FAST RETAILING

株式会社ファーストリテイリング

証券コード 9983

2019年8月期

定時株主総会招集ご通知

開催日時

2019年11月28日（木曜日）
午前11時（午前10時開場）

開催場所

山口県山口市佐山717番地1
本社会議棟大会議室

議　案

第1号議案　定款一部変更の件
第2号議案　取締役9名選任の件
第3号議案　監査役1名選任の件
第4号議案　取締役の報酬額改定の件

LifeWearが世界を変える

2019年8月期は、過去最高の業績を更新いたしました。好業績が続いているのは、我々がめざすLifeWearが、日本のみならず世界中のお客様から高く評価され、支持されているからだと思います。特にグレーターチャイナ、東南アジア・オセアニア地区を中心としたアジアでは、ユニクロは圧倒的なブランドポジションを確立しています。加えて、欧州、北米でも幅広いお客様からの支持を得ています。

LifeWearの価値観が世界中で支持されている背景には、大量消費型の社会に対する人々の疑問と、漠然とした不安があると思います。人類の永続的な繁栄を脅かす出来事が増えている今、より良い答えを見つけ出す新しい生活スタイルが求められています。アパレルの領域では「使い捨ての服」に対する問題意識が生まれ、シンプルかつ高品質で、優れた機能性をもつ日常着に目が向けられています。我々がめざすLifeWearは、こうした社会から求められ、必要とされる日常の生活ニーズから考え抜かれた「究極の普段着」です。

ファーストリテイリングは有明プロジェクトを推し進め、サプライチェーン全体の改革と、社員全員の働き方を変えてきました。「無駄なものをつくらない、無駄なものを運ばない、無駄なものを売らない」というスローガンを掲げ、その成果も出始めています。有明プロジェクトを推進していくことが、サステナブル(持続可能)な社会への貢献につながると考えています。

一つひとつの企業、一人ひとりの人が、サステナブルな社会の実現に向けて、発想を転換し、実際の行動も変えていかなければならない時代です。我々も、志を同じくする企業や個人と力を合わせて、より良い社会の実現に貢献していくための努力を続けていきます。

代表取締役会長兼社長　**柳井　正**

招集ご通知

2019年8月期 定時株主総会招集ご通知

日　時	2019年11月28日(木曜日)午前11時
場　所	山口県山口市佐山717番地1 本社会議棟大会議室

会議の目的事項

報告事項

1. 2019年8月期(2018年9月1日から2019年8月31日まで)
事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容報告の件
2. 2019年8月期(2018年9月1日から2019年8月31日まで)
会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件

決議事項

第1号議案　定款一部変更の件
第2号議案　取締役9名選任の件
第3号議案　監査役1名選任の件
第4号議案　取締役の報酬額改定の件

招集にあたっての決定事項

4ページ「議決権行使のお願い」をご参照ください。

以　上

インターネットによる開示について

■株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載させていただきます。

■下記の事項については、法令及び定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載しておりますので、本招集ご通知には記載しておりません。

事業報告	従業員の状況、主要な借入先の状況、 社外役員に関する事項、会計監査人の状況、 新株予約権等の状況、業務の適正を確保するための体制
連結計算書類	連結持分変動計算書、連結注記表
計算書類	株主資本等変動計算書、個別注記表

なお、監査役及び会計監査人は、上記当社ウェブサイト掲載事項を含む監査対象書類を監査しております。

当社ウェブサイト https://www.fastretailing.com/jp/ir/stockinfo/meeting.html

議決権行使のお願い

議決権は、株主様が当社の経営にご参加いただくための大切な権利です。議決権の行使方法は、以下の方法がございます。株主総会参考書類をご参照のうえ、ご行使ください。

議決権行使には以下の方法がございます。

株主総会に当日ご出席いただける方

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、**会場受付にご提出**ください。(ご記入・ご捺印は不要)また、資源削減のため議事資料として本冊子をご持参ください。

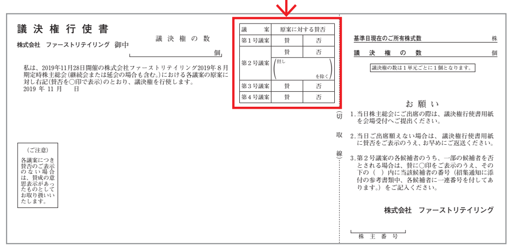
開催日時 2019年11月28日(木曜日)
午前11時開催
(午前10時開場、同10時30分受付開始)

ご郵送で議決権を行使される方

同封の議決権行使書用紙に各議案に関する賛否をご表示のうえご返送ください。
行使期限後に到着する議決権行使書が多数ございます。お早めにご投函ください。

行使期限 2019年11月27日(水曜日)
午後6時到着分まで

議決権行使書用紙のご記入方法



こちらに各議案の賛否をご記入ください。

【第1号・第3号・第4号議案】
- 賛成の場合　：「賛」の欄に○印
- 反対する場合：「否」の欄に○印

【第2号議案】
- 全員賛成の場合　：「賛」の欄に○印
- 全員反対する場合：「否」の欄に○印
- 一部の候補者を「否」とされる場合：「賛」に○印をご表示のうえ、その下の(　)内に、議案に付された該当候補者の番号をご記入ください。

議決権行使に関するよくあるご質問

Q1 インターネットにより議決権の行使はできますか?

A1 当社の議決権行使の方法は、株主総会にご出席いただくか、ご郵送で行使される2つの方法があります。インターネットによる議決権の行使はできません。

Q2 郵送で議決権行使をした場合、株主総会に出席できますか?

A2 ご欠席のつもりで「議決権行使書」を郵送された後、ご都合がつき出席される場合は、株主総会当日、受付で株主ご本人様であることが確認できる書類(免許証、パスポート等)をご提示ください。ご本人様であることを確認できましたら、ご入場いただけます。

株主総会会場への交通アクセス・送迎バスのご案内

開催場所　山口県山口市佐山717番地1　本社会議棟大会議室

送迎バスのご利用を希望される方は、お電話にて事前予約をお願いいたします。

予約受付先：TEL（083）988-0333（総務部株主総会係 担当：森田、檀上（だんじょう））

予約受付期限：2019年11月27日（水曜日）午後4時 まで

※飛行機、新幹線の切符の手配はご自身でお願いいたします。
※当日の飛行機、新幹線が遅れた場合、もしくは欠航となった場合でも、送迎バスは定刻に発車する予定です。あらかじめご了承ください。

株主総会会場への交通アクセス

往路

山口宇部空港からお越しの方

■ 株主総会会場までの送迎バス　10:00発

羽田空港 7:20発（ANA） 7:50発（JAL） → 山口宇部空港 9:05着（ANA） 9:35着（JAL） → 送迎バス 10:00発 → 株主総会会場 10:30着予定

新大阪駅方面からお越しの方

■ 株主総会会場までの送迎バス　10:10発

新大阪駅 7:59発 → 広島駅 9:21発 → 新山口駅 9:52着 → 送迎バス 10:10発 → 株主総会会場 10:40着予定

復路

山口宇部空港からお帰りの方

■ 山口宇部空港までの送迎バス　発車時間は、株主総会終了後、ご案内いたします。

株主総会会場 → 送迎バス → 山口宇部空港 14:50発（JAL） 15:25発（ANA） → 羽田空港 16:15着（JAL） 16:55着（ANA）

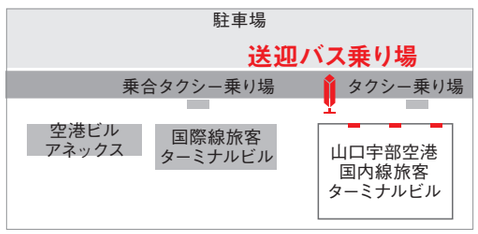
新大阪駅方面へお帰りの方

■ 新山口駅までの送迎バス　発車時間は、株主総会終了後、ご案内いたします。

株主総会会場 → 送迎バス → 新山口駅 13:51発 → 広島駅 14:21着 → 新大阪駅 15:48着

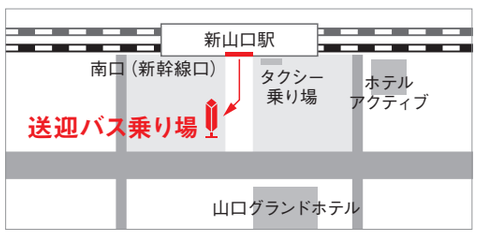
送迎バス乗り場

山口宇部空港発



● 山口宇部空港の出口ゲートにて、係員がお待ちしております。

新山口駅発



● 新山口駅の改札出口にて、係員がお待ちしております。

お車でお越しの方

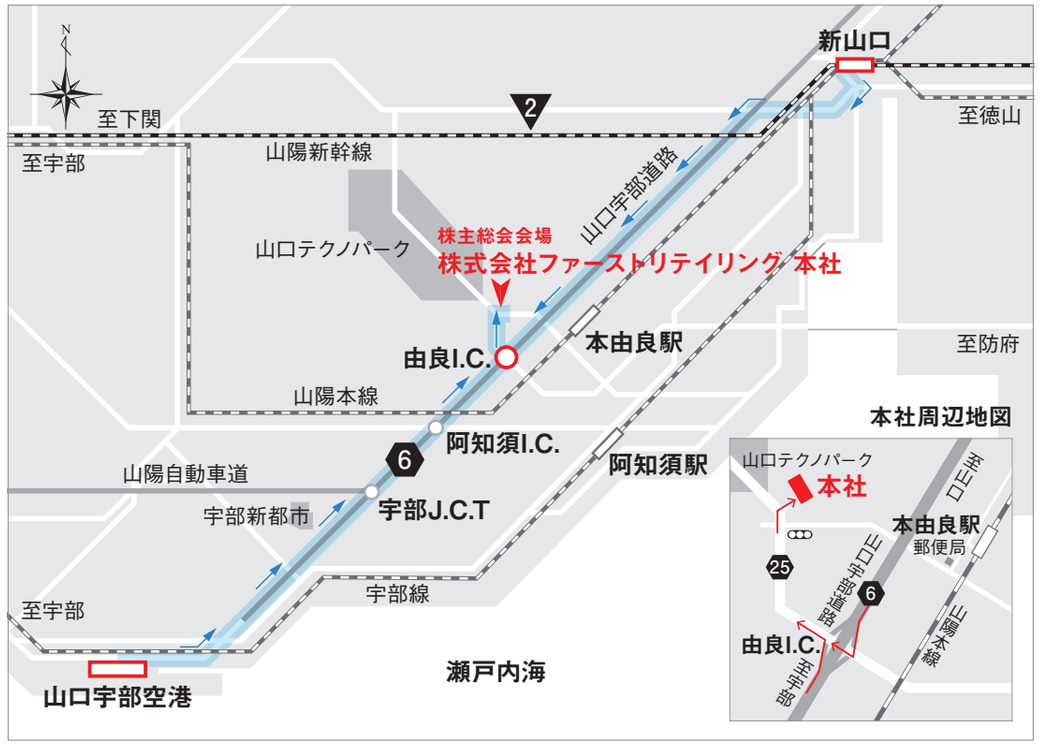
山口宇部空港から（13.7km、約20分）

▽ 空港前道路を 山口宇部道路方面に直進
▽ 山口宇部道路 由良ICを出て左折
▽ 直進800M先、案内看板（右折）があるので案内に従ってください。

新山口駅から（13.4km、約20分）

▽ 国道2号線を下関方面に直進
▽ 山口宇部道路 由良ICを出て右折
▽ 直進800M先、案内看板（右折）があるので案内に従ってください。

株主総会会場周辺図



ファーストリテイリング 本社

株主総会参考書類

第1号議案　定款一部変更の件

現行定款の一部を変更いたします。変更の理由としては、監査体制の一層の強化・充実を図るため、現行定款第30条に定める、監査役の員数の上限を変更するものです。

変更の内容

具体的な変更の内容は以下のとおりです。

（下線は変更箇所を示しています。）

現行定款	変更案
（監査役の員数） 第30条　当会社の監査役は、3名以上5名以内とする。	（監査役の員数） 第30条　当会社の監査役は、3名以上7名以内とする。

第2号議案　取締役9名選任の件

現取締役9名は、本総会終結の時をもって任期満了となりますので、取締役9名の選任をお願いしたいと存じます。取締役候補者は次のとおりです。

候補者番号	氏名		地位	取締役在任年数	取締役会への出席状況
1	柳井（やない）	正（ただし）（満70歳）	再任	代表取締役	47年（本株主総会終結時）	100%（13／13回）
2	半林（はんばやし）	亨（とおる）（満82歳）	再任 社外取締役 独立役員	取締役	14年（本株主総会終結時）	100%（13／13回）
3	服部（はっとり）	暢達（のぶみち）（満61歳）	再任 社外取締役 独立役員	取締役	14年（本株主総会終結時）	100%（13／13回）
4	新宅（しんたく）	正明（まさあき）（満65歳）	再任 社外取締役 独立役員	取締役	10年（本株主総会終結時）	100%（13／13回）
5	名和（なわ）	高司（たかし）（満62歳）	再任 社外取締役 独立役員	取締役	7年（本株主総会終結時）	92.3%（12／13回）
6	大野（おおの）	直竹（なおたけ）（満71歳）	再任 社外取締役 独立役員	取締役	1年（本株主総会終結時）	100%（11／11回）
7	岡崎（おかざき）	健（たけし）（満54歳）	再任	取締役	1年（本株主総会終結時）	100%（11／11回）
8	柳井（やない）	一海（かずみ）（満45歳）	再任	取締役	1年（本株主総会終結時）	100%（11／11回）
9	柳井（やない）	康治（こうじ）（満42歳）	再任	取締役	1年（本株主総会終結時）	100%（11／11回）

