

2016年3月期 第2四半期 決算説明会

2015年11月6日

株式会社 ユナイテッドアローズ

I. 2016/3期 第2四半期 業績概況

P 3～15

II. 重点取組課題の進捗等

P 16～20

※ 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、アーキベラゴ ユニテッドアローズ=アーキベラゴ、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、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、BY、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、ボワソンシヨコラ、ドウロワー、アストラット、アンルート、アーキベラゴ、エアポート ストア、ステーション ストア

連結・単体PL(詳細は4、5、8、9ページ)

- ・ 各施策の奏功等により売上・各利益とも計画を上回り進捗、増益で着地
- ・ 売上総利益率は過去在庫の消化に加え、お客様に支持される価格設定、品ぞろえを優先し、前年同期より低下するも、2Qは1Qに比べマイナス幅が縮小傾向
- ・ 販管費率は主に増収により前年同期比、計画比とも低減

単体売上(詳細は6、7ページ)

- ・ 順調に推移。販売チャンネルではネット通販が、事業ではクロムハーツが好調に推移
今春より8MD導入のGLRが2Q以降、計画を上回り推移

たな卸資産(詳細は10ページ)

- ・ 2Q末たな卸資産前年同期比 連結:101.6%、単体:102.0%
同時期の売上高伸長率(連結:108.7%、単体:108.9%)を下回る

出退店(詳細は12~14ページ)

- ・ 2Q実績は概ね計画通り(20店出店、5店退店 2Q末店舗数349店)
- ・ 期末店舗数は、前回見込みより2店減の361店舗の見込み(退店2店増)

連結子会社(詳細は15ページ)

- ・ 3社とも概ね順調な進捗

増収増益、売上・各利益とも計画超過

- ・ 連結売上高：前年同期比108.7% 計画比101.7% → 主に(株)UAによる前年、計画超過
- ・ 売上総利益率：前年同期差▲1.8pt、計画差▲0.5pt → 主に(株)UAの過去在庫消化促進、お客様に支持いただける価格、品ぞろえ等を優先
- ・ 販管費率：45.3% 前年同期比▲1.5pt、計画比▲1.4pt → 増収に伴う固定費率の減
- ・ 営業利益、経常利益、四半期純利益とも増益、計画超過

単位：百万円

	連結 2016/3期 2Q累計									
	実績	売上比	前年同期比増減 比率		計画比増減 比率		前年同期 実績 売上比		当初計画 売上比	
売上高	64,102	100.0%	5,149	108.7%	1,078	101.7%	58,953	100.0%	63,024	100.0%
売上総利益	32,667	51.0%	1,587	105.1%	223	100.7%	31,079	52.7%	32,444	51.5%
販管費	29,051	45.3%	1,463	105.3%	▲396	98.7%	27,588	46.8%	29,447	46.7%
営業利益	3,615	5.6%	123	103.5%	619	120.7%	3,491	5.9%	2,996	4.8%
営業外損益	3	0.0%	▲58	5.6%	31	—	62	0.1%	▲28	0.0%
経常利益	3,618	5.6%	64	101.8%	651	121.9%	3,553	6.0%	2,967	4.7%
特別損益	▲149	-0.2%	112	—	77	—	▲262	-0.4%	▲227	-0.4%
四半期純利益	2,136	3.3%	178	109.1%	435	125.6%	1,958	3.3%	1,701	2.7%

■2016/3期 2Q 連結PL実績

当第2四半期連結累計期間(2015年4月1日～2015年9月30日)は、増収増益となり、売上・各利益とも計画を上回った。

連結売上高は、主に(株)ユナイテッドアローズの伸長により、前年同期比108.7%、計画比101.7%の641億2百万円となった。

売上総利益率は前年同期から1.8ポイント、計画から0.5ポイント下がり、51.0%となった。主に(株)ユナイテッドアローズにおける過去在庫の消化促進や、お客様に支持いただける価格や品ぞろえを優先したためである。売上総利益額は増収に伴い、前年同期、計画ともに上回った。

販管費率は、前年同期から1.5ポイント、計画から1.4ポイント低減し、45.3%となった。主に既存店やネット通販売上高の伸長に伴う相対的な固定費の減によるもの。

以上の結果、営業利益、経常利益、四半期純利益とも増益となり、計画に対しても2割強の超過となった。

単位: 百万円

	単体 2016/3期 2Q累計									
	実績	売上比	前年同期比増減		計画比増減		前年同期		当初計画	
			比率	比率	比率	比率	実績	売上比	売上比	売上比
売上高	58,182	100.0%	4,764	108.9%	1,164	102.0%	53,418	100.0%	57,018	100.0%
売上総利益	29,224	50.2%	1,393	105.0%	264	100.9%	27,830	52.1%	28,960	50.8%
販管費	25,694	44.2%	1,285	105.3%	▲ 307	98.8%	24,408	45.7%	26,001	45.6%
営業利益	3,530	6.1%	108	103.2%	571	119.3%	3,421	6.4%	2,958	5.2%
営業外損益	15	0.0%	▲ 68	18.2%	21	—	83	0.2%	▲ 5	0.0%
経常利益	3,545	6.1%	40	101.1%	592	120.1%	3,505	6.6%	2,952	5.2%
特別損益	▲ 94	-0.2%	148	—	116	—	▲ 242	-0.5%	▲ 211	-0.4%
四半期純利益	2,165	3.7%	179	109.1%	442	125.7%	1,985	3.7%	1,722	3.0%

■参考: 単体PL実績

(説明は省略)

単体売上高前年同期比 108.9%、小売+ネット通販既存店売上高前期比 104.4%

- ・ 全チャンネル順調に推移、ビジネスユニットでは特にネット通販が好調に推移
- ・ 売上構成比：ネット通販 11.9%(前年同期 11.2%)、アウトレット等 13.4%(〃 12.3%)

