

秋田大学

日本ラグジュアリーブランドの
世界進出における課題と対策

秋田大学教育文化学部

フェル・レイチェル

指導教員：市嶋典子 先生

謝辞

本論文を作成するにあたり、研究題目の選定から調査方法まで多岐にわたり論文作成の基礎をご教授頂き、また、論文作成に際して多大なるご指導、ご助言をして頂いた市嶋教授に心から感謝いたします。また、論文作成以外でも、日本語に関するご指導、ご指摘をいただきまして心から御礼申し上げます

目次

はじめに.....	3
第1章：経緯と背景.....	4
1.1 「ラグジュアリー」の歴史的变化.....	4
1.2 ヨーロッパにおけるラグジュアリーブランドの成長.....	5
1.3 1960年代の日系ラグジュアリーブランドにおける世界進出の好機.....	8
第2章：「日本らしいラグジュアリーファッションの創造」の欠如.....	10
2.1 ラグジュアリーの世界における象徴の重要性.....	10
2.2 成功するブランドの背後にある意味と象徴.....	11
2.3 日本ファッション様式の転換とその問題.....	13
2.4 日本がラグジュアリーブランドの国となる可能性.....	15
第3章：日本独自のラグジュアリーブランドマネジメントにおける課題.....	16
3.1 マーケティングの観点から見たラグジュアリー概念の意味.....	16
3.2 ラグジュアリーブランドの世界における困難.....	17
3.3 経済産業省と日本のラグジュアリーブランドの現状と将来性.....	19
第4章：結論.....	20
【参考文献】.....	23

はじめに

ラグジュアリーという言葉を目にした時、真っ先に思い浮かぶのはルイヴィトンやグッチなどのブランド名だろう。実際、これらの発祥地であるフランスやイタリアはファッションリーダーとしての歴史を築き上げ、その国々のブランドの多くは世界でもトップレベルのラグジュアリーブランドとして認識されている。ラグジュアリーにとってこのような国々の持つイメージというのは大きな役割を果たしている。例えば「Made in France」という言葉はそれだけで、ある種の印象を消費者に与え、一種のブランドのような機能をしているともいうことができる。つまり、フランスは優雅さを連想させ、イタリアは美学と「ドルチェヴィータ」、英国は貴族、そして、米国は富と権力を連想せせるといったようなものである。世界で成功を収めるラグジュアリーブランドはこのような国そのものが持つイメージを活用することでその存在を高めてきた。

一方で、日本はラグジュアリーファッションの世界でこのような強いイメージを持っていない。歴史を振り返ると日本及び日本のデザイナーがファッション界に大きな影響をもたらしてきたという事実をみることができる。一方で、フランスやイタリアのブランドのような地位を確立したわけではなく、ラグジュアリーブランドがフランスやイタリアにもたらした経済成長を日本にもたらすだけのブランドがあるわけでもない。実際、世界が定めるラグジュアリー基準を満たす企業に日本ブランドの名前は1つも上がっていないのが現状である。この現状を見るに、日本ブランドが世界で成功する上で多くの課題が存在するという事は想像するに容易いが、その課題を分析し解決するには、経済的および歴史的といった多角的な視点から分析する必要があると考える。

そこで、本論では、日本のラグジュアリーブランドが世界のファッション界に参入する際に直面する課題を分析し、日本のラグジュアリーブランドどのようにしてその課題を克服していくことが成功へと繋がるのかを考察する。そして、その2点より世界のラグジュアリー産業における「メイド・イン・ジャパン」の推進に貢献することを本論文の目的とする。

第1章：経緯と背景

1.1 「ラグジュアリー」の歴史的变化

服装とは歴史、文化、政治、宗教と行ったさまざまな情報を含み、人々のアイデンティティを定義づける1つの要素である。つまり、ファッション（服装）とは社会の中に存在するアイデンティティを示すモデルのようなものでもある。このモデルは時代と情勢によって変化し、人々はこのモデルを、社会の一員として自分自身で変化させ適応させていく。ラグジュアリーファッションも同様にこのような特徴を持ち合わせており、ラグジュアリーブランドにおいては特にこの特徴は複雑なものとなっている。このようなファッション、特にラグジュアリーファッションが持つ複雑性を本章では歴史に照らしあわせて説明していく。元々、ラグジュアリーとは生まれた家柄・社会階級を具現化している一種の社会的承認として捉えられてきた。つまり、貴族階級と一般大衆と分かちシボリック的なものである。貴族はその階級を一般庶民に見せなければならず、庶民はドレスとは着てはならないというような慣習のもと貴族と一般市民とは常に隔てられていた。しかし、このようなラグジュアリーの存在価値というものもその時代の流れとともに変化してきた。

その一例として、産業革命があげられる。19世紀の産業革命は、当時中級階級に属していた人々の社会的地位を高める機会を増加に貢献した。階級に関係なく一般の人々の間でも、より高価な服装で自己を表現しようとする考え方が広まっていったのである。この革命以前は、労働者階級に属する人々は洋服を実用的なものとしてとらえていたが、洋服の大量生産が広まることによって、貴族階級に属する人々が身に着けるような価値をもつ洋服を簡単に生産することができるようになっていったのである。それによって、洋服はどの階級の人々にとっても審美的なものにとらえられるようになった (English, 2013)。そして、この革命後に、大衆の一人一人が平等に成功を収めることができるチャンスというのが与えられるようになっていったのである。つまり、自身の運命を、仕事を通して切り開くことができるようになったとも言える。世界はより流動的で柔軟な世界になったとも言える。

国王そして王族は歴史とともにその存在が消滅していったあるものの、人間にとっての社会的承認に対するニーズというのは消えなかったのである。つまり、人間は彼らの社会的地位というのを常に知りたいと思っていたのである (Scarpellini, 2019)。

そして19世紀末には、ファッションを創作するデザイナーは貴重で才能のある職業と考えられるようになった。当時のファッション専門家はこの変化は、貴族階級の人々が自らの階級を一般階級と差別化するためにデザイナーに質が高く、彼ら特有のものとしての洋服をオーダーメイドし始めたために起きたと考えた。このような独占的に貴族階級の人々のみ使用できる製品を貴重価値のある「ラグジュアリー」として人々は呼んだ (Breward, 2003)。

