



第44期中間事業報告書

2004年9月1日～2005年2月28日



株式会社ファーストリテイリング

世界一のカジュアル企業になる

当中間期は残念ながら、増収減益という反省すべき結果となりました。もう一度足もとを見つめ直して軌道修正を図り「2010年グループ売上高1兆円」の実現を目指します。

前期の増収増益を受け当期も好調にスタートしたことから、ユニクロは回復基調に入ったと油断し経営判断に甘さが出た。それが今回の減益という結果を招いた大きな原因であり、修正すべき点だととらえています。当期初めに行った「世界品質宣言」以降の、素材にこだわった商品やより魅力的な店づくりは一定の成果をあげました。しかしニーズを真芯でとらえきれなかった面もあり、今後は商品や店舗をもっと厳しく見直して「お客さまに認められる世界品質」を実現し業績につなげる考えです。

この3月には靴のチェーンストア「ワンゾーン」の株式を取得して子会社化しました。今年の秋には米国、韓国、香港にもユニクロを出店します。新しい事業、厳しい競争に果敢にチャレンジすることで、私たちが目指す「世界一のカジュアル企業」になれると確信しています。

代表取締役会長兼CEO
柳井 正



商品力の強化、ユニクロプラスの拡大展開

株主・投資家の皆さまからの期待に応えきれなかった結果を真摯に受け止め、目標達成のために必要なこと、成長に向けてすべきことを確実に実行していきます。

昨年9月の「世界品質宣言」は大きな注目を集め、とくにカシミヤセーターは今季も大ヒットとなりました。しかし天候不順などに伴う消費の変化に対応が遅れ、それが当中間期の結果を招いたと反省し、気を引き締め直しました。ユニクロはこれから先、より徹底して商品の強化を進めます。ニーズやマストレンドから若干ずれていた部分を修正し、商品の鮮度やコア商品の完成度をより一層高めていきます。

店舗については「ユニクロプラス」を拡大展開。この秋までにさまざまな立地の多様な店舗形態をそろえ、通常の2倍以上の面積をもつ大型店ならではの商品構成やオペレーション、コスト効率などを見極めていく考えです。「ユニクロプラス」という挑戦は、私たちに新たな進化をもたらしてくれるに違いありません。

代表取締役社長兼COO
玉塚 元一



1



商品戦略

価格と品質のバランスによる「相対的な良さ」から「絶対的な良さ」へ。ユニクロは世界中の誰もが、その商品を手にとっただけで欲しくなる「世界品質」を目指します。

だれもが欲しくなる
世界最高の品質

2



2005年春、私たちは「世界品質宣言」を象徴するひとつの商品を全国の店舗に投入しました。

GIZA45。アパレル素材としてもっとも馴染み深いコットンの中でも、世界的に最高品質のひとつと評価されるのがエジプト産のGIZA45です。世界中から最高の素材を探した末に出会ったこのコットン原料を、私たちは高度な技術をもつスイスの紡績工場です糸に加工。さらに「デザイン研究室」がこだわりぬいてデザインしたパターンを、ユニクロの「匠チーム」のサポートで力を高めた中国の縫製工場が商品化します。世界最高級の綿素材、GIZA45。これをぜいたくに使ったTシャツとボロシャツでこの春夏、ユニクロは世界品質の着心地をお客さまに実感していただきます。

3



4

1. GIZA45の綿花。エジプトのギザ地方で1957年に開発された、世界最高品質のひとつに数えられるコットンです。
2. タネなどを取り除いた綿花から、さらに丁寧な手作業で細かな異物をばさぎます。
3. エジプトからスイスへと送られた大切なGIZA45の原綿は、最新技術の工場で繊細な糸に――。
4. 「世界品質」へのこだわりから生まれたギザコットンクルーネックTシャツ。1,990円。



コアアイテムのひとつとしてプリントTシャツを大切にユニクロは2005年、一般公募によるデザイン・コンペティションを開催しました。応募総数は世界約20カ国17,704点にのぼり、大賞1点、入賞9点をふくむ優秀60作品を3月の「ユニクロ・クリエイティブアワード2005」で発表。これらはすべて商品化され、全国のユニクロ店舗で販売されています。



