

キーワード別ヒット商品事例

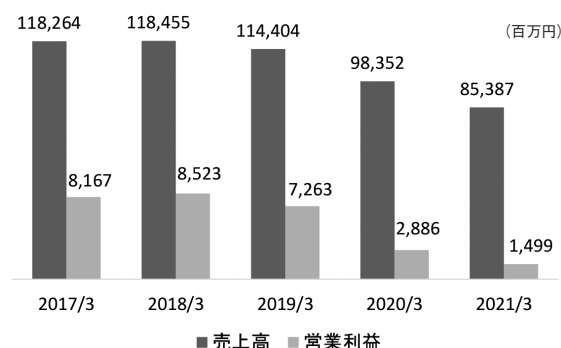
「パジャマスーツ®」で起死回生を狙うAOKI

コロナ（テレワーク）対応

株式会社 AOKI ホールディングスはメンズ・レディースの衣料品及び服飾品の企画販売を行うファッション事業を軸に、ブライダル事業、エンターテイメント事業等を展開している。

各事業ともコロナによる大きな打撃を受けたが、このうち祖業であるファッション事業の2021年3月期売上高は85,387百万円となり、前期比13.2%減、営業利益も1,499百万円で48.1%減まで落ち込んだ。近年ビジネスシーンのカジュアル化によりスーツ離れの傾向がみられていたが、コロナによるテレワークの進行がこの傾向に拍車をかけた形となった。

■図表 ファッション事業の業績推移



出典：AOKI ホールディングス HP 財務ハイライトより作成

この危機を逆手に取り、20年11月に発売され、好評を博しているのが「パジャマスーツ®」である。通常、年間約1万着売ればヒットと言われるスーツカテゴリーにあって、発売から1年余りで8万着以上を販売している。だが、その開発期間や発売直後の対応は異例尽くしであったという。

本稿では、同商品の店頭POPやポスターでモデルも務めた株式会社AOKI広報室室長の飽田翔太氏に、商品開発の経緯やヒットにつながった理由、今後の展開も含めたマーケティング戦略についてお話を伺った。

1. 全社一丸となったスピード開発

コロナによる外出自粛の動きが出始めた20年3月以降、AOKIでも来店客数の減少だけでなく、政府によるテレワークの推奨によりスーツ需要の低迷という事態に直面した。

そんな中、まずは世の中に求められているものを販売しようという考えから、5月に自社企画のマスクを急遽開発・販売したところ注文が殺到。お客様のニーズに合うものをご提供すれば必ず反響はあるという手ごたえを感じていた。

「そのころ店舗では、お客様から家でテレワークの際に着る服がなくて困っているというお声を多数いただきました。通勤時とは違って、在宅しながらリモート会議もあり、昼食時には近所に外出をするなど、新しいライフスタイルに合った商品の開発が求められていると感じていました。」(飽田氏)

これを受け、新商品の企画を開始。「パジャマ以上、おしゃれ着未満」というコンセプトで、パジャマのリラックス感とスーツのきちんと感という一見相反するものを両立させる商品とすることを決め、開発に着手した。

スーツは一般的に、企画から発売まで約1年以上の期間を要するが、今回のパジャマスーツ®は約5ヶ月という超スピードでの開発となった。これについて飽田氏は、「未曾有の状況の中、お客様が今欲しいと思っておられるタイミングで発売することが重要であると考えました。パジャマスーツは、一般のスーツに比べて生産期間は短縮が可能ですが、これだけの短期間で商品を企画開発し、発売することは初めての挑戦でした。そのため、商品部、営業部、販売促進部、そして店舗が全社一丸となり、11月の発売に向けて取り組みました。」と語ってくれた。

また、使用に関しては、

- ・ シーズンを通して着られる（シーズンレス）
- ・ いろいろな生活シーンで着られる（シーンレス）
- ・ 幅広い年齢層が着られる（エイジレス）

という気軽に着られる商品を目指した。

素材開発も一から行っている。ポリエステル、ポリウレタン、レーヨン、ナイロンを配合した10種類のサンプルから、ストレッチ性が高く、ハリもある「ダンボールニット」（現商品名：エアージャージ）、ソフト感のある「メランジジャージ」の2種類を採用。

サイズはS・M・L・LLの4サイズの設定となっているが、これには次のような理由がある。「一般的なスーツのサイズ展開は、体型と身長に合わせて、約30種類くらいあり、サイズフィッティングも必要です。パジャマスーツでは、セミセルフで通販サイトからもご購入いただきやすい4サイズの展開にしました。サイズスペックは、弊社の60年以上に渡るスーツづくりの実績からお客様の体系データが豊富に蓄積されていますので、例えばMサイズのスペックの袖丈、股上や裾幅などを何

cmに設定するかというのはかなりこだわって決めています。」（鮑田氏）

価格は、ネットなどでも買いやすい、手に取りやすいよう、上下で1万円前後に設定した。

2. 発売後のお客様からの声で決まった「パジャマスーツ®」のネーミング

発売当初は「ホーム&ワークウェア」というネーミングで発売。「店舗も含めて一般の新品と同じくらいの反響でした。」（鮑田氏）

そこへ商品コンセプトの「パジャマ以上、おしゃれ着未満」をWebやPOPなどで見たであろうお客様から「パジャマのようなスーツはありますか？」という声が複数挙がってきたのだ。このような声をもとに、商品名を「パジャマスーツ®」に変更することを即断。プレスリリースを再配信するとともに、店頭POPを貼り直し、販売員のセールストークも刷新、写真もモデルをアサインしている時間がなく、急遽鮑田氏が務めるというスピード感だったという。

