

ユニクロ事業

UNIQLO

ユニクロは、 服のイノベーションを 起こし続ける

防水、防風、透湿、耐久撥水の機能をもつ
ブロックテックパーカは、ユニクロが開発した
高機能アウターシリーズです。雨風が侵入
しないように、縫い目にシームテープを採用し、
止水ファスナーを使用。毎日を快適に過ご
せる一枚です。



ユニクロの成功の秘訣



1

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、シンプルで上質なベーシックな日常着です。あらゆる世代の人々に支持される服であり、顧客層が広く、幅広い需要があります。LifeWearづくりは、お客様から始まります。お客様の声を商品に反映させることで、コア商品の細部の改良を行い、より快適な着心地を実現したり、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っています。変わり続けるお客様のニーズに対応することで、LifeWearは常に進化し続け、お客様に愛され続けています。

2

最高級素材で高品質 しかもリーズナブル

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。カシミア、スーピマコットン、メリノウールなどの高級素材を、世界中の素材メーカーと直接交渉し、長期的に大量発注しています。そうすることで他社よりも有利な条件で仕入れができ、大幅なコストダウンにつなげています。ユニクロの高い品質を支えているのは、生産工場との長年にわたる強い信頼関係です。生産部と工場が密にコミュニケーションを取り、お客様からの品質へのご要望にも即座に対応し、改善を図っています。

3

新しい機能性素材で 新しい需要を創造

発熱素材として人気の高いヒートテック、軽くて毛羽の出にくい高密度素材を使ったウルトラライトダウンジャケットなど、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、さまざまな機能性素材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、他社にはマネしづらいものです。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パーカなども、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。

4

Eコマースと 店舗がつながる O2O (Online to Offline)

Eコマースでは、店舗にないサイズや商品をフルラインナップで取り揃え、多様なお客様のニーズにお応えしています。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ったり、店舗とEコマースの融合が進んでいます。O2Oビジネスを効率的に運営するため、スクラップ&ビルドでより良い立地に出店しています。強い店舗網をもつユニクロにとって、O2Oビジネスの構築は成長のエンジンです。

01 企 画



有明本部での商品企画会議の様子

START

▶ コンセプトの決定

▶ 素材決定・調達

▶ デザインサンプル作成

R&D (デザイナー・パタンナー)

R&Dセンターでは、常に世界のファッションや新しい素材をリサーチしています。お客様のニーズに応えられる商品を開発するとともに、新しいニーズそのものを発見することも、R&Dの重要な仕事の一つです。

ユニクロの商品が発売される約1年前には、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もとに、数多くのサンプルを作製します。サンプルをもと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、重要な役割を担います。マーチャンダイザーは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アイテムの生産枚数が100万枚単位という大量のロットになることが多いため、シーズン中も販売状況を勘案しながら、増産・減産による生産調整の指示を出します。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、大量に発注することで、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、糸から新たな素材を開発しています。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。

生産工場

ユニクロは、ほとんどすべての商品の生産を中国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、工場の経営者と本音で議論する場「工場コンベンション」を毎年開催しています。また、縫製工場と主要素材工場には、労働環境・環境保全のモニタリングを実施することで、正しく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対しては、改善に向けたサポートを実施しています。取引先工場とのWin-Winの関係を継続することが、高品質な商品を生産できる源です。

グローバル化が進むにつれ、取引先工場は中国だけではなく、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。

生産部

上海、ホーチミン、ダッカ、ジャカルタ、イスタンブール、バンガロールの生産事務所には、品質・生産進捗管理の生産チームや匠チームが常駐しています。生産チームは、毎週パートナー工場に出向き、課題を解決します。また、お客様からの品質へのご要望は、即座に生産部に伝えられ、問題があった場合は、速やかに改善を図ります。

■ ユニクロ生産事務所



匠チーム

パートナー工場へ直接出向き、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」



染色の匠
飯田 和秋



▶ デザイン決定

▶ 数量決定

▶ 生産開始

02 — 生産



ユニクロの取引先ニット工場

03

販売



ユニクロ アンビエンスモール・バサントクンジ店 (インド)

▶ 各国へ出荷

▶ テレビCM開始

▶ 追加生産

在庫コントロール

在庫コントロールの役割は、週次ベースで各店舗の販売状況と在庫水準を確認し、必要な在庫や新商品を各店舗に送り込み、適正な在庫を保つことです。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、商品を完全に売り切るために、マーチャンダイザーや営業部門と連携を取りながら、売価変更のタイミングを調整していきます。



