



UNITED ARROWS LTD.

ユニテッドアローズは1989年の創業以来、
「新しい日本の生活文化の規範となる価値観の創造」を
経営理念に掲げ、ファッションを通して、お客様に対する
価値創造・価値提供を行ってまいりました。

ユニテッドアローズグループの使命は、
この経営理念に基づき、お客様に満足を提供する3要素
「ヒト(接客サービス)、モノ(商品)、ウツワ(店舗環境)」を
徹底的に磨き上げ、お客様満足の最大化に挑戦し続けることです。

For our customers,
we offer ...

今回から本冊子のタイトルを「アニュアルレポート」と変更しました。
従来の営業活動・業績のご報告に加え、CSR活動のページを拡充し、
ユニテッドアローズグループならではの取り組みをご紹介します。



GREAT SERVICE

「ここまでされたら感動する」と思っていただけのような、おもてなしの接客サービスの提供

「学生の頃から通っていて、お金のない私にも優しく接してくれたのが入社きっかけ。日頃心がけているのは、お客様と笑顔で接すること、会話の中でバックグラウンドを引き出して的確なご提案につなげること。これからもっと多くの方にユニテッドアローズを伝えていきたいです」
ユニテッドアローズ ウィメンズ 販売員（新卒入社4年目）



GREAT PRODUCTS

お客様の目線の半歩先にある5適¹を満たした商品の提供

「常に世の中の動きを見つつ、溢れる情報の中からユニテッドアローズとして表現すべきことを日々見極めようとしています。上質、上品さの中に遊び心が残るのがユニテッドアローズの魅力。ブランドネームを大切に、企業の看板ブランドとして良いモノを提供していきたいです」
ユニテッドアローズ ウィメンズ ディレクター兼バイヤー

¹5適: お客様が、適時: 欲しい時に、適品: 欲しいものが、適価: 欲しいと思う価格で、適量: 欲しい量だけを、適所: 欲しい場所でご購入できること。

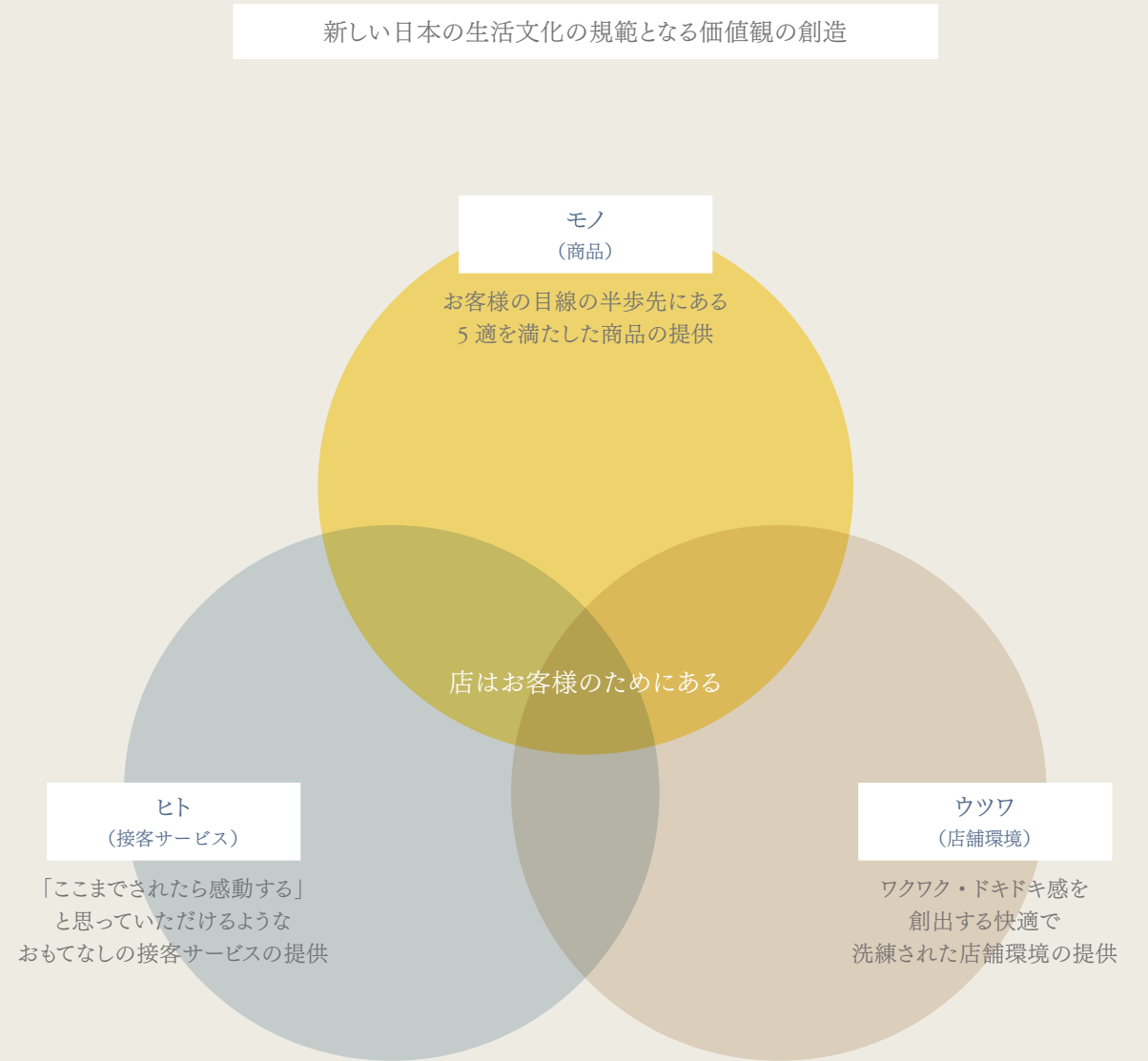


GREAT ENVIRONMENT

ワクワク・ドキドキ感を創出する快適で洗練された店舗環境の提供

「定期的に店舗を巡回して商品陳列のアドバイスや勉強会を行っています。
限られたスペースの中で商品をどう見せるか、現場の悩みを一緒に解決できたときが喜び。
同じ商品でも店舗によって違う表情に見えるところもユニテッドアローズの魅力です」
ユニテッドアローズ ウィメンズ ビジュアル・マーチャンダイジング担当者

お客様に満足を提供する3要素



ユニテッドアローズでは、「店はお客様のためにある」という東矢ルールに基づき、お客様に満足を提供する3要素「ヒト(接客サービス)・モノ(商品)・ウツワ(店舗環境)」を徹底的に磨き上げることで競争力の源泉としています。この3要素を継続的に進化させることにより、経営理念である「新しい日本の生活文化の規範となる価値観の創造」の実現を目指します。

ユニテッドアローズグループが展開する事業

各会計年度末の3月31日に終了した1年間

				店舗
		2010	2011	2012
(株)ユニテッドアローズ		153	162	186
ユニテッドアローズ事業		48	51	59
ユニテッドアローズ総合店 ¹ M W		13	11	12
ユニテッドアローズ M W		13	15	16
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ M W		20	23	29
ユニテッドアローズ レーベル イメージ ストア		2	2	2
ザ ソブリンハウス M		1	1	1
ディストリクト ユニテッドアローズ M		1	1	1
ユニテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング事業 M W		36	42	49
クロムハーツ事業 M W		5	6	7
S.B.U.およびUAラボ(8事業) ²		49	48	55
アナザーエディション W		14	14	14
ジュエルチェンジズ W		7	6	7
オデット エ オディール ユニテッドアローズ W		17	19	21
ドローワー W		5	5	6
ジ エアポート ストア ユニテッドアローズ M W			3	3
ザ ステーション ストア ユニテッドアローズ M W				2
ザ ハイウェイ ストア ユニテッドアローズ M W				1
アーキペラゴ ユニテッドアローズ W			1	1
ユニテッドアローズ アウトレット M W		15	15	16
グループ会社				
(株)フィーゴ フェリージ M W		11	11	11
(株)コーエン ³ コーエン M W		26	34	40

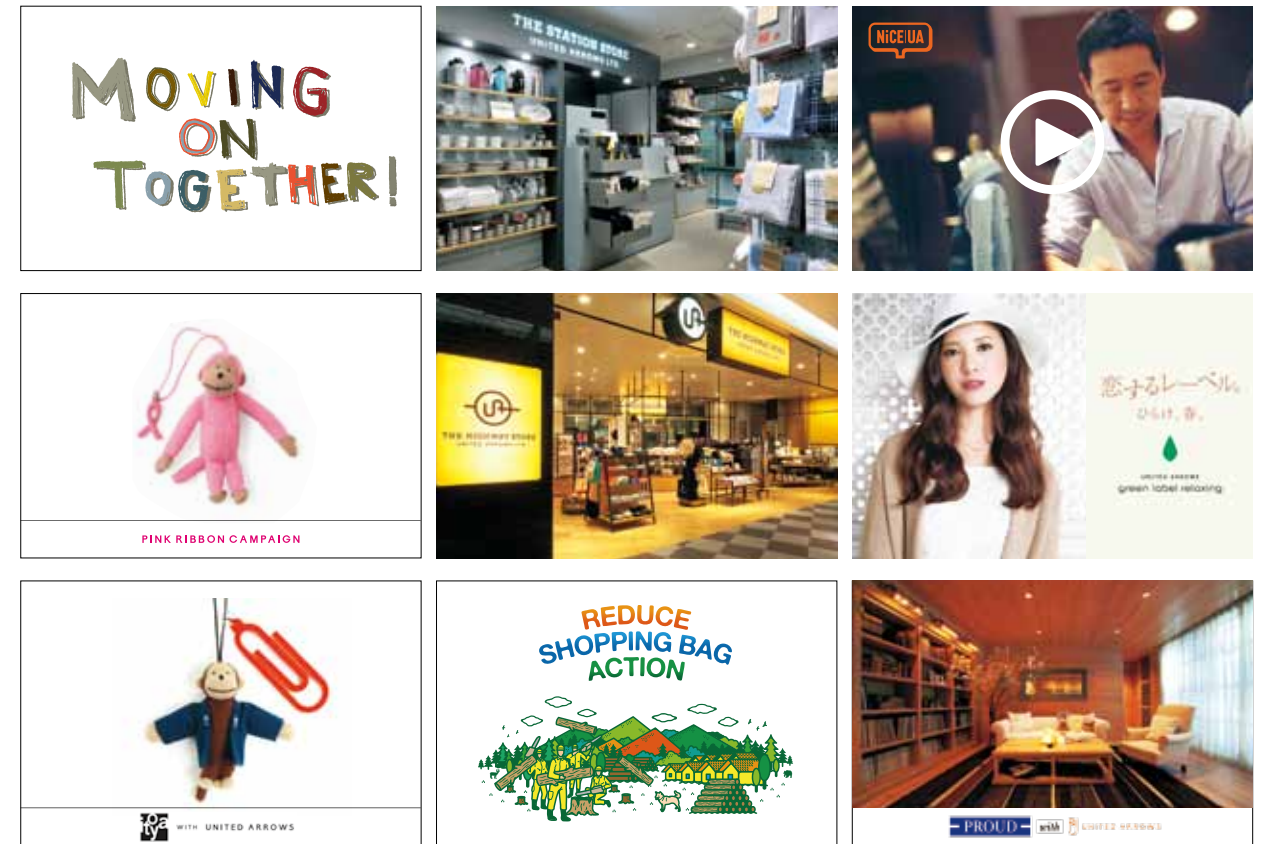
M=メンズ事業 W=ウィメンズ事業

¹ ユニテッドアローズ総合店とは、同一店内で「ユニテッドアローズ」「ビューティ&ユース ユニテッドアローズ」を展開している店舗です。

² 2010年のS.B.U.およびUAラボには、「キャス・キッドソン」(5店舗)、「時しらず」(1店舗)が含まれております。いずれも2011年3月期に事業の展開を終了しました。

³ (株)コーエンは1月期決算のため、2012年1月末日現在の情報を掲載しております。

2012年3月期 トピックス



2011. 3 東日本大震災の被災地復興支援を目的としたチャリティプロジェクト「ムービング オン トゥギャザー！」がスタート。2012年3月末までの寄付総額は、2億4,429万720円。(上段左)

2011. 10 ピンクリボン活動に賛同し、毎年10月1日—31日のキャンペーン期間中にピンクリボンにちなんだ商品を販売し、寄付金591,521円を関連団体に寄付。2008年から継続して実施。(中段左)

2011. 10 老舗文房具専門店「銀座・伊東屋」とのコラボレーションによるライセンス事業「イトヤウイズ ユニテッドアローズ」がスタート。ライセンスメーカーと共同開発した服飾雑貨を、「阪急メンズトーカー」にてコーナー展開。(下段左)

2011. 11 新チャネル戦略として、駅構内商業施設に向けた「ザ ステーション ストア ユニテッドアローズ」第1号店が「エチカ表参道」にオープン。(上段中央)

2011. 12 新チャネル戦略として、高速道路のサービスエリアに向けた「ザ ハイウェイストア ユニテッドアローズ」第1号店が「エクスパーサ海老名」にオープン。(中段中央)

2012. 3 お客様と共に元気な森を育てる活動「REDUCE SHOPPING BAG ACTION」の2011年4月からの累計参加人数が162,115人となり、810,575円を森林保全団体「more trees」に寄付。(下段中央)

「ユニテッドアローズ」において、ブランドサイトの映像コンテンツ、テレビCM、雑誌とのコラボ企画など、事業特性をとらえた積極的な販促活動を実施。(上段右)

「ユニテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング」において、女性をターゲットに、クロスメディア戦略を積極的に展開。(中段右)

2012. 3 連結売上高が初めて1,000億円、同経常利益が100億円を超え、創業以来23期連続増を達成、2006年3月期以来となる過去最高益を更新。ネット通販売上高(単体)では初の100億円超え。

2012. 4 代表取締役 社長であった重松理が取締役 会長へ、取締役 副社長執行役員であった竹田光広が代表取締役 社長執行役員に就任。

2012. 4 野村不動産「PROUD」と、ユニテッドアローズ事業がライセンス事業として共同提案する住空間「プラウドウィズ ユニテッドアローズ」のショールームがオープン。(下段右)

財務ハイライト

株式会社ユナイテッドアローズおよび連結子会社

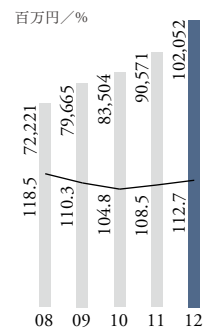
					百万円	千ドル
3月31日に終了した1年間	2008	2009	2010	2011	2012	2012
会計年度						
売上高	72,221	79,665	83,504	90,571	102,052	1,242,423
営業利益	4,930	4,319	4,942	7,384	10,193	124,100
経常利益	5,017	4,283	5,037	7,240	10,272	125,066
当期純利益	3,800	1,274	1,403	3,596	5,016	61,073
設備投資額 ¹⁾	2,954	3,604	1,415	4,254	2,576	31,363
減価償却費	883	1,258	1,209	1,363	1,416	17,240
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	18.8	5.6	6.1	18.7	29.2	
総資産経常利益率(ROA)(%)	12.3	9.5	10.8	15.8	21.2	
配当性向(%)	27.6	82.8	84.2	29.9	22.7	
1株当たり配当金(DPS)(円/ドル)	25.00	25.00	28.00	29.00	36.00	0.43
会計年度末(単体)						
総店舗数(店)	139	153	153	162	186	
小売売場面積(m ²) ²⁾	29,498.1	33,226.3	33,645.9	36,284.4	41,014.7	
従業員数(名)	2,303	2,630	2,617	2,647	2,855	

* 百万円未満は切り捨てとなります。また便宜上、2012年3月31日時点の為替レートUS1ドル=82.14円でドルに換算しています。

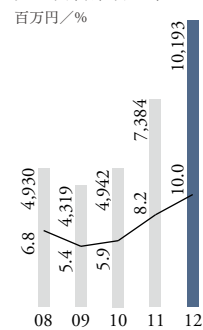
*1 2011年3月期の設備投資額には、資産除去債務に関する会計基準適用開始による資産除去債務の変動額1,619百万円が含まれています。

*2 アウトレット店舗の面積は含みません。

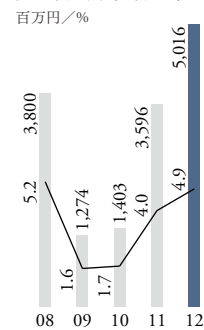
売上高/売上高伸び率



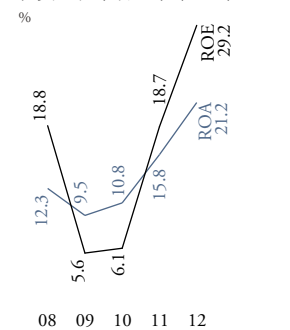
営業利益/売上高営業利益率



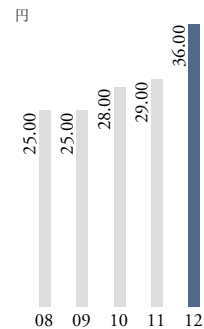
当期純利益/売上高当期純利益率



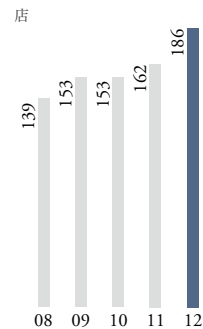
自己資本当期純利益率(ROE)/総資産経常利益率(ROA)



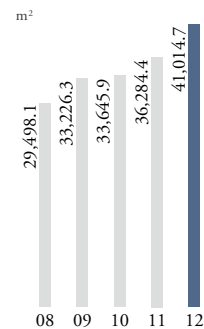
配当金(DPS)



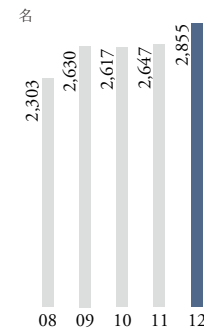
総店舗数(単体)



小売売場面積(単体)^{*2)}



従業員数(単体)



Contents

- 11 会長メッセージ
- 12 社長インタビュー
- 15 コラム：再成長までの道のり
- 16 中期経営計画
- 18 特集：ネット通販への取り組み
- 20 事業概況
- 30 アパレル小売市場とユナイテッドアローズグループの概況
- 36 ユナイテッドアローズの理念体系
- 37 CSR活動
- 42 コーポレート・ガバナンス
- 45 役員一覧
- 46 財務セクション
- 55 事業別データ
- 59 沿革
- 60 会社情報

CSR活動の詳細については、当社ウェブサイトならびにニュースサイトにて定期的に紹介しています。
www.united-arrows.co.jp/corporate/csr.html

財務セクションの詳細については、2012年3月期の有価証券報告書ならびに最新のIR資料をご参照ください。
www.united-arrows.co.jp/ir/lib/index.html

将来予測に関する注意事項
 当情報誌には、将来の計画、戦略、業績等に関する記述が含まれております。これらは、現在入手可能な情報から当社が判断した見通しであり、今後の経済情勢、市場動向、需要、為替レートの変動等により、実際の業績がこれらの見通しと大きく異なる可能性があることをご承知おください。



