



www.fastretailing.com

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・フェデラー氏(プロテニスプレーヤー)

BUSINESS REVIEW 2024

第2四半期累計ビジネスレビュー
2023年9月1日～2024年2月29日
株式会社 ファーストリテイリング



代表取締役会長兼社長

柳井 正

Tadashi Yanai

「全員経営」を実践する

ファーストリテイリングは今年、ユニクロ創業40周年、株式上場30周年を迎えます。この30年間で、我々の売上収益は約400倍になっています。創業以来、ファーストリテイリングは「社会にとって正しいことは何か」を常に考え、長期的な視野に立った経営を実践してきました。だからこそ、さまざまな困難に直面しながらも、持続的な成長が実現できたのだと思います。私が常に意識しているのは経営の「中身」であり、その結果として表れる業績です。つまり「正しい経営」を実行し、長期的な成長を続けることこそが、株主の皆様の信頼にお応えすることだと思っています。

この上期は、北米、欧州、東南アジアのユニクロ事業を中心に好調な業績となり、グループ全体でも過去最高の業績を達成しました。我々が掲げるLifeWearのコンセプトが、アジアだけでなく、北米や欧州のような服の文化の先進地域でも、より深く理解され始めていることで、さらに多くのお客様にファンになっていただけていると実感しています。

世界が一つの市場になったことで、ビジネスの構造は根底から変わり、世界で最も優れた商品やサービスだけがお客様から選ばれ、最も競争力をもつブランドが、どの国・地域でも圧倒的な

支持を得る時代が来ました。そのような時代のなかで、従来の概念を超えた異次元の成長を実現したいと考えています。

すべての社員が、自分たちはどこに向かっているのかを理解し、常にグローバルな視点で何が最善かを考え行動する。そのうえで、各国・各地域のお客様のニーズに合った商品やサービスをつくり出し、提供する「グローバルワン 全員経営」を実践しなければなりません。世界各地で事業を始めてから20年以上が経過し、中国大陸をはじめ、その他の地域からも、現地で採用した人材が成長し、各国の経営者、経営者候補として活躍しています。こうしたグローバルで事業をリードできる人材が多く育ってきたことも、我々の成長の原動力です。今後も引き続き、経営幹部の育成を強化し、世界中で優れた人材によるチーム経営を実現していきます。

我々は「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」という理念を実現するために商売をしています。ここにファーストリテイリングの原点があり、めざす場所があります。私はこの会社をまだ誰も実現した例がない、世界で最も信頼される会社にしたいと考えています。今後ともご支援をお願い申し上げます。

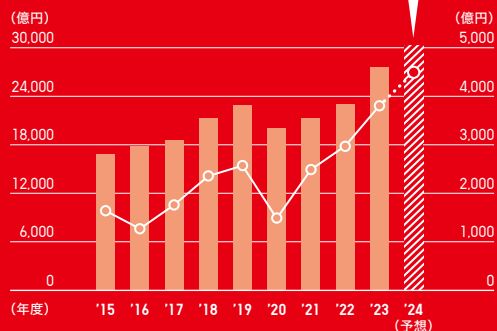
GROUP HIGHLIGHTS 2024



決算ハイライト

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)



売上収益
3兆300億円
営業利益
4,500億円

2024年8月期 上期連結実績

連結の売上収益は1兆5,989億円、前年同期比9.0%増、営業利益は2,570億円、同16.7%増と増収、大幅な増益。上期は北米、欧州、東南アジアのユニクロ事業、ジーユー事業が大幅な増益となり、グループ全体の事業拡大をけん引したことで、連結全体で過去最高の業績を達成。

2024年8月期 通期連結業績予想

売上収益は上期の下振れを反映し、200億円の減額修正。ただし、過去最高の業績を達成する見込み。売上収益は3兆300億円、前期比9.5%増、事業利益は4,500億円、同17.8%増、営業利益は4,500億円、同18.1%増。中間配当金175円を含み、年間配当金は1株当たり350円、前期から60円の増配を見込む。

