展 望

小売業からみた繊維産業

松 井 昭 孝

A. 小売業からみた商品に対する考え方の 繊維と他産業との相違点

1. 繊維産業とは一体何であろうか？ 普通の人、特にこの繊維学会のメンバーにそれを問へば繊維産業とは化合繊維製造、紡織加工であり、それを多少広く解釈する人が縫製業を入れることであろう。

もしこれを同じ消費材産業である自動車産業、家庭電器産業について問うて見れば、おそらく各々の対象とする商品について研究・設計・製造・販売をする産業という答が返ってくるのではないだろうか。

一見同じ様に見えて微妙に異なる解釈の違いが、知らず知らずに生じている処に今日の繊維産業の問題点を垣間見る感じがするのは著者の思い過しであろうか。

2. 歴史的に各々の産業の生い立ちを考えるのも興味が深い。繊維産業については今更説明する迄もなく、明治以降に発生した綿紡績業がこの産業のはしりである。マンチェスターに追付け、追越せと官公共同の激しい努力により遂に日本は世界有数の綿紡王国になった。そして綿糸の取引所が生れ、やがて綿糸相場は経済の重要な指標になった。綿糸自体は決してそれ自体では加工なしには最終用途に使えるものではないにもかかわらず、一つの商品として経済界に通用していった。すなわち紡績メーカーはその綿糸がどんな最終用途になるかについて、それ程関心を持たなくても、ほとんどの場合定期相場で決められた価格で需要家に綿糸を売るか、時には定期市場に受渡していけば良かった。そういった意味においては綿紡績業界は後に述べる機械産業等の純粋な意味の産業との類以点より大豆等に見られる農業的要素又は証券業の如き相場性を持った産業により近い類似点を見出し得るかと思う。これが化合繊維においても特に合繊の建値制(建値制といっても実際にはその時の需給バランスによるリベ-

ットの高低によってかなりくずれるのが実情である)の如きものはあったとしても、糸とか綿とかを商品として考えている点では、例へば技術的には根本的に違っていると看做しても綿紡績の思想の延長にしか過ぎないといえよう。

これを他の産業の場合、例えば自動車産業で見て見よう。トヨタとか日産とか巨大な自動車メーカーがあるがこれらの企業は鉄鋼その他の原材料から一貫して自動車という最終商品を作っている訳ではなく、衛星企業群として莫大な部品メーカーを抱えている。そこにおける部品は例えばラジエーター一つを取って見てもラジエーター自体は一つの商品として存在するものではなく、それはあくまで自動車のためのラジエーターであり、ラジエーター自体が独立した商品と考えている人は自動車産業に携わる人にはいないと思われる。そして特定の自動車のために設計され、原価計算され、それに適正マージンをのつけたものが部品メーカーから自動車メーカーへの納入価格となり、繊維産業の如くラジエーター自体が一つの商品として相場が決り、例えば同じラジエーターが相場の如何によって日によって又は月によってトヨタの車についたり、日産の車についたりするものではない。

以上は全く当然の事を記したに過ぎないが、確かにその産業別には全く当然の事が行われていても結果として繊維産業と他の産業とでは商品についての考え方に大きく相違がある事に読者はお気づきの事と思う。

要約すれば繊維産業では化合繊維原料とか糸、織物といった他の産業では全く中間製品といわれる物迄もが、商品として流通しているという特異性がある。

そして現実の姿として特筆すべき点はこの中間製品の段階で商品として売買する方が、一般的には企業として利益があがる事が多く、企業として当然の事ながら利益のあがる方の行為により関心を持って行くという傾向が強いという事である。

3. 次に衣料品の製造の難しさについて考えて見よう。ここにいう衣料品とは二次製品すなわち消費者が着用出来る形に縫製又は仕上された商品と定義しておく。

衣料品は多種多様である。すなわちスラックス、セー

Textil Industry Pointed out by Retailing Business.

