

〔調 査〕

## サンダル製造業の実態

——とくに販売と取引並びに競争の実態を中心として——

保 田 芳 昭

ま え が き

1. サンダル製造業の概況
2. サンダル製造業における販売と取引の実態
3. サンダル製造業における競争の実態

ま え が き

ここに示すサンダル製造業の実態と若干の分析は、本製造業が昭和43年8月15日付け政令271号をもって「中小企業近代化促進法」に基づく指定業種に定められ、同法の規定する近代化基本計画ならびに年度別実施計画策定の基礎資料を得るために行なわれた実態調査の一部を基礎としている。この実態調査は調査表によってなされ、また必要に応じて現地調査も行なわれた。調査対象は、「全国サンダル生産者連合会」に所属する全国のサンダル製造業者301社に限られ、調査表への回答企業数はそのうち227社（回収率約73%）であった。調査表の回収は昭和43年10月10日～12月20日になされた。

本稿では、サンダル製造業における販売と取引、ならびに競争の実態と分析を中心とした。加えてその前段でサンダル製造業の沿革と定義、ならびにサンダル製造業の概況を特徴的に、従って簡潔にまとめた。これらの資料は、断りなき限り今回の調査表に基づくものである。

今回の実態調査表は本業界を知る上で極めて貴重なものである。しかし回答企業数の限定と調査項目の限定、並びに相当数と見積られる「全国サンダル生産者連合会」のアウトサイダーの实在から、本業界の全貌を正確に把握することは不可能といってよい。とりわけ、本稿の主題との関連でいえば、関連業界の実態など十分把握されないまま報告するという限界をもっている。

更に、紙幅の関係上、すべての関連資料を提示することなく、特徴的な点(たとえば規模別、金額別)を適宜指摘するにとどめざるをえなかった。これらの点に留意していただきたい。

## 1. サンダル製造業の概況

本節では、サンダル製造業の沿革と現状の諸特徴を簡単に概観しておこう。

### (1) 沿革

サンダル製造業は、わが国の伝統的な履物産業が、昭和29年頃より35年にかけて業種転換をとげて成立した転換産業である。その前身は、東京では鼻緒、草履、静岡では塗下駄、大阪では鼻緒、草履、ゴム履物、奈良では革鼻緒、麻裏草履、広島県松永では白木下駄などがそれである。

大正末期からこれら産業として形勢を整えてくるが、戦時中は、統制経済へくみこまれ各産地に統制組合が結成された。

第2次大戦後、復興過程を経るが、国民生活の洋風化に対し旧来の木草を原材料とした履物に対応しえず、需要は減少傾向をとって伝統的産業は衰退への道を歩まざるをえなかった。この頃、化学工業の発展、とりわけ塩化ビニールの生成と発展は、新素材として広汎な分野から注目され、その実用化を促がした。伝統的な履物産業の大部分は、こうした背景の下でサンダル製造業への転換を漸次はかったのである。この意味で、サンダル製造業は、巨大化学工業を頂点とする塩ビ業界の底辺加工業界の1翼を担うものといえよう。

今日サンダルは全国の家計必需品となっている。なお輸出は昭和33年にはじまり、年々輸出相手国と数量は増大を示し、今日に至っている。

### (2) サンダル製造業の定義

サンダル製造業とは、甲に繊維、合成樹脂又は合成皮革を、本底にゴム若しくは合成樹脂又はこれらの混合物を使用し、甲と本底とを接着剤により接着した製造業をいう。

### (3) サンダル製造業の分布状況

すでに述べたように、サンダル製造業は転換産業であった。そのことから、分布状況も伝統的履物業の分布状態に規定をうけ、いわゆる地場産業として極めて地域的集中状態を示している。「全国サンダル生産者連合会」加入企業でみると、第1表の通りである。主要生産地は、静岡、大阪、奈良および東京であり、この4地域で、企業数の87.7%を占める。

第1表 府県別企業分布状況

	埼玉	栃木	東京	静岡	愛知	大阪	滋賀	奈良	兵庫	徳島	広島	合計
企業数	10	7	42	97	3	87	2	46	9	4	3	310
比率	3.2	2.3	13.5	31.3	1.0	28.1	0.6	14.8	2.9	1.3	1.0	100

## (4) 経営の零細的性格

経営規模を従業員数でみると、第2表にみられるように、1企業当たり平均26.3人である。

第2表 地域別1企業当たり平均従業員数

	東京	静岡	愛知	滋賀	大阪	奈良	兵庫	徳島	広島	合計
総従業員数	315	2,223	48	28	1,788	344	14	345	138	5,242
回答記入企業数	20	83	3	1	70	17	1	2	2	199
1企業当たり平均従業員数	15.8	26.8	16.0	28.0	25.5	20.1	14.0	172.5	69.0	26.3

第3表 規模別企業構成

従業員数	企業数	構成比
1～10人	45	22.6
11～20人	68	34.2
21～30人	40	20.1
31～50人	28	14.1
51～100人	13	6.5
101～300人	4	2.0
301人以上	1	0.5
無記入	28	—
計	227社	100%

これを従業員数別（以下規模別という）でみると、227企業のうち、従業員数1～10人は45社、11～20人は68社、21～30人は40社、31～50人は28社、51～100人は13社、101～300人は4社、301人以上は1社、無記入28となっており、20人以下は113社で56.8%を占め、50人以下をとってみると実に181社で91%に達する（第3表参照）。これによってもサンダル製造業の小規模零細性は明白である。

## (5) 多品種少量生産

ケミカルサンダルは、その素材の性質から多種類の色彩、デザイン、サイズ、ファッションを生産しうる技術的素質をもっている。一方、消費者側もこの日用的家庭履物に様々な心理的な欲求を示している。しかもたえず変化している。加えて、販売競争が激しい。こうした事情は、経営の零細性のもとでの多品種少量的性格を生産に与えている。

