

事業セクション

# BUSINESS PROGRESS

良い服を着る喜び、幸せ、  
満足を提供

ユニクロ事業

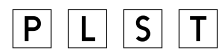


ジーユー事業



グローバルブランド事業

Theory



PRINCESSE tam•tam  
PARIS

COMPTOIR DES  
COTONNIERS



服を選ぶように、花を選ぶ楽しさ。植物と服には、生活に彩りを添え、豊かにしてくれるという共通点があります。写真の人物が着用しているのは、しっとりして心地よい肌触りが魅力のスムーズストレッチコットンクルーネックT(長袖)(¥1,500)と脚を長くきれいに見せてくれるバギージーンズ(¥3,990)





## ユニクロの成功の秘訣

### 01 LifeWear (究極の普段着) は全世界に通じる価値観

ユニクロのLifeWearは、シンプルで上質、生活ニーズから考え抜かれ、進化し続ける普段着です。服そのものが主張するのではなく、さまざまなスタイルの一部品として美しく着こなせるため、あらゆる人々に支持され、幅広い需要があります。LifeWearは、常にお客様を起点とし、お客様の声を商品に反映させることで、商品の細部まで改良し、より快適な着心地を実現しています。新しい生活ニーズやトレンドをいち早く取り入れた商品開発を行い、変わり続けるお客様のニーズに対応することで、LifeWearは進化し続け、世界中のお客様に愛され続けています。

### 03 最高級素材で高品質 しかもリーズナブルな価格

最高級の素材を使用しながら、リーズナブルな価格でご提供できるのが、ユニクロの強みです。スーパーコットン、メリノウール、プレミアムリネンなどの高級素材を、世界中の素材メーカーと直接交渉し、長期的に発注しています。スケールメリットを活かすことで、他社よりも有利な条件で素材の仕入ができ、大幅なコストダウンにつなげています。また、ユニクロの高い品質を支えているのは、工場との長年にわたる強い信頼関係です。生産部と工場が密接にコミュニケーションを取り、お客様からの品質に関するご要望にも即座に対応し、改善を図っています。

### 02 新しい機能性素材で新しい需要を創造

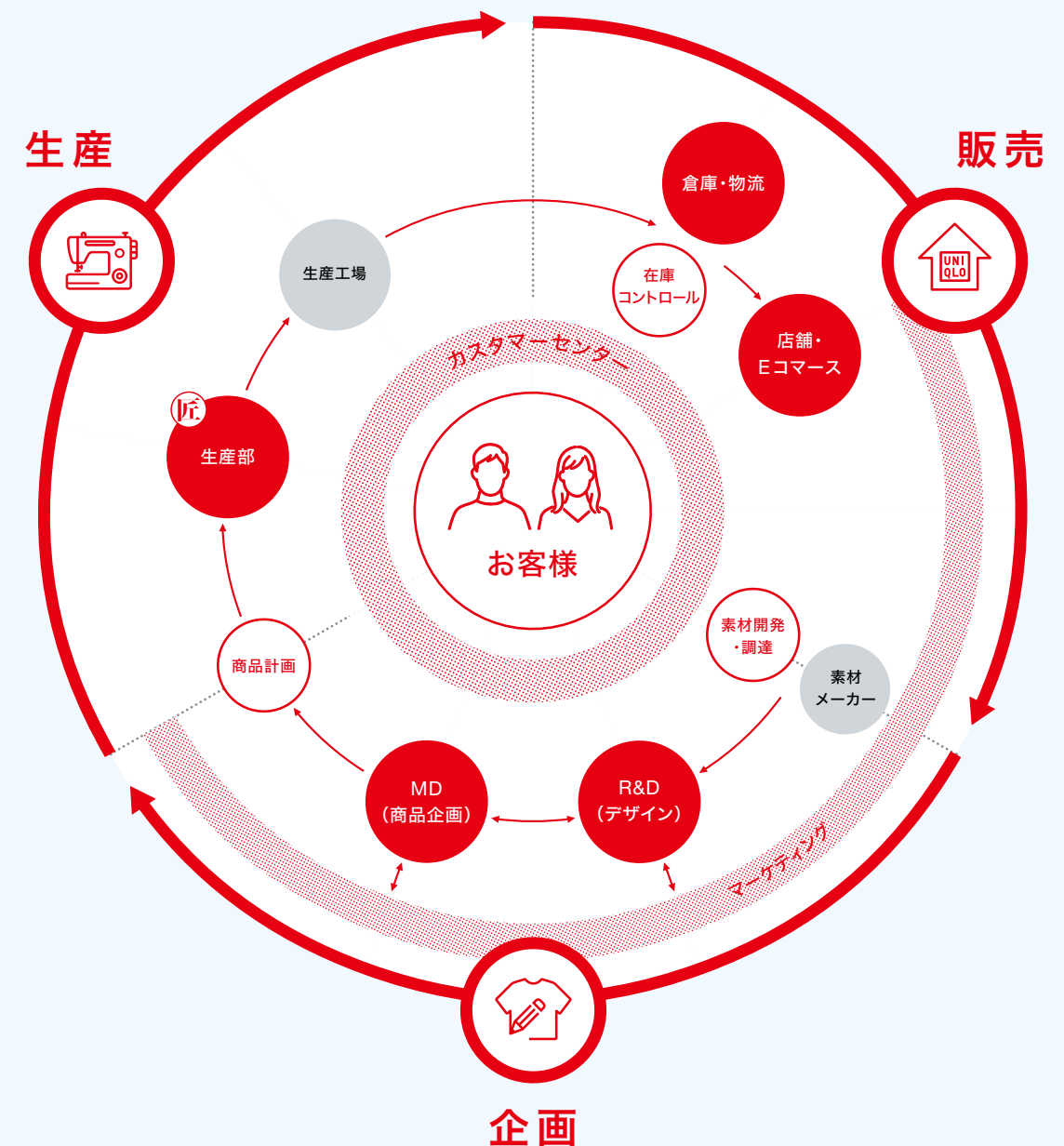
吸湿発熱素材として人気の高いヒートテック、軽くて羽毛の出にくい高密度素材を使ったウルトラライトダウンなど、ユニクロは、合繊大手メーカーの東レ株式会社との協業で、さまざまな機能性商品を完成させてきました。長い年月をかけ、改良を重ねて生まれた機能性素材は、他社には、まねのしづらいものです。接触冷感素材として用途が広がっているエアリズム、薄い防風フィルムを採用したブロックテックも、創意工夫の結果として誕生しました。新しい機能をもつ服は、お客様のライフスタイルを変え、新たな需要を生み出しています。