ユニクロ事業

国内ユニクロ 減収も、大幅な増益

暖冬にマッチした商品構成や情報発信が不足したことで、既存店売上高は3.4%減。営業利益は、発注精度の改善に伴い、追加生産に使用するスポット為替レートの影響が低減したことで、売上総利益率が改善し、大幅な増益。

海外ユニクロ 大幅な増収増益を達成

特に北米、欧州は大幅な増収増益と好調。顧客層の拡大と、出店の加速により、事業成長の好循環に入る。東南アジア・インド・豪州地区も大幅な増収増益。グレーターチャイナは増収、営業利益は前年並み。中国大陸を中心に暖冬や消費意欲の低下により、販売に苦戦。



ユニクロ ソーホー ニューヨーク店(グローバル旗艦店)

増収、大幅な増益

マストトレンド商品の数量を十分に準備し、販売を強化したことで、ヘビーウェイトスウェット、ヒートパデッドアウター、カーゴパンツ、ワイドジーンズなどの販売が好調。営業利益は、生産効率の改善などにより原価率が改善し、売上総利益率が上昇したことで、大幅な増益。

ジーユー事業

サステナビリティの推進

服の事業を通じて、難民支援を拡大

ファーストリテイリングは2006年から国連難民高等弁務官事務所 (UNHCR) と連携し、世界の難民・国内避難民への衣料支援を行っています。2011年には、アジアの企業として初めて、UNHCRとグローバルパートナーシップを締結。RE.UNIQLO(全商品のリサイクル活動)で回収した衣料の難民キャンプなどへの寄贈、緊急支援、難民の自立支援プログラム、ユニクロ店舗での難民雇用などを実施しています。2023年8月末までの衣料寄贈の累計点数は、約5,463万点*です。2023年11月には、当社とUNHCRが4年間にわたる新たなグローバルパートナーシップの強化を発表。深刻化する難民問題への対応を強化するため、さらなる支援の拡大を約束しました。今後4年間で総額600万USドル(約9億円)を出し、活動を支援するとともに、「PEACE FOR ALL」(チャリティTシャツプロジェクト)の収益金の寄付、年間最大1,000万点の衣料支援を実施する予定です。

*一部、支援要請に応じて難民以外の受益者も含む



グローバルパートナーシップの一環として、2023年12月にスイス・ジュネーブで開催された「第2回グローバル難民フォーラム」に、当社取締役 グループ上席執行役員 柳井康治が出席。世界の民間企業を代表してスピーチを行いました。

INTERVIEW

2023年9月に株式会社ユニクロ代表取締役社長兼 COO に就任した塚越大介に、現在の思いや目標についてインタビューしました。

Q. 入社 の 動機 と、ユニクロ の 社長 に

就任 して からの 思い を 教え て ください。

A. 入社前に会社の説明を受けた時に、柳井正は一人の人間として正しい道徳観、倫理観をもち、常に誠実だと感じました。それを確かめるために、22年間ずっと働いてきました。他の社員も、柳井の人柄や考え方に共感・共鳴して働いているのではないのでしょうか。私は2022年9月にユニクロ グローバルCEOに就任しており、株式会社ユニクロの社長になった今も、仕事内容はほとんど変わりません。これまで以上に身を引き締め、経営チームをグローバルでつくっていくために尽力していく覚悟を決めたというのが、現在の思いです。

Q. 店長、中国大陸COO、北米事業CEOなどを

経験したなかで、印象的だったことは何ですか。

A. 店長をはじめ、FR-MIC(社内人材育成機関)の責任者、中国大陸のCOOなど、いろいろな経験を積んできました。なかでも、ずっと赤字だった北米事業を、チーム一丸となって実施してきた事業構造改革によって黒字化し、成長ステージに転換できたことが印象深いです。北米市場は、世界でも競争が激しい地域ですし、楽な商売ではありません。だからこそ、そうした市場で勝つためにチャレンジし続けることは、全社にとって意味があることだと思っています。

