

社会との約束「5つの価値創造」

ユナイテッドアローズは、お客様、従業員、取引先様、社会、株主様から成る、5つのステークホルダーにとっての価値を創造していきます。

中でも、私たちが最も大切にすべきなのは「お客様価値の創造」です。

他の4つの価値を等しく高めることがお客様価値の向上につながり、

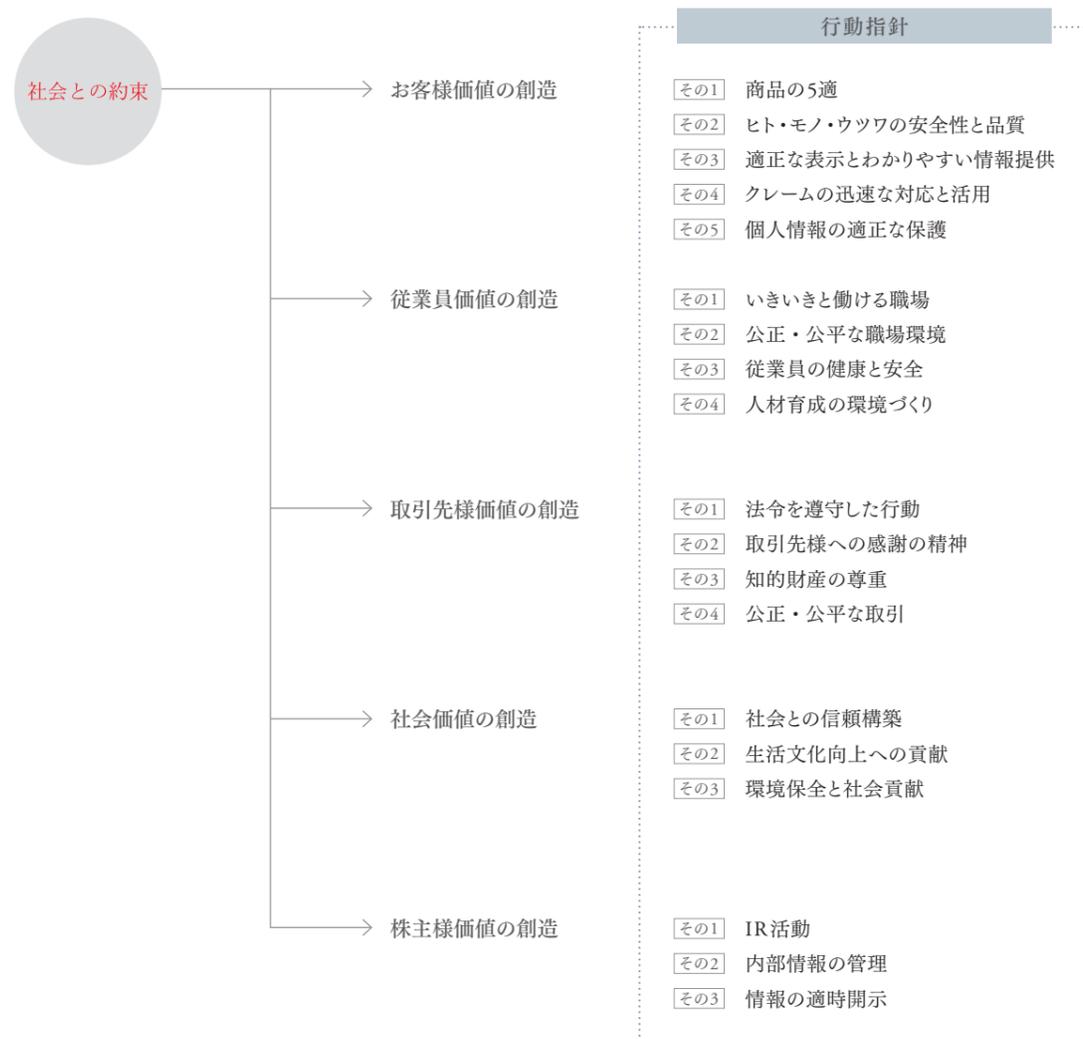
それが達成されて初めて、他の4つの価値が意味を為す、というのが当社の考え方です。

