

2012年3月期 第3四半期 決算説明会

2012年2月7日

株式会社 ユナイテッドアローズ

Contents



I. 3Q累計業績概況

P 3 ~17

II. 重点取組課題の進捗

P 18~19

III. 新チャネル展開の進捗

P 20~21

IV. 質疑応答

※ 資料内の数値は百万円未満を切り捨て表示し、百分率は元データから算出

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了承下さい。

表示

UA = ユナイテッドアローズ BY/ビューティ&ユース = ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ

GLR/グリーンレーベル リラクシング = 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/スモール ビジネス ユニット

(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=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、

アーキペラゴ = アーキペラゴ ユナイテッドアローズ、エアポート ストア = ジェアポート ストア ユナイテッドアローズ、

ステーション ストア = ザ ステーション ストア ユナイテッドアローズ、ハイウェイ ストア = ザ ハイウェイ ストア ユナイテッドアローズ)

COEN = コーエン

PL概況 連結 3Q累計

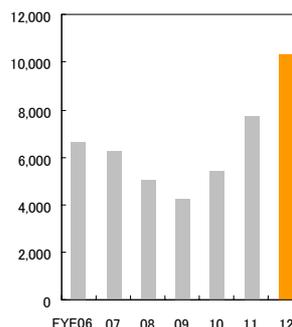
増収増益、経常利益最高益の更新

- 新店と既存店好調による増収
 - 値引きロス改善による売上総利益率 前年同期比 0.9ポイント改善
 - コスト効率改善による販管費率 前年同期比 1.2ポイント改善
- ※前年 資産除去債務会計基準の適用に伴う特別損失921百万円の計上

単位:百万円

| | 連結 2012/3期 3Q累計 9か月累計 | | 前年同期 | | | |
|-------|-----------------------------|---------------|-------|--------|---------|--------|
| | 実績 | | 増減 | | 実績 | |
| | 売上比 | | 前年同期比 | | 売上比 | |
| 売上高 | 75,833 | 100.0% | 7,384 | 110.8% | 68,449 | 100.0% |
| 売上総利益 | 42,303 | 55.8% | 4,731 | 112.6% | 37,572 | 54.9% |
| 販管費 | 32,035 | 42.2% | 2,325 | 107.8% | 29,709 | 43.4% |
| 営業利益 | 10,268 | 13.5% | 2,405 | 130.6% | 7,862 | 11.5% |
| 営業外損益 | 71 | 0.1% | 189 | - | ▲ 118 | -0.2% |
| 経常利益 | 10,340 | 13.6% | 2,595 | 133.5% | 7,744 | 11.3% |
| 特別損益 | ▲ 274 | -0.4% | 967 | - | ▲ 1,242 | -1.8% |
| 純利益 | 5,620 | 7.4% | 1,629 | 140.8% | 3,990 | 5.8% |

■ 3Q累計 経常利益推移 単位:百万円



■ 2012年3月期 3Q累計 連結PL概況

当3Q連結累計期間(2011年4月1日から2011年12月31日)の売上高は、主に新店と小売およびネット通販の既存店の売上高が好調に推移したことにより、前年同期比110.8%の758億33百万円となりました。

売上総利益率は、前年同期比で0.9ポイント改善し、55.8%となりました。これは主に単体において、サンプル商品などの商品廃棄の増加がありましたが、ビジネスユニット計の値引きロスが減少したことによるものです。

販管費率は、雑誌・テレビCMなどへの広告出稿やカタログ制作など、積極的な販促施策を実施したことにより宣伝販促費が増加しましたが、コスト効率を高めたことにより前年同期比1.2ポイント減の42.2%となりました。

営業利益は前年同期比130.6%の102億68百万円、経常利益は前年同期比133.5%の103億40百万円となり、これまでの最高益であった2011年3月期同期間の連結経常利益77億44百万円を更新しました。(グラフ参照)

また、店舗の移転、改装などに伴う減損損失1億81百万円など合計2億74百万円を特別損失に計上しましたが、前年同期において、資産除去債務の会計基準の適用に伴い資産除去債務過年度償却費9億21百万円を特別損失に計上しており、純利益は前年同期比140.8%の56億20百万円となりました。

参考:PL概況 連結・単体

単位:百万円

| | 連結 2012/3期 3Q累計 9か月累計 | | | | 前年同期 | | | | 単体 2012/3期 3Q累計 9か月累計 | | | | 前年同期 | |
|-------|-----------------------------|--------|-------|--------|---------|--------|--------|--------|-----------------------------|--------|---------|--------|------|----|
| | 実績 | | 増減 | | 実績 | | 増減 | | 実績 | | 増減 | | 実績 | |
| | 売上比 | 増減 | 前年同期比 | 売上比 | 増減 | 前年同期比 | 売上比 | 増減 | 前年同期比 | 売上比 | 増減 | 前年同期比 | 売上比 | 増減 |
| 売上高 | 75,833 | 100.0% | 7,384 | 110.8% | 68,449 | 100.0% | 71,246 | 100.0% | 6,600 | 110.2% | 64,645 | 100.0% | | |
| 売上総利益 | 42,303 | 55.8% | 4,731 | 112.6% | 37,572 | 54.9% | 39,495 | 55.4% | 4,244 | 112.0% | 35,250 | 54.5% | | |
| 販管費 | 32,035 | 42.2% | 2,325 | 107.8% | 29,709 | 43.4% | 29,714 | 41.7% | 2,289 | 108.3% | 27,425 | 42.4% | | |
| 営業利益 | 10,268 | 13.5% | 2,405 | 130.6% | 7,862 | 11.5% | 9,780 | 13.7% | 1,955 | 125.0% | 7,824 | 12.1% | | |
| 営業外損益 | 71 | 0.1% | 189 | - | ▲ 118 | -0.2% | 85 | 0.1% | 150 | - | ▲ 64 | -0.1% | | |
| 経常利益 | 10,340 | 13.6% | 2,595 | 133.5% | 7,744 | 11.3% | 9,865 | 13.8% | 2,105 | 127.1% | 7,759 | 12.0% | | |
| 特別損益 | ▲ 274 | -0.4% | 967 | - | ▲ 1,242 | -1.8% | ▲ 270 | -0.4% | 994 | - | ▲ 1,264 | -2.0% | | |
| 純利益 | 5,620 | 7.4% | 1,629 | 140.8% | 3,990 | 5.8% | 5,361 | 7.5% | 1,903 | 155.1% | 3,457 | 5.3% | | |

