

# 工業化過程における縫製輸出 の現在と将来

## 3カ国調査からの考察

大野 健一 (GDF)

2021年9月



# 背景

- GRIPS開発フォーラムとJICAはエチオピアとの産業政策対話を実施。現在第3フェーズ。リモートで継続中。
- 「エチオピア生産性レポート」を先方シンクタンクと共同作成（2020年1月）。現在、第2弾「FDI政策レポート」を執筆中（あと数カ月でファイナルドラフト）。
- これに関連して、エチオピア、ベトナム、バングラデシュのシンクタンクに縫製企業調査を委託。
- エチオピアの縫製輸出は10年程度の初期段階ながら、すでに足踏みがみられる。現在同国は内戦、政治危機、経済危機、選挙後の政府再編等に直面しており、誰が聞く耳を持つかは不明。ただし、縫製業の国際比較はエチオピアのみならず、他の後発国や開発協力にも示唆的と思われる。

## FDI政策レポート第6章ドラフト

K. Ohno, “Current Status and Challenges of the Garment Sector: A Comparison of Vietnam, Bangladesh and Ethiopia,” August 2021.

# 3カ国調査の概要

- 予算・COVID・治安等の制約で小規模調査。質的分析や課題抽出に重点を置く。
- 調査期間：2020年11月～2021年1月

	調査担当者	対象縫製企業	注
ベトナム	Dr. Le Ha Thanh, Vietnam Development Forum (VDF)	31社(国内民間21、外資5、株式化された元国有企業5)	ハノイとその周辺のみ。
バングラデシュ	Dr. Monzur Hossain, Bangladesh Institute of Development Studies (BIDS)	30社(国内民間 25、外資との合併1、外資4)	ダッカとその周辺のみ。
エチオピア	Dr. Mulu Gebreeyesus and Dr. Kiflu Gedefe Molla, Policy Studies Institute (PSI)	10社(国内4社、外資6社)	アジスアベバとその周辺のみ。縫製以外も20社調査(食品、自動車組立、皮革)

以前の我々のスリランカ調査(2017)やミャンマー調査(2019)、JICA調査(2021)も参照した。

# 考えるべき問題

現在の世界情勢や産業状況のなかで、

- 後発工業化の第一歩としての労働集約型軽工業（ここでは縫製輸出）はどのような国で有効か、将来もひきつづき有効か。
- 時代・国をこえる成功の共通要素はあるか。各社会に固有な要素は何か。
- 縫製は生産性向上、製品の高級化、上流・下流進出、GVC参加などを通じて価値創造を高められるのか、これは現実的な目標か（スマイルカーブの拡張可能性）。
- 軽工業をマスターしたあと、機械・重化学・IT・バイオ・ハイテクサービスなどの次段階に進めるのか（産業構造の高度化・多様化）。
- こうした視点から、「中所得の罨」の発生やその原因をどう解釈できるか。

以下では3カ国比較から10のポイントを紹介し、以上のいくつかの点につき考察する。

# 1. 発展段階

- ベトナムとバングラデシュはすでに縫製輸出大国だが、エチオピアは新参者。ゆえに後者が製品・輸出額・経営・技術などで見劣りするの当然。
- ただし、エチオピアの遅れは単に時間差の問題か、それとも時の経過では解決できない固有の問題があるのか、その見極めが重要。

	一人当たり所得 (世銀 2019)	繊維縫製輸出額 (UNCTADstat 2019)	関連企業数	関連雇用者数
ベトナム	2,715ドル	403億ドル 全輸出の9.6%	7,627	156万人
バングラデシュ	1,856ドル	346億ドル 全輸出の80%超	3,500	400万人
エチオピア	856ドル	1.43億ドル 全輸出の5.4%	176	不明 (10~30万か)

注、各国で定義や範囲が異なるようなので、比較には注意が必要。とくに関連企業数、関連雇用者数はそうである。輸出額も、政府統計と国際機関の数字が異なることがある。

## ベトナム

- 1990年代半ばの対外開放以降、縫製輸出が拡大。日韓台等の外資が参入。安価で勤勉な労働力に支えられて急速に発展。
- 多数の二国間FTAやTPP、RCEP等への参加で日欧米他の主要輸出先を確保。チャイナプラスワンにより、米中対立下での生産・輸出国としてますます有利。

## バングラデシュ

- MFA利用にからみ、1974年より韓Daewooとの協力でReady-made garment (RMG) 産業が成立。MFA終了(2005)、ラナプラザ事故(2013)を乗り越えて順調に発展。
- GATT/WTOメンバーだが、主要輸出市場との個別FTAはない。ベトナムと同様、チャイナプラスワンの恩恵をこうむる。2026年にLDCステータス(関税免除)からはずれることが次の課題。