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、ブラトップなど）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CMで広く告知します。また、新聞折込みチラシ、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割安のお試し価格）」で提供することで、集客を図っています。



2020年、冬。
ユニクロのフリース。

テレビCM

店舗

2020年8月末の国内ユニクロの店舗数は813店舗（フランチャイズ店46店舗を含む）。海外ユニクロは1,439店舗まで拡大し、エリア別では、グレーターチャイナ（中国大陸・香港・台湾）が866店舗、韓国が163店舗、アジア・オセアニア地区（東南アジア・インド・オーストラリア）が248店舗、欧州が100店舗、北米が62店舗で、特にグレーターチャイナ、東南アジアでの出店が拡大しています。



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してお買い物を楽しむ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。2020年8月期の売上収益に占めるEコマース販売の比率は、約15%でした。地域別では、日本で約13%、グレートチャイナでは約20%、アジア・オセアニア地区では約10%、欧州では約20%、北米では約40%となっています。今後は、店舗とEコマースが融合したサービスをさらに拡充させ、年率30%増を目標に、Eコマース販売の拡大をめざします。

カスタマーセンター

お客様のご要望、商品へのコメントなどの膨大な情報を、カスタマーセンターで分析し、商品の改善や新商品の開発に役立てています。2020年8月期は、新型コロナウイルス感染症の影響で、お客様から多くのご要望をいただいたことで、ユニクロの機能性素材エアリズムを使ったマスクを商品化し、発売しました。今後も、お客様の声の収集力・分析力を高めると同時に、生産、企画部門との連携を強化していきます。



▶ 店頭販売・Eコマース販売

お客様



写真:左/右
ユニクロ クングストラッドゴーダン店(スウェーデン)

ユニクロのグローバル展開
UNIQLO EXPANDS GLOBALLY

UNI
QLO

全世界合計

2,306 店舗

(2020年12月末)



STOCKHOLM

LifeWearを世界へ。
すべての人のために

NEW DELHI



PARIS





SHANGHAI



TOKYO



CHICAGO

危機をチャンスに。
グレーターチャイナは、
これからも成長し続ける

MAINLAND CHINA





中国大陸

802

グレーターチャイナの
店舗数

903 店舗

前年同期末比: +55店舗
(2020年12月末)



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(バン・ニン)

2020年8月期のグレーターチャイナ(中国大陸・香港・台湾)では、新型コロナウイルス感染症の影響で減収減益となりましたが、収束後は力強い回復をすることができました。柳井が日頃から言っているように、「危機をチャンスに」という思いを全店のスタッフと共有し、お客様へのサービスをより強化するとともに、防寒衣料の寄付などの社会貢献を通じて、復興への強いメッセージを発信し続けました。

今後も世界経済には、予測不能な出来事が多々起こると思いますが、グレーターチャイナでの需要は拡大し続けると思います。アパレルの購買意欲が高い中産階級層が増えていくことにより、成長ポテンシャルは高まる傾向にあるからです。生活に欠かせない必需品として、高い支持を獲得し続けているユニクロにとっては、ビジネスをより拡大できるチャンスです。withコロナ時代では、在宅でも一日中気持ち良く過ごせるユニクロのLifeWear(究極の普段着)の人気は、ますます高まるものと確信しています。

O2O(Online to Offline)と呼ばれる、店舗とEコマースを融合したサービスが広がり続けています。オンラインでオーダーして、近隣の店舗で商品を受け取る。あるいは、店舗にご来店いただいた際に、お客様の求める商品の在庫がないときには、店舗スタッフがオンラインでの購入をサポートし、お客様が受け取りたい最適な方法でお届けする。こうした双方向のサービスの充実が、売上の拡大につながっています。今後も、お客様目線を忘れずに、いつでも

お買い物を楽しんでいただけるよう、さまざまなチャレンジに取り組み、Eコマースの売上構成比を現在の約20%からさらに伸ばしていきたいと考えています。

今後も、北京・上海・広州・深圳といった1級都市への出店を継続しつつ、購買力に期待が高まる2級都市(杭州・南京・武漢・鄭州・西安・成都・重慶)にも積極的に出店していきたいと思っています。

