

ユニクロの実店舗展開戦略とファ
ストファッションの特質について
の一考察

Physical A Study to the real
shops deployment store strategy
of UNIQLO and the features of
fast fashion

1. 論文タイトル：ユニクロの実店舗戦略

2. 論文タイトル（英語）：Physical store strategy of UNIQLO

3. キーワード：3901 経営戦略

4. 日本語論文要旨

本論文では、ファストファッション分野での EC 市場の拡大により多くのファストファッションブランドが実店舗の閉店に追い込まれているなかでのユニクロの国内における独自の動きに注目し、ファストファッション商品が J I S 等商品規格との乖離するという特性をうまく回避する戦術をとっている点を抽出することで、今後のファストファッションブランドの顧客満足の手法を提言することを目的としている。ユニクロの実店舗での販売の強みについて、「売れ筋商品が実店舗での試着を促進させる」こと、そして「実店舗でのデッドスペースを作らない商品配検証列がなされている」ことをその主要因として仮定し、アンケートとフィールドワークを用いてした。比較対象としては、GAP を挙げた。

これらのことから、ユニクロの EC 市場のみならず実店舗での販売の強さは、ファストファッション商品の弱みである J I S 規格等商品スペックの不統一性をカバーできるように、「売れ筋商品が実店舗での試着を促進させる」こと、そして「実店舗でのデッドスペースを作らない商品配列がなされている」ことにあるといえる。

4. 英語論文要旨

In this paper, paying attention to UNIQLO's unique movement in Japan as many fast fashion brands are forced to close their stores due to the expansion of the EC market in the fast fashion field, fast fashion products are products such as JIS. The aim is to propose a method for customer satisfaction of fast fashion brands in the future by extracting points that take tactics to avoid the characteristic of deviation from the standard. Regarding the strength of sales at UNIQLO's actual stores, the main points are that "selling products promote the try-on at actual stores" and "the product distribution verification column that does not create dead space at actual stores is made" As a cause, we used questionnaire and fieldwork. GAP was cited as a comparison target. From these facts, the strength of sales not only at UNIQLO's EC market but also at actual stores can cover the inconsistencies in product specifications such as JIS standards, which is a weakness of fast fashion products. "Promoting try-on at stores" and "Product arrangements that do not create dead space in actual stores are made."

【目次】

第1章 はじめに

- 第1節 はじめに
- 第2節 急速なEC化
- 第3節 実店舗の推移
- 第4節 ファストファッションの強み・弱み
- 第5節 仮定・検証

第2章 分析

- 第1節 アンケート調査
- 第2節 フィールドワーク調査

第3章 まとめ

参考文献・データ出典

第1章 はじめに

第1節 はじめに

現代、ファストファッションという言葉は若者のみでなく、幅広い世代に知られている。ファストファッションとは、「流行を取り入れつつ低価格に抑えた衣料品を大量生産し、短いサイクルで販売するブランドやその業界」をさす¹。低価格でありながら最新のトレンドをおさえている点においては経済的に余裕のない学生や、流行に敏感な人たちにとっても魅力的であるといえよう。

第2節 急速な EC 化

そのような最新のトレンド物を従来は来店し、試着後購入することが慣例であったが、近年はインターネットで簡単に手に入れることが可能になっている。スマホや PC 等から店舗サイトにアクセスし、商品を購入する、いわゆる EC 市場の拡大は著しく、買い回りの時間を取れない社会人にとっては、なくてはならないサービスになりつつある。

経済産業省 (2019) のデータによると、日本国内の BtoC-EC (消費者向け電子商取引) 市場規模は、18.0 兆円 (前年 16.5 兆円、前年比 8.96%増) に拡大している (図 1)²。経済産業省 (2018) のデータによると、アパレル部門においてみると、2017 年の BtoC-EC の市場規模は 1 兆 6,454 億円であり、対前年比で 7.6%上昇した (表 1)。スマートフォン経由の BtoC-EC は、2016 年と比較し、2017 年の市場規模は 4,531 億円増加した (図 2)。物販系分野の BtoC-EC の市場規模 (8 兆 6,008 億円) は、前年より 5,964 億円増加している。この増加分のうち、約 76%がスマートフォン経由の増加分で占めていることになる。このことから、スマートフォンを通じた電子商取引が物販系 BtoC-EC 市場規模拡大の大きな要因になっていることがわかる。³

(図 1) 日本の BtoC-EC 市場規模推移 (単位: 億円)

書式変更: インデント: 最初の行: 1 字

¹ 大枝近子、佐藤悦子、高岡朋子 (2013) 「若者のファストファッション意識に関する調査」『日本家政学会誌』64 (10) 頁 645

² <https://www.meti.go.jp/press/2019/05/20190516002/20190516002.html> による。

³ <https://www.meti.go.jp/press/2018/04/20180425001/20180425001-2.pdf> による。



出典元：<https://www.meti.go.jp/press/2019/05/20190516002/20190516002.html>

(表1) アパレル部門の市場規模推移

	2016年 市場規模 (億円)	2017年市場規模 (億円)	昨年比
アパレル部門	15,297	16,454	(7.6%)

出典元：<https://www.meti.go.jp/press/2018/04/20180425001/20180425001-2.pdf>

(図2) スマートフォン経由のBtoC-ECの市場規模推移



出典元：<https://www.meti.go.jp/press/2018/04/20180425001/20180425001-2.pdf>

第3節 実店舗数の推移

アメリカ発のGAPは、日本には1995年に東京・銀座に第一号店を出店した。かつての日本人はアメリカへのあこがれを強く持っていたことで、アメリカンカジュアルがブームになっていた。GAPはベーシックな商品も取り扱っている一方で、アメリカンカジュアルな服も販売しているため、人気に火が付いたのだ。しかし最近では時代の進展とともにアメリカンカジュアルを志向する人は減少傾向にあり、ベーシックな商品は日本初のファストファッションブランドであるユニクロにおいて、同じようなデザイン・品質の商品をより低価格で購入することが可能になっている。

また、GAPは価格政策での失敗も見受けられる。日本で販売されているGAPの商品価格帯は、カジュアルブランドのなかでは比較的高いため、販促を値引きによって行う傾向が見られた。このため、消費者はGAPの製品購入を遅らせ、セール時に購買を集中することも多かった。全体に、値引きを多発することでブランドイメージそのものもダメージが大きくなった可能性がある。

