

第 49 期定時株主総会議事メモ

2010 年 11 月 25 日 10 時

株式会社ファーストリテイリング 山口本社

議長:皆様、おはようございます。本日はご多忙のところ、ご出席いただき誠にありがとうございます。私が代表取締役会長兼社長の柳井正でございます。当社定款第 15 条の定めによりまして、私が本総会の議長を務めさせていただきます。よろしくお願い申し上げます。それでは、ただいまから第 49 期定時株主総会を開会いたします。本日の議事にあたりましては、円滑に進行できますよう議長である私の指示に従っていただきたく、皆様のご理解とご協力をお願い申し上げます。また、ご質問につきましては報告事項の報告が終了した後にお受けしたいと存じますのでよろしくご協力のほどお願い申し上げます。

それでは、本総会において議決権を行使される株主数、およびその議決権の個数につきまして事務局からご報告申し上げます。

事務局:ご報告申し上げます。本総会におきまして、議決権を行使できる株主数は 1 万 5,162 名の議決権の個数は 101 万 7376 個でございます。そのうち、ただ今までに、ご出席いただいている株主数は、議決権行使書をご提出いただいている方を含めまして 3,385 名、その議決権の個数は 79 万 7,151 個でございます。以上ご報告申し上げます。

議長:ただ今、ご報告申し上げました議決権の個数は、本日の議案をご審議いただくのに必要な定足数を満たしていることを、ご報告申し上げます。それでは、報告事項の報告および議案の審議に先立ちまして、監査役より監査役会の監査報告をお願いいたします。

監査役:常勤監査役の田中明でございます。各監査役の合意により、私が監査役会を代表してご報告申し上げます。当社の監査役会は、第 49 期事業年度における監査の方法および結果につきまして、各監査役から報告を受け協議いたしました。その結果につきましては、お手許の株主総会招集通知の 43 ページ「監査役会の監査報告書謄本」に記載している通り、会計監査人である新日本有限責任監査法人の監査方法および結果は相当であり、計算書類および附属明細書、ならびに連結計算書類につきましても、指摘すべき事項はございません。また、会計監査人の職務の遂行が適正に実施されることを確保するための体制については、指摘すべき事項はございません。更に、取締役の職務の執行に関しましては、子会社に関する職務を含め、不正の行為、または、法令もしくは定款に違反する重大な事実認められませんでした。また、内部統制システム等の状況に関しましても特に指摘すべき事項はございません。

なお、各監査役は本総会付議の議案および書類につきましても調査いたしましたが、その結果、法令もしくは定款に違反する事実、または不当な事実認められませんでした。以上ご報告申し上げます。

議長： それでは、第 49 期、すなわち平成 21 年 9 月 1 日から平成 22 年 8 月 31 日までの事業報告、連結計算書類および計算書類について、その概要をご報告申し上げます。なお、事業報告は、お手許の招集通知の 2 ページから 19 ページに記載の通りでございます。事業報告および計算書類の詳細については、議長である私に代わって、当社の執行役員の大笹より、その概略についてご報告申し上げます。

大笹執行役員： 執行役員の大笹でございます。議長の指名により私よりご報告申し上げます。当連結会計年度におけるわが国の経済は、景気が持ち直し、回復の兆しが見られた一方で、消費者の節約志向、円高の進行による景気下ぶれ懸念など、厳しい事業環境が続いております。国内では、大きな購買層である若年層の購買力が低下していることから、市場規模の縮小が続いており、また、高いファッション性と低価格を強みとする欧米の大手アパレル小売企業が、日本を含むアジア市場へ本格的に出店を開始しており、これからも厳しい競争が続くことが予想されます。

このような環境下において当社グループは、「2020 年に世界 NO.1 アパレル製造小売グループになる」ことを目標に、「グローバル化、グループ化、再ベンチャー化」を進めております。特に海外ユニクロ事業の拡大に力を注いでおり、アジア地区を中心とした店舗数の拡大やグローバル旗艦店による事業基盤の強化を図っております。商品開発の面では、機能性素材を使用した商品を次々と市場に投入し、新たな需要の創造を進める一方で、デザイナーのジル・サンダー氏との取り組みによる「+J」(プラス・ジェイ)を世界中で販売し、ユニクロのブランド力の向上を図りました。

この結果、当連結会計年度の売上高は 8,148 億円(前期比 18.9%増)、営業利益 1,323 億円(前期比 21.9%増)、経常利益 1,237 億円(前期比 22.2%増)、当期純利益 616 億円(前期比 23.9%増)と大幅な増収増益を達成いたしました。

