

「低組織化」システムのグローバリゼーション

——イラン・アパレル産業を事例として——

いわさき ようこ
岩 崎 葉 子

《要 約》

イランのアパレル産業は、就労者数10人未満の中小・零細企業が圧倒的多数を占め、産業全体の零細性がきわだっている。従来企業同士の連携が希薄で、とりわけ生産から流通へ至る垂直的な関係がほとんど発展しないという傾向をもち続けてきた。こうした「低組織化」された状態のアパレル製造企業群は、2000年代以降政府の貿易政策の転換によって大量の輸入製品流入に直面した。一時はあたかもイランのアパレル市場が中国製品に席卷され「壊滅」したかのような報道もなされたが、実態は異なっていた。じつは、これまでアパレル生産に従事していた独立の零細資本の一部が、生産と流通の分野の垣根を跳び越え、みずからバイヤーに転身して、めざましい発展を遂げる中国の「専門市場」から大量のアパレル製品をイラン市場に持ち込んでいる。リスク分散のため多角化する傾向の強いイランの零細資本は、参入・撤退の自由度が高い「^{いちば}市場」型の生産・流通スタイルを好むが、このニーズに中国の専門市場が応えるかたちで、先進国主導型のものとは異なるタイプのグローバリゼーションが進行している。

はじめに

- I 統計データにみるイラン・アパレル産業
- II イランのアパレル生産と流通を支える諸制度——
「低組織化」システムの実相——
- III 市場「開放」後のイラン・アパレル産業
おわりに

はじめに

一般に先進工業諸国では、ある製品の生産から流通に至る経路において、そこに参画する関連諸企業はきわめてよく組織化されている。製造業者はしばしば、原材料調達や生産活動に必要な外部企業と恒常的な元請け・下請け契約を

結びつつ長期の取引関係を構築し、さらに独占的な流通経路をつくって消費者を囲い込む。一方で、移り気な消費者の需要に応えるべく品質・価格の面で適正かつ納期の確かな生産者の確保に努め、必要とあらば新製品開発にも投資し、みずから生産分野に参入し市場を牽引する流通業者もある。こうした企業間の結びつきが生じるのは、企業が売れ筋製品の在庫リスク（中間在庫も含め）を最小限に抑えたうえ、その「安定的かつ確実な供給」を追求するからにはかならない。安定供給の確保のために、関連企業を組織化し、みずからも経路上に組織化され、

不確定要素を極力排除する。その結果が、わが国をはじめとする先進工業諸国の「高度に組織化された」産業システムであると言ってよいだろう^(注1)。

なかでもアパレル産業は、市場動向に詳しい流通業者（もしくはその機能を担う業者）が生産を組織化する傾向がきわめて強い産業である。たとえば、日本ではアパレル製品の企画・卸販売を行う「アパレル製造卸」と呼ばれる企業が、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ながら、供給を担ってきた。産地内には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が形作られた〔有田 1978；倉澤 1995；松尾 1997；岩崎 2000；金・安倍 2002〕。また韓国では、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の整った「東大門市場」が、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ている。〔金・安倍 2002〕。

ところがイラン・アパレル産業では、あとに詳しく述べるように、こうした組織化をまったく見出すことができない。商品や顧客に関する情報は、生産と流通とを担う主体の間でやりとりされることはない。両者が経営や資本を統合することも、連携的に操業することもなく、はなはだ特異な様相を呈している^(注2)。これを先進工業諸国における「高度に組織化された」産業システムと対置するとき、イランの生産・流通機構がほとんど組織化されていない状態にあるという事実がより鮮明となる。日本や韓国の

事例がアパレル製品に求められる市場即応性を生産と流通の統合、企業間連携によって実現しているのとは対照的に、イランでは、零細であっても独立した経営体であるアパレル製造企業と、やはり独立した経営体である流通業者とが、ほとんど情報を共有することなく、非固定的な取引関係を結びながら、階層化した国内アパレル市場に製品を供給しているのである。

従来のイラン・アパレル産業研究は、Shīrāzī (2010) に代表されるように、その多くが製造業企業の出荷額、利潤率、輸出入の水準など産業全体のパフォーマンスをマクロデータに基づいて論じるもので、本稿が指摘するような産業組織のあり方が全体のパフォーマンスにどのように影響しているかという点に注目したものはほとんどない。筆者はこれまでに、この研究史上の欠焉を補うべく、主として現地でのフィールド調査をもとにイランの繊維・アパレル産業における生産組織や流通機構の特徴について明らかにしてきた〔Iwasaki 1998；岩崎 2000；2002；2004〕。そこでは、企業規模にこだわらずあくまでも独立経営の維持を基本とし、生産から流通に至るすべての段階で、企業間の垂直統合はおろか恒常的な取引関係を構築することにも消極的なイラン・アパレル製造企業像が浮かび上がった。本稿では、イランのアパレル産業における、ほとんど組織化されていないこのような企業間関係を前提とした生産・流通体制を、「低組織化」システムと呼ぶ。

この「低組織化」システムは、21世紀に入り経済環境の大変化に直面した。それ以前の1990年代のイランでは厳しい為替管理と輸入規制を軸としたきわめて統制的な貿易政策が採られ、輸入原材料・機械に大きく依存するアパレル産

業にとって、煩雑な輸入認可手続きと不安定な物資供給が生産の深刻な足かせとなっていた。しかし一方で、国内産業保護の名目によりアパレルを含む最終消費財の輸入もまたきわめて制限されていたために、国内のアパレル製造企業は外国製品と競合することなく内需を独占し得た。ところが2002年頃を境に、イラン政府は従来の輸入規制を大幅に緩和し、結果として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。2005/06年時点のアパレル輸入量は1998/99年時点の200倍超（数量ベース）に達した〔Markaz-e Āmār-e Īrān（以下 MAI）2000-2006/07〕。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卷したことは、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」と報じられている^{（注3）}。これまで国際的な競争とは無縁だったイランのアパレル産業は、突如としてアジアの新興国の猛攻にさらされたのである。

本稿の目的は、イランにこのような「中国製品の大量流入」が引き起こされた原因を分析することにある。それは第一義的には中国アパレル産業の卓抜した価格競争力と製品供給力によるが、より仔細にその発生メカニズムを検討するならば、まさしくイランの「低組織化」システムそのものにその内因を見出すことができる。すなわち、中国に登場した「誰もが買い付け可能な開かれた構造」〔伊藤 2011, 111〕をもつ巨大なアパレル製品供給基地が、ほかならぬイランの「低組織化」システムに活路を与え得るような装置であったためである。

以下ではまず第Ⅰ節において、イランのアパレル産業を統計データから概観し、1990年代後

半から最近の時期までのマクロ・トレンドを確認する。第Ⅱ節では、従来のアパレル生産組織と流通機構の関係とその特徴を詳解しつつ、2000年代に入りアパレル産業を取り巻く経済環境が大きく変わったことが、「低組織化」システムにいかなる影響を与えたかについて、2009年から2011年にかけてのフィールド調査の結果も加味しながら論じる。第Ⅲ節では、同様にフィールド調査の結果を用いて市場「開放」後のイラン・アパレル産業がどのように世界の市場と結びついているかを具体的に検討したのち、「おわりに」で「低組織化」システムが誘発したグローバリゼーションのあり方について考察する。

I 統計データにみる イラン・アパレル産業

1. 零細企業群による生産

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。1994/95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パーセント）に上ったが、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パーセントであったことから〔MAI 1998, 200〕産業全体の零細性が顕著であった。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、当時の製造業総生産高の約2.3パーセント〔MAI 1998, 216〕を稼ぎ出していた事实は、アパレル産業がイランの生産活動全体のなか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、2002/03年時点でアパレル製造企業

表1 就労者数別アパレル製造企業数の推移

年	1～9人	10～49人	50～99人	100人～
1376 (1997/98)		377 (1)	13 (5)	19 (9)
1377 (1998/99)		382 (2)	13 (5)	11 (5)
1378 (1999/2000)		128 (1)	10 (1)	9 (2)
1379 (2000/01)		111 (2)	13 (2)	8 (1)
1380 (2001/02)		121 (2)	14 (3)	9 (1)
1381 (2002/03)	58,538 (0)	341 (2)	19 (1)	10 (1)
1382 (2003/04)		263 (0)	21 (0)	11 (1)
1383 (2004/05)		209 (3)	15 (0)	9 (0)
1384 (2005/06)		182 (1)	13 (0)	11 (0)
1385 (2006/07)		151 (0)	10 (1)	12 (0)
1386 (2007/08)		135 (1)	16 (1)	14 (0)

(出所) *Sāl-nāme-ye Āmārī-ye Keshvar* (2000-2010).

