

T S Iホールディングスの社長に就く下地氏

「ファッションの力」を信じ

国内アパレル事業統合

「垣根払い、同じ方向向く」

3月1日付でT S Iホールディングスと国内アパレル事業の子会社を統合したT S Iの代表取締役社長に就く下地氏。18年にグループ入りした上野商会出身。デザイナーや企画営業、店舗開発など現場で培った力を武器に、構造改革真っただ中の企業のかじ取りに挑む。

(鹽田佳孝)



例えたい前考き地が異なる下地氏。統一情報共有化し、一緒に動けるよう変えていきます。垣根を取り払い、皆で同じ方向を向くためです。連うカルチャーの会社が一緒になるので、齟齬が生じることもある。次のステップに進むためにも皆の気持ちを受け止めて、丁寧に進めたい。新たな組織も回り始めれば意外と早く結果が出ると思っています。

好きの原点を忘れない。社長就任が発表された直後の第3四半期オンライン決算説明会では、「ファッションの力」を信じていると、あざむいた。

服は日々の生活に彩りを与える。明るい色やお気に入りの服を着ることが頑張る力になります。ファッション業界は、好きで入る人が多い。その原点を忘れず、前向きに社会にもアピールしたい。コロナ禍においてもファッションが社会の役に立っているのであれば、それに勝るものはない。皆で議論し、生まれたメッセージ「#ファッションの力を信じまっ」を発信していきます。

—3月1日に国内アパレル事業会社が統合した新たな組織がスタートする。子会社はそれぞれに成長・進

化してきているので共通言語やインフラが異なります。統合で情報を共有化し、一緒に動けるよう変えていきます。垣根を取り払い、皆で同じ方向を向くためです。連うカルチャーの会社が一緒になるので、齟齬が生じることもある。次のステップに進むためにも皆の気持ちを受け止めて、丁寧に進めたい。新たな組織も回り始めれば意外と早く結果が出ると思っています。

同じ事業領域でグループ内のブランドがしのぎを削ることは、右肩上がり時代は良かったが、今は、足場を固められるブランドを軸に伸ばすべきです。各ブランドが頭の高からず、先までフルタイムを作るよりも、アウトター、ポトム、雑貨と各社が得意な商品を、グループでイメージを共有しながら作り、それぞれが強みを発揮できるようにしたい。得意を集めた編集型の売り場を作ってもいい。そもそも各ブランドがフルセットで作るのは非効率で、廃棄にもつながります。ブランドをやめたの撤退する

のは人や店への投資が無駄になりますから、ぎりぎりまで存続を目指します。投資した分は回収したい。

絞り込みと再編集

—減取でも増益となるビジネスモデルの構築を掲げてきた。その考えは踏襲します。売上げを追うと提案型でなく実績型になる。絞り込みと再編集が必要で、残さず、値引きはできるだけ減らす。販売・管理費の抑制はどの先も必要ですが、原価率の低い商品ではなく、数を絞り、質を上げ、お客様が「この値段なら」と納得できるものを作って価格を上げる。「#メッセージ」のように成功しているブランドもありますので、学んでいきたいです。

グループには二つの工場とブランドという財産があります。工場の技術者は平均が30代と若い。デザイナーと技術者が切磋琢磨してより質を上げながら、着心地の良い服、環境を考えた服、気候に合う服を、商社や素材メーカーの力を借りて開発していきます。工場とクリエイションの力を活用した循環型の仕組みや、地域・社会に貢献できるような新しい機能も考えています。社会や客にとって有益な企業になることで成長できれば、才能のある人も引き付けていこう。