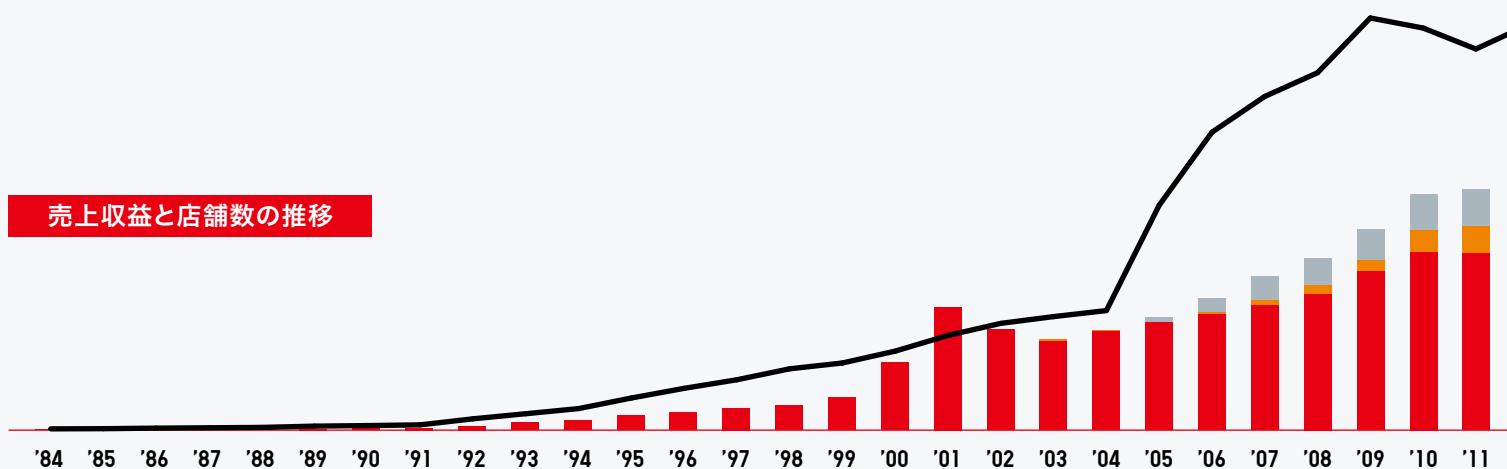


# BUSINESS & SUSTAINABILITY OVERVIEW

持続的な事業成長を通じた  
サステナブルな社会の実現



## サステナビリティ活動の変遷

2001

アフガニスタン難民への  
衣料支援を開始



2004

取引先工場の労働環境モニタリング  
を開始



2006

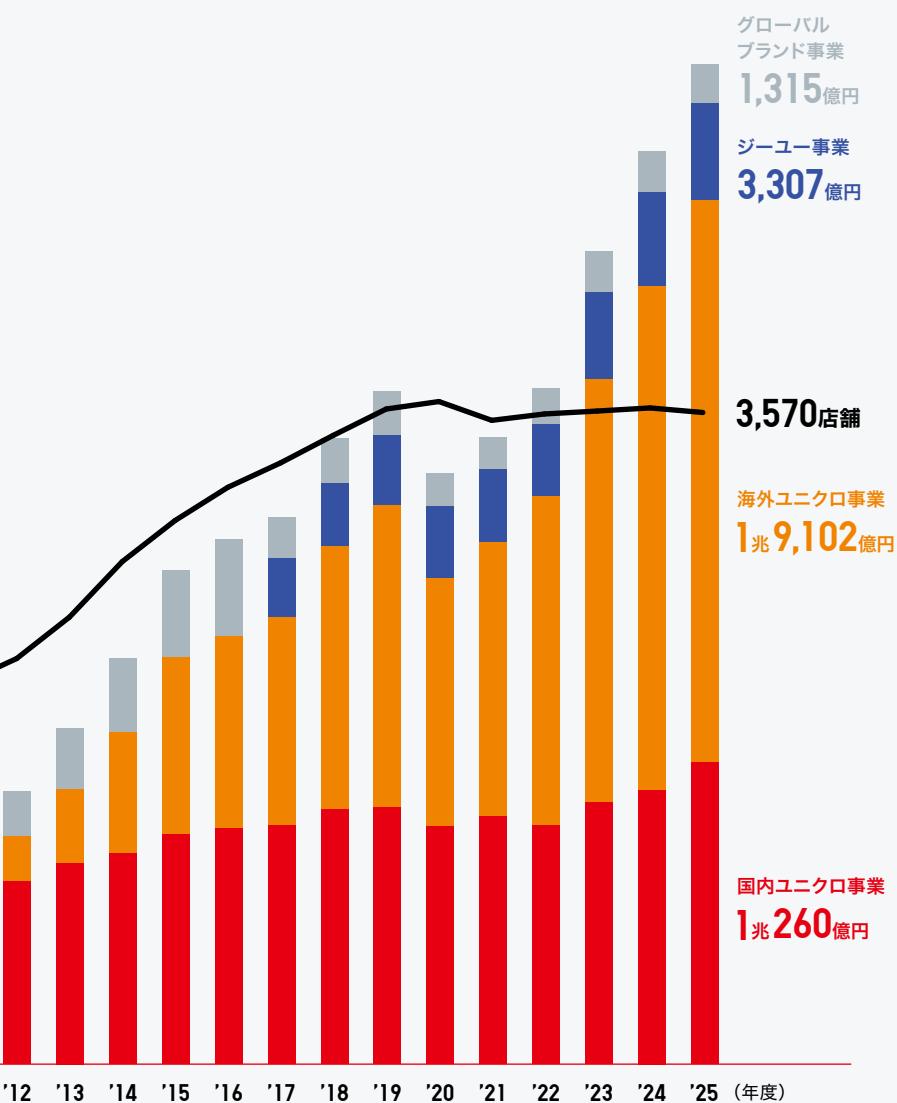
全商品リサイクル活動を開始  
(2020年から「RE.UNIQLO」に拡大)



