

〈研究論文〉

MFA 失効後のグアテマラ・アパレル産業の 機能的高度化 ——韓国企業の役割に焦点を当てて——

Escalamiento funcional de la industria del vestido en Guatemala en la era del pos-Acuerdo Multifibras: el rol de las empresas coreanas

専修大学 藤井嘉祥

Yoshitada FUJII (Senshu University)

Resumen:

Este trabajo trata la transformación funcional de la industria del vestido para exportación en Guatemala, durante la era del pos-Acuerdo Multifibras que dio inicio en el año 2005. Ante la competencia intensiva de la exportación de la ropa con los países emergentes asiáticos, han surgido nuevas estrategias, entre las grandes maquiladoras coreanas, para perseguir competitividad. En este artículo se aclaran las estrategias de las empresas coreanas tales como: la dispersión de su producción en la región circum-caribeña, el aumento de la capacidad de control del abastecimiento en dicha región; que dirigen al escalamiento funcional de la industria del vestido en Guatemala, a través del análisis de la transformación del *cluster* y de las grandes maquiladoras coreanas en el período del CAFTA-DR.

はじめに

中米のアパレル産業は、2004 年末の多角的繊維協定 (Multifiber Arrangement, 以下「MFA」) の失効、2006 年の米国・中米自由貿易協定 (DR-CAFTA、以下「CAFTA」と略記) の発効を受けて大きな転換期を迎えている。MFA は 1974 年以来、繊維・アパレル製品の貿易において、主にアジア新興国からの輸出に数量枠 (クォータ) を定める国際規制枠組みとなっていた¹。MFA 失効後、中国やアセアン諸国などのアジアの低賃金諸国からの対米輸出が急増し、労働コスト面で相対的に不利な中米からの対米輸出は停滞傾向にある。なかでも韓国系縫製企業が多いグアテマラは、韓国企業の撤退によって最も輸出減が顕著だが、その

一方で、韓国企業のなかには、グアテマラの生産管理機能を強化しながら、ニカラグアにも生産を分散させる新たな戦略に着手している企業もある。

本稿は、MFA 失効後のグアテマラの韓国大手アパレル企業とクラスターの機能的変化の分析から、グアテマラのアパレル産業の高度化の現状を明らかにすることを目的とする。分析に際しては、Humphrey and Schmitz (2000) の産業高度化論に依拠して、製品の高度化（製品の高付加価値化）、プロセスの高度化（生産組織の効率化）、機能的高度化（高度な生産機能の統合）、セクター横断的な高度化（技術の他産業への応用）の4領域のうち機能的高度化を対象とする。

本稿の構成は以下の通りである。第Ⅰ節では、MFA 失効後の中米アパレル産業の高度化に関する先行研究を検討し、本稿の視角を示す。第Ⅱ節では、MFA 失効後の対米アパレル輸出の推移を考察し、国際競争における中米とグアテマラの現状を明確にする。第Ⅲ節では、グアテマラにおける素材産業の集積状況と素材の輸出入の分析からクラスターの機能的変化を明らかにし、第Ⅳ節では、韓国企業の生産戦略を分析し、韓国企業の機能的高度化を明らかにする。

I. 先行研究の検討

MFA 失効後のアパレル輸出競争の特徴として Frederick and Staritz (2012: 56-58) は次の2点を挙げている。第一に、アジアの低賃金諸国の参入によるコスト削減競争の激化であり、第二に、生産国の増加によって複雑化するソーシングを集約的に管理できる OEM 生産者の重要性が高まっている点である。クオータ撤廃後、米國小売業者の生産委託がアジア新興国に集中している理由は、低い労賃に加えて、糸・生地・縫製の生産統合が他地域よりも進んでおり、OEM 企業が多く集積しているためだといえる。対アジア競争の観点に立てば、中米の課題は、米国市場との近接性の優位を生かして、需要の変動に応じた迅速で柔軟な生産を実現するための後方連関の強化と OEM 企業のプレゼンスを高めることにある。

こうした動向を反映して、中米アパレル産業の先行研究では、一国レベルでの後方連関と縫製企業の OEM への高度化が分析の中心となっている。中米は MFA 期を通じて縫製に特化してきたため、糸・生地の生産が脆弱だが、Bair and Dussel (2006) や Padilla et al. (2008) は、CAFTA 期にホンジュラスとグアテマラに外資系生地メーカーが進出していることに注目し、素材の現地生産の拡大と OEM 生産者の増加を示し、生産の現地化の可能性を述べている。その一

方で、CAFTA 期の中米 5 ヶ国のアパレル産業の後方連関を分析した Jansen et al. (2007) は、エルサルバドル、グアテマラ、ホンジュラスで素材産業の発展がみられるものの、電力インフラの不足を阻害要因として挙げ、一国単位での短期的な糸・生地を増産は容易ではないとしている。

先行研究では MFA 失効後の漸次的な後方連関の発達と OEM 生産者の増加が明らかにされているが、中米域内における後方連関と企業活動の国境を越えた広がりとその産業高度化との関係については論じられていない。ジャンセンらが指摘するように、一国単位のクラスター発展による競争力強化には限界があり、今後の発展の鍵は域内のトランスナショナルな産業連関の創出と深化にあるだろう。したがって、企業のトランスナショナルな活動を分析することで、一国の産業高度化を地域的な産業発展の文脈で考察することが重要である。

そこで本稿では、グアテマラの韓国企業の中米・カリブ戦略に注目し、韓国企業の機能的変化と中米域内の素材の輸出入を分析し、韓国企業の主導の下でトランスナショナルな産業連関の創出を通じて、一国レベルでの生産機能の統合の限界を乗り越えようとするグアテマラ・アパレル産業の高度化を論じる。

