

(1) 経営姿勢

ゴム履物関係企業の経営者が、現在どのような点に関心をもっているかをアンケートにより調べた結果を図VII. 2-4に示す。

この図は、経営者の関心度の高いものから順に15項目を選択してもらい、かつ、関心度順に順位を付けてもらったものから集計している。集計にあたっては、第1順位の項目に15点、第2順位の項目に14点、以下同様に点数を付与し、各項目ごとの得点を求め理論上の最高点を100%として図示している。

図VII. 2-4 企業経営者の関心事

項 目	ゴム履物メーカー					ソールメーカー				
	0	25	50	75	100%	0	25	50	75	100%
1. 生産性向上					89			53		
2. コスト低減				73					78	
3. 低廉安価な原料の調達				60				44		
4. 高付加価値新製品の開発				53			27			
5. 品質改良				52					69	
6. 生産量増大				52			11			
7. 輸出拡大				50					56	
8. マーケティングの強化				49					62	
9. 従業員の訓練			36						56	
10. 設備・機械の近代化			33					27		
11. 新技術の導入			32						42	
12. 研究・開発活動の強化			32				16			
13. 納期の短縮			27						40	
14. 政府奨励策の活用			26				9			
15. 不良率の低減			25						42	
16. 優秀な作業員の確保			24							84
17. 海外市場情報の収集			21				18			
18. 資金確保			16				24			
19. 技術情報の収集			16				18			
20. 現地原材料の利用		2					24			

(出所) 今次アンケート調査

図Ⅶ. 2-4にみられる特徴点をインタビュー結果も踏まえ整理すると、次の諸点が挙げられる。

- 1) 現下の最大関心事は、履物メーカーとしては、生産性の向上であり、コストの低減である。そして、コスト低減のために良質、安価な原材料、部材を求めたいとしている。この点、労働需給が逼迫の度を加えつつある中で、増産基調にあり、かつ、原材料単価が騰勢にあるところからきていると考えられる。

一方、人員規模の小さいソールメーカーにおいては、より直接的に、いかに良い作業者を確保すべきかという点が現下の最大関心事になっている。

- 2) 日本の履物市場をターゲットとしてみた場合、現在の品質は改善する必要があると考えられる。

一方、品質に対するアンケート結果は、中程度の関心事となっているとともに、企業間におけるバラツキが大きい。すなわち、関心の程度が第2順位から第13順位までの間にバラツキている。

- 3) 新製品を作り、量的拡大を図り、販売市場の強化を図るとともに、輸出も伸ばしたいという考え方が、次に位置する考え方となっている。なお、この点に関しても、企業の置かれている環境に大きく左右され、関心度はバラツキている。

輸出拡大をとくに取り上げてみると、すでに輸出ウエイトが大きい会社や、輸出は無理と考えている会社では、16順位や12順位の関心事となっている。

- 4) ゴム履物が多数の人手による作業により行われるという性格から、製品の品質向上、不良率低減、能率向上には、作業員の教育訓練が非常に重要であるといえるにもかかわらず、アンケート結果の関心度は一体に低い。

また、海外の市場情報や技術情報への関心度が低い。この点、今次企業訪問にあたり、多くの質問を日本市場や技術改善に関して受けた点と相反しており、アンケートでは実現の困難度が高いため、低位に位置づけられたとも考えられる。

- 5) 政府の奨励策や、国内現地企業からの原材料調達が高順位となっている点も大きな特徴点として取り上げられよう。奨励策に関しては、ゴム産業に対する原料値引きと電力料金割引があまり有効ではなくなっているとの指摘や、申請手続きが繁雑であるとの指摘がなされていたことと関連していると考えられる。

また、原材料の調達に関しては、安くて良いものであれば購入先は何処でも良いとする考え方とみれよう。この点、コスト低減への高い関心度の裏付け的な順位とみることもできよう。

- 6) 運転資金の調達は、小規模企業において関心が持たれており第1順位となっている。しかし、中規模以上の企業においては15位までの順位に入っていない。

また、ソール・メーカーは、皆規模が小さく、この点への関心度は第5順位から第9順位の間で関心を持たれている。

## (2) 企業立地

### 1) 企業立地状況

ゴム履物のうち、サンダル、スリッパ等を除いた「靴」を作っている会社は9社である。(図Ⅶ. 2-5参照)

1社は東マレーシアにあるが、他の8社は半島マレーシアにある。

東マレーシアの1社は、Sabah 州の Paparにある。この立地は、雇用推進の一環として行われたものであり、出資も州政府により行われている。

半島マレーシアの8社は、いずれも半島の西海岸沿いにあり、主要都市近辺に立地している。

半島北方のPenang近辺に3社、中央のK.L.近辺に3社、Malacca に1社、南方のJohorに1社である。

Penang近辺の1社は、FTZ内にあり、出荷額の98%以上を輸出している。この1社を除く他の7社は、いずれも国内消費地に立地しているといえよう。

半島マレーシアの西海岸には、ベナン、K.L.に近いポートクラン、ジョホールバルの3つの連邦港、すなわち港湾公社によって管理・運営されている大きな港がある。

加えて、半島マレーシアの道路網は整備されている。従って、ゴム履物の各企業は、国内消費地に近いとともに、製品輸出にも有利な位置に立地しているといえる。

### 2) 立地関連の特徴点

半島マレーシアにおいては、労働力の確保に問題が出つつある。

Penang近辺は電子関連産業が多い。この産業の職場はエアコンのある作業環境であり、また、近代産業という外間もある。このため、ゴム製履物の主体となる女子労働力が、電子産業に流れがちという状況にある。

また、Johore近辺においては、エアコンのある職場と高賃金にひかれ、Singaporeへ労働力が流れているため、寮を作り、半島の北方より求人しているとの状況もみられた。

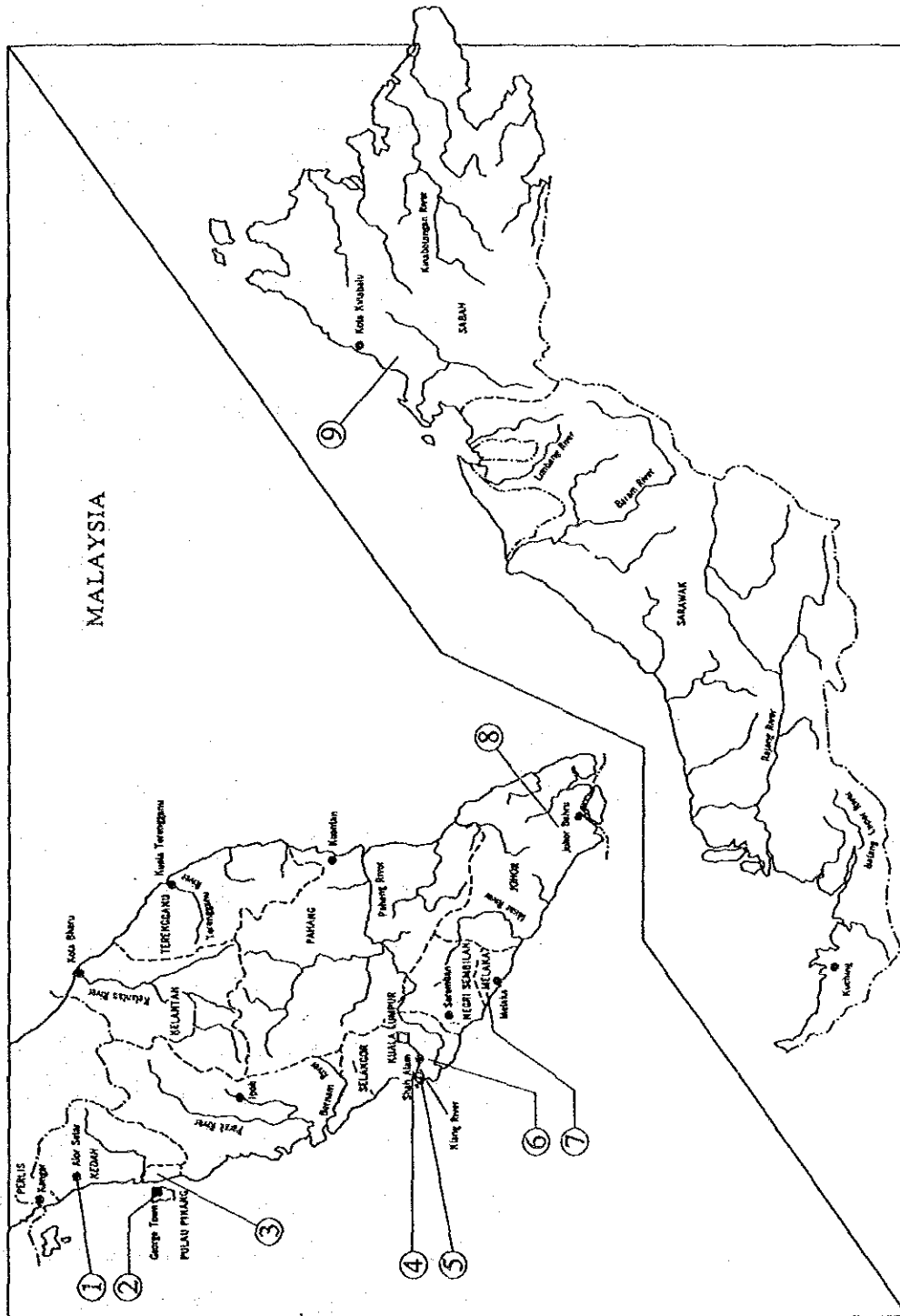
半島中央部においても労働力不足は生じつつある。

今次、企業訪問にあたっては、この点とくに強調はされていなかったが、アンケートにおいてはいずれも人手不足が問題であると指摘しており、増大傾向にあるとの指摘もなされている。

東マレーシアの会社は、主として学童用のキャンバス・シューズを生産しており、とくに高級素材を使用しているわけではないが、天然ゴム、接着剤以外の原材料を半島マレーシアからの輸入に頼っているのが現状である。このため、原材料購入総額に占める輸入比率は、85%にも達している。すなわち、周辺産業が東マレーシアにおいては、未だ育っていない状態といえる。

また、東マレーシアの電力料金は、半島マレーシアより40%高く、この点も立地よりくる不利な点である。なお、この電力料金に関しては是正措置が検討されているとのことであった。

図Ⅶ. 2-5 ゴム履物企業の立地



- |   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| ① International Footwear (Kedah) Sdn. Bhd.  | ⑤ Macro Shoe Sdn. Bhd.            |
| ② International Footwear (Penang) Sdn. Bhd. | ⑥ Cougar Industries (M) Sdn. Bhd. |
| ③ Viking Askim Sdn. Bhd.                    | ⑦ Sime Darby Footwear Sdn. Bhd.   |
| ④ Bata (Malaysia) Berhad.                   | ⑧ Ozly Sdn. Bhd.                  |
|   | ⑨ Kossn Shoes Industry            |

(3) 経営規模

1) 売り上げ規模

ゴム履物企業の、履物部門の売上高は、図Ⅶ. 2-6のとおりである。

図Ⅶ. 2-6 1987年企業別ゴム履物部門の売上高と人員

企 業	売 上 高 (M\$ million)	人 員
A 社	102	1,854
B	24	766
C	20	1,045
D	9.4	300
E	6.5	457
F	6.5	445
G	6.1	444
H	3.1	189
I	0.6	50

(出所) 今次アンケート調査

(注) A社はサンダル、スリッパを含む

図から明らかなどおり、相互に比較した場合1社が著しく大きな売上高を示している。B社、C社は輸出ウエイトの高い会社である点からみると、A社が国内で大きな販売シェアを持ちつつ、売り上げ規模が大きい点分かる。

2) 人員規模

経営規模を従業員数でみると、図Ⅶ. 2-6に示すとおり1,000人以上の規模の会社が2社ある。200人未満の会社は2社で、残り5社は500人前後の規模をもっている。

Canvas Shoes工場の作業員は、約80%が女子従業員である。これはUpperの縫製作業とUpper-Soleの組み付け作業の主力が、女子従業員により行われていることによる。また、作業は機械化の進めにくい手作業が多いため、所要人員数が多くなっている。

Boots工場においては、作業内容が異なることから、女子従業員は約50%であるとともに、Canvas Shoesとは作業内容が異なるため、人員規模はCanvas Shoes工場に比して少なくなっている。

なお、Canvas Shoes工場では、縫製作業の一部を外注化している所が多く、実質的な人員規模はさらに大きなものとなっている。

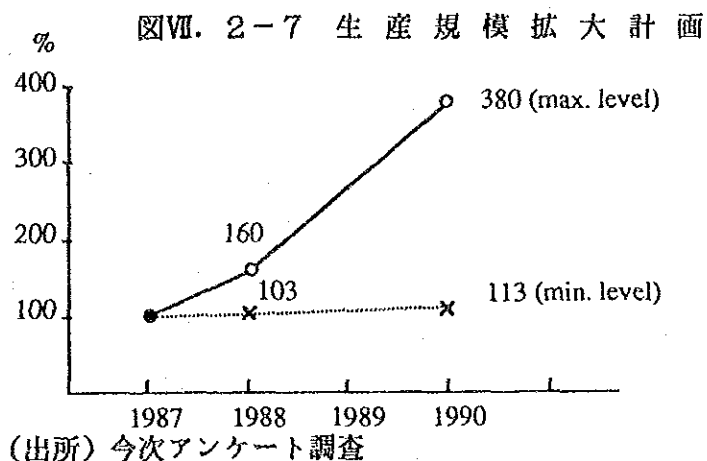
### 3) 規模拡大計画

今次訪問調査した企業においては、概ね規模拡大策が検討されていた。現時点では、大・中規模の会社においては、工場の新増設というよりも、むしろ現行方式の改善により、能率向上を図り、生産高を増やす方向がとられている。

一方、小規模企業においては、新工場の建設による規模拡大計画を具体的に進めていた。

今次調査は、多角的に行うため、SoleメーカーやSandal・Slipperメーカーも一部含めている。この訪問したSoleメーカーは新工場を建設中であり、新工場においては、Jogging Shoes も製造する計画を持っていた。

このような規模拡大をどの程度のレベルで考えているかを今次アンケートよりみると、図Ⅶ. 2-7のとおりである。



図Ⅶ. 2-7の裏付けとなる考え方には2つの側面がある。

1つは国内需要の伸長を予測する見方である。

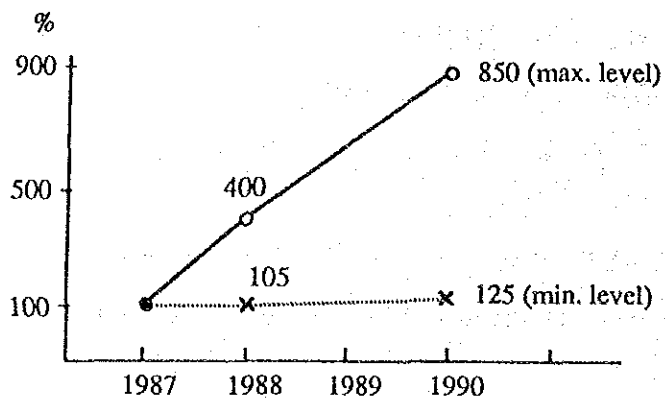
この点、今次アンケートにおいて、国内需要の予測値を求めたところ、多くの企業が回答不能ないしは国内需要規模を大きく見誤っており、1社のみが、需要規模を1千万足強と妥当に評価していた。この1社の予測値では、毎年7%の増加であり、図Ⅶ. 2-7におけるmin・レベルはこの予測値に基づいている。

2つ目の側面は輸出の拡大に対する見方である。

図Ⅶ. 2-7 max・レベルは、輸出が1987年比で1988年には4倍、1990年までには8倍強との見方から出ている。すなわち、輸出の大幅増加を図る中で生産規模も大きく伸ばそうとする考え方である。

今次アンケートから得られた、この輸出規模拡大計画を図示すると、図Ⅶ-2-8のとおりである。

図Ⅶ. 2-8 輸出規模拡大計画



(出所) 今次アンケート調査  
(注) 輸出が「0」ないしは  
無視し得るレベルの  
データは除外した。

#### (4) 資本構成

##### 1) 資本構成

ゴム履物企業9社につき、主たる出資者という角度から資本構成をみると、外資が主たる出資者になっている企業が1社、州政府が主たる出資者になっている企業が2社であり、他の6社は地元資本が主となっている。

外資が主たる出資者になっているのは、上述のとおり1社であるが、このほかにも外資の入っている企業は6社ある。この6社の払込資本金に対する外貨の比率は、30%が2社、12.5%が1社であり、他の3社は10%未満である。

外資を国別にみると、カナダ、ノルウェー、オーストラリア、シンガポールの4ヵ国となっている。

以上を図示すると図VII. 2-9のとおりである。

図VII. 2-9 ゴム履物企業の資本構成

企業社	外資比率(%)	外資の国
A	72	カナダ
B	30	ノルウェー
C	30	オーストラリア
D	12.5	シンガポール
E	9.6	U K
F	4.2	シンガポール
G	2.1	シンガポール
H	0	
I	0	

(注) G社、H社は州政府が主たる出資者である  
(出所) 今次アンケートおよび訪問調査

この資本構成との関連でみられる特徴点には、次の4点がある。

第1点目は、1936年に早くも稼働した、外資系の企業が多くの人材を生み出している点である。この企業で学び育った人々が、その後独立ないしは中核的な人材となって他の企業で活躍し、現在のマレーシアのRubber Footwear業界を盛り立てているといっても過言ではあるまい。第2点目は、外資比率が30%の比率であるが、製品は100%近くを輸出しているため、出資元の外資企業がマーケティング機能を持っており、現地企業には、一切その機能がない企業がある点である。



第3点目は、州政府が主たる出資者になっている企業は、雇用対策としての性格を持っている点である。なお、この企業2社のうち1社においては、その製品の全てではないが州政府による製品買い取りが行われ、学童へ無償支給されている。

第4点目は、日本、韓国、台湾等の国々が未だ進出してきていないという点である。しかし、今次訪問したあるサンダル、スリッパ、ソールのメーカーへは、最近韓国の企業が製造の可能性を調査しに来たことがあるとのことであり、動きが出始めているといえよう。

## 2) 資金調達

経営者の関心事として前述したごとく、運転資金の調達に関しては小規模企業において強い関心事となっている。資金調達が、所属グループの親企業や州政府等のバックアップを受け得る企業においては問題視されていない。小規模企業が規模拡大を図る方向をとる時、より多くの原材料を入手するための買い付け資金が先行して必要となってくる。

一方、製品売り上げ代金は遅れて入ってくる。そして、原材料費は製造原価の約50%を占めるというウエイトである。

この間の資金調達が小企業の場合はむずかしく、売り上げ代金を少しでも早く回収したいとする方向ともなっている。流通、資金関係についての今次調査において、この構図は、ゴム履物以外の業種においてもみられることであるとの指摘を受けている。また、今次訪問した小規模のゴム履物企業において、小規模企業にとっては資金調達が非常に大きな問題であり、これはゴム履物以外の業種にも共通する問題であるとの意見が強く出されていたところである。

## (5) 人材育成

人材育成策としての社内教育訓練は、大規模企業の方が充実している。

また、人材育成策は、対象を大きく二分して行われているといえる。一つは、マネジメント層を対象としたものであり、もう一つは一般作業員を対象としたものである。

### 1) マネジメント教育

マネジメント教育は、労務管理、販売管理、生産管理等を中級管理者以上を対象に社内実施している。しかし、これを実施しているのは、外資系の2社においてのみである。さらに、中堅企業の1社では、従来なかったマネジメント教育を、グループに所属するようになってから、実施する計画が組まれている。これは、グループの一員としての強化策といえるものである。包括的に言えば、全般的経営管理体制が外資企業より導

入され、整っている企業において、これらの教育はなされているといえよう。

この層についての教育は、社外教育の施策もとられており、提携先企業や、RRIM等の機関へ派遣され教育されている。

なお、この社外教育を行っている企業はゴム履物9社中5社である。

## 2) 一般作業員教育

一般の作業員教育として基礎的な教育を行っていたのは、全体の管理体制も整っている1社のみであり、他は、若干の見習い期間を設け、実働として配置している。

見習い期間後の教育の形としては、OJT (On the Job Training) がとられている。この教育対象としての一般作業員の学歴は、小学校 (Primary School) あるいは中学校 (Lower Secondary School) の卒業者が大部分である。

企業別にその構成比をみると、小学校卒業者が50%以上を占める会社が4社であり、最高は95%となっている。中学校卒業者が50%以上を占める会社は4社であり、他の1社は不明である。このような状況のため、第一線の作業員を巻き込んだ形をとったQCサークル活動は行いにくい環境にある。

一方、ゴム履物の製造作業は人手に頼るところが多い。また、製品は大量生産品目であるだけに品質の安定性を保つためには、作業員一人一人の技能に負うところが大きい。品質を安定化するため機械化を進めることも一つの方途ではあるが、これには限界があるため、作業員への品質教育は充実をはかるべきものといえよう。

一般作業員へのこの種の教育を進めるため、NPC (National Productivity Centre) がQCサークル活動の活性化を積極的に進めているが、現時点ではペナン地区の電子関連産業が対象となっており、ゴム履物産業へは及んでいない。

なお、教育に関する政府への支援期待をゴム履物企業9社についてみると、表VII. 2-18の通りである。

表VII. 2-18 政府に期待する教育支援

支 援 策	希望会社数
1. 外国のエキスパートによるOJT	7社
2. 公的機関からのインストラクターの派遣	5
3. 教育に対する補助金	5
4. 技術セミナー数の増加	4
5. 公的教育機関の拡充	3

(出所) 今次アンケート調査

(6) コスト低減

1) コスト要因の動向

a) 原材料費

今次調査において、製造原価の要素別構成比率のデータを数例得ており、これを表Ⅶ. 2-19に示す。

このデータによると、原材料費が約50%を占め、労務費は約20%となっている。

原材料費、約50%の内訳をみると、天然ゴムは製品の違いにより約5~10%であり、合成ゴムは約2%である。すなわち、原材料費としては、ゴム以外の原材料費の方が圧倒的に多い。

表Ⅶ-2-19 ゴム履物製造原価構成

要素		A社	B社
		%	%
原材料 部品費	天然ゴム	5.3	11.4
	合成ゴム	1.5	1.7
	その他	46.7	38.2
小計		53.5	51.3
労務 外 その他	労務費	21.0	22.6
	注の	2.2	0
	その他	23.3	26.1
合計		100.0	100.0

(出所) 今次アンケート調査

この原材料費の価格動向は、1987年、1988年と上昇傾向にあり、主要品目の動向を挙げると表Ⅶ. 2-20に示すとおりである。

表Ⅶ. 2-20 原材料価格の動向  
(1986=100とする指数)

品目	1987	1988
• Natural Rubber	120	135
• Synthetic Rubber *	101	124
• Cotton Cloth	101	120
• Split Leather	100	104
• Nylon Taffeta *	100	110
• Eyelet *	128	135
• White Carbon *	115	118
• Rubber Accelerator	107	126
• Zine Oxide	100	154
• Titanium Dioxide	126	134
• Stearic Acid	100	124
• E.V.A. Resin *	110	140
• E.V.A. Blowing Agent *	110	110

(注) \*印は国内調達できないため、全数輸入に依存している品目  
(出所) 今次アンケート調査

表Ⅶ. 2-20の状況から、全てのゴム履物企業において、最近急激に上昇したコスト要因は、原材料費であるとの指摘が聞かれた。

なお、Titanium Dioxideについては供給不足傾向にあるとの指摘も聞かれた。

輸入原材料のウェイトもかなり高い。原材料費合計を100とした場合の輸入原材料の金額比率は約30%となっている。なお、この算定は東マレーシアの1社は除外して、単純平均で求めている。

Sandal・Slipperメーカーでは、原材料費のウェイトがさらに上がり、約60%のため、原材料価格上昇の影響をさらに受けている。

マクロ的な言い方であるが、あるサンダル・スリッパ・ソールメーカーの言では、ここ1年で製造原価は50%近い上昇をしてしまい、販売価格は約20%値上げできたにとどまるとの言い方で、原材料費の高騰を問題にしていた。

#### b) 労務費

平均賃金の水準は、表Ⅶ. 2-21のとおりである。

表Ⅶ. 2-21 ゴム履物企業の平均賃金 (M\$ / 月)

区 分	平均 (会社数)	範 囲	
		最低 ~ 最高	最高 / 最低
• Managerial staffs	2,688 ( 4)	1,200 ~ 3,155	2.6
• Technical/Supervisory staffs	1,017 ( 8)	558 ~ 1,324	2.4
• Clerical staffs & others	624 ( 8)	300 ~ 763	2.5
• Factory workers	332 ( 7)	168 ~ 475	2.8
平 均	442	—	—

