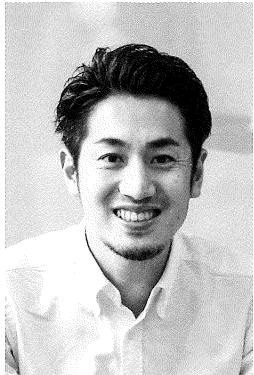


特別講演

「メイドインジャパンを世界へ」

ライフスタイルアクセント株式会社
代表取締役 山田 敏夫 氏



平成30年

専門店秋の大会

平成30年10月23日、東京・霞が関東海大校友会館にて「専門店秋の大会」が開催されました。高野吉太郎会長の挨拶に続き、国内600を超える工場を直接訪ね、本当の技術とこだわりを持つ職人をする工場のみと連携することで高品質の商品を生み出し、高い評価を得ているライフスタイルアクセント(株)代表取締役で「ファクトリエ」代表の山田敏夫様をお迎えしてお話をいただきました。

「作り手の思いで買う 新たな価値観を創出」

現在、国内アパレルのメイドインジャパン比率がどれくらいかご存じでしょうか。もともと絹製品を海外に輸出していた国ですから、昔は国産比率が100%を超えていました。

1990年代に半減し、2017年現在ではわずか2・4%です。国内の生産拠点や高い技術を持った職人も激減しました。「ブランディング」「マーケティング」といった言葉が流行りましたが、製品を誰がどこで作っているかはだれも気にしていません。

しかも一番大切なモノづくりを担っているのは下請けの工場です。そもそもコスト削減や中間業者が多いため製造原価（工場への支払金額）が低く抑えられているので工場の利益が出ないため、採用も難しくなり、現場の意欲が低下する負のサイクルにあります。世界の一流ブランドから生産を依頼されるようなすばらしい技術があるにもかかわらず、です。

私たち「ファクトリエ」という

ファッショングランandiseは高い技術や独自のこだわりを持つ国内工場と

消費者をインターネット通販で直接結び、工場には適正な利益を、お客様には適正価格で高品質な製品を提供することでこの負のサイクルを断ち切ろう、ものづくりの現場を変えようと考えています。

洋服は今、ファッショングランandiseで選ばれていますが「作り手の思

いで買う」という第3の軸をつくりうとチャレンジしています。世界一のクラフトマンシップの伝え手となることが当社のビジョンです。

そのため店舗を持たず、セールもせず、広告もほとんど打ちません。販売手数料のかかる百貨店や大手通販会社へも出店しません。しかし幸いにも私たちは恵まれた時代に生まれました。モノがない時代であれば大量生産する大手資本に太刀打ちできませんが、価値観を重視する時代に成熟しています。しかもインターネットを利用して工場から直接売ることができる、SNSで価値観を共有できる全国の工場を訪ねることができます。

この時代に生まれたからこそ成立しているスタイルです。

本日はメイドインジャパンのモノづくりへの想いを「ブランド」「熱狂的なファン」「チーム」という3つのテーマでお話したいと思います。

モノづくりの主役である 工場をブランドに

海外の一流と呼ばれるブランド、たとえばグッチやルイ・ヴィトン、エルメスなどはもともと工房でしたから「モノづくりからしか本物のブランドは生まれない」という考え方を持っています。エルメスには国内に3000人もの職人がいて、時間にかけてバッグを一つひとつ仕上げ、価値を守っています。私はフランス留学時代にグッチで働いた経験からこの考えに共鳴し、職人が大切にされ、自分たちの商品に誇りや自信を持つて販売する世界一のブランドを日本につくるうとファクトリエをスタートさせました。私が今履いていいるジーンズも40年前の織機でていねに織ったオーガニック布を使用し