## エチオピア

- 2008年頃より、トルコの進出で縫製輸出開始(トルコ勢はその後失速)。中印バングラ・スリランカなども誘致。FDI受け皿としての国営工業団地を多数建設中。
- AGOA(米国関税免除)とEBA(EU関税免除)の恩恵あり。WTOは「加盟交渉中」。

## 2. 縫製企業と業界団体

### バングラデシュ

- 縫製輸出企業のほとんどが国内民間企業(98%)。他に約千の繊維商社あり。委託生産の技術は高まったが、ブランド、ロジスティクス、素材供給については弱い。同業者間の下請け、多忙時の他社委託が活発。
- 2つの強力な業界団体(BGMEA、BKMEA)がメンバー企業の支援、難局突破の提言、政府へのロビイングを活発に行っている。

### ベトナム

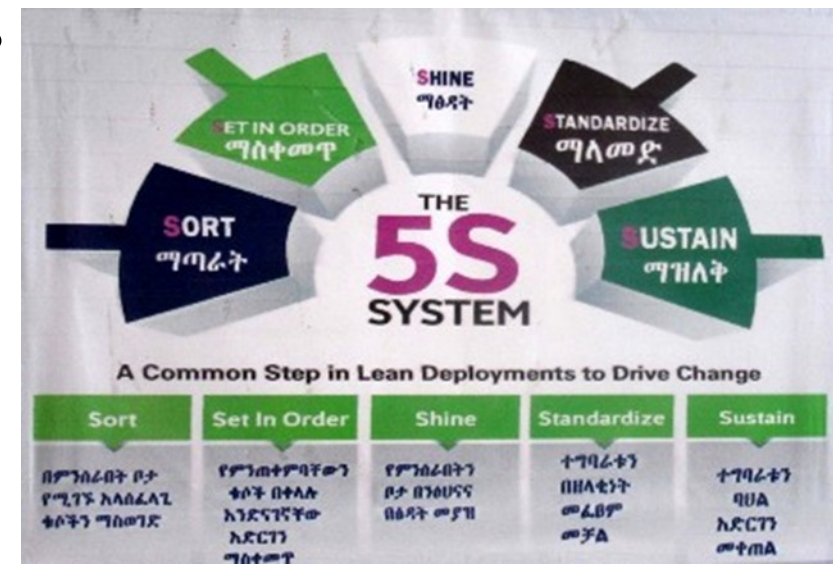
- 計画経済から民営化・市場化・外資導入を通じ、さまざまなタイプの企業あり。元国有、軍企業、国家保有率の高い株式会社、民間株式会社、個人企業、合弁、外資など。数では内外の民間がほとんど(98.6%)だが元国有や軍も存在感あり。
- 業界団体VITASはふつうの支援活動をしているが、政治力や企画力はバングラデシュほどではない。

## エチオピア

- 縫製企業数は少ない。繊維産業開発インスティテュート(ETIDI)によると、2018年時点で176社(零細は除く)。2016年の研究(Startz et al.)では2/3が現地企業、1/3が外資だったが、その後多くの外資が流入した。
- JICA調査(2021)によると、現在工業団地内で操業する全39企業の多くが縫製輸出に従事、うち1社以外は外資(ただし工業団地外にも外資あり)。縫製品を欧米輸出する能力があるのは100社未満と推定され、1社(MAA社)以外はすべて外資。
- 政府とドナーに支えられた支援機関ETIDIはそれなりの訓練や技術支援をしているが、縫製輸出が伸びないので政府による評価は低い。エチオピアカイゼンインスティテュートはカイゼンの基礎を企業・組織・地域に指導。業界団体のETGAMAは約100社のメンバーを擁するが、活動はまだ小規模。



