研究ノート

# 新生南アフリカにおける黒人企業の動向に関する覚書

北　川　勝　彦

## はじめに

南アフリカの歴史において1990年２月２日は、人々の脳裏に長く記憶される日となるであろう。その日は、南アフリカが根本的な政治的移行過程を開始した日だからである。南アフリカの移行過程は実にユニークであった。それは前例のない交渉による過程であったからである。この過程は、現在に特有の国際的環境のもとで生じたというむきもあるが、この変革が南アフリカの当事者によって指導されてきたことは否定できない。

1993年11月の多数政党の交渉フォーラムで「暫定憲法」が採択された時、事態はもはや後戻りできない体制に向かって進みはじめたように思われた。それがどれほどの驚きで迎えられたかは、歴史的にみれば、国民党と解放運動の間の不愉快きわまりない敵対関係の長い歴史があったことを思い起こすだけで充分である。また、交渉フォーラムには、規模も異なり深刻なほどの思想的な隔たりのある18の政党が結集した。第一、これらの政党が一同に会することができること自体奇跡であった。しかも、各党があらゆる懸案に同意し、「暫定憲法」さえ認めたのは驚きという以外に言葉は見つからない。

もちろん、この交渉過程には犠牲がまったく伴わなかったわけではない。人的犠牲は桁はずれであった。1990年２月以降、15,000人以上の黒人が政治的・社会的暴力で命を落した。この暴力の原因は多種多様であるが、それは、

解放運動を覆し、運動の支持者にテロ攻撃を意図したものであったことは明白である。1992年には、一時、アフリカ民族会議（ANC）は、暴力を抑制する意志がなく能力もない当時の政府に反発して交渉から撤退したことがあった。しかし、紆余曲折を経ながらも南アフリカの移行過程は1993年末には後戻りできないものとなり、残されたものは1994年4月の選挙だけとなった。

「憲法の採択」と「選挙の実施」は誰の目から見ても重大な事柄である。しかし、南アフリカの直面する問題に本気で取り組む上で、両者は事のはじまりを示すものに他ならない。第一の問題は、多くを占める黒人を代表する政権が最初の「ウフル」（Uhuru）の選挙に勝利をおさめ、長くその政治的合法性を得ることができるかどうかである。第二の問題は、新たに選挙権を得た多数の人々の高まる期待を充足できるかどうかという点である。不幸にして、この再分配の問題は経済不況のなかで取り組まれなければならない。これは経済成長の問題と深く関わっている。1980年代において、「経済停滞、投資の低下、一人当り所得の減少、失業の増加、所得格差」というタームで特徴づけられてきた南アフリカ経済は、国内の政治的決着と国際的経済制裁の終了で1993年末になってようやく回復の兆候がみられた。(1)

南アフリカの現在を冷静にみつめ、将来を予測することは著しく困難なことである。南アフリカで生じている「革命的」ともいえる運動が長続きするかどうかは、将来の不安が取り除かれることから得られる幸福を期待するよりも過去の不正の経験から生まれた怒りをどれほど多くの人々が持ち続けるかということにかかっている。不正を忘れないことが人々の精神を寛大にし、変革を可能にするからである。

この研究の目的は、最終的には、南アフリカにおける都市部を中心とする黒人企業家活動を分析し、南アフリカ経済のマクロ経済バランスを回復させる政策の枠組を提示することである。その場合、日本における中小企業政策の歴史的経験を踏まえ、対南アフリカ経済協力における日本企業の役割についても考察しなければならないであろう。このような目的を達成するために、

具体的には、次のような研究内容を設定している。すなわち、まず、第一に、現代南アフリカにおける小規模黒人企業家活動の立地、構造、特徴および問題点をその歴史的背景とともに究明する。第二に、黒人中小企業家活動と南アフリカ経済を支配している白人巨大企業との関係および黒人企業家活動促進のための融資および投資環境の現状を分析する。第三に、新生南アフリカにおけるマクロ経済バランスを回復させるための日本政府の経済協力と日本企業の具体的な経済協力の枠組を検討する。

本研究ノートは、過去二回にわたる現地の予備調査と国内の関係機関の聞き取り調査から得られた知見を整理するために執筆された。さしあたり、次のような点について順次考察する。第一に、マンデラ政権誕生後の南アフリカが直面している問題を明らかにする。第二に、新生南アフリカの新政権が取り組んでいる「復興開発計画」(RDP) を取り上げ、その中でもとくに持続的発展の枠組としてアフリカ人中小企業の育成を検討する。第三に、アパルトヘイト下のブラック・ビジネスの立地、構造、特徴および問題を振り返り、現在、どのようなブラック・ビジネスが台頭しているかを観察する。第四に、このブラック・ビジネスの台頭を日本企業がどのように認識し、自らの対南アフリカ経済戦略のなかにどのように位置付けているかを考察する。最後に、南アフリカにおけるブラック・ビジネスの経営理念とそのインパワーメントに対する取組の一端を明らかにする。

## 1　マンデラ政権誕生後の南アフリカ

さて、反アパルトヘイト闘争の過程で直面した多大な困難を克服して、1994年4月には、南アフリカで最初の非人種的民主的選挙が行われた。この選挙は、比例代表制のもとで、全27政党によって闘われたのである。主要政党は、アフリカ民族会議 (ANC)、国民党 (ＮＰ)、インカタ自由党 (IFP)、自由戦線 (ＦＦ)、民主党 (ＤＰ)、パン・アフリカニスト会議 (PAC) であった。選挙は、平静のうちにおこなわれ、2,270万人の有権者のうちで86％が投票し

た。選挙の結果、国民議会ではANCが252議席(62.6%)、NPが82議席(20.4%)、IFPが43議席（10.5%）を獲得した。（カッコ内は得票率）「暫定憲法」の規定では、下院第一党から大統領、第二党および得票率の20%をこえた政党から副大統領を迎え、5%をこえたすべての政党から閣僚を出すことになっていた。