この「5つの価値創造」が、当社におけるCSR (Corporate Social Responsibility) です。

私たちは5つの価値を創造していきます。

Our Promise

Our Five Core Values



→ CSRサイト
www.united-arrows.co.jp/csr/index.html

お客様価値の創造

お客様とは、私たちのお店を心にかけてくださる全ての方です。私たちは、ヒト・モノ・ウツワの3要素において気づきと美意識を追求し、私たちの提供するあらゆるサービスにご満足・感動していただくことで、お客様と信頼関係を築いていきます。

お客様の声を基点とした活動

お客様相談室の活動

当社は、店舗やネット通販での営業活動を通じてお客様にご満足いただくことこそが最大の「お客様価値の創造」ととらえており、店舗やお客様相談室を通じていただくお客様の声をもとに、さらなるお客様価値の向上を目指しています。

2005年より設置しているお客様相談室は、お客様対応の責任窓口として、全社サービス品質の向上に取り組んでいます。お客様からいただいた声を、週次、月次、年次でまとめてその傾向を分析し、課題改善につなげるのみならず、お客様からの期待に応えられているかを全社視点で確認する役割を担っています。

2018年3月期は、電話やメールを通じて約33,000件のお問い合わせに対応したことに加えて、多様な方法でお客様の声を集めました。顧客ロイヤルティを測る「NPS (ネット・プロモーター・スコア)」調査の取り組みの中で、年4回全店舗でアンケートを配布したほか、ハウスカード会員にメールでのアンケートを実施しました。これらの取り組みにより、お客様の声を可視化することで、接客サービス等における課題認識と改善に加えて、従業員のモチベーション向上にもつなげています。また、ハウスカード会員の中でもプレミアムステージ会員専用のお問い合わせデスクを開設し、お客様の個々のご要望に応じたサービスの提供や提案を行っています。さらに、ホームページでは、お問い合わせに迅速に対応できるよう、チャット形式でお問い合わせいただける「FAQチャットボット」をテスト導入するなど、お客様の声を基点に、お客様価値の向上に向けた幅広い活動を展開しています。

サンキューノートおよびクレームへの迅速な対応

接客サービスや商品に対する感謝のお言葉は、「お客様に喜んでいただくこと」を基本姿勢としている当社にとって、最大の喜びとなります。当社では、お客様からいただいた感謝の声を「サンキューノート」としてまとめ、全社で共有し、さらなるお客様満足の向上につなげています。2018年3月期のエントリー数は、887件となりました。一方、ご意見やクレームも3,365件いただきました。不満足の声は、お客様からの貴重なメッセージととらえ、迅速かつ誠実に対応しています。

2018年3月期は、お問い合わせ総数は前期比で横ばいも、

ご意見やクレーム件数については前期から1,000件以上減少しており、お客様満足向上に向けた販売施策や商品施策が奏功しているととらえています。サンキューノートについては主に、親切、丁寧、迅速な対応や気配りなど、小売業として自然な言動に対するものと、店舗で感動的な体験をされたことに対して御礼をいただくことが多くあります。後者について、一例を紹介します。

お客様の結婚式参列用の洋服をウェブで探されていたお客様。ウェブで注文した洋服が結婚式に相応しいかが心配になり、「グリーンレーベルリラクシング」の店舗へお電話をいただきました。対応したスタッフは、参列される結婚式についてヒアリングし、お客様が注文された商品は不向きであることをお伝えしたところ、お客様は購入をキャンセルしました。その後、他の商品の提案を受けたいため再度お電話をいただき、別のスタッフが受電。代理で対応したにもかかわらず、これまでの経緯を把握しており、お客様のニーズに合ったワンピースを、お住まいの近隣店舗の在庫確認の上、提案しました。これにより、心より信頼していただけたことから、当初予定していなかったご自身の洋服についても相談を受け、提案。お勧めしたお子様とご自身の全ての洋服をご購入いただきました。「何を着て良いか分からず憂鬱だった結婚式が楽しみになりました。そして、こんなに素晴らしい接客を受けたことはありません。主人ともども感動しています」

