

## 株式会社ユニテッドアローズ 2018年3月期 決算説明会 質疑応答集

この質疑応答集は、5月7日(月)、8日(火)に開催したアナリスト・機関投資家向け決算説明会にて、ご出席の皆様からいただいた主なご質問をカテゴリ一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。

### ●2018年3月期実績について

Q、第4四半期に実施した追加コストの内訳を知りたい。

A、期初計画との差でご説明すると、第4四半期3ヶ月の販管費は計画から9億円弱超過しています。(株)ユニテッドアローズ(株)UAが7億円程度で、内訳は計画達成賞与が6億円程度、修繕費(店舗修繕、LED 導入、本部オフィス投資)が1億円程度、宣伝販促費が2億円程度となったものの、採用難により人件費が2.5億円程度の未達となりました。(株)コーエンでは2億円程度超過しており、内訳は特別賞与が1億円弱、広告宣伝費と消耗品費がそれぞれ約5000万円となりました。

Q、通販サイト別の伸び率、売上構成比について知りたい。

A、(株)UAのネット通販売上は232億円で前年から16.4%増。主要サイトでは、ユニテッドアローズ オンラインストアが35%増で構成比23.2%(前年から3.1pt増)、ゾゾタウンが12%増で構成比が57.0%(同2.4pt減)、楽天ブランドアベニューが64%増で構成比が6.5%(同1.8pt増)、アマゾンが28%増で構成比2.8%(同0.2pt増)となりました。

Q、子会社の実績を見ると(株)コーエンとCHROME HEARTS JP 合同会社(CH JP)の第4四半期3ヶ月間の売上が鈍化しているように見えるが、その背景は？苦戦が続く(株)フィーゴについては、どのような立て直し策を持っているのか？

A、(株)コーエンの2018年1月期第4四半期(11月～1月)の売上伸張率は、第3四半期までに比べて若干鈍化しました。これは2017年1月期の同四半期に在庫数量が多く、セールで消化を促進したことの影響が出ています。2018年1月期については在庫コントロールが効いており、売上総利益率は前年同期よりも良化しています。CH JPは新商品の投入遅れなどの影響で今年1月～3月の売上は弱含みとなりましたが、4月は新商品の投入などがあり良化しています。(株)フィーゴについては不採算な取組みの見極めや教育の強化、ネット通販の強化を行い回復基調に乗せる考えです。

### ●2019年3月期の見通しについて

Q、(株)UAの既存店計画について、小売もネット通販も伸び率が弱い印象を受けるが、どのように見ているのか？

A、小売既存店については2018年3月期の下期から改善傾向にありますが、お客様が実店舗とネット通販を上手に使い分ける傾向が強まっていることを考慮し、計画段階では慎重に見ています。ネット通販については、セール在庫薄の影響等で伸び率が低めに推移した今年1月～2月が計画策定期にあたったため、足元動向を勘案した数値になりました。3月以降は二桁増のペースに戻っているので、もう少し強まってくる可能性はあります。

Q、2019年3月期の売上総利益率計画(52.0%)は少し強めの数字に見えるが、この背景は？

A、シーズン MD の細分化や在庫投入のコントロールなどで値引きロスの縮小が進み、在庫効率が上がっていることなどにより、当期の売上総利益率も改善できると考えています。特にネット通販の値引きロスが大きくなる傾向があるため、ここに改善の余地があります。

Q、2019年3月期の販管費増加分の詳細を知りたい。

A、連結では上期で前年同期から14億円程度の増となり、内訳は(株)UAが10億円弱、(株)コーエンが5億円弱の増となっています。(株)UAについては物流センターの再編に伴う一時コストが5億円程度、欠員補充による人件費の増が2億円程度、広告宣伝費が1億円程度の増、ネット通販用撮影スタジオの設立などオフィス機能改善に関するコストが1億円弱発生し、トータルで10億円弱の増となっています。(株)コーエンは広告宣伝費が約2.5億円、売上伸張に伴う変動費等の増が2億円強となっており、合計5億円弱の増加です。下半期については、販管費の額は前年とほぼ同水準となり、売上比が前年を下回る計画です。

Q、今期の設備投資額、減価償却費の見込みは？

A、設備投資は連結で45億円程度を見込んでおり、内約13億円が新物流センターへの投資です。減価償却は18億円程度を見込んでいます。

Q、2019年3月期以降のネット通販強化の内容は？

A、グリーンレーベル リラクシング(GLR)では撮影スタジオを社内に設け、ささげ(撮影・採寸・原稿執筆)業務のスピードアップ、画像のクオリティアップなどの効果が出ています。今後は社内スタジオを拡充し、その効果を他事業にも広げていきます。他には実店舗とネット通販の連携を深め、商品の実店舗での受け取りサービスも強化したいと考えています。すでに店頭受け取りを利用する方は増加しており、ネットで探した後に、実店舗で実際にサイズを確認したいという強いニーズに対応します。

