

# ブラジルのダイナミズムと成熟 ——世界第3位靴生産国の過去・現在・未来

靴ジャーナリスト・シューフィル主筆 大谷知子

ブラジルと聞いて何を思い浮かべるだろうか。コーヒー、サンバ、リオのカーニバル…、そして移民。日本人のブラジル移民は1908年に始まり、第二次世界大戦で中断したものの、戦後1953年に再開。その子孫たちがブラジルに根付き、ブラジルは世界最大の日系人居留地。現在、150万人が暮らしている。昨年は日本人移民100周年に当たり、さまざまな催しが行われた。

経済面では、BRICs。目覚ましい経済発展を遂げる4カ国（ブラジル=Brazil、ロシア=Russia、インド=India、中国=China）の総称だが、ブラジルのGDP（国内総生産）実質伸び率は1990～1995年=3.07%、1995～2000年=2.01%、2000年～2005年=2.79%。そして、2008年は年間5.1%（速報値）。リーマンショック以降の第4四半期も前期比は3.6%減となったが、前年同期比は1.3%。世界が不況に陥っている中で、まだ伸びを維持している。GDP（名目）世界ランクは現在、10位だが、2050年に

は日本を抜き世界4位にとの予測もある。

では、靴はどうか。イギリスのサトラがまとめたデータ（表①参照）によると、生産は世界第3位。輸出はイタリア、消費は日本に次ぎ、世界第5位。まさしく靴大国だ。

それにしても、日本では余り名前が挙がらない。ブラジルの統計によれば、2007年対日靴輸出は約62万足（表⑤参照）。「皮革統計ハンドブック2007年版」（都立皮革技術センター台東支所）によると日本の総輸入量は約5億7,000万足。これから計算すると、日本の靴輸出に占めるブラジルのシェアは、わずか0.1%。ブラジルは地球の裏側。遠いことが、この数字の要因と思われるが、その遠い国、ブラジルの靴産業に直に触れる機会を得た。毎年1月にサンパウロで開催される靴見本市コーロモーダに日本企業が出展。これに同行したのだ。

直に見たブラジル靴産業の姿をレポートする。

表①世界の靴主要国（2005年）

生産		輸入		輸出		消費	
国名	足数	国名	足数	国名	足数	国名	足数
中国	9,000.0	アメリカ合衆国	2,252.0	中国	6,914.0	アメリカ合衆国	2,286.0
インド	909.0	香港	866.0	香港	740.6	中国	2,097.0
ブラジル	762.0	日本	556.0	ベトナム	472.7	インド	852.4
インドネシア	580.0	ドイツ	464.0	イタリア	249.0	日本	650.2
ベトナム	525.0	イギリス	424.0	ブラジル	217.0	ブラジル	555.0

単位：100万

データ出所：サトラ

表② ブラジル靴産業と靴消費

	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
生産 (1)	544	516	499	580	610	642	897	916	877	830	808
輸入 (1)	19	16	7	6	6	5	5	9	17	19	29
輸出 (1)	142	131	137	160	171	164	189	212	190	180	177
輸出シェア	26.1%	25.4%	27.5%	27.6%	28.0%	25.5%	21.1%	23.1%	21.7%	21.7%	21.9%
名目消費量 (1)	421	401	369	426	445	483	713	713	704	669	660
1人当たり消費量 (2)	2.68	2.55	2.35	2.51	2.62	2.84	4.19	3.9	3.81	3.6	3.59

