

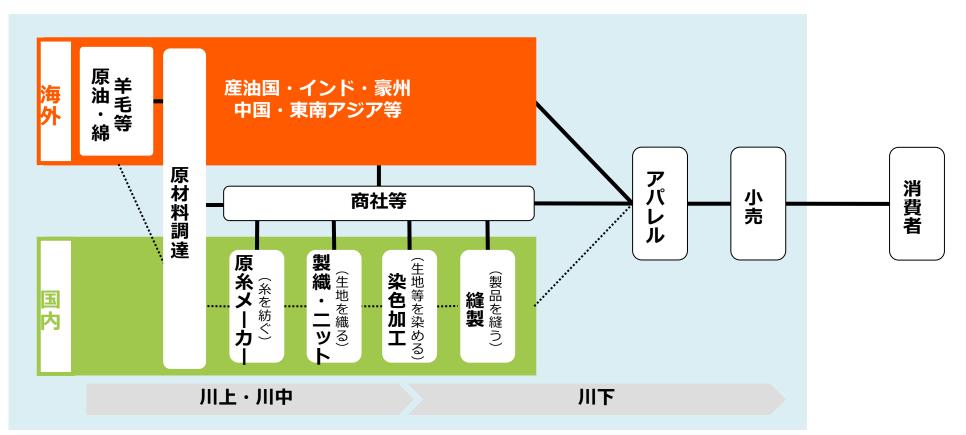
# 我が国の繊維産業における サプライチェーン再構築・強靱化について

製造産業局 生活製品課

# 繊維産業のサプライチェーンの特徴

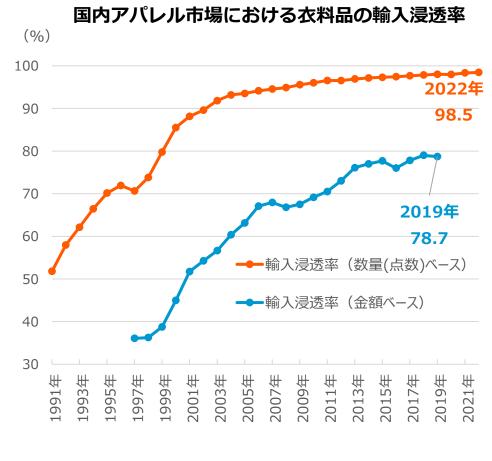
- ■国内の繊維産業は、原糸の製造、生地の製造、生地等の染色加工、縫製の各工程が分業構造となっているのが特徴。
- ●日本の素材は海外ブランド等から高く評価される一方で、アパレルは中国・東南アジア等からの輸入依存が強くなり、国内繊維産業との結びつきが希薄化。

#### 日本の繊維産業の典型的なサプライチェーン



#### 日本の繊維産業の海外依存度

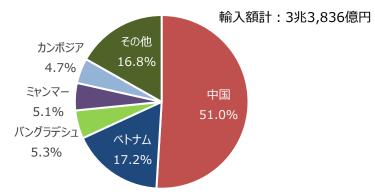
- 我が国におけるアパレル製品の輸入浸透率は98.5% (2022年、数量ベース)であり、 中国からの輸入が半数を占める。
- また、最終製品(衣料品)以外の原料、糸、生地についても、中国やインドネシア等のアジア諸国への依存が大きい。



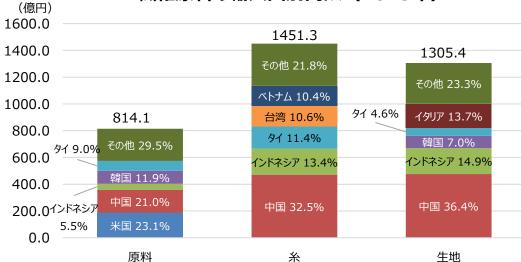
出典: (上) 日本繊維輸入組合「日本のアパレル 市場と輸入品概況」(1992-2022)。

