

第3回ファッション政策懇談会
(ファッション政策の総合的戦略の調査・検討)
議事概要

日時： 平成29年9月5日(火) 14:00~15:30

場所： 経済産業省 国際会議室 (本館17階)

出席委員：

尾原 蓉子 (一社)ウィメンズ・エンパワメント・イン・ファッション 会長 (座長)
太田 伸之 (株)海外需要開拓支援機構 代表取締役社長
大西 洋
貝原 良治 カイハラ(株) 代表取締役会長
木本 茂 (株)高島屋 代表取締役社長
栗野 宏文 (株)ユナイテッドアローズ 上級顧問
軍地 彩弓 (株)gumi-gumi クリエイティブディレクター/代表取締役
島 正博 (株)島精機製作所 代表取締役会長
庄田 良二 アシックスジャパン(株) 取締役
西川 八一行 西川産業(株) 代表取締役社長
三宅 正彦 (株)TSI ホールディングス 代表取締役会長
向 千鶴 (株)INFAS パブリケーションズ WWD ジャパン編集長
山下 雅生 (株)エイガールズ 取締役会長

代理出席：

日下部 純一 ライフスタイルアクセント(株) EC 事業部 責任者
園田 克之 東レ(株) 新流通開拓室室長
福田 稔 (株)ローランド・ベルガー プリンシパル

座長特別補佐：

信田 阿芸子 日本ファッション・ウィーク推進機構 国際ディレクター

事務局：

経済産業省商務・サービスグループ審議官	藤木 俊光
経済産業省商務・サービスグループ クールジャパン政策課長	清水 幹治
経済産業省商務・サービスグループ クールジャパン海外戦略室長	手島 恵美
経済産業省商務・サービスグループ クールジャパン政策課長補佐	三牧 純一郎
経済産業省商務・サービスグループ クールジャパン政策課長補佐	市原 克典
経済産業省商務・サービスグループ クールジャパン政策課係長	片岡 澄美
経済産業省商務・サービスグループ クールジャパン政策課	濱崎 菜音
経済産業省製造産業局 生活製品課企画官	矢野 剛史

伊藤忠ファッションシステム ブランディング第1グループ長	城所 未紀
伊藤忠ファッションシステム ブランディング第1G マネジャー	鈴田 知之
伊藤忠ファッションシステム	竹澤 百合
伊藤忠ファッションシステム	樋口 三希子

議事次第

- ・ 経済産業省からの挨拶
- ・ 議題について資料説明
- ・ 自由討議

議事概要

- 「若手デザイナーに求められる支援策」について事務局から参考資料を説明した後、「実行に向けた民間企業や業界団体の関わり方」、「有効だと考えられる様々な具体的な支援施策」を論点に、自由討議を行った。各委員からの主な意見は以下のとおり。
- 海外ではファッションブランドのビジネスにもファイナンシャル・パートナーがつくことが少なくないが、日本ではそのようなケースは少ない。そこに資金をきちんと渡すこと、そして日本のブランドは若手に限らず海外の市場について知らなさすぎるため、海外のビジネス市場に精通した人が伴走することが重要だ。
- 海外進出を目指すブランドは「業態を変える」ことが必要だ。海外向けの卸の商売は近年、買い叩かれて資金が回収できないケースが非常に多く、立ち行かなくなっている。小規模にでも自社で小売を行ってノウハウを蓄え、海外にも小売として出ていくことが望まれる。よってこれまでの合同展示会へ出展する方式の支援より、小売で海外に出ていくプラットフォームをどう準備するかが重要。才能はあっても小売のノウハウがないため店舗に過大な初期投資を行ってしまう日本ブランドも少なくないが、それでは非効率であり、「まずは小規模に、小売として出ていく」ことが肝要だ。
- 自社では2017年3月に東京ファッション・ウィーク参加ブランドである「sulvam」に自社店舗の一部を無料で貸し出し、一般消費者や自社にとっては競合になるような小売のバイヤーまでも招聘してショーを行った。その際にブランド側に自社との独占取引などの縛りをかけた訳でもなく、一見すると自社に特別なメリットは無い取り組みのようにも思われるが、結果として自社で扱う当該ブランドのコレクションはとてよく売れ、自社にメリットにもなった。ソーシャルメディアの発達した現代においては、影響力のある一般消費者に見せる方が情報が早く伝わり、売上にも波及効果をもたらす。かつ、この取り組みはシンプルに「若手デザイナー支援」にもなった。
- 確かに国内デザイナーは海外でのビジネスについて十分に知らない人も多いが、逆に「東京ファッション・ウィークにもっと海外の人に来てもらいやすくする、有力ブランドを多く見てもらいやすくする」ための支援も望まれる。現在の東京は海外の人にとっても非常に魅力的な市場だからだ。
- 自社では産地のブランディングを一部手伝っており、毎シーズン生地を買って商品化するのに

