

差別化のための新たな戦略設定

～ GU によるユニクロとの棲み分けの戦略 ～

製品政策において、「製品標準化政策」「製品多様化政策」「製品差別化政策」という3項目を学習しました。しかし、すべての製品政策がこの3つに分類されるわけではありません。「GU」を例に、「差別化」について考えてみましょう。

「990円ジーンズ」を筆頭に、「ファッション×低価格」を前面に打ち出し、デフレや価格破壊といった時代の流れにうまく乗ったGU。ユニクロとともにファーストリテイリング傘下として百貨店などの衣料品販売が不振な国内市場において成長を続け、店舗網や商品群、顧客層を広げて「みんなのGU」として認知される存在となりました。しかし、「ユニクロの土台」の上で成長してきたGUについて、柳井会長は「成功の3分の2はユニクロの力」と語っています。



《GUの売上高・営業利益・店舗数の推移》

	売上高	営業利益	国内店舗数
2014年8月期	1,075億円	61億円	275店舗
2015年8月期	1,415億円	164億円	314店舗
2016年8月期	1,878億円	222億円	350店舗

(出所：<http://www.fastretailing.com/jp/ir/financial/summary.html>)

これまでGUは、「ユニクロの半額」を目指していましたが、ユニクロも値下げを始め、価格帯が並ぶ商品も出てくるようになりました。このままでは、「低価格」によって、他社との差別化をはかることができなくなります。

そこで目をつけたのが、これまであまり手をつけていなかった「メンズ」部門と「キッズ」部門です。ユニクロとの差別化をはかるために、市場におけるターゲティングでどのポジションを取るかが課題となっています。

GUが目指すのは、「H&M」「ZARA」の真似をして、「〇〇のような」という存在ではなく、世界で勝てるGUです。柳井会長は日本代表で世界のファッションの五輪に不出られるような存在を目指して、GUの成長戦略を描いているのです。