

## キーワードから読み解くアパレル業界の構造変化

経済アナリスト 増井麻里子

### 1. 老舗アパレルの倒産

かつて傘マークで有名な日本初のトータルファミリーブランド「アーノルド・パーマー」を導入し、アパレル世界最大手となったレナウン。2020年5月に民事再生手続きに入った後、再生手続廃止決定を受け、11月に廃止破産手続きを開始した。

バブル崩壊後、アパレル業界は下方トレンドを辿っている。レナウンも英国「アクアスキュータム」を買収するなどさまざまな手を打ってきたが、経営困難から抜け出せず、2010年に中国大手の山東如意グループの傘下に入った。2019年の消費増税、2020年の暖冬と新型コロナが資金繰りにとどめを刺した。

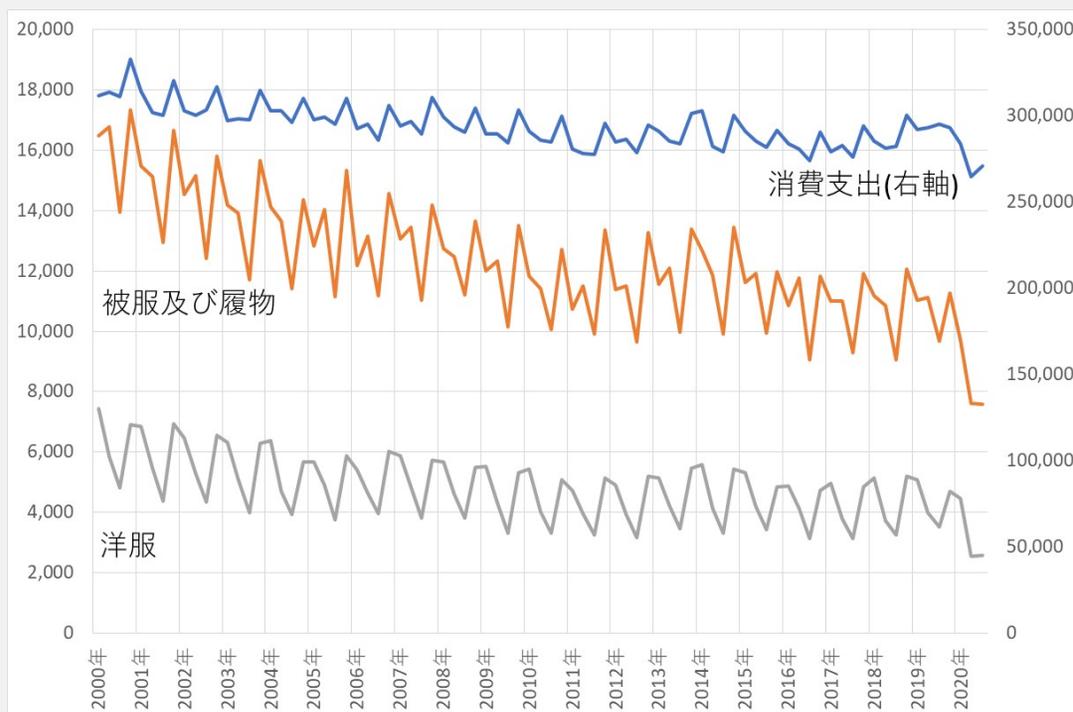
レナウンだけでなく、オンワードホールディングス、ワールド、TSIホールディングス、三陽商会の総合アパレル大手4社も大幅に店舗数を減らすなど、構造改革を余儀なくされている。一方、「ユニクロ」「GU」のファーストリテイリングは、売上高2兆円と国内シェア2割を超えるまでに成長。世界を見ても、売上高首位がインディテックス(ZARA)、2位がH&M、3位がファーストリテイリング、4位がギャップと、勝ち組のカジュアルブランドが勢力を伸ばしている。

老舗アパレルは、これらの企業を競合相手とみていなかったのだろう。本来「ブランド」というのは貴族とそれ以外の人達を分ける、特権階級への憧れという意味を持っていた。それゆえ閉鎖的な組織にする必要があった。別の角度から世界を見ることができない人材を入れず、視野を広げなかったことが、行き詰まりの一因だろう。しかし、衣料品の数量が売れていないわけではなく、今後も売れなくなることはない。この巨大で複雑な業界において、構造変化はいかにして起こったのだろうか？

### 2. 購入単価の下落

総務省統計局の家計調査によると、2020年第3四半期の二人以上の世帯における、1ヵ月間の洋服への支出金額は2,592円であった。これは消費支出271,040円の0.9%である。2000年第1半期は7,434円で、消費支出311,875円の2.3%であった。百貨店で購入するようなかつての中間ボリュームゾーンが確実に減少しているのである。食費、住居費、通信費が家計を圧迫し、洋服に支出を回しにくくなっている。

