

特集

奈良県の靴下（ソックス）製造業の現状と今後の方向性

奈良県の代表的な地場産業の一つである靴下製造業において、生産量の約8割を占めるのがソックスである。大手メーカーによる製造拠点の海外移転や輸入品増加等、ソックス製造を取り巻く環境は厳しいものの、中には高付加価値化等により活路を切り開く企業もある。本稿では、靴下製造業の歴史と現状を概観したのち、奈良県内企業の取組事例を踏まえ、ソックス製造の今後の方向性を考えたい。

1 全国靴下製造業の現状

1. 製造品出荷額等の推移

総務省「日本標準産業分類」によれば、靴下製造業とは「主として繊維製の靴下を製造する事業所」と定義される。ただし、ここでいう靴下には「ソックス」の他「タイツ」や「パンティストッキング」等も含まれ、それらの特徴は以下の通りである（図表1）。

図表1 主な靴下の品種と特徴

名称	着丈	主な材質	特徴
ソックス	足首丈～膝丈	綿、ウール、ポリエステル、ナイロン等	厚手で透けにくい
タイツ	腰丈	綿、ウール、ポリエステル、ナイロン等	厚手で透けにくい
ストッキング （ショート） （太腿丈）	腰丈 足首丈～太腿丈	ナイロン等 (約30デニール*以下 の細い糸が多い)	薄手で透け感がある

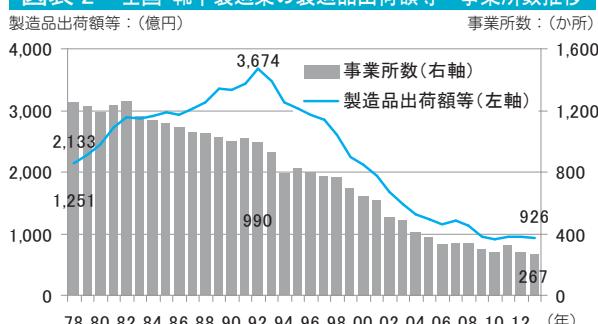
注：各名称は明確に区分されているわけではなく、本分類はあくまで目安である。

*デニールは糸の太さの単位。

資料出所：靴下製造業へのヒアリング、各種資料をもとに当研究所作成

経済産業省「工業統計調査」（従業員4人以上）によれば、2013年の全国靴下製造業の製造品出荷額等は926億円と、ピーク時の1992年（3,674億円）比約4分の1に減少している（図表2）。

図表2 全国 靴下製造業の製造品出荷額等・事業所数推移



※製造品出荷額等には、加工費やその他の収入が含まれる。

資料出所：経済産業省「工業統計調査」（従業員4人以上）より当研究所作成

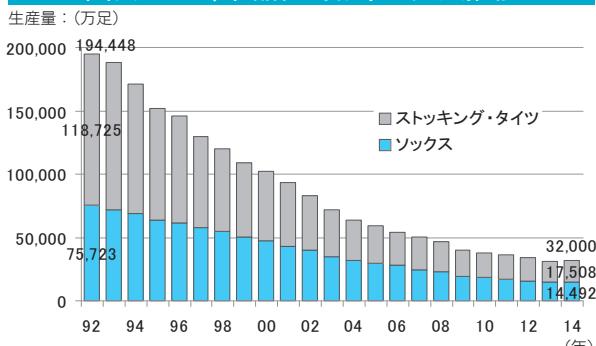
また1983年ごろから減少傾向にあった事業所数も、267か所（13年）と、製造品出荷額等がピークを迎えた92年（990か所）比約4分の1に減少している。

2. 品種別生産量の推移

日本靴下工業組合連合会「品種別靴下生産推移」によれば、2014年の全国靴下生産量は3億2,000万足と、92年（19億4,448万足）比約6分の1に減少した（図表3）。品種別に見ると、ソックスは1億4,492万足（14年）と、92年（7億5,723万足）比約5分の1への減少にとどまった。一方ストッキング・タイツは、90年代から若年女性を中心と見せる「生足ブーム」の影響で需要が減退した結果、1億7,508万足（14年）と、92年（11億8,725万足）比約7分の1に減少した。

靴下生産量が92年比で約6分の1に減少したのに比べ、製造品出荷額等が同約4分の1への減少にとどまったのは、比較的単価の低いストッキング生産量が大きく減少したためと推察される。