| | 連結 2012/3期 3Q 3か月 | | | | 前年同期 | | | | 単体 2012/3期 3Q 3か月 | | | | 前年同期 | |
|-------|-------------------------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|-------------------------|--------|--------|--------|------|----|
| | 実績 | | 増減 | | 実績 | | 増減 | | 実績 | | 増減 | | 実績 | |
| | 売上比 | 増減 | 前年同期比 | 売上比 | 増減 | 前年同期比 | 売上比 | 増減 | 前年同期比 | 売上比 | 増減 | 前年同期比 | 売上比 | 増減 |
| 売上高 | 30,472 | 100.0% | 3,410 | 112.6% | 27,062 | 100.0% | 28,876 | 100.0% | 3,074 | 111.9% | 25,802 | 100.0% | | |
| 売上総利益 | 17,949 | 58.9% | 2,446 | 115.8% | 15,502 | 57.3% | 16,938 | 58.7% | 2,246 | 115.3% | 14,691 | 56.9% | | |
| 販管費 | 11,789 | 38.7% | 1,491 | 114.5% | 10,298 | 38.1% | 10,956 | 37.9% | 1,329 | 113.8% | 9,626 | 37.3% | | |
| 営業利益 | 6,159 | 20.2% | 955 | 118.4% | 5,204 | 19.2% | 5,981 | 20.7% | 916 | 118.1% | 5,065 | 19.6% | | |
| 営業外損益 | 28 | 0.1% | 55 | - | ▲ 26 | -0.1% | 34 | 0.1% | 39 | - | ▲ 5 | 0.0% | | |
| 経常利益 | 6,187 | 20.3% | 1,010 | 119.5% | 5,177 | 19.1% | 6,016 | 20.8% | 956 | 118.9% | 5,059 | 19.6% | | |
| 特別損益 | ▲ 80 | -0.3% | ▲ 44 | - | ▲ 35 | -0.1% | ▲ 80 | -0.3% | ▲ 47 | - | ▲ 33 | -0.1% | | |
| 純利益 | 3,373 | 11.1% | ▲ 364 | 90.2% | 3,737 | 13.8% | 3,288 | 11.4% | 338 | 111.5% | 2,949 | 11.4% | | |

4

■2012年3月期 3Q累計および3Q 連結・単体PL概況

説明は省略します。

単体 売上高 チャンネル別

小売、ネット通販既存店の好調

- 小売 新店と既存店の増収
- ネット通販 ZOZOTOWN、アマゾン、自社サイトなどの既存店の増収
- アウトレット 前期に退店した店舗の売上減少を新店と好調店舗でカバーし増収

| | 2012/3期 3Q累計 9ヶ月累計 | | | 2012/3期 3Q 3ヶ月 | | |
|-----------|-----------------------|-------|--------|-------------------|-------|--------|
| | 実績 | 増減 | | 実績 | 増減 | |
| | | | 前年同期比 | | | 前年同期比 |
| 単体 売上高 | 71,246 | 6,600 | 110.2% | 28,876 | 3,074 | 111.9% |
| ビジネスユニット計 | 62,003 | 6,555 | 111.8% | 25,224 | 3,116 | 114.1% |
| うち小売 | 53,725 | 5,356 | 111.1% | 21,782 | 2,547 | 113.2% |
| うちネット通販 | 7,604 | 1,210 | 118.9% | 3,178 | 564 | 121.6% |
| アウトレット | 9,242 | 44 | 100.5% | 3,651 | ▲ 42 | 98.9% |

単位: 百万円

| | 既存店 前年同期比 | | | | |
|--------------|-----------|-------|-------|-------|-------|
| | 単位: % | | | | |
| | 1Q | 2Q | 3Q | 2Q累計 | 3Q累計 |
| 小売+ネット通販 売上高 | 113.6 | 104.5 | 108.7 | 109.2 | 109.0 |
| 小売 売上高 | 110.4 | 101.7 | 105.2 | 106.2 | 105.8 |
| 小売 客数 | 106.0 | 95.5 | 101.6 | 100.7 | 101.0 |
| 小売 客単価 | 104.2 | 106.5 | 103.6 | 105.5 | 104.7 |
| ネット通販 売上高 | 141.1 | 125.5 | 134.1 | 133.1 | 133.5 |

5

■2012年3月期 3Q累計 単体 チャンネル別 売上高の概況

3Q累計のビジネスユニット計では、主に小売およびネット通販売上高が好調に推移したことで111.8%の増収となりました。

小売売上高は、前年同期比111.1%の増収となりました。これは、主に新店の増収に加えて、小売既存店売上高前年同期比が、105.8%と好調に推移したことによるものです。

ネット通販売上高は、前年同期比118.9%の増収となりました。これは主にZOZOTOWN、アマゾン、自社オンラインサイトなどのネット通販既存店が133.5%と好調に推移したことによるものです。

なお、3Q累計のネット通販既存店前年同期比133.5%に対して、ネット通販売上高前年同期比は118.9%と売上高の伸びが下回っています。これは、前期末に撤退した事業(キャス・キッドソン、時しらずなど)の売上減少があったためです。撤退事業の3Q累計の売上減少分は、小売で11億37百万円、ネット通販で8億61百万円、ビジネスユニット計では、20億06百万円となります。

アウトレット売上高は、前期(2011年3月期)に退店した2店舗の売上高の減少があるものの、新店による増収と幕張、軽井沢、御殿場などの好調店舗が寄与し前年同期比100.5%となりました。

単体 売上高 業態別

主力3業態の既存店好調による増収

- UA、GLR 小売新店、小売+ネット通販既存店好調による増収
- CH 小売既存店好調による増収
- S.B.U. 前期の撤退事業の売上減による減収も、小売+ネット通販既存店好調

単位:百万円

| | 2012/3期 3Q累計 9ヶ月累計 | | | 2012/3期 3Q 3ヶ月 | | |
|-----------|-----------------------|-------|--------|-------------------|-------|--------|
| | 実績 | 増減 | | 実績 | 増減 | |
| | | | 前年同期比 | | | 前年同期比 |
| ビジネスユニット計 | 62,003 | 6,555 | 111.8% | 25,224 | 3,116 | 114.1% |
| UA | 32,695 | 2,752 | 109.2% | 13,631 | 1,215 | 109.8% |
| GLR | 15,493 | 3,349 | 127.6% | 6,434 | 1,619 | 133.6% |
| CH | 4,584 | 949 | 126.1% | 1,647 | 236 | 116.8% |
| S.B.U. | 9,230 | ▲ 496 | 94.9% | 3,511 | 44 | 101.3% |

