

株式会社ユニテッドアローズ 2015 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5日(木)、6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、同業他社も含めて来店客数の減少傾向が課題となっているようだが、客数を増やすための施策は考えているか？

A、業界全体で来店客数の減少傾向は見られています。当社でも来店客数の増加に向けた施策を取っていきませんが、それ以上に買上率の動向に注目しています。せっかくご来店いただいてもお買上げにつながらないケースを留意しており、店舗施策やネットを通じた来店喚起とともに接客アプローチを含めた対策を取り、買上率を上げていきたいと考えています。

Q、円安の利益への影響はどのくらいあったのか？今期はどのくらいの影響を見込んでいるのか？

A、利益面については、原価の他、定価販売比率などの要素の組み合わせで決まるので、為替の動きだけでは影響度の算出はできません。今秋冬については円安などで原価が上がったのに加えて定価販売比率が下がり、売上総利益にマイナス影響が出てしまいました。来期計画は現在の為替水準をベースに策定中ですが、定価販売比率を高める方針を取っています。そこを目指して、シーズンを細分化させて常にフレッシュな商品でお客様をお迎えするなど、様々な施策を打っていきます。

Q、前年と比較して、今秋冬のセールをどのように見ているか？

A、今年の秋冬セールは、お客様の購買モチベーションが短期で終わったと見えています。1月2日からセールを始めた路面店などでは開店待ちの列ができましたが、セール2日目あたりでお客様の購買モチベーションが落ち着くという傾向が顕著でした。

Q、ビジネスユニットの第3四半期の売上総利益について分解説明が欲しい。第4四半期も見通しが下がっているのは、値下げが増えるからか？

A、売上総利益については、4つに区分して分析しています。

- 1、クロムハーツ(CH)を除く商品の原価上昇の影響が 0.5 ポイントのマイナス。著名ブランド品など売上総利益の低い商品の構成比が増えた影響が大
- 2、CH 商品は6月の値上げ効果で 0.2 ポイントのプラス
- 3、仕入商品の売上構成比増によるインパクトが 0.1 ポイントのマイナス
- 4、値引きロスが 0.7 ポイントのマイナス

これらの合計で 1.1 ポイントのマイナスとなっています。第4四半期についても急速な改善は難しいと判断し、これまでと同等に推移する前提で計画しています。

Q、今回の修正計画に1月の売上実績は反映されているか？

A、修正計画は1月の動向も考慮して策定しています。2月以降の売上のハードルは高くなっていますが、仮に売上が少し下がっても販管費の調整などで利益は計画に近い水準を目指します。

Q、説明のあった今後の改善策(MD 政策の変更、価格の見直し、在庫の削減)はすでに実行したことか？これから実行することか？この効果が損益にあらわれるのはいつごろか？

A、MD 政策については、SPA 比率の高いグリーンレーベル リラクシング(GLR)を中心に今春夏から8シーズン MD をスタートしています。セレクト比率の高い他の事業においても、オリジナル企画商品については対応を始めています。この効果が損益にあらわれるのは、今年の秋冬以降となる見込みです。価格の見直しは今春夏から開始しており、価格を上げる物、維持する物、下げる物のバランスと取って進めています。在庫削減策はすでに着手しており、今期と来期にかけて損益に反映されます。

Q、8シーズン MD にすることでアイテム数の変動はあるか？

A、現在の展開商品の中には似寄りで重複している商品も多く、その中で動きの鈍い物も出ています。ここを精査してアイテム数を絞るため、大きく品番数が増えることはありません。

Q、8シーズン MD によるリスクはあるか？説明会資料を見ると、冬の展開が短い印象を受けるが。

A、8シーズン MD の組み方については社内でも議論を重ねています。厳冬にまで細分化すると暖冬時のリスクが出ると判断し、冬は一つのシーズンに絞りました。世界的な温暖化による消費動向の変化を認識しており、夏についてはシーズンを細分化し長期化する夏においてもお客様にフレッシュな商品を提供することを重視しています。過去にテストは行なっておりませんが、シーズン区分についてはこれまでのお客様動向をベースにしています。

Q、今期末在庫について、春夏・秋冬商品それぞれの状況を知りたい。

A、今期から来期にかけて、20 億円程度の余剰在庫を消化する見込みですが、これは昨年の秋以前の商品が中心です。今期は第2四半期から在庫抑制を推進したため、冬物商品の在庫については前年の 80%強程度に抑えています。在庫の一部は第4四半期でも消化しますが、大半が来期の消化となります。催事販売のコスト、それによる売上総利益のマイナス、商品廃棄を含めて消化コストは最大でも5~6億円程度を想定しており、来期計画策定に向けて精査していきます。

