

## アパレル産業におけるメーカー系 SPA 企業の直営店出店戦略に関する実証分析

武 学穎\* 浦上拓也\*\*

### Specialty store strategies among Japanese SPA companies: an empirical analysis in the apparel industry

Xueying Wu\* Takuya Urakami\*\*

#### 要旨

本研究の目的は、アパレル産業におけるメーカー系 SPA 企業の直営店出店戦略に影響を与える要因を実証的に明らかにすることである。そこで、分析モデルとして静学モデル（重回帰モデル）および動学モデル（多項ロジットモデル）を採用し、2009 年および 2012/13 年の 2 か年のデータを用いて推定を行った。主な結果として、企業業績が悪いほど直営店出店によって状況を改善しようとする傾向が強いこと、また、業績のいい販路（専門店、量販店）と取引を行っている企業ほど直営店の展開は現状維持もしくは減少させ、業績の悪い販路（百貨店）と取引している企業ほど直営店出店を拡大する傾向にあることが明らかにされた。

（キーワード SPA 企業：SPA companies, 直営店出店戦略：specialty store strategy, 重回帰モデル：multiple regression model, 多項ロジットモデル：multinomial logit model)

#### 1. はじめに

本研究の目的は、アパレル産業におけるメーカー系 SPA 企業の直営店出店戦略に影響を与える要因を実証的に明らかにすることである。アパレル産業においては、商品の企画から生産、販売までの一連の事業活動を一企業内で完結させるという垂直統合型のビジネスモデルとしての SPA (Specialty store retailer of Private label Apparel) が重要な戦略となっていることは多くの研究者が指摘しているところである。（たとえば、池田、2003<sup>1)</sup>；Urakami et al. 2009<sup>2)</sup>；Urakami and Wu, 2010<sup>3)</sup>；Urakami et al., 2010<sup>4)</sup>；Inoguchi et al., 2012<sup>5)</sup>；山川他、2013<sup>6)</sup>；Lee et al. 2014<sup>7)</sup>；武、2015<sup>8)</sup>など）矢野経済研究所(2012)<sup>9)</sup>によれば、日本の SPA 市場規模は 1999 年に 3 兆円であったものが、2011 年には 4.9 兆円になるという推計結果が出されている。アパレル産業がすでに成熟し、衰退に向かっていると指摘されている中で、SPA 企業の躍進は注目に値するものであり、多くの研究者によって様々なアプローチから分析が試みられているところである。

このような中で、個別企業のデータを用いた実証分析はそのデータの入手可能性に関する制約から、近年までほとんど行われてこなかった。このデータの制約を克服するた

---

\* 神戸大学大学院経営学研究科研究員

\*\* 近畿大学経営学部教授

めに、Urakami の一連の研究 (Urakami et al. 2009 ; Urakami and Wu, 2010 ; Urakami et al., 2010)、および Inoguchi et al.(2012)ではそれぞれアパレル卸売業およびアパレル製造業に対するアンケート調査を実施し、収集された企業ベースのデータを用いた実証分析が行われ、有用な知見が多数得られているところである。

本研究では、上記のアンケート調査によって収集されたデータではなく、矢野経済研究所が編纂したデータベースを活用し、SPA 企業の直営店出店戦略に影響を与える要因の分析を試みることにした。先の一連の実証分析はアンケート調査によるデータを用いているため、単年度のクロスセクション・データを用いた分析となっているのに対し、本研究では 2009 年データベースと 2012/13 年データベースの 2 か年を使用することで、時間の経過に伴う事業活動および企業の意思決定の変化（動学的変化）を分析することが可能となっている<sup>(1)</sup>。したがって、後の実証分析では 2 通りの分析が行われる。一つは直営店出店割合に影響を与える要因を分析する 2012/13 年データベースによるクロスセクション・データを用いた静学分析であり、もう一つは直営店割合の変化に影響を与える要因の分析であり、2009 年データベースと 2012/13 年データベースの両方を用いた動学分析である。

