

# 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.584  
2008

since 1960

12

毎月1回発行

## Vol.584 Contents

SYMPOSIUM	世界視点で人材育成	1-3
INTERVIEW	将来への人材育成を	3
TOPICS	伊藤忠商事の主な研修	
TOPICS	関係会社紹介 広州寿藤汽车配件有限公司 マーケット発達! 「コンパース」の100周年記念スペシャルコラボ	4
REPORT	海外報告 ベトナム バイクの波に活力	5
REPORT	ファッションレポート 雑誌ランキングで分析! ファッショントレンド調査	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】 繊維原料・テキスタイル部 シヤツ課長 水谷 秀文  
(順不同) テキスタイル・製品部 ユニフォーム・アパレル課長 友定 宏之  
ファッションアパレル第二部 ファッションアパレル第三課長 沖原 正彦  
【司会】 繊維経営企画部 人事担当 大穂 康人

伊藤忠商事の中期経営計画「Frontier +2008」では、海外事業収益拡大の担い手であるナショナルスタッフ（NS）の育成強化・登用を重点施策として位置づけています。グローバルな視点での人材育成戦略を打ち出し、具体的な施策として「NS 本社 UTR」(3面参照)の実施が決定しています。繊維カンパニーでは、2001年から「海外 NS 育成研修プログラム」を独自に発足させ、現在までに33名のNSが受講しました。今回は、この海外 NS 育成研修プログラムで研修生を派遣、あるいは受け入れた経験のある現場の課長にお集まりいただき、NS 人材育成の重要性と、研修を通じて何を習得し、業務にどのような効果が得られたのかなど、現場ならではの意見と感想、そしてプログラムの未来について語っていただきました。

### 日本を知り、会社を理解

大穂 今後の繊維カンパニーの成長戦略を展開するうえで、グローバルな海外ビジネスの推進は重要な施策と位置づけられています。その中で、海外店・海外事業会社は重要な拠点であり、その中核を担う存在としてNSとの連携は極めて大切であり、そのためにも人材育成はますます重要となっています。繊維カンパニーでは2001年から6か月ないし1年間、OJTの形で研修生の受け入れを実施してきました。その中には、伊藤忠繊維貿易(中国)から伊藤忠プロミネントUSA、あるいはプロミネント(ヨーロッパ)など他国間への派遣実績も含まれています。今後のグローバル戦略に欠かせないこの海外 NS 育成研修プログラムについて、経験談を通して話していただきたいと考えます。まず、それぞれの部署の簡単なご紹介とNSを研修に派遣または受け入れた実績をお聞かせください。

友定 当課は、ユニフォームとカジュアルウエアを取り扱っています。中国・東南アジ

アに駐在員を配し、日本の営業員と業務スタッフが海外現地スタッフと協力しながら、モノ作り、営業に奔走しています。これまでの受け入れは、中国から3名です。

沖原 当課は、東京・大阪にスタッフを配し、糸・織物から製品に至るまでパーティカルに展開しています。海外生産拠点とも連携し、こだわりのモノ作りを推進しています。この9月末で終了した中国からの研修生1名が、初めての受け入れてした。

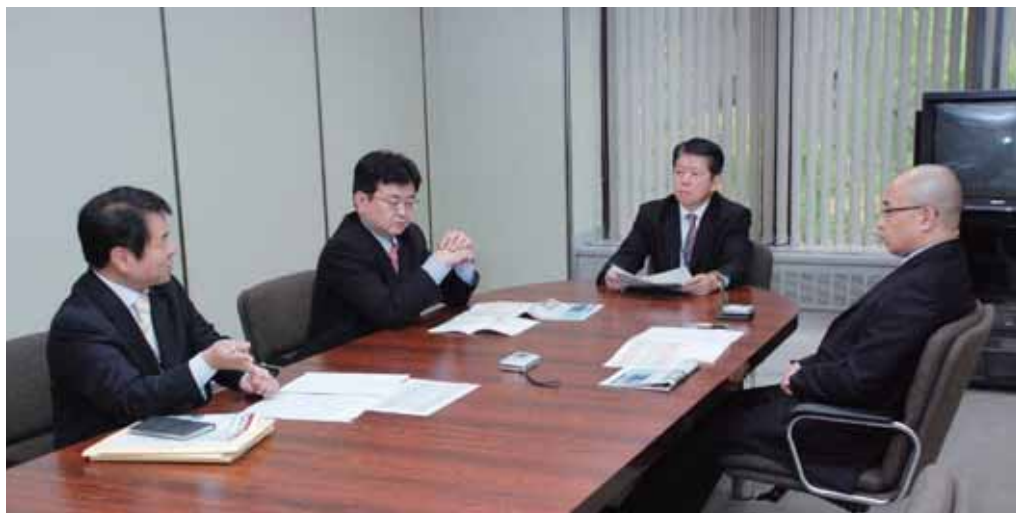
水谷 当課は課名とおり、ドレスシャツやカジュアルシャツをグローバルに展開しており、年間取扱高 5000 万枚を目標に置いています。日米欧を消費地に、中国、ベトナム、ミャンマーなどで生産しています。欧米のほか香港、ベトナム、タイ、バングラデシュ、中国などに駐在員、実務研修生を派遣しています。受け入れた研修生は、ベトナムから1名です。

大穂 まずは研修全般を通して、効果についてはどのようにお考えですか。

水谷 伊藤忠という会社をより深く理解できた、という感想を得ています。日本にいる

われわれが何を目的に働いているのか、何を悩み、そして誰に怒られているのか(笑)それらが分かった、と。海外現地で、上司の日本人駐在員になぜあのように言われたのか、日本におけるその背景を知ったことで、その指導の意味を「なるほど」と理解できたことが多いようです。

