

## 株式会社ユニテッドアローズ 2018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(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。

### ●2018年3月業績について

Q、第3四半期累計の計画比と通期計画を修正しない理由について知りたい。

A、当初計画では第3四半期累計は若干の経常減益でしたが、順調な業績推移で売上、利益とも計画を上回りました。上期の説明会でお話したように、第4四半期を中心に中長期に向けた投資を行うため、通期計画は据え置いています。主に店舗の改装や修繕、来期の組織変更にあわせたオフィス環境の整備、ネット通販用の撮影スタジオ設立などに加え、業績に応じて期末賞与の支給も検討しています。その他、アナザーエディション、ボワソンショコラの撤退や、実店舗の閉店に伴う店舗段階での利益のマイナスなども入ります。

Q、第3四半期3ヶ月の売上総利益率が前年マイナスになった背景は？

A、円安による原価の上昇に加え、12月に行われたVIPセールやハウスカード会員向けセールに伴う値下げロスの影響が含まれます。2016年8月のハウスカードとオンラインストアの会員統合、ポイントサービスの一元化によって会員数が増え、各セールの対象者も増加しています。そのため、12月のセール売上が拡大したことが影響しました。ただし、第3四半期3ヶ月の粗利率は前年を下回ったものの、計画は上回って進捗しました。

Q、ネット通販のサイト別動向を知りたい。

A、主要サイトをご説明すると、自社サイトが34%増で構成比22.4%(2.2pt増)、ゾゾタウンが18%増で構成比57.9%(1.1pt減)、楽天ブランドアベニューが63%増で構成比6.2%(1.5pt増)、アマゾンが29%増で構成比2.8%(0.1pt増)です。

Q、ゾゾタウンの伸びが鈍化している理由は？

A、ゾゾタウンでは2016年11月にツケ払いサービスの大規模な広告施策を行いました。当社のお客さまでツケ払いを利用されている方の有無はわかりませんが、広告施策でサイトの集客が高まり、前年の伸びが非常に高かった反動が出ているものと見ています。自社サイトのようなVIPセール、ハウスカード会員向けセールのような施策がないことも影響していると考えられます。

Q、在庫が減っていることは良いのだが、1月の状況を見る限り売り逃しも出ているのではないか？  
社内では今の在庫水準をどう考えているのか？

A、在庫については前年が多かったので、在庫水準については適正化していると考えています。在庫薄で1月の売上は弱くなりましたが、売上総利益率はプラスに寄与するため、大きく問題視はしていません。品番数の見直し、在庫の奥行き付け方等、在庫の持ち方についてはまだ検討の余地はあると考えています。

Q、現在の業界環境を知りたい。

A、現在の業界環境は高価格帯やインバウンドが好調なものの、中価格帯の動向は非常にシビアです。価格が安ければ良いというのではなく、多少値が張っても、価値がわかりやすい商品が好調に動いています。ここ数年の暖冬でアウターの買い替えが少なかったことも影響し、今冬はオリジナル企画商品のウールコートやダウンコートも好調に推移しました。次の春夏は大きなトレンドの変化はないものの、ウィメンズではプリントや柄物が動き始めています。

#### ●中長期の取り組みについて

Q、アナザーエディション、ポワゾンショコラの撤退に加え、アンルートの店舗運営の終了などが発表されたが、不採算事業の精査は今後も進めるという認識で良いか？

A、事業の精査については今期でおおよその目処を立てましたが、主力事業も含めた店舗の精査は今後も続きます。ネット通販の拡大にあわせて、一定の役割を終了した店舗、立ち位置の変わった店舗などの閉店は引き続き行います。

Q、長期でネット通販構成比を 25～30%に高める計画だが、今のペースでネット通販が延びていくと実店舗の維持は難しくなるのではないか？今後の実店舗の位置づけ、出店の考え方を知りたい。

A、新規出店にはメリハリをつけ、集客力のある既存店の改装投資を強化します。ネット通販の広がりを踏まえ、将来的にはショールーム的な要素を持つ店舗も検討したいと考えています。

Q、RFID の導入にあたり、来期以降のコストはどうなるのか？

A、RFID の導入により、タグ代や関連機器のリース料が発生します。ただし、すでに導入済みのグリーンレーベルでは販売員の残業時間の削減が進んでおり、主力事業でも同様の成果になればこのコストは十分に回収できると見えています。販売員の付帯業務の軽減、労働環境の改善が進むことで接客時間が拡大し、販売力の向上につながるため、コスト以上の成果は出ると考えています。

●コーポレートガバナンスについて

Q、ファッションのように感性面が重視される企業において、ガバナンスを進める上での難しさはあるか？中長期計画の立案において、今のガバナンス体制がどのように機能したか？

A、当社は5つのステークホルダー（お客様、従業員、取引先様、社会、株主様）の価値を高めていくことを経営理念に掲げており、感性面と実務面のバランスを取りながら、愚直に、真面目に、優先すべきことを優先する風土があると考えています。中長期計画の立案にあたっては、減益が続く状況下で発表する計画はどうあるべきかについて、投資家の皆さまの声も取り入れながら討議を進めました。攻めと守りのバランスを取りながら、まずは足元を固めた上での長期的な成長を目指すという考え方から、現在の中長期計画をまとめました。

Q、今後の課題として後継者育成に関する取り組みがあげられているが、ここにガバナンスはどう関与するのか？

A、後継者の育成については、指名・報酬等委員会で討議しています。選出プロセスに社外取締役も加わることで外部の視点を取り入れつつ、次の経営者となるべき人材をどのように選定し、どのように育成し、どのような基準で選出するかの議論を行っています。