

BUSINESS REVIEW 2015

第2四半期累計ビジネスレビュー
2014年9月1日 ~ 2015年2月28日
株式会社 ファーストリテイリング



「松竹歌舞伎 × ユニクロ プロジェクト」
くまどり
四代目 市川猿之助氏の隈取をそのまま写し取り、
原寸大でTシャツに再現しました



「新しい産業」をつくる

2015年上期決算は、大幅な増収増益を達成し、通期では過去最高の営業利益を予想しています。好業績の背景には、国内ユニクロ事業の安定成長と、海外ユニクロ事業の高い成長があります。特にグレーターチャイナ(中国・香港・台湾)、韓国市場でのユニクロ事業が好調です。

ユニクロは日本だけでなく、グレーターチャイナ、韓国でもNo.1ブランドになったのではないかと自負しています。今後も、米国、欧州、東南アジア、オセアニアといった世界中の市場でNo.1ブランドになりたいと思っています。特に米国は、グループの最優先事業として全社をあげてサポートし、事業基盤をつくり、拡大することをコミットしていきます。3年後には米国を売上1,000億円の事業規模にする計画です。

ユニクロ事業がグローバルで成長していく一方で、ジーユー事業は第二の成長期に入りました。2015年上期には大幅な増収増益を達成し、「ファッションと低価格」のブランドとして、日本市場での確固たるポジションを確立しつつあります。次の目標である売上3,000億円、営業利益300億円に向けて、上海、台湾などの海外市場での拡大も視野に入れています。

このようにグローバルで事業を展開していけばいくほど、「品質へのこだわり」「お客様へのきめ細かいサービス」「チームワークを重視した経営精神」といった日本発企業のDNAの大切さを実感しています。我々が掲げている「グローバルワン・全員経営」の実践は、世界中の市場でNo.1ブランドになるために欠かせないものです。

そして我々は今、サプライチェーン全体の見直しを行い、進化させることで、これまでのアパレル・ファッション産業・小売業とは全く違う「新しい産業」をつくることをめざしています。東京、NY、上海に加え、パリ、ロンドン、ロサンゼルスに本格的な商品開発のR&Dセンターを設立します。また、グローバルな生産ネットワークの再構築を行うとともに、追加生産のリードタイムの大幅短縮にも取り組んでいます。

インターネットやスマートフォンの普及で情報が溢れる現代社会では、流通ビジネスのあり方もドラスティックな転換期を迎えています。我々は、2016年春に竣工予定の有明配送センターに世界最大の「デジタルフラッグシップストア」をつくり、インターネット販売というバーチャル店舗とリアル店舗が融合し、お互いの機能がより高まった新しいビジネスを、そこで創造していきたいと思っています。デジタル時代の変化は、我々にとってのチャンスです。新しい産業の変化は日本だけでなくグローバルな波であり、我々のように世界中で事業展開をしている企業にこそ、根本からビジネスの仕組みを変革できる力があると信じています。

我々は、服のビジネスを変え、新しい産業を創造し、人々の生活を豊かにしていく企業をめざすと同時に、服を通じた社会貢献により、人々に幸せや喜びを伝える企業であり続けたいと考えています。服を通じて世界を良い方向に変えていきます。

代表取締役会長兼社長 柳井 正

GROUP HIGHLIGHTS 2015

決算ハイライト

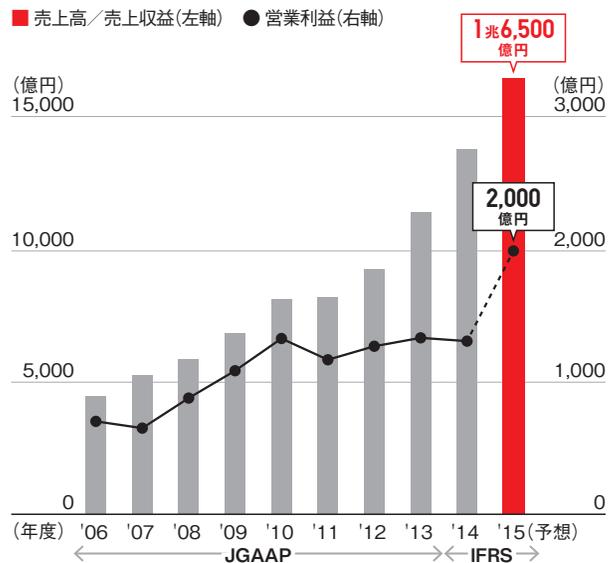
2015年8月期 上期連結実績

売上収益9,496億円（前年同期比24.2%増）、営業利益1,500億円（同40.2%増）の増収増益を達成。2月末の為替レートが円安になったことにより、金融損益を135億円計上し、親会社の所有者に帰属する四半期利益は1,047億円（同56.2%増）と大幅な増益。1株当たり中間配当金は175円、25円の増配