(1) 単位：100万足

(2) 単位：足

データ出所：アビカルサードス

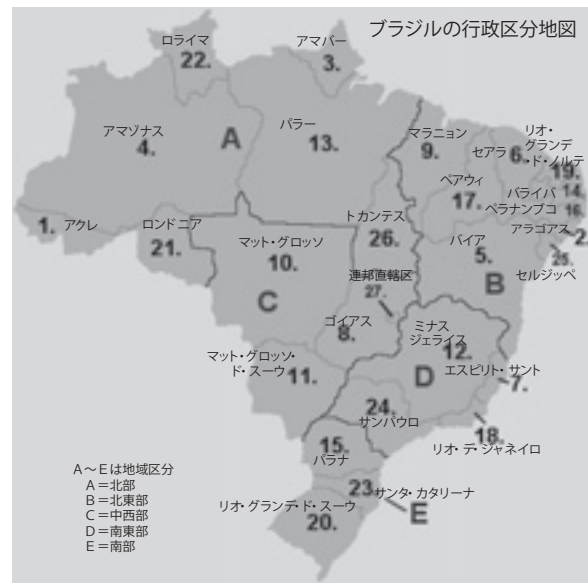
### ●19世紀初頭、ドイツ移民による手製靴から発祥

ブラジルは周知の通り、旧ポルトガル領。また移民を積極的に受け入れたことでも知られ、それが現在のブラジル社会の特性にもなっている。

そもそも移民は、1807年、ナポレオンに追われブラジルに逃れてきたポルトガル王室が、本国が万が一フランス領にされた時に備え、ブラジルが独立国として発展できるようにと、国土開発の目的で、外国人移民の入国を許すと共に、王朝所有の土地を無償譲渡するセズマリア制を適用したことに始まる。その後、1822年に独立。1850年に奴隷貿易が禁止されると、セズマリア制を廃止し、売買による土地所有を可能にするなどし、奴隷に代わる労働力として移民を受け入れる政策を採った。これにより移民が増加した。初の移民は1818年にバイア州（ブラジルの行政区分地図参照）に入植したドイツ人だったと言うが、その後、次々とドイツ人、そしてイタリア人、さらに日本人、中国人、またアラブ人等々が入植、移民社会が出来上がった。

靴産業の形成は、こうした移民の歴史と大いに関係している。

靴製造業者で組織する組合アビカルサードス（Abicalçados）提供の資料によると、ブラジル靴産業発展の契機は、1824年、リオ・グランデ・ド・スーウ州に最初に入植



したドイツ移民によってもたらされた。もちろん入植は農園を作ることが目的だったが、ドイツ人が持っていた革を扱う技術を生かし、農業の副業として、手製靴の製造が始められた。

リオ・グランデ・ド・スーウは、ブラジル南部の最南端に位置し、ウルグアイとアルゼンチンに接している。ブラジルの中で最も経済的に繁栄している州の一つだが、主産業は、穀物生産、ブドウ生産、牧畜と並んで、現在でも靴だ。

手製から機械化へのきっかけは、1864～1879年のパラグアイ戦争。日本では三国同盟戦争と言われているようだが、ブラジル・アルゼンチン・ウルグアイの三国同盟軍とパラグアイの戦争で、ラテンアメリカ史上、もっとも凄惨な戦争だったと言う。

表③2007年靴企業数と従事者数

州	企業数(社)	構成比(%)	従事者数(人)	構成比(%)	1社当たり平均従事者数(人)
リオ・グランデ・ド・スーウ	2,755	35.2	111,966	37.0	40.6
セアラ	236	3.0	52,746	17.4	223.5
サンパウロ	2,354	30.1	52,055	17.2	22.1
バイア	106	1.4	28,134	9.3	265.4
ミナス・ジェライス	1,382	17.7	24,770	8.2	17.9
パライバ	111	1.4	12,710	4.2	114.5
サンタ・カタリーナ	307	3.9	6,880	2.3	22.4
セルジッペ	15	0.2	3,001	1.0	200.0
パラナ	138	1.8	1,999	0.7	14.4
ペルナンブコ	52	0.7	1,653	0.5	31.7
ゴイアス	170	2.2	1,463	0.5	8.6
リオ・グランデ・ド・ノルテ	25	0.3	1,375	0.5	55.0
リオデジャネイロ	64	0.8	1,323	0.4	20.6
エスピリト・サント	29	0.4	1,144	0.4	39.4
マツト・グロッソ・ド・スーウ	24	0.3	1,116	0.4	46.5
パラ	6	0.1	193	0.1	32.1
ペアウイ	11	0.1	99	0.0	9.0
マツト・グロッソ	17	0.2	87	0.0	5.1
アラゴアス	6	0.1	64	0.0	10.6
連邦直轄区	8	0.1	58	0.0	7.2
アマゾナス	2	0.0	21	0.0	10.5
マラニョン	5	0.1	16	0.0	3.2
トカンテス	5	0.1	12	0.0	2.4
ロンドニア	1	0.0	6	0.0	6.0
ロライマ	1	0.0	1	0.0	1.0
合計	7,830	100	302,892	100	38.6

