

# ジーユーの成長戦略

**柚木 治**

---

株式会社ジーユー

代表取締役社長

ジーユーの柚木です。

私からは、ジーユーの成長戦略についてご説明いたします。



“ファッションを、  
もっと自由に。”

“ファッションをもっと自由に。”

これは、あらゆる人に、ファッションをもっと自由に楽しんでいただけるように  
するという、ジーユーのブランドメッセージであり、お客様との約束です。

2006年10月13日	1号店を千葉県南行徳にオープン
2009年3月	“990円ジーンズ”が大ヒット
2010年4月	ジーユー・オンライン・ストアをスタート
2010年10月	初の旗艦店 ジーユー心斎橋店をオープン
2011年	“ファッション”へ大きく軸足をシフト
2012年3月	銀座にジーユー銀座店をオープン
2013年9月	初の海外1号店を上海にオープン
2014年8月	年間売上1,000億円を突破
2014年9月	台湾に1号店をオープン
2015年春	“ガウチョパンツ”が大ヒット
2016年3月	ロンドンにR&Dセンターを設立
2016年春	“スカンツ”が大ヒット
2016年10月13日	ジーユーブランドが10周年を迎える

まず、ジーユーの10年の軌跡ですが、  
2006年10月13日、ちょうど10年前の今日、千葉県に1号店をオープンしました。  
2009年3月には、“990円ジーンズ”が大ヒットしました。  
その後、2011年に“ファッション”へ大きく軸足をシフトし、  
2013年9月には、初の海外1号店を上海にオープン、  
2014年8月期には、年間売上が1,000億円を突破しました。  
そして、本日、ジーユーブランドは誕生から10周年を迎えました。

売上1兆円

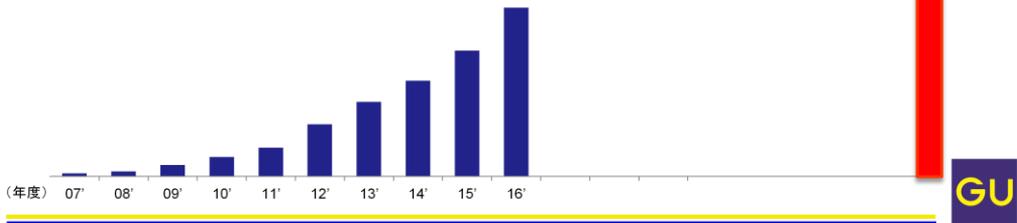
## 売上1兆円企業になる

### 2016年8月期

売上 1,878億円(前期比+32.7%)

営業利益 222億円(前期比+34.8%)

営業利益率 11.8%



今後の成長目標として、「売上1兆円企業になる」ことを掲げています。

2016年8月期の売上は1,878億円、前期比32.7%増、営業利益は222億円、同34.8%増、営業利益率は11.8%と、前期比30%を超える大幅な増収増益を達成することができました。

# これからの10年で、 ブランドと会社を すべてつくりかえ、 1兆円企業になる



ジーユーは、これからの10年で、ブランドと会社をすべてつくりかえ、1兆円企業になります。

これまでの10年間は、ファーストリテイリングのインフラをベースに、数々の幸運にも恵まれ、非常に順調に成長してきたと思っています。この10年間は、お客様の需要を上手にとらえ、成長してきたと思います。日本市場では、「ファストファッション」というニーズがありながらも誰も手掛けてこなかった領域です。それを我々は「日本初のファストファッション」ブランドとして試行錯誤を重ねながら探り当ててきたのだと思っています。

今、売上が1,800億円に達し、ある程度日本でのポジショニングが確立しました。これを維持していくというのが、普通の会社だと思います。しかし、それでは、売上2,000~3,000億円程度で、需要は終わるのではないかと思います。