韓国企業に着目する理由は、グアテマラのアパレル輸出が韓国資本の進出によって始まったという経緯があり、今日でもグアテマラのアパレル輸出の約 60 パーセントを占めるなどクラスターの発展を左右する影響力を持っているためである。さらに後述するように、中米における韓国企業の活動は、韓国大手アパレル企業のグローバルな生産配置戦略の一環として中米・カリブで広域的な産業連関の創出を進めており、グアテマラのみならず地域的なアパレル産業の再編成に強い影響を与える可能性があるためである。

本稿は、筆者が 2014 年 8 月にグアテマラの子繊維アパレル産業組合（以下「VESTEX」）と中米・ドミニカ共和国子繊維アパレル産業協議会（以下「CECATEC-RD」）で行った聞き取り、および 2015 年 2 月の韓国大手企業の工場における聞き取り調査に依拠したものである。

II. ポスト MFA 期のアパレル輸出競争における中米

MFA 期の中米のアパレル輸出産業は、米国の一般特惠制度によるクォータ免除によって保護されていた。その点で中米は輸出数量規制を受けていたアジア諸国に対して優位を保っていた。2000 年には、対米アパレル輸出における現 CAFTA 圏のシェアは 13.9 パーセント（93.4 億ドル）で、中国の 13.3 パーセ

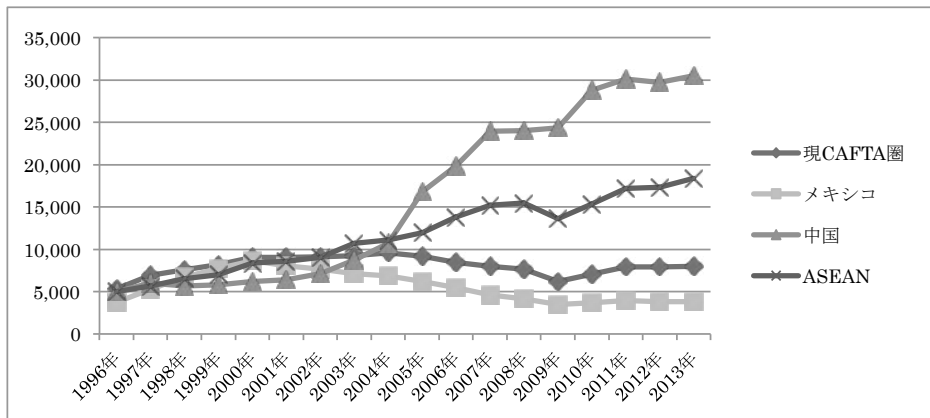
ント（89.2 億ドル）をしのいで 1 位であった（Gereffi & Frederick [2010:163 Table 5.2]）。グアテマラの対米輸出額も 1989 年から 2000 年にかけて、1 億 2900 万ドルから 14 億 8700 万ドルへと大きく増加した。

しかし、図 1 が示すように、2004 年末のクォータ撤廃後、中国とアセアン諸国からの対米輸出が目覚ましく増加している²。2006 年には CAFTA が発効し、中米は対米輸出における関税面の優位性を得たものの、中国や東南アジアの豊富な労働力と低い労働コストを背景に、米国市場向けアパレル生産はアジアに集中していった。さらにリーマンショックの影響によって米国の小売業者や製造業者（以下「バイヤー」）の海外ソーシングが低コスト重視に振れ、アジアへの生産委託の集中に拍車をかけた。

CAFTA 圏全体で見ると、MFA 失効後の輸出は停滞しているが、図 2 から国ごとに見てみると、ニカラグアとハイチが輸出を伸ばし、一時的に輸出減となったホンジュラスとエルサルバドルが CAFTA 期に輸出を回復させる一方で、グアテマラは 2009 年まで輸出額を落とし続けている³。

図 1 中米とアジアの対米アパレル輸出¹⁾

単位：100 万米ドル

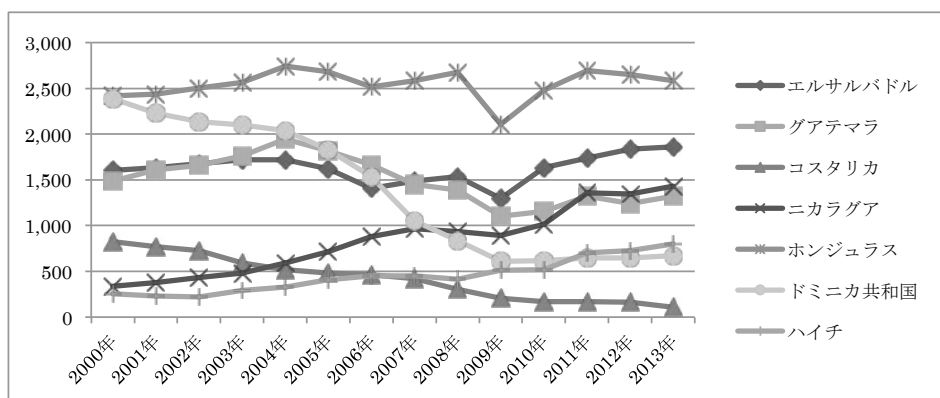


注 1) 金額は米国関税率表 HTS 61（ニット衣服）と HTS 62（織物衣服）の合計である。

出所：USITC, Interactive Tariff and Trade Dataweb (<http://dataweb.usitc.gov/>) の米国アパレル輸入統計をもとに筆者作成。

