

2013年8月期 第3四半期決算説明会 質疑応答

2013年7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: 国内ユニクロ事業の第3四半期の営業利益は、計画比で30億円の未達だったということですが、連結ベースでは計画比に比べてどうだったのでしょうか？**

A1 岡崎 CFO: 連結ベースの営業利益についても、国内ユニクロの下ブレの影響が大きかったです。第4四半期は、足元の6月の売上げが良かったということもありますので、7月、8月で粗利率を計画比で維持しながら、売上げを伸ばすことで、業績を回復させていきたいと考えています。

**Q2: 国内ユニクロ事業では、「消費者の価格志向が強い」という説明でしたが、第4四半期の粗利益率はどう確保するのですか？また、来期の価格戦略もあわせて教えてください。**

A2 岡崎 CFO: 第3四半期では、「値引き商品の品目を絞って粗利益率をコントロールする」ことを行いましたが、お客様が賢くなったと言うか、値引き商品に対する感応度が非常に高く、結果的には粗利益率は前年比で下がってしまいました。ただ、課題だった客数に関しては、大きく増加させることができ、手ごたえを感じています。第4四半期では、計画水準の粗利率を維持しながら売上げをさらに上げることで、業績を回復させたいと考えています。また、来期の価格戦略については、基本的には大きく変更しない計画です。

**Q3: 米国ユニクロ事業の第3四半期は、気候要因もあり、業績の計画に対して、若干の下ぶれという説明でしたが、消費者のユニクロに対する手ごたえなど、アップデートをお願いします。**

A3 岡崎 CFO: 米国ユニクロでは、売れる商品と売れない商品の差がはっきりする傾向にありますので、商品の改善が課題としてあります。また、出店エリアによって、商品構成の違いがある、ということも学びましたので、改善していこうと考えています。米国ユニクロでは、年初から、ラリー・マイヤーCOOが就任したことで、彼を中心に、米国人と日本人が融合した経営チームが立ち上がり、成果が出てきました。ラリー・マイヤーは、某米国大手アパレル小売企業で副社長兼CFOを長年勤めた経験がありますので、米国のアパレル市場の知見が非常に広く、我々への貢献が期待できると思います。

**Q4: 国内ユニクロ事業の第3四半期における賃借料率や人件費比率が前年並みにとどまった理由を教えてください。既存店売上高が第3四半期に9.3%も増えたので、比率はもっと下がるべきではないですか？**

A4 岡崎 CFO: 賃借料率が改善しなかった理由は、都心の店舗増により、賃料負担が増えているからです。人件費については、売上高に応じてコントロールしているので、既存店売上高が伸びる計画であれば、当然これに見合うだけの人を配置して、お店をしっかり維持する計画になっています。

**Q5: 国内ユニクロ事業の第4四半期ではどうやって粗利益率を挽回する計画ですか？**

A5 岡崎 CFO: 粗利益率はすでに第3四半期で前年比ダウンとなったので、第4四半期に大きく回復して、下期の粗利益率を前年比アップまで戻すということは、正直かなり難しいと思っています。第4四半期では、計画の水準を前提に、売上げを伸ばすことによって、粗利額を拡大し、計画の営業利益を達成させたいと考えています。店舗では什器の高層化を行っており、店頭在庫を潤沢に持つことで、売上げを伸ばし、また、広告宣伝費を積極的に使うことで、売上拡大を行っています。

**Q6: 来期の経営の重点課題を教えてください。**

A6 岡崎 CFO: 重点課題はいくつもありますが、まずは、好調な海外ユニクロ事業を成長させることです。アジアを中心に店舗を拡大させる計画ですが、米国市場についても、手応えを感じていますので、ここでもしっかり伸ばしていきたいと考えています。国内ユニクロ事業については、客数を回復させることです。賑わいのあるお店を作るということです。そういったことを行っていると、客単価も回復してくると思いますし、結果として、粗利率も改善できると思っています。客数を増やし、売上げを拡大しながら、粗利益率をコントロールすることが国内ユニクロの重点課題です。

**Q7: 客単価を上げるということは重点課題ですか？**

A7 岡崎 CFO: 値上げをするということではなくて、販売点数を増やすことで、客単価を上げたいと考えています。

**Q8: 昨年の10月半ばから、「限定販売」の日数を増やしていると思いますが、これは続ける予定ですか？また、業績へのプラス、マイナスのインパクトについて教えてください。**

A8 岡崎 CFO: 「4日間限定販売」ということで、金曜日から月曜日までの4日間に限定販売を実施しています。これについては、手応えは非常に良いです。土日だけでなく、金曜日、月曜日も売上げが伸びるようになりましたし、店頭にも賑わいも出てきました。今後も、続けて行きたいと考えております。ただ、その副作用として、値引き幅が大きくなってしまったということです。これからは、値引きに頼るのではなく、商品の良さや、付加価値を前面に出して集客していきたいです。

