

2009 年 8 月期 決算説明会 Q & A

2009 年 8 月期決算説明会(2009 年 10 月 8 日開催)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: 中国や韓国は海外ユニクロの成長の要になると思いますが、これらのエリアでの収益性は、現状でどの程度になっていますか？2、3 年後には、国内ユニクロ事業に比べてどういったレベルでもって行く予定ですか？**

A1 徳永部長： 海外ユニクロの中国、韓国の収益性は 2009 年 8 月期からかなり改善してきて、今後の成長が期待できる水準まで上がってきています。2、3 年後には、大量出店していくのに耐えられるだけの収益力があると思っています。現在の国内ユニクロ事業の営業利益率は 20%くらいありますが、中国・韓国でも 20%という水準を、早期に達成できるようにしたいと考えています。

**Q2: 東南アジアでの出店も視野にいれているようですが、2010 年 8 月期の出店計画には、シンガポール以外の東南アジアの出店は予定されていせん。出店のタイミングはいつ頃になるのでしょうか？**

A2 徳永部長： 東南アジアにつきましては、今期はまだシンガポールだけということで、出店数の予定もそれほど多くありませんが、できるだけ早く、周辺諸国にも出店していきたいという考えです。

**Q3: この秋冬には、ヒートテックのグローバルキャンペーンを予定されているというお話がありましたが、どういったキャンペーンになるのでしょうか？**

A3 柳井社長： ヒートテックは昨年はじめてグローバルで知られるようになりました。パリ旗艦店がオープンする前にプレス関係の方に商品展示会を実施しましたが、やっぱりヒートテックが一番の関心事でした。これは NY でもパリでも、また、ロンドンでもそうだと思いますが、現地の人にヒートテックをまず知ってもらい、あるいは影響のある人からヒートテックを紹介してもらい、そういったことが大事だと思っています。今回予定しているキャンペーンの具体的な内容は申し上げられませんが、11 月くらいから大々的にキャンペーンを開始する予定です。

**Q4: 国内ユニクロの 8 月末の在庫は、冬物在庫の早期発注、コア在庫の店舗での積み増しで、前年比 130 億円程度増えましたが、このような積極的な在庫投入に踏み切った背景を教えてください。**

A4 柳井社長： シーズンの切り替えを早くすることが大事だと考えています。国内ユニクロの 9 月の売上成績はかなり良かったですが、これもシーズンの切り替えを早くしたからです。ファッション性のある、シーズン先駆けた商品を持っていく、そのためには当然ですが、在庫を持つということです。それと、コアのアイテムに関しては、シーズン最後まで切らさないようにするという事です。我々の業界は、今非常に悪いですから、皆さん怖気づいてるといって、最終的に商品を残さないようにしたり、経費をカットしていくことばかりで、本当に必要な在庫があまりないのではないかと思います。我々としては、本当に必要な在庫に関しては、積極的にリスクをかけて持つということです。

**Q5: 2009年8月期は過去最高の営業利益を更新したのに、時価総額や、修正株価は史上最高値を越えそうで越えないですね。これはなぜなのか、最大の株主でいらっしゃる CEO のご意見をお願いします。**

A5 柳井社長: 「なぜなのでしょう?」と皆さんにお聞きしたいです。まだブレイクし始めということで、市場は半信半疑だと思います。我々はかなり前から「ユニクロのグローバル化」を言ってきましたが、ようやくそれが少しですが、花を開き始めたと思います。日本で何十倍というグローバル市場が実感できたという、そういう段階ですので、それが本当に実現できるということがもう少し見えてきたら、株価も高値を更新することが期待できるのではないのでしょうか。

**Q6: 国内ユニクロの既存店売上高の前提条件についての質問です。この前、ユニクロ銀座店に行ったら、もはや超大型店でも手狭なぐらいお客様でいっぱいでした。今回の国内ユニクロの既存店の前提(上期+5.4%)は、9月の+31.6%からあとはゼロで予想されていますよね。これは、まだ売上に対して半信半疑だからですか?それとも、9月の数字だけ修正してテクニカルに出した予想数字なのですか?**