国内ユニクロ事業は、売上高 6,055 億円(前期比 12.5%増)、営業利益 1,295 億円(前期比 17.0%増)と二桁の増収増益となりました。これは、生産数量を大幅に増やしたヒートテック商品やプレミアムウルトラライトジャケットなどの新商品の販売が好調だったことにより、上期の業績が増収増益となったことによります。しかし、下期は、春物販売の苦戦、猛暑による秋物の立ち上がりの遅れ、コア商品の在庫不足等により、既存店売上高が減収となったことに加え、値下げにより粗利益率が低下した結果、下期の営業利益は前年同期比減益となりました。出店の状況といたしましては、スクラップ&ビルドにより、1店舗当たりの売場面積を拡大し、当連結会計年度末の店舗数はフランチャイズ店 20 店舗を含む 808 店舗と、前年同期末比で、38 店舗増加いたしました。なお、通期で大型店を 31 店舗出店したことから、大型店の店舗数は 102 店舗となっております。

海外ユニクロ事業の当連結会計年度における業績につきましては、売上高が 727 億円と前期比でほぼ倍増、営業利益が 63 億円と前期比で約 4 倍増となりました。当連結会計年度末における海外ユニクロの店舗数は 44 店舗増加し、136 店舗まで拡大しております。特にアジア地区での事業拡大が著しく、アジア地区におけるユニクロの店舗数は 118 店舗を占めており、また、各国で既存店売上高の二桁増収が続くなど、年間を通じて好調な業績が続いております。中国では、2010 年 5 月にグローバル旗艦店となる「上海 南京西路店」を出店し、成功を収めました。米国では、ソーホーのニューヨークグローバル旗艦店の売上が極めて好調に推移していることに加え、2010

年4月にはニューヨーク5番街のグローバル旗艦店物件の賃貸借契約を締結し、今後の米国における事業拡大を進めております。ヨーロッパでは、2009年10月にフランスにグローバル旗艦店「パリ オペラ店」をオープンし、ヨーロッパにおける事業基盤を拡充しており、また、パリ旗艦店の成功や「+J」商品の販売により、ヨーロッパにおけるユニクロブランドの知名度が飛躍的に向上したことで、イギリスでも1店舗当たりの売上が高まり、収益性を改善することができました。なお、2010年4月には、ロシアに第1号店を出店しております。

国内関連事業につきましては、低価格衣料のジーユー事業が大幅な増収増益となった一方で、靴事業及びキャビン事業の赤字幅が拡大しました。キャビン事業につきましては、厳しい経営環境が続いておりましたが、2010年9月1日付で株式会社リンク・セオリー・ジャパンと合併し、キャビンの各ブランドも2011年初頭を目処に休止することを決定しております。

グローバルブランド事業では、セオリー事業が大幅な増収増益となりました。中でも米国のセオリー事業は、直営店の既存店売上高が高い伸び率となり、卸売販売も好調に推移したことから、大幅増益となりました。日本のセオリー事業も、順調な売上が継続していることに加え、円高による調達コスト低減により採算が大幅に改善し、大幅増益となりました。コントワー・デ・コトニエ事業については、円ベースの営業利益は前期比横ばいとなっており、プリンセス タム・タム事業では、卸売販売の事業規模を縮小したことから、減収減益となっております。

なお、当期の期末配当金につきましては、平成22年11月8日付の取締役会決議により1株につき115円とさせていただきます。

次に企業集団の対処すべき課題についてご報告いたします。対処すべき課題として、まず挙げられるのは、「グローバルワン」の経営体制の推進であります。ユニクロ事業及びその他の事業を統合する「グローバルワン」の経営体制を推進するため、東京、ニューヨーク、パリを拠点とする各本部機能の強化及びシステムの拡充を推進してまいります。

次に、ユニクロ事業のグローバル展開が挙げられ、具体的には、アジア市場への出店拡大、世界中の大都市におけるグローバル旗艦店の出店、日本国内における都心部での大型店の出店、グローバル人材の育成、高機能・高付加価値商品の開発、グローバルマーケティング体制の構築等がございます。また、ユニクロ事業以外の事業拡大も対処すべき課題であり、具体的には、ジーユー事業における低価格アパレルの商品開発、生産・出店及びローコストの経営ノウハウの構築、セオリー事業、コントワー・デ・コトニエ事業、及びプリンセス タム・タム事業の相乗効果の追求による効率経営等が挙げられます。

