

Shinotsuka Eiko      Università femminile Ochanomizu

## **Analisi comparata della creazione di una impresa femminile: i casi della Signora Rosita Missoni e della Signora Mori Hanae**

### Sunto

Rosita Missoni, per il suo contributo alla nascita dei vestiti in maglia di origine italiana più amati nel mondo, quelli ricchi di colore e originali nel design della casa Missoni; come d'altra parte Mori Hanae, colei che per prima in Giappone ha portato al successo una *haute couture* (casa d'alta moda) di livello mondiale, con il massimo merito di averla innalzata fino a farne cultura del vestire: entrambe hanno lasciato alla storia il proprio nome.

Rosita è nata nel 1931, Mori Hanae nel 1926; Mori è maggiore di 5 anni, ma entrambe trascorrono la giovinezza in un Paese sconfitto nella seconda guerra mondiale. Queste due persone hanno un numero sorprendente di punti in comune. Se ne possono ricordare alcuni: hanno respirato l'aria della stessa epoca; erano di famiglia benestante; amavano creare cose belle e sono riuscite a fare di ciò un lavoro; il rapporto di collaborazione con il marito è stato indispensabile ad avviare l'impresa; uscendo dai confini nazionali, hanno aperto la strada alla vendita dei loro prodotti sul mercato mondiale; era una gestione familiare, sostenuta attivamente anche dai figli.

D'altra parte, c'è un elemento di diversità: con una differenza d'età di soli 5 anni, Mori, che è nata nel 1926, tende con più forza verso un senso dei valori di vecchio stampo, con un condizionamento di tipo etico. Da quando si sono sposate si è anche vista una differenza nel fatto che marito e moglie fossero *partner* più o meno alla pari nella co-gestione dell'impresa. Inoltre la ditta Mori Hanae, che si era attivamente sviluppata in modo diversificato con la partecipazione del marito, alla fine è fallita. Infine, entrambe hanno adottato un modello di conduzione familiare, ma le sorti successive dell'azienda sono state separate anche dalla differenza tra la casa Missoni, che pratica una distinzione verticale per settore di prodotti, e Mori Hanae, che praticava una divisione del lavoro tra i sessi, ossia tra il responsabile dei rapporti con l'esterno [il marito] e la stilista all'interno dell'impresa [lei stessa].

La nuova conoscenza acquisita tramite questa analisi comparata è forse che, se marito e moglie fanno crescere l'azienda collaborando insieme fin dalla sua fondazione, ciò diventa un'importante chiave del successo. Può darsi che questo sia un fondamento dell'attività produttiva originaria, l'agricoltura, che vale anche per un'impresa a conduzione diretta in cui operano insieme marito e moglie.

## **Analisi comparata della creazione di una impresa femminile: i casi della Signora Rosita Missoni e della Signora Mori Hanae**

Prof.ssa della Facoltà di Lettere e Magistero Shinotsuka

Eiko

### **1. Due eccezionali stiliste**

Svolgere una conversazione equilibrata su due eccezionali stiliste di livello mondiale provenienti dal Giappone e dall'Italia, la Signora Rosita Missoni e la Signora Mori Hanae, era il compito dell'autrice al simposio italiano "Donne e società" svoltosi il 25 novembre 2006. Purtroppo, sebbene possa ritenere di aver dato abbastanza rilievo ai punti di contatto, non sono riuscita a delineare sufficientemente gli elementi di diversità, dati gli stretti limiti di tempo per la conversazione e anche la preparazione inadeguata nel giorno del simposio. Quindi in questo saggio, sulla base delle impressioni provate in quel giorno, e dopo aver aggiunto a titolo supplementare alcune informazioni acquisite principalmente da file digitali, vorrei fare un'analisi comparata delle due stiliste quasi coetanee, giapponese e italiana, considerandole in quanto iniziatrici d'impresa. Come detto sopra, per le fonti mi sono affidata completamente a risorse informatiche e articoli di quotidiani; vorrei chiarire in primo luogo il limite dato dal fatto di non aver esaminato fonti primarie riguardo all'una o all'altra persona.

