

「繊維・ファッション産業欧州事情調査」 報告書

2007年2月28日



独立行政法人

中小企業基盤整備機構

「繊維・ファッション産業欧州事情調査」報告書

もくじ	1
はじめに	3
■第1部 欧州における繊維産業の実態	5
序文	6
第1章：歴史的展開	7
第2章：欧州繊維産業の現状	15
第3章：「イタリア・モデル」	34
第4章：フランスの繊維産業	51
第5章：EUの産業政策と諸機関	63
第6章：イタリアの産業政策と諸機関	71
第7章：フランスの産業政策と諸機関	78
第8章：イギリスの産業政策と諸機関	90
第9章：国際見本市の役割	93
■第2部 欧州におけるアパレル産業及び小売流通の実態	102
第1章：フランスにおけるアパレル産業及び小売流通	103
1) フランスにおけるファッションの役割	104
2) オートクチュール	110
3) モード・クリエイターと若手クリエイター	111
4) ファッションショー	112
5) プレタ・ポルテ・サロン	116
6) WHO'S NEXT	125
7) プレス発表/ショールーム/小規模見本市	131
8) 多くのアパレル見本市	133
9) さまざまな小売流通網	142
第2章：イタリアにおけるアパレル産業及び流通	147
1) ファッションショー	148
2) ミラノファッションウィーク	152
3) 主要アパレル関連展示会	163
4) イタリアにおける小売流通概要	169
5) 小売流通市場トレンド	170

■第3部 企業支援・人材支援状況について	177
第1章：フランスにおける関連団体・組織とその活動	178
1) フランス服飾連盟	179
2) フランス婦人プレタポルテ連盟	183
3) SODES	187
4) DEFI (服飾開発推進委員会)	190
5) UFIH (フランス服飾産業連合)	207
6) FNH (全国服飾連盟)	208
7) R2ith	209
8) フランス・モード学院	210
9) 輸出支援制度	211
10) 民間スポンサーによる支援	218
第2章：イタリアにおける関連団体・組織とその活動	219
1) CNMI (イタリア・ファッション評議会)	220
2) SMI-AT協会	236
3) イタリアファッション・フィレンツェセンター	244
4) アルタガンマ (高級ブランド) 協会	249
5) IPI(産業促進協会)	253
6) その他の活動	255
第3章：イギリスにおける関連団体とその活動	256
第4章：人材支援及び教育機関について	261
1) 教育プログラム	262
2) 学校	265
3) 賞・コンクール	276
■第4部 メディアとプロモーション	288
第0章：プロモーションのための政治的支援の重要性	289
第1章：サロンのプロモーション及び企画のための組織	292
第2章：ツーリズムとファッション	299
第3章：観光とファッション	304
第4章：フランスとイタリアの活字メディア	306
第5章：テレビ	318
第6章：インターネット	323
第7章：セレブ	326
■第5部 成功事例及び日本企業事例について	329
第1章：成功事例1) ジャン=ポール・ゴルチエ	330
第2章：成功事例2) イザベル・マラン	334
第3章：成功事例3) H&M	337
第4章：成功事例4) ゼニア	344
第5章：日本企業事例について	352
■第6部 まとめと提言	363

はじめに（調査の目的と内容）

目的

- ◆ わが国の繊維・ファッション産業は製品技術力・デザイン力の高さといった強みを持っていながらそれを発揮しきれていない状況にある。2005年以降、官民の協力により、さまざまな整備が行われ、日本のプレゼンテーションの基盤強化が図られつつある。今後、海外に向けた戦略的な情報発信がなされ、国内の繊維・ファッション産業全体のプレゼンスを向上できれば、付加価値の高い日本ブランドの育成・ファッションビジネスの国際化は一層推進される。
- ◆ これら施策推進及び課題解決にあたり、高い付加価値を有する国際的なブランドが集積し、繊維・ファッションビジネスの先進地域となっているフランス・イタリアを始めとする欧州の産地において、ビジネスの現状、コレクション・素材展・アパレル展示会の運営状況、政府からの支援状況、人材育成のシステムなどについて調査を行い、今後の国内・繊維ファッションビジネス施策の企画立案及び国際競争力強化を促進してゆくための基礎資料を得る。

はじめに

内容

- ◆ 欧州の繊維・ファッション産業の中心となっているフランスとイタリア。なかんずくパリ及びミラノという2つの「ファッションの首都」における実態を調査することが、欧州全体の動きを知る上で重要と考える。従って、当初予定していた構成を見直し、以下の構成とした。
- ◆ 第1部で、欧州全体の繊維産業の歴史的展開を俯瞰した上で、繊維産業が現在置かれている状況をまず把握することとした。さらに、「イタリアモデル」と呼ばれる「産業区」制による活性化をはかるイタリア、輸出を中心とするマーケティングに注力するフランスの状況を見た後、EU欧州連合成立以降進められている、欧州全域の競争力強化策に触れる。第2部では、主としてフランスとイタリアが「ファッションの首都」と呼ばれる所以ともなる、一連のアパレル関連イベントの様相をまとめた。ここではファッションがライフスタイル全般に及ぶ概念となるとともに、異業種との連携がますます重要になってきている状況が紹介される。第3部では、繊維・ファッションに係る各種関連団体・組織による企業支援・人材支援活動の実態を報告する。第4部では、ファッション産業における「イメージ戦略」上、最も重視されるコミュニケーション戦略・プロモーション戦略の実態についてビジュアルを交えて報告する。第5部では、これまで述べた各段階における仕組みを組合せてビジネスを成功に導いているデザイナーや企業を紹介するとともに、欧州進出を果たしている日本企業の状況も報告する。第6部では、上記報告内容を踏まえ、全体から浮かび上がってくる、わが国の繊維・ファッション業界の今後の課題について提言を述べるものとした。

◆注記：

欧州の業界では、「ファッション」「モード」の両方が、それぞれ幅広い意味をもたせながら使われている。いずれの表現も、日本語としても定着しているため、文脈に応じて使い分けることとし、特に統一を図ることはしなかった。

第1部

欧州における繊維産業の実態

序文

- ◆ 一国における産業的・経済的特化への動機は、決して偶発的に生じるものではない。それは歴史的・文化的プロセスから生まれ、その国の諸制度に依存している。
- ◆ 従って、欧州における繊維産業の現状を理解するためには、たとえ非常に表面的なものであっても、その歴史と変遷を知る必要がある。
- ◆ 繊維製品は食料や住居と同様に、人間の基本的な欲求の一つに対応するものである。繊維製品は衣服の形を通じて、寒さ、暑さ、厳しい気候から人々を保護してくれる。また、ほとんどの社会で禁じられている裸体姿をさらすという恥をかかずに済ませてくれる。さらには、繊維製品は社会的地位を表わしたり主張したりする手段にもなっている。
- ◆ それゆえ、古代から近代ヨーロッパの建設に至るまで繊維製品は、事実上至る所において生産され、地域間あるいは国際的取引にかなり早い時期から登場する唯一の重要な手工業製品であったと理解することができる。
- ◆ 繊維製品の製造には数百年の歴史があり、地理的にも広く分散しているが、製造工程が極めて広範だけでなく、製造に要する時間もしばしば非常に長きにわたるという特徴を持っている。原料の加工(天然繊維や合成繊維の下処理、紡績など)、布地の製造と仕上げ(製織、編み、染色、織物の仕上げなど)、それに加えて完成品化(衣服、家庭用布製品など)の各工程が含まれるからである。おまけに、そこでは商品化や流通の各段階の手間も考慮しなければならない。

第1部

第1章 歷史的展開

第1章 歴史的展開

- ◆ 欧州における繊維産業の歴史を多少とも深く掘り下げてみると、さまざまな生産中心地の成長、拡大、衰退のサイクルは、国際競争ならびに経済・政治情勢といった背景と常に関係していたことが分かる。18世紀の産業革命までは、輸送(コスト)と商品化コストを含めた取引費用が概して生産コスト以上に重要な競争力要因になっていただけに、この点は明白である。
- ◆ 地中海沿岸地域の織物販売に関する最古の古文書によると、13世紀まではヨーロッパ北西(フランドル、ライン地方、およびイングランド)で製造された織物は、異論の余地なく地中海沿岸地域で作られた織物を圧倒していたことが分かる。ヨーロッパ北西製品の輸出の半分がイタリア向けで、しかもそのほとんどが安価な織物であったことは興味深い。
- ◆ フィレンツェでは、"l'Arte della Calimala"(アルテ・デラ・カリマラ)という有力な商工業組合に属する卸売商や企業家が毛織物の染色・仕上げを行い、地中海周辺市場だけでなくアラブ世界にも卸売りし繁栄を誇っていた。ケルメス染料により華美な緋色を誇る"Scarlatto"(スカラルラット)毛織物はその豪華さと希少価値ゆえに評判であった。大商人たちは、自ら販売を手がける商品の製造に資金を提供しこれを指揮した。彼らは、技術革新の主導者を自認し産業の発展を鼓舞したのである。

第1章 歴史的展開

- ◆ 14世紀に入ると、イタリアの繊維製品の生産体制および取引には根本的な変化が生じ、その影響は甚大であった。戦争が絶え間なく起こり、欧州全体と地中海沿岸地域にまで戦火が広がったことがこの根本的変化の原因である。例えば、百年戦争、ジェノバ・ベネチア間の戦争、ベルベル人のメリニ朝によるスペイン攻略、オスマントルコによるコンスタンチノーブル征服などである。しかも、戦争による荒廃に加えてペストの流行も起こった。その結果、運送費や交易費が極端に高騰し、安価な繊維製品の取引ができなくなった。この事態に対して、フランス、フランドル、およびイングランドの生産業者たちは直ちに方向転換をした。すなわち、「新毛織物」と呼ばれる贅沢かつ高価で、何と云っても、従来のものとは「一味違う」高級織物の製造を輸出向けに生産し始めたのである。
- ◆ フィレンツェの業者たちもこの動きに追随した。"l'Arte della Calimala"を解散して、毛織物製造業者の同業者組合である"l'Arte della Lana"(アルテ・デラ・ラーナ)がこれに取って代わった。その製造業者はpanni alla francesca(パニ・アラ・フランチェスカ)という製品を作ったのである。また、プラト、ピサ、トスカーナ地方のボローニャ、ミラノ、コモ、ブレーシャ、ロンバルディアのヴィチエンツァといったほかのイタリアの都市もフィレンツェに倣うことになる。
- ◆ 貴族階級や中産階級の間、「モード」という新しい現象が現れたのは、このころであった。モードは歴史的観点から見ると、単に支配階級の特権や虚栄の現われであると思えずにはできない。それは世の中を伝統から解放するものでもあった。モードを通じて、社会集団の不変律の支配に代わり、個人の価値や変化の価値が高められるようになったからである。

第1章 歴史的展開

- ◆ 中世の社会規範における、白、黒、赤の色彩間の序列は存在しなくなった。14世紀には青が流行するが、ほどなく謙虚と徳を表すとされる黒に押されるようになる。有産階級が深く堂々たる黒をどうしても欲しがるようになったことから、豪華な黒を出せる染色業が盛んになった。黒のモードが始まり、全ての社会階級がそれに従った。15世紀は黒の世紀となったのである。
- ◆ 16世紀に入ると戦乱は収まり、人口は大きく増加し、経済は大幅に拡大した。また、輸送手段が進歩したおかげで、交易費が下がったために安価な織物が再び流通するようになった。フィレンツェの繊維業者が生産する織物にもこうした変化が反映された。値の張るイングランド羊毛よりも、スペイン・メリノ種の羊毛が次第に多く用いられるようになったのである。
- ◆ しかし、イタリアの繊維産業に関して最も注目すべき事実は、ヴェニス¹の繊維業者が対オリエント交易のおかげで急速に躍進したものの、17世紀にはイングランド産毛織物との競争に面して急速に凋落したことである。イタリアの業者は市場のニーズに合った製品を作れず、イノベーションできなかったことが凋落の原因だとされている。このイタリアの失敗に関しては、英国がレヴァント²会社の外交機関のおかげで通商上の優位を得ていたことに加えて、同国が航海覇権を誇っていたことも、少なくとも同程度に重要なファクター³だと言えるかもしれない。

第1章 歴史的展開

- ◆ ルイ14世の財務総監であったコルベールが、国内外で繊維産業を推進奨励すべく大胆な計画を打ち出したのも17世紀である。それまではイタリア絹織物の輸入にかかわる重要な商業中心地であったリヨンが、フランスにおける高級絹織物の最重要の生産拠点として浮上してきたのである。しかし、1685年にナントの勅令が廃止されると、プロテスタントの職人の多くがフランスを逃れざるをえなくなり、リヨンの独占的地位にひとまず終止符が打たれた。一方、ロンドン東部のスピタルフィールズでは溢れる能力を発揮して絹織物産業が発展し、その結果、そこで作られた絹織物は、独自の花柄模様によって非常に高く評価されるようになった。
- ◆ 18世紀を支配したのが英国であったことに異論の余地はない。人口の急増、新たな植民地がもたらす優位、さらには強大な航海力のおかげで英国経済は活性化した。綿織物の製造が禁じられていた植民地における輸出ニーズに応えて、ランカシャーとスコットランドでは綿工業が発達した。中産階級が成長してきたことに加えて、農民層が国内市場に組み込まれるようになったことから、人々の嗜好は均一化し、大量生産に好ましい規格製品への需要が生まれた。中世のイタリアと同様に、大きなイノベーションの流れが形成された。
- ◆ おりしも、最初のモード年鑑が英国に次いでフランスでも発行され始めたのはこのころであった。モード年鑑は、地方やヨーロッパ中の女性読者にパリモードを知らしめたのである。アパレル産業の必須の仲介役となるモード雑誌の登場である。

第1章 歴史的展開

- ◆ 1733年にジョン・ケイが飛び杼(とびひ)を発明したことは、繊維産業、ひいては全産業における真の革命の出発点となった。そして、その後も次々と発明がなされていく。1767年のハーグリーブズの「ジェニー紡績機」、1769年のアークライトの「水力紡績機」、1785年のカートライトの力織機、1804年のジャカード織機などである。
- ◆ かくして綿工業は爆発的に発展した。英国の綿製品の輸出高は50年間で100倍に増加したのである。こうした綿工業の大躍進により近代化学工業が生まれてくる。綿布を漂白したり染色したりする必要があったからである。19世紀の著名な化学者で、繊維製品の問題に関心を寄せなかった者は一人もいなかった。ドイツの化学薬品会社BASFは、茜染料(1869年)とインディゴ(1897年)という2つの複合染料の合成に成功した。これらの合成製品は、産業界と大学との模範的なコラボレーションから結実したものであり、そのおかげでドイツは現代に至るまで染料工業と有機化学工業のメッカとなっていく。
- ◆ フランスでは、繊維産業の中心地が英国の諸発明を取り入れながら、発展していった。例えば、ルーベは「フランスのマンチェスター」と呼ばれ、英国の繊維工業と張り合った。また、キャストルやマザメは剪毛技術を発明し、独自の産業を発達させた。ミュルーズは、インダンスレン・ブルーが開発されたおかげでプリント工業を発達させた。リヨンはその創造性によって光輝を放った。1920年代には、デュフィ、ソニア・ドローネー、デルヴォーといった画家たちが、デュシャルヌ、ビアンキニ＝フェリエ、ビュコル＝タシナリ&シャテルなどの絹織物製造業者のために図案を描いた。こうしたコラボレーションによりリヨン絹織物の国際的な名声が確立したのである。

第1章 歴史的展開

- ◆ イタリアでは、ヴィチエンツァ地方のスキオ＝ヴァルダーニョやビエラで初めて繊維産業の機械化が行われた。スフォルツァの支配下にあったミラノから強烈な絹織物文化を刻印されたコモでは、製織と染色分野で絶え間なく、段階的に発展していった。この結果、第一次世界大戦までコモの絹織物はイタリアの主要な輸出品になっていき、コモは「絹の都」の異名を取った。
- ◆ 一方、プラトが産業化するのには19世紀後半になってからに過ぎない。その後、半世紀の間は軍需によって産業が発達した。第二次世界大戦直後には、プラトは米国のおかげで発展の頂点を極めることになる。プラトの事業家は米国の販売業者と特別な関係を築くことによって成功の基盤を作った。米国の販売業者は、プレタポルテの製造業者に対しどんな生地を選択したらいいかアドバイスしたのである。イタリアの織物業者は、このように米国市場のニーズに適応する能力を発揮したおかげで名声を博したのであった。
- ◆ この時代には、一方ではオートクチュールの創意工夫、他方では既制服の発達とともにモードが形作られてきた。オートクチュールは貴族のエリート層ないしはブルジョアのエリート層の中に顧客を見出し、芸術世界との近親性を前面に打ち出した。パリでは1900年に20ほどのオートクチュールメゾンを数えたが、1946年にはこれが100ほどに増え、今日では12程度になっている。既制服(後のプレタポルテ)はデパートと時を同じくして登場し、モードを大衆化させる。

第1章 歴史的展開

- ◆ さて、20世紀後半には新たに大きな変動が起こる。例えば、英国の綿工業は1950年以降に衰退の危機が始まり、やがて完全に消滅してしまう。残ったのは、ブラッドフォード、リーズ、ハッターズフィールド、スコットランドの毛織物工業である。
- ◆ フランス・ルーベの繊維産業でも1970年以降に問題が山積みとなっていく。繊維企業のトップたちは新技術の導入に向けて本格的に投資しようとはせず、その結果、工場の生産設備が時代遅れとなり、新たな採算性向上のレースについていけなくなった。繊維製品の買い手となる流通グループは、地域生産者に低価格方針を押し付けたため、地域生産者は発展途上国からの安価品との競争に対抗できなくなった面もある。1975年以降ルーベの繊維工場は閉鎖され、工場の生産機材が途上国に売却されることも少なくなかった。1970年代初頭には、なお1万人以上の従業員を雇用していたLa Lainière de Roubaix(ルーベ毛織)も、2000年代に入った直後に廃業する。
- ◆ イタリアのプラトも1980年代には同様の危機に喘ぎ、織物企業の数は一万6,000社から1万社へと35%減となった。プラトの問題は、繊維・衣料分野における根本的な急変によって引き起こされた。プラトの製品は、再生羊毛を使って製造することが多い重量感ある紡毛に特化していた。ところが、建物の暖房や自動車の利用が普及し生活スタイルが変わったため、人々の服装の習慣も激変してしまった。コットン、ビスコース、ポリエステル製の軽衣料の方が好まれるようになり、紡毛の毛織物は使われなくなったのである。
- ◆ それでもなお、プラトの企業家たちは事業の再構築を行いつつ、創造性と品質を切り札にして地場産業を守ることに成功した。とりわけ、1990年代に極めてユニークなファンシー・ヤーンの製糸産業を発展させることができたことが大きい。