以上のような理由からGAPのブランド力、売上高の漸減傾向から、実店舗数の減少に繋がっていると考えられる。

このような中、日本初のブランド「ユニクロ」の場合、実店舗数を維持し、さらに売り上げにおいても右肩上がり、ファストファッション業界の中でほぼ唯一、躍進を続けている。

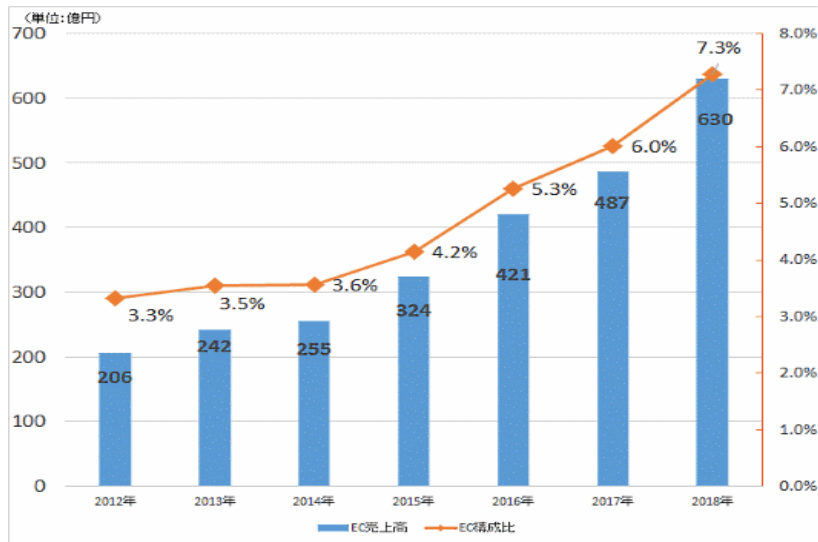
国内初のファストファッションブランドである、ユニクロは1974年9月2日に株式会社ユニクロの前身であるサンロード株式会社として設立された。1984年にはユニクロ第一号店が広島市に出店され、その後日本国内だけでなく、アジア・ヨーロッパなど世界各国に店舗を広げていった。

ユニクロといえば高品質で高機能性であるにも関わらず比較的低価格であるのが売りである。また、デザインがシンプル・ベーシックであるものが多いため、顧客層は幅広い。

ユニクロもまた、ECサイトを開設していて、(表1)のファーストリテイリングが2018年10月11日に発表した2018年8月通期連結決算によると、国内ユニクロ事業におけるEC売上高は、対前期比で29.4%増の630億円であった。売上高に占めるECの割合は7.3%

(前期は6.0%)に上昇している。2012年におけるEC売上高は206億円、ECの割合は3.3%であったため、かなりECによる収益が増えていることがわかる。

(表3) 国内ユニクロ事業のEC売上高とEC率



出典元 : <https://netshop.impress.co.jp/node/5859>

一方で（表2）を見てみると、国内ユニクロの店舗数において多少の減少は見られるが、大幅な減少はしていないことがわかる。

（表4） 国内ユニクロ店舗数

	2014年 8月期	2015年 8月期	2016年 8月期	2017年 8月期	2018年 8月期
ユニクロ事業合計	1,485	1,639	1,795	1,920	2,068
国内ユニクロ事業	852	841	837	831	827
直営店	831	811	798	790	784
大型店	199	208	205	209	215
標準店	632	603	593	581	569
フランチャイズ店	21	30	39	41	43

（ユニクロ公式サイトより）

はたしてユニクロが EC 事業を伸ばしながらも実店舗数を維持している理由はいったい何であろうか。調べていくとファストファッションにおける試着の必要性が要となることがわかった。

第4節 ファストファッションの強み・弱み

ファストファッションはここ10年で急速に浸透した。現在、ファストファッションと言

コメントの追加 [o1]: 話し言葉だよ、何であろうか、とかに変更しなさい。以下同じように修正して再提出してください。

われているブランドは、2000年以前にすでに存在していたが、今日注目されるブランドのようなものではなかった。バブル期までの日本人は、高額なブランド志向であったといわれている。しかし、バブル崩壊に伴い、こうした状況は一変し、バブル後に成長した現在の20代は、ブランド物にあまり興味を示さない世代と言われている。⁷そのような若者が安くておしゃれなファストファッションに魅了され、ファストファッション人気の火付け役となったのだ。

ファストファッションブランドはSPAをビジネスモデルにもつ。SPAとは、Specially store retailer of Private label Apparelの略で、企画・製造から販売までを一貫して行うことである。いち早く消費者の需要を察知し、すぐさま企画・製造を実行することができる。この点をファストファッションブランドは強みとしている。

一方で弱みとしては、ファストファッションブランドはロット発注のため、消費者が買おうとしたときにすでに在庫がなくなってしまう可能性があり、また、同じサイズ表記であってもブランドごとにサイズ感が異なることがあげられる。日本でも広く浸透している世界各国のファストファッションブランドではサイズの表示において、JIS⁸規格に準じていないものが多くみられる。⁹柴田（2019）のファストファッションブランドのサイズ表示調査で以下のことが明らかとなっている。

（表5） 各メーカーの「9AR」相当するサイズ表示とその対応身体寸法

	表示	B	W	H
ユニクロ	M	83	66	91
GU	M	83	65	89
H&M	S	86	70	94
ZARA	XS	82	62	90
GAP	XS	83	66	90.5

(cm)

表3は柴田（2019）p.128より転載した。JIS規格では、日本人成人女子のMサイズは標準体型である9AR（バスト83cm ウエスト64cm ヒップ91cm 身長158cm）に対応している必要がある。では、日本人の成人女子のMサイズに準じている各ブランドのサイズを比較したところ、国内発メーカーであるユニクロやGUはJISのMと一致するが、国外発のメーカーのサイズ表示は生産国基準のままであり、JISのMとは大きく違うサイズがMサイズとなっていることがわかる。国外発のファストファッションブランドは、国内発のファストファッションブランドと同じサイズを示していても、サイズ感は全く違うといえる。

