

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成 25 年 6 月 3 日現在

機関番号：16201

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2010～2012

課題番号：22530452

研究課題名（和文） 集積を活用した事業システムの国際比較 ―日本と韓国のアパレル産業を対象として―

研究課題名（英文） International comparative analysis of business systems utilizing industrial accumulations: Study of apparel industries in Japan and South Korea

研究代表者

小宮 一高 (KOMIYA KAZUAKA)

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）：本研究は、日本と韓国のアパレル製造企業へのアンケート調査をおこない、主に集積の観点から、両国企業の戦略を明らかにし、その比較をおこなうことを目的とした。日本のアンケート調査からは、製品の高付加価値化が、日本国内の委託先企業との連携から実現しており、さらに産業集積に限って言えば、集積内での取引がそれに貢献していることが示された。一方、韓国アパレル製造企業との比較においては、日本企業が製品に応じた柔軟な製造を強みと認識しているのに対して、韓国企業は低いコストで素早く製造することに強みを認識しており、それらの実現のために、集積が貢献していることが示唆された。

研究成果の概要（英文）：The purpose of this study is to clarify the characteristics of strategies of apparel companies in Japan and South Korea and the differences between them from the perspective of industrial accumulation by using questionnaire surveys. According to the survey for Japanese apparel companies, outsourcing a part of the manufacturing process to domestic companies or in-accumulation companies contributes to add high value to their products. A comparison of survey results for Japanese and South Korean apparel companies provides suggestive evidences that Japanese apparel companies tend to recognize the strength of manufacturing flexibly depending on features of products, while South Korean companies recognize the strength of manufacturing at low costs and quickly. Furthermore this comparison suggests that these strengths would realize through utilizing industrial accumulations.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2010年度	1,300,000	390,000	1,690,000
2011年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2012年度	900,000	270,000	1,170,000
年度			
年度			
総計	3,200,000	960,000	4,160,000

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：アパレル製造業者、集積、国際比較、日本・韓国

1. 研究開始当初の背景

私たちの研究グループはおよそ8年前から、アパレル産業を対象とした研究を進めて

きた。研究スタート当初も、そして現在でも、世界のアパレル産業の中心は、H&MやZara、ユニクロといった巨大企業であり、多くの企業は「製造小売」あるいは「ファスト・ファ

ッション」と呼ばれる事業システムを構築し、世界の市場で高い競争力を得ている。

しかし、私たちのグループにおける過去の研究の中では、巨大企業とは異なる仕組みで成長をする中小アパレル企業が存在することが確認できた。これらの企業は、上記のような巨大企業とは異なり、市場で大きな売上を占めている訳ではない。しかし、それらの企業のいくつかは地域産業の中核企業となり、個性ある製品を生産し、その地域や国の服飾文化を担い、経済、文化両面で重要な役割を果たしている。

さらに、これらの企業は単独でビジネスを行っているわけではなく、企業の連携の中で、特に産業集積を利用しながら、ビジネスをおこなっている企業が多いことがわかった。

2. 研究の目的

このような背景から、本研究は、日本と韓国のアパレル産業の特徴を、集積の観点から分析し、両国のアパレル産業の特徴と戦略を明らかにすることを目的とする。

3. 研究の方法

主要な研究方法は、日本と韓国のアパレル製造企業に対するアンケート調査である。3カ年の研究期間において前半は日本のアパレル企業を対象としたアンケート調査、後半は韓国のアパレル企業を対象としたアンケート調査をおこない、最終的に、その比較をおこなう。

4. 研究成果

(1) 日本におけるアンケート調査の概要

調査概要

まず、初年度に実施した日本のアパレル企業を対象としたアンケート調査の概要を示す（「5. 主な発表論文等」における論文3の内容。以下の節も同様に該当する論文と学会発表を示す）。調査対象は『全国繊維企業要覧 2011 度版』より抽出し、調査期間は2011年1月から2月。4407社に質問票を配布し、1211票を回収した（回収率：27.47%）。この主の調査としては、非常に高い回収率となった。ただし、本調査以前に150社に予備調査も実施した（2010年12月送付、回収数28票、回収率18.6%）。