このラグジュアリー製品の意味は経済や文化などによって変化しているため、すべての時代の状況や背景に適応させて定義づけることは難しい。しかし、先進国という立場から見ると、人々が経済的役割と社会の一員としての役割を果たしているのと同様に、ラグジュアリーが社会的役割と経済的な役割の二つの役割を果たしていると考えることができる (John & Joanne, Knowing Luxury, 2016)。経済的役割とはつまりラグジュアリーが経済成長に寄与しているということである。産業革命以前、ラグジュアリー製品は経済成長をもたらすものとして扱われていなかった。しかし、裁縫器具の発明によってファッション産業界が大いに発展を遂げたのみでなく、「ラグジュアリーファッション」自体が経済成長をもたしていったのである。

1.2 ヨーロッパにおけるラグジュアリーブランドの成長

ブランドマネジメントを専門とするマーケティングコンサルティング企業である Kantar と Interbrand によると、高級ブランド製品に関してはフランスとイタリアの会社がトップレベルであるとしている。これらの国々は、ファッションリーダーとしての歴史を築きあげてきた (Interbrand, 2019) (Kantar, 2020)。

19世紀後半になると、欧州と北米では自らの地域がラグジュアリーの中心地であるとプロモーションが盛んに行われ始めた。このように、19世紀終わりはラグジュアリー産業における全盛期ともいうことができる一方で、その遥か昔からそのような動きのあった国々も存在していたとされている。本節では、特に早くからプロモ

ーションを始めていたとされるフランスとイタリアに関する事象を用いて、歴史とラグジュアリーとの繋がりとそのマーケティングを考察する。

フランスハイファッションの歴史を見ると、その記載は多くの文献や調査は14世紀まで遡っている。その内容は、数年の時をかけ、一流絵画の象徴としてもあげられるルネサンス期の絵画にも描かれている貴族たちが身につけていた細部まで拘られ作られた豪華な衣類に関する内容である。このようにして、絵画はフランスファッションがプロモーションさせた1つの媒体となり、同時にファッションと歴史が密接に関わってきたという事実の証拠ともなっている。これが、フランスファッションが世界に古くから認知されてきた理由でもある。そして理由のもう1つは多くのフランス人先導者たちにとっても、フランスファッションは自国をハイファッションの中心地であるというラベリングをする上で重要視されていたためである。ルイ XIV 世 (フランス王) は、その主導者の一人として有名であり、彼がフランスラグジュアリーをプロモーションしたことによって、今もなおフランスが持っているファッション中心地という称号を手にすることができたという人もいる (John & Joanne, *Critical Luxury Studies*, 2016)。その後、19 世紀に入ると、フランスでは国の主要な産業となっていた仕立業や伝統的な手工業が目覚ましく発展し、外国からの労働者も 増え、貿易も盛んに行われ始めた。この当時、英国のファッションデザイナーであったシャルル・フレデリック・ウォルトは根本から仕立て屋という概念を変え、デザイナーという言葉を使い始め、世界もまたこのデザイナーを貴族として見るようになっていったのである。彼は、半生をフランスに拠点を移し、そこでファッションスタジオを経営し、のちにそこからオートクチュールというフランスの概念が始まったのである (Fédération de la Haute Couture et de la Mode, 2018)。

オートクチュールとは、手作業で制作され、高品質、高価、特殊素材を使用し、詳細まで拘って裁縫された高級ファッションのことであり、つまり究極のラグジュアリーということである。さらに19世紀からのフランス経済成長が多く、貴族たちにさらに富を与え、より自由にラグジュアリーを手にする機会を与えたのである。これが、のちにルイヴィトンやシャネルのようなラグジュアリーブランドの成功への足場となったのである。

19世紀後半のラグジュアリーファッションがフランス・パリにあるファッションブランドの構築に影響を与えた一方で、イタリアにはラグジュアリーファッションに関する歴史がある。ある人はイタリア独自のラグジュアリーに関するイメージは、19世紀 Margherita Savoy によってすでに構築し始められていたと考える (Scarpellini, 2019)。Margherita Savoy は17世紀後半から18世紀前半までイタリアを統治した初代女王である。彼女の服装はお洒落で有名であり、イタリアが強い勢力をもっていた間女王としてイタリアを統治していたため、彼女はイタリアのファッションをイタリアの貴族社会と関連づけた。そして、彼女によるイタリアの服装と貴族社会との関連づけは、のちに高級ファッションブランドの起源としてのイタリア独自のファッションイメージを構築することにつながったのである。はじめに、イタリアの高級ファッションが国際的に広まる主軸都市となったのはフィレンツェである。1950年代、アメリカの貴族がラグジュアリーとしての価値を持つ製品としてイタリアファッションブランドを評価したことにより、イタリアのファッションブランドが認知し始められた。フィレンツェで展覧会が行われていた時期に適切なマーケティングが行われ、またイタリアのルネサンスの芸術と関連づけられたことによって、それが歴史的な重要性を人々にイメージさせた。

これがアメリカの貴族がイタリアファッションブランドに興味をもったことのきっかけである。フィレンツェの伝統を示すイメージを表した芸術と文化が広まり、かの有名なルネサンスのモニュメントを背景にイタリアファッションモデル写真が撮られた。その写真が示すのは、ルネサンスとその時代のイタリアファッションの間に深い繋がりがあることである。それは、フランスのファッションとは違う、イタリアのファッション独特の側面を示し、イタリアファッションに独自性をもたらしたことで、イタリアファッションが高級ラグジュアリーブランドへと発展するまでにつながった。さらに、イタリアファッションの高級ラグジュアリーブランド化は、Salvatore Ferragamo のような革製品を何年もかけて作り出していた地域のビジネスに良い影響をもたらした。Salvatore Ferragamo は1927年に女性の革靴を作り始めたことで知られ、またこの影響を受けた一人であり、1921年から洗練された乗馬や革生地を生産し始めた Guccio Gucci は、1960年代から国際的成功を収め、今でもファッション業界での象徴となる製品を生産している。このように、イタリアのファッションが国際的に高級ラグジュアリー製品として知られるようになった理由は多く挙げられる。しかし、確実に言えるのは、その時代のイ

タリアのポジショニングと、ルネサンス時代のイタリア芸術、そしてその時代全般にわたる適切なマーケティングの組み合わせがイタリアのラグジュアリーブランドを世界のトップレベルに位置付けた大きな要因となったということである (Scarpellini, 2019)。

