



平成20年3月期  
第3四半期  
決算説明会

株式会社 ユナイテッドアローズ

# Contents

## ・ 第3四半期の業績概要

P3 ~ P9

## ・ 重点施策の進捗等

P10 ~ P18

資料内の数値は百万円未満を切り捨て表示し、百分率は原データから算出しております

### [当資料に関する留意事項]

当資料の業績予想に関する記述、および客観的事実以外の記述に関しましては、当社が現時点で入手可能な情報から得られた判断に基づいており、リスクや不確実性を含んでおります。実際の業績は、当社の事業をとりまく経済情勢、市場の動向、為替レートなどにかかわる様々な要因により、記述されている業績予想とは大幅に異なる可能性があることをご承知おき下さい。

### [資料文中の業態・事業の表示について]

各業態の略称、事業の構成につきましては、以下の通りとなっております。

UA = ユナイテッドアローズ、GLR = ユナイテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング、CH = クロムハーツ

S.B.U. = Small Business Unit (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 ユナイテッドアローズ、ドゥロワー、ディズニー・ラウド  
バイ・ネイチャー・フォー・ユナイテッドアローズ、ダーズリン・デイズ、サウンズ グッド)

UAラボ = 時しらず、リカー ウーマン&ティアーズ

# 第3四半期の業績概況

## 1. 損益計算書概況(連結・単体)

- ・ 連結実績 売上高:前年同期比118.9%、経常利益:＼80.5%、四半期純利益:＼126.0%。
- ・ 連結四半期純利益は通期計画値(4,098百万円)を越えているが、第4四半期にて 子会社ペレニアルUAを連結、 発表済みの小型事業統廃合に伴う特損を計上予定。

(金額単位:百万円)

	連結実績 (20/3期 第3四半期)			<参考> 連結 前年同期		UA単体実績 (20/3期 第3四半期)			<参考> 単体 前年同期	
	実績	売上比	前年同月増減 前期比	実績	売上比	実績	売上比	前年同期比増減 前期比	実績	売上比
売上高	53,312	100.0%	8,459 118.9%	44,852	100.0%	51,304	100.0%	8,241 119.1%	43,062	100.0%
売上総利益	28,509	53.5%	3,264 112.9%	25,244	56.3%	27,413	53.4%	3,181 113.1%	24,231	56.3%
販管費	23,515	44.1%	4,541 123.9%	18,973	42.3%	22,640	44.1%	4,481 124.7%	18,159	42.2%
営業利益	4,993	9.4%	1,277 79.6%	6,270	14.0%	4,773	9.3%	1,299 78.6%	6,072	14.1%
営業外損益	44	0.1%	59 -	15	0.0%	57	0.1%	58 -	1	0.0%
経常利益	5,037	9.4%	1,217 80.5%	6,255	13.9%	4,830	9.4%	1,240 79.6%	6,071	14.1%
特別損益	2,219	4.2%	2,703 -	484	-1.1%	2,231	4.3%	2,688 -	456	-1.1%
純利益	4,144	7.8%	856 126.0%	3,287	7.3%	4,132	8.1%	849 125.9%	3,282	7.6%

## 2. 売上概況(連結・単体、9か月累計)

- ・ 第3四半期の連結総売上高は前年同期比 118.9%の 53,312百万円。
- ・ UA個別の売上高は、前年同期比 119.1%、計画比 99.9%の 51,304百万円。
- ・ 累計の既存店売上高前期比は 102.3%。

	20年3月期 第3四半期(9か月累計)				(金額単位:百万円)		
	実績	前年同期比増減 前期比		修正計画比増減 修正計画比		前年同期	修正計画
連結総売上高	53,312	8,459	118.9%	-	-	44,852	-
UA個別総売上高	51,304	8,241	119.1%	29	99.9%	43,062	51,334
ビジネスユニット計	45,847	6,463	116.4%	339	99.3%	39,383	46,186
UA業態	26,509	2,823	111.9%	407	98.5%	23,685	26,917
GLR業態	9,543	1,024	112.0%	36	100.4%	8,518	9,507
CH業態	2,642	269	111.4%	58	102.3%	2,372	2,584
S.B.U.及びUAラボ'	7,152	2,345	148.8%	25	99.6%	4,806	7,178
アウトレット	5,456	1,777	148.3%	309	106.0%	3,679	5,147
既存店	102.3%					99.5%	103.3%
UA既存	102.0%					99.8%	103.8%
GLR既存	96.3%					96.0%	96.7%
CH既存	110.6%					97.7%	108.5%
S.B.U.及びUAラボ'既存	110.6%					108.2%	109.8%

