

70th
八木通商 70周年

ブランドを育てることのできる稀有な商社 八木通商の第二章は世界市場へ

繊維専門商社の八木通商が世界戦略を加速しようとしている。欧米のブランドに出資し、大きく育て、世界中に広げていく戦略だ。従来のインポート事業に加え、商品を見ればブランド名がわかるような特徴的なブランドだけを集めたファッショングループを志向する。これまでの経験を活かし、欧米で、アジアでどのような戦略を描くのか、八木雄三社長に聞いた。

八木通商株式会社 代表取締役社長

八木雄三氏

胸に響くことがブランドの条件

今は、商品にオリジナリティがあって、しかも世界的なブランドであることなどすべての条件が揃わないと売れない時代です。例えば「ババアー」のオイルドジャケット、「マッキントッシュ」のゴム引きコート。この分野ではこれ、と言われる商品で、消費者がそのブランドを持つことに満足を感じるものでないと売れない。それほど難しい時代です。日本にはたくさんのアパレルブランドがありますがアイデンティティが薄い。もっと濃く、もっと深くオリジナリティを追求しないと、選択に迷う消費者の背中を押せない。消費者の胸に響かなければブランドじゃないんです。

ユニークなブランド群を育てる

目指すのはオリジナリティがあってユニークなブランドだけを集めたファッショングループです。すぐれたプロダクトを持つ欧米ブランドに出資して磨き上げ、欧米、アジアに広げるグローバル・マーケティング&マーチャンダイジングを進めます。

ブランドを育てる手法も変わってきています。これまでは優れたクラフトを持つメーカーを発掘し、マーケティングしながら商品を磨き上げてきました。そのメーカーが日本や欧米に進出する際にはそのサポートや、

出資も行いました。これをもう一段進めます。ブランドを大きく育てるには旗艦店を欧米、アジアの世界有数の立地に開き、ショールームを作って卸販売を広げるなど大きな投資が必要です。そのためにはキャッシュが必要だということで、前期には不動産や欧州のブランドを売却して147億円の純利益を出しました。

自己資金による投資だけでなく、これからは機関投資家から資金を集めてユニークなブランド群の保有を拡大します。弊社が持つファッションビジネスのノウハウをつぎ込んでプロダクトを磨き上げ、収益性を高めた上で売却することもあるでしょう。ファッション産業で中小ファンドが成功しないのはブランドを育てることができないからです。ここに大きなチャンスがあります。わが社が持つブランドを育てるノウハウが活かされます。すでに実績もあり、様々なオファーが寄せられています。

アジアへのビジネスを推進

アジアでの事業拡大も本格化します。先日出資したフランスの高級ヘアアクセサリーブランド「アレクサンドル ドゥ バリ」は日本、中国、香港で出店します。すでに、英国の革製品とウェアの「J&M デヴィッドソン」は韓国、台湾で卸売りがスタートしました。台湾では新たに販売会社を立ち上げる計画です。

「トラディショナル ウェザーウェア」のようにクリエイション、プロダクト、マーケティング、リテイル全てに弊社が関わる取り組みもあります。英国本社と共同企画し、当社の中国工場で生産するなど全ての工程に関わることで、高感度、高品質の商品を適正価格で提供できています。こうした取り組みはもっと増やせるはず です。

あとは元々強みを持っていた素材コレクションの充実。日本や中国で開発した生地を欧米に向けて販売する取り組みを進めていますが、もっと強めなければなりません。一番いいのは大手企業のコア商品のコアマテリアルに採用されること。こんな製品がこれから売れるから、この素材を使ってはどうですかと先を見越した開発と提案に力をいれます。

欧州にも軸足を置く会社へ

これから進めようとする世界戦略には、優秀な人材が欠かせません。スープリームス インコーポレーテッド やスプレンドアーズ&カンパニー、マッキントッシュ ジャパン、モンクレール ジャパン、ヘレンカミンスキー ジャパンなど多くの子会社を持っていますので、力のある社員に経営を任せ、世界で通用する人材を育てています。

アジアで事業展開するには日本からの采配で足りませんが、欧州の企業を運営するとなるとそうはいかない。グループ企業となったブランド会社を指導するのに

EメールやTV会議だけでは足りません。現地で優秀な人を雇っても、豊富な経験とロジック、加えて大変な迫力で相手を圧倒しないと使いこなせません。すぐには無理ですが、世界でグローバル・マーチャンダイジング&マーケティングを進めていくために、いずれは本部機能の半分は欧州、半分は日本という体制が必要だと考えています。

記者メモ

連結年商400億円と繊維専門商社の中でも規模は大きくはないが、惚れ込んだブランドにしか触手を動かさないのが八木通商だ。八木雄三社長が語ったキーワードで印象的だったのは、「The product talks itself」。一点一点の製品自体がブランドを物語ることを意味している。はじめは有名ではなくても製品があまりに素晴らしいので月日が経ってブランドになった。そんなダイヤの原石を見つけ出し、サポートし、信頼関係を築く。そしてブランドを磨き、マーケティングをする。このスタンスは八木通商の中核であり、今後も変わることはないだろう。優秀な人材の条件として八木社長が挙げるのが「時代を先読みする力」。70年代、ダウンジャケットやスニーカーに社長が注目し始めた頃、他社は見向きもしなかった。しかし常にユニークなアイテムを扱い続けたことが後に「モンクレール」の成功に結びつく。「何事もすぐには成就しない。ライフスタイルの変化を先取りし、チャレンジし続ける」と感性和ロジックの重要性を説く。

