

# 繊維産地から目指す 次世代繊維企業の外需獲得に向けた対応 ～外需の獲得に向けた準備～

2025年1月14日

経済産業省生活製品課

# 繊維産地のサプライチェーン強靱化に向けた対応(案) 概要

## 繊維産地の課題

### 1. 企業の収益構造の硬直

- 衣料品の低価格化等の影響による、一部のOEM事業の経営難  
国内市場の縮小による大規模生産の限界、小ロット・多品種の要求  
海外市場の獲得難、海外からの認証取得要請への対応難

### 2. 産地企業の事業継続の困難

- 親族等を含む後継者の不足、従業員等の製造工程の担い手不足  
技術承継の継手の不在、機械の修繕費等の設備投資費用の確保難

### 3. 産地内企業に対する支援体制の弱体化

- 組合数・組合員の減少、自治体・金融機関との連携不足  
チョークポイントの把握・保護難

### 4. 消費者の認知不足

- 消費者の産地認知度不足、ブランディング不足

## 産地が目指すべき発展の方向性と対応策

### 産地の持続性強化・魅力向上に向けた、 産地内における多様な主体の連携

- A) 事業継続に向けた、多様な事業承継の推進
- B) 人材確保に向けた学生へのリーチ・多様な労働力の確保
- C) オープンファクトリー等を通じた関係人口の増加
- D) 認証取得・デジタル・ブランド化等の取組への共同投資

### 事業継続・製品価値向上に向けた産地と他産地との連携

- A) 産地の事業継続に向けた、産地間での工程の補填の後押し
- B) 産地の価値を利用して、更なる価値を創造するための連携
- C) 産地のテキスタイル製造業と縫製工場との連携

### 外需の獲得に向けた積極的な取組

- A) 展示会の活用等をはじめとした産地製品の輸出・海外展開
- B) アパレル・デザイナーと産地の連携による最終製品の輸出・海外展開
- C) 産地の観光資源化等を契機としたインバウンド需要を含む新たな顧客の取り込み
- D) 産地・企業の認知度向上に向けた広報活動

## 繊維産地を中心とした繊維産業の発展の方向性

### ① 次世代の産地のリーダー企業（中核企業）による変革と、共に起こす新たな投資

- 現状への危機感・自己変革の意欲を持ち、新たな事業に取り組む成長志向の経営者が、次世代の産地のリーダー企業（中核企業）となる可能性。
- このような企業が規模を拡大しつつ、産地全体の発展に向けて活動することで、新たな投資を巻き起こし、産地全体の利益を生む起爆剤となりうる。
- また、リーダー企業（中核企業）の成長を更に加速していくためには、産地のリーダーとなりうる企業の経営者同士のネットワークを構築することも重要。

### ② 産地企業の経営戦略と産地の成長・強靱化戦略のシナジーによる、産地独自の成長モデルの構築

- 撚糸・染色等の設備型の工程や、小規模事業者が多い前後工程等のチョークポイントの毀損リスクを、産地全体でフォローする必要がある。
- また、産地の各企業がそれぞれの技術や強みを再認識し、最終製品と顧客を意識したものづくりと企画提案を行い、産地全体としての稼ぐ力を高める必要性。
- 更に、産地の維持・発展に向けては、産地企業と産地企業以外の関係者（地方公共団体等）が、持続可能な産地の在り方・産業の発展の方向性を検討すべき。

# これまでの議論の経緯（第1回）

- 第一回の検討会では、サプライチェーンの強靱化に向けては、新たな販路を開拓することが重要であり、外需の獲得はその手段として極めて有効であるという仮説を改めて提示した。その上で、我が国繊維産業が世界に誇れる強みや、外需の獲得に向けた産業の課題について議論し、様々な御意見をいただいた。

