

4 現状の取引の問題点

4 現状の取引の問題点

第3章で、婦人外衣とタオルの取引慣行の状況を詳細に検討しましたが、本章では調査票の設問6「取引慣行に対する貴社のお考えについて」への回答結果について解説します。

まず、設問6A「貴社と販売先（製品・原材料の売渡先、又は製造・加工の発注元）との間の、現状の取引慣行についてどのようにお考えでしょうか」（「満足」から「不満」までの5項目から1項目を選択）については、第3章に集計結果と解説を記載していますが、婦人外衣の場合、「やや不満」と「不満」の数字が各業種合計では38%で、これに対して「満足」と「やや満足」の数字は28%となっていました。「やや不満」と「不満」が多かった業種を見ますと、擦糸業（63%）、織布業（46%）、二次製品製造業（45%）など、製造業に不満が多いことが判明しました。

タオルの場合は、「やや不満」と「不満」の数字が各業種合計では22%と婦人外衣に較べると大分少なく、これに対して「満足」と「やや満足」の数字は41%と多くなっていました。「やや不満」と「不満」が多かった業種を見ますと、二次製品製造業（34%）、織布業（27%）の製造業種のほか、二次製品卸売業でも27%の企業が指摘していました。

このように、製品によって取引慣行の現状に対する考えはかなり違っていることが判明しました。

次に、設問6B「貴社と販売先（製品・原材料の売渡先、又は製造・加工の発注元）との取引で、改善したい取引慣行はどのようなものでしょうか。問題が大きい順に3つまでお示してください。また、それを改善するにはどうしたらよいか、お考えをお書きください」に対しては、婦人外衣で32社から65件、タオルで87社から172件、延べ119社、237件のご意見をいただきました。その結果を分類・集計したのが次の表です。分類は、契約分野、決済分野、価格分野、引取分野、物流分野、営業協力分野、取引形態分野に大別し、さらにその中を細分して合計27項目としました。

図表 4.1 販売先との取引で改善したい取引慣行

(%は回答社数を分母にしています。つまり、回答した企業の何%が指摘したかを示す数字です)

分野	項目	婦人外衣		タオル	
		件数	%	件数	%
契約分野	無書面契約	6	19%	16	18%
	小口発注	6	19%	6	7%
	専用伝票	0	0%	1	1%
	情報交換不足	2	6%	0	0%
決済分野	支払い遅延	0	0%	9	10%
	支払一部保留	2	6%	5	6%
	売掛期間	8	25%	10	12%
	手形取引の存在	3	9%	12	14%
	歩積み	0	0%	4	5%
	歩引き	7	22%	19	22%
	有償原材料代金早期決済	1	3%	0	0%
価格分野	買い叩き	0	0%	3	3%
	契約後の値引き	3	9%	13	15%
引取分野	引取遅延	5	16%	20	23%
	引取拒否	3	9%	8	9%
	品質クレーム	1	3%	3	3%
	返品	6	19%	13	15%
物流分野	物流経費負担	2	6%	8	9%
	小口出荷費用負担	0	0%	3	3%
	海外向け書類作成費用負担	0	0%	1	1%
営業協力分野	協賛金負担	5	16%	4	5%
	従業員派遣	3	9%	1	1%
	見本費負担	1	3%	0	0%
取引形態分野	委託取引	1	3%	12	14%
	消化仕入れ	0	0%	1	1%
合計		32 社	65 件	87 社	172 件
延べ 119 社・237 件					

注：上記項目のいくつかについて、若干の説明を加えれば次の通りです。

- * 無書面契約：発注内容や取引条件が不明確なことなど、書面契約が無いことに原因があると思われる問題も含めています。
- * 小口発注：市場のニーズに対応する方策の1つであり、一概に小口発注が悪いとは言いきれませんが、コストアップに対する配慮がなされているかどうかは問題となることでしょう。
- * 売掛期間：請求から現金・手形入金までの期間、および手形決済までの期間が長すぎることを含めています。
- * 歩引き：協賛金を歩引きの形式で徴収することも含めています。
- * 買い叩き：下請法で規定する「買い叩き」に該当するかどうかは、記入内容からは判断できません。
- * 品質クレーム：いわゆるマーケットクレーム的なものを含んでいると考えられます。