繊維カンパニーのこの制度は正式には2001年からスタートしていますが、それ以前の1997年、現在の伊藤忠繊維貿易(中国)がIGMと称していた時代に3か月ほど上海から受け入れた経験があります。今でも海外で活躍してもらっています。シャツ課は文字通りシャツに関するすべてを取り扱い、毎日、企画提案から生産手配や物流、販売に代金回収など山のように仕事があります。遊んでいる暇がないですから仕事を覚えるのも早い。となると、日本のスタッフが研修生に実務を頼ってしまう。もともと頭脳は優秀ですし日本語もペラペラ。重宝使ってしまうやすいのです。従って、事前に派遣側と受け入れ側が、研修内容を確認しておかないとだめだと思います。



# 世界視点で人材育成

## 繊維カンパニーNS育成研修プログラムの未来



## 水谷 秀文

繊維原料・テキスタイル部 シヤツ課長

みずたに・ひろゆき

### ニーズに応じて制度化

友定 わたしも 2001 年の制度の正式発足前に2名を受け入れ、課として合わせて5名を受け入れています。上海駐在時代には派遣する側にいました。33名のうち中国人NSが多くを占めますが、派遣した人の多くが今も職場で中堅管理職としてがんばっていただいていることがうれしいですね。中には退職した人もいますが、当社が出資応援してアパレル事業経営者になった方もいます。

また、2003年あたりからは投資や審査といった企業のコアの部分でも研修が始まっています。それまでは対日輸出において、市場を知るというのが主目的であったものが、米国で事業投資、あるいは欧州でライセンスといった事業における根幹の部分の研修が始まりました。この制度は海外現法や事業会社における国内での製販事業の強化につながっていくと考えます。

大穂 沖原さんは初めての受け入れてでしたが。

沖原 半年間受け入れましたが成功でしたね。日本向けの婦人衣料を担当していたNSですが、実際に担当していた企業を訪れ、日本で実際に顧客相手に交渉できたことはかけがえのない経験になったようです。上海には分らないや取り先ありますから。

かれらが海外にいて、実際日本側で何をやっているか、何が起きているのか、すぐ見えにくい部分があると思うんです。NSが日本に来て研修を受けることは、本社の現場

の雰囲気、スタッフがどんなに緊張感を持ってやっているかを、近くで見て、感じる良い機会だと考えています。

大穂 NS受け入れをローテーション的に、という議論もありますが。

水谷 それには賛同しかねます。日本という消費地ですべき仕事と生産地ですべき仕事とは異なります。人事ローテーションで日本に赴任させて営業をやらせても出来るでしょうが、かれらには海外現地でやっていただく仕事がたくさんあります。その意味で役割分担をしていくべきかと考えます。

### 受け入れ側も共に成長

大穂 受け入れた側、つまり本社サイドの反応はいかがでしょうか。

水谷 若手を中心に研修生の面倒を見るわけですが、やはり歳も近いわけで、「背中を見て学べ」はなかなか通用しません。自分の業務を見直し、説明し、納得させるという一連のプロセスを通じて受け入れた側の人間が成長することが発見でした。育った文化の違う人たちと接し、教えることで自らもまた成長します。ベアを組むことが多いわけですが、チームで働く喜びを共有できます。その基盤を作ると帰国してから、これまでなら時間をかけて説明しなければならなかったことが電話で1分も説明すれば理解してもらえ、という「効率」の向上も実感しています。

友定 本社スタッフの顔、顧客の顔が間近に見えることで、ルーティンでやっていた仕



## 友定 宏之

テキスタイル・製品部 コラオーム・アパレル課長

ともさだ・ひろゆき

事の本質、中身が見えてきます。仕事を組み立てるといふ点でこれは大きい効果をもたらします。また逆に本社の若手が海外に赴任し、日本で研修した現地スタッフの下で働くことも増えます。相互交流といいますが、これもまた得がたい経験になり、成長の糧になります。

大穂 日本で仕事のうえで訪問する顧客アパレルや小売店の皆さんの評価はいかがですか。

友定 抵抗はありませんね。かれらアパレルモリテラーも中国など海外に進出し、工場運営などで現地スタッフを採用しているのがほとんどですから。全く抵抗なく受け入れてもらえます。

水谷 そうですね。お客さんの側も海外進出していますので、海外NSを受け入れることは何も伊藤忠だけの特殊なことではなくなっています。

課題は営業手法におけるスタンダード作りでしょうか。与信など管理業務では全世界共通の伊藤忠マニュアルが存在します。しかし、営業となると「水谷スタンダード」「友定マニュアル」「沖原流」(笑)といったふうに、個人の色合いが強くなっているのが実態です。将来の海外店・事業会社の幹部育成にあたって営業面でのマニュアル化ということも考えなければ、と思います。

沖原 初めて今年研修生を受け入れたわけですが、お客さんに違和感はなかったようです。受け入れを通じて感じたことは、研修でもっとマニュアルというかスタンダードがあっ

たほうがいいかな、と。それを営業現場が運用面で工夫しながら実践していくスタイルがよいように思いました。

### より高度な内容の研修も

大穂 現在のOJT中心の研修に加え、「こういう研修を実施してほしい」といったものがあれば……。

友定 来日する人たちは優秀な人が多い。それだけにルーティンワークにとどまらない、もっと高度な研修を求める声もあります。日常の商売における研修に加え、もう一層上の与信管理であるとか企画提案手法、M&A、マネジメントなどがあると、さらに意欲が高まるのではないのでしょうか。

