

アパレルリテール

ファッション小売の知識と実務

繊維工業構造改善事業協会

序

当協会は昭和54年から繊維産業のための人材育成事業を推進しています。本事業はこれからの産業を担っていただく若い方々に産業のことをしっかり学んでいただくことを目的に官民共同で行われている事業です。

同事業の一環として各種テーマの教材を開発しています。アパレル産業シリーズ、テキスタイル産業シリーズのカテゴリーのもと既に多数のテキスト等が刊行されていますが、次第に教材体系が形成されていること、そして、これらが業界等にひろくご活用されつつあること、事業担当者として嬉しく思っておりますし、ご協力賜っている関係の方々に深く感謝いたすものであります。

さて、新しく「アパレルリテール/ファッション販売の知識と実務」を刊行します。

本書はアパレルリテール（小売）産業シリーズの第1号になろうかと思えます。いわゆるファッション産業にとって、小売販売は大変に重要です。そして、今、小売販売業界も大きく変わりつつあり、新しい戦略、技術が必要とされています。本書はテキストとしての性格上、小売販売の基本を押さえることを旨としていますが、小売販売の変化は意識しており、今後、このシリーズの中で変化に対応した研究も積み重ねていく必要があると考えています。

いずれにしてもアパレルリテールに関するテキスト類は世にまだ少なく、その意味でも本書が業界等のお役に立つことを願うものであります。

最後に、本書の開発にご尽力いただいた人材育成専門委員会アパレルリテール部会の諸代並びにご協力賜った諸機関に深く感謝いたします。

平成5年3月

繊維工業構造改善事業協会

理事長 佐藤兼二

企画編集	<p>人材育成専門調査委員会アパレルリテール部会</p> <p>高見俊一 高見マーケティング研究室 主宰</p> <p>和泉好彦 ブレーンズ21 代表</p> <p>兵頭正英 (有)ネクスコンサルティング 代表取締役</p> <p>児島守 (株)アトリエ・ヒロ</p> <p>柳田信之 (株)トム 代表取締役</p> <p>川畑洋之介 PPM総合研究所 代表</p> <p>山崎昭雄 市田(株) 総合企画本部 部長</p> <p>小山田道彌 (株)ファッション総研 代表取締役</p> <p>新井俊二 (株)ゼン・プランニングコーポレーション 代表</p> <p>福永成明 ファッション・ジャーナリスト</p> <p>山村貴敬 山村貴敬研究室 主宰</p> <p>蓬田裕子 (有)ツーウェイプランニング 代表取締役</p> <p>本山光子 ファッション・プランナー</p> <p>野村和子 (株)トム</p> <p>高澤みち子 ファッション・プランナー</p> <p>内藤英雄 アパレル産業振興センター 主幹</p>
協力先	<p>日本繊維新聞社 関 義 徳</p> <p>マーケティング・コンサルタント 吉 田 貞 雄</p> <p>(株)トークス 代表取締役 徳 岡 敬 也</p> <p>日本繊維新聞社 古 橋 温 夫</p> <p>(株)ビジュアル・ジャパン 宇都宮 芳 弘</p> <p>協同組合日本レディスモード・チェーン 後 藤 芳 生</p> <p>(社)日本ショッピングセンター協会</p> <p style="text-align: right;">(敬称略)</p>

アパレルリテール

ファッション販売の知識と実務

目 次

第1部 アパレルリテールの現状と成立の背景	1
1章 店の発祥とその意味	3
1 店の発祥	3
1 発見の場、感動を起こす場としての店	3
2 市(いち)と店	3
3 棚、見世、店	3
4 ヨーロッパにおける店の成立	4
5 既製服小売店の誕生	4
2 店のもつ意味	5
1 社会と接する自己表現の場	5
2 見世はパフォーマンスの場	6
3 百貨機能と専門機能	6
4 百貨機能と専門機能が融合する現代の小売業態	7
3 店のもつ情報発信力とライフスタイル提案	8
1 19世紀後半に開花したパリのファッションリテール	8
2 アトリエ+サロンの機能をもった専門店	8
3 大衆に夢を与えた百貨店	9
4 ライフスタイル体现の場としての店	9
2章 ファッション市場の形成とアパレルリテール	11
1 現代とファッション	11
1 ライフスタイル表現としてのファッション	11
2 ファッション表現は変化する社会との対話	11
3 生活文化としてのファッション	12
4 現代とファッション	12
5 ファッション消費の最前線であるリテールシーン	13
2 ファッション消費	15
1 消費に反映するファッション	15
2 歴史に見るファッション消費の意味	17
3 ファッション消費の展望	17

