

めには、実施状況を消費者センターが定期的に店頭調査し、もし違反が明らかな場合は企業名を公表し、改善を求める等を織り込んでおく必要がある。

## 2) 商品テスト部門の充実

消費者保護・市場管理部の組織には消費者センターと並んで検査機関がある。残念ながらその業務内容についての情報が無いので、具体的な提案は難しい。しかし、衣料品の苦情処理には欠くことの出来ないのは商品テストの実施であり、そのために必要な設備が整っていないなければならない。

## 3) 消費者団体との連携強化

品質に対する消費者の関心を高めるには行政からの一方通行、押し付けでは不十分である。幸いウルグアイにはかつてIOCUの事務局があったという実績等、現在は低調としても消費者運動の育っていく土壌を持っている強味がある。

## 2-2 販売・マーケティングネットワークの整備

### (1) 政府と連携した販売促進

通商局は傘下の海外支部を通してウルグアイ衣料品の積極的な宣伝活動と情報収集を行い、企業や、工業会にフィードバックする。工業会、企業もこれに応じて海外ファッションフェアへの参加、有力バイヤーとの接触を図れば輸出振興に役立つことになる。

### (2) ファッションウィークの開催

ウルグアイ衣料産業の存在を世界の可能性のあるインポーター、バイヤーに知らせることは、輸出拡大に繋がり、またファッションを国民に理解してもらうことは、内需喚起にも繋がる。ウルグアイが衣料産業振興を意図し、世界のファッションセンターの一つとして、また、ファッション情報の発信基地としてその将来を捉えるならば、ウルグアイファッションウィークという国家的なイベントは、国内はもちろん、MERCOSUR、ヨーロッパ、アジアの衣料大消費地に対して、ウルグアイ衣料産業の全貌を示す絶好の機会となる。

ファッションウィークはウルグアイのみでなくMERCOSURに参加する他の3カ国を含む米州諸国のデザイナー、衣料企業専門店の参加を呼びかけ、より国際的な形態で運営すれば、将来の世界ファッションセンターの一つとして、またファッション情報の発信基地として欧米諸国、アジア諸国からも評価の対象になることができる。

## 2-3 技術改善

### (1) 技術交流

#### 1) 薄い毛織物生地と細い糸の追求

ウルグアイ毛織物製品の輸出にとって最大のネックは価格と品質である。

実施した海外市場調査でもウルグアイ毛織物製品は、現在の趨勢であるライト化、ファイン化に逆行する厚手の製品であり、販売に影響を与えていることが指摘されている。

薄い生地あるいは細い糸を使った製品は、縫製技術、納期遵守等他の要素を考慮に入れなければ、現在の厚い生地・太い糸を使った製品より有利であることは明らかである。

ウルグアイはアルゼンチンから細番手の毛を輸入しているが、長期的にみた場合、アルゼンチンからの輸入ものよりウルグアイ国産の細番手の毛を使うべきであり、この点についても検討する。（ライトでソフトな毛織物が、現在ウルグアイの主流となっているヘビーな毛織物より需要が大きいのが世界の傾向であり、ライトな毛織物を生産することは毛織物の輸出拡大にも寄与することになる。）

#### 2) ウルグアイ人デザイナー、テイラーの活用

ウルグアイの製品のグレードを上げるためには、短・中期的には先ず身近な気の付いた点から実行に移すべきである。

ウルグアイにも立派なテイラーやデザイナーがいる。ウルグアイの衣料企業は彼等の力を借りる努力をして、協業を実現させることを提言する。

テーラーやデザイナーは物作りは良く知っているし、感覚的にも優れている。彼等こそ多品種少量生産を自分自身でこなしている人達である。彼等の力を借りないのはウルグアイの衣料産業にとって大きな損失である。

業界技術のグレードアップの一つの方法としてウルグアイ人のデザイナー、テイラーのノウハウの活用をすることを提言する。

### (2) 意匠権、商標権、特許権等に関する周知慣用技術集

周知・慣用の技術集を作成しておけば、すでに期限が切れ一般化した技術やデザインを利用して品質改善や生産性向上に役立たせる可能性があるし、また外国企業の技術介入の防止にも役立つ。

## 2-4 製品・デザイン開発システムの改善

### ファッションリソースセンターの必要性

国際競争力を高めるための基盤整備の具体的方法の1つとして考えられるのが「ファッションリソースセンター」である。ここでは情報収集や商品開発、人材育成、プロモーションを行い、これによって加工業のような下請け構造から脱皮する、というものである。

つまり、これまで商品開発を不要としてきた企業が、高付加価値製品を作っていくためには、企業努力だけでは無理である。このためには誰もが利用できるリソースセンターを設け、これによって商品開発力を高めるというものである。

## 2-5 品質改善、コスト削減

### (1) 品質改善の条件

#### 1) 価格競争の限界と非価格競争をめざす条件

今後、ウルグアイの衣料産業が日本や欧米先進国に向けて輸出拡大をはかるためには、価格競争型の経営体質を改めなければならない。つまり、デザインや品質といった非価格競争力を高めなければならない。これによって、すでに競合関係に陥っているカリブ湾岸諸国やアジア諸国、さらには今後躍進が予想される東ヨーロッパ諸国や中東諸国などの差別化が可能になる。

#### 2) 世界で一流の品質を確立する条件

一般的に衣料品の品質というと、縫製技術や編立技術ばかりに集中するが、ニットを除く布帛製品を例にとれば、織物の安定性が製品の品質を左右することが多い。織物の伸縮性は不安定になりやすく、これを安定させるためにもスポンジ加工が重要になっている。すでに先進諸国では衣服の「ソフト化・ライト化」が潮流になっている。こうした傾向は、それだけ素材が薄く、ソフトになってきた、ということであり、これらの織物を使って、一定以上の品質を上げようとするならば、スポンジ加工がますます重要になってくる。

#### 3) 自主マーチャダイジングの強化

高付加価値型の商品開発、いわゆる自主マーチャダイジングを実践するためには、まず、輸出先（消費地）のマーケット動向を把握しなければならない。いわゆるマーケティング機能を充実させることが自主マーチャダイジングの第一歩で、その次にマーチャ

ダイジング機能を強化する。マーチャダイジングを強化するには、当然のことながらマーチャダイザーの育成が不可欠である。

## (2) コスト削減

### 1) 協業化の推進と実行

企業同士が素材、副資材の共同購入を行えば数量割引が期待できようし、一企業として購買に要する時間と経費の節約ができる。ハイテク機器の共同購入、素材、副資材や製品の共同保管、共同配送においても同じことが言え、1企業当たりの設備費、操業費が減り、コストダウン策として有効である。さらに、一企業だけで所有しても稼働率が低く、アイドルタイムの多いスポンジ加工プラント、ジーンズのストーンあるいはケミカルウォッシングプラントも共同使用することにより、設備費の低減、操業費の節約につながる。

### 2) 有効な品質管理の実行

大部分のウルグアイ衣料企業は有効な品質管理を行っていない。各工程毎で検査をし、不良品が見つければ前工程に戻して直し、ステップバイステップで製品をつくりあげていけば、不良品の発生は自ら減少し、コストダウンに繋がっていく。

### 3) フリーゾーンの活用

#### ・フリーゾーンの有利性

輸出に専念する企業がフリーゾーンを活用する場合には、輸入税、法人税等が免除される。

#### ・民営モンテビデオフリーゾーンの利用

経済・財務省フリーゾーン部では、モンテビデオとフライベントスに新たに民営によるフリーゾーンの設置を計画している。特にモンテビデオフリーゾーン（ZFM）では1992年より進出希望企業の募集している。

### 4) 税金、公共料金

税金、公共料金の引下げを図ることに工業省が積極的に協力することが望ましい。

## 2-6 経営改善、人材育成

### (1) 協業化の推進

#### 1) 協業化の必要性

MERCOSUR域内のみならず、世界市場への参入をめざすウルグアイ企業は、情報、技術集約型、システム産業型に変革することが必要である。こうした改革には、莫大な経費の投

入と長い時間を必要とするが、単独企業でこの問題を解決していける企業は極めて少ない。

## 2) 考えられる協業化の具体例とその意義

### ・情報収集・分析

情報の収集機能を早急に作り上げ、色、柄、デザイン、素材、副資材、マーケット、消費力、流通など衣料産業に必要なあらゆる情報を集め、共同で使用すれば情報が多く得られる。

### ・共同ファッションショー受注会を開催

工業会が中心となり、年2～3回の共同ファッションショーや受注会を開催する。

### ・ハイテク機器その他の共同利用

ハイテク機器には多大な投資を必要とするが単独企業では、その能力を100%利用出来る程の受注量、作業量はない。スポンジ加工やジーンズのストーンウォッシングプラントなども同様である。協業化によって稼働率をあげなければコスト吸収は困難である。さらに、素材の共同受発注、ボタンや裏地等の副資材の共同仕入れもコストダウンにつながる。共同保管、共同配送（ハンガー輸送を含む）によりコストダウンを図ることも可能である。