Quanto alla struttura del testo che segue: alla luce dei punti in comune tra le due persone visti in 2., l'attenzione viene rivolta alle differenze in 3. Infine, in 4. vorrei esprimere le mie impressioni. Nel testo ho ommesso le formule di cortesia.

### **2. Punti comuni a entrambe**

#### **L'epoca in cui sono nate: Mori Hanae maggiore di 5 anni**

E' interessante che siano emersi numerosi punti in comune tra le due persone. Innanzitutto, prima di venire alle qualità individuali, soffermiamoci sull'epoca in cui sono nate. Per capire come una donna, senza accontentarsi solo della vita in famiglia, sia riuscita o meno a partecipare alla società, è importante la comprensione del contesto storico, della società di quell'epoca.

R. Missoni ha visto la luce nel 1931, nel vortice della grande depressione mondiale; Mori Hanae, invece, è nata 5 anni prima di Rosita, nel 1926. Anche in Giappone, dopo la prima guerra mondiale, era l'epoca dell'avanzata imperialista con la politica coloniale; venuta l'epoca in cui passo dopo passo si sperimentava la tempesta della grande depressione mondiale, certamente i genitori di entrambe avranno in qualche modo subito insieme l'influenza della guerra. In Giappone come in Italia era un'epoca in cui la partecipazione della donna alla società era limitata alle classi più disagiate.

Nel periodo racchiuso dalla seconda guerra mondiale, durante l'età degli studi in cui si è tanto impressionabili, entrambe di certo compiono esperienze analoghe in Paesi sconfitti. Sicuramente nell'educazione scolastica ricevuta da entrambe non c'era un'idea di parità tra uomo e donna. Si può ritenere che le donne non avessero alcuna disposizione a diventare una signora che lavora, tanto meno fondatrice di un'impresa.

#### **Entrambe fortunate per ambiente familiare**

Non ho potuto acquisire dati sul percorso di studi di Rosita dal sito ufficiale della ditta Missoni. Su Mori Hanae, però, si possono acquisire facilmente.

Mori è originaria della provincia di Shimane; suo padre era medico. Nonostante la guerra, con grande zelo per l'istruzione della figlia la mandò a vivere a Tokyo, a Suginami, mentre lui praticava nel suo studio medico a Shimane. Subito dopo la laurea all'Università femminile di Tokyo (Tokyo joshi daigaku), nel 1948 si sposò con Mori Ken all'età di 22 anni; all'epoca, era cosa abituale che le figlie di buona famiglia ricevessero in un'università femminile un'educazione da buona moglie e saggia madre. Sarà stato anche il modello auspicato dai suoi genitori (*Nihon keizai shinbun* 2007 ecc.).

Da parte sua, Rosita è nativa della Lombardia, in Italia, ma non c'è alcuna informazione sui suoi genitori (sito ufficiale della ditta Missoni). Tuttavia, ha incontrato Ottavio Missoni, l'uomo che in futuro sarebbe diventato suo marito, alle Olimpiadi del 1948, svoltesi a Londra tre anni dopo la fine della seconda guerra mondiale; Rosita era venuta allora a tifare per l'Italia. Ottavio, nato nel 1920, partecipava come atleta; Rosita aveva diciassette anni, Ottavio ventotto. Si può pensare che naturalmente Rosita fosse venuta a tifare insieme alla famiglia. Mori Hanae, invece, a quel tempo aveva ventidue anni.

Si tratta di una coincidenza casuale, ma il 1948, quando Rosita ha incontrato il suo futuro compagno, è l'anno in cui Mori Hanae si è sposata con Mori Ken; questi è il partner che avrebbe in futuro partecipato alla sua strategia mondiale, quando lei spiccò il volo dal Giappone puntando alla *haute couture* (casa d'alta moda).

Da questi due fatti e incontri si può immaginare che Rosita fosse cresciuta in un ambiente familiare agiato; si può immaginare che anche l'ambiente familiare in cui era cresciuta Mori Hanae fosse economicamente piuttosto fortunato, a giudicare dallo stato dell'economia giapponese dell'epoca, cioè tre anni dopo la sconfitta in guerra.

