

参 考

1. 取引慣行実態調査、情報化実態調査の目的と経緯

1.1 調査の目的

中小機構（前身の中小企業総合事業団、その前身の繊維産業構造改善事業協会を含む）では以前からアンケート方式による情報化実態調査と取引慣行実態調査を実施してきたが、その目的は次のとおりである（平成 15 年度調査の仕様書から引用）。

我が国繊維産業は、流通構造の多段階性と過度の分業性から、仮需及び不良在庫、見切り、欠品等の流通ロスが発生しやすい構造となっているが、従来このようリスクを不明確な取引慣行により多段階にわたって分散することで対応しており、これが、繊維産業の構造改善を妨げている。

このため、現状の分断型、見込み型の生産・販売体制を一貫型、受注型の生産・販売体制に改革するためには情報化が重要であり、繊維産業の SCM 化を図っていくことが不可欠である。

このような状況から、繊維産業が再び活力と競争力を取り戻すための方策として、中小繊維事業者の情報化への取り組みを推進すべく事業を実施しているところであるが、繊維産業における SCM 化を推進するに当たり、繊維中小事業者における情報化の実態を把握する必要があることから、SCM 化の実現に必要な基礎的な情報技術の利用状況等、調査を実施することとし、繊維産業における取り組みの現状を把握することにより、情報化を推進する上での問題点等の所在を明らかにすることで、今後の情報化導入支援事業に活かすことを目的とする。

また、情報化を促進する場合、製造業者と販売業者の間における情報共有を進めることにより、需要予測精度、生産計画の柔軟性を高め、無駄な在庫の抑制、生産設備の有効活用を図ることが必要である。しかしながら、繊維産業は、書面契約率が少ない、一方的な引き取り遅延・拒否や返品があるなどの取引慣行の問題があり、これが、製造業者と販売業者の間での取引による需要予測精度、生産計画の柔軟性の阻害及び無駄な在庫の発生要因になっている。

以上のように現在の取引慣行は、情報化を促進するための大きな阻害要因となっていることから、取引慣行の改善を併せて推進する必要がある。このため、現状の取引の調査、改善検討、取りまとめを行い、現在の複雑、不透明な取引慣行を改善に努めることを目的とする。

このように、両調査の最終目的は「わが国繊維産業の SCM 化の実現」にあり、SCM 実現の重要ツールである情報化を機構の情報化支援事業によって促進する必要があるが、①「適切な事業立案のためには情報化の実態を調査によって明らかにすることが必要」であり、また ②「情報化の阻害要因となっている取引慣行問題の改善事業立案のためには、慣行の実態を調査によって明らかにすることが必要」とされているのである。

1.2 調査の経緯

前項のような目的意識から言えば、取引慣行調査は情報化の障害になると考えられる事項に限定して実施すればよいわけであるが、現実には幅広く「改善すべき取引慣行」をとりあげて調査している。それを理解するには、長く続いている両調査の経緯を見ておく必要がある。

まず、情報化調査は、平成 7 年度に当時の繊維産業構造改善事業協会によって実施された「繊維産業情報ネットワーク化基盤整備第 1 回アンケート調査」に端を発している。当時、米国では QR (クイックレスポンス) プログラムが目覚ましい成果をあげており、わが国繊維産業もこれに倣うべく平成 6 年度から国の「QR 基盤整備事業」として、QR 化に必要と考えられた情報化のための基盤整備 (主として標準化) が華々しく推進されたが、その一環として、「繊維製品の生産や流通に携わる諸企業の実態を把握し、繊維産業情報化の基盤整備に反映させるため (同報告書から引用)」に実施されたものであった。

この調査は途中、実施主体が事業協会から QR 推進協議会 (現・SCM 推進協議会) に引き継がれて第 9 回 (「平成 13 年度 (第 9 回) 繊維産業 QR (SCM) アンケート調査」) まで実施され、平成 14 年度からは事業団が引き継ぎ、平成 14 年度は「繊維産業の情報化実態調査・繊維業界の SCM 構築実施事例」として、平成 15 年度は「繊維産業の情報化実態調査」として実施されてきている。