単位：百万円

	単体 2016/3期 2Q累計									
	実績	前年同期比増減		計画比増減		前年同期実績		当初計画		
		構成比	比率	比率	比率	構成比	構成比			
単体売上高	58,182	100.0%	4,764	108.9%	1,164	102.0%	53,418	100.0%	57,018	100.0%
ビジネスユニット計	50,413	86.6%	3,556	107.6%	797	101.6%	46,857	87.7%	49,615	87.0%
小売	43,056	74.0%	2,531	106.2%	473	101.1%	40,524	75.9%	42,583	74.7%
ネット通販	6,895	11.9%	900	115.0%	258	103.9%	5,995	11.2%	6,637	11.6%
その他(卸売等)	461	0.8%	123	136.5%	66	116.9%	337	0.6%	394	0.7%
アウトレット等	7,768	13.4%	1,208	118.4%	366	104.9%	6,560	12.3%	7,402	13.0%

	既存店前期比		
	売上高	客数	客単価
小売+ネット通販	104.4%	—	—
小売	103.1%	95.4%	108.1%
ネット通販	112.6%	—	—

■単体 売上高実績 チャンネル別

単体売上高は前年同期比108.9%、小売+ネット通販既存店売上高前期比は104.4%となった。

全チャンネルとも順調に推移。ビジネスユニットでは特にネット通販が好調に推移。

売上構成比は、ネット通販が前年同期より0.6ポイント上昇し、11.9%となり、アウトレット等が前年同期より1.1ポイント上昇し、13.4%となった。

UA、GLR、CH増収および既存店売上高前期比クリア

- ・ UA事業：ウィメンズ全般、クロムハーツ
- ・ GLR事業：ウィメンズ全般
- ・ CH事業：ほぼすべての主力アイテム が好調に推移
- ・ S.B.U.：全般的に苦戦も、ジュエルチェンジズ、ボワソンショコラ、ステーション ストアが順調

単位：百万円

	単体			前年同期 実績
	2016/3期 2Q累計			
	実績	前年同期比増減 比率		
ビジネスユニット計	50,413	3,556	107.6%	46,857
UA	24,810	1,228	105.2%	23,582
GLR	12,810	1,170	110.1%	11,639
CH	5,803	1,178	125.5%	4,625
S.B.U.	6,989	▲ 20	99.7%	7,009

	既存店売上高 前年同期比		
	小売+ ネット通販	小売	ネット通販
UA	102.1%	100.1%	115.0%
GLR	104.4%	102.2%	117.2%
CH	-	124.7%	-
S.B.U.	98.3%	97.0%	103.0%

※事業名の略称表記について：当資料2ページにて解説しております。

■単体 売上高実績 事業別

UA、GLR、クロムハーツ事業が増収および既存店売上高前期比クリアとなった。

UA事業ではウィメンズ全般やクロムハーツが、GLR事業でもウィメンズ全般が好調に推移。

クロムハーツ事業ではほぼ全ての主力アイテムが好調に推移。クロムハーツは外国人旅行者による免税売上と国内のお客様による売上の双方共、高い伸びを示している。

S.B.U.については、全般的に苦戦したが、ジュエルチェンジズ、ボワソンショコラ、ステーションストアが順調に推移した。

単体売上総利益率 前年同期比 1.9pt減の 50.2%

- ・ビジネスユニット計：前期の反省より、お客様に支持いただける価格設定、品ぞろえを優先。2Q累計では▲1.6ptも、2Qは1Qに比べマイナス幅が縮小傾向。
- ・アウトレット等：過去在庫の消化を優先。実店舗に加え、アウトレットECモールや店外催事を積極的に展開。売上総利益率は下がるも、在庫が順調に消化。

	単体 2016/3期 2Q累計			参考:1Q (3ヶ月)			参考:2Q (3ヶ月)		
	実績	前年同期	増減	実績	前年同期	増減	実績	前年同期	増減
単体 売上総利益率	50.2%	52.1%	-1.9%	53.9%	56.2%	-2.3%	46.5%	47.7%	-1.2%
ビジネスユニット計	54.7%	56.3%	-1.6%	57.4%	59.3%	-1.9%	51.9%	53.1%	-1.2%
アウトレット等	28.9%	31.3%	-2.4%	33.6%	35.5%	-1.9%	23.9%	26.4%	-2.4%
その他原価額 単位:百万円	576	599	▲ 23	81	1	79	494	597	▲ 102

※ 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、前年同期比1.9ポイント減の50.2%となった。

2Q累計では前年同期比でまだマイナスではあるものの、1Qに比較し、2Qはマイナス幅が縮小傾向にある。

ビジネスユニット計：前期下期の反省から、お客様にご支持をいただける価格設定、品ぞろえを優先した結果、2Q累計では前年同期比1.6ポイント減の54.7%となった。2Qは1Qに比較しマイナス幅が縮小。

アウトレット等：過去在庫の消化促進等に伴い 同じく2.4ポイント減の 28.9%となった。2Qは特に店外催事等を積極的に開催した結果、売上総利益率は下がったが、過去在庫は順調に消化されている。

単体販管費率 44.2%、前年同期比1.5pt減

前年同期からの主な売上比減少要因

- ・ 全般:増収(既存店、EC)に伴う相対的な固定費率の低減
- ・ 宣伝販促費率:雑誌出稿、カタログ製作費等の減

(計画比:▲3億円→宣伝販促費▲1億円、修繕・消耗品▲1億円、他コスト▲1億円)

