ある発展が妨げられている。

## 2. 綿花の生産量と品質

パキスタンの繊維産業の主原料である綿花の生産量（1990年）は約1,000万俵（170kg/俵）に達し、その約75%が国内の紡績業に供給された。綿花の生産はさらに増加する計画で推進されており、量的に国内の紡績業への原料の供給を確保できている。

現在生産されている綿花の95%は繊維長1-1/32インチ以上のもので、性能的には30~40番手の糸をひくポテンシャルを持っていて、しかし、パキスタンの綿花は、異物、トラッシュ（葉ゴミ、茎、ガク等の夾雑物）の混入、水分過多、異種綿混入が多く、国際的に評価が低い。これら混入物などにより、せっかくの綿花の品種改良の効果が削減され、輸出原綿だけでなく、糸、織物の品質の評価を落とし、染色ムラの原因となっている。品質の厳格な特定ユーザー向けの糸または織物を生産している工場では、開梱した原綿中の異物、トラッシュなどを多勢の人をかけて取り除くことにより、顧客の要望に対応しようとしているが、完全とはいえ、製品中に一旦持ち込まれたトラブルが改善される機会はない。付加価値の高い製品を作るには、重大な欠点となる要因である。現在、国際連合（FAO）の支援により、原綿の格付けの標準化システムの確立とその普及のためのプロジェクトが進められているが、具体的な改善案の提案に対するアクションがとられていないため、異物混入の改善は進んでいないのが現状である。

## 3. 下流部門の素材

ニットウェア、ガーメント産業に供給されている素材は、主としてパキスタンの国産の綿花を原料とした、10~30番手中心の太・中番手糸および太・中番手織物が供給されている。このような限定された素材から製造できる商品の種類は限定されるので、輸出先のバイヤーはパキスタンのこの特徴を知った上で製品を発注し、量販店向けを対象とした中・低級品に限られている。ガーメントに必要な織物は、無地染め、漂白布地（蛍光染色）が主体で、プリント織物でも現在量産されている家庭用品向けのものよりも上質の織物を要求する。現在より付加価値の高いガーメントを製造するために必要な織物を供給できるようになるには原綿から紡績、織布、染色仕上げに至る上・中流部門の品質改善の努力が必

要であり、そのためにはしばらくの時間が必要である。

パキスタンが綿花の産出国であるメリットを生かし、下流部門の製品の付加価値を高めるには、多くの克服すべき課題が存在していると考えなければならない。最も重要な問題は、下流部門の高度化に必要な上・中流部門の高度化に対する要求が下流部門からの強い声となってフィードバックされ、上・中流部門のアクションにむすびついていないことである。この起動力がない限り、上・中流部門のポテンシャルは顕在化しないであろう。

#### 4. 設備、資金

##### (1) 上・中流部門の設備の近代化

紡績部門全体としては、既存工場の近代化および増設、新規参入企業の新設ともに近代化の意欲が高く、少なくとも太・中番手糸については、国際的に一流の設備を備えており、設備面からの制約はほとんどない。織布部門の設備は、紡績部門に比べ、近代化が遅れており、織布能力の伸びも低い。しかしながら、織布設備をシャトルルームからシャトルレスルームに変えることにより、生産能力の飛躍的増大（従来機の3～4倍）と織物の品質が向上するので、輸出需要の増大に対応して紡績近代化とともに織布近代化を併せた動きが始められている。

紡績、織布の近代化は、いわばパキスタン政府の外貨収入増大を目的とした輸出増大が直接の刺激となって進められているが、国内の下流産業にその影響が及ぶに至っていない。近代化の資金は、BMRスキームの下で民間の資金による積極的な投資が進められた。従って、投資された近代化設備からの良質の織物は直接輸出に重点が置かれ、間接輸出となる染色（プリント）織物やガーメントの素材としては供給されていない。染色、仕上部門の設備もロータリースクリーンプリンティングを中心としたプリント用設備の近代化に重点が置かれている。これに対し、ガーメントの素材に必要な無地染めの設備は少ない。技術上の問題から品質の良い無地染めができず、輸出需要もプリントに偏っていることが原因と考えられる。

上・中流部門の設備は、老朽設備を持つところもまだまだあり、部門によって近代化、高度化の進捗度に差がみられる点はあるが、輸出特に直接輸出の多い企業で急激に拡大している。問題は、a)新設された設備の保全体制が十分でないこと、b)国内の下流産業の必要とする素材を供給する目的の設備投資がないことである。

