

第41期事業報告書

2001年9月1日～2002年8月31日

株式会社ファーストリテイリング



売上高は3416億4090万円(前年比18.4%減)
経常利益は547億7410万円(前年比46.9%減)となりました

期末配当金を1株につき20円とさせていただきます

出店77店舗、うち26店舗のスクラップ&ビルドを進めました

初の海外展開として英国へ出店、15店舗を展開しました
2001年秋5店舗、2002年春10店舗(2002年秋6店舗オープン予定)

新規事業として食品事業進出を発表しました
(2002年9月2日、株式会社 エフアール・フーズ設立)

フリースリサイクルにおいてお客様から回収されたフリースが
6万点を超えました(2002年8月現在)

株主のみなさまへ

第41期事業報告書をお届けいたします。前期は、上場以来初の減収・減益決算となりました。

本当に残念です。不振の要因は、二つあります。

第一は、ベーシックに偏りすぎた商品構成です。ファッションを感じる要素が弱く、購買動機を大きく刺激できませんでした。今期からは、ベーシックとはいえ「ファッション性があるベーシック商品」を展開し、シーズンごとに新鮮な商品構成を提案していきます。企画から販売までのリードタイムも短縮し、市場の動きにスピード対応できる体制にします。第二は、ブームの反動です。売上1000億円が2年で4000億円になりました。前期は売上目標約5000億円に対して大きく失速、その対応に追われる状況でした。

ゼロからの出発です。世界No.1のカジュアル企業をめざすことに、何も迷いはありません。そのステージに成長していくために、今期は、まず3000億円規模で高収益を実現するために経営努力していきます。

今期は、大きな岐路です。売上が三倍になると会社の構造、基本構造をすべて見直さないと次の成長ステージに行けないと考えています。私たちは、1000億円の壁を突破しました。残念ですが3000億円の壁はまだです。この壁を突破できれば、再び高収益・高成長の軌道に乗れると強く信じています。そのとき、世界に本当に通じる企業に成長できると確信しています。



代表取締役会長
柳井 正



いまユニクロは、どこに向かっているのか



ファッション性があるベーシック商品をつくります 商品開発 P6

スピードを上げ、企画から販売までのリードタイムを短縮します 生産戦略 P7

地域一番店を目標に出店、全国1000店舗をめざします 出店戦略 P8

英国へ本格展開、2002年9月には中国へ出店しました 海外展開 P9

食品をはじめユニクロモデルを新分野に展開します 新規事業 P10

「商品力」「売り切る力」「インフラ」の強化に着手しています 成長戦略 P11

連結決算・単体決算 財務データ P12～

商品開発

ファッション性があるベーシック商品をつくります

現実 ユニクロ購入経験のある方=8割以上

課題 「ファッション性があるベーシック商品」の開発

対策

デザイン研究室設立	2002年4月
ベビー新発売	2002年8月
ウィメンズ強化	2002年秋冬～
年3回企画→年6回企画へ	2002年夏～

◎コンセプトなき商品変更ではなく、「現状認識」と「今後やるべきこと」をはっきりさせています。現状認識として「ベーシックに対する自己規定」が強すぎました。自分たちの固定した枠をつくり、そこに甘えがありました。今後やるべきことは、ファッション性をとり入れた、お客様が求める新しいベーシック商品を開発することです。

◎すべてのアイテムを見直していきますが、特にウィメンズは、流行色やマストrendを取り入れ、そのシーズンで一番欲しい服がユニクロの店頭で並ぶことをめざしていきます。表面的なことではなく、色・デザイン・シルエット・素材を徹底してこだわり、「ファッション性のあるベーシック商品」を開発することが抜本的テーマです。

◎商品力の強化のため、商品開発のスケジュールを大幅に短縮します。これまでの年3回企画を年6回企画へ。商品企画を実売期に近づけ、販売期間も短縮するなど、「商品・売場の鮮度を上げる」ための体制にします。

◎2002年8月より74店舗で、ベビーを新発売しました。計画比約200%と好調です。新しいご来店動機にもなっています。2003年春をめどに、ベビー取扱い店舗を140店舗へ拡大したいと考えています。ウィメンズ・キッズとともに商品ラインナップをさらに拡充していきます。

◎**デザイン研究室** デザイナー・パタンナー約50名を分離し、2002年4月開設。過去のデータ重視ではなく、いまお客様が何を求めているかをより明確に把握し、それを具体化する商品開発が目的です。人材についても、国内外の優秀なデザイナーやパタンナーを登用。世界中のマーケットに受け入れられる、日本発のユニクロベーシックを追求していきます。



ベビー新発売。テーマは「安全性とやすらぎ」

生産戦略

スピードを上げ、企画から販売までのリードタイムを短縮します

現実 企画～生産～販売まで長いリードタイム

課題 「ファッション性があるベーシック商品」に対応できる商品生産

対策

柔軟・迅速・効率的な生産コントロールによるリードタイム短縮
生産計画情報・生産実績情報のリアルタイム共有のためのシステム構築
中国工場とのパートナーシップの強化
期中での生産調整＝値下げロスの回避

◎「ファッション性があるベーシック商品」の実現のためには、商品企画から商品生産までのリードタイム短縮が鍵となります。これは、生産ロットやデザインの変化に対応するためにユニクロのビジネスモデルを妥協することではなく、むしろSPA（製造小売業）として、より完成度の高いビジネスモデル実現への強化です。スピードを上げ、そのシーズンで一番欲しい服がユニクロでみつかるように体制を整備します。

◎需要予測の精度を高め、在庫リスクを減らし、生産と販売が連動するために機動的に生産していきます。中国工場とのパートナーシップも不可欠です。日本から生産計画情報をタイムリーに流し、工場側もその情報によって増産・減産するといった柔軟・迅速な生産を実行していくことで理解を深めています。現在は完全なネットワーク連結をめざしながら、色・サイズごとにきめ細やかな生産調整ができる次期事業システムが一部稼働しはじめています。（G4プロジェクト）