5月9日、最大得票率を得たANCのマンデラが新生南アフリカの初代大統領に選出された。「暫定憲法」の規定にしたがって複数大統領制をとり、第一副大統領にタボ・ムベキ、第二副大統領にデクラークが就任した。5月10日のマンデラ大統領就任の際、閣僚の配分は、下院で5%以上の議席を獲得した政党から議席数に応じて、ANC18、NP6、IFP 3となり、1999年までの「国民統一政府」(Government of National Unity：GNU)が樹立された。こうして新生南アフリカの一歩が記されたのである。州議会では、クワズールー・ナタール州でIFPが、西ケープ州でNPが首位を獲得したが、残りの7州ではANCが勝利をおさめた。選挙で勝利をおさめた各党の実力者が州知事に就任した。(2)

ところで、1994年4月27日の制憲議会選挙実施の日は「自由独立の日」(Freedom Day)と定められた。マンデラ大統領は、1995年4月27日の木曜日、全人種参加選挙の記念式典で、プレトリアのユニオン・ビルディングの外に集まった1万人の南アフリカ人に対して、「この一年、われわれは悲観論者の期待を裏切ってきた」と皮肉まじりに新政府の実績を訴えた。(3)

一年前のこの週、南アフリカは白人支配から解放された地上で最後の国となった。南アフリカでの自由の最初の一年の成果はアフリカ大陸の他の国でのほろ苦い成果とくらべてみれば、「いまなお発展しつつある奇跡」とよんでいいかもしれない。人種間戦争もなく、民族間戦闘もなく、内乱もなかった。経済は、この十年のうちでどの一年よりもはやく成長した。政治は、動揺していたものの安定的であった。政府は、選挙運動中の「すべての人々によりよい暮らしを」という公約を果たすには緩慢であったにせよ、世界の人々の

モラルのかがり火であり国内の英雄である大統領に率いられたことは幸いであった。一年というものは、驚くべき速さで過ぎる。南アフリカ人が、アパルトヘイトとして知られる46年にわたる人種差別機構の残した不平等を縮めようとする願望と比べると彼らがこの一年で自由を得た速度は驚異的であろう。

政治的暴力は、南アフリカの最初の選挙以来三分の二に減少した。しかし、長期的にみれば犯罪の芽は残っている。貧しい若者の大量失業、世界レベルの貧富の差、銃とギャングの横行などである。南アフリカは500万人の白人マイノリティが経済を牛耳り、3,200万人の黒人マジョリティが政治を行う国になった。両者は、３世紀にわたる抑圧の生々しい歴史を記憶に止めている。これは、すぐには人の心の中では変わりそうもない。

南アフリカの東ケープ州ポートエリザベスの一角に「ソウェト・オン・シー」(Soweto-on-sea)といわれるところがある。選挙後、経済変化がおこりつつあるが、その速度はおそく、かならずしも目にみえるようなものではない。たしかに、国民統一政府の「実験の一年」で、黒人は夕方のテレビニュースをみたり、黒人タウンシップの警官と冗談をとばしあったり、ラグビー・ゲームの応援歌が「ヌコシ　シケレリ　アフリカ」になった。しかし、極貧にある南アフリカ黒人にとって、政治変革は昔から聞き飽きたニュースである。最底辺の南アフリカ人にとっては、目の前で自分達の暮らし向きが大きく変わるのを見ることがなければ、新政府といえども信用できないであろう。

年率３％の経済成長では、南アフリカ経済は、毎年労働市場に新たに入ってくる不熟練黒人に仕事を確保することはできない。しかも、アパルトヘイト時代の遺制（黒人教育の差別）のために黒人労働者は、識字能力が低く、生産性も低い。ひとによって評価は異なるが、黒人の失業は33％とも50％ともいわれている。政府は、最初の５年間で100万戸の住宅を建設すると公約しているが、それだけでは急増する住宅需要にはおいつかない。700万人、全黒人の４分の１は掘っ立て小屋やスクォッター・キャンプに暮らしているのが

南アフリカの現実なのである。

もし「国民統一政府」がアパルトヘイトの遺制を払拭し、経済格差をうめようとするならば、いわゆる「アジアの龍」と同じくらいの成長率を達成しなければならない。前途に横たわる気の遠くなるほどの政府の課題のなかで、失業にまさる難題はない。

ひとつの重要な問題は、人々の信ずるにたる合法的な地方政府をどのようにしてつくるかである。どんな小さなプロジェクトを行うにも違った立場の人々の要求を処理しなければならない。南アフリカには、内から下から地方からの支えが何よりも望まれている。1995年11月1日には、クワズールー・ナタール州と西ケープ州を除いて地方選挙が実施された。すべての地方自治体の樹立が遅れたとしても、人々の納得のいくかたちで地方政治が実現されることを期待したい。

また、中央政府が9つの州議会にどの程度の権限を委ねるかという問題がある。いわゆる「ローカル・イニシャティブ」の問題である。クワズールー・ナタール州をめぐるマンデラとブテレジの確執が不安定要因とみられることも多い。学校が統合され、電気が各タウンシップの家庭にともっても、黒人の期待を充たすことを犠牲にして白人の信頼を保持しようとすればポピュリストの政治家はたちまち事をおこすであろう。アパルトヘイト時代の終わりにみられた南アフリカ人の行動（看護婦や学生のストライキやデモ、家賃ボイコット）も懸念材料ととられかねない。また、実業界が南アフリカ黒人の経済的インパワーメントに難色を示し、新興特権階級ないしブラック・ビジネスとの関係のありかたが行き詰まり、双方の利益に固執するようなことにでもなれば、経済改革は停滞する。

最も神経質になっているのは、黒人エリート達（中流階級）である。彼らは、中級の政府官僚、中小企業家、会社の訓練生、熟練職人などであって、今なお、白人の支配する世界で道を切り開こうとしている人達である。「政府は、黒人の経済力を強めるためにアファーマティブ・アクションを立法化す

べきだ」と主張する人々もいる。白人も、自らだけで大衆をコントロールできないことを悟っているし、かれらにかわってそれができる黒人と協力する用意がある、という。とは言うものの、アフリカ独立30年、アパルトヘイト100年の歴史に照らして考えてみれば、黒人エリート層は自らの身の置き所をどこに定めるべきか思い悩むところもあるのではないだろうか。

