



## Nagoya City University Academic Repository

学位の種類	博士（経済学）
学位記番号	論 第 21 号
氏 名	小谷 健一郎
授与年月日	平成 26 年 3 月 25 日
学位論文の題名	地方型アパレル産業の形成と発展：産地企業の協調と競争・組織能力
論文審査担当者	主査： 田中 彰 副査： 井上 泰夫, 木谷 名都子

学位論文要旨

地方型アパレル産業の形成と発展  
－産地企業の協調と競争・組織能力－

小谷 健一郎

名古屋市立大学大学院経済学研究科研究員

(指導：田中 彰教授)

本論文は、戦後、コモディティ衣料の一大産地となった岐阜アパレル産業を事例として、岐阜アパレル産業の形成と発展を産地企業の協調と競争、そして組織能力の視点から歴史的に検討する。これにより、地方型アパレル産業の発展要因を明らかにする。

戦後、アパレル産業では、洋装化や既製服化の進展に伴いアパレル市場が拡大した。また、既製服の小売業態は百貨店と地方の洋品店との二極構造から、第3の販路として高度成長期に量販店が台頭して三極構造となった。このように市場環境の変化、流通構造の変化を好機として発展したのが、岐阜アパレル産業である。岐阜アパレル産業は、高度成長期に急成長を遂げ、1970年代には東京、大阪に次ぐ第三の産地となった。アパレル産業は都市型産業の典型とされており、産業立地が競争優位を規定する。しかし、地方都市である岐阜は岐阜市を中心に最盛期には1,600社以上もの衣料品現金問屋を擁するアパレルの街となった。ブランド力の高いアパレル企業が続々と誕生した東京・大阪と異なり、量販店向けのコモディティ衣料を主力としたことが岐阜産地の顕著な特徴である。しかし、アパレル産業に関する先行研究においては、東京、大阪の都市型アパレル企業の分析に偏重しており、第3極の流通経路となった量販店向けアパレル企業の分析は行われていない。アパレル産業史の研究史上の空白を埋めるべき研究対象として適しているのが岐阜である。

本論文の対象時期は、第二次大戦後から1990年代までとする。先行研究によると、アパレル産業は、1960年代後半からアパレル企業が成長し、1970年前後にアパレル産業として認知された。岐阜では1950年代から既製服の企画製造が始まり、1970年代には全国的なアパレル企業を輩出するなど地場産業として発展した。1990年代中頃まで成長を続けたが、それ以後、縫製業の海外移転やアジア諸国の衣料品との価格競争の結果、衰退傾向となった。そのため、本論文の対象時期は、岐阜アパレル産業の成長局面であった1990年代までを対象とする。

本論文の課題は、2つである。課題の第一は、コモディティ衣料品市場

を中心とした岐阜アパレル産業の発展プロセスを検討し、その要因を明らかにすることにある。岐阜アパレル産業は、1970年代に全国的に競争力を持つアパレル企業を輩出した。なぜ、どのようにして岐阜アパレル企業は経営発展を遂げたのかを検討する。

課題の第二は、岐阜アパレル産業を歴史的に分析することで地域産業発展の一形態を明らかにすることにある。岐阜の立地特性、初期条件と産業発展はどのような関係にあったのかを検討する。

本論文の分析枠組みとして、サクセニアン「地域産業システム」概念を援用し、①地域の立地特性、②集積の特性と地元機関、③企業の競争戦略の3段階で設定する。①の地域の立地特性では地域産業の初期条件、経路依存の原点を明らかにする。②の集積の特性と地元機関では、初期条件から生じる集積の有利条件と不利条件を確認しつつ、競争優位の構築や不利条件の克服について産地の組織や協調行動をみる。そして③の企業の競争戦略では、企業レベルで産地の協調行動を検討するとともに、企業としての競争戦略の展開と組織能力の構築を検討する。そして、①の初期条件は歴史通貫的であるなかで、②、③は時代や市場の変化とともに、その内容が異なり、協調と競争のバランスは変化するものとする。こうした点を歴史的に検討する。