2015年8月期 連結予想

売上収益は1兆6,500億円（前期比19.3%増）、営業利益2,000億円（同53.4%増）を見込む。1株当たり年間配当金は350円、50円の増配を実施予定

売上高／売上収益と営業利益の推移



※ 2014年度より国際会計基準(IFRS)を適用

ユニクロ事業

国内ユニクロ: 2015年8月期上期は大幅な増収増益

ヒートテックエクストラウォーム、ウルトラライトダウンなどの冬物コア商品の販売好調により既存店売上高は8.4%増。好調な売上で、粗利益率の改善により、営業利益は前年同期比24.7%増

お客様に愛される地域密着型店舗を出店

2014年10月にグローバル繁盛店の吉祥寺店、グローバル旗艦店のUNIQLO OSAKA、2015年3月には売場面積がワンフロア1,020坪の超大型店 札幌エスタ店がオープンし、それぞれ地元で根差した店舗経営で、お客様の支持を集める

海外ユニクロ: グレーターチャイナ、韓国がけん引

グレーターチャイナ、韓国を中心に大幅な増収増益を達成。グループ全体に占める海外ユニクロの売上は36.4%へ拡大。2月末の店舗数は716店舗、前年同期末比182店舗増



世界最大のワンフロア大型店舗のユニクロ 札幌エスタ店

CSR活動・スポンサー

子どものホスピスプロジェクト

ユニクロは、一般社団法人こどものホスピスプロジェクトと日本財団とともに難病の子ども向けホスピス「TSURUMI こどもホスピス」を大阪市に建設する予定。民間企業・団体と地域のコミュニティが連携し、難病の子どもたちとその家族を支える基盤となることをめざす

グローバルブランドアンバサダーの活躍

ユニクロのブランドアンバサダーであるプロテニスプレーヤーの錦織選手、国枝選手のテニス界への貢献が称えられ、錦織選手は「第47回内閣総理大臣杯 日本プロスポーツ大賞」、国枝選手は「スポーツ功労者 文部科学大臣賞」を受賞



