

# 繊維月報

Committed to the global good. —豊かさを担う責任。

**ITOCHU**

発行所 伊藤忠商事株式会社

発行 / 繊維経営企画部  
大阪市中央区久太郎町4-1-3  
TEL06-6241-2027  
FAX06-6241-2008

vol.555  
2006  
since 1960

7

毎月1回発行

## Vol.555 Contents

TOPICS	RFID ~ 繊維産業における可能性	1-3
COLUMN	部長プロフィール 関係会社紹介 リチャード ジノリ ジャパン	4
TOPICS	海外成長市場動向 中国 最終回	5
REPORT	ファッションレポート 魅せるメンズ急増	6

本紙は、下記のアドレスからでもご覧いただけます。

URL <http://www.itochu-tex.net>

### 開発の現状

## 国際標準化が進展

松本 RFID開発の現状はいかがでしょう。技術的にどのあたりまで来ているのでしょうか。

中島 ICタグにはいくつかの周波数帯があり、現在、繊維のビジネスでご利用いただいている中で最も一般的

なのが13.56MHz（メガヘルツ）の短波帯です。周波数によって水に強いとか、電波が速くに飛ばせるといった特性があります。950MHzのUHF（極超短波）帯の物も出始め、電波が速くに飛ぶということで、物流業界からは注目を浴びていますが、逆に飛びすぎることによるデメリットもあり、そのあたりは実証実験の結果を見極めるべきかと思います。

需要家の皆さんからは使い勝手がよく、しかも安価な物をとということで、経済産業省の国家プロジェクトとして「響プロジェクト」に取り組み、今年7月末完了に向けて開発を進めています。おおよそのメドについてはありますが、その追い込み到现在かかっているところです。

もうひとつ技術的な側面でも申し上げると、国際標準化の問題です。アパレル製品の場合、中国生産が多い。日本では使用可能だが、中国では駄目となると意味を成さず、日中いずれでも使えるICタグでないと需要家の皆さんもお困りになる。現在、国際標準化が進んできましたので、日中いずれでもICタグによる管理が可能になります。

### 「響プロジェクト」とは...

日立製作所が経済産業省の研究開発委託事業（2年間）として、2004年8月から研究開発に取り組む。電子タグの普及・発展のために、電子タグ低価格化のための要素技術開発 安定的に大量供給できる体制の整備 世界で共通に使用できる電子タグの開発 を目的とする。ICタグが、企業と企業が、世界の国々が、相互にひびき合って、新しい和音を生み出す、そんな願いが込められたプロジェクトだ。

タグを貼付することでメーカーに「品質向上」「部品在庫削減」「組み立て作業効率化」、小売りに「欠品レス・在庫最適化」「店舗作業効率化」「売り上げ拡大」など双方に導入メリットをもたらすことができる。また、グローバル化の進展で、「商品開発」「製造」「販売」それぞれを全世界の拠点で同じ管理がしたいというメーカーのニーズにも対応できるという。

電子タグ用のインレット（ICチップとアンテナが一体となったもの）、リーダー用ICチップなどを開発し、フィールドでの実証実験を通じて今年7月末完了に向けて開発を進めている。

メーカー各社による開発、官を含めた一部企業・店舗における実証実験、実用化も始まったRFID。その開発、活用の実態と真の解決課題とは。そして、繊維の製造から物流までのような変革をもたらす可能性を秘めているのか。開発を担当するメーカー、実用化に取り組みユーザーの皆さんにお集まり願ひ、その将来を探りました。