株式会社ファーストリテイリング
グループ 上 席 執 行 役 員
株式会社ユニクロ代表取締役
社長兼 COO

塚越 大介

2002年に株式会社ファーストリテイリング入社、ユニクロ米国COO、FAST RETAILING(CHINA)COOを歴任。現在は、株式会社ファーストリテイリング グループ 上 席 執 行 役 員、ユニクロノースアメリカCEO、ユニクログローバルCEO、株式会社ユニクロ 代表取締役社長兼COO

**Q. 今、そしてこれから重点的に
取り組んでいきたいことは何ですか。**

A. ブランディングとマーケティングです。我々の商売は一枚一枚、一店舗一店舗の積み上げでできています。お客様にファンになっていただくことが重要です。世界には、ユニクロの商品や会社について知らない方がまだ多くいます。だから物を売る前に、まずは我々の会社を知っていただきたいと考えています。これまで以上にLifeWearの商品価値を伝えていきたいですし、店を単純に開くだけでなく、地域のコミュニティに根差したマーケティングを重視していきます。そのためにも、“我々は、なぜこの市場に存在しているのか？”と問い続けなければなりません。

年間3,000万件以上のご意見をお客様からいただいており、それらはすべて、我々への期待の表れです。こうしたご要望を、すばやく商品化してお届けすることで、お客様の生活が快適になり、豊かになると信じています。グローバルと各国がつながってチーム経営をしていくことが、次のチャレンジだと思います。「グローバルワン・全員経営」を実行し、世界中で飛躍していきたいと考えています。





ユニクロ パリ オペラ店(グローバル旗艦店)

欧州はLifeWearへの 共感を強みに成長加速

ユニクロの欧州事業は、2024年8月期上期に大幅な増収増益を達成しました。若年層や女性のお客様が大幅に増加し、顧客層が拡大したことで、好調な業績となりました。

欧州は洋服の発祥地であり、お客様は本質的な服の良さを求めています。そのため、完成された究極の普段着であるLifeWearとの親和性がとても高く、ユニクロにとってポテンシャルが非常に高い市場です。カシミア、リネンなどの天然素材の商品は、最高品質な素材とリーズナブルな価格で、お客様からの支持が高いですが、最近ではヒートテックやブラトップなど、ユニクロならではの機能性商品も販売が好調です。また、いつでも欲しい商品が見つかり、常に整理整頓された店舗で質の高いサービスを受けられることも、

欧州のお客様には目新しく、高く評価されています。

今後は、年間20店舗以上と、出店を加速していくと同時に、物流や人材への投資をさらに積極化していく計画です。欧州では、現地を熟知しているローカルの人材が経営幹部として育っており、人材の層が厚くなりつつあるため、各国により深く入り込み、個店経営も強化していきます。欧州のお客様に最も愛され、信頼されるブランドになるための努力を続けていきます。

合計
71 店舗
前年同期比 +3
(2024年2月末)

*ロシア事業は営業を停止しているため、欧州事業に含まない





UNIQLO = C

新たなウィメンズコレクションが始動

モード界の中心で多彩な経験を培ってきたデザイナー、クリア・ワイト・ケラー氏が手がけるウィメンズコレクション「UNIQLO:C」が2023年9月に始動。ワイト・ケラー氏の生み出す繊細で柔らかなデザイン・色使い、モダンなシルエットと、ユニクロが強みとする生活に寄り添った着心地や機能が融合し、LifeWearに新たなスタンダードを生み出しました。2024年春夏コレクションのコンセプトは、洗練とカジュアルの融合。鮮やかな色合いや洗練されたフォルムの軽やかな日常着をラインナップしています。



Clare Waight Keller

クリア・ワイト・ケラー

数々のメゾンのクリエイティブ・ディレクターとして、アイコン的なコレクションを作り上げたイギリスのデザイナー。タイムレスな美学と完璧な仕立てによってその功績は高く評価され、2019年『タイム』誌の「世界で最も影響力のある100人」のひとりにも選ばれた。

GU

GO GLOBALで 世界へ飛躍する

2024年8月期上期は、売上収益1,595億円(前年同期比9.6%増)、営業利益153億円(同17.5%増)と、大幅な増益を達成しました。特に、ヘビーウェイトスウェット、ヒートパデッドアウター、カーゴパンツ、ワイドジーンズなど、マストトレンドを捉えた商品の販売が好調でした。

