

氏名	宮武 恵子
学位	博士 (芸術学)
学位記番号	博 (芸) 甲10号
学位授与年月日	平成18年 3月25日
学位授与の要件	学位規則第 4 条第 1 項該当
学位論文名	ファッション・マルチチャンネルシステムへの進化過程
審査委員	に関する考察 ファッションSCM論を基盤にして
	主査 教授 菅 原 正 博
	教授 崎 田 喜美枝
	教授 田 淵 晋 也

論文目次

ファッション・マルチチャンネルシステムへの進化過程に関する考察 ファッションSCM論を基盤にして

序章 ファッション・マルチチャンネルシステムへの課題と方向

第1章 ファッションSCM論の進化

1. ファッション産業を取り巻く環境の変化
2. SCM論からファッションSCM論への変遷
3. ファッション・マーケティング論からファッションSCM論への進化・発展
4. プロダクト・アウト型MDからのマーケット・イン型MDへの進化・過程
 - 1) 単独型MD組織の時代
 - 2) 多店舗型MD組織の時代
 - 3) マトリックス型組織の時代
 - 4) ネットワーク型組織の時代
 - 5) ハイパーメディア型組織の時代
 - 6) ファッション・マルチチャンネル型組織の時代
5. ファッションSCM論におけるMD論

第2章 ファッションSCM論におけるマーケット・イン的考察

1. マーケット・イン型MDのトータル・システム
2. 消費者生活文化とファッション消費者
3. ファッション消費者の「取り揃え行動」
4. 「取り揃え行動」に基づくサプライチェーンのフローチャート
 - 1) プロセス1 消費者文化
 - 2) プロセス2 消費生活者
 - 3) プロセス3 流通・小売
 - 4) プロセス4 クリエイティブ・デザイン環境
 - 5) プロセス5 サプライチェーン
 - 6) プロセス6 情報管理
5. ファッション・ブランドの消費者文化論的実証研究
 - 1) エンジョイ型ファッション・ブランドの消費者文化論的解釈
 - 2) 感性リッチ型ファッション・ブランドの消費者文化論的解釈

第3章 ファッションSCM論におけるDCM的考察

1. ファッションSCM論のDCM的解釈
2. 海外ブランドのDCM的成功事例の解釈
3. サプライチェーンのコア・プロセスにおけるMDの考察

- 1) モデル1 ベーシック型SCM
- 2) モデル2 スピーディ&スケール型SCM
- 3) モデル3 クリエイティブ・ミックス型SCM
- 4) モデル4 クリエイティブ型SCM
4. 素材特性に関するMD的考察
5. サプライチェーン体制の実証研究
 - 1) クリエイティブ・ミックス型SCMの52週MDに関する店舗調査
 - 2) クリエイティブ型SCMの52週MDに関する店舗調査
 - 3) サプライチェーン体制解釈的分析
6. シーズン・サイクルと展示会スケジュールの実証研究

第4章 ファッションSCM論におけるマルチチャンネル戦略的考察

1. マルチチャンネル戦略の解釈
2. 生活文化別マルチチャンネルの差別化
3. マルチチャンネル戦略におけるサプライチェーン
4. 店舗の生活文化に関する実証調査
 - 1) RSCの生活文化的解釈
 - 2) セレクトショップの生活文化的解釈
 - 3) 百貨店の生活文化的解釈
5. 通信販売媒体の生活文化に関する実証調査

第5章 ファッション・マルチチャンネルシステムのMDシステム

1. ファッション・マルチチャンネルのMDシステム
2. ファッション・マルチチャンネルブランドの感性評価システムの実証研究
 - 1) カタログ・ブランドの感性評価
 - 2) ストア・ブランドの感性表現調査
 - 3) Web・ブランドの感性評価
 - 4) マルチチャンネル戦略における感性評価
3. 商品投入計画システムの実証研究
 - 1) カタログ・ブランドの品揃え構成計画
 - 2) アパレル企業のスタイル別構成計画
4. 総体的解釈

