

# イラン・アパレル産業の近年の動向

- 構造変化の可能性を探る -

岩崎 葉子

はじめに

- I 統計データにみるイラン・アパレル産業
- II 1990年代後半のアパレル生産組織と流通機構
- III イラン・アパレル産業における構造変化の予兆と展望  
むすびにかえて

## はじめに

本稿は、21世紀の幕開けとともにイランのアパレル産業をめぐる経済環境が大きく変わったことを受け、産業内の構造変化がどのように進展しつつあるかを分析するための予備的なサーベイである。

筆者はこれまでにイラン最大のアパレル製品産地であるテヘランの事例をもとに、主として1990年代後半の時期について、中小・零細企業が主体であるその生産組織と、製品が消費者に提供されるまでの間に介在する流通機構の諸特徴を明らかにしてきた。

1990年代後半のイランでは厳しい為替管理と輸入規制を軸とした統制的な貿易政策が採られていた。生産分野における原材料輸入についても例外ではなく、もとより輸入原材料・機械に大きく依存していたアパレル産業にとって、煩雑な輸入認可手続きの影響で必要な物資を必要ときに入手できないという点で決して望まし

い生産環境が整っているとは言えなかった。しかしその一方で、国内産業保護の観点から最終消費財の輸入もまたきわめて制限されており、アパレル製品輸入はほぼ皆無であったために、イラン国内のアパレル製造企業は外国製品流入の脅威に直面することなく専ら内需向けの生産活動を行うことが可能であった。

こうした状況下では、後述するように零細であっても独立した経営体であるアパレル工場群が、海外の原材料サプライヤーや国内の流通業者との取引に際してさまざまな仲介業者を介在させながら、国内の階層化したアパレル市場へ製品を供給している様子が見えられた。

ところが2002年頃を境に、イラン政府はこれまで堅持してきた輸入規制を大幅に緩和し、大量の外国製アパレル製品(主として中国製品)が国内市場に流入した。数量ベースの輸入量は2002/03年から2003/04年にかけての1年間におよそ11倍の急増を見せ、その後も増加し続けた。結果として2005年時点のアパレル輸入量(およそ6200トン)は1998年時点の200倍超に達した。この時期に大量の中国製品が流入し、イラン国内のアパレル市場を席巻したことはしばしば指摘され、日本のメディアにおいてすら「(中国の安価な製品が輸入され)イランの多くの繊維業者を廃業に追い込んだ」ことが取り上げられた<sup>(注1)</sup>。

これまで閉鎖的な国内市場を相手に国際的な競争とはほとんど無縁であったイランのアパレル業界は、突如としてアジアの新興国の猛攻にさらされた格好となったわけである。

本稿ではこうした貿易環境の急激な変化が、国内の既存アパレル産業にどのような影響をもたらしつつあるかを分析するための問題の整理と予備的な考察を行う。

第Ⅰ章ではまず、1990年代後半から今日までのアパレル産業をめぐる統計上のトレンドを確認する。第Ⅱ章では1990年代後半の時期を中心に従来のイラン・アパレル産業における生産組織と流通機構の特徴を明らかにし、第Ⅲ章では第Ⅰ章で確認したような現在のトレンドが産業全体にとっていかなる意味を持つかを考察する。とりわけイランの生産と流通の現場で企業がどのような対応を迫られ、また実践しているのかを、現地でのアパレル製造企業・流通業者を対象とした調査結果をもとに暫定的な仮説として提示し、今後の研究課題を明確にしたい。

## I 統計データにみるイラン・アパレル産業

### 1. 零細企業群

イランにおけるアパレル生産は、もともと就労者数10人未満の零細企業群を主力とした。イラン統計センター(Markaz-e Āmār-e Īrān: 以下、MAI)が毎年発行している『全国統計年鑑(Sāl-nāme-ye Āmārī-ye Keshvar)』によれば、1994年時点でのイランにおけるアパレル製造企業数は4万5000余り(製造業全体に占める割合は12%)にのぼった。このうち就労者数10人未満の零細企業の割合は全体の実に98%であったことから[MAI 1998, 200]産業全体の零細性がう

かがわれた。一方でこのような零細企業に支えられたアパレル産業といえども、当時の製造業総出荷額の約3%[MAI 1998, 227]を稼ぎ出していた事実<sup>(注2)</sup>は、アパレル産業がイランの生産活動全体の中で小さくない位置を占めていたことを示唆している。

その後、2002年時点でアパレル製造企業数はおよそ5万9000(製造業全体に占める割合は13%)に増加しており、この時点においても零細企業の占める割合は全体の99%に達している[MAI 2004, 259]。出荷額は製造業全体の1.4%に低下したが、依然としてその8割以上が零細企業群によって担われている[MAI 2004, 273]

これ以降、就労者数10人未満の企業についての統計データが発表されていないため、今日の状況を正確に把握することはできないが、イランのアパレル産業の特質として上述のような製造企業の零細性を前提とした議論を進めることに大きな問題はないと思われる。

## 2. 近年の動向

さて『年鑑』からは、就労者数10人以上のアパレル製造企業に関して、年ごとの統計データを得ることができる。筆者が前回アパレル産業についての詳しいフィールド調査を行ったのは1998年前後であるので、その時期からデータの確認できる直近の時期までのおおまかなトレンドを『年鑑』によって確認してみよう。

1997年から2006年までの間に、アパレル製造企業総数はおおむね半減した(表1参照)。もとより国有企業はきわめて少なかったが、ほぼ消滅している。もっとも、就労者数10~49人の中規模企業の数は変動が激しく、一概に減少傾向を辿ったとは見なし難い。またこの間の企業

表 1 アパレル製造企業数の推移（規模別）

（単位：社）

年	1～9人企業	10～49人企業	50～99人企業	100人以上の企業
1376(1997/98)		377	13	19
1377(1998/99)		380(2)	8(5)	6(5)
1378(1999/2000)		127(1)	9(1)	7(2)
1379(2000/01)		109(2)	11(2)	7(1)
1380(2001/02)		119(2)	11(3)	8(1)
1381(2002/03)	58,538(0)	339(2)	18(1)	9(1)
1382(2003/04)		263(0)	21(0)	10(1)
1383(2004/05)		206(3)	15	9
1384(2005/06)		182(1)	13(0)	11(0)