## 2　「復興開発計画」（RDP）と中小黒人企業の育成
### ―持続的発展の枠組―

さて、アフリカ民族会議（ANC）は、1994年の選挙にむけて社会経済政策を選挙公約として発表した。これが「復興開発計画」（RDP）である。マンデラ政権誕生後、1994年9月には、RDP白書が公表された。(4)このRDPは、1955年の「自由憲章」の精神を継承し、国民党政権の経済政策に対抗する政策枠組を論じたものであった。ANCは、各種団体との意見調整を行いながら、ポスト・アパルトヘイトの南アフリカ社会の建設理念を議論してきた。それは、南アフリカ社会の統合と民主化、貧困の解消、基本的ヒューマン・ニーズの保障、人的資源開発の促進、民主的国民経済の建設である。これらについてはすでに国民的合意が得られており、なにびとも異論を唱えるものはないと考えてよい。

これに先立つ1970年代後半以降、経済政策の改革を求める議論が南アフリカ財界、南アフリカ経営会議所(SACOB)からすでに出されていた。そこで、当時の国民党ボタ政権は、政府の経済計画策定機関たる経済諮問協議会(Economic Advisory Council)を民営化した。この協議会からは、1986年には「長期経済戦略」として、自由主義的な市場指向型経済の建設が勧告された。さらにデクラーク政権の下、1993年には、キース大蔵大臣によって「南アフリカ経済の再構成：規範モデルアプローチ」（The Restructuring of the South African Economy：Normative Economic Model：NEM）が発表されてい

る。(5)

南アフリカ政府の政策は、「市場に委ねよ」という点につきる。政府の役割は、「市場の機能しない領域における積極的かつ効率的介入」に限定されている。すなわち、それは教育、職業訓練、公衆衛生、交通網などインフラストラクチャーの提供と農村・都市の不良住宅への支援、零細企業への支援であった。ただし、所得の顕著な格差や資源のアクセスへの不平等には全く言及されていない。

他方、南アフリカの民主化の過程で、南アフリカ労働組合会議(COSATU)は、産業戦略プロジェクト(ISP)の研究プロジェクトを発足させた。このプロジェクトは、経済傾向グループ（ETG）の研究者たちによって実施され、この研究成果がANCの経済政策に組み込まれたのである。NEMに対してANCは、マクロ経済研究集団（Macro-Economic Research Group：MERG)を組織し、「民主主義を機能させるために：南アフリカにおけるマクロ経済政策の枠組」（MERG報告)を公表した。(6)南アフリカの経済政策論争は、この両報告をめぐって今日にいたるまで展開されている。(7)

RDPのなかには、国民統一政府が取り組むべき課題が目白押しになっている。まず、MERG報告では、RDPの目標経済成長率を5％とし、南アフリカ経済は1997年以降成長軌道にのるものと想定されている。

いうまでもなくRDPの雇用政策の柱は、大規模公共事業である。住宅、教育、衛生、水供給、道路などの分野に公共投資を行い、労働集約型技術を用いて農村の貧困な若年層や婦人に雇用機会を提供するというものである。この公共事業に必要な年間投資額は、政府歳出の9％、GDPの2.7％があてられる。

RDPでは、今後5年間で100万戸の低価格住宅を建設する計画になっている。MERG報告では、従来の補助金政策や住宅金融政策にかわって、公共部門による低所得者用賃貸住宅の建設が必要であると論じられている。一年間で10万戸、60億ランドの投資が必要となる。これはちょうどRDPでは総予算

の５％に住宅関連支出を増額するのと符合している。

また、国民に就学機会を保障するために、RDP では10年間義務教育制の確立をあげている。アフリカ人児童の20％を収用してきた農場学校（政府補助をうけて農場主が経営）の質が悪く、全国同一レベルでの義務教育を発展させるには、農村部での学校建設を促進することを急ぐ必要がある。アフリカ人の知識レベルを全体的に底上げするためには、一般教育、成人教育、職業訓練が重視されねばならないからである。

さらに、RDP では、全所帯が一日20ないし30リットルの清浄水を得られる施設を、戸口から200メートル以内に設置するという公約がある。これには110億ラントのインフラ投資が必要である。また、一万人あたり一診療所というWHO の基準を充たす2,000カ所の診療所建設には、年間３億ラントが必要とされる。その上、RDP の公約では、20世紀中に25万戸に配電し、電化率を72％にひきあげることになっている。アパルトヘイト政策の結果、黒人居住地域は、職場から遠く、黒人労働者の通勤距離は長い。通勤道路の整備も悪く、事故が多発している。MERG 報告では、公共交通システムの早期導入が指摘され、道路整備に年32億ラントが必要であるとされている。

次は労働政策である。MERG では、最低生活基準（月額550ラント）の三分の二を最低賃銀とすべきであるとの提言が行われている。ただし、この政策とインフレおよび雇用減少との関連については論争がある。また、RDP では、「産業民主主義」について追及されているが、それは、団結権、スト権、政府・企業情報へのアクセス権を憲法で保障し、クローズドショップを禁止しないというものである。労働協約を産業レベルで締結し全産業に遵守させるシステムの法制化や労働条件について経営側と組合側の協議が要請されている。このように労働組合を法的に強化することで、組合にも経済運営の責任をおわせ、経済の安定を高めようとしているのであろう。

これに加えて、興味深いのは産業政策である。MERG 報告では、南アフリカの産業構造について鉱業・鉱産物加工業・エネルギー部門からなる「広義

一次部門」とその他の製造業の「第二次部門」を措定し、部門間リンケージの希薄なところに問題があると考えられている。つまり、鉱業を軸として形成されてきた輸出依存型の「広義一次部門」が国内産業の圧倒的部分を占め、GDP の30%に達する。これ以外の製造業は、保護政策のもとにあり、GDP 貢献度も15%で停滞している。かくして、MERG の産業構造論では、鉱業の前方連関部門育成と輸出鉱産物の高付加価値化の必要性が論じられることになった。