終章 結論と今後の研究課題

参考文献

- 後記資料1 商品投入計画システム（月別予算）
 後記資料2 商品投入計画システムの実証研究（発注と分析）

学位論文内容の要旨

ファッション・マルチチャンネルシステムへの進化過程に関する考察

—ファッションSCM論を基盤にして—

本研究の主たる狙いは、ファッションSCMを基盤にしたマルチチャンネルシステムへの進化過程に関して理論的ならびに実証的に考察することである。

サプライチェーン・マネジメント (Supply Chain Management以下:SCMという) は、米国からSPA (specialty store retailer of private label apparel) という概念が入り込んでから進化していった。SPAの概念は、従来のプロセスの枠組みを大きく変えた。川上・川中・川下へと流れていくプロセスを、川下・川中・川上へと逆流していくプロセスへと変えたことを意味している。つまり、流通・小売業から製造業へと流れが変化していった。換言すれば、従来のモノありきの供給から、流通・小売業の情報を起点とした概念が浸透していったのである。ここでいう情報とは、店頭におけるPOS・システム (Point Of Sales System/ポス・システム:以下POSという) による情報の収集のことである。このPOS情報に基づきサプライチェーンは、クイック・レスポンス (以下:QRという) システムを確立していった。これらシステムを活用することにより、必要な時期に必要な量の商品を販売するという体制を構築する動きに変革されていったのである。SCMは、このシステムを活用することにより資材調達から製品、商品販売にいたるプロセスを一貫して管理する経営手法である。すなわち、受注データが入力されると、関係する全セクションがデータを共有し、最適な調達、生産、配送へと動く仕組みであり、これら仕組みを効率良く「全体最適化」を図るという概念で捉えられていた。しかし、SCMにおける流通・小売業が起点であるという概念は、供給側から捉えた「全体最適化」の枠組みにとどまってしまう。本来、流通・小売業で満足を得るのは、消費生活者である。流通・小売業が起点であるという概念であれば、消費生活者がその原点になるという発想から枠組みが成されなければならない。しかし、近年論じられているSCM論においては、消費生活者を原点とした発想が、枠組みから外れてしまっている。

SCMが論じられてきた概念を歴史的に見ていくと、その核となるプロセスについては推移している。供給側の視点にたった枠組みから、消費生活者の視点にたった枠組みへと変容している。しかし、実際の取り組みに関しては、供給側からの論理で組み立てられているのが現状である。そして、ここでいう消費生活者については、ファッション・マーケティング論で論じられてきた概念で捉えられている。消費生活者の概念についても新たな視点が必要となってくる。

川中博士 (2003) は、「消費者文化論」の視点にたった「ファッション美学論」を提唱している。「ファッション美学論」は、文化人類学的なアプローチによる「消費者インサイト」に深くかかわる概念を取り入れた概念である。エスノ・グラフィ (Ethnography)、アート・グラフィという2つの分析の融合をした方法論を体系化している。エスノ・グラフィとは、「消費者文化論」の研究領域で確立されている民族誌研究であり、アート・グラフィとは、宝塚造形芸術大学崎田喜美枝教授 (1999) が体系化した8つのトレンド感性に基づくファッション感性分類を対象とした美的感性部分を「意味づけ」「記号論化」するための方法論である。

新たな視点で消費生活者を捉えるために、消費者が生活者としての発想から、日常の生活や暮らしを通して、モノ・商品の価値プラスアルファの価値を求めるという発想に転換していかなければならない。消

費生活者は、情報、サービスの価値や、使用価値、消費の仕方までの価値を求めるようになっていった。消費者が生活の場にたち、その感性や必要性に応じて「消費者取り揃え行動」（以下・「取り揃え行動」という）をとっているのである。この「取り揃え行動」の源となる生活空間は、「消費者生活文化」（Consumer Culture）という概念で捉えることができる。この「消費者生活文化」の概念に基づいて消費生活者の「取り揃え行動」を具現化するのが、ファッションSCM論の骨子となる。