単位:百万円

	単体 2016/3期 2Q累計		前年同期比増減		前年同期	
	実績	売上比	比率		実績	売上比
売上高	58,182	100.0%	4,764	108.9%	53,418	100.0%
販管費	25,694	44.2%	1,285	105.3%	24,408	45.7%
宣伝販促費	997	1.7%	▲ 63	94.0%	1,061	2.0%
人件費	9,484	16.3%	387	104.3%	9,096	17.0%
賃借料	7,761	13.3%	534	107.4%	7,226	13.5%
減価償却費	741	1.3%	18	102.6%	723	1.4%
その他	6,709	11.5%	408	106.5%	6,301	11.8%

※一部の倉庫家賃の計上を「その他」から「賃借料」に移しており、前年同期も遡及算出しております。

■単体 販管費実績

単体販管費率は、前年同期比1.5ポイント減の44.2%。

前年同期からの主な売上比増減要因は、以下の通り。

全般:既存店やネット通販の増収に伴う相対的な固定費の減。

宣伝販促費率:雑誌出稿、シーズンカタログ製作費等の減。

計画比:▲3億円→宣伝販促費▲1億円、修繕・消耗品▲1億円、他コスト▲1億円。

連結、対前年同期末との増減要因

- ・流動資産：未収入金、たな卸資産の増、現預金の減
- ・固定資産：差入保証金等の増、減価償却による有形固定資産、投資有価証券の減
- ・流動負債：1年内返済予定の長期借入金、買掛金の増、短期借入金の減
- ・固定負債：長期借入金の増
- ・純資産：自己株式取得に伴う減

※ 連結の長短借入金残高：前年同期末比122.2%の86億円

※ 単体 たな卸資産：102.0%(< 単体売上高の伸び：108.9%)

単位：百万円

	連結 2016/3期 2Q末				単体 2016/3期 2Q末			
	実績	構成比	前年同期末比	前期末比	実績	構成比	前年同期末比	前期末比
総資産	62,334	100.0%	101.3%	100.5%	58,048	100.0%	100.9%	101.1%
流動資産	41,183	66.1%	102.3%	99.4%	36,843	63.5%	101.9%	100.8%
（うち たな卸資産）	25,638	41.1%	101.6%	109.2%	23,577	40.6%	102.0%	110.7%
固定資産	21,150	33.9%	99.4%	102.8%	21,204	36.5%	99.1%	101.7%
流動負債	26,374	42.3%	98.8%	109.4%	23,254	40.1%	97.8%	112.6%
固定負債	5,891	9.5%	212.3%	87.5%	5,520	9.5%	228.7%	86.4%
純資産合計	30,069	48.2%	93.7%	96.4%	29,273	50.4%	93.4%	96.4%
参考：長短借入金残高	8,678	13.9%	122.2%	82.6%	6,798	11.7%	125.9%	77.3%

■連結・単体 BS実績

連結総資産は前年同期末比101.3%、前期末比100.5%の623億34百万円となった。

連結BSの前年同期末比での差異要因は以下の通り。

流動資産は、前年同期末比102.3%の411億83百万円となった。これは主に未収入金、たな卸資産の増および現預金の減によるものである。固定資産は、同99.4%の211億50百万円となった。差入保証金の増があったが、減価償却による有形固定資産の減、投資有価証券の減があった。

流動負債は、同98.8%の263億74百万円となった。これは1年内返済予定の長期借入金や買掛金の増があったものの短期借入金の減があったためである。

固定負債は、同212.3%の58億91百万円となった。これは主に自社株取得に伴う長期借入金の増によるものである。

純資産は、同93.7%の300億69百万円となった。剰余金が増加したが、自社株取得により全体では減少した。

長短借入金の残高は、主に自社株の取得により前年同期末比122.2%の86億円となった。

単体のたな卸資産は、前年同期末比102.0%となった。売上の伸び(単体 108.9%)を大きく下回る着地となった。

営業キャッシュフロー 46億円（前年同期 2億円）

営業CF前年同期比増加の主な要因: たな卸資産増加額の減 27億円、法人税等の支払額の減 20億円

- ・ 営業CF（主な収入）: 税前四半期純利益 34億円、仕入債務の増 37億円
（主な支出）: たな卸資産の増 21億円、法人税等の支払 12億円
- ・ 投資CF（主な支出）: 有形固定資産の取得 10億円、差入保証金の支出 4億円
- ・ 財務CF（主な支出）: 配当金の支払 17億円、自己株式の取得 14億円、
長短借入金の返済 18億円

	単位: 百万円	
	連結 2016/3期 2Q 実績	前年同期 実績
営業キャッシュ・フロー(小計)	5,877	3,885
営業キャッシュ・フロー	4,639	267
投資キャッシュ・フロー	▲ 1,464	▲ 1,977
財務キャッシュ・フロー	▲ 5,011	523
現金及び現金同等物期末残高	3,747	4,243

■ 連結CF実績

第2四半期末の現金及び現金同等物は、37億47百万円となった。

営業キャッシュフローが前年同期から大きく増加した。主な要因は、たな卸資産の増加額が前年同期に比較し27億円減少したこと、（前年同期48億円の増、当期21億円の増）、法人税等の支払額が約20億円減少したこと等が挙げられる。

営業キャッシュ・フローは、46億39百万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四半期純利益34億、仕入債務の増37億であり、キャッシュアウトの主な内訳は、たな卸資産の増21億円、法人税等の支払額12億円である。

投資活動によるキャッシュ・フローは、14億64百万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10億円や差入保証金の支出4億円である。

財務活動によるキャッシュ・フローは、50億11百万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、配当金の支払17億円、自己株式の取得14億円、長短借入金の返済18億円である。