調査対象企業の製造機能

調査では、アパレル企業の製造機能について、委託生産を受ける企業か、自社製品を製造する企業かを識別するための質問をおこなった。この結果、他社から委託された製造だけをおこなう企業（委託製造に特化する企業）が最も多く455社、全体の約40%を占めた。また委託された製造と自主企画製品の製造をおこなう企業も多く407社、全体の約35%。

自主企画製品に特化する企業、またその企画・開発に特化する企業は、どちらも150社ほどとなった。

製造における優位性の認識

委託製造を受ける企業が、製造についてどのような点に優位性を認識しているかについて、各項目を「5：優位性が高い」から「1：優位性が低い」の5段階で尋ねた。

これによると、最も優位性への認識が高いのは「納期の正確さ」、続いて「製造品質」。その後は、「多品種小ロット生産への対応」「リードタイムの短さ」「イレギュラーな注文への対応」「独自の製造・加工技術」と続き、「低コストの製造」は最も平均値が低くなっている。

これらの要因を因子分析によって集約し、重回帰分析によって業績との関連を見ると、業績と有意な関連をもつのは「製造の品質・技術」と「製造コスト」であり、「納期の正確さ」、「多品種小ロット生産への対応」「リードタイムの短さ」「イレギュラーな注文への対応」といった要因は業績とは関連していない、という結果が得られた。業績と関連しない要因は、業界全体として高い水準にあり、業績の差違に影響していないと考えられた。

自主企画製品の優位性

自主企画製品の優位性の認識についても、「5：優位性が高い」から「1：優位性が低い」までの5段階で尋ねた。その結果、優位性は「高い品質」「製品に一貫した特徴があること」「オリジナルのデザイン」「企画から販売までのスピードの速さ」「流行を反映した製品」「独自の技術を利用した製品」「ブランド力」「高い価格競争力」の順で認識されていることがわかった。ただし、価格競争力とブランド力については、平均値が3を下回り、優位性の認識が相対的に低い結果となった。

さらに、これらの優位性への認識と業績との関連を、先と同様に重回帰分析によって分析したところ、規模の大きな企業においては、「製品の品質や技術」の優位性が業績と有意に関連しておらず、「流行・デザイン」と「製品の価格」が有意に関連していた。他方、規模の小さな企業においては、「製品の品質や技術」「流行・デザイン」「製品の価格」が、いずれも業績に有意に関連していた。規模の大きな企業においては、品質は高い水準が当たり前に求められ、業績の差違には貢献しないと解釈できる。

産地（産業集積）での取り組み

自主企画製品をもつ企業を対象にして、自社が産地（産業集積）に属していると認識しているかどうかを尋ねたところ、回答のあった647社のうち264社（40.8%）が産地企業

と認識している、との回答を得た。

産地での取り組みの特徴

産地での取り組みにおいて、回答企業が積極的に評価していたのは、認識の高い順に「産地内での情報収集」「産地内での部品や原材料の調達」「産地内の取引によるコストの削減」といった項目である。これらからは、産地内に立地し取引をおこなうことには、一定の優位性があることが示されている。

他方で、「従業員の確保」「新規事業のサポート」「組合活動」といった点の評価は、平均で3を下回り、その評価が低いことが示されている。

(2) アパレル製造業者の戦略について

以上のアンケート調査に基づいて、日本のアパレル企業の戦略について分析した（論文4および学会発表3,4）。

中小アパレル企業の戦略

中小アパレル企業の戦略を検討する際に、2つの点を考慮した。第1は、日本の中小アパレル企業の戦略について重要な要素を「高付加価値戦略」としたことである。日本のアパレル製造企業は、中国を始めとするアジアからの低価格製品の攻勢により、日本国内市場での苦戦が続いてきた。このような状況を打開するための基本的な戦略が、製品の高付加価値化であると考えられる。日本のアパレル企業において、製品の高付加価値化を実現している企業が、どのような行動を取っているのかを明らかにする、という目的をまず、設定した。

第2は、高付加価値化に伴うアパレル企業の行動を、「委託先」と「チャネル」の観点から捉えたことである。経営資源に乏しいアパレル製造企業が高付加価値の製品を生み出すためには、他社との連携が不可欠である。特に、製品の製造に際しては、技術をもつ企業に製造を委託することが多い。つまり、高付加価値化と委託先との関係を捉えることを目指した。