水谷 わたしは1993～96年、2003～07年に上海に駐在しました。中国ではキャリアアップ志向が強く、会社を移りながらキャリアを高めていく人たちが多くと痛感しました。33名の研修生の中で辞めた人間がほんの少数であることが不思議なくらいです。

先ほど「緊張感」という指摘がありました。高度なコースも用意し、志ある人に研修を受けていただくことが重要と。そのためにはメンバーを厳しく選抜することも必要かもしれません。今後の情勢を考えると、リセッションもあってなかなか職場におけるポストは増えにくくなります。海外での社員の評価制度を含めて考え直す必要があるかもしれません。これまでなら日本から出た駐在員の役職ポストにNSが就くとか、抜本的な制度改革も考えて



## 沖原 正彦

ファッションアパレル第二部 ファッションアパレル第三課長

おきはら・まさひこ



## 大穂 康人

繊維経営企画部 人事担当

おおほ・やすと

司会

みること大事かと。駐在員ローテーションですぐに帰ってくるようではだめで、現地に根づかせるような制度も検討すべきでしょう。「これは日本人のポストだ」と思っていた役割にNSを就けることで、会社に対する見方が変わってきます。

沖原 研修の目的、趣旨を研修生や受け入れ側にもっと明らかにして、帰国後のフォローを含めて制度をよきちんとすべきかと思えます。

友定 少し視点をえて申し上げると、欧米と中国、ベトナムなどアジアとの関係はどうするか、という問題があると思います。日本型の管理手法といったことはすでに研修の中で取り入れていると思いますが、欧米流ビジネス形態との相違があり、その点、外国間

の貿易が増えるにつれ、学ぶ機会を設けることも必要かもしれません。

### 柔軟な人事・資格制度を

大穂 制度の中身を高めることでより人材育成のインフラを整えていきたいと思えます。全社的に「世界視点による世界人材の強化」が打ち出されています。最後に一言ずつ、これからの人材育成について発言ください。

水谷 「世界人材」という言葉を聞いて、わたしなりに「ここまで来たか」という感慨があります。アジアを往来してきましたが、人事制度で言えばまだまだ日本の企業は遅れていると痛感します。ある世界的な日用品メーカーは独特の人事・資格制度を設け、例えば

Aという資格になれば、O国の販売部長からP国の販売部長への異動の辞令が出るという1週間以内に赴任するという制度を実施していると聞きました。当社においても、例えばアジアブロック内で営業部長が柔軟に異動するといったことがあっていいと思います。そういうグローバル企業になっていくことが成長戦略のうえで重要で。

沖原 当課の場合、海外生産拠点も拡大していくことで、今後海外ローテーションを前向きに開拓、推進していかなければいけないと考えています。人材の相互交流が今後ますます進むでしょうが、派遣・受け入れを円滑に進めるための体制、制度をより進めていければと思います。

友定 とくに中国、東南アジアでNSの皆

さんに、ビジネスのフィールドを広げられるようなチャンスを与えてほしい。給与体系、きちんとした役割に就ける制度などを充実させ、伊藤忠に入ってからよかったと思ってもらう人事制度を確立してほしいですね。そうしてこそ初めて伊藤忠がグローバル企業に飛躍できると考えます。制度でもってかれらを勇気づけてほしい。

大穂 中国をはじめ海外での収益力強化は、繊維カンパニーの重点施策です。そのためには人材の育成は不可欠で、世界人材のネットワーク化が成長戦略にとって重要不可欠なものとなります。双方向の交流が今後ますます活発になるとは思いますが、営業現場のご意見をお聞きしながら人材育成戦略の立案、運営に取り組んでいきたいと思えます。



## 将来への人材育成を 林ITS総経理に聞く



ITSはこれまで、本社での研修に数多くの社員を派遣してきました。幹部育成が目的ですが、現状はいかがでしょうか。

林 ITSの社員は約430人(伊藤忠商事からの出向者21人を含む)で、上海のほか大連、青島、南京、杭州、寧波、広州に事業所を置いています。2008年1月に8営業部のうち1営業部にNSの部長が誕生、部長代行は13人にのぼります。

「NSの幹部登用を増やす」という方針は変わりませんが、「モチベーションの向上につながる」といっただけの安易な昇格制度を廃

### 伊藤忠繊維貿易(中国)(略称ITS)の林史郎総経理に、派遣側から見た海外ナショナルスタッフ(NS)研修制度についてうかがいました。

し、2009年度からは職責と給与が連動する日本本社と同じ方式を導入する予定です。そのためには組織も再構築しなければならず、現在作業を進めています。

2007年4月に上海に赴任し現職に就かれたわけですが、NSに対して気がつかったことがありましたら。

林 中国駐在は初めてですが、日本社員とそう大きく変わることはありません。一般に中国人はキャリアアップ志向が強いとされていますが、「組織への忠誠心」「業務への責任感」などのメンタリティーの面では本社員と変わりません。

面子を重んじるお国柄だけあって、目標達成に対する執念は本社の社員以上と感じることもあります。ところが、今まで自らが利益責任を負う立場で商売を仕掛けている事例が少なかったためか、組織経営にあたって損益計算書や貸借対照表の視点で眺める感覚が弱いような気がします。これは教育、訓練が少なかっただけの問題で、種々のスキルを身につけることによって容易に克服できる問題と考えます。

