特集

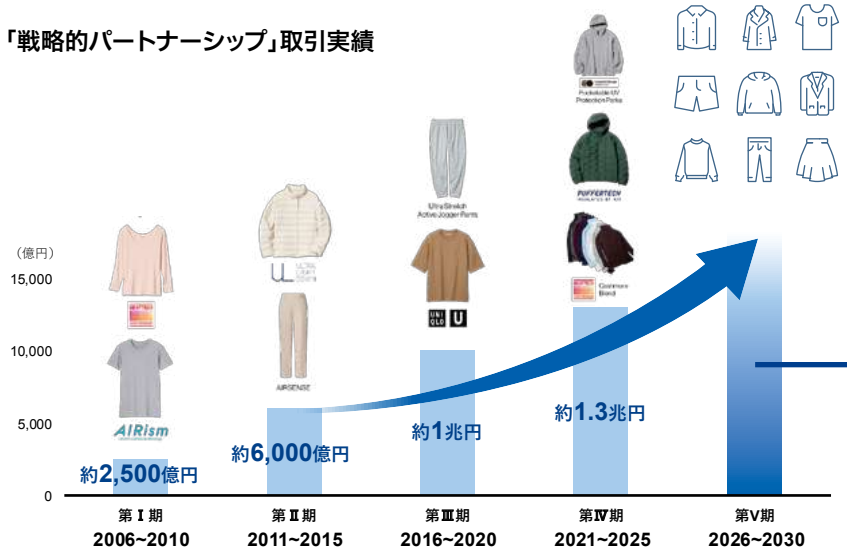
ユニクロとの戦略的パートナーシップが示す東レの「価値創出モデル」

東レは、100年にわたり培ってきた研究・技術開発力、生産エンジニアリング力、営業・マーケティング力を基盤に、市場をリードする企業との共創を推進し、素材供給にとどまらず最終商品の価値創出まで踏み込み、独自の参入障壁を築いてきました。
この東レ独自の価値創出モデルを象徴する取り組みが、ユニクロとの戦略的パートナーシップです。東レはこのモデルを「先端情報製造業」としてさらに進化させ、ユニクロの革新的LifeWearの創出を実現します。
東レは、こうしたイノベーションリーダーとの共創を基盤として、成長領域での独自の価値創出モデルの展開を拡大していくことで、持続的な成長と企業価値向上を目指していきます。

ユニクロ×東レの「戦略的パートナーシップ」第Ⅴ期締結

東レとユニクロは2006年に戦略的パートナーシップを締結して以来、「ヒートテック」「エアリズム」「感動パンツ」など、世界中のユニクロのお客様の生活や常識を変える革新的LifeWearを生み出し続けています。

2026年には、新たに第Ⅴ期（2026～2030年）の戦略的パートナーシップを締結しました。革新的LifeWearとしての大型コア商品の複数創出、東南アジア・南アジアを中心とした地産地消型サプライチェーンの拡充、社会・環境領域における課題解決に軸足を置き、開発からマーケティングまでを一気通貫でつなぐでEnd to Endの協業をさらに深化させます。



第Ⅴ期
（2026～2030年）

- 開発・商品：革新的LifeWearとしての大型コア商品の複数創出
- サプライチェーン延伸加速：地産地消の深化。東南アジア、南アジアへの積極的投資
- サステナビリティ：社会・環境領域における世界的な課題解決に取り組む



ユニクロとの戦略的パートナーシップが示す東レの「価値創出モデル」

価値創出モデルを支える繊維事業の「3次元事業モデル」

東レの繊維事業の大きな強みは、「技術開発力と多彩な製品群」「グローバルな事業展開」「サプライチェーンへの対応力」の3つの軸をそれぞれ延伸させながら、それらを自在に組み合わせ、素材から製品まで一貫したソリューションを提供できることです（P36）。この世界に類例のない「3次元事業モデル」は、競合が容易に模倣できない競争優位の源泉となっており、この強みを最大限に発揮することで、20年にわたりユニクロとの戦略的パートナーシップを深化させてきました。

DC・EC・SCにおける重層的な参入障壁

この協業の中で、両社の戦略的パートナーシップの内容は大きく変化を遂げています。東レはすでに単なる素材サプライヤーではなく、お客様のニーズを起点とするデマンドチェーン（DC）、商品開発を担うエンジニアリングチェーン（EC）、そして生産・供給を支えるサプライチェーン（SC）のすべての領域で、ユニクロの戦略に深く入り込み、一体となって価値創造サイクルを回し続けています。この一連の仕組みこそが東レの価値創出モデルであり、重層的な提供価値を積み上げることで、他社の追随を許さない強固な参入障壁を築いています。

