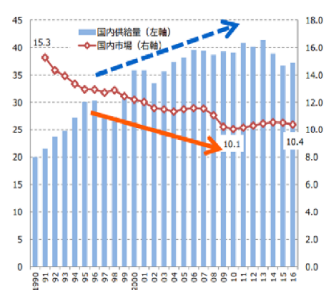


【研究背景・目的】

日本国内のアパレル市場は年々縮小傾向にあり、国内のアパレル業界内の勢いが衰退している。経済産業省が調査した日本のアパレル市場規模推移のデータによると国内のアパレル市場規模がバブル期の1991年では約15兆円であったが2016年のバブル崩壊後は約10兆円と日本国内のアパレル市場は縮小している。また、市場規模が縮小しているのに対し、供給量は増加しているのが現状としてある。

国内アパレル供給量・市場規模の推移



(出典) 経済産業省

しかし、そのような中でも釣り事業で世界一位のシェアを誇っているグローブライド株式会社が展開するD-VECのように異業種が新規アパレル事業の参入に成功している事例がある。このことから、アパレル業界が飽和状態でも参入に成功しているD-VECを事例研究に取り上げ、分析することで成功要因を明らかにする。更に、事例研究から得られた成功要因と先行研究を考察し、仮説を構築する。仮説を検証するために、異業種からアパレル事業へ参入している株式会社ニトリホールディングスと株式会社スノーピークの2社の事例で検証することで成功要因を明らかにし、新しくアパレル事業の展開を考えている企業の参考となる方法を提案することを目的とする。

【先行研究】

高井氏(2013)は「事業が危機に瀕している際に、自社の強みは何かということを変更して問い直し、そして、その強みを生かせる分野を徹底的に自社で考え抜いたからこそ、業界の常識にとらわれない独自性の高い戦略を実行することが可能であった」と述べている。

河合氏(2021)は「人間というのは口に入れるものや身体につけるものについては、単なるマーケティングの技術よりも、商品が本質的に持つ機能性や安全性を指向し、選択購買する。これは、成熟した市場ではより顕著であり、消費者の消費リテラシーが高まり知的購買化が進むからだ」と記述している。

小川(1996)は「その情報収集の早さ、企画や生産の早さにある。スポーツイベントの情報をいち早く入手し、そのロイヤリティを入手する。これには経営者をはじめ全社員の迅速な行動があり、大手スポーツ用品メーカーに負けない機敏さを持っている」ことを明らかにした。

【事例研究】

D-VECの4P分析、SWOT分析、VRIO分析を行った。以下に、SWOT分析を掲載する。

D-VECのSWOT分析

SWOT分析	
Strength <強み> ・ 模倣されない技術力 ・ 素材開発力	Weakness <弱み> ・ 価格が高価 ・ 対面販売の店舗数が2店舗
Opportunity <機会> ・ コロナ渦によるアウトドアの需要増加	Threat <脅威> ・ 安価に手に入るアウトドアブランドの台頭 ・ 海外ブランド

(出典) 筆者作成

【仮説構築】

- ・ 従来の事業で培った強みを最大限に活用し、独自の新しい形のブランドを構築している
- ・ 機能性や安全性を打ち出す
- ・ ブランドイメージを中心としたマーケティング戦略を行なっている
- ・ 高いシェアを誇ることのできる組織力がある
- ・ 流行や話題性のあるものの情報収集が早い

【仮説検証】

株式会社ニトリホールディングスのNプラス、株式会社スノーピークのアパレル事業の4P分析、SWOT分析、VRIO分析を行い、それを基に仮説検証を行った。

2社の仮説検証

仮説構築した5つの成功要因	ニトリ「Nプラス」	スノーピーク「アパレル事業」
従来の事業で培った強みを最大限に活用し、独自の新しい形のブランドを構築	○	○
機能性や安全性を打ち出す	△	○
ブランドイメージを中心としたマーケティング戦略	△	○
高いシェアを誇ることのできる組織力	○	○
流行や話題性のあるものの情報収集の早さ	×	×

(出典) 筆者作成

【結論】

異業種がアパレル事業の参入に成功するには、流行や話題性のあるもの、社会的背景、景気などの外部的なところを模索するよりも自社内部で元々持っている技術やノウハウ、組織力を生かし、商品企画、販売戦略などのマーチャンダイジングをすることが重要である。また、商品計画では機能性、安全性を重視した商品を作る方が良いことを導いた。