⁷ 金満有加「ファストファッションの光と影～『早い・安い・おしゃれ～』がもたらしたものの～」頁4

⁸ 日本産業規格。日本の産業製品に関する企画や測定法などが定められた日本の国家規格のこと。

⁹ 柴田優子（2013）「ファストファッションにおける衣料サイズおよびその表示について」『和洋女子大学紀要』（60）頁1

このことから、ファストファッションメーカーの衣料を購入する際に、実店舗での試着が必要になってくるといえる。

第5節 仮定・検証

【仮定】

EC化が進み他のファッションブランドが実店舗での販売に苦しみ中、国内初ファッションブランドのユニクロは実店舗数を維持できている。ユニクロの実店舗における強みを以下の2つに仮定する。

- 1、ユニクロは店舗においてデッドスペースを作らない商品配列がなされている。
- 2、ユニクロの売れ筋商品が実店舗での試着を促進させるため、顧客は実店舗に来店し、商品を購入する。

【検証】

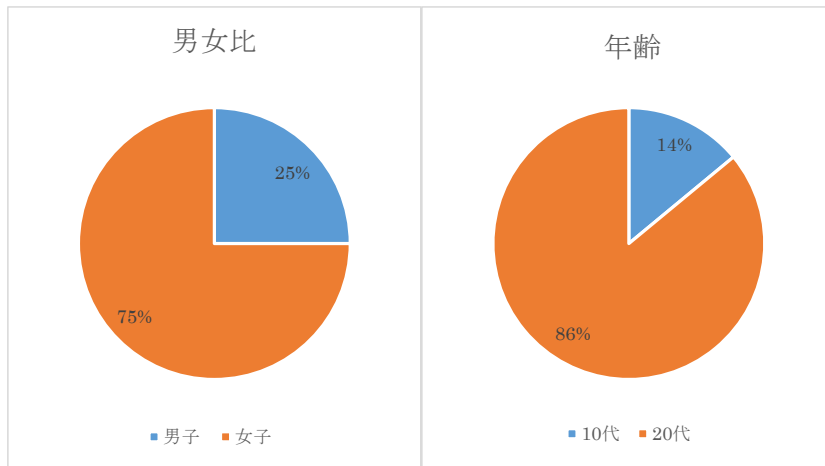
この仮定を検証するために、比較対象として国外発のファッションブランドでユニクロと同じカジュアルブランドであるGAPを挙げる。上記のようにGAPの店舗数は減っており、ユニクロと比較することでユニクロの実店舗の特性を検証する。

「ユニクロの売れ筋商品が実店舗での試着を促進させるため、顧客は実店舗に来店し、商品を購入する」という仮定の検証のためにはインターネット上でのアンケート調査を行った。「ユニクロは店舗においてデッドスペースを作らない商品配列がなされている」という仮定の検証のためにはフィールドワークを行い検証した。

【アンケートによる検証】

私たちはユニクロが他のファストファッションブランドと比較し、実店舗数を維持している理由を、「ユニクロの売れ筋商品が実店舗での試着を促進させるため」と仮定した。

この仮定を検証するため、売れ筋商品の特定と試着の動機づけとなる商品の特定を行った。9月上旬に10代から20代の男女を対象に、インターネット上でのアンケート調査を行った。比較の対象は、実店舗数の減少がみられるアメリカ発のファストファッションブランド「GAP」に定めた。設問は、ユニクロやGAPにおいて主力であると考えられる商品、試着の必要があるイメージの強い商品、試着をする理由の5項目だ。うち、年齢・性別以外の設問に関しては複数回答可とした。回答は44件で、男子25%女子75%、また、10代14%20代86%だった。

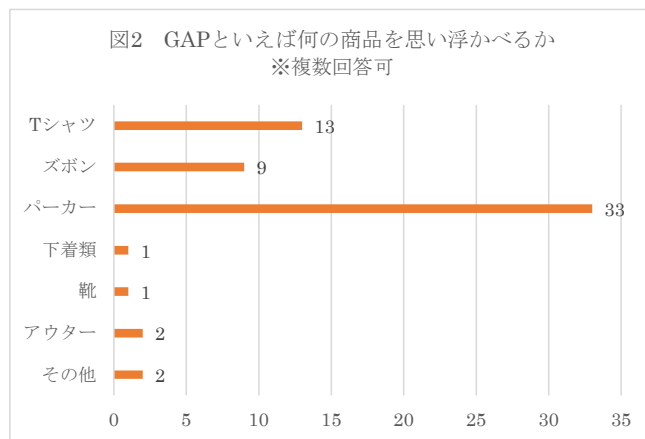
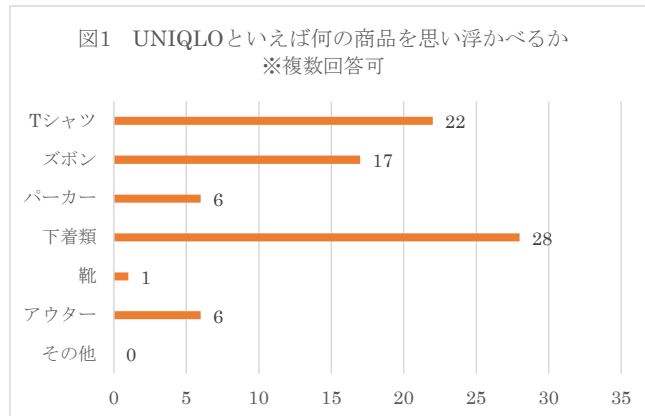