第1章「アパレル産業と岐阜アパレル産業の概略」では、日本のアパレル産業と岐阜アパレル産業の特徴について、統計数値を分析することにより、アパレル産業における岐阜の位置並びに地方型の特徴を検討する。

第2章「衣料品流通と岐阜繊維問屋街」では、協調局面での岐阜アパレル産業を分析する。東京、大阪、岐阜の繊維問屋街を都市型繊維問屋街と地方型繊維問屋街に類型化することにより、岐阜繊維問屋街は都市型とは異なる発展経路を辿ったことを明らかにし、岐阜アパレル産業発展の初期条件を明らかにする。

第3章では、シンガポール株式会社を取り上げる。シンガポール社は、1970年代にボトムに集中化することにより急成長を遂げ、岐阜を代表する

全国規模のアパレル企業へと発展した。同社は、なぜどのようにして全国規模のアパレル企業へと発展したのかを明らかにする。

第4章では、ヒロタ株式会社を取り上げる。同社は、2つの大きな市場の変化に対応して企業発展を遂げた。第一は、衣服の洋装化である。戦後、衣服が和装から洋装へと変化したことに対して、同社も和装から洋装へと事業転換を果たした。第二は、大衆市場の拡大、特にチェーンストアの台頭に対して従来の地方問屋取引からチェーンストアへ販売チャンネルを転換した。地方企業が市場の変化に対してなぜ、どのように対応したのかを明らかにする

第5章では、ラブリークイーン株式会社を取り上げる。同社は、フォーマルウェア市場で、全国第3位の企業である。1970年代後半に市場開拓されたフォーマルウェア部門においてなぜ、どのようにして参入し市場占有率を高めていったのか、その競争戦略の展開を検討する。

終章では、本論文の結論と今後の展望を述べる。

本論文で設定した課題に対する結論は以下のとおりである。

課題の第一のコモディティ衣料品市場を中心とした岐阜アパレル産業の発展要因については、次の点が指摘できると考える。第一に、終戦から1960年代後半までは、岐阜繊維問屋街が競争主体であった。それは、東京や大阪の都市型繊維問屋街との競争を指向していたことにある。岐阜繊維問屋街は都市型繊維問屋街と比較して、生産技術やデザインなど相対的に劣位にあった。そのため、岐阜繊維問屋街はキャッチアップするため、共同行動を積極的に実施した。これは、岐阜繊維問屋街の維持、拡大にもつながった。岐阜繊維問屋街は経済的な混乱状況のなかでヤミ市から発生したため、衣料品の生産技術は未熟であり製品も低級品であった。このため、運命的には衰退、消滅するのは必然であったといえる。また、繊維問屋街も高密度で同質的な同業種集積であったため、価格競争やサービス競争といった消耗戦に陥ることも考えられた。

しかし、そうした予想に反して繊維問屋街として長期間に渡り、維持・

拡大できた。これは、繊維問屋街内部に協調の基盤があり、競争は協調の中に組み込まれていたことが発展要因であった。

岐阜繊維問屋街では、連合会や同業者団体などのフォーマルな団体、経営者グループ、技術研究グループなどのインフォーマルなグループなどが多数結成された。それは、同業種、異業種、地縁、世代、共通の問題意識を共有する者同士など様々な繋がりによるネットワークを結成していた。

1960年代後半以降、アパレル産業成立後は、個別企業が競争主体となる。個別企業が組織能力の構築や経営資源の形成により競争優位を作り出すことになる。本論文で見た岐阜アパレル企業3社の事例は、衣料品製造卸売業からアパレル産業への変化に対応した組織能力を構築した企業であった。特に、経営発展の共通点は、ニッチ戦略、規模の経済、量販店販路であった。そのうえで、シンガポール社は生産システム、ヒロタは多角化展開による総合化、ラブリークイーンは派遣店員制度とOEMの販売戦略が競争優位の源泉であった。