■グループ合計出退店 2Q累計実績、通期見込み

- ・ 2Q実績:グループ合計出店数 20、退店数 5、2Q末店舗数 349
- ・ 通期見込み:グループ合計出店数 35、退店数 8、期末店舗数 361 (前回見込みから▲2店)
※ 前回からの変更要因 (株)UA:ビューティ&ユース、アナザーエディションそれぞれ退店1店増)

	2016/3期2Q実績				2016/3期 通期見込み					参考 前回は 増減	
	期首 店舗数	出店	退店	2Q末 店舗数	期首 店舗数	出店			退店		期末 店舗数
		上期	下期	通期							
グループ合計	334	20	5	349	334	20	15	35	8	361	▲ 2
(株)ユナイテッドアローズ	242	16	5	253	242	16	10	26	8	260	▲ 2
(株)フィーゴ	17	1		18	17	1	1	2		19	
(株)コーエン	73	3		76	73	3	3	6		79	
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	2			2	2		1	1		3	

※(株)コーエン、UNITED ARROWS TAIWAN LTD.は1月決算のため、
2月～7月の出店・退店を表記しております。

■グループ合計出退店実績、通期見込み

第2四半期の実績:グループ合計での新規出店数:20、退店:5、第2四半期末の店舗数:349。

通期のグループ合計出店見込み:35、退店:8、期末店舗数見込:361。

期末店舗数は前回の見込みから2店舗の減となる。

前回からの変更の内訳:ビューティ&ユースおよびアナザーエディションでそれぞれ退店1店増。

■参考:(株)UA 2Q累計出退店実績および通期見込み

	2016/3期 2Q実績				2016/3期 通期見込み						参考 前回は 増減
	期首 店舗数	出店	退店	2Q末 店舗数	期首 店舗数	出店		退店	期末 店舗数		
		上期	下期	通期							
(株)ユニテッドアローズ合計	242	16	5	253	242	16	10	26	8	260	▲ 2
ユニテッドアローズ計	76	7	1	82	76	7	6	13	3	86	▲ 1
ユニテッドアローズ総合店	11		1	10	11				2	9	
ユニテッドアローズ	23	1		24	23	1	1	2		25	
ポウ & アローズ	2			2	2					2	
ソプリンハウス	1			1	1					1	
ディストリクト	1			1	1					1	
ビューティ&ユース	36	4		40	36	4	4	8	1	43	▲ 1
モンキータイム	1	1		2	1	1		1		2	
スティーブン アラン	1	1		2	1	1	1	2		3	
グリーンレーベル リラクシング	62	6	2	66	62	6	3	9	2	69	
クロムハーツ	10			10	10					10	
S.B.U.計	73	1	2	72	73	1	1	2	3	72	▲ 1
アナザーエディション	16			16	16				1	15	▲ 1
ジュエルチェンジズ	10			10	10					10	
オデット エ オディーラ	23		2	21	23				2	21	
ボワゾンショコラ	3			3	3					3	
ドゥロワー	7			7	7					7	
アストラット	3			3	3		1	1		4	
アンルート	1	1		2	1	1		1		2	
クロスセル/ アーキベラゴ	1			1	1					1	
トラフィック エアポート ストア	3			3	3					3	
チャンネル ステーション ストア	6			6	6					6	
アウトレット	21	2		23	21	2		2		23	

※スティーブン アラン トーキョーおよびスティーブン アラン オオサカは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 2Q累計出退店実績および通期見込み (説明は省略)

■参考:2Q末までの出退店明細

㈱ユナイテッドアローズ

月	出退店	店名	商業施設・住所
9月	新規出店	スティーブン アラン フタコタマガワ	二子玉川ライズ S.C.(東京都世田谷区)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング ルミネ立川店 (※3)	ルミネ立川店(東京都立川市)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング 自由が丘店	路面店(東京都世田谷区)
8月	退店	グリーンレーベル リラクシング ルミネ立川店 (※3)	ルミネ立川店(東京都立川市)
	退店	オデット エ オディール 名古屋バルコ店	名古屋バルコ(名古屋市中区)
7月	新規出店	ユナイテッドアローズ アウトレット 北陸小矢部店	三井アウトレットパーク 北陸小矢部(富山県小矢部市)
	退店	オデット エ オディール なんばパークス店	なんばパークス(大阪市浪速区)
4月	新規出店	ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ 品川ウィメンズストア	ウイング高輪(東京都港区)
	新規出店	ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ 富士見店	ららぽーと富士見(埼玉県富士見市)
	新規出店	ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ 西宮店	阪急西宮ガーデンズ(兵庫県西宮市)
	新規出店	ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ 大分店	アミュプラザおおい(大分県大分市)
	新規出店	モンキータイム ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ 原宿店	路面店(東京都渋谷区)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング 品川店	ウイング高輪(東京都港区)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング ららぽーと富士見店	ららぽーと富士見(埼玉県富士見市)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング アミュプラザおおい店	アミュプラザおおい(大分県大分市)
	新規出店	アンルート 二子玉川	二子玉川ライズ S.C.(東京都世田谷区)
	新規出店	ユナイテッドアローズ アウトレット お台場店	ヴィーナスフォート(東京都江東区)
	退店	ユナイテッドアローズ 大分店(※1)	Bガレッジビル(大分県大分市)
	新規出店	ユナイテッドアローズ 大分店(※1)	Bガレッジビル(大分県大分市)
	退店	グリーンレーベル リラクシング アミュプラザ長崎店(※2)	アミュプラザ長崎(長崎県長崎市)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング アミュプラザ長崎店(※2)	アミュプラザ長崎(長崎県長崎市)

(※1)「ユナイテッドアローズ 大分店」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。

(※2)「グリーンレーベル リラクシング アミュプラザ長崎店」は、取扱い品目の大幅な変更[により、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。

