

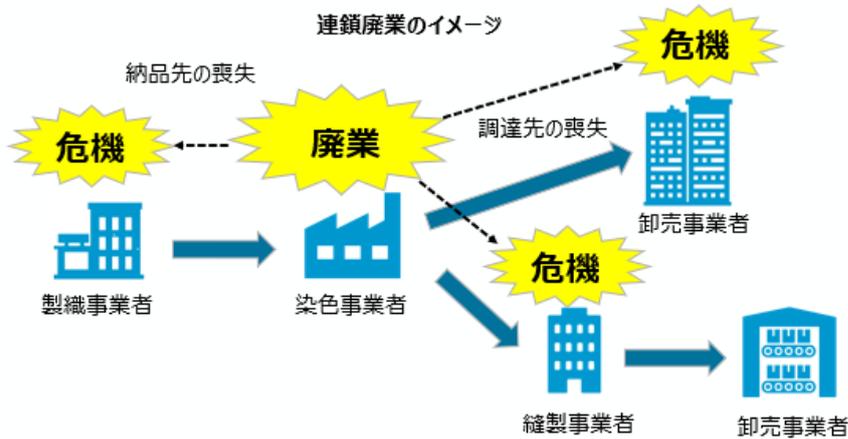
繊維産地のサプライチェーン強靱化に向けた対応検討会報告書（案）

- 1 はじめに
- 2 我が国の繊維産地のサプライチェーンにおける現状の課題
 - 2.1 我が国の繊維産業の現状
 - 2.2 我が国の繊維産地の概観
 - 2.3 繊維産地が抱える課題
 - 2.3.1 企業の収益構造の硬直
 - 2.3.2 産地企業の事業継続の困難
 - 2.3.3 産地内企業に対する支援体制の弱体化
 - 2.3.4 消費者の認知不足
- 3 繊維産地が目指すべき発展の方向性と対応策
 - 3.1 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
 - 3.1.1 事業継続に向けた、多様な事業承継の推進
 - 3.1.2 人材確保に向けた学生へのリーチ・多様な労働力の確保
 - 3.1.3 オープンファクトリー等を通じた関係人口の増加
 - 3.1.4 認証取得・デジタル・ブランド化等の取組への共同投資
 - 3.2 事業継続・製品価値向上に向けた産地と他産地との連携
 - 3.2.1 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
 - 3.2.2 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
 - 3.2.3 産地のテキスタイル製造業と縫製工場との連携
 - 3.3 外需の獲得に向けた積極的な取組
 - 3.3.1 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
 - 3.3.2 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
 - 3.3.3 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
 - 3.3.4 産地・企業の認知度向上に向けた広報活動
- 4 繊維産地を中心とした繊維産業の発展の方向性
 - 4.1 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
 - 4.2 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
 - 4.3 各主体が産地の発展に向けて担うべき役割の整理
- 5 おわりに

1 はじめに

2024年6月の「産業構造審議会 製造産業分科会 繊維産業小委員会」の中間とりまとめにおいて、「環境配慮等のサステナビリティへの対応」、「人材確保・取引適正化への対応」、「繊維産地におけるサプライチェーンの維持」について方向性が示された。その中で、「繊維産地におけるサプライチェーンの維持」については、経営者や従業員の高齢化・人手不足、経済的なダメージ、取引先等の生産拠点が海外移転することの影響等により、事業継続が困難になる繊維企業が存在し、繊維産地におけるサプライチェーンの毀損リスクが顕在化している（図1）ことから、引き続き検討していく必要があるとされた。

【図1】サプライチェーン既存による連鎖廃業のリスク



出典：第1回繊維産地サプライチェーン強靱化に向けた対応検討会
資料4 事務局資料

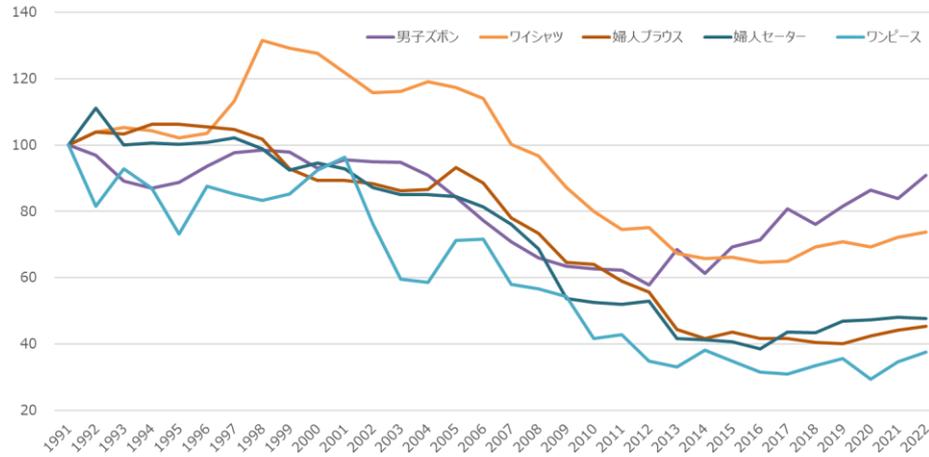
本検討会は、上記を受け、繊維産地におけるサプライチェーン上での障壁・顕在化した課題等を整理し、国内の繊維産地における持続可能なサプライチェーンの実現に向け、企業や政府等が取り組むべき方向性を明らかにすることを目的として設置され、全体課題、事業継続、人材確保、産地の価値、多様な主体の連携とテーマを分けて議論を行ってきた。本報告書では、2024年10月から2025年7月にかけて行った議論をまとめると共に、今後の政策の方向性についての検討結果をまとめる。

2 我が国の繊維産地のサプライチェーンにおける現状の課題

2.1 我が国の繊維産業の現状

我が国の繊維産業は、1990年頃までは市場規模が拡大しており、一部の川中・川下事業者は、産地に元々存在していた生産拠点を一部産地外の地域や人件費の安い海外に移転する等の取組も行ってきていた。他方、この頃から国内での衣料品の低価格化（図2）が進み、国内企業は、海外から流入する低価格な商品と価格競争を強いられ、経営が苦しい状態が長く続いてきた。

