

平成 21 年度 修士学位論文要旨
アパレル業界の取引慣行における問題構造の把握に関する研究

海運ロジスティクス専攻 0855014 高 婷婷
指導教員 黒川 久幸 准教授

1. はじめに

日本のアパレル産業は戦後の経済発展と共に市場規模を拡大してきた。しかし、1990 年代以降、経営環境は大きく変化している。例えば、輸入品の急増や消費者ニーズの個性化・多様化による競争が激化し、更には、少子高齢化や経済不況による買い控えが広がっている。このため日本のアパレル産業の小売販売額の市場規模は年々縮小傾向にあり、直近の 2007 年のデータでは、約 10 兆円となっている¹⁾。

このような状況の中、経営の悪化が問題となるアパレル企業が多数を占めるようになった。この原因として、不合理な取引慣行・取引条件などの存在が既存研究等において指摘されている^{2) 3)}。

しかし、取引慣行とアパレル産業の高コスト構造との因果関係のメカニズムを明らかとした研究はなく、問題原因の把握が十分になされていない。また、その改善策に関する検討ではその実行可能性等の検証がなされていない状況である。

そこで、本研究では日本のアパレル産業における取引慣行を対象に高コスト構造の発生メカニズムを明らかにすることを目的とする。

2. 商慣行について

経済産業省が実施している商慣行改善調査結果から問題とされている商慣行を分類すると、(1)取引慣行、(2)リベート制、(3)物流慣行の 3 つがある。

(1) 取引商慣行

取引商慣行には、委託仕入、派遣店員制、口約束契約、建値制がある。

① 委託仕入

売れ残った商品については、すべて返品が可能と

いう形態である。それをアパレル企業が受け入れるという慣行が定着している。

② 派遣店員制度

委託販売を受けた商品について問屋・メーカーが人材を小売店頭へ派遣し小売店の販売活動を支援することである。

③ 口約束の契約

小売側とアパレル企業間の取引の大半が“口約束”に基づいて行われてきた。しかも、この口約束がその言葉どおりに履行されていないことが当たり前のように行われてきた商慣行である。

④ 建値制

アパレル企業は小売業に対して製品の希望小売価格を提案する。実質的には、小売価格の設定権はアパレル企業が持っているというのはアパレル業界の商慣行の特徴的な現象である。諸外国では、小売業が商品を仕入れてマージンを加えて小売価格を設定する。

(2) リベート

一定の数量以上を仕入れ販売してくれた問屋・小売店に支払われる報酬などを指す。同様の日本独特の不透明な商慣行が問題視されてきたものは開店協賛金、催事協賛金、売り出し、リニューアル協賛金などがある。

(3) 物流慣行

物流慣行は、納品条件と物流センターフィーに分類される。

① 物流センターフィー

小売業者が自社の物流センター又は自社の使用している物流センターに納品している卸売業者や製造業者などに負担させている物流センターの使用料と

物流センターと店舗間の配送費などの物流費に関わる負担金を指す。

②納品条件

リードタイムの短縮と納品頻度の増加、時間帯指定配送といった物流商慣行への要求が強まっている。

以上の商慣行が原因とされる問題が既存研究等^{2) 4) 6) 7) 8)}において指摘されており、また、その改善策について検討されている。このまとめを図1に示す。

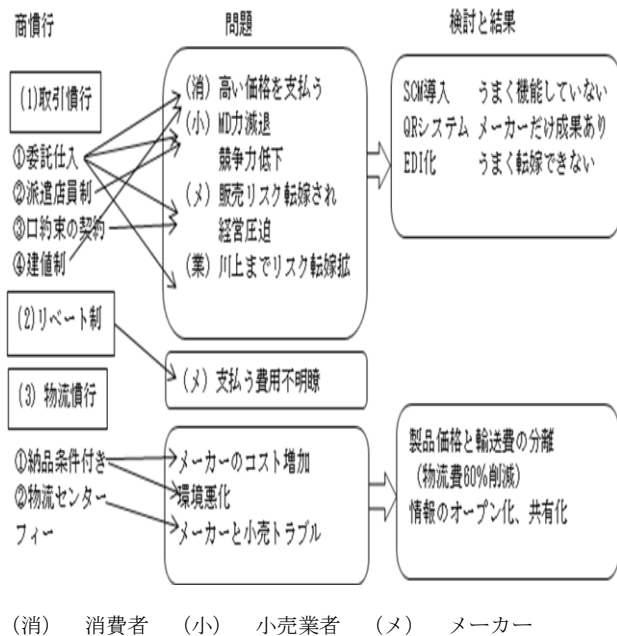


図1 商慣行のまとめ

図から取引に関する商慣行に関する問題が多くあり、改善がうまく進展していないことが分かった。

3. 委託仕入のモデル化

3.1 委託仕入

委託仕入は返品条件付買取とも呼ばれ、日本の高度成長期に小売側がメーカーに対し返品を要求したのが始まりとされる。

商品の所有権と小売価格の決定権はメーカーにあり、商品の保管責任は小売側にある。このため小売

は、通常の売上と区分処理し、一定期間の売上計算書に基づき、委託手数料を控除した残金をメーカーに支払う。委託契約期間終了後は売れ残った商品は、メーカーに返品される。