1 柳井 正（やない ただし）

再任

■ **生年月日：**1949年2月7日生 満70歳

■ **取締役在任年数：**47年（本株主総会終結時）

■ **取締役会への出席状況：**100%（13／13回）

■ **所有する当社の株式数：**22,037,284株

■ **略歴及び当社における地位、担当**

1972年 8 月　当社入社
1972年 9 月　当社取締役
1973年 8 月　当社専務取締役
1984年 9 月　当社代表取締役社長
2001年 6 月　ソフトバンク（株）（現ソフトバンクグループ（株））社外取締役（現任）
2002年11月　当社代表取締役会長
2005年 9 月　当社代表取締役会長兼社長（現任）
2005年11月　（株）ユニクロ代表取締役会長兼社長（現任）
2008年 9 月　（株）GOVリテイリング（現（株）ジーユー）取締役会長（現任）
2009年 6 月　日本ベンチャーキャピタル（株）社外取締役（現任）
2011年11月　（株）リンク・セオリー・ジャパン取締役（現任）

■ **重要な兼職の状況：**

- ソフトバンクグループ（株）社外取締役
- 日本ベンチャーキャピタル（株）社外取締役
- （株）ユニクロ代表取締役会長兼社長他子会社18社取締役

取締役候補者とした理由

候補者は、当社創業者として今日のファーストリテイリング グループを築き上げてきました。 1984年に当社代表取締役に就任して以来、35年間にわたり当社の経営を指揮し、当社グループを世界有数のアパレル製造小売業に成長させてきた実績を有します。候補者の経営実績、事業における幅広い知識、持続的な企業価値向上のために発揮されるリーダーシップは、今後も当社グループのさらなる成長に必要であることから、選任をお願いするものです。

候補者より株主の皆様へのメッセージ

有明プロジェクトを推進し、「情報製造小売業」という新たな産業への転換をめざしています。「服を変え、常識を変え、世界を変えていく」という企業理念のもと、透明性のある経営を実現して、サステナブル（持続可能）な社会への貢献を続けていきます。今後も、世界中の人々に我々が提供するLifeWearを通し、服を着る幸せや喜びをお届けする企業として成長していきます。

2 半林 亨（はんばやし とおる）

再任　社外取締役　独立役員

■ **生年月日：**1937年1月7日生 満82歳

■ **取締役在任年数：**14年（本株主総会終結時）

■ **取締役会への出席状況：**100%（13／13回）

■ **所有する当社の株式数：**— 株

■ **略歴及び当社における地位、担当**

1959年 4 月　日綿實業（株）（現双日（株））入社
2000年10月　ニチメン（株）（現双日（株））代表取締役社長
2003年 4 月　双日ホールディングス（株）（現双日（株））代表取締役会長
2004年 6 月　ユニチカ（株）社外監査役
2005年11月　当社社外取締役（現任）
2007年 6 月　前田建設工業（株）社外取締役
2009年 4 月　日本国際貿易促進協会顧問（現任）
2011年 6 月　（株）大京社外取締役
2015年 6 月　ユニチカ（株）社外取締役
2017年 6 月　前田建設工業（株）顧問（現任）

■ **重要な兼職の状況：**

- 前田建設工業（株）顧問
- 日本国際貿易促進協会顧問

社外取締役候補者とした理由

候補者は、総合商社であるニチメン株式会社(現・双日株式会社)、双日ホールディングス株式会社(現・双日株式会社)の代表取締役として長年にわたり経営に携わってきたことから、アパレル小売業界全体の動向に精通しています。候補者の豊かなグローバル感覚とすぐれた経営者としての経験と知識は、当社にとって大変に貴重なものです。これらのことから、当社の社外取締役に就任するにふさわしいと判断し、社外取締役の候補者としました。

候補者より株主の皆様へのメッセージ

柳井氏は倫理観が高く、たぐいまれな才能をもつ経営者です。ファーストリテイリングの事業規模が拡大、グローバル化するのに伴い、経営の透明性がより重要になっています。私は、健全な体制下で、成長が実現されるよう厳しく評価していきます。ファーストリテイリングの「世界No.1になる」という目標の実現のために、これからもしっかりとフォローをしていきます。

3 服部　暢達（はっとり　のぶみち）

再　任　社外取締役　独立役員

■ **生年月日：**1957年12月25日生 満61歳

■ **取締役在任年数：**14年（本株主総会終結時）

■ **取締役会への出席状況：**100%（13／13回）

■ **所有する当社の株式数：**— 株

■ **略歴及び当社における地位、担当**

1981年 4 月　日産自動車（株）入社
1989年 6 月　ゴールドマン・サックス・アンド・カンパニーニューヨーク本社入社
1998年11月　同社マネージング・ディレクター、日本におけるM&Aアドバイザリー業務統括
2003年10月　一橋大学大学院国際企業戦略研究科客員助教授
2005年 6 月　みらかホールディングス（株）社外取締役
2005年11月　当社社外取締役（現任）
2006年10月　一橋大学大学院国際企業戦略研究科客員教授
2009年 4 月　早稲田大学大学院経営管理研究科客員教授（現任）
2015年 3 月　フロンティア・マネジメント（株）社外監査役（現任）
2015年 6 月　（株）博報堂DYホールディングス社外取締役（現任）
2016年 7 月　慶應義塾大学大学院経営管理研究科客員教授（現任）

■ **重要な兼職の状況：**

- 早稲田大学大学院経営管理研究科客員教授
- フロンティア・マネジメント（株）社外監査役
- （株）博報堂DYホールディングス社外取締役
- 慶應義塾大学大学院経営管理研究科客員教授

社外取締役候補者とした理由

候補者は、米国の大手投資銀行であるゴールドマン・サックス・アンド・カンパニーニューヨーク本社のマネージング・ディレクターとして、日本におけるM&Aアドバイザリー業務を統括してきました。その経験から、M&A・企業価値評価などを専門に研究しています。資本市場における企業のあり方についても造詣が深く、早稲田大学大学院と慶應義塾大学大学院の客員教授を務めています。それらの知識は当社にとり有益であると判断し、社外取締役の候補者としました。

候補者より株主の皆様へのメッセージ

経営戦略を考える上で、「資本市場から見たファーストリテイリングの企業価値」を客観的に判断することは大変重要です。私は、企業価値を高める方法などについて、多面的な発言を行っています。また、企業のリスクを判断し、随時、助言を行う取締役会の役割は、年々重要性を増しているため、幅広い視野から適切なアドバイスを行っていきます。

4 新宅　正明（しんたく　まさあき）

再　任　社外取締役　独立役員

■ **生年月日：**1954年9月10日生 満65歳

■ **取締役在任年数：**10年（本株主総会終結時）

■ **取締役会への出席状況：**100%（13／13回）

■ **所有する当社の株式数：**— 株

■ **略歴及び当社における地位、担当**

1978年 4 月　日本アイ・ビー・エム（株）入社
1991年12月　日本オラクル（株）入社
2000年 8 月　同社代表取締役社長
2001年 1 月　米国オラクル・コーポレーション上級副社長
2008年 4 月　認定NPO法人スペシャルオリンピックス日本
（現公益財団法人スペシャルオリンピックス日本）副理事長
2008年 6 月　日本オラクル（株）代表取締役会長
2009年 5 月　（株）エヌ・ティ・ティ・ドコモ（現（株）NTTドコモ）アドバイザリーボードメンバー
2009年11月　当社社外取締役（現任）
2011年 7 月　クックパッド（株）社外取締役
2015年12月　（株）ワークスアプリケーションズ社外取締役（現任）
2019年 3 月　公益財団法人スペシャルオリンピックス日本参与（現任）

■ **重要な兼職の状況：**

- 公益財団法人スペシャルオリンピックス日本参与
- （株）ワークスアプリケーションズ社外取締役

社外取締役候補者とした理由

候補者は、米国系の情報システム会社である日本オラクル株式会社でトップを務めた経験をもち、経営に関して豊富な知識と経験を有しています。また、公益財団法人スペシャルオリンピックス日本の参与を務めるなど、幅広い活動も行っています。当社の成長戦略に関する客観的な助言や、ユニクロがオフィシャルパートナーを務めている障がい者スポーツ分野への造詣の深さなど、当社にとって社外取締役に就任するにふさわしいと判断し、候補者としました。

候補者より株主の皆様へのメッセージ

物流やITなどの分野への投資が行われ、グループ化・グローバル化の次の成長シナリオである「情報製造小売業」への動きが着実に進んでいます。こうした事業変革期の成長の原動力となる真の経営者育成の成果が見え始め、チャレンジ精神をもつ多様な人材が増えていることを心強く思います。取締役会も会社の進化を加速させる役割を担い、成長に貢献していきます。

5 名和　高司（なわ　たかし）

再　任　社外取締役　独立役員

■ **生年月日：**1957年6月8日生 満62歳

■ **取締役在任年数：**7年（本株主総会終結時）

■ **取締役会への出席状況：**92.3%（12／13回）

■ **所有する当社の株式数：**— 株

■ **略歴及び当社における地位、担当**

1980年 4 月　三菱商事（株）入社
1991年 4 月　マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
2010年 6 月　一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授（現任）
2010年 6 月　（株）ジェネシスパートナーズ代表取締役（現任）
2010年 9 月　ボストン・コンサルティング・グループシニアアドバイザー
2011年 6 月　NECキャピタルソリューション（株）社外取締役（現任）
2012年11月　当社社外取締役（現任）
2014年 6 月　（株）デンソー社外取締役
2015年 6 月　味の素（株）社外取締役（現任）

■ **重要な兼職の状況：**

- 一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授
- （株）ジェネシスパートナーズ代表取締役
- NECキャピタルソリューション（株）社外取締役
- 味の素（株）社外取締役

社外取締役候補者とした理由

候補者は、米国系の戦略コンサルティング会社であるマッキンゼー・アンド・カンパニーでのコンサルティングや、一橋大学大学院の国際企業戦略研究科での教授の経験を通し、国際企業戦略に関する豊富な知識と見識を有しています。ESG関連への造詣も深いことから、サステナビリティ委員会の委員として大きな貢献が期待されます。また、会社のグローバル経営、ダイバーシティ・マネジメントなどに対しても貢献が期待できると判断し、社外取締役の候補者としました。

候補者より株主の皆様へのメッセージ

持続可能な社会への貢献を続けることは、企業価値向上につながると考えています。私は、ファーストリテイリングがより能動的にESGの課題や問題に取り組み、グローバルで業界のリーダーとして評価されるためのサポートを行っています。また、私が常に心がけているのは、グローバル化が進むなかで、ダイバーシティ(多様性)を大切にした視点で発言することです。