【図2】東京都区部での衣料品小売価格

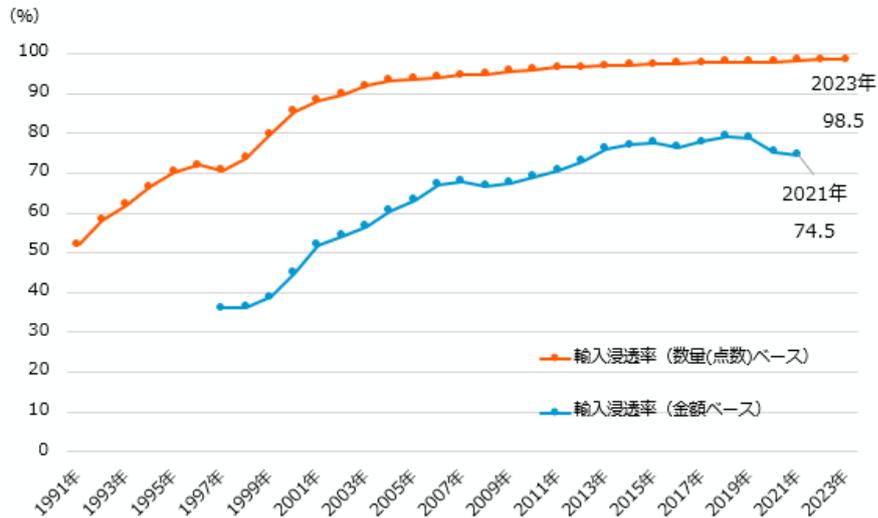


出典：総務省「小売物価統計調査」を元に事務局作成。

※1991年の価格を100としたときの推移

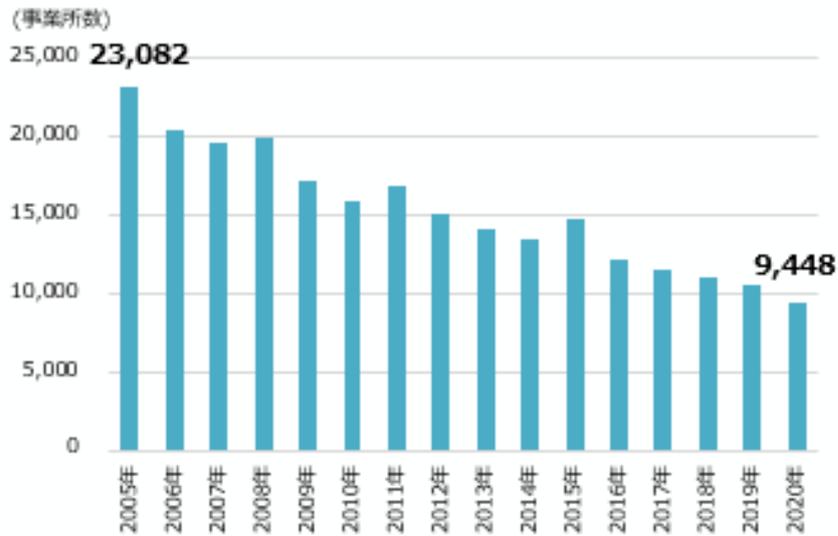
このような、低価格な海外製品の流入を背景に、輸入浸透率は1990年以降上昇しており、数量ベースで98.5%（2023年）、金額ベースで74.5%（2021年）（図3）となると同時に、国内の繊維産業の事業所・就業者数も減少し続けている（図4、5）。このように国内市場が縮小する中では、成長が見込まれる海外市場への高価値製品の展開による高利益率の追求等が求められるが、最終製品の輸出額も低迷しており、国内の繊維産業は厳しい状況が続いている。

【図3】国内アパレル市場における衣料品の輸入浸透率



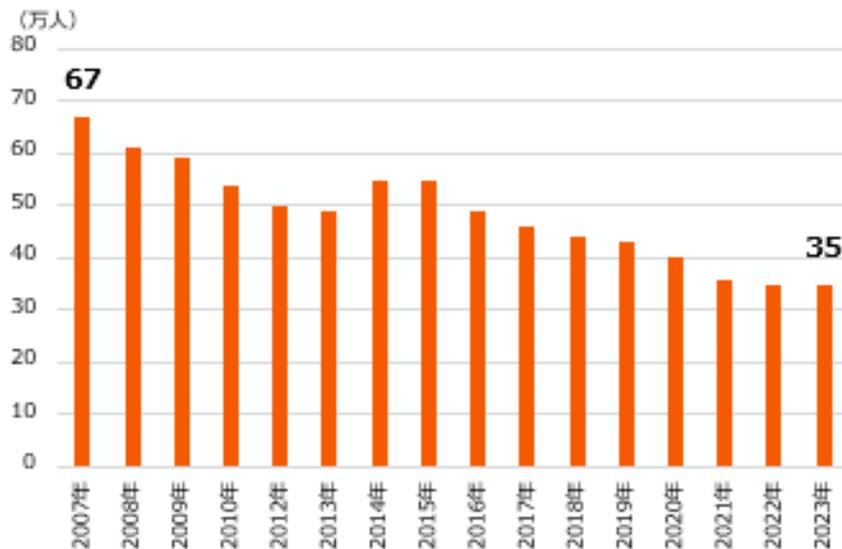
出典：日本繊維輸入組合「日本のアパレル市場と輸入品概況」（1992-2023）

【図4】繊維工業における事業所数の推移



出典：経済産業省「工業統計、経済センサス」。
 ※従業者 4 人以上の事業所。
 ※繊維工業は、製糸業、紡績業、ねん糸製造業、織物業、ニット生地製造業、染色整理業、綱・網・レース・繊維粗製品製造業、外衣・シャツ製造業（和式を除く）、下着類製造業、和装製品・その他の衣服・繊維製身の回り品製造業、その他の繊維製品製造業を含む。

