

# BUSINESS REVIEW 2021

第2四半期累計ビジネスレビュー  
2020年9月1日 ~ 2021年2月28日  
株式会社 ファーストリテイリング



[www.fastretailing.com](http://www.fastretailing.com)

「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」

表紙：ユニクロ グローバルブランドアンバサダー  
ロジャー・フェデラー選手(プロテニスプレイヤー)



# 「正しい経営」から生まれるLifeWear

新型コロナウイルス感染症による社会や人々の生活の変化は、我々にとっても事業存続の危機につながりかねません。しかし、この危機をチャンスと捉え、事業改革をさらに推し進めています。

我々がめざすLifeWear(究極の普段着)は、あらゆる人の生活を豊かにする、生活ニーズから考え抜かれたシンプルで上質な服です。感染症の影響で、お客様の生活様式が変化し、日常着に求める要素も大きく変化しました。お客様が今求めているのは、シンプルで長く着られる服、高い品質の服、着心地が良い服、資源を無駄にしない服です。これは、我々がめざしているLifeWearそのものです。

新型コロナウイルス感染症の影響があった2021年上期は、若干の減収となったものの、営業利益は大幅な増益を達成しました。これは、感染症の影響が比較的少ない日本や中国大陸で、LifeWearへの支持が高まり、業績を大きく伸ばすことができたからです。

我々は創業以来、お客様に一番喜んでもらえる商品とは何か、社会のために最も役立つビジネスとは何か、ということを常に追求し、それを真面目に実行してきました。こうした「社会にとって正しいこと」を追求する姿勢があったからこそ、究極の普段着としてのLifeWearをつくることができ、服の領域で社会のインフラになるという他にはない発想につながりました。そうした姿勢がお客様にも伝わり、「次もこの店で買おう」と思っていただけだと思います。

サステナビリティ(持続可能性)の考え方も「正しいこと」の追求そのものです。我々のようにグローバルで活動する企業が、目先の損得でなく、「正しいこと」は何かを真剣に考え、行動することが重要だと思います。「正しさ」を追求する経営が、我々の成長の最大の理由です。社会にとって必要な企業であること、お客様にとって必要な商品とサービスを提供できること、環境、人権などのさまざまな社会的課題を解決することで、我々はLifeWearを基軸とした事業をさらに強固なものへ変革していきます。

代表取締役会長兼社長 柳井 正

# GROUP HIGHLIGHTS 2021

## 決算ハイライト

### 2021年8月期 上期連結実績

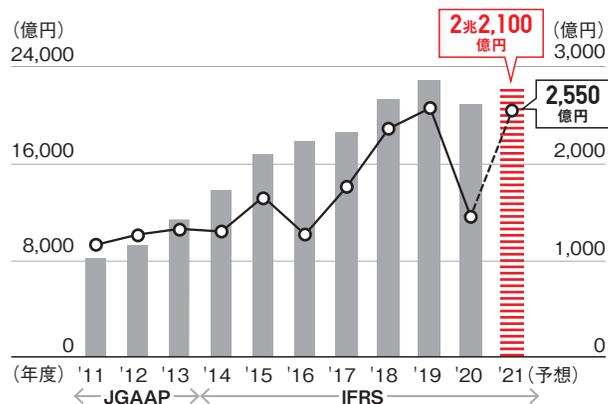
売上収益は1兆2,028億円、前年同期比0.5%減、営業利益は1,679億円、同22.9%増。国内、グレーターチャイナのユニクロ事業の業績が好調で、大幅な増益を達成。一方、欧米、東南アジアは新型コロナウイルス感染症の影響で業績が悪化。これに伴い上期は、海外ユニクロ事業を中心に赤字店舗などの減損損失を116億円計上。

### 2021年8月期 通期連結業績予想

上期に計画を上回る業績となったため、通期の連結業績予想を上方修正。売上収益は2兆2,100億円、前期比10.0%増、営業利益は2,550億円、同70.7%増、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,650億円、同82.6%増と、大幅な増収増益を見込む。中間配当金240円を含み、年間配当金は480円、前期と同額の配当の予想。

### 連結の売上収益と営業利益の推移

■ 売上収益(左軸) ○ 営業利益(右軸)