（注）企業数のカッコ内は国有企業数。

1～9人企業の数が発表されているのは1381年のみ。

（出所）MAI, *Sāl-nāme-ye Āmārī-ye Keshvar*( various years )

表 2 アパレル製造企業の就労者数の推移

（単位：人）

年	就労者数 (10人未満企業)	就労者数 (10人以上企業)
1376(1997/98)		9,066
1377(1998/99)		7,546
1378(1999/2000)		5,112
1379(2000/01)		5,049
1380(2001/02)		5,151
1381(2002/03)	117,955	8,859
1382(2003/04)		8,585
1383(2004/05)		7,188
1384(2005/06)		6,605

（注）10人未満企業の数が発表されているのは1381年のみ。

（出所）MAI, *Sāl-nāme-ye Āmārī-ye Keshvar*( various years )

数の減少に伴って、就労者数は3割ほど減少している(表2参照)

ただし製品出荷額は実質値で1.5倍ほどの伸びを示し、同時期のアパレル製品輸出(数量ベース)もおおむねコンスタントに伸長し、2005年には1998年のおよそ3.6倍に達している(表3参照)

このように、全体の中で高い比率を占めると

表 3 アパレル製品の輸出入量の推移

（単位：トン）

年	輸 出		輸 入	
	ニット	その他	ニット	その他
1377(1998/99)	1,945	1,461	28	1
1378(1999/2000)	4,188	2,119	1	0
1379(2000/01)	6,880	3,125	0	6
1380(2001/02)	7,237	5,659	2	12
1381(2002/03)	6,526	7,538	61	84
1382(2003/04)	9,135	7,680	501	1,096
1383(2004/05)	7,001	5,032	1,109	4,531
1384(2005/06)	8,819	3,773	1,023	5,159
1385(2006)	7,716	3,109	225	750

（出所）MAI, *Sāl-nāme-ye Āmārī-ye Keshvar*( various years )

考えられる就労者数10人未満の企業については不明とはいえ、それ以上の規模のアパレル製造企業については、企業数・就労者数ともに大きく減少するも生産水準は維持・向上させている様子が浮かび上がる。

### 3. 輸入アパレル製品の急増

一方で看過できないのはこの間のアパレル製

品輸入の急増ぶりである(表3参照)。イランへのアパレル製品輸入は1990年代にはほとんど無視できるほどの量にすぎなかった。これが2003年頃を境に急増する様子が見て取れる(2002/03年から2003/04年にかけての1年間でおよそ11倍増)。冒頭でふれたとおり、この時期に中国製品を中心とする大量の外国製アパレル製品が流入したことは周知の事実であり、数字の上からもこれが裏付けられた格好となっている。

しかしながらこの流入現象があたかも一過性のものであったことを示すかのように、2006年の輸入量は再び激減している。すなわち2002年から2005年頃までの数年間に、一時的にイランへ外国製アパレル製品が雪崩れ込んだということになる。

こうした動きは、この時期のイラン政府の一般的な経済政策と関連付けて次のように理解することができる。

もともとイラン政府は1979年の革命以後、厳しい輸入規制政策を採ってきた。これはイラン・イラク戦争中(1980～1988年)の為替管理・物資統制を主目的とする戦時経済政策に端を發し、停戦後も同様の規制が敷かれ続けたものであった。国内の工業生産に必要な機械・原材料などの中間財輸入については政府による一元管理の下に置かれ、購入を認可された特定の機関・企業・個人にしかアクセスが保障されなかった。一方で最終消費財に関しては原則として輸入が認められず、アパレル製品の輸入はほぼ皆無であった。

中央統制的な経済政策は1990年代初頭から徐々に規制緩和の方向へ舵がきられていたが、ハータミー大統領(在任1997～2005年)の政権下でこれが大いに進められた。国有企業の民営化

などに象徴される「自由化」の波は、折からの原油価格の高騰による石油収入の急増を受けて貿易政策にも拡大し、輸入規制の大幅な緩和へとつながった。

海外からの消費財輸入原則禁止は、革命後の早い時期こそ欧米起源の好ましからざる文化の流入を阻止するといった意味合いも付されていたものの、より本質的には、為替管理と国内産業の保護を目的とした。石油収入の急増により外貨の制約が緩んだこと、および戦後の人口増加に伴って国内市場が大きく拡大する傾向を示したことが、貿易政策の大幅な転換を促したものであろう(もっとも、政策転換についての明示的な告知は確認されていない)。したがって今後のイランの外貨繰りが悪化すれば、再び規制が強化されることも考えられるわけだが、2008年秋の時点でいまだそうした兆候は観察されない。2006年時点で輸入が急激に減少している理由は、後述するように、おそらくは市場の反応によるものと考えられる。

以上から、1997年から2006年頃までのイランのアパレル産業について、①依然として生産主体の大部分を零細企業が占めている、②2000年代半ば頃には外国製品が大量に国内市場へ流入するも、就労者数10人以上の規模の企業は(その数を大きく減少させながらも)生産水準を向上させている、という点を特筆できるであろう。

## II 1990年代後半のアパレル生産組織と流通機構

本章では、上述の統計データに見られるようなトレンドが今日のイラン・アパレル産業にと

ってどのような意義を持つものかを検討する際の前提として、筆者が1990年代後半の時期にイランの首都テヘランで実施したフィールド調査によって明らかになった諸事実をもとに、当時のイランにおける生産組織と流通機構との関係およびその特徴を概観する。

## 1. アパレル製造企業<sup>(注3)</sup>

### (1) 企業の類型

もともと、テヘランはイラン国内の主要な(おそらくは最大の)アパレル産地であった。統計からも1991年時点で「アパレル製品生産」に従事する就労者数10人以上の企業については、テヘランがイラン最大の集積地であることがうかがえる[MAI 1992, h-s]。またこの時期のフィールド調査によっても、おびただしい数の零細アパレル製造企業がテヘランに雲集していることが確認できた<sup>(注4)</sup>。したがってイラン国内における巨大なアパレル産地のひとつであるテヘランでの調査は、イラン・アパレル産業の諸特徴を分析するに好適であったと言える。調査では、企業の規模(就労者数)を基準に選定された民間のアパレル製造企業十数社を対象に、生産工程の外注依存度、製品企画の方法、販売経路などを主要な調査項目として聞き取りを行った。

