

2015年3月期 決算説明会

2015年5月8日

株式会社 ユナイテッドアローズ

I. 2015/3期業績と2016/3期計画の概要等

P 3～19

II. 重点取組課題の進捗、新年度の経営方針等

P 20～24

III. 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。

略称の表示について：以下の事業については、略称を使用しております。

ユニテッドアローズ＝UA、ビューティ&ユース ユニテッドアローズ＝BY/ビューティ&ユース、モンキータイムビューティ&ユース ユニテッドアローズ＝モンキータイム、ディストリクト ユニテッドアローズ＝ディストリクト、ユニテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング＝GLR/グリーンレーベル リラクシング、クロムハーツ＝CH、オデット エ オディール ユニテッドアローズ＝オデット エ オディール、アーキペラゴ ユニテッドアローズ＝アーキペラゴ、ジ エアポートストア ユニテッドアローズ＝エアポート ストア、ザ ステーション ストア ユニテッドアローズ＝ステーション ストア、ザ ハイウェイストア ユニテッドアローズ＝ハイウェイストア、スモール ビジネス ユニット＝S.B.U.

事業別売上高について：UAおよびS.B.U.は以下の事業の売上高を含めて表示しております。

UA＝UA、ディストリクト、ザ ソプリンハウス、ボウ & アローズ、ビューティ&ユース、モンキータイム、スティーブン アラン

S.B.U. ＝ 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、ボワソソシヨコラ、ドゥロワー、アストラット、アンルート、アーキペラゴ、エアポートストア、ステーション ストア、ハイウェイストア

主に秋冬商戦の苦戦により、増収減益。修正計画比では各利益が上回り着地。

- ・ 連結売上高:前期比102.0%→ グループ各社の増収によるもの
- ・ 売上総利益率:51.9% 前期差△1.4pt→ 円安や主に3Q以降の値引き増に伴う低下
- ・ 販管費率:43.3% 前期差+0.6pt→ (株)UA既存店マイナスに伴う相対的な固定費増やたな卸資産増に伴う物流費の増等

単位:百万円

	連結 2015/3期 通期				前期実績				修正計画	
	実績	売上比	前期比増減 比率	修正計画比増減 比率	前期実績	売上比	修正計画	売上比		
売上高	131,029	100.0%	2,540 102.0%	1,029 100.8%	128,489	100.0%	130,000	100.0%		
売上総利益	68,046	51.9%	▲ 445 99.3%	246 100.4%	68,492	53.3%	67,800	52.2%		
販管費	56,695	43.3%	1,852 103.4%	▲ 304 99.5%	54,842	42.7%	57,000	43.8%		
営業利益	11,351	8.7%	▲ 2,298 83.2%	551 105.1%	13,649	10.6%	10,800	8.3%		
営業外損益	191	0.1%	102 213.7%	▲ 8 95.9%	89	0.1%	200	0.2%		
経常利益	11,542	8.8%	▲ 2,196 84.0%	542 104.9%	13,739	10.7%	11,000	8.5%		
特別損益	▲ 1,047	-0.8%	▲ 582 -	52 -	▲ 464	-0.4%	▲ 1,100	-0.8%		
当期純利益	6,332	4.8%	▲ 1,588 79.9%	232 103.8%	7,920	6.2%	6,100	4.7%		

3

■2015/3期 連結PL実績

当連結会計期間(2014年4月1日~2015年3月31日)の業績は、主に秋冬商戦の苦戦により、増収減益となった。2015年2月5日に発表した下方修正計画からは各段階での利益が上回った。

連結売上高は、グループ全社の増収により、前期比102.0%となった。

売上総利益率は、主に円安の進行、仕入品売上構成の拡大や3Q以降の値引きの増加等に伴い、前期比1.4ポイントマイナスの51.9%となった。

販管費率は、主に(株)UAの既存店前期比がマイナスになったことによる相対的な固定費増やたな卸資産の増加に伴う物流費の増等により、前期比0.6ポイント増の43.3%となった。

以上の結果、経常利益は前期比84.0%の115億42百万円、当期純利益は前期比79.9%の63億32百万円となった。修正計画と比較すると、経常利益が計画比104.9%、5.4億円のプラス、当期純利益が103.8%、2.3億円のプラスとなった。

単位:百万円

	単体							
	2015/3期				通期			
	実績	売上比	前期比増減 比率	修正計画比増減 比率	前期実績	売上比	修正計画	売上比
売上高	118,657	100.0%	444 100.4%	157 100.1%	118,212	100.0%	118,500	100.0%
売上総利益	60,913	51.3%	▲ 1,674 97.3%	▲ 86 99.9%	62,588	52.9%	61,000	51.5%
販管費	50,121	42.2%	553 101.1%	▲ 578 98.9%	49,568	41.9%	50,700	42.8%
営業利益	10,792	9.1%	▲ 2,228 82.9%	492 104.8%	13,020	11.0%	10,300	8.7%
営業外損益	223	0.2%	98 178.8%	23 111.7%	124	0.1%	200	0.2%
経常利益	11,015	9.3%	▲ 2,129 83.8%	515 104.9%	13,145	11.1%	10,500	8.9%
特別損益	▲ 786	-0.7%	▲ 424 -	63 -	▲ 361	-0.3%	▲ 850	-0.7%
当期純利益	6,285	5.3%	▲ 1,394 81.8%	285 104.8%	7,679	6.5%	6,000	5.1%

■単体PL実績

(説明は省略)

単体売上高前期比 100.4%、小売+通販既存店売上高前期比 97.7%

- ・ ビジネスユニットは小売が減収、通販が増収、アウトレットは増収。
- ・ ネット通販はカジュアル商品の販売好調やセール商品の集約等に伴い好調に推移。
- ・ 売上構成比: ネット通販 12.0%(前期 11.0%)、アウトレット12.4%(〃 12.4%)

単位: 百万円

	単体						前期実績	構成比	修正計画
	2015/3期 通期		前期比増減		修正計画比増減				
	実績	構成比	増減	比率	増減	比率			
単体売上高	118,657	100.0%	444	100.4%	157	100.1%	118,212	100.0%	118,500
ビジネスユニット計	103,914	87.6%	402	100.4%	86	100.1%	103,511	87.6%	103,827
うち小売	88,727	74.8%	▲ 1,094	98.8%	▲ 290	99.7%	89,822	76.0%	89,018
うちネット通販	14,244	12.0%	1,265	109.8%	232	101.7%	12,979	11.0%	14,011
アウトレット	14,742	12.4%	42	100.3%	70	100.5%	14,700	12.4%	14,672