この結果から 10%以上の企業が指摘した慣行を抜き出しますと、婦人外衣では売掛期間（25%の企業が指摘）、歩引き（同 22%）、無書面契約（同 19%）、小口発注（同 19%）、返品（同 19%）、引取遅延（同 16%）、協賛金負担（同 16%）など 6 項目があり、これらが改善したい取引慣行の上位に位置しているようです。

タオルの場合は、引取遅延（23%の企業が指摘）、歩引き（同 22%）、無書面契約（同 18%）、契約後の値引き（同 15%）、返品（同 15%）、手形取引の存在（同 14%）、委託取引（同 14%）、売掛期間（同 12%）、支払い遅延（同 10%）など 9 項目があり、これらが改善したい取引慣行の上位に位置しているようです。

これらの指摘に対する改善策については、「そのような慣行はやめて欲しい」という希望を述べた意見が多く見られましたが、中には「誠意ある個別交渉を粘り強く行う」「行政に期待」「業界で交渉」などの前向きな対処策を表明した意見や、問題が多い取引先とは「取引を停止」するという強硬な意見、さらには「自社商品の品質向上に努め、相手に必要とされるメーカーになる」という傾聴すべき意見なども見られました。

5 取引改善に向けて

5 取引改善に向けて

5.1 取引改善活動の状況

5.1.1 取引改善活動の歴史

わが国の繊維産業にはさまざまな不透明、不合理な取引慣行が存在していることは周知の通りですが、その改善に向けて国が取り組みはじめたのは、1973年10月に通産大臣(当時)の諮問機関である産業構造審議会と繊維工業審議会が提出した合同答申「70年代の繊維産業のあり方」で「取引改善を推進すべき」との指摘がなされたことに端を発しています。

この答申を受けて74年12月、通産省は繊維取引改善委員会を設置し、その活動結果が76年6月、「繊維取引の改善についての報告」としてまとめられました。そこでは、取引改善の基本的な理念や是正の方向が示され、業界の自覚と決意を促すとともに、取引改善のための総合的な推進体制を整備する必要性が提言されました。その結果、76年10月に川上から川下小売段階まで幅広い業界団体を会員として「繊維取引近代化推進協議会」が発足しました。

協議会は繊維取引近代化憲章の制定に始まり、書面契約の推進や、各種啓発活動の実施、紛争処理窓口の設置、取引実態調査の実施、取引改善情報の提供など、業界の取引改善意識を高め、取引改善のための基盤を作るのに必要な各種の事業を展開してきました。

その後、協議会は、1999年に協議会の事務局業務を行っていた繊維産業構造改善事業協会が中小企業総合事業団と統合したのを機に、繊維産業流通構造改革推進協議会(FISPA; 繊維ファッション SCM 推進協議会)と合併し、現在は「取引改革委員会」として活動しています。

5.1.2 取引改善活動の成果

このように、取引改善活動には30年以上の歴史があるのですが、では、その成果はどうかと言いますと、相変わらず「引取遅延」「値引き」「返品」「歩引き」「品質クレーム」等の諸慣行をはじめ、数多くの改善を要する取引慣行が残っているだけでなく、長引く不況のあおりを受けて悪化の様相すら呈しているのが現状です。

なぜ、過去の改善努力が実っていないのかと言えば、それは取引慣行が景気の影響を受けやすく、しかも不況期には急速に悪化するのに対して好況期になってもなかなか回復しないという特性を持っているからで、このことは、これまでに行われてきた数々の取引慣行実態調査からも明らかと言えます。したがって、取引慣行の改善にあたっては、現状のウォッチと改善への努力を怠れば、取引慣行はたちまち悪化傾向を辿り始めるものだとい

