



## 株式会社ユニテッドアローズ 2013年3月期第2四半期決算説明会 質疑応答集

この質疑応答集は、11月5日(月)、6日(火)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。

### 上期概況について

Q、第2四半期の売上総利益率に、春夏セール長期化の影響はあったのか？

A、第2四半期3ヶ月間(7～9月)の単体売上総利益率は前年の50.1%に対して今年は49.9%となった。ビジネスユニット計では前年の56.3%に対して今年は54.9%。計画は前年レベルであったが、セール長期化による値引きロスの影響があった。アウトレットの売上総利益率は前年が24.8%、今年は31.6%。スローセラー商品を早期にアウトレットへ送り、換金率が向上したこと、アウトレット専用品売上の向上などが貢献した。

Q、期初計画に対して上期の利益が上ぶれたのは、未消化販管費の割合が大きいのか？未消化分が下期にずれた結果、通期の利益水準は変わらないのか？

A、下期の販管費増加要因については、上期からずれるもの、新たに発生するものがある。上期からずれる販管費は宣伝費や修繕・備品費他で約4億円程度、新たに発生する販管費として、業績上ぶれに対する期末賞与の見積もり計上等がある。これらの発生を下期に見込んでいるため、通期での販管費額は期初計画とあまり変わらない見通しであるが、売上水準に応じて柔軟にコントロールを行っていく見込みである。

Q、単体上期の売上総利益率改善要因としてオリジナル企画商品の売上構成比の向上があったが、具体的にどのくらい上がったのか？ 前回の説明ではグリーンレーベル リラクシングのオリジナル企画商品構成比が上がっているとのことだったが？

A、当上期のオリジナル企画商品の売上構成比は47%強、前年同期が45%強で2ポイント強の上昇となった。特にグリーンレーベル リラクシングは上期では前期59%弱、今期62%強で、3ポイント強の上昇となった。

Q、アウトレット売上総利益について、下期の考え方は？

A、アウトレットの売上高、売上総利益は当初計画から変更していない。8、9月の残暑の影響で売れ残った秋物商品の処分等により、アウトレットを含む全社の売上総利益額が万が一計画を下回るようであれば、販管費のコントロール等により利益計画達成を目指す。ただし、10月中旬以降、売上が堅調に推移しているため、販管費をコントロールして利益を捻出するような状況には至っていない。



Q、上期の売上高広告宣伝費率が前年よりも上昇しているが、短期的な利益への影響はあるか？

A、前年度はクロスメディア販促を大々的に実施したことなどにより、下期に広告宣伝費が集中した。今年度は上期・下期で広告宣伝費のバランスをより均一にした。このため上期は前期より売上高広告宣伝費率が上昇したが、下期および通期の売上高広告宣伝費率は今のところ前期を下回る見通しである。ただし、今後売上が好調に推移し、業績が計画を大きく上回る可能性がある場合には、来期の売上高向上を目指し、今期末に広告宣伝施策を追加実施する可能性もある。

Q、上期は順調な月と苦戦の月があったとのことだが、苦戦した月の要因について知りたい。今後MD(商品計画)面でどういう手を打っていくか。

A、昨年は震災の影響でセールが例年より前倒しの6月中旬からのスタート、今年是一部商業施設やネット通販サイトで7月中旬からのスタートとなり、6月の小売+ネット通販既存店売上高前期比は前年同月から5.0%マイナス、7月は11.0%プラスとなった。9月はセールが長期化したことや残暑の影響で2.3%割った。しかし、商品プラットフォームを活用し、天候に合わせてニット、パンツなどを追加供給したことが中軽衣料の売上高増加につながり、最小限の割れにとどめることができた。これは従来の商品調達方法だと不可能であったことだ。一方、反省点としては、特にユナイテッドアローズ、グリーンレーベル リラクシングにおいて前年実績を重視しすぎた商品計画を組んだこと。そのため、ウィメンズのMDが前年踏襲型となり、商品の新鮮味に欠いたところがあり、立ち上がり時期での弱さが目立った。この結果を踏まえて、来年の春に向けたMDの再構築を行っているところだ。前年実績を踏襲する部分も必要だが、お客様に対して新しい提案をしていくことを最大の改善ポイントとして取り組んでいく。

