

**株式会社ユニテッドアローズ 2014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6日(木)、7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。

## ●業績について

Q、第3四半期までの売上・利益・経費の対計画の進捗を知りたい。

A、連結では、売上高が約5億円の増、売上総利益が約8億円強の減、販売管理費が約6億円の減、営業利益・経常利益がそれぞれ2億円半ばの減。単体では売上高が約10億円の増、売上総利益、販売管理費とも約4億円強の減となり営業利益・経常利益はそれぞれ計画並みとなった。

Q、第3四半期3ヶ月間における売上総利益率の計画差・前期差は？

A、単体では57%後半の売上粗利率の計画に対して、1.3~1.4ポイント程度のマイナスとなった。前年同期実績比では1.6ポイントのマイナス。ビジネスユニット計では同期間で前年同期比1.5ポイントのマイナスとなった。ビジネスユニット計の第3四半期3ヶ月間での前年同期との差異要因は以下のとおり。

仕入原価の上昇によって1.4ポイント程度、仕入れ商品の売上構成比が上がったことで0.2ポイント程度がマイナスに影響している。プラス要因としては、値引きロスの改善が0.3ポイント程度貢献している。仕入原価の上昇によるマイナスの影響は、価格改定によって第2四半期3ヶ月間のマイナス1.8ポイントから第3四半期3ヶ月間ではマイナス1.4ポイントと縮小傾向にある。また、円安の進行によってクロムハーツの売上総利益率低下による影響が0.3ポイント程度のマイナスとなったが、売上が好調に推移しており、売上総利益額は計画を大きく超えている。

Q、単体の販売管理費において固定費の抑制が7億円とあったが、具体的内容を教えてほしい。

A、広告宣伝費が1.5億円、研究開発・国内外出張費・会議費等が1.5億円、出店一次コスト(備品・宣伝費等)が1.5億円、修繕費・備品等が1億円、直接人件費が1億円弱等。これらで計7億円程度の減となっている。

Q、第4四半期の売上総利益率の見通しは？

A、価格改定や値引きロスの改善等により、売上総利益率を少しずつ改善させていく見通しだ。売上総利益率について当初計画には達しない見込みだが、好調な売上を背景に売上総利益額を確保していく見通しだ。



Q、第3四半期累計では減益だが、通期では増益計画である。その背景を知りたい。

A、前期は業績が非常に好調に推移しており、第4四半期に期末賞与、広告宣伝、修繕・備品などで13～14億円の追加経費を投入した。今期はそれを想定していない。今第4四半期3ヶ月間の単体当初計画は売上高が前年同期比106%強であるが販管費は96%程度で組んでいる。これが第3四半期および通期で増益を見込む要因の1つ。

2つ目は、第4四半期の特に3月に消費増税駆け込み需要を見込んでいる。当初計画策定時は消費増税が未決定であったため、駆け込み需要を想定せず計画策定した。2013年3月単月は天候が順当で単体全社売上前年同月比が119.9%、小売+ネット通販既存店売上高前期比が112.9%と大変好調であったため、今期の単体当初計画の3月単月は全社売上前年同月比約100%、小売+ネット通販既存店売上高前期比約96%で組んでいた。その後、消費増税が決定したため、駆け込み需要が発生すると考えており、3月は全社売上前年同月比約107%程度と見込むことで、通期増益と第3四半期累計期間までの利益計画の若干の未達を補うと見込んでいる。

Q、春夏からの価格改定はどの程度になるのか？

A、秋冬においては、(株)ユナイテッドアローズはオリジナル企画商品の50%弱の比率で5～10%くらいの価格改定を行った。春夏についてはオリジナル企画商品の50%以上で改定する予定だが、商品のクオリティに見合う価格を設定する方針に変わりはない。秋冬においても、クオリティが伴うものであれば価格を改定してもお客様にはご納得いただけたと考えている。

#### ●ネット通販について

Q、第3四半期のネット通販の伸びが弱いのが、現在どういう課題があるのか？

A、今期は小売の出店が拡大していることもあり、総体的に見るとネット通販売上の比率が下がっているが、小売もネット通販も売上計画は達成している。現在の課題は、モールによって強弱が出ているところにある。UAオンラインストアは好調で20～40%の伸びを継続している。これは実店舗からの誘導によって新規会員を増やしていることが大きい。一方、一部大型サイトなどでは低価格化が進み、中高価格帯の当社の商品が選ばれづらくなっている。物流在庫情報の共有などで在庫供給を拡大させているが、まだ十分に追いついていない。

