

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.569
2007
since 1960

9

毎月1回発行

Vol.569 Contents

TOPICS	環境のためにできることは?	1-3
REPORT	関係会社紹介 上海宝藤服飾整理有限公司 マーケット発進! 「ボルティラ」自然に優しいレザー	4
TOPICS	この著者に聞く 第三回「知的所有権」 張晟・著『中国人をやる気にさせる人材マネジメント』	5
REPORT	ファッションレポート 時代とともに進化するセレクトショップの行方	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>

座談会

- 【出席者】 倉敷紡績(株) 繊維事業部繊維第一部門 営業統括部 マーケティンググループ主任部員
(発言順) 内田 淳氏
艶金興業(株) 常務取締役 墨 勇志氏
三菱鉛筆(株) 横浜開発センター 担当課長 宮本 勝氏
(株)インクマックス 代表取締役 大室 良磨
【司 会】 伊藤忠商事 繊維商品戦略室長 犬飼 英喜

地球温暖化、汚水・ごみ処理問題、エコロジー……。環境問題はいまや個人の生活に直接かかわりの深い問題として、日々これらの言葉も目にするようになりました。繊維でも素材、モノ作り、新技術開発の視点から、環境問題解決へ向けて社会貢献ができるはず。しかもそれが産業を活性化し、ビジネスへの可能性を見いだすことも可能でしょう。今回は繊維カンパニーの関連事業会社インクマックスが取り組む「無水染色事業」に参画されている各社の皆さんにお集まり願ひ、今後の展望を語っていただいた。



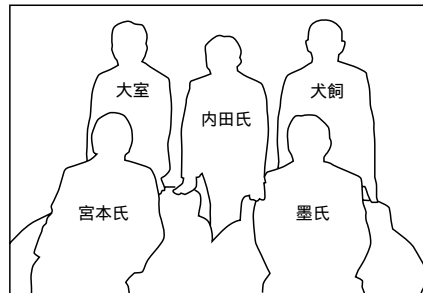
墨氏と大室が着用する黒のウールジャケットは、無水染色の商品化第1号となった

環境負荷軽減

CSR からビジネスへ 染色業界にも波到来

犬飼 今年に入り、環境問題への認識が劇的に高まってきていると感じます。国連の気候変動に関する政府間パネル (IPCC) により、「すべての地球自然環境は、まさに温暖化の影響を受けている」との報告がなされました。米国の前副大統領ゴア氏の環境問

題に警鐘を鳴らす『不都合な真実』が話題になりました。6月に開かれたドイツ・ハイリンゲンダム・サミットでは地球温暖化が主要議題に上がり、2050年までに二酸化炭素の排出量を半減させる取り組みを進める旨の討議が行われました。7月には「ライブアース」と



いう地球温暖化防止を訴える世界規模コンサートが世界7都市で開かれました。

従来、環境ビジネスはCSR (企業の社会的責任) の分野であり、「儲からない」イメージがありました。それが徐々に変わりつつあります。身近では合繊メーカーのポリエステル

環境のために「ドラクモNo1」ジュニアは?

”夢“はぐくむ無水染色事業



宮本 勝氏

三菱鉛筆(株)
横浜開発センター
担当課長



三菱鉛筆ビル

リサイクル事業も広がっています。そのような中、無水染色は次世代の環境配慮型ビジネスとして注目を集めています。まず、参画された経緯からお話し下さい。

内田 無水染色へ興味を持ったきっかけは、2006年1月、ある経済誌に掲載されていた紹介記事を読んだことに始まります。電気、水をほとんど使わないという点で、環境はもちろん、むしろコスト面で「安く済む」と、動機不純ながら興味をそそられました(笑)。

また、三菱鉛筆さんという名前にも非常に関心がありました。当社はテキスタイルメーカーであり、全くの異業種ですから、つながりができれば何か新しいヒントがいただけるのではないかと、という考えもありました。そこで連絡先のインクマックスさんに連絡したというわけです。

墨 当社は染色整理を主に手掛け、数年前からエコロジーに関する開発ができないかと考えていました。染色整理業は大量の水やエネルギーを使い、環境に負荷をかける側面が強い産業です。三菱鉛筆さんが環境に配慮した染色を研究しているとうかがい、ぜひ参加したいと考えました。

宮本 先ほど異業種と言っていたいただきましたが、異業種どころか会社の名前からして違和感があります(笑)。当社は三菱鉛筆と名乗っていますが、近年は鉛筆よりポ

ールペンの売り上げ比率が高くなっています。ボールペンは日本国内だけではなく海外でも多く販売しています。海外で販売しているボールペンインクは水性顔料インクが主体となっています。そのボールペンに使った技術をほかに転用できないかということで探していたところ、繊維に行き当たったわけです。

インクの開発でどこが重要かという、「何年経っても変わらない」という安定性です。そのためにはインク中で顔料をナノサイズまで細くなるように分散させる必要があります。環境問題への貢献というよりも、その技術を応用できないかという点で、繊維に着目しました。

大室 インクマックスが伊藤忠商事繊維カンパニーの事業会社として立ち上がったのが2005年でした。主たる事業はインクジェットプリント用の基布の開発・販売が目的でしたが、その後三菱鉛筆さんと知り合いになりました。もともと三菱鉛筆さんとは産業用インクジェットの水性顔料インクの開発でのお付き合いが先行していました。インクジェット分野だけでなく、あらゆる繊維素材への染色・プリントが可能な無水染色全般でも、一緒に開発して事業化しませんかという話になり、スタートしました。そこからトントン拍子に話が進み、無水染色の共同開発という形で現在に至っています。

