

2021 年8月期 :決算説明会 Q&A

決算説明会の主な Q&A 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。

Q:2022 年8月期の業績予想について、日本や中国大陸のユニクロ事業の業績予想が弱すぎるように感じますが、柳井さんのお考えや、この数字を示された背景を教えてください。

柳井会長兼社長: やはり現状、世界は本当に不透明です。昨年もいろいろな問題がありましたが、今年もそういう問題があるため、我々としてはリーズナブルな業績予想にしています。

岡崎取締役 グループ上席執行役員 CFO:柳井が今申し上げたように、リーズナブルという意味は、今期は、有明プロジェクトを中核とした変革をいよいよ実行し、成果に出すという意志を込めています。売上でいたずらに無理をするのではなく、しっかりと収益を上げられる構造にする変革を進め、来期以降の成長に向けて加速する準備をするということです。

日本については、昨年の上期に巣ごもり需要やマスクの特需がありました。今期は、特需の部分を冷静に見極めたうえで、売上目標を立てています。また9月は、気温の影響を大きく受け、既存店売上高は、大幅な減収でした。これらを踏まえ、達成すべき目標として業績予想を設定しています。保守的ということではなく、むしろ今後攻めていくための変革を進めるのだという意志であるご理解ください。

中国大陸も基本的に同じ考え方です。足元では、中国大陸も非常に気温が高いため、アパレル消費全体がやや低迷しています。この現実を踏まえ、上期の業績見通しを冷静に見て、この水準としました。ご懸念のローカルブランドとの競争環境の変化ですが、中国大陸のローカルブランドは、力をつけてきていると思います。ただ、我々のように LifeWear(究極の普段着)というコンセプトで、幅広い服を生活に密着した形で提供している、そういうポジションをとっている競合は、正直まだいないと考えています。LifeWear のブランドコンセプトは中国大陸でも浸透していると思いますし、支持されていますので、中国大陸の発展とともに、我々は成長していける、という自信は揺らいでいません。ただ、慢心するのではなく、しっかりと中国大陸のお客様のニーズを見極め、商品・サービスなどを改善していきたいと考えています。

柳井会長兼社長: それともう一つ、我々は、中国大陸、東南アジアを中心に成長してきていますが、今後は欧州、米国でも出店を加速し、中国大陸、東南アジアに匹敵するような出店が、最終的にできるようにしたいと考えています。ただし、この出店開発には時間がかかります。この1年はその出店開発の準備を行う年だと考えていただければと思います。

Q:生産遅延やコンテナ不足による輸送遅延について、業績への影響は、どのようにお考えですか。

岡崎 CFO: 東南アジアの工場の生産遅延については、主に日本、欧米が影響を受けています。特にカットソー、ダウンなどのアウターの一部が遅れていますが、業績予想の数字には織り込んでいます。極力お客様にご迷惑をおかけしないように、生産地の振り替えや、空輸の利用で対応していきます。業績への影響は、一部出るとは思いますが、それほど大きくありません。

Q:有明プロジェクトはこれまでも取り組んできていますが、今年を大きな改革の年にしたい、とおっしゃる背景は何ですか？国内ユニクロは、在庫の適正化が必要だというコメントもありましたが、これまで取り組んできてもお、在庫の適正化は十分な状況ではないのでしょうか。

柳井会長兼社長： 新型コロナウイルス感染症(新型コロナ)によるロックダウンや営業規制、行動規制の影響が多く、国と地域であり、今現在も場所によっては続いています。この影響は、生産と販売の両方に波及しているため、納期設定や販売計画が想定外になることが多くありました。有明プロジェクトとは全く関係なく、在庫コントロールが難しい状況が続きました。想定外で不透明な部分が、世界中で局地的に起きていることをまず理解ください。

田中 グループ執行役員： 有明プロジェクトが着々と進んでいるということは、決算説明会でご説明させていただいた通りですが、コロナ禍を起因とした生産遅延、物流遅延が起こっている中で、今在庫コントロールで実現できている水準は、まだ不十分だと思っています。同時に、取り組みを進めていく中で、生産と販売の連動、リードタイムの短縮、計画の精度の向上など、進化の余地は大きいと感じていますので、さらに取り組みを進めていきたいと思っています。

Q:第3四半期決算で、春夏の商売は、日本と中国大陸で、商品の訴求力や話題性が足りなかった、というお話がありましたが、改善は進んでいますか。

田中 グループ執行役員： 我々は、グローバルで約 1.4 億人のアプリ会員という、大きな会員基盤をもっており、お客様から生活の中で困りのことや、商品・サービスに対するご要望など、本当に多くのお声をいただいています。それを具体的な商品にして、その商品にまつわる情報とともに、お客様にお届けできる基盤ができてきつつあると思います。本日の説明会のなかで挙げた商品に加えて、吸水ショーツなど、お客様の新たなニーズの発見もできています。今後は、より精度を上げて、お客様が今求められているものをどんどん商品化、サービス化していきたいです。

Q:収益の柱の多様化について教えてください。今回、米国の量的拡大の準備が整った、というお話がありましたが、確信が持てるようになった背景は何ですか。米国は来期以降、どう成長させていく計画ですか。

柳井会長兼社長：閉店すべき店舗は、ほとんど全て閉店しました。西海岸、東海岸以外にある店舗も閉店し、西海岸と東海岸の主要都市に店舗を限定してきました。こういった改革を終えたことで、黒字体質になってきました。2021 年8月期は、下期で初めて黒字になりました。これから、正常な出店を始めようと考えています。我々は米国でナンバーワンになろうと考えていますが、今の力では、とてもなれないです。ですので、今までの延長線上ではなく、ナンバーワンになるために、何をしたらいいのか、という考え方をもとに、出店を進めていきます。同時に、Eコマース事業、輸送手段など、全て新しくやり変えていきます。新規で米国に進出するという気持ちで、一からやっていきます。幸い、米国ではEコマースが全盛で、退店は多いですが、出店する人は少ないので、出店する環境としては非常に良いと思います。

Q: 中国大陸や東南アジアに対する成長の見方は、変わっていませんか。

柳井会長兼社長: 全く変わっていません。世界の成長センターは、中国大陸をはじめ、アジア全域です。世界の人口の半分はこの地域ですので、その人たちが中産階級になっていくと信じています。出店ペースは、東南アジアに関しては急速に上げていきます。中国大陸は今までどおり、毎年 100 店舗ずつ出店していきたいと思っています。アジアの成長性に対する見方は変わっていませんし、そこに加えて、欧米で事業拡大できる自信が出てきたということです。

以上