RDP では、貧困問題の視点から農村開発の重要性も指摘されている。南アフリカでは、農産物の66%が製造業部門の原料となり、農業部門の投入財の58%は国内製造業に依存している。しかも、農産物加工業は、著しく労働集約的である。したがって、農業関連製造業を「農工業複合」（manufacturing-agriculture complex）とし、それに対する重点投資が雇用問題解決への鍵となると考えられている。同時に、農業部門の生産性と雇用問題の観点から土地再分配政策や土地返還政策をすすめることも必要となる。それは、生産効率の悪い白人農家を農業経営から撤退させ、農業生産性の向上と雇用創出を実現するからである。また、遊休国有地や旧ホームランドの耕作適地の利用に道をひらくと同時に、優良企業による農地取得と農場経営の奨励で雇用創出をはかることも必要になるというわけである。

ところで、RDP によって示されたプロポーザルは、これまで多数のアフリカ諸国によって採用されてきた経済の強化政策と比較して長期的な持続的開発と経済成長の点で優れていると考えられる。というのは、多数のアフリカ諸国においては、政策の指針となる原則は、主として社会的正義と国家による経済統制に重きをおく傾向が強く、長期的な経済成長の持続性に注意が払われてこなかった。また、市場の機能障害がみられる領域に対応するものとしては国有化が推奨されてきた。長期をとってはじめて競争を実現し利益をもたらすプロジェクト（教育や訓練）には、市場はかえって短期的制約を課すものであった。

黒人の経済的立場を強化する領域において多くのアフリカ諸国が失敗を経験してきたために、国民統一政府はこの問題に神経質になった。それはとくにRDP白書の作成においてみられた点である。住宅、教育、水、労働、商業および工業などで各国務大臣の公にした多くの政策は、黒人の経済的強化を促進する点により大きな価値を置いている。

経済政策目標の中では、中小企業に対する政府の支援による雇用増大に力が入れられている。しかし、そうした企業への支援の制度的枠組は、根本的に再編される必要がある。このために政府は、民間部門およびNGOとの協力関係を維持しながらセクター別に異なった的確な支援政策をとろうとしている。

とくに、ブラック・ビジネスの発展のためには、条件整備が急がれる。(8)南アフリカ経済のなかでブラック・ビジネスを強化していくためには、（1）フォーマルな黒人企業の数を増加すること、（2）黒人企業の平均規模を大きくすること、（3）黒人企業の部門間バランスを保つことが、期待される。さらに、ブラック・ビジネスが発展するには、製造業部門の強化やビジネスの中心地とのコネクションも必要である。

それだけでなく、ブラック・ビジネスの発展には、次のような要因があげられる。（1）法律上の障壁と行政上の抑圧の解除をふくむビジネス環境の改革（社会的・政治的環境における構造的抑圧の除去）、（2）企業家気質の開発、（3）金融、土地、経営、助言サービス、訓練、合法的カウンセリング、マーケティングなど、資金とノウハウの供与、（4）小規模ブラック・ビジネスと巨大白人企業との連関をはかることで、建築・衣料・自動車産業などの基軸産業でのブラック・ビジネス・セクターの開発、などである。(9)

## 3　ポスト・アパルトヘイトのブラック・ビジネス

以前から存在した黒人企業の多くは、小規模な小売業である。黒人の製造部門は未発達で、技術的には軽工業に限定されていた。たとえば、裁縫、大

工、皮細工、溶接などである。サービス部門は、主として食品提供、建築、輸送（タクシー運転手）であった。黒人の小売部門は数の上では多かったが、1970年代末でジョハネスバーグの小売業販売額の1％程度であった。

ソウェトは、最も発展した黒人ビジネス地域であった。1980年代中頃におこなわれたプレトリアーウイットウォーターズランドーヴァール地区の29カ所の黒人都市の調査によれば、「グレーター・ソウェト」で約2,500の認可ビジネスがあり、そのうちで行商、市場の売店、キオスク、配管工、電気工など零細企業がタウンシップに散在していた。

全国アフリカ人商業会議所連合会（The National African Federated Chamber of Commerce, NAFCOC）が、1964年に設立された。この目的は、ブラック・ビジネスのための舞台を用意し、ブラック・ビジネスを進展させるために政府と交渉することである。アフリカ銀行(The African Bank)は、NAFCOCの考え出したものであるが、これは、ブラック・ビジネス前進への重要な一歩であった。ABは、1975年に、Standard, Nedbank, Trustbank, Volkskas, Barclaysの各銀行の援助で設立された。ジョハネスバーグ、ソウェト、プレトリア、ボプタツワナ、トランスカイ、クワズールーに支店をもっている。

政府の最初のブラック・ビジネス（ホームランド）対策は、1959年のBantu Investment Coporation Actであった。この目的は、融資、技術その他の援助、専門家の助言、情報および指導、自助努力の促進であった。1979年、カールトン会議の結果、半官半民のジョイント・ベンチャーとして小規模ビジネス開発公社（Small Business Development Corporation）設立準備のため、産業構造に関する調査が行われた。その結果、SBDCは、1981年2月に1億5千万ランドの資本金で設立された。その基本的な目的は、南部アフリカの小規模ビジネス部門ですべての人々の間で企業家活動を促進し、発展させることであった。業務内容は、直接融資、事業用地の供与、助言サービスなどである。

1982年の黒人開発局（Black Development Board）のおこなった調査統計によれば、黒人居住区に9,000の認可ビジネスがあり、そのうちで40％は万屋とカフェ、17％がタクシー業であった。製造業はわずか564であった。もちろん、このなかにはインフォーマル部門は含まれていない。産業については、1984年末、SDBC が301の黒人工業家を援助して、都市の黒人居住区の近辺に12の軽工業用地を建設した。

しかし、南アフリカにおけるブラック・ビジネスの発展は、資金利用、事業用地の獲得、ビジネスの中心地へのアクセス、経営および技術ノウハウの不足、熟練したスタッフと中間管理職の不足、教育の欠如、ブラック・ビジネス間のコミュニケーション・システムの欠如、などによって阻止されてきたのである。