1.3 1960年代の日系ラグジュアリーブランドにおける世界進出の好機

1860年代にはヨーロッパにある主要な展示品は日本の絵画、詩、神楽などの美術を特徴づけ、それによりヨーロッパで流行した日本的趣向、すなわち「ジャポニズム」が発展した。ファッションの観点からみても、その傾向は例外なく現れており、日本分野がヨーロッパのファッションに取り入れられるようになっていったのである。

100年後、日本産業が最も盛んであった1960年代になると、世界中で日本の建築家、デザイナーが活躍し始め、「Made in Japan」は高品質製品の代表として認識されるようになり、日本経済に好機をもたらす機会が増えていった。そのような中で三宅一生、川久保玲、山元耀司の三人の代表的なデザイナーが国際経済に対しても重要な役割を果たした。重要な役割を果たした日本のデザイナーを考慮せずに、20世紀の欧米ファッションを分析することは不可能であるとまで述べられている。この三人のデザイナーが果たした重要な役割として、日本の芸術上の革新運動、すなわち「アバンギャルド」の発現に貢献が挙げられる。このアバンギャルドというのは、20世紀の西洋デザインの大半を特徴づけたファッション現象であり、世界中のファッションデザイナーの根本的な様式へ影響をもたらすようになった。このようにして、このデザイナーたちは新しい審美的なデザインルールをつくり、世界ファッション界に日本のファッションを確立させたのである (Marra-Alvarez, 2010)。

60年代と70年代の2つの時代をターゲットに活躍した日本人デザイナーのもう1人として高田健三氏が挙げられる。高田賢三氏は浪花楼という日本旅館で育った。そのため、必然的に和服を着た女性を見る機会が多かったのである。幼いころから彼の姉が習う洋裁を見るとともに、ファッション誌に影響を受け、服飾に興味を抱くようになった。当時、日本には男性でも学ぶことができる服飾学校が存在していなかったため、神戸外国語大学

に進学を決める。大学在学中に、文化服装学院が男子生徒の募集を始めるニュースを聞いた賢三氏は、大学を中退し、男性の入学を募集し始めてまだ間もない、文化服装学院へ改めて入学する。文化服装学院在学中にデザイナー誰もがあたる壁の1つである大きな試験で、装苑賞を受賞。卒業後、1965年にアジアやアフリカなどの国々を旅したのち、フランスのパリへの渡航を決意する。現地でデザイン画を通して商売をしつつ、生計をたてていた賢三氏は、ギャラリー・ヴィヴィエンスに初のショップ「ジャングル・ジャップ」を始める大きな快挙を成し遂げ、さらにはファッションショーを開催。色とりどりの花柄を多く使い、色彩豊かなデザインを多く取り入れることから、色の魔術師と名乗られるようになった。そして、パリのプレタポルテを指揮したのち、世界的に名の知られた日本のファッションデザイナーとなった。

KENZO (ケンゾー)は1970年にデザイナーの高田賢三氏が創立し、日本を代表するファッションブランドまでに成長した。賢三氏は、初出店舗名を、自ら日本人を差別的に呼んだジャングル・ジャップとして印象づけ、パリにある小さなブティックとして開始した。当時貧困であった賢三氏は、3ヶ月の間、店内の装飾を自ら描くことに専念し出費をなるべく抑え、小さなファッションショーを開催。そこでファッション誌『ELLE』の編集長が賢三氏のデザインに魅了され、同年にファッション誌『ELLE』の表紙を**KENZO**(ケンゾー)が飾るという賢三氏にとって躍進の大きな一歩を踏み出す。日本独特の着物の生地・スタイルを取り入れ、当時のパリのイメージとは異なる日本らしいカジュアルなデザインコレクションがパリモード界全体に強く印象づけた。**KENZO**(ケンゾー)のファッションは一瞬にして注目され人気を高めるとともに、ニューヨーク、東京を拠点にコレクションを開催し始める。1983年には、メンズウェアのラインを考案し、1986年には「ケンゾー・ジーンズ」や「ケンゾー・ジャングル」などを発表。1987年には「ケンゾー パルファム」を建設。その後、1980年代終盤から**KENZO**(ケンゾー)は財政困難となり、1993年にはLVMHに買収され合併することとなった(Vogue)。

HANAEMORIはその当時の成功を収めた興味深い日本人デザイナーの一人である。彼女のブランドは日本で初めての公式にラグジュアリーとして認められたブランドであり、成功モデルの1つとして模範されるべきである一方で、日本的要素を一切含まず、フランス連邦のオートクチュールによって与えられたオートクチュールとしての地位を最終的には失ったのである。彼女は1965年に初めての海外コレクションをニューヨークで開催することを公表し、彼女のデザインはNeiman Marcusのような高級デパートで成功を収めた。そして1970年には

“Hanae Mori New York” がオープンし、1974年にはロンドンでの販売を始め、ヨーロッパ各地へと広がった。その後、“Hanae Mori International”が1976年に設立され、1977年にはパリでオートクチュール店を開き、オートクチュールコレクションも開催した。同時に彼女はパリオートクチュール連盟に加盟し、アジア人で初めての会員となったのである。彼女のブランドは世界中のエリートたちの中で人気があり、多くの国際的な賞も受賞しており、長きにわたり成功を収めているように思われた。しかし、1990年代と多面的なマネジメントに失敗し、2001年の終わりにはそのビジネスライセンスを売却すると発表したのである。彼女をオートクチュール分野での再興計画を発表するもそれが承認されることはなかった（ハナエモリ）。

第2章: 「日本らしいラグジュアリーファッションの創造」の欠如

2.1 ラグジュアリーの世界における象徴の重要性

本章では、日本のラグジュアリーファッションにおける歴史的及び文化的な日本の象徴的要素の欠落によって生ずる問題について考察する。ラグジュアリーブランドとして世界的に認識されるためには、その国を象徴する象徴が必要不可欠であり、特に歴史的な象徴の存在は必要不可欠である。そのため、明治時代に西洋の象徴である洋服を取り込んで以来、日本独自の象徴を発展させてこなかった日本にとって日本独自のラグジュアリーファッションを形成することは難しいと仮説する。本章ではこの仮説を考察する。まずは問題の根本的部分を理解し、把握する必要がある: その問題を理解するには、ラグジュアリーファッションブランドとポピュラーファッションや他の製品との本質的な違いを考慮することが重要である。高級品は、その消費者にとって、他の商（製品）を購入する場合とはまったく異なるニーズを満たしている。