海外現地法人、事業会社の立場として、本社での研修に対する要望がありましたら。

林 2008年1月に、ITSのNS管理職11人

が初めて総本社の幹部研修を受けました。与信、審査やリーダーシップ研修を受けると同時に創業者・伊藤忠兵衛の生家を訪ねたり、小林栄三社長との面談も実現するなど大いに刺激を受けて帰国しました。

目先の目標としては、NS幹部のレベルを本社課長と同等以上にまで向上させたいと考えています。すでに総本社、繊維カンパニー、伊藤忠(中国)集団など各レベルでの研修を受講できる環境にありますので、まずはそれらの機会を最大限に活用したいと思っています。

昨年、上海でコンプライアンスの研修が開催されましたが、今後は「M&A基礎講座」といった事業投資に関するものや、金融危機の影響で高まる様々なリスクに対応できる危機管理の手法についてなど、現場に必要なとされてきている新たな能力の開発、啓蒙に努めたいと考えています。

ITS内でも人事制度、研修分野にNS幹部を登用し、我々から機会を提供するだけでなく、NS自身の発想による研修の具体化も指示しています。ITSは貿易から内販へ、トレードから事業経営へと業務も幅広く広がっていきます。組織も大きくなり、NS幹部・管理職育成こそが今後の成長のキーファクターですので、本社のバックアップを期待しています。

### 伊藤忠商事の主な研修

#### ナショナルスタッフ 本社UTR

中期経営計画「Frontier+2008」は、「世界視点：世界で収益を上げる、真のグローバル展開」「新たに創る：変化を捉え、挑み、新たな分野を切り拓く」「人材力を磨く：世界に人材を求め、育て、活かす」を基本方針に掲げています。

海外事業収益拡大の担い手であるナショナルスタッフの育成強化・登用を世界視点での人材戦略上の重点施策と位置づけ、ナショナルスタッフをUTR(1)として本社に派遣することを決定いたしました。

これは東京本社、大阪本社などで1年以上の期間OJT(2)研修を実施するものです。業務経験などによるスキルと業界知識・商品知識などの習得はもとより、伊藤忠の企業理念・社風・文化を理解し、また人的ネットワークを構築するなど将来の海外オペレーションをリードするナショナルスタッフを育てることを目的に実施するものです。

各地域のみならず世界情勢にアンテナを張り、その動きを自らの業務領域に活かし、伊藤忠グループのビジネスシナジーを生み出すことのできる人材=世界視点を持った人材を育てて行くことこそ、世界企業を目指し、挑む、伊藤忠商事の人材戦略です。

(1) UTR: (U-TURN ROTATION) 終了後、原籍に戻ることを前提に行う研修

(2) OJT: (ON THE JOB TRAINING) 具体的な仕事を通して、仕事に必要な知識・技術・技能・態度などを修得させる研修

#### 繊維カンパニー「中国語海外研修制度」

繊維カンパニーは、世界人材育成の観点よりグローバルな展開を推進していますが、中国での経営者人材の登用を可能とする中期的な人材戦略とともに、社員の中国語人材育成による語学スキルの強化を一層進めることとし、本年度から「中国語海外研修制度」を発足します。

繊維カンパニーは2003年度から、中国語研修の一環として社内レッスンを開講、現在までに延べ250人以上の受講生が熱心に取り組んでいます。また、中国の経済事情や文化、習慣の違いなどのセミナー等も開催してきました。

今回、この「中国語海外研修制度」は現地に赴き、現地の大学や語学学校で集中的に語学スキルの向上を図り、また、文化や習慣など中国事情に早期から慣れ親しむとの観点を意図しています。派遣地は上海、北京を中心に、大学では6か月のプログラムを予定し、語学学校では3か月程度の語学研修を受講するものです。

本年度入社した社員からは原則必須研修とし、入社後できるだけ早期からの派遣を目指し、昨年度以前入社の社員からも積極的に選抜して派遣します。

グループ経営を目指して

## 関係会社紹介

**広州寿藤汽車配件有限公司**

### 中国自動車部品事業への挑戦



工場第二棟テープカット記念写真

#### 工場第二棟が竣工

繊維月報に登場するのは2006年10月号以来2回目。この2年間、中国自動車市場急成長の波に乗り、お陰様で広州寿藤も大きく成長・拡大することができた。中国自動車市場は中国経済の好調に支えられ、06年、07年と、生産台数、販売台数ともに年率20%以上の高成長を達成し、ドイツを抜き世界第3位の自動車生産大国になった。また、中国市場でシェア拡大を続ける日系自動車メーカーの好調により、広州寿藤は08年も06年比生産台数、従業員数ともに倍増と、大きく成長した。08年9月には工場第二棟も完成し、顧客のさらなる要望に対応できる増産体制を整えた。

#### 重視する6つの機能

自動車メーカーからの指導に加え、自動車部品を供給する広州寿藤が重視している6つの機能がある。業界ではQCDDMSと呼ばれているが、Q (Quality: 品質管理)、C (Cost: 価格競争力)、D (Delivery: 物流体制)、D (Development: 開発力)、M (Management: 経営者能力)、S (Service: サービス) の6つ。この中でもとくにQCは最重要機能と考えている。

品質に関しては06年から07年にかけて3C認証 / ISO9001、14001を取得し品質管理基盤を確立すると同時に、主要客先から優秀サプライヤー賞も受賞し実質的な成果も上げた。価格競争力を上げるには現地化が一番の近道で、兄弟会社である上海申陽藤との連携も効果を上げている。他のDDMS部分は合併パートナーである寿屋フロンテの経験・実績・ノウハウによるところが多く、両社の機能分担、チームワークがうまく生かされている。

