

大谷毅・清水義雄

目的別テーマ：繊維事業に関する研究

17年度研究テーマ

15-7-15 および 15-7-16：繊維感性事業と日本の繊維産業および先進ファイバー事業を経営する会社の経営問題

ABSTRACT

We pay attention to the high-return business as for it after it takes a general view of the business of the fiber clothes related companies in Japan. When a noteworthy point is expressed by corporate accounting, it is ① intangible fixed assets, ② sales expense, and administrative expenses (especially administrative expenses). The former is a problem of "Bland and Goodwill". It compared Luxury Brand companies of EU and a similar company in Japan. The latter was born as the un-anticipated result from the public fiber policy.

The managers think that the profit of each company is achieved by maintaining business practices. The criteria is based on the mass production & mass-sales of the standard product. They are restrained by it. The profit results from this restraint. They are convinced that the profit cannot be acquired when separating from this restraint. In a word, it is near also the belief.

However, can the company continue only by this model? Fixed expense will fall by repeating restructuring. However, BEP sales will rise continuing. The expansion of the scale gives birth to non-efficiency. Do not the methods other than mass production make a profit really? Let's calculate option by a point near REAL at the next stage with some device, assuming the introduction of "Probability theory".

研究目的

日本の繊維関連会社の事業の傾向を概観し、あえて高収益事業があるとすれば、目的はその要因を探ることにある。注目すべき点を財務的な勘定系でいうと、ひとつは無形固定資産、もうひとつは販売費・一般管理費ことに一般管理費である。前者は Bland・Goodwill の問題として 15 年度 Luxury Brand と比較しつつ問題提起し、後者は、16 年度に、公的繊維政策の予期せぬ結果として生まれたであろう取引慣行維持志向の問題として触れた。17 年度の作業はこの仮説を多少とも説得性をもつようにデータ収集することにあつた。

一年間の研究内容と成果

まず、無形固定資産関連について。17 年度で、日本のアパレル・ファッション事業・オンワードと EU 系 luxury brand 事業の LVMH (仏) との財務諸表を比較し、前掲の問題を指摘したが、ことしは当初の方向を変えて、bland の価値とその測定についての手法と若干の調査を試みつつある。

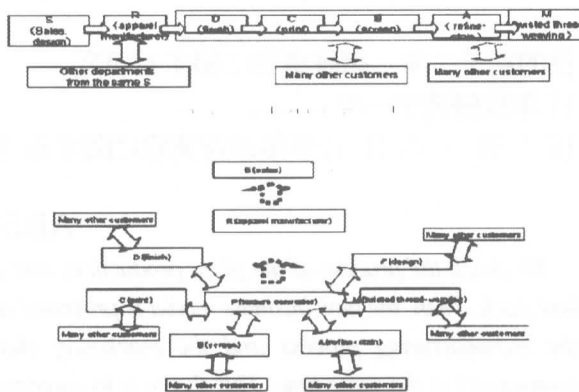
17 年度の作業は、ひとつは、『ブランド価値評価研究会報告書』(平成 14 年 6 月 24 日、経済産業省企業法制研究会)のレビューである。もうひとつは、コンジョイント分析手法による positioning を通じた bland 調査の実施である。後者の結果と前者の結果を比較する作業であり、比較的手軽に出来るコンジョイント分析でアパレルファッション・ブランド調査が可能であるかどうかの見通しをつける。

Luxury Brand のように複雑な要因が交錯する商品をいきなり調査するのは難しいので、比較すべき変数が比較的少ない「軽自動車」をえらび、会社の名前を bland とみなして、コンジョイント分析を使った調査(2 大学 180 名弱の学生の回答)の結果として得られた効用値と、企業法制研の手法で野村総研が計算した bland 価値(価額)を比較してみた。実際に作業をした山本恭平氏(当時 M2)の計算結果は別表のごとくであった。偶然の一致かどうかは不明だが、手がかりを得た感じである。つまりはこの手法の延長で、むろん所要の工夫をくわえることにより、アパレル・

ファッションのブランドの測定ができるであろうという想定である。

軽自動車ブランド価値計算(山本恭平)

順位	コンジョイント 分析効用値	法制研方式 ブランド価額 単位:兆円
1	ホンダ 1.45	ホンダ 3.27
2	日産 1.03	日産 2.03
3	ダイハツ -0.44	スズキ 0.61
4	スズキ -0.70	三菱自 0.21
5	三菱自 -1.3	ダイハツ 0.18



一方、販売費および一般管理費については、まだ、計算が出来ていない。いま、繊維事業系(川上・川中から小売含めて)公開会社 150 社の主要財務指標(会社四季報・会社情報レベルのデータ)を主成分分析で整理すると、規模や財務の健全性を軸にするカテゴリー化は可能であり、たとえば上野宏彦氏(当時M2)の計算ではカネボウの不振、旭化成・東レ・帝人の規模の大きさなどは、かなり明確に出てくるけれども、掲記のテーマにそって、公的繊維政策の予期せぬ結果として生まれたであろう取引慣行維持志向をもつ、いわば同質企業が、群をなすほどたくさんあって、団子状に分布しているという図を得るには、まだまだ資料と計算が足りない。

これは、前掲「四季報」レベルでは販売費および一般管理費の記載はなく、有価証券報告書にある連結P/Lか提出会社P/Lおよびその注記、製造原価報告書のみをみるしかないが、本邦証券取引法は、販売費および一般管理費が一括されているので、一般管理費のみを特定するには推計によるしかない。これらの作業を 100 社以上するには、いささか資金と腕力を要する。

ある程度特徴を持つ会社の有価証券報告書相互の比較は手に負えるが、産業ベースの視点を置くためには100社を超える会社の特徴をデータ化しなければならず、腕力依存は困難である。会社間比較からモデルを構成して、シミュレーションに持っていくほうが、はやいかもしれない。

その場合、ひとつひとつの会社の経営を解き明かしつつ、2つの取引慣行(上掲右図・後掲2パターン)の差異をうまく表現する必要がある(図および趣旨は Roberto Okada および大谷による)。たとえば、最終製品に対し会社がベルト状に並んでいるのと、いわばセル生産方式のように並ぶのでは、アパレル・ファッションのような感性訴求商品の場合、おそらく、ちがった結果がでるはずである。

Pattern 1 : M→A→B→C→D…S

Pattern 2 : C⇔A⇔B⇔C⇔M⇔A⇔B

こうした考えについて、比較的川上に近い業界人は、Pattern 2 に高めの評価を下すことにはかなりの抵抗があるのだが、実際、繊維関連事業で利益を出していくなれば、Pattern 1 の川上に近いところにてスケールを狙うことになる。しかしそのモデルだけで、果たしてよいものかどうか。リストラを繰り返すなどして固定費負担を下げるとしても、なお持続的に BEP が上昇しないであろうか。会社が Going Concern であるという前提に立った場合、研究開発訴求で規模を維持して存続していくという発想だけでは、いささか心もとないような感じもする。ただし、上田のキャンパスが、創立以来、その国策的モデルに乗って存続してきたことは確かなことではあるから、Pattern 2 の旗色がよくないのはむりからぬところではある。

展望

規格品の量産量販を志向し、そしてこれを不磨の大典とする取引慣行を維持すること、この呪縛から容易には解き放たれないのは、解き放たれたところで儲からないとわかっているから、つまりそれが信仰にも近いものであるから、むりもないというのがおよその結論である。しからは、本当に儲からないものかどうか、できるだけリアルにちかいところで計算してみよう。その工夫を試みるのが、今後の展望である。それにはある種の確率論の導入が不可避である。