(注) 企業数欄カッコ内の数字はこのうちの国有企業数。

イラン暦の1年は春分を境にして西暦の2年にまたがる。

数はおよそ5万8000（製造業全体に占める割合は13パーセント）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パーセントに達している [MAI 2004, 259]。生産高は製造業全体の1.4パーセントに低下したが、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]。

2002/03年以降、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こうした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. 企業数・出荷額の近年の動向

さてイラン統計センターが毎年発行している『全国統計年鑑 (*Sāl-nāme-ye Āmārī-ye Keshvar*)』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。以下では、データの確認できる直近の時

期から過去10年間にさかのぼり、おおまかなトレンドを『年鑑』によって確認してみよう。

1997/98年から2007/08年までの間に、アパレル製造企業総数は半分以下に減った（表1）。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。ただし、就労者数10～49人の中規模企業の数に変動が激しく、一概に減少傾向をたどったとはみなし難い。またこの間の企業数の減少にともなって、就労者数は2割強減少している（表2）。

一方、この間の生産高は実質値ではほぼ横ばいとなっている。アパレル製品輸出（数量ベース）は2003/04年頃までおおむねコンスタントに伸長したが、その後は漸減傾向を続け、2008/09年時点ではかなり大きく落ち込んでいる（表3）。

このように、全体のなかで高い比率を占めると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・就労者数とともに大きく減少させながら生産水準をкаろうじて維

表2 アパレル製造業就労者数の推移

年	10人未満企業 の就労者数	10人以上企業 の就労者数
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
1385 (2006/07)		6,504
1386 (2007/08)		7,003

(出所) *Sal-nāme-ye Āmārī-ye Keshvar* (2000-2010).

持っ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)。イラン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2003/04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。

輸入量は、2006/07年にいったん激減するが、その後2008/09年には再び増加に転じている。全体としてみれば、2003/04年以降、それ以前の時期と比較してきわめて大量の外国製アパレル製品が恒常的にイランへ流れ込むようになっていることが見て取れる。

こうした動きは、この時期のイラン政府の全般的な経済政策と関連付けて次のように理解す

表3 アパレル製品の輸出入量の推移

年	輸入量 (t)	輸出量 (t)
1377 (1998/99)	29	3,406
1378 (1999/2000)	1	6,307
1379 (2000/01)	6	10,005
1380 (2001/02)	14	12,896
1381 (2002/03)	145	14,064
1382 (2003/04)	1,597	16,815
1383 (2004/05)	5,640	12,033
1384 (2005/06)	6,182	12,592
1385 (2006/07)	975	10,825
1386 (2007/08)	1,270	10,038
1387 (2008/09)	1,973	8,589

(出所) *Sal-nāme-ye Āmārī-ye Keshvar* (2000-2010).

ることができよう。

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発し、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行した。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うけて貿易政策にも拡大し、輸入規制の大幅な緩和へと繋がった。

海外からの消費財輸入原則禁止には、革命後の早い時期には欧米起源の好ましからざる文化流入を阻止するといった意味合いもあったが、より本質的な目的は為替管理と国内産業の保護にあった。しかし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ともな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^(注4)。したがって今後のイランの外貨繰りが甚だしく悪化するなどの事態が生じれば、再び規制が強化されることも考えられるわけだが、現時点でいまだそうした兆候は観察されない。

以上から、1990年代後半から最近の時期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（と推測される）、②2000年代半ば頃には外国製品が大量に国内市場へ流入し、少なくとも就労者数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каろうじて維持している、という点を指摘できるであろう。

II イランのアパレル生産と流通を支える諸制度——「低組織化」

システムの実相——

上述のような統計データは、イラン・アパレル産業のトレンドをおおまかに捉えるには有益であるが、2000年代以降のいわば市場「開放」に直面して、イラン・アパレル産業の生産と流通の現場がはたしてどのような対応をみせたのか、という問いにはほとんど何の情報も与えていない。

そこで本節では、イランの「低組織化」システムを構成するいくつかの特徴的な制度（もし

くはその機能）を以下に示し、それらを利用しながらこの間企業群がいかにして操業を続けてきたかを明らかにする。この際筆者が着目するのは、その生産組織および流通機構である。以下ではおのおのに関して、テヘランでのフィールド調査を踏まえ、1990年代中葉から今日までの変遷を示し、新しい経済環境が制度にどのような影響を与えたかを検討する。それをもって、なぜ中国製品の大量流入という事態が引き起こされたのかを、システムの内在的な要因を軸に考察する助けとするためである。

ちなみに筆者が調査地とするテヘラン州は、1998/99年時点で「アパレル製品生産」に従事する就労者数10人以上の企業の7割以上が立地し [Sāzmān-e Modīriyat o Barnāme-rīzī-ye Ostān-e Tehrān 2000, 348]、また夥しい数の零細製造企業が雲集するイラン国内の主要な（おそらくは最大の）アパレル産地である^(注5)。筆者はここで、1994年から2011年までの間に数次にわたり繊維・アパレル産業関連のフィールド調査（2010年のテヘラン「大規模」アパレル製造企業アンケート調査を含む）を行った^(注6)。

1. アパレル製品の生産組織

(1) アパレル製造企業の類型

テヘランのアパレル製造企業は2つのタイプに大別される。第1のタイプは、企業規模（就労者数を基準とする）が大きく、自社ブランドを確立している企業である。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、輸出に積極的な企業もある。これらの企業は1990年代には、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事例を除き、製品の品質管理を徹底させるためにほとんど外注を

行わなかったが、2000年代後半の時点では「縫製」の工程を中心として下請けに出す傾向がやや強くなっている。

第2のタイプは、品質に留意せず、国内市場向けに廉価な製品(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)の下請けとして系列化されておらず、工程の一部を近隣の複数の同規模企業と分業するなどして生産活動を行っている^(注7)。

調査期間を通してこの2つの類型は不変であり、かつ全体から見れば、前述したように第2のタイプが圧倒的多数を占める。すなわち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ると言える。

(2) 生産プロセスの特徴

これら企業によるアパレル製品の生産の仕方に関し、とりわけ注目すべき点は以下である。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皆無であった。すなわち、すべての被調査企業が、国内市場向けには自社独自の市況判断に基づく見込み生産を行っている。

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2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販売する」もので、圧倒的多数がこのタイプである。いまひとつは「ボナクダールとは関係をもたず、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。これはいずれも第1のタイプの比較的規模の大きな企業であった。すなわちほとんどの企業は、卸売業者と「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。

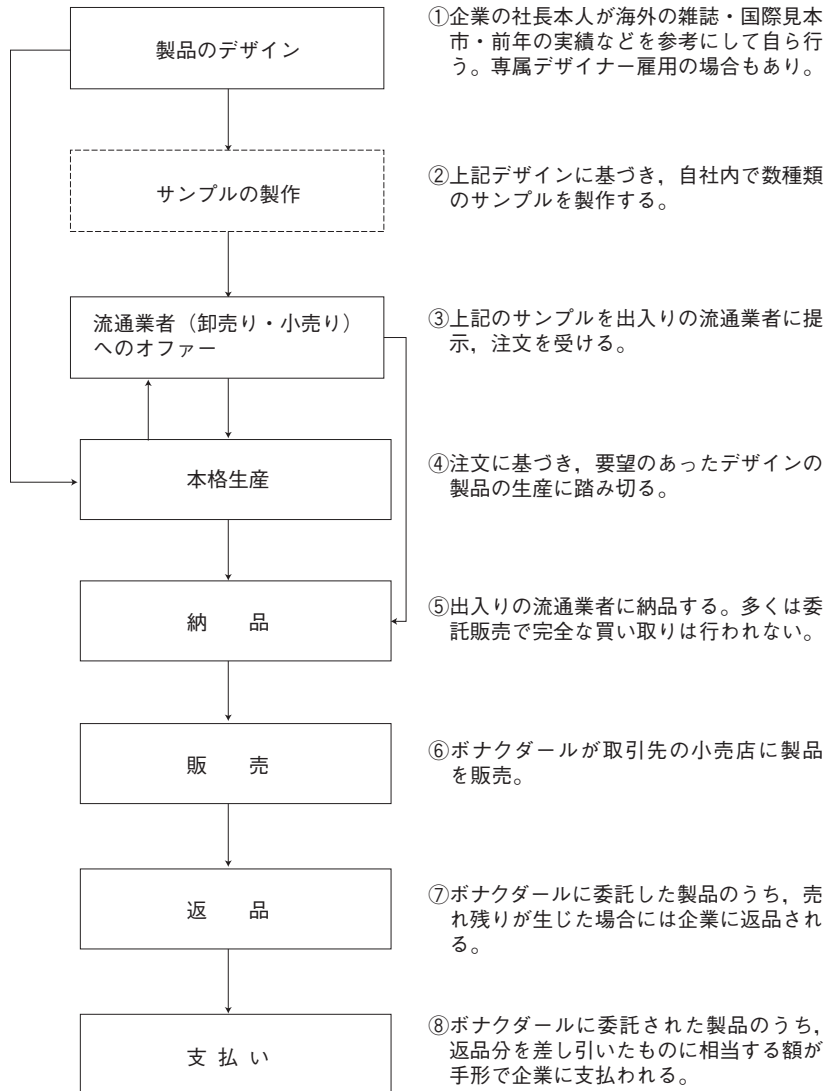
図1はアパレル製品が生産されて販売業者の手に渡るまでの具体的なプロセスを示したものである。

