

博 士 論 文

現代韓国の製靴産業

—釜山地域を中心に産業集積の視点から—

(Footwear Industry in Contemporary Korea

-From the Perspective of Industrial Clustering

in the Busan Area-)

2017 年 9 月

立命館大学大学院経営学研究科

企業経営専攻博士課程後期課程

姜 尚民

立命館大学審査博士論文

現代韓国の製靴産業

—釜山地域を中心に産業集積の視点から—

(Footwear Industry in Contemporary Korea
-From the Perspective of Industrial Clustering
in the Busan Area-)

2017 年 9 月

September 2017

立命館大学大学院経営学研究科

企業経営専攻博士課程後期課程

Doctoral Program in Business Management

Graduate School of Business Administration

Ritsumeikan University

姜 尚民

KANG Sangmin

研究指導教員：長島 修 教授

Supervisor : Professor NAGASHIMA Osamu

現代韓国の製靴産業

－釜山地域を中心に産業集積の視点から－

目次

はじめに	1
第1章 製靴産業の概観	9
はじめに	9
第1節 製靴産業の概要と靴の分類	9
1. 製靴産業の概念	9
2. 靴製造業	10
3. 靴の分類	11
第2節 靴類の製造工程	14
1. 靴の構成	14
2. 製造技術	14
3. 製造工程	15
小括	17
第2章 寡占体制の形成と解体－朝鮮戦争から 1980 年代半ば－	18
はじめに	18
第1節 寡占体制の形成（1962 年－1971 年）胎動期	19
1. 5 大企業の形成	19
2. 政府の政策的介入及び技術移転	21
第2節 高度成長期における 5 大企業の事業展開（1972 年－1981 年）成長期	23
1. 寡占体制の実態	23
2. 5 大企業の事業展開：「国際商事」の事例を中心に	25
第3節 急変する製靴産業の縮小再編（1982 年－1980 年代半ば）転換期	27
1. 政府介入の転換	27
2. 国際商事の財務実態	28
3. 寡占体制の限界	32
小括	35
第3章 集積の縮小による構造変化－1980 年代後半から現在まで－	37
はじめに	37
第1節 製靴産業における釜山地域の位置付け	38

1. 韓国の輸出産業.....	38
2. 釜山地域の地場産業.....	39
3. 経営環境の変化と対応.....	40
第2節 釜山地域の製靴産業集積の変遷.....	42
1. 集積の形成と急成長.....	43
2. 集積の縮小と転換期.....	45
第3節 産業構造の変化.....	46
1. 全国事業体調査の分析.....	47
2. 鉦業製造業統計調査の分析.....	57
小括.....	58
第4章 企業類型化とネットワーク構造.....	62
はじめに.....	62
第1節 製靴産業における企業類型化.....	63
1. 企業類型化の必要性.....	63
2. 企業類型化の基準.....	64
第2節 各企業類型の存立状況および特徴.....	65
1. I. OEM組立型企业 (EX/DD)	65
2. II. 開発センター型企业 (EX/DD)	70
3. III. 部品および素材生産型企业 (EX/DD)	74
4. IV. ベンチャー型企业 (EX/DD)	78
5. V. 自社ブランド生産型企业 (EX/DD)	79
6. VI. 非ブランド生産型企业 (EX/DD)	79
小括.....	80
第5章 研究開発体制の生成と展開.....	82
はじめに.....	82
第1節 研究開発の生成.....	83
1. 研究開発能力の形成.....	83
2. 製靴産業の高度化.....	85
第2節 研究開発体制.....	87
1. 人材養成：慶南情報大学校の靴ファッション産業科.....	87
2. 産学官連携事業：韓国靴皮革研究院の創業支援センター.....	90
第3節 研究開発体制：靴産業振興センター.....	92
1. 先端特殊靴類の開発事業支援.....	92
2. その他支援.....	94
小括.....	96
結論.....	98
参考文献.....	100
付表.....	112

はじめに

本研究の課題は、韓国の釜山地域における製靴産業を中心に実証的分析を通じ、産業集積の実態および内実を明らかにして、製靴産業の存立基盤を問うことである。そのために、韓国の製靴産業をめぐる諸問題を、朝鮮戦争後から時系列的に検討し、製靴産業において衰退期となる1990年代から現在の2014年にわたっては、統計庁の統計調査資料を手がかりとして実証的に分析することにより、産業構造の変化上の特質を明らかにする。さらに、製靴メーカーの企業活動やそのあり方、ネットワーク構造を明らかにするために、企業レベルに降りて、企業間関係の複雑な取引関係にまで注目して分析を進める。したがって、本研究の分析時期は、朝鮮戦争後から2014年までとし、地域では韓国の釜山地域を中心に分析する。

まず、議論の前提として、製靴産業の現況を簡単に述べておく。製靴産業は、労働集約的産業の一つでありながら、韓国の高度成長期（1960年代から1980年代）を牽引した輸出産業であった。特に、釜山地域は、製靴産業の中心地として韓国製靴産業の成長を導いていた。具体的には、1990年に、韓国において靴類の輸出額は単一品目として43億ドルであり、車と繊維に次いで第3位を記録した。このように、製靴産業は輸出産業としての経済成長の担い手という国内地位とともに、世界では、イタリアの次に革製運動靴類の供給地として、世界2位のシェアを占める世界的地位にあった。しかしながら、製靴産業の地位は、一時的なものであった。1980年代後半以降、経営・経済環境の変化により、製靴産業は輸出産業としての地位が下落すると同時に、衰退が進展し、斜陽産業として位置付けられるようになった。ただし、現時点では、製靴産業において新たな動きが見られている。

こうした製靴産業については、多様な視点から多くの研究がなされてきた。まず、それを時期別に分けてみると、表1のようになる。製靴産業について1980年代以前までの先行研究では、主にゴム工業を中心に製靴産業の研究がなされていた¹。1970年代からは、製靴産業を輸出産業として捉えているものの、スオほか（1988）は、製靴産業について、1980年代後半までに学問的研究が行われておらず、製靴産業の一部門に触れるものにすぎなく、そのような先行研究の数も少なかったと指摘している。表1によれば、1980年代までの先行研究を見ると、1990年代以降と比べて先行研究の数が少ないのが分かる。しかし、1980年代後半から、国内・外の経営環境の変化により、輸出部門に問題が浮き上がり、製靴産業の構造的問題について検討が行われ、1990年を起点に、急変する製靴産業の状況を考察する研究が多くなっていった。後述するが、1990年代以降に製靴産業の斜陽化について、多くの研究から製靴産業の改善すべき点について論じ、製靴産業の構造的問題点を検討している。そして、2000年代以降になると、製靴産業をネットワーク、リーダーシップ、マーケティング、サプライチェーン・マネジメント、経営戦略などの多様な視角から考察している。

製靴産業を考察する視角には様々な捉え方があるが、ここでは焦点を絞り、いくつかの切り口から研究上の課題について検討する。具体的には、製靴産業に関する先行研究を、次の3つのアプローチに分けられる。

第一は、輸出・生産構造のアプローチである。1960年代から1990年までに、製靴産業の輸出が急増

¹ なぜかといえば、製靴産業は朝鮮戦争後からゴム工業のなかで消費財を生産する化学工業として分類されていたためである。韓国産業銀行調査部（1955）では、1917年に韓国の最初のゴム製造工場である「大陸ゴム工業所」を取り上げ、製靴産業を韓国経済初期段階でゴム工業の中心的役割を果たすものとして評価している。そして、製靴産業は、1962年に経済企画院調査統計局により、韓国標準産業分類を通じて「ゴム製靴類及び付属品製造業」に分類された（経済企画院調査統計局、1962）。

したことは、多くの先行研究から明らかにされている。製靴産業は、韓国の経済開発計画の初期段階から、輸出産業として急速に発展し、韓国の高度成長期に大きく貢献していった。そこで、国際商事、泰和ゴム、東洋、三和ゴム、進洋化学は、製靴産業の輸出を主導し、5大企業として飛躍的に成長した(イ, 2003)。このような製靴産業の発展経路において、産業研究院(1993a)、パク(2000)は、製靴産業の生産形態は内製一貫生産の大量生産を取り、寡占体制を形成していたと論じている。しかし、競争的寡占体制といった製靴産業の発展経路について、その内実は明らかにされていない。

表 1. 製靴産業に関する先行研究および資料

時期区分	著者及び年度
1960年代以前 から 1980年代 まで	韓国産業銀行(1957); 商工部, 中小企業銀行(1966); 国務総理企画調整室(1968); タク(1968); ハン(1968); 第一銀行(1970); ベク(1976); 国際商事(1979); ジャン, スオ(1984); キム(1985); シン(1985a); シン(1985b); ベク(1985); ペ(1986); ノ(1987); キム(1988a); キム(1988b); スオほか(1988); 産業研究院(1988a, 1988b); 釜山商工会議所, 釜山経済研究(1989)
1990年代	イ(1990)ビン, ソン(1990); イム(1992); キム(1992); ビン(1992); グォン(1992); ビンほか(1993); ビン(1993a, 1993b); スオ(1993); 産業研究院(1993a, 1993b); ユン(1993); イ(1995); イム(1995); ユ(1995); ユ(1996); キム, キム(1998); キム(1999a); キム(1999b); パク(1999)
2000年代	イム, (2000); キム(2000); パク(2000); キムほか(2001); イ, ジュ(2001a, 2001b); キム(2002); ヒョン, チェ, ソ(2002); ペ(2002); イ(2003); イム, イム, チェ(2003); ジュ(2003); ジョン(2003); ファンほか(2003); ヤンほか(2003); キム(2004); 釜山産業クラスター産学官協議会(2004); イム(2005); ユン(2004); ジュ(2004); ヒョン, キム(2005); チェほか(2006); 釜山テクノパーク戦略産業企画団(2006); オ(2007); シン(2007); キム, イム, イ(2008); 韓国靴産業協会(2008); イ, グォン(2010); オほか(2010); 釜山商工会議所(2011); 靴産業振興センター(2012); パク(2013); キム, チョン(2015)
統計資料 及び 定期刊行物	韓国靴輸出組合『韓国靴輸出統計(1962-1989)』, 統計庁『全国事業体調査』(1994-2014), 統計庁『鉱業製造業統計調査』(1967-2014) ^{注3} , 統計庁『経済総調査』(2010), 知識資源部『産業資源白書』(1965-2007), 釜山広域市『釜山経済白書』(1992-2002), 毎日経済新聞社『会社年鑑』(1978-1985)

出所: 本研究で用いられた参考文献に基づいて作成。

注1: 新聞記事やWeb Siteなどは記載しない。

注2: 参考文献のなかで製靴産業に関連性が少ない文献については記載しない。

注3: この調査は、1999年までに『鉱工業統計調査報告書』と名称していたが、2000年から『鉱業製造業統計調査』に変更された。この資料については、旧資料名は省略し、詳細に第3章で論じる。

ただし、製靴産業の競争的寡占体制に対し、ノ(1987)、イム(2000)、イ、グォン(2010)などは、台湾の製靴産業と比較分析を行っている。韓国の製靴産業は、大企業の大量生産体制が中心であるのに対して、台湾の製靴産業では中小企業を中心として、生産構造に柔軟性を持っていることから、韓国の製靴産業は外部環境の変化に対して迅速に対応できなかった構造的な問題点を改善すべきであると指摘している。

1980年代後半になり、製靴産業をめぐって経営・経済環境の変化が生じた。キム(2000)の研究に従えば、3高現象²が製靴産業のあり方を変容させた大きな契機となり、産業構造の再編を迎えることにな

² 3高現象とは、1980年代後半の韓国経済において賃金上昇、為替上昇(W: ウォン)、原材料上昇という3つの部門が急騰したことを指し、第3章で詳細に論じる。

ったと述べている。また、シン（2007）は、製靴産業の盛衰は、世界ビッグブランド³の生産基地の移転によって左右されたと述べている。このように、多くの先行研究では1980年代後半の製靴産業をめぐる様々な外部環境から斜陽化の要因を探る一方、キム（2000）は、靴類の製造技術の観点から、成長基盤であるOEMを通じ、製造技術の成長を成し遂げたものの、OEMに依存したため、自社ブランドの開発には至らなかったことを指摘している。

その他に、ノ（1987）、キム（1988）、産業研究院（1988a, 1988b）産業研究院（1993b）、グオン（1992）、ビン（1992）、ビンほか（1993）、ビン（1993a）、ビン（1993b）、パク（2000）では、製靴産業をめぐる経営環境の変化に対し、製靴産業の生産・輸出構造をはじめ、国内外の経営環境を分析している。また、製靴産業の斜陽化に対し、製靴産業の生産性、輸出競争力、知識競争力、国際競争力を向上させるために、高品質の靴類による高付加価値化、マーケティング機能の強化、政府の支援政策による後押し、自社ブランドの開発、人材養成、部品・素材の研究開発などといった諸課題を論じることには共通点を持っている。これらの研究により、1980年代から1990年代にわたって、製靴産業の生産・輸出構造における経営の実態は、かなり明確になってきた。しかし、製靴産業の構造調整⁴が製靴メーカーのあり方によどのような影響を与えたのかを具体的に示していない点で大きな限界を持っている。

また、これら先行研究が共通した論点の一つは、製靴産業のOEMによる輸出といった点に焦点を当てていることである。1970年代には、製靴産業において輸出の資格を持ち、ある程度の規模がある大企業群は、韓国靴輸出組合に所属し、内需を中心として生産している中小企業⁵群は、大韓ゴム工業協同組合に所属していた（ベク、1976, p. 28）。こうしたことにより、政府は大企業と中小企業を区分し、施設規模が大きい大企業では施設を近代化し、輸出産業に転換して稼働率を上昇させた。その一方で、中小企業は、指定された基準に従い、国内需要に充当するように位置付けられていった（商工部、1965, p. 240）。こうした議論は、現在に至るまで議論されている。シン（2007）の研究によると、韓国靴産業協会には、NIKE, REEBOK, ADIDASなどの世界ビッグブランドのOEMを中心に企業活動を展開している輸出型の製靴メーカーが属している。それらの製靴メーカーは、国内には生産設備を置いておらず、海外直接投資を通じて海外に生産設備を移転している。一方で、釜山靴知識産業協同組合には、国内に生産基盤を置く製靴メーカーが所属している協同組合であることを示している。これについて、シン（2007）は、製靴産業における産業クラスターの政策的支援の対象は後者であると強調し、さらに、イ（2003）は、1980年代後半から国内の製靴産業で生産された靴類の約2/3以上が内需を向けて生産・販売していることを指摘し、国内市場を対象に製造・販売している製靴メーカーが多いことを論じて国内市場を重要視した。1990年代の製靴産業の発展方向について、政府は製靴メーカーにおける自社ブランドの開発を推進することにより、OEMの輸出構造から脱皮することを目指していた。一方で、業界では技術開発を通じ、品質向上を図っていたが、ジョ（1993, p. 2）は、どちらの方向にも偏ることは輸出競争力の向上といった産業構造の改善に様々な問題を引き起こすと指摘している。

³ 世界ビッグブランドとは、NIKE, REEBOK, ADIDAS, ASICSなど、靴類の世界市場でトップシェアを占めている諸ブランドを指している。

⁴ 構造調整とは、1980年代後半の経営・経済環境の変化により、製靴産業において生産、輸出、ネットワーク、国際的分業体制など、製靴産業のあり方が大きく変化したことを指している。詳しくは、第3章で論じる。

⁵ 韓国の「中小企業基本法」は、1966年に制定された。同法が定める中小企業は、従業員が300人未満、もしくは資本金が80億ウォン以下の企業であるが、業種ごとに基準が定められている。従業員数では、製造業300人未満、卸売業等200人未満、教育サービス業等100人未満、貸出業等50人未満。資本金では、製造業80億ウォン以下、建設業・運輸業等30億ウォン。売上高では、情報サービス業等300億ウォン以下、卸売業等200億ウォン以下、教育サービス業等100億ウォン以下、貸出業50億ウォン以下などとなっている（国家法令情報センターのホームページにより、<http://www.law.go.kr/lsInfoP.do?lsiSeq=188139&efYd=20170101#0000>、最終閲覧日2017年5月30日）。

このような議論は、製靴産業および製靴メーカーのあり方と密接に関連している。確かに、製靴産業のあり方は、1980年代後半からの構造調整によって大きく変容した。このように、製靴産業では、輸出産業という位置づけを重要視されてきたため、集積の多くの割合を占めている内需型の製靴メーカーについては、その研究も少ない。そのため、この議論について、輸出型の製靴メーカーだけに焦点を絞るのは、製靴産業の実態を検討する上で限界があると考えられる。つまり、製靴産業を輸出型の製靴メーカーのみならず、内需型の製靴メーカーにも注目する必要がある、それこそ、製靴産業を考察する視座として適切であるといえる。

他方、製靴産業の斜陽化について、ユン（1993）は製靴産業の競争力を輸出・生産構造のアプローチからではなく、産業および企業の視点から検討している。産業視点からは、関連産業および支援産業の有無が競争優位につながることを強調し、人的要素のなかで従業員と企業家精神といった視点から競争力を論じ、人材養成の重要性を強調している。また、ユ（1995, 1996）は、1990年代に入って製靴産業が全般的に沈滞しているなかで、輸出型の製靴メーカーを対象に、線形構造方程式モデルを用いて成長要因の分析を行った。輸出パフォーマンスには、新製品開発や柔軟な生産体制、製造技術、マーケティング強化、企業家精神、財務構造の優位といったものが正の因果関係にあると述べている。ただし、ユ（1995, 1996）の研究対象は、製靴産業の衰退期にも関わらず、輸出型の製靴メーカーのなかで、輸出が成長傾向にあった企業群を対象にしている。例えば、ハックサンやスオンホといった製靴メーカーは実際に技術力、研究開発能力、資本金などの内実が堅実性を持つ企業である。ただし、釜山地域の製靴産業では、零細企業または中小企業が極めて多く、ほとんどの集積を形成しているため、その分析結果を製靴産業に一般化するには限界があるといえる。

以上のように、製靴産業の斜陽化が進んできたなかで、先行研究の着実な成果を踏まえつつ、斜陽化や産業構造の再編、ニッチ市場の開拓など、より広い視点から製靴産業の実態を明らかにし、輸出産業として製靴産業を位置づけ直す作業が重要であると考えられる。

第二は、労働市場に関するアプローチである。上記のように、製靴産業の研究では、大量生産体制といった生産構造を維持し、輸出産業としての位置づけを重視してきた。それゆえ、多くの先行研究では、製靴産業の輸出の急減に応じて、製靴産業の生産性の向上という構造的問題の改善に焦点を当てて論じられていた一方、労働力についてはほとんどの関心を寄せてこなかった。しかしながら、1980年代後半から、製靴産業の斜陽化が問題となりはじめ、労働力の問題点が浮かび上がり、製靴産業において人材養成が至急な課題となった（釜山広域市, 1992）。労働市場に関する代表的な先行研究は、イム（1992）、イ、ジュ（2001a；2001b）、ジュ（2003；2004）、ユン（2004）、シン（2007）などが挙げられる。

イ、ジュ（2001a）は、労働力の変化を製靴産業の構造変化に応じ、4つの時期に分けて考察している。具体的に、導入期（1920年代～1960年）は、大企業の大量生産によって未熟練の男女労働力が雇用されていた。成長期（1970年代～1980年代半ば）に、大企業では規模の経済性を追求することにより、未熟練、低賃金の労働力を中心に、特に女性労働力を大量に雇用した。構造調整期（1980年代後半～1990年代半ば）には、製靴産業における生産設備の海外移転に伴い、生産部門の労働力が減少していった一方、設計・デザインやマーケティング、部品・素材部門の拡大によって新たな労働需要が生まれた。ネットワーク期（1990年代半ば～2000年）は、現場の技術だけではなく、学理を身に付けた労働力が求められ、男性労働力を中心に労働力構造が変化したと論じている。また、ジュ（2003, 2004）は、製靴産業における労働力の構造は、労働過程および産業構造の変化と密接な関係にあると捉え、製靴産業の構造変化とともに労働力の機能の変化に注目した。すなわち、製靴産業が釜山地域に集中的に集積を形成していることにより、労働市場を形成する労働力の構造は労働プロセスの変化とともに、産業構造の調

整に影響を与えるということである。ジュ（2003）は、1990年代後半の製靴産業において、労働力の構造的特徴を業種別、規模別、労働力の男女、年齢、学歴・経歴別に分けて検討した。1990年代の製靴産業における労働力の変化について、完成品の運動靴が中心であった構造から部品・素材生産を中心とする構造再編を通じて、未熟練の女性労働力から技術および管理、研究開発などの能力を持つ男性労働力を中心に変化することを明らかにした。また、ユン（2004）では、製靴産業の競争力の源泉を人材にあると捉え、労働市場を分析している。そこで、製靴産業の雇用現況、能力評価、教育現況などをアンケート調査によってその特質を明らかにし、製靴産業に対して人材需給の問題点を指摘した。それは、製靴産業における製靴メーカーおよび人材が減少し、技術開発競争が加速化しているため、それに相応しい人材養成が喫緊な課題であると強調している。すなわち、人材養成を通じて、製靴産業の労働集約的な産業を脱皮し、知識・技術集約的、高付加価値を指向すべきであることを論じている。かつて製靴産業では、1980年代後半までは不熟練労働力に依存していたが、近年になって研究開発や企画、管理、営業、マーケティングなどの能力が求められている。しかしながら、新たな人材育成および大学卒者などに対し、どのような仕組みから新たな労働力が生まれているのかについては言及していないため、製靴産業の人材養成といった新しい方向についての分析が十分ではない。

1980年代後半以降、製靴産業を巡る経営環境の変化とともに、製靴産業の構造的再編は、産業空洞化をもたらした（キム、2000；シン、2007；ヤンほか、2003）。シン（2007）は、1990年代に製靴産業の構造的再編により、高付加価値が進展したものの、それは一部の製靴メーカーに限定的であり、製靴メーカー間の格差は激しくなったと指摘した。そして、製靴産業における自営業者および無給家族従業員の割合が増加したことについて、製靴産業の零細化が進んだと労働力のあり方の変化を指摘している。こうした現象に対し、政策的対応が優先的に行われる必要があると述べている。そして、イム（1992）は、製靴産業の離職率が釜山地域の製造業の平均を上回り、その中身は未熟練者、低年齢の女性労働力であることを明らかにし、製靴産業に対して労働力の供給が不安定であることを指摘した。以上のように、先行研究は製靴産業の労働市場における労働力の構造を明らかにしている。ただし、それは人材需要側の視角から捉えられ、人材供給といった視点についての分析がない。つまり、労働供給側の検討は行っていないことである。釜山地域では、製靴産業をめぐる慶南情報大学（靴産業ファッション科）や韓国靴皮革研究院、靴産業振興センターといった人材養成機関が存在するが、これらの機関から製靴産業への人材供給の実態を明らかにすることも重要な課題であると考えられる。

第三は、ネットワークに関するアプローチである。かつて、釜山地域では朝鮮戦争が終戦し、製靴産業はもはや地場産業として集積を形成し、現在にいたるまで集積を維持している。しかしながら、製靴産業を産業集積の視座から考察する研究は極めて少ない。産業研究院（2004）によれば、韓国の産業クラスターのなかで、特に中小企業が中心になっている集積を取り上げ、ソウルやギョンギ、デグ地域の繊維ファッション（繊維・織物、紡績産業）を挙げているものの、釜山地域の製靴産業集積は除外されている⁶。すなわち、釜山地域の製靴産業集積の地位が急落したことと関連しているのである。他方、ジョン（2003）では、製靴産業に産業クラスター論を適用させ、地域靴産業革新体制といった概念を挙げたものの、産学官連携の各主体が果たすべく役割を述べた理論的なアプローチに留まっており、実態は明らかにされていない。それでは、製靴産業において、ネットワーク関係をどのように評価しているのかについて、先行研究から検討してみよう。

まず、ヒョン、チェ、ゾ（2002）は、製靴産業の競争力を強化するために、生産性の向上が緊急な課

⁶ ハン、キム、チェ（2007, p.140）により。

題であり、そのためには、製靴産業の複雑なネットワーク構造を改善すべきであると強調している。特に、OEM組立型企業と部品・素材生産型企業における分業関係を検討した結果、OEM組立型企業と部品・素材生産型企業間の情報共有が円滑に行われていないことを指摘した。具体的に、そのネットワーク関係に開発センター型企業の介入が多いことを指摘しながら、開発センター型企業からの情報収集の容易といった点では重要性があるとはいえ、製造プロセスの長期化、取引の円滑化といった点では非効率的な部門が多いと論じている⁷。こうした議論に対し、イム、イム、チェ（2003）は、台湾の製靴産業を事例に取り上げ、ネットワークの生産構造を検討した。台湾の製靴産業では、分業上の「代工」という仲介人と貿易会社がコーディネーター機能を果たしていることに重点を置き、韓国製靴産業の成長過程に対し、大量生産に基づいて規模の経済性を追求することによって、生産の柔軟性を失ったことを指摘した。また、キム（2002）は、ハックサンの事例を挙げ、製靴メーカーに必要な生産やマーケティング、流通、研究開発、設計・デザインといった能力を専門化している企業に委託し、そうしたものの協力的ネットワークを形成したことが、成長要因であると強調している。チェほか（2006）は、製靴産業の複雑なネットワーク関係に対し、製靴メーカーにおける供給網の管理システムを基盤に、分業体制を構築することにより、生産性を向上させて競争力を確保できると論じている。つまり、製靴産業は、過去とは異なるネットワークを構築し、生産の柔軟性を保つ協力的関係を明らかにする必要がある。

また、オほか（2010）は、製靴産業のネットワーク関係について、信頼、情報共有、相互補完性によってネットワーク関係が固まり、ネットワーク関係を形成する際、取引費用はその影響力が小さいことを、定量分析を通じて明らかにした。ただし、この研究は定量分析のため、信頼、情報共有、相互補完性といった諸要因が、どのようにネットワーク関係に働きかけを行っているのかについて、内実は明らかにされていない。そのため、製靴産業をめぐるネットワークを検討する際に、企業レベルまでに降りた上で、企業間関係における分業構造および取引関係の分析まで検証する必要があると考えられる。

その他には、イ（1995）、キム（1998）、キムほか（2001）、キム、キム（1998）などのマーケティングの視点から製靴産業を考察している。これらの研究では、韓国製靴産業の価格競争力を打ち出し、OEM依存による成長基盤を問題点として指摘し、何より自社ブランドの開発とともにマーケティング能力を養う必要があるという共通点を持っている。しかし、これらの研究では、単一事例または少数の事例に過ぎず、一部の企業群に対する限定的なものである。

以上のことを踏まえ、本研究では、製靴産業を産業集積の視点から考察する。産業集積は、マーシャル（1890）が「外部経済」という概念を取り上げ、産業の地域的集中による経済的効果が発生し、集積の形成が生じると提唱したことに起源を持つ。特に、ピオリ、セーブル（1984）は、「産業地域」といった概念を挙げながら、大企業の少品種大量生産に代替するものとして、中小企業における多品種少量生産および柔軟な専門化といったクラフト的生産体制を強調している。さらに、ポーター（1998）は、「産業クラスター」の概念を挙げ、地域の優位性を論じている。産業クラスターでは、深い関連を持つ企業や関連支援機関などが共通性及び相互補完性に持ちながら、ネットワークを形成することによって、競争優位につながるメリットを作り出す点に注目している。

本研究において産業集積とは、1つの比較的狭い地域に関連の深い多くの企業が、特に中小企業が集積している状態を指すといった定義に従う⁸。ここで、現代の韓国の製靴産業では、いわば集積の100%を中小企業が構成しているため、産業集積論の視点から製靴産業を考察することは不可欠であるといえ

⁷ 本稿の企業類型については、第4章で詳細に検討する。

⁸ 伊丹、松島、橘川（1998, p. 2）、植田、糸野、駒形（2000, p. 11）により。

る。ただし、本研究では、産業や中小企業のあり方を検討する際、産業集積を絶対視するのではなく、産業集積相対視論を採用する。集積絶対視論とは、産業集積の存立形態の違いや、経営・経済環境の違いがあっても、集積内では集積の経済性が共有でき、集積の類型的差異は政策的支援によって克服可能であるという視角に立っていることを意味する（渡辺，2011，pp. 288-293）。要するに、集積相対視論は、集積を形成すること自体から、集積の経済性を当然視するのではなく、集積内のネットワークや内発的発展の可能性を考慮することが必要である。したがって、本研究では、釜山地域の集積の形成推移の特殊性からみて、渡辺（2011，pp. 295-299）の集積相対視論⁹の視角に従い、製靴産業を考察することが妥当な方法であると考ええる。

また、本研究では、製靴産業集積を考察することにより、集積の経済性に重点を置いて論じるわけではない。製靴産業の斜陽化、縮小、衰退といった現象に対し、従来の製靴産業集積と比べ、縮小がもたらした変化はどのようなものなのか、集積がどのような働きかけを行っているのか、といった分析視角に立っている。つまり、集積の量的縮小とともに、集積の構造や機能がどのように変化していくのかという視点である¹⁰。

このように、本研究では、斜陽産業と位置づけられている製靴産業を対象にしているため、集積の縮小に注目する必要がある。なぜならば、地域経済を中小企業または産業集積に支えられていると知られ、1980年代後半までに製靴産業は、競争的寡占体制を維持しながら、釜山の地域経済を支えてきたものの、現在では中小企業が中心であり、過去と比べて雇用、輸出、生産面などが大幅に低下しているためである。そして、産業集積に関する多くの先行研究では、機械、金属、自動車などの産業が多く、製靴産業と類似した展開がみられる産業は研究対象になっていない。したがって、製靴産業の研究は一定の意義があると考えられる。

本研究では、文献研究に基づくと同時に、半構造化インタビュー調査を実施し、複数の事例を取り上げて考察している（Eisenhardt, 1989）。そして、フォローアップ調査を通じて、研究対象をモニタリングし、長期間にわたる複雑な産業およびネットワークの構造変化を明らかにするために、質的研究を行った（Campbell, 2012）。この研究方法を採択した理由は、次の3つにまとめられる。第一に、本研究では、製靴産業を産業集積の視角から捉えているが、そうした視角から製靴産業を分析した先行研究は少ないため、質的研究が必要であることを示唆する（Yin, 1994 ; Zivkovic, 2012）。第二は、製靴産業集積では、どのようにネットワークを形成し、なぜ、いかにして製靴産業集積の持続メカニズムに影響を及ぼすのかを分析する必要があるためである（Yin, 1994）。第三は、製靴産業のネットワーク関係において、分業構造、取引および協力関係、産学官連携などについて、深層的なデータの蓄積を図るためである（Eisenhardt, 1989）。

そして、本研究では、製靴産業の11製靴メーカーと3関連組織に対し、2011年6月から2016年9月にわたって、半構造化インタビュー調査を実施し、加えて、メール、電話、SNSなどを通じて、フォローアップ調査を行ってきた（表2参照）。なぜかといえば、中小企業の企業情報は文書資料だけでは十分に収集できないためである。つまり、資料的制約があり、中小企業の多くは営業報告書、有価証券報告書などといった企業情報を公開しないからである¹¹。そして、単一企業の事例のみでは、産業集積の複

⁹ 集積相対視論は、集積絶対視論とは好対照の概念として、産業集積の外部経済は、集積のあり方によって大きく異なり、当該集積の内的条件のみならず、外部環境条件の差異を顧慮する必要がある（渡辺，2011）。

¹⁰ 縮小する集積を捉える視座については、植田（2004；2006a；2006b）を参考している。

¹¹ さらに、製靴産業では約70%以上が従業員数9人以下の零細企業であり、製靴メーカーのほとんどが中小企業である。それゆえ、上場する場合は極めて少なく、詳細な企業情報を収集することは難しい。

雑な構造を明らかにすることが難しく、ネットワーク関係による協力関係は短期間で形成されるものではない。さらに、ネットワーク関係は、時間につれてネットワークのあり方、規則、習慣、価値などの変化によって、変容するからである。したがって、このような研究方法は、各企業の経営活動や、事業展開、企業間または関連機関とのネットワーク構造などが、時間の経過に伴ってどのように変容するかを観察できる (Seidman, 1998)。また、本研究の長期間にわたる分析時期については、韓国の製靴産業集積におけるダイナミズムを明らかにするために、時系列的変化を視野に入れて分析する必要性があるためである (伊丹, 松島, 橘川, 1998, p. 312)。

表 2. インタビュー調査における企業および対応者の構成 (単位: 個, 人)

区分	数 (個)	担当部門	数 (人)
OEM 組立型企業	4	取締役または代表	6
部品・素材生産型企業	4	R&D	4
開発センター型企業	2	生産管理	3
関連機関 (大学, 靴産業振興センター, 韓国靴皮革研究院)	3	その他 (営業, 教授, 所長, 室長, センター長など)	9
ベンチャー型企業	1		
合計 14		合計 21	

出所: インタビュー調査に基づいて作成

本研究は、上記の課題と方法を踏まえ、以下の 5 つの部分から構成されている。まず、第 1 章では、本研究で取り上げる製靴産業について、一体どのようなものであるか、製靴産業の概念や、生産工程、靴の種類・構造などを簡単に説明する概観的な内容になっている。第 2 章では、製靴産業のあり方を明らかにする前提として、朝鮮戦争後から 1980 年代半ばに至るまでの歴史的な展開を国際商事といった事例を取り上げて、製靴メーカーの事業展開を中心に論じている (「戦後、製靴産業における寡占体制の生成と解体—韓国製靴産業の事例」『社会システム研究』, 第 31 号, 2015 年)。第 3 章は、製靴産業をめぐる急変する経営環境の変化は、集積の縮小をもたらし、産業構造がどのように再編されたかを、統計資料の分析を通じて明らかにするものである (「産業集積の縮小による靴産業の構造変化—韓国の釜山地域の事例—」『立命館経営学』, 第 52 巻第 1 号, 2013 年)。第 4 章は、環境の変化に対して中小企業がどのように対応しているか、製靴産業のネットワーク構造を明らかにするために、企業類型化を行った。そして、各類型の存立状況について、多数の事例を用いて、その実態について記している (「企業類型化におけるネットワーク構造—韓国製靴産業集積の事例」『アジア経営研究』, 第 20 号, 2014 年)。第 5 章では、中小企業が自立的な経営活動を遂げていくために、集積を形成している関連の深い機関との産学官連携を通じ、どのような研究開発体制を形成しているかを論じる (「製靴産業における研究開発体制の生成と展開—韓国の釜山地域を中心に」『立命館経営学』, 第 54 巻第 4 号, 2017 年)。最後は、終章として本研究のまとめと、今後の課題を述べるものである。

第1章 製靴産業の概観

はじめに

本章では、製靴産業の概念を始め、製靴産業を概観することが目的である。特に、後章で述べられる製靴産業の分業構造や企業類型について、靴の構成、種類、製造工程などは議論の前提として論じることとする。

韓国において産業研究院（1993b）では、製靴産業の製造工程を始め、国際的な視点から韓国製靴産業の特徴および労働市場、産業構造の変化など、製靴産業の全般について論じられている。そして、製靴産業の概要および現況、振興施策などについて、釜山広域市による『市政白書（1978－2015）』および『釜山経済白書（1992－2006）』、知識資源部の『産業資源白書（1965－2007）』が挙げられる。しかし、これらの文献では、製靴産業の斜陽化とともに、その内容が削除もしくは簡素化され、その比重が減少しつつある。その他に、釜山テクノパーク戦略産業企画団（2006）、靴ファッション産業科などの先行研究では、靴類の製造技術・工程を中心に技術面から製靴産業の製造工程を捉えている。ただし、本研究では、製造技術・工程を検討することが目的ではないため、革製運動靴に関する製造技術および製造工程を取り上げて概観する。

本章では、上記の先行研究などの文献研究とともに、製靴メーカーの製造工程および技術を始め、2011年から実施してきたフィールドワークを含めて論じる。本章の構成として、第1節は、韓国の製靴産業における近年の動向や、製靴産業の性格について簡単に説明する。第2節では、多様な組織において靴の分類がどのように行っているのかを検討し、第3節では、靴類の製造工程および製造技術について、韓国で最も一般的な革製運動靴を中心に論じる。

第1節 製靴産業の概要と靴の分類

1. 製靴産業の概念

製靴産業とは、人間の足を保護するために、使用される運動靴、スーツ用靴、上履きなどの多様な靴類を製造あるいは販売する産業を指す。近年になると、製靴産業は単に靴を製造するのではなく、技術と文化、イメージを結びつける知識産業へと発展しつつある。そして、靴類の需要が多様化、専門化および高級化することに伴い、靴の機能が足を保護するという単純な機能を超えている。具体的には、高齢化、健康、文化、レジャーに関心が高くなるにつれて、靴類の機能が医療技術や、人体工学的な側面にまで機能・特殊性を持つ靴類に拡大している。たとえば、サイクル、ジョギング、ウォーキング、ゴルフ、釣り、登山、バドミントン、テクォンドー、テニス、エアロビクスなどの専門スポーツやレジャー靴、健康増進・保護、疾病予防などの特殊・機能性を持つ靴類など、機能が多様化している（オ、2007）。こうした変化に応じて、靴類のライフサイクルが1年の単位から3－6ヶ月で急激に短縮されている。

韓国の製靴産業は、国際分業化が急速に進展しつつある中で、生産と販売が分離され、マーケティング、設計・デザイン、開発、生産などの機能が下請けシステムによって分担されている（釜山テクノパーク戦略産業企画団、2006）。特に、韓国の製靴産業は、世界ビッグブランドの委託を受け、OEMに基づ

いて成長基盤を作り上げてきた。

そして、製靴産業は、他の産業への波及効果も大きい。製靴産業は、金型や皮革の原料、裁縫糸、反物類、添加剤類、接着剤類、ゴム類、プラスチック類、発泡剤類などの他産業と関連性が深く、産業間のシナジー効果が期待できる産業である（キム、イム、イ、2008）。

2. 靴製造業

表 1-1. 韓国標準産業分類の基準による靴分類

分類コード ／分類名	内容	例	除外
1521 靴製造業	各種材料（石綿を除く）を裁断やミシン・接合・鋳型、またはその他の方法として様々な目的用（整形外科用を除く）の靴、ゲートル、レガーズと靴の部分品を製造する産業活動を指す。		靴底がない繊維用繊維製の靴の製造（133）、石綿の靴の製造（2399）、整形外科用靴の製造（2719）、競技用レガーズ、スケート付きのブーツの製造（3330）、玩具用の靴の製造（3340）
15211 スーツ用靴製造業	革、合成皮革、ゴムやプラスチックなどで作った靴底に天然皮革、再生皮革、合成皮革、人工皮革で作った縫製革甲革を縫製またはその他の方法で結合させ、革の靴を製造する産業活動を指す。	カジュアル（革製）、靴ブーツ製造、革製スーツ用靴製造	競技靴及び特殊用靴製造
15219 その他靴製造業	スーツ用靴類以外の運動用の靴、特殊用シューズ、競技用靴、防水靴、各種材料製の家庭用スリッパ、ゲートルや足及び足の一部または全部を包む作られたその他の製品（靴下を除く）を製造する産業活動が含まれている。	競技用靴製造、運動靴製造、木およびゴム靴製造、プラスチック靴製造、バレー用靴製造、ゲートル製造、草鞋製造、特殊目的用靴製造	靴用部品製造（15220）
15220 靴部品製造業	各種材料で靴製造用裁断の製品および付属品を製造する産業活動をいう。ゴムやプラスチックを成型し、靴の部品を製造する場合も含まれる。	靴 Upper 製造、Heel（かかと）製造、Insole 製造、Outsole 製造	

出所：統計庁のホームページ（http://kostat.go.kr/kssc/stclass/StClassAction.do?method=ksscTree&classKind=1&main_class=C&code=1521,15211,15219,15220、最終閲覧日 2012 年 12 月 7 日）により。

2000 年から統計庁の韓国標準産業分類では、靴類の製造に使用される材料に応じて、靴製造業における製靴メーカーを、スーツ用靴製造業、その他靴製造業、靴部品製造業の 3 つに区分している（表 1-1 参照）。しかしながら、2000 年度以前の韓国標準産業分類では、製靴産業を、革の靴製造業、織物甲革の靴製造業、プラスチックおよびゴム甲革の靴製造業、ゴム・プラスチック整形靴製造業、競技用およびその他特殊用の靴製造業、家庭用スリッパと同様の靴製造業、靴裁断の製造業、その他分離されない靴製造業に詳細な区分が行われていた。このような韓国標準産業分類の変化について、製靴産業の衰退とともに産業分類の分類体系が調整や統合、削除されたという指摘もある（キム、イム、イ、2008）¹²。

¹² 韓国標準産業分類は、1975 年の第 4 次改正以降、1984、1991、1998、2000 年の 4 回にわたって改正が行われた。1975 年以降、製靴産業の発展に応じて標準産業分類が徐々に細分化されていった。しかし、1990 年代になると、製靴産業が衰退化し、製造業における製靴産業が占める比重が減少してしまった。それに伴い、2000 年度における産業分類の改定では、

3. 靴の分類

靴の分類は、形態別、用途別に分けられ、一般的に製靴産業の慣行による分類や、組織別には、統計庁の標準産業分類、韓国貿易協会の HS (Harmonized System, 以下では HS)¹³, MTI (Ministry of Trade and Industry, 以下では MTI)¹⁴, SITC (Standard International Trade Classification, 以下では SITC)¹⁵ といった基準によって、靴の分類が組織ごとに異なっている。

表 1-2. 製靴産業慣行による靴の分類

分類名		内容	例
ゴム靴	総ゴム靴	甲革表面の 90%以上がゴムである	Rainboots, Rubber knee boots Hunting boots, Yachting boots
	布靴	織物甲革製の靴、ゴムやプラスチックの重量が全重量の 10%を超えて繊維との合計が 50%以上である	Nylon, Jogging shoes, Running shoes, Canvas tennis shoes, Casual shoes etc
	上履き	ゴムやプラスチック製の重量が全重量の 10%を超えて、繊維の合計が 50%以上の室内用の靴	各種 Room Slipper
非ゴム靴	革製運動靴	甲革の表面の 50%以上が革である運動用の靴	Leather tennis shoes, Jogging shoes, Walking shoes
	一般革靴	甲革の表面の 50%以上が革である非運動用の靴	Leather casual shoes, Dress Shoes etc
	作業靴	甲革の表面の 50%以上が革である作業用靴	Work Shoes, Safety Shoes etc
	ケミカル靴	甲革の表面の 90%以上がプラスチック（合成皮革を含む）である靴	Plastic Sandals, Casual Shoes etc
	上履き	ゴム靴類の室内靴として分類されていない室内用靴	Animal Slipper, Moccasin Slipper etc

出所：産業研究院（1993b, p. 11）により。

まず、製靴産業において一般的な慣行では、靴類を総ゴム靴、カンバス靴、上履き、革製運動靴、革製靴、作業靴、ケミカル靴などに分けている（表 1-2 参照）。この分類では、主に使用される原料および

分類体系が全般的に調整され、細かい分類項目が削除および統合された（キム、イム、イ，2008, pp.513－523）。

¹³ HS (Harmonized System) とは、1988年に WCO (世界税関機構) で商品分類に関する国際条約で締結されたものであり、1992, 1996, 2002年に改正された。そして、HS (Harmonized System) Codeとは、国際共通で国際条約により使用される商品分類体系として、税関で一貫性を保つ関税率を適応するために使用することに加え、貿易統計、輸送、保険など、多くの分野で様々な目的に統一して使用できるように作られて調和制度 (Harmonized System) としている (http://www.kita.net/jsp/wiki/WIKI002.R02.cmd?n_index=107793&pagenum=1&charSet=N&ckval=0&cmd_id=WIKI002.R01.cmd&n_dirid=21&eng=Y, 韓国貿易協会のホームページにより、最終閲覧日2017年4月12日)。

¹⁴ MTI (Ministry of Trade and Industry) とは、現行の輸出入品目の分類体系 (MTI基準) は、似たような数個の HS Codeを組み合わせ、Codeと品目名を付けたシステムである。大 (1桁), 中 (2桁), 小 (3桁), 細 (4桁), 細細 (5桁) の分類の5段階の分類体系である。また、個別品目の加工段階を反映させた商品分類である HS 分類と SITC 分類を補完し、輸出入品目分類時の産業分類を反映した商品の分類である (http://www.kita.net/jsp.net/jsp/wiki/WIKI002.R02.cmd?n_index=78087&cmd_id=WIKI002.R01.cmd, 韓国貿易協会のホームページにより、最終閲覧日2012年12月10日)。

¹⁵ SITC (Standard International Trade Classification) とは、UN統計分科会は、経済分析および貿易データの国際比較を容易にするために貿易商品の分類方法の標準国際貿易分類を推薦し、1950年7月21日に UN 経済社会理事会がこれを宣言し、1960年に全般的に改正され、現在に至っている。現在点ではほとんどの国々では、SITC 分類方法に応じて、貿易統計を集計している。SITC は、食料品、原材料、加工品、化学工業薬品、機械、輸送機関のような物品を種類別に分類している (http://www.kita.net/jsp/wiki/WIKI002.R02.cmd?n_index=71641&pagenum=1&charSet=N&ckval=0&cmd_id=WIKI002.R01.cmd&n_dirid=32&eng=Y, 韓国貿易協会のホームページにより、最終閲覧日2012年12月10日)。

素材の比重によって区分している。

韓国標準産業分類の小分類では、靴の Upper の素材に応じて革製、織物製、プラスチック製およびゴム製、家庭用スリッパおよび特殊用靴、その他の靴や、靴類の部品および裁断製品として、靴裁断物やゴムおよびプラスチック整形靴に分類が行っている。

そして、韓国貿易協会の統計分類では、HS、MTI、SITC といった貿易商品の分類基準によって、靴類を分類したのが表 1-3、1-4、1-5 のように示している。

表 1-3. 韓国貿易協会の MTI による靴の分類

分類 コード	内容
5121	登山靴
5122	スポーツ靴
5123	スーツ用靴
5124	スノーブーツ
5125	靴部分品
5129	その他靴

出所：韓国貿易協会のホームページ (<http://stat.kita.net>, 最終閲覧日 2012 年 12 月 10 日) により。

表 1-4. 韓国貿易協会の HS による靴の分類

分類 コード	内容	例
6401	防水靴類 (Outsole 及び Upper がゴム製またはプラスチック製であるものに限り、Upper を Outsole に縫合などの方法で付着し、組み立てたものを除く)	保護用の金属 Teocap を入れた靴 足首を覆うもの (膝を覆うものは除外)
6402	その他の靴類 (Outsole 及び Upper がゴム製またはプラスチック製のものに限り)	スキーブーツ・スキー靴 Snowboard ブーツ 防寒靴、テニス靴、バスケット靴 鋳造によって単一体に製造されたもの
6403	靴類 (Outsole をゴム・プラスチック・革製又はコンポジションレザーで製造し、Upper を革製で製造したものに限り)	スキーブーツ・スキー靴 Snowboard ブーツ スーツ用靴、登山靴、平常靴 防寒靴、テニス靴、バスケット靴
6404	靴類 (Outsole をゴム・プラスチック・革製又はコンポジションレザーで製造し、Upper を紡織用の繊維製で製造したものに限り)	
6405	その他の靴類	
6406	靴類の部分品 (Upper を含む)、交換可能の Insole と Heel クッション及びこれらに類する物品、ゲートル・レギンおよびこれらに類する物品及びこれらの部分品	ゲートル、レギンス Upper, In・Mid・Outsole, Heel 木資材のもの

出所：韓国貿易協会のホームページ (<http://stat.kita.net>, 最終閲覧日 2012 年 12 月 10 日) により。

表 1-5. 韓国貿易協会の SITC による靴の分類

分類 コード	内容	分類 コード	内容
85111	防水靴水 (Outsole と Upper をゴムないしプラスチックで作ったもので Upper を Outsole に結合させたもの)	85141	靴類
85113	Outsole と Upper をゴムないしプラスチックで作った靴類	85142	靴類 (ベースないしフレットホームが木になっているもので Insole ないし保護用の金属 Toecap を入れないもの)
85115	靴類 (Outsole をゴム, プラスチック, 革ないし人造革で作ったもの)	85148	別に明示されない靴類 (Outsole を革で作ったもの)
85121	スキーブーツおよび Crosscountry スキー (Outsole と Upper をゴムないしプラスチックで作ったもの)	85149	別に明示されない靴類 (Upper が革ないし人造革であるもの)
85122	スキーブーツおよび Crosscountry スキー (Outsole がゴム, プラスチック, 革ないし再生用革で作ったもの)	85151	靴類 (Outsole をゴムおよびプラスチックで作ったもの)
85123	その他のスポーツ靴 (Outsole と Upper をゴムないしプラスチックで作ったもの)	85152	靴類 (Outsole を革ないし人造革で作ったもの)
85124	その他のスポーツ靴 (Outsole がゴム, プラスチック, 革ないし再生用革と Upper 革で作ったもの)	85159	別に明示されない靴類
85125	テニス靴, バスケットボール靴, 体操靴, 訓練靴, その他に似ているスポーツ靴	85191	Upper とその部品 (補完材は除外)
85131	別に明示されない靴類 (Upper を Outsole に結合させたもの)	85192	Outsole および Heel (ゴムないしプラスチック材)
85132	その他靴類 (Outsole と Upper をゴムないしプラスチックで作ったもの)	85199	そのほか靴類の部分、切り替えられる Insole と Heel クッション

出所：韓国貿易協会のホームページ (<http://stat.kita.net>, 最終閲覧日 2012年 12月 10日) により。

以上のように、製靴産業では多様な組織の分類基準によって、靴類が分けられている。主に、韓国貿易協会の統計は、標準国際貿易分類に沿って靴を分類しているため、経済分析あるいは貿易データの国際比較を検討するには容易である。他方、韓国靴輸出組合 (1990) では、靴類の輸出に対し、靴類を総ゴム靴、布靴、革製運動靴、ケミカル靴、一般革靴、上履き、その他靴といった製靴産業の慣行による分類と同様に分類している。そのため、製靴産業の貿易データとして両組織の統計は連結性が低く、特に、靴類の品目別における輸出入のデータを取り扱うには誤解を招く可能性がある。かつ、韓国産業標準分類の小分類においても、分類基準が異なっている。

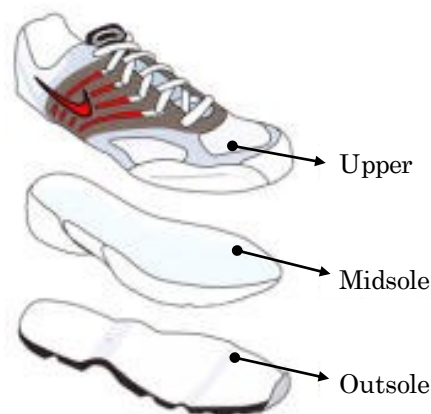
以上のように、各組織では靴類に対し、様々な分類基準を整えている。近年は、製靴産業の靴類に、多様な機能・特殊性を持つ靴類が加えられ、靴類は一層多様となっているものの、その分類基準が明確とはいえ、曖昧でありながら、統一性がないため、全般的な靴類について明確な分類基準が求められる。

第2節 靴類の製造工程¹⁶

1. 靴の構成

製靴産業の製造部門では、完成品、部品（Upper, Outsole などの付属品）、素材（ゴム類、プラスチック類、繊維類、接着類、加剤類、発泡剤類など）に分けられ、それに応じて分業構造を形成している¹⁷。完成品は、靴の成形のために様々な素材や部品を組み立てる過程であり、裁断や縫製、接着、成形、乾燥などの作業が組立ライン（Assembly Line）生産方式で行われる。そして、部品および素材では、各種の Upper, Sole, ヒールなどを必要に応じてバンドル（Bundle）生産される（パク，1999）。

図 1-1. 靴の構成



出所：靴の構造の理解Part.1 (https://search.naver.com/search.naver?where=image&query=신발%20구조&nso=so%3A%2Ca%3Aa1%2Cp%3Aa11&ie=utf8&snr=tab_nmr#imgId=blog2878150%7C27%7C120162120841_1&vType=rollout, 最終閲覧日2017年4月24日) により。

靴の主要部品は、大きく足の上部を覆う部位の甲皮（Upper）と、足が地面と接する部分の底材（Sole）に分けられ、Soleは、靴の下敷（以下では、「Insole」にする）、中敷（以下では、「Midsole」にする）と靴底（以下では「Outsole」にする）に区分される（図 1-1 参照）。また、Upper や Outsole を組み立てるためには、それぞれの複数の部品、資材などが必要である。Upper とは、足を覆う上の全体的な部分をいう。Insole とは、靴内部の床面に置かれる部品であり、Midsole は、Outsole の中央に置かれる部品として、Upper と Outsole が接続する部品である。Outsole とは、地面との接触する部分を指す¹⁸。

2. 製造技術

製靴産業の製造技術には、大きく直接加硫法（Direct Vulcanizing）と圧延加硫法（Press Vulcanizing）¹⁹がある。前者は、1960 年代以前の製造手法として、Upper（甲皮）と Outsole（靴底）を加硫釜の中で

¹⁶ ここで取り上げている靴類の製造工程は、運動靴の典型的な製造工程であり、製造工程は靴の種類によって少しずつ工程上の差異がある。

¹⁷ 靴産業振興センターのホームページ (<http://www.kfiglobal.or.kr>, 最終閲覧日2012年8月1日) 参照。

¹⁸ 靴産業振興センターのホームページ (<http://www.kfiglobal.or.kr:8080/index.jsp>, 最終閲覧日2012年8月2日) 参照。

¹⁹ 圧延加硫法は、加硫釜を使用せずに、靴の全体に高い熱を加えないため、冷延工程（Cold Process）ともいう（キム，2

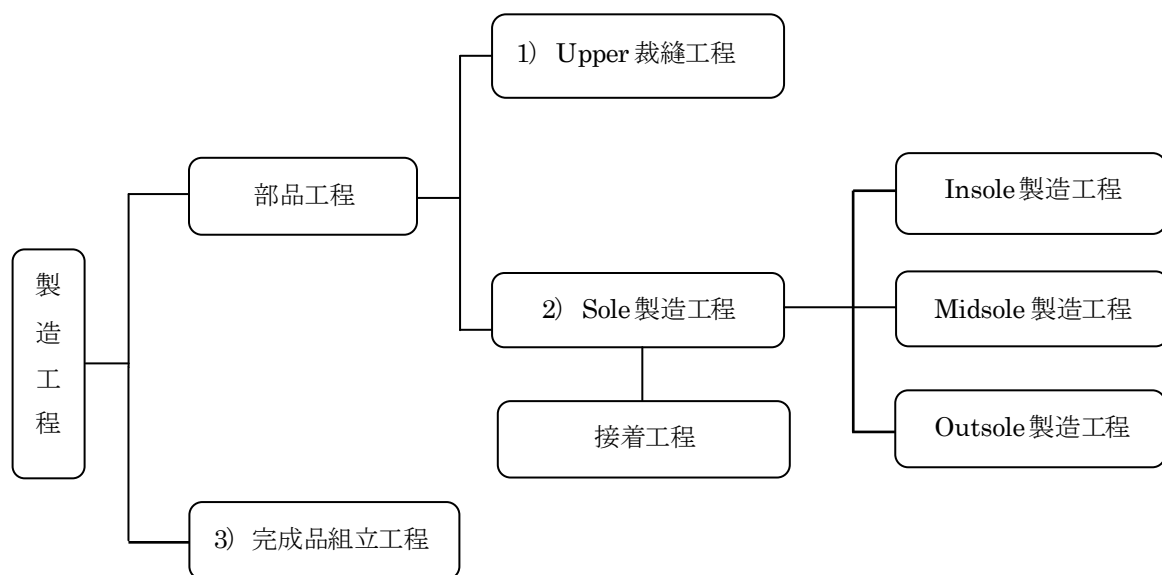
同時に加熱する方法として、熱に脆弱な素材・原料は使用できない。また、原料のままのゴムを Upper の下で直接に接合するため、Sole に様々な形で成形するのが難しいという短所がある（キム，2000，p. 205）。主に、ゴム靴を中心に用いられた製造技術である。

一方で、圧延加硫法は、原料ゴムを Upper につけて熱を加えるのではなく、Outsole の形状が刷られる金型を作り、プレスの中で Outsole を加硫させて Upper に付ける製造方法である。したがって、熱に弱い Upper でも使用が可能となり、複雑な金型の設計が可能であるため、多様な形の Outsole が製造できる。つまり、圧延加硫法は、直接加硫法の短所を補完し、靴類を進展させた製造技術である。圧延加硫法の登場は、製靴産業が高度化する重要な基盤となり、韓国製靴産業が成長できる土台となった（キム，2000；キム，イム，イ，2008）。圧延加硫法への製造技術の発展に伴い、Midsole の導入は製靴産業の大きな技術革新として位置付けられている。Midsole の導入は、Upper と Sole の製造工程を分離させ、部品・素材、治工具（金型、Last²⁰など）部門の発展をもたらした（キム，2000，p. 206）。

3. 製造工程

靴類の生産工程は、図 1-2 で示したように、1) Upper 裁縫工程や 2) Sole 製造工程 (Outsole・Midsole・Insole)、これらの部品を組み立てる 3) 完成品組立工程の大きく 3 つの部門に分けられる。

図 1-2. 靴の製造工程の全体図



出所：釜山テクノパーク戦略産業企画団（2006，p. 65）により。

そして、Upper の裁縫工程や Outsole 製造工程、完成品組立工程に対し、詳細な製造工程を図 3 に示している。まず、Upper の製造工程として、①裁断工程では、靴や靴に用いられる革などの原材料を各部分に適切に裁断する過程である。そして、②縫製工程は、裁断工程で裁断された各部分を縫製する工

000，pp. 205－206）。

²⁰ Last（靴型）とは、人の足の模型をアルミニウムまたは P.V.C、木などで作られたものとして、男、女、Size、デザイン、機能などによってその形が異なり、靴の製造に基幹部品として重要なものである（ファンほか，2003）。

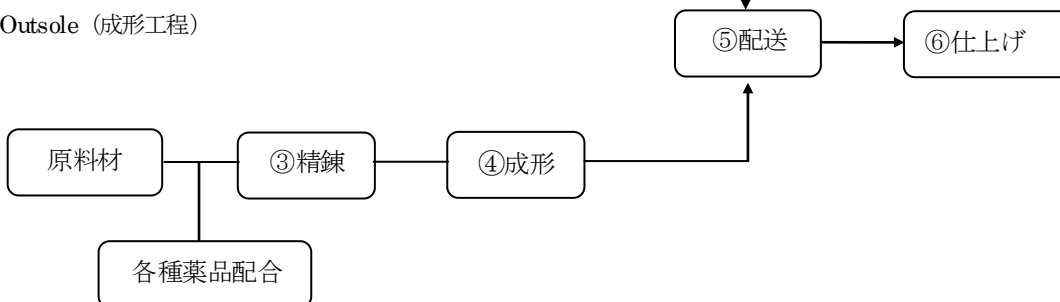
程であり、靴のUpperを製作する工程である²¹。Upperの生産企業には、繊維、革、プラスチック、ケミカル、糸、などの原料を供給する企業群や、捺染などの特殊加工を担当する供給企業群と分業構造を形成している。

図 1-3. 靴製造における各工程のフローチャート

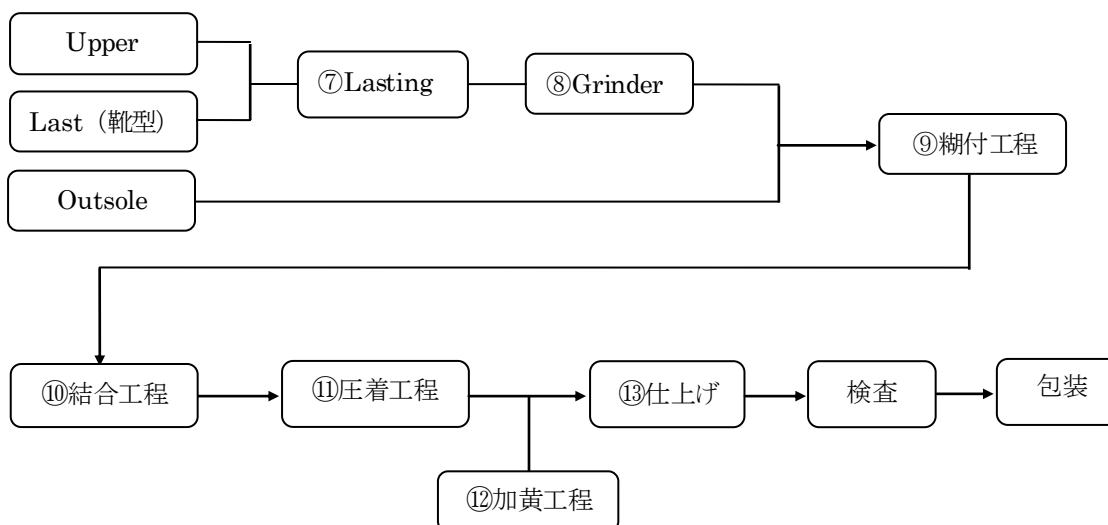
1) Upper (縫製工程)



2) Outsole (成形工程)



3) 完成品 (Upper + Outsole) の組立工程



出所：イ（2003 p.43）を参照しながら、2011年6月22日、同年8月25日に SONGKWANGSA, BARAQの現地調査に基づいて作成したものである。

Soleの製造工程として、③精練工程は、Outsoleの原材料である天然ゴムや合成ゴムなどに様々な化学薬品を配合し、靴用の配合ゴムを作る工程であり、④成形工程では、配合ゴムをPressで成形させ、Outsoleを製作する工程である。ここでは、Soleを生産する部品生産企業に対し、ケミカルや金型資材、

²¹ 近年では、製靴産業の技術革新により、無裁縫のUpperが開発された。そのため、製靴産業で最も労働集約的であると知られているUpperの縫製工程が要らない靴類が徐々に増加している。

スポンジなどを供給する企業群が存在している。

次に、⑤配送では、部品・素材生産企業で生産された Upper および Outsole を取引先または組立企業に配送する段階である²²。⑥仕上工程は、Upper や Outsole を組立ラインに投入する前の準備過程として、Upper や Outsole、Last などを Size ごとに用意し、Upper に捺染、特殊加工を加え、紐輪を挿入する。また、Last と Midsole を接着する。

次は、完成品の組立工程である。⑦Lasting 工程は、Last に Upper をかぶせた後、Last に合わせて Upper を圧搾する工程である。また、⑧Grinder 工程は、Upper と Outsole を結合させる時に接着力を強化するために、接着させる部分を粗くする工程であり、⑨糊付工程では、Upper と Outsole を結合するためにゲージをつけて、接着させる部分に接着剤を塗る工程である。糊付け後には、3 回にかけて加熱作業を繰り返す。⑩結合工程は、成形工程で製作した Outsole と縫製工程で作られた Upper を組み立て、完成品を生産する。⑪圧着工程は、糊付工程後に結合させた部位を密着させるために、機械により圧着する工程である。⑫加硫工程は、組立工程を経た後に加硫タンクに入れて、一定時間に圧力と熱を加える。⑬仕上げ工程は、靴の完成品を包装する前に、靴の汚染物質等を除去し、Insole の組立、Tag を付着するなど、最終的な検査に進む前段階の工程である²³。

上記の製造工程では、ほとんどの工程に機械化が進んでいる。しかしながら、①、④、⑦、⑧、⑪製造工程では熟練工による手作業が必要であるとはいえ、ほとんどの工程に労働集約的な単純作業が行われている。

小括

本章では、製靴産業の性格や靴の種類、靴類の製造技術および工程について概観してきた。近年、靴類は、単純に人の足を保護する靴の次元を超え、多様な特殊・機能性を持つ靴にその範囲が拡大されている。

靴類の分類では、各組織や分類の基準がそれぞれ異なっている。そのため、統計を取り扱うことに対し、多様な靴の分類基準は、混乱を招く可能性がありうる。また、近年は、特殊・機能性の靴類の需要が拡大され、複雑化、多様化することを念頭に入れると、靴の分類に対して詳細な分類基準が求められる同時に、誤解を招くような靴の分類に対して、調整あるいは修正が必要である。

靴類の製造工程は、そして、全工程には、ある程度の機械化が進展しているものの、ほとんどの工程に人の手作業を加えなければならない。すなわち、製靴産業は基本的に労働集約的産業といった特性を持っている。このような製靴産業の製造工程は、靴類ごとに多数の完成品組立企業に対し、様々な部品および素材を提供する企業が存在して、分業構造を形成している。

²² 内製一貫生産体制を維持する企業では、この段階が除外される。

²³ 産業研究院（1993a, pp.13-14）、イ（2003, p.43）を参照し、2011年6月22日、同年8月25日にSONGKWANGSA, BARAQの現地調査に基づいて再編作成したものである。

第2章 寡占体制の形成と解体

－朝鮮戦争から1980年代半ば－

はじめに

製靴産業は、1962年の第一次計画経済開発計画が始まると同時に、輸出産業として急速に成長を遂げてきた。その過程で、国際商事株式会社（以下では、国際商事と表記する）²⁴は製靴産業の寡占体制を牽引していったが、それは政府の強力な介入によるものでありながら、様々な外部要因によって実現できたのである。イ（1990）は、植民地時期（1920－45年）に韓国経済が資本主義への転換を追求していったなかで、民族資本に重点を置き、製靴メーカーを考察した。キム（1985）は、1945年から1960年代を対象時期に、製靴メーカーの資本蓄積の展開を検討している。これらの研究は、韓国が植民地時期を経て、日本資本（または帝国資本）を独占資本として捉え、中小企業の資本蓄積を相対的に論じている。さらに、ベ（2002）は、日本資本と対比して中小企業の成長動因を明らかにする視点から、製靴産業の構造変化を検討した。これらの研究は資料の制約にもかかわらず、戦前期の製靴産業について経済・経営史的な視角から製靴産業を捉えた代表的な研究として挙げられる。

