

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2007～2009

課題番号：19530386

研究課題名（和文）

アパレル産業の生産・流通における国際分業体制の研究

研究課題名（英文）

Study of the international specialization in the production and distribution of apparel products

研究代表者

小宮 一高 (KOMIYA KAZUTAKA)

香川大学・経済学部・准教授・

研究者番号：90335836

研究成果の概要（和文）：日本、台湾、韓国の東アジア先進諸国のアパレル製造企業は、中国からの膨大な輸入品の増加に際して生き残りを図る必要があるが、各国の中小アパレル製造企業は、おかれた環境が異なっているために、異なる戦略的な特徴を形成している。日本の中小アパレル製造業者は、日本市場でも競争力をもつような高い差別性を備えた製品をもとに、グローバルな観点も踏まえたチャネル構築を行っていく必要がある。

研究成果の概要（英文）：Apparel products imported from China have invaded the markets of developed countries in East Asia, which are South Korea, Taiwan, and Japan. There are different strategic characteristics between Taiwan and Japan and South Korea under their different circumstances. Japanese small to medium sized apparel manufacturers are required to develop differentiated and competitive products and cultivate a variety of sales-channels in global markets.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	1,100,000	330,000	1,430,000
2008年度	1,500,000	450,000	1,950,000
2009年度	800,000	240,000	1,040,000
年度			
年度			
総計	3,400,000	1,020,000	4,420,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・商学

キーワード：アパレル産業、国際分業、集積、マーケティング

## 1. 研究開始当初の背景

本研究が対象とするのは、日本を中心とした東アジア地域のアパレル産業の国際的な分業体制と、その中におけるアパレル企業の戦略についてである。

アパレル産業はかつての日本の基幹的な産業であり、現在もその重要性は高い。しかし、中国を初めとする国々からの輸入品の増加によって一貫して衰退傾向を示している。近年、成長しているのは、市場に直接アプローチできる能力をもった企業（例えば、SPA

やファストファッションの仕組みをもつ企業)であり、それらの企業は先行きに明るい見通しをもっている。しかし、それ以外の中小のアパレル企業は、国際的な厳しい競争環境の中で、苦戦を強いられている。

日本のアパレル産業は、どのような国際分業体制の中に位置づけられているのか。また、激しい競争に打ち勝つためには、どのような変革が必要であるのか。先進的な企業は、どのような事業システムを構築しつつあるのか。苦境の中にある日本のアパレル企業が再生の途を歩むためには、これらの点の解明が必要となっている。

## 2. 研究の目的

- ①現在のアパレル産業の国際分業体制の特徴をよりよく理解するために、日本の競合となるアジア各国、特に中国、韓国、台湾のアパレル生産の現状を明らかにする。
- ②市場の動向をふまえた柔軟な生産・流通のための先進的事例の検討と解決策を検討する。

## 3. 研究の方法

- (1)日本の中小アパレル企業の調査をおこなう。
- (2)中国、台湾、韓国のアパレル市場の調査をおこなう。
- (3)日本と東アジア諸外国の比較を通じて、各国のアパレル業の特徴を把握し、先進的な企業のマーケティング戦略について分析を加える。

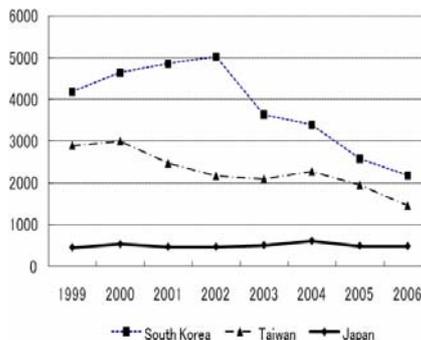
## 4. 研究成果

(1)東アジア(日本、韓国、台湾、中国)アパレル業の現状

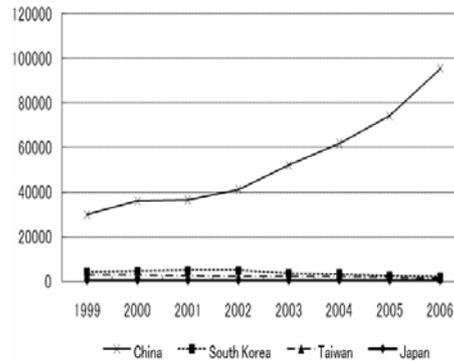
### ①概要

図表1、および2には、近年の日本、韓国、台湾、そして中国のアパレル製品の輸出額を示している。

図表1：アパレル製品輸出額  
(日本、韓国、台湾)



