



TADASHI YANAI
FAST RETAILING
Chairman, President & CEO

世界でひとつの企業グループに

2008年8月期のファーストリテイリングは国内ユニクロ事業が業績を牽引したことによって、大幅な増収増益を達成することができました。このような業績を残すことができたのは、お客様の要望に応えるべく日々の商売を積み重ねてきた結果です。

景況感の悪化により、消費者の選択基準は厳しくなっていますが、国内ユニクロでは2007年秋冬に「ヒートテック」、2008年春夏に「ブラトップ」が大ブレイクするなど、この1年間で、素材と品質に対するお客様の評価は確実に向上したと感じています。

海外ユニクロ事業は、当期において初めて黒字化しました。ユニクロは、ニューヨークのグローバル旗艦店の成功を契機に、海外市場でもグローバルプレーヤーの一員として認識され始めました。アジア地域では、中国市場の業績が順調に拡大しており、本格的に多店舗展開を進める段階にきています。

米国発のサブプライム問題が瞬く間に世界経済に波及したことで証明されたように、今や世界市場は完全にグローバル化し、情報も瞬時に世界を駆け抜ける時代です。各国の国内市場で競争する時代から、グローバルで競争する時代が変わったのです。国内のアパレル小売業界は、経済成長の恩恵を受けて順調に成長してきた過去があり、グローバル化も遅れていますが、今後はグローバルに成長できない企業に高成長は期待できなくなるでしょう。我々は、日本でナンバーワンになるだけでは意味がなく、グローバルな製造小売業に変革を遂げていかなければなりません。

ユニクロは、1つの商品につき年間数百万枚を生産・販売する過程で、要求水準の高い日本のお客様の声を反映し、改良を重ねてきました。このようにして完成度を高めてきた定番商品は、すでに世界で通用する品質水準に到達していると考えています。高品質でベーシックなユニクロの商品は、世界中のお客様から支持され始めているということ、欧米、アジア市場で実感しています。世界で戦うために、これからは、従来の「日本で売れる商品」という視点を「世界で売れる商品」に変えていく必要があります。

《世界No.1のアパレル製造小売グループになる》——これがファーストリテイリングの目標です。我々は、売上規模、収益性、お客様の満足度、人材の豊かさ、社会貢献度において、世界最高水準の企業でありたいと考えています。世界レベルのグループ企業に成長していくためには、「グローバル化、グループ化、再ベンチャー化」をもう一段階、推し進めなくてはならない時期にきています。そのためには、これまで以上にファーストリテイリングとユニクロに磨きをかけ、ファーストリテイリンググループ各社の経営水準を高め、第2、第3のユニクロへとつながる新しい事業を創出する「グローバルワン」を実現しなければなりません。

「世界でひとつの企業グループ」として、ファーストリテイリングは新たな挑戦を続けていきます。

2008年12月

代表取締役会長兼社長 柳井 正