そして、第一銀行（1970）では、1960年代におけるゴム靴類の生産・輸出状況を検討し、輸出依存とといった問題点を指摘した。また、ベク（1976）は、1960年代半ばから1970年代半ばまでを、キム（1992）は1970年から1980年代後半まで、ゴム工業において製靴産業の生産・輸出構造を分析しているものの、製靴メーカーの企業経営についての分析は不十分である。同時期に製靴産業では、寡占体制が形成されていたことについては知られているものの（ベク、1976）、そのあり方および実態について、十分に明らかにされていない。高度成長期における製靴産業のあり方を明らかにすることは、現在の製靴産業において中小企業の実態を浮かび上がらせることになるため、重要な課題である。そのため、本章では、朝鮮戦争から1980年代半ばにかけて時系列的な視点から、主に国際商事の個別事例を通じ、その経営活動はいかなるものであったのかについて、企業レベルの観点に即して明らかにすることが目的である。

本章で国際商事を研究対象として取り上げる理由は、次の通りである。第一は、国際商事は、寡占体制を形成していた5大企業²⁵のなかで、輸出および生産において最大規模級のトップシェアを占める企業であった。第二に、国際商事は、1949年に設立され、政府の特恵的な支援を受けつつ、設備投資とともに非関連多角化に積極的であった。最後に、高度成長期の製靴産業において、先頭でリードしていった点から、国際商事は5大企業の特質あるいは性格を検討するには典型であると考えられる。その際、国際商事における経営のあり方や性格、財務状況などについては、文献研究に依拠するなかで、主に『国際商事30年社史』および『会社年鑑』を使用して検討する²⁶。

²⁴ 梁泰振は、国際商事の創業者として1929年に精米所を設立した。梁泰振は、製造業に興味を持ち、1947年にゴム靴工場を精米所のとなりに設立したが、1948年に精米所に火災が発生したことを契機で、靴類製造業に事業展開したのが国際商事の母体になった。

²⁵ 各社の概要は以下のとおりである。大韓経済年鑑社（1955）によると、泰和ゴムは、設立1949年、資本金154萬圓、従業員数51名。東洋ゴムは、設立1953年、資本金200萬圓、従業員数48名。大韓経済社（1965）によれば、三和ゴムは、設立1954年、資本金1,500萬ウォン。国際商事は、設立1949年、資本金7,500萬ウォン。進洋化学は、設立1963年、資本金4億2千7百万ウォン、従業員数2,000名（ゴム部）である。

他方、5大企業について、釜山商工会議所（2011）では、進洋化学の代わりに「寶生ゴム」を5大企業として位置づけている。しかしながら、本稿では、寡占体制を形成していた5大企業を明らかにするよりも、5大企業のなかで国際商事を取り上げ、5大企業の経営特質および性格、あり方を考察することであるため、この議論を除くことにする。

²⁶ ここで、分析する資料の性格と使用上の要点について述べると、『国際商事30年史』は、国際商事の社史である。国際

議論の前提として、製靴産業の状況を3つの時期区分に基づいて簡単に概観する。本稿における時期区分については、韓国の経済開発計画²⁷⁾に基づき（中小企業研究院，2006），3つに分けて考察する。その理由は，韓国の経済開発計画の方向性が転換しつつ，政府介入のあり方も変化したためである。それに伴い，開発経済計画の変化は，産業または企業に対して大きい影響を与え，時期区分の基準として重要である。

まず，胎動期は，製靴産業の初輸出と同時に成長がはじまった1962年から1971年までを指す²⁸⁾（韓国経済開発1・2次計画の時期）。胎動期の製靴産業は，朝鮮戦争という特殊な背景とともに，経済開発計画期（1962年－1996年）において政府の輸出産業に対する特恵的な援助により，急速な成長を遂げることとなった。それにつれて，5大企業は製靴産業の輸出および生産をリードする中核企業群として寡占体制を形成していった。

成長期は，労働集約的な軽工業から重化学工業へ政策の方向性が変わり，韓国の高度成長期とされる1972年から1981年まで（韓国経済開発3・4次計画の時期）である。国際商事は，規模の経済性を追求したため，積極的な設備投資を行い，非関連分野への多角化を展開していった。それゆえ，資金需要はきわめて旺盛で国際商事の資金調達には政府および銀行などの外部資金に依存せざるを得なかった。

転換期は，重化学偏重の政策は変更され，大企業に対する特恵が減らされ始めた1982年から1980年代後半まで（韓国経済開発1・2次計画の時期）を指す。1980年代を境に産業構造が大きく変貌することになる。世界各国において，韓国の靴類に対する輸入規制があり，国際市場の需要変化など，様々な経営環境の変化があった。それに応じて，国際商事は，自社ブランドの開発や海外進出などといった様々な対策を設けた。にもかかわらず，1985年に国際商事は倒産に直面する。連鎖的に，5大企業の三和ゴム（1992），泰和ゴム（1994），東洋ゴム（1998）も相次いで法廷管理または倒産に陥ってしまった²⁹⁾。その結果，製靴産業の寡占体制の解体により，新たな生産体制を形成することになる。それは，中小企業を中心とした産業構造の構築であった（姜，2013；パク，1999）。

本章では，国際商事といった大企業を個別事例として取り上げているが，中小企業の視角に立ち，実態を追究することは重要な課題である。また，本稿で考察してきたように，5大企業による寡占体制が維持できたのは，何よりも政府介入という強い支援政策があったからということをもくろんで語られない。政府介入の関係をさらに深く検討する必要があるが，今後の研究課題にする。

第1節 寡占体制の形成（1962年－1971年）胎動期

1. 5大企業の形成

(1)朝鮮戦争による釜山地域の特殊景気

商事において，1949年の創業から1979年まで国際商事の事業展開について，事業内容を中心に時系列的に書かれているため，事実関係を検討するには適切である。

そして、『会社年鑑』は，国際商事をはじめ5大企業の沿革，事業内容，大株主状況，主要製品構成比などについて概観できる。とくに，財務データの貸借対照表および損益計算書が検討できる。しかしながら，1978年から発刊されたため，その以前の時期については時系列的分析に限界がある。

²⁷⁾ 韓国の経済開発計画に基づいて時期区分を行った理由は，経済開発計画の方向性によって，産業または企業は政府の強力的な支援が享受できたためである。

²⁸⁾ 毎日経済新聞（1974年4月18日付）によれば，韓国の製靴産業は，大部分を8.15の解放以降に日本が残した施設をそのまま接収したため，8.15解放の前後における製靴工場設立に関する記録はほとんどが残されていない。

²⁹⁾ 進洋化学は，既に1982年から法廷管理されるが，詳細に第2節で論じる。

朝鮮戦争中の1951年に釜山は、ソウルのかわりに臨時首都として指定された。そして、釜山地域は、全国の避難民がなだれ込み、1945年28万人に過ぎなかった釜山の人口が1952年には85万人を超えるようになった（釜山商工会議所，釜山経済研究院，1989）。この人口増加により，釜山の民需市場の規模は3倍近くまでに拡大した³⁰。全国の製靴工場は，戦争によって経営が停止状態にあった一方で，釜山地域に立地していた少数の製靴工場による独占状態が可能となった（べ，2002，p. 236）。その理由は，釜山地域に立地していたゴム製靴工場のほとんどは，朝鮮戦争による被害が大きくなかったからである（韓国産業銀行，1957）。そのため，軍用の靴類を生産するために，軍需工場の指定が釜山市内の主要の製靴企業を対象に行われた（国際商事，1979，p. 297）。つまり，釜山の製靴産業は，朝鮮戦争による特殊景気という歴史的な背景があったからこそ，戦争特需に便乗しながら，成長の基盤が作り上げられた。ここで注目する点は，後に5大企業のすべてが釜山地域を中心として立地していた点である。

(2) 軍需依存型と民需依存型

帰属企業体とは，植民地時代に日本人所有の企業あるいは工場，商店，銀行などの財産を指す（李，2004，p. 462）。製靴産業において帰属企業体は，朝鮮戦争および戦後の軍需に依存していたため，民需市場には対応することができなかった（べ，2002，p. 235）。ただし，軍需は，指定した調達価格で納品するため，民需より利潤は少なかったが，政府が原料の供給から完成品の購買まで行い，電力を優先して配電し，従業員の兵役免除や，運営資金の支援など様々な特恵を提供した（べ，2002，pp. 237-238）。そのため，軍需依存型企業は，安定的な経営が可能であった。一方で，民需依存型企業は軍需依存型の大規模な帰属企業体が持つ市場の隙間を巧みにかいぐり，民需市場を掌握していった。

しかしながら，一部の軍需依存型企業は，軍が指定していた原資材の範囲に生産量が限られたため，企業経営が限界に直面した（国際商事，1979，p. 75）。たとえば，三和ゴムは，軍の監督下で工場を稼働し，軍需用の防寒靴類を全生産の90%を生産していた。そのため，民需用の靴類生産には対応することがうまくできず，朝鮮戦争による特殊景気を活かせなかった（べ，2002，p. 236）。したがって，三和ゴムは，営業方針を変更し，軍需から民需販売への転換を促すために，国内販売網を大幅に拡大していった（毎日経済新聞，1969年5月12日付）。解放後に5大企業のなかで，三和ゴムは，帰属企業体として軍需依存型であり，泰和ゴム，国際商事，東洋ゴムは，民需依存型であった³¹。いわば，胎動期の以前に，5大企業のなかでは企業経営の類型が異なっていた。

(3) ベトナム特需

表2-1は，製靴産業の輸出を5大企業および一般輸出とベトナム特需に分けたものである。1962年では，製靴産業の全輸出額は238千ドルであった。そして，韓国が本格的にベトナム戦争の参加した1965年になると，一般輸出は81.2%を占め，ベトナム特需は18.8%を占めるようになり，翌1966年にはベトナム特需は，43.2%まで拡大した。1966年に国際商事や泰和ゴムは，駐韓米軍購買所（Korean Procurement Agency）と軍需を契約し，輸出に拍車をかけた（毎日経済新聞，1966年12月8日付）。さらに，国際商事や泰和ゴムなどは，輸出額の増加につれて，政府から特恵的な関税減免を受けた。しかしながら，ベトナム特需は安定したとはいえ，一時的なものであった。ベトナム戦争が終ると，ベトナム特需は，急激に減少して1972年6.4%まで落ち込んだ（表2-1参照）。それに伴い，国際商事および

³⁰ そのため，釜山地域の製靴工場は，徹夜作業をしてもすべての需要を充当することができないほど好況であった（国際商事，1979，p. 296）。

³¹ 朝鮮戦争直後，製靴工場の生産規模（足/月）は，三和ゴム54万，国際商事30万，寶生ゴム24万，朝鮮ゴム17万1千，泰和ゴム15万，東洋ゴム15万などであり，このなかで上位を占めていた三和ゴム，寶生ゴム，朝鮮ゴムは帰属企業体であった（べ，2002，p. 234）。帰属企業体は，ほとんどが大規模であったのが多かった。

泰和ゴムなどは、ベトナム特需が急減したため、民需へ展開せざるを得なかった³²。軍需依存型企業は、ベトナム特需の消滅とともに、民需依存型に移行した。それに伴い、5 大企業のすべてが民需市場においては、同じ類型の企業の競争関係が成立し、戦争といった特殊な背景は製靴メーカーのあり方に大きく影響を与えた。

表 2-1. 製靴産業における輸出額の推移（単位：千ドル，％）

区分	5大企業				合計	一般およびベトナム特需の割合	
	国際商事		三和ゴムと他の3社			一般	ベトナム特需
	金額	割合	金額	割合		割合	割合
1962	19	8.0	1	0.4	238	—	—
1963	196	26.6	53	7.2	738	—	—
1964	122	13.9	184	21.0	878	—	—
1965	1,521	32.4	1,291	27.5	4,691	81.2	18.8
1966	2,069	24.4	4,031	47.6	8,474	56.8	43.2
1967	2,695	24.2	6,026	54.1	11,131	68.6	31.4
1968	2,307	15.9	8,210	56.7	14,481	68.3	31.7
1969	1,032	7.9	8,074	61.4	13,143	73.1	26.9
1970	4,262	22.5	9,733	51.3	18,959	82.7	17.3
1971	13,534	26.8	18,562	36.8	50,491	84.2	15.8
1972	19,184	30.7	25,902	41.5	62,486	93.6	6.4
1976	134,873	32.3	178,214	42.7	417,437	100	—
1980	207,888	23.0	314,860	34.8	904,200	100	—
1984	220,786	15.8	442,513	34.6	1,398,409	100	—
1989	142,504	4.0	837,880	23.5	3,560,000	100	—

出所：一般および軍需のなかで、1962-67年については、ハン（1968，pp. 39-41）により、1968年については、毎日経済新聞（1969年1月20日付）により、1969-72年については、韓国産業銀行調査部（1973，p. 373）により、5 大企業および三和ゴムと他の3社については、韓国靴輸出組合（1990）により作成。

注1：1972年以降の輸出額については、4年ごとに作成し、詳細は付表2を参照してほしい。

2. 政府の政策的介入及び技術移転

(1) 帰属財産の払い下げおよび金融支援

釜山地域では、1951年からゴム工業関係の企業に帰属財産が本格的に払い下げられた。この時期にゴム工業に参入した東洋ゴム、国際商事、泰和ゴムは、政府の援助による生ゴムの割当、外貨の貸付などを通じて1952年末から急速に成長した。泰和ゴムと国際商事、三和ゴムが銀行融資および帰属財産の払い下げの特恵を享受していた³³（キム，1985，p. 69）。具体的な払い下げ額は、東洋ゴム 686 千ドル、国際商事 272 千ドル、泰和ゴム 168 千ドルで、銀行融資額は、国際商事 15,015 万圓、泰和ゴム 8,881 万圓、

³² 進洋化学は、国際商事の子会社であったため、ベトナム特需を享受していた。国際商事と進洋化学の関係については、第2節で詳細に論じる。

³³ キム（1985，pp. 69-72）によると、これらの企業は、産業資本への転換が不可欠であったために、政府援助に依存していた。しかしながら、このことは政権癒着を生み、これらの企業経営に対して大きく制約となった、と評価している。

東洋ゴム 8,875 万圓であった（キム，1985）。当時の銀行融資額および払い下げ額では，全企業のなかで上位 3 社を，いずれもゴム工業関連の 5 大企業が占めていた。言い換えれば，ゴム工業において最大の銀行融資額と払い下げ額を 5 大企業のなかで 3 社が享受していたのである。

(2) 日韓国交正常化

胎動期における製靴産業の成長は，1965 年の日韓国交正常化を通し，日本の製造技術と生産設備が韓国に移転され，今日の製靴産業が高度に成長できた重要な土台が作り上げられた（キム，イム，イ，2008，pp. 515-516）。日本から伝授された現在のスニーカーの製造技術の登場は，韓国の製靴産業が世界市場で成長するための決定的な要因となった（商工部，1965；キム，イム，イ，2008）。1965 年に三和ゴムが日本ゴムと技術提携を結び，1967 年には泰和ゴム工業社が月星化成と製造技術提携と販売提携を開始した（小林，1982，p. 126）。また，進洋化学は，1970 年に岡本理研ゴムと技術提携をし，国際商事は，1953 年に初めて日本から機械設備を導入し，1960 年代後半から日本およびドイツから機械設備を積極的に導入していた（国際商事，1979，pp. 242-247）。これらの技術提携および機械設備の導入によって，5 大企業は，主要な製造製品をゴム靴から布靴類へと転換することができた³⁴。

1970 年代に入ると，布靴類に対する需要は増加傾向となっていたが，それには新たな機械設備が必要であったため，資金の調達に苦しい中小企業では，その転換が困難であった（韓国産業銀行，1957，p. 10-11）。すなわち，大企業のみが新しい需要に対する生産が可能であったことを意味する。いわば，5 大企業は積極的に技術提携および機械設備の導入を行うことにより，技術力を高めながら，新たな需要に対応することはできたのである。

(3) 輸出特化産業の選定

1960 年代，韓国の工業化政策の方向性は，輸出第一主義による工業化の実現であった。しかしながら，当時の韓国は，原資材のほとんどを輸入に依存していた。そのため，政府は，外貨獲得が停滞することを考慮し，輸出実績における国際収支効果および所得効果が相対的に大きい産業を，輸出特化産業と規定し（商工部，1965，p. 78），その他の企業よりも優先的な支援を施した。とくに，国務総理企画調整室（1968，pp. 189-190）によれば，製靴産業は，1966 年から金融，租税，外国借款，原材料および機械設備の導入にあたって最大の支援を享受していた。さらに，1968 年 1 月 5 日，商工部は「1967 年度輸出特化産業育成資金運用要綱」を制定し，輸出特化産業の 13 業種のなかに製靴産業も選定された³⁵（国務総理企画調整室，1968；商工部・中小企業銀行，1966）。品目では，58 品目輸出製品のなかでゴム靴類は 17 位に選定され（商工部，1965，p. 531），輸出品目では重要な位置にあり，製靴産業は，政府の様々な支援を享受できることになった。

(4) 大企業の優遇

しかしながら，このような様々な措置は，決して製靴産業のすべての事業体を対象としたものではなかった。例えば，商工部は，1972 年に外貨貸出取扱規定 2 条 1 号を根拠に，外貨貸出を受けられる靴類製造施設を指定し，その輸入許可要綱を発表した。これは 1969 年の基準で，輸出実績が 1 万ドル以上の

³⁴ 技術提携は，日本の技術者が韓国の製靴メーカーに一定の期間を駐在しながら行われていた（タク，1968，p. 224）

³⁵ 輸出特化産業に，衣類，綿織物，絹織物，ゴム製品，皮革製品，工芸品，陶磁器性品，ラジオおよび電機機器，生糸，毛製品，雑貨類，魚介類およびマツタケ缶詰，合板などの 13 業種を選定した（国務総理企画調整室，1968）。輸出特化産業は，1972 年には，輸出戦略産業と名を変え，製靴産業も指定され，様々な支援を優先的に支援を行った（総務処法務担当，1972）。そして，絹織物，陶磁器製品，ゴム製品，ラジオおよび電機機器（電子工業含み），毛製品，綿織物，衣類，皮革製品，工芸品，雑貨類等の 10 個工業業種を融資対象業種に指定し，200 百万ウォンの財源を整った（商工部，中小企業銀行，1966）。

企業および輸出事業体として選定されたものを優先的に取り扱うというものであった³⁶。

すなわち、政府は大企業と中小企業を区分し、施設規模が大きい大企業では施設を近代化し、輸出産業に転換して稼働率を上昇させた。その一方で、中小企業は、指定された基準に従い、国内需要に充当するように位置付けられていった（商工部，1965，p. 240）。このように、韓国の経済計画開発には、大企業を中心とした規模の成長を優先視して成長を促進していた。これは、製靴産業のみならず、韓国の経済成長における共通の特徴であるといえる。労働集約的な製靴産業は、1960年代に韓国経済の発展方向と合致していたため、経済成長を主導し（釜山商工会議所，釜山経済研究院，1989，p. 948），それに基づき，5大企業は，製靴産業における寡占体制を形成する基盤を作り上げた。

第2節 高度成長期における5大企業の事業展開（1972年—1981年）成長期

1. 寡占体制の実態

(1) 輸出部門における5大企業の位置

前述したように、製靴産業の寡占体制は、1962年の第1次5カ年経済開発計画が始まってからおおよそ5年で形成されたといえる。表2-1によれば、1962年に、5大企業の輸出額の割合は全体の8.4%であったのが、1965年に59.9%となり、1966年に三和ゴムが加わって72%までに大幅に増加し、全輸出額のなかで5大企業が占める割合は突出していた。この傾向は、1976年75%を境に減少するが、1984年まで47.4%を占め、依然として高い集中度を維持していた。つまり、5大企業は、製靴産業の輸出を高度成長期まで主導していたと言えよう。

しかしながら、このような製靴産業の輸出は、米国およびヨーロッパ市場に集中し（グオン，1992，p. 52），韓国の靴類に対し，1970年代後半から米国を含め世界各国から輸入規制がかけられることによって製靴メーカーの経営は厳しくなっていた。詳細は，第3節で後述する。

(2) 製靴産業における寡占体制のシェア

先行研究で明らかにされているように，韓国の大企業と中小企業に対し，二重構造の問題が指摘されてきた（高橋，1989；黄，1998；權，高橋，2009）。製靴産業でも大企業と中小企業間の二重構造がそのまま表面に浮かび上がっていた³⁷。たとえば，輸出の資格を持ち，ある程度の規模がある大企業群は，韓国靴輸出組合に所属し，内需を中心として生産している中小企業群は，大韓ゴム工業協同組合に所属していた（ベク，1976，p. 28）。このように，政府では，輸出の担い手であった大企業群を選択して集中的に支援を施していた。

表2-2は，ゴム靴製造業における規模別事業体数と生産額の推移を示している。事業体数は，1967年から299人以下の中小企業が80%以上の割合を占めていった。中小企業数は1989年の857（91%）に増加していった。ただし，300人以上の大企業数は1967年8から微々たる数値であるが，徐々に増加して1974年に12（23.7%）になり，1980年の24（32.9%），1989年には85（9%）に増加した。

生産額で大企業が全体に占める割合は，1967年から89.4%を占め，1970年は一時的に81.5%まで減少したが，1971年に97.7%と生産額において500人以上の大企業が占める割合は圧倒的であった。こうしたことは，1980年に96.3%と極めて高い割合を維持していった。それ以降に若干減少したものの，1985

³⁶ また，1969年の外貨貸し出し規模は，5千万ドルに決まり，事業体ごとに輸入許可の申請額は1万ドル以上に限られた。外貨貸出の対象業種に，靴類（ゴム靴，布靴）の施設内訳は，接着加焼機工業用の裁縫機およびその他製靴に必要な直接施設であり，革製品（革靴）の施設内訳は，工業用裁縫機製靴機および製靴施設であった（商工部，1971，p. 278）。

³⁷ 本稿では，二重構造の問題を検討することが目的ではないため，簡単に触れて置き，今後の研究課題にする。

年 92.7%を占めていたが、1987 年から 500 人以上の大企業が占める割合が急速に減少したのが分かる。ここで、300 人以上 499 人以下の大企業では、1980 年代半ばから生産額で占める割合が増加するものの、その割合がわずかであるため、ゴム靴製造業の生産構造では 500 人以上の大企業による競争的寡占体制が見られていたといえる。こうしたことは、韓国産業銀行（1970）によれば、製靴産業では 1968 年に上位 5 社のシェアが 70%から 90%未満であり、上位 10 社の生産集中度は 90%以上を占めていたと述べている。その一方で、299 人以下の中小企業は、1980 年以降増加傾向にあるが、1970 年代までは約 10%前後に過ぎなかった。このように、発展初期から、少数の大企業が製靴産業の生産構造を支配し、競争的寡占体制を維持していた。

(3)5 大企業の市場支配

前述のように、生産集中度は市場支配において指標の一つとして挙げられるが、それだけで寡占体制とは言い切れない。しかし、ゴム靴類は、もはや 1974 年に独寡占品目として指定されていた。とくに、国際商事は、独寡占企業として選定されていた（毎日経済新聞、1977 年 5 月 24 日付）。ここで、注目する必要がある点は、韓国は国内市場が小さいため、規模の経済を追求することによって、一つ二つの大規模工場を設立すると、国内需要を充足できて市場の独寡占が容易となった点である（キム、1985）。

表 2-2. ゴム靴製造業の規模別における生産額および事業体数の推移（単位：百万ウォン、割合、個）

規模	5-9 人		10-19 人		20-49 人		50-99 人		100-199 人		200-299 人		300-499 人		500 人以上		合計 (個)
	生産額 (割合)	個	生産額 (割合)	個	生産額 (割合)	個	生産額 (割合)	個	生産額 (割合)	個	生産額 (割合)	個	生産額 (割合)	個	生産額 (割合)	個	
1967	3 (0.0)	2	25 (0.3)	5	84 (0.9)	11	207 (2.3)	8	156 (1.8)	3	461 (5.2)	3	-	-	7,928 (89.4)	8	8,865 (40)
1970	97 (0.5)	4	427 (2.1)	7	733 (3.6)	10	482 (2.4)	3	733 (3.6)	3	1,261 (6.2)	1	-	-	16,498 (81.5)	10	20,234 (38)
1971	10 (0.0)	3	46 (0.2)	4	80 (0.3)	6	36 (0.1)	3	156 (0.6)	3	263 (1.0)	2	-	-	24,860 (97.7)	10	25,452 (31)
1972	28 (0.1)	6	88 (0.3)	7	205 (0.6)	12	435 (1.3)	8	80 (0.2)	2	549 (1.7)	3	-	-	31,880 (95.8)	8	33,268 (46)
1974	107 (0.1)	8	145 (0.2)	6	827 (0.9)	11	759 (0.9)	6	1,887 (2.2)	8	641 (0.7)	2	2,979 (3.4)	3	80,393 (91.6)	9	87,742 (53)
1975	85 (0.1)	3	235 (0.2)	6	375 (0.3)	7	485 (0.4)	4	664 (0.6)	3	2,494 (2.3)	4	-	-	103,725 (96.0)	9	108,065 (36)
1976	760 (0.3)	5	2,475 (1.1)	8	5,137 (2.2)	8	9,953 (4.2)	5	3,710 (1.6)	6	3,668 (1.6)	3	14,801 (6.3)	4	195,066 (82.8)	8	235,573 (47)
1977	68 (0.0)	3	42 (0.0)	2	1,781 (0.7)	12	195 (0.1)	2	1,825 (0.7)	7	1,908 (0.8)	3	4,190 (1.7)	4	240,482 (96.0)	11	250,495 (44)
1979	-	-	455 (0.1)	9	2,178 (0.6)	13	3,159 (0.8)	15	3,230 (0.9)	7	388 (0.1)	1	4,404 (1.2)	3	357,838 (96.3)	16	371,652 (64)
1980	118 (0.0)	4	1,127 (0.2)	7	1,711 (0.3)	18	2,711 (0.5)	8	5,309 (1.0)	9	2,258 (0.4)	3	6,411 (1.2)	3	517,867 (96.3)	21	537,512 (73)
1981	313 (0.1)	7	645 (0.1)	11	2,553 (0.5)	12	13,793 (2.6)	13	10,931 (2.0)	16	9,496 (1.8)	8	21,680 (4.0)	9	480,747 (89.0)	25	540,158 (101)
1982	271 (0.0)	7	952 (0.2)	16	5,392 (0.9)	28	10,386 (1.7)	19	8,594 (1.4)	10	25,431 (4.1)	14	22,411 (3.6)	9	545,637 (88.1)	26	619,074 (129)
1984	1,324 (0.1)	20	5,307 (0.5)	48	19,886 (1.9)	72	15,014 (1.5)	27	46,865 (4.6)	31	29,391 (2.9)	10	39,448 (3.9)	11	865,814 (84.6)	33	1,023,049 (252)
1985	2,016 (0.2)	25	5,238 (0.5)	46	38,354 (3.4)	111	37,671 (3.3)	70	65,262 (5.7)	43	48,527 (4.3)	17	65,642 (5.8)	13	1,052,329 (92.7)	40	1,135,039 (365)
1987	3,281 (0.1)	36	10,268 (0.5)	68	70,653 (3.1)	216	88,583 (3.9)	140	140,311 (6.2)	72	96,601 (4.3)	28	142,643 (6.3)	25	1,698,346 (75.5)	56	2,250,686 (641)
1989	7,538 (0.3)	78	28,868 (1.1)	138	137,121 (5.2)	363	164,335 (6.2)	174	176,287 (6.7)	74	155,344 (5.9)	30	214,209 (8.1)	29	1,766,369 (66.7)	56	2,650,071 (942)

出所：統計庁『鉱工業統計調査報告書』の各年度より作成。

注 1：合計は、生産額の合計額を示し、括弧では事業体数の合計を現している。

注 2：産業標準分類により、ゴム製靴類は附属品製造業も含んでいる。

注 3：1968 年及び 1969 年については、資料不備のため、不明である。

注 4：1973 年、1978 年および 1983 年、1988 年については、産業総調査を参照してほしい。

製靴産業では、国際商事をはじめ、ある程度の規模の販売網を持っていたのは、三和ゴム、進洋化学、

東洋ゴムなどの5大企業を含めて10社に過ぎなかった（毎日経済新聞，1977年5月24日付）。政府は，中小企業の製品までも，大企業の販売網を通じて販売するように強いられ，販売網を大企業中心に再編させ，中小企業が独自の販売網を持つことを妨げていた（べ，2002，p.246）。さらに，5大企業は，採算性に悪影響を与える品目に対し，生産量を調整して市場価格を高くしていた（毎日経済新聞，1978年6月20日付）。また，1981年にはゴム靴類の価格に対し，最大50%まで引き上げたことに伴い，政府の価格統制が行われた（毎日経済新聞，1981年5月7日付）。

製靴産業に対し，5大企業以外に競争企業が多いということから，寡占ではなくて競争市場であると評価した先行研究もある。しかし，前述のように生産，流通，市場価格に至って5大企業の寡占的な地位を利用して市場を掌握していたことから，競争的寡占体制であるといえよう。

2. 5大企業の事業展開：「国際商事」の事例を中心に

(1) 過剰設備投資

国際商事の機械設備投資は，朝鮮戦争が決定的な契機となった（国際商事，1979，p.240）。これは，朝鮮戦争に対する軍需工場に指定されたためである。朝鮮戦争が終戦すると，韓国の靴類の輸出に対し，徐々に需要が増加していった。1963年に国際商事の社長であった梁泰振は，靴類の輸出基盤を固めるために，最新の機械設備を導入して進洋化学を設立した（国際商事，1979，p.405）。進洋化学は，国際商事とは異なる法人として登記されていたものの，創業者および経営陣は，国際商事と同一人であり，子会社のようなものであった³⁸。

しかしながら，1968年に梁泰振社長は，次男の梁正模に進洋化学を譲渡し，国際商事から独立させた。したがって，国際商事は，輸出を促進するためには，改めて機械設備の拡張が必要となった。なぜかといえば，1964年以降に輸出した靴類の大部分が，実際に国際商事ではなく，進洋化学で生産されたものであったためである（国際商事，1979，p.414）。進洋化学が独立した時，国際商事と進洋化学における固定資産の評価額は，3対10の格差があったようにその差は大きかった³⁹。そのため，国際商事は，輸出を拡大するために，その他のゴムメーカーを買収し，買収企業に残されていた機械設備をそのまま引き受けるなど，機械設備の拡大に努力した。しかし，当時の機械設備は，規模および性能面では，小規模でありながら，老朽化していたため，国際水準級の工場を設立するためには日本から機械設備の導入が必要であった（国際商事，1979，pp.244-245）。1969年には，国際商事の沙上工場が完工され，機械設備の保有規模が大幅に拡大された。

1970年代に入ると，初めて国内売上高より輸出額が上回り出した（国際商事，1979，p.246）。国際商事は，輸出増大および製品の高級化に対応するために，最新機械設備の増設に重点を置き，ほとんどの機械設備は西ドイツまたは日本のものを導入した。1970年代における国際商事の機械設備の拡張現況を示している表2-3をみると，機械別に少しずつ異なっているものの，すべての機械設備が1970年から1977年まで少なくとも約4倍から10倍以上に増えていった。1970年に，国際商事が靴類の輸出において，5大企業のなかではじめてその割合が1位になる年であり，その以降の1977年までその位置を維持していった。

³⁸ 進洋化学における実務部門の役員は，国際商事から人材派遣が行われた。また，梁正模は，国際・進洋の専務職を兼任し，独立以降には進洋化学の社長となる。

³⁹ 国際商事と進洋化学の分割については，国際商事（1979，pp.407-414）参照。

表 2-3. 国際商事における機械設備の増加推移 (単位: 個)

機械名 \ 年度	1970	1971	1972	1973	1974	1975	1976	1977
裁縫機	77	137	117	183	275	316	413	440
裁縫機 (特殊)	38	73	118	157	166	201	224	373
製靴機 (Toe Laster)	0	12	12	12	12	21	32	54
製靴機 (Heel Laster)	0	7	7	7	7	10	18	28
製靴機 (Bed Laster)	30	58	66	70	121	121	121	141
圧着機 (前後)	31	32	48	65	83	83	115	135
圧着機 (上下)	190	225	237	292	333	357	392	452
裁断機	45	110	112	126	173	257	290	334

出所: 国際商事 (1979) により。

国際商事の 沙上工場は、単一工場では最大 115 から 130 生産ラインを持っており、その規模は製靴企業としては世界最大規模級であった。国際商事の生産量を推定してみると、1 ライン当りの年間生産量は 60 万足であったため、1 日に約 2 万足を生産していたこととなる。すなわち、年間 7,000 万足の生産が可能であったといえる。その生産規模は、当時の韓国の国民に 2 足ずつ配られるほどである、とキム (2000, p. 335) は、国際商事の過剰な設備拡大を指摘している。このように、1970-80 年にかけて、製靴メーカーの過剰な機械設備投資は、過当競争を生み出し、製靴産業において最大の問題として指摘されるようになった⁴⁰。

(2) 非関連分野の多角化

国際商事は、1962 年に初めて靴類を輸出しつつ、本業として急速に成長していったが、国際商事の経営多角化は、1974 年に靴類以外にピストン (Piston) をはじめて、帆布地 (Duck 地) などの輸出にも乗り出した (国際商事, 1979, pp. 335-336)。

ここで、韓国政府の商工部は、1975 年に総合貿易商社制度を制定した。この制度は、国際商事の規模をさらに拡大させ、これをきっかけに、国際商事は、10 社余りの企業を新たにグループに迎え入れ、50 社ほどの中小企業を系列化した (鄭, 2007, p. 162)。貿易総合商社に対する特恵的な待遇は、4 つに要約できる。第一に、海外における外貨資金の保有限度の範囲を伸ばす。第二に、海外支社の数を無制限にする。第三に、原資材の輸入は、生産施設がある前提で輸出実績の 1/4 範囲内で行われたが、総合貿易商社は、生産施設がなくても輸入することができるようにする。第四に、原資材を輸入する際、活用できる銀行を一つから無制限にするなどである (大韓民国国会, 1975, p. 16)。つまり、貿易総合商社に選定されると、企業の急速な拡大が保証されたのである。国際商事の経営多角化は、総合貿易商社に選定されて拍車をかける。国際商事は、1970 年代になると、政府の重化学工業を中心とした経済開発計画に合わせ、重化学工業部門に進出を試みた。具体的には、1972 年に自動車部品のピストン工場であるソウルピストンを買収した (毎日経済新聞, 1977 年 8 月 11 日付)。その後 1974 年には、東西証券を買収して東海投資金融を発足し、1975 年には繊維工場を昌原に完成した (毎日経済新聞, 1974 年 12 月 7 日付)。そして、1977 年には、国進電子と聯合鉄鋼を買収することにより、重化学分野への進出を本格化した (毎日経済新聞, 1977 年 8 月 11 日付)。総合貿易商社に指定された 2 年後の 1977 年には、国際

⁴⁰ キム (1988a, p. 12) によれば、製靴産業の過剰設備投資は、国内企業間の過剰競争をもたらし、製靴産業の斜陽論を議論するようになった、と指摘している。

商事は傘下に 19 のグループを持つようになった（毎日経済新聞社，1980）。国際商事の急速な非関連分野への多角化は，1981 年に 12 分野になり，1985 年には主力業種である製靴産業を含め，24 分野までになった（毎日経済新聞社，1985）⁴¹。こうした非関連分野への多角化は，国際商事に限らず，全ての 5 大企業に共通して見られる現象であった。キム（2000，p. 222）によれば，これらの企業は，製品の研究開発に積極的ではなく，すべてが総合商社に転換するために，非関連分野の拡張のみに重点を置いていた，と指摘している。ここで注目すべき点は，このような多角化が可能であったのは自力というよりも，外部の資金あるいは政府援助に大部分を依存していた点である。後述するが，このような多角化は国際商事の財務部門に悪影響をもたらし，破綻を招くようになる。

第 3 節 急変する製靴産業の縮小再編（1982 年—1980 年代半ば）転換期

1. 政府介入の転換⁴²

政府の財政措置

1970 年代になると，政府主導の経済成長政策は既存の軽工業から重化学工業を中心とした方向に転換した。したがって，輸出産業であった製靴産業に対する税制・銀行融資上の特典が減り，重化学工業を中心とした戦略産業の育成が制度化された。国際商事では，1970 年代の高度成長期過程では，設備規模の拡大投資をするには，ほとんどが自己資本によるものではなく，金融機関の借入りまたは外国借款に依存していた。また，高度成長期に高い収益が得られるものの，成長が鈍化すると同時に負債の負担が大きくなり，景気変動に対する抵抗力を弱化させて企業の財務構造は悪化した。

国際商事では，財務構造を改善するため，借入金に対する利子の負担を軽減する措置として，利子率の引き下げまたは長期的な低利資金による借り換えが行われた。他方，1972 年に，政府は「経済の安定と成長に関する緊急命令」⁴³いわゆる 8.3 措置を公布し，固定資産の特別償却，投資に対する税額控除，増資に対する租税特例（命令制第 60 条，第 61 条，第 62 条）などの措置を採った（韓国産業銀行，1972，p. 37）。これは，他人資本に依存することなく，各企業の自己資本を強化させようとする措置であった。しかし，チェ（2012，p. 47）によれば，この措置は，政府の意図とは異なって財閥の資本蓄積を支援するという逆効果をもたらし，特定企業を優遇して成長させる結果をもたらした，と指摘している。8.3

41 1985年の国際商事の進出分野は，1. 輸入出業および代行業，2. 外国商社の代理業，3. 土木，建築，包装，水道，消防施設設備工事業，4. 第1種電機工事業および有線通信路線工事業，5. 住宅建設業，6. 海外総合建設業，7. 環境汚染防止施設および施工業，8. 鉄鋼材，鉄骨製品の製作および設置業，9. 国内外資源開発および販売業，10. 海・陸物品の製造，販売業，11. 靴類製品の製造，販売業および同代行業，12. 繊維類製品の製造，販売および同代行業，13. 皮革製品の製造，販売業および同代行業，14. 電機電子，産業用設備，コンピュータシステムおよび関連製品の製造，販売業および同代行業，15. 鉄鋼金属，機械金属製品および重機製品の製造，販売業および同代行業，16. 化学製品製造，販売業および同代行業，17. 農・水・林・畜産物の保管，加工，販売および同代行業，18. スポーツ用具の製造，販売業および同代行業，19. 雑貨，玩具，旅行用具，家庭用品製造，販売業および同代行業，20. 建設資材の製造，販売業および同代行業，21. プラント輸出業，22. 不動産売買，賃貸管理および市場運用に関する事業，23. 軍納業，24. 運送，倉庫業などに進出していた。

42 1993年に憲法裁判所は，1985年の国際商事の倒産に対し，公権力介入による違憲という裁判結果を出した。しかしながら，本稿では，製靴産業において，最大規模の製靴メーカーであった国際商事を法律または政治的視点ではなく，経営的視点から捉えて5大企業の性格およびあり方を考察することが目的である。

43 憲法第73条1項は，「内憂・外患・天災・地変や重大な財政・経済上の危機における公共の安寧秩序を維持するために緊急の措置を必要とし，国会の集会を待つ余裕がない時に限って，大統領は最小限に必要な財政・経済上の処分をし，又はそれについて法律の効力を有する命令を発することができる」と規定されている。これは，朴政権が直面した経済的な危機を大統領の緊急財政命令権という異例的な手段を通じ，政治的に解消しようとした非常措置であった（チェ，2012，p. 46）。

措置は、私債凍結による企業救済を目的にしていたが、当時、国際商事の資本金は、5億5千万ウォンであったが、私債が資本金を若干下回る4億3千万ウォンにいたっていた。そのため、私債凍結は、国際商事にとってなによりも大きい特惠として享受できたのである（京郷新聞、1981年8月24日付）。

2. 国際商事の財務実態

1975年に総合貿易商社に指定された国際商事の多角化は一層進められたが、他方、国際商事の財務構造は悪化していった。ここでは、国際商事が倒産した1985年を境に、損益計算書および貸借対照表などの財務諸表から時系列的に経営状況を分析する。

(1) 損益計算書

表 2-4. 国際商事の営業成績、損益計算書（1975-1985）（単位：百万ウォン，%）

区分	1975	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985
売上額	32,416	78,105	102,051	150,117	223,986	470,398	654,257	814,466	803,308	1,037,128	645,401
売上原価	27,296	67,581	87,179	129,855	196,726	412,488	582,213	739,911	718,253	932,554	577,978
売上総利益	5,120	10,523	14,871	20,262	27,260	57,910	72,044	74,555	85,055	104,574	76,432 ^{注2}
販売費や一般管理費	2,197	5,403	8,971	11,569	16,874	36,000	48,480	46,418	50,781	62,554	62,532
営業利益	2,922	5,120	5,899	8,692	10,385	21,909	23,563	28,137	34,274	42,020	13,891
営業外収益	233	717	1,857	2,224	2,549	5,520	4,917	8,505	29,312	21,705	25,482
営業外費用	1,280	1,794	3,066	6,072	11,153	22,356	26,186	32,613	39,174	71,605	94,133
経常利益	1,875	4,042	4,690	4,844	1,781	5,073	2,295	4,029	4,412	-7,880	-54,760
特別利益	532	197	30	496	2,126	1,243	3,426	1,171	52	2,630	96
特別損失	471	754	1,096	1,557	1,287	3,070	2,470	877	193	2,559	1,273
法人税控除前純利益	1,936	3,489	3,623	3,783	2,620	3,247	3,251	4,323	4,271	-7,809	-55,937
法人税	480	898	1,153	1,549	1,142	1,446	1,694	2,318	2,251	—	—
当期純利益	1,456	2,587	2,470	2,233	1,478	1,800	1,556	2,005	2,020	-7,809	-55,937
売上高営業利益率＝ （営業利益/売上高）＊100	9.0	6.6	5.8	5.8	4.6	4.7	3.6	3.5	4.3	4.1	2.2
売上高総利益率＝ （売上総利益/売上高）＊100	15.8	13.5	14.6	13.5	12.2	12.3	11.0	9.2	10.6	10.1	11.8
売上高経常利益率＝ （経常利益/売上高）＊100	5.8	5.2	4.6	3.2	0.8	1.1	0.4	0.5	0.5	-0.8	-8.5

出所：1975-1977年については、国際商事（1979）により、1978-1985年については、毎日経済新聞社の各年度により作成。

注1：表の数字は、小数点以下は四捨五入したものであるため、合計が合わない場合もある。

注2：1985年の売上総利益は、売上高－売上原価＝67,423であるが、資料上に記載されている76,432を使用する。

まず、国際商事の損益計算書（表 2-4）を検討する。売上額は、1975年から徐々に増加し、1983年に一時的な減少がみられたが、1984年から再び増加傾向に転じている。一方で、国際商事の製靴部門では、1982を境に靴類の輸出が減少していった（表 2-1 参照）。そのため、靴類の主な販売市場を輸出から内需に移していった。輸出の低迷は在庫の増加に繋がり、1980年代以降に商品および製品などの在庫資産が増加していった（表 2-5 参照）。それゆえ、国際商事では在庫を処分するために、一部の靴類を2%から5%まで値引きし（毎日経済新聞、1984年2月11日付）、価格調整を行っていった。その一方で、営業利益は1975年から1984年まで徐々に増加していった。ここでは、国際商事が破綻する直前の1984年ま

で、営業活動に致命的な問題は見られない。ただし、営業利益が増加していったとはいえ、経常利益と比較して検討する必要がある。国際商事の経常利益は、常に営業利益を下回っている。これは、営業外費用の金融的損益が大きく、国際商事の財務状態が好況ではなかったことを意味する。また、売上高経常利益率をみると、1975年から徐々に減少し、1980年に若干増加したものの、1981年から再び減少傾向に転じていることから、国際商事の経営活動は決して効率的ではなかったと評価できる。

ここで、営業外費用に注目する必要がある。営業外費用は、1975年から徐々に増加しつつ、1979年111億5千3百万ウォンから1980年223億5千6百万ウォン、1983年391億7千4百万ウォンから1984年716億5百万ウォンとなり、約2倍と大幅に増加していた。とくに、1979年以降になると、営業外費用が営業利益を上回っている。営業外費用とは、支払利息、社債利息、売上割引、社債発行費償却、有価証券売却損、有価証券評価損などの金融上の費用を指し、いわゆる、本業以外の財務活動から生じる費用である。すなわち、国際商事の財務活動に問題が生じていたと考えられる。詳しくは、国際商事の貸借対照表である表2-5で検討する。

そして、経常利益では、1978年48億4千4百万ウォンから1979年17億8千1百万ウォン、1983年44億1千2百万ウォンから1984年-78億8千万ウォンに増減した点は注目に値する。営業利益の増加は、微々たるものであるとはいえ、徐々に増加していったにもかかわらず、営業外費用の増加によって、経常利益が減少して1984年には-78億8千万ウォンを記録してしまう。それと同時に、1984年の当期純利益-78億8千万ウォンの記録は、国際商事の企業活動に問題が生じたことを示唆し、国際商事の倒産に決定的な影響をもたらす年度であると判断される。

以上のように、国際商事の損益計算書によれば、本業では利益を出していったものの、本業以外における事業・財務活動において、問題が生じていったと考えられるのである。国際商事の資金調達および運用はどのように行われていたのかを表5で検討する。

(2)貸借対照表⁴⁴

第2節で述べてきたように、国際商事は、設備投資および事業多角化に積極的であった。まず、有形固定資産は、1980年から1981年に約2倍、1983年から1984年になると、有形固定資産額が約3倍に増加した。そのなかでは、1983年に比べ、建物が約136億ウォンから約348億ウォン、機械装置が約299億ウォンから約391億ウォン、建設仮勘定が約4千万ウォンから約372億ウォンなど大幅に急増した。ここで、建設仮勘定の急増した点が注目される。建設仮勘定は、1984年に急増し、工場および設備はいずれもが未完成の投資となって資産を水ぶくれさせていたのである。国際商事は、設備投資および非関連多角化に積極的であったが、財務状況からみると、外部資金に大きく依存し、かなり無理な多角化計画で行われていったと考えられる。たとえば、1984年に、ソウルの国際商事ビルの建設に600億ウォンを拠出し、国際商事において倒産の一つの原因として挙げられている（ベク、1985, p. 18 ; シン、1985a, p. 510）。

さらに、この時期に国際商事の海外事業計画として、西豪州地域に総工事規模が6億ドルの大規模な火力発電所建設の計画が決まり、また、豪州にアルミニウム製錬所の合作建設やインドネシアおよび米国など積極的な投資方針があった（毎日経済新聞、1984年2月11日付）。

上述してきたように、積極的な投資に対し、国際商事はどのように対応していたのか。まず、自己資本を検討してみよう。国際商事は、1981年および1982年に自己資本の調達手段として、有償増資を行

⁴⁴ 会社年鑑は、1978年から発刊したものの、国際商事の貸借対照表は1979年から記載されている。貸借対照表については、国際商事が倒産する1980年代を中心に論じる。

表 2-5. 国際商事の資金運営、貸借対照表（1979-1985 年）

（単位：百万ウォン）

区分			年度	1979	1980	1981	1982	1983	1984	1985	
流動資産	当座資産	合計		14,894	46,375	46,654	83,598	100,634	272,896	265,259	
		預金		1,434	8,029 ^{※7}	8,316	6,445	13,633	44,914	18,820	
		外上売上金		2,158	9,810	9,485	13,777	27,736	26,447	24,105	
		手形貸越金		1,539	1,048	201	9,543	14,723	50,620	4,103	
		工場未受金		-	-	-	-	-	94,769	116,017	
		その他		9,763	27,488	28,642	53,833	44,542	56,146	102,214	
	在庫資産	合計		22,322	47,616	67,639	102,822	150,711	187,380	217,654	
		商品		2,252	21,929	25,725	28,397	50,076	41,286	68,472	
		製品		3,632	8,790	15,809	25,806	44,502	45,395	27,768	
		原材料		9,934	9,283	16,602	35,703	42,897	59,611	90,088	
		その他		6,504	7,614	9,503	12,916	13,236	41,088	31,226	
		その他流動資産		11,483	19,679	17,699	18,268	19,206	39,218	146,510	
合計				48,770	113,671	131,994	204,688	270,551	499,524	629,423	
固定資産	有形固定資産	合計		14,724	15,654	32,338	41,925	43,354	123,917	121,469	
		設備投資 ^{※8} (建設仮勘定)		20,092 (12)	25,677 (17)	46,770 (18)	63,025 (103)	68,250 (40)	194,729 (37,200)	204,720 (1,870)	
		減価償却引当金		5,368	△10,022	△14,433	△21,100	△24,896	△70,812	△83,251	
	無形固定資産		48	74	25	2,761	2,166	1,572	974		
合計				29,922	33,564 ^{※11}	32,363	44,686	45,520	125,489	122,443	
投資及び その他資産	投資資産		11,516	16,150	19,007	20,769	20,208	34,610	32,537		
	その他資産		3,632	1,684	5,682	7,915	14,173	35,535	11,116		
	合計		15,148	17,834	24,689	28,684	34,382	70,145	43,653		
繰延資産				279	512	595	1,016	666	390	198	
負債	流動負債	合計		52,067	112,340	137,910	197,012	276,816 ^{※10}	547,650	757,452	
		外上買入金		5,222	26,372	22,838	32,456	31,585	28,016	23,310	
		当座借越		7,014	3,909	3,739	1,506	19,806	95,295	41,712	
		短期借入金		27,390	57,922	54,420	98,915	130,376	266,851	557,464	
		その他		12,441	28,046	60,652	65,641	114,855	252,783	176,678	
	固定負債	合計		10,518	19,017	17,591	42,453	33,019	78,060	60,745	
		社債		6,000	11,000	9,800	34,800	30,000	45,800	26,749	
		長期借入金		2,344	3,054	510	971	33	6,383	1,735	
		その他		2,174	4,963	7,281	6,682	2,986	25,867	32,261	
	繰延負債	海外事業換算貸		-	-	-	-	-	3,772	6,223	
合計				62,585	131,357	155,501	239,465	309,835	629,482	824,420	
自己資本	資本金			6,680	6,680	6,680	11,220	16,830	38,830	38,830	
	資本剰余金			3,565	3,519	21,167	21,167	15,557	18,380	18,380	
	利益剰余金	合計		6,040	6,189	6,295	7,222	8,896	8,856	△85,923	
		諸積立金 ^{※9}		2,978	4,219	4,892	5,217	5,714	15,356	12,422	
		当期末未処分 利益剰余金	合計		3,062	1,970	1,403	2,103	3,182	△65,000	△98,345
			修正後前期 移越利益剰余金		828	169	△153	98	1,162	1,309	△42,408
			当期純利益		2,233	1,800	1,556	2,005	2,020	△7,809	△55,937
	合計				16,316	16,388	34,142	39,609	41,283	66,066	△28,713
総資産				78,902	147,745	189,643	279,074	351,118	695,548	789,484	
長期資金（固定負債＋自己資本）				26,834	35,405	51,733	82,062	74,302	144,126	32,032	

出所：毎日経済新聞社『会社年鑑』各年度により作成。

注 1：表の数字は、小数点以下は四捨五入したものであるため、合計が合わない場合もある。

注 2：再評価積立金は、1979 年 3,595、1980 年 3,519、1981 年 21,167、1982 年 21,167、1983 年 15,557、1984 年 15,557、1985 年 15,557 百万ウォンである。

注 3：外上買入金とは、製品または原材料を買う場合に、現物は受け入れたが、その代金を支払わない短期に未払金を指す。売る場合では、外売上金になり、支給期限がなく、利息がない特徴がある。

注 4：当期純利益は、日本の損益計算書上において、一つの項目として個別に記載しているが、韓国では、利益剰余金に含んで記載している。

注 5：自己資本率あるいは固定長期適合率などの様々な指標は、国際商事の粉飾決算による不正な会計処理が行われたため、求められないと考えられる。

注 6：貸借対照表は、毎日経済新聞社『会社年鑑』で 1978 年から記載されているが、本稿では資料収集の限界のため、1980 年から取り上げている。

注 7：1980 年の預金＝現金＋預金。

注 8：設備投資には、土地、建物、構築物、機械装置、車輪運搬具、工器具備品、什器備品、建設仮勘定、貸出資産、重機が含まれている。

注 9：諸積立金には、利益準備金、財務構造改善積立金、別当積立金、成績積立金、役員退職基金、企業合理化積立金、海外市場開拓準備金、準備金が含まれている。

注 10：1983 年の流動負債は、各項目の合計は、実際に 251,465 となるが、資料上の数値である 276,816 を使用する。

注 11：1980 年の固定資産 33,564 は、投資およびその他資産を含む数値である。1981 年以降は、貸借対照表の記載変化に分離される。

った。しかし、そのなかで78.2%である約26億ウォンを失権してしまった（毎日経済新聞，1982年11月2日付）。失権株の発生は，国際商事の自己資本の調達に齟齬を生じさせていた⁴⁵。したがって，市場では，国際商事に対する評価が急激に低下していたのである。このように，国際商事は，1980年から倒産する前年度である1984年まで，3回の増資を通じ，自己資本を163億8千8百万ウォンから660億6千6百万ウォンに総額496億7千8百万ウォンを増額していった。しかしながら，自己資本において，資本剰余金のほとんどが資産評価による再評価積立金であったため（表2-5の注2参照），実質的な増額は約376億ウォンである。つまり，国際商事は，自己資本を増やすことが決して成功していなかったのである。

すでに，国際商事は，1980年から固定資産および投資のような長期的投資に対し，自己資本で賄うことができなかった。上記のように，国際商事の自己資本は，健全なものではなかった。加えて，長期資本においても，長期投資を賄われていなかった。さらに，国際商事における長期資本の調達は，実際に1981年約132億ウォン，1983年約215億ウォンであったことから，資金調達ができなかったのである。

それでは，国際商事の借入金および安全性についてみてみよう⁴⁶。1984年の借入金をみると，長期借入金は，1983年3千3百万ウォンから1984年63億9千3百万ウォンになったが，短期借入金は1983年1,303億7千6百万ウォンから1984年に2,668億5千1百万ウォンと約2倍の増加となった。借入金は，ほとんどが短期借入金であり，長期資金で賄えない部分を短期資金で賄い，短期借入のほとんどが設備資金に充てられていたと判断される。

ここで，注目する必要がある点は，一般的に，大企業の固定資産は，まず自己資本で賄い，それでも不足した場合は，長期借入金による資金調達が行われているが，国際商事は長期借入金によらずに，短期借入金の比重が非常に高かったのが特徴である。そのなかで，国際商事の固定負債は，1983年330億1千9百万ウォンから1984年780億6千万ウォンになったが，流動負債は，1983年2,768億1千6百万ウォンから1984年5,476億5千万ウォンと大幅に増加していた。このように，国際商事における短期資金への依存は，すでに1980年代に入り，支払利息が資本金を上回っていた（毎日経済新聞，1980年3月27日付）。そして，国際商事が倒産する前年度である1984年11月1日から1985年1月8日までに，第一銀行や商業銀行，朝興銀行，外換銀行などの諸銀行から1,517億ウォンの莫大な資金援助も受けていた（キム，1988b，p.286）。前述したように，表2-4における営業外費用の増加は，短期借入金への依存による支払利息などが大部分であると考えられる。ベク（1985，p.18）は，国際商事は，第一金融圏⁴⁷よりも第二金融圏⁴⁸に依存度が高く，短期資金への依存を指摘している。

他方，国際商事は，工場などの資産を売却するなど，財務構造の改善のために務めていた。それは，1984年に当座資産において，工場未受金947億ウォンの発生から読み取れるが，毎日経済新聞（1984年9月21日付）よれば，国際商事は，工場および土地を売却し，それに伴い，助成された資金は系列会社の施設および代替事業に投資された。すなわち，国際商事は，赤字企業として（シン，1985b，p.87），長期資本で賄う必要がある固定資産のほとんどを短期負債に大きく依存しながら，不安定的な資金運営

45 失権株は，国際商事の会長である梁正模が引き受け，持分率が16.96%から42.49%と増加した（毎日経済新聞，1982年4月29日付）。

46 自己資本および長期資金では，再評価積立金を除外した数値を用いて論じる。

47 第一金融圏とは，一般的銀行を指している。

48 第二金融圏とは，銀行を除外した金融機関を指している。いわゆる，証券，保険，投資信託会社などを指す。第二金融圏の特徴は，中央銀行の金融政策の規制対象ではなく，銀行の間接金融に対し，供給者から需要者に直接に融通できる直接金融である。

を行っていたといえよう。

1980年代に入り、国際商事における資本構成の悪化と金融負担増をもたらした要因は何であったのか、それは以下の3点が挙げられよう。第一に、資金調達において、自己資本による企業活動よりも、短期金融に依存していた。第二に、財務構造の悪化にもかかわらず、設備投資および非関連分野への多角化が進められ、さらに、財務状況は悪化しつつあった。最後に、公認会計士監査意見から見られるように⁴⁹、不正な会計処理をしていたため、財務データにおける数字自体に問題があった。いわゆる、国際商事では経営悪化を表面化させないように、粉飾決算が行われていたと推測される。

国際商事は、1984年を境に、総合的な経営活動に問題が生じ、国際商事の財務構造は様々な問題を招くこととなった。例えば、国際商事は、1981年から不渡り手形まで発行することをためわらずに行ったことも明らかにされている（毎日経済新聞社、各年度）。また、国際商事は、香港金融市場における30カ所の銀行からの短期借入金が1億ドル以上に達していた。また、外国為替管理法に違反し⁵⁰、主取引銀行ら支給保証を受けられず、香港の銀行から借り入れをするなど、外貨借り入れなどを正確に報告しなかった（毎日経済新聞、1985年3月7日付）。その結果、1985年2月に国際商事の主取引銀行である第一銀行は、国際商事の正常的な経営運営が不可能であると判断し、系列企業を売却処分することを決定した（東亜日報、1985年2月21日付）。いわゆる、国際商事の放漫な経営⁵¹という実態が倒産をもたらした。

3. 寡占体制の限界

(1)外国の輸入規制

製靴産業は、1970年代に輸出額の年平均成長率が約35%の急速な成長を遂げてきた。しかしながら、1970年代後半になると、経営環境が急変することになる。それは、世界の靴類輸入国において、韓国の靴類に対する輸入を規制しはじめたのである。表2-6によると、韓国の製靴産業の主な輸出市場である米国をはじめ⁵²、ヨーロッパの各国と日本も韓国の靴類に対して輸入規制をかけた。それに伴い、製靴産業の輸出における前年度対比の年平均成長率は、1980年16.6%、1984年9%と急激に減少していった。このような輸出の限界に迫られた製靴産業では、輸出単価を引き下げる価格競争が引き起こされた。一方で、国際商事では、この状況に対する対策を設けていた。一例として、国際商事は、欧州を対象とした靴輸出戦略会議を開き、セールス活動を計画していた（毎日経済新聞、1984年6月27日付）。しかし、国際商事は、1976年のアメリカ進出から始まる海外進出は失敗に終わってしまった。ベ（1986, p. 430）

49 1985年に、会社年鑑の公認会計士監査意見では、意見拒絶の理由として、第一に、売掛金のうち3,482百万ウォン、輸出売掛金のうち2,836百万ウォン、短期貸付金のうち1,500百万ウォン、未収金のうち360百万ウォン、関係会社短期貸付金のうち90,831百万ウォンと不渡り手形のうち1,963百万ウォン、合計100,974百万ウォンの貸倒引当金が過小に設定されている。第二に、投資有価証券662百万ウォン、関係会社株式7,306百万ウォン、関係会社出資金743百万ウォンと寝株式4,571百万ウォン、合計13,284百万ウォンの評価充当金が過小に設定されている。第三に、未収収益のうち6,898百万ウォン、棚卸資産のうち24,806百万ウォン、前払金のうち1,770百万ウォンおよび借入金のうち170百万ウォン、合計33,646百万ウォンを費用が処理されていなかったし、また、先受金のうち外貨前受金について評価差損1,034百万ウォンを計上しなかった、とする（毎日経済新聞社、1985, p. 178）。

50 他方、国際グループは、国際総合建設、国際紡績、国際製紙、元豊産業、東西証券、国際総合機械、国際技術開発、国際商船、新東製紙、朝光貿易、連合物産、成昌繊維、連合鉄鋼、国際通運などに構成され、相互出資が多いという点が特徴である。相互出資は、10大グループのなかでもっとも多い16件であり、国際総合建設と国際紡績は、それぞれ7件と4件に相当する。国際グループでは、国際商事や国際総合建設が中核企業となっている（毎日経済新聞、1985年2月28日付）。

51 放漫な経営については、太田（2004）参照。

52 なぜかといえば、韓国製靴産業の輸出は、アメリカの輸入規制が始まった1970年代後半まで全輸出のなかで5割以上をアメリカ市場に依存していたためである。

は、国際商事の米国進出における失敗は靴の種類が少なく、独自の新商品の開発能力が劣って、世界ビッグブランドとの競争が難しかった、と指摘している。

表 2-6. 韓国製の靴類に対する各国の輸入規制状況

国別	品目	規制形態	規制日時	備考
米国	運動用革靴	韓国政府の 自立規制	1981. 7. 1	1977. 6. 28-81. 6. 30の間は、OMA 締結による物量規制
	一般革靴および 非ゴム靴類		1987. 2. 22	非ゴム靴類は1989年から解除
EC	全靴類	韓・EC 靴協定による 双務クォータ (輸出自立規制)	1990. 2. 23	1987 年 7 月 20 日イタリアが緊急輸入制限はじめ、フランス、ドイツ、 デンマーク、ベネルックス 3 国など EC 次元から拡大
イタリア	全靴類	EC と同じ	1988. 3	1988. 5. 13-90. 6 まで韓国及び台湾製靴に対する EC 地域内の輸入監視
フランス	全靴類	EC と同じ	1988. 6	1989. 5. 26-1989. 12. 31 まで韓国及び台湾製靴に対する EC 地域内の輸入監視
英国	全靴類	EC と同じ	1990. 2. 23	1979. 1. 1-1983. 12. 31 両国企業間協商による自立規制
				1990. 2. 韓・EC 靴協商に転換
カナダ	ゴム靴類 その他の靴	半ダンピング 関税賦課	1979. 2. 26	カナダ税関に毎年企業別正常価格調査
		韓国政府自立規制	1987. 1. 1	
濠洲	全靴類	関税クォータ	1982. 1. 1	1974. 10. 18-1981. 12. 31 : グローバルクォータ
日本	革製靴類	関税クォータ	1986. 4. 1	1970. 8-1986. 3 : 国別輸入クォータ制実施
イラン	全靴類	自律規制	1979. 1	
ノルウェー	スキー靴類	自律規制	1979. 1	
スウェーデン	ゴム靴類	総量クォータ	1974. 3	

出所：産業研究院（1993a, p. 22）による。イラン、ノルウェー、スウェーデンについては、ジャン、スオ（1984）により追加。

韓国の製靴産業において、代表的な製靴メーカーであった国際商事の経営失敗について、キム（2000, p. 221）の研究によれば、韓国の製靴メーカーに海外市場の開拓をためらわせることになったというほど、国際商事の倒産が製靴産業に与える影響は大きく、キム（1999b, p. 131）は、製靴メーカーにとって自社ブランドによる海外市場を開拓するよりも、国内市場を中心として経営活動を展開するようになった、と論じている。また、国際商事の倒産は、大量の失業者を生み出し、社会問題となり、その影響は大きかったが、その後の影響は一時的であり、限定的なものであった。1980 年代後半になると、新たな経営環境の変化により、製靴産業における海外直接投資が積極的に行われた（ヒョン、キム、2005）。その経営形態は、自社ブランド生産型企業だけではなく、OEM から ODM、部品および素材生産型企業、ベンチャー型企業など、多様な形態をとるようになった。

ここで、輸出構造（表 2-7 参照）をみてみよう。第 1 節 1 で述べたように、5 大企業は 1967 年に全輸出のなかで 78.3%を占め、その時点で輸出構造に置ける 5 大企業体制を形成していたといえる。それは、1970 年代半ばまで維持し、1976 年の 75%を頂点に減少傾向に転じる。国際商事では、1971 年から 1977 年に至るまで、5 大企業のなかで 40%強の輸出シェアを占めてトップシェアの位置にあったものの、その以降に徐々に減少していった。

一方で、全製靴産業の輸出は、1990 年まで急速に増加していった。具体的に、革製運動靴類においてはイタリアに次いで世界シェアの 2 位になり（ビン、1993b, pp. 107-108）、絶好調を迎えるようになった。言い換えれば、5 大企業の輸出は減少していったにもかかわらず、5 大企業以外の企業等による輸出が増加していったことを意味している。

(2) 需要市場の変化

前述のように、5 大企業の輸出割合は減少し、その他企業による輸出割合が増加していたのは、海外

各国の輸入規制のみが主たる要因ではなかった。1970年代までも靴の注文の形態が少品種大量であったのが、1980年代には多品種少量生産に変わったことも要因の一つである。

表 2-7. 靴類における品目別の輸出実績の推移(単位：百万ドル)