グレーターチャイナの2020年8月期の売上収益は、4,559億円でした。近い将来、これを倍増させ、1兆円を達成したいと考えています。ユニクロは、グレーターチャイナでNo.1アパレルブランドの地位を確固たるものにして、グローバルでもNo.1になることをめざしています。これからもお客様に喜ばれるLifeWearを提案し続けるために、全店舗のスタッフと力を合わせて頑張っていきます。

PARKSON

SAIGON TOURIST PLAZA

VIETNAM

UNIQLO

UNIQLO
ĐÔNG KHÔI
UNIQLO FAMILY

UNIQLO

UNIQLO

UNIQLO

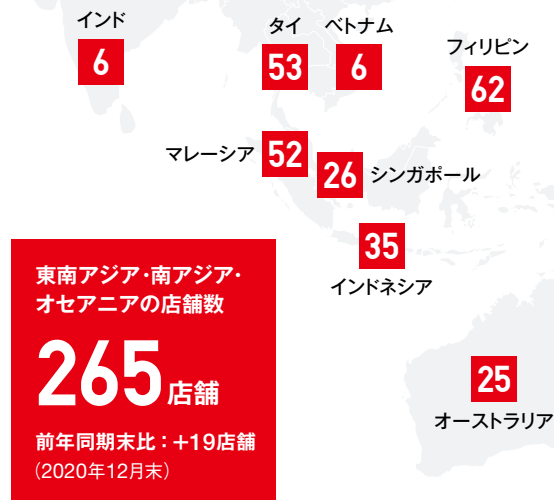
成長ポテンシャルの高い ベトナム市場で 好調なスタート

2019年12月にベトナム ホーチミンに1号店をオープンして以来、現在ホーチミンで3店舗、ハノイで3店舗を営業しています。ベトナムでのユニクロの認知度は非常に高く、予想を上回る多くのお客様にご来店いただいています。

2020年8月期は、新型コロナウイルス感染症の影響により、アジア・オセアニア地区（東南アジア、インド、オーストラリア）は大幅な減収減益となりましたが、ベトナムは下期（3～8月）で黒字化を達成し、お客様からのユニクロへの共感の大きさと支持の高さを確認することができました。

若い世代が多いベトナムのお客様は、ファッションに対する感度と健康意識がとて高く、ファッション性に加えて機能性のある服が重視されます。素材の良さ、高品質、高性能なユニクロのLifeWear（究極の普段着）への信頼度は高く、エアリズム、UVカットパーカ、ヒートテック、ウルトラライトダウンが特に人気です。こうしたベトナム市場の特性を事前に調査し、戦略を組み立てたことが、ベトナム市場での好調なスタートにつながりました。また、従業員の育成にも力を入れ、日本とシンガポールでの研修を経たユニクロのDNAをもつ店長が、新たなマーケットの立ち上げを支えたことも大きく貢献しています。

今後のアジアの経済発展の中心地の一つであるベトナムには、高いポテンシャルがあります。それを確実に取り込むためには、現地の気候に合った商品構成を強化すると同時に、継続的な出店を行うための人材育成が重要です。また、生産国としてのベトナムの役割を強化していくことも大切です。サプライチェーンの構築をしっかりと図り、ベトナムでの事業活動を通して、優秀で勤勉なベトナムの人たちの活躍のチャンスを創出し、ベトナムそのものの発展にも貢献できることをめざしていきます。





JAPAN

UNIQLO TOKYO (グローバル旗艦店)

「個店経営」の強化で、 国内ユニクロを成長させる

これまでユニクロは、チェーンストア経営を推進し、生産性の高い事業拡大を続けてきました。しかし、その地域にお住まいのお客様のニーズを捉え、そのニーズに合った商品構成やサービスの提供には限界がありました。私は、ユニクロ日本のCEOに就任して以来、一つ一つの店舗に存在意義をもたせる「個店経営」の強化に力を入れています。

ユニクロのブランディングに磨きをかけようと、2020年にオープンしたのが、個性的な3タイプの店舗です。4月に

横浜ベイエリアにオープンした、公園と一体型のUNIQLO PARK横浜ベイサイド店は、ご家族連れで憩いのひと時を楽しんでいただける店舗です。子供たちが元気に遊び、ユニクロの服を通して「服育」の体験をしてもらいたいと思っています。JR原宿駅前の複合ビル内に6月にオープンしたユニクロ原宿店は、リアルとバーチャル(店舗とEコマース)が融合したポップカルチャーの情報発信基地です。世界最大級のUT(プリントTシャツ)専門フロアがあり、幅広い年齢層のお客様に楽しんでいただいています。