### ・オペレーターの教育研修

小ロット多品種生産に対応するため、CAD/CAM、ハイテクマシン等のハイテク機器を操作出来る技術者、中間管理職の確保が必要である。そのためには業界として人材の育成、研修が必要である。

## (2) 人材育成

### 1) 工業会もしくは政府主導による生産性セミナーの常設

第一はIE(industrial engineering)的な生産性を分析的に見る見方と改善の考え方、第二はTQC的考え方を活用した管理体制の構築にある。経営者・中間管理者の教育用に常設することが肝要である。

### 2) 技能者・技術者の公的資格の取得に対するインセンティブ

縫製マシン工の最低賃金は高いとは言えない。また、定期昇給、ボーナス等の考え方もほとんどない。このような社会背景のもとで縫製工のモラルを支えるとするならば、公的資格制度の確立とそれに裏付けられた給与体系を導入することで、物心両面からインセンティブを図っていかねばならない。

### 3) 衣料産業技術に関する研究機能の整備

繊維・衣料に関する基礎技術、新製品開発委託等に携わる専門研究機関は有意義である。ウルグアイが繊維衣料産業立国を目指すならば、是非とも整備しなければならないものである。企業側にとってもリスクの大きい研究費や開発費用の肩代わりが受けられ、日常の管理や業務についても身近な相談相手となりうる点で有意義である。

### 4) 各企業に対するコンサルテーション機能の必要性

固有技術・管理技術・経営管理の知識、知恵、発想等がコンサルテーション機能を介すことで、より効果的に企業の成果に結び付けられることである。このコンサルテーション機能は、各企業が本来業務の一部を外注することでマネジメントの負担を軽くするのである。経営リスクを回避する姿勢ではなくて、むしろ“積極的な経営戦略の立案と、その実行のための知恵を外部から導入する”ことで、より進取的運営を進めることに対する外部支援のシステムを意味する。

### (3) 教育・訓練体制の強化

ウルグアイ衣料産業が生き残りを図り、輸出を含めて成長していくためには高付加価値化、多品種少量生産体制の確立、差別化が不可欠である。この方向に向かうには企業内の技術者、中間管理職のほかにマーチャンダイザー、CAD/CAMのオペレーターが必要である。

人材育成には、たとえば欧米のファッション先進国への留学等の方法もあるが、できるだけ多くの人のレベルアップを図るには服飾学部高等科のあるUTUの拡充が望まれる。

### 第3章 衣料企業の生産管理に 基づく改善策

本章では、布帛およびニット企業を調査した結果に基づき、衣料産業の生産管理、品質管理等のあり方、素材および製品の検査項目等につき、各企業内でできることを述べている。表Ⅲ-3-1に衣料の生産管理についてまとめた。

これらのことにつき各企業が努力して実施することは、品質の改善、コストダウンに寄与するものとする。





表 III-3-1 衣料の生産管理のまとめ

1. 生産管理の定義	衣料の生産管理は「定められた品質・コスト・数量の商品を定められた納期に完成させるための一連の製品」という生産に関するトータル的な管理を意味する。したがって生産管理は、品質管理・工程管理・機械管理・原価管理といった生産の一次管理を効果的に進めることによって成果が得られる。	
2. 生産管理の手法と要点	<p>(1) 連続生産方式（少品種多量生産の場合）の要点</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 需要量に見合った生産能力を持つ工程を設計する。</li> <li>2) 常に一定の生産水準で生産を行うように計画を立てる。したがって、需要の変動を吸収するためある程度の製品在庫を持つ必要がある。</li> <li>3) 工程で品質を作りこむ（工程を標準化し管理して、不良品を出さないようにする）。</li> </ol> <p>(2) 個別生産方式（多品種少量生産の場合）の要点</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 納期を正確に見積もり、約束した納期を守る。</li> <li>2) 顧客から要求された品質特性を明確にする。</li> <li>3) 原価見積もりを正確に行う。そのために特に見積もりに大切な工数（作業時間）の標準書を整えておく。</li> <li>4) 各工程の切替え時間が少なくなるように、日程計画、作業配分を組む。</li> <li>5) 常に各工程の余裕時間を把握する。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>4) 工程間の能力のバランスをとる（ラインの編成効率を高める）。</li> <li>5) 標準時間、標準原価を設定して管理や計画の基準とすると同時に、時間や原価の低減改善に努める。</li> <li>6) 付属品の標準化をはかり、できるだけ共通のものを使用する。</li> <li>7) 付属品の在庫管理が必要である。</li> <li>8) 各工程のリーダーは個々の製品の生産指導ができることが必要である。</li> <li>9) 個人の熟練に頼ることが多いので、人員を適切に配置する。</li> <li>10) 職長は切替え、進行状況の把握と管理を重視すべきである。また、異常時の処理能力をつけておくことが重要である。</li> </ol>
3. 生産管理の効果	<p>(1) コスト削減ができる。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 素材・副資材の原単位が下がる。</li> <li>2) 無駄な作業がなくなり、また手直し作業が減る。</li> <li>3) 不良品発生に伴うコストが減少する。</li> </ol> <p>(2) 品質改善ができる。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 製品の品質に自信がもてるようになる。</li> <li>2) 品質の向上と共に、不良品が減少する。また品質が揃ってくる。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>(3) 生産量が増加する。合理的な生産計画が立てられる。</li> <li>(4) バイヤーの信用が得られ販路が拡張できる。</li> <li>(5) 会社組織の合理化ができ、社内組織の関係が円滑になる。</li> <li>(6) 機械や設備の修理や増設が合理的、重点的に行なえるようになる。</li> </ol>
4. 衣料産業の生産管理の特徴	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 異なったカーブ同志を縫い合わせ、イセ込み(easing contracting)、ギャザー(gathering)によって立体的成型を行いながら組み立てて行く。</li> <li>2) 衣服になる素材は伸縮性があり、柔軟であるために変形しやすく、機械的コントロールが難しい。</li> <li>3) 部品、付属品の互換性が極めて少なく、デザイン、色柄、素材、サイズによって全て異なるため、管理が難しい。</li> <li>4) 高付加価値を得るためには多品種少量生産を行わなければならない、生産管理がシステム化されていないと難しい。</li> <li>5) 流行の激しく移り行く時代では、短サイクル化が求められ、それに対する納期管理が行われないと顧客に迷惑をかけ、ひいては顧客を失うことになる。</li> <li>6) 衣料産業の生産管理は、従来経験と勘による成り行きの管理活動が多かった。しかし、高付加価値製品を多品種少量、短納期生産体制に移行すれば、そのような成り行きの管理活動では対応できなくなり、科学的で合理的な方法に基づいた管理を進めていかなければ、企業の発展もあり得ないことになる。</li> </ol>	
5. 品質管理 (1) 品質管理の基本	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 品質特性の明確化（パターン、素材、裏地、付属品、縫糸等を、指図書に明記）。</li> <li>2) 品質標準・作業標準・検査標準の明確化。</li> <li>3) 品質責任の明確化（不良品の次工程への移行防止。各作業員による品質チェック方法の確立）。</li> <li>4) 工程の安定化と改善。</li> <li>5) 品質の改善、向上（より良い品を作るための改善努力）。</li> </ol>	
(2) 品質不良の発生原因と対策例	<p style="text-align: center;">発 生 原 因</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 設計ミス</li> <li>2) 素材、副資材の不良</li> <li>3) 検査の不備</li> <li>4) 機械、設備の不良</li> <li>5) 加工不良</li> </ol>	<p style="text-align: center;">対 策 例</p> <p>設計のチェックシステムの確立。          受入検査の強化、発注仕様の明確化。          検査方法、基準の整備と試験機器の点検。          予防保全の確立。老朽機の更新を検討。          作業指導の強化と作業方法の標準化を検討。</p>
(3) 納期遅延の原因と対策例	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 能力以上の受注、技術レベル以上の受注</li> <li>2) 納期管理の未徹底</li> <li>3) 指示ミス、作業員の能力不足</li> <li>4) 材料調達遅れ</li> <li>5) 欠勤、人材不足</li> </ol>	<p>生産能力、余力率の正確な把握。技術レベルアップの研究。適切な外注利用。          責任体制の明確化。コンピュータによる管理。          作業方法の標準化、設備の予防保全、日程の適正化          資材管理の徹底、先行手配および在庫クッションの検討。          職場の活性化、労働環境の整備、パートタイマーの活用、外注利用。</p>