## (2) 下流部門の設備

ニットウェアおよびゲーム部門は、全量輸出製品の製造を対象としており、設備投資額も相対的に少額で済むため、編成、染色、縫製設備とも比較的新しい設備を揃えている。設備内容は、素材の品種に合わせ、製造される製品グレードに合わせたレベルのものであり、極めて現実型の対応がされているといえる。今後製品の高度化をしていくためには、ハイゲージの編機、糸染め設備、マーセライジング設備、特殊ミシン、フュージングプレスなどの設備が導入されなければならないであろう。技術力の向上、市場の高度化に並行して、設備の増設が必要になる。設備が高度化すれば、操業技術とともに保全技術のレベルの向上も必要になる。下流部門の設備は、輸出市場の高度化の戦略に従って、増設や近代化更新をいかにダイナミックに行っていくかであり、企業の総合力と経営姿勢によるところが大きいと考えられる。下流部門は上流部門に比べれば、企業規模の小さい企業が多いので、積極的な経営態度の優良企業を選別し、適切な条件での融資が発展のために必要であろう。

## 5. 技術、管理

### (1) 生産技術

紡績、織布部門の技術レベルは決して高くない。設備に関しては最近の諸政策の改善により、近代化が推進されつつあるが、技術のレベルが設備に伴って向上していない。現状は、紡績、織布の生産はしているが、基礎的な技術の積み上げがなく量産技術もできていない。さらに保全技術が不十分なため、製品のばらつきが大きく製品の品質グレードが低い。国内需要および太・中番手の低級グレードの輸出品を生産している限りは、市場の要求はそれほど高くないので苦情も少ないが、中・細番手の製品（高級グレード品）を生産すると問題が顕在化するのは明かである。染色仕上げの技術レベルも低い。多くの企業では、染色技術をよく知る技術者が少なく製品の品質レベルが低く、最新設備の能力が生かされていない。また調色技術や評価技術が低く十分な設備を揃えている企業も少ない。染色技術の修得には、経験とともに体系的な知識の修得の両方が必要である。

製品の品質を向上するために重要な要素は、技術の向上であり、技術の向上のためには、基礎的な知識教育の充実と、経験ある技術者による訓練が不可欠である。もっとも必要とされるのは現状の技術、品質を常に向上しようという意識であるが、現状は個人的レベルでの向上意欲は見られるものの、企業として積極的なアクションをとっているところは少なく、特定の個人の技術に依存し企業に技術が根付いている工場は少ない。

## (2) 生産管理、品質管理

パキスタンの繊維製品の品質レベルは決して高くない。下記のように綿花や設備のポテンシャルを生かし切れていないのは、各部門を通じ生産技術の低さと併せて、生産管理、品質管理のレベルが低いことによると考えられる。

- 設備の近代化は進められているが、生産される製品の品質レベルが低く、設備の能力を十分生かしていない。
- 細番手の糸、織物の生産が少なく、綿花の持つポテンシャルが十分生かされていない（原綿そのものの問題点は2-1-1に述べた）。
- 輸出品グレードの製品収率が低い。

基本的な問題として次の2点があげられる。

### A. 経営者、工場管理者の品質意識に問題がある。

一般的に紡績、織布、染色仕上げの工場では、バイヤーからのクレームも少ないので現状の品質を肯定し、製品の品質向上、高付加価値化に対する改善意欲が低い。ガーメントおよびニット部門では、製品がほとんど全部輸出向けであるため、品質に問題を感じている経営者もいるが、その認識が上・中流部門を含めた繊維業界全体の品質意識に改革を求めるような動きにまではなっていない。上流部門の力が強く、下流部門からの品質評価の情報が十分上・中流部門に伝わらず、情報が切れている。原綿の品質の問題点に対する改善も実効があがっていない。

### B. 品質管理システムの本質が理解されていない。

紡績部門では検査機器を揃えている工場が多いが、織布および染色加工部門では検反機を備えている工場は少なく単に織物を広げて見ているだけの工場が多い。ニットウェアおよびガーメント部門でも、出荷検査という観点から全数検査をしている。しかしながら検査をすることが品質管理であると誤解されていて、検査結果が工程にフィードバックされ工程改善に結び付けられてはいない。工程で多くの問題点が発生しているにも拘らず、問題点の発生を製品の異常部分の処置をするだけで、工程の異常ととらえて工程改善のアクションはとられていない。

管理システムを改善するには、まず経営者が品質改善の意識を持ち、企業内に品質管理システムを普及させる原動力とならねばならない。製品の検査結果を生産技術、生産管理に結び付ける努力をすれば、工程改善が進み品質管理システムを進める第一歩となろう。

そのためには、経営者の品質管理に関する認識を背景とし、中堅管理者、技術者の意識改革と訓練の積み上げが必要である。品質が低いのは作業者に責任があるのではなく、作業者に正しい作業をさせないで放置していることが原因であり、設備の改善、近代化を生かせない要因である。また設備の改善、近代化には時間と費用がかかるが、工程改善は不断の努力の積み上げでそれなりの成果をあげることを認識する必要がある。