#### **Gli inizi come stilista**

A entrambe, all'inizio, più che il fare vestiti in sé piaceva creare qualcosa con le proprie mani. Piaceva loro fare vestiti, che è creare cose particolarmente belle: questo le accomunava. Da questa base, se osserviamo i loro passi successivi alla luce del rapporto con i rispettivi mariti, emergono delle sottili differenze. Tuttavia, poniamo qui attenzione ai punti comuni.

Ottavio, che Rosita incontrò alle Olimpiadi a diciassette anni, gestiva all'epoca un'impresa produttrice di abiti sportivi.

Rosita lo sposò cinque anni dopo, nel 1953, all'età di ventidue anni; come buon partner di suo marito Ottavio, imprenditore diretto, diventò la sua più valida collaboratrice, capace di contribuire con lui alla crescita dell'azienda.

Ciò avvenne perché Ottavio, al tempo del matrimonio, diede una grande svolta alla gestione dell'azienda, passando dalla produzione di abiti sportivi all'apertura della ditta "Missoni", produttrice di vestiti in maglia dagli originali motivi a righe. Perciò Rosita ebbe di volta in volta modo di dar forma al proprio talento come stilista, e le sue idee fecero fiorire l'impresa. Fino ad allora, i vestiti in maglia erano piuttosto sobri anche nei colori; la gente ne aveva un'impressione deprimente. Dunque, per rovesciare questa impressione, ecco motivi a righe indimenticabili al primo sguardo, e in più vestiti che apparivano vivaci agli occhi anche nel colore. Ciò fece grande scalpore. Il clima sociale cupo seguito alla guerra mondiale si stava gradualmente attenuando; questa rivoluzione della maglia si addiceva perfettamente all'immagine che le persone avevano della ripresa. Naturalmente l'abilità di Rosita come stilista cresceva con grande rapidità.

Mori Hanae, dal canto suo, nel 1948 oltre a laurearsi sposò Mori Ken. Tuttavia, stando in famiglia una cosa che avrebbe voluto fare di più le occupava i pensieri. Frequentando con grande passione l'istituto femminile per *dress-maker* "Doreme", apprese l'arte di fare vestiti che le era sempre piaciuta. «Inizìò dal desiderio di indossare cose che mi piacessero, di vestire anche i miei figli, ma il "lavoretto da poco" di fare vestiti per gli altri divenne una missione» (*Nihon keizai shinbun* 2007). Compiuti gli studi da Doreme, insieme ad alcune compagne di corso aprì una piccola sartoria, lo studio "Hiyoshiya". Aveva compiuto l'incontro con ciò che davvero le piaceva. Dato che si tratta del 1951, fanno due anni prima dell'avvio della "Missoni" di Rosita. Si assommano le coincidenze casuali, come l'avvio quasi contemporaneo dell'impresa, punto di partenza come stilista per entrambe; o il trovarsi in due Paesi accomunati dalla sconfitta nella seconda guerra mondiale, il Giappone e l'Italia. Trascorsi 5-8 anni dalla sconfitta, sia in Giappone sia in Italia era il tempo in cui la ripresa economica da parte della popolazione e una disposizione attiva della gente verso il consumo iniziavano a manifestarsi con forza.

Rosita, dirigendo l'impresa insieme al marito, diede il via alla creazione di nuovi vestiti in maglia. D'altra parte, anche il fatto che Mori Hanae riuscisse ad aprire una sartoria, sebbene fosse solo una donna appena uscita da un istituto femminile per *dress-maker*, è segno della presenza di un contesto economico comune, dato da un nuovo periodo di tumultuoso sviluppo economico nel dopoguerra.

### **Il successo, quindi verso il mondo**

Guadagnata una figura di richiamo quale la bella Rosita, che andava in giro indossando le maglie da lei stessa disegnate, la ditta “Missoni” si è sviluppata con grande rapidità. Con sfilate di moda particolarmente raffinate, grazie a Rosita nuovi progetti vengono attuati uno dopo l’altro. Nel 1968, in una sfilata svoltasi a Firenze, si sorprese il pubblico con idee originali per l’epoca, come fare indossare alle modelle le maglie direttamente sulla pelle nuda.

