

供不應求~83年來頭一遭！

Shimano 島野喜三 談供貨處理

最近整個自行車產業除了頭痛於原材料供不應求造成價格不斷飆漲且屢創新高之外，日本零件龍頭 Shimano 由於中高價格的零件需求大增，產能一時無法因應，而一再延長交貨期，也造成業界產銷秩序大亂，全球業者抱怨聲不斷。針對這件事，Shimano 董事長 Yoshizo Shimano 表示，這樣的窘境是 Shimano 成立至今 83 年來的頭一遭，訂單暴增是 Shimano 始料未及的，加上材料漲價以及中國退稅減少的問題，今年可說是危機之年，往後 Shimano 將努力縮短交貨期並致力提升服務品質。Shimano 將如何化危機為轉機？日本自行車市場的現況與問題何在？又日本將於今年九月開始實施 BAA 產品安全認證標準的用意為何？本刊於今年台北國際自行車展期間採訪到日本自行車協會理事長暨 Shimano 公司董事長 Yoshizo Shimano，以下是專訪的內容整理。

圖、文◎陳柏如

自行車市場快訊（以下簡稱快訊）：近來由於 Shimano 供貨不及，造成業界產銷大亂而抱怨聲不斷，針對這件事，Shimano 的緊急應變策略為何？交貨原則有何變動？供貨何時能回復正常？

Yoshizo Shimano：去年底由於訂單一下子暴增好幾成，尤其是在中高單價的產品線方面，因而讓 Shimano 面臨供貨不及的窘境，只能延長交期來因應，這是 Shimano 成立 83 年來頭一遭發生這樣的問題，對業者造成的困擾，我們也深感抱歉，目前 Shimano 已經趕工加班中，會儘快解決這樣的困擾，往後 Shimano 也將努力改善交期並致力提升服務品質。

面臨龐大的訂單湧入，Shimano 今年改變了以往先下單先出貨的供貨原則，改採比率分配的方式，我們會視客戶這幾年的訂單數量去做評估與分配，然後先供應一定百分比的產品給客戶，儘量讓每位常態性客戶都能拿到一定比率的产品。我希望延長交貨期的狀況能在兩個月之後回復正常，我們定會做最大的努力，也請大家多多包涵。

快訊：對於這次供貨不及的危機，Shimano 是否已擬出對策以預防再次的情況發生？

Yoshizo Shimano：的確，我們的因應對策包括積極擴充產能、提早進行產品的研發設



▲面對供不應求、交貨期延長的問題，Yoshizo Shimano 表示抱歉並承諾儘速改善。

計，加上策略性分配的原則，以及預先收集各市場提供的預估訂單資料以因應等。

快訊：Shimano是零件業的龍頭與強勢領導品牌，面對訂單大增造成供不應求的窘境，基於成本與效益的考量，Shimano將來是否可能考慮外包採購(outsourcing)呢？

Yoshizo Shimano：Shimano絕不可能也不會考慮外包或OEM，因為我們的產品都採用很特殊的材質，加上對品質與技術水準有一定的高標準要求，這些都必須嚴格控管且都是Know-How，無法假他人之手，這也是Shimano產品能受到高度肯定與採用的原因。

快訊：近來原材料不斷漲價，是否對Shimano造成一定的衝擊？又Shimano是否會調漲產品售價以因應材料成本的上揚？漲幅大概多少？

Yoshizo Shimano：今年真可以說是危機的一年，我們的產品供不應求，加上原材料不斷漲價，又中國政府宣布調降退稅比率，針對出口產品只退還13%的增值稅，這項政策對我們也有不小的影響。由於原材料漲價是全球化的問題，產品是否調漲價格，我們還在與客戶協商溝通中，至於何時開始調漲？又調漲幅度多少？目前尚未定案。但在新產品的部分，我們已調漲價格。

快訊：據了解，因應中國大陸宣布今年開始調降出口退稅比率4%，Shimano崑山廠的零件

價格也調漲了4%？

Yoshizo Shimano：我們確實調漲大陸崑山廠的零件價格，從今年4月1日起陸續交貨的零件售價將調高4%。會調漲旗下77項零件的售價，是為了因應中國政府在VAT產品增值稅上的調整計畫。中國政府已宣布調降退稅比率，針對出口的產品將只退還13%的增值稅，而Shimano對於出口產品須付17%的增值稅，但卻只從中國政府拿回13%的退稅。

