

あいだのすみっこ不定期漫遊連載 第23回

## 木槿食ふ馬——超高級ブランド志向の社会 心理と他文化販売戦略との文<sup>あや</sup>

書評：戸矢理衣奈『エルメス』

稲賀 繁美

(いながしげみ/国際日本文化研究センター、  
総合研究大学院大学)

「ブランドのなかのブランド」と呼ばれるエルメス。「圧倒的に高価でありながら、異常なまでの人気」を博した背景には、「高水準の職人技術はもちろん、徹底した同族経営、巧みな広報・商品戦略」があった。馬具工房としての創業から160年余、「伝統」と「確信」を織り交ぜながら発展を遂げた「最強ブランド」。その「ベールに包まれた」経営の秘密と勝因とを、本書は、とりわけその「知られざる日本との深いかかわり」に注目しつつ、目配りよく、そして鮮やかに分析している。戦後日本のブランド・ブームへの世代論的歴史社会学的考察、ブランド志向を促進するマーケティング戦略分析の試みとしても、本書は数々の洞察に富む。ヘルメスからの取材協力は得らず、先行研究も見当たらない制約を逆手に取って、過不足ない情報が、小気味よい展開で、新書版に盛り込まれた。そこには学者口調の晦渋さとも、ファッション業界の軽薄さとも、お役所文書の無味乾燥とも、ジャーナリズム特有の臭気とも無縁な、闊達な知性と、健全な好奇心が、読者の興味を自然に導く構成のうちに横溢する。

エルメスと日本との関わりに限定して、いくつか話題を拾ってみよう。エルメス・ジャポンが始めたスカーフの結び方の講習会や小冊子の配布は、絶大な効果を発揮し、

この企画をパリ本社が逆輸入して、世界中で同様に催し物を開催した結果、87-89年にかけて、国によってはスカーフの売上げが7-10倍に急伸したという。一時は「時代遅れ」との烙印を押されたエルメスのスカーフだが、その大躍進の火付け役は日本だったと、加藤三樹雄前社長は語る。

エルメスは79年に丸の内に初めての直営店を開き、83年には西武百貨店との折半出資で日本法人エルメス・ジャポンが設立されている。丸の内店開店当初は、店員の半数もフランス人で、買い手に対する助言も親身で行き届いていた。その当時を懐かしむ声は今も多いようだ。反面、最近の日本直営店では、店員が取ってつけたような高飛車な態度を取ることも多いそうで、著者はそこに店員数拡大の弊害を見るとともに、現社長デュマの語る<sup>エルメス</sup>精神と現実とのぶれ、日本進出によって増幅された「上滑り感」を批判することも忘れない。

80年代半ばからエルメスの意匠にも積極的に日本のモチーフが用いられはじめる。86年にはその先駆けとなる鞆スマック、通称スモウ・バッグが発表されるが、大相撲パリ公演にも肖ってこの製品を売り出した頃の広報誌『エルメスの世界』(1987)には、バッグのシルエットを連想させる水戸泉のアンコ型の姿が見える。主役の筈の横綱千

代の富士の引き締まった肉体は、お呼びではなかったのか、半身で切れていたのを、評者も鮮明に記憶している。ここに「国際化」にともなう取捨選択の実態が浮き彫りにされる。1991年の年間テーマは「遠い国でのエルメス」で、大名、日光、盆栽などと銘うった製品が多数発表されているが、欧州はその数年前から、突如ボンサイ・ブームを迎えていた。香水でも数年前にシャネルが黒を基調の「Zen」を売っていた。

92年の『エルメスの世界』の表紙には、芭蕉の句「道のべの木樞は馬にくはれけり」がフランス語で引かれているが、ここには馬具屋として出発したエルメスの極東の島国への関心のありかも暗示されている。前後してエルメスの職人やデザイナーたち33名が京都や輪島で研修を行い、靴デザイナーが和菓子屋に、ディスプレイの専門家が北山杉の産地を訪れたことは、『朝日新聞』でも報道された。2001年には、近代における琳派再興者、神坂雪華の作品が広報誌の表紙に取られており、社長デュマ自身の日本滞在『絵日記』も2002年に公表されている。ここには絹織物、漆工芸などの領域で、国際共同事業の可能性が示唆されている。とりわけ図案の世界は創作というよりは文脈を変えた再利用の可能性が豊かで、京都の伝統工芸職人が、外国人デザイナーによる無駄を削ぎ落とした洗練ぶりを目にして、自分たちの扱いの「野暮」な様をあらためて認識した—という体験なども、本書には報告されている。