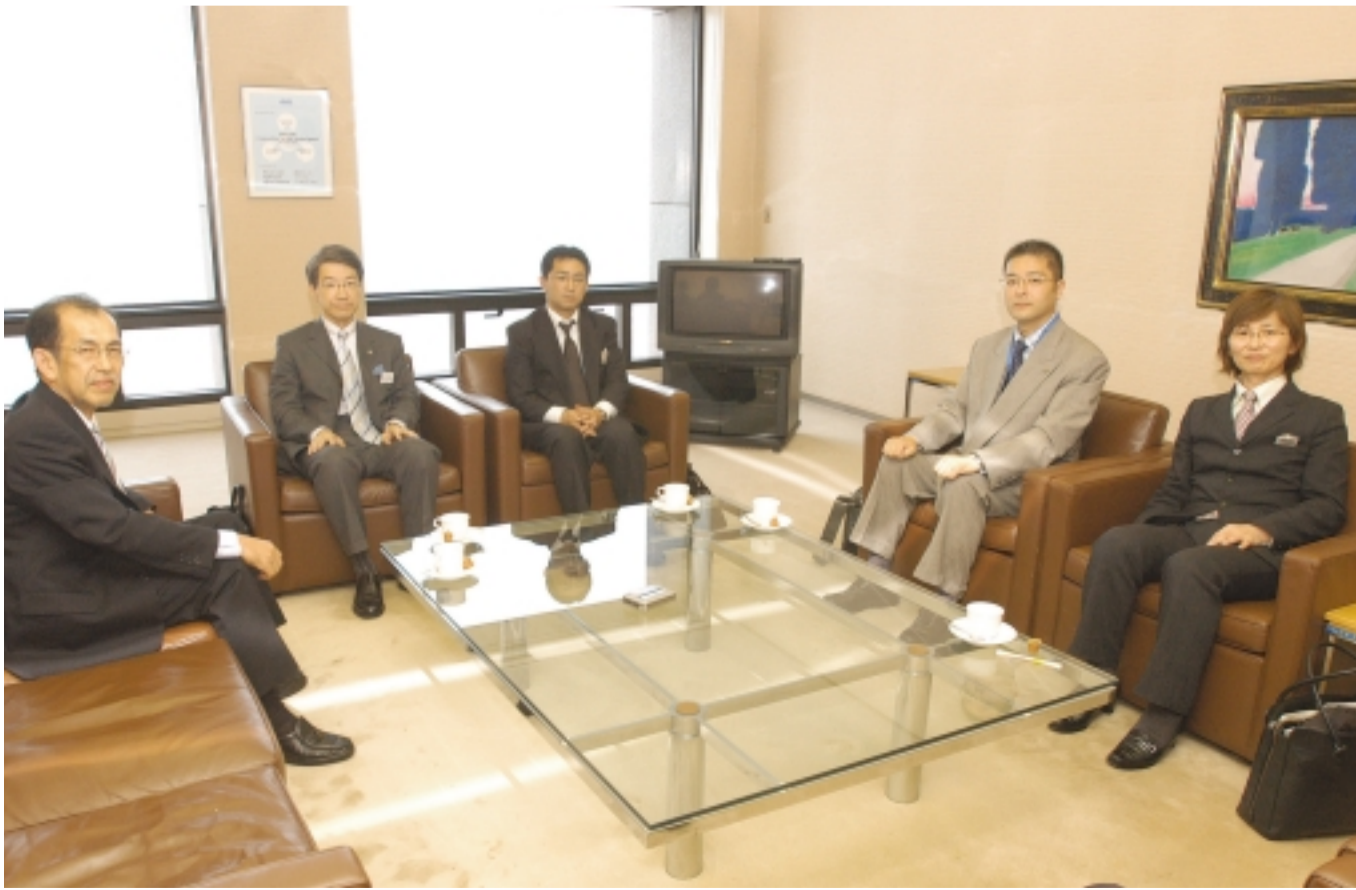
### 座談会

【出席者】(社名50音順) ㈱アイ・ロジスティクス センター事業本部営業第三部 関東物流センター長 前隆浩氏 / ㈱日立製作所 情報通信グループ サビリティ・RFID事業部 副事業部長 中島洋氏 / ㈱富士通 総研 第三コンサルティング本部 流通コンサルティング事業部 マネージングコンサルタント 野村昌弘氏 / ㈱三越 百貨店事業本部商品統括部 商品システム推進担当 セネラルマネジャー 西田雅一氏 / 司会進行 伊藤忠商事 ㈱繊維カンパ T C I O 繊維IT推進室長 松本邦義

# RFID 繊維産業における可能性

### RFIDとは...

Radio Frequency Identificationの略。ICと小型アンテナが組み込まれたタグやカード状の媒体から、電波を介して情報を読み取る非接触型の自動認識技術。複数の媒体の情報を一括で読み取ることや、内蔵されたICへの新たな書き込みが可能で、情報を消去して媒体を再利用することもできる。セキュリティーや生産・在庫・物流管理、交通、レジャー施設など幅広い分野で活用され始めている。  
(三省堂「デイリー 新語辞典」から)





(株)富士通総研

第二コンサルティング本部  
流通コンサルティング事業部  
マネジングコンサルタント

## 野村 昌弘氏

日本アパレル産業協会の「電子タグシステム標準化」に向けた実証実験を平成16年度から支援してきた。事業の中で、ユーザー業界の声を拾い上げながら実用化に向けた取り組みを続けている。

## 周波数帯のタグ出そろ

松本 国際的に使えるものでないとグローバル化が進んだ今では意味がないし、われわれ商社としてもぜひとも標準化が一刻も早く進んでほしいと願っています。周波数帯の話が出ましたが、米ウォルマートはUHF帯を使用していると聞きます。米国のような広大な国土で少品種大量物流を管理する場合と、小ロット多品種で細かく管理する日本では異なるように思いますが。

野村 日本の物流関係では13.56MHzの採用が中心ですが、これにUHF、さらには2.45GHz(ギガヘルツ)帯のマイクロ波を採用する動きもあります。まだまだ、何がいいのか、はっきりしないところがあります。

松本 アイ・ロジスティクスさんの実際の運用状況から見てICタグの問題点は、

した個人を特定しなければなりませんので手間がかかります。このため、より耐久性の高い、壊れにくいICタグの必要性を痛感します。

また、バーコードのように視認性はないため、社員同士が制服の貸し借りをした場に見分けがつかなくなることもあります。一方で、セキュリティを重視した企業では制服の中に埋め込み、見えなくすることで流出抑止効果を期待する一面もあるようです。

松本 三越さんは靴とジーンズで実証実験をされています。



三越はジーンズ売り場にスマートシェルフを導入

## カギは「耐久性」

前 伊藤忠商事さんと、ユニフォームでICタグを用いた取り組みを行っています。海外の縫製工場でICタグを埋め込み、その埋め込んだタグから入荷情報をもらう仕組みです。入荷した商品を倉庫内のアンテナで読み取り、顧客からのオーダーに応じて出荷するわけですが、通常の商品なら問題ないものの、レンタル商品では問題点もあります。

それは水や熱の問題です。下げ札等へのICタグ装着と異なり、洗濯の水やアイロンの熱に対する繰り返し耐久性が必要です。これまでの経験では、時にICタグが読めない事態も発生しますし、そうすると、バーコードと違ってICタグのどの部分に問題があるのか見て分からず、判断に困る場合があります。ICタグの耐水・耐熱加工の工夫とともに、チップ自体の精度を上げていただく必要があります。

松本 レンタルユニフォームの場合、個人によってサイズが異なり、別注対応の商品がありますから、ICタグが読めないとなると余計に混乱するのは。

前 確かにICタグが読めなければアイテム、サイズ、返却等の周辺情報から貸与



(株)三越

百貨店事業本部商品統括部  
商品システム推進担当  
ゼネラルマネジャー

## 西田 雅一氏

EDI(電子データ交換)、EOS(オンライン受発注システム)など取引の電子化をメインに担当。店頭でのRFIDを活用したシステム構築に取り組み、靴、ジーンズで検証してきた。

## 運用では未解決問題も

西田 検品や棚卸はハンディターミナルで読み取りますが、靴の場合、タグが壊れている事例は1万5000枚に1枚という確率でした。在庫読み取りなどの作業時間はバーコードに比べ5分の1に短縮されました。ただ、問題はなくありません。

倉庫入り口にアンテナを設置し、通過したものを読み取ろうとしたのですが、情報が読み取れたのが90%、残り10%

が読めない。実験で、靴の箱を身体にくっつけて運ぶと読み取りにくいという結果が表われました。理由が分かっているため、タグのメイン部分を身体とは逆の側に向け、できるだけ身体とは離すように指示しましたが、これがなかなか難しい(苦笑)。こうした実際の運用面での細かい問題を解決していく必要があります。