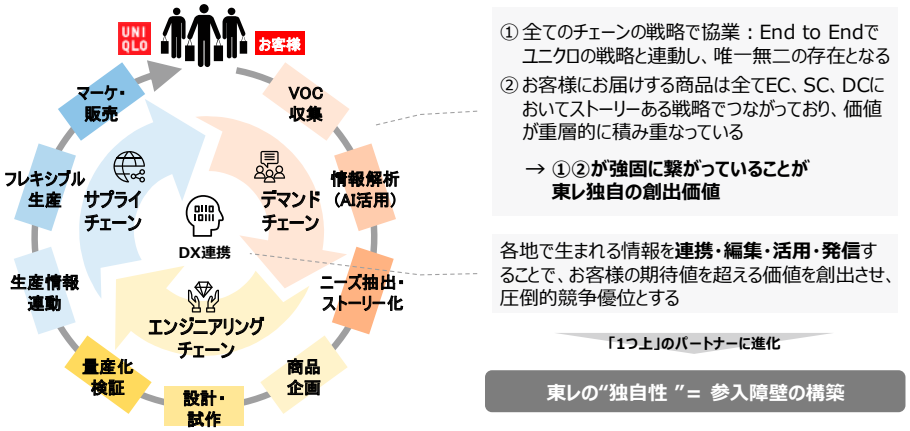
デマンドチェーンでは、ユニクロと連動して販売状況の確認を行い、独自にお客様の声をグローバルに収集・分析することで、お客様の真の悩みや隠れたニーズを抽出し、新たなコンセプトや商品ストーリーを構築しています。

エンジニアリングチェーンでは、長年培ってきた研究・技術開発力と生産・エンジニアリング力を駆使し、商品コンセプトを迅速に具現化しています。完成度の高い最終製品サンプルをスピーディに企画・設計し、グローバルの量産拠点と連動することで、高い再現性を持って量産に移行することを可能にしています。

サプライチェーンでは、世界中のユニクロ店舗の販売実績と生産計画を連動させ、東レのグローバル生産ネットワークを最大限活用することで、高品質な商品を需要に応じて大規模かつタイムリーに安定供給することができます。また、新たに生み出された商品の価値をお客様に的確に伝えるため、素材や機能がもたらす価値も含めたマーケティングコンテンツをユニクロと共同で企画・発信しています。

さらに、こうした取り組みをDXで連携させることにより、各プロセスで生み出される付加価値を重層的に積み重ね、お客様の期待を超える価値を継続的に創出しています。東レは、この仕組みを実現できる唯一無二のパートナーとして、ユニクロとの戦略的パートナーシップをさらに強固なものとしていくことを目指しています。

「先端情報製造業」としての価値創出モデル構築と盤石化



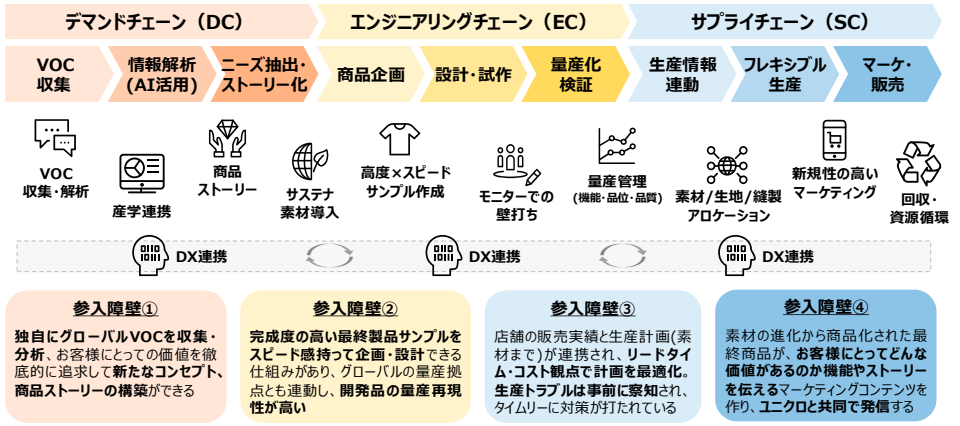
① 全てのチェーンの戦略で協業：End to Endでユニクロの戦略と連動し、唯一無二の存在となる
② お客様にお届けする商品は全てEC、SC、DCにおいてストーリーある戦略でつながっており、価値が重層的に積み重なっている