#### 市場は安定成長に

中国自動車市場は前述したように06年から2年連続20%以上の高成長率を達成しましたが、今年は10%を切るだろうと言われている。成長率にブレーキがかかった理由はは

会社名	広州寿藤汽車配件有限公司 Guangzhou Gki Car Interior Parts Co.,Ltd
所在地	中国広州市経済技術開発区東区開発大道1822号 電話:(86-20)8226-6767 FAX:(86-20)8226-6765
代表者	董事長:吉荒 栄一 兼務(寿屋フロンテ) 総経理:井上 賢司 常駐(伊藤忠商事)
業種	自動車内装部品の生産・販売(カーペット、シートファブリック、オプションマット)
資本金 出資者/比率	US\$450万ドル 寿屋フロンテ 60% 伊藤忠商事 40%
従業員数	2008年10月末現在 155人(うち日本人3人)
生産・販売 アイテム 年産能力	生産品種:自動車内装カーペット(アセンブリ品) 販売品種:内装シート(ファブリック) 生産能力:2008年度末/600,000台
企業沿革	2003年6月 会社設立 2004年10月 本格操業 2005年3月 二号ライン増設 2006年12月 三号ライン増設 2007年6月 TT1増設 2008年7月 四号/五号ライン増設 2008年9月 工場第二棟完成

ざしている。巨大自然災害(大雪、大地震)、原油・石油製品価格の高騰、株式・不動産市場の低迷、食品・玩具企業に代表される中国製品の品質、安全問題への懸念など。こうした背景が自動車購買層の需要を押し下げた。この傾向は(自然災害以外)今後も続くと思われる。

さらに購買層の嗜好の変化、自動車市場

インフラの整備、中国の景気動向、環境問題もからみ、市場はより複雑に、しかもゆとりと成長していくと予想される。寿藤としては、他社に先駆け中国進出したメリットを生かし、現地化のさらなる推進、中国市場で強い日系メーカーへの一段のシェア拡大、そして内陸部対策、商品アイテムの拡大などで「たゆまぬ前進」を推進したい。



二期工事竣工後の工場パース図

## マーケット 発進!

**コンバースフットウェア株式会社**  
 代表取締役社長

**福嶋 義弘**

1908年に創業し、今年でブランド生誕100周年を迎えたコンバースは、この1年間を通して様々な記念施策を展開してきたが、2008年12月、その締めくりにふさわしい一大コラボレーションプロジェクトを実施する。

スニーカーの永久定番「キャンパスオールスター」を主軸に、とくにストリートにおける支持が高いコンバースが今回タグを組むのは、ハイファッションに精通する百貨店の雄「伊勢丹」。従来のカジュアルイメージだけではなく、伊勢丹がカバーしているようなハイエンドマーケットにもアプローチしていくことで、新たな顧客層の開拓と、それによるブランドイメージの引き上げを図り、次なる新世紀への布石

### 今月の商品

## 「コンバース」の100周年記念スペシャルコラボ

としたい考えた。

本プロジェクトで発売されるのは、伊勢丹の呼び掛けで集まった、世界的に活躍するファッションデザイナー達の手によるコラボレーションモデル3型。日ごろからコンバースシューズを愛用している本間正章(マスターマインドジャパン)、宮下貴裕(ナンバーナイン)、シンディ・グリーン(リパティーン)の3氏が、それぞれコンバースの代表モデルである「オールスター」「ジャックパーセル」「スキッドグリップ」をベースに、独自の世界観を表現した渾身のメモリアルプロダクトとして仕上げた。

これらの商品の販売は、12月3~9日の期間限定で伊勢丹新宿本店1F「ザ・ステージ」で開催されるイベント「CONVERSE 100th Anniversary Exhibition」を通して行われる予定。購入者には先着で各ブランドオリジナルデザインのクリアボックスを数量限定で用意した。さらに会場では、アメリカトラッド復活の立役者トム・ブラウンによる「ジャックパーセル」のリメイクモデルも少数販売する予定で、コンバースの生誕100周年を祝した一連の記念施策の大団円を飾るにふさわしい充実した内容となっている。



#### 問い合わせ先

コンバースフットウェア株式会社 代表取締役社長 福嶋 義弘  
 電話: 03-5213-9180(代表) Email: fukushima-y@converse-fw.co.jp



海外報告

# ベトナム バイクの波に活力

伊藤忠商事ハノイ事務所 森田豊行・吉野智彦



無数のバイクが行き交う。そこにベトナムの熱気・エネルギーが（ハノイ市内で）

ナムであるということに賛同される方は少なくないだろう。その中でもここハノイ地区が近年、より注目を浴び始めてきている。

1887年から1945年までのフランス統治の時代を経たベトナム北部地区には、同国による開拓、指導により繊維産業が古くから盛んだった地域があり、縫製関連の職業訓練学校も多く存在する。ハノイから車で南に2時間ほどの所にあるナムディン省もその一つの拠点であり、昨年この地に、伊藤忠商事は日系大手のシャツアパレルとの合併でシャツ工場を建設した。また積み出し港であるハイフォン（ハノイから車で東に2時間の位置）周辺や、ハノイから4時間近く南に行った地域などにも対日アパレル向けの生産を目的とする縫製や繊維加工工場が増加し始めており、また日系商社、アパレルによる工場建設も進んでいる。それに伴い最近では検品や付属品取扱会社もハノイに拠点を構えようと各社足繁く訪問を開始している。北部地区に進出している商社やアパレルが取り扱っている商品の特徴は、シャツ・作業服・パンツなど、この地の生産に適した計画生産、大量生産がある程度可能な商品が多いというのが現状だ。