単位:%

| | 既存店売上高 前年同期比 | | | | |
|-----------------|--------------|-------|-------|-------|-------|
| | 1Q | 2Q | 3Q | 2Q累計 | 3Q累計 |
| UA 小売+ネット通販 | 112.0 | 103.3 | 104.2 | 107.9 | 106.3 |
| GLR 小売+ネット通販 | 115.7 | 99.5 | 116.3 | 108.1 | 111.4 |
| CH 小売 | 132.4 | 129.8 | 114.4 | 131.1 | 125.2 |
| S.B.U. 小売+ネット通販 | 106.7 | 103.3 | 111.5 | 104.9 | 107.3 |

6

■2012年3月期 3Q累計 単体 業態別 売上高の概況

3Q累計のUA、GLR、CHの3つの主力業態の売上高は、小売+ネット通販既存店が好調に推移し、ともに増収となりました。

UA、GLR業態は、小売新店による増収と小売+ネット通販既存店が好調に推移したことにより、ともに増収となりました。特にGLR業態は、9月から11月に行なった販促施策が奏功し、3Q、3Q累計の小売、ネット通販既存店前年同期比は高い伸びとなりました。

CH業態は、主にゴールド、シルバー製アクセサリ商品の5月上旬の上代変更前の駆け込み需要とその後ウェアやアクセサリなどの商品の売上が安定していることに加えて、新規商品の投入効果により、既存店は好調に推移しました。

S.B.U.は、前期(2011年3月期)に撤退した事業の売上減少分があり、前年同期比94.9%と減収となりましたが、小売+ネット通販既存店は前年同期比107.3%と好調に推移しました。

参考: 単体 業態別既存店売上高

単位: %

| | | 既存店売上高 前年同期比 | | | | |
|--------|----------|--------------|-------|-------|-------|-------|
| | | 1Q | 2Q | 3Q | 2Q累計 | 3Q累計 |
| UA | 小売+ネット通販 | 112.0 | 103.3 | 104.2 | 107.9 | 106.3 |
| | 小売 | 108.4 | 100.0 | 101.6 | 104.5 | 103.3 |
| | ネット通販 | 147.2 | 128.7 | 125.5 | 137.4 | 132.1 |
| GLR | 小売+ネット通販 | 115.7 | 99.5 | 116.3 | 108.1 | 111.4 |
| | 小売 | 111.1 | 96.2 | 109.8 | 104.1 | 106.4 |
| | ネット通販 | 145.6 | 121.8 | 154.2 | 134.5 | 142.8 |
| CH | 小売+ネット通販 | 132.4 | 129.8 | 114.4 | 131.1 | 125.2 |
| | 小売 | 106.7 | 103.3 | 111.5 | 104.9 | 107.3 |
| | ネット通販 | 103.5 | 99.4 | 108.5 | 101.3 | 104.0 |
| S.B.U. | 小売+ネット通販 | 122.5 | 122.8 | 127.0 | 122.6 | 124.2 |
| | 小売 | | | | | |
| | ネット通販 | | | | | |

■2012年3月期 単体 業態別 既存店売上高の概況

説明は省略します。

単体 売上総利益率

3Q累計 値引きロスの改善による売上総利益率 0.9ポイント改善

- 改善要因 ビジネスユニット計の値引きロスの改善、アウトレット売上構成比の低下
- 低下要因 その他原価額に含まれる商品廃棄の増

| | 2012/3期 3Q累計 9ヶ月累計 | | 2012/3期 3Q 3ヶ月 | |
|------------------|-----------------------|--------|-------------------|--------|
| | 実績 | 前年同期増減 | 実績 | 前年同期増減 |
| 単体 売上総利益率 | 55.4% | 0.9% | 58.7% | 1.7% |
| ビジネスユニット計 | 59.4% | 0.7% | 61.5% | 0.8% |
| アウトレット | 34.4% | 1.9% | 39.1% | 6.1% |
| その他原価額 単位:百万円 | 500 | 217 | 10 | 49 |

※ その他原価＝商品評価損、廃棄等

■2012年3月期 3Q累計 単体 売上総利益率

3Q累計の単体の売上総利益率は、前年同期比0.9ポイント改善の55.4%となりました。

サンプル商品などの商品廃棄の増加がありましたが、ビジネスユニット計の値引きロスの改善と、ビジネスユニットの売上が好調に推移したことでアウトレット売上構成比が低下したことなどにより、売上総利益率は改善いたしました。

単体 販管費

売上好調に伴いコスト効率向上 販管費率 0.7ポイント低減

- 宣伝販促費 雑誌広告やテレビCM出稿、カタログ制作などの積極的な販促の実施による増
- 人件費 出店増に伴う人員増
- 賃借料 新店と既存店売上増に伴う増、退店に伴う減
- その他 商品寄付の増、物流委託費など業務委託費、水道光熱費の減など

単位: 百万円

| | 単体 2012/3期 3Q累計 9ヶ月累計 | | | | 前年同期 | | | | 単体 2012/3期 3Q 3ヶ月 | | | | 前年同期 | |
|-------|-----------------------------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|-------------------------|--------|--------|--------|------|-----|
| | 実績 | 売上比 | 増減 | | 実績 | 売上比 | 実績 | 売上比 | 増減 | | 実績 | 売上比 | 実績 | 売上比 |
| | | | 前年 | 前年 | | | | | 前年 | 前年 | | | | |
| 単体売上高 | 71,246 | 100.0% | 6,600 | 110.2% | 64,645 | 100.0% | 28,876 | 100.0% | 3,074 | 111.9% | 25,802 | 100.0% | | |
| 販管費 | 29,714 | 41.7% | 2,289 | 108.3% | 27,425 | 42.4% | 10,956 | 37.9% | 1,329 | 113.8% | 9,626 | 37.3% | | |
| 宣伝販促費 | 1,542 | 2.2% | 493 | 147.1% | 1,048 | 1.6% | 765 | 2.6% | 434 | 231.3% | 330 | 1.3% | | |
| 人件費 | 10,604 | 14.9% | 925 | 109.6% | 9,678 | 15.0% | 3,648 | 12.6% | 343 | 110.4% | 3,304 | 12.8% | | |
| 賃借料 | 8,586 | 12.1% | 567 | 107.1% | 8,019 | 12.4% | 3,310 | 11.5% | 339 | 111.4% | 2,970 | 11.5% | | |
| 減価償却費 | 909 | 1.3% | 20 | 102.3% | 889 | 1.4% | 322 | 1.1% | 15 | 105.0% | 307 | 1.2% | | |
| その他 | 8,072 | 11.3% | 282 | 103.6% | 7,790 | 12.1% | 2,910 | 10.1% | 197 | 107.3% | 2,713 | 10.5% | | |

