

当社独自のものづくりのプロセスや仕組みの高度化に 努めるとともに、顧客起点のブランド戦略を実行することで、 お客さまのより豊かな毎日へ貢献してまいります



株式会社ワコール 取締役 執行役員
商品担当 兼 第3ブランドグループ長
関口 満

長年培ってきた「ものづくり」の 強みを進化させる

「新しい生活様式」の実践によって、多くのお客さまが健康や安全を意識したライフスタイルを志向するようになりました。在宅時間が増えたことで、ゆったりとくつろげる着ここの良い商品のニーズが高まった一方で、長引く自粛

生活による運動不足への懸念からより機能的な商品を求める傾向もあります。また、長期化する新型コロナウイルス感染症(以下、感染症)の影響で中高級アパレル各社が苦境にあえぐ中、グローバルSPA型のブランドが今まで以上に存在感を高めています。

こうしたお客さまや市場の変化に迅速に対応できる組織体への進化を目的に、(株)ワコールでは2021年4月に

大胆な組織再編を行いました。従来のチャネル別の組織構造では各事業本部がそれぞれに商品企画や販売などの機能を有していましたが、それらを機能別に再編し、スリム化することで、顧客や流通課題の解決に向けた意思決定をより機動的に判断できる体制に移行したのです。

このような組織再編のもとで、私は商品担当役員として「ものづくり」を担うブランドグループ全体(ウエルネス事業部を含む)を管掌しています。また、全社の統合的なマーケティング業務を担当する「マーケティング統括部」についても、責任範囲となります。ブランド価値の最大化に向けて、私たちの強みである「ものづくり」の高度化と効率化に取り組み、より良い商品戦略とブランド戦略を遂行していくことはもちろんですが、販売業務を担う営業本部との円滑な横連携を促し、全社の事業変革を加速させていくことも新組織における私の役割だと認識しています。

ブランド価値の最大化に向けて

商品企画業務を担当するブランドグループは、**表1**で示す通り、3つのグループで編成されています。

(株)ワコールは、チャネル戦略を長期にわたって採用し、それぞれのブランドが競い合うことによって高い成長を遂げてきた歴史があります。競争意識の高さが成長の原動力であったがゆえに、事業部間のつながりは希薄であり、横連携が活発に行われていませんでした。また、同一事業部内でも個別のブランドごとに商品の企画開発や材料調達が行われていたため、開発プロセスやスケジュールが異なるなど、非効率な部分が少なからずありました。

今後、それぞれのブランドが、当社の基本方針に掲げる「愛される商品」「時代の要求する新製品」を生み出して、ブランド価値の最大化を実現するためには、当社独自のものづくりのプロセスや仕組みを可能な限り共通化する必要があると考えています。例えば、商品の基本設計を各ブランドで共有して活用したり、一部の材料や部材をできる範囲で共通化することなどです。ものづくりの基盤を共通化し業務効率を向上させることができれば、デザイナーたちはよりクリエイティブで、質の高いものづくりに集中できるようになります。早期に体制を整え、商品の付加価値向上、さらにはブランド価値の向上にもつなげていく考えです。次期中期経営計画(2022年4月~)に向けて、まずは第1ブランドグループの「ワコール」ブランドと第2ブランドグループの「ウイング」ブランドの連携を強化し、商品の開発プロセスの統一化を図るプラットフォームの構築を進めていきます。

表1

組織名	業務内容(企画業務を担当するブランドやアイテム)	
第1ブランドグループ	「Wacoal(ワコール)」、並びに、「Salute(サルート)」やプレステージブランド「Yue(ユエ)」などの企画業務を担当	
第2ブランドグループ	「Wing(ウイング)」の企画業務、並びに、ナイトウェアやファミリーウェア、メンズインナーなどのインナーウェア以外のアイテムの企画業務を担当	
第3ブランドグループ	「AMPHI(アンフィ)」の企画業務を担当	

▶ 各ブランドのコンセプト・価格帯については、P47を参照

お客さまの“こころとからだのパートナー”を目指して

デジタル技術の普及や感染症拡大の影響などによって急激に変化するお客さま一人ひとりの多様な価値観や心に寄り添い、将来にわたって必要とされる商品を継続して生み出していくことを目指し、2021年7月に新たなブランド戦略を策定しました。「お客さまと“深く、広く、長く”つながり続け、お客さま一人ひとりの毎日をより健やかに、より豊かにする」というミッションのもと既存ブランドを見直し、ブランドコンセプトや販売価格帯の異なる9つの基幹ブランドに集約しました。「愛される商品を作る」「時代の要求する新製品を開発する」というワコールグループの経営理念を実践しながら、展開するブランドのプレゼンスを強化していきます。

こうしたブランドの価値を向上していくためには、お客さまに共感していただけるような価値観やストーリーを訴求していく必要があります。2021年春にブランドリニューアルを行った「ウイング」ブランドは、価格帯を広げつつ、多くの生活者に密着する身近な存在としてブランド戦略を実行していきます。他方、「ワコール」ブランドは、インナーウェアだけでなく、ナイトウェアやマタニティウェア、キッズ・ジュニア向けなど、多岐にわたる商品を展開していますので、一貫性のあるブランドストーリーを再構築する時期にあると考えています。

2022年3月期中に、各ブランドグループのメンバーとともに丁寧かつスピーディーに議論し、それぞれのブランドストーリーをしっかりと打ち出していき考えです。お客さまの視点に立ってブランドストーリーや存在意義を発信し続けることで、変化するお客さまの“こころとからだのパートナー”として、全社一丸となって進化を図ってまいります。