【図5】繊維工業における就業者数の推移

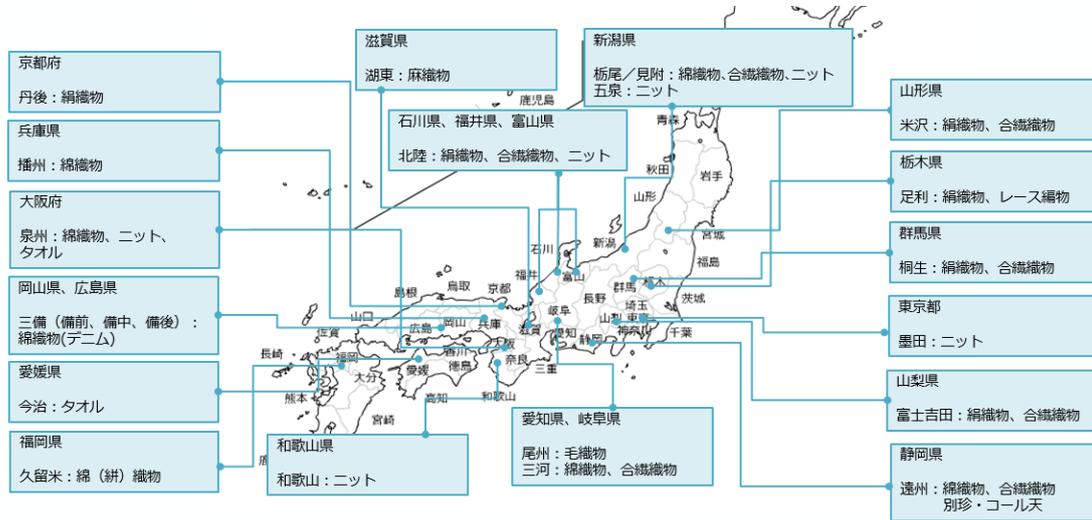


出典：総務省「労働力調査」。
 ※東日本大震災の影響により、2011年データはなし。

2.2 我が国の繊維産地の概観

国内の繊維産業の特徴の一つは、特定の地域に生産が集中し、産地を形成していることである。各繊維産地には、それぞれ背景があり、起源に平安時代を持つ産地から、江戸、明治時代から発展してきた産地など様々である。また、それぞれの産地において、使う素材や製織の種類、製造製品の種類によっても細かく分かれており、人口分布やステークホルダーも異なることが特徴としてあげられる（図6）。

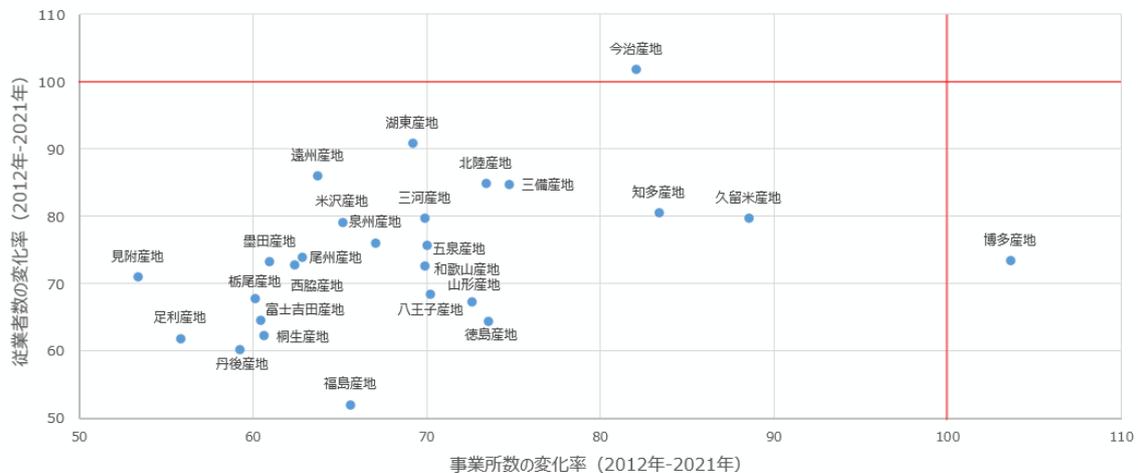
【図6】繊維産業における主な産地



出典：第1回繊維産地サプライチェーン強靱化に向けた対応検討会
資料4 事務局資料

しかし、これらの繊維産地の多くは、事業所数・従業者数の減少を共通の課題としており、産地における繊維産業全体の事業所数・従業者数の変化率を、統計データから機械的に集計した結果を見ても、多くの産地でそれらは大きく減少していることがわかる（図7）。この主な原因として、低価格な海外からの繊維製品の流入に加え、大多数の産地において、企業と比べると個人事業主が多く、これらの個人事業主が足下で大きく減少していることが挙げられる。

【図7】繊維産地における従業者数・事業所数変化率（2012年を基準とした2021年の変化率）



出典：総務省・経済産業省「平成24年、令和3年経済センサス-活動調査結果」

(事業所に関する集計産業横断的集計)を加工して作成。

※繊維工業(小分類コード:11)における事業所数、従業者数より算出。

※天龍社産地は遠州産地に内包されている。

2.3 繊維産地が抱える課題

2.3.1 企業の収益構造の硬直

2.1のとおり、1990年以降の衣料品の国内市場規模の縮小や低価格化等の影響により、繊維産地の企業は海外製品等との低価格競争を強いられている。これにより、国内市場での販売を前提としたアパレル企業や商社からの製造委託(OEM)によって収益を保っていた産地の大多数の川中・川下企業は、発注量の減少とテキスタイルや衣料品等の最終製品の低価格化の要請に伴い、収益構造が大きく悪化してきた。

また、今後の成長が見込まれ、適切な販路開拓等により顧客の需要を満たすことが出来れば、高価格での取引が期待される海外市場での取引先の獲得は、産地で製品製造の一工程のみを担う一企業にとっては困難であり、繊維産地の企業はその収益構造の転換が難しい現状である。そのような中で、自らの製品の価値を伝え、海外の取引先を獲得してきた事業者も一定数は存在したものの、保有設備等の制約により、一定の生産規模を前提とした海外の商慣行による短納期発注に対応出来ないことから、大規模な発注・生産には結びつかないことが多く、スポット的な小ロット・多品種の生産にとどまる例が多かった。

更に、直近では、国際的に環境配慮や人権といったサステナビリティ対応に対する機運の高まりが顕著になっており、海外企業との取引の前提として、これらに係る国際認証(図8)の取得を取引先から要請されることも増えており、国内の海外展開に取り組む繊維産地の企業は、更なる対応を迫られている。

