

Title	ファッションビジネスの国際化：アパレル製造小売業(SPA)のグローバル化に関する一考察
Sub Title	
Author	池田, 友美(Ikeda, Tomomi) 小林, 喜一郎(Kobayashi, Kiichiro)
Publisher	慶應義塾大学大学院経営管理研究科
Publication year	2010
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2010年度経営学 第2492号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002010-2492

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

80830057

池田 友美

主査

副査 1

副査 2

小林 喜一郎

浅川 和宏

坂下 玄哲

研究テーマ

ファッションビジネスの国際化

—アパレル製造小売業（SPA）のグローバル化に関する一考察—

内容の要旨

この10年くらいで、ファストファッションのグローバル化が一気に進んできたといえる。

日本には、多くの外資系のアパレルが参入し、また日本のアパレル企業も海外へ進出を果たしている。日本国内のアパレル企業に限らず、国内市場が成熟していく中、海外進出を成功させることこそが、唯一の成長戦略ともいえる。

海外進出をしなければ勝てないこの時代において、特に業績が好調なのは、「SPA」と呼ばれる製造小売業と訳される、自社で製造から販売までの垂直統合することによって、消費者ニーズに沿った商品を提供し、販売の同期をとったビジネスモデルである。

本研究では、SPA企業で、海外売上比率が高い企業は、どのような競争優位をもっているのか。そのような競争優位がグローバルの中では、有効なのかを明確するために、SPA企業が海外進出する際の重要要素を選定する。それらの重要要素の組み合わせによって、競争優位性を活かす海外進出形態や方法を明らかにすることで、SPA企業において、海外戦略のあり方を提示する。

分析の軸としては、重要要素を選定するためにバリューチェーンの流れをもとに自身が考えた分析のフレームワークを使用し、世界のトップ10に入るSPA企業を対象にし、事例研究にて仮説1から仮説6まで検証する形をとった。

事例研究にてSPA企業の国際化戦略への示唆をまとめると以下ようになる。

まず、デザイン、商品計画、生産政策といった製品に関する戦略は、企業が海外に進出していくステージの違いや期間という時間軸によって、変革が必要であると言える。例えば進出国数や出店数が増加することによって、ローカルからグローバルな視点へのシフトが必要になってくる。デザインや商品計画においては、ローカルな製品からグローバルな製品へ変革させ、世界標準デザインの確立をさせ、商品構成数も

増加し、幅広いアイテムを持つようになる。また、生産国について、初めは一国集中した方が良いが、時間軸による変化で、進出国の増加やエリア拡大に伴い、一国集中から市場により近い生産国へ分散させることで、スピードを維持し、調達の依存リスクも分散し、調達多様性を見出していくことがよい。

また商品ポジショニングに関する戦略は、各国の購買力の応じた国別プライスを用いて、商品ポジショニングを変えない方がよい。

商品プロモーションに関する戦略は、海外進出国が多くなると、本国主導の元、効率性のため、グローバルで共通CMを行うことがよい。

店舗マネジメントに関する戦略は、基本的にはマニュアルで効率化を図るが、店舗は現地でのそのブランドの入り口になるため、より現地化させるために店長に権限を与えることで現地のマネジメントの自由度を高くすることがよい。

自社ブランドに合わせたグローバルな視点での商品に関する戦略とローカルな視点での店舗運営に関する戦略とそれらをつなぐプロモーションに関する戦略が重要である。