9

■2012年3月期 3Q累計 単体 販管費

3Q累計の販管費率は、売上好調に伴いコスト効率が向上し、前年同期比0.7ポイント減の41.7%となりました。

宣伝販促費は、雑誌やテレビCMなどの広告出稿、カタログ制作など積極的な宣伝販促策の実施により、前年同期比147.1%となりました。

人件費は、新店に伴う人員数の増加により前年同期比109.6%となりました。

賃借料は、新店や既存店売上増に伴う増加の一方、退店に伴う減少などにより、前年同期比107.1%となりました。

その他の販管費では、主に商品寄付や消耗品の増加の一方、たな卸資産の減少に伴う物流委託費の減少、LED照明の導入や節電の実施に伴う水道光熱費の減少などにより、前年同期比103.6%となりました。

BS概況

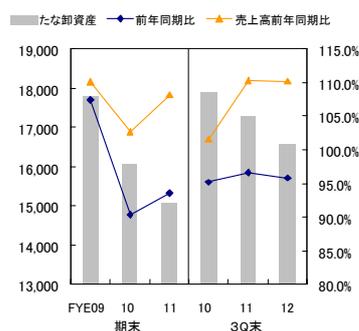
- 流動資産 未収入金、たな卸資産の増
- 固定資産 出店に伴う建物及び構築物の増、無形固定資産の減
- 負債 自己株TOBに係る借入金の借り換えによる短期借入金の減、長期借入金の増
- 純資産合計 利益剰余金の増

※ 単体 たな卸資産 前期の撤退事業やUA業態の在庫削減の進行により前年同期比 95.9%

単位:百万円

| | 連結 2012/3期 3Q末 | | | 単体 2012/3期 3Q末 | | |
|-------|-------------------|--------|--------|-------------------|--------|--------|
| | 実績 | 構成比 | 前期末比 | 実績 | 構成比 | 前期末比 |
| 総資産 | 52,350 | 100.0% | 114.5% | 51,631 | 100.0% | 114.2% |
| 流動資産 | 34,384 | 65.7% | 121.3% | 32,739 | 63.4% | 121.9% |
| 固定資産 | 17,966 | 34.3% | 103.4% | 18,892 | 36.6% | 103.0% |
| 流動負債 | 25,718 | 49.1% | 93.6% | 24,714 | 47.9% | 93.7% |
| 固定負債 | 6,796 | 13.0% | 217.3% | 6,548 | 12.7% | 222.9% |
| 純資産合計 | 19,836 | 37.9% | 131.3% | 20,369 | 39.5% | 128.2% |
| 有利子負債 | 12,937 | 24.7% | 80.2% | 12,937 | 25.1% | 81.7% |

■単体 期末たな卸資産推移 単位:百万円



10

■2012年3月期 3Q 連結BS概況

流動資産は、前連結会計年度末比(以下:同)121.3%となりました。これは主に、繰延税金資産が2億30百万円減少した一方、未収入金が44億86百万円、たな卸資産が18億72百万円、それぞれ増加したことによりです。

固定資産は、同103.4%となりました。これは主に、出店に伴い建物及び構築物が6億29百万円、差入保証金が1億31百万円、それぞれ増加した一方、無形固定資産が1億72百万円減少したことによりです。

流動負債は、同93.6%、固定負債は、同217.3%となりました。これは主に、前期に行なった自己株式取得に係る借入金を短期借入から長期借入に借り換えを行っており、短期借入金が84億円減少した一方、長期借入金が34億20百万円増加、1年内返済予定の長期借入金が17億84百万円増加したことによりです。有利子負債は、同80.2%の129億37百万円となりました。

純資産合計は、同131.3%となりました。これは、利益剰余金が四半期純利益により56億20百万円増加した一方、配当金の支払により9億15百万円減少したことによりです。

また、単体のたな卸資産は、主に前期(2011年3月期)の撤退事業やUA業態の在庫削減が進行し、前年同期比(2011年3月期3Q末比)95.9%となりました。

CF概況

- 営業CF (増要因) 税前当期純利益の増、(減要因) 売上債権の増、たな卸資産の増
- 投資CF (減要因) 有形固定資産の取得増による支出の増
- 財務CF (増要因) 長期借入金の増 (減要因) 短期借入金の減、長期借入金の返済による減

単位: 百万円

| | 連結 | |
|---------------|--------------|---------|
| | 2012/3期 3Q累計 | 前年同期 |
| | 実績 | 実績 |
| 営業キャッシュ・フロー | 6,031 | 2,399 |
| 投資キャッシュ・フロー | ▲ 2,087 | ▲ 1,747 |
| 財務キャッシュ・フロー | ▲ 4,017 | ▲ 968 |
| 現金及び現金同等物の増減額 | ▲ 73 | ▲ 316 |
| 現金及び現金同等物期首残高 | 5,471 | 4,061 |
| 現金及び現金同等物期末残高 | 5,398 | 3,745 |

11

■2012年3月期 3Q CF概況

当3Q連結累計期間末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度期末に比べ73百万円減少し、53億98百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローでは、60億31百万円のキャッシュインとなりました。キャッシュインの主な内訳は、税金等調整前当期純利益100億65百万円であり、キャッシュアウトの主な内訳は、売上債権の増44億43百万円、たな卸資産の増18億72百万円です。

投資活動によるキャッシュ・フローでは、20億87百万円のキャッシュアウトとなりました。主に、新規出店および改装などに伴う有形固定資産の取得15億81百万円によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フローでは、40億17百万円のキャッシュアウトとなりました。長期借入金の増加が80億円あった一方、短期借入金の減少が84億円、長期借入金の返済による支出27億94百万円などのキャッシュアウトによるものです。