「ユニクロもしくはGAPといわれたら何の商品を思い浮かべるか」という設問で、各ブランドでの売れ行きの良い商品の特定を行った。(図1、図2)。

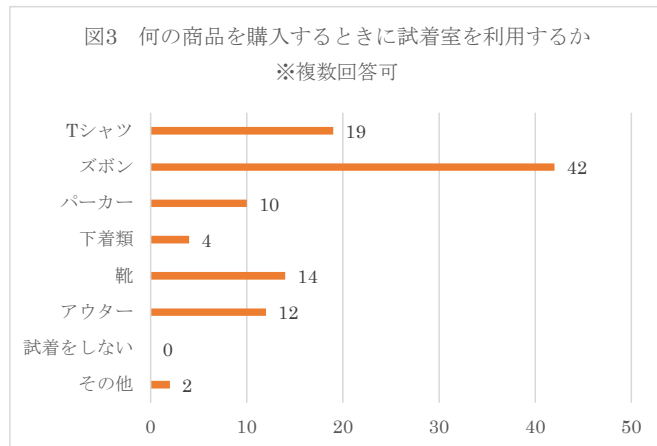
ユニクロはTシャツ22票、ズボン17票、下着類28票と、これら3つが特に多い結果となった。ユニクロは2003年に「ユニクロTシャツプロジェクト」としてスタートした「UT」というTシャツブランドがあり、世界中のアーティスト、クリエイター、スタイリスト、モデル、有名企業、ブランドとコラボレーションしたデザインが人気を呼んでいることからTシャツがユニクロの商品の中でメジャーなものとなっている。また、ズボンはカジュアルなものだけではなく、ビジネスシーンにおいても活用できるものまでデザイン性に富んでおり、また、軽く伸縮性の高い素材から製造することで機能性にも富んでいる。ユニクロの公式ホームページである「UNIQLO MOVIES」から現在放送中のテレビCM含め公開されている動画25本のうち9本がズボンに関する動画であった。このことから、ズボンはユニクロの主力商品であると考えられる。下着類が28票と最も票を集めた点は、ヒートテックやエアリズムといったユニクロ独自の機能性が非常に高い下着が有名であることが原因であると考えられる。

GAPはパーカーが33票、Tシャツが13票であった。最も票数の多かったパーカーは二番目に票を獲得したTシャツの2倍以上の票数を獲得した。GAPのパーカーは中央に「GAP」とロゴがプリントされたデザインのもがポピュラーである。今回のアンケートでパーカーのイメージが非常に強く売れ筋商品であることが証明された。また、その他の2票では「帽子」と「なし」にそれぞれ1票ずつ入っていた。

この結果から、UNIQLOではTシャツ、ズボン、下着類が、GAPではパーカーが売れ行きの良い商品であると推測することができる。



次に、「何の商品を購入する際に試着室を利用するのか」という設問から、購入の際試着率の高い商品を特定した(図3)。最も多かったものはズボンで39票、対して最も少なかったものは下着類で4票であった。その他は「ブラウス」と「だいたい購入する際は試着をする」という2票が入った。

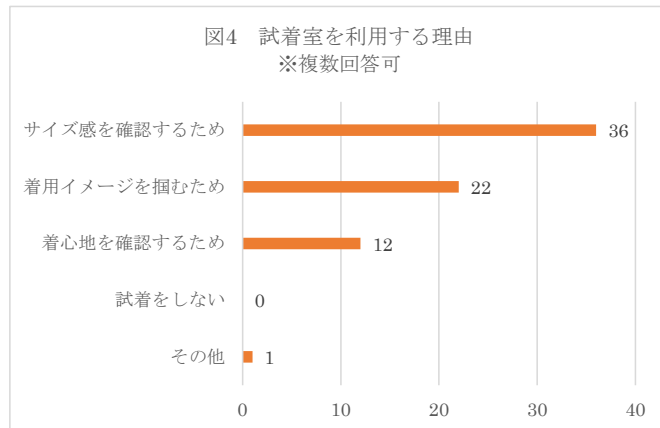


「試着室を利用する理由」の回答結果から、商品ごとの試着室利用率の差が起こる原因を調査した(図4)。最も多かった回答は「サイズ感を確認するため」で36票だった。次に多い回答は「着用イメージを掴むため」で22票、「着心地を確認するため」という回答も12票を得た。以上の回答結果から、試着をする理由はサイズ感や着用イメージ、着心地の把握であると言える。

ズボン等のボトムス類は、着用の際「サイズ感」や「フィット感」が重視される。たとえ丈が自身に合っていたとしても、腹囲等がきつい、または緩い場合があるので、フィット感も確認する必要がある。また、フィットするものであっても丈の合うものがないというパターンもある。その場合は、裾上げをする必要がある。そのためUNIQLOではボトムスに限り店舗での裾上げも行っている。つまり、試着をしてすぐに自分にぴったりのサイズ感に商品を合わせることができるのだ。

これに対してパーカーは、自身が普段着用している洋服のサイズを把握していれば、購入するサイズをおおよそ推定することができるため、わざわざ試着をしてサイズ感を確認する必要はないと考えられる。したがって、大抵は普段着用しているサイズとだいたい同じものを、またオーバーサイズのパーカーの購入を希望する場合は普段着用しているサイズよりも1~2サイズ大きいものを購入することで、サイズを誤って購入することはないだろう。

以上のことから、ズボンなどのボトムス類の試着率は高く、パーカーは試着率が低いと言える。



【結果】

図1・2で示した「ユニクロ・GAP といえば思い浮かべる商品は何か」という設問の回答結果と、図3で示した「何の商品を購入する際に試着室を利用するのか」という設問の回答結果、そして図4で示した「試着室を利用する理由」の回答結果から、ユニクロとGAPの購入の際の試着率の差を推測した。

UNIQLO において売れ行きが良い商品はズボンとTシャツである。対して、GAP は、パーカーが最も売れ行きが良い商品である。

購入する際に試着室を利用する確率の高い商品において、最も票を獲得したのはズボンであり、次点でTシャツである。パーカーはズボンの3割にも満たない票数であった。

試着をする理由の中で最も多い回答が「サイズ感を確認するため」であることから、サイズ感やフィット感が重視されるボトムス類やTシャツの試着率は高いと言える。

これらのことから UNIQLO の売れ筋商品であるズボンやTシャツの試着率は高く、GAP の売れ筋商品であるパーカーの試着率は低いと言える。したがって、UNIQLO において試着の必要性があるのは売れ筋の商品である。そして、試着という目的で実店舗に足を運び、実店舗で買い物をする顧客が多いと言える。

フィールドワーク調査

【目的】

実店舗に実際に足を運びユニクロの実店舗経営戦略を見て実店舗数維持できている理由を調査すること。また実店舗売上が減少している同じファストファッションブランドGAPも調査し比較を行う。

