

前回のおさらい

UNI
QLO

業績の低迷、買収による業績回復

2001年

在庫が急増



利益が大きく落ちこむ



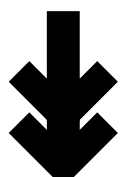
業績の低迷、買収による業績回復

2004年

国内外のブランドの買収

ファッション雑誌との共同企画

外部デザイナーとの提携



業績回復



本日の発表

- 2001年からの業績低迷から2004年以降の業績回復までのプロセス

- } 国内

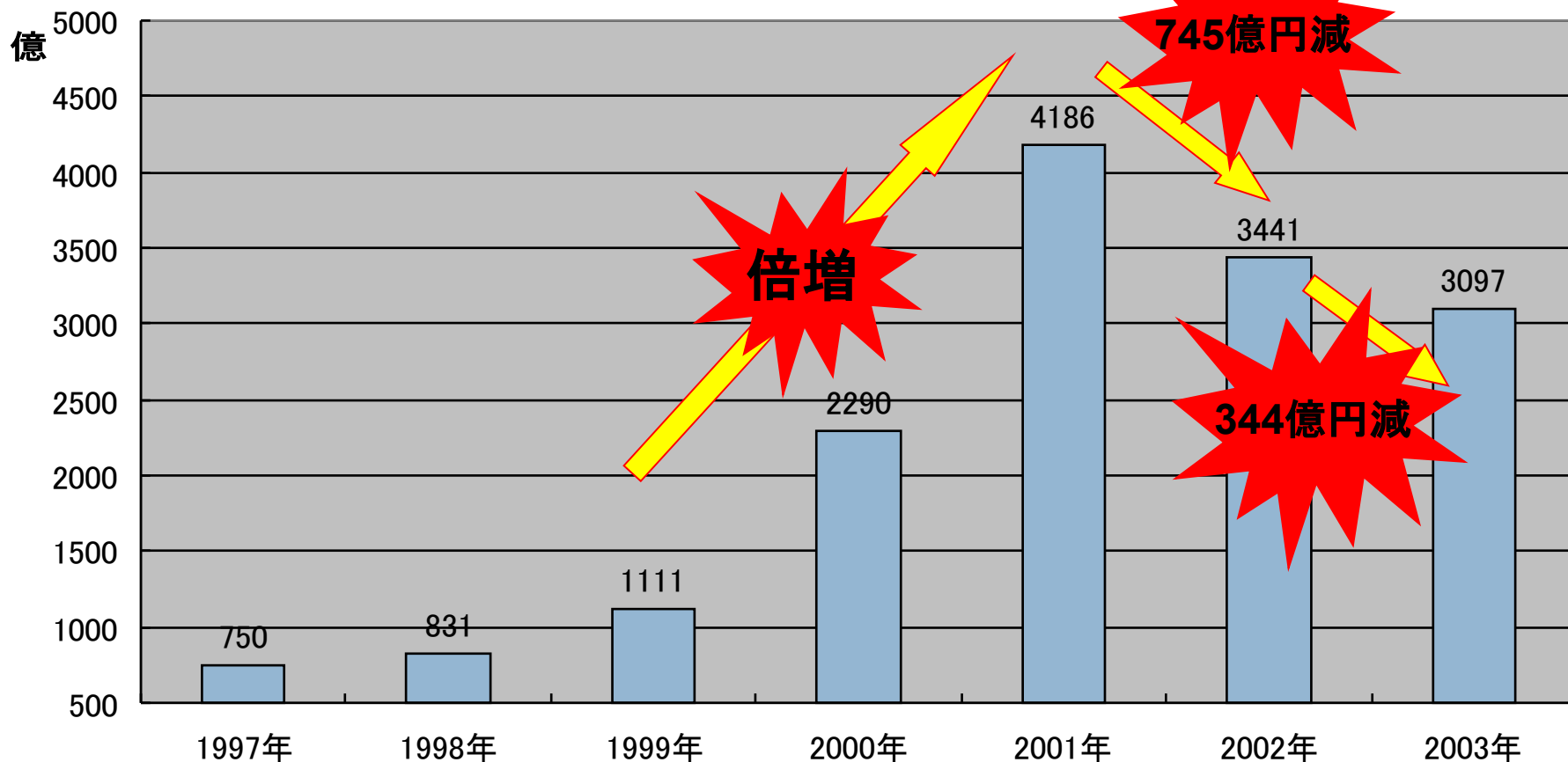
- 日本の事例

- } 国外

- 中国の事例
- イギリスの事例

1997年～2003年の業績

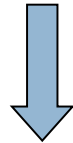
8月期ユニクロの売上高



低迷の要因

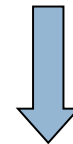
2001年英国21店舗展開 → 2003年16店舗を鎖

ライバルのカジュアルチェーンの出現