Dall’altra parte, la giapponese Mori Hanae, in opposizione all’unica usanza di indossare ciò che era stato cucito seguendo un modello su carta, introdusse colori e disegni originali; soddisfacendo la richiesta dei clienti di creare vestiti a misura delle caratteristiche individuali di ciascuno, fece crescere le ordinazioni con estrema velocità. I colpi di fortuna si susseguono.

Infatti, riuscì a occuparsi dei costumi indossati dagli attori nel cinema giapponese, una forma di intrattenimento popolare che all’epoca era venuta sviluppandosi in modo impetuoso. Dagli anni ’50 in poi, andando al passo con la stagione di massimo successo del cinema giapponese, la fama di Mori Hanae come stilista crebbe in Giappone in modo vertiginoso. L’immagine convenzionale del mondo del cucito, in cui la sarta taglia per chiunque vestiti della stessa forma usando modelli su carta, qui è ormai scomparsa.

#### **Uscire dal Paese natale, spiccare il volo nel mondo**

Rosita, una volta assicuratasi anche lei il successo nazionale, fece quindi la scommessa di vedere se uscendo dall’Italia sarebbe avuto corso anche sul mercato mondiale. Nel 1967, per prima cosa, ottenne successo presentandosi alle sfilate parigine; poi, nel 1969, in America ebbe successo anche alle sfilate di New York. Si assicurò il successo innanzitutto nel mondo della moda parigino, il più prestigioso in Europa, che per distanza le era vicino. Dopo di che avanzò verso l’America, che nel fermento dello sviluppo economico godeva l’età d’oro della società del consumo di massa.

Quanto a Mori Hanae, d’altro canto, il cinema giapponese stava ormai decadendo ed erano diventati chiari i limiti del successo in questo ambito. Con l’intenzione di ritirarsi, nel 1961 andò prima a Parigi per dare uno sguardo alla celebrata moda parigina. Entrata in contatto con il cuore del mondo europeo della *haute couture* e del *pret-à-porter* che là aveva visto, prese una nuova decisione. Si può di certo creare per mano di un giapponese una *haute couture* che possa vantare un aroma di cultura giapponese; con l’animo di dare battaglia, per prima cosa entra in affari a New York. La filosofia era di utilizzare materiali giapponesi e disegnare in modo giapponese; nacque così una stilista di abiti giapponesi internazionali. Recatasi a New York, per circa dieci anni operò alla “Hanae Mori – New York”.

A questo punto, puntando sulla farfalla che è diventata il marchio di Mori Hanae,

acquisì clienti famosi; con questo appoggio, finalmente nel 1976 si trasferì a Parigi, la capitale della moda: si giunse alla fondazione della “Hanae Mori International”.

### **Una conduzione d’impresa familiare, sorretta dalla famiglia**

Quando Rosita e Mori Hanae cercarono di porre le basi per avviare i loro affari nel mondo, uscendo dal proprio Paese, come avranno reagito le loro famiglie? Entrambe avevano ciascuna tre figli; quando i figli erano piccoli, nel caso di Rosita la scelta fu per uno stile di lavoro che teneva vicini casa e luogo di lavoro, riuscendo a vivere insieme ai figli come imprenditrice diretta.

Dall’altra parte, all’inizio il marito di Mori Hanae aveva un proprio lavoro; ma quando lei allargò all’estero il suo giro d’affari, suo marito, lasciato il lavoro, si unì a lei come manager per aiutarla nella direzione dell’azienda. Si può ritenere, in particolare, che nel decennio in cui lei trasferì la sede di lavoro dal Giappone in America anche l’educazione dei figli sia passata oltremare insieme alla sua vita.

Quale risultato, pur casualmente le imprese di entrambe erano diventate un’organizzazione a conduzione familiare. Attualmente alla Missoni il figlio maggiore Vittorio si occupa della parte direttiva, il secondogenito Luca del settore uomo, ed è il successore; la figlia Angela si occupa invece del settore donna: i figli hanno preso su di sé i rispettivi compiti (sito ufficiale Missoni).

