

アパレルマーチャンダイジング I

商品企画の理論と実務

改訂版 序文

「アパレルマーチャンダイジングⅠ / 商品企画の理論と実務」を刊行します。

本書は昭和57年に発行した「アパレルマーチャンダイジング」（初版）を大幅に改訂したものです。本書は発刊以来他業界に類例のないビジネス教材として、また、アパレル産業のスタンダードな教材として好評をいただき企業、学校、個人など多方面の多くのかたがたにご活用いただきました。

本書の改訂は初版当時からの課題でした。つまり、当時はまだ、アパレル業界においてアパレルマーチャンダイジングの概念自体が明確でなく専門調査委員会が業界と検討して設定した考えかたをベースにしたわけですが、それだけにその妥当性について一抹の不定がありました。そこでひきつづき業界の実態を調査し研究を重ねましたが、基本的な考えかたについては現在もこれでよいとの判断に達しました。

ただ、いわゆる DC ブランド等従来のマスマーチャンダイジングではとらえきれない問題がでてきましたが、これについては「アパレルマーチャンダイジングⅡ / 高感度商品企画」として別にまとめました。したがって、初版の役割はアパレルマーチャンダイジングに関する基本問題という位置づけとなり、初版の改訂は同テーマの基礎編として内容体裁をととのえることにしました。

両書によってアパレルマーチャンダイジングのテーマについては相当に内容の濃い教材ができあがったと思います。

かえりみれば、昭和54年の人材育成事業の開始当時、まず教材開発から着手することになり、その第1号として本書の初版ができたわけですが、この初版開発にあたっては故・本間良雄氏（前・日本アパレル産業協会理事長）をはじめ多くの業界識者のご指導ご協力をいただきました。ここに新しい版を出せるのも当時の指導者のかたがたのおかげと改めて感謝するとともに、新しい版のためにご尽力いただいた各業界団体、菅原正博氏（竜谷大学教授）を主査とする人材育成専門調査委員会アパレルマーチャンダイジング部会の諸氏、資料等をご提供くださった企業、初版の活用を通じてご協力いただいた利用者など各方面の方々に深く感謝申し上げます。

本書がわが国アパレル産業の発展に貢献することを念じるとともに、業界、学校等で広くご活用いただきますことをお願い申し上げます。

平成7年4月

繊維産業構造改善事業協会

理事長 佐藤 兼二

「アパレル・マーチャンダイジングⅠ」

改訂版の編集にあたって

本書は繊維工業構造改善事業協会アパレル産業振興センターに設置された人材育成専門委員会の「マーチャンダイジング部会」が編集したテキストである。

本書の初版は昭和57年に出版されたが、その本書の狙いは、アパレル産業の実務者を対象とし、その実践的な要望に応えることに重点を置いた。そのために、一般の書物のように独自の学説や理論体系を打ち立てることよりは、アパレル企業が確立しつつある実践的なノウハウや事例を通じてこれをできるだけ理論づけるという編集方針をとった。

こういった編集方針のもとに、初版では、第1部「アパレル・マーケティング」、第2部「戦略的発想」、第3部「意思決定とコミュニケーション」の3部で構成した。

第1部は、アパレル・マーチャンダイジングの総論的部分で、アパレル企業が成熟化に向かいつつある市場に対応するために、マーケティングに裏づけられた商品企画がいかに重要であるかという点を強調した。

第2部では、マーケティング志向に立脚した商品企画力を強化するには、市場細分化とターゲット戦略、情報分析力の強化、商品企画戦略の立案その他社内組織等の戦略的発想が重要であるということを強調した。この部分は、単にマーチャンダイザーだけでなく、社長を含めたトップマネジメントの方々に真剣に考えて頂きたい部分であった。

第3部では、トップから打ち出すシーズンごとの戦略的方針に基づき、マーチャンダイザーが各ブランドまたは各商品ごとに具体的

にそのシーズンの商品企画、販売企画、生産物流企画を立案する際に、いかに的確な意思決定とコミュニケーションを行なうべきかという点に関しての原理と技法をまとめた。

こういった内容を基軸にしてまとめた初版を出版してすでに5年を経過し、この「アパレル・マーチャンダイジングⅠ」の姉妹版である「アパレル・マーチャンダイジングⅡ」が63年2月に出版された。

