

現代経済事情Ⅱ

日本の中小企業とアジア

第8回

2004年6月9日

高田好章



ここにあるはず



今日の富士山



和歌山県かつらぎ町・天野大社



和歌山県かつらぎ町・天野大社 2

前回の復習

1946年創立

玩具・模型用モーターの製造販売

1960年頃から、

音響・映像・家電・自動車などの業界へ
小型モーター進出、
多角化

部品の共通化と製品の標準化で、コスト
ダウンと納期短縮

- 1964年、香港に進出、生産拠点（香港マブチ）
- 1969年、台湾に進出（台湾マブチ）
- 1979年、台湾・高雄に進出（高雄マブチ）
- 1986年、中国・広東省東珠江デルタへ進出
（広東マブチ）
- 1987年、中国・大連（大連マブチ）
- 1989年、マレーシア（マレーシアマブチ）
- 1993年、中国・江蘇省（江蘇マブチ）
- 1994年、中国・大連（瓦房店マブチ）
- 1996年、ベトナム（ベトナムマブチ）

よりいい生産条件のところへ
ベトナムマブチ 1997年稼動

日本国内:

1992年に量産試作を取りやめ、
すべてを海外に移管

国際マーケットの統括本部

小型モーターの世界シェア約55%

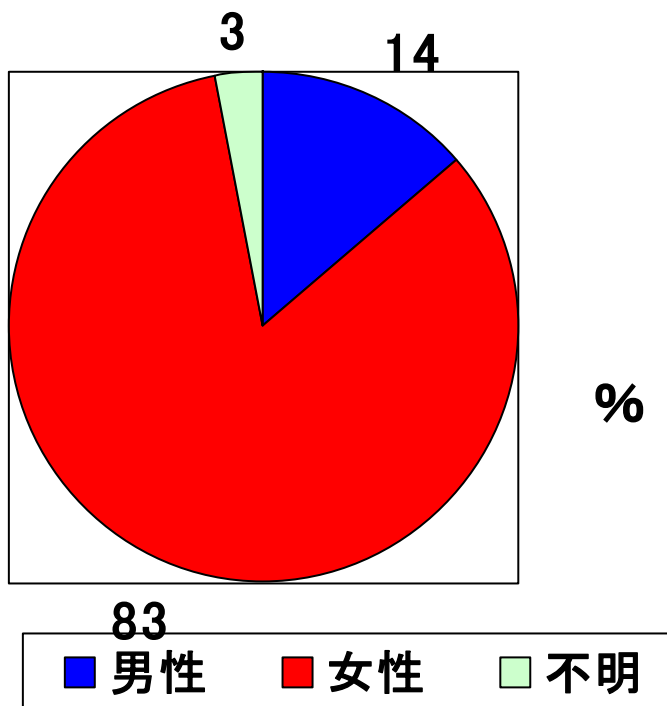
低コストの生産方法

「自動化をしない」方法の採用

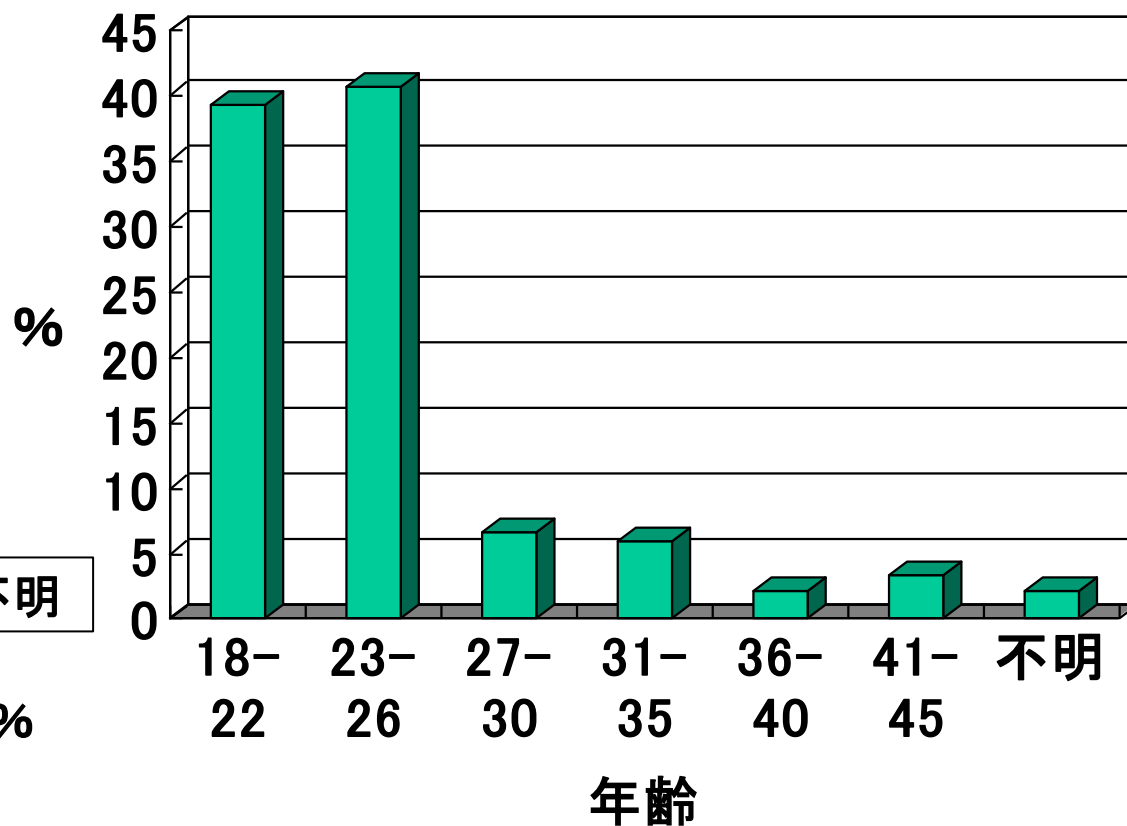
自動化では、3年で使用のニーズが変わる。

極力人手に頼る生産方法＝人手生産の採用

最小限の機械化による



大連マブチの性別構成 %



年齢構成 %

労働時間

組立部門(手作業):2交代制

昼勤:7時40分～16時50分

夜勤:17時50分～深夜2時

機械作業部門:3交代制

週休2日制、有給休暇 7～14日、

残業 月30時間以内に制限

週40時間 年間労働日252日

年間労働時間 1932時間

残業は半数が30分以上1時間未満

昼勤と夜勤の交替時間の生産調整

継続就労の意志アンケートで、
大連マブチでは従業員の3分の1が退職希望
短期女性若年労働者の一定期間の回転

欧米企業に比べて
日系企業に対する中国人従業員の不満
昇進のチャンスが少ないこと
技術移転が低いこと
現地に権限を任せていても、トップだけは日本人
が占めていること。
全体として、欧米企業への選択志向が強い