加え、トレンド情報等を産地側にアドバイスしたりもしている。デザイナー支援においても、そのおもとにある「使う生地」への支援も同時に行い、若手デザイナーが良い素材を使いやすくするような「全体最適」を図る広い視野が必要だ。

- 現在、国内では能力のあるデザイナーでもいかにプレゼンスを発揮するかを掴めていない人も多く、どうきっかけを作っていくかが肝要になる。東京ファッション・ウィークを一つのプラットフォームとして支援していくことも一手であり、デザイナーのものづくりから支援するのもまた一手である。各種のファッションアワードは選出された後の支援こそが重要であり、「ブランド」も一つの支援策となる。
- 本懇談会に集う方々はサプライチェーンの随所を担う重要なプレイヤーであり、本懇談会を契機にぜひ一丸となって、「誰が・どこで・何をするか」を具体化することが望まれる。
- 若手ブランドには資金面・ビジネス面での支援ニーズは大きいですが、融資にあたって複数年の財務諸表の提出を求めるような銀行等はそのパートナーに向いていない。海外にはファッションブランドに投融資を行う NY のゲイリー・ワスナー氏ら著名な投資家も存在するが、その投資先の選定基準は「投資家の個人的な目利きに適うクリエイティビティや人柄を有していること」であったりする。投資先にはビジネス面でもメンターを務め、有力ブランドへと育て上げられた例も存在する。このようなベンチャーキャピタル的な存在が、現在の日本でも求められている。
- しかし日本ではそのような存在が育っておらず、その原因はグローバル化・デジタル化に乗り遅れたことと共通で、「ファッション業界が閉鎖的であり、他業界から優秀な人材が流入しないこと」に起因する。昨今オープンイノベーションが起こらない閉鎖的な業界・企業はディストラクトされる傾向にあり、現在の日本のファッション業界は過去を振り返った上で「今後、どうやって開かれていくか」が課題となっている。
- 国内外の各種アワードを受賞した日本のデザイナーに聞いても、一様に「数百万円の賞金をもたらしても、それだけではビジネスに活かせず、賞を取った”先”がない」と困っている。
- 卸中心のビジネスは若手にとっては資金力が追いつかず、ソーシャルメディアへの露出から自社 EC へと誘導してダイレクトに売上を作るようなブランドも存在する今の時代にも合っていない。「売り方」が変化していつている。
- 東京ファッション・ウィークに参加しているようなブランドでも、国内で「売り先」のない人も多い。開催都市の百貨店等にも「ファッション・ウィーク参加デザイナー」のコーナーを毎回とっているロンドン等とは対照的だ。このような日本の現状に対して、インキュベーション的に家賃を無料に近いほどに抑えて「リアルな売り場を作る」ことや、グローバルな EC のプラットフォームを作る等の「売り先を作る支援」が望まれている。
- 同時に、海外輸出の際の関税に対する助成もニーズが大きい。現状だと、日本のデザイナーズブランドは輸出するとラグジュアリーブランド並の高価格になってしまい、海外での競争力が削がれてしまっている。
- 海外の主要なファッションアワードでは、賞を「与える」だけではなく、受賞者を「授賞者側

の経営に活かす」視点も大きい。著名な LVMH プライズも、このアワード自体が LVMH グループのブランディングになっているのみならず、「優秀なクリエイターを青田買いする」との意義も持つ。また、過去に「LOUIS VUITTON」が Marc Jacobs を、「GUCCI」が Tom Ford を起用したのは、アメリカ市場獲得を見据えた戦略的な「アメリカ人デザイナー起用人事」であるとの側面も持っている。

