



FAST RETAILING

BUSINESS REVIEW 2007

ビジネスレビュー 2007

2006年9月1日～2007年8月31日



GROUP HIGHLIGHTS 2007

▶2007年8月期、連結売上高 5,252億円
(前期比+17.0%)、経常利益 646億円
(同▲11.7%) ▶ユニクロ:大型店を大量
出店。年間で21店舗 ▶ユニクロ:スキニー
ジーンズ 年間400万本の大ヒット商品へ
▶ユニクロ:1,000坪級の超大型店をオー
プン(神戸ハーバーランド店、東京・世田谷千
歳台店) ▶国内関連事業:新規事業ジーユー
は50店舗出店 ▶グローバルブランド:
コントワー・デ・コトニエ、プリンセス タム・
タム、ヨーロッパで順調に出店を拡大
▶M&A:ビューカンパニーに資本参加、キャ
ビンを完全子会社化へ ▶期末配当金:1株
につき60円(年間130円)の配当を実施

UNI
QLO

FALL / WINTER 2007

2007年秋冬のユニクロのテーマは、モノトーン。カシミア
やカットソーを組み合わせた「ファッション性のあるベー
シック」を、上品かつスタイリッシュに演出しています。



ユニクロ事業を核としてグローバルに展開する 世界一のアパレル小売企業になります

増収減益という結果の中で、これからの大きな成長に向けた強化ポイントを見出しました。本当に良い服を企画・生産できる仕組みづくりをすすめます。

ユニクロ事業の再強化が一番の課題

2007年8月期の売上高は、国内ユニクロの増収や好調なグローバルブランド事業(コントワー・デ・コトニエ、プリンセス タム・タム)などにより、前期比17.0%増の5,252億円となりました。一方、中核事業の国内ユニクロで記録的な暖冬による値引販売の増加にともなう粗利益率の低下、春夏の天候不順による売上の伸び悩み、また国内関連事業のワンゾーン、ジーユーなどで赤字幅の拡大があり、経常利益は前期比11.7%減の646億円と、増収減益の結果となりました。

この1年、難しい運営を迫られた国内ユニクロですが、強化すべきポイントも明確になってきました。

まずは事業全体の収益性の改善です。生産・販売・在庫をより高い次元でバランスさせるよう、2007年3月に組織の一部を変え、下期は粗利益率をコントロールすることができました。この取組を継続し、今後とも利益率を重視したローコスト経営を進めます。

2つ目は大型店の開発と採算性の強化です。当期は都心近郊での1,000坪級を含め、500坪規模の大型店を21店舗出店することができました。2008年8月期も大型店をユニクロの成長エンジンと位置づけ、40店舗の出店を目指して立地開発を進めていきます。



代表取締役会長兼社長 柳井 正

3つ目は商品力の強化です。今期、スキニージーンズの成功などでジーンズ市場でのユニクロのシェアを飛躍的に伸ばすことができました。今後もユニクロの強みである高品質・高機能素材や、トレンドや生活ニーズをつかんだ商品の開発により新たな需要を創造していきます。

世界中の人々の生活を豊かにしたい

コントワー・デ・コトニエ、プリンセス タム・タムなどのグローバルブランド事業は、2008年8月期も出店を軸に、安定的な成長を目指します。国内関連事業では、キャビン、ワンゾーン、ジーユーの再建が急務と考えており、ユニクロ事業のインフラと展開方法・ノウハウを共有することにより早期の収益改善を実現します。

また主力の国内ユニクロ事業の収益性を高めつつ、海外ユニクロ事業は旗艦店戦略を推進し、ロンドンにグローバル旗艦店を出店するとともに、フランスにも進出します。

ファーストリテイリングはこれからも、既存事業の拡大、新規事業の立ち上げ、M&Aを積極的に推進し、世界中の人々の生活を豊かにする、世界一のアパレル小売企業グループになることを目指していきます。