### 3. 第3四半期末のBS概況(連結・単体)

- ・連結総資産は前年同期末比 119.3%の46,463百万円、単体総資産は〃119.0%の45,699百万円。
- ・連結BSの前年同期末との主な増減要因。
  - 流動資産：たな卸資産39億円増、未収入金10億増。
  - 固定資産：有形固定資産7億増、無形固定資産(差入保証金等)10億増。
  - 流動負債：買掛金10億増、短期借入金28億増、未払法人税8億増。
  - 固定負債：長期借入金36億減。

(金額単位:百万円)

	連結実績				<参考>		UA単体実績				<参考>	
	(20/3期 第3四半期末)				連結 前年同期末		(20/3期 第3四半期末)				単体 前年同期末	
	実績	構成比	前期増減	前期比	実績	構成比	実績	構成比	前期増減	前期比	実績	構成比
総資産	46,463	100.0%	7,528	119.3%	38,935	100.0%	45,699	100.0%	7,286	119.0%	38,413	100.0%
流動資産	30,278	65.2%	5,774	123.6%	24,503	62.9%	28,620	62.6%	5,427	123.4%	23,192	60.4%
固定資産	16,185	34.8%	1,753	112.1%	14,431	37.1%	17,079	37.4%	1,858	112.2%	15,220	39.6%
流動負債	22,261	47.9%	5,488	132.7%	16,772	43.1%	21,526	47.1%	5,224	132.0%	16,302	42.4%
固定負債	1,082	2.3%	3,664	22.8%	4,747	12.2%	1,078	2.4%	3,664	22.7%	4,742	12.3%
純資産(資本)合計	23,119	49.8%	5,704	132.8%	17,415	44.7%	23,094	50.5%	5,725	133.0%	17,368	45.2%



## 4. 出店(及び退店)・移転・増床計画(UA単体)

### 当期出店見込み

- ・ 新規出店数 34
- ・ 退店 10
- ・ 期末店舗数 128  
(第3四半期末では133店舗)

### 中間決算説明会からの 変更点

- ・ BY 計画外新店1店追加
- ・ UAレーベルイメージストア  
新店1店減(増床に変更)
- ・ CH 計画外新店1店追加
- ・ GLR新規形態店舗 3店舗  
は来期上期退店予定
- ・ オデット下期1店舗減

再編に伴う退店は修正計画  
策定時点の見込みであり、  
時期が来期上期にずれる  
可能性が多分にあります。

### 小売事業別 新規出店数

		期首 店舗数	新規出店予定			退店	当期末 予想	期初計画との差異			退店	当期末 予想	
			通期	上期	下期			新規出店予定 通期	上期	下期			
合計		104	34	21	13	10	128	-1	-1		9	-10	
主力 事業	UA業態合計	31	9	6	3	2	38				2	-2	
	既存UA	19				2	17				2	-2	
	新UA	5	4	3	1		9						
	B&Y	4	4	2	2		8	1		1		1	
	UAレーベル イメージストア	3	1	1			4	-1		-1		-1	
GLR	GLR業態合計	32	9	5	4	2	39	1	3	-2	2	-1	
	GLR	27	9	5	4		36	1	3	-2		1	
	GLR新規形態	5				2	3				2	-2	
CH	3	2		2		5	1		1			1	
S.B.U. および UAラボ	S.B.U.および UAラボ合計	38	14	10	4	6	46	-3	-4	1	5	-8	
	アナザ'エディション	11	2	1	1		13		-1	1			
	ジュエルチェンジズ	3	2	1	1		5	-1	-2	1		-1	
	オデット エ オデット	11	5	4	1		16	-1	-1			-1	
	ドゥロワー	4					4	-1	-1			-1	
	ダーズ'リソ'テイズ'	4				4					4	-4	
	ディズニー ラブド バイ ネイチャー フォー UA	2				1	1	-1		-1	1	-2	
	サウンドグッド		2	1	1		2						
	UAラボ	時しらず	2	3	3		1	4	1	1			1
		リカー、ウーマン & ティアーズ	1					1					