Annual Kaizen Awards





# 3. 輸出市場の確保

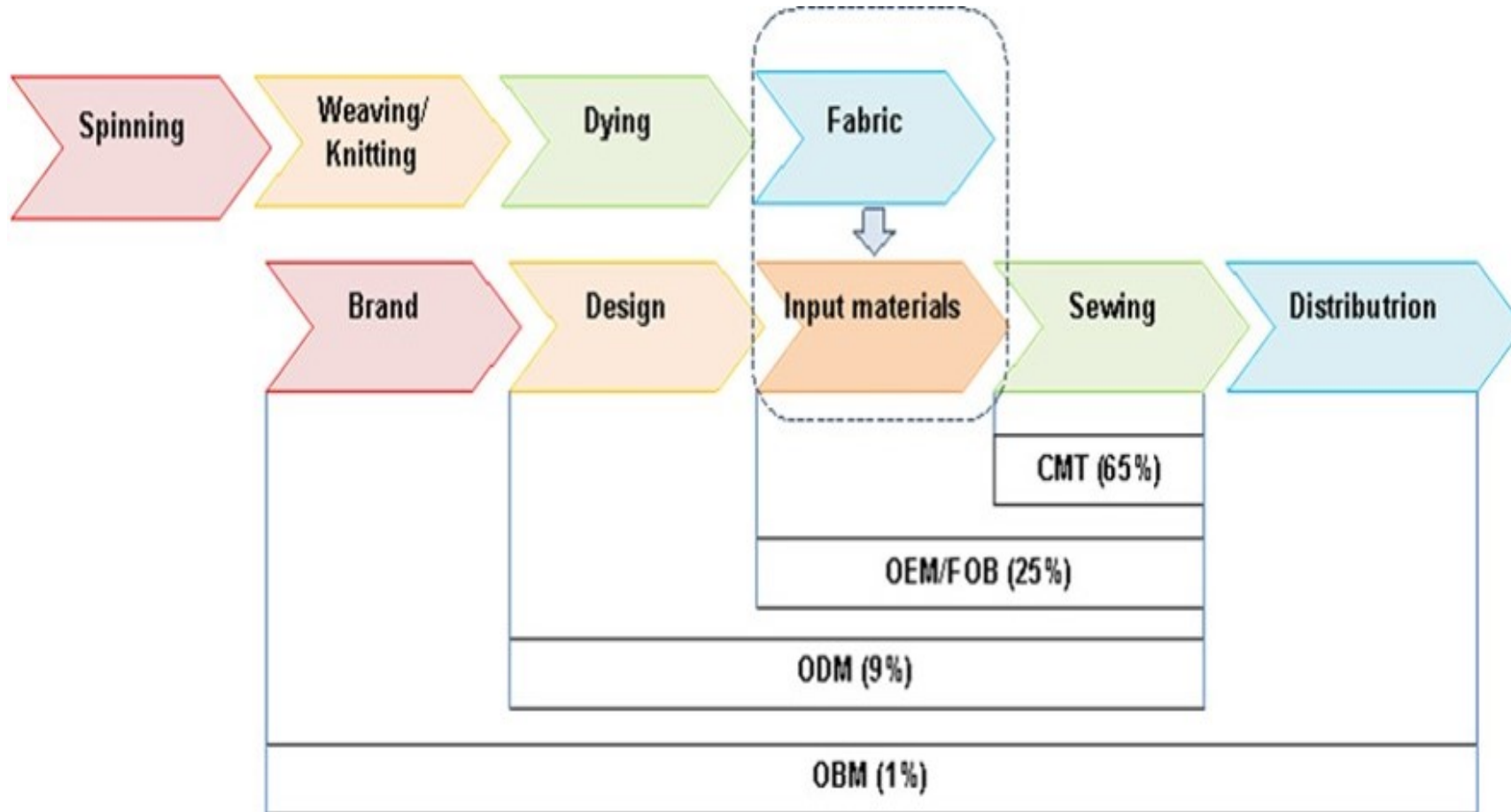
- 各国の主要市場は以下の通り。
  - ベトナム(2020)——米国(47%)、日本(12%)、EU(11%)、韓国(10%)
  - バングラデシュ(2019)——EU(61.8%)、米国(18.2%)、カナダ(3.4%)
  - エチオピア(2016)——EU (67%)、US (19%)
- 委託生産を長期契約でやるか、その時々々の契約をとってくるかはホスト国ではなく個々の縫製企業の能力や戦略による。
- 特定グローバルブランド(バイヤー)に属する縫製企業は本社の指令に基づいて生産する。独立系で、技術と経営力を持ち、多くのブランドと関係を保つFDI企業は交渉力があり、安定操業もしやすい。そうした能力・関係を欠く縫製企業は個々の契約をとっていくしかないが、これは受注変動・価格競争に陥りやすく、技術投資やハイエンド製品へのシフトはむずかしい。
- 政府レベルでは、輸出拡大のためにできるだけ多くの既存・潜在市場国とFTAや地域協定を結ぶことが肝要。ベトナムは日米欧韓露等々との二国間協定、ASEAN関連の諸協定、TPP、RCEPなどに参加しており、この点で突出している。

- バングラデシュ、エチオピア、スリランカなどは、主要市場（とりわけ米国とEU）との個別協定がなく、不利。
- バングラデシュはLDCステータス、エチオピアは対欧米関税免除（AGOA、EBA）を享受。ただし前者は2026年限り。エチオピアでは昨年より内戦・民族問題をめぐって欧米との摩擦が発生しており、関税特権は安泰とはいえない。
- 米中貿易摩擦が高まるなかで、チャイナプラスワンの筆頭国であるベトナムは有利。中国および中国以外の企業の生産・投資がベトナムにシフトしている。バングラデシュも、ベトナムほどではないがチャイナプラスワンの恩恵を受けている。
- エチオピアはWTO未加盟。加盟交渉は進んでいるようにはみえない。