2011

UNHCRとグローバル  
パートナーシップを締結





## FY2025 PERFORMANCE HIGHLIGHTS

- 売上収益3兆4,005億円(前期比9.6%増)、事業利益5,511億円(同12.6%増)と、4期連続で過去最高の業績を達成。
- 質の高い出店を継続し、欧米で新規出店した店舗が大成功。グローバルでユニクロへの支持が高まる。
- 特に日本、韓国、東南アジア・インド・豪州地区、欧州、北米のユニクロ事業は、大幅な増収増益と好調。
- 国内ユニクロ事業の売上収益は、初めて1兆円を突破。気温に対応した商売や、商品、マーケティング戦略が奏功。
- 「グレーター・チャイナ」「韓国と東南アジア・インド・豪州地区」「欧米」のユニクロ事業の3エリアは、それぞれ売上収益が約6,000億円、事業利益が約1,000億円と、同規模に成長。収益の柱の多様化がより強固になる。
- 中国大陸のユニクロ事業やジーユー事業は減益も、事業構造改革は順調に進捗。中期的に大きな成長が見込まれる。

## SUSTAINABILITY TARGETS

- 2030年8月期までに、店舗や主要オフィスなど、自社で温室効果ガス排出量を2019年8月期比90%削減、ユニクロ・ジーユーのサプライチェーン<sup>\*1</sup>で同30%を削減。
- 2030年8月期までに、全使用素材の約50%をリサイクル素材など温室効果ガス排出量の少ない素材に。
- 商品をお届けする過程で使用する資材の廃棄物をゼロに。
- 長期的に、バリューチェーン全体で生物多様性に対するネットポジティブインパクト<sup>\*2</sup>の達成をめざす。
- サプライチェーンの透明性を高め、原材料レベルまでトレーサビリティを確立する。
- サプライチェーンで働く人々の、最低賃金の保障だけでなく、生活賃金の実現をめざす。
- 2030年8月期までに、女性管理職比率を50%へ。

<sup>\*1</sup> 生物多様性への正の影響が負の影響を上回っている状態

<sup>\*2</sup> 原材料生産、素材生産、縫製

2017

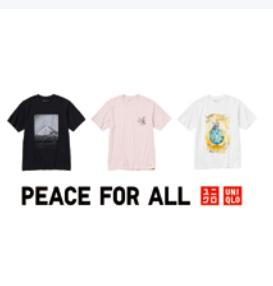


主要縫製工場の  
リストを公開

2022



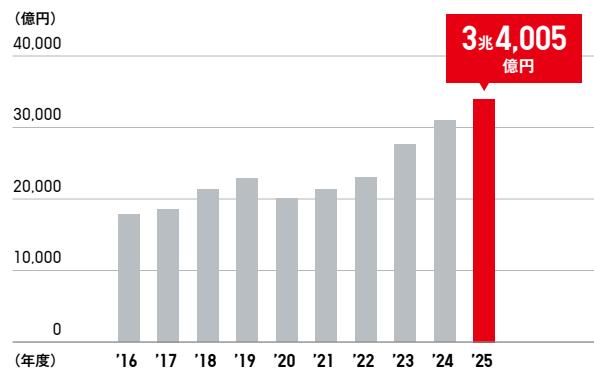
チャリティTシャツプロジェクト  
PEACE FOR ALLを開始



## 財務ハイライト

### 売上収益

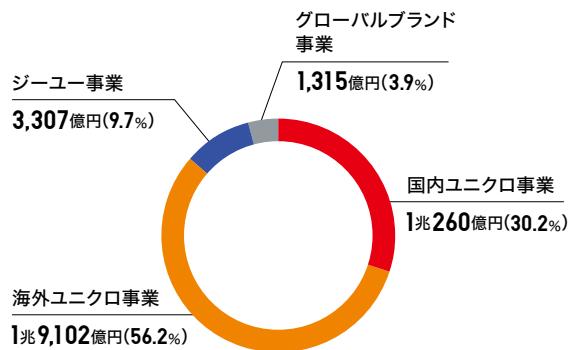
**3兆4,005億円** | +9.6% 



売上収益は3兆4,005億円、前期比9.6%増、4期連続で過去最高の業績を達成。日本、韓国、東南アジア・インド・豪州地区、欧州、北米のユニクロ事業は大幅な増収と好調。質の高い出店、効果的なマーケティングにより、グローバルでユニクロへの支持が高まる。

### 海外ユニクロ事業の売上構成比

**56.2%** | +1.0 pt 

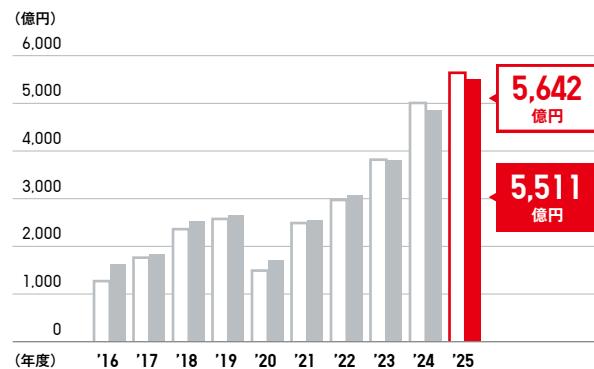


成長ドライバーである海外ユニクロ事業の売上構成比は56.2%、前期比1.0ポイント増と、継続的に拡大。「グレーター・チャイナ」「韓国と東南アジア・インド・豪州地区」「欧米」の売上は、それぞれ約6,000億円と、同規模に成長、収益の柱の多様化が進む。

### 事業利益

**5,511億円** | +13.6% 

□ 営業利益 ■ 事業利益\*

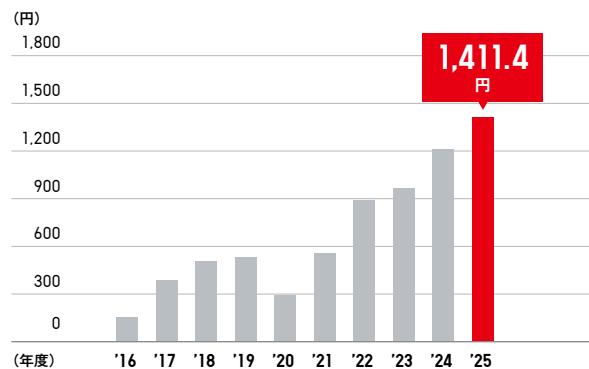


事業利益は5,511億円、前期比13.6%増と大幅な増益。国内ユニクロ事業は前期比269億円増、海外ユニクロ事業は同292億円増と、増益に寄与。国内ユニクロ事業の事業利益率は17.7%、海外ユニクロ事業は16.0%と、高い事業利益率を維持。