Q、UAオンラインストアのスマートフォンアプリをリリースしたが、アプリからの販売は行うのか？

A、アプリからUAオンラインストアにリンクさせているので、結果的にUAオンラインストアを通じて販売する形となっている。

#### ●来期計画について

Q、春夏からの為替前提を確認したい。売上総利益率は改善すると考えてよいか？

A、来期は1ドル105円程度で想定し、仮に110円になっても利益を出せるように計画を組む方針だ。現在計画立案中だが、価格改定や値引きロスの削減等で売上総利益率の改善を図ってきたい。



Q、今期通期で54.4%の売上総利益率目標に対し、来期はどのくらい改善できるか？

A、今期の売上総利益率は計画より下がると思われる。売上が好調に推移しているため、売上総利益額を確保することと固定費の抑制で計画水準の利益を見込んでいる。現在、来期の計画作成中のため回答は難しいが、前春夏はクロムハーツを除いて価格改定を行っていないため、今春夏の価格改定により売上総利益率は上がるのではないかと考えている。

Q、来期は新規事業のコストも見込まれるが、増収減益計画となる可能性はあるのか？

A、新規事業開発はコスト増の要因となるが、「ボワソンショコラ」はすでにネットや実店舗でのテストマーケティングを終えており、ネガティブインパクトは少ないと考えている。「アストラット」は収益化までの時間はかかるが、オリジナル企画商品の比率が高いため、しっかりしたモノ作りで売上総利益率を高めることで、マイナスインパクトを軽減させる。今後の当社にとって重要となるのは、ブランド価値の見直しと考えている。商品面ではオリジナル企画商品のクオリティアップが必須である。また来期は円安に対して柔軟に対応し、価格改定を行いたい。接客面が来期のテーマとなるが、ユナイテッドアローズ事業の「“ユナイテッド 世界を変える アローズ”」キャンペーンの実績から、お客様は当社に対してスタイリング提案などの丁寧な接客を望んでいることがわかった。接客力の強化によって定価販売の比率を高め、増収増益を確保したい。

Q、来期の出店見通しは？

A、まだ計画策定段階のため流動的ではあるが、グループ合計では今期の出店数と大きく変わらないと見込んでいる。(株)ユナイテッドアローズは新規事業もあり、出店を少し増やす見通し。(株)コーエンについては、進行期は17店舗出店しているが、来期は出店数を抑え、商品力・販売力を強化していく。

●消費増税への対応について

Q、消費増税前の駆け込み需要と、4月の反動の見通しを教えてください。

A、昨年3月は天候条件も良く、小売+ネット通販の既存店売上前年比が112.9%と高かった。そのため、当初計画においては今年3月の売上は全社で前年並み、小売+ネット通販既存店では96%程度と見ていた。その後消費増税が決まったため、駆け込み需要によって計画に対して7ポイント程度伸びるのではないかと見込んでいる。すでにメンズのビジネス需要、ウィメンズの式典需要、クロムハーツにおいて、その傾向が見られている。カジュアル衣料については、それほど大きな駆け込み需要は発生しないと見ている。4月からの反動減については現在計画策定中のため申し上げられないが、4月からも新鮮な商品を投入することで反動を抑制したい。

●グループ会社について

Q、グループ会社の売上・利益の状況を知りたい。

A、グループ会社ごとの詳しい利益状況はお伝えできないが、今期はいずれも円安の影響で売上総利益率は下がる傾向にある。(株)コーエンについては円安に加え、値引きの影響が出ている



ため、(株)UA のサポートにより商品供給体制の強化を図っていく。

Q コーエンは秋冬で一部商品の値上げをしたが、どのくらい値上げした結果、お客様に受け入れてもらえなかったのか？その結果、どのくらいの価格帯でいく方向になったのか？

A、一部商品で 10%程度の値上げをしたが、ニュートレンドマーケットでは受け入れてもらうのが難しかった。そのため、もう一度従来の価格帯に戻す予定。

Q、コーエンはチャイナ+1を推進するとあるが、どの程度まで進む見込みか？

A、現在アセアン地区の生産が全体の 15%だが、これを 20%程度まで高めていくつもりだ。

Q、コーエンは価格が安いこともあり、お客様に自分で自由に買いまわっていただくことも想定していたはずだが、今回の販売強化によってコーエンの目指す販売体制はどうなるのか？

A、従来通り接客重視のスタイルでやっていくつもりだが、一部で接客を望まれないお客様もいる。まずは販売スタッフのスキルアップ研修を徹底的に行い、将来的にどのような接客スタイルがこのマーケットでベストなのかを見極めていきたい。また、コーエンは郊外地区をメインに出店していることもあり、人材確保が課題となっている。そのため、インターシップ制度や短時間勤務制度を導入した。