Q、商品施策の効果でクロムハーツとS.B.U.の売上が伸びているとあるが、成功した施策をユナイテッドアローズやグリーンレーベル リラクシングへ横展開するのか？

A、クロムハーツについては、米国クロムハーツ社に要望をフィードバックして商品化するサイクルが固まり、日本でヒットアイテムを生み出す構図ができてきた。日本でしか買えない商品もあり、世界中からファンのお客様にご来店いただいている。ファンの声を米国に伝えて商品を企画する。ここに宣伝を絡めて伸びてきた。S.B.U.については、商品プラットフォームの活用や商品・販売・宣伝部門(商販宣)の連携が奏功した。アナザーエディションの事例のように、基礎の基礎を愚直にやった成果だ。事業の組織体が大きくなるとそこが弱くなりがちなので、原点回帰で大型事業も見直しをかける。

Q、今年9月にオープンしたモンキータイム ビューティ&ユース ユナイテッドアローズの感触は？ビューティ&ユースが商業施設の中層階に出店するのはあまり例がないと思うが、従来店舗との違いはあるか？

A、モンキータイムについては、認知も限られており、まだまだ課題が多い。中層階は若年向けのブランドが多く、低層階とは客層が少し異なる。今後、軌道修正をかけたい。

Q、グループ会社の会社計画との差異は？

A、(株)コーエンが展開するコーエンの上期既存店売上高は前年同期比3.7%上昇し、順調に推移してい



る。下期は追加出店もあり、当初よりも上ぶれると見ている。(株)フィーゴは売上が計画通りであるが、利益は計画を上回っている。販管費率が低下し、売上総利益率が増加したのが要因。

#### 在庫状況について

Q、上期末時点の在庫が前年同期の 8.2% 増となり、売上高伸び率は下回るが、在庫増加率は前年よりも上昇している。夏物の在庫状況、秋冬の在庫の持ち方など、下期に向けての在庫についての考え方を聞きたい。

A、上期の在庫増加率は売上高伸び率を下回り、効率面では改善している。しかしながら、第2四半期末の在庫は社内予算よりも高い水準となっているため、決して満足はしていない。今後はスローセラー商品を早期にアウトレットへ送り、消化促進していく。

#### ネット通販について

Q、ネット通販における他社サイトとユナイテッドアローズ オンラインストア(以下、UA オンラインストア)の売上高比率と、UA オンラインストアの伸張の要因は？

A、上期のネット通販売上高構成比は ZOZOTOWN が約 65%、UA オンラインストアが 16~17%、アマゾン、アイルミネが 4% 程度、その他セレクトスクエアやマルイウェブチャネルなどが続く。上期はネット通販売上高が全体で前年同期の 15% 増に対し、UA オンラインストアは約 46% 増となった。実店舗と UA オンラインストアでハウスカードポイントを共有できることなどがフックとなっている。UA オンラインストアは実店舗の在庫状況を掲載しており、お客様はカタログ的に利用されている。そのため、実店舗と UA オンラインストアを併用される方と、実店舗だけを利用される方の買上実績を比較すると、両方ご利用いただいているお客様の方が実店舗での1回あたり買上金額が高いというデータが出ている。実店舗と UA オンラインストアで、当社商品に接触する機会が多いのが要因だと思う。

Q、ZOZOCOLLE( )の出店実績、課題は？

A、ZOZOCOLLE は来場者数、売上とも計画に達しなかったが、宣伝効果や需要を計れるというメリットはあった。受注状況から見ると、準備を十分に行ったグリーンレーベル リラクシングは他の事業に比較し、高い実績を残せた。

( )ZOZOCOLLE(ゾゾコレ)・・・ファッション通販サイト「ZOZOTOWN」を運営する株式会社スタートトゥデイが2012年9月15、16日に幕張メッセで開催した一般消費者向け展示予約販売会

Q、9月28日の上方修正発表後に ZOZOTOWN の追加販促施策のニュースがあった。現在の下期ネット通販既存店売上前期比 107.7% の前提は？ ZOZOTOWN の販促策によって、UA オンラインストア、他ネット通販や実店舗にどのように影響がでるのか？ 現段階の仮説も含めて聞きたい。

A、修正計画の売上高については、当初計画外の新規出店や、出店・改装の時期変更による売上高の増減を加味したのみで、それ以外は変更していない。ZOZOTOWN の施策も、下期の売上見込みには反映させていない。スタートトゥデイ社の発表後、ZOZOTOWN の売上は好調に推移しているが、現段階では売上が ZOZOTOWN に集中する様子はなく、実店舗や自社ネット通販への影響もほとんど見