「取り揃え行動」は言い換えれば、流通・小売業における「品揃え編成」ということになる。そして「品揃え編成（edition）」を「意味づけ」「記号化」するのが、マーチャンダジング（以下：MDという）である。MDは、消費生活者の変化と時代的推移とともに変容していった。プロダクト・アウト型MDからマーケット・イン型へ進化、発展していった。

従来型のMDは、テキスタイルMD、アパレルMD、リテールMDと分けられて考えられてきた。しかし、「全体最適化」を目指すMDにおいては、分析されることなくトータルに捉えたMDの確立が必要になるということは容易に理解できる。ファッションSCM論のMD論は、この3つのMDの統合化をすることに重きをおいている。そして、1年52週の店頭展開を年頭に置いたサプライチェーンを確立し、MDの5週を満たす事が必要となる。消費者文化を出発点に、流通・小売、企画、生産、情報管理というプロセスにいたるフローチャートが構成される。また、消費者・需要を起点に枠組みを論じていることになる。そのような意味においては、デマンドチェーン・マネジメント（以下：DCMとう）の概念と通じるものがある。このDCMの概念は、需要側にたった視点でサプライチェーンの確立を目指している概念である。

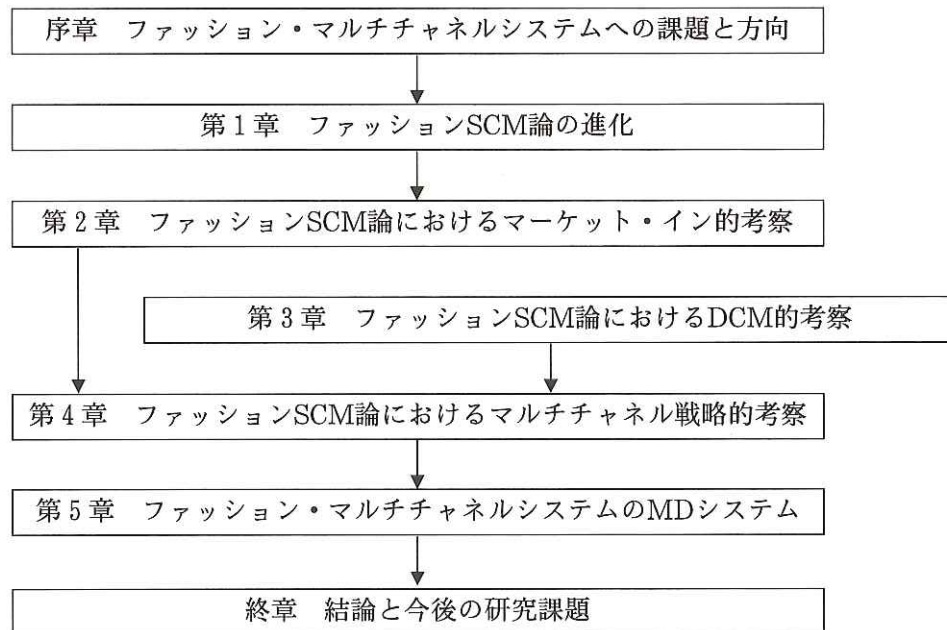
ファッションSCM論という需要側の視点という概念は、消費生活者を「消費者文化」で捉えることである。そしてMDの具現化のためのサプライチェーンということになる。換言すれば「生活文化」に対応したMDのためのサプライチェーンの確立ということになる。

消費生活者が「取り揃え行動」を実際に行動するプロセスは、流通・小売のプロセスになるわけだが、問題は、このプロセスが従来の店舗を基盤とした枠組みでとどまっていて、消費生活者の「取り揃え行動」に満足を提供できるのか。従来の店舗の概念では説明できない他の理論的枠組みが必要となるか、この点の解明が、本研究の中心課題である。