以下、本論文の構成は次のとおりである。まず、続く第 2 章において直営店出店戦略に関わる先行研究をレビューし、実証分析における仮説を設定する。第 3 章では実証分析に用いられる方法論について説明する。第 4 章では推定結果を詳細に検討し、最終第 5 章において本論文の結論をまとめる。

## 2. 先行研究・仮説

直営店出店に関して、そのメリットをまとめた先行研究として石井他(2013)<sup>(10)</sup>があげられる。そこでは、直営店を出店する際に 2 つの課題を克服しなければならないことを指摘している。一つは品ぞろえの実現であり、店舗の売り場を自社で供給する製品・サービスでカバーし、かつその魅力を消費者にアピールする能力が必要であるとしている。もう一つはリスク管理能力である。膨大な在庫を管理する能力、そのための資金調達力をもつ企業でなければ直営店を維持することは難しいと指摘している。以上の課題を克服することができれば、直営店展開によって自社製品の販売価格を管理したり、販売データを入手したりすることが容易になり、また売り場イメージの統一や販売員の管理が可能となり、ファッション・トレンドや買い手の購買行動の変化に合わせて販売拠点の立地を柔軟に変更できるなど、さまざまなメリットを享受することが可能になると述べている。一方、直営店出店は費用上のデメリットが存在すると高嶋(2012)<sup>(11)</sup>は指摘している。つまり、直営店の所在地を消費者に知ってもらうための広告費や、消費者のアクセスを容易とする立地場所に直営店を展開するための費用など、直接流通のための費用が間接流通のための費用を上回る場合があると述べている。したがって、直営店の展開は流通費用の節約というよりはチャネル管理の必要性を重視するために行われるというのである。

以上の議論を踏まえると、直営店出店戦略にはさまざまな経営資源および能力が必要とされることが理解される。したがって、本研究では資源ベース理論的なアプローチからその戦略的行動について検討する<sup>(2)</sup>。以下では直営店出店戦略に影響を与えると考えられると考えられる資源ベースとしての 4 つの要因（企業規模、企業業績、商品カテゴリー、販路）ご

とに先行研究をみていくことにする。

まず、企業規模に関して直営店出店との関わりを指摘した先行研究として石井他(2013)がある。先にも述べたように、直営店出店には膨大な在庫管理、そのための資金調達能力が必要であると指摘している。つまり、一定程度の規模が無ければ直営店を展開するのは難しいというのである。また、Urakami and Wu(2010)は日本のアパレル卸売業を対象としたアンケート調査によって得られたデータを用いて実証分析を行い、結果として大規模卸売企業ほど直営店を所有する傾向にあることを明らかにしている。さらに、Inoguchi et al.(2012)では日本のアパレル製造業を対象としたアンケート調査のデータを用いて、中小企業にとって直営店の出店は非常に困難であることを明らかにしている。以上より、本研究では実証分析のための第1の仮説(H1)を以下の通り設定した。

### *H1 企業規模が大きいほど直営店出店を拡大する。*

次に企業業績について先行研究をみていく。Courault and Doeringer(2008)<sup>12)</sup>はフランスにおいてアパレル中小企業(SME)の集積である2か所の産地(Cholet、Roanne)における20年にわたるフィールド・リサーチを行い、SMEのネットワークを生かしブランドの開発、製品差別化によって市場シェアを獲得し、垂直統合型の流通網(直営店の展開)によって市場における支配力を獲得するに至ったことを明らかにしている。つまり、好業績と直営店の展開が同時的に達成されており、フランスにおける大規模製造業の衰退化の状況においてもSMEの市場における生き残りを実現するきっかけになったと述べられている。また、浦上他(2008)<sup>13)</sup>は日本のアパレル卸売業を対象としたアンケート調査のデータを用いて、直営店出店と企業業績(将来見通し)の関係を分析し、結果として直営店を出店している企業ほど将来見通しは明るいことを明らかにしている。一方で、武(2015)は日本のアパレル製造業に対して行われたアンケート調査のデータをもとに、直営店出店と企業業績の関係を分析しているが、結果として直営店出店と企業業績とは有意な関係が見出せなかったことを明らかにしている。以上の先行研究を踏まえ、以下の第2の仮説(H2)を設定することとした。