人手生産方法は本当に安い労働力を利用した
手作業の人海戦か？

技術の高度化による機械化の必要性

工場のコストは 減価償却費 プラス 人件費

高価な機械化でも安くできるなら、自動化・機械化
は当然

安い人件費は高い機械を安く使うために活用する
これもまた中国活用の手段

前回の復習
おわり

本日のテーマ

百円ショップをみる

100円均一店

略称：百均（ヒヤツキン）

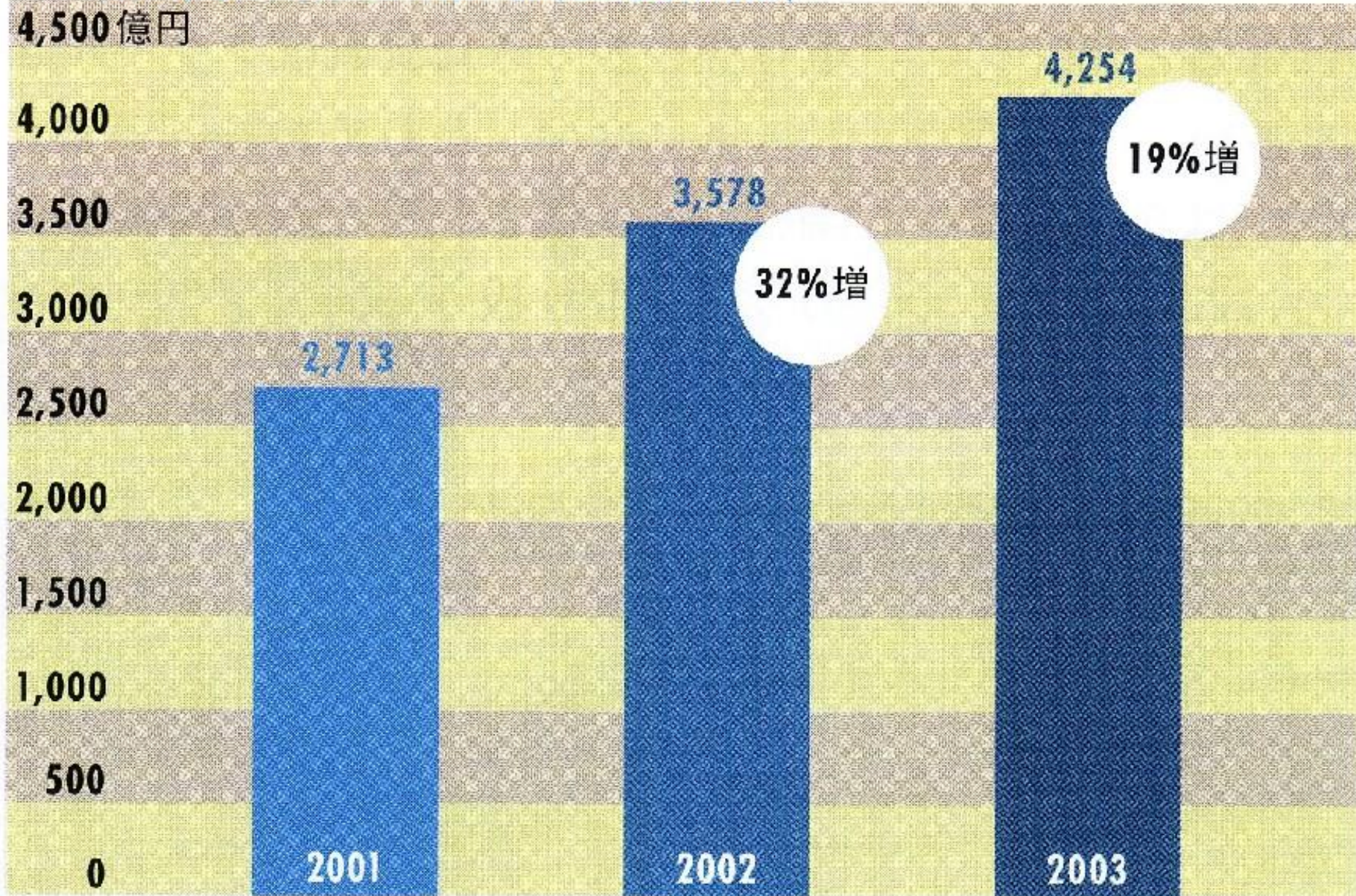


100円ショップ

百円ショップ：
売り上げ伸びる 五千億円の市場規模

大手5社の売上高：前年比22%増

● 100円ショップ市場(主要6社)



●100円ショップ売上高&店舗数(主要6社) 単位:億円

	本部所在地	代表者	2001	2002	2003	2003 店舗数
ダイソー	広島県	矢野博丈	2,020	2,420	2,812	2,400
キャンドゥ	東京都	城戸博司	297	413	520	618
セリア	岐阜県	河合宏光	138	325	376	607
九九プラス	東京都	深堀高巨	61	193	337	243
オースリー	埼玉県	衣笠敦夫	114	127	127	213
ワッツ	大阪府	平岡 史生	83	100	82	217
計			2,713	3,578	4,254	4,298

(注1)2003決算期＝ダイソー/2003.3、キャンドゥ/2003.11、セリア/2003.3、九九プラス/2003.3、オースリー/2003.8、ワッツ/2003.8(8カ月決算)