大室 良磨

(株)インクマックス
代表取締役



インクマックスのタグ



墨 勇志氏

艶金興業(株)
常務取締役



創業当時の生地の撚打ち風景

水・エネルギー使用削減 付加価値をどこに求めるか

犬飼 無水染色はこれまでの染色と違って水をあまり使わないという点で環境配慮型というイメージがあります。

大室 艶金興業さんのデータですが、従来の染料染色に比べ水を90%削減、染色過程でエネルギーを制御できるということで、二酸化炭素も40%発生量を抑え、環境負荷を低減できることが大きな特徴です。それと顔料インクはポリエステルや綿、ウールなどどんな素材にも同じインクで着色できることです。

犬飼 先ほど内田さんがコストの面で非常に魅力を感じたとおっしゃっていましたが、ビジネスマンは「コスト低減」という言葉にとても引き寄せられます(笑)。

内田 確かに当社でもデータの環境面で染料染色に比べ非常にいい結果を出し、期待値は高いです。しかし、コストの面では残念ながらむしろ高くなります。

宮本 やはりインクの値段がまだまだ高いのが影響しています。まだ生産が少なく、染料より安くなるということは現状では難しい。メリットがもう少し出てくれば、安くなるでしょうが.....。

墨 染色整理の工程的にも実際、染料染色とあまり変わらないですからね。

内田 コストが高いということで、興味をもたれてもなかなかお客さんが二の足を踏まれる。「環境にやさしい」といってもどこまで世間の関心があるのか。少し前、海外ブランドのエコバッグで行列騒ぎがありましたが、あれは環境面で売れたのではなく、ブランド価値そのものが売れたわけで、環境とは全く関係なかったと思います。

そのように考えると、環境に対する意識も人それぞれで、環境を前面に打ち出した戦略で市場開拓を狙えるかという、少し疑問を持っています。自社で6月に展示会を開き、かなりの反響を得ましたが、値段の質問になると食いつきが途端に悪くなる(笑)。しかし、絶対にこの事業をあきらめませんし、やめません。我々としてはなんとかこの環境負荷軽減の事業を進めたい。前進あるのみです。

墨 確かに水の使用量が大幅に減るからコストが下がる、というイメージが先行しますが、なかなかそうはならない。興味を持っていた

だいても、値段が高いから「じゃあやめる」と簡単に結論を出されてしまうと、がっかりしますよね。

染色整理の加工料金はしょせん、上代の1%程度を占めるに過ぎません。1メートル300円の加工料金の織物がスーツになれば5万円、10万円になるわけですから。その部分で「安い」「高い」とか言っても仕方がない。商慣習の問題がもしもれませんが、「安いから買う」といったところには「売りたい」というのが本音です。

内田 全くその通りです。この商品を買っていただけないなら売りたいというのは同じ思いです。

大室 常に言われることですが、環境ビジネスは言うは易しで、実際利益を上げるのは本当に難しい。しかも、環境、環境と言われながら本当に環境にやさしいのか分からない素材もいっぱいあります。インクマックスがクラボウさんと一緒に取り組む「グリーンプラン」、艶金興業さんとの「染色革命」は、三菱鉛筆さんのインクをもとに、技術的には完全に裏打ちされていて、データのバックアップのある本当の環境の技術だと自信を持ってお勧めできます。後はマーケティングと、技術にプラスアルファの何かを付けていくことができるかという点で、積極的に取り組んでいきたいと考えています。

犬飼 話は少しそれますが、ボールペンの日進月歩には驚きます。具体的にどの部分がすごいのですか。

宮本 ボールペンの先端にあるボールの直径は0.18mm(スーパー超極細)から1.4mm(極太)まで幅広くあります。0.18ミリの先端のボールは1秒間に10センチ書いた場合、新幹線と同じスピードで回転している計算になります。つまりそれくらいのスピードで書いてもインクがきれいに紙の上に載る。そのためには色素の均一性や潤滑性など、いろいろ考えなくてはいいけないのです。

そのなかでも重要なのが顔料の粒子をできるだけ小さくする必要があります。ただ潰すだけでなく、顔料の粒子の周りに特殊な分散剤を吸着させ、顔料が凝集、沈降しないような工夫もしています。それをボールペンだけに生かすのはもったいないということで、最近では化粧品などへも応用しています。



染料染色との差異

歴史的に浅く開発途上
「欠点」むしろ生かすことも

犬飼 顔料染色の場合、染料染色とは違う特徴があると思いますが、その特徴を生かした開発の進捗はいかがでしょうか。

内田 環境という切り口ははずせません。ただ、どこまでアピールしていくか。実はそんなにアピールしなくてもいいのではないかと、思う面も一方ではあります。今年6月の自社展示会で反響がありましたが、やはり環境の面でもっと訴える必要があると思っています。これからどう売り込んでいくかが課題です。

徳島工場で仕上がったものを見ると、実は綿や綿・ポリエステル混紡では、従来型染料を使用したものより少し風合いに難点がありました。まだまだ技術改良の余地を残していますが、洗い加工の部分でいい味を出せる面もあります。まだまだ完成品ではありません。いろいろ試していかなければいけません。ただ、開発は一方に向かないほうがいいかなと考えています。

犬飼 昔、洗えば洗うほど色が落ち、味が出てくる顔料ジーンズが流行っていましたが、それに比べ格段に堅牢度や風合いなどは良くなっていますよね。

墨 最初、三菱鉛筆さんと共同開発したときはもっと風合いが硬く、正直言って人が着る繊維ではありませんでした(笑)。とはいえ、異業種同士ですから変な先入観もなく、遠慮なく意見を言い合って開発に打ち込んでできました。その過程で、あまりに熱心な技術者魂に非常に感動した記憶もあります。そのかいもあって、今では風合いもだいぶ改良されてきました。まだまだ開発途上の部分もあり、糸に顔料を均一に染み込ませるとか、顔料の剥落を防ぐ対策、色むらが出ないように改善していかなくてはなりません。