WORLD MAP

M&Aへの積極的な取り組みと、ユニクロの海外展開を加速させることで、ファーストリテイリングはグローバル企業グループへの進化を目指しています。

ファーストリテイリングは今、積極的にM&Aを進めています。この1年では、2006年11月にビューカンパニー（JASDAQ上場）へ資本参加、2007年8月にはキャビン（東証一部上場）の友好的なTOB（株式公開買付）を成功させました。これからもグローバル展開が可能な欧米のブランドや、海外ユニクロのプラットフォームとなる企業などを対象にM&Aを行うとともに、高収益・高成長が期待できるアパレル小売関連の新市場に参入して、グループの拡大とグローバル化を加速させます。

ファーストリテイリンググループ
売上構成比



株式会社ユニクロ

UNIQLO(U.K.)LTD. [英国]

迅銷(中国)商贸有限公司 [中国]

UNIQLO USA, Inc. [米国]

FRL Korea Co., Ltd. [韓国]

UNIQLO HONG KONG, LIMITED [香港]

UNIQLO FRANCE S.A.S. [仏国]

株式会社ジーユー

株式会社キャビン

株式会社ビューカンパニー

(JASDAQ上場、持分法適用関連会社)



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)

UNIQLO

g.u.

CABIN

LTH



COMPTON DES
CONSUMERS

PRINCESSE tam・tam
PARIS

ASPESI

FOOT FREE

Créations Nelson S.A.S.

PETIT VEHICULE S.A.S.

アスベジ・ジャパン 株式会社

株式会社ワンズーン

FR FRANCE

現在のグループ事業拡大の核であるフランスでの事業展開。このページでは、コントワー・デ・コトニエ、プリンセス・タム・タム、パリのユニクロを特集しました。

COMPTOIR DES COTONNIERS コントワー・デ・コトニエのお店の多くは、街角にある20~30坪の小型のお店が基本です。親密で落ち着いた雰囲気により、お客様とのふれあいを大切にしています。現在はフランスを中心に、スペイン、ベルギー、ドイツ、イギリス、ルクセンブルグ、イタリア、ポルトガル、オランダ、韓国、日本の11カ国で300以上の店舗を展開しています。



PRINCESSE tam·tam PARIS プリンセス・タム・タムは、1985年、マダガスカル出身のヒジリー姉妹によって創設されたランジェリー(女性向け下着)ブランドです。カジュアルでキュートな独創的デザインは、女性が自分らしくあるためのコスモポリタンなコレクションとして幅広い方たちから愛されています。



ユニクロ ユニクロがフランスに進出します!パリ郊外のラ・デファンス地区にオープンする1号店は“アンテナショップ”。フランス初上陸のブランドとして、ファッション感度の高いパリの人たちにユニクロからのメッセージを発信します。次のパリ・グローバル旗艦店オープンに向けた第一歩です。

CG-RAGAR/TOZAWA DESIGN RENDERING

コントワー・デ・コトニエは、クリエイティブディレクターのブリジット・コマッツィを中心に、ファッション性が高く着やすい100%パリ発のデザインでつくられています。「母と娘」の間で感じる心のつながり、親密さを大切にし、主にコットンやウール、カシミア、シルクなどのナチュラル素材で洗練されたコレクションを確立しています。



UNI
QLO

UNIQLO SETAGAYA CHITOSEDAI

日本最大級の売場面積、900坪。「ユニクロ世田谷

千歳台店」オープン



2007年5月、日本最大級のユニクロ店舗となる世田谷千歳台店がオープンしました。900坪の売場面積に1,000アイテムという豊富な商品を展開しており、ゆとりあるスペースを活かしたジーンズ売場はまさに圧巻の一言。この秋からは「WIDE LEG JEANS(ワイドレッグジーンズ)」など、話題性のある商品を次々と打ち出しています。

このような広い売場面積を持った大型店の展開により、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」の商品開発力が一層磨かれるとともに、お客様の買いやすさも実現することができ、ユニクロブランドのさらなる強化につながるものと考えています。2007年8月期は500坪規模の大型店を28店舗までに拡大。今後もユニクロは、成長のエンジンとして大型店の出店を加速させます。

MAKING THE WORLD A BETTER PLACE

私たち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な価値をつくる企業であるために、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」、それが私たちのめざすCSRです。

■ 全商品リサイクル活動

あなたにとって不要な1枚が、誰かにとって必要な1枚になる。

ユニクロでは年2回、ユニクロで販売した全商品を対象とするリサイクル活動を行っています。2007年3月には約30万点を回収。集まった衣料のうち約80%は国連難民高等弁務官事務所（UNHCR）を通じ、アフリカの難民キャンプに届けられました。

