

2025 年度 事業報告（総論）

日本経済の 2025 年は、「デフレ脱却の兆しと構造的な課題が共存する年」であったといえます。円安を背景に外需（インバウンドや輸出）に支えられつつも、構造的な課題（少子高齢化や労働力不足、物価高騰、賃金停滞等）に直面する「過渡期」といえる 1 年でした。長年のデフレを脱却し、消費者物価は比較的高い水準（3%弱）で推移しているものの、物価の上昇に実質賃金が追い付かないことから家計負担感が高まっており、消費の回復は限定的です。訪日外国人観光客数は 24 年の過去最高を更に更新しましたが、オーバーツーリズム等、新たな問題が生じています。労働市場では人手不足が深刻化する中で、雇用の確保と労働者の手取り額の増加を同時に実現する法案が可決され、消費税率の見直しが争点となるなど、所得の増加と雇用の確保への動きや、労働に対する意識の変化（働き方改革）が進展してきましたが定着にはまだ課題が残っています

また、年頭から米国が実施した関税政策の強化が、グローバルな貿易の不確実性を高め、継続している地政学的な不安定と併せ、企業の舵取りは益々不透明な時代にあります。経営者は、既存の方策では成長戦略が描きにくく、共通する構造的な問題に直面しながらも、それぞれの企業に適した、独自性のある将来像を描く必要に迫られています。

それは、ファッション、流通、生活関連の企業も同様です。現在、業界間・企業間・地域間に様々な格差が生じています。そのような格差の中で生き残るには、自社の強みと産業の価値、地域の優位性・特異性を見つめ直し、他と「協業」することで描く「将来像」が不可欠です。そしてその実行策は、企業ごとが描く将来像によって異なります。

勿論、「企業の人材育成」にも進化が必要です。もはや「OMO、データ基盤の確立」が課題であった時期は終わり、今ではその運用が経営の大前提となっています。そのような状況で必要とされる人材とは、「データ、ファクトに基づいて、顧客価値の創出に取り組むことのできる人材」といえます。そして企業が描く将来像によって、人材育成の方針、採用基準も違ってきます。今の時代、特に重要なことは、企業が人材政策を自社の「成長戦略」と位置付けて策定、公表し、実行する事です。

一方でファッションは、単なる「消費」ではなく「共感」や「体験」としての価値を持つようになってきました。画一的な知識だけでは問題は解決しません。「感性や想像力」が他社に差をつける決定的な要因であり、それを育む体験・教育が重要です。

2026 年 IFI では、このような人材の育成のため、元来の強みである『企業横断の共同作業・交流』に重きを置き、「協業の時代」に力を発揮できる人材を育成すべく、各講座をブラッシュアップしてまいります。また、企業様の課題に直接取組んで育成をお手伝いする『カスタムメイド・プログラム』を積極的に提案させていただき、困難な時代を突破する一助となるべく活動を続けてゆく所存でございます。

① '25 年事業報告（概論）

★育むべき人材像の変化

IFI が展開する各講座が育成する人材は、OMO・データ基盤の整備・確立が経営課題であった時期が過ぎ、OMO・データ基盤が事業を展開するうえで大前提のインフラとなっている現在、それを最大限に利用して、消費者の利便性を高めること（顧客価値の創出）で企業の存続・発展に寄与できる人材、また、それを理解し、他と協業、実践することで、企業・業界に変革を起こすことのできる人材である。

また、ファッションが単なる「消費」ではなく「共感」や「体験」としての価値を持つようになっている現代、IFI の講座が、狭義の「ファッション」関連企業を対象としたものから、「生活関連全般」の企業を対象とした講座に変容していることを再確認し、受講派遣企業の拡大に努める。

★参加企業・業種

一方で、年間受講者数は 21 年以降の 5 年間 150 名前後で安定。参加している企業数も年ごとに多少の入れ替わりはあるものの、毎年 70～80 社で大きな変化はない。

