

繊維産地におけるサプライチェーン強靱化に向けた対応検討会（第3回）

議事録

日時：令和6年12月19日（木曜日）10:00～12:00

場所：経済産業省会議室及びオンライン

出席者

- 委員出席者：奥山委員長、岩田委員、梶委員、富吉委員、西村委員、福田委員、
松尾氏（鈴木委員代理）
- 事務局： 経済産業省製造産業局生活製品課

議事録

1. 開会

- 経済産業省生活製品課

定刻になりましたので、これより、繊維産地におけるサプライチェーン強靱化に向けた対応検討会第3回を開会したいと思います。

事務局・経済産業省製造産業局生活製品課の岡崎です。どうぞよろしく願いいたします。

委員の皆様におかれましては、御多忙のところ御出席いただきまして、誠にありがとうございます。

委員の御出席でございますが、本日は、奥山委員長、岩田委員、梶委員、富吉委員、西村委員、福田委員、そして前回に続き、鈴木委員の代理出席者として日本アパレル・ファッション産業協会・松尾副理事長に御出席いただいております。また、野村委員におかれましては御欠席となっております。

本日、マイクの本数が非常に限られておりますので、事務局にてマイク回しをさせていただきます。恐れ入りますが、御協力いただけますと幸いです。

それでは、議事に入りたいと思います。

以降の議事進行につきましては、奥山委員長にお願いしたいと思います。どうぞよろしく申し上げます。

- 奥山委員長

明治大学の奥山でございます。本日もよろしくお願ひいたします。

それでは、私のほうで議事を進めさせていただければというふうに思います。本日は、事務局から産地の価値向上につきまして説明をさせていただいた後、株式会社高島屋様から「繊維産地の価値向上 事例紹介:高島屋×Jクオリティ」につきまして御説明をいただきます。その後、フォーティファイブ・アールピーエムスタジオ株式会社様から「ジャパンブルーで世界へ 日本のものでづくりから学んだ藍インディゴの服とメイドインジャパデニム」につきまして御説明をいただく予定になっております。最後に、委員の皆様には質疑応答、自由討議、そんな流れで進めていければというふうに考えてございます。

それでは、まず事務局から説明をお願いいたします。

2. 事務局説明

○経済産業省生活製品課

事務局の生活製品課の篠原でございます。本日も、皆様よろしくお願ひいたします。

私から事務局の資料の御説明をできればと思っておりますが、冒頭に、前回の資料に一部誤りがございましたので、そちらの訂正をさせていただければと思っております。前回の事業承継の資料の中、今、画面でも示させていただいておりますが、事業継続の諦めのその御意向を確認した資料をまとめさせていただいておりますが、右下の繊維産業、修正前、47.1%と記載をさせていただいております。こちらは、本来は繊維産業の事業者のうちで継続するつもりはない人の割合を書くべきところだったのですけれども、作業の手違いの中で、誤って製造業の個人事業主の意向の割合が入ってしまっていますので、本来38.4とするところ、少し高い数字になってしまったというところでございます。この場で改めて訂正をさせていただきます。大変申し訳ございませんでした。

それでは、第3回の資料について御説明をさせていただければと思っております。右肩の資料ナンバーの3番を御確認いただけますと幸いです。今回、産地の価値向上というところでまとめさせていただいております。

資料の構成でございますが、前回の第2回の検討会と少し同じようなところでございまして、最初に、第1回の検討会でいただいた御指摘事項をお示しさせていただければと思っております。本資料、公開もさせていただいておりますので、細かい事例であるとか、そういうところは割愛をさせていただきながら御説明とさせていただきますと幸いです。

資料、まず右下の3ページ目、4ページ目で、第1回で皆様からいただいた御指摘とい

うところを改めて掲載をさせていただいてございます。

右下5ページ目、第3回以降の検討会の進め方というところでございます。

右下6ページ目でございます。検討会の進め方、前回お示ししたものと似てございますけれども、今回は産地の価値向上というところで、下の図の青い部分を議論できればと思っています。今回、議論が尽きなかった部分であるとか、その他の重要な論点として、第4回場でまた議論ができればと思っています。また改めて御連絡をさせていただければと思っています。

続けて3番です。産地の価値向上に向けて、本日、主に御議論いただきたい部分でございます。資料の御説明をさせていただければと思います。

まず、右下8ページ目、衣料品の国内需要の低下、御確認をいただければと思います。左下、よく見ていただいている図ではございますけれども、百貨店における衣料品の販売額、91年をピークに減少傾向になっており、2023年では91年の約4割まで減少している。図を見ていただくと、コロナで落ち込んだもの、戻ってきてはいますけれども、その前の水準にも届いていないというところがございます。こういったところで、海外の市場というところを見ていくことが必要になると考えています。

そうした中で、右下を確認いただければと思います。こちらヨーロッパの調査会社のユーロモニターの試算ではあるのですが、2024年以降、世界のアパレル市場、毎年5%増加するという予測もあるところがございます。こういった拡大していくところ、日本の繊維産地の価値向上に向けて、こういった需要を取り込んでいくということも必要になっていると考えています。

続けて、右下の9ページ目、確認いただけますと幸いです。海外輸出部門の変化とさせていただきます。日本製品の輸出額、生地が多いところですが、生地の輸出額に占める割合は減少しているというところ。右下の図でございます。2010年と2023年の構成を円グラフでお示しをしています。生地の輸出額に占める割合、38%から31%。減少してはございますが、金額としては、見てとれるとおりに増加をしているところがございます。また、見ていただくと、衣料品の割合が346億円から1,072億円と伸びているところで、足元23年では11%になっているというところではございます。

左下、各項目の増減といいますか少しお示しをさせていただいた折れ線グラフがございます。2010年を100として示させていただいておまして、足元2023年を見ると、衣料品は309.7、その他の二次製品157.9というように、こちらが特に増加をしているという

のが見てとれるところです。

続けて、少し欧州の動向も触れさせていただきます。欧州の動向、記載していただいていますとおり、EUではエコデザイン規則であるとか、特に進んでいるフランスなどの取組の中で、売れ残りの商品の廃棄を禁止しているといった、大量生産・大量消費からの脱却という動きが進んでいます。日本でも、我々も本年6月に繊維小委員会の中で、適量生産・適量消費を目指すとさせていただきます。こうした大量生産・大量消費からの脱却という中で、日本の高品質なものを長く使う、そういったものを受け入れていく、そういった余地が残っているのではないかと考えているところでございます。

続けて、右下の11ページ目、確認をいただければと思います。新たな販路拡大に向けた産地の構造転換とさせていただきます。かつて、足元でございますけれども、我が国の繊維・アパレル産業は、OEMというのが一般的に行われているというところ、左の下に概要図もお示しをさせていただきます。生産拠点の移転であるとか、そういった状況の中で、産地の製造業は競争力が低下してきている部分もあると認識をしています。そうした中で日本の繊維産地が再拡大していくために、産地の企業自らの価値をブランド化・言語化して、製品の企画と販売、そういったものに携わっていく。OEMと自社の開発、この両輪というところを意識していくというところが必要になっている状況だと思っています。

右下、海外への繊維製品の販売の方法（例）というところで、テキスタイルの販売、最終製品としての販売、そして足元、コロナ禍の明けたECサイトであるとか、円安を踏まえたインバウンド需要であるとか、そういったところの獲得というものが必要になってくると思ってございまして、この後のスライドで、それぞれの事例も踏まえながら御紹介をできればと思っております。

12ページ目、割愛をさせていただきます。

右下13ページ目でございます。テキスタイルの販売です。日本製品の海外からの評価と書かせていただいています。多くのラグジュアリーブランドは、御認識おきいただいているとおり、日本の繊維事業者が製造する高品質なテキスタイルは評価をされている、また、そうしたテキスタイルがラグジュアリーブランドの高価格な製品にも利用されているというように理解をしております。

こうした取引ですけれども、海外展示会への出展であるとか、海外のブランドが日本のイベントのために日本に来た際の接点、そういったところから始まっていく。小ロットの

取引から大きい取引に少しずつ移行していているというケースが多いと聞いています。

足元の事例として、左下、衣料品と小物、有名な会社さんではありますけれども、クロキさん、細尾さんの例を書かせていただいています。

また、右下、テキスタイルの販売。ヨーロッパ、EU間におけるテキスタイルは日本以上に重要という位置づけ。安西先生、我々の審議会ではないのですけれども「これからのファッションを考える研究会」であるとかいうところに参加いただいている先生にヒアリングをしたところですが、重要性もあるということで、カーテン、テーブルクロス、そういったもの、まだまだ日本の製品が出ていく余地はあるのではというところで記載をさせていただきます。

右下の14ページ目でございます。テキスタイルの販売というところで主な手法。先ほども申し上げましたが、展示会への出展というところがありますので、こちらで取り上げさせていただきます。テキスタイルで新たに販路を拡大していくとき、国内外の展示会に出展をしていく、また商社の方とタグを組んで出展をしていくということが多かったところがございます。足元では、経営者の方自ら出展されるケースもございますし、こちら、どうしてもビジネス上は致し方ない部分ではありますけれども、成功する方もいれば、リサーチ不足、販売力が足りない等、様々な要因でなかなか長期的な商売にはつながらなかったという視点もあるというところがございます。

そういった中でも、我々しっかりJETROであるとかJFWであるとかというところが支援をしている展示会の例として、左下にまとめてございます。

また、展示会出展のときにポイントとして我々がヒアリングした中で聞いたところをまとめさせていただいてまして、日本のテキスタイルは、高品質なもの、しっかりした風合いや手触りというところがポイントになってくる場所ですので、展示会で実際に見てもらおうというところに価値があるというふうなことを聞いたところがございます。

その中で、数回の出展の中で、信頼できるエージェントであるとかカウンターパートというのを見つけていくとか、第1回の展示の自分の状態を踏まえて、反省し次に生かしていくとか、そういった継続的なフォローが必要になってくると聞いてございます。

また、4ポツ目ですけれども、小ロットの受注が強みになっている。これがしっかり大量受注に結びつけていけるかというところですが、産地によっては、契約をしたものを産地内の企業さんに二次請け、三次請けのような形で、産地と連携をして大きいロットに対応するというような動きをされているということも聞いてございます。

右下の15ページ目でございます。展示会の出展で商社とタグをと先ほど申し上げましたが、そういったところもございまして、商社の機能を改めて少し参考として記載をさせていただいています。右下にあるとおり、商社の役割、発注の整理から販路拡大まで多岐に及んでいったというところでございます。今後、繊維産地の企業が小ロット・多品質の製品の受注あるとか、しっかり海外の展開を図っていく、そういったところのサポートをいただくということを念頭に置いたときに、足元の取組に加えて、特に生産の管理であるとか海外向けの販路拡大とか、そういう部分の商社の役割というのは増していく部分もあると思っております。

続けて、最終製品の販売に移らせていただきます。産地ブランドの利活用とさせていただいています。日本の繊維産地の中で、その地域でしか作れない独自のものづくり、そういったもので産地ブランドを形成して、消費者に対して信頼感、一定のブランド価値を提供しているという例がございます。

足元、有名どころではございますけれども、今治タオル、五泉ニットの例についてまとめさせていただいています。こういった産地ブランド、当然競争力が高まっていくこともそうでございますし、地域経済の活性化、持続可能な成長、そういったところにも寄与していく取組と理解をしています。

続きまして17ページ目、最終製品の販売、ファクトリーブランドとさせていただいています。繊維の産地企業、B to Bが多いところですが、B to C、新たな挑戦をなされているところが多くなってきていると感じています。こうした取組は、その製品、自社製品、その企業さんが持つ独自の技術であるとかストーリー、デザイン、そういったもので消費者の方に価値を訴求していくと理解をしています。