このように、1970年代になると、一握りではあるが岐阜アパレル産業から優良企業が輩出され全国的なアパレル企業へと成長した。

事例とした3社の経営発展における特徴は、経営戦略上、自社の持つ原初的な経営資源を最大限に活用でき、市場の成長が見込めるニッチな製品選択をし、自社の主力製品を作り上げた点にある。参入した製品市場において、生産システムを確立し生産数量を増加させ規模の経済を享受する事業システムを構築した。これによりコスト競争力を得た。大量生産した製品を大量販売するために、量販店のオペレーションに対応した物流体制を構築し、大量生産・大量販売の事業システムを構築した。そして、川上の合織、川下の量販店と大企業の間で、岐阜のアパレル企業は衣料品サプライチェーンを構築し通量をつくりだした。

第二の課題は、岐阜という地域特性と産業発展の関係を明らかにすることである。まず、岐阜の初期条件を確認する。岐阜は地方型繊維問屋街であり、矮小な地元市場、非需要地立地、低品質製品が初期条件であった。

不利な初期条件の中で、岐阜繊維問屋街は共同行動により活路を見いだした。1960年代後半までは、協調を基盤とした地域ネットワーク型産業発展であった。

1960年代後半以降は、個別企業が競争主体になったため、個別企業が組織能力を構築することで優良企業が輩出される独立企業型産業発展へと変化した。産業発展の原動力の変化は岐阜アパレル産業としての市場適応であったともいえる。

優良企業輩出の背景には、個別企業の組織能力の形成の他に、1960年代後半までの岐阜繊維問屋街の大規模集積構造が影響している。大規模集積であったため、全国からバイヤーを集客でき、経営的な基盤を構築することができたこと、集積企業数の面で大規模であったため適度な競争環境にあったこと、そして最後に優良企業が輩出するための環境、知識、情報が集積する「場」として機能したことが考えられる。

そして、1960年代後半以降、アパレル市場の拡大により、地方型初期条件の経路上でも適応できた量販店販路に岐阜アパレル企業は活路を求めた。岐阜のアパレル産業の形成及び発展は、都市型アパレル産業とは異なる、もう一つの発展経路である地方型アパレル産業といえ、地方型独自の競争力をもった産業発展であった。

名古屋市立大学学位授与報告書

乙

報告番号	※ 乙第 21 号
学位の種類	博士 (経済学)
氏名	小谷 健一郎
学位授与の要件	学位規則第4条第2項該当者
授与年月日	平成26年3月25日
学位論文の題名	地方型アパレル産業の形成と発展——産地企業の協調と競争・組織能力
論文審査の結果の要旨およびその担当者氏名	<p>小谷健一郎の博士学位請求論文は、主に経営史的事例研究の方法によって岐阜アパレル産業を分析しようとするものである。本論文は、①「地方型アパレル産業」のあり方について初めて本格的・体系的に考察した、独創性の高い研究である。また、②産地レベルと企業レベルとを統一的・複眼的に分析する枠組みを構築し、課題をよく解明している点、③オーソドックスな経営史的手法により良質な事例研究がなされている点などを高く評価できる。</p> <p>最終試験は2014年3月3日(月)午後1時30分より1時間にわたり、第1会議室において公開で実施された。</p> <p>最終試験実施委員3名は、本論文が、小谷健一郎が独創的研究によって新領域を開拓し、従来の学術水準に新しい知見を加え、文化の進展に寄与するとともに、専攻の学問分野において研究指導する能力を有することを証するに十分であることを認め、博士(経済学)の学位に値するとの判断で一致した。</p> <p>論文審査担当者</p> <p>主査 田中 彰  副査 井上 泰夫  印 木谷 名都子  印</p>
試験または学力確認の結果の要旨及びその担当者氏名	<p>本大学院審査委員会が大学院博士課程修了者と同等以上の学力を有することを確認しました。</p> <p>試験または学力確認担当者氏名</p> <p>主査 田中 彰  副査 井上 泰夫  印 木谷 名都子  印</p>
学位論文審査機関の名称および組織	<p>名称 審査委員会</p> <p>組織 論文審査委員3人(主査1人、副査2人)</p>
判定の方法	<p>名称 経済学研究科教授会</p> <p>判定の方法 研究科教授会での無記名投票による</p>

(名古屋市立大学大学院経済学研究科)