これを『安定』とみるか『停滞』と見るかは意見の分かれるところであるが、受講生を派遣している企業数の大幅な増加が無い現状、新たな講座を増設することは、既存企業の負担を増やすこととなり、スクールとしても講座間の受講生の取り合いとなり、単純に『新設＝受講生総数増加』にはつながらないと考える。

ただ、前述したように、IFI の講座は、狭義の「ファッション」関連企業を対象としたものから「生活関連全般」の企業を対象とした講座に変容すべきであることは否めない。

'26 年の事業運営は、参加企業・業種の拡張に関しては、経営層を中心とした上位レイヤーを対象とした講座で進めるべきと考え、「エグゼクティブ・コース」や「特別プログラム」において業種の拡大を意識して、参加企業の獲得を図ってゆく。

また一方で、参加企業の拡大には、開催する講座・テーマの幅を広げることも重要であり、それは、各企業に対して個別に実施する「カスタムメイド・プログラム」での提案や、様々なテーマを取り上げて開催できる「単日セミナー」を通して実行し、事業収入の増収はもとより、参画企業の幅を広げることで、次年度以降の運営の基盤としてゆく

★25 年の変化・傾向

☆受講生 後期集中傾向の定着

2020 年以前、プロフェッショナル・コース前期・後期の受講生数は、ほぼ同数で安定していたしかし、コロナ禍以降、そのバランスが 前期 30% 後期 70%と圧倒的な後期偏重となっているその理由として、多くの社員を有する大手リテール企業が（複数社）後期シフトを取っているためである
アパレル企業・商社などは平準化しているが、リテール企業の傾向が如実に反映している

ヒアリングをしてみると、4 月は人事異動を終えたばかりの期首であり、人選が困難であること、年間の計画に照らすと後期の方が受講させやすいといった回答がある。この傾向は今後も続くであろうことから前期対策が必要とされる

☆参加企業・業種拡大の未達

25 年度は新規企業の講座派遣が 9 社あるも、24 年の参加企業で 25 年に派遣の無い企業が 13 社あった。それに比べて 24 年・25 年と継続して派遣をしている企業が 20 社（エグゼクティブ・コース、ファッション・ビジネス研究会は除く）であり、社員数との兼ね合いで毎年派遣できない企業が多いことが見てとれる 　ただ、規模が大きくない企業でも、人事異動を行ったタイミングで受講させることをルーティーンとしている企業もあり、それに対応することは重要な使命である

参加企業の業種拡大に関しては今後も方策を模索してゆかねばならない課題である

☆生成 AI の普及による影響

現状ではまだ、所属する企業・職種により、生成 AI を使用する機会に差がみられるものの、今後、業務上での使用頻度は高くなるであろう。 　今後は、業務で生成 AI を使用していることを前提とした講座の運営が不可欠であると感じられた。

今期、目についたことは、生成 AI を使うことで、グループワークの完成度が上がった事、言い換えると生成 AI の使用で「無難できれいな仕上がり」となってしまったと感じられた。

生成 AI の普及に対して、今後求められることは、課題作成において生成 AI の使用を控えさせるのではなく、その効果的な利用方法を盛り込んだカリキュラムを実行することである。

テーマを設定して前提条件を入れると、電卓で計算するように答えを出してしまう生成 AI の特質を十分に理解して使用しないと、安易に解を求め、思考停止に陥ってしまう危険性ははらんでいる

すなわち、生成 AI を「答えを出す道具」ではなく「思考を拡張する相手」として使うことを意識付けることが大切である。 　テーマ設定に対する討議には、今まで以上に時間をかけて話し合い、仮説を立案する。その根拠、事実の収集に生成 AI を利用することは有効である。そうして立てた仮説に対して、弱点や矛盾を検証すること、強化策を探るために生成 AI を使用する。また、纏めた案を生成 AI に読み

込ませ、反論させる、前提条件を覆させるなど、グループで考え出した案を厳しく採点してもらうことに利用することで、グループワークの成果は単なる提案からリスク設計を伴う新規事業案に高まるであろう。

