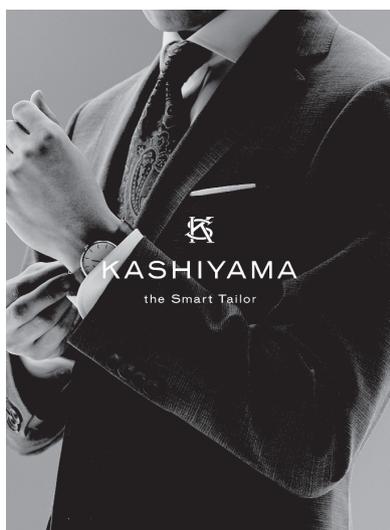


パーソナルオーダーの常識を覆した「カシヤマザ・スマートテラー」

株式会社オンワードホールディングスの子会社、株式会社オンワードパーソナルスタイルは、2017年10月にオーダーメイドスーツの新ブランド「カシヤマザ・スマートテラー」を立ち上げた。

■図表1 ローンチ広告



事業の出足は好調で、19年2月期は当初の予想を大幅に上回る売上高約40億円、販売着数約5万3000着の見込みとなっている。この好調ぶりを受け、3月には中国・大連の第2工場が本格稼働し、プラス年間10万着強の増産体制を確保。さらには第3工場の拡充も検討中という。

ZOZOの参入により、俄然オーダースーツが注目を集めているが、価格を抑えたオーダースーツは何も去年や今年に始まったわけではない。もう10年以上前から、青山、はるやま、オンリーなどの大手量販店チェーン各社が導入していた。にも拘わらず、なぜ「カシヤマザ・スマートテラー」はこれほど受けているのか。

本稿では、事業開始のいきさつやビジネスモデル、好調の要因などについて代表取締役社長の関口猛氏にお話を伺った。

1. 時流に即したブランド・エクイティの結集

まず、事業開始に至るいきさつについて、関口氏は次のように語った。

「創業から今年で92年。紳士スーツを軸として事業を展開してきた中で、グループ全体で販路ごとに有するたくさんブランドや、スーツに関わる豊富な人財や、生産・流通のプラットフォームといった資産を一つに結集して、今の世の中で活かせないかというのが出発点でした。そんなとき、中国のオーダーメイド縫製工場を見学する機会があり、行ってみたら大きな衝撃を受けました。中国ではオーダーメイド生産を国策として、大規模な投資を行っており、高品質のオーダーメイドが早く生産できる体制が既に整備されていたのです。そこで、先ほどの我々が持っている資産とうまく結びつけて、早く事業化すべきだ、という流れとなりました。また、日本で流通する洋服は毎年30億着と言われますが、そのうち消費される洋服は半分以下で、15億着以上の洋服は廃棄されるというアパレル業界の現実があります。これではいけないとの思いから受注生産によりロスがないオーダーメイドをもっと一般的にする必要があるという考え方も後押ししました。」

2. 画期的なビジネスモデルの構築

では、「カシヤマザ・スマートテラー」のどこがすごいのか、そのビジネスモデルについてみてみることにする。

①短納期

従来のオーダーメイドと言えば注文から納品まで2、3週間かかるというのが常識だったが、最短

1週間での納品を可能としている。

まず、顧客からのオーダーをCADデータに自動変換するシステム開発により縫製の前工程を短縮。さらに自社化した中国・大連の工場にオーダーメイド専用ラインを作り、縫製工程はそのままに効率化を図った。

そして、注目すべきが、出荷後も通常なら数々の流通業者を通過したり、検品を行う時間がかかるところを、工場からバックランナーと呼ばれる型崩れを防ぐ圧縮パックで、顧客へ直送するしくみとしたことである。

■図表2 バックランナーと専用ボックス



これは、「以前から工場との受け渡しなどで利用していたが、顧客に直接お届けするのに使用しているのは弊社だけではないか。」(関口氏)とのことである。生産されたスーツは、生地内の湿度を取り除く処理がされた後、空気を抜いた状態で圧縮パックされる。それが顧客の元に届き、密封されたパックを開けると、ややシワのついた状態となっているが、生地は十分に復元力のあるものだけが選ばれているので、1時間で元通りになるという。

もちろん1回の検品作業でミスを完全にチェックできるからこそ成し得たしくみでもある。

②お値打ち価格

価格設定はスタンダードラインが3万円(ウール+ポリエステル)、4万円(ウール100%)、5万円(ウール100%のインポート生地)の3タイプ、ハイグレードラインが7万円(「カノニコ」の生地)、8万円(「ロロ・ピアーナ」の生地)の2タイプ(いずれも税抜き価格)となっていて、ボタンの数、色や裏地、ポケットの形など細部まで好みを指定できるパターンオーダースーツとしては大手量販店チェーンにも十分対抗できるレベルと言える。

この価格が実現できた理由は、メーカーが直接顧客と結びついている点にほかならない。中間業者が入らず、倉庫もピッキングも不要で、販路を直営店、企業や個人宅への訪問採寸販売、自社ECサイトに限定し、無在庫販売に徹しているためである。また、前述のバックランナーによる配送も物流費のコスト削減に貢献している。