八木通商のブランドビジネスの源流は70年代

構造変化を先取りし、独自のビジネスモデルを確立

1970～1980年代 円高を機に輸出から輸入へ

1970年代、ニクソンショック後の変動相場制移行による円高ドル安が起こるまで、八木通商のビジネスは他の繊維専門商社と同じく、日本で生産した糸やテキスタイルの輸出が中心だった。香港を窓口に、欧米や南米、中東市場へのテキスタイル販売で地歩を築いた。

輸出ビジネスに逆風が吹き始めたときが、同社にとっての最初のターニングポイントだった。これを機にアメリカのレザーズニーカーやカナダのダウンジャケットの輸入を始め、続いて欧州からの高級ファッション製品の輸入へと乗り出した。

73年に輸入服飾部門を設立。前後する時期に開設したミラノやニューヨークなど欧米の海外拠点は、日本の糸やテキスタイルを現地ブランドに販売するのが目的だったが、円高の進行とともに輸入製品を見つけるための重要な拠点となった。

1980～2000年代 流通構造の変化を先取りする

これらの海外は、85年のプラザ合意を契機とした一層の円高局面において決定的な武器になっていく。パリのオートクチュールブランド「グレ」のほか、ニューヨークのデザイナーとして勢いのあった「ペリー・エリス」、イタリアの「ヘンリー・コットンズ」などをいち早く日本に紹介できたのもこうした海外の拠点があったからだ。

80年代に入ると、高級婦人服を扱っていた専門店も海外生産を活用した商品企画に乗り出し、八木通商の製品OEMが急成長した。中国に合併工場を設立したのは天安門事件が起きた1989年の頃だ。90年代前半には欧米からの高級インポートと、専門店向けの海外OEM事業が同社の繊維事業を支える車の両輪になった。

このち日本の流通構造の変化がさらなる変革を促す。大手商社によるブランドビジネスへの参入増加や、大手海外ブランドの日本への直接進出だ。競合が激しくなる中、小売業でもセレクトショップが台頭しはじめる。

ニューヨーク・マディソンアベニューにマッキントッシュ直営店を開設

英国のゴム引きコートで有名な「マッキントッシュ」は、17年春にニューヨーク・マディソンアベニューに直営店をオープンする。ロンドンのコンドゥイット・ストリート店、東京の青山店と共に3店舗目。世界を代表する高級ファッションエリアに旗艦店出店を進めている。

住所：833 Madison Ave., New York, USA



ローマに現存する紀元前のピラミッド修復を支援

八木通商は、ミラノオフィスの開設40周年を記念してイタリア・ローマ市のケスティウスピラミッドの修復を単独支援した。この遺跡はローマに唯一現存するピラミッドで、ローマ帝国時代の紀元前18～12年の間に建造され、基底部の一边は30メートル、高さは36.4メートル。排気ガスによる汚れなどが目立っていたが、今回の修復で「白いピラミッド」として甦った。



八木雄三社長がイタリア共和国功労勲章グランデ ウッフィチャーレを受勲

八木雄三社長は、16年7月にイタリア共和国政府から国家功労勲章グランデ ウッフィチャーレを受勲した。同勲章は外国民間人への叙勲としては最高位のものの。長年のイタリアとの輸入取引への評価に加え、イタリア北部の繊維産地が生み出す優れた製品を発掘し、人気ブランドに育てあげたビジネス手腕が認められたもの。加えて、同政府が進める国内の歴史的文化遺産修復を支援したことへの感謝も込められている。



※八木雄三社長はこれまでも、イタリア共和国政府からガリバリエ（96年）、コメンダトーレ（11年）を、フランス共和国政府からジョバリエ（97年）、オフィシエ（04年）、英国政府からは名誉大英勲章OBE（11年）を受勲している。

ビジネスパートナーが語る 八木通商



レモ・ルッフィーニ氏
モンクレール会長兼
クリエイティブディレクター

八木社長との真の友情と価値のあるパートナーシップに感謝をしたいと思います。八木社長と知り合ってから長い年月が経ちますが、初めて会った時からお互いに理解しあえたというのは信じられないことです。緻密なリサーチや人々を驚かすクリエイティブディ、次々と現れるより高いレベルの要求が我々を新しい挑戦に誘ってくれました。私たちは共に戦い、多くの困難を乗り越えブランドビジネスを成功させてきたのです。70周年おめでとうございます。



設楽 洋氏
(株)ビームス 代表取締役社長

八木通商は生地の取引などで古くから間接的な関係があり、本格的な製品取引は20年程前からイタリアの「FORIAN」と「GTA」から始まりました。どちらも今では知名度の高いブランドになりましたが、当時は知る人ぞ知るといふブランドで、八木通商が扱うことで日本での認知度が上がりました。その後、多くのブランドで取引をすることになり現在に至りますが、そのブランドの中には八木通商が再生したと言えるブランドも少なくありません。それは、単に日本に持ってくるだけでなく、我々リテラーと共に日本の市場に合うモノを作りあげてきたことで、結果的に日本的なこだわりが欧米でも評価され、それらのブランドが現地でも一目置かれる存在になりました。このように、ブランドの持ち味を引き出し、ブランドの価値を上げるソフトを持っている商社は少なく、それが八木通商の強みではないかと思っています。そして、今までの日本の商社が出来なかったビジネスモデルを八木通商が作り上げたと言っても過言ではないと思います。