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なか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る(ちなみに、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引しており、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ことが分かる)。

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(vizitōr)と呼ばれる仲介人に自社製品を託し、複数のボナクダールから注文をとらせる。ヴィジトールはひと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言をしないのが一般的である。

このような生産プロセスの特徴には、全調査期間を通じて目立つ変化は認められなかった。すなわちイランのアパレル産業では、製品が生

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。

産されて販売業者の手に渡るまでのプロセスに、流通業者による介入はなく、製品の企画・製造は規模の大小にかかわらず製造企業によって完全に担われている。

（3）原材料調達のためのナマーヤンデ（代理人）制度

上述のようにあくまでも「独立経営」を旨とする中小・零細アパレル製造企業にとって、最大の関門のひとつが、輸入原材料の調達であった。イランのアパレル生産では、国内で供給されない糸・染料・織物などの原材料や機械の輸入が不可欠である。しかしながら、前述のよう

に1990年代のイランでは輸入規制を主軸とする統制的な貿易政策が採られていたうえ、基本的に生産者でなければこの種の原材料輸入が容易に許可されなかったために、純粋な商業目的の流通業者は蚊帳の外であった。商品に関する情報収集や煩雑な輸入手続きに時間と労力を割くことのできない中小・零細企業は、ナマーヤンデ（namāyande）と呼ばれる輸入業務の代行業者を利用した^{（注8）}。彼らは、海外から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代理人となって、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（国内のアパレル製造企業）の求めに基づいて売り手を探し出し、交渉し、見積もりをとり、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。

この「ナマーヤンデ制度」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ナマーヤンデが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って、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。

一方、2000年代に入り貿易政策が大幅に変更されたことはすでに述べたとおりである。結果として、各アイテムに特化した商人によって国内市場に外国製のアパレル原材料がふんだんに持ち込まれ、国内にあっても外国製の原材料へのアクセスが格段に改善した。したがって、輸入原材料の調達に際してナマーヤンデを利用していった中小・零細企業も、国内市場でこれらを自力で入手することが可能になり、今日では前述した「ナマーヤンデ」を通じた原材料調達の必要性は縮小している。

多くの関係者が「1990年代に存在したような原材料調達に関する困難は、もはやない」（FF社、G社、KTI社、FZ社など^{（注9）}）と答えている。1990年代後半まで、イランの繊維・アパレル生産に重要な役割を果たした「ナマーヤンデ制度」は、貿易環境の変化とともにその存在意義を次第に失いつつあると考えられる^{（注10）}。

このように、イランのアパレル産業における生産組織は、その零細性にもかかわらず、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い。無数の「独立資本」の企業群がひしめく、一見無秩序なイランのアパレル生産現場ではあるが、仔細に観察すれば、彼らはヴィジトールやナマーヤンデといった彼らのニーズに適合した機能をもつ制度を利用することで、「見込み生産」「ボナクダールへの製品の持ち込み」「海外からの原材料調達」などのルーティーンをこなし、その経営を維持してきたことが理解されるのである。

2. ボナクダールの流通ネットワーク

上述のような諸制度が「低組織化」システム

図2 テヘランのボナクダール店舗集積地



(出所) 筆者作成。

内の企業の生産活動を支えているのに対し、その製品の販路を確保しているのが、以下に示すボナクダールのネットワークである(注11)。

(1) ボナクダールの集積地

テヘラン市内南部の数カ所に、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(図2)(注12)。

これらの集積地の間には、その取扱商品による棲み分けがある。たとえば大バーザール内の集積地はおもむねすべての品目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している。また同じ品目でも、集積地

によって価格帯には違いがみられ、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ることが多く、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る。

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、大バーザール内に出店するボナクダールの顧客はほぼ地方の業者に限られ、一見の客も多い。同様に、ボナクダールとアパレル製造企業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

ントであって、特定企業の製品の卸を専門にしているわけではないことに着目する必要がある。1社から持ち込まれる製品のロットが小さいために、どのボナクダールもかなり多数の納入業者（アパレル製造企業）と関係をもっている。

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る。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。

（2）ボナクダールの集荷・販売作業

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、「どのような製品が小売業者に売れるか」といったボナクダールが把握している顧客情報は、基本的に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。製品はヴィジトルを通じてアパレル製造企業側からの「持ち込み」である。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（amānat）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、店頭に参加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、発送作業などをボナクダールが請け負う。

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、数カ月単位の手形で企業に支払われる。

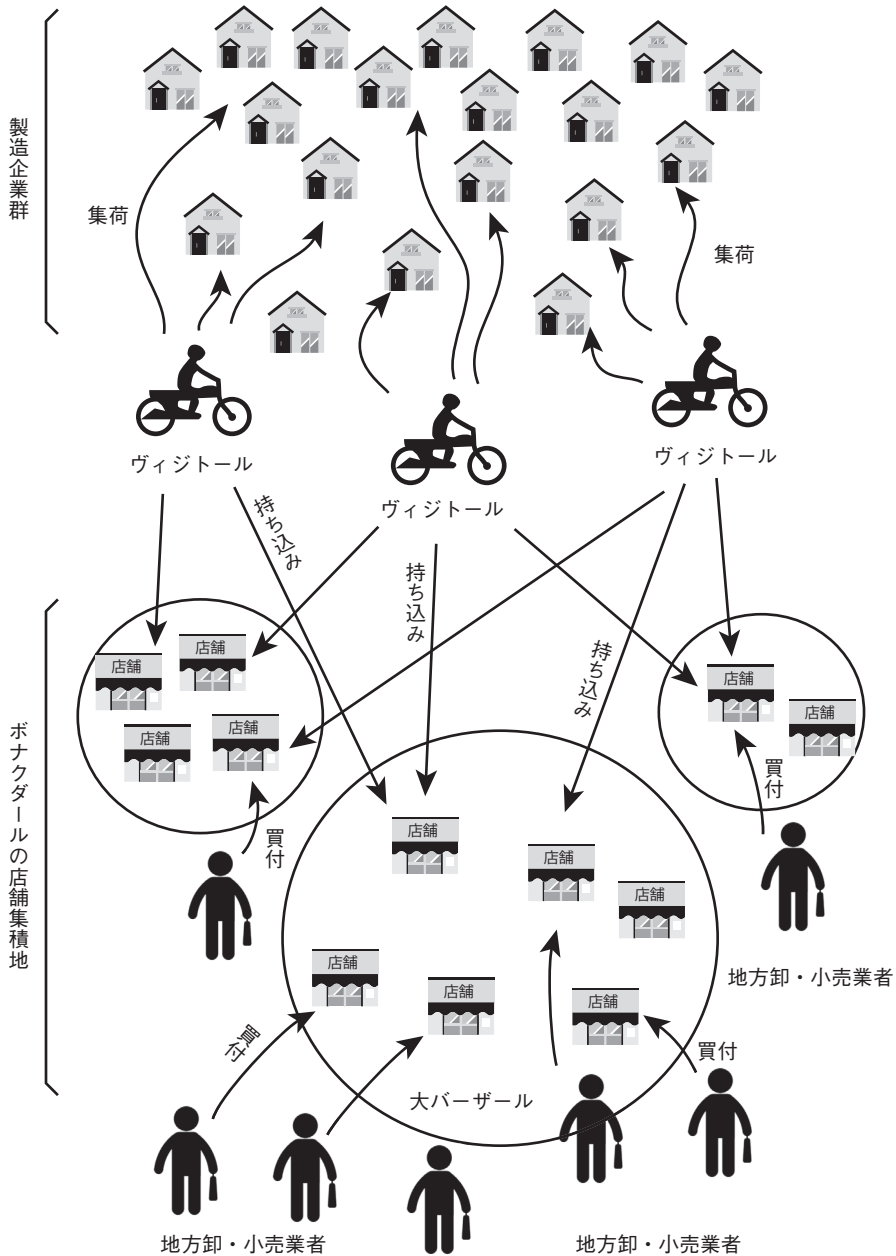
（3）ボナクダールの機能

したがって店舗を主要な集積地の一角に構えること、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る。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みられない。

