

アパレル産業の日本的特徴

オカモト, ヨシユキ / 岡本, 義行

(出版者 / Publisher)

法政大学産業情報センター

(雑誌名 / Journal or Publication Title)

グノーシス : 法政大学産業情報センター紀要 = Γ ν ω σ υ ς

(巻 / Volume)

5

(開始ページ / Start Page)

14

(終了ページ / End Page)

28

(発行年 / Year)

1996-03-31

(URL)

<https://doi.org/10.15002/00020887>

アパレル産業の日本的特徴

岡本義行

1. はじめに

日本の製造業は円高による空洞化と輸入品増加に当面しているが、アパレル産業も例外ではない。メーカーは中国などアジア各地に生産基地の海外移転を強いられている一方、輸入品に対応すべく構造改善に取り組んでいる。しかし、アパレル産業の場合には、産業固有の複雑な多段階構造とともに、日本特有の取引慣行によって問題が錯綜している。

アパレル関連企業の廃業や海外進出は、アパレル産業における社会的分業の崩壊にとどまらず、関連業種を含め280万人といわれている雇用機会の喪失と産地を形成してきた地域経済の衰退をもたらすだろう。

ところで、近年のアパレル製品の輸入増加によって、日本市場における輸入品浸透度は50%に達しているが、日本の輸出は輸入の2分の1以下に過ぎない。アパレル製品について極端な入超という状況は必ずしも先進国の特徴ではない。イタリアは言うに及ばず、アメリカやドイツについてはアパレル製品の貿易収支は赤字ではあっても、輸出がかなりの数量に及んでおり、産業として輸出入のバランスがとれている。

日本のアパレル関連企業は国際市場で競争力を持たないばかりでなく、国内市場で輸入品に対して競争力を持っていない。大衆品が途上国の製品に対して価格競争力を持ちえないのは当然であるとしても、高級品についてはファッション性など非価格競争力も十分でない。日本のアパレル産業は新素材の開発、伝統的技術の蓄積、市場接近などの優位を利用できていない。それは産業構造、企業間関係、企業行動といった要因に関係していると考えられる。こうした要因は歴史的に形成さ

れてきたものだが、現在の市場環境に適合していないと思われる。以下では、アパレル産業の日本的特徴を明らかにしながら、なぜそれが生まれたかを述べたい。

この小論ではアパレル産業を原糸の生産から小売業までの衣料品の製造販売にかかわる繊維産業全体を意味するものと定義しよう。また、アパレル製品は統計上の分類における「外衣」、「シャツ・下着」とともに、「帽子」など「その他の衣服繊維製品・身の回り品」を含むものとする。通常、固有のアパレル産業は繊維産業の「川下」部分に相当する。

2. 輸入増大と空洞化

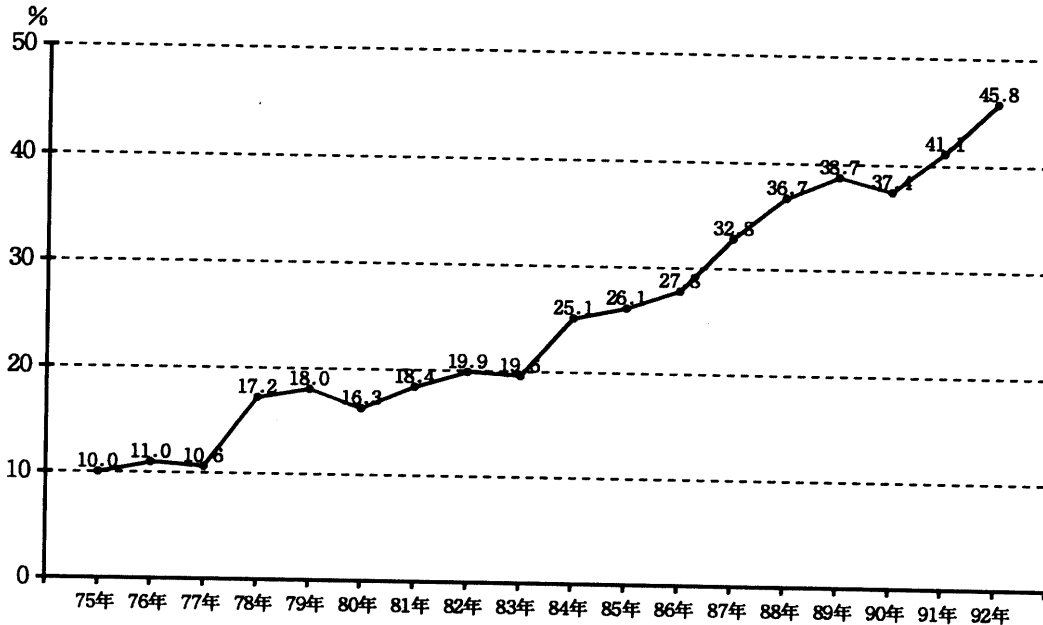
1993年、アパレル製品の小売市場における売上高は16.3兆円程度と推測されている⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾。小売業態別にみると、百貨店の売上高は4.3兆円(26.4%)、量販店で2.2兆円(13.5%)、専門店では5.1兆円(31.3%)であり、残りは訪問販売や通販などその他業態である。百貨店における売上高は4分の1を超えており、これまでのアパレル製品販売で主要な地位を占めてきた。他方、卸売段階における売上高は約18.8兆円であり、製造段階における出荷額はおよそ4.7兆円であった。製造、卸、そして小売における売上高の差異がアパレル産業の実情を示している。

1993年の衣料品(二次製品)の輸入額はおよそ1.4兆円であった。1980年代前半から輸入量は増加し始め、1991年から93年の間は(重量ベースで)10%以上の伸び率で増加した。現在、重量ベースでみた繊維製品の日本市場への浸透率は50%を越えているとみられる(図

1)。さらに、最も輸入品の多い製品は「セーター」であり、(点数ベースで)国内市場の85%を越えている。1990年代前半には、家計支出の低下を反映して、アパレル製品の小売市場が縮

小したこともあり、国内の生産額は大きく減少した。1993年には、繊維原料市場で前年比9.8%、繊維加工市場で15.7%と大幅な減少を経験した。

図1 繊維製品の輸入浸透率(糸ベース)