## 外需獲得を行うに当たる課題

- 課題は人手不足と納期遅延。需要に対して供給が追いつかず、受注を断るケースもある。
- 地方産地の多くは下請け企業が中心で、海外進出の基盤ができていない。サプライチェーン全体でワンチームとなる体制づくりが必要。
- 強みである付加価値をブランドを通して伝えきれていない。
- 多くの事業者が国際認証の取得を求められているが、サステナビリティ対応が遅れている。
- 展示会は即効性がない一方で、現在は5年以上海外展開にかけられる企業は少なく、長くても3年で成果を出す必要がある。
- 海外展開のネックは語学力。輸出商談や国際ルール形成では大きな障壁となっている。

## 日本の繊維製品の強み・狙うべき市場

- 日本の文化的特性（真面目さ、几帳面さ）、独自性の高い技術、100年以上継続してきた歴史は製品の品質（柔らかさ、風合い、収縮性等）に反映されており、世界でも高く評価。日本企業の生産管理能力、納期遵守、真面目さも強みとして活かすことが出来る。
- ファッションの中心は欧米。まずは欧米市場で認められることが、他国市場への展開にもつながる。日本製を好む層は、顧客層は、高付加価値やビンテージに価値を見出す層。そのような層は、欧州が中心で、次に北米市場。
- さらに、東南アジアや中東にも富裕層が多く、高級な繊維製品のB to Bでの展開も可能性がある。

# これまでの議論の経緯（第2回）

- その上で、第二回では、第一回の議論を深掘り。その結果、企業それぞれが外需の獲得のために対応しなければならない課題、他企業とともに連携して対応する必要のある課題、販売手法等の方法論に関する課題がそれぞれ語られた。また、販路開拓先や、販路開拓手法についても議論を行い、これまで成功した販路開拓手法や、販路先、未来の様々な販路開拓先や手法の可能性まで、様々な議論がなされた。

## 企業ごとの課題

- 個社で海外展開（展示会出展）をやっていくのは費用、人材、時間が必要となりハードルが高い。
- 海外デザイナーは漠然としたイメージを提示するが、具体化できないため、日本側が補完すべき役割を果たすべき。
- 海外で売りたいなら、海外の展示会に自社ブースを出展しないと自社の製品について明確に熱意をもって伝えることができない。自社にその機能がない場合は、商社に頼ることになるが、その場合は、商社に自社製品のブランドストーリーを伝えておかないといけない。
- 日本に期待されているのは機能性と高感性。日本のタオルは海外製のタオルと比べると柔らかいので人気がある。