その結果、企業は二つのタイプに大別された。第1のタイプは、企業規模が大きく、自社ブランドを確立している企業である。製品の品質管理を徹底させるために外注はほとんど行わない。この中には生産工程のすべての部分(裁断、プリント、縫製、仕上げなど)を自社内で行う企業のほか、刺繍やプリントなど付加価値創造的な部分のみを専門業者に委託する企業が含まれる。またいずれの企業も比較的高い価格帯で製

品を供給しており、そのうち数社は輸出にも積極的であった。

第2のタイプは、品質に留意せず、国内市場向け専門に廉価な製品(多くの場合他社製品のコピー)を供給する中小・零細企業群である。このタイプの企業は、零細規模であっても大手(アパレル製造企業、もしくは流通業者)の下請けではなく、同規模企業との分業を通じて生産していた<sup>(注5)</sup>。

なお全体から見れば、前述したように第2のタイプが圧倒的多数を占め、巨大なテヘラン産地内で操業するほとんどのアパレル製造企業は、廉価な(したがって粗悪な)製品を国内市場向けに小ロットで生産する零細企業であった。

さらに、とりわけ注目すべきは次の点であった。第1に、国内市場向けのアパレル製品について、生産開始前に流通業者から製品のデザインや規格について指定を受け注文生産をしている企業は1社もなかった。すなわちすべての被調査企業が、国内市場向けには、流通業者からの注文に基づいた注文生産ではなく、自社独自の市況判断に基づく見込み生産を行っていた。

第2に、上記のように見込み生産した製品の販売経路は大きく二つのタイプに分かれ、ひとつは「ボナクダール(bonak-dār)と呼ばれる卸売業者を通じて委託(amānat)販売する」もので、圧倒的多数がこのタイプであった。いまひとつは「ボナクダールとは関係を持たず、自社の販売所もしくは直接連絡のある小売業者を通じて販売する」ものである。このタイプは2社あり、いずれも大企業であった。

すなわちほとんどの企業は、卸売業者ボナクダールと「見込み生産した製品の委託販売」という契約関係を取り結び、かつ末端の小売店と

は関係が希薄であった。

(2) 生産プロセスの特徴

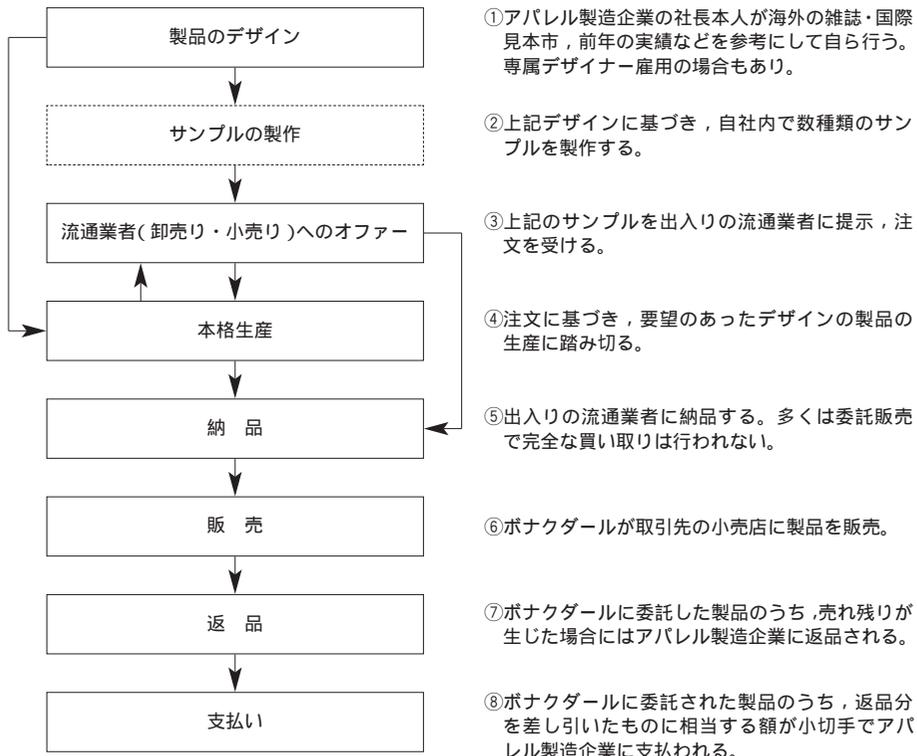
アパレル製品が生産されて販売業者の手に渡るまでの具体的なプロセスは図1のとおりであった(企業によっては、このプロセスのうちから②が省略され、さらに③と④が逆の順序で行われていた)。

生産開始前、あるいは途中での流通業者の介入はほとんどない。流通業者が製品の規格(デザインや色、サイズなど)について指定することは原則としてなく、流通業者はあくまでも企業がオファーする製品の中からいくつかのデザインを選択し、購入する数量を告げるにすぎない。

アパレル製造企業が卸売業者ボナクダールを利用する最大の理由は最大多数の販路の確保のためであり、自社製品を販売してくれる小売店を自力で開拓するよりもコストが抑えられるという一点にあった。

零細企業の場合には、直接ボナクダールと連絡をとらずヴィジトール(vizitör)と呼ばれる仲介人に自社製品を渡し、複数のボナクダールから注文を取らせていた。ヴィジトールは一つの企業だけでなくいくつかの企業を回ってこうした委託を受け、まとめてボナクダールと交渉し、売れた場合には歩合を取る。ボナクダール、ヴィジトールのいずれも企業に対して営業上の提

図1 アパレル製品の生産から卸販売への流れ



(出所) 調査結果に基づき筆者作成。

言をしないのが一般的であった<sup>(注6)</sup>。

### (3) 原材料調達のための代理人制度

ちなみに、中小・零細アパレル製造企業が以上のような生産活動を行うにあたって欠くことのできない存在として、ナマーヤンデ(namāyande)と呼ばれる輸入業務の代行業者が知られていた<sup>(注7)</sup>。彼らは、海外から糸・染料・織物などのアパレル原材料もしくは機械を買い付けようとするアパレル製造企業の窓口となつて、海外のサプライヤーとの交渉を代行する仲介業者である。買い手である国内のアパレル製造企業の求めに基づいて売り手と交渉し、見積もりを取り、取引成立後に手数料を得る、という仲介業務がその基本的役割であった(当時、イラン国内では十分な原材料が確保できなかったため、零細企業であっても原材料輸入は必須であった)。