こうしたブランドが構築されていく中で、長期的な顧客の獲得につながるというところもございまして、こうしたブランドが競争力を強化していくことで繊維産業の発展、そういったものの刺激にもなると思っています。左の下、概要図を記載させていただいています。

また、ファクトリーブランドは多くございますけれども、米富繊維さんの例を右下に書かせていただいております。ファクトリーブランドを進めるに当たっても、OEMとか工場が持っているキャパシティをしっかりと回していくということも必要であるというような声も地元で聞くところがございます。しかし、どちらというわけでもなくて、しっかり産地としてのビジネスをやっていく上でのバランス含めて進めていくことが重要と思っ

てございます。

右下の18ページ目でございます。産地とアパレルの連携という例を書かせていただいています。最終製品を通じて、消費者に対してのものづくりの魅力であるとか、そういった価値の発信にもつながっていくと思っております。

3つ紹介をさせていただいてございまして、遠州の産地でございますけれども、ハウスさんの取組。また、デザイナーとアパレルの企業さんと産地が連携した例としてクラハグというのを御紹介させていただいています。オンワードさんであるとかテキスタイルデザイナーの梶原加奈子さんであるとか、そういった方との連携というところでございます。また、右下、アパレルと産地というところで、ミゼンの例も書かせていただいております。アパレルの中としてしっかりと産地の生地というところを主に打ち出しながら、そういった衣服を作っていくというようなブランドでございます。

右下の19ページ目でございます。デザイナーズブランド、そういった連携の取組は必要と思っておりますので、記載をさせていただいております。高品質な日本の製品、もちろんこれまでも評価は一定程度得ているというところでございますけれども、さらなる海外展開含めた販路拡大を思うときに、品質の向上に加えてファッションのブランディング、マーケティングというところも必要になってくる。

2ポツ目でございますけれども、ラグジュアリービジネス、小ロット生産と、スタートはそうなる欠点がありますけれども、ブランドを拡大させていくであるとか、ハイブランドにしたミドルアッパー層向けのブランドを構築していくとか、いろいろな手法で安定をしていく。そういった取組をしているブランドがあるというふうに理解をしています。

左下に、日本のデザイナーズブランドの現状というところでまとめさせていただいております。日本発のデザイナーズブランドは、独自性と高品質を併せて持っていて、高いポテンシャルを有していると。その上で、そういったところに対して認知してもらうというためには、コレクション、展示会、そういったものに出展の支援とかヒアリングをJFWの事務局がさせていただきましたが、そういったところも中心に官民で取り組んでいるところでございます。

あと、また右下の例として、デザイナーと産地の取組というところで、AURALEEの例を記載させていただいております。

20ページ目でございます。こうしたアッパーミドルとかそういった市場の取組のところは、2020年、日本繊維産業連盟が作成をした繊維業界への提言の中でも言及されてい

るところでございます。

また、今回の資料を作成するに際して、ラグジュアリー戦略の先生方にも御意見、御知見を賜っているところございまして、早稲田大学の長沢先生であるとか大阪大学のピエール・イヴ・ドンゼ先生にお話を伺っていますので、先生方の御主張、概要をまとめさせていただきます。

最後、3つ目でございます。新たな顧客の獲得というところで、まずECの動きと拡大を御紹介させていただきます。左下、見ていただければと思いますが、右肩上がりになってきて拡大しているというところなんです。

また、ECサイトは、繊維、アパレル業界さん、あまたございますけれども、ここではこの2つを取り上げて御紹介をさせていただきます。

続けて23ページ目、円安もある中でインバウンド需要が拡大をしているというところで書かせていただいています。1ポツ目、国交省によると、2030年の政府目標の消費額は、15兆円も視野に入っているというところでございます。

左下、インバウンドの足元の数値をまとめてございますが、2023年の実績で5兆3,065億円。その中の買い物代が26.5%。その買い物代の中の38.9%が衣類と、全体の1割程度が衣類にされているというところでございます。また、今日の報道等の中でも、2024年は、11月時点で昨年より訪日外国人が多くなっているとか、1月から9月の時点で5兆8,582億円になっているというようなことでありますので、足元の数字でより拡大をしているところでございます。こうした需要を取り込んでいくというところも必要になってくると。

そうした中で右下、産地の観光化の取組というところ、ここでは播博の例を書かせていただいています。

また、産地の観光資源の活用というところ、次の24ページ目にまとめてございます。観光資源として活用することで、観光客の方含めて地域の産業・文化、そういったところも体験いただきつつ、その特産品にも触れていただく、そういった機会の提供につながっていると理解しています。また、そうした取組の中で、雇用創出とかそういったところにもつながっていくと理解しています。

そうした中で、観光資源化しているものとして児島のジーンズストリート、愛知のリテイルをここでは例として書かせていただいています。

また、新たな顧客の獲得、オープンファクトリーも記載させていただきます。足元、

富士吉田市の取組以外にも多くあるところがございます。岩田委員にも御紹介いただきましたが、こういう取組の中で産地に興味を持った人に来ていただく例であるとか、そういった雇用の部分もちろんですし、また企業さんが発信する価値を消費者の方が見て、実際に来てタッチポイントが生まれるとか、ビジネスチャンスの創出にもつながっていている取組と理解してございます。

右下26ページ目でございます。こちら、販路拡大・関与人口の増加の取組として自治体の取組を書かせていただいています。ここでは米沢市、泉佐野市の例を書いておりますが、こうした取組を繊維産地の自治体の中でも横展開を図っていく。そうした中で実際に合った支援というのが増えていくことというのが、我々としても望ましいと思っております。ここら辺の中で協議会、自治体さんと我々の会議体もありますので、そういったところの意見交換、議論なども通じながら、こういった部分も検討を深めていきたいと思っております。

最後、27ページ目でございます。本日の御議論いただきたい点です。1ポツ目、2ポツ目については、ここまで御紹介した内容でございますので割愛をさせていただきます、3つ目です。主に矢羽根の3つのところを本日御議論いただければと思っております。

1つ目、繊維産地のテキスタイルの品質ですけれども、高く評価されて購入されているところですが、しっかりもう一段認知度を高めていく。そうした取組を進めるために、どういったチャネルを活用して企業さんはどういった工夫を行うべきか、議論できればと思っております。

また、最終製品を打ち出していくためには、日本のテキスタイルの品質の確保・向上、それに加えて製品のブランディングも重要になってくると思っております。産地において海外展開を指向して販路を拡大するときに、どういった戦略が必要かというところ。

矢羽根の3つ目、繊維企業は多くBtoBの企業ですけれども、BtoC、消費者・インバウンド観光客の認知度をどう高めていくのか。そこを意識した製品設計であるとか、そういった観光資源の発展を通じて認知度を上げていく、そういったことに向けてどのような取組をしていくかということを議論できればと思っております。

また、こうした3つの取組、各工程だけではなくて、あらゆるビジネスの主体が連携して行っていく、そういった共創領域を持つことが重要と思っております。どういう部分であれば協力がし得るのかということも御知見もいただきながら御議論いただきつつ、まとめに向けて検討を深めていきたいと思っております。

私からの説明は以上でございます。

○奥山委員長

ありがとうございました。非常に情報量の多いペーパーですけれども、コンパクトにまとめていただき、ありがとうございました。

前回の産地の工程をどう維持するかという問題と産地の付加価値向上というのは非常に大きな2つの柱というふうに思っておりますので、価値向上というと多岐にわたる方法がありますのでいろいろと議論も飛ぶかと思えますけれども、ぜひいい議論をしていきたいというふうに思っております。

続きまして、株式会社高島屋様より、「繊維産地の価値向上」事例紹介、高島屋とJクオリティについて、10分程度で御説明をお願いしたいと思います。よろしく申し上げます。

3. (1) 株式会社 高島屋 説明

○久曾神氏

高島屋・久曾神と申します。よろしく申し上げます。「繊維産地の価値向上」というテーマで事例紹介をさせていただきたいと思えます。高島屋とJクオリティとの比較を中心に、以下内容で書いてあります海外展開、国内展開、ブランディングの事例紹介をさせていただきます。次ページ申し上げます。

最初に「はじめに」とありますが、何となく経緯をまとめてあります。日本のファッション産業は、従来はOEMで生産を受託していたのが、生産拠点が移り、日本から中国、東南アジアと移っていったことによって、トータルコストで競争力が低下し、事業所の数が徐々に徐々に減少傾向というのが現状だと思えますが、再び生産量を増やして販路を拡大させていくためには、高い品質だけではなく独自のデザイン、技術を可視化し、ブランド化させていくということが必要であるという、これが共通の認識なのかなというふうに思っています。

一方、イタリアのファッション産業というのを見てみると、歴史的にイギリス、フランス、スペインなどの覇権大国からの衣料品、革雑貨生産を受託してきたところで産業が発展してきました。近年では、こうした製造業が独自のクリエイションと歴史ストーリー、生産技術を活用してブランド化をしていって、これが商業的な成功と生産量増大につながっているなというふうに感じております。

こういった事例は、日本の繊維産地価値向上に向けて非常に参考になるなというふうに

思っております。洋装の文化の歴史はイギリス、イタリアなど非常に深いですが、日本にもやはりチャンスはあるんじゃないかというふうに思っています。従来の強みの品質だけでなくデザイン性も高度化してきておりまして、イタリア、フランスの展示会でも徐々に徐々に存在感が増してきているなというのを、私も肌で実感しております。

それらを踏まえて、私としては、国内産地の価値向上につながるイベント、商品展開というのを小売の立場としても考えてきていました。特に約1年前のイタリアの展示会、1月のPITTIで見たJクオリティの企画にブランド化の高い可能性を感じて、その後、展開を進行してきたということです。

プロフィールは御参考で、バイヤーをずっと私は16年やって、直近3年間はバイヤーのマネジメントをしております。次ページをお願いします。

最初、海外展開の事例紹介ですが、今お話ししたPITTIです。PITTIはメンズのファッションの最大の展示会というふうに言われておりまして、世界中からバイヤーが集まってきます。日本の来場者も多いです。ここでJクオリティのファクトリーブランドプロジェクトという企画を展示していて、これはすばらしかったです。

ポイントは2つあったと思うのですが、1つは、展開した場所がすごくよかったんですね。PITTI会場に行くと20棟ぐらい建物があって、すごく広いんですよ。なんですけど、メインの会場というのは1つの建物で、そこにブルネロクチネリとか人気ブランドが集まっているので、PITTI会場へ行くと必ずそこは立ち寄るみたいな建物があって、その建物の2階のメインの場所にこのプロジェクトは展示されていたので、この場所取りみたいなところも非常に重要だったかなというふうに思います。

もう一つのポイントは、左下写真で白髪のスてきなおじ様が写っていますが、ユナイテッドアローズ上級顧問の栗野さんです。この方を監修に据えたということが非常に重要で、産地のファクトリーブランドの力もそれぞれあるのですが、それぞれの強みを生かしつつ、高感度のとてもセンスよく装飾もされて、商品の統一感もあったというところで、全体のブランド価値観を非常に押し上げていたなというような印象でした。

会場では、4日間展示会をやっていましたが、ミラノのリナシエンテ、ロンドンのコノリー、香港のレーンクロフォードなどから非常に高評価を得て、日本では高島屋がその後イベントにつなげております。次ページをお願いします。

次ページはフランスのTRANOIという、これも合同の展示会ですが、先ほどお話ししたJクオリティファクトリーブランドプロジェクトに参加しているのが12社ありますが、

そのうちの2社は、自力でというか独自でこの展示会にも参加していました。第一ニットさんとサンテイさんですね。パリでは、日本の食からアニメからを中心に徐々に徐々に日本人気みたいなのが高まっていて、ファッションに対しても非常に注目度が高まっているという、チャンスだなというふうに感じております。次ページお願いします。