犬飼 技術的なマイナス面を逆に生かす考えはないのですか。

内田 この話をいただいたとき、三菱鉛筆さんからは濃色が出て、堅牢度がよいというたい文句がありましたが、実際、堅牢

度はそれほどでもなかった。しかし、洗い加工で色落ちしてもいいじゃないかと言ったんです。そうすると三菱鉛筆さんもインクマックスさんも何だか肩の荷が下りたとおっしゃいました(笑)。

だから、そういったことも頭の隅に置きながら開発を進めています。ジーンズでは洗い加工によって色落ちし、独特の雰囲気が出ます。これを業界では“顔が出る”と言いますが、商品の独特な雰囲気を出すことも重要なことです。

犬飼 宮本さんの話をうかがうと日々研究開発が進んでいて、内田さんもまだまだ開発の段階だと指摘されました。今はこのレベルにあるけれども、次はこのレベルにまで行くぞという将来展望はいかがでしょうか。

宮本 染料染色には数千年以上の歴史があり、加工や後加工などは完成された部分があります。しかし、顔料染色はスタートしたばかりです。皆さんと一緒にいるいろいろなニーズに対応できるようステップ上げたいと思っています。染料染色技術も組み合わせながら、最終の顧客ニーズをうまく汲み取っていききたい。

そのためには顔料インクの改良だけではなく、顔料に合わせた糸や素材、加工機械などの開発も視野に入れなくてはならないと思います。染料が全部顔料に置き換えることはないでしょうが、染料染色とは違った部分で顔料染色がもっとクローズアップされてくればいいですね。

大室 捺染分野でも顔料が普及しはじめています。いずれ染料に限りなく近いものができるようになってくるはず。三菱鉛筆さんの顔料インクは全素材対応の素晴らしいインクですが、素材側に一工夫することでさらに効果が引き出されることも分かってきました。艶金興業さんはウールに特殊な加工を施すことで飛躍的に染色性が良くなりましたし、ポリエステルでもマイクロファイバーや異型断面のものを使うことで、すでに飛躍的に物性、風合いが向上しています。

ています。

墨 工場が水量豊富な木曾川水系にあるため、湯水時以外は水不足で困ったことはありませんが、5年前中国に合弁工場を作り、そこで日本と同じ工程で染め上げたら、色がくすんで仕上がりました。そのとき、「日本の染色業が生き残るポイントは“水”だ」と実感しました。

宮本 捺染の場合、染色で使う染料より洗い落とすときの染料の方が多いわけで、その意味でも無水染色は有用性があります。廃水処理の部分ではだいぶコストメリットが出せるはず。



内田 淳氏

倉敷紡績(株)
繊維事業部繊維第一部門
営業統括部
マーケティンググループ主任部員



クラボウ徳島工場

画期的技術が
テキスタイル産地救う

犬飼 これまでいろいろ無水染色の優れた点をうかがってきましたが、今後の展望はいかがでしょうか。

内田 先ほども申し上げましたが、これからもずっとあきらめず、商品開発は続けます。

当社では無水染色の技術を「グリーンプラン」と名づけ、広めようとしています。こういった環境配慮のイメージは企業全体へのイメージにもつながります。2000年から環境配慮製品・サービスの展示会「エコプロダクツ」に参加していますが、年々反響も大きくなっています。11月の社内展示会のあと、12月の「エコプロダクツ2007」でも「グリーンプラン」を打ち出す予定です。

市場は広がりを見せつつあります。興味を示されているメーカーもあります。風合い面で今少し解決すべき問題もありますが、その課題も近い将来解消できると思っています。

墨 工場では環境に配慮した設備を整える必要があり、設備投資で苦勞します。それに加え小ロット化が採算を悪化させる。そのような状況で無水染色は非常に魅力的な取り組みです。

昨年から我々も初めて「エコプロダクツ」展に出展しました。繊維以外の展示会に出展したのは初めてです。異業種の大企業からも興味を持っていただき、予想以上に反響がありました。繊維という業種を飛び越えてアピールできたと思います。

このようなメイドイン・ジャパンの技術が新しい市場の開拓につながるのではないかと考えています。これは大きな夢ですが、もう一度日本の繊維工業が復活する可能性もないとは言えないと思うのです。とくに中国ではいま「食の安全性」といった部分で問題になっています。衣料でも安心が問われる時代が来るはず。

内田 糸から縫製まですべてでメイドイン・ジャパンというのは海外でも評価が高い。ジーンズではデニム生地の欠点が少なく、安心感がありますからね。

大室 スーパーマーケットでは、例えば野菜などで生産者が見える形で販売が増えています。いずれ衣料でもそのような形態が出てくるかもしれません。それが一つのブランドになる。無水染色のコンセプトおよび製品は、海外の大手アパレルや小売業者を中

心に非常に高い評価を得ています。日本発信の本格的な環境ブランド素材として、本年度中には海外での展開を実現したいと考えています。

宮本 顔料染色はまだ始まったばかりで長期的に染料に置き換わる部分として、いろいろ使われるようになればと考えています。顔料でしかできない何か付加価値をもっと顧客にアピールできるものを追求していかなければなりません。無水染色の開発はまだまだこれからです。

大室 インクマックスとしても12月の「エコプロダクツ」展に出展します。同時に繊維カンパニーのグループ内外にこの無水染色を紹介し、クラボウさんや艶金興業さんと連携しながら、引き続き普及に努めていく考えです。