活動のフォトレポートをこちらでご覧頂けます。

<http://www.uniqlo.jp/special/csr/>



■ 地域限定正社員制度

地域に愛される店舗づくりの核となる人材を育てます。

ユニクロでは2007年4月から、店舗スタッフの地域限定正社員制度を導入しました。従来の正社員とは異なり働く場所を限定するこの制度は、より多くの人材に活躍の場を提供。2007年9月までに約1,900名がこの制度を利用しています。

ユニクロ地域限定正社員数の推移



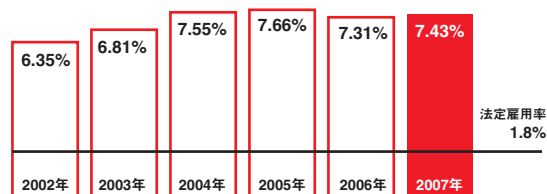
(注)グラフ中の数字は、100人未満を四捨五入したものです。

■ 障がい者雇用

ユニクロ1店舗1名を目標に障がい者雇用を目指しています。

ユニクロは2001年から障がい者の雇用を進めています。2007年6月現在の障がい者雇用率は7.43%と、全国の大企業(従業員5,000名以上)においてトップの水準です。障がい者雇用の継続は、スタッフの助け合いの意識が高まり、スタッフの働く姿勢にもよい影響を与えています。

ユニクロ障がい者雇用率の推移



当期の連結業績は、売上高5,252億円(前期比17.0%増)、経常利益646億円(同11.7%減)、当期純利益317億円(同21.4%減)で、増収減益の結果となりました。

連結売上高の約8割を占める国内ユニクロ事業は、既存店ベースの売上高が前期より1.4%伸び、直営店が前年期末比で27店舗増加(2007年8月期末の直営店舗数は730店舗、フランチャイズ店を含めると748店舗)したことなどから増収を達成しました。一方、損益面では、天候要因などによる上期の値引販売が響き、売上高総利益率が前年比で低下したこと、事業成長のため人件

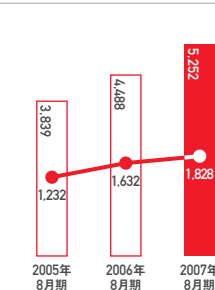
費などの経費が増えたことなどにより減益となりました。

海外ユニクロ事業は、ニューヨークのグローバル旗艦店や上海の大型店が成功を収め、全体として赤字幅が縮小しました。国内関連事業では、キャビン、新規事業のジュー、ワンゾーンが赤字となっております。またグローバルブランド事業では、コントワー・デ・コトニエ事業とプリンセス タム・タム事業が引き続き順調な拡大を続けています。なお、1株当たり年間配当金は、期末配当金60円を含み130円と、前期と同額にさせていただきます。

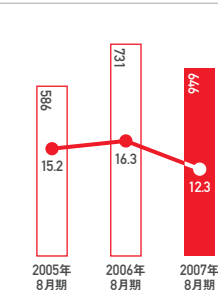
3年間の連結業績推移

	2005年 8月期	2006年 8月期	2007年 8月期
売上高(百万円)	383,973	448,819	525,203
経常利益(百万円)	58,607	73,138	64,604
当期純利益(百万円)	33,884	40,437	31,775
資本金(百万円)	10,273	10,273	10,273
(期末発行済株式数)(株)※	(101,715,010)	(101,851,747)	(101,851,096)
純資産額(百万円)	182,349	240,479	243,283
総資産額(百万円)	272,846	379,655	359,770
自己資本比率(%)	66.8	60.1	66.7
1株当たり純資産額(円)	1,791.61	2,240.77	2,357.79
1株当たり配当額(円)	130.00	130.00	130.00
(内1株当たり中間配当額)	(65.00)	(65.00)	(70.00)
1株当たり当期純利益(円)	331.99	397.38	311.98
自己資本当期純利益率(%)	19.7	19.7	13.6
総資産当期純利益率(%)	13.2	12.4	8.6
連結配当性向(%)	39.0	32.7	41.7
店舗数(店)	1,232	1,632	1,828
従業員数(人)	2,668	3,990	6,534