## ユニクロ事業

### 国内ユニクロ：増収、大幅な増益を達成

秋冬コア商品やラウンジウェアなどの販売が好調で既存店売上高は前年同期比5.6%増。売上総利益率、売上高販管費率ともに改善し、営業利益は同36.6%の大幅増益。

### 海外ユニクロ：東アジアの地域が好調

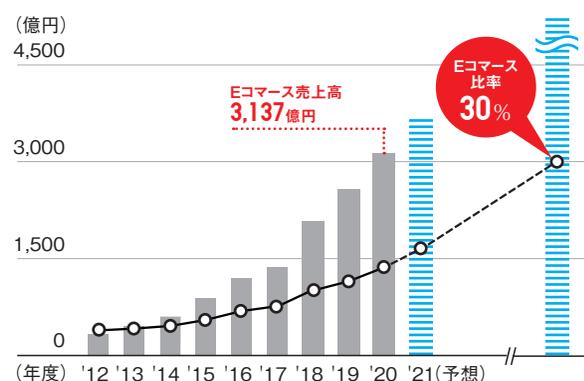
上期は減収するも、大幅な増益を達成。グレーターチャイナが大幅な増収増益、韓国が黒字化したことが寄与。一方、新型コロナウイルス感染症の影響が大きかった欧州、東南アジアは大幅な減収減益、米国は赤字幅が拡大。

### Eコマース売上高が順調に拡大

上期の連結のEコマース売上高は2桁の大幅増収。店舗とEコマースを融合したサービスの拡充、自動化倉庫をグローバルに展開することで、将来はEコマース比率30%をめざす。

### 連結のEコマース売上高・売上構成比のトレンド

■ 連結のEコマース売上高 ○ Eコマース比率

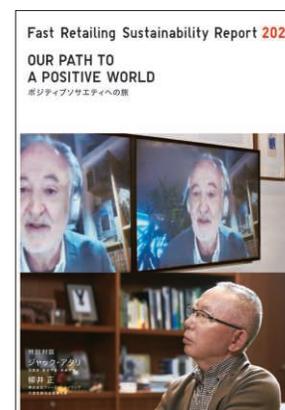


## サステナビリティの推進

### サステナビリティレポートを刷新しました

ファーストリテイリングは、「服のチカラを、社会のチカラに。」というサステナビリティステートメントを掲げ、服のビジネスを通じて、より良い社会の実現に貢献する取り組みを進めています。『ファーストリテイリング サステナビリティレポート2021』は、2006年から発行してきたサステナビリティレポートを、より分かりやすく伝えることを目的に全面的に刷新しました。巻頭ではフランスの思想家・経済学者・未来学者のジャック・アタリ氏と、ファーストリテイリングの代表取締役会長兼社長の柳井正による特別対談を掲載しています。コロナ禍で変わる社会と企業の在り方について、2020年10月に行った2時間にわたるオンライン対談の採録です。

その他、環境問題に取り組む若いスタートアップ企業経営者や高校生、サステナビリティの先進国であるスウェーデンのオリンピック委員会CEO、新しい生き方を切り拓いた難民のインタビューなどを掲載し、多様な視点からサステナブルな社会についての考察をしています。ファーストリテイリングが20年間取り組んできた世界の難民キャンプや国内外の災害被災者への衣料支援、持続可能な最新の服づくりなどについても紹介しています。



ユニクロの活動や、『ファーストリテイリング サステナビリティレポート2021』と、その関連情報をご覧ください。

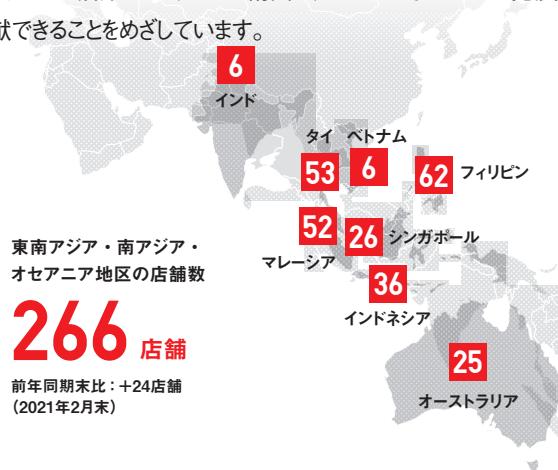
<https://www.uniqlo.com/jp/ja/contents/sustainability/>