左が錦織圭選手、右が国枝慎吾選手

グレーターチャイナで No.1ブランドへ

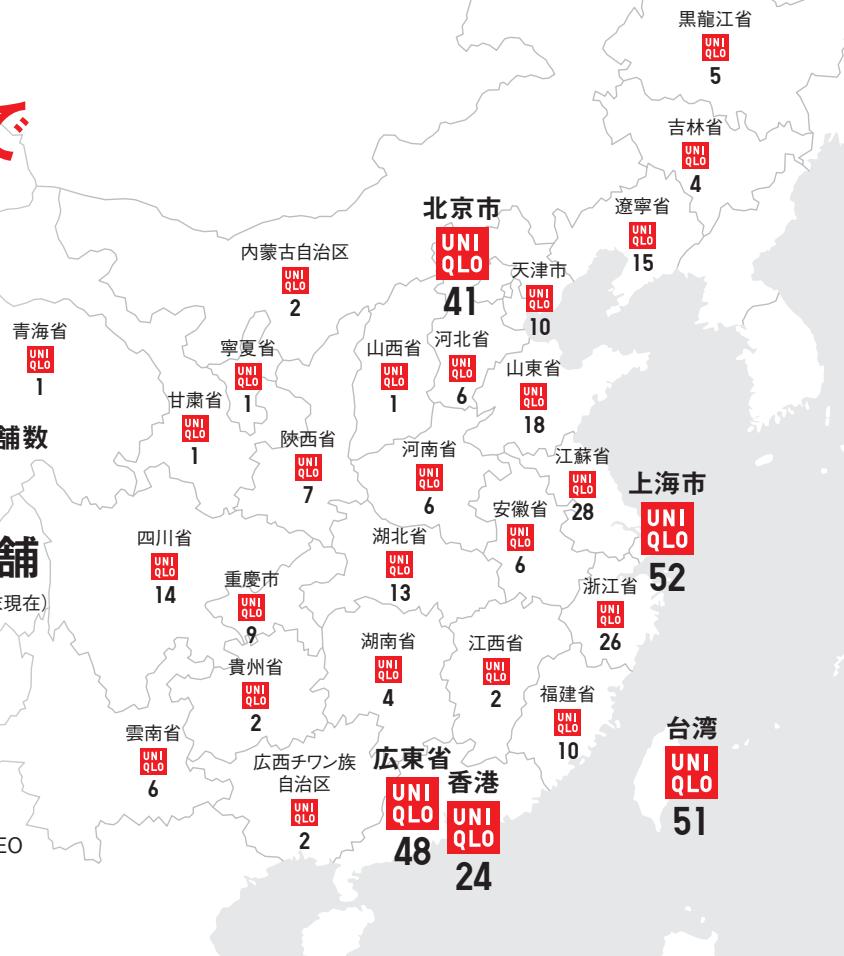


グレーターチャイナの店舗数

415 店舗

(2015年2月末現在)

ファーストリテイリング
グループ 上席執行役員
ユニクログレーターチャイナ CEO
ユニクロ東南アジア Co-CEO
潘 寧 (パン・ニン)



グレーターチャイナ（中国・香港・台湾）の高い成長が続いています。今期も前期に引き続き、大幅な増収増益を達成し、売上は3,000億円に迫る勢いにあります。高成長の原動力は、ユニクロのブランドが中国市場で浸透し始めたこと、店長の育成といった人材育成が進んでいることにあります。

特に業績が好調なのは台湾で、地方のショッピングモールにも店舗網は広がっています。中国本土でも四大都市（上海、北京、広州、深セン）だけでなく、地方都市でも出店を加速中です。中国の地方都市は、大都市に比べると今の購買力は低いかもかもしれませんが、今後の市場ポテンシャルは高く、計り知れないパワーがあります。今後の経済成長や人口を考えると、中国、

香港、台湾を含んだグレーターチャイナ全体の店舗数を早期に1,000店舗にできると確信しています。

中国は国土が広く、異なった文化、経済発展の格差があり、日本以上に難しい市場です。しかし、中国でのユニクロはすべて直営店経営をしているため、情報伝達や実行のスピードが速く、課題解決がスムーズに行われています。これは、競合他社にはない強みのひとつです。

私はグレーターチャイナのCEOとして、ユニクロの誠実さ、お客様を大切に思う心、品質へのこだわりといった日本の企業文化を従業員一人ひとりに伝え、共感してくれる若者が、夢とやりがいを感じながら働ける企業をつくらせていきたいと考えています。

「個店経営」に転換し、 売上と利益を拡大

ユニクロ 吉祥寺店は2014年10月のオープン以来、地域密着型の店舗として大きな話題を集めています。オープニングイベントでは、吉祥寺が舞台になっている漫画の世界をユニクロの店舗内ディスプレイで演出したり、吉祥寺商店街を楽しく紹介する専用コーナーを設置したことが、大変好評でした。ユニクロが地元で愛される店舗になるための店舗レイアウトやマーケティングプランを練り、親しみやすさをめざしています。

これまでユニクロは、全国に店舗網があり、均一のサービスを提供するチェーンストア経営によって効率的な運営を行ってきました。しかし、その地域にお住まいのお客様のニーズをつかみ、地域ニーズにあった商品構成やサービスの提供には限界があり、また、お客様とのコミュニケーションが完全にはとれていない、といった反省もありました。これからは、地元の店舗スタッフが主役になる「個店経営」に進化させ、地域にしっかりと根ざした店舗づくりを進め、売上と利益を拡大していきます。

また、優秀な人材確保のために、店舗のベテランスタッフを地域正社員として登用する制度もスタートしています。この制度により、「個店経営」の力がより強くなることが期待されています。



イラスト：キン・シオタニ（吉祥寺在住）



サブカルチャーの発信地である吉祥寺らしい、
漫画の吹き出し風ポップがあしらわれたユニクロ 吉祥寺店

歌舞伎 × ユニクロ = ジャパン ポップカルチャー パリを皮切りに世界中 へ発信開始



日本が世界に誇る伝統文化である歌舞伎は、江戸時代から日本人の心を魅了し続けてきました。「Tシャツをもっと、自由に、面白く」がキーワードのユニクロのUTが松竹株式会社とコラボレーションして、歌舞伎の世界を現代のポップカルチャーとして世界に向けて発信していきます。