6 大野　直竹（おおの　なおたけ）

再　任　社外取締役　独立役員

■ **生年月日：**1948年10月28日生 満71歳

■ **取締役在任年数：**1年（本株主総会終結時）

■ **取締役会への出席状況：**100%（11回／11回）

■ **所有する当社の株式数：**— 株

■ **略歴及び当社における地位、担当**

1971年 4 月　大和ハウス工業（株）入社
2000年 6 月　同社取締役
2004年 4 月　同社専務取締役、営業本部副本部長
2007年 4 月　同社代表取締役副社長、営業本部長
2011年 4 月　同社代表取締役社長
2017年11月　同社特別顧問（現任）
2018年11月　当社社外取締役（現任）

■ **重要な兼職の状況：**

- 大和ハウス工業（株）特別顧問

社外取締役候補者とした理由

候補者は、国内の建設業最大手である大和ハウス工業株式会社で代表取締役社長を務めた経験をもち、経営に関しての豊富な知識と経験を有しています。グローバル市場で、ユニクロとジーユーの出店を加速していくことをめざしている当社にとって、候補者のすぐれた経営者としての経験と知識は大いに役立つものであります。これらのことから、当社の社外取締役に就任するにふさわしいと判断し、候補者としました。

候補者より株主の皆様へのメッセージ

経営には、同じ業界だけでなく他の業界ではどうなのか?という広い視野が欠かせません。私は、むしろ勉強になることが多い日々です。私自身が経営トップを務めていた時に、社外取締役に期待したのは、広い視野からの率直な意見でした。聞く耳をもつ経営者である柳井氏に、私は率直に意見を述べ、経営に関する透明性の確保とリスク管理という社外取締役の役割を、今後もしっかりと果していくつもりです。

7 岡﨑 健（おかざき たけし）

再 任

■ **生年月日：**1965年7月9日生 満54歳

■ **取締役在任年数：**1年（本株主総会終結時）

■ **取締役会への出席状況：**100%（11回／11回）

■ **所有する当社の株式数：**137株

■ **略歴及び当社における地位、担当**

1988年４月　（株）日本長期信用銀行入行
1998年７月　マッキンゼー・アンド・カンパニー入社
2005年１月　同社パートナー
2011年８月　当社入社
2011年８月　当社グループ執行役員兼CFO
2012年９月　当社グループ上席執行役員兼CFO（現任）
2018年11月　当社取締役（現任）

■ **重要な兼職の状況：**

- 迅销（中国）商贸有限公司董事长
- FAST RETAILING FRANCE SAS President
- Fast Retailing USA, Inc. CEO
- （株）ユニクロ取締役他子会社26社取締役、執行役員

取締役候補者とした理由

候補者は、2011年の当社入社以来、グループCFOとして経理・財務・経営計画・購買・IR等の管理部門のグローバル体制の構築に貢献してきました。 2017年にスタートした有明プロジェクトにおいては、主幹リーダーとして事業全体にリーダーシップを発揮しています。候補者は、今後も引き続きグループCFOとして会社全体の最重要課題への認識をもち、迅速に課題を解決していくことが期待されていることから、取締役の候補者としました。

候補者より株主の皆様へのメッセージ

経営の監督と執行を兼ね合わせて担っていくことが、グループ上席執行役員兼CFOである私の役割だと思います。そのために、取締役会に現場の実態を伝え、現実的でより深い議論に導いていきたいと考えています。また、取締役会の方針に従い、お客様をはじめとするあらゆるステークホルダーの立場から、私自身を含む執行陣を律し、正しい経営を実現していきます。

8 柳井 一海（やない かずみ）

再 任

■ **生年月日：**1974年4月23日生 満45歳

■ **取締役在任年数：**1年（本株主総会終結時）

■ **取締役会への出席状況：**100%（11回／11回）

■ **所有する当社の株式数：**4,781,808株

■ **略歴及び当社における地位、担当**

1997年９月　ゴールドマン・サックス証券（株）入社
2004年７月　Link Theory Holdings (US) Inc.（現Theory LLC）ニューヨーク本社入社
2009年９月　当社入社
2012年１月　Theory LLC Chairman（現任）
2012年11月　当社グループ執行役員（現任）
2013年11月　UNIQLO USA LLC COO
2015年11月　UNIQLO USA LLC Chairman（現任）
2017年７月　J BRAND HOLDINGS, LLC CEO, Chairman and President（現任）
2018年11月　当社取締役（現任）

■ **重要な兼職の状況：**

- （株）リンク・セオリー・ジャパン取締役会長
- Theory LLC Chairman
- UNIQLO USA LLC Chairman
- J BRAND HOLDINGS, LLC CEO, Chairman and President他子会社17社取締役、執行役員

取締役候補者とした理由

候補者は、米国系証券会社であるゴールドマン・サックス証券株式会社で経験を積んだ後、2004年に当社子会社に入社しました。これまでに主に、米国におけるセオリー事業、米国ユニクロ事業に携わるなど、国際的な企業の経営感覚を培ってきました。候補者の実績は、グローバルに事業を拡大していくことをめざす当社グループにとり、さらなる成長のために必要であると判断し、選任をお願いするものです。

候補者より株主の皆様へのメッセージ

創業家の者として、長期的な視点で、グローバルな成長をめざしていくことが私の責任です。ファーストリテイリングのコーポレートカルチャーの継承、ガバナンスの強化、社会貢献などを大切にして、継続的な成長のための基盤づくりに貢献します。執行役員としても、業務改革を進めながら、社員や経営チームと共に、理想の会社をつくりあげていきたいと思います。

9 柳井（やない） 康治（こうじ）

再　任

■ **生年月日：**1977年5月19日生 満42歳

■ **取締役在任年数：**1年（本株主総会終結時）

■ **取締役会への出席状況：**100%（11回／11回）

■ **所有する当社の株式数：**4,780,737株

■ **略歴及び当社における地位、担当**

2001年 4 月　三菱商事（株）入社
2009年 4 月　三菱商事 在英国 食品事業子会社 Princes Limited出向
2012年 9 月　当社入社、ユニクロスポーツマーケティング担当
2013年 5 月　（株）ユニクログローバルマーケティング部部長
2013年 9 月　当社グループ執行役員（現任）
2018年11月　当社取締役（現任）

取締役候補者とした理由

候補者は、国内大手総合商社の三菱商事株式会社での経験を経て、2012年に当社に入社しました。これまでに主にユニクロ事業におけるグローバルマーケティングの分野でリーダーシップを発揮し、近年ではプロテニスプレーヤーのロジャー・フェデラー選手のアンバサダー起用に貢献しています。候補者のマーケティング領域の知見や実績は、当社グループのさらなる成長のために必要であると判断し、選任をお願いするものです。

候補者より株主の皆様へのメッセージ

グローバルマーケティング・PR、有明プロジェクトなどの業務を通して、多くの経験を積んできました。執行役員の実務から得たのは、お客様視点に立脚したフロントエンドの実現と社内はもとよりパートナー企業様を含めた全ての人を大切にしていく経営が最も重要だということです。創業家の一員であり、また、取締役でもある立場から、会社の継続的な成長のために貢献したいと思っています。

● 非業務執行取締役との責任限定契約の内容の概要
当社は、非業務執行取締役がその期待される役割を十分に発揮できるよう、定款第29条に、任務を怠ったことによる損害賠償責任を限定する契約を非業務執行取締役との間に締結することができる旨を定めています。これにより、当社は、半林亨氏、服部暢達氏、新宅正明氏、名和高司氏及び大野直竹氏との間に責任限定契約を締結しており、各氏の再任が承認された場合、上記責任限定契約は継続されます。なお、当該契約の概要は以下のとおりです。
会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約で、当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、5百万円又は法令が規定する額のいずれか高い額となります。

● 半林亨氏、服部暢達氏、新宅正明氏、名和高司氏及び大野直竹氏は、東京証券取引所に独立役員として届け出ており、各氏の再任が承認された場合、東京証券取引所に届け出を行う予定です。

● 取締役候補者柳井正氏、岡﨑健氏及び柳井一海氏は、(株)ユニクロをはじめとした当社グループ子会社の取締役を務めており、当社は各社とブランド使用等に関する契約を締結しています。

● 取締役候補者大野直竹氏は、大和ハウス工業(株)の特別顧問を務めており、当社は同社と事務所の賃貸借契約に関する取引等を行っています。

● 他の各取締役候補者と当社との間に特別な利害関係はありません。

社外取締役の独立性判断基準

当社では、社外取締役を含む社外役員の独立性について、東京証券取引所が定める独立役員の要件に加えて、以下の基準に基づき判断しています。

（1）現在または過去3年間において、直近事業年度における年間取引総額が当社グループの連結売上高の2%以上である取引先※1またはその業務執行者※2ではないこと
（2）現在または過去3年間において、直近事業年度における年間取引総額が当該取引先の連結売上高の2%以上である取引先※1またはその業務執行者※2ではないこと
（3）現在または過去3年間において、当社グループから役員報酬以外に、年間1,000万円以上の金銭およびその他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家ではないこと
（4）現在または過去3年間において、当社または当社の子会社の会計監査人の社員、パートナー、アソシエイトまたは従業員ではないこと

※1. 「取引先」には、法律事務所、監査法人、税理士法人、コンサルタントその他の団体を含みます。
※2. 「業務執行者」とは、会社においては業務執行取締役、執行役、執行役員またはその他の従業員をいい、会社以外の組織（財団法人、社団法人、組合等）においては当該組織の業務執行に当たる理事、役員、パートナー、アソシエイト、社員又はその他の従業員をいいます。

第3号議案　監査役1名選任の件

第1号議案「定款一部変更の件」の承認・可決を条件として、監査体制の強化、充実を図るため、監査役1名を増員することとし、選任をお願いしたいと存じます。なお、本議案の決議の効力は、第1号議案「定款一部変更の件」が原案どおりに承認可決されること、及び同議案の決議による定款変更の効力が発生することを条件として生じるものとします。
また、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ています。
監査役候補者は次のとおりです。

氏　名	地　位	監査役在任年数	取締役会等の出席状況
みずさわ　ます み 水　澤　真　澄（満60歳）　新　任	—	—	—

- 水澤真澄氏は、新任の監査役候補者です。
- 候補者と当社との間に特別な利害関係はありません。

みずさわ　ます み
水澤　真澄

新　任

- **生年月日：**1959年7月22日生　満60歳
- **監査役在任年数：**—
- **取締役会への出席状況：**—
- **監査役会への出席状況：**—
- **所有する当社の株式数：**366株
- **略歴及び当社における地位**

1981年11月	山一證券株式会社国際部入社
1988年３月	クラインオートベンソン証券会社（ドレスナー・クラインオート・ワッサースタイン（ジャパン）リミテッド東京支店）調査部入社
2001年10月	当社IR部入社
2004年２月	当社グローバル計画管理部IRチーム部長（現任）

監査役候補者とした理由

候補者は、2001年に当社に入社以来、18年間にわたりIR部門の責任者を務め、近年はESG評価の向上に積極的に携わるなど、当社グループの企業価値向上に尽力してきました。その豊富な経験と実績は高く評価されています。また、当社グループの業務全体に精通しており、その知見・知識を活かした監査を通して企業価値をさらに高めることが期待され、当社グループにとって有益であると判断し、監査役候補者といたしました。

候補者より株主の皆様へのメッセージ

グローバルでの事業展開が進んでいるファーストリテイリングは、これまで以上に規律あるガバナンスが求められています。IRという業務経験で培われた、社内の各事業の課題に精通する常勤監査役として、コンプライアンス上の課題やリスクについて積極的な提言とサポートを行っていきます。また、当社の意思決定のプロセスの透明性と公正性を、これまで以上に向上させるため、緊張感をもって、尽力したいと考えています。

第4号議案　取締役の報酬額改定の件

当社の取締役の報酬等の総額は、2006年（平成18年）11月24日開催の第45期定時株主総会において、「年額1,000百万円以内」としてご承認いただき、今日に至っています。
その後の経済情勢、経営環境の変化、取締役員数の増加、ならびにその他諸般の事情を勘案して、取締役の報酬等の上限額を「年額2,000百万円以内」（うち社外取締役分は年額60百万円以内）に改定したいと存じます。当該報酬額には、従来と同様、使用人兼務取締役の使用人分給与を含まないものとします。
なお、第2号議案（取締役9名選任の件）が原案どおり承認可決された場合、取締役は9名（うち社外取締役5名）となります。