#### (6) 生産形態

サンダルの生産形態は、転換前の履物の生産形態に大きく規定されている。代表的なものとしては、次の三つがある。(イ) 材料、附属品を購入してコンベアシステムによって、自工場内において裁断、縫製により接着、仕上げまで一貫加工して完成品とする。(ロ) デザインをきめて、これに基づいて材料を裁断、打抜きして、これを下請業者あるいは家庭内職者に支給して加工させ、納入されたものを一部自家工場で加工のうえ仕上げして完成品とする。(ロ)の場合には下請利用が大きなウェイトを占めるが、そのうちには、デザインの決定、裁断をして加工過程を下請の元請業者に出し、納入品の検査、包装を行なう場合、加工過程のうち、ミシン加工、金具接着などの工程の一部を下請業者・家庭内職者に出す場合などがある。(ハ)甲皮加工に射出成形材を用いて射出成形し、底部と接着して完成品とする。なお生産は一般に受注生産が支配的となっている。

#### (7) 労働手段と労働

サンダルの生産、わけても縫製サンダルの生産に使用される主要な労働手段は、裁断機、高周波ウエルダー、工業用ミシン、吊込機、圧着機などである。だが、これらは、大量生産を推進するような機械となっていない現状である。むしろ人間労働たる手作業に依存する度合がきわめて強く、これら「機械」も手作業の能率向上を補助する程度のものである。いわゆる労働集約的な業界といえよう。その結果、専門技術者(「いる」58社、「いない」142社、無記入27社)よりも経験と勘にたよる熟練工(「いる」94社、「いない」30社、無記入103社)に依存することになる。他方では、単純労働でも可能な領域は広く、少年少女や70才をこえる老女でも労働を可能にしている。比較的安価な「機械」とこの種の労働は、家庭内職に労働力を求める技術的基礎とな

っている。

労働環境は一般に劣悪なケースが多い。サンダル生産に不可欠な接着剤は、人体に有害な作用をもち、その対策も換気扇を具える程度であり、零細な作業場では居間と未分離な状態で照明も悪い所が多い。労働時間も通常長い。

サンダルの現実の生産で大きなウェイトを占める奈良では、同県の重要産業として展開されている。また、大阪や東京などでは、その直接的生産者は朝鮮人労働者に大きく依存している現状である。

資本の有機的構成の低い一般状況のなかで、近年、高度の射出成形機の導入とそれによる大量生産体制が一部の大手業者に採用され、今後の有力な生産方式となっていることが特記される必要がある。（前記生産形態のイ）

#### (8) 下請・家庭内職の利用

先にみた労働手段と労働の性格は、「高度成長」の1つの原因でもあり結果でもあるところの若年労働力の大企業への集中化と家庭内職希望者の増大という条件の下で、広汎な下請・家庭内職の底辺を形成している。それはまた、企業内賃金率の相対的上昇を転嫁する経済的基盤となっている。また、昭和34年頃の「ベンゾール中毒事件」をかかえた当業界は「家内労働法」制定の契機的基盤となった。

下請は単にサンダル製造業者が下位の業者に下請させている側面だけではない。巨大商社資本によるサンダル製造業者の下請化の側面を見落してはならない。しかも巨大商社資本は、低賃金基盤として低開発国などをも利用している。それは、輸出品の場合に顕著な事例となっている。

#### (9) 経理の前期性

経理制度は一般に未完成であり、いわゆる経験と勘に依拠する部分をもっている。したがって資金計画も概して合理性にかけるところがあり、計数管理も一般に確立しているとはいえない現状である。青色申告の利用は、76.7%に及んでいる。だが、青色申告をしていない残余の業者や多数のそのようなアウトサイダーは、「近代化促進法」の適用外に放置されることになっている。

#### (10) 伝統的流通機構とその変化の徴候

サンダルの流通は、生産者→卸売業者→小売業者→消費者という伝統的パターンが支配的である。このばあいサンダルへの転換前の流通経路が利用された。販売先社数で見ると、卸売業者が93.3%を占めて圧倒的である。小売業者との直結は、卸商支配型の流通機構の下では、問屋の抵抗にあって少ない。とはいえ、近年の流通機構の変化、とりわけいわゆる量販店の発達に業界は注目している。小売業者との直結は現在3.6%である。しかし今後この増大が予想される。輸出業者が販売先の2.9%を占め、直接輸出は例外的である。従って輸出はほぼ全部輸出業者に依存している現状で、この面の変化は業界の力量からして当分の間困難であろうとみられる。海外市場はいうまでもなく、商社まかせの「めくら貿易」的性格をもち、国内市場についても、系統的な市場調査活動は行なわれていない実情にある。

以上、サンダル製造業の概況を特徴的に指摘した。サンダルの生産と輸出の実態については以下の分析のなかでふれるであろう。

## 2. サンダル製造業における販売と取引の実態

### (A) 販売額の一般状況

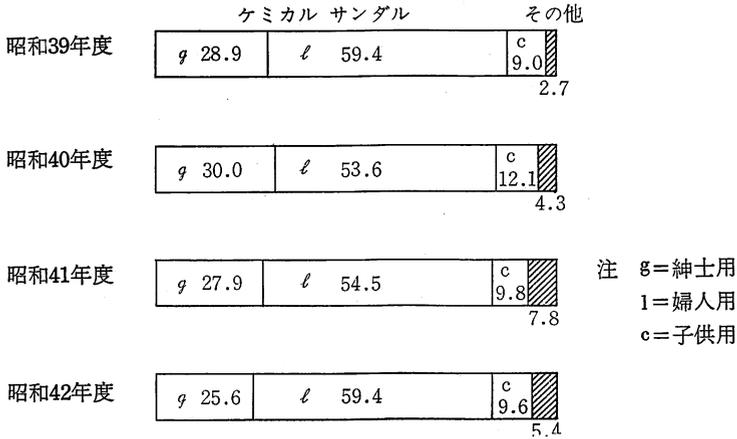
サンダル製造業では、第1に販売総額のうちケミカルサンダルの占める割合は、昭和39～42年度を通じて9割以上で圧倒的である。「その他」数パーセントは、天然皮革製サンダル、布製サンダル、その他から成っている。

(第1図参照)