### 04 お客様とEコマース・店舗が一体となる、快適な購買体験

お客様に、より便利にお買い物をしていただくために、Eコマースと店舗の融合が進んでいます。Eコマースで注文した商品を近くの店舗で受け取ったり、店舗で在庫切れの商品をその場でネット注文し、好きな場所で受け取ることも可能です。ライブ配信の動画を見ながら、気になった商品をその場で直接購入できるライブコマースも好評です。グローバルで強い店舗網をもつユニクロは、スクラップ&ビルドで、より最適な立地に出店しています。オンラインとオフラインが一体となったO2O(Online to Offline)ビジネスは、力強い成長エンジンです。

# BUSINESS MODEL

## ユニクロのビジネスモデル

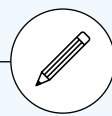




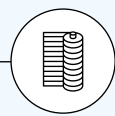
START



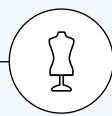
お客様



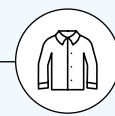
コンセプトの決定



素材決定・調達



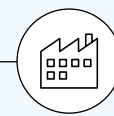
デザインサンプル作製



デザイン決定



数量決定



生産開始

PLANNING

企画



有明本部での商品企画会議の様子

### R&D(デザイナー・パタンナー)

R&Dでは常にお客様の声をすくい上げ、新素材や世界のファッショントレンドをリサーチしています。お客様のご要望にお応えする商品を開発するほか、新しいニーズを発見することも、R&Dの重要な仕事の一つです。

ユニクロでは、商品が発売される約1年前に、マーチャンダイジング、マーケティング、素材開発などの部門とR&Dの従業員が集まって、「コンセプト会議」を開きます。この会議でデザインコンセプトが決定され、そのコンセプトに沿って、デザイナーがデザインを起こします。起こされたデザインを基に、数多くのサンプルを作製します。サンプルを基に、さまざまな検討を重ね、色やシルエットなどの微調整を複数回にわたり行います。その後、実際に販売するデザインが決定されます。

### マーチャンダイジング(商品企画)

マーチャンダイザーは、商品の企画から生産までの過程で、重要な役割を担っています。R&Dや生産部など各部署と密接にコミュニケーションを取りながら、シーズンごとの商品のデザインと素材を決定しています。また、戦略的に打ち出す商品のマーケティングを担当部署と連携しながら決定しています。加えて、秋冬・春・夏の各シーズンの商品構成や生産数量を決定するのも、マーチャンダイザーの重要な仕事です。

ユニクロの商品は、1品番の生産数量が100万着単位になることが多いため、シーズン中も販売状況に照らし合わせながら、生産部と連携し、工場に増産・減産の指示を出します。これも、マーチャンダイザーの大切な役割です。

### 素材開発・調達

ユニクロは、世界の素材メーカーと直接交渉することで、高品質な素材をローコストで大量に安定調達しています。この際、スケールメリットを活かすことで、どのメーカーよりも有利な条件を得ることが可能になっています。

コア商品の素材開発は、特に重要だと考えています。機能性、着心地、風合いなどを徹底的に検討し、より良いものになるように改良を重ねています。デニムを例にとると、世界中のジーンズメーカーから高い評価を得ているカイハラ株式会社から、ユニクロ仕様で紡績・染色したデニム生地を調達しています。東レ株式会社とは協業で、新たな素材を糸から開発しています。そうした取り組みから、ヒートテックをはじめとする、これまでにない機能性素材の商品を生み出しています。

## PRODUCTION 生産



ユニクロの取引先の生地編立工場

### 生産部

上海、ホーチミン、ダッカ、ジャカルタ、ベンガルール(旧称バングロール)の生産事務所には、品質・生産進捗管理の生産部や匠チームが常駐しています。生産部は毎週、工場に出向き、課題を解決します。また、お客様からの品質に関するご要望は、即座に生産部に伝えられ、問題があった場合は速やかに工場と連携し、改善を図ります。

### ユニクロ生産事務所



### 匠チーム

匠は、工場へ直接出向き、技術アドバイスをを行うことで、徹底した品質管理や強い信頼関係の構築を行っています。「ユニクロの生産工場で、染色技術を指導しています。技術だけでなく、工場で働く人々の生産管理に対する心構えを変え、より良い工場に成長させることが大切です。日本の優れた技と心を伝承していくことに、やりがいと誇りを感じています」