Q、今春夏の仕入れは抑制しているのか？仕入総量をどう考えているか？

A、今春夏については、シーズン初期の商品投入を昨年の 90%程度に抑制しています。シーズン初期の投入予算を減らして売れ筋商品の追加投入に回すことで、最終的に在庫増加を抑制する方針です。ただし今秋冬においてセール対象品の仕入れを抑制したことがセール商品の在庫過小にもつながった反省を活かし、全体のバランスを見ながら調整します。

Q.価格戦略の見直しの中で各ブランドに求める適正な価格帯があるという表現があったが、春夏以降の価格設定をどのように考えるのか？

A. 原材料の見直しや生産工場の選択などで商品価値を向上させた結果、価格を上げてもお客様から支持をいただいた商品がありました。一方、例えばビジネスシャツなど、買い替え需要が大きい定番商品についてはお客様が各ブランドに期待している価格帯があったというのが、今秋冬を通じた反省点です。価格を上げても支持をいただける物と、定番商品を中心に価格に対してシビアな物があると認識しているので、従来の価格に戻す物、現在の価格を維持する物、価値を上げて価格を上げる物のバランスを取った構成にします。

Q. 今回の業績不振は内部に要因があるとの説明だが、仕組み自体が陳腐化したのか、それとも運用に問題があったのか？

A. 今回の不振は、当社の仕組みが古くなったのではなく、その運用が甘くなってしまったためと認識しています。内部要因については、お客様動向への認識と対応のスピードが足らなかったところにあると考えています。そのため、来期はお客様に真剣に向き合っているかどうか再度見直すことを経営方針の骨格に置く予定です。お客様の動向・変化に敏感に反応できなかったことが最大の反省点であり、それを踏まえた改善策が今回ご説明した施策です。

Q. 中期計画について、業績面でのアップデートはあるのか？

A. 昨今の経営環境も踏まえ、ROE の目標は維持しつつ、売上と利益は一旦取り下げる可能性もあります。方向性が固まり次第、ご説明いたします。

●ハイウェイ ストアの退店について

Q.ハイウェイ ストアの退店理由を知りたい。

A. 現在、複数の新規事業とSBUが存在しており、経営資源の選択と集中を図るのが理由の一つです。ハイウェイ ストアとステーション ストアは同じ部門で運営していますがそれぞれお客様層が大きく異なり、費用対効果や商品精度の問題が出ていること、高速道路は我々の意向で出店ができる可能性が見えにくいところなども、退店判断に至った背景にあります。

Q. 交通施設では空港と駅ナカにも店舗展開しているが、それぞれの状況を教えてください。

A. 空港店舗は順調です。出発前のお客様が必要な物をお買上げになられる場所として認知されているに加え、インバウンド需要も増加しています。駅ナカ店舗については急な雨などの際の緊急需要としてレイングッズが売れている他、衣類の展開も積極的に行い、売上を残しています。

●インバウンド需要について

Q、インバウンド需要における好調事業やエリアを教えてください。

A、当社単体の免税売上は第3四半期で約17億円(前年同期比170%)で、単体売上の約2%となりました。その6割強がCH事業によるもので、エリア別では銀座地区、空港での需要が高く、売上の20~30%を占める店舗もあります。

Q.今後のインバウンド需要への取り組みは？

A、免税販売については、単体店舗のほぼ半分にあたる120を超える店舗で対応しています。今後も対応店舗は増やしていきませんが、ショッピングセンターでもいろいろと施策を打っていただける方向であり、非常に期待しています。CH事業では以前から語学研修を実施し訪日観光客の対応を強化していますが、今後は全社的にも取り組んでいきたいと考えています。また海外メディアに対する訴求、訪日外国人向けのショッピングマップの配布、台湾店舗からのご案内も行っていく予定です。

●ネット通販について

Q、ネット通販売上の伸びが目立つが、この要因を教えてください。

A、昨年の春夏から秋冬にかけて、カジュアルウェアやスポーツウェアのトレンドが続いており、比較的ネット通販でお求めやすい商品が多いことがネット通販売上の好調につながっています。昨年は当社の創業25周年を記念して著名なブランドとのコラボレーション商品を多数展開しましたが、これらの話題性商品についてはネット通販店舗の先行受注会で確実に入手したいという傾向が強いことも、ネット通販売上増の背景にあります。またセール時にネット通販を利用されるお客様の比率が増えているのではないかと見えています。

Q、ネット通販における今後の事業戦略があれば教えてください。

A、物流在庫情報の連動サイトの拡大や、ユナイテッドアローズ オンラインストアでの実店舗とネット通販の在庫共有などの施策を行なっています。同オンラインストアでは、昨年11月からお客様が過去にオンラインストアで購入した商品と現在販売中の商品をサイト上でサイズ比較できるサービスを開始しており、利便性向上に努めています。

ご参考)サイトで購入した商品とサイズ比較できる新機能を初導入(2014年12月4日)