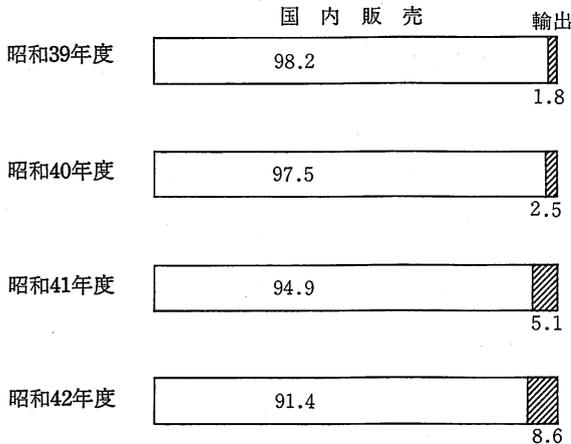
第2に、第1図にみられるように、婦人用が全体の6割近くを占めており、第2位の紳士用25～30%、第3位の子供用10%前後を大きく引きはなしている。紳士用は構成比で僅かながら減少気味である。

第3に、販売総額は、昭和39～42年度にかけて、82億円、106億円、121億円、153億円と大きな増加率を示している。これは回答記入企業数が各々、136社、143社、162社、170社と増加しているためでもある。今回の実態調査の記入企業数が年度によって異なり、「全国サンダル生産者連合会」加入企業310社のうち半数内外しか記入していないこと、更にかなりのアウトサイダーの存在を考慮するとき、サンダルの全国生産の現実にはほど遠いものがある。

第1図 販売総額の構成比



第2図 ケミカルサンダルの国内販売額と輸出額の構成比



従って、この点に関しては、「全国サンダル生産者連合会」による独自の推計（アウトサイダーを含む）を参考までに示すと第4表のようになる。それによると昭和43年度のケミカルサンダルの販売足数は、1億4072万足、販売金額は、319億100万円である。そして過去5年間に販売金額で180.1%の増加を示したことになる。

第4表 昭和38～43年度のケミカルサンダルの販売足数と販売金額

単位=万足, 百万円, ( ) 内は円

年度	38	39	40	41	42	43
足 数	9,328	10,164	10,521	13,251	13,562	14,072
金 額	17,707	19,365	20,610	25,596	28,172	31,901
平均単価	(189.84)	(190.51)	(195.88)	(193.15)	(207.72)	(226.70)

「全国サンダル生産者連合会」調べ

第5表 ケミカルサンダル各品種別の平均単価の推移(単位円)

年度	紳 士 用			婦 人 用			子 供 用		
	計	輸出向	国内向	計	輸出向	国内向	計	輸出向	国内向
39	217	170	218	241	162	243	171	—	—
40	225	183	226	252	163	256	150	146	151
41	227	173	231	254	200	257	156	194	156
42	239	163	262	259	217	263	152	183	132

第4に、平均単価を調査表から計算すると、第5表および第6表のようになっている。昭和39年から42年にかけての趨勢をみると、輸出向価格は紳士用では下降し、婦人用では大幅に上昇し、子供用は波が荒い。そして39年をベースに42年をみると13.4%上昇している。一方国内向価格は、子供用の42年の下落が著しく、

婦人用は上昇し、紳士用になると大幅に上昇している。そして39年をベースに42年をみると7%上昇している。最後に全品種の輸出品と国内品の全体をみると昭和39年をベースとして42年には5.3%の上昇となっている。

この5.3%という生産者価格の上昇は、生産力の増大を見込んで、尚賃金の上昇、諸経費の高騰を考慮すれば、比較的上昇率が低いと考えられ、そ

第6表 ケミカルサンダル全品種の平均単価の推移(単位:円)

年度	全 品 種		
	計	輸出向	国内向
39	225	164	227
40	223	166	225
41	230	189	233
42	237	186	243

れは「利幅の減少」をもたらせていると想定されるであろう。

輸出の占める割合は、第2図にみられる。輸出比率は、年々顕著に増大し、昭和39～42年度にかけては、1.8%、2.5%、5.1%、8.6%と急増している。輸出額は、同様、1.5億円、2.6億円、5.9億円、12.5億円となっている。但し今回の調査の別の項目のところでは、回答記入企業数195社で昭和42年度の輸出は18.4億円となって輸出比率は10%に達している。

かように今回の調査は、調査対象の限界や回答記入企業数の不十分さから、調査の実数は現実（アウトサイダーを含めての）から遠いものとならざるをえない。そこで、輸出については、ゴム製品検査協会——輸出にあたってはこの検査を要するため——の統計が実態にかなり近いとみられるので、これを参考に示せば第7表となる。それによると、昭和43年度では、輸出足数は4,303万足、輸出金額は、73億5700万円である。そして過去5年間に輸出金額で216%の増加を示したことになる。

第7表 昭和38～43年度ケミカルサンダルの輸出足数と輸出金額

単位：万足、百万円

年度	38	39	40	41	42	43
足 数	1,525	2,181	2,521	2,208	3,094	4,303
金 額	3,406	4,906	5,664	3,590	5,226	7,357

「ゴム製品検査協会」調べ

仮に第4表と第7表がサンダルの生産と輸出の実態を正しく反映しているとすれば、昭和38～43年にかけての輸出比率は、平均約21%となるであろう。

### (B) 規模別販売状況

規模別販売状況の特徴を昭和42年度についてみると次のようになる。

第1に、1～20人規模の小・零細規模は、回答記入企業数の約52%（89社）で、ケミカルサンダルの販売額の23.3%を占めるにすぎない。これに対し、21～50人規模の中位クラスは、企業数の約39%（66社）が販売額の44.4%を占め、51人以上の上位クラスの企業は約9%（14社）が販売額の実に31.5%を支配し、そのうちとりわけ101人以上の比較的大規模な企業は約3.5%（6