\*売上収益から売上原価、販管費を控除して算出。

### 基本的1株当たり当期利益(EPS)

**1,411.4円** | +16.4% 



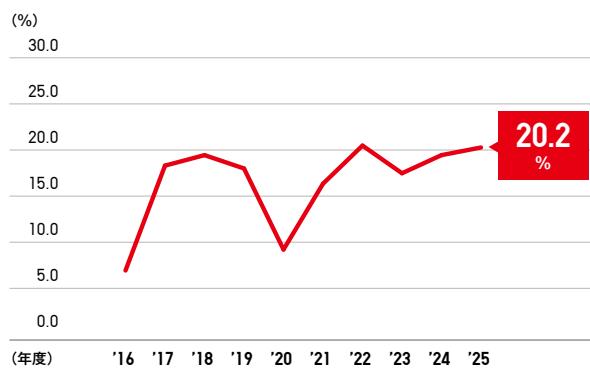
基本的1株当たり当期利益(EPS)は1,411.4円、前期比16.4%増。主に事業利益が大幅な増益になったことで、親会社の所有者に帰属する当期利益は4,330億円、同16.4%増となったため。

\*2023年3月1日付で普通株式1株につき3株の株式分割を実施。過年度のEPSは、株式分割を考慮した金額を記載。

## 親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)

**20.2%**

**+0.8 pt**

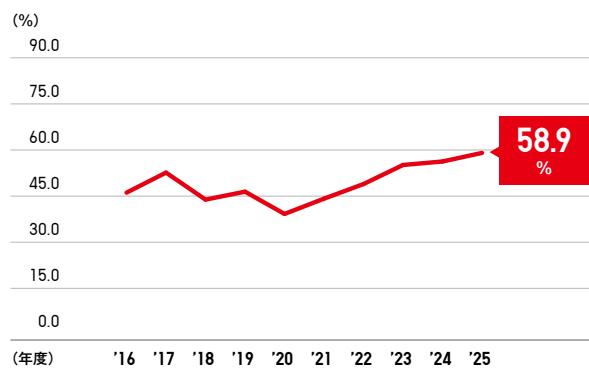


親会社の所有者に帰属する当期利益が16.4%増と、大幅な増益となったことで、親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)は20.2%と、前期比0.8ポイント増。経営効率が引き続き向上。

## 親会社所有者帰属持分比率

**58.9%**

**+2.7 pt**



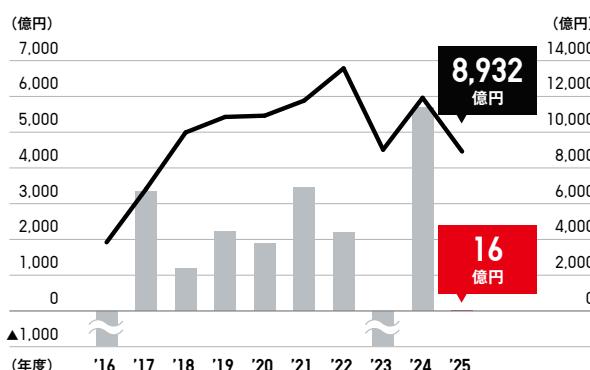
親会社所有者帰属持分比率は58.9%と、前期比2.7ポイント増。親会社の所有者に帰属する持分が前期比2,565億円、同12.7%増加したため。

## 現金及び現金同等物

**8,932億円**

**▲25.2%**

■フリー・キャッシュ・フロー(左軸) ■現金及び現金同等物(右軸)



営業活動(5,806億円の収入)と、投資活動(5,789億円の支出)を合わせたフリー・キャッシュ・フロー(FCF)は、16億円のプラス。保有する現金を安全性の高い運用に振り向いたことに加え、旗艦店の不動産を取得したことにより、FCFは、前年比で5,675億円減少。

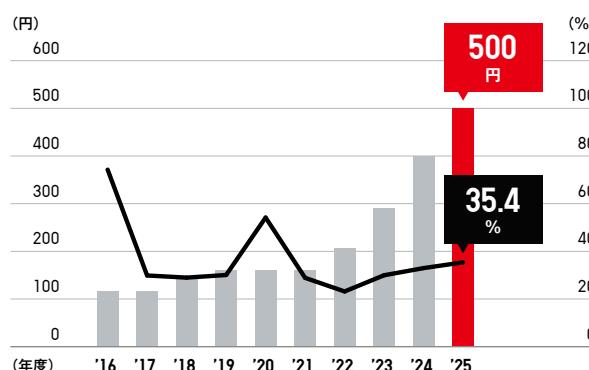
\*2023年8月期のFCFが1,111億円のマイナスになったのは、保有する現金を投資有価証券や定期預金など安全性の高い運用に振り向いたため。

## 1株当たり年間配当金

**500円**

**+100円**

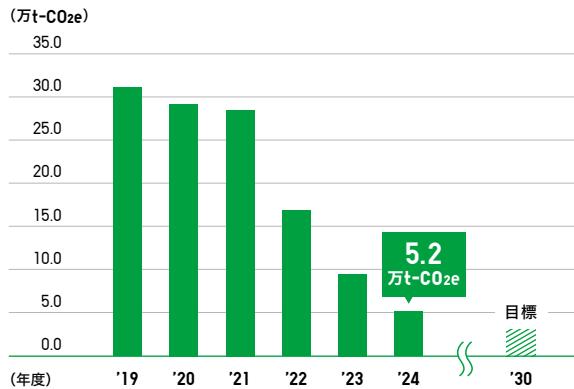
■年間配当金(左軸) ■配当性向(右軸)