図表3 全国 品種別靴下生産量推移

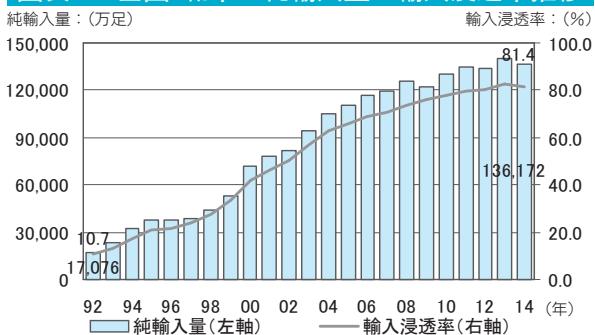


資料出所：日本靴下工業組合連合会「品種別靴下生産推移」より当研究所作成

3. 輸入量の推移

日本靴下工業組合連合会「靴下需給推移」および財務省「貿易統計」によれば、靴下の輸入量から輸出量を差し引いた純輸入量は 13 億 6,172 万足（14 年）と、92 年（1 億 7,076 万足）比約 8 倍にまで増加し、輸入浸透率（輸入量が国内向け供給（国内生産量+純輸入量）に占める割合）も 81.4%（14 年）と、92 年（10.7%）比約 8 倍の水準にまで高まった（図表 4）。

図表 4 全国 靴下の純輸入量・輸入浸透率推移



注：純輸入量＝輸入量－輸出量、輸入浸透率＝輸入量／（国内生産量+純輸入量）×100
資料出所：日本靴下工業組合連合会「靴下需給推移」、財務省「貿易統計」をもとに当研究所にて作成

このように輸入量が増加した背景には、1990 年代に国内での人件費等のコスト高に直面した大手メーカーが、中国への現地法人設立等で製造拠点移転を進め、国内への製品輸入を加速させたことがある。

為替の円高元安もこの動きに拍車をかけた。1980 年に 1 人民元=151.3 円であった元相場は、92 年時点で 1 人民元=23.0 円と約 7 分の 1 にまで急速に切下がり、さらに 90 年代後半から 2000 年代にかけて 1 人民元=12~16 円前後と元安相場が続いていた（図表 5）。

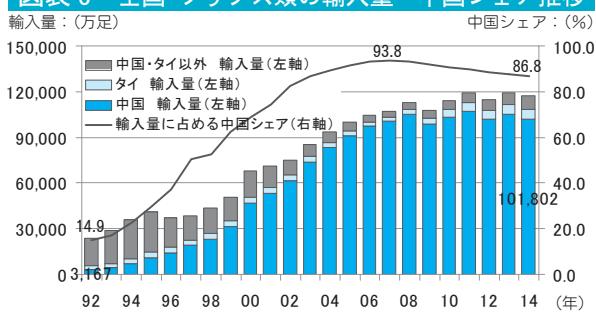
特に輸入浸透率の高いソックス類（タイツ・パンティストッキング以外の靴下）では、中国からの輸入量は 10 億 1,802 万足（14 年）と、92 年（3,167 万足）比約 32 倍にも達した（図表 6）。

しかしその後、中国では急速な経済発展により

図表 5 人民元の対円レート推移



図表 6 全国 ソックス類の輸入量・中国シェア推移



注：ここでは、ソックス類はタイツ・パンティストッキング以外の靴下と定義する。
資料出所：財務省「貿易統計」より当研究所作成

人件費等のコストが増加した結果、日本や中国のメーカーの一部でタイやベトナム等の第三国に製造拠点を移す動きが見られ、ソックス類の輸入量に占める同国シェアは 93.8%（07 年）をピークに 86.8%（14 年）と近年では低下傾向にある。

また直近では為替が円安に戻る動きが出てきたことで輸入品の価格が上昇。卸・小売等ではコストカットのため、海外メーカーから直接製品を仕入れる動きも活発化しており、海外自社工場で作った製品の輸入に頼っていた国内メーカーは、輸入価格上昇と売上減少のため苦境に立っている。

4. 家計における靴下への年間支出金額

総務省「家計調査」（二人以上の世帯）によれば、靴下の 1 世帯あたり年間支出金額は、他の衣料と同様に概ね減少傾向にある。特に「生足ブーム」により婦人用ストッキングへの支出は減少が著しい。

しかし一方で美容目的の「フットケアソックス」や自宅でくつろぐ際の「ルームソックス」等の新たな需要が生まれたことは、婦人用ソックスで支出金額が増加した理由の一つと考えられる（図表7）。