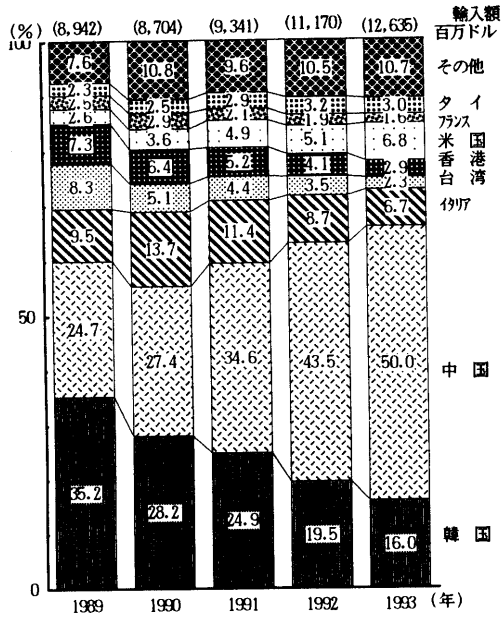
注：輸入浸透率 = $\frac{\text{輸入}}{\text{内需}}$

出所：『新繊維ビジョン』、通産省生活産業局編、ぎょうせい、1995年、243ページ

主要な輸入先国は中国(香港経由を含めて)、香港、韓国、インドネシアなど東アジア、そしてイタリアやアメリカなどである(図2)。ところが、アパレル製品の単価を比較すると、国ごとに大きな相異がみられる(図3)。「紳士用の洋服」では最も単価の低い中国製品に対してイタリア製

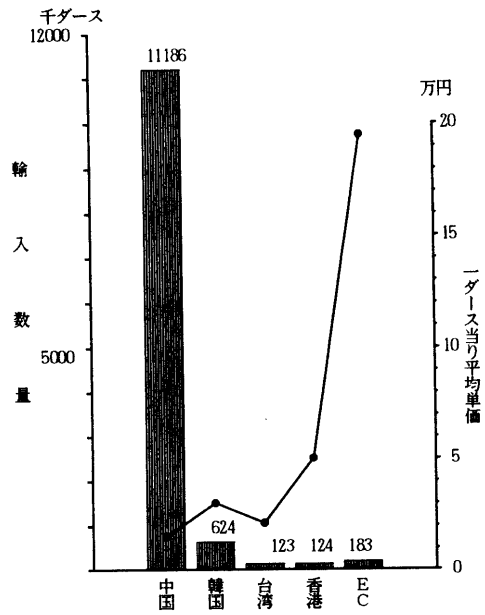
品は約1.8倍である。「婦人服」についてもほぼ同様である。さらに、「セーター類」については7倍となっている。近年の輸入増加は日本企業の海外生産によるところが大きいことは言うまでもない。しかし、低価格の輸入品については、すでに供給過剰となっているといわれる。

図2 衣類・付属品の輸入地域とシェアの推移



出所：『アパレルハンドブック(1994年版)』
 繊維産業構造改善事業協会、繊維ファッション情報センター、平成7年、154ページ。

図3 女子用外衣類（織物製）



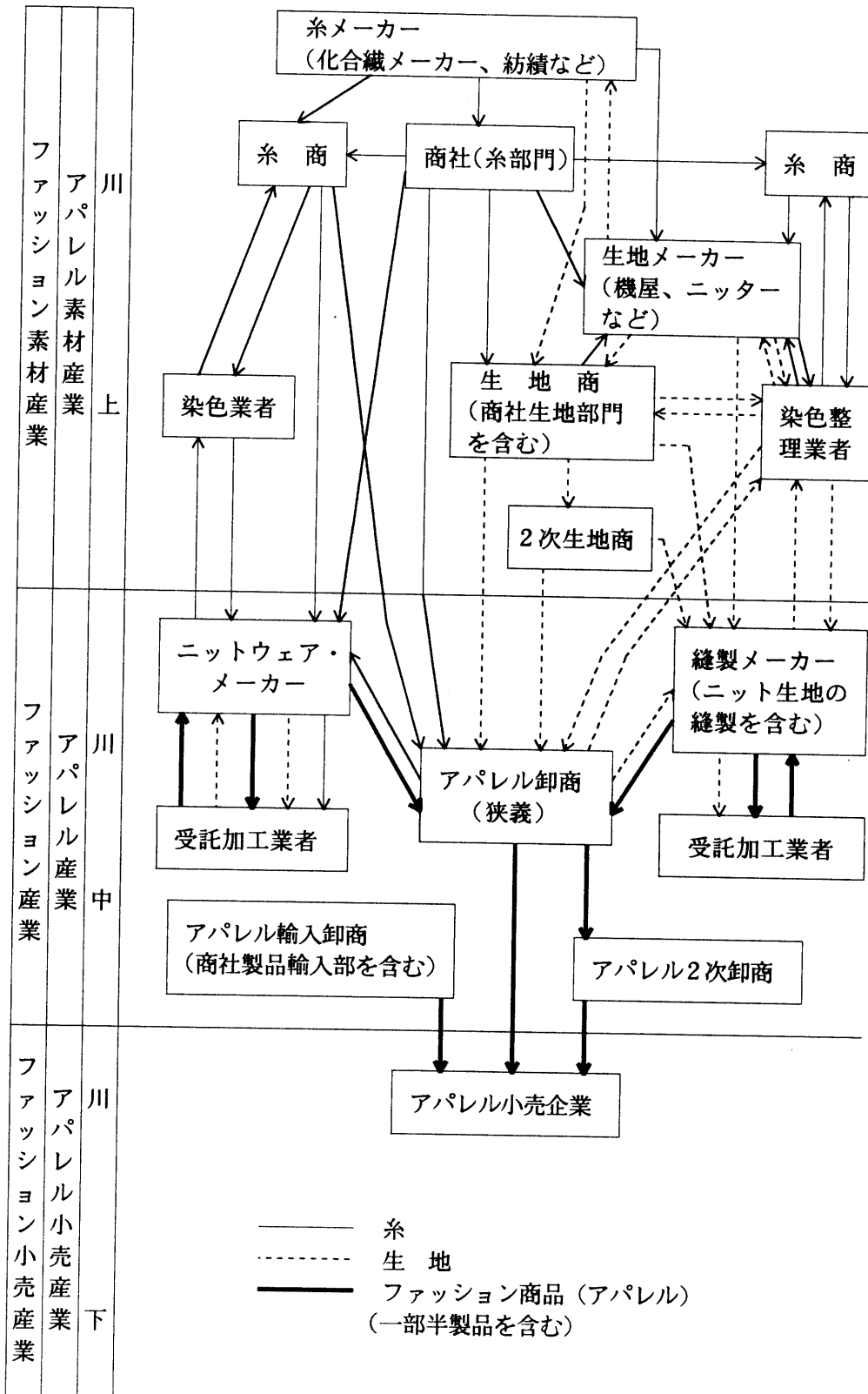
出所：『アパレルハンドブック(1994年版)』
 繊維産業構造改善事業協会、繊維ファッション情報センター、平成7年、156ページ。

3. アパレル産業の構造：原料から消費者まで

アパレル産業は原料から最終製品の衣料品まで非常に長い過程と幅広い関連資材を必要とする(図4)。第1段階は繊維原材料の生産・流通の過程であり、第2段階は糸の生産・流通にかかわる過程であり、第3段階は織物・編物の生産・流通にかんする過程であり、そして第4段階は衣服の縫製・編立及び流通の過程である⁽⁴⁾。先の三

つの段階が伝統的に繊維産業と呼ばれてきたが、既製服が普及するにつれて、衣服の企画、生産、販売が産業の中心的役割を果たすこととなり(狭義の)アパレル産業が自立した。日本のアパレル産業は1950年代半ば頃から形成され始めたといわれ、古い歴史を持つわけではない。第1段階と第2段階を「川上」、第3段階を「川中」、第4段階を「川下」と呼んでいる。