1株当たり年間配当金は、500円と前期比100円の増配。配当性向は35.4%、前期比2.4ポイント増。

## 非財務ハイライト

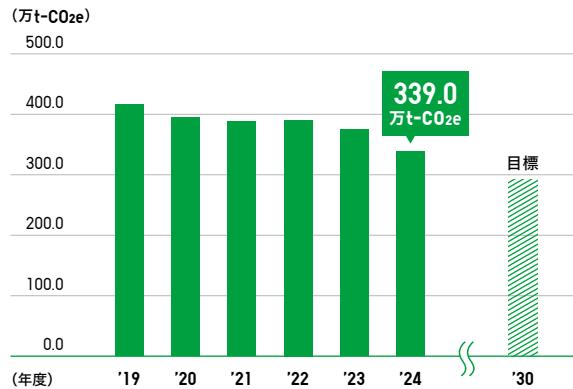
### 温室効果ガス(GHG)排出量 (Scope 1,2)\*



2030年8月期までに、店舗や主要オフィスなどの自社運営施設で、エネルギー使用に由来するGHG排出量を90%削減することをめざす(2019年8月期比)。2024年8月期は、2019年8月期比83.3%の削減と、順調に進捗。

\*スコープ2はマーケットベースで集計。

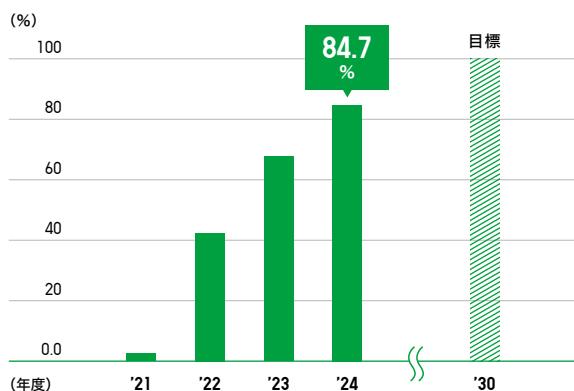
### 温室効果ガス(GHG)排出量 (Scope 3)\*



サプライチェーンのGHG排出量の削減目標を引き上げた。2030年8月期までに、2019年8月期比で30%削減する目標(従来は20%削減)。2024年8月期は、2019年8月期比で18.6%削減。工場での石炭使用量削減、再生可能エネルギーへの転換、エネルギー効率改善に加え、低GHG排出量素材の使用拡大で、新目標の達成をめざす。

\*カテゴリー1:ユニクロ・ジーユーの商品の原材料生産・素材生産・縫製に関わる排出量。

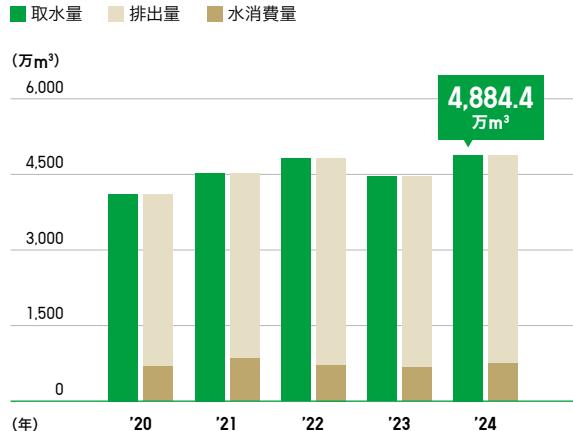
### 電気使用量に対する 再生可能エネルギーの調達割合\*



2030年8月期までに、全世界の店舗と主要オフィスの使用電力を100%再生可能エネルギーに切り替えることをめざす。2024年8月期の電気使用量に対する再生可能エネルギーの割合は、84.7%まで上昇。

\*ファーストリテイリンググループが対象。

### 取水量、排水量、水消費量 (サプライチェーン)\*

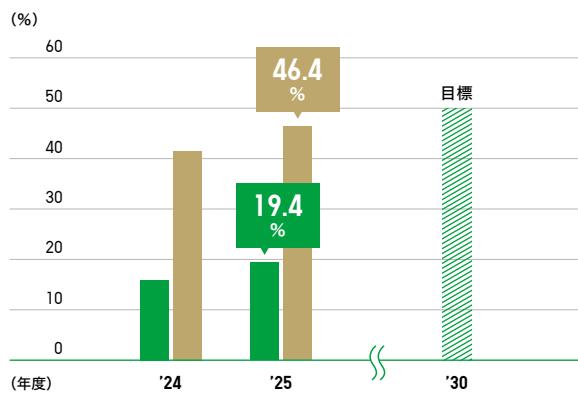


2020年の取水量の上位80%を占める縫製・素材工場は、2025年末までに、各工場の単位当たり取水量の10%削減(2020年比)を目標に、取り組みを推進。工場と協働して取水量の削減を進め、2024年末時点で対象工場のうち65%が目標を達成。

\*ユニクロ・ジーユーの縫製工場および素材工場が対象。

## リサイクル素材など温室効果ガス(GHG)排出量の少ない素材の使用比率\*

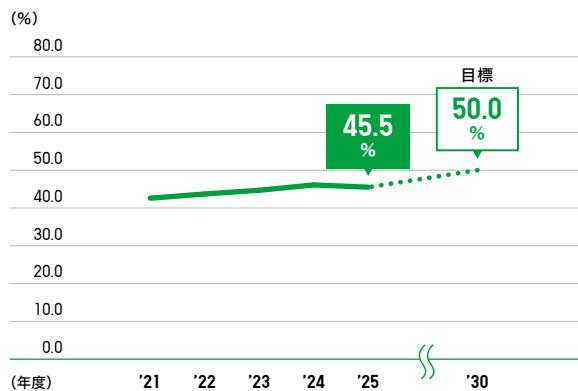
■全使用素材 ■ポリエステル



2030年8月期までに、全使用素材の約50%をリサイクル素材など、GHG排出量の少ない素材に切り替えることをめざす。2025年8月期では、その比率は、19.4%に上昇。うち、ポリエステルの全使用量に対するリサイクルポリエステルの使用比率は、46.4%に達する。

\* ファーストリテイリンググループが対象。2024年8月期は、2023年秋冬と2024年春夏商品、2025年8月期は、2024年秋冬と2025年春夏商品を対象に集計。

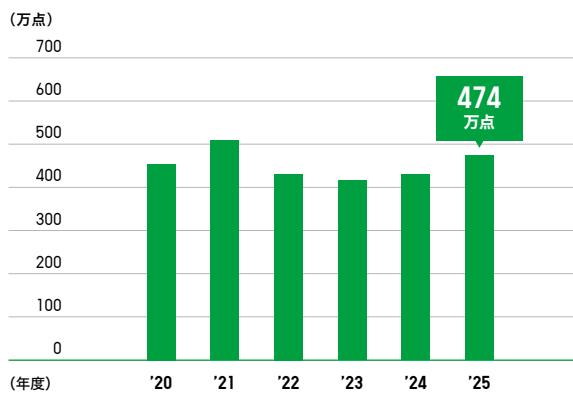
## 女性管理職比率



2030年8月期までに、グローバルでの全管理職\*に占める女性の比率50.0%をめざす。2025年8月期の実績は45.5%。国籍や性別、経験にかかわらず、挑戦心や新しい発想をもつ人材を積極的に経営層や要職に抜てき。また、必要な支援を行うことで、育成、成長をサポート。