【図8】国際認証の例

認証	認証の概要
 OEKO-TEX Inspiring Confidence.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 1992年にスイス、ドイツ、オーストリアの検査機関によって設立。106カ国で20万件以上の認証を提供 ▶ 繊維、皮革製品に含まれる有害化学物質を排除することを目的としており、原料～販売までの認証を行う ▶ 世界人権宣言やILO労働基準や環境保護の原則に準拠
 Global Organic Textile Standard (GOTS)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2005年策定の認証でシュトゥットガルトに本部を置くNPO法人が世界基準で70カ国以上で1万件以上を認定 ▶ 製品の70%以上が認証されたオーガニック繊維、オーガニックコットンであることを保証する制度認証制度で、原料～販売までサプライチェーン各段階の認証を行う。 ▶ すべての製造工程で使用される薬剤の種類・量が規定されている ▶ 人権DDについてはOECD衣類・履物セクターにおける責任あるサプライチェーンのためのデュー・デリジエンス・ガイドラインに準拠、労働権利については労働における基本原則及び権利に関するILO宣言に準拠
 Textile Exchange (TE)	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 2002年創設のNPO法人(本部テキサス)が30カ国以上300以上の加盟企業・団体に1万4千件以上の認証提供 ▶ オーガニック素材、リサイクル、ダウン、ワール、モヘアに関する認証制度(それぞれ別個の認証制度)。繊維産業全体のサプライチェーンにおける推奨素材の導入をミッションとする ▶ オーガニック素材についてはIFOAM Family Standardと呼ばれる世界基準で認定を受けたものを認証 ▶ ISEAL Codes of Good Practiceに準拠(リサイクルに関する認証はISEAL Best Practiceに準拠) ▶ 現在は統一された標準は設けていないものの、作成に向けて原案が公開されている
 bluesign PRODUCT	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 繊維製品の生産各プロセスにおける労働者・消費者・環境の安全を認証し、持続性のある製品を確立 ▶ ILO国際労働基準(労働における基本原則及び権利に関するILO宣言)に準拠

第2回 繊維産業における責任ある企業行動ルール形成戦略研究会

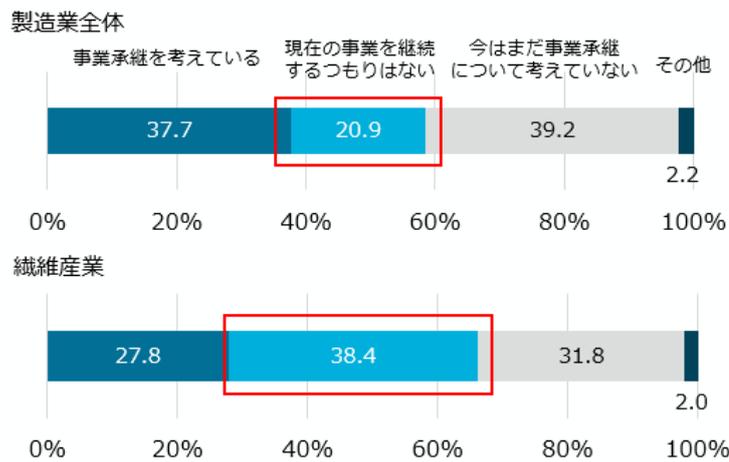
資料3-2 事務局資料

2.3.2 産地企業の事業継続の困難

繊維産地では、都市部への若年世代の流入、職業選択の多様性等を背景とした産地の人口減少や、分業工程等による慢性的な収益構造の厳しさから、企業、個人事業主問わず、親族内承継が進みにくくなって

いる。特に個人事業主や小規模企業の場合は、後継者を親族内で選定するケースが多いが、後継者候補が、都市部や他産業に就職し産地に戻らないまま、経営者の高齢化等の影響で廃業してしまうケースが散見されている。これらの事情に加え、繊維産業は、製造業の中でも個人事業主の割合が高いこと等から、製造業全体と比較しても事業承継の意向がない（現在の社長の代で廃業を考えている）割合が高い（図9）。また、経営者のみならず、従業員等の製造工程の担い手や、次なる世代である技術承継先の後継者も不足しており、産地全体として繊維産業に従事する人数の不足が課題になっている。

【図9】事業継続の意向



出典：中小企業庁「令和5年中小企業実態基本調査」

また、繊維産地の製造事業所では、その品質や風合いを維持するため、長年活用している織機等の機械を、修理しながら活用している場合も数多く存在する。他方、そのような機械を保有している事業所の多くは収益が不安定であり、改修・修繕等の設備投資費用を確保が困難であることから、承継者が事業承継後に、修理等の設備投資が必要になるケースがあり、これも事業承継の大きな課題になっている。

2.3.3 産地内企業に対する支援体制の弱体化

上記の事業継続の困難性による廃業や、生産拠点を海外へ移転してきたこと等の影響により、繊維産地の企業数は減少しており、あわせて産地の組合数・組合員数も大きく減少している。また、これまで産地内の事業者や経営者の状況、取引状況等の把握、産地産業の振興、事業承継支援等を担ってきた組合の規模の縮小や、統合が起きている産地が多く、産地の工程ごとの企業数や経営事情、後継者の有無等の産地の状況を把握することが困難になりつつある。このような状況から、産地における組合のみでは、産地の製品製造工程のチョークポイント（サプライチェーン上において、途切れた場合に産地の製品製造の継続に支障が出るのが懸念される重要な工程）を把握できる主体がいなくなることが懸念されつつある。また、産地内企業同士や、産地外企業、地方公共団体や商工団体等の支援機関との連携が十分でないケースも多く、産地の工程の実態把握は極めて重要な課題となっている。

2.3.4 消費者の認知不足

繊維産地では、その産地特有の様々な技術を用いた製品を製造しているが、産地企業は川中の工程を担う企業が多く、その取引のほとんどが商社もしくは前後工程の製造事業との取引（B to B）であることから、一般の消費者による産地及び産地製品の認知度は高くない。

我が国の繊維産業の競争力が低下しており、様々な顧客への波及が必要になっている現在において、産地及び産地製品の認知度不足は、産地の収益構造の硬直・人手不足を更に加速化させる要因になっている。近年は、消費の多様化や日本製の製品の人気が一定数あるなかで、認知度の向上に向けた産地ブランドの構築は、製品の競争力強化だけではなく、関係人口の拡大を通じた人材確保にも資する取組として注目されつつ有るが、一部の産地を除いて取組は十分とはいえず、更なる取組の余地がある状況である。