図表7 1世帯当たり年間支出金額の比較

支出項目	2000年		2015年		増加率 (00年比) (%)
	支出額 (円)	各計に占 める割合 (%)	支出額 (円)	各計に占 める割合 (%)	
男子用靴下	2,262	4.8	1,684	5.2	-25.6
男子用衣料計	46,711	100.0	32,186	100.0	-31.1
婦人用ソックス	1,795	2.2	1,941	3.2	8.1
〃 ストッキング	1,325	1.6	608	1.0	-54.1
婦人用衣料計	83,276	100.0	60,737	100.0	-27.1
子供用靴下	1,080	6.0	652	5.3	-39.6
子供用衣料計	17,934	100.0	12,223	100.0	-31.8
(参考)消費支出総額	3,807,937	-	3,448,482	-	-9.4

資料出所：総務省「家計調査」（二人以上の世帯）より当研究所作成

2 奈良県靴下製造業の現状

1. 奈良県靴下製造業の歴史

日本の靴下製造業は西洋文化の輸入に伴い明治初期に始まったと言われ、奈良県では1910（明治43）年、馬見村（現・広陵町）に手回し式靴下編機が持ち込まれたのが始まりとされる。奈良県において、繊維産業は耕地面積の狭い農家の副業として伝統的に盛んな産業の一つとして馴染み深く、江戸時代には大和木綿や大和絣、大和蚊帳等の名産品で全国に広く知られていた。明治末期に輸入品の増加でこれらが衰退した際、代わって靴下製造業をはじめとするメリヤス工業（編機によるニット製品製造業）が盛んになった。

第二次世界大戦の勃発および戦局悪化により、靴下製造業は事業の縮小・休業を余儀なくされたものの、戦後には復活し、体力をつけた農家はやがて企業として独立した。1950年代中ごろ、丈夫で伸縮性を持ち、肌触りも良い合成繊維「ウーリーナイロン」が開発されると、奈良県靴下製造業は全国に先駆けて靴下への応用に成功。県内企

業が共同して染色工場を設置したことでも功を奏し、1960年には国内随一の産地へと成長を遂げた。

繊維問屋が多く集まる大阪に近いことに加え、農村部における豊富な労働力を背景に、関連事業者が集積し細かい分業が行われていたことも、靴下産地としての奈良県の発展を支える大きな要因であったと考えられる。

しかし1972年の「日米繊維協定」による対米輸出規制や、1985年の「プラザ合意」による円高ドル安誘導は、繊維産業全般に大打撃を与えた。

靴下業界もその例外ではなかったが、ただちに国内企業の競争力が失われたわけではなかった。靴下製造業の場合、生地を使用せず糸から直接靴下を成形できる特徴があり、最も人手を要する「縫製作業」が最低限で済むことから、他の衣服製造業に比べ国内製造でもコストを低く抑えることができたためと考えられる。

製品企画部門や営業部門を持たない多くの靴下製造業は、大手アパレルや卸問屋等の系列下でOEM（相手先ブランドでの製造）を行い、安定的な需要のもと高品質な製品を安く大量に製造することで活路を開いてきた。

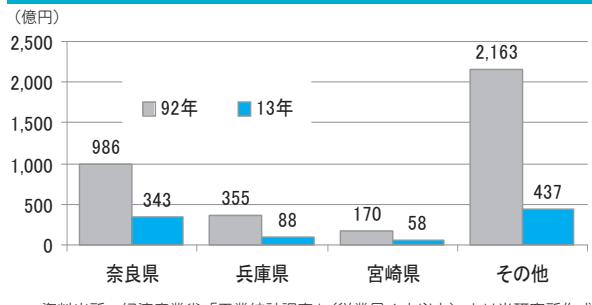
2. 製造品出荷額等の比較

経済産業省「工業統計調査」（従業員4人以上）によれば、2013年の奈良県靴下製造業の製造品出荷額等は343億円と、全国靴下製造業の製造品出荷額等がピークを迎えた1992年の986億円から約3分の1に減少した（図表8）。[1]-3で見たように、全国的に大手メーカーを中心として製造拠点の海外移転が進み、廉価な輸入品が増加した結果と見られるが、同じく約4分の1に減少した兵庫県等に比べ小幅の減少にとどまっている。

この理由として、輸入品との差別化を図るべく、

奈良県では産地としての企業集積を活かし、取引先からの高品質・多品種・小ロット・短納期等の多様な要求に応えてきたためと考えられる。

図表8 奈良県等3県 靴下製造業の製造品出荷額等推移



2013年現在、奈良県靴下製造業の製造品出荷額等は、県内製造業（1兆8,482億円）の1.9%、県内繊維工業（688億円）のほぼ半分を占め、全国靴下製造業に比べ高い割合となっている（図表9）。特化係数（図表9注参照）も58.61と著しく高く、奈良県の代表的な地場産業の一つと言える。