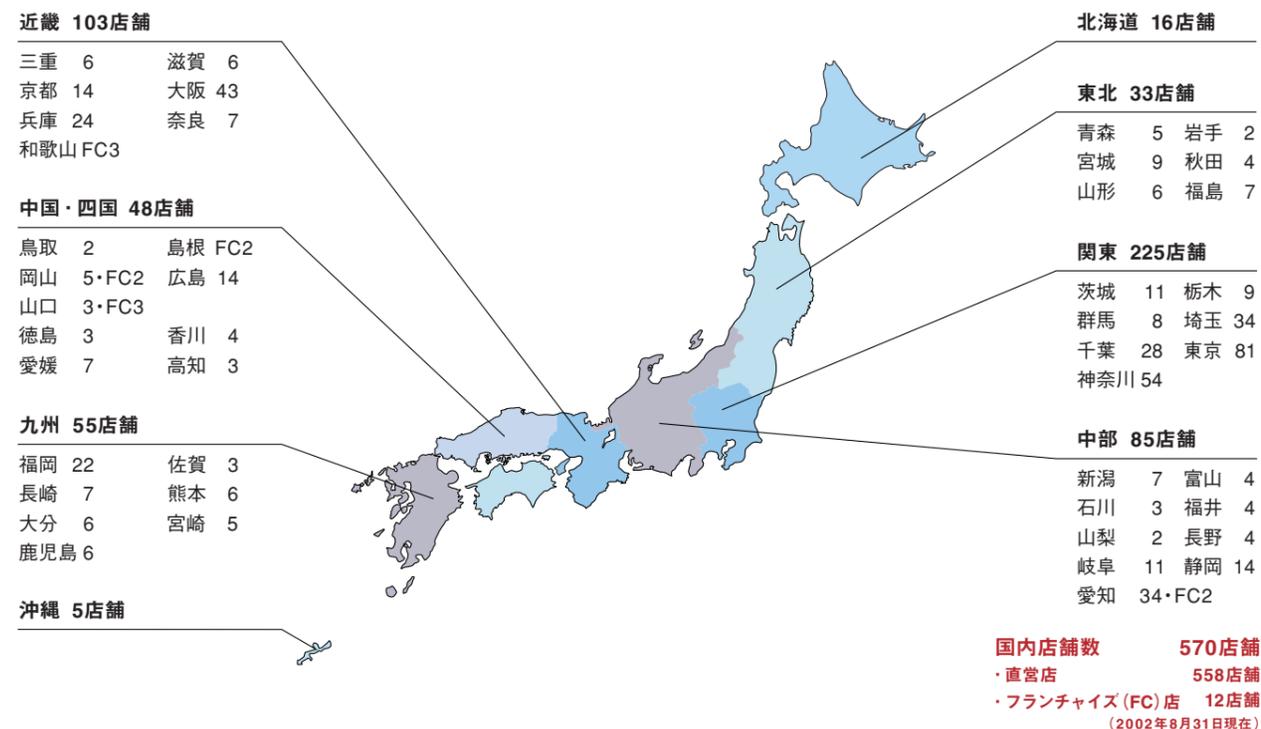
◎「生産と販売を直結し、100%リスクを負う」それは私たちの強みであり、大きな利益を生む源泉です。しかし、まだまだ完成ではありません。商品生産をより進化させるために、今後も強い意志でのぞんでいきます。



◎**匠プロジェクト** 私たちは、中国にある工場の生産管理をほかの誰かに任せることなく、自分たちの手で行っています。その中心メンバーが、日本人のベテラン技術者集団「匠チーム」。素材の厳選から紡績、染色、編み立て、縫製、工場管理など各専門分野で30～45年の豊かな経験を持つ技術者たちです。服をつくることの本質とは、何か。それを知る技術者たちの情熱ある指導によって、ユニクロ商品の品質を世界最高レベルまで到達させ、さらに日本と中国の志ある若い技術者へと伝承することがミッションです。

出店戦略

地域一番店を目標に出店、全国で1000店舗をめざします

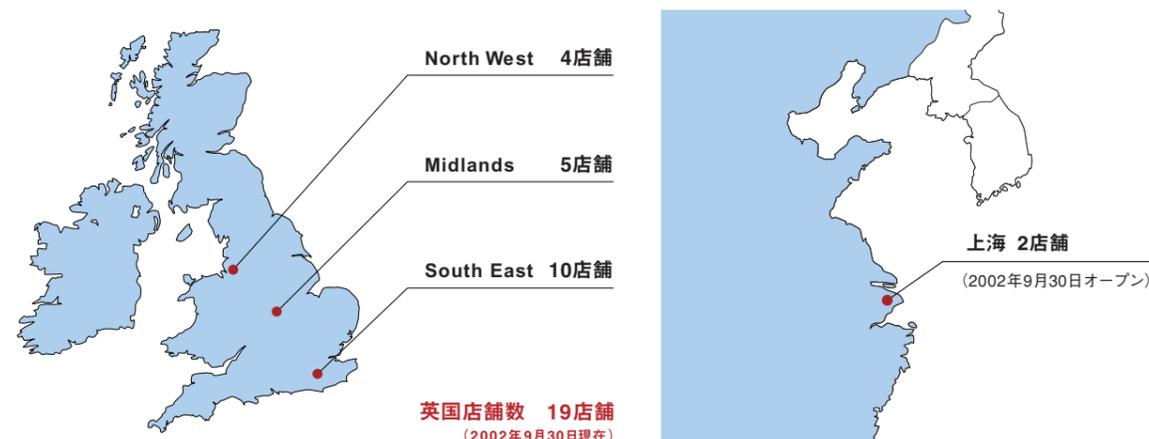


◎国内は、数年以内に1000店舗をめざします。全国ネットワークの規模だけでなく、ユニクロ1店1店が「地域一番店」となることが目標です。そのために、今後の商品ラインナップの拡充（ウィメンズ、キッズ、ベビー等）に対応できる、売場面積200坪以上の大型店を出店、スクラップ&ビルドによる店舗大型化を進めていきます。2002年9月21日にオープンした新宿三丁目店は、ウィメンズをどこよりも充実させた店舗です。店内ディスプレイも従来とはひと味違い、全商品の50%以上がウィメンズです。こうした新しい試みや、ダイレクト販売までをふくめ「いつでも、だれでも、どこでも買える」販売チャネルを構築していきます。