1

店舗戦略

今や国内600店を超える規模になったユニクロの店舗。今後も1店1店が「地域一番店」を志しながら、大型店舗の出店も積極化して国内1,000店舗体制を目指します。



次のユニクロを発信

2

これまでのユニクロの常識を越えた売り場面積650坪の超大型店「ユニクロプラス」。2004年10月、大阪の心斎橋にオープンしたユニクロプラス1号店は高い関心を集めました。

今、世界のアパレル業界ではユニクロと同じ製造小売企業が活躍し、その競合たちは500坪以上の超大型店の展開で業績を伸ばしています。圧倒的な量の商品をそろえ、多彩な手法で着こなしの提案を行う超大型店舗。国内企業として先駆けてその店づくりとチェーン展開に挑むのが私たちでありユニクロプラスなのです。2005年4月の大阪・くずはの2号店オープンに続き、今年末までには東京・銀座や福岡・天神などさまざまな立地のユニクロプラスを出店。これらで得た商品力や売場の表現力、オペレーション力を既存店にも活かしてユニクロの進化につなげます。



3

1. ユニクロプラスくずはモール店のジーンズコーナー。トップスとボトムスの組み合わせなど、着こなしも積極的に提案。
2. プラス店では、従来のユニクロにはなかった新しい仕器にもチャレンジしています。
3. プラス店だけの特別色を加え、豊富なカラーバリエーションを揃えたTシャツコーナー。
4. 壁や床などインテリアのデザインにも、ショッピングの楽しさを演出する工夫を施しました。



4

「ユニクロプラス」タイプ別一覧

店舗タイプ	店舗名	オープン日
都心路面型	心斎橋筋店	2004年10月9日
	銀座店(仮称)	2005年秋(予定)
ビルイン型	天神マツヤレディス店(仮称)	2005年秋(予定)
郊外ショッピングセンター型	くずはモール店	2005年4月14日
	イトーヨーカドー武蔵境店(仮称)	2005年7月(予定)
	LALAガーデンつくば店(仮称)	2005年秋(予定)
ロードサイド型	春日井店(仮称)	2005年秋(予定)



1

新規事業・海外戦略

私たちは「2010年グループ売上高1兆円」の目標に向け、国内のユニクロ事業で培った経験が活かせる新事業や、海外での事業展開にも積極的に取り組んでいます。



2010年グループ 売上高1兆円

2

2005年3月、私たちは(株)ワンゾーンの株式取得・子会社化により「2010年グループ売上高1兆円」の目標に向けまた一歩前進を果たしました。ワンゾーンは全国に330店舗を展開する靴の小売りチェーンで、ユニクロの商品開発や店舗運営の経験と知識を活かすことにより今後大きな成長が期待できると判断。自立した事業体として、まずはお客さまや働く人たちに「よい企業」だと評価されることを目指して改革を進め、グループの新たな柱の1つに育てていきます。

一方、海外でのユニクロ事業も新たな展開を本格化します。すでに店舗を展開している英国、中国に続き、この秋には米国と韓国、香港にも出店。私たちが目指す「世界一のカジュアル企業」実現のため、国際的な競争の激しい各国でグローバルマーケットを勝ち抜き力を磨きます。



3

- 2004年に資本参加したリンク・セオリー・ホールディングスが展開するブランド「theory(セオリー)」。写真は、theory men's 丸の内ビルディング店。
- 英国での店舗展開の一例、リージェントストリート店。ロンドンのファッション中心地として知られる一角に立地。
- 同店のウィンドウディスプレイ。
- 淮海中路店。上海の中心部を東西に延びるメインストリートに面しています。



4

ユニクロの海外展開

イギリス	ロンドンにて6店舗営業中（2005年2月末現在）
中国	上海にて8店舗営業中（2005年2月末現在）
アメリカ	2005年秋に1号店オープン予定（ショッピングモール内）
韓国	2005年秋に1号店オープン予定（ロッテ商業施設内）
香港	2005年秋に1号店オープン予定（商業施設内）

