

【3C 分析：履物・スポーツ用品・アパレル業界】

1. Customer（顧客・市場）

✓ 1-1. 顧客層の変化・新たな消費軸

- Z世代～α世代は「物語」に金を払う
→ 機能性よりも「意味性（ジェンダー中立・環境配慮・ストーリー性）」を重視する消費ヘシフト。SNSや推し活との連動性が必須。
- 高齢者層の「健康消費」×「感性消費」
→ ウォーキング・登山など体に良いアクティビティ＋デザイン性・履きやすさを重視。若者と同じブランドを好む傾向も。
- 地方都市と郊外の『リアル接点ニーズ』
→ EC利便性よりも「顔が見える買い物」や「接客体験」の安心感を求める傾向が再評価されている。

✓ 1-2. 顧客体験（CX）の重要性

- 靴のサイズ合わせ・フィット感問題の壁
→ EC普及を阻害する最大要因。試着→返品の煩わしさをAI・AR・3Dスキャン技術で超える必要あり。

2. Company（自社・業界構造）

✓ 2-1. 組織的構造の課題

- 多店舗展開が“資産”ではなく“重荷”に
→ 実店舗コスト（賃料・人件費）が利益圧迫要因に転化。リアル店舗の再定義（イベント空間・体験拠点など）が急務。
- 卸売の中抜き加速：自社の存在意義の問い直し
→ メーカーと小売の直結が進行し、「ただの流通屋」は不要に。情報と需要創出機能を持つ“企画商社”への進化が必須。

✓ 2-2. 成長機会と自社優位性

- ジャンル横断戦略の柔軟性
→ 履物・アパレル・スポーツ・アウトドア・健康・医療など、複数ジャンルの融合による新市場開拓が可能。
- データ資産の蓄積
→ 購買履歴・返品傾向・地域ニーズなど、AI分析に転用できる情報資産を活用できるプレイヤーは圧倒的に有利。

3. Competitor（競合）

✓ 3-1. 競合の新たな顔

- SHEIN 型“超高速ノーブランド”
→ 圧倒的な価格と商品回転数で Z 世代を席卷。ブランドがなくても「SNS 映える安い靴・服」で売れてしまう。
- メーカー自身の D2C 戦略強化
→ Nike や Adidas が直販モデルを強化し、卸や小売の立場が相対的に弱体化している。

✅ 3-2. 競合が見落としがちな“弱点”

- EC 特化ブランドの「返品率の高さ・信用の薄さ」
→ スピード重視のノーブランド EC は返品率が高く、ファン化しづらい。リアル接点で構築できる“関係性”が競争力に。

✅ 3-3. 真の脅威は「Amazon 化」ではなく「AI 化」

- 在庫・販売価格の最適化を AI が担う時代
→ 卸・小売が「人の勘」に頼っているうちは AI による需給最適化に負ける。B2B・B2C とともに自動化と可視化が求められる。