第1部

第2章 欧州繊維産業の現状

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ すでに説明したとおり、繊維・衣料産業はあらゆる先進国の発展において重要な役割を果たしてきた。こうした先進国は進歩につれて産業を多様化したため、繊維産業の重要性は次第に薄れてきた。
- ◆ 60年代末、繊維はまだ欧州と日本の産業において重点分野であった。繊維産業の競争力の衰退は各国で同時に起き、顕著な衰退が1991年まで続いた。繊維産業の命運は、この1991年を境に分岐して行く。欧州は繊維産業の立て直しに取り組んだが、日本では衰退が続いた。欧州で繊維産業の立て直しが進んだのは、ベルリンの壁の崩壊に由来するところが多い。この壁の崩壊により、東西ヨーロッパ間での取引が積極的に行われるようになり、「受動的な改善(perfectionnement passif)」が進んだ。

	旧EU15カ国	EU25カ国
企業数	92,087	98,988
従業者数 (単位1000人)	1,747.6	2,263.3
売上高 (単位10億ユーロ)	170.3	180.5
投資額 (単位10億ユーロ)	4.9	52.0
輸出額(売上に対する割合) (%)	25.3%	20.6%
輸出額(売上に対する割合) (%)	2.9%	3.0%

出所: Euratex (欧州繊維産業連盟)

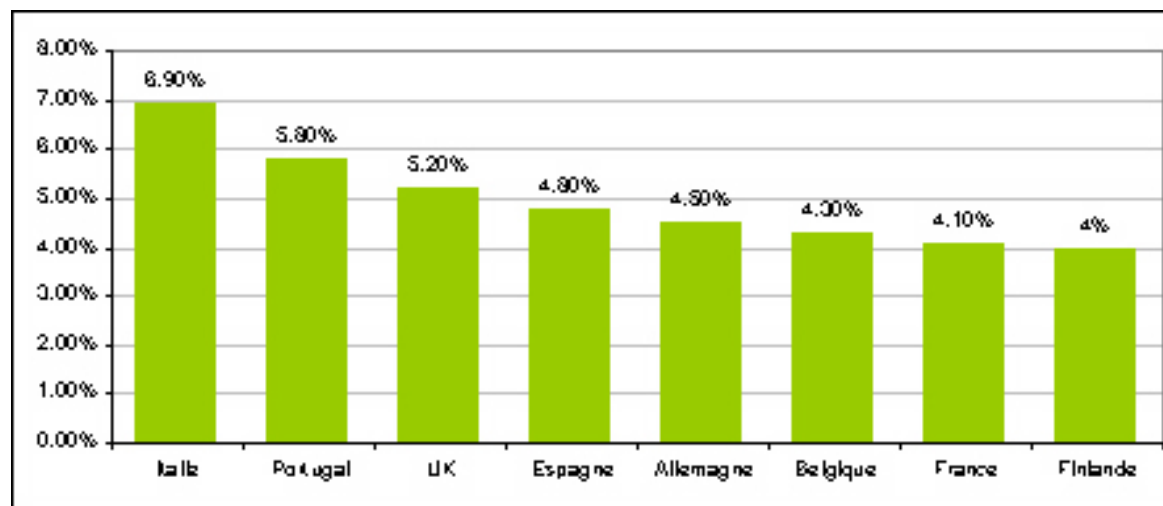
第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ 事実、繊維産業では1970年代から近代化と再編が常に行われてきた。途上国との熾烈な競争や技術的な進歩がその理由である。この再編により生産性は大幅に高まったが、繊維産業における雇用は激減した。
- ◆ 欧州の企業は、イノベーション、創造性、品質、付加価値の高い製品、ニッチ市場などに重点を置くようになった。
- ◆ 新たな競合国の登場は、繊維産業に大きな影響を及ぼした。戦前には日本、その後60年代と70年代にはアジアの新興工業国、80年代には中国と東南アジア諸国が台頭してきた。米国は早くからこの競争に対応し、保護措置を講じてきた(1937年には日本との協定、1961年にはSTA(短期協定)、1962年にはLTA(長期協定)、1973年には初のAMF(多国間繊維協定)を締結)。

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ 繊維・衣料産業の成長率は、世界の産業の平均的な成長率に比べれば微々たるものであった。人口増加データと併せて国連から発行される指数では、生産の年間成長率が衣料は1.5%、繊維は1.9%であることが示されている。先進国では市場が飽和しているために需要の増加率が低いことが、その原因である。食品や衣料品などの生活必需品に割当てられる家計予算が、発展レベルの上昇につれて少なくなることは、以前から知られている。
- ◆ EUの平均的な家庭では、支出の6%を繊維と衣料にあてている。2005年にはEUの消費量が2.1%増えて約4億4,000万ユーロに達したと推定される。新たな加盟国による積極的な消費がその主な理由である。また、衣料と家庭用繊維の価格がわずかに下がったことも(-1%)、これに貢献している。

図表3 EUにおける繊維品生産比率 (%)



出店: IFM

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ 繊維・衣料産業はEU経済にとって、今なお、かなりの重要性がある。2005年で見ると、同産業はEU全25カ国の工業生産高の約4%、工業部門の雇用の7%を占めている。約250万人が10万社ほどの繊維企業で働いているが、イタリアを除くと各国のGDPに占める繊維産業の割合は小さい(表1)。
- ◆ GDPに占める割合が小さいことには2つの理由が考えられる。第1は人口の高齢化で、第2は国際競争による繊維製品の価格低下傾向である。しかし、現生産高の数字自体をうのみにはしてはならない。と言うのも、その数字の中には実はかなりの輸入品が織り込み済みになっているからである。アジア、東欧、北アフリカから輸入された製品の多くが、仕上工程だけを欧州で行うようになっている。その仕上工程は、有名ブランドのネームバリューによって付加価値がつくので生産を過大にふくらませることができ、そのおかげで欧州の繊維産業が生き残れている面もある。ボタンを付けてラベルを貼るだけで、ヨーロッパ製のラベルを与えられることも珍しくないのである。

図表1 GDPに占める繊維産業の割合 (%)

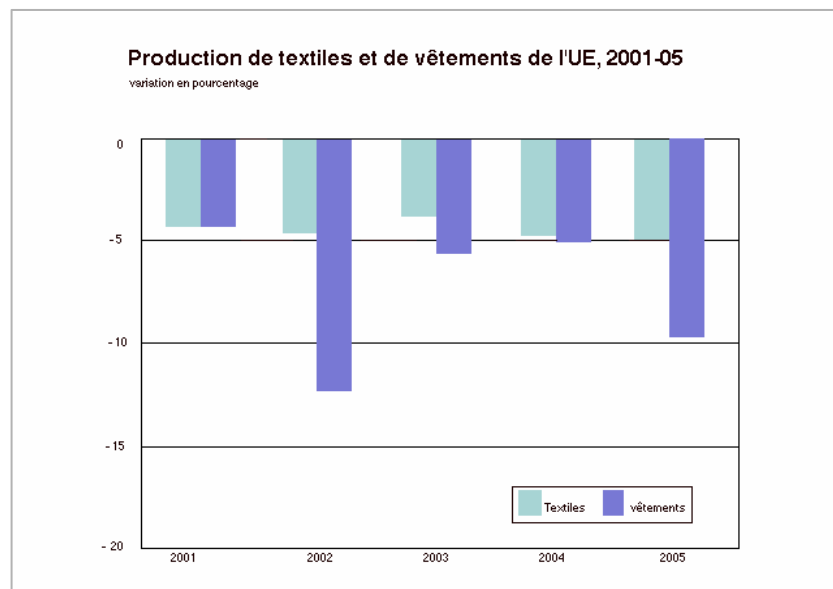
イタリア	4.46
フランス	1.34
英国	0.94
ドイツ	0.84

出所: OMC

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ 欧州では、繊維生産は10年ほど前からかなり顕著に低下している。特に量産品の生産はかなり大幅に減少した。量産品の製造拠点が中欧・東欧に次いで、ブルガリア、ルーマニア、さらにはトルコへと移っていったからである。
- ◆ この低落傾向は2000年以降に大幅に加速した。過去5年間における生産高の累積減少率は繊維製品の場合に20%、衣料品では34%にもなった。このデータから考慮すると、欧州では繊維品分野の方が衣料品分野よりも競争力があることになる。その理由としては第一に、繊維産業は衣料産業よりも資本集約型であって、高所得国に対する低賃金国の優位性を抑えられるからである。

図表2 繊維・衣料品生産の増減（2001年～2005年）（%）

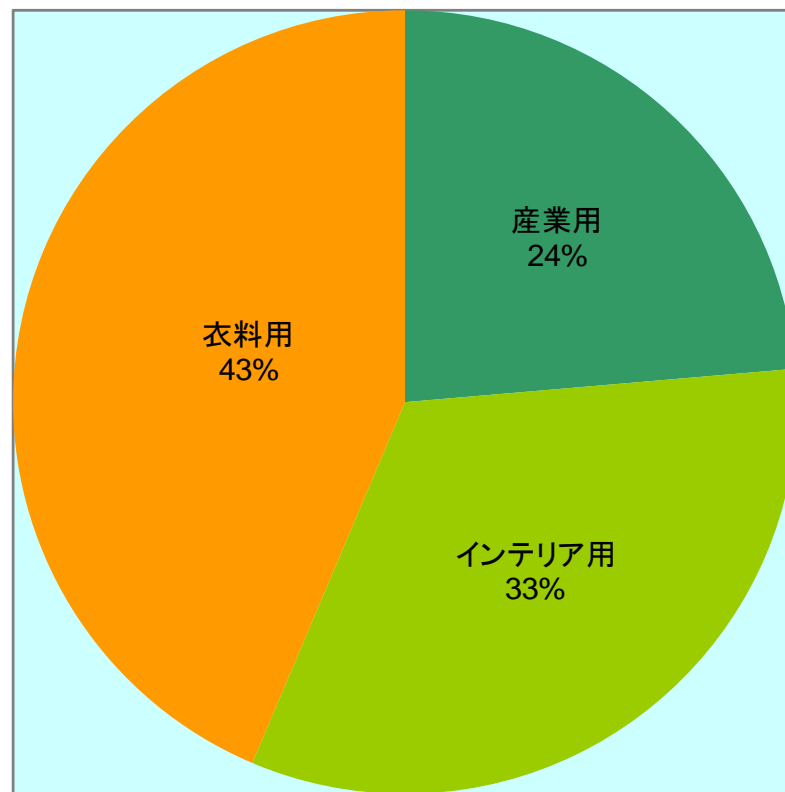


出所：「欧州統計年鑑2006/07」

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ 第二に、繊維品生産の一部は、衣料品を上回る強い需要のある製品業界向けになっているからである（テクニカル素材のケース）（図表3の産業用テキスタイル参照）。
- ◆ 第三に、特定の原産地規則を付した特惠貿易協定により、当該市場において繊維産業を支える効果が得られているからである。
- ◆ 従って、繊維品生産の半分以上衣料産業以外に販路を見出していることになる。この点、インテリア関連市場が相当な重要性を持っている。EUは極めて進んだオートメーション技術だけでなく非常に大きな創造力を活かして、その競争優位を比較的無傷のまま維持できている。しかしだからと言って、グローバル経済の中で次第に大きくなる競争圧力に対して、欧州の製造業者たちが安閑としていられるわけではない。

図表3 EUにおける繊維品生産比率（％）

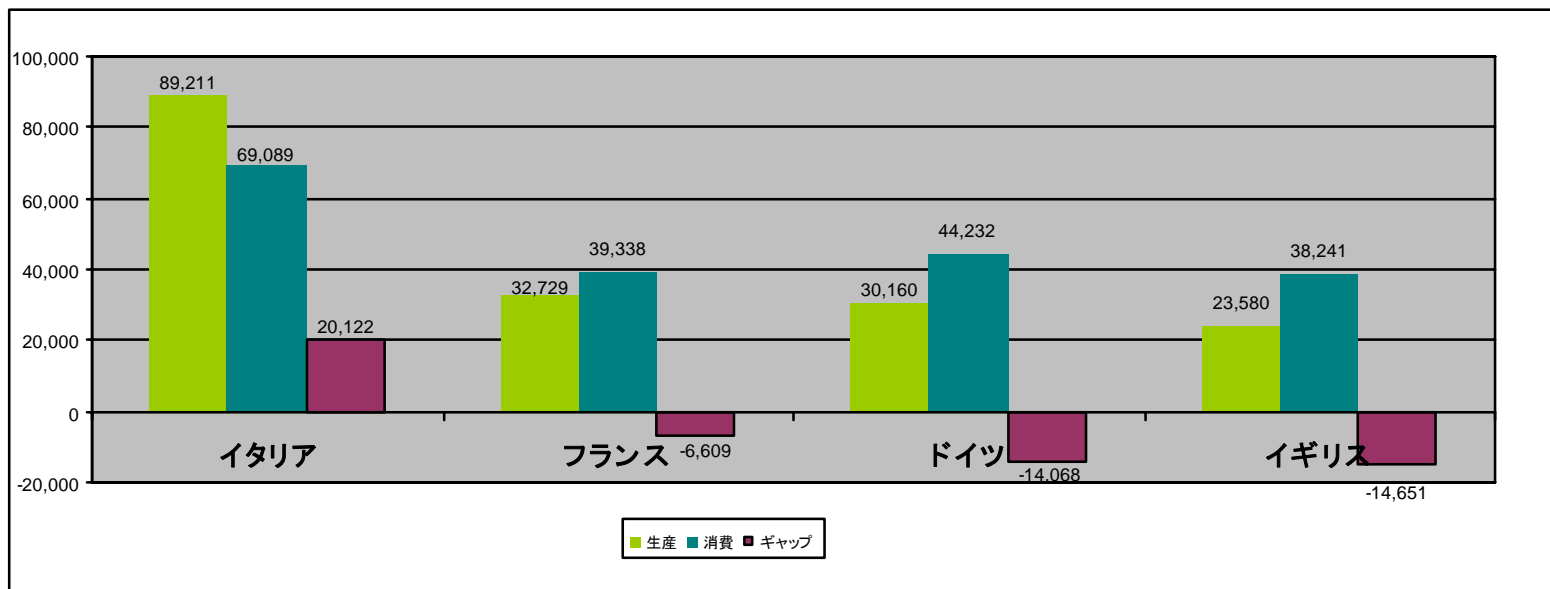


出所: OMC2600

第2章 欧州繊維産業の現状

図表4 生産と消費の比較（単位100万ユーロ）

出所：IFM



- ◆ もう一つの重要な販路は産業用テキスタイル関連である。この分野はことのほか技術イノベーションが豊富に展開されている。自動車、航空宇宙産業、建設、農業、医療、薬品、スポーツといった工業やサービス分野のニーズは、ますます高度で広範なものになってきており、産業用テキスタイルの高付加価値製品がそうしたニーズに答えている。こうした製品は力強く成長を遂げており、今日ではEUにおける繊維品生産の4分の1を占めるに至っている（10年前は14%）。欧州は産業用テキスタイルの分野で世界をリードしており、1位ドイツ、2位フランスの順になっている。
- ◆ 繊維品の生産と消費のギャップを見ると、イタリアを除く欧州各国で生産が消費に追いつかない形になっている。フランスでは生産が若干持ちこたえているが、それは主としてブランドが生み出す付加価値のおかげである（図表4参照）。

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ 欧州の企業はイノベーション、創造性、品質、高付加価値製品、さらにはニッチ市場に注力している。実際、1970年代以降、繊維業界は絶えず近代化と再構築を図ってきた。発展途上国との激しい競争に対処するためだけでなく、技術進歩にも対応するためである。しかし、再構築によって生産性が大きく伸びた反面、繊維業界における雇用の激減も引き起こされた。
- ◆ 2005年1月1日から繊維・衣料品の輸入割当制度が撤廃され、欧州の繊維生産に一定の影響が出たものの、その影響は実際には限定的なものにとどまった。その理由の一つとして、中国からの輸入が大きく増加した分だけ、サハラ以南アフリカ、モロッコ、チュニジア、バングラデシュからの輸入が大きく減少したことが挙げられる。とは言え、輸入割当制度撤廃の影響は、セーター、Tシャツ、糸や生地など一定カテゴリーの製品に対してはやはり大きく、当該製品の供給ルートには予想をはるかに超える混乱が生じた。このため欧州委員会は中国側と相互協議を行い、輸入割当制度の撤廃の影響が特に大きい品目について、2007年末まで輸入ペースを抑制することとした。
- ◆ 興味深いことに、人々の思い込みをよそに、繊維企業は輸入割当撤廃を2004年中にすでにかかなりの程度織り込んでいた。なぜなら、2005年の雇用減は2004年のそれをほんの僅かしか上回らなかったからである。欧州諸国の中には積極的な展開をみせた結果、2006年当初数カ月間に楽観論的ともいえる回復を示したところもあったというのが実相である。