犬飼 環境配慮という視点も大切ですが、製品の特性をもっと知ってもらい、商品として魅力あるものに育てていかなくてはなりません。繊維産地はあまり元気のない状態が続いていますが、画期的な技術開発で一気に挽回できるチャンスがあるかもしれません。この無水染色がそのひとつであるかもしれません。今後の皆さんのより高い技術開発を期待しながら、座談会を終えたいと思います。

水不足

枯渇する水資源
日本由来の技術で世界へ

犬飼 無水染色はまだ始まってから3年しか経っていません。これは開発スピードとしてはかなり速いといえます。染色にとって水は非常に重要ですが、日本では水資源が豊富なことからあまり意識されない。ところが世界的にみると、豪州での3年連続の干ばつなど深刻な水不足となっています。水という視点から見た場合、無水染色の果たす役割は非常に大きいと言えます。

内田 当社徳島工場のある四国は、毎年非常な水不足に悩まされる地域でもあります。そのため無水染色の技術は早期に確立し、水不足の解消に貢献できればと思っ



犬飼 英喜

伊藤忠商事
繊維商品戦略室長



グループ経営を目指して

関係会社紹介

上海宝藤服飾整理有限公司

中国華東地区の商材まとめる

設立当時、各営業課の担当者ごとに輸出していた商品を中国華東地区の物流拠点に集めることにより、1コンテナに集約し「営業課の物流コストを削減したい。」これが当社設立の最大の目標だった。2004年10月、上海宝藤服飾整理有限公司は上海市郊外の北部、宝山区に設立された。上海での対日輸出ではトップフォワードの「上海蘭生物流」と老舗検品会社の「上海龍里柏時装有限公司」とタッグを組み、検品から物流加工、フォワーディング、通関業務を一貫で行える物流拠点としての機能を有している。

「距離」と「時間」の隔たりを埋める

営業課の物流センターとしての役割とは別に、顧客から要望の出たある出荷形態への対応にリソースを振り向けた。それは「中国から店頭への『精度の高い』直接納品」だった。当時、すでに中国から店頭への直接納品を行う小売りは存在したが、アパレルでの直接納品は売り先への配慮が難しく、なかなか実現していなかった。また、複写式伝票の印字や売り先ごとの値札付けなど、今までの中国ではなかった高度なサービスを実現しな

くてはならず、結論は自然と「国内水準のIT」を導入し、ミスを未然に防ぐシステム作りが急務となった。その後、度重なるシステム設計と打ち合わせ、多くの方々の協力を得て無事完成した庫内管理システムは、厳しい日本の出荷精度をクリアするだけでなく、ITリテラシーのなかったスタッフであっても難しく使いこなすことのできるものとなった。これにより国内物流センターを通過することなく、直接店頭へ商品を届けられる仕組みが完成し、物流の2大目的である「距離」と「時間」の隔たりを埋めることに成功した。

物流業はサービス業である

中国ではまだサービスに関する意識が根付いていない。当社の英文名には「SERVICE」の文字が入っている以上、サービス業であることを忘れることはできない。常にスタッフには「サービスとは相手の立場に立って物考えること」と教育している。商品の揚げ降ろし、梱包の扱い、ドキュメントの作成など直接顧客にかかわる作業のみならず、すべての作業でサービス精神を持って考え行動できるスタッフを教育するのが目標だ。

会社名	上海宝藤服飾整理有限公司 SHANGHAI BAOTENG TEXTILE SERVICE CO.LTD
所在地	中華人民共和国上海市宝山区滬聯路789号 電話：021-5602-2645 FAX：021-5602-2720
代表者	董事長：岡本 均 總經理：姉川 浩 副總經理：曾 芸華
業 種	・アパレル製品、雑貨などの日本向け物流加工 ・三国間向け物流加工（韓国、香港、台湾、カナダ、アメリカ） ・アパレル製品の検品、検針、検数 ・コンサルティング業務（貿易物流効率化）
資本金 出資者 出資比率	資本金：500万人民币元 出資比率：伊藤忠商事 50%、シーアイ繊維サービス 30%、 伊藤忠繊維貿易（中国）10%、中国側大手フォワード 10%
従業員数	107人 2007年8月現在 (物流加工部門：31人、検品部門：61人、物流効率化部門：3人、事務部門12人)
生産(販売) アイテム 年産	<出荷実績(上海地区)> 検品部門：200万枚/年 物流加工部門：1000万枚/年(約1000TEU)
企業沿革	2004年10月 会社設立 2005年1月 創業開始(検品部門) 2005年1月末 物流加工開始。同じく青島地区へ物流拠点を拡大 2006年1月 中国内販向け物流加工開始
お国自慢	上海といえば「上海ガニ」、現地では大閘蟹(ダージャーシェー)と呼ばれていますが、日本でも捕れる「モクスガニ」の一種。季節になると市内各所に上海蟹専門店がオープンしますが、彼らの多くは期間限定での開店。シーズンオフになるとアツと言う間に閉店してしまい、次のシーズンは全く別の物件で開店をする。商売上手な中国人らしい見事なネットワークの彼ら、ちょうど今ごろ物件探しをしているはず?