【調査項目】

①ショッピングセンター内での店舗場所

- ②店内の商品配置
- ③試着室の数や設備
- ④客数・客層・店員など
- ⑤追跡法を用いた買い回りの導線調査
- ⑥その他

【調査日】

9月10日午後16時頃 曇り

【調査場所】

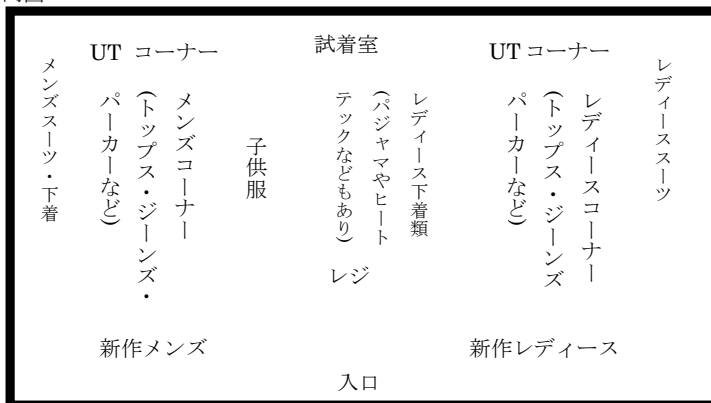
さいたま新都心駅直結 コクーンシティ2 3階 (ユニクロ)
コクーンシティ1 2階 (GAP)

【調査結果】

1.ユニクロ

①コクーンシティは駅に直結しているがコクーンシティ2はコクーンシティ1より奥にある。また3階の上りエスカレーターの真反対という店舗の場所はコクーンシティの中でも良い場所とは言えない立地であった。また同階には同じくレディース・メンズ両方取り揃えている GlobalWork や Right-on などのアパレルブランドが立ち並んでいた。

②店内図



大まかに店内の商品の配置は上記の図ようになっていた。図からも分かるようにレディース商品の方が全体的に多くなっている。また下着類のコーナーの大きく設けておりユニクロがヒートテックやエアリズムなどに力を入れていることが見てわかる。レディースコーナー・メンズコーナーどちらもジーンズのコーナーをしっかりと設けており形や質感・値段も様々なものが置いてあった。

③試着室は店内奥に配置されていた。全体的に白を基調とし(これはユニクロ店舗全体に通じる)清潔感がある印象を受けた。試着室は10個あり調査日が平日だったためもあるが、待っている人は見受けられなかった。私が入った時点での稼働数は5であった。試着室コーナーに必ず店員がスタンバイしているため、一般的なお店とは違いフロアにいる店員さんを探し試着する旨を伝えなくてよい。また試着する服の数を聞かれ答えた試着数が書かれた札を渡され試着室にかけられる仕組みになっている。これにより試着室の数が多く誰が何着試着しているか店員が全て把握せず済むようになる。持ち込めるのは最大5着までであった。試着室の中には荷物が置けるようになっており、また靴を脱いで試着するタイプであり広さも充分であった。

④客数→正確な人数までは把握することはできなかったが、基本的に人がいないコーナーがなく、メインコーナーであるレディース・メンズコーナーには各5人以上は見受けられた。入口付近の新作コーナー(売り出し商品)のところには店内に入りはしないが足を止める人も多数見られた。

客層→全体的には20代～40代くらいの女性が一番多かった。また平日の夕方ではあるが子連れの家族数組見られた。一番少なかった客層としては30～50代男性と高齢者である。これは調査した曜日や時間も大きく関わってくると思われる。男性で一番多かったのは10～20代であった。

店員→お会計コーナーに数名、試着室前に1～2名フロアには各コーナーに一人は仕事をしている人が見られるくらいはいた。在庫確認などをスマートフォンで行うなど最先端の技術を利用していた。向こうから接客してくることはないが、こちらが尋ねるとすごく丁寧に良い印象を受けた。

年齢は幅が広く学生らしい人から40・50代らしき人までおり男女比も半々ぐらいで会った。

⑤追跡法

今回は20代だと思われる男女それぞれ1人ずつ調査した。

1.20代男性 入店時間約15分

入店後新作メンズコーナーをざっと見まわした後 UT コーナーへ行き T シャツ 2枚手に取

り試着室に入ることはなくそのままレジでお会計を済ませた。

2.2 0代女性 入店時間約30分

入店後レディースコーナーを全体的に回り気になった商品を再度見返している様子がうかがえた。ジーンズを手に取り試着室に向かい返品することなくまたフロアに戻り次は下着類のところへ行きヒートテックらしきものを手に取りジーンズとヒートテックの二品でお会計コーナーへ向かった。

追跡法で気付いたことは、男性は自分の目的の商品のところへ真っすぐ向かい女性は目的以外のものであってもウィンドウショッピングをしている印象を受けた。そのため男性より女性の方が入店時間が長くこれが店内全体で女性が多く見える原因だと思われた。また今回調査したユニクロの店舗構造は基本的に正面からみて右側がレディース、左側がメンズ、中央部にレジカウンターという配置になっており男性女性の買い回り導線を混ぜないような構造になっていた。通常買う目的がない限り一番人が流れにくく思われる下着類を中央後ろ側、レジカウンターの近くに配置することでレジに行く人が自然と目に留まりやすいように工夫しているのではと思われた。これはヒートテック、エアリズムなどのユニクロ独自の商品を推すためなのではと思う。

⑥実店舗でのユニクロ独自の取り組みとしてはユニクロボックスが設置である。ユニクロボックスとは UNIQLO Sustainably という取り組みの一環である



服のチカラを、社会のチカラに。

よい服をつくり、よい服を売ることで、世界をよい方向へ変えていくことができます。私たちは、そう信じています。

よい服とは、シンプルで、上質で、長く使える性能を持ち、あらゆる人の暮らしを豊かにできる服。自然との共生を考え、つくられる過程で、革新的な技術を使い、地球に余計な負担をかけない服。

健康と安全と人権がきちんと守られた環境で、いきいきと働く多様な人々の手でつくり届けられる服。

そして、よりよい社会を築くお客様と共に活動し、地域との共存共栄を目途していく。

私たちは、服のビジネスを通して、社会の持続的な発展に寄与できるよう、新たな基準をつくり、不断の努力をもって進めていくことを約束します。

『お客様のもとで不要になった服を最大限に活かすことも、ユニクロの大事な使命です。わたしたちは、ユニクロ・ジーユー店舗で回収した服をリユースとして活用し、国連難民高等弁務官事務所（UNHCR）や世界各地の NGO・NPO とともに、難民キャンプや被災地への緊急災害支援など、世界中の服を必要としている人たちに届けています。そして、リユースしない服は燃料やリサイクル素材として活用することで、服のチカラを活かしきる取り組みを進めています。』ユニクロ公式ホームページより