## 4. 企業の垂直統合度

- 日系企業はすべてを抱え込まず、ある工程に特化することが多いが(工程間分業)、それは必ずしも世界共通の常識ではない。縫製だけでいくか、綿花栽培・紡糸・織布の上流、あるいは下流もとりこむかは各企業の戦略と能力による。単工程は身軽で集中できるが他社の不履行・監視・交渉がわずらわしい。垂直統合は生産全体を支配できるが、投資・管理・調整等のコストが大きい。このバランスを考えて事業範囲を決めるというのが、ミクロ経済学のTheory of the Firmである。
- 加えて、円滑な物流や通関が期待できない途上国では、原材料・部品がスムーズに入らないリスクを考慮せざるをえない。カンバン方式は不可能であり、一定の在庫をもつほうが安全である。さらには、工場内に上流生産をとりこむ垂直統合的発想が有利な場合がある。調査した3カ国のいずれにおいても、企業によってさまざまな統合選択がみられる。
- 外資アパレル企業を分類すると、(1)ブランドをもち商品開発・マーケティング・小売に特化し、生産は他社に委託、(2)ブランド企業ながら、海外に自社工場を建設して生産にも携わる、(3)自己ブランドをもたず受注した委託生産に専念する、の3種となる。途上国の現地縫製企業は、ほとんどがタイプ(3)である。