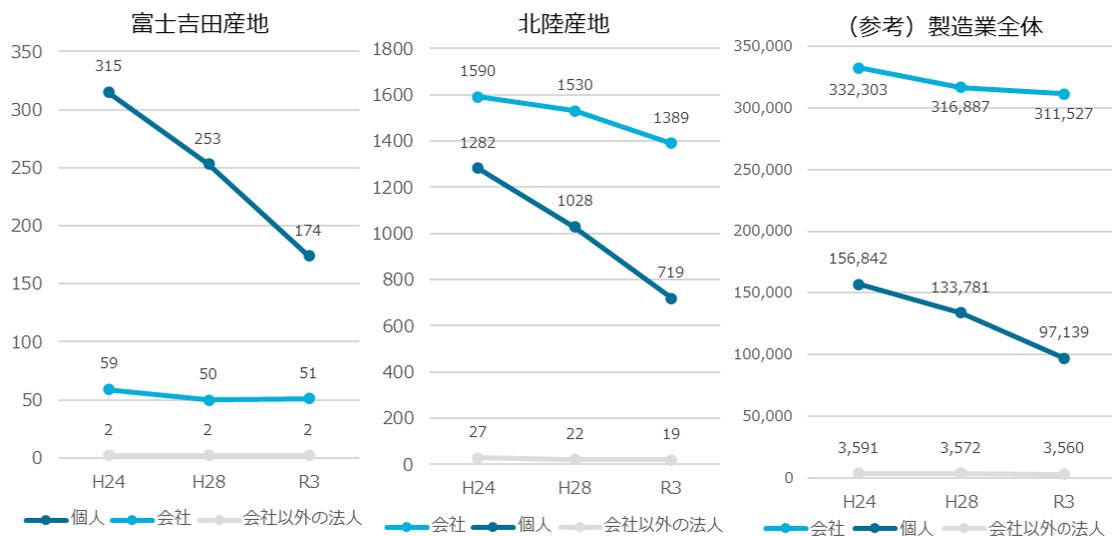
3 繊維産地が目指すべき発展の方向性と対応策

3.1 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

3.1.1 事業継続に向けた、多様な事業承継の推進

2.2、2.3.2 のとおり、繊維産業は製造工程が分業構造になっており、大多数の産地において企業と比べて個人事業主が多い。中小企業においては、親族内承継や大企業による買収（M&A）を中心に、事業継続が行われている例もあるが、個人事業主は経営環境の変化の影響を受けやすく、収益構造が不安定になりやすい。また、一般的には事業承継は親族内承継が中心になることを理由に、多くの産地で個人事業主数は大きく減少している（図10）。

【図10】繊維産地における事業所数の推移



出典：総務省・経済産業省「平成24年、平成28年、令和3年経済センサス-活動調査結果」（事業所に関する集計 産業横断的集計）を加工して作成。

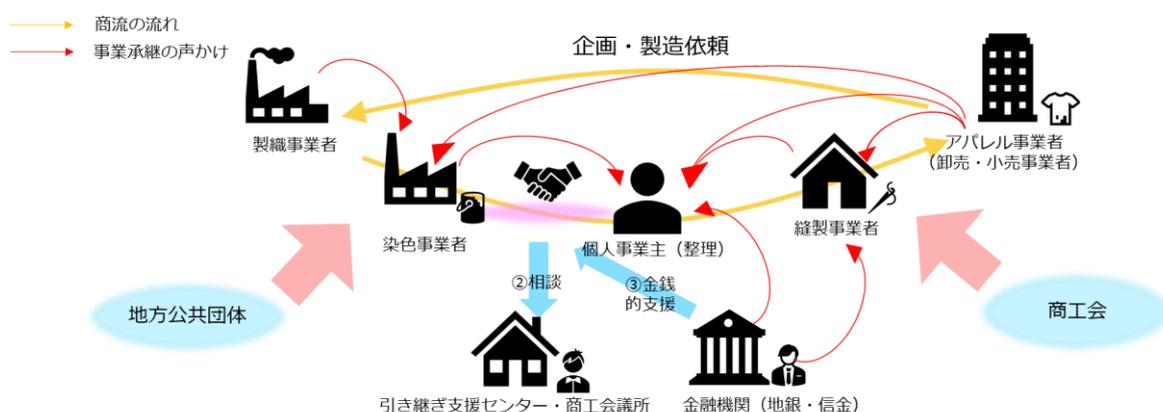
こうした、産地の製造工程を担う企業の減少は、一企業の問題ではなく、産地全体のサプライチェーンに大きく影響を及ぼすことから、例えば、設備型の工程であり一定のロットが確保できないと経営が厳しくなる燃糸や染色等の工程や、家族経営や個人事業主等の小規模事業者が担う特に産地に不可欠な工程について、産地としてどのように維持していくべきかを検討する必要性がある。

この点、事務局が実施したヒアリングにおいても、産地企業が廃業し設備を処分することについて、産地の他の企業から、廃業してしまうことを事前に把握できていれば設備の承継を希望したといった声があった。特に、個

人事業主が多い繊維産地において、サプライチェーン全体でこのような事業者の事業承継を推進する取組として、産地の比較的規模の大きい企業が、個人事業主・小規模事業者の経営資源（設備・技術）を必要とする重要な工程の承継（内製化）を推進することは重要な取組の一つである。

また、2.3.3 のとおり、産地の組合数・組合数は減少傾向にある。減少前の産地では、産地の組合が、廃業を検討している組合企業から相談を受けて承継先を探すなどの橋渡しをする役割を担っていたが、廃業や脱退により組合企業が減少したため、組合がその役割を担うのは難しくなりつつある。産地の金融機関（地方銀行、信用金庫等）が、取引先の事業承継・内製化を支援する動きも出てきている。この中には、金融機関が主体となって、自治体や商工団体等の支援機関と連携して事業承継引き継ぎ支援センター等に繋ぐといった事例もあり、このような動きを加速することは重要である。他方、商工団体等に入会していない場合や金融機関からの借入れがない場合の小規模事業者は、支援機関や金融機関等との接点がなく、こうした支援の対象から漏れてしまうため、このような事業者に対する、自治体等による更なる事業承継支援の在り方を検討する必要がある（図 11）。