データ出所：アビカルサードス

戦争による靴需要の増大が、靴産業を勃興させるのは、歴史の常。これを契機に機械の導入が始まり、1888年、リオ・グランデ・ド・スーウ州に初の靴工場が出現。以後、年々生産量が増え、産業化した。

20世紀に入ると、1960年代に転機が訪れる。1968年のアメリカへの出荷が最初の大量輸出だったと言うが、輸出産業へと変貌を遂げるのだ。そして今もなお、靴・履物は、ブラジルの貿易黒字を支える主要品目の一つだ。

#### ●南部は高価格品、北東部は大規模メーカーによる中～低価格品

では、その実像の詳細を明らかにしてみたい。

まず、産地。ブラジルは26の州と一つの連邦直轄区（ブラジリア）に区分けされているが、アビカルサードスの資料によると、そのうち24州と直轄区に靴メーカーが存在する（表③参照）。このうち従事者数が1,000人を超えるのは、表③中15番目のマツト・グロッソ・ド・スーウ州まで。16番目のパラ州以下は、15番目の5分の1以下に減少し、最後のロマイマ州に至っては1社だ。これからすると、15番目までの州、すなわちリオ・グランデ・ド・スーウ、セアラ、サンパウロ、バイア、ミナス・ジェライス、パライバ、サンタ・カタリーナ、セルジッペ、パラナ、ペルナンブコ、ゴイアス、リオ・グランデ・ド・ノルテ、リオデジャネイロ、エスピリト・サント、マツ

表④2007年州別輸出

州	金額(USドル)	構成比(%)	足数	構成比(%)	平均単価(USドル)
リオ・グランデ・ド・スーウ	1215	63.57	70	39.43	17.41
セアラ	300	15.69	52	29.21	5.80
パライバ	53	2.76	20	11.48	2.60
サンパウロ	202	10.55	16	9.03	12.61
ペルナンブコ	11	0.58	7	3.83	1.63
バイア	80	4.17	7	3.71	12.14
ミナス・ジェライス	17	0.91	2	1.05	9.34
セルジッペ	9	0.50	1	0.70	7.60
サンタ・カタリーナ	9	0.47	1	0.50	10.24
パラナ	10	0.50	1	0.47	11.54
エスピリト・サント	2	0.09	0	0.15	6.46
パラ	0	0.01	0	0.09	1.34
リオデジャネイロ	2	0.08	0	0.07	12.26
連邦直轄区	0	0.01	0	0.02	6.22
ゴイアス	0	0.01	0	0.00	15.60
マツト・グロッソ・ド・スーウ	0	0.00	0	0.00	9.52
アラゴアス	0	0.00	0	0.00	13.44
アクレ	0	0.00	0	0.00	10.35
マツト・グロッソ	0	0.00	0	0.00	28.20
リオ・グランデ・ド・ノルテ	0	0.00	0	0.00	3.67
その他	2	0.11	0	0.25	4.81
合計	1912	100.00	177	100.00	10.80

単位：100万

データ出所：アビカルサードス

ト・グロッソ・ド・スーウが、産地としての体裁を有していると言えそうだ。

トップは企業数、従事者数共にリオ・グランデ・ド・スーウ州だが、前項に記した通り、靴産業発祥の地。その面目を200年近くに渡って保っていることになる。

2位は、従事者数ではセアラ州、企業数ではサンパウロとなるが、二つは産地特性を全く異にしているようだ。両者は従事者数では僅差なのに、セアラの企業数は、サンパウロの10分の1。1企業当たりの平均従事者数は、セアラ223.5人に対しサンパウロ22.1人だ。つまりセアラは大規模メーカー、経済の中心サンパウロ市があるサンパウロ州は小規模メーカーが集積と言える。またセアラの他、1企業当たり平均従事者数が100人を超えるのは、バイア、パライバ、セルジッペ。これら4州は、行政区分地図で見ると、すべて北東部に属する。大