ラグジュアリーと高級ブランドを定義するには様々な方法があり、多くの研究者がそれを定義する為の著書や文献を作成してきた。本章では、消費者の観点から見たラグジュアリーについて考察する。本章では、簡潔にラグジュアリーとは消費者にとって何なのかという問いに対して、ラグジュアリーとは大衆（大多数）から自分を区別するためのツールであると捉えるとこととする。それは、人々がラグジュアリーを買う人=エリート、つまり

「ラグジュアリーを買うことができる人」という共通認識をもっていることにより生じる。このような影響を与えるために、高級ブランドは消費者たちにとって自分自身を表現するシンボリックな役割を果たさなければならず、それは社会の大多数の人々が共通したラグジュアリーに対する認識をもつことから形成されるのである。高級品の購入者は、強い影響力をもち、様々な歴史的背景を持つ高級ラグジュアリー製品を購入することにより、他の一般大衆とは違うという特別な「認識」を望んでいる。これがラグジュアリー製品が他の製品と区別される際、最も主張されるべき点であり、ラグジュアリー製品が表す象徴的(シンボリック)特徴だからである。この特徴がすべてのラグジュアリー製品の価値を正当化しているのである(Turunen,2018)。J.N.Kapfererは「ラグジュアリーブランドは、一貫したストーリー、独自のストーリーを語り、歴史を表すものである」という(Kapferer & Bastien, 2017)。

明らかに、ラグジュアリーは社会的指標であり、ある程度の社会的階層を再現している。したがって、ラグジュアリーは、誰もが夢に応じて選択する、優れた階級に属したいという象徴的な願望をも表しているのである。しかし、製品の価格は、それに相応する高級品を定義するには十分ではない。ラグジュアリーはもともと「お金」である原材料を社会的層別化を施し、文化的に洗練された「製品」に変える。この重要な社会的機能に加えて、ラグジュアリーには非常に強力な個人的要素と快楽主義的要素、つまりラグジュアリーがもつ歴史、意味が人の欲求を追求し、満たす役割がある。このような要素・役割をもたないものはラグジュアリーとはいえない。ラグジュアリーブランドの愛好家は、製品自体にお金を払うだけでなく、夢、ステータス、自己定義などに「高価格」を支払うのである。したがって、ブランドの背後にある象徴性と意味の深さ、ブランドの由来、そしてその歴史を認識することは必要不可欠なのである。

2.2 成功するブランドの背後にある意味と象徴

インターブランドによるとフランスのルイヴィトンのブランド価値が2000年から2019年にかけて4.5倍に上昇しているとし、その額は約322億円にも及んでいる(表1)。そして、2019年世界ラグジュアリーブランドランキングでは、世界で最も価値あるラグジュアリーブランドとしてルイヴィトンがトップの際にランクインしている。

このように世界でも最も成功を収めているラグジュアリーブランドの1つであるルイヴィトンには、消費者にとってそのブランドがお金では買えないような存在とならしめる独自の歴史的背景を持ち合わせている (Interbrand, 2019)。ルイヴィトン初のハンドバッグ販売は、20世紀への転換期に訪れたバッグ等の装飾品を必需品とする考えの広がりとともに起こった。富裕層での旅行が身近になり、女性の権利や立場が意識され始めた時代に、ルイヴィトンはハンドバッグや荷物カバンを販売していったのである。このような当時の状況が合わさり、ルイヴィトンのバッグは裕福、上流階級、強い女性、旅行をする近代的な女性といったようなイメージを与えるブランドとして成長していったのである。それゆえに、現在でもキャリアウーマンやバケーションといった言葉を連想させるブランドとなっていたのである (Muller, 2013)。

表1 Fashion luxury brands in “Best Global Branda 2019” ranking in Interbrand (In million Dollars) interbrand 基に作成

ブランド名	世界ブランドのランキングのトップ 100 : ラグジュアリー (2019年)	Bandsvalue (2019年)	原産国
ルイ・ヴィトン	17	32,223 \$m	フランス
シャネル	22	22,134 \$m	フランス
エルメス	28	17,920 \$m	フランス
グッチ	33	15,949 \$m	イタリア
ディオール	82	6,045 \$m	フランス
バーバーリー	96	5,205 \$m	イギリス
プラダ	100	4,781 \$m	イタリア

世界ラグジュアリーブランドランキングで2位にランクインするシャネルも同じくそのブランドを象徴するような輝かしい歴史的背景を持ち合わせている。シャネルの歴史は長く、第一次世界大戦中にフランス人エリート階級にファッション品を売る小さなブティックからその歴史が始まった。小さな黒のドレス、シャネルNO5、シャネルのスーツのようなクラシックでアイコン的な製品を作り出すことで有名であり、それらの製品はエレガントと裕福のシンボルとして認識させるようになっていったのである。そして、シャネルはかの有名なマリリンモンローをブランドキャンペーンに使用したことによって、女性らしさ、美、独立した女性の象徴として世界的に認識され、社会で活躍する女性というイメージをそのままシャネルのイメージと結びつけることに成功したの

である。また、ガブリエル・シャネル(Gabrielle Chanel, 1883-1971)は、1916年に使いやすさに焦点を当て、伸縮性のあるジャージ素材でできたスーツやパンツ・スタイルを考案した。これらの服は、第一次世界大戦(1914 - 18)中を生きた女性に大きく貢献した、動きやすく機能的な服であった。また、このスタイルは1918年の第一次世界大戦後の活気を失った社会の中で、男女とも働くことができる環境が形成されたため、女性が窮屈に感じることなく活動していくことに対して考慮されたものであった。そして、経済の冷え込みが続く中、人々が支え合い、社会の再構築に取り組んだ戦後において、シャネルの服を見に纏うことは、着実に社会に貢献し始めた女性のシンボルとなっていったのである。つまり、当時すでに高い評判を得ていたシャネルの服を着ること自体が、財政的に自ら生計を立て、社会貢献する女性のみが与えられた権利であったと推測できる。その後、シャネルは名の知れた、女性誰もが身につけることを夢見るブランドとなった。そして、高評判を得たシャネルのバッグや靴、宝飾品、香水などが世界進出を繰り返して、モード産業のアクセサリ部門の大きな躍進へと貢献したのであった(Bott, 2007)。

一方、イタリアのラグジュアリーブランドであるグッチはルイヴィトンやシャネルと異なり、グッチ創設者のGuccioは女性貴族をターゲットにしたブランド作りを行わなかったのである。彼がインスピレーションを受けたのは馬乗りであり、そしてその販売ターゲットもまた地元の馬に乗るような貴族たちであった。