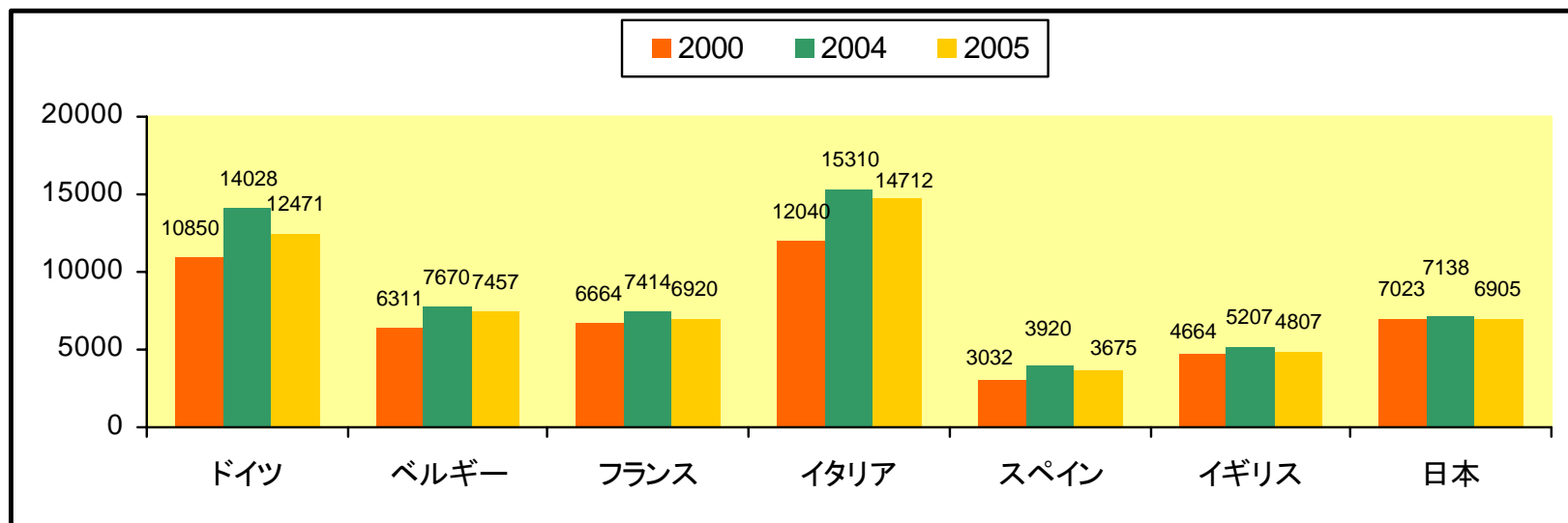
第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ すでに触れたように、繊維・衣料品生産にはとりわけ長く複雑な連鎖プロセスがある。紡績、準備、染色、機織、ニット、仕上げ、縫製といった、それぞれに特異な一連の工程が続くのである。これら工程の中には、大幅にオートメーション化され非常に資本集約的になっているものもある。逆説的ではあるが、生産拠点移転の影響を一番被っているのはプロセスの両端部分である。まずは先頭の合成繊維生産および紡績である。そこでは高度に機械化されているため、ほとんど人手はいらないが、設備投資が相当な規模にならざるを得ないことも珍しくない。次に、最後尾の縫製である。ここでは逆に、多くの人手がいるが設備投資はほとんど必要ない。
- ◆ 欧州繊維産業連盟(Euratex)の研究開発責任者であるLutz Walterが指摘しているように、「今日では、技術イノベーションが特に活発になっている。これからは、テキスタイルの機能的な利用法をどこまで極められるが競争力のベースとなるだろう。もはや、前世紀のように新原料や革新的生産方法を競い合っても成果はない」のである。
- ◆ 繊維産業の主な問題点の一つは、業界組織が細分化されていることである。ほとんどが中小企業であり特定地域に集中し、その地域で経済的及び社会的に不可欠な役割を果たしている。こうした中小企業の約60%は従業員数が20人以下である。当然ながら、このような業界の細分化構造は設備投資やイノベーションの障害になっている。

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ ところが、貿易面から見ると、欧州の繊維・衣料産業は逆説的な様相を呈している。EU内ほとんどの国において繊維・衣料品の内需が停滞しているのとは裏腹に、同製品の国外輸出高の総額は従来の規模を維持できているからである。しかも、大幅なユーロ高や撤廃されない関税障壁といった一連のファクターによって、輸出にブレーキが掛けられていた中でそうなったのである。このことは、業界の暗い状況にもかかわらず、欧州の繊維・衣料品企業が引き続き競争力を保持していることの証である(図表5および6参照)。

図表5 欧州諸国と日本の繊維製品輸出 (単位100万USドル)

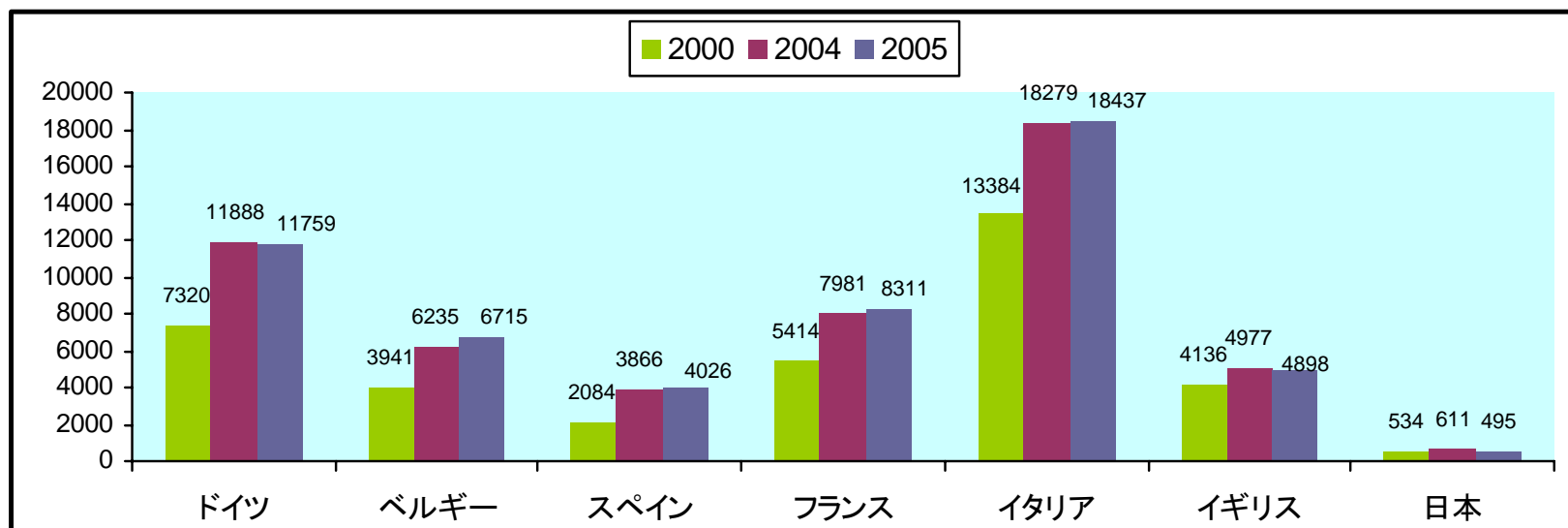


出所=WTO(世界貿易機関)統計 2006年版

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ 欧州では確かに繊維製品が輸入超過になっているが、それでも繊維製品の輸出実績については、欧州は中国に次いで世界第2位の地位を誇っている。つまり、一方で輸入超過でありながらも、欧州域外市場への輸出力を保っているわけである。この事実は、かまびすしい論議の的となっている繊維製品の生産拠点移転というものの本質的な一面を暴露している。EUの新加盟諸国は加盟以前から生産拠点移転の主たる対象国になっていたし、モロッコ、チュニジア、トルコといった欧州・地中海地域への生産拠点移転も集中的に行われた。

図表6 欧州諸国と日本の衣料製品輸出（単位100万USドル）



出所=WTO(世界貿易機関)統計 2006年版

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ すなわち、欧州と生産拠点移転先との間には複雑な関係が築かれたのである。一方の欧州は、既製服とモードの最重要な中心地にとどまっている。ますます均一化する巨大な欧州域内市場と、欧州製品を渴望する域外市場とが相まってこれを支えているのである。他方の生産拠点移転先は欧州域外にあって、欧州に対して仕入先または下請先の役割を果たしている。流通機構の根幹をなす流通大手は、ますます増える外部パートナーを商品調達戦略に取り込んでいる。その外部パートナーとの提携は双方にとって有利であり、しかも、距離的にも近場の利点が存在する。
- ◆ しかしながら、数年前から、この産業部門に新たな責任分担が生じている。すなわち、下請制度から、製品製造に加えて生地や原材料の購入責任をも仕立て業者に与える「共同請負制度(cotraitance)」に徐々に移行しているのである。これにより、発注者は、生地や糸にかかわるリスク(品質、納期遅れ等)を回避しているのである。この制度は、とりわけ、ドイツや北欧諸国で発達した。これらの国々においては、共同請負は、流通業者の主要な調達方法となり、その調達金額のほぼ80%を占めている。フランスでは、共同請負が調達に占める割合は約60%であり、とりわけアジアの既製服製造業者との間で実施されている。

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ この方法の普及は、この産業部門にいくつかの悪影響をもたらした。第一に、欧州以外に所在していて生地を購入責任を担う共同請負業者は、発注者に代わって織物業者や紡績業者の窓口となったため、徐々に現地の織物業者を優越するようになった。衣料業界の生産拠点移転過程の初期には、アジアの既製服製造業者のほぼすべてがその生地を欧州から輸入していた。その後、共同請負業者の近辺で紡績および織物業が発達し、欧州以外から調達する糸および生地が、価格、品質および応答性の点で、明確な競合製品となってきた。現在、フランスからの注文用に30%以上の現地産生地を使用しているトルコの例は、かなり象徴的である。マグレブ諸国や東欧諸国の場合はこれほどではなく、2005年度における現地発注量は生地発注量全体の10%程度でしかなかった。Euromed(欧州・地中海地域)地域は、フランスやイタリアの発注者(アパレル)が選択した最初の地域であり、その上、欧州共同体における開発特別計画の対象となっている地域であるにもかかわらず、チュニジアおよびモロッコの既製服製造業者は、現地産の供給素材が発注者の仕様を満たしていないという理由から生地を欧州から輸入している。これらの国々は、原材料を輸入に頼らざるを得ない産業構造、ならびに、人材教育の欠如に苦しんでいる。

第2章 欧州繊維産業の現状

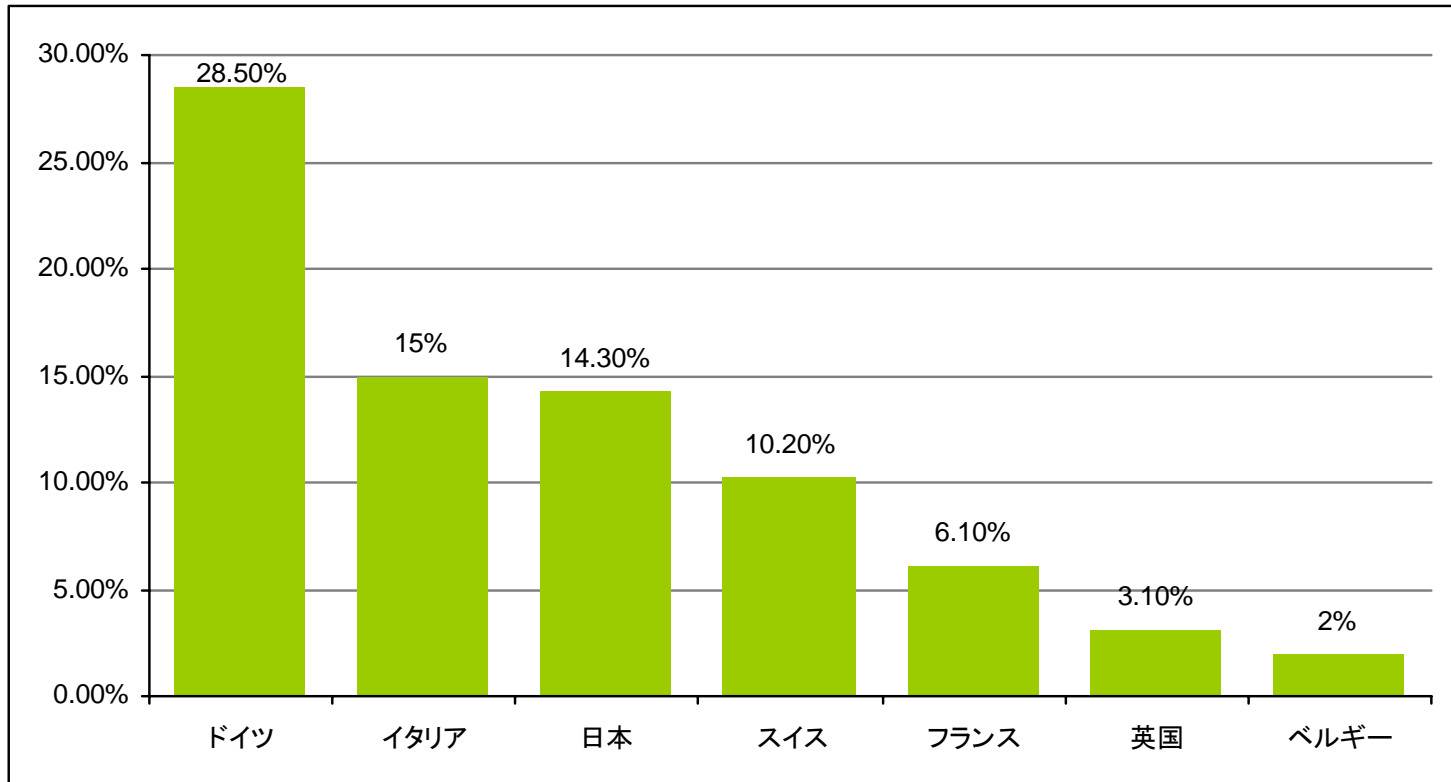
- ◆ 共同請負制度の2つ目の悪影響は、競争力の喪失である。流通チェーンは、下請制度で調達を行っていたときには、その競争範囲を川上でも発揮することができた。すなわち、これらのチェーンは、生地および既製服製造、ならびに、製造過程に固有のコストおよび納期についての技術的知識を得ることができた。共同請負制度では、発注者は少しずつ川上におけるその競争力を失い、現在では、この産業部門全体において制約事項を課しているのは商社である。共同請負業者は、厳密な仕様書を遵守し、最適な価格を提案しなければならない。
- ◆ この状況をおおざっぱに要約すると、織物業が既製服製造業に追従するようになっており、欧州における既製服製造業の消滅は、回避的に、繊維産業の消滅を招くと言われているであろう。こうした連鎖反応は、織物生産のアジアへの移転を増長する。現在の欧州・地中海地域全体の既製服製造業の衰退が、この産業部門に重い結果をもたらすことが懸念される。

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ また、この連鎖反応は、これだけにはとどまらないであろう。繊維・衣料セクターの消滅の影響は、機械産業に壊滅的な影響を及ぼすであろう。このことは、特に、現在のところは支配的位置を占めている欧州の繊維機械産業について言えることである。
- ◆ この産業の市場は世界的なものであり、今日その顧客の大部分はアジア諸国である。しかしながら、欧州の織物製造業者が優秀な機械製造業者の地理的近さを利用しているのと同様に、機械製造業者にとっても、その基準となるマーケットの地理的および文化的近さがイノベーションのための重要なベクトルとなっていることは明らかである。繊維産業の低迷は、これらの機械製造業者に大きな打撃を与えるおそれがある。
- ◆ 調達の決定には明確な論理がある。すなわち、主要基本製品は、多くの場合はアジアにおいて、最低コストで大量生産されている。より不安定で予測がより困難なファッション製品は、とりわけ更新の場合や、商業的成功に応じて補充されるような品目の場合には、どちらかと言うと、より近い生産地域で製造される。欧州・地中海地域全体の競争上の長所は、部分的には、その応答性によるものである。流通業者は、非常に短い納期を提案してもらえれば、割増料金を払う用意があると言う。こうした調達の決定は、サービスの良さに応じて行われることが多くなりつつあり、価格だけが考慮対象の基準ではなくなってきている。

第2章 欧州繊維産業の現状

図表7 国別繊維機械輸出比率（%）



出所：UCMTF（フランス繊維機械製造組合）

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ 価格／納期に関するパフォーマンスの向上は、時として、生産用機材の移転をもたらす。現在、モロッコおよびチュニジア、そして、東欧においても、フランスまたはイタリアの紡績業者および織物業者が工場建設のための投資を行う動きが見られる。これは、これらの業者の顧客(衣料製造業者)が現地の縫製工場と協力しているからである。この戦略は、全く新しいことでもなく、欧州の業者のみの特権でもない。これに関しては、モロッコのカサブランカに工場を建設して進出に成功している日本企業YKKの例を挙げないわけにはいかない。

◆ モロッコにおけるYKK 社

YKK モロッコは、YKK Fastening Japanの子会社である。最初は、YKKフランスの子会社であったこの会社は、2005年2月にモロッコの法律のもとでの会社となった。

カサブランカ郊外のアイン・セバア工業地帯に位置するこの会社は、100%日本資本の直接投資の成果である。

YKKは、そのマーケットの変遷を考慮して、2007年から2010年にかけて700万ユーロ(約11億円)の新たな投資を予定している。「YKKのやり方は、最初は小さく始めて、次の段階で指数関数的な拡大を行うというものです」と、管理・財務責任者のナディール・エル・アラミは説明している。

生産方式は、YKK Japan が開発した多くの機械に基礎を置いたものである。たった1人で、8台の機械を管理している。このことにより、従業員数の少なさ(37人)の説明がつく。目標では、3年間で100人を採用することになっている。

これに対し、幹部社員率はかなり高い。チームは、日本人マネージャー(統括部長と計画担当者)2名によって管理されている。

人員教育は、この会社の戦略において非常に重要な位置を占めている。グループ間の交流モジュールが定期的で開催されている。また、研修も欧州および日本で行われている。

このグループは、納入業者に迅速に回答し、納入業者に固定納期を示すことのできるソフトウェアを用いたリアルタイムで子会社間コミュニケーション戦略を採用している。

YKKの明確な利点は、Zara、Mango、Nike、Decathlon、Alain Manoukian、Levi'sのようなスペイン、フランスおよびイタリアのプレタポルテおよびスポーツ衣料製造会社のモロッコへの生産拠点の移転にある。