う認識の上で、関係者が絶えざる努力を払っていくことが必要です。

5.1.3 取引改善活動の現状

個々の取引における取引条件は、取引関係にある個別企業間で取り決めるべきものですが、どうしても強い立場にある買い手側（発注者側）が条件を押し付ける形になりがちであり、それを回避するためには業界団体が毅然たる態度で標準的な取引慣行（条件）を提示し、取引先業界団体と理性的な話し合いを続ける必要があると言えるでしょう。

現在もそのような業界団体を中心とした関係者の営々たる努力が続けられていますが、取引改善に関する新聞報道その他の公開情報を集めると、その動きにはいくつかのパターンが認められるように思われます。

第1のパターンは、業界団体加盟各企業が直面している取引慣行状況を調査分析し、それに基づく改善指針を団体が策定してメンバー企業に周知し、各企業がそれぞれの取引先と改善交渉を推進すると言うものです。例えば、東京ニット卸商業組合がその例で、117社の会員企業から取引慣行に関する情報を収集・分析してメンバー企業にフィードバックするとともに、「取引改善に向けた指針」を出しています。平成13年度前期の指針を例示しますと次の通りです。

取引改善へ向けた指針

1. 「返品」の排除
返品に関する条件（返品内容・理由・方法・返品運賃の負担・期間等）は、取引当事者の合意の上、書面で明確化することが必要。
2. 「値引き」の改善
買方の理由に基づく「値引き」は基本として認めないものとする。社員販売・外商販売・カード販売による「値引き」は、全て買方の負担とする。
3. 「手伝い店員」の対応
販売先の小売業者から、開店準備・棚卸・売場移動作業等の応援要請が最も多いようであるが、優越的な立場を利用した「手伝い店員」の要請には応じないことが肝要。この件は、双方合意の上、就業条件・派遣費用の負担等を明確にしておくことが必要。
4. 「配送費用負担」の適正化
小口配送費用・転配送費用など取引関連費用の負担ルールを、取引契約時に当事者で合意の上、契約書面で明確化することが必要。
5. 「売掛期間」の短縮
「売掛期間」の長期化による、実質的な決済条件の悪化を防ぐため、納品日の操作・支払保留・在庫切り替えなどの要請に一切応じない。締め日・支払日の明確化・支払日の全額支払いを強く求めていく。

第2のパターンは、業界団体が取引条件の基本線を定めて販売先業界に対して取引改善

要望を行っているケースで、日本タオル工業組合連合会、日本毛整理協会、京都和装産業振興財団、全日本服裏地卸商組合連合会などの事例があります。

例えば、日本毛整理協会では次のような取引慣行（条件）の実施を取引先毛織物団体に對して要請するとともに、その加盟企業への周知徹底を呼びかけ、これに基づいてメンバー各企業がそれぞれの取引先と交渉を展開した結果、相当の成果が上がりつつあるとの報道があります。

- 1．原反無料保管期間の短縮
目標：白生地 12 ヶ月 9 ヶ月、加工反 6 ヶ月 3 ヶ月
- 2．現金化を原則とする手形サイトの短縮
目標：2002 年 = 最長 90 日、2003 年 = 最長 60 日、2004 年 = 現金
- 3．後染め小ロットのアップチャージ
目標：毛織物 1~3 反、その他織物・ニット 1~5 反に適用
- 4．ピーカー代の改訂
目標：現実コストのカバー
- 5．クレームに対する限度設定
目標：縫製工場で裁断後は免責

（今後取り組み予定）

- 6．特急料金の設定

第 3 のパターンは、個々の取引慣行を取り上げて改善交渉をするという行き方よりも大局的な見方を取り、取引関係にある業界団体間で全体最適（関係者全員が利益を得る Win-Win の関係の構築）を目指して新しい取引システムを作り上げようとする動きです。

日本百貨店協会と日本アパレル産業協会の間で検討が進められ、合意を見た FBA（ファッションビジネス・アーキテクチャー）がその例で、現在いくつかの大手百貨店とアパレル企業の間で実施の動きが始まっています。