香港ですね。先ほどお話ししたP I T T Iで、香港のレーンクロフォード副社長とメンズのバイヤーが億単位の買い付けを行って、Jクオリティの商品を買い付けただけではなくて、イベントを展開したいということで、10月にJクオリティのイベントを行いました。日本チームから10社、約20名ぐらい行って、実際の商品説明とか実演とかを行って大変好評だったということでした。

特にレーンクロフォードのお話では、もともとセレクトで、例えばコム・デ・ギャルソンとかイッセイさん等の商品を買っていた。近年だと、ホワイトマウンテニアリングカラー、サカイなどを買い付けていて、それはもともとブランドとして人気があったのですが、それらを作っている工場背景が、自力でブランドを作ったというところに注目して、ぜひやってみたいということで買い付けとイベントにつながったということでした。次ページお願いします。

国内の展開では、横浜高島屋は1階グランドフロアで、P I T T Iをそのまま持つてくるというようなことをやってみましたが、1つ私が工夫をしたのは、常備フロア、6階フロアがメンズなのですが、そちらにも回遊してもらおうような取組にしました。Jクオリティが認証、承認している工場というのは全国に300工場ぐらいありますが、今回のイベントでは5工場のブランドを、それは期間限定で展開していたのですが、それ以外に常備フロアの約40ブランドのうち20ブランドはJクオリティの承認工場を使った商品であるので、そちらも御紹介をして回遊してもらったというイベントでした。次ページお願いします。

こちらは新宿高島屋2階のグランドフロアで展開したものです。トークショーなども行って盛り上げましたが、ファクトリーブランド5社からは企画担当者が直接来ていたので、その方がお客様に商品を説明すると、非常に熱くそれぞれの独自の技術を楽しく説明してくださったので、それが本当にお客様から好評でした。こういうのは、特に付加価値が高いファッション商品というのは、リアルで店頭で展開するというのが非常に重要だなというふうに思いました。次ページお願いします。

これは展示の実例です。5社を取り上げたのですが、それぞれの独自の技術をパネルで説明をし、かつイメージビジュアルをエスカレーターサイドなどに掲出をしていきました。

次ページをお願いします。

これは常備フロアとの連動で、2階グランドフロアでイベントをやりながら、5階、6階、7階、8階にメンズフロアがあるので、そちらでJクオリティの承認工場を使った商品はこんなにいっぱいありますよというのを展示し、各ブランドにはそれぞれのブランドの特徴を説明するポップを掲出して、回遊してもらったという展開でした。次ページをお願いします。

次が日本橋の高島屋なのですが、イベントですと期間限定で、そのときしか商品は見られませんが、日本橋の高島屋では、このとき知り合ったというか、マルチョウさんというところと第一ニットさんというところは常備の商品として買い付けをさせていただいて、その後ずっと展開をしているというような事例になります。これは、新しいファクトリーブランドを集めたニット、カットソー、パンツの売り場を作りました。これは24年の9月なので、意外と最近ですね、イギリスのジョンスメドレー、サンスペルなど、有名なブランドとともに日本のファクトリーブランドを集めることによって、お客様にも新しい発見で楽しんでいただいております。次ページをお願いします。

ここはJクオリティの説明なのではしょっていきたいと思うのですが、よく産地の商品を紹介するときには課題になるのは、クオリティは高いのですが消費者に響くファッション感度はやや課題があるというところで、今回のこのファクトリーブランドプロジェクトというのは、その部分を解決する手法だったかなというふうに思います。次ページをお願いします。

これがファクトリーブランドプロジェクトの概要で、ちょっと全体は説明できませんが、監修に外部のディレクターである栗野さん、それからHEUGNのデザイナー・小山さんを招聘し、全体をまとめてディレクションしたというところで、商品自体もよかったですし、全体のイメージ訴求も非常に格好よかった、さらに場所もよかったと、そういったところがポイントだったかなというふうに思います。次ページをお願いします。

時間もあまりないので少し省略ぎみにしますが、こちらはブランディングの事例紹介で、先ほどの5つの工場の紹介です。ファクトリーブランドを立ち上げた後、展示会、ポップアップイベント、ホールセール、リテールというふうに段階を踏んでいく中で、次のページをお願いします、これがサンラインさんというところで、重衣料の工場にはなりますが、ここは、まず一番最初の段階であるLP、それからオンライン販売、インスタグラムというところの整備がまだ未整備で、まずそこからかなというような段階でした。次、お願い

します。

次は丸和ニットさんです。こちらはビブレインというブランドで、デジタルのプラットフォームは既に整備済みで、残りでポップアップ展開などもやっていますが、PRの部分でまだまだものづくり寄りで、もう少しイメージアップができるかなという感じです。工場の機械によっていますが、裏に段ボールとかもちょっと見えちゃうかなという感じです。次のページをお願いします。

マルチョウさんでカットソーのブランドですが、こちらデジタルプラットフォーム整備済み、単独ポップアップ。それから、先ほどの高島屋の売り場でも既にホールセールもやっていますが、外部のディレクターで元トゥモローランドのカジヨウさんという方をディレクターに据えて、非常にイメージが統一されて格好いいです。LP、ホームページを見ていただくだけで、あ、すごいなというふうに思っただけだと思います。次のページをお願いします。

次は第一ニットさん、trenta settantaですが、こちらにも既にデジタルプラットフォーム整備、ポップアップ、ホールセール、単独でTRANO Iに出しておりますが、外部ディレクターにメンズファッションでは有名な干場義雅さんを起用してしまして、YouTubeとかで動画広告もしているので、自力でYouTubeに上げて100回ぐらいしか見られないということが多と思うのですが、この干場さんを活用して、広告のプロなので1万回とか10万回とか再生されるので、非常に広告効果があるかなと思います。次ページをお願いします。

最後にサンテイさんのテクラーですが、ここは全てプラットフォーム整備済み、ポップアップ展開、ホールセール。あと、海外のほうにも卸しているという実績があり、単独でPITTI、TRANO Iにも出展をされており、ディレクターを使われているのか分からないのですが、非常にイメージが格好よく統一化されているということで、うまくブランド化が進みつつあるなというような事例です。

次のページからはただの御参考ですが、今回のJクオリティ、ファクトリーブランドプロジェクトのPITTIで配られたイメージの商品説明だったりコンセプト説明だったり、それぞれの取引先の説明なのですが、非常に格好よくできているので、こういうところが重要かなというふうに思いました。

以上にて事例紹介終了です。ありがとうございました。

○奥山委員長

ありがとうございました。

質疑と討論は後でということで、続きまして、フォーティファイブ・アールピーエムスタジオ株式会社様から『「ジャパンプルーで世界へ」日本のものづくりから学んだ藍インディゴの服とメイドインジャパндеニム』につきまして、同じく10分程度で御説明いただければと思います。よろしく申し上げます。

3. (2) フォーティファイブ・アールピーエムスタジオ株式会社 説明

○中島氏

はじめまして、フォーティファイブ・アールピーエムスタジオの中島と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

まず1ページ目、弊社、こういう企業理念を掲げております。「古くから日本人が当たり前に行っていた、人に優しく丈夫で長持ちする工夫に満ちたものづくり。こうした日本の持つよさをもう一度掘り起こし表現し、和の力を世界に伝えていく。」弊社は1977年に創業しておりますが、1990年に現代表の高橋が創業者から会社をバトンタッチしたときにこの理念を作りました。ということは、当時から代表の高橋は、このブランドを、海外に絶対に通用するブランドにしたいという強い信念を持っていて、この思いを企業理念に込めたということでございます。

なぜそう思ったかなんですけれども、当時の状況って、ちょうど日本のアパレル業界が、80年の後半ぐらいからドコドコ海外生産に我も我もという状態で、我々も一瞬行ったのですけれども、海外でやってみて改めて思ったのは、日本の工場のすごさ、日本の紡績工場のすごさ、そういったものを改めて再認識し、逆に皆さんが海外生産へ行く中で、我々は全部国内生産に戻して、スカスカになった日本の縫製工場を我が物顔で使わせていただくという状況になりました。皆さんと逆ばりの方向に行ったわけですが、これが実は海外に行く強力な武器になったかと思うんですね。

もともと、この理念にもありますように、原料からオリジナルで作ってございまして、この素材という強みに、海外に出るには唯一無二のオリジナリティーが必要だということで、我々が着目したのは藍染めです。もともとジーンズが好きでしたが、インディゴ染めというのはもともと海外のもので、日本にしかないものって何だろうと思ったとき、藍染め。藍染めでジーンズ、藍染めでカジュアルウェア、これをセンスよくしっかりとしたものブランディングできれば、どこにもないカジュアルウェアブランドになれるだろうということで、90年の前半からこれに着手しました。

弊社、もともと先代はフランチャイズ卸と、皆さんと同じようなやり方でやっていましたが、代表が高橋になってから全てそれをやめまして、直営店一本ということで、ここに書いてあるように、ものづくり、人づくり、店づくりというのが45rpmのブランドの三位一体であるというふうに思いまして、全て直営店、正社員、お店も和の建築で、このDRの藍染めの服を展開する独特の空間を作ろうというようなブランディングをしていきます。

結構内装費にお金をかけるのですけれども、これができたのは、うちはアパレルでは珍しく広告宣伝費ゼロなんです。全てロコミということで、広告宣伝費を一切かけず、全てそれを店舗にかけていったという、そもそもやり方自体が独特な状況でもありました。次、お願いします。

今言ったことを書いてありますけれども、製品に関しては藍染めのデニム、藍染めの商品、空間も本物の数寄屋建築。その藍染めの製品をまた骨董屋さんとかギャラリーのように、どなたもやっていらっしゃらないような洋服屋さんを作る。それからお店の接客においても、店内でお茶を出すとか季節の祭りをやるとか、普通の洋服屋さんでは絶対やらないような一風変わったブランドにどんどんしていきました。これが90年の中盤ぐらいまででほぼほぼ完成していきます。次、お願いします。

この辺はちょっと飛ばします、時間がないので。こういう製品を作りましたということなので、飛ばします。

こういった製品を作りました。97年に、青山のほうに本店を作ります。ニューヨークに2000年に出ると決めていましたので、そのトライアルでもありました。京都の数寄屋大工さんたちを呼んで、日本の数寄屋建築というものをここで実証します。次、お願いします。

建物から建てました。本当に当時の我々にとっては相当な出費でしたけれども、南青山の住宅地の、どこの駅からも30分ぐらいかかるところに、誰が来るんだというようなところに作ったのですけれども、これがかえって後々、外国の方がここを目がけてくるというようなことになったわけですけど、これを97年に作ります。こういうお店です。本当に外から見ても中に入っても何屋かわからないというようなお店なのですけれども、一品一品の洋服をこのように骨董のようにしつらえて、値段に見合う内装にしております。次、お願いします。

こういったお店です。ディスプレイもこのように、ほかでは見られないような独特の空

間にします。

お茶会ですね。真ん中に写っているのがうちの本店の当時の店長ですけれども、この人も洋服屋の販売員と思えないような風貌をしています。こういった人を店長に据えて、右側の外人さんがお茶を飲んでいますが、こういった外国の方がうちの服を着て庭でお茶を飲んでいるというようなことを、ニューヨークに出る前からやっておりました。

一方で、人づくりというところで、海外に出るに当たって我々が一番やったことがなかったのが、外国人の方を正社員で採用して、日本と同じようなことができるのかということだったのですけれども、当然日本でもこういった、これは京セラの稲森さんの、私、盛和塾に入っていましたので、こういう原点手帳みたいなものをマニュアルで作っておまして、この海外バージョンを準備して……次、お願いします。

英語にして、当時、2000年にニューヨークに責任者で行った男にこれを持たせまして、毎朝、外人と一緒にこれを唱和しろということで、とにかくニューヨークに行っても、現地に合わせない、日本のやり方をそのまま持っていけということで、それをまさに体現できる人間を選びまして、2000年にニューヨークへ行きました。次、お願いします。