第2章 欧州繊維産業の現状

- ◆ しかしながら、価格／納期あるいは価格／納期／品質の方程式によって商品の美的付加価値のインパクトが隠蔽されてはならない。勿論、これはまず高級品産業、クチュリエおよびファッション・クリエイターのプレタポルテおよび中級品／高級品に関係することであるが、繊維産業全体にもかかわることである。
- ◆ 繊維製品をいくつかの属性（価格、納期、品質、美観等）の集合体とみなすことにより、競争力要素としてのコストの重要性が相対化される。しかしながら、大手流通業者は未だに価格を優先的基準とみなしているため、このセクターは依然として価格の影響を受けやすい。この点については、欧州では組織的流通が主要な位置を占めており、こうした流通形態が市場の80%を占めていることを思い起こそう。
- ◆ こうして、美的価値ならびに品質・納期管理は、競争力のためのひとつの総合的戦略の構成要素となる。供給のマーケティングの現代的コンセプトの基礎となるこの戦略は、競争力を文化的問題として再位置づけしている。繊維産業とファッション産業を有する欧州諸国のほとんどは、その製品の機能的認識よりもアイデンティティ的認識に重点を置いてきた。リスクの最小化と、単純なリピート商品を奨励するコンピュータ化された店頭売上データのシステムの副作用のために、近年、創造性のレベルは低下したように思われたが、依然として、競争によって製品の差別化は奨励されており、欧州諸国は創造性と革新の糧となる芸術的、文化的および技術的価値のある歴史的遺産を自国に有している。

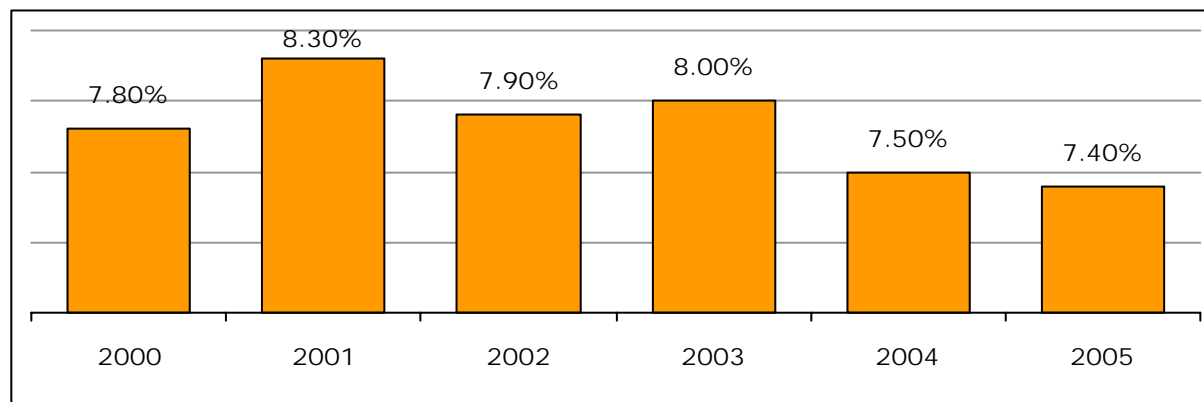
第1部

第3章 イタリア・モデル

第3章 イタリア・モデル

- ◆ イタリアは、力強い繊維・衣料業界を保持してきた欧州唯一の国である。
- ◆ 世界貿易機関(WTO)の統計データによれば、2005年度には、イタリアは、繊維製品輸出について欧州では第一位、世界では中国に次いで第二位の輸出国であった。イタリアの繊維産業の規模は、欧州第一位であり、金額ベースでEUのテキスタイル生産の1/4、衣料生産の39%を占めている。

図表8 世界の繊維製品輸出に占めるイタリアの割合 (%)



出所=WTO(世界貿易機関)

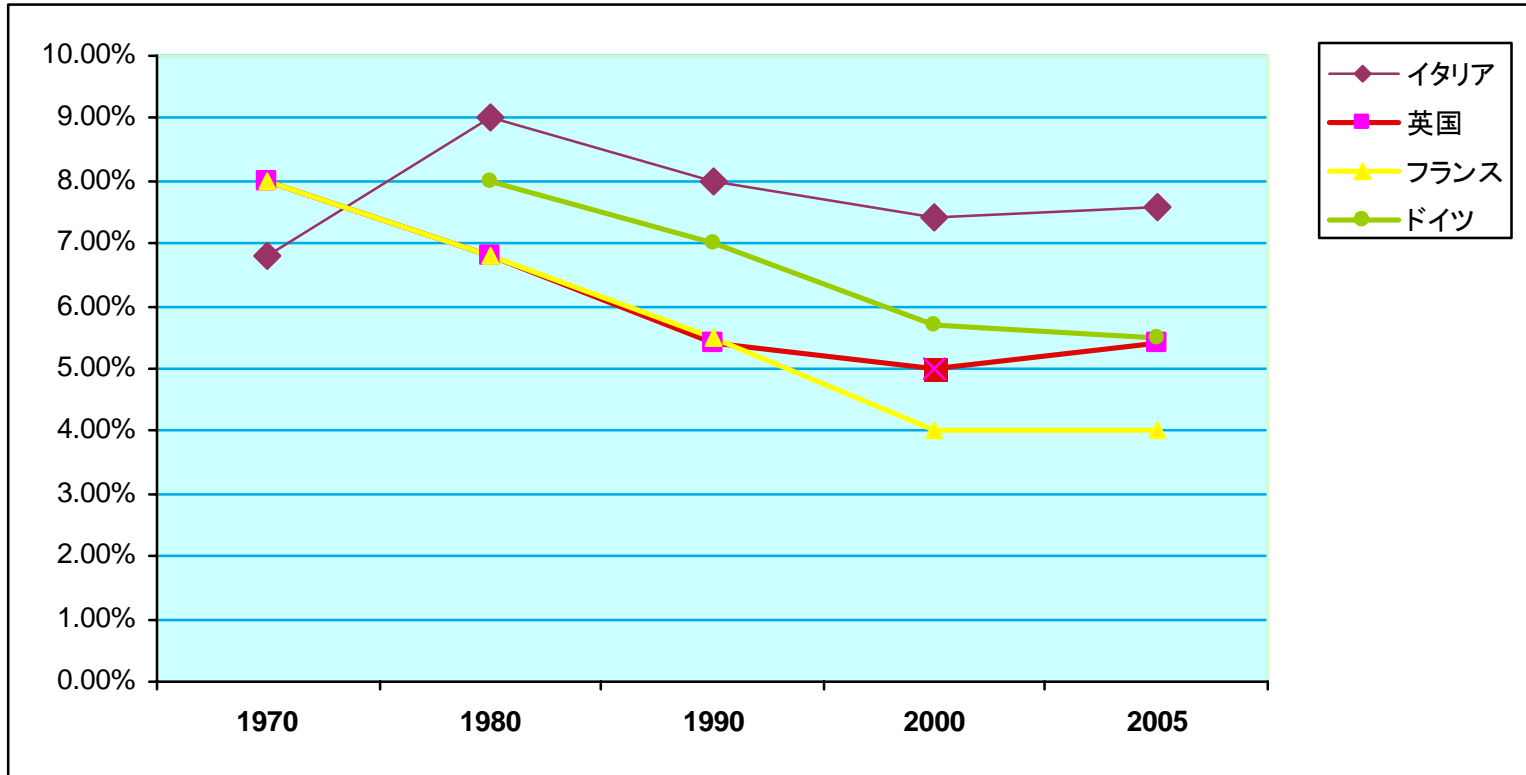
- ◆ このセクターの成功要因はいくつかある。
- ◆ まず、我々が見てきたように、歴史的および文化的遺産に由来する「生来の素質」がある。次に、1950～60年代には米国の支援があった。この支援は、カリフォルニアのスタジオのスター達が、イタリアン・スタイルに「グラマラス」な側面を与えてイタリアン・スタイルのイメージについてのプロモーションを行うことによって、部分的にはハリウッドから行われたものであった。
- ◆ アメリカの流通業者によって課せられた制約事項を考慮した結果、イタリアのファッションは、創造的なものでありつつも、快適で実用的なファッションというイメージを獲得した。

第3章 イタリア・モデル

- ◆ イタリアの繊維・衣料製品の成功は、長期にわたって、独立系セレクト・ショップの大規模なネットワークに基づいたものであった。流通が仕入れセンター、商業チェーンおよび有名ブランドの手中に強度に集中しているフランスや、「デパート」や有名流通ブランドが支配的な英国と異なり、イタリアは、売上高のほぼ半分を占める多数の小規模店舗の存在により、非常に細分化された流通を保つことができたのである。
- ◆ また、イタリアは、消費者であるだけでなく、スタイルを評価する消費マーケットをもつという幸運にも恵まれている。イタリア人は、フランス人、ドイツ人あるいはイギリス人よりも、収入のはるかに多くの部分を衣料品に充当している。
- ◆ さまざまな経済理論により、いくつかの条件（生産における規模の経済および製品の差別化）のもとでは、消費者の衣料消費が積極的な国ほど、輸出に積極的な傾向が見られる。
- ◆ 残念ながら、集中的流通に対する抵抗はなくなりつつある。すなわち、最近のH&M、ザラ、マンゴ等のブランドの進出や、大規模店舗の発達により、小規模小売店の市場占有率が減少しているのである。

第3章 イタリア・モデル

図表9 1世帯あたりの支出に占める衣料品の割合（％）



出所：Eurostat（欧州委員会統計局）

第3章 イタリア・モデル

- ◆ イタリアの繊維産業の成功は、イタリア産業の「産業区」制に負うところも大きい。
- ◆ 数年前から、イタリアの産業区現象については欧州経済共同体全体が特に注視しており、多くの調査が行われている。これは、世界経済の新しいデータに対する比較的効果的な答えとなるものであると思われる。先進工業国で大量生産の不可避的な減速が見られる状況において、「新手工業」(ネオ・アルチザナ)に、より適した産業区制は、発展のための秘訣を提案している。この秘訣は唯一のものでも、必ずしも最良のものでもないが、計り知れない切り札となっている。
- ◆ 産業区とは、一般的に地域の遺産の一部となっている特定の製品セクターの生産を専門とする比較的限定された(最も大きな産業区の人口でも40万~50万人である)地区制度である。
- ◆ 最も大きな繊維産業区は、下記のものである。
 - プラト:ファンシー・ヤーン、織物および既製服製造を専門とし、5,000の企業と50,000人の従業員を擁する。
 - カルピ:メリヤス製品および既製服製造を専門とする。企業数 2,450、従業員数11,200。
 - ビエラ:ファイン・ウールおよび高級繊維の紡績、織物を専門とする。
 - スキオーヴァルダーニョ:主生産品は、中・高級品市場向けのウールであり、759の企業と24,000人の従業員を擁する。マルゾットおよびディーゼル・グループが、最大規模2社ある。
 - コモは、絹製品の中心地である。
 - ランジェリーおよびパンティストッキングを専門とするカステルゴッフレッドは、6,600人の従業員を雇用している280の企業ネットワークを有しており、ストッキング世界生産の約1/3を計上している。

第3章 イタリア・モデル

- ◆ これらの産業区は、各種製造段階のいずれかを専門とし、互いに競争／協力関係を維持している中小企業によって構成されている。生産プロセスの各当事者が他の当事者の確実な業務を当てにすることができる信頼関係によってこの全体が機能している。この信頼関係は、このネットワーク・システムの設置と発展の母体となった家族関係が拡大したものである。
- ◆ 産業区は、ノウハウ(多くの場合には非公式のものである)、信頼、対抗意識および秘密の情報経路によって構成された社会・文化的資産となっているとすることができる。産業区には、企業との直接的な関係をもって活動している補足的なサービス業務ネットワーク(民間または公的なもの)の存在を利用することができるという利点がある。また、産業区は、経済的および社会的生活の問題を対立なく解決している業界団体や組合組織によっても支援されている。

第3章 イタリア・モデル

- ◆ こうした利点に付け加えるべきものとして、経済活動と住民の社会・文化的生活の非常に強度な相互浸透性(教育機関、産業博物館、展示会、日刊紙における地方欄等)がある。ここにこそ、欧州の他の場所には見られない文化的な切り札がある。すなわち、優越性、品質、熱意あるいは革新をわざわざ説く必要は全くない。これらの概念は、ピエラやプラトの産業の伝統の中に根付いているからである。
- ◆ また、同じ業種の企業が地理的に集中していることにより、顧客にグローバルな提案ができる見本市の開催や、ターゲットを絞った調査旅行や国際見本市への参加による共同市場調査(多くの場合に、地域の補助金を受けている)が可能となった。
- ◆ 100数社の企業とその顧客との間のこうした直接且つ定期的な交流が、企業が市場の要求を満たす能力および企業の活性化において主要な役割を果たしたことは確かである。こうした交流により、企業は、ファッション・トレンドの変化についての生で正確な情報を収集することができる。

第3章 イタリア・モデル

- ◆ 一般的に、今日、産業区制は、先進工業国における消費変化によりよく対応できるものであると考えることができる。産業区のすべての製造段階(機械から最終製品まで)の地理的集中と組織の柔軟さは、その地区の文化・社会的遺産と相まって、デザイン、カスタマイゼーションおよびその時代のエスプリ(気分)といった高度にエモーショナルな内容をもつ消費財を提供する能力において、非常に効果的なものであることが判明した。
- ◆ この報告書の以下の部分では、この制度が、欧州共同体の補助金を得て他の国々に同等の構造を設置するためのモデルになっていることを検討する。
- ◆ しかしながら、この制度にも限界がある。最も制約的な限界は、企業の規模に関するものであり、この規模の小ささゆえに、世界的な競争に対抗するために必要な資源を得ることができない。
- ◆ 最も苦しい状況にあるのは小企業であり、これらの小企業が消滅するおそれが現実に存在しており、また、これらの企業と共に、この産業の豊かさを構成しているノウハウのあらゆる資産が消滅するおそれがある。当局は、この危険性を認識して、イタリア貿易振興会(ICE)、イタリア大使館および領事館、商業会議所ならびに他の組織の協力を得て、国際化のための補助制度を設けた。

第3章 イタリア・モデル

- ◆ これと並行して、地方事務所網は、中央官庁、地方官庁、ICE、SIMEST、輸出信用保険機構、業界団体、商業会議所、ならびに、一般的に地域の生産システムを支援するすべての組織の参加のもとに、拡大し続けている。ICEのプロモーション費は、全体で、2005年度には初めて1億ユーロ(約160億円)を突破し、13%増となった。繊維、衣料、皮革および靴製品は、これらの補助金のセクター別分配において大きな部分を占めている。言うまでもなく、このことは、これらの伝統産業セクターにおける中小企業の影響の大きさによって正当化されるものであるが、これは、ICEと管轄省庁および業界団体との間に確立された優先的関係のモデルを反映するものでもある。これらの補助金の大半を吸収しているのは、見本市や自主展示会やこれらに関係する業務であり、また、北米や西欧における減少と対照的に、これらの計画の恩恵を得たのは、バルカン諸国、ロシア、中国あるいは地中海地方のような新興市場や戦略的市場であることを指摘しておく。

第3章 イタリア・モデル

- ◆ フランスおよび英国の企業が、製品の製造コストの削減を目的とした「企業再編」に努力を集中したのに対し、イタリアは、管理された状態で需要と市場の変遷に対して生産を適応させるという、より従来的な方法を採用した。イタリアの企業は、あらゆる手段を講じて生産コストを削減するよりも、「生産拠点移転」というオプションを選択したのである。
- ◆ この生産拠点移転は、一般的に、大量生産に関するすべてのものを東欧諸国またはマグレブ諸国に分散し、付加価値を付けることができる製品をイタリア国内に集中させるというものである。フランスおよび英国の方法は、結果として、製品の単純化をもたらし、その必然として、工場の最終的閉鎖をもたらすこととなった。イタリアの戦略は、機械製造業者、紡績業者、織物業者、織物仕上げ業者およびプレタポルテの間の更に密接な協力関係を展開させるものであった。言うまでもなく、産業区組織が、この戦略を促進していた。
- ◆ “Made in Italy” を強くしたものは、創造性、品質および研究に対する配慮である。イタリア人は、自分達のノウハウ、想像力、素材に対する深い知識、従業員的能力に賭けたのである。彼らは、製造プロセスのすべてのレベルにおいてイノベーション能力を示した。また、自らの生産上の欲求を満たすために機械設備を最適化させた。素材の品質、糸の繊細さ、テキスタイル構造の複雑さ、そして、色の洗練さに賭けたのである。彼らは、織物を軽くし、柔らかくし、滑らかにする技術に長けていた。とりわけ、ファッションの変化に耳を貸し、顧客に比類のないサービスを提供することができた(これは、部分的には、彼らの構造の柔軟性と地理的な近さによるものである)。

第3章 イタリア・モデル

- ◆ イタリア企業は、プレタポルテの有名ブランドやオートクチュールと避けて通ることのできない提携関係を発展させた。この分析の裏付けとしては、何十年も前から最も高名なクチュール企業と取引をしているマンテロやラッティのよく知られている例を挙げるにとどめる。彼らは、これらの企業のアーティスティック・ダイレクターやデザイナーに彼らの生産拠点に来て直接仕事をするように要請し、自社のアーカイブ(すなわち、尽きることないインスピレーションの真の宝庫)を開放し、ノウハウ、技術的能力および製造用ツールを提供することにより、これらのアーティスティック・ダイレクターやデザイナー達との極めて特殊な関係を確立した。
- ◆ 1920年代にビアンキーニ・フェリエやデュシャルヌのようなフランスの絹織物業者、あるいは、その後の英国の染工場(プリント工場)、アングレ・アルシェの場合がそうであったように、イタリアの織物業者は、多くの場合に卓越性の代名詞となるようなブランドを作り出し、業界だけでなく、一般大衆にもその名を知らしめた。
- ◆ 彼らはさまざまな手段を用いて、これに成功したのである。いくつかの業者は垂直統合し、テキスタイル生産者が、同時にアクセサリーやプレタポルテの生産者となった。織物製品におけるセルツィ、エトロ、ゼニアあるいはロロ・ピアナにしる、靴製品のフェラガモにしる、毛皮製品のフェンディにしる、皮革製品のグッチ、プラダおよびトラサルディにしる、ニット製品のミッソーニおよびクリツィアにしる、絹製品のラッティおよびマンテロにしる、そのすべてが、かつて専門製造業者であり、現在でも専門製造業者であり続けつつ、この何十年かの間に高級プレタポルテのブランドへと姿を変えている。また、近年、これらのブランドのインテリアおよび家庭用繊維製品への展開が見られる。とりわけ、ミッソーニおよびトラサルディの場合がそうであり、ごく最近では、ロロ・ピアナがこれに該当する。

