

第 3 章

皮革産業

坪田 建明・村山 真弓

要約：

革産業はバングラデシュの主要輸出産業の 1 つである。本章では、産業の発展過程を植民地期・独立後・民営化・近年についてまず概観する。次に聞き取り調査に基づき、代表的ななめし革製造と革履物製造企業の概要から、バングラデシュの皮革産業の現在と今後について具体的な 이슈を提示する。

キーワード： 革、独立、民営化、環境汚染

1. はじめに

皮革産業は、家畜を食料としたあとの副次的な原料である家畜の皮を加工する生産活動として、古典的な人間の営みの一部であると言える。バングラデシュでもそれは例外ではなかった。とはいえ他の製造業と同じく、パキスタン時代になるまでは、現バングラデシュを構成する地域には製造業としての皮革産業の基盤はほとんどなかった。しかし、その後、とりわけ独立後は重要な輸出産業として位置づけられてきた。もともと国内に存在する良質な原料皮と人件費の安さに加え、近年中国を初めとする他の新興国、途上国での人件費上昇から、あらためてこの産業におけるバングラデシュの優位性に注目が集まっている。

バングラデシュの皮革産業は、国内における企業の立地場所が限られるなど、一定の特徴を持っている。本節では、まずバングラデシュ革産業の歴史的経緯を概観する。その上で現在、産業として、また各企業が直面している状況について、代表的ななめし革製造と革履物製造の 2 社の状況から浮き彫りにしていく。

1.1. 皮の供給と革製品の製造過程

本節では、革(finished leather)の原料を皮(hides and skins)とし、革が加工された後のものを革製品と呼ぶこととする。それぞれの違いを、加工過程から説明していこう。

家畜を食料として解体した後に、表皮が残る。これが革の原料である。原料となる家畜は牛・豚・ヤギなどが代表的である。家畜の大きさによって一枚の皮の大きさが異なり、価格にもばらつきが生じる。バングラデシュで特筆すべき点としては、皮の供給が Qurbani Eid (Eid al-Adha : 犠牲祭) の数日間に集中している点である。Bangladesh Hides and Skin merchant Association (BHSMA) によると、その供給量は年間供給量の半分以上となる 2 億 2000 万 sft (2200 万 m²) を越えるとのことである。全国各地から集められた生の皮はいくつかの市場に集められてくる。ダカ(Dhaka)の Posta はその中でも特に大きな市場であり、ダカ周辺で収集された皮の 80%、全国で集められた皮の 50%程度が集められている。

食用などとして解体された家畜の表皮は、そのままであれば腐敗が進み、異臭を放つだけではなく硬化してしまう。そこでまず水洗いされ、塩漬けにする。これにより、腐敗の進行を食い止めることができるので輸送や保存が可能となる。ある程度の量がまとまると工場へ運ばれる。工場では、まず石灰につける。これにより脱毛を容易にすると同時に不要な志望を分解することができる。次に脱毛をし、なめしの工程に入る。なめしの工程とは一言で言うならば「皮を革にする工程」である。具体的には、表皮からタンパク質や脂肪を取り除き、薬品処理を行ったうえで耐久性や柔軟性を持たせる工程のことである。薬品を加えることで皮に付着しているタンパク質を変性させることができ、素材に柔軟性を与える。薬品にはタンニンやクロムなどがある。バングラデシュでは後者のクロムが主に用いられている。薬品に漬ける工程は、大きな回転式ドラムを用いて行われ、薬品と皮を入れ、しばらく回転させることで大量の皮に薬品を漬ける。この工程から取り出した後の皮は、ぬれている上に青白いことから、ウェットブルーと呼ばれている。

続いて水絞りの後、厚み調整のためのシェービングが行われる。¹その後、再度水洗いや柔軟性を付与するための工程を経て仕上げ工程に進む。仕上げ工程では 乾燥させた上で数度にわたって色づけを行う。以上の工程で革(finished leather)が完成する。²

ただし、クロムを用いた製造過程では、焼却による化学反応により、人体に有害な六価クロムが発生するため、処理には注意が必要である。また、大量の水を利用して

¹ 革製造業者に届く発注は基本的に厚さと色が指定されている。

² クロムを用いないなめし方法については日本皮革技術協会のページなどを参照 (<http://www.hikaku-kyo.org/htdoc/hikakunochisiki-04.htm>)。

洗浄と染色・なめしを行うため、環境汚染を引き起こすことがしばしば指摘されている。

1.2. バングラデシュ経済に占める革産業の位置

1970年代、革産業は主要な外貨獲得産業の1つであった。図1は輸出額に占める革・革製品のシェアの推移を示している。革・革製品の輸出シェアは、1976年時点では総輸出額の12.9%を占めており、ジュートに次ぐ第2位の輸出産業であった。その後、既製服産業の輸出が急増する中で相対的な地位を低下させている。1983-84年にかけて、既製服産業に2位の座を奪われ、その後はエビの輸出と同程度で推移しているため、3位または4位となっている。1990年代以降、益々シェアを減少させている要因としては、既製服産業の輸出が急進したためであり、相対的なものである。