海外展開

英国へ本格展開、2002年9月には中国へ出店しました



◎「ユニクロは、あらゆる人が良いカジュアルを着られるようにする新しい日本の企業です。」これが私たちのブランドアイデンティティです。海外進出は、この考えを世界市場で実現させる第一歩です。2001年9月に英国に4店舗を同時出店しました。2002年9月末時点では19店舗まで展開（2002年秋には21店舗まで展開予定）。ユニクロの商品は英国の人々に高い評価をもって受け入れられました。今後1年間をかけて企業インフラを構築していきます。

◎中国については、2002年9月30日、上海に2店舗を同時出店しました。オープン前に400～500名のお客様が集まるなど、上海ではいままでにない大盛況でした。中国は、世界一のポテンシャルを秘めたマーケットであり、将来的には日本の売上を超える可能性さえあると考えています。



新規事業

食品をはじめユニクロモデルを新分野に展開します

ユニクロのビジネスモデル

企画・生産・物流・販売までを自社一貫コントロールし、
新たなマーケットを創造する

世界中のあらゆる産業にその可能性がある

新規事業「食品事業」

永田農法によって生産した高品質な農作物を販売

SKIP™

e-skip.com



◎2002年9月2日、食品事業を分離独立し、株式会社エフアール・フーズを設立いたしました。ブランド名は「SKIP」。スキップしたくなるような「楽しさ」を表現しました。

◎ユニクロと同じように生産から販売までを一貫して手がけ、「おいしくて安全な食べものを、買いやすい価格で届ける」ことが事業コンセプトです。最初は以下の農産物を販売します。

・野菜約60品目 ・果物約30品目 ・米、牛乳、卵、ジュース

野菜・果物・お米は永田農法(下記)で栽培し、牛乳や卵も永田農法の飼料やノウハウをいかして作ります。インターネット通信販売は11月15日オープン。テント、トラックによる移動販売もスタートしています。初年度の売上は12億円をめざしています。

◎利益率の低い日本の小売業の中で、ユニクロは常識を変えるほどの高い利益率を上げ、大きく成長してきました。最大の要因は「生産から販売まで100%コントロールできるビジネスモデル」を確立できたからです。

◎新規事業の基本は、このユニクロモデルを投入できることです。最初から新規事業の枠をつくり可能性の芽を摘むのではなく、事業として成功するかを検討し、チャンスがあるのなら積極的に進出したいと考えています。もちろん投資効率を判断していくこととなりますが、実際にユニクロモデルを展開できる他の産業・分野は多いと考えます。

◎永田農法 永田農業研究所：永田照喜治氏が50年あまりかけて確立した農法です。痩せた土壌で水や肥料をできるだけ与えずに育てることに特徴があります。作物は本来の生命力をよみがえらせ、必死に養分を求めることにより、糖度・栄養価が高くおいしい作物ができます。また、丈夫に育つため、農業も必要最小限におさえられ、安全性でも定評があります。

成長戦略

「商品力」「売り切る力」「インフラ」の強化に着手しています

ユニクロの再成長

守りぬくべきもの

- ・経営理念
- ・高効率経営
- ・絶対的価値競争力
- ・徹底したお客様、売場第一主義
- ・規律あるマネジメント

新たに創りあげるもの

商品力の強化

- ・ウィメンズ強化
- ・デザイン研究室開設
- ・商品サイクルの短縮化
- ・ベビー拡充

売り切る力

- ・“最強の商売人”の育成
ユニクロ大学
スーパースター店長制度
社員フランチャイズ制度
- ・ニュープロトタイプ店舗

インフラの強化

- ・次期事業システム(G4プロジェクト) ・チーム経営 ・風土改革

数値目標
2005年8月期(単体)