# ベトナムの成長力に 今後大きな期待

現在ベトナムでは、ホーチミン3店舗、ハノイ3店舗を営業しています(2021年2月末現在)。2019年12月にホーチミンに1号店をオープンして以来、予想を上回る多くのお客様にご来店いただいたおかげで、新型コロナウイルス感染症の影響があるなかでも、2021年8月期上期(9月~2月)は大幅な増収増益となり、通期でも黒字化を達成できる見込みです。

若い世代が多いベトナムのお客様は、ファッションに対する感度と健康意識が高く、ファッション性に加えて機能性のある服が重視されます。素材感の良さ、高品質、高性能なユニクロのLifeWear(究極の普段着)への信頼が厚く、エアリズム、UVカットパーカ、ヒートテック、ウルトラライトダウンが特に人気です。アジアの経済発展の中心地の一つであるベトナムには、引き続き高いポテンシャルがあります。高い成長を実現するために、現地の気候に合った商品構成を強化し、継続的に出店するための人材育成にも注力します。また、生産国としての役割の強化も推進していきます。サプライチェーンの構築をしっかりとほかり、ベトナムでの事業活動を通し、優秀で勤勉なベトナムの人たちの活躍のチャンスを創出し、ベトナムそのものの発展にも貢献できることをめざしています。



ベトナム1号店  
ユニクロ ドンコイ店



# UNIQLO at HOMEで 快適なおうちの時間を

これからは、家での暮らしがこれまで以上に生活の中心になっていくと、我々は考えています。ユニクロの店舗やオンラインサイトでは、ラウンジウェア、パジャマ、ルームシューズなど、おうちの時間を快適にする商品を取りそろえています。また、今年の1月から、心地よい眠りをサポートするエアリズム寝具をユニクロの全店舗に拡大して発売を開始しました。

リラックスする、働く、遊ぶ、楽しむ。家で過ごす時間をもっと快適にします。肌触りの良さや心地良さの工夫がいっぱいの、毎日を彩るさまざまなアイテムで、ユニクロと一緒に、ステキなおうちの時間を楽しみましょう。

エアリズムボックスシーツ(シングル) ¥2,990  
エアリズムマクラカバー ¥790  
エアリズムカケトンカバー(シングル) ¥4,990

# お客様の声を、思いやりのデザインに ユニクロの「前あきインナー」

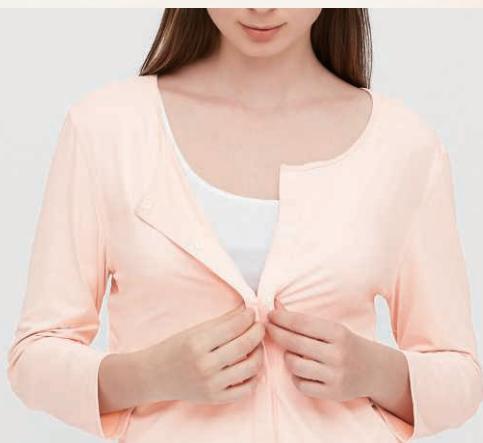
ユニクロが2020年9月から発売している「前あきインナー」は、かぶりの衣服を脱ぎ着することの難しいお客様の声から生まれた商品です。開発の始まりは、「もっと着心地が良く、カラーバリエーションもある前あきインナーがほしい」という、お客様からの一通のお手紙でした。ユニクロでは医療機関や施設を訪れて伺った話や、障がいのあるお客様にお集まりいただいた座談会でのご要望なども取り入れて、商品開発を進めました。発売後は、障がいのある方や入院されている方だけでなく、授乳期の女性や、四十肩などで服の脱ぎ着がしづらい方など、多くのお客様から「前あきのインナーがあって良かった」という声をお寄せいただきました。発売当初はオンライン限定商品でしたが、「近くの店舗にも置いてほしい」「試着してみたい」というご要望を多くのお客様からいただき、2021年3月からは全国の約150店舗で販売を開始しています。