6. 機械管理	掃 除 関 係	注 油 関 係	そ の 他 チェック項目			
(1) 布帛衣料 (ミシンの例)	1) 針板裏面、送り歯、カマのホコリ、油 2) アームヘッド、テーブルのホコリ 3) 脚部およびその周辺 4) オイルパン内の糸屑、布屑、およびオイルの汚れの点検	1) 回転音に異常が発見されたらその箇所 2) オイルパン内の油量 3) 日常・週・月管理の指定箇所への注油の徹底	1) 頭部、糸立棒、糸道、配線コードのキズ、破損 2) 針先の状況 3) モーターの音、クラッチの隙間、スイッチの操作 4) 踏み板の角度、糸ゆるめ 5) 消耗品の適正在庫 1) コントローラーのメモリ用電池。ベルトの張り点検(6ヵ月毎) 2) コントローラーのデバッグモード(debug mode)を使用して、編み機内の各機能点検  1) 消耗品の適正在庫 2) 縫製用各種ミシン、リンクミシンは上記布帛用ミシンと同じ。			
(2) ニット衣料 (コンピュータ横編機の例)	1) 針床(needle bed)のジャック(jack)の下の糸屑、ホコリ(8~10時間毎の掃除が必要) 2) 天バネ(tension wire)、サイドテンション(side tension)、キャリッジ(carriage)、内部 3) ダストクリーナーのフィルター	1) 集中給油方式の編み機は、ラッキング摺動板(rucking sliding plate)に注油 2) オイルポンプのフィルター(年1回) 3) 編み機メーカーが指定した箇所への注油の徹底				
(家庭用編機の例)	1) 作業終了時の針間 2) 色の異なる製品に切り替えて編む場合、仕掛け前に十分な掃除が必要。	1) レール溝、針溝への定期的注油 2) 編み機メーカーが指定した箇所への注油の徹底				
7. 素材の検査	チ ェ ッ ク 項 目					
(1) 購入時の チェック項目	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 33%; vertical-align: top;">           1) 組成(composition)…………… 当社指定とする。            2) 織度、番手(fineness, yarn count)… 当社指定とする。            3) 密度(density)…………… 当社指定とする。            4) 幅(width)…………… 当社指定とする(69~70inの場合±0.5inとする)。            5) 長さ(length)…………… 当社指定とする(指定長に対し±5%以内とする)。            6) 重さ(目付)(weight per square meter)… 当社指定とする(±5%以内とする)。            7) 組織(texture)…………… 当社指定とする。            8) 外観検査(inspection of external appearance)… 当社基準内とする。            9) 風合い(handle or feeling)…… 当社指定の見本に準ずる。         </td> <td style="width: 33%; vertical-align: top;">           10) 中稀(uneven dyeing)…………… 無いこと。            11) 布目曲がり(grain, 斜行:skew, 湾曲:bow)…… 斜行は1疋以内、湾曲は頂点で1疋以内。            12) 胴切れ(cut)…………… 無いこと。            13) 大欠点(damage)…………… 無いこと。            14) 欠点(fault and/or stain) …… 50m中5個まで。表示はS糸(string)を耳(selvage)に付け1個につき20cm引きとする。            15) 染色堅牢度(fastness of color) …… 当社基準とする。            16) 物性(physical properties)…… 当社基準とする。         </td> <td style="width: 33%;"></td> </tr> </table>			1) 組成(composition)…………… 当社指定とする。 2) 織度、番手(fineness, yarn count)… 当社指定とする。 3) 密度(density)…………… 当社指定とする。 4) 幅(width)…………… 当社指定とする(69~70inの場合±0.5inとする)。 5) 長さ(length)…………… 当社指定とする(指定長に対し±5%以内とする)。 6) 重さ(目付)(weight per square meter)… 当社指定とする(±5%以内とする)。 7) 組織(texture)…………… 当社指定とする。 8) 外観検査(inspection of external appearance)… 当社基準内とする。 9) 風合い(handle or feeling)…… 当社指定の見本に準ずる。	10) 中稀(uneven dyeing)…………… 無いこと。 11) 布目曲がり(grain, 斜行:skew, 湾曲:bow)…… 斜行は1疋以内、湾曲は頂点で1疋以内。 12) 胴切れ(cut)…………… 無いこと。 13) 大欠点(damage)…………… 無いこと。 14) 欠点(fault and/or stain) …… 50m中5個まで。表示はS糸(string)を耳(selvage)に付け1個につき20cm引きとする。 15) 染色堅牢度(fastness of color) …… 当社基準とする。 16) 物性(physical properties)…… 当社基準とする。	
1) 組成(composition)…………… 当社指定とする。 2) 織度、番手(fineness, yarn count)… 当社指定とする。 3) 密度(density)…………… 当社指定とする。 4) 幅(width)…………… 当社指定とする(69~70inの場合±0.5inとする)。 5) 長さ(length)…………… 当社指定とする(指定長に対し±5%以内とする)。 6) 重さ(目付)(weight per square meter)… 当社指定とする(±5%以内とする)。 7) 組織(texture)…………… 当社指定とする。 8) 外観検査(inspection of external appearance)… 当社基準内とする。 9) 風合い(handle or feeling)…… 当社指定の見本に準ずる。	10) 中稀(uneven dyeing)…………… 無いこと。 11) 布目曲がり(grain, 斜行:skew, 湾曲:bow)…… 斜行は1疋以内、湾曲は頂点で1疋以内。 12) 胴切れ(cut)…………… 無いこと。 13) 大欠点(damage)…………… 無いこと。 14) 欠点(fault and/or stain) …… 50m中5個まで。表示はS糸(string)を耳(selvage)に付け1個につき20cm引きとする。 15) 染色堅牢度(fastness of color) …… 当社基準とする。 16) 物性(physical properties)…… 当社基準とする。					
(2) 外観検査 項目	布帛素材の外観検査					
	検 査 項 目	検 査 内 容	検 査 内 容			
	1) 布目曲り(grain) 2) 中稀(uneven dyeing) 3) 幅の不揃い(uneven width) 4) 欠点(fault and/or stain)	斜行(skew), 湾曲(bow), 格子違い(miss matching), 筋(streak)の検査。 染斑の検査。  糸に関する欠点: 例えば糸斑(uneven yarn), その糸斑の中の太糸(coarse yarn), 細糸(fine yarn), スラブ(slub)等の検査。 織の欠点: 織段(waving bar), 箴筋(reed mark), 経筋(warp streak), テンプル傷(temple mark)等の検査。 染色整理: 汚れ(stain), 皺(washer wrinkle, mill wrinkle, dyeing wrinkle), 剪毛筋(sharing mark), 布目曲り(straightener)等の検査。	1) 幅 W幅 S幅 2) 長さ 3) 重さ 4) 布目曲がり、柄曲がり 5) 柄ピッチのずれ 6) 胴切れ 7) 全面欠点 8) 部分欠点	契約値に対し +3.0%~-0.0% " +2.5%~-0.0% " ±5.0% " ±5.0% 種類により異なり最高でも3.0%未満 目立たないこと。ただし1リピートが3cm以上についてはたて方向 3.0%、よこ方向 2.0%の範囲内 目立たないこと "		
	5) 表面状態(appearance) 6) 風合(handling or feeling)	織物の仕上がった状態での表面の状態を言い、しば斑(craping), 毛羽立ち(fuzzy)等の検査。 風合に関しては視覚で判断する事項、艶(luster), 色の彩(brilliancy)の検査。触覚で判断するぬるみ(smoothness), しゃりみ(crispness), 腰(stiffness), 張り(spread), ふくらみ(fullness & softness), ドレープ性(drape)等の検査。	基準面積内で目立つ欠点を1として数えた欠点個数の1反当たりの総数が既定の個数以下であること。			