MEMO

添付書類

事業報告

2019年8月期
2018.09.01 — 2019.08.31

売上収益、営業利益ともに過去最高を更新

売上収益

2兆2,905億円

営業利益

2,576億円

UT（ユニクロのグラフィックTシャツ）とコラボレーションした、NY現代アートを象徴するアーティストKAWS（カウズ）のイラストが目を引くユニクロ ニューヨーク5番街店

1. ファーストリテイリンググループの現況

1 当連結会計年度の事業の概況

- 売上収益は2兆2,905億円（前期比7.5%増）、営業利益は2,576億円（前期比9.1%増）。海外ユニクロ事業の好調な業績とジーユー事業の大幅な増収増益により、過去最高の業績を更新。
- 期末の為替レートが、期初に比べて円高になったことから、金融損益に為替差損131億円を計上した結果、親会社の所有者に帰属する当期利益は1,625億円（前期比5.0%増）。
- 海外ユニクロ事業の売上収益は初めて1兆円を突破。グレーターチャイナ、東南アジア・オセアニア地区の好調な事業拡大に支えられ、大幅な増収増益を達成。
- 国内ユニクロ事業は、暖冬の影響から上期は大幅な減益となるものの、下期は増益に転じる。
- ジーユー事業は、マストレンドにフォーカスした商品構成に転換したことで、売上が回復。原価率、値引率の改善により、営業利益は前期比倍増、過去最高の業績を達成。
- グローバルブランド事業は、セオリーの安定的な成長に支えられ、通期の営業利益は黒字に転じる。
- 設備投資は、852億円（前期比158億円増）。海外ユニクロ事業やジーユー事業の出店投資の増加に加え、有明プロジェクトにかかわるIT投資、セルフレジ投資などが増加。
- 2019年8月期の1株当たり配当金は、中間配当金240円、期末配当金240円、あわせて年間で480円と、前期比40円の増配。

NEWS FLASH 2018年9月－2019年8月

2018.9

■ オランダ初のユニクロ店舗をアムステルダムに出店

2018.10

■ フィリピンにユニクロのグローバル旗艦店を出店

■ （株）ダイフクと物流に関する戦略的グローバルパートナーシップを締結

2018.11

■ プロスノーボーダー平野歩夢選手がユニクロのグローバルブランドアンバサダーに就任

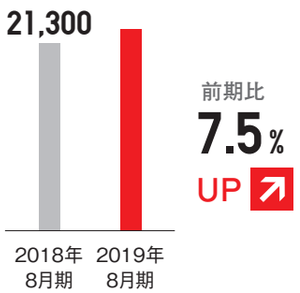
■ ファーストリテイリングが国連グローバル・コンパクトに署名

2019.4

■ デンマーク初のユニクロ店舗をコペンハーゲンに出店

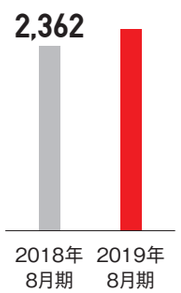
財務ハイライト

売上収益
2兆2,905億円



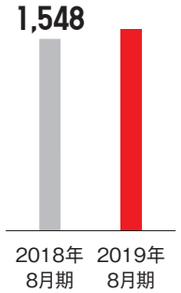
前期比 7.5% UP

営業利益
2,576億円



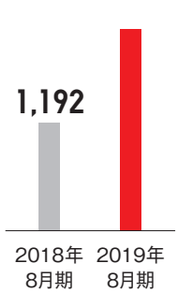
前期比 9.1% UP

親会社の所有者に帰属する当期利益
1,625億円



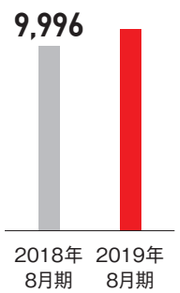
前期比 5.0% UP

フリー・キャッシュ・フロー
2,217億円※



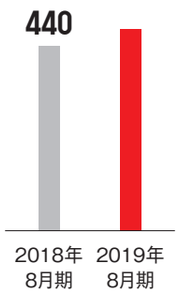
前期比 86.0% UP

現金及び現金同等物
1兆865億円



前期比 8.7% UP

1株当たり配当金
480円



前期比 40円 UP

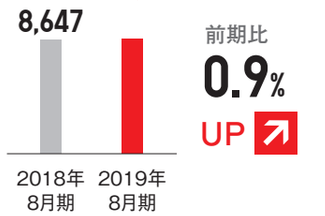
※フリー・キャッシュ・フロー ＝ 営業活動によるキャッシュ・フロー ＋ 投資活動によるキャッシュ・フロー

ハイブリッドダウンパーカを着用した
ユニクログローバルブランドアンバサダーの
平野歩夢選手
（プロスノーボーダー・スケートボーダー）

国内ユニクロ事業

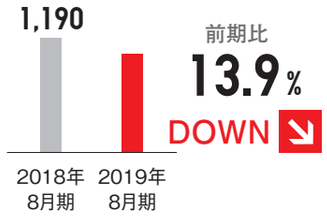
- 売上収益は8,729億円、前期比0.9%増、営業利益は1,024億円、同13.9%減と、増収減益。暖冬による影響で上期は大幅減益も、下期は2桁増益に転じる。
- 通期の既存店売上高は、同1.0%増。上期は暖冬による冬物商品の販売苦戦で、同0.9%の減収。下期はTシャツ、UT（グラフィックTシャツ）、UVカットパーカ、感動パンツなどの夏物商品の販売が好調だったことにより、同3.5%増。
- Eコマースの売上高は832億円、同32.0%増、売上構成比は前期の7.3%から9.5%へ上昇。
- 通期の売上総利益率は、暖冬の影響や春夏商品の早期の在庫処分により同1.7ポイント減。ただし、8月末の在庫水準は大幅に縮小。
- 売上高販管費率は、同0.4ポイント上昇。上期は在庫の増加により物流費比率が上昇も、下期はICタグ（RFID）の活用による業務の効率化で店舗人件費、委託費が低下。

売上収益
8,729億円



前期比
0.9%
UP

営業利益
1,024億円



前期比
13.9%
DOWN

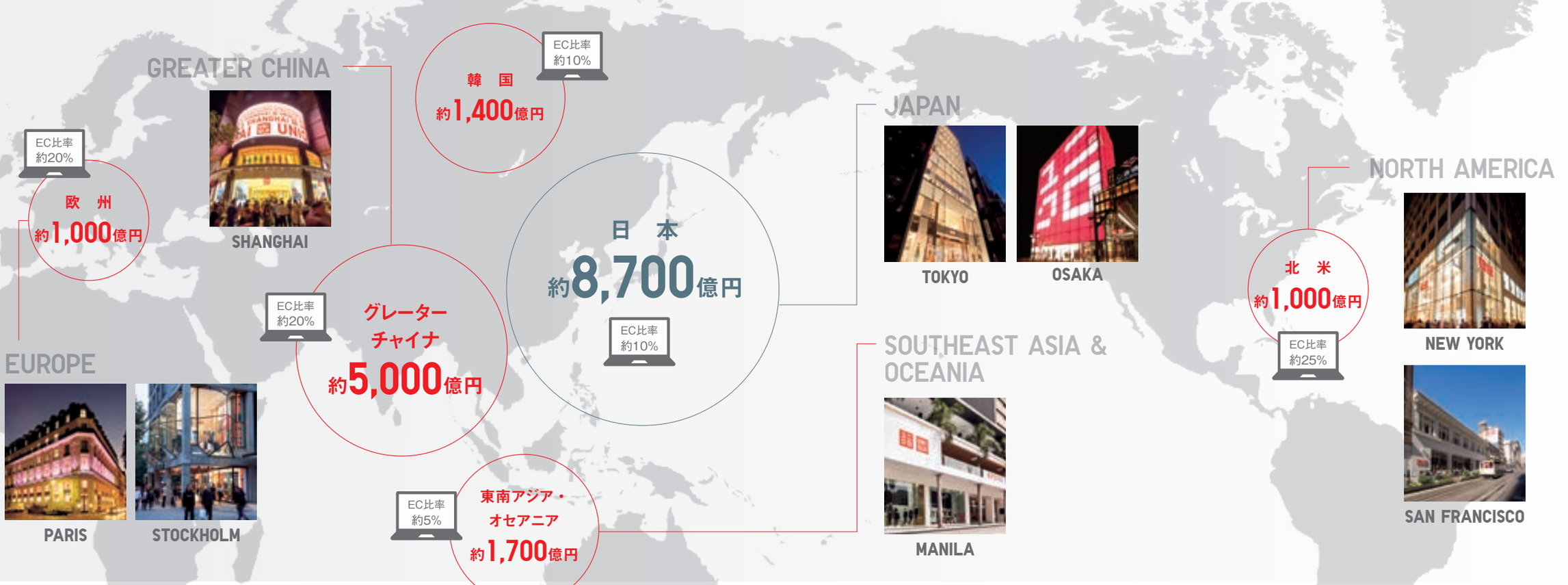
TOPICS

プロアスリートからインスパイアされたハイブリッドダウンアウターが新登場

ユニクロは、今年の冬を代表する新商品として、暖かさとスタイリッシュさを併せもつ次世代のハイブリッドダウンアウターを開発しました。商品設計のベースには、ユニクロのグローバルブランドアンバサダーである平野歩夢（あゆむ）選手の競技用ウエア開発から得たヒントが生かされています。プロのアスリートが求める“軽さ”、“動きやすさ”、“シルエット”を徹底的に分析し、新素材の開発から手がけました。ハイブリッドダウンアウターは、ユニクロのダウンウエアの歴史に新しい1ページを加えました。

平野選手は、2018年からユニクロのグローバルブランドアンバサダーとして活躍しています。今回のユニクロの新商品開発は、彼のウエアに対するこだわりにインスパイアされたものです。ユニクロは世界的な合繊メーカーの東レ株式会社と協働で、レーヨンとポリエステルを混ぜた吸湿発熱中綿を開発し、日常生活で活発に動かす肩や脇、袖、裾などに使用しました。吸湿発熱中綿は、体から出た水蒸気を熱エネルギーに変換し、閉じ込めることで暖かさをキープするとともに、ボリューム感を抑えることができるため、激しい体の動きでも邪魔をしません。また、背中や前身ごろにはプレミアムダウン（ダウン90%／フェザー10%）を使用することで、高い保温性を確保しました。「モコモコしていてスタイリッシュに見えない」という従来のダウンアウターのイメージを一新したハイブリッドダウンアウターは、新感覚の日常着として、おしゃれにこだわる人たちを魅了しています。

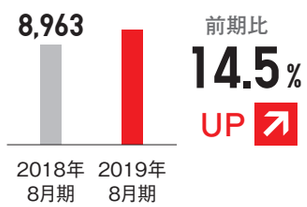
招集ご通知 P3
株主総会参考書類 P7
事業報告 P23
連結計算書類 P55
計算書類 P57
監査報告書 P59



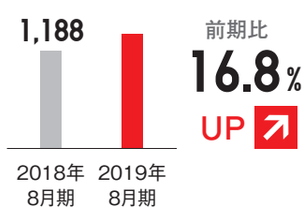
海外ユニクロ事業

- 売上収益は1兆260億円、前期比14.5%増、営業利益は1,389億円、同16.8%増と、大幅な増収増益を達成。売上収益は初めて1兆円を突破。営業利益率は13.5%と高い水準を維持。
- 通期のグレーターチャイナの売上収益は5,025億円、同14.3%増、営業利益は890億円、同20.8%増と大幅な増収増益。中国大陸では、LifeWearのコンセプトが支持され、No.1アパレルブランドとしてのポジションを確立。Eコマースの売上高も約3割増収と好調。
- 東南アジア・オセアニア地区の売上収益は約1,700億円の規模へ拡大。売上収益、営業利益ともに、約20%の増収増益と好調な業績を達成。韓国は減収減益。
- 米国は赤字幅が大幅に縮小。
- 欧州は増収増益、売上収益は1,000億円規模まで拡大。ロシア事業は、引き続き大幅な増収増益を達成。
- 出店エリアは、オランダ（2018年9月）、デンマーク（2019年4月）、イタリア（2019年9月）、インド（2019年10月）に拡大。