規模メーカーの存在がブラジル靴産業の特徴と言われているが、その集積地が北東部であることが、州別データから推測できる。

アビカルサードスは、生産量の州別データは公表していないが、輸出の州別データ（表④）から生産特性を推し量ることができる。

輸出トップは、金額、数量共にリオ・グランデ・ド・スーウだが、平均単価が断トツに高い。全体平均は10.80米ドルだが、そのほぼ1.7倍の17.41米ドルだ。同州は、ブラジルの中では高価格製品の生産地と言える。

この他、平均単価が10米ドルを上回っているのは、上位10州の中ではサンパウロ、バイア、サンタ・カタリーナ、パラナの4州。バイア以外は南部、及び南東部の州。これから高価格品の生産地は南、大規模メーカーが集積する北西部は中～低価格が主力と言える。

生産、輸出全体の推移は、表②の通りだ

表⑤2007年相手国別輸出

国名	金額(USドル)	構成比(%)	足数	構成比(%)
1 米国	717,492,198	37.5	49,094,950	27.7
2 英国	229,883,617	12.0	12,195,675	6.9
3 アルゼンチン	166,448,350	8.7	18,263,620	10.3
4 イタリア	83,507,412	4.4	5,493,121	3.1
5 ベネズエラ	66,579,622	3.5	9,692,967	5.5
6 スペイン	57,500,069	3.0	5,346,770	3.0
7 カナダ	45,575,525	2.4	2,984,816	1.7
8 メキシコ	37,602,163	2.0	6,940,530	3.9
9 オランダ	36,914,571	1.9	1,847,637	1.0
10 ドイツ	35,732,712	1.9	1,996,929	1.1
.				
29 日本	8,276,577	0.4	620,783	0.4
.				
合計	1,911,750,369	100.0	177,052,084	100.0

データ出所：アピカルサードス

が、2007年は8億800万足を生産、そのうちの1億7,700万足を輸出している。

#### ●経済危機を乗り越えた靴企業の戦略とは…

しかし、ここまでの道のりを順風満帆で歩んで来た訳ではない。むしろ大きな壁にぶち当たり、それを乗り越えて来た。ブラジルは、これまでに2度の経済危機に直面している。

靴産業の歴史の項で記したが、産業としての発展は1960年代に始まった。当然、これはブラジル経済の発展と軌を一にしており、特に1968～1973年には「ブラジルの奇跡」と呼ばれる高度経済成長を実現した。しかしその後の1980年代は累積債務が増大したことによって外資の流入が途絶え、「失われた10年」と言われる苦難の時を経験している。これを経済自由化と新通貨レアルの発行などを軸としたレアル・プランによって乗り切ったが、1999年、レアルが大幅に下落、通貨危機に見舞われた。

また靴について言えば、対米を主力とした輸出産業として発展して来たが、新しい低コスト産地、中国の台頭によって、その米国が去るという危機を体験している。

では、靴企業は、これらの苦難をどう乗り越えたのか。

大規模メーカーの一つであるパケタを紹介する。

パケタはリオ・グランデ・ド・スーウ州を本拠とするが、靴工場は国内各州、及びアルゼンチンに合計9、その他副資材2工場、タンナー1、また牧場まで保有。展開ブランドはオリジナルの「デュモン」「カポダーテ」他、「クラークス」「ジェオックス」、スポーツでは「ディアドラ」、また子供靴「オートペ」など20ブランド。従業員数2万1,000人、年間生産量1,700万足。従業員の福利厚生のための保険会社、託児所、また独自のクレジットカード会社も保有する企業だ。

その始まりは1945年。国内向けに婦人靴を製造する小さな工場としてスタートしたが、アメリカが靴産地としてブラジルに着目したことにより100%輸出に転換、大きく伸ばした。その当時、アメリカの著名婦人靴ブランドの製造を一手に担っていたと言う。しかし、90年代に入る頃になると、アメリカは新たな靴産地として中国に着目し、ブラジルを去った。パケタはこれによ