### *H2 好業績の企業ほど直営店出店を拡大する。*

続いて、商品カテゴリーと直営店出店との関係についてみていく。先ほどのCourault and Doeringer(2008)はフランスの2つの産地における調査であったと述べたが、その2つの産地ではCholetにおいて子供服(Children's wear)、Roanneにおいて婦人服ニット(Women's knitwear)に特化することで、SMEのネットワークの下でブランド・差別化製品の開発と垂直統合型の流通網を実現したことを合わせて明らかにしている。つまり、特定の商品カテゴリーに集中することで商品の企画・生産から直営店での販売までを手掛け、結果として好業績につながったというのである。また、石井他(2013)では、直営店方式は専門性の高い製品・サービスほど向いていることを指摘している。つまり、流行などの不確実性が高く高度な販売能力が求められるアパレル製品に関しては、直営店を出店する場合には、むしろ特定の商品カテゴリーに特化したほうが望ましいと考えられるのである。以上の議論を踏まえ、第3の仮説(H3)を以下の通り設定した。

### H3 商品カテゴリーは直営店出店において重要である。

最後に、販路の選択に関する先行研究をみていく。Lohtia et al.(1999)<sup>14)</sup>は流通チャネルを統括(control and governance)するパワー関係について、日本の小売業(専門店、量販店、百貨店)および製造業に対しアンケート調査を行った。結果として小売業と製造業のパワー関係の変化によって、販路としての小売業の企業数も変化することが明らかにされている。ここでは研究の時点がいわゆる SPA が注目される以前であるため、直営店については直接的に触れられていないが、複数の販路の状況が互いに影響することを示している点は非常に興味深い。武(2015)では、日本のアパレル製造業に対するアンケート調査からの企業ベースのデータを用いて販路選択と企業業績との関係を分析し、特定の販路(小売、TVショッピング)では有意に企業業績に影響していること、他の販路(直営店など)は企業業績に有意に影響していないことを明らかにしている。一方、岡山他(2015)<sup>15)</sup>では、武(2015)と同じデータを用いて販路の組み合わせと企業業績との関係を分析しているが、結果として複数の販路の組み合わせは企業業績とは無関係であることを明らかにしている。以上、複数の販路の相互関係を直接的に分析した先行研究は存在しないが、今回の直営店出店戦略の分析においても他の販路の影響は全く無視することができないことは以上の先行研究の議論からも読み取れると考える。したがって、以下のように第4の仮説(H4)を設定することとした。

### H4 他の販路の状況によって直営店出店戦略は影響を受ける。

以上4つの仮説(H1~H4)と直営店出店戦略の関係を図示したものが図1である。

<図1を挿入>

## 3. 方法論

### 3.1 分析モデル

被説明変数のベクトルを $y$ 、説明変数の行列を $X$ 、推定される係数のパラメーター・ベクトルを $\beta$ 、誤差項を $u$ とすると、回帰モデルは以下のように表現される。

$$y = X\beta + u \quad (1)$$

このとき、被説明変数が連続変数であれば通常重回帰モデルとなる。もし被説明変数がカテゴリー・データであれば、(誤差項の累積分布をロジスティック分布と仮定すると)カテゴリーが2つの場合ロジットモデル、カテゴリーが3つ以上の場合そのカテゴリーに順序関係があれば順序ロジットモデル、順序関係が無ければ多項ロジットモデルとなる。本研究では後の静学モデルにおいて重回帰モデルを採用し、動学モデルでは多項ロジットモデルを採用することになる。多項ロジットモデルでは、たとえばカテゴリーが3つの場合の選択される確率は以下のように表現される。(Stata Press