もっとも、ボナクダールが生産過程に積極的に関与していないとはいえ、彼らはアパレル製造企業が持ち込んだ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している。すなわち、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）の製品をとりそろえ、集積地の販売量を下支えしているわけである。卸売価格は、個々のボナクダールがこのスクリーニング作業ののち、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る。

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夥しい数のアパレル製造企業から製品を集荷し、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

図3 アパレル製品の生産と販売



(出所) 筆者作成。

徴づけられる。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とも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、国内市場における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んでいる（図3は以上の

生産組織・流通機構の関係を図解したものである)。

全調査期間を通じて、こうしたボナクダールの機能に大きな変化はなかった。また集積地の間での従来の棲み分けも続いている。このボナクダールによって担われる流通機能が、自力で販路を開拓・維持することの難しい「低組織化」システム下のアパレル製造企業群が、まがりなりにもシーズンごとに小ロットの製品を売りさばき、経営を維持するのを可能たらしめているのである^(注13)。

以上、イランの「低組織化」システムを構成する特徴的な諸制度について、とくに生産組織と流通機構に着目して詳解した。零細性のきわだつ生産組織が、ヴィジトール、ナマーヤンデ、ボナクダールなどの制度を利用しながら、垂直的な取引関係に統合されず独立した経営を維持してきた様子が見て取れた。このうちナマーヤンデ制度はこの間の経済環境の変化の中で存在意義を次第に失いつつあるものの、そのほかの諸制度は依然として、「低組織化」システムを支え続けている。次節では、このシステムこそが、市場「開放」後の「中国製品大量流入」を引き起こすイラン側の内在的要因だったことを検討したい。

Ⅲ 市場「開放」後の イラン・アパレル産業

2000年代後半の時点に至って、前節で述べたボナクダールの流通ネットワークに特筆すべき新たな変化が生じた。すなわち既存の集積地内に、1990年代にはなかった「新たな集積地」が観察されるようになっていたのである。これらは2003/04年以降大量に流入するようになった

外国製アパレル製品を取り扱う店舗群である。

ここに大量の物資が運び込まれることによって、本稿の冒頭でふれたような「外国製アパレル製品によるイラン市場の席卷」といった事態が引き起こされている。

本節では、2008年から2011年にかけてテヘランで断続的に実施したアパレル製造企業・関連業者への聞き取り調査(表4)、および2010年に実施したテヘラン州のアパレル製造企業アンケート調査^(注14)の結果を用いて、イランの「低組織化」システムが市場「開放」にいかに対応したかを分析する。

1. 「外国製品専門」店舗群

最初に、2003/04年頃を境にイラン国内市場へ大量流入し、国内生産を甚だしく圧迫した外国製アパレル製品が、どのような形で流通しているのかを観察しよう。現在のイラン・アパレル市場には、一見して2種類の「外国製品」が存在している。ひとつは有名海外ブランドの総代理店として市内に展開する高級店舗で売られるもの^(注15)、いまひとつは既存のボナクダール集積地(およびその周辺)で破格の廉価品として売られるものである。もちろん商品の量は後者が前者を凌駕している。2003/04年頃に問題視されたのも後者であり、なかでも中国製品の突出ぶりがきわだっていた。以下では後者の流通ルートについて述べる。

(1) 外国製アパレル製品卸売店舗の集積地

テヘラン市内で、廉価な外国製アパレル製品が売られる場所として知られているものは、おおむね大バーザール内に位置している^(注16)。バーザーレ・ソルターニー、バーザーレ・メスギャルハーといった地区に中国製、インド製、

表4 主要な聞き取り調査対象一覧（2008～2011年）

企業・団体名	業種・業態	企業・店舗の立地	製造企業の 就労者数	団体の 加盟企業数	調査年月日
SCH 社	子供服卸	ジョムフリーイーエ・ エスラーミー通り	—	—	2008/10/30, 2011/4/19
FF 社	婦人衣料雑貨卸	大バーザール	—	—	2008/11/2, 2010/12/11, 2011/11/20
イランアパレル 生産者組合	民間アパレル生 産者・輸出業者 による組合	—	—	400	2008/11/3, 2011/2/12
IT 社	繊維関係 ナマーヤンデ	—	—	—	2008/11/9
H 社	紳士服製造・ 小売り	モタハッリー通り	700	—	2009/8/17
G 社	紳士服製造・ 小売り	アッパース・ アーバード	550	—	2010/11/14
M 社	紳士服製造・ 卸小売り	ミールダーマード 通り	150	—	2010/11/16
KTI 社	カジュアル ウェア製造 (外資下請)	キャラジ	120	—	2010/11/16
MK 社	紳士・ 婦人ニット卸	ジョムフリーイーエ・ エスラーミー通り	—	—	2010/12/1, 2011/11/28
TG 社	紳士・ 婦人ニット卸	大バーザール	—	—	2010/12/4
S 社	紳士・ 婦人ニット卸	大バーザール	—	—	2010/12/4
J 社	婦人下着卸	大バーザール	—	—	2010/12/11
JD 社	婦人服・小物卸	大バーザール	—	—	2011/11/26
IR 社	婦人服卸	ジョムフリーイーエ・ エスラーミー通り	—	—	2011/1/16
テヘランアパ レル生産者・ 販売業者組合	民間アパレル生 産者および卸・ 小売業者による 組合	—	—	20,000	2011/1/18
N 社	婦人服製造	ジョムフリーイーエ・ エスラーミー通り	14	—	2011/1/30
FZ 社	婦人ニット製造	ジョムフリーイーエ・ エスラーミー通り	12	—	2011/2/26
JZ 社	婦人服卸	大バーザール	—	—	2011/4/26

(出所) 筆者作成。

タイ製の廉価かつ粗悪なアパレル製品（婦人物、子供服、下着類など）が所狭しと陳列された店舗が並ぶ。もっとも、これらの店舗群の集積は外国製アパレル製品の流入に伴ってにわかに形成されたのではない。ここに入居する業者はもともとイラン製の廉価製品を扱っていた。それが2000年代に入って雪崩をうったように、より安価な外国製アパレル製品を取り扱うようになり、今日ではその一大集積地になっているのである。

（2）製品の流入ルート

こうした大量の製品がどのようなかたちでイランの市場へ持ち込まれているかを、聞き取り調査によって探ったところ、きわめて興味深い事実が浮かび上がった。

第1に、おおむね中国製品によって構成される大量の外国製アパレル製品を持ち込む主体は、基本的にすべてイラン人業者であること、さらにそのうちの少なくない部分はかつて自身がアパレル生産に携わっていた製造企業の関係者であること、が指摘できる。

大バーザールおよび市内のボナクダール店舗集積地でのアパレル卸売業者への聞き取りによれば、中国製品を持ち込む業者には大きく分けて3つの類型がある。それらは（ア）自身がこれまでアパレル製品のボナクダールとして卸売事業を行ってきた業者、（イ）自身が店舗をもつ事業者ではないものの、大バーザールなどで徒弟として働きながら売れ筋を学び、中国製品の買い付けに数人で出資しあうバーザール関係者、（ウ）自身がかつてアパレル製造企業を経営していた、もしくはそこで働いていた者、である。いずれの場合も、自身が中国まで足を運び、中国の市場から直接買い付けてくるという