「デュモン」のショップ



「アレzzo」のショップ

り窮地に立たされた。

切り抜けるために採った戦略は「人に頼らず自社ブランドを創ること」。

最初は「パケタ」ブランドの直営店を展開で市場開発をしようとしたが、ブランド知名度がないため思うようにいかなかった。そこでフランスのブランド「デュモン」を買収。加えてブラジル国内において直営店展開をしていた「カポダーテ」を傘下に納め、「カポダーテ」の延長として「デュモン」のショップ展開を進めた。

これが成功。現在、ブラジル国内に「デュモン」19店舗、「カポダーテ」20店舗を展開。「デュモン」はハイクラス・ファッション、「カポダーテ」は中クラス。この他ファミリー店の「ガストン」、またスポーツシューズの「パケタ・エスポルテス」はFC（フ

ランチャイズ）を中心に160店舗にもなっている。

そして海外への出店を始めようとしている。「デュモン」をFC展開で中近東に30店舗、次いでカナダを手始めに北米に展開。もちろんアジアも考えており、中国、そして日本も視野に入れている。

現在、生産の60%が自社ブランド、残り40%はOEM（相手先ブランドによる生産）。今後ものこのバランスで行くと言う。その理由について、同社社長は「かつてアメリカへの輸出のみの展開で苦い思いをした。一つに絞ることは危険。それに他社の製品を製造することは、情報の収集になる上に、技術の研鑽にもなり、それを自社ブランドに生かせる」と語った。

要するに苦境を脱した戦略とは、自社ブランドの確立とそのショップ展開。そして国内で培った、そのノウハウをグローバルに展開することで、さらなる成長を図ろうとしているのだ。

### ●国際化を達成するブラジル靴ブランド

このような靴企業は、パケタ1社ではない。アレzzoは同名の婦人靴ショップをブラジル全土にFCを中心に200店舗以上展開。既に海外展開を始めており、海外店舗は16店舗。そのうち6店舗は南米のベネズエラ、パラグアイ、ボリビア、他はポルトガルに2店舗、そして昨年、中国での展開もスタートした。合併企業による取り組みで、現在、上海などに8店舗だが、最終的には中国全土に300店舗を目指している。

ビソン・インデュストリア・カルサードスは、従業員数4,000人、年産800万足、その半分を輸出という婦人靴メーカーだが、2004年に主力ブランド「ヴィア・ウノ」のオンリーショップのFC展開をスタート。現在、ブラジル国内に132店舗、中南米に



コーロモーダ見本市のアルパルガタス「ハワイアナス」のブース



「ダズル」の外観

メキシコ18、チリ12店舗他、合計約50店舗。さらにヨーロッパ上陸を果たし、イタリア10店舗、スペイン5店舗、ドイツ3店舗など、既に20店舗以上を展開している。

またブラジルにはゴムやプラスチック製履物の大規模メーカーが存在するが、その一つアルパルガタスは、発泡ゴム製のビーチサンダル「ハワイアナス」で国際化を達成している。ビーチサンダルは一般的には低価格の季節商品だが、パリ、ロンドン、ニューヨークなど世界のファッション都市の一流店に扱ってもらうことや映画スターなどのセレブに履いてもらうことで、高イメージ化、ファッション化に成功。国内ブランドだった「ハワイアナス」をインターナショナル・ブランドに押し上げ、現在、世界80カ国で1億8,500万足も販売している。

もう一つ例を挙げると、インジェクション製法のプラスチック製履物の専門メー

カー、グランデーネ。同社のブランド「メリッサ」は、著名デザイナーとのコラボレーションによる商品戦略で、低価格品と相場が決まっていたプラスチック・インジェクション・シューズを高価格のモード商品にすることに成功。「メリッサ」は、ハイファッションのモード・ブランドとして、世界の一流店で販売されている。

