

サステナブルビジネス創出に向けて

Accelerating business innovation to realize a sustainable society

織維 月報

FUTURE ASPECT

VOL.
695

時代の半歩先を考える

PUBLISHED BY ITOCHU CORPORATION
<http://www.itochu-tex.net>

SPECIAL FEATURE
SPOTLIGHT REPORT
ITOCHU FLASH
FASHION ASPECT

MARCH 2018
MONTHLY since 1960

CONTENTS: MARCH 2018

持続可能な社会をめざす これからのビジネス

P02-04
SPECIAL FEATURE

業界の先を行く環境投資で
自然の恵みを次世代につなぐ

カイハラ株式会社 代表取締役会長 貝原 良治 氏

安心・安全な羽毛が循環する仕組みをつくり
未来に良質な羽毛をつなげる

河田フェザー株式会社 代表取締役 河田 敏勝 氏

カルチャーとビジネスを両立させ、
ファッションの未来を更新する

株式会社リバースプロジェクト 共同代表 龜石 太夏匡 氏

(COLUMN)

「エコ・リユクス」が未来のファッションを創造する

ファッションジャーナリスト 生駒 芳子 氏

P05
SPOTLIGHT REPORT

ifs 2018年新春フォーラム

次代の幸せてなんだろう? ―日常3.0がもたらす新しい暮らし方を考える―

P06-07
ITOCHU FLASH

伊藤忠商事ファッションアパレル第二部2018年秋冬向け展示会
社内外コラボレーションで製品提案力を強化

『脱スーツ・デー』
大人の男性の年代別コーディネート

あらゆるものを循環させて、環境と経済が両立する社会を構築

日本環境設計株式会社 代表取締役会長 岩元 美智彦 氏

P08
FASHION ASPECT
今を見る、次を読む

建設ラッシュが続く都心大規模施設の傾向を探る

都心の商業施設に求められる要素とは



織維月報 2018年3月号 (毎月1回発行)
URL : <http://www.itochu-tex.net>

※本紙に関するご意見・ご感想をお寄せください。
osaxp-ad@itochu.co.jp

発行: 伊藤忠商事株式会社 織維経営企画部

大阪府大阪市北区梅田3-1-3
TEL : 06-7638-2027 FAX : 06-7638-2008

持続可能な社会をめざす これからのビジネス

〔取材先〕
*社名50音順

カイハラ株式会社 代表取締役会長 貝原 良治 氏
河田フェザー株式会社 代表取締役 河田 敏勝 氏

株式会社リバースプロジェクト 共同代表 亀石 太夏匡 氏
【コラム】ファッションジャーナリスト 生駒 芳子 氏

近年、「サステナブル（持続可能）」や「エシカル（倫理的）」であることが、消費者が商品やサービスを選択する際の基準のひとつになり、環境や社会に配慮したものづくりやサービスの提供がますます求められるようになっていく。また、欧米を中心に社会課題や環境、企業統治への取り組みを評価するESG投資も広がりを見せる中、企業がこうした取り組みを本格化する動きも見られる。本号では、これからのビジネスの潮流のひとつともなる持続可能な社会の構築に向けた各社の取り組みを取材した。

サステナブル経営が 世界の潮流に

近年、地球温暖化や貧困などの社会問題が国境を越えた共通課題となる中で、より良い社会の実現に向けて環境や社会との調和を図りながら持続的に発展することを目指す「サステナブル（＝持続可能）な経営」が注目されている。さらに消費市場では、環境や社会に配慮した商品やサービスを選択する消費行動である「エシカル消費」への関心が高まっている。

ファッション業界においても、欧米ブランドを中心に「エシカル」をテーマにしたコレクションの発表が増加し、ラグジュアリーブランドがコレクションにおける天然毛皮の使用禁止を宣言するなど、「エシカル」な打ち出しを強化する動きが加速している。『marie claire（マリ・クレール）日本版』の元編集長でファッションジャーナリストの生駒芳子氏は、「エシカルファッション」の流れについて、「歴史的には、1960～70年代のヒッピー文化における自然回帰のムーブメントから始まっていると言えるが、2000年以降はフェアトレードやオーガニックコットンなど、より具体的にエシカルな動きが拡大している。ラグジュアリーブランドの『ファーフリー宣言』などが日本でも話題になったが、製造工程での環境負荷対策や児童労働などの社会課題に配慮するファッションは、もはや当たり前になりつつある」と語るように、欧米を中心にファッション業界においても「エシカル」や「サステナブル」といった流れが本格化しているようだ。

日本の産業界における「サステナブル経営」の流れは、1960～70年代の高度成長期に発生した公害問題がひとつの契機となっている。高品質の国産ブルーデニム製造で知られるカイハラ株式会社の工場群が位置する瀬戸内海沿岸は、古くから風光明媚な景勝地であり、豊かな漁場としても知られていた。しかし、高度経済成長に伴い周辺地域に産業や人口が集中し、水質汚濁などによる自然環境破壊が社会問題となる中、1973年に他の地域に先駆けて「瀬戸内海環境保全特別措置法」が施行された。カイハラの貝原良治代表取締役会長は、「当社が、他社に先駆けて循環型の排水処置システム構築に踏み出したのは、瀬戸内海の厳

しい環境保全基準をクリアする必要があったことがある」と当時を振り返る。現在では、本社工場と吉舎工場、タイ工場にPTFE（ポリテトラフルオロエチレン）製中空糸膜を用いた膜分離排水処理装置を設置するなど、さらに安定的な排水処理機能を充実させており、今後に向けても「GOTSやISO取得など世界レベルの環境基準を達成していく」（貝原会長）ことを目指している。

循環型システムの構築が急務

大量生産・大量消費から脱却し、資源循環型のシステムを構築することも、「サステナブル」な社会の実現への重要な要素となる。羽毛専門メーカーの河田フェザー株式会社の河田敏勝代表取締役は、「社会を良くするために羽毛専門メーカーとしてできることを考えたとき、羽毛の循環型ビジネスモデルに行き着いた」と語る。同社が推進する「羽毛循環システム」は、羽毛布団やダウンジャケットなどで使用されていた羽毛製品を回収し洗浄回復加工した上で、「グリーンダウン」として再び製品化するというもの。現在は、一般社団法人Green Down Projectの一員として寝具メーカーやアパレルメーカーなどとともに活動している。元来、食肉用水鳥の副産物である羽毛だが、世界的に需給バランスが崩れ、さらに水鳥の飼育日数が短くなるなど羽毛の品質確保も難しくなっている。河田社長は「羽毛は100年以上使うことができる素材。供給不足であればなおさら、これまで国内で廃棄してきた羽毛を再利用し、さらに品質を高めて繰り返し循環させることが重要になる」と話し、今後に向けては消費者へのさら

なる認知度向上で回収量を拡大させたい考えた。

「人類が地球に生き残るためにはどうするべきか？」をテーマに掲げ、人類による環境や社会への影響を見つめなおし、新たなビジネスを通して未来における生活を提案している株式会社リバースプロジェクト共同代表の亀石太夏匡氏は、「世界的な異常気象や相次ぐ自然災害などで、人として地球環境を考えざるを得ない状況になってきている」と話す。同社は2009年の活動開始から10期目を迎えるが、環境配慮型ユニフォームを推進する「全日本制服委員会」などを通じて企業との取り組みを進める中で、「当時と比較すると企業のサステナビリティに対する意識は格段に向上している。最近では、大企業が我々のような小さな企業と協創し、サステナブルなプロジェクトを進めてくれるようになった」とチャレンジを続けてきた10年を振り返り、「世界の潮流とリバースプロジェクトが目指すものが合致しつつある中で、我々の責任は一時的な流行で終わらせないようにしっかりと具体化させていくこと」（亀石共同代表）と、次なる10年に向けてさらなるステップアップを目指す。

SDGsの流れが 消費市場を変える

一方、将来の潜在顧客にアプローチするという観点でも、「サステナブル」であり「エシカル」であることは欠かせない要素となっている。1980年代以降に生まれた「ミレニアル世代」やその下の「Z世代」と呼ばれる世代は、それ以前に生まれた世代