3年間の業績推移

	第42期 2003年8月	第43期 2004年8月	第44期(中間) 2005年2月
売上高(百万円)	309,789	339,999	201,853
経常利益(百万円)	41,569	64,183	36,230
当期純利益(百万円)	20,933	31,365	21,345
資本金(百万円)	3,273	10,273	10,273
(発行済株式総数)(株)	(101,716,714)	(101,715,797)	(101,715,317)
純資産額(百万円)	140,504	161,434	174,741
総資産額(百万円)	219,855	240,897	288,236
株主資本比率(%)	63.9	67.0	60.6
1株当たり純資産額(円)	1,378.58	1,583.67	1,717.95
1株当たり配当額(円)	55.00	115.00	※2
(内1株当たり中間配当額)	(20.00)	(50.00)	(65.00)
1株当たり当期純利益(円)	203.05	304.92	209.86
株主資本当期純利益率(%)	15.9	20.8	13.0
総資本当期純利益率(%)	9.7	13.6	8.0
配当性向(%)※1	30.0	33.4	31.5
店舗数(店)	622	655	688
(内フランチャイズ店)	(14)	(11)	(13)
従業員数(人)	1,844	1,822	1,784

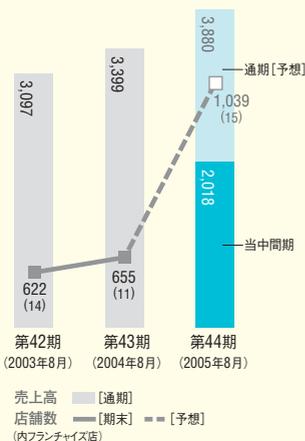
※1 ファーストリテイリング単体の配当性向を記載しております。

※2 期末配当額は65円(通期では130円)を予定しております。

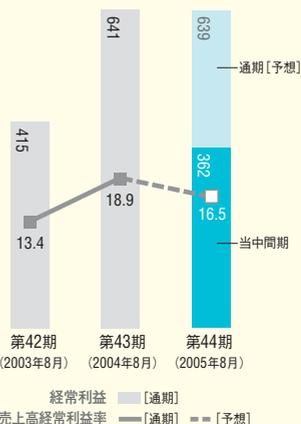
営業概況

当中間期の連結業績は、売上高2,018億円(前年同期比10.4%増)、経常利益362億円(同7.5%減)、中間純利益213億円(同19.6%増)と、いずれも期初予想を下回る結果となりました。まず、売上高は、国内既存店売上高の伸び(同1.9%増)と店舗数の増加を主因に二桁増収となりました。一方、消費税総額表示による値下げや在庫処分の影響などから売上高総利益率は44.5%へと前年同期比2.8ポイント低下したうえ、当社グループ全体での人員拡大や販促活動の増強を背景に販管費が545億円と前年を71億円上回ったことから、営業利益、経常利益とも前年同期を下回りました。しかしながら、前年同期に計上していた持分法による投資損失47億円(特別損失)がなくなったことから、中間純利益では増益となっております。グループ企業をみると、中国子会社が黒字化したほか、リンク・セオリー・ホールディングスの「持分法による投資利益」4.9億円も計上されるなど業績への貢献も進んでいます。最後に、年間の1株当たり配当金は期初予想から変更せず、130円(中間配当金65円、期末配当金65円)とさせていただきます。

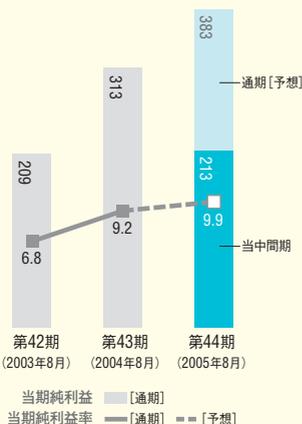
売上高(億円)
店舗数(店)



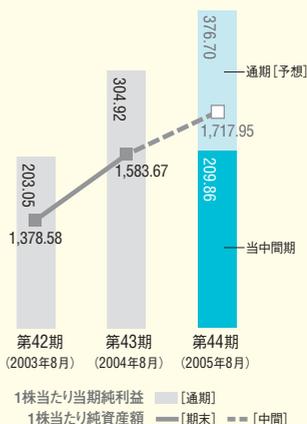
経常利益(億円)
売上高経常利益率(%)



当期純利益(億円)
売上高当期純利益率(%)



1株当たり純資産額(円)
1株当たり当期純利益(円)