そこに伊藤忠は、ハノイ市中心部からほど近い工業地帯の一角で、現地企業・日本の有力アパレルとの取り組みにより、合併工場を立ち上げ、この夏からジーンズ・婦人服の生産をスタートさせた。計画生産、大量生産に慣れ、日本向けのようなクイックで細かい対応が求められるオーダーに不慣れな当地の工場での生産は、毎日予想もしない問題やハネンクの連続で、決して焦らないベトナム人特有といえる人々の気質が加わりじっくりさせられればなしの日々が続く。

この生まれたての子供を育てるような事業にあって、重要になってくるのは、やはり当地に進出しようとしている日本企業が、これまでの他の海外生産で培ってきたノウハウや経験をいかに工場へ注入していくか、という点に集約されるのではないかと。とくに、ジーンズのように生地を表面を削ったり、洗って表情を出したり、薬剤で色を落としたり付けたりして、初めて製品の顔が出来上がるアイテムとなると、余計にそれを感じる。加工の巧拙によって製品は大きく表情を変え、アジア諸国のマーケットで所狭くと売られているような数ドルの廉価商品から、1本数万円の値段を平然と付け、それでもなお人気を博すプレミアム・ジーンズまでを作り出す、まさに「付加価値」勝負の商材だからだ。

生産現場では、そういった匠の世界を熟知する技術者の力を借りながら、日々ベトナム人ワーカーに対して、マーケットで「カッコイイ」と思われるモノとはどういふものなのかを教え込み、市場や客先に認められる・受け入れられるモノ作りに励んでいる。数値を用いて具体的に指示することができない「センス」を問われる作業の連続なので、

日本人の眼から見れば一目瞭然の違いも、世界の先端消費地で受け入れられるジーンズとはどんなものかを全く知らない工場従業員にとっては、何がどう違うのか皆目見当がつかないということが多々ある。そこで我々自らが作業を実践し、できあがったものとの差を説明し、彼らに理解させること、そして従業員の仕事や商品に対する興味・関心を引き出すことこそが良い商品を作るために重要になり、ひいては日本のモノ作りが海外で存在感を示し、生き残っていくために今後求められていくのではないかと。

## 未来のポテンシャル・マーケット

そして、この「カッコイイ」センスを携えたベトナム人たちが、自分たちも「カッコイイ」ものを着たい、買いたいと思いついた時、8600万人というインドシナ地域で最多の人口を抱えるこのベトナムが、生産地から消費地として魅力のある国へと変貌を遂げていくのではと期待する声も多い。実際オーチミン、ハノイでは有名ブランドショップなどの進出が始まっており、今後さらなる経済力の向上、そしてさらなる消費意欲の向上が待たれるところだ。

ビジネスチャンスの模索に来るのもよし、フランスと中国の影響を色濃く残す街並みをシクロ（ベトナム名物の人力車）に乗ってゆったり巡るのもよし。ぜひ皆さん、一度はベトナムへ、ハノイへ足を運んで、そのパワーと魅力を肌で感じていただきたい。

## 物価高騰、市民生活に打撃

世界的な原料資源高騰は、ここ数年急激な成長を続けてきたベトナム経済にも大きな影響を与えた。とくに2008年3月ころより前年同月比25%を超える消費者物価指数（ベトナム統計局発表）の高騰が続き、市民生活にも大きな打撃を及ぼしている。例えば、庶民が毎日食する米を原料とする名物汁そば＝フォーの価格は、穀物価格の上昇の影響を受けて2倍以上となり、食生活に大きなダメージを与えた。そこへ世界的な金融危機・景気減速で客先からの発注減・キャンセルといった話が聞かれ始め、生産者サイドにも不安が広がっており、とくに欧米各国の今後の経済動向が注目される。

とはいえ、ここは新興国。年初の目標は下方修正したものの、現状2008年度の経済成長率見通しは6.7%で、繊維製品の輸出総額も90億ドル強と前年対比約20%増の見通しとなっている。1人当たりGDPも2007年にはUSD800を突破し、15%前後の伸びを示している。2009年経済成長目標は6.5%と引き続き高い水準を掲げており、ベトナムは「まだまだ元気・活力にあふれて、成長が続いている」という印象を受ける。毎朝、毎夕通勤時間でのバイクの波に揉まれている時が、この国の元気・活気を最も強く感じる時間である。これだけでも一見の価値あり!

