

SPA (アパレル製造小売業)における サービス・イノベーション

明治大学専門職大学院 グローバルビジネス研究科 グローバルビジネス専攻 2 年

神田 正樹 (学術研究 / 個人研究)

日本のアパレル市場は、約9兆円の規模を持ち、世界でも有数な巨大で先進的な市場であり、多くの外資系ファッションブランドが、世界戦略上の重要なターゲット市場として新規出店を繰り返してきた。

なかでも、トレンド商品を低価格、短いサイクルで生産・販売するファストファッションと呼ばれるアパレル製造小売業 (SPA: Speciality Store Retailer of Private Label Apparel) の業態が、ここ数年出店を加速させ、売上を拡大してきている。

本研究では、アパレル製造小売業 (以下、SPA) について、主要各社のビジネスモデルの違いとそのコアコンピタンスを浮き彫りにし、進化するその業態について整理した。また、顧客接点統合による関係性強化を試みるオムニチャネル・リテイリングのSPAにおける取り組みについて調査し、そのマーケティング戦略について比較した。そして、企業の価値主導から消費者の自己実現のマーケティングへと移りつつある時代背景のもと、顧客との協働マーケティングについて事例を提示するとともに、新技術導入によるSPAにおけるサービス・イノベーションの可能性について考察した。

本研究で得られた示唆は、以下の3点である。

- (1) SPAにおけるオムニチャネル・リテイリングでは、顧客は、店頭でプロダクトに触れることやサービスを体験するだけでなく、顧客自らが、企業の資源にアクセスし、在庫情報の把握や商品情報を可視化することが可能となる。また、それは、顧客が、いつでも自らの望みの方法で、便利にプロダクトを購入することができる新たな手段となる。一方、企業にとっては、個別顧客との関係性を構築することで、固定客の獲得につながり、ブランドの信頼性や店舗価値を高めるものとなる。
- (2) SPAのオムニチャネル化では、店頭は、「体験・経験」の場としての質を高める方向に進化する。そのため、オンライン店舗との差別化のため、実店舗でしかできないサービスを、ますます従来以上に強化しなければならない。店頭では、ICT (情報通信技術) の活用により、ビッグデータから得られる顧客情報と商品情報を駆使して、密度の高い個別対応できる仕組みをつくり、店舗価値を高める必要がある。プライベートブランドを自社で企画・生産・販売をおこなうSPAブランドでは、オムニチャネルとICTによるインフラの整備により、協働マーケティングで顧客がいつでも、低コストで自分の欲しいデザインの服を自らの意思でつくり出すことができるようになるであろう。
- (3) SPAでは、自社のPB商品を自社の店舗で販売するため、情報管理を自社で完結できる強みがある。特に商品管理において、IoT (Internet of Things: モノのインターネット) のひとつといえるRFID (Radio Frequency Identification) の利用が加速している。アパレルは一般消費財に比べて商品寿命が短く、販売機会を失う損失は大きいため、RFIDを使って店頭在庫を日に何度も掴むことには大きな価値がある。また、RFIDの活用方法として、何度も試着される服や、試着されるものの買わない服といった情報を把握して、商品構成に活かすこともできる。それは、顧客とのフェイス・トゥ・フェイスのサービスによるプロモーションを容易にし、顧客起点のサービスの提供につながるものとなる。

すなわち、オムニチャネルとICTを組み合わせたSPAにおけるサービス・イノベーションは、顧客を起点とした新たなビジネスパラダイムである。顧客が主人公となる新たなショッピング体験を提供し、顧客の行動に劇的な影響力を与える訴求力をもつ。それは、企業にとってのLTV (顧客生涯価値) の最大化の視点ではなく、顧客が中心であり、顧客にとっての当該ブランドを支持する価値を最大化し、双方にとっての関係性を最大化するマーケティング戦略を実現するものである。