連結財務諸表

貸借対照表

単位：百万円

資産の部	前中間期末	当中間期末	前期末
	2004年2月29日現在	2005年2月28日現在	2004年8月31日現在
流動資産：			
現金及び預金	¥ 97,881	¥ 103,358	¥ 83,862
受取手形及び売掛金	4,354	3,836	3,223
有価証券	51,353	51,305	52,599
たな卸資産	21,389	35,634	28,803
その他	13,331	28,226	11,666
流動資産合計	188,311	222,361	180,154
固定資産：			
有形固定資産	15,497	16,660	15,819
無形固定資産	4,438	4,604	4,852
投資その他の資産	39,182	44,610	40,071
固定資産合計	59,118	65,875	60,743
資産合計	247,430	288,236	240,897
負債の部			
流動負債：			
買掛金	63,575	69,083	44,706
未払法人税等	12,400	13,850	14,840
その他	17,384	28,967	18,715
流動負債合計	93,360	111,901	78,263
固定負債：			
長期借入金	53	53	52
その他	1,013	1,539	1,147
固定負債合計	1,066	1,593	1,200
負債合計	94,426	113,495	79,463
少数株主持分	1	—	—
資本の部			
資本金	3,273	10,273	10,273
資本剰余金	11,578	4,579	4,578
利益剰余金	155,545	178,366	163,982
その他有価証券評価差額金	△ 1,348	△ 2,326	△ 1,352
為替換算調整勘定	△ 17	△ 113	△ 13
自己株式	△ 16,030	△ 16,038	△ 16,034
資本合計	153,002	174,741	161,434
負債、少数株主持分及び資本合計	247,430	288,236	240,897

損益計算書

単位：百万円

	前中間期	当中間期	前期
	自 2003年9月 1日 至 2004年2月29日	自 2004年9月 1日 至 2005年2月28日	自 2003年9月 1日 至 2004年8月31日
売上高	¥ 182,920	¥ 201,853	¥ 339,999
売上原価	96,280	111,964	176,804
売上総利益	86,640	89,888	163,194
販売費及び一般管理費	47,403	54,520	99,240
営業利益	39,236	35,368	63,954
営業外収益	307	1,294	913
営業外費用	356	432	684
経常利益	39,187	36,230	64,183
特別利益	—	—	—
特別損失	6,168	192	7,735
税金等調整前中間(当期)純利益	33,019	36,038	56,448
法人税、住民税及び事業税	12,436	13,702	23,837
法人税等調整額	2,740	990	1,246
少数株主損失	—	—	1
中間(当期)純利益	17,843	21,345	31,365

剰余金計算書

単位：百万円

(資本剰余金の部)			
資本剰余金期首残高	¥ 11,578	¥ 4,578	¥ 11,578
資本剰余金中間期末(期末)残高	11,578	4,579	4,578
(利益剰余金の部)			
利益剰余金期首残高	141,406	163,982	141,406
利益剰余金増加高	17,979	21,345	31,501
中間(当期)純利益	17,843	21,345	31,365
連結子会社減少に伴う利益剰余金増加高	136	—	136
利益剰余金減少高	3,840	6,961	8,925
配当金	3,560	6,611	8,645
役員賞与	280	350	280
利益剰余金中間期末(期末)残高	155,545	178,366	163,982

キャッシュフロー計算書

単位：百万円

営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 47,929	¥ 35,282	¥ 44,120
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 16,810	△ 8,838	△ 20,730
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,582	△ 6,615	△ 8,677
現金及び現金同等物の換算差額	△ 2,497	△ 1,597	△ 2,448
現金及び現金同等物の増加額	25,039	18,231	12,265
現金及び現金同等物の期首残高	123,733	136,461	123,733
現金及び現金同等物の期末残高	149,235	154,663	136,461

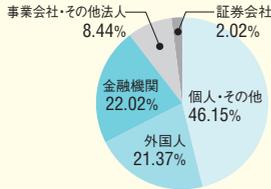
会社・株式データ (2005年2月28日現在)

株式の状況

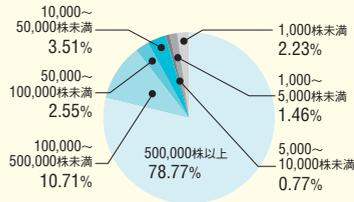
会社が発行する株式の総数	300,000,000株
発行済株式の総数(自己名義株式を含む)	106,073,656株
株主数	12,076名