論文審査の結果の要旨及び担当者

報告番号	乙第 21 号 ※	氏名	小谷 健一郎
最終試験担当者	主査	田中 彰 	
	副査	井上 泰夫 	木谷 名都子 
論文題名			
地方型アパレル産業の形成と発展——産地企業の協調と競争・組織能力			
(論文審査の結果の要旨)			
<p>小谷健一郎の課程博士学位請求論文は、主に経営史的事例研究の方法によって岐阜アパレル産業を分析しようとするものであり、量販店向けコモディティ衣料品に特化した「地方型アパレル産業」のあり方について初めて本格的・体系的に考察した、独創性の高い研究である。</p> <p>本論文は次の通り、5つの章と序章・終章から構成されている。</p> <p>序章 課題と分析視角</p> <p>第1章 岐阜アパレル産業の概略</p> <p>第2章 衣料品流通と岐阜繊維問屋街</p> <p>第3章 シンガポール株式会社の経営発展</p> <p>第4章 ヒロタ株式会社の経営発展</p> <p>第5章 ラブリークイーン株式会社の経営発展</p> <p>終章 結論と今後の課題</p> <p>序章では、まず本論文の2つの課題、すなわち、①高度成長期における岐阜アパレル産業の成長要因の探求、②1990年代までの岐阜アパレル上位企業の競争優位を構成する企業特殊的要因と産地特殊的要因との関連の探求、が示される。次いで、経営史・マーケティングなどの分野でアパレル産業を扱った先行研究をレビューし、それらが百貨店向けブランド衣料品に特化した「都市型アパレル産業」に偏重していると批判する。続いて地域産業・産業集積に関する先行研究をレビューし、Saxenian (1994) の「地域産業システム」概念をベースとし、①初期条件としての立地特性、②産業集積内の調整メカニズム、③個別企業の競争戦略からなる本論文の分析枠組みを提示する。</p> <p>第1章では、1960～1990年代の全国および岐阜のアパレル産業（衣料品製造・卸売業）について、各種統計によって概観する。繊維産地としての岐阜は戦後突然に出現し、量販店の成長と軌を一にして短期間のうちに東京、大阪に次ぐ第三の巨大産地へと成長した。半面、1980年代後半以降、東京・大阪産地よりも早く、かつ深く斜陽化した。</p> <p>第2章では、岐阜産地の創出の経緯と、高度成長期における産地単位の競争力の源泉として地域内の同業者活動が考察されている。この局面では、岐阜産地全体の成長と、そこに拠点をおく個別企業の成長とが並行した。本論文ではこれを「地域ネットワーク型産業発展」と名付けている。</p>			

## 論文審査の結果の要旨

および担当者

第3～5章は対象期間を通じて上位にある岐阜アパレル企業3社を順に取り上げた事例研究である。それぞれの事例では、3社がいずれもコモディティ衣料品の大量生産・大量販売を基調としつつ、①比較的早い時期からそれぞれに特色ある製品選択をおこない、そのための事業システム（②大手合繊メーカーとの提携による低廉・安定的な原料系調達、③大量生産、④量販店向けマーケティング）を構築していったことが示される。すなわち、シンガポール社は婦人ボトム、ヒロタ社は和装、ラブリークイーン社はブラックフォーマルを主力とした。岐阜産地全体は1980年代後半以降、縮小局面に入り、産地の成長とそこに拠点をおく個別企業の成長とが必ずしも並行しなくなる。本論文ではそうしたもとの企業群の成長を「個別企業型産業発展」と名付けている。早くからの各社の選択と集中が、産地縮小局面においても各社の強みとして継続していることが示唆される。

終章はまとめである。

なお、第2章は既発表査読付き論文（「衣料品流通と岐阜繊維問屋街」日本流通学会『流通』第33号、2013年）をベースとしており、序章・第1章・第5章のもとなる論文が投稿中（2014年1月現在、査読第2ラウンド）である。

