



提案・開発型メーカーとして生き残る

西垣靴下株式会社 奈良県大和高田市

大和高田市や広陵町などを中心に県内の靴下生産量は全国一で、国内生産量の半数以上を占める。しかし、安価な中国製品の輸入が年々拡大しており、県内靴下メーカーの多くが苦戦を余儀なくされている。

そのような中、西垣靴下株式会社は、製品のプランニングから製造、販売までを一貫して自社で行うとともに、自社独自ブランドを創り上げ、売上げを伸ばしている。今後も「健康増進」「アンチエイジング」などをテーマに、提案・開発型メーカーとして百年生き残れる企業を目指す。

会社概要



会社名：西垣靴下株式会社
所在地：奈良県大和高田市大谷 61 番地
電話：0745-52-0088 (代)
創業：1985 (昭和 60) 年 1 月
設立：1986 (昭和 61) 年 12 月
代表取締役：西垣 和俊
資本金：1,000 万円
従業員：45 名
事業内容：子供・婦人・紳士靴下、サポーター製造販売、健康補助靴下・サポーター・インナー、ブランドの「エコノレッグ」の製造販売
URL：<http://www.nishikutu.co.jp/>

「独自ブランド」をつくる

奈良県は日本一の靴下生産地。全国の靴下の半数以上は奈良県で作られている。奈良県の靴下メーカーの多くは、戦後、大手アパレルメーカーの下請けとして発展してきた歴史を持つ。ところが、バブル崩壊以降、安価な中国製品が大量に流入し、県内の靴下メーカーは苦戦が続いている。

西垣靴下株式会社は、奈良県でも靴下産業が盛んな大和高田市で、26 年前の 1986 年に社長の西垣和俊氏の父が経営する靴下会社から独立した企業である。創業したのが遅く、「他の同業者と同じようなことをしては生き残れない」「独自ブランドが必要」と考えた。

大手メーカーの OEM 生産に頼っている企業は、安価な中国製品との競合にさらされるだけでなく、生産そのものが海外へ移転している。そのうえ、少子高齢化の進展で国内の需要は伸び悩んでおり、国内生産は先細りになっている。

そのような中、中国製品に打ち勝つため、西垣社長は「デザイン性」や「機能性」を追求し、「健康」「アンチエイジング」や「環境に優しい」をテーマに、高品質・高付加価値商品の企画・開発に打ち込んでいった。

大手紡績会社と提携し、オリジナルの糸（素材）の原料開発に取り組み、毎シーズン 1 点 1 点、新作を生み出す努力を重ねるとともに、大量生産から「多品種少量生産」に方向転換も図った。さら



西垣靴下株式会社本社



工場内には、1 台数百万円にも及ぶ編立機がずらりと並ぶ

に、新商品開発だけでなく、イタリア製の新型編み機の導入や、湿度を一定に保つ空調設備など、積極的に設備投資も行っている。また、自社製品の品質の高さを証明するため、海外有名ブランドメーカーから靴下製造工場の認定を受けたり、品質マネジメントシステム ISO9001 の認証取得も行ってきた。

同社のオリジナル商品は「地球を大事に、環境を大切に」が合言葉だ。2004年には綿素材の靴下エコノレッグがエコマークの改訂版で認定承認を受け、同年12月に自然と健康にやさしいブランド商品を発表した。

一方、同社のこうしたものづくりの姿勢、商品の企画開発力が評価され、05年に中小企業基盤整備機構の中小繊維事業者自立事業に指定された。以降、06年に奈良県から経営革新計画を承認され、08年には第1回奈良県ビジネス大賞・優秀賞を受賞、09年には近畿経済産業局の「KANSAIモノ作り100社」に認定されるなど、各方面からの受賞、選定が相次いでいる。

開発提案は社員全員で

成熟した市場に受け入れてもらうためには、素材の安全性や機能性に特化したこだわり靴下をつくり、商品のコンセプトから商品企画、生産体制の整備など、社内での徹底したものづくりの仕組みが必要である。

同社では毎週金曜日に全員参加の開発提案会議を行い、画期的な新商品開発を目指して社員全員が柔軟な発想で意見を交換する。この会議が画期的な新商品開発の源泉となっている。

「歩きING」はこうした社内の企画開発風土から生まれた商品の一つだ。長時間のウォーキング、ゴルフやテニス等のスポーツをする人向けに開発された商品で、08年4月に発売しヒット商品になっている。足底が前後に伸び、足甲部分をテーピング効果で伸びにくくすることで、つま先がスムーズに上がり楽に歩行でき、健康のため靴下にこだわる人たちに受けているという。

こうした自社ブランド商品を作り、市場に売り出すためには、店頭やネットなどで消費者に直接アピールすることが必要で、商品だけでなく、商



同社のヒット商品「歩きING」

品のネーミングやパッケージデザインまで一貫したものづくりが要求される。全員参加の会議がこのものづくりで重要な役割を果たしている。

自社ブランド商品を作るということは、他方で自社ブランドの保護にも目配りが求められる。そこで、同社では、商標登録17点、意匠登録14点、特許出願中が1点、と数多くの商品の名前、デザイン、ノウハウを登録し、自社製品のブランド力の維持、強化をはかっている。

完成度の高い商品は必ず売れる

一方、新素材を使ったり、高機能性を持たせた高付加価値商品はマーケットも限られることから必然的に多品種少量生産、高価格となる。販売チャネルも、スーパーなど量販店には向かず、スポーツ用品店、ドラッグストア、介護用品店、ネット通販などに細分化される。しかし、「完成度の高い商品を供給すれば確かな需要がある」。さらに、「パッケージまで作り込んだ自社ブランド商品はOEM製品として売り込むことも可能で、今後は自社ブランド製品のOEM生産にも注力したい」と西垣社長は熱く語る。

「ニッチを見つけて提案」「高くても儲かる商品をつくる」「ブランド力をつけ自分で売れるルートを開拓する」（西垣社長）と明快なコンセプトで自社の事業をリードする。

提案・開発型メーカーとして価格競争に巻き込まれない高付加価値・自社ブランド商品を創り、生き残りを図る同社のビジネスモデルは、奈良の靴下産地としても大いに参考にすべきものと考えて良い。

(井阪英夫、山城満)