\* 管理職は、営業部ではブロックリーダーとエリアマネージャー、一定グレード以上の店長、本部では執行役員、部長、リーダーを指す。2025年8月期から、業務実態により沿った集計を行うために、店長は、集計するグレードの範囲を拡大。

## 回収衣料の寄贈\*

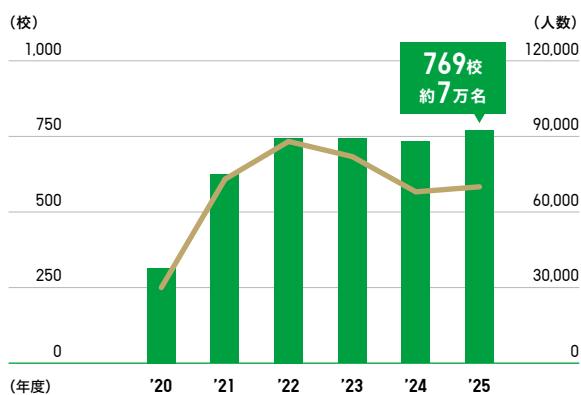


商品のリユース、リサイクル活動によって、お客様から回収した服を、世界の難民・国内避難民へ寄贈する衣料支援を継続的に実施。2025年8月期は回収した衣料474万点を寄贈。活動開始以降、累計衣料寄贈点数は、6,371万点(2006年～2025年8月末)。

\*一部、支援要請に応じて難民以外の受益者も含む。

## “届けよう、服のチカラ”プロジェクト参加校、参加人数

■学校数(左軸) ■参加者数(右軸)



“届けよう、服のチカラ”プロジェクトは、国連難民高等弁務官事務所とともに取り組む、小・中・高校生対象の参加型学習プログラム。社員による出張授業を受けた後、子どもたちが主体となり、着なくなった子ども服を回収。回収した服は、難民などの服を必要とする人々に寄贈。2025年8月期までの累計で5,817校、61万人が参加。

## CFOメッセージ

# 4期連続で過去最高の業績を達成。 全方位に成長できる基盤が強固になる



株式会社ファーストリテイリング 取締役  
グループ上席執行役員 CFO

**岡崎 健**

**TAKESHI OKAZAKI**

### 業績の振り返りと見通し

2025年8月期は、売上収益が3兆4,005億円(前期比9.6%増)、事業利益が5,511億円(同13.6%増)と、増収、大幅な増益となりました。LifeWearへの支持がグローバルに拡大していることで、4期連続で過去最高の業績を達成しました。税引前利益は6,505億円(同16.8%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益は4,330億円(同16.4%増)と、大幅な増益となりました。

海外ユニクロ事業は、売上収益1兆9,102億円(同11.6%増)、事業利益3,053億円(同10.6%増)と、大幅な増収増益、過去最高の業績を達成しました。なかでも、欧州、北米、東南アジア・インド・豪州地区は、大幅な増収増益と好調でした。コア商品に対するお客様からの支持が高まっていることに加え、効果的なマーケティング、質の高い出店が奏功しました。グレーター・チャイナは、消費意欲の低下や、天候不順により減収、大幅な減益となりました。グレーター・チャイナは事業構造改革の過渡期にありますが、プランディングの強化、地域のニーズに合った商品構成の構築、店舗の質の向上、経営人材の強化など、改革の成果は徐々に出ているため、中期的には大きな成果を出していける見込みです。

2025年8月期は、全方位に成長できる基盤がより強固になりました。「グレーター・チャイナ」「韓国と東南アジア・インド・豪州地区」

### グループ事業別実績

	2024年8月期			2025年8月期			
	金額(億円)	前期比(億円)	前期比(%)	金額(億円)	前期比(億円)	前期比(%)	
国内ユニクロ事業	売上収益	9,322	+418	+4.7	10,260	+938	+10.1
	事業利益	1,543	+376	+32.2	1,813	+269	+17.5
	営業利益	1,558	+379	+32.2	1,844	+286	+18.4
海外ユニクロ事業	売上収益	17,118	+2,746	+19.1	19,102	+1,984	+11.6
	事業利益	2,760	+508	+22.6	3,053	+292	+10.6
	営業利益	2,834	+564	+24.9	3,093	+259	+9.1
ジーユー事業	売上収益	3,191	+239	+8.1	3,307	+115	+3.6
	事業利益	324	+76	+30.8	283	▲41	▲12.6
	営業利益	337	+75	+28.9	305	▲31	▲9.5
グローバルブランド事業*	売上収益	1,388	▲28	▲2.0	1,315	▲72	▲5.3
	事業利益	1	▲4	▲76.2	26	+25	—
	営業利益	6	+36	—	▲9	▲16	—

\* グローバルブランド事業には、セオリー事業、プラスチ事業、コントワー・デ・コトニエ事業、プリンセス タム・タム事業が含まれています。

(注)連結売上収益には上記のほか、ファーストリテイリングの不動産賃貸事業などの売上収益、連結営業利益には、ファーストリテイリングの営業利益などが含まれています。

「欧米」の3エリアは、それぞれ売上収益約6,000億円、事業利益約1,000億円と、ほぼ同規模に成長し、すべての地域がグループの柱として収益を上げられる構造に転換しました。国内ユニクロ事業も、売上収益1兆260億円(同10.1%増)、事業利益1,813億円(同17.5%増)と、大幅な増収増益、売上収益は初めて1兆円を突破しました。気温に対応した商売の組み立てや、マーケティング戦略が奏功し、好調な業績となりました。ジーユー事業は、マストレンドを捉えた商品が十分でなかったことに加え、売れ筋商品の欠品により、売上収益3,307億円(同3.6%増)、事業利益283億円(同12.6%減)と、増収となったものの、大幅な減益でした。

