

# BUSINESS REVIEW 2007

中間ビジネスレビュー2007 / 2006年9月1日～2007年2月28日





NEWS



## UNIQLO SOHO NEW YORK OPEN

2006年11月10日、ニューヨークのソーホー地区にユニクロ史上最大、売場面積1,000坪のグローバル旗艦店「ユニクロ ソーホー ニューヨーク店」をオープンしました。

ユニクロが実現できる最高水準の商品・VMD(ビジュアル・マーチャンダイジング)・店舗運営・サービスを詰め込んだこの店舗は、世界中のユニクロを代表するグローバル旗艦店となります。

オープン後の売上も好調に推移しており、ニューヨークばかりでなくグローバル市場で確かな存在感を発揮しつつあります。このソーホーニューYork店を、今のユニクロ、今の日本文化の情報発信拠点にしたいと考えています。日本人のお客様だけではなく、アメリカや世界各国の人々から「ニューヨークを訪れるのなら、ユニクロへ行ってみたい」といわれるような、世界に向けたショーケースを目指します。

## 世界のアパレル小売企業との 直接的な競争はすでに始まっています。 そしてファーストリテイリンググループは 革新と挑戦を続けています。

### 2007年2月中間期は増収減益

当中間期は、グループの中核事業である国内ユニクロで、記録的な暖冬の影響により11月以降、集客のための値引き販売が増え、また1~2月の春物の立ち上がりが遅れたことなどから粗利益率が低下し、事業全体の収益性を落とす結果となりました。このためファーストリテイリンググループ全体でも売上高2,841億円(前期比19.1%増)、経常利益426億円(前期比9.7%減)と、増収減益となりました。

減益という結果にはなったものの、ユニクロ事業では商品開発・店舗開発などでさまざまな新しい試みを実施し、確かな手ごたえを得ることができました。例えば2006年8月から販売を開始したスキニージーンズのような、ファッショントレンドに先駆けて仕掛けた商品が成功したことで、新しい顧客層、特に若い女性のお客様が増加しました。また海外ユニクロでは2006年11月に売場面積1,000坪のニューヨークグローバル旗艦店を、12月には上海で700坪の旗艦店をオープンし、ようやく海外ユニクロ事業の順調な拡大展開に向けての方向性がはっきり見えてきました。

下期の国内ユニクロの課題は、粗利益率のコントロール強化と、ユニクロの成長エンジンである大型店の出店です。2006年秋に10店舗の大型店をオープンさせましたが、さらに2007年春に11店舗の出店を予定しています。ユニクロを今までの「低価格のベーシックカジュアルの郊外店チェーン」から、世界中でメインプレーヤーとして通用する「大型ブランド」



代表取締役会長兼社長

柳井 正

へと成長させたい。その第一歩として大型店戦略があります。また店舗開発ばかりではなく、商品開発力も重要です。ユニクロの強みである「ファッション性のあるベーシック」をもっと強化し、ユニクロ事業の収益性をより高めていきたいと考えています。

## 世界で戦える高収益企業

### グループ事業の展開

低価格とファッション性を追求したカジュアルウエアの新事業であるジーユーは2006年10月に1号店を開き、その後も順調に出店を進めています。低価格衣料は、日本国内では依然として未開拓の市場であり、大きなビジネスチャンスがあるととらえています。この始まったばかりのジーユー事業を今後、グループの基幹事業のひとつに育てる考えです。

また2006年8月に子会社化した婦人服ブランドのキャビンでは、ユニクロがもつSPA(アパレル製造小売業)のノウハウを活かし、商品開発、店舗開発、生産、店舗オペレーションなどあらゆる経営体制の強化を進め、効率性の改善と高い成長を目指しています。

ファーストリテイリングは、革新と挑戦を続けます。そし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・生産し、それをお客様に伝えて販売する、アパレル小売企業グループであり続けたいと思っています。



## 世界一のアパレル小売企業グループを目指し グループ事業の拡大を推進します。

### FAST RETAILING

#### ブランドポートフォリオの構築は着々と進んでいます

2010年に「グループ売上高1兆円、経常利益1,500億円」を目指すファーストリテイリングにとって、M&Aと新規事業の開発は最重要課題です。中でもM&A戦略は、この1年でさまざまな成果をおさめました。2006年2月にプティ ヴィクルを子会社化し、同年6月にネルソン フィナンス(事業会社: クリエーション ネルソン)を100%子会社化、8月には東証一部上場のキャビンの友好的TOB(株式公開買付)を成功させて株式の50%超を取得し、子会社化しました。さらに2006年11月には、婦人靴専門店を展開する株式会社ビューカンパニー(JASDAQ上場)に資本参加しました。