# 5. 国内価値創造



**CMT (cut-make-trim), CM (cut-make) or CMP (cut-make-pack)**

バイヤーから材料の提供を受け、縫製作業の工賃のみ受け取る

**OEM/FOB (original equipment manufacturing/free on board)**

工場の責任・費用で材料を調達し、出荷時に製品価値すべてを受け取る。

**ODM (original design manufacturing)**

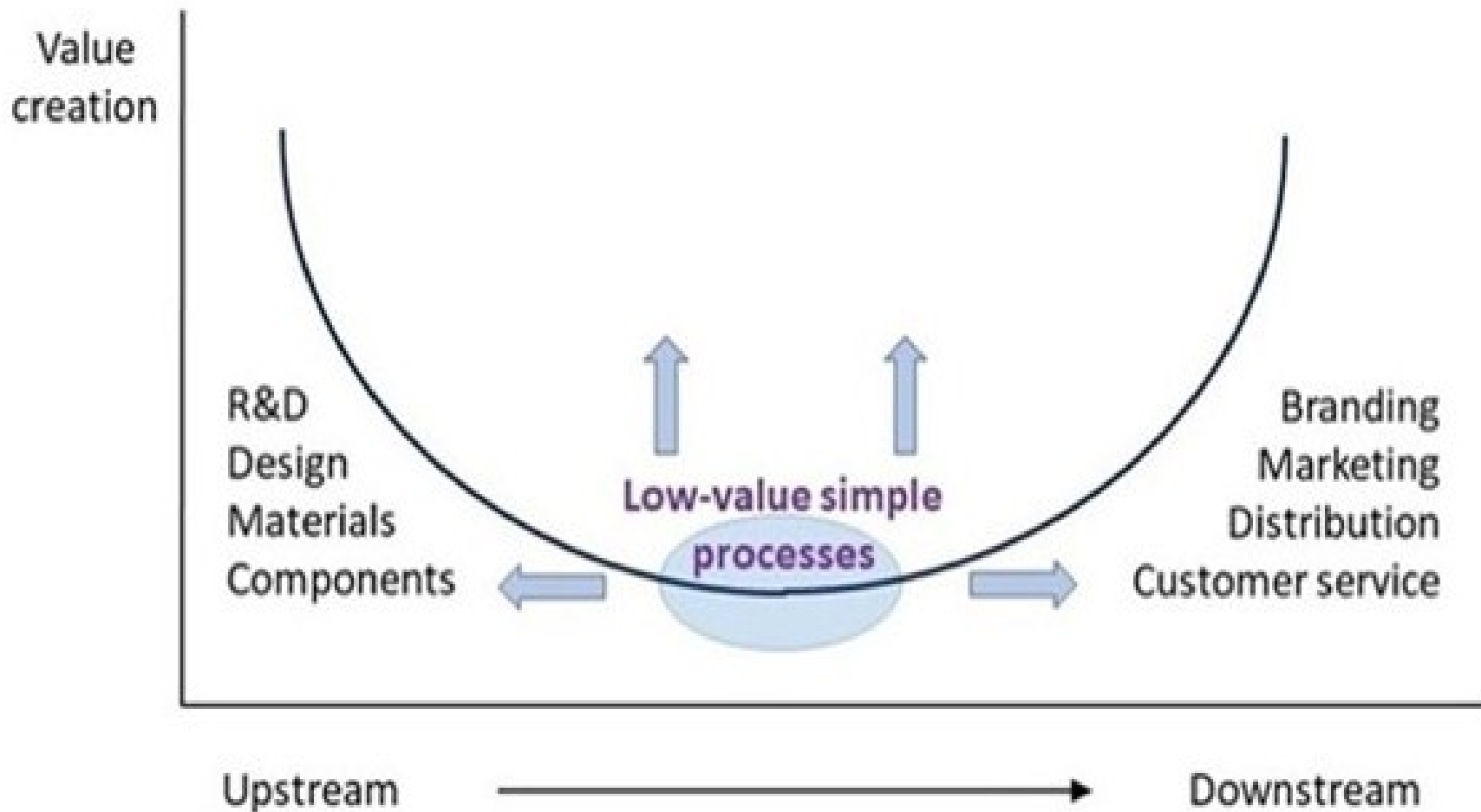
デザイン・材料・スペック等を工場側がバイヤーに提案する。

**OBM (original brand manufacturing)**

工場が自己ブランドを確立し、自社製品として生産・販売する。

出所、VDF(2021)、元はGeneral Statistics Office of Vietnam。パーセントは2019年時点のベトナムの実績である。

# バリューチェーンとスマイルカーブ



後発国は曲線の底(単純作業)からはじめて、垂直上昇(生産性向上)と水平拡大(上流・下流への進出)を通じて価値創造を高めるという図。

マレーシアは第2次工業マスタープラン(IMP2) 1996-2005でこの2方向をめざしたが、あまり成果はなかった(Manufacturing Plus Plus)。

2方向はさらに工程・製品・サプライチェーン・エンドマーケット・機能などのアップグレードに分解できる。

# CMTからFOBあるいは上流生産へ

- 縫製委託業界では、CMTからFOB(材料のバイヤー提供から生産者による調達)へのシフトが価値増加の歩みとして目標になることが多い。さらに縫製企業自身が布帛・紡糸等の上流生産に携わることも、望ましいと考えられているようである。
- **バングラデシュ**ではFOBがすでに7割を占め、CMTは3割。FOBの布帛調達先は中国/香港が多い。アクセサリやニット生地には国内生産もある。一部の大企業はODMも始めている。ただし金融やグローバル市場への直接アクセスは弱い。
- **ベトナム**ではCMTが65%とまだ主流であり、FOBは25%、ODMは9%、OBMは1%と報告されている。CMTからFOBへの移行は1990年代からの課題だが、進捗は遅い。バイヤーが要求する技術・品質に苦勞。国内に紡績・織布や一貫生産はあるものの、質が悪く、輸出ではなく国内製品向けである(上流と下流の分離)。
- **エチオピア**では、FDI企業についてはFOBが2/3、CMTが1/3との調査があるが、これは各FDI企業の方針を反映するもの。現地企業(1社を除く)は輸出能力がなく、CMTとFOBを論ずるレベルに達していない。材料はすべて輸入(ただしYKKが進出しつつある)。

# 6. グローバルバリューチェーンへの参加

- CMT企業とFOB企業の比以外にも、国内価値創造を測る指標としてGVCへの参加度がある。その国の輸出総額を、輸入原材料、国内でつくった価値・原材料(上流参加)、輸出企業の利益(下流参加)、その他に分解したとき、上流参加と下流参加の和をもってGVCへの参加度とする。
- Khoi & Chaudhary (2019)はこれをベトナムの全輸出について計算した(表)。輸出に占める国内価値部分は徐々に高まり、半分を超えた。ただしこれは上流参加(裾野産業発展)の結果であり、下流参加(世界市場への食い込み)は進展がない。
- その裾野産業も、大部分を外資系部品メーカーの集積に負う。ベトナムの現地企業による価値創造はまだ小さい。

Year	Forward participation (%)	Backward participation (%)	Participation in global value chains (%)
1995	12.6	21.6	34.2
2000	19.5	27.2	46.7
2005	14.5	36.1	50.6
2010	12.5	40.5	53.0
2015	11.1	44.5	55.6

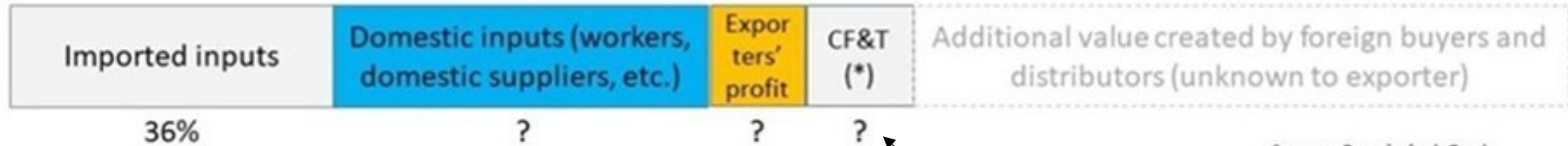
# ベトナムとバングラデシュの輸出額構成の比較（不完全ながら）

Vietnam: Overall export sector, 2015



Source: Khoi & Chaudhary (2019).

