

こう攻める 下期

2
大手アパレルに
トップに聞く

原点に立ち返り

—下期(10年3~8月)はどうだったか。

「今の顧客の期待にどう応えるか」ということをじっくりと考えた。嗜好品としてのファッション商品の原点に立ち返って商品政策をきっちりとさせること、特に企画力とMD力を両軸にすることに取組んだ。この間、MD力は強化してきたが、小売業に偏重し過ぎた。アパレルメーカー

の原点として顧客価値を創造し、一品一品が持つ力を高めなければいけない。今後も顧客を向いた物づくりをしていきたい。顧客への共感がなければクリエイションもない。百貨店事業は客単価が維持でき、安定感が出ている。ストア事業も「プロポーシヨンプロデイドレッシング」が浮上している。OEM(相手先ブランドによる生産)、ODM(相手先ブランドによる設計・生産)でただ買ってくるのではなく、ブランドの原点に返って必要なものを任入れること、内部の人材で「らしき」を重視した物づくりを進

MD偏重改め価値創造

サンエー・インターナショナル 三宅孝彦社長



めた結果が出ている。「ナチユラルビューティーペーシック」(NB)も既存店で前年実績をクリアしている。
生産のプロ集団
—市場をどう見、どう対応するか。

入店客数は回復しつつあるが、買い上げ率は戻っていない。消費者の選別消費の傾向が顕著になる中で、「選ばれた存在」になれるかどうか問われている。百貨店、駅ビル・ファッションビル、SCそれぞれにあった闘い方をし

ていきたい。ただ原点・本質は商品であり、ベーシックなことをやっていきたい。
—ブランド別を基本とした事業部制に移行した。(消費者の志向の多様化で)トレンドというものの自体が意味をなさなくなっており、ブランド軸で考えるのが自然だ。その上で、マーケットと顧客が分かっている人間に、最後までやり切らせるために事業部制にした。
—攻めの施策は。
この1年、新規投資をかなり抑えてきたが、今期は正常な水準に戻したい。
新ブランドもいくつか考えている。振り返ると、例えばNBがリアルクロースのメインストリームを形成するなどして大型ブランドに育っていった。しかし、これから

は新規事業が基幹事業に育っていくのは難しい。規模を求めるのではなく価値を重視したい。多様化に対応するために、確実に存在する小さなマーケットに向けて、小さいものを数多く提案することになる。
—生産子会社サンエー・プロダクション・ネットワークを設立した。
生産に関するプロ集団をつくるのが目的だ。商社との協調・協業を強めて効率化を図りたいと考えており、その実行部でもある。疲弊する国内産地ともネットワークを構築する、それが物づくりの上での強みにもなる。OEM、ODMは、商品や生産を理解していなければ取組めないものだ。吟味して、主導権を持つて取り組みたい。