



P 2-4 / SPECIAL FEATURE

特別な購買体験を提供するパーソナルオーダーの新潮流

P 5 / FASHION ASPECT 2022年のファッション状況を振り返る ファッションは「新しい当たり前」を目指せるか？

P 6 / MANAGEMENT EYE デザインを主軸にチェンジメイクを目指す「より良い未来のために世の中の変化を起こしたい」

P 6 / SDGs watching 買取・回収事業を加速して良質な中古端末を供給 携帯端末の中古市場活性化で環境負荷低減

／ CHRONICLE OF THINGS ／

ファッション イン ジャパン1945-2020 ― 流行と社会⑪ 2010年代

多様化する価値観と加速するカジュアル化

2011年3月11日に発生した東日本大震災は、日本中に衝撃を与えた。これを機に価値観にも変化が生まれ、「モノ」の所有よりも「コト」に関心を持つ層が増加していく。日常生活の充実を望むライフスタイルが「くらし系」と呼ばれ、注目された。

インターネット、特にSNSの普及によって地方や海外との心理的距離感が薄れ、活動拠点を地方に移すつくり手も登場。また、個人での情報収集や発信が容易になり、メディアが先導する流行よりも、SNS内での「いいね！」が

ムーブメントを生む。さらには地域再生やインパウンドの活況が追い風となり、国内の伝統産業や技術にスポットを当て、服づくりに取り入れるデザイナーの活動も話題に。

一方、2000年代からストリートウェアを意識したファッションを提案していたラグジュアリーブランドの影響もあり、ファストファッションでもカジュアルなスタイルが人気を集めた。こうしたカジュアル化の流れは2010年代にさらに発展。ストリートウェアとはイメージの異なる贅沢な素材を大胆に組み合わせたり、

カジュアルな要素を土台にしながらも意外性のある量感を持たせたデザインなども多く見られるようになった。

この時代には世界的にも、シンプルでユニセックスな「ノームコア」と呼ばれるスタイルが人気となる。「ノーマル」と「ハードコア」を合成した造語で、敢えてシンプルなものを、こだわりを持って選択することを指す。「オフィスカジュアル」なる言葉も生まれた。このように、価値観が多様化することで、さまざまなスタイルが生まれたことも2010年代の特徴の一つといえるだろう。



まったく異なるアイテムを組み合わせるなど、「ハイブリッド」なスタイルの潮流を新たに生み出すデザイナーも登場した。展覧会図録『ファッション イン ジャパン 1945-2020―流行と社会』（青幻舎）より。

協力：国立新美術館／青幻舎

特別な購買体験を提供するパーソナルオーダーの新潮流

取材先(社名50音順) 株式会社crossDs japan 代表取締役

サントリー食品インターナショナル株式会社 SBFジャパン イノベーション開発部

株式会社ジョイックスコーポレーション 第1事業部 商品企画1部 企画1課 課長

株式会社 Sparty love passport mila ブランドマネジャー

諏訪部 梓氏

今中悠穂氏

笠原徹也氏

西田将之氏

巷にあふれる膨大なモノや情報、一人ひとりの個性が尊重される時代の潮流などを背景に、自分らしい選択、自分に最適な消費をサポートするパーソナルオーダーのニーズが高まっている。スーツをはじめとする従来のオーダーメイドは、限られた人が利用するサービスであったが、昨今は、オンライン上や店舗でも気軽に自分好みのオーダーが可能となった。また、製造工程の最適化による低コスト・短納期化が実現し、美容、日用雑貨、食料品など多岐にわたる分野に広がりを見せている。本号では、高品質な商品・サービスに加え、パーソナルオーダーならではの購買体験を提供する企業への取材を通じて、現代の消費者のインサイトやこれからのビジネスのヒントを探る。

個々のニーズに向き合うことでサービスの付加価値を創出

オンライン上で完結できる パーソナルオーダー体験

スーツや靴などに代表される従来のオーダーメイドは、店頭でのカウンセリングや素材選び、採寸、試着などの工程が必要になるが、デジタル化が進む近年は、これらをすべてオンライン上で完結できるサービスが増えている。

パーソナライズを基軸としたD2Cブランドを展開する株式会社Sparty(スパティー)は、オンライン上で複数の質問に回答するだけで、自分の悩みや理想にぴったりの商品が届けられるという手軽なオーダー体験を提供し、支持を広げてきた。パーソナライズフレグランス「love passport mila(ラブ パスポート ミラ)」を担当するブランドマネジャーの西田将之氏は、「現代の消費者は膨大なモノや情報から自分に合うものを選ぶことへのストレスが強く、自分に合うかどうか分からないものにお金を使うことに抵抗感を持っている。そのため、当社が提供するパーソナルオーダーでは、いかに納得していただける価値を提供できるかがカギ」と語り、現代の消費者が抱える「曖昧」な欲求を具現化することの重要性を指摘する。

同じくオンライン上で、自分好みの味わいやラベルにカスタマイズしたボトルコーヒーをオーダーできる「TAG COFFEE STAN(D)(タグコーヒースタンド)」は、

ラベルに名前やメッセージを入れられる機能で「記念」や「お祝い」、「推し活」ニーズまでもとらえている。同サービスを運営するサントリー食品インターナショナル株式会社 SBFジャパン イノベーション開発部の今中悠穂氏はヒットの要因について、「個を大切にする機運が高まっている中で、自分だけのモノを持つことが自分らしさの表現につながっている。コロナ禍で自分の気持ちの行き場が失われたことも相まって、気持ちを表現する受け皿になったのではないかと分析し、自分らしい消費を支援するパーソナルオーダーの可能性を示唆する。