Bangladesh: Garment export, 2018-19



Source: Bangladesh Bank.

(\*) Charges, fees & taxes paid to government and domestic & foreign agents for import, export & production

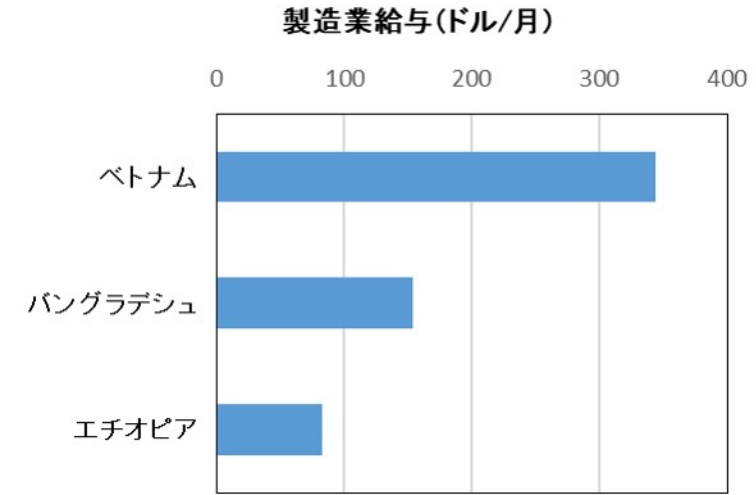
不完全な比較ながら、両国の輸出に占める国内創造価値は6割強とほぼ等しい（FDI企業と現地企業の貢献を共に含む）。

注、これは輸出額(FOB)の構成比率であり、外国消費者が購入する価格は、これにバイヤーや小売業者の費用・利益が加わるのではるかに高くなる。WTOによると、2019年の世界全体のアパレル輸出(SITC84)は4950億ドル、アパレル小売金額は1兆4380億ドルだった。すなわち、輸出されてから消費者の手に渡るまでに9460億ドルの価値が上乗せされている。この追加分は輸出額の2倍近くにもなる。



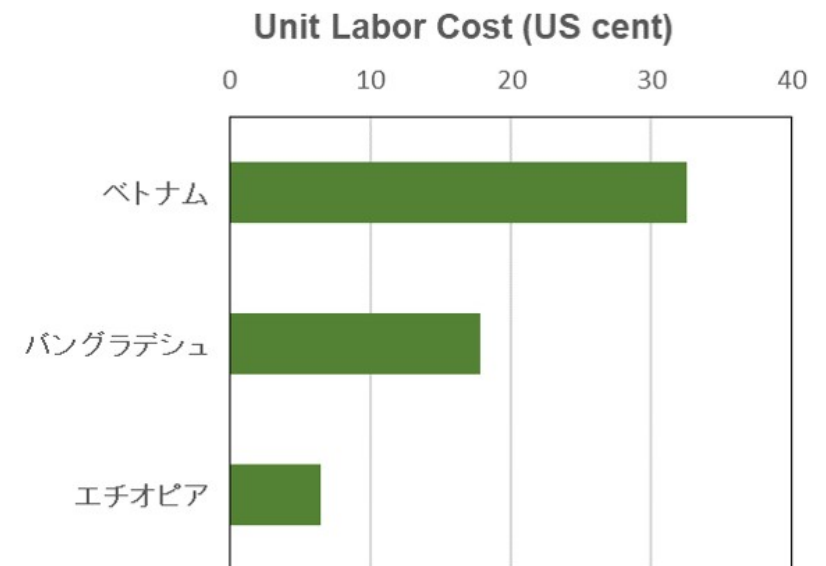
# 7. 労働の賃金、生産性、質など

- 2020年の製造業平均給与(含ボーナス・残業・社会保障)は、ベトナムが月344ドル、バングラデシュは月154ドルで倍以上の開きがある(JETRO 2020)。2016年のエチオピアは83ドルだった(PSI & GRIPS 2020)。



- 最低賃金はベトナム(4地域別)とバングラデシュ(縫製のみ、ランク別)で設定されている。エチオピアは導入に向けて準備中。
- ベトナムでは非熟練ワーカーの不足が深刻であり、不足は都市から地方へと広がっている(工業化の進展による。熟練者は昔から不足)。逆にエチオピアでは余剰労働・失業が最大の社会問題であり、できるだけ多くの雇用を生み出す業種・企業が好まれる。
- 企業による労働者訓練、ランク別給与体系、ボーナス、社会保険、ランチ、通勤バス、クリニック、ピクニックといった措置は、詳細は異なるものの3カ国に共通。意思決定はトップダウンであり、日々の現場対応は中間管理職が行うのも各国共通。