それでは、現在の南アフリカにおいてブラック・ビジネスはどのような展開を示しているのであろうか。ごく最近にいたるまで南アフリカでは、ブラック・ビジネスなどという言葉は、ひろく聞かれることはなかった。都市部で不動産を所有することが禁止され、技術や訓練もまともに受けられず、資本も事実上獲得できなかったために、黒人にとって唯一の資本主義への道は、労働者になることであった。現在、ブラック・ビジネスは南アフリカ実業界では流行語となっている。南アフリカ経済の成功には、黒人中産階級の力強い成長を必要としており、それは新たなビジネスの発展によって創り出されるのだという認識が広まっている。

このプロセスはある程度進んでいる。マンデラ釈放後、ジョハネスバーグ証券取引所（JSE）では、黒人の経営する10企業が上場された。合計40億ランドである。しかし、この金額は、JSE の上場資本8,350億ランドと比較すれば、微々たるものであり、黒人企業が南アフリカ経済の一角に食い込むにはかなりの時間がかかるであろう。

それにもかかわらず、その速度は速くなっている。２つの新興黒人企業、New Africa Investment Limited（NAIL）（ヌタロ・モトラナ）と Real Africa

Holding（前アングロ・アメリカン重役、ドン・ヌクベ）は、この半年間にかなりの発展を示した。その他では、Thebe Investment が急成長し、近い将来上場するであろう。これら三社は、以前の白人系親会社や新しい外国人パートナーに融資をうけたコングロマリットである。したがって、これらの会社は、真の黒人の経済力を示すものではなく、政治的影響以上の価値をもたない未経験の経営者に対する白人企業による施しにすぎないとの非難も聞かれる。

しかし、「NAIL のような企業体は黒人の台頭にはぜひとも必要なものである」と語るのは、黒人むけビジネス雑誌 Enterprise の編集者タミ・マズワイである。アングロ・アメリカンは、その子会社 Johannesburg Consolidated Investment のリストラからうまれた3つの会社のうちで2社を売却する。JCI の売却は歓迎されているが、そこには大きな問題がある。というのは、アングロ・アメリカンは、JCI のうちで高利潤をもたらすプラチナ鉱山に依然として利害関係を保持しているだけでなく、その売却額50億ランドは、現在の黒人投資家の力量をはるかにこえているからである。

ところで、現在、政府は、黒人の権限強化プログラムの焦点が、「黒人所有の零細・中小規模企業」（SMMES）の育成にあると考えている。マンデラ大統領は、SMMES の育成が産業発展戦略の中心となると語る。「中小企業は、南アフリカ経済に富を増進させ、誇りと尊厳の源となる」というのである。このプロセスを促進するために、通産省は、活力のあるビジネス計画を提起した人々に特別の訓練と融資を行おうとしているし、国際機関の Overseas Private Investment Corporation（合衆国ベース）と Commonwealth Development Corporation は、現地基金をすでに設立した。(10)

一方、短期的には焦点は、外国企業との合弁事業ということになるであろう。1980年代半ばに投資を引き揚げた合衆国企業は、黒人企業と提携する準備をすすめている。そうした動きの最前線には、ファースト・フードとドリンクの最大手がある。ペプシは、南アフリカでの展開を黒人マネージャーに

任せようとしている。ケンタッキー・フライド・チキンは、現在南アフリカの277店舗を二倍にして、黒人にまかせる計画があり、マクドナルドも南アフリカでの展開を考えている。

USAIDは、全国アフリカ人商工会議所連合会（NAFCOC）に属する全国工業会議所の6つのビジネス情報センターにコンピュータを導入し、各センターをインターネットで結び、ブラック・ビジネスの活性化をはかるために三年間で850万ドルを援助した。これには、情報提供機関の拡充によって黒人の中小・零細企業の買収の機会を増やし、工業会議所と他業種会議所の協力を深め、下請部門の育成などで産業の裾野を広げるという狙いがある。

かつて、将来の葬祭費用のために現金貯蓄をプールしてきた黒人グループ、「ストックベル」は、銀行で口座を開いて、個人がそれを担保に融資を受けられるようにしようとしている。いまのところこれに対する反応はよく、債務不履行もほとんどない。こうした新しい融資事業に参入しようと考える銀行も現れてきたようである。

一方、NAFCOCは、卸・小売業者やタクシー業者、ガソリンスタンド経営者の組織に支えられてきた。同会議所は、12地域の商工会議所、中小・零細企業62業種、15万6,000社を傘下にもつ。現在、加盟企業の経営強化と国内ビジネス環境の整備に力点を置いている。1994年9月ニューヨーク国際見本市に13社が参加し、衣料品、化粧品、手工芸品、食品などの輸出戦略商品を出品した。11月の南アフリカ国際産業見本市（SAITEX）にも共同出店している。

このような状況の中でいくつかの有力な中小ブラック・ビジネスが台頭している。たとえば、1985年ボプタツワナで設立された化粧品メーカー、「ブラック・ライク・ミー」は、ヘアケア関連80種、化粧品関連20種類の商品を生産している。ヘアケア、スキンケアで専門家を養成し、黒人消費者の肌や髪質を研究している。

また、1993年度の「ブラック・ビジネス・オブ・ザ・イヤー」を受賞した

「ハード・ボイス」は、広告代理店である。同社は、エスコム、醸造会社SAB、コカコーラと契約を結び、国内広告市場で8％のシェアをもち、ケニア航空のＰＲも担当している。南アフリカの人口の80％を占める黒人消費者の動向は、内外企業の大きな関心の的になっている。したがって、黒人消費者の声がメディアや広告代理店に与える影響は大きい。広告業界の役割は、商品購入に際してその品質と機能、アフターサービスに関する詳細な情報を求めている黒人消費者に商品情報を提供し、同層の生活向上のために正しい商品知識を身につけさせることである。

