

## Uchihara Taking Japanese Diamond Brands International

### 内原、日本発インターナショナル・ダイヤモンド・ブランドへの挑戦

Q&A with Ichiro Uchihara, CEO of Uchihara Group  
内原グループ 代表取締役 内原一郎へのインタビュー

Jun 19, 2015 2:23 AM By Avi Krawitz

**RAPAPORT...** 内原グループは、大阪と東京に本拠地を置き、富裕層の消費者にブランドジュエリーを提供する卸・小売り会社である。

グループ CEO の内原一郎氏は、先月開催された JCK ラスベガスショーで、日本及びアジア圏において同社のブランドを浸透させ、ブランド・エクイティを増大する企業戦略・企業努力についてラパポートニュースに語った。

これは内原氏の、この数十年間で初のインタビューである。

#### ラパポートニュース:

ご自身の経歴と内原グループのバックグラウンドについて教えてください。

#### 内原一郎氏:

私の曾祖父、内原 要が1920年に、大阪で小売業を始めました。それがグループの歴史の始まりです。

ですから2020年に、当社は100周年を祝うことになります。

私は内原グループの四代目です。私は、三代目で父である内原計介に多くを学びました。計介が家業に入る前は、ウォッチやクロックを中心に扱い、ジュエリーは少しかったです。

父はビジネスのやりかたを変え、彼の主導のもとでジュエリーの売上は伸びていきました。

父、計介は、ダイヤルースの買付の為に、自らダイヤモンドのカッティングセンター(テルアヴィヴ、アントワープ、ニューヨークなど)を訪れました。

ビジネスの拠点を大阪から東京へと広げました。

自らが輸入したダイヤルースを販売する卸売り業を始めたのも父でした。

折りしも日本は高度経済成長期で、父は家族経営の会社を国際的なダイヤモンド・ジュエリー企業に育て上げるのに成功しました。

私は京都大学経済学部を卒業して経済学の学位を取得後、アメリカの GIA で宝石学を学びました。

また FGA (fellow of the Gemological Association of Great Britain)の資格を取得しました。

その後、ICT(情報通信・ソフトウェア)業界やコンサルティング業界で働きました。

内原に戻ると、ダイヤ・ジュエリー業界の常識が私の経験した他業界のものと大きく違うことに気付き、内原の改革に乗り出しました。



ラポートニュース:

その改革にはどういったことが伴いましたか？

内原一郎氏:

業績の振るわない営業拠点や、非常に支払の遅いお取引先様から少しずつ撤退し、効率の悪いブランドを徐々に切り離していきました。

現在は、好業績の販売拠点や信頼の置けるお取引先様、売れ続けるブランドのみが残っており、キャッシュフローや資本利益率が改善しました。

同時に内原は「ブランド戦略」を推進しました。

国際的に生き残る力を持つブランドで、なお且つ当社自身のブランドを作り上げる為の戦略を進めました。

2006年、内原は「SA\*BIRTH」ブランドを立ち上げました。

現在「SA\*BIRTH」は、日本における最も重要なダイヤモンド&ダイヤジュエリーのブランドとなっています。

本年2015年、内原は「ブランド戦略」をこれまで以上により強く推進しています。

内原は「ロイヤル・アッシャー」と提携し、戦略的パートナーシップを形成しました。

現在は、当社のビジネスをアジアに広げていこうとしているところです。

アジアの人達は皆、日本のブランドや企業、製品が大好きで、信頼しているからです。

ラポートニュース:

ご自身のビジネスモデルはどういったものですか？

内原一郎氏:

内原グループは、主に日本や他のアジア諸国において、中・高級品市場に焦点を当て、ブランドの小売・卸売りを展開しています。

当社は小売業からスタートしましたので、消費者についての知識・経験や小売のノウハウには非常に自信を持っています。

また、品質に特にこだわる日本のダイヤモンド消費者市場において優勢なポジショニングを保っています。

当社の戦略である「ベストなダイヤモンドやジュエリーを源流に遡って求める」ことと、小売りに強いということを併せ、今では当社はサプライチェーンの両端に素晴らしいビジネスの基盤を築いています。

当社は独自の垂直統合経営を実現しています。すなわち、当社は有力な研磨業者からダイヤモンドを直輸入し、そこに自社で独自開発したデザインを合わせ、主に日本でジュエリーに加工しています。