【図 11】サプライチェーン上の事業承継の方向性（イメージ）



出典：第 2 回繊維産地サプライチェーン強靱化に向けた対応検討会
資料 4 事務局資料

3.1.2 人材確保に向けた学生へのリーチ・多様な労働力の確保

2.1 のとおり、繊維工業に従事する就業者数は減少傾向にあり、2023 年には 35 万人となっている。また、繊維産地においても、就業者数が 2012 年から 2021 年にかけて約 50%減少する例も存在するなど、繊維産地における人手不足は深刻化している。このような状況に対応するため、繊維業界では、多様な人材や潜在的な労働力の確保等に取り組んでいる。

また、近年、繊維産地の企業に就職する人の中には、もともと繊維・ファッションに関心のあった人々が一定数存在するため、人手不足を解消する方法の一つとして、そのような層に繊維産地・産地企業の魅力を伝えていくことが重要である。例えば、服飾やファッション分野に関する専門学生をはじめとする人々に対して、繊維工業の魅力を伝え、産地に対して興味を持ってもらうことは、将来的な労働力の確保にもつながる取組の一つである。このような取組を通して、繊維産業の未来を担う人材を育成・確保し、持続可能な発展を実現するための基盤を築くためにも、産地全体が一体となって、産業の活性化だけでなく、労働力の確保も同時に進めていくことが重要である。

3.1.3 オープンファクトリー等を通じた関係人口の増加

繊維産業は古くから分業制で成り立っており、B to B ビジネスが一般的な事業モデルであったことなどの歴史的背景から、産地においては自らのサプライチェーン上企業以外の繋がりが十分ではなかった。加えて、多くは最終製品を製造しないため、消費者等がその製造企業に関心を寄せる機会が少なく、産業全体の認知度が上昇せず、魅力が伝わらない要因となっていた。

こうした状況を打破していくため、近年では企業・地方公共団体等が中心となって、製造工場を一般に公開し、その製造工程を見学・体験するといった、製造産業を観光としても活用する「オープンファクトリー」を行う動きが全国に広がっている。この取組は、産地と消費者へのタッチポイントを増加させることで、新たなビジネスチャンスの創出にもつながるとともに、地元の人々、観光客や学生等に対して繊維産業の魅力を伝える重要な役割を果たして、将来の人材確保にも寄与する。併せて、産地企業にとっても、自らの価値を再認識するとともに、これまで関わりのなかった企業間の連携の促進にもつながる。

このような、オープンファクトリーを含む地域や企業への波及効果を持つ取組を通じて、新たな顧客の獲得を進め、地域の特性を生かした取組を推進し、産地における関係人口を増加させることが、繊維産地内の連携にもつながると考えられる。

3.1.4 認証取得・デジタル・ブランド化等の取組への共同投資

繊維産業においては、国際的な環境配慮や人権といったサステナビリティ対応に対する機運の高まりに応じて、海外企業との取引の前提として、これらに関する認証取得の対応が求められるつつある。これにより、産地企業は環境配慮や人権に関する国際的な認証を取得することが、自社のグローバルビジネスを展開する上で必須となりつつあり、競争力を維持し、海外市場からの信頼を得るためにも重要になる。こうした動向を踏まえ、一部の産地においては、産地内の中小企業が連携して、海外認証の取得に取り組んでいる。

このような一企業で取り組むことが難しい経営課題に取り組むために、産地内で連携するその他の事例として、人手不足対応の一環として求められつつある生産工程の省力化、生産性向上を目的としたデジタル化等の取組の存在が挙げられる。一部の産地では、生産管理システム等の共通基盤システムの構築を目指す DX コミュニティの形成が行われており、新たな産地内連携として注目されている。また、産地内企業が共通の種類の製品を製造し、産地の名前でアパレル製品を展開する“産地のブランディング”をはじめとする、産地が一体となった B to C 事業への挑戦も見られており、産地全体の価値を高め、消費者に対する強いメッセージの発信や販路拡大に資することが期待される。

このような取組の推進には、現状への課題意識を持ち他企業を巻き込み牽引していく主体と、そのビジョンに共感する産地企業の存在が不可欠であり、こうした主体が中心となる新たな挑戦の形成と支援方法の確立が今後重要になる。

3.2 事業継続・製品価値向上に向けた産地と他産地との連携

3.2.1 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

繊維産地は、その高い技術力やクラフトマンシップ等を背景とした分業体制によって産業基盤を支えてきたが、製造工程の海外移転や廃業等の影響により、産地内で製品製造を完結することが難しい産地が現れつつある。

このままでは産地製品の国内製造が困難になってしまう可能性がある中で、引き続き製品を国内で製造するためには、産地外の企業と連携し、その工程を補填する必要がある。既に、主にサイジングや整理加工といった工程において、産地内での対応ができなくなったため、他産地の事業者と連携し、産地におけるサプライチェーンを維持する事例も出てきている。他方、他産地の事業所との連携では、新たな連携先となり得る事業者を見

つけることは容易ではなく、また、所在が遠方の場合には、対面コミュニケーションが難しく、技術水準や生産体制の見極めといった現場把握が困難といった課題も存在する。

こうした産地間の連携は今後増加することが想定されるため、製造工程の維持が困難になりつつある産地においては、産地自らが産地内のサプライチェーン上のチョークポイントを把握することと、産地企業、地方公共団体等の各主体が、日常的にコミュニケーションを取り、実際に工程の補填が必要になった際に、円滑に対応できるよう、連携していくことが重要である。

3.2.2 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

繊維産業においては、安価な海外製品の影響で産地製品も低価格化競争を強いられている。産地製品の競争力を保っていくためには、産地自体の価値を向上していきつつ、産地製品の高価値化へつなげていくことが必要となる。

このような状況に対応するため、異なる産地の事業者間で連携し高価値で魅力あるテキスタイルの開発を行う等、産地内で連携した新製品の開発に留まらず、産地の枠を越えて新たな製品開発に取り組む事例も出てきている。これらの取組は、産地で製造する製品に、他の産地の技術等を組み込むことで、これまでなかった機能や風合い等の新たな価値を付与することとなる。また、このような取組の更に先進的なものとして、国内企業だけでなく、海外企業とも技術や販路開拓の観点で協力を始める産地企業も現れつつある。