上記の3社を含む多くの世界的ラグジュアリーブランドはこのような歴史的背景とブランドのイメージを強く結びつけるマーケティング戦略によって、そのブランド価値を高めてきたのである。つまり、実際目に見えず、お金では買えないようなイメージ、“成功”や“エリート”といったシンボリックな要素を提供することにより、消費者の購入意欲を刺激しているのである。

2.3 日本ファッション様式の転換とその問題

島国である日本は他の文化からある程度孤立した存在であることはよく知られていることである。日本が長きにわたる鎖国の時代が終わった明治維新の時代は西洋の文化が日本に大きな影響を与えた時代でもある。世界でもまたグローバリゼーションの動きが活発となり、日本は開国の状態を維持せざるを得なかったのである。この

ような状況がその当時日本が様々な側面で直面していた新たな文化というものに適応するための文化変革を行うきっかけとなったのである。その大きな文化変革の一つが洋服という文化である。

このような衣服の変化は衣服以外で行われた軍隊や政治の発足といった文化的変化の一部として徐々に起こっていったのである。つまり、軍隊の軍服がフランスやイギリスのそれを真似したものであったが、これがその衣服の変化の一部である。その後、多くの職業でも同じように西洋の国々をモデルとしたユニフォームの使用が広がっていったのである。そして最終的にこのような西洋の衣服が洋服として、性別や階級で時差はあったものの最終的に世間全体に広まっていったのである。例えば、男性は女性に比べ早くから洋服を着る機会を得ていたのである。さらに、洋服を着ることは先進的や近代的な文化のシンボルとして考えられるようになったことにより、貴族やエリートの間で着られはじめ、最終的に一般階級にまで広まっていったのである（宇野、1997）。

衣服の様式に留まらず、その製造に関しても徐々に変化が現れたのである。明治維新前は、ほとんどの衣服は家庭で作られ、裁縫は女性が家族に行う仕事として認識されていたのである。つまり、裁縫とは職人によるものではなく日常で行われるようなごく一般的なものであり、衣服とは大きな商業マーケットを持たない製品であったのである。その後、1980年代後半になるまでに男性用の西洋ズボンが伝統的な衣服に変わって使用されるようになると、西洋ズボンの作り方やそれような裁縫道具の使用法のわからない女性は家庭で裁縫ができなくなってしまったのである。そのため19世紀までに仕立て屋と呼ばれる新たな職業が生み出され、男性によって小規模の仕立て屋ビジネスが行われるようになっていったのである（Gordon, 2012）。そして、近代にむけて“新しい”、“近代的”、“クール”と考えられていた西洋衣服を基として、日本のローカルファッション市場とビジネスが発達していったのである。

このような日本の衣服文化が日本のラグジュアリーブランドが世界のラグジュアリーブランドと対等に戦うことが困難である所以の一つであると考えられる。明治維新の結果、日本は最終的に洋服を一般的な衣服として認識し、日本の伝統的な衣服は特別な場合にのみ使用するようになっていった。衣服の観点で見ると、明治維新は衣服を古いものから新しいものへと一新させ、西洋の物をそのまま持ち込んだに過ぎず、独自の文化との融合を果たさなかったのである。さらに、洋服が新しいものや近代的なもののシンボルとして認識されるようになったことが、日本独自の伝統的な衣服に古いものや古典的なもののシンボルという認識を植え付けたのである。そして、上流

階級が先に洋服を着たことによって、洋服は高貴なものという認識を受けるようになったのである。この2つの認識が、その当時の西洋衣服と日本の伝統的な衣服との関係を、日本衣服が西洋衣服の下層にあるヒエラルキーのような認識を生み出したのであると考える。この認識とは別に、西洋のスタイルを真似たという事実もまた日本のポジションを下層にしてしまっている原因になっていると考えられる。つまり、このようにして明治維新前後に起きた西洋文化の介入が日本における衣服マーケットを形成させる大きな要因となった一方で、日本ファッションブランドが常に多国籍企業に対して高いポジションを取ることが困難な状況を形成したと考える。

本論で論述してきたように、ラグジュアリーブランドとは社会階級を示すマーカ儿的側面を持ち、シンボリック歴史背景を持ち合わせる場合が多い点で単なるファッションとはその性質が異なる。そして、明治維新によって引き起こされた衣服に対する文化的変化は、成功するラグジュアリーブランドの発展の障害にさえなっているのではないかと考えられる。その理由は主に2つあると考えられる。1つ目の理由として、現在の日本で一般的に使用されている洋服と呼ばれる衣服は、そもそも日本オリジナルのものではなく、西洋の衣服をそのまま取り込み時代とともに日本風になってきたものであるということが挙げられる。西洋から取り込んできたというその事実が一種の汚点として日本独自のオリジナリティの価値を下げているということができる。2つ目の理由は、明治維新時に生まれた日本衣服は古く、洋服は近代的という二つのシンボリックな認識、そして洋服は高貴なものという認識が日本と西洋の2つの衣服の間に階層構造のような考えを作り出し、日本衣服は常に西洋のものより下にあるというような認識を生み出しているためである。この2つの理由がまさしくラグジュアリーファッションが持ち合わせるオリジナリティ、歴史的意味、社会のエリートといった要素と相反するのである。

2.4 日本がラグジュアリーブランドの国となる可能性

しかし、ここで書かれた事実とは別に、日本が成功するラグジュアリーブランドを形成する重大な機会が僅かながらもあったことは確かな事実でもある。その機会とは、世界中で日本文化が異国的なものと考えられまたジャポニズムが人気のテーマとして捉えられていた時代であり、ジャポニズムも基に世界的に日本ブランドを世界に飛び立たせることは可能だったともいえる。しかしながら、この時代に日本はラグジュアリー市場に入り込む

知識や経験も持っておらず、その実現は難しくその機会も失ってしまったのである。Ronald Berger は経済産業省と共同で作成したレポート内で、ジャポニズムという世界的トレンドによる機会を失った日本は、独自のマーケティング戦略を形成する必要があると述べている。つまり、現代となつてはごく一般化してしまったジャポニズムは、世界でのポジションニングを優位に進めることのできる要因にはすでになり得ず、日本はゼロからそのマーケティング力を駆使してポジションを獲得しなければならないのである。コレクションで高い評価を受けるのではなく、ブランドとして成長するには世界のマーケットの中で、何をどのようにして訴求していくのかを考える必要があるのである。