出退店概況

成長けん引事業のBY、GLR、COENの出店強化

- 2012/3期 3Q累計 連結出店数 32、退店 4、3Q末店舗数 234
- 2012/3期 通期 連結出店予定数 35、退店予定数 5、期末店舗予定数 236

| | 2012/3期 3Q累計 | | | | 2012/3期 通期予定 | | | | |
|-----------------|--------------|-----------|----------|------------|--------------|-----------|-----------|----------|------------|
| | 期首 店舗数 | 出店 | 退店 | 3Q末 店舗数 | 通期 | 出店 | | 退店 | 期末 店舗数 |
| | | | | | | 上期 | 下期 | | |
| 連結計 | 206 | 32 | 4 | 234 | 35 | 16 | 19 | 5 | 236 |
| 単体計 | 161 | 27 | 3 | 185 | 28 | 13 | 15 | 4 | 185 |
| ユナイテッドアローズ計 | 50 | 9 | | 59 | 9 | 4 | 5 | | 59 |
| ユナイテッドアローズ総合店 | 11 | 1 | | 12 | 1 | | 1 | | 12 |
| ユナイテッドアローズ | 15 | 1 | | 16 | 1 | 1 | | | 16 |
| ビューティ&ユース | 22 | 7 | | 29 | 7 | 3 | 4 | | 29 |
| UALレーベルイメージストア | 2 | | | 2 | | | | | 2 |
| グリーンレーベル リラクシング | 42 | 8 | 1 | 49 | 8 | 4 | 4 | 2 | 48 |
| クロムハーツ | 6 | 1 | | 7 | 1 | | | | 7 |
| S.B.U.計 | 48 | 7 | 1 | 54 | 8 | 4 | 4 | 1 | 55 |
| アナザーエディション | 14 | | | 14 | | | | | 14 |
| ジュエルチェンジズ | 6 | 2 | 1 | 7 | 2 | 2 | | 1 | 7 |
| オデット エオデイル | 19 | 2 | | 21 | 2 | 1 | 1 | | 21 |
| ドゥローワ | 5 | 1 | | 6 | 1 | 1 | | | 6 |
| アーキペラゴ | 1 | | | 1 | | | | | 1 |
| クロス エアポート ストア | 3 | | | 3 | | | | | 3 |
| セル型 ステーション ストア | 0 | 1 | | 1 | 2 | | 2 | | 2 |
| ハイウェイストア | 0 | 1 | | 1 | 1 | | 1 | | 1 |
| アウトレット | 15 | 2 | 1 | 16 | 2 | 1 | 1 | 1 | 16 |
| (株)フィゴ | 11 | 1 | 1 | 11 | 1 | 1 | | 1 | 11 |
| (株)コエン | 34 | 4 | | 38 | 6 | 2 | 4 | | 40 |

12

■2012年3月期の出退店の概況

3Q累計の連結出退店実績は、出店32、退店4、3Q末店舗数は234となりました。成長けん引業態と位置付けるBY、GLR、COENを中心に都市部・都市部近郊の駅ビル・ファッションビルに出店いたしました。

2012年3月期通期の連結出退店数は、出店35、退店5、期末店舗数は236を見込みます。

参考:出退店 実績明細

㈱ユニテッドアローズ

| 月 | 出退店 | 店名 | 商業施設・住所 |
|-----|------|-----------------------|---------------------------|
| 4月 | 新規出店 | BY なんば店 | なんばCITY本館(大阪府大阪市) |
| | 新規出店 | BY 小倉店(※) | コレット井筒屋(福岡県北九州市) |
| | 新規出店 | GLR ららぽーと新三郷店 | ららぽーと新三郷(埼玉県三郷市) |
| | 新規出店 | GLR りんくう泉南店 | イオンモールりんくう泉南(大阪府泉南市) |
| | 新規出店 | JC なんば店 | なんばCITY本館(大阪府大阪市) |
| | 新規出店 | JC 京都店 | 京都マルイ(京都府京都市) |
| | 新規出店 | UAアウトレット 越谷店 | レイクタウンアウトレット(埼玉県越谷市) |
| | 退店 | JC 梅田店 | ブリーゼブルーゼ(大阪府大阪市) |
| 5月 | 新規出店 | UA ルクア大阪 ウイメンズストア | ルクア大阪(大阪府大阪市) |
| | 新規出店 | BY 北千住店 | ルミネ北千住(東京都足立区) |
| | 新規出店 | GLR ルミネ池袋店 | ルミネ池袋(東京都豊島区) |
| | 新規出店 | OEO ルクア大阪店 | ルクア大阪(大阪府大阪市) |
| 8月 | 新規出店 | DRW 名古屋店 | ミッドランドスクエア(愛知県名古屋) |
| | 退店 | UAアウトレット 千歳店 | 千歳アウトレットモール・レラ(北海道千歳市) |
| 9月 | 新規出店 | GLR 国分寺エル店 | 国分寺エル(東京都国分寺市) |
| | 退店 | GLR 静岡バルシェ店 | 静岡バルシェ(静岡県静岡市) |
| 10月 | 新規出店 | UA 有楽町店 | ルミネ有楽町(東京都千代田区) |
| | 新規出店 | BY 静岡店 | 新静岡セノバ(静岡県静岡市) |
| | 新規出店 | BY ケース 鹿児島店(※) | マルヤガーデンス(鹿児島県鹿児島市) |
| | 新規出店 | GLR 新静岡セノバ店 | 新静岡セノバ(静岡県静岡市) |
| | 新規出店 | GLR ルミネ有楽町店 | ルミネ有楽町(東京都千代田区) |
| | 新規出店 | GLR ウイメンズ ストア 静岡バルシェ店 | 静岡バルシェ(静岡県静岡市) |
| 11月 | 新規出店 | OEO ルミネ有楽町店 | ルミネ有楽町(東京都千代田区) |
| | 新規出店 | BY ケース 湘南店 | テラスモール湘南(神奈川県藤沢市) |
| | 新規出店 | GLR テラスモール湘南店 | テラスモール湘南(神奈川県藤沢市) |
| | 新規出店 | ステーション ストア エチカ表参道店 | エチカ表参道(東京都港区) |
| 12月 | 新規出店 | BY 松山店 | 松山全日空ホテルAVA(愛媛県松山市) |
| | 新規出店 | CH コウベ | BLOCK 30(兵庫県神戸市) |
| | 新規出店 | ハイウェイ ストア エクスパーサ海老名店 | エクスパーサ海老名(神奈川県海老名市) |
| | 新規出店 | UAアウトレット 沖縄店 | 沖縄アウトレットモールあしひなー(沖縄県豊見城市) |