取締役 会長 重松 理 代表取締役 社長執行役員 竹田 光広 (右)

会長メッセージ

2012年4月1日、私は代表取締役 社長を退き、取締役 会長に就任しました。

私は1989年の創業から2004年までの約15年間社長を務め、その後は会長職に就いておりましたが、2007年から2009年3月期までの3期連続減益の責任を取り、「降格」という形で2009年4月に再び社長に戻りました。

→ P15
再成長までの道のり

しかしながら、一度会長に退いた自分が社長に戻るのには企業として健全な形ではありません。さまざまな経営・業務改革を行う一方で、自分が社長業務を行うのは「最短1年、最長3年間」と区切りをつけ、次世代の後継者育成プロジェクトを推進してまいりました。社内で数十名の候補者をリストアップし、その中から次期社長に求められる要件を満たす者を選別していきました。選別された候補者には、私が経験したさまざまな出来事や思いを共有し、次期社長育成のための教育を施してまいりました。

→ P44
次期経営者の選抜に向けた
後継者育成プロジェクト

その結果、取締役や副社長という次期社長としての試用期間を経て、新社長に選ばれたのが新 代表取締役 社長執行役員 竹田光広です。竹田は前職の総合商社時代の経験により、原料から製品化に至るモノ作りの背景に精通しており、社内外を問わず人望が厚い。そして、最も評価すべきは、目標達成への意識が非常に高く、目標設定や目標管理能力に長けていることです。竹田こそが次世代のユナイテッドアローズグループのリーダーにふさわしい人物であると、自信を持って言うことができます。

私は代表取締役を辞し、今後は会長として商品開発や企業ロイヤリティ向上のアドバイスなどといった視点から当社へ関わっていきます。後継者たちに安心して経営を任せることができ、今は率直に嬉しいという気持ちです。今後は竹田を中心として、営業・管理部門それぞれの管掌取締役がチームワークを持って経営を執行していく体制になります。創業から振り返っても、経営体制としては今が一番良くまとまっています。彼らの能力や努力は必ず成果につながっていくでしょう。

→ P45
役員一覧

次世代を担う後継者たちへ伝えたいことは、当社が創業から持ち続けている「店はお客のためにある」の経営理念を今後も変わらず貫いていくこと。そして、当社の勝ちモデルである商品プラットフォームを軸に「商品・販売・宣伝部門の連携サイクル」を飽くなきまでに磨き上げていくこと。これこそが競争力の源泉です。この基本姿勢がしっかりしていれば、今後も当社ならではの価値創造により、お客様にとって光り続ける存在であると確信しています。

→ P36
ユナイテッドアローズの理念体系

→ P34
商品プラットフォーム

→ P17
商品・販売・宣伝部門の
連携サイクル

株主の皆様には、次世代のユナイテッドアローズグループにご期待いただき、今後とも温かいご支援を賜りますよう、よろしくごお願い申し上げます。

2012年8月

取締役 会長

重松 理



この度、代表取締役 社長執行役員に就任した竹田光広です。
創業者からバトンタッチを受けた今、新体制で「第二の創業」にチャレンジします。
「店はお客様のためにある」の経営理念のもとに、
これまで培われた企業価値を十二分に継承し、時代対応と進化をさせながら、
会社が永続するためのベース作りに取り組んでまいります。

Q 社長に就任された今のお気持ちとこれからの抱負をお聞かせください。

当社の歴史の中で、創業メンバー以外の者が経営トップに就任するのは私が初めてのことで、どんな企業にも創業者から次の世代へバトンタッチを行う時は必ず訪れます。当社が今まさにそのタイミングを迎えており、ステークホルダーの皆様には期待と不安を持って受け止められていると思いますが、そこは確実に結果を出すことで応えていきます。

経営に対する考え方は、重松時代と変わりません。「店はお客様のためにある」という経営理念を、これからも全ての物事の判断基準に掲げ、経営を遂行してまいります。これまで培われてきた企業価値を十二分に継承し、かつ時代対応と進化をさせながら、会社が永続するためのベース作りをしていきたいと考えています。

→ P36
ユニテッドアローズの理念体系

Q 社長就任後の初年度となる今期、どんな取り組みを行いますか。

当社の勝ちモデルである商品・販売・宣伝部門連携の精度にさらに磨きをかけ、引き続き既存事業の強化を推進します。販売部門がお客様とのコミュニケーションで得た情報を商品部門にフィードバックし、お客様のニーズに合った商品を提供する。事業特性や時代性を捉えた宣伝活動により、お客様のご来店やファン化を促進し、商・販の活動を後押しする。この一連のサイクルによってプラスの相乗効果を生み出し、売上高・利益向上の極大化につなげます。

近年はこの連携サイクルの強化によって業績をけん引してまいりましたが、今期はこの勝ちモデルをさらに強固なものにするための技術体系化に取り組めます。具体的には、各部門の業務体系や連携状況を戦略マップ化し、週・月・年次単位での行動計画を共有し、進捗管理を行います。ワークフローの全体像を可視化することで、個人の感性に頼りがちな業務を標準化し、誰でも確実に迅速にこなすことができるような仕組みを確立します。何かにつまずいたとしても、共通の指標や帳票に立ち返り、客観的にその理由を分析し、ばん回策につなげられるようにします。外部環境の変化や業務に携わる個人の力量に左右されず、安定的に売上高・利益成長を続けていけるような組織体制の構築を目指します。

一方、管理面では引き続きメリハリのあるコストコントロールと、業務効率の改善に伴う生産性の向上を目指した取り組みを行います。売上高・利益状況に応じた柔軟なコスト管理を実施するとともに、従業員一人ひとりが収支意識を持ち、関連部署間の連携強化と業務改善による生産性向上に取り組んでまいります。

このような高収益体質によって産み出される活動資金をもとに、今期は新規事業開発を再開し、お客様へ新しい価値提案を行います。近年は不採算事業の撤退を優先していましたが、再成長に向けて新たな挑戦をするための体制が整ったと判断しました。まだ具体的な事業構想のお話はできませんが、既存のビジネスモデルやブランドロイヤリティに頼らないような新たな切り口の事業展開を行います。どうぞご期待ください。

これらの取り組みにより、今期は連結売上高111,469百万円、経常利益11,119百万円という、前期を超える経常過去最高益の更新を目指します。

→ P17
中期経営計画
2013年3月期の経営方針および
重点取組課題

Q 新社長としての所信表明と、株主の皆様へメッセージをお願いします。

私は前職の総合商社時代、商品の買い付けやモノ作りをサポートする取引先の一人として当社に接してきました。2005年の当社入社後は、事業運営の管掌に始まり、その後は執行役員や取締役という経営判断を行う立場として、より深く当社の活動に関わってきました。会社の外から中から客観的に見ても、当社の最大の強みは、「お客様満足の大化」を徹底的に追求する姿勢であり、会社を動かす判断基準が、「それはお客様が求めていることかどうか？」であるということです。

私が目指すのは、この会社を100年以上存続し、将来的には世界に通用するような企業にすることです。そして、100年後の未来も変わらずこの強みが受け継がれているようにしたい。企業の永続には、盤石な経営体制の構築と安定成長を遂げていくための仕組みが必要です。これからベース作りのためのさまざまな取り組みを行ってまいります、その中で着実な売上高・利益成長を遂げ続けることで、株主の皆様のご期待にお応えしていきたいと考えております。

株主の皆様には、「第二の創業」を迎えたユナイテッドアローズグループの今後にご期待いただき、より一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

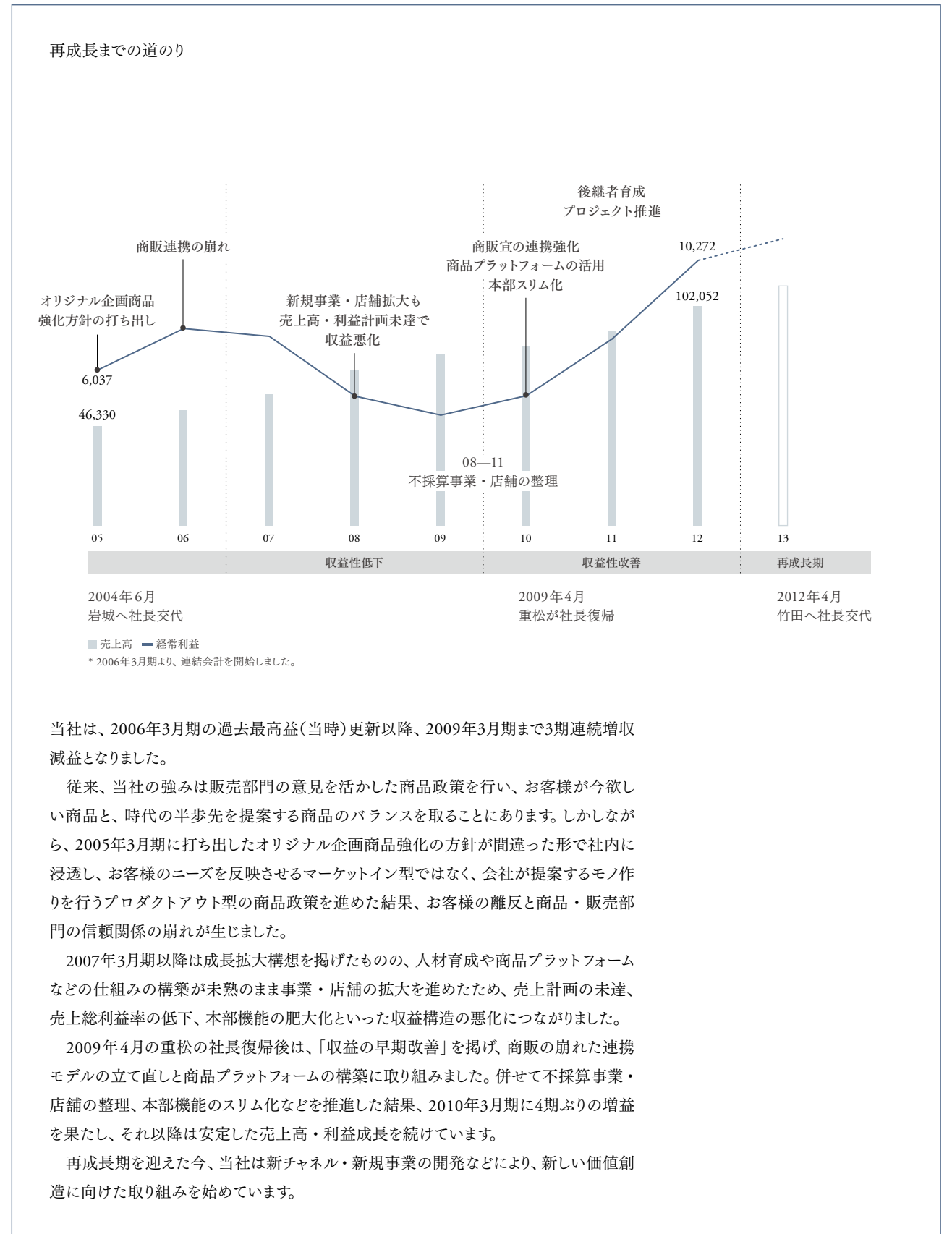
2012年8月

代表取締役 社長執行役員

竹田光広

新 代表取締役 社長執行役員 竹田 光広 (たけだ みつひろ)

1963年4月13日福岡県福岡市生まれ。49歳。1986年4月、兼松江商株式会社(現 兼松繊維株式会社)入社。大阪、イタリア、東京各支社・拠点にて、国内外大手アパレル企業や当社を含む小売企業に対する原料・製品の供給、同社関連会社経営などを経験。2005年9月に当社入社。「クロムハーツ」、スモールビジネス ユニット各事業、連結子会社(株)フィーゴなどを管掌。2008年7月、当社 上席執行役員に就任。2010年4月より当社 第一事業統括本部 統括本部長 兼 ブランドビジネス本部 本部長として、「ユナイテッドアローズ」「ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ」「クロムハーツ」などを管掌。2010年6月、当社 取締役 常務執行役員に就任。2011年4月、当社 取締役 副社長執行役員に就任。2012年4月に当社 代表取締役 社長執行役員に就任。



当社は、2006年3月期の過去最高益(当時)更新以降、2009年3月期まで3期連続増収減益となりました。

従来、当社の強みは販売部門の意見を活かした商品政策を行い、お客様が今欲しい商品と、時代の半歩先を提案する商品のバランスを取ることにあります。しかしながら、2005年3月期に打ち出したオリジナル企画商品強化の方針が間違った形で社内に浸透し、お客様のニーズを反映させるマーケットイン型ではなく、会社が提案するモノ作りを行うプロダクトアウト型の商品政策を進めた結果、お客様の離反と商品・販売部門の信頼関係の崩れが生じました。

2007年3月期以降は成長拡大構想を掲げたものの、人材育成や商品プラットフォームなどの仕組みの構築が未熟のまま事業・店舗の拡大を進めたため、売上計画の未達、売上総利益率の低下、本部機能の肥大化といった収益構造の悪化につながりました。

2009年4月の重松の社長復帰後は、「収益の早期改善」を掲げ、商販の崩れた連携モデルの立て直しと商品プラットフォームの構築に取り組みました。併せて不採算事業・店舗の整理、本部機能のスリム化などを推進した結果、2010年3月期に4期ぶりの増益を果たし、それ以降は安定した売上高・利益成長を続けています。

再成長期を迎えた今、当社は新チャネル・新規事業の開発などにより、新しい価値創造に向けた取り組みを始めています。

中期経営計画

2012年3月期—2014年3月期

ユナイテッドアローズは、2012年4月、新経営体制のもと「第二の創業」を迎えました。今後は、さらなる営業基盤の構築を推進しながら、既存事業の徹底強化と新たな価値創造を行い、中長期的な成長を実現してまいります。

中期事業戦略

既存事業の徹底強化

商販宣の連携強化、商品プラットフォームの精度向上、ネット通販の継続強化、既存ドメイン内での新規事業開発

新チャンネルへの展開

トラフィックチャンネル、百貨店、ライセンス

新ドメインへの進出

アライアンス、ライセンスなどにより、生活雑貨、家具、飲食など新ドメインへ進出

2014年3月期に向けた中期事業戦略として、引き続き既存事業の徹底強化を図ることで磐石な収益基盤を構築します。新チャンネルへの展開、新ドメインへの進出によって、成長余地の多い国内において新たなビジネスチャンスを探ることで、売上高・利益の拡大を目指していきます。

新チャンネル展開については、空港、駅ナカ・駅チカ、高速道路のサービスエリアに出店したトラフィックチャンネルの各事業が概ね順調に推移しています。また、2012年4月には「住」ドメインへの進出として「プラウドウィズ ユナイテッドアローズ」がスタートしました。当社の店舗環境づくりで培ったノウハウを住空間に活かす試みを、野村不動産の住宅シリーズ「PROUD」と共同提案にて行います。

なお、当面は海外への進出は行いません。テストマーケティングや調査研究を継続し、長期的な視点でビジネスチャンスを探ってまいります。

*1 2011年11月にレンジで発表した中期経営目標の連結売上高と連結経常利益について、2012年3月期の業績が当初の予想を大きく上回り好調に推移したため、レンジの上限へ一本化を行いました（前回目標：連結売上高1,100—1,200億円、連結経常利益105—115億円）。連結経常利益については、レンジの上限以上になる可能性も見込まれるため、115億円以上としました。なお、連結ROE目標は当初の目標どおり20%以上を掲げています。

中期経営目標*1

連結売上高
1,200億円

連結経常利益
115億円以上

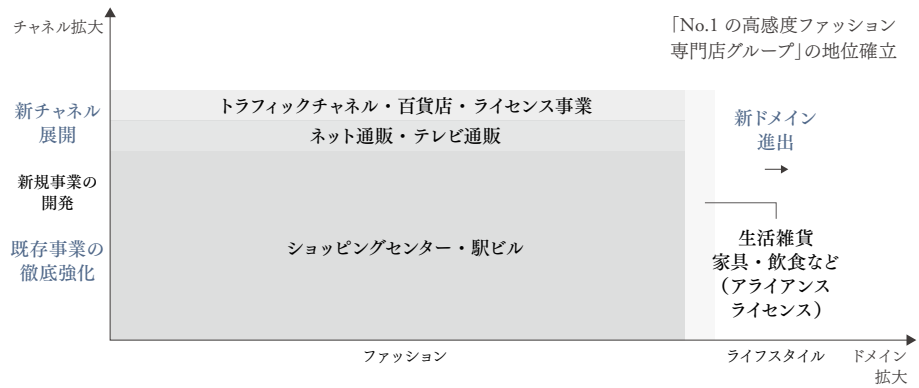
連結ROE
20%以上

→ P34
商品プラットフォーム

→ P18
ネット通販への取り組み

→ P7
トピックス
「新チャンネルへの展開」
「ライセンス事業の展開」

中期事業戦略の方向性



2013年3月期の経営方針および重点取組課題

当社は、2013年3月期の経営方針を「商品・販売・宣伝部門連携の精度を向上させ、競合他社との差別化を図り、売上高・利益を追求し続けることで、連結経常利益の過去最高益を更新する」と設定し、以下の3つの重点課題を着実に推進します。

(1) 商品・販売・宣伝部門連携の勝ちオペレーションの確立

現在の好調な業績の背景には、商品・販売・宣伝部門の連携サイクルが安定して機能していることが挙げられます。今期は連携精度のさらなる向上を目指してさまざまな施策に取り組みます。

商品部門は、オリジナル企画商品の開発力とMD（商品計画）検証力の強化により、定価販売の増加によるプロパー消化率の改善と売上総利益額の最大化を目指します。販売部門は、接客力の継続的な強化に加え、店舗環境づくりの精度やMD検証力を向上させることで、買上客数の向上による売上計画の達成を目指します。宣伝部門は、事業特性や時代性をとらえたプロモーション活動を行い、新規お客様の獲得と既存お客様のファン化促進による入店客数の向上を目指し、商・販のミッション達成の下支えを図ります。

(2) 新規事業開発による新たな価値の創造

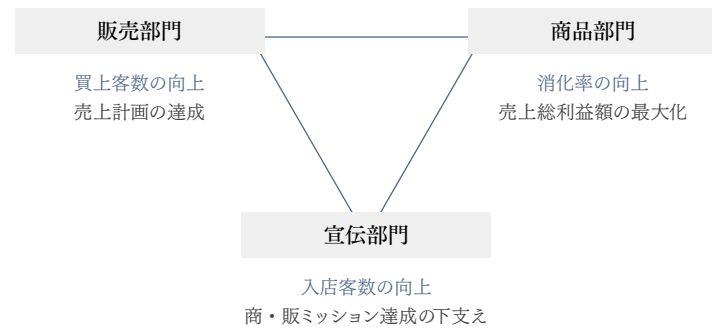
当社は2008年以降、不採算事業の撤退を優先し、新規事業開発を一時的に休止していましたが、2013年3月期から新規事業の開発を再開します。再成長に向けて新たな挑戦をするための体制が整ったと判断し、今後は既存のビジネスモデルやブランドロイヤルティだけに頼らない新しい切り口での事業展開に挑戦していきます。新規事業の運営には、全社のサポート体制を敷くことで、早期の安定稼働と収益化を目指します。