### 生産工場

ユニクロは、ほとんどの商品の生産を、中国大陸や、東南アジアなどの工場に委託しています。取引先工場とは長年にわたる強い信頼関係を築いており、ファーストリテイリングの経営者と工場の経営者が本音で議論する場である「工場コンベンション」を毎年開催しています。また、すべての縫製工場と主要素材工場に、人権侵害、労働環境、管理体制などのモニタリングを実施することで、適切に商品が製造されていることを確認しています。モニタリングの評価が低い工場には、改善に向けたサポートも実施しています。工場とのWin-Winの関係を継続することで、高品質な商品を生産し続けています。グローバルに売上が拡大するにつれ、取引先工場は中国大陸だけでなく、ベトナム、バングラデシュ、インドネシア、インドなどにも広がっています。

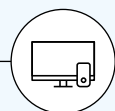
匠 染色の匠  
飯田 和秋





SALES  
販売

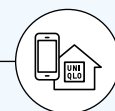
各国へ出荷



テレビ・ウェブCM開始



追加生産



店頭販売・Eコマース販売



お客様

お客様の声を活かし  
より良い商品の企画フェーズへ

コンセプトの決定



ユニクロ浅草店(日本)

UNIQLO.com

着こなし発見アプリ  
StyleHint

ユニクロ リージェントストリート店(英国)

## 在庫コントロール

在庫コントロールの役割は、個店ごとの販売力や商品ごとの売れ行きに応じて、店舗へ在庫を投入することで、経営効率を上げることです。週次で各店舗の販売状況と在庫水準を確認し、必要な在庫を各店舗に送り込み、適正な在庫を保ちます。また、店舗からの発注要望にも応えます。シーズン終盤には、商品売り切るために、マーチャンダイザーや営業部門と連携を取り、売価変更のタイミングを図ります。



新聞折り込みチラシ

## マーケティング

季節ごとにコア商品(ヒートテック、ウルトラライトダウン、エアリズム、プラトップなど)を対象に、キャンペーンを実施しています。キャンペーン期間中は、商品の特性や機能性などを、テレビやウェブCMで広く告知します。また、新聞折り込みチラシ、ユニクロアプリ、Eメール、SNSなどを通して、シーズンごとの新商品を「期間限定価格(通常価格の約2~3割安いお試し価格)」で提供することで、集客を図っています。



テレビCM

## 店舗

2022年8月末の国内のユニクロ店舗は809店舗(フランチャイズ店10店舗を含む)、海外のユニクロ店舗は1,585店舗と、国内の約2倍です。地域別では、グレーターチャイナ(中国大陸・香港・台湾)が996店舗、韓国が122店舗、東南アジア・オセアニアが293店舗、北米が59店舗、欧州が115店舗です。グレーターチャイナ、東南アジアだけでなく、欧米でも新規出店を加速し始めています。



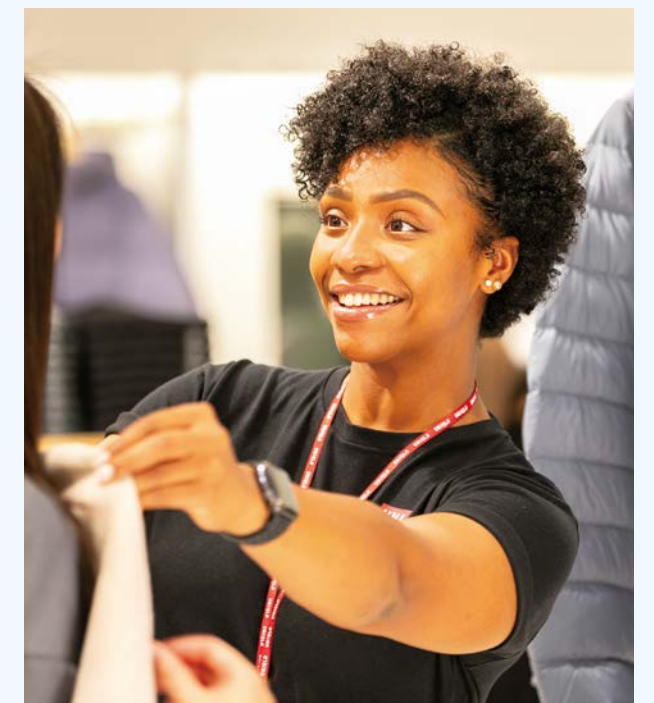
ロードサイド型店舗

## Eコマース

Eコマースと店舗の両方を利用するお客様が増えるにつれ、Eコマースの重要性がより高まっています。2022年8月期の売上収益に占めるEコマースの売上構成比は、約16%でした。地域別では、日本で16.2%、グレーターチャイナ、韓国、北米、欧州で約20%、その他アジア・オセアニア地区では約10%です。お客様の都合に合わせて便利にお買い物していただける、店舗とEコマースを融合したサービスの拡充や、ライブコマースなど、情報発信プラットフォームとしての役割も強化していきます。

## カスタマーセンター

お客様のご要望などの情報を、カスタマーセンターで分析し、商品の改善、新商品の開発、サービスの改善に役立てています。AI(人工知能)やチャットボット、音声認識の最新技術も導入し、電話やメール、チャットなど、お客様のニーズに合ったチャネルを提供。2022年8月期には、お客様の声を活かし、ワイヤレスブラのサイズ展開の見直し、女性用の感動ジャケット、感動パンツの販売を開始しました。



ユニクロ リヴォリ店(フランス)



# GLOBAL R&D

## LifeWearの主演は、服ではなく、その人自身

ファーストリテイリンググループ 上席執行役員  
株式会社ユニクロ グローバル商品本部 本部長、  
R&D統括責任者

### 勝田 幸宏

1986年伊勢丹入社、1992年伊勢丹が提携していたバーニーズニューヨーク本社へ出向。1994年バーニーズ・ジャパンへ出向。1998年ポロ ラルフローレン ニューヨーク本社へ転職。1999年バーグドルフ・グッドマンに転職。2005年ファーストリテイリング入社以降、ユニクロR&D統括責任者。