ており、この風合いを残すために1時間に2本しかつくれないんです。といつても昔の職人の手作業に拘泥するのではなく、効率的に最高の商品を提供したいと思っています。

代表を務める私の業務の一つがそ

ういう信頼できる工場を探すことで、創業から約6年たちますが、毎年約100か所、合計600以上の工場を自分の足で見て回っています。た

いていが小さな事業所で自社サイトもありませんから、駅前の公衆電話にある地域の電話帳をもとに一軒一軒電話して、直接訪ね歩くんです。

その中から北海道から沖縄まで55の工場と直接提携し、製品のタグに工場の名前を明記して販売しています。

ファクトリエのサイトには工場紹介のページがあり、名前や所在地、さらにつくり手の想いなどまですべて記載しています。

このつくり手をオープンになると、いうのは業界にとってひとつイノベーションでした。これまで工場が前面に出ることはタブーであり、一時は大手アパレル企業からの圧力があつたほど。しかしこのイノベーションによって工場の人たちが、指定された単価でいつまでに何着納品しなければという下請けの発想から脱却し、自ら創意工夫を重ねるなど、つくり手のプライドを取り戻していくま

す。

プライシングも希望小売価格をとらず希望工場価格を提示してもらうことで継続的な利益に貢献しています。マーケティングの基本は4P

(Price・Place・Promotion・Product)などといわれ、Price=価格が重要視されていますが、単なる価格競争ではメイドインチャイナやメイドインバンガラデシュに負けてしまいます。

それに対して日本の工場が誇りを持つて最高のモノづくりを進め、ブランドとしての価値を高めれば、適

正な価格できちんと購入につながるわけです。またこの利益によつて若い世代の雇用も新たに生み出しています。

次に「熱狂的なファン」、消費者と

ファクトリエとの関係について述べようと思います。

心理学者マズローの「欲求5段階説」でいうと、現在、先進国は市場成熟度が高まってモノが豊かになり、自己実現欲求や承認欲求を満たすことでしか消費者が動かない時代です。

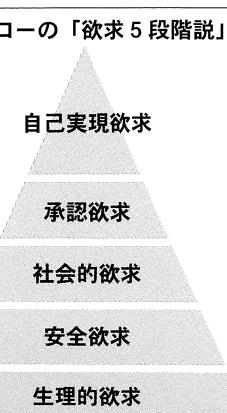
経営学者のフィリップ・コトラーもユーモー志向のマーケティングから価値主導のマーケティングへアップデートしていくべきだと語り、さらに自己実現にフォーカスするよう提言しています。実際に消費者が求め

メージを払拭したくて、イタリアのバッグブランド、フルラで初の日本人社長となつた倉田浩美さんや、エルメス本社副社長の齊藤峰明さんらをお招きして、世界的な視点でモノづくりを語つていただいています。

地方の活力ということだと、シャンパンの生産地であるフランスのシャンパーニュ地方はパリよりも平均所得が高いといいます。地方発のモノづくりの価値を高めて利益を上げいくことは、これから日本にも必要ではないでしょうか。

うのはありがたいことに、自分たちの価値観に合つたものについてはどんどん情報を拡散してくれるんですね。著名な芸能人やアスリートの方も含めて、クラフトマンシップやサステイナブルなモノ・コトに興味がある人たちがファクトリエの価値観に共感して手弁当で輪を広げてくれています。

お客様は価値観を共有する「同志」



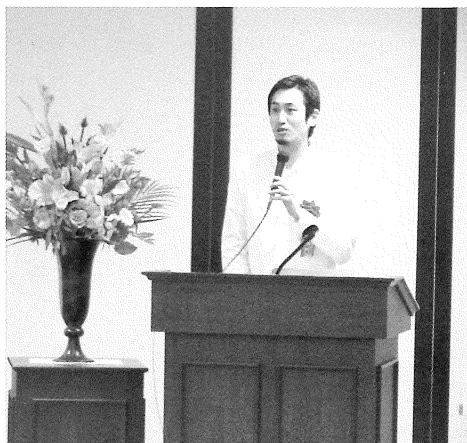
その商品は□□□□□
生み出せるか？

その熱狂的な仲間をつくるには「使

みれて働くといった旧来型の工場イ

工場が奴隸のような扱いになつて疲弊してしまいました。ですから私は

ちはお客さまをなんでも満足させる神様のような相手ではなく、熱狂的な仲間、同じ世界をめざしている同志だと位置づけています。同志といふのは、あなたがたいことに、自分たちの価値観に合つたものについてはどんどん情報を拡散してくれるんですね。著名な芸能人やアスリートの方も含めて、クラフトマンシップやサステイナブルなモノ・コトに興味がある人たちが、ファクトリエの価値観に共感して手弁当で輪を広げてくれています。



