

## 事業戦略説明会

開催日：2006年9月6日

出席者：

株式会社ファーストリテイリング	代表取締役会長兼 CEO	柳井 正
株式会社ファーストリテイリング	取締役	松下 正
株式会社ユニクロ	R&D 担当執行役員	勝田 幸宏
株式会社ユニクロ	マーケティング2部部長	小林 均夫
ユニクロ・ユーエスエー・インク	CEO	堂前 宣夫

## 質疑応答

(主な質疑応答の内容につきましては、ご理解しやすいように部分的に加筆・修正しております。)

Q1: NY の R&D センターを中心に開発をすすめてきたグローバル商品は、この秋冬シーズンの商品のどれくらいを占めるのでしょうか？

A1: 勝田

基本的には全ての商品です。いわゆる定番と言われる、5年、10年と販売し続けてる商品でも、もう少しシェイプを絞った方がよいとか、もう少しリブを短くした方が女性らしさが出るなど、すべて1点1点を見直しました。

Q2: M&A の考え方についてですが、お話の中で、今後 3000 億円から 4000 億円の投資を行なうということでしたが、これはM & A だけでということでしょうか。また、「規律ある投資」という観点からのM & Aの基本的な考え方を教えてください。

A2: 柳井会長

できれば M&A だけで 3000~4000 億円くらいは投資したいと思っております。「規律ある投資」というのは、当然ですが、投資する以上はリターンがある、ということです。事業をすること、投資していくならば、リターンがなければいけないと思っています。我々は事業会社ですので、事業としてのリターンを追及していきたいと思っています。また、我々の世界戦略の上で必要なことに投資していきたいと思っています。

Q3: 昨年の事業戦略説明会で、成長のエンジンとして店舗立地と商品と組織、この三つをあげられたかと思うのですが、点数をつけるとしたら、どう評価されていますか？

A3: 柳井会長

この秋冬の結果を見ていただきたいと思います。店舗立地、商品、組織については、予定通りいっていると思います。

Q4: リードタイムの短縮については、どのような進捗がありますか？

A4: 柳井会長

リードタイムを短くする、または、よりダイナミックにソーシングしていくということに関しては、今まで以上に早く、本当に顧客が要望する商品を提供できる体制になってきていると思います。ただ、短リードタイムにすれば、メリットもありますが、デメリットもありますし、単純に仕組みを作っただけということではなく、個別の商品に関してどう進めていくのかをよく考えながら、リードタイムやソーシングの改善を行っています。