(出所) 今次アンケート調査

(注) 表の数値につき次に補足する。

- 平均賃金は、年間賃金を12で割り月度値としている。これにより、例月賃金以外も含めた水準としている。
- 区分別の賃金は、回答のなかった会社もあるため、加重平均対象会社数が異なる。
- 加重平均は区分別、会社別の人員数により行っている。

表Ⅶ. 2-21の平均値がゴム履物産業の水準値といえよう。この平均水準に対し、同表範囲に示すとおり、個々の企業間における差はかなりある。すなわち、最低水準と最高水準との間には3倍弱の開きがある。

この賃金水準の動向については、今次企業訪問時、とくに問題とする意見は聞かれなかった。

しかし、前述のとおり、労働需給が苦しくなりつつある点とも関連し、アンケートにおいては4社が賃金水準の上昇につき問題があるとの認識を示している。

## 2) コスト合理化活動

近年、原材料費の高騰を迎え、この合理化の必要性が強く認識されている。原材料費の改善のために、より低価格の原材料を求める活動、例えばPVC原料をスクラップに求める活動や、大手企業においては、原材料を直接買い付ける活動が行われている。

また、作業方法の改善や設備の改善にも目を向け、生産性の向上を図ろうとする企業が多い。生産性向上のためには、縫製ラインの編成改正、加硫と検査ラインの直結化、また、工場の増設にあたり外注作業の内製化を図る等の諸施策が検討されていた。諸設備については、すでに揃っていることもあり、新設備の導入により一挙に事態改善を図るという方向ではなく、個々の弱点を補強する方向がとられている。

例えば、縫製におけるコンピュータミシンの増設や、導入済みだが非稼働となっているDoubleEyelet Machineを使いこなそうという方向がとられている。

今次企業訪問にあたっては工場見学を行っているが、この工場見学中に、また見学の討議の席で、現在工場が抱えている個々の問題も話題とされた。これは、どのようにしたら合理化可能なのかという点を具体的に追求せんがためであり、合理化意欲は極めて旺盛であった。

しかし、これらの合理化活動は、会社のトップおよび一部のスタッフにより行われているといえよう。コスト低減目標を全社目標として掲げ、各職制がこれにチャレンジするといった全社的な活動は行われていない。大手の1社で、このねらいをもって能率向上キャンペーンを行っていたにすぎない。

ある中規模企業においてであるが、日本における目標を掲げてのコスト合理化のやり方や、全従業員がムダ排除活動を行うといったやり方を紹介した。

また、日本においては他社合理化事例が豊富に分かる点や合理化策検討のための諸資料が容易に入手し得る点も紹介した。

これに対し、現在のマレーシアでは、その種の情報が手に入らないとの問題提起がなされていたところである。合理化の輪を広げ、より強力に合理化活動を進めるためには、この点の整備も重要と考えられる。

Ⅶ-2-5 販売促進

(1) 国内販売

1) 国内販売ウエイト

国内市場は狭く、キャンバスシューズやスポーツシューズの需要には限界がある。また、中高年齢者にはSandals, Slipper, Thongを好む人々も多いとの見解が今次調査中何回か聞かれた。

このような一般的な見解はあるが、現時点ではCanvas/Sports shoesの販売数量中、50%以上を輸出している企業は1社のみであり、国内販売のウエイトの方が高い。中には輸出に失敗し、国内市場へ転向した企業もある。

これを企業別にみると、表Ⅶ. 2-22のとおりである。

表Ⅶ. 2-22 Canvas Shoes等の国内販売比率

会社	Canvas Shoes	Sports Shoes	Sandals Slippers
	%	%	%
A	100		
B	99.5		
C	94		
D	67	90	97
E	59		
F	47	3	
G		100	
H		80	

(出所) 今次アンケート調査

この国内市場への供給体制は、製造会社が自社専属のMarketing Companyを作り、そこを通じて各店舗へ販売しているケースが多い。大規模な販売体制をとっているところでは、自社の直営販売店を開設しているやり方もある。

これを各社の販売部門の人員でみると、1社を除き、皆10人以下であり、最低では2人、平均では5.6人である。直営販売店を設けている会社では、124人を擁しており、国内販売体制に関し、顕著な差がみられる。

2) 国内販売店

消費者に直接つながる店舗は、Shopping Complexの中の、靴専門店およびスポーツ用品店が多い。また、スーパーマーケット形式をとった販売店の中には靴のコーナーも設けられ、製品も多数陳列されている。なお、靴の大規模安売り量販店は今のところ存在していない。

これらの店舗は店舗数そのものも多く、一つのShopping Complexの中で、数店離れたところに別の店舗が開店しているといった状態である。また、各店舗とも、照明も明る

く陳列状況も良い。

この一例を表Ⅶ. 2-23に示す。なお、店の状態に関する評価は調査者の主観である。

表Ⅶ. 2-23 販売店の状態例

調査対象店			陳列品の状態				備考
所在地	場所	店の種類	陳列	種類	デザイン	カラー	
Penang	Shopping Complex	小売店	普通	少ない	標準的	変化少	各種の靴を置く大規模店
		小売店	良い	普通革靴主体	標準的	変化少	
Kota	Shopping	靴専門店	良い	多い	変化多い	変化多い	
Kinabalu	Complex	スポーツ用品店	良い	多い	変化多い	変化多い	
Johore Bahru	Shopping Complex	直売店	良い	多い	標準的	変化多い	
		靴専門店	良い	普通	標準的	変化多い	
		スーパー	良い	少ない	標準的	変化少	
Kuala Lumpur	スーパー	直売店	良い	普通	変化多い	変化多い	

(出所) 今次市場調査

### 3) 国内販売価格

国産品の販売価格帯をみると、概ね次のとおりである。

幼児用	M\$ 5~10
子供用	M\$ 10~15
スクールシューズ	M\$ 10~15
Jogging Shoes	M\$ 30~40

また、輸入品のNikeやAdidas等の有名ブランド品は、Jogging Shoes でM\$100~130であり、国産品の約3倍の価格設定となっている。この価格は賃金水準が月収M\$400位の人たちにとっては高いといえよう。

東マレーシアの販売価格は、半島マレーシアより若干高く設定されている。

あるメーカーにおける値札にみられた差は次のとおりである。

	半島マレーシア価格	東マレーシア価格	差
革靴	M\$ 59.9	M\$ 65.9	M\$6
サンダル	24.9	27.9	3
子供靴	9.9	10.9	1

以上の販売価格を具体的にみると表Ⅶ. 2-24とおりである。

表Ⅶ. 2-24 国内販売価格例

調査対象店			ゴム履物の種類と価格		
所在地	場所	店の種類	靴の種類	価格	備考
Penang	Shopping	小売店	Casual	M\$ 38	
			Children	22.20	
			School	14	値下げ、投げ売り品
	Complex	小売店	Casual	29.90	日本市価 1,980円相当品
			Jogging	39.90	同上
				32.95	同上
29.90	日本市価 4,000円相当品				
			45	〃 7,000~ 8,000円相当品	
			90	(輸入品)	
Kota Kinabalu	Shopping	靴専門店	Fashion	35	
			School	10~15	
	Complex		Jogging	20	子供用
			スポーツ用品店	Sports	100 ~ 130
Johore Bahru	Shopping	直売店	Children	10~15	
			School	10前後	
			Jogging	30前後	Bestとみたもの：M\$55
			Slipper	15前後 30前後	PVC 製品 Upper 革
	Complex	靴専門店	幼児用	5~10	
			スーパー	Jogging	40前後
		100前後			輸入品
Kuala Lumpur	スーパー	直売店	Casual	25前後 15~17	女性用、色彩多種 〃、ランク低位品
			Jogging	24 30~40	日本 1,980円相当品 日本 3,000円相当品

(出所) 今次市場調査

なお、国内市場の一つの特色は、Primary SchoolからFrom5までの11年間は、School Shoesが白いCanvas Shoesと定められているため、安定需要先となっているところにある。なお、この靴は、東マレーシアでは州政府が無償支給しているが、半島マレーシアにおいては無償支給されていない。靴は色が白色であれば良く、デザインの選択は自由である。



## (2) 輸出戦略

### 1) 輸出状況

現在、Canvas/Sports Shoes販売数量の50%以上を輸出しているのは1社のみである。なお、Bootsは100%近くが輸出されている。輸出向け製品は、海外提携先からの発注による生産、すなわちOEMが主体となっている。Canvas/Sports Shoes関係の大手企業では、OEM輸出が約90%という水準である。

Bootsは自社ブランド輸出が約90%だが、このMarketingは提携先企業で行っているため、輸出活動という観点からいえばOEMと同等といえる。

輸出先はヨーロッパ圏が主体となっているが、U. S. A. , オーストラリア、シンガポール等々へも出荷されている。日本市場への参入はむずかしいとの意見が数社から聞かれたが、すでに1社は出荷を行っている。

これを表として整理すると、表VII. 2-25のとおりである。

表VII. 2-25 製品輸出比率

会社	輸出品目				OEM率 比	主たる輸出先
	Canvas Shoes	Sports Shoes	Boots	Sandals Slippers		
A	%	%	%	%	94	オーストラリア、フランス、英国、U.S.A. U. S. A. , シンガポール タイ、カタ、シンガポール シンガポール、英国 オランダ 日本 ルウェー、スウェーデン、デンマーク
B	53	97			100	
C	41			3	89	
D	36	10				
E	6					
F	0.5	20			33	
G			98		13	

(出所) 今次アンケート調査

### 2) 輸出促進活動

#### a) 活動体制と内容

現在は輸出がOEM主体のため、輸出担当スタッフは各社をみても多くて6名という規模である。平均では3.8人であり、少ないところでは2人というように少ない。従って、自社独自の市場調査や販売促進活動は、未だ十分には行われていないといえよう。海外に拠点を設け活動しているのは1社のみであり、他は提携先や輸入業者に依存している。

しかし、チャンスを見つけては、海外のバイヤーを訪問したり、Trade Fairへ出品しりという活動は各社とも行っている。さらに、海外の新聞や雑誌に広告を出している会社も2社ある。

この輸出促進を行ううえで必要となる自社の企業説明書や、製品カタログ類の整備は十分なされていない状況とみることができよう。

今次企業訪問にあたって、これらの資料で入手できたものは少ない。また、1988年9月、日本の大阪で行われたFairにおいてもカタログ類の少なさが目立った。この資料類の整備の少なさについては、今次調査において訪問した、ある原材料メーカーでも指摘していたところである。

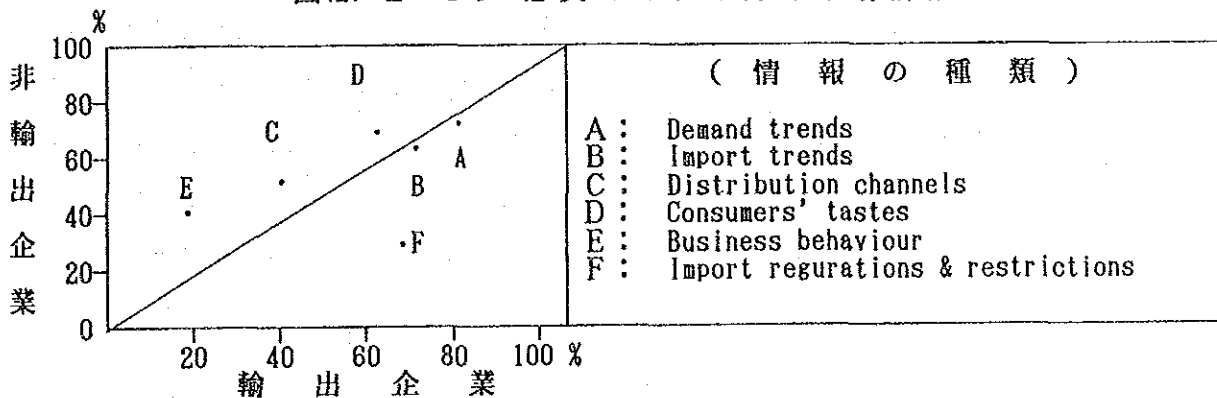
## b) 海外市場情報

輸出市場に関する情報は、提携先企業のほか、輸入業者、MEXPO等から得られているが、十分という評価は必ずしもなされていない。

このような状況のため、輸出市場に関する情報の一つとして、今次調査にあたり持参した、日本メーカーのカタログに関心を示した企業が多かった。

そこで、どのような情報が必要とされているかをみると、図VII. 2-10のとおりである。

図VII. 2-10 必要とされる海外市場情報



(出所) 今次アンケート調査

(注) 作図方法は次のとおり

- 表VII. 2-25中、輸出の多い5社を輸出企業とし、他の4社を非輸出企業として区分した。
- 必要とする情報のうち、第1順位で必要とするものに6点を付与し、以下順に付与点を下げその合計を算定した。
- 情報別得点を理論的最高点を100%として、%表示した。

この図VII. 2-10から次の諸点が指摘できよう。

- ① 市場の動向については、現在輸出している、していないにかかわらず、一番情報として必要としている。(A, B, D)
- ② 現在輸出が少ないか、していない会社にとっては、輸出するための方法に関する情報が求められている。(C, E)
- ③ 現在輸出している会社にとっては、海外市場の制約条件に関する情報が望まれている。(F)

C)輸出拡大の方向

輸出拡大を図る方向としては、現在すでに生産している品目の中から、選択的に Sports/Leisure Shoes, Casual Shoes 等の高付加価値製品を挙げている会社が多い。

また、輸出拡大先としては、共通して日本をねらいたいとの意向がみられた。なお、U. S. A. をねらいたいという点も共通している。

これを表Ⅶ. 2-26 に示す。

表Ⅶ. 2-26 輸出拡大希望品目および輸出先

区分	会社数	品 目	輸 出 先
従 来 品	3	Canvas Shoes Safety Boots Ladies Boots	日本、U. S. A.、ヨーロッパ
高 付 加 価 値 品	6	Sports/Leisure Shoes Casual Canvas Shoes Leather Sports Shoes Jogging & Court Shoes	日本、U. S. A.、ヨーロッパ カナダ、東欧諸国

(出所) 今次アンケート調査

輸出拡大をはかるための一つの要件としての品質面についてみると、輸出製品に現在適用している規格は、ISO、ASTM、DIN等、いずれも外国の規格が中心である。これはOEMが多い現在、当然のことといえよう。なお、自社で定めた規格を適用しているところが1社ある。また、輸出に関するクレームはほとんどなく、日本へ輸出している企業において、品質、納期についてクレームがあるほかは、1社において品質上の僅かな点がクレームとしてあるだけである。

現在はOEMが多いためクレームも少ないといえよう。

## VII-2-6 周辺産業の状況

### (1) 下請け産業

自社仕様による生産を外部に委託する形態をとる下請け作業は、Upper の縫製とSoleの製作という2つの作業が行われている。

Upper の縫製は Canvas School Shoesを主として出している会社の例にもみられるように、仕様の決まった大量生産品が多いと推察される。この作業は、労働集約型の作業であり、またミシンさえあれば作業できるところから、下請けが用いられているといえよう。Upper の縫製に関し下請けを用いている会社は、Boots を除く8社中5社である。下請け作業の品質や納期についてはとくに問題とする会社もなく、良い状態となっている。これらの外注先はいずれも会社の形態をとったところとなっている。

一方、小規模なSandalメーカーのケースであるが、Soleは自社生産し、Sandalとして製品に仕上げるまでを外部に委託し、製品には自社ブランドを付け販売しているというケースもあった。この場合は、小規模なところ、20数ヵ所に出しているということから、内職的な作業形態もとられていることが推察される。

Soleを外部委託している会社は2社である。1社は大規模な生産をしている会社であるため、Cold Cement Process 用のPre-Moulded Soleを委託生産している。他の1社は、最近同一グループに所属することになったSoleメーカーへ発注しているという形態である。

## (2) 原材料産業

ゴム履物産業は、労働集約型であるため、労働力が豊富で良質かつ安価なことが求められる。これと同等に、重要な要素が、原材料の供給体制である。これは、ゴム履物が多く種類の原材料を必要とするためである。

現在の主要原材料の品目別調達状況を表Ⅶ-2-27に示す。

現在国産化未了で全量輸入に依存している品目は、合成ゴム、Nylon Taffeta, Eyelet, White Carbon, E.V.A. Resin関連である。その他の主要品目は国産化されている。

Upper の主要原料となる Cotton Cloth や Vinyl Leather は、良質のものが種類も多く国内で生産されている。

Cotton Cloth の染色については、1985年当時、染色が落ちるとの問題点があったが、現在では解決されており、この点は、今次調査において入手したサンプルの、帰国後の分析により確認されている。一部輸入品があるのは特殊なものが求められるためである。

また、縫い糸も国産化され供給されている。

これらの材料は、いずれも管理状態の優れた国内の企業において製造されており、品質の安定性についても問題ないと推察される。

Shoe Lace は、ほとんど全ての品種が国産化済みだが、一部 Jogging Shoes に多く使われるものができていない。しかし、この品種も近々作るべく設備導入が検討されていた。

このように、多くの品目が国産化されてきているが、一部輸入がなされるのは、Shoe Lace のように、一部国産化未了のものほか、国産品はあるが品質グレードの高いものでないと使用できないという Fastner のようなケースの2種類がある。

そこで、ゴム履物メーカーからのアンケート結果により、原材料の調達状況を類別し、集計すると次のとおりである。なお、品目別明細は表Ⅶ. 2-27に示す。

A: 全ての企業が国産品を使用している品目	3	品目
B: ほとんどの企業が国産品を使用している品目	4	〃
C: 国産品使用と輸入品使用の企業がほぼ同数	3	〃
D: ほとんどの企業が輸入品を使用している品目	4	〃
E: 全ての企業が輸入品を使用している品目	7	〃
	計	21 品目

表Ⅶ. 2-27 主要原材料調達状況

品 目	使用区分	国産	輸入	主な輸入先
1. Natural Rubber	A	○		
2. Synthetic Rubber	E		○	日本、韓国、台湾、ベルギー
3. Cotton Cloth	B	○	○	韓国、台湾、タイ
4. Vinyl Leather	C	○	○	韓国、台湾
5. Split Leather	D	○	○	日本、韓国、台湾
6. Nylon Taffeta	E		○	韓国、台湾
7. Shoe Lace	B	○	○	韓国、台湾
8. Eyelet	E		○	日本、韓国、台湾、韓国、インド、スリランカ
9. Fastner	E		○	日本、台湾、韓国、米国、フランス
10. Adhesive	B	○	○	台湾
11. Carbon Block	A	○		
12. White Carbon	E		○	韓国、台湾
13. Calcium Carbonate	B	○	○	中国
14. Clay	A	○		
15. Rubber Accelerator	D	○	○	西独、米国、英国
16. Zinc Oxide	C	○	○	西独、中国
17. Titanium Dioxide	D	○	○	西独、英国、オーストラリア、ベルギー、日本
18. Stearic Acid	C	○	○	
19. E.V.A. Resin	E		○	シンガポール、日本、韓国、台湾
20. E.V.A. Blowing Agent	E		○	韓国、台湾、中国
21. E.V.A. Gross Linking Agent	D		○	韓国、台湾

(出所) 今次アンケートおよび訪問調査

(注) 使用区分については本文参照

### (3) 治工具製造メーカー

#### 1) Mould メーカー

Mould を自社内で生産している企業は大手の1社のみである。他の企業は、Mould メーカーに発注し調達しているが、一部国産品が使われてはいるものの、Korea, Taiwan へ発注している企業が大部分である。

その主因は、国内メーカーに発注した場合の納入期間が3~6ヵ月もかかる反面、輸入の場合は約2週間で納品されるためである。

この点、Mould メーカーを訪問し、状況を調べたが、Mould メーカー側でも納入期間は3~4ヵ月はかかるとのことであった。

国内 Mouldメーカーの納入期間が長くなる主因は、メーカーが10~20人という小規模のところへ、Leather Shoes 用の Mouldも発注されており、受注残が多いためである。

これは、ゴム履物用の Mouldを製造しているメーカーが、Kuala Lumpur近辺に3社、Penangに1社しかないことにもよっている。

このような事態にもかかわらず、Mould メーカー側には、一挙に規模拡大を図ろうという意図がない。熟練労働者の確保難もあり、あくまでもstep by stepという考え方である。

訪問した1社はEDMもあり、Copy Milling Machineの購入予定をもつなど、設備近代化を図っていたが、他の1社は旧態依然たる操業をしている。

設備の面からみると、MIDECにある新鋭設備との間の格差は大きい。MIDECには、Rubber Footwear の Mouldメーカー近代化に対する関心もあると聞かれたところであり、今後近代化が加速するものと推察される。

なお、Mould 用素材は、1社においては日本製が使用されている。他の1社においては、円高のため日本製から Korea製へと切り替えていたが、korea 製は加工性が悪いと評価していた。

#### 2) Lastメーカー

ゴム履物メーカーがLastを自社製作しているというケースはない。ゴム履物メーカー訪問時に、国内調達先を尋ねているが、調達先名、つまりLastメーカーは1社しか出てこなかった。従って、各社からの発注がこの1社に集中するため、Mould と同様、納入期間は3~4ヵ月となっている。

このLastメーカーは、約30人の規模の、土間仕事が多いといった方式をとっている企業のため、増産対応は容易ではない。

このため、Lastも、Mould 同様、Korea への発注もなされている。なお、Last使用サイドでは、Korea 製は安価だが打疵が多く、品質は良くないとの評価が1社から聞かれた。

### 3) Die-cut Knife メーカー

Die-cut Knife には様々な形状があるが、これらのいずれもがゴム履物メーカー近辺の企業に発注されており、品質、納期とも、その調達に関しては問題がない状態にある。



## VII-3 制度・政策

### VII-3-1 産業育成策

マレーシア政府は今後の10年間の工業化の行方を定める工業化基本計画（IMP）の中で12の優先業種の1つとしてゴム製品工業を指定している。更に、主要な特産品である天然ゴム（NR）の付加価値を高め、外貨の獲得を図るものとして、ゴム製品工業を資源活用型工業をリードする中心的工業として位置付けている。

マレーシアのゴム製品工業の中ではタイヤの占める割合が70%と大きく最近ではAIDSの関係から医療用手袋等の需要が急激に増えているが、ゴム履物もその重要な構成要素である。

ゴム履物産業に特定しての特別の産業振興策といったものはマレーシアにはないが、ゴム製品工業一般への特別振興策として輸出向けNRを特定の政府機関から購入する際の割引制度、輸出向け生産に対する電力割引制度の2つがあり、ゴム履物産業もこの優遇措置の対象となっている。

このほか、投資奨励研究・開発及び職業訓練の制度としてマレーシアの製造部門に適用されるパイオニア・ステータスの認可、もしくは投資税額控除（ITA）等の認可もゴム履物産業に対し適用される。

#### （1）投資奨励制度

##### 1) パイオニア・ステータス

この奨励制度では法人税、関税の免税の特典が与えられるが、その免税期間は生産品から5年間、さらに追加条件を満たせば、5年間の延長が認められる。

##### 2) 投資税額控除制度（ITA）

この奨励制度では、最高100%までの投資税額控除がうけられる。ITA控除率は以下の基本要項に応じて異なる。

- a) 輸出比率（上限30%）
- b) 現地調達比率（20%）
- c) 付加価値（20%）
- d) 雇用人数（15%）
- e) 立地場所（15%）

##### 3) 修正所得控除制度

国内小規模企業より部品を購入した大企業に対する修正所得控除が1990年賦

課年から実施される。購入された部品総額あるいは修正所得の5%のうちいずれか小さい方が控除される。

## (2) 研究・開発のための奨励制度

マレーシア国内の研究・開発(R&D)を奨励するため、以下の奨励策が導入されている。

- 1) 事業当事者が直接あるいは代理人を通じて、行った事業に係わる科学的研究に要した、将来の収入を導く性質の経費は、控除の対象となる。

大蔵大臣が承認した研究に要した経費は二重控除の対象となる。

- 2) 承認された研究目的に使用された建造物は、当初10%、年に2%の工業用建造物控除が認められている。

## (3) 訓練のための奨励制度

技能の向上および生産性向上のための訓練活動に対し、次のような奨励策が導入されている。

- 1) 工業用建造物控除制度が承認済みの訓練に使用される建造物に出資した企業に適用される。この奨励制度は、当初10%、年に2%の控除からなる。

- 2) 訓練運営費の二重控除制度が、承認済み訓練で費用を費した製造会社に与えられる。

ゴム履物については近年、耐久性、軽さ等を求める消費者のニーズによりアウトター・ソールについては合成ゴム(SR)を天然ゴム(NR)に混ぜることが通例になっているが、依然としてNRのブレンドは必要とされている(平均30%からNRの市況によっては50%に近い場合もある)。また、将来に備えて、ブレンドの比率を減らさず、さらに、それを高めるためにも長い伝統と経験を持つマレーシアゴム研究所(RRIM)を中心にNRを使った新素材の研究・開発を現在以上に進める必要がある。