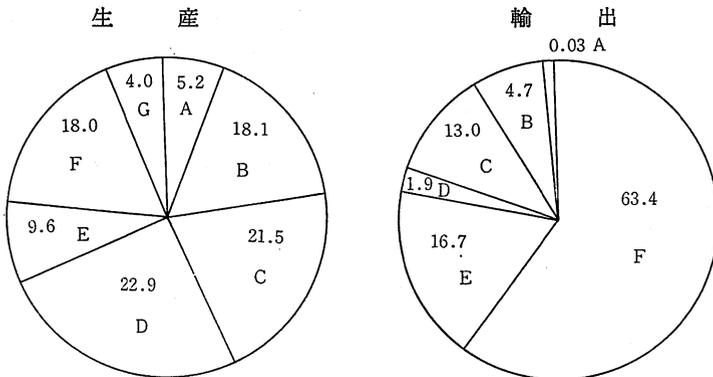
社)で販売額の約22%を占有している。このように、販売額における上位集中が顕著である。

第2に、輸出額における上位集中はとくに激しいものがある。すなわち、101~300人規模の数社が、ケミカルサンダル輸出の63.4%を支配し、第2位は、51~100人規模の数社が16.7%を占め、両者で輸出の80%以上を占めている。(社数は明確ではない)

第3に、ケミカルサンダル総販売額のうち輸出額の占める割合は、101~300人規模の30.1%、51~100人規模の14.6%が高く、小・零細規模は低く、とくに1~10人規模では皆無に近い。

第4に、外注製品(完成品)販売額は、31~50人規模の2.9%という極端に低い割合をのぞけば、ケミカルサンダルに占められる割合は、概して規模の大なる程高い。すなわち、1~10人規模では6.6%であるのに対し、301人以上の規模では、44.9%に達している。

第3図 ケミカルサンダルの規模別の生産と輸出の集中(昭和42年度)



注1. A = 1~10人……32社 B = 11~20人……57社 C = 21~30人……40社  
D = 31~50人……26社 E = 51~100人……8社 F = 101~300人……5社  
G = 301人以上……1社

注2. 輸出の場合の各規模の社数のうち何社が輸出しているかは不明。

### (C) 地区別販売状況

地区別販売状況を、一貫生産を中心とする静岡地区、下請利用の多い大阪

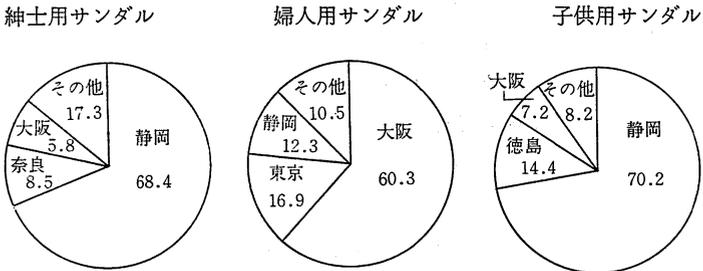
地区を中心にして特徴をみてみよう。なお回答記入企業数は、静岡の64社、大阪の68社とかなり近似しているのも比較を容易にする。

昭和42年度の調査では、大阪はケミカルサンダル全体の40.1%を占めて第1位である。静岡は33.6%と約全体の3分の1を占めて第2位となっている。

大阪地区は、婦人用の60.3%を占めて第1位となって第2位の東京16.9%をはるかにしのいでいる。但し、紳士用では5.8%にすぎず、また子供用では7.3%で静岡、徳島について第3位である。

静岡地区は、紳士用の68.4%を占めて第1位で第2位の奈良8.5%を大きく引はなしている。婦人用では12.3%で第3位だが、子供用でも72%を占有して、第2位の徳島14.4%をしのいでいる。

第4図 ケミカルサンダル生産の品種別の主要地域構成比（昭和42年度）



かように、大阪では、婦人用を、静岡では紳士用と子供用がそれぞれ業界第1位を占めている。こうした地域別特化も本業界の特徴である。

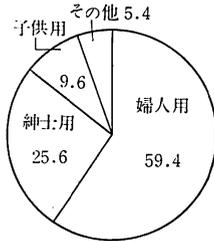
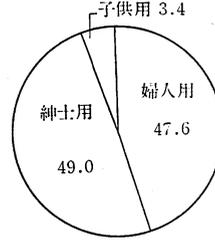
輸出は、静岡地区が73.2%と圧倒的なウェイトを占め、奈良の14.8%、大阪は11.8%と第3位になっている。

静岡には、射出成形機をもつ大手企業があり、子供用や輸出向けで大きな役割を果たしている。

#### (D) 品種別販売状況

品種別販売状況は、昭和42年度でみると、婦人用は59.4%、紳士用は25.6%、子供用は9.6%、その他サンダルが5.4%となっている。

ケミカルサンダルの輸出構成比は、品種別では、大きな変化がみられる。

第5図 品種別販売構成比  
（昭和42年度）第6図 ケミカルサンダルの品種別  
輸出構成比（昭和42年度）

昭和39～42年度にかけて、紳士用では20.0%、29.6%、37.0%、49.0%へと顕著に増大したのに対し、逆に婦人用では79.9%、67.3%、58.4%、47.6%といちぢるしく減退していることが特徴である。子供用は0%、3%、4.5%、3.4%となっている。しかし婦人用の輸出構成比の激減は、輸出金額の減少を示すものではなく、昭和39年度の1億2000万円から、42年度の5億9400万円へと5倍に増大している。紳士用は、同じ年に、3,000万円から6億1000万円へと20倍の成長を調査では示している。

## (E) 需要先別販売状況

国内向販売金額のうち、第1位は関東の47億7500万円（25.7%）、第2位は近畿の40億4500万円（21.7%）、第3位は東海の25億100万円（13.4%）である。この3つの地域は、昭和42年度の60.8%を占め、東海道メガロポリスの

第8表 地域別販売先会社数と販売金額

単位千円

地 域	社 数	金 額	地 域	社 数	金 額
北 海 道	234	266,567	近 畿	2,737	4,045,010
東 北	891	822,527	中 国	1,097	1,077,689
関 東	3,884	4,775,248	四 国	707	766,154
甲 信 越	548	530,264	九 州	1,305	1,593,844
北 陸	696	624,348	輸 出	156	1,569,374
東 海	1,969	2,501,271	合 計	14,224	18,572,296