当社はダイヤモンド・色石・真珠及びジュエリーの、ブランディング・マーケティング、そして卸売り・小売りに重点を置いています。

また、当社が選びぬいたヨーロッパやアジアからの輸入ジュエリーの、ブランディングならびに卸売り・小売りも行っています。

当社は、自社直営店と日本の代表的な百貨店で小売を行っています。日本の百貨店はヨーロッパやアメリカの百

貨店に比べるとはるかにプレステージがあり、日本の多くの富裕層から信頼、支持されています。当社は、日本の百貨店内の一番良い場所に売り場を持ち、ブティックを構えています。また当社自身の販売員を百貨店に送り、消費者に当社の製品をお買上いただいています。ですから、当社は百貨店においても小売りを行っているのであって、百貨店に卸売りを行なっているのではありません。

当社は、以前は「トレーディング会社」的な性格がもっと強くありました。インドからジェネリック(ノン・ブランド)のダイヤモンドを多量に直輸入し、サプライチェーンの上流(メーカー・卸し業)への卸売りを多く行っていました。しかし今日、内原は「プラットフォーム」へと、会社の性格を大きく変えて来ています。すなわち、自社ブランドに加え、国内・海外の他社ブランドを、日本のみならず東南アジアにまで供給する「プラットフォーム」です。

ラポートニュース:

サバースのブランドコンセプトは何でしょうか？

内原一郎氏:

当社の現在の主な戦略は、まず「ブランディング」です。

また、「最高のダイヤモンドやジュエリーを源流に遡って求め、それを消費者に直接お届けする」ことです。

内原の最も重要なブランドの1つである「SA\*BIRTH」は、南部アフリカ(ボツワナ・南アフリカ)の鉱山で採掘されたダイヤモンドを、デビアスの大手サイトホルダーが南部アフリカ現地で運営する研磨工場で研磨したダイヤモンドを使用しています。この大手サイトホルダーとは、数十年に亘ってパートナーとしてのお付き合いがあります。

ですから、「SA\*BIRTH」の0.18ct以上のダイヤは、全てトレーサブルで生産履歴が追えます。

「SA\*BIRTH」は、南部アフリカ由来のダイヤモンドの中から、最も輝くダイヤモンドを注意深く選び抜き、日本の高い加工技術でデザイン・加工を施しています。

内原は、生産履歴が明らかで、最も良く輝く、南部アフリカ産ダイヤモンドをブランド化し、消費者にお届けした先駆者であることを誇りにしています。また南部アフリカ由来のダイヤモンド・ブランドを通じて、現地の生活水準の向上に貢献することの先駆者であることを誇りにしています。

消費者が「SA\*BIRTH」のダイヤモンドやジュエリーを1個お買い上げになるたびに、南部アフリカの生活水準の向上に貢献していることを、当社は消費者に説明できます。消費者はそのことを知りご満足されます。

「SA\*BIRTH」は、エシカル(倫理的)なダイヤモンド&ダイヤモンド・ジュエリー・ブランドなのです。

当社についてのもうひとつの強みは、日本の中・高級品市場に特化していることです。内原は、日本の消費者が過去に購入した高額ダイヤモンドやジュエリーの中の多くに、直接的もしくは間接的に関わっています。

ラポートニュース:

日本の市場は如何ですか？

内原一郎氏:

80年代後半から90年代はじめにかけてのいわゆるバブル期には、日本は世界のダイヤモンド消費の約30%以

上もの大きなシェアを占めていました。

バブルがはじけ、市場は縮小しました。国内企業、外資系を問わず、多くの業者が市場から撤退しました。しかし、そうした中でも経営状態の良い企業は生き残り、以前にも増して力をつけた企業もありました。20年にわたる不況の間も、日本の消費者はダイヤモンドを購入し続けました。内原はこの20年間の不況の間に、それ以前よりも多くの高額ダイヤモンドやジュエリーを販売しました。今日の日本市場は成熟しており、現在も優良な市場です。

**ラパポートニュース：**

安倍首相の経済政策により、ダイヤモンド・ジュエリー業界への影響はあったでしょうか？

**内原一郎氏：**

いわゆる「アベノミクス」の政策の柱は、大胆な金融緩和です。非常に低い金利で多くの資金が供給されています。この結果、株価は大きく上昇し円安になりました。日経平均は、安倍政権以前に9,000円程度だったのが、今では20,000円を超えています。対ドル為替レートでは円安が進み、以前の80円から120円にまで円安になりました。

株価の上昇は資産効果により富裕層の消費刺激に繋がるので、ダイヤモンド業界にはプラスに働きます。しかし円安によりダイヤの輸入調達コストが大きく上昇したことは望ましいことではありません。小売業者や卸業者は何度も価格改定を重ね、消費にも影響を及ぼしています。