快訊：對台灣A-Team的看法？Shimano是否會加入A-Team成為贊助會員？

Yoshizo Shimano：我非常認同A-Team的理念與定位，也認為A-Team成員所努力的方向非常正確，至於Shimano是否加入成為贊助會員，我認為那並不重要。我對自行車產業的發展與前景相當樂觀，因為自行車是強調健康與環保的產品，但是低價劣質自行車是沒有未來的。

快訊：Shimano去年的營收成績？今年的目標？經營管理上是否有新做法？

Yoshizo Shimano：Shimano去年的集團總營收為1450億日幣，折合美金13億元，其中自行車相關產品佔70%，營收較2002年成長，釣具業務佔30%。今年的營收目標預估將可望成長10%。在企業的经营管理上，



▲Yoshizo Shimano認為實施BAA安全標準認證可有效改善日本自行車的騎乘安全，並改善廢棄車的環境問題。

我們現在全面推行六標準差、JIT (Just in Time) 即時供貨以及SQS品質認證。

快訊：近年來由於低價進口車充斥日本市場，造成許多安全問題，日本自行車協會預定從今年九月開始對出口日本的自行車實施BAA(Bicycle Association Approved)安全標準認證。請問BAA的實施要點以及訴求為何？

Yoshizo Shimano：目前日本自行車市場所面臨的主要問題包括劣質不安全的自行車充斥市場，嚴重威脅消費者的安全；再者，日本許多城市街頭出現相當多的廢棄單車，且逐年劇增，政府在2002年對廢棄車的統計數字為260萬輛，保守估計目前市面上的廢棄車數量已達300萬輛，造成嚴重的環境與交通問題。消費者之所以會隨便丟棄故障的自行車，寧願

再買輛新的而不願意修理的原因，在於車子的價格非常低廉，根本不值得修理，再者低價車的品質不佳且不耐騎，很容易就出問題，也是廢棄車數量大增的原因。為此，日本政府必須付出相當大的社會成本來處理廢棄車的問題（平均回收一台車的成本要 1 萬日圓），並積極設立收費的自行車停車場，但效果有限。因此，我們（日本自行車協會）提出了 BAA 的新品質認證與規範作為解決方案，期能真正保護消費者的安全以及維護環境。

BAA 的認證是屬於自願性的，非強制性的政策，初期的實施辦法是所有的車都必須送至日本做品質與安全測試，通過標準者，就發給 BAA 的認證貼紙，日本自行車協會也會積極宣導消費者儘量購買有 BAA 貼標的自行車，才是安全耐用且有保障的自行車。今年九月即將實施的 BAA 安全標準認

證，預估將有八百萬輛自行車獲得 BAA 的認證貼標。

快訊：你對自行車價格不斷下滑這個趨勢的看法？你認為目前市場的主流車種為何？

Yoshizo Shimano：由於大陸已成為自行車的製造大本營且供過於求，造成

自行車的價格逐年不斷下滑，據統計，美國的自行車進口單價相較於 1998 年已經下滑了 20%，低價車主導市場，並無法帶領自行車產業向上提升，大家應該引以為戒。全球只有荷蘭市場例外，據統計，荷蘭的高價車市場逐年成長中。至於主流車種，歐洲方面，我比較看好 City 與 Trekking 車，近年來這兩種車款都持續在成長，且成為市場主流；此外，跑車也有不錯的成長。在美國市場方面，輕量化的自行車這五年來成長了五倍，而拜環法冠軍阿姆斯壯之賜，跑車市場也有不錯的成績，台灣則是跑車主要的供貨來源。



▲雖然Shimano在台灣設有分公司，仍與其代理三司達之間保持密切的合作。
左起：Yoshizo Shimano、三司達總經理周則宏。

快訊：您對今年台北國際自行車展的看法以及感想？

Yoshizo Shimano：今年的台北展感覺更有活力且熱鬧，人潮也很多，加上兩個展館之間距離很近，省去往年等候與搭乘接駁車的時間，方便了許多。許多台灣廠商在產品的研發設計上也都頗有進步。

快訊：您對 Shimano 的期許以及您平常的休閒活動為何？

Yoshizo Shimano：我認為對自行車的熱情(Passion)很重要，Shimano 一直保持對研發更好的自行車產品的熱情，不斷根據不同消費者的需求，提供最令他們滿意的產品，讓人們的生活可以更美好。我平常雖然非常忙碌，卻一直保持每天走十公里路的習慣，我非常喜愛戶外運動，只要有空，我常會騎騎自行車、釣釣魚、或打高爾夫球。