### マスターピースの集合体をめざして

ユニクロはベーシックな服、と表現されることが多いのですが、ベーシックというのは奥が深く、それだけで着る人そのものを表現できる力をもっています。ですから、自分のスタイルにあった服を選ぶお客様には、これしかないと思えるようなクオリティ、デザインを提案しなければなりません。私が理想的だと考えるのは、すべてのお客様が、自分を創るアイテムが必ず見つかる、商品の集合体になることです。そうなれば、無敵ですよ。

本質的なデザインとは、そのデザインに至るまでに、どのような経験をし、どう感じ、どう捉え直すか、どう活かせるかを深く考え、今ある情報とかけ合わせた時に、どんな変化と未来が考えられるのか、自身もつ情報を整理して、構築していくことだと思います。情報が比較的容易に手に入る現代においては、マスターピース(究極の完成形)を生み出すために、どれだけ突きつめて深く考え、デザインするのがか

大切にです。

ユニクロがコラボレーションしている多くのトップデザイナーやクリエイターが、本当に深く考え、突きつめた先に、そのデザインを創りあげていくのを見て、いつも感心し、驚かされています。そうしたトップクリエイターとのコラボレーションによる貴重な体験によって、ユニクロは刺激を受け、ブランド力を高めるためのヒントを得ていると思います。LifeWear(究極の普段着)のコンセプトである長く着ていただける服、時間がたっても磨れないデザイン、長い年月に耐え得る品質は、こうしたことの積み重ねによって生み出されたものです。

店舗からの情報はとても大切で、何が売れたかは、データを見ればすぐにわかりますが、「なぜ買っていただけたか、逆になぜ買っていただけなかったか、どういうものが求められているのか」といった本質的なお客様の心理は、店頭に立ってみなければわからないことがあります。店長やスタッフと話し、インプットした情報をベースに思考し、アウトプットすることでデザインの説得性を高めていけると考えています。

### グローバルブランドとして ダイナミックな提案をするために

かつてファッションは、ヨーロッパに始まり、ニューヨーク、そして日本へと来て、1年がかりで広がっていくという感じでしたが、現在はSNSなどにより、世界同時に情報が流れ、トレンドが始まるようになりました。お客様の変化、趣味嗜好の変化といった新しい芽が出てきた時にタイムリーに商品に反映させたい。そのために、グローバルで勝てるR&Dの体制強化をめざします。具体的には、東京に集中しているデザイナー、パタンナーを欧州、米国、アジアの商品開発拠点にも配置し、現地採用も含めて強化したいと考えています。お客様の声や市場のニーズから得たチャンス芽をより正確に捉えることで、他社に先駆けて商品化することが可能です。デザイナー、パタンナーが時差なく直接コミュニケーションを取ることで、商品開発もよりスピーディにできるようになります。

ユニクロの店舗は、世界中に広がっています。日本、欧州、米国、アジアといった世界各地にクリエイターがおり、そこで生活し、自分の肌で感じ、自分の目で新しい変化を見て、商品化し、世界に伝え、売っていければ、スピード感あるダイナミックな提案ができると思います。それはお客様にとってもエキサイティングで、本当に欲しい服が、いつでも手に入るということです。

本当に良い服は、ファッション性と実用性を兼ね備えた服です。そういう服は、毎日着ていただけるようになり、同じもの、色違いと、2枚3枚と欲しくなりますよね。そういう服づくりをめざしています。毎年、必要不可欠なベーシックアイテム、Today's Classic(時代の新しい息吹を取り込んでつくられるシンプルで、上質で、長く使える服)といえる商品に発展していくものを生み出していきたくと思っています。

### 世界に広がるR&Dセンター



世界の6拠点で、商品開発計画をシーズンごと、テーマごとで可視化し、グローバルでの全体像を共有しながら、各拠点で商品開発を進めていきます。



### UNIQLO and MARNI

イタリアのラグジュアリーブランド「MARNI(マルニ)」とコラボレーションした「UNIQLO and MARNI」。MARNIのカラフルでグラフィカルな表現とクラフトマンシップが息づくユニクロのLifeWearが融合したコレクションです。



TOPICS

# LifeWear

Simple made better.

シンプルなのに、ずっと着ていたくなる工夫が込められています。素材、デザイン、着る人を快適にする機能性、そんなLifeWear(究極の普段着)のことをお伝えしたいと思います。