3	アパレルリテールとアパレル産業	19
1	ソフト化経済の旗手としてのファッション産業	19
2	アパレル産業の付加価値とアパレルリテール	20
3	アパレルリテールと空間開発	21
4	アパレルリテールの役割	21
3章	アパレルリテールの業態体系	23
1	小売業態体系	23
2	主要業態の動向	25
1	百貨店	25
2	量販店	25
3	専門店	25
3	その他の業態の動向	26
1	通信販売	26
2	ディスカウンター	26
3	街の衣料品店、その他	26
4章	アパレルリテールの歴史の変遷	29
1	戦後日本のアパレルリテールの変遷	29
1	第2次大戦まで(前史)	29
2	ヤミ市の時代(1940年代後半)	29
3	百貨店の時代(1950年代)	29
4	ビッグストアの時代(1960年代)	30
5	専門店の台頭と分化の時代(1960年代)	31
6	専門店の時代(1970年代)	31
7	ファッションビルの時代(1970~80年代)	32
8	新・百貨店の時代(1980年代~)	32
9	ロードサイドショップと無店舗小売業の時代(1980年代後半~)	33
10	新業態模索の時代(1990年代)	34
2	百貨店の歴史と現状	35
1	ボン・マルシェにはじまる近代の百貨店	35
2	小売商業をリードした20世紀前半の百貨店	36
3	第2次大戦後のアメリカ百貨店	36
4	日本の百貨店の原型となった、江戸時代の呉服店	37
5	日本における百貨店の成立	38
6	戦後日本における百貨店の躍進	38
7	1970~80年代、ファッション化時代の百貨店	39
8	現代日本の百貨店	40

3	量販店の歴史と現状	40
1	スーパーの創始者マイケル・カイン	40
2	日本におけるスーパーの歴史	41
3	ファッション衣料の強化とP B開発	42
4	生活総合産業への動き	43
4	専門店の歴史と現状	47
1	専門店の定義	47
2	専門店の分類	47
3	専門店の歴史	49
4	専門店の現状	51
5	アパレルの小売進出と小売のアパレル進出	51
1	アパレルの小売進出を本格的にしたD Cアパレル	52
2	D Cアパレル発展の要因	53
3	小売のアパレル進出	54
4	V M D思想実現のためのアパレル進出	54
6	ショッピングセンターの歴史と現状	55
1	ショッピングセンターの特性	55
2	ショッピングセンターの定義	55
3	ショッピングセンターの分類	56
4	日本におけるショッピングセンターの分類	57
5	アメリカに発祥したショッピングセンター	57
6	日本のショッピングセンターの歴史	58
7	近年のショッピングセンターの動向	59
8	より専門性を志向しはじめた世界的な潮流	60
9	S Cの原形、アゴラ	61
〔参考資料〕		
	ヨーロッパのアパレルリテールについて	62
第2部 アパレルリテール企業の構造		67
1	業態別アパレルリテール企業の組織	69
1	経営組織の基本的理解	69
1	経営組織とはなにか	69
2	経営組織の基本的形態	70
2	一般的なアパレルリテール企業の組織の特性	72

