

BUSINESS REVIEW

2009

ビジネスレビュー2009

2008年9月1日～2009年8月31日



株式会社 ファーストリテイリング

GROUP HIGHLIGHTS 2009

▶ 2009年8月期、連結売上高6,850億円(前期比+16.8%)、経常利益1,013億円(同+18.2%)の大幅な増収増益を達成 ▶ 国内ユニクロ：ヒートテック(世界で2,800万枚)、昨年に続き大ブレイク ▶ 国内ユニクロ：TOKYOのメガストア「ユニクロ新宿西口店」オープン、都心好立地への出店目指す ▶ 海外ユニクロ：中国・香港・韓国のアジア地区の業績は順調に推移、出店を加速 ▶ 海外ユニクロ：2009年4月、シンガポールに1号店オープン、業績は好調 ▶ 海外ユニクロ：2009年10月、パリ・オペラ地区に世界で3店舗目となるグローバル旗艦店「パリ オペラ店」をオープン ▶ 国内関連：2009年3月、ジーユーから「990円ジーンズ」発売、爆発的な売れ行きを記録し知名度も大幅アップ ▶ グローバルブランド：リンク・セオリー・ホールディングスの株式を公開買付(TOB)実施、完全子会社化 ▶ 期末配当金：1株につき85円を実施。年間では1株あたり160円



ウイメンズ
ジーンズ **¥990**

g.u.

2009年3月に「ケタ違いを、はく」というキャッチフレーズのもと、990円という衝撃の価格で発売されたジーユーのジーンズは、お客様の圧倒的なご支持を集めました。ユニクロの生産ノウハウを生かした「リーズナブルな価格+安心できる品質」が、爆発的な販売記録につながったのです。「990円ジーンズ」はジーユーの知名度を一気に全国区に広めただけでなく、他社にも価格追従のジーンズを発売させるきっかけとなり、低価格デニムという新しい価値観の創出にもつながりました。

真のグローバル リテラーへの挑戦

2009年8月期は、過去最高の営業利益を達成

2009年8月期は、売上高6,850億円(前期比16.8%増)、営業利益1,086億円(前期比24.2%増)と大幅な増収増益を達成。営業利益は、8期ぶりに過去最高を更新しました。本当に良い服を目指し、品質にこだわり続けた商品づくりをしてきたことで、従来にない高機能で高品質なヒートテック、ダウンジャケット、ブラトップなどの商品を次々とお提供することができ、多くのお客様のご支持を得たことが、好業績につながりました。ここ数年でユニクロのブランドイメージは、「低価格カジュアル」から「高品質カジュアル」へと大きく変化してきました。今後は世界のファッショントレンドをいち早く商品化し、「スタイルのあるブランド=ユニクロ」という評価を得たいと考えています。

海外ユニクロの躍進を弾みに

10月1日のオープン初日に800人の大行列となったユニクロのバリグローバル旗艦店の話題は、またたく間にヨーロッパ全土に広がりました。同月2日に東京では銀座店を増床オープンし、こちらも大盛況でした。2010年春には、上海に世界最大規模のグローバル旗艦店をオープンする予定です。2010年8月期の海外ユニクロ事業は、出店数と売上高の倍増で、利益は3倍の成長を予想しています。特に中国・香港・韓国を中心としたアジアでは、他のグローバルアパレル企業よりも早い出店を目指し、ブランドポジションを確立していきます。

また、国内では東京・大阪・名古屋などの大都市圏に次々と大型店を出店し、新しいお客様を獲得していきたいと考えています。



グローバルワンの経営体制

ユニクロ以外の事業では、低価格衣料のジーユー事業や新概念の靴事業が軌道に乗りはじめました。2009年8月期下期に100%子会社化したセオリー事業は、ファーストリテイリングのNY・パリ・東京を結ぶグローバルな経営インフラを活かし、今後の相乗効果が期待できます。