## SWEAT PULL PARKA

### スウェットプルパーカー

素材もシルエットも進化。ヴィンテージ感がありながら現代に合うフィット。裏面は糸くずの付着を抑えた仕様にアップデート。

#### POINT-1

### 凛とした立ち姿のフード

フードの内側に裏起毛させたボリュームある生地を使用し、美しい立ち姿に。コットンとポリエステル混紡生地、洗濯後も内側が乾きやすい。

#### POINT-2

### 表も裏も、美しく、なめらかな生地

毛羽を内側に巻き込んだコンパクト糸を使用し、毛羽立ちが少なく、なめらか。これにより耐久性が高く、美しい表情を長く楽しめる。



#### POINT-3

### あらゆる手を尽くしたリブ

改良を繰り返し、袖と袖口のベストバランスを追求。手首をやさしく包み、リブの密度を細かくすることで、上品かつ高い耐久性を実現。

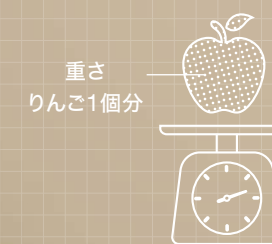


## ULTRA LIGHT DOWN JACKET

### ウルトラライトダウンジャケット

驚くほど軽いのに、しっかり暖かく、付属のポーチに収納すれば持ち運びに便利です。さらに軽く柔らかな着心地にアップデート。

約 268g\*



\* 2022年モデル、ウルトラライトダウンジャケット、Lサイズ、Blackでの計測データ。収納袋を除く。

#### POINT-1

### プレミアムダウンが暖かさと軽さを両立

高品質ダウンだから抜群の保温効果。ダウンとフェザーをベストバランスで配合。驚くほど軽いのに暖かい。



#### POINT-2

### ダウンパックなしで、驚くほど軽い

特殊な高密度ナイロン生地でダウンパックを使わない2層構造を実現し、軽量化に成功。毛抜けもしづらい。





# UNIQLO EXPANDS GLOBALLY

## ユニクロのグローバル展開

ユニクロは、世界中のあらゆる人にLifeWear(究極の普段着)をお届けしています。海外のユニクロ事業は、前期末から83店舗増加し、1,585店舗に拡大。世界中のお客様から愛されるブランドに育っています。

全世界での  
ユニクロ総店舗数  
(2022年8月末時点)

# 2,394

 店舗


STOCKHOLM



TOKYO



SHANGHAI



NEW YORK



HO CHI MINH CITY

JAPAN

# 809

 店舗

GREATER CHINA

# 996

 店舗

SOUTH KOREA

# 122

 店舗

SOUTHEAST ASIA &  
SOUTH ASIA & OCEANIA

# 293

 店舗

NORTH AMERICA

# 59

 店舗

EUROPE

# 115

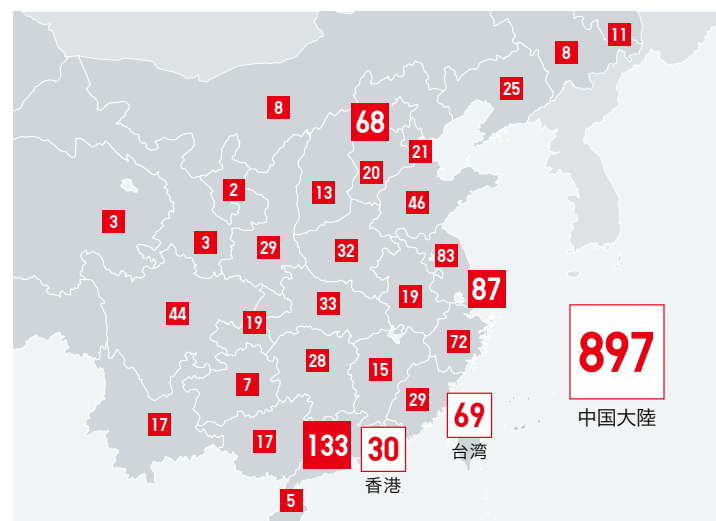
 店舗



# GREATER CHINA



## 経営基盤の強化で 将来の成長に備える



2022年8月期のグレーターチャイナは、主に中国大陸が新型コロナウイルス感染症の影響を受け、店舗の臨時休業などを余儀なくされたため、売上収益5,385億円(前期比1.2%増)、営業利益は834億円(同16.8%減)と、増収、大幅な減益となりました。ただし、第4四半期3カ月間については、増収、大幅な増益となっています。これは6月1日に上海のロックダウンが解除され、消費が回復してきたことに加えて、マーケティングの強化、経済活動の再開に向けた販売体制や売場の構築などの準備を、しっかり行ってきたことで、お客様の需要にお応えすることができたからです。厳しい経営環境が続いている状況にあっても、積極的な出店を継続し、通期で89店舗を新規に出店しています。

グレーターチャイナではこの数年、LifeWear(究極の普段着)のマーケティングを強化したことから、幅広いお客様からの支持が高まっています。そのため、ロックダウン後は、「ユニクロに行って服を買おう」という流れが生まれています。中国大陸は、市場規模が非常に大きいため、これからも大きく成長していくと確信しています。毎年2桁の売上成長を達成するために経営基盤を強化しています。マーケティングの分野では、LifeWearのコンセプトをさらに浸透させるため、前年度から中国大陸の主要な15都市で商品展示会を開催しました。店舗と連動したブランディングキャンペーンを行い、確かな手応えを得ています。商品開発に関しても、デザインや素材、カラーなど、より積極的に提案していく

ことで、中国大陸でも、グローバルでも売れる商品が生まれています。10~20年スパンでの成長を見据えて、3級、4級都市への出店も行っています。1店舗当たりの売上は、北京、上海といった都市と比べると、まだ低いのですが、将来の伸びしろは大きいです。我々の競争優位性は、ユニクロの経営姿勢や理念を理解し、実践できる人材が多くいることです。年間100店舗程度の出店を進めていくにあたり、人材の育成強化に努めています。課題を着実に解決し、しっかりとチャンスをつかまえていくことで、グレーターチャイナにおけるNo.1ブランドの地位を、揺るぎないものにすることができると確信しています。



ファーストリテイリンググループ 上席執行役員  
ユニクログレーターチャイナ CEO  
潘寧(パン・ニン)