早稲田大学ラグジュアリーブランディング研究所 所長を務める長沢伸也教授は、海外のラグジュアリーブランドは日本企業に比べ、ブランドの世界観にもこだわりを見せていると述べている。つまり、グローバルラグジュアリーブランドは、エリートや近代的といったものを連想させるように、物づくりを超えた価値観にもこだわりを見せている一方で、日本のラグジュアリーブランドはそのこだわりを製品にのみ見せていると言うことができる。これはつまり、日本企業はグローバルラグジュアリーブランドになる素地は持ち合わせているが、そのマーケティング力が不足していると言うこともできる。

第3章：日本独自のラグジュアリーブランドマネジメントにおける課題

3.1 マーケティングの観点から見たラグジュアリーの概念の意味

近年、学者とビジネスマンの両者によって、ラグジュアリーファッションのマーケティングとマネジメントに関して多くの研究が行われている。その大きな理由はラグジュアリーブランドのユニークな特徴と他のブランドにはない大きな違いによるものである。本節では、ラグジュアリーブランドが直面するマーケティングとマネジメントにおける複雑さと困難を再確認していく。さらに、本節ではラグジュアリービジネスに特化したマネジメント方法の必要性を検証する。

Joanne Roberts and John Armitage たちは彼らが執筆した“critical luxury”という本の中で、象徴的意味合いや金額に依らない価値などの社会文化的な観点によるラグジュアリーの定義とマーケティングの観点による定義は異

なると述べている。この2つの定義のうち、マーケティングの観点による定義は、ラグジュアリービジネスが世界規模で発展にしていっていったことにより、徐々に生まれてきた概念である (John & Joanne, 2016)。

すでに前章にて述べたように、ラグジュアリーは夢を売っているのである。独自のスタイル、強いアイデンティティ、広い認知度、感情的及び象徴的な連想を引き起こす点で、ラグジュアリーが特徴付けらる点に多くの専門家が同意を示している。これらの実態のない概念は“高い質”、“希少性”、“高価格”として製品に現れている Uché Okonkwo-Pézarid も好み3つの要素はラグジュアリーとして欠かすことのできない要素であると述べている (Okonkwo-Pézarid, 2016)。また、*J.N kapfer* はラグジュアリーとは概念であり、産業であり、そして独自のルールを持つ特有の戦略とも言えるだろうと述べている。そしてこと3つの要素は互いに影響を及ぼし合っている。(Kapferer J.N., 2013)

3.2 ラグジュアリーブランドの世界における困難

ラグジュアリーの世界規模の発展は新たなマーケティングルールまでも作り出した。ラグジュアリーの概念を特徴づけている上記の要素は、その独特の戦略を生み出した。これは、一般的なファッションマーケティングやマネジメントという概念とは根本的に異なるラグジュアリーマネジメントを新たな1つの概念として扱う必要性を生み出したのである。本論では、他のビジネスとは異なるラグジュアリーマネジメントが特有に直面する課題について説明する。

これらの課題の1つとして、売上を上げるためにビジネス規模を大きくする必要性とラグジュアリーブランドの希少性や独自性の重要性とが相反する関係にあるということによって生じてものがあげられる。社会移動(ソーシャルモビリティ)が広く可能になり始めたころ、より広い範囲で多くの人々がラグジュアリーを所有する機会が広がっていったのである。この事実がラグジュアリー概念そのものと相反しているのである。つまり、多くの人々が所有できるようになったという事実は、1985年に200億米ドルであったラグジュアリービジネスの市場価値を1800億米ドルまで高めた要因でもある (Uché Okonkwo-Pézarid, 2017)。

一方で、大衆に所有されるようになる危険にさらす要因でもあったのである。要するにここでの多くの課題の1つとは、多くの商品を売り利益を上げる一方で、その希少性や独自性を維持するということである。このバランスを維持することはとても重要なことであるが、その繊細なバランス関係を維持することは非常に困難であるとも言える。なぜなら、ラグジュアリーはその希少性を失ってはラグジュアリーではなくなってしまう一方で、企業としては売り続けることでしか企業を存続させることができないためである。Jean Noel Kapferer は、ラグジュアリーブランドはその需要が供給を上回っている時のみ本当の意味でのラグジュアリーを販売することができ、供給過多になるとその希少性を維持するために生産を抑えるものだとも述べている。

ラグジュアリーブランドマネジメントに関するもう1つの課題は、時代とともに社会に適用していくことの難しさである。いくつかのラグジュアリーブランドでマネジメントを行った経験を持ち、現在は ESSEC ビジネススクールで教鞭をとる Prof. Denis Morisset はこの課題について講義の中で触れたことがあった。彼によると、ラグジュアリーブランドの最も難しい課題の1つは、時代の流れとともに移り変わる社会とそのトレンドに適用しながらも、そのブランドにとっての根本的な価値を維持することであると述べた。近年の世界では、テクノロジーの発達により、情報の交換は格段に早くなり、トレンドの移り変わりも驚くほど早くなっている。このような状況下では、そのブランドの根本的な価値を維持しながらも、社会の変化に適応していくことはより困難になってきている。もちろんこれはラグジュアリービジネス特有のものではなく他のビジネスにも当てはまるが、特にラグジュアリーにとって大きな影響力を持つ。なぜならば、ラグジュアリーにとってそのアイデンティティが担う役割は他のビジネスのそれに比べ非常に大きなものであり、ラグジュアリーとして存在するためにはそのアイデンティティは必要不可欠なものであるためである。通常他のビジネスが時代の流れに合わせるように社会に適応していくのに対して、この社会への適応はラグジュアリーにとっては大きな問題なのである。なぜならば、ラグジュアリーは常に消費者の上に存在するものであり、社会に合わせるつまり消費者に合わせるということは、その消費者よりも上というアイデンティティに反するものになってしまうからである (Turunen, 2018; Denis Morisset 2015)。

3.3 経済産業省と日本のラグジュアリーブランドの現状と将来性

以上のことから、ラグジュアリーを用いてビジネスを活性化させ、世界で活躍するために私たちは2つのことに焦点を当てていく必要があることがわかる。1つ目は、専門家、特にラグジュアリーブランドを管理し、それだけではなくさらに他の専門的観点からラグジュアリーマネジメントに貢献する専門家を養成することである。世界教育機関のデータによると、ラグジュアリーに関する専門的な知識及び技能に関してよく学ぶことができる大学院の上位30以内のほとんどがフランス、イタリア、アメリカにあることが明らかになっている