汗をかいてもサラサラな感触で快適なエアリズムと、肌にやさしい

コットンの2つの素材をご用意しました。エアリズム素材の「前あきインナー」には、適度な強度で着脱ができるスナップボタンを採用。コットン素材は面テープ仕様で、楽に着脱できます。どちらも肌にあたる内側にタグがなく、ぬいしろにも配慮をしているので、長時間着用しても快適です。

コットン前あきクールネックボディスーツも、お客様のご要望にお応えて、乳児用だけでなく、110cmから160cmの大きめサイズも発売しました。介助が必要なご家族のいらっしゃる方々にとって、全身をすっぽりと包む機能的なロンパースは必需品です。気軽に買い替えしやすい価格でご提供しています。

お客様の声に耳を傾けることは、商品づくりの基本です。これからもユニクロは、毎日届くお客様の声をしっかりと受け止め、より良い商品、本当に必要とされる商品づくりを続けていきます。



エアリズム前あきUネック  
Tシャツ (XS~3XL)  
¥1,990



コットン前あきクールネック  
Tシャツ (XS~4XL)  
¥1,990



コットン前あきクールネック  
ボディスーツ (110~160cm)  
¥990

# 「ファッションと低価格」 強みを活かして飛躍

新型コロナウイルス感染症の影響を受けるなか、2021年8月期上期(9月～2月)は若干の増収増益となりました。マストレンド商品とラウンジウエアの需要が高まり、ゆったりとはけるシェフパンツや腰回りのラクなワンピースなど、トレンド感があり、着心地も良い商品が人気です。在宅時間の増加でパジャマやルームウエアも好調で、990円を中心とした低価格帯の商品にも人気が集まっています。2021年春夏からは、ご要望の高かった「GU baby」を発売。「実用的でオシャレなベビー服が欲しい」というお客様の声にお応えするため、セパレート風に見えるカバーオール「セパオール」を開発し、ご好評をいただいています。

ジーユーの強みであるファッションと低価格を追求するため、男女別々だった素材を同じにすることで、発注量を増やし、コスト低減につなげるなど、生産面の改革も進めています。品質はそのままだに、低価格帯の商品の拡充をめざします。

赤ちゃんから大人まで、すべての人が「YOUR FREEDOM 自分を新しくする自由を。」というコンセプトのもと、ジーユーは、日本発のファッションと実用性を両立したブランドとして、お客様が本当に欲しいと感じる服をお届けしていきます。

## GU baby

左：  
セパオール フリル  
¥1,290

右：  
セパオール サロベツ  
¥1,490



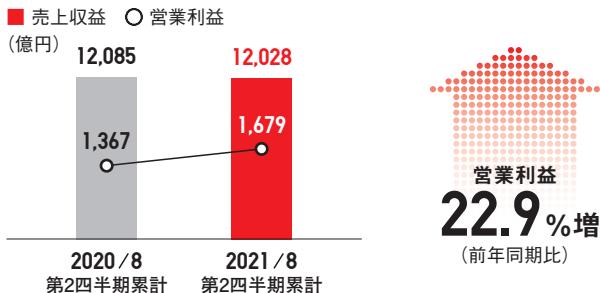
上期の連結業績は、売上収益1兆2,028億円(前年同期比0.5%減)、営業利益1,679億円(同22.9%増)と、大幅増益となりました。減損損失116億円の計上、赤字事業の業績悪化に伴う税金負担率の上昇により、親会社の所有者に帰属する四半期利益は1,058億円(同5.4%増)となりました。

国内ユニクロ事業の上期の売上収益は4,925億円(同6.2%増)、営業利益は978億円(同36.6%増)と、増収、大幅な増益となりました。フリース、スウェットなどの秋冬コア商品、ラウンジウェアなどの在宅需要に合った商品の販売が好調で、既存店売上高は同5.6%増となりました。利益面では、売上が好調だったことに加え、値引率を抑制したこと、生産効率の改善で原価率が低下したことにより、売上総利益率は同2.9ポイント改善、売上高販管費率も同1.4ポイント改善した結果、大幅な増益となりました。

海外ユニクロ事業の上期の売上収益は5,218億円(同3.6%減)と減収するも、営業利益は670億円(同25.9%増)と、大幅な増益となりました。地域別では、グレーターチャイナは大幅な増収増益、韓国は黒字化しました。一方、新型コロナウイルス感染症(新型コロナ)の影響が大きかった欧州、