	既存店前期比		
	売上高	客数	客単価
小売+ネット通販	97.7%	—	—
小売	96.6%	90.0%	107.3%
ネット通販	106.6%	—	—

■単体 売上高実績 チャンネル別

単体売上高は前期比100.4%、小売+ネット通販既存店売上高前期比は97.7%となった。

ビジネスユニットは小売が減収、通販が増収、アウトレットが増収となった。

ネット通販はカジュアル商品の販売が好調なことや、セール商品の集約販売等に伴い、好調に推移した。また、スニーカーや話題性のある人気商材をネット通販で購入されるお客様が増加していることも好調理由として挙げられる。

売上構成比はネット通販が前期より1.0ポイント上昇し12.0%となり、アウトレットは前期と同等の12.4%となった。

クロムハーツ増収、他部門は秋冬の苦戦と昨年の増税駆け込み需要の反動で減収

- ・ UA:メンズ・ウィメンズのドレス部門苦戦、カジュアル部門が堅調
- ・ GLR:ウィメンズ部門が苦戦、メンズ部門が堅調に推移
- ・ CH: シルバーアイテム、ゴールドアイテム、カットソー、アイウェア等が好調
- ・ S.B.U.: 全般的に苦戦、ドゥロワーが既存店ベースでプラス

単位:百万円

	単体 2015/3期 通期			前期実績
	実績	前期比増減	比率	
ビジネスユニット計	103,914	402	100.4%	103,511
UA	52,489	▲ 11	100.0%	52,501
GLR	26,476	▲ 195	99.3%	26,672
CH	10,036	707	107.6%	9,329
S.B.U.	14,911	▲ 97	99.4%	15,009

	既存店 前年同期比		
	小売+ ネット通販	小売	ネット通販
UA	97.7%	96.0%	115.4%
GLR	97.8%	97.2%	101.1%
CH	-	103.9%	-
S.B.U.	93.3%	91.5%	100.7%

■単体 売上高実績事業別

通期では、クロムハーツが増収、他の部門は秋冬の苦戦と2014年3月の増税駆け込み需要の反動で減収となった。

UA事業では、メンズ・ウィメンズともドレス部門が苦戦し、カジュアル部門が堅調に推移した。

GLR事業では、ウィメンズが苦戦、メンズが堅調に推移した。

クロムハーツ事業ではシルバーアイテム、ゴールドアイテム、カットソー、アイウェア等が好調に推移した。同事業はインバウンドへの積極的な対応も奏功した。

S.B.U. は全般的に苦戦した。ドゥロワーは既存店前期比がプラスで推移した。

単体売上総利益率 前期比1.6pt減の 51.3%

- ・ビジネスユニット計:円安の進行、仕入商品の売上構成増、値引きの拡大等に伴い1.2pt減の55.4%
 - ・アウトレット:過去在庫の消化促進等に伴い2.8pt減の31.4%(店外催事等を含む)
- ※四半期別売上総利益率推移は次ページ参照

	単体		
	2015/3期 実績	通期 前期比増減	前期 実績
売上総利益率	51.3%	-1.6%	52.9%
ビジネスユニット計	55.4%	-1.2%	56.6%
アウトレット	31.4%	-2.8%	34.2%
その他原価額 単位:百万円	1,228	193	1,034

※ その他原価＝商品評価損、廃棄等

■単体 売上総利益率 実績

単体売上総利益率は、前期比1.6ポイント減の51.3%となった。

ビジネスユニット計は、1.2ポイント減の55.4%となった。減少の主な要因は、円安の影響に伴う原価率の上昇、仕入品の売上構成の増加、3Q以降の値引きの増加等によるもの。また、仕入品の中でも、さらに原価率の高く売上総利益率の低い、著名なブランド品などの売上構成比が期を通じて増加したことなども、減少の要因となった。

概算となるが、1.2ポイント減の内訳は0.6ポイント程度が値引きロスの拡大、残りの0.6ポイント程度が仕入原価率上昇や売上MIXの変化による減と思われる。

アウトレットは、レギュラー事業在庫の消化促進等を行ったことや、主に4Qから過去在庫の消化促進を狙った店外催事の開催等により、前期比2.8ポイント減の31.4%となった。

その他原価は、クロムハーツ売上の拡大に伴うロイヤリティの増や商品廃棄の増等により前期より193百万円増加した。

なお、四半期別の売上総利益率推移は次ページ参照。

■参考:単体 四半期別 売上総利益率実績

	2015/3期 1Q(3ヶ月)			2015/3期 2Q(3ヶ月)		
	実績	前年同期比 増減	前年同期 実績	実績	前年同期比 増減	前年同期 実績
売上総利益率	56.2%	-0.3%	56.6%	47.7%	-1.1%	48.8%
ビジネスユニット計	59.3%	-0.5%	59.8%	53.1%	-0.5%	53.6%
アウトレット	35.5%	-3.3%	38.9%	26.4%	-3.6%	30.0%
その他原価額 単位:百万円	1	▲ 85	87	597	133	463
※参考:アウトレット 売上構成比	12.9%	-1.0%	13.9%	11.7%	-0.8%	12.5%

	2015/3期 3Q(3ヶ月)			2015/3期 4Q(3ヶ月)		
	実績	前年同期比 増減	前年同期 実績	実績	前年同期比 増減	前年同期 実績
売上総利益率	55.5%	-0.9%	56.4%	45.3%	-4.0%	49.3%
ビジネスユニット計	58.2%	-1.1%	59.3%	50.6%	-2.7%	53.3%
アウトレット	36.4%	-0.3%	36.6%	26.0%	-3.9%	30.0%
その他原価額 単位:百万円	▲ 30	▲ 87	56	660	233	426
※参考:アウトレット 売上構成比	12.7%	0.5%	12.2%	12.8%	1.4%	11.5%

■参考:四半期別 売上総利益率実績

(説明は省略)