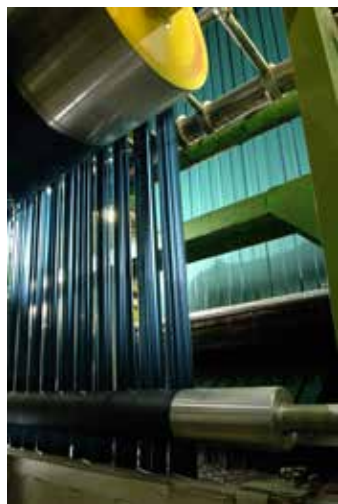
よりも社会的な課題に関心が高いとされており、若年層を主要顧客とするファストファッションでは、グローバルなサプライチェーンの中での労働慣行や環境対応の改善への取り組みも活発化している。

ファッションジャーナリストの生駒氏は、「日本のエシカルの流れは、特に若い世代の消費者がフェアトレードやオーガニックに敏感に反応したことからスタートした。さらに、世界的にはSDGsの大波も見逃せない」と語る。SDGsとは、2015年に国連に加盟する193カ国すべてが合意して採択された「Sustainable Development Goals（持続可能な開発目標）」のことで、2030年に向けて地球環境や貧困、人権、教育など17の目標と169のターゲットを設定し、世界の国や民間企業が課題解決を担う主体となって、より良い世界を実現しようというもの。生駒氏は、「日本のファッション業界のエシカルへの取り組みは、欧米と比較するとかなり遅れ気味だが、今後は、失敗を恐れずにいち早くエシカルに挑戦した企業こそが消費者から支持されて経済効果を創出できるはず」と強調する。

近年、企業が長期的に成長するための指標である環境（Environment）、社会（Social）、ガバナンス（Governance）の観点で判断するESG投資も急速に広がっており、「サステナブルな経営」の重要度がますます高まっている。消費市場においても「エシカル消費」が拡大する中、今後の持続可能な社会の構築には、CSV（Creating Shared Value＝共通価値の創造）に向けて企業と消費者が手を携えて、一歩ずつ前進していくことが必要となりそうだ。



1. 河田フェザーが参画するGreen Down Projectでは、羽毛製品の回収と「グリーンダウン」の使用促進により「羽毛循環サイクル社会」の実現に向けて取り組んでいる 2. リバースプロジェクト「全日本制服委員会」がプロデュースした株式会社図書館流通センターのユニフォーム。同社の環境意識を反映し、再生ポリエステル糸を織り込むなど工夫を凝らした 3. 国産デニム大手カイハラのローブ染色工程。デニムの染色には大量の排水が発生するため、最新の排水処理設備を導入するなど、地域の自然環境に配慮した取り組みを進めている





業界の先を行く環境投資で 自然の恵みを次世代につなぐ

カイハラ株式会社
代表取締役会長 貝原 良治 氏

国産デニムのリーディングカンパニーとして高品質デニムを一貫生産するカイハラ株式会社。創業以来、地域に根ざした企業経営を進める中で、地域の自然環境に配慮した活動にも積極的に取り組んできた。同社の貝原良治会長に、老舗メーカーとして未来に持続可能なものづくりへの考え方などを伺った。

伝統技術を生かして 高品質デニムを一貫生産

カイハラは1893年に備後緋メーカーとして創業しました。歴史の波にもまれて厳しい時代もありましたが、一貫して高品質な織物生産に取り組み続け、1970年代に藍染技術を生かしたロープ染色によるデニム生地を完成させたことで、本格的にデニム製造を開始しました。1991年には高品質な原系の安定確保のために紡績工場を設立し、国内で初めて紡績から染色、織布、整理加工までを垂直統合したデニムの製造ラインを確立しました。現在では、国内ブルーデニム市場の50%以上のシェアを占めるようになり、全生産量のうち約35%を海外市場向けに販売しています。

無色透明の水を自然に還す

デニム製造の過程では、大量の水や薬剤、蒸気、電力、ガス、原油を使用し、排水、排気、廃棄物も発生させています。ニュースなどで海外のデニム工場からの排水で河川

が真っ青になっている映像を目にすることがありますが、当社でも、工場の排水処理設備が未整備だった1970年代前半には、近隣の川を青く染めてしまったこともありまし。しかし、1973年に瀬戸内海環境保全特別措置法が制定され、他の地域よりも厳しい環境保護基準が設けられたこともあり、現在では最新の排水処理設備を専任スタッフが24時間体制で管理して、公的基準を大幅に上回るレベルで排水処理を行い、無色透明のきれいな水を川に還しています。

さらに、2017年3月には、本社工場、吉舎工場、タイ・ラチャブリー工業団地の工場に、PTFE(ポリテトラフルオロエチレン)製中空糸膜を用いた膜分離排水処理装置を導入したことで、年間を通じて安定的な排水処理が可能となり、さらに放流COD(化学的酸素要求量)の低下や産業廃棄物の削減などで成果が出ています。

未来に持続可能なものづくりとは

グローバル化の中でサステナブル意識への世界的な高まりから、素材についても

オーガニックや再生綿など環境配慮型素材への需要が増え、さらに、顧客が当社工場の労働環境や排水処理施設などの査察に訪れることも増えてきました。今後は、高い目標設定による独自の環境マネジメントシステムの構築や、GOTS(オーガニック・テキスタイル世界基準)などの世界基準取得に向けて取り組んでいきます。

この先10年、20年と未来に持続する企業であるためには、やはりものづくりをする人々の意識が何より重要です。1973年に米



1. 本社工場の排水処理施設。最新設備を導入するとともに、専任スタッフが24時間体制で管理している。2.3.4. 国内デニムメーカーで唯一、紡績から整理加工までの一貫生産体制を敷き、高品質デニムを安定的に供給している。(2.紡績 3.織布 4.整理加工) 5.1950年代の備後緋の染色風景。カイハラの高品質デニム生地の染色には、伝統的な備後緋の藍染め技術が応用されている



安心・安全な羽毛が循環する仕組みをつくり 未来に良質な羽毛をつなげる

河田フェザー株式会社
代表取締役 河田 敏勝 氏

日本の羽毛業界の草分け的存在として、独自の羽毛の精製加工技術を持つ河田フェザー株式会社。「人や環境に対して安全で安心できる羽毛を提供することを第一に考える」をスローガンに掲げる同社の河田敏勝代表取締役にこれまでの軌跡と今後の展望について伺った。

羽毛に適した環境で 高品質羽毛を精製

1891年創業の当社は、設立100年目を迎える1990年に名古屋市にあった工場の移設を計画しました。精製に適した場所で高品質な羽毛を提供するため、一年を通して乾いた風が吹き、超軟水の流れる現在の明和町に全工場を移設しました。天然資源である水鳥の羽毛には、目に見えないホコリや汚れなどの不純物が付着していますが、乾いた気候の中でこそ小羽枝が開き、汚れが自然と取れやすくなります。また、きめ細やかな超軟水は天然洗剤の如く汚れを取り除けるほか、傷んだ羽毛の回復にも効力があります。

原料の調達に関しても、水鳥の飼育方法

や飼育日数、羽毛を採取する時期まで、とことんこだわっており、自分たちが自信を持って提案できる“河田基準”をクリアした高品質な羽毛をオリジナルブランド「KWD WORLD PREMIUM」として展開しています。

他社には真似できない 安心安全の河田の技術

次に着手したのが精製機械の開発です。既製品の機械では十分に落とせなかった羽毛の汚れに対応できるよう全ての機械の構造を自ら考案しました。しかし、国内メーカーでは対応できず、加工能力を求めてドイツのメーカーに作成を依頼し、紆余曲折を経て開発に至ったのが、他社には真似のできない独自の精製ラインです。その中でも「研ぎ洗い」

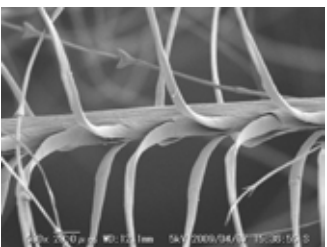
と呼ぶ独自の洗浄方法で、洗濯機の中で羽毛同士を複雑にぶつけ合わせる技術によって、羽毛を傷めず、磨くように洗うことが可能になりました。従来は目に見える汚れしか問題視されていませんでしたが、近年ではアレルギー問題なども浮上。当社の技術では、羽毛に付着したホコリや汚れだけでなく、菌のエサも取り除くことができます。赤ちゃんから大人まで安心してダウンアイテムを楽しむためにも、きれいに精製した羽毛のニーズは今後も高まっていくと考えています。