価格競争力は失われ

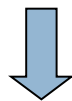
2001年春ヴィンテージやりメイク



若者の姿が消えていきます

低迷の要因

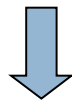
翌年に5000億円の売り上げを目指し



工場の生産を止めず

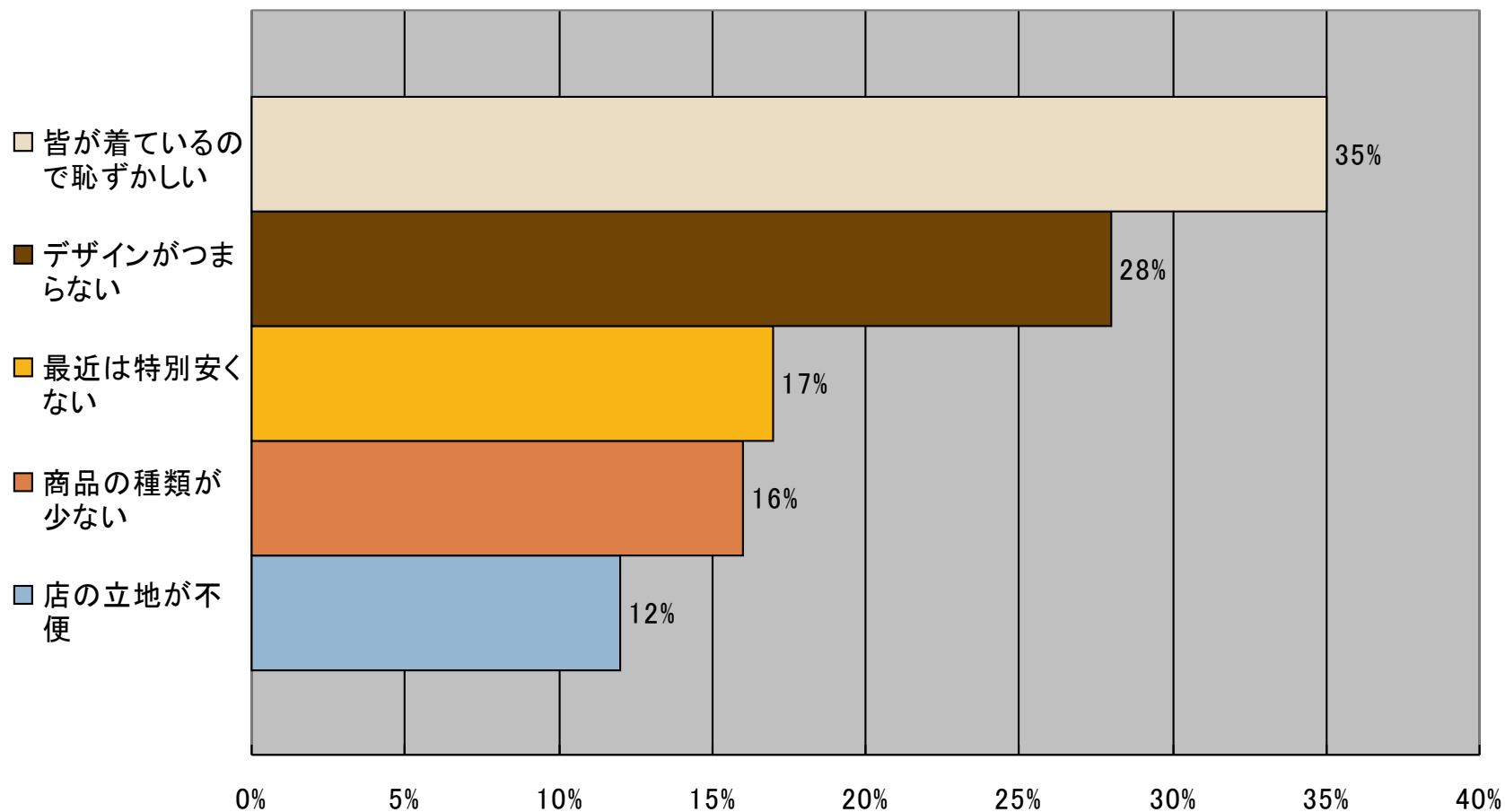


前年と類似した商品の大量仕込み



値下げ処分しても効かない

ユニクロ悪い点のアンケート



(出典)「週刊東洋経済」

(注)調査対象人数14324人

2002年のユニクロの業績はなぜ振るわないのか？！

- 他の小売業との競争の激化
 - } 大手スーパーの参入
 - } 価格の低下→ 利益が少ない→ 客単価の減少

- 来客数は前年同期比の17.8%減
 - } 「誰もが買える商品」＝「誰でも持っている商品」
 - } 価値の低下
 - } 同じような商品で飽きられた。
 - } ヒット商品がない、フリースの不振