また、定点観測やアンケート、ヒアリングなど、古典的な情報の収集方法も改めてクローズアップされている。いずれにしても生成 AI の使用で「仕上がった感」のあるワークに対して、決定的間違いや優位性を付加するのは、個々の感性、センス、ひらめきであることに間違いはなく、日々それを磨いてゆくことが重要であると感じた

② コース・講座の概要

基幹コース

プロフェッショナル・コース

☆開講日程：前期（4月～9月） 後期（10月～3月）
週1日 18:30～20:30 全20回 （別途、グループワーク）

☆前期講座/講義形態（4月～9月）

- ◆ファッション・マーケティング MD 編 教室開催 水曜日
- ◆デジタル・ビジネス講座 教室開催+オンライン受講（LIVE 配信）木曜日

☆後期講座/講義形態（10月～3月）

- ◆ファッション・マーケティング MD 編 教室開催 水曜日
- ◆ファッション・マーケティング MD 編 オンライン開催 木曜日
- ◆デジタル・ビジネス講座 教室開催+オンライン受講（LIVE 配信）木曜日

☆受講人数 91名

☆受講料： ¥231,000（税込）／1名

コースの概要 ～ 今期の改善点

実務担当者それぞれの専門分野の知識とスキルの取得を目的として展開する講座であるも、近年はそれに加えて、業界全体や自社の経営課題を理解したうえで、企業の価値を高めるために、自身の業務を社内の他部署や社外パートナーと協業してどのように進めてゆくべきかという、より実践的なスキルの取得を目的として構成している。

〈各講座カリキュラムの内容〉

◆ファッション・マーケティング

従来の「店舗 MD」「ファッション MD の実践」をブラッシュアップし、「ファッション・マーケティング講座・MD 編」として再編成。

オムニチャネル化が推進され、各企業が消費者と繋がる手段として重要視している今日、ポイントとなることは「消費者・顧客を中心」に考えて、「消費者が本当に欲しいもの」を知り、創り、造り、伝え、届けるという広義のマーケティングの概念に照らした「協業の確立」である。

当講座では、その協業の在り方を「MD」の立場から掘り下げ、今日実践すべきマーチャンダイジングを理解し、社内外と協業して成果が出せる人材の育成を目指す。

◆デジタル・ビジネス講座

'18 年から開講された当講座も 9 年目を迎え、350 名余の修了生が各企業のデジタル領域のみならず、企業の中核で活躍している。

講座開設当初は、EC・オムニチャネルの理解と推進に関して先行する企業から学ぶことが中心であったが、現在その内容は企業の要請に合わせて大きく変化し、デジタルを当たり前の手段として使用し、改めて顧客基点に立ち事業を創造する力を育むことを目的としている。

業界内のオムニ化の進行により、受講生もデジタルの専門領域から、店舗担当者まで広がっている。その結果、講義は実務担当者が行う即効性のある講義に対する質疑が活発化している。

また、修了課題として「オンラインとオフラインをアプリで繋ぎ、消費者の利便性にこたえた新規事業の提案」をグループで完成させプレゼンテーションする、ビジネス・コンテストの形式を取り入れている。

教室での開催に、遠隔地からはオンラインで参加する形式を導入し、全国はもとより海外からの受講実績もある。

【講座ピックアップ】

★AI ツールの使用体験の供与

生成 AI の導入に企業間格差がある背景を受け、受講される方に受講期間に限り使用できるアカウントを貸与し、ワークのみならず、実業でも活用してもらう

- * 生成 AI (画像・音声) 「MEZON AI」
- * MILO AI (非同期 ミーティング・ツール)

★育児休暇後の時短勤務中の方に対する門戸の開放 (デジタルビジネス講座・前期)

25 年前期 2 名参加

単なるオンデマンド講座ではなく、双方向性、交流を実現した講座展開の実験的な開始
(現行の講座に受講生として迎え入れる)