## 他企業・機関と連携すべき課題

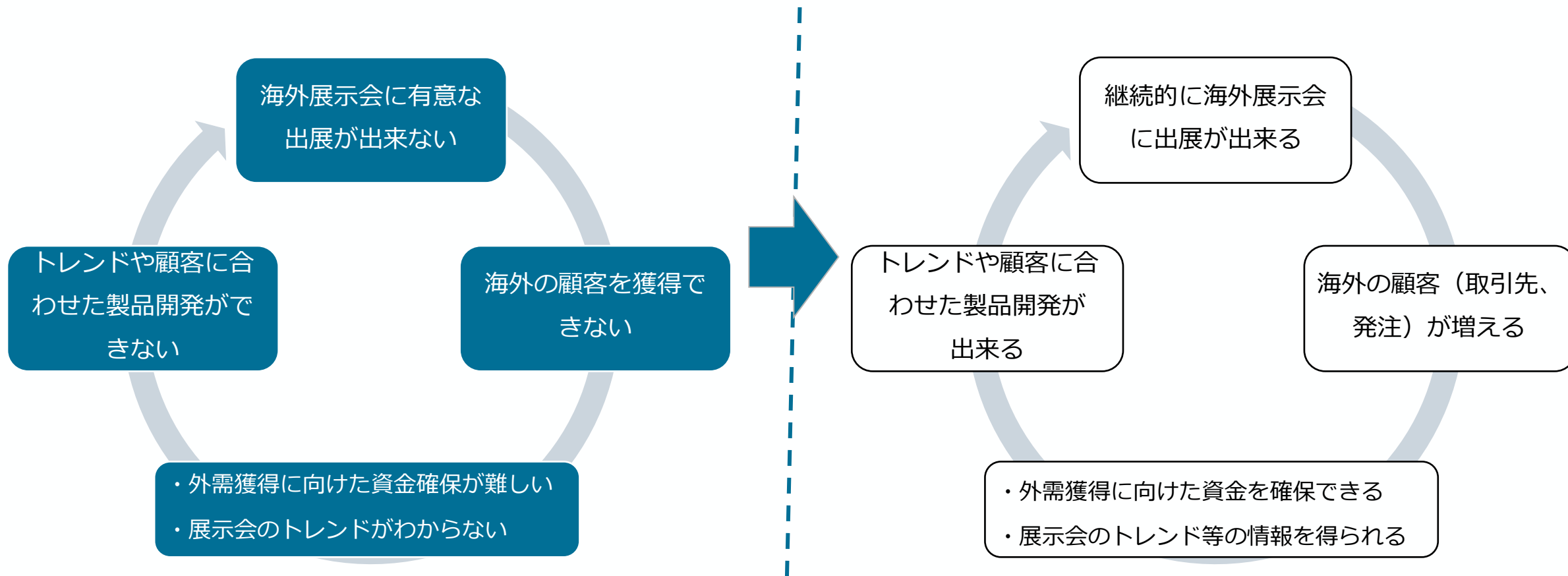
- 染色加工の長納期により機会損失が発生している。海外発注は通常60日以内が条件となっているにもかかわらず、現状では3～4か月かかるケースが多い。その結果、日本製は「60日以内に納品できない」と見なされ、機会損失が発生している。
- 下請けではなく、「イコールパートナー」として価格交渉等責任を持った取引をしなければならない。
- 世界にチャンスがある中で、政府系支援機関等も使って海外展開を進めて行くことが重要。
- 海外のバイヤー等を産地に招聘し、産業や地域の魅力を伝えることも重要。オープンファクトリーも1つの機能を満たすと思うので、日本の魅力をまるごと伝えることができる機会があれば良い。

## 販売手法に関する課題

- 海外で高く売るにはブランディングが必要であり、ストーリー性が無いと商社紹介のワンオペゼムで終わってしまう。海外ラグジュアリーに売ればアジアでも売れる。
- テキスタイル業界はヨーロッパ志向が強いが、ニットや製品はアメリカ志向である。短期的には中国市場が有望。日本ブランドへのリスペクトもある。中長期的にはヨーロッパを視野に入れつつ、他の市場で量を稼ぐ戦略が現実的。
- クリエイターとものづくりの相互連携を強化し、最終製品で勝負すべき。
- 新しい市場に向かっていくとして国際認証の問題が出てくると思うが、例えば中東のサウジアラビアやドバイなどに参入するのも検討すべきだと思う。
- ライバーやTikTokなどのSNSを活用した世界への拡散力は素晴らしいので、もっと価値を知る必要がある。

# これまでの議論を踏まえた、繊維産業の課題

- これまで様々な課題、戦略の在り方について議論を行ったが、産地・企業の強み、規模、手法、外需獲得までの過程は企業ごとに様々。  
**この手法であれば成功するという方法論は、おそらく存在しない。**
- 他方で、これまでに海外展開・外需獲得に成功してきた企業は、情報収集、製品開発、原資の調達等の良いサイクルが生まれ、更なる成長を遂げる傾向にある。より多くの繊維産地・企業による外需獲得のためには、そのサイクルに乗せていくことが重要なのではないか。





# 本検討会で検討する方向性（案）

- 前頁で示したサイクルに乗せ、外需の獲得を継続的に行うためには、海外展開を始める際に、「必要な準備」と「継続的な試行錯誤」を行うことが重要なのではないか。
- その上で、本研究会が、繊維産業全体の産業競争力強化にむけた外需獲得の方向性に向けた研究会であることに鑑み、皆様の知見も含めた、**一定程度の基礎情報（ノウハウ）を「繊維産業における協調領域」として基盤情報化し、「繊維産業の外需獲得 虎の巻（仮称）」として共有知とすることが一案。**
- そこで本日は、虎の巻を作る場合に、その対象者はどう想定するか、また、どのような情報があるべきか、御意見をいただきたい。