年度	ゴム靴		布靴		革製運動靴		キャミカル靴		一般革靴	上履き	その他	合計
	輸出額	割合	輸出額	割合	輸出額	割合	輸出額	割合	輸出額	輸出額	輸出額	輸出額
1962	0.01	5.0	0.1	50.0							0.1	0.2
1963	0.4	57.1	0.1	14.3							0.1	0.7
1964	0.6	75.0	0.02	2.5							0.1	0.8
1965	2.5	61.0	0.6	14.6					0.9		0.04	4.1
1966	0.6	11.1	1	18.5					3.2	0.1	0.4	5.4
1967	2.4	29.6	2.1	25.9					3.4		0.04	8.1
1968	4.6	41.8	1.8	16.4					4.3		0.2	11
1969	4.7	47.0	1.6	16.0			0.5	5.0	3.5			10
1970	10	58.8	3.1	18.2	0.5	2.9	1	5.9	3		0.05	17
1971	14	28.0	13	26.0			3.7	7.4	5.7		12	50
1972	26	41.9	17	27.4	1.9	3.1	6.7	10.8	3.4	3	3.2	62
1973	31	28.4	47	43.1	3.5	3.2	7.9	7.2	4.8	5.8	8.6	109
1974	58	31.9	81	44.5	3.1	1.7	12	6.6	1.2	9.7	15	182
1975	45	22.5	64	32.0	41	20.5	12	6.0	2.8	12	20	200
1976	77	18.5	118	28.3	138	33.1	17	4.1	36	21	0.7	417
1977	89	17.3	117	22.7	169	32.8	23	4.5	63	21	29	515
1978	113	15.6	221	30.4	217	29.9	26	3.6	75	21	49	726
1979	135	17.6	256	33.5	219	28.6	16	2.1	90	29	17	765
1980	92	10.2	306	33.8	291	32.2	50	5.5	98	28	35	904
1981	67	6.4	362	34.5	397	37.8	39	3.7	92	31	58	1,049
1982	75	6.4	256	21.7	581	49.2	63	5.3	116	27	60	1,181
1983	74	5.8	277	21.8	656	51.7	68	5.4	112	25	55	1,269
1984	90	6.4	297	21.2	730	52.2	50	3.6	127	25	76	1,398
1985	73	4.6	183	11.6	1,028	65.4	72	4.6	129	26	56	1,571
1986	71	3.4	257	12.2	1,311	62.2	169	8.0	184	35	80	2,109
1987	59	2.1	399	14.1	1,564	55.4	308	10.9	307	52	131	2,824
1988	48	1.3	449	11.8	2,283	60.1	346	9.1	400	63	209	3,800
1989	41	1.2	387	10.9	2,198	61.7	379	10.6	365	67	120	3,560

出所：韓国靴輸出組合(1990)により作成。

注1：一般革靴や上履き、その他の靴類については、その割合がわずかであるため、省略している。

品目別輸出実績の推移を示した表 2-7 をみると、1964年にはゴム靴類が全体のなかで75%の過半以上を占めていた。しかしながら、1970年初期から布靴の輸出割合が徐々に増え、1973年には布靴類が43.1%を占め、1970年代初期の主な輸出製品と位置づけられる。しかしながら、1980年代になると、革製運動靴類は、輸出が増えて1984年には全輸出額のなかで、52.2%を占め、製品群として機能性を求める靴類の需要も増えてきた(韓国靴輸出組合、1990)。つまり、韓国の製靴産業における主な輸出製品は、1960年代のゴム靴類から1970年代に布靴類になり、1980年代には革製運動靴というように市場で求められ

る製品が変わっていった。しかも、多様な形態の機能性を持つ製品開発が進められるとともに、消費パターンも高級化、多様化していったからである（パク，1999，p. 21）。キム，キム（1998，p. 297）によれば，1990年代になると，レジャー・スポーツ生活の普及により，登山靴，ローブライド靴，釣り長靴などに対する需要が徐々に拡大されている，とする。そして，医療関連で老人シューズやトーニング靴など，様々な機能性を持つ靴類に需要が広がっていった。

（3）国際商事の限界

他方，胎動期および成長期における国際商事は，ゴム靴類を主力製品として生産していたが，政府は，国内の製靴製造業の稼働率の低下を防ぐために，ゴム靴類を輸出特化品に指定した（国際商事，1979，p. 349）。したがって，国際商事は輸出に力を注ぎ，輸出実績も大幅に増加させた。しかしながら，1980年代以降になると，国際商事の主力製品は布靴に移行していた。国際商事の靴類別販売額では，1983および1984年に全輸出額のなかで布靴類が71.9%（82,037百万ウォン），67.2%（74,980百万ウォン）を占め，全内需額においては73.7%（17,922百万ウォン），92.1%（24,156百万ウォン）を占めていた。一方で，ゴム靴類およびケミカル靴類は，全輸出額のなかで28.1%（32,128百万ウォン），32.8%（23,743百万ウォン）を占め，全内需額のなかでは，26.3%（6,402百万ウォン），7.9%（2,340百万ウォン）を占めていた。国際商事の靴類別販売額で分かるように，国際商事では，革製運動靴類の生産に移行していなかった。1980年代になると，国際市場における主な製品は革製運動靴類であったにもかかわらず（表2-7参照），国際商事では，1983年以降の主力製品は布靴に留まっていたのである⁵³。

つまり，国際商事は，国際市場における製品変化に柔軟に対応できなかったといえよう。すなわち，国際商事にとって単一の製品を大量生産していた時期には，生産規模が大きかったため，有利な立場であったが，多品種小量生産が求められ，中小規模の企業が柔軟性を保つことができた。それに伴い，1990年代になると，靴製造の設計および企画，マーケティングに特化した開発センター型企業という形態も生まれるようになる。

小括

本章では，国際商事を時系列的に概観することによって，高度成長期の製靴産業における寡占体制の位置にあった大企業の経営活動のあり方や性格が浮かび上がった。それを本章の課題に立ちかえりまとめると，以下のとおりである。

第一に，朝鮮戦争は，釜山地域に立地していた5大企業に対し，民需市場の拡大をもたらした。また，ベトナム戦争は，ベトナム特需という特殊需要を提供した。政府は，払い下げおよび銀行融資の提供や，製靴産業を輸出特化産業に指定して特惠的な支援を施した。輸出特化産業の指定の側面に立てば，当時の韓国の輸出第一主義下では，政府介入が不可欠なことであり，経済成長のためには製靴産業内に寡占体制を定着させざるを得なかった。

韓国の経済成長は，後発性の利点を活かして圧縮的成長を成し遂げた。その過程で，政府介入は特定の産業や企業に強く影響を与えたことは明らかにされている。開発経済学の視角では，開発途上国における政府介入について，効率的ではないとの指摘もあるが，韓国の製靴産業においては政策的介入が急速な成長をもたらしたと評価できる。しかしながら，それは同時に放漫な経営に結びついたのである。

⁵³ 第3節2(2)の表2-5でみられるように，売上高総利益率が徐々に減少していったのは，粗利益の低い製品が多い可能性があると考えられる。

第二に、5 大企業は、輸出部門において急速な成長を収め、その地位を確立した。この過程で、国際商事は、持続的な成長の手段として、製靴部門では積極的な機械設備投資を行い、規模の経済性を追求するとともに、多くの非関連分野への多角化を採用した。その結果、国際商事は、韓国において最大規模の製靴メーカーとなり、輸出部門では 5 大企業のなかでもトップシェアを占めていた。そして、国際商事の多角化戦略は、韓国において三星、現代に次ぐ貿易総合商社として指定されるほど、急激な成長を遂げ続け、24 分野にまで進出していった。しかし、国際商事の積極的な設備投資および非関連分野への多角化は、国際商事の財務状況を悪化させた。

最後に、国際商事は、設備投資や諸投資に対し、自己資本または長期資本による運営ではなかった。それは、政府の特恵的な支援を享受しながら、外部の短期金融への依存によって実現できたものであった。その性格は、短期間でありながら、投資額は巨大であり、集中的に行われていた。それに伴い、国際商事の企業活動において安全性の側面で問題が浮かび上がったが、粉飾決算や違法な経営行動を行うことによって、経営悪化が表面化されなかったかも知れない。他方、本業である製靴製造部門では、規模の経済を追求した結果、韓国の最大規模の製靴メーカーになったものの、需要市場の変化が把握できなかった。その結果、1985 年に国際商事は倒産してしまった。それは、放漫な経営が招いた結果であった。

第3章 集積の縮小による構造変化 －1980年代後半から現在まで－

はじめに

1980年代後半になり、国内・外における様々な経営環境の変化は、製靴産業の成長を主導してきた競争的寡占体制の崩壊をもたらし、製靴産業の斜陽化を加速させた。それに伴って、製靴産業では、生産工程を協力企業に委託するようになり、産業構造の再編をせざるを得なくなった。

第2章で述べたように、製靴産業は高度成長期の初期段階から輸出産業として急速な成長を成し遂げ、韓国経済を牽引する担い手であった（知識経済部，2007）。例えば、製靴産業は1990年に単一品目として輸出品の3位を記録し、43億ドルの輸出額を達成した。しかしながら、1980年後半から賃金上昇、為替上昇（₩：ウォン）、原材料上昇という、いわゆる3高現象⁵⁴を経験し、中国やインドネシア、ベトナムをはじめとする新興国が登場した。加えて、世界ビッグブランドからオーダー量が減少し、生産設備の海外移転などといった国内・外の経営環境の変化があった。こうした経営環境の変化は、製靴産業の集積縮小をもたらし、現在に製靴産業を斜陽産業と見なされるきっかけとなった（産業研究院，1993a；キム，1999b；キム，イム，イ，2008）。

製靴産業の衰退については、多くの先行研究から製靴産業の労働集約的性格の限界性、OEMによる成長経緯を問題点として指摘されている。つまり、キムほか（2001）、ジョン（2003）は、OEMを成長基盤として成長してきたため、製靴メーカーのほとんどが自社ブランドを持たず、マーケティング能力を確保できなかったと指摘している。そのため、製靴産業においてマーケティング機能の強化が重要であると強調した（キム，キム，1998）。また、シン（2007）によれば、製靴産業の衰退は、世界ビッグブランドのオーダーが中国やインドネシア、ベトナムなどの東南アジア地域に移ったため、OEMの輸出が急減したことに起因したと強調している。こうした見解に対し、キム（2000）によれば、賃金上昇は生産設備の移転に起因したものの、製靴産業の衰退は、OEMから自社ブランドへの転換に失敗したことが根本的な原因であると指摘している。オ（2007）は、OEMに依存していた一方、国際分業関係の推移の変化を予測できなかったことを指摘し、さらに、自社ブランドの開発や設計・デザインなど、研究開発投資への努力が怠慢であったことを問題視している。グォン（1992）によると、製靴産業は1980年代後半から賃金上昇により、輸出競争力を失ってしまい、それと同時に、OEM輸出方式の限界性と国内外の経営環境の変化など、様々な要因の複合的な結果であったと論じている。また、キム，イム，イ（2008）は、韓国の靴産業の衰退要因を、賃金上昇および労働集約的産業の側面から指摘した先行研究に対して、製靴産業の斜陽化は、国内・外の環境変化による競争条件や市場変化に適応するために、企業の選択がもたらしたものであると指摘した。このように、多くの先行研究が製靴産業の斜陽化に対し、様々な側面から論じられ、したがって、衰退の要因を一つに決め付けることは難しい。ただし、製靴産業をめぐる経営・経済環境の変化は、製靴産業では集積の縮小を生じさせ、製靴メーカーのあり方が変容したことは明らかである。

集積の縮小について、植田（2004）は、産業集積をめぐる外・内的条件の変化から生じた問題であり、そのこと自体が産業集積の機能喪失と直接的には関係しなく、産業集積の機能は、縮小時代にもそれに対応した形で現れると強調している。湖中，前田（2004）は、急速な産業空洞化の進行に伴い、東大阪

⁵⁴ 3高現象については、第1節で詳しく述べる。

市の産業集積において、新しい分野を開発しながら、技術革新を行ってきた企業とそうではない企業間に、業績の二極化がみられ、前者の企業には産業集積の強みを活かせるポテンシャルがあると述べている。また、空洞化に歯止めを掛け、産業を再生するには国の産業政策のみに依存するのではなく、集積内の各機関と有機的なネットワークを図ることが不可欠であると強調している。大谷（2008）は、日本の革靴産業に対し、生産の縮小は輸入の増加から生まれたため、新しい販売チャネルとなる海外マーケットを開拓する必要があると述べている。その他に、加藤（2003）は、産業集積の縮小に対して東京圏の事例研究を行い、渡辺（2011）は、1990年代から2000年代の日本の実態調査を実施し、日本の製造業において激しい構造変化明らかにした。

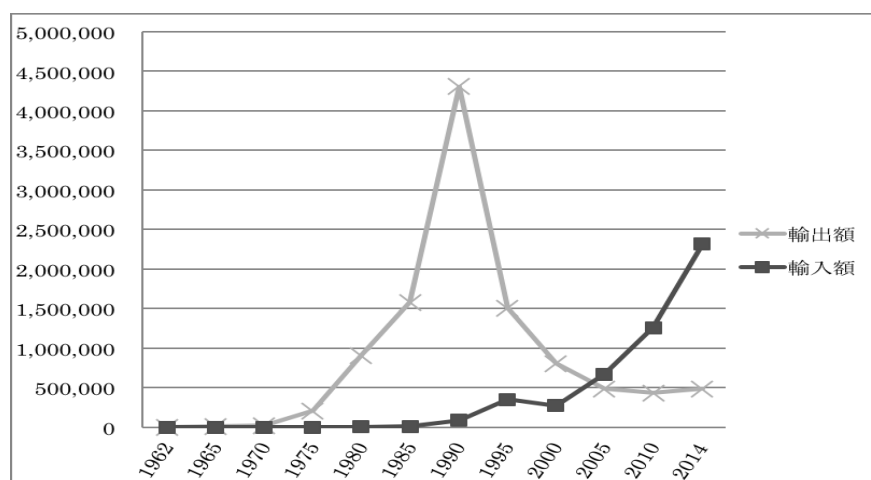
本章では、産業集積とは、1つの比較的狭い地域に関連の深い多くの企業（特に中小企業）が集積している状態を指す⁵⁵という定義に従う。そして、製靴産業は過去と比べ、集積は明らかに縮小してきた一方、集積が持つ機能や可能性まで縮小してしまっているのか、新たな展開の可能性はないのか、なぜ存続できるのか、という視点から製靴産業の構造変化を中心に考察する。その分析は、急速に斜陽化が始まった1990年代初頭から現在までの近年20年間に生じた製靴産業の新しい変化について、『全国事業体調査』および『鉦業製造業調査』（以前は、鉦工業統計調査報告書）といった統計資料を用いて、産業構造がどのように展開してきたのか、その特質を明らかにすることが本章の課題である。

本章の分析対象は、釜山地域の製靴産業である。1990年代まで釜山地域の製靴産業は、韓国の輸出産業の担い手でありながら、国際分業体制において革製運動靴を世界市場に供給する生産基地として、その評判は確立されていたが、1990年代以降になり、その評判は低下していった。そして、本章では、統計資料の分析に焦点を当てているため、製靴メーカーの企業活動および実態については次章で論じることとする。

第1節 製靴産業における釜山地域の位置付け

1. 韓国の輸出産業

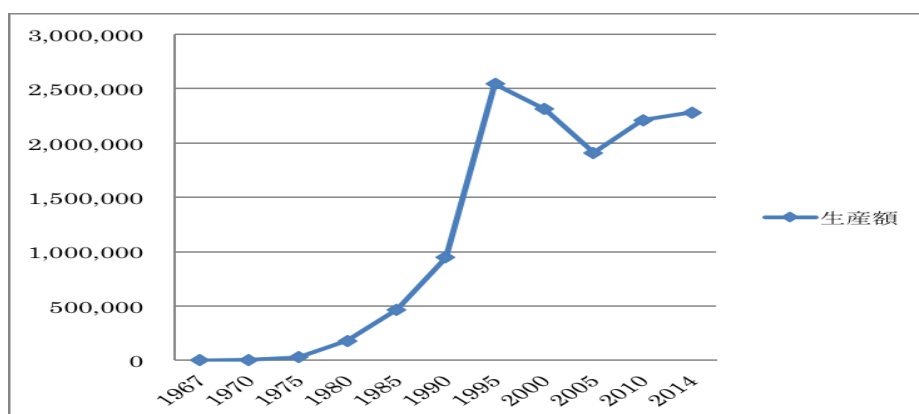
図3-1. 製靴産業における輸出・輸入額の推移（単位：千ドル）



出所：1962年から1989年については、韓国靴輸出組合（1990）により、1990年度以降については、韓国貿易協会KITAのホームページより作成。

⁵⁵ 伊丹，松島，橘川（1998，p. 2）参照。

図 3-2. 製靴産業における生産額の推移（単位：百万ウォン）



出所：統計庁『鉱業製造業統計調査』各年度より著者作成

注1：1967年は、ゴム靴を除外した結果である。

注2：1970年は、革製靴のみの結果である。

注3：1975年から1990年までは、成形ゴム靴およびプラスチック靴を除外した結果である。

注4：2007年以降は、従業員数の10人以上の事業体を対象として調査が行われた結果である。

製靴産業は、軽工業分野として繊維・合板産業などと共に韓国の代表的な労働集約型産業であった。また、OEMによる輸出産業として急速な量的成長により、1990年に繊維、電気電子に次いで単一品目としては、輸出額の3位を記録して韓国経済の成長に重要な役割を果たした。しかし、1980年代後半、国内の民主化運動による賃金、原材料、為替相場（ウォン）が上昇するといったいわゆる3高現象をきっかけに急激な衰退を経験することになった。図3-1および図3-2は、1960年代から2014年まで製靴産業の輸出・輸入額と生産額を示すものであるが、何よりも1990年度を境に輸出額の急減が目立ち、1998年には韓国輸出の26位まで下落し（ジョン，2003）、その地位は下落している。要するに、製靴産業は、輸出産業として機能を失ったことを意味する。

2. 釜山地域の地場産業

製靴産業は、釜山地域の代表的な地場産業であり、1980年代まで製靴産業集積の評判が確立されていた⁵⁶。すでに、第2章で述べたように、高度成長期に製靴産業を主導していった5大企業が、釜山地域に立地し、韓国製靴産業の土台を築いてきた。釜山地域の製靴産業は、事業体数、従業員数、生産額、出荷額などが全国でも指折りである。表3-1によると、1990年にあらゆる面で釜山地域の製靴産業は高い割合を占め、特に、従業員数や生産額、輸出額が80%を上回っている。つまり、釜山地域の製靴産業は、韓国の製靴産業を主導していた。それが、1990年を頂点に、製靴産業では全ての項目が急減し、釜山地域の製靴産業では、全製靴産業と比べて各項目の減少率が激しいことがわかる。しかしながら、現時点でも全製靴産業のなかで、釜山製靴産業の割合は全ての項目で50%弱を占めている。いわば、製靴産業の地位は過去と比べて急落したものの、釜山地域の製靴産業は国内の全製靴産業において中心的な拠点として、その影響力は大きいのである⁵⁷。

⁵⁶ 産業集積の評判については、詳しくは高岡（1999）を参照してほしい。

⁵⁷ ここで、ソウル地域の製靴産業について言及する必要があると考える。その理由は、ソウル地域は、事業体数や従業員数が釜山地域に次いでいる。加えて、ソウル地域における製靴産業の生産額や出荷額なども高いシェアを示している。ソウル地域の製靴産業が釜山地域の製靴産業と異なる点は、次の2つにまとめられる。第一に、釜山地域は、革製運動靴または機能・特殊性の靴類を主な製品として、全種類の製靴メーカーが立地している。一方で、ソウル地域ではスポーツ用の靴類を主力製品としている製靴メーカーが多く立地し、製靴メーカーの業種が異なる。第二は、釜山地域では、主に製造に

表 3-1. 全靴産業における釜山地域の製靴産業の割合（10 人以上の事業体基準）

年度	全製靴産業				釜山製靴産業				釜山製靴産業/全製靴産業 割合 (%)			
	事業 体数 (個)	従業 員数 (千人)	生産 額 (十億 ウォン)	輸出 額 (百万 ドル)	事業 体数 (個)	従業 員数 (千人)	生産 額 (十億 ウォン)	輸出 額 (百万 ドル)	事業 体数	従業 員数	生産 額	輸出 額
1990	1,860	1,796	4,296	4,315	1,123	1,480	3,577	3,524	60.4	82.4	83.3	81.7
2000	1,705	335	2,311	799	894	190	1,003	483	52.4	56.7	43.4	60.4
2010	521	129	2,211	435	226	59	785	232	43.4	45.7	35.5	53.3
2014	517	117	2,280	483	238	58	941	214	46.0	49.6	41.3	44.3

出所：統計庁『鉱業製造業統計調査』の各年度より，輸出額については，韓国貿易協会のホームページにより作成。

表 3-2 は，釜山地域の製造業における製靴産業の割合を示している。ここで注目の必要な点は，1990 年の製造業において製靴産業の割合が目立つ点である。製靴産業は，1990 年に従業員数の 40.1%を占め，輸出額も 46.3%を占め，釜山地域経済を支えていたといえる。要するに，地域経済が単一業種に過度に依存していることから，製靴産業の経営環境の変化が釜山地域の経済に及ぼす影響も大きいということは容易に分かる。2014 年になると，それぞれの項目において割合が大幅に低くなり，製靴産業の地位が急降下していることが読み取れる。釜山地域の製造業において，2014 年に従業員数 4.1%，生産額 2.3%，輸出額 1.5%を占め，製靴産業の経済活動が沈滞している。このように，釜山地域の製靴産業は国内の製靴産業の成長と衰退の岐路を共にしている。

表 3-2. 釜山製造業における製靴産業の割合（10 人以上の事業体基準）

年度	製造業				製靴産業				製靴産業/製造業 割合 (%)			
	事業 体数 (個)	従業 員数 (千人)	生産 額 (十億 ウォン)	輸出 額 (百万 ドル)	事業 体数 (個)	従業 員数 (千人)	生産 額 (十億 ウォン)	輸出 額 (百万 ドル)	事業 体数	従業 員数	生産 額	輸出 額
1990	6,724	3,640	13,448	7,605	1,123	1,480	3,557	3,524	16.7	40.1	26.5	46.3
2000	4,134	1,153	17,092	4,835	531	164	993	483	12.8	14.2	5.8	9.9
2010	3,857	1,325	40,663	6,207	226	59	785	232	5.9	4.5	1.9	1.9
2014	4,185	1,414	41,240	6,801	238	58	941	214	5.7	4.1	2.3	1.5

出所：統計庁『鉱業製造業統計調査』の各年度より，輸出額については，韓国貿易協会のホームページにより作成。

3. 経営環境の変化と対応

(1)3 高現象

韓国では，製靴産業の斜陽化において大きな起因の一つとして 3 高現象が挙げられる。3 高現象とは，1980 年代後半から韓国における賃金，為替上昇（₩：ウォン），原材料価格の上昇を指し，これらの 3 つの分野が短期間で急騰したという経営環境の変化を指している。まず，賃金上昇は，1986 年からの本

特化しているメーカーが集積を形成しているが，ソウル地域では製靴メーカーで製造と小売店を並行していることが多い。特に，1990 年代に多くの製靴メーカーが倒産することにより，熟練技術者がソウルに流入したことが契機となった（キム，2004，p. 39）それは，釜山地域よりソウル地域は商圈が広く形成され，内需市場を向けて成長基盤を置いている（イ，ジュ，2001a）。

格的な民主化運動がきっかけであった。表 3-3 によれば、製靴産業の賃金が 1986 年に 299,667 ウォンから 1990 年 512,666 ウォンまで約 1.7 倍に増加したことがわかる。賃金上昇により、安い賃金に依存した釜山地域の製靴産業は、価格競争力を失ってしまった。それにつれて、製靴産業では、生産設備を賃金の安い東南アジアへの海外直接投資に乗り出した。為替変動では、輸出産業と原材料輸入といった側面から製靴産業に大きな打撃を与えた。そして、1985 年のプラザ合意は韓国の為替相場に影響を及ぼした。低ドルに対する韓国のウォンは、1986 年 861 ウォンから 1989 年 679 ウォンまでにウォンの価値が高くなった。1980 年代後半までに輸出産業として成長してきた製靴産業にとって、ウォンの対米為替相場の上昇は大きな打撃を与えた。そして、天然ゴム、合成樹脂などの輸入は日本に依存していたため、対円為替相場の下落（円高ウォン安）により、原材料の輸入に齟齬を生じさせた。

表 3-3. 3 高現象の推移（単位：ウォン、足/ドル）

区分		1986	1987	1988	1989	1990
賃金		299,667	357,784	382,217	455,199	512,666
為替変動	ウォン/ドル	861	792	684	679	707
輸出単価	革製運動靴	7.89	9.24	11.83	12.26	13.26
	製靴靴類	6.25	6.79	8.81	9.32	11.16

出所：商工部（1989；1991；1993）より作成。

注 1：賃金については、産業研究院（1993a）を参照し、製靴産業の月平均の賃金水準を示している。

注 2：為替変動は、1 ドル に対するウォンの価値を示している。

注 3：革製運動靴および全靴類の単位は、1 足当りのドルの価値を示している。

注 4：革製運動靴に限っては、当時の天然ゴムは 100%、合成革は 38.5%、合成樹脂の 71.6%を輸入に依存していた。

以上のように、3 高現象は、5 年間で靴類の輸出単価を約 2 倍まで上昇させた。その結果、多くの製靴メーカーは経営収益の悪化に陥った。それは、資金力が脆弱な中小・零細企業だけではなく、大企業まで倒産の危機に追い込まれることになった。製靴メーカーが相次いで倒産すると、金融機関や資材納入業者が取引を避け、中小製靴メーカーの経営は一層深刻化した。そのため、製靴産業では生き残りを図るために、構造調整を余儀なくされた。

こうした変化は、相次ぐ製靴メーカーの倒産とともに大量失業の発生を生み、釜山地域に大きな経済社会的な混乱を加速させた。これに応じて、政府は製靴産業の生産活動に支援、指導、監督する最小限の政府介入が必要だと判断し、1992 年 1 月 24 日に産業政策審議会の議決を経て、製靴産業を合理化業種に指定した⁵⁸。合理化業種の目的は、労働集約的な製靴産業の生産体制から価格競争力を向上させ、技術革新および製品開発と自社ブランドの開発を推進することを通じ、国際競争力を回復することであった（釜山広域市、1992）。

(2)海外直接投資

製靴産業は、3 高現象を経験するとともに、中国、ベトナム、インドなどといった新興国の登場により、低賃金での完成品の生産基地として限界に直面したのである⁵⁹。その結果、製靴産業では生産基地の

⁵⁸ 政府は、靴産業を合理化業種に指定し、3年間（1992年3月1日から1995年2月28日まで）で2000億ウォンの合理化施設資金を支援する計画を推進することにした（商工部、1992, p. 550）。合理化措置の2大目標は、産業構造の調整（不振企業の整理）と独自ブランドの輸出拡大であったが、厳しい担保条件と製靴産業の景気の低迷持続などのため、当初の計画は533億ウォンの支援実績に留まった（釜山広域市、1994, p. 244）。

⁵⁹ 当時、製靴産業の全輸出のなかで、OEMによる輸出が97%を占めていた（釜山広域市、1992）。一方、日本の大阪サンダ

役割を失ってしまい、海外直接投資を余儀なくされた。しかし、政府は製靴産業の空洞化⁶⁰を考慮し、製靴産業の海外直接投資に対して1989年から1993年まで政策的規制を実施した（商工部，1993）。

こうした政府の措置および製靴産業の海外直接投資について、様々な視点から検討が加えられている。まず、イ（2003）によれば、急速な海外直接投資が、むしろ韓国における製靴産業の斜陽化を加速させ、それらの海外現地の製靴産業を急成長させる契機になるため、将来に韓国製靴産業を脅かす恐れがあると指摘し、韓国製靴産業の海外直接投資を否定的な観点から捉えている。その一方で、韓国の政府は、製靴産業の急速な海外移転を抑制するために、製靴メーカーに対して制度的な規制をかけたことに対し、キム、イム、イ（2008）の研究では、製靴産業が海外投資といった進化的な発展戦略を使用できなくなったことこそが、韓国製靴産業の斜陽化を誘発したと論じている。そして、イム（1992）は、企業が生き残るためには、要素費用が安価な海外に設備を移動し、新規投資する経営戦略が必要であり、産業再構築のプロセスであると海外直接投資の重要性を強調した。その他には、政府によって海外直接投資が規制されたため、台湾あるいは中国の集積地を奪い取られたという評価もある（ジュ，2004）。このように、韓国製靴産業の海外直接投資を多様な観点から捉えているが、製靴産業のあり方として海外直接投資は一つの大きな変化であった。ただし、イ、グォン（2010）の研究によると、韓国製靴産業の海外直接投資は、韓国における企業経営が低迷したため、海外現地の企業誘致の支援を受け、機会主義的なものとして行われたことが多く、海外で集積を形成していたとはいえ、集積の経済性は共有できず、単なる集積したものに過ぎないと海外直接投資の問題点を指摘した。

1988年から本格的に海外投資活動を展開し、生産設備を海外に移転することになり、製靴産業の空洞化に対する懸念も現実化した。海外直接投資による生産設備の移転は、靴産業振興センターによれば、海外直接投資を開始して4年となって、1991年には全生産能力の約20%が海外に直接投資された（イム，1992，p. 290）。そして、1991年には29社が旺盛な勢いで海外直接投資が行った。それは、1995年に54社で約2倍となり、最大では2006年の174社に至った⁶¹。前述したように、政府の規制措置も製靴産業の積極的な海外直接投資を食い止められなかった。

第2節 釜山地域の製靴産業集積の変遷⁶²

釜山地域について簡単に触れておく。釜山地域は、第一国際貿易港や国際空港が立地することにより、日本および西ヨーロッパの多くの国々との架け橋の役割を果たしている。釜山地域の総人口は、約358万人であり、15区と1郡に構成されて面積は約765千平方メートルである。そして、釜山地域では、ギジャン郡が全体の28.5%の一番に広い面積を占め、その次にガンソ区23.6%、グンジョン区8.51%の順である⁶³。他方、全国における製靴メーカーの分布状況を観察してみると、釜山地域への集積率がトップであり（表3-4参照）、製靴メーカーの立地地域においては、釜山およびソウルに事業体数、従業員

ル産業では、国内市場の競合他社と競争しているが（庄谷，2007），韓国の場合は、中国，ベトナム，インドネシアなどといった低賃金の新興国を競争の対象としていた。

⁶⁰ 産業空洞化とは、国内の生産活動が海外における生産活動によって代替され、その結果、国内生産基盤の縮小をもたらすことを意味する（植田ほか，2012）。

⁶¹ 2000年代後半から、海外進出した製靴メーカーが韓国に回帰する傾向に転換し、最近では136社に減少した（靴産業振興センターのホームページ，<http://www.shoenet.org/clusterList.do>，最終閲覧日2015年9月11日）。

⁶² 靴産業の時期区分について先行研究では、主に輸出額の増減、産業構造、経営環境の変化、政府の支援政策、主要製品の変化、10年ごとといった基準により、5または6段階に時期を区分しているものが多い。本章では、イ、ジュ（2001a）の時期区分を参照しながら、経営環境の変化をベースとして産業構造の変化に焦点を当て、4段階に時期区分を行なった。

⁶³ 釜山市役所のホームページにより（<http://www.Busan.go.kr/bhbasisinfo>，最終閲覧日2012年10月1日）。

数の70%弱といった集積の偏在がみられる。

図 3-3. 釜山地域における区・郡別の行政区域別の地図



出所：釜山広域市のホームページを参照し、釜山行政区域図・釜山広域市地図（https://search.naver.com/search.naver?sm=tab_hyt.to p&where=image&oquery=부산지도&ie=utf8&query=부산지도#imgId=blog103167249%7C7%7C220282076337_1&vType=rollout，最終閲覧日 2017 年 4 月 25 日）により作成。

1. 集積の形成と急成長

(1)第1期：導入期（～1960年代）

韓国では、1916年に日本のゴム靴産業の中心地である神戸の商人が韓国人向けのゴム靴を輸出し始めたのがきっかけで、1919年に(株)大陸ゴムが民族資本で靴工場を設立したのを嚆矢とした。釜山地域には、1922年ソンマンゴムが最初の製靴工場として記録されている（釜山地域商工會議所 釜山地域経済研究院，1991）。そして、第2章で述べたように、釜山地域の製靴産業は、朝鮮戦争による軍靴などの軍需物資の供給を契機に本格化した。さらに、釜山地域は安い労働力の確保とともにゴムおよび皮革など、原材料の確保が可能であり、貿易港として製品の輸出に立地の点で有利であった（キム，1988a）。

特に、1965年の日韓国交正常化が行われ、日本の製造技術と生産設備が韓国に移転し始め、韓国製靴産業の成長基盤が築かれた。それは、日本において製靴産業の衰退化に対する問題解決が至急の課題であった。商工部は、日本政府が国内で斜陽化すると指定した業種のなかで、輸出戦略産業と関連が深い産業に対し、共同投資及び技術提携を奨励した。こうした方針は、韓国の日本市場調査団が、日本の斜陽化業種を韓国に誘致することにより、対日輸出の増進に繋がると提案したためであった（東亜日報，1972年4月1日付）。

ここで、日本が韓国を選定した理由は、地理的な隣接性と過去の植民地支配の経験があり、さらに、韓国政府が1960年代初期から輸出産業を奨励するために、外国資本と技術導入に積極的であったためである（イム，2000，p. 336）。このような措置は、釜山の製靴産業が成長する決定的なきっかけとなった。この時期に釜山の製靴メーカーは、ゴム靴類に関する原料の輸入が容易な港を中心に立地したため（オ，2007），釜山港が位置したジュン区を中心に製靴メーカーが集積を形成していたと推測できる。これは、運送コスト節減といった側面から集積が形成され、釜山地域がそれに適格的であった。

表 3-4. 製靴産業における全国の事業体数と従業員数の現況（単位：個，人，％）

年度	事業体数				従業員数			
	1994	2014			1994	2014		
			増減率	集積率			増減率	集積率
ソウル	1,041	746	-28.3%	28.0%	10,530	4,498	-57.3%	23.2%
プサン	1,598	1040	-34.9%	39.0%	44,825	8,911	-80.1%	45.9%
デグ	159	60	-62.3%	2.3%	351	173	-50.7%	0.9%
インチョン	98	87	-11.2%	3.3%	2,490	666	-73.3%	3.4%
グァンジュ	49	14	-71.4%	0.5%	121	20	-83.5%	0.1%
デジョン	109	26	-76.1%	1.0%	2,460	173	-93.0%	0.9%
ウルサン	0	15		0.6%	0	60		0.3%
ギョンギ	436	526	20.6%	19.7%	6,280	3,433	-45.3%	17.7%
ガンウォン	24	8	-66.7%	0.3%	63	24	-61.9%	0.1%
チュンブク	28	16	-42.9%	0.6%	220	47	-78.6%	0.2%
チュンナム	28	7	-75.0%	0.3%	530	174	-67.2%	0.9%
ジョンブク	46	12	-73.9%	0.5%	627	116	-81.5%	0.6%
ジョンナム	63	12	-81.0%	0.5%	151	33	-78.1%	0.2%
ギョンブク	40	17	-57.5%	0.6%	103	114	10.7%	0.6%
ギョンナム	159	75	-52.8%	2.8%	7,483	953	-87.3%	4.9%
ゼジュ	31	4	-87.1%	0.2%	45	6	-86.7%	0.03%
全国	3,909	2,665	-31.8%	100.0	76,279	19,401	-74.6%	100

出所：統計庁『全国事業体調査』の各年度により作成。

注1：集積率は、2014年に対する数値である。

注2：増減率は、1994年に対比する2014年の結果である。

注3：2014年には、セゾン市の2社8人がいるため、合計と合わない。

(2)第2期：急成長期（1970年代～1980年代半ば）

1970年代になると、政府主導による産業政策の重点は、重化学工業の育成に焦点が当てられ、製靴産業の重要性は相対的に減少していった。しかし、1962年からはじまった第1・2次経済開発計画によって近代化した製靴メーカーでは、量産体制を整えながら、大量生産が行われていた。製靴産業のOEMによる輸出は、1980年代後半までに世界の靴類の生産基地として成長していった。ただし、製靴産業の輸出のなかで、OEMの依存度は非常に高かった。具体的には、製靴産業の輸出が頂点であった1990年に、輸出額4,307,057千ドルのなかでOEMが97.9%の4,306,969千ドルを占めしていたように（産業研究院，1993a, pp.64-65），その割合が圧倒的であった。

急成長期では、国際分業体制下で、主な世界ビッグブランドであるNIKE, ADIDAS, REEBOKなどのOEMを韓国の製靴メーカーが担当することとなり、製靴産業において生産設備、雇用、輸出などが急速に拡大した。そして、製靴産業の輸出は、米国市場の需要変化に大きく影響された（付表3参照）。全生産量の70%以上を米国に輸出していたため、米国市場の変化は韓国製靴産業と直結した。また、1970年代に米国のジョギングブームは、製靴産業の主力輸出製品をゴム靴類からキャンバス・ランニング靴類に変更させた。つまり、ゴム靴類を生産するために、天然ゴムをはじめとし、ほとんどを東南アジアの諸国か

ら輸入していた原材料を、キャンバス、革製運動靴への移行によって、布および革などの原材料が国内で調達できるようになった。それに伴い、製靴メーカーの立地は、既存の港を中心にした集積地から、沙上工業地域（沙上区）や錦系工業地域（金井区）など、新設の工業地域に移動していった（ジュ、2004）。

靴類において輸出製品の移行とともに製造工程は、部品・素材の生産に分化した。その結果、大企業の下請けとして多数の中小企業が登場した。ただし、この時期に下請けの分業体制というのは、親会社と子会社間の生産協力とはいえ、単なる設備や人材に対する親会社の支援に留まっていた（スオ、1993）。そして、大企業群は輸出の担い手であり、中小企業群は国内市場に向けて製造・販売を担当していた。

2. 集積の縮小と転換期

（1）第3期：構造調整期－空洞化期－（1980年代後半～1990年代後半）

第1節で述べたように、1980年代後半の3高現象や海外直接投資などの経営環境の変化により、製靴産業の空洞化といった懸念を現実化させた。靴類の製造工程において、裁断ラインや縫製ラインをほとんど外注に依存するようになった。そのため、自然に生産ライン数が減少し、さらに、設備の自動化の影響によって従業員も大幅に減少した。そのため、製品生産の特性、コストの削減、変化する需要に備えるために、下請け関係が広がった（オ、2007）。このように、構造調整期には、寡占体制の解体により、多数の中小企業が生み出され、過当競争を形成するようになった。また、中小規模の組立メーカーの増加と部品・素材の生産企業の増加に伴い、釜山地域の全域に製靴メーカーが立地するようになった。

製造工程の外部化は、東南アジアへの海外直接投資に止まらず、釜山地域の市外にまで展開していった。その原因として、釜山地域では基本的に工業用地が不足していたことが一層大きく作用していた⁶⁴。こうした状況について、セウォン⁶⁵のギムビョンチュン社長は、「結局、釜山地域は、靴類の製造に必要な部品・素材の研究開発センターとしての役割を果たすしかない」と述べていた（毎日経済新聞、1997年4月29日付）。要するに、釜山地域の製靴産業は、国際分業体制下で運動靴類の生産基地として役割を果たせないということである。釜山地域は、地域経済自体が危機に陥り、失業者の大量発生が社会問題となった⁶⁶。このように、生産基盤の縮小は、釜山地域の工業力を減退させ、釜山地域の経済成長は大きく鈍化し、産業空洞化を進展させたと考えられる。他方、製靴産業内では、新たな動きが見られた。製靴産業の大量生産設備が低賃金国に移転し、大規模靴メーカーのみならず中小規模靴メーカーの生産機能まで低化した一方、企画機能、設計・デザイン・マーケティング機能などが強化され、コーディネータ的な管理機能を遂行する新しい企業群が生まれた（イ、ジュ、2001b）。

（2）第4期：転換期－ネットワーク形成期－（1990年代後半～現在）

1990年代後半になると、韓国の経済において大きな異変が起きる。1997年の通貨危機であり、韓国の経済に莫大な影響をもたらした。ただし、製靴産業では、1990年を境に経済活動のあらゆる面ですでに急激に衰退し、通貨危機は衰退を若干促進したにすぎなかった。

釜山地域は、新たな戦略産業の不在と構造調整に適切に対応できなかったことにより、景気の低迷を経験していた。そのため、釜山地域では、10大戦略産業プロジェクトを策定し、本格的に産業構造の再

⁶⁴ 釜山広域市（2002）によると、製靴メーカーにとって染山および金海地域への移転は、釜山地域と比べて工場敷地の確保が容易であったためであると分析している。

⁶⁵ セウォン株式会社は、韓国の製靴メーカーでは初めて1976年にNIKEと取引を結んだOEM組立型企業である。

⁶⁶ 輸出を主導してきた大企業のオーダー減少により、その影響が零細・中小企業まで与え、1989年136社の10,213人、1990年97社の4,379人、1991年110社の7,000人の倒産および失業を生み出し、地域経済を脅かすことになった（ハンギョレ新聞、1991年9月12日付）。

編が行われた。これは、釜山地域の中核産業に集中投資することにより、産業構造を高度化して地域経済を活性化することに焦点を置いていた（釜山広域市，2002）⁶⁷。

ネットワーク形成期は、部品・素材生産企業と国内・外の完成品組立メーカー間のネットワークを構築する時期である。また、OEMを通じて学習した製造技術とノウハウを通じ、製靴産業の製造プロセス・技術の発展により、様々な形態の分業関係が可能となった。製靴産業では、ゴム靴、ケミカル靴、革製靴、布靴、特殊・機能靴など、他産業と比べて細分化された製品群と多様な顧客層で構成されている。そのことは、企業間のネットワークにより、協力的な生産が可能であることを示唆している。特に、1990年代後半になると、釜山地域の製靴メーカーを中心に共同ブランド、部品・素材、デザインの開発など、新たな経営形態が登場した。こうしたことは製靴産業において、協力的ネットワークの活性化の可能性を示したのである。具体的に、1999年に初めて協同ブランドであるテズラクが共同研究開発によって生まれた（キム，1999b）。

製靴産業では、国際競争力が維持できる高価品輸出の持続的な拡大をするためには、製品のファッション靴類、特殊・機能性の靴類など、技術集約的な商品の開発能力が前提されなければならない。そのために優秀なデザイナーと優秀な人材が多く輩出される必要があるが、釜山地域所在の工業高等学校または専門学校に靴関連の教育制度及び人材養成機関は全くなかった（釜山地域商工会議所，釜山地域経済研究院，1991）。1990年代後半から、製靴産業に関連する教育機関の設立を始め、産学官連携を本格的に乗り出した⁶⁸。また、政府は2000年12月に製靴産業の総合育成対策を樹立し、2001年から本格的に実施した。釜山地域に製靴産業の集積化を図るために、ノッサン国家産業団地内に靴協同化団地を造成し、協同化団地内の入居企業では靴産業振興センターの靴総合支援センター、試作品開発センター、デザイン開発支援センターと部品・素材を生産できる賃貸工場などの先進的な設備および各種の支援を行うようになった（産業資源部，2001）。

このように、製靴産業に産学研官のネットワークを形成し、釜山地域に製靴産業の新しい動きがみられるようになった。構造調整期から研究開発機能はさらに強化され、主な製品は、部品および素材の生産に転換し、さらに分業構造上の協力企業が増加した。このように、地域中小企業は、高度化した地域集積に、ネットワーク構造を組み込むことで、発展の可能性をより強固にする（加藤，2003）。

一方で、製靴メーカーの立地は、構造調整期からネットワーク形成期にかけて、製靴産業が発達した港付近と沙上工業地域、錦絲工業地域、新平・長林工業地域などの工業地域に集積が強化された（イ，ジュ，2001a；ジュ，2004）。

第3節 産業構造の変化

ここでは、本章で用いる統計資料の性格と使用上の要点について簡単に述べる。まず、『全国事業体調査』（2008年以前の名称は事業体基礎統計調査であった）は、1994年から調査が開始され、製靴業界も含んですべての産業や業種において、事業体数と従業員数の調査が行われている。その目的は、統計庁によって事業体の地域別の特質や構造などを把握し、国家および地方自治団体における各種の政策樹立と企業経営の計画、学会、研究所などの学術研究に対して基礎資料を提供することである。

『全国事業体調査』は、1人以上のすべての事業体（工場、商店、作業場、工業所、出張所、営業所、

⁶⁷ 構造高度化の産業とは、釜山地域に占める割合は高いものの、成長が鈍化している地域特化産業（地場産業）を高付加価値化し、新たに産業の競争力を確保することができる産業を指す（釜山広域市，2002，p.43）。

⁶⁸ 製靴産業の研究開発体制および産学官連携については、詳しく第5章で論じる。

本社及び本店、連絡事業所も含む)を調査単位と設定していることが特徴である⁶⁹。これまでの先行研究では、ほとんど『鉱業製造業統計調査』を用いて分析が行われ、9人以下の零細企業については検討されなかった。したがって、当該資料の分析を通じ、零細企業の事業体数および従業員数に対する現状把握が可能である点では有効な資料である。また、製靴産業を組織別に区分し、小分類による統計、従業員規模別の統計、事業体区別による統計まで収録していることにより、表面的な構造変化の把握に適している。しかしながら、当該資料では、前述のように事業体数と従業者数に関する調査のみを行っているため、付加価値の動向を把握することは難しい。そのため、全国事業体調査と同時に、鉱業・製造業統計調査を並行して分析する。

『鉱業製造業統計調査』⁷⁰は、1955年から調査を開始し⁷¹、統計庁が鉱業・製造業の構造と分布および経済活動の実態を把握するために、従業員5人以上の事業体を対象に実施したものである。当該資料の事業体単位は、一定の物理的な場所または一定の地域内で、1つの単一または主な経済活動に独立して従事する企業体や企業を構成する部分の単位(個々の工場、作業場、事業所など)を指している⁷²。

特に、本章で用いる『鉱業製造業統計調査(地域編)』では、1993年から区・郡別の事業体数および従業員数をはじめ、生産額、出荷額、生産費、付加価値額などの資料を収録したため、製靴産業の経済活動を検討するには適合する。さらに、1994年以降は、製靴産業を小分類に区分し、規模別の経済活動を収録したことから、より詳細な構造変化が把握できる。しかし、『鉱業製造業統計調査(地域編)』では、5人以上の事業体を対象としているが、2007年から従業員数10人以上の事業体を対象として調査が行われたため、前述したように9人以下の零細企業の経済活動を連続して検討するには限界がある。したがって、1994年以前の事業体の把握は、従業員数5人以上の事業体を対象とした全国編の『鉱業製造業統計調査』を用いるしかない。そして、同じ年度であっても全国事業体調査と鉱業製造業統計調査の調査対象が異なっているため、調査結果が合致しない部分もある。

1. 全国事業体調査の分析

(1) 製靴産業における組織形態別の現況

1990年代は、1980年代後半から3高現象と海外直接投資により、製靴産業の空洞化が進行しつつあった。そのため、数多くの大企業および中小企業が経営不振に陥り、倒産および廃業または転業したため、急激な産業構造の調整をせざるを得なくなった。

表3-5は、1994年から2014年まで釜山地域における製靴産業の事業体と従業員を組織形態別に区分し、その推移を示したものである。この表からは次の2点が読み取れる。第一に、1994年の事業体数をみると、個人会社は1,392の89.5%であり、法人会社が162の10.4%を占め、個人会社が圧倒的な割合を占めている。その一方で、1994年の従業員数では法人会社の31,261人が個人会社25,456人を上回り、1

⁶⁹ 一部の事業とは、次の4つを指している。第一は、個人が経営する農林・漁業事業(法人および法人団体が経営する企業は調査対象とする)。第二は、国防及び農家サービス業である。第三は、国際機関及び外国機関である。第四は、固定設備がない場合または営業所が一定しない簡易販売店などである。

⁷⁰ この調査は、1999年までに『鉱工業統計調査報告書』と名称していたが、2000年から『鉱業製造業統計調査』に変更されている。

⁷¹ 当該資料は、1967年の調査韓国産業銀行が行い、その以降は、統計庁が引き続いて毎年実施していった。1973年からは、1983年、1998年のように年度の4桁の数字が3および8の年度については、『産業総調査』として別に実施されていた。2010年からは、5年ごとに『経済総調査』に調査名が変わって行っている。

⁷² この調査では、次の事業体を調査対象から除く。第一は、毎年12月31日現在に設立中か、または新設工事中である事業体である。第二に、国軍、UN軍が直営する事業体である。第三に、公共職業専門学校及び刑務所の作業場である。最後に、公共団体及び学校に属している実習場、試験所、研究所などの事業体は調査対象から除外した。

事業体当たりの従業員数を見ると、法人会社が193人で個人会社の18.3人より圧倒的に規模が大きいことがわかる。そして、1980年代後半からの経営環境の変化は、徐々に事業体数および従業員数の減少をもたらした。しかし、個人会社は2007年に減少傾向が止まり、法人会社では2010年を境に増加傾向に転換する。2014年になると、個人会社は1994年と比べ、36.9%が減少した879となり、法人会社は160としてほぼ変わらない。ただし、1事業体当たりの従業員数では、それぞれが18.3、193から5.7、24.5となり、個人会社より法人会社において零細化が進展した⁷³。

表 3-5. 釜山地域における製靴産業の組織形態別の現況（単位：個，人，％）

年度	事業体数					従業員数					1事業体当たり 従業員数		1事業体当たり 増減率(%)	
	個人 会社	法人 会社	合計	比重(%)		個人 会社	法人 会社	合計	比重(%)		個人 会社	法人 会社	個人 会社	法人 会社
				個人 会社	法人 会社				個人 会社	法人 会社				
1994	1,392	162	1,555	89.5	10.4	25,456	31,261	56,722	44.9	55.1	18.3	193.0	・	・
1995	1,441	155	1,596	90.3	9.7	24,087	20,726	44,813	53.8	46.2	16.7	133.7	-8.6	-30.7
1996	1,352	145	1,497	90.3	9.7	20,690	14,536	35,226	58.7	41.3	15.3	100.2	-8.4	-25.0
1997	1,127	131	1,258	89.6	10.4	12,832	8,118	20,950	61.3	38.7	11.4	62.0	-25.6	-38.2
1998	992	122	1,114	89.0	11.0	12,378	7,720	20,098	61.6	38.4	12.5	63.3	9.6	2.1
1999	1,082	146	1,228	88.1	11.9	13,149	8,120	21,269	61.8	38.2	12.2	55.6	-2.6	-12.1
2000	1,193	168	1,361	87.7	12.3	12,144	8,452	20,596	59.0	41.0	10.2	50.3	-16.2	-9.5
2001	1,305	177	1,482	88.1	11.9	12,168	7,370	19,538	62.3	37.7	9.3	41.6	-8.4	-17.2
2002	1,200	162	1,362	88.1	11.9	10,019	6,458	16,477	60.8	39.2	8.3	39.9	-10.5	-4.3
2003	1,048	139	1,187	88.3	11.7	8,128	6,204	14,332	56.7	43.3	7.8	44.6	-7.1	12.0
2004	959	154	1,113	86.2	13.8	7,122	6,039	13,161	54.1	45.9	7.4	39.2	-4.2	-12.1
2005	890	138	1,028	86.6	13.4	5,785	4,939	10,724	53.9	46.1	6.5	35.8	-12.5	-8.7
2006	825	131	956	86.3	13.7	5,256	4,477	9,733	54.0	46.0	6.4	34.2	-2.0	-4.5
2007	823	125	948	86.8	13.2	5,575	4,168	9,743	57.2	42.8	6.8	33.3	6.3	-2.4
2008	824	122	946	87.1	12.9	5,663	3,510	9,173	61.7	38.3	6.9	28.8	1.5	-13.7
2009	859	120	979	87.7	12.3	5,519	3,522	9,041	61.0	39.0	6.4	29.4	-6.5	2.0
2010	847	113	960	88.2	11.8	5,320	3,420	8,740	60.9	39.1	6.3	30.3	-2.2	3.0
2011	891	123	1,014	87.9	12.1	5,435	3,572	9,007	60.3	39.7	6.1	29.0	-2.9	-4.2
2012	896	132	1,028	87.2	12.8	5,412	3,714	9,126	59.3	40.7	6.0	28.1	-1.0	-3.2
2013	895	146	1,041	86.0	14.0	5,304	3,810	9,114	58.2	41.8	5.9	26.1	-1.9	-7.8
2014	879	160	1,040	84.5	15.4	4,979	3,926	8,905	55.9	44.1	5.7	24.5	-4.4	-6.4
増減率	-36.9	-1.2	-33.1	100		-80.4	-87.4	-84.3	100		-69	-87.3	・	・

出所：統計庁『全国事業体調査』の各年度により作成。

注1：1994年の組織形態において法人において、会社以外のその他に1社（5人）がある。

注2：個人会社とは、個人が事業を営む場合として、共同経営の場合も含む。

注3：表の小数点が凸凹により、小数点以下は四捨五入したため、数値が合計と合わない場合もある。

注4：増減率は、1994年に対比する2014年の結果に対する増減率である。

注5：2014年度には、会社以外の法人が1名の従業員が6人いるため、合計と合わない。

⁷³ 2012年8月14日にE-LANDスポーツ事業部ユソツジュ室長と、同年8月16日に慶南情報大学の靴ファッション産業科ムンジンボク教授とのインタビューによれば、実際に税金を収めるために、事業体として登録さえしていない零細企業が数多く、集計できない零細企業の把握が至急な課題であると述べられた。

第二は、1社当たりの従業員数を見ると、1997年度の通貨危機を起点に、個人会社は前年度より11.4人の25.6%減少率をみせ、法人会社では62人になって38.2%の激しい減少率をみせていた。その減少傾向は、2014年まで続き、個人会社は5.7となり、法人会社は24.5になっている。要するに、全般的に量的な減少傾向を示しつつあるなかで、個人会社より法人会社の減少率が高かった。そして、製靴産業の斜陽化と1997年の通貨危機といった経営環境の変化は、法人会社を中心に大きい構造調整が起きたのである。

(2)製靴産業における規模別の事業体数と従業員数

表3-6は、製靴産業における規模別の事業体数および構成比、1社当たりの従業員数を示している。この表によれば、釜山地域の製靴産業において、零細化が進んだ点は注目に値する。具体的には、次の3つにまとめられる。第一に、9人以下の事業体数をみると、まず、1995年から2008年まで全事業体数の減少にも関わらず、9人以下の事業体数では増加と減少を繰り返しながらも、1-4人は2002年に556になり、5-9人では2003年に421まで増加し、微々たる数値であるが、減少傾向を見せている。しかしながら、2008年を起点に再び増加し、2014年に9人以下の事業体が801になっている。9人以下の事業体数では、1994年の720と比べてそれほど大きい増加ではないが、構成比から見ると、全規模のなかで9人以下は1994年の46.3%から2014年の77%に、大幅に増加したのが分かる。

第二に、事業体数の変化について、1994年と2014年を比較して見ると、20人以上が77.2%の減少率をみせ、50人以上では90%強の激しい減少率をみせている。第3節の1(1)で述べられたように、法人会社を中心とした構造変化は、20人以上あるいは50人以上の事業体における減少であることが推測できる。つまり、製靴産業の零細化は、9人以下の事業体数の増加というより、10人以上の事業体数の減少が加えられ、零細企業群の割合が高くなって生じたものであるといえる。

第三に、300人以上の大企業群の崩壊である。1994年は、300人以上の事業体数は20であり、全規模においても1.3%に過ぎなかった。ただし、従業員数では18,788人として33.2%の多くの割合を占めていた。300人以上の事業体数は、1997年の通貨危機を経て、1998年には一時的に完全に消滅してしまい、この時点で製靴産業は299人以下の中小企業を主とした産業構造に再編成されたといえよう。すなわち、製靴産業における競争的寡占体制が崩壊し、中小企業を中心とする産業構造が展開しているのである。300人以上の事業体は、1999年に再度現れたものの、2010年に完全に無くなっている。

第四に、表3-7では、規模別の従業員数および構成比を示しているが、従業員数が全規模で全体的に減少を見せている。特に、1990年代後半までに、その減少率が激しく、1994年56,722人から1998年20,098人となり、64.6%の減少がみられる。1994年には300人以上の企業群のなかで500人以上の企業群が全従業員の28%を占め、その割合がトップウェイトであったが、1998年には20-49人の企業群が33.5%を占め、その割合が移行していったことがわかる。この従業員数の激減には、1997年の通貨危機によるリストラが、従業員の減少に大きく影響を及ぼしたと考えられる。2005年には1998年より46.6%が減少して10,724人となり、従業員数の減少は続いていった。従業員数の構成は、1-4人がはじめて二桁の11.4%を占め、50人以上の企業群における構成比の減少と対比して、49人以下の構成比の増加がみられる。2014年では、2005年と比べて16.9%減少して8,911人になり、以前までの従業員数の減少率が鈍化したことがわかる。むしろ、2010年からは若干従業員数の増加する勢いもみられ、従業員数の縮小は2010年を起点に抑えられていると言える。

第五に、1994年に50人以上の事業体では、全従業員数の70%弱を占めていたが、前述のように、大企業群の崩壊とともに、大企業の従業員数の一部は300人以下の事業体に吸収されたと考えられる。また、

表 3-6. 釜山地域の製靴産業における規模別の事業体数の推移（単位：個，％）

区 分	事業体数									構成比									1社当たりの従業員数								
	1～ 4	5～ 9	10～ 19	20～ 49	50～ 99	100～ 299	300～ 499	500～ 999	合計	1～ 4	5～ 9	10～ 19	20～ 49	50～ 99	100～ 299	300～ 499	500 ～ 999	合計	1～ 4	5～ 9	10～ 19	20～ 49	50～ 99	100～ 299	300～ 499	500～ 999	
1994	498	222	258	333	163	61	8	12	1,555	32.0	14.3	16.6	21.4	10.5	3.9	0.5	0.8	100	2.6	6.9	13.6	32.8	66.5	161.4	365.9	1321.8	
1995	522	260	257	362	133	51	6		1,591	32.8	16.3	16.2	22.8	8.4	3.2	0.4	-	100	2.6	6.7	13.4	33.1	63.3	154.1	359.5		
1996	517	291	248	292	101	41	3	1	1,494	34.6	19.5	16.6	19.5	6.8	2.7	0.2	0.1	100	2.7	6.6	14.0	32.6	62.8	157.5	352.3	820.0	
1997	447	304	202	225	59	19	1	1	1,258	35.5	24.2	16.1	17.9	4.7	1.5	0.1	0.1	100	2.7	6.5	13.5	31.9	67.2	153.9	322.0	633.0	
1998	364	258	191	212	69	20			1,114	32.7	23.2	17.1	19.0	6.2	1.8	-	-	100	2.8	6.4	13.8	31.8	67.7	169.7			
1999	356	320	226	241	66	18	2		1,229	29.0	26.0	18.4	19.6	5.4	1.5	0.2	-	100	2.5	6.6	13.7	31.5	67.1	144.9	311.0		
2000	422	374	268	232	46	17	2		1,361	31.0	27.5	19.7	17.0	3.4	1.2	0.1	-	100	2.6	6.6	13.6	29.9	67.5	150.7	390.0		
2001	490	432	289	217	38	15	1		1,482	33.1	29.1	19.5	14.6	2.6	1.0	0.1	-	100	2.6	6.5	13.7	28.7	69.4	155.6	309.0		
2002	556	354	232	173	34	14			1,363	40.8	26.0	17.0	12.7	2.5	1.0	-	-	100	2.7	6.6	13.6	28.6	62.2	173.2			
2003	403	421	191	131	28	10	3		1,187	34.0	35.5	16.1	11.0	2.4	0.8	0.3	-	100	2.4	6.2	13.4	29.6	64.0	152.2	325.7		
2004	422	351	184	123	21	8	4		1,113	37.9	31.5	16.5	11.1	1.9	0.7	0.4	-	100	2.5	6.3	13.7	28.8	63.1	141.9	343.0		
2005	505	260	131	106	19	5	1	1	1,028	49.1	25.3	12.7	10.3	1.8	0.5	0.1	0.1	100	2.4	6.3	13.7	29.7	66.8	153.8	351.0	531.0	
2006	423	310	121	83	11	7		1	956	44.2	32.4	12.7	8.7	1.2	0.7	-	0.1	100	2.4	6.2	13.8	31.9	70.2	164.1		563.0	
2007	457	261	119	86	15	9	1		948	48.2	27.5	12.9	9.1	1.6	0.9	0.1	-	100	2.5	6.6	13.2	29.4	72.5	148.9	368.0		
2008	438	261	140	87	12	8			946	46.3	27.6	14.8	9.2	1.3	0.8	-	-	100	2.5	6.6	13.2	29.4	72.3	138.4			
2009	479	262	144	72	17	4	1		979	48.9	26.8	14.7	7.4	1.7	0.4	0.1	0.0	100	2.4	6.7	13.2	29.6	65.2	135.3	440.0		
2010	510	224	131	73	15	7			960	53.1	23.3	13.6	7.6	1.6	0.7			100	2.5	6.7	13.5	30.4	66.1	138.7			
2011	520	257	131	86	15	5			1,014	51.3	25.3	12.9	8.5	1.5	0.5			100	2.5	6.6	12.7	29.7	70.8	150.0			
2012	507	276	146	78	16	5			1,028	49.3	26.8	14.2	7.6	1.6	0.5			100	2.4	6.7	13.2	30.2	69.3	139.6			
2013	507	288	142	82	19	3			1,041	48.7	27.7	13.6	7.9	1.8	0.3			100	2.4	6.6	12.4	30.4	67.2	160.3			
2014	536	265	143	76	14	6			1,040	51.5	25.5	13.8	7.3	1.3	0.6			100	2.4	6.6	12.9	29.7	70.6	133.7			
増減率	7.6	19.4	-44.6	-77.2	-91.4	-90.2	-100	-100	-33.1	61.1	78.2	-17.2	-65.9	-87.2	-85.2	-100	-100	-	-7.9	-4.4	-4.8	-9.6	6.2	-17.2	-100	-100	

出所：統計庁『全国事業体調査』の各年度により作成。

注1：1000人以上の企業体は、1995年の5社(7,856人)、1996年の3社(4,246人)存在していたが、1997年には完全に消滅した。

注2：増減率は、1994年と2014年の比較である。

3-7. 釜山地域の製靴産業における規模別の従業員数の推移（単位：個，％）

区分	従業員数									構成比								
	1～ 4	5～ 9	10～ 19	20～ 49	50～ 99	100～ 299	300～499	500～ 999	合計	1～ 4	5～ 9	10～ 19	20～ 49	50～ 99	100～ 299	300～ 499	500～ 999	合計
1994	1,291	1,525	3,496	10,935	10,840	9,847	2,927	15,861	56,722	2.3	2.7	6.2	19.3	19.1	17.4	5.2	28.0	100
1995	1,378	1,738	3,438	11,970	8,416	7,860	2,157	-	36,957	3.7	4.7	9.3	32.4	22.8	21.3	5.8		100
1996	1,377	1,925	3,471	9,526	6,346	6,458	1,057	820	30,980	4.4	6.2	11.2	30.7	20.5	20.8	3.4	2.6	100
1997	1,187	1,985	2,722	7,183	3,963	2,925	322	633	20,920	5.7	9.5	13.0	34.3	18.9	14.0	1.5	3.0	100
1998	1,030	1,646	2,627	6,734	4,668	3,393			20,098	5.1	8.2	13.1	33.5	23.2	16.9			100
1999	895	2,124	3,090	7,588	4,427	2,608	622		21,354	4.2	9.9	14.5	35.5	20.7	12.2	2.9		100
2000	1,091	2,460	3,650	6,946	3,107	2,562	780		20,596	5.3	11.9	17.7	33.7	15.1	12.4	3.8		100
2001	1,273	2,799	3,950	6,236	2,637	2,334	309		19,538	6.5	14.3	20.2	31.9	13.5	11.9	1.6		100
2002	1,494	2,345	3,146	4,955	2,116	2,425			16,481	9.1	14.2	19.1	30.1	12.8	14.7			100
2003	973	2,626	2,562	3,879	1,793	1,522	977		14,332	6.8	18.3	17.9	27.1	12.5	10.6	6.8		100
2004	1,040	2219	2522	3547	1326	1135	1372		13,161	7.9	16.9	19.2	27.0	10.1	8.6	10.4		100
2005	1,225	1,641	1,791	3,147	1,269	769	351	531	10,724	11.4	15.3	16.7	29.3	11.8	7.2	3.3	5.0	100
2006	1,002	1,931	1,667	2,649	772	1,149		563	9,733	10.3	19.8	17.1	27.2	7.9	11.8		5.8	100
2007	1,142	1,712	1,574	2,525	1,087	1,340	368		9,748	11.7	17.6	16.1	25.9	11.2	13.7	3.8		100
2008	1,074	1,719	1,851	2,554	868	1,107			9,173	11.7	18.7	20.2	27.8	9.5	12.1			100
2009	1,163	1,756	1,899	2,134	1,108	541	440		9,041	12.9	19.4	21.0	23.6	12.3	6.0	4.9		100
2010	1,292	1,507	1,763	2,216	991	971			8,740	14.8	17.2	20.2	25.4	11.3	11.1			100
2011	1,274	1,702	1,668	2,551	1,062	750			9,007	14.1	18.9	18.5	28.3	11.8	8.3			100
2012	1,203	1,839	1,924	2,354	1,108	698			9,126	13.2	20.2	21.1	25.8	12.1	7.6			100
2013	1,195	1,904	1,764	2,494	1,276	481			9,114	13.1	20.9	19.4	27.4	14.0	5.3			100
2014	1,280	1,741	1,844	2,255	989	802			8,911	14.4	19.5	20.7	25.3	11.1	9.0			100
増減率	-0.9	14.2	-47.3	-79.4	-90.9	-91.9	-100.0	-100.0	-84.3	524.5	623.6	233.8	31.1	-41.9	-48.3	-100.0	-100.0	100

出所：統計庁『全国事業体調査』の各年度により著者作成。

注1：1000人以上の企業体は、1995年の5社(7,856人)、1996年の3社(4,246人)存在していたが、1997年には完全に消滅した。

注2：増減率は、1994年と2014年の比較である。

製靴産業の零細化は従業員数の構造も変化させた。50人以上の事業体では、その減少が激しく、2014年には1994年と比べて90%強の減少率をみせている。その結果、製靴産業の従業員の79.9%が49人以下の製靴メーカーで従事しており、過去の大規模が中心であった従業員の構成が中小企業に変化した。