図表9 全国・奈良県 靴下製造業・製造品出荷額等の構成比・特化係数

産業分類	製造品出荷額等（億円）	構成比（%）	特化係数 [*] （全国=1）
全国	2,920,921	100.0	—
	繊維工業	37,679	1.3
	靴下製造業	926	0.03
奈良	18,482	100.0	—
	繊維工業	688	3.7
	靴下製造業	343	1.9

*特化係数とは、ある県の産業が全国に対比してどれだけ特化しているかを表した数値であり、ある県産業の構成比を全国の構成比で除して算出される。

資料出所：経済産業省「工業統計調査」（2013年、従業員4人以上）より当研究所作成

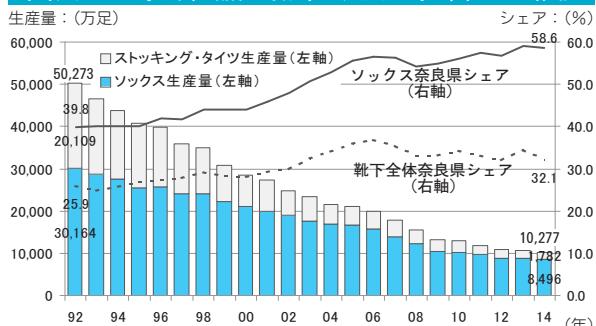
3. 品種別生産量の推移

2014年の奈良県の靴下生産量は1億277万足と、92年（5億273万足）比約5分の1に減少した（図表10）。うちソックス生産量は8,496万足（14年）と、92年（3億164万足）比約3.5分の1に減少し、靴下全体に比べ小幅の減少にとどまった。その結果、2014年現在のソックス生産量は奈良県靴下全体の約8割を占めている。

奈良県ソックス生産量の対全国シェアは、39.8

%（92年）から58.6%（14年）に高まっているものの、これは全国の生産量の減少が奈良県よりも進んでいるためであり、生産量の減少は全国・奈良県ともに続いているのが現状である。

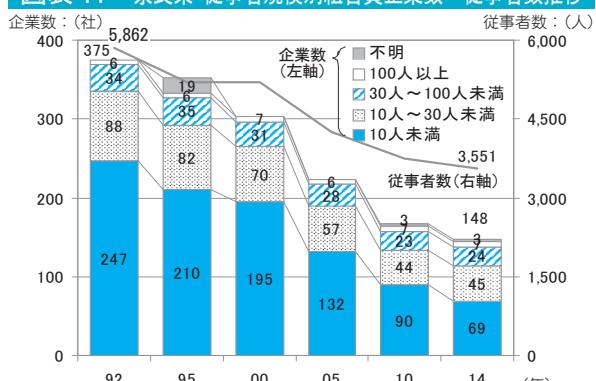
図表10 奈良県 品種別靴下生産量と対全国シェア推移



4. 企業数・従業員数の推移

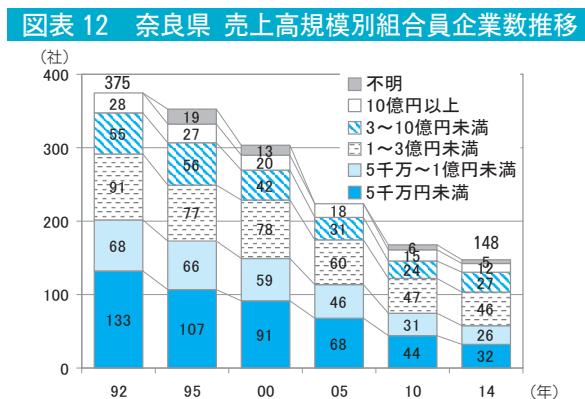
奈良県靴下工業協同組合「産地概要調査集計表」によれば、2014年の組合員企業数は148社と、製造品出荷額等がピークを迎えた1992年の375社から60.5%減少した（図表11）。一方で組合員企業の従事者数は5,862人（92年）から3,551人（14年）と39.4%の減少にとどまった結果、1社あたりの従事者数は15.6人（92年）から24.0人（14年）と8.4人増加している。

図表11 奈良県 従事者規模別組合員企業数・従事者数推移



従事者規模別組合員企業数を92年と14年で比較すると、従事者100人以上の企業数がほぼ変動

がなかったのに対し、30人～100人未満の企業は約3分の2に、10人～30人未満の企業は約半分に減少。10人未満の企業に至っては約4分の1に減少し、従事者規模の小さい企業ほど減少が進んでいることがわかる。