## 6. 人材

### (1) 経営幹部

紡績、織布、染色（一貫工場を含む）の上・中流部門の企業は、積極的な企業戦略を取っている企業と、現状維持的な企業に大別される。前者の企業は、製品の輸出（主として直接輸出）を目的として積極的な設備投資を実施しており、市場開発の努力も実り、現状では成功を納めていると考えられる。現在の繊維産業の活性化はこれらの企業群によって牽引されていると思われるが、一方これらの企業の戦略は、今のところ下流部門への素材供給よりも、自社製品の輸出増大に向けられている。このような点はあるにしても、これらの企業の経営者は、海外市場や設備の情報に関する関心も高い人がいる。今後のパキスタンの繊維産業のリーダーとなっていく人材はこれらの企業の経営者の中から出てくるであろう。後者の企業の経営者は、業績も優れないため設備投資や市場開発に積極的でなく、改善意欲もなく現状維持の姿勢である。現状のままではいずれ淘汰されていく運命にある。

当面は前者の企業の積極的な戦略による量的拡大の推進の中で、企業の技術力、管理力を高めていくのが妥当な行き方であろう。直接輸出の増大を目標とした設備増設はいずれ製品の多様化、国内下流産業への良質の素材供給へと展開していかなくてはならなくなる筈である。そこまでの見通しの下に現在の戦略を進めなければならないし、政府もこの線に沿った政策を進めることが望まれる。後者の企業の再生も国家的見地から必要であるが、ただ保護政策を取ることは避け、輸出市場であれ国内需要の増大に対するものであれ、改善努力の姿勢を推進、支援するものである必要がある。

ニットウェアおよびガーメントなどの下流部門の経営者は、上・中流に比較し企業規模が小さいこと、輸出市場向けであることから、自社の製品の実力が国際的には高くないとの認識を持っている。経営姿勢は比較的積極的なムードもみられるが、素材供給の問題、市場開拓の問題、技術、デザインの問題など一企業では解決し得ない多くの問題の中で、欧米企業の下請け生産の努力をしているのが現状である。現状の低価格品市場向けの製品から付加価値の高い分野へ伸ばしていくためには、受注生産、下請け生産としての生産技術を完成させること、およびバイヤーに製品を納入することで終わりとせず、輸出先の商品が売られている最終マーケットの実状、さらには世界の衣料品の動向を見て回り、パキ



スタンの製造業の現状を知り次への展開の方向を考える必要がある。現在多くの発展途上国が、パキスタンと同じく欧米各国向けの受注生産基地として競合しているが、単に労働力の豊富さ、賃金の安さだけでは優位をいつまでも保つことはできないし、素材、管理、技術および商品に対する感性などの総合力を育てていく必要がある。現在の下流部門の経営者は海外市場への関心があるので、この中から短期的な商売だけでなく中期的な方向を見定めて、企業の実力を蓄積する考え方を持った人材が出て業界をリードしていくことが望まれる。

## (2) 中堅管理者、技術者

繊維業界の各部門の急激な拡大、革新に伴って最も不足しているのが、工場の生産を担う中堅管理者、技術者である。量的な不足を定量的に示すデータはないが、繊維関係の教育機関の卒業生に対する需要は多いし、学生の産業界への就職は全部決まる状況である。しかしながら、工場の中で実際に製品を生産するには、工程を設計し作業員を訓練し工場を運営していく経験を積む必要がある。いくつかの工場はこのような経験を持った管理者、技術者を育てているが、業界全体としては中堅管理者の現場管理能力、技術者の技術知識のレベルは低く、数も不足している。パキスタンの繊維産業を振興するためには、工場が現状維持の状態を脱却し活性化しなければならないと信ずるが、そのためには改革の意識の高い経験ある管理者、技術者をいかに適正に配置できるかにかかっている。

工場の改善の原動力となる中堅管理者の再教育が必要である。それとともに今後の継続的な業界の発展には、企業で採用した技術者を企業内および企業外で計画的に育成していくシステムを考えることも必要であろう。

## (3) 作業員

工業化社会で文字が理解できること、簡単な計算ができることなどが最低限必要なことは当然であり、この躰は義務教育で育成されると考えられる。パキスタンの抱える大勢の人たちを工業化社会で働く準備のできた人間に育成するのは政府の基本的な仕事であろう。各企業は少なくとも義務教育を終了した要員を採用し、訓練に力を入れ産業の戦力として熟練した従業員、作業員に育成する能力を持たねばならない。工場の従業員への訓練は不十分であり、作業員の訓練不足に起因する多くの問題が放置され見逃されている。作業員の訓練は中堅管理者の重要な業務であり、作業員のレベルが低いのは、作業員の問題ではなく中堅管理者の管理能力の問題である。管理者の意志が現場の従業員に伝わり、従業員に目標がはっきり示され、現場の問題点が管理者に分かりやすい形で見ることでできるようになる必要がある。