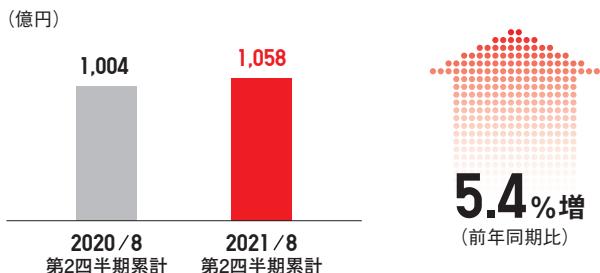
## 売上収益／営業利益

### 新型コロナの影響で減収するも、大幅な増益。 国内、グレーターチャイナのユニクロ事業が大幅増益



## 親会社の所有者に帰属する四半期利益

### 減損損失の計上、税金負担率の上昇により、 親会社の所有者に帰属する四半期利益は若干の増益



東南アジアは大幅な減収減益、米国は赤字幅が拡大しました。なお、Eコマース売上高は各国・各エリアで増収と、好調な販売となりました。

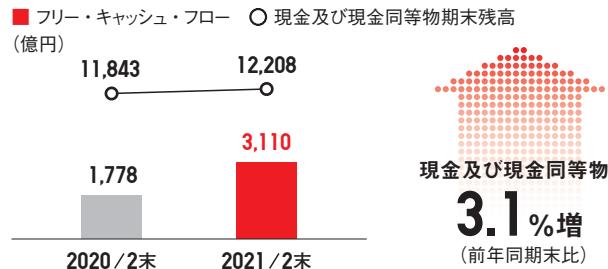
ジーユー事業の上期の売上収益は1,326億円(同0.3%増)、営業利益は158億円(同0.4%増)と、若干の増収増益となりました。スウェットライクニットやマストレンドを捉えたダブルフェイスのスウェット、ラウンジウェアなどの販売が好調でした。売上総利益率は前年並み、売上高販管費率は経費コントロールの強化により、同0.4ポイント改善しました。

グローバルブランド事業の上期の売上収益は545億円(同22.2%減)、営業利益は81億円の赤字となりました。新型コロナの影響で、主にセオリー事業、コントワー・デ・コトニエ事業の業績が悪化しました。

通期の業績予想は、上期の業績が計画を上回ったため、期初予想から上方修正しました。売上収益は2兆2,100億円(前期比10.0%増)、営業利益は2,550億円(同70.7%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,650億円(同82.6%増)となることを見込んでいます。1株当たりの年間配当金は、中間配当金240円を含み480円と、前期と同額の配当金を予想しています。