ナマーヤンデの特徴は、手頃な価格・品質の原材料を探すアパレル製造企業側の代理人としてさまざまな売り手と連絡をとるため、その扱う商品が取引ごとに異なる点にある。多くのアパレル製造企業は特定のナマーヤンデを自社の代理人としており、両者の関係はきわめて個人的かつ固定的であった。そのため海外のサプライヤー側もナマーヤンデを通さずにはイラン国内のアパレル製造企業と取引することができないといった状況が観察された。

ナマーヤンデはアパレル製造企業に代わつて、原材料に関する商品情報や時事情報を収集し、それらを顧客であるアパレル製造企業に無償で提供する、また、実際に商談が成立したのちも商品の輸送や節税問題、通関手続きなどにも助言を与えるなど、多様な活動を通じて零細なアパレル製造企業との強固な紐帯を維持し、

その生産活動を支える重要な役割を果たしていたと言える。

以上のことから、1990年代後半のテヘランのアパレル製造企業の特徴について次のように要約されよう。

第1に、アパレル製造企業の「零細性」が際立つ。ほとんどの企業が年間100～300人ほどのボナクダールと恒常的に取り引きしており、個々の企業が多数の取引先を確保することで零細性を克服している様子がうかがわれた。

第2に、その零細性にもかかわらず、アパレル製造企業はほとんどこれといった垂直的取引関係の中に統合されていなかった。大企業と小企業の間の下請け・元請け関係がほとんど成立しておらず、同様に、アパレル製造企業とボナクダールとの関係も決して固定的なものではなく、ボナクダールはいわゆるコモン・エージェントであつて特定企業の製品の卸を専門にしているわけではなかった。

第3に、生産者から流通業者、消費者への、あるいはその逆の、情報の流れがきわめて緩慢であった。ファッションという季節的な流動性のきわめて高い商品を扱っているにもかかわらず、生産者と流通業者の意思疎通が相対的に限られているという点が際立つ特徴であった<sup>(注8)</sup>。製品企画のイニシアティブはアパレル製造企業が握っており、諸外国で見られるような流通業者の製品企画への介入がほとんど見られない状況の背景には、事前の市場調査に基づいた製品開発の方式が広く普及していないこと、技術水準が低い状態での価格競争の結果、製品の差別化による売り込みよりも他社(もしくは海外の企業)のデザインのコピーが優先されること、な

どの要因があると考えられた。

## 2. ボナクダールの流通ネットワーク<sup>(注9)</sup>

アパレル製造企業に対する聞き取り調査のうち筆者は、多くのアパレル製造企業が自社製品の販売を託している卸売業者ボナクダールの業務内容に関して、テヘラン市内で聞き取り調査を実施した<sup>(注10)</sup>。主要な調査項目は、年間の売上額、納入業者(アパレル製造企業)との関係、取引の形態、顧客との関係などであった。

### (1) ボナクダールの集積地

調査の結果、テヘラン南部の数カ所に、アパレル製品を扱うボナクダールが固まって営業する店舗集積地が存在することが明らかとなった<sup>(注11)</sup>。

例えば大バーザール内の集積地はおおむねすべての種類の製品を扱う傾向が強いものの、その他の集積地は「婦人服の卸」「子供服の卸」といったように特定の品目を得意とするなど、各集積地ではディスプレイのスタイルや取扱品目に違いがあった。また同じ品目でも、集積地によってその品質には違いが見られ、大バーザール内の集積地が扱う商品は、最も廉価な、したがって低品質の商品であり、逆に市内のその他の集積地ではよりブランド性の高い高品質の商品が扱われていた。

これらの集積地を訪れる顧客は市内および地方の小売業者、また地方在住の卸売業者などであったが、主要な顧客層は店(集積地)によって異なり、大バーザール内に店を出すボナクダールの顧客はほぼ地方の業者(一般にはボナクダールと顧客との関係は密でなく一見の客も多い)に限られた。一方、納入業者(アパレル製造企業)には固定的な取引相手と非固定的な取引相手とが