真のグローバルリテラーとなるため、「世界中でひとつの企業として経営する」グローバルワン体制を中心に据え、複数のグローバルブランドを世界中で展開する世界No.1のアパレル製造小売企業を目指し、今後も挑戦を続けていきます。

代表取締役会長兼社長

柳井 正

HEATTECH



JAPAN TECHNOLOGY

HEATTECH is the smart way to stay warm and comfortable in cold weather. Developed by UNIQLO and Toray Industries, the world's leading fiber maker, this revolutionary material keeps you warm by retaining body heat. Now you can dress more inventively in cold weather by taking advantage of this sheer, innovative fashion technology from Japan. Open up exciting possibilities. Give yourself a fashion edge with HEATTECH.

カラーが豊富になりました

2009年秋冬のヒートテックは、色も豊富に揃いました。実は、色が異なると風合いがまったく異なってしまうので、色数をふやすのは大変に難しいことなのです。すべての色を同じ風合いに保つ苦労は、計り知れませんでした。幸いユニクロには染色の深い知識と技術をもつ「匠」チームがあり、その難しい作業をクリアできました。ですから、お客様は白でも黒でもピンクでも、どの色をお求めになっても、ヒートテックの特徴であるしなやかな薄さとストレスフリーな着心地を体感していただけるのです。

お客様のために進化し続けてきたヒートテック

5年前に機能性インナーウェアとして発売されたヒートテックは、お客様の声を参考に、毎年改良を重ねてきました。2006年6月に結ばれた東レとの戦略的パートナーシップも、ヒートテックの原糸が飛躍的な進化を遂げるために大きな役割を果たしました。そうした甲斐もあり、ヒートテックはご好評いただいています。東レの工場には専用の製造ラインが設けられ、お客様のさらなる期待にお応えできるよう、休むことなく24時間体制で生産しています。

株式会社ユニクロ

カットソー・ニット・インナー生産部 部長

西川 雅昭

冬を着こなすことが楽しくなる、機能性ファッションインナー。
それが、進化し続ける「ヒートテック」です。



冬のファッションを変えるユニクロの新提案

「着ていないと思うほどの気持ちよさ」を実現したヒートテックは、型の種類と色数が増えたことにより、ユニクロらしい着こなしの提案ができるようになりました。ヒートテックを着こなせば、重ね着で厚着になりがちな冬のファッションを軽やかなものにする事ができます。インナーとしてだけでなく、アウターに近い感覚で楽しめるようになったのが、今年のヒートテックだと思います。

ひとりのお客様が2枚3枚、ときには5枚10枚と買ってくださることや、ご家族や友人のためにも購入してくださることに大きな喜びを感じます。完成度の高い商品なので、世界中の方たちにヒートテックが愛用されるようになるのも、それほど遠い未来ではないと思っています。



「待ち望まれていたブランド＝ユニクロ」を実感

2009年4月に「タンパニーズ ワン店」を初出店して以来、当初の目標を大幅に上回る販売実績をあげることができました。続いて8月に、シンガポールでの2号店「アイオン オーチャード店」をオープンし、予想以上に多くのお客様にご好評をいただいています。

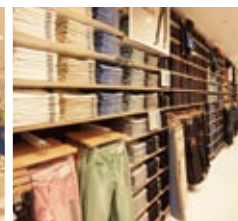
初出店後に実感したのは、シンガポールの方たちはユニクロを大変よくご存じだったということです。高品質のブランドとして待ち望まれていて、ファッションリーダーである若い世代に受け入れられたことが、好調となった大きな要因だと思います。

観光客が集まるメインストリートであるオーチャード通りに面した2号店はもとより、比較的高所得者層が暮らす郊外の1号店の成功は、地元の方に広く受け入れられたということなので、とてもうれしいです。交通・人・仕事・情報の流れのハブ(中心地)であるシンガポールで、「服を買うならユニクロだね」と真っ先に選ばれるNo.1ブランドになって、近隣の国へと進出していきたいです。