## 7. 市場

### (1) 国内市場

パキスタンは基本的には国民の衣料を自給しているといえる。国内市場は織物の切り売りの市場である。カラチ、イスラマバード、ラホールなどの大都会では洋服を着ている人も多いが、シャルワールなどの民族服も極めて一般的である。特に女性の場合は都会でも、民族服だけで洋服は全くみられない。今後国民所得が伸びれば、素材、色、柄などの多様化した織物が国内市場で使われ広がっていくであろうが、シャルワールなどがパキスタンの気候、風土、習慣にあっており、私的な生活はもちろん公的な場でも普及している現状では、社会的な連帯感などからガーメントやニットウェアなどの既製の国内需要は今後とも微々たるものであろうと推定される。

ガーメントやニットウェアの市場が国内にほとんどないということは、ガーメントやニットウェアの下流部門にとっては、好ましいことではなく発展を阻害する要因の一つである。国内に需要がなく100%輸出される商品の発展には限度があり、健全な国内需要を何らかの形で育てる努力が必要である。既に軍隊、警察官などが制服を用いているように、工場の作業服としてシャルワールが最適な衣料ではないと思う。特に今後設備の近代化により、作業の安全性、効率性を考慮しなければならなくなると、着なれた心地良さだけでなく現場の作業効率も考えて、既製の普及が図られて良いのではないかと考える。作業服の支給とか衣服費の補助など実行面での問題はあるとしても、いずれ改革の必要なことであり、繊維産業の発展にも寄与することになると思われるので検討すべきことであらう。

### (2) 輸出市場とマーケティング

上・中流部門の輸出品は、特定の品目に集中する傾向を持っている。

- 紡績糸 太・中番手系（低級グレード）
- 織物 グレー織物（生機）、プリント織物（寝装、家庭用品用）

これらの製品に集中している理由は、原綿の制約も一つの理由であるが、基本的には現在のパキスタンの実力に見合った製品であり、価格が安ければ品質レベルは低くてもよい種類の製品である。買い手の方がパキスタンの製品に合わせた用途に向けているため、大したクレームもなく受注できているようである。これらの製品はパキスタンに適した製品であるが、現状のままでは競争相手が多くなるであろうし、需要にも限度がある。中期的には、細番手系や無地染め織物などの付加価値のある製品を輸出できるようにならなければ

ばならないであろう。そのためには輸出先の市場の事情を調査し、市場の要求とパキスタンの評価について実態を知り、品質目標を設定して品質の向上を図りつつ市場開拓の努力をしていく必要がある。

下流部門は製品のほとんど 100%が輸出されているのが特徴である。多くの企業の輸出先は、アメリカ、ヨーロッパであり、商品は次のように低価格品分野に限定されている。

- ニットウェア スポーツ用を中心とした低価格品（太・中番手糸使用）
- ガーメント カジュアルおよびスポーツウェア用の低価格品（太・中番手織物使用）

パキスタンのニットウェアおよびガーメント産業で特記されることは、パキスタンが世界屈指の綿産国であるという背景を持つことである。このことは、下流部門にとっては素材の品質や種類が限定されるという制約になっている。

パキスタンの場合は輸出先のバイヤーもパキスタンの素材と技術の制約を念頭に置き、パキスタンで生産可能な商品を発注している。パキスタンのガーメント産業は、このようなバイヤーの要求を満たすために、国内で素材を手配し染色（賃染め加工）し、縫製しているが、ガーメントに適した素材や染めの手配に苦勞している。

パキスタンの下流産業の実態は欧米の下請け受注産業である。受注生産であっても衣料産業にとっては市場の情報は重要であるが、現状では海外市場に関する理解は不十分である。当面は受注生産、下請け生産をしながらでも、輸出先の国や世界のファッション都市（パリ、ミラノ、ニューヨーク、東京）を視察し、外国での衣料の流通販売の実態と、デザイン動向に関心を寄せるようにすることで、競合国に遅れないよう、さらに先を行くようにすることが望ましい。

## 8. 非工場制織布専門部門

パキスタンの繊維産業において、糸から織物を生産する段階では、工場制部門の役割に比べパワールーム部門に代表される非工場制織布専門部門が大きな役割を果たしている。非工場制部門は織物生産の90%を占め、衣料用の織物の供給という国民の生活にとって重要な役割を果たしているだけでなく、非工場制部門の生産量のかなりの量が直接間接に輸出にも貢献している。この業界は個々にみれば、小、零細規模であっても、従業者の大多数は機械の所有者、経営者でもあり、仕事熱心な人が多いはずである。またこの部門に直接間接に関わり生活している人々の数は多く労働力を吸収している役割も無視できない。

