

目的別テーマ：ハイパフォーマンス/ハイブリッド繊維の評価と実用

研究テーマ

15-5-20：繊維サプライチェーンの国際比較と最適化

ABSTRACT

In this project, the fiber supply chains of Europe (Britain), the United States and Asia (Hong Kong and Japan) are to be compared for optimizing the supply chain management in Japan. The marketing strategy of the enterprises corresponding to respective marketing channel and process was surveyed by a direct hearing from two apparel manufacturers each in Japan and Hong Kong. A further survey will be conducted on the apparel makers in the United States and Europe, and the characteristics of the fiber/textile supply chain in each country will be analyzed.

研究目的

繊維は歴史の長い産業であるだけに、そのサプライチェーンは各国それぞれ独特の形態を持っている。そのため国際化に際して種々の障害を生じており、ともすれば無駄な浪費を強いられるため、利益が上がらない構造になってしまった。本プロジェクトではヨーロッパ（英国）、米国、アジア（香港、日本）の3地域の繊維サプライチェーンを比較し、それぞれの地域の特徴を整理する。各地域において、現時点での繊維サプライチェーンのダイナミクスを時系列で追い、その強み、弱みを明らかにすると共に、そのサプライチェーン構築の歴史的、民族的背景を探る。現在、プロダクトアウトからマーケットイン体制へ移行する必要性が言われているにもかかわらず、その体制にならないのは日本独自の紡糸メーカーや総合商社が軸となった垂直構造サプライチェーンに基づく構造的欠陥であると考えられる。本研究の成果を踏まえ、日本独自の繊維サプライチェーンの強みを生かしながら、国際化に対応できる新たなサプライチェーンの構築を提言することを目指す。

五年間の研究内容と成果

アパレルメーカーについて、その流通経路とその過程に対応する企業のマーケティング戦略を直接調査した。また日本において不況下でもメジャーになりつつあるSPA（「Specialty store retailer of Private label Apparel」の略、製造小売業、直訳では自社オリジナル企画ブランドによる製造直売専門店）3社についてその過程・戦略について検討するとともに消費者層となる学生を対象にアンケート調査を行いそれぞれのブランドに対するイメージを調査した。

日本2社、香港2社のアパレルメーカーについて、その流通経路とその過程に対応する企業のマーケティング戦略を直接調査した。香港のアパレルメーカーの1社はスポーツウエアを取り扱い、もう1社は一般アパレルメーカーであるが、どちらも主力は米国カジュアルウエアのOEM（「Original Equipment Manufacturer」の略）形態である。しかしながら一部ODM（「Original Design Manufacturing」の略）の要素も組み入れ始めており、香港もOEMからODMへと変化してきていることがわかった。日本の2社は自社ブランドであるが、1社はSPA（「Specialty store retailer of Private label Apparel」の略、製造小売業）形態で運営しており、もう1社は一般アパレルメーカーではあるが一部SPA的な素材の仕入れをしている。SPAの有名な事例はファーストリテイリング社（ユニクロ）である。日本の企業にお



Fig. 企業マーケティング戦略調査地域

いて伝統的なアパレルメーカーと商社との間の取引は、コストがかかるうえに時間もかかるので減少してきている。より効率的に素材を仕入れ、コストも最小限におさえるためアパレルメーカーが海外の素材メーカーに直接仕入れに出向くことも珍しくない。更に低価格と高級志向の2極化が進む中、低価格の商品を提供するメーカーは素材よりも、コストとデザインに重点をおいていることが分かった。

日本のSPAについては3社をとりあげ、各社の歴史、SPA業態をとるようになるまでの過程、SPA戦略といったことを研究するとともに、消費者にアンケートをおこない、消費者から見たイメージとの対比も検討した。SPAとは素材調達、企画、開発、製造、物流、販売、在庫管理、店舗企画などすべての工程を1つの流れとし、顧客の要求に効率的かつ迅速に応える事業モデルである。

3社のSPAについてのアンケート調査は、「購読雑誌・自由に使えるお金の額・洋服の購入場所・購入するときのポイント・平均予算と3社についての購入頻度・購入経験の有無・販売価格と好感度」という項目について調査した。SPAである3社は「シンプル・グットテイストなアメリカンカジュアルでライフスタイルを売る」「高い品質のベーシックカジュアルを市場最低価格で継続的に提供

する」「素材感、シンプルを強調しライフスタイル提案を提供する」をそれぞれテーマに商品を消費者に提出している。B社は低価格、高品質で商品を消費者に提供している。このことは今回の調査から消費者に好感を持たれていたが、その反面、この社の商品を着用しているのが他人に明らかになるのが嫌であること、ブランドイメージがあまりよくないことも調査から判明した。A社は、流行を取り入れた商品を展開し、ベビー・キッズからアダルトまでという幅広い商品展開をしている。また、調査からも会社名のロゴが入っていても商品が売れるという点からブランドイメージは他の2社に比べてよいといえるであろう。しかし、他社に比べ商品価格が高く、品質が悪いことは改善すべき点である。C社は、A社やB社と少し違い、人間に必要な衣食住の衣だけではなく、食や住も消費者に提供している。調査からも、文具・家具・お菓子などの充実に加え、「シンプル&モノトーン」で使いやすいとブランドイメージもよいという結果が得られた。しかし、衣類部門の購入者が少ないことから改善の余地があると考えられる。ただブランドイメージの好感度については、同時に行った購読雑誌調査との相関が見られることから、ブランド自体のイメージだけでなく雑誌による影響力があることがわかっている。したがって品質・デザインの向上だけでなく、広告媒体をもちいたイメージ戦略も重要なファクターになると考えられる。

成果

今後はさらに日本・香港での調査対象メーカーを広げるとともに、米国・ヨーロッパでのアパレルメーカーについても調査し、それぞれの国における繊維サプライチェーンについての特徴を整理していく必要がある。国際化に対応できる新たなサプライチェーンの構築を提言することを目指す。

Table 国内SPA業態3社についてのアンケート調査結果

ブランド名		評価内容
A	良印象	品揃えが豊富 サイズが豊富 ベビー、キッズからアダルトまでの商品展開の広さ
	悪印象	品質が悪い 商品のデザインがよくない
B	良印象	品質がよい 品揃えが豊富 商品の色が豊富
	悪印象	商品のデザインがすきでない 商品にオリジナル性が低い ブランドイメージに好感がない みんなが持っている
C	良印象	洋服以外の家具・文具などの商品のデザインがよい ブランドイメージがよい
	悪印象	ブランドに洋服のイメージがない