図4 繊維・アパレル産業の生産・流通経路



- (注) 1. アパレル・メーカーとアパレル卸商(狭義)の間にアパレル元卸、商社製品部、産地卸商などが介在することもあるが、この図では省略した。
 2. 広義のアパレル卸商とは、ここにあげた狭義のアパレル卸商、アパレル輸入卸商、アパレル2次卸商に、アパレル元卸、その他を加えたものである。

出所：『日本のファッション産業』 小山田道弥、ダイヤモンド社、昭和59年、12ページ。

第1段階は綿、麻、羊毛、蚕糸などの天然繊維あるいは化合繊などの原料の輸入および生産である。商社の原材料輸入部門や化学メーカーが担当する。第2段階は化合繊メーカーと紡績メーカーが生産・流通を担う。前者はナイロン、ポリエステル、アクリル⁽⁶⁾などのワタや糸を生産する。合繊9社⁽⁶⁾はいずれも大企業であり、化合繊産業は寡占である。化合繊企業は戦後の化合繊市場の発達にだけでなく、アパレル産業全体にアパレル産業のリーダーとして大きな影響力を及ぼしてきた。実際、(狭義の)アパレル産業の搖籃期にはアパレル企業を育成したし、現在でも中小企業の多いアパレル産業では化合繊企業の協力なしには業界が動かない。

紡績メーカーは綿花、羊毛、麻、絹などの原料、化合繊のワタから、綿糸、毛糸、麻糸、化合繊紡績糸、あるいは混紡糸を生産する企業である。綿紡、毛紡、麻紡、合繊紡などに区分されている。企業規模の格差はあるが、9大紡⁽⁷⁾、毛紡大手8社⁽⁸⁾、麻紡3社のように大企業も存在する。なお、紡績の段階は企業規模が大きいことや労働コスト差により海外移転が最も進んでいる。

糸の流通業者に糸商の存在がある。糸商は糸の卸商であり、商社の糸部門、専門の糸商、そして産元商社による兼営の形態がみられる。1960年代までは専門の糸商が主要な糸卸のルートであった。しかし、産地の生地メーカーやニッターが生地商などの受託生産に傾斜するにつれて販売先を失い、系列化され2次卸的な存在になるか吸収合併されてしまった。多品種少量生産やきめ細かい対応のためには専門の糸商の存在は不可欠であるといわれている。

この段階には撚糸や加工糸などの工程も必要である。撚糸は単糸を2本以上引きそろえて撚りあわせる作業であるが、織物に独特の風合いや外観を与えるために重要である。近年、撚糸の規格化が進み撚糸からの差別化が難しくなっている⁽⁹⁾。

第3段階はテキスタイルの生産・流通は生地メーカーと生地商からなる。主要な生地メーカーは織布メーカー(機屋)とニット生地メーカー⁽¹⁰⁾

であるが、前者は綿織物、毛織物、麻織物、絹織物、合繊織物などの専門者に区分できる。後者には経編、丸編、そして横編の三つのタイプがある。生地メーカーは糸買い・生地売りタイプと賃織り(受注生産)タイプに分けることができる。前者は生地の企画・デザインを自社でおこない、自社工場で織物を製造する(親機)。後者は商社・問屋やテキスタイル・コンバーターの企画した生地を受注して賃織りする(子機)。メーカーによっては自社企画で生産しながら、余剰設備で賃織りすることもある。合繊の場合には、化合繊メーカーや商社の系列化が進んでおり賃織りが多い。

まったく織機を保有しない生地商(問屋や商社)は、企画とテキスタイル・デザインだけをおこない、生産は子機の賃織りに依存する。このコンバーター機能を果たす企業を以下ではテキスタイル企業と呼ぶ。生地商は婦人服地、紳士服地、シャツ・ブラウス地、ニット地、レースなど品種ごとに専門化している。いくつかの品種を扱う商社の生地部門などもある。また、単なる卸商ではなく、商品企画能力を持つ生地商社も存在する。いずれのタイプにしる、生産された生地はアパレル企業(通常、アパレルメーカー、アパレル卸、あるいはアパレル製造卸と呼ばれている)に販売される。

テキスタイルを製品とするためには、「染色」と仕上げをおこなう「整理」の工程が必要である。染色には「先染め」⁽¹¹⁾と「後染め」⁽¹²⁾の方法がある。一般的には染色企業はチーズ染めによる糸染めと後染めを担当するが、素材別、織り・編み別、プリントなどの専門企業もある。整理加工は光沢を増すような外観を調整する加工、あるいは樹脂加工などの性質を改善する加工である。

1970年代から80年代にかけて多くの関連企業が転廃業したが、産地によっては染色企業が存在しなくなった⁽¹³⁾。高度な技術を持つ大企業に集約されてきた傾向がある。オリジナルな商品を企画するために、染色・整理の役割はますます重要性になっているといわれている。

この段階は規模の小さな企業による工程間が分業されているために、絹織物、綿織物、毛織物、

化合繊維物のように素材ごとの産地が形成されてきた。産地は西陣、桐生、播州、尾州、北陸のように全国に点在している。

第4段階では前段階の生地をもとに衣服を製造する。通常、衣服づくりの中心的役割を果たすアパレルメーカーやアパレル卸は、生産設備を自社で保有することは少ない。自家生産の比率は多くとも30%程度であり、生産はアパレル生産企業に外注する。ここではアパレルメーカーやアパレル卸をアパレル企業と呼ぶこととする。アパレル企業は商品企画機能、素材購入機能、生産管理機能、そして卸機能を持つ。

他方、アパレル生産企業は生産設備を保有して縫製およびニット製造を担当する。縫製企業は布帛の織物やニット生地（カットソー）からアパレルを製造する企業であり、ニット製造企業あるいはニッターは糸からニット製品を製造する企業である。

衣服製造に関連する企業のタイプを次のような基準で分類できる。生産設備をもつかどうか、商品企画能力を持つかどうか、素材購入能力を持つかどうか、独自のブランドを持つかどうか、という基準である。素材購入能力はその企業がリスク負担をするかどうかであり、素材の支給を受けて工賃仕事をする場合には原理的にはリスク負担はない。

この段階におけるアパレル関連企業をいくつかのタイプに分類すると、第一のタイプは生産設備を持たないアパレル企業である。代表的な企業はレナウン、オンワード樫山、三陽商会、イトキン、東京スタイルなど「ブランドメーカー」である。その他にも、DCブランドメーカー、マンションメーカーなどがある。第二のタイプは自社ブランドを持つが消費者までブランド名が浸透していない生産設備を持つ企業である。商品企画能力と素材購入能力を有して、サンプル生産して卸商から受注して製品代金を受け取る「製造販売型生産企業」である。第三のタイプは商品企画能力を持たないが素材購入能力を持つ生産企業である。卸商や小売業の商品企画により、素材を購入して、ア

