

## 株式会社ユニテッドアローズ 2015年3月期 第1四半期決算説明会 質疑応答集

この質疑応答集は、8月5日(火)、6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。

### ●今期の業績について

Q、上期減益予想の最大の要因は？

A、前下期から海外出店や新規事業を開始しているため、前上期にはそれらに関わるコストは含まれておりません。今期はそれらのコストが上期・下期ともに発生する計画となっており、上期だけを比較した場合、今上期が減益となっています。加えて、欠員補充や昇給・昇格等によって人件費が増加していることも要因の一つです。

Q、なぜ下期から増益となるのか？

A、前下期には今期の売上につながる先行コストや特別賞与などが含まれておりますが、今下期の計画にはそれらのコストは含まれておりません。また円安による売上総利益へのマイナスインパクトも一巡すると見込まれるため、下期は増益となる見通しです。

Q、第1四半期の販売管理費が計画から2億円ほど下回っているが、通期換算で計8億円程度のコストコントロールの余力があると考えてよいか？

A、前期は消費税増税前の駆け込み需要が発生する3月までコスト抑制を進めており、10億円程度の固定費を抑えていました。今期についても、売上や売上総利益の計画未達懸念が出た場合には、全社的なコストコントロールを実施します。

Q、夏のセール結果をどのように考えているか？

A、今年は、お客様のセールに対する捉え方が大きく変わった年ではないかと見ています。セール開始時期が6月末からと7月中旬からの大きく二つに分かれましたが、6月末からのセールは長引く梅雨や大型台風の上陸などの天候条件によって、鈍い動き出しとなりました。お客様の消費行動も今すぐ着られる物を求めるようになっており、セール動向が気温に大きく左右される結果となりました。段階的にオフ率が変わる昨今のセール施策に対して、お客様がもう少し待っていれば安くなるという期待感を持ったことも、セールの動き出しに影響したと見ています。7月中旬からのセールでは、梅雨明けと気温上昇に伴ってお客様のモチベーションも上がり、好調に推移しました。一方、秋冬商品を早めに展開した事業が好調に動き出すなど、この時期のニーズが二極化している傾向も見られます。ドゥロワーでは盛夏物商品のセールと平行して冬物のコートも販売しており、メルトンコートがトップセラーになるなどの現象も見られました。今すぐ着られる物が欲しいというニーズと、良い物であれば先の物でも買いたいというニーズが、お客様の中に共存している様子が見えられます。これらの現

象を踏まえ、来期は実需に合わせた提案と先物提案のバランスをとり、店舗に来られるお客様に、常にフレッシュな品ぞろえで新しい物を発見していただけるようにしてまいります。

Q、秋冬商品の価格政策は？

A、(株)ユナイテッドアローズについては、あくまでも商品のクオリティアップを前提として、オリジナル企画商品のうち4～8割くらいを平均10%程度値上げする予定です。(株)コーエンについては、昨年の秋冬商品で値上げをしたもののお客様の支持が得られなかったため、今春夏では価格帯を戻しました。その結果、売上は好調に推移しており、今秋冬についても価格は維持する方針です。

Q、第1四半期末で在庫が増加してしまった要因はどこにあるのか？

A、今年は消費増税前の駆け込み需要に向けて、春物商品の在庫を拡充しました。その結果、3月の売上は好調に推移したものの、在庫として残ってしまった商品も出てしまいました。春物商品は夏のセールでは売りづらく、6～7月の天候要因やセールへのモチベーションの変化により夏物セールの動き出しが弱くなったため、第1四半期末での在庫増加につながりました。これらの在庫については、レギュラー店舗での販売のほか、アウトレットや催事などを通じて段階的に消化していく考えです。

Q、アウトレットが減収となっている要因は？

A、アウトレットの減収要因は、大きく二つあると認識しています。一つ目は入店客数の減少です。消費増税後、ガソリン価格の高騰や高速料金の値上げなどにより、アウトレット店舗にお越しになるお客様の数が減少傾向にあります。二つ目はレギュラー店舗でのセール施策の影響です。実店舗でのオフ施策やネット通販店舗でのタイムセールの開催によって、お客様がわざわざアウトレットに足を運ぶ動機付けが弱くなっていると見ています。今後のアウトレット活性化のためには、お客様にアウトレットまでお越しいただけるような魅力的な施策が必要だと考えています。

Q、消費増税後、4～5月は好調だったが6～7月は弱めの動向になっている。増税後の消費行動の見方を知りたい。

A、4～5月の売上は計画を超えたものの、6～7月は若干のマイナスとなりました。セールが長期化していることや、段階的に割引率が上がる状況に対して、お客様のモチベーションが変化しているのではないかと見ています。6～7月の売上に関しては、これらセール施策と天候要因によるものが大きいと捉えており、来期の見直し課題としています。一方、消費増税後、お客様が価格に対してよりシビアになっている感触も受けており、それが6～7月の売上に影響した可能性も考えられます。

