

Create Future with Passion

をひもとく

対話で探る、

タキヒヨーの成長戦略

vol.
1

グローバルブランドグループ
グローバルトレードセクション
アジアチームチーフ

渡邊 晋平

商社における

素材“開発”とは

今期よりスタートした、タキヒヨーの新たな成長の指針となる中期経営計画「Create Future with Passion」。その軸に据えているのが、「既存卸売ビジネス(B to B)の強^{きょうじん}靱化」です。実現のためには、私たちが長年培ってきた事業ごとの「強み」を掛け合わせ、新たなシナジーを生み出していくことが不可欠です。

私たちが、「ユニークな繊維商社」として存在し続けるために磨くべき「強み」は何なのか。第一線で活躍する社員との「対話」を通して、中期経営計画の「言葉」をひもとき、タキヒヨーの「らしさ」と「強み」の再発見を目指します。

今回のテーマは「商社における素材“開発”とは」。一般的に商社と聞くと、「ものづくり」のイメージは薄いかもしれませんが、自らを「創る商社」と定義するタキヒヨーの強さの源泉は「ものづくり」にあります。

今回、グローバルトレードセクションで貿易を担う渡邊との対話を通し、私たちが「創る商社」たりえる理由に迫ります。

— まず、現在担当されているお仕事と、その中での役割について教えてください。

渡邊 貿易を担うグローバルトレードセクションで、アジアチームのチーフを務めています。日本国内、中国、韓国を主なマーケットとして、テキスタイル(生地)の企画販売と製品販売の両方を担当しています。チームのメンバーがそれぞれのマーケットを担当していますが、私はチーム全体のポートフォリオを構築し、どの市場に、どのような商材でアプローチしていくべきかという戦略を立てる役割を担っています。

— 今回のテーマは「素材開発」です。一般的に「商社」と聞くと、既にある商品を右から左へ動かすイメージが強く、「開発」という言葉は少し意外に聞こえるかもしれません。そこで、お話を通じて、商社であるタキヒヨーならではの“ものづくり”についてひもといていきたいと思います。

渡邊 晋平

グローバルブランドグループ グローバルトレードセクション
アジアチームチーフ

Profile

2016年入社。キッズウェアを担当する製品部門でキャリアをスタートし、量販ビジネスの基本を学んだ後、サステナビリティ部門へ異動。素材開発やグローバルな基準に関する知見を深める。その後、現在のグローバルトレードセクションへ。川上から川下まで、異なる事業領域で培った多角的な視点とものづくりの経験を武器に、タキヒヨーの新たな価値創造を牽引する。

情報と仮説が

「ものづくり」の起点

— タキヒヨーの「素材開発」は、どのようなきっかけで始まることが多いのでしょうか。

渡邊 もちろん、お取引先さまであるブランドからの「こんな生地が欲しい」というリクエストが起点になることもあります。私たちの商売の真髄は別のところにあります。私たちは、「まだ市場にないけれど、次はこういう物が求められるはずだ」という仮説を立て、こちらから積極的に提案することを常に意識しています。

