

プレッシャーを行動ではね返す 知恵を絞って100億円の負債を完済

社長に就任し、改めて経営改革に乗り出した私は、銀座テーラーの名前を広めるのに武器が必要だと考えました。

具体的にはIT(情報技術)とメディアです。ホームページで情報発信するとともに、雑誌やテレビなどのメディアを活用し、知名度やイメージを高めることを狙いました。現在、銀座テーラーには新規顧客が毎月20〜25人来店します。ビルの4階にある小さな店としては多い数字だと思いますが、これはホームページの効果が大きいのです。

メディアに関しては、雑誌、新聞などへの広告出稿を月1

回ペースで活用するようにしました。テレビの経済情報番組などへも出演しました。

同時に小冊子「GINZA TAILOR JOURNAL」を作った。商品の紹介も始めました。上着の内ポケットに納まるサイズで、出勤時に軽く眺めていただくという発想で、表紙には著名な経済人の方々に登場していただいています。

新ブランドを創設 男性の顧客層を拡大

顧客層を広げる目的で、紳士服の新ブランドも立ち上げました。従来は手縫いで、最低でも30万円という高級品ば

かり。人気が出て、社長、会長クラスしか購入しておらず、客層は50〜70代が中心でした。しかし私はこれを30〜40代の層に広げたかったです。

そこで、部分的に機械縫いを導入し、価格を半額程度に抑えたブランド「SAMURAI」を創設したのです。ただし、単に価格を抑えるだけでは、既存のブランド価値を損ねる恐れがあります。そこでブランド名に表れているように、和のテイストを盛り込みました。ポイントには3つあります。裏地の一部の西陣織、福井県鯖江市の漆塗りボタン、名前の花押です。価格と品質をう



わにぶち・みえこ
1948年大阪生まれ。70年甲南大学文学部英文科卒業。同年、大阪万国博覧会国連館VIPコンパニオンとなる。73年銀座テーラーグループの後継者、鰐淵正夫氏と結婚。92年銀座テーラーグループに入社。95年総支配人、2000年、3代目社長に就任。06年職人を育成する日本テーラー技術学院を開校

銀座テーラーグループの概要

本社 : 東京・中央
創業 : 1935年
売上高 : 4億5000万円
(2014年9月期)
従業員数: 30人
事業内容: 仕立て服専門店

まくバランスさせたことで、ヒットしました。現在、売り上げ全体の3〜4割を占めるほどにまで成長しています。

経営の安定には、新規顧客を開拓する一方、一度来店した顧客を定着させることも大切です。そこで、「平成サムライ塾」を開講しました。この塾は、2カ月に1回ペースで開く無料の講座です。テーマを「グローバル」に絞り、東京

大学法学部の藤原一教授にコーディネートを任せました。

講師は私が会員となつてい
る日本経済団体連合会、経済
同友会などのつながりを生か
して順次お願いしています。
講師も含めて滅多に会えない
方に会うことができます。銀
座テラーの服に、商品自体
の価値だけでなく、人脈とい
う付加価値を与えたのです。

職人養成学校を設立 テラーの技術を伝承

テラーの火を絶やさない
ための努力もしています。裁
断士を募集することがきつ
けでした。50人ほど応募して

きたのですが、裁断士は1人
だけ。残りは全員デザインを
型紙に落とし込むパタンナー
という専門職の人たちでした。

理由を尋ねると、IT化が
進み、ものづくりの実感がな
いので、裁断士になりたいと
いうのです。そこで、2006
年に手縫いの技術を学べる、
「日本テラー技術学院」を設
立しました。ベテランの職人
が1対1で教える学校です。

様々な手を打って事業が軌
道に乗ると、その幅を広げる
工夫もしました。「お客様の幸
せ創り」が銀座テラーの経
営理念の1つですが、これは
服に限らないことです。そん
な視点から取り組んだのが、
顧客の人的ネットワークづく
りや海外進出の支援です。

人脈に関しては、12年に始
めたお客様の交流の集い、「豊
穰の会」が代表例です。バブ
ル崩壊や東日本大震災など、
企業経営は外部要因で苦境に
陥ることがよくあります。

中でも東日本大震災の際は
銀座から灯りが消えたままに
なる異常事態になりました。

少しでも気持ちを明るくしよ
うと、イベントを企画したの
が始まりです。お客様を集め、
ファッションショー、食事、音
楽などに触れてもらい、親睦、
交流を深める場にしました。

海外進出のお手伝いでは今、
経団連の日本トルコ経済委員
会に所属、トルコ共和国との
ビジネスマッチングなどをサ
ポートしています。

一連の取り組みが奏功し、
銀座テラーは経営危機を脱
しました。気が遠くなるよう
な巨額の負債も今では完済し
ています。「素晴らしい腕を持
つ職人に支えられてきた老舗
のブランドを絶やしたくない。
何としても生き残る」という
思いで必死に取り組んできた
結果ですが、振り返ると会社
を再建するための力がい

つかあったように思えます。

まず顧客が求めているもの
を提供すること。良い品でも
顧客が欲しくない商品を買っ
ていては生き残れません。

2つ目がバランス感覚です。
幹となる事業や特性は守りな
がら、枝葉は広げていく。し
かも枝が1、2本折れても揺
るがないようにすることです。
3つ目が、最新の情報を集
めて活用していくこと。そし

て最後が人材育成です。銀座
テラーでは3年前から若手
にベテランを付けて育ててい
ます。これを怠ると次の世代
に技術が伝わらず、長期的に
見て経営が持続できなく恐れ
があるからです。これから「も
のづくり」企業としての原点
を忘れず、経営にまい進して
いきたいと考えています。■

教訓

社内に蓄積されたリソースを生かし、
何ができるかを考えて行動すれば
苦境は打開できる



ベテランの職人が若手
に技術を伝えている

※この記事は日経トプリーダーのウェブサイト
(<http://business.nikkeibp.co.jp/special/topleader/>)の連載を再編集しました。鰐渕
美恵子社長の連載は今回で終了です。次回
からは梅乃宿酒造の吉田佳代社長が登場し
ます