非工場制部門は今までは国家の保護政策の下に、小、零細規模の経営を維持し発展させてきた。しかしいつまでも過大な保護政策の下で現状を維持する事は許されず、国際競争力をつける方向の努力が求められる。業界の中にも近代化が必要であるとの考えと熱意はみられるが、現状のままの近代化には限度がある。工場制部門に比較し、全般的に作業環境が悪く、高額な設備投資をする資金調達力、高度の技術を適用する技術力は持っていない。

この業界を現状のままにして自助努力だけにまかせておいては、織布業界全体の発展に限度があり、繊維業界のバランスのとれた発展も困難である。工場制部門とは競合でなく相互に補完しあって織布産業を発展させるようにしなければならないが、今後の方向は次の二つを並行して進めるのが望ましい。

- 徐々に過剰な保護政策を廃止し劣悪な企業は淘汰整理する。
- できるだけ集約化、グループ化の方向に指導をしつつ、潜在力を持つ企業、グループには設備資金、技術指導などの前向きの支援を図る。

## 9. 染色仕上げ技術

現状では、輸出用のプリント品（寝装品、家庭用品）の生産が主体で、無地染めは国内の衣料用（切り売り市場）向けに生産されているが、定長制や色相も一定していないし、検査も目視による出荷検査がされている程度で、ガーメント用の素材を安定的に生産している工場はない。ガーメント用の素材はロットが小さく、中・細番手使いの良い生地がないことに加え、無地染めは色相ムラ、バッチ間の色相差などのトラブルが発生するので、どの工場も生産を躊躇していると思われる。

ガーメント産業の発展を阻害している要因の一つとして、良質のガーメント用の素材が得られないことがあげられている。糸のムラや織り欠点に起因する問題もあるが、良好な染色布が得られないことも問題でありガーメント製造業者は染め加工の良い生地を入手するのに苦労している。ガーメント製造業が要望する素材は無地染めが基本であり、デザインと流行によって先染め品、プリント品も組み合わせて使用するので、ガーメント用の素材の染色仕上げ加工では無地染め品の定長管理、色相管理、検査技術が重要である。

繊維産業を上・中流から下流まで付加価値を高めバランスよく発展させるためには、染色技術の向上は避けることのできない課題である。現在のようにプリント品に偏った安易な染色技術で満足せず、染色技術の知識・技術と経験を持った技術者の育成を急ぐ必要がある。

## 10. ガーメント製造技術

ガーメント産業は、消費財の生産であり企画、生産、販売の複合である。素材産業と異なり、地域により、年により、季節により製品の要求は常に変化している。パキスタンの現状は企画、販売は輸出先のバイヤーが行う受注、下請け生産である。現在は発注者がパキスタンでできるレベルの商品を発注しているためさしたるクレームも発生していないが、より付加価値の高いガーメントを生産するためには、まだまだ問題が多い。

当面はまず下請け生産としての技術を完成させることを目標とする。工場の技術者は近代的な縫製業としての生産技術を修得しなければならない。業界自体も共同で訓練機関の設立を企画するなど企業単位でできないことを実施することが望ましい。この訓練機関は、ガーメント生産の各工程、一つ一つの作業を技術的に訓練するだけでなく、なぜその工程・作業が必要なのかという作業の組立の考え方も学べるようにすることがガーメント産業の発展に必要である。さらにガーメント産業の今後の発展の方向を踏まえて、ガーメント産業の構造や海外における衣料業界の動向などを教えたり、中期的には国内でのガーメントの需要を喚起することについて啓蒙的な役割をすることも重要であろう。

当面の重点は次の3点に力を注ぐことが望ましい。

- 縫製工場の生産技術の確立
- 輸出先および海外事情の動向把握
- 国内でのガーメント需要の喚起



## 第IV部

### 公的機関の組織と活動





## 第IV部 公的機関の組織と活動

### 1. 研究開発機関

パキスタンにおける繊維産業の研究開発を概観した場合、農業省管轄の機関が綿花栽培から原綿の品質管理に至る範囲の技術開発を着実に、かつ積極的に進めているのに対し、工業省管轄の諸機関の研究、開発活動は必ずしも目的的に進められていないように見える。この背景には、紡績から縫製に至る製造工程に関する技術および製品の研究開発は一方的に先進工業国からの技術移転によって満たされる段階にあること、これに対し、綿花の品種改良を含む一次産品開発には地域性の強い問題が多く介在することから研究開発はパキスタン自身でやらなければならないテーマが多い事も理由として挙げられよう。

以下に繊維関連産業の主要な研究開発機関の概要を述べる。

#### (1) 綿花生産、供給に関する研究開発機関

分野的に綿花の栽培からジニングミルまでの段階は農業省の管轄となっており、この段階の研究・開発機関もまた農業省の所属となっている。この分野を代表する研究開発関連機関として次の2つの機関が挙げられる。