歌舞伎の独特の化粧法である隈取や歌舞伎のおなじみの演目に登場する衣装や文様を、UTのクリエイティブディレクターであるNIGO氏がポップなデザインに仕上げました。プロジェクトアンバサダーである市川猿之助氏の屋号「澤瀉屋」にまつわる紋もモチーフとして登場しています。「歌舞伎に伝わる色や文様などを織り交ぜながら、それらが現代の最先端をいくユニクロと手を組むことで、

新しい発信ができると思っています」と、猿之助氏も語っています。

3月20日からパリを皮切りに、すでに世界に向けて展開を開始しています。歌舞伎が人気の欧州では、Tシャツだけでなく、ストールやバンダナ、トートバッグなどの商品も人気を集めています。



四代目 市川猿之助

松竹歌舞伎を担う、現在、最も注目される歌舞伎俳優のひとり。2012年6月に二代目 市川亀治郎改め、四代目 市川猿之助を襲名しました。屋号は澤瀉屋。歌舞伎界だけでなく、映画や演劇、テレビなどでも才能を高く評価されています。

工場の労働環境改善、環境保全への取り組み

ファーストリテイリングは、お取引先工場と長期的な信頼関係を築き、サプライチェーン全体における人権の尊重、労働環境の改善、環境保全に取り組んでいます。

2004年

縫製工場向け労働環境モニタリング開始

すべてのお取引先縫製工場に対して、2004年に「生産パートナー向けのコードオブコンダクト」を導入し、安全で適正な労働環境による服づくりを行っています。外部の専門機関による定期的なモニタリングにより、児童労働・強制労働の禁止、作業環境の安全、労働時間の管理などのチェックを実施し、一定の基準を満たした工場とのみ取引を行っています。2014年度は、グループ全体で332工場を対象にモニタリングを実施しました。改善が必要な工場については、CSR担当者が直接訪問し、指導を行っています。評価が極めて低く、改善が見られなかった工場とは取引を終了しています。

2010年

素材工場向け環境モニタリング開始

2010年から環境負荷が高い素材工場向けに、ファーストリテイリングが定めた「素材工場向けの環境基準」に基づき環境モニタリングを開始しました。

2015年

素材工場向け労働環境モニタリング開始

2015年2月から、縫製工場に加え素材工場に対しても、労働環境モニタリングを導入しました。2016年3月末までに、ユニクロの全素材工場で労働モニタリングを行う予定です。

さらに工場モニタリングの抜き打ち監査や、工場外での従業員への聞き取りを行うことで、監査手法をより強化します。また、工場従業員が労働環境問題を、直接ファーストリテイリングに告発できるホットライン運用を整備しつつあります。



定期的に、工場の安全設備と消火器の点検を行っています



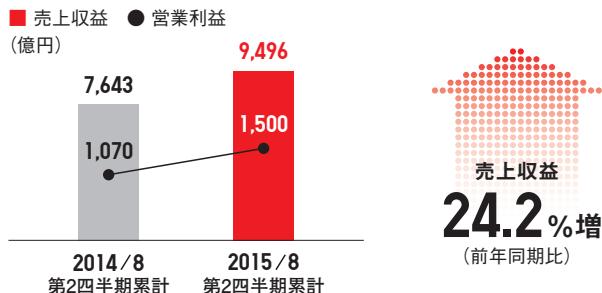
工場では法律に基づき、排水の処理・測定を実施しています

上期の連結業績は、売上収益9,496億円（前年同期比24.2%増）、営業利益1,500億円（同40.2%増）と増収増益を達成いたしました。全てのセグメントで増収増益を達成し、特に、海外ユニクロ事業が大幅な増収増益となりました。また、金融損益135億円計上した結果、親会社の所有者に帰属する四半期利益は1,047億円（同56.2%増）と大幅な増益となりました。