実際にボックスに洋服を入れ利用している客が多く驚いた。

また、やはりユニクロといえば無人レジである。この店舗にはなかったが大型店舗・超大型

店舗には無人レジが設置されている。設置された店舗に訪れた際、有人レジと無人レジが両方あるがほとんどのお客さんが無人レジを利用しているように見えた。無人レジコーナーの入口には店員が立っており案内してくれる。また分からないことがあればすぐに来てくれるので無人レジに不便さは感じず有人レジより台数を増やすことが可能なうえに人件費は抑えられコストパフォーマンスの高さを感じた。

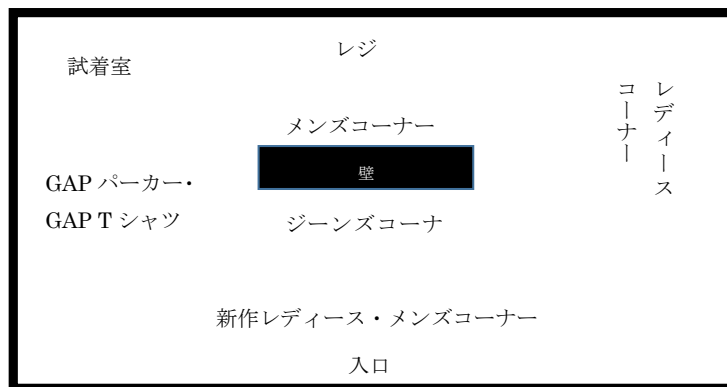
ユニクロ全体の感想としてはデッドスペースの少なさに特に印象に残る。どのスペースにも長時間人がいない状態がなく客が店内全体にばらついている様子であった。また、エアリズムやヒートテックは人気商品ではあるが下着類のため試着が出来ないため各サイズのサンプルが置いてあり、サイズ感や質感を確かめられるようになっていた。このような細やかなサービスが行き届いていることはユニクロ実店舗の大きな強みに思えた。

2.GAP

①前途にも述べたようにコクーンシティ1はコクーンシティ2より手前にあり、さらに2階が駅直結となっているためかなり良い場所に立地していると言える。またGAPは入口から一番近い場所にあり外にショーウィンドウがあり外からでもすぐにGAPがあると分かりコクーンシティの中でもトップクラスに入る好立地であると見受けられた。

同階にレディース・メンズ両方取り揃えた競合他社となるブランドが立ち並ぶことはなく比較するUNIQLOと比べると立地だけでみると大きく有利であった。

②店内図



店舗の広さはユニクロの半分程度の大きさであった。全体的にはメンズ商品の方が多く見られ、有名なGAPパーカーがもっと大々的に売り出されているかと思ったが、以外にもジーンズを推しだしているような印象を受けた。またユニクロより全体の品数が少なく一つの商品ごとの間隔が広く陳列されているような感じがした。

③試着室の数は10個であり私が入室した時点での稼働数は1であった。ユニクロと同じ

く試着室コーナーには店員さん常にスタンバイしていた。靴も脱ぐタイプであり。中にハンガーをかけるところや荷物を置く所などもあり、試着室の点ではあまりユニクロと違いは見られなかった。

④客数→まず一番にユニクロと比較すると圧倒的に少ない印象を受けた。店内全体で数人といったところであった。30分程度観察し、その後1時間後に再度尋ねたが爆発的に増えることはなく同じ状況であった。

客層→客が少ない中で印象に残ったことは外国人(欧米人)の率の高さであった。やはり日本人よりアメリカ発祥のブランドであるため欧米人の方が馴染みが強いように思われた。日本人は30代後半～50代の中年層の女性が多いように見えた。

店員→お会計コーナーに数名、フロアに数名、試着コーナーに一人であった。ユニクロに比べ少し年齢層が高いように見えた。

⑤追跡法

ユニクロと同様に20代と思われる男女一名ずつ調査した。

1.20代男性 入店時間約10分

入店後正面の新作コーナーをざっと見た後、正面すぐ奥のジーンズコーナーで数分立ち止まったが何も手にすることはなかった。次にジーンズコーナーの横のGAPパーカーのコーナーを一周する程度見て何も買うことはなく店を去った。

2.20代女性 入店時間約20分

入店後女性は目的のものがあるのか正面右奥のレディースコーナーに向かった。アウターを手に取りその場にいた店員と会話しだした。会話を正確に聞き取ることは出来なかったがコーディネート相談をしているように見えた。店員が中に合わせるものを持ってきて鏡で合わせているような様子がうかがえた。その後ざっくりと店内を一周しそのアウターも買うことなく店を去った。

追跡法で気付いたことはまずユニクロと違い普通のアパレル実店舗のように店員がコーディネートの手伝いをしていたことだ。通常ファストファッションブランドの実店舗ではあまり見られない光景ではないかと思う。また男性が店内手前だけ周り奥にメンズコーナーがあるのにそこに足を運ぶことがなかったのは、中央に壁がありメンズコーナーがあるということがぱっと分かりづらいからではないかとも思えた。

⑥全体的なGAP実店舗の印象としてユニクロより品数が少なく前途にも述べたが商品同士の配置感覚が広く、また店員の接客の感じからもファストファッションブランドの実店舗という感じがあまり見受けられなかった。これもGAP実店舗数減少の理由に含まれるの

ではないかと思う。やはり GAP といえばファストファッションブランドのイメージがあるなか実店舗を訪れるとそのような感じはあまりせず、ファストファッションブランドで買うことを望む人は同ショッピングセンターないにあるユニクロや同じくファーストリテイリング社の GU に客が流れてしまうのではと考える。またやはりメンズコーナーの位置にも疑問をおぼえた。レディース・メンズ同じ力量で売のならばメンズコーナーをもっと見やすい場所にしても良いと思う。その上客層を見ていると明らかに女性の方が多いのに分かりづらいメンズコーナーが店内奥でかなり広いスペースをとっておりデッドスペースが多く勿体ないように感じられた。