対面・オンラインと同価値の第三の受講形態の確立を目指す
(目的)

- * 時短勤務者のキャリアを止めない
- * 人材の固定、従業員教育機会の拡大

(方策)

* オープンな募集は行わない

興味を持った企業の人事部に説明の上、きちんとした理解の上で参加してもらう

アドバンス・コース

☆開講日程 : 2025年 5/21(水) ~ 12/06(土) 全26日
週1日 水曜日 18:00~20:00 (120分*1時限) 20日
月1日 土曜日 10:00~15:00 (120分*2時限) 6日
計 120分*32時限

☆講義形態 : 水曜日 教室講義 (一部内容によりオンライン講義)
土曜日 教室開催を基本としたワーク・演習
事前準備のためのオンデマンド(ビデオ)受講 (数回)

☆受講人数 : 8名

☆受講料 : ¥440,000(税込) / 1名

コースの概要

“明日を担うリーダーを育てる”事を目的に2018年より開講した当コースであるが、急激な時代の変化と共に“育むべきリーダー像”も大きく変化。

現在、当講座では“イノベーションの原動力”となり、実際に“会社を変える事を提案・実現できる人材”の育成に重きを置いており、そのため、講座講師のラインアップも、実業の最前線で活躍しているスタートアップ企業の経営者の登壇が多くなっている。

受講方法も時代に合わせ、個人で学び、深く考えるカリキュラムはオンラインで、集合での演習が重要なカリキュラムは教室開催でと目的、成果を明確にして、業務上で重要な任務を担い多忙な受講生の方々に、受講しやすい環境を整えている。

また、効果的に講義を理解するため、オンデマンド(ビデオ)視聴による事前課題学習を導入して成果を上げている。

カリキュラムにおいては、特定分野のスキルアップに偏ることなく、経営に必要な多分野にわたる基礎知識やリーダーシップ、コミュニケーションの能力を身に付けてもらうことは従来と変わらないものの、現状の経営課題に対する認識と、即効性のある解決策を模索し、将来はもとより、現状の実務に役立つ情報・方策を得てもらうことを意識してゆく。

講義の進行に合わせて、受講される方には個人課題に取り組んでもらい、その発表で修了となる。テーマは「勤務先企業に提案する新規事業及び事業拡大」。個人の案を全員で検討、意見を交わすことでブラッシュアップしたうえで修了発表を行う。近年では、実際に、自社に提案し、事業化されるケースも

多くなっている

エグゼクティブ・コース

- ☆総合テーマ：「混迷の時代をリードする」～経営者に問われる構想力～
- ☆開講日程：2025年7/12（土）・13（日）
- ☆開催場所：ホテル・ニューオータニ（千代田区紀尾井町）
- ☆開催形態：会場開催
- ☆受講人数：28名
- ☆受講料：¥275,000（税込）/1名
- ☆講座概要：別頁 資料参照

コースの概要

生活関連企業の経営者、ボードメンバーを対象とした「夏季集中経営セミナー」
広く、産業界、日本経済が直面する問題と対峙し、それを正しく認識したうえで進むべき方向、とるべき
施策等に関して多方面から招聘した特別講師陣の講義に加え、一條学長と講師とのセッション、参加
者全員によるディスカッションにより、テーマを自社の問題解決策に昇華させることを旨とする。

その他の講座

大学講座

「ファッション人材の育成事業の産学連携プロジェクトとして2000年度にスタート。一般大学の学部
にファッション・ビジネス基礎教育の単位付き講座を設置。学生のファッション業界に対する正しい理解と、
有能な人材の流入をねらいとして継続し、本年度は下記の通り4大学に7講座を開催する。

カリキュラム内容も、IT関連やD2C企業論等、時代に即した講義を展開し、本年度も約2,000名の
学生が受講し単位を取得する見込み。

☆開催大学

- * 青山学院大学 青山スタンダード教育機構（前期・後期）
「感性ビジネス ～ファッション産業のフロンティア」
- * 青山学院大学 青山スタンダード教育機構（前期・後期）
「感性ビジネス ～ファッション・ビジネス戦略論」
- * 同志社大学 経済学部（前期）「クリエイティブ産業論」