NAFCOCの中心メンバーであり、1990年代にはいって急成長を遂げているブラック・ビジネスに「ナショナル・ソルガム・ブリューワリーズ」（NSB）がある。このNSBの子会社が「VIVOブリューワリーズ」である。もともと黒人居住区でビールを醸造・販売していた国営企業のNSBは、1990年の民営化にともなって黒人が経営陣となった。そのラガー・ビール部門が、1994年8月から操業したのがVIVOである。このビールは、「VIVO」のブランドで国内最大市場のハウテンにも出荷、「マクロ」や「メトロ・キャッシュ＆キャリー」などのハイパー・マーケットとも取引を開始した。ところで、1995年6月、インドの醸造蒸留企業グループであるユナイティッド・ブリューワリーズ（ＵＢ）は、NSBの株式の30％を6億ルピーで取得した。ＵＢは1994年4月以降、ジョハネスバーグで支店を開設し、NSBと合併交渉をすすめてきた。合併後は、NSBはＵＢの技術指導でＵＢの「キングフィッシャー」ビールを南アフリカで生産・販売することになっている。(11)

## 4　日本企業の南アフリカ市場認識と経済協力

ところで、1994年10月に、東京で「南アフリカ・シンポジウム」が開催され、在南アフリカ日本大使館の瀬崎克巳大使は、次のような注目すべき発言を行った。

「第一に、日本は、南アフリカの民主化の持続的発展のために、国際社会

と協力してRDPに対する側面からの支援を行う必要がある。第二に、南アフリカの持続的経済発展が期待されるが、その推進力はRDPと海外からの投資（直接投資と技術移転）である。RDPを実施していくには、地方政府の整備、政府の開発金融機関の統廃合が残っているが、今後は、日本の企業とブラック・ビジネスとの関係強化とこれを通じたブラック・ビジネスの進展を重視しなければならない。」(12)

一方、経団連は1992年と1994年の2度にわたって「南アフリカ経済ミッション」を派遣し、各報告書のなかでは次のような記述がみられる。まず、1992年5月9日から23日まで実施された「政府派遣南部アフリカ経済ミッション」では、次のような提言が行われた。(13)

第一に、経団連の活動としては、南部アフリカ諸国の政治・経済状況に関するセミナーを開催し、同地域に関する民間経済界の理解を深めること、日本国際協力機構（JAIDO）を通じて南部アフリカ諸国における輸出促進型投資機会の発掘に努力すること、日本国際研修協力機構（JITCO）の活動を側面支援し、日本企業による南部アフリカ諸国からの研修生の受け入れを促進すること、があげられている。

第二に、日本の民間経済界に対しては、南部アフリカ地域との貿易あるいは投資を企業戦略のなかに積極的に位置付けること、南部アフリカ地域の経済発展に対する貢献および南アフリカの黒人支援という視点から人材養成、黒人企業の育成など可能な分野における経済協力を拡大することが提言されている。

第三に、日本政府に対しては、民間レベルにおける経済協力の拡大に対する側面支援として、（1）南アフリカを除く南部アフリカ諸国に対する円借款をはじめとするODAの拡充、（2）南アフリカに対する輸銀融資の拡充、（3）貿易保険制度の弾力的適用と料率の低減、（4）二国間投資促進協定および二重課税防止条約の締結、（5）南アフリカとの航空協定の早期締結と直行便開設への支援、（6）南部アフリカ諸国からの投資促進ミッションの受け入れ協

力、が提起された。また、旱魃の被害に対する食糧援助、食糧増産援助の拡充、南アフリカの民主化交渉成立にむけた働きかけ、黒人への経済支援策の拡充、があげられている。

第四に、経団連の訪問した南部アフリカ4カ国に対しては、政治の民主化・経済の自由化の一層の推進、IMF・世界銀行路線の維持、治安の確保、投資環境の一層の整備、開放経済を前提とする長期的な経済ビジョンの策定と産業の重点分野選定、技術者・経営管理者などの人材の育成、南部アフリカ諸国間の地域協力と共同プロジェクトの推進、が提言されていた。

現在、南アフリカへの社会的安定に役立つ投資、技術協力への取組、観光・運輸、鉱業関連、アグリビジネス、消費財関連産業などへの協力、南部アフリカ貿易懇話会（SATA）との協力で南アフリカでの非白人中小企業振興、大学生への奨学金供与、NAFCOC(アフリカ人商工会議所連合会)との協力、が行われている。

次に、1994年11月27日から12月1日まで実施された「経団連南ア経済ミッション」では、次のような提言が行われた。(14)

南アフリカ政府側の要望は、(1)日本の投資促進、とくに、南アフリカ経済の国際競争力の強化に資する高付加価値輸出産業への投資、(2)黒人の雇用創出・所得向上に貢献する投資、すなわち黒人企業との合弁事業の推進あるいは中小企業育成案件の推進、であった。

これに対して日本企業側としては、次のように応対している。まず、経団連としては、1994年7月日本政府が発表した対南アフリカ支援策、すなわち、2年間で13億ドル（ODA 3億、輸銀融資5億、貿易保険枠5億）の援助パッケージの早期実行を希望している。そのうえで、第一に、南アフリカ政府に対して外国為替管理の撤廃および輸入関税の適切な軽減措置などの実施を要望する。第二に、日本の民間投資は、鉱物資源関連で拡大して行くものと考えられるので、南アフリカ側の望む分野への投資は早期に実現できない。第三に、南アフリカ側の望む中小企業支援には、マンデラ政権支援という点で、

経団連と政府で設立した日本国際協力機構（JAIDO）で検討するとともに、JAIDOが米国の設立したSAEDF（南部アフリカ企業開発基金）と連携して対南アフリカ協力案件を推進する計画の研究にあたる。第四に、日本政府側でも、南アフリカの中小企業振興支援の観点から南アフリカに対する中小企業政策移転のためのセミナーの開催、JICA、AOTS（海外技術者研修協会）、JODC（海外貿易開発協会）などを通じた技術協力実施の協力体制をつくるように働きかける。

その後、日本政府の発表した13億ドルの南アフリカ支援策についてみると、日本輸出入銀行の5億ドル融資（アンタイド・ローン）は、1995年1月に南アフリカ電力公社（ESKOM）との間で送配電網整備計画に3億ドルの融資契約が成立し、4月には中小企業育成・農業近代化・経済インフラ整備を目的とする南部アフリカ開発銀行（DBSA）との間で1億ドルの融資契約が結ばれた。ODAに関しては、マンデラ大統領の訪日に際して「マハリース水道公社機能拡充計画」の調査を実施することが表明された。