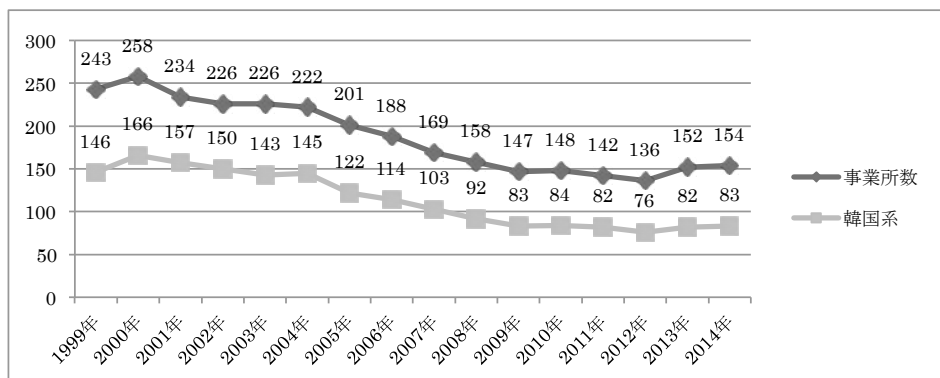
図2 CAFTA 諸国とハイチの対米アパレル輸出¹⁾

単位：100 万米ドル



注1) 金額は米国関税率表 HTS 61 (ニット衣服) と HTS 62 (織物衣服) の合計である。
出所：USITC, Interactive Tariff and Trade Dataweb (<http://dataweb.usitc.gov/>) の米国アパレル輸入統計をもとに筆者作成。

図3 グアテマラの縫製事業所数の推移



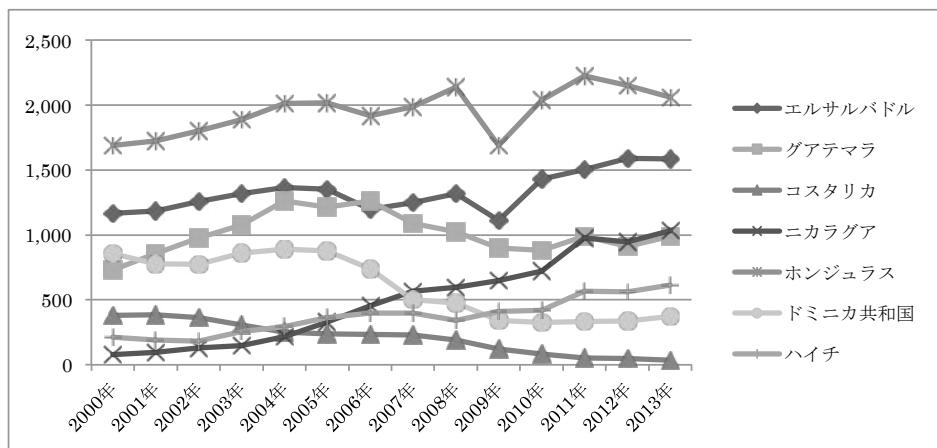
出所：筆者が VESTEX から提供を受けた内部資料(2014年8月30日入手)をもとに筆者作成。

グアテマラの輸出減の主たる要因は韓国系縫製事業所の減少である。図3が示すように、グアテマラの縫製事業所数は2000年をピークに減りはじめ、2004年から2012年の間に86事業所が減っている。そのうち韓国系が69事業所を占めており、このことがグアテマラの対米アパレル輸出の減少に大きく影響しているといえる⁴⁾。

しかし、韓国セクターの動向と製品の種類を合わせて考えると、韓国系事業所

の減少は即座に韓国セクターの衰退を意味するわけではない。グアテマラの主要アパレル輸出品目は、1990年代から2000年代にかけて織物衣服（スラックス等）からニット衣服（Tシャツ等）へと移行してきた。MFA失効の影響は織物衣服において顕著に現れている。VESTEXの事業所録によると、2003年～2007年の韓国系縫製事業所数は、織物部門で64ヶ所から21ヶ所に、ニット部門で93ヶ所から85ヶ所にそれぞれ減少しており、織物部門の事業所の減少が目立っている（VESTEX [2003; 2007]）。MFA失効後のアパレル輸出の減少は主に織物衣服部門の縮小が大きく影響している。織物衣服はニット衣服よりも労働集約的であるため生産は低賃金国へ流れやすい。2000年以降のグアテマラの最低賃金の上昇を受けて、主要な米国のバイヤーはMFA失効の前後に急速に織物衣服の生産を中国とバングラデシュに移していった。

図4 CAFTA諸国とハイチのニット衣服の対米輸出 単位：100万米ドル



出所：USITC, Interactive Tariff and Trade Dataweb (<http://dataweb.usitc.gov/>) のニットアパレル輸入統計をもとに筆者作成。

とはいえ、ニット衣服部門についても、韓国系事業所の減少は軽微だが輸出は芳しくない。図4は中米諸国のニット衣服の対米輸出額の推移を示している。ホンジュラス、エルサルバドル、ニカラグアがCAFTA発効とともに輸出を増加させているのに対して、グアテマラは2010年まで減少しており、その後増加に転じつつあるが、輸出額が目立った伸びはみられない。

アパレル輸出の動向から中米においてグアテマラの縫製産業は縮小傾向にある

といえるが、それがグアテマラのアパレル産業全体の単純な衰退を意味するのか高度化への再編成を示すものなのかを判断するには、糸・生地・縫製の連鎖のなかで考察する必要がある（Cárdenas y Dussel [2007]）。次節では、CAFTA 発効後の原糸と生地の調達状況に注目して、縫製産業の縮小の裏で進むクラスターの変化を分析する。

Ⅲ. グアテマラのアパレル・クラスターの高度化

1. 生地と原糸の輸入の動向

CAFTA はアパレル製品の原産地規則として原糸原則を採用している。生地の原材料である原糸を域内で調達し、加工した最終製品が関税免除となる。CAFTA 以前のグアテマラの対米アパレル輸出は、韓国企業がアジアの低価格の生地を輸入していたため、特惠関税の枠外での輸出が多かったが、CAFTA 発効以降、CAFTA 枠輸出が非 CAFTA 枠輸出を上回っている。2003 年から 2013 年にかけて、非特惠関税枠の輸出が 11 億 6400 万ドルから 4 億 2000 万ドルに減る一方で、特惠関税枠での輸出は 5 億 9800 万ドルから 8 億 9900 万ドルに増えている。このことから、生地の域内調達が進んでいると考えられる。