2000年9月にオープンします。次、お願いします。

これはニューヨークのお店です。法隆寺の回廊がありますけど、右側が本物です。これをテーマに据えまして、左側が実際に作ったお店ですけれども、ニューヨークはとにかく箱が大きいので、どちらかというとその箱に負けない、ちょっと劇場型というか、ニューヨークですから、誰が見ても分かりやすい日本をセンスよくということで、こういったお店を作りました。これは全部、素材も職人も日本から行っていただきまして、いろいろな紆余曲折があつて途中で訴訟にあたりしながらも、2年半かけてこの店を完成させました。

このお店は、今も存在しています。

この店、2000年に出たわけですけれども、正直、5年間売れませんでした。2001年に不幸にも同時多発テロが起こりまして、ニューヨークもどうにもこうにもならない状態になったので売れないわけですけれども、正直、無名ですしPRしてないということで、行った人間にロコミで頑張れと言って送り出したのですけれども、当然外国人社員の方も、当時は我々のやり方を全く理解できず、外国人に対しても、朝みんな全員で掃除とか、こんな原点唱和とかと言っても、10人雇って1人残るぐらいということで、人にも苦勞し、売上げも立たずということで、本当に途中でメインバンクから、撤退しないとお前の会社撤

退するぞと言われるぐらいの苦しいときを過ごしましたが、絶対やめないということで、社員にも反対されながらも5年間我慢していましたら、5年目ぐらいにちょっとした変化がありました。

どんな変化かと言いますと、一番大きかったのは、アルマーニさんが通りすぎりに入ってきまして、いきなり「ここからここまで全部くれ」みたいな感じで買っていかれたんですね。それがアルマーニさんの何かサイトに載りまして、このブランドすごいぞ、みたいな感じで出て、それが何となくキーになって、そこからどんどん口コミが広がりまして、そこからは本当に根雪のように積もったものが一気に開花して、思ったように売れて展開をしていくという形になりました。次、お願いします。

ただ、海外へ行きまして、このようなやり方でいろいろな日本の伝統技術を我々なりにセンスよく咀嚼して、常に日本の文化、日本の四季、そういったものを意識して、こうやって香港や中国、パリ、いろいろなところで展開をしていきます。

これはパリですね、2007年に出店しています。

こちらはサンフランシスコ、2010年です。

これが台湾、これは2002年。

駆け足で来たわけですけども、先ほども言いましたように海外のマーケット、はっきり言って、厳しさを言ったら国内と比べ物にならないです。日本がイージーというわけでもないのですけれども、アメリカはアメリカ、中国は中国、フランスはフランス、シンガポールはシンガポール、それぞれの国でそれぞれのお客様も違いますし、商慣習も違いますし、売れ方も違います。ただ、我々が一貫してやったのは、どこに行っても商品、お店、人に関しては全て一貫した哲学を持っているということです。

それを貫いてここまで来ましたが、「世界に出ていよう」と書いていますけれども、はっきり言うと、黒字化したのは10年後です。それまでは国内で何とかかんとかお金を作って海外に持ち込んで、社員に給料上がらないと文句言われながらも、絶対これが皆のためになると言いながら、本当に歯を食いしばってやってきました。ただ、10年たった後は、本当に自分たちの想像しない世界が待っていました。逆に国内の売上げもどんどん上がっていきました。

たまたまかもしれませんけれども、今、国内のマーケットが非常にシュリンクしていく中で、今、国内が約100億で、海外が40億まで来ました。伸び率で言ったら、海外は年々40%ぐらいの勢いで伸びていますけれども、国内は正直、うちであっても2~3%がいい

ところでは、インバウンドの方々も円安によって来ますので、当然国内のお店もインバウンドの恩恵も受けておりますし、今、会社の中では、海外、日本という分けもないぐらい、全社員がある意味海外にも慣れてきたというか、2000年に出店してから24年が経過していますので、それぐらいの時間とお金がかかりました。

一番よかったと思うのは、社員がすごく強くなったということ。ものづくりにおきましても、海外のお客様の評価って非常に厳しくて、そういったことにいろいろ対応しながらも臨機応変にやってきたというところ。あとは、今45rpmというブランドが本当に世界で評価されている、通用しているなというのが実感できる。これを次の世代へ何とか渡せるのかなと思うのと、このブランドが当初から100年もてばいいと、100年続けばいいと思っておりましたが、今の時代、ここから先、ますますボーダーがなくなっていく中でも残っていけるだろうと思っていますし、あとは、ここだからじゃないですけども、本当にメイドインジャパン、日本の産地に貢献できているのかなというふうに思っております。

弊社は、日本に取引先が80社ほどあります、大から小まで。それを全て、工場根っこ会社ということで、もともと90年から横・横で80社をつなげまして、年4回、本社に社長全員を集めて、皆さんの意見をいただくようにしています。こちらの意見も言っています。海外にお店をオープンするときは、みんなでツアーを組んで行っています。これはなぜかという、工場さんは田舎にありますので、どうしても考えがどんどん内々に行きます。自分たちが作ったものがどんな人を買ってもらっているのか見てほしいという思いがあって、一緒に連れていきます。そうすると、オープニングですからいっぱいお客さんが来るのですけれども、日本語で自分たちで説明しているんですね。そうすると、それを持ち帰って現場の職人さんたちにまた伝えてもらう。そういったことが、ある意味一つの大きなファミリーにもなっていく。そうすることで脱落者を出さないということにもつながっているのかなと。

今、後継者問題とかでやむなくつながらないという方もいらっしゃるのですが、根っこ会社の中で逆につないでいってもらったりとか、45rpmと違う取引先でその会社をつないでいったりとか、いろいろなことをしながら取引先をつないでいっていますけれども、そういったことができるのも、本当に早い段階で海外に販路を作っていたことがあるのかなというふうに思っております。

あとは、欧米で評価されるということが、後々アジアに出ていったときにすごく必要だと思いました。これは別に我々のような値段が高いブランドだけではなくて、ユニクロさ

んや無印さんもいろいろトップの方とお話していると、やはり欧米の方に評価していただけるということがアジアでは最も重要だというふうにおっしゃっておいりましたので、我々も、最初にニューヨークという場所を選んで、ニューヨークで頑張ってきてよかったなというふうに思います。

本当に小さい会社なので、我々がやってきたことがどれだけ業界の参考になるか分かりませんが、ちょっと今アパレル業界が元気ありませんけど、これからも元気を与えられるような存在でいたいと思っております。ありがとうございました。

○奥山委員長

ありがとうございました。

非常にそれぞれのお話、示唆に富むお話だというふうに思っておりますので、ここからは自由討議に入りたいというふうに思っております。御発言御希望の方は、いつものとおり、ネームプレートを縦にして置いていただければというふうに思います。私から指名させていただきますので、御発言をお願いします。なお、いつもお願いしていることですが、時間の都合上、御発言が5分を超えるタイミングで事務局にてベルを鳴らすということになってございますので、5分以上の発言を妨げる趣旨ではございませんが、一応御理解いただければというふうに思っております。

それでは、今日は対面で皆様御参加いただいておりますので、皆様から御発言をぜひ賜ればというふうに思っております。よろしく願いいたします。いかがでしょうか。今日は、産地の価値向上という、これがテーマでございます。

そうしましたら、岩田委員、よろしく願いします。

4. 質疑応答・自由討議

○岩田委員

ありがとうございました。お二方に御質問あるのですが、まず高島屋さんで、レーンクロフォードがP I T T Iで億単位の買い付けがあったというのがすごくびっくりしたんですけども、それは彼ら、要は買い付けてさらに商社に売ったということだと思うのですが、その成果ってどのぐらい、ちゃんと売っていたのかなとか、買い方が委託なのか、ちゃんと買ってくれたのかみたいところで、どんな感じだったのかなという。ただ、成果があったことはいいなと思いました。

一方で、たしか尾州からも何社か出ていたような気がするのですが、残念ながら

先ほどの事例の中にはなかったかなと思っていて、それはしようがないのかなと思っていてのは、もともとベースがあった会社さん、小売対工場ブランド化に対してとか、繊維の中でも被服とニットとか、デニムとウールで製品に近い繊維と遠い繊維というのがあるかなと思っていて、やはり製品に近い会社が売れた感じなのかなと。そういった場合に、遠目の場所にいる会社がいきなりP I T T Iとかそういうのは難しそうかなと思っていて、それはどこから始めるべきなのかなとかというのを、御意見あれば聞きたいです。

4 5 rpmさんで言うと、損して得取れじゃないんですけども、単年度とか3カ月の数字を追っちゃったりすると絶対できないブランド価値化をされたんだなというのはすごく参考になったんですけども、ファッションだけでない分外の投資、例えば先ほどの建物みたいな話とかで、というもののROIをどういうふうに考えてやっていくべきなのかと。

一例としては、偶然なのですが、尾州産地で映画「B I S H U」というのが今年できまして、そのプロデューサーさんから、来年度ロサンゼルスに出したい、そういう映画祭みたいなのに出したいんだけど、そのときに、映画だけじゃなくて生地と一緒に何かできないかなと。ただ、先立つものがないのでどうしようね、みたいな話はしているんですけども、そういったものって、私も単年度とかで見るとどうしてあげたらいいのか分からないのですけれども、一方で先ほどの中島さんのお話みたいに、それが10年後に見えない世界まで行くよみたいな話とかというところに、もしかしてつながるものなのか。映画は違うのでしょうか、ちょっと分からないのですけれども、そういった文化、ファッションじゃないところへの文化投資みたいなのをどう考えるのかというのと、最後、これはここで言いにくいことかも分からないので、ちょっとあれかもしれないんですけど、私の認識だと、クールジャパンファンタジーさんから御出資されていて……

○中島氏

つい先月、エグジットが決まっている。

○岩田委員

エグジットされたらと。そのよかったところというのがあれば、先ほどの話で、お金が先行して必要な部分もあったりすると思うのですが、ああいった取組のよかったところを教えていただけたらと思います。

4つ御質問という形で、すみません、お願いします。

○奥山委員長

どちらからいきましょう。では、高島屋さん。

○久曾神氏

では、先に高島屋のほうからお答えさせていただきます。

1つが香港のレーンクロフォードの買い付けのお話と、あともう一個のほうが、今回プロジェクト12社入っていたうち、最終製品まで扱っていたところが取り上げられていたというところですか。生地とかまだ最終製品に至っていないところはどのようなふうにしていけばという、そういうお話でした。

1つ目のお話、香港レーンクロフォードは、私はJクオリティの人間ではないのですが、このファクトリーブランドプロジェクトというのは、そもそも産地をブランド化する、付加価値を向上させるためのプロジェクトであるというふうに僕は認識しているのですが、デザイナーは、HEUGNの小山さんというのは2人目でした。1人目はポステレガントの中田さんって、この方も高島屋がいつも扱っている著名な方なのですが、そのときには、PITTIには出したのですが買い付けはなかったというふうに聞いていますが、今回、このHEUGNの小山さんのときには、このように香港レーンクロフォードの買い付けがあったよと。その際に、2024年1月のPITTIに出るタイミングで外部ディレクターの栗野さんが入ったというのも、一つ要因としてはあるんじゃないかなというふうには思っています。それは、見え方が本当によかったですし……

○岩田委員

ファッションデザインだけでなく、ビジネスとかクリエイティブのディレクターがいたというのが……

○久曾神氏

そうですね。やはりクリエイティブディレクターとしてスキルが蓄積している栗野さんならでも、場所から装飾の仕方から接客の仕方から、例えばポップアップで展開をするときも、メーカーさんがいらっしやったときに共通の白衣を着ていたんですね。白衣を着て、独特の染色をされていて、段染めで内田染工所さんの、もともとパリコレのブランドとかを染色しているところなので、それを共通で着ていると、やはり現場の雰囲気もちょっと面白いんですよね。そういったところまで。先ほどの説明用のビジュアルまで含めてセンスよく監修をされているなというところで、そういった効果もあるのかなというのが1つと、あとレーンクロフォードが1850年創業で、ちょうど創業175周年企画でちょっと大きい何かイベントをやりたいというふうに話していたというところもあるのかなというふうに思います。