あり、1社から持ち込まれる製品のロットが小さいために納入業者数そのものはいずれもかなり多かった。

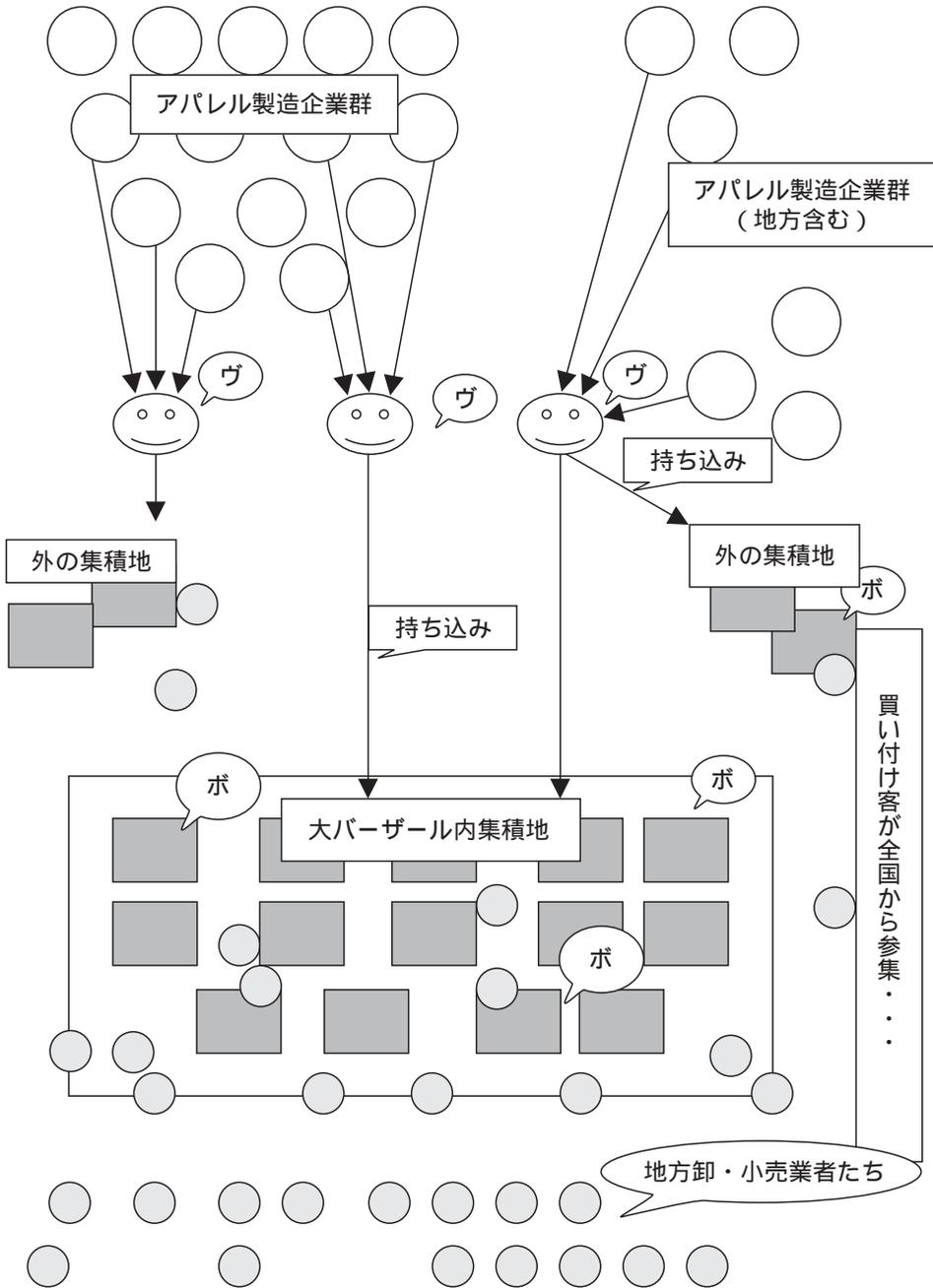
こうした状況に鑑みるに、テヘランが国内有数のアパレル産地であると同時に、アパレル製品卸売りの最大中心地であることは明らかであった。地方で生産された製品もいったんテヘランを経由して再度地方市場へ出荷される例が多く、テヘランのボナクダール集積地は、全国と結びついたアパレル製品の一大集散地としての機能を有していると見る事ができた。

### (2) 製品の流れ

製品の流れは以下のとおりである。ボナクダールはアパレル製造企業が生産した完成品、もしくは数種類のサンプルの中から売れ筋と見込む製品を選び、注文する。前述のように、製品のデザインはアパレル製造企業が主導して行い、どのような製品が小売業者に売れるか、などのボナクダールが把握している消費者情報は、ボナクダールとアパレル製造企業との間で共有されることはない。製品はヴィジトールを通じてアパレル製造企業側から「持ち込み」される。納品の際、ほとんどのボナクダールはアパレル製造企業と1カ月もしくは数カ月単位の委託販売契約を取り結び、期間内に売れ残った場合には返品される。

ボナクダールは特に積極的な営業活動を行わず、集荷した製品を自身の店舗に並べ、店頭で参集する小売業者もしくは地方の卸売業者との間に商談が成立すると契約を取り交わす。小売業者との取引形態についてはほとんどのボナクダールが「原則として売り切り」とであると回答し、返品を受け付けていないことを明言していた。顧客が地方業者の場合には、発送作業など

図2 イラン・アパレル産業の生産組織と流通機構



(ヴ：ヴィジートル ポ：ボナクダール)

(出所) 調査結果に基づき筆者作成。

をボナクダールが請け負う。

一方、ボナクダールがアパレル製造企業から販売を委託された製品が売れ残った場合にはアパレル製造企業に返品される。しかる後ボナクダールに委託された製品のうち返品分を差し引いた代金に相当する額が、数カ月単位の小切手でアパレル製造企業に支払われる。

### (3) ボナクダールの役割

このように店舗を主要な集積地の一画に構えること、店構えを整え、分かりやすいディスプレイを維持することが、ボナクダールの中心的な営業内容であった。一方でこれ以外に、ボナクダールが顧客に対して積極的な宣伝・営業活動を行う例は見られなかった。

ちなみにテヘランのボナクダール集積地での卸売価格は、同時に全国の卸売・小売価格の基準となっていた。卸売価格は、ボナクダールによる集荷の際のスクリーニング作業を経て決定される。ボナクダールは生産過程に積極的に関与していないとは言え、アパレル製造企業が用意した製品について一定程度のスクリーニングを行い、何が「売れ筋」であるかの判断を下す。ボナクダールが顧客のニーズに応え集客力を維持できるようなアイテム、品質(価格帯)の製品をとり揃え、販売量を下支えする。

卸売価格はこのようなスクリーニングを経て、アパレル製造企業側の提示する生産者価格に一定の利潤率を加算して個々のボナクダールが決定するが、結果として、集積地ごとの競争的な価格調整が実現していた。

以上から、テヘランにおけるアパレル製品の流通経路上でボナクダールが果たす役割は、巨大なアパレル産地であるテヘラン市内に分散す

るおびただしい数のアパレル製造企業から製品を集荷し(企業からの「持ち込み」を含む)、標準的な価格を付して展示し、顧客(小売業者)にオファーする、という機能によって特徴付けられる。ボナクダールが生産に関するリスクをいっさい負わないことに対して少なくないアパレル製造企業が不満を抱いてはいたものの、大部分のアパレル製造企業は、圧倒的な販売力を有するボナクダールと委託販売契約を取り結び、一部を除いてボナクダールの流通経路からの排除は進んでいなかった(図2は以上の生産組織と流通機構の関係を図解したものである)。