購買体験が築く 新たな関係

IT領域で経験を積んできた諏訪部 梓氏が創業した株式会社crossDs japan(クロスディーズジャパン)が手掛ける「AYAME(アヤメ)」は、3D技術を活用した採寸や靴型の作成によって、一人ひとりの足に合ったパンプスを提供している。「従来のオーダーメイドパンプスのボトルネックになっていた木型づくりの工程に3D技術を導入し、靴づくりは職人が手作業で行っている。再現性が高い機械と柔軟性に長けた人間の得意な部分を生かすことで、高品質な商品を、短納期でかつ、価格を抑えて提供できる仕組みを構築できた」と語る諏訪部氏。この仕組みを軸にメーカーや靴職人、消費者との新しい関係を構築しながら、これからの時代の生産・消

費の在り方を追求していく構えだ。

英国を代表するブランド、「Paul Smith(ポール・スミス)」は生地、ボタン、ステッチなどの豊富なバリエーションを揃えるパターンオーダーサービス「Made to Measure(メイドトゥー メジャー)」を2019年より展開している。日本において同サービスを運営する株式会社ジョイックスコーポレーション 第1事業部の笠原徹也氏は、「オーダーの内容を見ると一着として同じものではなく、それぞれにお客様の好みが反映されている。こだわりが強いお客様は単に洋服を買うだけではなく、店頭でスタッフとコミュニケーションを取りながら、自分に合うものを探す体験を求められている側面がある」と語る。このようなパーソナルオーダーならではの一連の体験に、価値を見出している消費者も少なくないだろう。

パーソナライズの先にあるもの

Spartyの西田氏が、「天然由来成分にこだわった原料や資材のリサイクル、物流のエコ化など、持続可能なものづくりを大切にしている。これらはパーソナライズされた商品に関心を持つお客様が求めていることでもある」と分析するように、無駄な生産・消費を削減するパーソナルオーダーがサステナブルなビジネスを後押しするものであるというのは今回取材した各社に共通する見解だ。一方、ジョイックスコーポレーションの笠原氏

は、「1着のオーダースーツをつくるには、社内外のさまざまな部署やお取引先との連携が必須。既製服以上に関係各所との目線合わせが求められると同時に、不測の事態にも柔軟に対応できる生産背景を構築していく必要がある」と提言。サプライチェーンの構築や外部パートナーとの連携は避けては通れない課題だろう。

メンテナンスを前提としたサブスクリプションモデルを導入しているcrossDs japanの諏訪部氏は、「一人ひとりの足に合わせて靴をつくり、メンテナンスを続けることは決して効率的ではない。それでもあえて取り組むからには中途半端にパーソナライズするのではなく、お客様にとってプラスになることを徹底的に追求するべきだ」と語る。また、サントリー食品インターナショナルの今中氏は、「パーソナライズの要素が増えるほど、コストやスピードは良くない方向に向かう。パーソナライズの先にお客様が何を求めているのかを見極め、その部分に特化することが必要」と指摘する。顧客との継続的な関係を構築しながら、一人ひとりのニーズと真摯に向き合っていくことがサービスの付加価値となり、ひいては市場における独自性にもつながるはずだ。

特集記事はWEBからもお読みいただけます



「AYAME」は足を3Dスキャナで計測し、専用の靴型を3Dプリンタで作成。サブスクリプション形式により、月額5,500円で12カ月利用すると靴の所有権が移転されるサービスだ。



自分を表現するモノとして支持されている「TAG COFFEE STAN(D)」は、映画とのコラボレーション、スポーツ会場への出店など、対象を広げている。

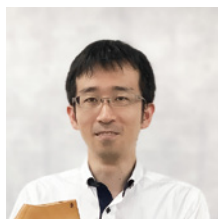


「Paul Smith」の「Made to Measure」は、スーツのパターンオーダーサービス。完全受注生産により、在庫などの無駄をつくらない。



「好きを、香りに。」がコンセプトの「love passport mila」。質問に答えると自分に合ったオードトワレ、ヘア&ボディオイルが購入でき、サブスクリプションサービスも利用できる。

CASE 1



新たな生産・消費の形を見据える オーダーメイドのパンプス

株式会社 crossDs japan

代表取締役 諏訪部 梓氏

2020年にスタートした「AYAME（アヤメ）」は、最新の3D技術を活用し、フルオーダーメイドのパンプスを月額5,500円で提供するサブスクリプションサービスだ。3Dプリンターなどの先端テクノロジーと靴職人の匠の技を融合させ、ユーザーの足に合ったパンプスを届ける同サービスについて、株式会社crossDs japan（クロスディーズジャパン）の代表に取材した。

パンプスの課題を解決する 3D技術

パンプスは履く人を綺麗に見せ、気持ちを高めてくれる靴である一方、靴擦れや外反母趾など身体に悪影響を与えてしまう側面があります。これらの悩みを解決するためには、自分の足に合うものを選ぶことが必要になりますが、従来のオーダーメイドパンプスは価格や納期の面で手軽に利用できるものではなく、また、直立した状態の計測データをもとにかかとを上げた足を想像して木型をつくるため、誤差が生じることもありました。

こうした課題がある中で、3D技術を活用して自分にぴったりの靴型をつくり、フルオーダーメイドのパンプスを短期間かつ安価に提供するサービスとして、「AYAME」を立ち上げました。3D計測用の専門端末を活用することで、店頭と自宅のどちらからでも計測や注文が可能となっており、デザインについては、つ