## 顧客サービスと個人情報

## 歩く発信機

松本 ICタグの活用で顧客サービスが高まる一方で、個人のプライバシー問題が指摘されています。個人情報の保護が求められる中でその問題点は、

西田 プライバシー問題についてはきちんと対応しなくては駄目だと認識しています。ICタグは商品から外してリユースする運用を徹底してきました。

顧客サービスという面ではいろんな活用方法があります。

当社はアクティブ型タグ(電池を内蔵して自ら電波を発信)をモニターのお客様に持っていただき、実験しました。来店いただくとそれを店内のアンテナがキャッチし、お客様が来られたという情報

が販売員にもたらされます。その方のお買い上げ情報、試着情報なども管理されています。販売員のポケット端末で表示できます。お客様が接客を求められるときにボタンを押していただくと、それが販売員に分かる仕組みも作っており、適切な接客が可能になって、お客様には好評を得ました。

ところが、問題はお客様の接客中にお呼び出しがあった場合、この端末が携帯電話に似ているので、お客様の前でケータイを掛ける、といったふうに見えるわけです(苦笑)。対応の運用やシステム設計として改善すべき点が実験から見えてきました。



(株)日立製作所

情報・通信グループ  
トレーサビリティ・RFID事業部  
副事業部長

## 中島 洋氏

RFID関連製品開発と使い方(ソリューション)の双方で実用化を目指してきた。サプライチェーン構築で威力を発揮する電子タグの開発では経済産業省の「響プロジェクト」(別掲)を推進中。

## マーケティングに新風?

野村 アクティブタグは仕様にもよりますが、ずっと電波を発信しています。購買履歴など顧客管理には大きな働きをしますが、これを街中で持ち歩くと、「わたしはどこそこを歩いています」とずっと知らせているようなものです(苦笑)。モニター実験では、街中では金属の箱でタグを囲んでいただき、電波を発信できないようにしていただきました。

中島 プライバシー保護の問題は重要ではありますが、要は客にとってそのサービスが有用であるかどうかによって、基準が変わってくるように思います。

例えば高速道路などのETC(自動料金収受システム)。「わたしはこの時間にこの道路を走っていました」という個人情報をお知らせするようなものです(笑)。しかし、その個人が「知られてもいいけれどそれ以上に便利だ」と思うから利用が進むわけで、

このアクティブタグの問題にしても、そのあたりの兼ね合いでしょう。

店頭管理では、顧客が棚からどの商品を取り出し、どの商品と見比べて結果的にどちらを選択したか、ということが技術的に分かるようになってきました。わたしはアパレルに関しては素人ですが、この技術の進歩はアパレルのマーケティングの向上に生かせると思います。売れてはいないが、売りたい商品と比較させる見せ筋として必ず必要な商品があると聞きますが、このICタグの技術を使えば新しいマーケティングの手法が開発できるはずですよ。

松本 店長の経験だけでやってきた従来型の手法が大きく変わる可能性があるということですね。新技術を用いるアイデアは生産現場から末端の店頭までたくさんありそうですね。

## 運用面と技術面で取り組みを

前 物流に携わっていると、一番いいなと思うのはコンテナごと中身をすべて読み取ってもらえないかな、と(苦笑)。それは冗談ですが、作業が止まることなく流れていくのが理想です。返品された荷物でもきちんと商品ごとに仕分けして返品されると読み取りも容易ですが、別の物をカートンに詰め込まれた場合はその中身が読み取れないといった問題があります。水の問題、タグとアンテナとの読み取りの角度の問題などを含め解決すべき問題は多いですね。

それと先ほどのユニフォームではS、M、L、LLといった大まかなサイズならいいですが、首周りや手の長さなど特注の場合は千差万別。これらを管理するためにもICタグへの期待は大きい。

中島 04年、05年の実証実験ではいろんな報告が集まりました。業界からの要望には、水に強く、クリーニングの場合、アイロンをかけても大丈夫なように、といったもの

がありました。要はどんな状態でも読み取れるように、ということです。

このためには、例えばどこにタグをつければ読み取りやすいかといった運用面と、一方の技術面との双方からの取り組みが必要、というのが今日現在の結論です。

野村 アパレル産業協会の平成16年度の実証実験では、箱(カートン)の中身を確認する「箱ごと読む」ということを一つのテーマにしましたが、それは現状では無理だと結論を出しました。オンワード樫山さんのSCM(サプライチェーン・マネジメント)を例に様々な場面を設定して実験を繰り返した結果です。接触しても読み取りやすい2.45GHzは可能性があるでしょうが……。それ以上に店頭での運用が実用に適しているということで、三越さんでの実験にアパレル企業の関心が集まりました。

松本 百貨店におけるサービスのあり方が画期的に変わる可能性があるのでしょうか。未来のストア像と申しますか。

## サービスが変わる

西田 技術の発展で確かに店頭でのサービスが変わる可能性があると思います。

わたしたちは「品切れをなくす」「お待たせしない」ということを常に目指しています。ネット販売が急成長していますが、百貨店で買い物を楽しまれる方は減っていません。選択するのは大変だが、やはり現物を目の前にして商品を選びたい、買い物を楽しみたい気持ちがあるからだと思えます。

POS(販売時点管理)情報は「売れた」という事実に関しては正確ですが、「3回もこの売り場に来たのに欲しい商品がない」と言うお客様の不満の声は拾ってくれません。そうしたお客様の不満を掬い取る可能性がこのRFIDのシステムにはあると思えます。

例えば靴の実験では売り上げにも好影響をもたらしました。「商品検索したが在庫切れだった」「商品在庫がない」という情報を使って、補充がうまくいったからです。靴は元来品切れの多い商品です。「ある

靴を5足仕入れた場合、POSデータは5足で終わりですが、問い合わせ情報が20回あった」ということであれば、発注も変わってきます。

また、ジーンズでの実験では棚にアンテナを組み込み、スマートシェルフ(棚から商品を取り出すと商品情報が表示されるシステム)を構築しました。そして電子ペーパーのプライスカードを置いて、店頭とバックヤードをあわせた在庫情報をお客様にお知らせしました。そうすると、棚にサイズの合う現物がなくてもバックヤードにはあるということが分かり、試着のご要望が増え、棚に置いた商品の売り上げが増えるという結果となりました。

潜在需要をどう吸い上げるか、大きな可能性がRFIDにはあります。見えなかったものが見える、といった感じですね。ただ、あまりにも店頭重視であるため、物流に手間が掛かるという現象を生んでいます(苦笑)。