販管費率 42.2%、前期比 0.3pt増

・ 前期からの売上比増減要因

宣伝販促費:出稿、交通広告の減等に伴う減

その他:IT関連コスト、在庫増に伴う物流委託費等の増

※ 参考:修正計画からの減 約5.7億円:欠員・抑制等に伴う人件費・採用教育費の減 3億円、出張費・研究費等の減 0.6億円、宣伝販促費の減 0.4億円 等

単位:百万円

	単体 2015/3期 通期				前期実績	
	実績	売上比	前期比増減	比率	売上比	
単体売上高	118,657	100.0%	444	100.4%	118,212	100.0%
販管費	50,121	42.2%	553	101.1%	49,568	41.9%
宣伝販促費	2,159	1.8%	▲ 440	83.0%	2,600	2.2%
人件費	18,109	15.3%	78	100.4%	18,030	15.3%
賃借料	14,819	12.5%	253	101.7%	14,565	12.3%
減価償却費	1,487	1.3%	41	102.8%	1,446	1.2%
その他	13,546	11.4%	621	104.8%	12,924	10.9%

■単体 販管費実績

単体販管費率は、前期比0.3ポイント増の42.2%となった。

前期からの売上比増減要因は、出稿や交通広告の減に伴う宣伝販促費の減、IT関連コストの増や物流委託費の増に伴うその他販管費の増などが挙げられる。

修正計画からは約5.7億円の減となった。要因は、主に欠員・抑制等に伴う人件費や採用教育費の減が約3億円、出張費・研究費等の減が0.6億円、宣伝販促費の減が0.4億円、その他一般コストの減・削減の積み上げが1.7億程度となる。

(コメントは連結、対前期末との比較)

- ・流動資産: たな卸資産の増
- ・固定資産: 新規出店等に伴う有形固定資産、差入保証金等の増
- ・負債: 自社株取得等による借入金の増、未払法人税等の減
- ・純資産: 利益剰余金の増、自社株取得による減

※ 連結の長短借入金残高: 206.6%の105億円

※ 単体 たな卸資産: 115.3%(売上高の伸び: 100.4%、3Q末での前年同期比: 116.8%)

単位: 百万円

	連結 2015/3期				単体 2015/3期			
	実績	構成比	前期比増減	比率	実績	構成比	前期比増減	比率
総資産	62,020	100.0%	2,724	104.6%	57,414	100.0%	2,115	103.8%
流動資産	41,438	66.8%	2,646	106.8%	36,557	63.7%	2,065	106.0%
（うち たな卸資産）	23,474	37.8%	3,102	115.2%	21,292	37.1%	2,827	115.3%
固定資産	20,582	33.2%	77	100.4%	20,857	36.3%	49	100.2%
流動負債	24,101	38.9%	▲ 1,018	95.9%	20,661	36.0%	▲ 1,569	92.9%
固定負債	6,731	10.9%	4,089	254.7%	6,390	11.1%	4,075	276.1%
純資産合計	31,186	50.3%	▲ 345	98.9%	30,363	52.9%	▲ 391	98.7%
参考: 長短借入金残高	10,500	16.9%	5,418	206.6%	8,800	15.3%	5,218	245.7%

■連結・単体 BS実績

連結総資産は前期末比104.6%の620億20百万円となった。

連結BSの前期末比での差異要因は以下の通り。

流動資産は、前期末比106.8%の414億38百万円となった。主にたな卸資産の増によるものである。固定資産は、同100.4%の205億82百万円となった。これは主に新規出店に伴う有形固定資産や差入保証金の増によるものである。

流動負債は、同95.9%の241億1百万円となり、固定負債は、同254.7%の67億31百万円となった。流動負債の減少要因は主に未払法人税等の減によるものであり、固定負債の増加要因は主に自社株取得に伴う借入金の増によるものである。

純資産は同98.9%の311億86百万円となった。利益剰余金の増があったが、自社株取得に伴う減があり、前期末より減少した。

連結の長短借入金残高は、前期末比206.6%の105億円となった。これは主に自社株取得に伴う借入の増によるものである。

単体のたな卸資産は、前期末比115.3%となった。売上の伸びは100.4%であったため、まだ増加率は高いが、前回の3Q末の前年同期比は116.8%であったため、伸び率は若干低下傾向にある。今後も調達・消化双方の調整を行うことで、たな卸資産の増加抑制を図っていく。

現金及び現金同等物期末残高 5,585百万円

- ・ 営業CF（主な収入）税前当期純利益 104億円、減価償却費 18億円
（主な支出）法人税等の支払額 58億円、たな卸資産の増 31億円
- ・ 投資CF（主な支出）有形固定資産の取得 22億円、長期差入保証金の支出 3億円
- ・ 財務CF（主な収入）長期借入金の増 60億円
（主な支出）自己株式の取得 46億円、配当金の支払 21億円

単位：百万円

	連結	前期実績
	2015/3期	
	実績	
営業キャッシュ・フロー(小計)	10,939	11,398
営業キャッシュ・フロー	4,730	6,828
投資キャッシュ・フロー	▲ 3,249	▲ 3,072
財務キャッシュ・フロー	▲ 1,328	▲ 4,472
現金及び現金同等物期末残高	5,585	5,429

■ 連結CF実績

現金及び現金同等物の期末残高は、55億85百万円となった。

営業キャッシュ・フローは、47億30百万円のキャッシュインとなった。キャッシュインの主な内訳は税前当期純利益104億円、減価償却費18億円であり、キャッシュアウトの主な内訳は、法人税等の支払額58億円、たな卸資産の増31億円である。

投資活動によるキャッシュ・フローは、32億49百万円のキャッシュアウトとなった。キャッシュアウトの主な内訳は新規出店等に伴う有形固定資産の取得22億円や差仕入保証金の支出3億円である。

財務活動によるキャッシュ・フローは、13億28百万円のキャッシュアウトとなった。キャッシュインの主な内訳は自己株式取得に伴う長期借入金の増60億円であり、キャッシュアウトの主な内訳は自己株式の取得46億円、配当金の支払21億円である。

- ・ グループ合計 出店計画数 32、退店数 6、期末店舗数計画 360
- ・ (株)UA 出店計画数 23、退店数 4、期末店舗数計画 261
- ・ 新年度の新規出店はビューティ&ユース、GLR、コーエンなどの既存大型事業がメイン

