

2013年8月期 上期決算説明会 質疑応答

2013年4月11日開催の決算説明会の主な質疑応答をテキストでご覧いただけます。内容につきましては、ご理解いただきやすいよう部分的に加筆・修正しております。

Q1:アジアのユニクロ事業についての質問です。前期の4Qは景気のスローダウンの影響で値下げ処分を実施し、秋は尖閣問題が中国の売上げに影響していましたが、その後は中国でも売上が回復し、韓国もブーム的に売れたということで、全体的には好調に転じたようですね。一般的にはアジアの衣料品需要が弱い状況で、なぜユニクロのアジアでの販売が好転したのでしょうか？

A1 柳井会長兼社長:アジアでは、ユニクロのブランドがかなり浸透してきたと思います。確かに日中関係、日韓関係という点では、アゲントの風が吹いていますが、それ以上に、ユニクロのブランドが浸透してきたことがポジティブになっています。また中国では、ようやく一般の人が「消費する」ようになったと思います。中産階級の人口が急速に増えてきているため、消費が増えています。中国は人口 13 億人の国ですので、上海などの大都市は、もう欧米の大都市と同じぐらいの規模になっています。今後は、中国に続いて、その他のアジアでも中産階級の人口が増える見込みですので、我々にとって、ものすごく大きなビジネスチャンスがあると思います。

去年の秋の決算説明会では、日中関係、日韓関係の問題が我々の売上げに影響を与えていました。景気のスローダウンについては、高額品の販売には影響があるかもしれませんが、ユニクロのような生活に密着した衣料品にはあまり影響がありません。中国は、かつて日本が経験したような高度成長期のような消費環境にあると思います。そして、アジアの国々も中国を追いかけており、特に大都市を中心に、強い消費環境が続くのではないかと考えています。

Q2:柳井社長の説明で、「アジアでは、中国で 100 店舗、その他のアジアで 100 店舗、合わせて 200 店舗の出店体制が目標」とありましたが、今までのトーンから少し弱くなったような気がします。出店戦略に変更があったのですか？

A2 柳井会長兼社長:中国とその他のアジアでの年間出店計画 200 店舗は、今の目標です。将来は、年間 300 店舗、400 店舗を出店できるようになりたいと思っています。200 店舗の出店体制は多分、1年ぐらいで整えられると思います。アジアでのポテンシャルは非常に大きく、中国からインドまでのエリアで 40 億の人口があり、中産階級層の拡大にともなって、我々も大量出店ができると思っています。

Q3:国内ユニクロ事業では、「プライスリーダーシップ、ファッションリーダーシップ」はさらに強化するのでしょうか？それとも、すでに十分に確立したと考えていますか？

A3 柳井会長兼社長:「プライスリーダーシップとファッションリーダーシップ」ということは、いつの時代にも必要なことだと思います。ただし、無闇な値引きはしてはいけないと思います。去年の秋と、今年の春夏を比べると、日本の消費環境が変わったと思います。お客様の購買意欲が出てきたと思います。ただし、ブランドの選別がより厳しくなっており、高額品でも、中価格品でも、低価格品でも、どこで買うか、どのブランドを買うのかといった、お客様の選別がより厳しくなるので、「ファッションリーダーシップ、プライスリーダーシップ」が必要だと考えています。

Q4:米国ユニクロの拡大戦略ですが、「来期以降は本格的に出店」という説明でしたが、米国ではいつ頃、どれくらいの店舗数を出店するのでしょうか？

A4 柳井会長兼社長: 全米のショッピングセンターのどこにでも、出店しようと思えばできると思います。ただし、出店した以上は投資を回収しないとイケないので、今は、投資回収ができる店舗のフォーマットを作っています。また、本格的なチェーン店展開のためには、会社としての組織や人材育成も必要です。米国では大型店を中心に、出店する計画なので、1店舗当たり、店長クラスの人材が3名くらい必要です。今の米国ユニクロでは、年間20店舗くらい、出店できる体制になりつつあります。

Q5: 国内ユニクロ事業の価格戦略についての質問です。上期では粗利益率の下ぶれがあったにもかかわらず、下期の粗利益率の予想は期初計画通りとなっています。下期には、「期間限定値引き販売」を少なくするのでしょうか？

A5 岡崎CFO: 下期の粗利率については当初の計画を変えていません。上期は値引きを積極的に実施しましたが、下期は抑制的に進めていく計画です。具体的には、限定値引きの対象品目を絞り込んでいくということです。

Q6: 海外ユニクロ事業では、アジアだけでなく、欧米でもユニクロの商品が受け入れられるようになってきた、という説明でしたが、こういった変化を感じていますか？

A6 柳井会長兼社長: 米国市場では、東海岸、西海岸ともに、ユニクロブランドを知っている人が増えていきます。ユニクロでは「LIFE WEAR」という新しいコンセプトを打ち出しており、例えば、細身に見えながら着心地が良い、今までの欧米にない新しい重ね着の提案、また、今までの米国アパレルにはなかった中間色の色使い、といったことが、お客様に支持されてきていると思います。また我々は、原材料から商品を開発しているので、欧米でも圧倒的に競争力のある品質が支持されていると思います。

Q7: ジョコビッチ選手、錦織選手、アダム・スコット選手と契約することで、グローバルなブランドの価値、ブランド認知度を上げることができると思いますが、コストも高いのではないのでしょうか？1人当たり何十億円とかかかっているのではないですか？

A7 柳井会長兼社長: グローバルで出て行くためにはやはり、国境がない「スポーツ」という分野が良いと思っています。何十億円という費用はかかっていません。ノバク・ジョコビッチ選手、アダム・スコット選手には、我々の「グローバル ブランド アンバサダー」になっていただいているので、親善大使として、ブランドや商品を伝えていただいています。グローバルマーケティングとして、費用以上の効果が出ることを期待しています。

Q8: 為替の影響について教えてください。円安になったことにより、調達コストは上がらないですか？

A8 岡崎CFO: 為替のマイナスの影響については、ドルをヘッジをしておりますので、向こう1年くらいはほとんど影響がないと考えてください。その先も、3年くらいのスパンでヘッジしていますので、急激な円安の影響はありません。

Q9: 欧米へ展開することによりサイズの多様化が必要ではないですか？

A9 柳井会長兼社長: すでに2XL、ものによっては4XLといったサイズの商品を作っています。日本ではネット販売や銀座店で販売しています。

以上