

# 創業時から脈々と受け継がれてきた 「世の女性に美しくなって貰う」という使命。 女性に共感し、共鳴される京都の世界企業。



株式会社ワコールホールディングス  
代表取締役社長 塚本 能交氏

interviewer  
頭取 大道 良夫  
取締役京都支店長 森本 勝

「世の女性に美しくなって貰う」という目標を掲げ、その道を買ってきたワコールグループ。美意識の変化を敏感にとらえる感性。女性の体型を科学する知見。品質にとことんこだわる技。その総合力で世界のトップレベルを歩み続ける。

## 永遠の平和への希求を込めて ワコールが掲げる「事業の目的」

大道 ●女性用インナーウェアのトップ企業であるワコールを中心に国内外の連結子会社55社、関連会社10社で構成されるワコールグループ。「世の女性に美しくなって貰う」こと、「女性が美しくなることをお手伝いする」こと、「女性の美しさを広げたい」という願いの実現に役立つことを事業の目的として歩んでこられました。

塚本 ■この「事業の目的」は創業者であり、私の父である先代社長・塚本幸一が掲げたもので、ワコールグループの根幹といえるものです。父は敗戦後の焦土に立ち、「女性が美しく活躍できる世の中こそ、真に平和な世の中ではないか」と考え、女性に美しくなってもらって商売をしよう、と決意しました。「事業の目的」には、このような創業者の熱い思いが込められています。

大道 ●1987年に塚本社長が経営を継がれた後も、不変の使命として受け継がれてきたワコールグループのDNAなのです。



ヤング層向けブランド「アンフィ」。ワコール品質を求めやすい価格で提供している

塚本 ■時代とともに女性美は変わりますが、美しくありたいと願う女性の心は不変です。私たちは絶えず感性を研ぎ澄まし、「いま求められている美とは何か」を深く見詰め、時代の要求する新製品や、愛される製品の開発に全力を注いでまいりました。洋服を美しく見せ、身体と洋服のギャップを埋めるのがブラジャー本来の役割ですが、「隠すもの」から「見せてもいいもの」へと消費者の意識が変わる中で、私たちはそれにふさわしい素材やデザイン、色づかいを常に追求しています。見せなくても不自然でない製品、まるで着けていない

ようなこちよさを実現した製品、背中の開いた洋服に合う製品など、シーンに応じて選べるブラジャーの提案に努めてきました。現在、国内外を合わせたブラジャーの年間販売数は約4540万枚。国内インナーウェア市場でトップを歩んでこられたのも、不変の使命を追求してきたからだと思っています。

## 素材・デザイン・品質機能に 「ワコール品質」へのこだわり

大道 ●ワコールさんの製品が高く評価されるのは、見た目の美しさを演出するだけでなく、身に着けた女性のメンタリティーを高め、内面の美しさを引き出すからだとお聞きします。

塚本 ■ありがとうございます。私たちは「からだ」と「こころ」を総称して「ボディ」と捉え、お客さま一人ひとりがより美しく、より健康になつていただくための「ボディデザインングビジネス」を事業領域と定めて、美・快適・健康の三つの価値の提供に取り組んでいます。女性を美しくするのはもちろんのこと、着けこちがよく、心身共に快適になつていただけるインナーウェアを提案しています。そのために、素材、デザイン、品質機能の全てに妥協なく



さまざまなシーンでカラダのコンディショニングをサポートする「CW-X」

こだわることこそが、創業以来守り抜いてきたワコールの礎です。国内で販売されるブラジャーのほぼ100%を自社工場で作っていますが、ブラジャーは40以上のパーツから構成されており、それらを手作業で丹念に縫い合わせて製造しています。また、150項目もの試験・確認を行う品質管理の厳格さも周囲からは驚かれます。私たちのラグジュアリー（高級）なイメージ、快適な着けこち、抜群のフィット感を高めるためにも、製品の品質には一切妥協しません。