TERUTAKA MATSUI

株式会社社長崎屋 社長室 副室長

ターといった商品の種類から始まり、素材・スタイル・色・サイズと順列組合せの総乗積が商品の総種類となる。我々はこれを商品のアイテム数と言っているが、通常デパートで50万程度、合理化の進んだ量販店で約10～20万程度であろう。自動車の部品の数が大体数万のオーダーといわれているが、それに比して如何に大きい数字であるかお判りになるかと思う。

自動車の場合は部品の数は計画された自動車の生産台数の整数倍である。しかし衣料品の場合は消費者の好みの変化により同一商品であっても色が違えば、計画当初は同一量売れると予測していたとしてもその色の選択を間違えれば、10倍位の売上げの差が出てくる事は間々あることである。いわば商品企画担当者（我々はマーチャンダイザーと呼ぶ）の予測力の失敗という事になる。

衣料品においてはこの予測の成功・失敗は常時発生する事であり予測能力（より正確には衣料品の企画能力とその数量の予測とを合せたもの）の低い人が扱う衣料品は絶対に失敗するといっても過言ではない。

また反面流行の流れを的確に掴み、販売数量をしっかりと予測出来る人のいる衣料品メーカーでは製造した衣料品をほとんど残す事なく売りさばき、充分すぎる程の利益を確保出来る事になる。

一般的に言って衣料品メーカーの場合、企画製造した商品が全量近く販売し切ってしまうと十分に利益があがるシクミになっている。しかし現実にはそうはいかず、予測失敗により大量残品をし、それを安値で処分する事により大巾利益減又は赤字に転落する。

だから予測能力がしっかりしていれば、衣料品メーカーをやった方が、一般的には原料・糸・布等の中間製品の売買を行うより高い利益があがるはずであり、逆に予測能力が乏しければ中間製品の売買を行うより、大巾に利益減になるのは当然のことであろう。前者の例としては楳山・VAN・Renown・イトキン等優秀二次製品メーカーがあげられ、後者の例としては一部の素材メーカーの二次製品部門があげられるのではないだろうか。

4. 次に素材メーカーの二次製品（衣料品）作りを考えて見よう。この十数年来化繊メーカーや紡績筋の川下作戦による二次製品作りは誠に盛んであり、一部のメーカーは小売店への資本出資迄行っている。又外国とデザイン提携したり、社内営業部内に二次製品担当部門を設けたりして一生懸命やって居られる。しかし卒直に言って素材メーカー自体が主体になって乗り出した二次製品づくりについてはオーミケンシKKのミカレディ等の特殊の例を除けば、ほとんど失敗されているのが実情ではないだろうか。

何如であろうか？ それには大きく別けて2つの理由

があると思われる。

1) 経営者を始めとし、社員の大部分が繊維産業の商品は衣料品ではなく原料・糸・布であると思切っている土壌の中で、当りはずれの非常に多い予測能力の要求される衣料品を扱う事が意識的に無理があるのではないか。ちよっと衣料品での成績が上がりなれば、あるいは糸・布の相場でも上がれば、直ぐ衣料品の販売を縮小しようという気風が根底に横たわっている企業で、衣料品製造を育てようと思う事自体に無理があるのではないか。

2) 担当者の予測能力の欠除にも大きな問題がある。上述の原料・糸・布を長年商品と思育ってきたメンバーが、色・柄・スタイルを含む衣料品の予測能力を簡単に吸収出来る筈はないであろう。こういった人達は反って私は糸の事は良く知っている、布の事についてはベテランだと過去の知識の延長をやるだけに始末が悪く、予測能力は何時になっても向上しない事になる。糸や布は本当の意味での商品ではないのだぞと自分の頭に叩き込めるメンバーが担当せぬ限り成功し得ないと思う。

5. それでは素材メーカーが衣料品を手掛けられるにはどうしたらよいであろうか。これは大変難しい設問であるが、もし今私がこれを提案するか又は決定する立場であれば次の様にしようと思う。

1) まずメンバーは責任者を含め30才以下の構成とし、社内より50%, 社外よりの募集を50%とする。

2) 別会社方式とし、親会社は資金は出すが、年1回の決算時以外は余計な口出しは一切しない。

3) メンバー自体から計画を出させ、それを親会社はバック・アップする。そして親会社の好不況には関係なく一貫した支援体制を継続して行く。

以上3つの条件にて出発させるべきであろう。間違っても50才過ぎの腹の出た部長さんの横すべり人事等は絶対に避けるべきである。理由は簡単であって、衣料品についての知識ではこういった偉い方達よりも、30才迄の若者の方が例へ彼が全くの素人であっても、よりの確な知識とセンスを持っているからである。