## 「虎の巻」に載せていく項目（案）

- |                             |                             |
|-----------------------------|-----------------------------|
| ① 海外に展開する製品の検討              | ④ 企業連携による生産体制と在庫機能の確保       |
| ➢（例）ファクトリーブランド、商社経由、ファッション化 | ⑤ トレーサビリティ、サステナビリティ、国際認証の連携 |
| ② 海外展開の手法の検討                | ⑥ アフターフォロー                  |
| ➢（例）海外展示会出展、SNSの活用、バイヤー招聘   | ➢（例）後日連絡、サンプル送付、インボイス対応     |
| ③ 対象展示会と自社の強み               |                             |
| ➢（例）米、中、欧の展示会の比較情報          |                             |

**次ページ以降の内容は、事務局イメージと仮説であり、一般的な内容を記載したもの。**

# 必要な準備の例：海外に展開する製品の検討

- 日本の繊維製品を海外に展開していく場合、売り出し方は以下の4通りが考えられるが、まず自らどの手法で売り出していくか検討することが重要ではないか。
- また、その際、様々な売り出し方があるため、その特徴と、海外展開の手法について、具体的にどのようなポイントを踏まえるとよいか。

## ファクトリーブランドで販売

- 高付加価値やヴィンテージ加工への興味が強い欧米市場へ売り込むためにはストーリー性を持たせたブランディングが必要となっており、メーカー等が自らファクトリーブランドを立ち上げる事例が増加（生地のプロダクトアウト手法）。
- 他方、プロダクトアウト手法で売るには、強みの分析、的確に伝える手法、それを好む層の分析が必要である。そのような中で、メーカーはどのような工夫をすべきか。

## 商社経由で販売

- 海外ブランドへ売り込む際の手法として、海外販売チャネルを保有する商社を経由して海外に展開することは有効。
- その場合、営業機能を商社にゆだねることになるため、マーケットインの手法になる。その場合に、在庫機能、企画機能について、どのような協力体制が考えられるか。

## デザイナー等と連携して最終製品を販売

- 日本の繊維製品の輸出品目は、他国と比較して生地の占める割合が大きい一方で、最終製品の割合は小さい。他方、縫製企業の活躍や、日本初のデザイナーズブランドの台頭により、最終製品の海外販売額は増加しつつある。
- 最終製品を起点に考えた際に、日本における縫製の強み、日本で製造する最終製品の強みはどこにあるか。
- また、デザイナー・縫製企業と繊維企業の連携をするための在り方には、どのようなことがあるか。

## インテリアや産業資材で販売

- テキスタイルは、衣料品以外にも様々な用途があり、例えばインテリア（空間の仕切り、テーブルクロス、チェアやソファのカバー等）や寝具、土木工事、医療用途と様々な用途で使用されている。
- 例えば、欧米のインテリア産業への活用等や、土木、医療等の産業用資材サプライチェーンに有用なテキスタイルを開発、販売することを念頭に置いた場合、どのような事業活動を行えばよいか。

# 必要な準備の例：海外展開の手法の検討

- 製品を展開して行くにあたり、海外バイヤーとつながるための代表的な手法として、海外の展示会出展、国内に招聘されるバイヤーへの展開、SNSの活用、ECの展開の4つの手法が存在。
- それぞれにおいて、初期のハードル、必要な資金、バイヤーとのタッチポイントの大きさ等の要素が異なり、規模や強みに応じて選択肢は変わってくるのではないか。

