

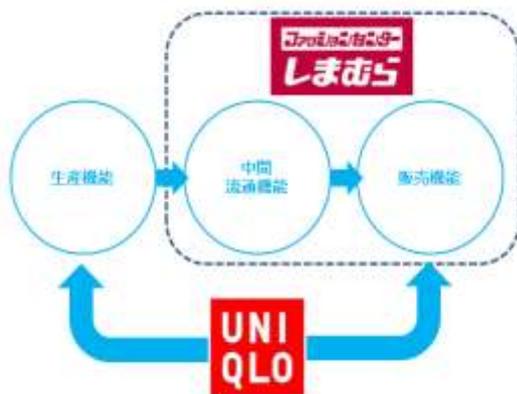
しまむらの成長を支えた基本戦略

～ ケーススタディ:ファッションセンターしまむら① ～

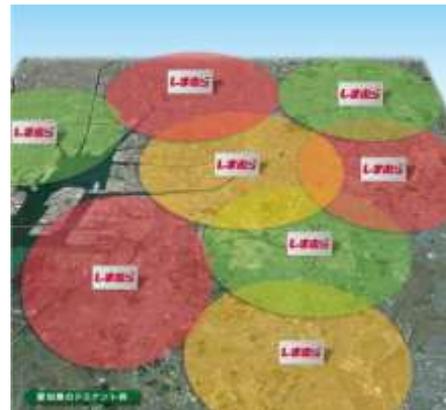
しまむらではチェーン化(同じ店舗をチェーンのように結び付けながら出店すること)を拡大することで、店舗数を増やす戦略をとりました。チェーン化を行うことで、集中仕入制度を構築し販売と仕入れの機能を切り離すことを徹底しました。

国内でのアパレル業界の2巨頭は「ファーストリテイリング(以下ユニクロ)」と「しまむら」ですが、2社の大きな違いは、「生産・流通・販売」の力の入れ方にあります。ユニクロは製造小売業(SPA)と言う立場をとり、「生産+販売」の機能に力を入れブランド価値を高める企業です。一方、しまむらでは生産は行わず、外部から仕入れを行うことで、「流通+販売」の機能を高めて価値を創り出しています。

図表:しまむらとユニクロの違い



図表:しまむらのドミナント戦略イメージ



しまむらの特徴として挙げられるのは市場調査を徹底することです。チェーン店を営む企業が慎重になるのは「どの地域に出店するのか?」ということです。インターネットがまだ存在していない時代には、セスナ機を使い上空から各地域の街並みを観察し、出店場所を検討しました。

また、しまむらはスクラップ&ビルドをあまり行わない企業です。データを確実に分析して慎重に出店することで、確実に収益をあげられる店舗を設営します。また、「POSシステム」ではセブンイレブンが有名ですが、「しまむら」はセブンイレブンよりも早くPOSシステムを利用して、統計分析をマーケティングに生かした企業です。限られた地域に集中して出店を行うドミナント戦略は、効率の良い流通を行えます。拠点となる物流センターを建設し、配送自体を自動化するシステムを導入しました。

以上のように、しまむらは商品と情報の融合を重要視し、早くから配送ネットワークを構築して効率の良い販売手法を確立したのです。

資料番号: 戦略 B-2-3

出所: 溝上幸伸(2001)『ファッションセンターしまむら 逆転発想マニュアル』ぱる出版
月泉博(2006)『ユニクロVSしまむら』日本経済新聞出版社
『業界動向 SEARCH.COM』 <http://gyokai-search.com>