



ファッションの未来を考える研究会  
2021年11月18日(木)

はじめに：他の業界よりも給与が高くないとファッションに参画(フルコミット)できない。まず業界全体の平均所得を上げられる体質にするべき。高給であれば自ずと優秀な人材が世界中から集まってくる。そのためのポイントは以下3つ。

- ①ファッションはビジネス
- ②高成長率分野を目指す
- ③高営業利益率体質を作る

### ①ファッションはビジネス

業界以外(特に金融系)の人が、ファッションを「文化や芸術」として捉えたり、「流行り物や水物」と避けたりせず出資または参画できる仕組みを作るべき。逆に若手ファッションデザイナーの多くが、スタートアップ企業として、本質的かつ高成長が見込める資本政策を描けていない。

### ②高成長率

高い成長率を生むエクイティ・ファイナンスを希望するブランドを増やすべき。有能な人材を高収入で受け入れる事が可能となる。ただし日本アパレルのPERは低く、現状では高いバリエーションが付きづらいので、全く違うアプローチが必要(NFTとかは良い例)。ブランド側は海外メゾンを参照するべき。

### ③ 高営業利益率

フランスのラグジュアリーコングロマリットの今年の営業利益率が25%。ファッションは凄まじいポテンシャル。根本的には日本企業にもそれができるはず。しかし今年、過去最高益となった大手総合電気メーカーで10%、自動車最大手メーカーで8%。アパレル最大手メーカーで7%。そもそも、それを実現できる他分野経験者は日本企業にいる？

やるべき事1：徹底した業務効率化(DX)

やるべき事2：カテゴリーキラーになる

やるべき事3：明快なコンセプトと緻密なカスタマージャーニー

やるべき事4：SDGsの最先端をいく

やるべき事5：最初からグローバル市場をとらえる

## やるべき事1：徹底した業務効率化

### CFCLの方針

#### ①柔軟な勤務体系(ホワイト企業)

フレックス制度(残業代あり=事前申請制)、基本リモートワーク(週2出勤)、業務委託多数。効率系アプリのフル活用。現代的な働き方を示し現代的感性を持つ人材を取り込む狙いもある。

#### ②固定費の圧縮

裁断机なし、プロッターなし、生地棚なし、大型プリンター&FAXなし、フリーアドレス。デザインはiPadで、そのままニッターや工場へ。

#### ③EC&デジマ拡張

自社でEC&HPの運用。インサイト及びアナリティクスによって、積極的なデジマとSNSコミュニケーションを行う。ただしECだけでは持続的な拡大は難しい。EC(利益追求)、卸売(プロモーション)、直営店(世界観)のバランスが大切。

## やるべき事2：カテゴリーキラーになる

### CFCLの方針

#### ①プロダクトからスタイルを生む

コンピュータプログラミングニットブランド(未来的)。ニットに特化。コンピュータニット×モード×エシカルはどこにもない。ダイバーシティ時代でみんなが共感するスタイルは作りづらい。

#### ②シーズンレスでセールをしない

定期的な(シーズン毎の)セールをしないMD構成と発注&在庫管理。シーズンレス。リピート商品(定番品=意匠登録すべき)構成率50%、リピート素材構成率90%を目指す。原料を大量調達、工場と安定した生産スキームを構築する。

#### ③原価率は低く商品力で勝負

価格や高級素材でなく、プロダクトのデザイン力で勝負すべき。卸売をやるために、平均原価率は20%代が望ましい。デザインの競合がいなければ多少高くても売れる。

## やるべき事3：明快なコンセプトと緻密なカスタマージャーニー

### CFCLの方針

#### ①社会的意義を示す

Clothing For Contemporary Lifeというブランドビジョン(個人の美意識より社会性というブランディング)。ミューズではなくペルソナを設定し、彼らが日常で着るシチュエーションを提案する。特に、子育て世代やエシカル感度が高い人の受け皿となれるようにする。

#### ②アセットを積む

感度の高い店舗だけに卸す(プロモーションの役割が強い)。幅広く雑誌やSNSの掲載とインタビューを取る(ニュースを絶やしてはいけない)。賞を取る(業界からの太鼓判)、認証を取る(倫理的姿勢を示す)。

#### ③CX管理の強化

ECでは、別注商品、音楽、香り、ニュースレター、ステップメール、LINE問い合わせ(IAチャットはしない)、再入荷通知メール、顧客向け発注会などのサービスを行う。

## やるべき事4：SDGsの最先端をいく

### CFCLの方針

#### ①B corp取得

2021年5月にB corp正式申請→現在審査40%程度終了で12月合格できるかどうか。できるだけ多くのステークホルダーを巻き込む事が大事。全てサプライヤーに対して151問のSDGsパフォーマンスガイドのアンケートを実施し、改善を促す取り組みをスタート(電力会社の切り替えなど実施)。先日ESG上場(SPO)を果たしたB corp認証取得済みのフットウェアメーカーは時価総額40億ドル。

#### ②LCA公表(2025年SBT公表)

1stシーズンからLCAを測定し公表(2ndシーズンは4品番)。2025年までに全品番を測定しSBT公表。2025年に植林/ソーラーシェアリング、2030年にカーボンネガティブ/カーボンクレジットを目指す。脱炭素に特化。

#### ③認証素材使用率公表

量産で使用された全ての素材(付属は含まない)のうちGRS認証(再生&人権)を取得素材の使用率をシーズン単位で1stシーズンから公表(58.12%)。量産で使用した全ての素材も合わせて公表。2ndシーズンは58.84%。バイオマス(回収・食糧難・遺伝子組替が課題)とは距離を取り、リサイクルに特化(2015年時点で全世界で生み出される資源930億t/年、の内10%が再生。全産業でいち早くクローズドループを作る事が大切)。

## やるべき事5：最初からグローバル市場をとらえる

CFCLの方針

### ①越境EC

1stシーズンから3言語対応。既に17カ国への越境ECの実績。越境ECは高利益アウトバウンド。

### ②海外向けデジタルショールーム

海外でのフィジカルな展示会なしで2年目で30クライアントを獲得。海外卸もプロモーション的役割で、感度の高い店舗にだけ卸す。インバウンドを狙う。

### ③コンテクスト

前職(日本を代表するブランド)の文脈を感じるブランディング。パリコレへの参加(ファッションの文脈にのり、世界へ発信する)

**まとめ：ファッション産業は高利益率を作るポテンシャルを持っている**

**①ファッションが儲かる仕組みを全員が正しく理解する**

**②優秀な人材がファッションにフルコミットで参画し、儲かる仕組みを強固にする**

**③業界全体の給与が上がり、より有能な人材が集まる**

CC  
CE