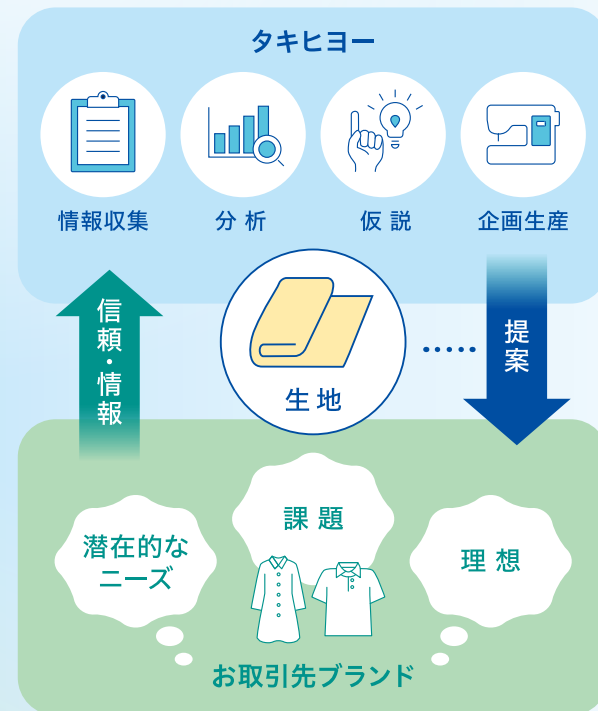
— そのアイデアの源泉はどこにあるのでしょうか。

渡邊 それは、私たちの強みである圧倒的な「情報収集力」にあります。常にアンテナを張り、商談の間ではお取引先さまや仕入先さまから一つでも多くの情報を引き出すことを徹底しています。それは単なる御用聞きではなく、マーケットの潜在的なニーズを探るための重要な活動です。

そして、その情報は個人のものにせず、すぐにチーム内で共有します。アジア、アメリカ、ヨーロッパに拠点を持つグローバルトレードセクションでは、週に一度は

Shimpei
Watanabe

各地域の最新情報を共有する会議を行っています。例えば、ヨーロッパで流行り始めたトレンドをいち早くキャッチし、アジア市場向けにアレンジして提案するといったことが可能になります。こうして集められた膨大な情報が、私たちの仮説の精度を高めていくのです。



世界中から集めた「情報」を徹底的に「分析」し、お客さま自身も気づいていない課題や潜在的な需要を掘り起こすための「仮説」を立てます。この仮説に基づき、世界中の生産背景を駆使することで「タキヒヨーにしかない生地」を生み出しています。私たちの「提案」がお客さまの課題解決につながることで、「信頼」が蓄積され、次の商売につながる好循環が生まれます。

― 単に情報を受け取るだけでなく、自ら仮説を立てて能動的に動いているんですね。

渡邊 はい。お取引先さまに「何が欲しいですか?」と聞くようでは、私たちの存在価値はありません。それでは何も生み出せませんから。常に私たち自身の情報と知見に基づいた提案を持っていく。その姿勢が信頼につながり、結果としてお取引先さまからもより深い情報をいただいたり、「もしかしてこんな素材ってできないかな」というような相談をしていただいたりするようになります。お取引先さまに「タキヒヨーならできるのではないか」と思ってもらえる存在になることで好循環が生まれています。

無数の要素をつなぎ合わせる「編集力」

― アイデアが固まった後、それを実際に「形」にしていくなプロセスを教えてください。タキヒヨーは自社の生産設備をほとんど持たないわけですが、どのように「ものづくり」に関わっていくのでしょうか。

渡邊 「ものづくり」というと、ゼロからイチを生み出すイメージがあるかもしれませんが、世の中のほとんどの

イノベーションは既存の要素の新しい組み合わせから生まれています。

私たちの素材開発も同じです。「お取引先さまの潜在的なニーズ」という情報と、「この協力工場のこの技術」という生産背景、そして「社内の素材開発の知見」といった、バラバラの要素を最適につなぎ合わせ、新しい価値を創造する。これが「創る商社」であるタキヒヨーならではの「ものづくり」の核心部分です。

― 具体的にはどのように進めるのですか。

渡邊 例えば、加工が施された質感のある合繊が売れているとします。一方で、私たちが「市場では天然繊維ライクな合繊素材が伸びている」という情報を持っているとします。

この二つを掛け合わせ、「この合繊に、少し天然繊維を混ぜて、あのシワ加工を施したら、市場にない新しい風合いの生地ができるのではないか」という仮説を立て、工場の担当者と膝詰めで議論しながら試作品を作っていく。糸の選定から織り方、加工の細部に至るまで、私たちが深く関与し、パートナーである工場と一緒に創り上げていくのです。

― つまり、無数の要素をつなぎあわせて「編集する」ことが商社における「ものづくり」であり、「編集力」こそがタキヒヨーならではの強みということですね。



タキヒヨーの「編集力」が光るコレクションが並ぶ、東京・北参道にあるショールーム

渡邊 そうです。そして、この「編集力」を発揮するためには、膨大な引き出しを持っていることが不可欠です。どの工場がどんな技術を持っているか、どんな糸が使えるか。私たちは長年の経験で、台湾ならこの技術、韓国ならこの加工、というように、世界中に広がる生産背景の中から最適な組み合わせを選択できるノウハウを蓄積しています。これが、他社には真似のできない強みだと考えています。