	初期のハードル	必要な資金	バイヤーとのタッチポイント	継続する必要性	概要、議論・共有いただきたい事項
海外展示会への出展	高	大	高	高	<ul style="list-style-type: none"><li>バイヤーとのタッチポイントが大きく、比較的ビジネスの成功確率が高い。</li><li>出展料や渡航費などのコストが継続的に発生するが、どのくらいかかるか。</li><li>バイヤーからの信頼が必要であるが、種まきから収益確保まで最低何年は必要か。また、それはなぜか。</li></ul>
国内へのバイヤー招聘	低	中	中	中	<ul style="list-style-type: none"><li>バイヤーを招いてもらい、彼らに販売するため、展示会と比較すると安価なことが多いが、実際にはどのような準備が必要か。</li><li>他方、招聘される限られたバイヤーと商品の強みをマッチングする必要があるが、成約率を高めるために必要な工夫はなにか。</li></ul>
SNSの活用	低	低	低	高	<ul style="list-style-type: none"><li>ブランド認知やファン獲得には有効であり、マーケットニーズを捉える、コアなファンの獲得につながる可能性もある。その際、継続的な発信・運用が必要であり、また成功するためには海外の日本のファンに発見される必要があるが、どのような方法が有効か。</li><li>小ロットから始まるため、初期の売上につながる可能性は低く、継続的な運用が重要だが、どのくらいの期間が必要か。</li></ul>
ECサイトでの展開	中	中	低	中	<ul style="list-style-type: none"><li>ブランド認知がある場合は販路拡大のチャンスになるが、集客や運営コストも考慮する必要がある。どのような準備をしなければならないか。</li><li>商社等のサービスを使用する場合、また自らサイトを運営するにあたり、どのような工夫がえられるか。</li></ul>