第3章 イタリア・モデル

- ◆ このように自社のブランド・イメージを築き上げ、その名を知らしめようとする意欲は、多額のプロモーション投資によって支えられてきた。コレクションの紹介であっても、業界雑誌及びもっと読者層範囲の広い出版物上の広告ページであっても、あるいは、最近ではインターネット・サイト上においても、イタリア企業は常に彼らのコミュニケーション媒体の美観やデザインに細心の注意を払ってきた。これらの企業のうちの最も大規模ないくつかのものは、文化またはスポーツ・イベント、コンクール、新人クリエイターの育成等にも投資を行ってきた。さまざまなスポンサー活動の一環としてとりわけ毎年デザイン・コンクールを開催し、若い受賞者を恒久的に自社に受け入れているマンテロのケースや、スポーツ・イベント、特に、乗馬、ポロ、ヨットのスポンサーとなり、自社のオールドカー・チームを立ち上げたロロ・ピアナのケースを挙げておこう。(次項参照)

第3章 イタリア・モデル

ロロ・ピアナ

- ◆ Ing. Loro Piana & Cは、ピエトロ・ロロ・ピアナによって1924年に設立された。第二次世界大戦の直後、甥のフランコがIng. Loro Piana & Cの社長に就任し、カシミア製品に関する自分の好みと品質へのこだわりを同社に伝えた。そしてそれが高級オートクチュールにおけるIng. Loro Piana&Cの国際的な名声を築くことになった。
- ◆ ロロ・ピアナ・グループは、2つの異なる部門から構成される。繊維部門には3つの工場がある。
 - 主にカシミアを作るが、絹、綿、および夏用の亜麻も作っている紡績工場。これらの繊維製品は、直線的なニット専用である。売上げのほとんどは従来型の繊維製品によるものだが、ロロ・ピアナでは、非常に独創的で洗練され、入念で繊細な色合い(特にブレンドの場合)のファンシーヤーンのコレクションも紹介するという戦略を常に採用してきた。これはシーズンごとに更新されている。ロロ・ピアナは顧客に提供するサービスの範囲を広げるため、超近代的な製品を編む織機を備えた研究所を社内に設け、そこで顧客の為にニット生地の研究を行い、試作品の技術的な改良を進めている。
 - 婦人用、男性用の高級布地とカジュアルな布地を、一部は高級品部門用に、一部は高級プレタポルテ・ブランド向けに作っている織物工場。カシミアとビクーニャ織物の専門工場である。
 - アーキテクトや内装業者向けに、室内調度品用のカシミア、羊毛、綿、絹、亜麻の生地を作る工場。高級品部門では、婦人用、男性用、子供用のレジャー服とニット製品やアクセサリ類を製造し、それをロロ・ピアナの倉庫ネットワークやフランチャイズ店を通して販売している。ロロ・ピアナは現在、世界各地に91の倉庫を有しており、それによって世界でも類を見ないほど完璧なオーダーメイド・サービスを提供している。
- ◆ ロロ・ピアナでは、自社にふさわしい名声と品質を確保するため、製造プロセスを原材料から流通まで管理できる垂直な組織体系を導入している。原材料の品質検査は2つの研究所が行っており、そのうちひとつはモンゴルの飼育場に、もうひとつはイタリアのカシミア集積場にある。生産工場はイタリアに4カ所、米国に1カ所、モンゴルに1カ所ある。
- ◆ また、市場のニーズに対応するため、各地域にロロ・ピアナが直接管理する事務所を置いている。これらの事務所では、それぞれの地域におけるロロ・ピアナ・グループの活動のコーディネーションを図っている。
- ◆ ロロ・ピアナ・グループは、こうした生産活動に加え、乗馬、ポロ、ヨット、クラシックカーレースをはじめとするスポーツ分野でのスポンサー活動を通じた広報業務にも力を入れている。こうしたスポーツを選んだのは、それらがハイクラスなスポーツであり、ロロ・ピアナのブランドイメージ、すなわち「エレガンス、伝統、美を愛する心、チャレンジ精神」にマッチしているからである。

第3章 イタリア・モデル

- ◆ 言うまでもなく、イタリアの繊維・ファッション産業は、この産業が持つ高いファッション・イメージに大きく支えられてきた。この30年の間に、イタリアのプレタポルテ・ブランドは著しく発展してきた。アルマーニ、ベルサーチ、ゼニア、プラダ、グッチ、あるいは、最近のドルチェ&ガッバーナのようなブランドは、ファッション業界におけるイタリアの国際的な成功の顕著な例である。イタリアは、今日、フランスを抑えて、ファッションおよび高級品の世界一の輸出国となっている。同国は、ファッションおよび高級品の生産量の60%を輸出している。フランスがクリエイションと流通に努力を集中したのに対し、イタリアは品質のフィールドで頭角を現した。イタリアは、製品と創造性との間のバランスを見出したのである。イタリアン・ファッションは元気である。イタリア・ファッションは背後に本当のノウハウをもつスタイルである。今日、イタリアン・ファッションは、有名メーカーに代表されているが、その背後では、美と品質の伝統を継承するこうした中小企業のネットワーク全体に基礎を置いているのである。

第3章 イタリア・モデル

- ◆ 厳しい競争環境において、イタリアは、クリエイションと生産の柔軟さと効果的なコミュニケーション・システムとのバランスを恒常的に適正化することに力を注いでいる。
- ◆ “Made in Italy”は、その優位性を維持し続けているが、しかし繊維業界は苦しんでおり、多くの工場が閉鎖されている。イタリア企業が、部分的には、その輸出品を新興国との競争の影響を受けにくいより高品質の製品カテゴリーに位置づけることに成功していることは確かではあるが、より単価の安い製品の生産は、直接投資または他のグローバル化によって、国外生産化されている。また、商業の自由化により、新興国との競争の影響を最も受けやすい企業は、外国市場から撤退せざるを得なくなるおそれもある。プラト産業連合の会長であるカルロ・ロンゴによると、2010年度の生産高は、2000年対比で半分に落ち込む可能性が大きいということである。
- ◆ 言い換えれば、淘汰プロセスは、最も生産性が高く最も革新的な企業が有利になる状況で進んでおり、この結果として、輸出品の平均価格が上昇している。
- ◆ この競争の圧力に耐えるためには、イタリアの繊維産業は、その収益性のための努力を倍増しつつ、高級品およびイノベーションへと移行し続ける必要がある。このためには、いくつかの繊維研究センターを開設し、大学との提携を進展させる必要がある。他の欧州諸国と同様に、イタリアも、イノベーションと人材教育のための同国の努力への支援を求めて、欧州構造基金に期待している。

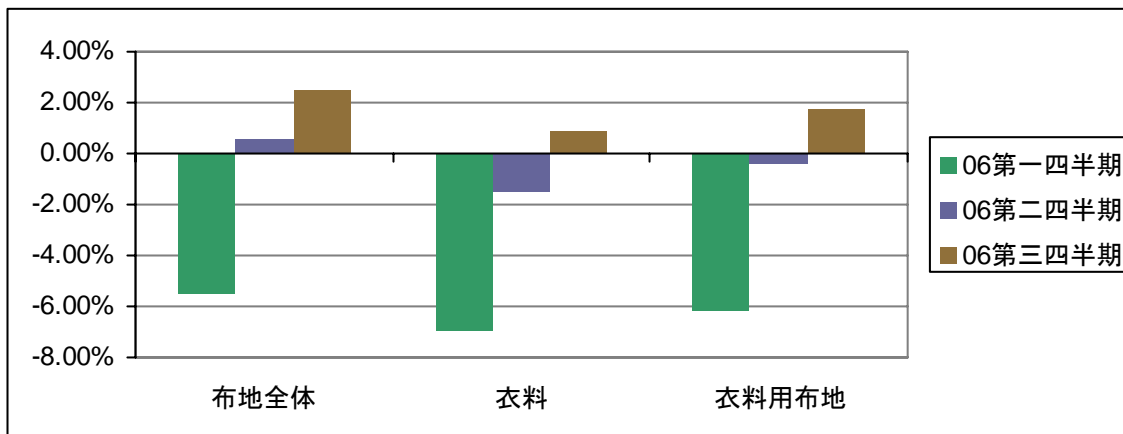
第3章 イタリア・モデル

- ◆ 企業は、互いに歩み寄り、研究、イノベーション、教育、知的所有権保護および新しい市場における製品のプロモーションに投資できるようにするために、企業のそれぞれの手段をより効果的に共有化しようとしている。
- ◆ 例えば、コモのシルク生産者は、結集して、オートクチュールおよび高級プレタポルテ用製品の品質基準を保証する SERI.CO という新しいラベルを創設した。SERI.CO や、同様の他の自主的活動により、2005年度のシルク輸出は8%の伸びとなり、このうち、ロシア向けが18%増、中国向けが84%増となった。
- ◆ 再編過程および新興市場へのプロモーション投資は、既にその成果をもたらしつつあるように思われる。2006年の最初の9ヶ月の期間については、ウール分野では、西欧の従来市場への輸出の低迷は、東欧における需要（ポーランドで123%増、ハンガリーで47%増、チェコ共和国で153%増）およびアジアにおける伸びによって相殺された。またシルクは、量よりも売上金額の増加が大きく、最良の結果を示している。

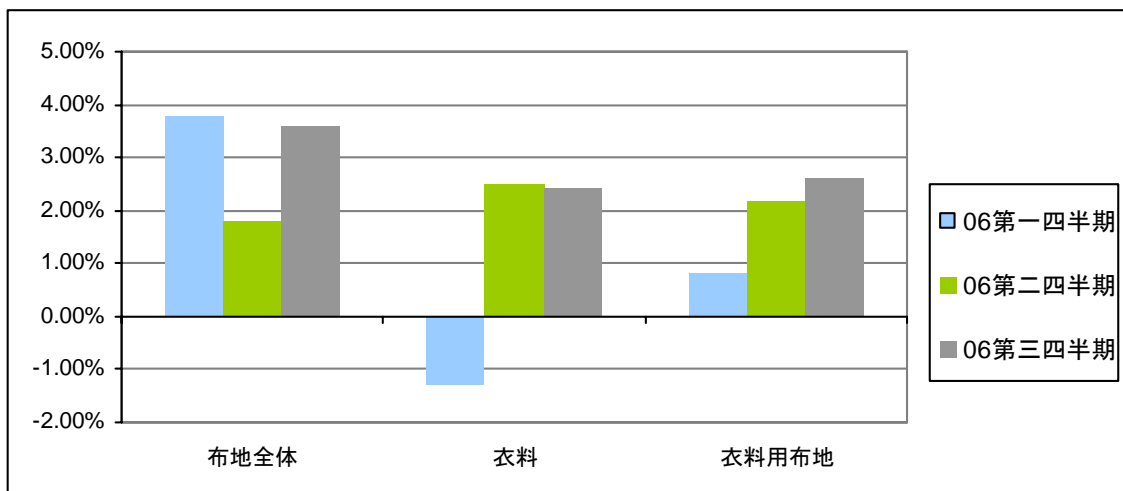
第3章 イタリア・モデル

図表10 2006年度のイタリアの繊維・衣料産業の経済変化（%）

生産量



売上高



出所：SMI-ATI

第1部

第4章 フランスの繊維産業

第4章 フランスの繊維産業

- ◆ フランスの繊維・衣料産業は、ドイツの繊維・衣料産業とほぼ同等で欧州第二位である。
- ◆ フランスの繊維産業は過去30年来、根本的な変貌をとげてきた。低賃金国との競合の高まりを伴った、新国際経済秩序の台頭に適応しなければならなかっただけではない。大規模な設備投資により、高付加価値の品質追求型事業を展開する新たな生産国の台頭にも対応しなければならなかったからである(例えばトルコは欧州に独自の販売網を展開している)。フランスはこうした激しい国際競争になかなか対抗できないでいる。

第4章 フランスの繊維産業

- ◆ フランスの世界的評価を高めたものの代表格である旧来の繊維産業であったが、80年代以降、絶え間ない衰退の憂き目にあった。繊維産業は20年間で30万人以上も雇用を減らし、ボロトゥラ計画のおかげでしばらくの間、息付いたものの、再び厳しい凋落の道を進んだ。この結果、かつて繊維産業が盛んだった地方の中には惨憺たるありさまになってしまったところもある。そして、1991年以降になると繊維生産は総崩れを記録した。従業者数と生産能力の両面からみて、最も打撃を被ったのはコーミングや紡績といった業界の川上であった。大手企業グループの中には、生産拠点移転の道を選択した結果、製造発注業務とマーケティング業務だけに事業活動を絞り込んでしまったところもある。

▶ ボロトゥラ計画とは

- ◇ 1996年に、生産拠点の移転、ならびに、フランスの輸出を不利にしていたイタリア、英国、スペインおよびポルトガルの通貨切り下げによって生じた雇用の低下を食い止めるために、フランス政府は、繊維業界のための計画を実施に移した。ボロトゥラ計画と呼ばれたこの計画は、労働力コストを下げ、このセクターの競争力を高めるために社会保障負担を軽減することを目指すものであった。実際、雇用の低下は1997年から1998年にかけて小康状態となった。
- ◇ しかしながら、欧州委員会は、この措置が間接的な補助金であると判断して、これを拒否した。
- ◇ この結果として、この措置の恩恵を得ていた企業は、免除されていた金額の一部を返還しなければならなくなった。
- ◇ 1999年からは、雇用者数の低下が再び始まり、この傾向は拡大し続けている。

第4章 フランスの繊維産業

- ◆ 今日、フランスの繊維産業は、約85,000人を雇用している。この産業は、主として、歴史のあるいくつかの地域に集中している。特にローヌ・アルプおよびノール=パド・カレ地域だけで、フランスの生産量の半分以上を占めている。
- ◆ 繊維産業には、従業員数が20名を超える企業が約1,000社あるが、従業員数が200名を超える企業数は100社、500名を超える企業数は17社のみである。イタリアと同様に、この産業は、活動継続のためにはイノベーションとニッチなマーケットに賭けざるを得ないような中小企業に完全に細分化された状態である。
- ◆ イタリアと同様に地理的にいくつかの地域に集中しており、歴史および文化的な遺産の恩恵を受けているが、イタリアと異なり、フランスの産業には、産業区の特殊性がない。企業は、互いに協力するとしても、イタリアの産業区制に力を与えている非公式な関係のネットワークや信頼関係が確立されていない。

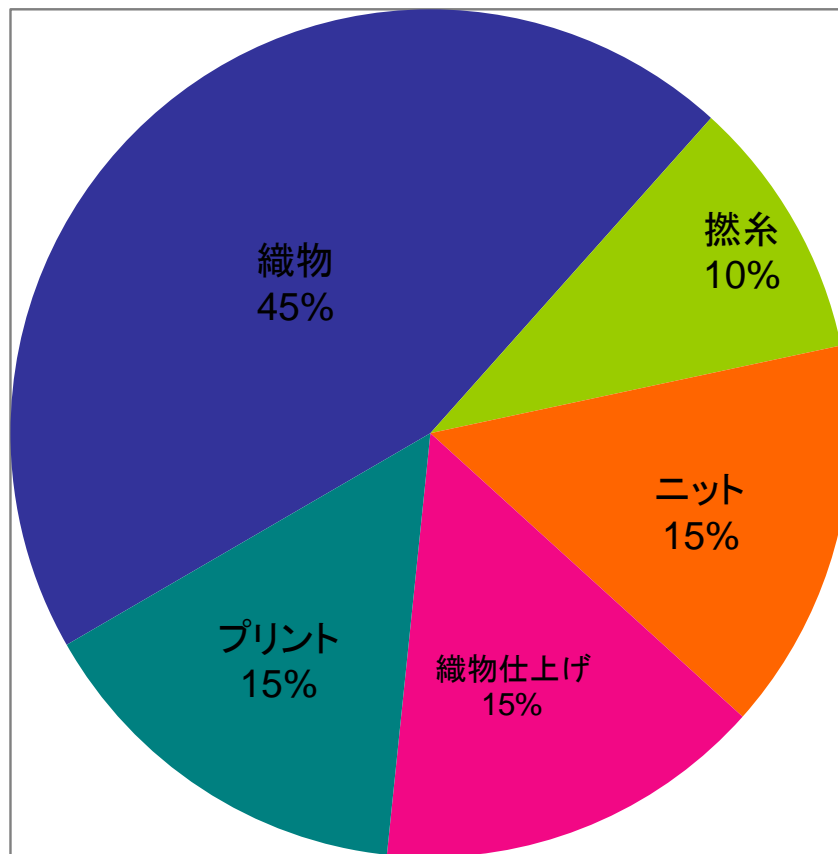
第4章 フランスの繊維産業

- ◆ しかしながら、近年、イタリア・モデルと同様の制度に基づいて組織化しようとする企業および地方機関の真の努力が見られる。とりわけ、ローヌ・アルプ地域がこれに該当し、中でも、2003年に創設されたブランド“Lyon Vision Mode”によるリヨン都市圏の活動が挙げられる。このコンセプトは、リヨンのファッションおよびクリエイションの関係者全体を連合し、共同で活力推進を行うことを目的とするものである。Lyon Vision Mode は、地域のノウハウと競争力に基づいたコミュニケーションにより、国際的なビジビリティを高めることを目指している。