(右) IHS Markit, Ltd. 「Grobal Trade Atlas」(世界168カ国・地域の貿易統計データベース)(2023)。

#### 衣料品の輸入国別内訳(2023年)



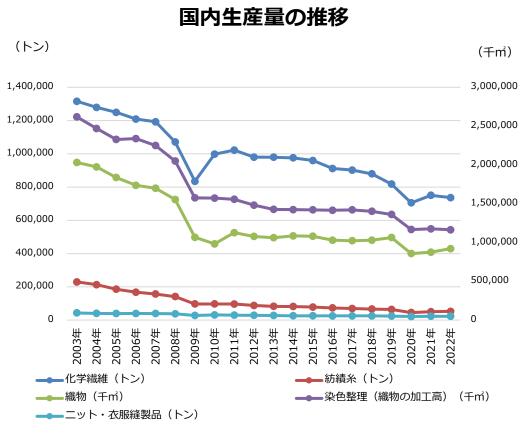
#### 繊維原料の輸入国別内訳(2023年)



※原料: 繭、羊毛、綿、亜麻、合成繊維、再生繊維、半合成繊維等。

### 我が国における繊維産業の国内生産量や事業所数等の推移

- 国内における主要繊維原料の生産量は、近年、減少傾向が続く。
- 国内の事業所数も、過去15年で約半分以下となり、就業者数も減少傾向。

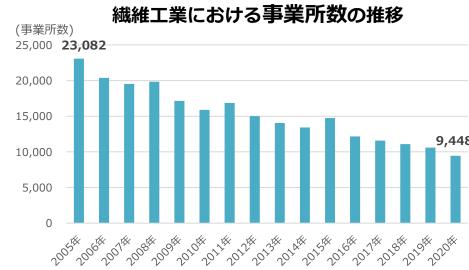


出典: (上) 経済産業省「生産動態統計調査」

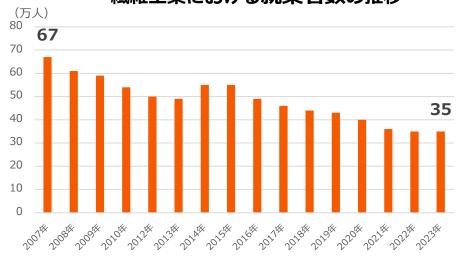
(右上)経済産業省「工業統計」「経済センサス」

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。

(右下)厚生労働省「労働力調査」なお、東日本大震災の影響により、2011年データはなし。

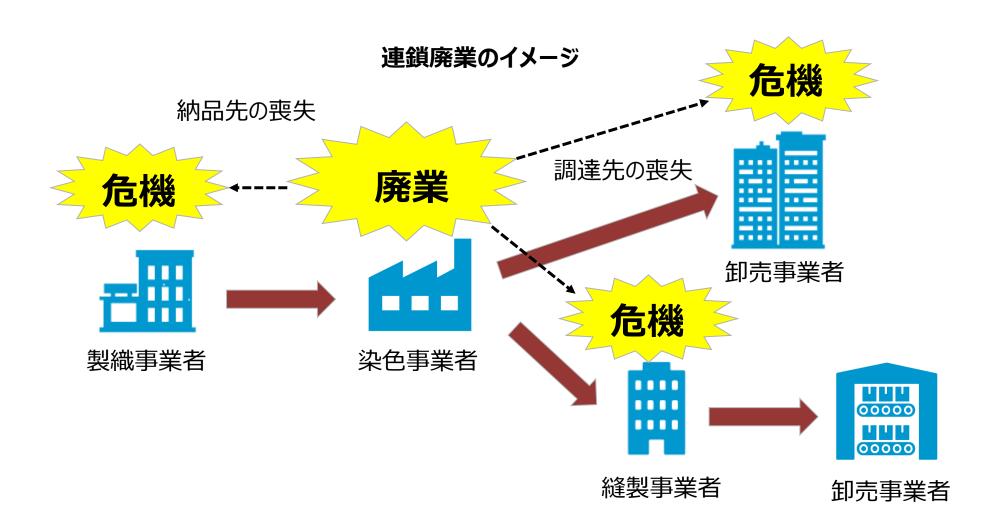


#### 繊維工業における就業者数の推移



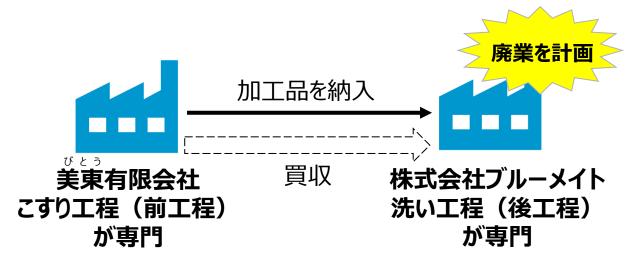
### サプライチェーン毀損による連鎖廃業のリスク

● 地域のサプライチェーンを担う特定の事業者の廃業が、その取引先だった事業者の事業 継続にも大きな影響を与え、地域産業全体に影響が及ぶ可能性がある。



# 産地内でサプライチェーンの途絶を回避した好事例

● 日本有数のデニム産地である 三備地区では、 **事業承継によって、サプライチェーンの毀損を防**止するとともに、利益拡大につなげた事例がある。





(資料) 美東有限会社より写真提供(ブルーメイト事業部の洗い工程