	2016	2017	2018
お客様相談室相談件数	約20,000件	約34,000件	約33,000件
サンキューノート	798件	911件	887件
ご意見・クレーム	3,283件	4,413件	3,365件

商品安全への取り組み

当社で取り扱う商品は、オリジナル企画商品と国内外から調達した仕入商品があります。お客様に提供する商品内に、禁止および規制化学物質が含まれていることがないか、取引先様と協力して管理を行っています。

その一つとして、発がん性が疑われ、未然防止の観点から海外で先行して法規制され、日本においても2016年4月から法規制されている特定芳香族アミンがあります。当社で取り扱う商品について取引先様より不使用確認書をご提出いただき、週次で事業別およびオリジナル・仕入区分別に回収状況を進捗管理し、経営陣および関連各部門に共有しています。特にオリジナル企画商品については、生地メーカーのさらに川上となる染工場単位で不使用確認書をご提出いただくことで、不使用の徹底を図っています。2018年6月現在、オリジナル企画商品の不使用確認書の回収率は100%、仕入商品についても100%に近い回収率となっています。

従業員価値の創造

共通の理念(志)実現を目指す従業員に、活躍の場を与え続け、成長するチャンスを提供します。そして成果に応じた高い報酬で報いる会社、働くことで自分らしさを見つけられ、皆がハッピーになれる会社を目指します。

従業員満足度の向上に向けた取り組み

従業員は原則として正社員

2007年に当時のアルバイト従業員のうち希望者全員を、正社員化しました。以降、従業員は原則正社員として雇用しています。人件費は増加しましたが、中長期的な視点では、離職率の低下やモチベーション向上への寄与などの効果があり、従業員満足、そしてお客様満足にもつながると考えています。

一方で、近年は多様な働き方へのニーズも出てきており、さまざまな人事施策を検討しています。その一つとして、店舗でのバックルーム業務に限定したアルバイトの雇用を開始しました。働き方の選択肢が広がることに加えて、販売員が接客により注力できることによる、業務効率化や販売力向上にもつながっていきます。

キャリアアップやモチベーション向上に向けた研修・制度

主に販売員における接客サービスの能力向上を図るため、優れた社員の技能を共有する研修、教育や制度の充実に努めています。

・ES制度

「ES(エデュケーター・スチューデント)制度」は、店頭で人が育つ仕組み作りを支援する教育制度です。全販売員一人ひとりにエデュケーター(教育担当)が付き、店頭でのOJTや定期的な面談を行うことで、販売員の成長を促進します。また、事業横断で教育に関する意見交換や情報共有を行う機会を設けており、事業間での相乗効果も図っています。

・東矢大学

全従業員を対象にした全社教育の研修機関です。2019年3月期は、中期ビジョンの戦略の一つ「強い経営基盤の確立」に向けて、「ES制度」を軸とした販売力向上を目指す中で、東矢大学では新人スタッフの早期成長を柱とし、接客・販売業務等の基礎教育を充実させているほか、エデュケーターの指導力向上を図るための研修も行っています。新人スタッフが即戦力となることで、モチベーションの向上や販売力の底上げを狙います。

・セールスマスター

優れた販売のスペシャリストに授与する称号です。人間的な魅力により、複数のお客様から支持されているか等の定性面と、

売上実績といった定量面の両方をバランス良く満たす人物を認定しています。任期は2年で、報酬面で優遇されるとともに、模範となるべき存在であり続けることが求められます。2016年4月より4つの階層を設け、販売員のキャリアパス目標として認知されるものに制度を改定しました。2018年6月現在、65人がセールスマスターとして活躍しています。



セールスマスター

・東矢グランプリ

年に1度開催されるロールプレイング形式の接客コンテストです。予選会を勝ち抜いた販売員が高い接客サービスの技を競い、感動を共有し合うことで、所属するブランドへのロイヤルティも高めています。当社ではこの表彰制度を、優秀な販売員による接客サービスの価値を社内で広く認知・評価する機会としています。