ユニクロ・シンガポール・プライベート・リミテッド
マネージングダイレクター

小野口 悟

ユニクロへの期待が、販売実績に反映されました。
シンガポールでNo.1になるためのスタートです。



ユニクロらしい提案をした服が続々と売

1年間の平均気温が30℃近くあるシンガポールでは、ユニクロの2009年秋冬の新商品ネオレザーはそれほど売れないかも…と予測していたのですが、追加発注をするほど売れて驚いています。シンガポールのお客様は、トレンドに敏感です。2週間に1回キャンペーンを行っているのですが、そのときに打ち出すコーディネート参考にして、上下セットで購入されていかれる方が多いですね。

グレートシンガポールセールという大々的な値引きが5～7月に行われるのですが、ユニクロの場合はこのセールに影響されず、日本と同じように限定値引きやキャンペーン中心の売り方で好調を維持できました。今後もユニクロらしさを前面に出し、ブランドイメージの確立をしていきたいと考えています。

L T H

NY生まれのインターナショナルブランドTheoryを中心に展開しています。

コンテンポラリーマーケット(*)のリーディングブランドであるTheory(セオリー)は、最高級のストレッチ素材を使用したフィット感と着心地の良さ、計算されつくした美しいシルエットで、働く女性を中心に高いご支持をいただいています。Theoryは私の友人でもあるクリエイティブディレクターのアンドリュー・ローゼンが、1997年にニューヨークで創設しました。「服ではなく、着ている人が主役」というのが、ポリシーです。

米国ファッションデザイナー協議会の要請で、2008年からFashion Targets Breast Cancer(FTBC)の日本パートナーとして、乳がん撲滅キャンペーンに参加しています。私たちは、ビジネスだけでなくこのような活動を通じて、これからも女性の美しく健康な生活を応援していきます。

株式会社リンク・セオリー・ホールディングスは、2009年8月期下期よりファーストリテイリングの100%連結子会社となりました。現在、日本と米国をあわせて直営店221店舗、売上高約400億円の事業基盤をもつ企業です。



Theoryに続くブランドも育成していきます。

アンドリュー・ローゼンとの長年の親交もあり、1999年にTheoryを日本へ紹介しました。日本では、有力百貨店を中心に outlets しています。2003年にはTheoryブランドのライセンサーである米国セオリー社(Theory LLC)グループを買収し、Theoryブランド事業をグローバル展開する基盤を確立することができたのではないかと考えています。

Theoryブランドの創立10周年を迎えた2007年には、NYで最もホットなエリアとして注目を集めるミート・パッキング・ディストリクト・エリアに念願の米国旗艦店をオープンしました。また、2007年にはパリの直営店をオープンし、続く2008年にはロンドンにも直営店をオープンするなど、欧州の基盤強化にも取り組んでいます。

※コンテンポラリーマーケットとは…デザイナーズブランドと同等の品質でありながら、リーズナブルな価格帯で商品を提供する、現代的な消費者のための市場。

今後は、世界のコンテンポラリーマーケットを代表するグループ企業として進化していくために、Theoryに続くブランドとして2007年春夏シーズンに買収したHelmut Lang(ヘルムート・ラング)の育成が重要だと考えています。