UAレーベルイメージストア=(期首の3店舗=ザ ソプリンハウス×1、ディストリクトUA×1、キャス・キッドソン×1)  
大型の増床・改装が少なくなっているため、改装店舗数に替わり出退店の期初計画差を表記することといたしました。



# 参考：出店・移転・増床の明細

## 上期出店、移転の明細

### 上期出店・移転・増床の明細

形態	形態	事業	概要	時期	店舗名	商業施設等	規模	オープン日
新規出店	UA	新UA	新規出店	4月	丸の内店	新丸ビル	総面積 162.7坪	07年4月27日(済)
			新規出店	9月	銀座店	マロニエゲート	総面積 236.8坪	07年9月1日(済)
			新規出店	9月	六本木 メンズストア	六本木ヒルズ	総面積 125.4坪	07年9月7日(済)
	B & Y	B & Y	新規出店	8月	渋谷キャットストリート店	(元チェンジズUA跡)	総面積 115.0坪	07年8月17日(済)
			新規出店	9月	町田店	ルミネ町田	総面積 129.4坪	07年9月10日(済)
			新規出店	9月	キャス・キッドソン名古屋店	ラシック	総面積 29坪	07年9月7日(済)
	GLR	GLR総合店	新規出店	9月	名古屋 星が丘店	星が丘テラス	総面積 117.5坪	07年9月7日(済)
			新規出店	9月	上野店	アトレ上野	総面積 79.8坪	07年9月4日(済)
			新規出店	9月	広島店	パセーラ	総面積 107.3坪	07年9月12日(済)
			新規出店	9月	鹿児島店	アミュプラザ鹿児島	総面積 86.8坪	07年9月7日(済)
			新規出店	9月	長崎店	アミュプラザ長崎	総面積 60坪	07年9月14日(済)
	S.B.U. および UAラボ	アナザーエディション	新規出店	9月	心齋橋店	心齋橋オーバ きれい館	総面積 46.9坪	07年9月20日(済)
			新規出店	9月	名古屋パルコ店	名古屋パルコ	総面積 35.8坪	07年9月14日(済)
		オデット エ オディール	新規出店	4月	丸の内店	新丸ビル	総面積 27.2坪	07年4月27日(済)
			新規出店	4月	名古屋ラシック店	ラシック	総面積 38.7坪	07年4月27日(済)
			新規出店	9月	町田店	ルミネ町田	総面積 26.7坪	07年9月10日(済)
			新規出店	9月	銀座店	マロニエゲート	総面積 36.0坪	07年9月1日(済)
		サウンズ グッド	新規出店	9月	新宿店	ルミネ新宿 ルミネ2	総面積 50坪	07年9月12日(済)
		時しらず	新規出店	4月	名古屋 時しらず	名古屋パルコ	総面積 30.5坪	07年4月20日(済)
			新規出店	6月	原宿 時しらず	原宿80ビル	総面積 21.7坪	07年6月28日(済)
計画外新規			9月	大阪 時しらず	心齋橋オーバ きれい館	総面積 39.5坪	07年9月20日(済)	
アウトレット	新規出店	4月	千歳店	千歳レラ	総面積 164.8坪	07年4月20日(済)		
移転・増床	UA	既存UA	増床(別館)	9月	京都 セブンスクラブ	藤井大丸	総面積 54.2坪	07年9月14日(済)
改装	グリーンレーベル リラクシング イクスピアリ店 8月、アナザーエディション 新宿フラッグス店 8月、オデット エ オディール 名古屋パルコ店 8月、ドゥローワー青山店 9月、ユナイテッドアローズ 原宿本店メンズ館 9月							
退店	UAラボ	時しらず	退店	5月	渋谷 時しらず	路面店	売場面積 11.2坪	原宿へ移転のため