(3)製靴産業の小分類による事業体数、1社当たり従業員数の推移

表3-8は、製靴産業の小分類により、業種レベルで事業体数、従業員数、1社当たりの従業員数の推移を示したものである。第2節で述べたように、製靴産業を主導してきたのは革製運動靴を中心とした⑦その他靴であった。だが、1995年の事業体数をみると、すでに⑩靴部分品および裁断製品が1,092で68.5%を占め、⑩靴部分品および裁断製品を中心に産業構造が形成されていることが分かる。このようなことについて、産業資源部（2004）では、このような変化は、製靴産業の空洞化に対する対策として、部品・素材の中間財を中心にした輸出構造へ転換するとともに、世界ビッグブランドが進出していない特殊・機能性靴類のニッチ市場へ進出したと製靴産業の構造変化について論じている。つまり、過去のOEMを主力にしていた完成品製造業を主とした産業構造から、⑩靴部分品および裁断製品を主とした産業構造に変化したのである。そして、このようなことは、⑦その他靴の増加を生み出した。第2節2(2)で述べられたように、ネットワーク形成期に製靴産業では、特殊・機能性靴類といったニッチ市場に進出したことから推測できる。それは、①革UPPER靴類および⑩靴部分品および裁断製品は1994年と比べて64.4%、35.5%と事業体数の減少をみせているが、⑦その他靴の事業体数だけは29.8%の増加をみせたことから考えられる。

イ、ジュ（2001a）によると、大量生産体制の大企業に従事していた管理職の一部が、その企業の技術部門の人材を再雇用し、中小規模の部品・素材を生産する企業に分離または独立するケースが多かったと述べている⁷⁴。これは、従業員数の減少にもかかわらず、管理機能の事業体や中小規模の完成品の組立企業が増加する一方で、「⑩靴部分品および裁断製品」が増加できた可能性が考えられる。つまり、集積内では既存の企業で働いていた職人がスピニングアウトして企業家となるケースが少なくないと論じられている。これは、集積内の柔軟な分業体制のもとで、技術や人的資源、情報の伝播が円滑になり、創業が容易となるからである（高岡，1999；今泉，2008）。ただし、製靴産業において、こうした現象は2000年代初期までに当てはまる。なぜかといえば、前述したように、1997年を起点に製靴産業の競争的な寡占体制は解体されたためである。つまり、イ、ジュ（2001a）の大量生産体制は崩れしまい、大企業からのスピニングアウトといった形よりは、以前とは異なる形で現れている。この点については、詳しく第5章で論じることにする。

次に、1社当たりの従業員数でみると、1994年には「①革UPPER靴」、「⑦その他靴」、「⑩靴部分品および裁断製品」の順に大きかったが、「①革UPPER靴」の減少率をもっとも激しく、現時点では「⑦その他靴」、「⑩靴部分品および裁断製品」、「①革UPPER靴」の順に変化した。そして、必ずとは言えないが、「①革UPPER靴」と「⑩靴部分品および裁断製品」は、1社当たりの従業員数がそれぞれ4.5人（11.7%）、6.7人（67.7%）を占めている点から、(2)製靴産業における規模別の事業体数と従業員数で検討したように、9人以下の零細企業に多く存在していると考えられる。

(4)区・郡別の事業体数および集積率の推移

表3-9は、釜山地域における各区・群の靴類製造業の事業体数と集積率の推移を示したものである。

⁷⁴ 創業の容易さは、集積が維持できる一つの要因でもある（伊丹，松島，橘川，1998）。また、2012年8月14日にELANDスポーツ事業部ユソッジュ室長、同年8月16日に慶南情報大学の靴ファッション産業科兼任教授とのインタビュー調査によると、実際に税金を収めるために登録さえしていない零細企業が数多く、集計できない零細企業の把握が至急な問題であると述べた。

表 3－8. 製靴産業の小分類による事業体数、1 社当たり従業員数の推移（単位：個，％）

区分	事業体数（個）										構成比（％）										1 社当たりの従業員数（人）												
年度	①革 UPPER 靴（ス ーツ 靴類）	⑦その他靴						⑧靴部品および裁断製品			合計	①革 UPPER 靴 （ス ーツ 靴類）	⑦その他靴						⑧靴部品および裁断製品			合計	①革 UPPER 靴（ス ーツ 靴類）	⑦その他靴						⑧靴部品および裁断製品			
		② 織物 UPPER 靴	③ ゴム UPPER 靴	④ プラスチック 靴	⑤ 鏡技術 靴	⑥ 家庭用スリ ッパ及び 類似靴	⑦ その他特 殊用靴	⑧ 裁断物	⑨ 成形靴	⑩ ゴム及び プラスチック			② ③ ④ ⑤ ⑥ ⑦ ＝	②	③	④	⑤	⑥	②＋ ③ ④＋ ⑤＋ ⑥＝ ⑦	⑧	⑨			⑧＋ ⑨＝⑩	②	③	④	⑤	⑥	②＋ ③＋ ④＋ ⑤＋ ⑥＝ ⑦	⑧	⑨	⑧＋ ⑨＝⑩
1995	343	74	22	33	30	2	161	992	100	1,092	1,596	21.5	4.6	1.4	2.1	1.9	0.1	10.1	62.2	6.3	68.5	100	48.4	47.4	15.4	26.0	10.1	6.5	31.2	21.7	16.6	21.2	
1996	312	111	21	42	21	14	209	872	103	975	1,497	20.8	7.4	1.4	2.8	1.4	0.9	1.4	58.2	6.9	65.1	100	28.1	37.3	13.5	46.1	11.9	134.0	40.6	18.5	18.3	18.4	
1997	267	61	19	31	14	11	136	786	69	855	1,258	21.2	4.8	1.5	2.5	1.1	0.9	10.8	62.5	5.5	68.0	100	22.3	24.0	12.9	27.9	6.3	24.5	21.5	13.9	16.9	14.1	
1998	207	83	17	35	16	9	160	689	58	747	1,114	18.6	7.5	1.5	3.1	1.4	0.8	14.3	61.8	5.2	67.0	100	22.8	27.1	11.1	28.8	8.0	18.4	23.4	15.7	14.4	15.6	
1999	169						276	-	-	784	1,229	13.8						22.5			63.8	100	15.2						26.5			14.6	
2000	188						260	-	-	913	1,361	13.8						19.1			67.1	100	12.4						26.8			12.4	
2001	240						269	-	-	973	1,482	16.2						18.2			65.7	100	19.6						15.9			10.9	
2002	229						221	-	-	913	1,363	16.8						16.2			67.0	100	16.6						17.0			9.8	
2003	207						182	-	-	798	1,187	17.4						15.3			67.2	100	14.2						23.1			9.0	
2004	209						165	-	-	739	1,113	18.8						14.8			66.4	100	14.8						20.9			9.0	
2005	146						188	-	-	694	1,021	14.3						18.4			68.0	100	9.3						20.2			8.0	
2006	158						156	-	-	642	956	16.5						16.3			67.2	100	11.1						20.9			7.4	
2007	152						155	-	-	634	948	16.0						16.4			66.9	100	11.1						18.1			8.3	
2008	169						148	-	-	629	946	17.9						15.6			66.5	100	15.2						11.8			7.7	
2009	168						156	-	-	655	979	12.0						34.3			53.7	100	16.1						11.2			7.0	
2010	128						156			649	960	13.3						16.3			67.6	100	6.8						18.2			7.0	
2011	132						183			670	1,014	13.0						18.0			66.1	100	6.6						16.9			6.8	
2012	122						212			694	1,028	11.9						20.6			67.5	100	5.9						16.3			7.1	
2013	116						212			716	1,041	11.1						20.4			68.8	100	3.0						17.0			7.1	
2014	122						209			704	1,040	11.7						20.1			67.7	100	4.5						17.0			6.7	
増減率	-64.4						29.8			-35.5	-34.8	-45.4						99.0			-1.2		-90.7							-45.5			-68.4

出所：統計庁『全国事業体調査』の各年度により作成。

注 1：スーツ靴類は、ほとんどが①から再編され、その他靴は、①＋②＋③＋④＋⑤＋⑥（しかし、⑦には①の一部分も含んでいる）から再編された。靴部品及び裁断製品は、⑧＋⑨から再編されたと判断できる。韓国標準産業分類を参照し、明確な数値は明示できない。

注 2：①革 UPPER 靴は、1998 年以降にスーツ靴類およびその他靴に属するようになる。

この表を分析すると、次の3点にまとめられる。第一に、1995年から2014年にいたるまでササン区とジン区を中心に製靴メーカーの立地が集中し、集積率の偏重も高い。1995年と2014年の事業体数と集積率をみると、ササン区（集積率1位）は、それぞれ513から479となり、32.1%から46.1%に増加した。ジン区（集積率2位）では、それぞれ430から285となり、26.9%から27.4%になった。これらの地域は、事業体数が減少しつつあるにもかかわらず、集積率は強化されたのがわかる。また、1994年にナム区が117、7.3%を占めて集積率3位であったが、2014年ではガンソ区が71、6.8%を占めて、3位がナム区からガンソ区に変わった。その結果、ササン区やジン区、ガンソ区の1位から3位の地域で釜山地域における製靴メーカーの80.3%が集積しているのである。

第二に、オ（2007）、イ、ジュ（2001a）、ジュ（2004）によると、構造調整期から現在までの立地特性として、伝統的に製靴産業が発達した港付近と沙上工業地域、錦糸工業地域、新平・長林工業地域などの工業地域に集積が強化されたと強調している。しかし、全国事業体調によると、上記の先行研究で述べられたササン区の以外では、サハ区、グンジョン区、ガンソ区といった工業地域に製靴メーカーの集積が見られるものの、2014年に2.3%、4.8%、6.8%のわずかな割合である。さらに、サハ区とグンジョン区は、事業体数とも集積率が減少した。つまり、製靴産業において、これらの地域は工業地域としての機能を失っていると考えられる。したがって、工業団地としてはササン区とジン区を中心に製靴メーカーが集積しているのは明らかである。

第三は、すべての地域に事業体数の減少傾向が見られる一方、ガンソ区のみ事業体数の増加を見せている。前章で述べたように、ガンソ区には、2003年に靴産業振興センターを設立するとともに同区内にノッサン工業団地が造成されたことが影響を与えた。また、靴産業振興センターの賃貸工場は、5,100坪に51個の事業体を入居させる計画であった（ジョン、2003）。それに伴い、ガンソ区の製靴メーカーは、1995年の15から2014年まで徐々に71となり、集積率は0.9%からわずかな数値であるが、6.8%に増加したことがわかる。こうしたことは、ガンソ区の総合支援センターと工業団地が、自治団体の政策的支援を受け、集積率が上昇されたと考えられる⁷⁵。

(5) 製靴産業における事業体区分別の現況

1990年代になると、OEMに依存していた製靴産業は限界に直面し、設計・デザインや企画、マーケティングなどの機能を追求し、国際分業体制においても新たな働きがみられるようになった。表3-10は、製靴メーカーを事業体別に区分し、単独、工場及び支社、本社及び本店に分類した。この表から読み取れる特徴は、次の4つにまとめられる。

第一に、本社及び工場は、大量生産体制に基づき、大規模の製靴メーカーによって内製一貫生産が行われる事業体を指していると考えられる。そのため、1994年に1社当たりの従業員数も最も多い196.7人となっている。しかしながら、1995年を最後に本社及び工場は消滅してしまう。第2節で論じられたように、5大企業のなかで1985年の国際商事をはじめ、三和ゴムが1992年、泰和ゴムが1994年、東洋ゴムが1998年にその足跡を消した。それによって、内製一貫生産による少品種大量生産体制といった本社及び工場体制は崩壊され、多品種少量生産体制に適合した生産体制転換したのである。

⁷⁵ ガンソ区は、集積地としてその役割を果たすよう見られるが、その実用性については様々な側面から検討する必要がある。靴産業振興センターの賃貸工場は、5,100坪に51個の事業体を入居させる計画であったが、「ガンソ区」には、1995年の15社から2009年に35社に留まっている（ジョン、2003）。また、その実効性について多くの批判が提起された（シン、2007, p. 7）。

表 3-9. 製靴産業の区・郡別における事業体数の推移（単位：個，％）

区分	年度	ササン区	ジン区	ドン区	グンジョン区	ガンソ区	サハ区	ナム区	ブッ区	ジュン区	ヘウンデ区	ドンレ区	ヨンド区	スヨン区	ギジャン郡	ソ区	ヨンゼ区	合計
事業体数	1995	513	430	53	116	15	50	117	81	30	34	50	25	15	6	15	46	1,596
	1996	496	438	53	99	16	49	82	63	24	26	52	25	16	3	14	41	1,497
	1997	462	339	38	96	21	46	68	43	25	14	38	22	9	4	11	22	1,258
	1998	440	281	32	86	19	40	60	39	17	8	36	16	10	5	8	17	1,114
	1999	523	313	34	81	21	45	61	34	15	14	34	16	9	4	7	18	1,229
	2000	571	381	39	89	28	44	61	42	14	16	29	10	8	2	7	20	1,361
	2001	599	454	52	91	27	42	62	56	14	20	28	6	6	1	9	15	1,482
	2002	566	407	51	92	32	35	48	46	15	19	19	7	5	1	7	13	1,363
	2003	483	359	35	81	29	31	41	37	19	17	23	7	7	0	5	13	1,187
	2004	460	340	36	64	25	29	39	32	19	19	21	10	6	0	6	7	1,113
	2005	416	321	29	52	33	31	38	34	12	16	18	10	4	0	7	7	1,028
	2006	393	300	27	43	38	28	32	29	12	14	13	9	6	1	7	4	956
	2007	382	303	29	42	41	31	32	27	11	13	13	8	5	2	6	3	948
	2008	397	289	35	38	38	32	31	27	11	11	10	7	5	4	7	4	946
	2009	414	304	41	39	35	30	30	26	10	10	10	8	7	6	5	4	979
	2010	426	273	40	48	35	27	26	25	10	9	13	8	6	7	4	3	960
	2011	454	290	39	48	45	27	28	22	10	7	12	9	6	9	5	3	1,014
	2012	461	292	37	54	54	27	24	19	8	8	11	6	5	12	5	5	1,028
	2013	489	276	38	53	57	28	26	20	8	7	11	4	5	11	5	3	1,041
	2014	479	285	37	50	71	24	25	18	9	8	12	3	5	7	4	3	1,040
増減率		-19.3	-29.3	-22.6	-66.4	233.3	-40.0	-74.4	-67.9	-66.7	-70.6	-80.0	-68.0	-53.3	1.0	-66.7	-91.3	-38.7
集積率	1995	32.1	26.9	3.3	7.3	0.9	3.1	7.3	5.1	1.9	2.1	3.1	1.6	0.9	0.4	0.9	2.9	100
	1996	33.1	29.3	3.5	6.6	1.1	3.3	5.5	4.2	1.6	1.7	3.5	1.7	1.1	0.2	0.9	2.7	100
	1997	36.7	26.9	3.0	7.6	1.7	3.7	5.4	3.4	2.0	1.1	3.0	1.7	0.7	0.3	0.9	1.7	100
	1998	39.5	25.2	2.9	7.7	1.7	3.6	5.4	3.5	1.5	0.7	3.2	1.4	0.9	0.4	0.7	1.5	100
	1999	42.6	25.5	2.8	6.6	1.7	3.7	5.0	2.8	1.2	1.1	2.8	1.3	0.7	0.3	0.6	1.5	100
	2000	42.0	28.0	2.9	6.5	2.1	3.2	4.5	3.1	1.0	1.2	2.1	0.7	0.6	0.1	0.5	1.5	100
	2001	40.4	30.6	3.5	6.1	1.8	2.8	4.2	3.8	0.9	1.3	1.9	0.4	0.4	0.1	0.6	1.0	100
	2002	41.5	29.9	3.7	6.7	2.3	2.6	3.5	3.4	1.1	1.4	1.4	0.5	0.4	0.1	0.5	1.0	100
	2003	40.7	30.2	2.9	6.8	2.4	2.6	3.5	3.1	1.6	1.4	1.9	0.6	0.6	0.0	0.4	1.1	100
	2004	41.3	30.5	3.2	5.8	2.2	2.6	3.5	2.9	1.7	1.7	1.9	0.9	0.5	0.0	0.5	0.6	100
	2005	40.5	31.2	2.8	5.1	3.2	3.0	3.7	3.3	1.2	1.6	1.8	1.0	0.4	0.0	0.7	0.7	100
	2006	41.1	31.4	2.8	4.5	4.0	2.9	3.3	3.0	1.3	1.5	1.4	0.9	0.6	0.1	0.7	0.4	100
	2007	40.3	32.0	3.1	4.4	4.3	3.3	3.4	2.8	1.2	1.4	1.4	0.8	0.5	0.2	0.6	0.3	100
	2008	42.0	30.5	3.7	4.0	4.0	3.4	3.3	2.9	1.2	1.2	1.1	0.7	0.5	0.4	0.7	0.4	100
	2009	42.3	31.1	4.2	4.0	3.6	3.1	3.1	2.7	1.0	1.0	1.0	0.8	0.7	0.6	0.5	0.4	100
	2010	44.4	28.4	4.2	5.0	3.6	2.8	2.7	2.6	1.0	0.9	1.4	0.8	0.6	0.7	0.4	0.3	100
	2011	44.8	28.6	3.8	4.7	4.4	2.7	2.8	2.2	1.0	0.7	1.2	0.9	0.6	0.9	0.5	0.3	100
	2012	44.8	28.4	3.6	5.3	5.3	2.6	2.3	1.8	0.8	0.8	1.1	0.6	0.5	1.2	0.5	0.5	100
	2013	47.0	26.5	3.7	5.1	5.5	2.7	2.5	1.9	0.8	0.7	1.1	0.4	0.5	1.1	0.5	0.3	100
	2014	46.1	27.4	3.6	4.8	6.8	2.3	2.4	1.7	0.9	0.8	1.2	0.3	0.5	0.7	0.4	0.3	100
増減率		43.5	1.9	7.8	-34.1	658.5	-25.6	-67.1	-66.1	-54.5	-63.4	-62.8	-82.0	-46.6	68.3	-57.3	-90.1	100

出所：統計庁『全国事業体調査』の各年度により作成。

注1：1994年には、釜山地域の各区・郡が再編される前であったため、区・郡別の事業体数の対象時期から除く。具体的には、「ドンレ区」と「ヨンゼ区」が1つと「ブッ区」と「ササン区」が1つ、「スヨン区」と「ナム区」は1つの区であり、「ギジャン郡」は釜山市外と扱っていたため、分析に混乱を招く可能性があり、1995年から分析を行う。

注2：増減率は、1995年と2014年の比較である。

表 3-10. 製靴産業における事業体区分別の事業体数の推移（単位：個，名，％）

年度	事業体区分別					指数					従業員数					1社当りの従業員数				
	単独	工場・支社	本社・本店	本社＋工場	合計	単独	工場・支社	本社・本店	本社＋工場	合計	単独	工場・支社	本社・本店	本社＋工場	合計	単独	工場・支社	本社・本店	本社＋工場	合計
1994	1,443	48	7	57	1,555	1	1	1	1	1	38,154	6,845	512	11,211	56,722	26.4	142.6	73.1	196.7	36.5
1995	1,513	41	5	37	1,596	1.05	0.85	0.71	0.65	1.03	34,619	5,657	294	4,243	44,813	22.9	138.0	58.8	114.7	28.1
1996	1,438	56	3		1,497	1.00	1.17	0.43		0.96	28,244	5,619	363		35,226	19.6	100.3	121.0		23.5
1997	1,223	30	5		1,258	0.85	0.63	0.71		0.81	19,878	992	80		20,950	16.3	33.1	16.0		16.7
1998	1,099	10	5		1,114	0.76	0.21	0.71		0.72	19,200	770	128		20,098	17.5	77.0	25.6		18.0
1999	1,201	17	11		1,229	0.83	0.35	1.57		0.79	19,782	721	851		21,354	16.5	42.4	77.4		17.4
2000	1,338	15	8		1,361	0.93	0.31	1.14		0.88	19,105	535	956		20,596	14.3	35.7	119.5		15.1
2001	1,451	19	12		1,482	1.01	0.40	1.71		0.95	17,816	598	1,124		19,538	12.3	31.5	93.7		13.2
2002	131	16	15		1,363	0.09	0.33	2.14		0.88	4,784	681	993		16,481	36.5	42.6	66.2		12.1
2003	113	12	14		1,187	0.08	0.25	2.00		0.76	4,342	446	1,416		14,332	38.4	37.2	101.1		12.1
2004	1,073	12	28		1,113	0.74	0.25	4.00		0.72	10,088	596	2,477		13,161	9.4	49.7	88.5		11.8
2005	991	13	24		1,028	0.69	0.27	3.43		0.66	8,173	483	2,068		10,724	8.2	37.2	86.2		10.4
2006	908	23	25		956	0.63	0.48	3.57		0.61	7,053	405	2,275		9,733	7.8	17.6	91.0		10.2
2007	905	19	24		948	0.63	0.40	3.43		0.61	7,487	445	1,811		9,743	8.3	23.4	75.5		10.3
2008	905	14	27		946	0.63	0.29	3.86		0.61	7,167	248	1,758		9,173	7.9	17.7	65.1		9.7
2009	945	13	21		979	0.65	0.27	3.00		0.63	7,328	223	1,490		9,041	7.8	17.2	71.0		9.2
2010	932	10	18		960	0.65	0.21	2.57		0.62	7,364	222	1,154		8,740	7.9	22.2	64.1		9.1
2011	992	9	13		1,014	0.69	0.19	1.86		0.65	8,156	227	624		9,007	8.2	25.2	48.0		8.9
2012	1,002	11	15		1,028	0.69	0.23	2.14		0.66	7,984	287	855		9,126	8.0	26.1	57.0		8.9
2013	1,015	13	13		1,041	0.70	0.27	1.86		0.67	8,159	293	662		9,114	8.0	22.5	50.9		8.8
2014	1,007	19	14		1,040	0.70	0.40	2.00		0.67	7,746	396	769		8,911	7.7	20.8	54.9		8.6
減少	-30.2	-60.4	100.0	-100	-33.1	-30.2	-60.4	100.0	-100	-33.1	-79.7	-94.2	50.2	-100	-84.3	-70.9	-85.4	-24.9	-100	-76.5

出所：統計庁『全国事業体調査』の各年度により著者作成。

注1：単独事業体とは、同一経営（単一の所有権ないし単一の管理下にある）の本社、工場、支社、営業所、出長所等が別でない1企業1営業所を指す。

注2：工場、支社とは、同一経営の本社、本店、本部、中央会、営業所、分店等が別に存在しており、その傘下にある営業所を指す。

注3：本社、本店とは、別の場所に同一経営の工場、支社、営業所、出長所、支部、支店等の1つ以上をその傘下に置いて、経営する事業体として単純な管理機能のみを遂行する事業体を指す。

注4：本社＋工場とは、工場、支社と本社、本店の場合、1つの企業が2つ以上の事業体を持ちながら、本社または本社がそれらの事業体と同じ場所で運営されることをいい、特に本社と工場が一緒にあるのを指す。

注5：企業体単位で調査されないようにした。したがって、1つの企業が複数の場所で経済活動を行う場合は、場所ごとに別々の事業体として捉えている。

注6：本社＋工場は、1995年に37社が存在していたが、1996年に本社＋工場の項目を削除ことにより、他の項目に集計されたと思われる。

注7：2002年および2003年には、法人会社に限って調査した結果であるため、数値の連結性において凸凹が発生している。

注8：指数は、事業体数に対する結果である。

注9：本社＋工場は、1996年から削除されたため、説明を除く。

注10：減少率は、1994年と2014年の比較である。

第二に、すべての項目が減少傾向であるなかで、工場・支社は1994年の48から2014年に19となり、構造変化の程度が一番大きかった。ただし、単独と工場・支社は2000年代半ばまで減少が続けられたものの、2008年からは徐々に増加していった。一方、工場・支社は、第1節でも述べたように、1980年後半から海外直接投資が進み、それに伴って生産設備の海外移転によるものとして、OEM組立型企業と関連すると考えられる。そのため、単独や本社・本店よりは、その減少率は激しい。ただし、2011年を起点に若干増加している。

第三は、本社・工場体制が崩れてから、本社・本店を中心に新たな体制が構築された。本社・本店は、製靴産業の事業体形態のなかで、唯一に増加傾向をみせる事業体の類型である。本社・本店は、1994年の7から2004年の28まで事業体数が増加し、従業員数も1994年512人から2004年の2477人と大幅に増加していたが、その以降から徐々に減少している⁷⁶。しかし、1994年と比べ、単独及び工場・支社は減少したものの、本社・本店のみが増加したことがわかる。要するに、1990年代後半から設計、企画、マーケティングなどの機能が強化された開発センター型企業のようなコーディネート機能を果たし、管理機能の本社・本店が国内に立地または設置するようになった。すべての本社・本店が開発センターを指しているわけではなく、開発センター型企業も独立した単独の類型として生まれるようになった⁷⁷。

第四に、1社当たりの従業員数をみると、1994年に工場・支社が142.6人として規模が一番大きく、本社・本店が続いて73.1人であり、単独が26.4人である。それが2000年には本社・本店の他では減少した一方、本社・本店では119.5人まで1社あたりの従業員数が高くなる。これは、前述したように、製靴メーカーにおいて、設計・デザインやマーケティングなどといった知識集約的機能が重要視されていたことから、そうした能力を持つ人材を多く雇用した影響であると推測できる。

また、単独は2014年には7.7人で、(3)で述べた小規模の「⑩靴部品および裁断製品」に属する事業体が多く属していると考えられる。工場・支社は、1995年に142.6人であったのが、減少が続いて2014年には20.8人と激減したのが際立つ。これは、海外移転の影響とともに、釜山地域の製靴産業における生産設備の規模が縮小したのを意味する。また、本社・本店は、1995年の73.1人から2014年の54.9人となり、事業体数が増えたにもかかわらず、わずかな数値で減少が見られ、ほとんどの規模を維持して一番大きい規模となっている。

このように、国際分業体制における釜山地域の製靴産業は、第1節でも述べたように、既存の国内で行われた大量生産の機能を持つ工場・支社の海外移転により、急激に減少し、その代わりに釜山地域には設計・デザイン、企画、マーケティングなどの管理機能が強化され、コーディネートの管理機能を持つ本社・本店または単独の事業体が多くなったことから推測できる⁷⁸。

2. 鋳業製造業統計調査の分析

(1) 従業員数の規模別の出荷額の推移

従業員数の規模別出荷額の推移を検討してみると（表3-11参照）、1995年には従業員数500人以上の企業群が存在し、全規模のなかで20.6%を占めている。そして、従業員数50-99人の企業群が21.4%の割

⁷⁶ 2011年8月17日に開発センター型企業KODECの開発2部ナムソンフン次長との調査インタビューによると、KODECは、1社当り国内のOEM組立生産型企業の4社に対する経営支援および指導・管理を行っており、海外生産基地では何十社の生産現場までコントロールしている。要するに、「本社、本店」は、製靴産業において2%の割合を占めていてもかなり大きい影響力を及ぼすと考えられる。さらに、近年には開発センター型企業が単独の事業体として生まれている。

⁷⁷ ELANDの開発センター型企業は、従業員数の3人として構成され、OEM組立型企業と本社間のコーディネート機能を担っている。詳しくは、第4章で述べる。

⁷⁸ NIKEでは、韓国に3個の開発センターを置き、部品・素材の研究開発に集中的に取り組んでいる（ジョン、2003、p. 303）。

合で、そのウェイトが一番高い。次いで 100-199 人の 20.1%の順となり、規模の小さくなることについて、出荷額の割合も少ない傾向を示している。2002 年には、従業員数 300 人以上の大企業群がなくなり、従業員数 100 人以上の企業群では出荷額の減少がある一方、20-49 人においては出荷額が約 2 倍に増加した。それは、2014 年に 20-49 人の規模を中心に 199 人以下の規模群で活発な経済活動がみられている。

1995 年と 2014 年の出荷額を比較してみると、49 人以下の規模では、出荷額の増加傾向がみられるが、100 人以上の規模では減少傾向がはっきりとみられている。このように、集積の縮小は、規模だけではなく、出荷額の経済活動においても零細化をもたらしたといえる。

(2)小分類による出荷額の推移

表 3-12 は、製靴産業を小分類し、それぞれの出荷額および割合を示したものである。この表でいえる特徴は、まず、1994 年から 1997 年までほとんどの減少傾向のなかで「④競技用及びその他特殊靴」が大きく出荷額の増加をみせている。第 2 節で述べたように、登山靴、サイクル靴、インラインスケート靴など様々な機能・特殊靴のニッチ市場に進出し、製靴産業の新たな転換を意味する⁷⁹。

2014 年の出荷額の割合をみると、「⑦その他靴」の割合が大きく増加して 77.1%になり、「①スーツ靴類」が 1.7%、「⑩靴部品及び裁断製品」が 21.2%となっている。輸出構成では、完成品製造業（①および⑦）を主とした産業構成から「⑩靴部分品および裁断製品」を主とした産業構成に変化したといえ、出荷額においては「⑦その他靴」を中心とする構造になっているのが分かる。

小括

本章では、製靴産業の衰退を構造変化の側面から統計資料の分析を通じて検討してきた。それは次の 3 つにまとめられる。第一は、集積の縮小に対する評価である。1980 年代後半から経営環境の変化は、集積の縮小と空洞化をもたらした。国内の生産基盤は海外に移転され、製靴産業の空洞化に対する懸念を実現させ、集積の縮小は生産性の減少をもたらした。しかしながら、集積の縮小は、集積の密度を高め、製靴産業において新たなネットワークを構築する契機になった。さらに、コーディネート的な機能を持つ新しい類型の事業体が生まれ、相互の有機的なネットワークを再構築し、新たな市場体制を形成したのである。

第二は、釜山地域に対する評価である。集積の縮小の影響にもかかわらず、依然として釜山地域の製靴産業は、全国のなかで事業体数および従業員数のウェイトがトップであり、その位置は継続している。2014 年に釜山地域の製靴産業では、ササン工業地域とジン区を中心に製靴メーカーの 73.5%が集積し、その他地域ではわずかな集積率を見せている。すなわち、釜山地域において全体的な集積の規模は縮小したといえ、集積の密集度はより高くなったのである。いわば、製靴産業のネットワークがより固まったといえよう。

第三に、衰退に対する評価である。製靴産業は、斜陽産業として位置付けられている。平川ほか(2010)は、製靴産業について地域の産業発展を導く存在ではなく、衰退期に陥ったことを強調し、製靴産業に対して斜陽産業としての評価は言うまでもない。ただし、1960 年代から 1980 年代後半まで地域経済を超え、韓国の高度成長期に大きく貢献したことは事実である。製靴産業が斜陽産業に位置付けられて 20 年が経た現時点で、未だに集積は存続しつつ、多くの製靴メーカーが集積を形成して、生き残るために

⁷⁹ 2010年に国内の靴関連100大企業において、競技用及びその他特殊用靴に属している「Outdoor」の売上伸張率が一番高い（靴産業振興センター、2012）。

表 3-11. 製靴産業の従業員の規模別における出荷額の推移（単位：百万ウォン，％）

区分	出荷額									割合（％）								
	5～ 9	10～ 19	20～ 49	50～ 99	100～ 199	200～ 299	300～ 499	500 名 以上	合計	5～ 9	10～ 19	20～ 49	50～ 99	100～ 199	200～ 299	300～ 499	500 名 以上	合計
1995	43,221	82,657	204,919	253,066	236,866	99,033	18,066	243,460	1,181,288	3.7	7.0	17.3	21.4	20.1	8.4	1.5	20.6	100
1996	54,037	96,030	249,013	278,178	175,790	86,138		212,266	1,151,452	4.7	8.3	21.6	24.2	15.3	7.5		18.4	100
1997	50,054	90,720	220,889	264,260	212,783	41,407	X	X	961,608	5.2	9.4	23.0	27.5	22.1	4.3	X	X	100
1999	54,432	103,979	296,571	316,208	120,042	211,321	18,743		1,121,296	4.9	9.3	26.4	28.2	10.7	18.8	1.7		100
2001	82,379	116,172	256,018	263,409	130,199	49,665	33,117		930,959	8.8	12.5	27.5	28.3	14.0	5.3	3.6		100
2002	86,370	102,569	223,659	204,646	119,154	27,588			763,986	11.3	13.4	29.3	26.8	15.6	3.6			100
2004	90,030	107,957	209,747	239,065	56,681	39,695			743,175	12.1	14.5	28.2	32.2	7.6	5.3			100
2005	83,054	99,752	200,635	123,280	48,080	39,388			594,189	14.0	16.8	33.8	20.7	8.1	6.6			100
2006	94,642	93,311	246,858	81,857	118,656				635,324	14.9	14.7	38.9	12.9	18.7				100
2007		125,174	191,644	120,597	105,259	33,087			575,761		21.7	33.3	20.9	18.3	5.7			100
2008		149,475	202,950	140,953	108,677				602,055		24.8	33.7	23.4	18.1				100
2009		178,579	205,502	175,735	112,269		171		672,256		26.6	30.6	26.1	16.7		0.03		100
2010		148,506	229,561	176,624	221,456				776,147		19.1	29.6	22.8	28.5				100
2011		138,829	310,489	168,271	178,977				796,566		17.4	39.0	21.1	22.5				100
2012		X	259,328	186,405	X				765,564		X	33.9	24.3	X				100
2013		142,918	300,217	222,023	X	X			815,407		17.5	36.8	27.2	X	X			100
2014		155,831	354,340	203,706	130,686	94,719			939,282		16.6	37.7	21.7	13.9	10.1			100

出所：統計庁『鉱業製造業統計調査』の各年度より作成。

注 1：2007 年からは、従業員数の 10 人以上の事業体を対象に調査が行われた。

注 2：1998 年，2003 年については、『産業総調査』を参照してほしい。

様々な企業活動に取り組んでいる。すなわち、多くの製靴メーカーは自立的な発展性が低いものとされているが、新たなネットワークを組み込むことで、自ら生き残る方法を模索している。斜陽産業とは、新たな環境に適応できず、成長性の度合いが低く、売上高、生産額などが継続的に減少していくと見なされることを意味する。しかし、釜山地域の製靴産業は変わった環境に対応しながら、製靴産業の全体が変貌しつつ、韓国の製靴産業の中核的役割を果たしているといえる。したがって、斜陽産業といった評価も変わるべきであると考えられる。そして、製靴産業では、現在の存立状況から専門化、技術革新、市場開拓などの道を探り、斜陽産業といった位置づけを克服すべきであり、製靴産業や製靴メーカーのあり方の変容について、次章から具体的に論じる。

表 3-12. 製靴産業の小分類による業種別の出荷額の推移（単位：百万ウォン，％）

区分	出荷額											割合（％）										
	①革 UPPER 靴 （スーツ 靴類）	⑦その他靴						⑩靴部品および裁断製品			合計	①革 UPPER 靴（ス ーツ 靴類）	その他靴						⑩靴部品および裁断製品			合計
		②織物 UPPER 靴	③プ ラス チ ッ ク お よ び ゴ ム UPPER 靴	④競 技 用 及 び そ の 他 特 殊 用 靴	⑤家 庭 用 ス リ ッ パ 及 び 類 似 靴	⑥ そ の 他 靴	②＋③＋ ④＋⑤＋ ⑥＝⑦	⑧靴裁 断物	⑨ゴ ム 及 び プ ラ ス チ ッ ク 成 形 靴	⑧＋ ⑨＝⑩			②	③	④	⑤	⑥	②＋③＋④ ＋⑤＋⑥＝ ⑦	⑧	⑨	⑧＋ ⑨＝⑩	
1994	626,768	120,753	20,264	74,861	3,245	1,771	220,894	394,039	47,923	441,962	1,289,700	48.6	9.3	1.5	5.8	0.3	0.1	17.1	30.5	3.7	34.2	100
1995	548,877	78,411	10,599	111,165	6,613	377	207,165	357,942	67,304	425,246	1,181,288	46.5	6.6	0.9	9.4	0.6	0.2	17.5	30.3	5.7	36.0	100
1996	515,722	85,906	24,211	78,210	4,294	844	193,465	383,525	58,740	442,265	1,151,452	44.8	7.4	2.1	6.7	0.4	0.01	16.8	33.3	5.1	38.0	100
1997	436,134	45,541	21,484	95,963	3,565	1,572	168,125	328,645	28,704	357,349	961,608	45.4	4.7	2.2	9.9	0.4	0.01	17.4	34.1	3.0	37.1	100
1998	391,639						224,023			352,743	968,405	40.4						23.1			36.4	100
1999	343,226						398,657			379,413	1,121,296	30.6						35.5			33.8	100
2001	381,867						214,844			332,423	929,134	41.1						23.0			35.7	100
2002	314,961						190,199			258,826	763,986	41.2						24.8			33.8	100
2004	397,606						115,027			259,449	743,175	53.5						15.4			34.9	100
2005	269,541						116,997			207,651	594,189	45.4						19.6			34.9	100
2006	293,214						134,041			208,069	635,324	46.2						21.0			32.7	100
2007	287,211						135,019			153,531	575,761	49.9						23.4			26.6	100
2008	255,019						145,298			201,738	602,055	42.4						24.1			33.5	100
2009	294,817						161,544			215,895	672,256	43.9						24.0			32.1	100
2010	72,626						487,228			216,293	776,147	9.4						62.8			27.9	100
2011	52,648						557,537			186,381	796,566	6.6						70.0			23.4	100
2012	29,316						532,139			204,109	765,564	3.8						69.5			26.7	100
2013	18,252						572,757			224,398	815,407	2.2						70.2			27.5	100
2014	16,263						723,943			199,076	939,282	1.7						77.1			21.2	100

出所：統計庁『鉱業製造業統計調査』の各年度により、2010 年については統計庁『経済総調査』により作成。

注 1：「スーツ靴類」は、ほとんどが①から再編され、「その他靴」は、①+②+③+④+⑤+⑥（しかし、⑦には①の一部分も含んでいる）から再編された。また、「靴部品及び裁断製品」は、⑧+⑨から再編されたと判断できる。「韓国標準産業分類」を参照し、明確な数値は明示できない。

注 2：①「革 UPPER 靴」は、1998 年以降に「スーツ靴類」および「その他靴」に属するようになる。

注 3：2007 年以降の数値は、10 人以上の事業体を対象とした調査結果である。

注 4：2009 年から 2010 年にかけて、①革 Upper 靴および⑦その他靴の出荷額の増減が激しいが、それは統計分類の変更により、①および⑦の数値が大きい変化が見られる。

第4章 企業類型化とネットワーク構造

はじめに

製靴産業は、1980年代後半から急速に衰退しつつ、集積は縮小してしまった。その過程で、大企業による競争的寡占体制は維持できず、製靴産業を主導してきたリーダー企業群は解体され、産業構造は中小企業を中心に再編せざるを得なくなった。そして、製靴産業は、劣悪な環境に置かれてしまい、急変した経営変化への柔軟な対応が求められた。

産業集積内では、リード企業もしくは中核企業、リンケージ企業、コーディネート企業といった企業群が存在し、これらの存在は産業集積の持続メカニズムに重要な役割を果たしている。伊丹、松島、橘川（1998）の研究によると、柔軟な分業とともにリンケージ企業⁸⁰が集積外部から新たな需要を搬入することによって、集積は新たな環境に柔軟性を保つと論じ、こうした集積の機能を自己変革能力と呼んでいる。有村（2005）は、中核企業が持つ需要搬入や新規創業母体としての役割を果たし、さらに、イノベーション創造パートナー、ゲートキーパーといった機能は、集積の類型や時期によって変化すると述べ、中核企業は集積に対して優位性をもたらす存在であるとその重要性を強調している。また、中小企業金融公庫調査部（2003）では、コーディネート企業は受注の窓口から成り立ったものとして、様々なネットワークを通じてコーディネート機能⁸¹を通じて産業集積の振興を促すと論じ、特に、これらの企業のコーディネート機能の重要性に重点を置いている。高（2012）、Munari, Sobrero and Malipiero（2012）は、企業城下町型産業集積を対象に、中核企業のスピニアウト・オフおよび人的ネットワークに注目した。中核企業の積極的な事業展開は、ベンチャー企業を創出させ、産業集積における持続メカニズムの活性化をもたらすと論じている。ただし、これらの先行研究は、産業集積において中核企業やリード企業、リンケージ企業などといった特定企業の役割や機能を明らかにしているものの、これらの存在によってその集積の経済性、活性化、優位性をもたらすという視角から集積を捉えていることに留まっている。また、集積内では、集積外より工場の存続率が他地域よりも高く（今泉，2008）、集積は革新的な環境を提供し（Venkataramanaiah and Parashar, 2007；梅村，2011）、政府の支援政策により内製的な発展が可能であると述べている（Davide, Parrilli and Silvia, 2008）。つまり、これらの企業群が集積内に存在することにより、競争優位または優位性を獲得することになる。それゆえ、このような特定企業群の捉え方は集積絶対視論の視座に立っていると考えられる。本章では、そうした先行研究の批判的な検討を行いながら、製靴メーカーのあり方を明らかにする前提として、企業類型化を行い、製靴産業のネットワーク構造の分析を通じて、製靴産業の新たな動きかけはどのようなものであり、そのネットワークは如何なるものであるのかを、企業レベルの視点から明らかにする。

また、高岡（1999）、今泉（2008）では、集積の持続メカニズムに継続的な創業の発生が重要であると強調し、集積には創業へのインセンティブを高める機能が内包していると論じている。ただし、これらの研究は、企業間のネットワーク関係に焦点を置いているものの、集積には産業とともに学・官との関連性について論じることは不可欠である。そのため、本章では、その分析視角を拡張して製靴メーカー

⁸⁰ 中核企業、オーガナイザー企業、コーディネート企業と同様な企業を、伊丹、松島、橘川（1998）では需要搬入企業またはリンケージ企業と呼んでいる。

⁸¹ コーディネート機能とは、産業集積内・外にある様々な経営資源（人材、技術、情報、設備、資金等）を結びつけ、中小企業の事業展開に活かしていく機能である（中小企業金融公庫調査部，2003）。

のネットワーク構造を検討する。すなわち、こうした分析視角は、渡辺（2011）の分析視角に従い、集積絶対視論を否定して集積相対視論の視角から製靴産業を考察する。つまり、本章では当該集積が置かれた市場・経済環境により、集積としての形態や、その形態での存続可能性が問われるという集積相対視論を用いて製靴産業集積を考察する。なぜかという、製靴産業は経営環境の変化により、急激な衰退を経験したにもかかわらず、集積が存続しつつ、新たな動きが見られるからである。そして、産業集積の持続メカニズムにおける論拠として、情報共有、イノベーション、継続的創業、需要媒介⁸²などといった要素をコーディネートする主体として、リード企業あるいは中核企業といった存在を特定企業に限定せず、企業類型化を行ってその実態を明らかにする。

本章では、2011年6月から2015年8月まで製靴メーカーの11社と関連機関（大学1ヶ所）の関係者および取締役に対し、半構造化したインタビュー調査を実施してきた。調査は1回に止まらず、フォローアップ調査を長期間にわたって実施することにより、対象企業をモニタリングしながら、データ構築を図った。そして、本章では、類型化した企業のすべてを一律で考察するよりも、製靴産業の典型であるOEMの製靴メーカーに焦点を当てて論じる。

本章の構成として、第1節は、製靴産業における製靴メーカーの企業類型化を行い、その必要性および類型の基準について論じる。第2節では、各企業タイプの存立状況やあり方を説明してから、事例を取り上げてネットワークの実態を明らかにする。

第1節 製靴産業における企業類型化

1. 企業類型化の必要性

まず、議論の前提として、製靴産業における製靴メーカーに対して企業類型化を行った先行研究を検討する。イ、ジュ（2001b）の研究は、靴の製造工程における労働力の特性を基準とし、靴メーカーを自社ブランド生産企業、国内ブランドOEM生産企業、外国ブランドOEM生産企業、AGENT企業⁸³、部品および素材生産企業の5類型に分けている。この分け方では、類型ごとに持っている技術機能や製造工程が把握できるが、それぞれの個別の企業を独立したものとして捉えているため、全般的な製靴産業のネットワーク関係を把握することは難しいと思われる。また、OEM組立企業に対してインタナショナルブランドとナショナルブランドを取り扱う企業に分けているが、OEM組立企業では1つのブランドに依存していることは極めて少ない。オ（2007）は、生産および販売類型に基づき、OEM企業、OBM企業、ODM企業、AGENT企業に分け、製靴メーカーの技術能力を中心に企業間の関係のみに重点を置いている。他方、キム（1999a）では、企業類型の範囲に流通を入れ、生産専門業態とOEM生産業態、自社ブランド生産業態に分けている。また、統計庁の事業体調査報告書および鉱業製造業統計調査によると、製靴産業を生産する主な製品に基づき、スーツ靴類、その他靴、靴部品および裁断製品の3類型に区分けている。しかしながら、製靴産業は多様な企業により形成されているため、たった3類型だけでは実態を把握する

⁸² 伊丹、松島、橘川（1998）、有村（2005）は、需要搬入企業といった概念を使用してコーディネート機能を述べている。しかし、渡辺（2011）によると、産業集積の類型や企業の存立形態を考慮せずに、特定の企業群を需要搬入企業として析出することは不可能であると指摘している。一方、中小企業金融公庫調査部（2003）は、受注の窓口という概念を使用してコーディネート機能を述べているが、本章の事例では、受注を再発注する事例もみられるため、需要媒介といった言葉を使用する。

⁸³ Agent企業とは、1990年代の新しい形態として、外国のバイヤーから受注し、国内ないし海外の生産基地で完成品の組立を行い、輸出する企業形態であると述べているが（イ、ジュ、2001a, p. 63）、本研究では、OEM組立型企業として捉えている。

ことはできない。さらに、近年になり、既存の靴類に特殊・機能性の靴類が加えられ、統計庁のスーツ靴類、その他靴といった分類は曖昧でありながら、多様な靴類を説明するには不十分である。

製靴産業は、1980年代後半以降、経営環境の変化により、いくつかの大企業を中心とした寡占的な生産構造から（ノ，1987；イ，1995），中小企業を中心に産業構造が変化した（パク，1999；イ，2003；姜，2013）。過去の5大企業のような製靴産業の輸出をリードしていた企業群はなくなり，殆どの中小企業が労働集約的なOEM生産に依存している。同時に，OEM依存による輸出額の減少とともに産業集積の縮小がもたらされた。

したがって，製靴産業の分業体制は，下請けが拡大され，細分化・複雑化するとともに企業のネットワークが国際的に広がった。さらに，新しい類型の事業体が生まれ，従来では見られないネットワークが形成された（姜，2013）。このような構造変化は，多様な部品・素材のメーカーが供給網で複雑に関わっているだけではなく（チェほか，2006），多様なネットワークの構成要素と関係を形成している（オ，2007）。このように，産業集積は一般的に公式的な構造を持たず，タイプのそれぞれが異なっている（Svetina, Marko and Hugo, 2005）。すなわち，産業集積は，単一のものではなく，多様な要素を含んだネットワーク構造となっている（渡辺，2011）。

2. 企業類型化の基準

企業類型化の基準は，先行研究の批判的な検討を踏まえた上，それぞれの企業類型がどのような業態や存立面の特徴を持っているかという点や，分業上の遂行能力または機能を持っているかという2つの点にある。また，類型化には，企業間のネットワークのみに留まらず，関連支援機関も視野に入れて，製靴メーカーをマーケティング能力，設計・デザイン能力，部品・素材の研究開発能力，生産設備，海外生産という5つの要素から，I. OEM組立型企业，II. 開発センター型企业，III. 部品・素材生産型企业，IV. ベンチャー型企业，V. 自社ブランド生産型企业，VI. 非ブランド生産型企业のように6類型に分けている。そして，類型化を輸出（Export）と内需（Domestic Demand）といった販売先を軸に分けている。

具体的な類型基準として，第一は，マーケティング能力である。製靴産業は，主に世界ビッグブランドのOEMに基づいて，輸出産業として成長基盤を作り上げてきた。そのため，製靴産業の斜陽化は，自社ブランドとマーケティング能力の不在によって加速化された（ジョ，2003；イム，2000；キム，キム，1998；ビン，1992；べ，1986）という指摘が多い。ここで，ブランドの概念は，製品差別化の基礎，顧客の愛顧を獲得するための手段，需要創造のための手段，非価格競争力の手段である（木下，2011, p. 11）。従って，企業の事業展開において，独自のブランドの開発にかかわるマーケティング能力を身につける必要は不可欠である（イ，1995）。いわゆる，自社でブランド製品を設計・デザインから製造，販売する企業をOBM（Original Brand Manufacturing）と示す。

第二は，設計・デザイン能力である。設計・デザイン能力を持つ企業を，いわゆるODM（Original Design Manufacturing）と指している。また，技能と技術の蓄積の面においてOEMより進んだ形態である（Kimbara, 2000）。そのため，自社で設計・デザインが可能であり，製造機能を提供することができることを意味する（秋野，2008）。

第三は，部品・素材の研究開発能力である。一般的なOEMでは，ブランドから渡された仕様書ないし設計図どおりに部品や構成品を生産・提供する。ただし，製靴産業におけるOEM組立型企业が一般的なOEM企業と異なる点は，部品・素材に関する研究開発能力を持ち，試作品の生産が可能である点にある。

しかしながら、すべての製靴メーカーが部品・素材の研究開発能力を持っているのではなく、OEM 組立型企業ないし部品・素材生産型企業のなかで Sole 部門に属している企業に限られている。つまり、OEM 組立型企業は Upper に対し、部品・素材生産型企業では Sole に関する研究開発能力を持っているのである。

第四は、生産設備である。製靴産業では、1980 年代後半から賃金上昇により、製造工程の大部分が下請けにより拡大された。過去には組織内における内製一貫生産が行われたものの、コスト節減のために下請け活用することになり、それは、国際的なネットワークに広がった。したがって、生産設備は、自社で生産工場を持っているのか、外部のネットワークに依存しているのかによってあり方が異なっている。

第五は、生産基盤を海外に置いているのか、国内に置いているのかを示す指標である。同時に、生産基盤の立地の違いにより、主な販売先が輸出向けであるのか、内需向けであるのかによって決まる。このように、主な販売市場の違いは、企業のネットワーク関係、分業構造、立地地域、研究開発、試作品の製作などの様々な面において異なる。シン（2007）によると、韓国靴産業協会に属している会員社は、主にビッグブランドの OEM を主とする製靴メーカーが多く、ほとんどの生産設備を海外に移転し、国内では生産基盤を持たない。以上の分類基準から、それぞれの類型に存立状況を述べながら、その特徴を描き出す。

第2節 各企業類型の存立状況および特徴

まず、表 4-1 に基づいて各企業類型の存立状況およびあり方を説明し、具体的に事例を取り上げて企業活動やネットワークの実態、特徴を検討する。

1. I. OEM 組立型企業 (EX/DD)

製靴産業の衰退は、OEM への依存が一つの要因としていわれている（韓国産業銀行調査部，1999；キム，1999b）。他方、OEM 組立型企業は、1990 年代の構造変化により、生産設備の海外移転を展開する一方（釜山広域市，2002）、国内では靴類において輸入の増加と国内市場に目を向ける企業群も生まれ始めた。

「輸出型 OEM 組立型企業：I (EX)」は、基本的に世界ビッグブランドの国際下請けとして位置付けられ、マーケティング能力はブランド側に依存し、韓国製靴産業の典型的な企業類型である。設計・デザイン能力は、自社では持っておらず、ブランド側と OEM 組立型企業間のコーディネート的な役割を果たす「開発センター型企業」に依存している。その一方で、組織内に開発部を設置し、部品・素材に対する研究開発が行われ、試作品を生産している。生産設備は、海外に進出している生産工場において内製一貫生産が行われ、一部の部品・素材を国内ないし海外から調達している。輸出型 OEM 組立型企業は、グローバルな分業体制を構築している。

「内需型 OEM 組立型企業：I (DD)」は、輸出型 OEM 組立型企業と同様に、自社ブランドを持たないため、マーケティング能力はブランド側に依存している。部品・素材の研究開発に対しては、I (EX) と同様に社内で行い、試作品を製作している。ただし、内需型 OEM 組立型企業では、UPPER に関する研究開発能力を持ち、SOLE 部門に対しては協力関係の「部品・素材生産型企業」に依存している。

設計・デザイン能力は開発センター型企業の本社に依存し、生産は組み立てに特化しているため、そ

それぞれの部品及び素材に関しては、外部のネットワークに依存している。これらの「OEM 組立型企業」は、設計・デザイン、マーケティング能力などを外部のネットワークに依存しているものの、部品・素材に対する研究開発の能力を保有している点が注目に値する。

表 4-1. 製靴産業における企業類型化の内訳

区分	主な販売市場	会社名	設立年度	規模 (従業員数)	マーケティング能力	設計・デザイン能力	部品・素材開発能力	生産設備	海外生産
I. OEM 組立型企業	輸出 (EX)	BEESCO	1981	75	△	▲	◎	◎	◎
	内需 (DD)	SONGKWANGSA	2001	53	▲	▲	◎	▲	×
		BARAQ	2004	152	▲	▲	◎	▲	◎ ¹
		CHUNIL 商事	1983	80	▲	▲	◎	▲	◎
II. 開発センター型企業	輸出 (EX)	KODEC	2005	73	△	◎	◎	△	△
	内需 (DD)	E-LAND	2002	3	○	○	▲ ²	△	△
III. 部品・素材生産型企業	輸出 (EX)	YC-NEW TECH	1990	200	△ ³	◎	◎	◎	◎
	内需 (DD)	YOUNGIL 新素材	1994	36	×	×	◎	◎	×
		EUN Sung 産業	1998	60	×	×	◎	◎	×
		E-Shoes Trading	2007	35	×	×	×	◎	×
IV. ベンチャー型企業	輸出/内需 (EX/DD)	SYK	2012	5	△	◎	▲	×	△
V. 自社ブランド生産型企業	輸出/内需 (EX/DD)	—	—	—	●	●	●, ▲	●, ▲	●
VI. 非ブランド生産型企業	内需 (DD)	—	—	—	×	×	×	◎	×

出所：現地のインタビュー調査およびフォーロアップに基づいて作成。

注1：◎は、自社にその能力を有している。

注2：○は、自社ではその能力を持っていないが、グループ内の組織に同能力を持っている。

注3：●は、自社ではその能力を持っているものの、国際的競争優位に繋がるとはいえない。

注4：△は、海外のビッグブランドにその能力を依存している。

注5：▲は、国内に立地している外部のネットワークにその能力を依存している。

注6：×は、当該能力を持っていない。

注7：◎¹は、北朝鮮の開城工業団地に立地している。

注8：▲²は、OEM組立型企業と共同の研究開発を指している。

注9：△³は、当該企業の主な製品であるNIKEの原料およびSOLEに対するマーケティングは、NIKEに依存しているが、自社ブランドに対するマーケティング能力は持っている。

(1) 「輸出型OEM組立型企業：I (EX)」BEESCO の場合⁸⁴

BEESCOは、創業者はノチオルファンであり、1981年に金属製品の販売を目的として設立した。製靴産業が好況期であった1987年に、事業目的に靴類製品の製造業を追加し、1990年には輸出額1千万ドルを記録することによって、貿易の日⁸⁵を受賞した。1992年に韓国の製靴メーカーでは、初めて中国の青島に進出した中小企業である。現在は、チュンサンが代表であり、従業員は75人、資本金5億ウォンである。2010年に輸出額の1億ドルを達成しており、主にASICSのHigh Performance Running Shoesを中心としてプレミアムキーズシューズの製造および開発に特化している。

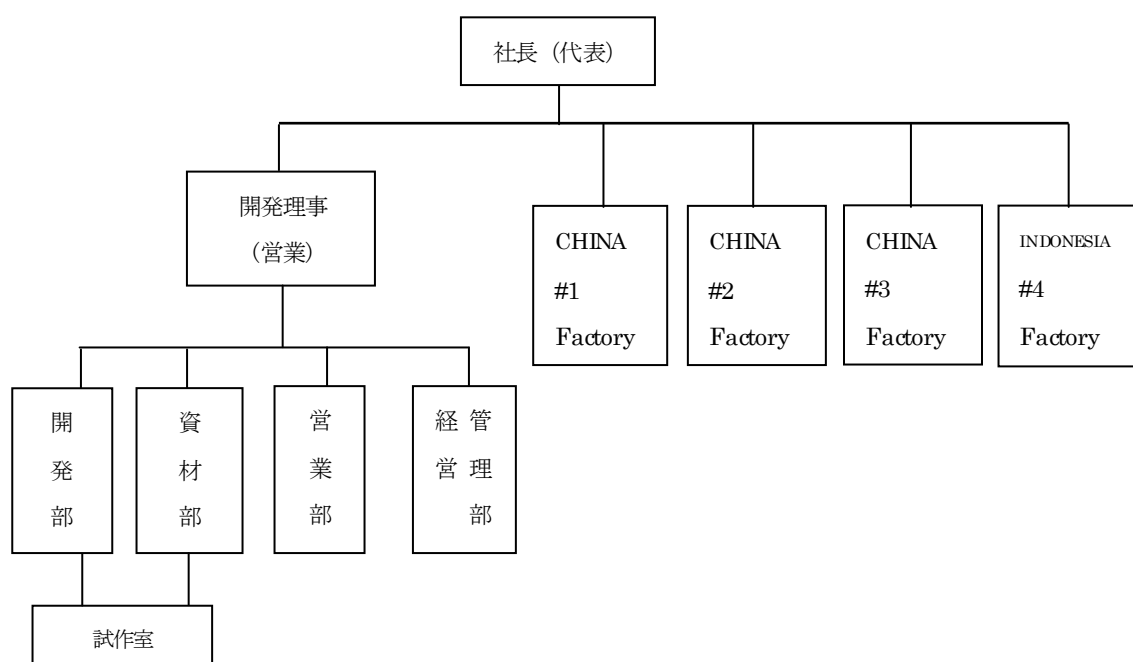
⁸⁴ BEESCOについては、2011年6月から2013年1月にかけて経営管理部イミョンエ課長と海外営業部イウォンギョンとのインタビュー調査及びフローアップ調査、BEESCOのホームページ(<http://www.beesco.com/html/>、最終閲覧日2017年4月25日)に基づいて作成した。

⁸⁵ 貿易の日とは、貿易の均衡的発展と貿易立国の意志を固めるために制定した法廷記念日である。韓国では、1964年11月30日にはじめて輸出額の1億ドルを達成したことを記念し、「輸出の日」を指定して毎年記念日として行ってきたが、1987年から各種記念日などに関する規定に基づき、「貿易の日」に変更して記念している(韓国貿易協会ホームページにより、www.tradeday.or.ke、最終閲覧日2017年5月30日)。

BEESCO は、ASICS シューズを中心に注文者商標付着方式（OEM）で靴類を生産しているが、その他に NEWTON, TREK などといったブランドの OEM にも取り組んでいる。同社は、釜山地域の本社を始め、1992 年に、中国の青島に裁縫工場および完成品工場を建設し、2011 年にはインドネシアのジャカルタに完成品工場を建設した。海外生産工場では、大量生産が行われ、年間約 1,500 万足の靴類を輸出している。さらに、2016 年にはベトナムの進出を図り、年間の約 850 万足の生産計画を予定している。原料については、ほとんどが国内の協力企業である「BAIKSAN」,「DAEWOO INTERNATIONAL」,「YC TECH」等から調達し、その他の原料または部品・素材に関してはブランドの指定によって海外から調達する場合もある。

BEESCO のネットワーク関係は、開発センター型企業との情報共有および技術支援、製作品の製作による共同研究開発への取り組みがほとんどである。試作品の製作時には、同社の開発チームの担当者が約 30 分の距離に位置する開発センター型企業を毎日訪問し、試作品の製作段階を報告しながら、相互にチェックし合い、技術・情報発信および交換、部品・素材、原材料、設計など変更の要請を行い、試作品の進行状況を共有する会議が行われる。ただし、それは必ずしも会議といった形だけではなく、情報共有のために食事や飲み会、SNS などを通じてコミュニケーションの円滑化を図っている。こうした関係は、製作品の生産から海外工場の大量生産に至るまで、その協力的関係は持続的に結び付いている。

図 4-1. BEESCO の組織図



出所：2011 年 6 月 24 日経営管理部のイミョンエ課長のインタビュー調査に基づいて作成。

また、BEESCO と同様に、ASICS の靴類を中心に生産している製靴メーカーでは、HYUKJIN, TAEKYUNG といった OEM 組立型企業がある。これらの企業は BEESCO と競合他社であるにもかかわらず、相互的に助け合う場合もみられる。たとえば、特定製品の製作品に素材の選定や、製造プロセスに問題があった場合は、相互に似たようなカテゴリーの製品について、情報を交換して問題を解決し、相互補完的な関係を形成している。つまり、これらの OEM 組立型企業らは ASICS シューズを中心に、協力的関係またはコミュニティを形成し、競合他社でありながら、相互補完的な関係を結んでいるのである。BEESCO の研究開

発部門は、試作品の製作にあたって大きく4つの部門に分けられている。第1部門は、パターンチームである。パターン部門では、開発センター型企業から受け付けた設計・デザインやLASTの情報、Dimension Program を利用し、基準サイズとして試作品のパターンを設計する。Lasted Upper 製作を通してサンプルの品質を確認し、最終的なサンプルは、生産パターンでデザインすることになる。第2部門は、SOLE 部門の研究開発である。SOLE 部門は、パターンチームから提供された Lasted Upper 情報とバイヤーから伝達されたデザインを用いて、3D Modeling 作業と Rapid Prototype および金型製作までのすべての SOLE に対する工程を担当している。第3部門は、規格および採算部門である。ここでは、生産工程を分析して、靴類の製造の基準となる規格書を作成し、生産資材の所要量を通じ、生産準備の基準となる情報を分析および管理する業務を担当している。第4部門は、資材部門である。資材部門はブランドが必要とする最適な物性を持つ材料を、事前に検査を実施して生産計画に従って、即時に供給することにより、生産工場の在庫量を最小限に抑えられている。

BEESCO は、国内に立地している本社において、試作品の製作とともに部品・素材に対する研究開発の機能を果たし、海外工場では内製一貫生産による大量生産が行われ、国内と海外の機能を分けて分業化している。また、BEESCO は、OEM だけでは発展に限界があることを自覚し、ASICS のブランドの OEM に留まっておらず、複数のブランドとの取引関係を結んでいる。それは、複数のネットワークを活かして開発センター型企業にとの共同研究開発を通じ、製造技術を学習すると同時に受注を確保していることを意味する。BEESCO では、上記の部品・素材に関する研究開発のみならず、靴業界においてブルーオーシャンといわれる特殊・機能性靴類の市場に進出を試み、研究開発を始めて3年で高齢親和シューズ⁸⁶である TES の開発に成功した。つまり、ASICS シューズの OEM から製造技術を学習し、それを活かして自社ブランドの研究開発に力を注いでいる点は注目する必要がある。

(2)「内需型 OEM 組立型企業：I (DD)」BARAQ の場合⁸⁷

BARAQ は、2004 年に代表であるキムジュサムによって設立された。BARAQ の資本金は1億ウォンであり、従業員数は152名である。同社は主に FILA, EXR, HEAD, DESCENTE などの10個のブランドを中心に生産する OEM 組立型企業である。同社では、1つのブランドに依存せず、複数のブランドを OEM している。その理由は、1つのブランドに依存した場合に、当該ブランドの低迷が OEM 組立型企業まで影響を及ぼしてしまうため、連鎖的に経営活動が苦しくなるためである。つまり、1つのブランドに対する生産の割合を全生産の25%以下に規定し、1つのブランドへの依存度を分散している。さらに、BARAQ では、多様なブランドの靴類を OEM することにより、ブランド別のデザインや製造技術を学習し、最終的には自社ブランドの開発を目指している。

同社は、完成品の組み立てに特化しているため、部品・素材および副資材などは、集積内のネットワークに依存している。ここで、BARAQ では、組み立てに必要な製造工程や部品・素材などについて、集

⁸⁶ 高齢親和シューズは、釜山テクノパークの産業化支援センターが運営する広報館や展示場などで試験販売していた。この製品は、最近の高齢化に合わせて、高齢者が急に倒れた時に危険を通知する警報音装置や、靴の紛失を防ぐ点灯装置がついているのが特徴である。靴類のMidsole（靴底と床面の間の中間靴底）に平行センサーと動作センサー、圧力センサーが内蔵されている。したがって、もし靴が水平になっておらず30秒以上に動かないと、個人が持っているリモコンの警告音が鳴るようになっていく。また、食堂や敬老堂などで脱いでおいた靴を見つけづらい時にリモコンを押すと、LEDが点灯して靴を簡単に見つけることができる。とくに、東京で開催された世界最大規模のシルバー用品展示会「2009HCR博覧会」に出品され、多くの参加者からの好評を得た。しかしながら、BEESCOでは、高齢親和シューズに対してマーケティング部門の脆弱性のため、事業化には成功しなかった。

⁸⁷ BARAQについては、2013年5月から2015年8月にかけてベミオク理事とのインタビュー調査及びフォローアップ調査に基づいて作成した。

積内に立地している約 110 社の協力企業から調達している。同社では、多数のブランドおよび協力企業との関係を維持するために、信頼関係を元に連帯感を重要視している。このような関係が維持できるのは、BARAQ が立地している砂上区に協力企業の 70%以上が立地している点である。そのために、製品の情報共有や納期管理、技術支援などが容易となり、数多くの協力企業と円滑なコミュニケーションが可能となっている。それにつれて、最初取引契約を結んだ後に、現在まで長期的取引関係を維持している。

BARAQ では、開発センター型企業と部品・素材に関して共同研究開発が行われるが、同社が中心的な役割を果たしている。ただし、徒歩 5 分の距離の開発センター型企業からの人材派遣により、担当者が毎日に訪問し、研究開発や生産ラインと情報交換により、試作品の製作段階が進められている。ただし、BARAQ は、I (EX) のように、SOLE 部門に関する研究開発能力を持たず、靴類に必要な部材を部品・素材生産型企業に依存している。

