

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
・他資料へ引用・転載は一切できません。

ケーススタディ：海外へ生産シフト

ミズレイコ

ミズレイコグループ（ミズレイコ、レイコデザインオフィス、ポラルの3社）は、売上高 500 億円、従業員 1000 人のアパレルメーカーであり、婦人向け衣料を3つのブランド（ミズレイコ、ロワール、ファーストレーベル）で企画販売している。3つのブランドは、各々40代以上、30代、20代以下という形でセグメント化している。当社は昭和の初めに池浦商会という名前で池浦勝氏が創立した衣料問屋がその母体である。昭和30年代に入って、勝氏の次女である池浦鈴子氏がフランスでデザインを学び、2名のファッションデザイナーをフランスのアパレル会社から呼び、ミズレイコというブランドを確立した。ミズレイコは、パーティなどのフォーマルユースを中心とした限定化されたニーズに対応し、着実に売上を伸ばしていった。

昭和40年代には社長が鈴子氏にバトンタッチされ、これを機に社名をミズレイコと変更した。さらに約10年たってロワール、ファーストレーベルという新しいブランド開発を行い、バブル期には売上が400億円を超えるまでに成長した。本社は東京銀座の一等地に構え、直営店舗も20店を数えるまでになった。

ミズレイコのビジネスモデル

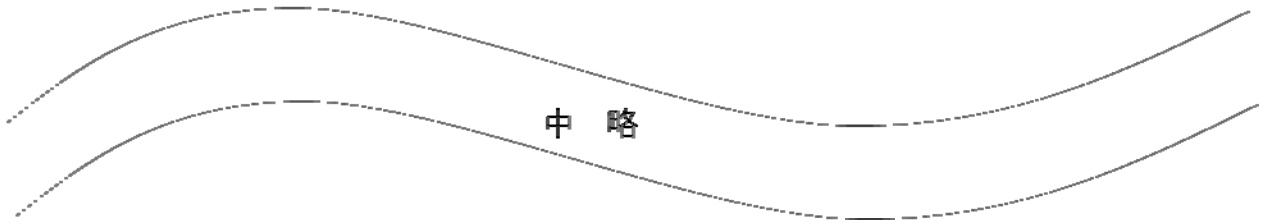
鈴子氏はこれと合わせ、約20年かけて当社のビジネスモデルを開発した。㈱ミズレイコは池浦氏一族が100%の株を持っている同族会社であり、子会社として㈱レイコデザインオフィス、㈱ポラルを持っている。ミズレイコはレイコデザインに対し、デザイン企画を委託する。

中略

・本ケースはケースワークによる学習を目的としたものであり、学習効果を高めるために事実とは異なる点があります。
・本ケースは上記目的以外の使用は一切できません。
・本資料はいかなる媒体へのコピーもこれを禁止します。
・他資料へ引用・転載は一切できません。

中国へ

しかし鈴子氏は直営店の売却、デザイナーの完全内製化、取引先専門店であるナショナルリテールからの資本受入れなどを行い、なんとか経営を立て直した。(現在の持株比率は池浦一族 40%、ナショナルリテール 35%、銀行および関連会社 25%) ブランドイメージの再構築も効を奏し、経営は安定に向かっていった。



現経営陣の返答は「企業は利益を目指している。それ以外の目的で当社を考えるのはナンセンスだ。北九州と海外ではコストが3倍もちがう。どうすれば良いかは明白だ」であった。

課題

課題 1. ミズレイコの中国での生産についてどう考えるか