**Q9: 国内ユニクロ事業の第3四半期の経費の伸びが高かったですが、通期でも経費は若干オーバーするイメージでしょうか？また、来期も広告宣伝費や改装費などが増えていくのでしょうか？**

A9 岡崎 CFO: この第3四半期の販売促進費は、金額ベースでほぼ計画通りで、計画より多く使ったということはありません。広告宣伝費が増えているのは、これは元々、「広告宣伝を強化する」という計画を持っていたからです。通期でも計画通りに広告費を使う予定です。来期は、什器高層化については一巡をしていますので、関連費用はもう出てくることはないと思いますが、広告宣伝費に関しては引き続き積極的にやっていきたいと思っています。

**Q10: 国内ユニクロの商品別売上動向では、ウィメンズ部門の伸びが非常に高いです。その一方で、メンズ部門がスローダウンしていますが、メンズが伸び悩んでいることに関して、危機感がありますか？**

A10 岡崎 CFO: 意図的にウィメンズを伸ばそうということで、在庫の持ち方、販売促進もウィメンズ商品に力を入れてきました。その結果、ウィメンズ部門が伸びています。また、ウィメンズ商品の販売はさらに伸ばせると考えています。メンズ部門では、スローダウンしているとか、危機感を持っているということはないです。

**Q11: スライド資料に「第3四半期の米国ユニクロの赤字は前年並み」とありましたが、赤字幅が縮小する予定だったのに、なぜ、赤字幅は減少しなかったのですか？**

A11 岡崎 CFO: 米国の赤字幅が縮小しなかった理由は、ニューヨーク3店舗の売上が計画に対して伸びなかったからです。気候のせいばかりにはしたくないですが、米国ではこの春は寒く、売上げが思うように伸びなかったため、ニューヨーク3店舗の業績は計画に対して下ぶれしました。新規に出店した店舗の売上は順

調ですが、まだそれらの店舗の規模がそれほど大きくないので、業績全体に与える影響度合いは大きくありませんでした。

**Q12: 米国の新店を秋に10店舗出店するのは、どれくらいのコストがかかる予定ですか？また、米国ユニクロ事業はいつ頃、黒字化するのでしょうか？**

A12 岡崎 CFO: 秋に10店舗を出店する予定ですが、グローバル旗艦店を出店するのに比べると、圧倒的に投資金額や出店コストは少ないです。投資金額は、日本の店舗への投資と同じくらいです。米国では、まず、第1フェーズとして、ブランドビルディングのために、投資をしっかりとやり、成長のためのプラットフォームを作る、第2フェーズとして、標準的な規模で儲かる店を積み上げていくことにより米国事業全体の黒字化を図る、第3フェーズとして、黒字化した事業で一気に出店を加速化するという計画を持っています。今は、この第2フェーズの立ち上がりのステージにありますので、いつ頃黒字化するのかということについては、確定的なことは申し上げられません。正直、来年度に黒字化するのには難しいと思っており、再来期以降の黒字化をめざしていきます。

**Q13: 第3四半期の中国、韓国、台湾のそれぞれの国での既存店売上高の数字を教えてください。また、来期のアジアでのユニクロの出店数はどれくらいになりますか？**

A13 岡崎 CFO: 国別の既存店売上高の数値は開示しておりません。第3四半期の中国、台湾については、既存店売上高は前年比で伸びています。韓国では、4月の売上げの落ち込みが激しかったため、3ヶ月間で若干マイナスになっています。4月の売上げが悪かった理由は、また気候を要因にはしたくないのですが、気温が低かったことから、売上げが苦戦しました。来期の出店については、中国、韓国、台湾はほぼ今年並みか、若干プラスアルファくらい。その他アジアについては、今期以上に店を出していきたいと考えています。

**Q14: グローバルブランド事業ですが、第3四半期の業績は、計画よりは下ぶれしたということですが、計算上、第4四半期に40億円の増益を達成しないと計画に達しません。大丈夫でしょうか？**

A14 岡崎 CFO: GU事業は引き続き好調で、増収増益が続いています。また、セオリー事業も第3四半期は増益と、上手くいっています。CDCとPTTについては、第3四半期で下ぶれしましたが、これも気候のせいにして申し訳ないのですが、今年のフランスは非常に寒く、CDCとPTTの業績は不振でした。特にPTTでは、この時期に水着を販売していますので、逆風を受けてしまいました。ただ、今後は、状況は改善してくると思います。

以上