消費生活者の「取り揃え行動」は多岐に渡っている。メディアが活用される時代になり、インターネットが発達し、頻繁に使われるようになった。店舗は、通信販売やインターネットの中にもWebとして存在するようになる。消費生活者は、これらチャンネルを使い分けて「取り揃え行動」をおこなうようになる。ダイレクトにコミュニケーションをとっていくことになる。

これらを背景として本研究では、ファッションSCM論を基盤としたマルチチャンネルシステムがどこまで有効性を発揮するのかという点を、段階を追って究明していきたいと思う。

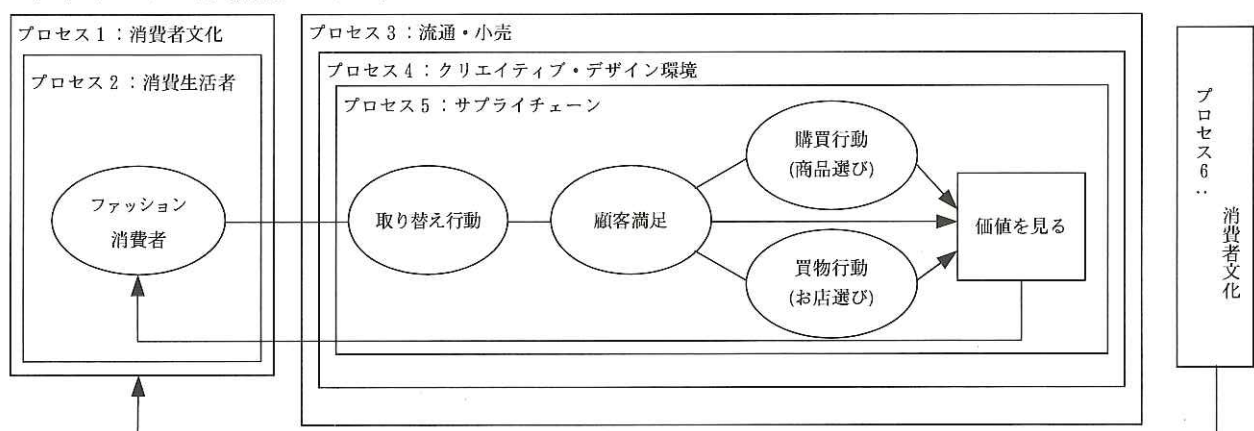
この論述過程を体系化すると、図表1のようになる。



図表1 ファッション・マルチチャネルシステムへの進化過程に関する考察化

第1章の「ファッションSCM論の進化」では、ファッション産業が大きく変化したSPAの導入からSCM論へ変容していった過程について論証していく。そしてこのSCM論がファッションSCM論へ、またファッション・マーケティング論がファッションSCM論へ進化していく過程を歴史的に考察していく。そして、それぞれの歴史的過程で「ファッションSCM論」の重要な理論的枠組みを構成する「消費生活者」と、「消費者文化」の論理的抽出を行なっている。また、MD論の歴史的考察から「プロダクト・アウト型MD」から「マーケット・イン型MD」への変容と、ファッション・マルチチャネル型MDの核となる「総合されたMD論」の理論的抽出を導き出している。

第2章では、「ファッションSCM論の基盤が、「取り揃え行動」であることを理論的に掘り下げて検討していった。そして、「取り揃え行動」に基づいてのマーケット・インプロセスを導き出した。そのマーケット・インプロセスの概念に添って、図表2に示しているような「ファッションSCM論」の概念が、基本的枠組みとして導き出される。6つのプロセスが、「ファッションSCM論」のフローチャートとなる。この6つのプロセスの起点となる「消費者文化」の記号的構築としての解釈について事例研究し、「ファッションSCM論」の起点について理論的に明らかにしていったのが第2章の「ファッションSCM論におけるマーケット・イン的考察」である。