■パジャマスーツ（左：エアージャージ 右：メランジジャージ）



出典：AOKI 公式通販サイト

■店舗入り口のディスプレイとPOP



出典：AOKI 横浜港北総本店にて撮影

このネーミング変更が吉と出た。その後すぐ、ロイター通信の取材を受け、記事が世界20か国以上に配信されることとなった。「それからは、国内報道各社に対し、『世界で話題になっているパジャマスーツ®を取材してもらえないか』とPR獲得に向けて1件1件働きかけていきました。結果、多くの報道をしていただき、21年3月までに3万着の販売を達成。これで十分な手ごたえをつかんだので、21年秋冬向け商品の企画につなげ、メーカーへの発注数量も大きく増やしていったのです。」(飽田氏)

3. 狙い通りだった購入客層・意外に広がった利用シーン

パジャマスーツ®の購入客層をみてみると、新規客が41%で、他のカジュアル衣料よりも10ポイント高い。このことから既存客の声を吸い上げて多くの新規客を獲得している様子がうかがえる。

さらに年齢層も20代～60代以上まで、満遍なく幅広い世代から支持を集めている。

利用シーンはテレワーク等が一番多いものの、

お客様へのヒアリングを繰り返す中でそれに加えて、カジュアル用途も多いことがわかってきた。例えば普段の散歩などのお出かけや、家族旅行、子供の授業参観、結婚式の行き帰りなど、カジュアルだけど少しだけドレスアップしたいというようなシーンにも利用されている。そのため、店舗でのセールストークやPOPにも反映させている。

■8通りの利用シーンを表現したPOP



出典：AOKI 公式通販サイト

また、一般のスーツでは一度購入すると、買い替えやもう1着購入するまでに2～3年かかることも多いが、パジャマスーツ®はカジュアルにも使えるため、来店頻度は向上。年に何度か来店いただけるアイテムのため、お客様との関係構築にも役立てていきたいという。

4. ヒット要因分析

飽田氏にパジャマスーツ®がヒットした要因を分析してもらったところ次の3つが挙げられた。

①開発のスピード感

お客様の声を吸い上げ、社内の部署が連携することでスピード感を持って開発できたこと。このスピード感是他社との差別化にもつながっている。

②ネーミング

真逆の言葉を組み合わせたインパクトのある商品名。お客様の声をヒントに、既に別名で発売していた商品のネーミング変更を即決した機動力。

③技術力

会社の強みである、60年以上スーツで培った技術を活かしている点。例えば肩まわりにダーツ(つまみ)を入れて着心地をよくし、立体縫製を取り入れて、形が崩れないようにした工夫など。

5. 「ライフ&ワークスタイル AOKI」の確立へ

AOKIは21年10月にパジャマスーツ®を始めとするカジュアルウェアの新戦略を発表した。それによると今後は、「郊外型紳士服専門店のAOKI」から脱却し、お客様のいい仕事・いい生活を提案する「ライフ&ワークスタイルのAOKI」をテーマに掲げた独自の業態を確立させる。

21年秋冬シーズンは「24時間どこでもパジャマスーツ®」と題し、テレワークだけでなく、旅行やショッピングなど24時間365日シーンレスで着用できるウェアとしてコーディネート・スタイリング提案を強化している。これにより買い上げ点

数増も期待される。

商品ラインナップは素材を、発売時の2種類から現在7種類に増やし、襟付きの上着も投入。アイテム数は前年の約10倍となった。そのため委託工場も増やし4社体制としている。

広告面でも、10月よりパジャマスーツ®初のテレビCMを放映し、露出量アップによる認知度向上を図っている。また、サッカー・ベルギー1部リーグ「シント＝トロイデンVV」のオフィシャルスーツサプライヤーとして選手・スタッフへパジャマスーツ®をオフィシャルスーツとして提供しているが、今シーズン同チームへ元日本代表・香川真司選手が加入し、プロモーション効果が期待される。

AOKIは今後、ファッション事業全体を再構築する方針だ。まずパジャマスーツ®を中心としたカジュアル関連商品の拡大。今後3年で売上高100億円を目指すとしている。

次にレディースを強化する。従来レディースは春に売上が集中していたが、OL・キャリア向け商品の拡充により、売上の通年化を図り、売上高構成比を現状の2割から3割とする。

そして主力のスーツでも、コロナ収束後に備え、品質の磨き上げを図っている。オーダースーツを強化し、注文から最短4日でお客様に届くQOS(クイックオーダースーツ)の提供を21年9月より開始。現在約100店舗で展開中である。

AOKIにとって、パジャマスーツ®は単なるヒット商品ではない。「ニューノーマル時代のカジュアルスーツ」という新しい市場を創造し、ファッション事業全体を変える引き金となるか、その役割が大いに期待されている。