## 下期の出店、移転、退店の明細

### 下期出店・移転・増床の明細(確定案件のみ)

形態	形態	事業	概要	時期	店舗名	商業施設等	規模	オープン日
新規出店	UA	新UA	新規出店	10月	大宮店	ルミネ大宮	総面積 120.8坪	07年10月14日(済)
		B & Y	新規出店	10月	大宮店	ルミネ大宮	総面積 120.0坪	07年10月14日(済)
			新規出店	3月	新宿ウィメンズストア	ルミネエスト新宿	総面積 約45坪	08年3月予定
	GLR	GLR総合店	新規出店	10月	阿倍野店	Hoop	総面積 98坪	07年10月4日(済)
			新規出店	10月	浦和店	浦和パルコ	総面積 112.8坪	07年10月10日(済)
			新規出店	11月	横浜 相鉄ジョイナス店	相鉄ジョイナス	総面積 50.5坪	07年11月9日(済)
			新規出店	1月	福岡店	イムズ	総面積 約89坪	08年1月31日(済)
	CH	クロムハーツ	新規出店	2月	クロムハーツ フクオカ	大丸 福岡天神店	総面積 約17坪	08年2月29日予定
			新規出店	3月	クロムハーツ ナゴヤ	ラシック	総面積 約26坪	08年3月25日予定
	S.B.U. および UAラボ	アナザーエディション	新規出店	10月	有楽町店	有楽町マルイ	総面積 32.8坪	07年10月12日(済)
		ジュエルチェンジズ	新規出店	10月	銀座店	プラタン銀座モード館	総面積 36.4坪	07年10月11日(済)
		オデットエオデイル	新規出店	10月	京都店	四条河原町阪急	総面積 30.0坪	07年10月3日(済)
サウンズ グッド		新規出店	10月	原宿店	路面店(渋谷区神宮前)	総面積 60.2坪	07年10月26日(済)	
移転・ 増床	UA	既存UA	増床(別館)	3月	UA横浜店 キャス・キッド ソン セレクション	ルミネ横浜	総面積 10.0坪	08年3月7日予定
	GLR	GLR総合店 アウトレット	移転	10月	町田東急ツインズ店	町田東急ツインズ	総面積 101.3坪	07年10月5日(済)
			移転増床	12月	南大沢店	ラフェット多摩 南大沢	総面積 約140坪	07年12月14日(済)
			移転増床	3月	御殿場店	御殿場プレミアム・アウトレット	総面積 約102坪	08年3月25日予定
増床	3月	横浜店	横浜ベイサイドマリナー	総面積 約154坪	08年3月19日予定			
退店	UA	既存UA	退店(転換)	3月	渋谷明治通り店	路面店	売場面積 73.5坪	08年3月予定
			退店(転換)	3月	渋谷公園通り店	路面店	売場面積 64.2坪	08年3月予定
	GLR	ファサードグリーン	退店	1月	新宿ミロード店	新宿ミロード	売場面積 14.6坪	08年1月31日(済)
			退店	2月	松屋銀座店	松屋銀座	売場面積 21.1坪	08年2月11日(済)
	S.B.U. および UAラボ	ダーズリン・デイズ	退店	1月	新宿店	小田急百貨店	売場面積 23.3坪	08年1月29日(済)
			退店	2月	丸の内本店	路面店(千代田区有楽町)	売場面積 49.3坪	08年2月3日(済)
			退店	2月	名古屋店	三越名古屋栄店	売場面積 19.1坪	08年2月11日(済)
			退店	2月	梅田阪神店	阪神百貨店	売場面積 14.5坪	08年2月5日(済)
ディズニー・ラブド・バイ・ネイチャー	退店	1月	自由が丘店	路面店(目黒区自由が丘)	売場面積 25.2坪	08年1月31日(済)		