伝聞で億単位というふうには聞いていて、少し僕は大きさに言ってしまったかもしれないんですが、繊維系新聞には実際、上代ベースで1億円規模というふうには書いてありました。これは委託とか消化ではなくてしっかり買い付けをしているので、完全買取りで仕入れをされたということです。なので、それは常設して買い付け商材として販売をしていたということと、プラスアルファのイベントで盛り上げたいということだったので、10月に日本からも行ってそういうイベントをやったと、そんなお話でした。

香港では、メンズファッションにおいてはイタリアと日本が人気なんだというふうにお話をされていて、その中でも日本の、先ほど僕がお話ししたような、もともとパリコレのブランドを買い付けてきた実績があって、お客様もそこについていて、そのブランドを作っている工場のものというのが非常に興味深く、しかも今回、高島屋で展開した5工場も特に技術は面白いところが多くて、マルチョウさんだと特殊ミシンを使って、4台ぐらいは特殊なミシンで、ここでしか縫えないというものですし、第一ニットさんは、フルファッションの編み機は日本だとそこしかないのも、独特の編みの技術ですし、丸和さんとかは balancer curuler という、丸編みなのに縦糸を合織で入れるという機械自体を開発したので、世界でそこしかできないとか、それぞれ独特の技術で、それを企画担当が熱く熱く話すと展示会の会場もにぎやかになってきて、どんどん熱を帯びていくみたいな、そういう感じ。皆さん本当に熱があって、お昼御飯もその場でむしゃむしゃ食べながらというような感じでしたが、それはとてもすてきな雰囲気でした。産地の企画が直接説明をするというところですね。香港のほうはそんな感じでした。

今回、ファクトリーブランド12社が参加していたのですが、そのうちの5社を高島屋としては選ばせていただきました。率直に言って、岩田さんの御指摘は超鋭くて、最もブランド化が進んでおり、最終製品の少し在庫も持っていて、オンライン販売とかでその商品をポップアップで持っていきますというところを集めさせていただいたので、比較的売りやすいというのが、小売の目線としてはそういうのを選ばざるを得ないというようなところがありました。

ただ、Jクオリティを中心に考えても、この12社のうち、先ほどの内田染工所さんは染めしかできないので、やはり最終製品は持っていないと。生地屋さんもいらっしゃるし、そういうところはすぐに小売でポップアップというわけにはいかないのですが、このプロジェクトで徐々に徐々に育ちながら、自分たちで最終製品まで作るというノウハウを横のつながりでもいろいろな知識を共有することができるので、そこで育つこともできるんじ

やないかなと思いましたが、実際、先ほどのPITTIでも、サンテイさん、テクラーのブランドがJクオリティのブースにも出ているんですけど、同じフロアで単独でテクラーのブランドとしても出展しているんですよね。トレンタセッタは、TRANOIのほうにも出ていました。それから、これはまだ社長がおっしゃっていただけですが、マルチヨウさんとかは、そろそろ我々もそういう時期かなというふうにおっしゃって、そういうふうでそこで育ったものが自力で出展をしていくというのを見るというのもストーリーとしていいのかなというふうには思ったので、そういうふうでステップアップしていくというのがよいのかなというふうに感じました。

以上です。

○岩田委員

ありがとうございます。

○奥山委員長

では、中島さんお願いします。

○中島氏

当時、私20代で、高橋30代、井上40代、ほとんど「ROA」という言葉も知らないくらいでしたので、成功するというふうにはしか思ってなくて、予算とか投資額とか、本当に何も考えなかったです。それでいいのかという議論、逆に言うと今ならできてないと思います。今はそういうふうになっちゃっている、年齢もありますけれども。何か時の勢いみたいなのがあったなと思いますし、当時、国内で実はオリジナルデニムズを90年初頭に作ったんですけど、あの頃、まだハリウッドランチマーケットさんとか、本当に一部のブランドさんしかジャパンデニムというのを作ってなかったんですね。我々も早いほうなんですけど、それが本当に飛ぶように売れたんですね。

○岩田委員

国内で売っていたというのが……

○中島氏

ありました。本当に飛ぶように売れていました。まだ暖かいうちに売れるという、お団子屋さんのように売れていましたので、これはと思ったんだと思います。

ただ、それだけ実際は売れなかった時のことも想定しなかった。ただ、幸い国内がその間もずっと調子がよかった。これが実際はあったと思っております。なので、国内がもし同じように仮に駄目だったら、このようにはなってなかったなと。

○岩田委員

ちょっと関連してあれなのですが、仮にですけど、中島さんは今、大人になっちゃったけど、例えば社員が、数字は分かりませんが、10億円ぐらい使わせてくださいと、何かめっちゃ格好いい、例えば縦穴造が作れるのでとか言ってきたら、過去の御経験からすると、10年後に物すごく増えるかもしれない。10億円というのはちょっと大きいかもしれないですけど、ちょっとやってみろ、みたいな、何百万か何千万か使ってみろ、みたいなものって今でも有効だと思われるのか、いや、あれはちょっと時代背景だよ、みたいな感じかというところ……

○中島氏

どうかな、内容にもよりますけど。でも、今3人で話しているのは、失敗が自分たちをつくってきたと思っていることもあるので、逆に言うと、今我々がいればいるだけ、そういうふうな失敗を若い人たちが、次の世代の人たちがしてないというのは話しているんですね。失敗してほしいわけじゃないですけども、そういうチャンスみたいなものは、次の世代というか、と思われる人たちにはやらせたいという話はしているの、何か考えるという話はしていますけどね。

○岩田委員

当時として、建築というのは確かに文化性が高いと思うんですよね。何を言っているかという、例えばLVMHとかも、すごくファッションからアートとのコラボレーションとかで、アートのほうがファッションよりちょっと一格上感があって、そこでのコラボレーションで格を上げていくとか、この後サステナビリティという概念が、ファッションの単体の格好よさよりもちょっと格好いいみたいな感じとか、デザイナーの世界で言うと建築家って一番クリエイティブな人みたいな、で、建築というのもすごくあるような感じがしていて、今ですと、仮に中島さんが文化的なファッションど真ん中じゃないものに投資するとしたら、何が面白いと聞いてもらっしやるかとかって。

○中島氏

木造建築。

○岩田委員

やはり建築、かつ木造ですか。

○中島氏

木造って、やはり自分たちもすごくやってきましたけれども、日本だけなんですよ。

今もう一回見直されてきていると思うのですが、木の文化というんですかね、そこにはちょっと投資をしていきたいと思っていますし、あとは、これは服に関連していますが藍染めですね。藍染めがどんどん衰退しています。もう今、うちの海外、世界で販売している量も、日本全国でお願いしても作れないくらいになってきたので、今、藍染め、農業法人も作りまして、自分たちでもう一回日本で藍を再興させるというか、藍染めも世界に売れるんじゃないかなと。製品だけじゃなくて。

○岩田委員

なるほど。藍染めという文化だったり体験だったりとか。分かりました。

あと、クールジャパン。

○中島氏

2017年にお声がけいただきました。当時太田社長、業界の方なんですけど、向こうからすればファッションの事例が一個もないというのもあってお声がけもらったんですけど、我々も一番勢いがあったのが2015年ぐらいなんですよ。とにかくあっちこっちから出店依頼が来て、海外も国内も。ちょっと両方に、しかも全部直営店でいきますから本当に投資が物すごく、当時クールジャパンさんに出資していただいたのは、我々の今の海外事業が一気にここまで伸びるための本当に大きな礎になったと思っています。

ただ、それ以外の部分では特に何も、何か事業内容でお世話になったとかということはありません。ただ月1回、営業報告をしなきゃいけないので、そのおかげで月次をちゃんと作るとか、そういったちゃんとした会社としての仕組みみたいなものは一緒に作っていただけたかなと思っていて、先月、先方ももうそろそろということだったので、11月30日でエグジットしましたけれども、全部自分たちで買い取りまして、なので恩返しはできたかなというふうには思っております。

○岩田委員

ありがとうございます。

○奥山委員長

梶委員、お願いします。

○梶委員

ありがとうございます。我々、北陸・石川県でテキスタイルを作っている会社で、ファクトリーブランドも2つほど立ち上げていて、K-3Bという、干場さんも絡んでいるんですけど、中島さんにも京都店で一応お世話になったことがあります。生地屋が自社ブラ

ンドを立ち上げて、やっと今10年たっていて、黒字化もむちゃくちゃ苦勞して、今何とかかんとかやっているんですけど、それでも売上げはまだかわいらしいものです。

中島さん、いろいろ先ほどからの話を聞いて驚くことがいろいろあったんですけど、まず、全てロコミで我慢してやられたことはすごく感銘も受けましたし、うちなんか、反省しながら聞いていて、博報堂さんに結構お金払ったりとかしているんですね。むちゃくちゃ反省しながら。しかしながら、結構せっちなタイプなので、早く成果を上げようというふうに思っているタイプで、今ちょっと反省しながら聞いていたんですけど、本当に感銘を受けたのは、「ファミリー」という言葉で取引先80社の方々と、ものづくりの生地屋さんにしろ糸屋さんにしろ、いろいろなものづくりメーカーさんがいらっしやっていて、80社のそのファミリーと言われる言い方もすごくすばらしいと思いますし、新しい海外店舗ができればその方々と一緒に行って、考え方とか、どういうふうに売りたい、そこら辺の考え方を共有されているということで、すごいなというふうに思ったんです。

僕らも生地屋としてファクトリーブランドやっている一番の課題は、本業は僕ら生地を作っている会社なんですけど、一番生地を、テキスタイルブランドもあるんですけど、付加価値の最大化というのはファクトリーブランドを通じてやろうとしているというのが一番の行動としてやっていることなんですけど、今、45rpmさんに関わる80社、多分テキスタイルの生地を作っている会社さんもいらっしやると思うんですけど、その会社さんたちが、いわゆる御社と付き合っって、こういう派生効果というか、生地屋さんとして例えば御社以外と取引がすごく増えていったりとか、そういうことがあったりとか、今まで例えば委託ばかりで仕事を請けていて、価値をあまり正しく伝えられず安売りしていたのが、御社とお付き合いすることによってマーケティング的な考え方になって、どんな効果があったのかなというふうなことが1つ教えてほしいことです。

うちの会社も、偉そうに「日本の繊維を元気にする」という高尚な、壮大なというか、生意気な感じで目標を掲げていて、ほかの繊維産地、北陸って合織の繊維産地ではあるんですけど、例えば岡山とかそういうふうな産地の方々と全然コミュニケーションがなくて、そういう合織の他産地とのコミュニケーションというか、情報というか、イベントというか、そういうふうなことも何か可能性ないのかなというふうに思っていて、そこら辺も御意見いただけたらと思います。

○中島氏

一番うれしいのは、我々の工場さんが45rpmをやっているということで、彼らが海外

に実際に行けたりとか仕事ができたといい声が多いです、すごく今。アルマーニさんの話をしましたけど、今すごいサンプル買いを海外のいろいろなブランドさんが弊社でされていまして、うちも結局、工場さんって僕ら100%では回せないんで、全部僕らオフィシャル、オープンにしているんですよ。ホームページ、これはここで作っています、これはここで作っていますというふうに。

それはなぜかという、と、どんどんほかのブランドさんがアクセスしてほしいんですよ、その工場さんに。前は、そこをすごく隠していたんですよ。あまり出たくないという事で。なんだけど、それって自分たち目線だなと思って、だったら全然工場さんよくなるじゃないというのもある。それを全部、例えばカットソーの生地だったらA社さんですよ、と、かってどんどん出していっているんですね。お店の子たちも全員知っているんですよ。だから、誰かに聞かれたら答えろと言っているんですよ。これ、ここで作りますよとかというふうに。

