



**株式会社ユニテッドアローズ 2012年3月期第3四半期 決算説明会 質疑応答集**

この質疑応答集は、2月7日(火)、8日(水)に開催した決算説明会(マスコミ向け、アナリスト・機関投資家向け)にて、ご出席の皆様からいただいた主なご質問をカテゴリー別にまとめたものです。理解促進のために一部内容の加筆修正を行っております。

■今期の業績、取り組み、来期の見通しについて

Q、あらためて足元の好調ぶりを確認したい。

A、店頭の声とファッション潮流を同期させる商品部門と販売部門の連携モデルを崩してしまったため、数年かけて商品プラットフォーム<sup>\*1</sup>を活用し、仕入商品とオリジナル企画商品のバランスを適正化した。そこに宣伝部門が連携し、わかりやすく販促策を講じたのが、現在の好調な結果につながっている。

Q、単体の粗利益率について、第3四半期の改善要因は？

A、第3四半期の粗利益率改善はアウトレットの影響が大きい。前期は百貨店の催事で在庫処分を行なったが、今期はそれが少ないため、その反動で前年よりも改善している。その他、値引きロスの改善、仕入原価率の低下、たな卸し差異の削減等が改善要因である。仕入原価率が下がったのは、海外生産品のシェアを戦略的に高めたため。

Q、粗利益率が第4四半期で大幅改善する要因は何か？

A、修正計画における第4四半期の粗利益率は、第3四半期までの粗利益率が計画を上回って推移したのを受け、当初計画よりも高めに設定している。前期は撤退事業のキャス・キッドソン、サウンズグッド、時ならず商品の値引き販売があり、第4四半期の粗利益率が低くなっている。そのため、対前年伸び率が大きく見えている。

Q、第3四半期の粗利益率は様々なプラス要因が重なった結果だと認識している。来期、粗利益の改善要素はあるのか？粗利益率の維持、もしくは低下を前提とし、増収効果で利益額を維持するのか？

A、来期の計画策定中なので、今は方向性しかお答えできない。計画策定にあたっては、収益性を維持して拡大する事業と、収益性を改善しながら拡大していく事業に分けて考えている。収益性改善事業については粗利益率、販管比率を良化させる方針。SBUを中心に収益性を高める余地のある事業は残っているので、全体で見ても粗利益率は改善できると考えている。もう一つは在庫内容の改善によるもの。既に過年度在庫の削減が進んでおり、それが来年のアウトレット売上構成比の減少、及び粗利益率の改善につながる可能性もある。



Q、業績修正において営業利益段階で 10.5 億円程度引き上げられているが、それは第3四半期末でどこまで織り込まれているのか？第3四半期までの利益は内部計画に対してどれくらい上回っているのか？

A、第3四半期までは、内部計画に対して営業利益で 20 億円強上回っている。第4四半期は広告宣伝費の増加、期末賞与の追加、店舗修繕や備品等の費用前倒しで経費を使う計画である。

Q、3月の売上計画は前年比でかなり高くなっているが、その前提は？

A、3月の小売+ネット通販既存店売上高前年比は 27~28%程度の成長とみている。東日本大震災の影響で昨年3月の小売+ネット通販既存店売上高前年比は 83.0%となっており、決して強すぎる数字ではないと思う。3月には大型の販促企画があり、そこにも期待している。

Q、ビューティ&ユース業態(以下 BY)の先行受注会は具体的にどんな取り組みで、どんな効果があるのか？

A、先行受注会とは、対象商品の先行予約を EC サイトで発売の約2ヶ月前から受け付けるというもの。その受注状況を見て色、型、サイズ等の売れ筋を予測し、事前に追加生産体制を整えることができる。そのため実際に商品が店頭に出る頃には在庫の奥行きもしっかり持て、人気商品の欠品対策につながっている。BYのように比較的買いやすい価格帯のカジュアル商品で、ある程度高い販売点数が見込めるものであれば、うまく需要予測ができる仕組みとなっている。

Q、グリーンレーベル リラクシング業態(以下 GLR)が行なったクロスメディア販促の実績は？

A、GLR が9~11 月に行なったクロスメディア販促の効果として、第3四半期における GLR の小売既存店売上高前年比が 109.8%、小売既存店客数前年比が 105.3%となり、それぞれ全社平均を上回っている。