#### ●新規事業について

Q、新規事業はオリジナル企画商品を中心に展開するということは、企画力に自信がでてきたと見てよいか？

A、当社はメンズからスタートしており、特にメンズ重衣料は強い分野だと認識している。「ボウ & アローズ」ではマーケットのニーズに応え、トラッドテイストと程よいカジュアルテイストを持ったゆたかな大人の男性向けのスタイルを提案していく。そのため、既存のユナイテッドアローズ事業内でモノ作りを進めていく。一方、ウィメンズについてはまだ弱い面があるので、ウィメンズが中心となる「アストラット」については外部ディレクターの力も借りて進めていきたい。

#### <アストラット>

Q、「アストラット」の収益構造はどのようになるか？このビジネスのハードルはどこにあると思うか？

A、収益面では、3年で単年度黒字化、5年で累積損失解消の前提で考えている。中期的には売上が30億で利益率が5%、長期的には売上が80億で10%程度を想定している。これまでの新規ビジネスでは、長期的な視野で育てられなかったことに課題があったと思っている。また、どうしても国内に視野が向いてしまい、国内の競合他社だけを想定しがちになってしまう。「アストラット」では常に海外にも目を向けており、商品のクオリティも海外ブランドを視野に入れて考えていく。



Q、「アストラット」でラグジュアリーブランドとファストファッションの中間をカバーするとあるが、この領域はかなり舵取りが難しいのではないか？

A、ラグジュアリーブランドとファストファッションの中間が難しいことは十分認識している。しかし、ここ数年で潮目が変わりつつあると捉えている。例えばユニテッドアローズ事業において、以前は当社のオリジナル企画商品と価格帯の近い国内デザイナーズブランドと高額なラグジュアリーブランドの2軸へのニーズが高かったのだが、ここ1年くらいの動向を見るとその中間にあたるブランドの動きが良くなっている。また、百貨店の改装プランの話聞いても、皆さん一格上を目指すとおっしゃっている。ファッションに限らず、食や住においても従来のクオリティでは満足できない方が増えているのではないかと考えており、そこを目指していく。

Q、クリエイティブディレクター東谷 太さんのどこに魅力を感じているのか？

A、東谷さんはクリエイティブへの思いが非常に強く、オリジナル企画商品についても熟知している方だ。ファッションに限らず、音楽や建築などクリエイティブに関して広い視野を持っており、なにより人柄が素晴らしい。また当社にはない、モードコンテンポラリーのテイストを持っている。東谷さんを招聘することで、トラッドベースの既存セレクトショップ対して、モードテイストのセレクトショップとして展開していきたい。

#### 〈ボウ & アローズ〉

Q、既存事業において、ターゲットとなる30～50代の男性はどの程度いるのか？

A、ユニテッドアローズ事業にも30～50代のお客様は多数おられる。しかし、普段百貨店を利用されている方で当社の店舗を利用されたことがない方も数多くいらっしゃる。この事業が狙う百貨店のマーケットは、当社にとって新規のものだと考えている。

Q、サイズ展開を豊富にするとのことだが、具体的に教えてほしい。

A、ユニテッドアローズ事業の中心顧客層よりも少し上の年齢層を対象とするため、着用時のフォルムにこだわりつつも、比較的ゆとりのあるサイズを揃えていきたい。UA事業のメンズスーツのサイズ展開は42,44,46,48,50,52の6サイズが基本となるが、ボウ & アローズでは44,46,48,50,52,54,56の7サイズが基本となる。

Q、百貨店を中心に新店を出す計画だが、都市部駅ビルなどへの新店はないのか？また、百貨店の小型店舗ではブランドの世界観をだすのが難しいと思うが、どのような工夫をするのか？

A、新店は基本的には百貨店をメインに考えており、小型でも世界観を出せるようにしたい。現在、店舗内装を検討しているところだが、ウェアだけでなく服飾雑貨組み合わせで展開し、ひとつのシーンを想像できるような見せ方をしたい。まずはスタイリングで世界観をお見せし、服飾雑貨の部分でお客様に選びやすい形を表現したいと思っている。限られた面積内での表現では、52週のMDサイクルを構築していくことが重要になるだろう。



Q、主な生産地はどこか？

A、基本的には日本生産と中国生産が中心となる。最初はロットの問題があるので、日本生産が多くなると思う。

<海外展開>

Q、台湾店舗の状況、感触を教えてください。

A、想定よりも台湾での知名度が低かったという感触を持っている。そのため、お客様の数を一挙に増やすことができていない。ただし、お買い上げいただけるお客様のリピート率が高く、そのお客様からの口コミで広がっていった感触もある。比較的富裕層の方が多いので、1.25 倍の内外価格差も含めて、客単価が日本よりも 1.5~1.8 倍くらい高くなっている。計画はそれほど大きくはぶれてなく、若干届かない程度。台湾にないメンズドレスのマーケットを作るという志に変わりはないが、想定以上に女性のニーズが高いためウィメンズの展開を広げていく。また、日本で展開しているセレクト品のニーズも高いため、MD の修正をしているところだ。

以 上