国内初となる羽毛の リサイクルシステムを構築

羽毛は、食肉用に飼育される水鳥の副産物ですが、近年、世界的に需給バランスが

崩れ、価格の高騰が続いています。羽毛は適切な処理をすれば100年以上使える丈夫な素材です。リサイクルできる循環資源であることを羽毛製品の消費者に訴求することが急務と考え、2010年に国内初となる消費者向けの羽毛循環システムの構築に着手しました。使わなくなった羽毛布団や着なくなったダウンジャケットなどを回収し、精製加工することで、新品と同様もしくは新品以上の品質に生まれ変わった羽毛が「グリーンダウン」ブランドとして、再び製品に活用できるしくみができました。

2015年に設立した一般社団法人Green Down Project(グリーンダウンプロジェクト)に、国内の寝具メーカーやアパレルメーカーと共に参加し、羽毛循環の周知拡大に向けて取り組んでいます。2017年には布団ベースで年間25トンの羽毛を回収・洗浄しましたが、さらに多くの外部企業と連携することで、この活動を広げていきたいと思っています。安心・安全な羽毛が循環する仕組みこそが、「未来に良質な羽毛をつなげること」であり、羽毛精製加工業者である我々の重要な使命だと考えています。



1. 羽毛原料の洗浄前(左)と洗浄後(右)の顕微鏡写真。洗浄後の羽毛は小羽枝が開き、細部に至るまでホコリが取り除かれていることが見てとれる。 2. 独自に考案したドラム式洗濯機で羽毛に最適な「研ぎ洗い」を実現 3. 河田フェザーはGreen Down Projectの一員として寝具メーカーやアパレルメーカーと共に羽毛資源の循環に取り組んでいる。



カルチャーとビジネスを両立させ、ファッションの未来を更新する

株式会社リバースプロジェクト
共同代表 亀石 太夏匡 氏

「人類が地球に生き残るためにはどうすべきか？」をミッションに掲げ、クリエイティブな視点から社会課題の解決を見据えた多彩な活動を展開するリバースプロジェクト。ファッション分野においても、全日本制服委員会などのプロジェクトを通じてさまざまな企業やブランドと協働し、持続可能な社会に向けた取り組みを続けている同社の共同代表・亀石太夏匡氏にお話を伺った。

人類が地球に生き残るために

リバースプロジェクトは、映画業界に身を置いてきた伊勢谷友介と私を中心となり、2009年に発足した組織です。未来に対する考えや志を、人間の営みの基本となる衣、食、住を通して可視化し、「人類が地球に生き残るためにはどうすべきか？」というメッセージを、映画とは異なる形で継続的に発信していくことが発足時の理念でした。

当時すでにグローバル企業が社会貢献活動を始めていましたが、この10年の間に、リーマン・ショックや東日本大震災、あるいは近年の世界的な異常気象などを通じて、地球の未来や持続可能な社会について考える機運は年々高まっています。また、2015年に国連サミットで採択されたSDGs、2017年から運用が開始されたGRIF(年金積立金管理運用独立行政法人)によるESG投資などを追い風に、近年は企業価値と社会価値を両立させるCSVの考え方も広がっています。その中で、自分たちにはこうした企業の活動を具現化していく役割が求められてお

り、さまざまな企業や地域、消費者とパートナーシップを組んだ取り組みを中長期的にサポートする機会が増えています。

CSR活動をサポートする全日本制服委員会

2014年には、環境配慮型の制服づくりを推進する全日本制服委員会を発足しました。スタイリッシュでエシカルな制服をプロデュースし、その背景にあるストーリーと共に企業のメッセージを伝えることで、CSR活動をサポートするこのプロジェクトでは、さまざまな試行錯誤を経て、これまでに約15社の制服を手がけてきました。

昨今では、企業側から制服づくりに当社を指名していただく機会も増えており、参加企業が20社前後に達する時期を目処に、企業同士の交流の機会を設けたいと考えています。全日本制服委員会に参加している企業は、未来に向けた共通のビジョンを持つ同志だと言えます。こうした人たちが有機的につながり合えるプラットフォームをつくることで、業界や企業の枠を超えて情

報やアイデアがシェアされ、社会的な活動がアップデートされていくことに加え、ここでの出会いから新たなビジネスの機会も生まれるのではないかと期待しています。

未来に何を残していくべきか

アパレル企業との取り組みを続ける中で、その多くが一回限りで終わってしまうことが課題だと感じてきました。一回のイベントで何かを変えることは難しく、こうした取り組みは時間をかけて積み上げていかななくてはなりません。そして、継続のため

に大切なことは、ファッションが持つカルチャーとビジネスというそれぞれの側面に携わる人や企業が、対等な立場でお互いを尊重し、共通のゴールに向かって覚悟と情熱を持って取り組むことです。

低迷が続くファッション業界はいま、CSVやサステナビリティという世界的潮流のもと、変化する消費者の価値観を敏感に察知し、何を打ち出していくのかが試されていると感じています。これを一過性のトレンドではなく、ひとつの本流にしてい

くことが自分たちの役割でもあります。これからのものづくりは、それが生まれた先にどんな風景を見たいのかということまでイメージしてから取り組む必要があります。我々としても未来に何を残していくべきかという観点を大切にしながら、これまでに生み出してきたさまざまなプロジェクトを、ビジネスとしてもしっかり育てていきたいと考えています。



1. 2017年10月の「KATHARINE HAMNETT」ブランドとのコラボレーションイベントでは、オーガニックコットンのTシャツを限定販売 2. 「全日本制服委員会」プロデュースのニッポンレンタカーの新制服。委員会発足から4年目を迎え、環境配慮型の制服づくりに共感する企業の輪が徐々に広がっていく



COLUMN

「エコ・リュクス」が未来のファッションを創造する

ファッションジャーナリスト 生駒 芳子 氏

コレクション会場で地球温暖化を体感

私はもともとファッション誌の編集者として、パリやミラノのコレクションを取材し、ファッショントレンドを追いかけしていました。冬のコレクション時期のヨーロッパは、以前はとても寒くて厚手のコートやブーツを着こんでいたのですが、90年代後半ごろから防寒対策がほとんど必要ないぐらい暖くなり、「地球温暖化」を肌で感じました。これほどドラマチックに気温の変化を感じるなら、それがファッションにどんな影響を与えるかをひとつの観察ポイントにしていこうと考えました。

2004年に『マリ・クレール』日本版の編集長に就任後、ファッション誌でありながらさまざまな切り口の社会課題を取り上げてきましたが、2005年にルイ・ヴィトンが「環境宣言」を発表したのは衝撃的でした。それまでラグジュアリーとエコロジーは相反する概念のように思われがちでしたが、ルイ・ヴィトンが地球環境に真剣に取り組むというメッセージを発表したのです。そして、「エシカルファッションが未来の扉を開く」という記事をまとめるなかで、環境と豊かさを両立させながら、持続可能な未来を作っていくためのキーワードとして、ラグジュアリーとエコロジーを融合させた「エコ・リュクス(eco lux)」という造語を提唱しました。時代の風は、豊

かさを楽しみながらエコ的な視点を持つ「エコ・リュクス」なライフスタイルだと思います。

トップクリエイターがエシカルに注目

ファッションの未来を考えると、刻々と変化するトレンドにあわせて、衣服を大量生産するというシステムはもう限界だと考えています。私と「エシカル」との出会いのは、2007年に、当時ロンドン特集のために現地で取材をしていた編集者が、興奮気味に「今、ロンドンの社会ではエシカルがキーワードになっている！」とレポートしてきたことでした。「エシカル」は英語で「倫理的(Ethical)」という意味で、エシカルファッションとは環境や動物、人に優しく人道的に作られたファッションのことです。その言葉は、私がファッションの未来に対して抱いていた思いとピッタリ重なり合うものだと感じました。