パレル製品を生産・販売して製品代金を受け取る。このタイプは「協力工場型生産企業」といわれる。第4のタイプは「受託加工型生産企業」である。商品企画ばかりでなく、素材も卸商、親企業や小売業から受け取り、製品や半製品を納入するが、一貫生産の場合も部分生産の場合もある。支払いの形態は加工賃である。アパレル生産企業の多くはこのタイプであるが、その多くは零細企業である。

ここでも多様な流通業態がみられる。中央卸商（アパレル企業も含まれる）、商社製品部、集散地卸商（東京、大阪、名古屋、京都、神戸、横浜、岐阜に本社を置く卸商）などは元卸であるが、ほとんどの地方卸は二次卸である。また、卸商は特定の製品を専門的に扱っている専門卸商と3部門以上の製品を扱う総合卸商とに分類できる。中央卸系の掛け売り卸商は、百貨店向け卸商、専門店向け卸商、あるいは量販店向け卸商を通して百貨店、専門店、量販店へと卸す。

4. アパレル産業の日本的特徴

こうしたアパレル産業には日本的ともいえる特徴がある。第一に、問屋、卸商や商社の介在による流通経路の多様さと長さである。第二に、企業間には特有の取引形態、取引条件、取引慣行が定着している。第三は段階ごとの企業規模格差である。第四として、企業間の情報交換や協力関係についてである。それぞれについて、どの点が特徴であるか述べてみたい。

(1) 多段階の流通構造

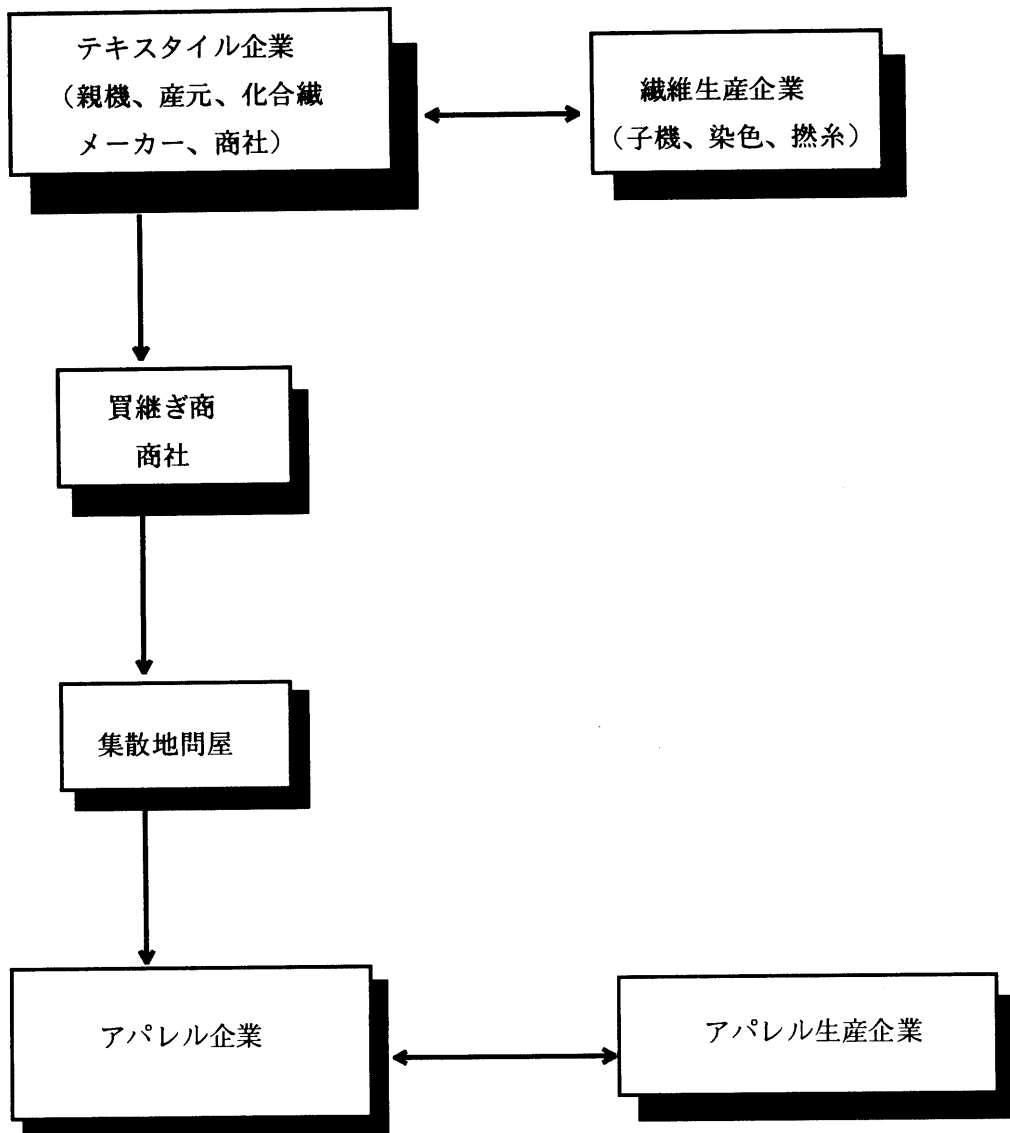
テキスタイル段階における日本的特徴をみよう。原糸から製品までの細分化された工程間分業はイタリアの繊維産業にもみられるが⁽¹⁴⁾、その間に問屋や商社などの流通業者が多段階に介在する現象は日本の特徴である。そして、問屋や商社がむしろ主要な役割を果たしてきた。たとえば、化合繊維メーカーが織布企業や関連企業を系列化している場合には、下請け企業の中には独立の企業であ

りながら経営の裁量の余地がほとんどなく、工賃の支払いを受けてメーカーの工場として機能を果たすに過ぎない。織機の稼働率まで管理されている場合もある。

テキスタイル生産からアパレルまでの過程はつぎのような経路を辿る。イタリアの経路と比較すると非常に複雑である⁽¹⁶⁾。実際に製造をおこなう織物生産企業（子機や染色など関連業種）→企画・デザイン、生産の組織化や生産管理をおこなう親機・産元・化合織メーカー・商社（テキスタ

イル企業）→テキスタイルのロットをまとめる買継ぎ商とリスクヘッジする商社→テキスタイルの品揃え機能を果たす集散地問屋、そしてアパレル企業やアパレル生産企業の手元に到達する（図5）。織物生産の中心的役割を果たすのは、いうまでもなく親機や産元などテキスタイル企業である。こうした多段階の流通業の介在は、ロットをまとめたり、多様な品揃え、返品リスクの分散などといったメリットがある。