また、1989年度予算で実施される中小企業に対するアセアン基金(AJDF)からの低利融資、小企業に対する優遇税制(原材料、部品、機械、設備の輸入税は全額免除ほか)、信用保証制度の改善は、中小企業の多いゴム履物産業および一部の周辺産業には有力なインセンティブになるものと思われる。

しかしながら、その弾力的運用と手続きの簡素化は業界からもその改善が強く望まれており、その実現が強く望まれるところである。

## VII-3-2 輸出振興策

ゴム履物産業に対する特定の輸出振興策としては、前項でも述べた通りゴム製品工業の振興策の一環として次のような輸出ゴム履物に対する天然ゴム（NR）の購入割引制度および電力割引制度がある。

- ① 輸出向けゴム履物生産に使用するNRを政府機関であるFELDA (Federal Land Development Authority), MARDEC (Malaysia Rubber Development Corporation) およびRISDA (Rubber Industry Small Holders Development Authority)から購入する場合にキロ当たりM\$0.2の価格割引がなされる。
- ② 輸出向けゴム履物生産額に応じて、一般工業用電力料金の20%を限度とする割引がなされる。輸出向け生産が100%であれば20%の割引、輸出向け生産が40%であれば8%の割引となる。(20%×40%=8%)

このほか、他産業にも適用される以下のような諸輸出振興措置が適用される。

### (1) 輸出修正所得減額制度

マレーシアで製造されたゴム履物を、直接または代理人を通じて輸出するゴム履物製造企業に与えられるもので、減額される修正所得の金額は以下のものと同等のものである。

- 1) 販売合計における輸出販売の50%相当。
- 2) 輸出品の製造に使用された純マレーシア国産材料価額の5%。

### (2) 輸出信用保険料の二重控除制度

輸出企業の新市場への輸出を奨励するため、ゴム履物製造企業の輸出信用保険に係る保険料の支払いについて二重控除が認められる。

### (3) 輸出振興のための二重控除

マレーシアで製造された製品の輸出機会を探るため、企業が支出した特定の経費は二重控除の対象となる。対象となる経費は、次の通りである。

- 1) 海外広告
- 2) 海外への無料サンプルの提供
- 3) 輸出市場調査
- 4) 海外での商品入札応募の準備

- 5) 海外への技術情報の提供
- 6) 大蔵省が認めた貿易または産業見本市への展示参加
- 7) 輸出に関連するPR活動
- 8) 従業員の海外ビジネス出張費
- 9) 海外に出張するマレーシアのビジネスマンの宿泊費・食費(200Mドル/日)
- 10) 輸出振興のための海外販売事務所の維持費

マレーシアのゴム履物工業は、国内市場が狭いために国内向けは生産過剰気味であり、発展の方向は、いきおい輸出指向型とならざるを得ない。しかも、高級品は韓国、台湾製品が溢れており、低級品も中国、タイ、インドネシアの進出が予測されることから、生産ラインの無駄を極力排除し、生産コストを下げる努力がまず必要である。それとともに、中国、タイ、インドネシアに比べ、労務費の高いマレーシアでは高付加価値を持つ中高級品を狙うのが今後の方向と思われる。これら中高級品製造のためには、アッパー等素材の高級なものが必要であり、しかも、現状ではこれらは輸入に頼らざるを得ない。これら素材の輸入に当たっての免税手続き、関税割戻し手続きの簡素化も望まれるところである。

また、海外でのマーケティング活動も輸出促進の大きな決め手である。

現行ではOEM生産が主体のため、注文通りのゴム履物を生産していれば良いが、将来的には市場調査、海外専門見本市参加等により各国のニーズを的確に把握し、各市場ごとの好みに応じた生産体制をとることが必要になる。

マレーシアには貿易産業省に輸出センター(MEXPO)があり、これまでもゴム履物に関する海外展示会・商談会の開催、市場調査のみならず、引合の斡旋、情報提供を行ってきたが、予算的、人的な制約から万全とはいかず、特に各国の市場情報、サンプルの収集、海外専門見本市への参加は不十分と思われるので、これらの活動強化が早急に望まれる。

いずれにせよ、業界全体としての輸出努力も必要なことから、現在、ゴム製品製造業者協会(MRPMA)の一部会である組織を拡充強化し、拡大強化されたMEXPOと官民一体で輸出市場の拡大と開拓に当たる必要があると思われる。

### VII-3-3 ゴム履物企業のインセンティブ活用状況

企業に対する各種優遇制度の利用状況とそれに対する評価を今回の9社に対するアンケート調査からみると、利用度が高くかつ評価も高いのは、「加速減価償却制度」（利用している5社、非常に有効2社、有効3社）、「輸出促進費の二重控除制度」（同5、2、3）、「輸出修正所得減額制度」（4、2、2）である。「輸出再割制度」と「パイオニア・ステイタス」に対しては、有効でないと回答した企業がそれぞれ1社ある。

なお、今回の企業インタビューに際して、輸出用製品の生産に使用された原材料に対する関税払戻制度について、申請から還付までに数ヶ月を要するとの不満の声が1社から強く出されていた。

総じて企業のインセンティブの利用については、輸出に関する制度の利用度が高く、研究費や人材養成についての優遇策の利用は今後にゆだねられるところが多いといえよう。従って、これに対する評価もまだこれからの段階であるが、「訓練のための費用に対する二重控除制度」について、有効でないと回答したきびしい企業がすでに2社みられるのが注目される。

表VII. 3-1 各種インセンティブに対する評価

各種インセンティブに対する評価	利用していない	利用している		
		非常に有効	有効	有効でない
・パイオニアステイタス	4	2	1	1
・加速減価償却制度	2	2	3	
・輸出再割制度	2		1	1
・輸出修正所得減額制度	2	2	2	
・輸出促進費の二重控除	2	2	3	
・研究費用に対する二重控除	6	1		1
・訓練のための費用に対する二重控除	4			2

(出所) 今次アンケート調査。

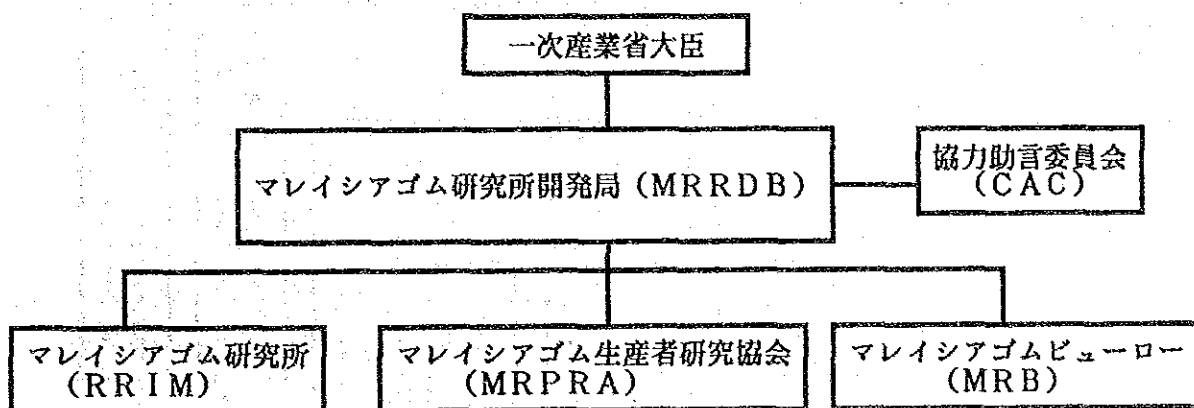
## VII-3-4 サポート施設

### (1) マレーシア・ゴム研究所 (RRIM)

RRIMは、マレーシア政府一次産業省に直属する政府機関であるマレーシア・ゴム研究開発局 (MRRDB) の下部組織で1925年 (昭和元年) に設立されたが、本来的には天然ゴム栽培、原料ゴム製造技術の研究所としての歴史が古い。しかしゴム製品の研究、開発、検査、試験については、テクノロジー・センターが設立された1976年以来で、その歴史は浅いといえる。RRIMの組織は図VII. 3-1に示す通りである。

本部はクアラルンプール市内にあるがテクノロジー・センターがあるのはクアラルンプール西方郊外スンガイ・ブローの研究所である。また、ここには1,300ヘクタールに及ぶゴムの試験農場があり、別にジョホール州コタ・ティンギーにも1,200ヘクタールの試験農場を持っている。

RRIMの位置付け

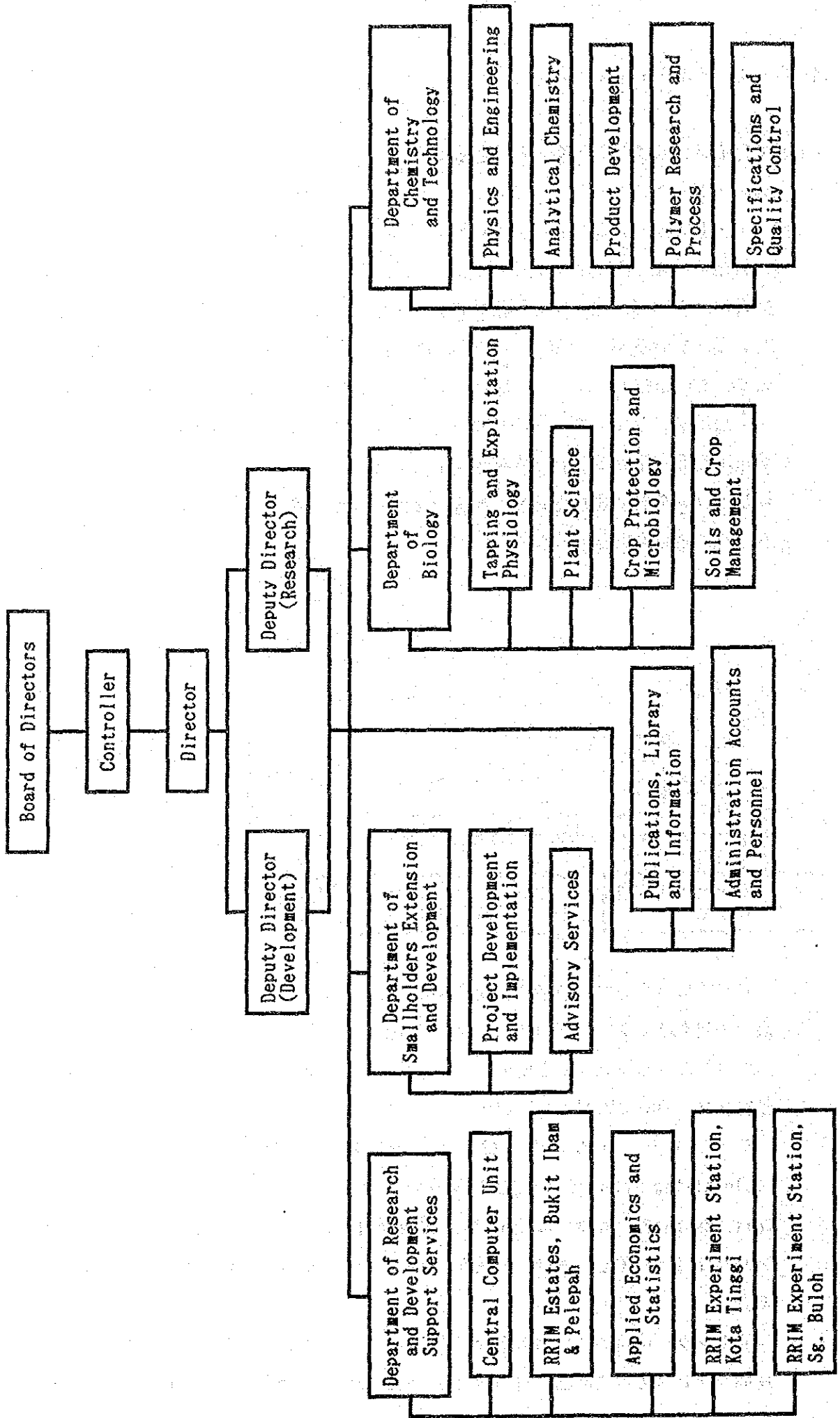


RRIMは200名を越す上級技術職員を持っており、単一作物の研究所としては世界最大の研究所である。その運営費は上位組織であるMRRDBが輸出される各種ゴム1kg当たり3.85Mセントを研究費として徴収する資金を使っており、1988年度の年間予算は3,900万Mドルに達する。

テクノロジー・センターは日本の援助により据付けられたTyre Builder, Tyre Vulcanizing Pressなどの加工機械のほか、Banbury Mixer, Mixing Roll, Calender Roll, Extruder Pressなどの加工設備を有し、さらに付設のPhysical Testing Laboratory (PTL) では、引張り、摩耗、屈曲、硬度、老化などの試験設備を持っている。

同センターには約35名の上級技術職員が配属され、各種R&Dに従事しているが、対民間サービスではTechnical Advisory ServiceとPhysical Testing Serviceがあり、

図VI. 3-1 RRIMの組織図



個別企業からの依頼に応じて、ゴム製品の製造にからむ問題解決の助言、製品開発への協力をを行うほか、各種規格にもとづく検査、品質保証などのサービスを行っている。

ゴム履物については個別企業から依頼のある場合についてのみ、それぞれの規格に応じた検査ないしは品質保証を行っているが、まだその数は少ない。しかしながら、今後はこれらケースの増えることが予想されるため、ゴム履物用の試験設備も増設し、将来的にはゴム製品の全国試験センターを設ける計画とのことである。

## (2) マレイシア標準・工業研究所 (SIRIM)

SIRIMは工業標準化と各種研究開発を行う政府機関でクアラルンプール西郊のシャアラム工業団地の中にある。この組織を図Ⅶ. 3-2に示す。スタッフの数は約715名で標準化部門ではマレイシア標準規格にもとづくSIRIM MARKの認定、各種規格にもとづくSIRIM CONFORMITY MARKの認定(1988年は両方で706件)のほか、日本のJIS表示工場制度に相当するAssessment and Registration of Quality Systems制度(ARQS)の実施に当たっている。

また、マレイシアの工業製品全般に係るR&DもSIRIMの重要な任務であり、特に、その技術移転センターでは民間への技術移転、商品化、中小企業に対する技術協力のほか、技術情報の提供など幅広い活動を行っている。

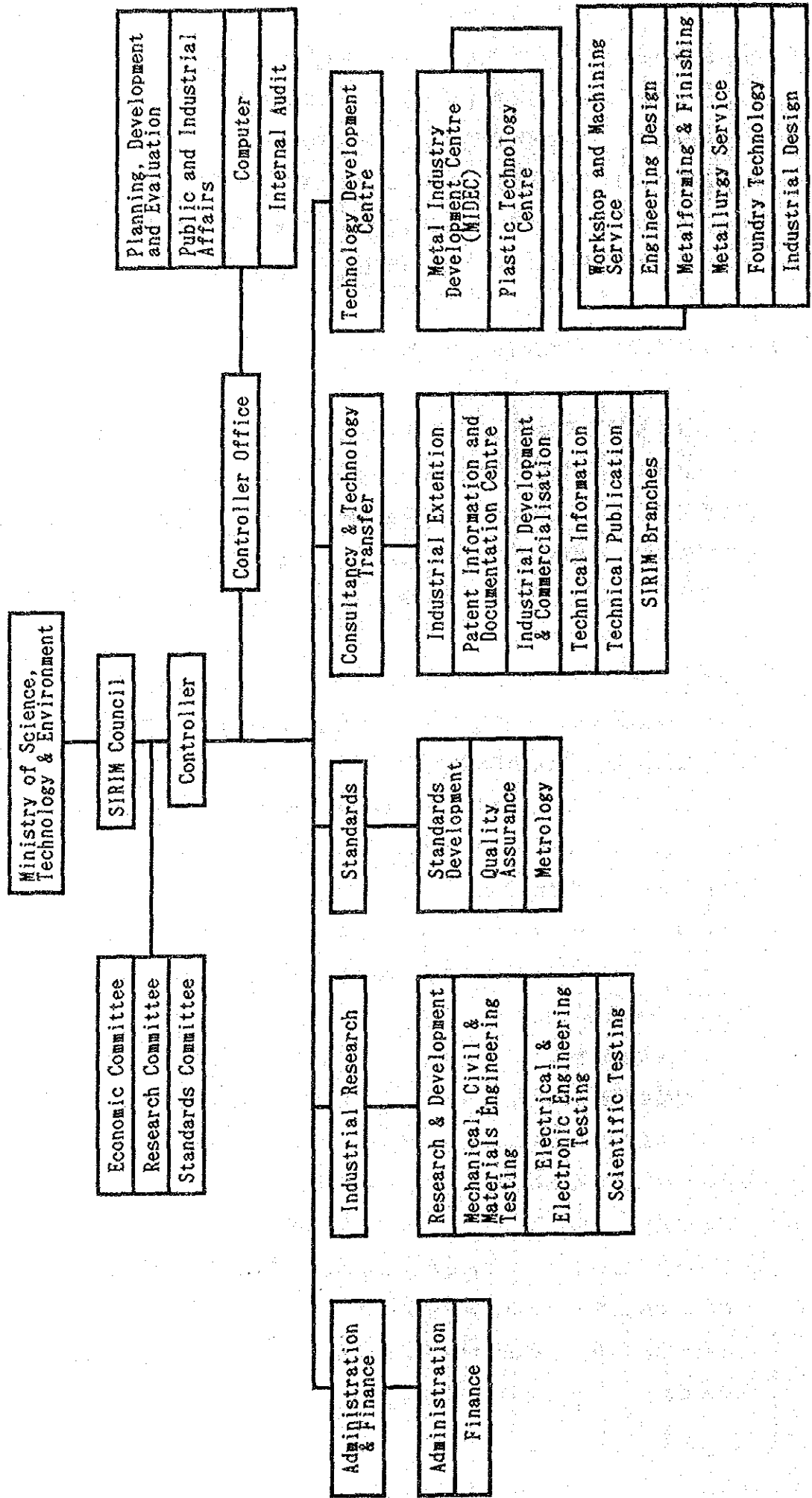
しかしながら、ゴム履物については前述した通り、Safety Footwear; Spike Proof Combat Boots; Canvas Shoes, Rubber Sole, for School Childrenの3つの規格しか制定されておらず、世界市場で主流となっているSports Shoes等のマレイシア規格の制定は予算等の制約もあり、大分先になる見通しである。現在、企業の求めに応じてSIRIMで認定し、SIRIM MARKを付けているのは4社のSafety Shoesのみである。また、実際の検査は殆どがRRIMで行っており、ゴム製品についてはRRIMがこれを行い、SIRIMが認定するというパターンは今後も続くものと思われる。

ゴム製品の研究・開発についても、既にそれなりの歴史と経験を持つRRIMがあるため、ゴム製品のR&DについてはRRIMにそれを集中させるのが政府の方針といわれており、二重投資を避ける意味からも、これが最善の策と思われる。

製品の品質向上のためには、まずその標準化が前提であり、SIRIM MARK認定の数を増やすことが必要であるが、1988年末から始められたSIRIM認定工場制度をゴム履物工場にまで拡大することが、業界全体のレベルアップを目指す上からもより一層重要になるものと思われる。(現在は、ガラス工場1社、再生タイヤ工場4社が認定されているのみである。)



図VI. 3-2 SIRIMの組織図



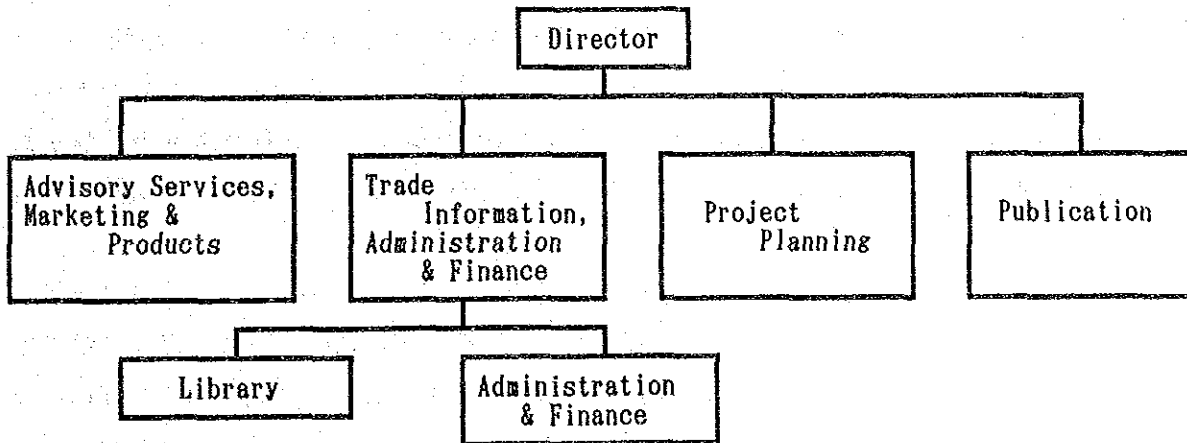
### (3) マレーシア輸出センター (MEXPO)

MEXPOは貿易産業省 (MTI) の1組織として、1980年に設立された国の輸出振興機関である。中小企業の輸出促進が目的とされたが、現在では広くマレーシア製品一般の輸出促進にあたっている。

その本部はクアラルンプールの中心地にあり、1階に常設展示場と2階に貿易図書室を持っている。このほか、海外には30ヵ所のTrade Commissioners を持ち、各種情報の収集、商談・引合の斡旋を行っている。

本部の組織は図VII. 3-3の通りであるが、スタッフの数は40人に満たない。主な業務は、①商談・引合の斡旋、②各種情報の収集・提供、③常設展示場の運営、④海外見本市・展示会の参加・開催、⑤貿易ミッションの派遣・受入れのほか、⑥各種セミナー、講習会を開催している。

図VII. 3-3 MEXPOの組織図



業者登録制度があり、現在、国内3,000社、海外26,500社がコンピューターに登録されており、商談・引合斡旋のほか、情報提供に利用されている。引合、各種情報については定期刊行物によるほか、業界団体などを通じて民間に提供されている。なお、業者登録は常時、受付を行っている。

常設展示場は1,000平方メートルのスペースを持ち、国内270社の輸出商品を6ヵ月ごとに入れ替え展示している。また、展示場には商談・引合カウンターを設け、展示品のみならず、各種問い合わせに応じている。

貿易図書室は狭いながらも15,000冊の統計、ダイレクトリー、関税率表、市場調査報告書、カントリー・レポートなどを有し、毎日50~60人に利用されている。

いずれにせよ、MEXPOの利用者は増えており、1988年には1万人をはるかに越えるまでになっている。そのスタッフと業務の拡大が望まれるところである。

## VII-4 第三国市場の分析

### VII-4-1 ゴム履物の世界需給状況

#### (1) 生産

ゴム履物の最近の世界の年間生産量は、国連統計によると約10億足余(1985年10億2,700万足)で推移している。地域別ではアジア、共産圏が多いが、国別にみるとソ連が圧倒的に多く、2億1,800万足(85年)と世界総生産量の21.3%を占めている。米国7,200万足(同)、日本7,100万足、台湾、インド、韓国、ユーゴと続くが、85年の生産量はソ連、ユーゴ以外は減少している。(図VII.4-1, 表VII.4-1 参照)

#### (2) 輸出

ゴム履物のみを取り上げた世界の貿易統計はない。そこで、国連統計及びOECD統計で「履物」の世界の輸出状況をみると、1986年の輸出総額は165億5,300万米ドルで前年比23.9%増えている。これを地域別にみると、供給力があるのは欧州(東欧を含む)とアジアである。86年の両地域の輸出額はそれぞれ92億4,700万米ドル、57億6,500万米ドルで、輸出総額に占める比率は55.9%、34.8%と両者で90.7%を占めている。

国別ではイタリアが48億800万米ドルと総額の29%を占めて最も多く、台湾(17.8%)、韓国(12.4%)、ブラジル、スペイン、フランスと続いている。日本の輸出は4,400万米ドルと小さく、円高による輸出減に加え、労賃高騰などにもなる生産拠点の海外移転もあって輸出は年々減少傾向をたどっている。世界最大の生産国ソ連及び米国(2位)では殆ど輸出はみられず、米国は後述のようにもっぱら輸入国となっている。