2026年8月期の業績見通しは、売上収益3兆8,000億円(前期比11.7%増)、事業利益6,500億円(同17.9%増)、税引前利益6,900億円(同6.1%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益4,500億円(同3.9%増)を予想しています(2026年1月8日現在)。1株当たり年間配当金は540円(中間270円、期末270円)と同40円の増配を予想しています。

## 事業の質的進化を加速し、 LifeWearの価値を世界に広げる

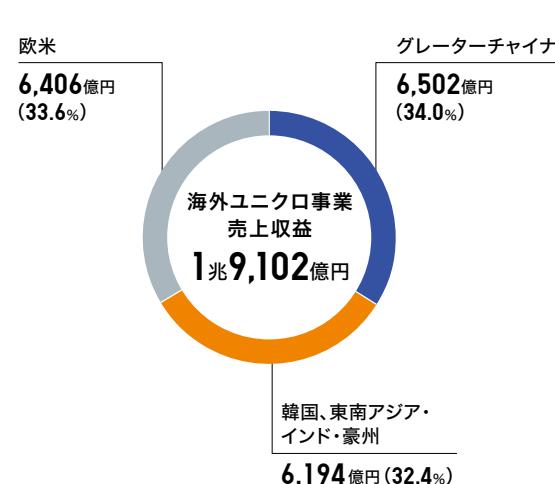
LifeWearのコンセプトは唯一無二であり、グローバルで大きな成長余地があります。欧州、北米のアパレルの市場規模約120兆円のうち、私たちの市場シェアはその1%未満です。東南アジア・インド・豪州地区、グレーター・チャイナでも数%以下と、拡大のポテンシャルが多く残されています。LifeWearの価値観がグローバルに浸透し、生活に必要不可欠なブランドになることができ

れば、10%以上のシェアである国内ユニクロと同程度の存在になり得ると考えています。2026年8月期は、10兆円への挑戦を念頭に、五つの領域を中心に事業の質的進化をさらに推進することで、高いお客様満足を実現し、事業拡大を図ります。

一つ目は、「商品」です。お客様の声をもとに新しい価値を感じていただける商品をつくり出すと同時に、価値と価格の訴求を強化します。二つ目は、「サプライチェーン」です。グローバルの事業拡大を支える体制を構築するために、投資を強化します。三つ目は、「店舗・Eコマース」です。LifeWearの価値を伝える、質の高い出店を継続すると同時に、Eコマースの利便性を高め、店舗とEコマースが一体となった商売を推進します。四つ目は、「個店経営」です。個店単位、SKU(Stock Keeping Unit)単位で、在庫の欠品や過剰をなくし、お客様の需要に合わせた売場づくりや、情報発信、サービスの提供を徹底します。五つ目は、これらをすべて支える「人材」です。世界中で優秀な人材の採用を加速するとともに、グローバル横断でのダイナミックな抜てき、ローテーションを実施し、店舗、本部運営を主導できる経営人材を育成していきます。成長のための積極的な投資を実施していくと同時に、インフレ時代に合わせた経費構造改革、ローコスト経営を徹底します。有明プロジェクトにより「無駄なものをつくらない、運ばない、売らない」商売を構築しつつあることに加え、業務プロセスの標準化・デジタル化を進めたことで、在庫効率や物流・店舗オペレーションの生産性が改善するなど成果が顕在化しています。これらの取り組みをさらに強化するとともに、購買プロセスの改善、投資内容の精選、投資した資産の徹底活用を行い、グループ全体で、売上成長と収益性の改善を両輪で実現していきます。

### 海外ユニクロ事業 地域別実績

	2025年8月期		
	金額(億円)	前期比(億円)	前期比(%)
グレーター・チャイナ	売上収益	6,502	▲268
	事業利益	899	▲128
	営業利益	926	▲121
韓国、東南アジア・インド・豪州	売上収益	6,194	+788
	事業利益	1,169	+198
	営業利益	1,163	+187
北米	売上収益	2,711	+534
	事業利益	442	+115
	営業利益	446	+97
欧州	売上収益	3,695	+929
	事業利益	542	+103
	営業利益	554	+89



## キャッシュ・フローを最大化し、成長投資、手元流動性の確保、株主還元に有効活用

当社は、強固な財務体質を維持しながら、事業活動によるキャッシュ・フローを最大化し、積極的な成長投資、手元流動性の確保、安定的な株主還元に有効活用することが財務運営の基本方針です。手元流動性は、運転資金やプランディング、店舗、サプライチェーン、IT、人材などへの投資資金に加え、在庫リスクを取って事業を行う特性上、不測の売上変動に十分に耐え得る資金として、手元流動性の確保に努めています。2025年8月期のフリー・キャッシュ・フローは16億円の収入でした。これは、ユニクロ事業を中心に業績が好調で営業活動によるキャッシュ・フローの収入が増加した一方で、保有する現金を安全性の高い運用に振り向けたこと、店舗や自動化倉庫の投資を積極的に進めたことで、投資活動によるキャッシュ・フローの支出が増加したことによります。

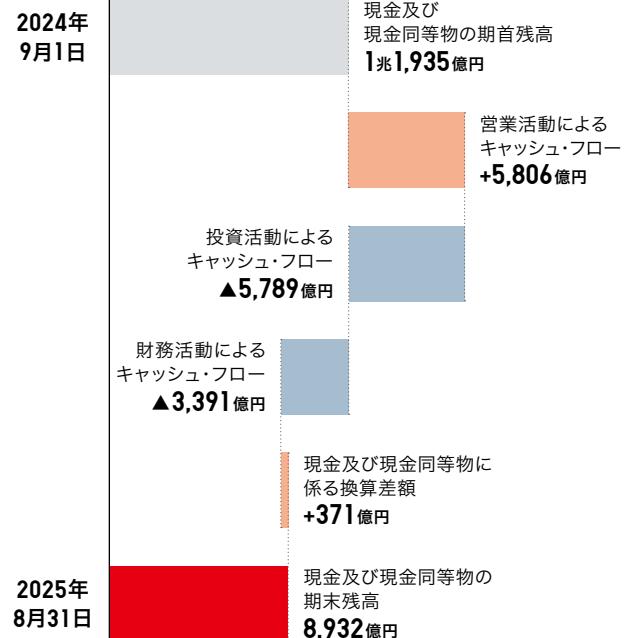
株主還元は、将来の事業拡大や収益向上を図るための資金需要と財務の健全性を十分に考慮した上で、業績に応じて安定的かつ継続的に進めています。2025年8月期の1株当たり配当金は500円、前期比100円増、配当性向は35.4%でした。