どの事例も、その背景には、高い技術力があることは忘れてはならないが、ブラジル靴企業は、自社ブランドによる国際化の達成によって、成長しているのだ。

### ●高級スペシャルティストア「ダズル」に象徴されるブラジル社会の成熟

表②は、1997年から10年間の靴生産、輸出、輸入、それに靴消費の推移をまとめたものだ。

これを詳細に見ると、靴生産と輸出は、2004年をピークに減少傾向にある。これに引き換え輸入は、通貨危機が発生した1999年に半減以上の落ち込みを見せ、その後、さらに減少し、2005年から再び増加に転じ、2007年は前年比150%の伸びを見せている。

また消費量を見ると、通貨危機の1999年に落ち込みを見せているが、前年比は92%。下落は一桁であり、翌2000年には、通貨危機前の1997年のレベルに回復。それ以降、2001年前年比102%、2002年同108%と堅調に増加、そして2003年は147%と大幅な伸びを見せている。

以上から判断すると、通貨危機に陥ったものの、国内市場はその影響を長く引きずる程に弱くはなく、健全性を有しており、それ以降、国内消費の伸びに支えられ、ブラジル靴産業は成長していると言えそうだ。

では、その国内市場は、どうなのか。

ブラジル社会は貧富の差が激しい。どこまでも塀が続く豪邸のすぐ近くに屋根と壁



「ダズル」の店内

しかない小屋が集まったスラムがあるサンパウロの街を実際に目にする、都市部では貧富の差が縮まって来ているとは言え、その格差のすさまじさに驚く。しかし格差社会故か、また長くヨーロッパに支配された歴史の故か、富裕層を対象とした商業施設は、日本よりも成熟している。

一つ例を挙げる、サンパウロ市内にある「ダズル」という店。

サンパウロの中心、パウリスタの南西、ヴィラ・オリンピアという地区にあるが、商業地区である訳ではなく、知らない人は、そこが店であることがわからないくらい静かな佇まい。ガードマンが立つ門を入ると、車寄せまで長い道路があり、車寄せでは黒服の男性が待機しており、お客はその男性に車を預け、店内に入る。

建物はまるでヴィラのような。売場面積は1万5,000平米。1～4階が売場だが、1階にはシャネル、ルイ・ヴィトン、プラダ、グッチ、クロエ等々、靴はマノロ・ブラニク、クリスチャン・ルブタン、ジミー・チュウ、セルジオ・ロッシ、まさにラグジュアリー・ブランドが勢揃い。そして2階レディース、3階メンズ、子供、4階インテリア、キッチン用品等が、オリジナルとセレクトのミックスで続き、その他、メーカーとコラボレーションした携帯電話、高級車も扱っている。

一般には百貨店として紹介されているが、むしろ高級スペシャリティ・ストアといった方が近い。

創業は1958年。ブラジルが高度成長期に入るはるか以前だが、しかも資産家の一女性が行けないうちの子供たちにチャリティするために、自分の好きなものを買付け、自宅の応接間で友人・知人に売ったのが始まり。それがやがて店に発展、さらにその娘さんがファッション小売業として整え、現在に至ると言う。

ダズルが現在、最も力を入れているのが、オリジナル商品の開発。靴にもオリジナルがあるが、イタリアと同品質の製品を作るために、靴メーカーが新しい機械を導入するためのサポートもしていると言う。

またオリジナルブランド「ダズル」は米国、フランス、イタリア、イギリス、トルコ、クエート、アジアではシンガポールなど、世界20カ国に輸出している。

こんな店、欧米にもなかなか無い。

靴企業が、事例に示したようなショップ戦略や国際化戦略を展開できるのは、ダズルに見られるような成熟性ゆえと言えよう。

労働集約型産業である靴は、経済発展を遂げ労働コストが上昇すると、それに反比例し靴生産国としては衰退するのがセオリー。ブラジルも輸入が増加しているのは前述した通りで、輸入国のトップは中国。中国製靴に対するアンチ・ダンピング政策で、イタリア業界と手を結んでいる。ブラジル市場が先進国、消費国型の構造になりつつあることを示していると言えるが、今後、これまでのセオリー通り、生産国としては衰退して行くのか、それとも既に手中にしている成熟性によって、生産国でありつつ、消費国として発展するという新しいモデルを築けるのか。大いに注目されるころだ。