(Quality・Service・Cleanliness) が

下を買わなくていいんです。これは、
すぐくないですか？（笑）

ているというゲリラ戦法みたいなことをやっていますが、セールを一切せずに仲間が広がっています。

も気に留めません。私たちは「まあいいよね」ではなく「最高」の語される製品をつくりようとシフトチェンジしました。商品の企画・開発の

ファンイベントによる
コミュニティづくり

海外のファンが
現地の出店を支援

際には、自分がほしいか？　家族にもプレゼントしたいか？　といったことを工場と徹底的に話し合います。語れる商品の一例を挙げますと、開発に1年かかった白いパンツがあります。白い衣類を着ている日にかぎって醤油がはねたりして嫌な思いをするのですが、このパンツは醤油をバシヤバシヤかけても全部弾く

こうした商品を語り合える場を私たちは意識してつくっています。ファクトリエの商品を試着できる直営店では毎週のように「ものづくりカレッジ」を開催しています。そこでは各地の職人を招いて現場の話をしてもらったり、私たちがお客様の質問に直接答えるといったコミュニケーションをしています。

クラフトマンシップを理解してくれる仲間は海外にも広がりを見せて います。「made in japan fashion」と 検索すると私たちのサイトが一番上 に出でてきます。約100か国からア クセスをいただき、毎月30か国に商 品を送っています。

ニムの産地である岡山で3つの工場の技術を掛け合わせてできた製品です。溶剤の配合や浸す時間を試行錯誤して、手作業で丁寧に揉み込んだあと、熱で固着させるんです。手間も時間もかかりますが、100回洗つても撥水効果が落ちません。一時は発送まで3か月以上お待ちいただいていた人気商品の一つです。

毎月開催している工場見学ツアーも人気です。工場を見学して、工場長おすすめの店でランチを食べて、さらにその工場ならではのモノづくり体験もできます。ツアーリーともいっても工場の最寄駅に現地集合・現地解散。しかも県庁所在地から1時間ぐらいのローカル駆です。駅に着くと無人改札に30人ぐらい集まつていて地元の人びつくりされます。

「あなたから買いたい」と
台湾の台北に出店したときは現地
の多くの熱狂的なファンがオープン
に駆けつけてくれました。ファンが
いるところにお店を出すと、ちゃんと
とファンが育てくれるんですね。
従来型のブランド主導のコミュニニ
ケーションではなく、ファンが対等
に盛り上げてくれる関係を構築して
います。

けでも聞かれたわけでもないのに語ってしまうんですね。

意外とそこまでのモノが世の中に
はそれほど存在しません。興味・関
心を喚起しようと広告を出稿して
もあまり読まれませんし、CMの
動画もスキップされます。QSC

それから私が今日履いてるソック
ス。なんと穴が開いたら交換でき
る「永久交換保証」付きです。コー
デュラという高耐久素材を使い、通
常5000～1000回の摩耗検査を
1週間分購入すれば、あとは一生靴

他にもコンシェルジュと呼んでい
る販売スタッフが企業で出張セミ
ナーを行い、ワークショップや作り
手の思いを伝える活動をしていま
す。口コミ限定ですが、だいたい2か月
先まで予定が埋まっている状態です。
参加した人の8割が購入につながつ

「あなたから買いたい」と
いわれる組織づくり

さて、3つ目のチームづくりについてですが、ファクトリエのスタッフも「作り手の思いで買う」という価値や夢を共有する同志です。代表の私だけでなく、社員がみんな当事

者意識を持てば、その人数分かけ算して未来予測ができる、リスクを減らすことができます。ファクトリエもたくさん失敗しました。横浜の元町店も撤退しましたし、全国の地域一番店との提携もうまくいきませんでした。会社が急成長しているうち人が集まっていますが、失敗が続くと退職者が出てきます。優秀な人財が辞めたときは改めて「TEAMってなんだろう?」と問い合わせました。TはTrust・EはEnergy・AはAppreciation・MはMeaning、つまり信頼できて、そこに行くとエネルギーが湧き、感謝の気持ちと、そこにいる自分の意味があることではないかと考えました。