(3) 生産性向上による利益の拡大

既存事業の強化や新規事業の開発を行う一方、管理面では、引き続きメリハリのあるコストコントロールと、業務効率の改善による生産性向上を目指した取り組みを行います。

加えて、売上・利益状況に応じた柔軟なコスト管理を実施するとともに、一人ひとりが収支意識を持ち、関連部署間の連携強化と各業務改善による生産性の向上に努めます。

商品・販売・宣伝部門の連携サイクル



特集：ネット通販への取り組み

2005年の「ZOZOTOWN」への出店開始以降、当社におけるネット販売は順調な成長を続けています。実店舗とネット通販との連動など、業界最先端を行く当社独自の取り組みが奏功し、同業他社と比較しても高いネット通販売上高比率を維持しています。

実店舗とネット通販連動の取り組み

実店舗とネット通販をうまく使い分けるお客様が増えています。カタログ代わりにサイトで商品をチェックしてから実店舗にお買物に来られる方、逆に実店舗で下見をして、後日ネット通販で購入される方も多くいらっしゃいます。当社では、そのお客様の購買行動の変化に着目し、自社通販サイト「ユナイテッドアローズ オンラインストア」にて、お買物の利便性をさらに高める取り組みを行っています。

(1) スタッフによるスタイリング紹介、ブランドサイトとの連携の強化

商品のスペックを豊富な画像と情報で紹介しています。中でも販売員、プレス、バイヤー、デザイナーによる親近感あふれるスタイリング紹介が、お買物の楽しさを演出しています。毎日配信されるメールマガジンによって、最新の商品入荷情報を受け取ることもできます。各ブランドサイトに掲載されている商品と「オンラインストア」の相互の導線を強化することで、商品情報を見やすくしたり、よりお買物をしやすくしたりなどしています。

(2) リアルタイム在庫表示で、ネットに在庫がなくても実店舗で

「在庫なし」と表示された商品でも、再入荷お知らせメールの申し込みをしておけば、希望する商品の再入荷の連絡を受け取ることができます。また、実店舗での取り扱い状況を調べる機能も備えており、1.5時間に一度というリアルタイムに近い間隔で更新される在庫状態を確認した上で、実店舗へお買物に出掛けることができます。もちろん、携帯電話やスマートフォンを利用して、外出先での確認も可能です。

ブランドサイトと「オンラインストア」の連携



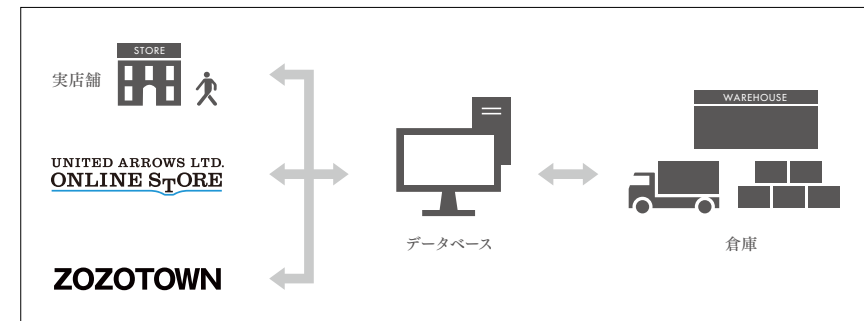
「ユナイテッドアローズ」ブランドサイトでスタイリング紹介から商品を検索

「オンラインストア」での購入はもちろん実店舗での在庫状況の確認も可能

(3) ネット通販と物流在庫の共有活用

「オンラインストア」、ファッション通販サイト「ZOZOTOWN」と実店舗用のフリー在庫として当社の物流倉庫に保管している在庫の情報を共有活用しています。両サイトに配分された在庫が完売しても当社の物流倉庫に在庫がある場合は取り寄せ品の表示がされ、通常発送日の数日後に発送することができます。この取り組みにより、販売機会ロスを極小化し、在庫の効率活用を推進しています。

ネット通販と物流在庫連動の仕組み

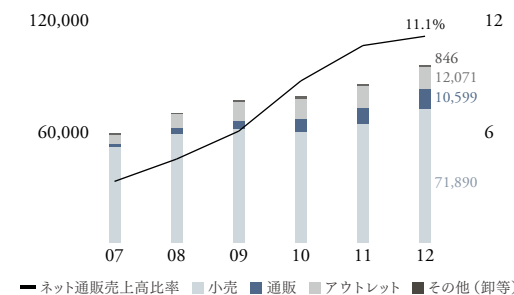


(4) 実店舗と「オンラインストア」でポイント共通化、ハウスカードによる購買動向分析

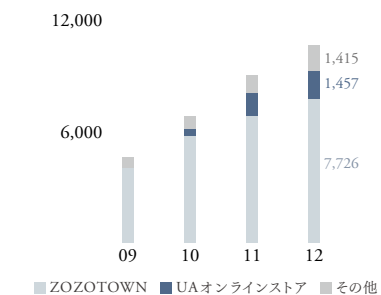
お買物の際、「オンラインストアポイント」「ハウスカード¹ポイント」のどちらのポイントを加算するか選択することができます。また、ハウスカードから得たお客様の購買動向分析をさまざまな施策に活かしています。たとえば、実店舗と「オンラインストア」を併用しているお客様のお買い上げ金額は実店舗のみの方より非常に高いという分析結果があります。この分析をもとに実店舗、「オンラインストア」双方の入口からハウスカード会員を増やすことが全社の売上高向上につながるという仮説を立て、新規会員の獲得に加え既存会員の来店やお買い上げ促進に向けた取り組みを行っています。

¹当社が展開する各事業各店舗（クロムハーツを除く）にてご利用いただけるポイントカード。

チャネル別売上高とネット通販売上高比率の推移（単体）
百万円/％

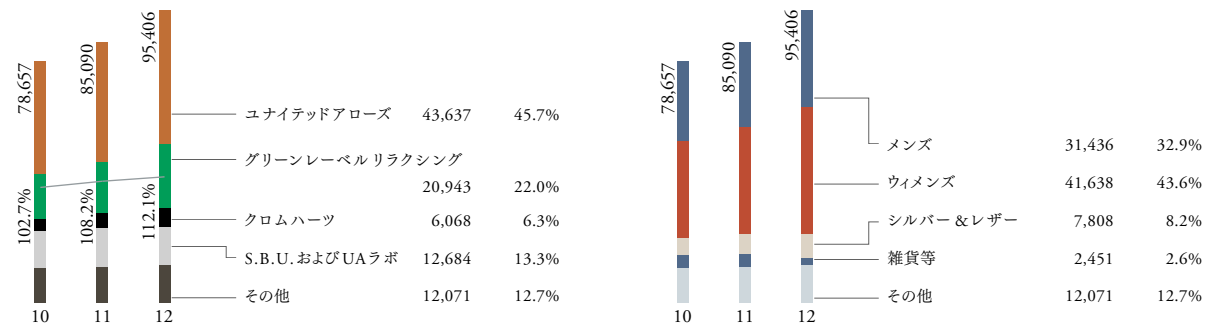


通販サイト別売上高の推移（単体）
百万円

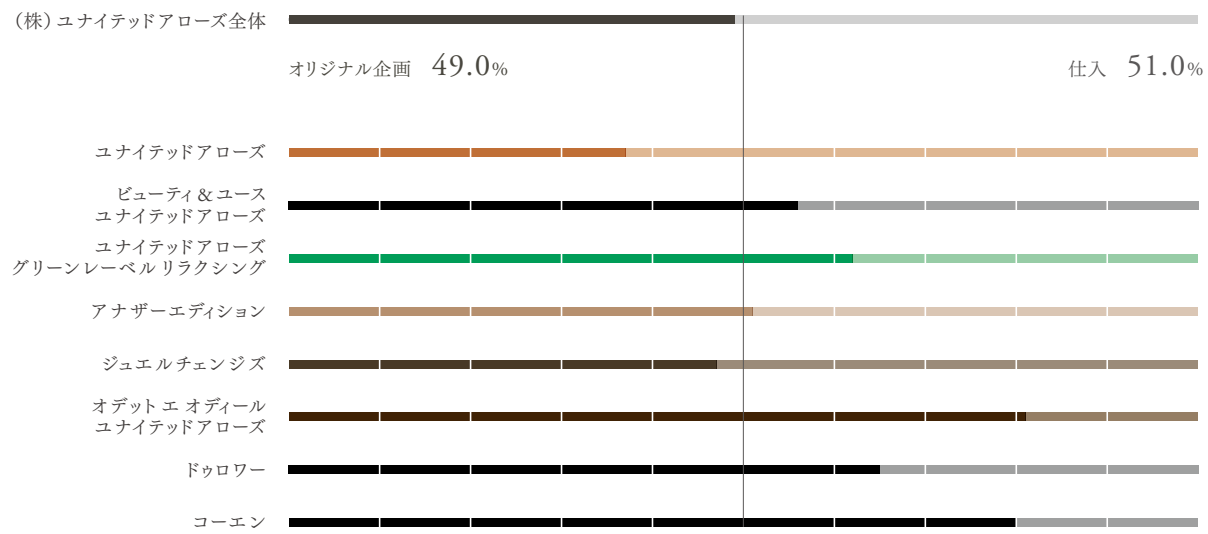


事業概況
2012年3月期

事業別・品目別売上高／構成比(単体)
百万円

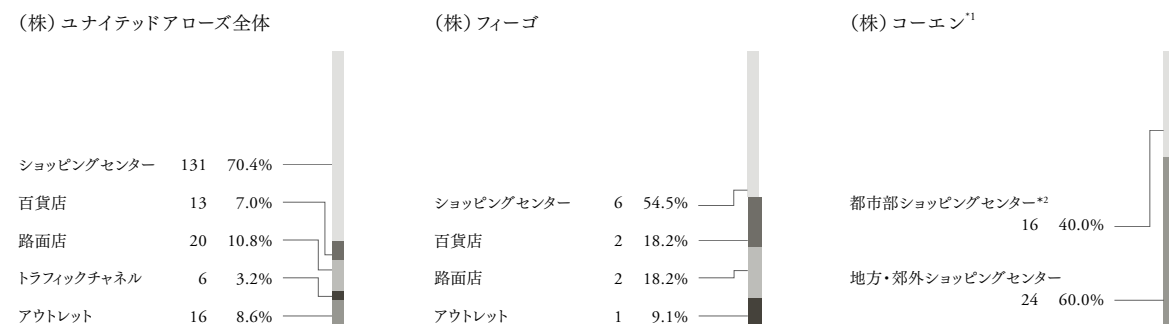


オリジナル企画・仕入商品売上比イメージ



* OEM商品(委託先メーカー製品に各事業のブランドネームをつけて生産する商品)は仕入に含む。
* クロムハーツ、フェリージは仕入商品の構成比が100%のため不掲載。

チャンネル別構成比イメージ(店舗数)

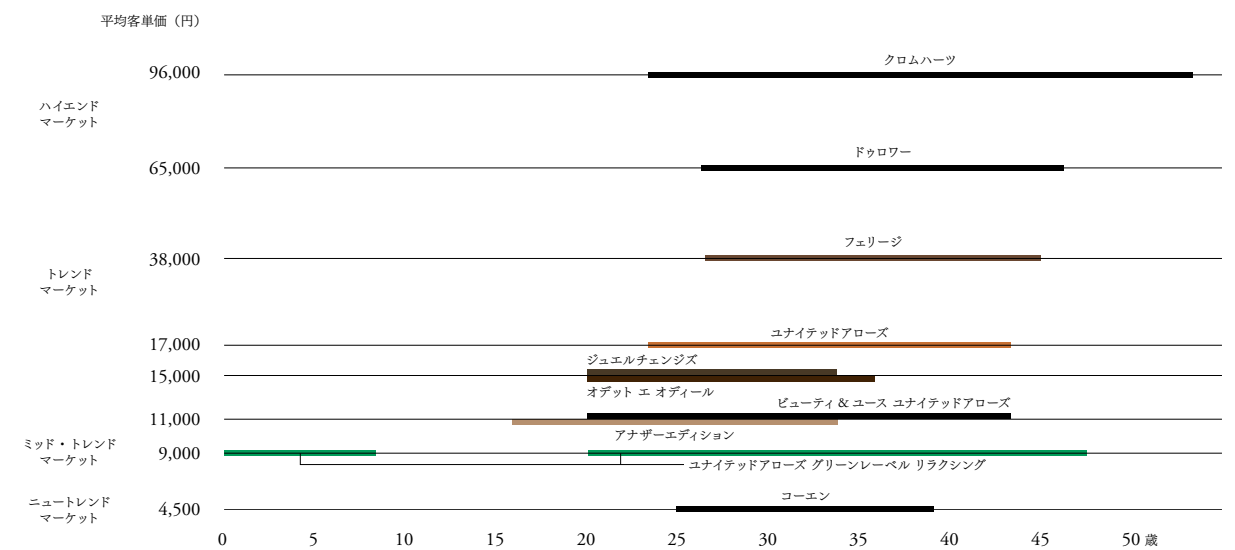


¹ (株) コーエンは1月期決算のため、2012年1月末時点の情報を掲載。
² 都市部ショッピングセンターは、東京23区内および全国政令指定都市内のショッピングセンターとする。

ブランドポートフォリオ



各事業ポジショニングマップ(価格・年齢軸)



ユナイテッドアローズ事業

ユナイテッドアローズ/ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ



ユナイテッドアローズ 横浜店



ユナイテッドアローズ 六本木 メンズストア



ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ 静岡店

ユナイテッドアローズ

「精神的な豊かさ」をキーワードに「日本の感性」を世界へ広める
ライフスタイル提案型ストアブランド

「ユナイテッドアローズ」は、ファッション好奇心旺盛で、上品で上質なものを嗜好する大人の男女に向け、衣料品および生活雑貨をドレス軸で展開しています。

国内外の最先端に行くデザイナーズブランドと、定番として人々に永く愛用されてきたアイテムおよび旬をとらえたアイテムをオリジナル企画商品で取りそろえています。高度な専門知識と接客スキルを備えた販売員により、身に付けることに喜びを感じていただけるような大人の装いを提案しています。

「ユナイテッドアローズ」は、高感度ファッション専門店を目指すユナイテッドアローズグループのイメージをけん引する主幹ブランドです。



UNITED ARROWS

ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ

「精神的な美、永続的な若さ」をテーマに伝統的な価値観と遊び心を併せ持つストアブランド

「ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ」では、「精神的な美、永続的な若さ」をテーマとし、新しいことに敏感で柔軟な発想を持ち、自分に似合うおしゃれを知っている男女に向け、衣料品および生活雑貨をカジュアル軸で展開しています。

ワーク、ミリタリー、スポーツなど伝統的なスタイルにトレンド感と遊び心を取り入れることで、お客様のさりげない個性を演出し、日常生活のさまざまなシーンに応じて自由に洋服を選ぶことの喜びを提案しています。

「ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ」は、さらなる出店の余地があり、オリジナル企画商品の割合が比較的高いことから、売上・収益成長の可能性においても、ユナイテッドアローズグループの柱となるブランドです。



BEAUTY & YOUTH
UNITED ARROWS



ユナイテッドアローズグリーンレーベルリラクシングルミネ新宿店

ユナイテッドアローズ グリーンレーベルリラクシング

「ココロにいい、オシャレな毎日」をより気軽に親しみやすく提案するストアブランド

「ユナイテッドアローズ グリーンレーベルリラクシング」は、「Be Happy — ココロにいい、オシャレな毎日」をコンセプトに、日常生活を自分らしくHappyに過ごすことで心豊かでありたいと願う男女に向け、ビジネス・カジュアルウェア、キッズ、生活雑貨を展開しています。

「ユナイテッドアローズ グリーンレーベルリラクシング」は「ユナイテッドアローズ」の持つ伝統的な価値観をベースとした商品を「ユナイテッドアローズ」よりも手頃な価格帯で展開し、高利便性の出店立地、居心地の良い店舗空間、親しみやすい接客サービスを通して、お客様が自分らしく心地良い毎日を送るお手伝いができるようなスタイルを提案しています。同事業は、売上と収益をけん引する事業のひとつとして、今後も積極的に成長拡大を図ってまいります。



クロムハーツトーキョー

クロムハーツ

クロムハーツ社の商品を展開するブランドビジネス

「クロムハーツ」は、1988年に米国デザイナーのリチャード・スターク氏により設立されたシルバー & レザーブランドです。デザイナーのクラフトマンシップ、ロックスピリッツによって創り出されるレザーウェア、シルバーアクセサリー、ジュエリー、家具、小物類などあらゆるアイテムにおいて、ラグジュアリーなライフスタイルそのものを提案し、普遍的なデザインと最高の完成度を追求し続けています。

当社では、1992年より「ユナイテッドアローズ」店舗にてクロムハーツ商品の取り扱いを開始し、テストマーケティングを経て、1999年に事業展開を開始しました。現在では主力業態のひとつとして、クロムハーツジャパン(有)との正規販売代理契約のもと、「クロムハーツ」の世界観を日々発信しています。



S.B.U. およびUAラボ

S.B.U. およびUAラボとは、次期主力事業を目指す小型事業群です。
2012年3月現在、8つのS.B.U. (スモールビジネスユニット) を運営しています。

Another Edition

アナザーエディション

トレンドや周囲に流されず、自分の個性や創造性をファッションを通じて主張したいと思う女性向け、「My Favorite Thing」をコンセプトに、エッジが効いたアイテムからベーシックなものまで幅広く展開。お客様の「探していたもの」がきっと見つかるブランド。



THE AIRPORT STORE
UNITED ARROWS LTD.

ジ エアポート ストア
ユナイテッドアローズ

空港内商業施設に出店し、複数の業態からセレクトした商品と空港限定商品をミックス編集して提案するストア。「トラベル」「ビジネス」「デイリー」「ギフト」の4つのテーマからお客様の楽しい旅をサポート。2010年7月、成田国際空港第2ターミナル店と羽田空港第2ターミナル店オープンをもって事業展開開始。



Jewel Changes

ジュエルチェンジズ

ファッションを通して女性であることを楽しみ輝きたいと願う女性向け、「今、着たい」デザインやテイストに溢れつつも、素材感とサイジングにこだわった品のある衣料品およびアクセサリ、シューズなどの服飾雑貨を展開し、洗練された艶っぽさのあるスタイルを提案。



THE STATION STORE
UNITED ARROWS LTD.

ザ ステーション ストア
ユナイテッドアローズ

駅構内の商業スペースに出店し、複数の業態からセレクトした商品とステーションストア限定商品をミックス編集して提案するストア。「ファッション」「コンビニエンス」「ギフト」をキーワードに、ウイメンズのウェアから服飾雑貨まで、毎日を豊かに過ごすためのアイテムを提案。2011年11月、エチカ表参道店オープンをもって事業展開開始。



Odette é Odile

オデット エ オディール

ユナイテッドアローズ

シューズも大切なファッションアイテムのひとつとして考える女性向け、シューズと服飾雑貨を展開。メインとなるオリジナル企画商品は高いデザイン性とこなれた価格、履き心地のバランスに優れ、コーディネートをより魅力的に輝かせる上質な一足を提案。



THE HIGHWAY STORE
UNITED ARROWS LTD.