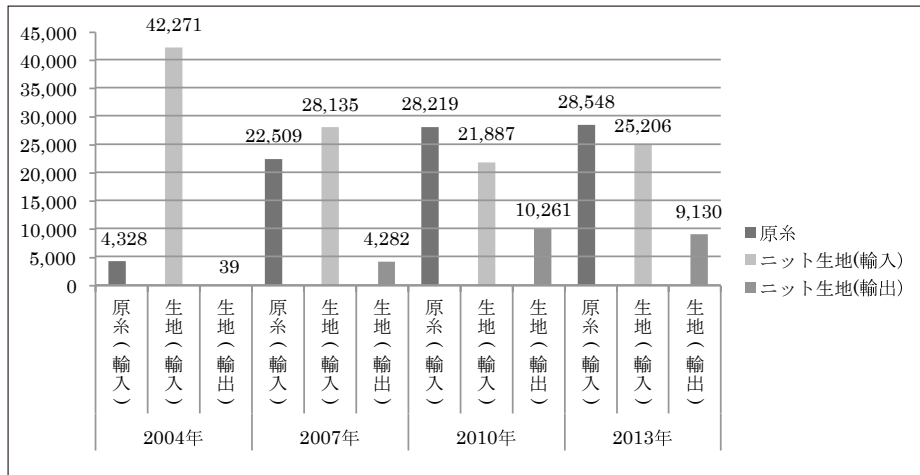
図 5 はグアテマラの前糸の輸入とニット生地の輸出入の推移を示している。MFA 失効後のアパレル輸出の減少に留意すべきだが、ニット生地の輸入は、2004 年の 4 億 2300 万ドルから 2013 年には 2 億 5200 万ドルと約 40 パーセント減少している。2004 年には韓国からの輸入が 2 億 9200 万ドルで全体の約 70 パーセントを占めていたが、2013 年には中国からの輸入が 1 億 1300 万ドル（45.2 パーセント）、韓国が 6100 万ドル（24.4 パーセント）、米国が 6000 万ドル（24.0 パーセント）となっており、CAFTA 期に中国と米国からの輸入が増加している。

原糸の輸入は、2004 年の 4300 万ドルから 2013 年には 2 億 8500 万ドルに増加している。2013 年の主要輸入相手国は米国（29 パーセント）、エルサルバドル（15 パーセント）、インド（12 パーセント）である。最大の輸入相手国は米国だが、エルサルバドルからの原糸の輸入増が近年目立つ。2007 年～2013 年に対米輸入は 1 億 1000 万ドルから 8400 万ドルに減り、エルサルバドルからの輸入が 1278 万ドルから 4150 万ドルに増えている。CECATEC-RD のグアテマラ代表によれば、エルサルバドルからの原糸の輸入増は、CAFTA にともなってエルサルバドルに進出した米国、ブラジル、韓国の繊維メーカーが同国に原糸クラスターを形成し、原糸生産を拡大していることによるものである。

生地については、依然米国と東アジアからの輸入依存が高いものの、原糸の輸入増を踏まえると、グアテマラのアパレル生産は CAFTA 域内からの原糸の調達と生地の国内生産へと向かっているといえる。

図 5 グアテマラの前糸とニット生地の輸出入

単位：1 万米ドル



出所：UNcomtrade database (<http://comtrade.un.org/db/dqBasicQuery.aspx>) の HTS 5202 (綿原糸)、HTS 5402 (化繊原糸)、HTS 60 (ニット生地) の輸出入統計をもとに筆者作成。

2. 生地の国内生産の拡大

生地の国内生産の傾向は、図 5 のグアテマラのニット生地輸出から確認できる。ニット生地の輸出は 2004 年の 39 万ドルから 2013 年には 9130 万ドルに大幅に増加している。2013 年には対中米輸出が輸出総額の 75 パーセントを占めている。ニット生地と織物生地の合算になるが、同年のグアテマラ中央銀行の経済統計から中米各国への生地の輸出額を見ると、エルサルバドルへ 7860 万ドル、ホンジュラスへ 1120 万ドル、ニカラグアへ 460 万ドル、コスタリカへ 44 万ドルとなっている。また同統計によれば、2004 年～2013 年の生地の輸出総額は 9795 万ドルから 1 億 8219 万ドルへと倍増している⁵。

グアテマラの生地生産力の高まりは生地メーカーの動向からもうかがえる。2000 年代に入り、グアテマラでは生地産業への韓国資本の投資が始まっていた。韓国系縫製企業は VESTEX と連携して、生地・染色産業への韓国資本の投資誘致を進めた。表 1 が示すように、2003 年～2007 年の間に生地の事業所数

は 39 ヶ所から 47 ヶ所に増加し、韓国系事業所も 4 ヶ所から 10 ヶ所に増えている。その大半はニット生地の事業所である。生地生産の最終工程にあたる染色・仕上げ⁶の事業所数全体は減っているが、韓国系事業所は 2005 年の 4 ヶ所から 2014 年には 11 ヶ所に増えている。

表 1 グアテマラの生地・染色事業所数

	生地 ¹⁾			染色・仕上げ	
	事業所数	ニット	織物	事業所数	韓国系
2003 年	39 (4)	24 (3)	25 (1)	n.d. ²⁾	n.d. ²⁾
2005 年	41 (8)	33 (8)	20 (0)	33	4
2007 年	47 (10)	36 (8)	24 (2)	44	10
2011 年	37 (8)	31 (8)	15 (0)	35	7
2013 年	37 (8)	31 (8)	15 (0)	28	8
2014 年	39 (9)	32 (8)	19 (1)	29	11

注 1) カッコ内の数字は韓国系事業所数を示す。

注 2) 2003 年の事業所録では染色・仕上げの事業所は生地の事業所に含まれている。

出所：VESTEX, Directorio de la industria de vestuario y textiles, Año 2003, 2005, 2007, 2011, 2013, 2014 のアパレル事業所の業種分類に基づき筆者作成。