売場面積は総面積の約80%～85%程度となります。



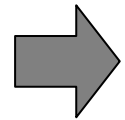


## 来期の出店、移転、退店の明細（確定分のみ）

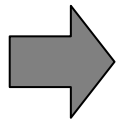
### 来期の出店・移転・増床の明細（確定分のみ）

形態	形態	事業	概要	時期	店舗名	商業施設等	規模	オープン日
新規出店	UA	新UA	新規出店	4月	渋谷公園通り店	パークウェースクエア2	総面積 97.2坪	08年4月予定
			新規出店	4月	札幌店	札幌パルコ	総面積 127.5坪	08年4月25日予定
	B & Y	新規出店	4月	渋谷公園通り店	パークウェースクエア2	総面積 197.6坪	08年4月予定	
		新規出店	4月	札幌店	札幌パルコ	総面積 127.1坪	08年4月25日予定	
		新規出店	5月	船橋店	ららぽーと	総面積 119.6坪	08年5月予定	
	S.B.U. および	オデットエ オディール	新規出店	4月	六本木ヒルズ店	六本木ヒルズ	総面積 約28坪	08年4月18日予定
			新規出店	初夏	仙台店	エスパル	総面積 約30坪	08年初夏予定
	UAラボ	ドゥロワー	新規出店	4月	丸の内店	路面店(千代田区有楽町)	総面積 約76坪	08年4月予定
	アウトレット	新規出店	4月	入間店	三井アウトレットパーク入間	総面積 225.8坪	08年4月10日予定	
増床	CH	クロムハーツ	増床	4月	クロムハーツ トーキョー	路面店(港区南青山)	総面積 162.5坪	08年4月予定

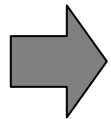
# 重点施策の進捗等



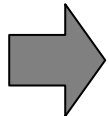
1. 第3四半期までの業績について



2. 重点施策の進捗状況



3. 新事業「COEN(コーエン)」について



4. 中長期成長に向けた新プロジェクトの状況

# 1. 第3四半期までの業績について

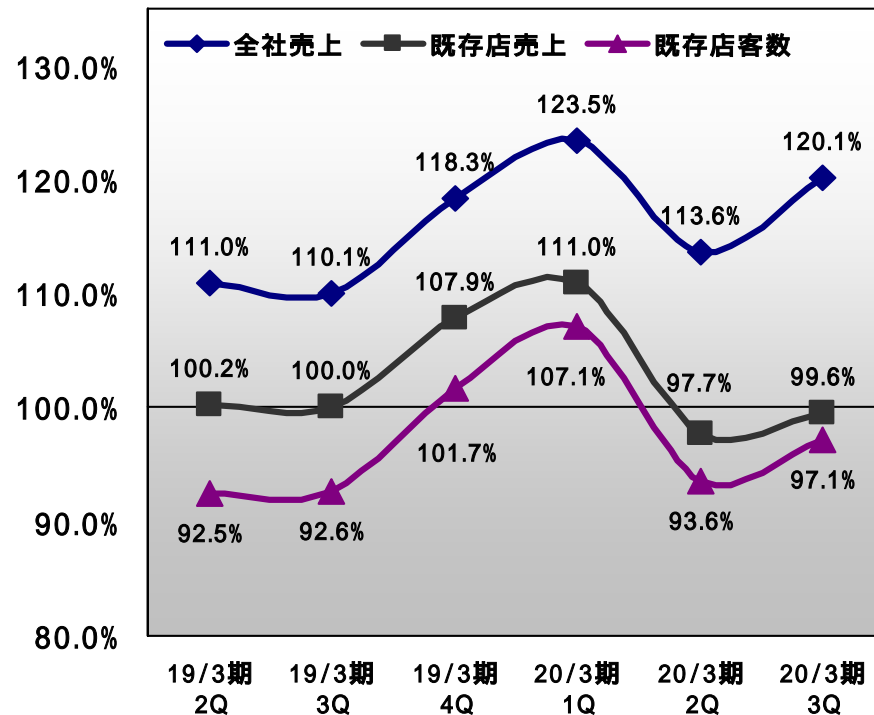
## ・売上高

ほぼ計画並みで推移。

## ・売上総利益および各利益(営業利益、経常利益、純利益)

売上総利益は若干計画を下回るも、コスト削減等により各利益は計画を若干上回り推移。

UA単体全社売上、既存店売上、既存店客数前期比 推移



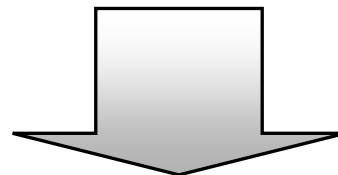
20/3期 第3四半期 業績総括

	実績 (億円)	前期比	計画比
連結売上高	533	118.9%	-
UA単体売上高	513	119.1%	99.9%
ビジネスユニット計	458	116.4%	99.3%
アウトレット	54	148.3%	106.0%
連結売上総利益	285	112.9%	-
連結経常利益	50	80.5%	-
連結当期純利益	41	126.0%	-