(※)フランチャイズ店舗

■2012年3月期 3Q累計 出退店の実績明細

説明は省略します。

参考:出退店 実績明細

㈩フィーゴ

| 月 | 出退店 | 店名 | 商業施設・住所 |
|----|------|---------------------------|-------------------|
| 7月 | 退店 | ラガゼッタ 1987 & フェリージ 有楽町阪急店 | 有楽町阪急(東京都千代田区) |
| 9月 | 新規出店 | フェリージ アウトレット 長島 | ジャズドリーム長島(三重県桑名市) |

㈩コーエン

| 月 | 出退店 | 店名 | 商業施設・住所 |
|-----|------|---------------------|--------------------|
| 3月 | 新規出店 | コーエン 二子玉川ドッグウッドプラザ店 | ドッグウッドプラザ(東京都世田谷区) |
| 5月 | 新規出店 | コーエン 錦糸町店 | テルミナ(東京都墨田区) |
| 9月 | 新規出店 | コーエン 葛蒲店 | モラージュ葛蒲(埼玉県久喜市) |
| 11月 | 新規出店 | コーエン 新静岡店 | 新静岡セノバ(静岡県静岡市) |

※ ㈩コーエンは1月期決算のため、第3四半期累計期間の2011年2月～10月の出店実績を掲載。



BY 松山店 2011年12月オープン



GLR テラスモール湘南店 2011年11月オープン

■2012年3月期 3Q累計 出退店の実績明細

説明は省略します。

グループ会社の進捗

UNITED ARROWS LTD.

FIGO
CO., LTD.



COEN CO., LTD. **coen**

増収経常増益

- 納期遅れの影響あるも販促施策が奏功し直営小売既存店好調
- 岩城新社長のもと、納期遅れの改善に向けたサプライチェーン再構築に着手



フェリージ 限定 モバイル ツール ケース
13,650~18,900円(税込)

経常黒字化

- 販売部門の声を反映させるなど品ぞろえ精度と認知度の向上により既存店好調
- 中期成長けん引事業として都市部および近郊のファッションビル・SCへの積極出店を実施



コーエン 新静岡店 2011年10月オープン

15

■グループ会社の進捗

・(株)フィーゴ

商品の納期遅れの影響により卸売が苦戦したものの、メールマガジンやポイントカードのキャンペーンなどの販促施策に加えて、スマートフォンやタブレット端末に対応した限定モバイルツールケースのヒットなどにより、直営小売既存店売上高は好調に推移しました。3Q累計では増収経常増益を確保しました。2011年6月には、岩城が新たにFIGO社の社長となり、営業改革に着手するとともに、納期遅れの改善に向けたサプライチェーン再構築に着手しています。

・(株)コーエン(決算月:1月)

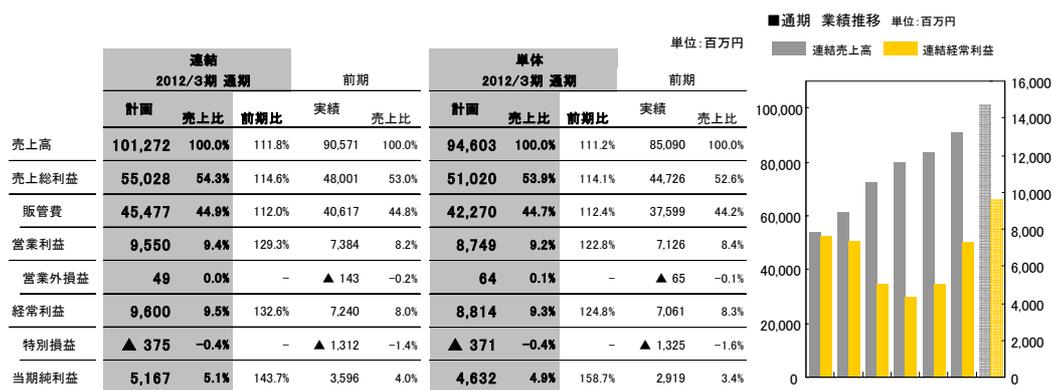
販売部門から収集したお客様の声を活用し、適時に適品を供給するなど、品ぞろえの精度向上に加え、各種販売キャンペーンの実施などによりブランド認知が向上したことで、小売およびネット通販既存店売上高が好調に推移し、3Q累計では増収経常黒字となりました。当社は、コーエンを中期の成長けん引事業として位置づけており、3Q累計期間においては、二子玉川、新静岡など都市部および近郊のファッションビル・SC(ショッピングセンター)への積極的な出店を実施しました。

2012/3期 通期 業績見通し

連結売上高1,000億円超、連結経常利益過去最高益の更新

- 単体 3Q既存店売上高の好調継続、値引きロスの減少に伴う売上総利益の改善
- 連結 コーエンの既存店売上高の好調

2012年1月27日に2012/3期 通期業績見通しの上方修正



16

■2012年3月期 通期 業績見通し

2012年3月期通期の連結業績見通しは、単体の既存店売上高の好調継続や値引きロスの改善に加え、子会社のコーエンの既存店好調の継続などを踏まえ、2012年1月27日に上方修正しました。