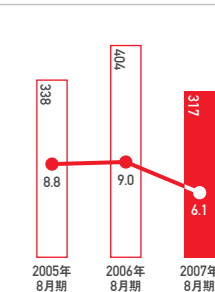
※ 期末発行済株式数は期末自己株式数を控除しております。

売上高(億円)
店舗数(店)

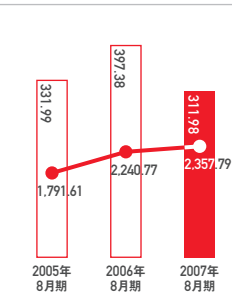
売上高 [通期]
店舗数 [期末]

経常利益(億円)
売上高経常利益率(%)

経常利益 [通期]
売上高経常利益率 [期末]

当期純利益(億円)
売上高当期純利益率(%)

当期純利益 [通期]
売上高当期純利益率 [期末]

1株当たり当期純利益(円)
1株当たり純資産額(円)

1株当たり当期純利益 [通期]
1株当たり純資産額 [期末]

連結貸借対照表		単位:百万円	
	前期末 2006年8月31日現在	当期末 2007年8月31日現在	増減金額
資産の部			
流動資産:			
現金及び預金	121,950	64,091	△ 57,858
受取手形及び売掛金	8,396	9,849	1,452
有価証券	25,237	55,237	30,000
たな卸資産	42,862	55,173	12,311
その他	51,880	33,625	△ 18,254
流動資産合計	250,326	217,978	△ 32,348
固定資産:			
有形固定資産	29,892	37,339	7,446
無形固定資産	41,221	43,001	1,780
投資その他の資産	58,213	61,450	3,236
固定資産合計	129,328	141,792	12,463
資産合計	379,655	359,770	△ 19,884
負債の部			
流動負債:			
支払手形及び買掛金	42,794	40,568	△ 2,225
未払法人税等	30,340	14,393	△ 15,946
その他	39,358	35,595	△ 3,762
流動負債合計	112,492	90,558	△ 21,934
固定負債:			
長期借入金	19,584	19,432	△ 151
その他	7,098	6,496	△ 602
固定負債合計	26,683	25,929	△ 754
負債合計	139,175	116,487	△ 22,688
純資産の部			
資本金	10,273	10,273	—
資本剰余金	4,999	4,999	0
利益剰余金	211,135	228,958	17,823
自己株式	△ 15,539	△ 15,546	△ 6
評価・換算差額等	17,358	11,458	△ 5,899
少数株主持分	12,252	3,139	△ 9,113
純資産合計	240,479	243,283	2,803
負債及び純資産合計	379,655	359,770	△ 19,884

【連結財務諸表のポイント】

- 現金及び預金、有価証券の合計額は、前期末比で278億円減少
キャビンの株式取得による131億円、ビューカンパニーの株式取得による22億円、
法人税等の支払い増188億円などによりです。
- たな卸資産は、前期末比では123億円増加
国内ユニクロ事業で前期末比89億円増加しているほか、海外ユニクロ事業に
おいて英国、米国を中心に合計で23億円増加したこと、ジーユーを新規に連結
対象としたことによるものです。
- 有形固定資産は、前期末比で74億円増加
国内ユニクロ事業で出店増などに伴い26億円増加したほか、海外ユニクロ事業
においても出店が増えたことなどにより37億円増加しています。