## 物流のぶつ切り排除を

前 ICタグはバーコードに比べ、読み取りがスムーズにできれば作業時間が5分の

1から10分の1になります。問題は先ほども申し上げた返品商品です。



(株)アイ・ロジスティクス  
センター事業本部営業第三部  
関東物流センター長

### 前 隆浩氏

アイ・ロジスティクス関東物流センターは、同社の中で多機能型倉庫に位置づけられる。伊藤忠商事とは2004年からICタグを用いてユニフォーム分野でRFIDの実用化に取り組んできた。

野村 新商品のSCMはなんら問題ありませんが、返品以降のプロセスがやはり解決できていません。しかし、川上・川中段階でみると、中国生産の増加などから海外での物流加工が増えており、この面でRFIDのもたらす効果は大きいと思います。

松本 生産、検品、倉庫、通関などの物

流過程でぶつ切りになるのが一番厄介です。西田 百貨店の場合、昔から社名ロゴが入った専用値札を使っています。ICタグでも同様に各社仕様になると混乱が拡大する危険性があります。アパレル産業協会では業界標準のタグを、といわれていますが、そのとおりで、ムリ・ムダ・ムラを増やすことのないようしなければなりません。

### コスト削減とサービス向上

## 透明性こそすべて

松本 ICタグを普及させるためには、値段を安くすることも必要です。

中島 現状は1枚当たり100円に近い数十円。10円に近い数十円にしていかなければならないと考えています。

普及するかどうかは、タグの値段の問題よりも、タグをつけるメリットを各段階の人たちが感じるかどうかにあると思います。生産段階からつけるのが一番いいのですが。

野村 アパレルの方たちには「生産しているのは自分たちの工場ではない」という意識があります。やはり、生産する川上・川中の側からタグの必要性を提案すべきではないでしょうか。

西田 メーカー段階からつけるのと卸にもメリットが生じます。現状、値札付けコストは1枚30~50円。ICタグがそれくらいになれば、ぐんと普及するでしょうね。

アパレルの場合、多品種・小ロットで、しかもサイズが多いため、ICタグの活用価値

は高い。川上の段階から付けていくべきでしょうが、どれだけのメリットを引き出すか……。

前 棚卸が確実に楽になります。出荷作業も容易になります。このメリットは大きい。

中島 縫製工程管理、副資材・付属品管理での問い合わせが多いですね。野村 在庫管理だけでなく、「サービス向上」に主眼を置くべきだと思います。それが結果的にSCMの中でコストを削減し、売り上げの拡大につながると考えてICタグの導入を検討すべきです。ICタグの本質は「透明性」です。川上から川下まで透明性の中で情報がスルーしていく。コスト削減効果だけに目を奪われるべきではありません。

松本 自分のメリットは何かを考えて導入を検討すべきなのでしょう。コスト削減効果を狙うだけでは発展性がないように思います。メーカー、利用者それぞれがRFIDの最大効果を引き出せるよう今後とも努力していただきたいと思います。



伊藤忠商事(株)  
繊維カンパニーCIO  
繊維IT推進室長

### 松本 邦義

# 部長

## プロフィール



繊維経営企画部長

山口 潔氏

### 「思い立ったが吉日」で即実行

5月連休明けに着任し、東京と大阪を往復、さらに海外出張が加わる多忙な日々を送る。毎日が会議の連続で、本人も会議の数が「数え切れないほど」と笑いながら精力的にこなす。繊維カンパニーの計画策定・実行の要に座ったが、気負いはない。

入社して配属されたのが織物貿易第一部。日の出の勢いのポリエステル長繊維織物輸出を担当、4年後にはサウジアラビアに赴任した。ここで名だたるアラブ商人に揉まれる。バイヤーである彼らは、相手が大商社だろうがワンマンカンパニーであろうが関係ない。「よりよいサービスを提供してくれるかどうか、買うか買わないかの極めて明快な判断基準。これぞ商いの原点」と感銘した。

その後、香港、ニューヨークで華僑、ユダヤ商人を相手に織物売り込む

が、アラブ商人を含めて世界三大商人に商いとは何たるかを学び、さらに輸入繊維部時代にはイタリア商人の厳しさを叩き込まれる。これらが今も「大きな財産になっている」と言う。

営業の仕事は目標数値を立て、その完遂のためへの道筋を定めて直進する。経営企画の仕事は定性・定量両面で戦略推進の軌道を管理し、時に修正する。こうしたタテ方向の仕事に加え、時には横串をさす役割も担う。そのためには「鮮度の高い幅広い情報が欠かせない」ことは3年間の欧州会社時代に経験済みだ。繊維カンパニー内はもちろん総本社の職能部門、他の6営業カンパニーとの情報交換も大事な仕事になる。

モットーは「never too late」。思い立ったが吉日。「取り返すにはいくらでもつく。こうだと思ったらその時点でアクションを起こすべし」と言い聞かせ、仕事の山を猛スピードで片付けてきた。

6月下旬から32の繊維カンパニー営業課長との懇談を始めた。膝を交えてじっくりと彼らの悩みに耳を傾け、「次の一手、に生かしたいと言う。香港から2中継地での離着陸時を含めて爆睡したままヨハネスブルグ(南アフリカ)まで出張したという神経の太さ?」を持つ。この図太さに、悩みを吸い取る繊細さを加えながら、「経営計画の完遂を図るのがわたしのミッション」とツボは心得ている。

やまぐち・きよし 1980年入社。合織長繊維織物輸出畑で育ち、ジェダ(サウジアラビア)を皮切りにリヤド(同)、香港、ニューヨークに駐在。98年、現在のブランドマーケティング部門に当たる輸入繊維部に転じた。2003年ロンドン駐在の欧州経営企画部長。06年4月から繊維経営企画部長。毎週フィットネスクラブで汗をかくのが楽しみ。48歳。

## 関係会社紹介

—グループ経営を目指して—

### リチャード ジノリ ジャパン

## 2008年度に直営店計画 日本企画充実しシェア拡大

「リチャード ジノリ ジャパン」は、1999年末にイタリアのジノリ社と伊藤忠商事の折半出資で設立。2000年初頭より営業を開始した。

昨年同社に出向し4月に現職に就任したばかりの山本修平社長は、ファッション畑を中心にキャリアを重ねてきた。ジノリとの出会いはイタリア駐在中の92年。「イタリアでは陶磁器といえばジノリというほど有名。駐在中はよくお土産で頼まれました」と笑う。