ザ ハイウェイ ストア
ユナイテッドアローズ

高速道路のサービスエリア・パーキングエリアに出店し、複数の業態からセレクトした商品とハイウェイストア限定商品をミックス編集して提案するストア。「ファッション」「コンビニエンス」「ギフト」をキーワードに、ドライブや旅を楽しむためのアイテムを提案。2011年12月、エクスペーサ海老名店オープンをもって事業展開開始。



Drawer

ドゥローワー

おしゃれを楽しみたい世代を超えた大人の女性向け、際立って上質で洗練された逸品と、それを引き立たせるようなベーシックとモードのバランスが絶妙なコーディネート提案や店舗空間を通して、特別な高揚感を感じていただけるブランド。



ARCHIPELAGO

UNITED ARROWS LTD.

アーキペラゴ
ユナイテッドアローズ

「アナザーエディション」「ジュエルチェンジズ」「オデット エ オディール」、卸専用ブランド「ロットラブ」の個性豊かな4ブランドをミックス編集するストア。各ブランドのテイストを表現しながら、商品を選ぶ楽しさを提案。2011年3月、博多店オープンをもって事業展開開始。



連結子会社 (株) フィーゴ / (株) コーエン

(株) フィーゴ

(株) フィーゴは、2005年11月にユナイテッドアローズグループの一員となりました。同社はイタリア製バッグ革小物を中心としたブランド「フェリージ」の日本総代理店として、小売の直営店11店舗（2012年3月末日現在）を運営しているほか、ネット通販、セレクトショップや百貨店などへの卸事業を展開しています。



(株) コーエン

2008年5月に新規設立した(株) コーエンは、「値頃感がありつつ、ファッション感度の高いニュートレンドマーケット」に向けて、メンズ・ウイメンズのカジュアルブランド「コーエン」を展開しています。「コーエン」は、「Easy Chic ～気軽にお洒落を楽しもう～」をテーマに、手頃で程良い時代性を取り入れたカジュアルウェアを提案しています。

商品戦略としては、ユナイテッドアローズグループが持つ商品開発力や、取引先様の特性を活かした生産背景を活用することなどにより、競争優位性のある商品供給体制、チェーンオペレーション体制を構築し、高い生産性と収益性の実現を目指します。



	(株) フィーゴ	(株) コーエン
コアターゲット	20代後半 - 40代中盤	20代中盤 - 30代全般
出店立地	路面店、百貨店、都市部ショッピングセンター	都市部ショッピングセンター、地方・郊外ショッピングセンター
店舗当たり平均契約面積	100㎡程度	180㎡程度
店舗当たり年商	1億円	1億円
年間想定出店数	1-2店舗程度	8-12店舗程度
オリジナル企画：仕入商品	—	80:20
ウェア：服飾雑貨	5:95 ^{*1}	80:20
客単価	38,000円	4,500円

*1 小売の売上高実績より算出

- 30 アパレル小売市場とユナイテッドアローズグループの概況
 - 32 商品の流れ(バリューチェーン)
 - 34 商品プラットフォーム
- 36 ユナイテッドアローズの理念体系
- 37 CSR活動
 - 37 お客様満足と商品品質の向上
 - 38 人材育成と職場環境の整備
 - 39 店舗における環境負荷の削減
 - 40 ファッションを通じた社会・環境への貢献
- 42 コーポレート・ガバナンス
- 45 役員一覧
- 46 財務セクション
 - 46 経営指標
 - 50 連結貸借対照表
 - 52 連結損益計算書
 - 53 連結包括利益計算書
 - 54 連結キャッシュ・フロー計算書
- 55 事業別データ
 - 55 事業別・品目別売上高(単体)
 - 56 チャネル別・小売エリア別売上高(単体)
 - 57 エリア別店舗数
 - 58 事業・店舗当たり情報(単体)

アパレル小売市場とユニテッドアローズグループの概況

アパレル小売市場の概況

日本のアパレル小売市場は、約9-10兆円の売上規模で推移しています。少子高齢化の進行、個人所得の伸び悩みといった構造的な課題は、衣料品消費への需要減少にも直結し、市場規模は縮小傾向にあります。

2008年9月以降は、世界的な金融不況に伴う景気低迷による消費者の生活防衛意識が高まり、衣料品に対する買い控えや低価格志向の傾向が顕著となりました。客数の減少に加え、ファストファッションブームや価格訴求型専門店の台頭により低単価化も進み、市場規模縮小に拍車をかけています。

アパレル小売市場が苦境に直面している中、ユニテッドアローズグループは新規出店や新チャネル開発など売上向上のためのさまざまな取り組みを行い、安定成長を続けています。

販売チャネルの多様化

この10年間で販売チャネルも変化し、「百貨店」と「量販店」の売上成長が鈍化する一方、「専門店」と「その他」^{*1}のチャネルは比較的堅調に推移しています。

特に通販（「その他」に含む）は、中でもネット通販が顕著に伸長しています。市場の規模縮小が続く中、ネット通販マーケットは今後もさらなる成長が期待されています。

*1 その他には、通販（ネット、カタログ、テレビなど）やディスカウントストアが含まれます。

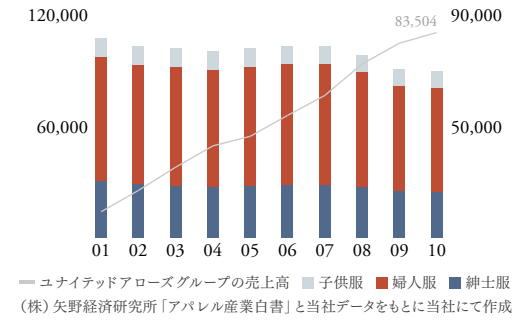
「セレクトショップ」という業態

セレクトショップとは、ブランドのコンセプトに基づくバイヤーの目利きにより、世界中から調達してきた商品をお客様に提供しているお店です。これらの仕入商品にオリジナル企画商品をミックスして展開するセレクト編集型SPA^{*2}企業も多く存在します。高付加価値かつオンリーワンの魅力的な商品を、百貨店と専門店の間位置する中高価格帯で展開しているため、景気の動向に比較的左右されない業態とも言われています。

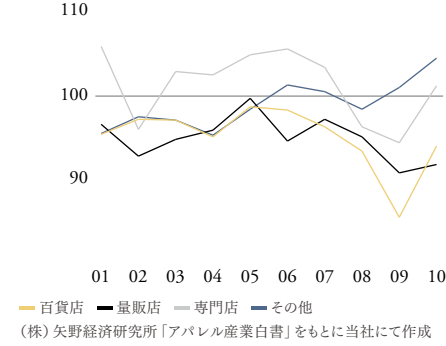
当社では、国内外から厳選したデザイナーズブランド商品による集客力と、オリジナル企画商品による高収益性を両立しています。セレクトショップという業態を軸に展開している企業の中で、当社は最大の売上規模を誇り、唯一株式を公開しています。

*2 SPA (Speciality store retailer of Private label Apparel): 製造から小売まで一貫して自社で行うファッション企業。

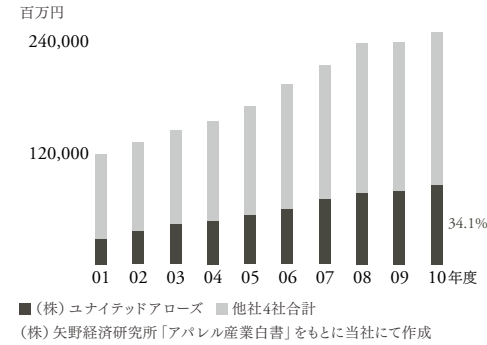
日本アパレル小売市場規模と
ユニテッドアローズグループ売上高の推移
億円/百万円



チャネル別売上成長率の推移
%



主要セレクトショップ5社の売上高合計と
(株)ユニテッドアローズの売上シェアの推移
百万円



ユニテッドアローズグループが取り組むマーケット

ユニテッドアローズグループは、日本のアパレル小売市場を「比較的低価格なデイリーウェアがメインのヴォリュームマーケット」と、「ファッション性が高く、ファッションの潮流に敏感なトレンドマーケット」に大きく2分類し、後者のトレンドマーケットをターゲットとしたビジネス展開を行っています。

ターゲットとするお客様層は、「ファッションに強い関心があり、ファッションによって生活を豊かにしたいと考える方々」であり、商品開発、出店・店舗環境の整備、接客サービスのほか、広告宣伝活動といった営業活動は、このターゲット層を意識した上で行われています。

マーケットポジショニングマップ



*3 GMS (General Merchandise Store): ゼネラルマーチャンダイズストア

ユニテッドアローズグループの事業構造

メンズのビジネス衣料を取り扱う仕入中心のセレクトショップからスタートした「ユニテッドアローズ」は、ドレス・カジュアルのメンズ・ウィメンズ衣料と生活雑貨を展開するセレクト編集型SPAへと進化を遂げました。

現在は「ユニテッドアローズ」、同じくセレクト編集型SPAの「ユニテッドアローズ グリーンレーベルリラクシング」を軸としながら、ブランドビジネス型の「クロムハーツ」、QR (クイック

ク・レスポンス) / SPA型の「コーエン」など、異なるビジネスモデルを持つ複数の事業が存在しています。

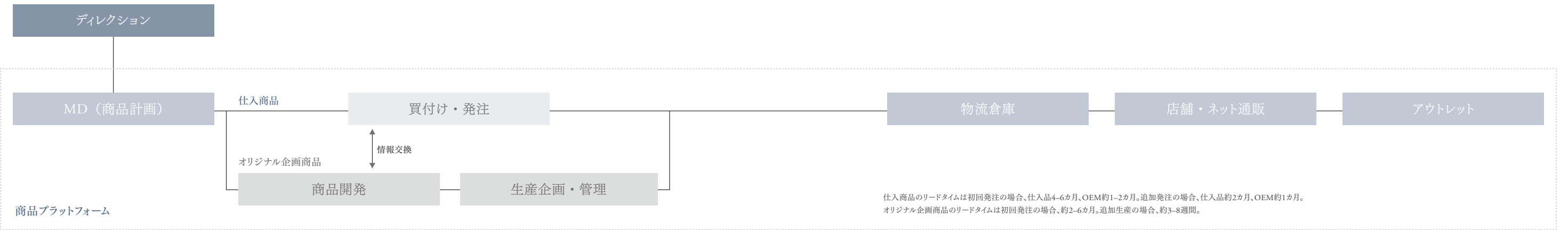
幅広い品目やテイストの商品を取り扱うことにより、ターゲットとするマーケットの中でのお客様層の拡大と多様化するニーズへの対応を実現しています。また、それぞれの事業が相乗効果を発揮し、外部環境の変化に左右されず、安定的・継続的に成長できる企業グループへの変貌を目指しています。



運営会社: □ (株)ユニテッドアローズ □ (株)フィーゴ □ (株)コーエン

商品の流れ (バリューチェーン)

ユナイテッドアローズは、店頭を営業活動の基点ととらえ、お客様の声を全工程に活かした取り組みを行っています。仕入れとオリジナル企画商品の両方に強みを持つことによる商品開発力、在庫を柔軟にコントロールする商品プラットフォーム、そして、楽しいお買物を演出する接客サービスと店舗環境。さまざまな取り組みがバリューチェーンの中で相乗効果を発揮し、当社のゆるぎない競争力の源泉となっています。



ディレクション

当社の特徴は、商品開発に関わる一連の活動が「ディレクション」からスタートする点です。「ディレクション」では、社会潮流を背景としつつ、全事業へそのシーズン構築においてベースとなるテーマを発信しています。マーケティング担当者は常に最新のファッション情報(カラー、素材、コレクションなど)をリサーチして情報提供を行っており、各事業はそれらの情報をもとに、さらに事業特性にあったテーマを設定しています。

商品開発

ディレクションとMDをもとに、デザイン・素材の開発やパターン作成を行います。ブランドのコンセプトを十分に表現しつつ、サンプルを販売部門にも共有し店頭で得たお客様の声を取り入れ、微調整を行いながら商品開発を進行します。バイヤーの買付け出張にデザイナーも同行して世界のファッショントレンドの把握に努めたり、お互いに情報交換を行ったりすることで、仕入とオリジナル企画両方の機能を持つメリットを活かし、より差別化された商品の開発につなげています。

MD (商品計画)

MDは、1年を52週に分け、週単位で店頭での品ぞろえを設計する「52週MD」によって行います。過去のお客様の感触や売上データをもとに、シーズンごとにどのアイテムをいつ、いくらで、どのくらいの量を提供するかの商品戦略を作成します。シーズン中は、販売状況に応じて戦略の検証と修正を繰り返しながら、追加生産、期中新規商品の企画、マークダウンによる早期消化など、商品のきめ細かい軌道修正を行い、売上高・利益目標の達成を目指します。

生産企画・管理

MDやアイテムごとの仕様・特性に応じた生産委託先の工場の選定、原料・副資材などの調達背景の設計、原価管理などの生産戦略を立案します。発注後は、委託先の工場と連携を密にしなが、納期・品質・コストの管理を行い、商品完成までの工程を管理します。お客様の声を生産企画にも活かしたり、委託先の工場と品質管理のための定期ミーティングを行ったりすることで、縫製・加工など仕上がり品質の向上を目指しています。

買付け・発注

ディレクションとMDをもとに、バイヤーが国内外の展示会やコレクションに赴き、商材の見極めと、数量・仕入価格・納期など買付けの交渉を行います。人気ブランドと共同で別注商品の開発にも携わり、他社と差別化された商品の供給を行います。既存ブランドとの信頼関係の強化に加えて、有望なブランドの発掘といち早い提案も当社の使命ととらえ、バイヤーは日々自分の目と足で情報収集と新しい人脈開拓に駆け回っています。

店舗・ネット通販

「店はお客様のためにある」という経営理念に基づき、お客様一人ひとりの要望に応え、その期待を上回る満足と感動を提供するような接客を目指しています。販売員は、店舗でのOJTや東矢大学などの研修制度、セールスマスターや東矢グランプリなどの優秀な販売員の表彰制度により、知識・スキルとモチベーションの維持向上を実現しています。また、ブランドの世界観の表現と見やすさ・選びやすさを両立した店舗・内装環境により、お買物の楽しさを演出しています。

物流倉庫

物流会社との協業により物流倉庫業務を運営しています。国内5カ所の物流センターにて、タグ付け、検品作業や在庫の集中コントロールを行います。店舗には適正最少の在庫を納品しますが、店舗のPOSシステムとの連動により、販売された商品を最短時間で店舗に補充することで、販売機会ロスや商品の店舗間移動の極少化につなげています。これらの取り組みにより、店舗における商品管理業務負荷の軽減、接客時間と売上の極大化を支えています。

アウトレット

「ユナイテッドアローズ アウトレット」は、各事業の過年度在庫や期中スローセラー商品を継続的に消化する役割を担います。アウトレット店舗における早期の在庫消化はプロパー店舗の商品の鮮度維持と、高値換金による売上総利益の確保やキャッシュ・フローの改善に貢献しています。アウトレットは郊外・準郊外に多く出店していることから、プロパー店舗のない地域にお住まいのお客様にとって、ブランド認知のための入口といった機能も果たしています。



仕入先様との商談 仕入先様との交渉 素材の検討 サンプルの仮縫い サンプルの作成



サンプルのチェック 工場にて商品の生産 商品在庫の管理 商品の配送 お客様との会話

取り組みの変遷



¹⁾ シーズン計画書：売上高、売上総利益額や最終消化率の目標をもとに、仕入金額、在庫額、消化方法を定める仕入計画書。

商品プラットフォームとは

商品プラットフォームは、MDプラットフォームと生産プラットフォームから成る商品の仕入・生産～投入～消化活動を支える仕組みです。担当者の経験やスキルに左右されやすい業務を標準化・仕組み化することで、MD業務の安定化を推進しています。

MDプラットフォームとは、商品の流れにおける現状の把握と次の判断を助ける仕組みです。全事業で統一された進捗管理表と指標により、売れ筋商品については追加生産、スローセラー商品については消化促進対策といった判断を、誰でもすばやく正確に行うことができます。この結果、在庫消化率や換金率が高まり、売上総利益やたな卸資産、キャッシュ・フローの改善に寄与しています。

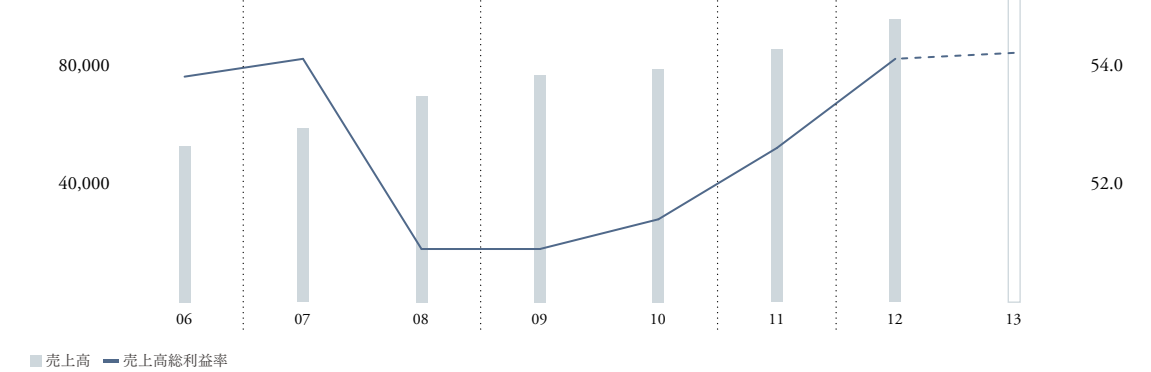
生産プラットフォームは、MD計画を具現化するための仕入・生産戦略を策定する仕組みです。生産は外部工場に委託していますが、事業ごとに持つ原料・素材調達、生産工場の情報を全社で集約し、その事業やアイテムごとに最適な委託先を選択しています。これにより、仕入・生産に係る仕入原価とリードタイムの適正化につなげ、「5適」²⁾を満たす商品の提供を目指しています。

当社は、2007年3月期頃からMDプラットフォームへの取り組みを本格的に開始しました。それ以降、売上総利益額、最終消化率、残在庫率など重要指標のモニタリング・分析、業務プロセスの可視化・標準化などさまざまな取り組みを強化してまいりました。生産プラットフォームでは、事業ごとに持つ工場情報の共有、主要取引先を選定・精査や連携強化などを推進してまいりました。