なので、そうやって本業でどんどん商売が増えていって、工場さんも——もちろん我々もオーダーをしますけれども、新しい仕事が増えていくというのが一番。それをまた年4回の工場の会議で、皆で共有していくというか。1つ成功事例が出たら、そこから横に横につなげてもらうとか、そういったこともやっているんで、それは今あるかなと思っています。

あと、もちろん何か我々ができることがあれば、本当にお声がけいただければ、我々も天然素材が強いので、合成でナイロンぐらいいは扱っていますけれども、あまり売れなかったんで。でも、ぜひ何か一緒にやれることがあったらと思うのと、あと1つ、さっき博報堂さんの話があったんですけど、一応高橋がずっと言っていたんですけど、僕ら若い頃は、全部自分たちでやれて言われたんですよ。僕も最初、意味が分からない。僕、実は商社にいたんです。自分たちは、頼めるものは頼んだほうがいいんじゃないという合理的な考えだったんですけど、全部自分たちでやれて言われたんですね。

○梶委員

私も商社にいた。

○中島氏

そうですか。商社ってそうじゃないですか。今になって分かるのは、人に頼むと何も残らないんですね、成功も失敗も。だから、頼むのもそう。自社ブランドもそうだと思う、ファクトリーブランドもそうだと思うんですけど、丸投げてしまうと、自分たちがうまく

いかないときにその人のせいにしちゃうし。だから極力、本当に頼むところはあると思うのですが、成功も失敗も自分たちでテイクしていくというか。我々のよかったのはそこだったかもしれないと思っています。

○梶委員

ありがとうございます。

○奥山委員長

では、松尾委員、発言をお願いします。

○鈴木委員（松尾代理）

貴重なお話、ありがとうございました。最初に中島さんのほうに。

私、アパレル・ファッション産業協会なのですが、会社のほうは松尾インターナショナルと申しまして、今パリで、2軒ぐらい隣でお世話になっています。3つ聞かせてください。

1つは、99年に青山にあんなすごいものを作られて、2000年にアメリカ。あの頃というのは、97年、98年頃にアジア通貨危機から、三洋証券ですか、証券会社がつぶれたり北海道拓銀、日本の金融がすごく荒れているときに、よく決断されたなというか、投資も莫大に。なぜあのタイミングでそんな決断されたのかというのが1つ。

2つ目は、全然変わって、開発に物すごく力を入れておられるのはすばらしいと思うのですが、アパレルとしてデザインとテキスタイルといたら、テキスタイル重視で進めておられるのか、いやいや別にデザイナーがいてデザイン面でもどんどん変化させている、あるいはコーディネーターみたいな方の役割とか、その辺の開発のデザインの部分と素材開発の部分のバランスをどうしておられるのかというのに非常に興味を持たせていただきました。

3つ目が、海外に出店されるときの事前調査というか、現地の商習慣ってそれぞれ違いますよね。セールのタイミングが規制されている国もあれば、例えば品質表示の表記の問題であったり関税率だったり、外国企業なので現地法人つくるべきか否かと。一番僕らも苦労したのがサイズの問題で、アジアと北米。北米の中でも、どの地域の間に入るかによってサイズが全然変わってくるという問題。スローパーとかああいうのはどういうふうにされたのかという、そういう御苦労をお聞かせいただければと思います。

それから高島屋さんのほうには、この前、産地のほうへお越しいただきまして、見附のほうで。30人ほど来ていただいたんですね、あのとき。そのときは、燕と三条と見附と。

しかも繊維だけではなくて、産地全部を丸ごと、高島屋オール丸ごと産地みたいにやっていたんですけれど、そういうことをほかの地域でもお考えになっていらっしゃるのか。地方を元気にするというような、そういうようなイメージをもしお持ちであれば、また御紹介いただければと思います。

○中島氏

1つ目ですが、1999、2000年と、完成はそこですけど、実はやると決めたのは94年の時点で、止まりようがなかったというか、時代がそんなふうになるとも思って——ただ、時代がそうなっていましたけど、先ほども言いましたように、自国内は全然悪くなかったんですね。ずっと90年代。売上げは全然落ちなかったというか、むしろよかったの、それが物すごくベースにはあったのかなというふうに思いますし、結果的にあんなすごいものになっていますけど、最初にスタートしたときはあんなのじゃなかったというか、僕も資金繰りしていましたが、本当にふざけるなと思ったんですけども、そんな感じです。本当にベストなものを作れというふうに社長が言っていたので。

2つ目が、テキスタイルかデザインか。井上保美は、実は創業者でもあるんですね。この人はチーフデザイナーです。もともと呉服屋の出身なので、彼女のデザイナーとしての感性というのが、45rpmのこれまでの大きな財産というか柱だと思っています。実は高橋もデザイナーなんです。2人がデザイナー。どちらかという和高橋はプロデューサーでもあるんですけども、この2人がものづくりを牽引しているという感じです。

基本的には、テキスタイルというか素材のほうに重きを置いています。まずは素材からということで、常にデザインからではなくて、どんな素材をやりたいかというところから入っていますけれども、井上はテキスタイルもデザインも両方できますので、井上がテキスタイルを考えるとというのは、大体デザインも頭に構想しているというか。だから、そういう意味ではそこが分かれてはないのかなと。井上の下の人間は、井上みたいな人間がまだいませんので、テキスタイルを専門にやっている人間、洋服のデザインをやっているデザイナーと井上の下にはいるんですけども、次の課題としましては、井上が今70を超えてまいりましたので、井上が1人で何役もというところを今それぞれで継いでいくというか、そういったところが今、次のうちの課題かなというふうに思っています。

3つ目は何でしたっけ。

○鈴木委員（松尾代理）

3つ目はサイズの問題。

○中島氏

思ったより、実はサイズは困ったことがないんですよ。というのは、もともと45rpmの服って、ゆったりしているというか、フリーサイズのものも多いですし、ぴたっとしたものはそんなにありませんので。メンズはちょっとオーバーサイズで作ってきましたけど、海外用に別のパターンを引いてみたいなことまではやらなくても、そんなにでした。ただ現地から、売れないとき、サイズ、サイズって言われたことはあるんですけど、正直、海外向けだけで違うサイズって作れないので、工場さんもロスの極みみたいのところなので、とにかく同じものを頑張って売れという感じでやってきた結果、今は、むしろお客さんのほうが慣れてこられたのかなというふうに思いますね。欧米に関しては、多少袖丈と桁丈は出したりもしますが、うちのブランドはほとんどないです。

○奥山委員長

では、産地のほう、どうぞ。

○久曾神氏

産地見学に前回は行っていただきましたが、高島屋のMD本部という、マーチャンダイジングで各部門、紳士服、婦人服、ラグジュアリーも子供もリビングもあるんですが、そこを統括する部門が指揮をして年に3回ぐらいはやっていますので、これは継続して今後でも続くかなと思いますが、特にアパさんに御協力をいただいて、長谷川さんが今いらっしゃるんですけど、桜井さんとか長谷川さんとかにも御協力をいただいて、小売の立場ですとなかなか産地をコーディネートするのが難しいので、そこは御協力をいただいて、この産地だったらこういう順番でこういうところを回るといいよというようなのをコーディネートしていただいて、一緒に伺ったりとかしております

その背景には、日本の産地の技術をしっかりと学び、どういうものづくりをどういう場所で、どういうクオリティでどういうふうに工夫をしてやっているのかというのをバイヤー自身が現地で勉強するという、そのために行っています。なので、バイヤー育成のバイヤー教育の一環として定期的に伺っているというような感じです。

さらにその背景としては、これがどこまで続けられるかという部分はあるんですが、高島屋は比較的、特徴ショップと呼んでいる自主の売り場はまだたくさんありまして、昔で言うと平場みたいところがありますが、現状ですと、例えばメンズではCSケーススタディというのとサロニルシックという2つの特徴ショップを持っていて、ここは完全買取りの自主編成で、高島屋の社員が販売もするというような売り場があります。なので、1

つはコンテンポラリー、もう1つはグレード型買い物をそろえていると。

さらに、この時代でちょっと逆行、百貨店もどんどん人が減っているのです、そういうセレクトを作るのは難しい。どちらかというと、どんどんなくなっているというような背景があるかなと。先ほどのP I T T Iなんていうのは、ほかの百貨店のバイヤーはどんどん減っているというのが実態かなという気は、買い付けるものがないので、という気はしますが、先ほど日本橋店でアイテムセレクトというファクトリーブランドの売り場をさらに立ち上げたので、結構逆行しているといえれば逆行していますね。婦人服でもスタイル&エディット、それはセレクトですね。それからシーズンスタイルラボというのは、もう一歩踏み込んでオリジナルアイテムを作り込んで、ディレクターに大草直子さんというスタイリストをつけて展開というような、自主のショップが多いので、自分で買い付けするのとともに自分でモノを作るというミッションを帯びているバイヤーが多いので、それであればぜひ産地に行き、そのものづくりを学んで、より深く商品を作り、それをお客様に伝えていくというようなのが背景にはあるということです。

産地をサポートするという気持ちもとても多くて、メンズと特選ですけど、篠原さんの資料の説明で出てきたような、例えば米富さんとか遠州のハウスさんとかは、メンズの扱いで実はポップアップを定期的に展開していたりとか、ミゼンさんも直近この下期に日本橋の、これは特選フロアで特選の自主のセレクトショップがあるので、そこでポップアップ展開をやったりというようなのもあり、今ちょうど進行しているのがWKPというのですが、和歌山ニットプロジェクトというので、これはどこかの組織というよりは多分自力で和歌山の丸編み、エイガールズさんの指揮で取り組んでいるところで、ニューヨーク・ソーホーとかでも展示会をやられていますが、そこと共同で一緒にものづくりをやって、今僕がお話をした各部門にそういう自主セレクトショップがあって、そこにそれぞれの商品を展開するというようなことを今試みているというような感じですよ。

以上です。

○奥山委員長

ありがとうございました。

一旦ちょっと、これからも続けますけれども、お二人の話がすばらし過ぎて質問になっちゃっているんですけども、今回、繊維産地の価値向上をどうするかというのを議論しなければいけないというところがあります。それを踏まえながらこれからの御発言いただければなというふうに思っているところでございます。

では、福田委員、お願いします。

○福田委員

A・T・カーニーの福田です。よろしくお願いします。まず、45rpmさんと高島屋さん、ありがとうございました。

今、奥山さんからあったように、今回、繊維産地の活性化というのが一つ大きな論点かと思しますので、私からは、まず繊維産地の活性化に向けたポイントとして2つコメントをさせていただいて、後に、お二方にも御質問が2点ほどあるので、ぜひできればと思っています。

まず、繊維産地の活性化のところの1点目なのですが、本日、経産省からの資料の中に、繊維の完成品の輸出が伸びているというお話があったかと思えます。足元110億ぐらいの伸びになってきていて、これは年平均成長率に直すと20%以上伸びているので、まさに繊維産業が再成長していく一つのターニングポイントに来たんじゃないかなと思っています。1つポイントなのは、実は一方で、これってインバウンドでの国内の消費額が入ってないんですよね、純粋な輸出額なので。インバウンドでの消費額って5兆円とありましたけれども、あの内訳、5%が衣料品で、そのうち半分ぐらいがいわゆるメイドインジャパンの服ということを考えると、恐らくそれで1,000億以上あって、合わせると外国人によるメイドインジャパンの衣料品の消費って2,000億円を超えてきているんですよね。なので、ここはすごく大きなポイントだと思っています。

