



服を変え、常識を変え、世界を変えていく

FRの精神を一語で言うと革新と挑戦です。

より良い世界の実現の為に強い信念と高い志をもって既存の古いしがらみに毅然と挑戦していく集団、それがFRグループです。

我々はアパレル小売りの分野で既存の産業構造と人々の服に対する価値観を変えていきます。

我々は「良いアイデアを実行し、世の中を動かし、社会を変革し、社会に貢献する」会社であり高い志を持った人間の集団でありたいと心から思っています。

今、我々は日本という枠を越えて世界を目指しています。

今、我々はカジュアルという枠を越えて世界中の人々の生活を豊かにする本当に良い服を企画して、生産して、それをお客様に伝えて、販売して、その次にもっと良い商品をお届けできる人々の集団を目指しています。

FRグループの社員はもちろん世界中のパートナーと志をひとつにして、理想の実現を目指しています。

ファーストリテイリングの事業戦略 ～この1年の成果と今後の展望～

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CEO

3

ファーストリテイリングのビジョン

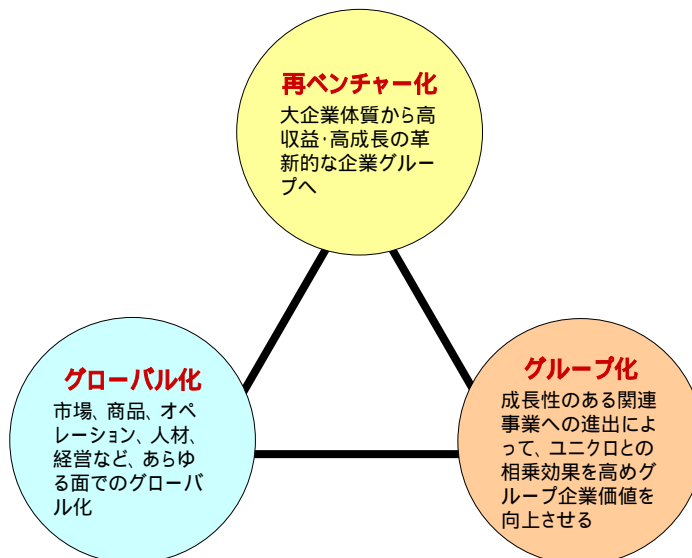
- 世界中の人々が喜んで買う、画期的な服を開発し、いつでも、どこでも、だれでも買えるようにする
- 革新的なグローバル企業をつくり、世界一のアパレル小売企業グループにする
- 2010年に1兆円の売上高と、1500億円の経常利益を達成する

4

改革のポイント

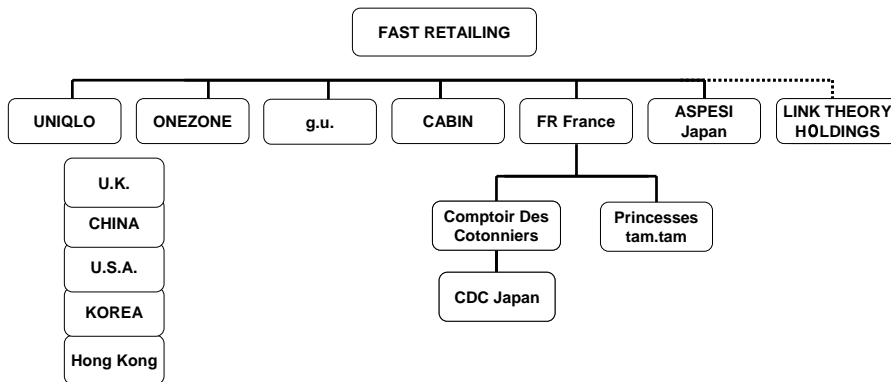
- 再ベンチャー化、グローバル化、グループ化
- 立地・業態開発、商品開発、企業組織開発
- 持株会社への移行とM&A戦略
- 本格的な海外展開