3	専門店の組織と仕事の構造	73
1	専門店の組織図	73
2	販売機能	73
3	仕入機能	75
4	店舗開発機能	75
5	演出機能	75
6	広報（パブリシティ）機能	75
4	百貨店の組織の特性	75
5	量販店の組織の特性	75
2	章 共同仕入機構と系列化	81
1	共同仕入機構とは	81
1	共同仕入機構を必要とする背景	81
2	共同仕入機構の歴史	81
3	主な共同仕入機構（百貨店の場合）	82
4	百貨店共同仕入機構の目的と活動	85
5	百貨店共同仕入機構の運営の仕組み	87
6	専門店共同仕入機構の仕組みと活動	89
7	共同仕入機構の今後の課題	90
2	系列化	91
1	系列化の目的（都市型百貨店から見て）	91
2	系列化の目的（地方百貨店から見て）	92
3	系列化の今後	92
3	章 アパレルリテールと仕入先との関係	95
1	仕入先と小売りとの関係	95
1	基本姿勢	95
2	仕入れのステップ	95
3	商品構成	96
4	導入期、実売期、処理期	96
5	仕入れの窓口	97
6	仕入れのタイミングおよび方式	98
2	仕入先の業態別分類	99
1	商品調達	99
2	仕入先の分類	99
3	その他の分類	101
3	仕入先のタイプ別分類と取組み方	102
1	仕入先編成	102

2	仕入れの目的別運用	102
3	仕入先の評価基準	102
4	新しい取組み形態と方向性	103
5	グローバルマーチャンダイジング	104
4章	アパレルリテールとその他の関連業界	107
1	ディベロッパーとの関係	107
2	マスコミ、PR会社との関係	108
3	広告業界との関係	109
4	内装業界との関係	109
5	物流業界との関係	109
6	その他	110
第3部	アパレルリテール/店づくりから品揃え計画まで	111
1章	小売業とマーケティング	113
1	マーケティング戦略の重要性	114
1	商品は絶えず変化する	114
2	マーケティングの定義	114
3	製造業のマーケティングと小売業のマーケティングの違い	115
4	アパレルリテール・マーケティングとは	115
2	マーケティング活動の持つ意味と役割	116
1	変革期のマーケティング	116
2	マーケティングと組織	116
3	個々人がマーケティングセンスを身に付ける	117
2章	誰のための店か、顧客は誰か	119
1	顧客と商圈の把握	119
1	エリアと商圈	119
2	小売業は立地産業	120
3	立地の推移	120
4	商圈調査	120
2	ファッション市場と顧客分類	122
1	世代分類	122
2	年齢区分による分類	123
3	なぜ、ターゲットを絞り込むのか	123
4	ファッション客層分類	124

5	顧客の設定	129
3章	どのような店を作るのか	131
1	ショップの基本思想とショップ・アイデンティティ	131
1	1 ショップづくりの思想は店づくりの出発点	131
2	2 顧客指向を基礎としたショップ・アイデンティティの確立	131
3	3 ショップ・アイデンティティとショップの個性化	132
4	4 独自の思想は独自のショップ・スタイルを創り出す	132
2	2 ショップ・コンセプトの設計	134
1	1 ショップ・コンセプト設計の前提	134
2	2 マーケティング基本戦略	135
3	3 ショップのポジショニング	140
4	4 マーケティング・テーマ	142
5	5 ターゲットのイメージ・プロフィール	142
4章	何をどのように売るのがI	
	ファッション商品と売場（マーチャンダイジングの基本認識）	147
1	1 ファッション・マーチャンダイジングとは何か	147
1	1 ファッション・マーチャンダイジングの意味と特性	147
2	2 ファッション・マーチャンダイジングの基本要素と「なぜ？」の姿勢	150
3	3 マーチャンダイジングを科学する・マーチャンダイジングを創造する	151
4	4 マーチャンダイジングの基本技術と基本要素	152
5	5 マーチャンダイジングは分類である	153
6	6 マーチャンダイジングはシステムである	154
7	7 マーチャンダイジングは編集である	155
2	2 ファッション商品と売場（マーチャンダイジングの構造）	156
1	1 ファッション商品と売場の構造的性	156
2	2 商品開発・売場編集技術と品態・業態	158
3	3 マーチャンダイジングの基本計画とシーズン・マーチャンダイジング計画	158
4	4 ファッション商品のライフサイクルと顧客ニーズ	159
5	5 商品分類と売場分類	162
3	3 マーチャンダイジング計画構築のプログラムづくり	163
4	4 商品分類	165
1	1 商品分類と商品分類基準	165
2	2 基本的商品分類（アイテム別分類）	165
3	3 単品MD分類基準	166
4	4 マインド・テスト別商品分類	169
5	5 マインド・グレート別商品分類	170