	2015/3期 実績				2016/3期 計画					
	出店			退店	期首 店舗数	出店			退店	期末 店舗数
	上期	下期	通期			上期	下期	通期		
グループ合計	23	6	29	9	334	18	14	32	6	360
(株)ユニテッドアローズ	15	3	18	7	242	15	8	23	4	261
(株)フィーゴ	1		1	1	17	1	1	2		19
(株)コーエン	6	3	9	1	73	2	4	6	2	77
UNITED ARROWS Taiwan LTD.	1		1		2		1	1		3

■2016/3期 グループ合計出退店計画

2016/3期のグループ合計での新規出店計画数は32、退店数は6、期末の店舗数見込は360である。

(株)UAの新規出店計画数は23、退店数は4、期末の店舗数見込は261である。

なお、2015/3期については、期末に新規出店見込であった2店舗の新規出店が4月初旬にずれただため、3Q説明会の見込み数より期末店舗数が2店舗減少している。

また、2016/3期の新規出店については、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、コーエンなどの既存大型事業がメインとなる。

なお、グループ合計での2016/3期の期末売場面積は、2015/3期末に比較し、9%強程度の増加を見込んでいる。

■参考:(株)UA 2016/3期 出退店計画明細

	2015/3期 実績				2016/3期 計画					期末 店舗
	上期	出店 下期	通期	退店	期首 店舗数	上期	出店 下期	通期	退店	
(株)ユナイテッドアローズ合計	15	3	18	7	242	15	8	23	4	261
ユナイテッドアローズ計	4		4	1	76	7	6	13	2	87
ユナイテッドアローズ総合店					11				2	9
ユナイテッドアローズ					23	1	1	2		25
ポウ & アローズ	2		2		2					2
ソブリンハウス					1					1
ディストリクト					1					1
ビューティ&ユース	2		2	1	36	4	4	8		44
モンキータイム					1	1		1		2
スティーブン アラン					1	1	1	2		3
グリーンレーベル リラクシング	3	2	5	3	62	5	2	7		69
クロムハーツ	1		1		10					10
S.B.U.計	6		6	3	73	1		1	2	72
アナザーエディション					16				1	15
ジュエルチェンジズ	1		1	1	10					10
オデット エ オディール					23				1	22
ボワゾンショコラ	2		2		3					3
ドゥロワー					7					7
アストラット	1		1		3					3
アンルート	1		1		1	1		1		2
アーキベラゴ					1					1
クロスセル/ トラフィック					3					3
チャンネル	1		1		6					6
ハイウェイストア				2						
アウトレット	1	1	2		21	2		2		23

※スティーブン アラン トーキョー、オオサカ、コウベは各BY店舗の別館扱いのため上記カウントに含んでおりません。

■参考:(株)UA 2016/3期 出退店計画明細

(説明は省略)

■参考:2015/3期の出退店実績明細

㈱ユニテッドアローズ

月	出退店	店名	商業施設・住所
2月	退店	ザ ハイウェイ ストア ユニテッドアローズ 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)
	退店	ザ ハイウェイ ストア ユニテッドアローズ ネオパーサ清水店	ネオパーサ清水(静岡県清水区)
1月	退店	ビューティ&ユース ユニテッドアローズ 梅田店	イーマ(大阪市北区)
11月	新規出店	グリーンレーベル リラクシング 長野店	MIDORI長野(長野県長野市)
	新規出店	ユニテッドアローズ アウトレット 土岐店	土岐プレミアム・アウトレット(岐阜県土岐市)
10月	新規出店	グリーンレーベル リラクシング ららぽーと和泉店	ららぽーと和泉(大阪府和泉市)
	退店	グリーンレーベル リラクシング 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)
9月	新規出店	ビューティ&ユース ユニテッドアローズ 長崎店	アミュプラザ長崎(長崎県長崎市)
	新規出店	ジュエルチェンジズ 大宮店	ルミネ大宮(さいたま市大宮区)
	新規出店	アンルート 銀座	路面店(東京都中央区)
	退店(*1)	グリーンレーベル リラクシング 渋谷マークシティ店	渋谷マークシティ(東京都渋谷区)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング 渋谷マークシティ店	渋谷マークシティ(東京都渋谷区)
	退店	ジュエルチェンジズ 渋谷 東急東横店	東急百貨店 東横店(東京都渋谷区)
7月	退店	グリーンレーベル リラクシング 横浜相鉄ジョイナス店	相鉄ジョイナス(横浜市西区)
5月	新規出店	グリーンレーベル リラクシング アトレ上野店	アトレ上野店(東京都台東区)
	新規出店	クロムハーツ フクオカ	路面店(福岡市中央区)
	新規出店	アストラット 青山店	路面店(東京都港区)
	新規出店	ザ ステーション ストア 大手町店	大手町タワー(東京都千代田区)
4月	新規出店	ボウ & アローズ 大丸札幌店	大丸札幌店(札幌市中央区)
	新規出店	ボウ & アローズ 大丸梅田店	大丸梅田店(大阪市北区)
	新規出店	ビューティ&ユース 京都ウィメンズストア	京都ポルタ(京都市下京区)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング 武蔵小杉店	ららテラス 武蔵小杉(川崎市中原区)
	新規出店	ボワソンショコラ 吉祥寺店	アトレ吉祥寺(東京都武蔵野市)
	新規出店	ボワソンショコラ 丸の内店	丸ビル(東京都千代田区)
	新規出店	ユニテッドアローズ アウトレット 倉敷店	三井アウトレットパーク 倉敷(岡山県倉敷市)

*1 「グリーンレーベル リラクシング 渋谷マークシティ店」は、改装に伴い、取扱い品目の大幅な変更が発生するため、出店実績の管理上、退店および新規出店扱いとしております。

■参考:2015/3期の出退店実績明細

(説明は省略)

■参考:2015/3期の出退店実績明細

㈱フィーゴ

	出退店	店名	商業施設・住所
4月	新規出店	フェリージ 福岡三越	福岡三越(福岡市中央区)

㈱コーエン

	出退店	店名	商業施設・住所
12月	新規出店	岡山店	イオンモール岡山(岡山市北区)
11月	新規出店	桶川店	ペニバナウォーク桶川(埼玉県桶川市)
10月	新規出店	和泉店	ららぽーと和泉(大阪府和泉市)
9月	退店	モレラ岐阜店	モレラ岐阜(岐阜県本巣市)
7月	新規出店	ファインド グッドラック マリンピア神戸店	三井アウトレットパークマリンピア神戸(神戸市垂水区)
	新規出店	ファインド グッドラック 木更津店	三井アウトレットパーク木更津(千葉県木更津市)
4月	新規出店	武蔵小杉店	ららテラス 武蔵小杉(川崎市中原区)
3月	新規出店	ジェネラルストア西宮店	阪急西宮ガーデンズ(兵庫県西宮市)
	新規出店	ジェネラルストアくずはモール店	くずはモール(大阪府枚方市)
	新規出店	ファインド グッドラック 入間店	三井アウトレットパーク入間(埼玉県入間市)

UNITED ARROWS TAIWAN LTD.