図5 織物の流通経路



テキスタイル企業は買継ぎ商あるいは直接に問屋へ織物を販売する。近年、問屋や買継ぎ商はかつて持っていた企画機能を現在では失ってしまったようである。われわれの調査によれば、テキスタイルの企画・デザインを担うテキスタイル企業とアパレル製品の企画・デザインをおこなうアパレル企業と情報交換や共同企画するケースはほとんどないといわれている。なかには、どのアパレル企業に売られるのか、どのようなアパレル製品に仕立て上げられているかをまったく知らないテキスタイル企業もある。流通経路を握る問屋などが意識的に情報を遮断することもある⁽¹⁶⁾。親機や産元がアパレル企業から市場情報を直接に得ている事例は必ずしも多くはない。

アパレル段階では、アパレル企業が商品企画（あるいは素材を購入）して生産企業に生産委託し、出来上がった製品を（卸商でもある）そのアパレル企業が小売業へと卸す流通経路が基本である。しかし、地方に立地する縫製やニット製造の産地卸を通す場合、また地方の小売店に卸す2次卸商を経由するルートも存在する。商社の製品部を経由することもある。輸入品の場合には、商社の輸入部門、代理店、輸入品卸商、そしてアパレル企業など多様な経路が存在する。

こうした多段階の流通業の存在のもとで、日本独特の取引にかかわる慣行や制度が発達してきた。

（2）アパレル産業の取引慣行の特徴

アパレル産業には特徴的な取引の慣行や条件が定着している。アパレル産業固有というよりも、日本的取引慣行といえるものもある。こうした取引慣行が（狭義の）アパレル産業において一般化したのは1960年代以降であるといわれている。

第一の特徴は小売価格の設定の仕方である。アパレル企業は小売業にたいして製品の希望小売価格（「参考上代」と呼ばれるが、一般的には建値制である）を提案する⁽¹⁷⁾。この希望小売価格は比較的守られているといわれる。したがって、実質的には、小売価格の設定権はアパレル企業が持っているのである。小売業は希望小売価格の何パ

ーセントという形で利益が保証され、同時に仕入価格も希望小売価格の何パーセントという形で（「掛け率」と呼ばれる）決まる。現在、この割合（掛け率）は55%から60%といわれている。小売店のマージンは百貨店が35%~40%であるが、買取り比率が高い量販店・専門店では47%前後とかなり高い⁽¹⁸⁾。諸外国では、小売業が商品を仕入れてマージンを加えて小売価格を設定する⁽¹⁹⁾。

第二の特徴はアパレル企業が取引する小売業を1商圈1店に限定することである。これは同一商圈で同一アパレル企業の製品がバッティングすることを回避するためである。しかし、この制度のもとでは、アパレル企業は売上高を十分に拡大できないために、一アパレル企業が複数のブランドを展開することとなった。ブランドごとに商圈を設定できるのである。したがって、小売業からみれば、あるアパレル企業のあるブランドを近隣で販売する小売店が存在すれば、そのブランドを仕入れることはできない。しかし、そのアパレル企業からほかのブランドの商品ならば仕入れることはできる。こうしたテリトリー制は日本独特の制度である。

第三の特徴は、周知の返品制ないしは類似した制度である。商品の品質に問題があるためではなく、シーズンの終わりに売れないと言う理由で小売店が返品し、それをアパレル企業が受け入れるという慣行が定着している。これにたいしてアパレル企業もいくつかの対策を講じてきた。売れない商品を早めに引き取り他の店に回すことや他の製品に差し替えるのである。また、返品率の高い店には仕入れ価格を高める、すなわち掛け率を高める措置などが講じている。諸外国では一般的な「完全買取り制」が一部を除いて履行されていないというのは特徴的な現象である。

返品のリスクを抱えるアパレル企業は消化取引という制度を生み出した。すなわち、小売業の売場で商品が売れた（消化された）時点で、仕入が生じ売り上げられたとするする制度である⁽²⁰⁾。したがって、売場の商品にたいする所有権はアパ

レル企業にある。実際、アパレル企業が派遣した派遣店員が、売場の商品管理をおこない商品の入れ替える⁽²¹⁾。とくに、百貨店において、典型的にこうした慣行が定着しており、大手アパレル企業と百貨店の間には一種の均衡ともいえる安定した関係が成立しているように見える。しかし、百貨店の売上不振は続いているが⁽²²⁾、大手アパレル企業も難しい経営状態にある。

量販店の場合も返品という形態は減少してきたが⁽²³⁾、それに代わる形態が定着している。アパレル企業は量販店から注文を受けた商品のかなりの部分についてリスクをとらねばならないというものである。すなわち、量販店が発注したが売れ行きが不振の商品、たとえそれが量販店のプライベート・ブランドであっても引き取らないという「引取り拒否」の慣行である。アパレル企業は発注分をいつでも納入できる体制になければならぬので、在庫を持つがそれは引き取られないかもしれない。

第四として、日本独特の不透明な取引慣行が問題視されてきた。たとえば、百貨店がイベント時にアパレル企業に協賛金を負担させたり、商品の押しつがおこなわれてきた。また、商品の運送費は外国では小売側が負担するのが普通であるが、日本ではアパレル企業が負担している。最近では小売店はそのまま展示できるようハンガーでつるしたまま配送（「ハンガー納入」と呼ばれる）するよう、アパレル企業に要求している。もちろん、小売店用のタグなどはアパレル側が準備すること、そして量販店の配送センターにおける保管料負担と小売店の配送センターから小売店への配送料を負担することを、小売側がアパレル企業に要求している⁽²⁴⁾。近年、小売店はこうした費用負担という形でアパレル企業にリスクを転嫁する傾向がみられる。

小売企業とアパレル企業との関係はアパレル企業と（縫製企業などの）アパレル生産企業との関係にしわ寄せされる。すでに述べたように、三つのタイプの企業間関係があり一様ではないが、小売企業によるアパレル企業にたいする返品ないし

は受取拒否は、さらに縫製メーカーへと転嫁され、リスク負担を強いられることがある。文字どおりに返品や受取拒否もあるという。あるいはアパレル企業が縫製企業に支払う加工賃の引き下げであり、必ずしも生産原価をカバーしないこともあるという⁽²⁵⁾。さらに、こうしたしわ寄せは川中のテキスタイル段階へと波及する。

テキスタイル生産の段階にも、川下からしわ寄せされた玉突のような返品や引取り拒否が慣行となっている。このリスクをヘッジするために問屋や商社の介入するともいわれる⁽²⁶⁾。たとえば、織物は織布した後に、染色整理メーカーに回され需要動向に応じて染色されるが、売れ行き次第ではオーダーがなく、引き取り手のないまま染色企業に放置されることもある⁽²⁷⁾。こうした引取り拒否ばかりでなく、返品や事後的な加工賃の引下げ⁽²⁸⁾という現象が日常的にみられる。

こうした取引構造は産業全体としてのリスク分散システムというメリットはあるとしても、企業間の安定性や協力関係を危うくしている。

（3）企業間関係

テキスタイル部門とアパレル部門との間で、テキスタイル部門内部で、あるいはアパレル部門内部で、すでに述べたように、同一の製品を作り上げるという友好的な協力関係は存在みられない。この点はイタリアと大きな違いであると指摘できる。⁽²⁹⁾。返品や受取拒否がおこなわれる土壌のもとでは、企業間関係はぎすぎすしており信頼関係が生まれまいだろう。そうした取引慣行が存在するため、逆にリスク・ヘッジが必要となり、問屋や商社などの仲介機能が必要となるのであろう。