#### ビューカンパニー

ファーストリテイリングは2006年10月、株式会社ビューカンパニーと業務・資本提携を結び、11月に株式の33.4%を取得しました。同社は、婦人靴を主力とするVIEW(ビュー)のほか、オリジナルブランドを店名としたCOO ICI(クワイスイ)など103店舗(2007年2月末現在)を、ショッピングセンターを中心に全国で展開中です。



- 株式会社ユニクロ [日本]
- UNIQLO (U.K.) LTD. [英国]
- 迅銷(中国)商貿有限公司 [中国]
- UNIQLO USA, Inc. [米国]
- FRL Korea Co., Ltd. [韓国]
- UNIQLO HONG KONG, LIMITED [香港]



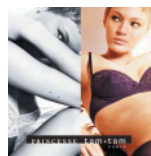

- 株式会社ジーユー




- クリエーション ネルソン社
- コントワー・デ・コトニエ  
ジャパン株式会社




- プティ ヴィクル社




- 株式会社キャビン  
(東証一部上場)




- 株式会社ワンゾーン




- アスベジ・ジャパン株式会社




- 株式会社リンク・セオリー・  
ホールディングス  
(東証マザーズ上場、持分法適用関連会社)



- 株式会社ビューカンパニー  
(JASDAQ上場、持分法適用関連会社)



**商品開発の要は、素材。  
世界の最新トレンドを取り込みつつ、  
素材の進化に挑みます。**

**ユニクロのジーンズはすべてのジーンズの新基準となる**

ユニクロは世界最新・最高品質の素材情報をいち早く収集して、競争力あるコア素材の継続的な改善と、安定供給に努めています。また、世界中の素材メーカーとの戦略的な素材開発にも積極的に取り組んでいます。

その成果のひとつとして、世界のプレミアムデニムを一手に引き受けるカイハラ株式会社の生地を採用して、2006年春のメンズのジーンズキャンペーンではオリジナルベーシックジーンズのラインアップを完成させました。

カイハラ社は業界で初めて「紡績・染色・織布・整理加工までの社内一貫生産体制」を確立。世界から選りすぐった綿花を自社工場で紡ぎ、独自の藍染技術により染めあげ、最新鋭織機でデニム生地を製造しています。またウォッシュ、ダメージ加工などにも優れ、国内デニム生地市場で50%のシェアを誇るほか、世界の大手ジーンズメーカーからも高い評価を得ています。

はき込めばわかる、こだわりのジーンズ

# UNIQLO JEANS



1.

フロントボタン同様に、はき込む程に味でのる純銅100%UNIQLOオリジナル刻印のリベットを使用

2.

使い含した味出しを新品で表現したサビのようなラスティ加工のUNIQLOオリジナル刻印入りのフロントタックボタン

3.

ジーンズでは最も強度と耐久性が要求されるジッパーは、世界を代表する最高品質のYKK製ファスナーをUNIQLO刻印で別注生産



**HOTELS HOMES**

by UNIQLO

ユニクロのHOMEアイテム(生活雑貨)が「HOTELS HOMES by UNIQLO」として生まれ変わりました。「わが家ホテル」をコンセプトに、上質なタオル、シーツ、ボディケア商品などを拡充しました。一部のユニクロ店舗と専用WEBサイト(<http://hotels.homes.uniqlo.com>)で販売しています。

SKINNY FIT

UNIQLO JEANS ORIGINAL BASIC

2007年春夏のユニクロジーンズのラインアップとして、メンズはオリジナルベーシックジーンズ、ウイメンズはスキニージーンズを主体に展開しています。年間1,000万本以上のユニクロジーンズ販売実績を、今年さらには広げていきます。



## 大型店開発を軸に ユニクロの商品・売場・ サービスをすべて進化させます。

### 大型店はユニクロの成長エンジン

ユニクロは国内ですでに730店舗以上を出店しており、競合状況も厳しさを増しています。そのため今後も高い成長を維持するために、売場面積500坪規模の大型店を成長エンジンとして出店を加速させる考えです。