図表2 ファッションSCM論概念

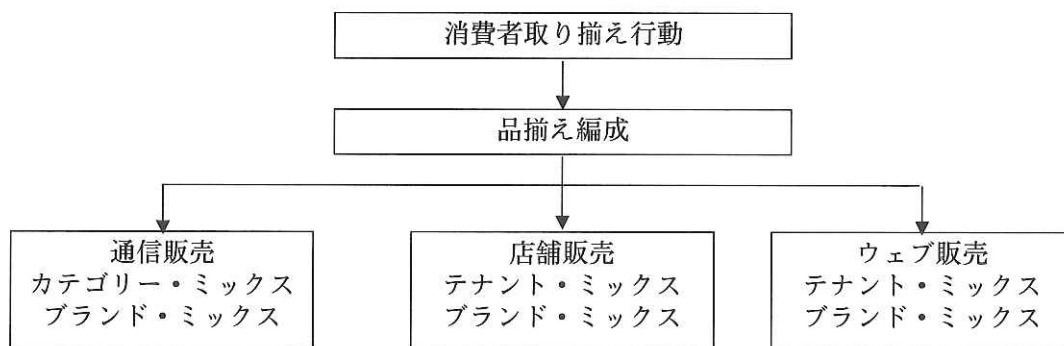
第3章の「ファッションSCM論におけるDCM的考察」では、「ファッションSCM論」におけるサプライチェーンの具体的な内容を検討することにしたい。ここでは、先行研究から、海外ブランドの成功事例を抽出し、消費者・需要の視点で、その解釈を含めて考察をしていく。すなわち、DCM的視点で検討していくことになる。

特に問題となるのは、SCMのコア・プロセスがどこにあるのかという点である。つまり、「ファッションSCM論」の6つのプロセスのどこに焦点があるかということになる。起点はあくまでも第2章で論じていた「消費者文化」という概念であるので、「生活文化」別にSCMが構築されているという仮説を立て、第2章で取り上げたブランドの事例について、52週MDの実証研究を行なっている。「生活文化」別にSCMが確立されているという理論的枠組みのあり方を明確にしていきたいと考えている。

消費生活者が「取り揃え行動」を行なう場合は、「流通・小売」のプロセスである。しかし、この「流通・小売」の概念は従来の店舗という枠組みにとどまって取られられて良いのかという問題が、先行的研究や事例から浮き彫りになる。この点について考察していくのが第4章の「ファッションSCM論におけるマルチチャンネル戦略的考察」ということになる。まず、マルチチャンネル戦略の解釈を行い、「取り揃え行動」の具現化を図るための「品揃え編成」について検討をしていきたいと考えている。それぞれのチャンネルの特性に応じて、図表3に示しているようなマルチチャンネル戦略の「品揃え編成」の基本的枠組みが導き出せる。

「品揃え編成」は、第3章に論じている「生活文化」別のサプライチェーンが確立していなければ具体的にはならない。しかしマルチチャンネルを実行しようとするシングルチャンネルでは明らかにならなかった問題が生じる。異なったチャンネルでは、供給体制に時間的なラグが生じているのではないかという点を論証していくことを考えている。各シングルチャンネルの特質に基づき存在している問題点の抽出を考えている。

そして、ファッションSCM論を基盤としたマルチチャンネル戦略の概念を理論化するために、異なるチャンネルの実態を検証して生活文化の解釈を深めていきたいと考えている。