Quanto a Mori Hanae, invece, una volta che si iniziò a progettare di espandere gli affari all’estero, per politica aziendale del marito le attività si svilupparono ad ampio raggio al di fuori del settore principale. Cashmere, articoli sportivi, design per prodotti alimentari, design per articoli nuziali, e così via; forse perché ci si era lanciati in una gestione diversificata, ciò è stato controproducente: nel maggio 2005, la *haute couture* “Hanae Mori” è fallita. Ora Hanae Mori si è ritirata, abbandonando completamente la *haute couture*. Attualmente, crea una “Fondazione culturale per la moda”, la dirige impegnandosi nel coltivare il talento degli stilisti e nel trasmettere la cultura del vestire.

### **3. Le differenze riscontrabili nella creazione dell’impresa – aspetti significativi**

#### **Principali differenze**

Fin qui ho tratteggiato a grandi linee i punti comuni a entrambe; questi sono raggruppati nella tavola allegata. Osservare i punti comuni fa emergere per contrasto le differenze.

Punto primo, la differenza di cinque anni nel loro anno di nascita: considerati sotto l’aspetto del rapporto tra marito e moglie, questi cinque anni forse hanno esercitato qualche influenza sulla vita di entrambe. In altri termini, si può forse dire che Mori Hanae, essendo maggiore di cinque anni, abbia subito in modo più forte di Rosita un’educazione che in Giappone, nel rapporto coniugale tra marito e moglie, esprimeva l’antica virtù femminile del porre in alto il marito.

Secondo punto, la partenza del business di Rosita: dall’inizio del matrimonio, come

imprenditrice diretta alla pari con il marito, lei si è trovata in posizione di partner in un'impresa comune; questo ha un grande significato. E' importante, cioè, che siano partiti condividendo la consapevolezza aziendale di avere la propria azienda.

La partenza di Mori Hanae, invece, è stata un atto autonomo e indipendente, senza relazione con il marito. Il marito, quando sua moglie aveva un piccolo giro d'affari, non mancava forse di interesse diretto per quel business? Quando, crescendo la scala, si è resa necessaria una strategia d'affari mondiale, il potere effettivo sul piano della direzione gli è stato ceduto senza riserve; questo in base al giudizio che, se lui avesse offerto collaborazione, anche la moglie ne avrebbe tratto soccorso. Quale risultato, però, il grandioso business che Mori Hanae aveva realizzato da sola è crollato.

Terzo punto: Missoni, pur avendo successo, non si è prestata a una gestione diversificata delle sue attività, restando saldamente ancorata a prodotti in seta, prodotti in maglia, sfilate di moda; lo sviluppo delle attività di Mori Hanae, invece, a causa della gestione diversificata alla fine è andato verso la bancarotta.

Quarto punto: entrambe, adottando una gestione d'impresa familiare, hanno ceduto il business ai figli; nel caso di Missoni, si tratta di un sistema di divisione verticale per singoli settori di prodotti (al primogenito la direzione, al secondo il settore uomo, alla figlia maggiore il settore donna). Nell'impresa di Mori Hanae, invece, si vede chiaramente come fosse stato adottato un sistema di divisione del lavoro tra marito e moglie. Il marito controllava da solo la gestione degli affari esterni, mentre Mori Hanae stessa dedicava ogni energia al suo ruolo originario di stilista. Se supponiamo che ciò abbia alla fine condotto al fallimento della gestione aziendale, proprio la diversità, il bivio tra questo sistema di divisione del lavoro e quello di collaborazione di Missoni, è forse la differenza decisiva. Infatti, se un congiunto non avesse detenuto in modo assoluto il potere direttivo, una terza persona probabilmente avrebbe potuto proporre con maggiore anticipo, e anche con maggiore obiettività, di dare un'inversione di rotta allo sviluppo delle attività.

