

CIRレポート3月号（スペイン）

「ユニクロはスペインに進出し、 スペインのアパレル業界のリーダー「ZARA」に挑戦！」

国際交流員 マリア・ルビオ（スペイン）

先日、スペインの新聞を読んだら、山口県、そして日本を代表するアパレルメーカー「ユニクロ」が2017年秋バルセロナでスペイン1号店をオープンすることが報じられていた。

記事では、ユニクロのことを「日本のZARA」として取り上げられていて、面白いと思った。「ユニクロ」というブランドはスペインではまだ浸透していないため、スペインの消費者に分かり易いように報道メディアはユニクロのことを「日本のZARA」と呼んでいるようだ。

ところでみなさん、この「ZARA」って、何者だと思いますか？ ZARAとその親企業INDITEXは世界中で最も知られているスペインのファッションブランドである。

ZARAは1985年に設立され、アパレル業界に革命をおこし、急成長を遂げ、現在ファースト・ファッション業界では世界で1位に位置している企業である。

北部スペインで小さい店として生まれ、現在の店舗数は2100以上になる（88ヶ国の主要都市で）。親会社INDITEXは世界一アパレル企業系列となって、世界中の91市場で7000以上の店舗を展開し、2015年に2百億ドル以上の収入を生み出した。創業者オルテガ氏は経済誌フォーブスによると世界2位のお金持ちだという。

それではみなさん、ZARAはどうやってこの目覚ましい成功を収めたのか見てみましょう！



INDITEXの店舗が多い国ランキング

スペイン	1,787
中国	620
ロシア	541
イタリア	377
メキシコ	360
ポルトガル	337
フランス	296
ポーランド	263
トルコ	188
サウディ・アラビア	165
ギリシア	158
日本	152

ZARAの成功の秘訣 ～ 顧客中心の姿勢で顧客との共同商品開発

ZARAの創業者アマンシオ・オルテガ氏はスペイン内戦直前1936年に生まれた。子供の頃から貧困と闘って、家族を貧乏な生活から抜け出すことに希望を抱いて学校を中退して繊維会社に勤め始めたという。こうして何年もかけて多くの経験を積み、自分の会社を開くことができた。オルテガ氏のビジネス戦略は単純だったが、アパレル業界で唯一その戦略を実践した企業はZARAだった。

洋服好き、流行を作り出す人たちに対してファッション小売業者がその流行に対応するのが遅いとオルテガ氏が気づいた。

そこで、顧客の需要に対応するのに必要な所要時間を短くさせようと決心した。



ZARA創業者オルテガ氏

個人の都合でファッションを創造して、顧客に押し付ける代わりに「顧客の要求を把握して、直ちに満たす」という志ができたという。そういうふうには、ZARA の戦略が次のように作り上げられた。

- 幅広い年齢や文化背景のある消費者の興味を引く。
- ファッションへの情熱を刺激する。
- 情報化に莫大な投資をして、常に変化しているファッション業界の動向をつかんで素早く反応する。
- 製品のデザイン、製造、流通の工程の所要時間を削減する。
- 世界の主要都市の繁華街に大型店を展開し、販促なしで売れる主義。



2017 年コレクション

こうして ZARA は「インスタント・ファッション」という概念を生み出した。



ZARA 新宿店



ZARA ブロードウェイ店



ZARA バルセロナ旗艦店

今日の急速に変化する社会では、アパレル会社が対象とする顧客の好みやこだわりの変更も激しい。最近、刺激となっているのは、春夏秋冬の特定コレクションの新デザインやトップデザイナーの最新コレクション以外にも SNS でいきなり流行になったスタイルあるいはセレブや女優が着た物である。

ZARA はその新しい傾向に順応し、しかも顧客を引くために新しい戦略を導入した。各デザインに対して大量生産品を入荷する代わりに数を減らした。（入荷製品を限れば限るほど消費者にとって魅力性が上がる。）こうして ZARA は量より商品の種類を増やし、年に約 12,000 の新デザインを創造するという。

簡単に言うと ZARA は多品種少量生産で新製品の開発期間が非常に短い。

そして店に届くデザインの回転は長くとも 1 ヶ月なので常に最先端の商品を取りそろえている。毎回毎回新しいファッションが目を引き、消費者は、一度店に入ったら、つい買ってしまふ！

さらには、新しいアパレルを生むのに何か月が必要となっているアパレル会社と比較すると ZARA は 3 週間で新しいアパレルを店に収めることができる。



バルセロナ店

消費者の需要をなるべく早めに満たす姿勢

2015年、東京にあるZARA店舗に女性がピンク色のマフラーを買いに行ったそう。同じ時期にカナダ、アメリカ、ドイツでは同じくピンク色のマフラーをほしがる顧客がいた。しかしそのタイミングでZARAは、その商品を取り扱っていなかった。

その後、その需要に答えるためにZARAがさっと動いた。7日間後世界中のZARA店舗2000カ所以上へ、ピンク色のマフラー500,000枚が発送され、3日間で売れ切れたと言われている。

こうして、売上を上げる戦略として、ZARAの各店舗の店員が顧客の意見やアイデアに耳を傾け、着ている服のスタイルにも注目して、本店に報告する。デザインチームのメンバーは定期的にファッションショーに行くよりも上海、東京やニューヨークのような流行に敏感な人が多い都市で大学のキャンパス、ナイトクラブなどに行って流行になりそうな若者たちの着こなし方を研究するらしい。

さらに、世界中のZARAに保管してある商品は環境によって異なる。というのも、日本やアラブ諸国や南米や気候や顧客の好みによって販売しているデザインが違うからだ！

世界中のセレブや有名人の心をつかむZARA



スペイン王妃レティシア、ケンブリッジ公爵夫人キャサリンもZARAのファンです！



2017年にもZARAの進出が続く！
ZARAの世界最大店舗がマドリッド繁華街に進出。

同時に、スペイン新聞の報道によれば「ZARAのライバル」として言われているユニクロは毎週のように世界中のどこかで新しい店舗を展開する。ZARAに負けずに積極的な世界進出戦略を進めているユニクロは注目を浴びている。

ユニクロの社長柳井氏の目標は、2020年までにZARAを売上で追い越すことであるという。ZARAはユニクロの動きに絶対目を光らせるでしょう。

ユニクロはZARAからファースト・ファッションの王位を奪うことができるでしょうか。今後の動きに注目！



ユニクロバルセロナ店（イメージ図）