今期のジーユー事業は、「GO GLOBAL」という方針を打ち出し、グローバルなファッションブランドをめざして、新たな一歩を踏み出しました。「GO GLOBAL」には、国内ブランドからグローバルなブランドへと脱皮させ、商品を進化させるということと、海外出店の



加速化の2つの意味を含めています。具体的には、2023年9月に商品本部をニューヨークに新設し、マーチャンダイザーやデザイナーが世界最先端のトレンドを吸収し、商品開発に活かしていく体制を整えました。また、ニューヨークのポップアップストアでの販売を通して、グローバルでヒットするマストトレンド商品の傾向をつかむ基盤が整いつつあることも強みです。2024年秋にはニューヨークに本格的に進出し、海外初の旗艦店を出店する予定です。

世界中で通用するブランドになるために、今後は商品開発に加えて、グローバルで店舗運営などを担える人材の育成や、多様性に富んだ人材の採用にも力を入れます。ファッションを自由に楽しむジーユーらしさをアピールし、日本発ならではのデザインと品質で、世界中のお客様に支持していただけるブランドに進化していきます。



**上期は過去最高の業績。
収益の柱の多様化が加速し、
特に欧米は成長の好循環へ**

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

上期は増収、大幅な増益、過去最高の業績

上期の連結業績は、売上収益1兆5,989億円(前年同期比9.0%増)、営業利益2,570億円(同16.7%増)、親会社の所有者に帰属する四半期利益1,959億円(同27.7%増)と、増収、大幅な増益となりました。北米、欧州、東南アジアのユニクロ事業、ジーユー事業が大幅な増益となり、グループ全体の事業拡大をけん引したことで、連結全体で過去最高の業績を達成しました。

国内ユニクロ事業の上期の売上収益は4,851億円(同2.0%減)、営業利益は772億円(同14.7%増)と、減収、大幅な増益となりました。暖冬により、冬物需要が高まらなかったことに加え、気温にマッチした商品構成や情報発信が不足したことで減収となりました。営業利益は、発注精度の改善に伴い、追加発注に使用するスポット為替レートの影響が低減したことで、売上総利益率が改善し、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8,839億円(同17.0%増)、営業利益は1,509億円(同23.0%増)と、大幅な増収増益となりました。特に、北米、欧州のユニクロ事業は、大幅な増収増益と好調でした。顧客層の拡大に加え、出店の加速により、事業成長の好循環に入っています。中国大陸は、増収、若干の減益となりました。ただし、前期まで8月末に一括計上していた決算賞与を、今期から毎月の分割計上に変更した影響を除くと、若干の増益でした。第1四半期は冬物商品の販売が好調で、既存店売上高が約

2割増となりましたが、第2四半期3カ月間は暖冬や不安定な気温、消費意欲が伸び悩んだ影響により、既存店売上高は若干の減収となりました。香港は増収増益、台湾は増収、営業利益は前年並みとなりました。韓国は増収増益。東南アジア・インド・豪州地区は、冬物商品や、売場を早期に立ち上げた春夏商品の販売が好調で、大幅な増収増益となりました。

ジーユー事業の上期の売上収益は1,595億円(同9.6%増)、営業利益は153億円(同17.5%増)と、増収、大幅な増益となりました。マストトレンド商品の在庫を十分にもち、販売を強化したことで、上期の既存店売上高は増収となりました。

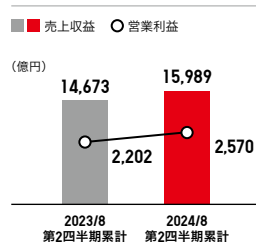
グローバルブランド事業の上期の売上収益は694億円(同1.2%減)と減収、営業利益は17億円の赤字(前年同期は1億円の黒字)となりました。これは、主にプラステ事業で店舗の閉店に伴い減収となったことに加え、セオリー事業を中心に販管費比率が上昇し、減益となったことによります。