UNIQLO SOHO

# NORTH AMERICA

通期で黒字化を初めて達成  
北米事業は成長加速のステージへ

2022年8月期のユニクロの北米事業は、大幅な増収増益となりました。2005年に米国ニュージャージー州に1号店をオープンして以来、初めて通期で黒字化を達成しました。その要因は、徹底したブランディングと、SNSなどを活用したマーケティングへの注力や、ハリケーン被害者への支援など地域貢献活動に積極的に取り組んだためです。ユニクロの好感度は、2020年に比べ、1.7倍と大幅に上昇しました。特に、2021年9月からのソーホーニューヨーク店の15周年記念のイベントもあり、ニューヨークでの好感度が、大幅に高まっていることを実感しています。

コロナ禍で、北米のお客様の価値観の変化も追い風となりました。リーズナブル

でありながら、高品質で、長く着用していただけるLifeWearへの支持が高まっていると思います。ユニクロの強みであるTシャツやフリース、エアリズムなどは、前期比で大きく売上がアップしていますし、スーパーノンアイロンシャツや、スマートパンツ、ウルトラライトダウンジャケットなどのコア商品も、売上の上位にランクインし、北米のお客様の日常着としてユニクロが浸透しつつあります。

マーケティングの強化により値引率が大幅に改善したこと、また、不採算店舗の閉店、店舗運営の効率化によって、販管費比率も大きく改善したことで、継続的に黒字を出していける事業構造へと変革しました。成長加速の基盤が整ったことで、より高い目標を掲げ、5年後に売上収益3,000億円、営業利益率20%を達成したいと考えています。今後は、年間30店舗の出店をめざし、5年後は200店舗体制を実現したいと思います。すでに出店している東海岸と西海岸地域を中心に、優良ショッピングモールへの

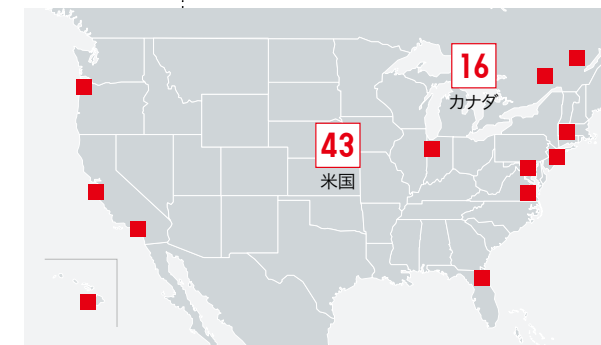
出店や、グローバル旗艦店を含む新規出店を加速していきます。

よりスピード感をもってチャレンジするためには、組織づくりが重要だと考えています。人種、国籍、年齢、性別に関係なく、優秀な人材の採用、教育、抜擢により、強いチームワーク、高い志、情熱をもった集団をつくり上げていきます。また、私たちの企業姿勢を知っていただくために、サステナビリティ活動をさらに推進し、北米で最も愛されるブランドをめざします。



ファーストリテイリンググループ 上席執行役員  
ユニクロノースアメリカ CEO

塚越 大介



UNIQLO 5TH AVENUE





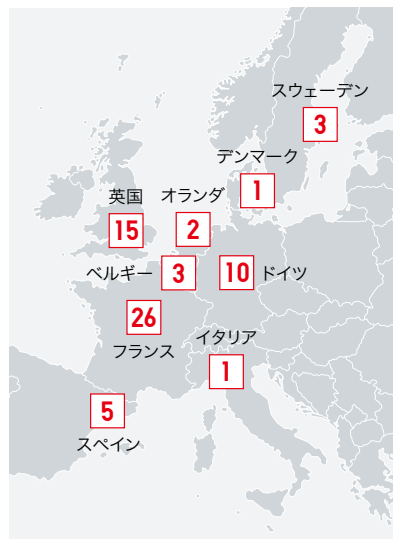
# EUROPE

## LifeWear への共感が広がり、 出店加速でさらなる成長に期待



ファーストリテイリンググループ 上席執行役員  
ユニクロヨーロッパ CEO

守川 卓



2001年9月に英国ロンドンに1号店をオープンして以来、20年間継続してきたユニクロ欧州事業(ロシア除く)ですが、2022年8月期に売上収益約1,300億円、営業利益約150億円、営業利益率約12%と、大幅な増収増益を達成しました。この勢いを継続し、2027年8月期には売上収益5,000億円、営業利益率20%をめざします。

好調な業績の要因は、各国の地域旗艦店の成功です。地域旗艦店は、歴史的な建造物に出店することが多いです。英国のリージェントストリート店は、19世紀の美しい意匠を残した店内に、ユニクロとセオリーが同居しています。サステナビリティにも注力しており、新たに設けたリペアスタジオでは、服の修理や、日本の伝統的な刺し子を施したリメイクサービスを提供しています。地域旗艦店は、ユニクロの商品やサステナビリティ活動、企業姿勢などの重要な情報発信の拠点です。次々と出店することで、欧州全体で話題になり、好循環が生まれています。

欧州のお客様は、服に対する厳しい目をもっています。ユニクロの「真・善・美」の考え方や、完成された究極のベーシックであるLifeWear(究極の普段着)のコンセプトは、欧州のお客様の価値観に合い、理解も広がって、今期の成功につながったと考えています。

コロナ禍での大きな変化は、Eコマースを通じた新規のお客様の増加です。アプリ会員が増え、ユニクロで初めてお買い物されたお客様がリピーターになり、店舗にも足を運んでくださるようになりました。そのおかげで、店舗の売上は好調に推移しています。Eコマースの売上は、コロナ禍前の3年前と比べて約2倍、売上構成比は約20%に拡大しています。

欧州で新卒として入社した現地人材の活躍も、事業拡大を支えています。欧州のさまざまな国から人材が集まっているため、各国の文化や気候への理解も深く、お客様に寄りそった商品構成、サービス