図表3 マルチチャンネルの「品揃え編成」

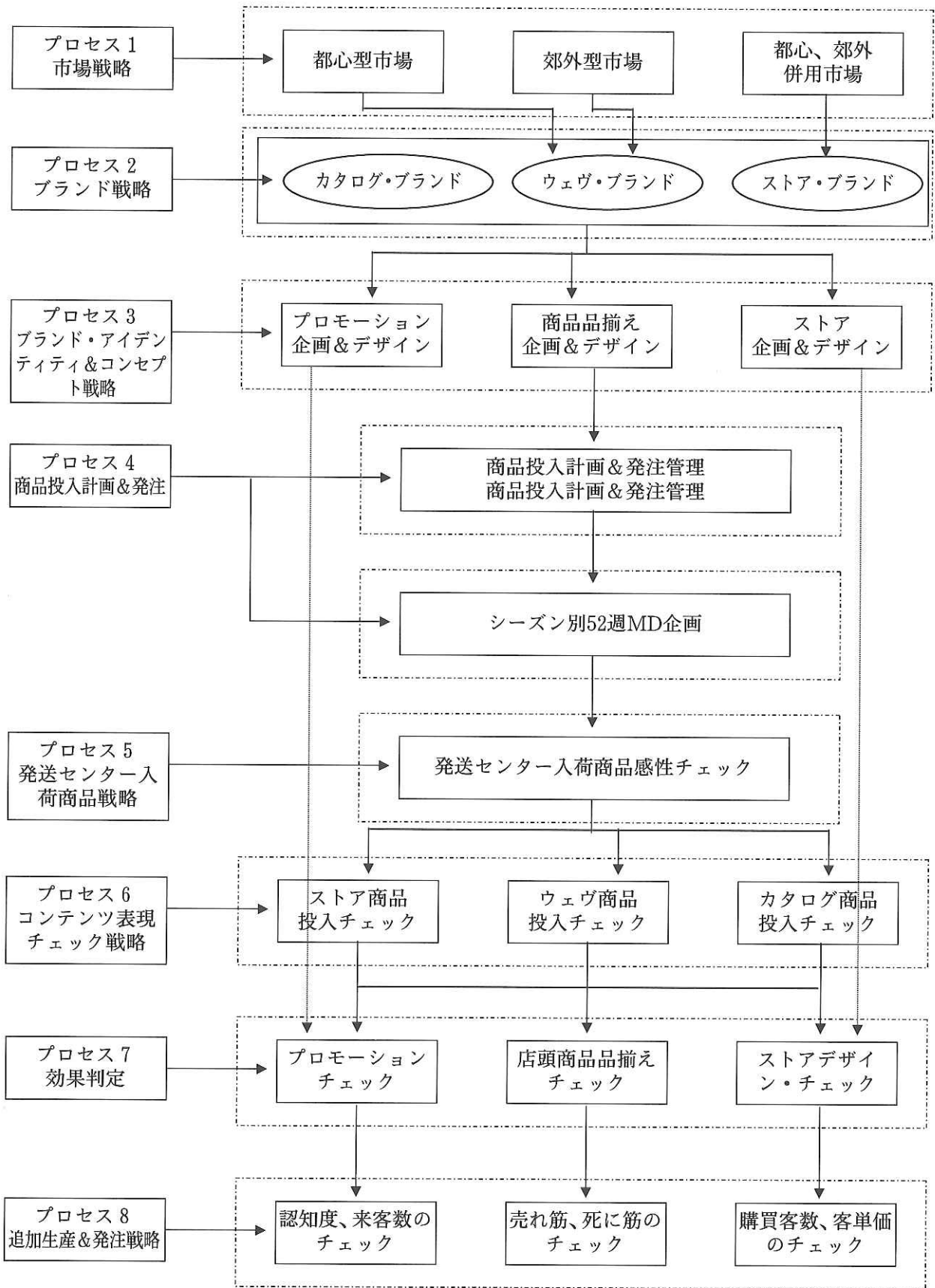
第5章の「ファッション・マルチチャンネルシステムのMDシステム」では、第4章で論証しているマルチチャンネル戦略の概念に基づいて、図表4に示すMDシステムを導き出す。このMDシステムに基づいて2つのプロセスについて実証研究を行なって行く。第一にプロセスを3つのブランド・アイデンティティ&コンセプト戦略についてジャッジメント・ソフトを使って感性評価を、第二にプロセス4の商品投入&発注については、ファッションプランニング・ソフトを使って分析を試みた。