国内ユニクロ事業の上期の売上収益は4,545億円（同12.1%増）、営業利益は894億円（同24.7%増）と計画を上回る増収増益となりました。増収の要因は、冬物コア商品の販売が好調で既存店売上高が8.4%増となったこと、スクラップ&ビルドによる店舗の大型化で1店舗当たりの売上高が増加したことによります。収益面では、売上総利益率が前年同期比で1.8ポイント改善、売上販管費比率が同0.4ポイント改善し、計画を上回る増益となりました。

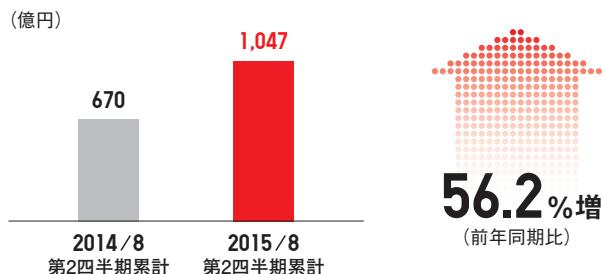
売上収益／営業利益

全セグメントで増収増益を達成、
連結売上収益は前年同期比24.2%増



親会社の所有者に帰属する四半期利益

営業利益の大幅増益と金融損益135億円により、
親会社の所有者に帰属する四半期利益は大幅な増益



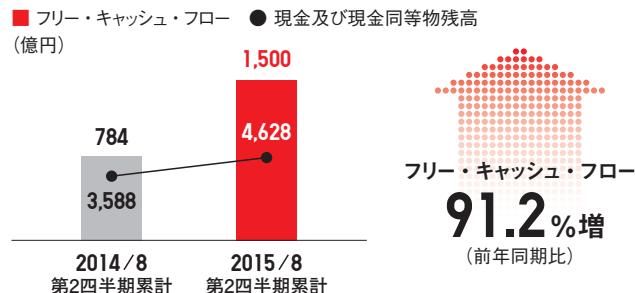
海外ユニクロ事業の上期の売上収益は3,455億円（同48.9%増）、営業利益は428億円（同63.2%増）と、計画を上回る大幅な増収増益となりました。特に、グレーターチャイナ（中国・香港・台湾）、韓国の業績が好調で計画を上回りました。東南アジア地区、欧州事業は計画通りの増収増益となった一方で、オーストラリア事業、米国事業は計画を下回り減益となりました。海外ユニクロ事業の2月期末の店舗数は前年同期末比で182店舗増え、716店舗まで拡大しました。

グローバルブランド事業の上期の売上収益は1,482億円（同18.3%増）、営業利益は117億円（同23.4%増）と、計画通りの増収増益となりました。ジーユー事業は、キャンペーン商品の販売が好調だったことから、既存店売上高は増収、計画を上回る増収増益となりました。

1株当たり年間配当金は、中間配当金175円を含み350円、前期比50円の増配を予定しています。

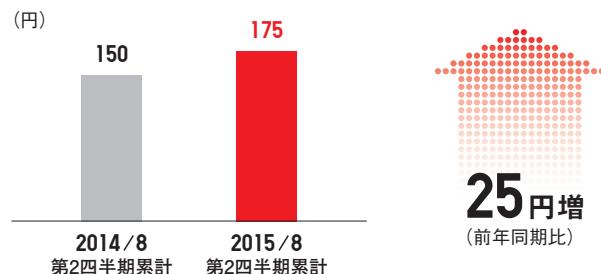
フリー・キャッシュ・フロー／現金及び現金同等物残高

ユニクロ事業の利益貢献により、
現金及び現金同等物残高は増加



1株当たり中間配当金

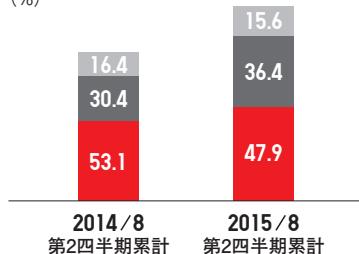
1株当たり中間配当金は175円、
前年同期比25円の増配



セグメント別売上構成比

海外ユニクロ事業の売上構成比が36.4%、
前年同期比6.0ポイント上昇

■ 国内ユニクロ ■ 海外ユニクロ ■ グローバルブランド (%)