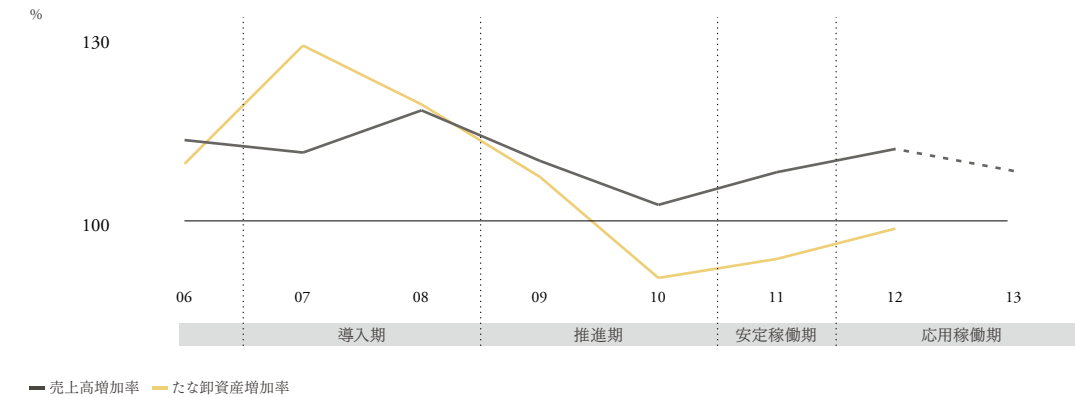
この結果、年を追うごとにMD計画立案・検証力、商品の調達・消化精度が向上し、販売状況に応じた柔軟な在庫コントロールが可能となりました。天候不順によるシーズン進行の遅れ、セール時期の変動などの外部環境にも左右されにくい営業基盤ができてつあります。これらの取り組みは着実に成果を挙げ、売上総利益率の改善、たな卸資産の効率化など、経営指標の良化につながっています。

²⁾ 5適：お客様が、適時：欲しい時に、適品：欲しいものが、適価：欲しいと思う価格で、適量：欲しい量だけを、適所：欲しい場所で購入できること。

売上高／売上高総利益率の推移(単体)
百万円／%



売上高増加率／たな卸資産増加率の推移(単体)
%



ユニテッドアローズの理念体系

ユニテッドアローズは、「東矢理念」を日々の活動の志としています。この「東矢理念」を軸に、5つの要素から成る理念体系を持っています。それは創業時から今に至るまで、変わらず抱えている価値観であり、いわばユニテッドアローズの魂のようなものです。

私たちは、新しい「日本の生活文化の規範」となる価値観を創造し続ける集団です。



東矢=東ねた(UNITED)矢(ARROWS)：ユニテッドアローズの通称

CSR活動

お客様満足と商品品質の向上

ユニテッドアローズは、「お客様満足の最大化」を追求すべく、お客様からのお問い合わせやご意見などの声を活用する仕組みを構築しています。また、お客様に安心して商品をお求めいただくため、取引先様と一体になって商品品質の向上を目指した取り組みを行っています。

お客様の声を経営と事業活動に活かす仕組み お客様相談室の活動

当社は、2005年にお客様相談室を設置し、専門スタッフが電話やメールを通して、年間約17,000件のお問い合わせに対応しています。お客様の声を最大限に活用するため、お問い合わせ内容を集計して事業ごとに傾向を分析しています。感謝の言葉を集めた「サンキューノート」や、苦情・クレームを集約した「クレームノート」は、取締役や各事業部門長が出席する週次の営業会議にて発表・討議することで、好事例の共有およびクレームの再発防止に努めています。

お客様相談室は、事業の販売活動をサポートする販売支援部にあります。同部はお客様相談室のほか、店舗支援・CRM・グラフィックデザインのチームで構成されており、各チームの連携により、販売領域に関わる業務が集約される組織になっています。お客様の声は都度部内や各関係者に共有され、課題改善に活用されます。お客様相談室は、全社視点で物事をとらえ、対応ルールや方針を決めるなど、当社のお客様対応の責任窓口として、サービス品質向上に貢献しています。

お客様情報の一元管理によるスムーズな対応

当社のメンバーズカード「ユニテッドアローズ ハウスカード」には、2012年6月現在約147万人の会員様がいらっしゃいます。このカードは当社が展開する各店舗(クロムハーツ事業除く)と自社通販サイト「ユニテッドアローズ オンラインストア」で利用でき、ポイントに応じて会員様にギフトカードを贈呈しています。

ハウスカードのお客様情報は全社で一元管理しており、店舗のほかお客様相談室でも情報の活用ができます。お問い合わせがあった場合は、当該のお客様のお買物情報を照会することなどで、よりスムーズなご対応が可能となっています。

お客様の声を品質向上に活かす取り組み

お客様相談室では、商品に関するご意見やクレームを川上のモノ作りにフィードバックし、商品不良の低減につなげる取り組みを行っています。2011年3月期から商品に関わる担当者に対するセミナーを開催しており、お客様との実際のやり取りを録音した音声テープを直接聴いてもらうことなどで、品質に対する意識向上に役立てています。

取引先様との協力による商品品質向上への取り組み 中国・上海工場での品質向上に向けた取り組み

当社で展開している商品は、国内外から調達した仕入商品と、オリジナル企画商品とで構成されています。当社では、このオリジナル企画商品の品質向上を目指して、主要生産地域である中国・上海およびその近郊の生産委託工場や検品所、商社などの主要取引先様を対象にしたQC (Quality Control) ミーティングを定期的に行っています。2011年12月に中国・上海で実施し、取引先様と当社の担当者計約70名が参加し、傷物商品の発生防止策をはじめ、製品発注書や縫製仕様書の情報精度向上など、関係各社が一体となった貴重な意見交換が実現しました。今期は、国内外の大型取引先様工場において、10件以上の個別ミーティングの開催を予定しています。

誤表記の撲滅に向けた取り組み

当社がお客様に提供する商品の多くは、世界中から調達した仕入商品が占めています。これらの商品の生産地や工程は多岐にわたっているため、商品の下げ札や洗濯ネームにおける原産国などの誤表記が発生する可能性があります。当社では、過去に原産国や組成の誤表示による問題が発生した経緯があり、社内規程の見直し、品質表示勉強会など誤表記撲滅に向けた取り組みを強化しています。

仕入商品の取引先様に対しては、誤表示撲滅に向けた説明会を前期に引き続き、2012年1月に東京で開催し、180社約200名の取引先様にご参加いただきました。説明会では、商品販売前の検品時に発見された誤表記の月別発生件数や、誤りやすい箇所など誤表記発生防止策の具体的対応の説明を行いました。今後も誤表記の撲滅に向けた施策を継続して実施してまいります。①



① 誤表記撲滅に向けた説明会を実施

ユナイテッドアローズには、約3,000人ももの従業員がいます。「店はお客様のためにある」という東矢ルールに向かって一丸となり、従業員一人ひとりの能力が最大限に発揮できるよう、人材育成のための取り組みを推進し、働きやすい職場環境の整備に努めています。

当社の人材育成における特長
東矢大学による研修

ユナイテッドアローズの研修制度は、「全社教育」「事業教育」「現場教育」の3つから成ります。2007年4月に開校した全社教育の研修機関「東矢大学」は東京・赤坂の本部オフィス内に設置され、年間130—150日程度、全従業員を対象にさまざまな研修が実施されており、本社と全国の店舗から多くの受講者が訪れています。その内容は、接客技術や商品知識を磨くための研修、新入社員向けの入社者研修、管理職向けのマネジメント研修など多岐にわたります。人材育成の場において特に重視している入社者研修では、理念体系の講義やグループワークなどを通して理念への理解と浸透を図ります。また各店舗では、先輩社員による実践的なOJT研修などによって、接客スキルの向上を図っています。①

優秀な販売員の表彰制度

接客サービスを担っているのは、従業員の約8割を占める販売員です。当社では、お客様に接する販売の現場を何よりも重視しており、優秀な販売員による接客サービスの価値を高め、社内でも広く認知・評価される機会を設けています。

2008年に導入した「セールスマスター制度」は、優れた販売員のスペシャリストに授与する称号です。毎年約2,000人を超える販売員の中から、厳しい選抜を受けた数名だけが認定されます。セールスマスターは、報酬の面で優遇される一方、他の販売員にとって行動の模範となるべき存在であり続けることが求められます。任期は2年で、2012年6月現在28名がセールスマスターとして活躍しています。

さらに当社では、2010年からロールプレイング形式の販売コンテスト「東矢グランプリ」を年に1度開催しています。この大会は、グループ会社を含む全ブランドが参加し、予選会を勝ち

抜いた各ブランド1名ずつの販売員が高い接客技術を競い合っています。感動を共有し合うことで所属するブランドへのロイヤリティを高め、グループとしての一体感を深めています。②

働きやすい職場環境の整備

仕事と家庭のバランス

当社の従業員は女性とその約6割を占めており、結婚や出産を経ても働きやすい職場環境づくりに取り組んでいます。育児・看護休暇や短時間勤務制度などの整備により、お子さんを持つ従業員の仕事と家庭の両立支援を推進しています。2009年1月には、厚生労働省から「育児支援を積極的に推進している企業」として、「子育て支援企業の次世代認定マーク(くるみん)」を取得しています。③

	2011	2012
従業員の状況(単体)		
従業員数	2,647人	2,855人
うち女性従業員数	1,509人	1,676人
従業員の平均年齢	30.0歳	30.1歳
従業員の平均勤続年数	4年7ヶ月	4年10ヶ月
アルバイト(外数)	274人	309人
育児制度の利用状況(単体)		
育児休暇取得者	70人	69人
育児短時間勤務利用者	64人	93人

従業員の満足度調査

当社では、アルバイトを含む全従業員を対象に従業員意識調査を実施しています。2011年8月には、「理念への共感」のほか、「労働環境」や「報酬水準」など18項目について調査を行いました。その結果、「理念に共感する」と回答した人が全体の96%にのぼるなど、従業員に理念が深く浸透していることがわかりました。調査内容については取締役と共有し、人事制度・施策を検討していく際の参考としています。



① 東矢大学「購買心理研修」の風景



② 東矢グランプリでのロールプレイング



③ 子育て支援企業の次世代認定マーク(くるみん)

ユナイテッドアローズでは、店舗照明による電力消費の低減や環境負荷の削減を目的として、店舗にLED照明を積極的に採用し、段ボールの代わりに再利用可能なエコBOXを導入するなど、環境に配慮した店舗運営に努めています。

店舗における電気使用量の削減
店舗の約85%がLED照明を導入

当社は、2012年3月末現在186の店舗を展開しています。このうちの約8割に当たる147店舗の2012年3月期の電気使用量は、13,842,517kWhとなりました。

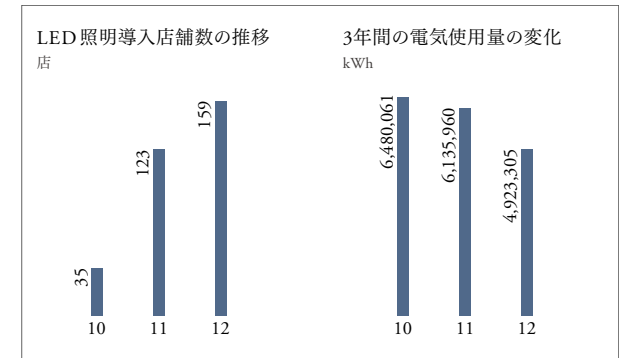
当社では、2010年3月に「ユナイテッドアローズ グリーンレーベルリラクシング」を中心として35店舗にLED照明の導入を開始しました。その後も、2011年3月期には88店舗、2012年3月期には36店舗に導入しています。この結果、2012年3月期末時点、合計159の店舗でLED照明の導入を完了しました。これは全店舗の約85%をカバーしていることとなります。

また、当社が導入しているLED照明は、商品本来の色を再現する力の高い製品であり、商品をご覧になるお客様にとっても十分な光環境を提供しています。今後も引き続き新店舗・改装店舗へLED照明を積極的に採用していく予定です。①②

LED照明の導入により電気使用量が24%減少

当社は、2010年3月のLED照明導入に当たり、年間消費電力およびCO₂排出量の比較を行い、LED照明は従来の10分の1以下に抑制する効果があることを算出しています。

さらに、LED照明導入後、実際にどのくらいの省エネ効果があったのかを把握するため、2010年—2012年3月期の3年間、電力会社と直接契約をしている店舗や、店舗が入居しているデベロッパー様から電気量をご報告いただいている店舗において、移転・増床・退店などがない同条件の57店舗の電気使用量を算出しました。それによると、3年間の電気使用量は、大幅な減少傾向にあることがわかりました。この57店舗のうち46店舗がLED照明を導入していることから、店舗における省エネルギーと電気代など、コストの大幅削減の実現はLED照明によるものだと実証されました。



商品の店舗納品時の包装材料の削減

エコBOXの導入で年間28万の段ボールを削減

当社は、事業の拡大・店舗数の増加に伴い、商品の配送や納品の際に使用する使い捨て段ボール量が年々増加しており、段ボールの購入費用や環境負荷の面で課題とらえていました。

そこで2012年4月から、約300回の再利用が可能なエコBOX4,000箱を導入しました。樹脂製の板にポリエステル布を覆ったもので、重さは約2kgに抑えました。これにより、年間28万箱の段ボールの削減となり、3年間で4,400万円のコスト削減効果が見込まれています。また、箱の組み立てや解体における作業時間が短縮された、持ち手により運搬時の利便性が向上したという声も挙がってきています。まずは最も使用頻度の高いサイズの箱から導入し、今後は他のサイズの使用にも段階的に広げていく予定です。③



① 看板を含むすべての照明にLED電球を導入しているグリーンレーベルリラクシング ルミネ新宿店



② LED電球を導入しているビューティ&ユース松山店



③ エコBOX

ユナイテッドアローズでは東日本大震災の被災地復興支援チャリティプロジェクト、「REDUCE SHOPPING BAG ACTION」など、ファッション企業であることを活かしたさまざまな社会・環境への貢献活動に取り組んでいます。

被災地の復興と再生支援

お客様とともに「MOVING ON TOGETHER!」

ユナイテッドアローズグループは、2011年3月に東日本大震災の被災地復興支援を目的としてお客様とともにチャリティプロジェクト「MOVING ON TOGETHER! (ムービング オン トゥギャザー!）」を立ち上げ、2012年3月末までの寄付総額は2億4,429万720円となりました。

同プロジェクトでは、義援金の寄付や、衣料品など支援物資の寄贈、店頭での募金受付など、震災直後から被災地復興支援にいち早く取り組む一方で、ファッション小売業であることを活かした支援活動を推進しています。ブランドごとにさまざまなチャリティ商品を企画し、イベント開催やキャンペーン対象期間中の売上金額の一部を義援金に役立てるなど、営業活動を通じてお客様とともに支援を行っています。

2011年8月末までの支援企画で得た収益は主に義援金（被災者に直接届けられる見舞金）として寄付し、2011年9月以降の企画は主に支援金（支援活動を行う団体の活動資金）として、社会福祉法人中央共同基金会を中心に、それぞれに応じた支援活動団体へ寄付しました。①②

「MOVING ON TOGETHER!」ウェブサイト
www.united-arrows.co.jp/special/2011moving_on_together/

森林保全をすすめながら被災地を支援

「REDUCE SHOPPING BAG ACTION」

当社では、お買物の際にショッピングバックをご辞退いただくと、1回につき5円を森づくりに寄付するというプロジェクトを行っています。2008年11月のスタートから2011年3月までに1,826,775円をタイのマングローブの森づくりプロジェクトに寄付しました。

2011年4月からは、同プロジェクトでの森づくり計画が終了したことを受けて、音楽家坂本龍一氏を代表とする森林保全団体「more trees」への寄付をスタートし、日本の森づくりを支援しています。2012年3月期は、162,115人のお客様にご参加いただき、810,575円を寄付しました。

さらに、2012年6月より、これまでのショッピングバックのご辞退1回につき5円の寄付から10円の寄付にリニューアルし、「more trees」が行う東日本大震災被災地支援プロジェクト「LIFE311」へのサポートに切り替えました。「LIFE311」は、東北の森林資材を活用しながら、被災地に新しい雇用を創出し、地域の力で復興していくための支援を実行しています。地域の間伐材を活用した木造仮設住宅を被災地の方々とともに作り、被災者の住宅環境を支援する取り組みです。③

「REDUCE SHOPPING BAG ACTION」ウェブサイト
www.united-arrows.co.jp/special/rsba/

「東北コットンプロジェクト」への参加

「ユナイテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング」は、2011年7月から東日本大震災被災地の農業生産組合や農業法人、アパレル関連企業が共同で農業から震災復興を目指す「東北コットンプロジェクト」に参加しています。

同プロジェクトは、東日本大震災の津波被害により稲作などが困難になった農地で綿を栽培し、アパレル関連企業が紡績・商品化・販売までを一貫して実施する共同震災復興支援企画です。綿栽培による農業再開は、仕事を失っていた農家の離農予防や雇用創出などにもつながります。初年度である2011年は試験栽培期間として、宮城県仙台市荒浜地区と名取市の2カ所にて栽培し、70kgのコットンを取穫。2012年6月には東北コットンを含むはじめての製品が完成しました。④

「東北コットンプロジェクト」ウェブサイト
www.tohokucotton.com/

乳がんの早期発見を呼びかけ「ピンクリボンキャンペーン」

当社では、乳がんの早期発見・診断・治療の大切さを伝える世界共通のピンクリボン活動に賛同し、2008年から継続して毎年10月1日—31日の乳がん月間に合わせ、ピンクリボンキャンペーンを実施しています。当社では、お客様ならびに従業員のより多くの行動（自己検診・受診）につながるよう、キャンペーン期間中に、ピンクリボンにちなんだ商品を販売し、乳がんの早期発見・診断・治療の大切さを呼びかけ、売上の一部を関連団体に寄付しています。

2012年3月期は、6ブランドでスペシャルアイテムを販売し、売上総額5,696,727円の5%を寄付したほか、期間中「ドゥローワー」で商品をご購入いただいた3,044人のお客様一人につき100円を寄付、さらにツイッターで質問にお答えいただいた457件には1ツイートにつき5円をお客様に代わって寄付しました。

寄付金591,521円は、全額NPO法人乳房健康研究会に寄付しています。寄付金は東日本大震災で被災した女性に向けて、乳がんの検診の啓発を含む健康支援を行う「ピンクリボンでつなぐ絆」プロジェクトに活用される予定です。⑤

「ピンクリボンキャンペーン」ウェブサイト
www.united-arrows.co.jp/special/2011pink_ribbon/

Can Fashion Save Lives?