#### **Aspetti significativi di queste differenze**

Fin qui ho tratteggiato punti comuni e differenze tra le due persone; vorrei ora provare a delineare un'ipotesi. Italia e Giappone, Rosita e Mori Hanae: procedendo al ritmo della ripresa economica dopo la sconfitta in guerra e a quello della rinascita del desiderio di vivere della gente, hanno grandemente contribuito a elevare a "cultura del vestire" l'abbigliamento della vita quotidiana, che costituiva il "vestire" delle persone di quei Paesi. Quando entrambe si sono tuffate nel mondo degli affari, le onde non si erano ancora fatte impetuose come quelle attuali della globalizzazione. Questo a prima vista sembra uno svantaggio, ma al contrario è stato una fortuna. Entrambe sono state accolte con entusiasmo anche fuori dal proprio Paese in quanto creatrici di una nuova bellezza, in quanto frontiera. Verso ogni Paese si sono emanati segni

precursori della globalizzazione, stili di culture diverse, l'interesse per il colore. Inoltre, i concorrenti non erano ancora numerosi come oggi. Si può dire che due persone quasi coetanee per prime al mondo come stilista donna abbiano svolto il compito di pioniere nell'esportare la cultura propria del Giappone e dell'Italia.

D'altra parte, se volgiamo lo sguardo agli elementi di diversità, emerge che ① C'è una grande differenza tra quando un'impresa viene avviata con i coniugi che si fronteggiano alla pari, fin dalla partenza in posizione di co-gestori dell'azienda, e quando invece questo non avviene. ② Non si può ignorare l'influenza dei cinque anni di differenza d'età sul piano dell'educazione antebellica; si può ritenere che essa abbia esercitato un qualche influsso sulla formazione del senso dei valori relativi allo stile di vita della donna. Inoltre, ③ se, pur non trovandosi nella stessa posizione al momento della partenza, una volta raggiunta una gestione condivisa entrambi avessero collaborato comprendendo tale situazione, forse si sarebbe potuta evitare una gestione diversificata non voluta, e forse si sarebbe potuto anche impedire il fallimento.

In altri termini, possedere una eccellente capacità di sviluppare nuovi prodotti come stilista di moda e volgere ciò all'acquisto di clienti nel mondo, dando prova di abilità direttiva e facendo crescere gli affari, sono questione di capacità diverse. Quando Rosita Missoni e Mori Hanae si sono trovate nella situazione di espandere gli affari, una ha avuto successo nella gestione aziendale grazie alla collaborazione con il marito, l'altra ha fallito a causa della separazione dei compiti con il marito.

### **Conclusioni**

Alla fine, la conclusione che l'autrice ha tratto dall'esperienza di queste due persone è che si può immaginare che nella ditta Missoni, dove gli affari sono stati avviati in co-gestione con il marito, sia stata mantenuta una base per discutere insieme anche riguardo alle crisi gestionali. Invece, nel caso della "Hanae Mori", in cui il marito, senza partecipare agli affari fin dall'inizio, ha partecipato come co-gestore da quando è arrivato il momento di sviluppare gli affari su scala mondiale, tra coniugi portare avanti il proprio lavoro in un sistema di divisione dei compiti prevaleva sulla discussione in quanto co-gestori.

Se entrambe, partendo da un'impresa diretta in comune con il marito, fossero passate così a una gestione aziendale familiare, sarebbero state ammirate come esempi analoghi di grande successo per la loro singolare vicinanza nel tempo, pur trovandosi in Paesi di cultura del tutto diversa, quali quelle di Oriente e Occidente. Ma così non è avvenuto. Il motivo per cui una coppia risulta vincente nell'industria dell'abbigliamento ha forse una relazione con l'agricoltura, l'originario lavoro quotidiano dell'uomo. La chiave del successo quando entrambi i coniugi lavorano sta in un tipo di impresa diretta basata sulla collaborazione; allo stato attuale, questa è la conclusione

provvisoria che ho tratto dal confronto tra i casi di queste due persone straordinarie.  
(1° aprile 2007)

#### Fonti

- Nihon keizai shinbun (2007) 22 marzo, ed. serale. “I giapponesi e la moda: domande a Mori Hanae”.
- Azuma Shinpei web “Saggi biografici” (2005) 3a puntata Una donna ha cambiato un’epoca. Mori Hanae, “vivere” è “lottare”. <http://shinpei.jp/index.html>
- Fashion tsūshin <http://www.tsushin.tv/brand/paris/hm.html>
- Fondazione culturale per la moda Mori Hanae <http://www.hanaemori-foundation.or.jp/index.html>
- Design magazine primo numero (2005) <http://design-words.com/905889708C62/>
- Il secolo della moda Dizionario delle grandi firme Hanae Mori <http://www.mode21.com/brand/000680.html>
- HP ufficiale Missoni <http://www.fashionencyclopedia.com/Ma-Mu/Missoni.html>