【まとめ】

本論文では、ファストファッション分野での EC 市場の拡大により多くのファストファッションブランドが実店舗の閉店に追い込まれているなかでのユニクロの国内における独自の動きに注目し、ファストファッション商品が J I S 等商品規格と乖離するという特性をうまく回避する戦略をとっている点を抽出することで、今後のファストファッションブランドの顧客満足の手法を提言することを目的としている。ユニクロの独自の動きとは、は一方で EC 市場での売上も伸ばしつつも、実店舗数を維持している点である。実は EC 市場と実店舗はともに販売チャネルであり、お互いが打ち消し合うべき性格を持っているはずである。にもかかわらず、ユニクロの場合、EC での売り上げを伸ばしつつも決して実店舗数の激減という事態には陥っていない。ユニクロの実店舗での販売の強みについて、「売れ筋商品が実店舗での試着を促進させる」こと、そして「実店舗でのデッドスペースを作らない商品配検証列がなされている」ことをその主な要因として仮定し、アンケートとフィールドワークを用いてした。比較対象としては、ファッションブランドであり、商品のコンセプトが似ているカジュアルファッションブランドである GAP を挙げた。

ファストファッションとは、ⁱファストファッションとは、「流行を取り入れつつ低価格に抑えた衣料品を大量生産し、短いサイクルで販売するブランドやその業界」をさす。従来は実店舗に来店し、試着して購入することが普通であった。しかし、スマホや PC サイト等から店舗サイトにアクセスし商品を購入する、いわゆる EC 市場の拡大により実店舗での購入の機会は減った。ⁱⁱBtoC-EC の市場は、2018 年度は 18.0 兆円と昨年度より、8.96%増加し、ⁱⁱⁱアパレル部門においては 2017 年度の市場規模は 1 兆 6,454 億円と昨年度より 7.6%の上昇であった。以上のことから、EC 市場の規模は急速に拡大しているといえる。

このような EC 化が進む状況で、実店舗での来客数の減少から実店舗での販売に難航しているのはファッションブランドも例外ではない。H&M や FOREVER21 などの有名ブランドも実店舗での売上高に伸び悩み、実店舗の閉鎖を行っている。

ここでユニクロの比較対象とするのがアメリカ発の同じカジュアルファストファッションブランド「GAP」だ。GAP はユニクロと同じデザインコンセプトを持つが値段設定はユニクロよりやや高めにしている。GAP では、ブランド力、売上高の漸減傾向から実店舗の

大幅な減少がみられる。理由は、アメリカンカジュアルを志向する消費者の減少、販促を値引きによって行う傾向から消費者のセール時の購買の集中、また値引きを多発したことでブランドイメージが損なわれたことがあげることができる。

日本発のファストファッションブランド「ユニクロ」は実店舗数を維持し、売上も右肩上がりとはファッションブランドでも唯一躍進を続けている。ユニクロはカジュアルファッションブランドであり、高品質で高性能な商品を低価格で販売している。商品のデザインはシンプル・ベーシックであることから、幅広い層がターゲットとなりえる。2018年8月の国内ユニクロ事業におけるEC売上高は、対前期比で29.4%増の630億円であった。ここで注目すべきことは、ユニクロはEC市場での売り上げを伸ばしながらも実店舗数の大幅な減少はしていない点だ。ユニクロの国内実店舗数推移は、^{iv}837店舗(2016)831店舗(2017)827店舗(2018)であり、多少の減少はあるが実店舗数を維持しているといえる。このようにユニクロがEC市場のみならず実店舗での販売も強いのである。

調査の結果、ファストファッションには業界としての特性からくる強みと弱みがあった。SPAをビジネスモデルにもつファッションブランドは、消費者の需要に即時に対応した販売が可能な点が強みだ。しかし、ロット発注のため在庫の消費が早く消費者が買いそびれてしまうこと、そして同じサイズ表記でもブランドごと、ロットごとにサイズ感が異なることが弱みだ。JIS規格に国内発のファストファッションブランドであるユニクロやGUは対応しているが、海外発のファストファッションブランドで対応しているところは無い。このことから、日本人にはファストファッションメーカーの衣服購入の際には実店舗での試着が必要であるといえる。

このように、ユニクロのEC市場のみならず実店舗での販売にも強い理由は、「実店舗での試着を売れ筋商品が促進させる」ことにあったと考えた。さらに、実店舗へ足を運んだ顧客を「デッドスペースを作らない商品配列」をすることで効率よく実店舗での購入へつなげていることにあったと仮定した。

まず、「売れ筋商品が実店舗で試着を促進させる」という仮定を検証するためにインターネット上でのアンケート調査を実施した。比較対象にはGAPとし、調査項目は①ユニクロ・GAPを代表するといえると思いつく商品、②試着をする必要があると考える商品、③試着をする理由の3項目を設定した。うち、年齢・性別以外の設問に関しては複数回答可とした。有効回答は44件である。

まず、①「ユニクロもしくはGAPといわれたら何の商品を思い浮かべるか」という設問で、各ブランドでの売れ行きの良い商品の特定を行った。この設問の回答結果は、ユニクロはTシャツ22票、ズボン17票、下着類28票であり、GAPはパーカーが33票と、Tシャツが13票であった。このことから、ユニクロは「Tシャツ・ズボン・下着類」が売れ筋商品で、GAPでは「パーカー」が売れ筋商品であると推測できる。

次に、②「試着をする必要があると考える商品」とい設問から、購入の際試着率の高い商品を特定した。一番多いのはズボンで39票、次にTシャツ19票、靴14票であった。この

回答結果から、消費者は「ズボン」や「Tシャツ」などを購入する際に試着を必要とし、試着室を利用しているといえる。

最後に、③「試着室を利用する理由」の回答結果から、商品ごとの試着室利用率の差が起る原因を調査した。1番多かった回答は「サイズ感を確認するため」で36票、2番目は「着用イメージを掴むため」で22票、「着心地を確認するため」という回答も12票を得た。ユニクロでは、ボトムス類の裾上げを行っている実店舗もあり、これも実店舗への来店理由の一つだといえる。以上の回答結果から試着をする理由は、サイズ感や着用イメージ、着心地の把握だといえる。