また、高付加価値化を達成している企業が、その販路をどのように構築しているかについても、同時に注目した。仮に高い価値をもつ製品が生み出されたとしても、それらをどのように消費者の手に届けるかは、中小アパレル企業にとって、極めて重要な問題となるからである。特に高付加価値の製品は、一般的に価格が高くなりやすいため、一般的な販路では、販売に困難が生じやすい。このため、高付加価値化と販路開拓の関連を捉えることを目指したのである。

分析結果

表1には、上記の観点から捉えた中小アパ

レル企業の戦略についての分析結果を示している。ここでは、各企業の自主企画製品における高付加価値化の程度を従属変数として、委託先に関する変数と販路に関する変数を独立変数として、重回帰分析をおこなった。各変数は、複数の質問について平均値をもって合成した。

表1：高付加価値戦略との関連

Variable	Estimate	t-statistic
定数		14.007***
国内委託	0.256	4.954***
委託業者数	0.156	3.056**
卸売	-0.053	-1.035
小売	0.062	1.206
直営店	0.115	2.193*
WEB	0.023	0.427
通販	0.031	0.591
海外販売	0.231	4.294***
調整済み R ²	0.150	

従属変数：高付加価値化

この結果によると、高付加価値化を達成している企業は、国内の委託先を選択する傾向があり、さらに、委託先の数が多い傾向があることがわかった。また、販路については、直営店で販売する傾向があり、海外への進出意向も高いことがわかった。

これらの結果から見ると、やはり高付加価値の製品を製造するためには、国内の業者との連携が重要であることがわかる。これは、日本国内に技術の高い委託先が存在する、というだけでなく、地理的な近接性や言語の点から生まれるコミュニケーションの容易さが関係していると思われる。

他方、高付加価値の製品の製造においては、限られた委託先との緊密な関係性が存在することが想定されたが、実際には、製品が高

付加価値であるほど、委託先の数は多いことがわかった。これは、高付加価値製品の製造に関わる技術の数が多くが反映しているのかもしれない。

またチャネルに関しては、高付加価値な製品をつくるほど、直営店で販売する傾向が見られた。これは高い価値を消費者に伝えるためには、直営店において、消費者と緊密な関係をつくることが重要であることを示唆している。また、高付加価値の製品を求める消費者は国内に限定されないことから、海外に市場を求める姿勢が強いことも示された。この種の製品の販路拡大においては、海外市場の開拓が重要となることが示唆されているといえよう。

(3) 産業集積の利用

続いて、同じく日本のアパレル企業に対するアンケート調査に基づいて、アパレル企業の産業集積（産地）との関わりについての分析結果を示す（論文 2、および学会発表 5）。先にも述べたように、今回のアンケートでは、自主企画製品をもつ企業の中の、40.8%（264/647 社）が産業集積内に存在している、という回答を得ている。

産業集積における集積の利益

分析の第 1 のポイントとなるのは「集積の利益」への理解である。集積の利益とは「企業が集積内に立地することによって得られる利益」であり、様々な学問分野で議論されてきた。それらを整理すると、大きく 3 つの利益に分けることができる。

第 1 は、「調整の利益」であり、産業集積の内部において取引を継続する際、あるいは、新たな取引を構築する際に、それらが近接しているがゆえに、そのリンケージ費用（取引費用と輸送費用）が削減されることの利益である。第 2 は、「共同活動の利益」であり、関連する企業が近接して存在することによって、共同活動が低い費用で可能となることの利益である。具体的には、組合活動に代表されるように、集積内で調達活動や人材育成活動等を共同することである。第 3 は、「集積の経済の利益」であり、産業集積内の最終財生産者が、他地域よりも多様な中間財・サービスを低い費用で調達できることから得る利益である。経済地理学や空間経済学の分野で強調されてきたこの利益は、関連する企業が存在することにより、集積内の企業は、多様な財やサービスを低い費用で調達可能となり、その利益が累積的に高まる。

