随筆

経営の散歩道

一三六回

川中経営所長　川中清司

経営の原点を見つめる　その4

日本めがねの九五%は鯖江産地で造る

九五年の世界体操選手権を開いたまち鯖江。ここで日本のめがね枠の九五%までが造られる。人口六万三千人のうち約一割が、めがね産業にたずさわる。

年産約一千億円、企業の数は約八百軒。フレーム（枠）メーカーを中心に部品メーカーや下請けが網の目状に広がり、「社会的分業」を形づくっている。

バブル崩壊の余波でひと頃横ばいだった生産高も、最近は再びゆっくりと増加傾向をたどり始めた。

お家芸はチタンと高技術

鯖江めがね枠の特徴は、材質のチタンと高い加工技術だ。国際市場に高く評価されるようになったのもそのお陰だ。特にヨーロッパではニッケルめがねのアレルギーを敬遠して、一気にチタン枠の登場を加速させた。チタンは航空機に使う材料で軽くて強い。それをめがね枠の利用に成功させたのは鯖江のめがね職人達の努力のたまものだった。中でも「箱足」に応用する分野を開いたのが、株式会社田中製作所の田中社長だ。

いま年産十二億円。箱足は、めがね枠と鼻当てのパッドをつなぐ金具だが、そのほかにブリッジからデコレーション・テンプルまで様々なめがねパーツを造る。

国内でのシェアは五〇%をこえ、国産めがねの二つに一つはのパーツを使っていることになる。海外の評価も高く、出荷先は香港五〇%、ヨーロッパや中国・韓国・台湾などで三〇%と各国に広がっている。

鯖江産地の質的な変化

ここ数年、産地メーカーにとって不利な経営条件が押し寄せてきた。ろう付け、磨き、組立などの細かい手仕事を支えていた内職的な下請け集団に、質的変化が起きた。

高齢化して年金をもらい、レジャーを楽しみ仕事から離れていった。工場での労働時間が短縮され、若い人も都会風な生活の好みが増え、生産のピンチを残業で乗り切るパワーが薄れてきた。

有力なフレームメーカーが、安くて豊富な労働力を求めて生産拠点を中国などに移転し始めた。いきおい国内の部品需要は急減した。そのうえ、フランスのコモテックなど強力な外国の部品メーカーが日本市場を狙って進出してきた。

海外のチタン・フレームの生産が急増

「チタンめがね枠の日本オンリーの時代は終わりつつある」と田中武社長はいう。

毎月トップセールスで世界を歩く。自らの足と肌で感じ取ったマーケット・リサーチでは、いま海外での純チタンめがねの月生産割合は、ヨーロッパで二十五万枚、香港・台湾で三十万枚、それに日本企業の海外生産で三十万枚、計九十万枚。

これに対し日本国内産は五十万枚前後とみられ、ほぼ二対一。今後、海外の生産量は急激に増加する傾向にあるという。

世界市場から産地を眺める

「めがねの市場は広い。逆に世界の産地から鯖江をながめて戦略を組め」

田中武社長は、全社員にこう号令する。世界のめがね産地にはそれぞれ特徴がある。それを見抜いて、日本にしか出来ない特技を活かすことだ。

ではイタリアめがねの特徴は何だろう。——まず安さだ。製品の六割がサングラスで材質はアセチロイドからメタルに移行してきた。

産地は企業ファミリーが中心で、ルックスオテカが三五から四〇%サフイロがその半分で、マルコリンがさらにその半分という生産シェアを握り、他社は近づけない。

もともと国内市場が狭い。だから初めから海外戦略に出た。製品も外国向けに焦点をしぼり、世界的な汎用性のめがねを狙った。それにブランドの力を乗せた。ベネトン、レーバン、ダンヒルなど次々と席巻し、世界の有力店を買収した。そのバックには証券会社の何千億円という強力な資金供給があった。

部品工場も自動化が進んでいる。世界一の規模を誇るドイツのOBE社は、殆どが自社製の専用機を使っている。

—つづく—