一方、取引慣行調査の始まりはこれよりも古く、昭和 51 年 (1976 年) に事業協会を事務局として設立された繊維取引近代化推進協議会の活動の一環として、昭和 53 年 (1978 年) に「取引条件及び慣行に関する実態調査」が実施されたのが最初である (『繊維取引近代化への道 ー繊維取引近代化推進協議会 10 年の歩みー』事業協会、昭和 61 年 10 月による)。この調査は平成 9 年度まで「繊維産業における取引条件および慣行に関する実態調査」として隔年実施されたが、事務局業務が SCM 協議会に移管されたのに伴い中断し、平成 14 年度に「取引慣行および取引条件の実態に関するアンケート調査」として再開実施された。

これらは企業対象の取引慣行実態調査であったが、それとは別に各中央工連経由で産地組合を対象とする簡易な調査が事業協会時代には年 4 回 (「取引慣行天気図」、SCM 協議

会に移ってからは年 2 回（「取引慣行調査」）実施され、平成 14 年 7～12 月期まで続いた。

また、事業団では平成 13、14 年度に「繊維産業の取引慣行調査」を企業対象に実施している。

その後、SCM 協議会と事業団の調査重複を指摘する声もあったため（内容は異なるが）、平成 15 年度には事業団と SCM 協議会が連携して「繊維産業の取引慣行・取引条件実態調査」を実施した。

このように両調査は開始時点においてそれぞれ別の目的から実施されたものであり、取引慣行改善は情報化への障害の面以外にも繊維産業の合理化、効率化、競争力向上などの面から改善を図る必要があるため、情報化調査の一環とはいいながら幅広い観点からの調査が行われているわけである。

1.3 考慮に入れておくべきこと

SCMこそが繊維産業の進むべき道であり、取引改善が SCM の前提であるという意見は、正鵠を射ている面もあるが、視野狭窄的な面もあるように考えられる。それは、次のような諸点である。

① SCM 以外にも道はありうる

繊維産業の進むべき道は、期中追加生産を旨とする SCM に限らず、『繊維ビジョン』にも書かれているように) 当初の企画量を売り切ったら次の商品に切り替えるという行き方もあり、それ以外にもさまざまな道がありうる (SCM にしても、確定した一つのモデルだけがあるわけではなく、いろいろなバリエーションがありうる)。どの道を選ぶかは、商品の特性 (とくにファッション性) や、原材料の生産所要期間と最少ロット、流通ルートの性格等々、多くの要素を考慮して決めるべき問題であろう。米国では、QR プログラムの発展過程において、QR はどのような商品に適用するのが最適かが議論されたが、わが国ではこの種の議論はほとんどされずに、あらゆる商品が対象と考えられた点、無理があったと考えられる。

② SCM と情報化はイコールではない

国が政策として情報化のための基盤整備 (標準化) に先ず資金投入したのは正しい方向であったと考えられるが、その結果、業界側は QR (SCM) イコール情報化と受け取り、QR 実現に必要なその他の要素の実現に十分な注意を払わない傾向が強く、その結果、QR とは IT を活用して仕入側が納入側に多頻度小ロット短納期を押し付けることなどというイメージが定着してしまったと考えられる。

SCM (QR) が成立するためには、a) 小ロット短納期生産を可能とする「生産改革」、b) 多頻度小口配送を可能とする「物流改革」(わが国の状況は、米国に比べ、すでに十分多頻度小口配送が実現されているという意見も多い)、c) 店頭小売状況の即時把

握と生産へのフィードバック等の「情報改革」などが必要であり、その実現のための2大要素は「企業内および取引企業間の情報ネットワーク化」と「相互に Win-Win の関係を築き上げようとする取引企業間のパートナーシップの確立」である。

米国の場合、QR 以前には、企業はそれぞれの利益を求めて行動し、売り手と買い手が長期的な関係に入ることは敬遠されてきたが（『Made in America』草思社、1990年3月）、QR 以降はパートナーシップの概念が重視されるようになり、毎年開催されたQR 大会でもパートナーのメーカーと小売企業がセットで成果発表するのが通例であった。これに対しわが国では、やはり毎年 QR (SCM) 大会が開催されているものの、セットでの成果報告は行われていない。