Publication , 2011) <sup>16)</sup>

$$\begin{cases} \Pr(y = 1) = \frac{e^{X\beta(1)}}{e^{X\beta(1)} + e^{X\beta(2)} + e^{X\beta(3)}} \\ \Pr(y = 2) = \frac{e^{X\beta(2)}}{e^{X\beta(1)} + e^{X\beta(2)} + e^{X\beta(3)}} \\ \Pr(y = 3) = \frac{e^{X\beta(3)}}{e^{X\beta(1)} + e^{X\beta(2)} + e^{X\beta(3)}} \end{cases} \quad (2)$$

このとき、3つの確率の合計は1となるため、実際の推定では任意のパラメーター・ベクトルの一つを0とおく必要がある。たとえば $\beta(1) = 0$ 、つまり $y = 1$ をベース・アウトカム (base outcome) とすると、(2)式は以下ようになる。

$$\begin{cases} \Pr(y = 1) = \frac{1}{1 + e^{X\beta(2)} + e^{X\beta(3)}} \\ \Pr(y = 2) = \frac{e^{X\beta(2)}}{1 + e^{X\beta(2)} + e^{X\beta(3)}} \\ \Pr(y = 3) = \frac{e^{X\beta(3)}}{1 + e^{X\beta(2)} + e^{X\beta(3)}} \end{cases} \quad (3)$$

したがって、たとえばベースアウトカムに対する $y = 2$ の確率は以下ようになる。

$$\frac{\Pr(y=2)}{\Pr(y=1)} = e^{X\beta(2)} \quad (4)$$

両辺に対数をとると以下の(5)式となり、パラメーター・ベクトルを推定することによって対数オッズ比が導出されることが分かる。(Greene, 2008, pp.844.) <sup>17)</sup>

$$\ln\left(\frac{\Pr(y=2)}{\Pr(y=1)}\right) = X\beta(2) \quad (5)$$

### 3.2 回帰分析

本研究では、先にも述べたように2通りの回帰式を考える。一つは、直営店の出店割合に影響を与える要因を分析するための静学モデルであり、分析モデルとして重回帰モデルを採用する。もう一つは直営店の出店割合の変化に影響を与える要因を分析するための動学モデルであり、今回は分析モデルとして多項ロジットモデルを採用する。それぞれの回帰式は以下のように定義される。

静学モデル (重回帰モデル)

$$\text{Ownshop} = f(\text{Scale}, \text{Pfmc}, \text{Category}_i) \quad (6)$$

Ownshop : 直営店割合

Scale : 企業規模(従業員数)

Pfmc : 企業業績(売上高、従業員一人当たり売上高)

Category<sub>i</sub> : 商品カテゴリー割合 (i=紳士服、婦人服、子供服)

動学モデル (多項ロジットモデル)

$$\text{Own}_c = f(\text{Scale}_r, \text{Sales}_r, \text{Category}_{ci}, \text{Channel}_{cj}) \quad (7)$$

Own<sub>c</sub> : 直営店割合の変化 (1 : 増加、2 : 維持、3 : 減少)

Scale : 企業規模

Scale<sub>r</sub> : 企業規模成長率

Sales<sub>r</sub> : 企業業績 (売上高成長率)

Category<sub>Ci</sub> : 商品カテゴリー割合変化 (i=M(紳士服)、L(婦人服)、K(子供服))

Channel<sub>Cj</sub> : 販路割合変化 (j=d(百貨店)、m(量販店)、s(専門店))

なお、変化および成長率の定義はそれぞれ変化= $t^* - t$ 、成長率= $(t^* - t)/t$ であり、 $t^*$ は直前年度データ、 $t$ は過年度データである。

以上、静学モデルでは直営店出店割合そのものに影響を与える要因の分析、動学モデルでは直営店の割合を変化させたかどうかの意思決定(増加、維持、減少)に影響を与える要因を分析することになる。