(BestMasters, 2019)。特に、フランス、イタリアなどのビジネススクールでは、ラグジュアリーマネジメントに特化した学部レベルと大学院レベルの両方で研究イニシアチブと学術プログラムを導入している。1つの学問として、ラグジュアリーマネジメントが拡大したことは、フランスのESC レンヌスクールオブビジネスにラグジュアリーに特化した最初のリサーチセンターであるラグジュアリーセンターの設立にもつながった。このような研究機関の増加によって、多くの学者たちラグジュアリーマネジメントの研究分野を充実させてきた。この影響は、アカデミックな分野に留まらず、一般消費者を刺激し、この分野へのさらなる関心をもたらしたのである。(Okonkwo-Pézar, 2016)。一方で、日本には早稲田大学のみがラグジュアリーに関する専門的知識を学べる大学院を備えている。日本以外の世界各国の学術機関では、すでにラグジュアリーに関する専門家を育てる仕組みが整えられており、それが長い年月を経て行なわれていきている。一方で、日本はそのラグジュアリーを専門的に学ぶ機関がようやく整えられ、実際の専門家養成は始まったばかりなのである。

このように1つ目の焦点は将来的観点からどのように成功をおさめていくことができるかに関して話した。もう1つ目の焦点は、現在存在するラグジュアリーブランドがファッションではなく、そのブランド独自の「ラグジュアリー」を1つの分野として、ビジネスを拡大していく必要がある。つまり、ラグジュアリーブランドがもつ「ラグジュアリー」でビジネスを拡大させ成功していくための、政府はファッションという括りではなくラグジュアリーという括りで何らかの支援を行う必要がある。日本がどのようにこの支援をしようとしているかを調査するために、経済産業省のデータをもとに彼らがラグジュアリーブランドに対して行っている支援を考えてきたい。

経済産業省はファッション業に関して、特にその業界の1部であるラグジュアリーブランドがどのように海外展開し、日本経済に貢献できるかが2019年5月に調査された。調査によると、日本ファッション企業が海外で発展していくためには、海外と日本と日本を繋ぐ地域拠点（売買プラットフォーム）が必要であることを示している。また、若手デザイナーを世界から雇い、日本ファッション業界が協力しながら世界に日本ファッションイメージを発信していくことも有効であることを明らかにした。経済専門家の福田稔氏は、成功の鍵はデザイナーの実力と独自性であると述べている。経済産業省は今後、世界のファッションブランドが海外にどのように展開したかを学ぶ必要があることを示している。経済産業省は LVMH を例にあげ、ブランド買収と独創性を追求し続けたことで海外発展したことを説明している（経済産業省、2017）。

第4章：結論

ラグジュアリーとは、社会階級を産み出し、そのヒエラルキーの上層と下層との境を強調することを目的とした概念のことである。近年の社会において、ラグジュアリーが持つ影響力はますます大きくなってきている。その理由は、現代にラグジュアリーが多くのお金を動かすようになり、世界経済に大きな影響を与える産業となってきたためである。このようにラグジュアリーが重要な役割を果たすようになってきたのは、時代の中で社会階層の概念が徐々に薄れ始め、多くの人々によってそのような社会階層を再構築する必要が出始めてからである。イタリアやフランスのような産業革命によって、貴族階級の者が階級というものを再構築しなければならなくなった国々では、ラグジュアリー産業が階級の再構築のためニーズを満たすために発達していったのである。このようにして、ラグジュアリー産業の重要性が大きくなり、複雑化し始めたことで、市場ではラグジュアリーに特化した戦略が立てられるようになっていったのである。

イタリアやフランスのような現代においてラグジュアリー産業界のリーディングカントリーと呼ばれる国々は、グローバリゼーションが起り始めた頃から、自国をファッションの中心としてラベリングし始め、そして自国の商品は、“特別”、“独自の”、“高品質”といった言葉、つまり、別の言い方をすると”ラグジュアリー”という言葉でPRし始めたのである。フランスやイタリアは自国のラグジュアリーをその国の芸術やデザインの

歴史と紐付けながら PR することに成功していった一方で、日本はこれらの国々とは全く別の動きをしていたのである。日本は自国の歴史や物を取り扱うのではなく、海外の洋服という文化を完全に取り込み、西洋の衣服文化へと移行していったのである。その結果、世界および日本では、西洋の洋服文化はより良いもの、近代的といったイメージが広まっていったのである。これにより、日本は自分自身で西洋が成功したような歴史とファッションを紐付けるということを困難にしてしまったのである。特に歴史との関連性を作り出すことで成果を上げてきたラグジュアリーブランドにとってこのような紐付けが困難というのは致命的でもあり、日本にとってのラグジュアリーブランドを成功させるための一つの障害となっているのである

さらに、日本が世界的ラグジュアリーブランドを生み出す上で障害は他にもある。それは、日本にはラグジュアリーに特化した適切なマネジメントとマーケティングが欠如しているという点である。イタリアやフランスは、上記したように自国をファッションの中心というイメージを世界に埋めつけた後、さらに大学にラグジュアリー産業に特化した学部や専攻を設けることによって、さらに産業を拡大していったのである。つまり、他の産業とは異なったラグジュアリーという特殊な存在を熟知した人材育成に力を入れていったのである。さらに、多くのキャンペーンに投資や参加し、そして政府との共同計画への参画などによってさらにラグジュアリー産業の価値を高めていったのである。その一方で、日本はそのようなラグジュアリーマネジメントやマーケティングに特化した人材育成にはほとんど力をいれていなかったようである。METI のファッション産業の将来計画を見てみると、世界で成功するファッションブランドを生み出すためには、その戦略を大きく変える必要があるとしており、そしてそのための計画も策定されている。しかしながら、ラグジュアリーはその計画のほんの一部に過ぎず、結果、ラグジュアリーという複雑な産業を世界で成功させるという結果には程遠いのが日本の現状である。

本論では、上記のような日本が世界で成功するラグジュアリーブランドを生み出す上で障害なり、そしてラグジュアリーとして最も根本的な概念的（第2章）、そして実践的（第3章）な2つの要素を取り上げた。これらの障害は非常に大きいものであり、イタリアやフランスの例を見ると少なくとも23年の年月を要するものであるが、障害を取り除くことが不可能なわけではない。概念的な側面を見ると、日本のラグジュアリーブランドはオリジナリティや歴史との紐付けが欠如していることが明らかであり、イタリアやフランスが行ってきたように、日本独自のオリジナリティ形成させることで象徴的な存在となるようなブランディングを行なっていく必要がある