(注2)九九プラス＝2001売上高は5.5カ月決算、2003店舗数は2003.9末

(注3)各社店舗数は直営、FC計

昔：

倒産したメーカーや問屋の換金処分品、
包装箱を新しくのて処分する旧型品

販売場所：スーパーの催事コーナー、
商店街の空き店舗

セリア

85年ごろから移動販売始める。

小型トラックに商品、数日・1週間単位で
スーパーの店頭を借りて販売、「行商」

90年代後半から急速に伸びる
バブル経済崩壊の時期・グローバル化の本
格化の
時期と一致
生活防衛のためのデフレ時代にはまる

百円ショップ用に開発された独自商品が大半
6万種類

200坪以上の大きな店：2万種類

昔：洗濯ばさみ、せっけん、たわしなど台所用品

今：何でもある総合生活雑貨店：

文具：ノート、鉛筆、はさみ、

作業工具：金づち、ドライバー

陶磁器・ガラス製品：皿、グラス、プラスチック製品

ガーデニング用品 ペット用品 電池 三文判

衣料品：下着、靴下 化粧品：口紅、マニキュア

ネクタイ 腕時計 電卓 土鍋

最近 食品：袋入リスナック菓子、レトルト食品、カップめん、調味料

仕入れ原価は高く利益率は低いが、主婦に人気があり、客寄せに欠かせない

百円ショップは商品を値引きで売っているわけではない、売価が百円の商品を作って売る
小売業の新しい業態を切り開いた

百円で売ることのできる秘密
流通の仕組み 「もともと商品の原価は消費者が
思い込むほど高くない」
一般の小売店で200円で売っている日用雑貨のメ
ーカー製造原価は百円ショップの商品とほとんど
差がない

取引流通コストが問題

一般販売ルート:

返品リスク、追加注文にすぐ応じられるように在庫をもつコスト

追加注文で「ない」ときは欠品ペナルティーを科せられる

商品サイクルが短くなってきて、流行おくれの「不良在庫」を抱える

これらの経費が納品価格に上乗せされる

百円ショップ：
同じ商品を数万個から百万個単位で注文、
返品無しの契約で

作っただけ売れる受注生産
大量生産は開発コストの削減、在庫リスクもない

メーカーから直接、小売店に輸送、
物流コストは安く済む

「製造小売業」といわれる

メーカーから40円、
百円ショップ業者が60円でフランチャイズ店に卸し、
消費者に100円でうる

粗利益率は低価格の割りにそこそこの水準を確保している

原産国：

中国、韓国、ベトナム、インドネシア、労賃の安い
アジア諸国

ガラス・陶器はイタリア製 世界各地に広がる

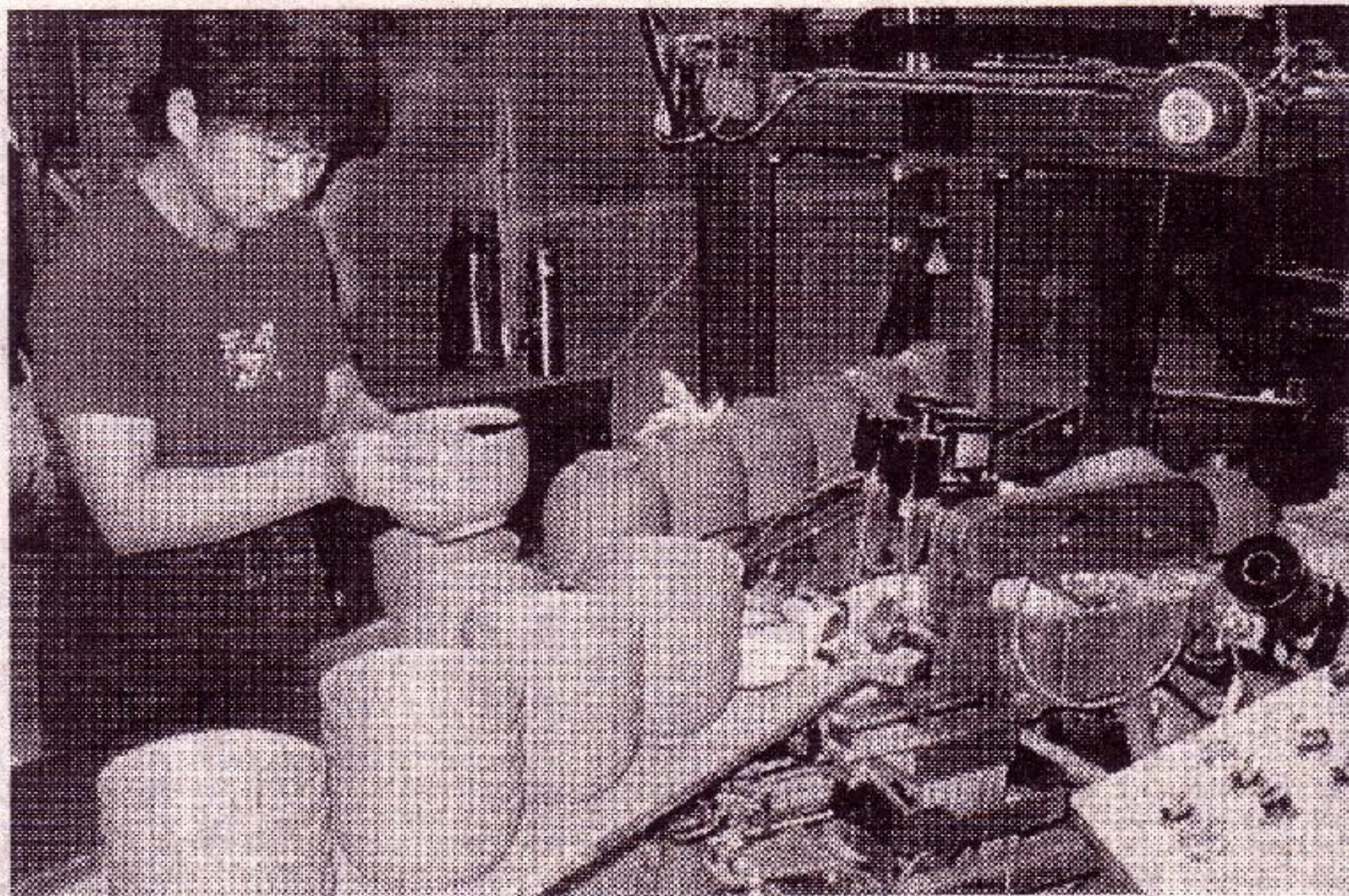
プラスチック製品：輸送がかさばるので国産が多い

有田焼が百円ショップに
「彩山」「長月」 茶碗の底に銘、

1999年、大創産業から話あり、
示された価格では茶碗1個につき数円の原価割れ
半年に200万個という大量発注が魅力

原価割れ解消に成否は「歩留まり」の向上、
陶器の弱点：ゆがみ・ひび、色ずれ
歩留まりを上げることに成功
1年後に原価割れを解消





歩留まりを向上させるなどしてコストを削減した
有田焼製造ライン＝長崎県川棚町の聖栄陶器で

年間生産量1500万個
うち百円ショップ向けは400万個 全体の3割弱
「3割以上は増やしたくない、もうからないし、
1社依存はこわいから」

残る7割の一般問屋向け製品でコスト削減策が
生きて、利益が出るようになった。

有田焼のイメージが壊れると批判：
