

2017年1月14日

2017年8月期第1四半期：決算説明会質疑応答

決算説明会の主な質疑応答のテキストです。内容については、ご理解いただきやすいよう部分的に加筆・修正しています。

Q1：国内ユニクロ事業の12月、1月の商戦での、値引きのコントロールはどうでしょうか？第1四半期では粗利益率が前年比で改善、会社計画でもやや上振れしていたということですので、値入れ率が悪化するなかで、値引きコントロールが上手くできているという理解でよいでしょうか？

A1 岡崎 CFO：値引きは概ねコントロールできていると考えています。12月の商戦を振り返ってみると、やはりお客様の価格に対する感応度は非常に高いというのが率直な感想です。ユニクロでは、「毎日お買い求めやすい価格戦略」ということで、価格に対する信頼度を上げていくため、秋冬の一部商品の値下げを実施したのに加え、値引きをコントロールしています。ただ、こういった価格戦略にあわせて、感謝祭のようなセール期間をつくり、ニュース性、話題性がないと、売上げはなかなか伸ばせないというのが、今の日本の消費環境だと思っています。年末年始のセールは積極的に行った一方で、値引きもコントロールしています。今後も基本、同じスタンスですが、変に値引きを抑制することではなくて、市場に合わせ、在庫はシーズン末までにしっかり消化していく運営をしていきたいと思っています。ご指摘の通り、値入れ率が若干悪くなっていますので、値引きの抑制で粗利益率をコントロールしていきたいと思っています。

Q2：海外ユニクロ事業の中国大陸の状況を教えてください。去年の第1四半期では暖冬影響もあり、既存店売上げはマイナスとなりましたが、第2四半期以降はプラスになっています。今年の第1四半期も既存店売上はプラスで、それに加え、粗利益率の改善や経費削減も進み、収益性が上がったということですが、中国では、具体的に何か、経営方針が変わったのでしょうか？

A2 岡崎 CFO：中国大陸でも基本的には日本と同じで、価格戦略も週末の限定値引きを極力抑制し、「毎日お買い求めやすい価格戦略」を実施しています。また中国では、時節のイベントに合わせた打ち出しを行ったことが、売上増に結びついています。大きな値引きをしなくても、売上げの伸びを達成することができた結果、粗利率が改善しました。また、グローバルで経費構造改革を進めており、中国大陸でも経費削減をかなり実施したことで、その成果が出てきたと思っています。

Q3：第1四半期では国内ユニクロのEコマース事業の伸び率が鈍化しました。有明倉庫が混乱しているという話も聞きますが、どういったところが見誤ったということでしょうか？

A3 岡崎 CFO：見誤ったというか、今、最適な運営を模索しているということだと思います。Eコマースの配送オペレーションを立ち上げて半年ですが、その間、生産性を上げていくために色々な試みを行っています。改善もしてきていますが、秋冬商売の繁忙期において、無理に配送期間を短縮するのではなく、きちんとしたサービスということに努めました。大変不本意ではありますが、注文をされたお客様に提示した配送期間が長くなってしまいました。今年の春頃には、当初から目指していたような運営に変えていきたいと思っています。配送はコントロールできていないということではなく、目標に向かって仕組みの確立を粛々と進めていると、ご理解いただければと思います。

Q4：為替の影響ですが、連結の事業利益でどのぐらいのインパクトがあったのですか？

A4 岡崎 CFO： 海外ユニクロ事業についてはご説明させていただいた通りで、約16%、去年に対して円高の影響が出ています。海外ユニクロ事業の売上はその影響で減収となりましたが、現地通貨ベースでは、全て計画通り、もしくは計画を上回る成長が達成できています。また、グローバルブランド事業では、米国のセオリー事業が為替の影響を受けています。

Q5：国内ユニクロのEコマース事業では翌日配送を一時的に中断していますが、春には再開するのでしょうか？その時は、もっと進化したEコマース事業のサービスを予定していますか？

A5 岡崎 CFO： 春頃からは翌日配送を安定的に提供できるようにしたいと思っています。また、すでに発表していますように、セブン-イレブンに加えてファミリーマート、ローソンも含めたコンビニエンスストアでの配送・受け取りサービスも安定的に実施していきたいと思っています。その先は、配送期間の短縮や、さまざまなサービスを実現したいですが、お客様にニーズがあるのかを見極めながら行っていきたいです。

Q6：第1四半期では国内ユニクロ事業の物流コストが増加したという説明でしたが、そのなかで、「物流改革に伴う一時的な費用」というコメントがありました。これは具体的にどういった費用ですか？また、第2四半期以降の見通しを教えてください。

A6 岡崎 CFO： 物流の仕組みを変える上で、一時的に別の倉庫を借りたりするコストが増加しています。下期には、まだこのトレンドは続くかもしれませんが、今年度中には解消していきたいと思っています。

Q7：国内ユニクロのEコマース販売の伸び率が鈍化した理由は、翌日配送を止めたからですか？在庫や欠品の問題とかなかったのでしょうか？

A7 岡崎 CFO： 翌日配送を中断したことで、注文されたお客様には、かなり幅を持った、例えば「3日間から1週間」といった配送日数を提示したことで、お客様にしてみたらずいぶん日数がかかる、という印象になり、売上げに影響したと思います。欠品等についても、我々が想定しているよりは発生してしまったところがあるので、そこについても課題は残ったと思います。Eコマースは前年比で11%は伸びましたが、春頃にできていた翌日配送のサービスが提供できていれば、3割ぐらいは伸ばせただろうと思います。

Q8：海外ユニクロ事業の経費が大きく削減できていますが、計画に対して大きく削減できた項目やその背景について教えてください。

A8 岡崎 CFO： 国によってそれぞれ経費削減の項目が違いますが、強化したひとつは、店舗在庫の適正化をグローバルで見直したことです。無駄な在庫を持たないようにすることで、当然、粗利率の改善にもつながりましたが、店舗作業を大きく改善することができ、店舗の人件費比率が改善しました。もうひとつは、購買のプロセスや購買の中身をグローバルで見直したということです。大変地道な作業ではありますが、一つひとつの経費項目を見直すことで、無駄な支出を省いたり、価格そのものを見直ししたり、また、集中購買によりコストを下げることができました。逆に言うとそれぐらい、改善の伸び代があったということです。経費については、まだまだ改善の余地があると思っています。