注 回答記入企業191社による。

需要の大きさを示している。（第8表参照）

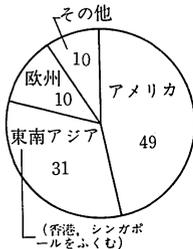
販売先社数は全体で14,224社で、そのうち輸出関係は156社（約1％）である。国内販売先社数を地域別にみると、関東の3,884社（27.3％）、近畿の2,737社（19.2％）、東海の1,969社（13.8％）となっており、この3地域で全体の60.3％、8,590社を占めている。その他の地域についても販売金額と販売社数は大体対応関係に立っている。

なお、北海道は販売金額では1.4％、販売先社数では1.6％といづれも全国最低で、サンダルと気候条件との関係を示すと受けとれる。

輸出については、仕向地別調査は行なわれたが、不確定要素が多いため集計されなかった。そこで、ゴム製品検査協会の資料を参考までに示しておく。

ゴム検協会の資料に従えば、昭和41～43年度にかけて、仕向地別輸出金額の第1位は、アメリカである。全体の約5～6割を占めているが、この3年間、毎年そのシェアを低下させていることが注目される。すなわち、41年

第7図 仕向地別輸出金額構成比（昭和43年）



の60.96％、42年の59.59％から43年には5割台を少し割って48.99％となっている。第2位は、香港、シンガポールを含む東南アジアで、43年には30.83％となり、第3位は、ヨーロッパ市場で、同年10.26％である。これら3大市場は、43年度の実に90％に達する。（第7図、第9表参照）

諸特徴を要約的にいえば、アメリカ市場の優位とその減退傾向、②東南アジア諸国の急増、③沖縄の停滞と比率の低下、④中国、ソ連など共産圏の未開拓地の存在、⑤ヨーロッパ市場の比率の低下などが指摘しうる。

#### (F) 原材料、部品の購入状況

これまで販売状況を見てきたので、次に原材料等の購入状況を見てみよう。原材料、部品の購入状況一般としては、42年度、原材料購入先社数はのべ3,598社、金額は73億3200万円であり、この項目の回答記入企業数は162社となっているから、1社当たり約22社と取引しその平均額は4,500万円となる。今

第9表 ケミカルサンダル仕向地別輸出状況

仕向地	年 度	昭 和 41 年 度		
		数 量	金 額	%
沖 縄		695, 154	146, 891	4.09%
中 国				
香 港		661, 671	113, 669	3.16
シ ン ガ ポ ー ル		4, 800	1, 556	0.04
フ ィ リ ッ ピ ン				
東 南 ア ジ ア		1, 191, 140	200, 143	5.58
南 ア ジ ア		1, 920	331	
濠 州		27, 916	3, 821	0.10
カ ナ ダ		716, 247	95, 949	2.67
ア メ リ カ		14, 351, 570	2, 188, 483	60.96
中 南 米		749, 949	130, 520	3.63
イ ギ リ ス		580, 593	120, 348	3.35
西 ド イ ツ		625, 333	144, 025	4.01
ソ 連				
そ の 他 欧 州		1, 666, 394	314, 203	8.75
ア フ リ カ		270, 199	50, 771	1.41
近 東		537, 469	78, 756	2.19
そ の 他		500	125	
合 計		22, 080, 855	3, 589, 591	100%
前 年 度 対 比				
平 均 単 価			162円50	

金額単位：千円

昭和42年度			昭和43年度		
数量	金額	%	数量	金額	%
604,714	140,689	2.29	662,327	144,716	1.96
			154	41	
1,395,304	219,369	4.19	6,811,560	966,563	13.13
215,200	29,963	0.57	2,402,860	360,531	4.9
3,098	1,936	0.03	360	70	
3,012,404	459,528	8.79	5,992,237	942,005	12.8
1,000	145				
46,111	8,250	0.15	98,045	25,875	0.35
1,102,851	152,234	2.91	1,019,869	160,135	2.17
19,105,874	3,113,971	59.59	20,353,885	3,604,823	48.99
1,335,951	241,036	4.61	1,169,263	223,497	3.03
678,795	166,241	3.18	463,927	109,629	1.49
732,705	175,623	3.36	935,740	229,115	3.11
5	3				
1,916,530	367,388	7.03	2,197,162	416,931	5.66
340,124	69,607	1.33	392,496	71,592	0.97
450,210	79,475	1.52	525,028	101,730	1.38
500	125		100	10	
30,941,376	5,225,583	100%	43,025,013	7,357,263	100%
	145.5%			140.7%	
	168円80			170円09	

「ゴム製品検査協会」調べ

回の調査からは、購入先の企業の規模や購入経路は明らかではない。現地の声としては、原材料の塩化ビニールは、いうまでもなく巨大化学工業製品を購入し、直接取引というより中間商人の手を経て購入しているのが普通である。また共同購入によっても必ずしもコストダウンしないという。

購入先社数は、販売金額別でみると、それが大なるほど購入先社数も多い。年商 2,000 万円以下の平均12社から、年商 2 億～3 億未満の平均45社まで様々である。

原材料、部品のうち、最大のウェイトを占めるのは、サンダルの甲材料である。購入先はのべ 1,237社で全体の34%、その金額は32億7100万円で44.6%を占める重要な材料である。この場合の主要なものが、塩化ビニールレザーであって、それは塩ビ系化学巨大企業が生産し、独占価格で販売する。そうした化学独占企業の需要先としての底辺産業の1つにサンダル製造業が位置する。

底材料（合成ゴムが中心）の購入先は少なく 573 社だが、金額は20億7500万円となっている。部品その他の購入先は、1,788 社にのぼり、その金額は19億9600万円となっている。

尚、これらの決済状況については次にみるであろう。

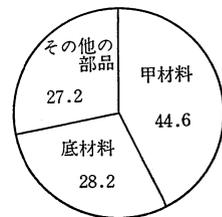
## (G) 決済状況

### ① 販売代金決済状況

調査によれば、現金決済が全体の 30 %以内とするものは、回答企業数227社のうち55%を占め、31%以上とするものは15.8%にすぎず、その他は不明である。この点規模の大小と直接の相関関係はみられない。

手形が全体の50%以下とするものは、227社のうち7.9%にすぎず、51%以上とするものは63%に達し、その他は不明である。かように手形による決済が支配的であることが判る。手形サイドは、91～120日以内が最も多く、142社で62.6%を占め、次いで121～150日以内が80社で35.2%、61～90日以内が