更に、CSR活動の分野では、衣料の企画・生産・販売を通して「世界を良い方向に変える」ことをCSRの基本方針とし、バングラデシュにおけるソーシャルビジネスの立上げ及び運営、「全商品リサイクル活動」における衣料回収の飛躍的拡大と世界中の難民キャンプへの衣料配布、取引先工場の労働モニタリングの強化と環境モニタリングの継続実施等を中心に推進してまいります。

引き続きまして、お手許の招集通知 20 ページに記載の連結貸借対照表についてその概要をご説明申し上げます。資産合計は、5,072 億円で前期比 9.5%増加しております。この内訳は、流動資産が

3,456 億円で前期比 15.9%増加し、固定資産につきましては 1,616 億円で前期比 2.1%減少しております。次に負債合計は、2,193 億円で前期比 8.6%増加しております。この内訳は流動負債が 2,026 億円で前期比 15.4%増加し、固定負債につきましては 166 億円で前期比 36.5%減少しております。次に純資産合計は 2,879 億円で前期比 10.2%増加しております。引き続きまして、招集通知 21 ページに記載の連結損益計算書についてその概要をご説明申し上げます。先ほど申し上げましたとおり、売上高は 8,148 億円となり、前期と比べ、プラス 1,297 億円、18.9%の増加となりました。経常利益におきましては 1,237 億円となり、前期と比べ、プラス 224 億円、22.2%の増加となりました。また当期純利益は 616 億円で、前期と比べ、プラス 118 億円、23.9%の増加となりました。なお、連結株主資本等変動計算書につきましては、招集通知 22 ページに記載のとおりです。

続きまして、招集通知 32 ページに記載の貸借対照表につき、その概要をご説明申し上げます。資産合計は 2,516 億円で前期比 15.2%増加しております。この内訳は、流動資産が 1,655 億円で前期比 31.2%増加し、固定資産につきましては 861 億円で前期比 6.8%減少しております。次に負債合計は 268 億円で前期比 126.7%増加しております。この内訳は流動負債が 230 億円で前期比 123.5%増加し、固定負債につきましては 38 億円で前期比 147.6%増加しております。次に純資産合計は 2,248 億円で前期比 8.8%増加しております。

引き続きまして、招集通知 33 ページに記載の損益計算書についてその概要をご説明申し上げます。営業収益は 810 億円となり前期と比べ、617 億円、321.3%の増加となりました。経常利益におきましては 580 億円となり、当期純利益は 430 億円となりました。なお、株主資本等変動計算書につきましては、招集通知 34 ページに記載のとおりでございます。以上ご報告申し上げます。

議長： 以上をもちまして、第 49 期事業報告、連結計算書類ならびに計算書類について、その概要のご報告を終わらせていただきます。

なお、ただいまご報告申し上げました連結計算書類につきまして、当社の会計監査人である新日本有限責任監査法人から、お手許の招集通知 41 ページに記載の「連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書謄本」の通り、その監査の方法およびその結果の報告を受けております。また、当社の監査役会からの監査結果につきましては、先の監査報告のとおりでございますので、あわせてご報告申し上げます。それでは報告事項に関しまして、ただ今より、ご出席の株主様から、ご質問を受けたいと存じます。なお、ご質問の際は、挙手をしていただき、私から、指名させていただきますので、指名を受けられた株主の方は、ご出席票の番号とお名前をお申し出の上、簡潔に要点だけをご質問下さい。ご質問はございませんでしょうか。

質問：世界ナンバーワンへの企業になるための具体的な戦略を教えてください。機能性素材といった商品を中心に今後も事業を拡大していくのでしょうか？

柳井社長：日本の繊維業界の技術は大変高いと思っています。特に東レさんの技術は高い。また、アジアの生産の技術も高いと思っています。我々としては、日本を代表する企業として、こういった高い技術を使った新商品をつくり、また、グローバルにブランド力を強化して、世界中で喜ばれる衣料をつくり、販売したいと考えています。

質問：円高になっていますがPLでは為替差損がでていますね。円高になると損がでるのですか？

柳井社長：海外子会社への貸付金があるので、円高では為替差損がでます。ただ、我々のビジネスでは為替を予約しているので、為替の上下は大きく業績に影響しません。今回のような急激な円高は日本の製造業に影響を及ぼし、景気全体に元気がなくなっていると思います。そういった意味では良くない影響はあります。