これは、取引企業同士（百貨店とアパレル企業）がパートナーシップ（コラボレーション関係とも言う）を確立し、十分な情報交流を行うことを基礎に、取引する商品（ブランド/アイテム）についてアパレル側は納入率を、百貨店側は消化率を約束することが柱になっています。百貨店とアパレル企業の間には基本契約書と、ブランド/アイテムごとの個別契約書が取り交わされることになっていますので、曖昧な取引慣行は相当程度排除されることとなります。

5.2 今後の取引改善に向けて

前節で紹介したように、取引改善の進め方についてはいくつかのパターンが認められますが、いずれも業界団体がメンバー企業を牽引する形が基本となっています。本節ではそ

れらを踏まえ、今後の取引改善の進め方についての段取り例を提示します。

5.2.1 ステップ1：取引慣行（条件）の実態把握

取引改善の推進にあたっては、まず、現実の取引慣行（条件）がどのような状態にあり、それが企業経営をどの程度圧迫しているのかを正確に把握することが必要です。その目的にとって、この報告書に記載した調査結果も役立つと思われるが、各業界にはそれぞれ特有の取引慣行があり得ますので、それらを考慮に入れて各業界団体がメンバー企業から情報を定期的に収集することが必要と考えられます。その情報から、最近悪化が激しい慣行はどれか、企業経営に大きな影響を及ぼしている慣行はどれかなどを把握することが、改善推進の第一歩となります。

5.2.2 ステップ2：改善目標（標準取引条件）の設定

実態把握ができたら、次は改善目標としての「あるべき取引慣行（条件）」を決める必要があります。その決定にあたっては、すでにご説明した下請法の規定（親事業者の4つの義務事項と9つの禁止事項）等が参考になります。設定した取引慣行（条件）は、例えば「工連取引適正化指針」のような形で発表し、メンバー企業に周知を図るとともに、その実現に向けて関係者一同が行動を起こす必要があります。

5.2.3 ステップ3：取引先業界団体との話し合い

行動の第一歩は、取引先業界団体との話し合いによって、業界間の「取引基準」を設定することです。業界団体独自の「取引適正化指針」は、自己の主張を文書化したにすぎません。取引改善の実効をあげるためには、取引先業界団体との間に合意が成立することが重要です。そのためには、単に自己の要求をぶつけるだけではなく、改善を要する取引慣行（条件）がどのような原因で生まれてくるのかをよく話し合い、その根本原因を解決するように双方が努力することが重要と思われる。

例えば、改善を要する取引慣行が発生する基本的な原因の一つに「予測精度の不十分さ」があると考えられます。つまり、仕入れる側は基本的には「経験と勘」で仕入れ計画を立てるわけですが、その予測がとかく狂うことが、取引慣行問題が起きる大きな原因と考えられるわけです。このことはしばらく前から問題視されており、売行予測を出来るだけ正確に行う技術開発が一定の進歩を示しています。このような技術開発の成果を採り入れるよう話し合うことも重要であると考えられます。

5.2.4 ステップ4：個別企業による取引先との改善活動

団体間で合意が形成されれば、後はメンバー企業同士が個別にその実現を目指して協議に入る段取りとなります。納入側企業が主要販売先に対し、団体間の合意内容を引き合いに出しつつ粘り強く交渉を進める必要があります。その際、ステップ3と同様に、これま

での取引において真に問題だったのは何なのかを話し合い、その問題解決のためにお互いに努力すべきことを決めて具体的なアクションをとることが重要と考えられます。

なお、このような取引改善行動において業界団体は、定期的な情報収集活動の一環として、メンバー企業の具体的アクションの状況やその成果の情報を収集し、広くメンバー企業に周知してゆく努力が必要でしょう。そして、取引先の業界団体にもその結果を知らせ、さらに何をしてゆくべきか、団体間の話し合いを継続してゆく必要があります。

以上、取引改善の進め方について、業界団体の役割を重視した一つのモデルを提示しましたが、このようなことを参考に、各業界で積極的な取り組みが展開されることを願ってやみません。