また、約 110 社の部品および素材生産企業とのネットワークを形成しており、開発センター型企業と部品・素材生産型企業との関係を維持することに力を注いでいる。相互補完的な関係が継続することにより、質や納期に迅速に対応することができると思っているためである。現実的に中小企業が 110 社を管理するには、コスト面で負担がかかるものの、「信頼」といった協力関係を元に取引関係を継続している。

ここで、I (EX) タイプである BEESCO と一番に異なる点は、完成品の組み立てに特化しており、それ以外の工程に対しては、すべてを外部の協力企業のネットワークに依存している点である。つまり、需要媒介の側面からみると、I (EX) より I (DD) が集積内に与える影響力は大きい。

同社は、2008 年に靴産業進行センターの主催により、低利子の財政支援を受け⁸⁸、北朝鮮の開城工業団地⁸⁹に生産工場の進出を展開した。開城工団では、主に裁縫、完成品の組立、捺染などの労働集約的な製造工程が行われている。開城工団は、新興国と比べて安価でありながら、比較的に高品質であり、距離も近くて納期面においても迅速に対応できるメリットを享受している。

しかし、2013 年 4 月から韓国と北朝鮮間の政治的な問題が発生したため、開城工団の出入りが統制されたこともあった。同社は、全生産量の 50%ぐらいを開城工団に依存していたため、至急な対策が必要となった。そのため、即時に対応が求められ、ネットワークを活かし、長期間に信頼関係を形成していた製靴メーカーに発注して、危機を克服した。その協力企業は、国内ではなく、賃金が安い中国の製靴メーカーであった。長期間の信頼関係を続けてきた中国の靴メーカーに外注することにした。納期への対応には遅いというデメリットがあるものの、その他の現地工場と比べて安く外注し⁹⁰、素早く対応することができた。

他方、BARAQ とは異なる事例も見られた。CHUNIL 商事⁹¹は BARAQ と同様に開城工団に進出していた I (DD) タイプである。しかし、CHUNIL 商事は、EXR という国内ブランドが全生産のなかで約 70%以上の割合を

⁸⁸ 開城工業地区は、韓国側の資本と技術、北朝鮮の土地と労働力が結合した。2013 年 1 月 53,500 人余りの北側労働者と一緒に累計生産額 20 億ドルを達成した。韓国の進出企業は、総 123 社が進出しており、そのなかでは繊維が 72 社、化学の 9 社、金属の 23 社、電気電子の 13 社などが入居している（開城工業地区支援財団のホームページ、<http://www.kidmac.com> により、最終閲覧日 2013 年 10 月 15 日）。

⁸⁹ 開城工業地区は、韓国側の資本と技術、北朝鮮の土地と労働力が結合した工業団地である（開城工業地区支援財団のホームページにより、<http://www.kidmac.com>、最終閲覧日 2013 年 10 月 15 日）。

⁹⁰ 過去、中国の現地企業から 1 年にわたって取引代金が未払いになっていたが、それに対して取り立てせずに、信じながら待っていたのが両社が長期的取引関係となる契機であった。さらに、韓国系の製靴メーカーよりも信頼関係で結ばれているとベクミョク理事は述べた。

⁹¹ 「CHUNIL 商事」は、2013 年 5 月から 2015 年 8 月までにキムチャンジュ社長とのインタビュー調査に基づいて作成。

占め、ネットワークを確保していなかったため、開城工団の生産中断により、苦しい状況に陥っていた⁹²。

BARAQ では、製靴産業の低迷に対し、組織に属している人はすべてが共同体の意識を持つべきであり、皆が一緒に危機意識を感じらなければならないという精神を強調した。そのため、共同体意識を深める目的としてワークショップを年に3・4回にかけて定期的に行っている。これは事務職だけではなく、現場の生産者まで含んだ全社員が参加することを通じ、全部署のコミュニケーションを促進することを目的にしている。

そして、BARAQ の最終的な目標は、自社ブランドを開発することである。その間の経験やノウハウ、知識によってデザイン・設計、製造にかかわる技術力やインフラは整えているため、いかにブランドの研究開発に取り組むのかが重要である。

2. II. 開発センター型企業 (EX/DD)

1980年代後半からの海外移転により、国内の製靴産業では製品の研究開発および試作品の生産を行い、海外工場では生産管理の機能を担うことになった（釜山産業クラスター産学官協議会，2004；知識経済部，2007）。1980年代後半から生産設備の急激な縮小と同時に、靴類の研究開発のみを担当する「開発センター型企業」といった事業体は1990年代初頭から徐々に増加してきた（姜，2013）。

「輸出開発センター型企業：II（EX）」は、ブランドのデザイン・設計図に従い、部品・素材について専門的に研究開発を行い、試作品を製作している。マーケティング能力は、主にビッグブランドに依存している一方で、設計・デザイン能力を持っている。

生産は、OEM組立型企業に生産を依存しているが、OEM組立型企業の生産状況に応じて人材派遣および技術支援、製品の納期管理などを行う。注目すべき点は、試作品の製作段階において、ブランドとOEM組立型企業間にコミュニケーションを円滑にさせ、製品の不マッチングを調整する役割を担っている点である。常に、ブランドの製品コンセプトやデザイン・設計、製造面の技術情報をOEM組立型企業に提供することを通じ、情報共有を促進する。そして、OEM組立型企業の海外生産工場において、大量生産の進行状況に対応して生産管理を行うとともに、ブランドに生産状況を報告する。すなわち、輸出開発センター型企業は、ブランドからOEM組立型企業に需要を媒介し、ブランドとOEM組立型企業において架け橋の役割を果たしている。

「内需型開発センター型企業：II（DD）」は、輸出型の開発センター型企業と異なっている存立形態を示している。まず、内需型開発センター型企業は、マーケティングや設計・デザイン能力を自社では持たず、グループ内の別組織に依存している点がII（EX）とは異なる。さらに、II（DD）では、試作品の製作に必要なインフラを持たず、I（DD）の開発部に素材・部品に対する研究開発を委任する形で共同研究開発が行われている点がII（EX）と大きく異なっている。ただし、共同研究開発の際に、人材派遣による技術支援や情報発信などの役割を果たす点ではII（EX）と共通している。生産設備は、II（EX）と同様に持たず、OEM組立型企業のネットワークに依存している。

このように、開発センター型企業が韓国に立地していることにみられるように、製靴産業のインフラや技術開発力は韓国の釜山地域に蓄積されていることを示唆する（キム，2000）。また、開発センター型

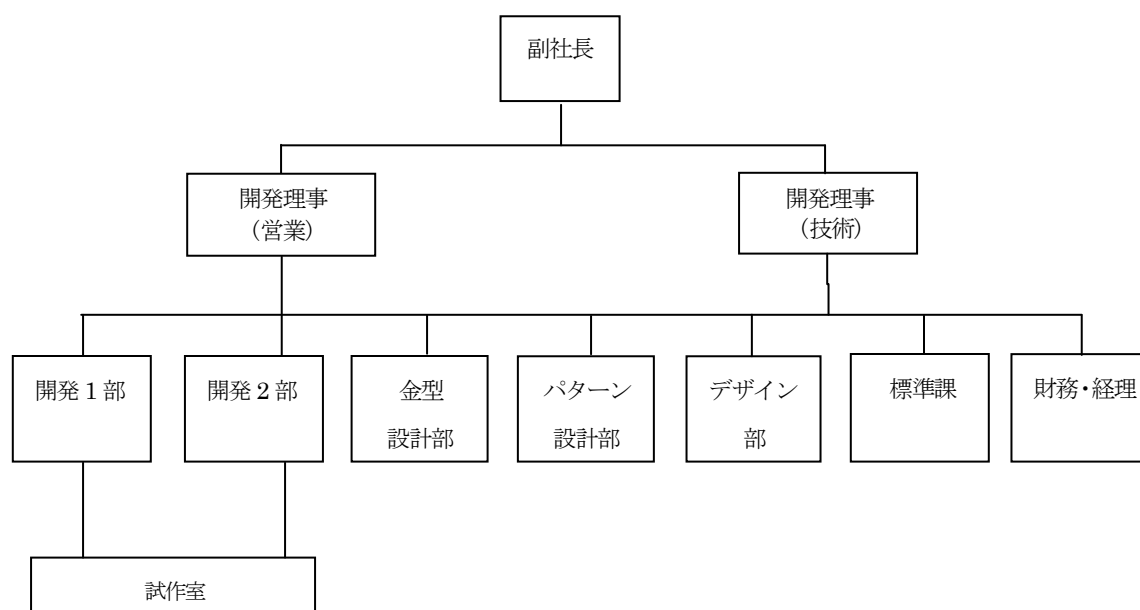
⁹² 「CHUNIL商事」は、1983年からUpper裁縫を中心とする部品・素材生産型企業として経営活動を始めたが、2000年にOEM組立型企業に類型を変更した。1980年代に、製靴産業は成長期であったため、靴類製造業のなかで最も労働集約的な部門といわれるUpper裁縫工場であっても成長することができた。しかし、1990代になり、製靴産業の衰退は、数多くの製靴メーカーの倒産を招く、製靴産業の低迷をもたらした。その結果、CHUNIL商事はUpper裁縫工場からOEM組立型企業に転換せざるを得なかった。

企業は、技術・インフラが整備され、金型、試作品の製作、部品・素材の研究開発などの高付加価値化に影響を与える（知識経済部，2004）。

(1)「輸出型開発センター型企業：II（EX）」KODEC の場合⁹³

KODECは、2005年に創業者のユンウンジュンが設立し、従業員は74人である。同社は、支社の機能を代行するのにとどまらず、ASICSシューズの研究開発を専門的に行っている。また、OEM組立型企業では持たない設計・デザイン機能を持ち（図4-2参照），OEM組立型企業に対して情報発信，人材・技術支援，生産・納品管理などの役割を担っている⁹⁴。そして、KODECの協力企業は、OEM組立型企業であるBEESCO，ヒョッジン，テギョンの3社がある。

図 4-2. KODEC の組織図



出所：2011年8月19日にKODEC開発1部の南成勳次長とのインタビュー調査に基づいて作成。

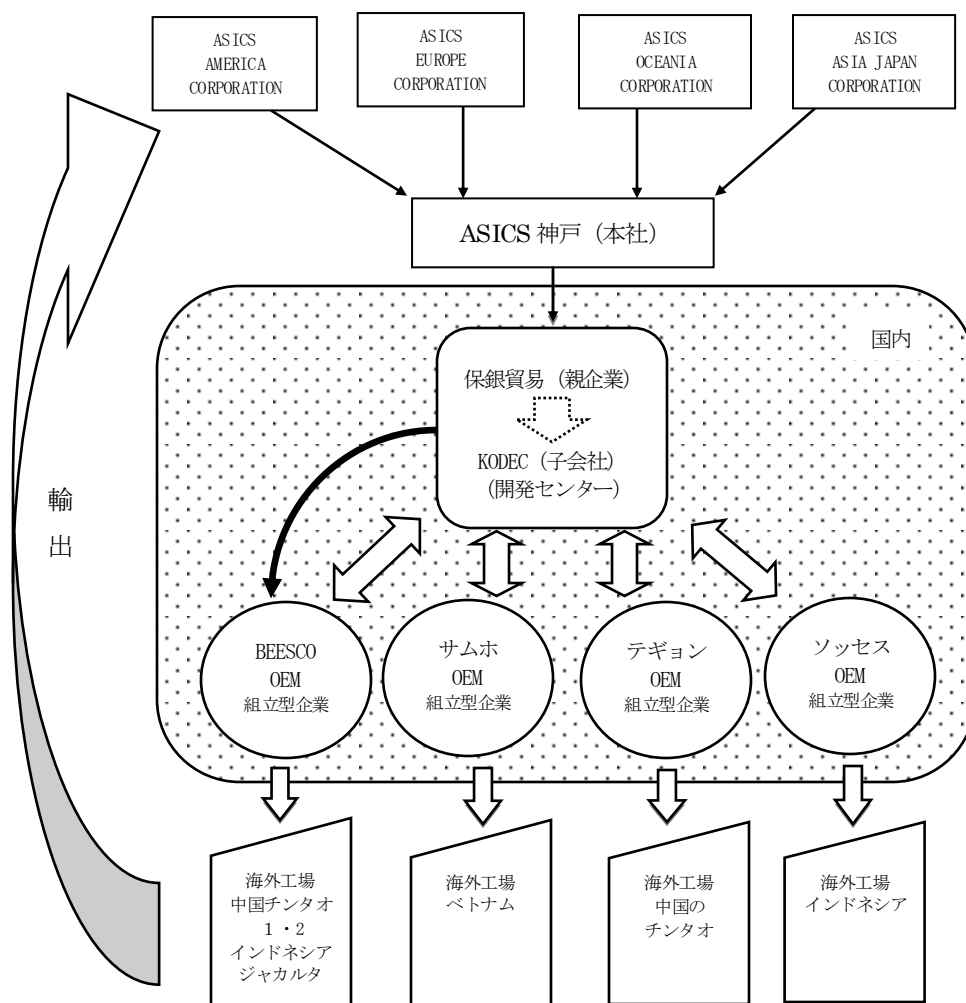
ここで、試作品の製作段階を紹介する（図 4-3 参照）。まず、世界の海外販売会社から日本の ASICS へオーダーを発注する。次は、ASICS 本社から保銀貿易⁹⁵にオーダーを発注し、この段階では、靴の種類やデザイン、オーダー量が決まり、1年後の販売になる製品に対する設計図が KODEC に届く。続いて、デザインや設計図に従い、KODEC と OEM 組立型企業の協同研究開発によって試作品を生産する。試作品の共同研究開発及び生産については、釜山地域の集積内で行われている。

⁹³ KODECについては、2011年8月から2016年5月にかけて開発2部ナムソンフン次長とイジンオ代理とのインタビュー調査及びフォローアップ調査に基づいて作成したものである。

⁹⁴ 1985年のプラザ合意以降、日本経済の動向は、急速かつ大幅な円高の進行により輸出は激減し、設備投資も低迷していた。しかも、輸入品の増大、国内市場の競争激化といった厳しい経営環境に置かれていた。このような経営環境の中で、1987年に、ASICSは国際戦略として、韓国での生産の増大に対応するために釜山地域に駐在員事務所を設置した（ASICS, 1988）。しかし、韓国において1987年からの民衆化運動により賃金が増加するとともに、いわゆる「3高現象」を経験することになる。そのため、ASICSは委託生産拠点である韓国、台湾からの商品仕入れ価格上昇が響き、営業利益が減少することになる。そのため、海外で生産した商品を現地からの直接輸出へ切り替えた（日本金融新聞、1989年7月16日付）。

⁹⁵ 株式会社保銀貿易は、1992年に代表者のユンウンジュンによって設立された中小企業であり、100%出資により専門的開発センター型企業のKODECを設立した。そして、保銀貿易では、主に貿易活動を中心に経営活動を行っている。

図 4-3. 国際分業体制における KODEC のネットワーク構造



出所：2011 年 8 月 19 日開発 2 部ナムソンフン次長とのインタビュー調査に基づいて作成。

注 1：（→）は、需要発注の方向を示し、国内では保銀貿易から BEESCO だけに再発注しているようになっているが、それは第 2 節 1 で述べられた BEESCO との関係を示すためであり、全ての OEM 組立型企業に需要を発注している。

注 2：本文で述べられているが、試作品の製作において、第 4 段階だけは OEM 組立型企業の各海外工場生産している。

注 3：[国内] は、国内を指しており、その以外は国外を意味している。

注 4：サムホ、テギョン、ソッセスは、BEESCO と同様に OEM 組立型企業として KODEC の協力企業であり、ASICS の靴類を中心に釜山地域にネットワークを形成している。

そして、試作品の製作は、大きく 4 段階に分けて行われる。第 1 段階は、1 次サンプルとしてデザインなどパターンを決定する最初の段階であり、第 2 段階は、2 次サンプルとして、靴の色と男・女用を決定する段階である。第 3 段階は、Photo・Sample として、カタログ撮影用に製作し、ほとんどの製品は Photo・Sample をモデルとして生産されるのが一般的である。また、この 3 段階は、ASICS 本社の担当者と各 OEM 組立型企業の開発担当者たちが会議に参加し、各試作品について会議が行われる。第 4 段階は、3 段階で承認されたサンプルに対する最終的なセールスサンプルとして、各海外の現地工場で作製され、最後の検査が行われる。この 4 段階の試作品は、実際に販売する製品となり、最も重要なステップである。この 4 段階が 1 年間に繰り返される⁹⁶。

⁹⁶ 試作品の製作の際に、Outsole・Midsoleだけは、国内ではなくて海外生産工場から提供される。その理由は、Sole部門は、靴類とは違って金型に関する技術が必要となり、ゴムの化学的性質を開発・分析する製造工程があるため、有害物質による被害の可能性もありうるためである。また、金型、Moldなどの高価の機械設備が必要であり、別の工場が必要となることによって、それだけのコスト節減に影響を与える。

各 OEM 生産企業のサンプル試作の過程によって生産 Item の決定は、各海外生産工場の技術力と設備、モデルの消化力など、サンプル製作の進行状況などにより最終的に決定される。釜山地域の集積地内では、試作品の 3 段階まで製作され、4 段階および大量生産などは外国で展開される。試作品の製作段階が終ると、保銀貿易から各 OEM 組立型企业へのオーダーを再発注し、OEM 組立型企业は、それぞれ海外に進出している生産工場において大量生産が行われる。大量生産が始まる際は、開発センター型企业から各 OEM 組立型企业の海外工場に人材の支援が行われ、生産の進行状況をコントロールする。KODEC の支援は、集積内の協力企業に対する情報共有、技術支援、協同研究開発に留まっておらず、海外生産工場の大量生産まで支援している。

原料調達は、ほとんど韓国の資材メーカーから調達している。具体的に、Textile は「ドンジン」、人工皮革は「DAEWOO INTERNATIONAL」と「BAIKSAN」などの協力企業がある。同社が国内の協力企業から資材を調達する理由は、まず、納期が早く、開発している資材の変動を迅速に変更できるためである。また、各生産工場とのコミュニケーションを円滑に取れる理由がある。そして、輸入材の場合には、日本の ASICS 本社の指定により、Gel、特化性部品、特殊配合の原料などといったものに限っては日本から調達している。

KODEC は、組織図でわかるように、OEM 組立型企业が持っていない設計・デザイン能力を持っているため、OEM 組立型企业に対する情報や技術支援などの役割を果たし、同社は、常に試作品の進行段階をチェックするため、3 社の OEM 組立型企业との緊密なコミュニティを形成している。そして、何より OEM 組立型企业とのコミュニティにおいて、情報・知識共有を重要視して強力しあうことに力を注いでいる。

(2)「内需型開発センター型企业：II (DD)」E-LAND スポーツ事業部の場合⁹⁷

E-LAND スポーツ事業部（以下では E-LAND とする）は、アパレルメーカー E-LAND GROUP⁹⁸のスポーツ事業部として釜山地域のササン区に立地している開発センター型企业である。

まず、II (EX) と相違点は、同社では、設計・デザイン能力をソウルの本社に依存し、研究開発は I (DD) タイプの OEM 組立型企业に委任（工場内のインフラ）し、人材派遣の技術支援によって共同で研究開発を行っている点である。そのため、国内に立地している OEM 組立型企业および部品・素材生産型企业とのネットワークを積極的に活用している。ユソジジュ室長は、同社の役割を市場と製靴メーカーの中間媒介体と捉えており、その関係のなかでも人的ネットワークを重視しているのである。

OEM 組立型企业は、国内では「CHUNIL 商事」、「BARAQ」、「HYUKJIN」と取引関係を形成している。これらの 3 社とは取引関係を形成してから、取引先の変更は一回もなく、長期的取引関係を維持している。その理由は、それぞれの OEM 組立型企业だけが持っている技術力やノウハウ、経験や資材、製品の特性、工程のスケジュール構造をほとんど把握しているため、各 OEM 組立型企业の特性に合わせた発注が可能なのである。

同社は、ほとんどが海外ブランドの OEM であるが、自社ブランドも持っている。近年、ブランド構築のために、E-LAND では、外国ブランドである K. SWISS を買収した。E-LAND のブランドに関するマーケティング戦略は、国際的に認知されているブランドを買収し、そこから国内ブランドとして育成することを図っている。このように、国内における自社ブランドを開発するには、国内ブランドに対する消費者

⁹⁷ E-LAND スポーツ事業部については、2012年8月から2016年2月にかけて、E-LAND スポーツ事業部ユソジジュ総括室長とキムソンリム代理とのインタビュー調査及びフォローアップ調査に基づいて作成したものである。

⁹⁸ 1980年に「ENGLAND」を創業し、1986年に E-LAND として法人化した。同社は、アパレル産業に基づき、流通、食品、ホテル産業など多角化し、経営活動のエリアを広げてきた。2011年には10兆ウォンの売上を記録した大手企業である（<http://www.eland.co.kr/main.aspx>、E-LAND のホームページにより、最終閲覧日 2013 年 10 月 20 日）。

の認識が進んでいないことを示唆している。

その一方、OEM である NEWBALANCE, ELLESSE, BURGHaus などのブランドの製品について、ほとんどが国内で生産する一方、自社ブランドは海外で生産を委託している。その理由は、海外ブランドは平均的に価格が高く、自社ブランドは価格が安いためである。すなわち、自社ブランドを国内で生産するにはコスト面で限界がある。

同社は、主な取引企業である OEM 組立型企業である CHUNIL 商事と BARAQ は、同社から徒歩で 10 であるため、毎日訪問しており、組織間の信頼感を高めるために、努力している。同社と徒歩 10 分の距離にある点を生かし、製品に関する情報交換だけではなく、食事会や飲み会を行うことにより、企業間の信頼感を高める努力をしているなど、企業間のコミュニティを重視し、それに基づいて長期的取引関係を維持している。それは、製品の納期が早く、迅速な対応が必要であるため、企業間のコミュニケーションを重視しているためである。その結果、それぞれの OEM 組立型企業の技術力や経験によるノウハウ、製品や資材の特性、工程スケジュールなどを調整できるようになった。

3. III. 部品および素材生産型企業 (EX/DD) ⁹⁹

近年、製靴産業では、労働集約的な製靴産業に人間工学などの先端技術を融合するなど高付加価値をつける部品・素材部門に集中投資が行われている。その結果、事業体数や出荷額をはじめ、2002 年には、部品・素材の輸出額が完成品の輸出額を上回り始めた¹⁰⁰。つまり、製靴産業における過去の完成品を主とした輸出構造から、中間財を主力製品とする輸出構造に変化しつつある。

「輸出型部品・素材生産型企業¹⁰¹ : III (EX)」は、自社においてマーケティング能力や設計・デザイン能力を持っている。また、生産は、部品・素材を内製一貫生産している。技術能力は、高付加価値の柱になる素材・部品の研究開発が盛んに行われている。とくに、靴類のなかでも Sole の部品・素材に関わる研究開発により、高付加価値を高めることができる。

「内需型部品・素材生産型企業 : III (DD)」は、OEM 組立型企業と緊密なコミュニティを形成している。OEM 組立型企業からの Sole 部門に関する仕様書に合わせ、部品・素材の研究開発を行い、生産している。そのため、マーケティング能力や設計・デザイン能力は、ブランド側に依存しているが、SOLE 部門の生産に関わる金型の生産設備を持っており、内製一貫生産を行う。

(1) 「輸出型部品・素材生産型企業 : III (EX)」 YOUNG CHANG NEW TECH の場合¹⁰²

同社 (以下では YC TECH に表記する) は、創業者のパクスキャンにより、1987 年に設立された。同社の資本金は、5,000 万ドルであり、従業員数は 200 名である。本社は、Young Chang New Tech であり、100% 出資の子会社が国内に YC TECH と海外に YC TEC VIETNAM, YC TEC INDONESIA を置いている¹⁰³。

主要沿革は、1997 年から Sole の専門生産企業として、靴の NIKE・REEBOK の製品を本格的に生産し始

⁹⁹ 本章では、紐あるいは金属穴、裁縫、染色のように、労働集約的な部品・素材生産型企業を除き、主に SOLE 部門の部品・素材生産型企業を対象としている。

¹⁰⁰ 詳しくは、第 5 章で論じることとする。

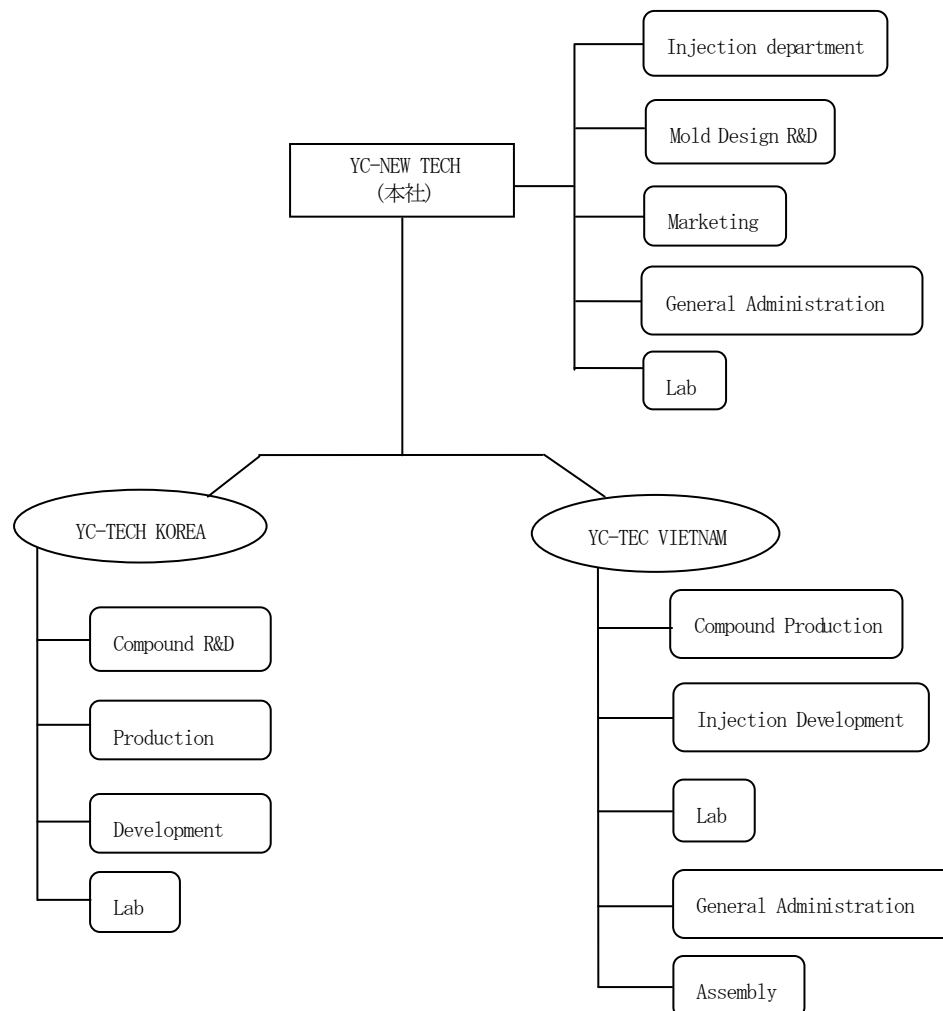
¹⁰¹ 本研究の事例として取り上げている輸出型部品・素材生産型企業は、自社ブランドも持ちながら、OEM を並行している事例である。それゆえ、すべての輸出型部品・素材生産型企業が本研究で述べている存立形態であるとは限らない。

¹⁰² YOUNG CHANG NEW TECH については、2011 年 8 月から 2017 年 1 月にかけてキムチョルス社長とハホンドゥ理事とのインタビュー調査およびフォローアップ調査、YC TECH のホームページ (<http://www.yckorea.com>, 最終閲覧日 2017 年 5 月 2 日) に基づいて作成した。

¹⁰³ 最初は、釜山地域の砂上区に立地していたが、地価の上昇のため、市外の金海に移転した。部品・素材生産型企業の例外の事例として挙げて考察する。

め、2001年にはNIKEの取引企業として登録され、専門的にNIKEの部品・素材を生産することになる。2002年にはISO14001認証され、革新型中小企業に選定され、2009年には自社ブランドである「G. COBBS」を開発するとともに日本の「UNIQLO」Eva Sandalを開発した。

図 4-4. YC TECH の組織図



出所：2011年8月12日 YC TECH キムチョルス社長とのインタビュー調査に基づいて作成。

YC TECHは、おもにMoldおよびToolingに関する研究開発が行われ、Outsole・Midsoleを月200t生産し、年間450万ドルの生産額を上げている。子会社である「YC TEC」は、1990年に設立され、原料であるCompoundの研究開発が行われ、Outsoleの原料になるCompoundを生産しており、月約550tを輸出し、年間3,000万ドルの生産額を上げている。

また、海外のベトナムに進出している「YC TEC VIETNAM」は2002年に設立され、Outsoleは月1200万足を生産しており、原料であるCompoundは月600t生産し、年間2,400万ドルの生産額を上げている。さらに、2012年にインドネシアに進出しており、「YC TEC INDONESIA」は、Outsoleを月700万足生産しており、Compoundは月400tを生産している。要するに、国内では主要製品に対する研究開発の役割を果たし、海外では生産に主力を置いているのがわかる。同社では、外部のネットワークに依存するのは原料調達のみであり、すべての工程は内製一貫生産体制となっている点が特徴である。

YC TECH は、NIKE と直接取引関係を結んでいる。同社では、NIKE の直接取引のなかで、受注を確保する方法として Master Batch System という独特の取引システムを構築している。Master Batch System とは、同社の独自のコア技術により、開発された製品に対し、開発後の 2 年間は同社が独占的に供給し、2 年後には NIKE 製品を生産する世界工場に公開するものの、15-20% の供給を確保する取引システムである。靴の新素材の開発メーカーとしての地位を確立しており、こうした専門技術力で成長を伸ばしている。さらに、NIKE に対して同社から製品について設計およびデザインを提案するなど、関係特殊的技能を持つ協力企業である位置付けられる¹⁰⁴。

同社の研究開発は、Eva Injection 原料に関連する技術に重点を置いて、新素材開発のための総売上高の約 10% を投資するなど開発へ積極的に投資するなど、靴類の新素材の開発メーカーとしての地位を確立し、こうした専門技術力を成長基盤として企業活動を展開している。そして、同社内に自社ブランドである G. COBBS の開発センター、NIKE 用の Mid・Outsole の開発センター、Mold 開発センターが設置され、それぞれの部門の研究開発の専門化を図っている（図 4-4 参照）。

YC TECH の研究・開発部は、6 つのチームで構成されている。研究 1 チームの技術サポートは、化学的・物理的な特性値の機能性新素材の開発だけを追求する技術チームで、生産・技術サポートおよび顧客サポートに二元化され、ダイナミックに活動している。生産技術チームでは、COMPOUND 加工性の強化と最適化の Working Condition のために継続的な技術開発を行っている。顧客サポートチームは、出庫した製品の顧客満足度の最大化と不良率 0% を達成し、顧客に対する無限責任を信念として、国内外のどこにでもアクセスして技術サポートを行なっている。

研究 2 チームの色の研究開発では、NIKE が要求する最高の色の開発を研究するチームである。総 1000 種類以上の Color matching の作業を長年にわたって行っており、Upper 素材（革、布、フィルム等）、その他のプラスチック素材をなど、どのようなカラーでも 100% の調色が可能である。最近のトレンドを反映したメタル、パール、蛍光、無機と有機色素をはじめ、マーブルカラー、特殊機能性顔料の開発だけでなく、優れた着色性があり、汚染性が低くて耐熱性に優れたカラーを開発している。Raw Materials および、その他の添加剤の品質管理を介して最終の物性の検査・検証を体系化された組織力で管理している。

研究 3 チームの新素材の開発研究は、最先端の新素材の開発に焦点を合わせ、短期的には、既存の製品をアップグレードし、物性補強や作業性を改善することによってバイヤーの満足を最大化することを目指し、長期的には、先端素材を使用した In・Mid・Outsole など、人体工学に基づいたシューズの機能に芸術的な組み合わせをするための研究開発に取り組んでいる。

研究 4 チームの分析チームは、50 種類以上の最先端の装備を保有しており、分析のサポートおよび技術的なアドバイスを正確に提供し、関連研究と生産活動を効率的に推進することに目的を置いている。具体的には、既存の製品と新規素材に対する成分分析、試験方法の標準化研究、製品の品質の改善点と問題点の究明を行っている。

研究 5 チームの金型の開発チームでは、Injection Press 工法のコア技術の開発により、環境親和的でありながら、芸術的な面を科学的に分析し、靴が人体に及ぼす影響、結果を独自の研究室で分析する。より軽く、より優れた衝撃吸収の柔軟性を得るための 3 次元金型技術の開発を活用して研究に取り組んでいる。

金型の設計開発チームは、Press 成形金型の設計において重要といえる発泡物ゲージを、3 次元グラフ

¹⁰⁴ 関係特殊的技能については、浅沼（1990，pp. 31-36）参照。

イックスを活用して、NIKE FREEのような高難易度モデルのPress成形金型設計を可能にし、NIKEのIP開発の完全なモデルの中で80%以上にInjectionゲージを提供している。

Press工法の開発とMOLD技術の開発によって、世界的なヒット商品であるNIKE FREEとLUNARのMidsoleとOutsole開発し、全量を供給している。NIKE FREEは、1年6ヶ月をかけて様々な難題を解決し、2003年に製品化に成功するようになり、世界的なベストセラーが誕生することになる決定的な役割をすることになった。中国などOutsole専門会社に何度も依頼したが、すべての製品化に失敗し、最終的に同社で開発することになった。NIKE FREEのプロジェクトを行うことができる唯一の企業である。NIKE LUNARは、2005年1月から2007年12月にかけて、特殊Rubberをメイン素材として逆境と苦難を経験したうえで、開発した。

ここで、同社で開発して素材を簡単に紹介する。Eva Compoundは、多様な製品の素材として活用される新素材として、物性の調節が容易であり、軽くて弾性が優れ、靴・スポーツ用品などの主要素材として使われている。特に、衝撃吸収能力が優れており、関節や足を保護するなど、先進的な機能性素材としてスポーツ靴用に注目を集めた。この素材は、靴類の世界ビッグブランドであるNIKE, PUMA, ADIDAS, ASICSなどでEva Compoundを靴類のOutsoleの主な基幹部品として使われている。YC NEW TECで開発された素材は、世界各国に輸出し、多様な形態の製品として活用されている。Eva Compoundの特徴としては、次の6点が挙げられる。1点目は軽い。靴類のMidsole素材の中で最も軽い性質を持っている。2点目は、優れた衝撃吸収機能を持っている。関節や足の保護など機能性製品の中核部品として使用されている。3点目は、弾性が優れている。疲れを癒してくれる弾性を利用して、エネルギー消費を最小化する役割を果たす。4点目は、水や湿気によって分解されるPUの成分に比べて、水や湿気によって変化しない実用的な素材である。5点目は、環境にやさしい製品である。EVA COMPOUNDを生産、加工、使用するとき、人体に害を及ぼさず環境に優しい素材である。6点目は様々な用途に使われ、スポーツ用品や医療品など様々な分野に中核素材として使用されている。

YC TECHにおいて売上の割合をみると、内需が5%（「LS」、「CONVERSE」、「FILA」など）を占めている。その一方、輸出は、NIKEが80%を占めており、PUMA, ADIDAS, ASICSなどの海外ブランドに15%を輸出している。原材料の調達には、国内メーカーが50%を占め、海外メーカーからの調達が50%になっている。国内では、DOWケミカル、ハンファケミカル、サムスンケミカル¹⁰⁵といった取引企業の3社である。海外メーカーは、NIKEの本社からの指定によって、アメリカメーカーであるDUPON社から約30から40%を調達し、日本ゼオンと三井化学などをはじめ、日本企業から天然ゴム、特殊融合ゴムに関連する原材料の約20%を調達している。

また、YC TECHは、自社ブランドであるG. COBBSを2010 SEOUL国際レジャー産業展（2010年03月11日サムスンドゥン KOEX）、BISS2010年、先端シューズ・部品ビジネス展示会（2010年10月16日ヘウンデ BEXCO）などの展示会に出すなど、マーケティング活動にも積極的である。G. COBBSの特殊性であるInjection Shoesは、まだ一般製品化されていないが、レジャー商品として注目を集めた。こうした国内の展示会だけではなく、海外向けの輸出のためにも様々なマーケティング活動をしている。

(2)「内需型部品・素材生産型企业：III（DD）」YEONGIL新素材の場合¹⁰⁶

YEONGIL新素材は、1994年にチュンホにより設立された。従業員数は36名であり、部品・素材生産型企业としてMidsole（Phylon）を中心に生産している。同社では、PROSPECS, ASICS, FILA, TREKSTA,

¹⁰⁵ 現在は、ハンファケミカルがサムスンケミカルを買収したため、サムスンケミカルからゴム原料の調達はしない。

¹⁰⁶ YEONGIL新素材については、2013年5月から2015年8月にかけてチュンホ社長とのインタビュー調査およびフォローアップ調査に基づいて作成した。

EXR等のOEMをしている。主な売上は、ほとんどは内需が占めているが、そのなかで約5%は中国ないし日本に輸出もしている。

特に、YEONGIL新素材と同じような製品であるPhylonのMidsoleが主要製品として扱っている事業体が4ヶ所あるが、競合他社の営業エリアはできるかぎり、侵害しないように暗黙的なルールを守っている点が注目に値する。それは、製靴産業の経済状況が沈滞しているからこそ、製靴産業の全体が協力し合い、斜陽産業を克服する必要があるといわれた。一方で、同社は受注に対するOEM組立型企业への依存度が強く¹⁰⁷、OEM組立型企业と緊密なコミュニティを形成・維持している。

研究開発においては、ブランドの要請により、既存にはなかった2色が入るSOLEを開発し、運動靴のSOLEのみならず、サンダルも生産している。その結果、幅広い製品を生産することによって受注量も増えた。また、同社は、受注量を確保するために、少ないオーダーであっても受け入れ、わずかな試作品であっても注文を受け入れて生産する。こうした受注方法により、ネットワーク関係を広げて取引先との信頼関係を構築し、その関係を維持している。その結果、主な取引企業は5社から少ない発注先まで含めて約35社まで広がっている。

4. IV. ベンチャー型企业 (EX/DD) ¹⁰⁸

ベンチャー型企业は、プサン製靴産業の育成政策における振興事業のなかで創業支援センターを持つ慶南情報大学、靴皮革研究院などの諸機関に入居している企業群を指している。創業支援センターは、地域特化産業である製靴産業と関連のある分野を育成する支援センターを選定し、事業化の能力がない予備・新規の創業者等に入居スペースを提供している。さらに、経営、技術、マーケティングなどに対する集中的な支援を通じ、新技術の製品の事業化を促進し、中小・ベンチャー企業の創業の活性化を目的にしている(釜山広域市, 2002)。加えて、ベンチャー型企业は、技術力を持っているエンジニアが代表として入居している傾向が強い。また、創業支援センターの運営委員会で入居希望者の技術力と事業アイテムを詳細に検討して成功する可能性のある企業群である。そして、これらの創業支援センターから2年から3年ごとに卒業するシステムにより、事業化が行われる企業が2年間の平均で10社以上である。これは、製靴産業の全事業所数において相当部分を占めている¹⁰⁹。このように、製靴産業の集積は、創業支援センターによる事業化によって集積の存続を支えている。

「輸出型ベンチャー型企业: IV (EX)」SYKの場合¹¹⁰

SYKは、2012年に慶南情報大学の創業支援センターに入居し、全従業員数は5名の小規模な企業である。同社は、ほとんどが知られてないアメリカのブランドを対象にOEM生産を中心に生産しているが、

¹⁰⁷ 同じタイプである「EUNSUNG産業」は、IP Injection Outsoleを主要な製品として生産している。同社は、Outsoleの生産だけではなく、Sole生産に必ず必要である有圧機械を開発し、有圧PRESS関連の特許およびISO9002も所有している(2013年5月14日「EUNSUNG産業」のキムギルウン常務とのインタビュー調査に基づいて作成)。同社の有圧機械は、オイル供給装置により、電気料が既存機械の3分の1しかかからないのが特徴である(毎日経済新聞, 2002年9月12日付)。ソエンスック社長は、「靴のSole部門では、工学博士より現場の職人がもっと詳しい」といいながら、「靴産業は、斜陽産業と言われているけど、それは間違った話だ。韓国の靴類の製造能力は、世界で認められており、釜山の靴類は世界で最高だ」と述べた(釜山日報, 2002年3月23日付)。しかし、同社では、靴類製造に関する技術力を持っているものの、OEM組立型企业の発注に依存し、協力関係を維持のために、品質および納期に力を注いでいる。

¹⁰⁸ ベンチャー型企业については、2012年8月から2015年8月にかけて靴産業ファッション科のムンジンボク教授とベテヨン教授、2015年8月から2017年1月にかけて韓国靴皮革研究院創業支援センターのソギグアン団長のインタビュー調査及びフォローアップ調査に基づいて作成した。

¹⁰⁹ 会社名簿の監察によると、1990年代後半から2000年代後半まで年平均の創業数が約25社ということ念頭に入れると、創業支援センターの入居企業数は相当の割合を占めているといえる。

¹¹⁰ SYKについては、2013年5月9日イジョンファ副社長とのインタビュー調査に基づいて作成した。

デザインに専門化している種類の企業である。創業者をはじめ、全ての従業員が設計・デザイン能力を持っている人材で構成されているのが特徴である。そのため、ほとんどの取引企業は OEM の製靴メーカーとなっており、そこから靴類のデザインの依頼を受け、自社の強みを生かしている。

SYK は、慶南情報大学に入居している点を活かし、創業支援センター内のインフラを利用して試作品を製作し、靴産業ファッション科の教授陣あるいは学生との交流から得られた情報などを製品に反映させている。要するに、大学のスペースだけではなく、インフラおよび情報交換に至るまで、積極的に大学と緊密な関係を形成している。さらに、キャンパス内において大学生たちを眺めながら、若者たちのファッショントレンドを把握することも大学内の創業支援センターに入居したメリットであると。

5. V. 自社ブランド生産型企業 (EX/DD)

自社ブランド生産型企業は、自社ブランドを持ちながら、海外や国内でも生産設備を持っている。生産形態は、自社ブランドの特定部門に関しては内製一貫生産体制を維持している一方、国内の下請け企業を用いて生産を委託している。技術能力は、部品・素材の開発、試作品の生産だけではなく、製品の設計・デザイン、マーケティング能力も持っているため、製靴メーカーの企業類型においてあらゆる面で遂行能力を持っている。ただし、すべての能力を持っているものの、それが国際的競争優位に繋がるとは言い切れない。それまで、自社ブランド生産型企業は、主に中低額の靴類を国内市場に提供し、内需に依存している。同時に、自社ブランドだけではなく、ビッグブランドの OEM と自社ブランドの生産を並行している企業が多い。それは、第 2 章で述べられたように、寡占的大企業の海外市場進出に失敗した点から要因が探られる (キム, 2000, p. 170)。

自社ブランド生産型企業は、自らの設計・デザインに基づいて生産した製品を販売し、生産と流通といった機能を持っている点で、他の類型との差別化している。しかしながら、自社ブランド生産型企業のほとんどは、内需市場に依存している (ヒョン, チェ, ゴ, 2002, p. 146)。まだ、韓国の製靴産業では、世界ビッグブランドのような世界に知られているブランドは 1 つもないのが実態である。いわば、韓国の自社ブランド生産型企業では、NIKE や REEBOK, ADIDAS のように、世界で通用されるブランドを持たないため、内需市場に依存するほかない。

しかし、近年、特殊・機能性の靴類の部門で頭角を現すようになった¹¹¹。釜山地域における自社ブランド生産型企業は、最初はほとんど OEM 生産企業から経営活動をはじめ、その間に蓄積された技術やノウハウを生かして、OBM として成長していく。ただし、自社ブランド生産型企業であっても、ほとんどが OEM と OBM を並行しているのである。その理由は、製靴メーカーにとって OEM は安定的な収入源となり、売上のなかで OEM が占める割合が大きいためである¹¹²。

6. VI. 非ブランド生産型企業 (EX/DD) ¹¹³

靴類市場は、大きく 2 つに分けられている。一方は、NIKE, ADIDAS, PROSPECS などの有名なブランドの代理店および直営店、加盟店、卸売店を通じて流通している。また、他方では、在来市場で中・低額

¹¹¹ TREKSTAは、主に特殊・機能性の靴類を主力製品とし、2010年にヨーロッパアウトドアショーに参加し、世界アウトドア市場においてアジアの製靴メーカーのなかでは16位を記録した。近年、国内の自社ブランド生産型企業でも高いコア技術を持ち、成長している企業群も生まれている。

¹¹² イ (2003, pp. 314-315) により。

¹¹³ 非ブランド生産型企業については、2012年5月から2013年5月にかけてE-LANDスポーツ事業部のユソジジュ室長と靴産業振興センターグヨンナム所長とのインタビュー調査に基づいて作成した。

の靴が取引される場合である¹¹⁴。VI (DD) は、後者に当てはまる類型であるが、ほとんどが零細企業群として家族経営で存在することが多い。しかも、事業所として登録さえできていない零細な製靴メーカーが数多いのである¹¹⁵。

VI (DD) は、生産設備のみを保有し、その他の能力は持っていない。そのため、主な製品は、それほど技術力が必要ではない靴類が大部分であり、主な販売先として国内の在来市場および個人小売業者を向けて生産している。この企業群は、集積内において少数の部品・素材生産型企业との連携があるかも知れないが¹¹⁶、ほとんどが集積内の企業とかわりなく、独立的な存在として立地しているタイプである。

小括

本章では、製靴産業における製靴メーカーの企業類型化を行い、ネットワーク構造におけるコーディネート機能を検討してきた。その発見的事実とは、以下の4点にまとめられる。第一に、製靴産業における企業類型化は、既存の先行研究を踏まえた上、ネットワークの視点を拡張した。その結果、OEM組立型企业、開発センター型企业、部品・素材生産型企业、ベンチャー型企业、自社ブランド生産型企业、非ブランド生産型企业の6類型に分けられた。それは、製造工程の下請けの拡大、複雑化、国際化が大きく影響を及ぼした。そのため、各企業類型は、経営活動に必要な経営資源をネットワークから調達し、存立するようになっている。

第二に、「OEM組立型企业」は、「開発センター型企业」と緊密な協力関係を維持している。具体的に、受注を媒介しながら、共同研究開発を通じて必要な資源を確保し、知識や情報、インフラストラクチャなどを共有している。さらに、リスクを減らすと同時に、学習機会を増やすために、多様なブランドのOEMに取り組んでおり、蓄積された製造技術や研究開発能力に基づき、自社ブランドの開発基盤を固めている。そして、OEM組立型企业が持つ生産技術だけでは、ブランドとの持続的関係に限界があるが（イム、2005）、「開発センター型企业」は、常にOEM組立型企业をモニタリングしており、ブランドとのミスマッチを調整することにより、克服できる。そして、「開発センター型企业」は、国際的ネットワークにおいて、コミュニケーションの架け橋役として研究開発に専門化している。このような関係は、どちらの側が一方向的に依存しているとはいいがたく、相互補完的な協力関係を形成している。本研究で取り上げた「開発センター型企业」は、日本や欧州では見られない韓国製靴産業の特徴として評価できる。

第三は、「部品・素材生産型企业」および「ベンチャー型企业」はイノベーションの主体として、競争優位を生み出している。それらの企業は、自ら研究開発に積極的であり、一方で大学や研究所といったネットワークのバックアップも技術蓄積に重要な源泉となっている。そして、大学は、創業支援センターを運営し、そこから事業化に必要な支援を提供している。その結果、「ベンチャー型企业」の創業を生み出し、集積に継続的な創業をもたらす。

最後に、多くの先行研究では、集積内の文化的側面も注目し、その中では企業家精神を強調している（佐々木、2002；西野、2009；今泉、2008）。しかしながら、製靴産業では企業家精神による創業という

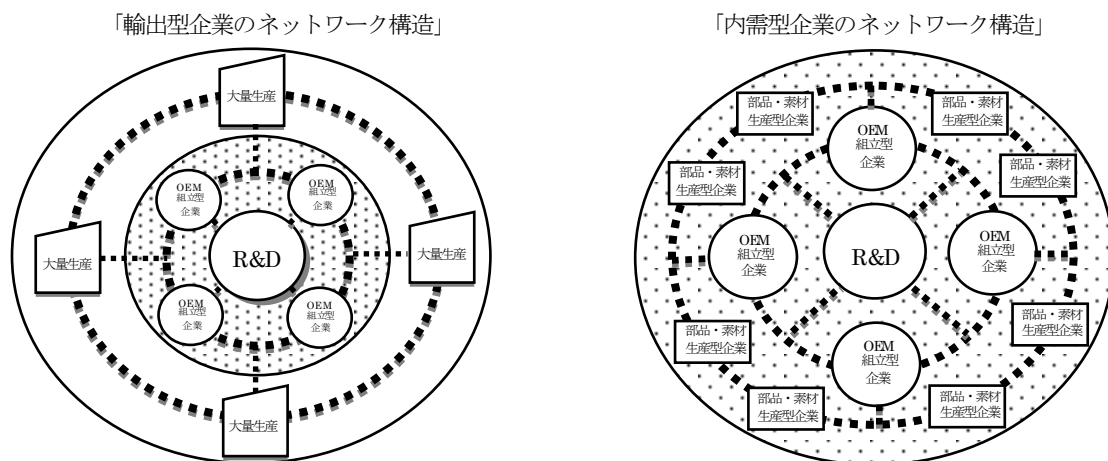
¹¹⁴ 毎日経済新聞（1999年9月29日付）により。

¹¹⁵ 2012年8月16日に慶南情報大学のムンジンボク教授と、2013年5月16日にE-LANDのユソクジュ室長とのインタビュー調査や2012年8月17日に靴産業振興センターグヨンナム所長とのインタビュー調査に基づいて作成した。

¹¹⁶ 例えば、紐ないし金属穴、裁縫などのように、技術力がそれほど高くない部品・素材生産型企业をいう。

よりも、大学及び自治団体の支援により、創業を生み出すことが見られる。また、文化的な側面では、共同の目標を達成するために、ネットワークに積極的に取り組む協力的文化が見られる。それは、長期継続的取引関係に基づき、相互補完的な関係である。特に、競合他者であるにも関わらず、製靴産業というコミュニティの構成員が互いに助け合い、保護しようとする姿も見られる。とくに、産業集積の持続性および成長性に対し、特定知識の流入および共有は、集積メカニズムの重要な要素である (Pinch *et al.*, 2003 ; Tallman *et al.*, 2004)。このように、協力的文化はネットワーク関係における知識の共有、伝達、発信などといった組織学習の視点から捉えている (Barczak, Lassk and Mulki, 2010 ; Chow, 2012 ; Kumaraswamy and Chitale, 2012) が、それだけではなく、ネットワーク関係におけるコミュニティを形成し、そこから家族意識を生じさせている。それは、コミュニティの構成員に対し、共同目標の達成などの意識または感情を持ちながら、相互に助け合いおよび保護を積極的に取り組むことを促す (Sanchez, 2012)。そこから、共有された知識は、イノベーションを促進する。そのネットワーク構造は、輸出型と内需型において若干の違いも見られる。それは、図 4-5 のように輸出型企業では、国内の集積内で主に研究開発に関するネットワークが中心となっており、内需型企業では、研究開発から全ての製造工程が集積内で行われている。

図4-5. 輸出型企業と内需型企業のネットワーク構造



出所：インタビュー調査及びフォローアップ調査に基づいて作成したものである。

注1：[.....]は、国内を指しており、その以外は国外を意味している。

注2：「輸出型企業のネットワーク構造」の国内では、部品・素材生産型企業の存在が見られないが、OEM組立型企業にSoIeに関する研究開発力を持ち、一部の素材または部品については国内・外の部品・素材生産型企業に依存している。つまり、輸出型企業のネットワーク構造では、主に開発センター型企業とOEM組立型企業を中心に共同研究開発が行っていることを意味している。

かつて、ビッグブランドである多国籍企業に依存していた OEM 組立型企業と部品・素材生産型企業は、垂直的な依存関係を形成しており (シン, 2007) , 下位企業の運命は上位企業の動向に左右されていた (イム, 1995)。しかしながら、現在では製靴産業のネットワーク構造をみると、専属的な取引関係とは言いがたく、むしろ企業間または機関との緊密なコミュニティを形成し、水平的な協力関係になって、個別の分野で競争力を保つようになっている。

以上のように、製靴産業では、自ら保有しているコア技術または経営資源をコーディネートすることによって経営環境の変化に対応しながら、新しいネットワークを構築している。その上で、経営活動に必要な経営資源は、集積のネットワークを積極的に活用して確保し、成長への新たな模索を図っている。そして、地理的・空間的接近性は、釜山地域の製靴産業において集積の強みであると言える。

第5章 研究開発体制の生成と展開

はじめに

本研究の目的は、韓国製靴産業（釜山地域を中心に）における研究開発体制の実態を明らかにすることである。その際、中小企業の産学官連携に焦点を当てて、その特徴・特質を描き出す。

ここで、本研究の対象として製靴産業を概観すると、次のようにまとめられる。第一に、製靴産業はほとんどを中小企業が構成し、そのなかで9人以下の零細企業が70%以上を占め、零細化が深化している（姜，2013）。第二に、製靴産業は現時点に斜陽産業として位置付けられている（産業研究院，1993a；キム，1999b）。それは、1980年代後半から3高現象や新興国の登場などといった国内・外の経営環境の変化により、集積は量的に縮小してしまった。その結果、製靴産業の輸出額および生産額は急激に減少し、劣悪な経営環境に置かれている。第三に、製靴産業は、国際分業体制下で世界ビッグブランドの委託を受けながら、OEMを中心に成長の基盤を作り上げてきたため、かつての国際競争力を失ってしまった。

したがって、韓国の製靴産業は、国際競争力を高めるために、技術力の向上、イノベーションの促進などに関する研究開発が必要となっている。製靴産業における個別企業が独自では研究開発の限界があるため、産学官連携はイノベーションを促すものとして重要である（佐藤，2012；林，田辺，2010）。産学官連携の主体である公設試験研究機関¹¹⁷は、地域産業政策や中小企業振興政策などの支援政策と密接な関係を持っている（植田，本多，2006，p. 27）。

日本では、旧・新の中小企業基本法によって、支援政策の異なるビジョンを提示している。旧中小企業基本法（1963年の制定）では、主に中小企業を二重構造における格差の存在として認識され、保護的な政策体系が打ち出されていた。しかし、新中小企業基本法（1999年の改正）では中小企業の位置付けや問題意識は変わり、中小企業の積極的な役割が強調されてきた。それは、市場競争の苗床、イノベーションの担い手、魅力ある就業機会創出の担い手、地域経済社会発展の担い手といった役割を強調し、研究開発を促進する支援政策が講じられることは、旧中小企業基本法では見られない方向に転換したことを意味する（植田，2004）。それに伴い、公設試験研究機関は、地域経済、地域産業、中小企業の発展に重要な役割を果たし（植田，本多，2006，p. 26）、中小企業にとっては研究開発機能の強化という側面からは不可欠な存在である。

他方、韓国の中小企業基本法は、大企業と中小企業間の二重構造の解消といった点を含め、日本の同法と似ている部分が多い¹¹⁸。中小企業の技術・研究開発について、政府は1993年から技術力が脆弱な中小企業に対し¹¹⁹、大学及び研究機関との共同研究開発を通じた産学官連携の事業が施行された（中小企

¹¹⁷ 公設試験研究機関とは、一般的に自治体により、設置された試験研究機関であり、地域産業の技術振興、中小企業の技術向上を図ることを目的として、技術支援、依頼試験、研究、設備機器の提供といった業務を行っている（植田，本多，2006，p. 89）。

¹¹⁸ 韓国の中小企業政策は日本の中小企業政策と比較すると、表面上は非常によく似ている部分が多い。これは、韓国の中小企業基本法が日本の同法をモデルにしつつ作成されたためである（高橋，1989）。

¹¹⁹ 韓国中小企業は、研究開発を自立的に取り組むことが難しい理由として、資金不足、人材確保の困難及び頻繁な離職、技術情報の不足などが挙げられる（中小企業庁，2014，p. 117）。そして、キム，チョン（2015）によれば、2010年から2013年にかけてKOSBIR（Korea of Small Business Innovation Research：政府および政府投資機関の研究開発の予算のなかで、一定の割合を中小企業に支援する制度）および中小企業庁により、支援を受けた中小企業には、次のような特徴がある。第一は、中小企業のなかでも規模が大きい中小企業が支援を享受した。第二に、機械及び設備製造業、電子部品、

業庁，2014)。

しかしながら，多くの中小企業が自立的な研究開発に取り組んだわけではない。なぜかといえば，中小企業のほとんどが資金不足のため，研究開発に乗り出すことが容易ではなかったためである。先行研究では，韓国の中小企業に対し，概ね脆弱という評価がなされている（権，高橋，，2009；伊，1999；黄，1998；森下，1998）。それは，韓国の経済成長過程において，大企業の主導による経済成長の過程は短期間で実現したという歴史的な経緯や，大企業と中小企業間の格差といった構造的な問題など，ほとんどが大企業の比較対象として評価されている。そのため，韓国では中小企業に対し，強力な支援政策が必要となった。

したがって，韓国では1997年のベンチャー企業育成に関する特別措置法を契機に，中小企業の研究開発に積極的な取り組みが開始された。特に，中小企業振興および製品購買促進に関する法律では，産学官の共同技術開発に対し，遂行機関への支援を規定した（イ，2006）。釜山地域の製靴産業では，1987年に製靴産業への技術開発の提供を目的として，政府により韓国靴皮革研究院が設立され（釜山広域市，1992），製靴産業において研究体制を形成する契機となった。

以上のことを踏まえた上，本研究では韓国製靴産業の研究開発体制における公設試験研究機関の役割を明らかにする視角から，慶南情報大学の靴ファッション産業科，韓国靴皮革研究院，靴産業支援センターに焦点を絞り，産学官連携事業の取り組みを通じ，製靴産業の研究体制の実態を明らかにする。

本研究の対象時期は，1980年代後半から製靴産業の斜陽論が問い始め，技術・研究開発能力の必要性を生じさせた時代的な背景を探り，1990年代後半および2000年代初めに研究体制の形成と産学官連携の取り組みが盛んである現時点に絞っている。

本章の構成として，第1節は，製靴産業において研究開発が求められた要因を探り，それにつれて，製靴産業の変化を検討する。第2節および第3節では，事例研究として慶南情報大学の靴ファッション産業科および韓国靴皮革研究院，靴産業振興センターを取り上げ，人材養成や中小・ベンチャー企業の育成，共同研究開発などの産学官連携について論じる。

第1節 研究開発の生成

1. 研究開発能力の形成

(1) 製靴産業の構造再編

1980年代後半以降，製靴産業では3高現象などの経営環境の変化とともに，低賃金を打ち出す中国，ベトナム，インドネシアなどの新興国が生産基地として登場した。そのため，韓国製靴産業は国際競争力を失い，多くの企業は経営収益の悪化に陥った。それは，大企業の倒産をもたらし，資金力が脆弱な多くの中小規模の企業が危機に追い込まれた。その結果，少数の大企業を中心とした寡占的な生産構造は解体され（ノ，1987；イ，1995），中小企業を中心に構造調整を余儀なくされた（姜，2013；イ，2003；パク，1999）。つまり，大企業の大量生産体制では，外部の変化に素早く対応できず，多品種少量生産に適したいわゆる柔軟な専門化による中小企業を中心とする生産体制が求められた。

製靴産業の構造変化は，靴類の製造工程を細分化・複雑化させた。それに伴って協力関係が拡大され，企業のネットワークは国際的に広がった。このような製靴産業の構造再編は，完成品および部品・素材生産企業がサプライチェーンで複雑に関わるようになり（オ，2007；チェほか，2006），製靴産業の零細化

パソコン，映像，音響などに支援が集中し，製靴産業は全製造業のなかでも1%未満に極めて少ない。

とともに新しい種類の事業体が生まれ、新たなネットワークを構築した（姜，2013，姜，2014）。

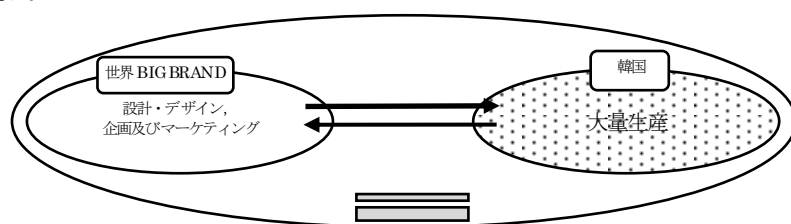
（2）グローバル化と国際分業体制の変化

かつての国際分業体制において、世界ビッグブランドは、デザイン・設計や企画、マーケティングなど知識集約的な機能を中心に担っていた一方、韓国では世界ビッグブランドの委託を受け、大量生産が行われていた（図 5-1 参照）。世界ビッグブランドの委託を受けるなかで、部品・素材およびデザイン・設計の技術開発が必要となった。その理由は、世界ビッグブランドは韓国の製靴メーカーに対し、単なる OEM¹²⁰だけではなく、部品・素材の生産まで委託していたためである。そのため、韓国製靴メーカーでは、部品・素材に関する研究開発能力が求められた。それゆえに研究開発能力を持たない製靴メーカーは、世界ビッグブランドからの需要が確保できなくなった。

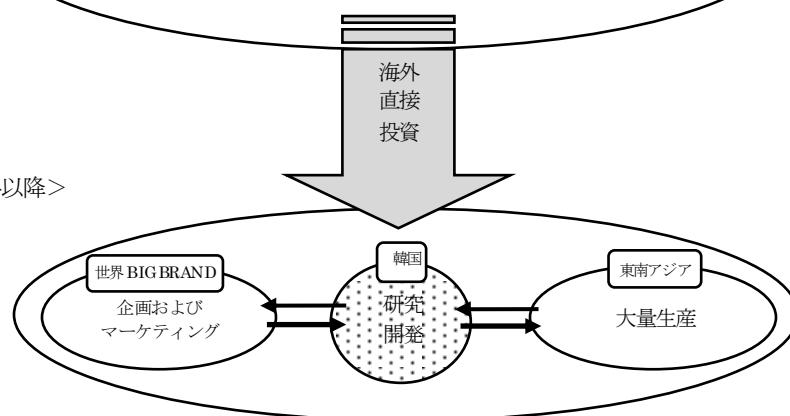
1980 年代後半になると、製靴産業の海外進出が始まった¹²¹。したがって、既存の韓国で行われた大量生産は東南アジア地域に移動した。世界ビッグブランドでは、企画、マーケティングといったマネジメント機能が中心であり、韓国では金型設計をはじめ、デザイン・設計機能が強化され、試作品の製作と部品・素材の研究開発が進展した（キム，イム，イ，2008；シン，2007；知識経済部，2007；産業資源部，2004；釜山産業クラスター産学官協議会，2004）。

図 5-1. 国際分業体制における韓国製靴産業の位置づけの変化

<1980 年半ばまで>



<1980 年代後半以降>



出所：キム，イム，イ（2008，p. 520）を参照にしながら，インタビュー調査に基づいて作成。

注 1：1980 年代後半以降にも世界 Big Brand では設計・デザイン機能を持っているが、韓国の製靴産業に設計・デザイン機能を持つようになっていることを示しているため、省略したものである。

要するに、製靴産業の海外進出は中小企業のネットワークを拡大させ、過去とは異なる分業体制を構築する

¹²⁰ 韓国製靴産業における中小企業の OEM は、一般的な OEM とは異なっている。OEM ではブランドから渡された仕様書または設計図の通りに部品や構成品を生産・提供する形態であるが、韓国製靴産業における OEM では、部品・素材に関する研究開発能力を持ち、試作品の製作が可能である。

¹²¹ 製靴産業では、最初の海外進出として 1987 年にインドネシアに組立工場の建設を始めに、1988 年から東南アジアを中心に本格的に進出した。こうした製靴産業の海外進出に対し、国内では新たな分業構造を再編せざるを得なくなった。

こととなった。いわばグローバル化は、韓国製靴産業の高度化を一層進展させる契機であった。

2. 製靴産業の高度化

(1) 完成品から部品・素材への転換

はじめに述べたように、靴類の製造技術において、専門的な技術および研究開発が必要となるのが部品・素材分野である。釜山地域では、1987年に靴類に関する専門的な研究所である韓国靴皮革研究院の設立により、部品・素材に対して研究開発体制を形成し、靴類の製造技術が蓄積された¹²²（キム，2000）。韓国製靴産業は、国際分業体制下で世界ビッグブランドのOEMによる下請けとして成長の基盤を作り上げたため、ほとんどが加工組立による完成品の輸出であり、1990年まで全輸出の90%以上がOEMによるものであった（グォン，1992；ビン，ソン，1990）。それにもかかわらず、釜山地域の製靴メーカーにおいて部品・素材の研究開発が可能になった理由は、国際分業関係において、世界ビッグブランドの委託生産が完成品の生産だけではなく、部品・素材の生産に至るまで、委託生産の範囲が拡大されたためである¹²³。

表 5-1. 製靴産業における完成品と部品・素材の輸出額の推移（単位：千ドル）

年度	完成品		部品・素材		合計
	金額	割合	金額	割合	
1988	3,703,959	97.5	96,700	2.5	3,800,659
1990	4,164,053	96.7	143,004	3.3	4,307,057
1993	2,128,047	92.2	181,092	7.8	2,309,139
1996	890,461	72.1	345,012	27.9	1,235,473
1999	460,902	57.7	338,039	42.3	798,941
2002	250,439	43.4	326,671	56.6	577,110
2005	121,508	25.2	360,606	74.8	482,114
2008	97,570	20.2	385,495	79.8	483,065
2011	143,611	31.0	319,860	69.0	463,471
2013	176,901	33.8	345,903	66.2	522,804