大型店は、従来のユニクロにない「マンスリースタイル」のようなファッション性の高いウィメンズ商品や、「HOTELS HOMES by UNIQLO」など幅広い商品を取り揃えています。

2007年8月期には大型店を21店舗増やして計28店舗に拡大。2008年8月期からは、さらに出店ペースを上げていく計画です。こうした展開により、2010年には大型店の売場面積が総売場面積の約3分の1を占めることになります。

この2007年春には、国内ユニクロ最大の売場面積となる1,000坪級の大型店2店舗(3月神戸ハーバーランド店、5月[予定]東京・世田谷千歳台店)がオープン。かつてないゆとりの空間で、ユニクロの魅力を存分に表現します。



## ファーストリテイリングは「衣服のありかた」を変えることで世界中の人々の生活を豊かにしていきます。

世の中にとって継続的に価値をつくり出す企業であるために、正しい経営を追求し、社会とともに成長し、次の世界基準を創造する。「世界を良い方向に変えていく」、それが私たちの目指すCSR(企業の社会的責任)です。

### ステークホルダーとCSRの優先課題

株主・投資家・マスコミ	高効率・高配分の経営を目指し、正しい情報開示を行う
お客様	品質・安全管理 高品質な商品の提供
従業員	コンプライアンス(法令遵守)の推進 ダイバーシティ(従業員構成の多様化)の推進 キャリアの開発
お取引先	お取引先工場でのコンプライアンス お取引先との健全な関係の構築
地域社会・地球環境	社会貢献活動 環境保全活動

### 環境保全/社会貢献

#### 全商品リサイクル

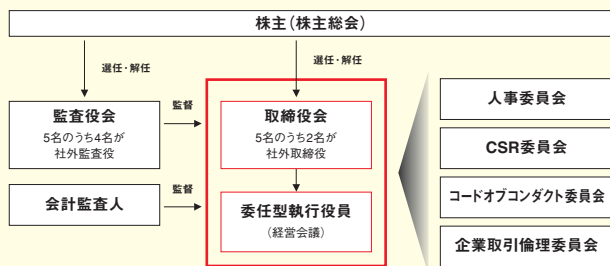
ユニクロでは毎年3月・9月の各1カ月間、ユニクロの全商品を対象に回収・リサイクルを行っています。2006年9月の回収実績は約14万点。回収した衣料のうち92%がタイ、ネパールの難民キャンプに寄贈され、6%が電気エネルギー、2%が繊維リサイクルとして資源化されました。



撮影：上岡伸輔

### コーポレートガバナンス体制

ファーストリテイリングは2005年11月より、委任型執行役員制度を導入し、取締役会による経営の監督機能と、委任型執行役員による業務執行機能を明確に分離しました。また、経営や業務執行の監視・牽制機能の強化を図るため、社外取締役や社外監査役も配置しています。さらに、(株)ユニクロも含めて4つの委員会を設置し、コーポレートガバナンスの強化に努めています。



(2007年3月現在)

#### ● 人事委員会(ファーストリテイリンググループ)

グループ役員の業績評価、報酬制度、就任・退任についての取締役会への推薦などを審議し、取締役会へ提案・助言を行います。

#### ● CSR委員会(ファーストリテイリンググループ)

経営トップ、役員、外部の有識者等で構成されています。グループ全体のコンプライアンス体制や、社会・環境活動などについて議論を重ねています。

#### ● コードオブコンダクト(行動規範)委員会((株)ユニクロ)

2004年9月にユニクロの社員としての道徳的・倫理的に正しい行動基準を示したコードオブコンダクトを策定。ホットライン(通報・相談窓口)の設置など、行動規範に抵触するような言動を未然に防ぐ努力を行っています。

#### ● 企業取引倫理委員会((株)ユニクロ)

お取引先企業(生産工場、納入業者)に不当な圧力かける行為を未然に防止することを目的に、定期的にモニタリング・調査し、その結果について協議し、指導・助言を行っています。

#### スペシャルオリンピックス日本

ユニクロは2002年より、知的発達障害のある人たちのための国際スポーツ組織「スペシャルオリンピックス日本」への支援を開始し、各種大会でのユニフォーム寄贈と、従業員によるボランティア参加を続けています。2006年11月に熊本で行われた国内大会では、ボランティアスタッフ用ユニフォームを3,500着寄贈、社員もボランティア参加しました。