#### 4. 推定結果

本研究の実証分析で用いられるデータは、矢野経済研究所『SPA マーケット総覧』2009年版および2012/13年版から得ている。このデータベースには「メーカー系SPA企業」と「小売系SPA企業」として2種類の個票データが掲載されている。このうち、本研究では「メーカー系SPA企業」の個票データを用いて分析を行う。用いられた統計ソフトウェアはSTATA SE ver12である。結果は表の通り。

#### <表 1,2 を挿入>

まず、重回帰モデルの結果についてみていく。表 1 より明らかなように、企業規模(従業員数)は有意な結果とはならなかった。つまり、直営店割合は企業規模とは関係ないことが分かる。一方、売上高および一人当たりの売上高については推定されたパラメーターはマイナス(-0.001 および-0.324)であり、ともに1%水準で有意となった。つまり、売上高および一人当たり売上高が大きいほど、直営店割合は小さくなっている。このことは、業績が悪い企業ほど直営店を出店する傾向にあることを示しており、流通チャネルによるコントロール・パワーを獲得するためのSPA企業の戦略的行動と解釈することができる。なお、カテゴリー変数についてはいずれも有意な結果とはならなかった。

次に、多項ロジットモデルについてみていく<sup>②</sup>。表 2 より明らかなように、ここでも企業規模は有意とはならなかった。しかし、企業規模の成長率に関しては、直営店割合の維持から増加への変化に対してパラメーター推定値はプラス(0.444)となり、10%水準で有意になっている。つまり、企業規模の成長率が高いほど、直営店出店も現状維持から出店割合の増加に転じていることが明らかとなった。したがって、仮説 1 (H1)

に関しては、静学モデルでは仮説を支持するに至らなかったが、動学モデルでは企業規模の成長率として考慮すると仮説を支持する結果となった。

一方、売上高成長率については、直営店割合の維持から増加への変化に対してマイナス (-0.543) となり、10%水準で有意になっている。つまり、売上高成長率が高い企業ほど、直営店割合を拡大するのではなく現状維持とする傾向があることを示している。したがって、仮説 2 (H2) に関しては意図した仮説とは逆の結果を示すこととなった。

商品カテゴリーに関しては、3つのカテゴリー（紳士服、婦人服、子供服）の割合の変化について分析を行ったが、唯一婦人服割合の変化について、直営店割合の維持から増加に対して、パラメーター推定値はマイナス (-1.749) となり、10%水準で有意になった。つまり、婦人服の割合を拡大している企業は、直営店出店の展開を控え、現状維持とする傾向にあることが明らかとなった。その他の商品カテゴリーの割合変化については有意な結果は得られていない。したがって、仮説 3 (H3) について評価すると、婦人服について動学モデルにおいて影響が確認されたものの、それ以外に関しては有意な結果が得られず、仮説 3 を積極的に支持することはできない結果となった。

最後に、動学モデルでは静学モデルで採用できなかった販路に関して3つの変数（百貨店割合変化、量販店割合変化、専門店割合変化）を採用している。このうち、百貨店割合変化と専門店割合変化については、直営店割合の維持から増加への変化に対してパラメーター推定値はともにマイナス (-0.055 および-0.046) となり、それぞれ1%水準および5%水準で有意となった。つまり、百貨店割合および専門店割合が拡大するほど、直営店出店を拡大するのではなく現状維持とする傾向が強いことが明らかとなった。このことは、専門店についてはその割合が拡大傾向にあることを踏まえると、無理に直営店を拡大する必要がないという企業意思決定の表れとみることができ、また百貨店についてはその割合が縮小傾向にあることを踏まえると、百貨店の販路を直営店に変更しつつある企業の戦略的行動の表れとみることができる。これに対して、量販店の割合変化については、直営店割合の維持から減少に対して、パラメーター推定値はプラス (0.039) となり、10%水準で有意になっている。つまり、量販店割合を拡大させている企業は、直営店出店を縮小させる傾向にあると考えることができる。したがって、仮説 4 (H4) は支持される結果となった。