売上高：4500億円 営業利益：900億円

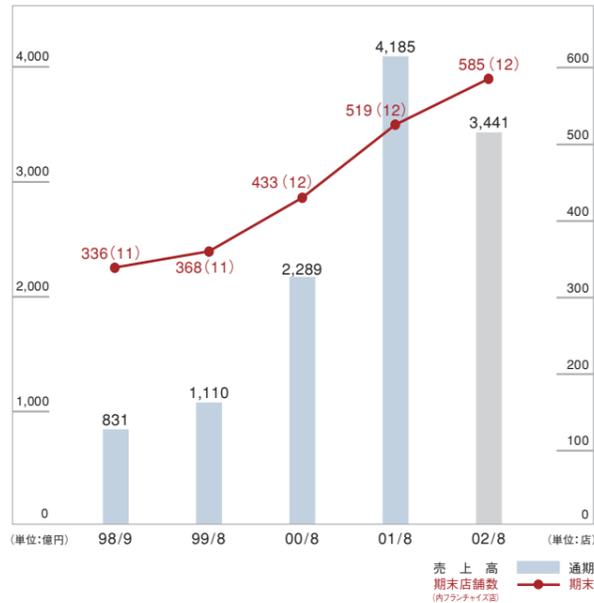
5年間の業績推移

※当期より、連結決算を実施しており、2002年8月期については配当性向を除き、連結ベースのデータを記載しております。

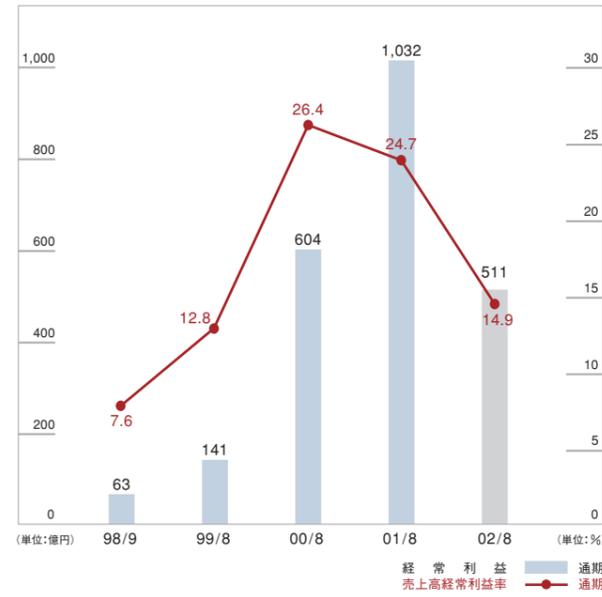
回次	第37期	第38期	第39期	第40期	第41期(当期)
決算年月	1998年8月	1999年8月	2000年8月	2001年8月	2002年8月
売上高	83,120	111,081	228,985	418,561	344,170
経常利益	6,319	14,165	60,480	103,217	51,110
当期純利益	2,924	6,816	34,514	59,192	27,850
資本金	2,774	3,174	3,273	3,273	3,273
(発行済株式総数)	(26,229,924)	(26,461,005)	(26,518,414)	(53,036,828)	(101,718,414)
純資産額	26,008	33,618	66,408	120,123	123,631
総資産額	47,847	73,551	153,260	253,413	210,921
自己資本比率	54.4	45.7	43.3	47.4	58.6

※自己株式を除いております。

売上高・店舗数



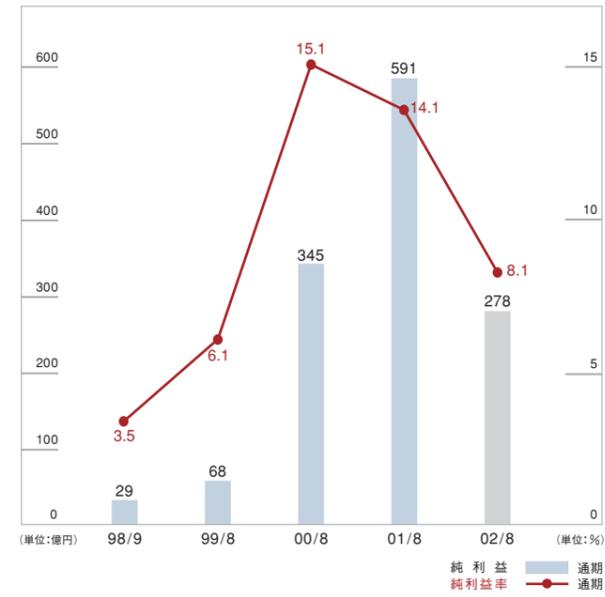
経常利益・売上高経常利益率



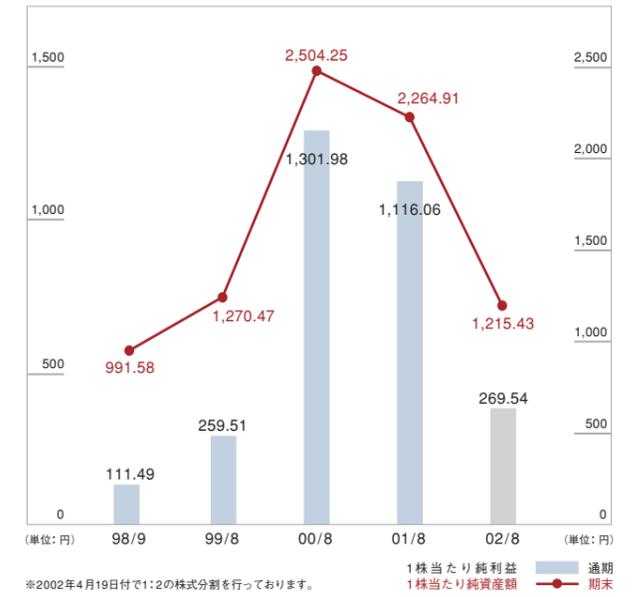
回次	第37期	第38期	第39期	第40期	第41期(当期)
決算年月	1998年8月	1999年8月	2000年8月	2001年8月	2002年8月
1株当たり純資産額	991.58	1,270.47	2,504.25	2,264.91	1,215.43
1株当たり配当額 (内1株当たり中間配当額)	10.00 (5.00)	27.00 (7.00)	150.00 (50.00)	120.00 (60.00)	55.00 (35.00)
1株当たり当期純利益	111.49	259.51	1,301.98	1,116.06	269.54
株主資本当期純利益率	11.85	22.86	69.01	63.47	22.5
総資本当期純利益率	6.53	11.23	30.43	29.11	13.2
配当性向	8.97	10.46	11.50	10.73	17.70
店舗数 (内フランチャイズ店)	336 (11)	368 (11)	433 (12)	519 (12)	585 (12)
従業員数	950	1,055	1,265	1,598	1,853

※2002年4月19日付で1株を2株とする株式分割を行っており、本表では分割調整後の配当額を記載しております。※従業員にはパート社員、アルバイト社員、嘱託社員及び被出向社員は含んでおりません。