売上収益
1兆260億円



営業利益
1,389億円



TOPICS

海外ユニクロ事業は1兆円を超え、LifeWearが世界中に浸透

ユニクロが海外進出の第一歩を踏み出したのは、2001年9月です。それから18年目となる2019年8月期の海外ユニクロ事業の売上収益は、1兆260億円（前期比14.5%増）となり、初めて1兆円を超えました。これは、国内のユニクロ事業の売上収益8,729億円（同0.9%増）を大きく超える水準です。営業利益率も13.5%と、高い収益性を確保しています。こうした海外ユニクロ事業の好調な業績をけん引しているのは、グレーターチャイナ（中国大陸・香港・台湾）と東南アジア・オセアニア地区です。

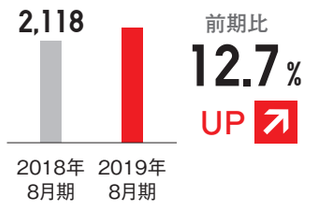
成長が著しいグレーターチャイナの2019年8月期の売上収益は5,025億円(前期比14.3%増)、営業利益は890億円(同20.8%増)となりました。中国大陸では、進出を始めた頃からブランドビルディングに力を入れてきました。そのおかげもあり、8年前から中国大陸の消費者が選ぶアパレルブランドのランキングで、1位を獲得し続けています。毎日の暮らしに欠かせない高品質な日常着として、グレーターチャイナのお客様から、ユニクロのLifeWearは高く評価されています。特に人気が高い商品は、UT(グラフィックTシャツ)、フリース、カシミヤ、ヒートテック、ウルトラライトダウン、ジーンズ、感動パンツなどです。新商品が発売されると、お客様が積極的にSNSで発信し、これが多くの若年層のお客様の獲得につながっているのも好循環です。

2019年秋にはイタリア、インドといった新エリアに進出し、大成功を収めました。エリア拡大を進めるとともに、グレーターチャイナで年間約100店舗、東南アジア・オセアニア地区で約40店舗を出店することにより、今後も海外ユニクロ事業の高い成長が続く見込みです。

ジーユー事業

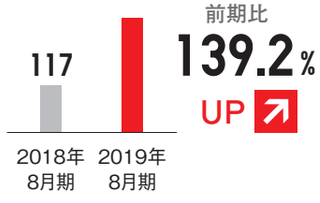
- 売上収益は2,387億円、前期比12.7%増、営業利益は281億円、同139.2%増と、過去最高の業績を達成。
- マストレンドにフォーカスした商品構成に転換したこと、マーケティングを強化したことで、既存店売上高は増収。特に、トレンドのオーバーサイズのスウェット・ニット・Tシャツは、数百万点の販売を記録するヒット商品となった。
- 早期発注や素材の集約により原価率が改善したことに加え、値引率が低下したことで、売上総利益率が大幅に改善。営業利益率も11.8%、同6.2ポイント増と大幅に改善。
- 2019年8月末の店舗数は、日本で391店舗、海外（中国大陸、香港、台湾、韓国）では30店舗まで拡大。

売上収益
2,387億円



前期比
12.7%
UP

営業利益
281億円



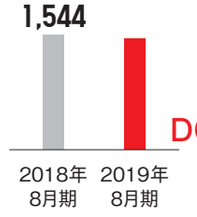
前期比
139.2%
UP

グローバルブランド事業

- 売上収益は1,499億円、前期比2.9%減、営業利益は36億円（前期はコントワー・デ・コトニエ事業などの減損損失の計上により、41億円の赤字）と、営業利益は黒字化。
- セオリー事業は安定的に成長し、増収増益。
- プラステ事業は増収も、出店による経費増で、営業利益は前年並み。
- コントワー・デ・コトニエ事業、プリンセス タム・タム事業、及びJ Brand事業の事業利益※の赤字幅が拡大。

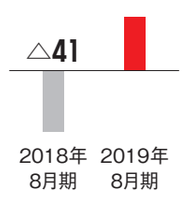
※売上収益から、売上原価、販管費を控除して算出した、事業そのものの収益を示す利益

売上収益
1,499億円



前期比
2.9%
DOWN

営業利益
36億円



前期比
UP

TOPICS

ARIAKE PROJECT 2019

有明プロジェクトを推進し、真の「情報製造小売業」へ転換

ファーストリテイリングは、お客様がほしいと思うLifeWear(究極の普段着)を、いつでもすぐに手にすることができるよう、「情報製造小売業」へと変革していきます。そのために、全世界のファーストリテイリングの従業員13万人が一丸となって、有明プロジェクトを推進しています。

過去2年間では、お客様の情報をもとにした需要予測、在庫コントロールを精緻化する仕組みの導入、生産工場でのリードタイムの短縮、自動化倉庫の導入による物流改革、Eコマースへの新技術の導入、店舗とEコマースが融合する仕組みづくりが進みました。

INTERVIEW

有明プロジェクトは お客様満足を追求する 終わりのない旅

グループ上席執行役員
神保 拓也

ファーストリテイリングは、LifeWearという哲学のもとで服づくりを行っています。このようなこだわりを大切にしながら服の大量生産をすると、企画から生産、物流、販売というサプライチェーンのリードタイムが、どうしても長くなってしまいます。このリードタイムを短縮し、お客様のご要望をすぐに商品化すれば、我々がめざす「情報製造小売業」に大きく近づくことができます。

有明プロジェクトで、まず私が着手したのは物流改革です。日本を代表する物流機器メーカーのダイフク社との協業により、有明倉庫で自動化倉庫を稼働させ、ほぼ無人の倉庫の実現、配送効率のアップという成果を上げることができました。この成功例をもとに、全世界で倉庫の自動化を実現させる計画が進んでいます。

物流改革が実現しても、店舗で素早い品出しができなければ、適切なタイミングで店頭に商品が供給されません。物流コストを抑えながら、店舗での業務効率を高め、欠品を極力減らすというマルチな目標達成のためには、部署連携が不可欠です。また、サプライチェーンの起点である商品企画にも、改善の余地があります。たとえば、最新技術を導入すれば、サンプルづくりのリードタイムの短縮を図ることができます。加えて、実売期に入ったあとに、お客様の需要動向を見ながら生産量を機動的に調整していくことも必要です。工場のキャパシティの確保、素材調達方法の変革など、やるべき事はたくさんありますが、着実に成果を上げていきたいと思います。

有明プロジェクトにおける私の役割は、部分最適ではなく、サプライチェーン全体が最適になるようにリードしていくことです。これまで以上にリーダーシップを発揮して、力の限りを尽くして成功に導いていきます。有明プロジェクトには、始まりはあっても終わりはありません。ファーストリテイリングの全社員が参加し、最高にワクワクする改革の旅は、これからも続いていきます。

有明プロジェクトの全体会議の様子

SUSTAINABILITY

事業を通じて持続可能な社会をつくる

サステナビリティ活動の
6つの重点領域（マテリアリティ）

1. 商品と販売を通じた新たな価値創造
2. サプライチェーンの人権・労働環境の尊重
3. 環境への配慮
4. コミュニティとの共存・共栄
5. 従業員の幸せ
6. 正しい経営（ガバナンス）

ファーストリテイリングは、世界No.1の「アパレル製造小売業」になることを目標に掲げると同時に、自社のみならずサプライチェーン全体でサステナブル（持続可能）な事業を構築して、社会的課題や環境問題に貢献することをめざしています。サステナビリティ活動の中に6つの重点領域（マテリアリティ）を設け、各重点領域で具体的な目標やコミットメントを策定し、その達成に向けた活動を積極的に行っています。

環　境

Environment

マテリアリティ 1　商品と販売を通じた新たな価値創造　　マテリアリティ 3　環境への配慮

サプライチェーン全体で地球環境の負荷低減に貢献します

- 取引先の縫製工場、素材工場では、第三者による環境監査を実施し、工場とともに、環境負荷の低減に向けた活動に取り組んでいます。
- 2019年2月に、パリ協定の目標に基づいた温室効果ガス排出量の削減目標であるSBT(Science-Based Targets)を、2年以内に策定することにコミットしました。
- 原材料の調達・生産の工程において、水の汚染防止や、水とエネルギーの使用量削減に努めます。主要な素材工場では、水使用量の15%、エネルギー使用量の10%を削減目標としています。
- 2020年までに生産プロセスにおける危険化学物質排出ゼロをめざします。
- 店舗のショッピングバッグ、商品パッケージのプラスチックを順次廃止します。

1 プラスチックのショッピングバッグを廃止

店頭でお渡ししてきたプラスチックのショッピングバッグは廃止しました。
ファーストリテイリンググループでは、2019年9月から紙製のショッピングバッグに順次切り替え、コットン製のエコバッグの販売を開始します。

2 プラスチックの商品パッケージを廃止、または代替素材に変更

2019年秋冬シーズンからユニクロのルームシューズなど一部商品でプラスチック製パッケージを廃止します。

社外取締役インタビュー

アパレル業界をリードし、サステナビリティの課題解決に取り組み、より良い世界の実現へ

社外取締役　名和 高司

業界のリーダーとして、ESGの課題解決に取り組んでいきます

ファーストリテイリングは、グローバルアパレル業界のリーダー的存在として、ESGの課題解決に向けて果敢に取り組んでいます。2018年から、柳井社長をはじめ、役員全員がESGへの取り組みを徹底してきました。まず、企業としてやるべき課題の洗い出しとプライオリティを決め、必要なコストとその実現に向けたイノベーションやプロセスを考え抜き、実行に移しています。ファーストリテイリングは、やると決めてからの動きが非常に早く、この1年間で具体的な成果が見え始めてきたと感じています。

使い捨てプラスチック削減へ向けて、一歩を踏み出しました

2019年度で大きく前進したのは、環境への取り組みです。環境の課題への取り組みはやや遅いという印象をもっていましたので、私はサステナビリティ委員会の委員として、プラスチック削減の重要性についての課題提議を行ってきました。ユニクロとジーユーでは、2019年9月から、使い捨てプラスチックの削減へ向けて一歩を踏み出しました。全世界の店舗でお客様にお渡しするプラスチックのショッピングバッグを廃止し、商品パッケージについてもプラスチック資材を大幅に減らす努力が始まりました。これらの取り組みは、アパレル業界全体の動きも変えていくと思います。

ユニクロやジーユーの服の多くは、合繊繊維の素材でつくられています。これらも広い意味ではプラスチック製品です。今はコストが高く、実用化は難しいですが、環境配慮型素材や生分解性のプラスチック素材の開発にも取り組むべきだと考えています。また、シェアードエコノミーの観点から、服のリユースへの取り組みもさらに必要になってくるでしょう。ファーストリテイリングの事業規模があれば、業界をリードしていくアクションを起こすことが可能だと思います。

ファーストリテイリングは自社工場を保有していませんが、一次・二次取引工場の環境問題への取り組みを進めています。取り組みが本格化すれば、アパレル業界の常識をも変えることができるのではないかと思います。私はこれからも、ファーストリテイリングが着実により良い方向へ進んでいけるように、社外取締役の立場からしっかりと助言、サポートを続けていきます。

社　会

Social

マテリアリティ 1　商品と販売を通じた新たな価値創造
マテリアリティ 2　サプライチェーンの人権・労働環境の尊重
マテリアリティ 4　コミュニティとの共存・共栄
マテリアリティ 5　従業員の幸せ

ビジネスパートナー、従業員、地域コミュニティに根ざした活動

- 服のビジネスを通して社会・環境問題を解決する新しい価値創造をめざします。
  環境に配慮した画期的な生産プロセス、倫理的な原材料調達などを推進した服づくりをします。
- サプライチェーンで働くすべての人の人権を尊重し、安全で公正な労働環境を提供します。
- グローバル企業として、地域コミュニティに貢献し、地域との共存共栄をめざします。
- 従業員一人ひとりが、仕事を通して輝いて活躍できる職場環境を整備します。
- 障がい者雇用、難民雇用の拡大をめざします。

女性のキャリア形成支援のために、UN Womenとのグローバルパートナーシップを締結

ファーストリテイリングは、ジェンダー平等と女性のエンパワーメント推進に特化した国連機関のUN Women(国連女性機関)と、グローバルパートナーシップを締結しました。UN Womenとの共同プロジェクトにより、ファーストリテイリングの主要生産拠点であるアジアの取引先縫製工場で働く女性を対象に、キャリア形成を支援する独自のプログラムを展開していきます。また、ファーストリテイリンググループでも、さらなる女性活躍をめざし、UN Womenと共同で、トレーニングプログラムを実施していきます。柳井正社長は、「女性が企業において上をめざし、経営者としてのポジションに進出していかなければ、日本の社会はいずれ衰退すると考えています。私たちは、グローバルで女性の経営者を増やしていきます。」と、述べています。