- ◆ この地域は、同じ地理的位置に繊維産業部門のほぼすべてのセクターをまとめるという、欧州でも他に例のない大きな利点の恩恵を受けている。
 - 国内生産の64%を占める絹の熱系加工および人造・合成繊維は、主としてアルデーシュ川の南の地域に集中し、真の産地となっている。
 - 絹織物は、このセクターのもうひとつの基幹産業となるものであり、フランスの生産量の80%を占めている。主要企業としては、衣料ではPerrin & Fils (エルメスの子会社)やReynaud RexoやSoieries TBMがあり、インテリア・ファブリックではPrelleや Tassinari&Chatel や Verel de Belval (エルメスの持株会社)がある。
 - タラールおよびロアンヌの特産品であるカーテン用ボイル地は、Bel Air Industrie、Linder、Decheletteのような企業により、国内生産の約20%を占めている。
 - 小幅布地(リボン、レース)は、主としてサンテチエンヌの周囲に集中している。主要企業は、Jabouley およびJulien Faureであり、これらの企業は、主として米国および日本への輸出向けの非常に高級な品物を生産している。
 - 「フランスのニット之都」と呼ばれるロアンヌ市にほとんどのニット企業が集中している。代表的企業には、Bel maille、Billon Frères、Rodam等がある。
 - 仕上げ・加工業は、この地域に同セクターのフランス企業の半分が集中しており、この業界のフランス国内雇用の35%(すなわち、6,000人)を占めている。ここでの産業活動は、この業界の国内売り上げの33%を達成しており、国内生産量の約50%を占めている。この地域は、とりわけプリント(ウール、シルク、合成繊維)およびプリント型おこしを特徴としている。この地域は、超高級品および絹製品についての有名なノウハウの恩恵を得ている。

第4章 フランスの繊維産業

図表11 ローヌ・アルプ地方の繊維産業活動の分布



出所：OMC2600（世界貿易機関）

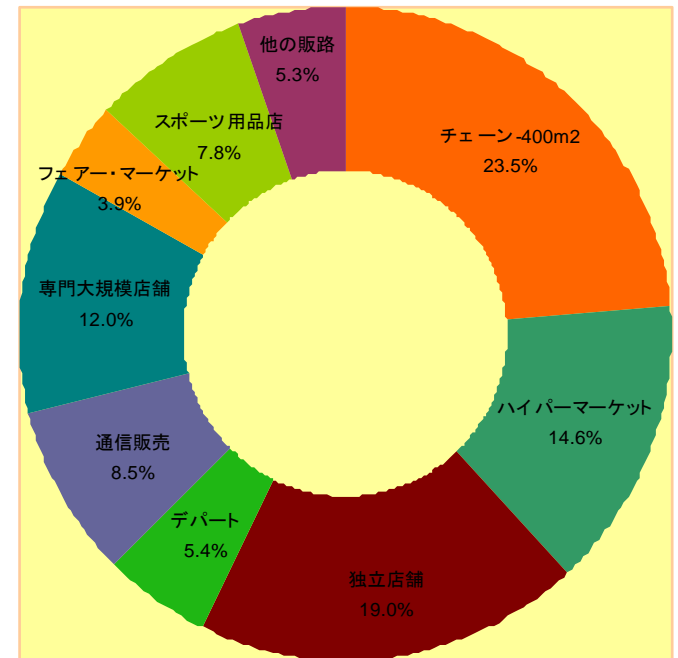
第4章 フランスの繊維産業

- ◆ 衣料産業は、繊維産業よりも大きな生産能力を保っているが、同様に細分化している。この産業には、約5,900の企業があるが、このうち、900の企業のみが20名を超える従業員を有しており、この産業活動の3/4を担っている。この衣料産業は、高級品およびファッション用品を専門とし、主にイル・ド・フランス地方、ロアール地方、ローヌ・アルプ地方、ノール＝パド・カレ地方およびプロヴァンス・アルプ・コート・ダジュール地方に集中している。イル・ド・フランス地方には、ファッション業界従事者の1/4以上が集中している。これは、主として、高級品企業の本社がパリであるからで、このことによって、パリに「ファッションの都」という称号が与えられている。
- ◆ 婦人プレタポルテは、売上高全体の42%を占め、最も活力がある。その後に、ランジェリー（20%）、紳士プレタポルテ（16%）が続く。

第4章 フランスの繊維産業

- ◆ 国内市場においては、フランスの繊維・衣料産業は、英国以外の欧州の他の国々においてよりもはるかに強力でより組織化されている流通業者の決定に従わなければならなかった。大手流通業者は、消費の75%近くを支配している。

図表12 フランスにおける流通



出所：OMC2600

- ◆ このリーダー的地位のおかげで、流通業者は、生産者に流通業者の価格や納期を強要することができるようになった。フランスでは、流通業者は、戦略や雇用の観点において極めて有害な役割を果たした。この結果として、流通業者は、繊維業界の「最良の敵」と呼ばれるに値するようになった。フランスにおける誤りは、イタリアと異なり、研究やイノベーションに投資するのではなくコストの削減に努力を集中したことにある。

第4章 フランスの繊維産業

- ◆ 生産量の低下にもかかわらず、繊維およびファッション産業は輸出し続けている。製品のノウハウ、品質および創造性により、この産業の国際的著名度は増し続けている。このセクターには、高級品産業（クチュール、ジュエリーおよび香水）の有名ブランドと、マーケットのさまざまなセグメントに位置する製品（標準的製品から高級プレタポルテに至るまで）を製造しているインダストリー企業が混在している。
- ◆ この異質性は、工業化の過程にも見られる。すなわち、皮革製品やオートクチュールについては伝統的生産工程であり、プレタポルテ、靴製品および香水についてはより技術的生産工程である。また、この異質性は、外国市場への開放度についても見られる。ファッション産業全体に占める輸出販売高は36%であるが、この割合は、香水では41%、オートクチュールでは66%に達している。言うまでもなく、これらは、ずっと以前からとりわけ強力なアイデンティティ、イメージおよびブランド戦略を実施してきたセクターである。

第4章 フランスの繊維産業

- ◆ 2005年上半期のフランスの繊維・衣料品輸入額は95億ユーロ(約1兆5,200億円)となり、2004上半期に比べて0.4%の微増にとどまった。数量ベースで見ると、輸入は事実上0.4%減と縮小さえ示した。繊維・衣料品の輸入枠制度(クォータ)の撤廃によっても、全体として見ると、フランス市場に輸入品がどっと押し寄せることはなかった。
- ◆ しかし、輸入枠撤廃によって輸入構造が中国に大幅に有利となったことは否めない。
- ◆ 中国はフランスに対する繊維・衣料品輸出を2004年には50%近く増やして、フランス市場で14%を占める最大の輸入相手国となった。
- ◆ この中国の台頭のおおりに食って、ユーロ圏諸国だけでなく、その他のアジア諸国、とりわけマグレブ諸国(主にモロッコとチュニジア)が後退する結果になった。

第4章 フランスの繊維産業

- ◆ コスト面で対抗することができないため、フランス企業は、品質とサービスに重点を置いて顧客をつなぎとめ、また、革新的で特殊で、従って競争の少ない製品でニッチなマーケットに位置しようと努めている。
- ◆ いくつかの企業は、その生産を外国に下請に出し、フランスでの業務を企画とマーケティングに再集中することを決心している。これらの企業は、こうして、新しい発展形態を作り出している。フランスのブランドの価値を高めることは、フランスの繊維産業を保護するためのひとつの手段である。フランスの高級品およびファッションに対する世界の愛着は現在でも否定できないものがある。プロヴァンス・アルプ・コート・ダジュール地方の衣料品企業は、この方法を選択し、その雇用状況を改善することに成功した。
- ◆ 一方、多くの企業は、その生産を産業用テキスタイルに集中することを選択した。これらのテキスタイル製品は、フランスの生産品においてますます重要な地位を占めるようになってきている。
- ◆ フランスは、ドイツに次いで、欧州第二位の産業用テキスタイル生産国である。リヨン都市圏地域は、このセクターで特に活力のある地域である。燃糸業者、織物業者および織物仕上げ加工業者が同じ地理的領域に集まっていることは、この再展開に有利に働いた。
- ◆ リボンの小幅織物を専門としていたいくつかの企業は、圧縮包帯、弾性固定材および整形外科用プロテーゼを専門としているThuasne、Ganzoni あるいは Gibaudのように、医学用のテキスタイル生産に転換することができた。

第4章 フランスの繊維産業

- ◆ 産業用テキスタイルは、現在、大きく発展しており、年間3～5%の成長率を記録している。これらのテキスタイルは、ますます多様化し、洗練され、ますます世界的になりつつある需要に応じている。需要セクターとしては、航空産業、宇宙産業、自動車産業、建設業、健康産業、スポーツ産業があるが、既製服製造も含まれる。
- ◆ フランス国内において繊維産業が維持できるかどうかは、実際には、資源を共有化するための共同体の組織化、付加価値の大きい製品の市場を開拓、企画とマーケティングにその活動を集中する能力にかかっている。

第1部

第5章 EUの諸機関と産業政策

第5章 EUの諸機関と産業政策

- ◆ フランスの状況も、イタリアの状況も特殊なものではない。欧州の繊維産業は、すべて、テンポの違いこそあれ、時には二度と元に戻れないような結果を招きつつ、同様の変化を辿っている。運命論者達は、欧州の衣料産業はこの何年かのうちに消滅する運命にあると確信している。
- ◆ この産業は、限られた数の有名ブランドといくつかの非常に専門化した企業だけに減少し、そして、これらの有名ブランドすら、管理できずに放置された状態の偽造品の恒常的圧力のもとに置かれている。
- ◆ こうした見方は、欧州製造産業のさまざまなセクターに居場所を与えていないものであり、近い将来に欧州が産業の荒地でしかなくなるという、欧州全体にとって経済・政治および社会的観点からも受け入れがたいものである。
- ◆ 2000年にリスボンで開催された臨時欧州理事会会議は、経済・社会的発展を活性化するためのEUの新しい目標を定めた。すなわち、2010年までに世界中で最も競争力があり最も活力のある“知識の経済”にするというものである。この野心的なプロジェクトにおいては、技術研究開発(RDT)がキーファクターであると思われる。
- ◆ 2002年には、EUは、そのGDPを3%とすることを目標と定め、研究活動の資金の2/3は民間投資家から、1/3は公共部門から拠出されることとした。
- ◆ 技術プラットフォームのコンセプトが、このプロセスの実施手段として組み込まれる。

第5章 EUの諸機関と産業政策

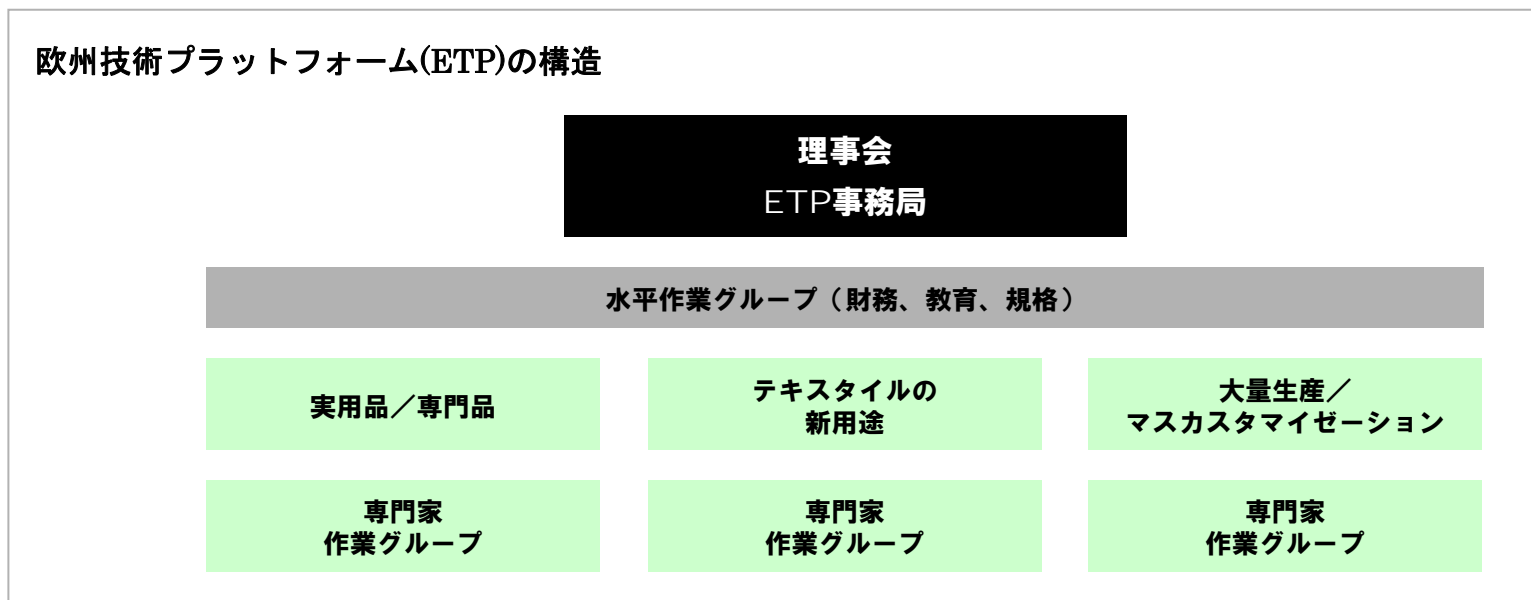
- ◆ 欧州委員会は、2004年3月に、繊維・衣料担当ハイレベル・グループ(上層部)を創設した。
- ◆ このグループには、欧州委員会の代表者、EU加盟国の代表者、ならびに、このセクターの関係者が参加する。このグループは、拡大欧州圏内で、繊維および衣料の競争力を強化するための産業・商業政策の実施の指針となるリコメンデーション事項を策定する。

第5章 EUの諸機関と産業政策

- ◆ 繊維・衣料担当ハイレベル・グループ(上層部)の作業に基づいて、欧州委員会は、欧州の繊維産業の競争力を促進するための7つの活動を提案した。その中から主要なものを以下に掲げる。
 - 研究とイノベーションの促進。研究のための戦略的計画を実施するために、欧州委員会は、繊維および衣料専用の欧州技術プラットフォームを設置した。その目的は、EUの研究開発プログラムにより、最先端のテクノロジーと高付加価値繊維製品の製造を奨励することにある。
 - 学校教育と人材育成を保証する。産業の変化とイノベーションへの適応を可能にするために、レオナルド・ダヴィンチ計画および欧州社会基金の利用を奨励する。
 - 再編、近代化、商業開放の影響管理の支援のために構造基金を充当し、繊維工場の極度の集中を特徴とする地域への社会・経済的影響を減少させる。- 偽造および海賊版製品対策を強化する。知的所有権に関する欧州サイトの創設。
 - 欧州委員会は、欧州産業の第三国へのアクセスを向上させ、世界貿易機関(WTO)における現在の交渉において非関税障壁の撤廃に取り組むことを提案している。また、欧州委員会は、最貧国や最も弱い立場の国々に重点を置いた発展途上国のEU市場へのアクセスの強化も提案している。

第5章 EUの諸機関と産業政策

- ◆ 繊維および衣料の未来のための欧州技術プラットフォームは、2004年に開始された。このプラットフォームには、現在、9つのテーマ別グループと3つの水平作業グループとに振り分けられた400人以上の専門家が参加している。理事会は、業界代表者12名とこのセクターの3つの欧州組織（Autex、EuratexおよびTextranet）のそれぞれから1名の代表者の計15名で構成されている。



- ◆ このプラットフォームは、研究、開発およびイノベーションにおける努力を調整するために企業、研究機関、公共サービス、金融機関で構成された欧州レベルの効果的な専門家ネットワークを設立することを任務としている。このプラットフォームは、欧州のための総合的産業ビジョンを定め、共同研究のための戦略的スケジュールを作成することになっている。また、このプラットフォームは、さまざまな組織を設置し、とりわけ、資金調達、人材育成および新規格にもたらされる障害を減少させて、研究とイノベーションの一般的条件を改善するために必要な措置を講じることになっている。

第5章 EUの諸機関と産業政策

- ◆ 2006年に誕生した研究のための戦略的スケジュールは、その目標の大部分がEUの第7次基本計画（2007年～2013年）に属するものであるため、通常は、2020年には完全に実施されているべきものである。このスケジュールは、下記の3つの主要プロジェクトに基づいている。
 1. 日常製品から専門製品に移行するというものである。機械製造業者、繊維製造業者および化学薬品製造業者のパートナーシップの発展の一環としての新技術、新繊維、新しい工程の使用や、外国の競合業者の適応度が依然として低い有望市場の調査は、QR対応や、より一層の柔軟性および品質管理の向上に参加することで、発展可能なニッチを調査し見つけ出した企業に多くの可能性をもたらすはずである。
 2. 2番目のプロジェクトは、織物または繊維に関して、衣料や家庭用といった従来の用途以外の新しい用途を見つけるものである。こうした用途は、2005年には既にいくつかの加盟国の繊維産業の業務の40%までを占めるようになっており、今後10年の間、その拡大は継続するであろう。
 3. 最後のプロジェクトは、大量生産製品のカスタマイゼーションへの移行である（マスカスタマイゼーション）。このプロジェクトは、バーチャル試着技術を用いて、衣料製造企業に、消費者が選択するテキスタイルおよびモデルを用いて、消費者のサイズに合ったカスタマイズされた製品を迅速に消費者に提供することを可能にするものである。衣料品製造に自動化を導入する“Leapfrog”プロジェクトと組み合わせられることにより、このプロジェクトは、欧州の製造業者がEU内において生産を継続することを可能にし、消費者には、わずかな割増料金で消費者の期待によりよく応える選択を提供することができるであろう。

第5章 EUの諸機関と産業政策

- ◆ このハイレベル・グループ(上層部)により、産業用テキスタイルに関する研究の資金として、3000万ユーロ(約480億円)近くの予算を獲得することができた。2005年には、複数の大型研究プロジェクトが、欧州共同体によって承認され、これらのすべてが2006年に開始されている。これらのプロジェクトを以下に列挙する。
 - Leapfrog は、衣料品製造における技術イノベーションを行うための統合型プロジェクトである。
 - Avalon は、専門企業に新たな市場機会を創出し、また、これらの企業の知識とイノベーション管理能力を向上させることを目的とするものである。
 - Netfintex は、Euratexが調整役を務めるコンソーシアムであり、企業の革新的アイデアを活用するために、企業の金融資源へのアクセスを簡略化することを目的としている。
 - ファッション・フォーラム (Fashion.Net) は、2004年に開始され、ファッション業界の企業が新技術に容易にアクセスできるようにすることを目的として、ネット上での業務を推進することを任務とするプロジェクトである。