Q、2019年3月期からRFIDの導入が拡大するが、今後こういった効果が期待できるか？

A、第3四半期の説明会でもご説明したとおり、RFIDの導入によって会計の待ち時間の短縮や棚卸し業務の効率化が図れます。RFIDを商品企画にどう活用していくかについては、まだ研究段階です。

Q、2019年3月期の出退店計画について知りたい。今後の成長エンジンと見ているGLR、コーエンの今後の出店の考え方は？

A、2019年3月期の新規出店22店舗のうち、8店舗がGLR、コーエンが6店舗です。GLRにはビジネス衣料に特化したワークトリップ アウトフィッツ店舗、ウィメンズ衣料に特化したルロウ店舗の出店も含まれています。(株)コーエンについては新規出店と並行し、不採算店舗の退店も予定しています。

Q、2019年3月期の計画を見ると、中長期に向けた投資を行いつつ販管費率がコントロールされているように見える。以前は中長期の投資を抑制して販管費率を上げないという傾向が強かったが、どういふ状況の変化があるのか？

A、2018年3月期に不採算事業や取組みの見直しを行ったことで、撤退事業の人員を既存事業に再配置できています。そのため2019年3月期は欠員率が若干改善し、新規採用者数が減る見通しです。また、店舗付帯業務を軽減する取組みも検討しており、人員効率を上げていく考えです。そのため、販管費率をコントロールしつつ、中長期に向けた投資が行えると判断しました。過去の水準から見て

も2019年3月期の販管費率計画(45.0%)は高水準だと認識しており、今後はこれを下回るレベルを目指します。

Q、重点取組課題の中に組織風土、人事改革を挙げているが、具体的にどんな課題があるのか？

A、これまで採用していた4本部制(UA本部、BY本部、GLR本部、SBU本部)で売上成長は果たせたものの、過度な縦割り組織化が進み、事業本部間のつながりも薄れ、社内コミュニケーションが図りづらい環境になってしまいました。これを2つの事業本部(第一事業本部、第二事業本部)に大きく括り直すことで、横のつながりを強化します。加えてジョブローテーション制度の検討や評価制度の見直しにより、社内を活性化できると考えています。

#### ●物流センターの再編について

Q、新センターと柏の葉センターの運用で、どの程度の売上規模まで対応できるのか？

A、今回の再編は複雑化した物流業務を整理し、物流コストの低減と安定した物流運営を行うことが主目的であり、倉庫のキャパシティを広げることがゴールではありません。シーズンMDの細分化や在庫投入のコントロールで適時に商品を仕入れ、適時に店頭に送る体制を構築することで効率的な倉庫運営ができ、今後の売上成長をカバーできると考えています。

Q、マテハン機器の購入について、設備投資をする、しないの判断はどういう基準で行っているか？

A、今回の機器については当社のニーズに応じたカスタマイズを行っており、リース契約を行うよりも購入したほうが、コストメリットがあると判断しました。

Q、現在の物流コストは年間どの程度か？

A、連結売上高の3%弱程度で、2018年3月期実績で約42億円です。

Q、説明会資料では物流センター再編の定量効果を年率3%の売上成長でシミュレーションしているが、これが6%だったらどの程度の効果になるか？

A、売上6%程度の成長と仮定すると、再編をしなかった場合に比べて今後2~3年は每期2~3億円、4~6年後は每期5~7億円程度のコスト減が期待できます。

Q、新センターの企画面から自社で行うことで安定稼働への懸念はないか？そこはどのように対処するのか？

A、今回の再編にあたっては、段階的に新センターへシフトしていく方針を取っています。既存センターを動かしながら新センターの業務を安定化させることで、リスク回避につなげられると考えています。

#### ●その他

Q、業界全体の動向、ファッショントレンドの変化をどう見ているか？

A、ファッション業界全体では、働く女性の増加に伴うウィメンズの好調に加え、メンズ、ウィメンズともオンオフ兼用ニーズの拡大や機能性素材を使った商品の人気が続いています。当社ではマーケットによって傾向は異なり、トレンドマーケットについてはより良いものへのニーズが強くなっています。実際に高価格帯の品ぞろえを強化することでリピート率が上がっている店舗も出ています。ミッドトレンドマーケットについては価格面ではシビアな傾向が続き、オンオフ兼用商品、機能性素材を使った商品の

人気が続いています。

Q、スマートショッピング、ユーズド、レンタルなどの新しい消費動向が出ているが、これらの変化への対応は？

A、売ることを前提に価値がわかりやすい商品を購入する人は確実に増えており、長期的にリユース、リペアの可能性を検討していきます。まだ試験的ですが、当社でも「RE : Store & Flea UNITED ARROWS LTD.」というプロジェクトを立ち上げ、傷物で販売できなくなった商品、店頭ディスプレイ用の商品、店舗什器などをリメイク、リペアして販売する試みをスタートしています。