純利益・売上高純利益率



1株当たり純資産額・1株当たり純利益



※2002年4月19日付で1:2の株式分割を行っております。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当期 (2002年8月31日現在)	科目	当期 (2002年8月31日現在)
(資産の部)		(負債の部)	
I 流動資産		I 流動負債	
現金及び預金	67,771	買掛金	48,146
受取手形及び売掛金	3,143	短期借入金	1,809
有価証券	39,490	為替予約繰延ヘッジ利益	19,228
たな卸資産	30,995	その他	13,402
繰延税金資産	293	流動負債合計	82,586
為替予約	19,228		
その他	5,678	II 固定負債	
貸倒引当金	△4	長期借入金	4,000
流動資産合計	166,596	その他	703
		固定負債合計	4,703
II 固定資産		負債合計	87,290
有形固定資産			
建物及び構築物	13,285	(少数株主持分)	
器具備品及び運搬具	256	少数株主持分	—
土地	2,051		
建設仮勘定	317	(資本の部)	
有形固定資産合計	15,910	I 資本金	3,273
無形固定資産	783	II 資本準備金	11,578
投資その他の資産		III 連結剰余金	124,686
投資有価証券	63	IV その他有価証券評価差額金	180
関係会社株式	167	V 為替換算調整勘定	△66
関係会社出資金	1,165	VI 自己株式	△16,021
敷金・保証金	11,156		
建設協力金	14,309	資本合計	123,631
繰延税金資産	139		
その他	652	負債、少数株主持分及び資本合計	210,921
貸倒引当金	△24		
投資その他の資産合計	27,630		
固定資産合計	44,324		
資産合計	210,921		

連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	当期 [自 2001年9月1日 至 2002年8月31日]	
	百万円	%
I 売上高	344,170	100.0
II 売上原価	193,765	56.3
売上総利益	150,405	43.7
III 販売費及び一般管理費	99,987	29.0
営業利益	50,418	14.7
IV 営業外収益	1,425	0.4
1 受取利息及び配当金	676	
2 為替差益	353	
3 その他	395	
V 営業外費用	734	0.2
1 支払利息	406	
2 その他	327	
経常利益	51,110	14.9
VI 特別利益	109	0.0
退職給付引当金戻入益	109	
VII 特別損失	733	0.2
1 固定資産除却損	709	
2 店舗閉店損失	64	
税金等調整前当期純利益	50,445	14.7
法人税、住民税及び事業税	19,878	
法人税等調整額	2,717	
当期純利益	27,850	8.1

連結剰余金計算書

(単位：百万円)

科目	当期 [自 2001年9月1日 至 2002年8月31日]
I 連結剰余金期首残高	104,216
II 連結剰余金減少高	
配当金	6,731
役員賞与	649
合計	7,380
III 当期純利益	27,850
IV 連結剰余金期末残高	124,686

単体貸借対照表

(単位：百万円)

科目	期別		増減金額	科目	期別		増減金額
	当期 (2002年8月31日現在)	前期 (2001年8月31日現在)			当期 (2002年8月31日現在)	前期 (2001年8月31日現在)	
(資産の部)				(負債の部)			
I 流動資産				I 流動負債			
現金及び預金	67,351	46,034	21,316	買掛金	47,637	63,533	△15,895
受取手形	670	725	△54	未払金	7,885	5,742	2,143
売掛金	2,472	2,959	△486	未払法人税等	—	30,500	△30,500
有価証券	39,490	111,343	△71,853	未払消費税等	—	3,537	△3,537
自己株式	—	9	△9	未払費用	4,379	4,737	△357
商品	29,037	30,096	△1,059	預り金	89	92	△3
貯蔵品	295	319	△23	賞与引当金	—	960	△960
前払費用	1,639	1,548	90	為替予約繰延ヘッジ利益	19,228	16,418	2,809
未収入金	3,107	123	2,983	その他	87	40	47
繰延税金資産	293	2,636	△2,342	流動負債合計	79,308	125,561	△46,253
為替予約	19,228	16,418	2,809	II 固定負債			
その他	605	221	383	長期借入金	4,000	7,000	△3,000
貸倒引当金	△4	△11	6	長期未払金	171	314	△143
流動資産合計	164,189	212,427	△48,237	預り保証金	531	307	224
II 固定資産				退職給付引当金	—	105	105
有形固定資産				固定負債合計	4,703	7,727	△3,024
建物	9,818	8,647	1,170	負債合計			
構築物	1,758	1,985	△227	84,011	133,289	△49,278	
車両運搬具	1	2	△1	(資本の部)			
器具備品	85	106	△21	I 資本金	3,273	3,273	—
土地	2,051	2,051	—	II 資本準備金	11,578	11,578	—
建設仮勘定	311	501	△189	III 利益準備金	818	818	—
有形固定資産合計	14,027	13,296	731	IV その他の剰余金			
無形固定資産				任意積立金	96,100	45,100	51,000
商標権	1	2	0	当期末処分利益	31,789	58,651	△26,861
ソフトウェア	540	—	540	その他の剰余金合計	127,889	103,751	24,138
電話加入権	54	54	0	V その他有価証券評価差額金	180	700	△519
無形固定資産合計	597	56	540	VI 自己株式	△16,021	—	△16,021
投資その他の資産				資本合計	127,720	120,123	7,596
投資有価証券	63	71	△7				
自己株式	—	3,647	△3,647				
関係会社株式	5,642	1,147	4,495				
出資金	0	0	0				
関係会社出資金	1,165	—	1,165				
長期前払費用	315	33	282				
敷金・保証金	11,125	9,553	1,572				
建設協力金	14,309	12,876	1,433				
繰延税金資産	139	140	0				
その他	178	182	△4				
貸倒引当金	△24	△20	△4				
投資その他の資産合計	32,917	27,632	5,284				
固定資産合計	47,542	40,985	6,556				
資産合計	211,732	253,413	△41,681	負債及び資本合計	211,732	253,413	△41,681