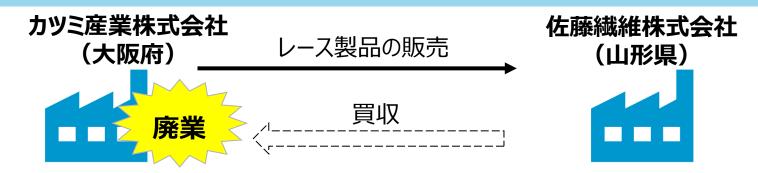
- ・2017年2月、美東有限会社が株式会社ブルーメイトを承継。ブルーメイトは、ジーンズ洗い加工の 後工程に当たる、「洗い工程」を専門としていたが、当時廃業を計画していた。
- ・そこで、ジーンズ洗い加工の前工程の「こすり工程」を専門としていた美東は、ブルーメイトの事業を承継することで、前・後工程の全てを内製化。



サプライチェーンの毀損を防止するとともに、事業承継により、新たに生まれた独自の提案が支持されており、自社の利益拡大につながった。

### 産地を越えたサプライチェーンリスクへの対応事例

● 山形県のニットメーカーである佐藤繊維株式会社は、廃業した取引先であるカツミ産業株式会社 (大阪府)を承継し、新会社を設立。BtoCに販路を拡大し、<u>承継した事業の黒字化</u>を成し遂 げた。



- ・1977年創業のトーションレース・ブレードメーカー。
- ・「世界的に特殊」なレース機に係らない 細さ・太さ、毛羽のある糸にも対応できる技術を有する。
- ・2020年春に倒産。

- ・山形県寒河江市の紡績・ニットメーカー。
- ・カツミ産業のレース製品を 自社オリジナルブランドにて使用。
- ・佐藤繊維は**2020年に倒産したカツミ産業の社屋・設備と5人の従業員を承継**し、新会社「クマムレース」を立ち上げた。
- ・クマムレースでは、従来のバイオーダーに加え、<u>BtoC事業</u>を展開。販売を佐藤繊維が担い、ECも開始したことで、**新たな販路を開拓**した。



承継当初は赤字事業だったものの、販路開拓等の取組により、承継して**3年後の2023年 に事業黒字化**を達成した。

### 水平統合によるサプライチェーン強靱化の事例

● 尾州産地の豊田撚糸株式会社は、<u>産地内の撚糸企業A社※が廃業を計画していることを知り、A社の撚糸機を買い取った。今後事業の維持・拡大を図っていく。</u>※社名非公開