	出退店	店名	商業施設・住所
5月	新規出店	ビューティ&ユース 台北店	路面店(台湾 台北市)

㈱コーエン、UA TAIWAN LTD.は1月期決算のため、2014/2月～2015/1月の出退店実績を掲載しております。

■参考:2015/3期の出退店実績明細

(説明は省略)

株式会社フィーゴ

〔フェリージ〕[ラ ガゼッタ 1987]
青山店1周年記念商品 4/25発売)

2015/3期 増収減益

- ・売上高 34億円 前期比 104%
- ・減益の主な要因はアスベジ等の新規ブランドに関わる販促費や店舗人件費の増加等によるもの
- ・新年度は、お客様ニーズを取り入れた商品企画の拡充や(株)UAとの交換研修による販売力強化により、増収増益を目指す



株式会社コーエン

2015/1期 増収増益

- ・売上高 91億円 前期比 126%
- ・売上・利益とも当初計画を上回り推移
- ・価格の見直しや販売接客力の強化が奏功
- ・新年度は、商品力のさらなる強化に加え、顧客管理力、店舗運営力強化により増収増益を目指す



(コーエン 橘川店：
2014年11月オープン)

UNITED ARROWS TAIWAN LTD.

(UA TAIWAN
パーソナルオーダーフェア
4/4~4/19開催)

2015/1期 計画内の経常損失

- ・高感度層を中心にご来店。トレンド性の高い商品展開を拡大
- ・将来的なシーズンMD対応に向け、ドロップシップのテストを実施
- ・SNSの活用やスタンプカードの導入等により販売面を強化
- ・新年度は、MDの改善、認知度の向上等により売上の拡大を目指す



■グループ会社の進捗

・(株)フィーゴ

2015/3期は増収減益となった。売上高は、小売やネット通販の伸長等により、前期比104%の34億円となったが、アスベジ等の新規ブランドに関わる販促費や店舗人件費の増加等により、減益となった。新年度は、お客様ニーズを取り入れた商品企画の拡充や、(株)UAとの交換研修による販売力強化により、増収増益を目指す。

・(株)コーエン(決算月:1月)

2015/1期は増収増益となった。売上高は、新規出店に伴う増収の他、既存店およびネット通販が好調に推移し、前期比126%の91億円となった。2013年秋冬に一旦上げた価格を2014年春夏から以前のレベルに戻すことで価格と価値のバランスを取った商品が好調であることに加え、店舗マネジメントの強化等を行い、当初計画を上回る着地となった。新年度についても、商品力のさらなる強化に加え、顧客管理力、店舗運営力の強化により増収増益を目指す。

・UNITED ARROWS TAIWAN LTD. (決算月:1月)

2015/1期は計画内の経常損失で着地。引き続き、高感度層を中心にご来店いただき、トレンド性の高い商品展開を拡大している。将来的なシーズンMD対応に向け、ドロップシップのテストを実施。引き続き、SNSの活用やスタンプカードの導入等により、販売面を強化。新年度は、MDのさらなる改善、認知度の向上を図ることにより、売上の拡大を図る。

連結・単体とも増収増益を目指す

- ・ 連結売上高: 1,414億円(前期比107.9%) (株)UA 既存店売上高前期比103.3%(小売+ネット通販)
 - ・ 売上総利益率: 51.7% → 在庫処分等により、前期比△0.3pt見込み
 - ・ 販管費率: 43.4% → 前期実績に準じ、コストを抑制した経費計画
 - ・ 営業利益: 116億円(前期比103.0%)、経常利益: 116億円(同101.1%)
 - ・ 減損損失の減少見通し等により、当期純利益は前期比112.2%の71億円
- ※ 連結EPSは、特損の減、自社株取得等により、前期比117.8%の235.05円見込み

単位: 百万円

	連結 2016/3期 通期			前期実績		単体 2016/3期 通期			前期実績	
	計画	売上比	前期比	売上比	売上比	計画	売上比	前期比	売上比	売上比
売上高	141,401	100.0%	107.9%	131,029	100.0%	127,727	100.0%	107.6%	118,657	100.0%
売上総利益	73,069	51.7%	107.4%	68,046	51.9%	65,242	51.1%	107.1%	60,913	51.3%
販管費	61,382	43.4%	108.3%	56,695	43.3%	54,191	42.4%	108.1%	50,121	42.2%
営業利益	11,686	8.3%	103.0%	11,351	8.7%	11,051	8.7%	102.4%	10,792	9.1%
営業外損益	▲ 16	0.0%	-	191	0.1%	20	0.0%	9.2%	223	0.2%
経常利益	11,669	8.3%	101.1%	11,542	8.8%	11,071	8.7%	100.5%	11,015	9.3%
特別損益	▲ 327	-0.2%	-	▲ 1,047	-0.8%	▲ 311	-0.2%	-	▲ 786	-0.7%
当期純利益	7,103	5.0%	112.2%	6,332	4.8%	6,827	5.3%	108.6%	6,285	5.3%

■2016/3期 連結・単体PL計画

連結、単体とも増収増益を目指す。

連結売上高は前期比 107.9%の 1,414億円を目指す。(株)UAの小売+ネット通販既存店売上高前期比の前提は103.3%である。

売上総利益率は前期からマイナス0.3ポイントの51.7%を見込む。低下の主な要因は、過去在庫の処分によるアウトレット売上総利益率の低下である。

販管費率は前期から0.1ポイント増の43.4%を見込む。前期は業績低迷に伴い、大幅にコストを抑制した実績となったが、新年度についても、同様にコストを抑制することで、売上総利益率の低下を補って増益を目指す。

