



経営の散歩道

川中経営研究所
所長 川中清司

▼フレーム（めがね枠）メーカーのAV（付加価値）が、この十年間ほとんど伸びない。

それにくらべ表面処理などの中間加工業の売上は伸び、卸売業の発展も大きい。

▼約三三七社のフレームメーカーはこの十年で八〇社減った。しかし総従業員は七〇三八人で一三八一人もふえた。総取扱高も九三億となり五五％の伸びとなった。

だが肝心のAVは三三八三億円でわずかに十七億円程度しか増えていない。

AVはフレームメーカーの総取扱高から、材料・部品・中間加工などの業者の取扱高をコスト的な「投入要素」とみて差引いたものだ。この投入要素の総額は平成元年で六〇〇億円に達したが、フレームのAV総額は横ばいに止まっている。

フレームメーカー一企業あたりのAVは、昭和六〇年の八四二一億円に対し平成元年では八七四四万円、五年間でわずかに三三三万円、率にして三・八％の伸びにすぎない。

▼「売上げは増えたが設備投資で借金が増え、金ぐりの苦しい企業が多い」とA銀行支店長は言う。AVが伸びずに支出負担

が増え資金不足の症状を訴えるメーカーが増えた。この七月、中堅のN社が十八億円の負債を抱え倒産した。

▼表面加工が大幅増加した。フレームのデザインやカラーが重要視され、最近では単純な金メッキからマスキングなど数回のメッキや、チタンのIPメッキが行われるなど表面加工のニーズが急激に増えてきた。



第三十八回

'80めがね産地の視点

その2

めがねの関係を直直し「国際市場をリードする総合メーカーを目標」としている。

「めがね枠にはモノだけではなくて機能性・デザインのほかに安心とか幸せといったソフトの面が要求されている」

売り方にしても、商品のコンセプトを訴え、使う人のよろこびと感動を伴うものにした。洗滌や補修などのアフターサービスも欠かせない——このように黒田社長は、めがね産業のマーケティングの必要性を強調している。

▼新しい卸売パワーが見立つ。数百のライセンス・ブランドが

用いられ、末端の小売業者までを取引の対象として組織化するものや、欧米に販売会社をつくるなど幅広い販売活動をくりひろげる新しい卸売機能が伸びてきた。この十年、卸売業の企業数は一〇五から一一五となり、従業員数は八六七人から一三六〇人となった。

卸売業の販売総額は三一六億円から六八四億円に伸び、フレームメーカーの総取扱高に対する割合は、五二％から七三％へと大幅に増加し、地元卸売りの介在度が飛躍的に高まったことを示している。

▼卸売業の経営戦略はどうか。青山眼鏡はグループ十二社の売上高一七二億円（平三六福井新聞広告）で、めがねの製造販売から武生市内のホテル・リニエールやひるがの高原のリゾート施設まで手がけているが、めがねの経営戦略はブランド開発と直販システムの二本柱だ。

五四年にオリジナルブランドのエドモンドを開発して以来、五〇近いブランド商品を市場に送りだしマスコミを活用したPR戦をくりかえす。「クレージュ」「バーバリ」「ベネトン」などブランドのひびきで消費者の購買意欲をかきたてる。

直販会社をつくり約三〇〇〇店の青山ライセンス取引店と直結している。

▼村井はファッションとしてのめがねに重点をおき、四八年にイヴ・サンローランを導入して以来、世界の一流デザイナーを活用して商品を開発してきた。

売上高七九億円（平三・六福井新聞広告）で、展示会方式の営業活動が特徴だ。最近では全国五カ所で展示会をもち特約店十八社、取引先二〇〇〇店を招いて陳列・販売の方法などをデイラーヘルプしながら販促する戦法で、特約店と小売店の取引をメーカーが支援するという形で、販売価格の保持にも役立させている。

坂井町に生産上場の「シグマ」をもち売上高は四八億円（前掲広告）という。（平成三年八月）