

振袖ビジネス、最大のライバルは「異業種」
デジタル化の進展で「参入障壁の低下」が加速
技術力や価格以外の「価値」を高め、生き残りを



新型コロナの流行で、人の「密」を生む成人式の開催が不透明となる中、家族だけで祝う小さな「成人式」が注目を集めている。振袖の前撮り撮影会とセットで行う新しい形のセレモニー提案で、その中でも先行企業として知られるのが、「家族成人式®」事業を展開する京都プロデュースだ。井口久勝社長に事業立ち上げの経緯をはじめ、18歳成人制などで揺れる振袖ビジネスの現状と、今後のあり方などを聞いた。

——新型コロナで、振袖ビジネスにどのような影響が出ていますか。

コロナ禍で足元にはさまざまな影響が生じていますが、振袖だけに限った話で言うとうと、留袖や訪問着などのフォーマル需要が減少したのに比べ、それほど悪くなかった。

振袖はもともと、対象客の着用機会や購買動機がはっきりしており、フォーマルなもの中에서도確実にマーケットが存在する商品です。

また、成人式に出席する、しないに関係なく、新成人やご家族が「20歳を振袖姿で祝いたい」というニーズは根強く

あり、実際、今回のコロナ禍で成人式が中止されたエリアでも、多くの新成人女性が契約した振袖をキャンセルせず、着て撮影を楽しむなどの例が見られました。

ただ、コロナ禍の収束は未だ見通しがつかず、予見できない事象も起こるでしょう。事業環境のみならず、人々の価値観そのものも大きく変化しています。本来の意味での影響が出てくるのは「これから先」だと思っています。

——コロナ禍で成人式の開催が不透明になる中、代替策として、また「密」回避の観



京都プロデュース

井口久勝 代表



点から、家族単位で成人を祝う新しいセレモニー提案が脚光を浴びました。その草分け的存在である御社の「家族成人式®」は、どのような経緯で生まれたのですか。

私はこれまで、室町の和装問屋のシステム開発部に23年在職し、2002年に退職と同時に、和装業界向けに特化した業務用ソフトウェア事業を展開する会社を設立。全国の小売店を中心に問屋やメーカーなど幅広い取引先に対し、ソフトウェアの販売と導入支援を行うほか、振袖の前期り撮影会等の出張撮影サービスを展開してきました。「家族成人式®」は、そうした和装業界一筋の実務経験をもとに企画開発し、2015年に商標登録したサービスです(登録第5804451号)。

2019年には、「家族成人式®」事業を独立させてメインに据え、デジタル技術を活用

した振袖用のソフトウェアやサービス提案を行う新会社「京都プロデュース」を設立し、現在、その代表取締役社長を務めています。

「家族成人式®」は、コロナ禍で一気に注目を集めました。でも、当たり前ですがこうした状況を予想していたわけではありません。ただ、振袖ビジネスの未来が危ないことは、かなり以前から意識していて、新規事業などはすべて、その対策支援や課題解決のために立ち上げたものです。

デジタル化が進み 振袖市場の競争激化

——どう「こう」とでしょう
か。

振袖ビジネスは、少子高齢化による市場縮小に加え、ここ数年は18歳成人制とコロナ禍で「大きな変革期にある」



と言われています。しかし、それ以上に大きな社会変化が、もつと以前に起こっており、今も影響を与え続けています。「デジタル化の進展」です。

例えば、カメラ。かつて写真館での撮影と言えば、専用機材やプロのテクニックを必要としましたが、現代では、カメラの性能や機能が高度になり、また、スマートフォンなどの携帯デバイスも広く普及されていることから、「誰でも手軽にカメラマンになれる」時代です。この変化によって何が起こってくるかという点、業界や業種の間にあつた垣根がなくなり、高品質な振袖の壁が崩壊となり、限られたパイを奪い合う競争市場になるのです。

振袖は、見える需要、であるとともに、付加価値が高く、フォーマルなものである。しかし、製造に時間と手間

がかかり、カタログやDM、メディア戦略など、顧客獲得のための労力やコストも嵩むため、これまで新規参入が「うまみ」を得るにはハードルの高い特殊商品でした。

それが、今やデジタル技術を活用すればスピーディーに参入できます。インクジェット染の技術の進化、インターネットの普及やソフトウェアの開発などにより、一気にユーザーを獲得できる時代が変わってきています。

——昨年1月には、大手写真館チェーン等が、振袖の成人式当日までのレンタルと、前撮り、アルバムなどをセットで一律料金税別10万円以下という、インパクトの大きい新プランを掲げて、振袖レンタル事業へ本格参入してきました。

振袖市場は急速に競争が激化しています。その企業の



うちの社は全国47都道府県で500店舗近い写真スタジオを展開しており、広告宣伝やネット検索で上位にくるためのSEO対策等にも多額の資金を投じています。一律料金10万円以下という破格設定だけでなく、従来の参入企業とは段違いの店舗網と営業実績、資本金があり、和装業者1社2社では到底太刀打ちできない脅威です。

「参入障壁の低下」の背景には、消費者の価値観の変化も大きく影響していると思います。時代の移り変わりとともに、きものに対するニーズが「所有」から「レンタル」に変わり、購買の決め手も、商品の品質や技術面よりも、見た目の印象や「自分に似合うかどうか」が重視され、特に新成人女性を対象とする振袖においては、呉服商品の参入障壁だった「専門知識」が必要ではなくなってきました。