5. 奈良県のソックス製造を取り巻く産業構造

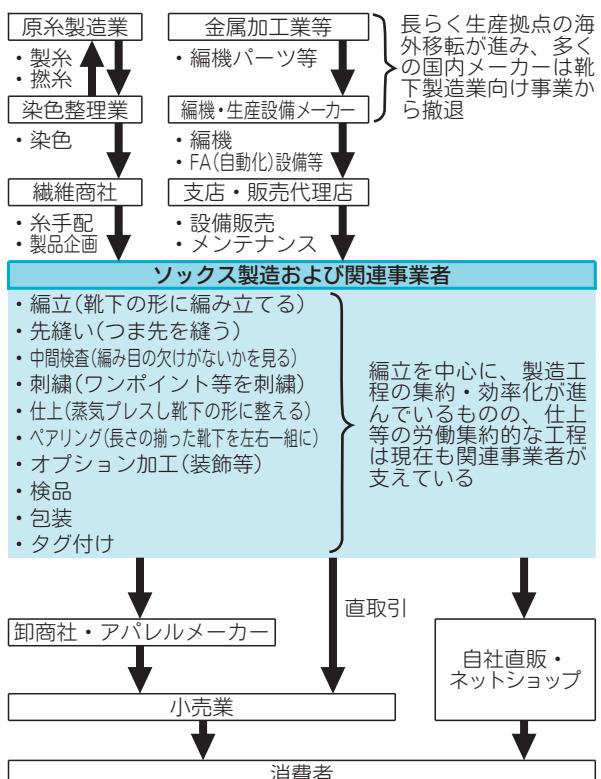
奈良県のソックス製造は、ソックスの形に編み立てる「編立」専業の事業者を中心に、「先縫い」、「刺繡」、「仕上」等に関連事業者（多くは小規模な事業者や一般家庭の内職からなる）が従事し、需給の波を产地全体で吸収することで発展してきた。製造工程の集約・効率化が進んだ現在でも、仕上等の労働集約的な工程は関連事業者が支えている（図表 13）。

奈良県にこうした多様な関連事業者が集積していたことが、奈良県ソックス生産量が全国に比べ小幅の減少で踏みとどまった理由の一つと考えられる。自社一貫製造設備を有しない企業でも、产地内でのづくりが完結でき、取引先からの高品質・多品種・小ロット・短納期化要求に応えられる点で優位性があるからである。

しかし、大手メーカーが製造拠点を海外に移転し廉価な輸入品が増加する中、これら関連事業者も高齢化や廃業が進み、縮小を余儀なくされてい

る。国内の編機・生産設備メーカーも同様に、靴下製造業向け事業から次々に撤退しており、製造に使用されている現行機器のメンテナンスや設備更新に困難を抱えている点は否めない。

図表 13 奈良県 ソックス製造を取り巻く産業構造



資料出所：靴下製造業へのヒアリング、各種資料をもとに当研究所にて作成

3 ソックスを製造する各社の取組み

ここでは、厳しい環境のもと、高付加価値のソックス製造により活路を切り開いている3社の特徴的な取組みを紹介する。（掲載は50音順）

岡本株式会社

○沿革と概要

岡本株式会社は1934年、奈良県広陵町で創業。早くから糸や編機の独自開発に取り組むとともに、中国やタイに現地法人を設立し、自社一貫製造ラインを備えた工場を開設し、レッグウェア専業メーカーとして国内最大手にまで成長を遂げた。同社では、奈良工場を「マザー工場（高付加価値製品・高効率製造を海外自社工場で実践するための研究・開発拠点）」として捉え、省人化・自動化等の製造技術向上に取り組んでいる。

同社の主力は、アパレル製造小売業向けOEMや小売業向けプライベートブランド（PB）製品であるが、自社ブランド製品にも力を入れている。

○自社ブランド製品「SUPER SOX」を展開

同社の代表的製品「SUPER SOX」は、「ムレを抑え、においの原因となる細菌の繁殖を少なくし、高い消臭力を持つソックス」。消費者300人への調査で明らかとなった「ムレ」や「におい」等の悩みを解決すべく、天然のウールを素材にした糸を独自開発。社内モニターテストの結果、5日間連続で履いてもにおわない状態が保たれたという。6年間の開発期間を経て2004年に発売された同製品は、発売以来累計売上900万足を超えるヒット製品となっている。

○積極的なプロモーション活動

どんなに優れた靴下も、履いてもらわなければ価値は伝わらない。そこでSUPER SOX販売開始に先立ち、東京駅でビジネスマン7,000人に配布したところ、効果を実感した人々から好評を得た。最近も、大手ホテルチェーン等の協力でビジネスマン1万人にSUPER SOXを配布する等、消費者に実際に体感してもらう試みを続けている。

また、父の日や母の日、敬老の日といったイベ

ントをとらえ、取引先の店頭で同社担当者が消費者に製品の魅力を直接伝える「推奨販売」に力を入れている。消費者からはもちろん、売り場の活性化に役立つと取引先からも好評という。