## 5. 結論

本研究の目的は、アパレル産業におけるメーカー系 SPA 企業を対象とし、その直営店出店戦略に影響を与える要因を分析することであった。その際、クロスセクション・データにより直営店割合に影響する要因を分析するという静学モデルによる分析と、時系列変化を考慮し、直営店出店割合の変化に影響を与える要因を分析するという動学モデルによる分析の2種類の分析を行った。この2つのモデルにおいて、資源ベース理論的アプローチから4つの要因を検討し、それぞれ回帰モデルとして重回帰モデルおよび多項ロジットモデルを採用し、メーカー系 SPA 企業の個票データを用いて推定を行った。

分析の結果、静学モデルでは企業業績（売上高および従業員一人当たり売上高）が悪い企業ほど直営店出店割合を拡大する傾向にあることが明らかにされた。これは、直営

店の展開によって、流通チャネルのコントロール・パワーを得、将来的に業績の拡大を目指した企業の戦略的行動によるものと考えられる。一方、動学モデルでは、企業規模の成長率が高いほど直営店割合を拡大させていること、また売上高成長率が高いほど逆に直営店は現状維持とする傾向にあることが明らかにされた。このことは、直営店出店には企業規模の拡大が不可欠であり、一方で企業業績が悪いほど直営店出店を行うとする静学モデルの分析と同様の結果が動学モデルの分析においても得られたものと考えられることができる。さらに、動学モデルでは3つの販路割合の変化について検討したが、そのうち百貨店および専門店については、それぞれの割合変化の増加が直営店出店を現状維持とする企業の行動をもたらしていることが明らかとされた。これは、近年専門店の販路を拡大する傾向がみられ、直営店出店よりむしろ業績のいい専門店との取引を優先する企業の戦略的行動の結果とみることができる。一方で、百貨店については近年非常に厳しい状況が続いており、アパレル企業としても百貨店に販路を求めのではなく、独自に直営店出店によって状況を打開しようとする戦略的行動の結果とみることができる。量販店については、その拡大が直営店出店の減少をもたらしていることが明らかとされ、やはり販路として量販店の好業績に企業も独自の直営店を縮小し量販店との取引を拡大するという意思決定の表れとみることができる。最後の、紳士服、婦人服、子供服の3つのカテゴリーの変化も検討したが、婦人服のみ有意な結果となり、婦人服割合の拡大は直営店の展開を現状維持に向かわせていることが明らかとされた。これも、婦人服販売において業績がいい場合には、無理に直営店を拡大せず現状維持を選択する企業の意思決定を表しているものと考えられる。

本研究は、これまでアパレル企業の直営店出店戦略について、企業ベースのデータを用いた実証分析が行われて来なかった点を考えると、非常に先駆的な研究であり、多くの新たな知見が導き出された点で評価されるものと考えられる。ただし、本研究にも依然としていくつかの課題が残されていることは筆者も認識しているところである。具体的には、データベースが2009年および2012/13年の2か年のみが利用されている点である。原則として2007年より毎年度出版されているが、1冊1冊が高額なため今回はこの2冊のみを利用することとなったが、将来的には毎年度のデータベースをそろえた上でパネル分析を試みる必要があると考えている。他に、データベースにはメーカー系SPA企業だけでなく、小売系SPA企業も掲載されており、今回は直営店という販路に着目したためにメーカー系SPA企業のみ分析となったが、将来的には小売系SPA企業を含めたアパレル企業の企業パフォーマンスの分析を試みてみたいと考えている。

## 注

- (1) 矢野経済研究所の編纂する『SPAマーケット総覧』は原則として2007年以降毎年出版されているが、2012年および2013年のみ合併号となっている。現時点での最新版は2014年版である。このデータベースは非常に高額なためすべてを入手することは不可能であり、今回は時間の経過を考慮し2009年版および2012/13年版の2か年のデータベースを使用することとした。
- (2) 企業の戦略的意思決定に関しては、さまざまな理論をベースとして実証分析が行われてお