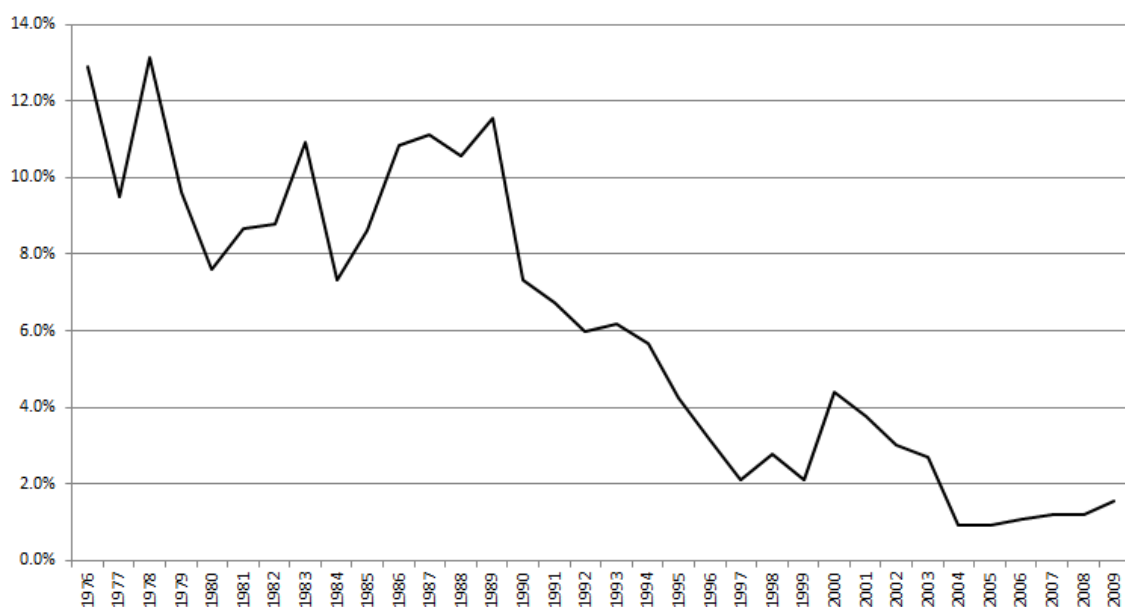


図1. 輸出額に占める革・革製品のシェア

出典：BBS statistical pocketbook より筆者作成

次に、図2で輸出額の推移を示している。1970年代と比較すれば、2000年代の輸出額は10倍以上になっている。ただし、グラフからも明らかなように輸出額は乱高下している。統計では革原料(Raw hides and skins)が記載されていた年とそうでない年があり、2004年から急速にその輸出額が拡大している。実は、後述するように、バングラデシュでは、原皮からウェットブルー段階での輸出が1990年に禁止されている。従って、原料革の輸出が2004年から突如急速に伸びているというのは説明がつかない。お

そらくは、「革原料」の中にはウェットブルーよりも少し処理が進んだ革原料が含まれ、同年急減した「革および革製品(leather and leather products)」の間で統計上の分類見直しが行われたものと推測される。しかし、両方をあわせて 2007 年までは順調に伸びていたことは確かに見て取れる。

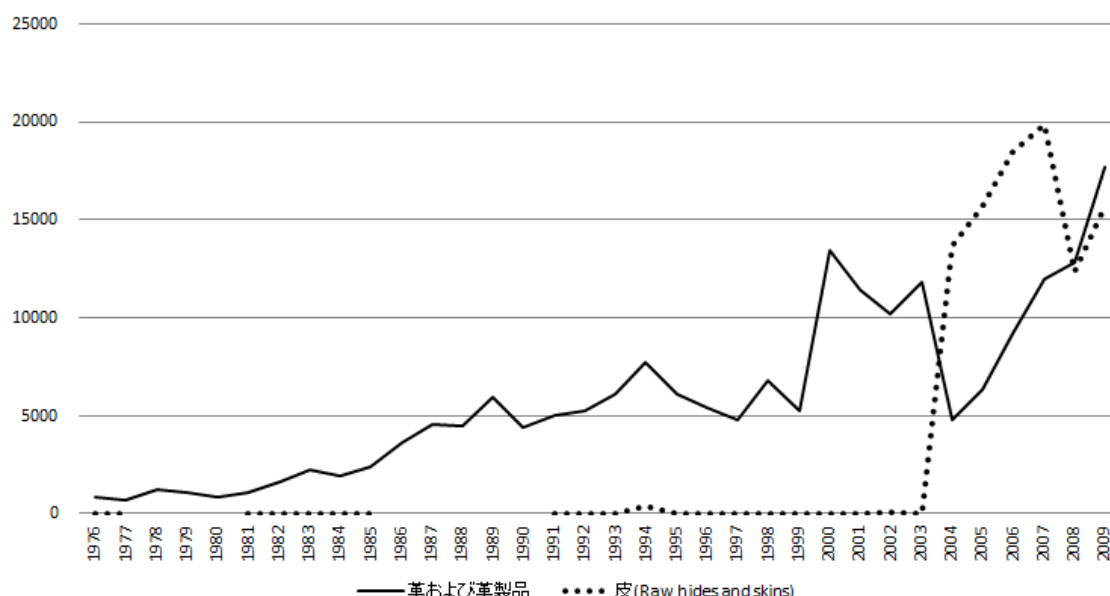


図 2. 革および革製品の輸出額の推移

出典：BBS statistical pocketbook より筆者作成、値は百万 BGT

1.3. 生産量と価格

次に、国内における需給関係を見てみよう。FAO の統計によると、バングラデシュにおける皮の国内供給量および生産量は、世界で 20 位程度に位置している。図 3 は生産量と供給量の時系列で示したグラフであるが、傾向としては明確な増加傾向を示しており、1960-70 年代の水準と比較するならば、2005 年以降の水準は 2 倍程度の生産と消費となっている。この要因としては所得水準の上昇なども考えられるが、更なる考察が必要である。

