



産学官が一体となって、
この認証事業を推進していきます。

産 × 学 × 官

藤原 仁 × 持丸 正明 × 渡邊 政嘉 座談会



藤原 仁

全日本革靴工業協同組合連合会 会長
東都製靴工業協同組合 理事長
パイロットシューズ株式会社 社長

持丸 正明 (博士)

国立研究開発法人
産業技術総合研究所
人間情報研究部門 研究部門長

渡邊 政嘉

経済産業省製造産業局
紙業服飾品課長

日本の人口が減り、靴環境は激変しています。

“日本のものづくり”の力で“メイド・イン・ジャパンの靴”を世界に広げよう。

司会 これからこの認証事業をどのように展開していこうとお考えですか？

渡邊 ものづくりのパラダイムをシフトしていかなくちゃいけないと思います。従来の大量生産、大量消費ではないということです。特に日本の靴メーカーはOEM体質が強いですから、言われるとおりに、言われるものを言われる量だけ、言われた価格で、言われた期間で、一生懸命頑張ってやっていたら、それはそれでビジネスになったという時代は確かにあったんです。でも、それでは通用しなくなってきた。しっかり付加価値をつけていながら、靴業界そのものを変えていくことが、いま問われているわけです。海外で生産の一部を作り、日本でノックダウンするというやり方も、必要に迫られてやらざるを得ないこともありますが、今後は“日本のものづくり”の強みをしっかりと活かして、海外のものづくりに対抗できる力をつくっていく時期が来たと思います。





司会 先ほど、「お客さまをまき込んで一緒にサービスをつくっていく」というお話が出ましたが。

渡邊 そうですね。でもやっぱり靴って、けっこう難しいですよ。

藤原 けっこう、どころじゃないですね。(笑) Aさんに合わせれば合わせるほど、Bさんに合わなくなりますし。また、Aさんの足の形も変わるんですよ。朝と晩でも違うし、お酒を呑んだ日と呑まない日の翌日も違うし、体調によってぜんぜん違うんですよ。さらに、素材の革も部位で伸び率が違ったりするので同じテンションで靴作りしても、こっちは伸びて、こっちは伸びなかった、ということもあるんです。



持丸 私は産総研でさまざまな業界と仕事をしますが、ものづくりが、サービスにのり出して顧客と関係を結ぶということが、ほぼすべての業界に起きていると感じています。



司会 新しい価値ということでしょうか。

持丸 そうです。だから、販売店にとっては当たり前かもしれませんが、お客さんと一緒に合う靴を選んで、お客さんが喜んで、価格も受け入れられていく。

渡邊 そうですよ。だから、作り手の意識も「i/288を作るから、早く靴型くれ」という、単純な発想ではないんです。靴型さえ貰えれば、今までと同じ作り方で提供すれば、それでいいって思っているところに大きな間違いがあるんですよ。

持丸 そう、それが“靴型は価値じゃない”ということです。

渡邊 ただ作るだけじゃなくて、売り方も含めたトータルパッケージでの企画立案ってものをどうできるかってことです。その部分をどうやってサービスに展開していくか... なかなか課題はあると思います。だから、「作り方のガイドラインはもちろん、売り方のガイドラインもつくれ」と、持丸さん言っていましたよね。

持丸 そうなんです。



藤原 収益率をもっとも落としているのが、靴の場合はたぶん在庫なんですよ。売れているときは、在庫があればあるほど売上が上がっていくからいいんですけど、売れないと、在庫が収益を落としてしまうんですよ。特にサイズが多いものは。なので、やっぱりどれだけ在庫を持たなくて済むかっていう仕組みは、我々サプライヤー側がしっかり入って、お客さんの足に対応したものをスピーディーに作れるよう、例えば、材料は我々が持っている、無駄なく必要な靴を提供できるという仕組みは絶対つくった方がいいと思っています。



持丸 そうですね。

藤原 メーカーは、材料を集めるのがいちばん苦労します。あれだけのパーツを集めるのは、すごく大変なんです。そこで、組合が材料を一括管理してメーカーに振り分ける、どのメーカーも同じように作れるようになれば、忙しいところは今日は依頼せず、暇なところに出すとか、全体を一括コントロールする。メーカーが在庫を持たずに、いかに早く商品を売り場まで届けるかっていうこともできると考えています。