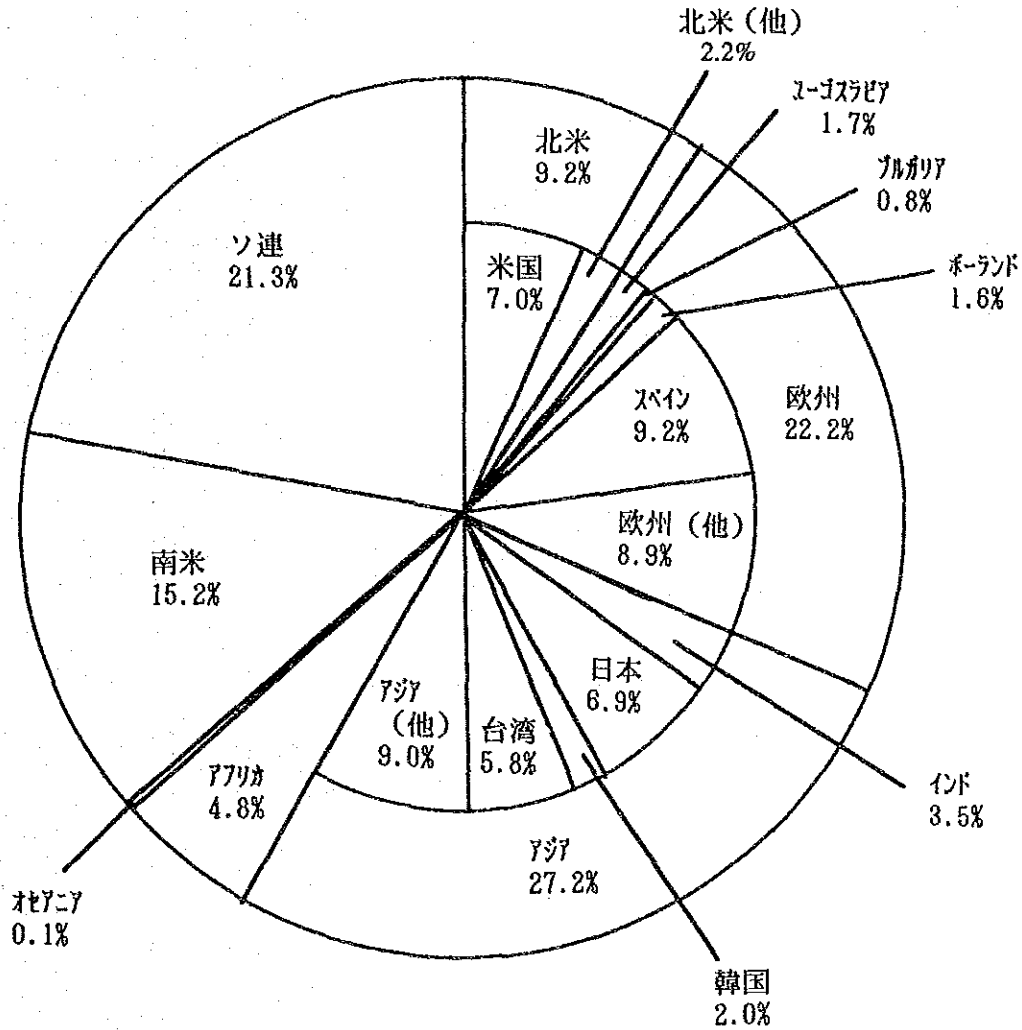
なお、国連貿易統計の輸出部門には、履物の主要生産国である台湾、中国の輸出が掲載されていないので、OECD統計からOECD諸国の台湾、中国からの輸入総額を、両国からの対OECD諸国輸出総額として計上した。(図VII.4-2, 表VII.4-2 参照)

#### (3) 輸入

「履物」の世界の輸入規模は173億8,900万米ドル(86年)で、近年順調に増加している。欧州が79億3,700万米ドル(輸入総額の45.6%)、北米が74億6,600万米ドル(42.9%)と履物の輸入は先進国で殆ど占められている。

国別では米国が圧倒的に多く、全体の39.4%を占めており、西独(13.2%)、フランス(7.5%)、英国(6.2%)、オランダ、カナダ、ベルギー、日本と続いている。(図VII.4-3, 表VII.4-3 参照)

図VII. 4-1 ゴム履物の世界生産  
- 1985年 -



(出所) Industrial Statistics Yearbook, Volume II United Nations 1985,  
及び「交流協会」刊「交流」誌№ 356。

(注) Spain in 1983

表Ⅶ. 4-1 ゴム履物の世界生産

(単位: 1, 000足、%)

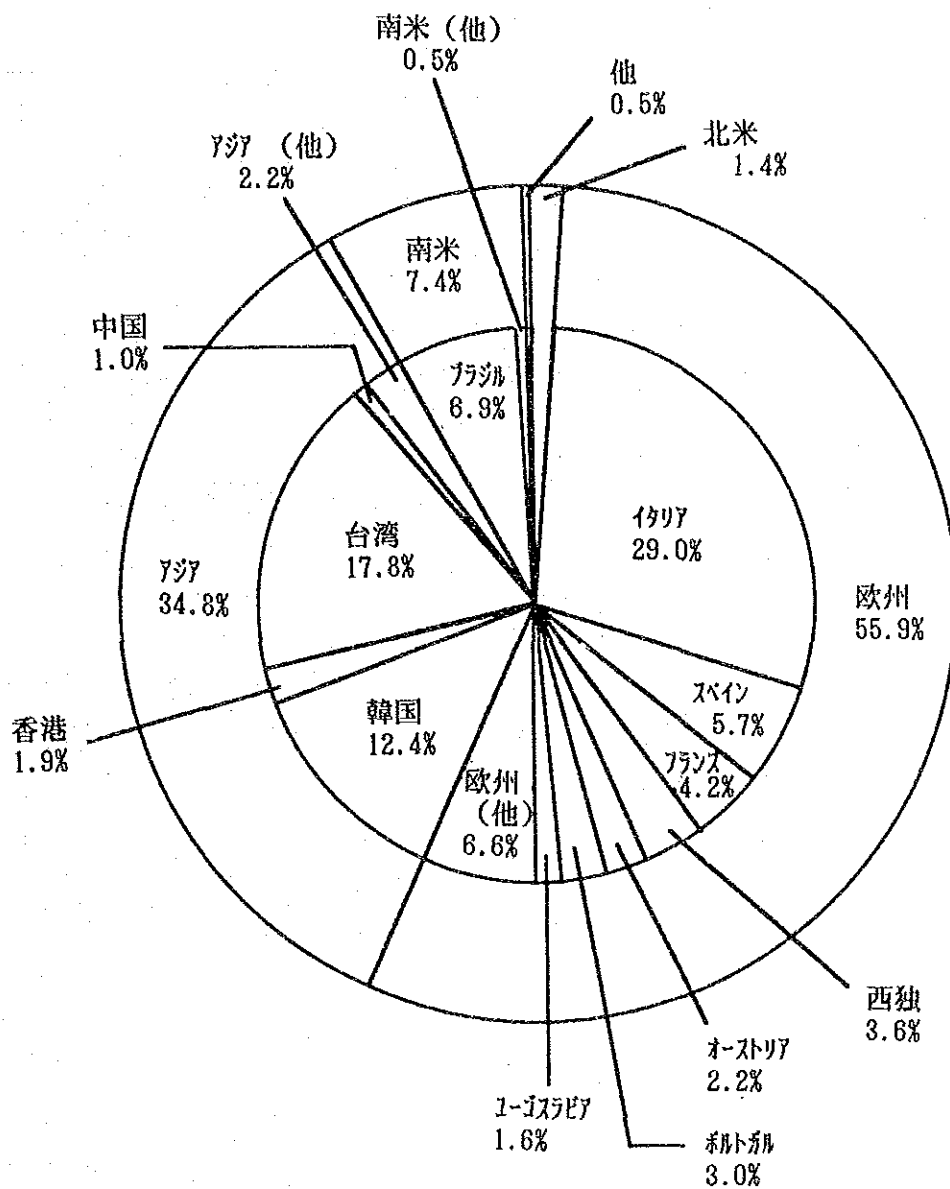
地域・国	1983年		1984年		1985年		
	数	量	数	対前年比 伸び率 (%)	数	対前年比 伸び率 (%)	総生産量に 占める比率 (%)
(北米)	(117,914)		(102,000)	(-13.5)	(94,227)	(-7.6)	(9.2)
米	95,679		80,343	-16.0	71,836	-10.6	7.0
カナダ (A)	3,213(X)		--		--		
キューバ (B)	10,015		8,281	-17.0	8,956	8.2	0.9
(欧州)	(180,653)		(217,415)	(20.3)	(228,021)	(4.9)	(22.2)
フランス	2,120		1,489	-29.3	--		
フィンランド	1,550		1,460	-5.8	--		
ホルトガル	2,158		2,747	27.3	--		
スウェーデン	92,878		--		--		
ユーゴスラビア	16,031		16,467	2.7	17,244	4.7	1.7
アルガリア	9,514		7,871	-17.3	8,217	4.4	0.8
チェコスロバキヤ	6,461		6,140	-5.0	6,199	1.0	0.6
東独	5,785		4,911	-15.0	5,263	7.2	0.5
ハンガリー	3,085		2,955	-4.3	2,817	-11.4	0.3
ポーランド	19,535		18,121	-7.2	16,307	-10.0	1.6
(オセアニア) ※	(1,014)		(994)	(-2.0)	(975)	(-1.9)	(0.1)
(アジア) ※	(315,074)		(310,380)	(-1.5)	(279,494)	(-10.0)	(27.2)
香港	11,975		10,954	-8.5	--		
インド	36,320		37,047	2.0	36,320	-2.0	3.5
インドネシア	9,958		10,946	9.9	--		
イラン	5,728		--		--		
日本	72,093		71,774	-0.4	70,703	-1.5	6.9
韓国	20,680		22,589	9.2	20,340	-10.0	2.0
マレーシア (C)	14,975		--		--		
台湾	87,128		79,883	-8.3	59,573	-25.4	5.8
(アフリカ)	(43,589)		(45,949)	(5.4)	(49,753)	(8.3)	(4.8)
(南米)	(164,759)		(156,550)	(1.2)	(156,339)	(-0.1)	(15.2)
コロンビア	5,141		--		--		
エクアドル	2,497		--		--		
ブラジル	146,200(X)		--		--		
(ソ連) ※	(199,463)		(208,484)	(4.5)	(218,437)	(4.8)	(21.3)
計	1,012,467		1,041,772	2.9	1,027,245	-1.4	100.0

出所: Industrial Statistics Yearbook, Volume II United Nations 1985及び「交流協会」刊「交流」誌No. 356.

注※ 台湾の生産量は「交流」誌より加算した。  
 (A)輸出量, (B)生産量, (C)マレー半島のみの。

図Ⅶ. 4-2 輸出からみた履物の世界市場 (SITC851)

-1986年-



(出所) International Statistics Yearbook, Volume II United Nations 1986, OECD Foreign Trade Statistics 1984~86.

表Ⅷ. 4-2 輸出から見た履物 (SITC851) 世界市場

(単位: 1,000米ドル)

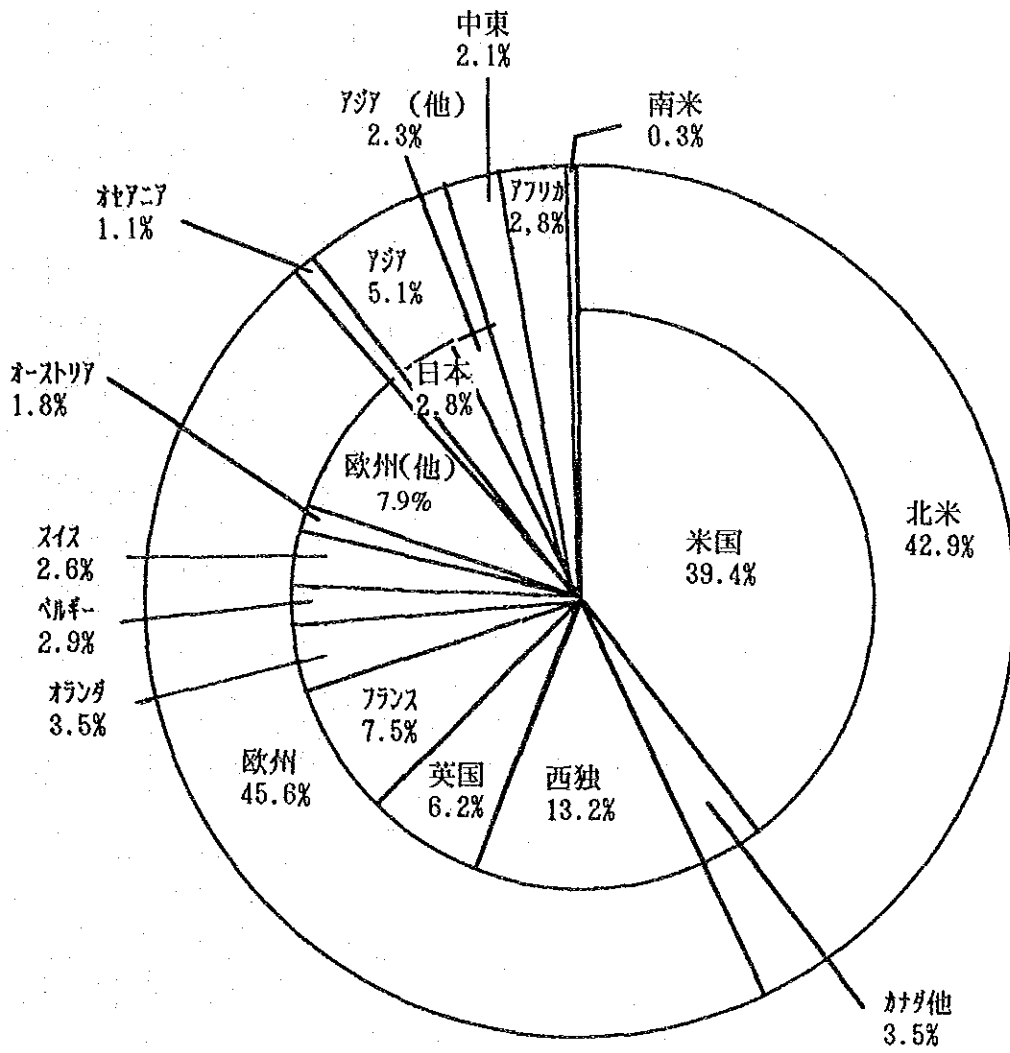
地域・国	1984年		1985年		1986年	
	金額	対前年比 伸び率 (%)	金額	対前年比 伸び率 (%)	金額	対前年比 伸び率 (%)
(地域別輸出)						
北米	190,458	-1.8	186,940		237,781	27.2
欧州	6,657,448	9.1	7,261,714		9,247,063	27.3
オセアニア	10,675	-9.8	9,634		11,299	17.3
アジア	4,008,818	13.5	4,549,517		5,765,008	26.7
中近東	56,253	37.1	77,125		38,567	-50.0
アフリカ	45,795	14.0	52,208		31,495	-39.7
南米	2,143,448	-43.0	1,222,611		1,221,481	-0.1
計	13,112,895	1.9	13,359,749		16,552,694	23.9
(国別・地域別輸出)						
イタリヤ	3,503,221	7.0	3,748,029		4,807,820	28.3
ブラジル	2,077,920	-45.8	1,126,723		1,142,928	1.4
韓国	1,352,057	13.5	1,534,317		2,059,134	34.2
スペイン	769,021	7.0	822,607		942,397	14.6
フランス	512,932	12.4	576,724		696,709	20.8
西独	386,565	22.8	474,797		597,272	25.8
オーストリア	274,900	6.2	292,064		356,908	22.2
ポルトガル	225,503	32.7	299,316		498,241	66.5
香港	236,993	5.5	250,013		309,833	23.9
ユーゴスラビア	205,506	-0.8	203,797		263,500	29.3
日本	65,357	-22.0	67,506		43,972	-23.5
マレーシア	19,488	17.7	22,945		25,546	11.3
台湾(対OECD諸国輸出)	2,129,058	13.0	2,405,013		2,941,195	22.3
中国( )	165,080	12.9	186,394		238,053	27.7
						1.4

出所: Industrial Statistics Yearbook, Volume II United Nations 1986及び OECD Foreign Trade Statistics 1984~86年。

注: ※台湾, 中国の対OECD諸国輸出をOECD統計(85101, 85102)より加算した。

図VII. 4-3 輸入からみた履物の世界市場 (SITC851)

-1986年-



(出所) International Statistics Yearbook, Volume II United Nations 1986



表VII. 4-3 輸出からみた廢物 (SITC851) の世界市場

(單位: 1,000米ドル)

地域・国	1984年		1985年		1986年	
	金額	対前年比 伸び率 (%)	金額	対前年比 伸び率 (%)	金額	対前年比 伸び率 (%)
(地域別輸入)						
北米	5,984,089	10.2	6,591,881	10.2	7,465,654	13.3
欧州	5,376,742	6.3	5,714,262	6.3	7,936,507	38.9
オセアニア	178,523	-8.4	163,583	-8.4	199,374	21.9
アジア	691,808	4.0	719,313	4.0	883,376	22.8
中近東	418,832	-11.9	368,955	-11.9	364,348	-1.2
アフリカ	212,379	-11.8	187,337	-11.8	490,323	161.7
南米	101,840	-36.8	64,323	-36.8	49,718	-22.7
計	12,964,214	6.5	13,809,655	6.5	17,339,299	25.9
(国別・地域別輸入)						
米 国	5,424,326	12.5	6,103,707	12.5	6,857,094	12.3
西 独	1,577,293	3.6	1,634,760	3.6	2,302,860	40.9
英 国	861,515	0.4	864,890	0.4	1,077,835	24.6
フランス	776,326	13.1	877,942	13.1	1,297,915	47.8
オランダ	401,185	4.9	420,830	4.9	612,983	45.7
カナダ	371,109	-1.3	366,271	-1.3	479,757	31.0
ベルギー	345,923	6.9	369,761	6.9	509,985	37.9
日本	380,189	2.9	391,231	2.9	490,336	25.3
スイス	314,509	1.8	320,065	1.8	449,786	40.5
オーストリア	217,823	0.1	218,066	0.1	313,425	43.7
						1.8

出所: International Statistics Yearbook, Volume II United Nations 1986

Ⅶ-4-2 日本に於けるゴム履物の概況

(1) 生産状況

日本に於けるゴム履物の需給状況については通産省とゴム履物協会が、ケミカルシューズは日本ケミカルシューズ工業組合が、ケミカルサンダルについては全日本ケミカルサンダル工業組合が統計をまとめている。

此等を統合して全日本履物団体協議会がまとめた統計がある。即ち、革靴、ケミカルシューズ、インジェクション布製タイプ、インジェクション総ゴムタイプ、サンダル、地下足袋、ゴム底布靴、総ゴム靴、その他の品種に分かれている。

この生産状況は、表Ⅶ. 4-4 に示す通りである。

今次調査との対応をつけてみると、表Ⅶ. 4-4 中のゴム底布靴、総ゴム靴が今次調査対象品といえる。そこで、この両品目の日本に於ける生産数量をみると、87年では約4,900万足となっている。

表Ⅶ. 4-4 日本の履物統計

(単位：千足)

品 種	1987(1-12月)				1988(1-12月)			
	国内向 生産	輸 入	合 計	輸 出	国内向 生産	輸 入	合 計	輸 出
革 靴	89,006	12,086	101,092	213	89,184	17,246	106,430	576
サ ン ダ ル	67,643	11,264	78,907	1,568	58,572	2,703	61,275	1,383
地 下 足 袋	2,456	7,080	9,536	16	2,713	7,381	10,094	
ゴ ム 底 布 靴	39,682	27,096	66,778	494	37,364	134,676	299,465	3,680
総 ゴ ム 靴	8,568	5,560	14,128	41	8,307			
ケミカルシューズ	42,836	30,459	73,295	1,192	43,821			
INJ製布靴タイプ	61,239	91	61,330	659	60,327			
INJ製総ゴム靴タイプ	14,847	42	14,889	63	14,970			
そ の 他	—	42,355	42,355	2,596	—			
合 計	326,277	136,033	462,310	6,842	315,258	162,006	477,264	5,639

(出所) 日本機械靴協会、全日本ケミカル工業協同組合連合会、日本ゴム履物協会、  
日本ケミカルシューズ工業組合

(注) 1988年1月から、統計品目表が変更になったため、品種別の輸入量、輸出量の把握が不可能となった。

## (2) 輸入状況

ゴム底布靴、総ゴム靴の日本への輸入数量をみると、表Ⅶ・4-4 から、1987年においては約3,200万足となっていることが分かる。

日本に於いては、ゴム履物として分類されている生産と輸入の殆どが日本ゴム履物協会メンバー21社によって行われている。

1987年には台湾ドルの切り上げ、韓国ウォンの上昇、並びに両国の労務費の急騰もありコストアップが急速に進んでいる。このため、従来の韓国、台湾からの輸入商品はコスト的にかなりきびしい条件となり、輸入先の代替地を探しているのが現状である。

日本の履物メーカーは、輸入品に対して、

- ①国内-海外生産の使い分け
- ②NIES並びにASEAN諸国に於ける技術レベルの使い分け（製法別）
- ③系列メーカーの特性を活かした使い分け

を考慮しながら、全般の経営戦略を検討している。

輸入商品は安定供給と品質が求められるが、日本では日本工業規格（JIS）S-5002（布靴）、S-5005（長靴）、S-5037（靴のサイズ）に基づく規格以上の品質が求められている。日本以外の国では全体の1~2%の不良は普通だが日本市場では、これでは不良としてクレームを言われることがある。特に小売店に於いては不良発生の情報が入るや、その商品の取扱いには特別の注意を払っている。

従って日本のメーカーは品質について常に世界一を保つことを心掛けているが、これは輸入品についてもその見方は同一である。

小売店頭に於いて外観上の欠点はクレームの対象となる。

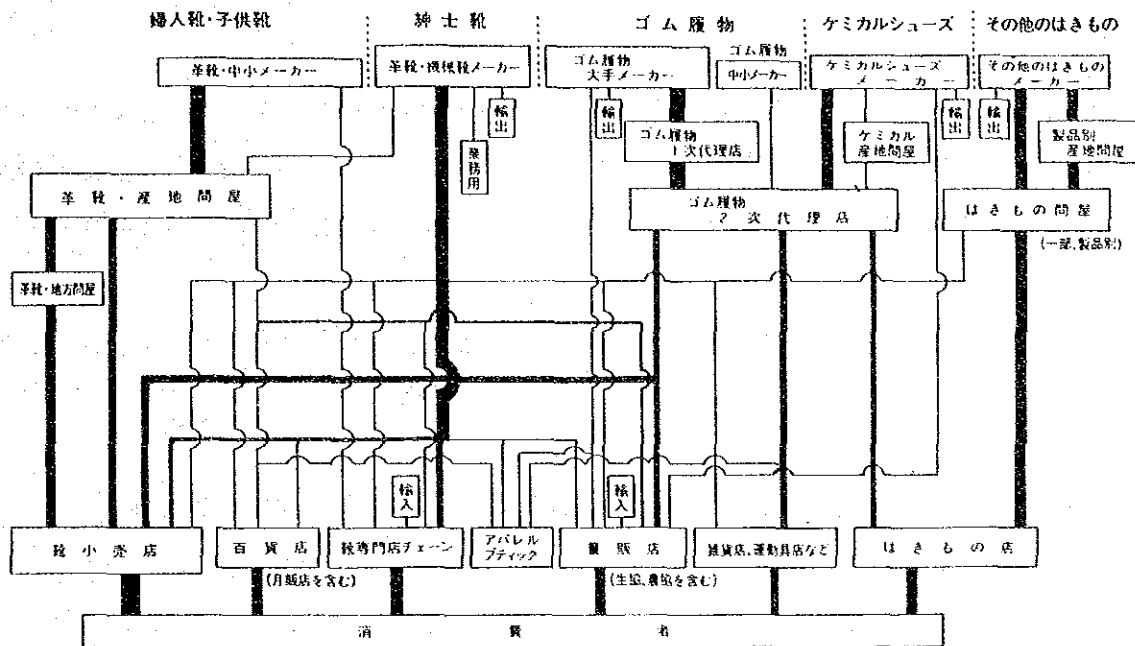
特に、カビ生え、形状不良、変色、糊汚れ、縫製不良、底ゴムテープ離れ、左右のサイズの違い等はクレームの対象となる。又皮膚障害を起こす「カブレ」並びに製造途中に於けるタックス抜き忘れによるタックスの突起については消費者の安全を守る為、皆無でなければならない。

## (3) 日本の市場動向

日本の履物の市場は、革靴、ゴム履物、スポーツシューズ、ケミカルシューズで夫々独立した業界毎にメーカー、商品、流通、売り場が区別されていたが、近年消費者の個性化、高級化

に伴う市場の多様化の為に広い範囲にわたってクロスオーバー現象を起こしている。(図Ⅶ、4-4参照)

図Ⅶ. 4-4 日本の履物流通チャネル



(出所) ポスティ コーポレイション刊 “シューズブック” 誌

ゴム履物の主流は素材、デザインなどが多様化しているなかで、全体としては軽快さ、ソフト化の基本の上に機能性をプラスした生活密着型のシューズの方向にある。しかし、スポーツシューズやアパレルメーカー、DCブランドメーカーが商品トータル化の一環として靴を手がけるケースが多くなり、異業種間クロスオーバー現象は流通、売り場の多様化、細分化をきたし多種、多様な商品が夫々の目的に応じた売り場に流され、各タイプごとにクロスオーバーは益々進み、市場、商品ともに複雑化している。