小売企業とアパレル企業との間に始まった日本独特の取引慣行が、玉突のように縫製企業へも波及することはすでにみた。アパレル企業は縫製企業により安い生産コストを要求して、海外生産を進めたり輸入に切り替えてきた。しかし、国内生産の方が短納期に対応でき、海外生産の品質を現状では越えている⁽³⁰⁾。国内生産と海外生産の間で住み分けが必要であろう。国内生産をおこなう

ならば、高い品質を追求するための協力関係が必要である⁽³¹⁾。アパレル企業からの一方的指示だけでは、縫製企業との協力に入る関係が形成されることはないであろう。

テキスタイル生産段階の企業関係についても事態は同様であり、親機や産元などテキスタイル企業と仲介業者の関係はすでに述べた。たとえば、テキスタイル企業と染色整理企業の間を考えると、テキスタイルを差別化するためには、染色や風合いにとって染色整理に依存するところが大きい、最もクレームの多い工程でもある。染色整理は賃加工の引下げや取引拒否などで十分な付加価値を得ることが出来ない。後継者不足や3Kの代表ともいえる作業条件により、各産地で転廃業が相次いだ。現在では、装置産業ともいえるほど設備投資が必要であるために、規模の大きな企業に集約されている。

しかし、染色整理業の企業がなくなり、不便を強いられている産地もある。不可欠であるばかりでなく製品の質を決定する重要な工程でありながら、染色整理業が十分な付加価値を得られないためである。それは染色整理業にたいする伝統的な「下請企業」という意識から抜けきれないことや取引慣行が存続しているからである。個性的な製品づくりには、テキスタイル企業と染色整理企業との技術開発や市場情報にかんする協力関係が不可欠なはずである。イタリアではグループ化して対応している。

企業間の疑心暗鬼の関係のなかでは、一般的な情報交換はおこなわれるにしても、取引にかかわる情報交換をおこなうことは難しい。実際、企業間で双方向の情報交換がおこなわれている事例は非常に少ないようだ。季節性の強いアパレル製品にかんする情報は、川下から川上まで、あるいは逆に素早いスピードで交換されるのが理想である。しかし、日本のアパレル産業では様々な箇所情報で遮断されている。こうした断絶した分業体制のもとでは、市場が求めている製品づくりはできないし、ハイファッションの創造はできないだろう。

小売業やアパレル企業の行動や企業間関係は、生産の技術や過程の選択を通して日本のアパレル製品を特徴づけている。

(4) 生産過程と製品の特徴

日本のアパレル生産のシステムは快適に装うための衣服づくり、あるいは素材本来の特徴を引き出すことを目的としては形成されていない。洋服の歴史が短いこともあろうが、イタリアの生産システムと比較するとこの点が明らかに異なる。イタリアでは古い伝統的な技術やノウハウを利用するばかりでなく、目的に適合するよう工程や生産体制を刷新してきた。たとえば、異なる工程を分業する中小企業がグループ化して、あるいは産地全体として協力しながら生産システムそのものを革新してきた⁽³²⁾。伝統的産業から30年間でファッション産業のシステムを作り上げたのである。

日本のアパレル産業には目標に沿った製品を作り上げるための、産業全体に共通する文化的背景あるいは共通理解の基盤が存在しないのかもしれない⁽³³⁾。

アパレル生産には、デザインの創造、素材・織物・衣服にかんする知識や技術、そして市場情報の三つが統合される必要がある。アパレル産業のどこかで、多くはアパレル企業において、こうした技術と情報を統合するコーディネーターの人材が必要なのである⁽³⁴⁾。日本ではこうした人材は必要とされてこなかった。世界のファッションの流行を追いかけて、類似品を生産することが課題であったからである。

また、和服の伝統を受け継いだ多品種生産システムが崩れ、戦後の市場拡大の過程で量産志向の生産体制が確立した。時間やコストのかかる工程は省かれる傾向が強く、質にかんする概念にコンセンサスがないために特徴のある製品が生まれにくい生産体制となってしまった。しかし、職人的な生産を重視するイタリアで、生産体制の合理化や自動化が日本よりもむしろ進んでいる。

いくつかの事例をあげよう。毛織物の場合に羊毛本来の風合いを引き出していない⁽³⁵⁾。その理

由は「エイジング」と呼ばれる熟成期間が省かれたり、スピードの速い織機で織るために糸を強く張らねばならず柔らかな肌触りを失う。また、染色工程でも効率を優先して同色の糸を一度に染めるため（チーズ染め）、繊維の膨らみが犠牲になる。色の種類も限定される。さらに、糸の番手（太さ）や撚りの規格化を進めた結果、製品のバラエティを出しにくい。量生産向けに生産の仕組みが形成されてしまった。

これはリスクを避けるために、実需に対応した生産体制が進められてきた結果であり、短納期化の結果である。こうして個性的なテキスタイルを開発しにくくなり、魅力ある製品の生産が難しくなった。

ところで、テキスタイル企業が個性的な製品を作るための、市場情報を素早く入手できないことはすでに述べた。そこでデザイン（図柄）に依存するよりも、糸の撚りや織り方で特徴を出すことになる。規格化した撚糸工程や織布工程を外注していたのでは特徴が出せないし、外部にノウハウが流出するので最近では社内に取り込もうとする傾向がみられる。撚糸屋や子機は必ずしも同一の技術を保有しているわけではないにしても、かなり規格化が進んでいる。こうした関連企業は疲弊しており、一般的にはテキスタイル企業と協力して差別化を進められる状況にはない。差別化の源泉となる染色や撚糸といった工程を担う企業がむしろたちゆかずに廃業や転業している。

ところで、日本の厳しい製品規格は寸法の安定性、素材の堅牢性や耐久性を保証するが、製品の風合いや色揃えを犠牲にしているともいわれている⁽³⁶⁾。

5. 日本の特徴が生まれた背景

1960年代に既製服が普及につれて日本のアパレル産業は成長した。その過程で独特な取引慣行が形成されたといわれる。それは歴史的な文脈の中で生まれたことはいままでのないが、なぜ日本にだけ生まれ今日まで存続してきたのだろうか。

日本的な取引慣行は「返品制」に象徴されている。これについては何度となく議論されてきたので、その論争には立ち入らない。

需要予測の非常に難しいアパレル事業では、需要変動のリスクをどのように負担するかが重要な課題である。そこで返品制や流通業の多段階性は需要変動のリスク分担システムとして合理性があると理解されてきた⁽³⁷⁾。そうした議論の核心は「情報を収集し、生産する側がリスクを負担する」ことにある。それはリスク分散システムとして機能するが、問題の本質はそこにあるのではない。アパレル産業では情報を生産しない側がリスクを分担させられていることにある。多段階性は「存在するものは合理的である」が、メリットばかりでなくデメリットもあることはいままでのない。