着任と同時に断行したのがギフト好適アイテムの単価11品目の価格改定と、ギフトカタログから漏れていた商品を載せたこと。ジノリのギフト需要は約65%と高く最重要市場だが、2003年にギフトカタログ掲載アイテムの価格を上げた結果、売り上げが落ち込んだ。「5000円のを6000円に値上げした結果、消費者の選択肢から漏れてしまった」と(山本氏)という。この値下げとラインアップの充実により売り上げは回復。「4~5月のお祝い需要も好調」に推移している。

プロダクトアウトからマーケットインへの転換も進めている。ジノリを代表するベストセラー「ベッキオホワイト」で和と洋を組み合わせた「ジャパニーズ モダン」シリーズを日本企画で発信。欧州での「日本・ZENブーム」もあって、今ではその商品がワールドワイドに展開されている。

4~6月にかけてはベッキオホワイトのお得なセットキャンペーンを展開。7月からはさまざまなシチュエーションに対応するスクエアプレート



山本修平社長

(3サイズ)と、菓子鉢としても使える盛り鉢を発売する。

さらに、ローマ在住のデザイナー「ジャン・パティスタ・ヴァンノツィ」の最新作「アンティコチェリー」が今春からラインアップに加わった。ジノリの自家需要の顧客年齢は50~60歳の女性を中心だが、アンティコチェリーは30後半~40代の女性をターゲットに設定。「VERY(ヴェリイ)」「DOMANI(ドマーニ)」といった雑誌で広告キャンペーンを展開し、好評を得ている。

現在の販路は約20店の百貨店のコーナー展開が中心。今期は販売強化と認知度向上のためにCIを推進。店頭におけるブランドロゴのアピール、高級感のある提案型カタログなどでブランドイメージをより強く訴求したい考えだ。

第二の販路としてレストラン、ホテルへの販売を強化している。現在東京

会社名	リチャードジノリジャパン株式会社 Richard Ginori Japan Corporation
所在地	〒107 8077 東京都港区北青山2 5 1 伊藤忠商事ビル5F 電話: 03 3497 6121 FAX: 03 3497 6128
代表者	代表取締役社長 山本 修平
業種	陶磁器製品の卸・小売販売
資本金	2億円
出資者	伊藤忠商事株式会社 50%
出資比率	Richard Ginori 1735 S.p.A. 50%
従業員数	55人(2006年5月現在)
販売アイテム	RICHARD GINORIブランドの輸入洋食器・インテリア
企業沿革	(設立)1999年12月27日(営業開始)2000年2月1日 国内主要百貨店内販売(販売員派遣店舗18店)、アウトレット店舗経営(3店舗)、丸の内直営店(2001年7月開店 2005年4月閉店) 2006年5月現在
企業概要	1.日本国内における「リチャードジノリ」ブランド製品の卸売及び小売 2.日本国内における「リチャードジノリ」ブランドのトータルイメージコントロール、マーケティングコントロールと広報活動全般 3.日本国内における「リチャードジノリ」ブランドのライセンス認可業務全般
ブランドの特徴	1735年、リチャードジノリは、イタリア・フィレンツェに誕生しました。生きることを楽しむこととして存在する国、イタリア。嬉しいときには心から笑い、美しいものには素直に感動を表す。人が集まればおしゃべりに興じ、いつしか陽気に唄いだす。ひとりひとりが、思い思いのスタイルで生きることを楽しみ、美しいものに愛を注ぐ。ルネサンスの時代から現代までよくよく芸術を愛し、生活のすみずみにまで美を探りいれるイタリアの伝統が、リチャードジノリを育てました。長い歴史の中で磨かれた、その美しさ。人々の暮らしのさまざまな場面とそれぞれの時代に溶け合いながら形造られた豊かなバラエティーを提案しています。
製品の特徴	1.人気シリーズ「ベッキオホワイト」に代表される美しい白。 和・洋・中などの料理にも活躍する定番のシリーズです。何年先でも買い足しができます。 2.バラエティー豊富なデザイン。 リチャードジノリを代表する「イタリアンフルーツ」をはじめ、クラシックからモダンまで、豊富なバリエーションのシリーズをご用意しています。この春には「アンティコチェリー」がラインナップに加わり、さらに女性の注目を集めています。 3.丈夫/イタリアのみならず日本のイタリアンレストランやカフェで使用されています。ジノリ製品は飾っておくだけでなく、使ってこそ良さがわかるテーブルウェアのブランドなのです。
その他 セールスポイント	今後の目標として「日本におけるテーブルウェアの改革・革新」をテーマに、デザイン性、機能性に優れたイタリアブランドとしての誇りを持ちながら、PR、マーケティング、セールスに邁進していきます。

都内には1420軒のイタリアンレストランがあるとされているが、そのうち約200軒にアプローチし約100軒と成約。「ジノリのブランド力と品質が高いのはもちろんだが、卸業者を通さずにメーカーが直接販売しているケースは少ないので、お店側にもメリットが大きいのでは...」と山本社長は成約率の高さを分析する。

現在の課題は、納期遅れと品質管理。アジア生産に切り替える高級陶磁器メーカーが多いなか、今なおフィレンツェで熟練した職人の手による生産を続けているため、前近代的な問題がどうしても起こる。「モノ作りは職人気質で頑固ながら、Webなどの情報発信は先進的。そのアンバランスさがイタリアらしさだと受け止めている。その良さを消費者に届けるべく、納期と品質管理体制の強化を日本側から提案したい」と(山本社長)という。



今後の目標としては、①2008年にショールームを作ること②540億円と言われる輸入陶磁器業界内でのシェアを上げること③5年後にはファッション業界で言うところのエルメスに並ぶ「陶磁器のスーパーラグジュアリーブランド」として認知されることを挙げる。「少し大きな目標ですが、高いものを目指してやっていきたい」と話す山本社長。「ジョルジョ アルマーニ」などブランドマーケティングを手掛けてきた氏の手腕に期待が集まる。