従って、メーカー、卸問屋、小売店ともども大衆商品か、高級品かターゲット毎に消費者像を明確化した商品コンセプト（デザイン、素材、色、構造、価格）が必然的に区別をされて取扱商品となっている。

また、日本は四季が非常に明確化しており、アパレル関係に於いてはそのシーズンをもとに順次新製品を発売している。この新製品の発表は一般的に次の時期に分かれている。

	春	夏	秋	冬
展示会	10～11月	1月	5～6月	9月
発表	1～2月	3～6月	7～9月	10～12月

このシーズン対応の遅れは在庫、値くずれ等の悪影響を起こすので納期については、十分な配慮を必要とする。

このような環境に対処するため、日本の履物メーカーは、自社の生産能力をリアルタイムな情報をもとに、付加価値のある製品を短サイクルで生産出来るシステムに作り変えてきている。

国内市場が多様化し、かつまたファッションサイクルが短くなっているので、日本のゴム履物メーカーは、これに対応する品質と共に機械靴による付加価値のアップを図った商品を供給することで、消費者の感性と発売のタイミングを満たすことにより生き残りをはかっている。

マレーシア製品の参入に当たっては、以上の日本市場の特殊性を勘案した上で、次の点に留意すると良い。

- ①日本市場はヤング層が中心である。
- ②ジョギングシューズ、エアロビクスシューズ、バスケットシューズ、テニスシューズが人気の中心。
- ③甲がレザーのものが流行しているが、反動としてキャンパスのものも流行の兆しあり。
- ④機能性、安全性とともにファッション性、カジュアル性が強まっている。
- ⑤熟年向きのウォーキングシューズ、多目的スポーツを目的としたクロストレーニングシューズも流行の兆しあり。
- ⑥婦人・子供用として色、装飾に工夫をこらしたものに特化するのも一方法。

いずれにせよ、日本市場参入に当たっては、専門商社、製造企業とタイ・アップしてその販売網を通じて参入するのが、一番であるが、中低級品についてはスーパー・ストアと直接交渉するのも良い。

しかしながら、ゴム履物は流行商品であるので、日本市場の動きは常時、的確に把握していることが肝要である。

#### (4) 業界団体

日本においては各種業界団体の活動が盛んであるが、ゴム履物産業においても日本ゴム履物協会が1956年に設立され、現在まで活発な活動を続けている。

同協会のメンバーは現在22社で、ゴム履物のほかに合成樹脂履物の製造業者も含んでおり、メンバーの企業の年間売上高は日本の総売上高の90%を占めている。協会の役員は会長1名、副会長4名、専務理事1名、常任理事9名、理事13名、監事2名である。

事務局は常任の専務理事以下7名であり、予算はメンバーの会費によりまかなわれ、1989年の事業費は1億円となっている。

なお、同協会の主な事業は次の通りである。

- 1) 同協会は過去において輸出振興のため、輸出委員会を作り海外見本市への参加、海外市場調査を行なうほか、通商産業省と共同してゴム履物に関する海外貿易会議を開催し、安定した輸出とその振興に努めてきた。
- 2) メンバーに対する情報収集・交換については海外市場・技術情報収集のため海外での調査、海外履物機械見本市の視察などのほか、各種講演会セミナーを開催している。
- 3) ゴム履物の標準化についてはJISの制定に関する協力を行なうほか、業界独自の規格「布靴の標準寸法」を制定した。  
このほか、輸出検査基準に関する意見提出、統計分類に関する助言を行っている。
- 4) 業界の利害に係ることとしては、①輸出相手国の輸入関税引上げ阻止、②輸入制限立法の阻止、③海外運賃の引下げ要望、引上げ阻止、④履物製造機械の輸入税免除実現などのほか業況改善で通商産業省(MITI)陳情を行なうなど業界全体の発展に関する活動を行ってきた。
- 5) 海外との交流も主な業務の一つであるが、特に韓国、台湾、香港とは、毎年生産者会議を開催している。

## VII-4-3 米国のゴム履物市場

### (1) 市場の概要

米国のゴム履物市場は大きく分けて①スポーツシューズ、②スニーカー、③プロテクティブシューズ（雨靴、スノー靴）、④サンダル・トングに分類されるが、スポーツシューズが過半を占め、その1988年の売上げは43億米ドルに達し前年に比べ実に約80%の伸びとなっている。

米国ではフィットネスへの関心の深まり（健康志向）とスポーツ熱により高級スポーツシューズが人々の注目するところとなり、また、これらがタウンユースのカジュアルスポーツシューズまで広がったこともあり、高価なブランド物の売上げが大幅に伸び、これが、この10年間ゴム履物市場が拡大した最大の理由である。

これら高級スポーツシューズ、カジュアルスポーツシューズの伸びが将来ゆるやかなものになるにしても新規の市場、即ち、年配者のウォーキングシューズ、幼児用のスポーツシューズ、ファッション性の高いブーツ、レトロ調のスニーカー、多目的スポーツシューズなどの市場が開発されているので、米国のゴム履物市場の1990年代の先行き見通しは明るいものと考えられる。

米国での生産はプロテクティブシューズ（雨靴、スノー靴）とベーシックなスニーカーのみで、殆どが輸入品によって占められている。スポーツシューズの輸入に関していえば、韓国が第1位、次いで台湾、中国、香港でマレーシアからの輸入は少ない。

過去においては、こうした輸入品を締め出すべく輸出協定（OMA）により輸入規制がとられたが、1981年以後は国内産業に何ら損害を与えていないと判定され、米国企業も輸入に依存して、その存続を図っているのが現状であるため、今後ともこうした措置が取られる恐れは無くなっている。

### (2) 市場への参入方法

米国のゴム履物業界の中心人物、全米履物協会の役員、業界誌の編集者などのインタビュー、その他の関連資料などによれば、マレーシアのゴム履物産業が米国市場への参入を果たす方法としては、

- ① 第1には、マレーシア政府が自国を海外工場の適地として、積極的にPRし、企業誘致を図ることである。

これには他国に比べての優位性、例えば整備されたインフラストラクチャー（港湾、道路、電力、通信、輸出加工区）、技術習得に柔軟な労働力、各種優遇策、豊かな生活環境をマレーシアが持つことを周知徹底させることにより、より積極的に誘致活動に努めることである。

ビデオなどの利用と、既に進出している企業の人々の体験談を集めたガイドブックな

どを利用することも効果的であろう。

いずれにせよ、これが輸出専門の製造基地確立の最短の道であるし、米国市場に浸透する最も手取り早い道である。

② 第2の方法は米国の有名ブランド物のOEM生産を行なうことである。

現在、マレーシアではヨーロッパ、オーストラリア向けのOEM生産が盛んに行われているが、米国向けは少ない。

これは工場規模が小さいため、米国向けの大ロット生産に向かないことが、最大の理由と考えられるが、米国市場に本格的に参入するためには、Nikeの様な米国の有名ブランド物のOEM生産の委託を受けるべく、これら米国企業に対するマレーシア製品の売込みを積極的に図る必要がある。

また、大衆向けのJ.C. Pennyの様なデパート・チェーンを狙うのもその1つの方法と考えられる。

③ 第3の方法は、米国企業との合併事業である。これには米国の有名ブランド物を既に生産している韓国、台湾の企業との合併事業も含まれる。

合併事業により、マレーシア企業は近代的経営管理や先進技術、マーケティング技術を獲得し、併せ既に開拓された米国市場への参入を図ることができよう。

この場合には、一般的投資関係情報のほか、個々の企業の技術力、資金力、経営陣に関する情報も的確に紹介できる体制が必要となろう。

④ 第4としては、マレーシアのゴム履物の直接輸出である。

マレーシア製品は既に一定の技術水準に達していると判断されることから、当面、輸出価格の引下げがその最大のターゲットになろう。

現在、米国市場で最も有望なものはローバスケット・シューズ、クロストレーニング、テニスなどの各種スポーツシューズ、短期的にはベーシックなスニーカー、中期的には年配者用ウォーキングシューズだが、実際の動きについては、スパーショウなど専門見本市への参加、視察などにより各企業がその傾向を把握すべき問題であろう。

いずれにせよ、マレーシア企業にとり、周囲の情勢は有利なものとなっており、インドネシア、タイ、中国などとの競争に打ち勝つためにも、今すぐにも米国市場への参入の活動を起こすことが期待される。

現時点では、スポーツシューズなど韓国、台湾、香港が米国の市場を独占しているが、対米ドルの各自国通貨の外国為替レートが強含みで推移し、またこれら各国とも人件費の高騰に悩んでいることから、環境的にはマレーシアにとり米国市場参入のまたとない機会である。

また、これらの国々は1989年1月から特惠供与国(GSP)から外された。ゴム履物については、ゴム履物部品、ゴム草履、使い捨て靴と範囲は限られているが、これもマレー



シアに有利な点である。

さらに、これらの国では、産業の主力が電子・電気産業、機械産業に移りつつあり、それらの国の政府はもはやゴム履物産業を輸出促進の原動力とは見ていないこともマレーシアにとり有利な点とみられる。

いずれにせよ、マレーシアの強力な競争相手としてインドネシア、タイ、中国が勢力を増しつつあることから、各企業においては品質の安定とその向上に努めるとともに、不良率の低減を図るなど、これまで以上にコスト合理化のための対策が取られる必要がある。また、RRIM（ゴム研究所）などの公的機関も検査体制の確立、R&Dの拡充に一段と力を入れ、民間支援に全力を挙げることが強く望まれよう。

### (3) 需要の動向

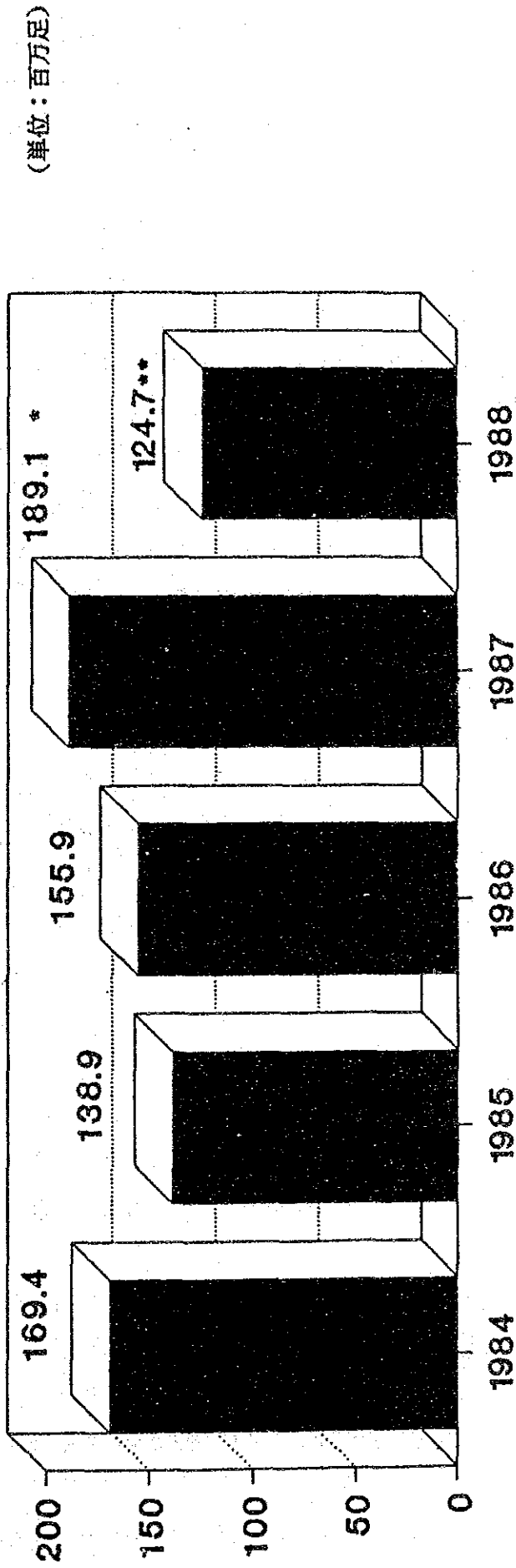
ゴム履物への米国の需要は1985年以来上昇方向の道を辿っている。そして1988年には新たな需要のピークを記録しそうである。（1988年度の需要値は現時点では発表されていない。ベシック・スニーカー（上部が布製でゴムかビニール底の靴）の需要は、1984年には、総量で1億6,940万足あったものが、1985年には1億3,890万足にまで落ちた。その後1986年に1億5,590万足まで上昇して、1987年には1億8,910万足に達し、1986年度比21%の伸びを示す。米国国際貿易委員会（ITC）の統計では、1988年の前半期に1億2,470万足が買われたとなっている。現在の状況が続けば1988年にはゴム履物消費の記録的な年になりそうである。（図VII. 4-5）

ゴム履物への高水準の需要は、有名ブランドのスポーツシューズに対する急激な需要の伸びにあおられたものである。米国有名ブランド名のスニーカーやスポーツシューズはその売上を伸ばし続けている。1983年には、モントゴメリー保険会社の資料によれば、有名ブランドのスポーツシューズの卸売りの総販売高は、米国国内で18億ドルであった。それが、1988年には43億ドルと、1983年比で139%の伸びをしめしている。売上高の伸びは特に、米国で起きて現在流行のフィットネス・ブームが火つけ役となって始まった。さらに、次から次へと手を替え品を代え現れるスマートな広告と米国企業の市場拡大の努力が実って、需要に油を注いでいる。この様な有名ブランドの会社は、スポーツシューズの市場分野に固執することなく、他の種類の履物市場に拡がる需要の動きに目を向けている。

### (4) 生産動向

既に述べた様に、米国のゴム履物市場は4つの主なグループに分けられる。スポーツシューズ、スニーカー、プロテクティブシューズ（雨靴、スノー靴）、サンダル・トングである。しかし、米国の製造業者では、この中で2つのグループの製品しか生産していない。ス

図Ⅶ. 4-5 米国のベレーシック・スニーカーの需要動向(1984-1988)



出所: Textile Division, USITC

★ 暫定値

★★ 1988年前半の暫定値

ニーカーとプロテクティブシューズである。スポーツシューズは、今では、外国で生産されている。NikeやReebok, Converse, L.A.Gearのようなジョギングシューズとスニーカーの米国の有名ブランドは、外国の工場と生産契約をしている。米国ゴム履物産業は、これからも輸入品に大きく依存していくことになる。

次にスニーカー、プロテクティブシューズの生産動向をふれることにする。

1) ベイシック・スニーカー又はカジュアルシューズ：

米国の生産量の回復は、ベイシック・スニーカーとカジュアルシューズ（つまり上部が布製で、底がゴム又はビニールの靴）分野の立直りによって導かれたものであった。この分野は、1985年には年間5,790万足というどん底状態から1987年には7,040万足にまで回復した。業界筋の情報では、この分野がこの傾向を維持するならば、1988年の生産量はたぶん1987年度を相当量上回ることが見込まれており、この市場分野の成長継続が期待されている。（図Ⅶ. 4-6）

2) プロテクティブシューズ：

カジュアルシューズとは対比的に、プロテクティブシューズの国内生産は1986年、87年と減少している。1984年には1,750万足あった米国での生産量が、1985年には1,650万足、1986年は1,430万足にまでなっている。しかし、1988年の前半6ヵ月には、国内生産に上昇の傾向が出ていた。1988年の前半期に生産水準は39%の上昇を示し、前年の同時期との比較で61%と飛躍的伸びを記録している。（図Ⅶ. 4-7）

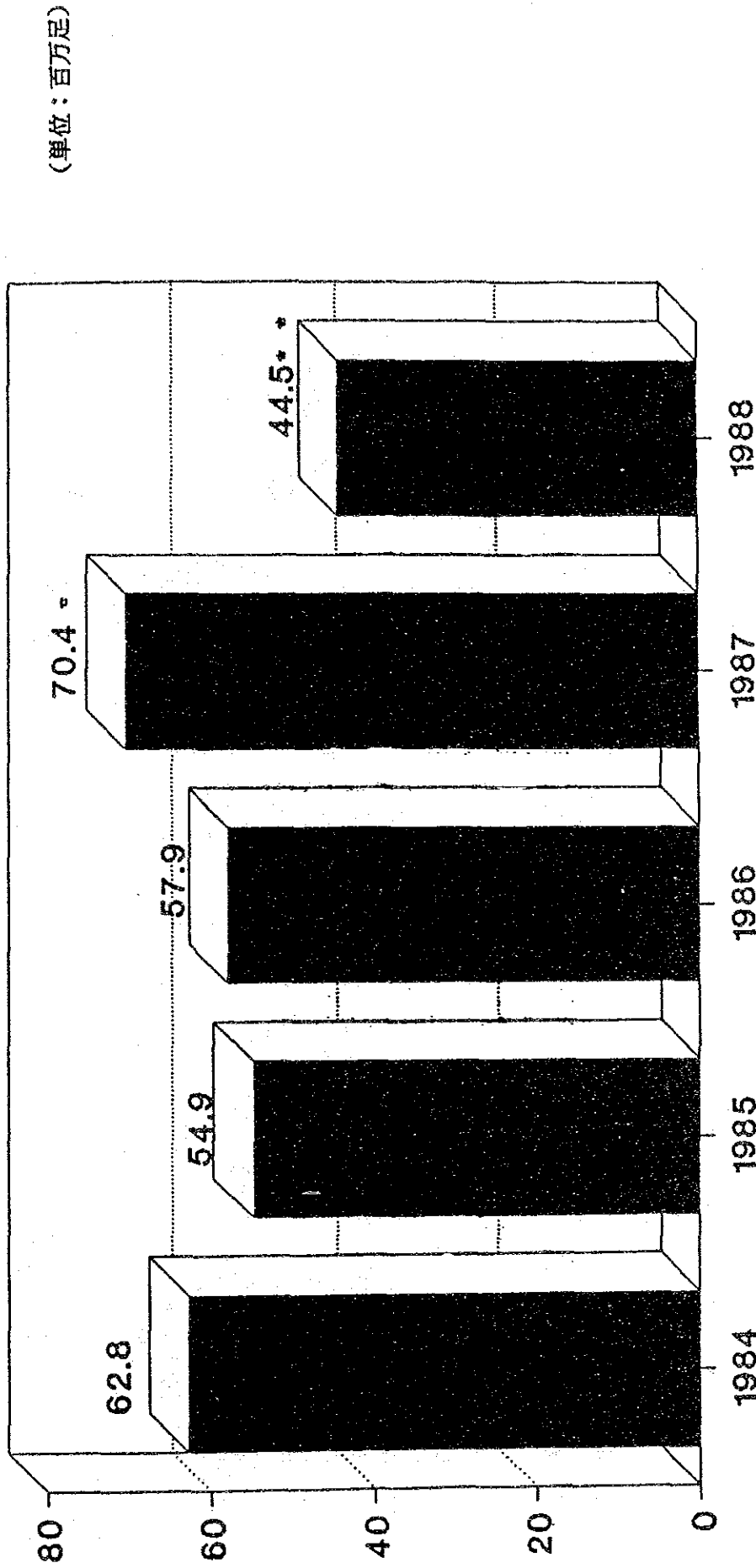
(5) 輸入の動向

米国のゴム履物の輸入高は、1987年で1億2,910万足である。これは、1986年実績の1億970万足、1985年の9,760万足、1984年の1億2,370万足を上回る著しい伸びである。そして1987年の輸入水準をさらに上回る量で1988年も輸入が行われるものと思われる。（図Ⅶ. 4-8）

カジュアルなゴム履物（布製上部でゴム底又はビニール底）は最近の輸入急増をもたらした。米国のこの分野での輸入の伸びは1985年には8,480万足であったが、1986年は9,900万足となっている。1987年に1億1,950万足と実質的に1つのピークを迎えた。1988年も、前期実績から見て、輸入は1987年度の水準をかなり上回る兆しがある。（図Ⅶ. 4-9）

逆に、プロテクティブシューズでは、1984年以来50%近い輸入の落ち込みを記録している。1984年に1,600万足あった輸入が、1985年に1,280万足、1986年1,070万足、1987年には960万足にまで落ちている。1988年の上

図VII. 4-6 米国のベーシック・スニーカーの生産動向 (1984-1988)

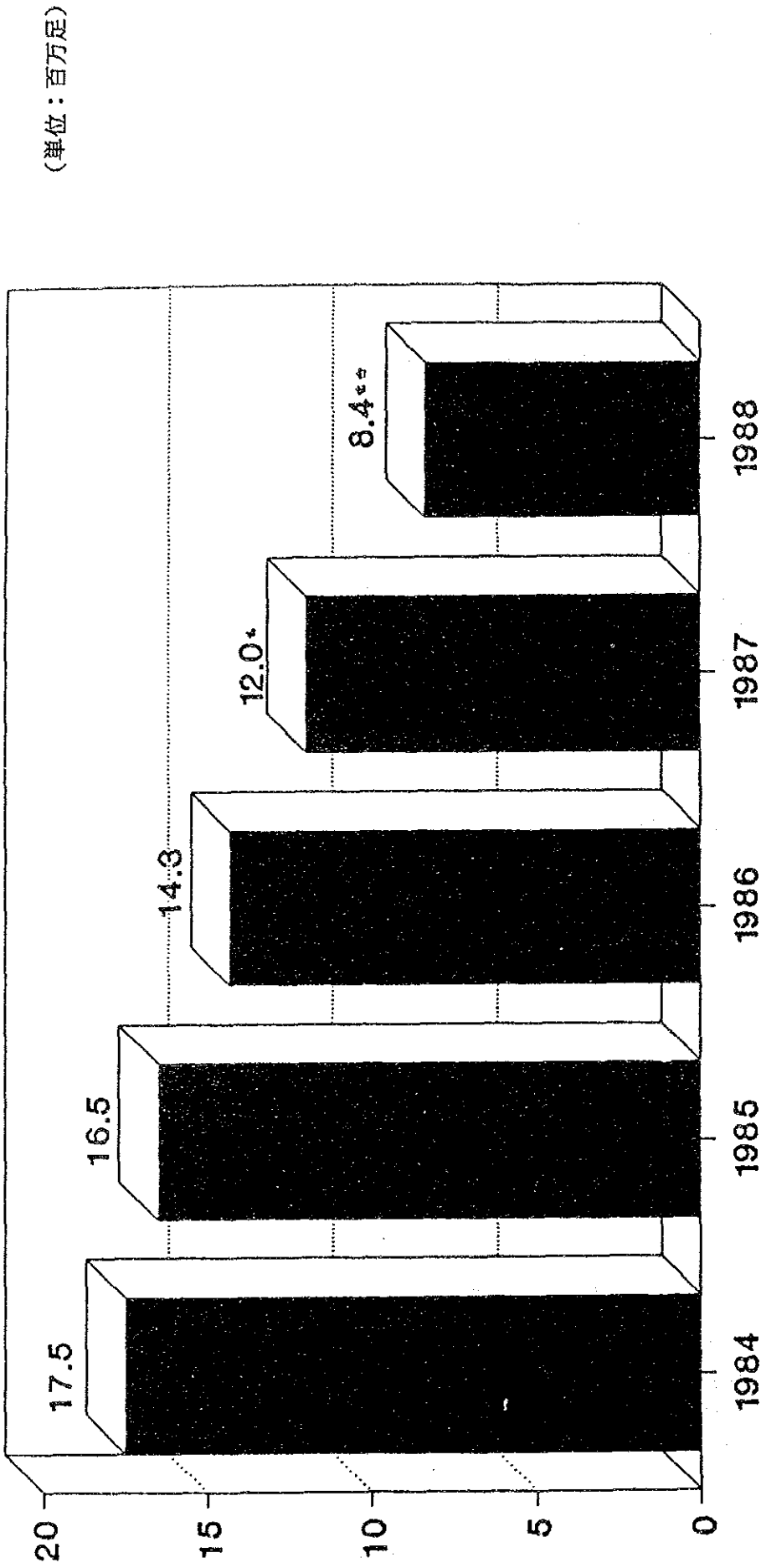


出所: Textile Division, USITC

★ 暫定値

★★ 1988年前半の暫定値

図Ⅵ. 4-7 米国のプロテクティブ・シューズの生産動向 (1984-1988)