ま先の形状やヒールの高さ、革の色などをかけ合わせることで約8,900万通りの中から選びいただけます。

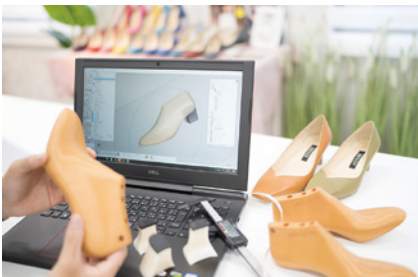
サブスクモデルで 日常使いを促進

3Dプリンターで作成した靴型をもとに、靴職人が伝統の製法で丁寧に仕上げ、1.5カ月から2カ月ほどで完成します。購入から1年間は月額5,500円をお支払いいただくサブスクリプションモデルですが、課金期間中はいつでもメンテナンスが受けられ、その後はパンプスがお客様のものとなります。また、2年目以降もメンテナンスのみ継続するプランを用意しています。自分にぴったりの靴をおつくりいただいたからこそ、特別な日だけではなく、

普段からたくさん使っていただきたいというつくり手側の思いがあるため、修理を受けるほどお得に感じられる料金体系を導入しました。

無駄のない 生産・消費を実現する

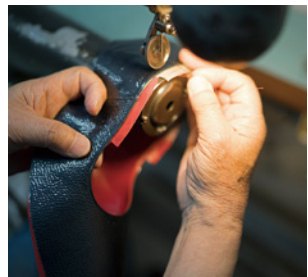
主なお客様は30歳代～40歳代の働く女性ですが、サブスクリプションモデルはまだ収入が多くない10歳代～20歳代の若いお客様にも好評です。今後も自分に合った靴を履くことの大切さを若い世代にも訴求しながら、オーダーメイドシ



1. 足型は3D計測によりデータ化され、実際の靴型はウモロコシなどの植物由来の材料で作られる。



2. つま先の形状、ヒールの高さ、革の色や模様など約8,900万通りのデザインが可能だ。



3. 熟練した靴職人により、一足一足丁寧に作られている。メンテナンスにより、新品同様に生まれ変わるという。

CASE 2



自分らしさの表現につながる カスタマイズできるボトルコーヒー

サントリー食品インターナショナル株式会社

SBFジャパン イノベーション開発部 今中悠穂氏

味わいやラベルを自分好みにカスタマイズできるボトルコーヒーサービスとして、2021年にスタートした「TAG COFFEE STAN(D)（タグコーヒースタンド）」。ラベルのデザインやカラー、印字される名前やメッセージをカスタマイズできる機能がユーザーに受け、その購買体験がSNSで拡散されることで、若い女性を中心に人気を獲得するに至った同サービスの担当者に話を聞いた。

オフィスワーカー向けの サービスを進化

「TAG COFFEE STAN (D)」は、その日の気分に合わせて自分好みの味わいやラベルのデザインを選択でき、名前やメッセージなども自由に入力できるボトルスタイルのコーヒースタンドです。現在は、109シネマズ川崎、109シネマズ二子玉川、109シネマズ名古屋の3カ所で展開しています。スマートフォンやタブレットからコーヒーや紅茶の味や、ラベ

ルのデザインをお選びいただき、発行された2次元コードを店頭で提示して決済し、商品を受け取っていただく仕組みになっています。

当社では、2019年より東京・日本橋でオフィスワーカーの日常使いを想定したカスタムコーヒーサービスを提供していましたが、ラベルの名前とカラーをカスタマイズできる点が、「推し活」を楽しまれている方々から好評でした。そこで、ラベルのカスタマイズ機能を強化し、非日常のモーメントを楽しんでいただくサ

ービスとして再スタートしたのが、「TAG COFFEE STAN(D)」です。

3,500種に及ぶ バナーデザイン

毎日のように利用する飲料を自由にカスタマイズできるという点が、「TAG COFFEE STAN (D)」が支持されている一つの理由かもしれません。ラベルはおよそ3,500種類のバナーデザインから選択できるのですが、お客様は非常に熱心にデザインやカラーを、時間をかけて

選ばれています。また、ターゲットを女性メインにしたため、珈琲の味わいも苦味を抑えたスッキリしたものに刷新し、今年に入って追加した紅茶も好評です。

前身のサービスでは、商品の受け取りに無人ロッカーを使っていたのですが、それを知るお客様から「開

ューズに抱かれがちな「高級品」のイメージを払拭していきたいと考えています。

靴は洋服などと比べてもはるかに多くのサイズが展開されているにもかかわらず、量産品の中から自分の足に合う靴を見つけることは簡単ではなく、購入後にほとんど履いていない靴をお持ちの方は少なくありません。それに対してオーダーメイドのシューズは無駄な買い物を減らすことができますし、さらにメンテナンスサービスを提供することで長く利用していただくことができます。

「AYAME」では、生産工程における無駄を極力減らし、カーボンニュートラルな靴型やエゾシカの革を使用するなど、環境に配慮したものづくりを行っています。今後は、当社の技術やサービスを全国の協力会社や靴職人に広く提供していくB to B to Cのサービス展開も見据えており、オーダーメイドシューズをつくる仲間を増やしながら、新しい生産や消費のあり方を広げていくことを目指しています。