確かに、返品や引取拒否が取引する双方の合意に基づくという意味で一部では制度化されている。百貨店と大手アパレル企業との関係はその事例であり、アパレル企業は「情報を収集し、生産する側がリスクを負担する」。この場合は返品制を消化取引という形態で制度化したとみなすことができる。アパレル企業は返品（正確に言えば、返品ではない）を認める代わりに、百貨店の売場に派遣店員を配置し自社製品を一切管理するというものである。百貨店は売場を提供するに過ぎない。こうした双方の合意による関係は買い手の百貨店にたいしてブランドを持つアパレル企業は交渉力を行行使できるのである⁽³⁸⁾。

しかし、一般的にはアパレル産業でも返品や消化取引は制度化されているわけではない。大手アパレル企業は規模の小さな専門店にたいしては買取り制を要求すると指摘されている⁽³⁹⁾。中小アパレル企業と大手量販店の関係では、すでに述べた引取拒否などの大手量販店が優位である。企業規模の大きさや買い手が必ず優位というわけではないが、過剰供給のもとでは買い手が強い交渉力を有している。

それではなぜこうした制度や慣行が日本で存続しているのであろうか。まず、日本のアパレル製品にたいする需要の変動が大きいことがあげられ

る。ブランド商品やファッション・トレンドはヨーロッパの階層社会のなかで生まれたものであるが、そうした社会ではトレンドや流行はそれほど大きな広がりや影響力があるわけではない。小さなトレンドが緩やかに流れ、市場はニッチに分割されている。ところが、日本の消費者は同じようなライフスタイルを持ち、トレンドに大きく影響される⁽⁴⁰⁾。日本の市場ではトレンドの需要予測が難しく、アパレル・ビジネスのリスクが大きいという特徴がある。

他方で、小売店は高い出店コストをカバーしなければならない。他産業の日本企業と同様に、小売店も売上高の増大を経営目標とする。実際には、床面積当たりの売上高が重要な指標であり、売上高を伸ばすためには豊富な品揃えと製品の回転が重要な政策である。流行色のトレンドは一シーズンに3回変わるといわれるが、欧米ではこのような目まぐるしい商品構成の入れ替えはない。一ブランド・一テリトリー制によって、同一ブランドが同一地域で競合しないよう決められているが、ブランドの氾濫とコピー商品の出回りで競争は激しい。百貨店はこのリスクを「買取り制」では負担できず、リスクを軽減すべく返品制、消化取引や委託制に依存することは容易に推測できる。

諸外国の一括仕入であれば、小売店も品切れで得るべき利益を失うリスクを抱えるが、消費者も早期に購入しなければ希望の商品が売り切れるリスクを抱える。日本では小売店は「機会ロス」を避けるため、商品が売り切れることのないよう過剰に仕入れるだろうから、製品が絶えず過剰供給されることとなる。また、すでに述べたように、量販店は当初の発注量を売切れない場合は、アパレル企業にたいして発注品の受取拒否で処理する。この制度のもとでは量販店は過小に発注するよりも過大に発注する傾向があるだろう。さらに、専門店も多店舗化で量的拡大を追求してきた。現在では不採算店が増加しつつある⁽⁴¹⁾。オーバースペースあるいはオーバーストアーといわれる売り場面積の過剰は、いうまでもなく供給過剰を意味する。

慢性的な供給過剰の状態では、激しい競争を少しでも抑制しようとする制度が必要となる。とくに、価格競争に陥らない仕組みが必要となる⁽⁴²⁾。それが希望小売価格でありテリトリー制であり返品制である。こうしてアパレル市場は主に数量調整に依存してきたと理解できる。価格調整が機能して価格が下落するならば、過剰生産によって産業構造や企業間関係の歪みが一挙に現れるであろう⁽⁴³⁾。

アパレル企業は過剰供給を強いられているとはいえ、過剰供給はアパレル企業の目標追求の結果でもある。小売店の売上高極大化行動と利害は一致する。しかし、高級品については「規模の経済」も「範囲の経済」も働かないようであるが⁽⁴⁴⁾、大衆品については必ずしもそうではない。したがって、アパレル企業が売上高を増大しようとするれば、ボリューム・ゾーンの商品を供給することで競合することとなる。こうしてアパレル製品の供給過剰とアパレル企業によるリスク転嫁は、返品、消化取引、引取り拒否、あるいは加工賃の引き下げなどを通して、アパレル企業から川上のテキスタイル部門の関連企業や縫製企業に向かって遡ることとなる。

アパレル企業は日常的に過剰供給に対処しなければならない。百貨店では派遣店員がシーズン中に早めに対応して他店に回す措置が執られる。しかし、テリトリーやブランドといった制約から売り切ることは容易でないと思われる⁽⁴⁵⁾。

アパレル企業は過剰生産をできるだけ少なくするために、実需対応の小ロット発注に切り替えてきた。それには縫製にかんしては工場の遊休設備が必要である。生地を購入にかんしては、クイック・レスポンス・システムのもとでも、テキスタイルの生産には時間が必要であるから、事前に手当をすることが要求される。アパレル企業はそのリスクを返品や引取拒否によって川上に転嫁しているのである。

ここからテキスタイル部門における返品と引取拒否の玉突現象が始まる⁽⁴⁶⁾。テキスタイル部門のなかでも、テキスタイル企業は近年では受注生

産に徹しようとしているが、アパレル企業への売り込みができないためや織物生産の準備には時間がかかるため、慢性的に過剰供給となる。この現象が仲介業の多段階性にリスク分担システムとしてむしろ存続の根拠を与えているように見える。

6. おわりに

返品制あるいはそれに代わる制度を廃止すれば、アパレル製品の供給量を減少させることとなるだろう。これは消費者の利益に反するであろうか。確かに、現状では多様な商品が店頭に並ぶことになるかもしれない。しかし、品揃えを増やすために、安易な商品企画で次々に生産されるばかりでなく、生産方法の規格化で多様性が失われている。企画と品質の面でも国際競争力はもちえない。過剰生産のツケは最終的には消費者に購入された価格に転嫁されているはずである。資源の無駄遣いでもある。したがって、アパレル産業については返品制（そして不透明な取引慣行）の廃止は多少とも消費者の利益を改善することになるだろう。

現状のもとでは、百貨店をはじめとする小売店は、アパレル製品の品揃えについて特徴を出せない。アパレル企業が品揃えするからであるが、アパレル企業は生産全体をコーディネートする十分な機能をもっていない。

取引慣行の廃止はアパレル産業全体に浸透する疑心暗鬼の企業間関係をいくらかでも改善するであろう。協力関係のなかで、素材と技術の多様性を利用できる余地が生まれるだろう。それこそが日本のアパレル産業の生き残りの道である。