営業利益は前期比103.0%の116億円、経常利益は前期比101.1%の116億円を目指す。

減損損失の減少見通しに伴い、当期純利益は前期比112.2%の71億円を目指す。

なお、連結のEPSについては、特損の減や自社株取得等に伴い、前期比117.8%の235.05円の見込である。

■連結

単位:百万円

	連結 2016/3期 上期			前年同期実績		連結 2016/3期 下期			前年同期実績	
	計画	売上比	前年 同期比	売上比		計画	売上比	前年 同期比	売上比	
売上高	63,024	100.0%	106.9%	58,953	100.0%	78,377	100.0%	108.7%	72,076	100.0%
売上総利益	32,444	51.5%	104.4%	31,079	52.7%	40,624	51.8%	109.9%	36,967	51.3%
販管費	29,447	46.7%	106.7%	27,588	46.8%	31,934	40.7%	109.7%	29,107	40.4%
営業利益	2,996	4.8%	85.8%	3,491	5.9%	8,690	11.1%	110.6%	7,859	10.9%
営業外損益	▲ 28	0.0%	-	62	0.1%	12	0.0%	9.3%	129	0.2%
経常利益	2,967	4.7%	83.5%	3,553	6.0%	8,702	11.1%	108.9%	7,988	11.1%
特別損益	▲ 227	-0.4%	-	▲ 262	-0.4%	▲ 100	-0.1%	-	▲ 785	-1.1%
四半期純利益	1,701	2.7%	86.9%	1,958	3.3%	5,402	6.9%	123.5%	4,373	6.1%

■単体

	単体 2016/3期 上期			前年同期実績		単体 2016/3期 下期			前年同期実績	
	計画	売上比	前年 同期比	売上比		計画	売上比	前年 同期比	売上比	
売上高	57,018	100.0%	106.7%	53,418	100.0%	70,709	100.0%	108.4%	65,239	100.0%
売上総利益	28,960	50.8%	104.1%	27,830	52.1%	36,282	51.3%	109.7%	33,083	50.7%
販管費	26,001	45.6%	106.5%	24,408	45.7%	28,189	39.9%	109.6%	25,712	39.4%
営業利益	2,958	5.2%	86.5%	3,421	6.4%	8,092	11.4%	109.8%	7,370	11.3%
営業外損益	▲ 5	0.0%	-	83	0.2%	26	0.0%	19.1%	139	0.2%
経常利益	2,952	5.2%	84.2%	3,505	6.6%	8,119	11.5%	108.1%	7,510	11.5%
特別損益	▲ 211	-0.4%	-	▲ 242	-0.5%	▲ 100	-0.1%	-	▲ 544	-0.8%
四半期純利益	1,722	3.0%	86.8%	1,985	3.7%	5,104	7.2%	118.7%	4,300	6.6%

■参考:2016/3期 連結・単体 上下別PL計画

連結・単体とも上期減益、下期増益で通期増益の計画である。

上期減益の要因は、売上総利益率の減によるものである。

過去在庫の消化は、通年で実施するため、マイナスの影響は通年で発生。一方、前期上期は比較的順調に推移し、下期に売上低迷し値引き販売が拡大。このため、上期の売上総利益率は前期より下がり、下期は前期のハードルが下がるため、改善する見通し。

なお、この過去在庫の消化については、2016/3期 1年のみの取組みとなるため、2017/3期については、在庫消化に伴う例年以上の粗利マイナスは発生しない見通しである。

単位:百万円

	単体 2016/3期 通期			単体 2016/3期 上期		単体 2016/3期 下期	
	計 画	構成比	前期比増減 比率	計 画	前年同期比増減 比率	計 画	前年同期比増減 比率
売上高	127,727	100.0%	9,069 107.6%	57,018	3,600 106.7%	70,709	5,469 108.4%
ビジネスユニット計	111,381	87.2%	7,467 107.2%	49,615	2,758 105.9%	61,766	4,709 108.3%
うち小売	95,077	74.4%	6,349 107.2%	42,583	2,058 105.1%	52,493	4,291 108.9%
うちネット通販	15,533	12.2%	1,288 109.0%	6,637	642 110.7%	8,895	645 107.8%
アウトレット	16,345	12.8%	1,602 110.9%	7,402	842 112.8%	8,942	760 109.3%
既存店売上高前期比							
小売+ネット通販	103.3%			102.6%		103.9%	
小売	102.5%			101.5%		103.3%	
ネット通販	108.4%			109.6%		107.6%	

■参考:2016/3期 単体 売上高計画明細

(説明は省略)

増収減益 ～期初計画未達～

- ・ 売上総利益率の低下
- ・ たな卸資産の増加
- ・ 買上客数の減少

背景 ～すべて内部要因～

社会の変化、お客様の変化、競合他社の変化に対して、意識、行動を変えることができていない

施策に対する反省

- ・ 価格政策：お客様がどう感じられるかという配慮に欠けた価格設定
- ・ 新規事業：新規3事業＋海外を同時に立上げ、経営・人的資源が分散化・希薄化
- ・ 既存事業：新規事業の赤字をカバーすべく、期初計画を過度にストレッチ
- ・ 仕入在庫：円安・増税等の外部要因がある中で、牽制に遅れが生じた

全てがお客様意識の欠如によるもの

■2015/3期 総括

2015年3月期は、増収・減益、期初計画未達となり、業績の低迷に伴い売上総利益率の低下、たな卸資産の増加、買上客数の減少といった経営課題も顕著に現れた。

この背景は、すべて内部要因にある。経営陣、そして全従業員が、社会の変化、お客様の変化、競合他社の変化に対して、意識・行動を変えることができなかった。

個別の施策に対する反省

価格政策：特に昨年の秋冬商品については、「お客様がどう感じられるか」という配慮に欠けた価格の商品、いわゆる「価格と価値のバランスに欠いた商品群」が店頭に並ぶことで、売上が大きく低迷した。

新規事業開発：前々期および前期の2年間で、新規の事業を3つと海外事業をほぼ同時に立ち上げたことで、経営資源、人的資源が一時的に分散化・希薄化した。

既存事業：特に主力事業に関して、複数の新規事業の赤字をカバーすべく、期初の売上計画を過度にストレッチしてしまったことが、結果として2015年3月期の計画未達の大きな要因となった。