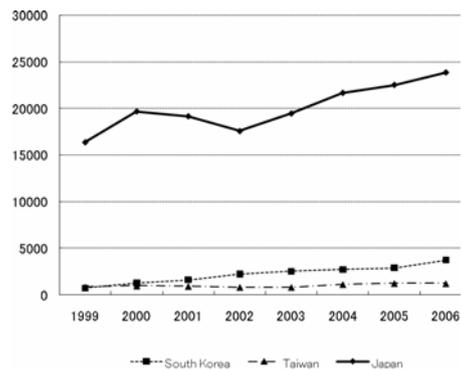
図表2：アパレル輸出額(中国)



各国の状況は以下のものである。①日本の輸出は横ばいであるが、その絶対額は少ない。②台湾は減少傾向である。③韓国は2002年までは徐々に増加しているが、その後減少している。④中国は特に2002年以降、急速に増加している。

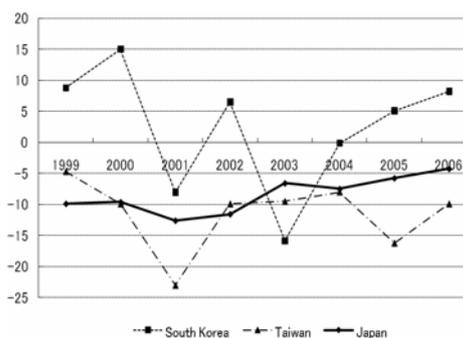
次に、先進諸国のアパレル製品の輸入の状況はどのようなものであろうか。図表3は、その状況を示している。一時的な増加や減少はあるものの、各国の輸入量は上昇傾向にあることがわかる。これは先にも見た中国からの輸入が増加していることが大きく影響している。

図表3：アパレル製品輸入額  
(日本、韓国、台湾)



最後に、日本、韓国、台湾のアパレル製品の国内生産の成長率を見てみよう。図表4によれば、日本と韓国はマイナスの成長率が続いているが、韓国は上下の変動はあるものの、プラスの成長率を記録している年が多い。韓国のアパレル業は、日本や台湾のような一貫した衰退傾向とは異なる状況にあることが見て取れる。

図表4：アパレル製品国内生産額成長率  
(日本、韓国、台湾)



以上の統計を見ると、①中国がアパレルの輸出国として確固たる地位を築き、アジア諸国への輸出国となっている、②日本、台湾のアパレル生産は衰退傾向にある、③韓国のアパレル生産は日本・台湾とは異なり、ある程度の生産力を維持している。

以下では、今回の研究で調査をおこなった、中国、日本、台湾、韓国のアパレル業の状況を報告する。

#### ②中国

中国では寧波において操業するアパレル主要企業3社の経営者にインタビュー調査をおこなった。

各社の状況として共通していたのは、中国国内市場に向けて事業を拡大したいという意向を持っていることであり、逆に競争が激しく、総じて利益の挙げにくい日本市場は、現状維持か縮小の意向をもっている、という点であった。

例えば、紳士向けのシャツ、スーツを主力とする企業は、日本向けのスーツの輸出は横ばい状態であるものの、シャツの輸出は縮小中とのことであった。企業として注力しているのは、中国本土での直営店の展開である。

また、日本や欧米の有力企業から製織、染色、縫製、プリントなどを受注する企業においても、同種商品の取引価格は中国国内の方が高く、日本向けは魅力に乏しいとのことであった。調査時点(2008年)では、日本企業との取引額は高い割合(60%程度)を占めていたが、全体に占める割合は、この程度に限界であろう、とのことであった。

#### ③日本

近年の日本で成長を遂げているのは、SPAやファストファッションと言われる事業システムをとる企業である。これらの企業は、製品の企画・開発から生産の委託を経て、最終の販売までに一貫して関与するが、これらの企業の日本国内での生産割合は高くない。

さらに現在は中国からの輸出が増加しており、日本のアパレル業の生産額はマイナス成長が続き、一貫して衰退傾向にある。

このような状況の中で、生き残りを目指す日本の中小アパレル製造業者は、独自の戦略を模索している。今回調査した中小アパレル製造企業(4社)の戦略の方向性は、製品の品質やデザイン性を高め、大手企業とは差別化し、やや高価格の製品を展開しようとする点で共通している。

例えば、山形県で操業する中堅のアパレル製造企業の採る戦略は、その典型である。この企業は紡績、ニット製造、オリジナル・ブランドの製造、卸売、小売と幅広い事業を展開しており、独自ブランドは5つを数える。これらの製品は、紡績設備を保有していることを活かした独自のニット素材によっており、一般的な大手企業の製品とは差別化されたものとなっている。