写真提供：スペシャルオリンピックス日本

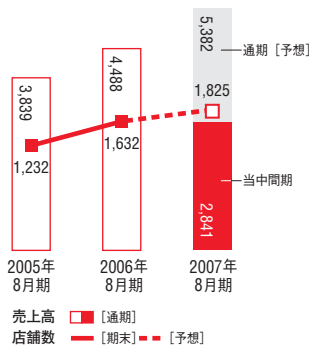
	2005年 8月期	2006年 8月期	2007年 2月中間期
売上高(百万円)	383,973	448,819	284,151
経常利益(百万円)	58,607	73,138	42,623
当期純利益(百万円)	33,884	40,437	22,677
資本金(百万円)	10,273	10,273	10,273
(期末発行済株式数) <sup>※1</sup> (株)	(101,715,010)	(101,851,747)	(101,851,371)
純資産額(百万円)	182,349	240,479	259,725
総資産額(百万円)	272,846	379,655	394,556
自己資本比率(%)	66.8	60.1	62.5
1株当たり純資産額(円)	1,791.61	2,240.77	2,421.21
1株当たり配当額(円)	130.00	130.00	※2
(内1株当たり中間配当額)	(65.00)	(65.00)	(70.00)
1株当たり当期(中間)純利益(円)	331.99	397.38	222.65
自己資本当期純利益率(ROE、%)	19.7	19.7	9.6
総資産当期純利益率(ROA、%)	13.2	12.4	5.9
連結配当性向(%)	39.0	32.7	37.3 <sup>※3</sup>
店舗数(店)	1,232	1,632	1,727
従業員数(人)	2,668	3,990	4,234

※1 期末発行済株式数は期末自己株式数を控除しております。

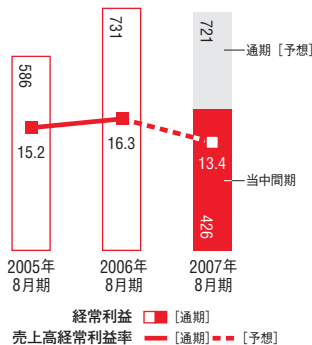
※2 期末配当金は70円(通期では140円)を予定しております。

※3 期末連結配当性向の予想を記載しております。

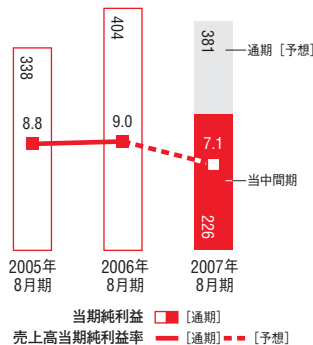
売上高  
店舗数(店)



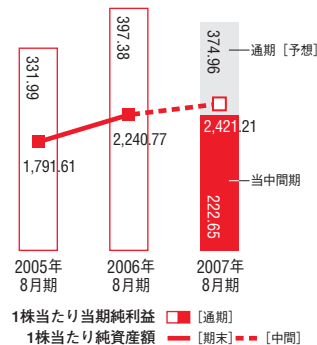
経常利益  
売上高経常利益率(%)



当期純利益  
売上高当期純利益率(%)



1株当たり純資産額  
1株当たり当期純利益



当中間期の連結業績は、売上高2,841億円(前年同期比19.1%増)、経常利益426億円(同9.7%減)、当期純利益226億円(同14.6%減)となりました。主力の国内ユニクロ事業の増収や、キャンビンなど新規連結子会社の寄与により、高い増収率を達成することができました。

一方、利益面では、1)国内ユニクロ事業における売上高総利益率の低下、2)新規事業を開始したジーユーやワンゾーンなど連結子会社の赤字幅拡大、3)ニューヨークのグローバル旗艦店オープンなど経費負担増による米国事業の赤字、4)M&Aに伴うのれん償却費増、5)リンク・セオリー・ホールディングスの「持分法による投資損失」の計上、などにより経常利益は減益となりました。

連結売上高の82%を占める国内ユニクロ事業の中間期売上高は、前年同期比9.1%増となりました。その要因としては、1)既存店売上高が同2.9%増となったこと、2)大型店10店舗の出店を含み直営店が前中間期末比で31店舗増加したこと、などがあげられます。しかし、暖冬による天候不順の影響を受けて冬物在庫処分を進めたことから、国内ユニクロ事業の売上高総利益率は前年同期比2.0ポイントの低下となりました。

