

社長メッセージ



2022年3月期の上半期は、新型コロナウイルスの感染拡大で4月下旬から首都圏を中心に緊急事態宣言が発出され、8月には全国各地に拡大するなど、非常に厳しい半年となりました。外出抑制でお客様のご来店もなかなか回復せず、ネット通販での販売を強化したものの、想定を下回る進捗となり、株主の皆様にはご心配をおかけしておりますこと、お詫び申し上げます。

厳しい足元環境ではありますが、収益性回復に向けた施策は着実に進めています。在庫調達を抑制し、夏のセール開催時期を後ろ倒しすることで定価販売の比率を高め、売上総利益率の回復に努めました。まだ2年前の水準には届いてはいませんが、徐々に改善の兆しは出ています。秋冬についても在庫調達を抑制し、2021年9月末時点のたな卸資産は連結体制の変更を除いて前年同期の94.5%までコントロールしています。今後も在庫の効率的な運用と売上総利益率の回復を目指します。

不採算店舗や事業の精査も継続しており、上半期は連結で9店舗を退店、2022年3月末時点の店舗数は310店舗の見込みで、コロナ禍前の2020年3月末から約14%の削減となる予定です。引き続き不採算店舗や事業の精査を行い、選択と集中をしながら生産性を上げていく方針です。その他、さまざまな取り組みの積み上げで販管費率を抑制し、収益基盤を盤石なものにします。

不採算の見直しで縮小均衡にならぬよう、未来に向けた新たな取り組み*1も多数着手しています。“FUTURE ESSENTIALS（フューチャーエッセンシャルズ）”をコンセプトにお客様の新しい日常を豊かにする「CITEN（シテン）」、人気YouTuberのかんだまさんとコラボレーションした「MARW UNITED ARROWS（マルウ ユナйтеッドアローズ）」、ヨガを軸にアフターコロナの新たなライフスタイルを提案する「TO UNITED ARROWS（トゥー ユナйтеッドアローズ）」など新ブランドのスタートに加え、伝説的サーフショップの商標権を承継し、当社の「ウェルネス」「サステナブル」の発信拠点となる新店舗「California General Store（カリフォルニア ジェネラルストア）」をオープンするなど、アフターコロナを見据え、新たな生活様式や消費行動に向けた施策を進めています。一つひとつは小さな取り組みですが、社会の中で当社のプレゼンスを高め、中長期的な成長の下支えとなるよう昇華させていきます。

*1 新たな取り組みの詳細については、7ページからの特集にてご紹介しています。

ファッションビジネスを取り巻く環境は大きく変化しています。サステナビリティ意識の広がりなどにより、本当に必要な物は何かを十分に見極めて買い物をするお客様が増えています。私たち企業にとっても、大量生産、大量販売でどれだけ高い売上を上げるかという視点から、より一層価値を高め、丁寧な生産、販売活動を行うという視点に切り替えなければなりません。

当社では創業来、お客様に満足を提供する3要素として、ヒト・モノ・ウツワを掲げています。高度な接客力を通じてお客様満足を提供する“ヒト”の力、世界中から選りすぐりの商品群をそろえる“モノ”の力、美観を伴う店舗環境でお客様に買い物の高揚感を楽しんでいただける“ウツワ”の力。この競争優位性は今後もゆるぎないものと考えており、さらにブラッシュアップさせます。

ヒトの面ではサービスレベルの向上とCRM^{*2}の進化です。当社のお客様は実店舗で接客を受け、商品とサービスに納得した上で買い物をしたいという方が依然として多くいらっしゃいます。コロナ禍で外出が制限された中、ご来店いただく方の数は過去の水準には届いていないものの、それでも数多くのお客様にお越しいただいています。店舗での買い物体験が貴重なものになればなるほど、販売員の役割と価値は高まっていきます。サービスレベルを上げていくことに加え、デジタル技術を活用してCRMも進化させ、お客様一人おひとりをしっかり把握し、より深い信頼関係を構築しながら、顧客生涯価値を向上させます。

モノの面ではさらなるクオリティの向上に加え、サプライチェーンのデジタル化による適時適量の商品提案を行います。お客様の商品を見極める目は厳しく、商品クオリティに対する期待も高くなっています。価格帯に関係なく、お客様に価値を認めていただけるクオリティを追求し、商品力を上げていきます。サプライ

チェーンもデジタル化を図り、お客様が必要な時に、必要な商品を過不足なく提案できるよう、インフラ整備を進めています。

ウツワの面ではOMO^{*3}の確立です。来年春を予定している自社ECサイトのリニューアルを機に、ネット通販店舗でもお客様を魅了する世界観を表現し、将来的には実店舗と遜色のないサービスと高い利便性を実現します。オンラインでもオフラインでも、商品を見たいところで商品が見られて、決済したいところで決済できて、受け取りたいところで受け取れる。返品や交換も、どこでも対応できる。高い利便性を備えながら、優れた品質のサービスを提供するインフラを整え、オンラインとオフラインの垣根を越えて、お客様満足を追求します。

ヒト・モノ・ウツワの3要素の進化が、当社のブランド価値の向上につながります。当社の目指すものは経営理念にもある通り、真心と美意識をこめて、お客様に豊かな生活を提供していくことです。厳しい環境は続きますが、今できることを一つひとつ確実に積み上げていながら、理念の実現に向けて邁進します。

株主の皆様には、ユナイテッドアローズ グループに引き続き変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

^{*2} Customer Relationship Managementの略。顧客関係管理を指す。

^{*3} Online Merges with Offlineの略。オンラインとオフラインの融合を指す。

2021年12月

代表取締役 社長執行役員 CEO

松崎 善則