また、この企業のチャンネル展開は多様である。卸売業者を通じた販売だけでなく、経営者が自ら出演してのテレビ通販での販売、セールスレップ(営業活動のアウトソーシング先として他企業の営業活動の担う企業)の利用、海外の展示会への出展、直営店の展開をおこなっている。これらのチャンネルでの販売は好調であり、海外の展示会における注目も高い。独自に紡績した糸からつくられるニットは、グローバルな市場をも対象として展開できる可能性をもっており、外国事業専門のスタッフを雇用するなど、海外事業を構築する体制を整えようとしている。

さらに、製品の差別化に際しては、立地する地元企業との連携を強化して、差別性の高い商品を展開している企業も存在していた。例えば、倉敷市の中堅のジーンズ製造企業は、伝統的に取引関係のある地元企業と技術的にも連携し、差別化されたジーンズ製品を市場に提供している。

これは、製品を企画・開発する企業が地元企業間の関係を調整するオーガナイザーの役割を果たすことで、地元の資源を活かして、強い製品を作り上げている、と考えられる。

#### ④台湾

アパレル業の衰退状況は、日本だけでなく、台湾のアパレル業界でも同様であった。台湾のアパレル業界の研究所へのインタビュー調査によれば、かつては日本を中心としたアジア諸国に製品を輸出していたアパレル企業は現在衰退傾向にあるという。

現在は、国内でデザイナーを育成し、差別化された製品を開発して、主に中国市場に進出する意向をもっている企業が多い、とのことであった。この点は、基本的には、日本の中小アパレル企業と同様の戦略である。

### ⑤韓国

先にも見たように、日本・台湾という東アジアの他の先進国と異なり、韓国は国内生産において一貫した衰退傾向にあるわけではない。アパレル製造業が健闘している要因の1つと考えられるのは、ソウルを中心とした東大門周辺の商業集積、産業集積の存在がある。

商業集積としての東大門は、26のショッピングセンターを中心としている。それらのショッピングセンターのフロアは多数の小スペースに区分けされていて、およそ31,500の店舗が存在している。

他方、東大門は、商業集積の周辺部には中小のアパレル製造企業がおおよそ50,000存在しており、ショッピングセンター内で販売する企業の製品供給先となっている。つまり東大門は、産業集積としての機能も担っている。

本調査では、東大門を中心に事業をおこなうアパレル製造・販売企業の経営者にインタビュー調査をおこない、以下の特徴を確認した。

このアパレル企業は、10年前に東大門で創業し、最初の店舗を東大門内のショッピングセンターに構えた。調査時点(2009年)で8店舗を構えている。商品の構成は、アパレル商品が8割、雑貨が2割である。

このインタビュー調査から、東大門はアパレル企業を創業したい人にとって、非常に魅力的な場所であることが示唆された。東大門の周辺では製品の生産と販売が同時に可能であり、製造と販売の計画・実行は、中小企業であっても比較的容易だからである。この企業も生産量の半分を東大門で生産している(残りの半分は中国である)。また、この企業が東大門で生き残るために重要視しているのは、流行を考慮しながら、製品のデザインで差別化を図ることである、との調査結果であった。

(3) 日本・韓国の中小アパレル製造企業におけるマーケティングの差異

①日本・韓国の中小アパレル製造企業におけるマーケティングの差異

以上のように、東アジアの先進諸国(日本、台湾、韓国)のアパレル業は、中国からの輸出攻勢という類似した環境下でありながら、日本、および台湾と韓国では異なる状況をしめしている。そして、その中で事業を展開する中小アパレル製造企業のマーケティング戦略は、異なった特徴を示している。以下でその差異を確認しよう。

まず、韓国の中小アパレル製造企業は、そのスタートアップ段階で、東大門周辺の事業環境を利用することができる。このことは、以下のような優位性をもっていると考えら

れる。第1はチャンネルに関するものである。東大門周辺には、中小規模の企業でも出店できるショッピングセンターが多数存在しており、高くないコストで販売場所を確保することができる。また、生産場所と販売場所が東大門周辺に集中していることで、ファストファッションと類似した事業システムを構築することができる。つまり、極めて短いリードタイムで流行を踏まえた製品を安価に製造・販売することが可能となっているのである。消費者にとっては、このような中小アパレル企業の店舗が集積している東大門は、魅力的な買物場所となっている。