長く働いてもらいたい

上海の大手外資系企業では中国人スタッフの離職率が35%以上だと言われている。当社は初代総経理のころから「長く働いてもらえる会社を目指す」という理念の下、年に2回の社員旅行を続けている。スタッフの中には実家から上海まで電車で72時間という、日本では考えられない遠方から家族と共に来ている人も。そんなスタッフにとって当社での社員旅行は一生の思い出に残る旅行になるらしい。若い創造力あふれる柔軟なスタッフと素晴らしい思い出を共有し、安心し

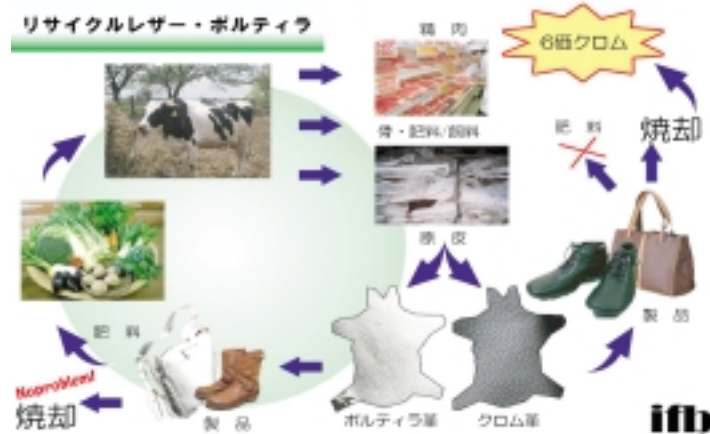
て長く働ける会社を作ることが目標だ。

(川満直樹・記)



「ポルティラ」 自然に優しいレザー

今月の商品



「あなたたちは、いつまで地球を汚しているのですか？」今年10月、イタリアのポーニャで開かれる世界最大のレザー展示会「リネアペレ」にブース出展を決めたアイ・エフ・ビーのキャッチコピーである。と言うのも、同社が開発した無公害レザー「ポルティラ」は、人体に有害な化学物質を使わない「地球に優しい手法で作られたレザー」だからだ。

アイ・エフ・ビーの創業社長、三木文夫氏は伊藤忠商事のOB。婦人服の企画生産を主に手掛け、グループ年商は約50億円。その三木氏が足掛け5年をかけて開発に取り組んだきっかけは、日本が誇る皮革生産技術がこのままでは崩壊するという危機感と、人体に優しく地球に負荷をかけない開発方法との出会いだ。

通常、皮革の「なめし」には経済性に優れたクロムが使用されるが、焼却すると人体に有害な六価クロムが発生する。

これをノンクロム溶剤でなめす技術を確立。さらに染色加工でも化学染料を使わないクラボウの着色技術「エコ・トーン®」(世界特許出願中)を活用し、赤色系以外の発色が可能となったことで、商品化が実現した。

第一段階としてベビーシューズで商品化する。通常の靴より価格は高くなるが、赤ちゃんが舐める危険性があるベビーシューズでは需要があると判断した。レザー部分のほか、接着剤も有害な揮発性の物質などを使用せずに、安全性には極力注意を払った。

このほか、エコロジーに関心を強める

問い合わせ先

(株)アイ・エフ・ビー

社長 三木 文夫 / 大阪営業二部 石田 二郎

Tel : 06 6539 9360 Email : f-miki@ifb.co.jp / ishida@ifb.co.jp

マーケット 発進!

(株)アイ・エフ・ビー

社長 三木 文夫
大阪営業二部 石田 二郎

バッグメーカーが興味を示し、「サザビー」がすでに商品化している。今後、家具をはじめ、自動車シートなどにも売り込んでいく計画で、「無公害レザー」をアピールする。

三木社長は「日本の皮革産業はピーク時(1990年前後)に比べ2割の規模にまで縮小した。地球を汚すなめし加工が世界中で行われており、このままでは取り返しがつかなくなる。ポルティラで世界中からクロムなめしを追放、日本のレザーを盛り上げたい」と強調する。冒頭のキャッチコピーは、どこまで世界のレザー需要家の心に響くか……。



この著者に聞く 第3回 知的所有権

張晟・著

『中国人をやる気にさせる人材マネジメント』

(ダイヤモンド社)

上海の「襄陽路」、北京の「秀水街」、一昔前まで中国で最も有名な偽物市場として中国人だけではなく、外国人ビジネスマン、観光客の間でも知られていました。外国から中国政府の知的所有権保護不足の批判に対して、外国人ビジネスマン、観光客が市場を訪れ、終日賑わっていたのは本当に皮肉な現象でした。最終回の今月号は、「知的所有権」について解説します。



価格マネジメント & 商品チェンジ

ふたつめとして、プライスマネジメント力の大切さを十分に認識した上で物売ることが基本となります。偽物が出回りやすい状況というのは、購入者がこの商品の本当の価格を知らない場合です。だから、自信を持った価格(いわば公平性の高い価格設定と公開されても流通に納得してもらえる価格設定)を設定し、流通上の販促費とディスカウント管理をきっちり行えば、偽物が安く出回る可能性も少なくなります。価格の混乱がまず起きるのが地方です。そして、地域内のルートも乱れ、ついに仕入ルートも混乱に陥りますので、ここでの注意も必要です。そして結局、価格競争で市場拡大を狙う企業の最終的運命は、価格の混乱で滅ぶのが一般的です。

3つめとして、商品チェンジと品揃え作戦で偽物追従を撃退する方法です。簡単に言うと、商品のリニューアルと品揃えの両輪で偽物との差別化を図ります。当然、これはすべて前二者の前提としても成り立つものです。筆者が経営しているコンサルタント会社は、研修ビジネスとスタンダード化提案コンサルタントビジネスを展開していますので、相当にまねされやすいビジネス分野です。しかも知的所有権が侵害されたとしてもなかなか立証しにくい業界でもあります。しかし今まで、他社からまねされることもほとんどありません。