ただ、ファッションである以上は、高品質でデザイン的にも優れていないと、市場では受け入れられてもらえません。近年は、三宅一生氏が再生ポリエステル生地を使用した「132 5. ISSEY MIYAKE」を発表するなどトップクリエイターが次々と「エシカル」なラインを充実させていて、デザイン性に優れたおしゃれな「エシカルファッション」がたくさん登場しています。「エシカル」

の未来にはリアリティを感じています。

小さな取り組みが未来に繋がる

世界的には2015年に国連で採択された「SDGs(持続可能な開発目標)」の波がきていると思います。特に若い世代の消費者は低価格商品の裏側の生産現場では、誰かが犠牲になっているということに気がつき始めています。グッチやアルマーニが「ファーフリー宣言」をしたように、欧米のトップブランドはファッションが社会に与える影響力を熟知しているので、それだけ真摯に「エシカル」に取り組んでいます。

一方、日本のファッション業界は、変化を恐れる国民性のためか、欧米に比べるとずいぶんと出遅れてしまった感があります。一昔前なら「環境問題に取り組むと収益が落ちる」というような考えもありましたが、消費者が「エシカル」なモノを選択するようになりつつある中で、「エシカル」でないと売れなくなる時代が必ずくると思います。5年後では遅い。優等生的にすべての活動を「エシカル」にしようとするハードルは高いかもしれませんが、全体の1%でも2%でもいい、新規事業の中で挑戦してみるなど、小さな実験的な取り組みでの積み重ねが持続可能な未来につながるのだと思います。

生駒 芳子(いこま・よしこ)

ファッションジャーナリスト、アート・プロデューサー。VOGUE、ELLEの副編集長を経て、『マリ・クレール』の編集長を務め、2008年より独立。ファッション、アート、デザインから、社会貢献、クール・ジャパンまで、カルチャーとエシカルを軸とした新世代のライフスタイルを提案。地場産業や伝統産業の開発事業、地域開発など、地域創生に数多く取り組む。2015年より文化庁日本遺産のプロデューサー事業を手掛ける。2018年より、伝統工芸をベースにしたジュエルブランド「HIRUME」をスタートさせる。



次代の幸せってなんだろう？

ー 日常3.0がもたらす新しい暮らし方を考える ー

生活者の動向を広くリサーチして情報発信を行っている伊藤忠ファッションシステム株式会社（以下、ifs）が主催するifs新春フォーラムが、2018年1月19日に東京・渋谷ヒカリエホールで開催された。「次世代の幸せ」をテーマに、ifsによる「2018年へ向けた生活者の気分」についての講演に加え、第2部では、「働き方」「暮らし方」それぞれの観点から、ゲスト講師による講演及び「これからの幸せ」に関するトークセッションが行われた。今号では、新春フォーラム第2部の模様をダイジェストで紹介する。

第2部：トークセッション

暮らし方から考える“幸せ”とは？



自分の手で暮らしをつくる

ー ifs マーケティング開発グループ グループ長 吉岡裕之氏（以下、吉岡）：商業施設では、近年ファッションよりも、食や健康・美容、娯楽などの引きが強く、消費スタイルが大きく変わりつつあります。こうした時代にモノを売っていくためには、消費者がどんな生活を望んでいるのか、何に幸せを感じているのかというところを掘り下げていく必要があるはずです。そこで今日は、これからの暮らしや幸せについて考えていきたいと思います。

ー 暮らしかた冒険家 伊藤菜衣子氏（以下、伊藤）：私が「暮らしかた冒険家」として活動を始めた背景には、人口が減少し、働き方や技術が大きく変わりつつある時代の中で、いったいどんな状態が幸せなのかと考えたことにあります。都営キャンプ場を借りてDIYの結婚式をしたり、震災後の熊本で築100年の廃墟をリノベーションして暮らしたりもしました。そうした活動に取り組む中で、幸せのヒントは「高品質低空飛行」であると感じるようになりました。自分の収入で得られるものは限られますが、いかに高品質を手に入れるかということを考えていくことが、暮らしかた冒険家としての大きな軸になっています。

トークセッションゲスト：

暮らしかた冒険家
伊藤 菜衣子 氏

NPO 法人グリーンズ代表 /greenz.jp 編集長
鈴木 菜央 氏

モデレーター：

伊藤忠ファッションシステム株式会社
マーケティング開発グループ グループ長
吉岡 裕之 氏

伊藤忠ファッションシステム株式会社
ナレッジ室 室長
小原 直花 氏

ー NPO 法人グリーンズ代表 /greenz.jp 編集長 鈴木菜央氏（以下、鈴木）：グリーンズは、Web マガジン「greenz.jp」や、学びの場の運営、新しい社会をつくりたい人たちがつながれる会員制度などを軸に活動している団体です。私たちは、「ほしい未来をつくる」ということをテーマに掲げていますが、ある時自分自身がそれをできていないことに気づきました。あらためて、自分はどんな暮らしがしたいのかを考えた結果、支出を減らし、家族や友人との時間をより増やす「小さくて大きな暮らし」を実践することにしました。現在千葉県いすみ市でトレーラーハウスに住みながら、地域通貨などを通じて地域の悩みや困り事を解決する仕組みを考えるなど、暮らしとコミュニティをDIYでつくることに取り組んでいます。

これからの生活者の暮らし方

ー 吉岡：おふたりは「ちょうどいい」暮らし方をどのようにお考えですか。

ー 伊藤：自分は仕事だけして、それ以外はすべて外注というのがある意味効率良い暮らし方かもしれませんが、自分らしさや生きがいがいわからない。大切なのはバランスで、どこで満足感を得るのかを本人が決める暮らしが良いのではないかと考えています。

ー 鈴木：生きていく上ではお金も必要ですが、仕事ばかりでは家族や親戚、近所の人たちと関係をつくったりする時間が取れなくなりますよね。世の中には、お金を稼ぐべきという大きな圧力が働いていて、それが人を孤独にしてしまう側面がある。最近はそのに気づいた人たちが、人とのつながりを求めたり、暮らしを自分の手でつくりたいという欲求を持ち始めている気がします。

ー 伊藤：例えば、農作業も始めたばかりの頃は楽しいけれど、続けていくと家事のようになることがあります。ルーティーンになった時点で、心地良い状態を保てなくなるかもしれない。だから、自分が買いたいものやカスタマイズしたいものを選ぶ状態にあることが幸せで、その選択肢は「つくる」というプロセスを経験することで増えるのではないかと思います。

ー ifs ナレッジ室 室長 小原直花氏：私は年に一度味噌を作っています。食べる味噌を100%作ろうとは思いませんが、その経験によって米麴と麦麴の味の違いがわかったりして、市販の味噌を選ぶことが楽しくなります。生活者からも、2021年の暮らしに必要なものとしてホームセンターが挙がったりと、ちょっとだけでもDIYしたいムードを感じます。そうなるモノの選び方が確実に変わると思います。

ー 鈴木：僕は毎年、米国のポートランドに行っているのですが、現地では自転車関係のスタートアップが盛んです。車社会のアメリカで自転車を選ぶ、乗るという行為は、現代社会への問題提起という側面があり、しかも、自転車は無料で移動ができ、健康にも良く、人との会話が増えてコミュニティが活性化されるなど良い点がたくさんあります。今後は日本でも、こうした局地的なムーブメントから新しい消費行動が生まれる可能性があります。

これからの企業に求められること

ー 吉岡：取捨選択ができる状態というのが、これからの豊かさや幸せにつながるのかもしれませんが。今後企業にはどんな対応が求められると考えますか。

ー 伊藤：企業の役割は、一足飛びで生活を大きく変えることではなく、次の世代がそこに向かっていくための橋をかけることだと思います。例えば、生活者が「すべてを変えるのは難しいけれど、これだけは自分仕様にカスタマイズしたい」と思ったときに、その欲求に対応するプロダクツやサービスを提供することは、企業の役割のひとつではないでしょうか。

ー 鈴木：いまはすべてをDIYできる一握りの達人と、既製品だけを買っている多数の人たちという二極化の状態です。だからこそ、その中間には広大なチャンスがある。例えば、ツーバイ材を買って、自分で切ったり、釘を打ち込んだりしてみると、家のカタログなどを見る時の解像度が上がるし、プロのすごさも実感できる。DIYをすることでより良い商品を選ぶようになります。アメリカでタイニーハウスのムーブメントが起きた時に、自然素材の断熱材やタイニーハウス向けの小さな窓など新しい市場が生まれたのと同じようなことが、今後日本でもさまざまな領域で起こると感じています。