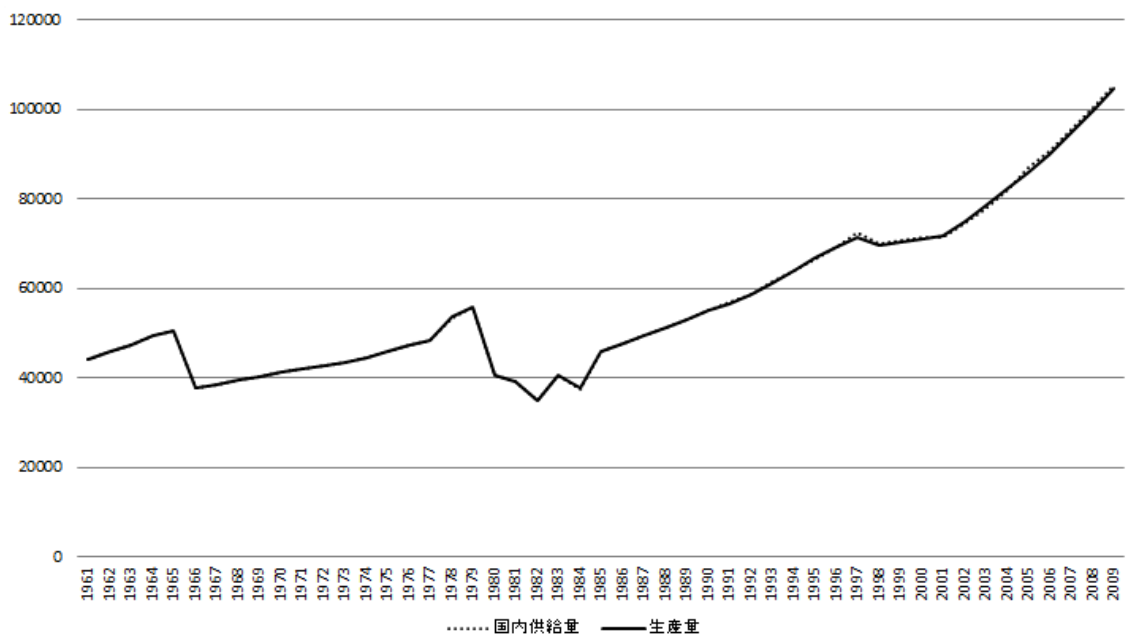


図 3. 国内における皮の生産量と供給量

出典：FAOSTAT (<http://faostat.fao.org/>)より筆者作成、値はトン

次に、国内における皮価格の変化を見てみよう。図 4 では、時系列で入手可能な価格のみを示している。中くらいの雌牛の革を剥いだ状態のものの値動きは太字の線が示している。1980 年代と 1995 年ごろを比較すれば 5 倍近い価格の開きがある一方で、1999 年以降の数年間はその直前に比べて 1/4 倍程度の価格まで急落している。図 3 と併せて見るならば、この価格の急落が発生した期間は、それ以前に比べて革の生産量が停滞している。一方で、価格が上昇し始めた 2000 年ごろから生産量が伸びていることが確認できる。

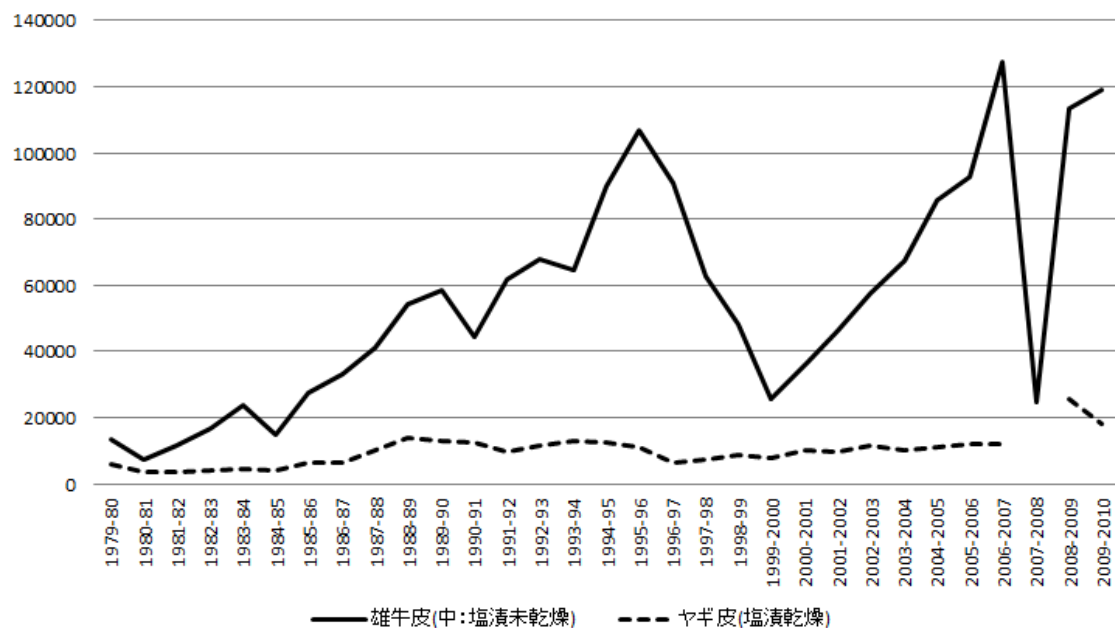


図 4. 国内の皮価格の変化

出典：BBS statistical pocketbook より筆者作成、値は BGT

2. 産業の歴史と概況

本節では、バングラデシュの皮革産業がどのような変遷を辿ってきたのかを議論する。

2.1. 植民地期

1940 年代まで、東ベンガル地方には革製造の工程がほとんど存在していなかった。存在していたとしても、製革工場と言える規模のものではなく、家内工業規模の産業所程度のものであった。そのため、集められた皮革は塩漬けまたは乾燥された状態でカルカタ(現インド・西ベンガル州コルカタ)やカンプール(現インド・ウッタル・プラデーシュ州)のなめし革製造業者に供給されていた(Saleh 2002)。ただし、インド・パキスタンの独立直前の 1946 年にダカのハジャリバグ(Hazaribagh)に 2 つの近代的な革製造工場が設立されている。しかし、植物染料を用いており、国内市場向けの革を主に製造していた(Huq and Islam 1990, 17)。

2.2. パキスタン期

パキスタン独立当時、東パキスタン(後のバングラデシュ)には前述の 2 工場を除くと革製造工程がなかったため、インドからの移民や西パキスタンの同業者などが起業し、革産業に従事していくこととなった。このような人々が移り住んだのが当時の最下層地域であったダカのハジャリバークである。チタゴン(Chittagong)では、カルル・ガート(Kalur Ghat)地区も同様な発展をしている(日本貿易振興会 1990)。しかし 1960 年代ごろまで、依然として東パキスタンでは革製造はあまり進まず、塩漬けにした皮やウェットブルーとして西パキスタンなどへの輸出が行われていた。

1970 年ごろ、革産業のなめし革製造業者の多くは非ベンガル人であった。なめし革製造業者は全部で 60 程度であり、中大規模な企業は 35、小規模な 25 程度であった。そのうち、中~大規模の企業の 85%にあたる 30 企業が非ベンガル人であった。また、これらのなめし革製造業者のほとんどはウェットブルーとして西パキスタンへ最終工程の前段階の製品を輸出していた。ベンガル人の経営する企業は主に低品質の革を製造しており、その販売先は主に国内市場向けであったが、時には大規模ななめし革企業にウェットブルーを供給することもあった(Saleh 2002)。

2.3. バングラデシュ独立後

1971 年のバングラデシュ独立により、西パキスタン系の非ベンガル人が国外退去したため、多くの企業が放棄された。皮革産業における放棄企業数は 30 を超えた。これに対して、政府は Bangladesh Tanneries Corporation (BTC)を設立し、事態の打開を図った。いくつかの工場は閉鎖され、最終的には 24 企業が BTC の元で国営化された。しかしその後、BTC の経営は厳しい状況が続いたため、1976 年に Bangladesh Chemical Industries Corporation (BCIC)に吸収合併されることとなった。この時点で 19 企業が BCIC の元に残っており、それ以外の 5 企業は閉鎖または民営化された(Huq and Islam 1990, 17)。しかし、BCIC となった後も依然として経営は改善しなかった。その後、1970 年代後半から 1980 年代にかけて、政府は民営化を徐々に進めることとなった。1980 年代のなめし革製造業者数の推移は表 1 のとおりである。順調に企業数は増加していき、1989 年にはなめし革製造業者の数は 214 に達している。立地についてみると、90% はダカであり、そのほとんどがハジャリバークであった。また、6%はチタゴンのカルル・ガートであった(Saleh 2002)。214 企業の企業規模は表 2 のとおりである。