当社のノウハウが守られた理由はふたつです。ひとつはコンテンツのリニューアルにあります。当社のコンテンツのリニューアルは平均6カ月に1回の割合で調整することになっています。ふたつめは、コンテンツのメニューの多さです。自社でなるべく多いコンテンツを作り、自社が得意としない分野では競合しないところとの提携を通じて改善します。こうなると、ニーズの多い顧客は、当然肉屋に行くより、スーパーに行くようになります。このスーパーにも特色を出すためには、テナントの導入と定番商品の差別化が必要です。

商品流通管理の徹底

4つめは、自社の商品流通管理を強化し、特殊な偽物の仕入ルートをなくすことです。中国市場で出回っている一部の偽物は、メーカーのB品、あるいは保証期間の過ぎた商品の再包装品の可能性があります。だから、物流上の管理を通じて(流通の在庫もきっちり管理することです)商品の賞味期限、破損によるロスを抑え、かつ流通企業の処理状況の管理も組織的に告知し、チェックし、最後のダメ押しも忘れずにやることです。そして、自社のB品あるいはOEM先の不良品の処理も日本の常識だけではなく、処理の結果をチェックできる仕組みを構築することが大切です。

ここまで、中国での知的所有権を守るポイントを一部紹介しました。当然、これ以外の方法も多くあります。例えばマイクロソフトは、価格調整とハード生産メーカーとの提携、そして大企業のパソコン使用台数とソフトの購入数比較を通じて大きな成果を上げています。業界や商品特徴に合わせて、シンプルかつスピード性の高いチャンネルを作り、日本企業の革新力を生かして、流通価格、在庫の管理を通じて、自社の知的所有権を守っていくことが大切です。広大な中国、広い世界でビジネスを展開している中で、法律だけに頼る受身的な行動から脱却し、自ら主体性を持って行動することがビジネス、とくに新興国家でのビジネスの成功の基本となります。自分のことを自分で守ろうという現在の中国人が置かれている厳しい環境の中で生きる定石を共有しましょう。(おわり)



張晟氏

1967年上海市生まれ。95年慶大・経済卒、ユニ・チャーム(株)入社。1996~2003年上海ユニ・チャーム出身。この間、上海ユニ・チャーム営業本部長など歴任。2003年12月退社、上海アイクシオンマーケティングコンサルティング有限公司を設立し社長。

識に買ってしまうわけです。偽物を買う時も大体2種類の人があります。知らないうちに買ってしまうケースと、偽物と知った上で買う人に分けなければなりません。

知的所有権を侵害するケースも同じく2種類あります。無意識にただ「このデザインがいいね」という気持ちで侵害してしまうケースと、悪質に侵害するケースがあります。無意識に使うケースあるいは買ってしまうケースの場合は、法律意識の浸透、経済状況の向上に伴い、改善されていくでしょう。悪質な行為に対しては、当然政府の力と法整備が必要です。いずれにせよ、抜本的に改善するまでは、時間がかかれます。

この期間、我々のビジネスが停滞しては駄目で、知的所有権を我々自らが守らねばなりません。具体的にどう守るのか、「あなたは簡単に言っていないですか」との疑問も皆様の間にあるでしょう。ここで筆者の中国市場でのビジネス経験を踏まえて対策をお話しましょう。

シンプル & スピード

ひとつは、チャンネルのシンプル化とスピード化で偽物を退治しようという原則です。商品の同質化が進む中、商品のまねのスピードも速くなります。筆者の会社の調べでは、日用品だけで見れば、いくらいい商品でも中国市場で発売して約3カ月で、中国の義烏市場にコピー商品が出回ることになります。価格は、本物の値段の約30~50%くらいです。

同質化しやすい商品については、チャンネルのシンプル化が大切です。消費者、ユーザー、流通に簡単に正規の仕入ルートについて説明できることが大切です。代理店の販売ルート相乗りを放任して、目の前の売り上げの拡大に走る企業は危険です。いざ偽物が横行し、消費者に正規の流通ルートを説明できないようであれば当然、正規品を購入したくても入手の複雑さであきらめてしまうことになってしまいます。

筆者がよく知っているいくつかの食品企業、電子機器企業が、やはり偽物が出回った時にいち早く新聞で広告を出して、仕入の正規ルートを告知し、正規ルート以外の仕入について一切責任を負えないと宣言すると、偽物も数カ月で消えてしまいました。

もう一つのポイントは商品を発売して、いかに早く末端まで商品が行き届くかのスピードです。このスピードを上げるためには、流通の過程をなるべく短くして、早期に広告、宣伝などを通じて知名度、ルートのシンプルさを知らせることです。

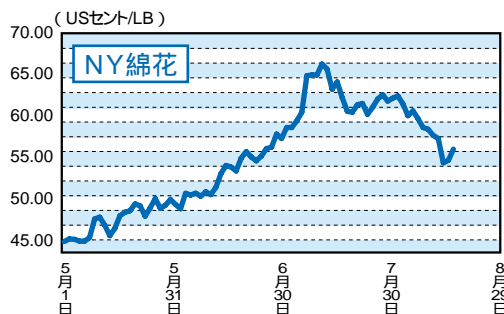
知的所有権は自ら守ろう

中国の世界貿易機関(WTO)加盟に伴い、政府は知的所有権の保護に関して力を入れています。正々堂々と偽物売る光景は、大都市ではもうほとんど見られなくなりました。当然、海賊版のDVD、ソフトウェア、書籍、意匠、特許に対する侵害行為がまだ各分野において多く存在しています。このような被害を受けた外国人ビジネスマンからよく聞かれるのが「いつになったら知的所有権問題が大きく改善されるのか」という質問です。