られない。まだ施策の浸透度合いもわからないので、しばらくは様子を見たい。現状で話せるのはこの程度だ。

Q、現在の計画では、下期のネット通販売上高前年同期比が上期より低くなっているが、ZOZOTOWNでの施策が業績に与える影響をどう見ているか？

A、ZOZOTOWNの11月からの施策は下期計画には織り込んでないので、売上が計画よりも伸びてくる可能性はある。

#### 重点取組課題の進捗について

Q、重点課題の取り組みにおいて、上期業績にインパクトがあったもの、下期に影響が出るもの、また中期に向けてこれからやることを伺いたい。

A、商販宣の連携が上期に大きな成果をあげている。S.B.U.は前期までは苦戦した事業もあったが、今上期は主力事業に続き、アナザーエディションなどでも連携の成果が出てきた。今期はセール開始時期の分散、猛烈な残暑などの外部要因があったものの、売上高が計画から大きくぶれることがなかったのは、この連携強化の成果と考えている。中期的に見ても、商販宣の連携は当社の競争力の根幹にあるもの。この精度を上げスキルアップすることが、今後の業績成長の源泉となると考えている。

Q、まだ具体的な成果は見えていないが、下期以降に大きな成果が期待できる施策はあるか？アトリエで新しい芽が出て本格的になっていくなど、現場的な話を聞きたい。

A、アトリエはオリジナル企画商品の精度向上を目的として運営している。今秋冬はユニテッドアローズのウィメンズ15アイテム程度だが、来春夏以降は展開数を増やしていく。

#### 景況感について

Q、スーパーマーケットなどでは復興需要の落ち込みで下方修正するところも出てきている。景況感で何か感じることはあるか？

A、初秋の段階では、お客様の購買心理が変わるのではないかと懸念はあった。しかし、コートなど冬物商品の販売状況を見る限り、当社の顧客層においてはそれほど変化がないと感じている。外部要因を理由には言いにくいですが、今秋は景気より天候の影響が大きかったと思う。

Q、消費税引き上げについて、他社では8月頃から厳しくなったという声を多く聞いている。その件について、どう捉えているか？

A、来月から消費税が上がるというわけではないので、すぐに影響が出るとは思っていない。ただし、世界景気低迷のニュースを毎日のように耳にする中で、心のどこかで生活防衛の気持ちが出てくるのかもしれない。それでも当社が提供する価値においては、お客様の反応は変わらないと思っている。



## その他

Q、「UNITED 世界を変える ARROWS」はとても良いキャンペーンだと思う。改めて意図、感触、実績を教えてください。

A、今年4月、次世代経営層にバトンを受け、執行役員などとともに経営理念の見直しを行った。結果的に根幹は変えず、「店はお客様のためにある」というルールを社是とした。従来のキャンペーンは本部が主導となり、雑誌、テレビ CM、新聞折込み広告を通じた販促活動を実施していたが、今回は店頭が基点となる。お客様に10分間の時間をいただき、販売員が「情熱接客」でスタイリングしてお客様の世界を変えるという、社是の根幹を店頭で表現したキャンペーンだ。これによって即座に売上が上がるというものではないが、お客様に長く支持されることを狙っている。セット率、客数などの販売指標分析はこれからだが、今のところ大変好評をいただいている。

Q、中国生産問題により商品調達のリスクが高まったが、その影響度合いを教えてください。

A、今のところ商品調達への影響はほとんどない。ただし11月8日から始まる共産党代表会議の結果によっては、影響が出てくるかもしれない。チャイナリスクも踏まえた上で、引き続き中国、国内、アセアン諸国で生産を行っていく(注 11月中旬現在でも特に影響は出ておりません)。

Q、自己株式消却の数値的背景、狙いは？

A、自己株式の用途として、資本業務提携、M&A、社内インセンティブなどを検討していたが、総額200億円規模の業務提携は想定しづらくなった。具体的な使途がないのであれば、2～3割というよりもまずは半分を消却という判断となった。消却後の残り半分の使途は具体的に決まっておらず今後も検討を続ける。現在、当社の小売業としての強みを技術体系化する作業を進めている。この強みが生かせるパートナーを探したいと考えており、モノづくりがしっかりしている他社との提携などを想定している。長期的にはドメイン拡張も含めて検討したいが、中期的にはファッション領域で考えている。M&A検討・実施に当たり、時間的な期限は設けていない。

以上