年代	企業数
1980 ～ 1981	135
1981 ～ 1982	140
1982 ～ 1983	146
1983 ～ 1984	150
1984 ～ 1985	151
1985 ～ 1986	160
1986 ～ 1987	175
1987 ～ 1988	201
1988 ～ 1989	201
1989 ～ 1990	214

表 1. 1980 年代のなめし革製造業者数の推移

出典：Huq and Islam (1990) p18 Table 2.1 および Saleh (2002)より筆者作成

規模	年間生産能力	企業数
特大	1500万sft以上	4
大規模	750万～1500万sft	21
中規模	350万～750万sft	32
小規模	350万sft以下	157
合計		214

表 2. 1989 年当時のなめし革製造業者の規模別企業分布

出典：Saleh (2002)、1 sft=0.093m²

表 2 から明らかなように、企業の多くが小規模な業者であり、その生産技術はほとんど近代化・機械化されていなかった。これらの企業は独立以前と同様に輸出用のウェットブルーを生産し続けていた。1970 年～80 年代の主な輸出先はEuropean Economic Community加盟国であり、輸出のうち、少なくとも 42%、多いときには 86%を占めていた。第 2・第 3 の市場はアジアと東ヨーロッパであり、両地域の合計は 20～50%程度で推移していた³。このような当時の状況に対し、政府は外貨獲得を進めていくには、ウェットブルーでの輸出ではなく革や革製品での輸出を勧めていくことが重要であると考えに至り、1990 年にウェットブルーの輸出禁止が実施されることとなる。

一方で、革製品の製造業者は政府が把握していた限りで約 113 存在しており、これらの企業は靴を含めた革製品を製造していた。その年間生産能力は 770 万足と 460 万

³ Raha and Singh (1993)より。Raha らは、輸入国の偏りが大きいことから、購入者寡占状態が発生していた可能性を指摘している。

点の革製品の製造が可能であった。これらの企業は相対的に中規模から大規模な企業であった。これに加えて、2000 を越える小・零細・家族経営企業が存在していた。それらの企業はバッグ・ベルト・財布などや、ペンケースやタバコケースなどの小物類を手作業またはミシンのみで製造しており、全てが国内市場向けであった(Saleh 2002)。

2.4. ウェットブルーへの輸出税、そして輸出禁止

零細企業によるウェットブルーの輸出はそれなりに好調であった。しかし、より高付加価値な革の製造および輸出を行えるように産業の技術転換を促すことで、外貨獲得産業として育成することを政府は念頭に置いていた。その取り組みの一つとして、輸出税がある。表 3 は輸出税額とその適用時期を示したものである。税率の変更時期はまちまちであり、一時は 15% にまで上昇した。1980 年後半に実施された当時の革製造業者に対するサーベイによると、多くの製造業者から一貫性のない税率の設定や変更に対する不満があった。

時期	税率
1977年6月から1977年12月	5%
1978年1月から1978年6月	10%
1978年7月から1980年6月	15%
1980年8月から1983年6月	5%
1983年7月から1984年6月	10%
1984年7月から1988年	5%

表 3. ウェットブルーの輸出税の推移

出典：Huq and Islam (1990) Table 2.4 p21

品目	還付金 (100sftあたり) (工場出荷額のうち)	XPB	輸出信用
wet blue hides	320	x	-
skins	264	x	-
クラスト hides	430.64	70%	9%
skins	358.79	70%	9%
革 hides	617.57	100%	9%
skins	603.4	100%	9%

表 4. 1988 年当時の輸出促進制度

出典：Huq and Islam (1990) Table 2.5 p22

技術転換を促進するための制度は2つあった。1つは税額の還付であり、もう1つは輸出成果手当(Export Performance Benefit)である。表4は品目別に設けられた輸出促進制度の一覧である。クラスト(クロム鞣し又は植物タンニン鞣し後乾燥した中間原料としての未仕上げ革)の輸出には同額の輸出補助金が支給されている。以上を簡単にまとめると、ウェットブルーには輸出税がある一方で、クラストや革などには税負担がなく、しかも輸出成果手当が支給されるなど、高付加価値製品への輸出優遇策が見て取れる。1980年代後半になると、ウェットブルーの輸出自体を禁止する方向で議論が進み、1990年6月にウェットブルーの輸出禁止が確定した。

これにより、ウェットブルーの輸出に依存していた革製造業者の中で、革製造に必要な加工機器への投資が出来ない企業などが多数倒産した。1990年時点で214企業であったのだが、次節で見るように、2009年には185企業となっている。特に、表7と比較するならば、1990年以降の新規参入企業は65となっていることから少なくとも94企業が撤退していることとなる。もともとの企業数が200前後であったことを考えると、その半数近くが撤退したこととなる。ただし、注意が必要な点として、Business Registrationには10名以下の企業が登録されていないため、表2からもわかるような小規模な企業が掲載されていないために2009年時点での企業数が過少となっている可能性がある。その場合、企業数はさして変わっていない可能性が残る。仮にそうであったとしても、65の新規参入があったことから、少なくとも同程度の撤退が生じたことが推測される。また、一方で、撤退した企業の多くが小規模なであることが想定されるため、雇用者数で見るとこの産業構造の変化にともなう失業者数は小さいことが類推できる。

3. 現在の皮革産業

前節で見たように、革産業はバングラデシュの基幹産業の一つとして成長してきた。本章では公式統計などを用いて現状に焦点を当てていく。本節では特になめし革製造業に着目する⁴。これは詳細な統計が入手可能であったためである。現在のバングラデシュ国内におけるなめし革製造企業の分布はどのようなになっているのであろうか。登録企業統計(Business Registration 2009)を集計したものが図5である。(a)はZila(県)レベルでの集計、(b)はさらに細かいUpazila(郡)レベルでの集計結果である。数字はなめし革製造⁵の企業の雇用者数を示している。