ただし、その製品特性は流行の後追いの側面が強く、価格も一般的なアパレル製品の水準からすれば安い部類の商品が多い。

このように東大門周辺は、中小アパレル企業が事業を行う上での優位性を提供している。しかし、他方でその事業をグローバルに展開しようと考えた場合、東大門を利用するからこそその難しさを抱えることになる。第1に、東大門周辺の優位性は海外では使用し難いことである。いうまでもなく、海外の市場は生産場所である東大門周辺からは地理的に遠方となり、同様のシステムで事業をおこなうことが難しく、それ故に、上記の優位性を獲得しにくいと考えられる。よって海外展開に当たっては、1から事業の仕組みを構築し直すことが求められる。

第2は、製品特性の再構築が求められる点がある。海外では生産場所と販売場所が遠く、流行の製品を素早く製品化することが難しいため、製品自体に強固な差別性が必要となる。しかし、国内の事業のあり方、すなわち、東大門周辺を利用したファストファッション型の事業の仕組みでは、製品の強固な差別性は得難い特性であり、海外事業を展開する際に異なる製品特性を獲得することが求められるのである。これらのことから、東大門周辺で事業をおこなうアパレル業者は、グローバルな事業展開に際して大きな困難に直面することになるだろう。

他方、日本および台湾には、韓国の東大門周辺のような産業集積は存在せず、流行の商品を短時間で製造できるような事業環境にはない。また、商業集積としての東大門周辺のような販売場所も存在せず、独自のチャンネル展開を模索することが必要とされる。この意味で、日本の中小アパレル業者の創業・存続は、初期の環境として厳しい状況にあるといえるだろう。

しかし、その事業環境において常に強固な製品差別化を要求されているという点は、いったん成功を収めると、販売先がグローバルな市場に発展させやすい、ということも同時に意味しているようである。先の事例で見た日本のアパレル企業が、それほど大きな規模

ではないけれども海外市場への展開を計画するように、日本市場において大手と差別化された製品は、グローバル市場においても競争力をもっており、海外市場を見据えた事業展開がスムーズにおこなえるようであった。日本は、すでに世界中の大手アパレル業者が市場に参入しており、市場自体がグローバル市場の最前線となっている。つまり、日本市場での差別化の成功は、他の先進国市場でも同様に競争力をもつことが多いと考えられるのである。先にも述べたように、このようなグローバルレベルでの競争力は、韓国の事業環境からは生まれにくいものと考えられる。

## ②日本の中小アパレル製造企業への提言

以上の点から考えると、日本の中小アパレル製造企業のマーケティング戦略には、次の2点に注力することが必要となる。

第1は、少なくとも国内市場で競争優位をもてるような差別化された製品を作り上げることである。特に、伝統的な日本の地場産業に蓄積されてきた技術を有効利用する途を考える必要がある。このためには、製造企業が他企業と連携しながら、技術や製品の開発をおこなうことが重要である。そして、そのためには、企業間関係の核となる企業、すなわち「オーガナイザー企業」が重要な役割を果たすことになる。

第2は、チャンネル構築における工夫である。先にも述べたように、日本の中小アパレル製造企業は、安定的な販売チャンネルの構築に多くの困難を抱える。よって、多様なチャンネルを模索し、そこでは世界市場も視野に入れるべきである。

また、この点においても中小アパレル製造企業がオーガナイザーを中心に連携し、独自のチャンネル構築をおこなう方法も存在するかもしれない。これは、韓国の東大門のように、中小のアパレル製造業者が容易にチャンネルを確保できるようなショッピングセンター等の商業施設の構築も考えられる。今後の課題となるだろう。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計1件)

①猪口純路, 小宮一高, 「産業集積における事業システムの多様性 - 児島ジーンズ集積の事例から -」『香川大学経済学部研究年報』第47号、pp.91-116、2008年、査読無。

〔学会発表〕(計1件)

①Inoguchi, J., "International Marketing Strategy of Small to Medium Sized Apparel

Companies: Evidences from South Korea, Taiwan and Japan.", at the 4th Annual International Symposium on Economic Theory, Policy and Applications, August, 3rd, 2009, St George Lycabettus Boutique Hotel, Athens, Greece.

## 6. 研究組織

### (1)研究代表者

小宮 一高 (KOMIYA KAZUTAKA)  
香川大学・経済学部・准教授  
研究者番号: 90335836

### (2)研究分担者

浦上 拓也 (URAKAMI TAKUYA)  
近畿大学・経営学部・准教授  
研究者番号: 10351561

金 雲鎬 (KIM WOONHO)  
山梨学院大学・商学部・講師  
研究者番号: 10410383

猪口 純路 (INOBUCHI JUNJI)  
広島市立大学・国際学部・講師  
研究者番号: 40405486