③ 取引慣行には、情報化とは無関係に改善を要するものが多くある

情報化との関連では書面契約とそこへの電子取引条項の記載が最重要事項であり、例外処理の必要性が高いと考えられる後値決めや一方的な返品なども調査対象になると考えられるが、売掛期間や手形サイト、配送条件、従業員派遣などその他の多くの項目は情報化への障害とは考えられない。しかし、それら多くの慣行が経営に与える影響には大なるものがあると考えられるので、情報化とは切り離して別途対策が必要と考えられる。

わが国繊維業界は QR から SCM へと目指すモデルを進化させた。広い目で見れば、SCM は繊維産業に始まった QR の他産業への波及型といえ（食品産業には ECR として定着）、QR に比べて情報 (IT) 面がより強調されており、パートナーシップ重視の度合いは減っているように思われる。それだけに、繊維業界における SCM については、パートナーシップ（戦略同盟）の確立を基礎とする正しい SCM の普及活動と、最適な適用分野の提示、その分野における成功事例の収集・広報などが今後の課題であり、そうしたことに役立つ調査活動を展開すべきであろう。ただし、情報化は SCM 以外のビジネスモデルにおいても重要な基盤的事項であるため、調査は幅広い観点から実施する必要があるだろう。

取引慣行については、かつては取引近代化憲章の起草をはじめ各業界の取引適正化指針などの策定が進められ、キャンペーンも行われたが、現在はこの種の動きはなく、代わって百貨店・アパレル間、アパレル・テキスタイル間など取引関係にある業界間の話し合いを基礎とする新しいビジネスモデルの作成が進められている。とはいえ、繊維業界、とくにアパレル業界や小売業界は企業と人の新陳代謝が激しいため、新ビジネスモデルの普及活動と並んで正しい取引のあり方を周知させる活動の必要性も、従来に増してあるものと考えられる。

2. これまでに実施された調査の概要

2.1 情報化調査

前述したように、繊維産業における情報化調査は QR 導入に呼応して始められたものである。原糸原綿段階から小売までの各段階の企業を対象とし、アンケート方式により SCM (QR) と情報化をめぐる調査を行ってきた。その主目的の1つが情報化の普及状況の把握にあつたため、時系列分析が重視され、毎回同じ質問を繰り返す傾向があつた。

もちろん、繊維業界の状況の変化に応じて部分的に質問の差し替えは行っており、最新の平成15年度に事業団が実施した「繊維産業の情報化実態調査」における質問項目は次のとおりであつた。

1. 回答企業の概要に関する質問

- ①業種
- ②資本金
- ③従業員数
- ④最近の繊維年商
- ⑤主要取引形態
- ⑥主要販売先（委託加工発注元）業種
- ⑦総販売先（委託加工発注元）数
- ⑧総仕入先（委託加工発注先）数

2. パソコンに関する質問

- ①パソコン保有の有無
- ②保有企業に対して、保有台数、導入目的、活用業務分野、ソフト調達方法、使いこなし状況、導入成果、利用上の問題点、パソコン使用者教育について
- ③未導入企業に対して、その理由