⁴ 次年度はデータを利用する皮革関連産業の数を増やしていきたい。

⁵ BSIC (Bangladesh Standard Industrial Classification)の1511番”Tanning and dressing of leather; dressing and dyeing of fur”を利用している。

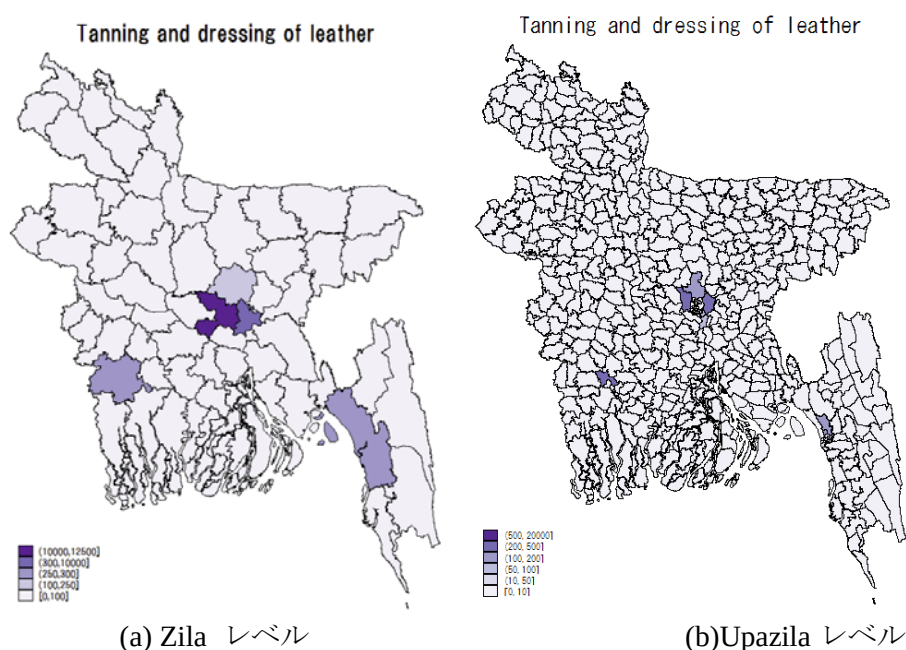


図 5. なめし革製造企業の分布

出典： Business Registration 2009 より筆者作成

なめし革製造企業は、図 5 から明らかなように極めて限られた地域に立地していることがわかる。527 のジラ(県)があるのだが、このうち 11 地区に集中的に立地している。2009 年時点で登録企業統計に収録されている全ての革企業数は 186 企業であった。そのうち 176 企業がダカ管区内に立地しており、173 企業はダカ市内のハジャリバークに立地している。つまり、93%の企業がダカのハジャリバークに立地しているのである。

次に、各企業規模を見てみよう。表 5 雇用者数規模別の企業数を示している。登録企業統計には、10 名未満の企業が収録されていないことから、下限は 10 名の企業となっている。企業数でみると、80%の企業はその雇用者数が 100 名未満である。これらの中小規模の企業が雇用する労働者は、この産業のおよそ 43%を占めている。

企業数		企業数	
$10 \leq n < 20$	32	$140 \leq n < 150$	1
$20 \leq n < 30$	24	$150 \leq n < 160$	2
$30 \leq n < 40$	30	$160 \leq n < 170$	0
$40 \leq n < 50$	18	$170 \leq n < 180$	2
$50 \leq n < 60$	13	$180 \leq n < 190$	1
$60 \leq n < 70$	17	$190 \leq n < 200$	1
$70 \leq n < 80$	5	$200 \leq n < 300$	8
$80 \leq n < 90$	7	$300 \leq n < 400$	1
$90 \leq n < 100$	2	$400 \leq n < 500$	0
$100 \leq n < 110$	8	$500 \leq n < 600$	1
$110 \leq n < 120$	3	$600 \leq n < 700$	0
$120 \leq n < 130$	5	$700 \leq n < 800$	2
$130 \leq n < 140$	1	$800 \leq n < 900$	1

表 5. 雇用者の規模別企業数

出典： Business Registration 2009 より筆者作成

表 6 は所有形態を示している。約 77.2%の企業がパートナーシップの経営形態となっている。ただし、Partnership/Personal/Private それぞれの区別について、記載がないためその違いが明らかではない。この点については更なる調査が必要である。

Ownership	
Partnership	143
Personal	38
Private Limited	3
Public Limited	1
合計	185

表 6. 所有形態

出典： Business Registration 2009 より筆者作成

現在操業している革産業の企業は、いつごろに設立されておりどの程度の雇用者数を維持しているのであろうか。時系列のデータは存在しないが、現時点の雇用者数を用いて設立年別に企業の概要を見ていくこととしよう。表 7 は設立年を 5 年おきにわけ、企業数・雇用者数の合計・平均雇用者数を示している。企業の参入が顕著に見られた時期は大きく分けて 2 回あり、1 回目は 1965～1985 年のインドからの分離独立か

らバングラデシュ独立後までの時期であり、2 回目は 1990-2005 年である。それぞれの期間で特に参入が多かったのは 1975-80 年と 2000-2005 年であり、それぞれ 30 企業を越している。単年で見ると、1975 年の 22 企業が最も多く、2000 年の 14 企業、2001 年の 12 企業がその後に続いている。

		企業数	雇用者数	平均雇用者数
英領時代	～1947	2	255	128
パキスタン時代	1948 ～1970	37	2012	54
	1971 ～1975	34	2337	69
	1976 ～1980	17	3042	179
	1981 ～1985	14	856	61
バングラデシュ 独立後	1986 ～1990	12	641	53
	1991 ～1995	9	505	56
	1996 ～2000	26	1489	57
	2001 ～2005	28	1742	62
	2006 ～	2	133	67
	記載なし	4	460	115
合計		185	13472	73

表 7. 設立時期別の企業概要

出典： Business Registration 2009 より筆者作成

現在の雇用者数で比較すると、1976－80 年に操業した企業が最も雇用者数が多く、平均雇用者数も大きいことがわかる。平均雇用者数では、英領時代の企業も平均雇用者数が大きいことがわかる一方で、パキスタン時代はそれほどでもない。時期別で比較すると、平均が 73 人であり、それよりも低い 50-60 人規模の企業が一般的である。1990 年代以降に参入した企業の平均雇用者数はこの範囲に入ることから、相対的に小さい企業が近年は参入していることがわかる。