第5章 EUの諸機関と産業政策

- ◆ 欧州技術プラットフォームに関係している欧州の3つの主要繊維関連組織は、Euratex(欧州繊維産業連盟)、Autex(織物のための大学連合)および Textranet(翻訳者・通訳者・校正者ネットワーク)である。

1. Euratex は、欧州の繊維および衣料業界組織であり、26カ国の国内団体の代表者ならびにこの分野のいくつかの欧州連盟の代表者を含んでいる。この組織の任務は、共同体の諸機関およびさまざまな国際組織(WTO)においてこの業界を代表し、とりわけ国際的発展においてこの組織の会員の活動に資する経済、社会、環境および商業政策環境を推進することにある。Euratexの会員は、EU加盟国の国内業界組織、すなわち、フランスについてはIUTおよびUFIH、イタリアについてはSMI-ATI、英国についてはTextile Forum、ベルギーについてはFebeltex、ドイツについては GTMI等である。また、CIRFS、CRIET、INTERLAINE等のような国際組織の欧州支部も会員になっている。
2. Autex は、1994年に設立され、繊維関連の教育と研究に関して国際的に著名な大学をまとめた学際的組織である。この組織の任務は、これらの大学の欧州レベルでの統合を促進し、職員のより大きな機動力を可能にするための共同計画を作成することである。
3. Textrane tは、元々ベルギーのテキスタイル連盟(Febeltex)がテキスタイル部門の企業の必要性を満たすために開始した翻訳者、通訳者および校正者のネットワークである。ほとんどが中小企業であるこの繊維部門のさまざまな会社は、一般的に、社内に翻訳部を持つために必要な財源を有していない。

第1部

第6章 イタリアの諸機関と産業政策

第6章 イタリアの諸機関と産業政策

- ◆ イタリアでは、繊維・衣料産業に関する補助・発展政策の実施および資金調達には多くの組織が関わっている。
 - 主なものを以下に示す。
 - ◇ 産業・商業・手工業省
 - ◇ 商業会議所
 - ◇ 貿易振興会 (ICE)
 - ◇ 業界団体および組織
- ◆ 国際競争の挑戦に対抗するための戦略は、大企業の場合と産業区の場合で異なる。大企業の競争力を強化するためには、半独立採算制の子会社、下請業者、ジョイント・ベンチャーおよび戦略的連合により構成された柔軟なネットワークに業務を分散し、分配する必要がある。
- ◆ 産業区の小企業は、技術、市場調査ならびに戦略および資金調達の支援に関する業務を共同化することによってその競争力を強化する。

第6章 イタリアの諸機関と産業政策

- ◆ イタリアの産業政策では、作業の優先度が定められている。すなわち、調達チェーンの主要関係者間の迅速なQRシステムの確立、国際化支援の強化、とりわけ財務管理レベルや人材育成の充実に関して定められたベルサーニ法によって、産業区に対するより効果的な支援が定められている。
 - ✓ ベルサーニ法:「付加価値税番号を持つあらゆる事業者は、税金及び社会保険料の支払をすべてコンピュータのオンラインで行うことが義務付けられている」(2006年10月1日施行)

第6章 イタリアの諸機関と産業政策

- ◆ イタリア政府は、「競争力」という概念をこの政策の中心に位置づけ、繊維／衣料セクターの注意を消費者および流通上の要求事項に集中させることにより、競争力を強化しようとしている。この産業は、高品質の製品を保証し、消費者の要求に迅速に応えることができないといけない。前提となることは、生産チェーンの市場規則は消費者が課すということである。すなわち、消費者が、連続的な販売キャンペーン、ますます短くなりつつある生産期間、そして、ますます厳しくなりつつある品質要求を課しているのである。生産／流通サイクルを、柔軟で、統合され、迅速なものにすることが目標となっている。イタリアは、同国の企業が、生産コストの低い中央ヨーロッパ、東ヨーロッパおよび北アフリカに生産拠点を移転するための補助を行っている。また、同国は、これらの国々で共同生産を行うためのパートナーを探している。こうした協定の対象となりうるものとして、混合生産やノウハウ移転やジョイント・ベンチャーがある。イタリアの企業は、とりわけ、アジア諸国との競争に対抗するための十分に強力な原動力となるべき欧州・地中海地域の創設を活性化し促進することを望んでいる。同時に、イタリアは、その市場を拡大し、新しい流通経路を開発することに努めている。

* 混合生産：製品の生産過程において、一部を国内、一部を国外で行うこと。

第6章 イタリアの諸機関と産業政策

- ◆ 国際的競争に対抗するために、イタリアは、品質の代名詞であるだけでなく、安全、社会倫理、職業倫理、環境保護の同義語となり、製品原産地を保証するラベル制度も導入した。これらのラベルのうちの主なものには、“Made in Italy”、“Biella the Art of Excellence”、“Seri.Co”等がある。これらのラベルの推進のための資金は、国家と民間が分担している。例えば、Seri-Coラベルは、2年間で619万ユーロ(約100億円)の投資を得ており、そのうちの半分はイタリア国家とICEによるものであり、残りの半分は、関係企業、産業団体および金融機関財団Cariploが拠出した。
- ◆ これらのラベルの推進のために優先されている手段は、プレス・キャンペーン、ならびに、レセプションパーティや国際見本市(プルミエール・ヴィジョン、ミラノ・ウニカ、ピティ・イマジネ・ウオモ等)における公式プレゼンテーションのような外国でのイベントである。

第6章 イタリアの諸機関と産業政策

- ◆ 20%まで返済が免除される資金提供により、進出、拡大、新型の機械への投資、企業の再編が促進されている。
- ◆ また、地域、国および共同体のイニシャティブにより、投資金額の全体について、低金利の融資を得ることができる。
- ◆ 創出雇用数に応じて、企業はさまざまな金額の補助金を得ることができる。
- ◆ 社会保障負担の減額、大学教員や研究者の雇用に対する補助金もある。

第6章 イタリアの諸機関と産業政策

- ◆ イタリアにはかなりの数の業界団体が存在している。これらの団体には、Associazione Serica Italiana(イタリアシルク協会)やLanieria(イタリアウール産業協会)のようなセクター別のもの、あるいは、Unione Industriali Pratese(プラート工業組合)やUnione Industriali Biellese(ビエラ工業組合)のような地域別のものがある。
- ◆ 2000年にCotoniera Liniera e delle Fibre Affini(綿、麻及び類似紡績工業協会)とAssociazione Nobilitazione Tessile(繊維向上協会)の合併、さらに2005年1月、アパレル団体のSistema Moda Italia(S.M.I)と統合され、ひとつの協会SMI-ATI(イタリア繊維ファッション企業連盟)となった。これは、繊維・衣料セクターおよびその会員の利益を保護し、推進することを目的としている。この組織は、国内外で、諸機関との関係においてこの産業部門全体を代表している。
- ◆ Camera Nazionale della Moda Italiana(イタリアファッション評議会)は、イタリアン・ファッションの発展の管理、調整および奨励を行う非営利団体である。この団体は、イタリアン・ファッションの最高の文化的価値を代表し、このセクターを競合から保護しようとしている。この団体は、フランス・クチュール組合と緊密な関係のもとで活動している。

* 詳細は第3部第2章参照

第1部

第7章 フランスの諸機関と産業政策

第7章 フランスの諸機関と産業政策

- ◆ フランスでは、官民協力における成功の経験から教訓を得て、官庁が3つの分野において活動に着手した。すなわち、イノベーション・ネットワーク(R2iTH)の創設を伴う研究・開発の推進、さまざまな地域への競争力拠点の設置、そして、偽造防止対策に対するより効果的な支援である。
- ◆ 2004年9月14日の国土整備開発省間委員会(CIADT)会議において、競争力拠点を基礎とした発展戦略が定められた。
- ◆ 競争力拠点は、イタリアの産業区制度から着想を得て、特定の地理的空間において、革新的プロジェクトが周囲に与えるシナジー効果を引き起こすための提携の取り組みに参加する企業、訓練センターならびに公立および民間の研究組織の組み合わせと定義されている。
- ◆ 競争力拠点政策は、短・中期においては、フランス産業の競争力を高めることを目的としている。企業、公的研究および高等教育のネットワーク化は、フランスの潜在的イノベーションの結集に不可欠なものである。競争力拠点は、地理的近接関係を利用してこうしたネットワークを構成している。

第7章 フランスの諸機関と産業政策

- ◆ 競争力拠点は、さまざまなプロジェクトに対する資金提供のために動員される下記の3つの公的構造に支えられている。
 - **全国研究庁(ANR)**。公的研究所と企業内研究所との間のパートナーシップを促進するプログラムに、公的研究活動を参加させる。
 - **産業技術革新庁(AII)**。大企業の民間資金を用いた官民共同の大型発展計画を実施するプロジェクトへの参加呼びかけの一環として、研究開発を展開する。
 - **Oseo(中小企業支援団体)グループ(Anvar(国立研究促進庁)およびBDPME(中小企業開発銀行))**。中小企業専用の支援、とりわけ革新的技術を持つ中小企業に対する支援を行う。

第7章 フランスの諸機関と産業政策

現在、約10ヶ所の繊維業競争力拠点が存在している。
最も大規模な3つの拠点は下記のものである。

1: Up-TEX

- 競争力拠点Up-TEXは、ノール=パド・カレ地域で重要な技術能力の基盤をなしており、高性能繊維製品とカスタマイゼーションを全面的に志向している。
- UP-TEXはノール・パド・カレの繊維産業を代表する業界組織のほとんどが当初から賛助していて、今やイノベーションの実現に向けて着実な歩みを進めている。その一番の関心事は産業用テキスタイル製品が既にフランス国内生産量の20%近くを占めているということである。企業が高性能の新繊維製品を作ることによって高い付加価値を生み出すように支援することが、UP-TEXの手始めにやるべき仕事である。
- ヴィルヌーヴ・ダスクにあるフランス繊維・衣料研究所(IFTH)地域共同支所、国立繊維高等技術院(ENSAIT)および高等技術士学校(HEI)のような学校、さらにはリール都市圏で活動している多数の官民専門研究グループの支援を受けて、ワークショップも複数設置されている。このワークショップは、産業用テキスタイルの主要なユーザー市場(家庭、保健、交通、衣料、スーパー繊維、環境)に対応して組織され、新繊維素材の開発とその製造方法の確立を検討することを任務としている。
- 目下、戦略的に取り組んでいるものの一つは、いわゆる「マス・カスタマイゼーション」(マス生産と同じ低コストでカスタマイゼーションを試みること)である。そこでは、「個々の顧客ごとの要望に応える製品作り」というコンセプトを軸にして、繊維生産者と一般ユーザーが結び付けられる。最適マネージメント体制の下で、そうした一般ユーザー向け特注品を短時間で作り上げることを可能にするのである。このプロジェクトはフランスモード研究所(IFM)の協力を得て策定されたもので、現在行われている低価格製品の大量生産に替えて、新たにオーダーメイド方式の導入を目指す。これを実現するためにさまざまな取り組みが考えられている。例えば、若いクリエイターへの呼びかけ、柔軟に対応できる製作ツールの開発、インターネット販売の展開、顧客満足度アンケートの定期的な実施、等々である。

第7章 フランスの諸機関と産業政策

◆ ノール・パ・ド・カレ圏競争力拠点視察報告

➤ TISSU PREMIERティッシュュー・プルミエ（面談者：Exhibition Manager Mrs BRUERE）

- ◇ 1970年にYKKがこの地域に進出したことでもわかるように、もともと繊維の産地として発展していた地域。
- ◇ TISSUS PREMIERは、28年前に25社のニッターが集まったサロンとして、カーンのメルキュール・ホテルの会場でスタートした。
- ◇ ミュリエズ・ファミリーなどテキスタイル・インダストリーが流通(Auchanオシャン)に転進・進出、そういった大手流通ヘニットを提案するのが目的だった。
- ◇ その後、1995年に附属品、刺繍も含めた素材の総合展に発展する。

- ◇ 同展の特徴は、開催時期が早いこと。春夏展は1/31-2/01頃、秋冬展は9/5-9/6頃で プルミエール・ヴィジョンよりも1ヶ月程度早く開催される。
- ◇ 又フランスの流通大手の本社に近いことから、大手流通企業の価格帯に合わせる形で、平均価格も4-8ユーロ/m、最も高いもので20ユーロとマス・マーケットをメイン・ターゲットにした提案になっている。
- ◇ 出展社数は305社、うち65-75%はEUからの出展。
- ◇ 来場者もEUからが多く、二日間の来場者数は5700人程度。
- ◇ 来場者の56%は北フランス、イル・ド・フランス県、フランス西部。 とくにフランス西部は子供用素材がメインになるが、企画カレンダー上ぎりぎり期近企画に間に合うこともあり来場者は多い。
- ◇ 5年来リバティエー、ケンゾー、バレンシアガ、ポール・スミス、イザベル・マラン、コリーヌ・コブソンなどのクリエイター・メゾンも来場するようになっている。

- ◇ 2003年9月展よりインターナショナルな展示会に発展。
- ◇ 2001-2004年の間ジャパン・クリエーションからも出展があった。現在は日本からの出展は3社。(旭化成は3シーズン前からプルミエール・ヴィジョンの方に出席。)

第7章 フランスの諸機関と産業政策

- ◇ 同展は、イノベーションとカスタマイゼーションを追求する。
- ◇ 同展のトレンドはトレンド・ビューローのペクレルスが担当、子供部門のトレンドは、同じくトレンド・ビューローのカルランが担当。(=外注)。オリジナル・シーズン・カラー・ブックも130ユーロで販売している。カラーを素材に染めて見せているのはティッシュ・プルミエだけ。
- ◇ 出展社へは 2ヶ月前にPDFでトレンド・カラーをインフォメーション。
- ◇ 展示会出展社にはテーマ別市場調査資料も無償提供している。同調査資料は展示会場で販売もする。
- ◇ 会期内イベントとして、出展社の素材を使用した若手デザイナー13人の作品展示をおこなったが、この活動はLille市(リール市)と周辺地域が形成するMaison de Mode(メゾン・ド・モード)の協力も得ている。
- ◇ 出展社へのサービスを纏めると、
 - ✓ トrend・カラー提供
 - ✓ トrend・フォーラムでの素材紹介 (出展社から展示会に提供される素材の中からトレンド・フォーラムで紹介する素材がセレクトされる。)
 - ✓ テーマ別市場調査提供
 - ✓ メディアへの働きかけ
- ◇ ジャーナリスト、バイヤーへの誘致活動
 - ✓ 2007年1月展を例にとると、
 - ✓ 2006年9月 招待状送付
 - ✓ 2007年1月初め ニュースレター送信 e-mailで6ヶ国語(独、英、西、仏、伊、フラマン語)
- ◇ ティッシュ・プルミエはEUROVET S.A. 主要株主は、COMEXPOとニット連盟。
- ◇ EUROVETがプルミエール・ヴィジョンに出資したが、今後のプルミエール・ヴィジョンの変化は不明。但し60-70社がティッシュ・プルミエとプルミエール・ヴィジョンの両方に展しているため、今後のシナジー効果は期待できるのではないかと。

第7章 フランスの諸機関と産業政策

➤ ENSAIT (面談者: Director Mr Flambard, International Relation Manager Mrs Stewart他)

- ◇ テキスタイル・エンジニア(技術者)を養成する高等教育機関。
- ◇ 生徒数は1学年100名程度、内70人が仏人、30人が海外からの留学生。
- ◇ 卒業生の2/3はTTMA(先進的マテリアル、テキスタイル技術機関)、CMI(インダストリアル・コンセプション・マネージメント)などだが、繊維・衣料産業のデロカリゼーション(海外への生産拠点移転)に伴いマブレブ、東欧などテキスタイル・エンジニアが必要な地域への赴任も増えてきている。
- ◇ 研究開発・エンジニアとして就職するのが52%、ロジスティック・エンジニアとして就職するのが10%、海外で就職する生徒が27%、内仏人の占める割合は10%以下。

- ◇ 学校の活動の中には、クリエイターとのコ・ワーク、エアバス向け開発プロジェクト、ナノ・テキスタイルの研究・開発などがある。
- ◇ 又国際部では、海外研修制度や交換留学生制度も実施しており、最近では中国の生徒が増えてきている。日本とのコラボレーション・プロジェクトも検討中で、福井大学や京都工芸大学、信州大学などと話し合いが行われている。信州大学の生徒や教授2名を留学生として迎えた経験もある。
- ◇ 織機が入っている学校は 少なくなっている。ドイツに1校、信州大学と提携しているカロライナ州北部の大学など。
- ◇ ENSAITの学生が年間織機をさわる平均時間は200-300H。
- ◇ 96%の学生が交換留学生制度などを利用し海外経験あり。企業研修は1年生で2ヶ月、2年生で2ヶ月、3年生4-6ヶ月。
- ◇ 日本のダイキンで研修した生徒も居る。東洋紡も企業研修を受け入れている。

第7章 フランスの諸機関と産業政策

➤ COMMUNAUTE URBAINE DE LILLE (リール都市圏共同体) (面談者: Economical Politic Mr. CASTELEIN)

- ◇ 19Cから石炭、鉄鋼、繊維で栄える工業都市(地域)だったが、石炭、鉄鋼産業が減少し、インダストリーの種類が変わった。
- ◇ 現在は、自動車、食品業、流通(大型流通チェーン店)、通販、Eコマスが主力産業。繊維は流通や通販に負うところが大きい。こと通販に関しては生産拠点の海外移転が進み殆ど現地では作っていない。

- ◇ 失業率はフランス内でも高い地域(13~17/18%)

- ◇ リール周辺地域の繊維製品は、付加価値のある商品が売りになっている。
- ◇ ルーベでは10年前よりタロン・ゼ・エギユールと言う学生を対象にしたコンクールもやっている。(仏国内ではイエールやディナールの若手デザイナー・コンクールも有名。)まだまだドメスティックなコンクールだが、メゾン・ド・モードとのコラボレーションでメディアへの発信もおこなってゆく。資金源は、国やEUからの援助、組合、ファッション学校、リール首都圏共同体など。パラン・システムで、有名デザイナーにコンクールのゴッドマザーになってもらい(ステラ・カデントやアニエス・bがやっている)、受賞者は その企業での研修の可能性も与えている。
- ◇ 今後は大手流通チェーン店や通販のスポンサリングも行ってゆきたい。