### 3. アパレル生産組織と流通機構の特徴

上に述べたようなイラン・アパレル産業の生産組織と流通機構の特徴は、日本や韓国などのそれと比較するとより鮮明に浮かび上がる。

日本ではもともと「アパレル製造卸」と呼ばれる企業が、自己のリスクで商品を企画し、生産し、卸販売してきた。製造卸(アパレル・メーカー)は委託工程を受注する縫製メーカーやさらにその下で受託加工を行う零細業者に生産の大部分を依存している。製造卸は実際の生産ではなくアパレル製品の企画・卸販売(時として直接小売りに回す場合もある)を担うわけだが、消費者情報の収集や分析、またはその製品化に特化し、生産部分だけを専門業者に委託することによって効率を高め利潤の増大を図る。また産地内に製造卸のほか零細な製造企業(縫製・ニットや仕上げ加工などの専門業者)が集積し、分業と連携による一体的生産体制を形作っている場合がしばしば見られる。

こうした状況下の日本では、①産地の形成による分業が進み、年商の大きいアパレル製造企

業は製造卸としてむしろコーディネーターの役割を果たすため、生産工程そのものは外注がほとんどである、②製品企画のイニシアティブを握るのは、生産する主体ではなく流通業者の機能を果たす製造卸である、③製造卸が生産した商品の多くは直接小売りに流れており、間に二次卸売業者を介在させることは少ない。またさらに最近では、「製造小売」と呼ばれ製品企画・製造管理・小売りまでを行うメーカーすら現れ、極端な多品種小ロット・短納期で市場に対応している〔有田 1978；倉澤 1995；松尾 1997；岩崎 2000；金・安倍 2002〕

また韓国について見てみると、アパレル製品の産業集積地かつ巨大な販売市場として広く知られる「東大門市場」では、市場に展開する店舗の商人が企画と販売を担当し、隣接する地区に集積する零細工場が生産を請け負い、販売関連情報を直接かつ迅速に反映できる態勢が整っている。集積の利を生かし、価格のみならず、デザイン・品質における競争力にも優れ、日本などからのバイヤー（製造小売など）の要望にも即応性があると言われている〔金・安倍 2002〕

このように、一般にアパレル産業はもともと市場動向に詳しい情報を持つ流通業者（もしくはその機能を持つ業者）が生産を牽引する傾向がきわめて強く、かつ近年ではより短いサイクルでの市場対応力が強く求められているため、流通業者と製造業者との流通経路上の距離はきわめて近いのが普通である。しかしイランでは、零細な企業群が垂直的な関係を取り結ばずにそれぞれの独立した生産活動を展開し、その製品を手広く集荷する卸売業者が、全国の流通業者と連絡をとりながら、これもまた個別の業者ごとの独立した販売網にのせて商品としてさばいて

いる様子がかがわれた。生産と流通とを担う主体の間に、製品に関する情報のやり取りがほとんど見られないことが、イラン・アパレル産業の際立つ特徴と言えよう。流通機構と生産組織とがまったく異なる経営主体、資本の下で非連携的に操業しており、はなはだ特異な様相を呈しているのである。

### Ⅲ イラン・アパレル産業における構造変化の予兆と展望

前章では、1990年代後半の時点におけるイラン・アパレル産業の生産組織と流通機構の特徴について概観した。第Ⅰ章で示唆したような環境の変化は、このような従来のイラン・アパレル産業にいかなる影響を及ぼし得るであろうか。本章では、アパレル製品の生産や販売に携わる業者から聴取したごく最近の業界の動向を紹介しつつ、今後の研究課題となり得るいくつかの暫定的な仮説を提示したい。

#### 1. アパレル生産現場の動向

筆者は2008年11月にテヘランでのフィールド調査を行い、アパレル生産者組合や卸売業者などを対象に、2000年代半ばにアパレル製品輸入が急増したことが国内市場や生産現場へもたらした影響に関する聞き取りを行った<sup>(注12)</sup>。複数の関係者の見方がおおむね一致しているところとして、以下の点が挙げられる。

第1に、外国製アパレル製品（主として中国製品）の大量流入は2005年頃にそのピークを迎えたが、現在は中国製品に対する需要は大幅に減少している。とりわけ国内の中高所得層には「中国製品は『低品質』である」という認識が

浸透し、市場は拒否反応を示すに至っている（もっとも低所得層からは一定程度の支持が得られている）。

第2に、政府の貿易政策の転換（すなわち輸入規制の大幅な緩和）は、過去10年ほどの間にほぼ恒常的な傾向となったと受け止められている。かつて厳しい為替管理とともに、国内産業保護の名目で敷かれていた輸入許可品目制度は現在事実上撤廃された。しかし高率関税を回避しようと、かなりの量の密輸品が流入していると見られ市場に出回る商品にも注意が必要である。

第3に、貿易政策の転換は、あたかも外国製品との競合がイラン国内の生産者を直撃しているかのような印象を与えるが、実態は異なる。むしろ競争の激化による品質管理面での著しい進歩が見られる。ただし、国産品を流通ルートにのせる段階で、「外国製」に弱い消費者心理を利用した偽「海外ブランド商品」として出回るケースも散見され、あたかも国産品が急減したかのような錯覚を与えていると思われる。また、廉価品に関しては中国製品との競合により国内生産者がかなりの打撃を受けているのは事実である。

こうした見解を第I章で指摘した統計データの变遷と照らし合わせてみよう。輸入規制の緩和がもはや確定的な流れとなっていることを、関係者の見方と統計上の数値とがともに裏付けている。

また、2005年頃をピークに製品輸入が再び減少したという関係者の発言も統計データと一致している。2000年代半ばに急増した外国製アパレル製品の大部分が低品質だが廉価な中国製品であったとすれば、それが数年間市場を席卷す

るもイランの消費者の長期的な支持を勝ち得なかったと理解できる。

一方で、品質面で中国製品とかち合うことになった零細企業の製品は価格競争においてかなりの苦戦を強いられた可能性が高い。就労者数10人未満の零細企業の動向に関しては2002年以降のデータが得られていないため断言はできないが、一定程度の淘汰は必至と考えられる。

興味深いのは、関係者が「競争による品質の向上」があったことを指摘する部分である。統計データにも現れていたように、就労者数10人以上の企業はその数を減少させており、これは比較的品質の高い製品を提供する海外のメーカーとの競合による淘汰が起こったものと推測される。しかし一方でこの規模の企業全体で生産水準が伸長している点は、同時に企業当たりの生産効率が改善されたことを示唆している。これはまさしく関係者の指摘のように輸入製品との競争による効果ととらえることができよう。