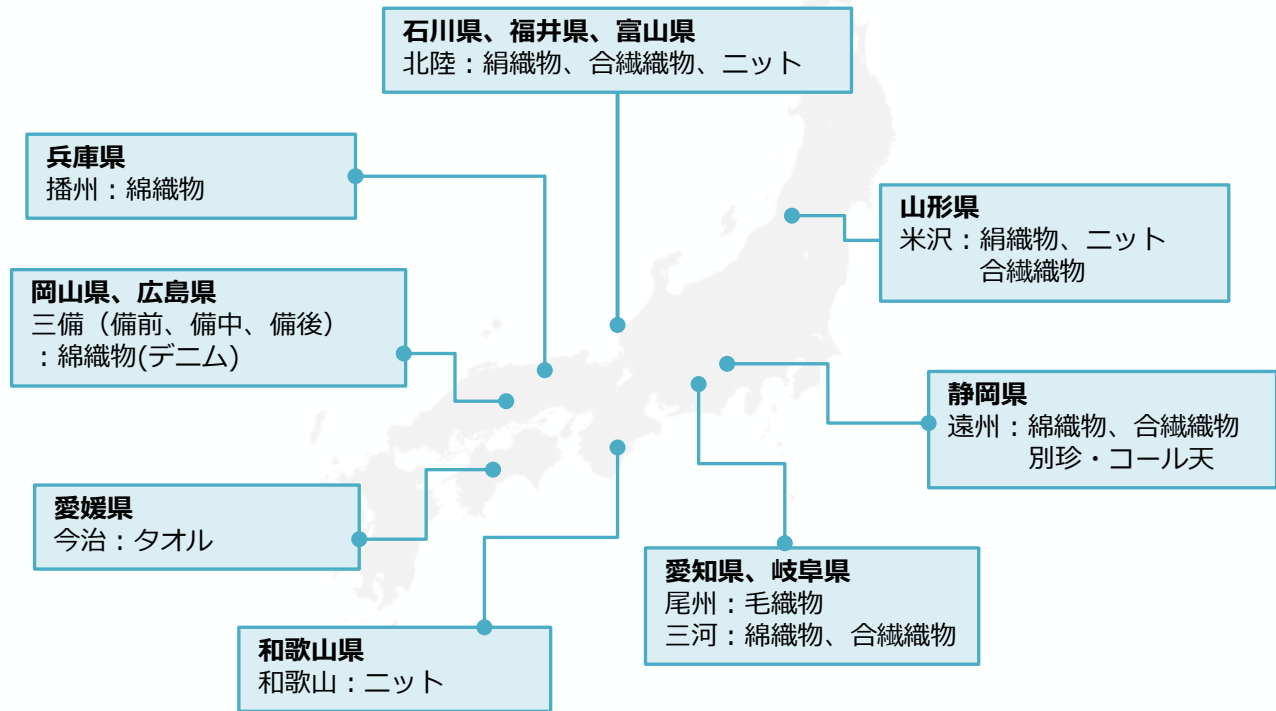


# 必要な準備の例：製品の強みと展示会の特色を踏まえた戦略

- 戦略的に販路開拓を行うには、①自社/産地の強みのある製品を持ち、②展示会の特色を事前に理解しておくことが重要。展示会に出展する場合は、両者がリンクする展示会に出展することで、1回当たりの出展に係る費用対効果が最大となるのではないかな。

## ①産地毎の強み

各産地ではそれぞれに強みとなる製品が存在。海外においても特定の産地/製品の認知がなされており、その強みを生かすことが重要であるが、各産地の具体的な強みはどのようなものがあるか。また、総体としての“日本”の良さは何で、日本ブランドは何を売り出すべきか。



## ②展示会の特色

世界の展示会においても、特色やトレンドが存在し、その傾向を踏まえたスピーディーな製品づくりが求められるが、具体的に好まれるものはどのようなものがあるか。またこの展示会に合う産地やものづくりの感触はどのようなものがあるか。

(例)

展示会名	開催地
Milano Unica	イタリア（ミラノ）
Premiere Vision	フランス（パリ）
Intertextile Shanghai Apparel Fabrics	中国（上海）
Pitti Immagine Filati	イタリア（フィレンツェ）
Munich Fabric Start	ドイツ（ミュンヘン）
MAGIC Las Vegas	アメリカ（ラスベガス）

# 必要な準備の例：企業連携と在庫機能の確保

- 海外展開にあたっては、個社での準備に加え、直接展開せずともサプライチェーン上の企業や関係企業と連携して対応をする必要がある。例えば、一定のロットの発注が来た場合に備えて生産体制の準備をしておくことや、短納期発注を求められた際に（信頼を得るために）在庫を一定程度確保しておく機能は、個社では対応が出来ない場合があるため、その場合に備えた連携が必要なのではないかな。

## 短納期発注への対応

### ・短納期発注に対する課題

海外展示会などに出展し、現地バイヤーとの接点を持てたとしても、実際の発注段階で求められる納期に対応できず、結果として受注を逃すケースが発生している。

このとき、個別企業が対応を急いだとしても、日本の繊維産業のサプライチェーンが多層構造であるため、その他の事業者が協力的になれない等の事象により、製造に至るまで一定の時間を要することが挙げられる。

### ・短納期発注への対応策の検討

- ①産地・企業によって海外ブランドとの取引の濃淡があり、海外生産の実態とその優先順位等に理解がない場合があるため、納期問題に関し、対応してきた知見を共有することはできないか。
- ②海外展示会での受注を想定し、標準品や人気商品については事前に生産計画を立てておくなどの事前準備の構築は可能か。
- ③そのうえで、産地全体として、海外需要が大きい生産体制の構築や組替（設備投資や製造方法の転換）はできないか。

## 在庫機能の確保

### ・在庫機能における課題

海外からの発注に迅速に対応することは、企業の信頼性を高め、安定したビジネスの基盤を築くうえで重要である。

しかしながら、在庫確保を海外進出を目指す個社のみで対応するのは困難であり、製造サプライチェーン全体でどのように在庫機能を分担・構築するかが課題に。

### ・在庫機能への対応策の方向性

- ①在庫機能に関して、商社とメーカーが連携して、在庫リスクやコストを単独で負担しない仕組みを構築することは可能か。
- ②メーカーが海外に展開する場合、サプライチェーン上での保管の在り方について、在庫負担を一社で抱えないよう、サプライチェーン全体でコストとリスクを分担する仕組みはどのようなものがあるか。