点に注目したい。（ア）のうちには、しかしながら、1、2回買い付けに行ってはみたものの、自身の店舗の需要に合わない、渡航のコストが高いなどの理由でこれを継続することはしない業者も散見された。聞き取り調査からは、中国製品持ち込みの中心的なアクターは（イ）および（ウ）であることが推測された。

このうち（イ）は必ずしもアパレル関係者であるとは限らず、1人の出資額はさして大きくない。この種の共同出資型のグループについて、大バーザールの老舗卸売商であるFF社は以下のように述べている。

「昔は商人（tājer）が品物を持ってきて、ボナクダールが彼らから買っていた。小売商はボナクダールから買っていた。そうして流通させていたわけです……今はどうかと言えば、バーザールの見習い（shāgerd）たちが3人くらいで共同出資者（shārik）になり、それぞれ1000万トマーン（約80万円）ほどを出し合って……一念発起して中国へ行く。……商人がたとえ50億資本を持っていたって危なくなっかしくなってきた。見習いたちが向こうへ行行って、4人なら4人が5000万くらい品物を持ってきて、商人の市場を破壊するわけです」^{（注17）}

資本の脆弱な新参者でも容易に輸入事業に参加できるようになったために、国際商取引に特化していた従来型の商人の活躍する余地が奪われたという見方である。

わけでも興味深いのは、（ウ）の類型と言えよう。彼らはつい数年前まで、自らが製品を企画・製造し、大バーザールやそのほかのボナクダール集積地で製品を委託販売していた生産者である。ところが中国製品の調達がよく容易で

あり、かつ価格がきわめて低いことに着目した一部の同業者に倣い、多くが自身の工場をたたみ、流通業者に転身して中国製品の買い付けに従事するようになった。「自分たちで作るよりも安い」というのが、その最大の動機である。

興味深い第2の点として、多くの業者は仲間うちや大バーザール内での口コミを頼りに、個人もしくはグループで中国へ渡航し、製品を買い付けているという事実が挙げられる。4年ほど前から中国への買い付けに出かけているというIR社は、

「(生産活動に) いろいろと問題を抱えていた頃に、友人の一人に誘われて中国へ行っただんです。行ってみたら、商品は安いし、すごく簡単に買えることが分かって、利益も大きかった。で、生産活動を止めてしまったんです」(注18)

と述べている。また目下生産活動を止めて大バーザールで卸売を行っているJZ社も、

「(中国に知り合いが) 全然ありませんでした。自分で行って、訊いて回ったんですよ……(そんなふう買い付けが容易に) できますとも」(注19)

と、中国での買い付けの容易さを強調している。しかし、こうしたバイヤーの中には、中国の事情に詳しく中国語の素養があるような業者は、管見の限り皆無である。経験も資本も十分でない彼らが、かくもやすやすとアパレル製品を調達し得るのはなぜなのか。その背景として、供給側の特殊な事情を指摘しなければならない。

買い付け先として頻繁に言及されるのは、広州市および義烏市である。この2都市は、現在の中国の輸出向け工業製品(日用雑貨、アパレルなど)の販売拠点である「専門市場」を抱え、

世界的にも知られている。丁によれば、目下中国には長繊維、アパレル、携帯電話など、特定のアイテムの産業集積地ごとに「専門市場」が成立し、主として地場製品の販売に特化している。製品はここから各地の2次卸売市場に、さらにその下流にある地方の消費市場へと流通する[丁2011]。専門市場によっては、義烏のように地元のみならず広く同省内および省外の産業集積地からの製品をも取り扱う強力な集散地機能を併せ持つものもある[丁2008]。広州および義烏は、それぞれ歴史的な成立経緯、および市場の立地形態は異なるものの、大きく発展した「専門市場」を包含する都市という点が共通している。さらにこの両者とも、中国内の他の産業集積地に比較し、外国人バイヤーのためのインフラの整備が進んでいることが指摘されている。

外国人バイヤーのためのインフラとは、すなわち以下のようなサービスを指す。イラン人の業者たちは、中国での買い付けに「いかなる問題もない」と口をそろえる。現地では、まずイラン人(もしくは中国人)の運営する「翻訳サービス代理店」へ赴き、そこで英語もしくはペルシア語の通訳を手配する。通訳はすべて中国人で、なかにはイラン留学経験があり簡単なペルシア語の読み書きができる者さえいるという。ペルシア語のみならずアラビア語、トルコ語などほとんどの言語の通訳が手配できる。通訳をしたがえて市内の集積地(工場がサンプルを置いてバイヤーとの商談に利用する事務所が入居するビルなど)を自身が見て回り、注文する。この際、並べられた中国企業のサンプルから選ぶこともあれば、自身がイランから持参したサンプルを見せ、それを作らせることもある。納期

は一般に短く、「長くても1カ月」である。最初の注文時に手付け金を支払い、製品の受け渡し時に残金を支払うのが一般的だという。イラン人業者と中国企業との関係は基本的に1回ごとの取引で終了する。

イラン人業者は、注文した製品ができあがるまでの間、現地にとどまることもあるが、さなければ（中国在住の）イラン人代行業者に依頼し、できあがった製品の最終チェック、荷積み、輸送などを任せるといふ。

この一連のサービスを系統的に供給する企業もある。義烏市にオフィスを構える HTC (Hopeful Trade Company) 社は、顧客向けのパンフレットに自社のサービスとして「調達先の選定、売買補助、通訳、保管・貨物検査、ロジスティクス、書類の手配、迅速かつ恒常的監視、通関相談」などを掲げている。

取引の際にトラブルが生じて警察の取り締まりが徹底していて安心であるという声もあり、治安の面で不安を感じたと答える業者はいなかった。そればかりか、中国では物価が安い、娯楽が充実しているなど、アパレル製品の買い付けという本来の目的以外にも、イラン人バイヤーにとっての魅力的な余得があることすら指摘されている。

こうしたインフラは広州市や義烏市の市場にとりわけ発達しているものと考えられ、これらが中国国内にある他の専門市場に比較し、つとめて外国人バイヤーをターゲットとした販売戦略を展開してきた結果と言えそうである。こうした供給側の「配慮」が、中国の事情に詳しくないイラン人業者すら、きわめて容易に、安価に買い付けを遂行することができる基盤を提供しているわけである。

第3に、イラン人業者が直接買い付けに渡航する先として中国のほかにトルコ共和国、ドバイなどが挙げられている点である。トルコの場合には比較的高価な製品、逆にドバイは中国よりもさらに安価な製品を求める業者が渡航するという（ドバイの市場は中国製品を含むアジア諸国からの廉価品の集散機能を有していると考えられる）。ただしいずれの場合も完成品を買い付けるのが一般的で、中国の専門市場がきわだって集客力があるひとつの理由として、顧客のニーズに合致した特定のモデルを「注文」生産できる態勢が常時整っているという点を指摘すべきだろう。

(3) 外国製アパレル製品の販売網

以上のようなかたちでイランへ持ち込まれたアパレル製品は、大バーザールをはじめとする従来の国内販売網を経由して、イラン全国に流通する。前述したように、外国製アパレル製品を扱うボナクダールの主要な集積地は大バーザールにあり、そのほかの集積地ではあまり扱われていない。もとより廉価品を扱うことで知られている大バーザール内の集積地の一部が、主力商品を国産品から外国製品へシフトするかたちで顧客（すなわち国内の地方卸売業者、小売業者）に供給しているのである。

彼らによれば、しかしながら、こうした中国製品をはじめとする外国製の廉価なアパレル製品は、品質の低さを理由に次第にイランの国内市場の一部消費者には受け入れられなくなりつつあるという。数年後には（中国製品が市場を席巻している現在のよう）状況は大きく変わるだろうという見通しを、多くの業者がもっていた。ただし前述のように、イラン国内市場へ中国製品を持ち込む業者の一部は、製造企業（か

ら転身した業者)である。彼らは、中国製品の価格の低さばかりではなく、イラン国内での生産活動の困難を転身の大きな理由として挙げることが多く、製造企業を取り巻く事業環境の改善がみられないうちは廉価な外国製品の流入が目立って抑えられることはないと考えられる。