今後、新たな製品の開発・製造を産地で行っていくには、その時々を需要を捕まえながら、新たな価値を創造し、消費者に訴求することが重要となることから、産地企業やステークホルダーは、自らの産地の技術等の強みを言語化し、産地外の事業者とも積極的に意見交換をしながら、高価値化に取り組むことが重要である。

3.2.3 産地のテキスタイル製造業と縫製工場との連携

事業者が集積した産地で成長してきたテキスタイル製造業とは異なり、縫製工程はかつて都市型産業として発展したが、労務費や労働力確保等の観点で地方に分散したという背景がある。テキスタイルから最終製品までの製造工程を国内だけではなく、グローバルな単位で行うようになってからは、産地のテキスタイル製造業と縫製工場の関係性は希薄になっていた。

そのため、国内の縫製工場の一部は、付加価値向上のため、独自の縫製技術等の強みを獲得していたが、その付加価値を独自の技術を持つ産地のテキスタイル製造業と掛け合わせ、国内製造の高価値製品として販売している事例は多くなく、繊維産業全体としては連携が不十分であるといえる。

今後、国内の繊維産業がテキスタイルだけでなく最終製品を国内で製造していくためには、テキスタイルを製造する産地と、最終製品を作り上げる縫製工場との更なる連携が必要不可欠である。そのためには、需要を見極めながら、国内の産地企業、縫製企業それぞれが有している価値・技術を言語化し、産地と縫製工場が連携して生み出される最終製品の在り方にはどのようなことがありうるか、改めて検討することが重要になる。

3.3 外需の獲得に向けた積極的な取組

3.3.1 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

産地企業は、国内市場の縮小に直面しており、受注の確保や拡大に向け海外展示会などへ出展を通して、海外市場への進出を模索している。一部の産地企業では、海外展示会を契機に新たなビジネスチャンスを見出しているものの、展示会に出展し、現地のエージェントとの信頼関係の構築や継続的な取引を開始するまでに年数を要することが多いこと、出展に係る金銭的・人的コストの負担もあり、産地企業にとっては依然として海外市場への参入障壁は大きい。

一方、産地企業が連携し、合同でブランディングを行い展示会に出展すること等で産地の魅力を訴求する新しい取組を始めている産地も存在している。このような取組は、産地全体の認知度を高め、消費者やバイヤーに対して効果的にメッセージを発信することが可能になる。さらに、共同での展示会出展は、コストの削減やリソースの効率的な活用にもつながり、参加企業にとってのメリットを増大させることが期待される。

今後、産地企業の更なる海外展開を促していくためには、展示会への出展といったこれまでの取組に加え、海外市場の動向を把握し、実態を踏まえた展示会の更なる活用方法の検討、ブランディングを通じた産地の魅力を訴求する取組などを推進していくことが求められる。

3.3.2 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

高品質なテキスタイルを中心とした、日本製品の一部は、その高い品質や特有の風合いによって、世界でも高い評価を得ている。他方で、更なる海外展開を含めた販路拡大に向けては、これまで以上の品質向上に加え、産地とアパレルやデザイナーとの連携による最終製品のブランディング・マーケティング戦略も極めて重要である。海外市場のうち、特に産地企業が進出を図る層においては、消費者のニーズやトレンドを的確に捉えたブランディング・マーケティングが求められ、日本製品の魅力を最大限引き出すためにも、こうした取組が重要となる。

現在、一部のアパレル・デザイナーによる、国内の繊維産地や産地企業のものづくりやテキスタイルに焦点を当てた最終製品のブランディングや販売が行われている例も存在するが、海外展開に発展している例は少なく、現状では日本の最終製品が持つ可能性を十分に活かしてはいない。

今後、最終製品の海外展開に繋げていくためには、アパレル・デザイナーと産地・産地企業が連携して、高品質かつ消費者がより認知しやすい最終製品を製造することが必要である。そのためには産地企業が自社の特性や製品の独自性を明確にした上で、アパレル・デザイナーの知見を生かした、消費者のニーズに応じた製品開発やブランディング、市場におけるマーケティング戦略を積極的に展開していくことが求められる。

3.3.3 産地の観光資源化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

3.1.3 に記載したオープンファクトリーをはじめ、地域の特産物や工芸品を通じてインバウンドを含む観光客等に地域の文化や歴史を体験させる機会が増加している。このような取組は、観光客が産地を訪れることにより新たな顧客の獲得につながるとともに、地域の住民も含め、産業や文化に対する理解を深め、雇用創出に寄与するなど地域の経済にとって重要なものとなっている。

産地の特性を生かした観光プログラムやイベントの開催は、地域の独自性を観光客等への訴求となり地域のブランド化の促進や、他の産地・地域との差別化を図る上でも重要である。

今後、インバウンドを含む新たな顧客を獲得し外需の獲得につなげていくとともに、産地の認知度を高める手段の一つとして、様々な取組と併せて、産地の観光資源化に取り組んでいくことも、新たな方策の一つになることが大いに期待される。

3.3.4 産地・企業の認知度向上に向けた広報活動

2.4 のとおり、これまで、産地企業はアパレル企業からの OEM 形態の B to B ビジネスが中心であったため、消費者との接点が希薄であった。足下では、一部の産地や産地企業が繊維製品の魅力発信に向けた取組等を行っているが、依然として産地や産地企業について消費者の認知度は高くない状況である。

そのため、オープンファクトリーによる関係人口の拡大に向けた取組や、OEM メーカーがファクトリーブランドを立ち上げることで製品企画から流通までを自社で一貫して行う D to C ビジネスへの参画といった、企業と消費者との接点を増やすための新たな取組が一部で進展している。また、「J∞QUALITY」や「和歌山ニットプロジェク

ト)のような「産地ブランド」、先進的な取組を行う産地企業にフォーカスした「次代を担う繊維産業企業 100 選」などの、繊維産地・企業のプレアップの契機となり得る取組も存在している。

これらの取組は、インバウンドをはじめとする外需の取り込みや新規ブランドの確立などの新たな販売戦略・販路開拓に取り組み契機となるとともに、関係人口を増やすことで人手不足に課題を感じる産地企業の将来的な人材確保にも寄与するものであることから、先進的な取組を行う産地や産地企業の更なる魅力を発信していくことが求められる。