第8図 原材料その他部品の購入金額構成比



78社で34.4%となっており、150日以上とするものは12社で5.3%となっている。（重複計算あり）。こうした手形の長期性は、サンダル製造業の資金繰りを悪くさせ、同時にそれは現行の卸商支配型流通機構上の中小企業の販売代金決済の傾向を示しているといえる。

#### ② 購入代金決済状況

現金で購入する割合が30%以内とするものは、227社のうち57.3%を占め、31%以上とするものは、15.9%にすぎず、その他は不明である。規模別、販売金額別の傾向は明確ではない。

手形で購入する割合が50%以内とするものは9.7%にすぎず、51%以上とするものは63.5%と支配的である。手形のサイドは91～120日以内が59.5%と支配的で、次いで61～90日以内が23.8%，121～150日以内が14.5%，150日以上は2社にすぎない。

概してみれば、原材料購入代金決済状況は先の販売代金決済状況と対応しているようにみられる。だが両者の差額こそ、運転資金を圧迫する形となって現われるのである。

#### ③ 販売代金回収不能状況

販売代金回収不能総額は、昭和42年度のこの調査では、回答記入企業141社で、2億3400万円に達する。返品、値引分をふくむこの件数は1万件以上にものぼっている。

回収不能理由としては、第1に、当方の品質不良が6,152件、第2に、相手方のその他の理由が3,130件、第3に、当方の納期遅れが1,384件である。不渡とするものは217件にすぎないが、金額上では最大で8,752万円となって業界の金融面での不安定性を示している。

ここにみられるように、品質不良が件数の6割を占めている。これは当業界の品質管理の不徹底さを如実に示している。また納期遅れなどは、受注生産に基づくものであるとはいえ、そこでの取引慣行の前期性、契約制の不履行を示すものといえよう。

#### ④ クレームの発生状況

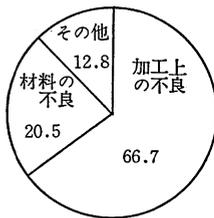
クレーム発生状況の調査では、回答記入企業数は89社と少ないことにまず

留意しよう。

内需の場合、その件数は12,834件のほり、金額では1億3000万円に達する。記入企業1社当り、約144件、約147万円にもなっている。

クレーム発生の理由としては、第1は「加工上の不良」で件数の66.7%を占め、第2は「材料の不良」で件数の20.5%、第3は、「その他」で件数の12.8%となっている。「加工上の不良」のうち最も大きな理由は、「接着不良」で58.9%、次いで「縫製」23.1%、「金具」17.9%となっている。また「材料の不良」のなかには、「納期遅れ」が44.4%、次いで「生地へのひび割れ」23.3%、「見本違い」22.8%、「色違い」9.4%となっている。しかし「納期遅れ」や「見本違い」は「材料の不良」とはいえず、むしろ取引上の失敗が原因である。

第9図 クレーム発生理  
由別件数構成比



金額でみると、「材料の不良」が全体の55.1%、「加工上の不良」が32.9%、「その他」12%となっている。「材料の不良」のうち、事実上取引の不履行である「納期遅れ」がそのうちの83.6%を占め、約6,000万円にもなっている。「加工上の不良」についてみると、そのうちの「接着不良」が41.1%で1,770万円、次いで「金具」が38.1%で1,640万円、「縫製」が20.7%で900万円である。

クレーム発生件数では、接着、縫製、金具、金額では、納期遅れ、接着、金具の順となっていることがわかる。

規模別では、とくに1~10人零細規模で件数は少ないが金額では大きい。販売金額別では、加工上の不良の点では、年商2,000~3,999万円の小・零細層、納期遅れの点では、年商1億5000万~1億9999万円の中の上層が、最大のクレーム発生金額を示している。

輸出の場合は、2社しか記入しておらず、その理由は、接着と生地へのひび割れとなっている。

以上、クレームについてみても、サンダル製造業の実態がうかがえるであろう。卸商支配型流通機構の下での受注生産体制は、「納期遅れ」となって現

われることが多く、そこには生産能力以上の受注競争の展開やサンダルの季節性、流行性をみることができ、規模の零細性は、製造工程上の不備、品質管理の欠陥となって現われ、多品種少量生産体制は、取引慣行の前期性ともからんで、初歩的な、取引上の失敗を発生させている。

### 3. サンダル製造業における競争の実態

サンダル製造業が内包する競争問題は、製造業一般にみられるように再生産の総過程の諸局面で生起する。しかし、本来、設備投資や労働力確保をふくめての広義の問題として把握すべきとしても、ここでは、主として流通面にかかわる具体的事項にもとづいて実態を考察する。

この場合、競争は、市場の次元によって国内市場での競争、海外市場での競争に大別できる。更に競争は、サンダルという商品、つまり履物の一種としてのサンダル商品の性格から、同業界内部の競争にとどまらず、代替品業界との競争をも認識されねばならない。しかもより具体的には各品種別の他のサンダルおよび代替品間の競争という性格をもってくる。

本業界にとって近年、海外市場をめぐる競争は重大な関心事である。すでに75頁に指摘している高い輸出比率をもっているとすれば、海外市場の伸縮は、同時に比較的安定成長を示す国内市場に強い影響を及ぼす関係にある。ケミカルサンダルのもつ国際的潜在需要はきわめて大きいと予想されながら、他方では近年低開発国—台湾・香港—の追い上げは急であり、主要輸出市場たるアメリカへのその浸透の増大、アメリカにおける輸入制限運動や特惠関税供与問題など輸出環境は楽観を許さない状況にある。それとの対抗問題を重大な課題として負いながら、日本独占資本主義の「高度成長」政策の下での困難な諸状況——たとえば若年労働力不足、資金難、販売諸力の脆弱性など——を背負うこの底辺製造業は、独力では抗し難い諸関係に立たされているといえよう。

競争構造と関連してみれば、すでにみたように多数の中小零細企業が地域的に集中している。競争手段としては、のちにみる価格面もさることながら、本来的使用価値というより副次的使用価値的側面のデザインや色彩など非価