質問：この前、ユニクロの店でウルトラライトダウンのジャケットのLサイズがないということで、取り寄せをお願いしましたが、やっぱりないということでした。ユニクロの店舗でのアフターケアが悪くないですか。2点目の質問はヒートテックジーンズです。なぜ男性用がないのですか？3点目の質問ですが、先日、ユニクロをゴルフに着ていったらまわりの人に誉められました。ありがとうございます。

柳井社長：ウルトラライトダウンジャケットの品切れについては大変申し訳なく思っています。今年のウルトラライトダウンは、インナーとアウターの間ということでデザインをしたため、シルエットが小さめになり、LとXLが欠品してしまいました。ヒートテックジーンズは体にぴったりしないと効力がないので、女性用のスキニージーンズのみ作っています。男性用としては防風ジーンズがございませう。来年はこれらの商品のシルエットをもっと改善していきます。スポーツの分野の商品はもっと強化したいと思っています。

質問：2020年の計画のなかにM&Aはあるのでしょうか？

柳井社長：特にヨーロッパ、米国で短期間に事業を拡大するために、M&Aといったことも考えていきたいです。継続してM&Aは検討しています。

質問：ポイントサービスをやらない理由を教えてください。

柳井社長：ポイントサービスを実施するよりもより低い価格でお客様に商品を提供すべきだと考えています。今後もポイントサービスを実施する予定はございませう。

質問：中国問題についての質問です。中国は生産拠点ということですが、今後はバングラデシュに生産拠点を移すということを聞きました。今回の中国問題はユニクロの事業にどう影響しているのでしょうか？また、中国は消費国としてはどうでしょうか？今回の問題を機に計画の変更はありますか？

柳井社長：連日の報道により、問題が中国全土に広がっているように見えますが、そうではないと理解しています。我々は中国でユニクロの商品全体の85%を生産していますが、今後は、三分の一くらいにまで、中国以外の他の国へ生産拠点をシフトしたいと思っています。中国は消費国としても魅力的ですが、中国だけでなく、韓国、マレーシア、シンガポールといったアジアの国々でも事業を拡大したいです。今後はタイ、インドネシアにも進出していきたいと思っています。脱中国ということではなく、アジア全域に事業を広げたいです。

議長： ご質問がないようですので、引き続き 議案の審議に入らせていただきます。

それでは、第 1 号議案『取締役 5 名選任の件』を付議いたします。本総会終結の時をもって、取締役全員は任期満了となるため、取締役 5 名の選任をお願いしたいと存じます。つきましては、取締役候補者は、お手許の招集通知 45 ページ から 51 ページに記載のとおりでございますので、一括して取締役に選任をお願いしたいと存じます。

それでは本議案につき、よろしくご審議の上、ご承認をお願い申し上げます。

まず、本議案に関しましてご質問はございませんでしょうか。

ご質問がございませんので本議案のご承認をお願いしたいと存じます。本議案につきまして、ご異議ございませんでしょうか。

議決権行使書によるご賛成と合わせ、賛成過半数と認めます。よって、第 1 号議案『取締役 5 名選任の件』は原案通り承認、可決され、

柳 井 正(やない ただし)

半 林 亨(はんばやし とおる)

服 部 暢 達(はっとり のぶみち)

村 山 徹(むらやま とおる)

新 宅 正 明(しんたく まさあき)

の各氏が取締役に選任されました。

議長：引き続きまして、第 2 号議案『監査役 2 名選任の件』を付議いたします。本総会終結の時をもって、監査役 3 名は任期満了となり、太田穰氏はこれを機に退任いたしますので、監査役 2 名の選任をお願いしたいと存じます。監査役候補者は、お手許の招集通知 52 ページ から 54 ページに記載のとおりでございますので、一括して監査役に選任をお願いしたいと存じます。それでは本議案につき、よろしくご審議の上、ご承認をお願い申し上げます。

まず、本議案に関しましてご質問はございませんでしょうか。

ご質問がございませんので本議案のご承認をお願いしたいと存じます。本議案につきまして、ご異議ございませんでしょうか。賛成過半数と認めます。よって、第 2 号議案『監査役 2 名選任の件』は原案通り承認、可決され、

田中 明(たなか あきら)

渡 邊 顯(わたなべ あきら)

の各氏が監査役に選任されました。

議長：以上をもちまして、本総会の目的事項の全てを終了いたしましたので、第 49 期定時株主総会を、閉会させていただきます。株主の皆様には、ご多忙のところ、本総会にご出席下さいまして誠にありがとうございました。厚くお礼申し上げます。

以上