「別物」だからこそ

生まれるシナジー

— 中期経営計画では「事業間のシナジー」が成長の鍵として挙げられています。グローバルトレードと、例えば製品を扱う部署や素材開発の専門チームとの連携はどのように行われているのでしょうか。

渡邊 正直に言うと、それぞれのビジネスは「別物」だと思っています。ターゲットとする市場も、求められる価値も、ビジネスの進め方も全く違います。無理に掛け合わせようとしても、うまくいかないことが多いかもしれません。

— では、シナジーは生まれないのでしょうか？

渡邊 いえ、逆です。「別物」だからこそ、おもしろい化学反応が起こる可能性があるのです。例えば、私たちが扱うのは最先端のスポーツ・アウトドアブランド向けの機能素材が中心です。一方で、製品部隊が扱うのは、より大きなマーケットに向けた量販品です。

— 一見、交わらないように見えますが、私たちがトップブランドとの取引で得た「CO2排出量の可視化」や「トレサビリティ」といったサステナビリティに関する最

先端の知見は、今後必ず量販のマーケットにも求められるようになります。私たちの知見を製品部隊に共有することで、タキヒヨー全体として市場の変化に先回りして対応できる。これは大きなシナジーです。

また、社内の素材開発チームが持つ、一宮工場しか作れないような独創的な素材のアイデアと、私たちが持つグローバルな市場の情報を掛け合わせることで、新たなヒット商品が生まれる可能性もあります。無理に混ぜるのではなく、それぞれの専門性を尊重し、必要な時にその知見を共有できるプラットフォームがあること。それがタキヒヨーのシナジーの本質だと思います。

困難な課題を乗り越える力

— 渡邊さんの記憶に残っている「ものづくり」についてのエピソードがあれば教えてください。

渡邊 私たちが扱うスポーツ・アウトドア向けの生地は、ファッション衣料とは比べ物にならないほど厳しい「物性基準」をクリアしなければなりません。防水性、透湿性、強度など、人命に関わることもあるので当然です。

特に記憶に残っているのは、ある高機能素材の開発です。デザイン性と機能性を両立させるために非常に複雑な加工を施したのですが、どうしても物性基準をク

リアできない。工場の担当者と何度も何度も試作を繰り返し、一時は不可能かと思われましたが、最終的に基準をクリアできた時は本当に嬉しかったですね。

— その困難を乗り越えられた要因は何だったのでしょうか。

渡邊 それは、私たちが工場が単なる発注者と受注者の関係ではなく、同じゴールを目指す「パートナー」だったからです。私たちの仮説と、工場の持つ技術、そしてお互いの知見をぶつけ合い、一緒になって課題解決に取り組んだからこそ、成し遂げられたのだと思います。これもまた、私たちの「編集力」の一つの形です。単にスペックを提示するだけでは、このようなブレークスルーは決して生まれません。

未来へ

「選ばれる商社」であるために

— 最後に、タキヒヨーの「ものづくり」が拓く未来の成長性について、どう考えますか。

渡邊 私たちのビジネスモデルは、別注（※特別注文の略。量産品ではなく、特別に注文して作ること。）対応

が基本です。在庫を持たず、お取引先さまのニーズに合わせて一から創り上げる。これは非常に手間がかかり、一見すると非効率に見えるかもしれません。しかし、このプロセスを通じて、私たちは単なる「モノ」だけでなく、「情報」「知見」「信頼」という無形の価値を蓄積しています。

この蓄積された無形の価値こそが、私たちの「編集力」の源泉であり、持続的な成長のエンジンです。市場がどれだけ変化しようとも、この力を磨き続ける限り、私たちは常にお取引先さまにとって「最初に相談されるパートナー」であり続けることができると確信しています。

私たちの挑戦は、単に新しい生地を作ることではありません。情報と知見を編集し、新たな価値を創造することで、お取引先さまのビジネスに貢献し、ひいては社会をより豊かにしていくことが、私たち「創る商社」タキヒヨーの使命だと考えています。