2018年実施の「東矢グランプリ」

働きやすい職場作り

従業員の定着率向上への取り組み

当社では、全従業員を対象とした「従業員意識調査」を年に一回実施しており、業務のやりがいや達成感、教育制度、職場環境等に関する声を収集し、各取り組みの改善につなげています。

2017年3月期には組織風土に関するアンケートを実施しました。中期ビジョンの戦略の一つ「強い経営基盤の確立」に向けて立ち上げた「風土改革プロジェクト」では、この結果をもとに現状分析や課題の抽出を行い、風土活性化へ向けた討議を行っています。また、このプロジェクトから提案された、社内コミュニケーション促進へ向けた施策も一部始動しています。

業務効率改善による働きやすさ向上への取り組み

生産性向上策の一環として、店舗でのRFID^{*}の導入を進めています。まずは一部の事業から導入しており、たな卸業務の負担

軽減や精度の向上、店舗出荷業務の効率化や会計時間の短縮などに寄与しています。販売員の付帯業務が軽減できることで、残業時間の削減など労働環境の改善に加えて、接客により注力できる環境が整えられます。これによる接客サービスの向上や、会計待ち時間の短縮により、お客様満足の向上にもつなげています。

^{*}RFID：ICチップが埋め込まれた商品タグを読み取り機にかざすと商品が判別できる仕組み

多様な人材が活躍できる職場へ

当社は年齢・性別・国籍・宗教に関係なく公正・公平な職場環境の構築に努めています。従業員の約6割を占める女性を中心に、結婚や出産を経ても長く働き続けられるよう、育児休業・子供

取引先様価値の創造

取引先様は、私たちにとって欠かすことのできないパートナーです。「売っていただく」「買っていただく」「ご協力いただく」という感謝の精神を忘れることなく、取引先様と志をひとつにして、ともに伸びていくという姿勢を貫いていきます。

QC(Quality Control)ミーティングの開催

オリジナル企画商品について、品質の安定化と向上を目的に、国内および海外の生産委託工場や商社などの主要取引先様を対象としたQCミーティングを開催しています。発生数の多い商品不良事例の共有やその発生を防止する具体策の説明に加え、品質や技術力向上に向けた認識を共有するなど、お客様に安心安全な商品を提供するための情報共有や意見交換の場としています。2018年3月期は、服飾製品を対象としたQCミーティングを国内、中国、ベトナムにて計3回開催し、計40社にご参加いただいたほか、ウィメンズのシューズを展開する「オデット エ オディール」主催のQCミーティングを国内で開催し、約25社にご参加いただきました。

近年、商品不良の発生防止策のみならず、品質や技術力向上に向けた情報共有や討議についても回を重ねてきたことで一定の効果が出てきています。今後も取引先様と良好なパートナーシップを築き、ともにさらなる研鑽を積んでいきます。



「オデット エ オディール」主催のQCミーティング

の看護休暇、短時間勤務制度など、働きやすい職場環境作りを推進しています。2018年3月期の育児休業復職率は約96%、店長以上の管理職における女性比率は約36%です。また、2016年に施行された女性活躍推進法を受け、2021年3月末時点で課長以上の女性管理職比率20%以上を目標とした行動計画を策定しています。

チャレンジド(障がい者)採用にも積極的に取り組んでおり、近年では一部のオフィスにおいてバリアフリー環境を整備すること等によって、今まで雇用が難しいと考えていた方々の雇用も実現できるようになりました。その他、インバウンド需要を見込んだ外国人の採用も進めており、語学力を活かし貿易部門等で活躍しています。

動物素材商品に関する施策

どのような材料を使用して、どこで、誰の手により製造された商品であるか、いわゆるトレーサビリティへの関心が高まっています。

2016年3月期より、動物素材の中から、アンゴラうさぎの毛、羽毛および毛皮を使用したオリジナル企画商品について、紡績・原料メーカー、縫製工場などの取引先様に、素材の採取方法や製造工程等に関する報告書の提出を継続して依頼しており、2017年の秋冬シーズンでは高い回収率となりました。また、仕入商品についても、製品仕入先の取引先様に同様の確認を行っており、多くの取引先様よりご理解、ご協力をいただいています。2018年秋冬シーズンからは、アンゴラヤギの毛(モヘヤ)を使用した商品についても報告対象に追加する予定です。