8. 製品の外観検査	布帛製品の外観検査	ニット製品の外観検査
	<p>(1) 品質表示のチェック</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ネームや表示マーク（輸出用）の付け間違いはないか。</li> <li>2) 寸法は表示マーク通りになっているか。</li> </ol> <p>(2) 縫製のチェック</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 布目は曲がっていないか。</li> <li>2) 毛羽のある物は毛羽の方向が逆になっていないか。</li> <li>3) 柄は合っているか、色違いはないか。</li> <li>4) 縫い目は指定通りになっているか、縫い目の滑脱はないか。</li> <li>5) 折り代は指定通りになっているか。</li> <li>6) 接着芯の剥離はないか。</li> <li>7) 縫い糸は指定通りになっているか。</li> <li>8) 縫い目数は指定通りになっているか。</li> <li>9) 縫いつれ、縫い外れ、縫い糸切れはないか。</li> <li>10) ステッチは均一にきれいに掛かっているか。</li> <li>11) パッカリングは生じていないか。</li> <li>12) 縫い止めはしてあるか。</li> <li>13) まつりの外れはないか。</li> <li>14) オーバーロックはきれいに掛かっているか。</li> <li>15) 裏地の肩先と脇下の止めはあるか。</li> <li>16) 袖裏の止めはあるか。</li> </ol> <p>(3) 仕上げ、サイズのチェック</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) ボタンや付属品の取付け位置はよいか、しっかり止まっているか。</li> <li>2) かんぬきの位置は良いか、しっかり止まっているか。</li> <li>3) ボタンホールの位置とボタンの大きさは良いか。</li> <li>4) ポケットの位置は良いか、かんぬきは正しくついているか。</li> <li>5) プレス当たりはないか。</li> <li>6) 糸の始末はよいか。</li> <li>7) 傷や汚れはないか。</li> <li>8) 左右均一になっているか。</li> <li>9) 裏地がのぞいていないか。</li> <li>10) 全体の出来ばえはよいか。</li> </ol>	<p>(1) 品質表示のチェック</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 法律（輸出先国を含めて）で決められた品質表示がされているか。</li> <li>2) 品質表示は下げ札だけでなく縫い付けられているか。下げ札と縫い付けネームの記載内容は同じになっているか。</li> <li>3) 素材や製品にふさわしい取り扱い絵表示になっているか。</li> <li>4) ウールマークの種類に間違いはないか。</li> </ol> <p>(2) 編み地のチェック</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 編み地を引っ張ると伸びきりになったり、元に戻りにくくはないか。</li> <li>2) 編み地のループ（loop）が美しく揃っているか。</li> <li>3) 縮絨、起毛、剪毛がムラ無く、よく平均化しているか。</li> <li>4) シングルジャカードのセーターは裏糸が飛び過ぎていないか。</li> <li>5) 撚りの少ない糸でピリングや毛羽抜けし易くないか。</li> </ol> <p>(3) ディテールのチェック</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) VネックなどVの先の打合わせの処理が奇麗か。またはVの先が固くカチカチになっていないか。</li> <li>2) 衿の形態は左右が均等になっているか。</li> <li>3) 衿回りの伸びは着脱に差し支えないか。特にタートルネック、クールネックの衿の開きは問題ないか。</li> <li>4) カーディガン、ベストの下前立てと上前立ての重なりは奇麗か。</li> <li>5) 前立ての幅は平均化しているか。振れはないか。テープのはみ出しはないか。</li> <li>6) ボタン穴とボタンの位置関係はズレてないか。着脱がし易いか。</li> <li>7) ボタンがしっかり付けてあるか。ミシン糸は抜けかないか。</li> <li>8) ボタンの穴かぎりは奇麗か。ミシン糸は抜けかないか。</li> <li>9) 袖や袖口の伸びは適当か。手が入れにくくないか。</li> <li>10) 裾編（裾ゴム）や袖口編の伸び、締め具合は適当か。</li> <li>11) ポケットの位置は正しいか。ポケットの口の両端はしっかりしているか。</li> <li>12) 左右のポケットのバランスは取れているか。</li> </ol> <p>(4) 縫製のチェック</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 縫製部分の編地を手で伸ばしてもミシン糸が切れることはないか。</li> <li>2) 縫製部分はごろついていないか。</li> <li>3) 肩合わせはしっかりしているか。伸び止めテープで補強されているか。</li> <li>4) 厚地の肩合わせは裁ち目かがりや縫目割をしているか。</li> <li>5) 袖付けの縫い代は十分か。袖下の縫い外れはないか。</li> <li>6) 脇縫いは振れや縫い外れがないか。</li> </ol> <p>(5) 染色、仕上げ、サイズ等のチェック</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 身編の色と付属編の衿等との色が違ってないか。編地と縫い糸の色違いは無いか。</li> <li>2) 色むら、編みむらは無いか。</li> <li>3) 小さ目の製品を無理に引っ張って仕上げをしていないか。仕上げで衿が潰れたようになっていないか。</li> <li>4) 主要な部位の寸法は仕様書、持図書に指示された範囲に収まっているか。</li> </ol>
9. 検査不履行による損害	<p>(1) 素材や副資材の不良品を使ったために直接受ける損害 不良品が生産されることは当然であるが、場合によっては生産工程を休止させることもあるし、また納期遅延に繋がる恐れがある。</p> <p>(2) 不良品を使って貰うための値引き 不良品が故に値引きして販売せざるを得ぬ場合がある。</p> <p>(3) 製品苦情の処理費 苦情がきた場合、そこへ出張し、調査し、再検査が必要な場合が起こる。また、正常な製品との交換費用が生じる場合もある。</p> <p>(4) 手直し費用、および処分費用 不良品を手直しする費用が生じる。また、手直し出来ない品物は廃棄処分をするが処分費用が必要となる。</p> <p>(5) 不良品による顧客、市場の喪失 不良品を出せば信用を失い延いては顧客や市場を失いかねない。</p>	



## 第4章 アクションプログラムの実施方法

本章では、第Ⅲ部第1章で選定した短期計画としての4つのアクションプログラム、すなわち

- (1) 品質表示マーク制度の制定 (品質改善)、
- (2) 協業化の実施 (コスト削減)、
- (3) U T Uの拡充 (人材育成)、
- (4) ファッションウィークの開催 (市場拡大)、

および他のMERCOSUR参加国の同意を得られることを前提に中・長期計画としてのアクションプログラムである、

- (5) MERCOSURファッションリソースセンターの誘致
- につき、より具体的な実施に向けての計画について詳述する。

### 4-1 品質表示マーク制度の制定

#### (1) 品質表示マークの必要性

消費者が多種多様の衣料品を選択する際、サイズ、デザインのほかに、材料の種類・成分・性能、取扱い上の注意等を表示したラベルが付いていれば目安にすることができる。

また、その衣料品が正しく使用されるためには、消費者保護の立場からも品質、性能、取扱い方法等の適正な表示がなされてなければならない。

消費者が衣料品の内容を知るようになれば、品質、性能についてそれだけ商品としての衣料品を見る目が高くなる。衣料の企業経営者は、販売を伸ばすためにも、消費者に応える衣料品をつくることになり、品質の改善に繋がっていく。

ウルグアイ企業がより良いものをつくれれば、消費者は国産の衣料品に目を向けるようになり、輸入代替の推進に役立つ。

#### (2) 表示事項

表示事項として、全ての繊維製品(糸、織物、衣料品)に組成表示が、また、ほとんどすべての衣料品に家庭洗濯等取扱い方法が、さらにカーテン敷布等の特定の繊維製品には組成表示・取扱い方法のほかに、収縮性、難燃性、はっ水性、寸法が表示されたラベルを衣料品に付けることが欧米や日本では法律によって義務付けられている。

また同時に原産地証明として、製造メーカー名、あるいは製品番号や国名がラベルには

また同時に原産地証明として、製造メーカー名、あるいは製品番号や国名がラベルには表されている。

### (3) 品質表示マーク制度の実施

#### 1) 品質表示マーク推進委員会

##### ①委員会組織

品質表示マークの制度化は国家レベルの事業であり、また幅広く国民に普及させる必要性から、本委員会は次のメンバーで構成される。

国家品質委員会、工業省およびその傘下のLATU、衣料工業会議所、ニット工業会、経済財務省傘下の市場管理部消費者指導センター、UNIT（ウルグアイ技術規格協会）、民間消費者団体、学識経験者（品質管理、社会学）

##### ②委員会の業務

委員会は、事務局と技術部会からなり、品質表示マーク実施開始に向けて次の業務を行う。その間内外有識者の招聘、海外先進国への調査団派遣、検査官候補生の海外実習等も実施する。

##### －事務局の業務

- ・委員会規則作成と運営方針の策定
- ・先進国およびMERCOSUR参加国等の資料収集
- ・品質表示（組成表示、取扱注意絵表示、原産国表示）法制化の準備と制度化
- ・必要書類の内容検討と作成
- ・企業、消費者への啓蒙運動、宣伝活動

##### －技術部会の業務

- ・ISO資料等の収集
- ・製品検査の内容、基準の検討と策定
- ・必要検査機器のリストアップと不足機器の購入

品質表示マークの実施開始までのフローチャートの一例を図Ⅲ-4-1に示す。

0年	委員会発足	
資料収集と 検討および 研究期間	事務局	技術部会
	<ul style="list-style-type: none"> <li>委員会規則作成</li> <li>運営方針の策定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>I S O資料等の収集と検討</li> <li>工場検査、製品検査の内容、基準の原案作成</li> </ul>
0.5年	内外有識者の招聘	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外資料の収集</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要検査機器のリストアップ</li> </ul>
策定期間	海外へ調査団派遣	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>品質表示マーク法制化の準備</li> <li>必要書類内容検討</li> <li>消費者、企業への啓蒙</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外調査に基づく工場検査と製品検査基準の策定</li> <li>不足機器購入</li> </ul>
1.0年	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要書類の準備</li> <li>宣伝活動</li> <li>品質表示マーク制度化成立</li> </ul>	検査官候補生の海外実習
実施準備 期間		<ul style="list-style-type: none"> <li>必要機器の試運転</li> <li>検査手順の整理</li> </ul>
1.5年	↓ 実施開始	