ファーストリテイリンググループとの相乗効果を生かし、ヨーロッパやアジアでの出店を進めていきたいと思えます。

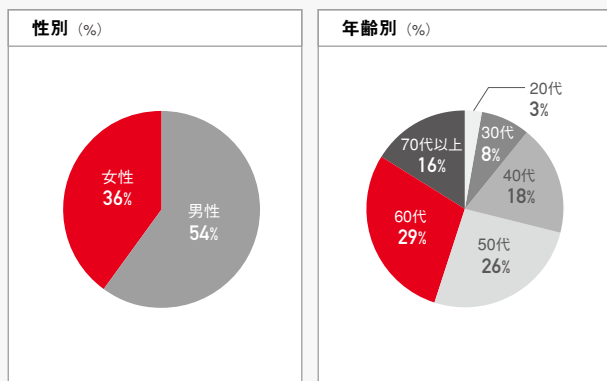
株式会社リンク・セオリー・ホールディングス
代表取締役社長兼CEO

佐々木 力

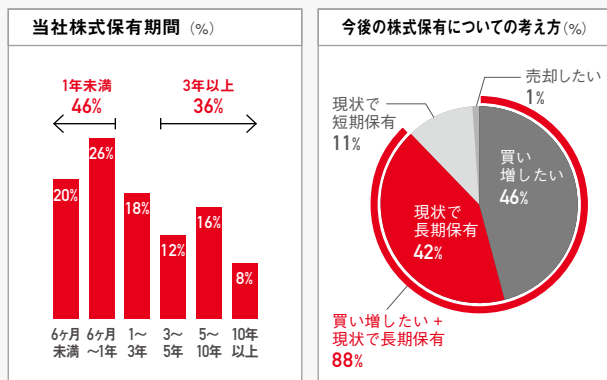


2009年5月に株主の皆様にお送りした「2009中間ビジネスレビュー」のアンケートに、1,653名の株主様にご協力をいただくことができました。誠にありがとうございました。アンケートの結果をこちらでご報告させていただきます。

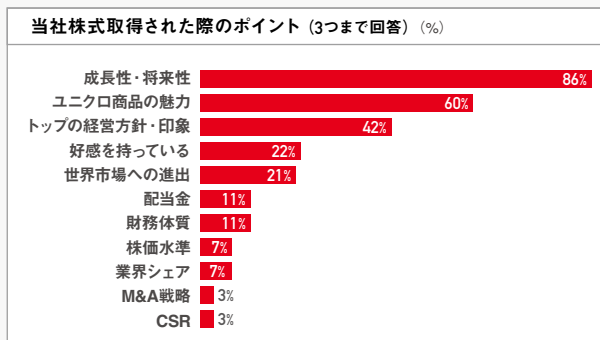
▶ アンケートにご回答頂いた方は、男女比では男性54%、女性36%、年齢別では60代の方が29%と最も多い結果となりました。



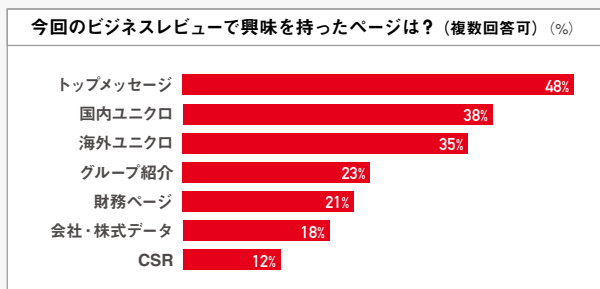
▶ 当社株式の保有期間が多かったのが、6ヶ月～1年(26%)となりました。なお、3年以上保有の方が36%、1年未満の保有の方で46%となっています。また、今後の当社株式についてのお考えとして、「買い増したい」「現状で長期保有したい」をあわせて88%の結果となりました。



▶ 当社の株式を取得された際のポイントとしては、1位「成長性・将来性」(86%)、2位「ユニクロ商品の魅力」(60%)、3位「トップの経営方針・印象」(42%)となっています。



▶ 「2009年中間ビジネスレビュー」でご興味をもたれた記事としては、1位「トップメッセージ」(48%)、2位「国内ユニクロ」(38%)、3位「海外ユニクロ」(35%)の順となっております。



▶ 株主の皆様から頂いたご意見・ご指摘

今回ご協力いただきましたアンケートに、当社に対してたくさんのご意見・ご指摘のお声を頂戴いたしました。今回は、そのうちの一部をご紹介します。

- 経営戦略は十分理解できます。海外におけるブランディングと商品戦略を知りたいです。
- FOREVER21やH&Mに負けなデザイン性・機能性のある商品の拡充をお願いします。
- 貴社の将来性・成長性に期待しています。
- ヒートテックは発売当初より気になって購入しています(6枚購入)。これに続く商品を期待しています。
- ユニクロの商品は安いのが品質が悪いと思っている消費者が多いのではないかと、ユニクロ商品の品質の良さをもっと宣伝した方が良いと思う。