以上3つの質問項目の回答結果から、ユニクロとGAPの購入の際の試着率の差を推測した。

・UNIQLOの売れ行きが良い商品はズボンとTシャツである。対して、GAPは、パーカーが最も売れ行きが良い商品である。

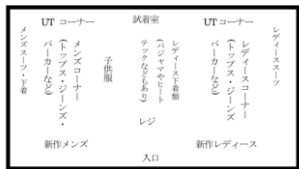
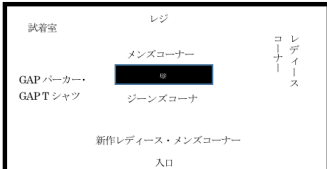
・購入する際に試着室を利用する確率の高い商品の1番票を獲得したのはズボン。2番目はTシャツである。パーカーはズボンの3割にも満たない票数だった。

・試着をする理由で最も多い回答が「サイズ感を確認するため」であることから、サイズ感やフィット感が重視されるボトムス類やTシャツの試着率は高いといえる。

このことからUNIQLOの売れ筋商品であるズボンやTシャツの試着率は高く、GAPの売れ筋商品であるパーカーの試着率は低いといえる。結果、UNIQLOでは売れ筋商品が試着の必要性がある商品である。そして、試着という目的で実店舗に足を運び、実店舗で買い物をする顧客が多いということがいえる。

次に、「デッドスペースを作らない商品配列」をすることで効率よく実店舗での購入へつなげているという仮定を検証する。方法は、ユニクロと比較対象のGAPの実店舗でのフィールドワークである。調査場所はさいたま新都心直結コクーンシティだ。①ショッピングセンター内での店舗場所、②店内の商品配置、③試着室の数や設備、④客数・客層・店員など、⑤追跡法を用いた買い回りの導線調査の5項目で調査した。以下、表1に二つの差異をまとめた。

(表1) フィールドワーク結果

	ユニクロ	GAP
① 店舗場所	良い場所とは言えない	トップクラスに入る好立地
② 店内図	 レディースコーナーが広い	 メンズコーナーが広い

	下着類・ジーンズに力を入れている	ジーンズに力を入れている 商品の種類は少ない
③ 試着室	稼働数 5/10 店員がいる 靴を脱いで使用	稼働数 1/10 店員がいる 靴を脱いで使用
④ 客数・客層・店員	客→基本的に人がいないコーナーがなし メインコーナーであるレディース・メンズコーナーには各5人以上 客層→全体的には 20代～40代の女性が一番多い 家族での来店数組 店員→お会計コーナーに数名、試着室前に1～2名フロアには各コーナーに1人 在庫確認はスマートフォンで行う 年齢層は学生～4,50代 男女比は半々	客数→ユニクロと比べ圧倒的に少ない 店内全体で数人 客層→欧米人の比率が高い 日本人の客層は30代後半～50代の中年層の女性 店員→お会計コーナーに数名、フロアに数名、試着コーナーに1人 年齢層はユニクロより高め
⑤ 導線調査	① 20代男性 入店時間約15分 ② 20代女性 入店時間約30分 男性女性の買い回り導線を混ぜない商品配列 下着類を中央後ろ側、レジカウターの近くに配置	① 20代男性 入店時間約10分 ② 20代女性 入店時間約20分 店員がコーディネートの手伝い 男性客が店内奥のメンズコーナーに気づかない
⑥ その他	UNIQLO BOX の利用 無人レジ	

結果、ユニクロの店内は長時間人のいないスペースが少なく、GAP に比べデッドスペースを作らない商品配列がなされていた。GAP では客層は女性が多いが、メンズコーナーが店内奥に大きなスペースを取っているため、デッドスペースとなっている。さらに、商品の

配置感覚や店員の接客対応からファストファッションブランドの実店舗のイメージとは違う印象を受け、これも実店舗数減少へ繋がる要因だと考えた。加えてユニクロでは UNIQLO BOX や無人レジなどの様々なサービスが実店舗での販売の効率の良さや消費者の来店動機に繋がっているといえる。

以上のことから、ユニクロはデッドスペースを作らない商品配列や様々なサービスにより実店舗への来店動機付けや効率の良い買い回り導線を作っているといえる。

これらのことから、ユニクロの EC 市場のみならず実店舗での販売の強さは、ファストファッション商品の弱みである J I S 規格等商品スペックの不統一性をカバーできるように、「売れ筋商品が実店舗での試着を促進させる」こと、そして「実店舗でのデッドスペースを作らない商品配列がなされている」ことにあるといえる。

i 大枝近子、佐藤悦子、高岡朋子（2013）同ページ

ii <https://www.meti.go.jp/press/2019/05/20190516002/20190516002.html> による。

iii <https://www.meti.go.jp/press/2018/04/20180425001/20180425001-2.pdf> による。

iv <https://www.fastretailing.com/jp/ir/monthly/shopinfo.html> による。

（参考文献）

大枝近子、佐藤悦子、高岡朋子（2013）「若者のファストファッション意識に関する調査」『日本家政学会誌』

金満有加「ファストファッションの光と影～『早い・安い・おしゃれ～』がもたらしたもの～」

柴田優子（2013）「ファストファッションにおける衣料サイズおよびその表示について」『和洋女子大学紀要』

ユニクロの T シャツブランド「UT」がおかげさまで 10 周年！ますます楽しい企画が揃います！

（https://www.uniqlo.com/jp/corp/pressrelease/2012/04/042411_ut10th.html

情報最終確認日 2019 年 9 月 9 日）

ハタラクユニクロ

（<https://www.uniqlo.com/jp/store/feature/uq/worksmart/men/>

情報最終確認日 2019 年 9 月 9 日）

JEANS INNOVATION STORY

(https://www.uniqlo.com/jeans_innovation/jp/)
情報最終確認日 2019 年 9 月 9 日)
UNIQLO MOVIES
(<https://www.uniqlo.com/jp/uniqlomovies/>)
情報最終確認日 2019 年 9 月 9 日)
UNIQLO お問い合わせ・お客様の声の活用 お直しについて
(<https://faq.uniqlo.com/articles/FAQ/100004120>)
情報最終確認日 2019 年 9 月 9 日)
UNIQLO Sustainably
(<https://www.uniqlo.com/jp/sustainability/recycle/>)
情報最終確認日 2019 年 9 月 13 日)