##### Pakistan Central Cotton Committee (PCCC)

PCCCは、同国におけるこの種の機関として歴史が長い。研究開発機関として特筆すべき点は、従来短繊維といわれたパキスタン綿を27-29mmを中心とする綿花に品種改良を果たしたことである。

##### Pakistan Cotton Standards Institute (PCSI)

1983年FAO/UNDPによりPCCC内にその母体が作られ、1987年ADBの参加も得てPCSIとして活動を開始した。PCSIの特に重要な機能は、綿花の標準化である。同機関は発足以来FAOの専門家の派遣を得て、この標準化をテーマとして取組み今日まで立派な成果を獲得した。同機関は引続き標準化の運動を全国に拡大し、モデル工場（目標 110工場）の活動を通じて、業界のレベルアップを図るとともに、パキスタン綿の世界市場による再評価よりもたらされる付加便益を綿花栽培者および農業労働者に還元し、さらに飛躍するためのインセンティブにする狙いである。

## (2) 紡績以降の繊維品加工に関する研究開発機関

紡績以降のいわゆる繊維工業に関する分野は工業省の所管で、政府管轄の研究・開発に関連した機関として次のようなものがある。ただし、人材訓練機関の中にも研究・開発機能を兼備したものも含まれており、一方下記の機関もまた教育・訓練機関としての役割を備えている。

### Textile Industry Research and Development Centre (TIRDC)

1973年UNDP/UNIDOの協力でカラチに設立された繊維製品の試験、研究・開発機関で、1980年に工業省に移管された。主な機能としては教育・訓練（定期訓練コースおよび出張訓練制度）のほか、技術・知識の普及、新製品の開発・研究、市場情報の提供の機能を持つ。同機関の深刻な問題はスタッフの不足であろう。現在、定員は35名に対し在籍職員数はわずか17名しかなく、機関の各部門の機能維持が十分行い得るとは考えられず改善が必要である。

### Pakistan Standards Institution (PSI)

工業省所属の機関で、規格の作成、規格遵守の促進、計測・計量、規格の普及の諸機能を持っている。繊維関連の規格は403（内製品規格150）あるが業界との関係で強制規格はない。

### Central Testing Laboratories (CTL)

工業省所属の機関で、工業製品の試験、検査が主要業務である。対象工業製品は多岐にわたりその一部門に繊維製品がある。近くPSIと合併してPSQCA (Pakistan Standards & Quality Control Authority)と改称することになっており、合併後の業務内容は、規格作成、教育・訓練、試験・検査、情報サービス、計測・計量とされている。

## 2. 人材訓練機関

パキスタンにおける教育制度は初等教育5年間、中等教育（中学校、高等学校）5年間、高等教育（インターミディエート校、専門学校、短大、四年制大学）2～6年間の3段階に分類され、小学校（5年間）および中学校（3年間）修了の8年次、その後の高等学校（2年間）修了の10年次、さらに2年間のインターミディエート校修了の12年次から各種

専門教育が行われる。

職業訓練制度にはa)労働省（または他の省庁）が管割する職業訓練所とb)この訓練所での訓練と企業内訓練（O. J. T.）を組み合わせた徒弟訓練制度（Apprenticeship Training System）の2通りがある。1962年に制定された徒弟訓練法（Apprenticeship Training Ordinance）によって、全体の約80%の企業がこれを実行している。2年未満の訓練を終えたものが、いわゆる一般工員で、2年間の訓練を終了した者は Certificate Levelと呼ばれ工場では監督者クラスとなる。また、10年（中等）教育終了後、教育省所管の高等技術教育（3年間）を履修したものはディプロマ格で一般にテクニシャンと呼ばれる。なお、徒弟訓練を対象とした訓練コースには、6カ月間の入門コース（Job entry course）、1年間の半熟練コース（Semi-skilled course）と2年間の熟練コース（Skilled course）がある。

繊維関係の教育を実施している主要な教育訓練機関は次のとおりである。

- |   |              |
|---|--------------|
| A. National College of Textile Engineering    | (Faisalabad) |
| B. Government College of Technology           | (Karachi)    |
| C. Government College of Technology           | (Multan)     |
| D. Pakistan-Swedish Institute of Technology   | (Karachi)    |
| E. Government Weaving and Finishing Institute | (Shahdra)    |
| F. Pakistan Knitwear Training Institute       | (Karachi)    |

以上のほか研究開発機関であげたT I R D C (Textile Industry Research and Development Centre) もその機能の一つとして訓練を実施している。