# 最終回 「中国事業の要諦」

伊藤忠中国総合研究所代表

古屋 明

## ビジネス上の3つの留意点

### 最終回にあたって

これまで2回にわたって「チャイナ・リスク」にどう対応するかに主眼を置いた。第一回は「放と収(ブレーキとアクセル)」というキーワードを軸に中国経済の振幅の大きさを紹介し、その脆弱性と不安定性を述べた。この「経済変動リスク」はこの国にもあるが、中国の場合は、経済システムや社会基盤が未整備なため、頻繁にかつ短期のインターバルで起きやすいため、特に留意する必要がある。これまで以上に中国経済の動向に敏感にならなくてはならない。

第二回は、日系企業を取り巻く経営環境として、日中間のギクシャクした政治関係を「政治リスク」として認識することが大事であると述べた。「政冷」は、梅雨前線のように日中の上空に長い間、居座ったままである。昨年4月、反日デモ発生時、日本品不買運動が起き、日本食レストランなどが投石の被害にあった。類似の事態が発生すれば、同様、あるいはそれ以上の被害に遭遇することも懸念される。また「政冷」の結果、日中経済が冷え込むことも予想されるため、中国ビジネスに従事する企業はこの点を十分認識しておく必要がある。

### 局地戦のすすめ

2つのリスクをおさらいしたが、今回は体制や文化や経済水準等が違う国を相手にビジネスを展開する上で留意すべき事項を3点挙げておきたい。中国ビジネスには数多くの留意事項があるが、経験的に最も重要で緊急度の高い事項のみを要諦として記したい。

一つは「局地戦を戦うべきである」という点である。言うまでもなく中国は広大な国土に膨大な人口を抱える多民族国家である。いくつものクニの集合体である。毛沢東は「一つの国連のようなもの」と言ったが、中国を一国として捉えようと間違っている。23省、5自治区、4直轄市、2特別行政区があるが、それぞれ習俗や気候や経済レベルが違う。昔から「10里離れば食が違い、100里離れば習俗が違う」と言われてきた。したがって、ビジネス、特に内販ビジネスを展開するとき、中国全土を相手に四つ相撲を取ることは犯すべきではない。全国区を目指す場合でも、最初は商域を一定のエリアに限局して進めることが肝要である。狭いエリアでの成功体験を積み重ね、その後、徐々に横移動して全国展開に持っていくやり方が、長い時間がかかるかもしれないが、最もリスクの少ない方法である。

広大無辺の国土を相手にビジネスを行う場合には、兵站を徒に延長することで管理不能に陥ったり、販売不振や営業リスクの増大を招くような事態は避けるべきであろう。実務レベルでは各地方により規制があり、円滑な市場活動が妨げられていることが多い。

物流一つとっても省の境界を越えるとき省ごとに免許が異なるため、トラックから積荷を下ろして別のトラックに積み替えねばならない。このような障壁は早晚改善されると思うが、スムーズな運行ができないのが現状である。

どの地域が自社製品の販売にとってふさわしいエリアかについては、貿易などを通じて自社製品が最も多く販売されている地域とか、自社製品の導入を強く希望する地方政府や中国企業の所在地などを軸に選択すべきである。

エリアを選定する場合、単一市場を形成しているような経済圏も考慮の対象になる。例えば、珠江デルタや長江デルタ、環渤海の3大経済圏などが候補の一つである。

珠江デルタ経済圏は香港や広東省、福建省を含む中国最大の経済圏で約4000万人の人口を擁している。重要な点であるが、このエリアの成長率は2005年度に15.8%を記録、上海の11.5%や北京の11.3%、中国平均の10%をはるかに超えている。

また、中国全体の輸出入の3分の1を占め、中国で最も水準の高い富裕層が多く居住する地域である。深圳の住民1人当たりのGDPは7160ドルで上海の6682ドルや北京の4970ドルを上回り、中国で一番高い。すでに一大経済圏を形成しており、今後も成長が期待できる地域である。

したがって、全国展開よりも、こうした富裕層の居住する経済圏で自社製品の深掘りをしていくことだけでも十分収益向上が期待できる。ただし、競



争が熾烈であることを知らねばならない。西部地域や東北地域を除き、このエリアでも競争が激しいことに変わりない。商業分野の開放により世界中の企業が中国市場に参入している。競争に打ち勝つための戦略、例えば商品力や営業力を涵養しなければならないことは言うまでもない。

### 誰にカギを預けるか

この場合のカギとは金庫と経営の2つのカギである。優秀で信頼の置ける中国人スタッフにいかにかぎを預けることができるかが、中国ビジネスの成否の分かれ目になる。

極論すれば、日本人駐在員のミッションはいかにかぎを預けることができればいい。自分がいかに早く引き上げるかを念頭に置くべきであろう。それほど人材の早期現地化は喫緊の重要性を持っている。

経営の現地化が叫ばれて久しい。部品や資材の現地調達や、生産された製品の現地販売などは実現しやすいが、人材の現地化は最も難しい。日系企業の通弊として、何もかも日本駐在員が行ったら収益の極大化と営業リスクの極小化は図れないと知るべきだろう。日本人駐在員はいつまでも留まっていけないのである。

特に内販ビジネスは中国人スタッフに任せるべきである。中国の商習慣や風土を知り抜いているのは中国人スタッフだからである。優秀で信頼できる中国人スタッフに早く権限と責任を委譲し、任せることで相互信頼を醸成す

べきであろう。

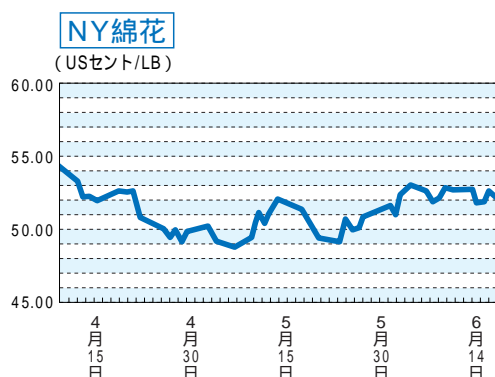
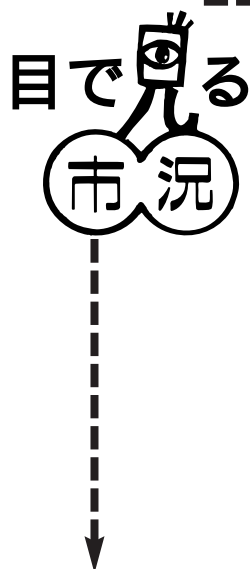
ただし、一朝一夕に優れたスタッフが生まれるわけではない。不断の指導と研修が欠かせない。隙間のない、きめ細かい従業員対策が大切である。人材戦略は研修制度と一体であることを肝に銘じるべきであろう。