## 2. 重点施策の進捗状況

### 商品施策(および在庫対策)の進捗状況

- ・ 07年秋冬シーズン: UAウィメンズで先行し、新規フォーム( )にて商品計画を策定。  
( 週次消化率等を可視化し、柔軟に期中修正対応を可能とする) 特にウィメンズ  
カジュアルでは前比で約10%プロパー消化率が上昇。
- ・ UA、GLRではより計画的な在庫コントロールへ向けた施策実施(残在庫予測による  
より適正な期中処分、アウトレット送りの実施、適正なセール原資の確保等)。
- ・ 全事業(主力事業はさらにカテゴリー別)の週次でのプロパー・セール消化率、残在庫額、  
アウトレット移動額等を週次幹部会議で情報共有 全社レベルでの在庫監視体制強化。

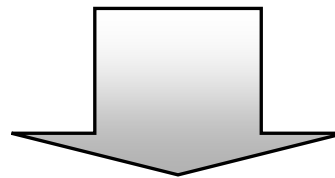


### 今後の展開予定

- ・ 08年春夏シーズンからはUAウィメンズで先行投入した新たな商品計画フォームを  
UA業態衣料品全カテゴリーに導入。( = 重要指標・目標値の可視化と進捗管理)。  
3Qまで前比120~130%であった商品仕入を4Qでは106~108%程度に抑えられる予定。

## 販売施策の進捗状況

- ・ 新ハウスカードデータを活用した顧客獲得活動：新ハウスカードの売上分析から、各事業部門毎に客層別アプローチ等を開始。（本格的な店頭データ分析は第4四半期より開始）
- ・ 店頭での販売阻害要因排除（接客時間の極大化）にむけた活動の推進：  
店舗宛メールの調査分析とルール作り、各種運営マニュアルの整備・活用、クレーム撲滅活動の継続推進等による接客時間の向上。
- ・ 販売接客力向上の継続的取組み：各店の販売特性に合わせたロールプレイングの実施、各販売指標分析（買上率、セット率等）から強化ポイントの抽出、実行等。

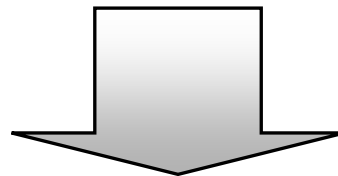


## 今後の展開予定

- ・ 第4四半期より新基本販売政策の講習および筆記試験を開始。  
（今期：本部スタッフ含む都内店舗全域、来期：各地方店舗への巡回講習および試験）
- ・ 販売スタッフの欠員状況は改善方向　　今後は適切なOJT、店内教育を推進予定。

## ストアブランドの再編

- ・ 今期中の閉店は7店舗程度となる見通し(修正計画立案段階では10店舗)。  
(GLR新規形態店舗5店舗中、3店舗の閉店は来期上期となる予定)
- ・ 確定損失は今期中に計上見込み。



## 今後の予定

- ・ 事業撤退基準に則り、定期的な事業の精査とスクラップ&ビルドを実施。
- ・ GLR業態については、事業内事業(ファサードグリーン、オドナタ等)の統廃合に伴う経営資源の集中にむけ、4月に組織変更予定。