*東京経済大学 経営学部 (前期)「産業特論 I ファッション・ビジネス論」

*東京都立大 教養学部 (後期)「ファッション産業の現在」(25年休講)

地域開催講座

大阪開催講座

「プロフェッショナル・コース」の地方開催の要望に応じて開催。

2019年より「ファッション MD」の5日間開催に「店舗 MD」「デジタル・ビジネス講座」の要素を加味して計8日間の講座として開講。「プロフェッショナル・コース」の要素を集中して学べると好評。

☆開講日程 : 2025年 10月上旬～12月上旬 全8日間

金曜日 10:00～18:00(休憩1時間) 計90分*37時限

☆受講料 : ￥228,800 (税込) / 1名

☆定員 : 20名

☆受講生数 : 12名

特別プログラム

激変するビジネス環境に対応し、それぞれの専門分野を深耕するために短期集中講座を開催。従来の対面開催に加え、プログラムのオンデマンド化を図り全国を対象として広く募集する。また、他社、他団体と協業して、新たにこの業界を目指す人、業界内で職域を拡げようといった志を持つ人を支援する人材支援コンテンツを順次開発、展開してゆく。

☆既存プログラム

① 「実践ビジュアル・マーチャンダイジング」

*「動画での予習」+「オンライン講義」+「動画での復習」 +「ショールーム実習」

*25年は 日本百貨店協会 カスタムメイドプログラムとして開催

① オンデマンド・プログラム①

「アパレル素材の基礎知識」

「洗濯・保管の基礎知識」をオンデマンド・コンテンツとして貸出

「アパレル素材の基礎知識」は応用編を対面講座として開催

② オンデマンド・プログラム②

「教育系のプログラム(入門・基本編)」の充実

“ファッション・ビジネス入門 ～計数の基礎” ①～⑤

内定者や新入社員、経験者採用など、社員の知識レベルの上位安定のための自主学習に有効。オンデマンド受講後に対面講義を行い知識の定着を図る、「カスタムメイド・プログラム」(後述)のコンテンツとしても活用できる。

③ 経営層向け特別講座の継続

23 年「デジタル時代の経営マネジメント」

24 年「21 世紀リーダーのためのブランドマネジメント」

25 年「21 世紀リーダーのためのブランドマネジメント」②

☆「エグゼクティブ・コース」を受けて、マネジメント層にむけて具体的な方法論を共有

☆ 10/25（土）一條学長の基調講演を皮切りに、月 1 回 全 5 回の開催を予定

（各回開催後、教室にて懇親会を開催）

☆個人の修了よりも実業に対する即効性に重きを置くことから、受講される方が

各回、一緒に聞きたい人を同伴することを可としている

☆受講料： ¥ 275.000（税込）／各回 1 名同伴受講可

☆受講企業数：11 社

- ① TES 対策講座 日本衣料品管理協会の許可を得て、同協会が運営・認定している「繊維製品品質管理士（TES）」の資格試験対策の講座を開催。あくまでも公平を保ち、IFI が独自に開催する講座であるも、業界内でキャリア形成を志す人材を援助する事の意義は大きいと認識する。

☆5 月単日開催 事前課題 + 講義 + 添削指導

その他事業 ① 企業との取組

カスタムメイド・プログラム

産業を取り巻く環境が激変する中で勝ち残りを目指す企業に向けて実施する個別のニーズに対応したオリジナル・プログラム。

講座例としては「マーケティング」「MD」「産地研修」「商品知識」等職種の知識を高めるためのものや、「マネジメント」「マネージャー」「新人研修」等、各レイヤーが有するべき能力・知識を備えるためのものがあり、アパレル、SPA、GMS、百貨店等、あらゆる業種に対応して、最適な講師陣とカリキュラム構成で最適な研修を提供する。