プロセス3 についての実証研究は、カタログ媒体を主体として展開している事例からカタログ媒体の表紙・目次・MDの感性表現についての評価を行なう。そして、実際にマルチチャンネル戦略を行なっているビジネス・モデルを2社事例として取り上げて、カタログ・店舗・Webの感性評価を行なっていく。消費生活者にブランドとして認知してもらうためには、チャンネルを分断化した状態で提案をしていくことは、避けなければならない。つまり、チャンネルの違いを把握し、「感性」表現の「記号化」の統一を図ることが前提となる。この概念を明確にするために、感性評価の分析結果を考察し、解釈を行なう。

次に、プロセス4の商品投入&発注については、カタログ・ブランドとアパレル企業のブランドを事例として取り上げていく。商品投入計画と発注は店頭MDの業務概念に基づいて遂行される。ここで重要になるのは、時期シーズンに投入すべき商品を金額ベースだけでなく、数量ベースまで計画を立てることが大前提となる。まず利益計画・売上げ計画を作成し、それに基づいて商品投入計画を立て、数量計画までシミュレーションを行なう。具体的にカテゴリー・レベルやアイテム・レベルを数量で、どのような構成比率で企画すべきかという商品計画を立案することになる。実際に商品化された事例をデータ化して検証していきたいと考えている。

カタログ・店舗、2つのチャンネルにおける商品化計画をシミュレーションすることにより、異なるチャンネルのMD展開の相違が明らかになると考えている。そしてファッション・マルチチャンネルシステムのMDシステムが、はたしてチャンネル間の相違に対応できるのかという有効性について理論的に明確にしていきたいと考えている。

本研究では、「ファッションSCM論」を基盤としてマルチチャンネル戦略について理論的研究をすすめてきたが、ファッション・マルチチャンネルシステムについては、プロセス3およびプロセス4の検証までにとどまっていた、検証していない部分や積み残しをしている。しかし、ファッションSCM論を基盤とした流通・小売の概念が従来の枠組みからマルチチャンネル戦略へ進化してきた過程について実証研究を通じて、ある程度理論的構築が図られたと、考えている。「終章 結論と今後の研究課題」では、このような結論部分の要約とファッション・マルチチャンネルシステムの今後の方向性についても言及したいと考えている。



図表4 マルチチャネルシステムのMDシステム

学位論文審査報告

1. 本研究の学位論文としての特色とその評価

本論文の著者である宮武恵子氏は、家政学服飾系の大学でファッション・デザインを研究し、その知識を活かして、わが国の大手アパレル企業ファッション・デザイン業務に長年にわたって携わってきた実務経験の持ち主である。

本研究では、その実務経験を生かして、ファッション・デザインが商品化されるために、素材の調達および縫製加工といった一連の商品提供網、つまり、SCM（サプライチェーン・マネジメント）と連動する点まで踏み込んだ研究を出発点にしている。

現時点では、一般の産業分野ではSCMに関する研究はかなりすすんでいるが、ファッション業界のように中小企業が主流を占める業界で、多様な取引形態が存在するなかにおいて、系統だったSCM論は、まだ、数少ない研究領域であった。

したがって、単なる繊維・アパレル流通チャネルとして捉えるのではなく、最終ユーザーであるファッション消費者の要望に対応できるSCM論の構築に重点をおいて研究が進められた。その中間的なまとめが第2章の「ファッションSCM論におけるマーケット・イン的考察」である。

一方、SCM論の一般的な研究でも、ファッションに限らず、消費者の要求に対応するSCM論の重要性が高まり、サプライチェーン・マネジメントからデマンドチェーン・マネジメント（DCM）へと研究の焦点が移行し始めた。そこで、本研究でも、第3章で「ファッションSCM論におけるDCM論的考察」でこの点に関して考察している。