皆様のご協力ありがとうございました。

当期の連結業績は、売上高6,850億円(前期比16.8%増)、営業利益1,086億円(同24.2%増)、経常利益は1,013億円(同18.2%増)、当期純利益は497億円(同14.4%増)と増収増益を達成いたしました。

連結売上高の78%を占める国内ユニコロ事業は、既存店ベースの売上高が前期より11.3%伸び、直営店が10店舗増加(09年8月末の直営店舗数は750店舗、フランチャイズ店を含めると770店舗)したことなどから増収を達成いたしました。

損益面では粗利益率が昨年比べて若干低下いたしました。販売が期初計画に比べて好調に推移したことから販管費率が大幅に向上し、営業利益段階で大幅増益となりました。

海外ユニコロ事業は、英国で売上が好調だったことから収益が改善

したこと、米国で営業黒字を達成したこと、中国・香港・韓国で店舗数がほぼ倍増となり業績が順調に拡大したことから、収益性を前期に比べて大きく高めることができました。

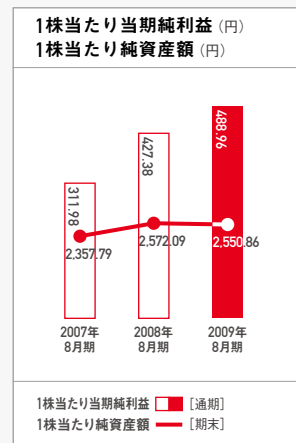
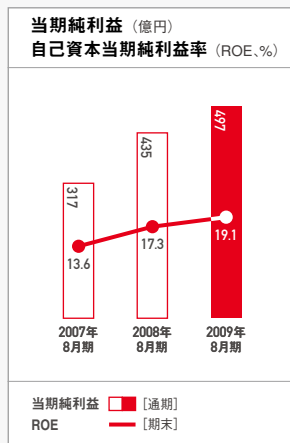
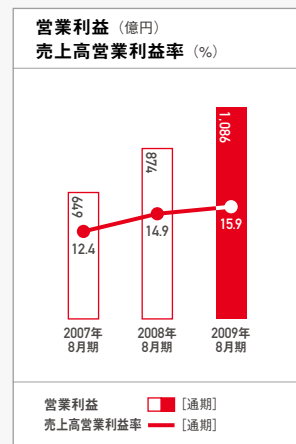
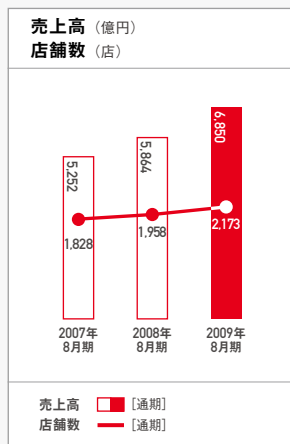
国内関連事業はキャビンが営業赤字となっておりますが、「990円ジーンズ」を発売以降、売上好調なジーユーが大きく寄与し、GOVリテイリングは営業黒字を達成しております。

グローバルブランド事業は、ヨーロッパでの消費環境悪化で苦戦しておりますが、下期からリンク・セオリー・ホールディングスを連結子会社化したことで増収となっております。