ると考える。次にビジネスの実践的な側面を見ると、ラグジュアリーという分野を一つの産業としてみる必要がある。第一にラグジュアリーに特化した専門家等の人材育成に力を入れる必要がある。第二に、政府として、もしくは政府共同のもと、ファッション産業の一部としてではなく、ラグジュアリー産業として一つの戦略を立てていく必要があると考える。

上記の障害の他にも多くの問題や課題が存在し、日本のラグジュアリーブランドの世界進出を困難にしており、さらなる研究が必要である。

参考文献

- 「1」 Gordon, A. (2012). *Fabricating Consumers - The Sewing Machine in Modern Japan*. University of California Press.
- 「2」 Breward, C. (2003). *Fashion*. Oxford.
- 「3」 English, B. (2013). *A Cultural History of Fashion in the 20th and 21st Centuries*. Bloomsbury Academic.
- 「4」 Scarpellini, E. (2019). *Italian Fashion since 1945 A Cultural History*. New York: Palgrave macmillan.
- 「5」 John, A., & Joanne, R. (2016). Knowing Luxury: From Socio-Cultural Value to Market Price? In J. R. John Armitage, *Critical Luxury Studies*. Edinburgh University Press.
- 「6」 Kantar. (2020). *BrandZ Top 100 Most Valuable Global Brands 2020*. Retrieved 8 2020, from Kantar: https://www.brandz.com/admin/uploads/files/2020_BrandZ_Global_Top_100_Report.pdf
- 「7」 John, A., & Joanne, R. (2016). In A. John, & R. Joanne, *Critical Luxury Studies* (pp. 26-42). Edinburgh University Pres.
- 「8」 Mode, F. d. (2018). *History*. Retrieved 6 2020, from Fédération de la Haute Couture et de la Mode: <https://fhcm.paris/en/the-federation/history/>
- 「9」 Scarpellini, Emanuela. (2019). *Italian Fashion since 1945 A Cultural History*. Hofstra University.
- 「10」 Marra-Alvarez, M. (2010). When the West Wore East: Rei Kawakubo, Yohji Yamamoto and The Rise of the Japanese Avant-Garde in Fashion. *DRESSSTUDY, VOL.57*.
- 「11」 ハナエモリ. (n.d.). Retrieved 8 2020, from ファッションプレス: <https://www.fashion-press.net/brands/199>
- 「12」 Vogue. (n.d.). *Kenzo*. Retrieved 2020 8, from <https://www.vogue.co.jp/tag/kenzo>
- 「13」 Turunen, L. L. (2018). *Interpretations of Luxury: Exploring the Consumer Perspective*. Cham, Switzerland: Springer International Publishing AG.
- 「14」 Kapferer, J.-N., & Bastien, V. (2017). Advances in Luxury Brand Management. *Journal of Brand Management: Advanced Collections*, 64-83.

- 「15」 宇野保子.(1997, 4 2). 日本における洋服受容の過程 明治後. pp. 111-118.
- 「16」 Interbrand. (2019). *Best Global Brands 2019 Rankings*. Retrieved 5 2020, from Interbrand:
<https://www.interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2019/ranking/>
- 「17」 Bott, D. (2007). *CHANEL* London: Edigroup-Ramsay.
- 「18」 Muller, F. (2013). In the beginning. In *Louis Vuitton city bags: A natural history* (pp. 23-34). New York: Rizzoli.
- 「19」 Kapferer, J. N. (2013, March 25). *Imagination*. Retrieved from YouTube:
<https://www.youtube.com/watch?v=uEKikAflGqk&t=1106s>
- 「20」 BestMasters. (2019). *TOP 2019 EDUNIVERSAL BEST MASTERS RANKING: Luxury Management*. Retrieved from Best Masters: <https://www.best-masters.com/ranking-master-luxury-management.html>
- 「21」 経済産業省. (n.d). *これまでの情報一覧*. Retrieved 6 2020, from 経済産業省:
https://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/mono/creative/archives.html
- 「22」 Okonkwo-Pézar, U. (2016). The Luxury Brand Strategy Challenge. *Journal of Brand Management: Advanced Collections*, 59-65.
- 「23」 Armitage, John, and Joanne Roberts. "Critical Luxury Studies: Defining a Field." In *Critical Luxury Studies: Art, Design, Media*, edited by Armitage John and Roberts Joanne, 1-22. Edinburgh: Edinburgh University Press, 2016.
- 「24」 Bonney English, "A Cultural History of Fashion in the 20th and 21st Centuries", (2013) :6-7)
- 「25」 CHIBA, YOKO. "Japonisme: East-West Renaissance in the Late 19th Century." *Mosaic: An Interdisciplinary Critical Journal* 31, no. 2 (1998): 1-20
- 「26」 Gordon, Andrew. "Meiji Machines." In *Fabricating Consumers: The Sewing Machine in Modern Japan*, 13-29. University of California Press, 2012
- 「27」 Fine, Ben, and Ellen Leopold. "Consumerism and the Industrial Revolution." *Social History* 15, no. 2 (1990): 151-79.

- 「28」 Forbes, [Jonathon Keats](#). "See How The Kimono Has Driven Fashion Globalism From Chanel To Yamamoto At The Asian Art Museum", 2019. <https://www.forbes.com/sites/jonathonkeats/2019/02/25/kimono-refashioned/#2f5865b21e13>. 2020年5月13日閲覧
- 「29」 Forbes, [福田稔](#). 「なぜ、ラグジュアリービジネスは日本から育ちにくいのか」、2018. <https://forbesjapan.com/articles/detail/19811> 2020年5月7日閲覧
- 「30」 MET museum, Miyake, Kawakubo, and Yamamoto: Japanese Fashion in the Twentieth Century, https://www.metmuseum.org/toah/hd/jafa/hd_jafa.htm 2020年5月3日閲覧
- 「31」 デロイトトーマツ-世界のラグジュアリー企業ランキング 2019 <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/jp/Documents/consumer-business/cp/jp-cb-global-power-of-luxury-goods-2019.pdf> 2020年5月7日閲覧
- 「32」 寺崎 新一郎. 「ラグジュアリー戦略の誕生とラグジュアリー・ブランドの概念規定の再検討」 商学研究科紀要(77), 139-161, 2013