### トップ外交の必要性

この点はいくら強調しても強調し過ぎることはない。トップによる中国企業や政府のトップとの交流は欠かせない。自社の営業活動をスムーズに行う上で、トップが果たす役割は大きい。人脈形成上も不可欠であろう。また、リスク管理の上でもトップの頻繁な交流は効果がある。トップが度々訪中することは中国重視の現れであり、以心伝心、相手の中国企業や政府にも十分伝わる。

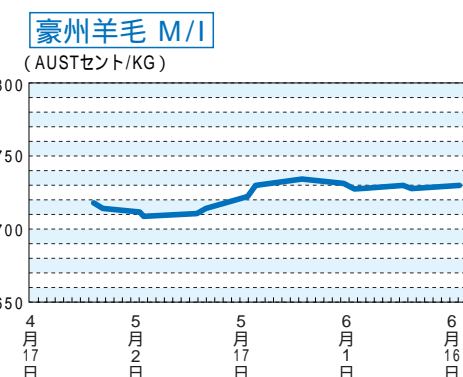
同時にトップによるマスコミ対策も重要であろう。最近の中国経済社会を眺めると、企業の不祥事が跡を絶たない。昨年12月に発生した某社のデジタルカメラが液晶の明るさが不足しているとの理由で、消費者団体からクレームを受け、マスコミが一斉に某社批判を始めたため、事態の收拾が困難になった例がある。

真偽の程は不明だが、上記に述べた「政治リスク」がこの種の事態の再発を誘引しかねない。自社のセーフティネットを形成する上でも、トップによる頻繁な訪中は欠かせないのである。トップ外交は最大のリスク管理といえるだろう。



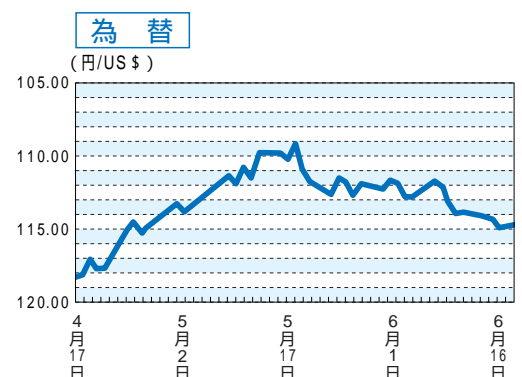
米農務省が先日発表した来季の世界綿花需給見通しによれば、小幅な生産減、わずかな消費増が特徴となっている。消費増は中国のみで、中国以外は横ばいと見られている。これを受けてか、目先の相場は相変わらずの小幅な動きではあるが、先物は強含みで推移している。

(6/22記)



5月4日の708豪州セントを底値として、ゆっくりと反発。6月15日現在、729豪州セントとなっている。ポジション調整を終えた中国の買い付け再開を中心に幅広い買いが入っている。7月の3週間の休会を視野に入れ、需給が引き締まった展開になるものと思われる。

(6/22記)



4月21日G7声明以降ドル安が進んだが、同時に世界的な株安となったことから米国も安易なドル安政策から軌道修正。加えて米FRBの利上げが予想以上に続きそうとの市場観測や福井日銀総裁の村上ファンド投資問題などが加わりドル高円安方向に戻ってきた。ドル安の火種は残るが、当面は112~117円のレンジ内でもみ合うと予想する。(6/22記)

# Fashion Report

No.511

伊藤忠ファッションシステム株式会社  
ファッションアナライズチーム  
金井 絵里

## 魅せるメンズ 急増

おしゃれかつ美しくなければモテない時代に入来!?

ここ1、2年、おしゃれをする男の子が急激に増えてきている。これまでもメンズファッションが騒がれた時期は何度かあったが、従来はファッション好きな一部のマニア層どまりだった。しかし、ここ最近の動きをみると市場全体のボトムアップがなされ、ボリュームとして無視できなくなりつつある。中でも、自分をおしゃれに演出するために努力を惜しまない「魅せるメンズ」が、同年代のおしゃれ機運を高めている。これらの市場を支えるのが、かつて女の子を中心に、ルーズソックスやブリクラといったブームを生み出してきたブリクラ世代(現19~29歳)と呼ばれる世代。男の子の場合は、10代後半から20代前半の若い層を中心として、新

たな市場を広げている。この「魅せるメンズ」が増えつつある背景として見逃せないのが、女の子にとどまらず、市場全体に広がっている「モテ、ブーム」。一昔前は、男っぽい男の子、スポーツができる男の子がモテるための第一要素だったが、イマドキの女の子にとっては、いくらスポーツや勉強ができて、ドン臭い男の子は眼中になく、外見に気を使うのは当たり前。オシャレであることが最低限の条件となっているのだ。情報収集力やテクニックの高さゆえ、同年代の男の子への影響力を持つ「魅せるメンズ」。彼らに潜むマインドをレポートする。

## 魅せるメンズのマインドとは?

### マインド ① リアリティを求める

憧れは「友達感覚」の  
おしゃれ上級者

常におしゃれに対して高い向上心を持っている彼らだが、そのお手本は意外と「身近な人」。実際、ストリートでヒアリングをしてみると、彼らと同年代のヘアスタイリストが圧倒的に支持されているのが分かる。その他、自分の好きなショップのスタッフ、周りにおしゃれな友達など。いまどきの男の子は、スタイリストが工夫を凝らしたファッションを身に纏う遠くのきらびやかな芸能人よりも、ライフスタイルまでもが把握できるようなおしゃれ上級者に共感を覚えている。

ストリートの神になりつつある  
ヘアスタイリストたち

今やストリートのバイブルと化している雑誌『choki choki』には、「おしゃれキング」と呼ばれるメンズヘアスタイリスト達が登場する。彼らはプライベート公開、1週間コーディネート、お気に入りのショップ紹介、おしゃれ対談、ヘアスタイル解説、仕事密着など多彩に活躍。原宿近辺にある人気メンズヘアスタイリストがいるサロンでは、彼らを見ようとショップを覗き込む男の子が後を絶たない。ま