同じく6月にオープンしたUNIQLO TOKYOは、有楽町に近いマロニエゲート銀座2の1階から4階まで、約1,500坪の広さを誇る日本最大のグローバル旗艦店です。スイスの建築家ユニット、ヘルツォーク・アンド・ド・ムーロンが、デザインを手がけた1階から4階までを貫く吹き抜けの圧倒的な迫力が特徴です。「東京から、世界を美しく。」というコンセプトのもと、LifeWearを体現する店舗として、ユニクロのものづくりやライフスタイルの提案、素材へのこだわりなど、商品の良さを伝えるストーリー性のある情報発信に力を入れています。

この3店舗は、既存店にもプラスの効果をもたらしています。お客様にご来店いただくための施策や、商品のプレゼンテーション、店内ディスプレイなどの成功事例を、標準店や大型店にも波及させています。従来のユニクロの良い面を残しながら、新たな魅力をプラスしていくことで、すべての店舗が、その地域で本当に必要とされる店になることができます。「個店経営」の強化こそが、ユニクロがさらに成長していくための大きな原動力だと思っています。



ファーストリテイリンググループ執行役員
ユニクロ日本 CEO

赤井田 真希



ユニクロ PARK 横浜ベイサイド店



ユニクロ 原宿店

TOPIC 01 | スポーツと日常を、ボーダレスに

SPORT
UTILITY
WEAR

スポーツユーティリティウェア

ユニクロが提案する新しいコンセプト。それが、スポーツユーティリティウェアです。日常からスポーツまで境目なく使える、機能性とデザイン性を兼ね備えています。仕事前後のランニング、スポーツジムでのトレーニングやヨガなどで着用するのに適した機能性を持ちながら、日常着としてもスタイリッシュに着こなすことができるデザインが魅力です。

トップアスリートたちにも信頼されているドライEXのTシャツは、汗がすぐ乾くので、よりアクティブに活動したくなります。ウルトラストレッチアクティブショートパンツは、全方向に伸縮し、柔らかく軽やかな着心地を体感できます。

UVカット機能と、多少の雨水をはじく耐久撥水加工が付いて、コンパクトなサイズで持ち歩けるポケットブルUVカットパーカや、アクティブシーンだけでなく、街着としても着られるデザイン性の高いウルトラストレッチドライスウェットプルパーカなど、日常のさまざまな場面で活躍するアイテムが揃っています。

ユニクロのスポーツユーティリティウェアが、世界中の人たちに健康で輝く毎日をお届けします。





TOPIC 02

+J復活。新しい時代にふさわしい
グローバルユニフォーム

+J



初めてのコラボレーションから11年たった2020年、伝説のファッションデザイナー ジル・サンダー氏が、モダンなスタイルとともにユニクロへと戻ってきました。待望の+Jの2020秋冬のコレクションは、構築的なデザインに基づく上質なテーラリング（仕立て）で、美しいバランスと着心地の良さを兼ね備えています。

ジル・サンダー氏は、「服は長く着ることのできる、永続的なものであるべきという考え方のもと、現代のグローバルユニフォームとなり得るコレクションを創りました。着る人のすべてにエネルギーと自信をもたらす服こそが、現代において求められている服の役割だと信じています」と語っています。

ユニクロとジル・サンダー氏は、タイムレスなデザインへの敬意を共有し、汎用性に富んだアイテムで構成された今回のコレクションを発表しました。+Jらしい洗練されたカッティングラインが、流れるような動きと立体的なシルエットを生み出し、今の時代にふさわしいボリューム感を実現しています。素材の織りや表面加工にもこだわり、着やすさと快適さを追求した、あらゆる人のための洗練されたエッセンシャルな服に仕上がりました。



Jil Sander ©Peter Lindbergh

ジル・サンダー

1968年に自身の名を冠したブランドを設立。80年代からミラノコレクションに参加し、国際的な成功を収めました。2009年にユニクロと、「Open the Future」をコンセプトに、「+J」コレクションを発表し、大好評を博しました。2011年に惜しまれつつ終了しましたが、2020年に復活しました。

※+Jは、ユニクロとデザイナー ジル・サンダー氏個人とのコラボレーションであり、JIL SANDER（ジル サンダー）ブランドとの関係はありません。