- 在庫の処理
 - } 多すぎる在庫 → 価格を下げ → 利潤は少ない

国内での復活

どのようにして
ユニクロは業績を回復したのか

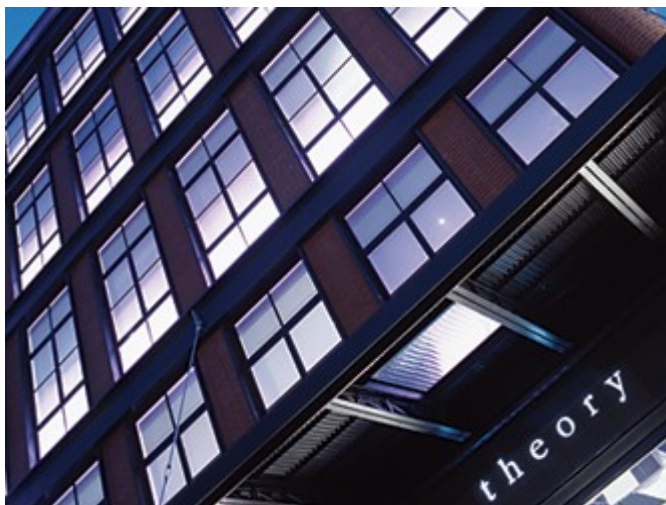
UNI
QLO

2004年以降の復活の要因



大量生産型から多品種少量生産化へ

2004年以降の復活の要因



COMPTOIR DES
COTONNIERS

M & A 企業買収

UNI
QLO

2004年以降の復活の要因

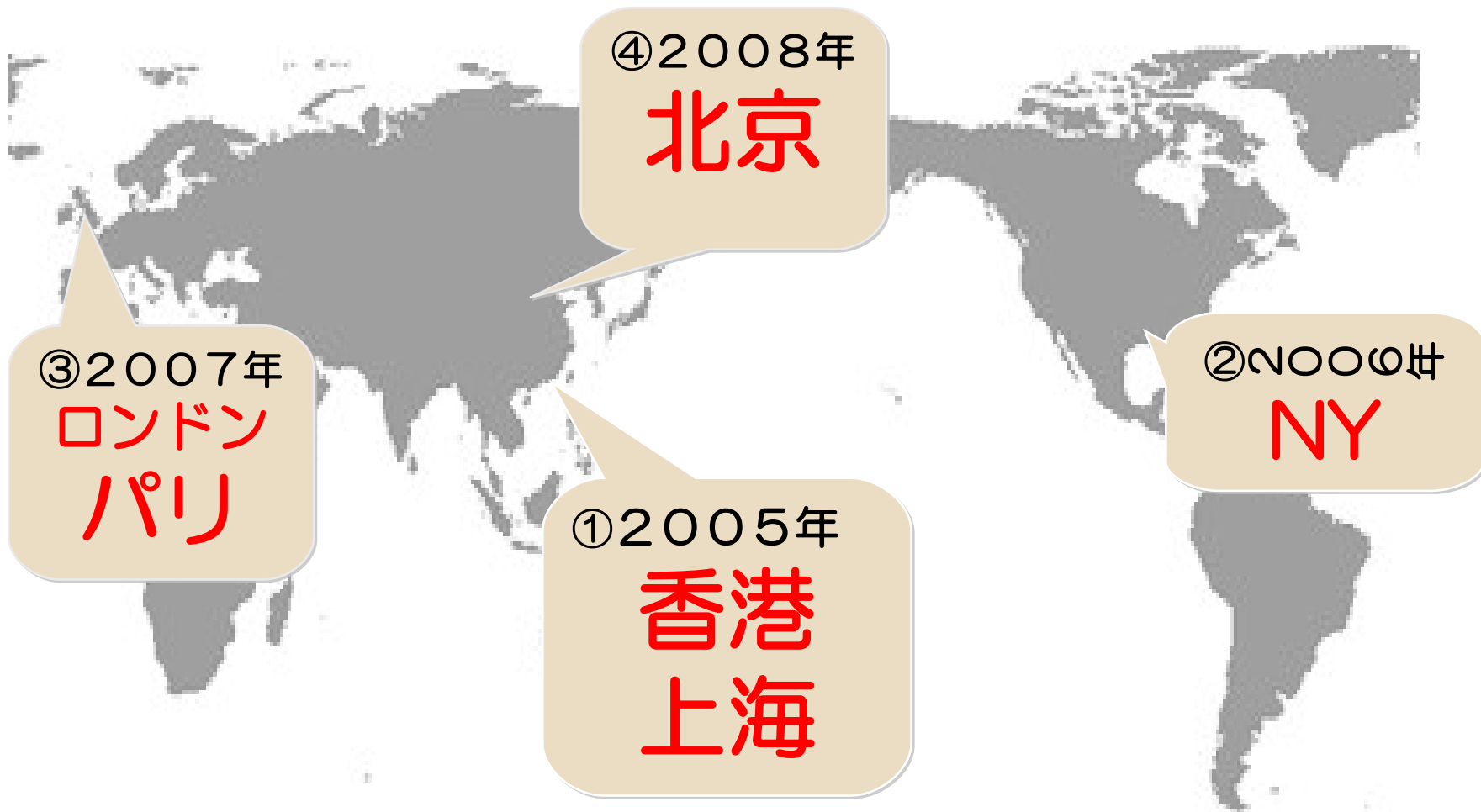


CMの変化とWEB戦略

ユニクロの失敗からの復活

ユニクロはなぜ帰ってきたのか

再スタート



再構築の事例

Case 1

中国

Case 2

ヨーロッパ

なぜ中国で失敗したのか

中国は都市によって まったく性格が異なっていた



進出時の中国は WTOに未加盟だった



WTO：未加盟→高額関税

成長途中の中国に 中産階級があまりいなかった



資本家

中産階級

ある程度の資産は持っているが資本家には
なれない人々

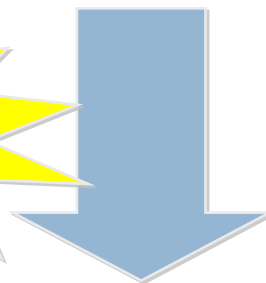
