



## 株式会社ユニテッドアローズ 2013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(木)、8日(金)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。

### ●業績関連

Q、今後の既存店売上強化に向け、どのような対策を考えているか？

A、既存店売上の強化に向け、主要事業では大型販促を継続する。グリーンレーベル リラクシング(以下、GLR)は、これまで吉高由里子さんを起用したテレビCMをオンエアしてきた。当社でアンケート調査を行なったところ、このテレビCMによってGLRブランドの認知が向上し、若年層の取り込みにつながっていることがわかった。そのため、今春もテレビCMを使った大型販促を実施する。ユニテッドアローズが昨年行なった「UNITED 世界を変える ARROWS」という販促キャンペーンは、2,200名以上のお客様にご参加いただくなど、好評であった。今後もこの販促活動を継続する予定だ。

Q、第3四半期末における、売上・利益の対計画水準は？

A、単体では、計画に対して売上高が5億円強、売上総利益が2億円強上回っており、販管費は3億円程度下回っている。経常利益ベースでは、5億強上回った。

Q、第1、第2四半期に比べて第3四半期の売上総利益率が低下しているが、在庫消化を優先したのが原因か？第3四半期の売上総利益率をどのように見ているか？

A、第3四半期累計では、ビジネスユニット計の売上総利益率は前年同期に対して0.2ポイント低下した。オリジナル企画商品の構成比が上がったことで仕入原価率は0.3ポイント改善したが、値引きロスで0.5ポイント下がり、差し引き0.2ポイントのマイナスとなった。第3四半期だけを見ると、仕入原価率は前年同等レベルであったものの、在庫消化を優先したオペレーションの実施により、売上総利益率は前年同期に対して0.7ポイントの低下となった。

Q、第3四半期累計で通期利益計画に近い利益水準となっているが、通期着地の見通しは？第4四半期の販管費の考え方を聞きたい。

A、第4四半期は、最終利益を考慮しつつ、在庫消化に優先順位を置いている。通期の見通しについては、春夏の立ち上がり状況を見極めてからとなる。今後、予想を大きく上回る見込みとなれば、来期以降の売上につながる新たな販促施策や店舗修繕の実施、備品購入などの経費を投入するが、原則的に利益計画に近いところへ着地させていく方針。前年度は各種施策の実施や期末賞与の支給があり、第4四半期のコストが高くなっている。今第4四半期は、前年ほどのコスト水準にはならないと見ている。



Q、期末の在庫水準の見込みは？

A、週次で在庫の見込み額を確認し、全事業で消化促進に努めているが、期末在庫の対前年伸び率は第3四半期末の水準とそれ程変わらない見込みだ。なお、4月に複数の新規出店があり、それも期末在庫増のひとつの要因である。

Q、セールが長期化しているが、今秋冬のセール結果をどう見ているか？

A、2月も秋冬セールを継続し、その後に全体の振り返りを行なう。セール開催時期を遅らせることにより、商品価格の適正化を図るという考え方には賛同している。

●月次会議のブラッシュアップについて

Q、月次会議の内容を見直し、今後の施策討議の時間を多くとることによって、具体的にどのようなことが可能になるのか？

A、今までの会議は行動計画の進捗確認が主体であったが、新しい会議では、足元の実績を踏まえた上で、将来の業績予測と打ち手の確認に主眼をおいている。現段階でドラスティックな変化はないが、各事業の戦略がこれまで以上に明確に見えるようになり、経営とより具体的な打ち手の討議ができるようになった。この蓄積が、少しずつ結果として表れてくると思う。

●新事業の展開について

Q、スティーブンアランについて、出店数、売上見込みなどの詳細を知りたい。

A、スティーブンアランは、この春に3店舗出店する。そこで市場ニーズを再確認した上で、その後の出店を検討する。当社では以前からスティーブンアランの商品を取扱っており、またスティーブンアランの店舗でもビューティ&ユース(以下、BY)のオリジナル企画商品を取扱うなど、今回の出店は双方にとって効果がある。スティーブンアラン商品をそのまま展開するというよりも、当社からの調整・カスタマイズを加えながら、日本のお客様へ提案していきたい。

Q、スティーブンアランをはじめるのは、アメリカントラッドが大きな流れになるということか？

A、もともとBYはアメリカントラッドがベースになっており、アメリカブランドであるスティーブンアランも長く取扱ってきた。カジュアルウェアの分野においてアメリカントラッドの支持は根強く、関係会社の(株)コーエンが運営するコーエンでも、アメリカンカジュアルのテイストが好評を得ている。

●次シーズン以降の施策について

Q、シーズン立ち上がり時期と実売期で特異的に商品配分を変えるというのは、具体的にどのようなことか？

A、当社では、先駆性・時代性・独自性の3特性に商品を区分し、各区分内でオリジナル企画商品・仕入商品・OEM商品を展開している。シーズン立ち上がり時期は先駆性や時代性の区分から新鮮味のある商品を中心に打ち出し、実売期に向かうにつれて徐々に独自性のウェイトを上げていく。ブランドによってウェイトバランスは変わるが、どのブランドにおいても、立ち上がり時



期にはトレンドをわかりやすく表現するのが基本原則だ。残念ながらこの秋は、立ち上がり時期の品ぞろえにおいて、前年にご好評いただいた商品の比重が高くなりすぎてしまい、お客様に新鮮なアピールをすることができなかった。商品配分を見直すことで、この問題を解決したい。