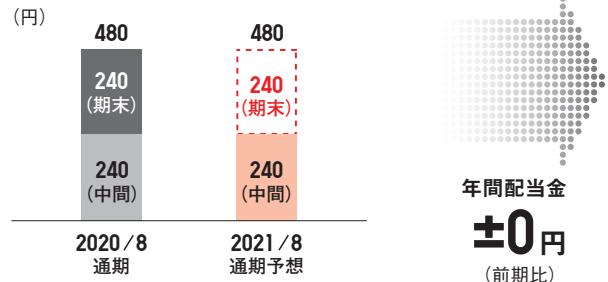
## フリー・キャッシュ・フロー／現金及び現金同等物期末残高

### ユニクロ事業を中心に営業キャッシュ・フローが 増加したことで、現金及び現金同等物が増加



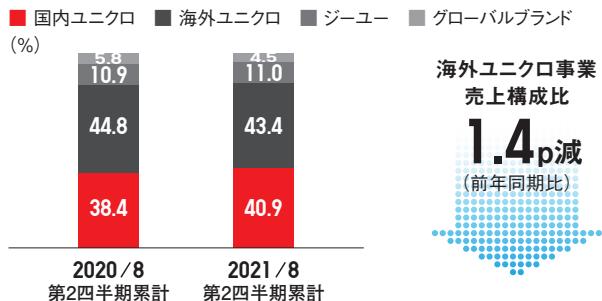
## 1株当たり配当金

### 1株当たり年間配当金は480円 前年と同額の配当を予想



## セグメント別売上構成比

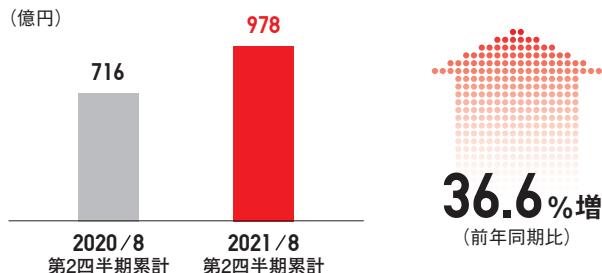
海外ユニクロ事業の売上構成比は43.4%  
前年同期比1.4ポイント低下



海外ユニクロ事業は、新型コロナウイルスの影響により減収、売上構成比も1.4ポイント縮小。国内ユニクロ事業は販売が好調で、売上構成比が2.5ポイント拡大

## 国内ユニクロ事業：セグメント営業利益

値引率と原価率の低下で粗利益率が改善、  
販管費比率も改善し、大幅な増益



上期を通して販売が好調で、既存店売上高は増収。値引き販売の抑制、生産効率の改善により原価率が低下したことで、売上総利益率が改善。売上高販管費率も改善したことで、大幅な増益を達成

## 海外ユニクロ事業：セグメント営業利益

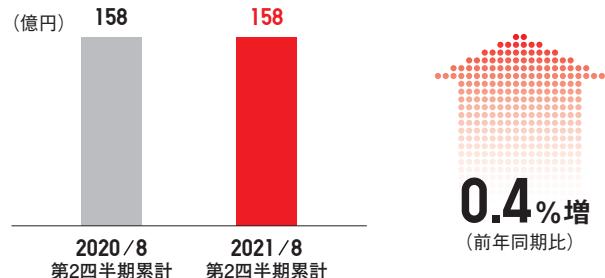
グレーターチャイナ、韓国の収益性が改善し、  
海外ユニクロ事業全体でも大幅な増益を達成



新型コロナウイルスの影響が大きかった欧米、東南アジアは販売が苦戦。一方、グレーターチャイナは販売が好調で、大幅な増収増益、韓国は黒字化

## ジューユー事業：セグメント営業利益

若干の増収増益。  
マストトレンド商品やラウンジジュエアの販売が好調



新型コロナウイルスの影響で、都心部を中心に客数が減少したものの、ダブルフェイスのスウェット、ラウンジジュエアなどの販売が好調。売上高販管費率が改善し、若干の増益

## ■ 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10717番地1		
六本木本部	東京都港区赤坂9丁目7番1号 ミッドタウン・タワー		
有明本部	東京都江東区有明1丁目6番7号		
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	56,591名		

## ■ 取締役・監査役

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		水澤 真澄
	新宅 正明	監査役(社外)	金子 圭子
	名和 高司		榎谷 隆夫
	大野 直竹		森 正勝
取締役(社内)	岡崎 健		
	柳井 一海		
	柳井 康治		

## ■ 株式の状況

発行可能株式総数	300,000,000株
期末発行済株式数(自己株式を含む)	106,073,656株
株主数	8,152人

## ■ 大株主

	持株数(千株)	持株比率(%)
柳井 正	22,037	21.58
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	21,014	20.58
株式会社日本カステディ銀行(信託口)	14,073	13.78
TTY Management B.V.	5,310	5.20
柳井 一海	4,781	4.68
柳井 康治	4,781	4.68
有限会社Fight&Step	4,750	4.65
有限会社MASTERMIND	3,610	3.54
JPモルガン・チェース銀行	2,464	2.41
柳井 照代	2,327	2.28

\*持株比率は自己株式(3,943,966株)を控除して計算しています。

## ■ 所有者別株式分布状況

■ 個人・その他	36.72%
■ 金融機関	33.78%
■ 外国人	18.87%
■ 事業会社・その他法人	7.99%
■ 証券会社	2.64%



## ■ 株主メモ

上市証券取引所	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 <a href="http://www.fastretailing.com/jp/ir/">www.fastretailing.com/jp/ir/</a> (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 新東京郵便局私書箱第29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

[www.fastretailing.com/jp/ir/](http://www.fastretailing.com/jp/ir/)

ユニクロ お客様窓口 | 0120-170-296 9:00~17:00(年中無休)