- ◇ 若手デザイナー支援として、出世払いの資金提供もしている。数年後に返済義務が発生するのは成功した場合のみ。
- ◇ 物づくりのソーシング、パターン・メイキング支援、展示会出展支援などの活動もおこなっており、2006年9月のプレタポルテ・サロン内CASABO(カサボ)に複数で共同出展した。

- ◇ 又BOUTIQUE-ATELIERブティック・アトリエと言われるショールーム兼ショップの物件を優遇された条件で借りられるようなシステムもある。この物件に入居するためには、2シーズン コレクションを作った実績があり、販路もあることで、選考委員会に提出するビジネス・プランとクリエイションの両面から審査が行われる。選考対象者は、この地域に拠点を置いて活動しているデザイナーか、この地域出身のデザイナーに限られている。

第7章 フランスの諸機関と産業政策

- ◇ ブティック・アトリエでの売り上げは、入居デザイナーの総売り上げの10%程度でしかないが、販路開拓や、カスタマイゼーションの場として有効。
- ◇ その他、メゾン・ド・モードは8年前より年に1回“マルシェ・ド・モード”と言う市も主催している。フランス中からデザイナーが集まり、ベルギー、イギリス、フィンランド等からも申し込みがある。250名程度の出展希望があるが、出展できるのは100名程度。
- ◇ 金曜日の午後、土曜日、日曜日の2、5日間開催されるが、来場者は12000人。テレビ局のTF1やFRANCE 2などメディアの取材も入る。
- ◇ この催しはルーベ市も協力(会場テナント料やサイン計画など)、また地域の学校の生徒がボランティアで会場案内係りなども勤める。
- ◇ ルーベ市では10年前にモード学校のエスマードの誘致に成功したが、これは「この地域に“ハード”は存在したが、“ソフト”が存在しなかったと言う反省から、クリエイション面を強化するため。」若手デザイナーの積極的支援を行っているフランドル・インスティテュート(アントワープのファッション・インスティテュート)では「自分たちの支援するデザイナーたちが世界の有数小売店50店舗に入ることを目標としている。」そうだが、地方都市と言う意味でアントワープの活動も参考になっているようだ。
- ◇ 繊維産業の地でありながら、クリエイターが輩出されていないことを反省し、まずはクリエイター誘致のために学校の誘致、ブティック・アトリエの提供による若手デザイナーの誘致を行い、ナショナル(国)規模で認知されるようになり、ひいてはインターナショナルに認知されることを目標にしていると言う。
- ◇ リール・ルーベ、ナント、マルセイユ、リヨン、パリとそれぞれの競争拠点が“フランス”としてのシナジー効果追及の動きや、チュニジアとのコラボの動きもある。
- ◇ 同地域の2007年、2008年の目標は、同地のデザイナー3~4名が、パリ・コレに参加しショーをすることだそう。
- ◇ ジャン・ポール・ゴルチエの右腕だったマルク・アントワヌ・バロワ。リール市での独立・起業が十分可能であったが、海外での修行の道を選んでいる。こういった力のあるデザイナーが拠点として選んでくれるような地域にならねばならない。

第7章 フランスの諸機関と産業政策

現在、約10ヶ所の繊維業競争力拠点が存在している。
最も大規模な3つの拠点は下記のものである。

2: Techtera

- ローヌ・アルプ地方に所在する競争力拠点Techteraは、フランス経済の戦略的セクターの大部分に於いて産業用テキスタイルの利用を拡大することを目的としている。リヨン、サンテチエンヌおよびシャンベリーの雇用圏に長期にわたって存在しており、TTF(産業用テキスタイルおよび機能的テキスタイル)を専門とするネットワークを基礎として構成された競争力拠点Techtera (Technical textiles Rhône-Alpeの意味)は、現在急速に発展している市場を中心として真のイノベーション活力を作り出そうとしている。すなわち、大きな潜在的な可能性と高い性能をもつ繊維製品の市場である。
- 例えば、常に増大し続ける衛生上のニーズに応えるために病院や食品加工産業で用いられている多機能テキスタイルや、熱または火に対する保護を高めるために建築や輸送で用いられているバリアー作用のあるテキスタイルがあげられる。「これらの繊維製品は、とりわけその柔軟性によって、ますます多くの経済活動セクターにおいて生じている技術的問題に対する答えを提供することを目指している」とBoldoduc社の会長でありこの拠点の会長でもあるジャン=シャルル・ポテルは説明している。すなわち、今後はこの種の製品は、農業、建築、国防、電子、土木、工業、健康、輸送、包装および環境等の分野で見られるようになる。
- この拠点は、この地方に存在していて技術面に大きな関心を寄せている教育機関(サンテチエンヌ鉱山学校、INSA、中央学校、Ithec)あるいは商業的取り組みに大きな関心を寄せている教育機関(リヨン・マネージメント学校)等の多くの教育機関の支援を得ている。

第7章 フランスの諸機関と産業政策

現在、約10ヶ所の繊維業競争力拠点が存在している。
最も大規模な3つの拠点は下記のものである。

3: "Fibres naturelles Grand Est" (大東部天然繊維)

- 競争力拠点プロジェクトは、アルザスおよびロレーヌの地方議会によって生み出された。この拠点には、これらの2つの地方に存在し、セルロース材料の潜在的な大量ユーザーである3つのセクター(テキスタイル、木材加工および製紙産業)に属する多くの企業が参加している。
- このプロジェクトを達成するために、この拠点は、エピナル、ナンシー、ミュルーズおよびストラスブールに所在する多くの研究所やトレーニングセンターがこの題材について行っている学術研究作業の支援を受けている。これらの研究の主要基軸は、新製品の開発および共通の生産プロセスの開発である。
- この拠点の戦略方針は、長期においては、天然繊維に付与された新機能に基づき新しい天然繊維産業の出現による大きな変革を引き起こし、これを支援することであり、中期においては、製品および製造プロセスのイノベーションを引き起こし、これを支援することである。
- この繊維拠点は、ラベルを交付することによって、この拠点の目標と一致したプロジェクトを認証しており、また、すべての人々のために業界全体の著名度を高めている。

第7章 フランスの諸機関と産業政策

- ◆ フランスには、多くの業界連盟や組織が存在していた。しかしながら、数年前から、会員数(企業数に比例する)が非常に減少して、連盟の存在の正当性がなくなったため、あるいは、合併により、これらの連盟や組織の数は減少傾向にある。
- ◆ フランス繊維産業連合(UIT)には、セクション、部門および地域ごとにこのセクターの業界雇用者団体が加盟している。この連合は、91,000人のスタッフを擁するフランス国内で活動中の1,000の企業の大半を代表するものである。
- ◆ UITには、4つの優先事項がある。すなわち、戦略を定めてこの業界のロビー活動方針を実行に移し、繊維産業活動に適した環境を構築し、能力を高めて企業内教育を推進し、意思決定者に対するこの業界のスポークスマンとなるというものである。
- ◆ フランス・クチュール、クチュリエ・モード・クリエータープレタポルテ連盟(Fédération française de la couture, du prêt-à-porter des couturiers et des créateurs de mode)には、オートクチュール組合、クチュリエおよびモード・クリエーターのプレタポルテ組合ならびに紳士モード組合が加盟している。この連盟の主要な役割は、パリ市のファッションの都としての役割を強化し、新進ブランドの発展を促進し、この産業部門のさまざまな構成要素間のシナジーを確立することである。(第3部1章参照)

第1部

第8章 イギリスの諸機関と産業政策

第8章 イギリスの諸機関と産業政策

- ◆ 1970年来、イギリスのテキスタイル産業は、継続的な衰退の憂き目にあっている。
 - こと1997年から2001年の間にその現象が急加速した。(−30%)
 - 1970年には80万人を雇用していた同産業だが、今日就業者数は10万人にまで落ち込んでいる。テキスタイル及びアパレル市場において、輸入は95%の割合を占める。
 - 複数の要因がこの衰退の理由として挙げられる
 - ◇ 英国通貨(ポンド)高のインパクトは輸出を不利にし、輸入を有利にした。
 - ◇ 低賃金国との競争に直面し、イギリス企業はその競争力を失った。
 - ◇ 流通企業によるアウト・ソーシングが進んだ。
 - 伝統的に、イギリスのテキスタイル産業は 同国の流通チェーンの絶え間ないオーダーに依存していた。それは流通チェーンの製品レベルを保つためだった。
 - マークス&スペンサーのような流通企業が、製品をイギリス以外からソーシングする決断をして以降 (この決断は避けることのできないものだった。なぜなら彼ら自身も輸入品との競争に立ち向かわねばならなかったからである。) 流通企業による国内テキスタイル産業への発注は徐々に消滅していった。
 - 製造方式の無能さに起因する同セクターの構造的ワイ弱さ: コミュニケーションと信頼感の不足、新しい機械への投資不足、新しい製品の研究・開発が的を得ておらず、とりわけ技術的にも営業的にも競争力に欠けた。
 - 流通が極めて集中していること: 市場の75%は大企業によって支配されている。

第8章 イギリスの諸機関と産業政策

- ◆ 2002年以来、状況はやや安定したと言える。イギリス企業は 世界市場での地位を保持するために3つの製品カテゴリーに特化することを試みている
 - 少量だが付加価値のあるニッチな商品を国内生産する。
 - サンプルあるいは小ロットの商品の研究・製作を国内で行い、マスの商品を海外で生産する。
 - 企画と販売は国内で行い、生産は全て海外にシフトする。

- ◆ イギリスはコミュニケーションならびに 各工程における企業間のコラボレーションの改善に賭けており、その産業の創造性(クリエイティビティー)の観点から確固とした名声を築くことに賭けている。

第1部

第9章 国際見本市の役割

第9章 国際見本市の役割

- ◆ 一定の期間限られたスペースの中で開催される見本市は、出展者とビジターとの貴重な出会いの場である。具体的には、国際見本市は、企業にとっては、新たな顧客との関係を築き、市場についての知識を深め、新しい製品やトレンドに関する情報を入手し、ライバル企業との競合状況を把握するチャンスである。
- ◆ フランス内外で行われたさまざまな調査の結果、企業は見本市の有効性を認めていることが判明した。見本市はメディアより低料金で広報活動を行う手段で、潜在的なバイヤーとの直接的な関係を築くチャンスを与えてくれ、それによって生まれる売上げは投資額を優に上回ると考えられているのである。しかし現在では、見本市開催中の直接的な売上げが大幅に減少しているため、費用対効果の評価が困難になっている。このため、出展者数を制限したり、ブース面積を減らしたりすることも多くなっている。

第9章 国際見本市の役割

- ◆ インターネットの発展は企業を見本市会場から遠ざけ、見本市という広報手段を過去の遺物にするのではないかと見る向きもあるが、実際はその逆である。電子商取引の発展はむしろ良い影響を与えている。国際的な発表の場を企業に提供し、広報活動を効果的に行うチャンスを見本市主催者に提供するからである。インターネットを利用すれば、見本市での出会いがどのような可能性をもたらしてくれるかを容易に把握することもできる。見本市は今なお業界の関係者に出会うために欠くことのできない手段であり、電子的な交流の増加によって減少した「人と人とのコンタクト」が行われる場でもある。
- ◆ 繊維と衣料の見本市の開催では、昔も今も欧州がリードしている。欧州が繊維と衣料を輸出する地域として世界第2位を誇っていることや、クリエイションとモードで国際的な名声を確立していることを考えれば、当然のことだと言えよう。

第9章 国際見本市の役割

- ◆ しかし、テキスタイル見本市の光景は、ここ数十年の間に大きく様変わりした。この分野でリーダーの地位をずっと保ってきたフランクフルトの国際見本市インターストップが90年代末に姿を消してからは、パリの見本市「プルミエール・ヴィジョン」が異論を挟む余地のない国際的に認知された見本市となり、誰もが認めるモード・イベントになった。「プルミエール・ヴィジョン」は、リヨンの織物業者団体が、当時は革新的だったコンセプトに基づいて1977年に始めた見本市である。この見本市は、出展作品についての総合的なビジョンをビジターに提供しながらそのシーズンの全体的な雰囲気を決めるトレンドフォーラムを中心に構成される。モードのトレンドは「国際プルミエール・ヴィジョン・オブザーバー」が分析し、業界の関係者全員を交えた協議会での認定を受けたうえで、見本市に出展される。
- ◆ 「プルミエール・ヴィジョン」では出展者の選択基準も定めており、それによってブランドのイメージと質を高めている。当初はリヨンの織物業者だけを対象としていたが、その後フランス全土、次いで欧州の業者にも開放され、2004年に国際的な見本市となった。現在の出展者数は700社で、その50%近くはイタリアの業者である。日本は、出展者数では第6位につけている。

第9章 国際見本市の役割

- ◆ また、「プルミエール・ヴィジョン」では、数年前から、外国でサテライト見本市を設けて輸出を伸ばし、出展者(特に新興の業者)を国際市場に紹介する方針を打ち出している。最初のサテライトは、「プルミエール・ヴィジョン・プレビュー・イン・ニューヨーク」で、次いで「プルミエール・ヴィジョン・イン上海」、そして2006年からは「プルミエール・ヴィジョン・モスクワ」も開かれている。これに加え、数年前からは東京のJITACにも出展している。外国のバイヤーが数年前から国外出張の際に資金的な制約やセキュリティ上の問題に直面し、訪れる見本市を戦略的に選ぶようになってきていることを考えれば、これは必要な措置だと言えるだろう。これは欧州のイベントの知名度を高めることにも貢献している。
- ◆ こうしたサテライトはこれまで、欧州の出展者だけを対象にしていたが、2007年からはプルミエール・ヴィジョンの出展者全員に開放されるようになった。(競合見本市である)テックスワード見本市がニューヨークで同じようなイベントを開くようになったことから、これは必要不可欠な決定であった。

第9章 国際見本市の役割

- ◆ イタリアでは、小さな見本市が優先して行われている。
 - アイデアコモは、コモ地方の織物業者グループが1975年にコモで始めた見本市である。
 - ビエラの企業が1978年に始めたアイデアビエラは、ベネト、ロンバルディエ、トスカーナをはじめ、ほかの地域でも開かれるようになり、2005年からは欧州でも開かれている。アイデアビエラは1990年、コモ湖にあるチェルノビオに移転した。このイベントにふさわしい壮麗な土地柄である。
 - プラト-トレードコンソーシアムが1979年に始めたプラト-エキスポでは、域内に中小企業が集中しているという利点を活かし、プルミエール・ヴィジョンからヒントを得たトレンドフォーラムに基づくさまざまな作品を、世界各国からのビジターに提供している。
 - ATIとTESSILIVARIが1984年に始めたモダンでは、イタリア全土と欧州の出展者をあらゆるセクターから集めている。
 - 1999年に始まったShirt Avenueは、欧州で最も優れたシャツ生地メーカーだけを対象としている。

第9章 国際見本市の役割

- ◆ こうした見本市ではここ数年で出展者とビジターが大幅に減ったため、見本市の開催者と開催地が協力してユニークなイベントをミラノで開くことになった。ミラノ・ウニカである。ここでは、2006年から5つの見本市が合同で展示会を開いているが、各見本市はそれぞれの組織とアイデンティティを維持している。2007年に開かれた3回目の展示会では、優れた実績が記録された。出展者は681社、ビジターは3万3,000人(2006年2月より%増)で、うち1万500人は外国人であった(+11%)。
- ◆ プルミエール・ヴィジョンとミラノ・ウニカは地理的に比較的狭い地域の中で共存し、両者の開催間隔も1週間と短いことから、出展者とビジターは必然的に戦略的な選択を迫られることになる。今後これがどうなっていくかを予想するのは困難である。

第9章 国際見本市の役割

- ◆ この熾烈なライバル関係は、現在のところ、両イベントの開催者が競ってサービス、広報活動、イベント構成の改善に努めるというメリットを生み出している。イタリアの見本市が協定を結ぶようになったため、プルミエール・ヴィジョンは、2003年にエキスポフィル(Expofil)を、2005年にインディゴ(Indigo)を買収することでイベントの内容を豊富にし、Mod' AmontやCuir à Parisともマーケティング協定を結んだ。これにより、プルミエール・ヴィジョン・プリュリエルというブランドが生まれた。2007年には、職業組合ニット連盟の傘下にあるEurovet見本市の開催者や、Comexpo見本市の開催者(パリ商工会議所のメンバー)との提携関係も具体化させる予定である。Eurovetはランジェリーと水着のセクターのリーダーで、“Tissu Premier à Lille”(リール市のティッシュ・プルミエ)や“Intersélection”(インターセクション)という見本市も開催している。この提携関係により、プルミエール・ヴィジョンは見本市の内容を一段と充実させ、国際的なリーダーとしてのアイデンティティを強化できるだろう。

第9章 国際見本市の役割

- ◆ 残念ながら、ひとつの見本市を「リーダー」として指定できるような絶対的な基準というものはない。決定的なパラメーターは、それぞれのケースに応じて、出展企業の数やビジターの数（特に外国からのビジター）ということになる。この点では、プルミエール・ヴィジョンとミラノ・ウニカはほぼ肩を並べている。イタリアには、地方に繊維産業があることや、ファッション産業が今なお隆盛を誇っているという大きな利点があるが、これは残念ながらフランスにはあてはまらない。プルミエール・ヴィジョンがその地位を維持できているのは、名声を高めて国際レベルに到達するためのノウハウ、ダイナミズム、意欲を持っているからである。
- ◆ イベントの商業的な利益に加え、イベントの開催都市は、関係者が展示を行ったり、見本市を訪れたりする決定を下す上で、非常に重要な補足的役割を果たしている。パリはその芸術的および文化的なイメージにより、およびそのモード関連のオーラや豊富な歴史的遺産のおかげで、ほかの都市には対抗できないような特権的な地位を得ている。パリが欧州の重要な玄関のひとつであることには、誰も異論はないだろう。パリは、ロンドンに次ぐ欧州で最も重要な空港インフラ、優れた鉄道網、および質の良いさまざまな宿泊施設を備えている。