販売者として状況を把握し、課題が見つかった際には改善を図りながら、より信頼のおけるモノ作り、安心してご着用いただける商品の提供を目指しています。

公正な取引に向けた取り組み

取引先様とお付き合いするに当たって、公正な取引や労働者の安全性確保等への取り組みを重視しています。

当社では、2017年よりオリジナル企画商品の生産を委託する海外の主力の縫製工場について、児童労働・強制労働・差別など法令等に違反する雇用がないことや、適正な報酬・労働時間、災害時の労働者の安全確保など労働環境の整備等について記した「CSRガイドライン」への同意書を新規取引時に提出していただいております。既存取引先様についても回収を進めています。国内工場については、技能実習生として就労する外国人に対して公正

社会との約束「5つの価値創造」

な労働環境が与えられているかを確認する報告書を新規取引時に提出していただいております。既存取引先様についても概ね回収が進んでいます。

また、当社は公正かつ公平な取引を行うことを重視しています。当社従業員による法令違反、不正、反倫理的行為などについては、「取引先様コンプライアンス相談窓口」を当社ホームページに開設し、商談室にお取引先様アンケートボックスを設置しているほか、社内に向けては内部通報制度を整備し、当社従業員に対し、内部通報制度の周知やコンプライアンスマニュアルによる啓発を図ることで事前防止またはその発見と是正を促しています。なお、

各種窓口にお寄せいただいた情報は、通報者が不利益を受けることがないよう、厳重に取り扱っています。



商談室に設置しているお取引先様アンケートボックス

社会価値の創造

まず第一に、世界に通用する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ことこそが、社会価値の創造につながると考えています。またその過程においても、法令の遵守や環境保全など、社会との信頼関係を築き、社会の発展に貢献していきます。

事業を通じた社会への貢献

041 (オーフォアワン) プロジェクト

当社とソーシャルユニット「Social WEnnovators¹⁾」は、「041 (オーフォアワン)」プロジェクト²⁾においてコラボレーションし、新レーベル「UNITED CREATIONS 041 with UNITED ARROWS LTD.」を立ち上げました。

このプロジェクトでは、一人のニーズをもとにデザインをするという新たな試みに挑戦しています。第一弾として障がいのある方々の悩みをもとに6アイテムを制作しました。着脱のしやすさ、伸縮性などの必要な機能を満たし、おしゃれを楽しめる商品は、障がいの有無を問わず着用いただけます。この取り組みを通し、誰もがファッションを自由に楽しみ、生き生きと暮らす社会の実現を目指します。

¹⁾ 日本テレビ放送網(株)・(株)電通・一般財団法人ジャパンギビングに所属する社会起業家たちが垣根を超え、「WE」の力で社会課題と向き合っていくソーシャルユニット。2016年発足。プロジェクト「041」の発起チーム。

²⁾ いまだ解決されていない誰か一人の課題を起点に、プロダクト・サービスを開発するプロジェクト。041は“ALL FOR ONE”を意味します。



フレアにもタイトにもなるZIPスカート

RE (再生) プロジェクト

当社は、リペアした服や雑貨、店舗で使用していた家具や什器等を販売する取り組みを2019年3月期より本格始動しました。中期ビジョンの戦略の一つ「お客様との接点の拡大」を目的とした施策です。傷物品をリペアした服や雑貨、一部の店舗備品は「RE: Store & Flea UNITED ARROWS LTD.」として、外部イベントへの出店等を試験的に開始しました。店舗で使用していた家具や什器は「RE: Store & Fixture UNITED ARROWS LTD.」として、日本最大級の家具・インテリア通販サイト「FLYME^e」で展開を開始しています。