A6 徳永部長: 既存店売上高の伸び率の予想ですが、前期(2009年8月期)は11.3%とかなり高い伸び率となったので、それに比較して今期どれくらいいけるのか、というところで、まずは計画を作っています。9月の増収率は高いものでしたが、9月の売上金額は全体の中で大きくなく、影響度ということでは、10~12月のピーク時の方が大きいです。ですので、必ずしも9月の数字だけで予想数字を作ったということではありません。

**Q7: 海外ユニクロ事業では、ブランド認知度、特に中国におけるブランド認知度が相当高くなっていると思いますが、H&M、ZARA とかに比べてどうでしょうか?**

A7 柳井社長: 中国では、H&M、ZARA と同等、あるいはそれ以上の好感度を持って受け入れられていると思います。中国では、ユニクロはグローバルブランドのひとつだと認められていると思います。我々としては、上海、北京で圧倒的なシェアをとっていきたい。そのためには、来年春オープン予定の上海グローバル旗艦店が一番大事だと思っています。また、今後も上海、北京には大型店を中心にドミナント化していきたいと思っています。

**Q8: 国内ユニクロの既存店増収率の予想は上期+5.4%ということですが、実際に作っているのはもっと多く、例えば既存店プラス10%くらいで生産していませんか?その結果、計画通りに+5.4%の増収を達成しても、粗利率が計画に達しないということになりませんか?**

A8 徳永部長: 基本的には既存店売上高+5.4%ということで生産予定を組んでやっていますので、今はその予定に向けて作っています。今後の売れ行きに応じてこれから増産する、しないの判断をこの1ヶ月くらいのところで最終的に行います。

A8 柳井社長: 増産については、毎週、全品番チェックして、全品番に関して会議で議論して決めているので、増産をするならば、かなりの増産はできると思いますし、かなりの減産も可能だということです。

**Q9: 国内ユニクロの経費ですが、2010年8月期は前年比で12.8%増える予想となっていますが、こういった経費項目で増えるのでしょうか?**

A9 徳永部長： 2009年8月期は売上が上がったので、店舗人員が過少気味だったので2010年8月期は人件費が増える予定になっています。出店は、都心の立地など、今までの郊外店に比べると高い賃料の所も出てきますので、家賃も若干増えてきます。経費比率は上がりますが、適正な水準だと考えています。

**Q10： 中国・香港、韓国などのアジアでは、3年後の収益性として営業利益率が20%というのが目処として見た、というお話だったと思いますが、例えば、店舗段階だと日本の収益性に比べてどう違うのでしょうか？また、中国の本部組織の採用状況など教えてください。**

A10 徳永部長： まだ、2、3年間で営業利益率が20%に達するのかどうかは見えていません。店舗の収益性は1店舗当りの売上高が日本より小さいので、日本ほど高い利益率にはまだ達していません。それに、都市部の商業施設に出店しているので、家賃が日本より高くなっているのが現状です。

A10 柳井社長： 組織固めのことですが、中国でも、韓国でも大卒の新卒をかなりの人数採用しようと思っています。それもできれば、最優秀の人材を採用したいと思っています。例えば、日本で何年間か教育して、また韓国、中国に帰ってもらう。そして、その人たちが、また海外の事業の開発をする。そういった、グローバルワンの採用、育成を考えています。

**Q11： 2010年8月期の連結の業績数字についての質問です。2009年8月期は一過性の為替差損、特損があったので、2010年8月期にはそれはもうなくなると見ていたのですが、また、営業外損失や特損を見込んでいるようなので、詳細の説明をお願いします。**

A11 徳永部長： 前期の水準よりは少なくなりますが、今期も現状円高が進んでいることから、子会社向けの貸付金において発生した為替差損などを営業外で見込んでいます。特別損失については、通常の店舗閉店損失などで、それほど大きなものを入れていないということはありません。

以上