連結売上高が、前年同期比111.8%の1,012億72百万円と初の1,000億円超えとなります。

連結経常利益は前年同期比132.6%の96億円となり、過去最高益の更新を見込みます。

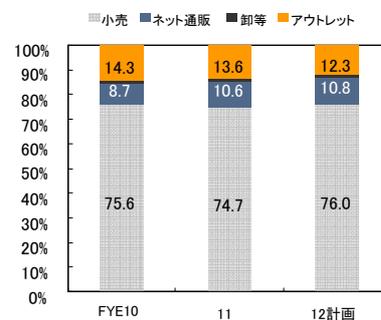
参考:2012/3期 単体 チャネル・業態別 売上高 計画



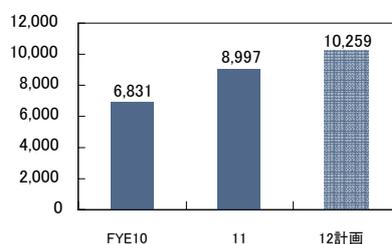
単位:百万円

| | 2012/3期 通期 | | |
|-----------|------------|-------|--------|
| | 計画 | 増減 | 前期比 |
| 単体売上高 | 94,603 | 9,512 | 111.2% |
| ビジネスユニット計 | 82,976 | 9,424 | 112.8% |
| うち小売 | 71,884 | 8,289 | 113.0% |
| うちネット通販 | 10,259 | 1,261 | 114.0% |
| アウトレット | 11,626 | 87 | 100.8% |
| UA | 43,670 | 4,268 | 110.8% |
| GLR | 20,915 | 4,530 | 127.7% |
| CH | 5,843 | 981 | 120.2% |
| S.B.U. | 12,546 | ▲ 357 | 97.2% |

■チャンネル別構成比



■ネット通販売上高推移 単位:百万円



単位:%

| | 既存店 前期比 計画 | | |
|-----------|------------|-------|-------|
| | 小売+ネット通販 | 小売 | ネット通販 |
| ビジネスユニット計 | 108.7 | 106.0 | 128.1 |
| UA | 106.6 | 104.1 | 126.6 |
| GLR | 111.0 | 106.8 | 136.1 |
| CH | - | 116.8 | - |
| S.B.U. | 108.7 | 106.2 | 120.7 |

17

■2012年3月期 単体 チャネル・業態別の売上高 計画

説明は省略します。

重点取組課題の進捗①

単体重点取組課題① 商品・販売・宣伝部門の連携サイクルの強化

- 商品: 販売部門の声を活用したオリジナル企画商品開発力の向上
- 販売: 店舗マネジメントの強化、MD検証力の向上
- 宣伝: MDと連動した各種販促施策の実行、ソーシャルメディアを利用した新たな取り組み

ex.) GLR業態(ウィメンズ)のクロスメディアプロモーション

● 10月ケープコート、11月ダッフルコート

- 交通広告: 渋谷、新宿、品川、大宮、横浜 各駅
- 新聞折り込み広告: 全国142万部
- キャンペーンサイト
- テレビCM(10月): 東京、大阪、名古屋、福岡 各地区
- 屋外ビジョン(10月): 渋谷駅前



交通広告



新聞折り込み広告



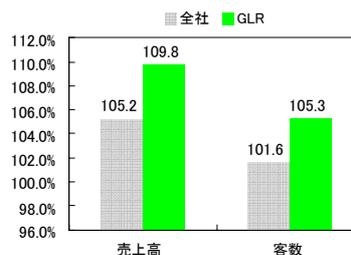
キャンペーンサイト



テレビCM

※MD(商品計画)

■ 3Q 小売既存店売上高、客数 前年同期比



■ 単体 重点取組課題の進捗

単体の重点取組課題は、各事業の行動計画に落とし込み、月次の定例会議にて進捗確認をしています。

● 単体 重点取組課題① 「商品・販売・宣伝部門の連携サイクルの強化」

商品部門は、販売部門の声を活用したオリジナル商品開発力を向上させ、週次の売上データの読みあわせで商品の追加判断の精度をあげ、機会ロスを削減し、売上の極大化につなげました。

販売部門は、店舗マネジメントを強化し、MD(商品計画)検証力の向上につなげました。より精度の高い要望を商品部門に伝えることで、売上の核となる商品の底上げにつなげています。

宣伝部門は、MD展開と連動した上で、各種制作物、メディアを駆使した販促施策を実行しました。ユナイテッドアローズ業態では2012年3月の大型プロモーションの企画をまとめ、実施の準備に入っています。

● GLR業態のクロスメディアプロモーションについて

3QにGLR業態のウィメンズでは、2011年10月にケープコート、11月にダッフルコートを打ち出す、大型の販促キャンペーンを行いました。

タレントの吉高由里子さんを起用したビジュアルを用い、渋谷、新宿、品川、大宮、横浜の各駅で交通広告を掲載、新聞折り込み広告を全国で配布、同ビジュアルをキャンペーンサイト、フェイスブックなどでも活用しています。これらのメディアに加え、10月には東京、大阪、名古屋、福岡の各地区でテレビCMを放送し、渋谷駅ハチ公前交差点の屋外ビジョンでも同じCMを流すなど、様々なメディアを複合しています。店頭では、ポスター、POP、ウィンドウを使いキャンペーンを訴求しました。

これらの取り組みで来店と購買の促進が図れ、3QにおけるGLR業態の小売既存店売上高は前年同期比109.8%、小売既存店客数が前年同期比105.3%となり、いずれも同四半期の全社平均を上回っています。ハウスカードの分析によると、このキャンペーンが新規会員の獲得に加え、既存顧客の活性化にもつながっていることがわかりました。

GLR業態では2012年春夏シーズンにおいてもクロスメディアプロモーションを実施します。

重点取組課題の進捗②

単体重点取組課題② 生産性の向上とメリハリの利いたコストコントロール

- 関連部署間の連携強化と各業務の業務改善による生産性向上

UA 本部の管理強化による生産性の向上(たな卸差異撲滅、残業削減に向けて改善が進む)
BY 店舗からの要望、業界関係者などの反応
ネット通販受注会実績を加味した需要予測の精度向上
GLR 店舗生産性の向上(VMDのレベルアップ、ウェブを使った採用強化の着手)

- 収益に応じたきめ細かなコストコントロール

コスト効率向上による販管費率 0.7ポイント低減

- 消化施策の計画精度向上によるたな卸資産の効率改善

週次でのプロパー、セール、アウトレットの消化率の徹底管理
秋冬商品の消化率 前年同期比 1.5ポイント向上

■単体 重点取組課題の進捗

・単体 重点取組課題②「生産性の向上とメリハリの利いたコストコントロール」

この取り組みは、主に3つの項目にわけて進捗しています。

関連部署間の連携強化と各業務の業務改善による生産性向上については、主力事業の取り組みを説明します。

UA業態は、本部管理を強化し、生産性向上につなげました。具体的には、たな卸差異撲滅、品質誤表記の撲滅、残業削減に向けて改善が進んでいます。

BY業態は、店舗からの要望、商品展示会での業界関係者からの反応やEC先行受注会での実績を加味した需要予測の精度向上につとめました。生産背景や原料を確実に確保することで、今後の安定納期にもつとめています。12月には2012年春夏シーズンの展示会を終え、春物の先行受注会もスタートさせています。