リーマンショックを境に生地の事業所数の増加は見られないが、VESTEX の韓国セクター担当者は、2010 年以降、韓国系生地メーカーは増産を進め、グアテマラとニカラグアの韓国系縫製企業への生地の供給を拡大していると述べている。加えて、国内生地メーカーも生産力の拡大に着手している。グアテマラの繊維財閥のサイド家が経営する中米有数の生地メーカーは、2007 年に 3 つのニット生地工場を新設し、2014 年にはニット生地工場を 4 つ、染色・仕上げ工場を 1 つ所有し、ニット生地生産の強化と国内供給を進めている。筆者の 2005 年の韓国企業の調査では、グアテマラ製の生地は最大で生産量の約 30 パーセントを占める程度であったが（藤井 [2008: 109]）、2015 年 2 月の工場調査では、韓国に本社を持つ大手企業では 30 ～ 50 パーセント、グアテマラに本社を置く韓国系企業では 90 パーセント以上をグアテマラ製の生地が占めていた。

以上から、CAFTA 期のグアテマラのアパレル産業の変化として、CAFTA 域内からの原糸の輸入にもとづく生地の国内生産が進んでおり、域内における素材の生産・調達の統合によって縫製工程への特化から脱却しつつあるといえる。グアテマラにおける縫製産業の重要性は依然高いが、コスト競争のなかで労働コス

ト面での競争力維持が困難になりつつあるため、生地や染色などの資本集約的な部門の強化と域内への素材供給へとアパレル産業の軸を移行させつつある。リーマンショックによる一頓挫はあったものの、原糸と生地の域内供給を促進している点に CAFTA の効果を見出すことができるだろう。

IV. 韓国大手マキラドーラの機能的高度化

1. MFA 失効以前の韓国系マキラドーラ

前節の考察からグアテマラのアパレル・クラスターにおける生地・縫製の連関の促進が明らかになったが、企業レベルでも機能的変化が見られる。以下では MFA 失効以前のソーシング構造における輸出加工工場（マキラドーラ、以下「マキラ」と略記）の機能を確認したうえで、MFA 失効と CAFTA 発効を受けた韓国大手マキラの機能的変化を考察したい。

1990 年代には、香港のアパレル商社の利豊 (Li & Fung) などの大手仲介業者と米国製造業者がグアテマラへのソーシングを取り仕切っていた。製造のノウハウに欠ける小売業者は、ブランド事業と販売に集中するため、商品開発から製造・納品までを仲介業者に一括委託していた (Gereffi & Frederick [2010:179])。他方、製造のノウハウに長けた米国メーカーは、マキラ企業と直接契約を結び、素材調達、品質管理、輸送を直接管理していた。この時期、グアテマラの韓国系マキラの機能は、仲介業者や米国メーカーから送られる裁断済みの半製品を縫製するアSEMBリーか裁断と縫製を行うカット・アンド・メイク生産に限られていた。

2000 年代に入ると、ニット衣服専門の韓国大手メーカーの進出により、織物衣服からニット衣服への主力輸出品目の転換が進んだ。韓国大手企業がグアテマラに生産拠点を置いたことにより、ソーシング構造に 2 つの変化が起きた。第一に、韓国大手企業がアジアにおける調達網を生かして、素材調達から最終製品の輸送までを一括して受注する OEM をグアテマラに持ち込んだことにより、バイヤーが OEM による生産委託を求める傾向が強まった⁷。これによって、素材産業への韓国資本の投資が刺激され、前節で見たように MFA 失効に先立って生地・染色産業の強化が始まった。

第二に、韓国大手企業と OEM 契約を結んだ米国のバイヤーが、グアテマラに買い付け事務所 (buying office) を設立し、バイヤーの駐在員 (または代理人) が頻繁に工場に出向き、生産進度と品質を直接監視するようになったことである。1990 年代には米国の製造業者のみが買い付け事務所を置いていたが、2000 年代

前半に小売業者のウォルマートなど6社が買い付け事務所を設立している。これにともなって、1990年代にソーシングにおいて重要な役割を担っていた仲介業者の役割が後退していった。

2. MFA 失効後の韓国系エージェント・マキラの出現

グアテマラへのソーシング構造の変化は CAFTA 発効後の韓国大手企業の機能変化をもたらしている。それを端的に表すのが、グアテマラのアパレル業界で「エージェント・マキラ」(maquilas de agente) と呼ばれるマキラの増加である。エージェント・マキラとは、自社の OEM を強化しながら、仲介業者が担っていた生産配置や素材の調達・輸送等のソーシングも担う企業のことであり、その多くが韓国大手企業やグアテマラに本社を置く韓国人経営の資本力のあるマキラである。

エージェント・マキラの機能的な特徴は、第一に、中米・カリブに生産を分散させ、広域的な生産配置を行っていること、第二に、グアテマラで生産機能を高める一方で、CAFTA 域内から購入した原糸をグアテマラの生地メーカーに回し、生地を中米の系列工場に送る素材の域内ソーシングを担っていることである。MFA 失効以前、生産とソーシングは縫製企業とバイヤー・仲介業者の間で明確に分業されていたが、生産とソーシングを統合的に担う韓国大手のエージェント・マキラの出現によってこの分業は薄れつつある。表2からも、MFA 失効後に、エージェント・マキラの増加と並行して、仲介業者が減少していることが分かる。

このようなマキラ企業の機能的統合の背景には、ひとつには MFA 失効と前後して始まった韓国大手アパレルメーカーのグローバル展開があり、もうひとつはブランド事業と販売にますます特化しようとする米国バイヤー側の事情がある。そこで韓国ニットアパレル業界の上位3社のマキラの事例から韓国企業の生産戦略を見ていこう。

表3は、グアテマラの韓国大手マキラの生産機能とグローバルな生産展開を示している。これら3社は CAFTA 期に中米ではニカラグアに工場進出し、グアテマラとの間で生産を分散させている。A社はグアテマラとニカラグアに各4工場、B社は各2工場、C社はグアテマラに2工場とニカラグアに1工場をもつ。A社はハイチにも進出し、原糸の自社調達のために2015年からコスタリカに製糸工場を稼働させている⁸。