(右) UN Women事務局長
プムズィレ・ムランボ=ヌクカ氏
(左)ファーストリテイリング 代表取締役
会長兼社長 柳井 正

サプライチェーン全体の労働環境の改善をめざし、モニタリングを実施

縫製工場と主な素材工場を対象に、「生産パートナー向けのコードオブコンダクト」に基づいて、人権侵害、労働環境、環境保全などの項目を第三者専門機関が定期的に監査するモニタリングを実施しています。各工場には監査の結果を伝え、改善が必要な項目については、ファーストリテイリングの従業員が直接訪問し、取引先工場とともに改善活動に取り組みます。

■ 労働環境モニタリングの結果(取引先工場の評価)

評価	内容	FRグループ(内、ユニクロ)			
		2016年度	2017年度	2018年度	2019年度
A	指摘事項なし	55　(25)	67　(31)	61　(33)	40　(21)
B	軽微な指摘事項が1つ以上	239 (125)	250 (139)	233 (135)	234 (143)
C	重要な指摘事項が1つ以上	160　(65)	196　(84)	229　(97)	239 (103)
D	極めて重大な指摘事項が1つ以上	44　(14)	49　(13)	84　(34)	71　(18)
E	即取引見直しに値する極めて悪質かつ深刻な事項	13　(6)	14　(6)	5　(1)	1　(1)
	モニタリング実施工場数	511 (235)	576 (273)	612 (300)	585 (286)

2019年度は、重大な違反があったD評価の工場には、3ヶ月以内で是正を要請、フォローアップモニタリングを実施し、改善されなかった工場に対しては、取引量を削減する措置を実施しました。また、極めて重大な違反があったE評価の工場には、企業取引倫理委員会にて経営・雇用状況を踏まえた審議の上、取引量を削減する措置を実施しました。

招集ご通知 P3
株主総会参考書類 P7
事業報告 P23
連結計算書類 P55
計算書類 P57
監査報告書 P59

ガバナンス

Governance

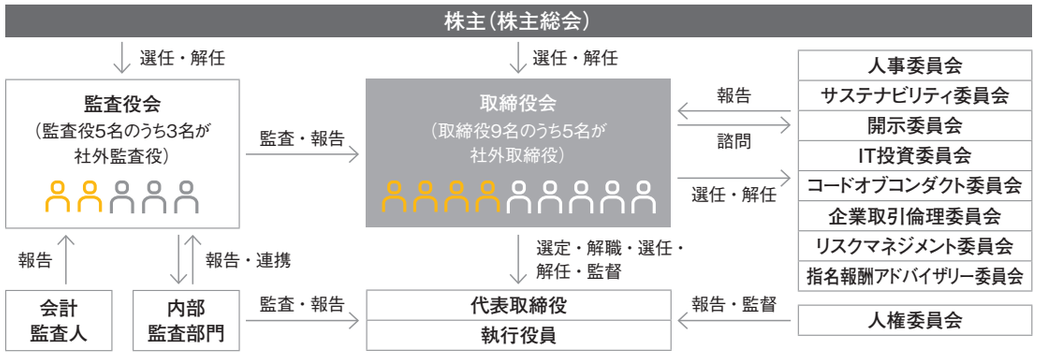
マテリアリティ 6　正しい経営（ガバナンス）

迅速で透明性のある経営を実現

- 取締役の過半数を社外取締役とし、取締役会の独立性を高め、監督機能を強化しています。
- 取締役会の機能補完のための各種委員会では、オープンで迅速な討議・決定を行っています。
- ガバナンスに関する重要事項を討議する指名報酬アドバイザリー委員会を設立しました。

コーポレートガバナンス体制

（2019年8月31日現在）



各委員会の構成

（2019年8月31日現在）

● 委員

		人事委員会	サステナビリティ委員会	開示委員会	IT投資委員会	コードオブコンダクト委員会	企業取引倫理委員会	リスクマネジメント委員会	指名報酬アドバイザリー委員会	人権委員会
社内取締役	柳井　正	●	●	●	委員長				委員長	
	岡﨑　健	オブザーバー	●	委員長	●			委員長		●
	柳井　一海									
	柳井　康治									
社外取締役	半林　亨	委員長							●	
	服部　暢達									
	新宅　正明				オブザーバー					
	名和　高司	●	●					●		●
	大野　直竹								●	
常勤監査役	田中　明	●	●			●	オブザーバー	オブザーバー	●	●
	新庄　正明			オブザーバー	オブザーバー		●	オブザーバー		
社外監査役	安本　隆晴						●			
	金子　圭子	●				●				●
	樫谷　隆夫						●		●	
執行役員・社外有識者など		2名	6名	3名	5名	5名	5名	9名	0名	6名

注．サステナビリティ委員会及び企業取引倫理委員会の委員長は、サステナビリティ部門の責任者が、コードオブコンダクト委員会の委員長は、法務部門の責任者が、人権委員会の委員長は、社外有識者が、それぞれ務めています。各社外取締役及び監査役からは、それぞれの知見に基づくご意見をいただいています。

人権委員会

人権尊重の取り組みを推進していきます

「ファーストリテイリング人権方針」に基づく人権尊重の取り組みを推進するため、2018年7月に人権委員会を設置しました。委員長は外部有識者の富田善範氏（元東京高裁部総括判事）が務め、客観的な視点で委員会運営が実施されています。2019年8月期には、8回の委員会が開催されました。

2019年8月期に討議された主な議案は、「マーケティングにおける人権への配慮」「取引先工場ホットラインの課題と対策」などです。「マーケティングにおける人権への配慮」では、人種、国籍、年齢、宗教、性別などによる差別的表現の防止、モデルの労働時間・労働環境への配慮、マーケティングが子どもに及ぼす影響についての配慮や子どもの権利尊重などについて議論が重ねられました。現在、遵守すべきマーケティングガイドラインの策定が進められています。また、「取引先工場ホットラインの課題と対策」では、取引先工場の従業員が直接ファーストリテイリングに問い合わせができる「取引先工場ホットライン」に寄せられた通報のなかで、賃金制度変更の際の説明不足、妊婦への不当な処遇、パワーハラスメントやセクシャルハラスメントなどの重要案件について、サステナビリティ部員が取引先工場に事実の確認や、改善の要請を行っています。

■ 2019年8月期　人権委員会の主な議案

- マーケティングにおける人権の配慮
- 取引先工場ホットラインの課題と対策
- 従業員ホットラインの取り組み進捗
- 人権教育の進め方
- 従業員のダイバーシティと今後の方針

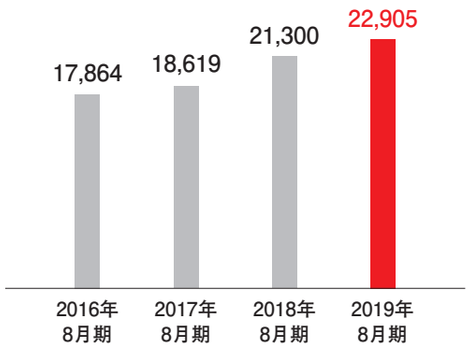
指名報酬アドバイザリー委員会

コーポレートガバナンスのさらなる強化

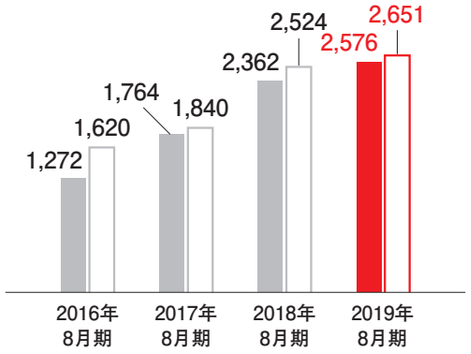
ファーストリテイリングのガバナンスを強化することを目的に、任意の機関として、指名報酬アドバイザリー委員会を2019年8月に発足しました。この委員会は、取締役および監査役候補の要件・指名方針、取締役の報酬の決定方針、最高経営責任者（CEO）の要件、サクセッションプランなど、ファーストリテイリングのガバナンスに関する重要事項を討議し、取締役会に助言します。委員長は取締役会で指名された取締役が務め、委員の過半数は独立社外役員（取締役及び監査役）とすることで、討議内容の客観性や妥当性をより強化しています。

2 財産及び損益の状況（国際会計基準IFRSを適用）

■ 売上収益（億円）

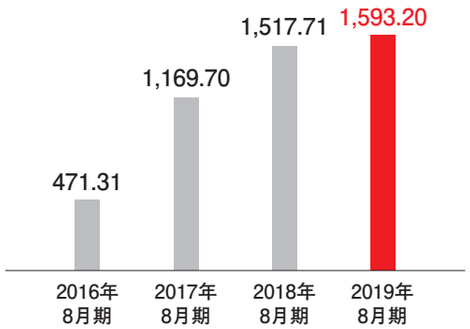


■ 営業利益（億円） □ 事業利益（億円）

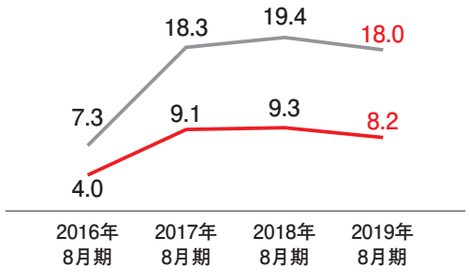


事業利益は、売上収益から売上原価、販管費を控除して算出しています。

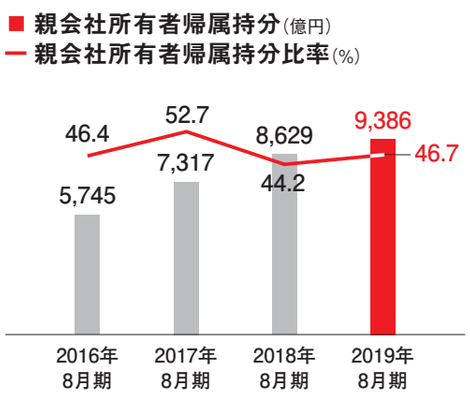
■ 基本的1株当たり当期利益（円）



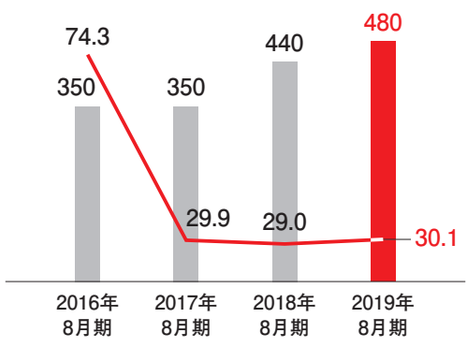
— 資産合計当期利益率（ROA）（%）
— 親会社所有者帰属持分当期利益率（ROE）（%）



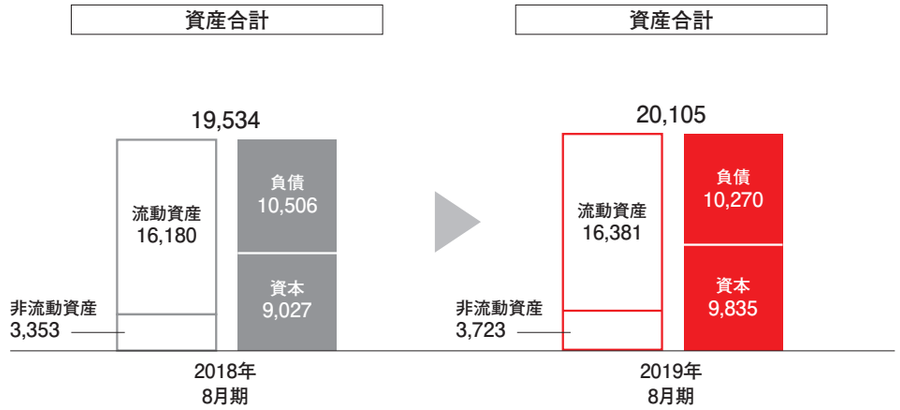
■ 親会社所有者帰属持分（億円）
— 親会社所有者帰属持分比率（%）



■ 配当金（円） — 配当性向（%）



連結財政状態計算書の概要（億円）



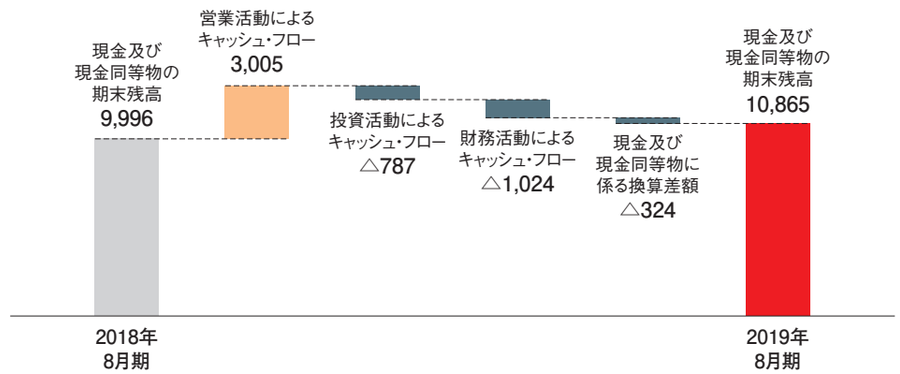
ポイント

資産合計は、2兆105億円と、前期末比570億円増加しました。これは現金及び現金同等物が同868億円増加した一方で、棚卸資産が同542億円減少したことによります。