- 日本は「いかにアジア市場を獲得するか」を意識すべきであり、インバウンド需要と併せて、アジア人デザイナーの起用やアジアも視野に入れたアワードの創設なども検討すべきだ。アジア市場のファッションへの意欲は大きいですが、現状では日本のデザイナーズブランドはそこに食い込めていない。
- しかし、今後は卸のビジネスは難しく、海外に訴求するきっかけはもはや合同展ではない。有力なバイヤーはソーシャルメディアで新規ブランドの情報収集を行い、自身のソーシャルメディアのフォロワーの好みをダイレクトに尋ねて買い付けを行ったりもしており、買い付け行動が大きく変容しているからだ。ファッションのデジタルプラットフォームの形成には、自身もメディアとして参画できるかと考えている。
- 立ち上げから4年になる「TOKYO FASHION AWARD」が成功しつつあるのは、受賞ブランドがその単年のみならず、翌年以降も継続して同賞の海外合同ショールーム参加できる制度による。選出されたブランドのビジネスが軌道に乗るまで、継続的に支援が受けられる設計が重要だ。
- 東京ファッション・ウィークのショーは「誰向け」であるかを明確にする必要がある。現在は消費者や小売を目指したものが増えている。
- 若手デザイナーの支援にあたっては、何に困っているかを明確にした上で、海外で当該のマーケットを作ってあげたり、使用する素材の手当をしてあげたりするような具体的な支援を行う必要がある。
- 「若手育成」にはこれまでも東京ファッション・ウィークや「TOKYO FASHION AWARD」が登竜門としての役割を果たしてきているが、さらなる支援を行うにあたっては、「中心となる資金は公/民間でどのように用意されるのか」、「対象となるデザイナー/ブランドの規模」等を整理し、現実的にどう設計するかを検討せねばならない。
- 若手ブランド支援には「産地連携」も非常に重要だ。ものづくりを重視し、日本の良質な素材をいかに市場に提供していくかを目指して、自社でも様々な取組みを行っている。デザイナーが素材を調達する際に使えるプラットフォームの整備も重要だ。
- デザイナーが産地の「現場」を訪れて優れた素材を知ることを通じて、産地と連携を図ることが非常に重要だ。産地側はデザイナーからのクリエイティブなアイデアを現場で受け取り、自社に活かしていくことができるためだ。
- 日本のテキスタイルは優れており、その品質のみならず納期を厳守することでも優位性を持っている。縫製工場を国内に作る動きも出てきており、デザイナーには素材・生産背景を国内から選ぶことが望まれる。現在の市場で最も重視されているのは「スピード」であり、店頭・消費者にいかに早く届けられるかが鍵となるため、素材・生産背景を国内から選ぶことは理に適