<http://www.united-arrows.co.jp/news/corp/2014/12/049839.html>

●自社株式の取得について

Q、自社株式の取得を発表したが、取得後の活用方法を知りたい。

A、まだ具体的に決まってはいませんが、M&Aなどで有効な用途があれば使用、なければ消却という考え方をしています。

Q、自己株式の取得は、単年度でも ROE20%以上を目指すという考え方によるものか？経営の優先順位として、ROE 目標の順位は高いと考えて良いか？

A、長期ビジョン、中期経営計画において ROE20%以上という目標を掲げており、その途中年度においてもその目標を下回らないよう、自社株式の取得は想定しています。あくまでも業績向上が第一ですが、財務状況を見ながらこのような施策は継続する考えです。

Q、取得株数の上限 240 万株に対して取得金額の上限が 60 億円ということは、株価が 2,500 円の換算になる。どのような根拠で設定しているのか？

A、今回の自己株式取得は、ROE の向上に向けて取得金額を優先して考えています。仮にある程度株価が下がっても上限金額の 60 億円分を取得できるように、上限株数は余裕を持って設定しています。そのため最終的に取得額が 60 億円となっても、取得株数は 240 万株を下回る可能性があります。

●子会社について

Q、フィーゴ社の第3四半期が弱いように見えるが、他の子会社含めて進捗を聞きたい。

A、フィーゴ社は、主にフェリージュ商品の値上げによって苦戦しています。今後は日本のお客様の声を取り入れた商品開発を行い、現在の価格でも支持をしていただけるようにしていきます。コーエン社は好調継続、台湾子会社はまだ赤字ですが、ほぼ見込み通りの進捗です。

Q、台湾の状況と、今後の計画について知りたい。

A、ユナイテッドアローズ(UA) 台北店は昨年10月のオープン1周年を期にお客様動向に応じたMDの見直しを行い、順調に推移しております。具体的には品ぞろえを現在の UA 原宿本店に近づけ、コンセプトコーナーである UA&SONS の展開をはじめました。特に話題性商品の充実がお客様のニーズにフィットし、メンズを中心に計画水準で進捗しています。ビューティ&ユース(BY) 台北店についても MD の修正点が見えてきており、オープン1周年の頃には UA 店舗のような状況になれるのではないかと考えています。価格の見直しも着手しています。当社ではそれほど高い値付けをしてはいませんが、現在の為替動向において円対台湾ドルで価格を比較した場合、お客様に高いと感じられている部分もございます。そのため一部の商品で価格の見直しを行ないます。今後も台湾国内への出店は考えておりますが、具体的な進捗はありません。台湾以外の国については、市場調査の段階です。

Q、コーエン社の競合各社に対する強みはどこと認識しているか？

A、接客対応力の高さと、商品の品質面に優位性があると認識しています。

Q、コーエン社の現状の収益性、今後の目標設定は？

A、恐れ入りますが子会社の収益面の開示は控えさせていただきます。コーエン社は前年度が増収減益に対して今年度は増収増益を見込んでおり、収益性も改善しています。中長期の収益性については現在検証中です。

Q、UA社とコーエン社の商品プラットフォームは一部共有しているのか？

A、両社で商品消化の考え方は共有しているが、素材調達や生産工場までは共有していません。両社では商品価格帯が異なるため、調達ルートや生産工場の共有は難しいと思います。

●来期の見通しについて

Q、来期の見通しを聞きたい。上期は在庫処理や円安の影響で厳しく、下期から回復と見てよいか？

A、来期計画は現在策定中のため上期・下期の詳細まではお話できないが、おそらく在庫処分や円安等の影響により通年で微増益という形になると思います。

Q、来期の売上総利益の考え方を知りたい。価格改定でお客様が離れたと説明されたが、円安を考えると価格改定しないと為替によるマイナスをオフセットできないのではないかと？

A、価格についてはお客様が各ブランドに期待する価格帯を踏まえて再設定します。一律に価格を下げるのではなく、上げる物、維持する物、下げる物のバランスを取っていきます。商品調達も厳選し、定価販売比率を上げることで円安などによる原価上昇をカバーしていく考えです。最終的な売上総利益計画については現段階ではお答えできませんが、BY、GLR、ネット通販などの収益性の高い部門を伸ばすことで増収につなげたいと考えます。

Q、現在新規事業は出店抑制中だが、来期以降の方向性は？

A、一部出店予定の事業があり、具体的に発表できる時期になったらお知らせいたします。他事業はMDの見直しなどを行っているため、それらの方向性が見えるまでは新規出店の予定はございません。アストラットやボウ & アローズについては一部UA店舗でも展開しており、今後も取り扱いを継続して認知拡大につなげる予定です。アンルートについても一部UA店舗での展開を検討しています。新規事業については従来当社が行っていたように既存店舗でブランドを取り扱い、そこから単独出店を開始する方法が王道であると、改めて認識しています。