3.1. 個別企業の動向から

本研究会では皮革産業の大手 20 社へのヒアリングを実施することで、一次情報を基にした実態調査を行うことを目的している。調査に当たってはメトロポリタン商工会議所(Metropolitan Chamber of Commerce and Industry, Dhaka)の協力を得て 2012 年 10-12 月の期間に調査票に基づく聞き取り調査を実施した。調査結果については、次年度の最終報告に詳しく述べる予定であるので、ここでは皮なめし業と革靴製造について代

表的企業のプロフィールを紹介する。

3.1.1. 産業構造

個別企業の紹介の前に、皮革産業全体の構造を確認しておこう。

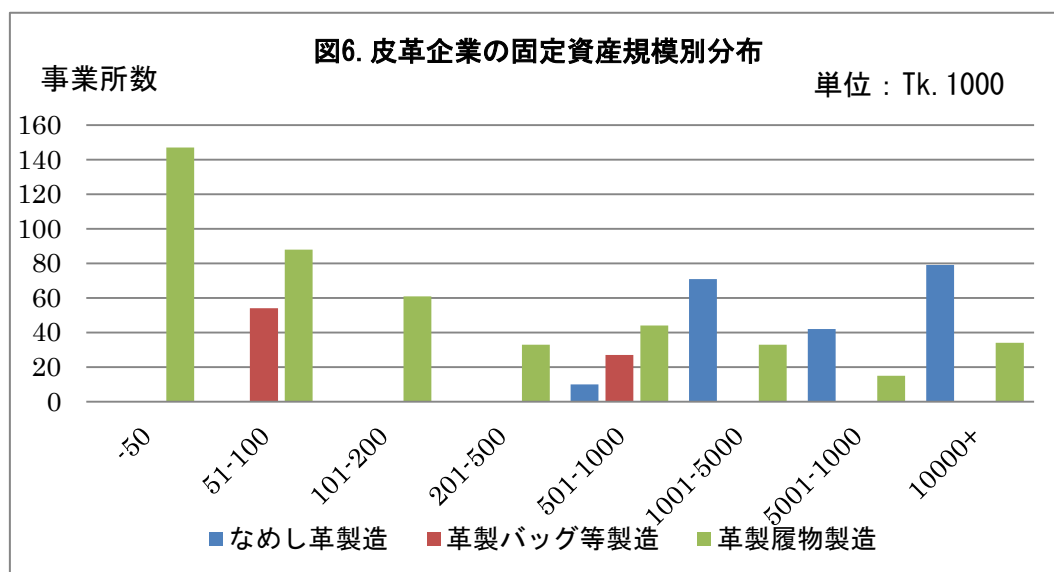
表 8. 皮革産業の事業所数と従業員数

	事業所数	従業員数	事業所あたり平均従業員数	固定資産額	事業所あたり平均固定資産額
なめし革製造	202	20012	99	4448368	22022
革製バッグ等製造	81	1269	16	28801	356
革製履物製造	455	28199	62	4535410	9968
合計	738	49480	67	9012579	12212

注：固定資産額の単位は Tk.1000。年度末の数値。

出所：Survey of Manufacturing Industries 2005–2006, Table 14 より作成

最新のバングラデシュ工業調査(Survey of Manufacturing Industries)によれば、2005-2006 年度現在、なめし革製造業 (Tanning and Leather finishing, BSIC 1911)の事業所は 202、革製かばん・バッグ・馬具等製造業(Luggage, Handbag Saddler etc: BSIC 1912)は 81、革製履物製造業(leather footwear BSIC 1921)は 455 事業所、全体で 5 万人近い労働者が従事している。また表 8 及び図 6 からは皮革関連の 3 つの製造業の違いが見て取れる。第 1 に、固定資産および従業員の規模でみると、なめし革製造企業が平均的に最も大きく、革製バッグ製造の企業が最も小さい。バングラデシュの製造業定義によれば、なめし革製造と履物製造の平均的企業は大規模企業(従業員 50 人以上)であるが、バッグ製造は中規模企業(10 人以上 50 人未満)である。



出所：Survey of Manufacturing Industries 2005-2006, Table 9 より作成。

他方、図 6 で固定資産額に基づく分布からみると、なめし革製造企業は、比較的固定資産額の多い企業が多いのに対して、履物製造は零細企業から大規模企業の間に分散しており、数の上では固定資産額が 5 万タカ以下の零細企業が多いことがわかる。バッグ等製造は全体的に小規模な範囲内で二極分解している。

所有別にみると、なめし革製造と革製かばん等製造業はすべて民間企業であるが、履物製造業(ゴム、プラスチック製履物製造業 15 事業所が含まれている)には、合弁企業 7 社を除いた全事業所が民間企業である⁶。すなわち 2005-06 年度現在、公企業は存在しない。

今回調査対象にした企業 20 社は表 9 の通りである。なめし革製造に創業年の古い企業が多く、大手履物製造企業の誕生は 2000 年代に集中していることがわかる。また 20 社のうち 3 社が合弁企業である。

⁶ SMI 205-2006, Table13 より。

表 9. 調査対象企業

	名称	業種	設立年	備考
1	Dhaka Tannery	なめし革	1947	
2	Yousuf Tannery Ltd	なめし革	1963	
3	Kalam Brothers Tannery Ltd.	なめし革	1975	
4	Apex Tannery Limited	なめし革	1976	
5	Ayub Brothers Tannery Ltd.	なめし革	1978	
6	Lexco Ltd.	なめし革	1979	
7	Tropical Shoes Industries Ltd.	履物	1980	
8	Mitali Tannery	なめし革	1986	
9	Apex Adelchi Footwear Ltd.	履物	1990	合併(イタリア)
10	Lalmai Footwear Ltd.	履物	1992	
11	Asian Leather Complex	なめし革	1994	
12	Picard Bangladesh Ltd.	バッグ	1995	合併(ドイツ)
13	Jenny's Shoes Ltd.	履物	1997	
14	Surma Leather & Footwear Ind. Ltd.	履物	1997	
15	Landmark Footwear Ltd.	履物	2001	
16	Akij Footwear Ltd.	履物	2005	
17	F.B. Footwear Ltd.	履物	2006	合併(イタリア)
18	Megumi Footwear Limited	履物	2006	
19	ABC Footwear Industries Ltd.	履物	2007	
20	B M Kings Ltd.	手袋	2008	
注: Apex Adelchi Footwear Ltdが合併となったのは2006年。				