3. 情報機器ネットワーク化に関する質問

- ①ネットワーク化の有無
- ②ネットワーク構築済み企業に対して、目的、成果
- ③未ネットワーク化企業について、その理由、ネットワーク化計画の有無

4. インターネットに関する質問

- ①インターネット利用の有無

②利用企業に対して、利用目的、利用分野

5. ホームページに関する質問

①ホームページ開設の有無

②開設企業に対して、内容、メンテナンス頻度、メンテナンス実施者、PR 方法、社内的効果、対外効果

③未開設企業に対して、その理由、開設計画の有無

6. SCMに関する質問

①SCM 化推進の有無

②推進中の企業に対して、推進リーダー、パートナーシップ確立状況、社内経営改革進捗状況、推進への障害事項、効果

③未推進企業に対して、その理由

7. EDIに関する質問

①EDI 利用の有無

②利用企業に対して、標準 EDI 方式採用意向、主要適用業務分野、利用状況、受注方法、発注方法

③未利用企業に対して、その理由

8. SKUに関する質問

①SKU による商品管理の有無

②全面利用以外の企業に対して、SKU 利用意向

9. JANコードに関する質問

①自社用商品コードの種類、JAN コード付き商品の割合

②JAN コード未利用、低利用企業に対して、その理由

今年度（平成 16 年度）には、SCM 推進協議会システム分科会の要望をいれ、下記項目について追加アンケート調査を行った。

1. パソコン活用状況とパソコン用ソフトに関する質問

①パソコンを活用している業務分野

②業務に使用しているソフトの調達方法

③市販ソフト購入企業について、購入ソフトの種類

④市販ソフトをカスタマイズして利用している企業について、カスタマイズしたソフトの種類

⑤同上、カスタマイズの内容

- ⑥同上、カスタマイズの実施方法
- ⑦自社または外注で自社用ソフトを開発・利用している企業について、ソフト開発した業務分野
- ⑧同上、開発の実施方法
- ⑨親企業や取引先の指定ソフトを使用している企業について、ソフトの業務分野
- ⑩基幹システムへのホストコンピューター使用の有無
- ⑪ホスト使用企業について、パソコンへの移行計画の有無

2. 取引先との EDI の実施状況に関する質問

- ①EDI の実施目的
- ②情報共有化（EDI）をしている伝票件数の割合（販売、仕入）
- ③EDI 実施の成果
- ④EDI の成果が上がっている分野
- ⑤EDI 未実施企業について、その理由
- ⑥同上、EDI 実施計画の有無

情報化に関しては、IT 人材育成、設備・ソフト開発資金、ランニングコスト、市販ソフトへの要望（どのような業務に適合するソフトの開発・市販を望むかなど）などの他、最近脚光を浴びている IC タグへの意見、経営方針として SCM モデルを追求しているのか他のモデルなのか、SCM の場合パートナーと提携の分野や程度など、施策立案の資料として聞くべき項目は多いと思われるが、回答者の負担も考えると、重要事項に絞り込む必要がある。また、アンケートに回答することを通じて、回答者に新しい知見を与え、情報化への意欲をかき立てるような設問の仕方も重要であろう。

とはいえ、繊維業界には数十年の昔からホストコンピューターを駆使し、社内・取引先と情報化を推進してきた大企業から、パソコンのない企業、あっても利用していない企業、SCM など英語を聞かれても何だか分からないという企業まであって、その差は大きいため、全員に理解して貰える質問の設定に十分配慮する必要がある。中小機構の業務から見て対象を中小企業に絞ることも考え得るが、中小企業の情報化は取引先大企業のリードによることも多いので、大企業についてはこの観点からの質問が必要と考えられる。

なお、情報化に関しては繊維産業以外にも地方自治体など、各方面で実態調査が行われており、そこでの質問なども参考になろう。

2.2 取引慣行調査

取引慣行調査は他産業でも行われているが、多くの企業を対象に多数の取引慣行について継続的に実施してきたのは繊維産業だけではなからうか。その繊維産業における調査は

上述の中小機構、SCM 協議会によるものの他に、中央工連や各地の組合が独自に実施したものもある。

中小機構、SCM 協議会が実施したものにもいくつかの種類があり、一長一短といえる。以下、それぞれについて概要、特徴を記す。

①取引条件及び慣行に関する実態調査

実施主体	事業協会
実施時期	昭和 52 年度～（一部隔年）～平成 9 年度
経 緯	事業協会が事務局を務めた繊維取引近代化推進協議会が実施
調査対象	企業
特 徴	<p>①もっとも古い、もっとも精密な内容</p> <p>②売買取引と委託加工取引に分けて質問票を作成、取引形態別に調査</p> <p>③聞き方として、実態や理由、満足度、前年度との増減など多角的に質問。</p> <p>③売買取引：</p> <ul style="list-style-type: none"> * 調査対象品目を指定して調査（織物：絹人選織物・毛織物・タオル、アパレル：紳士服・婦人子供服・布帛・被服、卸：織物卸・ニット卸） * 直接販売先として卸・商社、百貨店、量販店、一般小売、加工業、その他を例示し、それぞれ別にパーセントで回答を要求。 * 年商額を聞き、②と併せ分析することで、ルートごとの対象慣行の実態を金額ベースで算出。 <p>④委託加工取引</p> <ul style="list-style-type: none"> * 対象企業が委託加工を受注している全品目が対象。 * 直接受注先として紡績・化合織、織布、ニット、卸売、小売、その他を例示し、それぞれ別にパーセントで回答を要求。
質問分野	<p>①売買取引：企業概要、書面契約態、返品、値引等、歩引・歩積、引取遅延・拒否、多頻度小口配送、従業員の派遣、協賛金の要請、決済条件、オンライン取引</p> <p>②委託加工取引：企業概要、書面契約、値引等、引取遅延・拒否、多頻度小口配送、決済条件</p> <p>③その他</p>