古典的な労働者階級

第一号店の進出の仕方に失敗

- 小さい店舗からスタート
} 様子見



失敗



- 成功すればどんどん
店舗数を増やす

改革

- 中国各地に根付いたマーケティング
- 価格帯に固執しないクオリティの維持を優先
- 層を厚くし始めている中産階級に焦点をあてる

- 異質な風土
 - } イギリスの統治を経験

- 日本への素直な憧れのイメージ
 - } 日本は美しい国
 - } 日本は経済大国
 - } 日本製は素晴らしい

「日本のユニクロである」
ということを
全面に強調

EX) プライスタグや商品
名を円と日本語の表記の
まま

特徴

□ 国際商業都市



ニューリッチの客層

□ 中産階級が多く集まる

□ 店舗の規模拡大



上海で大旗艦店オープン！！



- 世界中どこでも同じ商品を同じクオリティで変える環境を整えるため
 - } 世界のユニクロをアピール
- 「本当にいい服」を企画、生産、販売する拠点を整える

ユニクロが北京に帰ってきた！！

- 中産階級の増加
 - } ここ数年で二倍に
 - } このまま続けばすごい市場になる

- 二号店三号店のオープンも決定



イギリスでは
なぜ失敗した？

イギリスの海外事業

老舗デパートでの勤務経験のある人を社長の採用



イギリス的な階級・階層的な組織ができ上がり



一体感が生まれず



ユニクロの理念が浸透せずに



日本のようなユニクロになりませんでした



プロモーションの失敗

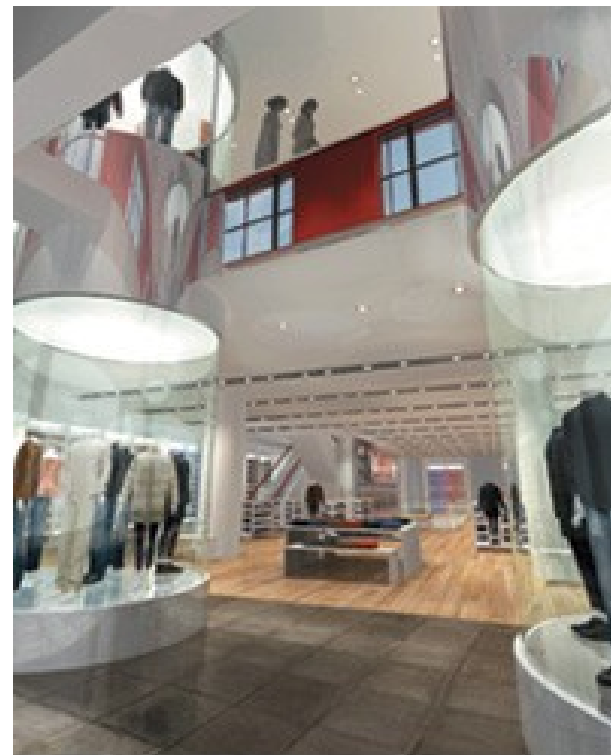
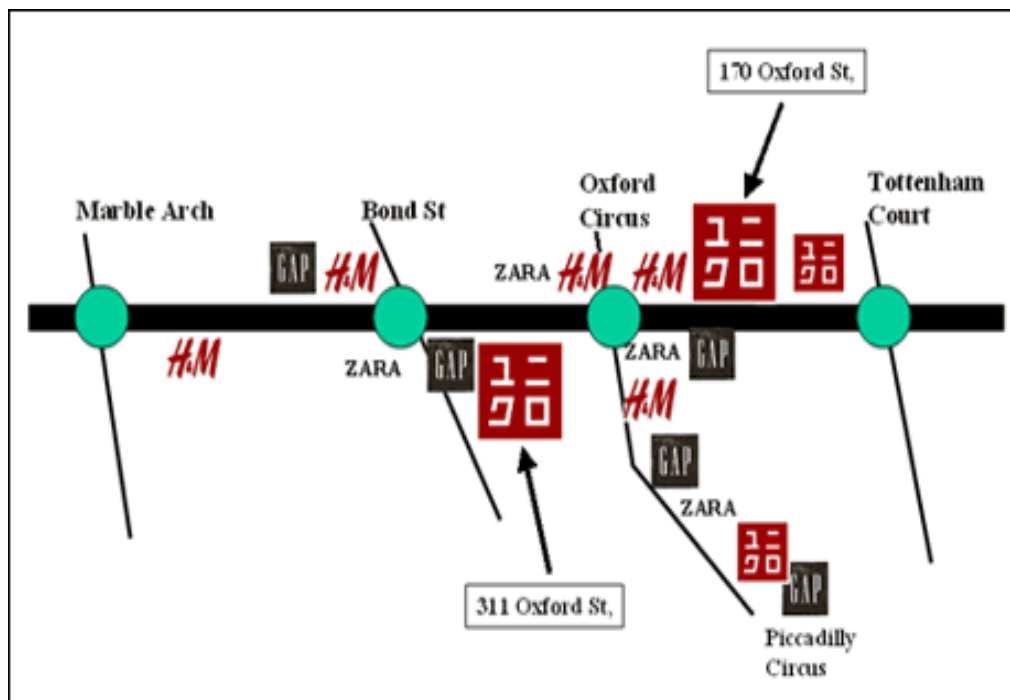
- 小さく限られた舗スペース
- ベーシックな商品
 - } 低価格を売り

華がない！！
トレンドに追いついていない！！

その反省を活かして・・・

2007年ロンドン 2店舗同時オープン

- 売り場面積700坪のグローバル旗艦店
- 同時に400坪の大型店オープン
- 競合店ひしめく場所



UNI
QLO

気候に合わせたプロモーション



羽織りやすい
ベーシックデザイン。
発色がきれい

カシヤクルーネック
カーディガン(長袖)

11/14まで ¥7,990 **超目玉**

color:



[商品を見る](#)

トレンドを意識させるUT

- ロンドンで活躍するアーティストとのコラボ



ご静聴ありがとうございました