2. アパレル生産組織と流通機構における構造化

以上から、イランのアパレル市場に大量の中国製品が流入した背景には、ほかならぬイラン人業者、とりわけ従来生産活動に従事していたアパレル製造企業による積極的な「輸入」と、それを可能にした中国側の供給体制があったことが分かる。こうした状況下で生じたイラン・アパレル産業における「低組織化」システムの構造的な変化について、以下のような点を指摘することができるだろう。

(1) 生産組織の二極分化

すでに述べたとおり、イランのアパレル製造企業は、全体としては零細性がきわだっているものの、就労者数10人以上の比較的規模の大きな企業の中には自社ブランドを確立し、輸出すら手がける優良企業も珍しくない。テヘランの「大規模」アパレル製造企業を対象とするアンケート調査では、イラクやアフガニスタンなどの周辺諸国およびドイツに輸出していると答えた企業が多かった [Iwasaki 2010]。こうした企業はもともと自社製品の品質管理やブランディングに熱心であったが、アパレル製品の輸入急増について「競争の結果、製品の品質が向上した」としてこれを歓迎する雰囲気すらある。紳士服ブランドの老舗であるH社は、中国製品の流入は自社の市場に何らの影響ももたらして

いないと一蹴した。

「(輸入自由化の影響は)我が社にはありません。というのも、仕事内容も異なるし、顧客も異なる。私たちは最初から競争に耐えられるように準備していますから」^(注20)

また同じく紳士服製造の大手G社も、

「競争は好ましいものだと考えています……品質により注意を払わねばならない、マーケティングも難しくなりますから、競争はきわめて重要です。我が社の製品の質も向上したと思います」^(注21)

と、状況を肯定的に捉えていた。ただし、就業者数10人以上の企業数はこの10年間に半減していることを見ても、ヨーロッパなどのブランドものを含めた外国製アパレル製品の流入がこうした優良イラン企業に打撃を与えた事実是否めない。しかし全体の生産はそれ以前の水準を維持していることから、厳しい競争のなかで生き残っている企業は、むしろ自由化以降に体力をつけ、国内市場でのシェアを維持しつつ海外へも販路を見出していることがうかがえる。

一方で、中国製品をはじめとする廉価な外国製アパレル製品の流入によって甚だしい被害を被ったのは、大多数を占める零細企業群であったことは想像に難くない。その数の推移は統計によって確認できないものの、聞き取り調査では、少なくない企業が生産を縮小もしくは廃業に追い込まれたことが指摘されている。もっとも、本稿において明らかにしたように、一部零細企業は自身の生産活動の代替として中国製品の買い付けに従事していることも考え合わせると、自由化が零細企業の生計をことごとく奪ったとみるのは早計である。

いずれにせよこうした貿易環境の変化によっ

て、イランのアパレル産業の生産分野では、強い企業はより強くなり、またこれまで閉じた市場の中で温存されていた技術の低い零細企業群は大幅に淘汰が進んだと言えるだろう。

(2) 流通機構における担い手の変化

さて、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国際商取引を専門とする業者とは一線を画し、もっぱら集荷されてくる製品の販売に集中している。

2000年代以降のイランでは、このような状況のなかで、輸入に対する規制が緩和された。一般的には、輸入規制が緩めば、国外とのパイプをも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、イランのアパレル市場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、ひとつの大きな注目点であった。

筆者は当初、輸入事業において以下のような者が勃興する可能性を考えていた。第1に、輸入統制下であっても何らかの形でこれまで繊維・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）である。というのも、彼らはイランの監督官庁や許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するからだ。第2に、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

入事業に参入するボナクダール、第3に売り手である海外企業、などである。

しかし前述したように、2000年代に入ってから外国製アパレル製品（主として中国製品）の大量流入においては、自身が長年アパレル製品のボナクダールとして国内で卸売事業を行ってきた業者、大バーザール内の店舗の徒弟らがつくる共同出資グループ、および自身がかつてアパレル製造企業を経営していた、もしくはそこで働いていた者、などがその中心的な役割を果たした。この事実が意味するところは、規制緩和ののち輸入事業に参画したのは、従来の流通機構のなかで国際商取引や輸入事業を専ら手がけてきた（あるいはそのノウハウをもつ）商人ではなく、むしろこの分野への「新規参入者」であったということである。

こうした「新規参入者」が市場へ持ち込んだ製品が、格段の問題もなく既存の流通ルートにのって全国へ流通したことも興味深い。ボナクダール自身が買い付けに赴き自身の店舗で売る場合は言うに及ばず、上述した共同出資グループや元生産者などが難なく国内市場で物資を売りさばくことができる点は注目に値する。

ここには考慮すべき背景がいくつかある。ひとつは、イランの流通機構そのものには組織的な参入障壁がないという点である。バーザールなどに象徴される伝統的な市場には、「場所」としての特異性・希少性や、それに伴う高価な賃借料などの「障壁」は存在するものの、そこで商売を行う者の帰属や専門性、また持ち込まれる商品の出自に関する（市場サイドからの）制限はない。いかに好立地であろうとその「場所」の有償の使用権を確保した者であれば、市場にいかなるルートで商品を持ち込もうと問題

はないのである。上の共同出資グループや元生産者は、広州や義烏から買い付けてきた廉価製品を、「開かれた」市場であるバーザールに容易に持ち込むことができる。

いまひとつは、生産に参画する者がまた非常に高い事業流動性を呈しているという点である。前述したように、イランのアパレル製造企業のほとんどが組織化されていない独立企業群であるが、一個の事業体として経営を維持するためには、とくに「生産」活動にこだわらない。上で述べたように流通分野への参入は比較的容易なので、資本も技術も蓄積のない零細なアパレル製造業者は、生産と流通の間を自在に行き来している。中国へ買い付けに出かける元生産者は、自身が以前生産活動に従事していたことが中国の広大な専門市場での品定めに役立つと述べている。その際、中国で作らせた製品に自社のロゴをつけてイラン国内で販売する例も多い。事実上、一介の零細企業が国内での高い生産コストを嫌って、生産を海外移転したような格好であるが、彼らはもしイラン国内の生産環境が好転すれば工場を再開したいとも述べている。

このような「生産」と「流通」の間の融通無碍な関係は、相対的に不安定であるとはいえ、企業間になんらの垂直的・水平的統合関係の存在しないイランの「低組織化」システムのなかでは、個々の企業の経営にとってひとつの安全弁として機能している。

(3) 「注文生産」を可能にした専門市場

繰り返して述べてきたように、これまでイランの流通業者は生産者と直接的な連携関係をもつことはきわめて少なかった。ボナクダールはあくまでもアパレル製造企業側からの「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のである。

一方で、中国へ買い付けに赴く「新規参入者」たちは、広州や義烏の専門市場で、工場のサンプルを見て回り、イラン向けの製品を注文し納期を待つというルーティーンを繰り返している。従来のアパレル生産の現場ではほとんど見られなかった流通業者による「注文生産」が、いとも軽易に実現したことは、イランの文脈から言えばきわめて画期的であり、しかもそれが海外の製造企業を通じてであったことは特筆に値する。これは端的には、中国の専門市場が、イラン国内の生産者に比較して、「短納期」「即応性」「決済トラブルの少なさ」などの点で格段に優れている（とイラン人業者が判断している）ことを示している。彼らの中国観は、たとえば以下のようなバイヤーの声に見て取れる。

「(中国でのビジネスに問題は) まったくありません……外国人にとっては自由で安全な国です。たとえばトルコはこんなに安全じゃない。トルコの方が近いし言葉も通じますが、中国のほうがずっと良い」(IR社)^(注22)

同時に、イラン国内の生産と流通とをそれぞれに担う主体が、相互になんらの組織的な関係をもたないことも、整理・統合などの過程を経ずして海外への「生産移転」が短期日に行われ得る要因のひとつであろう。J社の以下の発言は興味深い。

「(見本市へ行って) 良いと思うのを選んで、カードもらって電話番号もらって、工場と連絡をとって……契約書を書き金を渡して、いつデリバリーしてもらうか決めます……注文生産だけです。中国へ行って工場を造る人なんかいません」^(注23)

イラン人バイヤーは専業市場でも、中長期的な資本関係を結んで注文生産を行うことなどは求めている。むしろそれをしないことによって、イランの「低組織化」システム下にある零細企業群（生産・流通を含めて）のニーズに、同じように膨大な数の中小零細企業群によって構成される中国の専業市場が即応し、先進国主導型のものとは異なる零細企業主体のグローバリゼーションが実現しているとみることができる。