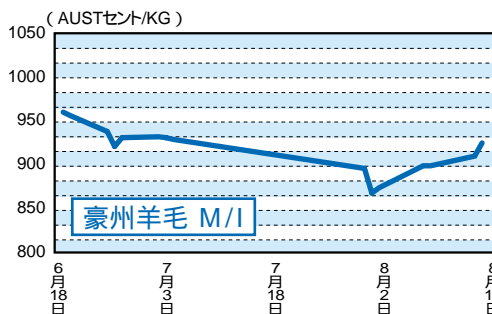
なぜこのような現象が起きるのかについて、考えてみましょう。まず法整備の問題です。通常、世界の平均以上の高成長(拙著『中国人をやる気にさせる人材マネジメント』にもあるように中国は4倍、今回ベトナムの体験では約3倍、これからはもしかすれば5倍にもなるのではないかと)が続く場合、法整備のスピードが物理的に追いつかないことになります。(現在、中国の法制度は1人当たりGDPを6000ドルとの前提に立っていますが、地域の格差に応じて大きなバッファを設けないと適用が難しい)。ですから市場の現状と法制度のアンマッチングが常に存在することになります。

そして、急成長している環境の中で、人々の欲望も大きく膨らんでいきます。農耕文化の影響による見栄などの要因で、いい物を買いたいという思いが人々の間で生じるわけです。そして、それが偽物の温床にもなります。この段階の消費者はまだ法的意識が希薄で、商品に対する判別能力も不足がちです。安くいい物を使いたい気持ちでついつい偽物を無意

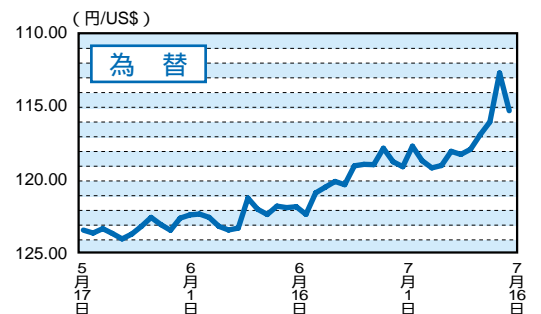
目で見る 市況



8月後半に入ってニューヨーク定期の大きな下げは、米国における個人向け住宅融資の問題をきっかけに、ファンド筋が利益確保の売りに走ったためと考えられる。一方、米農務省が8月に入って発表した今季の米綿の生産予想は1735万俵で、従来からの予測範囲内ということで相場には大きなインパクトはなかった。基本的には世界の綿花需給はわずかながらも改善していく方向に変わりがないため、中期的には現状レベルからの大きな下げは考えにくい。



7月、羊毛新年度が始まり5日、指標価格/EMIは929AUC/797USCで終えて3週間の休会に入った。休会明けの8月1日、EMIは、868AUC/735USCまで下落した。その後中国が市場に戻り、9日899AUC/778USCまで値上がり、16日現在、休会前とほぼ同じ、現地通貨建てでは925AUCまで値を戻した。9月には欧州が夏季休暇から本格的に戻ってくるのに加え、中国も新規ワークオータの追加発給なしでは、立ち行かないとの予想から、徐々に需要は回復が。



米のサブプライム住宅ローン問題がより広範な信用問題へと波及するなか、各国中央銀行は大規模な資金供給で対応、米FRBは公定歩合の引き下げに踏み切った。投資家はリスク回避に走り、世界的に株価は下落、また円キャリー取引の手仕舞いの動きによって、対主要通貨全般に円高が進んでいる。パニック的な円買い戻しの動きは収まりつつあると見るが、今しばらく、ドル安値圏での荒っぽい動きが続こう。当面の中心レンジは113~117円程度を予想。

Fashion Report No.525

時代とともに進化するセレクトショップの行方

伊藤忠ファッションシステム株式会社 リーティールンリノベーションチーム 辻田 泰子 tsujita@ifs.co.jp

セレクトショップ業態がスタートして既に40年余となる。この間の時代の流れ、ファッションの趨勢とともに消費者がセレクトショップに求めるもの、その果たす役割も大きく変わってきている。今までの流れを振り返ると同時に今後の方向性を考察してみたい。

セレクトショップの変遷 (図1参照)

海外へのあこがれと希少性の価値

草創期～1970年代

最初にセレクトショップと名乗ったのは、1964年オープンのサンモトヤマである。まだアメリカ製品への憧れが強い中、取扱いブランドはエルメス、グッチ、パカラといったヨーロッパの超一流品ばかり。当時は各界の名士が集まる特別な社交場のようだったという。その後、70年代半ばにエレガンス系としてザ・ギンザ、アメカジ系としてミウラ&サンズ(後のシッパス)、ピームスがそれぞれセレクトショップとしてスタートした。いずれも、ここでしか買えない希少性に加え、海外のライフスタイルを垣間見られることが大きな魅力になっていた。

ブランド全盛の中での“目利き”の価値

1980年代～バブル期

DCブランドの拡大に加え、ルイヴィトンなどのインポートブランドがブームとなり、それらを身につけることが当たり前になりつつあった。インテリジェントなピームスやシッパスもアメカジだけではなく、ヨーロッパのブランドも取り入れ始めていた。そこで扱われていたのはブランドブームに乗った有名ブランドではなく、個性が光る、人とは違うスタイルのためにセレクトされた半歩先を提案してくれるブランドであった。各ショップそれぞれの“目利き”によるセレクトこそがショップの価値であった。