ルワンダの子どもたちに制服をプレゼント

「ユナイテッドアローズ」と「ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ」では、国連のアフリカデイにあたる5月25日から1週間、アメリカのファッションブランド「OmniPeace」¹⁾とのスペシャルコラボTシャツの販売やアフリカのアーティストの作品展示・販売、ライブペインティングイベントなどを行いました。5月28日に実施したチャリティデーでは、同日に同事業の店舗でお買い上げいただいた9,020人のお客様一人につき100円をアメリカのNPO 団体Kagenoに寄付し、ルワンダの子どもたちに制服をプレゼントしました。同チャリティは、当社と「OmniPeace」の日本代理店である株式会社Piece to Peace、2社共同によるものです。

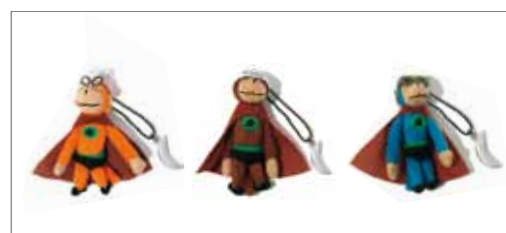
同NPO団体が支援するルワンダ・パンダ村の保育園では、300人ほどの子どもたちが学んでいますが、身につけているTシャツや布に付着した菌が感染症を引き起こしていました。制服は、パンダ村の女性たちが働く縫製工場で作成しており、現地の人々の自立や生活改善にもつながります。今回の寄付金額902,000円で、約750着の制服の支援となりました。⑥

¹⁾ 「OmniPeace」は、「Can Fashion Save Lives?」を実現するファッションブランドとして、2025年までにアフリカの飢餓撲滅や女性問題を解決するため、利益の一部を年に1つアフリカに学校を設立しています。

当社CSRウェブサイト
www.united-arrows.co.jp/corporate/csr.html



① 東日本大震災チャリティプロジェクトロゴ



② チャリティモンキー（売上の50%を寄付）



③ 元気な森を育てるプロジェクトロゴ



④ 東北コットンプロジェクト ⑤ TOHOKU COTTON PROJECT



⑤ ピンクリボンモンキー



⑥ ルワンダの子どもたちから感謝のメッセージ

コーポレート・ガバナンス

ユナイテッドアローズは、コーポレート・ガバナンスの目標を「経営の健全性、透明性を向上させるための公正で安定的な組織運営」としています。この基本的な考えのもと、当社では監査役制度を採用し、経営の意思決定および業務執行の迅速化、監視・監督機能の強化から内部統制の整備まで、ガバナンスの着実な浸透を図っています。

企業統治の体制

当社は、会社の機関として、株主総会、取締役会および監査役会を設置しています。また、取締役が重要な意思決定と執行の監督を明確に実施するために、執行役員が業務執行に専念する執行役員制度を導入しています。

当社は監査役設置会社であり、監査役は経営の透明性の確保ならびに会社全体の監視・監督の役割を担っています。

取締役会

取締役5名で構成され、原則として月1回の取締役会と、必要に応じた臨時取締役会を開催しています。法令で定められた事項および取締役会規則に定められた重要事項の意思決定を行うとともに、業務執行状況の監視・監督を行っています。

監査役会

社外監査役3名で構成され、その全てが独立役員に指定されています。原則として月1回の監査役会開催により監査役会規則に基づいた監査方針を決定するとともに、各監査役や取締役、会計監査人からの報告を受けて監査報告書を作成しています。各監査役は、取締役会などの重要な会議に出席するほか、社長直轄の内部監査室とも連携をとり、業務の効率性・適正性やリスク管理面を重点に、各店舗・各部門・各グループ会社の監査結果を共有することで課題を認識しています。

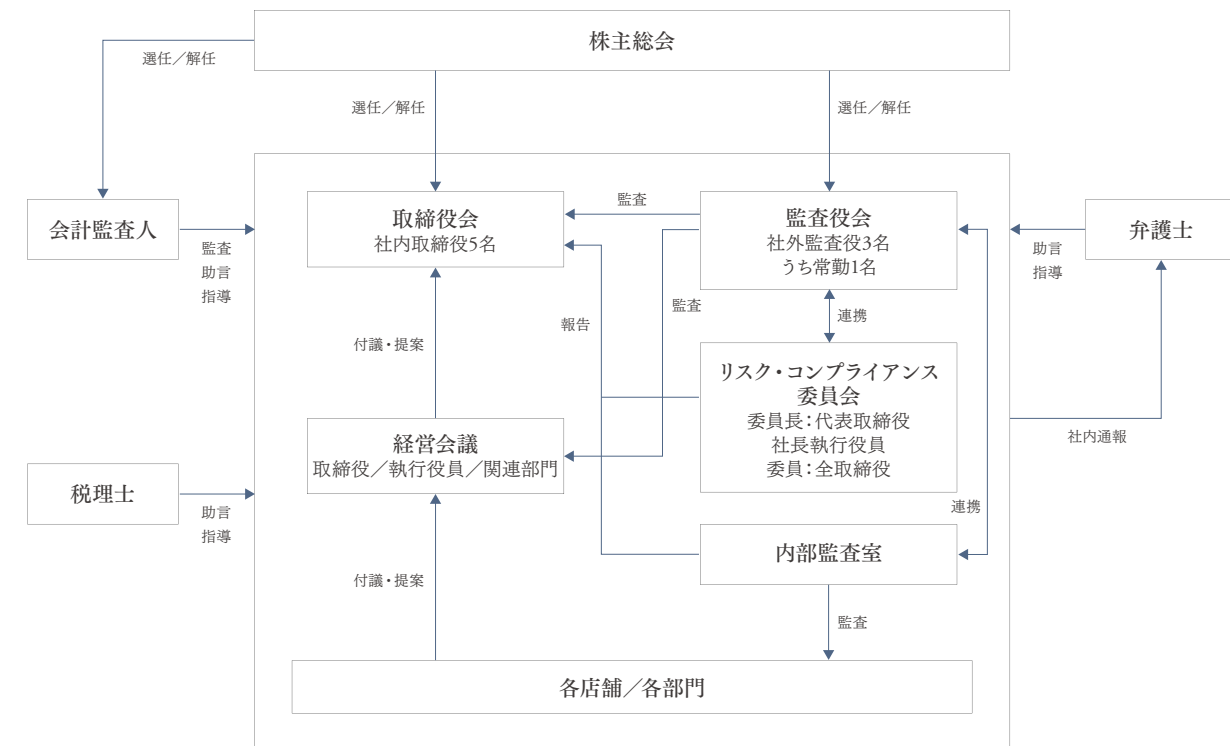
経営会議

取締役会での円滑かつ迅速な決議が行われる体制を確保するため、取締役および担当部門長によって構成され、原則として週1回の開催により十分な審議を行っています。

執行役員制度

2008年7月より執行役員制度を導入しています。取締役会が重要な意思決定と執行の監督を明確に実施するために、業務執行に専念する責任者として執行役員を配置しています。取締役から業務執行に関わる権限を大幅に委譲することにより、業務

コーポレート・ガバナンス体制
2012年6月27日現在



の迅速な執行を図るとともに、取締役会における意思決定と監督機能を強化しています。

なお、2012年7月1日付で執行役員を新たに3名選任し、合計10名の執行役員体制となっています。

役員報酬等

取締役および監査役の報酬については、株主総会の決議によりそれぞれの報酬額の最高額を決定しています。各取締役の報

2012年3月期における取締役および監査役の報酬等の総額は以下の通りです。

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別総額(百万円)			対象となる 役員の員数
		基本報酬	ストックオプション	賞与 退職慰労金	
取締役	753	224	—	99 430	6名
社外役員	24	24	—	—	3名

2012年3月期において、報酬等が1億円以上である取締役の総額は以下の通りです。

氏名	連結報酬等の総額 (百万円)	役員区分	会社区分	報酬等の種類別総額(百万円)			
				基本報酬	ストックオプション	賞与	退職慰労金
重松 理	325	取締役	提出会社	44	—	23	258
岩城 哲哉	234	取締役	提出会社	40	—	21	172

内部統制システムの整備状況

当社は、職責や役割にかかわらず正しい意見が具申でき、反映されるような風通しのよい企業風土の醸成が要件であるという認識のもと、全取締役、全従業員が常に向上心を持って職務執行に当たることとしています。

コンプライアンスについては、当社従業員全員が遵守すべき行動指針を定め、リスクマネジメントについてはリスク管理規程の制定を行っています。当社を取り巻くリスクやコンプライアンス上の重要な問題を審議する機関として、社長を議長とする「リスク・コンプライアンス委員会」を設置し、総務法務部が各部門の取り組み状況を集約し、対策を検討する体制としています。

職務執行にあたっては、各部署、各職責の職務範囲や決裁権限を明確にし、適正なけん制、報告が機能する体制としています。また、4名で構成されている社長直轄の「内部監査室」が定期的に各店舗・各部署の内部監査を実施し、法令、定款への適合状況ならびに社内規程に基づく職務執行状況について確認を行うこととしています。

買収防衛策について

当社は、企業価値ひいては株主共同の利益を確保・向上させることを目的とした買収防衛策を導入しています。本プランは、当社株券等の20%以上を買収しようとする者が現れた際に、買

取は、取締役会において承認された社内基準をもとに、業務分掌の内容および業績への貢献度などを総合的に勘案して決定しています。各監査役の報酬については、監査役の協議により決定しています。

加えて、取締役に対する報酬は業績連動型とし、報酬の一部を役員持株会へ拠出する自己株取得型報酬を導入しています。

買取者に事前の情報提供を求めるなど、上記の目的を実現するために必要な手続きを定めています。買取者は、本プランに係る手続きに従い、当社取締役会において本プランを発動しない旨が決定された場合、それ以降に限り当社株券等の大量買付を行うことができるとされています。また、本プランにおける対抗措置の発動の判断については、取締役会の恣意的判断を排するため、当社経営陣から独立した当社社外監査役等のみから構成される独立委員会の客観的な判断を経ることとしています。

独立委員会は、その判断の公正さ・客観性がより強く担保される仕組みとなっていることなどにより、当社の企業価値ひいては株主共同の利益に資するものであって、株主の共同の利益を損なうものでないとともに、当社の会社役員の地位の維持を目的とするものではありません。

グループ会社のガバナンス強化

当社は、関係会社管理規程に基づき、グループ会社管理の基本方針や体制を定め、業務上の重要事項についての必要な決裁や報告制度等の管理体制を整備しています。また必要に応じて、各関係部門が連携して指導、支援を行うとともに、当社の「内部監査室」が関係会社に対しても内部監査を実施することにより、法令、定款への適合状況や社内規程に基づく職務執行状況についても確認を行っています。

株主アンケート調査

2012年3月末日現在の株主数13,878名のうち約98%が個人株主によって構成されるなど、個人株主の比率が高いのが当社の株主構成の特徴です。そのため当社では、毎年1回株主通信を通して株主アンケート調査を実施しています。株主の皆様からいただいた声を経営陣にフィードバックし、株主優待制度の充実を図るなど、株主還元施策の改善につなげています。

ディスクロージャー

当社では、常に公平な情報を、タイムリーに、継続的に、自発的に提供し続けることをディスクロージャーの基本方針としています。具体的な活動としては、各投資家（アナリスト・機関投資家、個人投資家）向け説明会の定期・不定期開催や、月次売上概況や各種届出、適時開示資料等のメール配信など、積極的なIR活動を行っています。また、IRサイトの充実を図り、これら発表資料やニュースリリースなどを適かつ分かりやすい形で掲載するよう努めています。

当社IRサイト
www.united-arrows.co.jp/ir/index.html

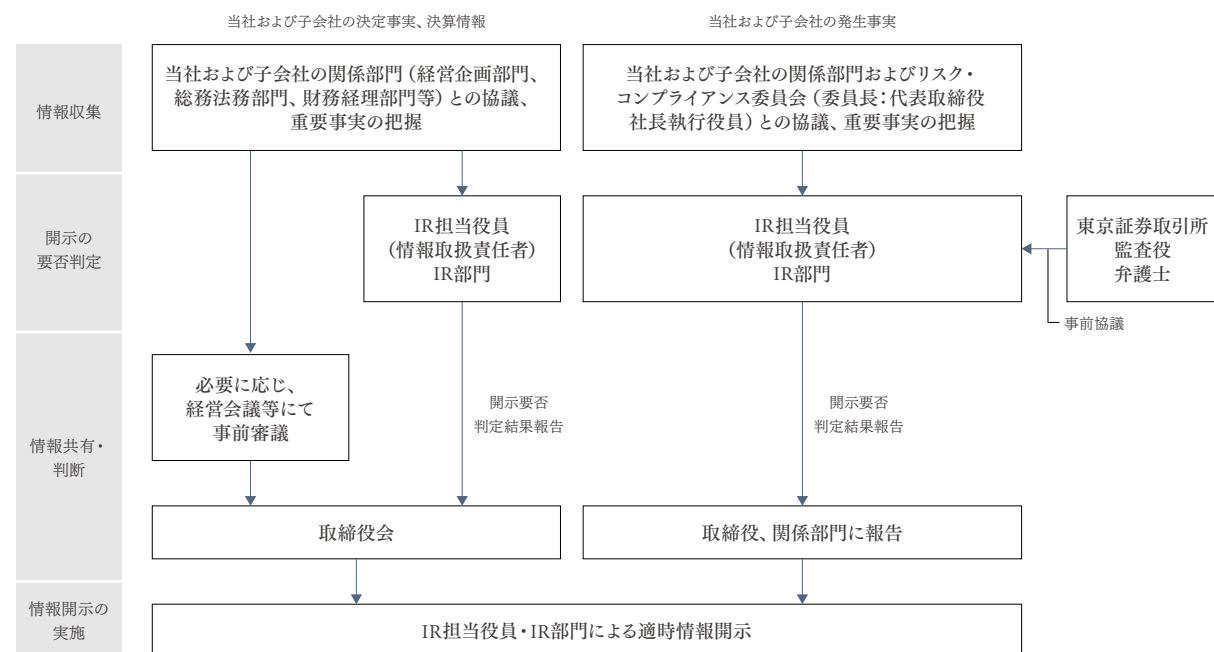
次期経営者の選抜に向けた後継者育成プロジェクト

当社では2010年3月期より、取締役と人事部門の管掌による後継者育成プロジェクトを実行しました。

初年度は、次期経営者に必要な精神構造や知識、技術要件を定義した上で執行役員をはじめとする候補者数十名の選抜を行い、最終的に数名に絞り込みました。翌2011年3月期には、業務執行を通し、それぞれの執行経過中の姿勢と成果を観察しました。2011年3月期末には、代表取締役の2名による協議の結果、取締役会の承認を経て、最終的に竹田光広を次期社長最有力候補として取締役副社長執行役員に選任しました。

そして2012年3月期を竹田を副社長から社長へ移行する試用期間として位置付け、継続的に業務執行を観察し、経営者としての認知作業ならびに就任準備を行いました。その後、2012年3月の取締役会において、竹田の代表取締役社長執行役員昇格と組織体制の変更を承認し、2012年4月1日より竹田新社長体制がスタートしました。

適時情報開示の体制



役員一覧

2012年6月27日現在



重松 理 取締役 会長
 (株)ユニテッドアローズの創業者。2012年4月、代表取締役社長を退き、取締役会長に就任。企業ロイヤルティ向上のためのアドバイス、クリエイティブの統括やCSR活動の推進を図る。

竹田 光広 代表取締役 社長執行役員
 中長期・単年度経営方針の統括を行い、経営と営業活動の総指揮を執る代表取締役。100年以上存続させ、世界に通用する企業を目指すべく、磐石な経営体制の構築と安定成長を遂げていくための仕組み作りに取り組む。

藤澤 光徳 取締役 専務執行役員
 第二事業統括本部 統括本部長／チャンネル開発本部担当
 グリーンレベルリラクシング、S.B.U.、チャンネル開発の各事業および全社の販売担当取締役。クロスメディアを活用した宣伝活動や、新チャンネル開発の推進により、新たなマーケットの創造を図る。

前列左より重松、竹田 後列左より小泉、藤澤、東

小泉 正己 取締役 専務執行役員
 管理本部 本部長／計画管理室担当
 人事、財務経理、総務、法務およびIR担当取締役。IR活動の推進のほか、コンプライアンスの遵守、リスクマネジメント、内部統制システムの整備およびグループの財務面における基盤固めやガバナンスの強化に取り組む。

東 浩之 取締役 常務執行役員
 第一事業統括本部 統括本部長
 ユナイテッドアローズ、ビューティ&ユース、ブランドビジネスの各事業担当取締役。さらなるブランド価値向上に向けた事業運営管掌のほか、全社視点で商品管理への取り組みを推進する。

酒井 由香里 常勤監査役
山川 善之 監査役
橋岡 宏成 監査役

経営指標

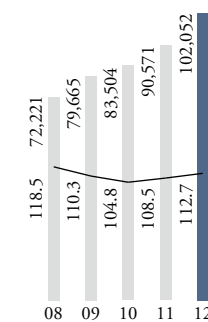
株式会社ユニテッドアローズおよび連結子会社

3月31日に終了した1年間						百万円								千ドル	
	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2012			
パフォーマンス															
売上高	26,943	35,271	42,903	46,330	53,813	60,959	72,221	79,665	83,504	90,571	102,052	1,242,423			
売上総利益	14,438	18,854	22,722	24,636	29,018	33,072	36,891	40,647	42,865	48,001	55,661	677,645			
販売費及び一般管理費	10,473	14,030	17,481	18,555	21,355	25,721	31,960	36,327	37,922	40,617	45,468	553,545			
営業利益	3,965	4,824	5,241	6,080	7,663	7,350	4,930	4,319	4,942	7,384	10,193	124,100			
経常利益	3,904	4,786	5,270	6,037	7,639	7,337	5,017	4,283	5,037	7,240	10,272	125,066			
当期純利益	2,318	2,561	2,877	3,476	4,076	3,511	3,800	1,274	1,403	3,596	5,016	61,073			
財政状態															
総資産	19,644	20,836	24,125	27,648	35,334	38,132	43,362	46,821	46,163	45,716	51,278	624,286			
流動資産	11,794	12,482	14,660	18,001	23,378	23,478	27,283	29,460	29,069	28,342	33,207	404,283			
うち、たな卸資産	5,427	7,679	9,594	10,216	10,959	14,258	17,043	18,681	16,903	15,867	15,753	191,786			
固定資産	7,850	8,354	9,465	9,646	11,956	14,654	16,078	17,360	17,094	17,373	18,071	220,002			
流動負債	6,029	7,753	7,103	8,060	15,582	16,646	20,140	19,854	19,406	27,484	25,696	312,836			
固定負債	159	159	1,418	775	5,187	3,850	510	3,962	3,429	3,128	6,290	76,587			
純資産	13,456	12,924	15,603	18,812	14,565	17,635	22,711	23,004	23,327	15,103	19,291	234,862			
有利子負債	0	1,400	2,136	1,180	10,183	8,246	7,416	11,899	7,748	16,132	10,114	123,140			
キャッシュ・フロー															
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,907	740	1,876	4,122	6,596	1,801	456	1,286	7,933	6,923	12,081	147,079			
現金及び現金同等物	3,490	1,468	1,623	3,827	7,650	2,971	2,975	3,322	4,061	5,471	7,966	96,986			
投資判断指標															
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	18.8	19.4	20.2	20.2	28.0	21.8	18.8	5.6	6.1	18.7	29.2				
総資産経常利益率(ROA)(%)	22.5	23.6	23.4	23.3	21.6	20.0	12.3	9.5	10.8	15.8	21.2				
配当性向(%)	10.0	10.7	10.2	10.3	11.0	11.8	27.6	82.8	84.2	29.9	22.7				
設備投資額 ¹	484	951	1,684	1,072	1,250	2,389	2,954	3,604	1,415	4,254	2,576	31,363			
減価償却費	363	367	462	517	557	642	883	1,258	1,209	1,363	1,416	17,240			