③人の手による採寸販売へのこだわり

工場では、受注・準備工程のデジタル化、最先端技術を誇る生産ラインによる効率化に投資し、また販売面でも、1度採寸すれば2着目以降は手軽にオンラインでオーダーが可能なECサイトを設けるなどハイテクに徹する一方で、初めて購入する顧客に対してはフィッターによる採寸販売にこだわっている。この理由について、「3D採寸で自分の体を100%正確に測ることも可能ですが、どうしても着心地はお客様によってお好みがありますし、その時代のトレンドもあります。また数値では測れないその人のクセ、左右のバランスもあります。だからその部分はface to faceの対応にこだわりたいと思っています。」と関口氏は語る。実際、この部分に、会社資産とも言える経験豊富なフィッターを数多く抱えるのが同社の強みになっている。

■図表3 経験豊富なフィッターによる採寸



現在、リアル顧客接点は直営店14店、ガイドショップ23店(2019年2月現在)がメインであるが、このうち最近急速に出店数を増やしているのが、ガイドショップである。「できるだけ交通の便がよい立地に出店したいが、賃料は高い。この問題解決をしているのがガイドショップです。商品はサイズサンプルがあるだけで、あとは机が置ければ十分。採寸さえできればよいので、スペースもそれほど必要ありません。Webによる完全予約制で、予約時のみフィッターが何う形をとっています。事業開始時からそれほど告知をしていませんが、週30～40人の予約が入る店もあり、初めは正直驚きました。現在はシェアオフィスのWeWork様が提供するスペースが、場所も駅至近でよいので、積極的に利用しています。」と関口氏は語る。

■図表4 ガイドショップ店内



また、多忙なビジネスマンを想定して、企業や個人宅への無償での出張採寸も行っている。(出張

可能エリアの制限あり)顧客とのface to faceの対応を重要視するがゆえのサービスと言える。

④オンラインオーダー

初めての購入時にボディデータが記録され、2着目以降は、生地やデザインを選ぶだけで、手軽にすばやくECサイトでの購入が可能である。サイズ補正が必要な場合はオンライン上で行うこともできる。次はダブルにしようとか、パンツのシルエットを細身にしたいなど、オーダーというより、気軽にカスタマイズできる点が支持されており、売上に占める比率も伸びているという。

また、2018年8月よりサービスを開始したメンズオーダーシャツは採寸なしで初めての購入時からオーダー可能となっている。

■図表5 ECサイト・生地選択画面(一部)



■図表6 ECサイト・デザイン選択画面(一部)



3. webをメインとしたプロモーション

順調な立ち上がりを見せた「カシヤマ ザ・スマー

トテラー」だが、プロモーション展開についてはどう行っているのだろうか。

「ローンチ時には、新聞、ファッション誌やライフスタイル誌への広告出稿も行いましたが、メイン媒体としては事業スタイルからみても、webを考えています。アパレル業界はいま、webが主力。1年目には弊社のビジネスモデルについて、よくビジネス・経済系のオンライン誌から取材を受け、告知につながりました。また、バナー広告も活用しています。今後は、中国・大連の第2工場稼働に合わせ、交通広告も考えています。」(関口氏)

また、キャンペーンは、オンワードメンバーズ会員向けの、通常時よりポイント付与率の高い、「ポイントアップキャンペーン」、「プレミアムフライデーキャンペーン」を定期的実施。また、「カシヤマ ザ・スマートテラー」単独での企画として、その場で使えるクーポン券をプレゼントする「新入社員応援キャンペーン」等を行っている。

4. 顧客への一番のインパクトは「早さ」

実際に購入された顧客の声を聞くと、やはり「短納期」を評価する声が多く、次に「適正な価格」であるという。もう一つ、アンケートでよく挙がるのは、「オンワード樫山ブランドへの信頼」であり、高品質のオーダーメイドスーツを着て過ごす時間への満足が伺える。

逆に悪い評価は、「サイズは合っているかもしれないが、緩めが好き」などといったご要望違いがほとんどで、納期遅れやシワが戻らないといったクレームはほぼないとのことである。

5. 今後の展開

2018年8月より開始したメンズオーダーシャツ、

レディススーツの販売に加えて、2019年以降は、カジュアル系のジャケットやパンツ、レディスのオーダーメイドシューズを展開する予定である。特に、レディスアイテムの潜在需要は高いと見込んでおり、メンズスーツで培ったノウハウを水平展開していく。

■図表7 メンズオーダーシャツラインアップ



■図表8 レディススーツラインアップ



最後に、関口氏は次のように締めた。

「個人的には、今後はトップブランドと大衆向け既製品の中間に位置するようなブランドは、よりパーソナライズ化されていくのではないかと考えています。技術革新がそれを可能にしており、弊社のように、個々のニーズに沿って注文いただいたものを適正価格で、すばやくお届けするというビジネスモデルがベストではないでしょうか。」

マスカスタマイゼーションを極めるところに、価値を見出す「カシヤマ ザ・スマートテラー」の取り組みは端緒についたばかりだ。