6	感覚別商品分類	173
7	その他の商品分類	174
5	売場分類	174
1	売場分類の意味	174
2	分類マーチャングデザイン	175
3	売場分類基準づくり	178
4	生活者のライフスタイルをフォローする、生活領域を基準にした分類	181
5	百貨店にみる基本的売場分類と今日的売場分類	183
6	専門店の売場分類	190
7	量販店の売場分類	190
6	マーチャングデザインの展開方法	192
1	マーチャングデザインの展開方法	192
2	VMDプラン	199
7	売場形態分類	206

〔参考資料〕

	時代と共に変わる売場分類	208
1	ファッション、トレンド、生活者ニーズとともに変わる売場分類	208
2	メンズ・レディースにみる売場の時系列的変化	210
3	ケーススタディ・伊勢丹の婦人服売場	212

5章 何をどのように売するのか

	マーチャングデザインの基本計画	215
1	マーチャングデザイン基本戦略の構築	215
1	マーケティング戦略に対応するマーチャングデザイン基本戦略	215
2	情報分析によるMDの現状の問題点の抽出とMD課題の明確化	216
3	MD基本戦略の表現	216
4	MD基本戦略構築に当たってとるべき重要な視点	217
2	マーチャングデザインの基本構造と全体構成案	220
1	MD基本構造図の設計	220
2	MD全体構成案の作成	223
3	売場単位の商品イメージ・マップをつくる	226
4	売場分類別ウェイトづけ	227
3	複数店舗運営のMD構築	230
1	店舗タイプ分類とMD構築	230
2	MDタイプ分類による運営システム	234

6章	シーズン・マーチャンダイジング計画とバイイング実務	239
1	シーズン・マーチャンダイジングコンセプトの設定	239
1	1 シーズン・マーチャンダイジングコンセプトの立案	239
2	2 マーチャンダイジングコンセプトおよび活動に必要な情報収集分析	240
3	3 シーズン・マーチャンダイジング計画の推進	244
2	2 シーズン別営業基本計画の展開ポイント(=各シーズン別の店頭展開サイクル)	251
1	1 営業基本計画の立て方とそのポイント	251
2	2 春夏シーズン営業基本計画	263
3	3 秋冬シーズン営業基本計画	269
3	3 シーズン・マーチャンダイジングの具体化(=シーズンMD構成案)	274
1	1 シーズン・マーチャンダイジング計画の基本的考え方	274
2	2 ファッションの全体傾向	275
3	3 シーズン別マーチャンダイジング計画の立案とその運用	277
4	4 ショップの計数予算の立て方(=計数計画)	287
1	1 年間の計数計画の立て方	287
2	2 月別計数計画の立て方	287
3	3 月の中の週別計数計画の立て方	289
4	4 在庫・仕入コントロールのチェックポイント	289
5	5 バイイング活動	290
1	1 バイヤーの役割と基本業務	290
2	2 マーチャンダイジングの具体化活動	291
3	3 展示会及び仕入先回りにおける仕入活動	292
4	4 仕入先の編成と取り組み	295
5	5 仕入・在庫コントロール活動	296
第4部	アパレルリテール/ショップ運営からプロモーションまで	305
1章	ショップ組織と運営	307
1	1 ファッション小売企業の経営組織	307
2	2 店頭組織	308
1	1 店長の職務	308
2	2 販売員の役割	309
3	3 店舗と本部の関係	309
2章	売場の計数	311
1	1 売上の構造	311
1	1 売上の構造I	311