ー 吉岡：企業は、100%消費者だった状態から、ちょっとでも変えたいと脱却しようとする人たちが創意工夫できるような余白があるモノやサービスを提供し、一方的にモノを提供する側、受け取る側という従来型の企業と消費者の関係性ではなく、新たな価値を共に創造する関係やコミュニティを考えていくことが大切になるといえそうですね。

※日常3.0：2010年代後半の中長期的な方向性で、自然・経済・デジタル環境の変化を背景に生活者はリアリティのある、確かに感じられることに意識を向け、日常生活をバージョンアップする方向に進むという考え方。



【第2部】 講演

働き方から考える“幸せ”とは？

株式会社クロスリバー 代表取締役社長 越川 慎司 氏

近年、日本が国を挙げて取り組んでいる働き方改革の背景には、人口減少による人手不足があります。働きたいけれど働けない環境にある人たちの職場獲得を促すために、テレワークや育児介護制度の整備などが推進されているわけです。上場企業の多くも何かしらの働き方改革に取り組んでいるそうですが、成功している企業は10%程度と言われています。

企業の役員や人事部長などが働き方改革を推進しようとする時に、まず行われるのは福利厚生制度の改定や在宅勤務、クラウドやAIの導入ですが、実際の利用率が10%に満たないケースがほとんどです。これらはトップダウンによる「働かせ方改革」と言えるもので、上手くいかないケースが多いのです。

本来、働き方改革というのは「目的」で

はなく、企業を成長させるための「手段」です。そして、企業の成長とは、利益を出すだけではなく、社員個人の幸せ実現も含まれることを理解することが非常に大切です。

60～65歳で定年を迎える日本社会において、平均年収、平均貯蓄、平均年金支給額などから試算すると、82歳には貯蓄が尽きてしまうことになります。100年ライフと言われる時代において、私たちは定年までにどんなスキルや展望を持っておくべきかを考える必要があり、これが幸せに大きな影響を及ぼします。こうしたことに気づくことができれば、働き方改革は個人でも

取り組まなくてはいけない課題だということが理解できるはずです。

企業と個人の目的にギャップがあると、働き方改革は成功しません。経営陣と社員個人がともに働き方改革の必要性について「腹落ち」していることが大切で、そのためには仕事の中で感じる幸せ、つまり「働きがい」を向上させることが不可欠です。社員が働きがいを感じる要素は、「承認」、「達成」、「自由」の3つです。お客様や社内から自らの存在を「承認」されること、定量化された目標を「達成」すること、責任とともに裁量権などの「自由」を得ることが、働きがいにつながっていくのです。

社内外コラボレーションで製品提案力を強化

2018年1月24日～26日、伊藤忠商事（株）ファッションアパレル第二部は子会社の伊藤忠モードパル株式会社と共同で2018年秋冬向け展示会を東京本社で開き、繊維原料課とのコラボレーションによる「原料・製品連携プロジェクト」をはじめ、国内外のさまざまな企業とのコラボレーションを打ち出した。今号では、同展示会におけるコラボレーションを中心に、協業企業の一社である日本環境設計株式会社へのインタビューを交えて紹介する。

高付加価値原料の ブランディングで差別化

繊維原料課が国内外のネットワークを通じて調達した高付加価値原料をブランディングして、製品の差別化提案に生かす「原料・製品連携プロジェクト」も8シーズン目を迎えた。ファッションアパレル第一課では、同プロジェクトを通じて提案した「ハミルトンラムズウール」がセレクトショップなどから高評価を得ていることから、今回展では、柔らかさの中にハリ・コシ、弾力性に富む「フォークランドウール」や、優れた品質と白色が美しい「タスマニアンメリノ」など、ウールのバリエーションを拡充。また、ダウン用の羽毛では、“羽”にこだわるファッション感度の高い男性顧客に向けて、ムールードック種のフレンチダウンに加え、ハンガリーのゲースやブルガリアのダックの羽毛のほか、河田フェザー株式会社が手掛ける再生羽毛「グリーンダウン」も打ち出すなど、提案の幅を広げた。

一方、ファッションアパレル第二課では、ストーリー性を持たせたニットの提案を強化。伊 Zegna Baruffa 社の「Cashwool」をはじめとする欧州の高品質素材を戦略価格で提案し、豊富な色のバリエーションでセレクトショップなどから高評価を受けた。さらに、国内企業とのコラボレーションでは、老舗ニット企業の丸安毛糸株式会社と組み、カシミヤとセーブルを混紡した“セーブリッチ”と「ハミルトンラムズウール」の交編ニットなど、希少性の高い獣毛を使ったニット製品を数多く展示した。また、QR対応では、環境規制の強化で中国の染工場の操業停止が相次ぐ中、染色・加工のワールドインダストリー富山と組み、日本国内で製品染めすることで発注から約1週間で店頭に製品を納入できる“スーパー QR対応”



1. ファッションアパレル第一課では、ウールやダウンなど原材料のバリエーションを広げ、差別化された製品を提案 2. ファッションアパレル第二課は、希少性の高い素材を使い、ストーリー性のあるニットを数多く展示 3. 次世代キャリアをターゲットにクールな装いを提案する伊藤忠モードパルも高級素材を数多く取りそろえた 4. ニューヨーク発のスケートボードブランド「ZOOYORK」を初出展（ファッションアパレル第三課） 5. 日本の技術に快適性などの機能を加えたファッションナブルな製品を展示 6. 日本環境設計の再生ペレットを使用したポリエステル製品も展示（ファッションアパレル第四課）

も実現させた。

子会社の伊藤忠モードパル株式会社では主に布帛を取り扱い、ファッションアパレル第二課と取り扱いアイテムを分け、取引先を共有化することで相乗効果を高めている。今回展では、欧州メゾンが採用する北陸産地の合繊や尾州産地のウール、欧州のポリエステル・レーヨンなど高級素材を数多く取りそろえ、次世代キャリアをターゲットにクールな装いを提案した。現在、国内生産が約9割を占める同社だが、今回展では、従来のベトナム生産に加え、バングラデシュ生産を初めて打ち出した。「安いものをたくさん買うより、本当に良いものを自分なりに選んで買いたい」という消費者が増えていることを受け、素材の品質は落とさず、バングラデシュの特恵関税を利用することでコストメリットを訴求する。現地の日系企業とタッグを組み、小ロット・短納期にも対応し得る体制を整えることで、国内追加QR対応と海外生産の2軸での提案を実現させた。

「ZOOYORK」初出展 原宿に「アトリエトウキョウ」も

ファッションアパレル第三課は、同課がマスターライセンス権を保有し2016年春夏シーズンから展開しているスケートボードブランド「ZOOYORK」を初めて展示した。現在、サプライセンシーは自社を含む7社に増え、アパレルから靴下、パジャマ、水着、帽子、カバンなどへと展開アイテムを広げている。当初は専門店を中心に展開していたが、現在はセレクトショップとのコラボレーションなど販路拡大にも注力しており、2017年9月には「JOURNAL STANDARD」のイベントに米国からチームライダー4名を招くなど、東海岸・ニューヨーク発祥のスケートボードブランドとしてのブランド価値の訴求にも取り組んでいる。

スポーツアパレルを担当するファッションアパレル第四課は、グローバルスポーツ

ブランドがSDGs（持続可能な開発目標）への取り組みを強化する中、日本環境設計株式会社の再生ペレットを使用したポリエステル素材を展示。さらに、繊維原料課とのコラボレーションによる超軽量素材「SUPERK」をはじめ、和紙、ピン仮撚り、ヴィンテージなど、日本の技術に機能を加え、スポーツ時の快適性などを兼ね備えたファッションナブルな製品を展示した。