負債は、1兆270億円と、前期末比236億円減少しました。これは買掛金及びその他の短期債務が同227億円減少したことによります。

資本は、同807億円増加しました。これは、増益による利益剰余金の増加や、為替換算調整額が減少したことによるその他の資本の構成要素の減少によります。この結果、親会社所有者帰属持分比率（自己資本比率）は46.7%と、前期比2.5ポイント上昇しました。

連結キャッシュ・フロー計算書の概要（億円）



ポイント

現金及び現金同等物の期末残高は1兆865億円と、前期比868億円増加しました。営業活動によるキャッシュ・フローはユニクロ事業をはじめとする各事業の利益貢献により、3,005億円となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは787億円の支出となっていますが、これは、有形固定資産及び無形固定資産の取得によるものです。財務活動によるキャッシュ・フローは1,024億円の支出となりました。これは、社債の償還や配当金の支払によるものです。

ファーストリテイリングは、
世界No.1の
アパレル情報製造小売業をめざします

3 当社グループの経営方針と対処すべき課題

1.「グローバルワン・全員経営」による経営体制を推進

ユニクロ、ジーユー、セオリーなどのグループ事業をグローバルで強化する「グローバルワン・全員経営」の経営体制を推進しています。各エリアの文化、価値観、歴史を尊重しながら、ビジネスプロセスをグループ、グローバルで統一し、経営の原理原則を徹底しています。また、社内の教育機関であるFR-MICを活用し、グローバルで活躍する次世代のリーダー・経営者の育成にも積極的に取り組んでいきます。

2. 有明プロジェクトを推進

有明プロジェクトを推進し、お客様が求めるものをすぐに商品化し、情報を積極的に発信していく「情報製造小売業」へと変革していきます。そのために、需要予測や在庫コントロールを精緻化する仕組み、生産工場でのリードタイムの短縮、自動化倉庫の導入による物流改革、Eコマースへの新技術の導入、店舗とEコマースが融合する仕組みづくりを加速させていきます。

3. 世界最高水準の商品を開発

R&Dセンターでは、服に関するあらゆる情報を集め、世界最高水準の商品開発を行っています。ユニクロはLifeWearのコンセプトを大切にしながら、ファッション性や機能性を追求することで、商品の完成度を高めていきます。お客様がほしいと思う商品をすぐに開発できる商品開発力、情報収集力は、ユニクロだけでなくジーユーや他のグループブランドにも活用していきます。

4. 海外ユニクロ事業のさらなる事業拡大

海外ユニクロ事業は、グループの成長ドライバーです。特にグレーターチャイナ、東南アジア・オセアニア地区での大量出店を継続し、事業をさらに拡大していきます。また、米国事業は早期の黒字化をめざし、欧州事業では出店エリア拡大と収益性の向上をめざします。ユニクロのLifeWearのコンセプトを世界中のお客様に浸透させるために、ブランドビルディングを推進していきます。

5. 国内ユニクロ事業の安定成長

国内ユニクロ事業は、店舗のスクラップ&ビルドを推進することで、1店舗あたりの売場面積を拡大し、高い効率性を維持していきます。各店舗が地域密着型の「個店経営」を徹底し、地域の需要に根ざした品揃えやサービスを展開することで、継続的な安定成長をめざします。また、Eコマースを拡大させるためのデジタル投資、IT投資、物流投資を積極的に行い、新しい製造小売業に転換します。

6. ジーユー事業の成長

「低価格&ファッション」が強みのジーユー事業は、有明プロジェクトに積極的に取り組むことで、マストレンドを捉えた商品の開発力や、生産計画の精度向上をめざしていきます。また、素材調達、生産プロセスを改革することで、競争力のある商品を開発していきます。日本市場での出店を継続すると同時に、グレーターチャイナ、韓国などの海外市場への出店も進めていきます。

7. サステナビリティの課題解決への取り組み

グローバルアパレル業界のリーダー的存在として、ファーストリテイリングはサステナブル(持続可能)な世界の実現のために、ESGの課題解決をめざします。服を製造する上での工場の労働環境、人権尊重、環境保全、ダイバーシティ推進、ガバナンス強化などの課題に取り組んでいきます。各重点領域(マテリアリティ)で、具体的な目標やコミットメントを策定し、その達成に向けた活動を積極的に行っていきます。

4 重要な子会社の状況及び主要な事業所（2019年8月31日現在）

	資本金又は出資金	議決権比率	主要な事業内容	所在地
株式会社ユニクロ	1,000,000 千円	100.0%	国内ユニクロ事業	山口県／東京都
迅銷（中国）商貿有限公司	20,000 千米ドル	100.0%	海外ユニクロ事業	中国
優衣庫商貿有限公司	30,000 千米ドル	100.0%	海外ユニクロ事業	中国
迅銷（上海）商業有限公司	35,000 千米ドル	100.0%	海外ユニクロ事業	中国
FRL Korea Co., Ltd.	24,000,000 千ウォン	51.0%	海外ユニクロ事業／ジーユー事業	韓国
FAST RETAILING (SINGAPORE) PTE. LTD.	86,000 千シンガポールドル	100.0%	海外ユニクロ事業	シンガポール
UNIQLO (THAILAND) COMPANY LIMITED	1,200,000 千タイバーツ	75.0% (75.0%)	海外ユニクロ事業	タイ
PT. FAST RETAILING INDONESIA	115,236,000 千インドネシアルピア	75.0% (75.0%)	海外ユニクロ事業	インドネシア
UNIQLO AUSTRALIA PTY LTD	21,000 千オーストラリアドル	100.0% (100.0%)	海外ユニクロ事業	オーストラリア
Fast Retailing USA, Inc.	981,621 千米ドル	100.0%	海外ユニクロ事業／グローバルブランド事業	米国
UNIQLO EUROPE LTD	40,000 千英ポンド	100.0%	海外ユニクロ事業	英国
UNIQLO INDIA PRIVATE LIMITED	2,000,000 千インドルピー	100.0%	海外ユニクロ事業	インド
UNIQLO VIETNAM Co., Ltd	15,800 千米ドル	75.0% (75.0%)	海外ユニクロ事業	ベトナム
株式会社ジーユー	10,000 千円	100.0%	ジーユー事業	山口県／東京都
極優（上海）商貿有限公司	20,000 千米ドル	100.0%	ジーユー事業	中国
FAST RETAILING FRANCE S.A.S.	101,715 千ユーロ	100.0%	グローバルブランド事業	フランス
Theory LLC	116,275 千米ドル	100.0% (100.0%)	グローバルブランド事業	米国
株式会社プラステ	10,000 千円	100.0%	グローバルブランド事業	山口県／東京都
COMPTOIR DES COTONNIERS S.A.S.	24,593 千ユーロ	100.0% (100.0%)	グローバルブランド事業	フランス
PRINCESSE TAM TAM S.A.S.	20,464 千ユーロ	100.0% (100.0%)	グローバルブランド事業	フランス
J Brand, Inc.	396,340 千米ドル	100.0% (100.0%)	グローバルブランド事業	米国

注．議決権比率欄の（　）内は、当社の子会社等が所有する議決権の比率を内数で示しています。

● 当社（株式会社ファーストリテイリング）の主要な事業所は山口県及び東京都にあります。

5 グループ事業別店舗数

（単位：店舗）

	2018年8月期	2019年8月期		
	期末	出店	退店	期末
国内ユニクロ事業：	827	34	44	817
直営店	784	30	40	774
大型店	215	19	4	230
標準店等	569	11	36	544
フランチャイズ店舗	43	4	4	43
海外ユニクロ事業：	1,241	166	28	1,379
グレーターチャイナ合計	726	91	10	807
中国	633	86	8	711
香港	28	1	0	29
台湾	65	4	2	67
韓国	186	10	8	188
東南アジア・オセアニア合計	198	37	4	231
シンガポール	26	4	2	28
マレーシア	48	2	1	49
タイ	40	10	0	50
フィリピン	51	8	1	58
インドネシア	18	8	0	26
オーストラリア	15	5	0	20
米国	48	5	2	51
カナダ	5	6	0	11
欧州合計	78	17	4	91
英国	11	2	0	13
フランス	25	2	3	24
ロシア	31	7	1	37
ドイツ	5	4	0	9
ベルギー	3	0	0	3
スペイン	2	0	0	2
スウェーデン	1	0	0	1
オランダ	0	1	0	1
デンマーク	0	1	0	1
ジーユー事業：	393	44	16	421
グローバルブランド事業：	984	58	70	972
セオリー事業※	450	30	29	451
プラステ事業※	87	21	7	101
コントワー・デ・コトニエ事業※	320	7	31	296
プリンセス　タム・タム事業※	127	0	3	124
合　計	3,445	302	158	3,589

※ フランチャイズ店を含みます。

注．ミーナ事業、グラミンユニクロ事業は含みません。

6 設備投資の状況

（単位：億円）

	国内ユニクロ事業	海外ユニクロ事業	ジーユー事業	グローバルブランド事業	システム他	合　計
設備投資額	136	316	90	27	280	852

2. 会社の状況

1 株式の状況 (2019年8月31日現在)

(1) 発行可能株式総数 300,000,000株

(2) 発行済株式総数 106,073,656株

(3) 株主数 6,692人

(4) 1単元の株式数 100株

(5) 発行済株式総数に対する割合が上位10名の大株主

株主名	当社への出資状況	
	持株数	出資比率
柳井　正	22,037千株	21.59%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	21,012千株	20.59%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	11,430千株	11.20%
TTY Management B.V.	5,310千株	5.20%
柳井　一海	4,781千株	4.69%
柳井　康治	4,780千株	4.68%
有限会社Fight&Step	4,750千株	4.65%
資産管理サービス信託銀行株式会社(証券投資信託口)	3,800千株	3.72%
有限会社MASTERMIND	3,610千株	3.54%
柳井　照代	2,327千株	2.28%

注 . 出資比率は自己株式(4,011,921株)を控除して計算しています。

2 会社役員の状況

(1) 取締役及び監査役の状況 (2019年8月31日現在)