っている。

- 「現場」の重要性は他業界でも語られており、伊藤穰一氏が所長を務める MIT メディアラボでは、プロジェクトが意図する製品やサービスの開発にあたって異なる分野の専門家が現場（ユーザーとの接点）に出向き、「そもそも」の原点探求のため共同で「なぜ？」を考えることを通じて異分野の研究者同士の創発的なコラボレーションも生まれていると聞く。
- ファッションのものづくりに関しては、数十年にわたって指摘されている「サプライチェーンが縦割りに分断されており、“横串”がない」ことが最大の課題である。産地は素晴らしいものを作るが「ものづくり偏重」で、プレゼンテーション力に欠け、外に発信できない。産地の多くの中小企業は、自社の製品がどんな場所で・どんな人に売られているのか把握できていないままに生産を続けている。そこへ助けになるのが若手デザイナーの存在であり、協働して新たなものを創ることを通じて、対外的な発表の場へとつなげることが可能になる。産地企業にとっては「こんなデザイナーやブランドと取り組んだ」という対外的な“顔”ができるということでもあり、そのブランドを通じて若い世代が産地企業を知り、その若い世代の中から産地企業の手をたたいて入社する人も生まれる…という「雇用の創出」にもつながっている。これは「その企業が持つ技術が若手の入社によって消失を免れる、若手が契機になって新たな技術が創出される」という以外にも、「若手を足がかりにして、工場とデザイナーのマッチングが図りやすくなる」という意義も持つ。かつて経産省の助成によって実施されていた、デザイナーと産地企業のマッチングによるプロジェクト「クリエイションビジネスフォーラム」等の「進化版」が再び実施されることが望まれる。
- 各種アワードの“先”を考えるにあたっては、Jリーグの「J1、J2、J3」のようなステージ分けが参考になり、各ステージで必要な支援も異なってくる。支援の方向性としては「展示会などを通じて海外進出を支援すること」、「小売と組んである程度長期間のポップアップショップを設けること」、「いくつかのデザイナーでユニット組成し、ユニットごとに個展を行うこと」、「同・ユニットごとに EC を行うこと」が考えられる。
- 昔に比べれば「産地側の壁」は低くなっている状況なのに、最近の若手デザイナーはあまり産地に行かなくなってきたとの危惧がある。「若手デザイナーと産地のマッチング事業」を、公の支援のもとでぜひまた実施すべきだ。
- 若手ブランドには3つの段階があり、その最初である「スタートアップ」段階には、かつて経産省の支援のもとで実施された「SHINMAI Creator's Project」の取り組みが非常に有効であった。このプロジェクトを通じて海外の学校を出たり海外でキャリアを積みつつあった若手デザイナーに東京ファッション・ウィークでのデビューの機会を与えたことで、彼らがUターンし国内に戻ってキャリアを積み、現在のファッション業界の一翼を担う端緒になった。こういったものを業界の皆でやれたらいいし、若手デザイナーと産地とのお見合いの場も役所の音頭でもう一度できればよい。
- 第2段階である「アーリーステージ」に属するのは現在の東京ファッション・ウィークに参加しているようなブランド。彼らはまずは国内でしっかり儲ける必要があるが、ここに向けて銀行はなかなか融資を行わないため、ファンドによる支援が必要になる。資金を得て、ECでもかまわないので自社で「小売」を行い、BtoCでダイレクトに稼げるようになる事が必要だ。

もしくはこれらのブランドを取り扱う「インキュベーションショップ」を設けるような支援も有効。最後の段階が「ある程度成長し、海外進出を狙う」ステージだ。ファンドとして最も支援したいのはこのステージであり、小さな店舗でいいから海外で小売ビジネスに取り組むやる気のあるデザイナーを選び、海外に出て行く資金を提供して後押しする仕組みが業界全体としてであるとよい。このように3段階で分けてプログラムを考えるのが最も具体的ではないか。

- 「企画・デザイン・ものづくり・MD」のすべてがつながることで、ハイエンドでハイセンスな、これまでにないものづくりができる。企画の段階でものづくりの工程を知らないと、コストの設計ができない。工程の細部まで把握した上で、コストパフォーマンスの良い作り方をすべきだ。
- 生産の一部を海外に出すような企業もあるが、国内のファッション企業にとっては、小ロット生産でクイックデリバリーができる消費地で生産することが重要だ。店頭での動きを見て、必要あれば柔軟にサイズなども調整した上で追加生産を行うことができれば、流通リスクも回避できるし、消費者はほしいものが手に入る。これは大きな魅力である。また、「情報化時代」である現代ではサンプル作りにかかる時間をいかに短縮するかが重要だ。
- 島精機は、1社で「アパレルのサプライチェーンのプラットフォーム化」を実現している先進企業だ。そのようなプラットフォーム化の取組みをファッション業界全体にどれだけ広げていけるかが重要だ。
- デザイナーには2つの在り方があり、「Vetemens」のデザイナーであり「BALENCIAGA」のデザイナーも務めるデムナ・ヴァザリアのように企業でデザイナーをやりたいタイプと、「Supreme」に長年籍を置いた後に自身のブランド「Noah」を立ち上げたブレンドン・バベンジンのようにクリエイティブディレクターをやりたいタイプがいる。支援の対象としてどちらを想定するかを考慮せねばならない。
- 現在は卸よりも直営でいかに売ることが需要であり、自社で取引する際にも、自身で売る力を持つブランドと取り組みたいと考えている。デザイナー自身がインフルエンサーとなって稼ぐことも重要だ。
- （3回に亘り出席させて頂き課題やご意見を拝聴した印象としては）「ファッションビジネスは特異なもの」という概念ではなく、ITベンチャー、オーナーレストランなど起業して上場や多店舗化で成功を目指すモデルと変わりはない、と考えるべきと感じる。理想は事業構想、デザイン、素材調達、生産、資金調達、店舗開設・販売、PR・ブランド化などの機能・要素をひとりでこなして成功することだが、ノウハウ補強と時間を短縮するためには公的支援以外にも外部の力を借り、外部は成功時の利益や経営権などのメリットを得るという構造が必要。これらのビジネスの構成要素を因数分解し、どの部分を自分（起業希望デザイナー）がやり、どの部分を国、企業、投資家などに頼みたいのかを明確にすることが重要。また（立上げ、国内成功、海外進出など）起業のステージも不明確で、リスクとリターンが見えづらいため、例えば資金支援する投資側からすれば成功時にはどの程度メリットが得られるのか、株式や議決権をもらえるのか、売却可能かなど明確で成功時には高いリターンが望める画がないと「手を出しにくい存在」として敬遠されてしまう。他業界でも見られる税制メリットなどによる「ベン