単体損益計算書

(単位：百万円)

科目	期別		期別		増減金額
	当期 〔自 2001年9月1日 至 2002年8月31日〕		前期 〔自 2000年9月1日 至 2001年8月31日〕		
I 売上高	341,640	100.0	418,561	100.0	△76,920
II 売上原価	192,088	56.2	218,739	52.3	△26,651
売上総利益	149,552	43.8	199,821	47.7	△50,268
III 販売費及び一般管理費	95,541	28.0	97,740	23.3	△2,198
営業利益	54,011	15.8	102,081	24.4	△48,070
IV 営業外収益	1,407	0.4	1,577	0.4	△170
V 営業外費用	644	0.2	441	0.1	202
経常利益	54,774	16.0	103,217	24.7	△48,443
VI 特別利益	109	0.0	25	0.0	84
VII 特別損失	773	0.2	709	0.2	63
税引前当期利益	54,109	15.8	102,533	24.5	△48,423
法人税、住民税及び事業税	19,874	5.8	44,150	10.6	△24,276
法人税等調整額	2,717	0.8	△809	△0.2	3,526
当期純利益	31,518	9.2	59,192	14.1	△27,673
前期繰越利益	3,830		2,815		1,015
中間配当額	3,560		3,171		388
中間配当に伴う利益準備金積立額	—		184		△184
当期末処分利益	31,789		58,651		△26,861

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科目	当期	自 2001年9月1日 至 2002年8月31日
I 営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益		50,445
減価償却費及びその他償却費		1,941
貸倒引当金の減少額		△2
退職給付引当金の減少額		△105
受取利息及び受取配当金		△676
支払利息		406
為替差益		△95
有形固定資産除却損		709
売上債権の減少額		541
たな卸資産増加額		△647
仕入債務の減少額		△15,367
その他資産の増加額		△2,312
その他負債の減少額		△1,733
役員賞与の支払額		△649
小計		32,455
利息及び配当金の受取額		676
利息の支払額		△420
法人税等の支払額		△52,073
営業活動によるキャッシュ・フロー		△19,361
II 投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出		△5,150
建設協力金回収		1,505
建設協力金増加		△2,938
敷金保証金回収		632
敷金保証金増加		△2,290
預り保証金増加		244
預り保証金減少		△20
貸付金の増加		△53
関係会社への出資による支出		△1,215
無形固定資産の取得による支出		△640
投資活動によるキャッシュ・フロー		△9,927
III 財務活動によるキャッシュ・フロー		
長期借入金返済による支出		△3,000
短期借入金の純増		1,809
自己株式の取得による支出		△12,364
長期未払金の返済による支出		△143
配当金の支払額		△6,732
財務活動によるキャッシュ・フロー		△20,431
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額		△867
V 現金及び現金同等物の減少額		△50,586
VI 現金及び現金同等物の期首残高		157,849
VII 現金及び現金同等物の期末残高		107,262

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項

- 連結の範囲に関する事項
 - 連結子会社の数 1社
連結子会社の名称 ファーストリテイリング・ユーカー・リミテッド
ファーストリテイリング・ユーカー・リミテッドは2001年9月に店舗営業を開始し、連結財務諸表上重要性が増加したため、当連結会計年度から連結の範囲に含めております。
 - 非連結子会社の名称等
迅銷（江蘇）服飾有限公司
サンロード株式会社
 - 非連結子会社について連結の範囲から除いた理由
非連結子会社はいずれも小規模であり、合計の総資産、売上高、当期純損益、及び剰余金（持分に見合う額）はいずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないため連結の範囲から除外しております。
- 持分法の適用に関する事項
 - 持分法を適用した非連結子会社及び関連会社
該当ありません
 - 持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社の名称
迅銷（江蘇）服飾有限公司
サンロード株式会社
山東宏利綿針織有限公司
 - 持分法を適用しない理由
非連結子会社及び関連会社は、それぞれ連結純損益及び連結剰余金に及ぼす影響が軽微であり、かつ全体としても重要性がないため、持分法の適用範囲から除外しております。
- 連結子会社の事業年度等に関する事項
ファーストリテイリング・ユーカー・リミテッドの決算日は5月31日であります。連結財務諸表を作成するにあたっては同日現在の財務諸表を使用し、連結決算日との間に生じた重要な取引については連結上必要な調整を行っております。
- 会計処理基準に関する事項
 - 重要な資産の評価基準及び評価方法
 - 有価証券
子会社及び関連会社株式 総平均法による原価法
時価のあるもの：期末日の市場価格等に基づく
時価法（評価差額は全部資本直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）
時価のないもの：総平均法による原価法
 - たな卸資産
商品 個別法による原価法
貯蔵品 最終仕入原価法による原価法
 - デリバティブ
時価法
 - 重要な減価償却資産の減価償却の方法
 - 有形固定資産 当社は定率法を採用しております。在外連結子会社につきましては所在地国の会計基準の規定に基づく定額法を採用しております。なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。
建物及び構築物 10年～50年
器具備品及び運搬具 5年～8年
 - 無形固定資産 定額法によっております。なお、社内利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（5年）に基づく定額法を採用しております。
 - 重要な引当金の計上基準
貸倒引当金 債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。
 - 重要なリース取引の処理方法
当社はリース物件の所有権が借主に移転すると認められるもの以外のファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっております。在外連結子会社につきましては通常の売買取引に準じた会計処理によっております。
 - 重要なヘッジ会計の方法
繰延ヘッジ等のヘッジ会計の方法
繰延ヘッジ処理の方法によっております。ただし、ヘッジ会計の要件を満たす金利スワップ取引につきましては特例処理によっております。また、為替予約等が付されている外貨建金銭債務については振当処理を行っております。
 - 消費税等の会計処理
税抜方式によっております。
- 利益処分項目等の取扱いに関する事項
利益処分又は損失処理の取扱方法
連結会計年度中に確定した利益処分又は損失処理に基づいております。
- 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲
手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に満期日の到来する流動性の高い短期投資からなっております。