会社における地位及び担当	氏　名	重要な兼職の状況
代表取締役 会長兼社長	柳井　正	ソフトバンクグループ(株)社外取締役 日本ベンチャーキャピタル(株)社外取締役 (株)ユニクロ代表取締役会長兼社長 他子会社18社取締役
取締役	半林　亨	前田建設工業(株)顧問 日本国際貿易促進協会顧問
取締役	服部　暢達	早稲田大学大学院経営管理研究科客員教授 フロンティア・マネジメント(株)社外監査役 (株)博報堂DYホールディングス社外取締役 慶應義塾大学大学院経営管理研究科客員教授
取締役	新宅　正明	公益財団法人スペシャルオリンピックス日本参与 (株)ワークスアプリケーションズ社外取締役
取締役	名和　高司	一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授 (株)ジェネシスパートナーズ代表取締役 NECキャピタルソリューション(株)社外取締役 味の素(株)社外取締役
取締役	大野　直竹	大和ハウス工業(株)特別顧問
取締役	岡崎　健	迅销(中国)商贸有限公司董事长 FAST RETAILING FRANCE SAS President Fast Retailing USA, Inc. CEO (株)ユニクロ取締役 他子会社26社取締役、執行役員
取締役	柳井　一海	(株)リンク・セオリー・ジャパン取締役会長 Theory LLC Chairman UNIQLO USA LLC Chairman J BRAND HOLDINGS, LLC CEO, Chairman and President　他子会社17社取締役、執行役員
取締役	柳井　康治	
常勤監査役	田中　明	FR健康保険組合理事長 公益財団法人スペシャルオリンピックス日本評議員
常勤監査役	新庄　正明	迅销(中国)商贸有限公司监事他子会社4社监事
監査役	安本　隆晴	安本公認会計士事務所所長 (株)ユニクロ監査役 (株)リンク・セオリー・ジャパン監査役 アスクル(株)社外監査役 (株)FRONTEO社外監査役
監査役	金子　圭子	アンダーソン・毛利・友常法律事務所パートナー (株)ユニクロ監査役 (株)朝日新聞社社外監査役 (株)ダイフク社外取締役
監査役	樫谷　隆夫	樫谷公認会計士事務所所長 (株)ブレイン・コア代表取締役社長 (株)エフ・ピーブレイン代表取締役社長 日本貨物鉄道㈱社外取締役

注 1. 取締役半林亨氏、服部暢達氏、新宅正明氏、名和高司氏及び大野直竹氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であり、東京証券取引所に独立役員として届け出ています。
2. 取締役柳井正氏、岡崎健氏及び柳井一海氏は、(株)ユニクロをはじめとした当社グループ子会社の取締役を務めており、当社は各社とブランド使用等に関する契約を締結しています。
3. 取締役大野直竹氏は、大和ハウス工業(株)の特別顧問を務めており、当社は同社と事務所の賃貸借契約に関する取引等を行っています。
4. 監査役安本隆晴氏、金子圭子氏及び樫谷隆夫氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であり、東京証券取引所に独立役員として届け出ています。
5. 監査役安本隆晴氏及び樫谷隆夫氏は、公認会計士の資格を有しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。
6. 監査役金子圭子氏は、(株)ダイフクの社外取締役を務めており、当社及び当社グループ子会社は同社と倉庫の自動化設備に関する取引を行っています。
7. (株)ユニクロ、(株)リンク・セオリー・ジャパン及び迅銷(中国)商貿有限公司は当社の100%子会社です。
8. その他の兼職先と当社との間に特別な利害関係はありません。

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社と社外取締役及び社外監査役は、会社法第427条第1項の規定に基づき、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しています。

当該契約に基づく損害賠償責任の限度額は、全社外取締役及び全社外監査役とも、5百万円又は法令が規定する額のいずれか高い額としています。

(3) 取締役及び監査役に係る報酬等の総額

区　分	支給人員	支給額	摘　要
取締役 (うち社外取締役分)	10名 (6名)	592百万円 (51百万円)	株主総会決議(2006年11月24日)による報酬限度額1,000百万円(年額)
監査役 (うち社外監査役分)	6名 (4名)	66百万円 (31百万円)	株主総会決議(2003年11月26日)による報酬限度額100百万円(年額)
合　計 (うち社外役員)	16名 (10名)	659百万円 (82百万円)	

注 1. 当事業年度において、社外役員が、役員を兼任する子会社から、役員として受けた報酬等の総額は6百万円です。
2. 当事業年度末日現在の会社役員の人数は、取締役9名及び監査役5名です。

3 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の最重要課題の一つとして認識し、恒常的な業績向上と、業績に応じた適正な利益配分を継続的に実施することを基本方針としています。

株主の皆様に対する配当金につきましては、将来のグループ事業の拡大や収益向上を図るための資金需要ならびに財務の健全性を考慮した上で、業績に応じた高配当を実施する方針です。

当事業年度の期末配当金につきましては、上記の方針ならびに当連結会計年度の業績結果を鑑みて、当社取締役会での決議により1株当たり240円とさせていただきました。この結果、当事業年度の年間配当金は、中間配当金1株当たり240円を含め、480円と、前期比40円の増配となります。

連結計算書類等

ユニクロ グローバルブランドアンバサダーの
国枝慎吾選手(プロ車いすテニスプレーヤー)

連結計算書類（IFRS）

連結財政状態計算書（2019年8月31日現在）

（単位：百万円）

科　目	2018年8月期	2019年8月期
資　産		
流動資産	1,618,097	1,638,174
現金及び現金同等物	999,697	1,086,519
売掛金及びその他の短期債権	52,677	60,398
その他の短期金融資産	35,359	44,473
棚卸資産	464,788	410,526
デリバティブ金融資産	35,519	14,787
未収法人所得税	1,702	1,492
その他の流動資産	28,353	19,975
非流動資産	335,368	372,384
有形固定資産	155,077	162,092
のれん	8,092	8,092
無形資産	46,002	60,117
長期金融資産	79,476	77,026
持分法で会計処理されている投資	14,649	14,587
繰延税金資産	26,378	33,163
デリバティブ金融資産	—	9,442
その他の非流動資産	5,691	7,861
資産合計	1,953,466	2,010,558

科　目	2018年8月期	2019年8月期
負　債		
流動負債	499,410	476,658
買掛金及びその他の短期債務	214,542	191,769
その他の短期金融負債	171,854	159,006
デリバティブ金融負債	6,917	2,985
未払法人所得税	21,503	27,451
引当金	11,868	13,340
その他の流動負債	72,722	82,103
非流動負債	551,277	550,365
長期金融負債	502,671	499,948
引当金（非流動）	18,912	20,474
繰延税金負債	13,003	8,822
デリバティブ金融負債	—	3,838
その他の非流動負債	16,690	17,281
負債合計	1,050,688	1,027,024
資　本	902,777	983,534
親会社の所有者に帰属する持分	862,936	938,621
資本金	10,273	10,273
資本剰余金	18,275	20,603
利益剰余金	815,146	928,748
自己株式	△ 15,429	△ 15,271
その他の資本の構成要素	34,669	△ 5,732
非支配持分	39,841	44,913
負債及び資本合計	1,953,466	2,010,558

注．記載金額は百万円未満を切捨てて表示しています。

連結損益計算書（2018年9月1日から2019年8月31日まで）

（単位：百万円）

科　目	2018年8月期	2019年8月期
売上収益	2,130,060	2,290,548
売上原価	△ 1,080,123	△ 1,170,987
売上総利益	1,049,936	1,119,561
販売費及び一般管理費	△ 797,476	△ 854,394
その他収益	3,385	4,533
その他費用	△ 20,244	△ 12,626
持分法による投資利益	611	562
営業利益	236,212	257,636
金融収益	9,693	12,293
金融費用	△ 3,228	△ 17,481
税引前利益	242,678	252,447
法人所得税費用	△ 73,304	△ 74,400
当期利益	169,373	178,046
当期利益の帰属		
親会社の所有者	154,811	162,578
非支配持分	14,562	15,467
合　計	169,373	178,046

注．記載金額は百万円未満を切捨てて表示しています。

招集ご通知 P3
株主総会参考書類 P7
事業報告 P23
連結計算書類 P55
計算書類 P57
監査報告書 P59

計算書類

貸借対照表（2019年8月31日現在）

（単位：百万円）

科　目	2018年8月期	2019年8月期
資産の部		
流動資産	851,168	870,786
現金及び預金	536,837	551,376
営業未収入金	19,946	48,268
有価証券	146,304	146,000
関係会社短期貸付金	120,886	103,198
関係会社未収入金	22,305	17,271
繰延税金資産	1,018	—
その他	3,902	4,670
貸倒引当金	△ 32	△ 0
固定資産	142,245	183,971
（有形固定資産）	（8,899）	（13,914）
建物	6,221	7,313
構築物	127	118
器具備品	184	272
土地	1,123	1,123
リース資産	890	652
建設仮勘定	351	4,432
（無形固定資産）	（29,371）	（42,914）
ソフトウェア	25,343	29,039
ソフトウェア仮勘定	3,966	13,814
その他	61	60
（投資その他の資産）	（103,974）	（127,142）
投資有価証券	2,656	1,633
関係会社株式	70,579	87,002
関係会社出資金	9,936	10,406
関係会社長期貸付金	17,740	17,261
敷金及び保証金	6,383	7,714
繰延税金資産	961	3,384
その他	1,777	792
貸倒引当金	△ 6,061	△ 1,051
資産合計	993,413	1,054,758

科　目	2018年8月期	2019年8月期
負債の部		
流動負債	55,058	56,914
1年内償還予定の社債	29,986	—
未払金	10,964	11,032
未払費用	1,297	1,813
預り金	8,162	33,581
賞与引当金	2,440	2,676
未払法人税等	749	5,836
その他	1,457	1,973
固定負債	475,125	476,137
社債	470,013	470,000
預り保証金	2,277	2,247
債務保証損失引当金	330	204
関係会社事業損失引当金	—	422
その他	2,503	3,262
負債合計	530,184	533,051
純資産の部		
株主資本	458,445	517,258
資本金	10,273	10,273
資本剰余金	9,395	10,914
資本準備金	4,578	4,578
その他資本剰余金	4,816	6,335
利益剰余金	454,204	511,341
利益準備金	818	818
その他利益剰余金	453,386	510,523
別途積立金	185,100	185,100
繰越利益剰余金	268,286	325,423
自己株式	△ 15,429	△ 15,271
評価・換算差額等	△ 427	△ 1,533
その他有価証券評価差額金	△ 427	△ 1,533
新株予約権	5,211	5,981
純資産合計	463,229	521,706
負債純資産合計	993,413	1,054,758

注．記載金額は百万円未満を切捨てて表示しています。

損益計算書（2018年9月1日から2019年8月31日まで）

（単位：百万円）

科　目	2018年8月期	2019年8月期
営業収益	193,044	184,910
営業費用	56,524	65,808
営業利益	136,519	119,101
営業外収益	5,258	5,997
受取利息	3,451	5,233
有価証券利息	128	201
為替差益	1,557	—
その他	120	562
営業外費用	2,118	19,098
支払利息	1,318	1,968
為替差損	—	17,103
その他	799	26
経常利益	139,660	106,000
特別損失	15,894	2,507
固定資産除却損	641	44
関係会社株式評価損	7,486	1,341
関係会社貸倒引当金繰入額	6,061	583
減損損失	—	243
その他	1,704	296
税引前当期純利益	123,766	103,492
法人税、住民税及び事業税	2,694	△ 1,608
法人税等調整額	△ 1,086	△ 1,013
当期純利益	122,158	106,113

注．記載金額は百万円未満を切捨てて表示しています。

招集ご通知 P3
株主総会参考書類 P7
事業報告 P23
連結計算書類 P55
計算書類 P57
監査報告書 P59

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

2019年10月25日

株式会社ファーストリテイリング
　取締役会　御中

有限責任監査法人トーマツ

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　大久保孝一 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　大谷　博史 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　増田　洋平 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ファーストリテイリングの2018年9月1日から2019年8月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、連結計算書類を指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、株式会社ファーストリテイリング及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

計算書類に係る会計監査人の監査報告

独立監査人の監査報告書

2019年10月25日

株式会社ファーストリテイリング
　取締役会　御中

有限責任監査法人トーマツ

指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　大久保孝一 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　大谷　博史 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　増田　洋平 ㊞

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ファーストリテイリングの2018年9月1日から2019年8月31日までの第58期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以　上

監査役会の監査報告

監査報告書

当監査役会は、2018年9月1日から2019年8月31日までの2019年8月期（第58期）事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

(1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

(2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。

③会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2019年10月25日

株式会社ファーストリテイリング　監査役会

常勤監査役　田中　明 ㊞　　常勤監査役　新庄正明 ㊞

社外監査役　安本隆晴 ㊞　　社外監査役　金子圭子 ㊞

社外監査役　樫谷隆夫 ㊞

以　上

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
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6階 UNIQLO CITY TOKYO
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	56,523名

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 https://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

東京都府中市日鋼町1－1

0120-232-711（通話料無料）

9:00～17:00（土・日・祝祭日等を除く）

郵送先　〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

FAST RETAILING WAY（企業理念）

服を変え、
常識を変え、
世界を変えていく

ユニクロ グローバルブランドアンバサダーの錦織圭選手（プロテニスプレーヤー）

FAST RETAILING

株式会社ファーストリテイリング

www.fastretailing.com

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