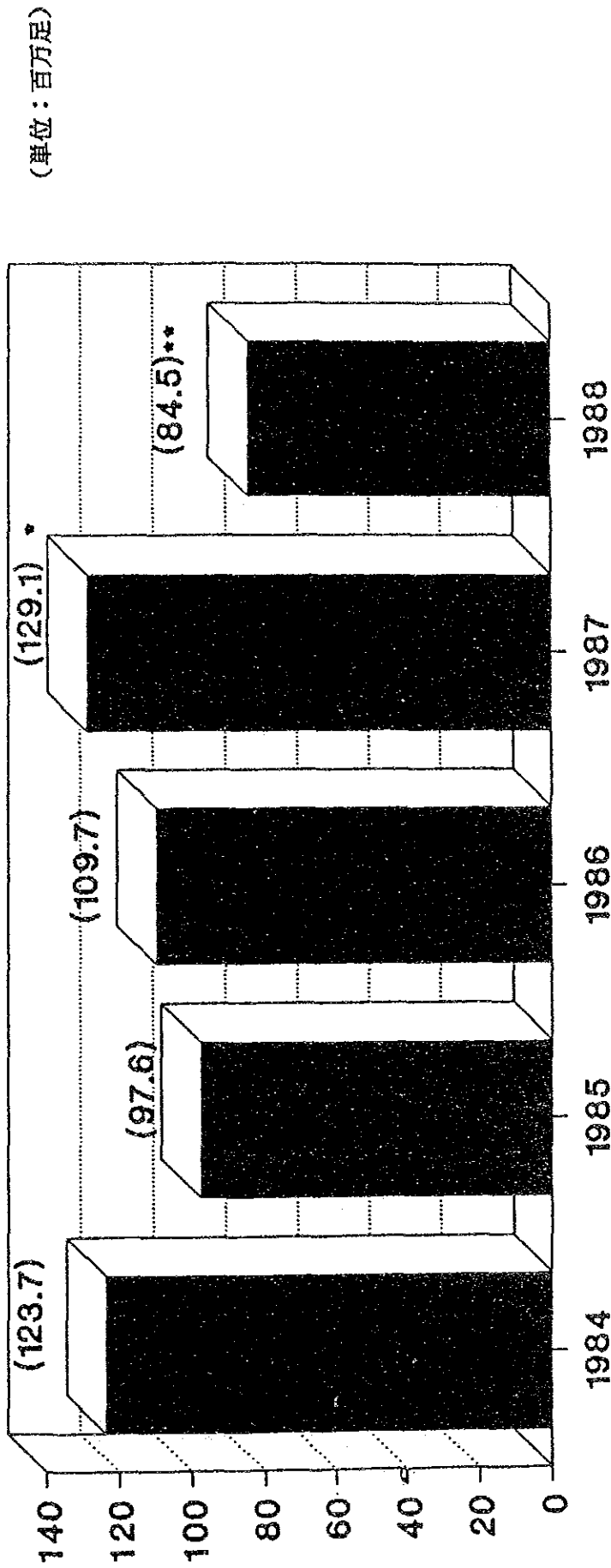


出所：Textile Division, USITC

★ 暫定値

★★ 1988年前半の暫定値

図Ⅶ. 4-8 米国の輸入動向 (1984-1988)

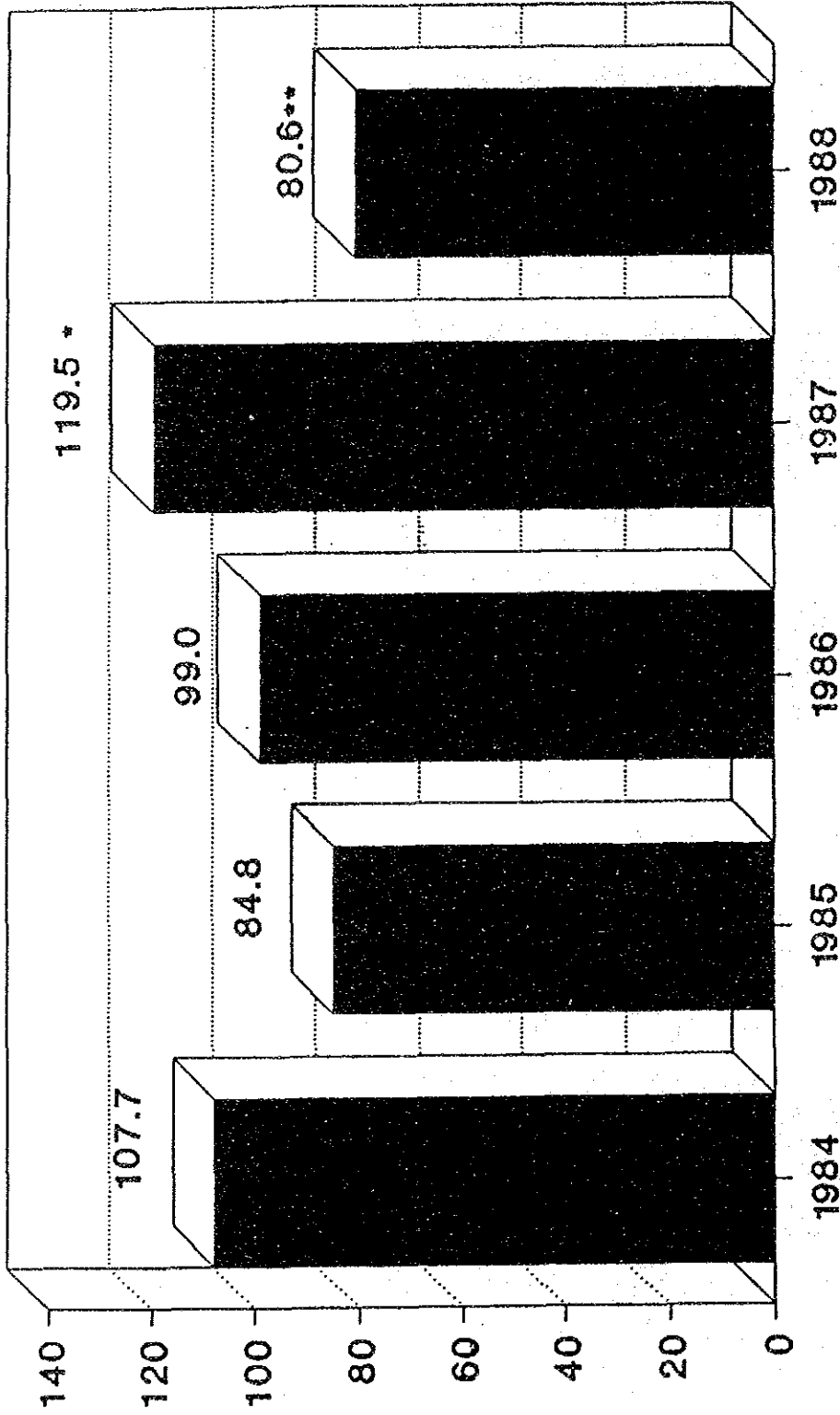


出所：Textile Division, USITC

★ 暫定値

★★ 1988年前半の暫定値

図Ⅶ. 4-9 米国のベレーシック・スニーカーの輸入動向(1984-1988)



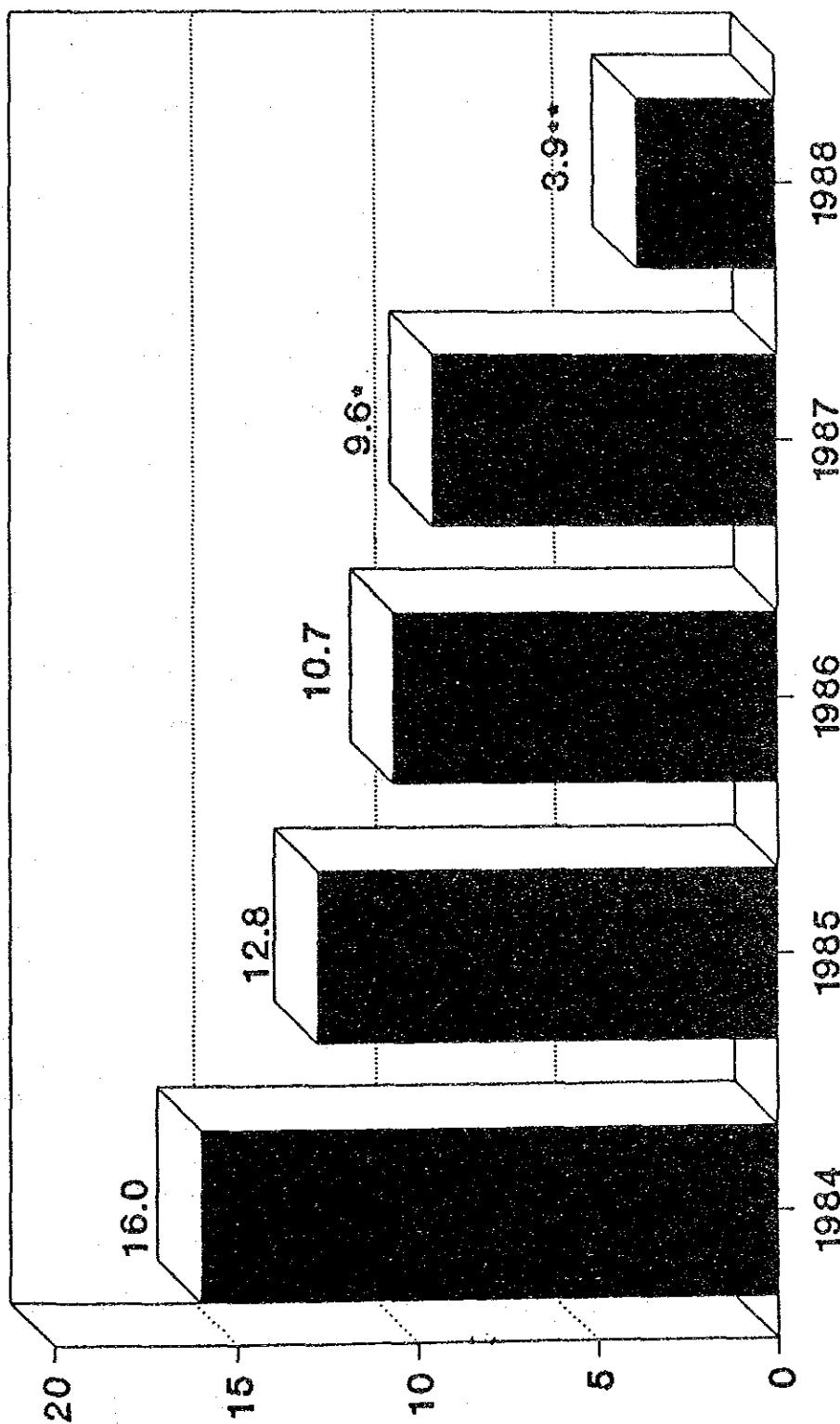
(単位：百万足)

出所：Textile Division, USITC

★ 暫定値

★★ 1988年前半の暫定値

図Ⅶ. 4-10 米国のプロテクティブシューズの輸入動向(1984-1988)



(単位：百万足)

出所：Textile Division, USITC

★ 暫定値

★★ 1988年前半の暫定値



半期に、わずか390万足のプロテクティブシューズしか輸入されていない。(図Ⅷ. 4-10)

東アジアからの輸入品は、完全に米国のゴム履物市場を独占している。特に韓国は1984年以来、ゴム履物の最大手の供給国となっている。韓国はゴム履物のほぼ全ての分野で抜群のシェアを持っている。実際、韓国は1987年にゴム履物市場の14の部門のうち9部門で優位を占め、特にスポーツシューズ、ジョギングシューズ、スニーカー部門でトップに立っている。

プロテクティブシューズは、韓国が市場リーダーでない唯一の分野である。台湾、ブラジル、西ドイツやカナダが、韓国と並んで、この分野で重要な生産国となっている。メキシコは、ゴム製又はビニール製のスリッパ・オン・シューズの最大手であり、中国は低価格のゴム草履の主要な海外生産地となっている。

現在、米国市場では中国とタイに注目が集まっている。米国国際貿易委員会(ITC)が発表した数字によると、中国とタイからの1988年上半期の輸入量はそれぞれ66%と200%の驚異的伸びを示している。ある専門家は、マレーシアは現在のところ主要なゴム履物輸出国ではないけれど、米国向けゴム履物の最も重要な新規輸入先になるであろうと分析している。

## (6) 主要な流通経路

ここ数年の間に、米国のゴム履物の流通経路は、生産と販売の代理人の要素が織りなす非常に込み入った網の目に発展した。今日では、たいていの主要なゴム履物製造業者は、米国市場での競争を生き残るためには、ひとつ以上の流通の経路を利用する。

### 1) 流通経路1.

ゴム履物製造業者の伝統的な流通ルートは、衣料産業に使われていた流通経路を反映したものである。米国のゴム履物製造業者は、靴を売るための、履物トレードショーに期待をかけている。これらのショーには、小売業者に雇われた履物産業の買い付け人が参加する。買い付け人は、主なデパート、スポーツ用品店、カタログの通信販売や小さな自営の小売業者の関心を代表する。

買い付け人は、国内の工場からか、海外で製造された商品の輸入を扱う卸売り業者を通して、注文し、荷物を受け取る。

買い付け人による履物ショーを利用するこの流通システムは、いくつもの段階を含むために、消費者にとっては、最も高くつく。

## 2) 流通経路 2.

リーボックやナイキ・コンバースなどの大企業は、小売業者に直接販売する。自社専用の販売代行人を雇っている。販売代行人には、特定の地域を扱う責任があり、その市場で小売業者との関係を育てていく。小売業者は、倉庫から店までの履物の配達を責任をもって保証する代行人から直接買い入れる。

## 3) 流通経路 3.

米国の大企業が支持している第三の流通方法は、工場と小売店の両方を所有することによって、いくらか費用を排除しようとするものである。このように、企業は生産と流通を共に操作し、買い付け人、販売代行人を排除することができるのである。この経路は、消費者にとっては、最も実質的な節約をもたらすだろう。

## 4) 流通経路 4.

米国のゴム履物製造業者の何社かは、割引/安売り店と契約している。このような場合、小売業者は、商品を製造業者の工場や倉庫から直接受け取る。不揃いの製品であることが多い。

## 5) 流通経路 5.

プロテクティブシューズの場合は、2つの主要な流通の経路が利用される。第一のルートは、流通の伝統的な経路を反映しているもので、買い付け人や履物ショー、卸売り業者の利用と、最後に小売業者を含むものである。しかしながら、第二の流通経路は、特殊なプロテクティブシューズの製品に利用される。この場合は、買い付け人が販売代行人と取引し、指定のブーツに特別注文がなされたときに使われる。この流通経路は、工場が基本的には、特殊なものの生産を委託されている場合が多い。このタイプの注文品の取り決めは、原子力施設の労働者が履く非常に特殊な産業ブーツの生産の例にみられる。

## (7) 市場の動向

概して、米国のゴム履物市場の市場傾向に影響を及ぼす要因は、たくさんある。

以下は、米国のゴム履物市場の現在と未来の構成に影響を及ぼすかもしれない最も重要な傾向に関するものである。

### 1) ブランド嗜好

米国の客の多くは、ブランド名に強く、影響される。米国の客の多くが、流行しているという理由から、決まった靴を買う。製造業者は、ブランド名に重要性を持たせ、積極的にブランド名を宣伝しようとしているのである。

## 2) 市場の多様化

米国のゴム履物市場は、多様化がすすんでいる。メーカーは、ますます、米国市場の多様性に対処していかなければならなくなる。米国の客の購入習慣は、ますます洗練されて、かつ分化されてきているので、米国の買い付け人の輪郭も、今ではひとつではなくなった。米国のゴム履物市場が、非常に細分され多様化したものになるにつれ、市場分化と特殊化された独特な製品は、製造業者にも小売業者にも、ますます重要なものになっている。

## 3) ハイテク要素

一般的に、現在の重要な傾向は、とりわけスポーツシューズにおいては、靴の技術的要素が強調されることである。“ハイテク”スポーツシューズは、価格と品質の両方の面で高級品であり、健康のため、娯楽のために、真剣にスポーツに取り組んでいる人たちを惹き付ける。製造業者は、靴が履き心地がよく、けがを防止し、またスポーツ活動の衝撃を和らげる特別な品質であることを宣伝することによって、ブランド名の浸透を図っている。

## 4) 衣服の流行の影響

履物の市場は、とりわけ女性の履物市場は、衣服の流行に影響される。女性は、男性よりも頻繁に靴を変える。女性は、たくさんの種類の靴を買い、服との組合せて履くために、現在流行しているものを求めるのである。この結びつきにより、衣料の販売が下降線であれば、だいたいにおいて、履物の販売も下向きになる。

## 5) 色

米国のゴム履物製造業者は、靴を作る際に色彩的要素を強調するようになった。例えば、過去においては、スポーツシューズやゴムブーツは、ある決まった色でしか利用されなかった。今では、これらの靴にも、幅広い種類の色がある。この傾向は、製造業者による市場戦略の一部として、助長されてきた。また、靴を機能よりもファッションの一部と考える消費者の傾向によっても、推進されてきた。米国の消費者は、今や、靴の重要な要素として、色に期待している。

#### Ⅶ-4-4 韓国・台湾のゴム履物産業

本章では、第三国調査の一環として実施した韓国・台湾のゴム履物産業の概況について述べる。これら二ヵ国・地域は、東アジア、あるいは全世界におけるゴム履物の一大生産・供給地である。韓国・台湾とも対米輸出をテコとして発展してきたが、最近是人件費の上昇、対米通貨切り上げなどにより競争力低下が懸念されており、技術開発、高付加価値化はもとより、安価な労働力を求めての海外進出などの対応もみせている。労働集約的要素が大きいため、かつて日本から韓国・台湾に移ってきた生産拠点が、新たにインドネシア、中国などへ向かっていく過程にあると捉えることもできよう。

##### (1) ゴム履物産業の沿革

###### 1) 発展の緒

韓国では、1920年にゴム靴製造のため、日本・韓国合弁で大陸ゴム工業社が設立されたことを皮切りに、1930年代に入り現地資本の京城ゴム、三和、そして1940年代後半に国際、泰和などが設立された。主としてゴム靴生産を中心に発展してきた。1955年頃まではいわば揺籃期であった。日系企業も多く設立されたがその多くは残っていない。

1950年代の後半から70年代の初めにかけては、軍靴の需要が増大し、また安定した内需を踏み台にしてゴム履物産業は、質・量ともに成長した。主要生産品目も従来のゴム靴から、ゴム底布靴（キャンパスシューズ）、プラスチックシューズへと拡大していった。

一方、台湾においては、1940年代半ばに、大発ゴム、豊全ゴムが設立されている。その後、復興ゴム、北華ゴムなどが1960年半ばまでに生産を始めている。台湾のゴム履物産業は1960年代以降に急速に発展した。これは石油化学工業の発展が大きく貢献したものである。PVC、PUなどを原料としたプラスチック履物の生産が活発となった。なお日本からの進出は1965年以降であるが、65年に力王が地下たび、福山ゴムが布靴生産のため合弁企業を設立したのを契機に、70年までにミツウマ、月星化成、日満ゴム工業、オニツカ、日本ゴムなどが各々進出している。また、日本以外でも西独のアディダスが進出した。しかし、韓国の場合と同様にこれら企業の多くは現存していない。

###### 2) 輸出拡大による発展

韓国では1962年に初めて12万8,000足（11万9,000米ドル）のゴム靴が米国に輸出された。その後1973年には履物輸出が1億米ドルに達している。70年代の前半はゴム履物が輸出産業として大きく開花した時期で、76年には履物輸出額は韓国の全輸出額の5.7%を占めるに至った。この時期には生産が海外からのオーダーに追い付かないという状況も生じ、業界では生産設備の増設、新設も活発に行われた。しかし、1977

年から81年にかけて、主要輸出先である米国が非ゴム履物の輸入規制を実施したため輸出は伸び悩んだ。生産設備過剰、また、国内人件費、原材料価格の高騰もあり、同時期は業界にとって厳しい時代であった。

80年代に入ると、米国向け輸出の規制解除から新規参入メーカーが一斉に輸出に力を入れ始めた。しかし、総ゴム靴が輸出不振となり大手メーカーが国内市場へ向かったため1982年には中小の倒産も相次いだ。また、需要が高級化、ファッション化へと向かいこれに対応できる開発・生産体制が要求されるようになった。輸出市場では香港、台湾、ブラジルなどの追い上げも厳しくなった。海外有名ブランドの技術を導入した注文生産体制から開発生産体制への転換、さらに80年代半ばからは国産ブランドの開発・育成にも力を入れ始めている。

一方、台湾では1950年代においてゴム長靴、運動靴を東南アジア向けに一部輸出していたが、上述のとおり80年代以降PU、PVCの自給によりサンダル、スリッパなどが大量に輸出されるようになった。しかし、当初はあくまでも割安な下級品が主であった。その後、台湾に輸入される有名ブランドのスポーツシューズやレジャーシューズに刺激されて製品開発にも目が向けられるようになり、また、政府の輸出振興策に伴う海外視察ミッションの派遣、見本市の開催、マーケティング活動のバックアップもあり1970年代以降は輸出産業として大きく伸びている。対米輸出の拡大により成長を続けたが、韓国と同様、米国の輸入規制により履物輸出の3分の2を占めるプラスチック製履物を中心に輸出減となり1977年より81年にかけては厳しい状況が続いた。対米輸出協定が廃止されてからは再び生産が拡大したが過当競争のため工場の収益が下がることとなった。なお、80年代に入るとアディダスなどの有名ブランドのOEMも引き受けるようになったが、生ゴム、原皮を輸入に頼らなければならないため、自給できる合成ゴム底の靴が主流である。

## (2) 生産の現況

### 1) 生産動向

韓国・台湾の最近の履物の生産量推移は表VII. 4-5、表VII. 4-6のとおりである。各種統計によって相違があるが、韓国履物輸出組合の資料によると、同国の履物類全体の生産量は1987年で前年比21%増の4億6800万足に達した。一方、台湾における履物全体の1987年の生産量は86年の前年比20%増から一転して前年比1%減の6億8,700万足となっている。さらに、88年には前年比14%減の5億8,800万足と85年レベルにまで落ち込んでいる。図VII. 4-11、図VII. 4-12は生産量の品目別構成を示したものである。既述のとおり、台湾では従来よりプラスチック製履物が主要品目となっており生産量に占める比率は88年では69%である。なお、88年の生産量減少は主としてプラスチック製履物の生産減によるところが大きいことがわかる。これに対し、韓国

では革製運動靴が第一位の生産品目で全体の生産量に占めるシェアは87年で36%となっている。また、第二位はキャンバスシューズで同じく22%となっており、プラスチックシューズは第三位でそのシェアは16%となっている。

表Ⅶ. 4-5 韓国の履物生産量推移

単位：千足

	1983	1984	1985	1986	1987
キャンバスシューズ	97,721	99,797	68,899	85,713	103,770
総 ゴ ム 靴	22,946	22,726	20,673	19,447	16,285
プラスチックシューズ	27,522	19,218	27,610	46,977	76,525
革製運動靴	126,034	131,520	143,346	166,261	169,424
その他革製靴	—	—	11,981	16,268	26,909
スリッパ	20,669	19,364	21,491	27,420	37,650
その他	14,625	14,379	14,203	26,115	37,540
合計	309,517	307,004	308,203	388,201	468,103