こんな思切った手段はリスクもあり、不安が先立って中々既存の素材メーカーでは御出来にならない事かと思う。しかしこの程度の決心が出来にくいなら中途半端な衣料品志向は止めてしまった方が良いと思うし、それでもどうしてもと思われるのであれば規模を縮小した形で、会社で出来る範囲の資金量で上記3条件を満たしてやらせて見たらよいかと思う。

どちらにしても衣料品を扱うならば、既存の概念にとらわれない若者に委せなければ到底新規参入は不可能である事は事実といえよう。

以上大変極言を続けているが、しかしもし今自動車メーカーが何かの家庭電器製品を新たにラインロビングで製造・販売しようとした場合は、上記の様な条件程極端なやり方は必要ないと思う。何故ならば既に冒頭で述べた如く自動車メーカーも家庭電器製品メーカーもその作る製品が最終商品であるという点で一致点があるからである。

B. 繊維小売業の現状

1. 日本の小売業の年間総売上は大型百貨店・量販店から、パパママ・ストアといわれる小型店迄含めて全商品で年間約23～25兆円(47年)といわれる。この内で衣料品の売上高は同じく47年において約4兆円強である。表1に量販店の主力九社の総売上高と衣料品の売上高を示す。表2に主力百貨店四社の総売上高と衣料品の売上高を示す。ただし百貨店については六大都市にある四大百貨店の本店・支店の売上を集計したものであり、地方都市にある支店の売上高および別会社方式で経営している系列店の売上高は横浜高島屋以外は集計からはずれている。したがって四大百貨店の実売上高は表2の1～2割以上のアップとして考える必要がある。又西武百貨店も大型百貨店であるが資料もれになっている。

表1、表2から次の事が類推出来るよう

1) 衣料品の売上高で既に年間1000億円級の企業が百貨店で3社(三越、高島屋、大丸)、量販店で3社(ニチイ、ジャスコ、長崎屋)出現している。商品の平均単価は量販店の方が低い点、また量販店では実用衣料が多いという点を考慮すれば、素材メーカーが重要視する繊維の消化屯数という点から見れば、量販店1社当りの消化屯数は百貨店のそれに比し既に50%以上廻っているものと推定される。

2) 衣料品についての47年対43年の伸率は百貨店では2倍弱、量販店では3～4倍に達している。したがって今後ますます量販店での衣料品の売上高は増えて行くものと思われる。現在でも既に肌着等の実用衣料の主流は量販店に移っているが、セーターやワイシャツ等準実用品と思われる洋品類も徐々に主流の位置を百貨店から量販店に移しつつある。ただし小売業で言ういわゆる袖物(背広、コートや婦人服等)ではまだ百貨店が主力で

あるのが現状である。

3) 統計に表れる衣料品の定義は企業毎に異なるので(スーツ、毛布やカーベットを繊維製品として衣料品の中に入れている会社といれない会社とがある)一概に言えないが、総売上高に対する衣料品売上高の比率は百貨店では約30～40%、量販店では長崎屋の85%強をトップにニチイ、いづみやと続き、ダイエーの25.4%、西友

表1 主要量販店推定年間売上高

(単位 億円)