価格競争手段が重要な競争手段となってこの面での競争が激しいのである。1 デザインのライフサイクルはきわめて短い。しかもサンダルデザイナーの不足は、これが共同雇用の傾向さえみせている。デザイン競争の激しさは、デザイン盗用問題を常に生起させ、それは輸出品にまで及んでいる。サンダル製造業における競争秩序一般の混乱は、群小商社の介在ともからみ、また生活防衛とも連関する問題である。流通機構は、伝統的な卸商支配型で今後もこの主流は変わらないとしても、新たなチャンネル開発競争は、競争構造をかえていくであろう。卸売業者は、シューズ系統、履物系統とがあるとされ(サンダル専門卸商も登場している) 2,800内外と推計される卸商は、全国の履物・シューズ関係小売店約5万5000店(全国小売商約137万店の4%と推計)にサンダルを販売している、と推計される。今や従来の専門小売店以外で、とりわけスーパーマーケットやスーパーストアでの量販が目立っている。

一方では、機械化が進行する強い傾向の下で、労働生産性の向上は、相対的な原価引下げ競争を強め、価格競争を一段と激しくするであろう。国内潜在需要の開発競争や海外市場開発競争をも一段と強めていかざるをえない。かくして、競争力の強化という現実の課題の追求は、他面では新たに激しい競争環境の造出という皮肉な結果を到来さすものとみられる。いわゆる「近代化」の推進は、国際競争力の強化をその1つの柱としているが、この「近代化」路線は、巨大化学工業のための中小企業再編成という課題を背後に、一方では中堅・上層部の機械化・合理化を進めながら、他方では下層零細層の切り捨て政策として客観的に現われざるをえず、かかるサンダル製造業の再編成過程を通じての階層分化の進展は、競争問題をより複雑且つ深刻なものとすると考えざるをえないのである。

以下、限られた項目についてであるが、具体的に現在の実態をみてみよう。

#### (A) 競争状況

国内品の競争状況は、サンダル需要の圧倒的割合が国内市場にあることから、競争状況の主要な側面をなしている。

われわれは、書面調査から経営者が取引レベルの総体として競争状況をどう判断しているかを知ることができる。

それによると、第1に、サンダル全品種では、競争状況を「不良」とするもの51、「普通」とするもの214、「良」とするもの29である。これは現在までの需要の累進的増大を基礎としたものと思われる。このように、取引採算ベースと比較して「普通」が支配的であるとはいえ、このことは販売競争が激しくない、ということと直接意味しないのであって、この点はのちにふれるであろう。第2に、規模別で見ると、小・零細企業ほど「不良」とするものが多いことが注目される。すなわち、30人以下の従業員規模では、「不良」51のうち、実に41を占めている。第3に、販売金額別では、紳士用サンダルと子供用サンダルでは、年商1億円未満。婦人用サンダルでは、2億円未満のところに「不良」とするものが相対的に多い。

輸出品は、年々大幅に増加し、サンダル販売増大の主要な要素の1つとなっている。回答のあった地域は、静岡、大阪、奈良、徳島である。それによると、競争状況が、「不良」13（17%）、「普通」47（61%）、「良」17（22%）となって、国内品と比較すれば、不良の率は変わらないが、良とするものの割合は2倍になっている。第2に、品種別では、「不良」13のうち9が婦人用サンダルに集中しており、第3に、販売金額別では、紳士用サンダルは年商1億円未満、婦人用サンダルでは2億円未満が相対的に状況はよくない。

#### （B）受注単価、受注数量および代金回収状況

サンダル製造業では、受注生産が支配的である。すなわち、受注生産が51%以上とするものは、174社（そのうち受注が100%とするものは63社）、注文と見込が半々とするもの16社、見込生産が51%以上とするものは20社である（そのうち見込生産が100%とするものは僅か6社にすぎない）。

第1に、上記3項目とも「普通」又は「良」とするものが圧倒的であり、「不良」とするものは比較的少数である（第10表参照）。第2に、3項目とも、規模別では、30人以下の規模に「不良」が集中している点が特徴的である。第3に、輸出の場合も基本的に変らないが、代金回収円滑度の点では「不良」とするものがなく、他方では、受注単価は、概して不良の割合が高くなっている。たとえば、紳士用サンダルの受注単価は、「普通」13社、「良」

第10表 ケミカルサンダル全品種の国内品と輸出品の受注単価、  
受注数量、納品代金回収円滑度

		受 注 単 価	受 注 数 量	納品代金回収円滑度
不	良	31(17)	24(8)	22(0)社
普	通	233(49)	224(45)	222(30)社
	良	22(11)	52(24)	43(17)社

注1. ( )内は輸出品

2. 全品種を合計してあるため、重複計算になる

0、「不良」は7社に及んでいる。

以上の3項目は互いに深い相互関係をもっており、全体としては、受注依存の高い本製造業にとって、安定的であるように見受けられる。だが、販売金額別にみると、先にみた競争状況の相対的に不良な範囲は、やはり、ここでも不良の割合が高くなって、その間の照応関係を示している。

### (C) 販売価格の決定方法

サンダル製造業者の販売先は、先にみたように、卸売業者が圧倒的である。すなわち販売先社数の93%が卸売業者であり、且つ1社当たり平均69社の卸売業者と取引関係を結んでいる。それでは、販売価格の決定はどう行なわれているだろうか。

国内品については、自社決定とするものが150社、次いで取引先と協議決定するものが32社、取引先の要求による決定は5社と僅かである。

輸出品の場合は、取引先との協議決定が第1位で39社、自社決定と取引先の要求決定とが各々13社づつとなっている。

規模別、販売金額別での傾向は必ずしも明白ではない。

以上要するに、国内取引については、意外にも、メーカーの自主性ある価格決定方法が支配的であることが判ったが、これは、受注単価、受注数量、代金回収円滑度の現状とも深い相互関係をもっているが、基本的には、現行の需給関係に規定されつつ、卸売業者の相対的過多とそれに対するメーカーの力関係を反映している、とみていいだろう。しかしながらこうしたことは、