GLR業態は、店舗生産性の向上を目指し、VMDのレベルアップに向けた講習を実施し、現在は個別店舗のフォローを行なっています。また販売員の採用強化を目的として、ファンサイトを使った採用活動に着手しました。

収益に応じたきめ細かなコストコントロールは、月次のフォーキャストを実施し、3Q累計期間においてはコスト効率が向上し、単体の販管費率は前年同期比0.7ポイント低減しました。

消化施策の計画精度向上によるたな卸資産の効率改善については、MDプラットフォームをベースにした週次の会議体を開催しております。各事業、各商品カテゴリー毎にプロパー、セール、アウトレットの消化率を管理した結果、アウトレットを含めた2011年秋冬商品の消化率は、前年同期比1.5ポイント向上しています。

新チャネル展開の進捗①



ザ ステーション ストア ユナイテッドアローズ

- ・2011年11月「エチカ表参道店」(東京メトロ表参道駅構内)オープン
- ・売上構成:衣料品 30%、雑貨 50%、緊急需要 20%



- ・お客様層
通勤OL客、近郊住民
客単価 約3,000円
1ヶ月の買上客数がS.B.U 1店舗平均の3倍以上(12月実績)

- ・特徴
— 当社の店舗であることを認知された方が多い
— 急なニーズに対する需要が高い
(雨の日に傘、寒い日にストール、タイツなど)

- ・課題
— 天候変化に対する品ぞろえ展開
— ギフトを中心にメンズの需要への対応

* 2012年2月「エチカフィット 東京店」(東京メトロ東京駅構内)オープン予定



20

■新チャネル展開の進捗①

当社は、ネット通販、テレビ通販、百貨店、空港・駅ナカ・高速道路といった新たな販売チャネルへの進出を強化しています。中でも近年、空港マーケット、出店開発の進む駅ナカ市場、新しいエンターテインメントスポットとしての役割を果たしつつある高速道路のサービスエリア/パーキングエリアなど、集客力が高いトラフィックチャネルを新たなマーケットと捉え、出店を進めています。

・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という販売チャネルへの進出1号店として、「ザ ステーション ストア ユナイテッドアローズ」を2011年11月東京メトロ表参道駅の駅ナカ商業施設エチカ表参道に出店しました。

この店舗は、1日14万人という表参道駅の乗降人数を背景に多くのお客様にご来店いただいています。通勤OL客が中心客層であり、近隣住民の方のご利用も目立ちます。すでに当社をご存知の方が多く、リピーターも増え始めています。

気軽に購入できる低単価な雑貨のシェアが高いため、客単価は3,000円程度と当社店舗としては低い水準ですが、12月実績では1ヶ月の買上客数がスモールビジネスユニットの小売1店舗の平均買上客数の3倍以上という、高い数値です。

商品面ではウィメンズの服飾、雑貨を中心に品ぞろえしており、売上構成は衣類が30%、雑貨が50%、緊急需要の商品が20%となっています。服飾ではニット、ワンピース、服飾雑貨ではマフラー、ストール、ソックス、アクセサリが主力です。雨の日には傘、気温が低下した日には機能性素材のインナー、ストール、タイツ、近隣で結婚式が多い日にはご祝儀袋が動くなど、緊急需要が高いのも特徴。バッグなどのギフトを中心にメンズ服飾雑貨の動きもあり、今後はメンズ服飾雑貨を拡充します。

今後の課題は、服飾売上の拡大による客単価の向上、気温や天候にあわせた店頭展開の工夫、2週間程度での店頭陳列の変更による新鮮味の維持があり、現在対策を検討しています。

なお、2012年2月20日には東京メトロ東京駅構内に開業する駅ナカ商業施設「エチカフィット 東京」に2号店をオープン予定です。

新チャネル展開の進捗②



ザ ハイウェイストア ユナイテッドアローズ

・2011年12月「エクスパーサ海老名店」(東名高速 海老名SA)オープン

・売上構成: メンズ 25%、ウイメンズ 25%、キッズ 25%、雑貨 25%



・お客様層

30代ファミリー層を中心に、60～70代の方まで

客単価 約2,700円

12月は半月の営業に対し買上客数がS.B.U 1店舗平均の2.8倍

・特徴

— 圧倒的な入店客数で、幅広い層の集客

— 当社を認知していないお客様も多い

— ギフト、お土産需要多く、ロゴ商品が人気



・課題

— 高い買上客数、点数に対する効率的な在庫管理、店舗運営

* 2012年4月「ネオパーサ清水店」(新東名高速 清水PA)オープン予定

21

■新チャネル展開の進捗②

・ザ ハイウェイストア ユナイテッドアローズ

2011年12月15日東名高速道路 海老名サービスエリアの商業施設「エクスパーサ海老名」にハイウェイストアの1号店をオープンしました。

フードコートの手前という好立地もあり、平日約4,000人、休日約6,000人と非常に高い入店客数です。30代のファミリー層を中心に上は60～70代の方まで、幅広い層にご利用いただいております。当社をご存知でないお客様の購入も多数見られます。客単価は2,700円程度と当社店舗としては低い水準ですが、12月は約半月という営業期間にも関わらず、買上客数がスモールビジネスユニットの小売1店舗の平均買上客数の2.8倍という高い数値となっています。

この店舗はGLRの商品とハイウェイストアのオリジナル企画商品を中心にした品ぞろえであり、売上構成はメンズ25%、ウイメンズ25%、キッズ25%、雑貨25%となっています。ギフトやお土産を中心に、ストアロゴ付きの商品の売上が全体の5～6割を占めます。

今後の課題は、高い買上客数に耐えうる店舗オペレーションの確立、高い販売点数に対応できる効率的な在庫保有方法の検討、ストアロゴ付きの商品の拡大などがあります。ハイウェイストアについてはオープン後の日数も浅く、オープン景気が非常に高かったこと、年末年始の高速道路利用者増などの特殊要因があるため、もうしばらくは動向を見たいと思います。

2012年4月14日に新東名高速道路の新しく開業する商業施設「ネオパーサ清水」にカフェを併設した2号店をオープン予定です。