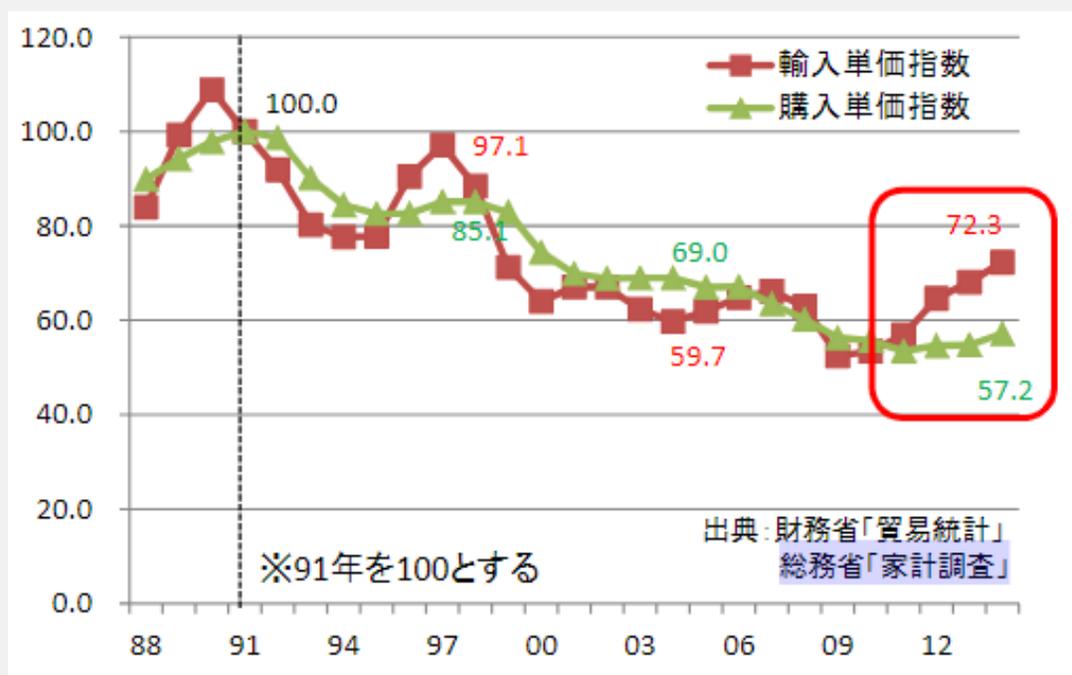
図表1 二人以上世帯の1ヵ月間の支出金額 < 2000年第1四半期～2020年第3四半期 > (単位:円)



出所：総務省統計局「家計調査」データより筆者作成

こうした事情を背景に、消費者のニーズをしっかりととらえたのが、カジュアルブランドだ。老舗アパレルは苦境に立たされた。百貨店の衣料品販売額は、ピークだった1991年の6.1兆円から2019年には2.7兆円と、2分の1以下に縮小。国内衣料品市場は15.3兆円から9.7兆円と、3分の2の縮小にとどまっていることから、百貨店の落ち込み度合いが大きいことが分かる。バブル期に巨大化していたアパレル業界は、原料生産の「川上」、商品生産・卸売りの「川中」、流通・小売りの「川下」に分かれていた。水平分業化によるリードタイムの長さやコスト高が、競争力を失う大きな要因となっていたのである。

図表2 衣料品の輸入品単価、購入単価の推移



出所：経済産業省「アパレル・サプライチェーン研究会」資料

### 3. アパレル業界のキーワード

勢いのあるカジュアルブランドにはどのような特徴があるのだろうか？ ファーストリテイリングであれば、ヒートテックを東レと開発するなど、素材に強みがある。こうしたことができるのは、原料からかわっているからである。重要なキーワードは「SPA (Speciality store retailer of Private label Apparel)」だ。日本語では「製造小売業」と訳される。中間業者を省き、店頭の売れ行きデータを活かすことで、リードタイムの短縮とタイムリーな生産調整を実現する。このように垂直統合化するには、大規模なサプライチェーンの構築が必要であり、それが参入障壁になる。

次に重要なのは、「D to C (Direct to Consumer)」である。自ら企画、製造した商品を店舗を持たずに顧客に直接販売する。主にSNSから自社サイトに誘導するため、広告費が削減できる。ただし、独自の世界観を確立するなど、強い訴求力を持たなければ成功しない。

衣服を最も買う年齢層は50歳前後であり、70代になると支出額が大きく減少する。したがって、少子高齢化社会において、アパレル業界の縮小は避けられない。最近では、基礎化粧品など自分自身を磨くためにはお金をかけるが、洋服は数点の高級品で十分と考える人が増えている。低価格で素材やデザインに優れた商品を出し続けるカジュアルブランドがますます強くなっていくだろう。老舗ブランドにとっては、短期的に見ても厳しい状況が続く。新型コロナ前のインバウンド・アパレル需要は約3,000億円あったが、当面回復が見込みにくいからだ。今後も体力勝負から脱落する企業が出てくる可能性がある。

図表3 『第14次業種別審査事典』 対象業種

業種番号	業種名	業種番号	業種名
2029	アパレル産業	2064	縫製業
2030	紳士服製造・卸売業	2065	衣服リフォーム業
2031	紳士服小売業	2067	服地反物卸商
2032	婦人服製造・卸売業	2069	洋裁店
2033	ベビー服・子供服製造・卸売業	2071	ブティック(衣料品専門店)
2034	ベビー服・子供服小売業	2072	ジーンズショップ
2035	婦人服小売業	2073	洋品店
2036	カジュアル衣料品店	10057	ファッションレンタル
2038	ワイシャツ製造・卸売業	2003	燃糸業
2039	作業服製造業	2004	かさ高加工糸製造業
2040	学生服製造業	2007	綿紡績業
2041	ユニホーム(制服)製造業	2008	化学繊維紡績業
2042	セーター類製造業	2009	毛紡績業
2043	スポーツウェア製造業	2010	麻紡績業
2044	下着類製造業	2011	綿・スフ織物業
2045	デニム製品製造業	2013	毛織物業
2046	婦人用下着類卸売業	2014	細幅織物業
2047	婦人用下着類小売業	2015	合繊維物製造業
2051	ストッキング製造業	2016	ニット生地製造業