

# アパレル企業の経営戦略

平成30年度 3年1組(17) 佐々木水緒  
指導 法文学部 人文社会学科 三宅 裕樹

## はじめに

将来アパレル関係の仕事に興味があり、特に店舗スタッフやバイヤーという仕事に興味をもっている。そのために商品の質や価値、価格とのバランスを見極める能力が必要になってくる。そこで有名なアパレル企業の経営戦略を比較考察したいと考えた。

## 研究方法

- 国内企業3社 (UNIQLO・GU・ADASTRIA)、海外企業3社 (H&M・GAP・ZARA)を例にあげる。
- まずUNIQLOとGUを商品コンセプト・価格戦略・マーケティング戦略・サプライチェーン・店舗戦略といった分野ごとにそれぞれ比較する。(2017年・2012年・2007年)
- ADASTRIAとGAPも同様に比較する。
- H&M・ZARAを含めた6つの企業の売れ筋商品を表にまとめ価格設定を分析する。

## 目的

- ① 有力なアパレル企業各社全体の経営戦略を明らかにする。
- ② 国内と海外のアパレル企業の違いを明確にする。

## 【経営戦略の比較】

	UNIQLO	GU	ADASTRIA	GAP
商品コンセプト	○ 人々の生活に密着したブランド 「Life Wear」...着心地が良く、高品質でファッション性があり、お手ごろな価格の究極の普段着	○ 低価格なブランド UNIQLOのノウハウを生かしつつ、UNIQLOより低価格 「もっと『自由』に着よう」	○ 一人ひとりの感性と創造的な暮らしに合わせた多彩なブランド	○ 基本はベーシックだが、シーズンごとにトレンドを取り入れた製品も展開するブランド
価格戦略	○ 常に低価格 【2012】シーズン終盤は、商品を売り切るために「限定価格」を調整	○ 常に低価格 「990円ジーンズ」「490円Tシャツ」など切れ目なく新商品	○ ポイント制 [.st]の会員を対象としたポイントアップキャンペーン	○ 特別価格 店頭でくじ引きなどを利用し割引額を決める
広告・販売戦略	○ 季節ごとにコア商品を設定 期間中はテレビCMで広く告知する ○ 毎週金曜日に新聞折り込みチラシで新商品を「期間限定価格」で提供 【2007】大型店戦略によりコーディネート重視したレイアウトが可能になった 毎週土曜日に新聞折り込みチラシで新商品を「期間限定価格」で提供	○ IoTの積極的な導入 セルフレジ、オシャレナビカート 「GUのレギンス・タイツ100」を大々的にアピール 若者の人気を集める歌手を起用したテレビCMが話題となった	○ オリジナルヒット商品の増加 ○ アパレル以外のカテゴリの強化	○ アパレルオンラインショッピングサイト「ZOZOTOWN」をオープン
サプライチェーン	○ 新機能の素材開発で新しい需要を創造 ○ シンプルで上質な洗練された服 ○ 買いやすい店舗とEコマース	○ シーズン中の追加生産・ショートリードタイム企画商品の比率の増加 「売れる商品がすぐに欠品する」という課題を解決するため	○ バリューチェーン 企画から生産、販売まで一貫した仕組み	○ 製造小売業 (SPA) 自ら製品を企画し、自らのチェーン店で販売する
店舗戦略	○ 国内:831店舗、海外:1089店舗 → 1店舗当たりの売上を増加させ、同時にコスト削減を進める「個店経営」を徹底 「都市路面型」「郊外ショッピングセンター型」など異なる大型店を展開 家電量販店のビッグカメラと協業で「ビッグロ」をオープン	○ 国内:358店舗、海外:14店舗 → 店舗のデジタル化によるサービス拡充 ショッピングセンターのテナント店、またロードサイド型の店舗として出店 年間60店舗の大量出店	○ 国内:1243店舗、海外:108店舗 → 飲食を組み合わせた大型店を展開し、ブランドの世界観を表現することで海外展開にも繋がる。	○ 世界各国に約600店舗 → 直営店をアメリカ、イギリス、日本など フランチャイズ店をアジア、オーストラリア、アフリカで展開

## 【売れ筋商品の比較】

	UNIQLO	GU	ADASTRIA	GAP	ZARA	H&M
WOMAN	エアリズムブラキャミソール ¥1990	オーバーサイズVネックセーター ¥1490	NO COFFEE ロゴT ¥3780	モダンパレエバックTシャツ ¥2400	ロングカーディガン ¥5990	ボア生地ライダースジャケット ¥11990
MAN	ドライカラークルーネックT ¥590	スウェットシャツ ¥1690	NO COFFEE コーチジャケット ¥8100	ストレッチVネックT ¥3200	刺繍ブラウス ¥5999	スラブジャージーTシャツ ¥1799
WOMAN	ポンチタックワイドパンツ ¥1990	ハイウエストストレートジーンズ ¥2490	TRテーパードパンツ ¥4320	サイドラインガールフレンドチノ ¥6900	ベルト付きラップ風スカート ¥5990	ペンシルスカート ¥1799
MAN	ヴァンテージレギュラーフィットT ¥1990	スーパーストレッチスキニージーンズ ¥2490	モーションテックススキニーパンツ ¥4860	カムフォートストレッチスキニーフィット ¥7900	タンカラーチェック柄スーツ ¥5990	カットオフスウェットショートパンツ ¥1299

## 結論

- ① 共通する点もあるが、価格戦略、広告・販売戦略など各分野ごとにそれぞれの会社の具体的な特徴を捉えることができた。
- ② 売れ筋商品を比較すると海外企業の方が国内企業より高価格であるため値段よりも質を重視していることが分かった。

## 謝辞

この研究において指導をくださった愛媛大学法文学部の三宅裕樹先生、課題研究のための授業や日程を考えてくださった坂本先生、本当にありがとうございました。