販促活動の一つとして始めた「足クサ川柳」の募集も、今年で10回目を数え、同社製品のプロモーションに役立っている。

○独自の技術で消費者ニーズを満たす

同社は、20名前後の研究者を置くR&D（研究・開発）部門を有し、糸の開発、編機の開発、足の生理研究等の基礎研究に取り組んでいる。その結果、通常の編機では難しい「編目一つ一つの大きさを自在に調節できる」（同社）という編機を開発。自由な着圧設計や細かな柄表現が可能となり、程よい着圧でむくみを軽減する「スパイラル着圧」等、新たな付加価値の開発に成功している。

岡本哲治社長は「今後も消費者ニーズを満たすべく研究開発を重ね、またマーケティング力を発揮することで、自社製品を長く愛されるブランドへと育てていきたい」と意気込みを語っている。



「SUPER SOX」（左）



奈良工場（右）

会社名：岡本株式会社
代表者：代表取締役社長 岡本哲治
従業員：392名（グループ計1,756名）
本社：大阪市西区西本町1丁目11番9号
本店：北葛城郡広陵町大字大塚150番地の1
奈良工場：同上
URL：<http://www.okamotogroup.com/>

株式会社キタイ

○沿革と概要

1951年創業の株式会社キタイは、大手スポーツブランド向けの高機能なスポーツソックスの製造を行う企業である。同社は、メイン取引先が海外からの輸入品にシフトしたのを機に、高付加価値品の製造への注力を決断。積極的な設備投資を行い、「QCD（品質、コスト、納期）」にこだわることで差別化を図り、競争力を高めてきた。

○スポーツブランド向け提案型OEMに注力

同社は、製品供給先（OEM先）からの指示通りに製造するだけでなく、高付加価値製品を積極的にOEM先に提案する「提案型OEM」を得意としている。具体的には、最新の糸がもつ機能や、最新の編機の性能等を活かすことでどのような製品づくりができるのかということについて、専門家として積極的な製品企画を提案している。

また、他社にはないユニークな自社製品は、一般的な品質基準ではOEM先に価値が伝わらないため、自社独自の基準を定めることで品質をアピールしている。

○迅速な納品を可能とする物流施設

2007年、本社近隣に竣工した「KDC（Kitai Distribution Centerの略）」は、製品の検査・梱包等の後工程と、保管・ピッキング等の倉庫業務を一元化した物流施設。約2,100平米の床面積の半分が梱包作業等を行う事務所で、残り半分が出荷待ち製品を保管する倉庫となっている。最大の特徴は、出荷にあたりOEM先を介さず同社から直接納入先の小売業に配送できる点であり、これにより短納期を実現している。

出荷作業は電子化されており、OEM先企業からの出荷依頼はEDI（電子データ交換）を介してシステムに取り込まれ、請求等の基幹業務プロ

セスと連動。また、発送作業プロセスごとにバーコードをスキャンすることで進捗管理が可能となっており、作業の正確化にも繋がっている。

円高・国内コスト高への対策でも現地工場のライン借りに留め、海外に工場を移転しなかった同社は、代わりに「市場に近い位置に一步踏み出す」ためKDCを建設、省コスト・短納期を実現した。

○高品質・高効率・高信頼性を支える管理体制

同社では、現場への権限委譲と多能工化により省人化を進めるとともに、最新編機の導入、製造ノウハウの維持向上により、高品質かつ高効率な製造を実現している。

同社はまた、OEM先からの厳しい工場監査にも対応している。特に欧米系スポーツブランドには「HSE（健康・安全・環境）等、労働者に関する独自の監査項目がある」（同社）といい、日ごろから作業標準（マニュアル）や社員教育等を充実させることで、OEM先からも信頼される管理体制を構築している。

喜多輝昌社長は「人手をかけた汎用品の大量製造は、コスト面で海外に任せざるを得ない。しかし高付加価値製品の製造には、試作・量産ともに日本ならではの繊細な感覚や創意工夫が求められ、自社の技術やノウハウを発揮できる」と自信を見せてている。



会社名：株式会社キタイ
代表者：代表取締役社長 喜多輝昌
従業員：社員47名、パート57名
本社：香芝市高32番地
URL：<http://www.kitai21.co.jp/>

西垣靴下株式会社

○沿革と概要

西垣靴下株式会社は1986年、西垣和俊社長が父の経営する靴下製造業から独立し創業。後発組である同社は、早くから自社の製造技術を活かした製品企画をOEM先に提案してきた。