を提供できています。こうした人材を経営幹部へ育成していくことで、欧州事業の可能性はさらに広がっていくと思います。

今後は事業拡大に大きく舵を切り、年間30店舗の新規出店をめざすと同時に、これまでユニクロが出店していない東欧などの新規国や重要都市への旗艦店を含めた出店を加速していきます。欧州のアパレル市場は、世界一の規模です。欧州のお客様のニーズに合った商品開発に磨きをかけ、欧州で最も愛され、信頼されるブランドになりたいと思います。それが、世界でNo.1のアパレルブランドになることにつながると信じています。



UNIQLO REGENT STREET

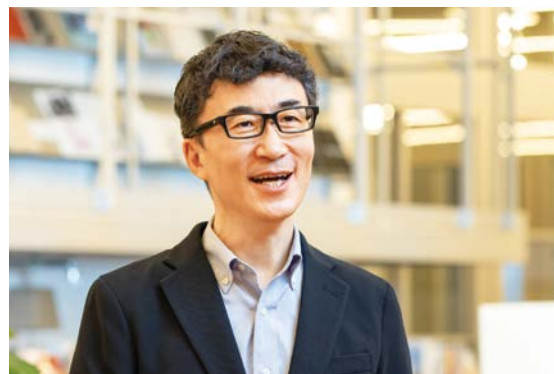


ユニクロリージェントストリート店は、ロンドンを代表するショッピングエリアに立地する歴史的建造物をリノベーションした約1,900m<sup>2</sup>の地域旗艦店です。さまざまなローカルビジネスとのコラボレーションも行っています。





## 「ファッションと低価格」で魅了。 グローバル展開に大きな弾み



ファーストリテイリンググループ 上席執行役員  
株式会社ジーユー代表取締役社長

### 柚木 治

ファッション要素を取り入れたジーユーは、毎月おすすめの商品をお客様に提案し、そのスタイリングも細かく変化しています。そのため、商品の入荷遅延が、販売機会のロスにつながってしまうことがあります。2022年8月期は、中国大陸のロックダウンなどにより、海外での生産や物流が寸断された影響で、入荷遅延が起り、減収減益へとつながりました。一方で、この1年の間に商品構成が改善しました。品番数を減らし、マストトレンド商品の数量を増やし、より効果的なマーケティングをしたことで、カラースラックスやスウェット(スウェットのディテールを取り入れたTシャツ)などの商品がヒットしました。2023年8月期は、サプライチェーンが正常化しつつあること、外部環境に依存せず、柔軟に対応していける工夫をすることで、業績を大きく伸ばしていけると考えています。

2022年10月7日に、米国ニューヨーク・ソーホーにポップアップストアをオープン。約270㎡と売場面積が限られるため、グローバルのマストトレンド商品を中心にセレクトし、ジーユー独自の資格をもつ販売員「おしゃ

リスタ」が、ニューヨークならではのスタイリング提案をしています。オープン直後は、売上も計画を上回り、良いスタートとなりました。同時に売れ筋商品が欠品するなど、商品構成やマーケティングの課題も見えてきました。こうした気付きは、ジーユーをグローバルスタンダードにするための大きな足がかりになると思います。

ファッションを自由に楽しむ、というジーユーらしさをアピールして、日本やグレーターチャイナで急成長し、米国、その次に東南アジア、欧州へと、グローバルに展開していく、そんな道筋を思い描いています。出店拡大とEコマースをともに推進し、将来は年間売上高1兆円を達成したいと考えています。都心、ショッピングモール、ロードサイドの全方位で出店を加速し、集客において相乗効果のあるユニクロとの併設店も増やしていきます。世界中にユニクロに負けない数の出店をめざして、ファーストリテイリンググループにおいても、揺るぎない屋台骨になりたいです。ユニクロがたどった道を、ジーユーは、ユニクロの何倍ものスピードで経験することになると思います。



