

Interview
06

欧米市場における顧客接点拡大



Key Person 06

株式会社ワコールヨーロッパ
取締役社長

Geoff Embley

Bravissimoグループ買収の目的と現在の状況

Bravissimoは、フィット感へのこだわりと顧客サービスの質の高さが高く評価されているブランドです。これは、

私たちが大切にしてきた価値観と深く通じるものがあります。小売業界を取り巻く環境が急速に変化する中で、Bravissimoの買収は、卸売モデル依存のリスクを軽減すると同時に、既存の自社ECサイトと並ぶ新たな販売チャネルを確保するという戦略的な意味を持っていました。

Bravissimoは英国・米国で厳しい市場環境が続く中でも力強いブランドとして存在感を発揮しています。現在、買収後の統合プロセスを着実に進行していますが、ブランドの強みとアイデンティティを損な



うことなく、ワコールグループとのシナジーの最大化を目指します。

英国および欧州大陸における今後の展開

英国および欧州大陸は、今後も私たちの成長戦略の中核を担うエリアです。競争が激化する環境下でも、販路の拡大とブランド認知の向上に向けた取り組みへ注力することで、同エリアにおけるワコールヨーロッパのプレゼンスは着実に拡大し続けています。

具体的な取り組みとしては、Galeries LafayetteやEl Corte Inglésといった百貨店との戦略的なパートナーシップのもとでのビジネス展開や、Zalandoのような他社ECプラットフォームの活用による販路拡大を進めており、さらにその取り組みは既存の専門店チャネルにも波及効果をもたらしています。

現在、ドイツではブランド直営のECサイトの開発を進めており、BravissimoのECプラットフォームを他の欧州市場へ展開する可能性も検討中です。英国では新店舗のオープンが間近に迫っており、さらなる出店も視野に入れています。

私たちが目指しているのは、地域ごとのニーズに寄り添いながら、ブランドの存在感を高めていくことです。

人的資本強化に向けた取り組み

ワコールグループの経営理念の根底にあるのは、「個人の可能性を尊重し、自己成長を促し、社会に貢献する」という考え方です。これは、グローバルでの人的資本戦略にも通じるものであり、各国の従業員に対しても同様の姿勢で取り組んでいます。具体的には、従業員同士のコミュニケーションを深める仕組みや、スキルアップのための研修、そしてウェルビーイングやワークライフバランスを支える施策に大きく投資しています。

今後も私たちは、従業員一人ひとりが自分らしく貢献することを認め、評価します。そして、創業の精神である「相互信頼」を礎としたインクルーシブな職場環境の醸成に注力していきます。



グローバル6拠点で業績と方針を半期に1度共有



各国の販売メンバーが集うセールスカンファレンス

TOPICS

2024年9月「Bravissimo Group Limited」を買収



Bravissimoグループは1995年の創業以来、「Dカップ以上の女性を応援し、自信を持って輝けるよう寄り添うこと」を使命に掲げ、大きな胸のお客さまから支持を得ています。約700人の従業員が活躍し、英国全土に25店舗を展開するほか、自社ECサイトを通じて世界中のファンに商品とサービスを届けています。2022年には英国の下着小売業界で最優秀eTailer賞を受賞するなど、高い評価を得ています。

Interview
07

米国市場におけるEC戦略とブランド価値の深化



Key Person 07

株式会社米国ワコール
シニアヴァイスプレジデント
マーケティング担当

Kristin DiCunzolo

米国のECビジネスの現状

COVID-19以降、米国の小売市場は急速にデジタルへとシフトしました。ECサイトはもはや「便利だから使う」ものではなく、「必要だから使う」ものになっています。百貨店などの小売業者も、データに基づいた厳選された品揃えに注力することで消費者の購買行動の変化への対応を進めています。従来の実店舗は勢いを弱めており、今後ECの重要性はますます増していきます。

今、求められているのは、オンラインとオフラインを自由に行き来できるオムニチャネル体験です。お客さまは、自分のライフスタイルやその時の状況に合わせて、最も便利な方法で買い物をしたいと考えています。