出所：韓国貿易協会ホームページ（<http://stat.kita.net/stat/cstat/matrix/TimeSeriesStatsDetail.screen>）により作成

注1：詳細には、付表5を参照してほしい。

表 5-1 によれば、製靴産業の輸出が頂点であった 1990 年をみると、輸出額のなかで完成品が 96.7%と圧倒的に占めていた。それは、1990 年代まではゴム靴類、布靴類、革製運動靴といった完成品が大部分であった（姜，2015）。そして、韓国製靴産業の主な輸出先も変わりつつあった。過去の輸出先は一国に偏る傾向が強かった。主に 1990 年までの輸出先は米国であったが、1990 年代半ばからは日本となり、2000 年代からは中国をはじめ、東南アジアの諸国に変わった。それは、世界市場から韓国の靴類に対す

¹²² 靴類の製造技術は労働集約的なものがほとんどであった。しかしながら、製造秘術の進展することに伴い、Midsole が導入された。Midsole の導入により、Upper と Sole の製造工程が分離されて部品・素材、治工具（金型 Last など）部門の発展をもたらした。その結果、製靴産業は知識集約的な技術に基づき、高付加価値を追求している。

¹²³ 中国および東南アジアでは大規模な生産ラインを持っているものの、部品・素材部門においては独立的な開発体制が整っていない。そのため、部品・素材部門は、韓国又は台湾に大きく依存している（ビン，ソン，1990；イム，2000）。キム（2000）は、一般的なOEMではみられない現象であると述べ、製靴産業の高い技術力を強調している。

る需要が減少したことも一つの要因として挙げられるが、東南アジアに韓国の製靴メーカーが進出したことも大きな要因である。

このような輸出構造は、2002 年を境に部品・素材の輸出額が完成品の輸出額を上回り始め、それ以降に微々たる数値であるが、部品・素材の輸出額は徐々に上昇している。つまり、製靴産業は、過去の完成品を主とした輸出構造から、部品・素材の中間財を中心とする輸出構造に転換した。すなわち、韓国製靴産業は、過去の加工組立型の輸出構造から脱皮したことを意味し、労働集約的な産業から技術集約的な産業に転換しつつある。

(2)ニッチ市場の開拓

製靴産業は、OEMを通じて得られた靴類の製造技術を発展させた。具体的に、靴類の製造に医療技術や人間工学などの先端技術を融合するなど、製靴産業に高付加価値をつける部品・素材部門に集中投資が行われた。こうした変化は、消費市場の多様化をもたらし、靴類の多様化・高級化が展開されるようになった（ジュ、2004）。

また、釜山地域の製靴産業は、生き残る戦略として世界ビッグブランドが進出していない機能・特殊性靴類の新たなニッチ市場を開拓した（キム、イム、イ、2008）。特に、2000 年代に入り、機能・特殊性の靴類に対する需要が増え（韓国靴産業協会、2008）、釜山地域の製靴産業にとって新たな機会になった。表 5-2 によれば、製靴産業の 1 人当たりの付加価値額が 2004 年に 19.9 から 2014 年 61.7 へと約 3 倍増加した。つまり、製靴産業では、部品・素材の製造技術力を活かして高付加価値を生み出す産業への転換を追求している。

表 5-2. 製靴産業における 1 当たりの付加価値額の推移（単位：百万ウォン）

年度	1 人当たり付加価値
2004	19.9
2005	20.4
2006	21.5
2007	33.7
2008	35.4
2009	39.5
2010	48.4
2011	48.6
2012	50.0
2013	51.0
2014	61.7

出所：統計庁『鉱業製造業統計調査』の各年度により作成。

注 1：2004 年から 2006 年については、5 人以上を基準とし、2007 年以降は 10 人以上を基準とした統計資料に基づいて計算した。

注 2：2010 年は、統計庁の経済総調査により。

(3)労働力の性格の変化

一般的に製靴産業の労働力では、特別な資格又は学歴が求められず、人材養成に対して消極的であった。なぜかといえば、靴類の製造技術は、ほとんどの組み立て製造工程が労働集約的なものとして、現場の経験を積み重ねて技術を身につける傾向が強かったためである（ユン、2004, p. 139）。したがって、

製靴産業では人材養成のために、社内教育あるいは製靴産業関連の教育を重要視していた（ユン，2004，p. 145）¹²⁴。つまり、製靴産業において技術人材の養成が行われなかったため、すぐに問題点として浮かび上がった。1980年代後半以降になると、専門人材の不足は熟練工¹²⁵の引き抜き競争を激化させたと同時に、賃金上昇を招き（ノ，1987，p. 22），離職率が高くて労働力供給が不安定となった（イム，1992，281）。

しかしながら、第1節 1（2）で述べたように、製靴産業では部品・素材および設計・デザインの技術開発が必要となり、生産ラインの単純労働者から学理と現場の製造技術まで専門知識を身につけたミドルマネジメントが求められた。言い換えると、現場の経験から得られる労働集約的な熟練工の能力を乗り越え、試作品の製作から部品・素材の研究開発に必要な金型，設計・デザインや営業，マーケティング機能といった専門知識を持つ技術者が必要となった。そのため、製靴産業では新たな能力を持つ労働力の養成が至急な課題であり（オ，2007），新たな人材育成のための教育訓練機関が必要であった。

第2節 研究開発体制

1. 人材養成：慶南情報大学の靴ファッション産業科¹²⁶

(1)カリキュラムの概観

慶南情報大学は、1965年にジャンソンマン氏によって東西キリスト教実業学校（前）として設立された。主に、慶南情報大学（現）は、2年制の専門学校として社会に必要な専門技術を持つ人材を養成している。そして、靴ファッション産業科は、1997年11月に、製靴産業における靴の専門家を養成することを目的に、釜山広域市の支援を受けた国内唯一の学科として開設された。特に、靴ファッション産業科では、製靴メーカーから求められる実務的な専門人材の育成に重点を置いている。

ここでは、慶南情報大学の靴ファッション産業科のカリキュラム（表3参照）を検討してみると、以下のようにまとめられる。第一に、韓国製靴産業の弱点を補完し、靴類の試作品および金型設計に必要な研究開発機能の強化を目的に、「靴パターン」、「靴金型」、「金型設計」、「靴パターン設計」といった科目が開設されている。これらの講義では、CADを活用して靴パターンおよび金型設計方法を中心に学習する。それは、製靴産業における国際分業体制の変化により、部品・素材をはじめて試作品および金型に関する研究開発能力が重視されるようになったためである。

第二に、靴類のデザイン・設計機能に関する科目「靴デザイン1・2」、「デザイン製作1・2」を開設している。過去には、製靴産業のほとんどの企業がOEMの下請け企業であったため、靴類に関する靴型，金型，パターン，生体工学および人間工学的，素材が理解できた上，靴類がデザインできる人材が必要ではなかった（キム，2000）。しかしながら，構造調整後期に，製靴産業は国際競争力を失ってしまい，自社ブランドの開発が至急となった。そのため，「靴デザイン1・2」，「デザイン製作1・2」などは製靴産業の弱点を補完するに不可欠な科目であると言える。

¹²⁴ さらに、資金不足といった経営環境の脆弱さ（ユン，2004）という要因も挙げられるが、それは製靴メーカーのなかで零細規模の企業がほとんどである の一つの要因として考えられる。

¹²⁵ 本研究において熟練工とは、現場性によって生産の現場に密着している。そして、経験性によって、その現場において繰り返して反復することを通じて学習される。こうした現場性および経験性は、身体で覚えるという意味を持つことにより、身体性が基盤となる。その他に熟練工には市場性や社会性，市場横断性を持つ（田中，1984）といった定義に従う。詳しくは，田中（1984，p. 23）参照。

¹²⁶ 第2節1については、2012年8月から2015年8月まで慶南情報大学の靴ファッション産業科の教授のインタビュー調査に基づいて論じる。

表 5-3. 慶南情報大学の靴ファッション産業科におけるカリキュラム (2015 年度)

時期	選択	タイトル	内容
1 年次前期	教養必須	実用英語 1	
		CHAPEL1	宗教活動
		師弟同行 1	宗教活動
		職業基礎 1	
	専門選択	基礎科学	靴必要となる基礎的な化学分野の知識
		部品・素材	部品・素材に関する知識
		靴企画	靴に関する全般的な靴基礎及び製造工程の理解
		靴デザイン 1	靴の目的に合わせ、外形的なアイディアおよびデザイン
		製靴作業 1	企業から求められる現場中心の産業官教育
		靴パターン	UPPER のパターン設計および裁断方法
		靴金型	SOLE 製作に必要な技術
1 年次後期	教養必須	実用英語 2	
		CHAPEL2	宗教活動
	教養選択	職業設計	
		職業基礎 2	
	専門選択	靴デザイン 2	パソコンを用いて 2D グラフィック化
		靴試験分析	靴材料分析および機会を用いた分析方法の習得
		製靴作業 2	企業から求められる現場中心の産業官教育
		弾性体、発泡剤 金型設計	天然および合成ゴムの物理化学的な構造および特性応用技術 CADKEY を用いて 2 次 SOLE 設計方法
2 年次前期	教養必須	CHAPEL3	宗教活動
	教養選択	実用日本語	
		TOEIC	
		基礎中国語	
	専門選択	現場実習 1	
		靴実務英語	
		開発作業 1	企業から求められる現場中心の産業官ゆとり教育および靴類の製作
		デザイン製作 1	デザイナーの実務
		接着工程・検査	靴製造に必要な接着および加工工程、接着剤の開発
		規格・採算	製品の規格および採算、原価業の作成方法
		皮革 靴パターン設計	UPPER 製作に必要な皮革・繊維に関する技術および知識 CAD を用いて UPPER パターン設計の方法
2 年次後期	教養必須	CHAPEL4	宗教活動
		師弟同行 2	宗教活動
	教養選択	スピーチ成功学	
	専門必須	現場実習 2	
	専門選択	靴開発	試作品製作に必要な製品製作の技術
		靴品質管理	靴の生産活動に必要な生産計画および品質管理、資材管理などの知識
		開発作業 2	企業から求められる現場中心の産業官教育および靴類の製作
		靴貿易英語	現場で必要な靴関連の実務英語
		デザイン製作 2	靴の全プロセスを理解し、製品規格および分析業務
		生活用品	

出所: 慶南情報大学の靴ファッション産業科のホームページ (<http://dept.kit.ac.kr/shoe/index.php?pCode=crcImchart>, 最終閲覧日 2015 年 8 月 1 日) により作成。

第三に、産業構造の変化とともに海外進出により、製靴産業における労働力は、海外工場において生産管理の役割が必要となり、部品・素材を海外に流通させるための貿易機能およびマーケティング能力が求められた (ジュ, 2004)。このような実務を遂行するためには、靴類に関する専門知識のみならず、外国語能力を身につける必要がある。それは「実用英語 1・2」, 「靴貿易英語」, 「靴実務英語」 「実用日本語」, 「実用中国語」, 「TOEIC」などの外国語科目の割合が高いことから推測できる。

最後に、靴ファッション産業科では、現場中心の教育を最も強調している。それは、1 年次に「製靴作業 1・2」と 2 年次の「開発作業 1・2」, 「現場実習 1・2」の科目から読み取れる。とくに、注目する必要がある点は、「現場実習 1・2」では 2 学年を対象に、夏休みと冬休みの 1 ヶ月ごとに製靴メーカー

での実習を通じて、インターンシップのように現場に必要な技術を身につけさせ、実務能力を学ぶことにより、現場中心的な教育が充実している点である。こうした現場重視といった特徴は靴ファッション産業科の教員構成にも反映されている。その他に、海外研修を毎年1ヶ月から3ヶ月間最大10人を対象に実施し、靴の専門家に関連するPedorthist、靴品質評価者、シューピターなど¹²⁷といった資格取得を奨励している。

(2)教員構成

表 5-4. 慶南情報大学の靴ファッション産業科における教員構成（2015 年度）

教員	職務	担当科目	備考
ユソジジュ	非常勤教員	現場事務	前) 東西大学靴デザイン学科修士修了, FILA KOREA 商品企画部に勤務 現) E-LAND スポーツ事業部室長
ハヨンホ	非常勤教員	規格採算, 靴パターン	前) デザイン修士修了, (株) セウオン開発部勤務 現) ハベックデザイン研究所運営
ガンゼソク	非常勤教員	靴金型 1,2	前) 東西大学靴デザイン学科修士修了 現) E-LAND スポーツ事業部本部長
ガンドンホ	非常勤教員	部品・素材	前) ポファン工業大学化学科博士終了, LG 科学中央研究所精密化学部, DONGSUNG 化学技術研究所責任研究員
キムフィソン	非常勤教員	靴金型, 靴パターン	前) 東西大学靴知識工学修士修了, Italy Milano ARS APPEL 靴学校マスタ課程修了, (株) テグエンビジネス開発チーム PE 現) (株) ITC D&P CAD チーム長
ドゼウン	非常勤教員	SHOE MODELING	前) (株) HWASEUNG・ハックサン勤務 現) Footwear Sourcing Company CEO
キムジフ	非常勤教員	基礎科学	前) 科学工学修士・生命工学博士修了
キムウォンジュ	非常勤教員		前) 応用生命科学科博士修了, (株) ジョグエン皮革・ドンリョン商事勤務, 韓国靴皮革研究院研究チーム長, 創業支援センター長 現) 同研究所天然素材研究室室長
ソヨンスン	非常勤教員	貿易英語	前) 東西大学靴知識工学科修士修了, (株) HWASEUNG 勤務, ADIDAS 韓国事務所研究所長 現) (株) スウィスマサイ代表理事
アングァンウ	非常勤教員	SHOE CAD	現) (株) サムヤン通商開発室, インドネシア PRATAMA NIKE
チェイムソン	非常勤教員	靴実務英語, 靴貿易英語	
キムウォング	非常勤教員	生産工程	
ムンジンボク	専任教授	靴計画, 靴試験分析, 製靴作業, 接着工程, 検査	前) 科学工学博士修了, 韓国靴皮革研究院専任研究員 現) 慶南情報大学靴ファッション産業科学科長
チュユンギョン	専任教授	デザイン1・2, デザイン製作1・2	前) 東西大学デザイン学修士修了, (株) ファスン産業シューズデザイナー, (株) SAMSUNG 物産 Essess Fashion 主席デザイナー, アメリカニューヨーク FIF Fashion Merchandising 課程修了, 中国 LINING シューズ商品企画チーム長

出所: 慶南情報大学の靴ファッション産業科のホームページ (<http://dept.kit.ac.kr/shoe/index.php?pCode=staff&CgCode=&ptype=0&pg=1>, 最終閲覧日2015年8月7日) により作成。

靴ファッション産業科は、専任教授の2名と非常勤教員12名に構成され（表5-4参照）、実務家による教育に基盤を置いている点が特徴である。その特徴を、次のようにまとめられる。第一に、全教員14人のなかで10人が過去又は現在に製靴メーカーで勤めた経験がある。つまり、現場の経験に基づいて現場を理解している教員によって、実務教育を重視している。第二に、教員のほとんどが靴デザイン、靴

¹²⁷ Pedorthistとは、靴類、足の補助器具や、その他に足に関して補助措置を用いて足の不便を解消してくれる者を指している。また、シューピターと（Shoe Fitter）は、顧客に対して靴類に関する基本的情報を提供し、様々な足の形態に相応しく、販売促進の専門能力を持っている販売専門家を指している。これらは、協会が認める教育機関を通じ、それぞれの資格に関する教育を履修した者に限って試験を行っている（韓国シューピター協会のホームページ（<http://www.shoefitter.kr/?ckattempt=1>, 2017年5月2日閲覧）により）。

工学、化学、生命工学分野に関する修士あるいは博士課程を修了し、各分野の専門知識を身につけている。その中では、専任教員の1名を含めて5人が東西大学の靴知識工学科の修士課程を修了し、靴の専門性を強化している。第三に、専任教員では化学・工学を元に靴の分析、製造工程の加工・接着などの専門技術に関する科目や、デザインを中心にした科目を担当している。つまり、靴ファッション産業科で専門知識と現場実務を結びつける実践的な人材養成体制を構築する体制を形成している。

(3) 靴専門技術者の供給

製靴産業は、1998年に釜山地域の地域特化産業として中小企業庁により選定され、製靴産業の振興事業の一環として様々な施策が行われ、人材養成事業もその一つである。具体的には、製靴産業の専門人材養成機関として慶南情報大学の靴ファッション産業科（前：靴工学科）（1998年）を開設し、技能人材養成機関として釜山産業科学高校（2000年）が開校され、さらに、研究人材養成機関として東西大学の産業大学院の靴工学科修士・博士課程（2000年）を開設した。いわば、2+2+2（専門大学2年課程+学士2年課程+修士2年課程）教育システムの構築を目標としていた（釜山広域市、2002）。したがって、1990年代後半から製靴産業における関連教育機関の拡充は技術者供給の急増をもたらした。

その結果、靴ファッション産業科は製靴産業に対して人材養成機関として重要な役割を担っており、2012年85.6%、2013年86.4%（教育部発表資料）、2014年81%が製靴業界に就職し、その中では韓国靴皮革研究院や靴産業振興センターの技術専門家への道を進んでいる。こうした製靴産業の関連分野を専攻した人材は、非専攻者より適応期間が短く（ユン、2004、pp. 145-146）、職務環境に柔軟に対応でき、専門人材として役割を果たしている。

(4) 靴ファッション産業科の問題点および課題

一方で、靴ファッション産業科のカリキュラムおよび人材輩出においていくつかの問題点が見られる。第一に、製靴産業の成長発展性について疑問が問われ、斜陽産業といった社会的な評判のため、入学人数が減少しつつある。靴ファッション産業科では、最大120人強であった入学人数も現在は40人弱に留まっている¹²⁸。その影響は、2001年度に開設された東西大学靴知識工学部および大学院課程が2009年に閉鎖することを招いた。第二に、キム（2000）によれば、靴類の金型設計は少なくとも10年以上の経験を積んだ熟練工の能力が必要であると強調している。したがって、長期間の学習が必要となる技術を2年間に履修したとはいえ、現場で実務的に活用できるとは言えない。最後に、総42講義のなかで6講義（Chapel, 師弟同行）が学校の特定宗教に関する必須科目として開設されており、就職活動に関するものが4科目を占めるカリキュラムとなっている。全科目のなかで約25%が靴類の専門科目と非関連の科目であることも問題点として指摘できよう。こうした諸問題点に対応し、靴ファッション産業科では2016年から2年制から4年制になり、学士課程を増設する計画である。そのような教育課程を重視することによって諸問題を改善する必要がある。

2. 産学官連携事業：韓国靴皮革研究院の創業支援センター¹²⁹

韓国靴皮革研究院は¹³⁰、1987年に産業通商資源部の傘下の専門研究機関として、製靴産業を戦略産業

¹²⁸ 釜山産業科学高校では、約120人が卒業するものの、就職率は約50%を下回っている。その中でも、製靴産業に就職する割合はもっとも少ない（国際新聞、2013年7月23日付）。

¹²⁹ 創業支援センターについては、韓国靴皮革研究院における創業支援センターのスオギグアン団長と2015年7月から2016年2月まで実施したインタビュー調査およびフォローアップ調査、韓国靴皮革研究院ホームページに基づいて論じる。

¹³⁰ 韓国靴皮革研究院は、産業技術革新促進法の第42条により、産業通産省傘下の専門研究所として、政府および産業通産省の支援を受けながら、靴に関連する生産技術の研究開発および教育を行い、その成果を製靴産業に提供することを通じ、

に育成するために設立された¹³¹。そして、韓国靴皮革研究院は製靴産業に対して部品・素材の開発、デザイン、関連試験などの研究開発および教育を遂行することによって、製靴産業の国際競争力を向上させることを目的にしている。

(1)ベンチャー企業の育成

1999年8月、釜山の地域特化産業として指定された製靴産業と関連のある分野を育成するために、事業化の能力がない予備・新規創業者に入居スペースを提供できる創業支援センターを設立した。さらに、入居企業に対し、経営、技術、マーケティングなどの集中的な支援を行い、新技術の製品の事業化を促進して中小・ベンチャー企業の創業の活性化を目的にしている（釜山広域市、2002）。

そして、韓国靴皮革研究院における研究人材および設備を用いて、靴類の新規又は予備創業者を対象に技術開発から創業・事業化に至るまで、創業支援プログラムを通じて知識集約型の創業を促し、製靴産業の再飛躍を図る。2004年5月には、慶南情報大学の創業支援センターと業務連携を結んだ。

韓国靴比較研究所の創業支援センターでは、入居企業に対して主に3つの側面から支援を行っている。第一は、技術支援である。技術支援は、入居企業に対して1名の研究員が技術支援の担当者として密着した協力関係を形成する。そして、協力大学および研究機関の専門人材を招聘するなど、多様な角度から支援し、定期的な技術セミナーおよび研究開発の発表会を通じて新たな技術を伝授している。第二は、経営支援である。入居企業に対して創業の手続きあるいは創業に関わる実務を支援している。具体的には、経営活動における問題や、特許、知的財産権の獲得のために、法律的なサービスを支援している。とくに、韓国靴皮革研究院と連携関係にある靴の特化教育機関（釜山産業科学高校および慶南情報大学）を通じ、優秀な人材を供給している。第三は、資金支援である。産業資源部および釜山市のような政府政策資金を斡旋している。その他、韓国靴産業協会を通じて靴産業教育資金の割り当て、技術信用保証基金の運用資金を斡旋するなど、協力連携を結んだ金融機関を通じて設備資金の融資を支援している。これらの販売網を通じて販売およびマーケティング支援を行い、センターのホームページ又はセンター内に優秀企業の製品広報室を設けている。そして、各種のイベントに製品を出品させることによって販売を促進している。

(2)イノベーションの促進

表 5-5. 創業支援センターにおける入居企業の現況（2015年度）

所属	企業名	代表者	製品アイテム
韓国靴皮革研究所	(株) エイスポリマ	ワンウンジン	新環境靴部品用 COMPOUND
	ソルビタ	キムジオン	新概念皮膚密着型 INSOLE 開発
	セムケミカル	チェヘギョン	低温硬化型反応性ホットメルト接着剤
	ネスボ	イヨンギョン	射出組立一体型すべり防止浴室靴およびスリッパ
	(株) エンコ	オンソクミョン	特殊捺染を使用した繊維および立体性の無裁縫 UPPER 原反製造
	ケイエンエス	キムヒョンソプ	UPPER 無裁縫用 CPU 工法開発
	(株) エンティケム	イゼミョン	酸素触媒型靴部品・素材
	(株) G20	チェファンヒョン	スポーツ靴素材およびカスタマイズ刺繍機開発

出所：韓国靴皮革研究院のホームページ (http://www.kiflt.re.kr/incubator/page3_1.htm, 最終閲覧日 2015年 10月 29日) により作成。

製靴産業の育成を目的にしている（韓国靴皮革研究院のホームページにより、www.kiflt.re.kr/page01/page01_2.jsp, 最終閲覧日 2016年 8月 1日）。

¹³¹ 創業支援センターは、慶南情報大学内にも設置されているが、本研究では韓国靴皮革研究院の創業支援センターに焦点を置いて論じる。

創業支援センターの入居企業は、自社の技術に基づき、技術開発、新規市場の創出などが可能な技術集約的な機能・特殊性の靴類を研究しつつ、地域企業の技術問題の解決および技術交流を通じて技術競争力の発展を追求している。表 5-5 によれば、入居企業のなかでは、迷子防止用の靴、インラインスケート発光 Wheel、靴 Toe 整形機械、新環境靴製品 Compound、新概念皮膚密着型 Insole 開発、射出組立一体型すべり防止浴室靴およびスリーパー、Upper 無裁縫用 CPU 工法開発などのように、ほとんどが機能・特殊性の靴および部品・素材を中心に研究開発に取り組んでいる。とくに、これらの企業では、靴類の専門技術のみならず、生体工学および人間工学を応用し、環境親和的先端技術を融合させ、高付加価値を追求するイノベーションに挑戦している。

第 3 節 研究開発体制：靴産業振興センター¹³²

靴産業振興センターは、2004 年に釜山市の出資によって設立された。主に製靴産業に対し、完成品の性能評価、デザインおよび金型、試作品の生産に至るまで総合的な支援を行い、靴の情報および経営支援を通じて競争力の向上とともに高付加価値を追求している¹³³。具体的には、センター内に靴製造に必要なインフラ施設である靴総合支援センター、試作品開発支援センター、デザイン開発支援センター、部品・素材生産に必要な賃貸工場などの機械設備を備えている。つまり、センターのインフラ施設を共同に活用しながら、人材および技術などの経営支援を通じて、新技術および研究開発を促進することを目的にしている（知識経済部、2007）。

1. 先端特殊靴類の開発事業支援

(1) 靴ブランド化事業¹³⁴

靴ブランド化事業とは、靴産業振興センターを中心に共同研究開発に韓国靴皮革研究院が参加する産学官連携事業である。靴ブランド化事業は、2006 年から開始して毎年製靴メーカーの 5 社を選定し、機能・特殊性の靴類の技術開発を中心に各参加企業の開発中である製品に対し、先端素材や生体工学および人間工学的な技術を融合する技術支援によって、ニッチ市場の開拓を促す。かつ、製靴産業を振興させることにより、釜山の地域経済に貢献することを目的にしている。

支援規模は、参加企業に対して総 4 億ウォン（1 社당に約 8 千万ウォン）の支援費を提供する。そして、各研究開発機関から人材およびインフラの支援が行われる。靴産業振興センターでは、設計・デザインおよび試作品の製作に必要な技術支援、性能評価を中心に支援を行い、韓国靴皮革研究院は新素材の開発、技術開発上の問題解決、機能性の部品開発支援を行っている。そして、参加企業は、各機関の支援を受けながら、自社ブランド開発製品の事業化や市場開拓を図る。ここで、参加企業と各主体機関の協力関係を高める制度として、企業支援担当制を実施している。これは、第 2 節 2（1）で述べた創業支援センターの支援システムと同様に、1 企業に対して 1 研究員が各参加企業のブランド開発に関するあらゆる部門を担当し、担当者は参加企業と各機関との連携を強く結び付けるコーディネーター機

¹³² 第3章の靴産業振興センターについては、2013年8月17日のグヨンナム（旧）所長、2015年9月22日のミンソンギチーム長とインタビュー調査およびフォローアップ調査、靴産業振興センターの提供資料に基づいて論じる。

¹³³ 靴産業振興センターのホームページ（<http://www.shoenet.org/content.do?MenuID=195>、最終閲覧日2015年8月30日）により。

¹³⁴ 本研究における靴ブランド化事業は、釜山地域の靴産業振興センターによる「ブランド靴名品化事業」を指し、産学官連携事業の一つである。

能を果たす。

申請企業の選定基準は、ブランドの市場性および輸出競争力、企業の技術力、製品の機能性、企業の開発製品の販売計画の適合性、釜山国際先端靴部品展示会への参加有無も評価される。また、参加企業のブランド開発に対する審査は、靴産業振興センターおよび韓国靴皮革研究院の所長や研究員、靴関連の教授によって評価委員会が構成される。また、評価については9月の中間評価および12月の最終評価が実施され、厳密な審査が行われる。例えば、2010年には米国およびヨーロッパへの進出を考慮し、これに相応する製品を開発するために、靴の生体力学的な性能評価において優れたカナダのカルガリー大学の専門家を招聘して、共同評価委員長として在任したこともある。このように、参加企業に対し、技術開発の質を高めるために、様々な審査基準および評価委員会などの評価システムを設置している。

2016年度には、27の製靴メーカーが申請したなかで、DOREMI, BOOGI BEAR, DUMPER, CHISWICK, TREKSTAの5社が選定された。各参加企業において評価された製品について、SUNHYUNG 商事のDOREMIは、オーダーメイド靴として高く評価された。一般的に、靴類のサイズは規格化されているものの、DOREMIでは、靴幅や甲高、足の形態に合わせ、靴のサイズを細分化したのが特徴である。また、イタリアから輸入して使われたSoleの資材を国産化したことも強みとして評価された。BOOGI BEARは、主に児童を対象に5つのキャラクターを中心にストーリーテリングした児童用靴に特化した。DUMPERは、通気性のよいメモリーフォームといった先端素材を使用した安定性が高いレジャー・ファッション運動靴である。MIFE KOREAのCHISWICKは、既存文化を再解釈し、他社とコラボレーションを通じ、新たなファッション性のある靴類が特徴である。最後にTREKSTAは、Outdoorの靴類製品にScrew原理のIn-Outスパイクが取り付けられ、滑り防止に特化された靴類の開発に強みを持っている。これらの参加企業から読み取れることは、釜山地域の製靴産業が機能・特殊性、ファッション性のある靴類を中心とした技術開発に力を注いでいる。

(2) 靴ブランド化事業の成果および課題

参加企業は、靴ブランド化事業への参加を通じ、新規ブランドの製品開発とともに市場開拓、売り上げが増加するなど、効果的な経営パフォーマンスがみられる（パク、2013）。例えば、TREKSTAは、2010年にヨーロッパアウトドアショーに参加し、世界アウトドア市場において靴ブランドのなかでは16位を記録し、アジア地域の靴ブランドとしては初めてランクインした¹³⁵（釜山日報、2010年7月29日付）。そして、2012年に脊椎の動きを靴のSOLEに反映させ、歩行に安定性や容易さを提供できるSPINEといった新製品を開発することに伴い、南アメリカの13か国に新たな販路が開拓できた。また、グアンソンINDは、二重着地機能や通気性を強化したスポーツウォーキングシューズを開発し、日本およびスペインへの輸出市場を開拓できた（YonhapNews、2013年3月1日付）。2013年にA-R0では、ワーキング靴スパイダーは、9つの突起が足裏を刺激して指圧効果を出し、特許を取得したと同時に、それをアイドルと芸能人が履くことによって人気製品となった。また、「国際グローバル」では、釣り靴を開発して国際先端靴の機能コンテストで新技術賞を受けた（文化日報、2014年12月22日付）。このように靴ブランド化事業は、その成果を上げており、申請企業数も徐々に増えつつある。

靴ブランド化事業は、基本的に1年単位に行われているが、ブランドマーケティングの観点から、1年だけではその成果を生み出せることが難しいため、1社当たり2-3回にかけて同事業に参加できる（韓国日報、2011年2月22日付）。ただし、2006年から現在に至るまでに、TREKSTAは6回以上、SAMDUK

¹³⁵ ヨーロッパアウトドアショーとは、世界3大アウトドア展示会の一つとして、ヨーロッパスポーツメディアグループである「COMPASS」社が各ブランドの市場シェアを基準としてランクを選定したものである。

通商は4回以上、ハクサン・ソンシン新素材・A-Roは3回以上参加できた¹³⁶。言い換えれば、機能・特殊性の靴類において特化技術を持ち、競争力のある製靴メーカーであれば、靴ブランド化事業に選定されて継続的に支援を受けながら、ブランド開発を通じて技術力が高められる。

一方、靴ブランド化事業の申請資格は、自社ブランドを持ちながら、釜山地域に本社が立地し、開発ブランドの輸出計画がある企業を対象として制限している。すなわち、自社ブランドを持たないOEM組立型企業や部品・素材生産型企業などは申請すらできない。第1章(2)で述べたように、製靴産業はOEMに基づいて成長基盤を作り上げてきたため、釜山地域の多くの製靴メーカーがOEMである。つまり、多くの企業が靴ブランド化事業の対象から外れることを意味する。

しかし、靴ブランド化事業に申請している製靴メーカーは徐々に増加しつつ、2010年に約3倍の競争率が、2016年度になると26社のなかで5社が選定され、約5倍の競争率を示している。つまり、支援を受けるためには、製靴メーカー間の競争が避けられなく、技術力のある企業だけが生き残って支援が受け続けられる。こうした現象は、製靴メーカー間における二極化を生じさせる可能性がありうる。なぜかといえば、技術力を持つ製靴メーカーが何度も同事業への参加を通じ、様々な技術支援を受けることによって競争優位が獲得できる。その結果、技術支援を享受した企業はもっと技術力が向上になり、支援を受けられない企業との技術力の格差が生まれる可能性があると考えられる。しかしながら、産業集積の視点からみると、産学官連携を通じて得られた製造技術やノウハウは、集積内の製靴メーカー間の知識・情報共有により、シナジー効果が上げられる。

2. その他支援

(1) 人材開発¹³⁷

国家人材資源開発とは、2015年度から釜山市と雇用労働部の政府主管下に、靴産業振興センターが新規および在職者に対して行われる人材育成事業である。本事業は、教育訓練を求める企業の需要に基づき、講師および訓練内容などの計画が立てられて再教育が行われる。

本事業の特徴は、教育訓練の対象が製靴メーカーの在職者に焦点を当てている点である。表5-6によれば、教育訓練の教育内容によって、教育対象が指定されていることが読み取れる。そのなかで、靴貿易のマーケティングにおいて海外市場調査および分析実務や輸出政策の活用を通じた輸出競争力の向上策、貿易実務のノウハウなどの教育は実務経験を元に教育を受ける必要があると考えられる。また、靴トレンド探索、靴標準規格および実験評価、生体力学の融合基盤における新製品開発のような教育訓練は、研究開発に必要な能力を身につけたデザイナーおよび開発者、企画者、海外営業を対象に専門知識と実務能力を要する教育訓練として在職者のなかでも高度の遂行能力のあるミドルマネジメント以上の在職者に必要な教育訓練であると考えられる。

一方で、韓国靴産業振興センターの人材育成事業では、慶南情報大学の靴ファッション産業科の教育と似たような教育訓練もある。例えば、靴デザイン、デザイン制作、靴金型、靴実験分析、規格・原価計算などについては、両機関とも教育が行われている。ただし、センターの人材教育訓練は、大学生または実務経験がない新入社員を対象にしているだけでなく、靴類に対する専門知識と実務能力の強化を図った再教育に重点を置き、マネジメントおよび技術者に必要な教育が行われる。つまり、センターの人材教育訓練に慶南情報大学の靴ファッション産業科の教員も教育に参加し、大学の人材教育を補完

¹³⁶ 2006-07年の参加企業については資料不備のため、不明確である。

¹³⁷ 韓国では、靴産業振興センターの人材開発を「国家人材資源開発コンソーシアム」と示している。

するための教育体制を築くという性格を保ちながら、専門化を強化したものである。

表 5-6. 靴産業振興センターにおける人材教育訓練の内容および対象（2015 年度）

教育名	教育内容	教育対象
靴トレンド 探索	新年度の靴トレンドの動向 靴トレンドの探索方法 グローバルブランドにおけるトレンドの探索方法およびデザインの事例 靴デザインのマーケティング	デザイン担当者 企画担当者
製靴産業の 理解と ビジョン	靴職務の理解と設計 靴の基礎知識：靴の分類、構造および用語、足と靴の機能、製造工程など 国内製靴産業と SCM の重要性、トレンドの変化	靴分野に基礎知識が 不足な職者、 入社 1 年以内の 新入社員
靴貿易の マーケティング	製靴産業の海外マーケティングの理解と営業戦略 輸出インフラの重要性および構築方案 オンライン・オフラインマーケティングの理解と活用実務 展示会マーケティングの効果戦略 製靴産業の海外市場調査および分析実務 輸出政策の活用を通じた輸出競争力の向上策 貿易実務のノウハウ	貿易および海外営業 の担当者
靴の標準規格 および 実験評価	ブランドのデザイン・スタイリング、デザイン、開発・品質影響 SOLE の配合と製造過程における品質要素 (完成品) 消費者のクレーム現況、完成品および部品・素材の標準現況および 実験方法	納品の原・副材料 の担当者、 生産管理職および QC、開発者
人体・ 人間工学の 融合基盤 における 新製品開発	グローバル製靴メーカーにおける生体力学の技術適用の新製品 開発の現況 生体力学の評価方法および基本理論 生体力学の性能評価および技術適用の実習 生体力学のトレンドおよび融合基盤の新製品開発	商品企画者、開発者、 デザイナー
靴パターン CAD 実習	パターン基礎、SHOE CAD、パターン CAD SHOE CAD 使用の全体的な FLOW 実習 DIMENSION 2D CAD、PROCOST 基本	靴パターンの基礎知識保 有者、靴パターン、採算 のパソコン活用希望者
靴工	接着剤の用語、定義および種類、特質、接着工程の注意事項 接着不良の種類分析、保健、安定、環境 SOLE 素材、靴 UPPER の概念、製造工程、繊維加工の理解	靴工の担当者
靴のパターン 製作	靴パターン実務：製作及び理解 LASTING STYLE、ボニス STYLE LAST 模型製作、セルパターン、デザイン挿入	靴パターンの基礎知識の 保有者として靴パターン 知識習得及び 実習希望者、 靴パターン 職務の移植希望者
靴の自動化 製造及び 向上技法	開発・生産の品質管理及び事例 先進企業の製造工程及び現場実務の事例 無裁縫工法の理解及び応用事例の紹介 先進企業の品質管理及び事例	生産管理職及び担当

出所：靴産業振興センターの年間教育訓練プログラム案内およびセンターのホームページ (<http://hrd.shoenet.org>、最終閲覧日 2015 年 9 月 10 日) により作成。

(2) 研究開発能力の支援

靴産業振興センターでは、上記のような事業の他に、研究開発能力の支援を行っている。具体的には、製品開発およびコンサルティング、デザイン開発支援、先端靴融合ハブセンターの設立などの 3 つの部門である。

まず、製品開発およびコンサルティングは、機能・特殊性の靴類の特化技術を開発し、産学官の協力によって政府支援の技術開発課題を企画および参加を通じて釜山地域の製靴メーカーの R&D 部門を支援する。R&D 部門の支援は、主に製品開発に関する試作品、デザイン、金型の部門であり、生体力学の性

能評価および情報化に基盤を置いている。デザイン開発の支援では、センター内のデザインチームを活かして中小規模のデザイン能力を開発する。主に、製靴メーカーから依頼を受け、デザイン開発を遂行しながら、企業にデザインのコンサルティングおよび試作品を製作する。デザインには、登山靴類、機能性ウォーキングシューズ、ゴルフ靴類、Outsoleなどの機能・特殊性の靴類が中心となっている。また、靴デザインの公募展を開催することによって、製靴産業の競争力の向上およびデザイナーを育成する。

先端靴融合ハブセンターは、2017年6月まで都市型の製靴産業の賃貸工場を設立する。総事業費は420億ウォン（政府210億、釜山市210億ウォン）として、OEM組立型企业10社、部品・素材生産型企业25社、デザインその他15社が入居できる規模である。

小括

本研究では、韓国釜山地域の製靴産業における研究開発体制を産学官連携に焦点を当てて考察してきた。発見された事実を本研究の課題に立ち変えると、次の3つにまとめられる。

第一に、慶南情報大学の靴ファッション産業科では、製靴産業に対して研究開発能力を持つ知識技術者を養成・供給している。それは、製靴産業において研究開発能力やマネジメント能力が求められるので、教育内容および教員構成も対応している。それは、製靴産業の人材需要に基づき、専門知識と実務的能力を結びつけた教育の実施である。要するに、単なる人材供給といった次元を超え、より製靴産業で必要とされる人材養成に主力している。

第二に、韓国靴皮革研究院では、センター内に創業支援センターを設置することを通じ、継続的な中小・ベンチャー企業の創業を生み出している。こうした継続的な創業は、製靴産業の量的な縮小を補うとともに、技術革新の主体を生み出し、その産業あるいは集積地に競争優位をもたらす。集積における創業の多くでは、スピナウト・オフによるものが多いが、釜山地域の製靴産業では創業支援センターがその機能を担っている。そして、単なる入居スペースを提供するだけではなく、設備インフラおよび研究員による技術・経営支援を行って研究開発体制を形成している。

第三に、靴産業振興センターは、靴ブランド化事業を通じて製靴メーカーの機能・特殊性の靴類を中心に製品技術を開発している。さらに、在職者への再教育を行うことによって、製靴産業の人材育成を図り、再成長を目指している。

本研究の3つの事例から読み取れることは、これらの支援機関は産地支援型公設試験研究機関¹³⁸という点である。産地支援型公設試験研究機関では、支援対象となる産業の盛衰が公設試の事業活動のあり方に大きく影響を与える（植田、本多、2006、p.217）。したがって、製靴産業における公設試験研究機関は、衰退の対策の一貫として設立されたため、公設試の事業活動は、主に中小企業支援および産業支援に基盤が置かれ、研究開発機能の支援といった後押しは日本と韓国の差異はほとんど見られない。

ここで注目すべき点は、製靴産業の研究開発体制では、人材養成にまで踏み込んでいる点である。日本では、研究開発システムを構築するために、国立試験研究機関への任期付任用制の導入を通じて優秀な研究者を円滑に結集し、研究者の流動化を図ったりしているが（植田、本多、2006、p.63）、釜山地域の製靴産業では、専門技術者および研究開発能力を持つ人材を自ら提供できるように、地方政府の特別

¹³⁸ 産業支援型公設試験研究機関とは、ある地域に特定産業の集積があり、その産業の支援に自らの業務を特化している公設試験研究機関を指している（植田、本多、2006、p.217）。

支援によって大学に靴ファッション産業科を新設した。この点が製靴産業の研究開発体制の特徴である。すなわち、製靴産業の研究開発体制に対して、中小企業・地域産業支援政策を人材養成といった点にまで踏み込んでいる。

結論

本研究では、製靴産業のあり方を産業集積の視点から、戦後から現在まで考察してきた。その発見的事実を、次の4つにまとめられる。

第一は、製靴産業は、朝鮮戦争という特殊的背景から、釜山地域の地場産業として集積を形成し、その地位を占めていった。製靴産業の成長過程に、政府は製靴産業を輸出産業と選定し、様々な特恵的支援を施し、製靴産業は特恵的支援に後押しされ、急速な成長を成し遂げていった。政府の政策的支援は、短期間でありながら、集中的に行われたが、その特恵的支援を受け入れた5大企業は、競争的寡占体制を形成し、製靴産業の輸出および生産を主導していた。

そこで本研究では、国内の最大製靴メーカーであった国際商事の事例を取り上げ、企業活動の内実を考察してきた。国際商事の少品種大量生産は、規模の経済性を追求し、設備投資や諸投資に対して積極的であった。さらに、国際商事は、貿易総合商社として、本業である製靴産業以外の非関連分野へ多角化を進め、およそ24分野まで進出した。しかしながら、それらの企業活動は自己資本あるいは長期資本による企業活動というよりも、政府の支援を享受しながら、外部の短期金融への依存によるものであった。その企業活動の内実は、粉飾決算および違法な経営行動も躊躇なく行っていた。こうした経営活動は、1985年に国際商事の倒産をもたらした。

第二に、1980年代後半から、製靴産業をめぐる様々な経営環境の変化は、製靴産業集積の縮小と空洞化をもたらした。それに伴い、製靴産業における国内の生産基盤は東南アジアに移転され、集積の縮小は生産性の減少を招いた。しかしながら、製靴産業集積の縮小というのは、むしろ集積の密度を高め、新たな事業体を生み出した。特に、韓国の製靴産業における集積の縮小というのは、小規模の企業を中心に進展するものではなく、寡占的大企業を中心に行われた縮小であった。

具体的に、釜山地域の製靴産業は、依然として韓国の全製靴産業を牽引し、事業体数や従業員数、輸出、生産などにおいて、全国でそのウェイトがトップであった。現在でも斜陽産業と評価されているものの、その位置は相変わらず、製靴産業の中心地として位置付けられている。しかも、釜山地域の製靴産業は、全体的な集積の量的規模は縮小したとはいえ、ササン区とジン区を中心に集積率はより高くなったのである。特に、製靴産業を主導してきた大企業群が消滅するとともに、内製一貫化生産による少品種大量生産体制は崩壊し、新たな類型の中小企業が生まれ、過去とは違う集積を形成するようになった。要するに、コーディネート役割を担う事業体の登場により、新たなネットワークはより固まって、変わりつつある経営環境に対応するために、自ら生き残る方法を模索している。

第三に、集積の縮小は、製靴産業の製造工程に、複雑化、外部化、国際化などに影響を及ぼした。本研究では、ネットワーク構造を明らかにするために、企業類型化を行い、各企業類型が企業活動に必要な諸資源をどのようにネットワークから調達し、いかにしてネットワークに取り組んでいるのかについて、存立状況およびあり方を検討した。製靴産業の分業上において、製靴メーカーの各類型は、それぞれお互いに緊密な協力関係を形成し、相互補完的にコーディネート機能の働きかけが行われ、自社では持たない経営資源を獲得しながら、企業活動に積極的に取り組んでいる。具体的には、共同研究開発を通じて、常に知識や情報を共有しながら、人材およびインフラ設備を提供するなどといった企業行動が見られている。また、集積内の分業関係を通じた知識共有により、イノベーションを促進している。このように、製靴産業の新たなネットワーク構造では、過去の大企業またはブランドと下請け間の垂直的・専属的な取引関係ではなく、水平的な協力取引関係として展開している。

最後に、製靴産業では、研究開発体制における技術革新や持続的発展の源泉として、人材養成に重点を置いている。慶南情報大学では、政府の支援により、靴ファッション産業科を設置し、製靴産業の人材需要に基づき、専門知識と実務的能力を結びつけた教育を行っている。それは、産業構造の再編成に伴って、研究開発能力やマネジメント能力が求められ、過去の生産ラインの単純労働者から学理と現場の製造技術や専門知識を身につけ、労働集約的な熟練工の能力を乗り越え、試作品の製作から設計・デザイン、マーケティング、金型などといった専門知識を身につけたミドルマネジメントが必要となったためである。そして、韓国靴皮革研究院では、創業支援センターを通じ、継続的に創業を生み出し、そこからイノベーションを促進している。また、靴産業振興センターでは、OEM依存といった製靴産業の弱点を補完するために、産学官連携事業を通じてブランドを開発すると同時に、製靴メーカーの在職者への再教育を行っている。

本研究では、釜山地域の製靴産業を産業集積の視点から捉え、中小企業の実態を実証的に検討した。しかしながら、本研究では、次のような研究課題が残されている。製靴産業において9人以下の零細企業が持つ意味や、その機能についても実証する必要がある。そして、産業集積は、地域産業政策や中小企業振興政策などの支援政策と密接な関係を持つため、政策的視点から製靴産業および中小企業を考察することも不可欠である。また、製靴産業を国際的視点から、韓国製靴産業の国際分業構造の中での位置づけを明らかにする必要もある。

参考文献

【国内文献】

- 秋野晶二（2008）「EMSの現代的特徴とOEM」『立教ビジネスレビュー』，立教大学，第1号，82-97頁。
- 浅沼萬里（1990）「日本におけるメーカーとサプライヤーとの関係」『経済論叢』，京都大学，第145巻第1/2号，1-45頁。
- 有村信一郎（2005）「産業集積における中核企業の役割に関する一考察」『工業経営研究』，工業経営研究学会，第19号，35-44頁。
- 李憲昶（2004）『韓国経済通史』法政大学出版社。
- 伊丹敬之，松島茂，橘川武郎（1998）『産業集積の本質』有斐閣。
- 今泉飛鳥（2008）「産業集積の肯定的効果と集積内工場の特徴：明治後期の東京付における機械関連工業を対象に-」『歴史と経済』，政治経済学・経済史学会，第51巻第1号，19-33頁。
- 伊明憲（1999）「韓国産業経済の現況と発展方向：財閥主導型構造の問題点とベンチャー型中小企業成長の可能性」『東南アジア研究』，第23号，21-39頁。
- 植田浩史，糸野博行，駒形哲哉（2000）『日本中小企業研究の到達点：下請制，社会的分業構造，産業集積，東南アジア』同友館。
- 植田浩史（2004）『「縮小」時代の産業集積』創風社。
- 植田浩史（2006a）「地域産業の再生-産業集積をどう生かすか」『経済研究報告』，大東文化大学，19号，1-18頁。
- 植田浩史（2006b）『現代日本の中小企業』岩波書店。
- 植田浩史，本多哲夫（2006）『公設試験研究機関と中小企業』創風社。
- 植田浩史，桑原武志，本多哲夫，義永忠一（2012）『中小企業・ベンチャー企業論』有斐閣。
- 梅村仁（2011）「産業集積の維持・形成と地域産業政策：都市型産業集積地域を事例として」『産研論集』関西学院大学産業研究所，第38号，41-49頁。
- 大谷知子（2008）「改めて求められる真の「国際化」-革靴産業の現状と展望-」『皮革科学』，第54巻第3号，123-129頁。
- 太田三郎（2004）『企業の倒産と再生』同文館。
- 加藤秀雄（2003）『地域中小企業と産業集積-海外生産から国内回帰に向けて-』新評論。
- 姜尚民（2013）「産業集積の縮小による靴産業の構造変化：韓国の釜山地域の事例」『立命館経営学研究』，立命館経営学，第52巻第1号，143-171頁。
- 姜尚民（2014）「企業類型化におけるネットワーク構造-韓国製靴産業集積の事例」『アジア経営研究』，第20号，49-62頁。
- 姜尚民（2015）「製靴産業における寡占体制の形成と解体 -国際商事の事例を中心に-」，『紀要社会システム研究』，立命館大学社会システム研究所，第31号，pp. 51-81。
- 姜尚民（2017）「製靴産業における研究開発体制の生成と展開 -韓国の釜山地域を中心に-」『立命館経営学研究』，立命館経営学，第54巻第4号，59-83頁。
- 木下明浩（2011）『アパレル産業のマーケティング史』同文館出版。
- 権五景，高橋哲郎（2009）「変わりつつある韓国の中小製造企業」『日本政策金融公庫調査月報』，中小企業リサーチセンター，第14号，34-39頁。
- 庄谷邦幸（2007）『産業集積の構造と地域振興政策』明石書店。

- 高瑞紅（2012）「国際分業による事業転換と地域経済：産業集積における中核企業の役割」『経営と情報静岡県立大学・経営情報学部・学報』，静岡県立大学，第24巻第2号，39-50頁。
- 湖中齋，前田啓一（2004）『産業集積の再生と中小企業』世界思想社。
- 小林英夫（1982）「激増するゴム履物輸入と再編されるゴム履物産業：久留米を中心にして」『駒沢大学経済学論集』，駒沢大学，第14巻第2号，121-147頁。
- 佐々木宗暉（2002）「産業集積の理論：一産業都市の産業集積を中心に」『静岡文化芸術大学研究紀要』，静岡文化芸術大学，第3号，33-42頁。
- 佐藤充（2012）「産業集積における産学官連携の形成プロセスに関する研究：広域多磨地域（TAMA）を事例にして」『地域イノベーション』，法政大学地域研究センター，第5号，31-42頁。
- 高岡美佳（1999）「産業集積：取引システムの形成と変動」『土地制度史学』，政治経済学・経済史学会，第41巻第2号，48-61頁。
- 高橋哲郎（1989）「韓国における中小企業問題と中小企業政策－「二重構造」の形成(1954～76)－」『東京経済大学会誌』，東京経済大学，第162号，21-46頁。
- 田中博秀（1984）『解体する熟練』日本経済新聞社。
- 中小企業金融公庫調査部（2003）『中小公庫レポート－産業集積におけるコーディネート機能の活性化－』中小企業金融公庫調査部。
- 鄭章淵（2007）『韓国財閥史の研究－分断体制資本主義と韓国財閥－』日本経済評論社年。
- 西野勝明（2009）「浜松の産業集積と環境変化への適応能力：「産業集積生態論」の視点より」『経営と情報：静岡県立大学・経営情報学部/学報』，静岡県立大学，第21巻第2号，39-49頁。
- 林聖子，田辺考二（2010）「地域中小企業のイノベーション創出を促進する仙台堀切川モデルの考察」『産学連携学』，第7巻第1号，31-41頁。
- 平川均，多和田眞，奥村隆平，家森信善，徐正解（2010）『東南アジアの新産業集積－地域発展と競争・共生－』学術出版会。
- 黄完晟（1998）「韓国と日本の中小企業比較研究－なぜ，韓国の中小企業は弱いのか－」『九州産業大学産業経営研究所報』，九州産業大学，第32号，1-39頁。
- 森下正（1998）「韓国の経済発展に果たす中小企業の機能と役割」『政経論義』，第66巻第4号，63-98頁。
- 渡辺幸男（2011）『現代日本の産業集積研究－実態調査研究と理論的合意』慶應義塾大学出版会。

【英語文献】

- Barczak, G, Lassk, F. and Mulki, J. (2010), “Antecedents of Team Creativity: An Examination of Team Emotional Intelligence, Team Trust and Collaborative Culture”, *Creativity and Innovation Management*, Vol.19, No.4, pp.332-345.
- Campbell, S. K. (2012), “Effective Methodology for the Research and Crafting of Cultural Specific Case Studies”, *International Journal of Management Cases*, Vol.14, No.2, pp.118-125.
- Chow, I. Hau-Siu. (2012), “The Role of Social Network and Collaborative Culture in Knowledge Sharing and Performance Relations”, *SAM Advanced Management Journal*, Vol.77, No.2, pp.24-37.
- Davide Parrilli, M. and S. Silvia (2008), “Linking Learning with Governance in Networks and Clusters: Key Issues for Analysis and Policy,” *Entrepreneurship & Regional Development*, Vol. 20, No. 4, pp.387-408.
- Eisenhardt, K. M. (1989), “Building Theories from Case Study Research”, *Academy of Management Review*, Vol.14,

- No.4, pp.532-550.
- Kimbara, T. (2000), “Alternative Growth of Asian SMEs”, 国際協力研究誌, 広島大学国際協力研究科, Vol.6, No.1, pp.133-144.
- Kumaraswamy, K.S.N and Chitale, C.M. (2012), “Collaborative Knowledge Sharing Strategy to Enhance Organizational Learning”, *Journal of Management Development*, Vol.31, No.3, pp.308-322.
- Marshall A. (1890), *Principles of Economics*, 8 ed., Macmillan and Co., London (馬場啓之助訳(1965)『経済学原理II』東洋経済新報社) .
- Munari, F., M. Sobrero. and A. Malipiero (2012), “Absorptive Capacity and Localized Spillovers: Focal Firms as Technological Gatekeepers in Industrial Districts”, *Industrial & Corporate Change*, Vol. 21, No.2, pp. 429-462.
- Pinch, S., Henry, N., Jenkins, M. and Tallman, S. (2003), “From ‘Industrial Districts’ to ‘Knowledge Cluster’: A Model of Knowledge Dissemination and Competitive Advantage in Industrial Agglomerations”, *Journal of Economic Geography*, Vol.3, No.4, pp.373-388.
- Piore, M. J. and C. F. Sabel (1984), *The Second Industrial Divide, Possibilities for Prosperity*, Basic Books Inc., (山之内靖, 永易浩一, 石田あつみ訳(1993)『第二の産業分水嶺』筑摩書房).
- Porter, M. (1998), *On Competition*, Harvard Business School Press, (竹内弘高訳 (1999)『競争戦略論II』ダイヤモンド社).
- Sanchez, M. (2012), “A Collaborative Culture: Collaboration Is Not Something Organizations Do, But a Way of Being”, *OD Practitioner*, Vol.44, No.2, pp.7-12.
- Seidman, I. (1998) *Interviewing as Qualitative Research*, 2nd ed, New York: Teachers College Press.
- Svetina, A. C., J. Marko and Z. Hugo (2005), “Leadership and Clusters: The Applicability of Existing Leadership Theories the Concept of Clusters”, *Enterprise in Transition: International Conference Proceedings*, pp.263-279.
- Tallman, S., Jenkins, M., Henry, N. and Pinch, S. (2004), “Knowledge, Clusters, and Competitive Advantage”, *Academy of management Review*, Vol.29, No.2, pp.258-271.
- Venkataramanaiah, S. and S.P. Parashar (2007), “Enhancing the Competitiveness of SMEs through Industrial Clusters: The Indian Experience”, *International Journal of Technology Management and Sustainable Development*, Vol.6, No.3, pp.227-243.
- Yin, R. K. (1994), *Case Study Research : Design and Methods, Fifth Edition*, Los Angeles, London : Sage.
- Zivkovic, J. (2012), “Strengths and Weaknesses of Business Research Methodologies : Two Disparate Case Studies”, *Business Studies Journal*, Vol.4, No.2, pp.91-99.

【韓国文献】

- 경제기획원조사통계국(1962)『한국표준산업분류 : 광업・제조업부문 제1권』경제기획원. /訳) 経済企画院調査統計局 (1962)『韓国標準産業分類 : 鉱業・製造業部門第1巻』大韓民国政府.
- 국무총리기획조정실(1968)『행정백서대한민국정부』국무총리기획조정실. /訳) 國務總理企画調整室 (1968)『行政白書』大韓民国政府.
- 국제상사 (1979)『국제상사30년사』국제상사주식회사. /訳) 国際商事 (1979)『国際商事30年史』国際商事株式会社.
- 권렬호 (1992)「신발산업의 현황과 경쟁력 회복방안」『산업동향』, 산업연구원, 제 10 권 제 4 호, pp. 47-60. /訳) グォンヨルホ (1992)「製靴産業の現況と競争力の回復方案」『産業動向』, 産業研究院, 第10巻第 4 号, 47-60 頁.

- 김석관 (2000) 「미완의 기술학습: 한국신발산업의 성장과 쇠퇴」『기술혁신연구』, 기술경영경제학회, 제8권제2호, pp. 203-230. /訳) 김소카안 (2000) 「未完の技術学習: 韓国製靴産業の成長と衰退」『技術革新研究』, 技術経営経済学会, 第8巻第2号, 203-230頁.
- 김석환 (1988b) 「국제그룹, 타살인가 자멸인가」『월간중앙』, 중앙일보사, 524호, pp. 280-291. /訳) 김소카안 (1988b) 「国際グループ, 他殺なのか自滅なのか」『月刊中央』, 中央日報社, 524号, 280-291頁.
- 김선우, 천세롬 (2015) 「중소기업 R&D 지원의 현황 및 과제」 세종 과학기술정책연구원. /訳) 김선우, 천세롬 (2015) 「中小企業における R&D 支援の現況及び課題」セゾン科学技術政策研究院.
- 김성환, 배상욱, 이동대, 최원일 (2001) 「태광실업 주식회사의 국제마케팅 성공사례」『마케팅관리연구』, 한국마케팅관리학회, 제6권제2호, pp. 147-168. /訳) 김소폰안, 베산웁, 이돈데, 첼우온이 (2001) 「テファン実業株式会社の国際マーケティングの成功事例」『マーケティング管理研究』, 韓国マーケティング管理学会, 第6巻第2号, 147-168 頁.
- 김승주, 임정덕, 이종호 (2008) 「한국 신발산업의 진화 동태성과 쇠퇴 요인」『한국경제지리학회지』, 한국경제지리학회, 제11권제4호, pp. 509-526. /訳) 김스즈, 이종호, 이종호 (2008) 「韓国製靴産業の進化動態性と衰退要因」『韓国經濟地理学会誌』 韓国經濟地理学会, 第11巻第4号, 509-526頁.
- 김시중, 김이곤 (1998) 「부산신발산업 마케팅 전략의 제고」『동의논집:인문·사회과학』, 동의대학교, 제29호, pp. 295-316. /訳) 김시중, 김이곤 (1998) 「釜山製靴産業におけるマーケティング戦略の向上」『東義論集:人文・社会科学』, 東義大学校, 第29号, 295-316頁.
- 김신정 (2004) 「서울시 신발산업의 집적특성에 관한 연구: 종로구 창신동 일대를 중심으로」, 서울시립대학교 대학원, pp. 1-83. /訳) 김신정 (2004) 「ソウル市の製靴産業の集積特性に関する研究: ジョングロ区チャンシン洞を中心に」, ソウル私立大学校大学院, 1-83頁.
- 김유일 (1999a) 「신발산업의 CALS의 개념적 설계」『부산상대논집』, 부산대학교상과대학, 제70호, pp. 161-177. /訳) 김유일 (1999a) 「製靴産業におけるCALSの概念的的设计」『釜山商大論集』, 釜山大学校商科大学, 第70号, 161-177頁.
- 김종문 (1988a) 「신발산업의 여건변화와 대응방안」『산업동향』, 산업연구원, 제6권제8호, pp. 12-29. /訳) 김종문 (1988a) 「製靴産業の与件変化と対応方向」産業研究院, 『産業動向』, 第6巻第8号, 12-29頁.
- 김지병 (1992) 「한국의 고무공업의 개황」『고무학회지』, 한국고무학회, 제27권제3호, pp. 194-204. /訳) 김지병 (1992) 韓国におけるゴム工業の概況」『ゴム学会誌』, 韓国ゴム学会, 第27巻第3号, 194-204頁.
- 김진엽 (1985) 「한국 고무공업의 전개과정에 관한 연구: 1945-60」소울大学校大学院, 84-109頁. /訳) 김진엽 (1985) 「韓国ゴム工業の展開過程に関する研究 (1945-60)」소울大学校大学院, 84-109頁.
- 김현주 (2002) 「네트워크 조직의 형성과 변화: (주)학산의 사례」『경영교육연구』, 한국경영학회경영사례연구원, 제6권제1호, pp. 165-189. /訳) 김현주 (2002) 「ネットワーク組織の形成と変化: (株)ハッサンの事例」『経営教育研究』, 韓国経営学会経営事例研究院, 第6巻第1号, 165-189頁.
- 김형구 (1999b) 「신발산업」『한국의 소규모기업』, 국민은행, pp. 125-152. /訳) 김현주 (1999b)

- 「製靴産業」『韓国の小規模企業』, 国民銀行, 125-152頁。
- 노영기 (1987) 『우리나라와 대만의 신발류 수출경쟁력 비교 및 대외경쟁력 강화 방안』『국제경영논
업』, 중앙대학교국제경영대학원, 제4호, pp. 1-28. /訳) ノヨンギ (1987) 『我が国と台湾における
靴類の輸出競争力の比較および対外競争力の強化の方案』『国際経営論業』, 中央大学校交際経営大
学院, 第4号, 1-28頁。
- 대한경제사 (1965) 『회사연감』 대한경제사. /訳) 大韓經濟社 (1965) 『会社年鑑』 大韓經濟社。
- 대한경제연감사 (1955) 『회사연감』 대한경제연감사편. /訳) 大韓經濟年鑑社 (1955) 『会社年鑑』 大韓
經濟年鑑社編。
- 매일경제신문사(1978-1985) 『会社年鑑』 매일경제신문사. /訳) 毎日經濟新聞社(各年度) 『会社年鑑』 毎
日經濟新聞社。
- 박광철 (2013) 「신발산업의 명품화 추진과 디자인 방향에 대한 연구-신제품 트렌드 분석과 추진사업
현황을 중심으로-」『디지털디자인학연구』, 한국디지털디자인협의회, 제14권 제1호, pp. 67-76. /
訳) 박광첸 (2013) 「製靴産業の名品化推進とデザイン方向に関する研究-新製品のトレ
ンド分析及び推進事業の現況を中心に-」『デジタルデザイン学研究』, 韓国デジタルデザイン協議
会, 第14卷第1号, 67-76頁。
- 박훈 (1999) 『신발산업의 지식경쟁력 강화 방안』 産業研究院. /訳) 박훈 (1999) 『製靴産業の知
識競争力の強化策』 産業研究院。
- 박훈 (2000) 「신발산업의 지식경쟁력 강화 방안」『kiet산업경제』, 산업연구원, pp. 71-86. /訳) 박
훈 (1999) 『製靴産業の知識競争力の強化策』『kiet産業經濟』, 産業研究院, 71-86 頁。
- 배인준 (1986) 「신발업체 「해외하청」 의내막」『신동아』, 동아일보사, 제326호, pp. 420-435. /訳) 베
인준 (1986) 「製靴業界 「海外下請」 内幕」『新東亜』, 東亜日報社, 第326号, 420-435頁。
- 배석만 (2002) 「1950년대 부산지역 고무공업의 구조 변화」『역사와 현실』, 한국역사연구회, 제44호,
pp. 227-255. /訳) 베소만 (2002) 「1950年代釜山地域におけるゴム工業の構造変化」『歴史と現
実』, 韓国歴史研究会, 第44号, 227-255頁。
- 백남철 (1976) 「한국의고무공업」『고무공학회지』, 한국고무공학회, pp. 16-37. /訳) 벡남철 (1976) 「韓国のゴム工業」『ゴム工学会誌』, 韓国ゴム工学会, 16-37頁。
- 백운봉 (1985) 「국제그룹, 왜 도산했나」『재경춘추』, 한국재경사, 제8호, pp. 14-22. /訳) 벡운
봉 (1985) 「國際グループ, なぜ倒産したか」『財經春秋』, 韓国財經社, 第8号, 14-22頁。
- 부산광역시 (1992) 『부산경제백서』 부산광역시. /訳) 釜山広域市 (1992) 『釜山經濟白書』 釜山広域市
。
- 부산광역시 (1994) 『부산경제백서』 부산광역시. /訳) 釜山広域市 (1994) 『釜山經濟白書』 釜山広域市
。
- 부산광역시 (2002) 『부산경제백서』 부산광역시. /訳) 釜山広域市 (2002) 『釜山經濟白書』 釜山広域市
。
- 부산산업클러스터산학관협의회 (2004) 『부산 10대 전략산업의 발전과 대토론회』 부산산업클러스터산
학관협의회. /訳) 釜山産業クラスター産学官協議会 (2004) 『釜山10大戦略産業の発展の大討論会』
釜山産業クラスター産学官協議会。
- 부산상공회의소 (2011) 『부산상공회의소120년사』 부산상공회의소. /訳) 釜山商工会議所 (2011) 『釜
山商工会議所120年史』 釜山商工会議所。
- 부산상공회의, 부산경제연구원 (1989) 『부산경제사』 부산상공회의, 부산경제연구원. /訳) 釜山商工

- 會議所, 釜山經濟研究 (1989) 『釜山經濟史』 釜山商工会議所, 釜山經濟研究院。
- 부산상공회의소 부산경제연구원 (1991) 『부산경제백서』 부산상공회의소 부산경제연구원. /訳) 釜山商工会議所 釜山經濟研究院 (1991) 『釜山經濟白書』 釜山商工会議所 釜山經濟研究院。
- 부산테크노파크 전략산업기획단 (2006) 『부산전략산업 기술로드맵:신발산업』 부산테크노파크 전략산업기획단. /訳) 釜山テクノパーク戰略産業企画団 (2006) 『釜山戰略産業の技術ロードマップ:製靴産業』 釜山テクノパーク戰略産業企画団。
- 빈봉식 (1992) 「한국 신발산업의 국제경쟁력 제고방안」 『산업논집』, 동의대학교산업경영연구소, 제10호, pp. 97-128. /訳) 빈ボンシク (1992) 「韓国製靴産業における国際競争力の向上方案」 『産業論集』, 東義大学校産業経営研究所, 第10号, 97-128頁。
- 빈봉식 (1993a) 「한국 신발산업의 생산성 제고에 관한 연구」 『인문과학편』, 동의대학교, 제20호, pp. 257-282. /訳) 빈ボンシク (1993a) 「韓国製靴産業における生産性の向上に関する研究」 『東義論集』, 東義大学校, 第20号, 257-282頁。
- 빈봉식 (1993b) 「부산신발산업의 수출경쟁력 평가」 『산업논집』, 동의대학교산업경영연구소, 제11호, pp. 103-132. /訳) 빈ボンシク (1993b) 「韓国製靴産業における国際競争力の評価」 『産業論集』, 東義大学校産業経営研究所, 第11号, 103-132頁。
- 빈봉식, 손세영 (1990) 「신발산업의 해외투자 효율화 방안 : 부산지역 신발업체를 중심으로」 『중소기업연구』, 한국중소기업학회, 제 21 호, pp. 31-61. /訳) 빈ボンシク, 손세영 (1990) 「製靴産業における海外投資の効率化の方案:釜山地域の靴メーカーを中心に」 『中小企業研究』, 韓国中小企業学会, 第 21 号, 31-61 頁。
- 빈봉식, 조성기, 하상조, 손세영 (1993) 「부산신발산업의 국제경쟁력 강화를 위한 생산성 제고에 관한 연구」 『중소기업연구』, 한국중소기업학회, 제27호, pp. 145-177. /訳) 빈ボンシク, 조송기, 하상조, 손세영 (1993) 「釜山製靴産業における国際競争力の強化するための生産性の向上に関する研究」 『中小企業研究』, 韓国中小企業学会, 第27号, 145-177頁。
- 산업연구원 (1988a) 『신발산업의 최근실태와 해외직접 투자』 산업연구원. /訳) 産業研究院 (1988) 『製靴産業の最近の実態と海外直接投資』 産業研究院。
- 산업연구원 (1988b) 『신발산업의 국내외 여건변화와 그 영향』 산업연구원. /訳) 産業研究院 (1988) 『製靴産業の国内外与件変化とその影響』 産業研究院。
- 산업연구원 (1993a) 『한국의 신발산업』 산업연구원. /訳) 産業研究院 (1993a) 『韓国の製靴産業』 産業研究院。
- 산업연구원 (1993b) 『우리나라 신발산업의 현황과 구조조정 방향』 산업연구원. /訳) 産業研究院 (1993b) 『我が国の製靴産業における現況と構造調整の方向』 産業研究院。
- 산업자원부 (2001) 『산업자원백서』 산업자원부. /訳) 産業資源部 (2001) 『産業資源白書』 産業資源部。
- 산업자원부 (2004) 『산업자원백서』 산업자원부. /訳) 産業資源部 (2004) 『産業資源白書』 産業資源部。
- 상공부 (1965) 『상공백서』 상공부. /訳) 商工部 (1965) 『商工白書』 商工部。
- 상공부 (1971) 『통상백서』 상공부. /訳) 商工部 (1971) 『通商白書』 商工部。
- 상공부 (1990) 『상공백서』 상공부. /訳) 商工部 (1990) 『商工白書』 商工部。
- 상공부 (1989) 『상공백서』 상공부. /訳) 商工部 (1989) 『商工白書』 商工部。
- 상공부 (1991) 『상공백서』 상공부. /訳) 商工部 (1991) 『商工白書』 商工部。

- 상공부 (1992) 『상공백서』 상공부. /訳) 商工部 (1992) 『商工白書』 商工部.
- 상공부 (1993) 『상공백서』 상공부. /訳) 商工部 (1993) 『商工白書』 商工部.
- 상공부, 중소기업은행 (1966) 『중소기업백서』 중소기업은행. /訳) 商工部, 中小企業銀行 (1966) 『中小企業白書』 中小企業銀行.
- 서병인, 최상문, 방효열, 최중렬 (1988) 「신발산업의 실태분석 및 경쟁력 제고방안」 『경영·경제연구』, 부산대학교산업개발연구소, 제7권제1호, pp. 1-113. /訳) スオビョンイン, チェサンムン, 반히요롤 (1988) 「製靴産業の実態分析及び競争力の向上策」 『経営・経済研究』, 釜山大学産業開発研究所, 第7巻第1号, 383-442頁.
- 서재일 (1993) 「신발산업의 국별 경쟁현황 비교와 산업구조 조정방향 국내산업동향」 『산업동향』, 산업연구원, 제11권제1호, pp. 1-19. /訳) 스오제일 (1993) 「製靴産業の国別の競争現況比較と産業構造の調整方向」 『産業動向』, 産業研究院, 第11巻第1号, 1-19頁.
- 신상민 (1985a) 「국제상사그룹의 붕괴」 『신동아』, 동아일보사, 제307호, pp. 510-523. /訳) 신상민 (1985) 「國際商事グループの崩壊」 『新東亜』, 東亜日報社, 第307号, 510-523頁.
- 신원철 (2007) 「한국 신발산업의 공동화: 글로벌 상품사슬의 재편과 그 함의」 『산업노동연구』, 한국산업노동학회, 제13권 제2호, pp. 1-25. /訳) 신원철 (2007) 「韓國の製靴産業の空洞化: グローバル商品連鎖の再編とその含意」 『産業労働研究』, 韓國産業労働学会, 第13巻第2号, 1-25頁.
- 신윤섭 (1985b) 「한국의 신발: 신발왕국 국제그룹 도산으로 본 신발산업」 『마당』, 계몽사, 제44호, pp. 86-93. /訳) 신윤섭 (1985b) 「韓國の靴: 靴王国の國際グループの倒産からみた製靴産業」 『마당』, 啓蒙社, 第44号, 86-93頁.
- 신발산업진흥센터 (2012) 『신발산업 현황 및 발전방안』 부산경제진흥원 신발산업진흥센터. /訳) 靴産業振興センター (2012) 『製靴産業の現況および発展方案』 釜山經濟振興院靴産業振興センター.
- 현승용, 김준 (2005) 「한국 신발산업의 해외직접투자 실태에 관한 연구」 『경영논총』, 동아대학교경영문제연구소, 제26집, pp. 13-41. /訳) 현승용, 김준 (2005) 「韓國製靴産業における海外直接投資の実態に関する研究」 『経営論集』, 東亜大学校経営問題研究所, 第26号, 13-41頁.
- 양정식, 강병영, 홍한국, 이문복 (2003) 「신발 산업의 정보화 수준 평가와 정책적 시사점: 부산·경남 지역의 완제품 업체를 중심으로」 『동의논집』, 동의대학교, 第38号, pp. 391-408. /訳) 양정식, 강병영, 홍한국, 이문복 (2003) 「製靴産業の情報化の水準評価および政策的示唆点: 釜山・慶南地域の完成品企業を中心に」 『東義論集』, 東義大学校, 第38号, 391-408頁.
- 오경태 (2007) 「신발산업의 네트워크조직에 관한 실증연구-네트워크 참여기업간의 관계를 중심으로-」, 한국해양대학교대학원, pp. 38-60. /訳) 오경태 (2007) 「製靴産業のネットワーク組織に関する実証研究-ネットワーク参加企業間の関係を中心に-」, 韓國海洋大学大学院, 38-60頁.
- 오경태, 천중기, 서정기, 신용준 (2010) 「신발산업의 네트워크형성요인, 관계몰입 및 조직유효성 간의 구조관계에 관한 연구」 『인적자원관리연구』, 한국인적자원관리학회, 제17권제1호, pp. 105-126. /訳) 오경태, 천중기, 서정기, 신용준 (2010) 「製靴産業のネットワーク形成要因, 関係没入および組織有効性間の構造関係に関する研究」 『人的資源管理研究』, 韓國人的資源管理学会, 第17巻第1号, 105-126頁.
- 유승훈 (1995) 「전략경영과 수출성과에 관한 연구: 신발산업을 중심으로」 『국제경영연구』, 한국국제경영학회, 제6호, pp. 51-84. /訳) 유승훈 (1995) 「戰略經營と輸出成果に関する研究: 製靴産業を中心に」 『國際經營研究』, 韓國國際經營学会, 第6号, 51-84頁.