最近では、オムニチャネル化で、消費者とのタッチポイントとして重用度が高まる実店舗に対して、正しい情報を与え、店舗・ブランドの価値を高めることで顧客との繋がりを強め、店舗の強化を図る「店舗運営力強化」プログラムに関心が集まっている。

コロナ禍においては、感染症拡大による対面研修の禁止や、移動の制限に加え、企業収支の悪化が影響し実施数が激減したが、近年は「人的投資」の必要性の高まりから回復の兆しが見えてきた。ただ、企業が望む開催の形態はコロナ以前と同様ではない。本年度は、当プログラムの有効性、即効性とフレキシビリティを整理説明し、オンライン、オンデマンドの形態も提案して実績回復に努める。

25 年実績

- ① 学校法人岩崎学園「F カレッジ」
- ② 大阪メンズアパレル工業組合
- ③ 一般社団法人日本百貨店協会

地方百貨店に向けた教育プログラムを開催

☆基礎編 オンデマンド+教室開催+工場見学

☆実践編（リテール・マーチャンダイジング）

教室開催

☆VMD（ビジュアル・マーチャンダイジング）

オンデマンド+オンライン+現地実習+教室開催

各講座 2 日間開催を基本に開催（1 泊・懇親会開催）

その他事業 ② 研究事業

IFI ファッション・ビジネス研究会

2011 年に立ち上げた当研究会も開催を重ね、本年度中に 150 開催を越える。
会場開催をビデオ配信に切換えて本年で 8 年目を迎える。

従来の会場開催に於いては各社 4 名と参加人数に制限を設けざるを得なかったが、
オンラインのビデオ配信では受講制限を設けずに会員企業内で自由に URL を拡散してもらい多く方に聴取して頂いた事に対しては会員企業からも高評価を得ている。

本年も、4 月の一條学長の基調講演を年間のテーマに掲げ、それを皮切りに 10
回の講演を重ね、会員企業内での経営課題の共有と解決の一助となるべく有用な講演と講師との
交流を推進する。

☆開催予定 : 2025 年 4 月～27 年 3 月を 2026 年度とし、年 10 回開催

☆開催形態 : オンデマンド（ビデオ）配信

会員企業様の代表の方に視聴 URL を送付。

企業・グループ内での視聴を、人数・エリアの制限無く視聴可能として、質問等は
メールで受付、回答する。

年 3 回の会場開催（+ビデオ配信）を行い、会員間、講師に交流の場を提供。

☆年会費 : ￥253,000 (税込) / 1 法人グループ

☆会員企業数 : 42 社

IFI 人材マネジメント懇話会

各企業の人事・管理・経企等管理部門の担当者の交流と情報交換を図ることを目的に毎年 1 月に実施。人材不足など、産業界を跨いで存在する根本的な問題を、異業種の方と対面して話をすることで、改めて意識を高め、対応策を模索する事を目的として開催。

業種を超えて共通の問題を討議することが好評。併せて人事担当者の交流に場としても機能。

25 年度 26 年 2 月 10 日開催

テーマ:「異業種と語ろう②」【農業関連産業】

農業協同組合新聞 JA.com 記者 矢野 剛 氏

☆受講料 : ￥13,200/1 名 ￥22,000/2 名 (一企業 3 人目以降 ￥8,800)

☆受講企業数 : 11 社

その他事業 ③ 他団体との関わり

墨田区・IFI 連絡協議会

墨田区は IFI の最大の出捐元であり、地元自治体でもある。そこで、事務所又は自宅住所が墨田区内にある受講生が、区から受講料の補助を受けることができる「墨田区ファッション産業人材育成支援事業」を積極的に活用して地元企業に還元するほか、東京ニットファッション工業組合 (TKF) との連携を更に強化する。また「すみだ次世代経営研究協議会」の委員として「フロンティアすみだ塾」の運営を支援。