## 人間科学の視点から 価値を発見し、創造し、提供する

大道 ●高品質・高機能かつ上品なデザインのインナーウェア。それが私の思い描くワコール製品のブランドイメージです。だから、幅広い世代の女性から愛されるのでしょね。

塚本 ■ワコールでは、スタンダードかつスタイリッシュなもの、よりラグジュアリー感を



株式会社ワコールホールディングス 代表取締役社長

### 塚本 能交氏 (つかもと よしかた)

1948年生まれ。71年、戸屋大学教育学部卒業。72年、株式会社ワコールに入社。81年、常務取締役就任。新宿店長、ワコール事業本部副本部長等を経て87年、株式会社ワコール代表取締役社長に就任。2005年、株式会社ワコールホールディングス代表取締役社長に就任。日本ボディファッション協会会長、日本アパレル・ファッション産業協会副理事長、京都商工会議所副会頭等を務める。

## ワコールグループの目標

世の女性に美しくなって貰う事によって  
広く社会に寄与する事こそ  
わが社の理想であり目標であります

### 会社概要

## 株式会社ワコールホールディングス

- 資本金/132億6,000万円
- 従業員数(連結)/20,303名
- 事業内容/ファンデーション、ランジェリー、ナイトウェア等の女性インナーウェア、アウターウェア、スポーツウェア、その他の繊維製品および関連製品の製造、卸売販売および一部製品の直接販売等
- 本社所在地/京都市南区吉祥院中島町29
- URL/http://www.wacoalholdings.jp/

### プロフィール

- 1946年 塚本幸一氏が和江商事を創業
- 1949年 和江商事株式会社を創立
- 1964年 株式会社ワコールに社名変更
- 1970年 韓国、タイ、台湾に合弁会社を設立
- 1978年 「フロントホックブラ」がヒット
- 1986年 形状記憶合金ワイヤーブラ「こちえ」がヒット
- 1992年 「グッドアップブラ」がヒット
- 2005年 株式会社ワコールホールディングス体制へ移行
- 2012年 株式会社イヴィディンググループ(英国)を完全子会社化



長年にわたり女性の身体データを蓄積してきた人間科学研究所で「非接触三次元計測装置」を見学。左から森本支店長、大道頭取、塚本能交社長

打ち出したもの、カジュアルさを意識したものの、高齢者層のニーズに対応できるものなど、幅広いブランドを展開することで、ヤングからミドル、シニアまで、それぞれのライフステージに対応できる製品の広がりを持たせています。

**森本** ●最近、ミドル層もヤング層と似たファッション感性を持っているので、商品開発は難しいでしょうね。

**塚本** ■もはや年代で好みが分かれる時代ではないですね。子育てを終え、時間的、経済的に余裕ができた女性に「おしゃれをしたい」「ちょっと冒険してみたい」と

なりました。ワコールグループは世界66カ国以上で商品を展開されていますが、欧州市場には特に注力されているのですか？

**塚本** ■70年には韓国、タイ、台湾に合弁会社を設けるなど、日本のアパレルメーカーとしては積極的にグローバル体制を整えてきました。その戦略が実を結び、現在、世界のトップを競うまでの規模に成長することができました。とはいえ、欧州市場は女性の下着文化の本場。消費者の関心が高く、種類もたいへん多いため、当社のブランド浸透が遅れていました。状況を変えるため2012年、英国の下着メーカー、イヴィデンを買収。この1月に「ワコールヨーロッパ」に社名を

思ってもらえる提案ができれば、さらにファンになつていただけるかもしれません。**大道** ●そんなワコール独自の価値を生み出している源泉とも言えるのが、人間科学研究所ですね。64年の設立以来、女性の身体に関するさまざまな基礎研究を続けておられます。

**塚本** ■「日本女性にフィットするものづくりは、日本女性の身体を知り尽くすことから」。そう考えスタートした人間科学研究所では、現在でも毎年約1千人の女性の身体データを計測してデータ蓄積に取り組んでおり、過去50年間で蓄えた計測データは延べ4万人以上に達しています。中には、同一女性の体型変化を30年以上にわたって計測したデータもあります。この他に例のない貴重な財産が「日本女性にぴったりフィットするブラジャー」の開発につながっています。また「各世代において、ジャストフィットするブラジャーを選ぶことが、美しく、若々しく見せることにつながる」などの研究成果は、販売の現場でも生かすことができます。