- ·1951年創業。
- ・尾州産地で主に毛織物用織糸の撚糸加工を行う。
- ・毛織物以外にも分野を広げ、ニット用糸、
- インテリア・車両用等の資材用の糸の撚糸加工を手掛けている。
- ・愛知県・岐阜県にまたがる尾州産地では、2023年に撚糸企業A社が廃業を計画していた。
- ・同業種でA社の協力会社だった豊田撚糸は、廃業予定のA社から<u>撚糸機を買い取った。</u>
- ・更に、撚糸機増設して生産量を増加させるため、**新規生産拠点の立ち上げなど生産体制の確立を**図った。

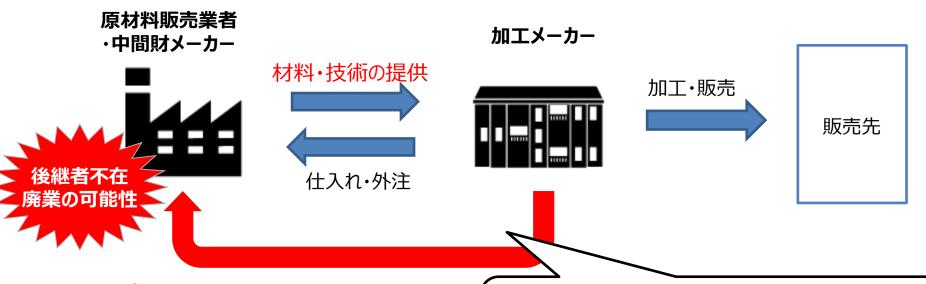


豊田撚糸は、**撚糸機増設に伴い生産量を増加させることで、従来よりも大口の受注を受けることが可能。それを対外的にPRすることができ、今後事業の維持・拡大を図っていく。** 

## (参考) サプライチェーン事業承継について

● 製造工程などを担う取引先や販売先が後継者不足等で廃業することを防ぐため、自 社等がその取引先の事業を承継し、サプライチェーンの維持・発展を実現すること。通 常の事業承継よりも顔が知れた関係のため成立しやすい、既存事業とのシナジー効果が 期待できるなどのメリットがある。自社で承継できなくとも、廃業を防ぐための取引先への 働きかけ(支援機関の紹介等)自体が重要。