注

- (1) これは小売市場全体の売上高にたいして13.2%に相当する。
- (2) その内訳は紳士服が3.4兆円、婦人服6.2兆円である。
- (3) 『繊維白書』1995、矢野経済研究所、日本繊維産業総市場構成図（1993）の数字を利用した。
- (4) また、裏地、ボタン、小物などを生産する関連産業と陳列器具や宣伝活動を担当する補助産業が存在する。
- (5) ほかに、レーヨン、キュプラ、アセテートもある。
- (6) 旭化成、鐘紡、帝人、東洋紡、東レ、ユニチカ、東邦レーヨン、三菱レーヨン、クラレである。
- (7) 鐘紡、クラボウ、敷紡、大和紡、東洋紡、日清紡、日東紡、富士紡、ユニチカからなる。
- (8) 鐘紡、クラボウ、大東紡、東亜紡、ダイドーリミテッド、東洋紡、日本毛織、ユニチカからなる。
- (9) 「かさ高加工糸」とする手法が利用される場合もある。
- (10) ほかに、レースメーカー、フェルトメーカーなどがある。
- (11) 原液染め、ワタ染め、トップ染め、カセ染め、チーズ染めなどがある。日本ではチーズ染めされる。それぞれが特徴をもつが、日本では染め方に選択の余地がないので、個性的な製品を生産しにくい。
- (12) 生地染めとプリントがある。
- (13) 染色工程は労働条件が悪く3K産業ともいわれ、廃水処理問題にも対応しなければならない。品質や納期が厳しい要求されるわりには、クレームが多く十分に評価されてこなかった。
- (14) 社会的分業の広がりには多品種少量生産に適している。同時に繊維産地は規模の経済を実現する生産の仕組みである。岡本義行、

1994年113-22ページ参照。

- (15) 岡本義行、1995年86ページ参照。
- (16) 問屋が企画機能という核心となる能力を失うにつれリスク負担もできなくなった。そこで川下の情報を遮断することで、流通経路を確保しようとする傾向もみられる。
- (17) 独禁法によってメーカーや卸業が再販価格を設定することを原則として禁止しているが、アパレル産業の場合はあくまでも「参考」であるとされている。
- (18) 『新繊維ビジョン』、190ページ参照。
- (19) 日本のアパレル産業でも20%程度の取引はこの形態でおこなわれている。
- (20) 正確に言えば、小売店に一定期間商品を委託する委託契約とは異なる制度である。
- (21) 派遣店員は百貨店店員の1.5倍売上げるといわれる。
- (22) アパレル企業主導の品揃えや価格設定にたいして、売上げ不振の小売業は自前でマーチャンダイジングを試みようとしている。
- (23) 返品そのものは2%ないしは3%程度といわれている。
- (24) 『新繊維ビジョン』、186ページ参照。
- (25) 最近では、アパレル企業がパターンや縫製についての技術や知識を欠くために、加工賃を正確に算定できないケースもあるという。
- (26) 単なる保険として口銭を商社に支払うこともおこなわれている。
- (27) 実際、染色企業にはそうした織物が山積みになって放置されている。
- (28) 一応、最低工賃は決められているが。
- (29) イタリアのベネトン社は多数の下請け企業を利用している。筆者の調査によれば、下請け企業のベネトンにたいする評判は驚くほど良い。そうした状況のもとでは、安定した協力関係を築くことが可能である。
- (30) 20年も中国で生産してきたアパレル企業によれば、洋服の文化が短いためか、同じ技術者が指導しても同一製品を中国で生産

すると田舎臭さが抜けないとのことであった。

- (31) イタリアでも生産基地の海外移転が一部おこなわれているが、ファッション産業という観点からはイタリア国内で生産しなければ競争力の維持は難しいだろうとみている。
- (32) 岡本義行、1995年、98-104ページ参照。
- (33) たとえば、自動車産業においては品質という概念は明快であり、その概念を産業全体で容易に共有できる。また、アセンブリー・メーカーが業界の基準を定めている。
- (34) イタリアでは、中小企業の経営者、スタイリスト(有名デザイナー)、あるいはモダリストといわれる人々がこうした役割を果たしている。
- (35) 染色整理メーカー「艶金」の研究所は、毛織物の柔らかさ、膨らみ、毛羽立ちといった微妙な「風合い」を数値化して、日本とイタリアの製品を比較した。比較テストの結果によれば、イタリア製がはるかに風合いが良いという。
- (36) 最近、イタリア製テキスタイルの輸入が増加している。繊維産地の多くの企業が業績不振に直面しているなかで、輸入品の補修業者だけが仕事を抱えている。日本の製品規格に合わせるためである。
- (37) 倉澤、217-221ページ参照、および丸山、65-6ページ参照。
- (38) 決済の形態についても優越的立場の利用が指摘されてきたが、ここでは触れない。
- (39) 江尻、41ページ参照。
- (40) 価格破壊を標榜して急拡大した紳士服のチェーン店のケースがそれを端的に示している。
- (41) その対応策として、売れ筋商品に絞り込む戦略をとったが、それは専門店としての特色の喪失であり、どの専門店も同じ戦略をとれば効果は失われる。
- (42) バーゲン品の存在も仕組みの一つである。

通常、ブランド商品の値崩れは起こらない。

- (43) アウトレット店など新しい業態の出現はこうした可能性を示唆する。
- (44) 消費地卸としてのアパレル企業が存立する根拠は、「情報の収集・生産における規模の経済」及び「専門化の利益」であるといわれる。前者については、二つの事例をあげれば十分であろう。一つは日本でもイタリアでも大手アパレル企業の不振であり、もう一つはイタリアの職人企業の活躍である。デザインは創造的作業であるため、規模の経済は働かない。希少性こそ意味をもつからである。後者については、マーチャンダイジングによる企画機能を持ってはいても、アパレル生産に工程全体を見渡す能力を持っていない。
- (45) 返品された商品は他店に回されるが、最終的にはいわゆる「バツタ屋」に転売される。その価格は希望小売価格の10%程度である。あるいは、現在では海外に売却されることもある。いずれにせよ原価を割って売却する。プライベート・ブランドの場合には、いうまでもなく、ほかには転売できない。
- (46) これは書面による契約書の有無の問題ではない。

参考文献

- 江尻弘、「日本における商取引契約形態の類型と特性」、『ジュリスト』NO.950、1990年2月15日。
- 岡本義行、『イタリアの中小企業戦略』、三田出版会、1994。
- 岡本義行、「イタリアにおける産地の構造変化」、社会労働研究、第41巻第4号、80-108ページ、1995年3月。
- 倉澤資成、「流通の「多段階性」と「返品制」：繊維・アパレル産業」、三輪・西村編、『日本の流通』、東京大学出版会、1991年。
- 繊維産業構造改善事業協会、『アパレルハンドブック』、1994年版、1995年1月。
- 通商産業省、『新繊維ビジョン』、行政、1995年3月。
- 丸山雅祥、「日本の商慣行と返品制度」、『ジュリスト』NO.950、1990年2月15日。
- 三輪芳朗、「返品：発生メカニズムと政策的対応」、『国民公庫調査季報』、第15号、1991年11月。