3.1.2. Lexco Limited

沿革

1979年に設立されたLexco Limitedは、バングラデシュにおける最初の近代的ななめし革製造企業である。ダカ、ハジャリバークにあるその工場は、同社の現最高経営責任者(Managing Director)、Md. Harun-Or Rashidの伯父Haji Abdul Matinが創立した。元々、家業として原皮を扱う商人だった。またHaji Abdul Matinの6人の兄弟の一人、Md. Harun-Or Rashidにとってはもう1人の伯父にあたる故Haji Abdul Musaはイギリスのノーザンプトンで革技術を学んだ経験を持つ⁷。兄弟らは1958年に皮の塩漬を製品としていたAyub Brothers Tanneryを買収した。その後ビジネスを拡大し、1978年にはウェットブルーを製造するDilkusha Tanneryを買収した。

技術革新と工場近代化の契機をもたらしたのは、フランス人 John Sheddarate である。彼は、創業者一族の技術アドバイザーであり、親しい友人でもあった。Sheddarate

⁷ Md. Harun-Or Rashid はバングラデシュの大学で商学を専攻した。

の支援で、バングラデシュ最初の近代的な革なめし企業 **Lexco Limited** が誕生する。創業時からの重役の一人によれば、3、4 のなめし革製造企業が共同組合のような形で協力して作った会社とのことである。それを調整したのも **Sheddarate** である。**Sheddarate** は、工場設立の際の機械や化学薬品の輸入においても、大きな貢献を果たした。同社の機械はすべて、イタリア、ドイツ、フランス製であるが、機械購入を求めた **Lexco Limited** に対して、イタリアやフランスの会社は売却を拒否するという態度にでた。**Lexco Limited** によれば、彼らは安くても良質な原料を国内に持つバングラデシュで革なめしの産業が成長し、自国の比較優位が低下することを懸念したというのがその理由である。それに対して **Sheddarate** が介入し、一旦機械をスイス向けに輸出し、後にバングラデシュに輸送するという方法で救いの手を出してくれた。スイスから化学薬品を購入する際にも、シンガポールにベースを置くイギリス企業を迂回して入手するという手段をとった。このような初期の困難は、時とともになくなった。1981 年に試験的操業、翌 1982 年に商業生産を開始した。

Lexco Limited は、当初非公開株式会社として設立されたが、1996 年にチタゴン証券取引所に上場した⁸。また政府系のバングラデシュ工業銀行(**Bangladesh Shilpa Bank**)を通じてサウジアラビアにあるイスラーム開発銀行(**IDB**)からの融資を受けており、現在も **IDB** が **Lexco Limited** の株式の 12.5% を所有している。

市場

Lexco Limited の製品は 100% 輸出向けである。従業員数は 280 人。労働者はすべて男性である。年間売上は、およそ 1 億 2000 万タカを計上している。

同社の製品は **Sheddarate** の関係もあり、もっぱらイタリアを中心とするヨーロッパ市場向けだった。中でも次に紹介する **Apex-Adelchi Footwear Ltd.** の所有者の一人 **Adelchi Sergio** 氏が、かつてイタリアのサンタクロッチェに所有していた 3 つの工場は、**Lexco Limited** の最大顧客だった。ところが、1990 年代半ば頃から、イタリアにおける革製品製造コストの上昇により同地域での生産に陰りが出始めた。**Adelchi Sergio** 氏もイタリアの工場を閉鎖して、バングラデシュに自前の工場を設置した。この工場は、後述するが **Apex** グループ企業との合併により **Apex-Adelchi Limited** となる。

こうした状況変化は、製品の 98% をイタリア市場に依存してきた **Lexco Limited** に深刻な打撃を与えた。イタリアに代わって中国を初めとするアジア市場での革の需要は伸びているが、現段階ではまだ中国マーケットとのタイアップが十分にできていない。しかし、人件費の上昇でなめし革製造の採算が合わなくなっている中国の革製品

⁸ 2009 年に上場廃止している。その理由については未確認。

製造セクターとタイアップできれば、その可能性は大きいと Lexco Limited は見ている。

展望

なめし革産業の将来性という観点からは、良質の原料があり人件費の低いバングラデシュは、世界のなかでも唯一今後生産増加の可能性のある国というのが Lexco Limited の見方である。しかし、その可能性を実現するためには幾つかのハードルも存在する。

1 つは、バイヤーが要求する工場の環境基準を満たすことである。政府が設置することになっているダカ郊外シャバール(Savar)のなめし革工業団地に集中廃棄物処理施設が完成し次第、Lexco Limited としては、内外から環境汚染で強く批判されているハジャリバーク地区からの移転を行う予定である。それによって急激に地価上昇が進んでいる現在の工場敷地を売却し、追加的な資本を獲得したいという狙いもある。

第 2 には、上述した通り、アジア地域を中心とする新しい市場開拓を積極的に進める必要がある。中国以外にも日本や韓国なども視野に入っている。これまでも日本市場向けに輸出したことがあるが、せいぜい月に 2 万平方フィートくらいのオーダーにとどまっていた。これは月に 150 万平方フィートの生産能力からすると小さすぎた。また、かつてイタリアのオーダーは月に 100 万平方フィートに達していたという。韓国に関しては、革バッグ用にわりと大きな需要があるとのことである。

第 3 には、現状のスピードで革製品工業が成長していけば、国内の原皮も不足し、いずれ輸入が必要になってくると Lexco Limited は見ている。その場合には、異なるサイズの原皮に対応できる機械の導入が不可欠である。

Lexco Limited としては、原料、資金、販路に関わる諸課題への対応策の一つとして、日本も含む外国企業とのパートナーシップを考えたいとしている。現在のところ、革製品製造への外国直接投資はあるが、革なめし部門にはないようである。

3.1.3. Apex Adelchi Footwear Limited

沿革

国内最大の革履物企業 Apex Adelchi Footwear Limited は、元々 1990 年に設立されたが、2006 年にイタリア資本 Adelchi との合併によって現在の姿になった。既に述べたとおり Adelchi は以前イタリアに、また単独でバングラデシュに工場を所有していたが経営が行き詰まり、クラスト革、および完成革の輸入元であった Apex 社との合併という形でそれまでのラインを存続させた。イタリア側の株式所有は 0, 26%、バン

グラデシュ出資者が 12.69%残り 87.05%は公開株である。現在もイタリア人 12 人が常駐して主として生産管理にあたっている。イタリア靴のテイストを持っているということが、Apex Adelchi の強みの 1 つとなっている。