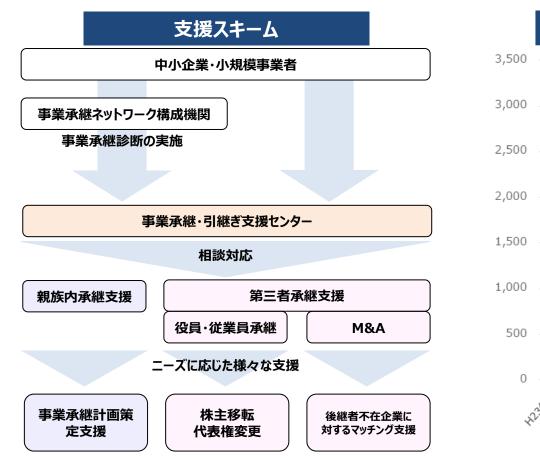
サプライチェーンの維持・発展のためM&A

調達先変更や内製化などの 代替策には時間を要する

⇒気づきの提供のため早めの働きかけが重要

### (参考) 事業承継・引継ぎ支援センターによるワンストップ支援

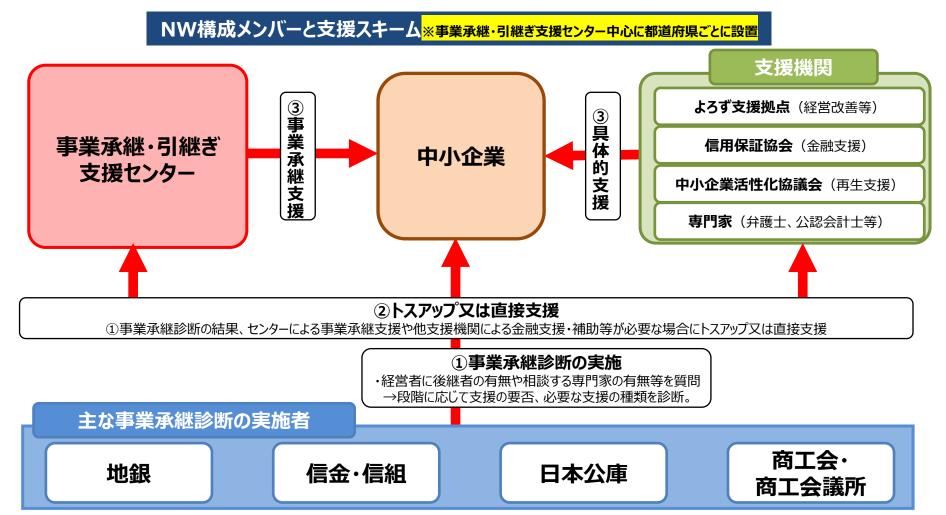
- 全国47都道府県に設置した「事業承継・引継ぎ支援センター」では、<u>親族内承継・第三者承継問わず、支援ニーズの掘り起こしからニーズに応じた支援までワンストップで実施</u>。
- 事業承継・引継ぎ支援センターの相談件数・成約件数ともに増加傾向で、令和4年度には相談 件数が22,361件、成約件数が2,951件に達した。





## (参考) 事業承継ネットワークによる事業承継診断の取組

- 平成29年度から早期・計画的な事業承継に対する経営者の「気付き」を促すため、全国に商工会・商工会議所、 金融機関等の身近な支援機関から構成される「事業承継ネットワーク」を構築。
- プッシュ型の事業承継診断により、経営者の事業承継に係る課題やニーズを掘り起こし (累計約98万件実施)。



### 事業承継に向けた「気づき」提供のため働きかけ

- 令和4年度に相談者が事業承継・引継ぎ支援センターを訪れる際の経路は、「ネットワーク構成機関による掘り起し事業」を経由したもの(約55%)の他、金融機関(約 9%)や商工団体等の公的機関(約 6%)があった。
- ネットワーク構成機関からの紹介では、<u>商工会・商工会議所からの紹介が約49%</u>の他、 地銀・信金・信組からの紹介が26%に上った。

#### 事業承継・引継ぎ支援センター相談者の相談経路(令和4年度)



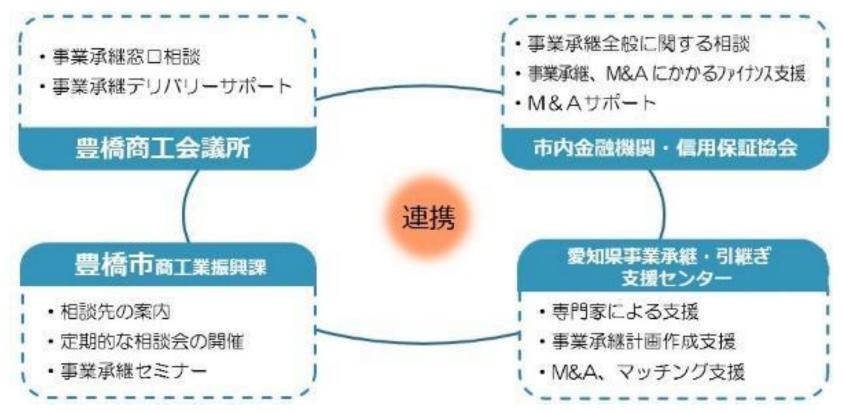
(出典) 独立行政法人中小企業基盤整備機構「令和4年度に認定支援機関等が実施した事業承継・引継ぎ支援事業に関する事業評価報告書」 (2023年9月26日)、21ページ。