## 2. 今後の展望 仮説の提示

以上はきわめて断片的な情報ではあるが、現在のイラン・アパレル産業の生産現場の状況を示唆している。これらをもとに、今後生産組織と流通機構にどのような変容が起こり得るかについて、いくつかの仮説を以下に示そう。

### (1) 流通機構

貿易政策の大幅な転換によって引き起こされた輸入アパレル製品の大量流入が、いち早く影響を及ぼし得るのはその流通機構であろう。

イランではイスラム革命後の統制経済政策下では輸入事業そのものが大きな制限を受け、輸入業務に携わることのできる業者はきわめて限られていたことはすでに述べた。一方で前述の

ようにイランのアパレル流通は国内の販売網を掌握するボナクダールが一手に担っており、かつ、ボナクダールのような国内流通の担い手は一般にそうした輸入業務に携わる業者とは一線を画し、専ら集荷されてくる製品の販売に集中している。

こうした状況下で輸入に対する規制緩和が行われた場合、国外との何らかのパイプを持つ輸入業者がにわかに台頭することが予想される。しかし、前述のようにそうした事業に従事する業者そのものが不在であった場合、はたして誰がこの役割を担うことになるのかが、ひとつの大きな問題となる。

これに関してはいくつかの可能性が考えられる。第1には、輸入統制下であっても何らかのかたちでこれまで繊維・アパレル製品関連の輸入事業に携わっていた者（前述のナマーヤンデ、輸入割り当ての権利を購入した商人、一部の生産者など）がいち早く活動を開始する可能性がある。こうした業者はイランの監督官庁や許認可業務をつかさどる行政部局から求められる実務上のノウハウを有しているためである。第2に、ボナクダールが自身の国内販売網にのせる外国製品を調達するために輸入事業に資本参加する可能性がある。第3に、売り手である海外企業がイラン国内で直接的な販売促進活動を展開する可能性も指摘できる。

いまひとつの問題として、いずれのかたちにせよ外国製品が大量に流入した場合、これまで専ら国産品のみを扱ってきたボナクダールのビジネス・スタイルにはどのような影響が出るか、という点を挙げることができる。これまでボナクダールは企業側からの「持ち込み」を中心とした集荷と返品を伴う委託販売をその営業活動

の中心に置いてきたが、自身は積極的に製品企画に携わってこなかった。したがって積極的な情報収集活動も展開していない。消費者に人気の高いブランドの外国製アパレル製品などが幅広く市場へ流入した場合、これを自らの販売網へ結びつけるためのマーケティングが必須となるであろうことが予想される。これにボナクダールがどのように対応するかが注目される。

また関係者の話によれば、イランのごく一部の流通業者が中国などの生産コストの安い地域へ赴き、自社向けの製品を注文生産させる事例があると言う（ただし資本関係はない）。これは、生産者との直接的な連携関係を持たなかったイランの流通機構では画期的な事例であるが、こうした動きが今後、イランの国内外でどの程度広がりを見せるかが注目されよう。

## (2) 生産組織

さて一方で貿易政策の転換がアパレル製造企業にはどのような影響を及ぼすかについても、可能性を検討してみたい。

従来イランでは、規模のいかんにかかわらず、アパレル製造企業のそれぞれが独立経営の下で生産活動に従事してきたことは述べた。一般に、流通分野と同様に生産分野でも、企業の垂直統合はほとんど見られず、資本提携の動きもない。

こうした状況下で、一定程度の資本規模のアパレル製造企業はヨーロッパのアパレル市場の動向などに鑑みつつ、国内工場で類似の製品を生産することによってイラン国内市場のトレンドを牽引する役割を担ってきた。また独自の商品企画能力を持たない多くの零細企業は市場に出回る「売れ筋」商品のコピーに余念がない。

もともと、流通業者と製造企業との間に情報の交流がきわめて少ないのがイラン・アパレル

産業の特徴であった。そのため流通機構が輸入規制緩和の下でそのビジネス・スタイルを大きく変えていたとしても、それが生産現場に直接反映されるようなたぐいのものであることは予想しにくい。したがってアパレル製造企業は、ひとまずは市場における外国製アパレル製品との競合に直面しつつ、自ら事業の転換・強化を図らねばならないであろう。

注目すべきは前述した関係者のインタビューに「競争の結果としての品質向上」を指摘する声がある点である。中規模以上の製造企業がもともと独自の情報収集ルートを持っていたことはこうした機敏な対応に大いに役立ったと思われる。また貿易政策が統制的であった頃から、輸出型企業に限っては優先的な輸入割り当てが認められていたこともあり、数は限られるが輸出向けのアパレル製造企業ですでに、ヨーロッパ市場などの最新のトレンド情報や原材料情報についての蓄積が行われていた可能性が高い。

生産組織のこうした対応を分析するにあたって、いくつかの検討すべき点が挙げられる。第1に、情報収集の方法や主体に変化が生じていないか、という点である。輸入規制の緩和以前にも同様に情報収集活動を行っていた企業にとって、規制緩和後の最も大きな変化は市場に直接外国製品が入り込むことによるトレンドサイクルの短期化にあると考えられる。これまでは外国のファッション誌や見本市などを参考にほぼワン・シーズン遅れで国内市場へ出しても十分に利益をあげることが可能であったものが、より迅速に世界の潮流を把握して生産活動に生かす必要性が出てきているはずである。とすれば、従来企業内で行っていた情報収集活動をア

ウトソーシングするなどの新たな対応を迫られる可能性が出てこよう。

第2に高品質な製品の迅速な生産を実現するにあたって、従来の資本規模をより拡張する方向での、同業種・異業種間の資本提携(合併)などの試みが行われていないか、という点である。わずかに兆しを見せ始めている流通業者との連携による商品開発といったかたちをも含め、これまでになかった動きが観察される可能性もある。

以上、貿易環境の変化を受けて起こり得る流通機構や生産組織の変容の可能性について、従来のイラン・アパレル産業の構造的特徴を踏まえて仮説を提示した。アパレル製品輸入は革命後の四半世紀の間、厳しい規制の敷かれていた分野であるだけに、上記のいずれの場合においても(あるいはこれ以外の可能性ももちろんあり得るが)自由化に際しどのような資本や人材の投入が行われるのかが注目される。