けるときのワクワク感が恋しい」という声をお聞きする機会がありました。また、店頭でカスタマイズしたラベルを見られるのが恥ずかしいというご意見もあったため、最近になって受け取りボックスを新設したところ、ボックスを開けたときに感嘆の声を上げられるお客様などが見受けられるようになりました。

応援する気持ちの 受け皿になる

ご両親やご友人の誕生日などにギフトとしてプレゼントされる方や、上映中の映画とコラボレーションした限定デザインの商品を鑑賞記念にオーダーいただく方も多くいらっしゃいます。また、キッチンカーによる出店も始めたのですが、スポーツ会場では最員のチームや選手のラベルをカスタマイズされる方が多く、「推し活」に限らず、特定の対象を応援したいという気持ちの受け皿になれる可能性を感じています。

パーソナライズ商品は個人が楽しむものというイメージが強いかもしれませんが、社内イベントや差し入れなどに使いたいという法人のお客様からのお問い合わせも多かったため、大口の注文に対応できる体制を整えました。今後もさまざまな広がりを見据えながら、より多くのお客様にご利用いただけるサービスにしていきたいと思います。



1. スマートフォンで簡単にオーダーでき、店頭にて2次元コードで決済すればその場で受け取ることができる。



2. キッチンカーの出店場所や営業日は、公式インスタグラムで営業前日に告知。スポーツやイベントの会場などに展開されている。

CASE 3



世界に一着だけのスーツがくれる 人気ブランドのパターンオーダーサービス

株式会社ジョイックスコーポレーション

第1事業部 商品企画1部 企画1課 課長 笠原徹也氏

2019年10月にPaul Smith（ポール・スミス）大阪店でスタートした「Paul Smith」の「Made to Measure（メイド トゥー メジャー）」は、スーツのパターンオーダーサービスだ。厳選した生地や遊び心あふれるプリント柄を含めた裏地、ラベルやボタン、ステッチなどを豊富なバリエーションから選択でき、世界に一着だけのスーツを仕立てられる同サービスについて、担当者に聞いた。

日本独自の パターンオーダー

当社は、昨今のカジュアル化の中でも、付加価値のあるスーツの選択肢を提案するとともに、お客様との新しいコミュニケーションチャンネルをつくることに注力してきました。その一つとして、2019年10月のPaul Smith大阪店オープンを機に、「Made to Measure」の日本におけるサービスを開始しました。

体型に合うスーツを自分好みにカスタマイズする感覚で、個性を加えることができるパターンオーダーサービスですが、日本独自のオプションとして今秋冬シーズンからは銀座、丸の内、大阪の旗艦店でジャケットとコートの「Made to Measure」を本格的にスタートさせました。現在は、銀座、丸の内、大阪の旗艦店を軸に6店舗で常設し、その他、期間限定で全国の店舗を巡回しています。

Paul Smithらしい 豊富なバリエーション

お客様の中心層はスーツにこだわりを持つ40歳代から60歳代ですが、成人式や結納返しなどに合わせてご利用いただく20歳代～30歳代のお客様も増えています。既存のお客様が次のステップとしてオーダースーツに挑戦されるケースが多く、毎シーズンオーダーされるリピーターの方もいらっしゃいます。

英国やイタリア有数のメーカーから厳選した100種類を超える生地をご用意し、シーズンごとに新たなアートワークがリリースされるなど多彩なプリント裏地、ラベルやボタン、配色ステッチなどディテールのバリエーションが豊富なことが特徴で、世界に一着だけ

の「Paul Smith」のスーツをつくることができ、それがサービス独自の強みになっています。

また、既製服の販売以上にスーツに関する知識が重要になるため、スタッフの勉強会を定期的に行うなど、1時間半から2時間に及ぶ接客の時間をお客様に安心して過ごしていただけるように心がけています。サービスを運営することが結果的にスタッフの育成になるだけでなく、スタッフのモチベーションも高まってい



1. 2021年12月にオープンしたPaul Smith銀座店。地下にオーダーメイドのためのラウンジを設け、パーソナリティを追求する顧客に好評を得ている。
2. 厳選した生地、個性的な裏地、多彩なボタンやラベルなどで作る世界に一着しかないスーツは、着心地も抜群だ。「Paul Smith」らしい裏地例として、上からアーティストペイント柄（銀座店限定）、レオパード柄（大阪店限定）、シャドウフラワー柄。



CASE 4



パーソナライズされた香りで 「新しい自分」と出会えるフレグランス

株式会社 Sparty

love passport mila ブランドマネジャー 西田将之氏

ヘアケアブランド「MEDULLA（メデュラ）」、スキンケアブランド「HOTARU PERSONALIZED（ホタル パーソナライズド）」、ボディメイクブランド「Waitless（ウェイトレス）」とパーソナライズを基軸としたD2Cブランドを世に送り出してきた株式会社Sparty（スパティー）。新たにパーソナライズフレグランス「love passport mila（ラブ パスポート ミラ）」を立ち上げた同社の担当者に取材した。

ターゲットは 香水の潜在ユーザー

当社は2017年の創業以来、「色気のある時代を創ろう」をミッションに掲げ、「個」にフォーカスしたパーソナライズビジネスを推進してきました。これまでにヘアケア、スキンケア、ボディメイクの各領域でブランドを展開してきましたが、ヘアケアブランド「MEDULLA」のお客様が商品を選ぶ際に香りを大切にされていたことから、フレグランスブランドの立ち上げを構想するようになりました。そして、フレグランス業界で豊富な実績と経験を持つ株式会社フィッツコーポレーションとのご縁が生まれ、同社のフレグランスブランド「ラブパスポート」の新ラインとなるパーソナライズフレグランス「love passport mila」を2022年7月に立ち上げました。