		43年	44年	45年	46年	47年
ダイエー	総売上高	750	913	1429	2071	3052
	衣料品売上高	247	253	389	539	774
	衣料品比率(%)	32.9	27.7	27.2	26.0	25.4
西友	総売上高	550	850	1200	1500	1860
	衣料品売上高	179	285	341	342	450
	衣料品比率(%)	32.5	33.5	28.4	22.8	24.2
ジャスコ	総売上高	500	750	959	1250	1550
	衣料品売上高	300	426	600	725	899
	衣料品比率(%)	60.0	57.2	62.6	58.0	58.0
ニチイ	総売上高	330	500	800	1032	1442
	衣料品売上高	276	413	606	738	1038
	衣料品比率(%)	84.5	82.6	75.8	71.5	72.0
ユニー	総売上高	460	692	840	1032	1264
	衣料品売上高	277	418	510	524	645
	衣料品比率(%)	60.2	60.4	60.7	50.8	51.0
長崎屋	総売上高	297	404	580	880	1042
	衣料品売上高	279	371	516	773	905
	衣料品比率(%)	94.0	92.0	89.0	87.8	86.9
イトーヨーカ堂	総売上高	250	320	500	700	826
	衣料品売上高	150	153	250	336	380
	衣料品比率(%)	60.0	47.8	50.0	48.0	46.0
ユニード	総売上高	440	500	600	680	750
	衣料品売上高	199	240	290	330	360
	衣料品比率(%)	45.2	48.0	48.3	48.5	48.0
いづみや	総売上高	221	307	420	510	612
	衣料品売上高	185	243	290	303	372
	衣料品比率(%)	83.7	79.2	69.0	59.4	60.8

注 日経流通新聞その他の資料に基づく某商社推定資料より。

表2 四大百貨店推定年間売上高

(単位 億円)

		43年	44年	45年	46年	47年
三越	総売上高	992	1209	1525	1825	2269
	衣料品売上高	463	547	661	794	932
	衣料品比率(%)	46.6	45.2	43.3	43.5	41.0
大丸	総売上高	1240	1420	1627	1813	2082
	衣料品売上高	517	589	665	741	834
	衣料品比率(%)	41.7	41.4	40.8	40.8	40.0
高島屋	総売上高	1268	1461	1874	2216	2690
	衣料品売上高	506	561	705	785	862
	衣料品比率(%)	39.8	38.4	37.6	35.4	32.0
松坂屋	総売上高	845	965	1102	1195	1341
	衣料品売上高	353	395	450	479	515
	衣料品比率(%)	41.8	40.9	40.8	40.1	38.4

注 上記四大百貨店について六大都市にある店舗の売上高合計を示す。

したがって地方都市にある支店売上高は含まれない。

の24.2%の最低比率に至る。これは百貨店はその名の示す如くあらゆる商品を並べるといふ性格からしてどの企業でも扱品目群としては、どこでも似たりよったりであるのに対し、量販店では各企業毎に営業政策が異なり、長崎屋の如く衣料最重点におき運営される企業と例えば相対的に食品や雑貨部分の強いダイエー、西友等の企業との差が出てくるためである。

2. 百貨店と量販店との営業の基本的な相違点は次の3点と考えられる。

<百貨店>

- ① 基本的には問屋企画商品が主流となっている。
- ② 対面販売が主であり、接客によって売って行く。
- ③ 問屋からの派遣店員が多い。企業によっては売場店員の内、50~60%が派遣店員の場合もある。

<量販店>

- ① 自社リスクの商品を主流にしようとしている。
- ② セルフ方式であり、対面販売に伴う人件費の圧迫を避けている。
- ③ 年末日曜日の繁忙期等の取引先の手伝い以外には派遣店員は求めないのが基本姿勢である。

百貨店が比較的繁華街に店舗を持ち、御客に対して積極的に接客し商品説明をして売上げを狙って行くのに対し、量販店では比較的安い立地に店舗を持ち、店舗運営のための人件費その他の経費を極力圧縮して、出来るだけ安く商品を提供しようとしている。安く売るためには仕入先に対し多量に発注する必要がある、そのため量販店は多量の商品をさばくために資金の許すかぎり店舗の数を増そうとする。いわばマス・マーチャンダイジングによる集中仕入れが、量販店の基本姿勢である。これに対し百貨店は一店巨艦主義による支店経営（各店毎の主導性を持った経営）といえよう。どちらが良いかどうかは軽々しく結論を出すくだりの物ではなく、各々の経営者の経営思想の問題といえよう。ただし百貨店の中でも最近では自社リスクの商品の比重を高めようとする傾向が強まって来ている。