## むすびにかえて

今後筆者は、上記のような仮説を念頭にテヘランにおけるフィールド調査を行い、イラン・アパレル産業の特に2000年代の動向を分析しようと考えている。1990年代に、さまざまな機能を持つ仲業者たちを利用しながら独特の生産販売態勢を維持していたアパレル産業は、そうした多様な機能の整理や淘汰、流通プロセスの単純化という方向へ動いたのか、あるいはさらなる付加的な機能を有する新たな仲業者の参入を招いたのかが、ひとつの焦点となる。

言い換えれば、従来のイラン・アパレル産業

における生産と流通というきわめて連携の弱い両分野が、はたして伝統的な距離を維持し続けるのか、もしくは少なからず協同の方向へと向かいつつあるのか、大きな注目点となろう。

同時に、筆者が上述したような問題関心の下にイラン・アパレル産業を研究事例として取り上げようとする背景には、先にふれたようなイラン以外の地域のアパレル産業にも見られるような普遍的な構造変化のパターンに比較し、それがおそらくは類似の傾向を示すであろうことを確認するという目的がある。また同時に、そうした構造変化の様態がイランの歴史的な文脈を反映した独自の要素を包含してはいないかという観点からこれを検討しようとする意図をも含んでいる。生産組織や流通機構といった経済制度の中長期にわたる変化を見ることは、当該国の歴史的な経済発展パターンを理解し、ひいてはその多様性に目を向ける好機となるものと考ええる。

(注1) 『毎日新聞』(東京版)2004年9月17日。

(注2) アパレル消費・生産大国である日本のアパレル製品は、1993年時点の年間出荷額が約350億ドル(当時の日本の製造業総出荷額の約1.6%)であった[矢野恒太郎記念会 1996, 299]

(注3) テヘランにおける中小・零細アパレル製造企業の実態については、岩崎(2000, 2004)に詳述した。

(注4) 集積地は、テヘラン市南部のジョムフリーイエ・エスラーミー通り沿い、大パーザール内の一画にあるパーザール・アーハンゲラー通り周辺などが代表的であった。

(注5) 一連の生産工程の一部分を担う企業が全体のコーディネーターとなり近隣の複数の企業に他の工程を外注する、というかたちでの分業。零細企業同士が資本力の脆弱さを克服するために連携・協同して

いる関係と言える。

(注6) 仮に流通業者が製品について何らかの意見を述べるがあっても企業は耳を傾けず、流通業者に対して販路の確保だけを要求し、売れ筋商品や流行などについての情報を求めることはなかった。

(注7) ナマーヤンデの詳細については、Iwasaki(1998)および岩崎(2004)を参照されたい。

(注8) アパレル製造企業とボナクダールの連絡が疎であるのみならず、アパレル製造企業と小売業者との間にも連絡はほとんどなかった。多くの小売業者はやはりボナクダールを通じて製品の買い付けを行っていたが、製品に対する小売業者の意向や最終的な売れ行きに関する情報が、ボナクダールを通じてアパレル製造企業までフィードバックされることは基本的になかった。

(注9) ボナクダールの業務および店舗集積地に関しては、岩崎(2002, 2004)を参照されたい。

(注10) 1999年、および2001年の調査において、テヘラン市内で営業するアパレル製品ボナクダール12業者、アパレル小売業者2業者、アパレル製造企業2社、テヘラン既製衣料組合、テヘラン・ニット組合、その他関係者を対象として実施。補足調査として、産業経営機構(Sāzmān-e Modiriyyat-e San'ati)などに対する聞き取り調査および資料収集を実施した。

(注11) その規模はまちまちだが、最大の集積地と考えられる大パーザールには少なくとも4000軒前後が大パーザール内で営業していると推測された。その他、雑居ビルの中に約260軒のアパレル・ボナクダール店舗が入るサーフテマーネ・ペラースコー(Sākhtemān-e Pelāskou)、それぞれ30~100軒のボナクダール店舗が営業している「パーサージ」と呼ばれるアーケード街状の小路が数カ所展開するジョムフリーイエ・エスラーミー通りなどが集積地として知られていた。

(注12) 調査対象はアパレル製品卸売業者2社(2008年10月30日および11月2日)、海外サプライヤー代理店1社(11月3日)、イランアパレル生産者組合(11月3日)。

【文献リスト】

日本語文献

- 有田辰男 1978. 「岐阜アパレル産業の産地構造と構造改革政策」『名城商学』第27巻第4号.
- 岩崎葉子 2000. 「イランの生産組織と流通機構」テヘラン・アパレル産業の事例」原隆一・岩崎葉子編『イラン国民経済のダイナミズム』アジア経済研究所 93-129.
2002. 「テヘランのアパレル卸売市場」ボナクダールの競り人機能」『アジア経済』第43巻第2号 2-25.
2004. 『テヘラン商売往来 イラン商人の世界』アジアを見る眼シリーズ106 アジア経済研究所.
- 金良姫, 安倍誠 2002. 『韓国東大門市場の発展と新たな日韓アパレル産業ネットワークの形成』アジア経済研究所.
- 倉澤資成 1995. 「流通の『多段階性』と『返品制』: 繊維・アパレル産業」三輪芳朗・西村清彦編『日本の

流通』東京大学出版会.

松尾武幸編著 1997. 『図解アパレル業界ハンドブック』東洋経済新報社.

矢野恒太郎記念会編 1996. 『1996/97年版 日本国勢図会』国勢社.

外国語文献

- Iwasaki, Yoko 1998. "The Role of the Namayande in Iran's Textile Industry." *The Developing Economies* Vol.36, No.4: 440-458.
- Markaz-e Āmār-e Īrān 1992. *Nām va Neshān-ye Kārgāh-hā-ye Bozorg-e Keshvar* [全国大規模工場の名称・所在地] Tehrān.
- 1998-2004. *Sāl-nāme-ye Āmār-ye Keshvar* 1375-1382 [全国統計年鑑1375(1996/97)~1382(2003/04)年版] Tehrān.
2003. *Sar-shomār-ye Ōmūm-ye Kār-gāhī 1381: Natāyej-e Tafsil-ye Koll-e Keshvar* [工場センサス1381(2002/03)年 全国詳報] Tehrān.

(いわさき ようこ / 地域研究センター)