もうひとつの側面は、健全な企業は非常に低い金利で銀行からより多くの借入れが可能になっていることです。日本の銀行はリーマンショックの際も欧米の銀行に比べて被害が少なく財務基盤も非常に堅固です。日本の銀行は、優良な企業に対してはもっと融資を増やしたがついています。

**ラパポートニュース：**

日本のダイヤモンド・ジュエリー市場について知っておくべき最も重要な事は？

**内原一郎氏：**

日本人ほど品質にこだわる消費者は、世界中どこを探しても居ないということです。他の市場では問題にならないような細かい欠点も、日本人は嫌がります。

2番目に、日本では消費者も業者も英語が苦手です。言葉の壁は非常に大きな問題です。

3番目に、日本では資産100万米ドル(1億2千万円)以上の富裕層は大勢いる一方で、資産10億米ドル(1,200億円)以上の超富裕層超は少ししかいません。

Credit Suisse Global Wealth Reportによると、2014年時点で、資産100万ドル以上の富裕層は270万人で、2019年までにその数は470万人にも達するとされています。

一方Forbesによると、資産10億米ドル以上の超富裕層は日本にわずか24人で、これは総人口が約16分の1のスイスの超富裕層数29人より少ない人数です。

**ラパポートニュース:**

海外の企業が日本に進出する際にはどういったアプローチをすべきでしょうか？

**内原一郎氏:**

海外の企業に日本でのビジネス・チャンスはあります。しかし幾つかの条件を満たす必要があります。

まず、日本での良きパートナーが必要でしょう。

また大切なのは、日本の消費者に分かりやすい差異化です。消費者が彼らの商品を購入する事でどういったメリットが得られるか分かるようにしておく必要があります。日本はすでに、国内外のダイヤモンド・ジュエリー企業がひしめく競争の激しい市場です。ですから、自分達の商品を通してどういった独自性のあるメリットを日本の消費者に提供できるか、海外企業は今一度問い直す必要があるでしょう。

多くの海外企業は、自社の商品が特別で、他に無いデザインで、ハンドメイドであるだとか、品質のよい石を使っているだとかを謳いますが、それだけでは不十分です。大切なのは消費者がどう受けとるか、どのようなメリットを感じるかです。

消費者がメリットを感じないようであれば、「自社製品に特にこれといった特徴はありませんが、値段は安いです」と言う方が効果的でしょう。

**ラパポートニュース:**

今日のダイヤモンド業界が直面する最も大きな困難は何であるとお考えですか？

**内原一郎氏:**

消費者の信頼と満足を確保する事が最も重要であると私は考えています。

内原では、合成石や紛争ダイヤ、またトリートメント処理やエンハンスメント処理を施されたダイヤなどを、注意深く取り除いています。

それより、これら問題のあるダイヤによってお客様の信用を失うリスクを回避できています。

内原が「SA\*BIRTH」ブランドを始めたもうひとつの理由もここににあります。

消費者の信頼を確保してご満足いただくという目的のためです。

**ラパポートニュース:**

ダイヤモンド・ジュエリー業界でビジネスを始めようとする人にアドバイスは？

**内原一郎氏:**

信用はこのビジネスで最も重要です。

お金が無いならダイヤモンド・ジュエリービジネスを始めること勿れ、ですね。

かといってお金があるからというだけで、ダイヤモンド・ビジネスを始めてはいけません。

信頼のおけるパートナーを探すこと、そして継続性のある成功方程式を自分自身で見つけることでしょう。

**ラパポートニュース:**

これから10年後のご自身のビジネスをどう思い描いていますか？

内原一郎氏：

内原はきわめて明確な戦略を持っています。当社は「ブランディング」戦略を中心に回して行きます。当社が目指すのは、ブランドの小売、ブランドのディストリビューション、そしてブランド・マネジメントです。

私は、「SA\*BIRTH」が既に早くも、日本発のダイヤモンド・ブランドとして最高のブランドになっていることを誇りに思っています。

現在は「SA\*BIRTH」を国際的なブランドにすることに力点を置いています。

また「ロイヤル・アッシャー」との戦略的提携も非常に重要です。

私は、当社が「ブランド・グループ」を形成することが、アジアに進出するために効果的であり、且つそれぞれのブランドのブランド価値を増大させるという目的を果たすために非常に効果的であると確信しています。

アジア市場の GDP はもうすぐ世界の GDP の半分にも及ぶであろうと見込まれています。

アジア地域において、日本発の「ブランド・グループ」を作り上げ、アジア地域の成長を取り込んで行こうというのが当社の戦略です。

**RAPAPORT**  
INFORMATION THAT MEANS BUSINESS