以上のようなファッションSCM論の体系化を踏まえて、本論文の後半ではファッションに関する消費者の取り揃え行動がこれまで店舗販売、つまり、リテール販売に大きく依存してきたが、最近ではインターネットや携帯電話といったITツールが消費者の情報検索の重要な手段となってきたために、ファッション供給者も、店頭販売だけでなく、無店舗販売も含めた「マルチチャネル」対応のファッションSCM論の構築が必要になってきた。

そう言った意味で本論文では、第4章で「ファッションSCMにおけるマルチチャネルシステム戦略的考察」をおこなっている。このような研究経過を経て、第5章では本研究の中心課題でもある（ファッション・マルチチャネルシステムのMD（マーチャンダイジング）システム）に関する独自の理論を組み立てている。

以下では研究が学位論文の独創性に関して評価できるいくつかの特徴を指摘しておきたい。

第1の特徴として指摘できる点は、先行研究を理論的枠組みとして活用しながら、自ら実施したフィールド調査を積み上げて、定性的に仮説を検証している点が挙げられる。研究の初期の段階で、大坂梅だの3百貨店で展開されている3ブランドのSCMの展開を売り場の品揃えを定点観測することを通じて、実証的に検証している。

第2の特徴として、ファッション消費者のデマンドの表現を感性工学的に捉えて、数値化を図る努力をしている点である。特に消費者の取り揃えをイメージ的に捉えて、その感性情報をSCMにどのようにフィールドバックするか、という点に重点を置いたシステム構築にかなりのエネルギーを割いている。

第3の特徴として、本来、リテール・マーケティングから派生したMD論を、無店舗販売である通信販売業に適用しようとした新しい試みである。この試みにより、リテール・マーケティングと、通販をベ-

スにしたダイレクト・マーケティング、Web販売を中心としたインターネット・マーケティングとの3研究領域の融合の基盤ができた。この点は、アカデミックな研究分野として十分に評価できる点である。

以上、見てきたように、本論文が学術論文として相応しい内容を持っていると審査員一同が判断した次第である。

2. 学位論文審査結果の要旨

本研究は上記で検討したような特質をもっているという点を確認したうえで、本審査委員会として、本研究が博士論文の水準に達しているユニークな研究である、とう結論に至った次第である。その根拠として、上記の特色に踏まえて以下のような4つの特徴が指摘できる。

1) 研究テーマ

第1にあげられるのは、「研究テーマの独創性」である。論文のテーマでは「ファッション・マルチチャネルシステムへの進化過程」が取り上げられているが、特にファッションに重点をおいたSCM論やマルチチャネル論の研究これまでは皆無に等しかっただけに、新しいテーマに挑戦した研究として評価できる。

2) 論述の理論的一貫性

第2に指摘できる点は、論述の理論的一貫性である。すでに指摘したように、第2章から第5章まで、ファッションSCMの進化過程を歴史的に考察しながら、それぞれの段階での理論的枠組みを新しく提案している点である。特にSCMからファッションSCMへ、さらにデマンドチェーン、マルチチャネルへと進化していく過程をわかりやすく説明している点も、十分に評価に値する点である。

3) 方法論的ユニーク性

第3に指摘できるのは方法論的ユニーク性である。ファッションのように定量化しにくい領域の研究に、フィールド・スタディという観察方法を用いて定性的に概念構築を図っている点がユニークである。

4) 文献研究に関する評価

本研究は、特に次世代マーケティングやSCMに関する新しい先行研究から得られる知見を参考にしながら、理論的概念構築に重点を置いている点も評価できる。

5) 最終審査結果

以上、学位論文としての審査基準として4つの視点について慎重審議を重ねたが、本論文は本学が目指している新しいファッション・マーケティングに関する研究方向にマッチした独創的な研究であるという意味で、学位論文としての価値を十分に有する者として審査員一同が同意したことをここに報告する次第である。