(※3)「グリーンレーベル リラクシング ルミネ立川店」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。

㈱フィーゴ

月	出退店	店名	商業施設・住所
8月	新規出店	フェリージ松屋銀座	松屋銀座(東京都中央区)

㈱コーエン

月	出退店	店名	商業施設・住所
7月	新規出店	ファイドグッドラック北陸小矢部	三井アウトレットパーク 北陸小矢部(富山県小矢部市)
4月	新規出店	グランドストア小倉店	アミュプラザ小倉(北九州市小倉北区)
	新規出店	ららぽーと富士見店	ららぽーと富士見(埼玉県富士見市)

※ ㈱コーエンは1月期決算のため、第2四半期累計期間の2月~7月の出店実績を掲載。

※当第2四半期累計期間中におけるUNITED ARROWS TAIWAN LTD.の出退店ははありません。

■参考:2Q末までの出退店明細

(説明は省略)

株式会社フィーゴ

2016/3期 2Q 減収減益

- ・売上高 14億円 前年同期比 88%
- ・減収の主な要因は卸売の期ずれ
- ・2Qは当初より減収減益計画
- ・通期では増収増益を目指す



(フェリージ 新シリーズ「MONOGRAM」10/9発売)

株式会社コーエン

2016/1期 2Q 増収増益

- ・売上高 45億円 前年同期比 112%
- ・売上総利益の計画増、販管費の減により各利益が計画を上回り推移
- ・通期についても増収増益を目指す

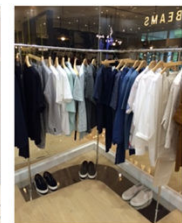


(球団コラボレーション商品発売告知(2015/8)および商品(写真はキッズTシャツ))

UNITED ARROWS TAIWAN LTD.

2016/1期 2Q 業績:計画通りに推移

- ・UA店:継続して売上計画クリア。BY店:お客様ニーズの把握により、徐々に売上改善
- ・SNSの活用、ポップアップショップの展開等、認知度向上に向けた取組みを推進



(BY台北店 誠品信義店内 POP-UP SHOP 期間:2015年5月23日-6月1日)

■グループ会社の進捗

・(株)フィーゴ

2Qは減収減益となった。売上高は、前年同期比88%の14億円となった。主な要因は卸売の期ずれによるものである。

2Qは当初から減収減益計画である。通期では当初計画通り、増収増益を目指す。

・(株)コーエン(決算月:1月)

2Qは増収増益となった。売上高は、前年同期比112%の45億円となった。

売上総利益の計画超過、販管費の低減により各利益が計画を上回り推移。

通期についても増収増益を目指す。

・UNITED ARROWS TAIWAN LTD. (決算月:1月)