これをさらに活性化していく上で一つポイントになるのが、産地に来てもらって買っていただくというのを増やすというのがポイントで、例えばスズサンの有松絞り、スズサンという名古屋にブランドがありますけれども、うちは売上げの8割海外なんですけど、海外の方が実際に有松の工房に来て有松絞りの体験をして、そこでまた買ってもらうという、そういうツアーをやられていて、かなり外国人に人気なんですよね。デニムなんかでも、岡山のデニムストリートまで来て買っていくという外国人の方はいっぱいいますし、そういった目的購買を促すような場所をどんどん産地に作っていくというのが非常に大きなポイントに今後はなると思います。

実際にそれを戦略的にやっているブランドも出てきていて、こういうのはストリートブランドなんですけれども、エフアールツーという会社があるんですけど、ここはインバウンドが来る場所に出店していくという戦略をやっていて、例えば伊勢島なんかに店を作っているんですよね。伊勢島に来る外国人をつかまえる。逆に大阪の心齋橋にも店があるん

ですけど、心齋橋のお店の中に伊勢島の鳥居を作って、職人を呼んで店の中に鳥居を作らせて、それですごく映えをするようなお店を作って、外国人の方をどんどん呼んでいるという。グローバルではファンが多いブランドなので、わざわざ来て買っていていただいているという。そういった外国人の方のインバウンド消費を産地で促すような目的地をどんどん作っていくというのが、まず一つ今後の戦略としては重要になるんじゃないかなというのが1つです。

もう一つは、繊維産地の活性化という観点で言うとやはりブランディングが重要で、当然今申し上げたような観光も重要なんですけど、繊維産地自体が食とか繊維とか観光とか全部結びついて、イタリアの都市みたいに、ブルネロクチネリがソロメオ村で有名になりましたけど、ああいった街全体がブランディング化していくことが今後重要になるのかなと思ってまして、じゃそのために何が必要なのかというと、グローバルで刺さるコンテキストであったりフィロソフィと接続していくことというのが重要だと思っています。

具体的にどういうことかということ、例えばグローバルだと、今いかにしてサーキュラーエコノミーを作っていくか、都市のレベルで。あと、最近「環境再生型」という言葉が出てきていますが、リジェネラティブといったああいったコンセプトが出てきていて、それをいかに街で実現していくかということがすごく重要になってきていて、北欧とかの都市に行くと、街全体で循環型を作っていきたいなことがすごくなされている。そうすると、ケースがグローバルで紹介されて、観光だけじゃなくてアカデミックな方とかいろいろな方が来るようになって取り上げられるようになる。

それが観光と合わせて一番うまくいっているのがバルセロナだと思っていて、バルセロナは2013年にファブシティというコンセプトを出して、もともとMITが作ったファブラボというコンセプトを都市に広げて、循環型の街を作っていく。そこで学会だったりシンポジウムをしたりして、そういう文化と観光と資源、いろいろなものが組み合わさって都市としてすごく魅力的になっていると。

実は日本の繊維産地って、循環型とかをやっていくにはちょうどいいサイズだと思うんですよね。ですので、尾州とか三備とかいろいろな産地の中で、そういった循環型的なグローバルにアピールできるような概念を入れていってアピールしていくと、またちょっと違ったブランディングができるのかなというふうに思います。

例えば直島などもアートと接続しているので、すごく海外では有名ですけども、同じような形でグローバルにつながるコンテキストにいかに接続するかというのがポイントに

なってくるんじゃないかなというのが2点目です。

あと御質問なんですけど、2つほどありまして、まず1つはファイナンス機能の話で、先ほど45rpm・中島さんからの御説明にあったように、ブランドビジネスってとにかく時間がかかるんですね。ブランドを作るまで。銀行さんはなかなかそういった文化的なことを理解してくれなかったりですとか、普通のプライベートエクイティファンドさんでいうと、5年で大体エグジットされちゃうので短過ぎる。クールジャパンさんは、もともと文化を作っていくという一つの目的があったので、結構長く投資をしてくださって、10年近くいらっしゃると思うのですけれども、実際に45rpmさんから見ても、どういうファイナンスの貸し手がいるとありがたかったか。クールジャパンさんでもすごく満足されたと思うのですけれども、もっと言うと、こういった形の出し手、官なのか民なのか、金融機能があると、よりブランドとしての長期投資ができてよかったみたいな、その辺のニーズがあればぜひ伺いたいというのが1点目です。

2点目は、これはお二方にぜひ御意見を伺いたいのですけれども、今後、世界でアパレルビジネスをしていこうとなると、欧州の環境規制に対応していくということがマストになってくると。欧州でビジネスをするだけで、少なくとも自社の製品の環境負荷情報、例えばCO₂はどれくらい出していますかとか、水をどれくらい使っていますかとか、そういうのを出していかなきゃいけないですし、結構その辺の負荷が大変だと思います。日本の工場さんとか作り手さんにも、ラグジュアリーと直接取引されている会社には結構ラグジュアリー企業からいろいろな情報を出してくれというのが来ていて、かなり現場負荷がかかっているというお話を聞きます。これに対して45rpmさんとして、ここら辺、皆様と一緒にどう対応されようとしているのかというのがあれば、ぜひ現状をお伺いしたいなと。

あと、高島屋さんもPITTIとかで行かれて、多分PITTIとかでも結構ものづくりのところでそういったところに対する対応状況とか、認証取っているのかとか、多分そういうことを聞かれたんじゃないかなと想像してしまっていて、その辺で欧州のバイヤーの温度感みたいのがもしお答えできるのであれば、ぜひ共有いただきたいというところでございます。

○奥山委員長

時間の限りもあるので、簡潔にお願いします。

○中島氏

ファイナンスに関しては物すごく苦勞しましたので、クールジャパンさんが来る前は本当に銀行しかなかったから、そんなに長期なものは貸してもらえないので、自転車操業という状況でした。なので、やはりある程度長期で——長期というか出資みたいな形で。ただ、個人ですといろいろと問題もあるので、できれば官民ファンドみたいなところで、長い目で例えば我々の海外事業を応援してくれるようなものがあると、ちょっと時間かけて頑張ろうというふうになると思いますので、それはクールジャパンさんに感謝、とても助かりました。

あと、これは本当に完全に企業秘密性のところなんですけれども、某個人の方が、有名な方なんですけれども、個人でまとまったお金を、おまえら頑張れとってお借りしたこともあって、そういうものがないとここまでできなかったなというふうに思っています。銀行だけでは本当に難しかったです。

あと環境問題、実は我々の取引先の生地屋さん、今LVMHさんとやっぺらっぺらいんですけど、まさに今その渦中におられまして、その後ろにいる染め屋さんとか皆さん悪戦苦闘されていて、大体1社当たり、本当に対応しようと思ったら2,000万ぐらいかかるというふうに今情報もらっているんですけど、今それは我々も情報共有している。我々も今、海外でやっていますので、今もう全取引先、どういふふうに対応していくかとスタディをしているところです。逆に、それをどうやって一工場が捻出していかなくなったとき、かなり難しい問題になっていると思うので、恐らくそういったところにも、官のほうである程度何かそういう助成金みたいのが出ないと、恐らく海外に売りたいといっても、そこでふん詰まってしまうところが出てくるのかなというふうに思うので、おっしゃるようにこの問題はあと3～4年で解決していかないと、結構厳しいことになるのかなと我々自身も思っております。

○久曾神氏

環境の部分で、P I T T Iではないんですが、ヨーロッパのほうは日本より格段に意識が高いというのは肌で感じるところで、それはバイヤー、消費者だけでなく作り手のほうもそういうふうにならざるを得なくて、例えば、私がイタリアのピエラの産地に入ったときに、有名な生地工場でレダという、ウールの素材が有名ですが、その工場に入りました。ボット家ってかなり資産を持っているので非常に投資をしているというのもあるんですが、非常に驚いた工場でした。一番驚いたのは工場の排水。生地を作るのにすごい量の水を使うと思うのですが、その排水を自社の工場敷地内で浄水をして、85%再利用しても

う一度使うというのをやっていたりとか、紡績から染色、織布、製品加工まで全部1つの工場で行っているんですが、染色とかの部分が一番化学薬品を使うと思うのですが、そこは人間が入らずにオートメーション化して、そのまま加工が進むというふうになっていたりとか、例えば落ち綿を使って、再生ウールを使って中綿を再利用したりとか様々なんですが、意識と実際にやっていることが、当然のこととしてやっているというのが非常に差を感じたなというふうに思っています。

以上です。

○福田委員

ありがとうございます。

○奥山委員長

それでは、富吉さん、お願いします。

○富吉委員

御説明ありがとうございました。まず、私も福田さんと同じようにポイントを指摘しながら、その中で若干関連質問があるので、それをお二人に御質問したいと思います。

まず、事務局の資料の11ページですけれども、産地の活性化についてマクロ的な視点と、ミクロの視点でちょっと矛盾したことを申し上げたいと思っています。まず、産地の製品を売っていくという視点で言うと海外展開しなく、海外展開をしようとする市場開拓ということで、ポイントになるのは展示会なのだろうと思います。事務局資料の14ページにもいろいろと支援策が出ていますけれども、私もJETROで海外展開のバックアップをずっと4年間やっていたことがあるので、そのときの経験から見ますと、展示会出展は最低3年と言われておりますが、3年で成果が出ないことも多い。5年、10年続けていかなきゃいけない。

また、自治体のブランディングもJETROでやらせていただいたんですけど、海外展開において、自治体は全く知られていない。東京とか大阪とか北海道などは例外で、一般地名は無名。例えば「Where is 地名」じゃなくて「What is 地名」という質問になる。地名と認識されないので、結局ジャパンで売るしかない。マクロで見たときには地名を出しても無駄で、日本をどう売っていくかというのが結構重要です。そういう意味ではJクオリティは日本を出しているのだから結構有効な手段なのかなと思います。

こうした背景から、どう支援していくかという今回、久曾神様からも指摘ございましたけど、栗野さんのような全体のコーディネートというのは非常に有効です。その視点で

見たときに、11ページのOEM構造の変化というのが実は問題であって、製造業と企画する人が直結しているというのが以前のOEM構造なのですが、今の構造は直結してない。これが意味するところは、ろくに企画ができない。提案企業が製造と直結しないということはコーディネート能力がなく、いいものは絶対作れないということの意味しているので、これを何とか変えていかないといいものができていかない。だから、Jクオリティ的なものをもっともっと作っていくためにどうするかを考えていかなきゃいけない。だから、企画能力を産地と直結した人がコーディネートする。Jクオリティは産地と直結してやっているの、ある程度うまくいっているのかなという感じはします。

今回、産地の観光資源化みたいなことが出ていますが、私も仕事で観光振興はやったことがあるので分かるんですが、いろいろな取組がここで紹介されていますし、梶さんや岩田さんも結構やっていらっしゃいますけど、個々の取組は点の取組で、点の取組だけでは観光振興になりません。当然点が立派だということは観光振興上必須なのですが、それだけだと観光客は来てくれないので、面の展開というのが重要になってきます。

面の展開を個々の企業にやれといっても無理なので、これをみんなで集まってやるとなると、結構自治体、特に都道府県レベルの連携というのが非常に重要になってくる。自治体に頑張ってもらわなければならない。その場合は、さっき言ったのと逆で、ジャパンじゃなくて個々の地名、個々の点のPRというのがすごく重要になってくる。さきほどはジャパンで売ると申し上げましたが、今度はジャパンじゃない。ちょっと矛盾するというのはそこなんですけど、そこをしっかりとやっていかなきゃいけないなと思っております。