（４）「生産」と「流通」におけるオープンな市場

「生産」と「流通」がかくも容易にスイッチする現象を、産業全体が「低組織化」システムのなかで稼働しているという事情から、いま少し検討してみよう。

「低組織化」システムでは、個々の資本が零細であった場合でも（事実、多くの場合零細なのであるが）、より大きな資本に「抱え込まれる」ことがないため、技術の蓄積や向上がなされにくい。したがって「専門性」も育ちにくい。

同時に個別資本が万事独力で経営を維持する必要があるため、専門性よりもむしろリスクを分散させるための「経営の多角性」が重視される傾向が強く、業種・業態、ひいては「ものづくり」へのこだわりは（わが国の製造業企業に比較して）かなり希薄である。さらにこうした傾向は、個別の人材についても同様のことが言える。企業群が非連携的に操業しているイランでは、生産活動にはさまざまなリスクがつきまとうが、とりわけ当事者たちが口をそろえるのは、その人材確保の困難である。「労働者が居着かない」「技術がある程度習得すればすぐに独立してしまう」という状況を前提としているため、企業側ももとより人材育成に資本投下し

たり、企業規模そのものを拡大したりすることになり、きわめて慎重なのである^{（注24）}。

これまでは、政府の輸入規制によって「閉じた」市場のなかの限られた競争にのみ対峙していればよかった多くの零細企業群は、もちろん開放政策によって完全撤退を余儀なくされたものも多い。しかし一方で、技術をさほど蓄積しておらず多角化に熱心な製造企業は、国内の生産活動に伴うあれこれの頭痛の種を厭い、輸入事業への参入を選んだわけである。さらに彼らの多くは、また事情が一変すれば生産分野への回帰も充分にあり得るとしている。

一方で、開放政策が採られたのちに、従来の（相対的に資本が大きく、国際商取引などのノウハウをもつ）商人たちは利幅の少ない廉価アパレル製品の買い付けよりも、海外の高級ブランドとの販売代理店契約などを選択した（と考えられる）ことは自然である。零細業者ですらないコストをかけずに調達してることが可能な廉価・量販品市場では、とうてい独占的な利益は見込めないからである。

このようにして、イランのアパレル市場は「中国製品によって席卷される」に至ったわけだが、もとよりこれはイランの「低組織化」システムの側にのみ起因するのではなく、中国の専業市場という大きな供給基地があつてこそその現象であつたことは言うまでもない。イラン人業者が買い付けに赴く専業市場もまた、無数の零細な製造企業がサンプルをつるして一見の客を待つオープンな「場所」であることに着目したい。そこではあたかもモジュール化された生産サービスが商品として陳列され、一回限りの取引を通じて提供されており、それは大手のメーカーあるいは流通資本による組織的な販路

確保・拡大戦略や中長期的取引関係といった先進国型の製品供給とは、根本的に異なっている。売り手と買い手のいずれもが、同時にその場に参集し、その場限りの競争によって需要を充足するという点では、限りなく市場の原型、いわば各地の伝統的な市場に近いと言えよう。イラン自身が自国内に持っているボナクダール集積地もこのタイプである。こうした「市場」型の生産・流通スタイルは、その参入の自由度の高さゆえに、畢竟、イランにみられるような「低組織化」システムの下で操業する企業のニーズときわめて親和性が高いことを物語っているのではなかろうか。

目下中国各地に発展した専門市場が、イランのみならず、中東やアフリカ、中央アジア、南米などのいわば後進工業化地域からのバイヤーで賑わっていることも、この点と無関係ではないように思われる。本稿の議論は、なぜ専門市場がこれほどの集客力を有するかという問いに対する「需要側」からの答えのひとつともなるであろう。

おわりに

以上、1990年代から今日までのイラン・アパレル産業における生産組織と流通機構の構造的変化をみてきた。そこには、製造企業、流通業者がともにその規模にかかわらず経営統合を忌避する独立した企業群であるという「低組織化」システムのなかで、貿易環境が大きく変化した場合にどのようなことが起こり得るか、という問いに対するひとつの興味深い答えを見出すことができる。

冒頭でふれたように2000年代に入ってから

外国製アパレル製品（主として中国製品）の大量流入は、イランの国内生産者にとって「アジアの新興国の猛攻」であったことは間違いがないが、その実態をつぶさに見るならば、むしろイランの業者が自身の経営を維持するためにそこに活路を求めて積極的に利用した観を呈している。より安価で、より消費者の嗜好に沿った製品を確保できるという口コミを頼りに、流通業者ばかりか、当の生産者すら自身の工場をたたんで流通業者へと転身したことは本稿に述べたとおりである。この「生産」と「流通」との間の垣根の低さは、産業全体が「低組織化」システムのなかで稼働していることから生じる現象と言えるが、それはまた同時に、人間は「ものづくり」に対する探求心や情熱を常にひとしく保持しているわけではなく、相応の経済的・社会的条件があって初めてそれを存分に発揮し得るものであることを示唆しているように思われる。

一方で、本稿で取り上げた現象から、非先進工業国の「低組織化」システム同士が、ある「場」を通して結びつくことでグローバリゼーションが進行しているという重要な事実を指摘することができる。ただし個々の取引はきわめて一回性の強いものであって、当事者同士の恒常的な契約関係を前提としていない時限的な結びつきであることに注意する必要がある。これは交通・通信手段が飛躍的に進歩したことによって実現した今日的な現象という側面をもちつつも、現代のグローバリゼーション議論の枠組みである国民国家制度や多国籍企業といった近代以降のアクターが登場する前の市場のあり方を踏襲しているという意味では、同時にきわめて起源の古いものであることを、あらためて

確認したい。またグローバリゼーションと呼ばれる趨勢は、各国・各地域の歴史的・文化的文脈において、その担い手や現れ方の面で興味深い多様性をもつことにも留意したい。

最後に、本稿での議論を基に今後注視すべき点をいくつか提示しておきたい。中国の専門市場にみられるようないわゆる「^{いちば}市場」型の強大な供給基地が、「低組織化」システムのニーズに柔軟に応え続けることができなくなるような場合を想定しよう。現況であってもすでに、中国国内には先進国型の垂直的企業統合の動きが出てきており、同時にコストの上昇がイラン人をはじめとする外国人バイヤーからの関心を失わせ始めている。その際、^{いちば}「市場」型供給基地に対する需要は、何によって充足されるのだろうか。世界のどこかに中国に代わって同様の機能をもつ「場」が誕生するのであるだろうか。

仮に「^{いちば}市場」型供給基地が消滅した場合、イラン国内ではイラン人業者による生産活動への再参入が本当に起こり得るのか、という点も注目に値する。またその際、「低組織化」システムが相変わらず維持されるのか、あるいは多国籍企業などのアクターによってイランの生産組織と流通機構に新たな秩序が持ち込まれるのかなど、興味は尽きない。

これらの点はいずれも、「低組織化」システムそのものの存立要件と深く関わっている。本稿はイランのアパレル産業において「低組織化」システムがなぜ持続するのかという点については考察していない。アパレルのみならずイランにおける産業全般にこの傾向が著しいことは、事の本質がより広範な環境によって規定されていることをうかがわせる。その点の考察は、より強力な仮説とさらに膨大な検討事例をもつ

て行われるべきものであり、本稿の取り扱う範囲を超えている。しかしあえて、それがイランにおける経営リスクのあり方と深い関係をもっているであろうことは指摘しておきたい。それは単に特定の産業やアイテムに関わるリスクではなく、取引の決済や係争処理などに用いられる公的インフラ全般の脆弱性や恣意性、またそうした脆弱性や恣意性を前提とした人々の行動選択パターンから予想されるリスクである。これについては、本稿でも触れたようにヴェトナムや中国のアパレル産業のように、中小零細企業を主力としながら組織化の進んでいない他地域との比較分析が有益な示唆をもたらしてくれるものとする。

(注1)「ヴァリューチェーン」や「サプライチェーン」といった概念も、資本の共有や統合の程度にかかわらず、企業間のこうした関係を前提としたマネジメント議論から生まれた。