需給関係の変動や流通機構の再編整備によって、いつでも変りうるとみななければならないのである。この点、輸出の場合に端的に示されているのであって、取引先との協議決定と取引先の要求による価格決定を加えた非自主的価格決定は、実に80%に達するのである。巨大商社をふくめた商社資本へのサンダル製造業者の下請化、従属化は現行の力関係を如実に示すものである。輸出振興に命運をかけるサンダル製造業者にとって、共同の力による海外市場での競争力の強化と自主的な海外市場開拓のための体制の整備が課題となっている。

上記の国内取引にみられる支配的傾向の報告にかかわらず、現地調査では、問屋の買いたたき、値引き、クレームなどの訴えが報告され、また販売代金決済方法にみられる手形、そのサイドの長さによるメーカーの弱さ、卸商支配の強さを看取しうることを忘れてはならないのである。

#### （D）販売競争の状況

販売過程は、産業資本にとって、購買過程、生産過程に継ぐ第3の過程であり、価値実現の困難な過程である。この過程は単なる販売につぎるものではない。販売過程を成功に導くためには、価格のみならず品質、デザイン、ブランド、チャネル、広告・宣伝、その他販売促進活動が、市場に効果的に対応せねばならないし、そのための市場調査活動も不可欠となってくる。にもかかわらず、こうした総合的な対応策は極めて不十分な実情にある。事実、海外市場はいうまでもなく、国内市場でさえ系統的な市場調査もなされていないのであり、競争の次元でふれたように、代替品産業との競合、相互浸透との関連でも業界の認識はなお不十分な実情にある。

本業界における販売競争についての意識状態は、かなり深刻になっている。

現在困っている事項につき、各社がその19項目中5項目に限って順位をつけたものによると、その全体の第1位は、従業員の求人難（76.7%）、第2位は、利幅の減少（53.7%）となって、第3位に「販売競争の激化」を指摘している。

「販売競争の激化」を指摘したものは、回答企業数227のうち113社、49.7%

に達している。(尚この項目の回答記入企業数は201社である。この201社を100とすれば56%に達する。)これは、利幅の減少の原因とも関連しているし、また受注量の減少(9.7%)、返品が増加(15.0%)、割引手数料の増大(15.9%)、意匠研究能力の不足(26.4%)、品質改良・研究能力の不足(25.6%)市場開拓能力の不足(18.9%)、および輸出振興能力の不足(13.7%)とあわせ考慮するとき、本業界での販売にかかわる競争が実は重大な意味をもっていることがわかるであろう。

この項目の調査では、「販売競争の激化」の指摘は一般化している。とはいえ、規模別では、51~100人、101~300人、31~50人規模で激しく、金額別では、年商8,000万円以上のところで激しい。先にみた競争状況は小・零細規模で不良とするものが多かったが、ここでは逆に、生産の大量化が進んでいる比較的規模の大なるところで激しいことがわかる。つまり、大量生産の度合の大なるにつれて、販売問題が激しくなる傾向を示している。このことは、販売問題が、単に販売技術では解決しえなくなっている現状でもあろう。さればとて、中小・零細な生産規模と龐大な卸売業者に販売を依存している現状のサンダル製造業界には、アメリカ流のマーケティングは存しないし、今後も確立しえないであろう。とはいえ、マーケティングの考え方なり、技術を部分的に借用する余地もまた十分考慮に値しよう。

国内品については、生活の洋風化、多様化に対応して、製品の高級化、多様化が指向され、他方では量産化が機械化のもとで指向されている。個別企業は、こうした状況の下で、品質、機能、デザイン、チャンネル、プロモーション、価格面などで独自性を確立すること、社会的には、サンダルの固有の使用領域の確立、用途の拡大、さらにサンダルのもつ社会的イメージ・アップ、PRが要請されているながら、特定の場合を除いて、十分な努力が払われていない実情である。激しい価格競争やデザイン競争、その盗用もまた行なわれている。生産も過剰気味な現状のなかで、静岡、大阪、奈良、東京の4主要産地を中心に、販売競争が激化している。今後の「近代化」の展開過程はこうした販売競争を流通機構の変化ともからんで複雑に且つより激しくしていくに違いないであろう。

輸出品については、特殊な事情がある。海外販売の半数内外を占めるアメリカでは、輸入制限の動向が強い。しかもこの市場をめぐる台湾の追い上げは極めて急なるものがある。（第11表参照）

第11表 アメリカ向サンダル輸出のシェア

		1965	1966	1967	1968見通し
日	本	97	92	86	66 %
台	湾	0.8	6.8	12.8	31.5%
香	港	2.2	1.2	1.2	2.5%

出所：通商産業省『昭和43年度海外商品別貿易会議，議事録（合成樹脂製履物）』  
p. 55.

台湾では、日本に比較して大規模で近代的な資本家の生産が行なわれており、しかも労働力は豊富で安価である。加えて台湾政府も外貨獲得の産業として種々な助成措置をとりつつある（出所；前掲書 p. 56）。技術的にみれば、ケミカルサンダルを世界で初めて作った日本の方が台湾より現状では優れている。とはいえ、アメリカ市場では1～2ドル売りの低級品は急激に台湾に占められ、次第に3～5ドルの高級品への移行が迫られており、その場合、イタリアなどの皮革サンダルとの競合関係の発生が新たな問題となってくる。こうした状況の下で、特惠関税が低開発国に供与される——業界は再三再四、政府に対し特惠関税供与の例外品目にするよう要望している——ならば、小・零細企業の多いサンダル製造業界にとって、極めて深刻な社会的影響をもたらすであろうと予測され、販売競争は海外市場で、従って同時に国内市場で予断を許さない事態に直面するであろう、と考えられるのである。

〔附記〕 サンダル製造業の全実態調査分析は、河野稔教授、酒井文雄教授、高堂俊弥教授と筆者の共同作業によるものであった。本稿の販売・取引・競争は筆者の担当に属するものであったし、従ってまた本稿の文責が全て筆者に属することはいうまでもない。尚、本稿執筆について、全国サンダル生産者連合会および同事務局長須山和彦氏に御配慮いただいたことを附記する。