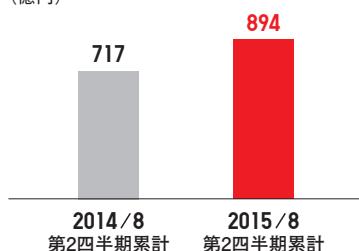


連結売上収益が前年同期比24.2%増に対し、海外ユニクロ事業は
同48.9%増と大幅増収。売上構成比は36.4%まで拡大

国内ユニクロ事業：セグメント営業利益

粗利益率の改善で営業利益は894億円、
前年同期比24.7%増

(億円)

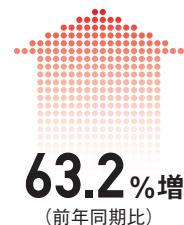
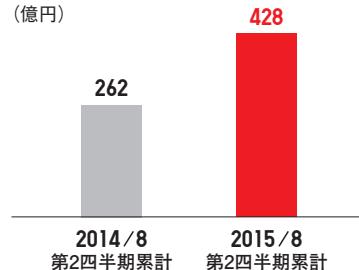


ヒートテック、ウルトラライトダウン、スウェットなどの冬物コア商品の
販売が好調。粗利益率は前年同期比1.8ポイント改善

海外ユニクロ事業：セグメント営業利益

海外ユニクロ事業は大幅増益、
店舗数は716店舗(前年同期末比182店舗増)

(億円)

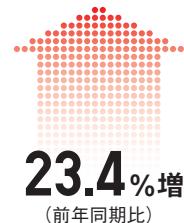
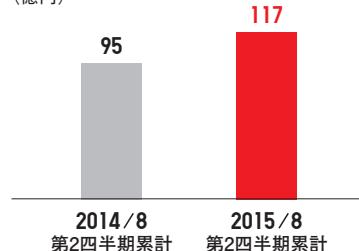


グレーターチャイナ(中国・香港・台湾)、米国を中心に
米国ユニクロは39店舗(前年同期末比22店舗増)まで拡大

グローバルブランド事業：セグメント営業利益

ジーユー事業は増益へ転換し、
グローバルブランド事業は増益

(億円)



ジーユー事業は、ニット、スカートなどのキャンペーン商品を中心に
販売が好調で既存店売上高は増収、上期は増益へ転換

■ 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	東京都港区赤坂9丁目7番1号 ミッドタウン・タワー
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
連結社員数	34,503名

■ 取締役・監査役 (2015年4月1日現在)

代表取締役会長兼社長	柳井 正	常勤監査役	田中 明
取締役 (社外)	半林 亨		新庄 正明
	服部 暢達	監査役 (社外)	安本 隆晴
	村山 徹		渡邊 顯
	新宅 正明		金子 圭子
	名和 高司		

■ 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)	6,169名

■ 大株主

	持株数(千株)	持株比率(%)
柳井 正	22,987	21.67
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	11,706	11.04
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	9,032	8.51
ティティワイマネージメントビーヴイ	5,310	5.01
柳井 一海	4,781	4.51
柳井 康治	4,780	4.51
有限会社Fight&Step	4,750	4.48
株式会社ファーストリテイリング (自己株式)	4,139	3.90
BNPパリバ証券株式会社	3,683	3.47
有限会社MASTERMIND	3,610	3.40

■ 所有者別株式分布状況

■ 個人・その他	37.98%
■ 外国人	23.55%
■ 金融機関	23.44%
■ 事業会社・その他法人	8.15%
■ 証券会社	6.88%



■ 株主メモ

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) 香港証券取引所 メインボード市場 (証券コード 6288)
単元株式数	100株 (東京証券取引所) 300HDR (香港証券取引所)
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
剰余金の配当基準日	期末配当: 8月末日 中間配当: 2月末日
公告方法	電子公告により行います。 公告掲載 URL http://www.fastretailing.com/jp/ir/ (ただし、電子公告によることができない事故、その他のやむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に公告します)

住所変更、買取請求、その他各種お手続きについて

証券会社等に口座をお持ちの株主様
口座を開設されている証券会社まで、お問い合わせください。

特別口座をお持ちの株主様
下記連絡先 (三菱UFJ信託銀行 証券代行部) まで、お問い合わせください。

未受領の配当金について

三菱UFJ信託銀行本支店まで、お問い合わせください。

株主名簿管理人・特別口座管理機関へのお問い合わせ

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7丁目10番11号

0120-232-711 9:00~17:00 (土・日・祝祭日等を除く平日)

IRホームページ紹介 <http://www.fastretailing.com/jp/ir/>