スタッフには、全員が「あなたから買いたい」といつでももらえる人になってほしいと伝えました。といいながらも、私たちがお客さまから選んでいただけるのは、理念や価値観を共有するファクトリエとその仲間たちから買いたいからです。うちの会社では経理もエンジニアもデザイナーもスタッフ全員が週に一日は必ず接客します。自分がどういうこだわりを持っていてるかブログも書いていますし、メールマガジンも販促というより自分たちが何者なのかを伝えるツールになっています。リアルな店舗だと一人の販売員が同時に複

数の接客をするのは難しいものですが、インターネットによつて1対Nの接客が可能になっています。

最近は毎週日曜の夜8時からフェイスブックでライブ配信もしています。お客様の結婚記念日を存じ上げていれば祝いのサプライズ動画を送つたりもしています。ファクトリエがめざすのは、こういった顧客満足を上げる取り組みを自発的に考えて実行していく自走する組織です。スタッフが自分のやりたいことを会社の事業とリンクさせ、仕事を楽しみ、自ら考えることが一人ひとりの成長や責任感の根源となつて会社の発展につながると思つています。

「仕事の成果＝能力×エネルギー」であり、自分たちが燃えている熱以上には相手に伝わらないし、自分たちが熱狂していかぎり相手を熱狂させることはできません。ブランドというのは集合認知ですから、メールや電話の対応、お店でのコンシェルジュの対応などなど360度見られています。ということは表面上どんなにかっこいいサイトを立ち上げていようと、私たちが熱狂していないと見破られてしまうんですね。同じ夢を追いかけることに一番熱狂する仲間、自分たちがそんなチームでありたいと考えています。

最後に、企業の社会的責任についてミクロとマクロ、両方の視点から述べさせてください。

社会を動かすうえで、私たちは「楽しさ」という言葉を大切にしています。「日本製がこれだけ減つたから日本製を買おう」とか「環境のためにオーガニックコットンを使おう」と正論を主張するだけでは伝わらないですね。それよりも楽しく巻き込むことが重要だと思つています。

ことにそう感じたのは熊本地震のときです。私も被災して1か月以上避難所で過ごし、あまり元気のない子どもたちを見ていた中で、2年経つと「なんでもっと寄付が集まらないんだ」「なんでもう忘れちゃうんだ」と東京と熊本の温度差に苛立つこともありました。それでさまざまな復興支援活動をする中で3年目の今年は参加型で「熊本に笑顔を届ける、世界に1枚のくまモンのTシャツ～みんなでつくるチャリティープロジェクト～」を実施しました。熊本の工場でつくったくまモンのTシャツに、協賛企業のペんてるさんが開発した布用クレヨンで自由に色を塗つてもらい、アイロンで熱を加えると世界でたつた一枚のTシャツ

正しさより「楽しさ」を社会のキーワードに

ができます。くまモンも登場したイベントでは子どもたちや著名人などたくさんの方に参加していましたが、その収益をすべて寄付します。

こうした地域支援などのローカルな課題と同時に、今後は地球環境への取り組みも避けでは通れないでしょう。アパレルは製造時に大量の水を使う環境負荷の大きい産業です。最近は大量の未使用商品の廃棄もクローズアップされています。世界中の経営者が大量生産・大量消費による環境破壊に懸念を抱いています。私は「消費を愛着に変える」といつたままですが、今後は洋服を1日でも長く使っていただくような啓発活動が不可欠になつてくると考えます。

従来のように目先の売上げに縛られるのではなく、やるべき使命、大義を持つて突き進んでいくビジネスが「応援経済」という形で顧客＝熱狂的な仲間によつて支えられる世の中になりました。すでに時代は大きく転換しています。

【山田敏夫氏プロフィール】
1982年、熊本の老舗洋品店に生まれる。卒後、ソフトバンク・ヒューマンキャピタルやファッシュショングウォーカーを経て、2012年にライフスタイルアクセントを設立。九州未来アワード2016最優秀賞など受賞歴多数。
ファクトリエ公式ウェブサイト
<https://facteller.com>