図Ⅲ-4-1 品質表示マークの実施開始までのフローチャート

品質表示マークの制度化が成立した時点で、品質表示マーク推進委員会は発展的に解消し、同じメンバーによる品質表示マーク委員会が発足する。

## 2) 検査および品質表示マークのラベル発行機関

現地調査の結果、建物、検査設備、検査要員の規模から品質表示マークについての検査とラベルの発行はL A T Uが最も適した機関と考えられる。したがって、委員会およびその事務局もL A T U内に設立されることが望ましい。

## 3) 品質表示マーク委員会の運営方針

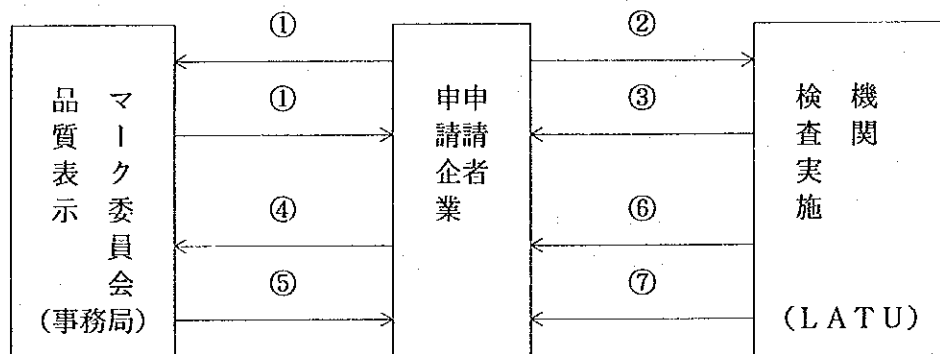
①品質表示マークを初めて使う申請企業や申請者に対し、委員会は一定水準の品質を保持した製品ができるか否か工場検査をL A T Uに委託する（認定検査）。

合格した申請者は品質表示マーク使用許諾契約を委員会と締結するとともに、使用許諾料を委員会に納入する。

②申請者は使用許諾契約にもとづき製品検査をL A T Uに依頼する。

③L A T Uは製品検査を行い、検査証を発行する。

- ④申請者は、検査証を添付して委員会に品質表示マーク交付申請書を提出する。
- ⑤委員会は申請書に記された数に相当する品質表示マークを発行する。その際、委員会はマーク1枚につき適切な使用料を徴収する。
- ⑥LATUはその製品の出荷時にも検査する（抜き取り方式）。
- ⑦LATUは品質表示マーク使用許諾企業に対し年1回工場検査を行う（予告なしに行う立入り検査）。



品質表示マーク委員会は、使用許諾料と使用料をもって運営する。LATUは品質表示マーク委員会と締結する委託契約に基づいて検査を行なう。

なお、当初の設備資金は国家予算で賄うものとする。

#### 4-2 協業化の実施

協業とは、企業や商店が資金を出しあって、共同で事業の経営をすることである。

##### (1) 協業化実施の意義

- 1) 輸出拡大を目指すウルグアイ衣料企業は、世界が要求している高付加価値製品の多品種少量生産、短納期体制を整えなければならない。そのためには、高価なハイテク機器が必要になるが、ウルグアイ企業でハイテク機器を持っている企業は少ないし、持ちたくても経済的に持てない企業が多いのが現状である。企業が共同でハイテク機器を購入し、共同使用することは、この状況を打破する方法である。
- 2) ウルグアイでは小規模な衣料企業が多い。このような企業が織物の伸縮性を安定させるのに必要なスポンジ加工プラントやジーンズのウォッシングプラントを持つ



ても、プラントの稼働率が低く不経済である。したがって共同で建設し、共同で使えば、稼働率を上げることができ、またそれぞれの企業が設備費、操業費を節約できる。

- 3) 素材、副資材等の購入、保管、配送を共同で行なうことにより、各企業は、そのために費やしていた人と時間を節約できる。
- 4) 各種の情報をUTUあるいはCDIの図書館に集め、共同で利用できるようにすれば情報量も豊富になり、世界のファッション、マーケットの動向や最新の技術、機器の情報ばかりでなく、世界の繊維・衣料統計等も得られることになる。

## (2) 協業化の形態と協業化の例

### 1) 施設を必要としない協業化

- ①素材・副資材、梱包材等の共同購入
- ②共同海外市場調査
- ③共同販売
- ④マーチャンダイザー、オペレーターの共同育成、雇用
- ⑤メリット・デメリット

#### ーメリット

この形態のメリットは使用資金と経費の節減ができることおよび比較的短期に実現できることである。

#### ーデメリット

共同体を組織する前に十分協議し、相互理解をしておかないと途中で挫折する惧れがある。また、ある程度のルールをつくらないと企業の機密が洩れる惧れもある。

### 2) 特定企業の受託生産による協業化

#### ①営業形態

特定の大手企業が、受託生産用の例えばスポンジ加工工場等を建設し、各企業からの委託を受けて、製造工程の一部を請け負い、加工賃を得て営業する形態である。

#### ②メリット・デメリット

後述する共同事業の運営による協業化と同規模で同じ業務範囲のサービスを提供する場合、委託希望企業にとってのメリット・デメリットは次の通りである。

(a)メリット

- －利用する企業は資本金等の拠出は必要ない。
- －1社で経営するため、経営方針や受託料の決定等が早くできる。換言すれば共同事業運営会社の場合、意見の一致や決定が遅れる可能性がある。

(b)デメリット

- －経営企業は営利目的で受託事業を行なうため利用企業が支払う委託費は共同事業運営会社に比べてかなり高くなる。
- －共同事業運営会社と同規模の処理能力、業務範囲とする場合、自社製品を優先するので、利用できる企業の数が少なくなるし、また納期等で制限を受けることになる。
- －経営企業との関係が悪くなった場合、受託を拒否される危惧がある。
- －受託生産会社にとって、将来顧客確保に苦しむ可能性がある。

3) 共同事業の運営による協業化

①この協業化の形態は、工業会が斡旋し、たとえばウォッシングプラントの協業化を必要としている企業が集まって、共同出資し、会社を設立して運営するものである。

②協業化が可能な施設、工場

協業化が可能な施設、工場には次のものがある。

- －CADあるいは、CAD/CAMを導入した工場
- －スポンジ工場
- －ジーンズのストーン/ケミカルウォッシング工場
- －仕上げプレス工場

③メリット・デメリット

(a)メリット

- －多額の建設資金を分担することができる。
- －参加企業は、前記(2)特定企業へ委託するより安いコストでその部分の加工ができる。

(b)デメリット

- －参加企業は資金調達をする必要がある。
- －複数の企業が参加する会社であり、会社としての経営方針等の決定が遅れる可能性がある。

### (3) 協業化実施への手順

#### 1) 協業化プロジェクトチーム

##### ①プロジェクトチームの構成メンバー

ニット工業会および衣料工業会議所が発起人となり、工業省、経済財務省の支援のもとに布帛企業、ニット企業および織物生産者協会等に呼びかけ協業化プロジェクトチームを結成する。(モンテビデオの民間フリーゾーン内で協業化を行なう場合はフリーゾーン運営会社(ZFM)も参加する。)

##### ②プロジェクトチームの業務

プロジェクトチームはアンケート調査等により、現在各企業が行なっている生地、糸、副資材の購入方法、在庫方法、製品の梱包、配送方法等につき実態を把握する。その際、同時にCAD/CAM等ハイテク機器の共同使用、素材や副資材の共同保管と使用、共同使用可能な機器、共同配送、共同マーチャンダイジング、共同スポンジング、ジーンズの共同ウォッシング、共同仕上工場等について各企業の意見も聴取する。