日本の香水市場の規模は大きくはありませんが、ヘアケアやルームフレグランス、

柔軟剤など香りへのニーズは高いと考えており、香水の潜在的なユーザーにベストの香りをリコメンドすることで、誰もが自分にぴったりのフレグランスに出会い、より自分らしく過ごせる毎日を提供したいと考えています。

ワクワク感を醸成する 体験設計

「love passport mila」では、ウェブサイト上で好みの香りや使いたいシーンなどに関する8項目から10項目の質問にご回答いただくだけで、ご自身にぴったりのフレグランス、ヘア＆ボディオイルをご購入できます。サブスクリプションサービスとしてのご利用も可能で、使用後のアンケートにお答えいただくことで、2回目以降の商品はよりお客様にフィットした香りにアップデートされていきます。

ご自身も知らなかった自分の魅力を発見できるような商品をご提供することと同時に、当社が大切にしているのは、オ

ーダーから商品がお手元に届くまでの一連の体験を設計することです。ウェブサイトの演出やアンケートの設問の表現、パッケージデザイン、フレグランスガイドブックなどの同梱物を通じて、お客様のワクワク感を醸成することを意識しています。こうした体験を設計することは、お客様がSNSで商品のレビューなどがしやすくなることにもつながります。

強みを生かし合う 協業を促進

当初想定していた20歳代、30歳代のお客様に加え、40歳代、50歳代の方のご利



ると実感しています。

オーダーの傾向を 既製服にも活用

オーダースーツとしては後発となるため、新規顧客の開拓が今後の課題ですが、プロモーション施策などを通じて認知度は高まりつつあり、今後はECでのサービス展開なども視野に入れています。

「Made to Measure」は完全受注生産のため、在庫などの無駄をつくらないという点においても非常に重要なサービスです。また、オーダーのデータが蓄積されることによってお客様の好みの傾向などが見えてくるため、既製服の生地選びなどにもこれらのデータを反映していくつもりです。今後は既製服と「Made to Measure」の2つを軸に、「Paul Smithといえばスーツ」という認知をさらに広げていきたいと思っています。

用も一定数あり、既存の香水ユーザーの方もご興味を示してくださっているの、こうしたお客様にもご満足いただけるように商品の幅を広げていくつもりです。また、ヘアケアやスキンケアなどに比べてユーザーのお悩みが少ないのがフレグランスにおける特徴でもあり、いかに継続利用のお客様を増やしていけるかが今後のカギになると思います。

当社としては、今回のように特定の領域に強みを持つメーカーの商品開発力と、自社のパーソナライズビジネスのナレッジをかけ合わせた取り組みに、より力を入れていきます。また、すでにスキンケア領域で始めている遠隔診療を充実させるなど、お客様一人ひとりのお悩みを解決していくためのアプローチを強化していくことで、パーソナライズの精度を高めていきたいと考えています。



1. シンプルで高級感のあるパッケージの中に、初回はオードトワレ、ヘア＆ボディオイル、オードトワレ用のレザーケース、フレグランスガイドブックが入っている。（レザーケースとフレグランスガイドブックは定期購入者のみ）2. ウェブサイトで簡単な質問に答えるだけで、好みの香りが手に入ると好評。使い方のアドバイスもしてくれる。

2022年のファッション状況を振り返る ファッションは「新しい当たり前」を目指せるか？

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第1グループ 太田敏宏

近頃、当社のお取引先からこんな質問をされる機会が多くなった。「ファッションの売上は、回復しそうですか?」、「ファッションの売上は、いつ頃、元に戻るのでしょうか?」……。コロナ禍で、通勤やレジャーの機会、ハレの場の減少など、ファッションの購買に結びつく動機が大きく減った。ファッションにも「不要不急」というレッテルが貼られたのは、このことが大きかった。外出の機会が増えれば、ファッションの需要は回復するはずだった。しかし、ファッションの売上は、いまだに微増にとどまっている。

ファッション離れという「新しい当たり前」

2022年の3月から、ほぼすべての行動制限が解除され、街や観光地には人出が戻りつつある。海外旅行はまだ難しくても、国内旅行への抵抗は大きく減った。通勤に関しても、出勤とテレワークを組み合わせる「ハイブリッド型の働き方」が定着しつつあるものの、まったく出勤しないという緊急事態宣言の頃とは違う。最近ではあまり聞かれなくなったが、コロナ禍初期の頃はよく「ニューノーマル」という表現が使われていた。コロナが収束しても、「元の姿には戻らない」、「新しい生活様式になるだろう」と予測されていた。コロナの感染状況は、ゼロにはなっていないものの、行動制限がほぼなくなっている状況であり、相変わらず、マスクは着用しているとはいえ、ウィズコロナの生活に慣れている状況。これが、まさしく「ニューノーマル」状態だとすれば、ファッションへの購買モチベーションも、今の状況を「当たり前」と考える必要がある。

コロナ以前から、「ファッション離れ」の前兆はあった。一般的な消費者の関心事は、ファッションよりも「食」であり、さまざまなメディアで話題になるのもグルメやスイーツが中心になっていた。百貨店では、2020年に初めて、食品の売上が衣料品の売上を超えた。2021年はその差がさらに開いた。2022年に入ってからこの傾向が続いている。百貨店は時計・宝飾・美術という高額品の売上の伸びと、食料品の売上金額に支えられている。ファッションは、もはや百貨店の顔としての位置づけを失いつつある。