本論文の意義は次のような点に求められる。

まず第一に、量販店向けコモディティ衣料品に特化した「地方型アパレル産業」という概念によって、従来のアパレル産業研究が等閑視してきた研究対象に光を当て、本格的な研究の緒につけたことである。アパレル産業は、かつて基幹産業であった繊維産業を土台にして成立し、また現代の高度大衆消費社会を象徴する産業であることから、経済史・経営史、商業論、マーケティング論などの分野でさかんに研究されてきたが、そこでのアパレルメーカーとは、百貨店向けブランド衣料品に特化した企画卸企業（いわゆる大手アパレルメーカー、小谷の言う「都市型アパレル企業」）、または専門量販店が川上に進出した製造小売企業（SPA）に偏重していた。しかし実際には高度成長期以来、百貨店販路にまさるとも劣らない規模の総合量販店（GMS）販路の衣料品流通が存在していたのであり、そこに製品を卸すアパレル企業は「都市型アパレル企業」とは体系的に違っている。半面、地域経済論の分野では従来から縫製業を中心とする繊維関連産業集積に関する実証研究が蓄積されているが、それらの現場を組織し市場へとつなぐバリューチェーン経営の視点は希薄であった。小谷の研究はこのような「忘れられた」、「もうひとつの」アパレル産業を再発見するものであり、独創性の高いものである。そこで得られた知見は、時代や国・地域を拡張した広い文脈において参照されるべきものとなるであろう。

第二に、本論文では産地レベルと企業レベルとの包括的な分析が試みられている。アパレル産業のように同業者および支援産業の集積・ネットワークに依存する度合いの強い産業では、このような2つのレベルの競争を統一的・複眼的に分析することが不可欠である。著者は前述の「2つの課題」に対して、1) 岐阜産地の立地上、消費動向を機敏にとらえてファッション性によって差別化するうえで東京・大阪よりも劣位にあるもとの、量販店向けコモディティ衣料品の大量生産という方向付けがなされ、それを前提とした同業者活動がみられたこと、2) 1970年代以後、産地主体の競争が前面に出る局面から、企業レベルの競争が前面に出る局面へと転換したこと、3) 事例に挙げた企業が、岐阜アパレル企業に共通する諸条件に加えて適切な製品選択などの企業特殊的要因によってその

## 論文審査の結果の要旨

および担当者

後も持続的に競争力をもっていることを明らかにし、おおむねよく課題を解明している。事例研究が3社含まれていることも、岐阜産地企業の一般的な傾向と、企業別の個別事情との関連を主張するうえで効果的である。この分析にあたり、産業集積に関する多数の文献のレビューにもとづいて独自の分析枠組み（前述）を構築している点も高く評価できる。

第三に、本論文第3～5章は良質な経営史的事例研究となっている。代表的な岐阜アパレル企業3社を取り上げ、社史、業界紙等の公表資料のほか、インタビューにもとづいてそれらの経営発展の過程が叙述されている。そこではオーソドックスな経営史的アプローチがとられ、事実が時系列に整理されている（それら個別事例の比較や論理的解釈は終章でなされている）。第1章でマクロ統計によって産地全体の傾向が示されていることとあわせて、バランスのとれた経営史研究となっている。

以上、ベースとなる論文が外部の査読付き学会誌に掲載されている事実とあわせて、本論文は小谷健一郎が「独創的研究によって新領域を開拓し、従来の学術水準に新しい知見を加え、文化の進展に寄与するとともに、専攻の学問分野において研究指導する能力を有することを証する」（「博士の学位に関する関係諸規定等について」平成14年6月25日）に十分であると認め、博士（経済学）の学位に値するとの判断で最終試験担当者一同は一致した。

## 学力確保のための試問の結果

乙 第 **21** 号

氏名 小谷 健一郎

### 履歴・研究歴・論文目録の審査報告

審査の結果、適格と判断する。

### 専攻学術・外国語の試問の必要性についての審査報告

専攻学術についての試問は、学歴、研究歴、論文目録の内容を検討した結果、その必要がないと判断する。

外国語についての試問は、名古屋市立大学大学院経済学研究科博士後期課程平成19年度入学試験において、英語につき合格点にたっているためその必要がないと判断する。

主査 田 中 彰



副査 井 上 泰 夫



副査 木 谷 名 都 子