Q、ユニテッドアローズ業態(以下 UA)が3月に予定している大型販促企画の中身は？

A、まだ詳細は回答できないが、テレビも絡めたものを検討している。業態特性もあり、GLR と手法は異なる。

(2/17 詳細発表いたしました。「UNITED ARROWS ウィメンズ 初の 120 秒ブランド CMを制作 監督 ジェア・コッポラ × 主演 水原希子」<http://www.united-arrows.co.jp/news/corp/2012/02/012854.html>)

Q、出店について、UA で一部来期にずれ込んでいるのは何か？新年度の出店計画は？

A、UA はウィメンズ単独ストアの出店が後ろにずれ込んでいる。計画策定中のため具体的には回答できないが、来期の出店数は単体で今期並みを維持する見込み。子会社のコーエンは今期よりも出店を増やす見通しである。



Q、御社は、従来広告宣伝費をそれほど使わない会社であったが、今回第3四半期累計で広告宣伝比率が 2.2%まであがっており、2～3月の追加でもう少しあがると予想している。今後の広告宣伝費の水準感を知りたい。

A、創業後から広告宣伝費は 2.0%程度を上限に考えていた。しかしながら、ここ数年当社のコンセプトがお客様に伝わりにくくなったと感じており、それをどう正しく伝えるか考えて出した結論が今の広告宣伝費率となっている。今後はうまくバランスをとって 2.0-2.5%程度におさえたい。

#### ■トラフィックチャネルについて

Q、トラフィックチャネルのうまくいっている部分、うまくいっていない部分を知りたい。MD\*2の変更等はあるのか？

A、ステーションストア、ハイウェイストアとも見込み以上の集客があり、売れるものがわかりやすいという特徴がある。ステーションストアでは、思った以上に気温の上下、天候が需要を左右することがわかった。ハイウェイストアはお土産需要が高く、ロゴ入り商品が売れている。現在、それぞれの需要特性に合わせた商品開発を課題とし、MDを修正している。

Q、トラフィックチャネルのフォーマットは固まってきているのか？ポテンシャルはあるのか？

A、ステーションストアとハイウェイストアは収益力を高めていけると思っている。空港は見直しを繰り返しているが、チャネル特性をまだつかみきれず、明確な答えがでていない。

#### ■市場動向、消費環境について

Q、既存店も新店も売上が伸びているが、来期以降の懸念材料はあるか？

A、既存店の月次売上高が前年を越えるようになって3年目に入るが、並大抵の努力をしないと前年比をクリアし続けていくことはできないと認識している。3年目に入り、社員の気持ちが少し緩んでいないかが心配。外部要因はそれほど気にしていないが、内部要因が原因で苦戦することがあるので、今後も引き締めていく。

Q、原材料価格が下がる傾向にあるのに加え、円高などによる価格下げ要因があるが、価格政策の変更はあるのか？

A、為替以外の要素で原価が急激に下がるという認識はない。価格政策への影響はないと思う。

(注:綿花価格は一年前よりも落ち着いているが、毛、皮革関連は引き続き上昇傾向です。紡績、織、染色などの工賃は上昇傾向にあり、当社では原材料価格が低下傾向とは認識しておりません。)

Q、春物の見通しと消費動向を知りたい。

A、正直言って、春物の見通しは全く分からない。1～2月初旬の天候と低い気温の影響で、春物の立ち上がりは昨年よりも遅くなるだろう。まだ消費マインドが春物に移行するとは考えにくく、2月にどういう影響が出るか見守っているのがここ数日の状況である。ただし、震災後もファッション消費はデフレに戻らず、ファッションを楽しみたい、1ランク上の物を欲しいというお客様のマインドは残っている



る。春夏の立ち上がりを見ないと何とも言えないが、このマインドは継続すると考えている。

Q、UA 原宿本店 ウィメンズ館の改装から1年たつが、その成果は？

A、UA 原宿本店 ウィメンズ館の売上高は前年を超えているが、まだ計画したほどの成果は出ていない。引き続きイベント開催等で強化していく。3月の大型販促はブランドイメージを重視したものである。UA ウィメンズのイメージをけん引するウィメンズ館への効果を期待している。