在庫：円安による調達価格の上昇や増税前の駆け込み需要対応といった外部要因を理由に、仕入額や在庫額が計画を超過していく状況を認識しながら、有効な牽制ができていなかった。

背景にあるのは、小売業でもっとも大切な存在である「お客様」を置き去りにしてしまったこと、「お客様意識」の欠如によるものである。売上や利益はすべてお客様に喜んでいただいたその「結果」としてついてくるものであるが、前期は、結果を優先してしまい、お客様に喜んでいただく意識が希薄になっていた。

これらを踏まえ、新年度の経営方針を策定した。

経営スローガン『目の前のお客様大満足』

「店はお客様のためにある」に立ち返り、
『目の前のお客様大満足』を全ての判断軸として
社員全員が自分にできるお客様大満足を考え、行動します。

【重点取組課題】

1. 商品・販売・宣伝部門連携サイクルの徹底強化

- ・商品部門—お客様が今欲しい物と時代の半歩先を行く物の
バランスが取れた商品開発
- ・販売部門—お客様の期待を越えた感動を与える接客
- ・宣伝部門—“検索と共有”の時代に合った情報発信と販促企画

2. 在庫増加の抑制

- ・MD政策の見直しによる適切な仕入計画の策定と実行
- ・催事やネット通販を活用した在庫消化の促進

■2016/3期の経営方針・重点取組課題

お客様意識が欠如してしまったという前期の反省を踏まえ、当期の経営スローガンとして『目の前のお客様大満足』を掲げる。社是の「店はお客様のためにある」に立ち返り、『目の前のお客様大満足』を全ての判断軸として、社員全員が自分にできるお客様大満足を考え、行動する。

重点取り組み課題には、商品・販売・宣伝部門の連携サイクルの徹底強化と在庫増加の抑制を定めた。

商品部門は、販売部門との密なコミュニケーションと自らの足によるマーケット分析を通じて、今のお客様のニーズと今後のファッショントレンドを収集。その情報を基に、お客様が今欲しい商品と時代の半歩先を行く商品のバランスが取れた品ぞろえにつなげる。

販売部門は、お客様の期待を越えた感動を与える接客で目の前のお客様大満足を実現する。加えて接客から得られるお客様のご要望を商品部門に伝え、商品開発をサポートする。

宣伝部門は、検索と共有が重要となる昨今のお客様の消費行動に合わせ、お客様の情報検索の手法や共有したくなる情報を意識した、新しいスタイルの情報発信や販促企画に挑戦する。

在庫増加の抑制においては、期末在庫の伸張率を売上伸張率以下に抑えることを目標とした。MD政策の見直しを通じて適切な仕入計画を策定し、新鮮な品ぞろえでお客様をお迎えすることで、商品消化率を向上する。過去在庫については、アウトレットでの販売に加え、店外催事やネット通販を活用することで、期末在庫量を抑制する。加えて当期から事業評価の項目に在庫指標を取り入れることで、各事業部門の在庫消化意識も高める。

あわせてインバウンド需要、ネット通販を全社推進項目として掲げた。近年の訪日外国人のご来店増加に対して、販売員の語学教育や外国人向けの販促施策を強化し、インバウンド需要の拡大につなげる。ネット通販は、引き続きオムニチャネルの取り組みを推進することで、お客様の利便性向上に努める。2016年3月期は、これらの推進により、まずはお客様に喜んでいただくことで、結果として売上・利益を向上させ、計画達成を目指す。

1. MD政策の見直し

- ・SPA比率の高いGLR、S.B.U.から導入開始

2. 価格戦略の見直し

- ・中心価格帯の確認と売れ筋価格帯の確保
- ・商品導入後の柔軟な価格対応

3. 在庫消化の促進

- ・催事イベントの開催(4Qで計4回)
- ・ネット通販を活用したセール品の消化
(既存オンラインストア+アウトレット通販サイト)

■参考:重要施策の進捗状況

MD政策の見直しについては、SPA比率の高いグリーンレーベル リラクシングと一部を除くSBUにおいて8シーズンMDの運用を開始した。導入してから日が浅く、まだ具体的な成果を説明できる段階ではないが、仮説・検証を繰り返しながら運用精度を高めていく。8シーズンMDを導入していない事業についても、各シーズン開始時の商品投入量を抑制し、売れ筋商品の期中投入に予算枠を確保している。新鮮な商品の投入で定価販売比率を高め、売上総利益を確保しながら、残在庫量を抑えていく。

価格戦略の見直しについては、昨年秋冬の価格改定で支持をいただけなかったアイテムの価格を見直し、売れ筋価格帯の確保に努めている。商品投入後も売れ行きが鈍い商品は早期にセールへ切り替えるなど、柔軟な価格対応を行いながら、販売を進めていく。

在庫消化の促進については、第4四半期に外部催事を計4回実施し、過去在庫の消化に努めた。あわせてネット通販店舗へのセール在庫の集約、アウトレット通販サイトへの期間限定出店などを通じ、期中商品・過去商品の消化促進に努めた。当期においても引き続きこれらの施策を取るとともに、アウトレット店舗の新規出店を2店舗、増床を1店舗行なうことで、利益へのインパクトを軽減しながら消化を進めていく。

新年度も、既存店客数が前期比でマイナスであることや、事業別の強弱もあり、まだ予断を許さない状況ではある。一方、そのような中でも、2015年の春夏商品の全社売上高については、現時点で概ね想定どおりに推移している。

今後も仮説検証を行いながら、お客様にご支持いただける商品とサービスを提供していく。

売上・利益目標を取り下げ

- ・ 2017年3月期を最終年度とした中期経営計画の売上高、経常利益目標を取り下げ、ROE目標は維持
- ※最終年度の目標:連結売上高1,550億円、経常利益170億円、ROE20%以上

背景

- ・ 外部環境の想定以上の変化、内部対応の遅れ
- ・ まずは足場固め。中長期の持続的成長に向け、ロイヤルティ・クリエイティビティ向上を重視し、堅実な成長を目指す
- ・ ステークホルダー価値の維持向上を目指したROE目標の継続