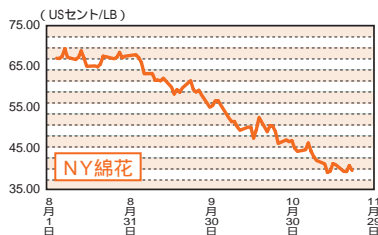
## Made by 日本 in ハノイ

繊維産業に携わる我々にとって、いわゆる「チャイナ・プラスワン」が叫ばれて久しいが、その一番手がここベトナム

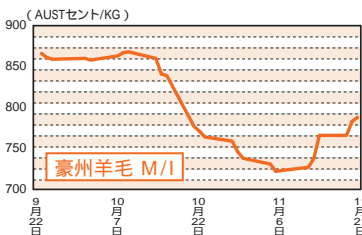


「カッコイイ」製品とはどういふものかを指導し、市場に求められるモノ作りを行う（ジーンズ工場で）

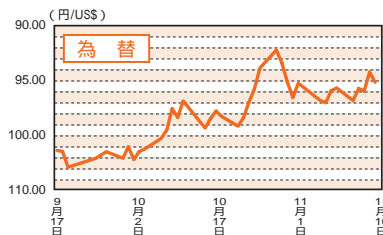
## 目で見る市況



米農務省は11月報告で今季の世界綿花消費は前月発表比2.4%減の1億930万俵と大幅に下方修正した。金融危機が消費者マインドを低下させ、紡績系の販売も鈍化する予想した。とくに中国での消費の減少がその半分以上を占める。生産高は主要国でさらに減収と予想、季末在庫は前月発表比約200万俵増の5740万俵の見込み。引き合い見合わせて低位で推移しそうだ。



10/16にEMIが839豪州セント/562USセントをつけた後、11/5に、722豪州セント/501USセントまで下落した後、中国が買い付けを再開し、70's - 64's原料中心に買われている。11/20現在788豪州セント/501USセントと、米ドルベースでは堅調に推移している。イタリアは10月に入って見送っていた得意のスーパーファイン羊毛の買い付けを11月に入って再開した。



世界経済の一段の落ち込みが予想されるようになると、対主要通貨全般で円が強含みで推移している。各国は相対的に利下げに動いており、米国の政策金利は1%まで引き下げられた。自動車など米一部企業の経営不安も解消されておらず、引き続きドル/円は下落リスクの高い展開が続くと予想する。今後1か月の予想中心レンジは93~98円。(11/25記)

# Fashion Report

No.540

## 雑誌ランキングで分析! ファッショントレンド調査 愛される雑誌100冊とファッション観

伊藤忠ファッションシステム(株) R&Dグループ プロジェクトマネジャー 柴田 祐加子 shibata@ifs.co.jp

ファッション雑誌は、その時代のライフスタイルを表す縮図です。今回は、ファッション雑誌のリアルな販売実績を元に、イマドキ女性たちのファッション傾向を読み解いていきます(データ提供: TSUTAYA グループ(株)CCCコミュニケーションズ)。2007年 TSUTAYA 全店で、15~34歳女性を対象とした女性ファッション誌販売部数総合ランキングを、5年前のデータと比較しながら、全体傾向を見ていきましょう。

### 日本人はやっぱりマス志向!?

この5年間の推移を見ると、5年前ベストリーの『MORE』、『with』、『non-no』の人気は圧倒的で、継続して上位を維持。極端にとんがっていない、いわゆるマス向けのファッション誌ですが、日本人女性がいかに横並び志向が強いかがうかがえる結果とも言えます。

### 赤文字系雑誌は『CanCam』の1人勝ち。今後は・・・?

5年前は7位だった『CanCam』。エビちゃん、モテブームに火がついたのは04年ころですが、その勢いは止まらず、堂々の2位。5年前は6位だった『JJ』のほか、13位だった『Oggi』、26位だった『CLASSY』といった王道OL誌も、『CanCam』人気の影響から順位を下げています。一方、“脱エビちゃん”傾向も見え隠れしており、今後の行方が気になるところです。

#### 2007年 全国総合ランキング

データ提供: 株式会社CCCコミュニケーションズ 問い合わせ先: データベースマーケティング事業部 03-5759-0462 全国のTSUTAYA店舗(約500店舗)における15~34歳女性の販売実績(1号当たりの平均販売部数) 発表日: 2007年1月1日~12月末日

順位	雑誌名	順位	雑誌名	順位	雑誌名	順位	雑誌名	順位	雑誌名
1	non-no	16	spring	31	オレンジページ	46	FUDGE	61	装苑 so-en
2	CanCam	17	Wink up	32	JELLY	47	女性セブン	62	steady
3	MORE	18	Duet	33	JJ	48	FYITE	63	LUGI
4	Vivi	19	POTATO	34	BAILA	49	MAQUIA	64	ar
5	with	20	PINKY	35	Oggi	50	KERA	65	すてきな奥さん
6	mina	21	AneCan	36	bea's UP	51	VOCE	66	Lui re
7	an-an	22	Ray	37	egg	52	女性自身	67	週刊女性
8	PS-Pretty Style-	23	S-Cawaii	38	GLAMOROUS	53	CLASSY	68	花とゆめ
9	Popteen	24	SEDA	39	JILLE	54	Cawaii!	69	F&U
10	Soup	25	小悪魔 ageha	40	JUNON	55	ESSE	70	ELLE JAPON
11	sweet	26	IN Red	41	Ranzuki	56	GISELE	71	COMO
12	SEVENTEEN	27	mini	42	白塚Woman	57	レタスクラブ	72	おはよう奥さん
13	Myojo 明星	28	ザンキュ!	43	Happie nuts	58	Style	73	GINZA
14	ポポロ	29	GLITTER	44	CUTIE	59	SPUR	74	NAIL MAX
15	BLENDA	30	Zipper	45	美的	60	LEE	75	関西スバイガールセレクト
								76	ネイルUP!
								77	MISS
								78	天然生活
								79	FIGARO japon
								80	BOAO
								81	CREA
								82	FINE
								83	VERY
								84	NAIL VENUS
								85	Hanachu
								86	ゼクシィ 首都圏版
								87	Gyao Magazine
								88	Chouchou
								89	kunel
								90	関西ゼクシィ
								91	美人百花
								92	クロワッサン
								93	VOGUE NIPPON
								94	nicola
								95	NYLON JAPAN
								96	STORY
								97	ES POSHH!
								98	Myベストヘア
								99	SAVVY
								100	OZ Magazine