集積の利益と高付加価値化との関連

以上のような集積の利益の中で、調整の利益と共同の利益は、アパレル企業の自主企画製品の高付加価値化と関連していると考えられる。

調整の利益は、地域内の企業との低い調整費用に基づく取引によって、製品の独自性の創出に貢献することが想定できる。また、共同の利益を通じては、産業集積において、共同で技能者養成や新技術の導入が可能となれば、製品の高付加価値化に繋がる可能性がある。他方、集積の経済における利益は、基本的に多様な財やサービスを調達する上でのコスト面での利益であるため、高付加価値化との直接的な関連は想定されないが、念のため独立変数に入れるものとする。

自主企画製品の高付加価値化と各集積の利益との関連を、重回帰分析によって検討した結果を、表 2 に示している。

表 2：集積の利益と高付加価値製品

変数	Estimate	t-statistic
定数		-0.258
調整 (独自性)	0.263	3.803***
共同活動	-0.189	-2.624**
集積の経済 (コスト)	0.074	1.025
規模	0.033	0.510
製品の成果	0.177	2.777**
調整済み R ²	0.095	

従属変数：高付加価値化

この結果によると、企業の高付加価値化と有意に関連するのは調整の利益であり、製品を高付加価値化している企業ほど、集積内の取引が、その価値化に貢献していることを示している。産地内の取引が依然として、産業集積内の企業の競争力に影響していることを意味していると考えられる。

また、集積内の共同活動については、製品を高付加価値化しているほど、共同活動の成果を低く評価している結果となった。これは、近年の産業集積内での共同活動が、全く成果を上げていないことを示唆している。そして、集積の経済で示されるようなコスト面での利益は、高付加価値化と関連していないことも示されている。

以上の結果からは、アパレルの産業集積は

以前よりも衰退しているとはいえ、集積内企業の取引活動は、製品の差別化に貢献しており、集積内に立地することの利益は、現在でも存在していること。しかし他方で、集積内企業の共同活動は、高付加価値化をしている企業ほどネガティブに評価しており、今後改善の余地があることを示している。

(5) 日本・韓国の委託製造における差違

最後に、日本と韓国のアパレル製造企業の差違について取り上げる。韓国でのアパレル製造企業へのアンケート調査、2013年2～3月におこなわれた。当初郵送による回収を計画したが、回収数が少なかったために、企業に対して電話で個別に回答をお願いする形式を採用し、308票を回収した。

現在は、回収が終わった直後でもあり両国の製造企業の詳細な比較検討は、今後の課題となるが、先行的に、両国の委託製造に関する特徴について比較をおこなった。

製造の優位性に関する比較

委託製造を受ける両国のアパレル製造企業に対して、自身が認識する製造の優位性を、5段階（「5：優位性が高い」から「1：優位性が低い」）で回答してもらった。表3は、両者の結果を平均値で比較したものである。

表3：製造における優位性の差違

	日本	韓国	有意 確率
製造品質	4.17	4.36	.001
低コストの製造	3.02	3.68	.000
他社にはない独自の製造・加工技術	3.49	3.29	.007
納期の正確さ	4.21	4.18	.583
リードタイムの短さ	3.65	4.07	.000
多品種少ロット生産への対応	3.97	3.62	.000
イレギュラーな注文への対応	3.60	3.40	.033

これによると、5%の水準で統計的に有意な差が見られた項目で、日本企業が高いスコアとなっているのが、「他社にはない独自の製造・加工技術」「多品種少ロット生産への対応」、「イレギュラーな注文への対応」であるのに対して、韓国企業が得意なスコアとなっ

たのが、「製造品質」、「低コストの製造」、「リードタイムの短さ」である。

この結果から見ると、日本のアパレル企業が、製品に応じた柔軟な製造を強みと認識しているのに対して、韓国企業が低いコストで素早く製造することに強みを認識しているようである。ただし、製造品質については、韓国企業に高い認識があることについては、どのような説明が可能であるのか、今後検討する必要がある。

委託元との取引関係

続いて、委託製造を受ける委託元との関係を比較した結果を表4に示している。質問は、5：「当てはまる」から1「当てはまらない」の5段階でおこない、スコアは平均値で示している。