- 気づき提供に向けた早期の働きかけのためには、事業者にとって身近な地域の商工団体や地域金融機関の協力が重要。
- 加えて、繊維産業は、<u>繊維産地に関係する事業者が集中している</u>という特徴を持つことから、産地を抱える自治体の取組が重要なのではないか。

### (参考)自治体が主導する事業承継支援事例

- 愛知県豊橋市では、豊橋商工会議所、市内金融機関・信用保証協会、豊橋市、愛知県事業 承継・引継ぎ支援センターにて連携し、事業承継プラットホーム「とよはし事業承継ひろば」を開 設。市が事務局となり、市内の支援機関と連携して各事業者に適した事業承継支援を実施。
- また、豊橋市では、事業承継に関する個別相談会や啓発セミナーを実施。

#### とよはし事業承継ひろばのイメージ図



# (参考) 他産業での取組状況

- 印刷業界は、繊維業界と同じく、出荷額、事業所数ともに減少傾向が続いている。
- そんな中、業界団体の全日本印刷工業組合連合会では、コンサルティング会社と連携して、業界独自の事業承継支援のための体制を構築した。

#### 印刷・同関連業の出荷額と事業所数の推移



#### 全印工連事業承継支援センターのウェブサイト



(出典) (左) 2008年~2010年、2012年~2014年、2016年~2019年は工業統計調査、2011年、2015年、2020年は経済センサス活動調査、2021年は経済構造実態調査より作成。

- ※令和3年経済センサス活動調査(2020年実績)、2022年経済構造実態調査は個人経営を含まない集計値。
- ※工業統計調査は「推計による従業者3名以下の事業所に関する統計表」値も含む
- (右) 山田コンサルティンググループ株式会社ウェブサイト(https://www.ycg-advisory.jp/ajpia/)

### 御議論いただきたいポイント

- 国内の繊維産業では、経営者の高齢化や人材不足等により、事業継続が難しい中小企業・小規模事業者も存在。我が国の**繊維産業のサプライチェーンの特徴である分業構造**が故に、特定事業者の廃業や倒産が産地全体のサプライチェーンの維持に大きく影響を及ぼしているケースが、コロナ禍以降増加している、との指摘がある。
- こうした状況を踏まえ、繊維産地では、各繊維産地の産元企業や中核的な企業等において、サプライチェーン上のチョークポイントとなる事業者等との垂直統合※1や水平統合※2を進める事例も 出てきている。一方で、チョークポイントとなる事業者等の突然の廃業等によってはじめて、サプライチェーンの維持に危機感を持つ企業等も少なくない。
  - ※1 サプライチェーンの分業体制において、前後の工程を担う取引先との合併等による企業統合(例:撚糸・染色企業と紡織企業との合併等)
  - ※2 サプライチェーンの分業体制において、同じ工程を担う競合他社との合併等による企業統合(例:撚糸企業同士の合併等)
- よって、繊維産地やサプライチェーンが維持・発展していくためには、特にチョークポイントとなる事業者を特定するとともに、親族内事業承継だけでなく、「サプライチェーン事業承継」のような取組を進めていくことが重要ではないか。調達先変更や内製化などの代替策を講ずるためには、地域の商工団体や地域金融機関、産地を抱える自治体、地域の繊維組合等との連携により、早期からの対応(気づきの機会の提供等)が重要ではないか。
- また、地域の自治体や商工団体等による取組に加え、他産業の取組事例も参考に、繊維産業の特徴を踏まえた産業全体での取組についても検討していくべきではないか。
- なお、事業承継の推進に当たっては、企業の機微情報の管理は極めて重要であり、情報管理の 徹底は大前提。