生産能力は一日当たり 2000 足、男性用革靴が主な製品であり、ドイツを始めとするヨーロッパ市場、アメリカの、日本に輸出している。

原料革の調達先

40%は、Apex Group 企業傘下にある Apex Tannery から調達しているが、残りの 60%は、パキスタン、オーストラリア、イタリアからウェットブルーを輸入している。国産革ですべてを満たすことができない理由の一つは、欧米バイヤーが要求する環境基準を満たした原料革を入手する必要があること、また、ブーツなど厚みのある革を必要とする製品に対しては、国産の革は適当でない等、製品に合わせた原料革の調達が必須であるためである。

国内市場

Apex Adelchi の革履物はすべて海外市場向けだが、拡大しつつある国内市場に対しては、他のグループ傘下企業が革靴のみならず化繊やゴム等の素材を用いた靴を製造している。そのショールーム Gallerie Apex は、現在ウボジラ(郡)レベル 146 箇所拡大している。さらに 275 の正式なディーラーがいる。現在、国内市場で最大のシェアを持つのは Bata 社で、同社のシェアが 25%、Apex は 8%である。ハイエンドの製品が多い Apex に対して、Bata は安い製品から高いものまで、価格と製品にバラエティがある。また Apex が自社製品なのに対して、Bata の場合、自社製は少なく、下請け生産および他国の Bata 工場からの輸入品が多い。Apex としては、製品を多様化しながら、2015 年までに国内市場シェアを 15%まで引き上げることを目標にしている。

人的資源

労働者は 5000 人。午前 6 時から午後 2 時まで、午後 2 時から午後 10 時までの 2 シフト制をとっている。生産労働者の雇用条件として最低学歴は初等教育(5 年)修了を目安としている。労働者の 7 割が女性であり、今後は経営レベルへも女性の登用を進めていく方針である。一見して若い未婚の女性が大多数だが、夫婦ともここで働いているケースも多く、その場合には工場敷地内の保育園 (0 歳児から 5, 6 歳児までを対象) に子供を預けることができる。

労働者の確保は、Apex Adelchi が抱える問題のひとつである。人事担当幹部によれば、女性労働者は家庭上の理由で突然辞めるということが少なくない。離職率は月に 10%という高さである。女性労働者の一般的な就職口である縫製工場に転職するとい

うケースも多い。同幹部の見る限り、3、4 カ月してまた戻ってくるという例も少なくないという。労働環境や、上司の態度などで縫製工場に嫌気が差してという理由が多いとのことであった。Apex Adelchi の最低賃金は月 3500 タカなので、縫製工場の公式最低賃金、月 3000 タカを上回る。労働者はまず Helper として就職し、3 カ月して技能が十分と判断されれば Machine operator に昇進する。Operator は、熟練の度合いによって 3 種類の Operator に分類されている。

なお、Apex Adelchi は、国際労働機構(ILO)や米国国際開発庁(USAID)が支援する非営利団体 Center of Excellence For Leather Skill Bangladesh Limited (COEL)⁹ と提携して労働者の技能研修プログラムを実施している。3 カ月毎に 200 人を採用し、これまでに 2400 人が研修を受けた。卒業生は Apex Adelchi に就職することも、また他の就職先を見つけることもできる。

なお、縫製工場などでも工場の中間管理職の質の問題が労使紛争の引き金になるといわれているが、Apex Adelchi でもこの問題を重視している。現在、このクラスの採用にたっては、半年ごとに 45 人ずつ、上記 COEL に派遣し、理論と実技の両方の研修を受けさせている。研修生たちの学歴は、高卒や大卒である。研修後の彼らのモチベーションは高く、離職率もきわめて少ないとのことである。

日本市場との関係

Apex Adelchi はアメリカの Macy's や JC Penny 等の大手小売を顧客に持っているが、日本市場も同社にとって大きな比重を占める。1990 年の創業当初にも、日本のバイヤーとの関係があったが、日本の経済状況悪化もあり一旦当時のバイヤーとの関係は徐々に減少し途絶えた。しかし 2006 年にイタリア企業との合弁成立後は、ABC Mart からの受注が重要な位置にある。製造担当部長によれば、ABC Mart からのオーダーは規模が大きく（例えば 1 回のオーダーが 10 万足）、アメリカやヨーロッパからのオーダーと比較するとデザインやサイズのバラエティが少なく生産者としては対応しやすいということ、さらに生産シーズン(9 月から 2 月および 4 月から 8 月)の端境期を埋めてくれるという点から、大切な顧客となっている。

Apex Adelchi のデザイン・開発部門はイタリアにある。そこで毎シーズンおよそ 300 の新製品を開発して Riva del Garda やミラノ等に始まる世界各地の見本市に出展している。ABC Mart からの引き合いもこうした見本市を通じて始まった。

⁹ COEL については <http://www.coelbd.org/index.php> 参照。

4. まとめ

本章では、皮革産業の成長の歴史的経緯と現状に関して、二次資料と企業での聞き取りに基づき概観した。そこからは、成長過程において幾つかの転機があったことがわかる。

第1は、1947年と1971年の2度の独立によって、前者においてはインド市場との断絶、後者においてはパキスタン出身の企業家の国外退去が発生したことである。それによって、公社がパキスタン企業家の放棄企業の経営を担った一時期を除き、バングラデシュ人による皮革産業への投資が始まった。

第2は、1990年のウェットブルーの輸出禁止措置である。この政策による影響については国内でも議論があるものの、大きく言って、その時点でウェットブルー製造のみに依存していた企業の淘汰が進み、より高付加価値な革および革製品製造への投資が進んだと見られる。

第3は、革製品、特に履物製造業への投資が加速していると見られる2000年代の変化である。この点については、1990年代以降の政策環境、皮革産業を巡るヨーロッパ、アメリカ、アジア等国際的な構造変化、バングラデシュ国民の購買力や嗜好の変化等を踏まえて、次年度により深く検討する必要があるだろう。

参考文献

< 日本語文献 >

日本貿易振興会(1990)『バングラデシュの原皮・革・皮革製品市場』

< 英語文献 >

Huq, M. M. and K. M. Nabiul Islam (1990) *Choice of Technology: leather manufacturing in Bangladesh*, University Press Limited

Raha, S. K. and S. P. Singh (1993) “Export market of leather from Bangladesh”, *Journal of Business Administration*, Vol. 19, No. 1 & 2, pp64-76

Saleh, Md. Abu (2002) “Exporting leather goods from Bangladesh - problems and prospects”, *The journal of the Institute of Bangladesh Studies*, Vol. 25, pp.127-144.