2004年に自社製品専門の販売会社「エコノレッグ」を設立。出荷量は多いが納入価格の安いOEMを減らす一方、多品種小ロットの提案型OEMや自社ブランドに軸足を移している。

○「エコノレッグ」を通じて自社製品を販売

代表的な同社オリジナル製品「エコノレッグバリエ」は、足の甲部に入ったクロステーピングが印象的なデザイン。テーピングがかかとをホールドしてムダな動きを抑え、歩きやすい足形を保つ「ヒールロック」機能を備える。さらに足底部に直接ゴム糸を織り込んだ特殊な滑り止め加工（特許取得）が、足とソックス、ソックスと靴との間で生じるズレを抑えることで、歩く速度が向上するという。この発想が評価され、「平成26年度奈良県発明協会会長賞」を受賞した。

ソックスの足の甲側の伸縮性を調節することで、つま先を上に引っ張り上げる効果を持った「つまづき予防」の機能開発にあたっては、公設試験機関にも協力を仰いだ。

○消費者との「顔の見える」関係をつくる

同社では2012年からネット販売を開始した。初年度は手探りだったが、2年目には新たな広告手段として新聞紙面を試行的に利用したところ、特に中高年層からの反響が大きかったという。新聞廣告、ネットモール出店、自社サイトでの宣伝を通じ新規顧客を集め一方、製品を気に入った購入者に対するダイレクトメール等の継続的アプローチでリピーター化に成功している。

製品の価値を理解してもらうには、製品を実際に履いてもらうのが何より効果的と考え、近年では、各種展示会の他、奈良マラソン等のイベントに積極的に出店し、消費者との対面販売に力を入れている。また大手雑貨店の招きを受けて、店頭で展示即売会のブースを設けることもあり、店舗側からも好評を得ている。

○消費者とともに新製品を作り上げる

同社は「エコノレッグ」ブランドに毎シーズン新製品を投入し、品揃えを充実させることで消費者ニーズに細かく対応している。新製品の「デキる男の靴下」シリーズでは、スポーツソックスの開発で得られた高機能性を活かしつつ、ビジネスシーンに合うように色合いや薄さを工夫。60名のビジネスマンにモニターを依頼し、履き心地等のフィードバックを受け、幾度も改良を重ねる等、消費者ニーズを捉えた製品づくりを行った。

西垣社長は『人々の健康増進や体力づくりをサポートし、衰えた機能を補う』というコンセプトのもと、様々な製品を考え市場に提供し続けることで、エコノレッグを顧客から支持されるブランドに育てたい』と想いを語っている。



カラー展開も豊富な「エコノレッグ バリエ」

会社名：西垣靴下株式会社
代表者：代表取締役社長 西垣和俊
従業員：36名
本 社：大和高田市大谷61番地
U R L：<http://www.nishikutu.co.jp/>

4 今後の方向性

以上を踏まえ、奈良県ソックス製造の今後の方針について考察したい。

1. 提案型 OEM による製品差別化

ソックスの供給網がグローバル化し、海外からの廉価な輸入品が増加する現在、日常生活で使用される一般的な製品（汎用普及品）では価格競争が激化している。海外では製造技術のキャッチアップ（追い上げ）が進み、汎用普及品では国産品と遜色ない品質のものも見られる。

現在も売上の大部分を「OEM（相手先ブランドでの製造）」に頼っている奈良県内企業では、製造コストの圧縮とともに、発注元である製品供給先企業（OEM 先）から要求される高品質・多品種・小ロット・短納期化への対応で生き残りを図ってきた。しかしそれだけでは廉価な輸入品との大きな差別化には至らない。

そこで、消費者に訴求力のある付加価値を生み出し、OEM 先に対して製品化を提案する「提案型 OEM」により、汎用普及品との一層の差別化を図ることが有効と考えられる。

例えば、最新の素材・編機に関する知識やソックス製造技術のノウハウ蓄積を強みとして、高機能なソックスを積極的にスポーツブランドに対し企画・提案し、差別化を実現している企業もある。

また、経営体力の問題で最新鋭のコンピュータ編機への設備更新は難しいものの、旧式の編機で培った編立技術を活かし、原糸の調達経路や選定、染色、仕上げ方法にこだわり、汎用普及品とは一線を画した高付加価値の製品づくりを行っている企業もある。

2. 取引先拡大のため営業活動強化

大手ブランドの系列で OEM を行っている企業

の場合、自ずと取引先が限られ、業界内で存在が認知されていないことがある。認知度を高めるためにも展示会に参加する等で情報収集を行い、他社と比較した自社の強みを見極めたうえで、それを価値として認めてもらえるような取引先を、「自ら探して売り込む」営業努力が必要と考えられる。