2Qの業績は概ね計画並みで進捗。

UA台北店:継続して売上計画クリア。

BY台北店:苦戦傾向であったが、お客様ニーズの把握により、徐々に売上が改善傾向。

SNSの活用、ポップアップショップの展開等、認知度向上に向けた取組みを推進。

通期も計画通りの着地を目指す。

■2016/3期の経営方針・重点取組課題

経営スローガン『目の前のお客様大満足』

【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
2. 在庫増加の抑制

■前期からの継続施策

1. MD政策の見直し(8シーズンMD)
2. 価格戦略の見直し
3. 在庫増加の抑制

■2016/3期の経営方針・重点取組課題等

重点取組課題の進捗の説明に加え

後半で

直近行った役員人事や組織変更

自社株消却について説明

・重点取組課題の進捗

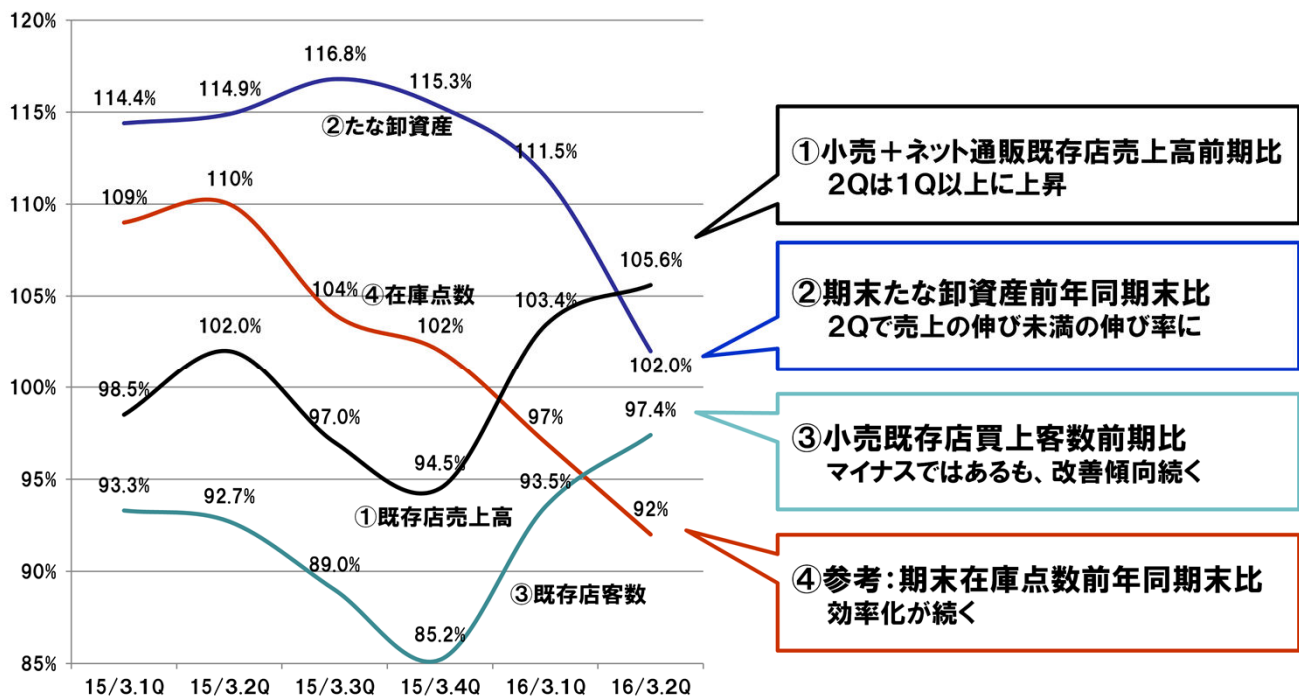
本年度は『目の前のお客様大満足』を経営スローガンに掲げている。

また、前期からの継続施策として、「MD政策の見直し」「価格戦略の見直し」「在庫増加の抑制」について取組みを進めている。

予断は許されないが、この上期において一定の成果が出始めている。

次ページで現在までの結果を説明する。

■前期および今期2Q累計期間における四半期別 売上・在庫・客数前年同期比推移(単体)



各指標が継続して改善

■継続施策の進捗状況 ～現在までの結果～

グラフは、UA単体における、前期および今期第2四半期までの四半期別の売上・在庫・客数等の推移である。

①「小売+ネット通販既存店売上高前期比」

→ 第2四半期の3ヶ月では、105.6%となり、第1四半期の103.4%からさらに上昇している。
また、9月以降の秋冬商品についても、順調な推移となっている。

②「期末たな卸資産前年同期末比」

→ 第2四半期末は102%となり、売上の伸びを大きく下回った。
「新規投入商品の効率化」、「過去在庫の消化」の両面が進み、在庫の内容も改善している。

③「小売既存店買上客数前期比」

→ 第2四半期の3ヶ月では、97.4%となり、第1四半期の93.5%からさらに改善している。
グラフには表現されていないが、9月単月では105.1%とプラスに転じ、10月もプラスで推移。

④「期末在庫点数前年同期末比」

→ 第2四半期末は92%となった。新規投入で品番数を絞り込んでいることも点数の削減につながっていると考えられる。

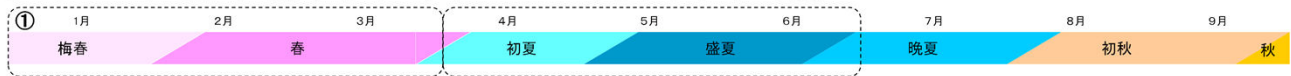
改善傾向は見てきたが、まだまだ半年程度の状況であり、予断は許されない。

引き続き仮説・検証を行いながら、重要施策を推進していく。

●8シーズンMD導入の背景

- (1) お客様の消費意識・行動の変化
- (2) セール売上に傾倒した仕入・売上計画による在庫増加リスクの顕在化

●8シーズンMDの導入:グリーンレーベル リラクシングの例



① シーズン前後半のバランスが取れた仕入計画の設定

春に比重の高かった従来の仕入計画を見直し、梅春～春、初夏～盛夏の調達枠をほぼ50:50に設定

② 盛夏:セール時期での販売を見越した盛夏物商品の奥行き設定

セールでも販売しやすい半袖軽衣料のシェアを増加



③ 晩夏:今すぐ着られる鮮度の高い晩夏物商品の投入

春の実績を踏まえた価格設定と、フェミニン要素を強化した商品を投入

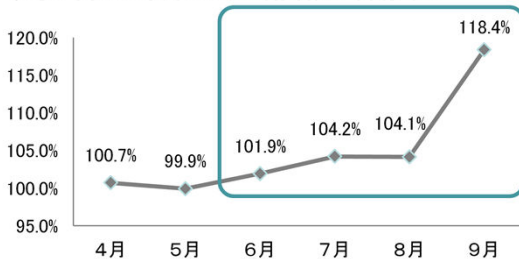


④ 初秋:今から秋まで着られる初秋物商品の投入

秋素材を使い、トレンドを織り込んだ今から着られる商品の投入
季節感を問わず販売しやすい服飾雑貨の強化



参考:当第2四半期のGLR既存店売上高前期比



■施策の進捗 8シーズンMDについて

●8シーズンMD導入の背景

お客様の消費行動が変化し、「価値ある物であれば先物でも買いたい」と「今すぐ着られる物が欲しい」という意識が共存。気候変動によって体感気温と店頭と並ぶ商品にギャップも生まれており、従来の商品計画ではお客様のご要望に対応しきれない。特に昨年は、従来型の「セールに頼った仕入・売上計画」による在庫増加リスクが顕在化した。セール売上の拡大に向けて在庫を拡充したものの、セールの長期化や段階的なマークダウンにより店頭での鮮度が下がり、セールの不振や過去在庫の増加を招いてしまった。これらの問題解決に向けた取り組みが8シーズンMDである。1年間を最大8シーズンに細分化してキメ細かく商品を投入。これにより常にお客様の体感気温にあった新鮮な商品をお届けするのが狙いである。あわせて商品調達量も慎重に見極め、各期間内での販売を促進することで、残在庫を抑制する。

●8シーズンMDの導入:グリーンレーベル リラクシングの例

GLRでは、8シーズンMDの導入にあたり春夏の商品調達計画を見直した。

① シーズン前後半のバランスが取れた仕入計画の設定

従来の商品計画では、シーズン立ち上がり時期のパラエティ感を重視し、春物の比重が高くなりがちだった。これを修正し、梅春から春までの春物と、初夏から盛夏までの夏物をほぼ半々の割合にした。