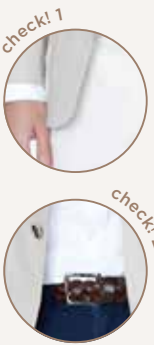
同課では、2018年1月に日本のモノ作りをスピーディに提案することを目的に、パートナー企業の協力を得て開発拠点「アトリエトウキョウ」を東京・原宿に設置したばかり。日本各地の開発素材やミシン、テキスタイルプリンターなどを取りそろえ、クリエイティブチームとの打ち合わせの際にも、簡単な製品サンプルであればその場で作ることができる。2020年の東京オリンピックに向けて、世界のファッション情報が集まる原宿から、世界に通用する日本のモノ作りを発信していく。

『脱スーツ・デー』

大人の男性の年代別コーディネート

20～30代

BEFORE



AFTER

1. ジャケットとパンツはワントーンで整えるとスマートな印象に 2. 抜け感のあるメッシュベルトは、カジュアルコーデをバランスよく引き締める

キレイめカラーの ジャケットは 初夏まで活躍

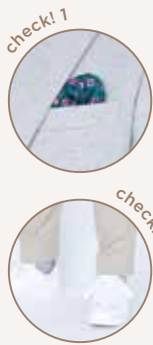
POINT

まだまだ肌寒い日も多い春先には薄手のジャケットはかかせない。オフホワイトのコットンジャケットはカジュアルすぎずリラックスした雰囲気にとまる。

モデル：伊藤忠商事株式会社
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
坂庭 輝光

40～50代

BEFORE



AFTER

1. シンプルなコーデに洗練された雰囲気を加えるポケットチーフはビジネスシーンでも取り入れたい。 2. 白スニーカーは、カジュアルコーデをクリーンに仕上げたい時の定番アイテム。

明るい春カラーの トーン・オン・トーン で清潔感を表現

POINT

見た目に涼しいトーン・オン・トーンですっきりまとめた春コーデは、清潔感のある上品な印象に。足元の白スニーカーが、スポーティな軽やかさを加える。

モデル：伊藤忠商事株式会社
繊維リスク管理室
片山 祐二

あらゆるものを循環させて、 環境と経済が両立する社会を構築

日本環境設計株式会社 代表取締役会長 岩元 美智彦 氏

古着を回収し新たな衣服の原料として再生するプロジェクト「BRING」を企画・運営する日本環境設計株式会社。伊藤忠商事もパートナー企業の一社として再生ペレットの製品化・販売などを担当し、循環型社会の構築に向けた一翼を担っている。本号では岩元美智彦代表取締役会長に、持続可能なビジネスの構築に向けた展望などを伺った。

地上資源による循環型社会へ

—— まず、貴社が開発された繊維のリサイクル技術について、開発経緯も含めてお聞かせください。

会社を設立した当時は、まだ繊維のリサイクル技術が十分に確立されておらず、世界中の古着の約9割が焼却・埋め立て処分されている状況でした。そこで、繊維製品の大半を占める綿とポリエステルのリサイクル技術の開発に取り組み、綿からバイオエタノールを、ポリエステル繊維から汎用性の高い再生ポリエステルをつくり出す技術を開発しました。ポリエステルの主原料は地下資源である石油ですが、ケミカルリサイクルによって、ポリエステル繊維から石油由来のものとはほぼ同品質のポリエステルをリサイクルすることが可能になりました。私たちが目指しているのは、「地上資源」による循環型社会の形成や経済圏の確立を実現させることです。製品や資源の価値を目減りさせずに、持続的に再生、再利用し続けられるビジネスモデルの構築に、約10年をかけて取り組んできました。

—— ベンチャー企業だからこそ、新たな発想や設備開発ができたという側面もあるのでしょうか。

確かにベンチャーならではの優位性もあったと思います。当初は資金がなかったこともあり、繊維をエタノール化する工程がタオルの染色工程に似ているという特徴を頼りに、今治のタオル工場で使われていない設備を借りて研究をスタートさせました。研究者や大学、メーカーなどと連携しながら、総合的に最も効率が良いリサイクル方法を考えていくのが我々のやり方です。また、工場では常に効率化が課題になるのですが、我々の工場では社内エンジニアが改良を重ねて解決に取り組んでおり、こうした継続的な取り組みが大きな強みとなっています。2017年12月には、北九州にポリエステル繊維から再生ペレットを製造する工場も完成しました。これに伴い、さらに多くの再生用原料が必要になるため、継続的な安定供給ができる体制づくりに取り組んでいくことが今後の課題です。

—— こうしたリサイクル設備とともに整備されている、衣料品の回収インフラ「BRING（旧FUKU-FUKUプロジェクト）」の発足経緯についてもお聞かせください。

私たちが目指しているのは、環境と経済の両立です。それを実現させるために必要なのは、消費者を中心に循環する仕組みをつくることでした。そこで、消費者参加型の回収インフラをつくるために、全国の小売店さんを中心に回収ボックスを置かせてい

ただいています。これまでのリサイクルは、企業や地域ごとにそれぞれ独自の方法で行われていましたが、これらをひとつの仕組みに集約させることで効率化を図ることはもちろん、消費者にとっても、どこでも同じサービスが受けられるというわかりやすさを実現することが大切だと思っていました。また、当初から環境のための取り組みを、売りに上げに落とし込むことも大切だと考えていたのですが、回収ボックスを設置した店舗の売りが数%伸びたというデータが出たことで、参加企業の理解も得やすくなりました。こうした企業や消費者が参加しやすい仕組みをつくれたことが、多くの賛同につながったのではないかと感じています。

消費者目線の循環システム

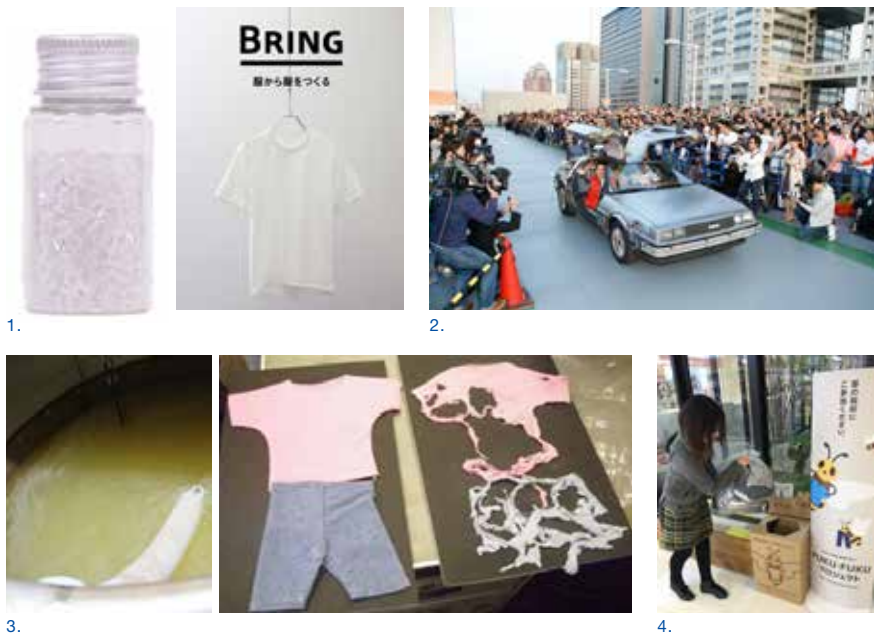
—— 消費者の参加を促すイベントも積極的に行われていますね。

環境活動を前面に押し出すのではなく、イベントを企画するなど“エンターテインメント”にすることで、多くの方が楽しみながら気軽に参加できるような取り組みを進めています。中でも、NBCユニバーサル公認で行った「FUKU-FUKU×BTTF GO！デロリアン走行プロジェクト」はその真骨頂でした。映画『バック・トゥ・ザ・フューチャー』に登場した車型タイムマシン「デロリアン」を、映画の中で描かれた未来である2015年10月21日に、全国の消費者から集められた古着をリサイクルしてつくった燃料で走らせたこのイベントは、世界中のメディアにも取り上げていただくなど大きな反響がありました。