1株当たり配当金は、期末配当金85円を含み160円と、前期に比べて30円の増配とさせていただきます。

3年間の連結業績推移			
	2007年 8月期	2008年 8月期	2009年 8月期
売上高(百万円)	525,203	586,451	685,043
営業利益(百万円)	64,963	87,493	108,639
売上高営業利益率(%)	12.4	14.9	15.9
当期純利益(百万円)	31,775	43,529	49,797
総資産(百万円)	359,770	404,720	463,285
純資産(百万円)	243,283	264,014	261,413
自己資本比率(%)	66.7	64.7	56.0
自己資本当期純利益率(ROE、%)	13.6	17.3	19.1
フリーキャッシュ・フロー(百万円) ※1	△ 9,936	71,915	24,941
現金及び現金同等物期末残高(百万円)	119,216	169,888	169,574
1株当たり当期純利益(円)	311.98	427.38	488.96
1株当たり期末純資産(円)	2,357.79	2,572.09	2,550.86
1株当たり年間配当金(円) (1株当たり中間配当金)	130.00 (70.00)	130.00 (65.00)	160.00 (75.00)
連結配当性向(%)	41.7	30.4	32.7
発行済株式数(株) ※2	101,851,096	101,850,074	101,785,310
時価総額(億円、8月末終値ベース)	6,915	11,335	11,349
期末総店舗数(店)	1,828	1,958	2,173

※1 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー
 ※2 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。



連結貸借対照表		単位:百万円	
	前期末 2008年8月31日現在	当期末 2009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	67,248	43,876	△ 23,372
受取手形及び売掛金	13,411	15,213	1,802
有価証券	102,912	125,875	22,963
たな卸資産	53,778	74,580	20,802
その他	26,342	38,625	12,283
流動資産合計	263,696	298,171	34,475
固定資産:			
有形固定資産	40,317	45,946	5,629
無形固定資産	40,837	55,312	14,475
投資その他の資産	59,868	63,854	3,986
固定資産合計	141,024	165,114	24,090
資産合計	404,720	463,285	58,565
負債の部			
流動負債:			
支払手形及び買掛金	57,035	56,930	△ 105
未払法人税等	24,570	27,022	2,452
その他	36,984	91,647	54,663
流動負債合計	118,591	175,602	57,011
固定負債:			
長期借入金	16,288	17,980	1,692
その他	5,825	8,288	2,463
固定負債合計	22,114	26,269	4,155
負債合計	140,706	201,871	61,165
純資産の部			
資本金	10,273	10,273	—
資本剰余金	4,999	5,000	1
利益剰余金	259,756	295,442	35,686
自己株式	△ 15,556	△ 16,254	△ 698
評価・換算差額等	2,494	△ 34,822	△ 37,316
少数株主持分	2,046	1,774	△ 272
純資産合計	264,014	261,413	△ 2,601
負債純資産合計	404,720	463,285	58,565

【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4億円減少
国内ユニクロ事業の営業キャッシュ・フローが増加した一方、リンク・セオリー・ホールディングス社の買収に伴う支出192億円があったことなどによります。
- たな卸資産は前期末比で208億円の増加
冬物商品の早期発注の実施や店舗数の増加、コア商品の店頭在庫の積み増しなどにより国内ユニクロ事業において前期末比129億円増加したことなどによります。
- 為替予約勘定(資産)が474億円減少(資産66億円⇒負債408億円)
国内ユニクロ事業が保有する為替予約が高円高の進行に伴い負債に計上されたものです。ヘッジ会計を適用していることから、損益への直接的な影響はございません。

