

## 株式会社ユニテッドアローズ 2015 年3月期決算説明会 質疑応答集

この質疑応答集は、5月8日(金)、11日(月)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。

### ●2015 年3月期決算について

Q、第4四半期のビジネスユニットにおける売上総利益の要因分解を知りたい。

A、第4四半期の売上総利益率はビジネスユニットにおいて 50.6%となり、前年から 2.7pt 下落しました。その内訳は、値引きロスの影響がマイナス 1.8pt 程度で、仕入品の売上構成比増によるものがマイナス 0.2pt 程度、クロムハーツ(CH)商品の売上で 0.5pt 程改善したものの、それ以外の商品の仕入原価高の影響がマイナス 1.3pt 程度となりました。この 1.3pt のうち、半分弱が円安によるもので、残りの半分強はスニーカーやアウター、バッグ等、原価率の高い仕入商品の売上が伸びたことによるものです。

Q、ビューティ&ユース(BY)を含むユニテッドアローズ事業(UA)とグリーンレーベル リラクシング事業(GLR)の売上が前年を下回った要因は何か？

A、カジュアルトレンドの中、BYのウィメンズ部門はオリジナル企画商品の充実により、お客様の支持を得られました。一方、UAはメンズにおいてセレクトショップを利用される方々に対する十分な提案ができていなかったと反省しており、時代の半歩先をリードする商品展開で修正を図っています。ウィメンズについては、トレンドを意識しすぎてしまった結果、従来のお客様からの支持が薄くなってしまいました。店頭で新鮮な商品提案ができなかったことも苦戦要因となっており、今後はきめ細かい商品投入で鮮度の高い売場を作ります。GLRのメンズは、価格帯も含めて商品の進化に対してお客様から評価をいただきましたが、ウィメンズはインナーウェアなどの価格設定を誤ったため、現在見直しをかけています。

### ●2016 年3月期について

Q、2016 年3月期の重点取組課題「商品・販売・宣伝部門連携サイクルの徹底強化」において、各部門が具体的に何を行なうのかを教えて欲しい。

A、現在のお客様には、今すぐ着たい物と先物に対する二つのニーズが共存しています。そのため商品部門はこの二軸を頭に入れて商品を企画します。お客様が今すぐ着たい物をベースに商品計画を組み、同時に先物商品を各ブランドの特性に応じて品ぞろえします。販売部門については、情熱接客を継続して行ないます。当社の強みは感動を与えられる接客とコーディネート提案であり、ここに磨きをかけていきます。宣伝部門はお客様の情報収集の仕方を意識した販促活動を行います。今のお客様にとって、スマートフォンなどによる情報収集は当たり前のことになっており、当社も情報の発信方法を適合させていく必要があります。お客様に感動していただけ、共有したくなるような情報をお伝えすることを念頭に入れていきます。

Q、商品部門が販売の場に足を運ぶということだが、組織的な対応が出来るのか？

A、商品部門と販売部門の間にはスーパーバイザーという機能があり、店頭の声拾いあげ、整理・整頓して本部に伝える役割を持っています。この機能が弱くなっているという反省から、お客様の声をもっと吸い上げるように指示しています。

Q、円安の継続を視野に、2016年3月期のコストと利益の対策は？

A、一つは定価販売比率を上げることです。商品をきめ細かく投入し、過剰な在庫を持たず、マークダウンによる売上総利益率のマイナスを抑制します。もう一つはチャイナ+1の拡大です。昨年よりベトナムを中心としたアセアンの生産比率が上がっています。中国生産よりもコストを抑えながら、安定的な製品供給が図れるアセアンの生産を徐々に拡大していきます。

Q、8シーズンMDについて、今期がこれくらい、来期はこれくらいという導入イメージを聞きたい。

A、8シーズンMDはファストファッションなどのグローバルブランドの考え方に近いもので、お客様の体感気温に応じて1年間を8つのシーズンに区分してMDを構成します。現在SPA比率の高いGLRと一部を除くSBUに導入しており、今後の進捗を見ながら検証します。SPA主体の事業は今着たい物の提案が多くを占めますが、セレクトショップ形態の強いUAやBYは半歩先の提案の比重が高くなります。そのため、これまでのシーズン区分のままを進めています。

\*8シーズンMDについては、2015年3月期第3四半期の決算説明会資料をご参照ください。

[http://www.united-arrows.co.jp/uploads/\\_archives/ir/pdf/kessan\\_2703\\_3.pdf](http://www.united-arrows.co.jp/uploads/_archives/ir/pdf/kessan_2703_3.pdf)