- 유승훈 (1996) 「한국 신발산업 수출성공요인의 인과모형: 환경, 전략, 조직요인을 중심으로」 『경영학연구』, 한국경영학회, 제45호, pp. 111-143. /訳) ユスンフン (1996) 「韓国製靴産業における輸出成功要因の因果模型: 環境, 戦略, 組織要因を中心に」 『経営学研究』, 韓国経営学会, 第45号, 111-143頁。
- 윤재홍 (1993) 「우리나라 신발제조기업의 경쟁력분석과 전망」 『경제론집』, 동아대학교경영문제연구소, 제14호, pp. 37-59. /訳) 윤제홍 (1993) 「我が国の靴製造企業の競争力の分析と展望」 『経済論集』, 東亜大学校経営問題研究所, 第14号, 37-59頁。
- 윤재홍 (2004) 「부산지역 신발산업의 인력현황 분석과 전망」 『경제론집』, 동아대학교경영문제연구소, 第 25 号, pp. 130-160. /訳) 윤제홍 (2004) 「釜山地域における製靴産業の人材現況と展望」 『経済論集』, 東亜大学校経営問題研究所, 第 25 号, 130-160 頁。
- 이경의 (2006) 『중소기업정책론』 지식산업사. /訳) 이깁쑤이 (2006) 『中小企業政策論』 知識産業社。
- 이상혁 (1995) 「한국신발산업의 환경분석과 마케팅대응전략」 『논문집:인문과학편』, 오산전문대학, 제15호, pp. 47-74. /訳) 이산히옉 (1995) 「韓国製靴産業の環境分析とマーケティングの対応戦略」 『論文集:人文科学編』, 鳥山専門大学, 第15号, 47-74頁。
- 이승렬 (1990) 「일제하 조선인 고무공업자본」 『역사와현실』, 역사비평사, 제3호, pp. 219-268. /訳) 이스리옉 (1990) 「日帝下における朝鮮人のゴム工業資本」 『歴史と現実』, 歴史批評社, 第3号, 219-268頁。
- 이중철 (2003) 『신발산업론』 글로벌. /訳) 이쑤쑤쑤 (2003) 『靴産業論』 グローバル。
- 이철, 권창오 (2010) 「한국과 대만 신발 산업의 해외직접투자 (FDI) 비교 분석」 『서강경영논총』, 서강대학교경영연구소, 제21집1호, pp. 83-88. /訳) 이쑤쑤, 구쑤쑤쑤 (2010) 「韓国と台湾の製靴産業の海外直接投資 (FDI) 比較分析」 『貿易学会誌』, 西江大学校経営研究所, 第21卷第 1 号, 83-88頁。
- 이철우, 주미순 (2001a) 「부산 신발산업의 재구조화에 관한 연구」 『지리학논연』, 경북대학교사회과학대학지리학과, 제21권, pp. 37-71. /訳) 이쑤쑤, 쑤미쑤 (2001a) 「釜山製靴産業の再構造化に関する研究」 『域地学論研』, 慶北大学校社会科学大学地理学科, 第21卷, 37-71頁。
- 이철우, 주미순 (2001b) 「부산 신발산업 노동과정의 공간적 특성」 『한국지역지리학회지』, 韓国地域地理学会, 제7권 제2호, pp. 55-70. /訳) 이쑤쑤, 쑤미쑤 (2001b) 「釜山製靴産業の労働過程の空間的な特性」 『韓国地域地理学会誌』, 韓国地域地理学会, 第 7 卷第2号, 55-70頁。
- 임석준 (2000) 「사양산업을 구제할 수 있을까-대만의 하청 생산연결망이 주는 교훈-」 『동북아경제연구』, 한국동북아경제학회, 제12권제1호, pp. 331-356. /訳) 임쑤쑤쑤 (2000) 「斜陽産業を救済できるか-台湾の下請における生産連結網の教訓-」 『東北亞經濟研究』, 韓国東北亞經濟学会, 第12卷第1号, 331-356頁。
- 임석준 (2005) 「소비자 정치와 기업의 사회적 책임: 나이키의 글로벌 상품사슬을 중심으로」 『한국정치학회보』, 한국정치학회, 제39집2호, pp. 237-254. /訳) 임쑤쑤쑤 (2005) 「消費者政治と企業の社会的責任: NIKEのグローバル商品チェーンを中心に」 『韓国政治学会報』, 韓国政治学会, 第39集2号, 237-254頁。
- 임정덕 (1992) 「산업구조조정과 지역노동시장의 변화-부산의 신발산업을 중심으로-」 한국노동경제학회, 노동경제론집, 제15권, pp. 265-301. /訳) 임쑤쑤쑤 (1992) 「産業構造調整と地域労働市場の変化-釜山製靴産業を中心に-」 『労働経論集』, 韓国労働經濟学会, 第15卷, 265-301頁。

- 임정덕, 임석준, 최성호 (2003) 「신발산업의 제3세대 경쟁과 한국 신발기업의 발전전략」 『중소기업연구』, 한국중소기업학회, 제25권제3호, pp. 53-76. /訳) イムジョンduk, 이무소크쥬ン, チェソンホ (2003) 「製靴産業の第3世代の競争と韓国製靴企業の発展戦略」 『中小企業研究』, 韓国中小企業学会, 第25巻第3号, 53-76頁。
- 임중운 (1995) 「신발류 세계유명브랜드 기업들의 국제하청체계에 대한 연구」 『무역학회지』, 한국무역학, 제24호, pp. 99-125. /訳) 이무쥬온운 (1995) 「靴類の世界有名ブランドの国際下請け体制に関する研究」 『貿易学会誌』, 韓国貿易学会, 第24号, 99-125頁。
- 장세기, 서종규 (1984) 「우리나라 신발산업의 국제경쟁력 현황과 전망」 『연구논문집』, 성신여자대학교, 제19호, pp. 383-442. /訳) 장쥬ン세기, 소쥬쥬온규 (1984) 「我が国の製靴産業における国際競争力の現況と展望」 『研究論文集』, 誠信女子大学校, 第19号, 383-442頁。
- 정형일 (2003) 「지역산업의 발전과 경영 행동: 부산 신발산업의 사례를 중심으로」 『인적자원관리연구』, 한국인적자원관리학회, 제6호, pp. 287-314. /訳) 정호쥬일 (2003) 「地域産業の発展と経営行動: 釜山製靴産業の事例を中心に」 『人的資源管理研究』, 韓国人的資源管理学会, 第6号, 287-314頁。
- 제일은행 (1970) 「고무공업」 『일은조사』, 제일은행, 제24호 pp. 79-94. /訳) 제일銀行 (1970) 「ゴム工業」 『一銀調査』, 第28号, 79-94頁。
- 주미순 (2003) 「부산신발산업의 노동력의 구조 및 공간적 분포」 『지역학논연』, 경북대학교사회과학대학지리학과, 제23호, pp. 371-388. /訳) 주미스순 (2003) 「釜山製靴産業における労働力の構造および空間的分布」 『地域学論研』, 慶北大学校社会科学大学地理学科, 第23号, 371-388頁。
- 주미순 (2004) 「부산신발산업의 국지적 노동시장의 형성메카니즘」 『부산지역연구』, 부산대학부산지리연구소, 제10권제1호, pp. 65-84. /訳) 주미스순 (2004) 「釜山製靴産業の局地的な労働市場の形成メカニズム」 『釜山地域研究』, 釜山大学釜山地理研究所, 第10巻第1号, 65-84頁。
- 중소기업연구원 (2006) 『중소기업 정책의 변천과 혁신』 중소기업연구원. /訳) 中小企業研究院 (2006) 『中小企業政策の変遷と革新』 中小企業研究院。
- 중소기업청 (2014) 『중소기업연차보고서』 중소기업청 정책총괄과. /訳) 中小企業庁 (2014) 『中小企業年次報告書』, 中小企業庁政策総括課。
- 지식경제부 (2004) 『산업자원백서』 지시경제부. /訳) 知識經濟部 (2004) 『産業資源白書』 知識經濟部。
- 지식경제부 (2007) 『산업자원백서』 지시경제부. /訳) 知識經濟部 (2007) 『産業資源白書』 知識經濟部。
- 최연식 (2012) 「1970년대 박정희 정권의 산업합리화와 중화학공업화 정책의 역기능」 『동서연구』, 연세대학교동서문제연구원, 제24권제2호, pp. 39-62. /訳) 최쥬연식 (2012) 「1970年代朴正姫政権における産業合理化と重化学工業化政策の逆機能」 『東西研究』, 延世大学校東西問題研究院, 第24巻第2号, 39-62頁。
- 최형림, 현승용, 임호섭, 유동열 (2006) 「신발산업의 협업적 생산 및 공급계획시스템설계」 『Information System Review』 한국경영정보학회, 제 8 권제 1 호, 2006 年, pp. 1-24. /訳) 최쥬형림, 현쥬승용, 이무호섭, 유동열 (2006) 「製靴産業の協業的生産および供給計画システムの設計」 『Information System Review』 韓国経営情報学会, 第 8 巻第 1 号, 1-24 頁。
- 탁임조 (1968) 『김지태사장 창업 35년사』 편집위원회. /訳) 탁임쥬조 (1968) 『金智泰社長創業三十五年史』 編集委員会。

- 통계청 (1967-1999) 『광공업통계조사보고서』 통계청. /訳) 統計庁 (1967-1999) 『鉱工業統計調査報告書』 統計庁。
- 통계청 (2000-2014) 『광업제조업통계조사』 통계청. /訳) 統計庁 (2000-2014) 『鉱業製造業統計調査』 統計庁。
- 통계청 (1994-2014) 『전국사업체조사』 통계청. /訳) 統計庁 (1994-2014) 『全国事業体調査』 統計庁。
- 한계숙, 김재욱, 최지호 (2007) 「기업간 네트워크 특성과 혜택간의 관계: 산업 클러스터에 입지한 중소기업을 대상으로」 『중소기업연구』, 한국중소기업학회, 제29권제1호, pp. 135-162. /訳) ハンゲスク, キムゼウク, チェジホ (2007) 「企業間ネットワーク特性と恵沢間の関係: 産業クラスターに立地した中小企業を対象に」 『中小企業研究』, 韓国中小企業学会, 第29巻第1号, 135-162頁。
- 한국산업은행 (1957) 「고무공업의실태」 『경제다이제스트』, 한국산업은행, 제84호, pp. 9-15. /訳) 韓国産業銀行 (1957) 「ゴム工業の実態」 『経済ダイジェスト』, 韓国産業銀行, 第84号, 9-15頁。
- 한국산업은행 (1970) 「산업별 생산집중 유형분석과 집중도 측정」 『조사월보: 산업은행』, 한국산업은행, 제181호, pp. 1-32. /訳) 韓国産業銀行 (1970) 「産業別における生産集中の類型分析と集中度の測定」 『調査月報: 産業銀行』, 韓国産業銀行, 第181号, 1-32頁。
- 한국산업은행 (1972) 「수출산업의 국제경쟁력 요인분석 및 그 강화방향」 『조사월보: 산업은행』, 한국산업은행, 제202호, pp. 20-40. /訳) 韓国産業銀行 (1972) 「輸出産業の国際競争力の要因分析および強化方向」 『調査月報: 産業銀行』, 韓国産業銀行, 第202号, 20-40頁。
- 한국산업은행조사부 (1955) 『한국산업경제10년사』 한국산업은행조사부. /訳) 韓国産業銀行調査部 (1955) 『韓国産業經濟10年史』 韓国産業銀行調査部。
- 한국산업은행조사부 (1973) 『한국의 산업II』 한국산업은행조사부. /訳) 韓国産業銀行調査部 (1973) 『韓国の産業II』 韓国産業銀行調査部。
- 한국산업은행조사부 (1999) 『国内産業の競争力の分析』 한국산업은행조사부. /訳) 韓国産業銀行調査部 (1999) 『国内産業の競争力の分析』 韓国産業銀行調査部。
- 한국신발수출조합 (1990) 『한국신발수출통계 (1962-1989)』 한국신발수출조합. /訳) 韓国靴輸出組合 (1990) 『韓国靴輸出統計(1962-1989)』 韓国靴輸出組合。
- 한국신발산업협회 (2008) 『신발산업현황및통계』 한국신발산업협회. /訳) 韓国靴産業協會 (2008) 『靴産業現況および統計』 韓国靴産業協會。
- 황성원, 차운숙, 김영태, 정문상, 홍순구 (2003) 「부산지역 신발 산업의 정보화 수준 실태 분석」 『중소기업연구』, 한국중소기업학회, 제25호제1호, pp. 309-330. /訳) ฟาน스ออนวอน, ชา운สुक, 김영태, 정문상, 홍순구 (2003) 「釜山地域の製靴産業における情報化の水準実態の分析」 『中小企業研究』, 韓国中小企業学会, 第25巻第1号, 309-330頁。
- 현승용, 최형림, 조민제 (2002) 「신발산업의 공급망 비즈니스 프로세스 분석」 『경영론총』, 동아대학교경영문제연구소, 제23집, pp. 133-156. /訳) ヒョンスンヨン, 최형림, 조민제 (2002) 「製靴産業における供給網のビジネスプロセスの分析」 『経営論叢』, 東亜大学校経営問題研究所, 第23巻, 133-156頁。
- 한호권 (1968) 「고무공업의 실태와 문제점-고무신발류를 중심으로-」 『경협』, 전국경제인연합회, 제48호, pp. 39-41. /訳) 한호권 (1968) 「ゴム工業の実態と問題点-ゴム靴類を中心に-」 『経協』, 全国經濟人連合会, 第48号, 39-41頁。

【Web Site】: 本文においてホームページを参照して記述したものについては最終閲覧日を記入し, 統計資料に関しては閲覧日を省略している。

<http://dept.kit.ac.kr/shoe/> 「경남정보대 신발패션산업과」 홈페이지. /訳) 慶南情報大学の靴ファッション産業科のホームページ。

<http://kostat.go.kr> 「통계청」 홈페이지. /訳) 統計庁のホームページ。

<http://kosis.kr> 「통계청」 홈페이지. /訳) 統計庁のホームページ。

<http://stat.kita.net> 「한국무역협회」 홈페이지. /訳) 韓国貿易協会のホームページ。

<http://www.beesco.com> 「비즈코」 홈페이지. /訳) BEESCOのホームページ。

<http://www.Busan.go.kr/> 「부산시청」 홈페이지. /訳) 釜山市役所ホームページ。

<http://www.eland.co.kr/main.aspx> 「이랜드」 홈페이지. /訳) E-LANDのホームページ。

<http://www.Kfiglobal.ot.kr> 「부산신발산업진흥센터」 홈페이지. /訳) 釜山靴産業振興センターのホームページ。

<http://www.kidmac.com> 「개성공업단지지원재단」 홈페이지. /訳) 開城工業地区支援財団のホームページ。

<http://www.kiflt.re.kr> 「한국신발피혁연구소」 홈페이지. /訳) 韓国靴皮革研究院のホームページ。

<http://www.kita.net> 「한국무역협회」 홈페이지. /訳) 韓国貿易協会のホームページ。

<http://www.law.go.kr> 「국가법령정보센터」 홈페이지. /訳) 国家法令情報センターのホームページ。

<http://www.naver.com> 「네이버」 홈페이지. /訳) 「ネイバー」のホームページ。

<http://www.shoefitter.kr/?ckattempt=1> 「한국슈퍼피터협회」 홈페이지. /訳) 「韓国シューピター協会」のホームページ。

<http://www.tradeday.or.kr> 「한국무역협회」 홈페이지. /訳) 韓国貿易協会のホームページ。

<http://www.yckorea.com> 「영창신기술」 홈페이지. /訳) 「YC TECH」のホームページ。

【新聞記事など】

『日本金融新聞』 1989年7月16日付。

경향신문. /訳) 『京郷新聞』 1981年8月24日付。

국제신문. /訳) 『國際新聞』 2013年7月23日付。

동아일보. /訳) 『東亜日報』 1972年04月01日付。

동아일보. /訳) 『東亜日報』 1985年2月21日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1966年12月8日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1969年1月20日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1969年5月12日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1974年4月18日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1974年12月7日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1977年5月24日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1977年8月11日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1978年6月20日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1980年3月27日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1981年5月7日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1982年4月29日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1982年11月2日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1984年2月11日付。

매일경제신문. /訳) 『毎日經濟新聞』 1984年6月27日付。

매일경제신문. /訳 『毎日経済新聞』 1984年9月21日付。
 매일경제신문. /訳 『毎日経済新聞』 1985年2月28日付。
 매일경제신문. /訳 『毎日経済新聞』 1985年3月7日付。
 매일경제신문. /訳 『毎日経済新聞』 1997年4月29日付。
 매일경제신문. /訳 『毎日経済新聞』 1999年9月29日付。
 매일경제신문. /訳 『毎日経済新聞』 2002年9月12日付。
 문화일보. /訳 『文化日報』 2014年12月22日付。
 부산일보. /訳 『釜山日報』 2002年3月23日付。
 부산일보. /訳 『釜山日報』 2010 年 7月29日付。
 연합뉴스. /訳 『YonhapNews』 2013年3月1日付。
 한겨레신문. /訳 『한겨레新聞』 1991年9月12日付。
 한국일보. /訳 『韓国日報』 2011年2月22日付。
 대한민국국회 (1975) 「상공위원회회의록. 제94회」 국회사무처. /訳 大韓民国国会 (1975) 「商工委員會會議錄. 第94回」 国会事務處。
 총무처법무담당관 (1972) 「관보제6057호. 수출특화산업 및 수출전략산업」 총무처법무담당관. /訳 総務處法務担当官 (1972) 「官報第6057号. 輸出特化産業および輸出戦略産業」 総務處法務担当官。
 ASICS (1988) 『有価証券報告書』 株式会社アシックス。
 【インタビュー調査開始日にち, 企業名または機関名, 職位, 対応者氏名】
 2011年6月24日調査開始, 「BEESCO」: 管理部課長イミョンエ(이명애), 海外営業部社員이우온ギョン(이원경)。
 2011年6月22日調査開始, 「SONGKWANGSA」: 生産管理部主任パクチョルフアン(박철환), 代表ベスンウォン(배승원)。
 2011年8月12日調査開始, 「YC NEW TEC」: 社長キムチョルス(김철수)。
 2013年8月22日調査開始, 「YC TEC」: 研究開発部理事ハホンドウ(하홍두)。
 2012年8月18日調査開始, 「KODEC」: 開発1部代理パクジンオ(박진오), 開発2部次長ナムソンフン(남성훈)。
 2012年8月16日調査開始, 「慶南情報大学靴ファッション産業科」: ムンジンボク(문진복) 教授, 베테ヨン(배태용) 教授。
 2012年8月14日調査開始, 「E-LANDスポーツ事業部」: ユソッジュ室長(유석주), キムゾンリム代理(김종림)。
 2013年3月17日調査開始, 「靴産業振興センター」: (旧) 所長グヨンナム(구영남), 運営支援チームチーム長ミンソンギ(민성기)。
 2013年5月6日調査開始, 「CHUNIL商事」: キムチャンジュ(김창주) 社長。
 2013年5月8日調査開始, 「E-Shoe Trading」: 社長ベクミ옥(백미옥)。
 2013年5月8日調査開始, 「BARAQ」: 理事ベクミ옥(백미옥)。
 2013年5月9日調査開始, 「SYK」: 副社長イジョンファ(이중화)。
 2013年5月14日調査開始, 「YEONGIL新素材」: 社長チェユホ(최유호)。
 2013年5月14日調査開始, 「EUNSUNG産業」: 常務キムギルウン(김길운)。
 2015年7月10日調査開始, 「韓国靴皮革研究院」: 創業支援センター団長スォンギグァン(성기관)。

付表

付表 1. 製靴産業における輸出、輸入の推移（単位：千万ウォン）

年度	輸出額	指数	輸入額	指数
1979	776,664	0.28	2,208	0.07
1980	908,029	0.32	3,397	0.11
1981	1,052,506	0.37	2,469	0.08
1982	1,185,310	0.42	4,842	0.16
1983	1,272,386	0.45	6,954	0.23
1984	1,399,459	0.5	7,671	0.25
1985	1,572,645	0.56	13,039	0.43
1986	2,110,726	0.75	14,837	0.49
1987	2,824,201	1	30,422	1
1988	3,800,659	1.35	31,429	1.03
1989	3,587,462	1.27	43,054	1.42
1990	4,307,057	1.53	90,919	2.99
1991	3,835,944	1.36	92,402	3.04
1992	3,183,829	1.13	113,055	3.72
1993	2,309,139	0.82	152,703	5.02
1994	1,780,226	0.63	230,230	7.57
1995	1,505,889	0.53	351,720	11.56
1996	1,235,473	0.44	474,104	15.58
1997	981,656	0.35	437,502	14.38
1998	810,435	0.29	159,978	5.26
1999	789,941	0.28	192,864	6.34
2000	798,545	0.28	274,000	9.01
2001	701,812	0.25	310,881	10.22
2002	577,111	0.2	403,583	13.27
2003	509,172	0.18	515,677	16.95
2004	499,648	0.18	553,204	18.18
2005	482,114	0.17	670,947	22.05
2006	466,626	0.17	835,703	27.47
2007	462,637	0.16	958,648	31.51
2008	483,065	0.17	1,023,578	33.65
2009	375,107	0.13	923,139	30.34
2010	435,862	0.15	1,260,510	41.43

出所：1989年までについては、韓国靴輸出共同組合（1990）により、その以降については、韓国貿易協会 KITA のホームページにより作成。

付表2. 製靴産業の輸出における5大企業の割合の推移（1962-1989）（単位：千足，千ドル，％）

企業名	三和ゴム			泰和ゴム			国際商事			東洋			進洋科学			5大企業			製靴産業	
年度	数量	金額	割合	数量	金額	割合	数量	金額	割合	数量	金額	割合	数量	金額	割合	数量	金額	割合	数量	輸出額
1962				2	1	5.0	45	19	95							47	20	8.4	641	238
1963				103	53	21.3	259	196	79							362	249	33.7	1,144	738
1964				114	92	30.1	132	122	40	68	92	30.1				314	306	34.9	952	878
1965				826	681	24.2	1,768	1,321	54	575	599	21.3	14	11	0.4	3,183	2,812	59.9	5,675	4,601
1966	73	29	0.5	22	2,888	47.3	1,771	2,069	34	385	294	4.8	518	820	13.4	2,769	6,100	72.0	8,281	8,474
1967	1,674	1,346	15.4	18	2,766	31.7	1,875	2,695	31	736	864	9.9	1,397	1,050	12.0	5,700	8,721	78.3	9,636	11,131
1968	1,677	1,323	12.6	2,684	3,578	34.0	1,473	2,307	22	1,186	1,165	11.1	1,999	2,144	20.4	9,019	10,517	72.6	12,085	14,481
1969	1,721	1,352	13.9	2,678	3,200	35.1	691	1,032	11	1,445	1,609	17.7	1,503	2,003	22.0	8,088	9,106	69.3	11,187	13,143
1970	3,284	2,135	15.3	3,871	3,954	28.3	2,729	4,262	30	299	386	2.8	2,121	3,258	23.3	12,304	13,956	73.8	15,702	18,999
1971	7,253	5,049	15.7	5,480	6,963	21.7	9,701	13,534	42	868	858	2.7	4,467	5,692	17.7	27,769	32,096	63.6	41,538	50,491
1972	9,151	8,088	17.9	6,517	8,572	19.0	14,212	19,184	43	1,609	1,499	3.3	5,805	7,743	17.2	37,294	45,086	72.2	53,361	62,486
1973	14,190	15,624	20.0	10,807	14,825	18.9	19,445	31,143	40	4,385	4,186	5.3	9,920	12,492	16.0	58,747	78,270	71.2	85,603	109,978
1974	14,202	24,502	18.3	11,312	23,975	17.9	26,262	56,072	42	4,630	8,019	6.0	11,287	21,149	15.8	67,693	133,717	73.4	103,995	182,243
1975	12,280	28,083	18.8	12,276	27,636	18.5	28,998	62,371	42	6,218	9,155	6.1	12,936	22,385	15.0	72,697	149,630	74.8	111,889	200,136
1976	20,996	49,330	15.8	19,174	51,823	16.6	48,036	134,873	43	9,462	21,665	6.9	20,743	55,396	17.7	118,411	313,087	75.0	181,461	417,467
1977	19,461	55,093	16.4	19,398	57,841	17.2	50,017	145,285	43	8,601	24,628	7.3	18,327	52,990	15.8	115,799	335,837	65.2	181,180	515,280
1978	41,591	101,015	20.6	26,240	86,912	17.7	55,390	185,270	38	9,389	31,430	6.4	25,846	86,818	17.7	158,456	491,445	67.7	238,240	726,228
1979	21,144	84,733	17.3	28,449	108,399	22.2	47,398	185,389	38	7,758	28,343	5.8	20,264	81,927	16.8	125,013	488,791	63.9	205,135	765,361
1980	19,995	98,471	18.8	18,647	83,821	16.0	45,302	207,888	40	11,131	56,456	10.8	17,555	76,112	14.6	112,630	522,748	57.8	202,921	904,200
1981	22,377	89,876	14.1	17,418	80,609	12.7	47,280	221,355	35	2,118	165,463	26.0	18,914	79,030	12.4	108,107	636,353	60.6	231,751	1,049,323
1982	21,540	92,981	13.7	18,369	97,398	14.3	50,848	238,751	35	76	190,915	28.0	13,408	60,605	8.9	104,241	680,650	57.6	251,171	1,181,739
1983	15,240	72,956	10.9	16,989	103,711	15.6	48,060	221,358	33	166	211,342	31.7	13,017	57,465	8.6	93,472	666,832	52.5	271,151	1,299,699
1984	15,301	76,155	11.5	14,788	99,057	14.9	41,880	220,786	33	370	209,683	31.6	11,211	57,618	8.7	83,550	663,299	47.4	271,872	1,198,409
1985	19,222	113,150	15.2	14,266	117,320	15.7	29,175	175,473	24	180	281,607	37.7	10,994	58,036	7.8	73,837	746,206	47.5	272,763	1,571,221
1986	19,803	133,381	15.5	15,939	152,670	17.7	29,233	165,230	19		346,083	40.2	11,488	63,693	7.4	76,463	861,057	40.8	348,694	2,109,301
1987	22,569	160,858	16.9	17,221	186,419	19.6	23,801	184,037	19	21	364,066	38.3	9,817	54,855	5.8	73,439	950,235	33.6	432,806	2,824,201
1988	23,958	205,226	18.6	15,064	199,121	18.0	16,902	199,363	18		446,471	40.4	9,171	55,490	5.0	65,095	1,105,671	29.1	450,699	3,800,639
1989	21,434	194,918	19.9	11,377	161,084	16.4	11,656	142,304	15		437,093	44.6	6,813	44,785	4.6	51,319	980,384	27.5	395,881	3,560,000

出所：韓国靴輸出共同組合（1990）により作成。

付表 3. 製靴産業の国別輸出額の推移（単位：百万ドル）

年度	国家名										全輸出額
	米国	日本	フランス	ドイツ	カナダ	英国	中国	香港	インドネシア	ベトナム	
1962	0.1				0.002						0.2
1963	0.6				0.006						0.7
1964	0.6				0.014						0.8
1965	3.9				0.024						4.1
1966	5.4	0.03	0.02		0.002						5.4
1967	7.6	0.2			0.2						8.1
1968	10.1	0.08	0.02		0.7						11
1969	9.2	0.03	0.03		1.1						10
1970	12	0.3	0.07	0.07	1.8	0.2					17
1971	26	0.9	0.1	0.3	3.1	0.08					50
1972	42	3.4	0.9	0.7	5.5	0.7					62
1973	49	20	2.1	2	13	4.4					109
1974	85	34	3.2	4	18	7					182
1975	126	21	4.2	5.4	16	7.4					200
1976	280	34	11	11	26	12					417
1977	300	55	15	15	23	18					515
1978	419	88	21	13	26	39					726
1979	372	116	38	32	31	48					765
1980	497	83	45	36	37	37					904
1981	575	86	32	17	52	52					1,049
1982	799	77	29	11	34	33					1,181
1983	895	59	25	16	52	34					1,269
1984	955	107	25	16	55	35					1,398
1985	1,161	102	23	18	47	30					1,571
1986	1,502	132	45	36	79	39					2,109
1987	1,814	270	95	66	90	61					2,824
1988	2,329	398	117	107	91	83					3,800
1989	2,303	368	86	109	105	80					3,560

出所：韓国靴輸出組合『韓国靴輸出統計（1962－1989）』により作成。

注1：上表には表記されていない他の諸国があり、主要国だけ表記したのである。

注2：中国、香港、インドネシア、ベトナムについては、1994年度より発生する。

付表 4. 靴類における品目別の輸出実績の推移(単位：百万ドル)

年度	ゴム靴		布靴		革製運動靴		キャミカル靴		一般革靴	上履き	その他	合計
	輸出額	割合	輸出額	割合	輸出額	割合	輸出額	割合	輸出額	輸出額	輸出額	輸出額
1962	0.01	5.0%	0.1	50.0%							0.1	0.2
1963	0.4	57.1%	0.1	14.3%							0.1	0.7
1964	0.6	75.0%	0.02	2.5%							0.1	0.8
1965	2.5	61.0%	0.6	14.6%					0.9		0.04	4.1
1966	0.6	11.1%	1	18.5%					3.2	0.1	0.4	5.4
1967	2.4	29.6%	2.1	25.9%					3.4		0.04	8.1
1968	4.6	41.8%	1.8	16.4%					4.3		0.2	11
1969	4.7	47.0%	1.6	16.0%			0.5	5.0%	3.5			10
1970	10	58.8%	3.1	18.2%	0.5	2.9%	1	5.9%	3		0.05	17
1971	14	28.0%	13	26.0%			3.7	7.4%	5.7		12	50
1972	26	41.9%	17	27.4%	1.9	3.1%	6.7	10.8%	3.4	3	3.2	62
1973	31	28.4%	47	43.1%	3.5	3.2%	7.9	7.2%	4.8	5.8	8.6	109
1974	58	31.9%	81	44.5%	3.1	1.7%	12	6.6%	1.2	9.7	15	182
1975	45	22.5%	64	32.0%	41	20.5%	12	6.0%	2.8	12	20	200
1976	77	18.5%	118	28.3%	138	33.1%	17	4.1%	36	21	0.7	417
1977	89	17.3%	117	22.7%	169	32.8%	23	4.5%	63	21	29	515
1978	113	15.6%	221	30.4%	217	29.9%	26	3.6%	75	21	49	726
1979	135	17.6%	256	33.5%	219	28.6%	16	2.1%	90	29	17	765
1980	92	10.2%	306	33.8%	291	32.2%	50	5.5%	98	28	35	904
1981	67	6.4%	362	34.5%	397	37.8%	39	3.7%	92	31	58	1,049
1982	75	6.4%	256	21.7%	581	49.2%	63	5.3%	116	27	60	1,181
1983	74	5.8%	277	21.8%	656	51.7%	68	5.4%	112	25	55	1,269
1984	90	6.4%	297	21.2%	730	52.2%	50	3.6%	127	25	76	1,398
1985	73	4.6%	183	11.6%	1,028	65.4%	72	4.6%	129	26	56	1,571
1986	71	3.4%	257	12.2%	1,311	62.2%	169	8.0%	184	35	80	2,109
1987	59	2.1%	399	14.1%	1,564	55.4%	308	10.9%	307	52	131	2,824
1988	48	1.3%	449	11.8%	2,283	60.1%	346	9.1%	400	63	209	3,800
1989	41	1.2%	387	10.9%	2,198	61.7%	379	10.6%	365	67	120	3,560

出所：韓国靴輸出組合(1990)により作成。

注1：一般革靴や上履き、その他の靴類については、その割合がわずかであるため、省略している。

付表 5. 製靴産業における完成品と部品の輸出額の推移（単位：千万ドル）

年度	完成品		部品		合計
	金額	割合	金額	割合	全靴産業
1977	487,609	97.0	15,296	3.0	502,905
1978	686,714	94.5	40,350	5.5	727,064
1979	738,537	96.3	28,127	3.7	766,664
1980	874,419	96.3	33,610	3.7	908,029
1981	1,023,782	97.3	28,724	2.7	1,052,506
1982	1,153,722	97.3	31,588	2.7	1,185,310
1983	1,234,112	97.0	38,274	3.0	1,272,386
1984	1,350,858	96.5	48,601	3.5	1,399,459
1985	1,533,768	97.5	38,877	2.5	1,572,645
1986	2,058,305	97.5	52,421	2.5	2,110,726
1987	2,755,565	97.6	68,636	2.4	2,824,201
1988	3,703,959	97.5	96,700	2.5	3,800,659
1989	3,474,244	96.8	113,218	3.2	3,587,462
1990	4,164,053	96.7	143,004	3.3	4,307,057
1991	3,680,137	95.9	155,807	4.1	3,835,944
1992	3,034,392	95.3	149,437	4.7	3,183,829
1993	2,128,047	92.2	181,092	7.8	2,309,139
1994	1,556,674	87.4	223,552	12.6	1,780,226
1995	1,245,728	82.7	260,161	17.3	1,505,889
1996	890,461	72.1	345,012	27.9	1,235,473
1997	606,103	61.7	375,553	38.3	981,656
1998	480,071	59.2	330,364	40.8	810,435
1999	460,902	57.7	338,039	42.3	798,941
2000	437,698	54.8	360,847	45.2	798,545
2001	352,076	50.2	349,736	49.8	701,812
2002	250,440	43.4	326,671	56.6	577,111
2003	183,173	36.0	325,999	64.0	509,172
2004	152,961	30.6	346,687	69.4	499,648
2005	121,508	25.2	360,606	74.8	482,114
2006	91,211	19.5	375,415	80.5	466,626
2007	91,831	19.8	370,806	80.2	462,637
2008	97,570	20.2	385,495	79.8	483,065
2009	94,138	25.1	280,969	74.9	375,107
2010	121,922	28.0	313,940	72.0	435,862
2011	143,612	31.0	319,860	69.0	463,472
2012	156,725	33.0	317,664	67.0	474,389
2013	104,805	34.6	198,068	65.4	302,873
2014	156,180	32.3	327,643	67.7	483,823

出所：韓国貿易協会 KITA のホームページにより作成。

付表 6. 釜山地域における製靴メーカーの会社名簿

番号	名前	代表者	地域	設立 年日	主要な製品	従業員数 (国内/海外)	資本金 (ウォン)	生産 能力 (月/足)	販売 市場	ブランド (生産方式)	売上額 (ウォン)
1	ジンヤン通商	パクビルギュ	ササン区	1991	pvc 射出ブーツ	20・80	5億	2万6千	内需	ユニススポーツ	20億
2	じやこ通商	キムエンジュン	ササン区	1983			10億			live's, tomy (ODM)	453億
3	セウォン	キムビョンチュン	ササン区		運動靴	313・17000	20億	45万	輸出	NIKE	1,561億
4	グッドン機械		ササン区								
5	デゾン鉱業		ササン区								
6	ハンヨン産業		ササン区								
7	サムウ実業		ササン区								
8	ボセン BNS	イヒョンソン	ササン区		ブーツ類	70・11400	4億	7万			127億
9	オヨン	イギョンフン	ササン区		運動靴	21・1200	10億	15万			183億
10	ゴリョ TTR		ササン区								
11	セビオ	ジョンヨンイル	ササン区		足首支持台がある靴	5	5千万				
12	ボスホールディングス	ファンヨンスン	ササン区		スケートボード、スノーボードブーツ		2億2千万	6千万			552億
13	ノバン実業		ササン区								
14	ウェル TEOH		ササン区		合成皮革						
15	ギョンドン企業		ササン区		靴部品						
16	エイロ		ササン区								
17	ショルテク		ササン区		靴部品						
18	スイスマサイ	ソヨンスン	ササン区		健康靴						
19	ジョンウ実業	ソンボクソン	ササン区								
20	テリム産業		ササン区		靴部品						
21	チョンイル商事		ササン区			70	3億		内需	EXR, FUEL, MB (ODM)	
22	デリム産業	ゾゼギユン	ササン区								
23	ミリムサ	イムソンゾ	ササン区								
24	テウォン産業	キムスンヒョン	ササン区								
25	KOST 産業	ファンウォンヒ	ササン区		靴前資材など						
26	ナムファ TEXTILE	イデヨン	ササン区								
27	ドンボ SM	ソンフンホ	ササン区		靴の包装資材、部品 (MIDSOLE)						
28	ヨンイル新素材		ササン区		SOLE 類						
29	ウォンジンケミカル	ホヒョヨル	ササン区		SOLE 類						
30	ユソン産業	キムヨンバク外1名	ササン区								
31	ゼイル産業	キムミョンザ	ササン区		靴部品						
32	アジン化学	ソンオクフン	ササン区		ゴム製品						
33	Y2 商事	キムヨンギ	ササン区		靴部品						
34	でフン貿易	ファンヨンギョ	ササン区								
35	ゴリョケミカル	キムジンホン	ササン区		SOLE 類						
36	K.P.S		ササン区		SOLE 類						
37	ラッキトレイディング	ゾノゼ	ササン区		靴部品など						
38	デハン繊維	イノンナル	ササン区		織物など						
39	エンビ物産	シンソンヒ	ササン区		原・副資材など						
40	ヨンウン産業	ゾンヨンテク	ササン区		完成品					ASICS	運動靴
41	シンヘンソポアズ	キムソクギョ	ササン区								
42	DHI 貿易	ジョングウ	ササン区	2006		23					

43	サムウ商事	キムヨンチャン	ササン区		スポーツサンダル						
44	JSケムテク		ササン区		靴部品						
45	オッポ化学	グァノサン	ササン区		靴部品						
46	シンブンケミカル	ヤンゼオク	ササン区		BLOW AIR-BAG: 衝撃吸収および緩衝装置						
47	R&Dシステムズ	ガンヨンギョン	ササン区								
48	アンソン精密	キムウソンテ	ササン区		RUBBERSOLE PHYLONSOLE						
49	ドンア商事	ユンヒギョン	ササン区								
50	ヨニイル新素材	チェユホ	ササン区		PHYLON MID SOLE						
51	ハニイル工業社	キムソンテ	ササン区		LAST など部品						
52	ウジン産業	キムヨンゾン	ササン区	2004					内需	T2R (OEM)	190 千万
53	ゴリョ TTR	キムソンナム	ササン区	2004		60			輸出 内需	(OEM)	
54	チョンイル商事	キムチャンジュ	ササン区						内需	(OEM)	
55	E-LAND 開発部	ユソクジュ	ササン区	2002		3					
56	ビン産業	イガンゾン	ササン区	2008		44					5000 千万
57	TPKOREA	ソンサムスン	ササン区	1988	運動靴、 ウレタン・機械性 INSOLE	15				tepe	50 千万
58	コジョンともション	バクソンホ	ササン区	2005	機械性靴	7				cogent	30 千万
59	ジンソン通商	ジョンヨンエ	ササン区	2006	サンダル	4					
60	オソンケミカル	シンサンボン	ササン区	2004	ファッション靴、サンダル	5					
61	ヨンジン	ジャンギュファン	ササン区	2007		12					
62	ヨンソン FOOTWEAR	イヨンホ	ササン区	2004	安全靴	48				SAEHOCH, PROSPECTE	1000 千万
63	J&C	ジョンチョルギュ	ササン区	1999		17					120 千万
64	イエンテク	バクユンゴン	ササン区	2005		20				TWOAND	100 千万
65	マンソントレーディング	キムマンソク	ササン区	2003						(OEM)	
66	マスターコーポレーション	イムナレ	ササン区	2003	健康靴、サンダル	2					
67	ドクヨン産業	チェジュドク	ササン区	2002		15					
68	ホンイル産業	ファンウンスク	ササン区	1991		3					10 千万
69	シンヨンヘ	ハデジュ	ササン区	2003	サンダル	20					60 千万
70	スイスマサイ	キムスッキョン	ササン区	2003	健康靴、INSOLE	50					1380 千万
71	ウソン HS	ノイソク	ササン区	2006	サンダル	15				k. swiss, fubu	300 千万
72	バリ交易	ジョンソニョル	ササン区	2000		50				PROSPECTS (OEM)	1500 千万
73	ポリム産業	キムヨンス	ササン区	1996	サンダル	50					
74	アイソン	キムヒソク	ササン区	2000		14			内需	powerdiet (OEM)	
75	ボスインターナショナル	ファンヨンスク	ササン区	2006						ブラゴン	
76	オヨン	イギョンフン	ササン区	2004		20・20000				dunlop, benetton (OEM)	
77	セワン	キムビョンチュン	ササン区	1979	スポーツ靴	230・9392			輸出	NIKE (OEM)	13800 千万
78	ビッグトス	リュハンハ	ササン区	2000	安全靴	33				ビッグトス、 PROSPECTS	
79	ボスホールディンス	ファンヨンスン	ササン区	1997	競技用靴、 登山靴、安全靴	150・3003			輸出	Mooto, Tenevis, De, FILA (OEM)	
80	ハンギルリド	キムインヨル	ササン区	2005	運動靴	8				proworldcup, atis	200 千万
81	プライム通商	ソゼファン	ササン区	2006	登山靴、ゴルフ靴				輸出 内需	LE COP MUMSING (OEM)	
82	イランヒーロー	キムムヒョン	ササン区	2007	舞踊、バレエなど ダンス用靴	5				イラン、 ヒーロー	
83	オルテク	ハビュンウク	ササン区	1999	義足	24			輸出 内需		149 千万
84	ボセン BNS	イヒョンジョン	ササン区		ブーツ	40					500 千万
85	サムホウレタン	ソンサムグン	ササン区								
86	BEESCO	チェユサン	ササン区	1981		68・7000			asics , sunr ise	(OEM)	
87	ヒャンソン産業	イヨンマン	ササン区						内需	(OEM)	

88	マインド通商	キムヘチョル	ササン区	2007	各種靴、サンダル	2				k-swiss	
89	サム商事	キムヨンチャン	ササン区		登山靴、サンダル、 トレッキング靴	120				STIO, MBT, FILA, Adidas, RUBI, Pro-Worldcup (OEM)	13000 千万
90	ダブルユビ商事	ソンゼグン	ササン区	2007		10					
91	ユニクラミ	ヨイングァン	ササン区			20				unique	200 千万
92	サムヨンシステム	チェサンハ	ササン区	2003		8				SRO, MS ZONE, VANGAD, ARNOLD PALMER, MICHEL KLEIN IBAPOSS/Fri	130 千万
93	ブギョン実業	チェゾンサン	ササン区	1999	スケートボード靴、 スノーブーツ、サンダル	27・5000				ヒルリス、 ハイテック (OEM)	
94	デソン化学	イギユイク	ササン区			40			内需	(OEM)	180 千万
95	ドンイル化学工業社	シムジェクワン	ササン区	1994	PVC ゴムブーツ	7			内需	zivalco (OEM)	130 千万
96	ドンウン産業	パクホングン	ササン区			50					400 千万
97	ドンヨンファンソ	カンヨンチョル	ササン区			30			輸出	viswin, landrover (OEM)	300 千万
98	ヘジン	イジェジン	ササン区	1992		40					
99	ビジ産業		ササン区			44			内需		500 千万
100	サムウ通商	パクジェヨン	ササン区	2007	スケートボード	2					
101	ゴリョインターナショナル	ミンジョンギユ	ササン区	2000	安全靴	45			内需	ゴリョ (oem)	800 千万
102	デグン商事	イギユイク	ササン区	2006	スポーツ靴、児童靴、サンダル	40				(oem)	600 千万
103	エンコリア	キムピョンチョル	ササン区	2003	インラインスケート、ローラスキー	1				オルディック、 アルハイン	3 千万
104	ゴミョン製靴	イワンサン	ササン区	2005	安全靴	3					
105	セグ産業	キムムサン パクジョンフワ	ササン区	2006		24			輸出 内需	shoezen (OEM)	
106	ゾウンテック	キムチャンウク	ササン区	2004	健康靴	1			内需	mine-line (OEM)	
107	RYNKOREA	キムキテ	ササン区	2006	健康靴	56			内需 輸出	ryn (OEM)	180 千万
108	オヨン	イギヨンフン	ササン区	2004		20・20000				dunlop, benetton (OEM)	
109	ヨンチャンスポーツ	キムジャンギル	ササン区	1995	陸上靴、登山靴、ゴルフ靴	70			輸出	ヒルリス、ミズノ、 サイクリング (OEM)	1000 千万
110	ユギョン産業	キムカンジン	ササン区	1990		30				yksports	20 千万
111	ウェルコ産業	カンドンウ	ササン区	2000	安全靴	6			内需	(OEM)	100 千万
112	ワールドスポーツ	キムボンジェ	ササン区	1997	サンダル	12					120 千万
113	ヨンウン産業	ジョンヨウテック	ササン区	1998		65				ASICS	940 千万
114	エイスシューズ	ソンジョンウ	ササン区			4					110 千万
115	ハンジン実業	オムヨウソップ	ササン区	1988		24					300 千万
116	バラク	キムジュサム	ササン区	2004							
117	未来繊維	ソヨウドック	ササン区			2					170 千万
118	ヨンシン	ジャンギユフワン	ササン区			12			内需	(OEM)	
119	ケイサイン	パクセン	ササン区			4					
120	ケエンシアイ	カンフワジュン	ササン区	2000	岩壁靴(特殊靴)	7			輸出	FOTO (OEM, OEM)	100 千万
121	キャンブライン	ジャンジョンソ	ササン区	1999	登山靴	49・2			内需	キャンブライン (OEM)、 ブラックヤーク (OEM)	
122	イルシン ADM	キムチャンホ	ササン区			2			内需	(OEM)	10 千万
123	ユジンファスン	パクジョンボック	ササン区			42			内需	(OEM)	780 千万
124	ゼイスン商事	クオンスンヨル	ササン区			20・50					4800 千万
125	タク	タクソンギル	ササン区	2000		18				ボルリン	400 千万
126	マンソン産業	キムマンソック	ササン区			40			内需	(OEM)	
127	マスタコプレション	イムナレ	ササン区		健康靴、サンダル	2			輸出	(OEM)	
128	サムブテック	イジョンウン	ササン区	2001		8				ブルレンド	90 千万
129	サムギョン化学	ホジョンデ	ササン区		長靴	2・5			輸出	PUMA (OEM)	
130	ウソン産業	ウソンムク	ササン区	1997		25				onlystar	100 千万

131	シュレクスコリア	パクヒョンホ	ササン区	2004	安全靴	21				スレジンジャ	300 千万
132	SONGHWANGSA	ベスンワン	ササン区	2001		35				EXR, SPRIS, CONVERSE, HEAD (OEM)	5000 千万
133	ミョンソン産業	キムスックヒ	ササン区								
134	ミョンソン裁縫	オスンソック	ササン区								
135	ドンジン産業	オソンジャ	ササン区	2005	ゴルフ靴, 安全靴	15					100 千万
136	デルタケミカル	キムジョンファン	ササン区	2005		15			輸出 内需	(OEM)	15 千万
137	ジェーエスコムテク	ホチャンソック	ササン区	2008	登山靴用 TPR SHEET	6			内需		50 千万
138	フワヨンポリマー	イムヨングン	ササン区	2000	OUTSOLE, INSOLE	10					300 千万
139	太陽貿易	イチュンドン	ササン区	1988	OUTSOLE	10					20 千万
140	ケーティアイ	キムチョルホ	ササン区	2004	INSOLE	36					8 千万
141	チャンソンスカイビン	チェギョンロック	ササン区	1990	靴裁断物	16					170 千万
142	インヨン	ジョンジェシク	ササン区	2001	PVC WELT, TPU など	5					
143	ユジン商社	ジュテシク	ササン区	1988		4					
144	ウォングワントレーディング	キムヨンスック	ササン区	2005	OUTSOLE	10					
145	ウソン化学	パクイルギュ	ササン区	1980	ゴム, ウレタン部品	4					
146	ヨンチャン実業	ハスンナム	ササン区	2004	SOLE	8					
147	ヨンジンケミカル	イムヨンス	ササン区	2000	SOLE, PP 原液, ウレタン原資材	2					
148	ヨンジン産業	カンソックジュン	ササン区	1985	BUCKLE など	5					50 千万
149	シンジン化学	ジウムフワン	ササン区	1993	靴紐つなぎ輪	3					60 千万
150	シンブン産業	ベックテホ	ササン区	2005	エアバック	2					
151	シンウ商社	キムガップヨウ	ササン区	1999	擦染荷周波	1					30 千万
152	ソールテク	ホヨン	ササン区	2002	INSOLE	17				PUMA, CANVAS	200 千万
153	サムホ企業	イジョンソック	ササン区	2006	PVC トーキャップ, ロゴ	1					
154	ブリル企業	ソンジョンギュ	ササン区	2000	bracket	7					40 千万
155	ベクミ通商	ユングワンス	ササン区	2002	靴のラベル, ロゴ	7					97 千万
156	モクフワ産業	ウソンチョル	ササン区	1992	OUTSOLE	15					
157	ミョンドク化学	キムドックボン	ササン区	1995	AIR BAG	4					
158	ディアイポリマー	キムグヨル	ササン区	2004	MIDSOLE	36					660 千万
159	世界企業	ソンジンホ	ササン区	2000	靴部品	8					75 千万
160	ソンホハッソン	チェグクグン	ササン区	2001	SOLE	5					150 千万
161	ソクジン産業	ジョンソクジン	ササン区	1999	INSOLE	15					
162	ソジン化学	パクチャンミン	ササン区	1989	射出物	2					
163	シャフト	ジヨミンチョン	ササン区	2005	靴 INSOLE	7					
164	ソイル産業	グヨンスック	ササン区	2008	PU MIDSOLE, OUTSOLE, INSOLE	13					
165	ドングシン GMI 商社	ベックソンヨック	ササン区	2006	TPU, ロゴ	4					806 千万
166	ドンサン産業	キムジェワン	ササン区	1996	OUTSOLE	6					
167	デアゴム産業社	キムヨンテ	ササン区	1981	SOLE, EVA スポンジ	10					
168	ダワン産業	パクサンムク	ササン区	1990	PVC 射出製品	2					
169	ナノ一商社	キムウンゴン	ササン区	2006	ウレタン生産, MIDSOLE	12					
170	ギョンドン開発	キムソンオ	ササン区	2005	TPR	1					20 千万
171	シュービリジ	キムフワンソック	ササン区	2008		5			内需		3 千万
172	ティエクスティ	ジンジェハク	ササン区	1986		5			輸出	DUAR PU SOLE	100 千万
173	テハン産業	イジェジン	ササン区	2007	Eylet, ハイキング靴の輪	6			輸出	(OEM)	
174	イジン通商		ササン区		靴の付資材						
175	ホンソンシリング印刷社		ササン区		印刷						
176	ミョニン産業	ジヨヤンレ	ササン区		各種運動靴, ウェルト靴, カジュアル靴						
177	エイロ	チェギョンロック	ササン区	2007	IP サンダル, コンパウンド	30・15			輸出	aro (OEM)	

178	ハンシン企業	キムソンス	ササン区	1974	運動靴	50				DCSHOES	
179	ソンテク	キムユンチョル	ササン区			10					480 千万
180	サンブレタン	バウムフワン	ササン区	1994	接着パッド, OUT・INSOLE	8			内需		60 千万
181	グムガングケミカル	千チュンシク	ササン区	1999	靴用 AIR BAG	3				オシリス	20 千万
182	デシンアイエンディ	キムデソン	ササン区	2000	INSOLE	10					40 千万
183	ソント産業	ベチュンキ	ササン区	1994	ゴム SOLE	40			内需		
184	デシン産業	タクキマン	ササン区	2001		10			輸出 内需	(OEM) (OEM)	
185	ワンジンケミカル	ジャンジンギユ	ササン区	1998	SOLE	30					120 千万
186	ハンジン化学	イハンチュン	ササン区	1998	SOLE スポンジ	13			内需		180 千万
187	ウジョンウレタン	ユンジョンワン	ササン区	2000	SOLE, ローラ	23					110 千万
188	デウリ企画	カンデウ	ササン区	2005	靴ライン	2					
189	JINKOREA	キムジェノ	ササン区	1995	開発業務代行						
190	オゾン総合商社	キムヒヨンス	ササン区		pvc	7				(OEM)	550 千万
191	ヨンチャン産業	パクスクワン	ササン区		SOLE	62			輸出	(OEM)	1000 千万
192	ヨンジン産業社	キムヨンジン	ササン区		INSOLE	16					150 千万
193	ヨンジン	ベックジュンフン	ササン区	1978	MIDSOLE	7					30 千万
194	ヨニイル箱素材	チュユホ	ササン区	2000	MIDSOLE	30					280 千万
195	ヨンフッ実業	ソヨンジュ	ササン区		靴資材(ロゴ)	7					9 千万
196	エムプラス	ムンギソック	ササン区								
197	エイエスシー	イヤンホ	ササン区		INSOLE	50					68 千万
198	アジン化学	ソンオックフン	ササン区	2004	特殊発泡 OUTSOLE, 無発泡底比重 OUTSOLE	13				PRO-SPECS, ASICS LE-CAF (OEM)	38 千万
199	アイティジ	イヒョックウ	ササン区			2			内需		140 千万
200	ジェウ産業	ムンチャンウ	ササン区		SOLE	3					100 千万
201	ジェソン精密	ハジェビョ	ササン区			18					70 千万
202	イルシン産業	クオンヨンジン	ササン区	1998	捺染&高周波	4					20 千万
203	イチョン産業	イドンヨウ	ササン区		安全靴, 金属トーキャップ	6					
204	イイチケイ	ムンジンサン	ササン区								
205	ユリム実業	パクジョンヘマン	ササン区								
206	ウェールテク	キムジフワン	ササン区			4					120 千万
207	ワンジョン実業	ジャンドノユン	ササン区		商標ロゴ				輸出 内需	(OEM)	
208	ウジン商社	ジャンミョンフワン	ササン区	1997	捺染&高周波 ラベル, ロゴ	2					20 千万
209	ウジン産業社	パクジョンウン	ササン区								
210	シンフンウルヒョン	クオンヨンウ	ササン区	1998	靴かかと	4					70 千万
211	シンヘ産業	ソソックス	ササン区		INSOLE, スポンジ	14			内需	(OEM)	220 千万
212	シンウ新産業	ジョウジェ	ササン区								
213	コケム	ジョンキヨン	ササン区			5					20 千万
214	チョンウン産業社	ホギョウル	ササン区	1980	ミットソール	36・6				(OEM)	200 千万
215	チョンボ産業	イギョンワン	ササン区		スポンジ製品	3			内需	(OEM)	24 千万
216	総合商社カンナム	キムチャンホ	ササン区		原料供給	4			内需	(OEM)	
217	ジェウ産業	ムンチャンウ	ササン区	2001	OUTSOLE	3				(OEM)	12 千万
218	ジョンフンUV 産業	クオンタクウィ	ササン区	1980	PHYLON	2				(OEM)	3 千万
219	ミジン化学	カンジョンジュン	ササン区								
220	文化インタネショナル	ハジン千	ササン区	1985	捺染印刷, 高周波ラベル	4					
221	ドンハ産業	ユインジ	ササン区								
222	ドンワン工業社	イマンヒ	ササン区								
223	ドンウ ALT	アンジェソン	ササン区			90					2400 千万
224	サミル産業	キムジョンドック	ササン区		OUTSOLE	20			輸出 内需	(OEM)	