## 参考:GLR業態 売上回復に向けての取組み

新規出店の抑制(来期)と事業内事業の統合による既存店のてこ入れ

商品部門組織のメンズ・ウィメンズ分化に伴う業務精度向上と責任の明確化

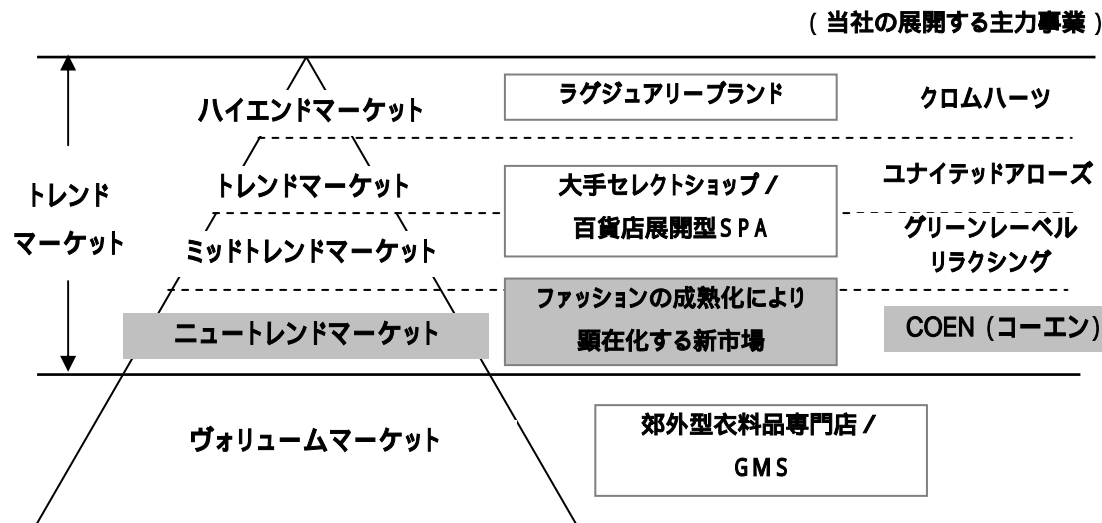
商品対策(商品カテゴリーの構成比見直し、サイジング・プライシングの見直し等)

販売接客力の強化(準社員の社員化、ブロックマネージャーの配置、強化対象店舗へ社外インストラクターの設置等)

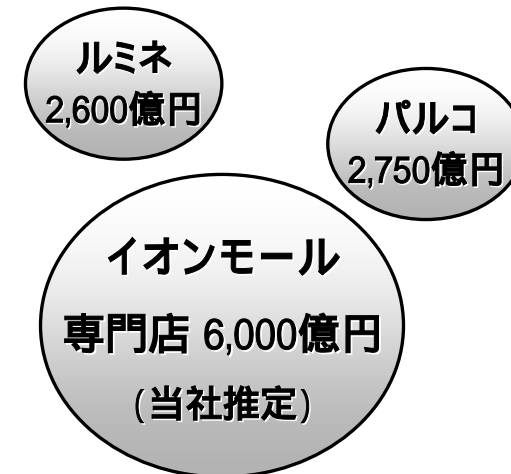
### 3. 新事業「COEN(コーエン)」について

- ・ファッション消費の成熟により、トレンドマーケットとボリュームマーケットの間に新たな市場が形成され、今後さらなる拡大が見込まれる。
- ・上記マーケットへ向け、メンズ・ウィメンズのカジュアルウエアを主体とした新事業を設立。  
(08年4月に新会社設立、08年秋より出店開始予定)
- ・進出領域に強みを持つ三菱商事と連携、(株)UAの経営資源の分散を最小限に抑えつつUAグループの対象マーケット拡大を図る。

#### マーケットポジショニングマップ



#### 商業施設別売上規模の一例



ルミネ売上: 報道記事等より推定



## 4. 中長期成長に向けた新プロジェクトの状況

現状をブレイクスルーするために、  
次代のUAを支えるメンバー（新取締役4名および業態本部長等）で、  
UAグループの長期のありたい姿を今期下期に集中討議。

長期ビジョン = 「ドリームプラン」 ~ 4つの戦略的経営課題の設定 ~

1. ブランド価値の最大化に向けた業態ポートフォリオと新たなビジネスモデルの構築
2. MDプラットフォーム構築によるMD精度の向上、調達・生産プラットフォーム構築による最適なサプライチェーンマネジメント(SCM)体制
3. 人財育成の強化とモチベーションの向上を目指した人事制度改革
4. 店舗 - 本部間の役割・ミッションの明確化と顧客様起点の組織体制の構築



来期より推進室を立ち上げ、3カ年計画で推進。

## 参考. 来期の方向性概要

### UA単体

- ・ 既存店売上・利益の向上
- ・ 無理のない速度での新規出店
- ・ 本部の生産性向上
- ・ 商品プラットフォームの完成
- ・ 商品品質管理の徹底強化



経営基盤の再整備を主眼に、  
等身大の売上・利益成長  
を目指す。

### UAグループ(連結)

- ・ フィーゴ社 …… 安定的な売上拡大
- ・ ペレニアルUA …… 秋以降の新規出店による認知度向上
- ・ COEN運営の新会社 …… 秋以降の新規出店による認知度向上、再来期以降の多店舗出店拡大に向けた布石



中長期の成長拡大に向けた準備