いまでは他社も百円ショップ向けに生産している

生産流通基地・中国の義烏（イーウー）

地域全体が日用雑貨の巨大な卸市場
中国東部の浙江省の中心都市・杭州の南、
上海から300キロ

世界一の日用雑貨の生産流通基地



日用雑貨を中心に20万種類もの商品をそろえる
中国浙江省・義烏市の「小商品城」。日本の百
円ショップのふるさとでもある―03年10月



「中国小商品城」:

工具、文具、スポーツ用品、バッグ、傘、電気用品、
時計、メガネ

「賓王市場」:

洋服類、靴下、肌着、タオル、寝装具、ネクタイ

「福田市場」:

おもちゃ、アクセサリ、造花、店内装飾品

市内全市場 4万店、10万人働く、

バイヤー 1日平均15万人 うち外国人1万人

商品種類 20万種、

年間売上高 212億元(3180億円)

義烏での日用品の価格

事務用ボールペン：0.13元（日本円約2円）

百円ショップ10本パック可能

ペンチ等工具類：30円から45円

液晶腕時計：67円

サングラス：15円から60円

折りたたみ傘：67円

ポリエステルネクタイ：22円から75円

日本の百円ショップ業者の大手すべてが義烏に拠点を構えている

しかし「安いからといって仕入れても、売れずにごみになることもある。品質に問題がある」

日本の百円ショップ業者は市場で商品を見つけ、工場を探し当て、品質や包装について、日本仕様の細かな注文をつけて作ってもらう。

トラブル:

Tシャツ 1枚100円っ切る、数千枚のうち6割が泥がついていて、検品ではねる

中国: 洗えばきれいなる、と不満、汚れたTシャツは売れない

包装業者: 中国製品の弱点のひとつは包装の粗悪さ。

義烏の輸出:

2002年前年比25%増、15億ドル、

輸出比率57%:

中東向け、フィリッピン、インド、
欧州向け増える

日本向け 輸出全体の 0.5%,

品質問題が解決すれば大きく伸び

義烏の工場：
ハンドバッグ、ポーチ
日本の大手百円ショップへも

月に80万個生産、輸出比率9割、
韓国・台湾の業者と取引、
実際の出荷先：欧州・日本

400人の工員働く、7割が女性、
年齢19歳から25歳

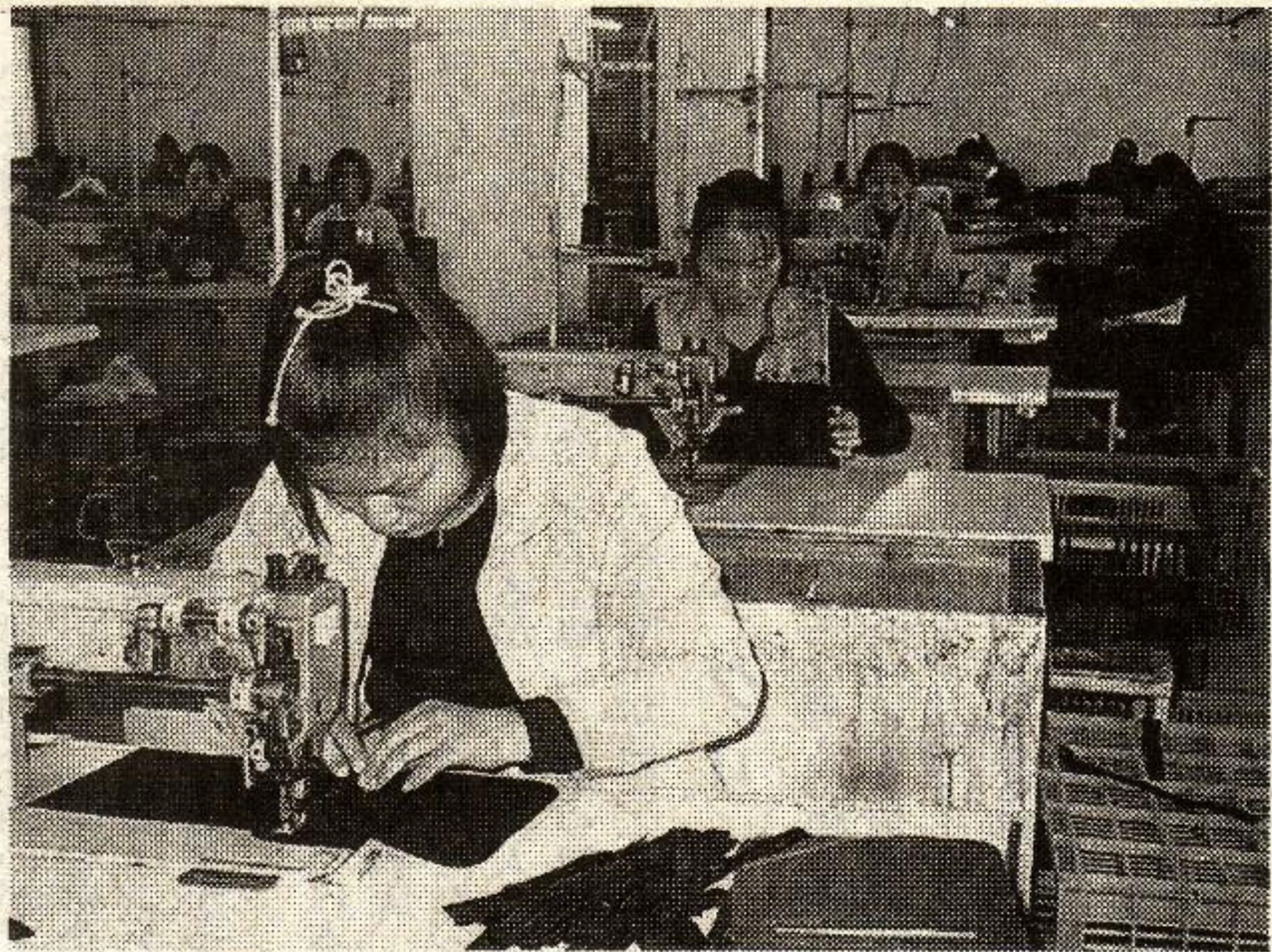
近隣の省から。
住み込み、宿舎6人部屋、無料

労働時間一日10時間、休日は月に2日

月給800元(約1万2千円)