上記調査に基づき共同化のメリット、デメリットをまとめると共に、共同化が短期的にできるもの、中期間、長期間を要するものに分類する。

共同事業の形態、規模、内容につき、プレリミナリースタディーレポートを作成する。

#### 2) アンケート調査の内容

アンケート調査は、たとえば各企業の実態調査と意向調査に分けて行なうことにより結果の分析がしやすくなる。図Ⅲ-4-2はアンケート調査票の一例である。



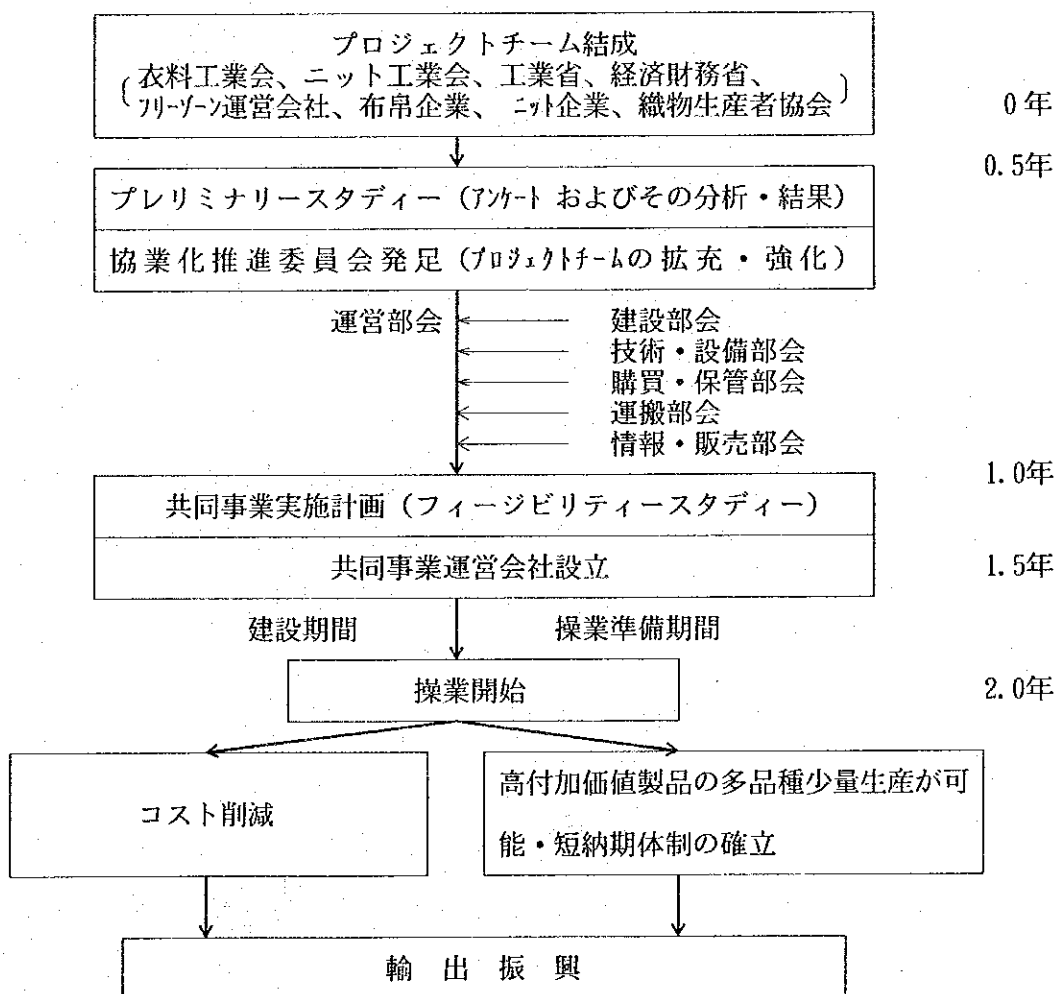
本委員会は、協業化プロジェクトチームを拡充・強化して設立する。委員会の下に運営部会、建設部会、技術・設備部会、購買・保管部会、運搬部会、情報・販売部会等を設ける。

4) 共同事業運営会社

- ①会社の運営は、政府の支援を受けて工業会、および参加企業が行う。
- ②設備資金は低利融資制度の活用と、各企業からの資本金等で賄う。
- ③操業費は、年会費、機器使用料で賄う。

5) 協業化・共同化事業発足までの経過

輸出振興の目的に向かって、協業化プロジェクト結成から協業化・共同化事業発足までの経時的過程のステップを図Ⅲ-4-3に示す。



図Ⅲ-4-3 協業化・共同化事業の推進手順

#### (4) 仕上工場（共同事業運営会社）

- 1) 仕上げ工程は布帛衣料、ニット衣料に不可欠なものである。
- 2) ウルグアイ衣料企業が保有する機器は総じて古いのが、特にプレスは古く、更新の時期にきている。
- 3) 製品の形態保持性と外観審美性を持たせることにより、商品のレベルアップが図れる。
- 4) スポンジ加工は非価格競争力をつける上で重要であるが、ウルグアイの縫製工場では未だ行なわれていない。スポンジ加工よりは、現状の仕上プレス加工の方が重要度が大きいと判断していること、同様にウォッシングプラントはデニム衣料には必要であっても毛織物・ニット衣料には関係しないこと、CAD/CAM工場の共同利用も大切であるが、オペレーター養成に時間がかかること、利用企業は自社工場とオンラインを結ぶ必要があること、CAD/CAMはなくとも稼働していること、等を勘案すると、現在の布帛衣料、ニット衣料商品のレベルアップが図れる仕上工場を取り上げるべきと考えた。また特定企業が受託生産する場合、将来のリスク（委託企業の減少等）を考えると、自社分の使用能力の2倍程度の能力を持たせるのが限界であり、利用企業も限られるとの観点から、協業化の必要性を認識し、自らも出資する共同事業運営会社とする方が確実に実行できると判断した。

上記理由から、プレスを中心として参加企業からの集荷→荷受け→仕分け→プレス→アイロン→検品、ラベル付け→入庫→包装→梱包→出荷→運送までを業務範囲とする仕上工場を共同事業運営会社の形態で操業することを協業化の例とした。

#### 4-3 職業訓練学校（UTU）の拡充

##### (1) UTU拡充の必要性

今後のウルグアイ衣料企業が、加工貿易から脱却し、自主マーチャンダイジングに基づく営業展開を進めるに当たって、マーチャンダイザーやハイテク機器のオペレーターは不可欠である。しかし現在のウルグアイではこれらマーチャンダイザー、オペレーターは非常に少ないので、この育成が必要である。

現在のUTUは縫製、編立て技術、品質管理、デザイン等は教えているが、マーチャンダイザー、オペレーターを育成するには、①教師の質の向上が必要である。②カリキ

ラムが不足している。③実習用設備が不足している。したがって、これらの問題を解決するためには、UTUの拡充が必要である。UTUの拡充を実施するには、先ず拡充委員会を設立し、これらの問題を十分に検討し、実行する必要がある。

## (2) 拡充の方法と内容

### 1) UTU拡充委員会の設立

#### ①構成組織

教育・文化省、UTU、CDI、工業省で構成し、ニット工業会、衣料工業会議所はオブザーバーとして参加する。

#### ②UTU拡充委員会の業務

－教師の留学研修

－商品企画力、マーケットリサーチ等に関する科目の新設

#### ③実習設備

#### ④UTUとCDIとの合同講義、実習

ここでいう拡充とは、教師、学生の質の向上と、設備の補強、更新であり、これを実施することによって若い芽が育ち、将来のウルグアイ衣料産業の発展に貢献するのである。

教育・文化省がウルグアイ衣料の現状、すなわち輸入が増加傾向にあり、輸出が沈滞気味であることを十分認識し、UTUの設備増強につき予算化することが強く望まれる。

## 4-4 ファッションウィークの開催

### (1) ファッションウィークの効果

国を挙げてのファッションウィークは輸出促進に寄与するものである。企業単独あるいは一工業会が開催するファッションショーやファッションフェアよりも、国家レベルで開催する方がもっと有形無形の波及効果があるということは定説となっている。受注会での受注額の伸びも大切であるが、数字にならない投資効果が、この種のイベントにあることは確かである。

国を挙げてのファッションウィークが国民に与える強い印象は、衣料産業への関心を生み出す動機となり、それが、ウルグアイ衣料産業の根源的なエネルギーになり、国内

需要の拡大に役立つ。

多くの繊維・衣料および副資材企業等が参加するファッションウィークは、一定期間に集中して人が集まるので、参加企業は比較的少額の負担で自社製品を宣伝、販売でき、短期集中効果が期待できる。

## (2) ファッションウィーク開催までの手順

最初から、国を挙げてのファッションウィークを催すには、ウルグアイ衣料産業の実態から無理が生ずるので計画性を持って進む必要がある。

- 1) ウルグアイでは現在、有名デザイナー、高級衣料専門店、および衣料企業によるファッションショーや展示会が単独に行なわれている。先ず政府、工業会が斡旋し、個別に開かれているこれらのファッションイベントを一同に集め、年2回の国内向けを目的とするファッションウィークを実現させる。
- 2) 第2段階として、各衣料企業の他に、織物生産者協会、副資材メーカー等、繊維・衣料・副資材等のメーカーに参加を呼びかけ、規模を大きくする。その間に、海外ファッションウィークの運営方法、宣伝方法等を研究、検討し、ウルグアイに適した方法を見い出してゆく。
- 3) 第3段階として、輸出拡大を目的とした国家的レベルでのファッションウィークの準備に入る。