デジタルシフトよりモチベーションアップが課題

ファッションのこの苦境を乗り越えるために、デジタルシフトが必須という声が聞こえてくる。洋服の買い物はネットショッピングで済ませるといった消費者も増えている。EC化率はついに20%を上回った(グラフ1)。ファッション購買のうちの5分の1はデジタル上で行われるため、確かにデジタルシフトは必須である。

しかし、実際はファッションのEC化が加速しているというよりも、ファッション市場全体が縮小し、数字上ECの割合を押し上げてしまった感が強い。2019年から2021年でEC化率は1.52倍になっているものの、金額では1.27倍にしかなっていない。衣料服飾雑貨市場全体で13.7兆円(2019年)あった売上が、11.4兆円(2021年)に減った要因が大

きい(グラフ2)。

デジタルであってもリアルであっても、要らないものは要らない。ファッションを買い求める人が、ECというチャネルを選択しているに過ぎない。このファッションの低迷は、ファッションそのもののへの興味や関心の低下といえる。

ファッション企業の中には、この苦境を乗り切るために、雑貨や飲食などの非衣料品を強化している企業も多い。ファッションビジネスの強化を諦めて、消費者の興味や関心の高い分野に進出するという判断も、企業が生き残るためには仕方のないことかもしれない。

量が売れない時代に突入し、さらにはファッションロス削減の問題にも直面し、原材料費や人件費も高騰している。生産数量を減らし、単価を上げる必要性が取り沙汰されているが、今の時代、単純な単価アップは、需要をさらに減退させ、ファッションへの興味を失わせることになる。「単価を上げて売上を落とさないためには付加価値を上げなければいけない」とか、「値上げによる顧客離れを起こさないためには、顧客とのエンゲージメント強化が必要」といったことは、どんな入門書にだって書いてある。この状況下でも、増収増益を達成している株式会社マッシュホールディングスや、「coca(コカ)」を展開する株式会社adapt retailing(アダプトリテイリング)のようなファッション企業もあるし、顧客との関係性を軸に商品売るD2Cブランドも隆盛しつつある。すべてのファッションブランドが苦境に陥っているわけではない。

「ファッション」という新しい領域を再び創り出す

2022年は、三宅一生氏、森英恵氏という日本のファッションを牽引した2人のファッションデザイナーが相次いでこの世を去った。お二方のご努力に敬意を表するとともに、ご冥福をお祈りしたい。お二方が、日本のファッションに与えた功績は、日本の繊維産業を「衣料品」からファッションに転換したことである。さらには、日本のファッションを世界に知らしめたことにある。

数十年の時を経て、日本の繊維産業はファッションを「衣料品」に巻き戻しているような気がしてならない。洋服に対する「夢」よりも「現実」を選び、「個性」よりも「実用性」を重んじ、「デザイン」よりも「買いやすい価格」を重視している。

現在の日本の繊維産業が「衣料品」になっているのであれば、それを再びファッションへとシフトするチャンスがあるのだと考えたい。ただし、消費者全員のフ

ァッションへの興味を呼び起こすことは難しいだろう。お二方が活躍を始めた時代もファッションに興味を持っていたのは、富裕層とファッション好きの層に限られていたはず。それと同じ原理なのだ。今、多くの消費者が買っているのは、個性の失われた「衣料品」だとすれば、富裕層やファッションオタクが関心を持つ新しい分野を創るべきなのだ。

例えば、コロナ禍で活況を呈している高級腕時計。腕時計全体は、すでにコモディティ化しており、1,000円以下で買える時計も珍しくはないし、時間を知りたいだけならスマホでもその役割を果たしてくれる。現在、売れている高級腕時計は、一般的な時計とは別の分野として、富裕層と腕時計マニアをターゲットにしている。このような「衣料品」とファッション