持丸 最低限発注が、途絶えないようにしなくちゃいけないですね。なぜなら発注が途絶えるとそのラインが閉じちゃうので。

藤原 そうです、どのメーカーも言ってます。(笑)

これだけの材料も含めてペイするようにするには、まあ、わかりませんが1日に1,000足作ると、年間の稼働日が約260日ですので、年間26万足です。100足だと2万6千足、世界をマーケットにできたら、1日に10,000足、260万足をめざしたいですね。

持丸 数字はまだ遠いんですけど、考えていかなきゃいけないことですね。話が飛んでしまうけど、台湾人と日本人の足の個人差ってそんなにないんです。しかも台湾は日本と全く同じサイズシステムです。日本とよく似ているので、台湾はこの先マーケットになりうると思います。親日で、日本製品が好きですし。



司会 海外に広げていくことも、この事業のひとつの大きな柱だと思っていられるでしょうか？

持丸 うん、私はそう思っているんだけどね。

靴業界全体からみたら、日本人の足の数が増えているわけではないので、靴全体が増えるっていうことにはなかなかならない。ということは、新しい靴とか、質のいい靴だとか、日本の靴業界が束になって海外で頑張ることは必要なんです。



司会 そういうところまでを視野に、このプロジェクトのビジョンを考えていらっしゃるんですね。

渡邊 世界の人々に“使用価値の高い日本製の靴”を広げることで、皆さんの生活を豊かに、より楽しくしようというのがビジョンなんですよ。

藤原 足って第2の心臓っていわれるくらい、健康にとっては重要なアイテムなんです。「どういう歩き方をすれば健康になれる」とかね、「そのためにはどうしても合う靴が必要なんだ」って言う方がけっこういるはずなので、そういう人たちにも応えていくというか…

持丸 そう、ちょっと話がそれちゃうんですけど、本当に履きごちの良い靴を履くと、もうひとつの効果として、お客さんが歩く歩数が増えたりとか、距離が長くなったりとか。
今あまり考えていないかもしれませんが、生活が変わるっていうことも起こるかもしれません。

司会 このあたりで、今までのご苦労などを伺いたと思います。

持丸 研究そのものは面白くやっているんですけど、苦労したのは、やはり、業界側の意識改革です。業界の方々も頭ではわかっているんだけど、さまざまな事情があって、そう簡単に身体をひるがえすことはできないし、理想論だけでその方向を向くことはできない。ただ、その中でも「一緒にガイドラインをつくりましょう」と声かけしていただいて、販売実証まではできなかったところを一緒にやったりとか、少しずつ具体的になっていったんです。そう、成果を共有しながらね。
大した数じゃなくても売れたりすると、業界でも少しインパクトが出て、だんだん一歩ずつ、話が固まって行って…。

司会 では、同じ質問を、渡邊さまにも。

渡邊 そうですね、まあ、これからじゃないですかね。(笑)
環境が変わっているのに、変えなきゃいけないのをわかっているのに、身体が動かないと気づいたら手遅れになる。新しい靴づくりをしていこうとなれば、いろんな戦略があるはずなんです。靴を認証することで付加価値をつけて、それで収益を上げていこうというプロジェクトをどうやって本格的にやるかっていう話もそうですが、靴業界にとっては、これもひとつの手段ですから。「今考えなかったらいつ考えるんですか？」って言ったって、誰も考えない。(笑) みんななかなか考えない。うん、それが苦労だったね。





持丸 やっぱり危機感って大事ですよ。業界が変わるって、ふたつしかなくて、ひとつは危機感。で、ひとつは破壊者が出てくることなんです。でも難しいですよ。急に熱くなるんだったらわかるんですよ。ちょっとずつ熱くなるっていうのはね、やっぱり気のせいなんじゃないかっていろいろ思ってしまう。すごく難しいところなんですよ。

藤原 ある種、僕らは持丸さんに熱湯をかけられた感じなんですよ。

持丸 まあ、そうなんです、各社の中で皆さんが少しでも危機感というか、何か変えなきゃと思って、「とりあえずあっち行くか！」っていう人が出てくるかと思ひまして。(笑)

司会 では最後に藤原さんから、メーカーの代表としてひと言お願いします。

藤原 まだ誰も確信がないその絵空事ともいえるような事業を、どう具現するか、カタチにするか。みんな一緒になってどれくらい力を発揮していけるか、すべてこれからで、グレートビギニングですね。