4 繊維産地を中心とした繊維産業の発展の方向性

4.1 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

2.3 で示した現状に対する危機感を強く持ち、自社だけではなく、産地の発展に向けた新しい事業への挑戦等の変革を牽引する成長志向の経営者は、次世代の産地のリーダー企業（中核）となる可能性を有している。

産地のサプライチェーンの維持・強靱化に向けては、事業継続、人材不足への対応や製品の価値向上等の課題に対し、産地企業ごとで取り組むだけでなく、企業同士の連携も必要不可欠であり、産地のリーダー企業（中核企業）に求められる役割は大きい。足下では、各社の協調領域での連携をリードしていく事例や、製造における工程の補填や製品の価値創造を目的に産地外企業と連携してものづくりを行う事例が増えている。

このような新たな取組は産地のみならず、日本の繊維産業全体のサプライチェーン強靱化に向けて重要な取組である。今後、産地のリーダー企業（中核企業）が強みを生かし、効率的な生産体制を構築することや新たな投資を呼び込むなどの産地の変革を実現していくためにも、リーダー企業の更なる成長と、産地のリーダーとなり得る企業の経営者同士のネットワーキング等をはじめとした、更なる取組が期待される。

4.2 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

産地が成長していくためには、まずは一定のロットが確保できないと経営が厳しくなる撚糸や染色等の設備型の工程や、小規模事業者が担う、特に産地に不可欠な、サプライチェーン上のチョークポイントを把握しつつ、産地として事業承継・人材確保に取り組み、他産地との連携、テキスタイル・最終製品の高付加価値化、ブランディング、海外展開等の取組によって、硬直した収益構造を変革することが必要となる。

このような中で、一部の産地企業では、他社や他産地ではチョークポイントとなり得る撚糸や染色等の工程で、独自の技術等を開発することで製品価値を高め、それが産地としての競争力になっている事例や、産業資材・非衣料品用の繊維製品に事業範囲を広げ、競争力を獲得した事例が存在するなど、産地企業や産地が持つ技術や強みはそれぞれ異なる。このため、今後、産地の各企業は、こうしたそれぞれの技術や強みを再認識し、他産業分野の需要も含め、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、競争力を高めていく必要がある。

また、更にこの企業の競争力を産地の成長・強靱化につなげるためには、産地企業と産地企業以外の関係者（地方公共団体・大手川上企業・大手アパレル・大手百貨店等）が、それぞれの経営戦略を掛け合わせ、産地の成長戦略として作って行くことが重要になる。今後は、産地全体で、持続可能な産地の在り方・産業の発展の方向性を企業と一体となって検討し、産地独自の成長モデルを構築していくことが求められる。

4.3 各主体が産地の発展に向けて担うべき主な役割の整理

4.3.1 国

- ・繊維産業全体のサプライチェーン強靱化に向けた産地のリーダー企業間のネットワーク構築
- ・繊維産業に資するプロジェクトの案件組成や具体的な展開等に向けた地方公共団体との連携
- ・円滑な事業承継や産地の製品等の認知度上昇に向けた機運醸成

- ・産地企業の成長に向けた各種支援施策の活用支援
- ・「次代を担う繊維産業企業 100 選」をはじめとした先進的な取組を行う企業の情報発信

4.3.2 産地企業

- ・次世代を見据えた、受注・収益構造の見直し、事業承継等を含む事業計画の検討
- ・産地及び自社の製品の価値向上に向けた協業
- ・組合、自治体、金融機関、商工団体等との定期的な情報共有

4.3.3 産地のリーダー企業

- ・産地内連携による新たな取組の先導（産地ブランディング、海外認証対応、DX 連携等）
- ・産地内における choke point を補填するための積極的な事業承継、M&A（内製化を含む）の推進
- ・産地サプライチェーンを把握する立場として、産地企業間の連携等の橋渡し
- ・異業種との連携を図りつつ、産地内に新たな資本を呼び込む積極的な投資

4.3.4 地方公共団体

- ・繊維産地ネットワーク協議会を活用した、自治体間のグッドプラクティスの共有及び横展開
- ・オープンファクトリーなど産地の観光資源化への取組支援
- ・産地のあり方を考える、産地・自治体による繊維産業政策の方向性の策定

4.3.5 組合

- ・事業承継をはじめとした情報収集及び自治体や金融機関、商工団体等との連携
- ・産地内での産地企業マッチングの推進
- ・産地内での人材育成及び学生、女性、高齢者などを含む多様な就労支援の推進
- ・オープンファクトリーなど繊維産地の観光資源化等に向けた取組への協力

4.3.6 金融機関・商工団体等

- ・円滑な事業承継に向けた、事業承継計画を含めた経営計画の策定支援
- ・金融機関や商工団体等のトップ層による産地のリーダー企業に対する意識付け、働きかけ
- ・取引先や会員に対する事業承継の働きかけや海外展開の成功事例の共有
- ・事業承継、海外展示会への出展、オープンファクトリー等を実施するための助言や資金調達等への支援

5 おわりに

本報告書では、繊維産地のサプライチェーン強靱化に向けた現状の課題と、目指すべき発展の方向性に対応策、各主体が担うべき役割等について整理した。繊維産業は、経営者や従業員の高齢化、人手不足、海外移転の影響など、さまざまな課題に直面している。こうした課題への対応については、繊維産地の企業だけではなく、国・地方公共団体・組合・金融機関・商工団体等の各主体が、これまで以上に連携して対応していくことが必要になる。

今後の繊維産業政策については、本報告書で取りまとめた方向性を踏まえた上で、具体的なアクションを起こすことが、産地の未来を切り拓く鍵となる。特に、繊維産業の国際競争力の向上においては、海外のサステナビリティ等の状況を捕ま

えた産地製品の企画等が必要となる。今後は、産地製品の海外市場の獲得に向けた検討を行うことで、外需の獲得に向けたより具体的な戦略の立案等についても議論・検討を行っていく。

全ての関係者が協力し合い、繊維産地を中心とした魅力向上、ひいては地方経済を支える繊維産業の更なる発展に向け、本報告書でとりまとめた方向性の実現に向けた取組を一層進めていくことが求められる。