- 労働生産性(付加価値/人/年)は、2018年のベトナムが12,700ドル、バングラデシュが10,400ドル(APO 2020)。2016年のエチオピアが1,271ドル(PSI & GRIPS 2020)。
- 以上から単位労働費用(1ドルを生産するのにいくらの労賃が必要か)を計算すると、ベトナムが32.5セント、バングラデシュが17.8セント、エチオピアが6.5セント。エチオピアの(生産性を加味した)労賃が一番安いように見える。
- だが実際には、①発展段階の差から他国より単純な作業である、②都市や工場をみたことのない農民を雇うので時間・ルールへの遵守、トイレや食堂の使い方から始める必要、③労働以外の事業環境が非常に悪い(外貨不足、物流・通関の非効率、電力不安定等)があるので、エチオピアが有利というわけではない。
- 世銀のDoing Business 2020では190カ国中、ベトナム70位、エチオピア159位、バングラデシュ168位。実はバングラデシュが一番悪い。



# 8. 品質要求と倫理要求

- 縫製業者にはバイヤーから発注条件としての要求が突きつけられる。欧米は労働者の人権・福祉と環境配慮を要求。日本は品質・コスト・納品(QCD)の達成を要求し、過剰といわれるほど製品の細部にこだわる。欧米も品質を、日本も倫理を気にするが、その程度は相対的に低い。
- これは市場側の特性であり、生産国・企業はかえることができない。どの輸出国であろうと、この2つの要求に生産者がどう対応するかが重要となる。
- 欧米市場は規模が大きく、とりわけバングラデシュやエチオピアにとってはEUが重要なので、企業・業界団体・政府・ドナーなどの努力で倫理要求を達成している。スリランカはハイレベルを実現しており、バングラデシュもキャッチアップしてきた。
- 日本市場に挑戦する企業もあるが、ベトナムやミャンマーでは日本の要求が高すぎるという声、欧米へシフトする動きもきく。
- 日欧米は、途上国が自国に輸出できるよう、自国バイヤーによる指導と経済協力を組み合わせる。日本の官民が先方の企業・業界・政府を指導し、対日輸出を可能にするのは普通のこと。欧米企業は倫理基準を通知し書面を要求するだけ(技術・資金協力なし)の場合も多い。概して日本の指導の方がより懇切丁寧なようである。

# 9. 政策支援

## バングラデシュ

- 国内紡糸使用への5%補助、輸出発展基金(短期融資)、輸出外貨の10(15?)%リテンション、通貨安誘導、保税倉庫、FDI抑制など。ただし技術的な支援(品質・安全・物流等)はない。政府支援の多くは業界団体のロビイングによるもの。企業からは喜ばれており、政策は成功したといえる。
- 縫製のみのお優遇であり政策範囲は狭い。他輸出産業の不在、輸出支援のWTO違反可能性などには留意すべきである。

## ベトナム

- 縫製の発展は主として市場の力(勤勉労働、民間努力、通商、FDI)によるものである。政府は縫製をあまり優遇しておらず、むしろ過去の低価値産業と考えているようだ。ゆえに価値創造やGVC参加への効果的支援はみられない。他に多くの輸出品目があること、業界団体VITASがそれほど強くないことにもよる。
- ただしマクロレベルでは、長年の経済自由化、国際統合、WTO加盟、多くの通商協定、チャイナプラスワンなどがすべての輸出産業にとりプラスとなっている。

## エチオピア

- 政府は縫製を優先業種に指定し、約20年のあいださまざまな支援をしてきた。首相主宰の月次輸出委員会による指導・監視、技術センター(ETIDI)の設立、FDIの積極誘致、技術協力の取り込み、専用工業団地の建設、優遇税制など。
- だが、輸出に占める縫製の割合(4%程度)は伸びていない。原因としては、政策設計のまずさ、現場力の欠如、官僚主義、電力・物流など基礎インフラの不備、FDIがくれば外貨が稼げるだろうといった楽観などがあげられよう。



Hawassa Industrial Park



# 10. コロナの影響



## ベトナム

- 我々の調査では、2020年春に材料輸入がやや滞ったほかは、大きな影響があったと答えた企業はゼロ。長期契約に基づいて生産し、十分な在庫があり、注文の取消・減少は報告されていない。カジュアルウェアはコロナでむしろ世界需要が高まった。一部の企業はマスク・防護服の生産も。
- 政府は被害企業向けの救済パッケージを打ち出したが、縫製企業は影響が軽微であること、手続きが面倒なこと等から利用していない。

## バングラデシュ

- 2020年末時点で、輸出が4～8割減少したという企業が1/3あり、3割以下の減少は57%あった。約半数の企業がマスクや防護服の生産をはじめ、その売り上げが全体の10%未満の企業が4割、10～20%の企業が1割強、50%を超える企業も1社あった。