また、貿易・投資関係の強化については、1995年3月に南アフリカにおいて二重為替相場制度が廃止され、海外株主への送金課税も廃止されて、投資に有利な環境が生まれつつある。ただし、投資を促進するためには、外国為替取引制限の撤廃と少数巨大企業による独占の緩和など難問の解決が残されている。一方、日本政府は、1995年4月、南アフリカを特恵関税制度の受益国に指定した。(15)

とはいえ、日本企業の南アフリカ進出は、現在40社ほどで、1994年までに投資した企業は、日本電工だけであった。新政権誕生後、住友商事などのように日系企業の新たな投資と貿易が進展している。松下産業（石材加工）は三菱商事と共同でナチュラル・ストーン・プロセッサー（NSP）へ資本参加し、建築用石材の輸入を開始した。昭和電工は、丸紅と組んでサマンコールとともにミドルバーグ・テクノクロームを設立し、低炭素テクノクロームの生産・販売に乗り出した。トヨタは、豪州トヨタをアジア向け輸出拠点に考

えているが、南部アフリカと中近東には南アフリカを輸出拠点とすることを考えている。三菱自動車工業は、メルセデス・ベンツと協力して小型トラックの南アフリカでの販売を発表した。理想科学工業は、100%出資の子会社リソー・アフリカを設立して、南アフリカおよびその周辺国への印刷機の販売に進出する予定である。日鉄商事は、ハーニックおよびELGハニエルと共同出資でハーニック・フェロクロームを設立して、フェロクロームの生産・販売に進出した。松下電機は、1994年7月に独自に視察団を派遣し、南アフリカから東南アジアへの輸出を検討している。松下は、NPC Electronicsと技術提携している。また、1994年11月、豊田通商が支店を設置し、日本電機は事務所を開設した。(16)

日系企業が南アフリカ投資市場に進出して行くには、3つのクリアしなければならない問題がある。第一は、南アフリカ経済界を支配している六大企業群（Anglo-American, Anglo Vaal, Liberty Life Group、SA Mutual, Rembrandt）およびその傘下にある企業にどのようにアクセスするかである。第二は、巨大企業群の下請け会社としての中小企業が黒人企業家によって台頭してきており、このような資本蓄積の可能性を秘めている黒人企業との関係強化、ならびに黒人層への教育と訓練の機会を与える政府の計画に援助するかたちで黒人ビジネスと関係を開くことができるか、という点である。第三は、南アフリカにおける外国投資にかかわる法律（Currency and Exchange Act、1933、Exchange Control Regulation, 1961、Company Act, 1973）が、世界貿易機関（WTO）との関連で規制緩和の方向にむかうように国際経済面で日本が自由貿易へのイニシャティブを発揮できるかどうか、という点である。(17)

## むすび

広くはアフリカ、具体的には南アフリカでは、過去の傷を癒し、人的資源の開発と持続的経済成長の基盤を創るために新たなビジネス哲学が必要とさ

れている。アメリカ、ヨーロッパおよびアジアの経験がそのレファレンスとなるかどうかは俄には定め難い。いずれにしても、アフリカ人の価値観が現地の条件に最も適していることは疑いのないところである。南アフリカのブラック・ビジネスにおいて、全社的な品質管理と生産管理、それに経営工学は、それぞれふさわしい役割を果たすことができるであろうが、それらがアフリカ人のサバイバル・テクニックの本質に触れてこなければその威力を発揮できないであろう。南アフリカ人のなすべきことは、「ウブンツ」(Ubuntu)の精神の探求と発展にかかっているということが最近言われるようになった。『ウブンツ：アフリカ的経営変革の精神』は次のように述べている。(18)

「もし南アフリカの企業がグローバル市場で競争力をつけようとするのなら、『ウブンツ』を讃え、進取の気取りに富んだコミュニティを創ることで人々の集団的意志、知性、エネルギーを生み出さねばならない。」

簡単に言えば、「ウブンツ」とは、個人が集団のなかで自らを表現できるように働きかけることである。この精神こそアフリカ人社会の基盤であり、逆境でこそ明確になってくる。それは、反アパルトヘイト闘争の時代に、南アフリカのコミュニティでの行動を通して形成されてきた。それは、また、ANCや黒人労働組合でのコンセンサスを求める集会の中にも見られた。「ウブンツ」は、しばしば自覚されるものではなく、暗黙のうちにとられた行動であった。「ウブンツ」の精神は、集団的連帯を生みだし、それに基づいて逆境にある人と社会（剝奪された都市であろうと労働現場であろうと）を向上させる支えになる。もっとも、現在のところこうした考え方はまだ、充分受け入れられてはいない。「ウブンツ」をブラック・ビジネスのなかでどのように定義するのか、またこの集団的連帯の精神があまりに美化されてはいないかなど、さまざまの批判が聞かれる。

とはいえ、現在、南アフリカでは政府のRDPの意図を汲み、それを民間レベルで実践しようという動きが顕著になってきた。NAFCOCや黒人経営フォーラム（BMF）では、2000年を目指して、黒人の経済的インパワーメント

への具体的取組が進められている。たとえば、前者は、NAFCOC：3-4-5-6 PROGRAM Target Year 2000、後者は、BMF：Affirmative Action Blueprint Target Year 2000を提唱している。(19)南アフリカでは、現在、黒人の経済的インパワーメントに関する多くの政策提言が現れるようになったとはいえ、長期的な展望にたった目標、明確な行動対象および実施計画に関する議論がこれからも幅広く行われなければならないであろう。しばらくは、事の成り行きを冷静に見ていきたいものである。

しかし、南アフリカにおいてこのような課題に取り組んでいくにあたって、いくつかの懸念されてきた点があった。最後に、それに関する最近の動きを記しておこう。(20)