グループにおける収益の柱の多様化を加速

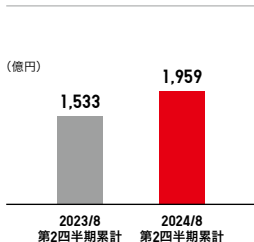
通期の業績予想は、売上収益3兆300億円(前期比9.5%増)、営業利益4,500億円(同18.1%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益3,200億円(同8.0%増)と、過去最高の業績を見込んでいます。売上収益は上期の下振れを反映し、直近予想から200億円減額修正しました。営業利益は4,500億円と変更していません。親会社の所有者に帰属する当期利益は、受取・支払利息の見込み額を修正し、100億円増額修正しました。下期は全セグメントで増収増益を見込んでおり、特に海外ユニクロ事業は、北米、欧州、東南アジア・インド・豪州地区の好調な業績が継続することで大幅な増収増益と、グループ全体の業績をけん引する予想です。年間配当金は中間配当金175円を含み、1株当たり350円と、前期から60円の増配を予想しています。

下期はグループにおける収益の柱の多様化を加速させるために、期初から取り組みを進めている重点課題である「グローバルに最適な商品開発、ブランディングの強化」、「質の高い出店の強化」、「SKU単位、個店単位にこだわった経営の実行」、「グループブランドの強化」、「グローバル視点の経営へ変革」に、さらに注力していく方針です。

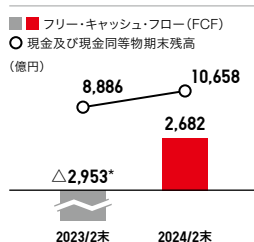
売上収益／営業利益



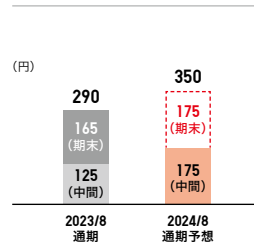
親会社の所有者に帰属する
四半期利益



フリー・キャッシュ・フロー/
現金及び現金同等物期末残高



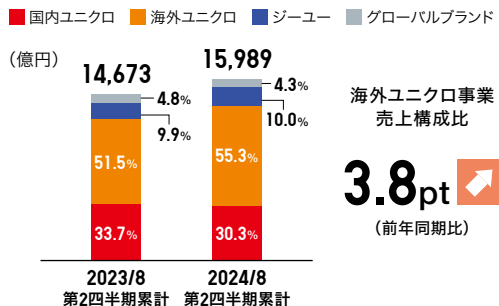
1株当たり配当金



*保有する現金を短期的な安全性の高い債券の購入に充てたため、現金、FCFが減少

▶ セグメント別売上構成比

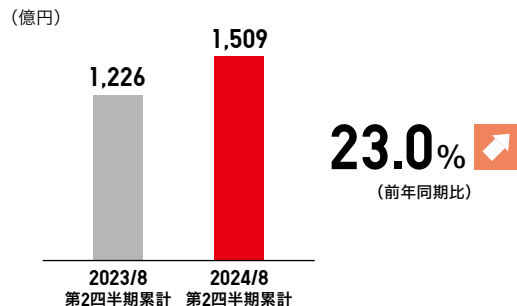
海外ユニクロ事業が特に好調
収益の柱の多様化が進む



上期は特に、北米、欧州、東南アジア・インド・豪州地区のユニクロ事業が大幅な増収と好調。グローバルでの事業拡大が進む。海外ユニクロ事業の売上構成比は55.3%、前年同期比3.8ポイント上昇。

▶ 海外ユニクロ事業:セグメント営業利益

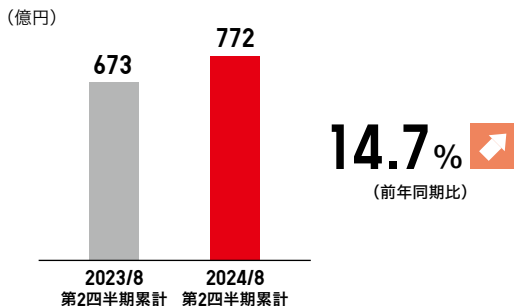
北米、欧州、東南アジア・インド・豪州地区が好調、大幅な増益を達成



北米、欧州、東南アジア・インド・豪州地区が増益をけん引。販売が好調だったことに加え、原価率が低下し、売上総利益率が改善したことで、大幅な増益を達成。営業利益率も前年同期比で上昇。