(注) 1983年、84年の革製スポーツシューズには、その他革製靴を含む。  
(出所) 韓国履物輸出組合資料より作成

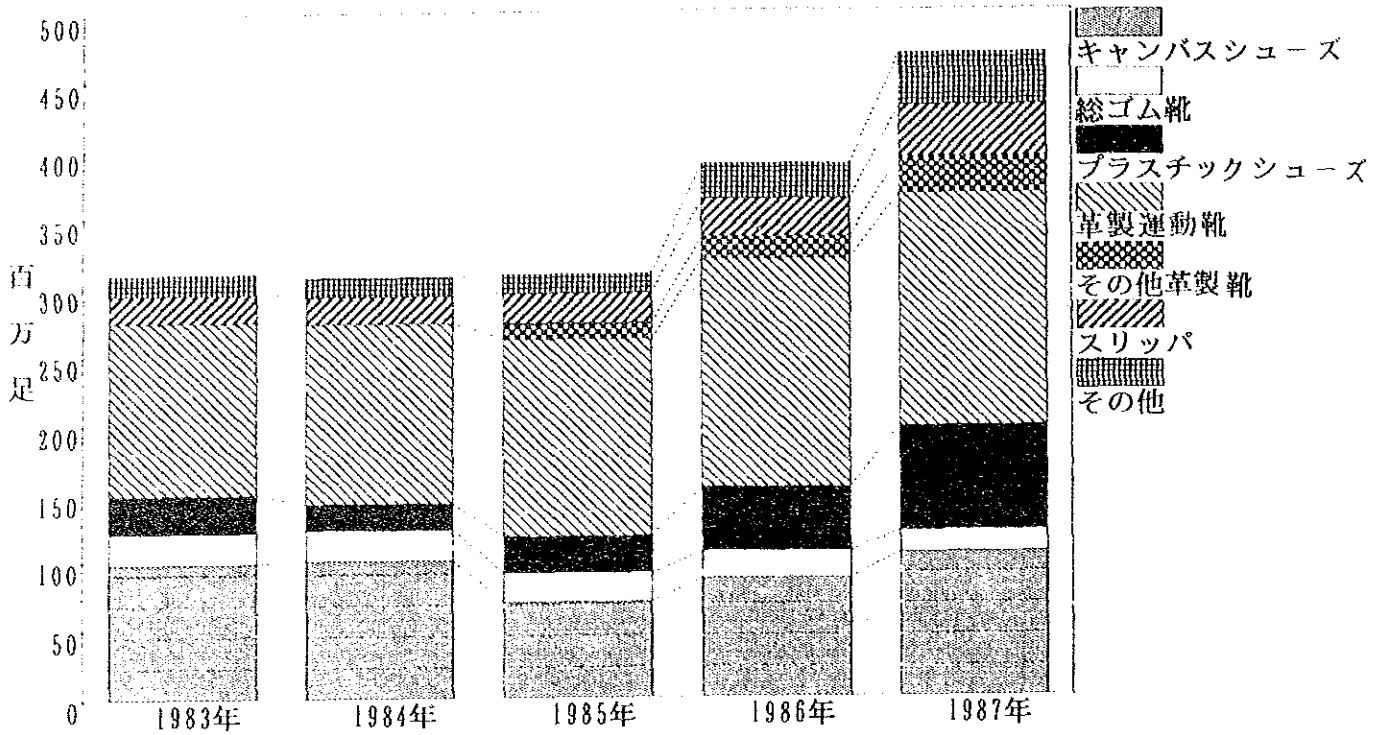
表Ⅶ. 4-6 台湾の履物生産量推移

単位：千足

	1983	1984	1985	1986	1987	1988
キャンバス製履物	87,128	79,883	59,573	71,602	62,056	49,758
総ゴム製履物	2,269	2,411	2,679	1,927	950	706
プラスチック製履物	269,198	348,446	389,085	468,295	478,524	403,357
革製履物	66,293	111,504	133,388	150,772	145,836	134,397
合計	424,888	542,244	578,725	692,596	687,366	588,218

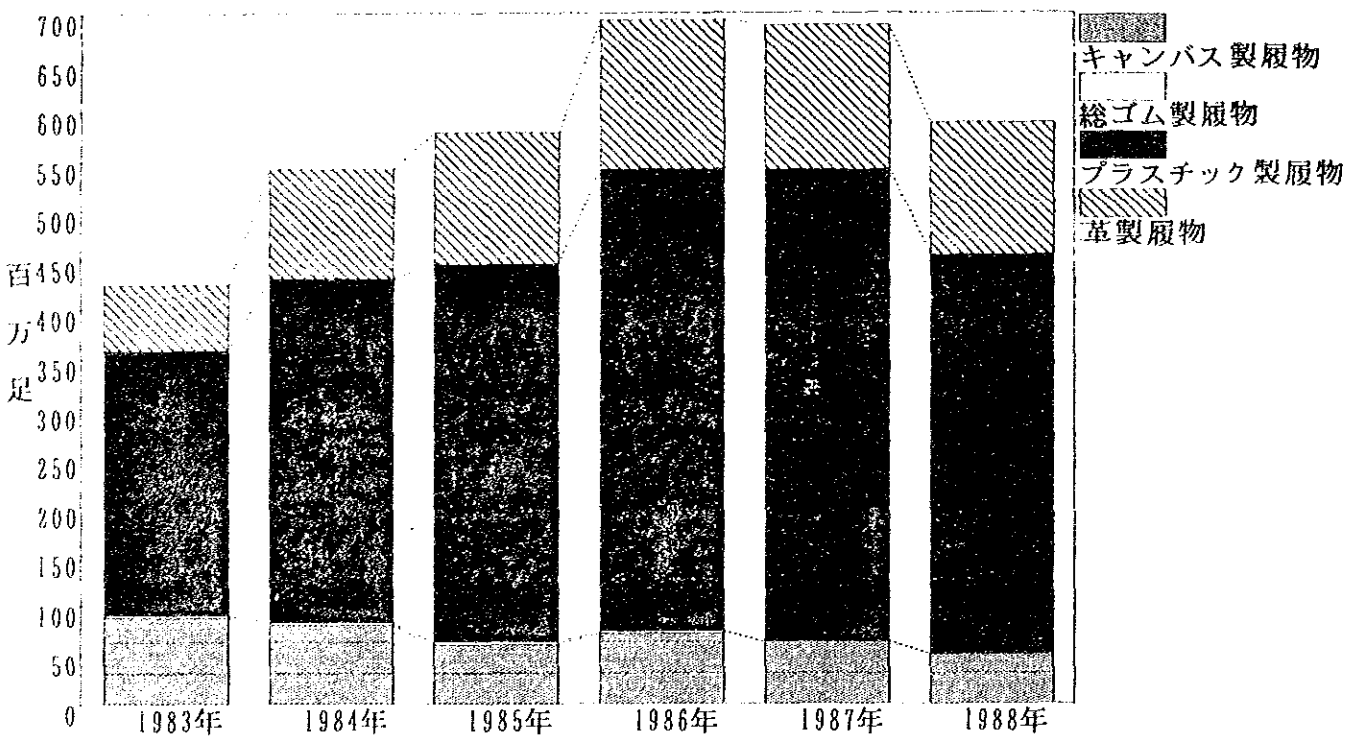
(出所) 台湾工業生産統計月報

図VII・4-11 韓国の履物生産量推移



(注) 1983年、84年の革製スポーツシューズには、その他革製靴を含む  
 (出所) 韓国履物輸出組合資料より作成

図VII・4-12 台湾の履物生産量推移



(出所) 台湾工業生産統計月報

## 2) 業界の構造

韓国経済企画院資料によると韓国の履物類の製造業者（部品等の製造を含む）は、1985年末で875社、従業員総数は同じく15万3,900人、総生産額は1兆7,900億ウォンとなっている。このうちゴム靴が365社、革製靴が181社、部品が170社などとなっている。一方、87年版商工白書によると、韓国の履物企業数は1986年で3,758社、このうち中小企業が98%を占めており大企業は僅か72社にすぎない。なお、特に大手といわれる5社については、次項で触れる。

一方、台湾の履物製造業者は業界団体によると輸出向け生産を主とするもので約1,200社あり、このうち、紳士靴など甲皮、靴底とも皮革を材料とした純粹の皮靴業者が150社程度あるといわれている。このほか国内向け生産を主とするものが約600業者あるという。台湾の履物工業は韓国と比べるとより中小規模が多いといわれる。日本のある業界専門誌出版社では、韓国・台湾の輸出向けを主とした履物産業の構造、特徴について製品レベルや経営状態といった観点から、各々概ね次のとおり3クラスに分類している。

なお、韓国・台湾とも輸出専用工場では大手企業グループの傘下にある例も多い。

### [韓国]

Aクラス： インターナショナル・スポーツブランドを中心に生産、質・量とも世界最大級の工場。これらの中には、古くから日本のメーカーとのつながりがあった工場も多く日本向けの輸出も行っている。

Bクラス： 規模は台湾より大きい韓国では中堅クラスの工場。日本のメーカー、またAランク工場の不足から欧米の大手ブランドの商品を手掛ける工場も多い。

Cクラス： 一般的に経営は不安。米・欧の大手小売業者、日本の問屋向けの商品などを手掛けている。

### [台湾]

Aクラス： 高級スポーツシューズ、カジュアルシューズを生産。リーボック、ナイキ、アヴィア、アディダス、ロックポートなどのブランドものを扱っている。対米向けが主であるが、輸出先多角化のため日・欧向けへの関心も高めている。2~22ライン規模の工場で約200社がこのクラスに該当する。

Bクラス： 対米向け、対日向けに生産。レザー、プラスチック使いのシューズが多い。2~3ライン規模の工場だが、技術的にも、経済的にも安定している。ただし、対米ラインと対日ラインとは相違があり、品質、ロットなどの点から容易には転用できない。このクラスに該当する企業は約400社ある。



Cクラス： 対米，対日向けの安物を主として生産。対米では大手小売、対日ではアウトサイダーの間屋ルート扱いのものが多く、87年から88年にかけてコストアップにより、このクラスの利用も出始めているが、品質、デリバリーの点で大手ブランドを付けられるまでの力はないという状況である。このクラスの企業は約700社あり、1～2ラインの規模である。閉鎖、倒産はこのクラスに多い。

### 3) 主要企業概要

韓国におけるゴム履物大手製造業者は、「韓国の産業」（韓国産業銀行刊）によると、表VII. 4-7のとおり5社である。このほか、日本の専門誌によると、豊栄、大洋ゴム工業社も年間総売上高が1,000億ウォン（1986年）を超えている。また、和承は東洋ゴム、豊栄を含む系列7社を有する韓国第一位の履物販売会社である。

一方、台湾での調査におけるケーススタディでとりあげた企業は、表VII. 4-8のとおりである。また、日本の専門誌の調査によると履物企業の輸出トップテン（金額ベース）として、下表にあげた企業を含め、宝成工業、華岡、豊帝企業、清祿鞋業、豊泰企業、三本工業、漢慶工業、通用化学鞋業、鑽石工業、中合工業の名があげられている。

表Ⅶ. 4-7 韓国の大手履物製造業者

企業名	設立年	資本金 (億円)	従業員数 (人)	生産能力 (千足)	主要生産品目	輸出比率 (%)
国際商事	1949	388.3	13,760	34,032	布靴, プラスチック靴, ヌメ靴	70.0
東洋ゴム	1947	63.7	8,700	15,000	プラスチック靴, 布靴	93.5
泰和	1931	37.4	9,500	16,509	プラスチック靴, 長靴, 布靴	94.0
三和	1953	55.0	10,194	22,323	プラスチック靴, ジョキングシューズ, 布靴	85.0
進洋	1963	40.0	6,800	27,251	布靴, プラスチック靴, 総ヌメ靴	60.0

(出所) 韓国産業銀行刊 「韓国の産業」1987年版

表Ⅶ. 4-8 台湾の履物製造業者(ケーススタディ)

企業名	設立年	資本金 (億元)	従業員数 (人)	生産能力 (千足)	主要生産品目	輸出比率 (%)
宝成工業	1970	5.49	5,159	12,000	ヌメ靴, スリッパ, サンダル, スポーツシューズ	80
華岡	1689	4.86	1,450	4,850	スポーツシューズ	80
三本工業	1970	0.75	1,750	3,600	ヌメ靴, 皮革製スポーツシューズ, ブーツ	100
中合工業	1972	0.37	510	1,920	スポーツシューズ, テニスシューズ	100
栄迪 興実業	1983	1.20	950	1,800	サッカー・テニス・野球等スポーツシューズ	100

(注) 生産能力, 輸出比率は一部推定

(出所) 今次第三国調査結果およびポスティ・コーポレーション刊「台湾ゴム工業レポート」より作成

#### 4) 業界団体

韓国・台湾とも履物にかかる業界団体がある。韓国履物輸出組合は輸出組合法に基づき設立された団体で、履物輸出クォータの配分、輸出用原材料の輸入推薦、国内外の情報交換、業界の問題や課題にかかる政府への改善要求提出などの活動を行っている。製造業者、貿易業者がメンバーで組合員数は75社である。そのほか履物、同部品、ベルト、ホースなど各種業種を含む中小ゴム製品メーカーの団体として大韓ゴム工業協同組合がある。一方、台湾にメーカー団体として台湾区製鞋公会がありその会員数は1,235社となっている。

なお、韓国、台湾、香港および日本の業界団体4者で合同会議の場を持ち意見交換、統計資料の交換などを行っている。

#### 5) 制度・政策—最近の動向

韓国では履物に対する特段の優遇措置はない。履物生産の75%以上が輸出され、繊維、電子、鉄鋼についての有力輸出品となっているが、履物産業は基本的には基幹産業でも戦略育成産業でもない。他の産業同様に輸出産業に対する貿易金融の支援を受けてはきたものの、近年では国際収支の黒字とともにこれら優遇措置は漸次縮小されている。履物産業に対する政策の基本方向は、業界の自主的構造調整、低価格・低級品の海外投資促進または後発国への移転、構造調整による雇用対策の樹立、高級品生産体制樹立のための技術面での支援である。

1987年4月に(社)韓国履物研究所の設立が許可された。同研究所は89年から実際の活動を開始、研究開発および職業訓練機関としての役割を担うと見られるが、上述技術面での支援の一環として政府による支援が期待されている。同研究所の機能は次のとおり。

- 履物および関連産業の発展センターとして
  - 履物産業の先進化を図る。
  - 素材部品など関連産業の育成および国産化を図る。
- 技術開発研究および普及
  - 新素材開発      — 人間工学的デザインおよびファッション開発
  - 製造工程の合理化および自動化      — 皮革、ゴム、繊維及び接着剤の研究
  - 専門靴および特殊靴の開発
- 設備の協同利用
  - 電算網構成の活用      — CAD/CAM共同開発利用      — 実験室の解放運営
- 専門技術要員の養成及び情報普及
  - 専門技術教育      — 海外情報網樹立および普及
  - 履物関連セミナー、シンポジウムの開催      — 研究誌の発刊
  - 履物素材および部品展示館の運営

一方、台湾では通貨高による輸出停滞、製靴設備の売れ行き停滞の状況にあることから、經濟部工業局では、これに対応して製靴業産業機械系列自動化促進計画を策定、88年から2年間の予定で工業技術研究院がこれを実施する。その骨子は次のとおり。

- 工業局，工業技術研究院，業者で製靴機器研究開発小型委を発足。
- 現有製靴機器の改善、生産効率の向上。
- 新型製靴機器の設計開発。
- 欧米新鋭機の導入。
- 生産の自動化推進。

### (3) 輸出概況

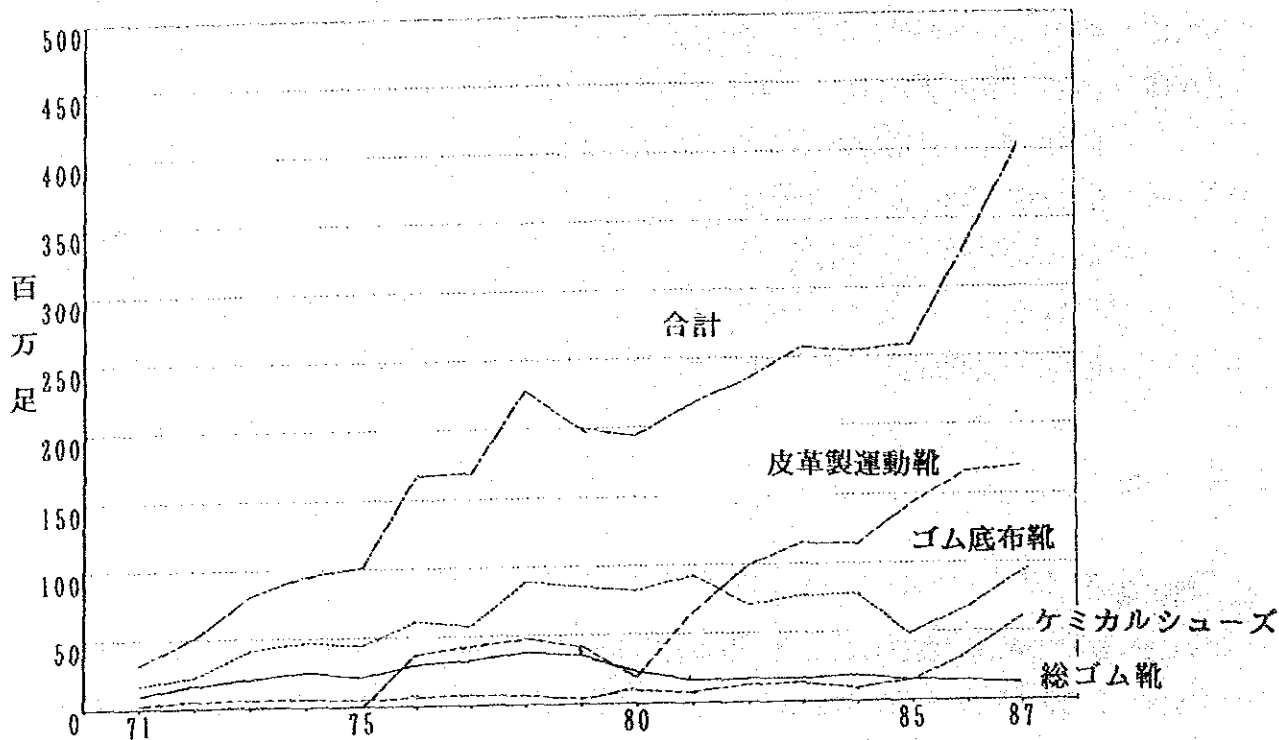
#### 1) 輸出動向

韓国履物輸出組合の資料によると、ゴム履物類全体の輸出は1987年は前年比23%増の4億600万足となった。これに対し台湾の輸出は、同じく台湾区製鞋公会資料によると1987年に7億9,500万足で前年比6%減となった。さらに、88年は対米、対日輸出とも一層に減少をみせ、全体で87年比16%減の6億6,500万足へと大きく落ち込んでいる(図VII. 4-13および図VII. 4-14参照)。次に、輸出を品目別でみると、韓国ではレザースポーツシューズが1億6,900万足で42%、キャンパスシューズが9,300万足で23%のシェアを占めている。一方、台湾ではスポーツシューズとカジュアルシューズが主要品目となっており、1988年では各々28%、24%のシェアを占めている(図VII. 4-15、図VII. 4-16、図VII. 4-17参照)。なお、台湾の輸出を素材別でみると、プラスチック製が多く輸出に占める比率は1988年では62%となっている(図VII. 4-18参照)。

輸出相手先を見ると韓国・台湾とも米国が第1位、日本が第2位となっており、以下韓国ではフランス、カナダ、英国、西独の順(1987年)、台湾は西独、サウジアラビア、カナダ、オーストラリアの順(1988年)となっている(図VII. 4-16、図VII. 4-14参照)。このうち、対米・対日輸出の内訳をみると、韓国の場合は対米輸出の51%が皮革製運動靴、次いでキャンパスシューズが20%、プラスチックシューズが13.5%という構成であるのに対し、対日輸出では各々22%、22%、30%となっており、プラスチックシューズの比率が高い。また、台湾の場合は素材別でみて対米・対日ともプラスチック製が多いが、対日では紡織製のものの比率も高く88年では40%となっており、数量で見ると対米向けより多い。

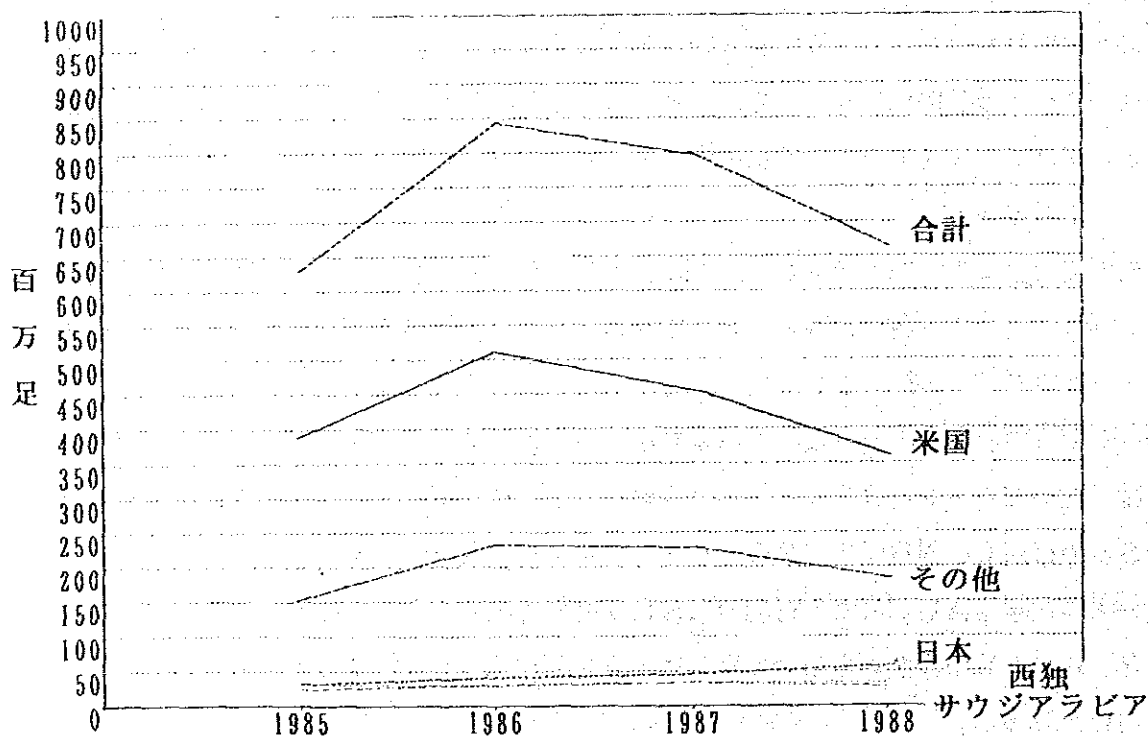
韓国・台湾とも特定の輸出相手国に対する数量規制がある。例えば、韓国においては87年の対米の輸出に関し一般用革靴は2,400万足、その他非ゴム履物は3,100万足とする、また対カナダ向けは革製靴670万足、非革製靴640万足と自主的に輸出数量を規