Q、以前は商品部門にバランスが傾きすぎたため、商品部門と販売部門の連携を強め、販売部門の声を重視する体制に変えたが、今回はそれが販売部門に傾きすぎたということなのか？これは一時的な現象で、すぐに修正可能なことか、それとも構造的な問題なのか？

A、販売部門の声を聞き、前年に実績があった商品を踏襲して品ぞろえを行なうことはセレクトビジネスの基本であり、これが根本的に間違っているわけではない。今春からの修正は、前年に実績のある商品に偏重しすぎた品ぞろえを見直すものだ。例えば、前年に売上の高かったダウンコートに対して、販売部門はもう一度展開してほしいというリクエストを出す。商品部門は、その商品に新しいエッセンスを加え、新鮮さを出して提供するのが基本原則だ。この原則に向けて、まだまだ両部門間のコミュニケーションを深め、バランスをとっていく必要がある。これはゴールがあるものではなく、永遠の進化過程における修正と考えてほしい。

Q、この修正は、リスクを取るものではないという解釈でよいか？

A、これは当社の基本商品政策に忠実に沿った修正であり、先駆性商品を必要以上に増加させるようなリスクを取るものではない。この修正により、シーズンのタイミングにあわせて最適な商品を投入することができ、結果的にプロパー販売比率が上がると考えている。

#### ●為替変動について

Q、円安が進んでいるが、今期や来期の仕入に与える影響は？原価が上がった場合、価格に反映するのか？

A、第4四半期の商品仕入はすでに終了しており、今期は円安の影響はない。現在、来期計画を検討しており、各事業が為替変動を考慮した上で仕入・売上・価格変更などの考え方をまとめている。この影響については、次の決算説明会にて必要に応じて説明していく。円安による仕入コスト上昇は原価率アップにつながるが、原則的には商品の価値を上げ、プロパー消化率を上げることで吸収していきたいと思っている。

Q、円安傾向が続くことは、売上にはプラスになるのか？円安でデフレ脱却の期待があるが、それが単価や売上にどのように影響すると思うか？

A、インフレに向かったとしても、衣料消費が恩恵を受けるのは少し先のことだと思う。景気が良くなるからといって、衣料消費がすぐに良化するとは思っていない。消費増税への懸念もあり、お客様の価格に対する目がシビアになっている。このような環境下においては、商品の価値を上げるしかない。価格に見合う商品価値をどう作るか、今はそこに専念したい。



●今後の出店について

Q、競合が激しい大阪・梅田地区のグランフロント大阪へ出店するが、今後どういったチャンネルに注力するのか？

A、新しい大型商業施設には是非チャレンジしたいと考えている。商業施設のコンセプトと当社ブランドの意向が合致した場合、出店を検討したい。

Q、2013年は大型商業施設が多くオープンするが、現時点での出店見込みは？

A、まだ計画策定中であり、流動的な段階。出店数については、今期レベルか若干増える程度になる見込みだが、計画次第で変更があるかもしれない。

Q、当期の改装実績は？来期は改装をどの程度増やしていくのか？

A、当期の改装店舗数は1ケタ半ば程度。改装による既存店強化は来期も継続するが、まだ計画策定段階であり、現時点では具体的な店舗数は申し上げられない。

Q、海外出店の方向性は

A、現状、まだ慎重に検討している段階だが、若干の可能性も見えはじめてきた。

●ネット通販について

Q、スタートトゥデイ社の送料無料化、ポイント還元率変更についての感想を聞きたい。自社ECサイトの強化にあたり、リアルとネットの融合に向けた取組みを知りたい。

A、ゾゾタウンがポイント還元率 10%を開始した後も、売上への大きな波及効果はなく、実店舗や他ECサイトはほとんど影響を受けなかった。ポイント還元率を1%に戻すというのは、価格ではなく、商品やサービスの価値を追求してファッションビジネスを行う意志の表れと解釈しており、その姿勢には共感・賛同している。また、今後の自社ECサイト強化策については、実店舗との融合にむけた取組みを検討している。これまでは、実店舗で試着してネット通販で買う、ネット通販で商品を調べて実店舗で買う、という行動パターンであったが、今後はネット通販で見た商品を実店舗で試着して購入できるなど、お客様の利便性をさらに向上させるサービスを拡充したい。

Q、将来的な自社ECのインフラ強化は、ユナイテッドアローズ社独自でやっていくことか、それともスタートトゥデイ社と協力して作っていくのか。

A、現在、自社ECのフルフィルメントはスタートトゥデイ社に委託している。自社ECサイトについてはコンテンツで独自性を出し、当社が実店舗で提供しているサービスをネット上でも実現させたいと考えている。将来的に独自でそれに取り組むかどうかは現段階では未定。



●子会社について

Q、コーエンが好転した理由は？

A、コーエンは当社の従来からの出店戦略とは異なり、都市近郊への出店を中心に早期の多店舗化を行ないながら、価格帯とニーズを探ってきた。コーエンの狙うニュートレンドマーケットにおいては、早期の多店舗化による経済ロットの確保とブランド認知向上の必要性もあった。この出店戦略とあわせ、競合他社にアメリカンカジュアルの要素を持ったブランドが少なかったことも競争力につながり、現在の好調につながっている。

Q、コーエンの既存店状況について

A、2月～10月の累計で、小売＋ネット通販既存店売上高前期比は103%強となった。

以上