商品部門別売上高

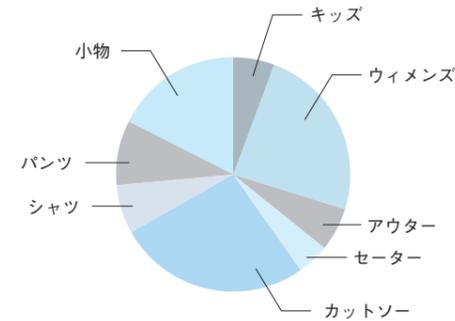
(単位：百万円)

商品部門別	当期 [自 2001年9月1日 至 2002年8月31日]		前期 [自 2000年9月1日 至 2001年8月31日]	
	売上高	構成比(%)	売上高	構成比(%)
キッズ	19,818	5.8	23,700	5.7
ウィメンズ	76,077	22.1	99,411	23.8
アウター	26,016	7.6	24,798	5.9
セーター	15,665	4.5	18,498	4.4
カットソー	86,665	25.2	109,494	26.2
シャツ	22,933	6.6	28,162	6.7
パンツ	32,782	9.5	36,943	8.8
小物	59,182	17.2	72,538	17.3
小計	339,142	98.5	413,548	98.8
FCに対する商品供給高	3,675	1.1	4,279	1.0
経営管理料	1,086	0.3	583	0.2
補正費売上高	266	0.1	149	0.0
合計	344,170	100.0	418,561	100.0

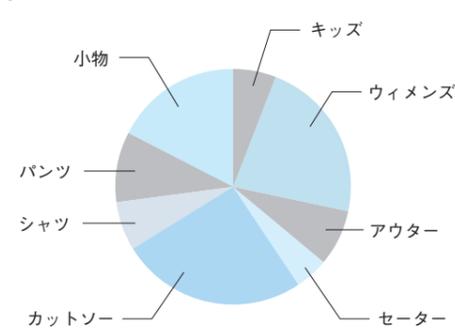
(注) 1. 前期は単体の売上高ですが、当期は英国子会社を含めた連結売上高を記載しております。
 2. FCに対する商品供給高とは、フランチャイズ店に対する商品売上高であります。
 3. 経営管理料とは、フランチャイズ店からのロイヤリティ収入であります。
 4. 補正費売上高とは、パンツの裾上げ(補正)の加工賃収入であります。
 5. 上記金額には、消費税等は含まれておりません。

商品部門別売上高構成比

前期



当期



株式の状況 (2002年8月31日現在)

会社が発行する株式の総数	200,000,000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	14,609名

大株主

株主名	持株数(株)	持株比率(%)
柳井 正	28,297,284	26.68
柳井一海	9,531,808	8.99
柳井康治	8,390,600	7.91
ザチースマンハッタンバンクエヌエイロンドン	4,548,640	4.29
日本トラスティサービス信託銀行株式会社信託口	4,453,300	4.20
株式会社ファーストリテイリング	4,355,242	4.11
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	3,206,942	3.02
日本マスタートラスト信託銀行株式会社信託口	2,953,700	2.78
UFJ信託銀行株式会社信託勘定A口	2,916,900	2.75
柳井照代	2,327,848	2.19

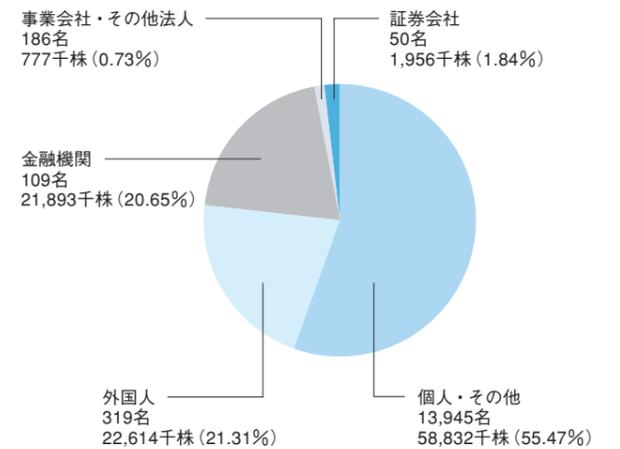
株式分割の推移 (年月は割当日ベース)

年月	株式分割	発行済株式数
1994年 7月	(上場)	7,225,875
1994年10月	1:1.5	10,838,812
1995年10月	1:2.0	21,677,624
1996年10月	1:1.1	23,845,386
1997年10月	1:1.1	26,229,924
1999年 8月末	(※)	26,461,005
2000年 8月末	(※)	26,518,414
2000年10月	1:2.0	53,036,828
2002年 4月	1:2.0	106,073,656