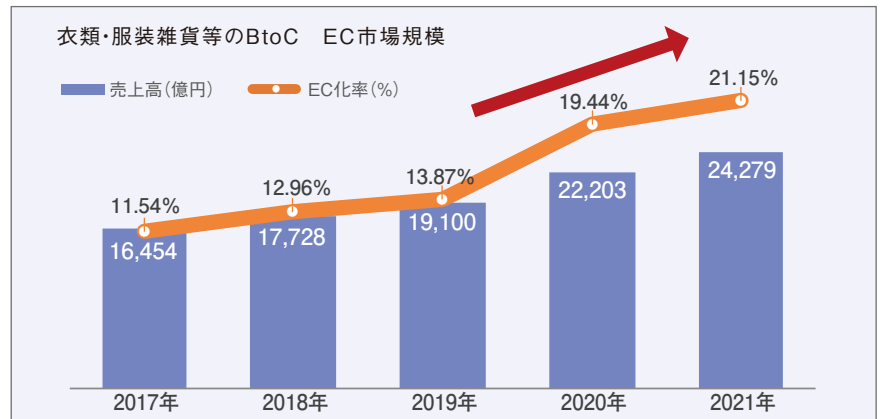
の分離こそが、「新しい当たり前」になる可能性を秘めている(図)。

「新しい当たり前」に適応する

「ファッションの売上は、回復しそうですか?」、「ファッションの売上は、いつ頃、元に戻るのでしょうか?」。

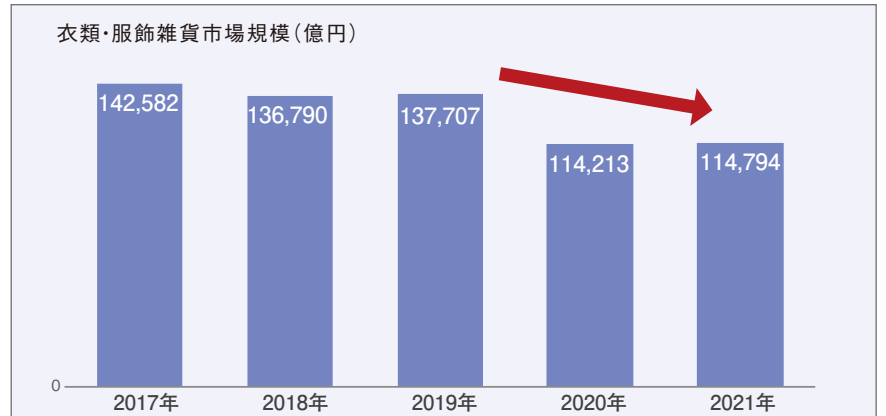
こんな問いに対して、私は、「ファッションの売上は、元に戻るのではなく、違うカタチになると思います」と答えている。世の中全体のファッションの売上回復を「衣料品」に依存するという他力本願は、危険な行為といわざるを得ない。もし、今が「新しい当たり前」の時代なのだとすれば、それに合わせた「新しい当たり前なつくり方や売り方」をしなければならぬのだから。

■ グラフ1：コロナ禍でEC化率が一気に上昇



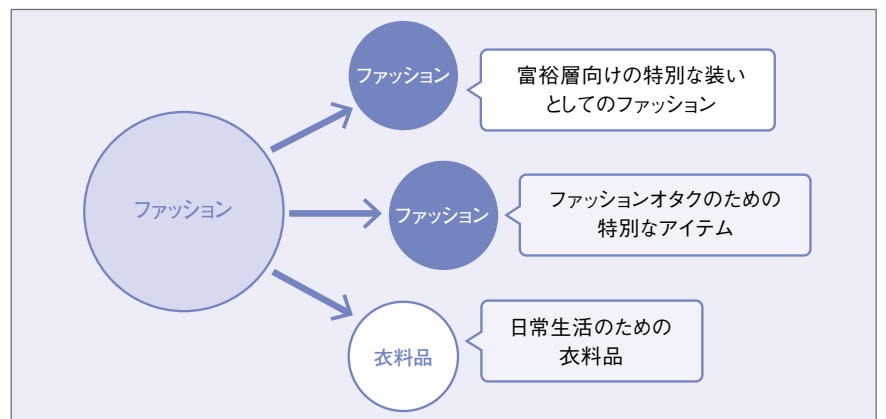
出典:令和3年度経済産業省「電子取引に関する市場調査」を元にifsでグラフを作成

■ グラフ2：コロナ禍で縮小した市場は回復に至っていない



出典:令和3年度経済産業省「電子取引に関する市場調査」を元にifsでグラフを作成

■ 図：ファッションと衣料品の分離が必要



デザインを主軸にチェンジメイクを目指す

「より良い未来のために世の中の変化を起こしたい」



Takram Japan株式会社
代表取締役

田川欣哉氏

—— 毎回、リレー形式で展開しているこの企画、今回はカフェ・カンパニー株式会社の代表取締役社長 楠本修二郎氏からバトンが渡されました。

初めて楠本さんにお会いしたのは、2019年の内閣府による「クールジャパン戦略会議」でした。その後もさまざまなカンファレンスでお会いするようになり、現在では、楠本さんが進めるプロジェクトのビジネスパートナーとしてお手伝いしています。楠本さんは明確なビジョンをお持ちなので、ご一緒する時間がとても楽しいですし、お役に立てることがあれば素直にうれしいと感じています。

—— 御社を表す「デザイン・イノベー

ション・ファーム」について教えていただけますか。

Takramは、2006年の創業当初から、世の中の変化を促してより良い未来へつながるための仕事をしたいと考え、分野や業態を問わず、企業や組織、社会に点在する「チェンジメーカー」と協働し、これまでになかった価値を創る多彩なプロジェクトに関わってきました。

現在は大きく3つを柱にチェンジメイクのお手伝いをしています。1つ目はイノベーションのためのデザインです。企業内での新規事業やスタートアップを軌道に乗せるのはものすごく大変ですが、それらを成長に導くためにサポートするというもの。2つ目はブランド構築のためのデザインで、マーケティングのサポート施策としてのブランディングではなく、デザインを切り口にしたブランド構築を提案しています。そして3つ目が、デザインを司る組織などをどう経営の力にビルトインさせていくかといった経営戦略や組織開発を考える、ビジネスのためのデザインです。

—— デザインの役割や可能性についてお聞かせください。

私たちがデザインを主軸にしているのは、B to Cビジネスにおいては特に、デジタル化によってビジネスの潮流が変化してきているからです。例えば、これまでのメーカーは「買ってもらう」ことが最も重要で、そのために何と向き合っ

きたかという、顧客ではなくマーケットやバイヤーでした。ところが商流のデジタル化が進み、サブスクリプションサービスなどが導入されるようになると、「買う」だけでなく、「使う」ことも重要な要素になってきました。つまり、「ユーザー」が喜んで「使い続けられる」プロダクトやサービスでなければ、メーカーは収益を上げることができなくなったのです。だからこそ、「ユーザー」の体験や行動にダイレクトにアクセスできるデザインは、これからのビジネスには欠かせないのです。