観光振興の視点だと個々の地点、全体でやるときにはジャパンという、そういうのを何とかやっていく必要があるのかなと思います。

この点で、特にジャパンで売っていくときに気になっていたのが、これは久曾神さんへの御質問なのですが、一個一個のブランドは非常に小さく、ブランドでポーンと出していくというのは結構リスクが高いので、まとめて出したいんですけど、まとめてリスクを取ってくれる人がなかなかいないということで、例えば国内販売でもいいんですけど、百貨店のほうで買い取って、1つまとめて展開するような動きというのはないのか。以前はあったと思うんですけど、今はもう人が減っているということでだんだんなくなっているということで、何か日本でその機能が失われているというのがちょっと怖いなど。その辺、何かいろいろデパートサイドで動きはないのかというのが御質問です。

中島さんにお聞きしたいのは、今回もいろいろ質問でお答えされておられますが、国内

である程度売れていたというのが海外展開の基盤になっている。国内で一定程度売れ続け、しかも多分伸びていた時期がまさにバブルが崩壊していた時期、90年代に他はどんどん落ちていったときに売上げが伸びていたとおっしゃった。その辺、どういう戦略で国内の基盤を維持・発展させていらっしゃったのかなというところをお聞きしたいなと思いました。

以上です。

○奥山委員長

簡潔にお願いします。

○久曾神氏

Jクオリティの取組は、確かにP I T T I会場でも極めて名称が分かりやすい。日本で、しかもクオリティをアピールしているという部分で、非常にアピールをしやすいというようなところだったなというので、お話ごもっとも、そのとおりでなというふうに感じました。

百貨店でまとめて買い取る機能があればうまく育てることができるのにというのも、おっしゃるとおりですが、先ほどお話ししたように、今は少しずつ少しずつ逆行しているかなというふうに思います。数十年前から買取りから消化取引になり、特に日本の百貨店、アジアが全体的にそうかなというふうに思いますが、ヨーロッパ、欧米の百貨店と仕入れの形態が違うので、消化取引により在庫リスクを持たずに展開をするというのがメインになってしまっており、そこから国内の売上げが減ってくるとさらに要員を削減し、なので、ちょっと高島屋のほうで珍しくて、まだまだそういう自主のショップを持っていると。

なので、逆に言いますと、今大きく買い取ることはできないんですが、高島屋で特徴ショップを持っているブランドというのは結構数が多くて、50ブランドぐらい例えば100平米の中にも入っているんですね。その中には、成長ブランドと中堅どころとまだ初期のものがあって、成長したブランドは、その後スピアウトして周辺にコーナー展開して、お取引先が販売員さんをつけて仕入れ形態を変えたり、そこからもっと成長するのと、もう箱になったりとか。

最近だと、イタリアのブランドだとラルディーニとかは結構そうで、十数年前からセレクトショップで扱っていたものが、徐々に徐々にコーナーから今はショップで展開をしてというようなこともあるので、そういうのはおっしゃるとおりで、先ほどの例えば日本橋のアイテムセレクトというのは、このファクトリーブランドを育てようというって、そのブランドをただ集めるだけだとなかなか売りにつながらないのですが、有名なファクトリー

ブランドも入れながら。先ほど言ったジョンスメドレーと一緒に米富さんと。サンスペル、スリードッツと一緒にマルチョウさんとか、そういうふうな展開をすると、お客様にも非常にメッセージとして分かりやすい。そのジョンスメドレーを目がけて来た方が、こんな日本のブランドもあるんだと、しかも面白いし素敵だねと。価格はほどほどだなど。そこにファンがついていくという、そういうことはやっていこうという意思是強く持っているからこそ、特徴ショップを残しているというようなところですよ。ただ、全体の傾向は厳しいという感じです。

○中島氏

90年前半にオリジナルのジーンズが当たったというのもあるんですけども、先ほどのお話なのですが、まず広告しないということで、口コミで広がっていったわけですが、うち、リピーターが多いんですよ。素材にこだわっているというのもあるんですけど、口コミで来る方々なので、一過性ではないというか、一度買ってくれた方が必ず顧客化していく。だから、当時から顧客率が、アパレルなのに7割とか8割だったんですよ。なので、販売員もとにかくお客様とつながっていく、つながっていくという戦略を取っていましたので、お手紙書いたりとか。

あと一番大きいのは、早々とセールをやめたんですね。セールをしないという実はうちの社是があるんですけど、今でこそ皆さん叫んでいますけど、セールしないって結構勇気が要るんですよ。プロパー消化率上げなきゃいけないので。だけど、会社はセールしないという、作り方とか売り方、みんなの考え方が全然変わるんですね。最初は苦しかったですけど、だんだん慣れてくるとプロパー消化率、今うち、国内は93です。残らないんですよ。残さないというか。残ったものもリメイクして売る。つまりセールしないということなのですが、この循環が、お客様が、要するに早く買わないとここって物がなくなっちゃうと。セールにならない。これを早々とやったことが顧客化につながったというか、社会的には高収益を醸したのですけれども、それを90年代ぐらいからトライ・アンド・エラーでやってきたことがよかったのかなと思っています。

○奥山委員長

大分時間も迫ってまいりましたけれども、西村委員、少し発言をお願いします。

○西村委員

お二人ともありがとうございました。すごく感動しましたし、たくさん聞きたいことがあったのですが、もう時間がなくて、奥山さんの焦っておられる顔を見たら何も……。

今回のこととかいろいろ、私たちも東レ合繊クラスターというのをやっております、聞きたいことはたくさんあるのですが、本来の事務局のテーマに沿って話を戻しますと、今、富吉さんおっしゃったとおり、11ページのかつてのOEM構造と今のという、この2つを書いていますけど、先ほど来のいろいろな成功例は、どちらかというとかつてのOEM構造の方が、ちゃんと価値を承継できて成功されているんだと思うんですね。ところが、日本の繊維のほとんどが今下段のスタイルの中で、どうやって日本の繊維産業の価値を向上させていくのかというのがすごく大事なことだと思っております、そういった中で、福田さんもおっしゃったんですけど、サステナビリティとかエコとか、日本のジャパンというものの持つ、ちゃんとしているとか、きちんとしているとか、おもてなしとかというこのイメージの延長線上にこういったものがしっかりあると思うので、毎回私申し上げているんですけど、リサイクルとかバイオとかこういったことに、もっとちゃんと国を挙げてしっかりそういったものを日本の中で回していく。日本で回収したお洋服をまた繊維に戻して、それを日本の産地で服にして日本に売る、世界に売るということを発信していくべきかなと。

先ほどの欧州の環境規制の話というのは、産地にとって大変な問題でして、トレーサビリティとかGRSを取りたいけど取れない、取るのにお金が要る、ついていけないというのが本当に大きな問題ですので、ここはぜひ政府としてもサポートいただければなと強く思います。

時間がないので、以上終わります。

○奥山委員長

ありがとうございます。御協力いただきましてありがとうございます。

○岩田委員

10秒だけいいですか。

○奥山委員長

はい。

○岩田委員

さっき富吉さんから観光のところで、県単位でのという、実際のというのがあったんですけども、尾州、愛知県と岐阜県にまたがっていたりとか、あと福山のデニム産地も岡山と広島県みたいな感じで、たしか官公庁がスーパー観光地政策みたいなやつで岐阜と長野みたいなのにお金を出すみたいなこともやっていらっしゃる。千曲県って昔あったらし

いんですけど、みたいな話があるので、広域連携というところこそ文化に根差していたりするんで、ぜひそこもちょっと一言付け加えだけさせてください。

以上です。

○奥山委員長

非常にいい話だと思います。ありがとうございます。

大体皆さんからの発言、終了したんですけど、今回、私もちょっと資料を用意していて、資料6というのがあって、ほんの30秒で御説明できればと思っていますので、ちょっと出していただきまして、皆さんからも既にいろいろ御指摘があったものなのかなというふうに思っています。私のほうでは、産地の付加価値に必要なものということで、ちょっと画面を出していただけるといいのですけれども、産地の付加価値向上にはオルタナティブなネットワーク、代替的なネットワーク、サプライチェーンですね。今までメインではないもの、それから産地ならでのイノベーション、その2つがそろうということが非常に大事なかなというふうに思っております。これは国内の生産とか海外市場含めて、いろいろな組合せが考えられるのではないかと。お二人はそういうところをやっているということかと思っております。

次に、産地の付加価値です。次のページですけれども、どのように決まっていくか。単純なのですけれども、基本的にはサプライチェーン全体の付加価値の大きさと、あとはその中の産地の取り分というのがあるわけですね。それを適正化していくということじゃないと、再生産とか事業の承継性というのにつながっていかないというふうに思っています。ただ、その場合必要なのは、御指摘のとおり、価格決定権と金融とリスクテイキングですね、その3つを誰がどう担っていくのかということが非常に問題になるということになります。

オルタナティブ、代替的なネットワークがあると産地の価値が適正化できて、サプライチェーンの今までの商慣習から逃れたり、価格のアンカリングというのから脱却できるというふうに思っていますし、消費者も目線を変えてファッションについてまた考えることができるというふうに思っていますが、非常に重要だと思います。

オルタナティブネットワークの例としては、新たな分業の組合せや新たな小売業態ということですが、ポイントは、先ほどの産地の取り分をいかに適正化するかということなので、産地の役割をどう拡大するか。頼んでおいては駄目で、自分でやるということが、結局は役割拡大で付加価値増大につながっていくといったところですね、そこをどう

していくかということが大事だと思っています。

産地ならではのイノベーションとして、オルタナティブですから既存のメインストリームのサプライチェーンとは違った、より対比された差別化要素。これは例えばローカルな価値とかそういったもの、手仕事とか民芸的な価値とか、流行にとらわれない普遍的なデザインとか、そういったものを訴求するというのが大事だというふうに考えております。

一方、規模が小さいとイノベーションというのは非常に難しいんですね。たくさん事業があれば、1つつぶして1つ立つというのはできるのですけれども、全振りをしなればなかなか難しいというところがあって、小さいところをどうやってやるかということですが、これも事業承継というタイミングは非常に若返りで新しい要素が加わってきますので、そのタイミングでこういったものをやる。まさに今の時期というのは、先ほど福田委員からありましたように、輸出のチャンスとかいろいろつながっていることと、事業承継のタイミングが来ている企業が多いので、やるべきポイントなのかなと思っています。

さらに最後ですけれども、イノベーションというのは個別企業だけの話じゃなくて、産地自体がイノベーションしやすい産地、しにくい産地って出てきます。産地によって、それを阻害している要素というのはいろいろ違うというようなことが研究でも分かっています。組織が薄い、誰かがいないとか、今までの商慣習に頼りがちになるとか、いても分裂しているとか、それぞれに対策が必要だというふうに思っていますので、例えば組織の薄さがあるところは、外部からのもちろん人材も必要なんですけれども、結構産地にいろいろな才能が眠っていると思っていまして、そういった才能をいかに掘り起こすかということをやっていくといいのかなと。そのほかは交流とか、あるいは商慣習を破壊するような先導者をいかに大切にしていくかということが大事だと思っています。ぜひ産地の付加価値向上というのを今後も議論したいなと思っているところでございます。

私からは、ちょっと時間を超過しましたが、以上でございます。

皆さんのもう少し議論も聞きたいところではあるのですけれども、時間の都合もありますので、ここで一回今日の研究会、また後日もいろいろ議論できると思いますので、今日、各委員からいただいた御意見は今後の議論の参考にぜひさせていただければというふうに思います。

本日は、少し私のコントロールミスで時間が超過しまして申し訳ございませんでしたけれども、非常に活発な御議論、非常にすばらしい発表もあったというふうに思いますので、

非常に有意義だったかなというふうに思っております。

最後に、事務局から事務連絡をお願いいたします。

5. 閉会

○経済産業省生活製品課

本日はありがとうございました。次回の繊維産地におけるサプライチェーン強靱化に向けた対応検討会につきましては、来年以降の開催を予定しております。詳しい日程につきましては、委員の皆様と調整の上、また別途御連絡をさせていただきます。

以上です。

○奥山委員長

では、本日の議事は以上となります。皆様、どうもありがとうございました。

——了——