上記のごとき手順を踏むことによって、ファッションウィーク実施のリスクが回避でき、効果的なファッションウィークが実施できる。

## (3) ウルグアイファッションウィーク

### 1) 主催者・協賛者

工業会議所に所属する繊維・衣料各種協会および関係官庁が主催し、モンテビデオ市が協賛する。

主催：衣料工業会議所、ニット工業会および織物生産者協会 他工業会議所に属する

繊維・衣料関係の協会、工業省、経済・財務省、外務省、観光省

協賛：モンテビデオ市

### 2) ファッションウィークの運営

ファッションウィークを実行するための組織と予算に関して説明する。

#### ①ファッション企画実行委員会



#### a)企画委員長

ファッションウィークを実行するためには、まず企画委員会を組織しなければならない。特にイベントを指揮するキーパーソンともいうべき、企画実行委員長の人選をまず行うことが大切である。委員長にはファッションとウルクアイの文化と伝統に造詣があり、しかも、内外の政財界やマスコミとも繋がり深い人物、たとえば、工業会議所会頭、商業会議所会頭等の中から選ぶべきである。企画実行委員長の第一の仕事は企画委員会を補佐する事務局長を選ぶことである。

#### b)企画委員

企画実行委員は10名で構成する。そのなかにはプロのプロモーター、ウルクアイで独立してデザイン活動を続けている、インデペンデントデザイナー、主催者となる繊維・衣料関係協会の代表、関係省庁スタッフなどに、広報担当委員1名を加え構成する。

#### c)企画実行委員会の業務

企画実行委員会はファッションウィーク運営のための全ての権限を持つことが大切である。委員会はコンベンション会場における受注会、ファッションショーと各種イベント、広報の3分科会を委員会内に設置し、ファッションウィークの運営に当たる。

委員会はファッションウィーク開催中のイベントの内容、目的、テーマ、予算、開催日時、会場、および、会場構成、バイヤー対応、報道関係を含めた招待者リスト、入場方法、広報宣伝活動について検討を行う。

#### d)運営資金の調達

企画実行委員会はファッションウィークの運営資金を調達する責任を持つ。資金調達先は政府・関係省庁、ならびにそれに準ずる公的機関からの補助、参加各繊維・衣料関係協会の会員、ファッションショーや受注会参加企業の参加料、関連産業会、各種経済団体からの資金援助、また、衣料関係企業、すなわち、服飾付属品、生地会社、ミシンメーカー、商社、コンピュータ会社などからの援助を受けることも必要である。

#### e)事務局

ファッションウィーク企画実行委員会を補佐し、ファッションウィークの間に行われる各種のイベントを実行するスタッフと事務局が必要となる。スタッフのなかにはPR、ファッションショー、コンベンション会場設営などの専門スタッフが必要である。

#### 4-5 MERCOSURファッションリソースセンター（FRC）の誘致

FRCは、衣料産業の振興ならびにレベルアップに必要な施設であると、欧米、日本では位置付けられている。ウルグアイが単独でFRCを設置することができれば理想的であるが、下記の事項を勘案すると、MERCOSUR全体を対象としたFRCを設立して、これをウルグアイに誘致した方が現実的である。

- (1) ウルグアイの少ない人口、小さなマーケットでは、大きな設備費をかけるわりには、利用度が小さくなる惧れがある。
- (2) MERCOSURのFRCとした方が、国際的に知名度が上がる。
- (3) MERCOSURで共同設立すれば、設立資金、操業費は4ヵ国で分担できる。
- (4) MERCOSUR全体のレベルが上がれば、域内製品に対する世界の評価が得られ、輸出振興に役立つ（同時に4ヵ国間の競争が激化するが、MERCOSUR全体としてはメリットととるべきである）。

しかしながら、MERCOSUR共同のFRCをウルグアイに誘致するには、他のMERCOSUR参加国の同意が前提であるので、中・長期計画のアクションプログラムとして取りあげる。

#### (1) MERCOSURファッションリソースセンター設立の必要性とメリット

MERCOSUR参加国が非価格競争で優位に立つには、衣料製品の付加価値を高めることが不可欠であり、そのためには繊維・衣料産業高度化の基盤整備であるFRCの設置が必要である。多くの繊維・衣料の企業、関係者が利用し付加価値を高めていくファッションリソースセンターを設置するには、その内容、規模から見て、国家レベルで行なわれるべきである。しかし各国がそれぞれのFRCを設立するより、MERCOSURが設立されるのを機会に、参加国が協調して共同のFRCを設置する方が設備費や運営費で有利である。

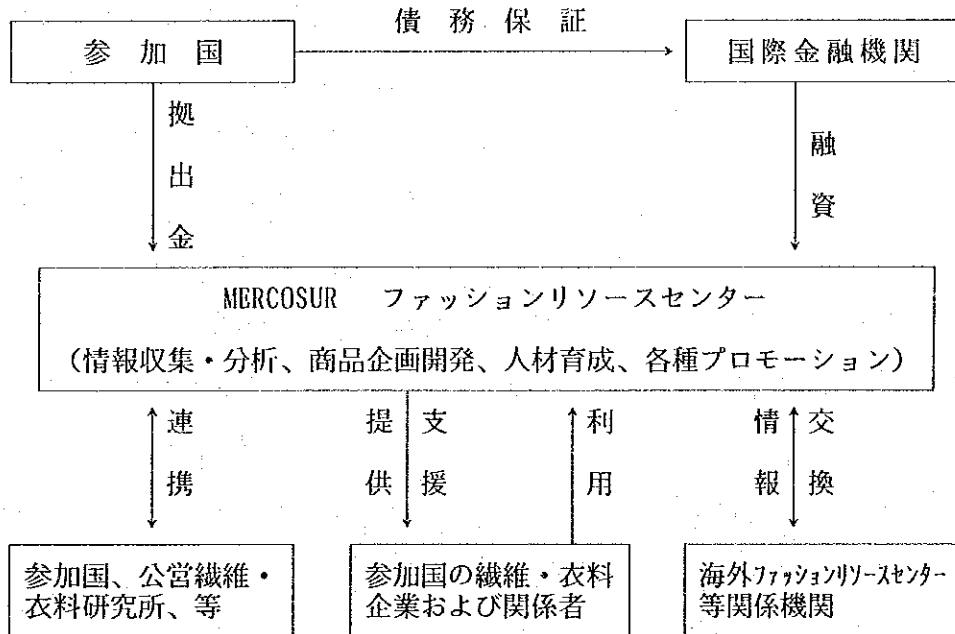
MERCOSUR共同のFRCとした場合のその他のメリットとして次のことが挙げられる。

- ①情報活動、商品の企画・開発、人材育成などの諸機能を集約することにより、個々の国や企業が行なうよりもスケールメリットが活かせる。
- ②諸機能の内容の中が広がり、質的充実が図れる。
- ③ファッションリソースセンターをMERCOSURで運営することにより、域内の共通問題（輸出入、品質、人材など）が浮き彫りになるとともに、連帯意識が強まる。
- ④対外的な見本市なども、MERCOSUR単位で行なう方が、インパクトが強くなる。

(2) MERCOSURファッションリソースセンターの内容

1) MERCOSUR共同FRC設置と利用者の関係

図Ⅲ-4-4は、MERCOSUR共同FRC設置と利用者および関係機関の関係を示したものである。



図Ⅲ-4-4 MERCOSURファッションリソースセンターと利用者および関係機関の関係

2) MERCOSUR共同FRCの事業内容と主要施設

海外のFRCは一般に、表Ⅲ-4-1 事業内容と主要施設のごとき事業を展開し、主要施設を有しており、MERCOSUR共同FRCでも、これらの事業を展開し、そのための施設をつくる必要がある。

表Ⅲ-4-1 事業内容と主要施設

機能	事業内容	主要施設
情報関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>・収集・分析・検索サービス</li> <li>・図書館運営</li> <li>・博物館運営</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ギャラリー</li> <li>・図書館</li> <li>・博物館</li> </ul>
商品企画・開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>・デザインソフト等開発成果の提供</li> <li>・ハイテク機器設置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・CAD、ハイテクマシン等</li> </ul>
人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>・セミナー開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・教室</li> </ul>
プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> <li>・展示会の開催</li> <li>・海外展示会の招聘</li> <li>・貸室業務</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ホール(大、中)</li> <li>・貸会議室</li> </ul>