225	グムブング実業	キムギルテ	ササン区	1996	OUTSOLE COMPOUND	4					70 千万
226	グムガング産業	カンギョンホ	ササン区								
227	サムワン企業	キムヨウチョル	ササン区	1987	機能靴(サッカー靴) OUTSOLE	15			輸出 内需	イラン, 3dx	150 千万
228	サムソン企業	ユビョンジェ	ササン区		ロゴ	1			輸出	AISCS (OEM)	
229	ポリム特殊ゴム	ムンスックヒ	ササン区		OUTSOLE	5				(OEM)	
230	ベストコンパニ	キムドンギョ	ササン区	1999	捺染高周波 靴オーナメント 印刷	15					70 千万
231	ボムジン商社	パクヨンオック	ササン区	1978	レザーボード, 靴かかと	5					40 千万
232	ゴリョキャスティング	ナンホジュ	ササン区		金型	20			内需	nike, adidas (OEM)	100 千万
233	サムホ物産	ソンキユン	ササン区								
234	ギョンシン化学	パクユンス	ササン区	1993	カジュアル 発泡 SOLE	3					20 千万
235	サンジョン実業	ジョンジョンヨル	ササン区								
236	サムワンバイロン	イカンウ	ササン区	1991	カップ INSOLE	3・2				SENSFOOT, nike	160 千万
237	ドクソン企業	パクヨンヒ	ササン区	1993	OUTSOLE	2					230 千万
238	デュプン精密ゴム工業社	ジョンガップシク	ササン区	1979	OUTSOLE	50			輸出 内需		300 千万
239	デュホ産業	キサンチョル	ササン区	2002	靴ウレタンゴム	10					40 千万
240	デュワン金属	キムヨウホ	ササン区	1984	OUTSOLE	5					36 千万
241	シンソン特殊ゴム	キムテジン	ササン区		INSOLE, スポンジ	14					220 千万
242	ソールテック	ホヨング	ササン区			14			輸出 内需	PUMA, CONVERSE (OEM)	150 千万
243	セバングゴム工業社	ジョンギグン	ササン区	1981	OUTSOLE	15				TREKSTAR	200 千万
244	未来エンタープライズ	パクヒョンスック	ササン区	1999	MIDSOLE, EVA SKIVING	5					120 千万
245	ミグワン化学	チャボックドック	ササン区								
246	ラッキ商社	ユンインオ	ササン区								
247	ヒョソンウレタン	ソンスンドック	ササン区	2006		15					100 千万
248	ドンフワパーク樹脂商社	ハヘソック	ササン区								
249	デヤゴム産業社	キムヨンテ	ササン区		底カカト	7			内需	(OEM)	
250	デソニンダストリー	ジョンサンミン	ササン区	2000	OUTSOLE	24					420 千万
251	デソン工業	イソンビョ	ササン区	1988	靴紐, リングプレート	176					3060 千万
252	ドングジン工業社	イウンヒ	ササン区								
253	デュリム産業	ジョジェギユン	ササン区	2000	OUTSOLE	5					100 千万
254	ドンウ産業社	ウビョンウク	ササン区	1991	INSOLE	6					100 千万
255	デト工業社	イインヨップ	ササン区	2001	靴紐, 金属穴(オーナメント)	4					
256	デドク産業	キムヨンハン	ササン区		OUTSOLE				内需	(OEM)	100 千万
257	ドンヨン産業	キムスホン	ササン区		プラスチック射出物	9				(OEM)	
258	ドンヨン産業	カンムンホ	ササン区	1998	AIRBAG, 生地, スクリーン印刷 など	5					120 千万
259	デグワン産業社	キムダルス	ササン区	1990	OUTSOLE	5					
260	ドンヤン裁縫社	イギョンスク	ササン区								
261	ドンヤン産業	ジョセジョン	ササン区		UPPER 裁縫	3			内需	(OEM)	
262	ドングシンG&P	パクチョルウ	ササン区			10					46 千万
263	ドングシン産業	パクガップスン	ササン区								
264	ドンソンスカイビン	イムグワンテック	ササン区		eva スポンジ	5			内需	(OEM)	11 千万
265	ドンソン樹脂	グワックテワン	ササン区	1997	金属穴(オーナメント)	13				(OEM)	40 千万
266	ドンソン社		ササン区								
267	ドンボエスエム	ソンフンホ	ササン区	1999	MIDSOLE	20			輸出 内需		400 千万
268	ドンリム産業社	チェジェヒョン	ササン区								
269	ドンリムラベル	チェグワンソック	ササン区								
270	セクワン化学	ジョンギョンモ	ササン区	1987	OUTSOLE	30					27 千万
271	ハンシンコリア	パクジョンシク	ササン区	2002	INSOLE	50			輸出 内需	Solemax, Bamvix (OEM)	607 千万

272	ハンソン産業	ホンソンギョ	ササン区	2001	OUTSOLE	6					400 千万
273	ソンジンフッソ/産業	ホビヨンガック	ササン区		OUTSOLE	14			輸出 内需	スタレックス, ER, caverse (OEM)	170 千万
274	ソンジン社	キムボンヒョン	ササン区	1989	INSOLE, 内PADDING	10					
275	テヨン実業	パクミジュン	ササン区		靴スプレー	3			輸出 内需	(OEM)	
276	ガハGR	チェヨウソック	ササン区						輸出 内需		
277	韓国バレット商社	ドギョンスック	ササン区	2004		26				kangaroos, クロノス	100 千万
278	ビニックス商社	チェドンホ	ササン区	1994	各種靴類	1				kangaroos	
279	ブリマ貿易	キムハクジュ	ササン区	1998	靴資材	3					
280	ジェエスピ	キムチャンシク	ササン区	1999	児童用運動靴	11					
281	ユリム通社	キムヨンギョ	ササン区	2001	合成樹脂	1					
282	エンエチ貿易	ジョンノヒョック	ササン区	2005	皮革反物	2					50 千万
283	エーデイトレード	イジョンス	ササン区	2003	OUTSOLE	2					
284	LS貿易	ウイヨウフワン	ササン区	1997	各種靴類	4					94 千万
285	サニアルエンディ	キムジョンウン	ササン区	2008		45					
286	ボステクニカルサービス	チュジョンサン	ササン区	1998	靴靴	4					
287	ソグワン貿易	チェシルス	ササン区	1988	CANVAS SHOE	1				SUPERGA	159 千万
288	サンジュン貿易	キムギョンス	ササン区	1994	天然革、カジュアル男性靴	2					
289	サムシ貿易	キムグワンソック	ササン区	2003		4				ジョンスミス	480 千万
290	サンジョン実業	シンビョンヨウ	ササン区	1998	反物	1					
291	ディエチアイ貿易株式会社	ジョンドフワ	ササン区	2006	スケートボード	15				glove	1000 千万
292	ディエス商社	イデヨウ	ササン区	2000	原料薬品	1					30 千万
293	デリュン企業	クオンオボン	ササン区	1985	3M, 仮足	2					
294	ワンジンインターナショナル	パクノボム	ササン区	2000	原・付資材類	23				nike, adidas, LAOST E (OEM)	373 千万
295	ウリムキャムテク	キムドンジュン	ササン区	2001	機能性モノマー、塗料ヨウ合成樹脂、 硬化剤、界面活性剤	9			輸出 内需		490 千万
296	エーエンエスインターナショナル	アンヨンイル	ササン区	1996					輸出		
297	ガヤハイテク	キムオックテ	ササン区	2001		2			輸出 内需	kaya&tk (OEM)	40 千万
298	ソントク	キムユンチョル	ササン区	1992		4				shuroma	480 千万
299	エフエンディ	キムドギョ	ササン区	2007		4			内需		
300	ラッキートレーディング	ジョノジェ	ササン区	1990	ビニール製品、ビニール、レザー	3					20 千万
301	SCindustryco., LTD.	カンジョップガッブ	ササン区						輸出 内需		
302	エスシーイングストリー	キムソンチャン	ササン区	2006		30				(OEM)	
303	ヨンコレック	キムボックホ	ササン区	1993	ウエルト靴、ハイキング靴、作業靴、 安全靴	5				アメリカイングル	320 千万
304	ヨンジン素材	パクホヨン	ササン区	1993	合成樹脂(特殊新素材)、熱可塑性 ゴム、感温性色素	9					30 千万
305	ヨンジン産業pop	ジョジョンス	ササン区		OUTSOLE	3			輸出	スケチャス (OEM)	
306	ヨンミン商社	キムジョンハン	ササン区								
307	エチワルドリソシス	イワンモック	ササン区			6					20 千万
308	イルウ	キムマンス	ササン区			2					8 千万
309	ユワン物産	ハムドワン	ササン区	1998	不織布	2					7 千万
310	アイビ	イミョンジン	ササン区	2003	資材, 付資材	4					
311	アイメクススポーツ	キムシクキ	ササン区								
312	ウジュ貿易	キムボンイル	ササン区			7					1180 千万
313	シルクロード通商	キムミョンジュン	ササン区	2003	靴資材	18					1710 千万
314	ケイエム	チェナムチョル	ササン区	1993	靴生地	7					170 千万
315	ジケイ通商	パクジンギョ	ササン区	1999	ゴム配合薬品、PAINT添加剤	1				nike	150 千万
316	ジェイケイ	キムジョンキ	ササン区			7			輸出		
317	ジェニスマーケティング	キムチャンフワン	ササン区			7			内需		5 千万
318	ミリン社	イムソンジョ	ササン区	2005	各種靴類	1					

319	サムハン通商	キムソンズ	ササン区	1998	PU, OUTSOLE	5					30 千万
320	サムトン貿易	チェドンソン	ササン区		釣り靴、ゴムブーツ	4			輸出	バイワ (OEM)	7 千万
321	サムキョンコパレーン ジョン	ジョンビョンソップ	ササン区	2003	靴類	6				アイベス	300 千万
322	ピリヨンケミカル	キムジンヨウ	ササン区	2001	天然ゴム、原料	5					400 千万
323	ゴリョジャドンフワ	キムビョンギル	ササン区	1991	ポーリウレタン発泡器	51					920 千万
324	デジン貿易	イジェフン	ササン区	2003	靴資材	6			輸出	BENNETON	600 千万
325	ラカイコリア	キムヒョンジュ	ササン区		ボート靴	29			輸出	(OEM)	70 千万
326	セインフワソン	チェインジョン	ササン区		合成レザー	1			輸出 内需		80 千万
327	ドンバン実業	ジョンチャンギョ	ササン区	1998	PVC, PU	3					80 千万
328	東南交易	キムドックス	ササン区			2			輸出		35 千万
329	ソフシン商社	ナムヒェオック	ササン区	1998	靴付資材	5・10					320 千万
330	ソフ産業	チェギョンホ	ササン区	2007	靴付資材	1					
331	ヒョンジン実業	キムデヒョン	ササン区	2003	靴類の資材製造	8					
332	ナムヤンバイヤス	キムウンヒ	ササン区	1998	繊維製品、トリコット	3					32 千万
333	テフン繊維	ジョンソンテ	ササン区	2001	綿織物	2					10 千万
334	ブンワン繊維工業社	キムジュワン	ササン区	1977	反物	2					20 千万
335	オクワン産業	キムウィヨン	ササン区	1989	繊維	2					150 千万
336	サミル繊維	イグンス	ササン区	1991	繊維製品、織物 カンバス	26					140 千万
337	サムオ化学工業社	ベジュングム	ササン区	1993	TPR シート	1					
338	サムソンウレタン	カンデボム	ササン区	1994	MIDSOLE 用シート	10					36 千万
339	ノバン実業	ジョンヨウソップ	ササン区	1996	化繊、綿織	1					100 千万
340	東南繊維	キムソンウ	ササン区	2000	織物、繊維織物	3				ORTEC	110 千万
341	未来インテオ	グワックミンア	ササン区	2006	繊維	13			内需		15 千万
342	グォンウ商社	パクジョンソン	ササン区	2003	反物				輸出 内需		
343	東南繊維	キムソンウ	ササン区		繊維、織物	3					
344	セダ実業	イジョンヒ	ササン区	1997	PU トゥリコート, PU トリコート	25			輸出 内需		420 千万
345	ハンヨン産業	ソングジョン	ササン区	1991	不織布 生地 (内皮, INSOLE 補強, トーキャップ補強)	47					1050 千万
346	光明不織布	チェヨンチョル	ササン区	1973	kamtex-series (靴用不織布), sorbent	13			輸出 内需		120 千万
347	スニル産業	パクドハク	ササン区	1997	PU, 不織布類	10					40 千万
348	デギョントクスダッコム	キムギョニル	ササン区	2000	靴類補綴物、織物	3					70 千万
349	ヨンブン繊維	キムスホ	ササン区		繊維	7			内需	(OEM)	80 千万
350	イジン通商	クォンスング	ササン区	1999	反物	7					300 千万
351	ユイル繊維	カンスウワン	ササン区	1994	運動靴, MIDSOLE 用ナイロン, ポリエステル反物	2					120 千万
352	シンハ産業	ハヒョンゴン	ササン区		靴布	20					200 千万
353	ジンフン商社	チャジョンフワン	ササン区		繊維	1			内需	(OEM)	12 千万
354	ナムヨン繊維	ナムヨンキ	ササン区	1989	トゥリコート地	18					320 千万
355	ギョンスン産業	キムギョンスン	ササン区	1993	UPPER, レザー皮革	5				ジョンスミス, デカ スロン	70 千万
356	ドゥウ産業	キムホンギン	ササン区	1992	RUBBER, SHEET, SOLE	7					77 千万
357	ドゥクサン	ユジェウク	ササン区	1988	mono mesh, open mesh	35			輸出 内需	nike, adidas, reebok	3600 千万
358	ガンウワン産業	パクスンボク	ササン区	1999	繊維製品、不織布の反物	6					30 千万
359	セイル繊維	ユジェエン	ササン区	1994	トリコット, レッセル	50			輸出 内需		1500 千万
360	ムンフワ繊維	ビョマンギョ	ササン区	1986	反物、染色	8					
361	モクウワン繊維	ジャンギョンホ	ササン区	2001	繊維製品、織物、反物	3					18 千万
362	デヨン繊維	イハクキ	ササン区	1997	反物、運動靴紐	17					900 千万
363	ハニル通商	キムビョングキョ	ササン区	2004	不織布、テクシオン	1					30 千万
364	テウ繊維	キムチュンジェ	ササン区	1994	ナイレクス (外皮), MASH (内皮) 反物	12					14 千万
365	ソクヨン繊維	シンビョングワン	ササン区	1993	繊維製品、TRICOT 反物	17					70 千万

366	デドン産業	キムドンソップ	ササン区	2000	靴紐, 製織テープ	3					23 千万
367	ハンヨンシンセディック	ソングジョン	ササン区	1993	合成皮革	18					200 千万
368	シンフワ INC	イジョンクワン	ササン区	2007	天然皮	4					100 千万
369	ボウンフワソン	ユンジリヤン	ササン区	2005	合成皮革, 極細紗	2					10 千万
370	ソング織物	ヤンヨンイル	ササン区	1975	合成皮革	9					30 千万
371	ヨンドン発泡工業社	ゴサンス	ササン区	1988	反物接着	9					
372	イルシン工業社	ジャンシンドック	ササン区	1978	LAST	1					5 千万
373	デハンボーリラスト	キムチュンシク	ササン区	1994	LAST	8					70 千万
374	ソンド産業社	ピョンジク	ササン区	1980		1					1 千万
375	フワソン新素材	キムジョンズ	ササン区	1997		17					320 千万
376	ハンナ	ジョチャンホ	ササン区	1993	スポンジ	16					290 千万
377	イクリップススポンジ	キムジュン	ササン区	2004	EVA スポンジ	4					120 千万
378	ワンジン産業	キムホジュン	ササン区	1996	靴紐, 製織テープ	11					100 千万
379	エイチツケーコハレーション	キムヒホ	ササン区	2002	靴類の資材の修正, PU	10					
380	アリム産業	キムピョンテ	ササン区	1996	靴紐, 製織テープ	3					20 千万
381	ソイル産業社	キムチョルホ	ササン区	1980	靴紐, 製織テープ	10					
382	デム通商	キムヨンチョル	ササン区	1988	靴紐, 製織テープ	17					380 千万
383	サンボフワソン	キムドングク	ササン区	1988		45					
384	ジャイロ	モックドンヨップ	ササン区		靴部品, 合成樹脂	6					30 千万
385	チョンウ化学	ハインウク	ササン区	1992	EVA スポンジ	10				prospects, lecaf, ビトロロー	290 千万
386	グムヨン企業	オジヨムフワン	ササン区	1988	靴紐	7					
387	ギョング商社	ソルジンヨル	ササン区		皮革	5			輸出	(OEM)	45 千万
388	デファン企業	チャジョンド	ササン区	1995	EVA スポンジ	11					130 千万
389	デハン商社	パクソンギェ	ササン区	2002	LAST	18					150 千万
390	ハブドン産業社	ジョスイル	ササン区	1985	靴紐	8					400 千万
391	ドンアインダストリー	パクドンシク	ササン区	2002	射出物, スプレー	4			内需		
392	ドングシン産業社	キムギョング	ササン区	1996	ゴムバンド, 靴紐, 皮紐	4					20 千万
393	Dm テーク	カンギョンホ	ササン区		金属穴アクセサリ, 射出輪	6			内需	(OEM)	
394	テリム産業	ベスンジャ	ササン区	1996		6					70 千万
395	テグァン化学	ナムギョボン	ササン区		UPPER	6			内需	(OEM)	40 千万
396	チャンシン Inc.	ジョンフワンイル	サハ区	1982		488・15000	22 億	125 万		NIKE (OEM)	2,591 億
397	ナムチョン		サハ区								
398	スナム商社		サハ区		皮革						
399	ジェイエス産業		サハ区		皮革						
400	ドンミン繊維		サハ区		繊維						
401	ナングワン精密		サハ区		靴部品						
402	ソングワン繊維		サハ区		繊維						
403	スンリ産業		サハ区		織物						
404	国際グローバル	イムジョンシク	サハ区								
405	ジャイロ	モックドンヨップ	サハ区								
406	ギョングン産業	チェギョングフワン	サハ区								
407	グムヨンシエンティ	キムスンヒョン	サハ区		コットン, 繊維類, 化学製品など						
408	デウン	キムシジョ	サハ区		靴部品, 反物繊維加工						
409	フワイン第2工場	イサンジュン	サハ区		ゴム製品, レザー皮革						
410	イシ繊維	ハンチャンジェ	サハ区		化学繊維						
411	ミョングワン化学工業	パクヨンエ	サハ区								
412	オブティム	ジャンジサン	サハ区								

413	モギエ染織	イムジョンン	サハ区		靴の染色加工			200万	輸出、 内需		
414	ヨンイルレザー	ユンスンシク	サハ区		皮革			200万			
415	ユヨン産業	ジョンホテ	サハ区		科学繊維織物、製品						
416	ミョングワン化学工業	バクヨンエ	サハ区		Special Rubberなど						
417	ジャイロ	モックドンヨップ	サハ区		インラインスケートおよび レジャー用産業用輪						
418	デジュ産業	クオンテヒョック	サハ区							リボック, adidas, nike, lecaf	
419	ウワングワンJFC	イムワンベ	サハ区	1999		25			輸出、 内需	exr,デニスコリア エムエスジョン コジョント(OEM)	150 千万
420	ハンギョル産業	ユンギョンボック	サハ区	2002	安全靴	5					60 千万
421	ツスタ	ジョチャンス	サハ区	2005	カンバス靴	15				ツスタ	5000 千万
422	コスコ	ペイルジ	サハ区	2007	ファッション運動靴、運動靴	15				コドッス	1500 千万
423	エイティエイ	クスリヤン	サハ区	2006	機械性靴、サンダル	7					
424	ジャイロ	モックドンヨップ	サハ区								
425	クウインベイビ	キムソンフン	サハ区		児童靴	38			内需	(OEM)	300 千万
426	コキリ通商	ハンジョンヒ	サハ区		サッカー靴	3			内需	(OEM)	
427	アミ実業	ユシルグン	サハ区		医療補助器	19			内需	(OEM) (OEM)	200 千万
428	ヒョクソン	ノギルヒョン	サハ区	1990		50			内需	FILA (OEM)	300 千万
429	モアテクス	ホマンヨン	サハ区								
430	ミョンジンモールド	キムドングジン	サハ区								
431	ナングワン精密	キムギョンヨウ	サハ区	1978	金属穴(eyelet)、靴輪 (D-Ring)	45					500 千万
432	シヌイル産業	ジョンインシク	サハ区	2006	INSOLE	12				edge, bt1	
433	ドンヨン実業	キムスンヒョン	サハ区	1988	INSOLE	23・10				(OEM)	700 千万
434	サンミサ	アンスンゴン	サハ区	1995	射出	11					
435	ヤンイル	ユンソンチャン	サハ区		靴包装ボックス	18			輸出、 内需	(OEM)	400 千万
436	ユリム織物工業社	ベドファン	サハ区								
437	牛皮商社	チェジャス	サハ区			15			輸出、 内需	(OEM)	390 千万
438	チャンシン化学	キムチャンキ	サハ区			5					100 千万
439	ジェイエス産業	ベックワンソック	サハ区		皮革	19			輸出、 内需	(OEM)	350 千万
440	ジェイアルエヌスキ	イジンロック	サハ区			4			輸出、 内需	グムガン, エスク ウィア (OEM)	210 千万
441	JST	ベックジュホン	サハ区			17			輸出	adidas, リボック (OEM)	230 千万
442	グワンミョン不織布	チェヨン Chol	サハ区		不織布	10			輸出、 内需	(OEM)	220 千万
443	ゴソン精密	ジャンチャンリョル	サハ区	1996	靴アクセサリ	1					120 千万
444	ゴミョン産業	キムジョン Chol	サハ区								
445	ミジ繊維	キムサンホン	サハ区		靴紐、靴輪	1			輸出	(OEM)	15 千万
446	ドングジンサ	ハンスンオック	サハ区								
447	ドンヨン実業	キムスンホン	サハ区		SOLE	20			輸出、 内需	(OEM)	
448	ドンソン化学	イジェオン	サハ区	1959	OUTSOLE	160・15			輸出、 内需	ADIDAS, VANS, DCetc	10000 千万
449	ジェイエスティ	ベックジュホン	サハ区	1998	皮革、反物、アクセサリ	27				adidas, nike, アピア	2500 千万
450	エーエンエスインデオネ ショナル	アンヨンイル	サハ区	1996	靴部品	4					110 千万
451	デフン貿易	ジョンヨウジョ	サハ区	2003		3					
452	ディエム商社	キムジョンヨン	サハ区	1987	各種靴類	5					
453	ジェイワルド	ソンギョンスン	サハ区	2001		7・3			輸出、 内需	フロケート, ニコ ポ	120 千万
454	グローバルコスモス	テリカセン	サハ区		繊維製品	15			輸出	NIKE (OEM)	200 千万
455	サムリップ	キムボムス	サハ区	1995	靴部品、靴資材	72				NIKE	1370 千万
456	ヘヨン商社	アンジョウ	サハ区		靴部品	1			輸出	(OEM)	10 千万
457	ソボン商社・SBレボツ	ジェオス	サハ区	1993	ヨットスポーツ	2				marinespool	
458	デドク物産	バクグンテ	サハ区	1996	原皮加工再生と特殊加工 皮染色、皮革	18					

459	ジュンアン染工	ソジョンデ	サハ区	2001	織物	60					900 千万
460	ユニケムコリア	イワンム	サハ区	1987	INSOLE(難燃性)	2				LECAF	60 千万
461	ダギョン繊維	ジョンギョンア	サハ区	2003	ホーリエステル織物, サンドイッチ MESH	1					30 千万
462	グクドング染織	ソンヨンイ	サハ区	2000	織物	46					410 千万
463	イルソン繊維	ハジェホ	サハ区	2003	靴用反物	74					
464	ジョンソ通商	フワンコンスック	サハ区	1999	繊維	3					120 千万
465	ブグワン繊維工業社	イグクジャ	サハ区	1996	反物, MESH	32					200 千万
466	モギェ染織	イムジョンン	サハ区	1983	繊維製品, TRICOT反物	60					1700 千万
467	イルジン総合商社	ジヨウソップ	サハ区	2004	革	50			輸出 内需	eelskin, newjeulski n (OEM)	850 千万
468	ナムト実業	キムチョルホ	サハ区	1990	天然皮革	30			輸出 内需		160 千万
469	デイルレザー	キムグワンフン	サハ区	1981		74			輸出 内需		
470	ヘソン企業	キムスンホ	サハ区	1991	スピリットレザー	50			輸出 内需	(OEM)	1200 千万
471	スナム商社	ムンビョンテ	サハ区	1981	皮革 (ActionLesther, CowSplitSuede)	49				Pious Series NIKE, ASICS, FILA RE BOOK (OEM)	1180 千万
472	インボ	グワックドンオン	サハ区	1995	天然皮革	9					320 千万
473	シンフワレザー	ハンヨンモ	サハ区		天然皮革	30			輸出	(OEM)	400 千万
474	ナムチョン	イサムグン	サハ区	1981	スピリットレザー	260			輸出 内需		6330 千万
475	ギョئون産業	チェギョئونフワン	サハ区	1994	PU	80			輸出 内需	NIKE, REEBOK, ADIDAS (OEM)	180 千万
476	シンア染織工業社	イキムン	サハ区		反物	20			輸出 内需		230 千万
477	デドン物産	ハクグンテ	サハ区		皮革				内需	(OEM)	
478	アセムス	ジャンジサン	サハ区	2003	ホットメルト フィルム				輸出 内需		120 千万
479	グムヨン繊維	キムヨンノック	サハ区	1998	靴付資材	3					120 千万
480	ブライトコリア	ジョンシンシグ	サハ区			12			輸出		28 千万
481	グワンミョンフスナ	キムヨンジェ	サハ区	1984		24				TREKSTA	50 千万
482	アンミ通商	イワンム	サハ区			1・3			輸出 内需	(OEM)	60 千万
483	ユソン化学工業社	ジョヒョンチュ	サハ区	1984	OUTSOLE	4・3					
484	レプトロン試験器	チェホウシキ	サハ区	1987		6					70 千万
485	釜山産業社	カンソンウワン	サハ区	1986	繊維製品、反物	5					20 千万
486	ドンイルビプラテク	ソンチャンホ	サハ区	1991	織物	4			輸出 内需	tetratex, fibratex	150 千万
487	ソンウワン繊維	キムナムチュン	サハ区	1999	サンドイッチMESH, 一般 MESH	8					420 千万
488	ブグワン繊維	ユンブヒョン	サハ区	1993	MESH	70			輸出 内需	(OEM)	1750 千万
489	ユヨン産業	ジョンホテ	サハ区	1991	織物	35			内需	(OEM)	870 千万
490	シスイル繊維	キムジョンギル	サハ区	1999	織物	19					
491	ソンジン繊維工業社	ジンホジュン	サハ区	1982	裁縫糸, 縫い物	198					1060 千万
492	デジン物産	ハクドヒ	サハ区	1998	天然皮革	22					182 千万
493	フワイン	イサンジュン	サハ区	2000	人造皮革	13			輸出 内需	nike	200 千万
494	ジンウ	イソックヨル	サハ区		皮革	19			内需	(OEM)	950 千万
495	PaCコオロン	ジェフワンソック	スヨン区		運動靴, ハイキング靴	12		60 万	内需		
496	ネオテク	ジャンホキ	スヨン区	2006	糖尿靴, 矯正 INSOLE				輸出 内需	neotec, ALPHARUM	
497	インケル	ヨ Cholウ	スヨン区	2000	スケートボード靴	75				Airspeed	3000 千万
498	アロペコリア	キムジョンジェ	スヨン区	2001	レーシングブーツ、釣りブーツ	8			輸出 内需	IBIS (OEM) (OEM)	
499	カフ	オックフワン	スヨン区			20				FILA, RUBU (OEM)	350 千万
500	ウウルワイド	ベキヨン	スヨン区								
501	ウウルルキン商社	バクスンチョル	スヨン区	2007	ハイキング靴, ジョギング靴 スニーカー	1					6 千万
502	ハリムハイテーク	ベジョンウン	スヨン区	1990		5・5				B. H. S, SnowStar	100 千万
503	バレット	チェジェス	沙上区			20			輸出	カンガル, クロノス (OEM)	1000 千万
504	ダモ貿易	ハヒュン	沙上区	1997		8				DECLINE	350 千万

505	FSC	ジョンソッククオン	スヨン区	2000		10			輸出	(OEM)	1000 千万
506	F.S.C	ジョンソッククオン	スヨン区	2001		13			輸出	KangaROOS, Dr. Schol 1 Animal	70 千万
507	ソンゴク産業社	ヒョングワシク	スヨン区		靴紐	8			内需	(OEM)	
508	サムホ産業	バクヨンダ	ヘウンデ 区		運動靴	130・7641	10 億	50 万	輸出	NIKE	1260 億
509	CNK 貿易		ヘウンデ 区								
510	ヨンウウン貿易	イヨウイ	ヘウンデ 区	1974	Outdoor Sports製品				輸出		
511	ソンウウンコリア	ジョンチャンホ	ヘウンデ 区	1998		15			輸出	LECAF	3050 千万
512	ハウン産業	ジョンドックヨン	ヘウンデ 区		ゴルフ靴						
513	フッスン開発センタ	バクヨンシク	ヘウンデ 区	2002		22				LECAF (OEM)	
514	ワイケイコパレーション	チュイギリス	ヘウンデ 区	1998	スポーツ靴, ゴム靴 サンダル, カジュアル靴	5					100 千万
515	sdc	イギヨンチョル	ヘウンデ 区	2004	機能性靴(hip-up shoes)	5			輸出	SDCollection, セッ ションドル, Hip-Up, Cforce	80 千万
516	ヨンウウン貿易	ソングハク	ヘウンデ 区	1974	ブーツ, ハイキング靴	400・5200			輸出	north face (OEM OEM)	49520 千万
517	o&k 貿易	ジョンチャンゴン	ヘウンデ 区	1991	ゴムブーツ	6			輸出	ブギベア	
518	テギョン産業	バクソンス	ヘウンデ 区	1995	スケートボード靴, サッカー靴	82				Asics, ABR, Prospec , K2 (OEM)	7000 千万
519	ソンウ貿易	クォンジュンク	ヘウンデ 区	1983	児童靴	12・12			輸出	ULTRA & HILL TEX, TENTEX, VINTAGE, ELDOS (OEM)	
520	ディエクスディ	バクジャンウウン	ヘウンデ 区	2008	OUT・MID・INSOLE	17				ZEVA, KURV, ARIAT NEW BLANCE	50 千万
521	ヤゴツプ	リュサンウン	ヘウンデ 区	2005							
522	レオトレード	キムギュホン	ヘウンデ 区								
523	テクノ商社	バクジョンガツプ	ヘウンデ 区	1986	各種靴類						国内 2 名
524	エキトウア international	カンピョンゴン	ヘウンデ 区	1999		2					1030 千万
525	イルソン貿易商社	ハンジュテク	ヘウンデ 区	1981		5					220 千万
526	イエンス商社	イユンジョ	ヘウンデ 区			5			輸出		
527	ケイエムシインターナシ ョナル	オギョンスック	ヘウンデ 区	1986	靴用革反物, 付資材	20			輸出		4200 千万
528	ジウインテオネショナル	イミジョン	ヘウンデ 区			8・70			輸出	ヘド, バビ (OEM OEM)	50 千万
529	マリナエンタプライズ	キムヒジャ	ヘウンデ 区	2000	スケートボード・シューズ	5・90			輸出	OSIRIS	1840 千万
530	ブウウン	ジュウソク	ヘウンデ 区	1995	engineering plastic, EVA rubber master buch 樹脂	12				nike, adidas, リボック	
531	ヒールテクス	ハニルボン	ヘウンデ 区	1996	防水織物類, TEXTILE, 反物	30					
532	ミグワン繊維	ムンヨウグン	ヘウンデ 区		反物, PU	2			輸出	(OEM)	80 千万
533	ブヨン繊維工業社	ジョスンス	ヘウンデ 区	1986	靴レース	60					1000 千万
534	ブヨン	ジョスンス	ヘウンデ 区		靴レース				輸出	nike (OEM)	
535	ソンシン新素材	イムピョンムン	ヨンゼ区		MIDSOLE 射出	4・249	1 億				2 億 4 千万
536	カンツカン	ジョヒボン	ヨンゼ区		登山靴						
537	フッスン	ゴヨンリップ	ヨンゼ区			180・10000	95 億				3, 084 億
538	フッスナルカフ	イギェジュ	ヨンゼ区	1953	バスケット, テニス, サッカー ランニング靴	430・20500			輸出, 内需	ルカフ (OEM)	
539	エスディエンディ	チュウク	ヨンゼ区	2003	スノーブーツ(特殊化中心) カジュアル靴	5				FLOW, HARKENOEM	200 千万
540	デヤンゴム	オボンスル	ヨンゼ区			10			内需	(OEM)	
541	ウヤン工業社	ユンミョンヒ	ヨンゼ区	1986	MIDSOLE	4					
542	ソング実業	ホヨンヘン	ヨンゼ区	1985	靴部品	1					
543	ジョンフン貿易	ゴンキョウ	ヨンゼ区	1997	靴資材, スポーツ靴	5					
544	イルイサム	ジョンヨンエ	ヨンゼ区	8		1				(OEM)	
545	ソンシン新素材	イムピョンムン	ヨンゼ区	1991	原料薬品, MIDSOLE	5			輸出, 内需	DuFlex, Bosom, Genia	4734 千万

546	ドンクジン繊維	チェウチョル	ヨンゼ区	1982	反物	110			輸出 内需	Nike, adida	3800 千万
547	テヤン産業	ジョソソリヨル	ヨンゼ区		縫い物	2			内需	(OEM)	10 千万
548	グムミョン		ドンレ区		合成皮革						
549	PUKOREA		ドンレ区		スポンジ						
550	ツリド	キムジャンウワン	ドンレ区	2001	登山, 児童靴	9				tourleader	100 千万
551	ダボンハイテーク	ユンギルホン	ドンレ区	2005	機械靴	4					
552	ウワンウ商社	キムジョンハ	ドンレ区	1999		2					30 千万
553	ドンブン貿易	キムゴンス	ドンレ区	1991		10				Carrace, Ksk sports	300 千万
554	セチャン産業	ソンヨンシク	ドンレ区	2001	INSOLE	5				YUBA	100 千万
555	ベクソン	シンスンウク	ドンレ区	2004	INSOLE	5			内需	act-ifat	60 千万
556	ジャンウワンラペレ	カンドヒ	ドンレ区								
557	イルジン商社	ジャンビョンリョン	ドンレ区			2			内需	(OEM)	
558	イルジンメカニックス	キムチャンヨン	ドンレ区								
559	ピエスシ商社	オドックソック	ドンレ区	2002	各種靴類	6					100 千万
560	ケイティケイ	キムヨンマン	ドンレ区	1998	靴資材	2					
561	ジェヨン通商	ユジョンク	ドンレ区	1991	各種靴類	1					
562	エアバス	ヨサンヒョン	ドンレ区	2002	ゴルフ靴	1					
563	ヨンジュ商社	ジョンヨウソル	ドンレ区	1998	スポーツフッ	4				ROX	10 千万
564	アイダブルエントレー ィング	キムデドン	ドンレ区								
565	ジヒョンポリマー	ドジョンチェ	ドンレ区	1998	合成ゴム、天然ゴム、 合成ラテックス、TPR	4					120 千万
566	ジア商社	ホブンジャ	ドンレ区	2003	原・付資材・反物	3					400 千万
567	ナムヨン通商	イテヒヤン	ドンレ区	1991	靴部品と MLD	3					
568	ナムキョンボックス	シンウンジュ	ドンレ区			3			内需	(OEM)	100 千万
569	グムヨン	キムヨンチョル	ドンレ区			6			内需	(OEM)	
570	デンスマト	イサンラク	ドンレ区			19					
571	ヒョンダイ商社	イギョンジャ	ドンレ区	1998	靴紐、製織、マジックテープ	5					30 千万
572	ヨンポリケミカル商社	キムドンクシン	ブッ区								
573	JhDesignStudio	ホンジョンフワン	ブッ区	2009		2・2			輸出	(OEM)	
574	スウワン産業	イスジン	ブッ区	1999		5					50 千万
575	サンワンサ	イジョンヨル	ブッ区	2000	登山靴	2					
576	ジョンフコリア	グワックオリョン	ブッ区	2005		3			輸出	revope (OEM)	
577	ミョンムンスポーツ	バクムヨン	ブッ区								
578	ハナスポーツ	チェウンジ	ブッ区			2・4			輸出	(OEM)	
579	ハンシン化学	クォンチャンク	ブッ区	1999	INSOLE	8					50 千万
580	ジョテクスコリア	チェサンホ	ブッ区	2002		1					
581	ユラシア	ナムスンチョル	ブッ区								
582	ソヌワン物産	ジョンヨウフワン	ブッ区	1994	eel skin	30			輸出 内需	OEM eel skin	100 千万
583	アイケイ貿易	ジョンインガッブ	ブッ区	2003	靴資材	1					
584	ハナ貿易	チェウンジャ	ブッ区	2006		3			輸出	Voit, Kemp	280 千万
585	イグワシ通商	バクヨンヒ	ブッ区	1996		3					100 千万
586	ベクトゥサン貿易	ジョンヘヨウ	ブッ区	1996	アウトドア	3					
587	グモホ商社	キムキチャン	ブッ区	2006	pvc 配合	4					10 千万
588	ヨンリム繊維	チェナックマン	ブッ区	2003	UPPER	2					40 千万
589	ヨンポリケミカル商社	キムドンクシン	ブッ区	2001	皮革、合成反物	3				トラックスター	10 千万

590	チャンドク産業	キムチャヨン	ブッ区	1992	靴紐	15			輸出	リバイス, トミ (OEM)	100 千万
591	エステイオ	ジョンドンシク	ナム区								
592	線形 LAST	ベックホジョン	ナム区								
593	ウェルニスヒールズ	キムサング	ナム区	2009					輸出 、内需		
594	エイビシエクス	キムサング	ナム区	2007	機能的靴	2					
595	ジメン	ジャンユンソック	ナム区	1998	ゴルフ靴,カジュアル靴	5				GMN	87 千万
596	ラクソリドフットウェア	イサンウ	ナム区	2004		7				bonprader	
597	ディディム製靴商社	キムテヨン	ナム区	2005		5					50 千万
598	ドンチャン産業	キムチャンギン	ナム区	2000	女性革靴	5					
599	ドングク化学	イムジョンソン	ナム区	1999	PVC ブーツ	18			内需	(OEM)	800 千万
600	フィリップインターナショナル	チェヨンスック	ナム区	2002	軍靴, ハンティング靴, 登山靴	20				FILIV, SILVIS	200 千万
601	ジェイアル通商	キムヨンデ	ナム区	2006	3M フィルムと反射紙, フィルム加工, ウェービング, バイピングテープ, 高周波と捺染	7					60 千万
602	ラッキ T/R	ホンビョンチョル	ナム区								
603	ケイエスインターナショナル	パクソンイク	ナム区	2004	輸出代替, バイヤー開拓	21				ALPHARTUM	
604	KSInternational	クオンコン	ナム区	2004							
605	ジェヨン貿易	パクジョンアン	ナム区			3				(OEM)	
606	シンア商社	ナムシブウル	ナム区								
607	テウン貿易	ユンヒョンキ	ナム区	1999	ケミカル製品	1					40 千万
608	デハン繊維	キムムンキ	ナム区	1996	繊維物, 捺染反物	16					
609	線形商社	ベックホジョン	ナム区	1989	革靴, 運動靴, ポーリチーレン LAST	16			内需		4 千万
610	イフウススポーツ	キムソンジン	ギジャン郡		児童靴, 成人靴, カンバス靴, 専門靴, ハイキングブーツ: 特殊靴						
611	フッチョテーク	ユンジョンシク	ギジャン郡								
612	ドングジン繊維	チェウチョル	ギジャン郡		靴反物 (TRICOT など)			4 千万	輸出, 内需	支社 (ヨンゼグ立地)	
613	イシューズコリア	ベックジョンシク	ギジャン郡	2003	上靴	2					
614	HSInternational	シンカンヒ	ギジャン郡	2003		13			輸出	VISVIM, gant flip-flop (OEM)	
615	ウチャン化学	パクギュシク	ギジャン郡	1986	運動靴バックカウンタ	14					150 千万
616	サムイン精密	ユンギョンス	ギジャン郡	2000		6				(OEM)	
617	アイディアワールド	ジョンヨウヒ	ギジャン郡	1991	INSOLE (空気ポンピング方式)	12			輸出, 内需	SUNNA (OEM)	130 千万
618	イフウススポーツ	キムソンジン	ギジャン郡	2004	運動靴, 児童靴	12					230 千万
619	ジウインターナショナル	イミジョン	ギジャン郡	2004	児童靴	4			内需	Barbie, Actionman, Bobthebuilder	10 千万
620	ハンミ流通	キムグワンヨウ	ギジャン郡	2000	男性成人用カジュアル靴, サンダルなど	15・1					20 千万
621	デハンフワソン産業	ベックスンフワ	ギジャン郡	1995	合成染料, 柔軟剤と他着色剤	10					127 千万
622	シアゴケミカル	フアンシンヘン	ギジャン郡	1986	潜水服・靴生地	51					770 千万
623	ウヨン製靴		グンジョ ン区								
624	デヨンピエス	ジョドヨン	グンジョ ン区		テクオント靴, サンダル, スニーカー 、ウェルビーイン, 機能性スポーツ靴					proworldcup, adidas	
625	マックストレーディング	シンヨンソン	グンジョ ン区		ボーリング靴	8			靴, 内 需	MAX ブランド	37 千万
626	ブンワン製靴工業	リュブオル	グンジョ ン区							adidas, オクレイ, parkland, osiris	—
627	ハイフィア	ジョンジェグ	グンジョ ン区	2006	機能的特殊靴, 機能的靴乾燥器	3					
628	ヨンフッ実業	ソヨンジュ	グンジョ ン区	2007	ゴルフ靴, カジュアル靴	30				FILA キムヨンジュゴルフ, prospectsブランド	90 千万
629	デミョンイエヌティ	ソヨンジュ	グンジョ ン区	2007	ゴルフ靴, カジュアル靴	30					
630	グワンイルシエンティ	ベソンヒ	グンジョ ン区	2002	サンダル	2					15 千万

631	グムシャ	キムジュヒョン	グンジョ ン区	2001	安全靴	2					10 千万
632	ピエフワールド	チュチャンギユ	グンジョ ン区	1991	ゴルフ靴, スポーツ靴	10			輸出, 内需	(OEM)	90 千万
633	ホソン貿易	ユングワンホ	グンジョ ン区	1991	ハンティング靴, ゴルフ靴 (特殊靴)	5			輸出	(OEM, OEM)	150 千万
634	ヨンジン実業	クォンジュンホン	グンジョ ン区	1988	安全靴, 登山靴, 絶縁靴, ゴムブーツ	7			内需	wakey (OEM)	343 千万
635	ヨンウ産業	ユプヨル	グンジョ ン区			222				parkland	4691 千万
636	ユシン	ウワンヨン	グンジョ ン区			20			内需	(OEM)	320 千万
637	アサン実業	ジョキソック	グンジョ ン区								
638	ウクシル産業	ゴジェヒョック	グンジョ ン区	1988		100			輸出, 内需	トムキッド, arthis	
639	ウヨン製靴	ユンヨウド	グンジョ ン区	1987		94					1110 千万
640	ナムジョン産業	キムスグン	グンジョ ン区	1998	ボーリング靴	4				マシュー	30 千万
641	シンサン	イサンシン	グンジョ ン区	1992	スポーツダンス靴	5					100 千万
642	セジョン産業	千セヒ	グンジョ ン区	2004		5					80 千万
643	メティンコリア	キムジャンス	グンジョ ン区								
644	ライフテック	イジョンイル	グンジョ ン区								
645	デュワン商社	シンドンフワ	グンジョ ン区	2002	MIDSOLE	4					40 千万
646	ヒョプチャング産業	キムウイン	グンジョ ン区	1985	INSOLE	2					20 千万
647	ギョンドク商社	ベドンチュン	グンジョ ン区	2003	特殊ゴム	9					
648	ソンフワ産業社	ジョマンジェ	グンジョ ン区	1983	ラベル	6			輸出, 内需	Reebok, ADIDAS (OEM)	75 千万
649	ウヨン繊維	イキシク	グンジョ ン区								
650	シンコレクション	キムチャンハ	グンジョ ン区								
651	シンウ産業	ジョンヨンウ	グンジョ ン区								
652	ミジョン実業	イジョンソック	グンジョ ン区								
653	サムサム企業	イドックブン	グンジョ ン区	2004	運動靴, IN・OUTSOLE	10			輸出	LECAP, YoungAGE, RKKK (OEM)	120 千万
654	コロシ	パクジュシク	グンジョ ン区	2006	ゲルマニウム靴, ゴルフ靴	2				COROCI	13 千万
655	ボソンインターナショナル	キムボンホ	グンジョ ン区								
656	ドンワン物産	キムジェイク	グンジョ ン区	2002		3					
657	ドンナム企業	ジョンインチョル	グンジョ ン区	1998	資材 (シンセティック)	4					
658	ソングジュ化学	ジョンヨンギル	グンジョ ン区	2004	接着剤	3					30 千万
659	ウクソン化学	ピョンジュンソック	グンジョ ン区	1969	有・無機顔料と蛍光 増光顔料, 機能性・特殊顔料	206					3410 千万
660	テフワ産業社	イサンホ	グンジョ ン区	1974	合成樹脂 (繊維, 皮革レザー, ポリウレタン, 防火塗料)	10					220 千万
661	ユソン産業社	イドンジュ	グンジョ ン区	1988	ラテックス, 生地発泡	7					70 千万
662	ウソク産業社	チュグムラク	グンジョ ン区	1990	靴用綿シート	5					
663	グムハ商社	パクヨンシク	グンジョ ン区	1992	靴紐, ウェールビングテープ	2				OSRIS, VANS	360 千万
664	スンリョン産業	ハンスンリョン	グンジョ ン区	1988	靴紐	4					
665	ボクミョンサ	ソンインス	グンジョ ン区	1990	靴紐	1					
666	ドンチョン産業社	キムグチャン	グンジョ ン区	2008	靴紐	1					
667	ネビルコリア	パクスフワン	グンジョ ン区	2008	特殊ゴム	2			内需	BRSNE	
668	デソン実業	ジャンドンシク	グンジョ ン区	1998	靴紐, 全ゴム	8					77 千万
669	トラックスター	クォンドンシル	ガンゾ区	1988	登山靴	250・4600	35 億	75 千		TREKSTA	9635 千万
670	サムドク通商	ムンチャンソップ	ガンゾ区	1997	スケートボード靴, ジョギング, ゴルフ, ベスケットボール, スポーツ靴	140	4.5 億	135 千	輸出, 内需	(OEM, OEM)	177.4 億
671	ソンヒョン貿易		ガンゾ区								

672	サミル通商		ガンゾ区								
673	ハクサン	イワンモック	ガンゾ区				22 万	内需	VIRTO(OEM)	389 億	
674	イルシンテクスタイル		ガンゾ区								
675	シンフン繊維		ガンゾ区		靴反物						
676	デム通商		ガンゾ区		靴紐						
677	ヘソンテーク		ガンゾ区		皮革		—	—	—	—	
678	韓国ユファ		ガンゾ区		ゴム配合剤						
679	ユニクラミ		ガンゾ区		積層と塗布織物						
680	シューメクス	フワンギョンフワン	ガンゾ区		靴貿易など						
681	ユイル産業	ソンデェホ	ガンゾ区		プラスチック 靴部品						
682	デソン繊維	キムテヒョン	ガンゾ区		繊維製品						
683	サムジン繊維	イギュソップ	ガンゾ区								
684	ソジン印刷ジキ	リュユンド	ガンゾ区		コットン						
685	ベクサン実業	キムジェス	ガンゾ区		靴部品						
686	シンソン包装	ミンンヨンウン	ガンゾ区		コットン						
687	ジュワンテーク	ユンジョンギ	ガンゾ区		TPU FILM 靴部品および産業用ゴム ，他ゴム製品						
688	エナリアル		ガンゾ区		EVA COMPOUND、機能性材料						
689	ユイル産業	ソンデェホ	ガンゾ区		射出成型(機械)						
690	デスン産業	ベスウワン	ガンゾ区		Outsole Press, Cutting Press				内需	TREKSTA (OEM)	
691	デゴン	ユンピョンス	ガンゾ区						輸出	GEOK	
692	ハンビトレディング	キムマルソック	ガンゾ区	2001		3・5			輸出	KAPPA, JONSMITH TEMPE proworldcup, NORTHLAND(OEM)	100 千万
693	シューメクス	フワンギョンフワン	ガンゾ区	2004	安全靴、カジュアル靴、紳士靴、 ハイキングブーツ、ゴルフ靴、看護靴	11・369			内需	ヘットル	
694	デザインソルション	ユンギョンソック	ガンゾ区	2006		4			内需	アレナ(OEM)	15 万
695	エクスクラフト	パクヨンドック	ガンゾ区	2004	スリッパ、ゴルフ靴	26				OEM, ODM, VENT, XCRAFT, CULMENブランド	580 千万
696	サミル通商	イムボンギュ	ガンゾ区	1979	ボート靴、ハイキングブーツ、 サッカー靴、安全靴、ジョギング靴	100・5000			輸出 内需	TIQ SUPPA(OEM, OEM)	4880 千万
697	ハイパーグリップ	クオンドンシル	ガンゾ区	1991						(OEM)	
698	k2インターナショナル	キムヨンフワン	ガンゾ区	2006	安全靴、ハイキング靴	4			内需	BE2	340 千万
699	メトリス	サググムヒ	ガンゾ区			4			内需	(OEM)	10 千万
700	オンヌリ産業	ハムオン	ガンゾ区	1993	指圧サンダル、健康サンダル	5					60 千万
701	ヨンブン製靴	キムテクシル	ガンゾ区	1980	運動靴、安全靴	68			輸出 内需	perfect	860 千万
702	エクスチャンバ	ユンヨウサム	ガンゾ区		健康ダイエット靴、サンダル	1					
703	エスアイ商社	ホジョン	ガンゾ区		安全靴	16				T10	700 千万
704	ソンヒョン貿易	イヨンマン	ガンゾ区	2000	運動靴	8			輸出	GEOK	
705	ハクサン	イワンモック	ガンゾ区	1988	マラソン靴、テニス靴、ジョギング靴 バドミントン靴、ハイキング靴	95				VITROOEM	
706	ボヒョン産業	イムソンボック	ガンゾ区	1999	INSOLE	7					40 千万
707	デヤンラベル産業社	パクドンソン	ガンゾ区	1994	ラベル	5					40 千万
708	バックスインテオネショ ナル	ジョンイクジェ	ガンゾ区	2007	Nonslip Rubber	4			輸出 内需	ISR /WSR	
709	ギハ精密	チェサンジン	ガンゾ区	1999	鑄造金型、安全マット、INSOLE	14					140 千万

710	ジンミョン商社	ジョンワンドック	ガンソ区	2007	OUTSOLE	18				K2 Korea	170 千万
711	ドンヤンイエンエス	イギョンスン	ガンソ区	1991	INSOLE, 裁縫糸, 縫い物	7			輸出		100 千万
712	ワイルドキャット	バクジョンベ	ガンソ区	2004	あつらえ INSOLE	4			輸出	acti-fit	324 千万
713	ユイル産業	ソンドエホ	ガンソ区	1992	靴アクセサリ, 靴ひめと補強品	5					20 千万
714	アイエステーク	チェスンボン	ガンソ区		部品	20			内需	(OEM)	240 千万
715	ウソンウレタン	キムソンシク	ガンソ区		OUTSOLE	40					440 千万
716	シエンイティ	ガンウワンソック	ガンソ区								
717	テグァン塩化	ハンチュンギル	ガンソ区	2000	レザーブラック, NBB	6					100 千万
718	ジュワンテーク	ユンジョンキ	ガンソ区	1998	TPU	35				nike, adidas	290 千万
719	ジェイルデグワン商社	ホオックラン	ガンソ区	1998	INSOLE	10					80 千万
720	グクドング特殊	ジョンナムヨン	ガンソ区		OUTSOLE	1			輸出	(OEM)	10 千万
721	ベクサン実業	キムジェス	ガンソ区	1991	INSOLE	37			輸出, 内需		400 千万
722	サンリム産業	シングィリョン	ガンソ区	1999	EVA MIDSOLE	9					13 千万
723	ギョナム製靴機械	ジョンヨウジン	ガンソ区	1984	製靴機械	2					40 千万
724	エムジコリア	ベクミギョン	ガンソ区	2008	アウトドア靴	8				MF, MAGNUM, リクルライブ, フロスファックス	1305 千万
725	ダイアン	フワンソチョル	ガンソ区	1995	トイレ靴, 室内靴	45					
726	エスアイ貿易	ジョンヨンジャ	ガンソ区	2003		6					20 千万
727	テヤン商社	ジョンヨンテ	ガンソ区	2001	ブーツ, 防寒靴, サンドル	12				コキリビョ, コモコ ビ, ネオスタ	60 千万
728	グワンホレザー	ベミンジュ	ガンソ区	1994	皮革	7					
729	ヒョンドアイシクモ	イレヨン	ガンソ区	1987	合成繊維物・皮革	90					1310 千万
730	ハヌルフワイバ	バクナムギュ	ガンソ区	1997	特殊複合用繊維物, ガラス繊維繊維物	22					320 千万
731	ジンヤンティエンエス	イドンギル	ガンソ区	2000	靴反物生産(MESHなど)	2					70 千万
732	シンドン発泡	シンドンウク	ガンソ区	1992	EVA SP 発泡	8					
733	サンブン企業	キムヨンヒル	ガンソ区	2001	発泡	5					
734	ミョンソン	バクホジン	ガンソ区	1993	高周波, 靴外皮用反物	3					60 千万
735	ガンドン繊維工業社	クオンテクグン	ガンソ区	1980	woven (shoe)	14					
736	ヒョндаイポリマー	ソンドンヒョン	ガンソ区	1990	合成樹脂, 射出, TPU, TPR, NYLON	1			内需		45 千万
737	デウインターナショナル/ 釜山	ユンビョンウン	ガンソ区	1967	MESH, PU Synthetic	700			輸出, 内需		3800 千万
738	サンウン繊維	ジョンウソク	ガンソ区	2004	反物	4					170 千万
739	ブシン繊維	ソンスボック	ガンソ区	1994	反物	10					90 千万
740	ジュンアン繊維	ソジョンデ	ガンソ区	2001	TRICOT, MESH	58				nike, adidas	950 千万
741	ジョンブン通商	ジハクス	ガンソ区		皮革	12				(OEM)	160 千万
742	ギョング実業	キムナムテ	ガンソ区	2004	レザー革	20				nike, adidas	480 千万
743	デェワン繊維	バクハクワン	ガンソ区	1990	反物	2					
744	ムソン産業社	アンビョンチャン	ガンソ区	1984	繊維製品, TRICOT, 反物, MESH	10					120 千万
745	デヨン社	キムジュンヒ	ガンソ区	1988	靴反物	10					200 千万
746	ハンジン繊維	キムヨンジョ	ガンソ区	1996	繊維物	3					180 千万
747	韓国不織布テーク	ヤンヘチョル	ガンソ区	2001	不織布靴内側, 外補強	8					300 千万
748	テミョン実業	ジョンチョンミョン	ガンソ区		pu 反物	9			輸出		30 千万
749	ヒェソンテーク	キムホジン	ガンソ区	2001	合成皮革, 靴 INSOLE	30					100 千万

750	ハニル合成	ハンミョンギユ	ガンソ区	2005	靴用合成皮革 PU加工	5					
751	テソン合皮	キムチョルハン	ガンソ区	1996	合成皮革	4					45 千万
752	ヤクサン貿易	キムドンミョン	ガンソ区	1998	Cow hide split Leather, RI, Rust	32				輸出	800 千万
753	ニューグリンピア	ベミンンジュ	ガンソ区	1994		7				輸出 内需	(OEM OEM)
754	イルドン繊維	ソミンンヒョ	ガンソ区	1976	靴 内皮	9					250 千万
755	ジョイル産業	パクジョンホ	ガンソ区	1986	meriskin, PNX, 内皮 PU	70					リボック, adidas
756	ドンソンレザー	ジョンソンイル	ガンソ区	1996	革, レジヤー皮革	20					50 千万
757	ジョンウ産業	パクヒェラン	ガンソ区	1994	PU コーティング用靴底材	20					
758	ブヨンティンピング	ホマンチョル	ガンソ区	2005	靴紐	1					
759	ドックイル繊維	ヤンスンゴン	ガンソ区	1999	靴紐, 製造	22				輸出 内需	NIKE
760	ヒョンダイジクモ	イビョンスン	ガンソ区		合成皮革	50				輸出 内需	OEM
761	ジビライット	イインフワン	ガンソ区	1997	市販反射フィルム、 反射安全製品	38				輸出	nike, adidas, REEBOK
762	ジュンアンスカイビン	ソジョンジン	ガンソ区	1997	EVA スポンジ	5					20 千万
763	デハベキジ	キムギユンフワン	ガンソ区		カートンボックス	23				輸出	
764	リュヨン繊維	カンヨンス	ガンソ区		靴紐	5				内需	(OEM)
765	アジンノレクトロン	チェチョルス	ガンソ区	2001	non-woven (不織布)	50					
766	イルシンテクスタイル	ユンレワン	ガンソ区	1995	靴 UPPER と反物	18				輸出 内需	adidas, リボック
767	BONTEKOREA	チュジェス	ジュン区		MIDSOLE 用 INSOLE ボード、 NON-WOVEN INSOLE						
768	チョンサンバイシス	カンウムク	ジュン区	1986	特殊機能靴 キャンバス靴 スポーツ靴	5					100 千万
769	セエンエイチ	チェチョルホ	ジュン区								
770	デハ産業	ジョンジンガン	ジュン区	1981	各種靴類	5					1500 千万
771	ティエンエクス貿易	イムキホン	ジュン区	1995	ゴルフ靴	6					410 千万
772	デリュン企業	ベジェギユ	ジュン区	1988	特殊 点 接着剤, 塗料ヨウスプレー	45				内需	(OEM)
773	グムガンググラフィック ス	チェスックヒ	ジュン区	2006	靴開発, 広告	3					17 千万
774	ヤシ	キムテヨン	ソ区	1996		2					
775	デコ	チョンサンチョル	ソ区	40	靴アクセサリ, SANDAL SOLE	10					40 千万
776	ゴブクソン製靴	イムシヨン	ドン区	1986	サンダル, 長靴	10				内需	ゴブクソン
777	オリス産業	ヤンボックムン	ドン区	1999		15					オリス
778	イルフン化学工業社	ナンミ、イギリス	ドン区	2000	サンダル, ブーツ	4					
779	アイユムディ	パクゴンソック	ドン区	1982	靴の他資材	10				輸出 内需	パークストーン
780	アンミ児童靴	ゴウソク	ドン区	1995	児童靴	2					bed1d, dateday
781	タイム貿易商社	ヤンスンウ	ドン区	1990	運動靴	3					
782	ジンフン社	パクジョンソン	ドン区	1985	各種靴類	1					
783	エヌケイ交易	パクジェヒョン	ドン区	1995	機能性健康靴	6					
784	セヤンインテオネショナ ル	キムムンサン	ドン区	2006	女性用身長高靴	8					
785	ナムヒャン商会	チェソンイク	ドン区	1990	児童靴	2					
786	ボンイル商社	クオンドックジョン	ドン区	2005	運動靴, Printed Lace	5					STARLACE
787	デソン商会	ジョンチョルグン	ドン区	1981	男性靴, 児童靴, ファッション運動靴	1				内需	10 千万
788	エヌ、ケイ交易	パクジェヒョン	ドン区	2007							(OEM)
789	エスピインテオネショナ ル	ドジョンサム	ドン区	2001		6					16 千万

790	シンハン交易	キムテクジャ	ドン区	1992	ジョギング靴、スケートボード靴、ハイキング靴、カジュアル靴、サンダル	2					30 千万
791	チョンウワン貿易	キムスンヒョン	ドン区	1980	紳士靴、淑女靴、資材	3					100 千万
792	ギョンジョンインテオネシヨナル	ダンワンベ	ドン区	2000	靴、紐、反物	10					
793	ソンスタ商社	バクインチョル	ドン区	1987							
794	ウイル裁縫	ジャンミヨン	ドン区	1986	UPPER 裁縫	5					
795	スリエム	ソソンイン	ドン区								
796	プロシューテーク	イムスンテク	ジン区		ソフトウェアウェア靴、						
797	コストメイド	チェジングク	ジン区								
798	ウィグコリア	ソソンイン	ジン区		靴資材 インテリア フィルムなど						
799	ハイム	イジョンワン	ジン区		皮革						
800	グァンソンアイエンディ	イビョンホン	ジン区								
801	デウン商社	ジンジョンイン	ジン区		綿織物、革製品、織物						
802	ミチャンレザー	キムインス	ジン区		皮革						
803	ドンソン印刷	ハンマンヒ	ジン区								
804	釜山レーザー木型	キムギョンオック	ジン区		金型						
805	ヒョックジン	キムボンフワン	ジン区		カジュアル靴						
806	ヒョンダイ精密	ベヒヨウ	ジン区								
807	ドングシン産業	ジンサンホ	ジン区								
808	ヒョックジン	キムボンフワン	ジン区	1987		37				REGAL, EDWIN, Elegance, World March, Jun MEN (OEM)	490 千万
809	チョンウ商社	ハジェフン	ジン区	1992		47				asics	500 千万
810	チョンイル商社	イイルレ	ジン区	1998		6				EXR, ポプ, MIB, エレッセ	
811	ジェイフオスポーツ	ナムジウムオック	ジン区	2007	看護靴	1				ブルベリー	10 千万
812	ジェイエスアル	バクマンジン	ジン区	2006	ファッション靴、身長高め靴、女性用靴	3					250 千万
813	ソホエイアルエス	ユンジョンチョル	ジン区	2007	サンダル	4					15 千万
814	ソヌウ製靴	バクイドック	ジン区	2007	障害者靴	1					
815	ミョンジン産業	ヒョンキホ	ジン区	2006		2					
816	ゴンフ通商	バクチョル	ジン区	2005		2					
817	ソヌウトレーディング	バクギョンスック	ジン区	2003	ハイキング靴	2			輸出 内需	(OEM)	
818	ユソンインテオネシヨナル	ソンドルホ	ジン区	2006		7			内需		
819	デドン総合補助器	アンギルワン	ジン区	1987	医療補助用靴	3			内需	(OEM)	30 千万
820	ドンオ産業	ノソクエ	ジン区	2006	運動靴、児童靴	13			内需	(OEM)	8 千万
821	グァンソンアイエンディ	イビョンホン	ジン区	2006		21			SRD 輸出、 内需		165 千万
822	シンチャン製靴	アンホジン	ジン区	2004		9				I2A, lebeau	30 千万
823	チョンウ商社	ハジェフン	ジン区			50			内需 (OEM)	asics (OEM)	500 千万
824	ジンフン化学	イイルレ	ジン区	1998	PVC 靴、サンダル	6					
825	ゴリムケミカル	バクヒョンス	ジン区	1989	サンダル、女性靴	22					520 千万
826	デジョン産業	キムキホ	ジン区	1987		13					100 千万
827	ヘドンファソン	ソソックウク	ジン区						内需	ニベレ (OEM)	
828	デギョン産業	ジョンピョンイン	ジン区	2000							

829	セギョン産業	ソンサンギョ	ジン区			5			内需	(OE)	30 千万
830	ソジン商社	バクミョンフワン	ジン区			21			内需	(OE)	40 千万
831	シンウワン工業社	イサンギ	ジン区	1984	OUTSOLE	4					10 千万
832	エイエムティ코리아	キムミョンフン	ジン区	2003	金型, 試製品, プラスチック部分品射出	5			輸出, 内需	K2, ビトロロー, トラックスター	50 千万
833	ソファサ	ユンテジュン	ジン区	1996	TR, PVC ゴム SOLE	15					
834	イウエスト	ウヨンフワ	ジン区								
835	ウワンジ	バクセワン	ジン区		合成皮革	6					92 千万
836	グクドング実業	ムンナムソック	ジン区		OUTSOLE	35			輸出, 内需	(OE)	
837	グクイル企業	ユンヒソン	ジン区		靴部品	15			内需	(OE)	60 千万
838	ギョソン産業	キムヨンホ	ジン区								
839	ゴンヨン実業		ジン区			3			内需	(OE)	
840	シンナム商社	バクギョソンソック	ジン区								
841	ドンチュン産業		ジン区								
842	トレードユニオン	イチャンシク	ジン区	1998	乗馬用靴	2					50 千万
843	エスアイコパレーション	ホンソンス	ジン区	1999		3					
844	ブワン商社	フワンインジュン	ジン区	1992	靴資材	1					
845	ミチャンレザー	キムインス	ジン区	1990	皮革	1					
846	ディエン商社	ムンカンソック	ジン区	2001	ファッション運動靴, アクセサリー	2			輸出		30 千万
847	デギョン GS	キムキソン	ジン区	1986	合成皮革	2					
848	アリ	オジンフワン	ジン区		スノーモビル, モータサイクル靴	1			輸出		40 千万
849	ケイエスビコボレイション	ピョンヒミョン	ジン区								
850	グモホ通商	グドンボム	ジン区			3			内需	(OE)	20 千万
851	グムガング開発商社	カンヒドック	ジン区	2000	反物	1					30 千万
852	ブギョソ貿易	バクサンイク	ジン区	1990	女性靴	2					
853	ボアス交易	ジョソンホ	ジン区			2			輸出	(OE)	5 千万
854	ボレ商社	ヒョンスンジョン	ジン区	1997	靴資材	1					
855	デュワンレザー商社	キムジェヨウ	ジン区	1980	皮革	3					60 千万
856	デウン商社	ジンジョンミン	ジン区	1994	レザー革, 綿織物	2			内需	(OE)	50 千万
857	マックスワン	ホヨンマン	ジン区		接着剤 シリコン, rubber等	5・2					550 千万
858	ドンイル工事	バクジャンウ	ジン区	1985	接着剤	3					
859	ドンヨンケミカル	イマンジュン	ジン区	1999	接着剤	2					10 千万
860	ソジン商社	ジュミョンギ	ジン区	1991	INSOLE, 合成皮革	2					40 千万
861	ユジンハッポ	シンヨウチョル	ジン区	2003	反物質等, 靴部品	1					
862	シエンケイ	ジョソックジェ	ジン区	2004	outlast 素材 (体温調節, 反物)	5					
863	デソン企業	ジョンヤンヒ	ジン区	2005	生地ハッポ	4					
864	テークマン	イオックヨン	ジン区	1997	合成皮革	10			内需	(OE)	
865	ゴグワンスボンジ	ソンスンイク	ジン区	1988	靴付資材, スポンジ	3					
866	サムシン LAST 商社	イヒソン	ジン区		LAST	10			輸出	(OE)	
867	ウィグ코리아	ソソンイン	ジン区	2007					輸出, 内需		58 千万
868	ガヤテクス	ユワンジョン	ジン区	2008		1			内需		2 千万

869	ドンワン裁断	イスチャン	ジン区							
870	ドックジン商社	イスチャン	ヨント区	2000	安全靴	2				38 千万

出所：2013年における靴産業振興センター，釜山商工会議所，釜山靴知識産業協同組合の会社名簿により作成。

注：ここでは，製靴メーカーだけではなく，製靴メーカーに原資材を提供する企業も記入している。そして，会社名簿を主に区や設立年度，主な製品，従業員数，生産方式などを中心に再編作成したものである。