## 蓄積したデータから生まれたスポーツウェアやパンプス

**大道** ●人間科学研究所の研究から、インナーウェア以外の製品も生まれていますね。高機能スポーツウェア「CWX」もそ

変更しますが、同社の販路を活用して欧州で本腰を入れるための体制づくりを進めています。

**大道** ●アジア市場に目を転じると、ワコールさんは大きな存在感を確立しておられます。

**塚本** ■国が違えば文化や美意識、女性の体型も異なります。現地生産・現地販売を基本にしていますので、最初こそ技術者を派遣しますが、後は現地のスタッフで製造技術を保ち、その国の女性のニーズに「ワコールらしさ」と「品質へのこだわり」で細やかに応えています。日本の本社が全てをコントロールするのではなく、現地が中心となって運営することで、当社は世界にブランド浸透が図れたと思っています。

の一つ。私もランニングやゴルフを楽しむ際に愛用しています。テーピングと同じ原理で筋肉やひびきをサポートしてくれるので、とても楽ですね。

**塚本** ■コンプレッション(加圧)タイプのスポーツウェアは数多くありますが、当社は「筋肉の流れに沿って適圧でサポートする」機能を追求し、91年に「CWX」を発売しました。人間科学研究所が蓄えた身体の動きに関する膨大なデータがあったからこそ、独自の製品開発ができたと思います。現在は日常シーンでも使いやすいタイプも発売し、スポーツ愛好家だけでなく幅広いお客さまにご愛用いただいています。

**大道** ●ワコールさんは、驚いたことにパンプスも手掛けられているんですね。

**塚本** ■歩きやすく快適なビジネスパンプス美と機能が調和したストッキング等のレッグウェア。それらを「success walk(サクセスウォーク)」のブランドで展開しています。ワコールが靴までと驚かれますが、多様なサイズとフォルムを取り揃えるところはインナーウェアと共通します。この製品も研究所が蓄えた女性の足の測定データから生まれたもので、ヒールの位置を重心がかりやすいように通常よりも前方に置き、ヒールの向きも少し内側へ向けるなど、人間工学に基づいた履きやすさと歩きやすさを実現しています。

## 社会貢献にも社内人事にも「女性への思い」が通う

**大道** ●「女性と共にある」ワコールグループは、01年に「女性共感企業」を宣言。独自の観点から、乳がんの早期発見・早期診断・早期治療支援を呼びかける「ピンクリボン活動」、乳がんで乳房を切除された女性に美しいボディラインを取り戻していただく「リマンマ事業」など、社会貢献活動にも積極的に取り組まれています。

**塚本** ■いま日本女性の14人に1人が乳がんにかかるといわれていますが、先進諸国の中でも日本の検診率は低い水準です。これらの活動によって乳がんで悲

**森本** ●長時間履いても足が疲れないわけですね。

**大道** ●美、快適、健康の三つの価値を創造する「ボディデザインビジネス」の一端をうかがい知ることが出来ます。高齢化が進む中で「いつまでも若く、美しくありたい」という女性のニーズはかつてなく高まっています。エイジングケアに対応する製品の開発などもお考えですか？

**塚本** ■現在も取り組んでいます。さらにチャレンジする価値はあると思います。

## グローバル展開の鍵は

## 現地ニーズに応える生産販売体制

**大道** ●今年の夏、パリで開催された欧州で初めての大規模な新作ショーが話題に



企業博物館「ミュージアム オブ ビューティ」でワコールの原点「ブラバット」の説明を聞く

しむ人をなくしていくことは、ブラジャーを作るメーカーとして当然の使命だと考えています。また、私たちの事業は、商品開発も販売も女性のパワーなくしては成り立たないものですから、早くから女性が活躍しやすい職場環境づくりに努めてきました。さらに昨年、「ダイバーシティ・キャリア支援室」を開設したのですが、さまざまな研修や情報交換を通して、男女を問わず多様な視点やビジョンを持って実践する人材を育てるためのもので、ここから多くのリーダーが育つてくれることでしょう。**大道** ●常に女性と共にあるワコールグループのさらなるご発展に期待いたします。本日はありがとうございます。