東京のヴィンテージショップが集まるフリーマーケット「RAW TOKYO」に初出店

事業を通じた環境への貢献

照明による電力使用の削減を目的として、店舗でのLED照明の採用を推進しており、現在、約96%の店舗で使用しています。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。当社ではこれからも、新店舗・改築店舗へLED照明を積極的に採用していきます。

情報セキュリティ管理とお客様情報の保護

当社は、お客様の信頼のもと、継続的かつ安定的にサービスを提供するという目的で、求められるセキュリティ水準を維持向上すべく対策を実施しています。包括的な規程として「情報セキュリティ規程」を策定し、お客様情報を含む情報資産や、お客様に提供するサービス等に対するセキュリティの確保に努めています。また、全ての従業員に対して、この規程に沿った取り組みを実施する責任を課しており、情報セキュリティ意識の向上に向けた啓発活動を適宜行っています。有事には、情報システム担当責任者が情報収集し、関連部門および取引先様等と連携して対処することなども定められており、厳重な体制を敷いています。

株主様価値の創造

株主様は当社への出資者であり、会社の所有者です。実際の経営と企業活動は、取締役と従業員に委ねられています。企業利益の拡大に向け、私たちは責任をもって会社の経営と企業活動に従事し、かつ会社の現状を適時・適切に株主様にお伝えしていきます。

積極的なIR活動の遂行

IR活動では、株主・投資家の皆様からのご意見や、コーポレートガバナンス・コードなどによるIRの潮流を踏まえて、進化、改善を続けることを重視しています。近年は、個人株主様や直接お問い合わせをいただかない機関投資家の皆様に対しても有益な情報を提供し、情報格差の是正に努めています。IRサイトには、決算発表直後に決算説明会資料を、決算説明会開催後速やかに質疑応答集、説明会の動画を掲載しています。また、2017年3月期より、従来のアニュアルレポートにESG情報を充実させて、統合レ

利益還元の実現 関連指標の推移

(3月期)	12	13	14	15	16	17	18	19 (計画)
1株当たり当期純利益(円)	158.74	230.80	248.80	199.53	214.87	174.57	185.08	211.52
1株当たり配当金(円)	36.0	53.0	67.0	78.0	78.0	78.0	78.0	78.0
配当性向	22.7%	23.0%	26.9%	39.1%	36.3%	44.7%	42.1%	36.9%
総還元性向	22.7%	23.0%	26.9%	110.9%	57.6%	158.9%	42.1%	—
自己株式取得数(千株)	—	—	—	1,259	371	1,890	—	—
発行済株式総数に対する自己株式取得割合	—	—	—	3.3%	1.0%	6.3%	—	—
自己株式消却数(千株)	—	—	—	—	—	—	-7,586	—
発行済株式総数に対する自己株式消却割合	—	—	—	—	—	—	20.1%	—

¹⁾ 自己株式消却数についてはマイナス表記しています。

また、当社はお客様情報を含む個人情報の管理が重大な責務であることを十分に認識しています。その上で、「個人情報の保護に関する法律」に準拠し、個人情報保護に関する基本的な考え方および遵守すべき内容を定めた「個人情報保護方針」を策定し、社内にも周知するだけでなく、社外の方にも開示しています。また、社内規程として「個人情報保護規程」を定め、その実効性を担保するための社内ルールとして「個人情報管理ガイドライン」を策定し、個人情報の管理体制の構築、評価や見直しを実施しています。

ポートとして発行しています。中長期の成長へ向けた考え方・戦略やコーポレートガバナンスなどを充実させ、企業価値向上へ向けた当社の取り組みについて理解を深めていただくためのツールとしています。

利益還元の実現

当社は持続的な成長拡大・業績の向上を図ることで1株当たり利益の拡大を図るとともに、業績に連動した安定的な配当・株式分割・自己株式取得および消却等により、株主様価値の極大化を図っていくことを利益配分の基本方針としています。近年は安定的な配当の継続とともに、積極的な自己株式の取得により、利益還元の実現と資本効率の向上を図っています。今後についても中期ビジョンで掲げている通り、成長と還元の両立を図ることで、株主様価値のさらなる向上を目指します。