Q、QRを増やすことにコスト的な問題はないのか？

A、2015年3月期はコストを重視して半年先の商品を事前に作りこみ、トレンド変化への対応が遅れてしまいました。その結果セールのオフ率を上げて販売することになり、売上総利益を毀損してしまいました。この反省から2016年3月期は春物商品の調達を前年の9割程度に抑制し、シーズンが本格化してからのクイックレスポンス(QR)による追加補給に予算を配分しています。QRによって原価は上がりますが、定価販売比率を高めることで最終的な売上総利益率を確保していく考えです。

Q、2016年3月期の売上総利益率が前年を下回るのは、過去在庫の消化の影響がほとんどと考えてよいのか？

A、2016年3月期の売上総利益率は単体で51.1%の計画で、前年から0.2ptのマイナスです。ビジネスユニットの売上総利益率はほぼ前年水準となっており、このマイナスのほとんどが過去在庫の消化によるアウトレット区分の売上総利益率の低下、アウトレットの新規出店によるアウトレット売上構成比の増加によるものです。2017年3月について明確な回答はできませんが、2016年3月期で過剰在庫の消化に伴うマイナスインパクトは解消できると見えています。

Q、ビジネスユニットの売上総利益率の見通しがほぼ横ばいというのは、上期は前年を割って、下期が前年よりプラスになるという見立てか？

A、上期は55.6%で対前年0.7ptのマイナス、下期は55.3%で対前年0.7ptのプラスで見えています。下期は値引きロスの抑制が改善要因です。これまでは商品をまとめて生産して原価を抑えていましたが、トレンドの変化に早急な対応が出来ず、最終的に値引き販売を増やしてしまいました。今後はトレンド商品のリードタイムを短くし、多少原価が高くなっても定価販売比率を上げることでカバーします。

Q、価格戦略の見直しによって、全体価格はどうなるのか？

A、昨年、価格を上げてはいけなかったものまで上げてしまったことへの反省から、シャツやカットなど買い足し需要の高い商品については、お客様が期待されている価格帯に戻す方針です。価格を上げる商品については、アトリエでしっかり作り込みを行い、価格と価値のバランスを取ってきます。そのため相対的に価格は若干上がる見込みです。

Q、2016年3月期の既存店売上について、ブランド別の計画を知りたい。

A、UAが3%強のプラス、GLRが2%後半のプラス、CHが1%強のプラス、SBUが6%後半のプラスです。SBU内の各事業についても、一般的にプラスで見えています。

Q、2016年3月期の既存店客数をどう見ているか？客数増に向けた具体的な策は？

A、既存店客数の計画値はございません。実店舗の客数増加に向けては、接客・販売力の強化、魅力的な店作りに加え、オムニチャネルへの取り組みで対応していきたいと考えています。昨今、実店舗とネット通販と併用されるお客様が増加傾向にあります。ネット通販サイトで商品の魅力をお伝えした上で、実際に手にとって商品をご覧になりたいお客様に対しては店頭への取り寄せサービスを行っています。今後もお客様ニーズに対応した様々な手法で、実店舗とネット通販トータルで客数を上げていきたいと思っています。

Q、グループ計での売场面積が2016年3月期は9%増ということだが、これは2015年3月期の実績に対して加速した数字なのか？

A、2015年3月期は前年に対して5%後半の伸びとなっており、2016年3月期の9%増は比較的高い数字です。2015年3月期は新規事業の出店が多かったため、出店数に対して面積の伸びが小さくなりました。2016年3月期はBY、GLR、コーエンなどの比較的大規模店舗の出店が中心となっていることと、規模の大きい増床も予定されているため、出店数の割に面積の伸びが高くなっています。

\* 2015年3月期：出店29店舗、退店9店舗、2016年3月期(予定)：出店32店舗、退店6店舗

## ●在庫消化について

Q、ネット通販による在庫消化はネット通販売上に入るのか？外部会場での催事売上は、どの区分に入るのか？

A、ZOZOTOWN やUAオンラインストアなどで行う当年物のセール販売は、ネット通販売上に計上されます。期間限定のアウトレット通販サイトでの売上や外部会場での催事販売での売上は、アウトレット区分に計上されます。