具体的には、ギフト展等、既存のアパレル業界とは異なる業種への展示会の出展を通じて小売店のバイヤーと接近し、「素材やデザイン・履き心地にこだわったソックスをラインナップの一つとして取り揃える」といった提案を持ちかけることが考えられよう。

3. 自社ブランド化へと踏み出す

既に提案型 OEM を得意としている企業においては、自社ブランド製品製造に踏み出し、OEM 先に左右されない新たな事業の柱を築くことが望まれる。自社ブランド化には、既存 OEM 先との競合で取引を解消される恐れや、認知度が高まらず売上が低迷するリスクもあるが、価格設定を含む製品企画の自由度が高く、製品を気に入った顧客からの「指名買い」を呼び込める可能性もある。

例えば、OEM を手掛けながらも、OEM 先に提供している製品とは異なる性能や価格帯により競合を避けつつ、健康促進や運動機能改善という統一的なコンセプトで自社ブランド製品を展開し、顧客層を絞ることで成功を収めている企業もある。またこうした企業では、認知度向上のためホームページやブログ更新等 Web 上のプロモーション活動や新聞紙面での広告等に力を入れている。

4. 消費者に対する価値の訴求

自社ブランド化の成功のカギは、消費者のニーズを捉えた価値を消費者に訴求するとともに、消費者の理解を得ることにある。

そこで、消費者に実際の履き心地を体感してもらう取組みが重要と考えられる。例えば、小売店からの売り場活性化ニーズに応える形で展示即売会を開催し、自らが開発した製品へのこだわりを消費者に伝える企業もある。こうした企業では、消費者が気づいていなかったニーズ（例えば「低下した運動機能をサポートする機能を持つソックス」）を喚起するとともに、消費者との接触で得られた生の意見や感想を、新たな製品づくりのヒントとしている。

5. 企業間で連携しブランド化に取り組む

規模が小さく経営資源も限られる企業では、自社ブランド化に向けた取組みは容易でないものの、理念を同じくする企業との連携によるブランド化は実現可能ではないかと考える。

奈良県は幸い、日本一のソックス産地として様々な得意分野を持った企業が集積しており、ニッチな需要を捉えた個性的で多様性のある製品づくりが行える環境があり、製品ラインナップの充実も、連携企業各々の専門性や技術力を發揮することで実現できよう。

また、自社で企画から販売まですべてを手掛けが必要はなく、マーケティングや製品企画を専門とする企業と連携し、自社ブランド製品を製造することも方法の一つである。

6. 奈良県産靴下の新ブランド「The Pair」

昨年11月、奈良県靴下工業協同組合では奈良県産靴下の魅力を発信する新ブランド「^ザThe ^{ペア}Pair」を立ち上げた。これは、組合員企業各社が自らの得意分野を活かした高付加価値製品を製造し、高度な認定基準をクリアすることで靴下づくりのプロが認めた「最上級品質」を消費者に届ける取組みである。

同組合では昨年12月に東京・日本橋にある奈

良県のアンテナショップ「奈良まほろば館」にて求評展を実施。新ブランド認定候補のサンプル品をアンケートはがきとともに1,000人に配布したところ、「半分以上にあたる約560人からアンケートの返信があり、うち9割近くから『The Pairの靴下を購入し、履いてみたい』との回答を得た」（同組合）といい、予想を大きく上回る結果に同組合では手応えを感じている。

今後、同組合では2017年の販売開始に向けて、参加企業間でのPR戦略の共有・消費者との双方向コミュニケーションを通じて、奈良県産靴下の認知度向上と将来にわたるファン獲得を目指すという（「The Pair」については「ナント経済月報」2016年3月号「ビジネス情報」にも掲載）。

おわりに

1990年代、国内の人工費上昇を受け、製造コスト削減を志向する大手メーカーを中心に中国等海外への製造拠点移転が進んだ。しかし海外での人工費上昇による製造コスト上昇に加え、海外資本の現地メーカーと国内の卸・小売業との直接取引が増加する中、海外自社工場からの輸入に頼っていた国内メーカーは、ビジネスモデルの転換期を迎えており。

一方、奈良県においては、糸から最終製品までの製造を産地内で完結させられる強みを有しているものの、基盤となる関連事業者が高齢化や廃業等で縮小し続けているのが現状である。

「提案型OEM」や「自社ブランド化」への取組みを通じ、消費者ニーズに合致した多様な高付加価値ソックスを生み出すことで、汎用普及品との差別化を実現し、奈良県におけるソックス製造が伝統ある地場産業として末永く発展し続けることを願ってやまない。

（太田宜志）