—— 「チェンジメーカー」としての人材育成についてもお聞かせください。

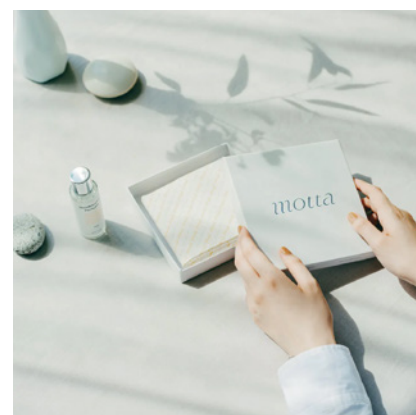
私自身はエンジニアリングという領域からスタートしましたが、やがて「チェンジメーカー」を目指すには、それだけでは足りないことに気づき、デザインという領域に越境するようになりました。ですから、Takramにはテクノロジー系やクリエイティブ系だけでなく、コンサルティングファーム出身などさまざまなバックグラウンドを持っているメンバーが揃い、それぞれの得意分野を掛け合わせることで強みを発揮しています。

これからは、一人ひとりが他の領域のスキルも身に付け、それらを自在に使いこなせるクロススタック型の人材を育てていくことも考えていきたいと思います。そして、プロジェクトのビジョンを具現化することにやり甲斐を見出してくれる

アスピレーションを持つことも大切にしたい。それがTakramにとっての貴重な人「財」になってくれると期待しています。



Takramがデザインと開発をしたH3ロケットの飛行状況をリアルタイムで可視化するシステム「H3 Flight Status Indication System for Public (H3 FIP)」。宇宙航空研究開発機構（JAXA）の種子島宇宙センターに設置され、H3ロケットの打上げライブ中継に使用される予定だ。



株式会社中川政七商店とTakramが合同で立ち上げたジョイントベンチャーPARADE株式会社のパイロット事例として手掛けた、中川政七商店のハンカチ専門ブランド「motta (モッタ)」のリブランディング。

MANAGEMENT
EYE

記事はこちらから▶



SDGs watching

株式会社 Belong

●トレジャー端末市場^{※1}

伊藤忠商事株式会社のグループで、中古携帯端末のオンライン流通業を展開する株式会社Belongは、家庭に眠っている携帯電話端末やタブレット端末（以下「トレジャー端末」）の買取・回収を加速し、個人向けおよび法人向けの中古端末の販売・買取サービスを拡充している。

国内のトレジャー端末の数量は2021年時点で約2.7億台あるといわれ、その価値は約3兆円にも上ると試

買取・回収事業を加速して良質な中古端末を供給 携帯端末の中古市場活性化で環境負荷低減

算されている^{※2}。代表取締役社長の井上大輔氏は、「データ移行の手間や個人情報流出への不安などから、『トレジャー端末』は年々増加しています。また、2019年に通信料と端末代金の分離が義務づけられたことで端末の廉価販売が減り、中古市場への関心が高まりました」と振り返る。「トレジャー端末」の活用は中古市場の活性化や、約42%のGHG削減効果^{※3}、希少金属の回収などSDGsへ貢献する取り組みとしても期待される。

●個人向けと法人向けサービス

Belongでは個人向けサービスとして、良質な端末だけを適正価格で購入できる「にこスマ」、厳密にデータを消去して適正価格で売却できる「にこスマ買取」があり、どちらもオンラインで簡単に手続きができ、安心して売買できると好評だ。2022年9月からはAmazon.co.jpを経由して「にこスマ買取」が利用できるサービスも始まった。

また、法人向けでは「Belong One レンタルプラン」、「Belong One 販売プラン」、「Belong買取 for Biz」も好調だ。2022年6月には伊藤忠商事、株式会社NTTドコモと、「Uber Eats（ウーバーイーツ）」で加盟店舗向けタブレット端末が故障や解約となった

際の回収・再利用事業もスタートした。井上氏は、「コロナ禍の影響で端末の需要が急増している中、端末の検査・スクリーニングを実施して良質な端末を安定的に供給できることが強みです」と語る。

●サービス拡充と丁寧なサポート

「中古の端末では、個人情報やデータの消去への懸念を払拭するため、透明性を高めています。法人の場合にはセキュリティ対応などをあらかじめ施して納品するといったサポートが重要です。今後もさまざまな企業と連携しながら、家庭に眠る中古の端末を『トレジャー』にするべく、サービスの拡充と丁寧なサポートを推進していきたいですね」と井上氏は抱負を語った。



1. 日本最大級のオペレーションセンター。データの消去や移行、検査などを厳格に行い、高品質な端末だけを提供している。
2. 「にこスマ」は店舗展開も実施しているため、実物を手に取って確認しながら購入ができる。



※1:トレジャー端末とは、家庭の机の引き出しなどに埋蔵され使用されていない携帯電話端末（スマートフォンおよび従来型の携帯電話）の総称。（商標出願中）※2:出典／「埋蔵携帯の総価値額」（2021年度版）関西大学名誉教授 宮本勝浩
※3:出典／一般社団法人サステナブル経営推進機構がLCA分析により算出。新品の「iPhone11」2台を2年間ずつ使用した場合と、新品の「iPhone11」1台を2年間使用し、回収・検品・再販後2年間リユースした場合のGHG排出量を比較。※4:Amazon.co.jpはAmazon.com, Inc. またはその関連会社の商標です。