2	売上の構造	313
2	計数管理	314
1	売上予算とは何か	314
2	売上予算の立て方	314
3	営業期への落とし込み	315
4	坪効率・人効率・客単価	316
5	売上・在庫・仕入・商品回転率	316
6	利益の見方	318
7	粗利益を上げるには	319
3	商品と営業の管理	320
1	ロス（減価）とは何か	320
2	棚卸の考え方	322
3	棚卸ロスの見つけ方・減らし方	322
4	在庫運用の方法	323
5	予算と誤差	324
6	店の経費の構造	324
7	経費節減をするには	329
4	出店	329
1	出店計画	329
2	出店に伴うコスト	330
3章	販売・接客・サービス・顧客管理	333
1	販売	333
1	ストアロイヤリティとは何か	333
2	重要な販売員の任務	334
2	接客	335
1	接客の基本	335
2	売れ筋の見つけ方	336
3	客発想の販売	337
4	アプローチの仕方	339
5	商品説明とセリングポイント	340
6	コーディネート販売	342
7	試着室の使い方	343
8	置き置き	345
9	タイプ別接客法	347
10	お直し	348
11	固定客づくり	350

3	サービス	351
1	サービスの本質	351
2	サービスの定義	351
4	顧客管理	352
1	顧客管理の原則	352
2	顧客管理のポイント	354
3	顧客管理の活かし方	355
4	顧客管理の手法	357
5	トラブル解決法	358
6	万引きの対処法	360
4	環境・店づくり・演出	363
1	環境計画	363
1	小売業態のマーケットポジション	363
2	マーケット分析	365
3	ターゲット分析	366
4	立地	366
5	業態と戦略	368
2	店づくり	369
1	ストアプラン	369
2	入りやすい店とは	370
3	分類とゾーニング	372
4	4つのマーチャンダイジング	372
5	レイアウト	374
6	溜り場	375
7	打ち出し	376
3	演出	377
1	演出の基本	377
2	陳列の基本	378
3	装飾の基本	379
4	打ち出しの基本	380
5	什器の活用	381
5	販売促進	385
1	販売促進とは何か	385
1	販売促進の概念	385
2	これからの販売促進	386
3	販売促進の仕組みづくり	387

4	販促実践ポイント	389
5	イベント企画の作成法	390
6	目的別イベントプランの立て方	392
6章	情報管理システム	395
1	ストアオートメーションの内容と方向	395
1	運営効率化の方法	395
2	顧客の組織化と管理	396
7章	人材確保と育成	399
1	人材確保	399
2	育成計画	399
1	キャリア・プログラム	399
2	育成のポイント	400
3	販売員の育て方	402
4	販売以外の仕事	403
第5部	アパレルリテールの課題と将来	407
1章	流通業の構造変化とこれからのアパレルリテール	409
1	変貌しつづける流通業と変化の要因	409
1	アパレル産業とその流通業の構造変化の歴史	409
2	流通業の構造変化の要因	412
2	バブル経済崩壊とアパレルリテール	414
1	アパレル産業の急成長	414
2	急成長の要因	415
3	急成長がもたらした“ひずみ”	415
4	1991～92年の混迷が示唆するもの	418
3	始まったリテールの業態変化	424
1	アメリカの新業態変革と後を追う日本	424
2	バイイング方式の変化からみた業態変革の動き	438
2章	アパレル流通の構造変化の可能性	445
1	商慣行の変化からみた構造変化の可能性	445
1	日本独自の商慣行を生んだ時代の状況と必要性	445
2	すでに始まっている欧米型への移行	446

2	外圧や独禁法ガイドラインが加速する構造変化	448
1	長期的にはガイドラインの影響も必至	448
2	大店法改正がもたらす「新・流通革命」	450
3	技術革新の進展がもたらす構造変化	451
4	垂直統業がもたらす構造変化	455
3章	国際的視点からみたアパレルリテールの今後	459
1	インポート商品、ライセンス商品との取組み	459
1	急増するインポート商品	459
2	高級品だけではないインポート商品	459
3	ライセンスブランドの変遷	460
4	水平分業になりつつあるライセンスブランド	461
2	中進国及び発展途上国との取組み	462
1	途上国輸入の現状	462
2	開発輸入の現状	463
3	生産基地だけではなく販売拠点としても浮上	464
3	海外資本上陸や海外提携ショップの取組み	465
1	外資系小売店の現状	465
2	ライセンスショップの現状	465
4	アパレルリテールの海外戦略	466
1	百貨店、専門店の海外戦略	466
2	小売業のアジア戦略	467
〔シンポジウム〕		
	アパレルリテールの重要性と体系化へのアプローチ	469
〔参考資料〕		
	アパレルリテール年表	498