一部の機関を除き、教育・訓練機関の名称を冠した施設の多くは必ずしも十分の教育・訓練活動を行っているようには見えない。それぞれその活性度に問題が見られ、各機関に共通している点は下記の通りである。

a. 教育用設備の不備

- 老朽化して使用に耐えない
- 旧式設備で教育用として不適である
- メンテナンス不良で機能しない

b. 教師不足

- 教員数が定員を満たしている機関は極めて稀である
- 教員が民間企業に引き抜かれるケースが多い

- 教員の待遇が不良のため不足補充が困難である
- c. その他の問題点
  - 教材、カリキュラムが不備である
  - 技術情報等の情報供給手段が不備である

この改善のために、次の点を提案したい。

- a. 教育・訓練機関の運営を官民協力で出来る限り民間企業とのタイアップの範囲を拡大し、民間資金の流入（訓練費、委託事業、コンサルティング、他による）を図る。
- b. パキスタン経済における繊維産業の重要性の強い認識に立ち、繊維産業全般に渉る技術向上を図るため、パキスタン政府は、各訓練、研究開発機関の設備拡充、専門家の受け入れ、技術の海外研修等につき、国際援助機関や先進諸国に支援を要請すると共に、これら訓練、研究開発機関の健全な維持、運営に必要な人的、財務的、政策的支援をさらに強化する積極的措置が望まれる。
- c. 繊維情報センターの設置  
教育・訓練機関の一環として、技術・市場に関する汎世界的情報の収集と民間企業への情報サービスを行う機能を開発すべきである。

### 3. 業界団体

パキスタン全土について挙げれば、数多くの繊維関係の業界団体が存在する。主要な団体を分野別に挙げると次のようなものがある。

#### (1) 原綿関係

- a. Pakistan Cotton Ginners Association
- b. Karachi Cotton Association

#### (2) 紡績織布関係（工場制部門）

- a. All Pakistan Textile Mills Association

### (3) 織布染色関係

- a. All Pakistan Cotton Power Looms Association
- b. All Pakistan Cloth Exporters Association
- c. All Pakistan Textile Processing Mills Association

### (4) ニットおよびガーメント関係

- a. Pakistan Knitwear and Sweaters Exporters Association
- b. Pakistan Hosiery Manufacturers Association
- c. Pakistan Readymade Garments Manufacturers and Exporters' Association
- d. Pakistan Cotton Fashion Apparel Manufactures and Exporters Association

これら各業界団体はAPTMAのごとき横断的組織を除きほとんどが縦割りの団体であり、さらに、全国レベルの団体と地方の団体がある。これら団体の主な役割は、統計データ収集、クォータ配分、業界情報交換などである。



第 V 部

纖維產業政策





## 第V部 繊維産業政策

パキスタンの繊維産業の基本政策は、1947年の独立直後の弱体な生産基盤もあって歴史的に輸入代替をベースとしてきた。しかし、原料としての綿花の有数な生産国としての強みを生かして、生産力を拡大し、その後、自給はもちろんのこと、今日では、パキスタンでは、最大の製造業、かつ最大の輸出産業に成長した。今日では、パキスタンの経常収支と財政赤字、貯蓄不足というマクロ経済の現状からして、外貨獲得が至上命令ということもあり、輸出振興を最大の重点政策として位置づけている。そのため政府は各種の輸出促進策を繊維産業に対して用意している。

原料面では、国内産の綿花をそのまま輸出するのではなく、国内紡績業界になるべく低価格で供給できるよう価格維持政策を取っている。同時にできる限り高付加価値製品に加工して輸出することを目指して政策的に高付加価値製品輸出に傾斜してインセンティブを強めている。一方、輸入政策面をみると、原綿、綿糸は、輸入自由化したものの、織物、二次製品、衣類用アクセサリーは、輸入ネガティブ品目とし、輸入を禁止し、かつその他の繊維製品についても、非常に高い関税をかけて国内産業を保護している。

パキスタンの繊維産業にかかわる政策・制度の現状を概観すると関係する主な政策は、(1) 綿花の価格政策、(2) 綿糸の最低輸出価格制度、(3) 輸出振興のための輸出所得控除制度、原材料、機械の保税輸入制度、機械の無税輸入制度、輸出金融制度、輸出保険制度、(7) 輸入政策、(8) 投資振興政策、(9) 金融政策、(10) 商務省輸出促進局 (EPB: Export Promotion Bureau) の業界支援策となる。これら政策、制度の中には、高付加価値製品への移行という基本的政策目標との齟齬、制度面の重複、制度の相互矛盾もしばしば見受けられる。

従来、財政措置を中心とする輸出インセンティブは紡績部門に傾斜的に与えられ、紡績部門の収益率を高めてきた。このため、紡績部門への投資の偏重を生み出し、結果的に織布部門、染色部門、ガーメント部門への投資を抑制し、これら中・下流部門の発展の遅れをもたらした。こうした紡績偏重の政策は現在でも完全には払拭されておらず、高付加価値部門優先という現在の政策目標と整合しない部分が残されている。