食費1日3食分4元

月に120元(約1800円)引かれる



21歳の女性工員：

安徽省出身、

父は農業、父母と5人兄弟、

勤続5年で800元の月給から500元を
田舎に仕送り

25歳の男性工員：

江西省出身、

父は教師、

家を建て替えるために、月給の半分以上を田舎に
送金

町中で自転車で荷物を運ぶ労働者：
手取り一日15元（約220円）

義烏の労働者

日本の単純労働者の賃金の
20分の1から30分の1

百円ショップを支える低賃金の構造

上海	190～279
深圳	85～157
北京	152
ジャカルタ	67
クアラルンプール	198
マニラ	92～146
シンガポール	421
バンコク	141

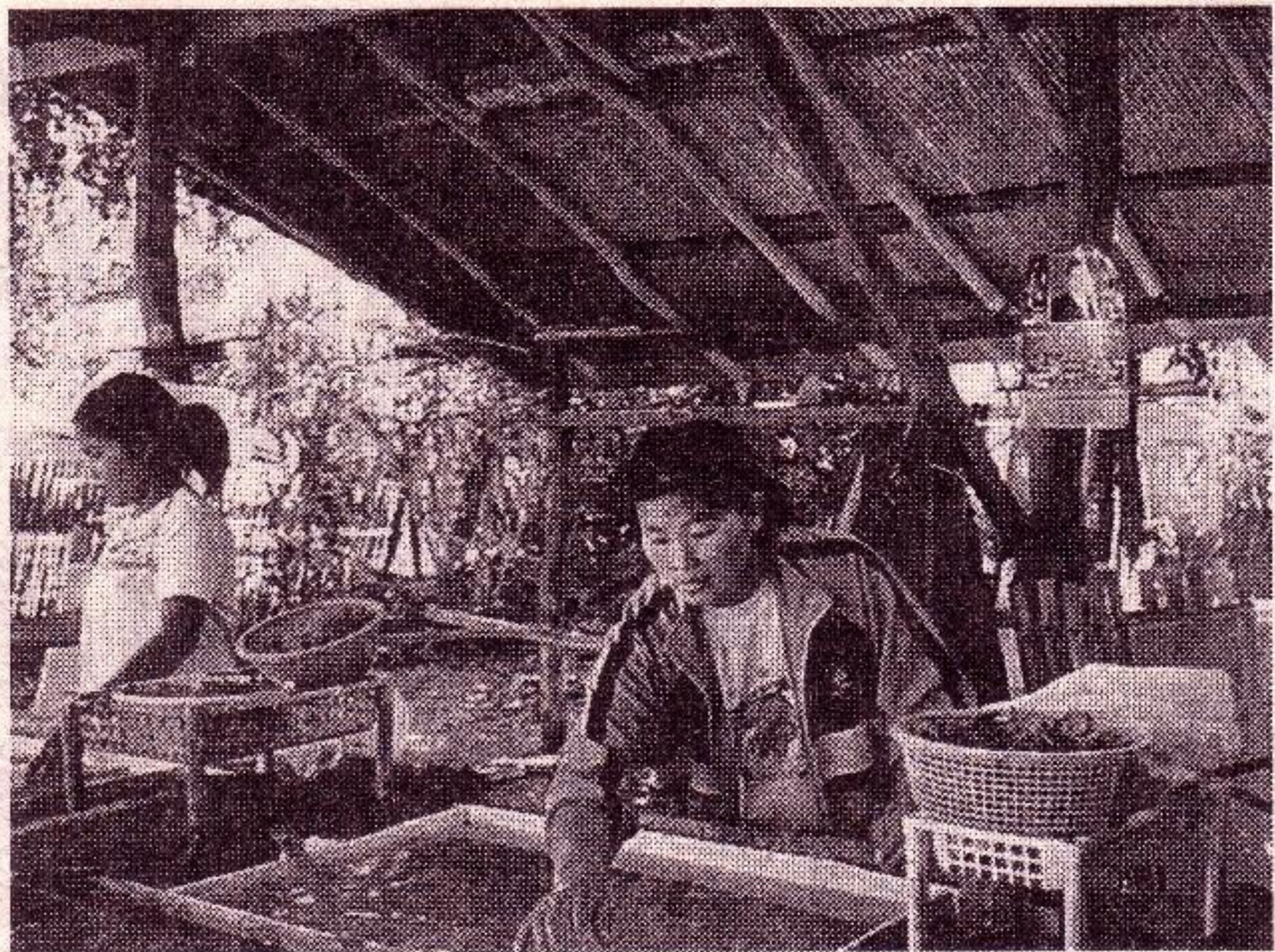
人件費の比較(2001年11月の工場労働者の
月額賃金) (単位ドル)