り、その詳細なレビューは Urakami and Wu(2015)<sup>18)</sup>を参照されたい。

- (3) 多項ロジットモデルでは直営店割合の変化が維持 (Own\_c=2) をベースアウトカムとして推定を行った。石黒(2008)<sup>19)</sup>はベースアウトカムをどれにするかは分析においてとても重要であるとし、推定されるパラメーターがベースアウトカムからの変化を示すものであることから、その変化の基準となるべきカテゴリーをベースとすべきと説明している。本研究では出店割合の変化に着目している点を考慮すると、ベースアウトカムとして直営店割合が維持とした企業を基準とすることが妥当であると判断した。

## 引用文献

- 1) 池田真志(2003)「製販統合型アパレル企業の生産・流通体制」『経済地理学年報』第49巻第3号、230-243頁。
- 2) Urakami, T., Komiya, K. and Inogochi, J.(2009), “Self-planning Functions within the Japanese Apparel Wholesale Industry,” *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol.13, No.3, pp.311-324.
- 3) Urakami, T. and Wu, X.(2010), “Specialty Store Strategy within Japanese Apparel Wholesalers: An Empirical Analysis,” *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 14, No.4, pp. 634-647.
- 4) Urakami, T., K. Komiya, W. Kim and J. Inoguchi (2010), “Japanese Apparel Industry: A Recent Survey of Wholesalers and Manufacturers,” *International Journal of Costume Culture*, Vol.13, No.2, pp.93-100.
- 5) Inoguchi, I., K. Komiya, W. Kim and T. Urakami (2012), “Strategies within Japanese Apparel Manufacturers,” *Research Journal of Costume Culture*, Vol.20, No.3, pp.443-450.
- 6) 山川龍雄, 篠原匡, 日野なおみ (編) (2013)『グローバル経営の教科書ー「カワイイ」を支えるファッションビジネス最前線ー』日経 BP 社。
- 7) Lee, C. H., E. Ko, H. Tikkanen, M. C. T. Phan, G. Aiello, R. Donvito, and S. Raithel (2014). “Marketing mix and customer equity of SPA brands: Cross-cultural perspectives.” *Journal of Business Research*, 67(10): 2155-2163.
- 8) 武学穎(2015)「アパレル製造業のパフォーマンスに関する実証分析」『ファッションビジネス学会論文誌』第20号、1-12頁。
- 9) 矢野経済研究所(2012)『SPA マーケット総覧 2012/13年版』。
- 10) 石井淳蔵・栗木契・嶋口充輝・余田拓郎(2013)『ゼミナールマーケティング入門(第2版)』日本経済新聞出版社。
- 11) 高嶋克義(2012)『現代商業学(新版)』有斐閣アルマ。
- 12) Courault, B. and P.B.Doeringer (2008), “From hierarchical districts to collaborative networks: the transformation of the French apparel industry,” *Socio-Economic Review*, Vol.6, No.2, pp.261-282.
- 13) 浦上拓也・小宮一高・猪口純路(2008)「アパレル卸売業における将来展望に関する一考察」『ファッションビジネス学会論文誌』第13巻、11-18頁。

- 14) Lohtia, R., Ikeo, K. and Subramaniam, R.(1999), “Changing Patterns of Channel Governance: An Example from Japan,” *Journal of Retailing*, Vol.75, No.2, pp.263-275.
- 15) 岡山武史・武学穎・浦上拓也(2015)「アパレル産業における販路選択と企業パフォーマンスについて」『ファッションビジネス学会論文誌』第20号、67-76頁。
- 16) Stata Press Publication (2011) *Stata Quick Reference and Index Release 12*, StataCorp LP, College Station, Texas.
- 17) Greene, W.H. (2008), *Econometric Analysis* (6<sup>th</sup> ed.), Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- 18) Urakami,T. and X.Wu (2015), “Own brand strategy of the Japanese apparel manufacturers”, 近畿大学経営学部ワーキングペーパーシリーズ。
- 19) 石黒格(編)(2008)『Stataによる社会調査データの分析』北大路書房。