今日では日本のデザイナーも頻繁に、伝統工芸の職人を訪ねる。だがその多くが、有職故実に通じていないことに、職人たちは驚くという。それに反し、エルメスのデザインでは、文学的な寓意や象徴を含んだ意匠が多用され、広報誌にも、哲学的な言辞で「生きる美学」が語られる。そこには顧客の教養程度を探るような高踏的な姿勢、古典的な知識を弄ぶ貴族社会ならではの選民意識のブルジョワ的残滓を見ることができよう。だが筆者はむしろそこに、判じ物を愛好し、本歌取りといった技法を発

達させた日本的教養との親和性を探り当てる。多国籍の源泉を貪欲に収集し、その無国籍化によって国際競争力を獲得する—そこには日本のマンガ、アニメと共通した戦術を認めることもできよう。その一方で、商品開発では、色調の決定は社長自らも加わる「カラーリング委員会」が独立して行うため、デザイナーは配色には関与できない、という。エルメスは辺境における「伝統の職人技術」の「保護」を謳い、「手仕事の源泉を求めて、略奪、剽窃ではなく、地球規模の相互援助を目的とした遠征」を主張している。この「エルメスの文化人類学」に、日本では手放しの称賛ばかりが目につくのを、著者は不自然な状況と見て、批判的姿勢を忘れない。自らの審美的判断に沿って原料を加工し、もって世界の基準を示す—このいかにもフランス的な覇権意識は、エルメスのプレミアム・ブランドとしての誇りとも表裏一体となっている。

2001年にはメゾン・エルメス銀座旗艦店がオープンする。45センチ角の手作りに近いガラスブロック1万3千個を積み上げたという建物の醸し出す効果は、和紙を通した「濡れ提灯」とも呼ばれ、日本の情緒を狙った様子だが、それを「日本文化への恩返し」と取るか、依然として皮相な異国趣味の押し付けと取るかは、判断の分かれるところだろう。この旗艦店開きでは、お隣のソニーが開発した大型ロボット「アイボ」のキャリーバッグが、限定1000個、17万5千円でも販売され、両社の提携を印象づけた。いささか皮肉な観察が許されるなら、ここには「伝統と先端技術の併存」という、かつて通商産業省が打ち出し、フランスを始めとした諸外国での定型となった、外国向けの日本イメージが、国内向けに反復・増幅されている。

むやみに拡大路線に走らず、緩急を心得たマスコミ対応のもと、淡々と我が道を行き、業界淘汰の波を乗り越えつつ、安定した商売繁盛を続けるエルメスの経営戦略。それが日本という市場にあって、世相の移り変わり、世代間の趣味の変貌と演じる虚

実の取引き。そこに、異文化の衝突と融合、あらたなる文化の生成の一齣を読むのは、至って妥当な認識だろう。

現代のエルメス・ブームの裏には、何があるのか。著者はそこに、一方で思うように自己実現できずに中年と言われる年代に差ししかかった50-60年生まれの過渡期世代のプリンセスたちと、他方で物質不足時代を経験し、舶来への幻想を払拭できない25-35年生まれのその親の世代との、不充足感の相乗が、その下の70年代以降生まれの世代へと転移された、「壮大な集団的代償行動」を読み取る。だが、このように結論だけを要約したのでは、いかにも野暮を免れまい。著者の犀利な社会心理分析を読む楽しみは、

読者一人びとりに残しておきたい。

《美》を商売として成立させる多様な販売戦略への批判的分析は、「冬の時代」に窒息気味の、行政主導のこの国の美術館に、現状打破のヒントを数多く提供するだろう。とともに、商業主義によって抹殺される側面の危険を告げる警鐘としても、本書は役立つはずである。本書にはなお新書としての紙幅の制約から、問題の芽を指摘したにとどまる箇所も少なくない。著者は本書には盛り込めなかった情報を活用し、別途の研究を構想中とのことである。

\* 戸矢理衣奈『エルメス』新潮新書051