

## 株式会社ユニテッドアローズ 2017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4日(金)、7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。

### ●2017年3月期の業績について

Q、ユニテッドアローズ事業の既存店売上が弱いですが、どこに課題があるのか？高価格帯の事業において、付加価値の差が出せなくなっているのではないかと？

A、ユニテッドアローズ事業の中でもビューティ&ユース(BY)は伸びていますが、ユニテッドアローズ(UA)が厳しい状況です。高価格帯の商品に対するお客様のシビアさが増しており、価格と価値のバランスを表現するのが難しくなっています。BYについては、エイチ ビューティ&ユース(H BY)など大人のカジュアルの楽しみ方を提案しており、このカテゴリーでは価格に対する抵抗はあまり感じられません。まだパイは小さいが、マーケットの潜在力を感じています。

Q、グリーンレーベル リラクシング(GLR)の好事例を、どのように他事業に波及させるのか？

A、GLR 好事例の横展開は、各事業の特性にあわせて行います。例えば、UA はトレンドを牽引する役割も考慮してシーズンを先取りした提案を行いながら、お客様の層にあったジャストシーズンは何かを検証します。GLR のカタログ訴求力の高さを受け、BY ではイメージ重視のカタログから、より実売につながるものに進化させるなど、好事例として取り込みます。シーズン対応の柔軟性についても、事業横断で波及させたいと考えています。今秋は早めに秋冬シーズンを立ち上げたものの、実際の天候に対して柔軟な軌道修正ができず不調に終わりました。今後も、このような予測不可能な事態にも対応できるだけの幅をもった施策を強化していきます。

Q、クロムハーツ(CH)事業の売上苦戦の原因は？

A、CH の苦戦は、百貨店と同様、インバウンド需要の伸び悩みに要因があります。前年6月の価格改定(値上げ)前に発生した駆け込み需要の反動に加え、今年9月前半に発生した価格改定(値下げ)前の買い控えも影響しています。

Q、各ネット通販サイトの動向を知りたい。ネット通販に対する下期以降の施策は？

A、売上伸び率は、自社 EC サイトが 10%程度、ゾゾタウンが 30%程度、他サイトではスタイライフ、マガシーク、アイルミネが大きく伸びました。ゾゾタウンは日替わりクーポンなどの販促活動によって集客が上がっています。自社 EC サイトとゾゾタウンの倉庫は共通化しているため、集客力の高いゾゾタウンに在庫が回っていると推定されます。自社 EC サイトについては、8月の会員統合で一時的なお客様の混乱はあったものの、徐々に解消されると見えています。スタイライフは楽天ブランドアベニュー経由、マガシークはドコモ d ファッション経由のお客様が増えています。下期もクーポン施策の抑制は続けますが、なんらかの集客策をかける可能性はあります。

Q、コーエンの課題はどこにあると認識しているか？

A、コーエンについては、商品調達の仕方や店舗オペレーションなど、(株)UA とは異なるニュートレンドマーケットでの戦い方を新たに構築します。コーエンは高コスト体質になっているので、コストの正しい使い方に向けても改革を進めています。

Q、中長期的な施策としてあげた、H BY、UA 六本木ヒルズ店、ワークトリップ アウトフィッツ (WTO) の状況を教えて欲しい。

A、H BY は、これまであまり BY へのご来店経験のなかったカジュアル趣向の大人のお客様に加え、近隣にお住まいの方、ファッション業界の方、アジアなど海外のお客様が増加傾向にあります。カジュアル事業としての BY の認知向上が狙いだったので、目論見どおりの手ごたえを感じています。UA 六本木ヒルズ店は、この店だけで取り扱われる商品などを求めてリピーターのお客様が増加傾向で、近隣の宿泊施設からの国内外のお客様も見られます。WTO は地方店舗の顧客様からのお問い合わせに加え、若いお客様からの声も目立っています。

Q、今回の下方修正で3期連続の減益となり、営業利益率も一時期の 10%代から当期予測では 6.3%まで下がっている。稼ぐ力の低下に対して、どういう手を打つのか？

A、今のお客様の消費動向に対しては、従来の戦い方では通用しないという認識で中長期の見直しをしています。戦略面については、現在社内でも中長期に向けた構想が固まりつつあり、来年5月に説明をさせていただきます。定量面では、社内的には目指すべき売上総利益率や販管費率などを設定していきます。販管費率については、持続的な成長に向けたコスト投入と効率性の両面から、あるべき販管費率について数年かけて見極めていく予定です。

#### ●商品施策について

Q、自主企画商品の競争力はどうなっているか？上期の自主企画比率は？

A、自主企画比率の高いGLRについては、8シーズンMDの導入や商品価値向上の取り組みにおいて、年々成果が出ています。今期は天候への適応力に欠けてしまったため、来期はここを磨き上げます。GLRはビジネスニーズの強化で成功しており、この手法をUAレディス部門にも適用させます。上期の自主企画商品の比率は45%程度で、前年の42.7%から上がりました。BYやGLRでは大きな変化はありませんが、UAの自主企画比率が伸びています。

Q、品番の縮小や期中のクイックレスポンス(QR)対応によって、商品調達・生産背景に変化が出てくると思うが、工場や生産地の見直しなどはあるのか？

A、次の春夏シーズンから、MD設計の根本的な考え方を変えていきます。品番の絞込みとシーズンの売上を作っていくことを前提に、予算の組み方を見直します。例えば、予算の8割程度を初期に投入していた商品を、初期投入を6割程度に減らし、残りを期中対応に振り分けます。その中で、生産地を変えていくなどの検討が必要になると思います。

●その他

Q、先物買いが減少傾向にあるとのことだが、潮目が変わったのはいつ頃だったのか？

A、徐々にこの傾向は出ていましたが、それを明確に認識したのは去年の秋冬と今年の秋冬の立ち上がり時期の大きな変化を見たときです。天候要因に加え、新しいトレンドに欠けたことも拍車をかけたと思います。先物需要の減少については、業界の責任も感じています。大量生産・大量消費の体質が同質化を進め、価格が商品の差別化ポイントになってしまいました。その価格もマークダウンの繰り返しによって下がっていき、「今買わなくても」という心理をお客様に与えてしまいました。

Q、コスト削減や株主還元も良いが、将来に向けた投資がどうなっているのか気になる。コストと投資の考え方について教えて欲しい。

A、主力事業については、修繕・改装に着手できていないところを来期以降に手をつけていきます。あわせてネット通販に対する投資も行います

Q、今後の出店戦略について。中長期的な見通しについて伺いたい。

A、人材採用が困難な状況もあり、新規出店は慎重に吟味していきます。実店舗とネット通販の併売状況などを見ながら、中長期計画発表時に詳細を説明させていただく予定です。