表4：委託元との関係

	日本	韓国	有意 確率
独自の技術を目的とした取引	3.52	3.34	.065
商社の仲介	2.30	1.86	.000
委託元の入替わり	1.80	1.75	.604
委託元からの技術指導員の派遣	1.28	2.05	.000
委託元との意見交換	3.64	3.83	.038
長期の視点で取引	4.06	4.02	.646
海外企業との積極的な対応	3.05	3.84	.000
商社の情報の重要性	2.92	3.67	.000

両国の委託元との関係についてまず指摘できるのは、両国共に委託元とは長期的な関係を前提としている、という点である。この点は、両国の企業とも高い認識をもち、有意差も存在しない。

統計的に有意差のある項目で、日韓両国の特徴の違いが顕著に見られるものとしては、第1に海外企業との対応である。韓国企業の方が、海外企業に対して積極的に対応する姿勢が顕著であり、両国の国際化の程度に相違があることが示唆されている。

また、商社に関わる質問については、商社

が仲介した取引については日本企業の方が多いのに対して、商社からの情報が韓国企業の方が重要と考えている結果が得られている。上記のように、韓国企業は短いリードタイムを活かした製造に優位性をもつために、その時点の短期的な市場情報が重要とっているのかもしれない。

日韓両国の差違

これまでの比較分析は限定的であり、今後さらに検討する必要があることは言うまでもないが、今後の分析に対する示唆を提供してくれている。以下の2点を挙げておく。

第1は、日本のアパレル企業が、製品に応じた柔軟な製造を強みと認識しているのに対して、韓国企業が低いコストで素早く製造することに強みを認識している点である。このことは、私たちの当初の仮説と一致している。そして第2は、これらの特徴が、両国の集積の利用仕方と一定の関係をもつと考えられる点である。韓国の企業は市場に近い産業集積において、情報を素早く吸い上げ、迅速に製品化し、市場に提供している。つまり、アジルなビジネスを実現するために集積が利用されていると考えられる。

他方、日本の産業集積は市場に近いという訳ではなく、集積内の特定の企業との緊密な関係から、付加価値の高い多様な製品を生み出すことに集積が利用されていることが考えられる。この点は先の分析でも示されていた。今後はこの仮説をもって、さらなる分析に取り組む必要がある。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計4件)

1. Urakami, T., Komiya, K., Kim W. and Inoguchi, J. (2010) "Japanese Apparel Industry: A Recent Survey of Wholesalers and Manufacturers", The International Journal of Costume Culture, Vol. 13, No. 2, pp. 93-100.
2. 小宮一高 (2011) 「産地企業のマーケティング活動に関する試論」『香川大学経済論叢』第84巻 第1号, pp. 119-139.
3. 小宮一高, 浦上拓也, 猪口純路, 金雲鎬 「アパレル製造業に関する質問票調査報告書」(2011)『香川大学経済研究所ワーキングペーパー』No. 173.
4. Inoguchi, J., Komiya, K., Kim W. and Urakami, T. (2012) "Strategies within Japanese Apparel Manufacturers" The Research Journal of Costume Culture Vol. 20. No. 3, pp. 443-450.

[学会発表] (計5件)

1. Urakami, T., Komiya, K., Kim W. and Inoguchi, J. "Japanese Apparel Industry: A Recent Survey of Wholesalers and Manufacturers" at the International Textiles and Costume Conference, Sookmyung Women's University, Seoul, Korea, October, 2010.
2. 小宮一高 「産地企業のマーケティング問題」日本商業学会全国研究大会 (熊本学園大学), 2011年5月。
3. Inoguchi, J., Komiya, K., Kim W. and Urakami, T. "Strategies within Japanese Apparel Manufacturers" at the Annual Research Conference of Japan Society of Marketing and Distribution, Kumamoto Gakuen University, Kumamoto, Japan, May, 2011.
4. Inoguchi, J., Komiya, K., Kim W. and Urakami, T. "Strategies within Japanese Apparel Manufacturers" at the International Textiles and Costume Conference, Bandung Institute of Technology, Bandung, Indonesia, October, 2011.
5. 小宮一高 「産地企業のマーケティング活動について」中四国商経学会 (香川大学), 2011年12月。

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)
日本大学・商学部・准教授
研究者番号: 10410383

猪口 純路 (INOBUCHI JUNJI)
小樽商科大学・商学研究科・准教授
研究者番号: 40405486