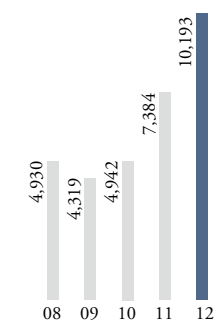
* 百万円未満は切り捨てとなります。また便宜上、2012年3月31日時点の為替レートUS1ドル=82.14円でドルに換算しています。

¹ 2011年3月期の設備投資額には、資産除去債務に関する会計基準適用開始による資産除去債務の変動額1,619百万円が含まれています。

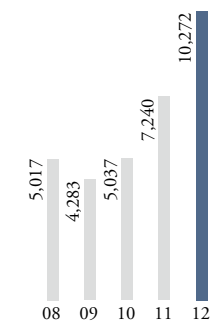
売上高／売上高伸び率
百万円／%



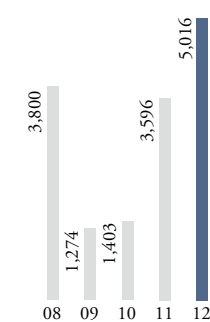
営業利益
百万円



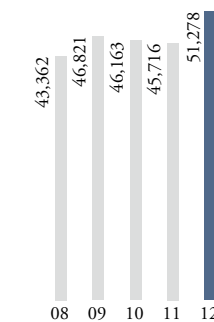
経常利益
百万円



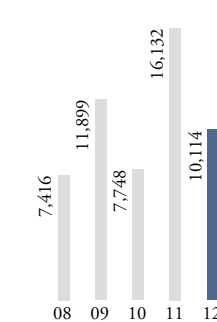
当期純利益
百万円



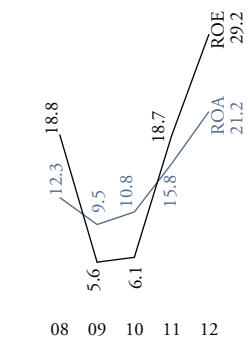
総資産
百万円



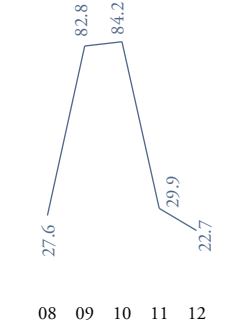
有利子負債
百万円



ROE / ROA
%



配当性向
%



	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2012
%												
収益性												
売上高総利益率	53.6	53.5	53.0	53.2	53.9	54.3	51.1	51.0	51.3	53.0	54.5	
売上高販売管理費率	38.9	39.8	40.8	40.1	39.7	42.2	44.3	45.6	45.4	44.8	44.6	
売上高営業利益率	14.7	13.7	12.2	13.1	14.2	12.1	6.8	5.4	5.9	8.2	10.0	
売上高経常利益率	14.5	13.6	12.3	13.0	14.2	12.0	6.9	5.4	6.0	8.0	10.1	
売上高当期純利益率	8.6	7.3	6.7	7.5	7.6	5.8	5.2	1.6	1.7	4.0	4.9	
効率性												
総資産回転率(回)	1.4	1.7	1.8	1.7	1.5	1.6	1.7	1.7	1.8	2.0	2.0	
固定資産回転率(回)	3.4	4.2	4.5	4.8	4.5	4.2	4.5	4.6	4.9	5.2	5.6	
たな卸資産回転率(回) ¹⁾	6.3	5.4	5.0	4.7	5.1	4.8	4.6	4.5	4.7	5.5	6.5	
投資収益率(ROI) ²⁾	31.6	32.8	32.2	32.9	31.0	30.5	18.4	12.6	16.8	20.9	38.1	
安全性												
自己資本比率	68.5	62.0	64.7	68.0	41.2	46.2	52.4	49.1	50.5	33.0	37.6	
流動比率	195.6	161.0	206.4	223.3	150.0	141.0	135.5	148.4	149.8	103.1	129.2	
固定比率	58.3	64.6	60.7	51.3	82.1	83.0	70.8	75.5	73.3	115.0	93.7	
負債資本比率 ³⁾	46.0	61.2	54.6	47.0	142.6	116.2	90.9	103.5	97.9	202.7	165.8	
有利子負債比率 ⁴⁾	0.0	0.1	0.1	0.1	0.7	0.5	0.3	0.5	0.3	1.1	0.5	
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍) ⁵⁾	64,062.5	193.9	170.2	422.0	473.0	21.7	6.4	12.7	57.1	46.9	91.3	
											円	ドル
1株当たり情報 ⁶⁾												
当期純利益(EPS)	194.41	215.01	258.97	154.90	183.99	84.98	90.59	30.19	33.26	97.02	158.74	1.93
純資産(BPS)	1128.41	1178.30	1416.68	851.00	702.65	426.33	538.09	545.02	552.68	478.39	609.66	7.42
配当金(DPS)	19.50	23.00	26.50	16.00	20.00	10.00	25.00	25.00	28.00	29.00	36.00	0.44

¹⁾ たな卸資産回転率 = 売上高 ÷ たな卸資産期中平均

²⁾ 投資収益率(ROI) = (経常利益 + 支払利息) ÷ (有利子負債 + 自己資本期中平均) × 100

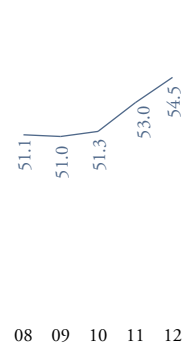
³⁾ 負債資本比率 = (流動負債 + 固定負債) ÷ 自己資本 × 100

⁴⁾ 有利子負債比率 = 有利子負債 ÷ 自己資本

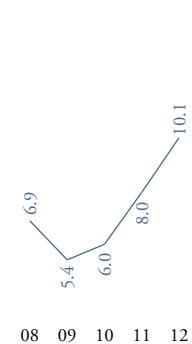
⁵⁾ インタレスト・カバレッジ・レシオ = 営業キャッシュ・フロー ÷ 利払い

⁶⁾ 2004年5月および2006年4月に、1対2の割合で株式分割を行いました。

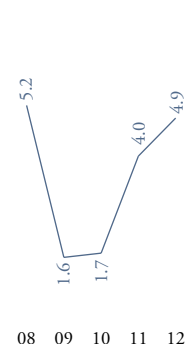
売上高総利益率
%



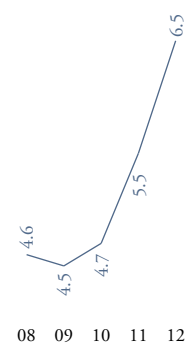
売上高経常利益率
%



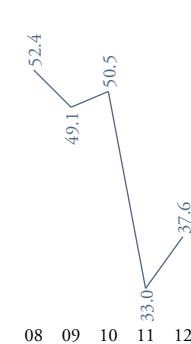
売上高当期純利益率
%



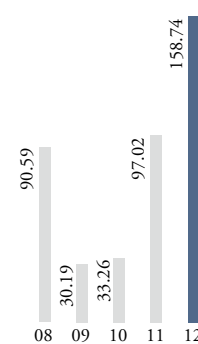
たな卸資産回転率¹⁾
回



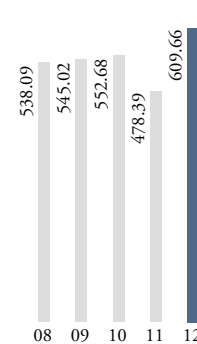
自己資本比率
%



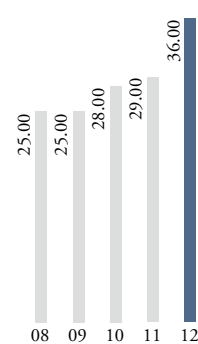
1株当たり当期純利益(EPS)
円



1株当たり純資産(BPS)
円



1株当たり配当金(DPS)
円



連結貸借対照表

株式会社ユニテッドアローズおよび連結子会社
2011年および2012年3月31日現在

	百万円		千ドル
資産の部	2011	2012	2012
流動資産			
現金及び預金	5,640	8,146	99,179
受取手形及び売掛金	257	179	2,182
商品	15,698	15,548	189,295
貯蔵品	169	204	2,490
未収入金	5,108	7,156	87,131
繰延税金資産	1,161	1,552	18,898
その他	348	423	5,152
貸倒引当金	△40	△3	△46
流動資産合計	28,342	33,207	404,283
固定資産			
有形固定資産			
建物及び構築物	12,381	13,696	166,751
減価償却累計額及び減損損失累計額	△5,788	△6,727	△81,906
建物及び構築物(純額)	6,592	6,969	84,844
土地	569	569	6,938
建設仮勘定	32	137	1,675
その他	3,167	3,448	41,977
減価償却累計額及び減損損失累計額	△2,172	△2,439	△29,693
その他(純額)	994	1,009	12,284
有形固定資産合計	8,189	8,685	105,743
無形固定資産			
その他	1,885	1,725	21,007
無形固定資産合計	1,885	1,725	21,007
投資その他の資産			
投資有価証券	147	129	1,571
差入保証金	6,224	6,478	78,874
繰延税金資産	441	494	6,025
その他	490	583	7,104
貸倒引当金	△4	△26	△324
投資その他の資産合計	7,299	7,659	93,251
固定資産合計	17,373	18,071	220,002
資産合計	45,716	51,278	624,286

	百万円		千ドル
負債の部	2011	2012	2012
流動負債			
支払手形及び買掛金	7,193	7,983	97,193
短期借入金	12,800	2,800	34,088
1年内返済予定の長期借入金	2,094	3,541	43,116
未払金	2,952	4,381	53,344
未払法人税等	600	3,866	47,070
賞与引当金	1,233	1,993	24,272
役員賞与引当金	60	99	1,205
資産除去債務	76	91	1,111
その他	474	939	11,433
流動負債合計	27,484	25,696	312,836
固定負債			
長期借入金	1,238	3,773	45,936
役員退職慰労引当金	91	521	6,348
資産除去債務	1,791	1,954	23,797
繰延税金負債	—	33	413
その他	7	7	91
固定負債合計	3,128	6,290	76,587
負債合計	30,613	31,987	389,423
純資産の部			
株主資本			
資本金	3,030	3,030	36,888
資本剰余金	4,095	4,095	49,861
利益剰余金	19,514	23,600	287,323
自己株式	△11,537	△11,463	△139,559
株主資本合計	15,102	19,262	234,513
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	△11	△21	△259
繰延ヘッジ損益	12	49	607
その他の包括利益累計額合計	0	28	348
純資産合計	15,103	19,291	234,862
負債純資産合計	45,716	51,278	624,286

連結損益計算書

株式会社ユナイテッドアローズおよび連結子会社
2011年および2012年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円		千ドル
	2011	2012	2012
売上高	90,571	102,052	1,242,423
売上原価	42,569	46,390	564,777
売上総利益	48,001	55,661	677,645
販売費及び一般管理費	40,617	45,468	553,545
営業利益	7,384	10,193	124,100
営業外収益			
受取利息	1	1	13
受取配当金	4	4	52
受取賃貸料	15	14	179
為替差益	19	38	471
仕入割引	36	39	475
その他	86	167	2,040
営業外収益合計	164	265	3,233
営業外費用			
支払利息	148	133	1,626
賃貸費用	11	11	139
支払手数料	118	1	12
その他	29	40	489
営業外費用合計	307	186	2,267
経常利益	7,240	10,272	125,066
特別利益			
固定資産売却益	7	0	0
店舗閉鎖損失引当金戻入額	77	—	—
移転補償金	19	—	—
特別利益合計	104	0	0
特別損失			
固定資産除却損	65	38	470
減損損失	408	433	5,275
役員退職慰労引当金繰入額	—	430	5,234
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	921	—	—
その他	21	6	83
特別損失合計	1,417	908	11,065
税金等調整前当期純利益	5,928	9,364	114,002
法人税、住民税及び事業税	1,875	4,776	58,145
法人税等調整額	455	△428	△5,216
法人税等合計	2,331	4,347	52,929
少数株主損益調整前当期純利益	3,596	5,016	61,073
当期純利益	3,596	5,016	61,073

連結包括利益計算書

株式会社ユナイテッドアローズおよび連結子会社
2011年および2012年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円		千ドル
	2011	2012	2012
少数株主損益調整前当期純利益	3,596	5,016	61,073
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	△9	△10	△122
繰延ヘッジ損益	18	37	461
その他の包括利益合計	8	27	339
包括利益	3,605	5,044	61,412
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	3,605	5,044	61,412
少数株主に係る包括利益	—	—	—

連結株主資本等変動計算書

株式会社ユナイテッドアローズおよび連結子会社
2011年および2012年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円								
	株主資本				その他の包括利益累計額			純資産合計	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益		その他の包括利益累計額合計
2010年3月31日残高	3,030	4,095	17,119	△909	23,335	△1	△6	△7	23,327
剰余金の配当			△1,181		△1,181				△1,181
当期純利益			3,596		3,596				3,596
自己株式の取得				△10,700	△10,700				△10,700
自己株式の処分			△19	71	51				51
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)						△9	18	8	8
連結会計年度中の変動額合計	—	—	2,394	△10,628	△8,233	△9	18	8	△8,224
2011年3月31日残高	3,030	4,095	19,514	△11,537	15,102	△11	12	0	15,103
剰余金の配当			△915		△915				△915
当期純利益			5,016		5,016				5,016
自己株式の処分			△14	74	59				59
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)						△10	37	27	27
連結会計年度中の変動額合計	—	—	4,086	74	4,160	△10	37	27	4,188
2012年3月31日残高	3,030	4,095	23,600	△11,463	19,262	△21	49	28	19,291

	千ドル								
	株主資本				その他の包括利益累計額			純資産合計	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益		その他の包括利益累計額合計
2011年3月31日残高	36,888	49,861	237,578	△140,465	183,862	△136	146	9	183,872
剰余金の配当			△11,150		△11,150				△11,150
当期純利益			61,073		61,073				61,073
自己株式の処分			△177	905	728				728
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)						△122	461	339	339
連結会計年度中の変動額合計	—	—	49,745	905	50,650	△122	461	339	50,990
2012年3月31日残高	36,888	49,861	287,323	△139,559	234,513	△259	607	348	234,862

連結キャッシュ・フロー計算書

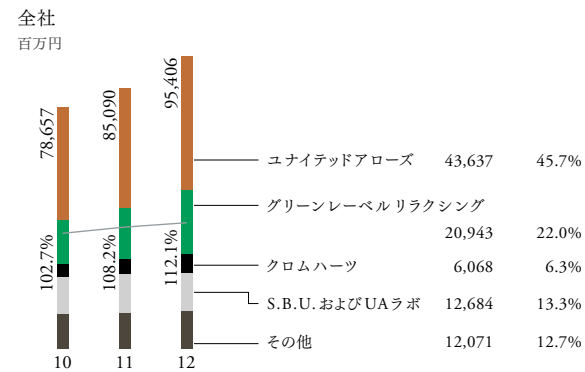
株式会社ユニテッドアローズおよび連結子会社
2011年および2012年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円	千ドル	
	2011	2012	
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	5,928	9,364	114,002
減価償却費	1,372	1,417	17,262
無形固定資産償却費	315	304	3,710
長期前払費用償却額	81	95	1,166
減損損失	408	433	5,275
のれん償却額	159	—	—
賞与引当金の増減額(△は減少)	△262	760	9,255
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	60	39	474
役員退職慰労引当金の増減額(△は減少)	—	430	5,234
店舗閉鎖損失引当金の増減額(△は減少)	△418	—	—
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△2	△14	△179
受取利息及び受取配当金	△5	△5	△65
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	921	—	—
支払利息	148	133	1,626
有形固定資産除却損	12	17	209
有形固定資産売却損益(△は益)	△3	△0	△0
無形固定資産除却損	1	—	—
無形固定資産売却損益(△は益)	△3	—	—
売上債権の増減額(△は増加)	772	△1,948	△23,726
たな卸資産の増減額(△は増加)	1,036	114	1,393
その他の流動資産の増減額(△は増加)	1	△59	△723
仕入債務の増減額(△は減少)	△477	789	9,614
その他の流動負債の増減額(△は減少)	129	1,883	22,933
その他の固定負債の増減額(△は減少)	23	2	29
その他	0	—	—
小計	10,198	13,758	167,495
利息及び配当金の受取額	5	5	65
利息の支払額	△147	△132	△1,611
法人税等の支払額	△3,133	△1,549	△18,869
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,923	12,081	147,079
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出	△56	△12	△146
有形固定資産の取得による支出	△1,809	△2,012	△24,505
有形固定資産の除却による支出	△37	—	—
資産除去債務の履行による支出	—	△95	△1,159
有形固定資産の売却による収入	57	1	19
無形固定資産の取得による支出	△149	△158	△1,927
無形固定資産の売却による収入	10	—	—
長期前払費用の取得による支出	△154	△184	△2,246
差入保証金の差入による支出	△474	△624	△7,597
差入保証金の回収による収入	535	369	4,499
その他	8	4	51
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,069	△2,711	△33,011
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額(△は減少)	10,560	△10,000	△121,743
長期借入れによる収入	—	8,000	97,394
長期借入金の返済による支出	△2,176	△4,017	△48,906
自己株式の取得による支出	△10,700	—	—
自己株式の処分による収入	51	59	728
配当金の支払額	△1,179	△917	△11,172
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,443	△6,875	△83,699
現金及び現金同等物に係る換算差額	0	0	0
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	1,410	2,494	30,369
現金及び現金同等物の期首残高	4,061	5,471	66,616
現金及び現金同等物の期末残高	5,471	7,966	96,986

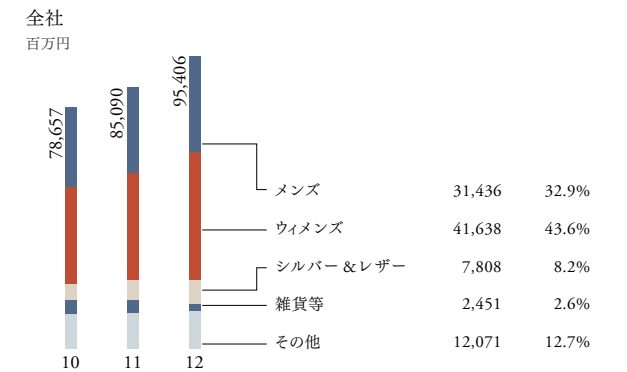
事業別データ

事業別・品目別売上高(単体)