#### ●新規事業について

Q、第1四半期での新規事業による利益へのインパクトと、新規事業の出店抑制による通期へのインパクトを知りたい。

A、第1四半期は海外展開と新規事業を合わせて、利益に対して1.5億円程度のマイナス影響がありま

した。これはほぼ計画通りの水準です。秋の出店抑制により、売上が計画から5億円程度のマイナス、利益は店舗利益段階で計画から4~5千万円程度のマイナスとなります。ただしコーエンが新規出店の増加と退店の取りやめによる売上・利益増を見込んでおり、連結ベースでは新規事業の出店抑制によるマイナス分をほぼオフセットできると見えています。

Q、新規事業の出店抑制に至った背景を知りたい。

A、実際に出店後、売上計画を達成できない状況が続く場合や、お客様の声を聞いた上で今の MD では十分に戦えないと判断した際は、なるべく早く対策を打っていきたいと考えています。そのため、いったん出店を抑制し、適切な MD 戦略を構築した後に出店を再開する計画です。

Q、出店抑制によって、ディベロッパーとの関係に悪影響はないのか？

A、今のところ問題はございません。

Q、それぞれの事業について、売上が思うように伸びなかった要因はどこにあるのか？

A、「アストラット」

阪急うめだ本店、名古屋ラシックへの出店後、青山に路面店をオープンし、ようやくブランドの世界観を出せるようになりました。そのため、まだ認知度が低いことが売上の伸び悩みにつながったと捉えています。「アストラット」の商品はユナイテッドアローズ一部店舗でも取り扱っており、ファッション感度の高いお客様を中心に大好評をいただいています。この事業については商品面での課題は少ないと判断しておりますが、次の出店は最適なエリアとロケーションが必須条件と考え、いったん出店を見送ることにしました。今後は既存3店舗とユナイテッドアローズ店舗での取り扱いを通じてお客様の獲得を進めながら、出店候補地を慎重に見極めていく方針です。

「ボウ & アローズ」

この事業は百貨店のメンズマーケットに向けて開始したのですが、当社の仮説に対してお客様の年齢層が広く、想定していたお客様像とのギャップが出ています。マーケットのポテンシャルは高いと見ており、出店を加速する前にこのギャップを埋める必要があると考えました。慎重にマーケット特性をつかみ、MD を見直した後に出店を再開する計画です。

「ボワソンショコラ」

「オデット エ オディール」のネット通販店舗でのテストマーケティング後、この価格帯の商品にマーケットがあると見込み、単独での出店を開始しました。しかしながらネット通販を通じたマーケティング活動であったため、実際に購入されるお客様像をまだ具体的につかみきれれておりません。今春は丸ビル、アトレ吉祥寺、ららぽーと TOKYO-BAY とそれぞれ特性の異なるエリアに出店しており、今後のメインターゲットとするお客様層を見極め、それに合わせて MD を修正していく必要があると判断しました。

●その他

Q、コーエンが新規出店を増やした背景は？来期以降の出店政策の変化はあるか？

A、コーエンは今年の春から従来の価格帯に戻したところ、お客様から支持をいただき、売上が回復しています。2月以降は売上計画の達成を続けており、既存店の売上も好転しています。そこでいったん抑制していた新規出店を再開し、予定していた退店も取りやめることにしました。来期の具体的な計画は未定ですが、成長拡大に向けて出店を進めていく可能性はあります。

Q、実際に台湾に出店してみて、気づきあれば教えてください。

A、日本とはシーズン MD の考え方が異なることと、一般的な認知度がまだまだ低いということが、実際に出店してからの気づきです。MD については、今秋冬から台湾のシーズンに合わせた修正を加えております。また当社でしか買えない商品への反響が非常に高く、ニューバランス様にご協力いただいた25周年記念商品などは日本・台湾の同時展開が可能となり、大変ご好評いただいています。現段階では、台湾用にアレンジした「ユナイテッドアローズ」、「ビューティ&ユース」ではなく、日本の「ユナイテッドアローズ」、「ビューティ&ユース」そのままの姿が求められていると認識しており、品ぞろえの改善を行なっています。当社ブランドは台湾の富裕層や日本に来て買い物をされているような高感度層においては広く認知されていますが、一般的な認知度はまだまだ低く、SNS 等を活用した施策を検討しています。

Q、O2Oの進捗と効果について教えてください。

A、昨年度からネット通販サイトと物流在庫情報の連動\*を拡大させており、今期は5月からアイルミネ、7月からアマゾンとの連動を開始しています。サイト別に強弱はありますが、物流在庫情報の連動後は売上伸び率が高くなる傾向があります。また、ネットを通じてブランドの世界観を知る傾向が強くなっており、世代によってはネットが最重要ツールとなっていると認識しています。そのためイメージビジュアルやスタッフのスタイリング提案でブランドの世界観を表現し、展開サイズや実店舗の在庫状況などの詳細情報を掲載することで、お客様にリアルな場にお越しいただくためのツールとしてもネットを活用していきたいと考えています。

\*ネット通販サイトと物流在庫情報の連動については、

「アニュアルレポート 2014」22-23 ページ “O2O リーディングカンパニーへのチャレンジと進化”  
にて、詳しくご説明しております。

[http://www.united-arrows.co.jp/ir/pdf/ar14\\_11.pdf](http://www.united-arrows.co.jp/ir/pdf/ar14_11.pdf)