大株主	持株数(株)	持株比率(%)
柳井 正	28,297,284	26.68
日本マスタートラスト信託銀行株式会社信託口	7,702,600	7.26
日本トラスティ サービス信託銀行株式会社信託口	5,378,700	5.07
柳井 一海	4,781,808	4.51
柳井 康治	4,780,600	4.51
有限会社Fight&Step	4,750,000	4.48
株式会社ファーストリテイリング	4,358,339	4.11
有限会社MASTERMIND	3,610,000	3.40
ザチエスマンハッタンバンクエヌエイロンドン	2,690,212	2.54
柳井 照代	2,327,848	2.19

所有者別株式分布状況



所有数別株式分布状況



商品部門別売上高

	前中間期 自 2003年9月 1日 至 2004年2月29日		当中間期 自 2004年9月 1日 至 2005年2月28日	
	売上高(百万円)	構成比(%)	売上高(百万円)	構成比(%)
キッズ	¥ 11,693	6.4	¥ 12,667	6.3
ウィメンズ	52,220	28.6	61,816	30.6
アウター	12,699	6.9	13,315	6.6
セーター	13,681	7.5	13,586	6.7
カットソー	36,839	20.1	36,426	18.0
シャツ	8,421	4.6	9,045	4.5
パンツ	13,335	7.3	13,440	6.7
小物	30,510	16.7	38,102	18.9
小計	179,401	98.1	198,402	98.3
FCに対する商品供給高	1,953	1.1	2,200	1.0
経営管理料	619	0.3	556	0.3
補正費売上高	314	0.2	363	0.2
ユニクロ事業合計	182,289	99.7	201,522	99.8
衣料品関連事業	—	—	330	0.2
食料品事業	631	0.3	—	—
連結売上高合計	182,920	100.0	201,853	100.0

会社概要

商号	株式会社ファーストリテイリング FAST RETAILING CO., LTD.
本社事務所	山口県山口市大字佐山717番地1
東京本部	東京都大田区蒲田5丁目37番1号 ニッセイアロマスクエア16階
設立	1963年5月1日
資本金	102億7,395万円
事業の内容	商品企画・生産・物流・販売までの自社一貫コントロールにより、高品質・低価格のカジュアルブランド「ユニクロ」を提供する製造小売業(SPA)
従業員数	1,784名

役員

代表取締役会長兼CEO	柳井 正
代表取締役社長兼COO	玉塚 元一
取締役副社長	堂前 宣夫
専務取締役	田中 広司
常務取締役	田中 明
取締役	中嶋 修一
	大笠 直樹
	林 誠
常勤監査役	浦 利治
	岩村 清美
監査役	安本 隆晴
	久保田達夫
	清水 紀彦

株式メモ

決算期	毎年8月31日
定時株主総会	毎年11月下旬
同総会議決権行使株主確定日	毎年8月末日
利益配当金受領株主確定日	毎年8月末日
中間配当金受領株主確定日	毎年2月末日
名義書換代理人	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 三菱信託銀行株式会社
同事務取扱場所	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 三菱信託銀行株式会社 証券代行部
郵便物送付先	〒171- 8508 東京都豊島区西池袋1丁目7番7号 三菱信託銀行株式会社 証券代行部
電話お問合せ	0120-707-696 (フリーダイヤル)
同取次所	三菱信託銀行株式会社 全国各支店
公告掲載新聞	日本経済新聞 <small>決算公告に代えて、貸借対照表及び損益計算書の開示は、当社ホームページ(http://www.uniqlo.co.jp/ir/index.html)に掲載しております。</small>
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取請求及び買増請求	単元未満株式の買取請求及び買増請求は、上記名義書換事務取扱場所及び取次所において受付しております。ただし、株券保管振替制度をご利用されている場合は、お取引の証券会社にお申し出ください。なお、買増請求は8月末日の12営業日前から8月末日まで、2月末日の12営業日前から2月末日までお取扱いができません。また、当社の都合により臨時に買増請求受付停止期間を設けさせていただくことがありますので、予めご了承ください。



株式会社ファーストリテイリング

www.uniqlo.co.jp