図VII・4-13 韓国のゴム履物類輸出推移—主要品目別



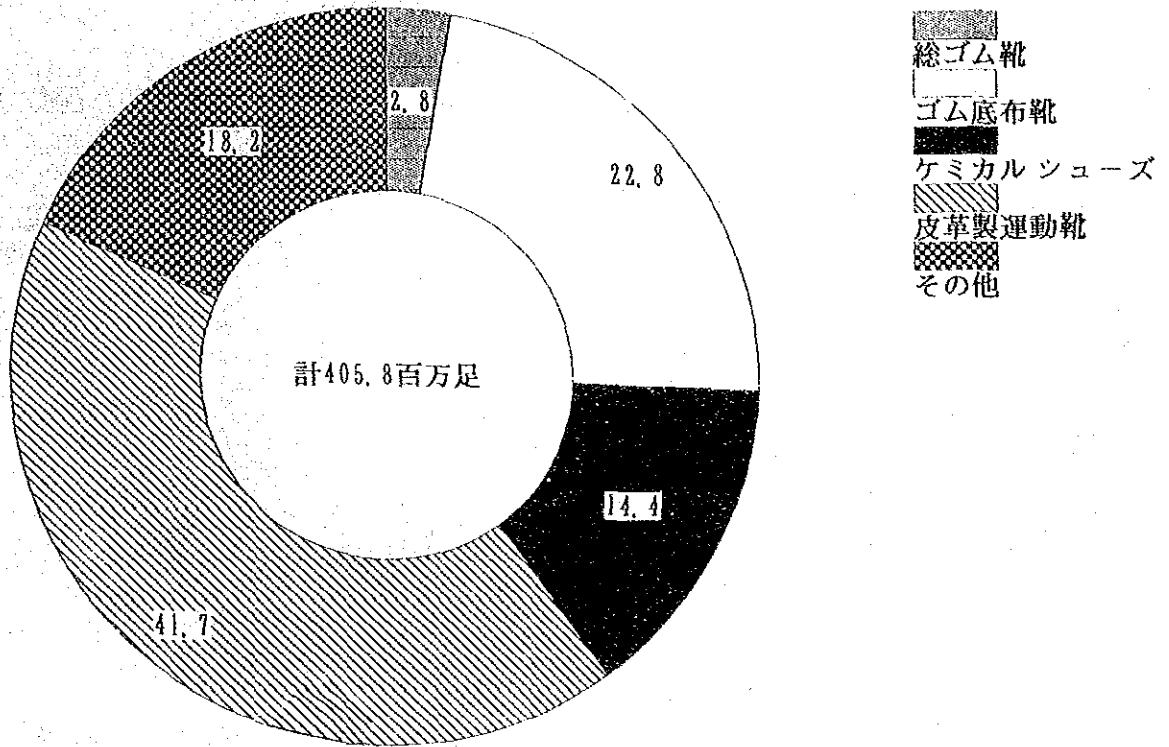
(出所) 韓国履物輸出組合

図VII・4-14 台湾の履物輸出推移—主要相手先別



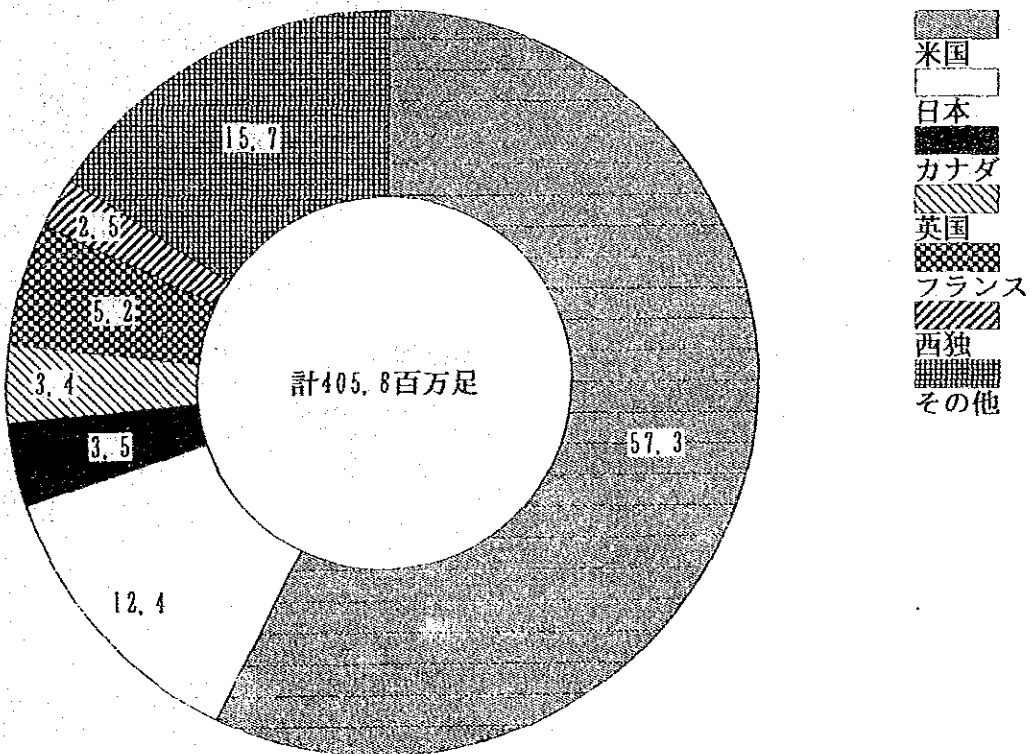
(出所) 台湾製鞋工業同業公会

図VII・4-15 韓国の履物輸出一品目別（87年）



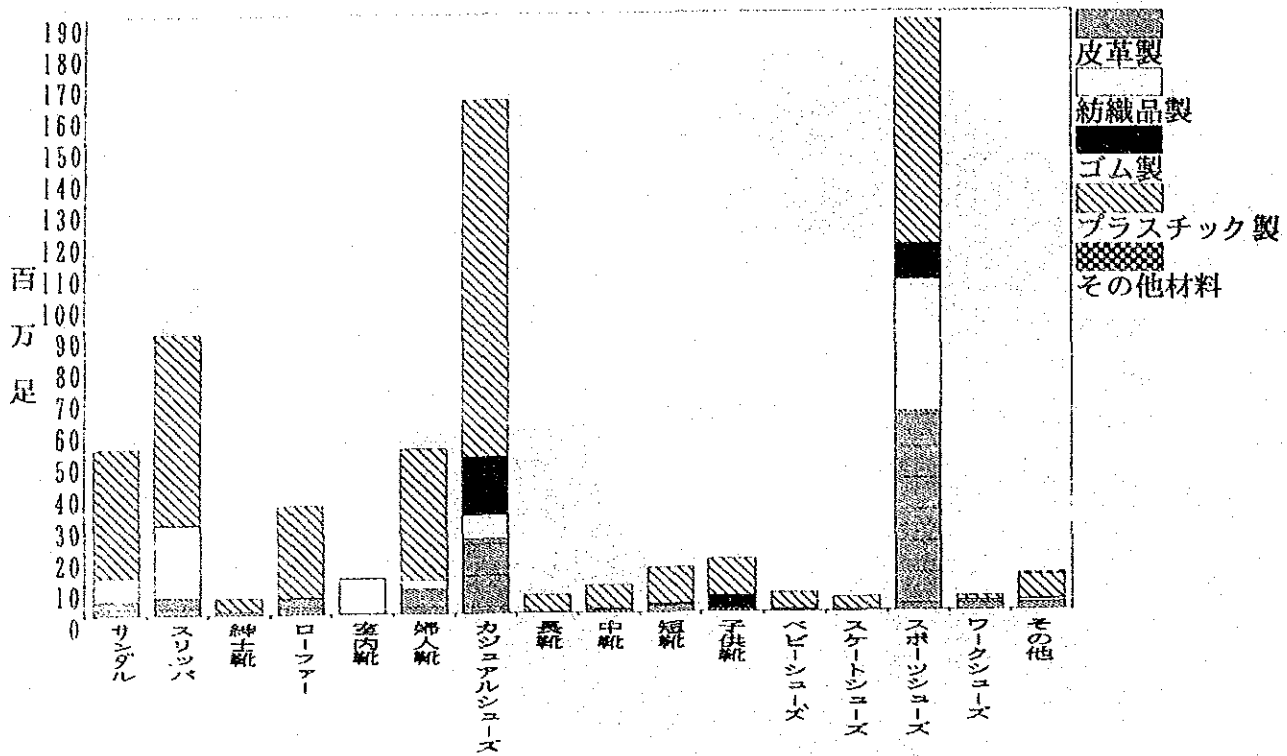
(出所) 韓国履物輸出組合資料より作成

図VII・4-16 韓国の履物輸出一相手先別（87年）



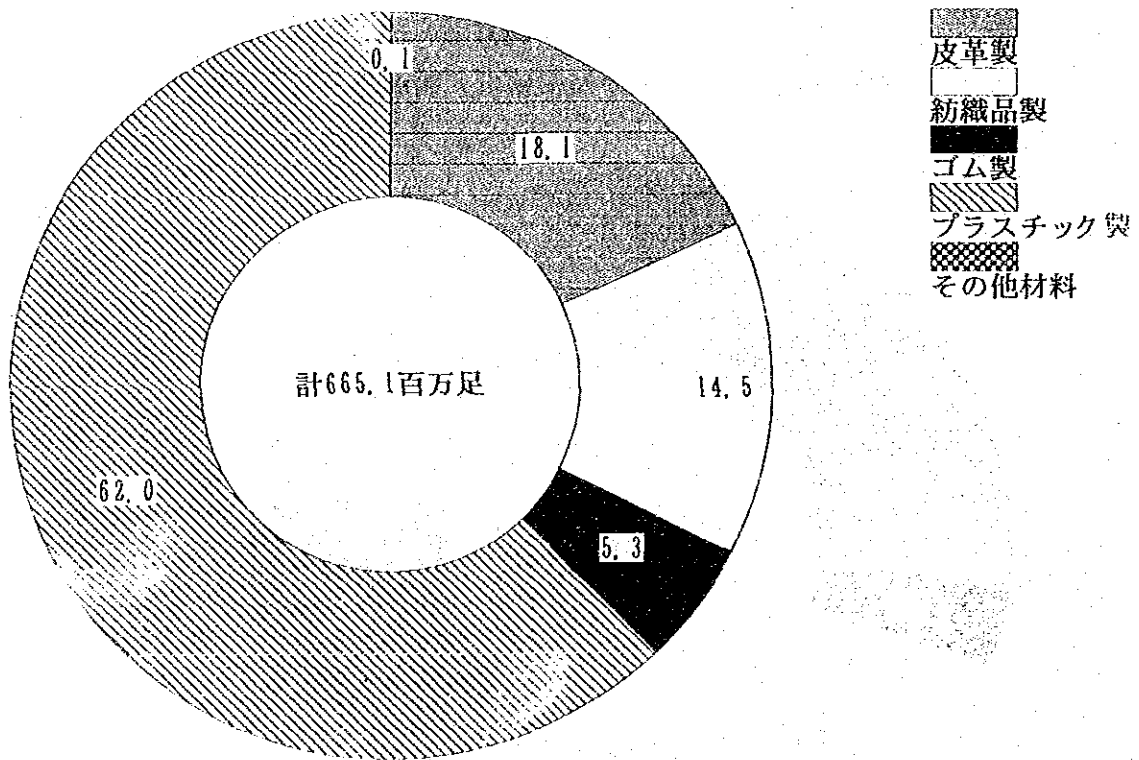
履物輸出組合資料より作成

図Ⅶ・4-17 台湾の履物輸出一品目別（88年）



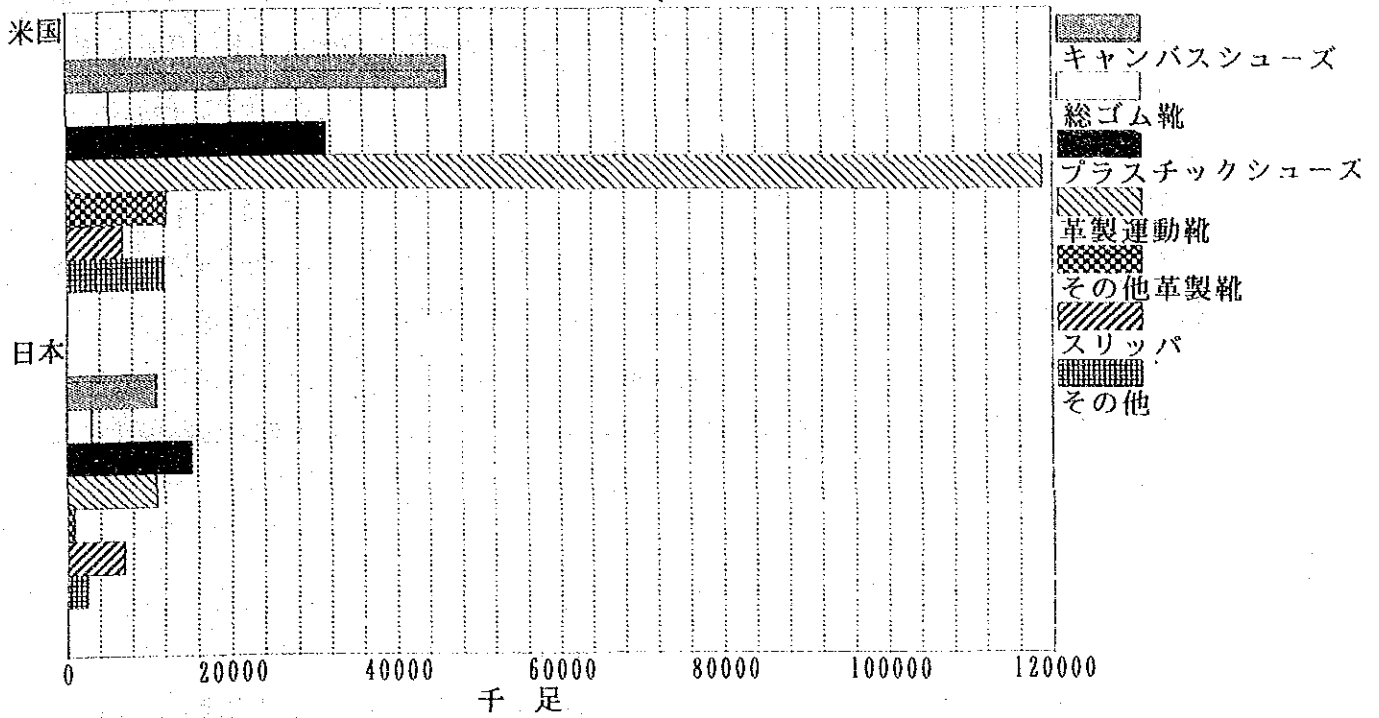
(出所) 台湾区製鞋公会資料より作成

図Ⅶ・4-18 台湾の履物輸出一素材別構成（88年）



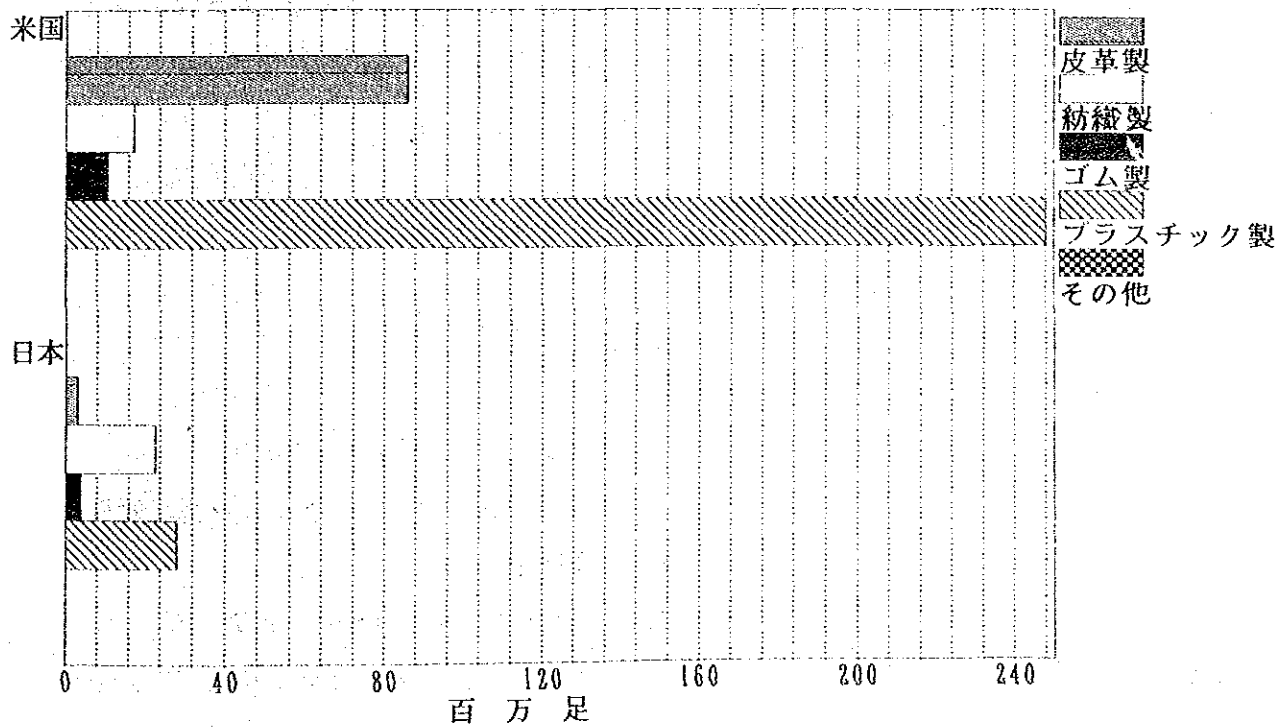
(出所) 台湾区製鞋公会資料より作成

図VI.4-19 韓国の履物：対米・対日輸出一品目別構成（1987年）



(出所) 韓国履物輸出組合資料より作成

図VI.4-20 台湾の履物：対米・対日輸出一素材別構成（1988年）



(出所) 台湾区製鞋公会資料より作成



制した。これは、韓国の対米貿易黒字減らしという政府の政策に従ったものである。台湾でも87年以降も対米輸出を前年実績の80%に自主規制を実施しているが、89年対仏輸出枠（1,505万足）を基準として年間5%の増加率で対仏輸出枠が設けられることとなっている。

## 2) 輸出検査

台湾においては、輸出シューズ検査規定はなく業者はオーダーによって生産輸出している。品質確保のため発注者が検査員をメーカーに常駐させているのが実態である。

韓国においては、輸出品の検査基準および検査方法に関する規制（商工部令第662号、1982年4月23日）に基づく履物の検査がある。これにより外観、物性、包装条件などが定められている。

## (3) OEMブランド

韓国・台湾とも生産に対する輸出比率は高い。例えば韓国商工白書（87年版）によると金額ベースで生産の77.5%（86年）が輸出向けとなっている。台湾においてはこの比率はもっと高いといわれている。しかし、対米輸出を主力として発展してきた韓国・台湾の履物産業もその輸出はOEM受注獲得が大きな要因になっているといえよう。従って韓国・台湾に於いては生産技術の面では既に高いレベルにあるといわれるものの、新製品の開発という点でこれからさらに研究が進められよう。特に韓国においては既に自社ブランドの開発に力を入れ始めている企業も多くなっている。

表VII. 4-9 韓国・台湾履物製造業者のOEMブランド受注例

韓国企業名	受注OEMブランド名
東洋ゴム産業	リーボック
三和	リーガル（対日向け）、リーボック、ナイキ、キニー
進洋	カンガルー、コンバース、フィラ、アシックス（対日向け）、アキレス（対日向け）
豊栄	リーボック、コンバース、サッカニー、アヴィア
世原	アシックス（対日、国内向け）、カンガルー、アディダス、ハイテック
泰光	ナイキ、カンガルー、フィラ、コンバース、トレトン（全量OEM）
ハンビー産業	アシックス（対日向け）、ミズノ（対日向け）

大興	アディダス（国内、輸出向け）
協新	ナイキ、ケイバ、プーマ、サッカニー、セメティック、や スダ、ランバード（全量OEM）
東一化成	プーマ、ウィルソン、ディアドラ、エトニック、LAギ ア、ケイバ、ティンバーランド、ドナ・マウンテン
和星	バタ、モンブラン
富山化学	リーボック、コンバース（全量OEM）
東海化成	オカモト
フーイン化学	ナイキ（全量OEM）
湖南ゴム産業	ケッズ、グラスホッパー、トップサイダー、アシックス （対日向け）

台湾企業名

受注OEMブランド名

宝成工業	リーボック、アヴィア、ニューバランス、コンバース、ア ディダス、ロックポート、サッカニー
豊泰工業	ナイキ（全量OEM）
豊全ゴム企業	ナイキ（全量OEM）
豊帝企業	ナイキ（全量OEM）
清祿鞋業	アヴィア、ブルックス、ミズノ
順源	コンバース、アヴィア
順程鞋業	ボニー
三本工業	ブルックス、ボニー、カンガルー
中合工業	アヴィア、プーマ、エトニック、ハイテック
中群工業	アシックスタイガー（対日向け全量OEM）
中雄工業	プーマ、アシックスタイガー、エトニック
栄迪興実業	プーマ、ミズノ、ナイキ、ロットー
達聲企業	リーボック、アヴィア
中台ゴム廠	リーボック
建台企業	アディダス、リーボック

（出所） ポスティブコーポレーション刊「韓国ゴム工業レポート」、「台湾ゴム工業  
レポート」等

表VII. 4-10 韓国履物の自社ブランド例

韓国企業名	自社ブランド名
国際商事	プロスペック, アティス
和 承	ルカフ
東洋ゴム	プロワールドカップ
鮮 京	アロー, インバック, ゼブラ
三星物産	ウィークエンド
大洋ゴム	スーパーコメット
星 和	ホークス
コーロン	アクティブ
三 和	タイガー, サク
進 洋	ユニスポーツ
泰 和	カヴァロ

(出所) 今次三国調査

#### (4) 最近の問題—競争力の低下

韓国・台湾とも履物輸出における競争力の低下が最近の問題となっている。主として対米為替レートの切り上げ、人件費の高騰、原材料費の上昇によるコストアップがこの要因である。このため、例えば韓国では履物メーカーが集中している釜山で88年に9社が倒産し2,500人の失業者がでたとのことである。各企業は製品の高級化、生産の自動化、あるいは海外進出に向かっているが、先行きが注目されている。また、台湾においても製靴公会会員1,235社のうち7%にあたる86社が操業停止の状況にあるという。

##### 1) 対米為替レートの切り上がり

85年のプラザ合意以降の韓国、台湾の対米為替レートの推移は表VII. 4-11のとおりである。台湾元は86年初めから87年末まで急騰し、88年に入り落ち着きをみせた。一方、韓国ウォンは約1年遅れて87年初めから急騰している。

韓国の業界では、88年1年間にウォンが15%切り上がった場合、7.98%の採算性悪化要因が生じると予想し対応策として輸出単価のアップ、生産性向上に力を注いでいる。一方台湾の業界では、従来より3~5%止まりの低い利潤で操業を続けてきており、元高により利潤がゼロになるとして強く反発している。輸出動向でみたとおりに86年以降の減少は著しいが、ウォンの上昇率が元の上昇率を上回る傾向をみせてきたことから、89年には元

の大幅な切り上げがなければスポーツシューズの受注量は88年レベルを維持できるともみられている。また、米国からの圧力などによりウォン安定、元切り上げという事態になれば台湾製スポーツシューズの受注量減少は一層進むこととなるが、中・高級化傾向が進み金額ベースでは急減することはないとみられている。

表Ⅶ. 4-11 韓国・台湾の対米為替レート

	1985末	1986末	1987末	1988末
韓国 (ウォン)	890.2	861.4	792.3	684.1
台湾 (NTドル)	39.85	35.50	28.55	28.17

(出所) IFS, 交流協会資料

## 2) 人件費の高騰

履物生産は、労働集約的要素が比較的大きく、熟練労働力を大きく左右する。韓国銀行の資料によると、履物の原価構成に占める労務費の比重は16.0%と製造業平均の8.4%、また軽工業のみで見てもその平均9.2%を大きく上回っている。一方、台湾においても製鞋公会によると人件費に原価構成比は18%となっている。

韓国では、87年上半期からの労使紛争の影響により、履物産業においても労働組合結成、賃金アップの要求の動き、労働者の権利主張がみられ、87年には業界平均で22.7%、88年には同じく14%の賃金上昇となっている。

台湾においても、88年のシューズ製造業者の平均賃金は1ヵ月あたり約13,000元と87年の同11,500元より13%増で、ドル換算では30%近くの上昇といえる。さらに89年は公務員のベースアップ率を10~15%とすることが発表され、産業界もこれに引っ張られることは必至とみられている。

## 3) 材料費の高騰

1987年以降の原資材、即ち、皮革、天然ゴム、合成ゴム、EVAレジン、綿糸の価格上昇の状況は表Ⅶ. 4-12に示したとおり大きく上昇しており製品のコストアップの要因となっている。

表Ⅶ. 4-12 主要原材料の価格上昇率

	単 位	86年12月 米ドル	88年3月 米ドル	上 昇 率 %
皮 革	s / f	1.54	2.05	33.1
天 然 ゴ ム	M / T	860	1,130	31.4
合 成 ゴ ム	M / T	835	1,050	25.7
E V A レ ジ ン	M / T	810	1,350	66.7
綿糸(23番手)	b a l e	450	560	24.4

(出所) 韓国銀行

4) 海外進出状況

安価な労働力、および原材料の安定的確保、また輸出自主規制の影響などから韓国・台湾の履物製造業者も海外進出を行っている。韓国、台湾の業界ではインドネシア、タイが投資有望地域と考えられている。また、中国も進出あるいは提携先として重視している。

韓国の履物業者の海外進出状況例を表Ⅶ. 4-13に示した。韓国ではインドネシア、タイが主たる進出先となっている。

表Ⅶ. 4-13 韓国企業(履物)の海外進出の現況

企 業 名	投資先国	進出形態	投資金額 (US千\$)	ライン数
三 和	フィリピン	—	—	3
斗 山	スリランカ	合 弁	—	—
東 洋 ゴ ム	インドネシア	合 弁	13,494	24
国 際 商 事	インドネシア	合 弁	—	3
泰 和	インドネシア	合 弁	3,500	16
星 和	インドネシア	合 弁	5,300	8
泰 光 実 業	インドネシア	合 弁	—	—
コ リ ン ト	インドネシア	単 独	12,000	6
韓国J&K商社	インドネシア	単 独	1,960	2
和 承	タ イ	—	—	3
有 豊 化 学	タ イ	—	—	—
東 一 化 成	タ イ	—	—	—
鮮 京	ビ ル マ	—	—	—
東 海 化 成	チ リ	—	—	2

(出所) 今次三国調査結果

一方、台湾企業の場合はむしろ中国に対する関心が強いとみられる。台湾經濟部投資審議委の統計によると1980年から88年9月にかけての海外投資件数は253件となっており、このうち13件(5.1%)がゴム履物製品製造である。しかし、統計に出てこない香港経由での中国への進出が多いといわれている。業界では中国で工場を設立している台湾靴業者は100社余りともいわれている。また、中国大陸の賃金は台湾の15分の1といわれており1足4米ドル以下の廉価シューズは中国大陸で生産されるようになっているとのことであるが、靴類の生産による収益はさほど大きくなく、むしろ原材料と製靴設備の販売等の収益が大きいといわれている。

さらに、台湾の履物業者にとって中国への進出は次のような問題点もあるという。

- 中国本土への進出は割安賃金だけにメリットがあるが、技術面での格差があるため第三国向けの低級品となる。あるいは半製品を台湾に逆輸入して仕上げなければならず二重手間となる。
- 中国において原材料の免税、割安価格での調達といった進出台湾系企業に与えられていた優遇策が逐次撤回されておりメリットがなくなりつつある。
- 第三国経由の進出となるため、台湾側出資者の大陸での長期滞在は不可能である。
- 中国の外資事情から利益送金等で不安。