次期策定見通し等

- ・ 2016/3期は足場固めに特化
- ・ 2017/3期中に策定し、2018/3期 期初に発表予定
- ・ 長期ビジョンの定量目標に変更はなし

■中期経営計画の売上・利益目標の取り下げについて

当社は2014年5月に、2017年3月期を最終年度とする中期経営計画を発表し、最終年度の定量目標として、連結売上高1,550億円、経常利益170億円、ROE20%以上を掲げた。今回この定量目標のうち、売上高と経常利益の取り下げ、ROE目標を維持する。

背景として挙げられるのが、外部環境の想定以上の変化と、それに対する対応の遅れである。これにより中期計画策定時と現時点での利益進捗に大きな乖離が発生。中期最終年度の経常利益を達成するために、現状から逆算すると、2017年3月期に150%近い利益成長を目指す必要がある。この必達を優先して、過度なストレッチを実行した場合、結果としてさらなる減益の発生など、ステークホルダーの皆様にご迷惑をおかけすることにもなりかねない。長期にわたる持続的な成長を図る上で、現段階で最も重視すべきことは、お客様満足の向上である。ストアロイヤルティ、クリエイティビティの向上を目指した施策を実施することにより、着実に足場固めを行ない、堅実な成長を目指す。万が一、短期的な業績変動があった場合にも、ステークホルダー価値の維持向上を図るため、ROE20%以上の目標は継続する。ROE目標は、各年度においても可能な限り目標以上の着地を目指す。

次期中期計画の策定見通し:2016年3月期は足場固めに特化し、8シーズンMD等が安定的に稼働していると見込まれる2017年3月期に新たな中期を策定、2018年の期初に発表予定。

2022年3月期を最終年度とした長期ビジョンの定量目標に変更はない。達成に向けた戦略・施策等につきまして、再精査を進めている。

利益配分方針

- ・方針:配当性向30%を目処に安定配当を実施
- ・2015/3期、2016/3期は「安定配当」を優先し、1株当り配当額を維持

■1株当り配当金、配当性向、DOE、1株当り当期純利益推移

	2011/3期 (実績)	2012/3期 (実績)	2013/3期 (実績)	2014/3期 (実績)	2015/3期 (実績)	2016/3期 (計画)
1株当り 年間配当金(円)	29.0	36.0	53.0	67.0	78.0	78.0
配当性向	29.9%	22.7%	23.0%	26.9%	39.1%	33.2%
連結DOE	6.8%	5.9%	6.6%	6.8%	7.7%	-
1株当り 当期純利益(円)	97.02	158.74	230.80	248.80	199.53	235.05

経営体制の充実

- ・6月株主総会での承認を前提に、独立社外取締役1名就任予定
- ・西川 英彦氏 現:法政大学経営学部 兼 大学院経営学研究科 教授、
(株)ワールド在籍後、ムジ・ネット(株)にて取締役を勤める。2004年に博士号取得
- ・独立社外取締役2名体制。ガバナンスに造詣の深い専門家(石綿氏)、リテール
ビジネス全般に造詣の深い専門家(西川氏)の参画による管理・監督機能の強化
(社内4名、社外2名、計6名体制)

■利益配分方針・経営体制の充実

利益配分方針

当社では、成長投資に向けた内部留保とのバランスを配慮しつつ、配当性向30%を目処に安定配当を実施することを利益配分の基本方針としている。

2015年3月期は、業績が当初計画に届かなかったが、利益配分方針にある「安定配当」を優先し、1株当り配当額を当初計画のまま据え置く。配当性向は39.1%となる。2016年3月期も「安定配当」を優先し、1株当り配当金額を前年同額の78円とする。配当性向見込みは33.2%程度となる。

経営体制の充実

2015年6月の株主総会での承認を前提に、独立社外取締役が1名就任予定である。候補者は法政大学 経営学部教授の西川 英彦氏である。同氏は、株式会社ワールド在籍後、ムジ・ネット株式会社にて取締役を務め、その後2004年に博士号を取得。以降、大学および大学院で教鞭をとられている。同氏のリテールビジネスにおける豊富な経験や、大学教授としての幅広い知見を当社の健全で効率的な経営の推進に活かしていただきたいため、社外取締役の就任をお願いした。

西川氏の就任により、当社は独立社外取締役2名体制となる。コーポレートガバナンスに造詣の深い弁護士である石綿氏に加え、リテールビジネスに造詣の深い西川氏の経営参画により、管理・監督機能をより強化していく。

参考資料

■長期ビジョンスローガン

ニッポンにユナイテッドアローズあり
私たちは世界中のお客様からも注目され、愛される、
お客様満足日本一のファッション小売企業を目指します

■長期ビジョン達成に向けた経営戦略

1. 時代対応と自己改革による既存事業の成長拡大
2. 次代の成長を担う新規事業の開発・育成による新たな価値提案
3. 将来的な国際対応力の強化に向けた海外進出の開始

■長期ビジョン達成に向けた営業施策

1. 商品、販売、宣伝部門の連携強化
2. 業務の技術体系化
3. クリエイティビティの強化

■長期ビジョン最終年度(2022/3期)の定量目標

連結売上高:2,200億円

連結経常利益:264億円

経常利益率12.0%

連結ROE:20.0%以上

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？

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とは？

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」(※)を満たす商品の提供を目指しています。

(※) 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:欲しい場所でご購入できること。

(詳細は、「アニュアルレポート2014」の28,29ページ「商品プラットフォーム」をご参照ください。 <http://www.united-arrows.co.jp/ir/lib/index.html>)

商品・販売・宣伝部門の連携サイクルとは？

ユニテッドアローズは、お客様の声を全営業活動へ活かすため、店頭を起点とした商品・販売・宣伝部門の連携サイクルを強化しています。商品部門は、お客様と接する販売部門の意見を商品政策に取り入れ、お客様のニーズに合った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を強みとしています。定価販売比率の向上を目指し、オリジナリティとクオリティに優れた魅力的な商品を開発します。商品部門と販売部門の架け橋となる宣伝部門は、「既存のお客様の再来店を促し、ファンになっていただくための販売促進活動」と「新しいお客様にご来店いただくための宣伝活動」を推進し、入店客数の増加につなげます。販売部門は、お客様の思いの先を汲み取った接客と、センスやクリエイティビティにあふれるコーディネート提案を通じて、お客様にワクワク・ドキドキを提供し、買上客数の増加を目指します。これら3部門の連携サイクルの好循環により、当社ならではの商品・サービスを提供し続けることで、お客様満足の極大化を追求しています。