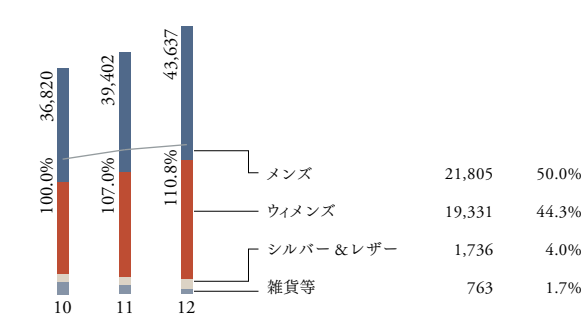
事業別売上高・前期比／構成比



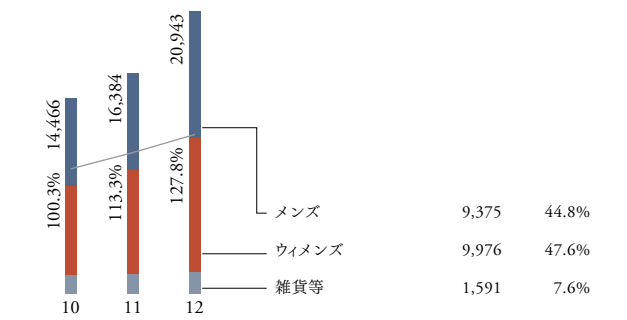
品目別売上高／構成比



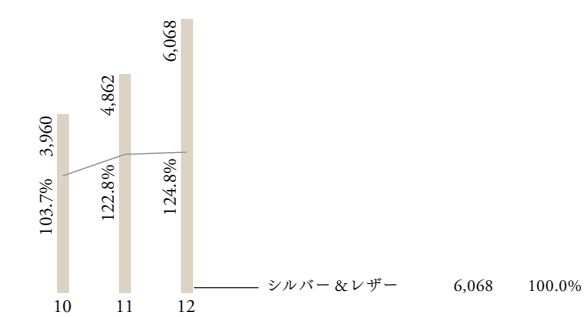
ユニテッドアローズ



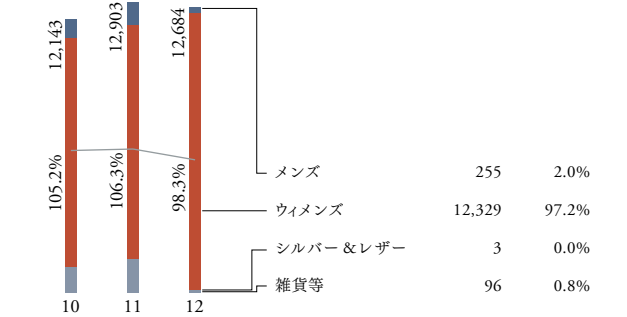
グリーンレーベルリラクシング



クロムハーツ

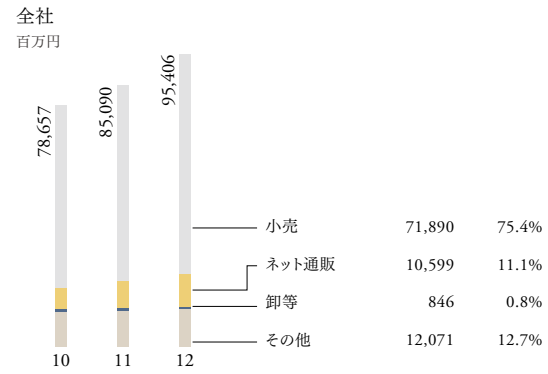


S.B.U. およびUAラボ

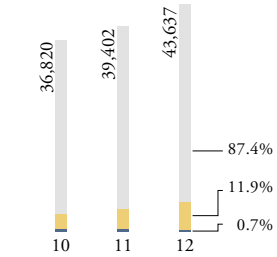


チャネル別・小売エリア別売上高(単体)

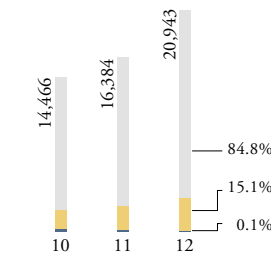
チャネル別売上高／構成比(単体)



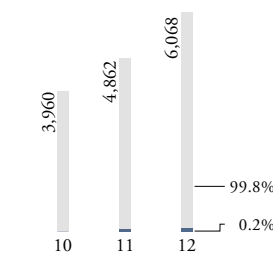
ユニテッドアローズ
百万円



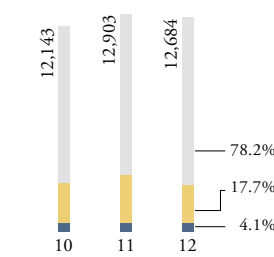
グリーンレベルリラクシング
百万円



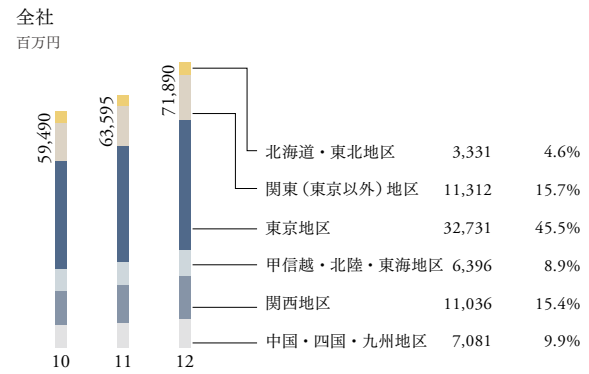
クロムハーツ
百万円



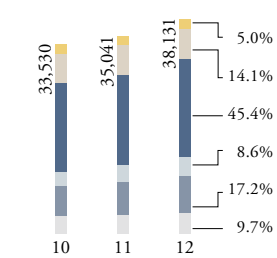
S.B.U. およびUAラボ
百万円



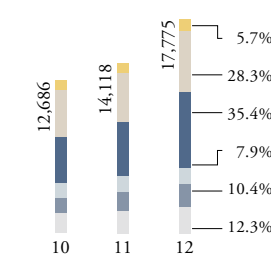
小売エリア別売上高／構成比(単体)



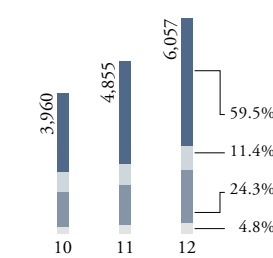
ユニテッドアローズ
百万円



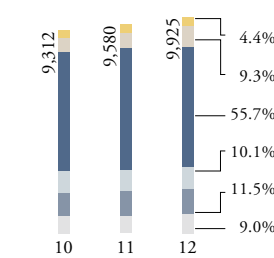
グリーンレベルリラクシング
百万円



クロムハーツ
百万円



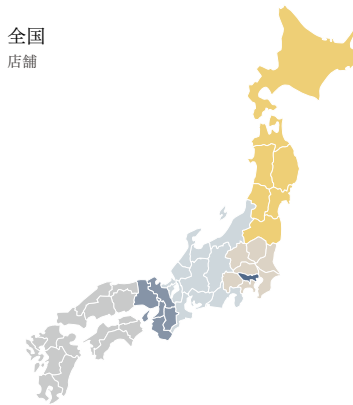
S.B.U. およびUAラボ
百万円



エリア別店舗数

2012年3月31日現在

全国
店舗



ユニテッドアローズ総合店	12
ユニテッドアローズ	16
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	29
ユニテッドアローズ レーベル イメージストア	2
グリーンレベルリラクシング	49
クロムハーツ	7
S.B.U. およびUAラボ	55
アウトレット	16
(株)フィーゴ	11
(株)コーエン ^{*)}	40
合計	237

北海道・東北地区
店舗



ユニテッドアローズ総合店	2
ユニテッドアローズ	1
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	1
ユニテッドアローズ レーベル イメージストア	-
グリーンレベルリラクシング	2
クロムハーツ	-
S.B.U. およびUAラボ	3
アウトレット	2
(株)フィーゴ	-
(株)コーエン	4
合計	15

関東(東京以外)地区
店舗



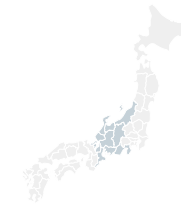
ユニテッドアローズ総合店	1
ユニテッドアローズ	2
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	5
ユニテッドアローズ レーベル イメージストア	-
グリーンレベルリラクシング	14
クロムハーツ	-
S.B.U. およびUAラボ	6
アウトレット	6
(株)フィーゴ	-
(株)コーエン	8
合計	42

東京地区
店舗



ユニテッドアローズ総合店	5
ユニテッドアローズ	5
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	8
ユニテッドアローズ レーベル イメージストア	2
グリーンレベルリラクシング	14
クロムハーツ	3
S.B.U. およびUAラボ	25
アウトレット	1
(株)フィーゴ	5
(株)コーエン	6
合計	74

甲信越・北陸・東海地区
店舗



ユニテッドアローズ総合店	1
ユニテッドアローズ	1
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	3
ユニテッドアローズ レーベル イメージストア	-
グリーンレベルリラクシング	5
クロムハーツ	1
S.B.U. およびUAラボ	6
アウトレット	3
(株)フィーゴ	2
(株)コーエン	7
合計	29

関西地区
店舗



ユニテッドアローズ総合店	1
ユニテッドアローズ	6
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	4
ユニテッドアローズ レーベル イメージストア	-
グリーンレベルリラクシング	6
クロムハーツ	2
S.B.U. およびUAラボ	9
アウトレット	2
(株)フィーゴ	2
(株)コーエン	8
合計	40

中国・四国・九州地区
店舗

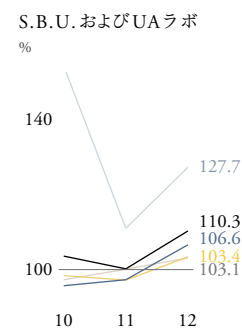
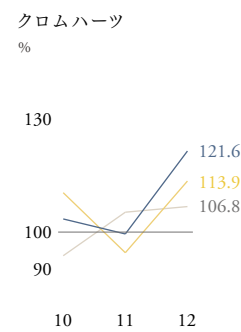
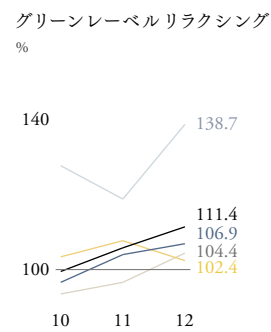
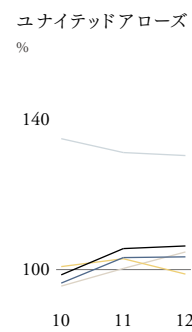
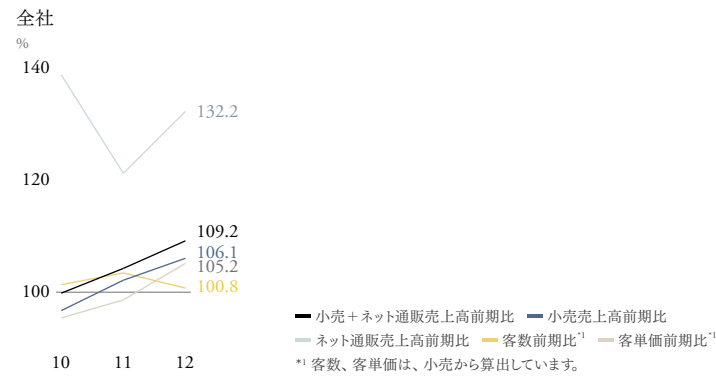


ユニテッドアローズ総合店	2
ユニテッドアローズ	1
ビューティ&ユース ユニテッドアローズ	8
ユニテッドアローズ レーベル イメージストア	-
グリーンレベルリラクシング	8
クロムハーツ	1
S.B.U. およびUAラボ	6
アウトレット	2
(株)フィーゴ	2
(株)コーエン	7
合計	37

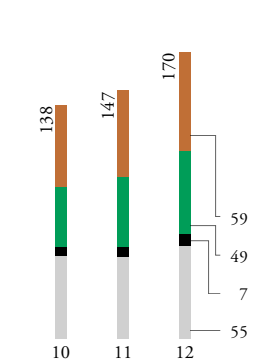
^{*)} (株)コーエンは1月期決算のため、2012年1月末日現在の情報を掲載しております。

事業・店舗当たり情報(単体)

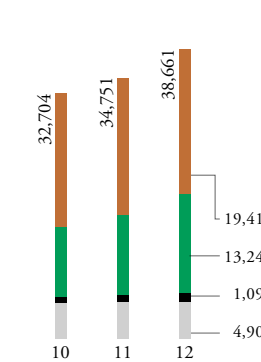
既存店売上・客数・客単価前期比推移



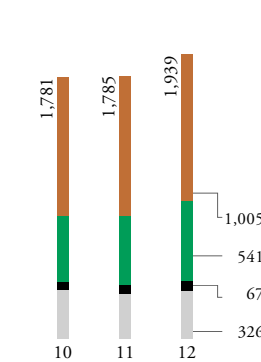
期末店舗数



平均売場面積



平均従業員数



1店舗当たりの平均年商/平均売場面積/平均従業員数

	ユニテッドアローズ総合店	ユニテッドアローズ	ビューティ&ユースユニテッドアローズ	グリーンレーベルリラクシング	クロムハーツ	S.B.U. およびUAラボ
平均年商 百万円	1,540	660	400	360	790	180
平均売場面積 m ²	560	320	280	285	170	90
平均従業員数 人	37	17	20	11	10	6

沿革

- 1989.10 東京都渋谷区神宮前に、(株)ユニテッドアローズを設立(資本金5,000万円)
重松理が代表取締役 社長に就任
- 1990.7 東京都渋谷区神宮前に、「ユニテッドアローズ」第1号店渋谷店をオープン
- 1992.10 東京都渋谷区神宮前にフラッグシップ・ショップとして、「ユニテッドアローズ 原宿本店」をオープンするとともに、本社を同所に移転
- 1999.7 日本証券業協会(現ジャスダック)に株式を店頭登録
- 1999.9 ユニテッドアローズ グリーンレーベルリラクシング事業の本格出店となる
新宿店を東京都新宿区新宿「ルミネ新宿2」内にオープン
- 1999.12 「クロムハーツ トーキョー」を東京都港区南青山にオープンし、
クロムハーツ事業の本格展開を開始
- 2002.3 東京証券取引所 市場第二部に株式を上場
- 2003.3 東京証券取引所 市場第一部銘柄に指定
- 2003.9 ユニテッドアローズ事業のフラッグシップ・ショップである、「ユニテッドアローズ 原宿本店」を増床し、リニューアルオープン
- 2004.6 岩城哲哉が代表取締役 社長に就任
- 2005.2 (株)スタートトゥデイが展開する通販サイト「ZOZOTOWN」に出店開始
- 2005.11 イタリア製の鞆等の輸入、卸売および販売を主たる業務とする(株)フィーゴの全株式を買い取り子会社化
- 2007.3 店舗数が100店舗を超える
- 2007.8 女性向け衣料品および身の回り品の企画および小売を主たる事業とする
(株)ペレニアル ユニテッドアローズを子会社として設立
- 2007.8 三菱商事(株)との資本・業務提携に合意
- 2008.5 衣料品および身の回り品の小売を主たる事業とする(株)コーエンを子会社として設立
- 2009.4 重松理が代表取締役 社長執行役員に就任
- 2009.9 自社運営通販サイト「ユニテッドアローズ オンラインストア」がオープン
- 2010.12 (株)ペレニアル ユニテッドアローズを清算結了
- 2012.3 連結売上高が初めて1,000億円、同経常利益が100億円を超え、創業以来23期連続増収を達成、2006年3月期以来となる過去最高益を更新

(株)ユニテッドアローズのネット通販売上高が初めて100億円を超える
期末店舗数が、(株)ユニテッドアローズ186店舗、(株)フィーゴ11店舗、(株)コーエン40店舗となる
- 2012.4 竹田光広が代表取締役 社長執行役員に就任

会社情報

2012年3月31日現在

会社概要

商号	株式会社 ユナイテッドアローズ UNITED ARROWS LTD.	主要取引銀行	1 三菱東京UFJ銀行 2 三井住友銀行 3 みずほ銀行
本社所在地	東京都渋谷区神宮前二丁目31番12号	従業員数	2,855名
設立	1989年10月2日	連結子会社	株式会社 フィーゴ 株式会社 コーエン
資本金	30億30百万円		
事業内容	紳士服・婦人服および雑貨等の 企画・販売		

株式情報

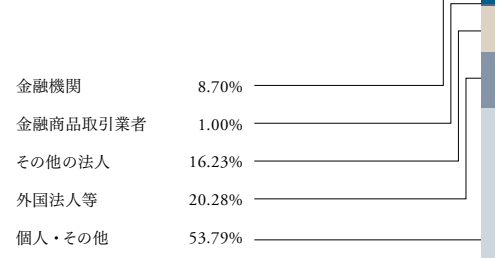
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部
証券コード	7606
発行可能株式総数	190,800,000株
発行済株式の総数 ¹⁾	42,800,000株
株主総数	13,878名

¹⁾ 発行済株式の総数のうち、全体の26.07%に当たる11,156,780株を自己株式として保有しています。

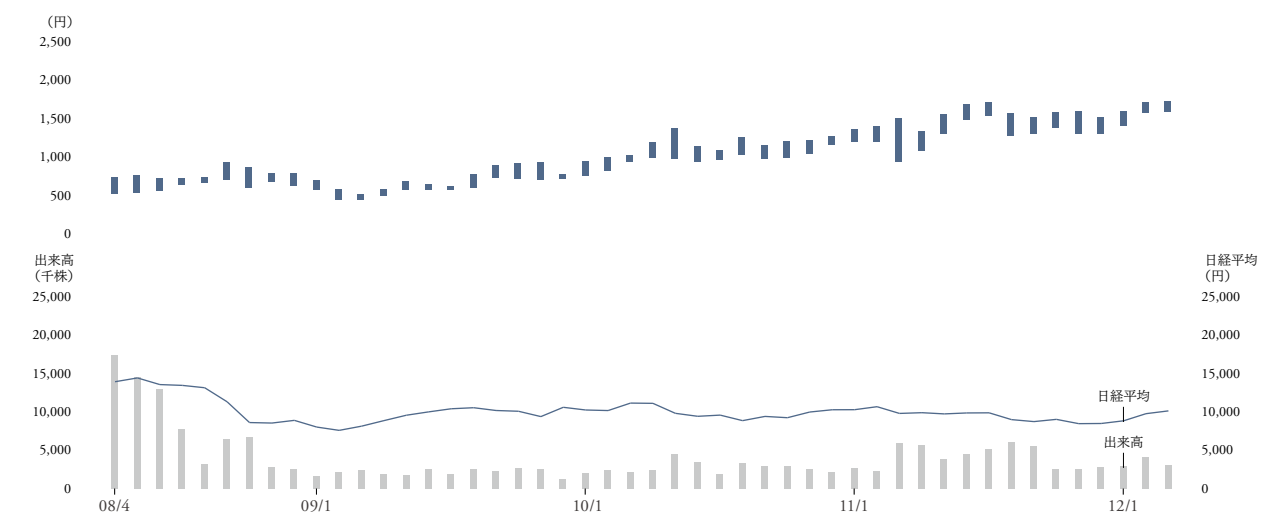
大株主

株主名	持株数(株)	所有株式数の割合(%)
重松 理	3,362,000	7.85
株式会社エー・ディー・エス	2,168,100	5.06
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505104	1,997,499	4.66
三菱商事株式会社	1,627,700	3.80
栗野 宏文	1,283,000	2.99
岩城 哲哉	1,273,800	2.97
日本トラスティ・サービス信託銀行 株式会社(信託口)	1,224,300	2.86
株式会社麟蔵	969,600	2.26
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	814,990	1.90
株式会社ルコタージュ	800,000	1.86

所有者別分布状況



株価推移



IR情報に関するお問い合わせ先

計画管理室 IRチーム

Tel: 03-5785-6637

Fax: 03-5785-6638

IRサイト: www.united-arrows.co.jp/ir/index.html