表2 グアテマラにおけるアパレル企業の構成¹⁾

	マキラ		エージェント・マキラ		仲介業者	
	事業所数	韓国系	事業所数	韓国系	事業所数	韓国系
2003年	233	157	5	0	16	3
2007年	186	106	10	5	21	6
2011年	148	86	16	9	15	9
2013年	152	77	18	13	15	3
2014年	158	76	19	15	10	5

注1) VESTEXの事業所録は毎年12月時点の集計に基づくため、第一四半期のアンケートに基づく図3とは事業所数が異なる。

出所：VESTEX, Directorio de la industria de vestuario y textiles, Año 2003, 2007, 2011, 2013, 2014の生産委託形態の分類に基づき筆者作成。

表3 グアテマラの韓国大手アパレル企業

	設立年	業態	労働者数(人)	グアテマラでの生産機能	自社工場/系列工場へのソーシング	
					中米・カリブ	アジア
A社	1999年	OEM	3993	刺繍、スクリーンプリント(自社)生地・染色(系列)	ニカラグア、ハイチ(自社・他社工場)	ベトナム、インドネシア、カンボジア
B社	2005年	OEM	2000	刺繍、スクリーンプリント(自社)生地・染色(系列)	ニカラグア(自社・他社工場)	ベトナム、インドネシア
C社	2003年	OEM	1658	刺繍、スクリーンプリント(系列)生地・染色(系列)	ニカラグア(自社・他社工場)	ベトナム、インドネシア、カンボジア、フィリピン

出所：筆者のVESTEXの韓国セクター担当者への聞き取りおよびグアテマラ経済省産業政策課から提供を受けた輸出企業の法人登録情報をもとに作成。

こうした生産の分散化にともない、各社ともグアテマラ工場に中米・カリブ地域でのソーシング管理機能を置くようになった。A社はもともと縫製に特化した工場、ソーシングはソウル本社が管理していたが、2010年にグアテマラにソーシングを専門的に管理する子会社を設立し、域内における生産配置の決定と生産管理および主要バイヤーとの折衝をグアテマラで一括して行い始めた。B社とC社は分社化していないが、グアテマラの拠点工場内にソーシング管理部門を設置している。

グアテマラの韓国大手マキラの機能的変化は、韓国アパレル企業の環太平洋レベルでの生産戦略と関係している。表3に示すように、これら3社は中米・カリブと東南アジアの二方面で生産を展開している。3社とも、2001年から2014

年までにベトナム、インドネシアなどの東南アジア諸国に多くの工場を設立している。A社は8工場、B社は5工場、C社は14工場を東南アジアに展開している。こうした環太平洋地域における生産の分散化によるソーシングの複雑化によって、韓国大手企業は地域ブロックごとにソーシング拠点を設ける必要に迫られた。そこで中米・カリブではグアテマラが拠点になっている。ソウルの本社は受注した製品の種類、納期、生産量に応じてアジアと中米に生産を割り振る。中米に割り振られた生産は、グアテマラのソーシング部門がグアテマラ、ニカラグア、ハイチの自社・他社の工場に割り振り、ソウル本社を通じて素材を一括調達し、各工場に輸送する。また必要に応じて域内で原糸と生地調達も行う。

グアテマラの韓国企業は、生産の分散化によって域内の賃金格差と生産機能の格差を利用し、生産コストとデザインの多様化に対応しようとしている。VESTEXの韓国セクター担当者は、これら3社は小ロットのプリントや刺繍のデザインを要する製品はグアテマラに集中させ、量産品の無地のニットアパレルは労働コストの低いニカラグアやハイチに回していると述べている。3社のうちA社とB社は、グアテマラにスクリーンプリントと刺繍の工場を統合して生産機能を強化しており、C社は近隣の系列サプライヤーへの外注を強化している(表3)。米国国際貿易委員会(USITC)の2013年の輸入統計からアパレル製品の対米輸出における製品単価の平均を見ると、グアテマラが4.07ドル、ニカラグアが3.25ドル、ハイチが2.62ドルとなっている。対米輸出が好調なホンジュラスとエルサルバドルはともに2.33ドルであることから、比較的価格の高い製品がグアテマラに集まっているといえる。

Frederick and Staritz (2012: 58) が論じているように、MFA失効後のアパレル輸出国の増加とそれによるソーシング管理の複雑化によって、バイヤーは信頼できるOEM企業にソーシングを含めて一括生産委託し、OEM企業を通じて分散する生産を集約的に管理するようになっていく。グアテマラの韓国大手マキラにおけるソーシングの統合は、こうしたバイヤーの要請を反映しているといえる。バイヤーがA社に生産委託した場合、同社のグアテマラ工場内にあるソーシング専門子会社からグアテマラ、ニカラグア、ハイチでの生産の進捗と品質の情報がまとめてバイヤーの買い付け事務所に通知される。最初のロットのサンプルは、品質検査のためにA社の社員によってニカラグアとハイチからグアテマラ工場に運ばれる。バイヤーの買い付け事務所の品質検査担当者は、グアテマラにいながら、他国に委託している製品の品質検査を行うことができる。以前はバイヤーと仲介業者の下に位置する生産者であったマキラ企業が、ソーシング機能の統合

によってバイヤーのパートナーとなりつつある。

韓国大手企業に限定すれば、グアテマラは低賃金に依存したコストセンターから域内生産を統合的に管理するコーディネートセンターへと移行しつつある。韓国企業は CAFTA を契機として、地域統合や特惠関税制度が絡み合う中米・カリブにおいて、賃金格差を効果的に利用した広域的な生産戦略を構築しようとしている。その文脈のなかでグアテマラが韓国企業のソーシング管理の拠点となっているのである。