その他の連結子会社では、フランス事業(コントワー・デ・コトニエ、プリンセス タム・タム)は好調に推移しました。海外ユニクロ事業については、旗艦店を出店した米国事業は赤字となりましたが、中国・韓国・香港事業は順調に売上を伸ばし、増益を達成しています。なお、当期の1株当たり中間配当金は70円とし、年間配当金は140円を予定しています。



## 中間貸借対照表

単位:百万円

	前中間期末	当中間期末	前期末
	2006年2月28日現在	2007年2月28日現在	2006年8月31日現在
<b>資産の部</b>			
<b>流動資産:</b>			
現金及び預金	124,889	144,341	121,950
受取手形及び売掛金	7,555	9,669	8,396
有価証券	31,392	19,717	25,237
たな卸資産	34,960	44,247	42,862
その他	33,033	41,647	51,880
流動資産合計	231,831	259,622	250,326
<b>固定資産:</b>			
有形固定資産	22,053	33,021	29,892
無形固定資産	24,001	40,994	41,221
投資その他の資産	57,581	60,918	58,213
固定資産合計	103,637	134,934	129,328
資産合計	335,468	394,556	379,655
<b>負債の部</b>			
<b>流動負債:</b>			
支払手形及び買掛金	44,011	53,957	42,794
未払法人税等	21,081	17,713	30,340
その他	41,512	36,579	39,358
流動負債合計	106,605	108,251	112,492
<b>固定負債:</b>			
長期借入金	11,547	19,976	19,584
その他	6,399	6,603	7,098
固定負債合計	17,946	26,579	26,683
負債合計	124,552	134,830	139,175
少数株主持分	6,953	—	—
<b>純資産の部</b>			
資本金	10,273	10,273	10,273
資本剰余金	4,705	4,999	4,999
利益剰余金	203,852	226,990	211,135
自己株式	△ 15,890	△ 15,544	△ 15,539
少数株主持分	—	13,122	12,252
その他	1,022	19,884	17,358
純資産合計	203,963	259,725	240,479
負債及び純資産合計	335,468	394,556	379,655

## 中間損益計算書

単位:百万円

	前中間期	当中間期	前期
	自 2005年9月 1日 至 2006年2月28日	自 2006年9月 1日 至 2007年2月28日	自 2005年9月 1日 至 2006年8月31日
売上高	238,649	284,151	448,819
売上原価	126,205	152,525	236,401
売上総利益	112,444	131,626	212,418
販売費及び一般管理費	66,918	88,472	142,062
営業利益	45,526	43,154	70,355
営業外収益	2,233	2,265	4,260
営業外費用	580	2,795	1,477
経常利益	47,179	42,623	73,138
特別利益	373	1,849	1,300
特別損失	1,107	1,761	1,685
税金等調整前中間(当期)純利益	46,445	42,712	72,752
法人税、住民税及び事業税	19,568	18,737	32,613
法人税等調整額	△ 621	799	△ 1,680
少数株主利益	957	498	1,381
中間(当期)純利益	26,540	22,677	40,437

※2007年2月中間期の利益処分による役員賞与金は116百万円とさせていただきます。

## 中間キャッシュ・フロー計算書

単位:百万円

	前中間期	当中間期	前期
	自 2005年9月 1日 至 2006年2月28日	自 2006年9月 1日 至 2007年2月28日	自 2005年9月 1日 至 2006年8月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー	46,060	31,591	57,477
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 13,331	△ 4,818	△ 41,907
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 939	△ 4,680	1,932
現金及び現金同等物の換算差額	2,422	128	1,454
現金及び現金同等物の増加額	34,211	22,220	18,956
現金及び現金同等物の期首残高	121,061	141,404	121,061
子会社の新規連結による現金及び現金同等物増加額	935	353	1,385
現金及び現金同等物の期末残高	156,209	163,979	141,404

## 会計基準の改正について

2006年5月施行の会社法により、以下のような対応をとっています。

## 貸借対照表

前期末より「資本の部」が廃止され、「純資産の部」が新設されました。これは貸借対照表上、資産性を持つものを「資産の部」、負債性を持つものを「負債の部」に記載し、それらに該当しないものを資産と負債の差額として「純資産の部」に記載するものです。なお、比較の便に資するため、前中間期末の「資本の部」を「純資産の部」に記載しております。

