

(続紙 1)

京都大学	博士 (経済学)	氏名	木下 明浩
論文題目	アパレル産業のマーケティング史 -ブランド構築と小売機能の包摂-		
(論文内容の要旨)			
<p>本論文の目的は、日本のアパレル産業のマーケティングの歴史研究を通じて、いかにしてアパレル・ブランドが構築されていったか、それがいかにメーカーの小売機能の包摂とともに進行したか、を明らかにしようとする点にある。言い換えれば、樫山、レナウン、三陽商会、イトキン、ワールドのアパレルメーカー5社の具体的な歴史分析を通じて、ブランドはいかにして誕生し展開されたかを論じようというものである。</p> <p>本論文の構成は以下の通りである。</p> <p>「序章 本書の課題と対象」では、アパレル産業のマーケティング史を研究する意義、ブランド構築の歴史研究を行う意義、ブランド構築の分析枠組みの3点についての先行研究の検討を行い、本書の課題の理論的設定を行っている。</p> <p>「第1章 日本におけるアパレル産業の成立 - マーケティング史の視点から -」では、1950年代から70年代までのアパレル産業の推移を概観し、1970年代前半にアパレル産業が日本で成立したことを確認し、その成長を促した環境要因および内的要因について考察している。</p> <p>「第2章 1950-70年代における樫山のブランド構築と小売機能の包摂 - 委託取引の戦略的活用-」では、1950年代に委託取引の戦略的活用と結びついてブランドが構築されたこと、1960年代に海外ブランドの導入によりマルチ・ブランド化がすすみ、「オンワード」ブランドが企業ブランド化したこと、1970年代に入ると多製品によるコーディネート・ブランドが成立し、市場セグメントを明確にしたブランド設計となったことを明らかにした。</p> <p>「第3章 1950-70年代におけるレナウンのブランド構築と小売機能の包摂 - マス・コミュニケーションの戦略的活用-」では、1960年代までに「レナウン」ブランドがマスコミ広告を通じて広げられたこと、1970年代には「ダーバン」「アーノルドパーマー」「シンプルライフ」などの、トータルなファッションを提供するブランドを展開したこと、返品条件付き買取取引であったため小売店頭の商品管理が不徹底であったことを明らかにした。</p> <p>「第4章 1950-70年代における三陽商会のブランド構築と小売機能の包摂 -</p>			

海外提携ブランドの戦略的活用-」では、1960年代後半まで「サンヨーコート」という単品ブランドを展開したこと、1970年代前半にコート専業から総合アパレルに挑戦し、ミッシー・カジュアル・ブランドを構築したこと、1970年代後半に「バーバリー」ほかのブランドが百貨店のショップ・イン・ショップとして展開されたことを明らかにした。

「第5章 1950-70年代におけるイトキンのブランド構築と小売機能の包摂 - マルチ・ブランド戦略の徹底活用-」では、1950年から1962年に「イトキンブラウス」を開発し百貨店や量販店への販路開拓をすすめたこと、1963年から1969年にチャンネル別にブランドを整理するとともに海外提携ブランドを積極的に導入し、婦人カジュアル・メーカーに脱皮したこと、1970年代に事業ごとの分社化、分社制の廃止という組織再編を通じてコーディネート・ブランドを本格的に確立し、量販店から撤退し百貨店と専門店に集中していったことを明らかにした。

「第6章 1950-70年代におけるワールドのブランド構築と小売機能の包摂 - コーディネート・ブランドの専門店展開-」では、1959年から1966年に婦人ニットメーカーとして問屋への仲間卸から小売への直接販売に切り替えていったこと、1967年から1974年に「ワールド・コーディネート」などコーディネート・ブランドを開発したこと、1975年から1984年にブランド名を変更し、「ワールド」という企業ブランドと個別ブランドを明確に分離して、専門店取引を通じてワンブランド・ワンショップを展開するフルラインのブランドを展開したことを明らかにした。

「第7章 1980年代大手アパレルメーカーのブランド開発と商品企画 - 基本システムの確立-」では、1980年代になるとブランド・ポジショニング・マップを作成し、自社のブランド・ポートフォリオを体系的に構想しはじめるようになったこと、製品ブランドが商科取引、インショップ展開、ビジュアル・プレゼンテーションというように小売機能を包摂したこと、ブランド別商品企画という組織体制を確立したことを、檜山の「スウィヴィー」、ダーバンの「イクシーズ」のブランド開発、三陽商会のブランド別商品企画の分析を通じて明らかにした。