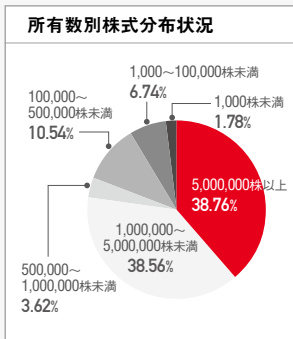
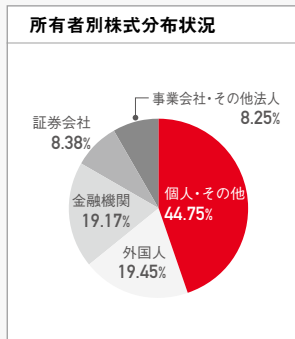
連結損益計算書		単位:百万円	
	前期 自 2007年9月 1日 至 2008年8月 31日	当期 自 2008年9月 1日 至 2009年8月 31日	増減金額
売上高	586,451	685,043	98,592
売上原価	292,769	343,515	50,746
売上総利益	293,682	341,528	47,846
販売費及び一般管理費	206,189	232,888	26,699
営業利益	87,493	108,639	21,146
営業外収益	2,753	1,728	△ 1,025
営業外費用	4,547	9,059	4,512
経常利益	85,698	101,308	15,610
特別利益	1,027	464	△ 563
特別損失	4,731	6,285	1,554
税金等調整前当期純利益	81,994	95,487	13,493
法人税、住民税及び事業税	38,890	44,939	6,049
法人税等調整額	△ 762	493	1,255
少数株主利益	336	257	△ 79
当期純利益	43,529	49,797	6,268
④	売上高は6,850億円、前期比16.8%の増収 増収の内訳は、国内ユニクロ事業で758億円、海外ユニクロ事業で84億円、国内関連事業で20億円、リンク・セオリー・ホールディングス社を下期から連結したことに伴う影響でグローバルブランド事業で118億円です。		
⑤	営業外損失の計上90億円 海外子会社向け貸付金にかかる評価差損などにより為替差損が57億円発生したこと、上期に計上したリンク・セオリー・ホールディングス社に関連する持分法投資損失13億円などです。		
⑥	特別損失の計上62億円 のれんの減損を実施したことなどによる減損損失が22億円、フットパーク事業関連で事業整理損失引当金繰入額15億円、事務所移転費用10億円などです。		

連結キャッシュ・フロー計算書		単位:百万円	
	前期 自 2007年9月 1日 至 2008年8月 31日	当期 自 2008年9月 1日 至 2009年8月 31日	増減金額
営業活動によるキャッシュ・フロー	87,336	59,214	△ 28,122
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 15,421	△ 34,273	△ 18,852
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 19,054	△ 16,847	2,207
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 2,188	△ 8,488	△ 6,300
現金及び現金同等物の増減額	50,671	△ 396	△ 51,067
現金及び現金同等物の期首残高	119,216	169,888	50,672
子会社の新規連結による現金及び現金同等物増加額	—	82	82
現金及び現金同等物の期末残高	169,888	169,574	△ 314
⑦	当期末の現金及び現金同等物の期末残高は前期末比3億円減少し、1,695億円となりました。営業活動による収入は592億円となっておりますが、リンク・セオリー・ホールディングス社の買収などに伴い投資活動による支出が342億円あったこと、配当による支出などで財務活動による支出が168億円あったことなどによります。		

会社概要		取締役・監査役 (2009年11月26日現在)	
商号	株式会社ファーストリテイリング FAST RETAILING CO., LTD.	代表取締役会長 兼社長	柳井 正
本社事務所	山口県山口市佐山717番地1	取締役(社外)	半林 亨
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	取締役(社外)	服部 暢達
設立	1963年5月1日	取締役(社外)	村山 徹
資本金	102億7,395万円	取締役(社外)	新宅 正明
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	常勤監査役	田中 明
連結従業員数	11,037名	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)	11,917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)	6,720,400	6.34
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	6,100,700	5.75
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)	4,288,346	4.04
有限会社MASTERMIND	3,610,000	3.40
JPモルガン証券株式会社	2,979,490	2.81
柳井 照代	2,327,848	2.19



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 特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
電話お問い合わせ 郵便物送付先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 TEL: 0120-232-711 (通話料無料)
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/)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
ご注意	<ol style="list-style-type: none"> 株券電子化に伴い、株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。 特別口座に登録された株式に関する各種お手続きにつきましては、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問い合わせください。 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本支店にお問い合わせください。

IRホームページ紹介

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



FAST RETAILING

www.fastretailing.com



表紙: ユニクロフランス パリ オペラ店