FRグループの事業構造改革



持株会社体制の発足

FRグループ



7

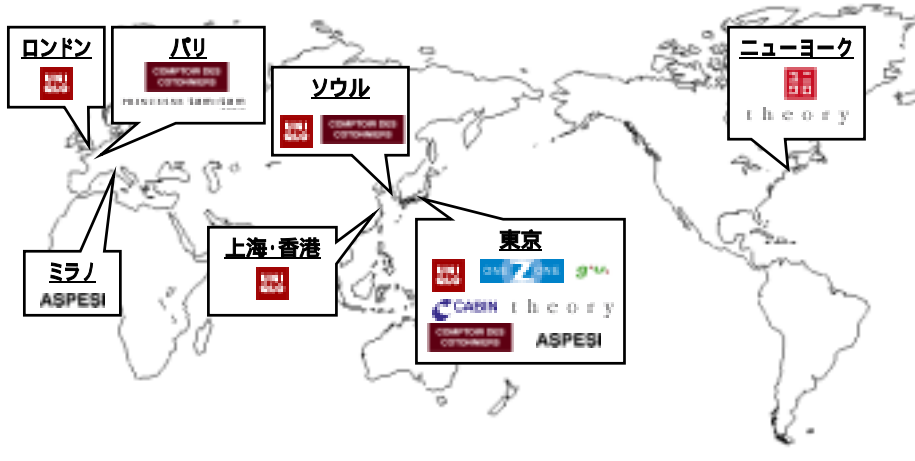
持株会社の目的

- 良いビジネスと優秀な経営者の獲得
- 再ベンチャー化、グローバル化、グループ化の実現
- グループ企業の企業統治体制の確立

8

M & Aと事業提携戦略

世界中の各拠点で企業グループと経営者チームをつくる



ユニクロ フラッグシップショップの成功

昨秋の銀座店の成功

銀座という超一等地にありながら、
収益をあげられる店舗

銀座店の役割

最新のユニクロを表現し、
情報発信する日本の旗艦店





ユニクロ フラッグシップショップの挑戦

今秋のNY SOHO店の挑戦

ニューヨーク ソーホー店
ユニクロ世界最大1000坪



NY SOHO店の役割

ユニクロが実現できる
最高水準の商品・売場・サービスを詰め込んだ
グローバル旗艦店

11



ユニクロ 上海フラッグシップショップ

ユニクロ 上海旗艦店オープン



写真は、上海ガンファイ店の
リニューアルオープン時の
ものです

オープン日： 2006年12月9日(土)
場 所： 上海浦東
売場面積： 700坪

12

ユニクロ 国内大型店の現状

現状の大型店の種類と大きさ

店舗名	所在地	売場面積	開店日	店舗形態
心齋橋筋店	大阪市中央区	約650坪	2004/10/9	都心路面型
くずはモール店	大阪府枚方市	約550坪	2005/4/14	郊外SC型
イトヨーガド- 武蔵境店	東京都武蔵野市	約500坪	2005/7/1	郊外SC型
LALAガーデン つくば店	茨城県つくば市	約500坪	2005/10/1	郊外SC型
銀座店	東京都中央区	約450坪	2005/10/7	都心路面型
ミーナ天神店	福岡県福岡市	約600坪	2005/10/29	商業施設開発型
春日井店	愛知県春日井市	約500坪	2005/12/2	ロードサイド型

13

ユニクロ 国内大型店の大量出店

期間	1年間の出店数	累計出店数
2005年8月期	3店舗	3店舗
2006年8月期	4店舗	7店舗
2007年8月期	20店舗出店予定	27店舗
2008年8月期	40店舗出店予定	67店舗
2009年8月期	40店舗出店予定	107店舗

出店を加速



14

国内におけるユニクロ事業は、最大で年間960億円の売上を新たに創出する潜在力がある

	売場面積	月間坪あたり売上高	月間売上高	年間売上高	年間出店数	年間売上高増
大型店	平均500坪	25万円	1億2500万円	15億円	40店	600億円
標準店	平均200坪	25万円	5000万円	6億円	50店	300億円
小型店	平均50坪	50万円	2500万円	3億円	20店	60億円
計						960億円

年間売上高増の試算においては、自社競合による既存店の減収や、スクラップ&ビルドに伴う店舗減などの影響は考慮していません

2006年秋冬の出店計画

店舗名	所在地	売場面積	開店日	店舗形態
ラゾーナ川崎店	神奈川県川崎市	約480坪	2006/9/28	郊外SC型
イオン守口大日店	大阪府守口市	約500坪	2006/9/29	郊外SC型
ららぽーと豊洲店	東京都江東区	約350坪	2006年10月	郊外SC型
イオン発寒SC店	北海道札幌市	約560坪	2006年10月	郊外SC型
ホームズ葛西店	東京都江戸川区	約500坪	2006年11月	郊外SC型
ホームズ蘇我店	千葉県中央区	約400坪	2006年11月	郊外SC型
島忠 相模原店	神奈川県相模原市	約530坪	2006年11月	郊外SC型
加古川パークタウン店	兵庫県加古川市	約520坪	2006年12月	郊外SC型
ヨドバシカメラ梅田店	大阪府大阪市	約360坪	2006年12月	都心SC型
ダイヤモンドシティ・キャラ店	埼玉県川口市	約350坪	2006年12月	郊外SC型

ラゾーナ川崎店 オープン



オープン日： 2006年9月28日
場 所： 神奈川県川崎市
売場面積： 約480坪（1層 / 郊外SC型）

17

「スキニージーンズ」の開発・販売

流行の兆しを捉えて、一気にマストrend化する



18

ユニクロ 2006秋冬コレクション

「デザイナーズ・インベーション・プロジェクト」

世界中の才能を取り入れ、お客様にとって本当に楽しく価値ある新しい商品を創り出す試み



19

ユニクロ 2006秋冬コレクション

NY R&Dセンター主動

NY R&Dセンター主動で開発された商品群



20



FRグループの事業の大きな柱

年間50店舗出店、最短で1000億円の売上を目指す

【初年度】

2007年8月期 / 50店舗展開予定 100億円

【3年後】

2009年8月期 / 累計150店舗展開予定 450億円



8月24日付で、連結子会社化

1000億円の売上を目指す

多数の経営者の育成

事業開発 : 国内外のM & A推進
事業戦略提携先の開拓

事業支援 : 買収先・提携先の経営支援

事業開発、事業支援を通じて、
経営者を育成していく

ファーストリテイリングのビジョン

本当に良い服を、いつでも、どこでも
だれでも買えるようにする、革新的でグローバルな
企業をつくる

2010年に売上高1兆円、経常利益1500億円を達成し、
世界一のアパレル小売企業グループになる