目標として掲げる売上1兆円というのは、そのような普通の会社にはならないという決意であり、宣言でもあります。

ブランドのポジショニングから、ビジネスモデル、社員のあり方、仕事の仕方、ひとつひとつの要素をすべてつくりかえる覚悟です。「こんなファッションブランドがあったんだ」、あるいは、「こんなファッションの楽しみ方があったんだ」というような、今まで見たことのないものを作り、需要を創造することで、1兆円は必ず達成できると思っています。

## 1. 最旬リアルファッションを幅広く提供し、“国民的ファッションブランド”になる

- ・ロンドン・東京のR&Dセンターの連動で、トレンド情報を的確に捉え、最旬で且つお客様のリアルニーズのファッションを、スピーディーに商品化して提供
- ・ウイメンズ、メンズ、キッズのラインナップ及びスポーツ、グッズの商品構成を拡充し、顧客層の拡大と一人当たり購入額の向上を実現
- ・低価格の追求：機動的な素材調達と生産調整を確立
- ・あらゆる人にとって、「ファッションといえばGU！」になる



次に、今後の成長戦略についてご説明します。

1つ目は、最旬リアルファッションを幅広く提供し、“国民的ファッションブランド”になる、ということです。

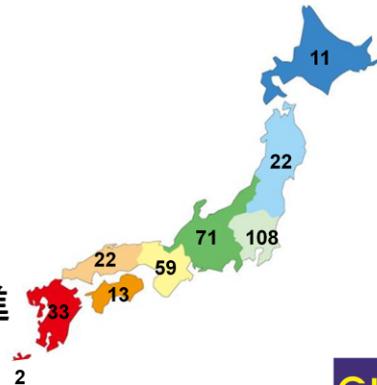
ロンドンと東京のR&Dセンターの連動で、トレンド情報を的確に捉え、最旬で且つお客様のリアルニーズのファッションを、スピーディーに商品化して提供します。ウイメンズ、メンズ、キッズのラインナップ及びスポーツ、グッズの商品構成を拡充し、顧客層の拡大と一人当たりの購入額の向上を実現いたします。また、低価格は生命線ですので、機動的な素材調達と生産調整を確立いたします。そうすることで、あらゆる人にとって、「ファッションといえばGU！」という存在になってまいります。

ファッションというものは、あらゆる人が着てしまうとファッションではなくなるというような概念がありました。我々はそういった常識を超え、“国民的ファッションブランド”を実現したいと思っています。

## 2. 日本市場では、大量出店、高い成長と、高収益を継続

- ・年間40～50店舗の出店を継続
- ・店舗のスクラップ&ビルドによる最適な配置、効率化を推進
- ・大型店を積極出店し、商品構成の拡充とブランディングを強化
- ・店舗オペレーションの効率化を推進

ジーユー店舗数  
(2016年9月末現在)



GU

成長戦略の2つ目として、日本市場では、大量出店、高い成長と、高収益を継続してまいります。

日本市場での出店余地はまだありますので、年間40～50店舗の出店を継続し、店舗のスクラップ&ビルドによる最適な配置、効率化を推進していきます。また、大型店を積極出店し、商品構成の拡充とブランディングを強化するとともに、店舗オペレーションの効率化を推進することで、収益性を高めてまいります。

### 3. デジタルマーケティングの進化と、 Eコマース事業の拡大

- ・デジタルマーケティングにより顧客との結び付きを強化
  - デジタル会員数を更に増加
  - パーソナライズされた情報・サービスを提供
  - 顧客との双方向コミュニケーションを強化
- ・ECの利便性を大幅に改善
  - ECサイトやアプリのコンテンツと機能性を強化
  - 配送や決済のサービスレベルを向上
  - 商品構成を拡充
- ・ECの売上構成比を現在の5%から中期的に30%へ



