

# 東京スタイル&サンエー・インターナショナル社長が将来を語る 話題の2社、リーディングカンパニーを目指す

持ち株会社の設立を決議し、共同記者会見を開いてから1ヵ月。東京スタイルとサンエー・インターナショナルの経営統合は、業界の内外に衝撃を与えた。そこで今回は、11月29日号の付録とする「WWD-NY」の100周年企画「大手アパレル」特集の一部を先出し。2大トップによる直近のビジネス、来年の計画、そしてその先にある経営統合についての見通しを収録する。果たして2社は、統合してリーディングカンパニーになれるのか？停滞・縮小するアパレル業界の再興のため、1+1=3になるような統合を祈ってやまない。



中島芳樹  
東京スタイル社長

高野義雄・前社長の急逝に伴い社長に就任した中島芳樹氏は、管理部門が長かったせいも、変な意味で業界に染まっておらず、「消費者目線を持っている」。だからこそ、「東京スタイルはファッションアパレルなのに、どうしてマルキューブランドを持っていないのか？散々メディアに伝えられる東京ガールズコレクション（以下、TGC）に参加できないのか？イセタングールやうふふガールズなど、一番元気な売り場で販売できるブランドがないのか？」という弾力ある発想に。そして2010-11年秋冬シーズン、新ブランド「ラヴドゥローズ」を立ち上げた。同ブランドは念願のTGCにも参加し、土屋アンナにデビューコレクションを着せ、F1層にアピール。活気あるガールズ市場へ

の参戦については、「正直出遅れたと思うけれど、その分マンネリ気味のショッピングセンターで重宝がられる存在になった。若干想定ターゲットよりも年上の女性が反応するなど、すべてが予定通りではないが、東京スタイルが変わったことを印象づけられたと思う」。同社は来春以降、引き続き「『ラヴドゥローズ』よりもさらに若い、20～25歳の“モードエントリー世代”を狙う」都市型の新ブランドを立ち上げる。マルキュー攻略については、M&Aも含め幅広く検討中だ。

サンエー・インターナショナルとの合併については、「ものすごい恋愛結婚。お見合いじゃない。モノづくりに自信を持つ東スタと、チャネル別の業態開発が得意なサンエーの結婚だから、可愛くて賢い子が生まれる」と本当に眉を下げほほど。セレブカジュアルやライフスタイル提案型ショップなど、来年順次立ち上げる予定の新業態については、サンエーのアドバイスも踏まえるのだろう。眠れる獅子が今、まさに目覚める。

三宅孝彦・社長にとって、トップに就任してからの2年間は非常に苦しかった。「リーマン・ショック以前も、天候など、売り上げを落とすマイナス要因は多数存在した。しかし、2年前からは基本『売れない』時代。価値などを一生懸命伝えるとようやく売れ始める、そんなビジネスが当たり前となった」と話す。だからこそ、今大切なのは「現場力」。「時代の“顔”になるブランドはなかなか現れなくなった。乗れる『波』も自然には生まれてくれない。だったら現場リーダーが活躍できる環境を整え、自ら波を作らなければ」。特に主力でありながら一番苦戦していたキャリア市場の「プロポーションボディドレッシング」においては、執行役員を現場にベタ付きにさせ、ようやくスランプから脱却した。「確かに今は、オフィスのカジュアル化が進んでいる。キャリア市場に新ブランドを続々投入することはないだろう。でも、セクシーエレガンスが好きなOLは決してゼロにならない」。そん

な女性の期待にこたえつつ、同時に利益が生まれるビジネスを継続するためにも、今後は「オンリーワンではなく、ナンバーワン」を目指す。「どのブランドにも差別化のポイントが存在すると思う。だがそれが選ばれ、価値と認識されなければ、ナンバーワンにはなれない」との意味を込めた。

合併については、「モノづくりや海外進出においては統合効果が高い」と話す。前述したエレガンス系ブランドは最近、単価及び客単価のアップに成功し、利益率が大幅に向上したという。「東スタの見識を参考」にすれば、クオリティアップはさらなる客単価のアップにつながる。「リピーター相手の戦略だけで十分ビジネスが成立する」と検証できた、キャリア市場はますます手堅くなる。



三宅孝彦＝サンエー・インターナショナル社長