② 盛夏:セール時期での販売を見越した盛夏物商品の奥行き設定

調達枠が増えた夏物については、セール時期での販売を考慮して半袖シャツ、半袖カットなど盛夏物商品量を増やし、在庫切れによる機会ロスを減らした。

③ 晩夏:今すぐ着られる鮮度の高い晩夏物商品の投入

セールと平行して、6月末からは今すぐ着られる秋色の晩夏物商品を投入し、店頭での鮮度を高めた。また、春の実績を元に、お客様に支持していただけた価格帯を見極め、不足していたフェミニンテイストの商品を強化したことにより、シーズンの途中からでもビッグシルエットのカットやガウチョパンツなどのヒットが創出された。

④ 初秋:今から秋まで着られる初秋物商品の投入

7月中～下旬からは初秋物商品を投入。今年の秋のトレンド色のカーキやキャメルを中心に、ロング丈のカーディガン、軽めのアウター、七分袖のトップス、ワイドパンツなどの秋物商品を投入。それに加え、スニーカーやハットなど季節感を問わずに販売できる服飾雑貨を中心に展開した。

また、宣伝部門では、雑誌広告や商品カタログ、ウェブ、SNSを駆使した販促活動を行い、販売部門では店頭でのディスプレイ提案と連動させることで、秋冬の好調な出足につなげている。

これらの施策が奏功し、GLRの既存店売上は6月から好転している。GLRでは今年の成功事例や反省点をベースに来年春夏シーズンの計画を立て、8シーズンMDの運用精度を上げていく。またこの事例は他事業とも共有し、今後のMD計画に反映していく。

1. 全営業部門の社長直轄化および担当役員制の導入(7月)

- ・ 統括本部制を廃止。営業部門はすべて社長直轄へ
- ・ 各業務執行取締役が役割・責務を実効的に果たすべく担当役員制を導入

2. スモールビジネスユニットの強化(10月)

- ・ スモールビジネスユニットの安定化・強化を目指し、GLR本部長が第二SBU本部長を兼務

■参考:直近の人事・組織変更について

第2四半期以降、比較的大きな人事異動・組織変更を2回実施。

1. 役員の人事異動について(7月)

いままで行ってきた、統括本部制を廃止。社外取締役以外の業務執行取締役が役割や責務を果たすべく、担当制を導入した。営業部門はすべて社長直轄とした。狙いは、事業運営に関わる経営判断を迅速化し「目の前のお客様大満足」を実現することにある。

いままで第1統括本部を管掌してきた東は、「戦略担当」として、「経営企画、事業開発、海外展開、人材組織開発等を統括し戦略的施策、中長期的施策を実行する」という役割と責任を負う。

いままで第2統括本部を管掌してきた藤澤は、「営業担当」として、「事業部門内で解決困難な課題解決や営業インフラ整備を統括し事業運営を下支えする」という役割と責任を負う。

小泉は引き続き「管理担当」として、「経営管理、ガバナンス、コンプライアンスを統括し、グループ全社の管理基盤を強化する」という役割と責任を負う。

この役員人事異動を行った背景には、昨年の業績不振がある。そこからの早期の脱却に向けた体制の整備が重要と考え、今回の異動に至った。数ヶ月経過したが、実際に判断や打ち手のスピード感が向上していると考ええる。

まずは新体制で今期計画の必達を目指し、中長期的な企業価値の向上を目指す。

2. スモールビジネスユニット(S.B.U.)の強化に向けた人事異動(10月)

当社のS.B.U.の多くは、女性向けでオリジナル商品の構成比が高い、SPA型が事業が多い。ただ、ここ数年は売上が安定せず、ターゲット層の明確化、商品部門の強化など手を打ってきたが、結果に繋がらなかった。

抜本的な強化・改善に向け、2015年10月から、同じSPA型事業で安定的な業績を上げているGLRの本部長がS.B.U.の本部長を兼務する体制とした。

GLRで培った経験とノウハウを元に、商品部門を中心とした抜本的な改革を行うことで、S.B.U.事業の中長期的な成長拡大と収益性の向上を目指す。

また、GLR事業については、部内で幹部が順調に育っており、次世代のメンバーが中心に事業を運営していく。

11月20日付けで保有する全自己株式を消却 (発行済株式総数の20.1%、758万株)

- 資本提携、M&Aの見通しがなく、現時点の財務状況も健全と判断
- 使途のない自己株式の消却に伴う、資本市場との信頼感の向上を目指す

引き続き、長期目標のROE20%以上の維持による資本効率の向上を目指す

■参考：自己株式の消却について

当社は、現在発行済み総数の約20%、758万株の自己株式を保有している。
現在の株価に換算すると約400億円弱となる。

2015年11月6日の取締役会で、同年11月20日付けで全ての自己株式を消却する決議をした。

いままで、自己株式については、「有益な資本提携やM&Aを検討し、使途がない場合は消却も検討」と説明してきた。現時点で資本提携やM&Aの見通しがなく、財務状況も健全であるため、説明どおり、消却を実行することとした。

使途のない自己株式の消却を通じて、資本市場とのさらなる信頼感の向上を目指す。

また、引き続き、目標として掲げているROE20%以上の維持による資本効率の向上、およびステークホルダーの皆様の価値向上を目指していく。

参考資料

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			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%

■連結

単位:百万円

	連結 2016/3期 上期				連結 2016/3期 下期		
	実績	売上比	前年 同期比	計画比	計画	売上比	前年 同期比
売上高	64,102	100.0%	108.7%	101.7%	78,377	100.0%	108.7%
売上総利益	32,667	51.0%	105.1%	100.7%	40,624	51.8%	109.9%
販管費	29,051	45.3%	105.3%	98.7%	31,934	40.7%	109.7%
営業利益	3,615	5.6%	103.5%	120.7%	8,690	11.1%	110.6%
営業外損益	3	0.0%	5.6%	—	12	0.0%	9.3%
経常利益	3,618	5.6%	101.8%	121.9%	8,702	11.1%	108.9%
特別損益	▲ 149	-0.2%	—	—	▲ 100	-0.1%	—
四半期純利益	2,136	3.3%	109.1%	125.6%	5,402	6.9%	123.5%