▶ 国内ユニクロ事業:セグメント営業利益

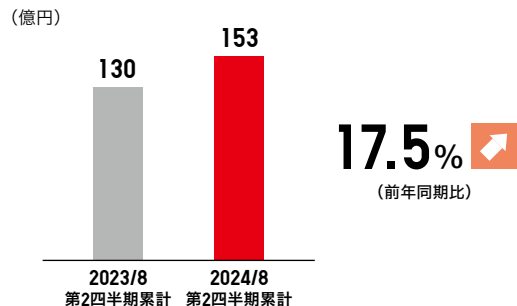
暖冬の影響を受け減収も、
発注精度の改善で大幅な増益



暖冬に合った商品構成や情報発信が十分にできず、減収。ただし、営業利益は大幅な増益。発注精度の改善で、追加生産に使用するスポット為替レートの影響が低減し、売上総利益率が改善したため。

▶ ジーユー事業:セグメント営業利益

マストトレンド商品の販売が好調
売上総利益率も改善し、大幅な増益



マストトレンド商品の数量を十分にもち、戦略的に売り込んだことで、既存店売上高は増収。生産効率の改善などにより原価率が改善し、売上総利益率が上昇したことで、営業利益は大幅な増益。

会社・株式データ (2024年2月29日現在)

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	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	株式また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	59,607名

取締役・監査役

代表取締役会長兼社長	柳井 正	監査役(社外)	金子 圭子
取締役(社外)	服部 暢達 新宅 正明 大野 直竹 コルキャシーミツコ 車戸 城二 京 谷 裕	常勤監査役	櫻谷 隆夫 森 正勝 新庄 正明 水澤 真澄 田中 智大
取締役(社内)	岡崎 健 柳井 一海 柳井 康治		

株式の状況

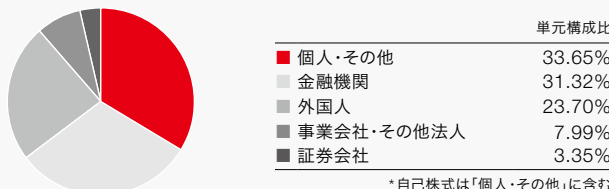
発行可能株式の総数	900,000,000株
発行済株式の総数(自己株式を含む)	318,220,968株
株主数(自己株式を含む)	16,213名

大株主の状況

株主名	持株数(千株)	持株比(%)*
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	65,652	21.41
柳井 正	56,571	18.44
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	32,062	10.45
ティティワイマネージメントビーヴイ	15,930	5.19
柳井 一海	14,345	4.68
柳井 康治	14,344	4.68
有限会社Fight&Step	14,250	4.65
有限会社MASTERMIND	10,830	3.53
ステート・ストリート信託銀行	8,922	2.91
JP モルガン・チェース銀行	8,097	2.64

*自己株式を除いて算出

所有者別株式分布状況*



株主メモ

上場証券取引所	東京証券取引所 プライム市場(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	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 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 新東京郵便局私書箱第29号

TEL 0120-232-711

9:00~17:00(土・日・祝日等を除く平日)

ウェブサイト掲載内容のご紹介

IR情報



経営方針、会社業績、統合報告書、ニュースリリースなど、投資家向けの情報をご覧いただけます。

サステナビリティ



ファーストリテイリンググループのサステナビリティ活動に関する情報をご覧いただけます。

サステナビリティデータブック



環境、社会分野を中心に重要な情報を整理、統合報告書を補完するツールとしてご活用いただけます。

IRメール配信サービス



ご登録いただくと、電子メールで、IRに関する最新ニュースをお知らせします。

ユニクロお客様窓口

TEL 0120-170-296 9:00~17:00(年中無休)