## エチオピア

- コロナ非常事態宣言(2020年4~8月)の間は解雇禁止となった。調査企業は業種に関わらず、すべてこの命令に従った。そのかわり政府は3カ月の税・社会保険支払猶予を通知し、現地企業数社がこれを享受したが、FDI企業に便益はなかった。
- FDI企業のうち4社は長期契約にもとづく生産なので何ら影響はないと答えたが、2社は生産・輸出の減少に直面。非常事態宣言終了後、2社は従業員解雇に踏み切る。そのうち1社は経営危機に陥った。
- コロナよりも外貨不足と政治不安定の方が操業への影響が大きいと答えた企業が多かった。
- 縫製輸出が集中するハワサ工業団地では、以前約800万ドル/月だった総輸出額が2020年4月には300万ドル以下に落ち込み、その後は部分的にしか回復していない(月500~600万ドル)という。

# 考察1 中所得の罫の突破

- 工業化過程において、労働集約型軽工業から技術型の重化学・ハイテクへ移行は古い問題。自由放任ではなく、民間能力を引き出す賢明な政策が必要と考える。
- 明治日本は1890年代に軽工業産業革命（綿紡績）を実現し、軽から重化学へのシフトは1910～30年代に達成した。韓国・台湾もこの突破を20世紀後半におこなった。
- だが多くの途上国は、軽から上の段階へあがれない。それはマインドセット、民間活力、政策の質、制度の不備の問題と思われる（資源量、資金投下、ODA、FDI等の問題ではない）。これらを「中所得の罫」のそれぞれ症状および原因とみてよいのではないか（他の症状もあり：成長鈍化、生産性の低迷、マクロ指標（輸出・投資など）の不振、格差の拡大、政治と民間要求のミスマッチなど）。
- 民間能力および政策能力には国ごとに大きな差がある。能力不足の国は、縫製輸出から入るか否かに関わらず、何らかの形で途中で行き詰るであろう。とりかかりをサービスやAIや4.0にかえても同じではないか。
- 官民の能力構築は、低・中所得から高所得、あるいは軽から技術を要する産業への移行に不可欠な、時代・国・セクターをこえた成長の基礎条件である。



## 考察2 縫製の機能拡張と価値創造

- GVC参加の名目で、縫製企業・国がCMTからFOB、さらにはODMやOBMをめざすことは本当に望ましいか。できるだけ多くの工程・管理・責任を自社・自国にとりこむ垂直統合的発想だけでよいのか。
- 単一工程に特化し、残りは他社や外注に任せ、守備範囲のなかで生産性向上、イノベーション、顧客開拓、コアコンピテンスに専念する工程分業的なやり方もあるはず。いずれがよいかは市場・業種・製品・戦略などに依存する。
- ハード(布、アクセサリ、染料、部品)の内製化はある程度可能にしても、ブランド、デザイン、小売りといったソフト能力でグローバルバイヤーと競争するのはかなり難しい。できてもローカルな成功になろう。それは全く異なる事業である。
- グローバルブランドと優秀な縫製業者がそれぞれに価値を生み、共存共栄の関係をつくる。これをめざすならば、無理して下流・上流に進出せずともよい。
- それとも、やはり製造部門はいくらがんばっても低価値にとどまるだろうか。
- そもそも縫製の拡張だけで経済発展を考える必要はない。新業種の台頭、産業の多様化・盛衰が引き起こすダイナミズムが重要であろう。その点でバングラデシュやスリランカは心配。

# 考察3 縫製の将来

- 20世紀後半は、先進国から後発国へFDIを通じて労働集約型作業を移すという形の工業化波及が多かった(東アジア雁行形態がその典型)。縫製以外にも、食品加工、雑貨生産、製靴、電子組立も同じ。だがこれが永遠に続くわけではなかろう。
- AIやロボットは、これまで人間でないとできないと思われた作業を代替していくが、コストの問題があるから、それは徐々にであろう。日本では機械が行う溶接や検査を、低賃金国では人間がやるというのはよくある話である。国によっては、あと数十年の発展戦略として縫製を選択できるはず(最初から軽工業を避ける必要はない)。ただし時間的余裕はあまりないので、その後のレベルアップ戦略の準備も必要。
- 現在の後発国で、低賃金とまともな非熟練労働を同時にもつ国は少ない。アフリカではエチオピアくらいか。多くの国では生産性に比べ賃金がすでに高すぎる。低能力・高賃金の国は、縫製が生き残るか否かに関わらず、困難に陥るだろう。
- 中国から脱出する労働集約型生産を吸収できる場所が少ないと、これが労働者と機械の相対コストをかえていく可能性がある。機械が代替するなら立地は途上国である必要はない。いずれにせよ、技術革新と価格メカニズムは相互作用を通じて産業のダイナミズムがつくられていくことになる。