チャーへの投資を促進できる仕組みづくり」が必要。

- 非常に有名なデザイナーを1人育てることも文化アピール上、あるいは旗頭として大切だが、それだけでは業界の持つ課題解決や国の経済活性化は期待できない。同時並行で（食の産地のように）産地にも SWOT（自己分析）やアピール手法などブランド化の為の基礎教育を行いつつ、系統的に検索や言語の壁を超える仕組みなども構築し「産地ブランド化」をして全世界から受注を得るような考え方が必要。
- MIT メディアラボの事例にもあるように、ファッションでの成功をめざすデザイナーだけではなく、他業界での成功を目指すベンチャー意欲のある方々と物理的な接点をもつ場（簡易合同オフィスなどのインキュベーションセンター）の提供をすることで、互いに触発され、起業するための必須要素を勉強し、投資家との接点をもちやすくなるのではないか。
- 自社内でクリエイティブディレクションを出す際、最近古着が売れていることを取り上げている。若い消費者が古着を支持するのは「安いから」ではなく、古着がシーズンレスであり、ジェンダーレスであり、ブランドも関係なく、古いものも新しいものも全部見られるから、だとされる。今や若い消費者にとって服は「新しいものでなければならない」ものではなく、セレクトショップである自社の競合には古着屋も含まれてきている。それに対して、MD に古着を取り入れたりもしている。
- 本懇談会を契機とする具体的な施策を行う際、「既存のものを使う、既存のものに違う確度から光を当てる」ことも重要だ。例えば東京ファッション・ウィークは既にある機会だが、新しい意味を持たせることができれば、より面白く・強くなれる。欧米の他のファッション・ウィークと比べて東京は唯一、近年ビッグネームが輩出されないファッション・ウィークだと言われる。しかし、それを逆手に取ればオルタナティブなポジションを確立することも可能だ。アジアにおいて日本がより開かれたスタンスを取ることは地政学的にも有用であり、その文脈を汲んで、東京ファッション・ウィークでアジアの他国のデザイナーがデビューできるようにする等の多面的な施策にも可能性がある。「あるもの」をうまく組み合わせることで改善していくことは、「再利用」によってサステナビリティを実現するという現在の潮流にも適っている。
- ポップアップは現在重要性を増している取り組みであり、世界最大のメンズファッション見本市である Pitti Uomo でもポップアップと称して「ものは売らない・新人ブランドをショーケースする」取り組みが見られ、新しいブランドの発掘機会の提供として機能している。東京ファッション・ウィークでも、同様のポップアップの取り組みがあっても良い。
- ポップアップは全米小売協会でも注目されている取り組みであり、ユニークなスタートアップも生まれている。たとえば、「長編が6フィートの長方形6枚のパネルからなる組み立て式で、20分で解体・も組み立ても出来、どこにでも設営可能なポップアップユニット」である「by REVEAL」が2017年1月に紹介されて話題となった。
- 「創る・見せる・売る」がファッションビジネスの3つの要点であるが、「創る」部分においてはデザイナーのクリエイティビティや産地との取り組みが、「見せる・売る」部分においては今後はECでもっとダイレクトにブランド自身が稼げる仕組みづくりが重要になる。

(以上)

お問い合わせ先

商務・サービスグループ クールジャパン政策課

電話：03-3501-1750

FAX：03-3501-6782