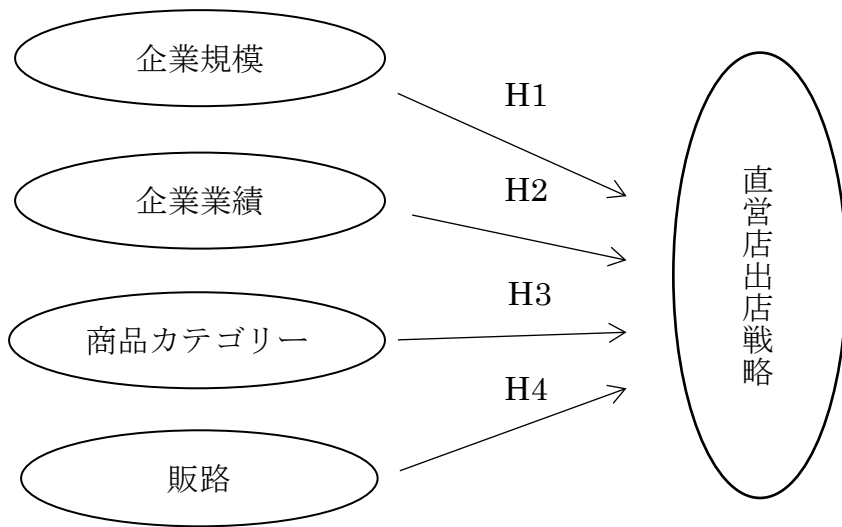


図1 仮説

表1 重回帰モデル推定結果

変数	変数の説明	推定値	標準偏差	t 値	P 値	推定値	標準偏差	t 値	P 値
Scale	企業規模	0.004	0.006	0.690	0.490	-0.008	0.006	-1.450	0.150
Pfmc	売上高	-0.001	0.0002	-2.910	0.005	-	-	-	-
Pfmc	従業員一人当たり 売上高	-	-	-	-	-0.324	0.094	-3.460	0.001
Category <sub>M</sub>	紳士服割合	-0.203	0.197	-1.030	0.305	-0.140	0.191	-0.730	0.466
Category <sub>L</sub>	婦人服割合	-0.012	0.182	-0.070	0.947	0.0001	0.177	0.000	0.999
Category <sub>K</sub>	子供服割合	-0.030	0.233	-0.130	0.898	-0.052	0.230	-0.230	0.820
定数項		59.965	17.034	3.520	0.001	66.720	17.166	3.890	0.000
自由度修正済み決定係数		0.068				0.097			
サンプル数		106				106			

表2 多項ロジットモデル推定結果

変数	変数の説明	増加 (Own_c=1)				減少 (Own_c=3)			
		推定値	標準偏差	Z 値	P 値	推定値	標準偏差	Z 値	P 値
Scale	企業規模	0.0001	0.001	0.180	0.860	0.0005	0.001	0.640	0.524
Scale_r	企業規模成長率	0.444	0.238	1.860	0.062	0.035	0.179	0.200	0.843
sales_r	売上高成長率	-0.543	0.297	-1.830	0.067	0.003	0.047	0.070	0.947
Channel_Cd	百貨店割合変化	-0.055	0.020	-2.760	0.006	0.011	0.016	0.660	0.508
Channel_Cm	量販店割合変化	-0.025	0.020	-1.240	0.216	0.039	0.021	1.840	0.065
Channel-Cs	専門店割合変化	-0.046	0.021	-2.120	0.034	0.029	0.018	1.570	0.117
Category_CM	紳士服割合変化	3.403	3.265	1.040	0.297	0.018	3.013	0.010	0.995
Category_CL	婦人服割合変化	-1.749	0.956	-1.830	0.067	-1.415	0.916	-1.540	0.123
Category_Ck	子供服割合変化	-1.672	3.298	-0.510	0.612	0.627	2.981	0.210	0.833
定数項		1.501	0.958	1.570	0.117	1.220	0.943	1.290	0.196
疑似決定係数		0.391							
サンプル数		93							