—— 取り組みを続けていく中で、消費者側の意識の変化などは感じておられますか？

回収ボックスの設置店が増えたことなどもあり、リサイクルへの意識が徐々に高まっているように思います。今後も全国のみなさまが参加しやすくなる目的をつくりながら、少しの行動が世の中を大きく変えるということを実感していただきたいです。さまざまなメーカーとともにつくった再生材を原料にした商品も徐々に始めているのですが、モノを購入することもエンターテインメントのひとつです。今後は、「BRING」のハチシールが貼られたお店では、回収ボックスとともに再生素材の商品が販売されているという状況を当たり前にしたいですし、商品を買うことが石油使用量やCO2排出量の削減につながるような、環境と経済が両立した社会をつくっていければと考えています。

—— 再生ポリエステルでつくるTシャツの受注生産・販売もスタートされました。



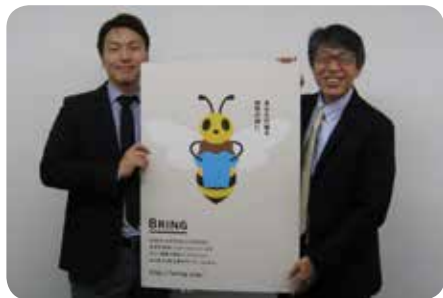
1. 再生ペレット(左)で作る100%ポリエステル素材のTシャツを5月31日までMakuakeで先行販売している。日本環境設計の取り組みに賛同する国内ブランドのシアタープロダクツがデザインを手掛けた 2.「FUKU-FUKU×BTTF GO!デロリアン走行プロジェクト」は世界中のメディアから注目を集めた 3. 綿繊維に含まれるセルロースを酵素で糖に変換して発酵させることでバイオエタノールにリサイクルする 4. 衣料品回収のインフラ「BRING」。回収ボックスを設置した店舗の売上が伸びたことも拡大の一因だ

この製品ではポリエステル100%でありながら、綿のような触り心地や風合い、見た目を出すことにこだわりました。リサイクルだから良いということではなく、あくまでも商品としての良さを感じていただき、普段と変わらない消費行動の中で循環が成り立つようにしたいと考えています。製品は回収袋とセットで販売され、要らなくなったTシャツがあればリサイクル用に工場に発送できるようになっており、「一着買ったら一着リサイクルする」という連動性をつくっていただけると。これまで長年かけて行ってきた回収サービスを、今回初めて自社製品とセットにして届けることになるのですが、自分たちでリスクを負い、製品という形とともにこの仕組みを発信していくことが非常に大切です。

世界展開のカギはブランディング

—— これからの繊維・アパレル企業は、環境に対してどのような意識を持つことが大切だとお考えですか？

ただ良いものをつくるだけではなく、最後まで責任を負うということが、企業が存続していく上で不可欠なことだと思います。昨今は本業を成長させながら、社会課題も改善していく「CSV(共通価値の創造)」という考え方が浸透しつつありますが、環境問題に対する具体的な施策はあまりないというのが現状だと思います。2015年のパリ協定が大きな契機となり、近年は大手アパレル企業の間でも地上資源を活用する動きが見られる中、我々が具体的な方法論を提示することで、各社の取り組みをサポートできる存在になることができればと考えています。



インタビュー ファッションアパレル第二部
ファッションアパレル第四課 永吉 英祐(左)

—— これまで環境に対する繊維・アパレル業界の取り組みは、付加価値という形で商品代に上乗せされることが多かったと思いますが、環境と経済性を両立させる御社の取り組みには新たな可能性を感じています。工場で生じる大量の材料ロスなど、業界全体が抱えているさまざまな問題の解決にもつながるはずですし、世界のあらゆる地域に展開できる輸出型のビジネスモデルにもなり得ると思います。

先ほども、ポリエステルは繊維製品の主要素材と言いましたが、我々としては、世界の全生産量の1割にはアプローチしたいですし、そのためにはメイド・イン・ジャパンのブランドというものをしっかりつくるのが大切だと考えています。ブランディングに欠かせないのは、やはり製品です。当社の再生ペレットだけを見せても消費者にはピンとこないと思いますが、そこに再生ペレットを用いて作られた製品も一緒に並んでいると大きなインパクトがあるはずです。世界市場において、日本は欧米の老舗ブランドの歴史や大手ブランドの知名度などにはかなわないかもしれませんが、たとえば「環境」という部分で強みを発揮し、それを日本独自のブランドとして訴求していくことも可能ではないでしょうか。会社設立から10年が経ち、ようやく下地が整ったので、今後は伊藤忠さんをはじめ、繊維・ファッション業界の皆さまにもサポートしていただきながら、国内だけでなく、グローバル市場でも勝負していきたいと考えています。

—— 繊維原料から生地、製品に至るサプライチェーンを持つ当社としても、素材の開発やエンドユーザーへのアプローチなど、さまざまな面でサポートしていきたいと考えています。本日はありがとうございました。

都心の商業施設に求められる要素とは

伊藤忠ファッションシステム株式会社 マーケティング開発 グループ長 吉岡 裕之

2020年の東京オリンピックが近づく中、都心の大規模施設開発ラッシュが続いている。不動産・建築コストが高騰しつつも、東急不動産、三井不動産、三菱地所、森ビルなど大手各社が中心となり、渋谷、日本橋、丸の内～大手町、虎ノ門などのエリアで再開発が着々と進んでいることは、日々街を歩いていても実感できる。オフィスや住宅も含めて劇的に変貌を遂げようとしている都心だが、あらためて都心の商業施設に求められる役割について考えてみたい。

2020年までに東京ドーム293個分の開発

『日経アーキテクチュア』（日経BP社）の調べによると、東京23区内に建設される予定の延べ面積1万㎡以上のプロジェクトは300件を超えており、東京五輪開催年の2020年までに完成するとアナウンスされているプロジェクトは、全体の76%に当たる約1370万㎡にもなる。イメージがつかめないの、あえて例えると、東京ドーム293個分の面積に相当する。

表1にあるように、大手各社の主な開発だけでも2020年までにかなりの規模の案件があることがわかる。多くの施設は複合型で、総面積に占める割合としてはオフィスが最も多く、住宅やホテル、物販はその一部になるものの、施設の価値とイメージを形成する役割としては重要な要素になる。

東京ミッドタウン日比谷に見る最新都心施設の傾向

2018年3月に、GINZA SIXに続く都心の大型施設として、東京ミッドタウン日比谷がオープンする。「未来志向の新たな体験や価値の創造」というテーマを掲げ、オフィスと商業が共存する複合施設だ。オフィスフロアの特徴としては、三井不動産の多拠点型シェアオフィス「WORKSTYLING」の開設が特筆される。世界各地でコラボレーションオフィスを展開する米国のWeWork（ウィーワーク）^{※1}も2018年2月のアークヒルズ（赤坂・六本木）に続いてGINZA SIX、新橋での展開を計画するなど、世界規模でオフィス市場の新たな波がある中、三井不動産の同サービスは既に18拠点（2018年1月30日時点）に広がっており、今後の動向が注目される。

商業ゾーンはテナント数60のうち6割近くがレストラン&食物販と、食関連が充実しており、京都・南禅寺にある創業400年の老舗料亭「瓢亭（ひょうてい）」や日本初出店となるNY発の人気レストラン「Buvette（ブヴェット）」など話題店を導入。残りの約4割は物販で、ファッション系（12店舗）が半数以上だが、ライフスタイル系（10店舗）の中では、数々の高感度セレクトショップを手掛けたクリエイティブディレクター南貴之氏を起用して有隣堂が展開する、“小さな街”のようなアーケード型複合ショップ「HIBIYA CENTRAL MARKET（ヒビヤ セントラル マーケット）」が特筆される。アパレル、雑貨、飲食、理容、眼鏡、書籍、ギャラリーなどがそろう、南氏が世界中で見た「市場」や「街角」「路地」の記憶が約780㎡の中で表現されるという。サービス系は4テナントと数としては少ないが、エンターテインメントの街の象徴として都内最大級を誇るシネマコンプレックス（＝複合映画館、全13スクリーン、3000席）が目玉となっている。

最近の都心施設の特徴として、新たな機能と価値を盛り込んだオフィスの充実、商業では食関連の強化、物販は店舗数を絞りつつ新たなライフスタイル系テナントの導入（半面、ファッション等の物販を縮小）、アートやエンターテインメントなどの非物販機能の強化などを複合的に構成させる傾向が強く、前述の東京ミッドタウン日比谷やGINZA SIXも例外ではない。