②取引慣行天気図&取引慣行調査

実施主体	事業協会、SCM 協議会
実施時期	上記①と同時期と推定～平成 14 年 7/12 月度
経 緯	事業協会では天気図、SCM 協議会では取引慣行調査の名称で実施してきたもの。
調査対象	中央工連経由で産地組合の情報を年 4 回あるいは 2 回収集
特 徴	①組合が対象（組合がメンバー企業の意見を集約）。

	<p>②前回調査からの変化（好転、不変、悪化）を質問。</p> <p>③対象製品を明確化（産地ごとの主要製品）。</p>
質問分野	<p>①市況判断</p> <p>②取引慣行の変化（返品、手形サイト、売掛期間、金利負担、現金比率、歩引、歩積、見本引き、宣伝費負担、押付販売、後値決め、値引、リベート、引取遅延、引取拒否、品質クレーム、保管費用負担、配送費用負担、手伝店員）</p> <p>③経営に深刻な影響があった取引慣行・条件</p> <p>④期間中にあった不当・不合理な取引事例</p> <p>⑤期間中に実施した改善活動の内容</p> <p>⑥上記各慣行以外に問題があった事例</p>

③取引慣行および取引条件の実態に関するアンケート調査

実施主体	SCM 協議会
実施時期	平成 14 年度
経緯	SCM 協議会が事業協会の上記①の調査のあとを継いで実施したもの。
調査対象	企業
特徴	<p>①売買取引と委託加工取引を分けて質問。</p> <p>②回答者の負担を考慮し、質問内容、回答方法を簡単化（取引先業種を区分せず、回答は%区分の選択式）。</p>
質問分野	<p>①企業概要</p> <p>②各慣行の取引への影響度（3段階で選択）</p> <p>③取引慣行の状況（0%～100%の6区分から選択）（書面契約・価格・決済条件・納品・物流・営業協力各関連事項）</p> <p>④問題取引先への対処方法</p> <p>⑤取引基本契約書モデルへの意見</p> <p>⑥その他</p>

④繊維産業の取引慣行実態調査

実施主体	事業団
実施時期	平成 13、14 年度
経緯	わが国繊維産業の「どの製品の、どの段階に、どのような取引慣行が、どの程度存在しているのか」を明らかにすることを目的に実施。
調査対象	企業
特徴	①対象二次製品を特定して調査（ニット外衣、短靴下、ワイシャツ・ブラウス、紳士服、婦人外衣、タオル）。

	<p>②販売先との取引実態と仕入先との取引実態の両方について調査。</p> <p>③対象慣行の状況を取引先企業数・年間取引件数・年間取引金額の3観点から調査。</p> <p>④対象慣行の状況を0%～75%超または25%以下～全てまでの5区分から選択。</p>
質問分野	<p>①企業概要</p> <p>②対象製品の取り扱い有無・取引形態</p> <p>③販売先との取引実態（書面契約、支払期日、遅延利息、買い叩き、受領拒否、返品、値引、手形支払、有償原材料代相殺、押付販売、不公正行為の公取等への連絡、協賛金要請、従業員派遣）</p> <p>④主要販売先・仕入先</p> <p>⑤現状取引慣行への満足度（5段階から選択）</p> <p>⑥問題取引慣行の発生原因、改善方策等の意見</p> <p>⑦その他</p>

⑤繊維産業の取引慣行・取引条件実態調査

実施主体	事業団・SCM推進協議会共同
実施時期	平成15年度
経緯	事業団がSCM協議会と共同実施したもの
調査対象	企業
特徴	<p>①販売取引の一部慣行について詳細に、それ以外は「慣行の有無」を調査。仕入取引については「有無」だけを調査。</p> <p>②詳細調査は選択式と記入式を併用（ある慣行の状況につき「全て、一部、ない」から選択、「一部」について%を記述。判断基準は取引先数）。</p>
質問分野	<p>①企業概要</p> <p>②詳細質問：販売取引の書面契約関連（電子商取引条項含む）、後値決め、値引、決済条件関連、納品関連、物流関連</p> <p>③簡易質問：販売取引の営業協力関連、仕入取引の書面契約、後値決め、値引、長期手形、長期売掛期間、引取遅滞・拒否、返品、小口配送、歩引・歩積、見本品負担、押付販売</p> <p>④情報化が進展すれば改善される慣行、その他</p>