このパートⅡは、パートⅠでは取り上げなかった「高感度商品企画」の組み立て方に重点を置いてまとめた。どちらかといえば、パートⅠは、一般大衆向けのマス商品を対象にした商品企画の立案に重点を置いていただけに、高感度を対象にした商品企画に関するテキストがどうしても必要になってきた。

確かに、パートⅡが出版されたために、パートⅠが出版された後の5年間の事例や基本原理はパートⅡで取り上げたので、わざわざパートⅠを改訂する必要もないわけである。

しかし、5年経過した段階で、初版で3部構成に区分した意味合いがなくなってきており、アパレル業界もますますマーケティング戦略志向を強めつつあるために、パートⅠの改訂版では、パートⅠで取り上げた内容を第1部の「アパレル・マーケティング戦略」編に一括してまとめることにした。この1部は、アパレル業界におけるマーチャンダイジングのあり方をマーケティング戦略に沿って理解することが大切であるという点を強調している。

この改訂版では、新たに第2部として、「商品企画と意思決定」と第3部として「ファッション・データベース」をつけ加えた。第2部では特に商品企画のワークシートと、商品企画の立案の事例をつけ加えて、実践的な側面をより強化した。特に第2部で紹介したカラーページ入りの事例は、パートⅡのテキストと連動している。

また、第3部の「ファッション・データベース」では、マーチャンダイザーやデザイナーが次期シーズンの商品企画を立案する場合に多方面にわたる情報を収集し分析できるデータベースがどうしても必要になってくる。この「ファッション・データベース」に関しては、これまで「アパレル産業振興センター」の「アパレル技術部会」でも定期的に研究を進めてきたので、その研究成果の一部を紹

介することにした。

最近、データベースといっても、単に数値を主体としたデータベースだけではなく、文字やキーワードを主体にしたデータベースや画像や映像を主体にしたデータベースがコンピュータで処理できるようになってきた。そういった意味で、アパレル・マーチャンダイジングとファッション・データベースとの関係について、この改訂版で補助することにした。

以上簡単にパートⅠの改訂版の主旨を説明してきたが、この改訂版のパートⅠとすでに出版されているパートⅡと関連させながら読んでいただくと相乗効果を発揮して、これからのアパレル・マーチャンダイジングのあり方について理解を深めていただけるはずである。

なお本書の改訂版をまとめるにあたって、「アパレル部会」の方々と事務局のアパレル産業振興センターには心から感謝を申しあげるしだいである。また、本書の補足部分では、第2部の第13章の事例はFBOの山本優子ディレクターに、第3部の「ファッション・データベース」に関しては、恵美和昭委員、川崎健太郎委員の両委員に協力をいただいた。

昭和58年6月

人材育成専門調査委員会

マーチャンダイジング部会

主 査 菅 原 正 博

テキストの編集

企 画 編 集	<p style="text-align: center;">人材育成専門調査委員会アパレルマーチャン ダイジング部会</p> <p>主査 菅原正博 (龍谷大学教授) 江尻弘 (マーケティングサイエンス研究所)</p> <p>恵美和昭 (東洋紡 FPI) 山崎昭雄 (市田 総合企画本部) 古田三郎 (樫山 マーケティング本部) 水野紘之介 (小田急) 安達市三 (コルクルーム) 津島栄一 (津島ファッションアトリエ) 長谷川功 (三陽商会 情報開発室) 斎藤公子 (文化服飾学院) 渡辺芳道 (岐阜市立女子短期大学 助教授) 川崎健太郎 (京都文教短期大学 教授) 福永成明 (ファッションマーケティング研究所) 徳永幹治 (レナウン) 木田豊 (ウィンクル) 岡田玉恵 (三菱レイヨン マーケティング室) 渡辺浩幸 (繊維企画) 崎田喜美枝 (関西女子美術短期大学 教授) 内藤峯天 (弥生服飾専門学校) 渡辺貞一 (白萩服飾専門学校) 奥村挙久 (スタック ディレクター) 山本優子 (ファッションバイングオフィス) 兵頭正英 (アパレルジャーナリスト)</p>
協力 (資料提供)	<p>織研新聞社, チャネラー, ファッション販売 日本繊維新聞社, (株)ファッションバイングオフィス</p>
事 務 局	<p style="text-align: center;">アパレル産業振興センター</p> <p>主幹 内藤英雄 佐藤良夫 千葉胤之 田辺修一 滝沢美智子</p>