「終章 ブランド構築と小売機能の包摂」では、まず、アパレルメーカー5社にみるブランド構築の論理として、1950年代から1960年代初頭にブランド化をすすめていること、ブランドを梃子とした小売業者への直接販売がアパレルメーカーによるマスマーケットの創造をすすめたこと、1960年代後半以後、多製品ブランド、コーディネート・ブランドが形成されていること、1970年代に製品・小売ブランドが生まれていること、企業ブランドと個別ブランドの整理によってブランド体系が整備されること、1980年代にブランド・ポートフォリオ・マネジメントといった戦略的なブランド開発がすすめられること、の6点を指摘した。他方、アパレルメーカー5社の個別性としては、取扱商品の歴史性、主要小売販路と取引様式の点で重要

な差異が認められる。結論として、ブランドの歴史的生成プロセスを明らかにすることで、ブランド体系が歴史的に展開していること、商品企画から小売展開までをブランド軸で管理するように発展したことなどを示している。

(論文審査の結果の要旨)

本論文は、日本のアパレル産業のマーケティングの歴史研究を通じて、いかにしてアパレル・ブランドが構築されていったか、それがいかにメーカーの小売機能の包摂とともに進行したか、を明らかにしようという歴史書である。現代マーケティングにおいてブランドの構築と活用は、単なる製品戦略の一要素ではなく、マーケティング戦略、ひいては企業戦略の中心に位置づけられるものである。このような現代企業のブランド戦略のなかでも、もっともブランドを構築・活用している業界の1つがアパレル業界である。日本のアパレルメーカー5社、すなわち、樫山、レナウン、三陽商会、イトキン、ワールドにおいて、ブランドはいかにして誕生し展開されたかの歴史プロセスを詳細に明らかにした。これが本論文の学術的な貴重な貢献である。

第1の貢献は、単品ブランドから多製品ブランド、コーディネート・ブランドに展開されることで、マーケティングにおいてブランドが中心に置かれるようになっていたことを明らかにした点である。それはまた、アパレルがファッションであり、流行であり、消費者のライフスタイル表現、自己表現であるということと連動して展開されている。その先駆的模範例は海外ブランドとの提携導入であった。そこから学び、日本のアパレルメーカーは独自のブランドを構築し、ブームを起こしていった。

第2の貢献は、コーディネート・ブランドを支え推進したものがショップ展開、すなわちショップ・ブランドであったことを明らかにした点である。この点について本論文は「メーカーによる小売機能の包摂」という概念で把握している。特定のターゲットへ特定のコンセプトの商品を開発し販売提案するために、特定のショップをオンリーショップとして設定し、ビジュアルな売場づくり、顧客からのフィードバックを行うという、一貫性のあるブランド・マーケティングがすすめられるように発展していった。「コーディネート」という価値を遡及するためには、それを認知・理解してもらうための売り方、見せ方、コミュニケーション戦略が要求されたといつてよい。

第3の貢献は、これまでの委託取引研究とは異なる委託取引の価値をブランド構築に見いだした点である。委託取引についての先行研究は、これまで優越的地位の取引様式として研究がなされ、近年は取引コストと不確実性のフレームワークで議論されてきた。しかしながら、本論文ではアパレルメーカーがブランドを構築・普及していく上で、委託取引という制約のある取引様式が、逆にプラスに

作用したことを明らかにした。委託取引では、派遣販売員の導入による接客販売と店頭商品管理、そして商品供給の意思決定、店頭プレゼンテーション、小売価格決定は、アパレルメーカーに委ねられることが多かった。ということは、実質的にアパレルメーカーは小売の店頭でのマーケティングをコントロールすることができたということである。このことがコーディネート・ブランドを確立していく上で大きく作用したのである。

このような理論的実践的貢献をなす本論文であるが、いくつかの重要な問題点も抱えている。第1には、アパレルのブランドがなぜコーディネート・ブランドとして成立するのか、なぜ消費者はブランド軸でアパレル製品を認知するのか、という論理について、メーカーのマーケティング戦略の展開は論じられているが、それが成立する消費市場の側の問題は分析されていない。第2に、本論文では製造業者によるマルチ・ブランド化と小売機能の取り込みは論じられているが、今日一般的なアパレル流通業者による製造機能のとりこみ、さらにすすんだSPA（製造小売業者）については対象から省かれており、アパレル産業でのブランド構築の歴史の一面しか取り扱われていない。第3に、本論文の題目および章題については繰り返しが多く、必ずしも明確なものとなっていない。

しかし、以上のような問題点も、アパレル産業におけるブランド構築の論理について歴史分析を通じて明らかにしようと試みた本論文の学術的価値を損なうものではない。よって本論文は博士（経済学）の学位論文として価値あるものと認める。

なお、平成23年10月27日、論文内容とそれに関連した口頭試問を行った結果、合格と認めた。