### 年齢別ランキング分析! 19歳~22歳 女子大生編

## プリクラ世代からハナコジュニア世代へと世代交代...女子大生ファッションに変化あり

### “ゆるカワ”ファッション好きハナコジュニア世代

この年齢層は、80年代のバブルの申し子とも呼ばれたハナコ世代(\*)を母に持つ子供たちで、ハナコジュニア世代にあたる。ファッション好きのママの影響もあり、小学生でミニモニームやナルミヤファッションを経験するなど、ファッションに関しては非常に早熟な世代です。一方、コギャルファッションやルーズソックスなど、何かと話題を振りまいてきた上世代(プリクラ世代/現在23~30歳)と比較し、派手で目立つファッションというよりは、全般的に“少しだけ際立ちたい”といったゆる~い感じのファッション性が見受けられます。

### いいとこ取りの編集ファッションはコスプレ感覚!?

また、きょはかわいくガーリーな感じに、明日は大人っぽくセクシーに...など、コスプレ感覚でいろんなファッションを楽しみたいという意識も見られ、極端なギャルファッションや、個性派ストリートに走る...というよりは、いいとこ取りの編集型ファッションの傾向が見られます。

この時期は、人生の中で最も自由な時間と豊富な情報を持ち、バイトなどにより自分の判断で自由にモノを買うようになる時期でもあり、ここでのファッション消費の経験が、その後の大きな刷り込みになるようです。その意味で、注目度の高い年代といえます。

### “コンサバモテ系”vs“ゆるカワモテ系”

女子大生といえば、皆『CanCam』と思いきや、『non-no』『mina』『PS』『Soup』『SEDA』といったマルチミックス系を甘くした“ゆるカワ”系カジュアル誌が上位が上がっています。また、5年前の同年代2位、6位にランクされていた『MORE』『with』といったコンサバ誌も、それぞれ33位、30位と、今の女子大生にはあまり支持されていないようで、カトソーにスカートといったコンサバ一辺倒のファッションから、重ね着など、よりファッションを楽しみたい学生が増えているようです。

### ティーンズ~大人系、過激系まで、ギャル雑誌人気

一方、ギャル系雑誌の人気も高く、定番の『Vivi』や『S-Cawaii!』、ティーンズ雑誌の『Popteen』に加え、大人系の『BLENDA』、キャバ系と呼ばれる『小悪魔 ageha』といった専門誌など、幅広くギャル系雑誌が読まれています。もともとファッションの自由度が高い1時期でもあり、様々なスタイルを楽しんでいるようです。

### 元祖マルチミックス系のトーンダウン傾向

『mini』『Zipper』といった、いわゆるマルチミックス系の代表格だった雑誌が、軒並みランクを下げています(2002年度、『mini』3位、『Zipper』8位)。4、5年前は、原宿でも個性的なファッションを身にまとったおしゃれ層が見受けられましたが、現状はゆる~い、かわい~いファッションが優勢の様子。このあたりはプリクラ世代からハナコジュニア世代への世代交代の影響や、“モテ”に転じたマルチミックス系の影響が反映されているようです。

順位	雑誌名	順位	雑誌名	順位	雑誌名
1	non-no	11	小悪魔 ageha	21	an-an
2	mina	12	Ray	22	Zipper
3	Vivi	13	Wink up	23	egg
4	PS-Pretty Style-	14	Myojo 明星	24	Happie nuts
5	CanCam	15	JELLY	25	Ranzuki
6	Soup	16	ポポロ	26	spring
7	Popteen	17	S-Cawaii	27	mini
8	BLENDA	18	Duet	28	CUTIE
9	PINKY	19	POTATO	29	JILLE
10	SEDA	20	sweet	30	with

大学生19歳~22歳

	コンサバモテ系	ゆるカワ系	ギャル系
読んでいる雑誌	CanCam, Pinky, Ray	non-no, mina, PS, Soup	Vivi, Popteen, BLENDA, 小悪魔 ageha
好きなタレント	香里奈、西山茉希、鈴木えみ、木下コ、北川景子等	蒼井優、宮崎あおい、上野樹里、田中真珠、森貴美子 YOU, YUKI 等	安室奈美恵、梨花、長谷川潤、マリエ、藤井リナ、益若つばさ、舞川あけい等
好きなファッション	フェミニンできれいに見える女性らしいスタイルを志向	ナチュラル感やフェミニンさをプラスしたカジュアルスタイルを志向	セクシーでクールなパンチのある女性の高いスタイルを志向
好きなブランド	ジルスチュアート、アプワイザーリッシュ、フライドグライド、ジョイアス、フリーズショップ等	ジーナリス、ローリーズファーム、アプザーエディション、ツモリチサト、ネット、メルシーボーケー等	マウジー、セシルマカビー、ギルフィー、Jimax、LDS、ソートフィッシュ、ヴァンス等



(\*)ハナコ世代: 1959年~64年生まれの現在43歳~48歳。学生時代は「女子大生ブーム」などで注目された元祖J世代。現在は結婚、出産とハナコジュニア母となっているが、ストリー、ウェリーメセスとあり、未だに若々しく、姉妹のような母娘を自認している人も。

その他ティーンズ~30代まで詳細分析、また「感覚別にみる10代~40代シングル女子の消費ニーズ」の共同研究を企画しています。お問い合わせは柴田まで。