私たちは、そうした多様なニーズに対して、「お客さまが今いる場所で、必要なときに、必要なものを届ける」という姿勢を貫いています。オンラインでもオフラインでも、同じように感動を届けられるブランドでありたいと考えています。

「LIVELY」事業撤退からの学び

そのような状況の中で、「LIVELY」事業からの撤退は、私たちにとって大きな学びの機会となりました。競合他社の参入や個人情報の規制強化などのビジネス環境の変化により、売上が想定を下回ったことが要因です。この経験を通じて感じたのは、「自分たちで戦略を持ち、実行できる力がなければ、環境変化のスピードについていけない」ということでした。ECビジネスの世界では、技術も市場も日々変化し、外部のエージェンシーに頼っている必要に応じて必要な変更ができない。だからこそ、私たちはテクノロジーを自社でコントロールし、スピーディに動ける体制を整える必要があると痛感しました。この変革の根底にあるのは、「顧客理解」と「スピード」です。この2つは、もはや妥協できない要素です。お客さまが欲しいときに、欲しい形でサービスを提供できなければ、選ばれ続けることはできません。

米国ワコールの目指す姿と今後の注力施策

現在、私たちはWacoal Americaの未来に向けて、大きな変革の最中にいます。今年度の最優先事項は、プラットフォームとテクノロジースタックの刷新です。これにより、より柔軟でスピーディな運用が可能になり、顧客体験の質を一段と高めることができると確信しています。

短期的には、SEOやパフォーマンスマーケティングの最適化にも力を入れています。データやテクノロジーに偏りすぎないよう意識しつつも、今後のブランド成長の土台として、こうした基盤整備は欠かせません。

中期的には、CRMやロイヤリティプログラムの強化を進めていきます。顧客一人ひとりととの関係を深め、長く信頼されるブランドであり続けるために、パーソナライズされた体験の提供が不可欠です。また、オンラインで見た世界観が、店舗でもそのまま感じられるように、チャネルを超えたブランドの一体感も大切にしています。さらに、価値観を共有するパートナーとの協業も視野に入れています。

長期的には、AIなどの技術を活用したパーソナライゼーションにも取り組みます。例えば、さまざまなサイズの女性がサイトを訪れたとき、自分に合ったサイズのモデルが表示されるような仕組みを整えていきます。私たちが目指しているのは、一人ひとりの感情に訴えるブランド体験の創出です。下着は、単なる機能性だけでなく、着る人の気持ちに寄り添うもの。だからこそ、ストーリーテリングやインクルーシブな表現を通じ

て、より多くの人に「これは私のためのブランドだ」と感じてもらえるような見せ方を模索しています。

そして私たちは、お客さまの人生のあらゆるステージに寄り添える商品を提供できる会社であると自負しています。お客さまが何も考えなくても、先回りして「今、あなたに必要なのはこれです」と提案できる、そんな気づきと共感に満ちたブランドの創造を目指しています。

相互信頼と米国ワコールの役割

「相互信頼」というワコールグループの理念は、Wacoal Americaの運営においても、私たちの行動の根幹をなしています。チームメンバーや取引先との関係において、透明性、誠実さ、そして品質を通じて信頼を築くことを、私は何よりも大切にしています。

最近の例では、関税措置の変更が予想された際、私たちは取引先にいち早く情報を共有しました。「ワコールは、悪い知らせであっても、いつも最初に知らせてくれる会社だ」と言っていただけることは、大きな誇りです。信頼は一朝一夕に築けるものではなく、取引先の視点に立って納得感のある形で進めることを日々心がけています。

Wacoal Americaがグループの中で果たすべき役割は、イノベーションの先導者であることです。米国は、世界で最も競争が激しく、多様性に富んだ市場です。ここで得られる知見や挑戦は、グループ全体にとって大きな財産になるはず。私たちは、単に売上を上げるだけの子会社ではなく、戦略的価値を提供できる存在でありたい。商品開発、ブランド構築、デジタル戦略——あらゆる面で、グループの未来を切り拓く役割を担っていきたいと思います。