3. 上述の如く量販店ではマス・マーチャンダイジングを基本姿勢にしているため、各企業とも単品販売量の大きさを問題にして居り、常にその増大に心掛けている。

すでに量販店大手企業では単品毎に年間取扱数量が100万枚を越えたものが数多く出現している。具体的な数値は中々掴みにくく又発表しにくい事であるが、長崎屋での一例をあげればメンズ・セーター約400万枚（日本総販売枚数の6~7%）、メンズ・スラックス約200万本に達している。

しかしこれだけの大きな単品販売量を確保出来る様になったとしても、前述の如く衣料品は素材・デザイン別

の種類が多いため、衣料品メーカーの製造ラインを各量販店毎に独占的に年間フル生産させる迄の量になっているものはまだまだ少いのが現状である。取扱商品の大半を衣料品メーカーの製造ラインの経済単位にのっける事が究極的にはよい商品をより安く消費者に提供する事に役立つ事になる訳であり、そのためには今後共各量販店は最大限の努力を以て店舗の拡大を計って行く事になろう。

4. 以上日本の百貨店、量販店の概要を述べたが、欧米の小売業について若干触れて見よう。

メーシー（米）、ハロルズ（英）、オーブランタン（仏）等欧米には日本にもよく名の知られた百貨店が多い。しかし既に欧米ではこれら百貨店よりシアーズ（米）、ペニー（米）、マークスアンドスペンサー（英）の如く量販店の方が売上高の大きさ、消費者への貢献度において勝っている。

また欧米では各企業毎の性格をはっきりして居り、対象客層や対象商品のセグメントが明確である。したがって消費者はaという商品を買うならA店へ、bならB店へ買いに行くとか、所得の高い人のためにはX店、所得の低い人のための店としてはY店があるという形に整理されている。その点日本では同一民族国家である事、又中流階級が人口の大部分を占めている事情もあって、現在では小売業の企業間の品揃への差は欧米に比し顕著ではない。いわばどこの店に行っても同じ様な商品が目につくという事である。しかしこれも今後小売業間の競走が激しくなれば、自然に各企業毎の性格をはっきりする様になり、逆に言えば消費者の要望に的確に回答した性格作りをした企業が競走に勝って発展して行くものと予想される。

次に量販店の仕入先については欧米の小売業はメーカー直取引が主体であり、配送センターを持ち自己リスクの仕入れが大部分を占める。その代り仕入原価は販売価格の55%~60%である（衣料品の場合）。日本の場合百貨店は勿論量販店においても問屋依存が未だ高い。いわば欧米の小売業のやっている仕事の中、商品企画とか配送とかの業務を日本では問屋に分業して貰っているという場合が多いという事になる。したがって仕入原価も販売価格の65%~70%と高くなっている。問屋の機能は一般的に企画・生産（正確には生産管理）・備蓄・配送の4つとされて居り、日本の問屋業はそれぞれ有効な働きをして居り優秀な問屋は今後とも発展生存して行くものと思われるが、これ程までに問屋の数が多いう事は逆に言えば日本の小売業の商品企画力とか備蓄資金力とかを含めた総合力がまだまだ弱いためともいえよう。

5. 衣料品のコストについて検討してみよう。日本は

世界有数の経済大国になった訳であるが、それにつれて繊維向けの労働者が漸減している。これは衣料品メーカーについても同様であり、最近では都会でも地方の山の中の工場でも賃金格差がほとんど無くなってきている。いわば日本全体が労働者不足、高賃金におおわれてしまったといえよう。同時にメーカー自体が無理して製品を作る意欲を失いつつあり、無理して沢山作るより、作れるだけ作って高く売りたいという気持が大変強まっている。したがって小売業自体としてもより合理的な仕入れをするためには積極的に海外商品の導入を計らざるを得なくなって来ている。もちろん海外商品といっても個々の商品、個々の商談については色々困難もあり、そう短期間に雪崩的に成功出来るものではないが、海外基地の方がむしろ優良労働者がいる事、および日本の賃金 up 率の高さから見れば少し長い目で見れば実用衣料の相当な部分はいつかは輸入製品に押えられてしまうものかと思われる。

現在すでにフランスやイタリアの製品でさえもコスト的に充分内地製品に対抗し得る状況になってきている事を考えると、今後数年後における輸入衣料品の占める比率は相当に上昇するものと考えられる。