目 次

第 I 部 アパレル・マーケティング戦略

第 1 章 アパレル市場の成熟化

1. アパレル市場の転換期	3
2. 成熟市場の特質	5
3. アパレル産業の構造変化	9
4. 新ブランド開発の重要性	14
5. 商品企画の革新的創造性	16
6. マーチャンダイザーの能力開発	17

第 2 章 アパレル・マーケティングの発展過程

1. マーケティングの発展過程	20
2. 伝統的卸売商の問題点	24
3. ブランド別商品企画の台頭	27
4. ブランド・マーケティングの確立	29

第 3 章 マーケティング活動の基本原則

1. プロダクト・マネジャーの役割	41
2. マーケティング活動の基本ステップ	42

第 4 章 商品企画組織とその運営

1. 商品企画組織の確立	56
2. 商品企画部内の組織編成	60
3. 商品企画委員会の運営	65

第 5 章 市場細分化とターゲット戦略

1. 市場細分化の原理	68
2. アパレル市場の細分化	70
3. ターゲット・マーケティング	78
4. 婦人服市場のターゲット分析	84
5. ブランド・ポジショニング	90

第 6 章 商品企画戦略

1. プロダクト・ライフサイクルの概念	96
2. 成熟期における商品差別化戦略	101

第7章 販売企画戦略

1. 販売企画の意義 115
2. 消費者行動とビジュアル・マーチャンダイジング戦略 116
3. 百貨店のビジュアル・マーチャンダイジングの事例 123
4. 販売企画体系 130
5. マーチャンダイジング予算の立案 143

第8章 生産・物流戦略

1. 生産・物流企画の原理 149
2. 生産・物流企画のあり方 153

第9章 人間関係の側面

1. 人間関係の側面の重要性 158
2. ミーティングの原理 162
3. チームワーク作りの原理 165
4. カウンセリングの原理 167
5. 訓練・コーチングの原理 170
6. 「燃える集団づくり」の事例 173

第Ⅱ部 商品企画と意思決定

第10章 マーチャンダイザーの新しい役割

1. マーチャンダイザーの職務内容 187
2. 管理者としての問題解決能力 190
3. 商品企画の理論的ステップ 192
4. マーチャンダイザーの教育カリキュラム 203

第11章 商品企画立案過程

1. 新商品計画の原理 209
2. 次期シーズン商品企画手順 215

第12章 商品企画手順のワークシート化

1. ワークシートの役割 260
2. ワークシートの教育効果 261
3. ワークシートの体系 262
4. ワークシートの解説 266

第13章 商品企画立案の実践的事例 308

第Ⅲ部 商品企画とファッション・データベース化

第14章 商品企画と情報

1. 商品企画情報センターの役割 333
2. アパレル・デザインと情報 340
3. 商品企画情報のアウトライン 345

第15章 ファッション・データベース

1. ファッション・データベースの重要性 348
2. アパレル・デザインのためのデータベース 352
3. 図像情報のデータベース 366
4. デザイン・データベースのアクセス 368

第16章 商品企画とデータベース・システム

1. 商品企画とデータベース・システムの関連づけ 372
2. データベースの階層化 381

第17章 ファッション・データベースの事例

1. POS情報のデータベース化 392
2. 顧客管理情報のデータベース化 402
3. 商品情報のデータベース化 407
4. 素材情報のデータベース化 413
5. トレンドコンセプト情報のデータベース化 416