連結損益計算書		単位:百万円	
	前期 自 2005年9月 1日 至 2006年8月31日	当期 自 2006年9月 1日 至 2007年8月31日	増減金額
売上高	448,819	525,203	76,384
売上原価	236,401	276,808	40,406
売上総利益	212,418	248,395	35,977
販売費及び一般管理費	142,062	183,431	41,369
営業利益	70,355	64,963	△ 5,391
営業外収益	4,260	4,267	7
営業外費用	1,477	4,626	3,149
経常利益	73,138	64,604	△ 8,533
特別利益	1,300	1,903	603
特別損失	1,685	3,794	2,109
税金等調整前当期純利益	72,752	62,713	△ 10,039
法人税・住民税及び事業税	32,613	31,145	△ 1,468
法人税等調整額	△ 1,680	△ 370	1,309
少数株主利益	1,381	163	△ 1,218
当期純利益	40,437	31,775	△ 8,662
④ 売上高は5,252億円、前期比17.0%の増収 国内ユニクロ事業で311億円、当期から新規連結したキャビンで217億円、 ジーユー35億円、海外ユニクロ事業82億円、グローバルブランド事業で139 億円です。			
⑤ 販売費及び一般管理費は、前期比で413億円の増加 国内ユニクロ事業の経費増が145億円、キャビン、ジーユーなど連結対象会社 の増加によるものが178億円となっています。			
⑥ 特別利益19億円、特別損失37億円の計上 主な特別利益は、キャビンの固定資産売却益14億円。特別損失は、退店・ リニューアルに伴う資産除却損11億円、ワンゾーン、キャビン、米国ユニクロ における店舗資産の減損損失14億円、ビューカンパニーの株式減損に伴う のれん一括償却6億円などです。			

連結キャッシュ・フロー計算書		単位:百万円	
	前期 自 2005年9月 1日 至 2006年8月31日	当期 自 2006年9月 1日 至 2007年8月31日	増減金額
営業活動によるキャッシュ・フロー	57,477	18,847	△ 38,630
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 41,907	△ 28,783	13,123
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,932	△ 12,759	△ 14,692
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,454	153	△ 1,300
現金及び現金同等物の増減額	18,956	△ 22,541	△ 41,498
現金及び現金同等物の期首残高	121,061	141,404	20,342
子会社の新規連結による現金 及び現金同等物増加額	1,385	353	△ 1,032
現金及び現金同等物の期末残高	141,404	119,216	△ 22,187
⑦ 当期末の現金及び現金同等物の期末残高は、前期末比221億円減少し1,192 億円となりました。各活動別では、営業活動による収入は、前期比で386億円 減少し188億円となり、投資活動により支出した資金は、前期比で131億円増 加した結果287億円となりました。また財務活動による支出は、前期比146億円 減少し127億円(前年は19億円の収入)となりました。			

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	6,534名

取締役・監査役

(2007年11月22日現在)

代表取締役会長 兼社長	柳井 正
取締役	松下 正
取締役(社外)	半林 亨
取締役(社外)	服部 暢達
取締役(社外)	村山 徹
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

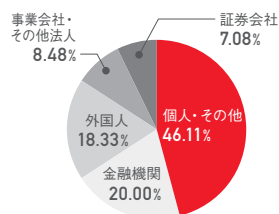
株式の状況

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)	14,789名

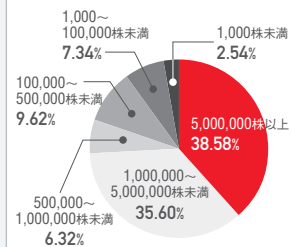
大株主

	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	6,756,000	6.37
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	6,675,500	6.29
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)	4,222,560	3.98
有限会社MASTERMIND	3,610,000	3.40
資産管理サービス信託銀行株式会社	2,396,200	2.26
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



株主メモ

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	〒100-8212 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	〒100-8212 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ができない場合は、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 随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。

IRホームページ紹介

<http://www.fastretailing.com/jp/ir/>



FAST RETAILING

株式会社 ファーストリテイリング

www.fastretailing.com

シンボルマークのモチーフは「旗～フラッグ～」

グローバルレベルで、既存の枠組みを超え、新しい視点、新しい価値を提示する。そのビジョンを共に追求する人々の求心力として、またさまざまな斬新な試みや、先進的で独創的な発想にリスクを恐れず

挑戦するという姿勢の象徴として、私たちは「旗～フラッグ～」をファーストリテイリングの新しいシンボルマークに掲げました。

グループ社員はもちろん、世界中のあらゆる人々に、ファーストリテイリングの意志と精神を明確に伝えたいという想いをこのシンボルマークに込めています。

さまざまな意味をもつ、コーポレートカラーの「赤」

コーポレートカラーである赤には、革新、改革、情熱、強さ、自立、先進のイメージに、「ユニクロ」に脈々と流れる挑戦者のDNAを重ねています。

また、フラッグを構成する3本の赤いラインは、「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」というコーポレートステートメントに呼応しています。