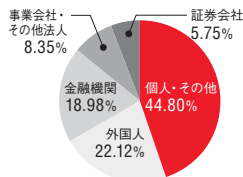
## 株式の状況

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(自己名義株式を含む)	9,839名

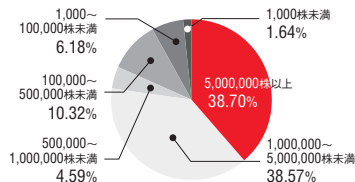
## ■大株主

	持株数(株)	持株比率(%)
柳井 正	28,297,284	26.68
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	6,685,900	6.30
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,069,600	5.72
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(自己株式)	4,222,285	3.98
有限会社MASTERMIND	3,610,000	3.40
ピー・エヌ・ビー・パリバ・セキュリティーズ(ジャパン)リミテッド	2,685,900	2.53
ドイチェンバンクアーゲーロンドン610	2,521,497	2.38

## ■所有者別株式分布状況



## ■所有数別株式分布状況



## 部門別売上高

	前中間期 自 2005年9月 1日 至 2006年2月28日		当中間期 自 2006年9月 1日 至 2007年2月28日	
	売上高(百万円)	構成比(%)	売上高(百万円)	構成比(%)
メンズ	85,351	35.8	80,349	28.3
ウィメンズ	67,441	28.3	74,923	26.4
キッズ・ベビー	13,310	5.6	14,366	5.1
インナー	34,525	14.4	49,293	17.3
グッズ・その他	9,808	4.1	11,133	3.9
商品売上計	210,437	88.2	230,066	81.0
FC関連収入・補正費売上高	4,213	1.8	4,222	1.5
国内ユニクロ事業合計	214,650	90.0	234,288	82.5
海外ユニクロ事業	4,579	1.9	8,629	3.0
キャビン事業	—	—	11,746	4.1
ワンゾーン事業	10,025	4.2	9,578	3.4
コントワー・デ・コトニエ事業	8,192	3.4	12,206	4.3
プティ ヴィクル事業	—	—	5,646	2.0
その他衣料品関連事業	891	0.4	1,698	0.6
その他事業(賃貸事業等)	310	0.1	356	0.1
合計	238,649	100.0	284,151	100.0

(注) 1. キャビン事業とは、「ザジ」、「イー・エー・ビー」、「アンラシーネ」ブランド等の国内における婦人向け衣料品等販売事業です。

2. コントワー・デ・コトニエ事業とは、「COMPTOIR DES COTONNIERS(コントワー・デ・コトニエ)」ブランドの国内外における衣料品販売事業です。

3. プティ ヴィクル事業とは、主として「PRINCESSE TAM. TAM(プリンセス タム・タム)」ブランドの欧州における衣料品販売事業です。

## 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	山口県山口市佐山717番地1
東京本部	東京都千代田区九段北 1丁目13番12号 北の丸スクエア
設立	1963年5月1日
資本金	102億7,395万円
事業の内容	株式又は持分の所有による グループ全体の事業活動の 支配・管理等
連結従業員数	4,234名(2007年2月28日現在)

## 取締役・監査役

(2007年2月28日現在)

代表取締役会長 兼社長	柳井 正
取締役	堂前 宣夫
取締役	松下 正
取締役(社外)	半林 亨
取締役(社外)	服部 暢達
常勤監査役	田中 明
監査役(社外)	安本 隆晴
監査役(社外)	清水 紀彦
監査役(社外)	渡邊 顯
監査役(社外)	太田 穰

## 株式メモ

事業年度	9月1日～翌年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
期末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
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部(証券コード 9983)
株主名簿管理人	〒100-0005 東京都千代田区丸の内1丁目4番5号 三菱UFJ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UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
同取次所	三菱UFJ信託銀行株式会社 全国各支店 野村證券株式会社 全国本支店
(電話お問い合わせ) (郵便物送付先)	〒137-8081 東京都江東区東砂7丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 0120-232-711(フリーダイヤル)

## 公告方法

電子公告により、当社ホームページ(<http://www.fastretailing.com/jp/ir/index.html>)に掲載いたします。なお、事故その他のやむを得ない事由により電子公告によることのできない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。また、当社の貸借対照表及び損益計算書は当社ホームページの上記アドレスに掲載しております。

## 単元株式数

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、上記株主名簿管理人事務取扱場所及び取次所において受付けております。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。

最新のIR情報はウェブサイト上で公開しております。  
<http://www.fastretailing.com/jp/ir>



**FAST RETAILING**

**[www.fastretailing.com](http://www.fastretailing.com)**