パキスタンの原料政策の中心をなすものは、綿花の価格政策である。政府は毎年、綿花栽培農家の供給する綿花について最低指示価格を公表し、繰綿業者 (ginner) は同最低指示価格以上で農家から買いあげる。繰綿業者は、繰綿加工後、国内綿花相場で、国内紡績企業、綿花輸出公社、民間シッパーに売り渡す。輸出される綿花の場合は、政府により決

められたベンチマーク・プライスと最低輸出価格の差額が輸出税として徴収される。結果的に国内綿花相場を下げ方向に働き、パキスタン紡績企業は、国際相場よりも低い水準で綿花を購入できる仕組みとなっている。

本政策の背景には、まず、第一に国内紡績業界に原料を確保すること、第二に綿花のまま輸出するのではなく、なるべく付加価値をつけて輸出するという政府の方針がある。本価格政策はパキスタンの紡績産業の国際競争力を強める効果をもっているが、一方で紡績産業構造に歪みをもたらす結果ともなった。すなわち紡績企業は、国産綿花を国際価格水準以下で購入できる有利さをもっているため、原料の特性を活かした中太番手に特化してきた。これが綿糸の生産構造を決定し、さらに織物、ガーメント段階の製品多様化、高度化を阻害する一因ともなった。

輸出振興のための政策としては、輸出所得控除制度があり、綿糸は25%、織物50%、ガーメント75%の輸出所得控除が行なわれている。政府の高付加価値品目の輸出振興方針を反映して下流部門ほど控除率が高くなっている。その他、必ずしも十分に利用されていないが繊維産業も利用可能な制度として原材料・機械の保税輸入制度、機械の輸入税免除スキームが用意されている。カラチには、輸出加工区（KEPZ：Karachi Export Processing Zone）が設けられている。同加工区においては、最近、紡績企業も入居可能と制度が改められ、ガーメント産業はもちろん繊維産業全てが利用可能となった。

パキスタン中央銀行（State Bank of Pakistan）により輸出金融制度も設けられ、繊維製品では、綿花、綿糸以外の輸出において金利7%、期間150日を限度に輸出者が利用可能となっている。輸出保険制度（Export Credit Guarantee System）も設けられ、輸出者に対して出荷後、30日から120日に渡る期間について輸出代金の回収リスクについての保険をかけることができる。繊維製品では、綿花輸出の場合を除いて、本制度を利用できることになっている。

金融制度面では、短期の運転資金金融は比較的問題はないものの、長期の設備投資金融については問題が多い。一部の政府系開発銀行（DFI：Development Finance Institution）が制度金融を実施している。しかし、経営基盤的に弱体で、設備投資資金を最も必要とする染色部門、パワールーム・セクターに対しては、十分な融資が行われているとはいえない。

投資政策をみると、パキスタンは、1989年4月に当時の政権が新産業政策を打ち出し、民間投資奨励のため大幅な規制緩和策と手続きの簡素化を実施した。その後続く各政権も基本的に前政権同様、規制緩和路線を歩んだ結果、現状では、投資関係規則に関しては、

大幅に緩和され自由化されている。しかし、現実の運用面では、必ずしも自由化路線が反映されていない側面もある。さらに、投資法は緩和されたがその他の関連法規がそのままのため、依然として多くの規則に基づく手続きをクリアする必要がある。

次に品質管理の面からみた工業規格制度の問題がある。本分野では政府側において必要性の認識はかなり高まってきており、制度的には整備されつつある。現在、繊維関連規格は、403存在する。しかし、これらは強制規格ではなく業界もこの面で意欲的でないため、品質管理の面からみて有効に活用されていない。また、検査規格が標準化されていないため、各企業は、自社製品の品質がどの水準にあるか、客観的判断が困難な状況にある。輸出品については、バイヤー規格を採用しているのが一般的である。

繊維産業における専門技術者、中間管理者および熟練労働者の不足が顕著である状況からして政府の人材育成政策も重要である。繊維分野における人材育成は、9つの教育および訓練機関において主に紡績、製織分野を中心に実施されているが、全体的に教育、訓練機関が不足している。なかでも染色、縫製部門において弱体である。これら施設における教師不足、定員割れも顕著である。政府、民間双方において教育、訓練機関が不十分との認識が高まっており、新たに教育、訓練機関をつくるべく各種業界団体を中心に提案が出ているが、現在のところ具体化に至っていない。

繊維産業が発生する公害を防ぐための環境保護施策は、現在、ほとんど実施されていないようである。しかし、今後、繊維産業の全体の成長、染色部門の拡大とともにいずれ、問題が生ずるであろう。それによって、関連施策が必要となってくるであろう。