# 必要な準備の例：トレーサビリティ、サステナビリティ、国際認証

- 欧州をはじめとするブランドや企業は、製品の質や価格のみならず、トレーサビリティや環境配慮情報等のサステナビリティ情報を求める場合があり、場合によっては個別の国際認証を取得していることが契約の条件になる場合がある。
- そのようなブランドや企業とやり取りする可能性を踏まえ、地域ごとの特徴や、求められる認証の詳細を整理し、事前に準備していくことも重要ではないか。

## サステナビリティ意識の濃淡

- 国際認証は、欧州ブランドとの取引において必須条件となる場合が多く、ブランドによっては、認証を取得していない場合、商談の土俵に立てない状況が広がりつつある。
- また、これから海外展開を目指す企業のサプライチェーン上の企業の中には、対応が遅れているケースが見られる。
- ブランドによっては、この基盤が整って初めて、風合いや機能性を評価する場合もあり、海外展開の方針によっては、認証取得はコストではなく、海外市場で競争力を高めるための投資と位置づけていく必要がある。

### 欧州（伊・仏）

- ESPR等の規制が念頭に。
- 国際認証がなければ契約が始まらないブランドもある。

### 米国

- 企業ごとに温度感様々。
- トレーサビリティに関しては厳しい傾向。

### アジア

- サステナビリティ項目が必須になってはいるブランドは少ない。
- 独自の項目や実績が求められる場合もある。

## 主な国際認証（例）

### • GOTS（Global Organic Textile Standard）

概要：オーガニック繊維製品の世界基準。

対象範囲：原料（オーガニック繊維）から最終製品までの全工程（紡績・染色・縫製）。

### • GRS（Global Recycled Standard）

概要：リサイクル素材の含有率とトレーサビリティを保証する国際認証。

対象範囲：リサイクル原料を使用した繊維製品。

### • ZDHC（Zero Discharge of Hazardous Chemicals）

概要：繊維・アパレル業界における有害化学物質の排出ゼロを目指す国際プログラム。

対象範囲：染色・仕上げ工程での化学物質管理。

# 必要な準備の例：出展後のアフターフォロー

- 展示会で接触したバイヤーとの交流が終わった後、すぐに受注へ繋がらないという声もあったところ。取引へ繋げるための努力として、語学の壁を越えたコミュニケーションや見本送付等のアフターフォローも必要。受注を逃さないためには、以下にあるような課題等に対して、どのような対応や工夫が考えられるか。

## 個社における課題と対応

### 1. 海外バイヤーとのコミュニケーション継続

展示会当日は通訳で対応できても、その後の見積・仕様確認、発注手続きで言語対応が不足し、案件が失注することがある。そのため、出展後のやり取りを見据えて、SNSのアカウントや翻訳ツールを活用するなど語学における対応の準備をしておくことが重要。

### 2. 納期管理・在庫対応

海外との取引では短納期や小ロット対応が求められるものの、現状ではサンプル在庫が不十分で、迅速な対応が難しい状況。そのため、展示会後のオーダーに応じられず、商談が停滞するリスクがある。そのため、事前に一定数の在庫を確保することや迅速な生産スケジュールを確保しておくことが重要。

### 3 支払いにおけるスピーディーな対応

海外との取引において、価格決定権を持つ責任者が商談時に不在で、支払い方法を即答できないケースがあり、失注することがある。

## 産地における課題と対応

### 1. 工程連携の仕組み

受注後、実際の生産においてはサプライチェーン全体で対応する必要があるが、産地内外の連携が不足している場合などは製造が遅延する恐れがある。

### 2. 産地全体の情報共有

展示会出展後において、その結果がサプライチェーン全体にフィードバックされていないことにより、各展示会の趣向（何が好まれるか）等をの知見を活かすことができていない。