(注2) もっとも、こうした現象はイランのみに認められるわけではない。たとえば輸出用アパレル生産が盛んで近年高成長を遂げているヴェトナムでも、国内向けアパレル生産部門では生産活動を必ずしも流通業者が主導せず、零細企業群がもっぱら自身の企画による製品を廉価品市場へ供給するといった状況が見られることが報告されている[後藤 2005]。またいまや世界の工場となった中国でも、「専門市場」を中心に、流通資本に統括されることのない零細な製造企業が独自の生産活動を繰り広げており[丁 2011]、日本や韓国のアパレル産業組織がその揺籃期からおおむね流通資本のイニシアティブによって形成されてきたのとは好対照をなしている[有田 1978; 花房 1978]。

(注3)『毎日新聞』東京版、2004年9月17日付。

(注4) 自由化の時期までのイランでは、基本的に外貨割り当て、商業省・工業省による「輸入許可品目」の設定、高率の関税(基礎関税と

商業利得税を合わせたもの）賦課などの施策を組み合わせることによって輸入規制が行われていた。アパレル製品に関する貿易政策転換の明示的な告知は確認されないものの、2001/02年を境にアパレル製品の輸入条件が撤廃されるとともに関税率がそれまでの200パーセント超から90パーセントへ大幅に引き下げられた。2004/05年にはさらに50パーセントまで引き下げられたものの、その後2006/07年以降は100パーセントに維持されている[Edāre-ye Koll-e Moqarrarāt-e Sāderāt o Vāredāt-e Vezārat-e Bāzarganī 2000-2011]。

（注5）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、大バーザール内の一角にあるバーザレ・アーハンゲラー通り周辺などが代表的である。

（注6）本稿関連の調査のための現地滞在期間は次のとおり。1994年2月～1995年2月、1995年12月～1996年1月、1996年11月、1997年9月、1998年11月、1999年6月～7月、2001年8月～9月、2008年11月、2009年6月～2011年6月、2011年11～12月。これら期間中に筆者が直接聞き取り調査を行った対象企業はおよそ50社（複数回の聞き取りを行った企業を含む）。2010年の大規模アンケート調査は250社を対象とした。

（注7）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）を参照。

（注8）ナマールヤンデの詳細についてはIwasaki（1998）および岩崎（2004）を参照。

（注9）表4を参照のこと。

（注10）この一方で、これまで中小・零細企業のためのナマールヤンデとして活動してきた仲介業者は、海外製品の独占的販売代理権を取得するなどの方途により生き残りを図っている。

（注11）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。

（注12）その規模はまちまちだが、最大の集積地と考えられる大バーザール内には少なくとも4000軒前後が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（店舗数はいずれも1999～2001年時点）。

（注13）ボナクダール集積地に着目する筆者のアパレル製品流通の事例研究は、先行研究に新たな視点を提供するものである。これまで、イランの伝統的常設市場であるバーザール（bāzār）は、それが周縁の宗教施設や広場などとともに都市機能の中核として発展し、またその商人たちが宗教層と結びついて大きな社会的影響力・動員力をもってきたという歴史上の事実が知られていたために、常に研究上の関心を集めてきた。同時に、バーザール商人が強大な経済力を有するひとつの社会集団であるという言説が広く流布し、今日のイラン経済が論じられる場合にもしばしばその影響力が強調されてきた。しかし今日のバーザールがはたして往時のごとき政治的・社会的一大勢力であるか否かを検証するための、商人たちの活動形態や行動様式に関する具体的な情報はきわめて限られており、バーザールがあたかも利害を共有するひとつの有機体であるかのような議論は実証性を欠いている。イランの流通機構や商人に関する最近の研究においては、テヘランの大バーザールの革命前後の変化を捉えた Keshavarzian（2007）を貴重な実証的研究として挙げられるが、バーザールという存在を議論の起点としているという点では、これもいまだ古い枠組みを踏襲するものである。本稿が明らかにするように、今日のバーザールは、依然として強力な集散能力を備えた流通基地として機能はしているものの、その人員構成は少なからず流動的であり、またもはやイランの流通機構のすべてでもない。バーザールの機能およびその影響力は、それを虚心坦懐によりマクロなイランの物流ネットワークの一部に位置づけるという作業を通じて初めて、正確に理解することができる。

（注14）本調査の概要、集計結果およびデータ

解説は Iwasaki (2010; 2012) を参照。

(注15) テヘラン市内には、ミールダーマード通り、アフリカ通りなどをはじめとして、海外ブランドのフラッグショップが集積する地区がいくつか出現している。いずれも市内北部の高級住宅地に近接している。

(注16) 大バーザールのほかに、ジョムフリーエ・エスラーミー通りなどにも廉価な外国製アパレル製品を扱う店舗が出現している。

(注17) 2010年12月11日聞き取り。

(注18) 2011年1月16日聞き取り。

(注19) 2011年4月26日聞き取り。

(注20) 2009年8月17日聞き取り。

(注21) 2010年11月14日聞き取り。

(注22) 2011年1月16日聞き取り。

(注23) 2010年12月11日聞き取り。

(注24) これはたとえば、中国製品が大量流入する以前に大バーザールへ出店し直接販売するような中小・零細アパレル製造企業がほとんど見られなかった事実とも符合する。特定事業の拡大よりも経営そのものの多角化を指向する傾向の強いイラン企業では、「生産」と「流通」の両方にまたがるような事業展開は非常にまれである。

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』27 (4) 83-127.
- 伊藤亜聖 2011. 「中国雑貨産業ハブ『義烏』の競争優位とインパクト——なぜ彼女はドバイを中抜きしたのか?——」『世代交代期の中小企業経営』同友館 101-114.
- 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』研究双書No.503 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』43 (2) 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No.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」三輪芳明・西村清彦編『日本の流通』東京大学出版会 189-223.

後藤健太 2005. 「ホーチミン市の内需向けアパレル産業の生産と流通構造——地縁・血縁ネットワークの企業間関係と下請生産——」『アジア経済』46 (10) 2-25.

丁可 2008. 「『市場』はなぜ中小企業活躍の舞台になれるのか?——雑貨産業にみる新興市場バリューチェーンの創出過程——」今井健一・丁可編『中国 産業高度化の潮流』アジ研選書No.15 アジア経済研究所 179-206.

—— 2011. 「中国の産業発展における生産、流通関係——専業市場システムの視点から——」渡邊真理子編『中国の産業はどのように発展してきたのか』調査研究報告書 アジア経済研究所.

花房征夫 1978. 「韓国輸出衣服業の発展過程と成長要因」『アジア経済』19 (7) 15-32.

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.

〈外国語文献〉

- Edāre-ye Koll-e Moqarrarāt-e Sāderāt o Vāredāt-e Vezārat-e Bāzargānī, 2000-2011. *Moqarrarāt-e Sāderāt o Vāredāt* [輸出入法規集]. Tehrān: Sherkat-e Chāp o Nashr-e Bāzargānī.
- Iwasaki, Yoko 1998. "The Role of *Namayande* in Iran's Textile Industry". *The Developing Economies* Vol. 36, No.4: 440-458.
- 2010. *Questionnaire Survey on Apparel Firms in Iran 2010*. Research Report Series No.11. Need-based Program for Area Studies Middle East within Asia : Law and Economics. Tokyo: Hitotsubashi

- University.
- 2012. *The Business Management Strategy of Iran's Large Firms: Overview of Results from a Questionnaire Survey and Interviews 2009-2011*. IDE Discussion Paper No.327. Chiba: Institute of Developing Economies.
- Keshavarzian, A., 2007. *Bazaar and State in Iran: The Politics of the Tehran Marketplace*. Cambridge and New York: Cambridge University Press.
- Markaz-e Āmār-e Īrān, 1998, 2000-2010. *Sāl-nāme-ye Āmārī-ye Keshvar* [全国統計年鑑]. Tehrān: Markaz-e Āmār-e Īrān.
- Sāzmān-e Modīriyat o Barnāme-rīzī-ye Ostān-e Tehrān 2000. *Āmār-nāme-ye Ostān-e Tehrān Sāl-e 1378* [テヘラン州統計集]. Tehrān.
- Shīrāzī, A., 2010. *Tahlīlī bar Toulīd va Tejārat-e Pūshāk dar Īrān* [イランにおけるアパレル製品の生産・販売に関する分析]. Tehrān: Sherkat-e Chāp o Nashr-e Bāzargānī.
- (アジア経済研究所地域研究センター, 2011年11月16日受領, 2012年5月24日, レフェリーの審査を経て掲載決定)