(※) 新株引受権の権利行使による増加

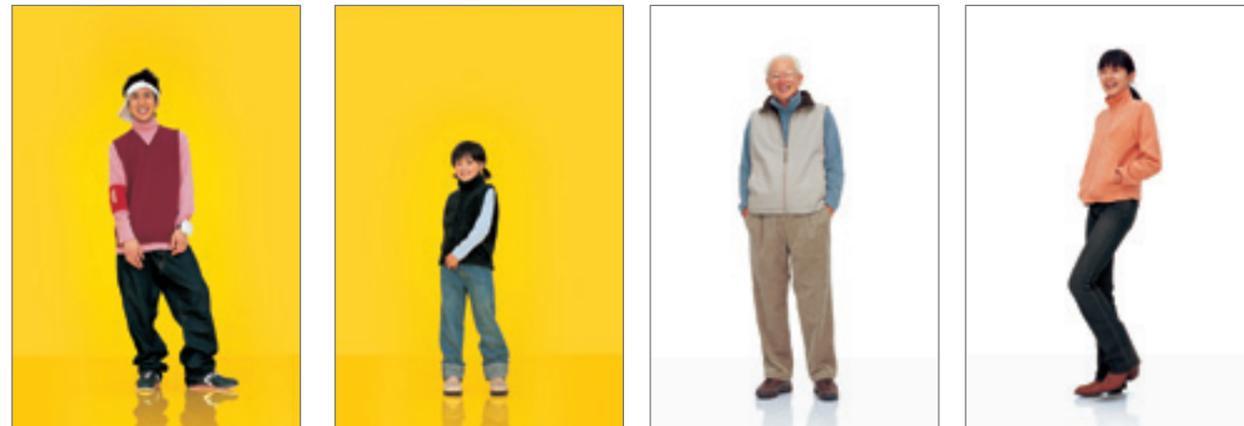
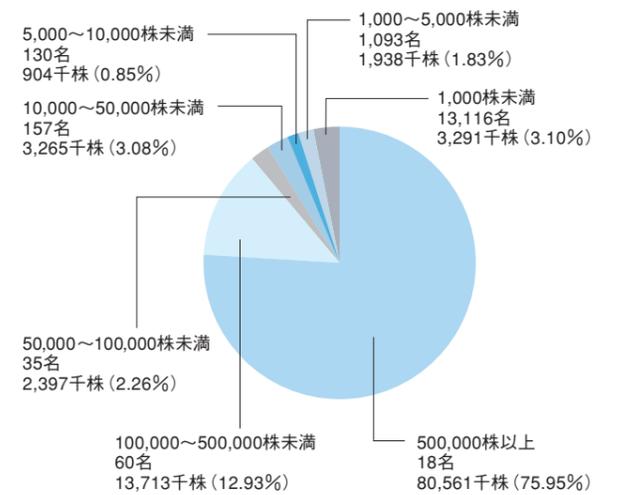
所有者別株式分布状況

14,609名
106,073千株



所有数別株式分布状況

14,609名
106,073千株



会社の概要 (2002年8月31日現在)

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	山口県山口市大字佐山717番地1
設立	1963年5月1日
資本金	32億7395万円
事業の内容	商品企画・生産・物流・販売までの自社一貫 コントロールにより、高品質・低価格のカジュアル ブランド「ユニクロ」を提供する製造小売業 (SPA)
株式	発行する株式の総数 200,000,000株 発行済株式の総数 106,073,656株 (自己名義株式を含む)
株主数	14,609名
従業員数	1,853名

株主メモ

決算期	毎年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
利益配当金受領 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
名義書換代理人	三菱信託銀行株式会社
同事務取扱場所	〒100-8212 東京都千代田区永田町2丁目11番1号 三菱信託銀行株式会社 証券代行部
郵便物送付先	〒171-8508 東京都豊島区西池袋1丁目7番7号 三菱信託銀行株式会社 証券代行部
電話お問合せ	電話 (03) 5391-1900 (代表)
同取次所	三菱信託銀行株式会社 全国各支店
公告掲載新聞	日本経済新聞
1単元の株式数	100株

役員 (2002年11月27日現在)



代表取締役会長 柳井 正



代表取締役社長 玉塚元一



専務取締役 堀端雄二



常務取締役 堂前宣夫



常務取締役 森田政敏



取締役 中嶋修一



取締役 大筈直樹



取締役 林 誠

常勤監査役 浦 利治

常勤監査役 岩村清美

監査役 安本隆晴

監査役 松本惣六

極めて重要な1年

ユニクロを再び成長軌道にのせるために、これからの1年は極めて重要です。再成長実現へ絶対必要な抜本的テーマが二つあります。「守りぬくべきもの」と「新たに創りあげるもの」です。

「守りぬくべきもの」は、ユニクロが急成長してきた本質的な理由を見つめ直し、再度強化することにあります。具体的には、①正しいことを正しくお客様視点でやりぬく「経営理念」 ②ユニクロの商品を生むための基本である「高効率経営」 ③お客様に高い価値を提供できる「絶対的価値競争力」 ④徹底した「お客様、売場第一主義」 ⑤決めたことは必ずやるという「規律あるマネジメント」。これらは急成長するなかで、忘れかけた部分もありましたが、もう一度全員が原点に戻るんだという強い意思でのぞんでいきます。「新たに創りあげるもの」は、成長戦略 (P21) を骨組みにこの報告書全体でお伝えしていますが、それらすべてを牽引する重要なポイントは「チーム経営への移行」です。これは「起業家の時代から専門家経営者によるチーム経営へ移行し世界競争に勝ち残る」ための強靱な体力をつくるということです。そのために、専門性はもちろん、高い目標をめざして燃える集団になること、経営への覚悟、チームメンバーおたがいの尊重、結果に対する執着、これらが備わっているべき条件になります。私はこの経営チームのリーダーとして、ユニクロを再度、成長軌道にのせるという目標をぜひ達成していきたいと考えます。ユニクロ本来のゆずれない本質を強化し、新しい改革に挑戦していく。そこに全社がスピードをもって集中していく。これからの1年が、より高いステージへ向かう強固な基礎になると強く信じています。



代表取締役社長
玉塚元一



本社：山口県山口市大字佐山717番地1 〒754-0894

東京本部：東京都渋谷区道玄坂1丁目12番1号 渋谷マークシティウエスト13階 〒150-0043

ホームページ：IR情報・商品情報・店舗情報など掲載しております。ぜひご利用ください。

www.uniqlo.co.jp