3.2 モデルの概要

小売が委託仕入を行っている場合のメーカー、小売、消費者の3者における商品の流通及び小売価格等の変化をモデル化する。

まず、メーカーは小売からの発注に基づき、商品を生産し、ある一定の利益を確保できるように小売価格を設定して小売に納品する。

消費者は小売価格に応じた需要に基づいて商品を購入し、小売の販売量が決定する。

小売はこの販売量をもとに売上高を計算し、委託手数料を得ると共にメーカーに手数料を控除した残金を支払う。また、自社の利益を増加させるために販売の機会損失を減少させるように発注量の増加を図る。

以上の3者の行動をシステムダイナミックスとしてiThinkを用いてモデル化した。

3.3 メーカーと小売の利益

メーカーと小売のある期間中の利益（キャッシュフロー）は、下記の式から求めることができる。

メーカーの利益

$$= (1 - \text{手数料率}) \times \text{小売価格} \times \text{販売量} - \text{製品原価} \times (\text{販売量} + \text{返品量})$$

小売の利益

$$= \text{小売価格} \times \text{販売量} \times \text{手数料率}$$

3.4 消費者の行動

アパレルの場合の需要の価格弾力性に関する資料を入手できなかったためここでは図2の関係を仮定した。

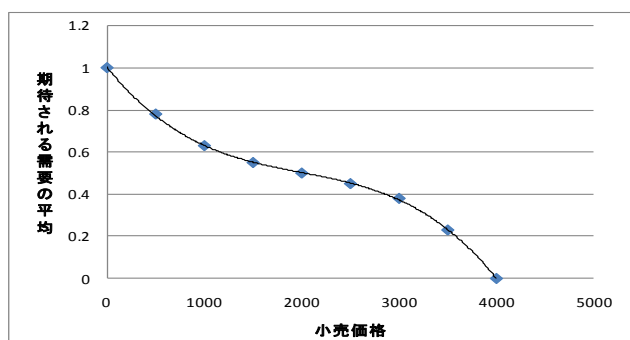


図2 小売価格と期待される需要量の平均の関係

また、需要そのものの増減を表すために、価格と需要の関係は全需要量に対する比で表した。そして、全需要量はシミュレーションの経過と共に変化するように別途、設定することとした。

4. シミュレーションの実行結果及び考察

4.1 シミュレーションの目的

何故、委託仕入が高度成長期には問題とならなかったのか、また、市場規模が縮小傾向にある現在において、何故、問題視されるようになったのか、この2つの原因を検討するためにシミュレーションを実施する。

4.2 経済成長期（1972-1991）の市場

経済成長期の市場は、毎年、売上が6.5%増加していた。そこで需要量も同様に増加していくとしてシミュレーションを実施する。

図3に示すように小売の利益は需要量の増加に伴い販売量が増加するので安定して増加している。

また、同様にメーカーの利益も需要量の増加に伴い増加している。なお、利益の伸びが停滞する期間があるのは、小売の利益追求により増え続ける納品量によって返品が増えているためである(図4参照)。しかしそれでも需要が増え続けるので、それ以上返品が増えていくこともなく安定して利益が増加している。

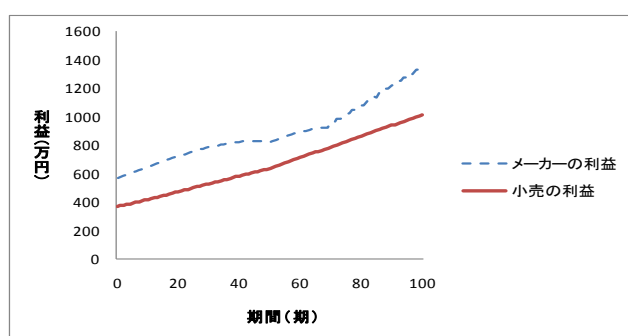


図3 経済成長期でメーカーと小売の利益推移

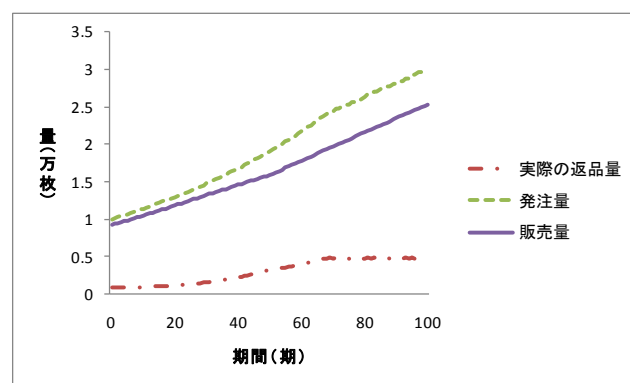


図4 経済成長期で販売量と返品量と発注量の推移

その他、小売価格は一定のままであり、消費者の購買に影響を与えていない。

以上のことから市場規模が拡大している経済成長期には、委託仕入は3者にとって問題がなかったことが分かった。

4.3 現在（1991年以降）の市場

1991年以降、毎年、売上が0.8%減少しており、需要量も同様に減少していくとしてシミュレーションを実施する。

小売は販売の機会損失を減少させ、売上を増加させるために需要が減少中でも発注量を増加させる。このため図5に示すように一時的な利益の増加は見られても需要の減少に伴う販売量の減少により、利益の減少が見られる。