第一は、南アフリカの生き方を示す新憲法をさまざまな利害の対立を越えて納得のいくように制定できるのか、という難題である。南アフリカの制憲議会（ラマポーサ議長）は、1996年5月8日に新憲法草案を採択した。アフリカ民族会議（ANC）と国民党（ＮＰ）は、教育、財産権、労働の三つの分野で対立したが、単一言語教育の存続を認めること、土地制度改革では市場価格による売買方式を取り入れること、経営者のロックアウト権を削除することで妥協が成立し、ようやく新憲法が制定される運びになった。新憲法は、憲法裁判所の審査の後、1999年までに段階的に発布・施行される。

第二は、これまで二年間新生南アフリカの運営にあたってきた国民統一政府（GNU）をはたして維持できるのか、という問題である。ＮＰのデクラークは、1996年5月9日、GNUからの離脱を発表した。ＮＰは、「暫定憲法」の下で参加していた連立政権をはなれて野党に転じるというのである。ＮＰは、次の選挙までに選挙民に対して幅広い支持をえられるような新基軸を出さねばならないし、ANC、南アフリカ共産党（SACP）および南アフリカ労組会議（COSATU）の連合によって提出されてくる政策に対して明確な代替案を考え出さねばならない。

これをうけて、マンデラ大統領は、5月13日、内閣改造と閣僚の後任人事

を発表した。第一に、第二副大統領のポストは廃止、閣僚数は28から26に削減された。第二に、後任人事としては、農業・土地関係相にハネマン氏、環境関係・観光相にジョーダン氏、鉱物・エネルギー関係相にマズーナ氏、福祉・人口開発相にモレケチ氏、州関係・憲法開発相にモーサ氏の着任が予定されていたが、これらの新閣僚は、７月１日に正式に就任した。今後、マンデラ大統領の手腕がいよいよ問われることになる。

第三は、地方政治の民主化を行えるのかどうか、という問題である。1995年11月１日に実施された地方選挙では、クワズールー・ナタール州とケープタウン市都市部が除かれていた。今年実施されたケープタウン都市部の地方選挙では、ＮＰがリードを保ったようである。ただ、クワズールー・ナタール州では、ANC とインカタ自由党(IFP)は暴力事件の鎮静化をはかったが、地方選挙は６月26日まで延期された。

第四は、多数派を占める ANC 内部でポスト・マンデラをめぐる確執が生じるのではないか、という恐れである。これまで、ANC は、多くの内部的緊張を解決してきた。現在の副大統領、タボ・ムベキ氏が、1999年かまたはその前にマンデラ氏をおそらく継承するのではないかと観察されている。このことを最も明確に確信させるのは、ムベキ氏のライバル、シリル・ラマポーサ氏の最近の動向である。ラマポーサ氏は、新憲法が制定された時点で、制憲議会を離れ、ANC の議長を辞任して、アングロ・アメリカン社の下にあるメディア産業企業のジョニックに入る模様である。

今、南アフリカにおいて、多くの黒人たちはビジネスや職業への機会を求めている。こうした野心のかなえられる道を民間の実業界のルートで用意しなければ、その野心の向かう所は政治的な要求となってあらわれてくるだろう。政治への期待と経済の現実のギャップが人々の不満をつのらせるようなことになれば、これははたして南アフリカ社会全体の利益になるだろうか。南アフリカの多くの問題を解決するのに役立つ一つの方策は、すぐれたパフォーマンスをおさめることのできるビジネスの活力ではないかと考えられ

る。(21)

## 注

（1）Vincent Maphai ed., *South Africa : The Challenge of Change,* SAPES, Harare, 1994, pp.xx-xxi.

（2）林晃史編『南アフリカ：民主化の行方』東京　アジア経済研究所　1994年、7－8ページ。

（3）*SAPEM,* March 1994, p.72.

（4）Ministry in the Office of the President, *WHITE PAPER ON RECONSTRUCTION AND DEVELOPMENT,* Cape Town, 15 November 1994.

（5）*The Restructuring of the South African Economy : A Normative Model Approach,* compiled by the Central Economic Advisory Service, in close consulting with the South African Reserve Bank, Government Departments and other bodies and the Special Economic Adviser to the Ministry of Finance who acted as a coordinator, March 1993.

（6）Macroeconomic Research Group, *Making Democracy Work : A Framework for Macroeconomic Policy in South Africa,* A Report to members of the Democratic Movement of South Africa, Centre for Development Studies, South Africa, 1993.

（7）N. Nattrass, "Economic Restructuring in South Africa : The Debate Continues", *Journal of Southern African Studies,* vol.20, no.1994, pp.521-526.

（8）*SAPEM,* September 1995, pp.46-47.

（9）N. Nattrass & E. Ardington eds., *The Political Economy in South Africa,* Cape Town, Oxford U.P., 1990, pp.217-221. cf. R. Smollen ed., *Black Advancement in the South African Economy*, London, Macmillan, 1968.

(10) *Financial Times*, May 2 1995.

(11) 日本貿易振興会『南アフリカ共和国の投資環境と進出企業動向』（特別調査レポート）東京　1994年　59—65ページ。『通商弘報』1995年10月6日、10月25日。

(12) 南アフリカ・シンポジウム：新生南アフリカの発展と投資環境　1994年10月14日瀬崎克巳大使報告「南アフリカにおける日本の役割」

(13) 経済団体連合会『政府派遣南部アフリカ経済ミッション報告書（1992年5月9日—23日）』東京　1992年12月、9—31ページ。

(14) 経済団体連合会『経団連訪南ア経済ミッション報告書（1994年11月27日—12月1日）』東京　1995年1月、4－8、77—80ページ。

(15)『月刊アフリカ』（アフリカ協会）35—10、1995年、6－7ページ。社団法人　海外コンサルタンティング企業協会『南部アフリカ産業振興調査報告書』東京　1995年3月。

(16) 在南アフリカ日本大使館『経済月報』1995年1月－7月。
(17)『月刊アフリカ』（アフリカ協会）35－9、1995年、10—11ページ。
(18) *Financial Times,* October 6 1995.
(19) *SAPEM,* September 1995, pp.47-48.
(20) *African Business,* June 1996, p.6, *African Business.* Oct 1996, pp. 8-15, *Financial Times,* May 21 1996.