韓国大手企業の域内ソーシング管理機能のグアテマラへの集中化と中米・カリブ地域における生産の分散化は、貿易自由化に対応するための韓国企業の戦略転換である。グアテマラという「点」に拠点を置きつつも、中米・カリブという「面」での調達・分散生産を展開することで、韓国企業は賃金格差とインフラ条件に応じてエルサルバドルの原糸クラスター、グアテマラの生地・縫製クラスター、ニカラグアとハイチの縫製クラスターを結びつけて域内生産統合を進めている。韓国企業の視点に立てば、グアテマラの原糸生産の発展による一国的な生産統合に投資するよりも、原糸・生地・縫製の各工程において近隣のより条件の整ったクラスターを活用する方が効率的である。A 社がコスタリカに製糸工場を設立したことからその姿勢は明らかである。

それではなぜ韓国企業はグアテマラを拠点としているのだろうか。韓国系マキラの経営責任者と VESTEX における筆者の聞き取り調査から、立地条件、生産性、業界団体の支援体制が理由として挙げられる。韓国企業は 1980 年代に低賃金の他にロジスティクス面でのグアテマラの優位性に注目して進出してきた。グアテマラは太平洋とカリブ海の両方に輸出港を有しており、アジアからの素材輸送とフロリダや米国東海岸への製品輸送に適している。米国との直行航空便も多く、米国のバイヤーにとっても生産の監視が容易である。こうした優位性をいまなお韓国企業は重視している。加えて、取引費用を考慮すると、スクリーンプリントなどの加工やボタン等の副資材のサプライヤーの集積が中米では最も進んでいることも重要である。

第二に、上述の 3 社の経営責任者はグアテマラ工場の生産性の高さを強調する。グアテマラには約 25 年の韓国企業による輸出加工の歴史があり、労働者の縫製技能も高い。3 社の経営責任者はニカラグアやハイチよりも労働者 1 人当たりの生産量が約 20 パーセント高いと述べている。立地と生産性の優位性から、米国のバイヤーが生産地としてグアテマラを指定して委託する場合も多いという。

第三に、韓国企業は、輸出入の煩雑な手続きや事業所登録に対する VESTEX

の韓国語対応を含む支援体制を重視している。業界団体の VESTEX は 1980 年代末から韓国資本の誘致と韓国企業への支援を主要な活動のひとつとして取り組んできた。韓国セクターの要望に関する政府との交渉役でもあり、また労働争議の鎮圧にも指導力を発揮する組織でもある。こうした立地の優位性、生産性、支援体制の充実が、韓国企業がグアテマラを重要な拠点と考えている理由だといえる。

おわりに

アパレル貿易の自由化後の国際競争において、中米のアパレル輸出加工業は電力、交通、生産設備等のインフラの課題を抱えており、一国単位で糸・生地・縫製の一貫した現地化を実現するのは容易ではない。グアテマラやホンジュラスのアパレル産業では生地産業への外資の直接投資がみられるが、製糸は進んでいない。対アジア競争のなかで生き残りを図るには、域内における分業と産業連関の深化が欠かせない。

先行研究では中米各国の一定の素材産業の発展と後方連関の発達については分析されているものの、国境を越えた産業連関の分析と各国のクラスターの位置づけはなされていなかった。そこで本稿は、原糸・生地の輸出入の動向と中米・カリブにおける韓国企業のトランスナショナルな活動の分析から、グアテマラのアパレル産業の機能的変化を考察した。

グアテマラのアパレル・クラスターの発展については、貿易統計の分析と業界団体での聞き取り調査から、CAFTA 圏からの原糸の輸入と生地の国内生産が促進されており、域内における素材と縫製の連関および縫製依存からの脱却が明らかになった。そして、域内の後方連関は、韓国大手マキラによる韓国系生地メーカーの誘致とエルサルバドルへの外資系繊維メーカーの進出によって促進されていることが示された。

韓国企業の機能的高度化については、地域的な生産戦略の分析から、中米・カリブ域内における生産の分散化とソーシング管理機能のグアテマラへの集中化が進行していることが明らかになった。韓国大手企業は、賃金水準、労働者の技能、生産設備などの諸条件に考慮して、域内における縫製の分業体制の構築に着手している。その過程でコスト高のグアテマラでの生産を減らす一方で、域内に配置した生産の管理拠点の機能を付加することで、グアテマラのアパレル・クラスターの機能的高度化を促進しつつある。

結論としては、MFA 失効後に、中米における韓国大手企業の国境を越えた生

産戦略を起点として、グアテマラ国内の生地と縫製の連関、隣国との原糸と生地の連関、縫製の域内分業の形成の3つのプロセスが進行しているといえる。一国単位の産業高度化の分析に留まっていた先行研究に対して、グアテマラを事例としながら韓国企業の広域展開に焦点を当てることで、クラスターのトランスナショナルな結合および広域展開する韓国大手企業の管理機能が集中する場としてグアテマラを位置付けたことが本稿の貢献である。

産業高度化の研究では、グローバル・バリュー・チェーンへの参入の触媒として外資生産者の役割が重視されるが、賃金上昇やより好条件の立地の出現によって逃避しやすい外資に依存することで、外資の撤退後に急速にクラスターのダイナミズムを失う傾向が強い。特にバイヤー主導の産業ではその傾向が強い。しかし、本稿で考察したソーシング管理を統合し、バイヤーのパートナーへと地位を高めるグアテマラの韓国大手メーカーは、これまでのフットルースな外資像とは異なる戦略をとっている。小売業者の多様なニーズに応え、信頼を得るためには、一国集中型の生産では不十分であり、複数の国にまたがる生産システムを構築し、フレキシブルに素材の調達地や生産地を組み合わせることが重要になっている。したがって、途上国の産業高度化論における含意として、一国レベルで生産機能と付加価値を高めるほかに、国境をまたぐ複合的な生産ネットワークを統治し、バイヤーと信頼関係を構築できる多国籍化した生産者の育成・誘致の重要性を指摘しておきたい。