メーカーも同様に初期の段階では販売機会損失の減少効果により、利益が増加するが次第に返品量の増加の影響による利益の減少が大きくなり、結果と

して利益が減少する。

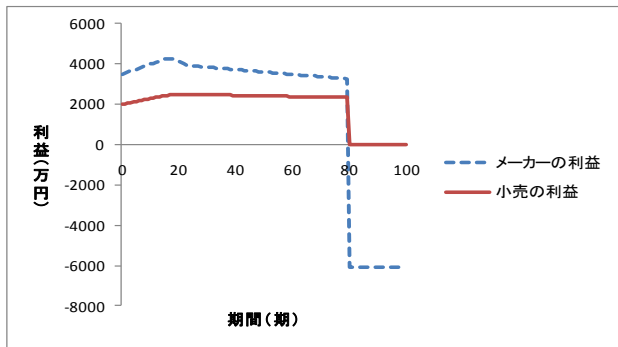


図5 現在の市場でメーカーと小売の利益

このためある一定まで利益が減少すると利益を確保するために小売価格の値上げを実施することとなり、この影響から消費者の購買が低下する。(図6参照)

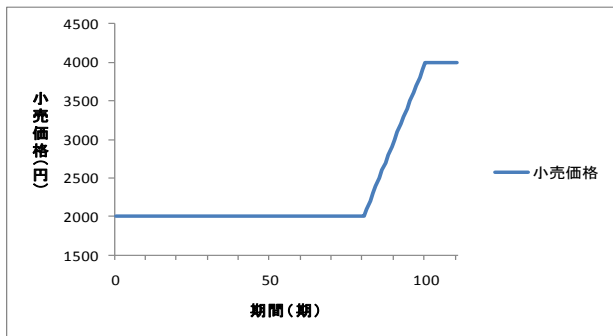


図6 現在の市場で小売価格の推移

以上のことから小売価格の上昇と需要の減少、更には小売の過剰な発注が重なり、更なる返品量の増大を生じ、結果として小売価格の上昇、消費の低迷といった負のスパイラルに陥っている。(図7参照)

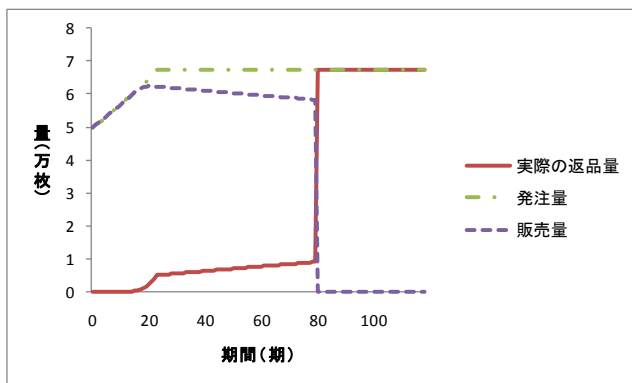


図7 現在の市場で販売量と返品量と発注量の推移

5. 結論

日本のアパレル産業における取引慣行(委託仕入)を対象に高コスト構造の発生メカニズムを明らかにすることを目的として、メーカー、小売、消費者の間における流通・商流をモデル化した。

そして、このモデルを用いたシミュレーションにより、1991年以降の市場において、小売からメーカーへの返品量の増大がメーカーの経営を圧迫し、結果として小売価格の上昇、そして、これによる消費の低迷、更なる返品量の増大という負のスパイラルに陥っている問題構造が明らかとなった。

参考文献

- 1) 矢野経済研究所マーケットシェア室編：「2009年度日本マーケットシェア事典」矢野経済研究所、2009
- 2) 加藤 司：「SCMの阻害要因としての日本的商慣行」『経営研究』第51巻 第2号
- 3) 岡本 義行：「アパレル産業の日本の特徴」『グノーシス』法政大学産業情報センター VOL.5 14-28・1996年3月
- 4) (独) 経済産業研究所編『SCMの推進のための商慣行改善調査研究』(財)流通システム開発センター、2003年、p.14。
- 5) 中 光政：「サプライ・チェーンの効率化と商慣行」『MHジャーナル』平成21年4月
- 6) 魏 鍾振：「物流商慣行が都市内物流に与える影響」日本物流学会誌第15号 平成19年6月
- 7) 崔 容熏：「日本アパレル産業におけるSCMの進展と阻害要因に関する実証研究」地域公共政策研究 (12), 1~12, 2006/12
- 8) 商慣行と物流研究会「商慣行の改善と物流交通の効率化」(社)日本ロジスティクスシステム協会 Vol.15 2006新年号
- 9) 経済産業省：商慣行改善調査報告書、1994~2002