そして、本当の意味での危機は、「後発で参入した企業が先発を追い抜き、短期間で市場を占拠することも不可能ではない」ということです。それを証明しているのが、七五三市場です。七五三市場は現在、写真館業界の攻勢で既に大きくシェアを奪われてしまった状態です。振袖市場もこのままでは七五三の二の舞になるでしょう。

加えて、七五三の顧客獲得に成功した企業は、振袖の潜在顧客とのつながりが出来ています。つまり、数年先には入手が困難となり枯渇化する「振袖の名簿」問題についても、有効な名簿を半ば独占的に持っているということ。たとえ名のある老舗呉服店でも、新たな顧客を増やすことはそう簡単な時代ではないと言えるでしょう。コロナ禍もあつて、業界が一丸となって本気で取り組まなければならない

時だと思えます。しかし、足元の振袖は売れているし、まだまだ楽観視している呉服専門店も少なくありません。昨年の大手写真館の参入で危機感は一強まりましたが、それでも完全にシェアを奪われることはないだろうという思いがあるのかもしれない。

最大のライバルは 同業店でなく「異業種」

——そうした危機的状況にどう臨むべきとお考えですか。

マーケットや自社のビジネスに起きている変化や危機的状況をしっかりと見極めること。最大のライバルはエリア内の「同業他店」ではなく、「異業種」だと認識すべきです。まずはその問題意識に立って、アプローチの仕方を変えていく必要があるでしょう。

例えるなら、これまでの振袖市場は、決まった数の漁師が限られた「海」の漁場で魚を獲り合う戦いでした。しかし、今は巨大な漁船が攻め込み、漁場の魚を二網打尽に奪おうとしているのです。

また、最近ではB t o Cに加え、C t o C(消費者間取引)のフリマアプリの台頭、「ママ振」「姉振」の増加などさまざまな変化が起こっています。生活の面でも1990年以降のインターネットの普及を経て、2000年代にはフェイスブックやツイッターなどのソーシャルメディア(SNS)が登場し、私達の生活やコミュニケーションのあり方を大きく変えています。企業だけではなく、個人がSNSを駆使して自ら情報発信者となる時代です。こうした変化から目を離さず、柔軟に対応できる強さを獲得しなければこの先は生き残れません。

一方で、他社と差別化できる独自のサービスや付加価値を生み出す努力、チャレンジ精神も大事です。大手写真館の参入で価格競争がますます加速することは間違いありません。しかし、呉服店が低価格を訴求した先に業界の存続はあり得ません。価格競争に對抗するには「付加価値を高めること」だと考えます。当社では「家族成人式®」がそれにあたります。

「人とのつながり」や「家族の絆」がカギ

——御社が展開する「家族成人式®」の内容を教えてください。

通常の前撮り撮影時に、家族といっしょの記念撮影を行うとともに、子から親へ、親から子へ、それぞれの想いを伝え



合う10分ほどのセレモニーを実施しています。

新成人は、成人式当日は早朝から着付けや準備に追われ、式典のあとは友達と会ったり、同窓会に参加するケースが多く、家族みんなで集まってハレ姿を祝う時間がなかなかとれません。そこで、従来からの自治体が行う成人式とは別に、前撮り撮影時に家族の絆を確かめ合う機会を提供し、一生のかけがえのない思い出を演出

しようと企画したのが「家族成人式®」です。

提携先は振袖等の衣装を販売、もしくはレンタル契約される小売店で、前撮り撮影を外注されている場合は「出張撮影」、写真スタジオを併設・店舗運営されている場合は「フランチャイズ契約」となります。フランチャイズ契約はエリア内バッティングを避けるため、30万人商圏に1店舗限定。契約店舗数は8月時点で120店です。

——利用者の反応はどうか。

新成人はもちろんですが、ご家族、とくに、普段は照れくさくて気持ちを伝え合っていないというお父様から「良い機会になった」という喜びのお声を多くいただいています。また、半数のお客様が感動され、涙を流されます。



現代では、新成人本人が自分の好みや価値観で振袖を決める傾向にありますが、振袖は「家族の成長の節目を祝う装い」という文化的な側面が強い。

今年 は東日本大震災10年目ですが、震災後、被災者の方が探されたものは、写真をはじめとする家族の思い出の品でした。どれほど時代が変化しようとも、家族の絆を大切にしたいという気持ちは普遍的なものです。

いま、コロナ禍で人との「距離」ができた分だけ、人とのつながりや絆の大切さを消費者は再認識しているはず。これからはより一層、人とのつながり、心の絆のようなものが競争の軸になってくるでしょう。ご家族に「感動をくれた店」として記憶され、信頼を得られれば、結果として一般ものの顧客化へも期待できます。

よく勘違いされるのですが、「家族成人式®」は自治体が

行う成人式を否定するものではありません。自治体で行う成人式とは別物の、顧客視点での本質的な「コト(体験)」を提供しようという新しいセレモニー提案です。

技術力や価格以外の「価値」を打ち出し、呉服専門店ならではのロイヤリティーを高めていくことは、この激しい市場を戦い抜く大きな力となるはず。

振袖ビジネスは今後、かつてない競争の時代に入ります。コロナ禍の影響は予測しにくいですが、ただ振り回されているだけでは早々に淘汰されてしまいます。

一層の危機感をもち、市場環境の変化と顧客を知って変革を進めていくこと。それが危機を乗り越えるための第一歩だと考えます。

■ 京都プロデューサー

電話 075(344)4515