以上、過去に実施された代表的取引慣行調査を見てきたが、慣行調査の目的にはおよそ次のようなものがあげられよう。

<p>①わが国繊維産業の「どの製品の、どの段階に、どのような取引慣行が、どの程度存在しているのか」の実態把握。</p> <p>②各取引慣行の時系列的な動向の把握。</p>

- ③各取引慣行が企業経営に与えている影響の大きさの把握。
- ④企業、業界の取引改善の動きと成果の把握。
- ⑤根本に遡って取引改善するための方策の探索。
- ⑥情報化の妨げになる取引慣行の把握。

調査目的を上記のように考え、過去の調査を振り返ると、慣行調査が抱える問題点として次のような事項があげられよう。

①企業対象調査の場合

- * 企業は大規模になるほど複数業種を事業展開しているケースが多く、販売先業界が複数になる。このため、(取引改善活動の展開を前提に) 企業が直面している取引慣行・条件を知ろうとすると、その全ての販売先業界について聞く必要がある。
- * 同様に、複数の商品分野や商品ランクを展開しているケースでも、取引慣行が異なる可能性がある。
- * 取引を売買と委託加工に大別すると、それぞれの取引慣行・条件は異なると考えられる。産地企業では 1 社でその両方を行っているケースも多く、これらを分けた質問が必要になる。
- * 取引慣行を正確に把握するためには売り手が受けている状況と買い手が与えている状況の双方を調査し、突き合わせる必要がある。しかし、仕入慣行については、一般に「良く」答える傾向が存在することが容易に想像できるものの、それを補正する有効な手段が見付かっていない。
- * 仕入慣行調査については、企業は通常、複数業種の仕入先から主原材料、副原材料、その他を仕入れており、取引慣行は仕入先業界ごとに異なることが考えられる。従い、仕入先業界ごとに慣行を調査する必要がある。
- * 個別慣行項目について、例えば「小口多頻度配送」といった場合、どの程度からが該当するのかわけがつかないと正確な回答は求められないが、従来の調査ではこの点が曖昧なものが多い。
- * 個別企業の調査を積み上げて業界の実態を把握しようとする場合、ある慣行によって被害を被っている取引金額総額で把握するか、あるいは企業数で把握するかは検討を要する問題であるが(上記調査事例の①は前者、それ以外は後者)、金額で把握するには非常に詳細な調査が必要になり回答者の負担が大きくなる。
- * 時系列での動向を聞く場合、動向だけを聞いていると、バブル崩壊後の数年間のように毎回悪化傾向が続き、実際にはどの程度なのか判断がつかなくなるケースが発生しうる。

- * 企業経営に与える影響の程度については客観的な影響の尺度の設定が困難であり、従来は各企業の主観にまかせて影響の大小を回答願っていた。
- * 改善の動きについては企業対象調査では断片的なものしか把握できず、業界の大きな流れの把握は困難である。成果の把握についても同様。
- * 改善方策については、過去の調査実績から判断すると、有効適切な回答は企業からは出てこない。調査側が方策を列挙して選択させ、業界としての意向把握に役立てることはできよう。

②組合対象調査の場合

- * 産地においてアウトサイダーの比率増加傾向があり、アウトサイダーに有力企業がある傾向も見られるので、組合からの回答が産地全体の実情を表しているとは言い難い面がある。
- * 産地衰退とともに組合事務局に専任者がいない産地も増えてきており、調査依頼には限界がある。

独立行政法人 中小企業基盤整備機構

経営基盤支援部 繊維産業課

〒105-8453 東京都港区虎ノ門 3-5-1 (虎ノ門 37 森ビル)

電話 03 (5470) 1589

FAX 03 (5470) 1183

ホームページ URL

中小企業基盤整備機構
繊維産業課

<http://219.127.140.210/index.html>

<http://219.127.140.210/keiei/seni/index.html>