3つ目の成長戦略としては、デジタルマーケティングの進化と、Eコマース事業の拡大があります。

すでに、スマートフォンを中心としたデジタルマーケティングの時代になっておりますので、これを強化してまいります。

具体的には、デジタル会員数を更に増加させます。現在もかなりの顧客をカバーしていると思いますが、日本中でお買い上げいただける可能性のあるお客様全員とデジタルでつながるくらいに増やします。

そのうえで、パーソナライズされた情報・サービスを提供いたします。

また、顧客との双方向コミュニケーションも強化してまいります。

お客様が発信する声により商品や商売が発展しますし、その声がまた他のお客様に和となって広がっていくということです。

そして、ECの利便性を大幅に改善します。

ECサイトやアプリのコンテンツと機能性を強化します。

お店で買っても、ECで買っても全く一緒にストレスがないよう、配送や決済のサービスレベルを向上します。そして、商品構成を拡充していきます。

そうすることで、ECの売上構成比を現在の5%から中期的に30%へ高めてまいります。

## 4. 海外事業の拡大

- ・2013年に海外進出  
現在、中国と台湾に11店舗及び  
Eコマースを展開し、海外での  
ノウハウを蓄積
- ・経営者を育成、人材を強化
- ・グローバルでのブランディングを  
高めるマーケティングを推進
- ・海外での出店エリアを拡大
- ・3年後に海外店舗は約50店舗、  
売上構成比10%をめざす



日本国内店舗数 341店舗  
台湾店舗数 7店舗  
上海店舗数 4店舗  
(2016年9月30日現在)



4つ目の成長戦略は、海外事業の拡大です。

2013年に海外進出を果たしました。

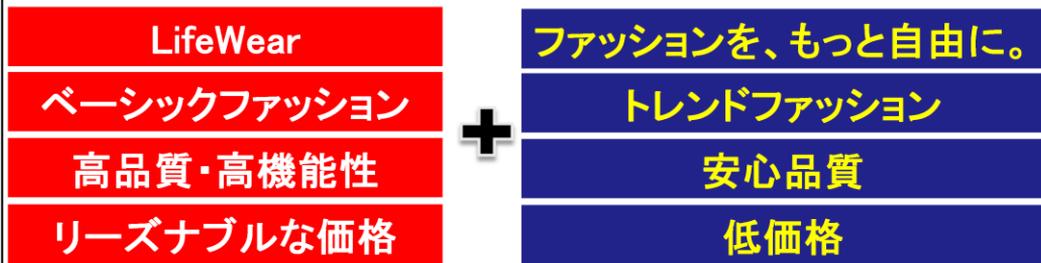
現在は、中国と台湾に11店舗及びEコマースを展開し、海外でのノウハウを蓄積しております。

日本でもそうであったように、事業を拡大していくために、人材がベースになると思います。そのため、経営者の育成と、人材の強化を進めております。

さらに、グローバルでのブランディングを高めるマーケティングを推進します。海外での出店エリアについては、まずは中国と台湾に注力しておりますが、今後エリアを拡大してまいります。

具体的には、3年後に海外店舗は約50店舗、売上構成比10%をめざしております。

ジーユーは、ユニクロとは  
競合せず、相乗効果を発揮し、  
両ブランドで世界No.1をめざす



最後に、ジーユーの位置づけについてお話しします。

ジーユーは、ファーストリテイリンググループの第二の柱です。

しかし、ユニクロとは競合せず、相乗効果を発揮し、両ブランドで世界No.1をめざします。

日本では、ユニクロとジーユーが隣同士で出店している店舗が多数あります。

そうすることで、両ブランドともに、売上はプラスに働き、相乗効果を発揮できています。今後は、このような形態の店舗を増やしていくことを考えております。

スライドには、ユニクロとジーユーの主な特徴を示しています。

今後は、それぞれのポジショニングを極めることで、より一層の相乗効果を発揮できると思っています。

そして、両ブランドで世界No.1をめざしていきたいと考えております。

以上で、私からの説明を終わります。

ありがとうございました。