

# アディダスとナイキに対抗する国内スポーツ用品メーカーの方向性

## The direction of Japanese manufacturer for sporting goods against Adidas and Nike

1K05B011

荒木 賢司

指導教員

主査 武藤泰明先生

副査 原田尚幸先生

### 1. 問題意識と目的

近年のスポーツ用品業界は、外資系スポーツ用品メーカーが破竹の勢いで市場を席卷している。外資系メーカーの売上高と、製品の品質を比較すれば、その理由が見えてくる。

まず売上高を比較すると、外資系メーカーのトップ 2 社であるアディダスとナイキの合計額は 2 兆円以上なのに対し、国内メーカーのトップ 2 社であるアシックスとミズノの合計額は 3500 億円程度と、5 分の 1 にも満たない。また、製品の品質に目を向けると、2008 年の北京オリンピックの競泳種目において、外資系メーカーであるスピードの製品を着用した選手が続々と新記録を達成したのである。今までファッション性よりも品質を売りにしてきた国内メーカーにとって、得意分野での売りをとられてしまった格好になってしまったのである。

このままでは、国内メーカーはどうなるのだろうか。これを問題意識として、何故スポーツ用品業界で、外資系メーカーと国内メーカーの差がこれほどまでについてしまったのか、そしてこのままだとどうなるのかを考える。そして、その考察から、国内メーカーが取るべき道を推察することを、この研究の目的とする。

### 2. 敗因要素を探る

アディダスとナイキの誕生から成長に至る歴史から、国内メーカーの敗因要素を探る。そうすると、大きく 2 つの要素が敗因につながっていると考えられた。それは、スポンサー契約や TVCM などの「広告宣伝」と、機能性・デザイン・アパレル部門

というブランドをトータルで見た「ブランドイメージ戦略」で、外資系メーカーが勝っていることである。この敗因要素を参考に、国内メーカーがとるべき対抗策を推察することとする。

### 3. 外資系への対抗策

敗因要素を洗い出した結果、国内メーカーがとる道は、ファブレス企業に転換することによる「生産の見直し」と流動資産の減少や未開拓市場の開拓などによる「流通の見直し」により経費を削減し、広告宣伝費を増大し、ブランド価値を向上させる。また、更なるブランド価値向上のために「ブランドイメージの再構築」と「新たなブランド価値の開拓」を行うべきである。そして、各国別の人気スポーツとの結びつきを強めることで、国内だけでなくグローバルな展開を行わなければならない。

以上の方法を取り、外資系メーカーに対抗するべきだという考えに至った。

### 4. まとめ

ここまで考察してきた外資系メーカーへの対抗策は、実際に検証できないため、効果の実証はできない。しかし、国内メーカーは早急に何らかの対抗策を実施しなければ、外資系メーカーに市場を独占されてしまうだろう。会社の売り上げの中でもスポーツシューズを主とするアシックスは、同じスポーツシューズから生まれたアディダスやナイキによって買収されてしまうかもしれない。また、同様に野球を主とするミズノは、今まで学校の部活などにより、日本の学校と深く結びついてきた

ため、このままでは学校体育専門のメーカーになってしまう可能性も否定はできないのである。

さらに、スポーツ用品市場全体を見れば、FIFA ワールドカップの人気や、他のメガスポーツイベントの巨大化により、新たなスポーツの流行とともに急激な拡大が起こる可能性もある。そうなれば、これにともない異業種のファッションブランドの参入が見込まれるのである。こういったさらに市場

の激化があり得る状況に対し、既存の国内スポーツ用品メーカーが、どのような製品差別化をし、どのような戦略を立てて対応していくかが、今後のスポーツ用品市場で生き残る鍵となるであろう。

筆者は、これからの国内メーカーの地道な努力によって、国内スポーツブランドが、海外スポーツブランドと互角に渡り合えることを証明して欲しいと考える。