Q、2015年3月末時点での在庫の状況は？

A、単体ベースで、2014年3月期末と2015年3月期末の在庫状況を比べると、2014年3月期末はこれから販売する春夏商品が45%程度、過去の商品が36%、季節を問わないシーズンレス商品が18%程度の構成となっていました。2015年3月期末ではこれから販売する春夏商品が40%強、過去の商品が40%程度、シーズンレス商品が20%程度となっており、過去の商品の比率が高くなっています。金額ベースでは前年度末よりも17億円程度の増加です。これを含めた20億円程度の在庫を2016年3月期で消化することで、2017年3月期以降の在庫状況を改善させたいと考えています。

Q、2016年3月期は催事イベントを何回くらい開催するのか？

A、上期については6回の催事イベントが確定しており、今後も増える可能性があります。ネット通販についてもアウトレット通販サイトなどを活用して消化を進めます。

Q、在庫処分のほとんどがアウトレットでの販売となるため、ビジネスユニットへの影響は薄いと考えてよいか？

A、過去在庫の消化についてはアウトレット区分に反映されるため、ビジネスユニットの売上総利益への影響はほぼありません。

Q、今期、来期の在庫回転率の目標は？

A、2015年3月期の単体実績が約6回転、2016年3月期も在庫消化と新規商品の投入抑制で6回転くらいになると見えています。

#### ●ネット通販について

Q、ネット通販好調を受け、今後のネット通販への考え方において変更はあるのか？

A、これまで、ネット通販に特化して売上を伸ばすという方針は立てておりません。今後も、まずは実店舗があって、ネット通販との併売でお客様の利便性を追及するという方針は変わりません。しかし昨今の動向を見ていると、お客様にとってネット通販は無くてはならない存在となっております。そのため、中長期的にネット通販の売上拡大に向けた取り組みを検討します。

Q、ネット通販売上の目標値はあるのか？

A、まだ具体的には掲げておりませんが、色々な施策を検討している段階です。

Q、実店舗が苦戦し、ネット通販が好調というのは、世の中の全体的な動きと合致しているのか？それとも御社独自の取り組みの成果か？今後の課題は？

A、ネット通販が好調な理由として、物流在庫情報の共有化があります。ネット通販売上の在庫が切れた場合でも、当社の物流センターに当該商品の在庫があれば自動的に取寄せ販売ができる仕組みを多くのサイトに導入し、販売機会ロスの減少につなげています。あわせてスニーカーの別注商品など、話題性の高い商品の売上もネット通販売上の拡大に寄与しています。実店舗だとオープン前に並びの列ができたり、欲しいサイズや色の在庫が切れていたりすることがあるため、確実に入手したい商品はネット通販で予約購入するという傾向が高まっています。セール売上もネット通販売上の好調要因です。セール時に実店舗の混雑を避け、ネット通販を利用するお客様が増加しています。セール後半にはセール対象品をネット通販売上に集約し、ネット通販売上の底支えとなりました。今後は実店舗とネット店舗でのサービスを同じレベルに上げていきたいと考えています。ネット通販でのオーダーメイド、サイズのお直しなど、まだカバーできてないサービスに着手することで、ネット通販の利便性がさらに高まると考えています。

●中期計画について

Q、2017年3月期をゴールとする中期経営計画の売上・利益目標の取り下げを決めたタイミングはいつ頃だったのか？また、2022年3月期の長期目標は取り下げていないが、どの辺りで売上が回復する予定なのかを教えてください。

A、2015年3月期の実績と2016年3月期の計画を考慮すると、中期経営計画の実現は相当高いハードルになってしまいました。昨年4月の消費増税以降、世の中の経済環境が大きく変わっています。景気が良くなっているという声はあるものの、ファッション消費がどれだけ伸びていくかまだ見えていません。現在の環境下でハードルの高い中期経営計画を掲げ続けても達成できない可能性が高く、取り下げの判断となりました。長期については今後の施策を再検討している段階のため、目標値を取り下げる判断には至っておりません。

Q、中期経営計画の目標値を取り下げたが、2017年3月期の売上総利益率はどの程度になると考えておけばよいか？

A、2017年3月期の売上総利益については、現段階では確定していません。ただし2016年3月期に過剰在庫を消化していくので、売上総利益率は上がっていくと考えています。

●その他

Q、配当において、期初計画を維持した背景は？

A、株主様価値を考慮し、安定配当を維持したいという経営の意思です。

Q、金庫株の使用方針は？

A、ステークホルダーにとって有益な提携やM&A案件があれば使用しますが、なければ消却を検討していきます。