スイス	1998	129.3	フランス	1997	52.8
デンマーク	1999	109.3	シンガポール		51.4
日本		100.0	韓国		41.2
ノルウェー	1998	83.2	スペイン		39.4
オランダ	1999	79.8	台湾		36.3
イギリス		72.0	ポーランド	1999	11.6
アメリカ		65.1	フィリッピン	1997	8.0
オーストリア	1999	62.3	タイ		4.4
オーストラリア	1998	60.9	中国		2.6
ドイツ		62.1	パキスタン	1999	1.6
ベルギー	1998	60.9	ロシア	1998	1.5
スウェーデン		58.9	インド	1997	1.0
カナダ	1999	57.3			

日本を100とした主要国の賃金 製造業 名目賃金 2000年

チェンマイから北へ車で約3時間のチェンライ県

農閑期の現金収入の伝統産業：
日本の和紙と同じ技法



労賃は出来高制

新聞紙大で1. 25バーツ(4円弱)

1日70～80バーツ(210円～240円)

週6日で、パート感覚で月に

2000バーツ、(公務員の月給5000バーツ)

生計の足しになるパート仕事

製造業者から問屋へ
1枚7バーツ(21円)、
月間売上高8500枚、6万バーツ(18万円)
百円ショップ向け2年前から

問屋：
2000年に日本の百円ショップ業者と取引、
月に20万から30万枚をバンコクの業者を
通じて輸出

百円ショップは成長するか

地方都市への進出

他業界との競争激化：スーパーの「88円均一セール」、ホームセンターの品質と価格で競争

セリア：「NEO」コーナー

イス、壁掛け時計、食器、インテリア商品に、
300円、500円、700円、1000円。

「いくらコストを下げても100円で供給できる商品に限界がある。品揃えの実験。

百円ショップが100円離れの模索



3日



で提供。刺身99円（税別）も開発（SHOP99）



ヒット商品の、QQ Label「大盛りごはん」

「業態が溶ける時代」:

スーパー、ホームセンター、コンビニ、
百円ショップという垣根が低くなり、
それぞれの特徴が薄れる。

価格・品質に消費者の「驚き」「関心」を
つなぎとめるむずかしさ。

100円にたいしての面白がっての衝動買いがな
くなって、必要なものだけ買う

主要百円ショップの店舗計画

社 名	現在の 店舗数	目 標	出店 数	前期 比	閉店 数	前期 比	純増 数	前期 比
大創産業	約2400 店以上	計画は特になし	非 公表		非 公表		非 公表	
キャンドゥ	約670店	2004年11月 期末までに 708店	150	3	60	18	90	▲15
セリア	約690店	2005年3月 期末までに 778店	132	3	44	▲2	88	5
九九プラス	約340店	2005年3月 期末までに 530店	230	112	7	0	223	112
オースリー	約250店	2004年8月 期末までに 270店	62	15	12	▲17	50	32

日本での影響：
学校前の小さな文具店をつぶしていく

途上国の企業に不安定な経営を強いる、

貧困国の犠牲の上に、
先進国の豊かさが成り立っている現実

ビデオ鑑賞

ETVスペシャル

日本を買う中国

名門高級印刷機メーカー買収
(アキヤマ印刷機製造)

後半部分



NHK教育テレビ

2004年1月31日放送

企業名	業種	投資先	時期
海爾集団	家電	イタリアの冷蔵庫工場を買収	2001年
華立集団	機械	フィリップスの米国移動通信部門買収	2001年
中国海洋石油	石油	インドネシアの油田権益買収	2002年
上海電気集団	電気	日本の印刷会社買収	2002年
三九企業集団	医薬	日本の医薬品会社買収	2003年
中国藍星集団	総合	韓国の自動車会社、双竜自動車を買収	2004年

現代経済事情Ⅱ

日本の中小企業とアジア

第8回終わり

2004年6月9日

高田好章