→ **①②が強固に繋がっていることが東レ独自の創出価値**

各地で生まれる情報を**連携・編集・活用・発信**することで、お客様の期待値を超える価値を創出させ、圧倒的競争優位とする

「1つ上」のパートナーに進化

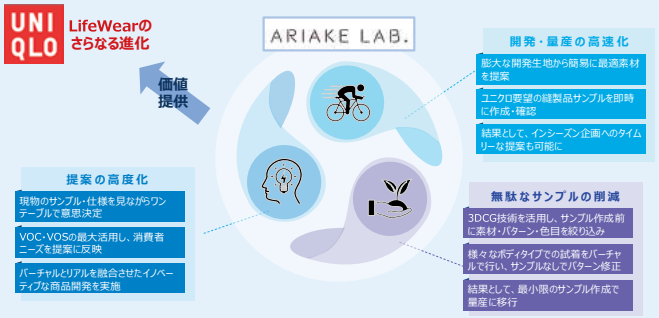
東レの“独自性 ”= 参入障壁の構築



ユニクロとの戦略的パートナーシップが示す東レの「価値創出モデル」

LifeWearのさらなる進化を支える「東レ有明ラボ」

東レは2021年7月に、開発の高度化と開発サイクルの高速化のため、ユニクロ有明本部からほど近い場所に「東レ有明ラボ」を開設しました。有明ラボでは、商品企画や開発段階から両社が緊密に協働することで、お客様のニーズを迅速に商品へ反映し、開発から量産までのリードタイムを短縮しています。また、お客様の声や販売データの分析を活用し、新製品や改良提案の高度化に取り組むとともに、試作段階での検証精度を高めているほか、サステナビリティ対応にもつながる無駄なサンプル生産の削減にも寄与しており、有明ラボの存在が、より良いLifeWearの創出を支えています。



有明ラボの3つの機能

有明ラボは、「ファブリックライブラリ」「共創の場」「スピードファクトリー」の3つの機能で構成され、ユニクロとの価値創造を加速する中核拠点と位置付けられています。

「ファブリックライブラリ」は、生地や製品に関する情報に加え、お客様の評価や採用・不採用の理由等を蓄積するデータベースです。開発知見を資産として蓄積・活用することで、開発効率向上と技術・ノウハウ継承の役割を果たしています。

「共創の場」は、ユニクロと東レがお客様の声や販売データ、競合分析結果を共有しながら、次世代のLifeWearの企画・開発を進める場として機能しています。

「スピードファクトリー」は、量産化を見据えた完成度の高いサンプルの作成を行う機能を備えています。新たなアイデアに対してその場でサンプルを作成し、即日でユニクロに提案することも可能であり、開発リードタイムの大幅な短縮を実現しています。

有明ラボは単なる開発拠点ではなく、その本質は、お客様起点で商品企画・開発から量産化までを一体的に推進する「共創型パートナー」への進化にあります。これら3つの機能を有機的に連携させることで、革新的LifeWearの価値創出とそのスピードを飛躍的に高めています。



「有明オフィス」を開設しユニクロとの一体運営を一層強固に

2023年3月には、有明ラボと同じビル内に「有明オフィス」を開設しました。「素材と生活をつなぎ世界を鮮やかに変えていく」をパーパスとするビジョン「ARIAKE ONE」を掲げ、技術、営業、マーケティング等のユニクロ向けビジネスに関わる関係者が一堂に会する体制を構築し、東レグループの総合力を結集することでユニクロとの一体運営を一層強固にしています。

東レは、ユニクロとの協業の歴史を通じて、素材供給にとどまらず、商品企画・開発・生産・販売までバリューチェーン全体に深く関与する独自のビジネスモデルを築いてきました。これは東レの価値創出を体現する象徴的な取り組みであり、競合の追随を許さない参入障壁を築き、付加価値を高め続けています。今後もこの戦略的パートナーシップを深化させ、東レの持続的な成長につなげていきます。



柳井 正
株式会社ファーストリテイリング
代表取締役会長兼社長
株式会社ユニクロ
代表取締役会長

「LifeWear」の実現には、東レとのパートナーシップが不可欠です。東レは「素材には、社会を変える力がある」との信念を掲げています。ファーストリテイリングのステートメントは「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」です。互いの基本的な価値観、使命感の一致が、両社の協業が長期にわたって、大きな成果を生み続けている最大の理由だと思います。

私たちは常に情報を共有し、新しい素材の開発から生産、商品の改良まで、あらゆるプロセスを一体で行っています。フリースの素材開発に始まり、ヒートテックやエアリズムなど革新的な商品を次々と生み出してきました。このような協業の成功例は、世界でも珍しいものです。これからも東レとともに、世界中のお客様の期待を超える新しい価値を創造していきます。