

2013 春季総合特集トッポ インタビュー・生地商編

澤村 社長 清水民雄氏

〈しみず・たみお〉1970年伊藤忠商事入社。アパレル第一部長、福井支店長などを経て2008年3月退社。4月澤村入社。12月取締役、09年常務、11年から現職。

「我々の本業は生地屋」と強調する澤村の清水民雄社長。これまでは製品事業の拡大によって、売り上げ比率がテキスタイルを上回った時期もあった。しかし、元気だった製品事業も、徐々に利益が出にくくなる。それは「機能のない OEM」だったためだ。“生地屋”として原点を見詰め直し、その強みを製品事業に生かしていく。これが現在同社が進める改革の一つだ。他方、円安のなかで輸出拡大に取り組みながら、アセアン生産にも本腰を入れていく。

生地と製品の連動高める

— 円高は貴社事業にどのような影響を与えますか。

製品 OEM を減らしておいてよかったというのが正直な感想です。当社は近年、利益体質への転換を進めるに当たって、採算性の低い製品 OEM 事業を意図的に減らしてきました。円安はトータルではまだマイナス面の方が大きいものの、以前であればもっとインパクトがあったでしょう。為替相場の適正としては、1ドル 95~100 円が最も安定感があると思います。乱高下は、目先の事業を考えるとしんどいですね。

— 輸出には追い風です。

輸出拡大もテーマの一つです。中国ではやっぱり日本の生地が求

められています。とくに、インナー生地への評価が高い。しかし、これまでは価格面でとん挫するケースが多かった。さらに尖閣問題に端を発した日中関係の悪化や中国経済自体の悪さも日本製生地の輸出拡大に歯止めを掛ける要因でした。

これからは少なくとも為替の部分は改善されます。実際に、当社の国産インナー生地への引き合いも増えています。95~100円で安定すると、一気に動き出すのでは、とみてます。時期としては今年後半から来年にかけてでしょうか。

— 先ほどのお話にも出ましたが、製品 OEM 事業で利益率向上に取り組まれています。

今後は特殊な機能がないと、単純な OEM では難しいでしょう。当社で言えば、生地（トリコット）との連動性です。昨年10月から「アクティブスタイルチーム」という社内組織を新設しましたが、これは生地と製品の連動性を高めるための専任チームです。我々の本業は生地屋です。この原点を見詰め直すことで製品事業のてこ入れを図ります。チームを設置した効果は来年春夏向けから出てくるはずです。

— **上期 (2012年10月~13年3月) の商況と業績はいかがでしたか。**

商況は悪かった。売り上げは前年同期比 1 けた%台の減少で、伴って利益も減少しました。

— **通期の見通しを。**

下期はやや明るくなると見込み、年間では前期並みを想定してい

ます。理由は先述のとおり、生地と製品の連動性が高まってきたことや、円安のプラス面の発現などです。

— *歴史的に貴社と関係が深い北陸産地の景況をどう見ますか。*

全体の産地景況は良くありませんね。当社の発注量が劇的に減っているわけではありませんが、もっと発注したいという思いは常にあります。北陸産地が昨年しんどかったのは、輸出が円高を背景に苦戦したためです。米国向けインナー生地などが、円高によって中国生地に負けました。国内向けではポリエステル芯地や裏地が苦戦したようです。これは、縫製の海外シフトが一段と進んだためです。

タイ拠点にアセアン本格化

— *貴社も海外生産を増強しています。*

タイ事務所の現地法人化が6月に完了しそうです。トリコットやジャージ生地に加え、縫製の現地生産を進めます。

アイテムはユニフォームやスポーツ系で、製品の販売先は日本です。生地は現地企業にいったん売りますが、その先は対日がほとんどです。

インナー製品製造販売子会社であるプレジャージーンの生産は現状、中国生産100%ですが、今後はこの部分でもアセアンシフトを検討します。

— *一昨年に設立した上海現地法人、紗華貿易の現状は。*

12年12月期は売り上げが1億円弱で、近いうちにOEMの機能

をこちらに集約し、スタッフも増員する計画です。内販にもトライしていますが、なかなかうまくいきません。ただし、あきらめたわけではなく、徐々にではありますが伸びていきます。

ある中国人に聞いた話ですが、「日本の製品は（中国で）初年度は売れる」。品質がしっかりしているためです。しかし、「2年目からは売れない」。それは、中国人の趣味嗜好を理解していないからだそうです。その点では韓国勢の方が優勢という指摘もある。内販拡大を目指すなら、このあたりの研究を進めなくてはなりませんね。

私の課長時代 北陸で好不調経験

伊藤忠商事・金沢支店が清水さんの課長時代。1987年から95年まで金沢支店に籍を置き、そのうち半分を課長として過ごした。前半はバブル経済の只中で、産地も輸出で潤っていた。「初めは良かった」が後半はしんどくなった。課長時代に、産地の良いとき、悪いときを経験した。金沢赴任の前後には福井支店にも務めた。それだけに産地への思い入れは人一倍。澤村の社長として、北陸産地への発注を減らさざるをえない現状が残念でならないという。