【Aくん】

全身古着コーディネートをしてきた美容専門学校(19)『choki choki』に登場するヘアスタイリスト佐藤君と奈良君にあこがれ、おしゃれ情報は周りの友達や街行く人をチェック。



た、メンズショップでは毎週火曜日に売り上げがアップするという話を幾度か小耳にはさんだが、要因はその日が定休日のサロンが多く、ヘアスタイリスト達が買物に来るからだという。彼らを目的に、男の子が訪れているのだ。彼らと同じ空間で買い物できるということ自体が男の子のモチベーションを高めているのだろう。

等身大のファッションに自分を投影

ほぼストリートスナップだけで構成されている雑誌『TUNE』や『東京グラフィティ』が人気だ。というのも、男の子達が「自分たちの身近にいそうでないおしゃれさんがたくさん見られる」「自分たちもここに載っていても全然不思議じゃない」といった、いずれも自分からの距離がそう遠くはない範囲でリアルなおしゃれを感じたい気持ちからだと言える。

### マインド ② 見たい、見せたい

味わいたいのは「陶酔感」

近頃、「Tokyo Girls Collection」(今をときめくエビちゃん&もえちゃんなどが人気ブランドを紹介するファッションショー)など、女の子向けのファッションイベントが話題を集めている。同様に、男の子にもお気に入りの服を身に纏うだけでなく、ファッションショーなどライブ感あふれる中で今を感じたい気持ちが生まれてきており、ファッションビル主催のファッションショーに積極的に参加する男の子が増加している。単なる全身スタイリングだけではなく、音楽やビジュアルプレゼンテーションを含めた世界観のあるファッションを身近に求めるようになってきているのだ。

周りから視線を向けられる刺激

ファッションレベルのボトムアップ

【Bくん】

「ラッドミュージシャン」と古着をミックスしたスタイルの大学生(19)。地元にあるショップのスタッフと仲良し。洋服を買うために、引越屋のバイトで¥50,000/月稼いでいる。



が進み、皆がオシャレになる中、男の子のレベルもどんどん進化している。その次に求めるのは、他人からオシャレと認められること。プラスして、今現在は「モテ」のブームがメンズにも到来し、トレンド自体が「他人から見られること」を意識しているため、最高潮にマイファッションをご披露したい気分が盛り上がっている状態だ。それも自己満足で終わることなく、女の子にはもちろん、同性からもあこがられるようなおしゃれを目指している。

### マインド ③ 賢い消費が腕の見せどころ

「二極化、コーディネート

現在、調子が良いと言われるメンズマーケット。ヤングとは言え、一目惚れした高額デザイナーズアイテムを悩まず購入するなど、男の子の購買には自分の好きなものに対しては勢いがあるようだ。ただし、全身ブランド一式買いといったことはせず、たとえばアウターに大金をはいたならインナーはチープに揃えるなど、メリハリの効いたお金の使い方でおしゃれを楽しんでいる。色々なモノをミックスしてひとつのスタイリングをするのが当たり前になっているのだ。多くのモノがあふれる中でも、それに溺れてしまうことなく、賢くおしゃれになる術を身に付けている。

古着を自分流に消化

雑誌を見ても高価格のデザイナーズアイテムを取り扱う一方、「プチプライスでここまでおしゃれ!」といった特

【Cくん】

シャツは¥100&めがねは¥24,000の社会人(20)。普段はフリマや古着屋で買い物するけど、好きなブランドは「コムデギャルソン」。



集も組まれている。女の子には「ZARA」「ローリーズファーム」などおしゃれ意識が高い人にもコーディネートに組み込める心強いお手頃価格ブランドが存在するが、これと似たブランドが見当たらない。そこで注目されるのが、古着。人とかぶることがほばない上に、使い込まれて味の出ていたアイテムが多い。彼らのワードローブは着るだけでテンションを上げてくれるようなハイプライス「決めアイテム」と、気軽に買える古着が同居している。今は中途半端にトレンドを後追したのものや主張のないアイテムは、彼らに響かない。

### マインド ④ 自分だけの特別感に酔う

「コラボ、からカスタマイズへ

10年程前の裏原系ファッションブームでは、「コラボレーション」をすれば何でも飛ぶように売れるというような現象が起き、開店前から長蛇の列ができることが話題となった。当時は自分のこだわりというよりも、目先の情報に流されていた状況だったとも言える。しかし現在は、そのような光景はほとんど見られない。表面的なものではなく、ファッションアイテムひとつひとつに対してこだわりを求め愛着を深める傾向にあるようだ。

手作りにも積極的

ここ最近、男の子とはいえ洋服をリメイクして自分仕様にカスタマイズしたり、レディースのアイテムを買って求めたり、アクセサリーを手作りする人が増えてきている。これも、自分だけの

【Dくん】

こだわりファッション小物が命の美容師(22)。サロンで働いているスタッフがみんなおしゃれで、毎日刺激を受けている。



アイテムを身に付けたいという気持ちの表れといえる。ファッションのボトムアップが進み、みんなが横一線でおしゃれになってきている分、「自分だけの特別感」を求めるようになってきている。おしゃれに意欲的な彼らの心の琴線に触れるためには、自分でひと手間加えられる「ちょこっとカスタマイズ」であったり、いかに1点ものように「たとえそうじゃなくても」商品についてうんちくを伝えることがフックになってくるだろう。

#### ブリクラ世代(社会人&学生)メンズ共同調査のご案内

現在、ifsはブリクラ世代(19~29歳)のファッションやライフスタイルに関心の高いメンズをターゲット(ナチュ系、ギャル系、ストリート&カルチャー)に分けて、ビジュアルアンケート調査、デブスインタビュー調査、有識者ヒアリング、定量調査

といった内容での共同調査を企画しております。詳細説明、参加ご希望の方は下記までご連絡ください。

伊藤忠ファッションシステム株式会社  
マーケティングディビジョン R&Dグループ  
ファッションアナライズチーム  
担当:土谷/金井 TEL:03 6439 3199/3164  
e-mail:tsuchiya@ifs.co.jp/kanai@ifs.co.jp