C. 小売業における技術問題

1. 小売業には一体技術などあるのかと思われる方が多いかと思う。そこで先ず小企業から大企業へ発展する過程におけるその難易さを製造業と小売業（この場合は量販店すなわち Chain 的に広地域に店舗を展開する Chain Store に限定して論ずる）とで比較する。

<製造業>

① 小企業でも大企業でも製造上の基礎技術については全く同じ。

② 大企業では基礎技術の量産化設備への応用が問題となる。……………〔量的変化〕

③ したがって販売量が増える事は企業として直線的に有利となる。

<小売業>

① パパ・ママ・ストアに代表される小企業は多少の資金さえあれば、熱心に努力しさえすれば誰にでも出来る。そこには熱意は必要でも技術は不用。

② 大企業になると下記理由により高度の技術が必要になってくる。……………〔質的变化〕

③ したがって販売量が増えても企業として質的变化が伴ななければ破滅する。……………米国では大型量販店でも経営不振になる場合が多い。

2. それでは質的变化を伴う理由とは何であろうか。まず第1にあげられるのは多量に仕入れるためには長期

の仕入計画が必要となる。……………量的予測技術（予測能力）

第2番目に自社のための商品を多量に作らせて仕入れるためには企画力が必要となる。……………質的予測技術（予測能力）

第3番目に広地域に散らばる店舗への意志の統一をどうやって計って行くか。……………管理又はコミュニケーションの問題。

第4番目に多量の商品をタイミングを失わず全店舗に配送する物流システムの問題。

第5番目にどんな商品がよく売れるか、売れないかの単品毎の商品情報を仕入れに活用するための情報システムの問題。

以上大分類で5つの技術問題が店舗数が多くなればなる程、また店舗間の距離が増せば増す程急激に難しさを増した問題として浮び上ってくる。

第3者から見れば小売業などには技術は必要なく、ましては技術者など必要はないと考えられるものと思う。しかし上述の如き問題の解決については各所に技術系のメンバーが或る時には企業内に、或る時は企業外から大勢参加してくる。そしてその傾向は今後各企業が大きくなればなる程、増加して行く事と思われる。

これらの技術問題についてはいづれ機会あれば詳細に解説してみようと思うが、ここではその一部の情報システムの例を述べて見よう。

小売業にとっては日々刻々と全国に散らばる店舗から何がよく売れ、何が売れないかの情報をとり、それに対する対策すなわちよく売れた商品については追加手配、売れ残りそうな商品はその早期処分を計らなくてはならない。その上手下手が企業としての損益の分岐点となる。店舗数が少なければこれらの情報は人力による調査により、それを口頭なり電話なりで仕入担当者に連絡すればすむ。しかし店舗数が多くなればそういった人力による作業では情報の量及び速度の点で不充分となり、やはりコンピューターの活用によって対処しなければならない。すなわち商品アイテム毎にコード番号を付け、それをコンピューターで全社的に集計する訳である。コード番号をつけるやり方として従来はキンボールという方法が米国を主として大量に用いられてきたが、最近ではPOS方式といったライトペンを使った新しい方法が生れてきている。このPOS方式は未だ完全に完成された段階ではないが、何れ数年後には相当活用される事と思われる。ただし店舗数100位の企業がこの方式を全面的に利用するとすると総額20～30億円程度の投資となり、情報システムの確立は企業にとって誠に大変な仕事である。IBMその他のコンピューター・メーカーにおいても小売

業での情報システムの確立は何本かの重点政策の1つにあげる程重要視している。

D. 商品企画からみた繊維（特に日本の）と他産業との比較

Aにおいては商品それ自体の考方の相違について述べた。本稿を終るに際しもう1度商品問題に戻り、多少重複はあろうが商品企画の面から論じて見たい。

1. 素材メーカーから二次製品を経て販売にいたる企業間の力関係を見て見たい。

<自動車や家庭電器製品の場合>

素材メーカー→二次製品メーカー→販売業
(鉄鋼他) (トヨタ, 松下等) (トヨタ自販等)
〔大企業〕 〔大企業〕 〔中〜大企業〕

<衣料品の場合>

素材メーカー→二次製品メーカー→販売業
(原料,糸,布)
〔大企業が多い〕 〔中, 小企業〕 〔中〜大企業〕

衣料品の場合は二次製品メーカーが間にはさまり、中小企業が多い点に注目する必要がある。

2. 自動車や家庭電器製品の場合は二次製品メーカーが最終商品の設計をし、それに必要な素材の供給を素材メーカーに求める。また二次製品メーカーと販売会社とは概して親子関係にあり、販売を通じての消費者情報は二次製品メーカーにとどきやすい。