(3) MERCOSUR共同F R Cをウルグアイに誘致する理由

情報・分析機能、製品の企画・開発機能、人材能力の開発機能、各種のプロモーション機能を持つF R Cをウルグアイにつくることは、地元のウルグアイ衣料業界にとって、商品企画力をたかめ、輸出振興に役立つことは勿論である。しかし、仮に衣料各企業、衣料工業会議所、ニット工業会及び政府の努力にも拘らず品質改善とコスト削減ができず、輸出振興ができなかったときは、ウルグアイ衣料企業は多角化の一環としてコンバータに取り組んでいくのが生きる道の一つである。この場合を想定すると、上記の諸機能を有したF R Cをウルグアイに持っていることは、非常に大きな意義を持つことになる。したがって、ウルグアイは率先してF R Cの誘致に主導権をもつべきである。

(4) MERCOSURファッションリソースセンター誘致準備委員会の設立

MERCOSUR共同F R Cの誘致は、将来の輸出振興のためにもまたコンバータの道を行く場合にも有力な手段である。それ故、関係官庁（工業省、経済・財務省）、ニット工業会、衣料工業会議所は、誘致準備委員会を結成し、MERCOSUR共同F R Cの設立と誘致に関する構想を他の参加国に先んじて進めておく必要がある。

(5) 誘致準備委員会の業務

MERCOSUR共同F R Cが、21世紀に世界が認める南米のF R Cになるためには、4カ国のファッションに関する膨大な資料の集積、情報を整理・加工するためのデータベースの構築、シソーラスの開発等の他、製品の企画・開発機能、人材能力の開発機能、各種のプロモーション機能も最終的には備えなければならない。誘致準備委員会はこの大規模なF R Cをウルグアイに誘致するため、次の業務を行う。

- 1) 欧米F R Cを十分調査研究し、将来のMERCOSUR共同F R Cの構想をまとめていく。
- 2) F R Cの中核機能となる情報システムをつくるため、共和国大学(Universidad de la República)等の協力を得て、まずウルグアイ衣料業界関係情報の収集方法・データベースの構築とシソーラスの開発方法を確立し、実施する。

最初は布帛、ニットといった最も身近なものの原料、技術、販売マーケット等の情報収集、データベース化から始めるので、規模もそれほど大きくはないが、副資材や毛織物・革製品等々、衣料業界全体の情報となるとウルグアイだけでも膨大なものになっていく。

- 3) 上記(2)がある程度の段階、例えばデータベースが構築され入力が始まる段階で、他の参加国に前記(1) MERCOSURファッションリソースセンターの必要性とメリットを説明

し、ウルグアイが作成したMERCOSUR共同F R C設置構想を報告し、MERCOSUR全体として検討に入る。

#### 4) MERCOSUR共同F R C設置委員会

①委員会はMERCOSUR参加4カ国それぞれの準備委員会から構成される。

##### ②設置委員会の主業務

委員会は建物施設や設備資金について検討することは当然であるが、それ以上に重要なことは、開所後にF R Cがスムーズに機能を発揮するための人材の育成と確保である。

##### a)ファッションデータベース

域内の衣料産業に利便性のある情報を提供するには、膨大な資料を入手しやすく整理・加工しなければならない。そのためにはファッションデータベースの構築を急ぐ必要がある。

また、未整理状態のファッション関連資料をデータベース化していくためには、利用者にとって使い勝手のよいソースを早期に開発する必要があり、このデータベースの構築とソース開発が軽視されれば、情報の域内同時利用は不可能となる。したがって、これらの人材を前もって養成しておく必要がある。

##### b)人手による情報整備

情報システムは、コンピュータ導入とは別の次元で人海戦術が必要となる。資料の所在調査から、その収集作業は人手に頼らざるを得ず、このため、軌道に乗るまでにはかなりの人的資源が必要とされる。この調査を含め、資料の収集・整理を軽視すればデータベースが低質になるのは自明であり、なかでもスワッチ（生地見本）等の収集・分析は一定の知識を持った専門員をどれだけ準備できるかにかかっている。

##### c)マーチャンダイザーの育成

MERCOSUR共同F R Cには製品の企画・開発機能も備えておかなければならず、マーチャンダイザーの育成も必要である。

③ファッションリソースセンターの運営方針の検討

④設立資金の調達方法の検討（参加国の拠出金、国際金融機関からの借入れなど）



## 第Ⅳ部 結論と提言

ウルグアイ国の衣料産業の振興を図るため、その問題点の把握と改善策を提示し、衣料企業を中心とし、関係諸団体および政府が協力し、改善策を実現するマスタープランを策定することを目的としている。

この目的のため、3次にわたる調査を行ない、カウンターパートの協力を得て、企業への訪問調査、関係機関での聴き取り調査、資料の収集を実施した。

以下に本調査によって得られた成果と今後の衣料産業振興へ向けての問題点を踏まえた提言を述べる。

### 1. 本調査の成果

- (1) ウルグアイ衣料産業の輸出は1989年までは伸びてきたが、アジア諸国、カリブ海諸国等の衣料新興国の抬頭によって、特に米国への輸出が停滞し、苦境に立たされている。調査を行った結果、問題点を明らかにし、その改善案を提言する。
- (2) 衣料企業の努力だけでは限界があり、業界団体、政府が協力して行える体制ができていないことが問題点として認識された。しかし、3者による連携は衣料振興の上で不可欠であり、3者協調による改善策を示した。19項目の改善策を12項目に集約したが、その中から、現実的で効果的な5項目を実行計画として纏めた。

### 2. 提言

ウルグアイ衣料産業の現状と問題点を踏まえ、衣料産業振興のための次の5項目の提言を試みることにしたい。

- (1) 経営者は、加工貿易から脱却し、高付加価値製品を多品種少量生産、短納期生産体制を確立することが最も必要であるとの認識を持つべきである。

世界の衣料・ファッション動向にもっと関心を持ち、自主商品企画力をつけること、海外のファッションフェアへ積極的に参加し、販売活動すること、自社内の生産管理を徹底すること、企業の合理化と、従業員の労働意欲の向上を図ること、自らもセミナー等へ参加し研修することが必要である。

- (2) 企業は高付加価値製品の生産と、コスト削減を可能にする協業化を工業会、政府の協力を得て進めるべきである。

高付加価値製品を多品種少量、短納期で生産をするための、高価なハイテク機器やプラントを共同使用すれば経済性が高まること、素材・副資材の共同購入・保管・配送もコスト削減に役立つこと等から協業化の推進は必要である。

この他、工業会・政府の斡旋を受け織物生産者協会やウルグアイ人デザイナー、テイラーとより密接な関係を持ち、コスト削減、品質改善に努力するべきである。

- (3) 工業会は、企業の販売活動を助けるため、政府との連携を強め収集した情報を積極的に各企業に流すこと、また、経営理念や生産性向上等のセミナーを開催すること、公的資格取得者へのインセンティブを含む企業の労務対策に協力すること等、衣料業界全体の向上を図るべきである。

特に一企業だけでは海外ファッションフェアへ参加できぬ場合、共同で参加できるよう斡旋するべきである。さらに、周知慣用技術集の作成には政府、企業の協力を得て中心的役割を果たす必要がある。

- (4) 政府は、消費者保護、品質改善、内需拡大、輸入代替に役立つ品質表示取扱マークの制度化を、LATUを実施機関として、今からでも準備し、実行すべきである。

マーチャンダイザーは近い将来の衣料業界の担い手であり、その育成は急務である。外国の例を研究してUTUの教科の中に、マーチャンダイジング関係の教科を加えることと、実習用機器の補充を検討し、実施準備をすべきである。

ウルグアイ国内で国家レベルのファッションウィークを開催することは、海外バイヤーとウルグアイ衣料企業の接触を図るものであり、特に海外ファッションフェアに参加できない企業にとって、その意義は大きい。工業会、企業と協力し、開催を検討し、準備すべきである。

政府は、特定業界への援助はしない政策をとっているが、衣料新興国の多くは自国の輸出企業に手厚い輸出奨励策をとり、保護している。産業政策は、業界と共に進む必要がある。官民共同の貿易促進機関（たとえば、日本貿易振興会〔JETRO〕のような機関）を設け、外国の市場調査、見本市開催等を行ない、迅速・的確な輸出拡大策を推進することは、ウルグアイ産業にとって大きな意義がある。これは、衣料産業振興にも寄与すると判断され、その早期実現が望まれる。しかしこの実現には時間



を要することもあり、慎重な準備が必要である。また、他のMERCOSUR並の税率にするべく努力する必要がある。

- (5) 中・長期的に衣料振興を見る場合、衣料を含む繊維全体の、そして MERCOSUR 共同のファッションリソースセンターをウルグアイに誘致することは、MERCOSUR全体の企業、就中ウルグアイ企業のレベルアップの点で極めて意義がある。

しかし、ファッションリソースセンターを設立するには、時間と費用がかかることから、政府、工業会は今から周到な準備をしておくべきである。

JINCP

111