本稿の議論は、グアテマラのアパレル・クラスターの機能的高度化における韓国企業の役割に限定したが、産業高度化の全体像を明らかにするためには、国内と韓国の両セクター間の連関の分析が欠かせない。加えて、グアテマラが少量生産と高付加価値化を志向するならば、作業の単純化に基づく量産体制から少人数生産への転換が求められる。これは産業高度化論におけるプロセスの高度化に該当する。高技能労働力をいかに獲得し、定着労働力を形成するかについて、教育と労働市場との関係も含めて韓国セクターの影響についての分析が必要である。これらの点を今後の課題としたい。

付記

本稿は日本学術振興会科学研究費基盤研究C（課題番号 26360025）を受けた研究成果の一部である。本稿に対して2名の匿名査読者から多数の有益なご指摘を賜った。また2014年11月の第51回ラテン・

アメリカ政経学会全国大会において東洋大学の久松佳彰先生から貴重なコメントを賜った。この場を借りて厚く御礼申し上げたい。残された誤りの責任はすべて筆者に帰するものである。

注記

- ¹ MFA は 1995 年から 2004 年末まで、段階的なクォータ撤廃のための繊維アパレル協定 (Agreement of Textile and Clothing: ATC) に引き継がれた。
- ² 中国の対米輸出に対しては 2008 年末までセーフガードが適用された。
- ³ ニカラグアは中米で最低賃金が最も低く、また CAFTA の特別条項で 2014 年 12 月末までの期限付きで域外の原材料の使用を認める特惠関税レベル (Tariff Preference Level: TPL) が付与されたことにより、アジアの生地を主に使用する韓国や台湾の企業が進出した。
- ⁴ VESTEX から 2014 年 8 月 30 日に提供を受けた縫製事業所の雇用統計の内部資料によると、雇用は 2004 年の 11 万 3271 人から 2014 年には 4 万 7903 人にまで減少している。
- ⁵ <http://www.banguat.gov.gt/inc/main.asp?id=111348&aud=1&lang=1> (2014 年 10 月 22 日閲覧)。
- ⁶ 仕上げとは、染色後に生地に光沢や起毛などの表面加工を施す工程を指す。
- ⁷ この過程で OEM 化していない中小のマキラは、韓国大手企業の下請けに入るか、OEM に着手するか、あるいはグアテマラから撤退するかの選択に迫られることになり、マキラ産業の再編と階層化が進んだ。
- ⁸ 米国は 2006 年にハイチ経済機会協力法 (Haitian Hemispheric Opportunity through Partnership Encouragement: HOPE) により織物衣服への特惠関税を設けた。2008 年の改正 HOPE (HOPE II) により特惠関税はニット衣服にも適用された。一連の特惠関税法は 2018 年まで適用される。さらに、大地震後の 2012 年にはハイチ経済復興計画法 (Haiti Economic Lift Program: HELP) によりアパレル製品への特惠関税枠が拡大されている。

参考文献

- 藤井嘉祥「グアテマラにおけるアパレル・マキラドーラ産業の多様性－製品特性からのアプローチ」
谷洋之、L. グローブ共編『トランスナショナル・ネットワークの生成と変容：生産・流通・消費』
上智大学出版 99-129 ページ 2008 年。
- Banco de Guatemala. “Estadísticas macroeconómicas” <http://www.banguat.gov.gt/inc/main.asp?id=111348&aud=1&lang=1> (2014 年 10 月 22 日最終閲覧)。
- Bair, Jennifer and Enrique Dussel Peters. “Global Commodity Chains and Endogenous Growth: Export Dynamism and Development in Mexico and Honduras,” *World Development*, 34 (2), pp. 203-221, 2006.
- Cárdenas Castro, Hilda Lorena y Enrique Dussel Peters. “México y China en la cadena hilo-textil-confección en el mercado de Estados Unidos”, *Comercio Exterior*, 57 (7), pp. 530-545, 2007.
- Frederick, Stacey and Cornelia Staritz. “Development in the Global Apparel Industry after the MFA Phaseout,” In Gladys Lopez-Acevedo and Raymond Robertson eds., *Sewing Success? Employment, Wage, and Poverty Following the End of the Multi-fiber Arrangement*, Washington, D.C.: The World Bank, pp. 41-85, 2012.
- Gereffi, Gary and Stacey Frederick. “The Global Apparel Value Chain, Trade, and the Crisis: Challenges and Opportunities for Developing Countries,” Olivier Cattaneo, Gary Gereffi and

- Cornelia Staritz eds., *Global Value Chains in A Postcrisis World: A Development Perspective*, Washington, D.C.: The International Bank for Reconstruction and Development, pp. 157-208, 2010.
- Humphrey, John, and Hubert Schmitz. “Governance and Upgrading: Linking Industrial Clusters and Global Value Chain Research,” *IDS Working Paper 120*, Institute of Development Studies, 2000.
- Jansen, Hans, Sam Morley, Gloria Kessler, Valeria Piñeiro, Marco Sánchez and Máximo Torero. *The Impact of the Central America Free Trade Agreement on the Central American Textile Maquila Industry*, Washington, D.C.: International Food Policy Research Institute, 2007.
- Padilla, Ramón, Martha Cordero, René Hernández and Indira Romero. *Evolución reciente y retos de la industria manufacturera de exportación en Centroamérica, México y República Dominicana: una perspectiva regional y sectorial*, México, D.F.: CEPAL, 2008.
- UN Comtrade (United Nations Commodity Trade Statistics Database) <http://comtrade.un.org/db/> (2014年10月19日最終閲覧)。
- USITC (United States International Trade Commission) “Dataweb” <http://dataweb.usitc.gov/> (2014年10月19日最終閲覧)。
- VESTEX (2014) *Directorio de la industria de vestuario y textiles*, Guatemala: VESTEX, 2014, 2013, 2011, 2007, 2005, 2003.