一方、衣料品の場合は最近はかなり改善はされてはきたが、二次製品をつくるメーカーの立場が最も弱い。素材メーカーは小売業の事情は判らないし、ましては消費者情報は伝わらない。その素材メーカーが最終目的物である二次製品を無視して(少くとも二次製品としての良否の配慮がとぼしく、例えばこれは強いから、これはしわにならないとか、綺麗に染っているとかが等の一部の技術的改良をした上で)素材をつくり、それを二次製品メーカーに与えてきたというのが現状ではあるまいか。そこには大企業の横暴とかいう感情論ではなくて、本来ならば二次製品メーカーが主導権を持って発言すべきにもかかわらず、それがなされにくいという技術の流れの逆流現象が感じられる。

3. さて二次製品とは機能性と美的要素の二面を持ったものと言えよう。従来は機能性についての技術的解決は素材メーカーを中心として計られて来た。今後の繊維の技術(広義の)は機能性と美的要素(芸術?)を総合した製品技術をベースとしての体系がとられるべきではないだろうか。

機能性の技術+芸術→良い製品

そういった意味において二次製品メーカーの方達もどんだん発言をし、要求を出して行かれるべきだと思うし、今後小売業側においてもマスにつながってくるにつれて、より一層の企画力をつけ、かつ消費者情報を把握して、その結果に基づき素材メーカーに色々と要求して行く形になって行くものと予想される。最終的には繊維産業も他の産業と同様に商品企画の主導権を握った個所が最も強力であり、かつ利益をあげ得る企業に育って行くのではないかと思う。

註1. 最後に上記説明を良く御理解いただくために著者自身の生立ちを説明しておく方がよいと思う。大学で繊維工学を修得後、某綿紡績メーカーに入社、現場は比較的に早く切上げ、衣料品を主体とする二次製品の開発に従事、その間セールスエンジニア的な業務もかなり行った。16年勤務後考える処あり量販店の長崎屋に入社し、メンズの商品部長等を経て現在に至る。著者自身が技術と営業の合の子であり、又メーカーと小売業の合の子である。それだけに繊維素材メーカーの伝統的な考方が、他産業に比しかなり異質であるし、又小売業の立場からしても何やら大きなギャップがある事を肌を感じ本原稿を記した次第である。

註2. 商品と製品の違いを考えて見よう。通常小売業で我々のいう商品とは小売店の店頭で御客様が今そのものを買うと決意されようとした状況にある製品をいう。平たく言い直せば商品には値段札、マーク札、取扱説明書、サイズ表示、さらに商品によっては袋も付けられていなければならない。又御客様が店頭でその商品を見付けやすく、選びやすくなる様な什器とか、説明用の札も整備されていなければならない。したがって取引先が商談時に我々に示されるサンプルは厳密な意味では製品ではあっても商品ではない。その製品が商品となる為には上述の如く諸条件を付加して始めて達成されるものである。換言すれば上記の諸条件は商品の演出といえよう。演出といっても何も誇大広告しようという訳ではない。お客様は数ある商品の中から自分に合う商品を選ぶとする場合、どうしてもこういった演出によりその購買を助ける必要がある。これは消費者の一人である皆様方が近隣のデパートに行かれた時買いやすい店と買いにくい店がある事に気づかれるであろう。このために演出が必要となってくる訳である。この様に厳密に定義したものが真の意味の商品である。如何に原料・糸・布といった中間製品を商品とする考え方との間に大きなギャップがあるかという点をお考え載せたいと思う。

(昭和48年11月30日受理)