## グローバルでの積極的な経営を支える 強固なバランスシート

2025年8月末の資産合計は、前期末比2,717億円増加し、3兆8,593億円となりました。これは、現金及び現金同等物とその他金融資産（安全性の高い投資有価証券や定期預金）が、合計で同1,049億円増加したこと、欧米を中心に店舗や自動化倉庫に積極的な投資を行ったことで、有形固定資産・使用権資産が同1,470億円増加したためです。棚卸資産は同364億円増加しました。国内・海外ユニクロともに好調な販売に伴い在庫は増加しましたが、適正水準です。負債合計は、リース負債の増加により、同125億円増加し、1兆5,318億円となりました。資本合計は、利益剰余金が同2,903億円増加したことにより、2兆3,275億円となりました。

これらの結果、親会社所有者帰属持分比率は58.9%、前期比2.7ポイント増加しました。グローバルな成長に向けた積極的な経営のためには、強固な財務基盤が不可欠であり、中長期的な親会社所有者帰属持分比率の目標は50%以上です。

## キャッシュ・フロー



## バランスシート



## 資本コストを十分に上回るROEの維持

当社は、ROEを重要な経営指標と位置づけ、中長期的な事業成長を最優先課題とし、継続的に資本コストを十分に上回るROE

をめざしています。2025年8月期のROEは20.2%と、前期から0.8ポイント上昇し、資本コストを大きく上回る水準でした。今後も、事業拡大による高い業績成長を追求しながら、少なくとも15%以上の高水準なROEを維持していきます。

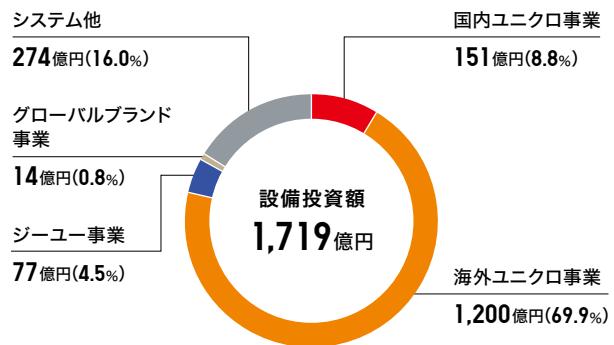
## 事業拡大のための積極投資を継続

当社は、グローバルで質の高い出店を継続すると同時に、自動化倉庫、有明プロジェクトを推進するためのシステム投資など、事業拡大のための設備投資を積極的に行ってています。

2025年8月期の設備投資額は1,719億円、前期比597億円増となりました。設備投資の内訳は、国内ユニクロ事業が151億円、海外ユニクロ事業が1,200億円、ジーユー事業が77億円、グローバルブランド事業が14億円、システム他が274億円でした。グローバルでの出店投資、欧州の自動化倉庫への投資、システム投資に加え、中長期的にブランディングに寄与する旗艦店を戦略的に自社保有するために、ユニクロ ニューヨーク5番街店(米国)などの不動産の取得など、積極的な投資を実施しました。2026年8月期は、旗艦店の不動産の取得を現時点で予定していないため、設備投資額は1,263億円と前期比

455億円の減少を予想しています。出店数は海外ユニクロ事業で120店舗、国内ユニクロ事業で20店舗、ジーユー事業で18店舗、グローバルブランド事業で20店舗の計画です。

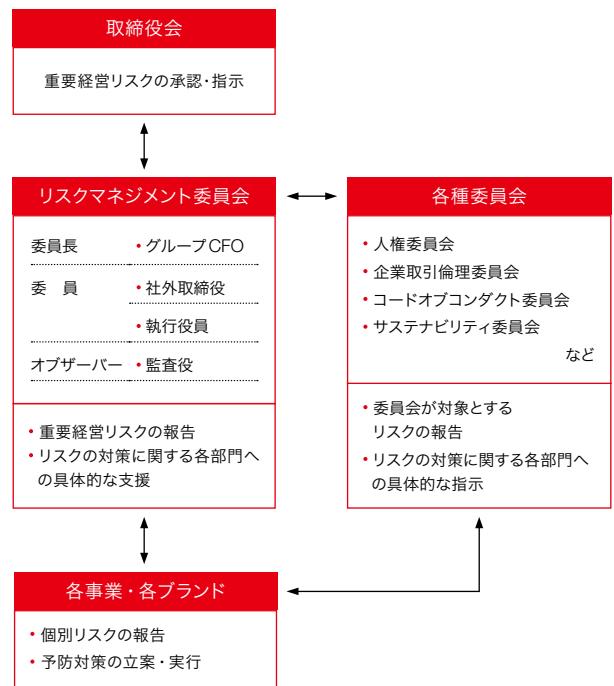
### 2025年8月期 設備投資額



## 持続的な事業の成長をめざし、リスクマネジメント体制を強化

大規模災害、顧客情報漏えい、サイバー攻撃など予期せぬリスクを想定し、顕在的・潜在的なリスクを予防、適切に管理することが、持続的な事業成長に不可欠と考えています。事業活動に潜むリスクを定期的に洗い出し、重要なリスクの特定、その管理体制の強化を常に行っています。そのため、取締役会直下に、リスクマネジメント委員会を設置しています。グループCFOである私が委員長を務め、全社のリスクを一元管理しています。事業への影響度・頻度などを分析・評価し、リスクの高い順に対応策が議論され、発生前のけん制と、発生後の迅速な解決のための体制づくりを進めています。重要経営リスクは、取締役会へ報告、関連部門に対する具体的な支援を行っています。2025年8月期は、同委員会を4回開催し、社内で発生した不正事案や第三者による当社情報システムへの不正アクセス事案に対する再発防止策について討議し、管理体制の強化を図りました。