今は都心の好立地であっても、単純なオフィス賃貸や物販テナントの構成だけでは、魅力的で価値のある施設とすることは難しく、人気テナントも集められない。しかも、施設の魅力＝街の魅力として評価される現在、街づくりの観点からの長期的な視野が求められている。

表1: 大手デベロッパーが開発中の主な都心施設

企業名	ビル・商業施設名	竣工予定	延床面積	階数(地上／地下)
東急グループ	渋谷ストリーム（東急電鉄）	2018年秋	116,700㎡	35階／4階
	道玄坂一丁目駅前地区（東急不動産）	2019年秋	59,000㎡	18階／4階
	渋谷スクランブルスクエア（東急電鉄、JR東日本、東京メトロ）	2019年	181,000㎡	47階／7階
三井不動産	東京ミッドタウン日比谷	2018年3月	189,000㎡	35階／4階
	日本橋室町三丁目	2019年3月	168,000㎡	26階／3階
	新宮下公園等整備事業	2020年春	45,000㎡	17階
日本橋二丁目地区市街地再開発組合（高島屋、三井不動産舎）	太陽生命日本橋ビル（日本橋高島屋SC）	2018年4月	60,000㎡	27階／5階
	日本橋高島屋三井ビルディング（日本橋高島屋SC）	2018年6月	148,000㎡	32階／5階
	高島屋日本橋店（日本橋高島屋SC）	2019年2月	78,000㎡	8階／3階
三菱地所	〈仮称〉丸の内3－2計画	2018年10月	173,000㎡	30階／4階
	〈仮称〉新宿南口プロジェクト	2019年8月	44,000㎡	16階／2階
	〈仮称〉北青山二丁目計画	2020年4月	23,000㎡	20階／2階
森ビル	〈仮称〉虎ノ門ヒルズ ビジネスタワー	2019年12月	173,000㎡	36階／3階
	〈仮称〉虎ノ門ヒルズ レジデンシャルタワー	2021年1月	121,000㎡	54階／4階
	〈仮称〉虎ノ門ヒルズ ステーションタワー	2022年	未定	未定

出典:各社ホームページ

文化と交流をどう具現化するかが鍵になる

一般財団法人森記念財団・都市戦略研究所は、世界的な都市間競争の中で、より魅力的でクリエイティブな人々や企業を世界中から惹きつける、いわば都市の“磁力”こそ都市の総合力であるという観点に立ち、10年にわたり世界44都市の総合力^{※2}を順位づけしている。2017年のランキングでは、東京はロンドン、ニューヨークに次いで3位であった（図1）。6つある評価項目の中で東京が最も弱いのは文化・交流だ（図2）。文化・交流には「発信力、文化資源、集客施設、受入環境、外国人受入実績」という5つの指標グループがあり、さらに細分化された評価項目がある。細かい解説は省略するが、文化・歴史との接触機会や、文化資源、受入環境、ハイクラスホテル客室数などで大きく引き離されているとのこと。都心の商業施設においても「単なる物販だけでは厳しい」という背景から、「コト消費」対応の重要性が挙げられるが、まさに文化と交流（＝体験やコミュニティ）がその切り口となるケースが多い。

創造力を駆使して面白さと採算性の両立を！

都心の商業施設は、限られたスペースの中で面白さ（コンテンツ価値）と採算性を両立させなければならない。単なる美術館とミュージアムショップを展開するだけでは、新しさも無ければ、採算性も取りにくい。建築コストの高騰で、どの施設も損益分岐点が上がっているという背景もある。施設の価値と採算性を高めるには、コンテンツとニーズ・ウォンツを限られたスペースの中で重ね合わせることが必要で、送り手側は食、アート、旅行、趣味などの文化的な要素にモノやサービスを提供する一方、受け手側は遊ぶ、体験する、学ぶ、出会う、買うといった多様なコンテンツを享受し、さらに逆の流れも創出するなど、送り手と受け手が多方向に交流することで、新たな価値創出を実現させることが鍵となる。

しかし、施設がこうしたサービスを開発・提供するにあたっては、あらかじめ完成されたコンテンツパッケージが存在するわけではなく、商圈や顧客の特性を考慮して独自に創造しなければならない。そのため、従来の施設・売り場づくりの概念を超越することが求められる。分野は異なるが、前述のWeWorkは単なるシェアオフィスではなく、利用者のコミュニティから新たな事業を創出するさまざまな支援サービスも提供することで、価値を増幅させている。

商業施設においても、海外の新たな試みや異業種のノウハウ、スタートアップ企業の新しいサービスなどを活用することも有効な手段となり得る。創造力を駆使して面白さと採算性を両立させた斬新な商業施設・売り場が開発されることを期待したい。

図1: 分野別総合ランキングトップ10都市

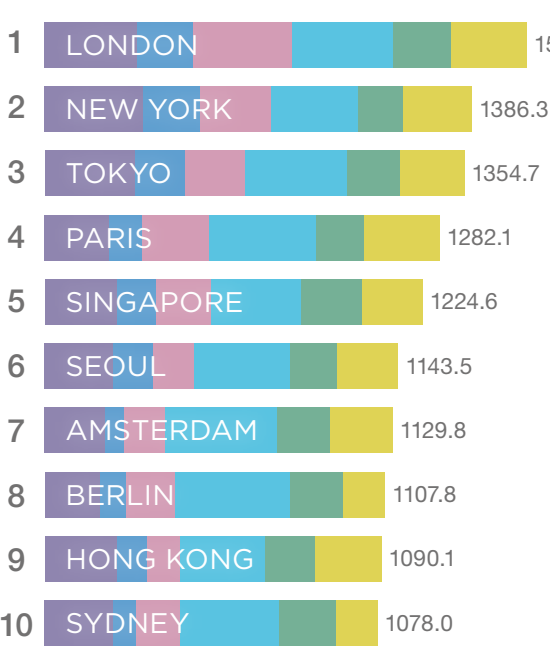
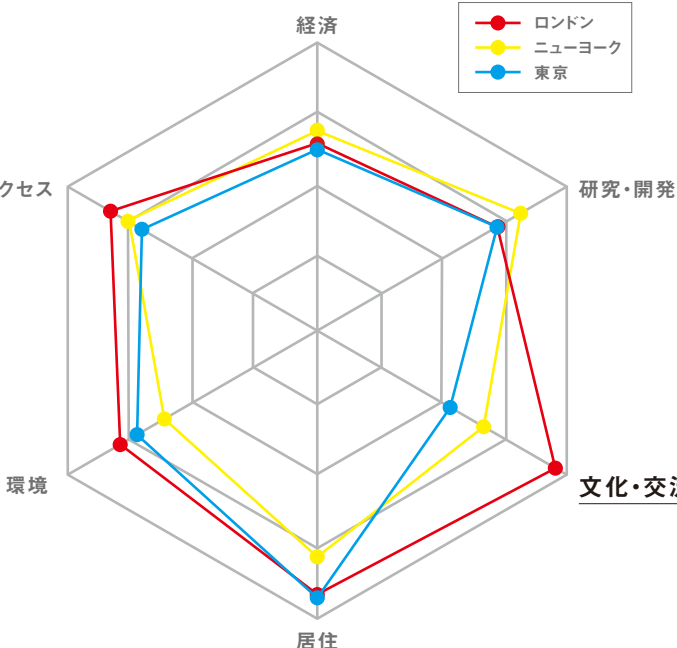


図2: トップ3都市の分野別スコア比較



※一般財団法人森記念財団 都市戦略研究所 世界の都市総合カランキング2017年版より

※1. 複数棟ある場合は全体の竣工をもって完成とする ※2. ニューヨーク発コワーキングスペース。2010年に創業（第1号はSOHO）。2017年、世界中のメンバー数は10万人を突破。全米23都市、世界15カ国44都市に全140カ所オープンしており、米国のスタートアップの中で最も価値ある企業の一社と言われる（時価総額:200億ドル（約2兆2600億円））。企業理念は「To Create a world where people work to make a life, not just a living」（ただの生活のためではなく、人生を紡ぐために働く世界の創造）。 ※3. 評価は経済、研究・開発、文化・交流、居住、環境、交通・アクセスの6項目において指数評価する。