セレクトブランドの同質化とオリジナルバクリの氾濫

バブル後～1990年代

バブル崩壊後、ファッションは一気にカジュアル

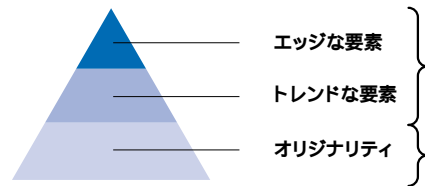
アル化へと拍車がかかり、価格志向が強まった。レディスアパレルのベイクルーズ、トゥモローランドなどが自社ブランドとインポートのセレクトブランドを上手くミックスしたショップ展開を始めていた。オリジナル商品の主な目的は、インポートのエッセンスを加え手軽な価格でウィックに対応した商品による消費者への間口の拡大と高粗利率の確保であった。そして90年代半ば以降、大小を問わず様々なセレクトショップが乱立。次第に、セレクトされるブランドはどれもそう変わり映えせず、コピーと見まがうようなオリジナル商品ばかりが目につくようになっていた。一方消費者にとっても海外は既に身近なものとなり、インポート商品の有り難味も薄れつつあった。次第にセレクトショップにも魅力や提案が感じられなくなってきた。

淘汰～新たな個性の追求へ

2000年以降

99年秋ユニクロのフリースキャンペーンにより、セレクトショップだけでなく、業界全体が価格競争に巻き込まれ、大きな衝撃を受けた。その後、この流れは消費の二極化を生む。当り前のことなのだが、消費者は「安くても良いもの」、「人とは違うもの」の意義とその使い分けを今まで以上に意識するようになったのだ。おそらくこのあたりが転機となったのであろう。一時はあからさまなバクリや面白味のないベーシックな低価格商品にシフトしかけたオリジナルへの取組が軌道修正され、旗艦店の見直し、大人向け業態の取組などを中心に、再びショップとしての個性を追求する姿勢が

図2 セレクトとオリジナルの役割



セレクト商品

話題性のあるブランドはある程度限定されるため、ブランド名だけでは差別化しにくい。そのブランドの中での独自性のあるセレクトとブランドミックスで差別化

オリジナル商品

ショップのオリジナリティのあるオリジナルによって独自性の提案をおこなう

見え始めてきた。また、リステア、ドロワー、ラプレスなど頭一つ飛びぬけて明確な個性を持ったセレクトショップが登場したことも見過ごせない。

セレクトショップに立ち上がる4つの壁

- 今後ますますブランドでの差別化は難しくなると考えられる。その主な理由として4つある。
1. ネットをはじめとするメディアの進化が挙げられる。今や一般消費者もほぼリアルタイムで海外のコレクション情報やデザイナーの動向を目にすることができるようになった。逆にメディアを通して東京のリアルクローズが海外に与える影響も大きくなっている。
2. 消費者のファッション経験値が高くなったことが挙げられる。ブランド好きだとしてもブランド依存ではなく、自分でセレクトする眼が養われてきた。情報が氾濫する中、仕掛けられた流行を理解し、自分をどう見せたいか計算した上で上手に取り入れるスキルが身に付きつつあるのだ。
3. ジャパン社設立やエージェント契約が整備され、販路およびPRのコントロールが強化されていることが挙げられる。昔はセレクトでしかお目にかかれなかったブランドが百貨店インショップや直営ショップの展開を始める中、ただ、ブランド集積するセレクトでは意味が感じられなくなっている。
4. このユーロ高の中、インポートの価値が揺らいでいる。セレクトショップにしてみれば約5年前に比べて3割近い原価高であり、消費者にとってもただインポートというだけで

は割高感の感じられる商品となってしまっているのだ。

今後のセレクトショップの大きな2つの方向性 (図2参照)

1. クリエイティブ編集型

強烈なディレクターのもと、同じブランドであっても他にはない編集力によってショップとしての個性を打ち出す。例えば、ファッションだけでなくカルチャーミックスまで行うラプレスのように、“ゴヤールをラプレスで買いたい”と思わせる。成功のためには、独創的なディレクションのできる人材の確保がキモとなる。消費者もかなりセグメントされるがインパクトもある。

2-1. オリジナル洗練型

時代性の提案としてセレクトでエッジを効かせながらも、その間をつなぐ役割としてオリジナリティのある商品を開発しショップの世界観を創る。例えばドロワーは何十万円もする二ナリッチのドレスの横にオリジナルのドレスが10万円前後で展開されている。いずれも少し甘さのあるエレガントなドロワーテイストで上手にまとまっている。またエストネーションではセレクトだけではコーディネートが成り立ちにくいところに、それなりのグレードを保ちながらお手軽感も感じられるオリジナルを差し込むことでトータルコーディネートを提案する。オリジナルバクリではないのだ。いずれもショップ起点で作られた洗練度の高いオリジナルを加えることで、セレクトの価値を高め、ショップ全体のまとまり感も高めている。

代表的なセレクトショップであるユニテッドアローズ原宿本店をはじめ、旗艦店では比較的这一取組の成果が見えてきた。

2-2. オリジナル主導型

多店舗に拡大する場合は“オリジナル洗練型”の流れを汲みつつも、エッジ的なセレクトよりオリジナルの比重がさらに高くなる。オリジナルがある種ブランド化していったのだ。しかし消費者のショップに抱くブランドイメージの源泉は、旗艦店等で発信されるエッジな部分に寄るところが大きい。

最後に...

最近行ったセレクトショップユーザーへのインタビューの中で、印象に残ったコメントがある。“セレクトショップに求めるものは新しい出会いや発見。特に手軽に流行を取り入れられるオリジナルは便利、オリジナルが上手にできているショップは評価する”、というものだ。賢くなった消費者を取り込むためには、セレクトブランド以上にオリジナル商品がもはや重要なものとなっているのではないだろうか。

図1 セレクトショップの変遷