Q、消費税率の上昇が考えられるが、小売業としてどう捉えているか？

A、消費税率上昇の影響はファッションビジネスだけのものではない。小売業としてやるべきことは、お客様満足につながる商品開発である。他社への優位性をどこにおくかを考え、事業部単位で商品開発に磨きをかけるしかない。来期は商品開発力を強化する方針であり、そこで対応する。

#### ■中期の見通しについて

Q、今期の売上予測が1,000億円突破。中期計画の目標が1,100~1,200億円。今のペースでいくと中期計画は前倒しで達成できるのではないか？

A、中期計画はレンジをつけて開示しているが、その上の方を狙っていくことになると思う。

Q、ネット通販のポテンシャルをどう見ているか？ネット通販比率の設定はあるか？ネット通販売上内の自社EC比率の目標はあるか？

A、中期計画でも発表したとおり、2014年3月期において単体でのネット通販売上が120~140億円、売上比率は12~13%の見通しで、長期的には15%のシェアを狙っている。ネット通販売上内の自社EC比率目標について今はお話できないが、自社ECを伸ばしていく戦略は持っている。

#### ■その他

Q、商品力を高めていく動きは、店頭ではどのように見えることになるのか？

A、店の見え方はヒト・モノ・ウツワで決まるが、中でも来期はモノの開発力向上を重視している。原料、副資材、デザインを的確に潮流に合わせ、モノで表現していくことが一番である。そのためのリソースを資料室、アトリエの設置で担保していく。

Q、借入金の返済について。内部留保を投資、配当、返済にまわすバランスは？

A、基本的な考え方は来期方針で説明する。今期は今期の方針通りで考えている。

Q、数年前のセレクトブーム時には大手アパレルからの参入があったが、当時と今の違いはあるか？

A、元々セレクトショップとは、輸入品が50%以上を占める品ぞろえ店のことを指していた。それが英語読みでセレクトショップと呼ばれるようになり、今に至っている。セレクトショップの登場により、お客様が欧米で見てきた商品群を日本でも買えるようになった。ただし欧米商品は納期が安定しないので、我々はお客様の声を吸い上げたオリジナル企画商品でそこを埋め、いつでもお客様が求める商品



UNITED ARROWS LTD.

を提供できるようにしてきた。その結果、国内品で構成させた専門店から、輸入品も含めたセレクトショップにお客様の支持が移ってきた。セレクトショップが伸びたのは、こういった日本独自の消費構造によるものだと思う。セレクトショップはビジネスの組み立て方がアパレルとは根本的に異なっており、大手アパレルからの参入は難しい側面がある。

Q、ハウスカード会員の内、店舗だけで購入している人、店舗とネット通販を併用している人の割合は？

A、ZOZOTOWN等、当社直営EC以外のサイトではハウスカードが利用できないため、ハウスカード会員で店舗とネット通販を併用している方の正確な割合は出せない。またハウスカード会員と自社EC会員のデータはそれぞれ別管理となっており、ハウスカード会員兼自社EC会員の正確な人数を出すのも難しい。参考までに、現在自社EC売上の内、約30%はハウスカード会員によるものである。おおよそ、それくらいの方が店舗とネット通販を併用しているのではないと思われる。

**\*1 商品プラットフォームとは？**

「商品プラットフォーム」とは、「MDプラットフォーム」と「生産プラットフォーム」から構成され、商品の仕入・生産～店舗への投入～消化までの商品活動を支える仕組みです。これは誰でも早く高い精度で業務が行えるよう、個人の技量や経験に左右される属人的な取り組み方を排除し、帳票や指標、工場や原料調達背景情報を全社で集約し、共有する取り組みです。「商品プラットフォーム」の活用によりMD業務の安定化を推進し、売上総利益とキャッシュ・フローの改善を目指します。

**\*2 MDとは？**

MD(Merchandising):「商品企画」「商品計画」などと訳され、よく「MD」と略称される。商品よりのイメージが強いが、本来は「価格決定」「販売形態の選択」という意味も含まれ、「設定したターゲットに、何を、いくらで、どのように提供するか」であるとされる。マーチャンダイジングの責任者をマーチャンダイザーと呼ぶが、これも「MD」と略称されることがある。

(織研新聞ウェブサイト ファッション用語解説より引用 <http://www.senken.co.jp/yougo/>)

以上