<b>Tavola Confronto nella creazione d'impresa tra Rosita Missoni e Mori Hanae</b> <b>(elaborazione: Shinotsuka)</b>		
	<b>Rosita Missoni</b>	<b>Mori Hanae</b>
Anno di nascita	Novembre 1931	1926
Luogo di nascita	Lombardia, Italia	Giappone, Shimane-ken
Incontro con il marito	Nel 1948, Rosetta incontra Ottavio Missoni (nato nel 1920) mentre questi si trova a Londra come atleta olimpionico. All'epoca lui gestiva una azienda produttrice di sportswear	Dopo la laurea all'Università femminile di Tokyo, nel 1948 il matrimonio; frequenta una scuola di sartoria continuando a fare la casalinga; nel 1951 inizia l'attività a Shinjuku. Il marito partecipa in seguito alla conduzione dell'azienda, quando questa si espande all'estero come "Hanae Mori"
Matrimonio	1953 matrimonio con Ottavio	1948 matrimonio con Mori Ken
Fondazione dell'azienda	1953 ditta "Missoni" di maglieria a righe	Frequenta una scuola di sartoria continuando a fare la casalinga; nel 1951, insieme ad alcune compagne apre a Shinjuku lo studio "Hiyoshiya"; 1970 a New York; 1976 porta l'impresa a Parigi
Prima collezione	1968, fa parlare di sé facendo indossare a pelle le maglie alle modelle a Firenze	1985, costumi per "Madama Butterfly" alla Scala di Milano; '86, costumi per il balletto "Cenerentola" all'Opéra di Parigi
Prima sfilata a Parigi	1967	1976 fondazione della "Mori Hanae International"; 1977 apre a Parigi la sua prima <i>maison</i> in Occidente; il marito Mori Ken si unisce alla conduzione dell'azienda

Prima sfilata a New York	1969	1965, attiva per 10 anni circa 1970 apre "Hanae Mori – New York"
Scambi con altre forme di cultura	1983, la Scala le commissiona costumi di scena	Negli anni '50, durante il periodo di massimo sviluppo del cinema giapponese si occupa di costumi per molti film, come "La stagione del sole" e "Frutto pazzo"
Figli e conduzione aziendale familiare	Ciascuno si occupa di un settore diverso: il figlio maggiore Vittorio della parte direttiva, il secondogenito Luca del settore uomo, la figlia Angela del settore donna	Il marito Mori Ken si unisce alla conduzione aziendale, ma negli anni '90 la gestione diversificata fallisce, 2002 fallimento. Intanto, il primogenito Akira diventa Presidente; la moglie di Akira, Pamela (ex modella), si occupa del design di cashmere e articoli sportivi. Anche il secondogenito Satoshi, dopo il fallimento, partecipa all'attività della nuova azienda "Hanae. Mori". Anche la figlia partecipa alla conduzione di aziende associate.
Sviluppo aziendale	Prodotti in seta, prodotti in maglia, sfilate di moda	Cashmere, articoli sportivi, alimentari, articoli nuziali, ecc.
Ritiro	1997 (73 anni), Luca è successore	maggio 2005, fallimento della <i>haute couture</i> "Mori Hanae", 2005 istituzione della Fondazione culturale per la moda, Direttrice
Premi ricevuti		Cavaliere dell'Arte e della Cultura (Fr.), Légion d'honneur (Fr. 2002), Ordine del Sol Levante, medaglia con nastro viola (1988), Medaglia alla Cultura ('96)

Fonti <http://www.fashionencyclopedia.com/Ma-Mu/Missoni.html>  
<http://www.tsushin.tv/brand/paris/hm.html> (Fashion tsūshin) ecc.

Fonte elaborazione di Shinotsuka Eiko