■単体

	単体 2016/3期 上期				単体 2016/3期 下期		
	実績	売上比	前年 同期比	計画比	計画	売上比	前年 同期比
売上高	58,182	100.0%	108.9%	102.0%	70,709	100.0%	108.4%
売上総利益	29,224	50.2%	105.0%	100.9%	36,282	51.3%	109.7%
販管費	25,694	44.2%	105.3%	98.8%	28,189	39.9%	109.6%
営業利益	3,530	6.1%	103.2%	119.3%	8,092	11.4%	109.8%
営業外損益	15	0.0%	18.2%	—	26	0.0%	19.1%
経常利益	3,545	6.1%	101.1%	120.1%	8,119	11.5%	108.1%
特別損益	▲ 94	-0.2%	—	—	▲ 100	-0.1%	—
四半期純利益	2,165	3.7%	109.1%	125.7%	5,104	7.2%	118.7%

※下期は参考として当初計画値を表記しておりますため、上期実績と下期計画の合計は通期計画値とはなりません。

単位:百万円

	単体 2016/3期 上期			単体 2016/3期 下期		単体 2016/3期 通期	
	実績	前年 同期比	計画比	計画	前年 同期比	計画	前期比
売上高	58,182	108.9%	102.0%	70,709	108.4%	127,727	107.6%
ビジネスユニット計	50,413	107.6%	101.6%	61,766	108.3%	111,381	107.2%
小売	43,056	106.2%	101.1%	52,493	108.9%	95,077	107.2%
ネット通販	6,895	115.0%	103.9%	8,895	107.8%	15,533	109.0%
その他(卸売等)	461	136.5%	116.9%	376	62.3%	771	81.9%
アウトレット等	7,768	118.4%	104.9%	8,942	109.3%	16,345	110.9%
既存店売上高前期比							
小売+ネット通販	104.4%			103.9%		103.3%	
小売	103.1%			103.3%		102.5%	
ネット通販	112.6%			107.6%		108.4%	

※下期は参考として当初計画値を表記しておりますため、上期実績と下期計画の合計は通期計画値とはなりません。

■商品・販売・宣伝部門の連携サイクル

当社は、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。

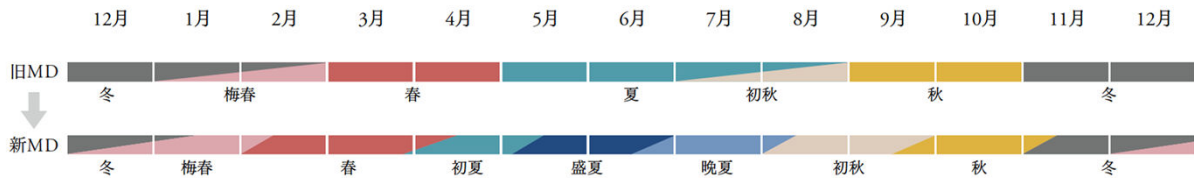
商品部門は、お客様と接する販売部門の意見を商品政策に取り入れるとともに、自らも店頭へ足を運ぶことで、お客様のニーズに合った商品と時代の半歩先を提案する商品のバランスを取ることを強みとしています。定価販売比率の向上を目指し、オリジナリティとクオリティに優れた魅力的な商品を開発します。商品部門と販売部門の架け橋となる宣伝部門は、「既存のお客様の再来店を促し、ファンになっていただくための販売促進活動」と「新しいお客様にご来店いただくための宣伝活動」を推進し、入店客数の増加につなげます。販売部門は、お客様の思いの先を汲み取った接客と、センスやクリエイティビティにあふれるコーディネート提案を通じて、買上客数の増加を目指します。加えて、お客様のご要望を商品部門に的確に伝えることで、商品開発をサポートします。

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。

■8シーズンMD

8シーズンMDとは、1年を8つのシーズンに区分し、それぞれのシーズンにおいて気温に対応した商品をお客様に提供する仕組みです。近年、お客様の消費意識が変化しており、「価値あるものであれば先物でも買いたい」・「今すぐ着られるものが欲しい」という意識が共存しています。気候の変動によって夏から秋、冬から春などのシーズン端境期が長期化し、お客様の感じる季節感と店頭に並ぶ商品にギャップも生じています。加えて、セール時の売上増を目的に在庫に奥行きをつける調達計画をとっていたため、セール不調時の在庫増加リスクが高まりました。当社は従来、1年を6つに区分したシーズンをもとに調達した商品を販売してきましたが、この環境変化には十分な対応ができなくなっています。

これらの課題解決に向け、2015年春夏シーズンから一部の事業において8シーズンMDを運用しています。これまで1年を梅春・春・夏・初秋・秋・冬の6つに区分していた商品計画を、事業の特性に応じて梅春・春・初夏・盛夏・晩夏・初秋・秋・冬の最大8シーズンに区分して運用します。細分化された各シーズンに適した品番数を精査し、必要在庫量を見極めて投入することで、在庫増加の抑制とプロパー消化率の向上を図ります。さらにこれらの運用を随時検証、改善することにより、在庫回転の向上と在庫内容の改善を目指します。



(両項目は「アニュアルレポート2015」に関連事項も含め掲載しておりますのでご参照ください http://www.united-arrows.co.jp/ir/lib/data/annual_report.html)

■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

(ROE20%目標については各年度においても達成を目指す)