### リスクマネジメント体制



## 主要財務データ

株式会社ファーストリテイリングおよび連結子会社  
8月末日に終了した連結会計年度

	2016	2017	2018	2019
<b>損益状況(会計年度)</b>				
売上収益	¥1,786,473	¥1,861,917	¥2,130,060	¥2,290,548
事業利益	162,041	184,034	252,459	265,166
営業利益	127,292	176,414	236,212	257,636
EBITDA*1	164,089	216,102	281,267	306,112
税引前利益	90,237	193,398	242,678	252,447
親会社の所有者に帰属する当期利益	48,052	119,280	154,811	162,578
営業活動によるキャッシュ・フロー	98,755	212,168	176,403	300,505
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲245,939	122,790	▲57,180	▲78,756
フリー・キャッシュ・フロー*2	▲147,184	334,958	119,223	221,748
財務活動によるキャッシュ・フロー	201,428	▲50,836	198,217	▲102,429
現金及び現金同等物の期末残高*3	385,431	683,802	999,697	1,086,519
減価償却費及びその他の償却費	36,797	39,688	45,055	48,476
設備投資額	52,387	59,755	69,380	85,201
<b>財務状況(会計年度末)</b>				
資産合計	¥1,238,119	¥1,388,486	¥1,953,466	¥2,010,558
資本合計	597,661	762,043	902,777	983,534
有利子負債	283,465	281,512	544,502	513,405
<b>主な指標</b>				
売上収益営業利益率	7.1%	9.5%	11.1%	11.2%
親会社所有者帰属持分当期利益率(ROE)	7.3	18.3	19.4	18.0
親会社所有者帰属持分比率	46.4	52.7	44.2	46.7
負債資本比率(D/E Ratio)	49.3	38.5	63.1	54.7
連結配当性向	74.3	29.9	29.0	30.1
<b>1株当たりデータ(円、ドル)*4</b>				
親会社の所有者に帰属する当期利益(EPS)	¥ 157.1	¥ 389.9	¥ 505.9	¥ 531.1
親会社の所有者に帰属する持分	1,878.1	2,391.8	2,819.5	3,065.5
配当金	116.7	116.7	146.7	160.0
<b>その他データ(会計年度末)</b>				
発行済株式総数(自己株式を含む)*4	318,220,968	318,220,968	318,220,968	318,220,968
時価総額(億円、百万米ドル)*5	¥ 38,547	¥ 33,381	¥ 54,956	¥ 66,020
連結子会社数	120	121	130	133
総店舗数	3,160	3,294	3,445	3,589
総売場面積(m <sup>2</sup> )*6	2,188,688	2,392,618	2,671,629	2,881,485
総従業員数*7	43,639	44,424	52,839	56,523

\*1 EBITDA = 営業利益+減価償却費等

\*2 フリー・キャッシュ・フロー = 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

\*3 現金及び現金同等物には、現金および預金、預け入れ期間が3カ月未満の定期預金、有価証券が含まれています。

\*4 2023年3月1日付で普通株式1株につき3株の株式分割を実施。過年度の1株当たりデータおよび発行済株式総数は、株式分割を考慮した金額を記載しています。

単位：百万円

単位：千USドル<sup>\*5</sup>

2020	2021	2022	2023	2024	2025	YoY	2025
¥2,008,846	¥2,132,992	¥2,301,122	¥2,766,557	¥3,103,836	¥3,400,539	+9.6%	\$23,143,944
170,023	255,527	306,704	381,992	485,358	551,156	+13.6	3,751,148
149,347	249,011	297,325	381,090	500,904	564,265	+12.6	3,840,368
327,195	426,922	477,600	567,963	705,292	780,757	+10.7	5,313,809
152,868	265,872	413,584	437,918	557,201	650,574	+16.8	4,427,788
90,357	169,847	273,335	296,229	371,999	433,009	+16.4	2,947,048
264,868	428,968	430,817	463,216	651,521	580,618	▲10.9	3,951,667
▲75,981	▲82,597	▲212,226	▲574,402	▲82,231	▲578,922	+604.0	▲3,940,125
188,887	346,370	218,590	▲111,185	569,290	1,695	▲99.7	11,541
▲183,268	▲302,985	▲213,050	▲364,562	▲269,003	▲339,139	+26.1	▲2,308,168
1,093,531	1,177,736	1,358,292	903,280	1,193,560	893,239	▲25.2	6,079,354
177,848	177,910	180,275	186,872	204,388	216,492	+5.9	1,473,440
82,736	100,653	86,516	102,024	112,112	171,902	+53.3	1,169,963
¥2,411,990	¥2,509,976	¥3,183,762	¥3,303,694	¥3,587,565	¥3,859,353	+7.6%	\$26,266,616
996,079	1,162,298	1,615,402	1,873,360	2,068,254	2,327,501	+12.5	15,840,883
484,496	382,634	371,496	240,913	240,935	211,328	▲12.3	1,438,293
7.4%	11.7%	12.9%	13.8%	16.1%	16.6%	+0.5ポイント	16.6%
9.5	16.4	20.4	17.5	19.4	20.2	+0.8	20.2
39.7	44.5	49.1	55.1	56.2	58.9	+2.7	58.9
51.0	34.5	23.9	13.3	12.0	9.3	▲2.7	9.3
54.2	28.9	23.2	30.0	33.0	35.4	+2.4	35.4
¥ 295.1	¥ 554.4	¥ 891.8	¥ 966.1	¥ 1,212.9	¥ 1,411.4	+16.4%	\$ 9.6
3,122.9	3,643.5	5,094.0	5,939.3	6,574.1	7,408.7	+12.7	50.4
160.0	160.0	206.7	290.0	400.0	500.0	+25.0	3.4
318,220,968	318,220,968	318,220,968	318,220,968	318,220,968	318,220,968	—	318,220,968
¥ 67,123	¥ 76,925	¥ 86,927	¥ 106,540	¥ 148,450	¥ 148,036	▲0.3%	\$ 100,753
134	130	128	125	104	68	▲36社	68
3,630	3,527	3,562	3,578	3,595	3,570	▲25店	3,570
3,047,360	3,207,524	3,384,189	3,432,982	3,572,010	3,633,676	+1.7%	3,633,676
57,727	55,589	57,576	59,871	60,454	59,522	▲932人	59,522

\*5 2025年8月末日時点の株価終値(46,520円)、為替レート(1USドル=146.9円)で換算しています。

\*6 総売場面積は、直営店のみ記載しています。

\*7 総従業員数には執行役員、準社員、アルバイト社員は含みません。