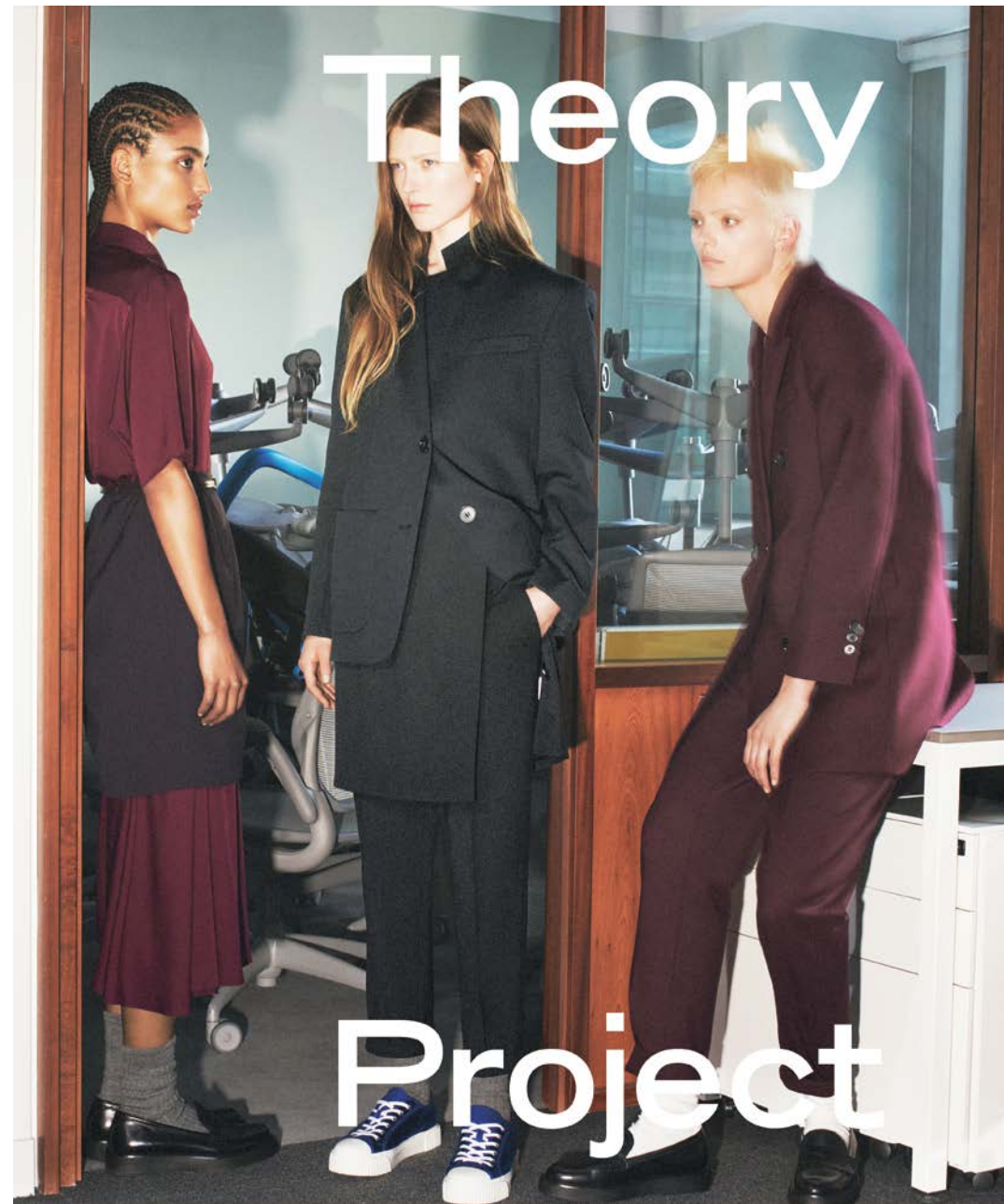
米国ニューヨーク・ソーホーにオープンしたポップアップストア  
ジーユー ソーホー ニューヨーク店





# GLOBAL BRANDS

グローバルブランド事業



セオリー事業

**Theory**

ニューヨークからコンテンポラリー(現代的)なファッションを提案

1997年にニューヨークで誕生した、コンテンポラリーなファッションブランド。Theoryブランドは、完璧なフィット感、洗練されたデザインとスタイリング、最高級の素材を使用した着心地が高く評価されています。2022年9月にルカ・オッセンドライバーのコレクションを発表。

プラステ事業

**P L S T**

最上質な日常着、プラステ

PLST(プラステ)は、仕事やお出かけの時などに、きちんと感を演出できる日常着です。着る人を美しく見せるシルエットやデザイン、着心地の良い素材やパターンなどの工夫にあふれ、上質でありながらも、お買い求めになりやすい価格帯のブランドです。

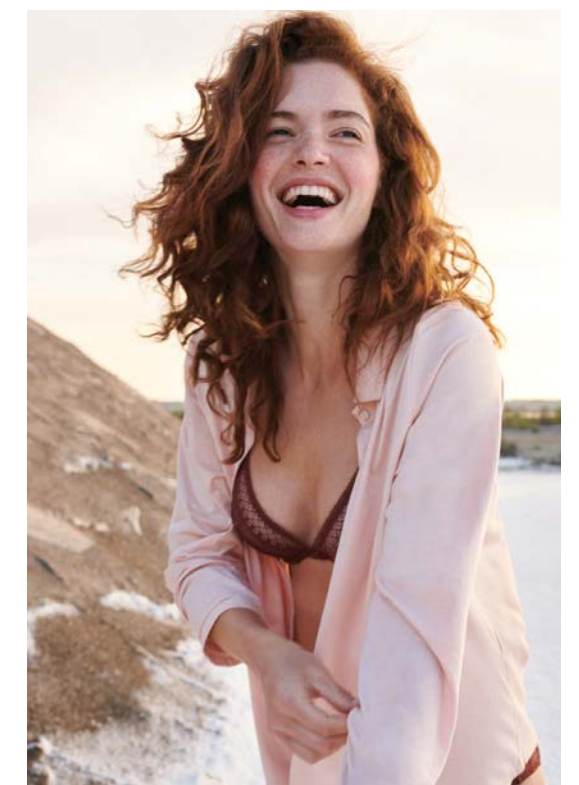


コントワー・デ・コトニエ事業

**COMPTOIR DES COTONNIERS**

フランスのエスプリが効いた「アリュール(飾らない個性)」

1995年にフランスで生まれた手の届くラグジュアリーブランド。現代的で洗練されたフェミニンさこそが「アリュール(飾らない個性)」との考え方の基、上質な素材と仕立て、細部へのこだわりと念入りの仕上げが特徴。タイムレスでスタイリッシュ、長く愛用できるアイテム揃いです。



プリンセス タム・タム事業

**PRINCESSE tam・tam**  
PARIS

自分らしさを大切にする女性のフランス発の優雅なブランド

「女性が自分らしくあるためのランジェリー」として多くの人の支持を集める、フランス生まれのブランド。飾らない自然体の美しさがコンセプトで、独創的なプリントと鮮やかな色彩が人々を魅了しています。ランジェリー、ホームウェアなどの多彩なラインを展開しています。