

2019年3月期第 1 四 半 期決 算 説 明 会

2018年8月6日 株式会社 ユナイテッドアローズ

ľ

1.2019/3期 第1四半期 業績概況

P. 3~15

|| 重点取組施策の進捗等

P. 16~20

Ⅲ. 参考資料

P. 21~27

※ 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。

①略称の表示について:以下の事業、ストアブランド、連結子会社については、略称を使用する場合があります。

ストイテッドアローズ = UA、ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ = BY/ビューティ&ユース、モンキータイム、ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ = モンキータイム、ディストリクト ユナイテッドアローズ = BY/ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ = モンキータイム、ディストリクト ユナイテッドアローズ = ディストリクト、ユナイテッドアローズ 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、ワークトリップ アウトフィッツ GLR、ルロウ グリーンレーベル リラクシング = ルロウ GLR、ジェアポート ストア ユナイテッドアローズ = エアポート ストア、ザ ステーション ストア ユナイテッドアローズ = ステーション ストア、CHROME HEARTS JP合同会社 = CHJP、クロムハーツ = CH

②第一事業本部および第二事業本部には以下のストアブランドが含まれております。

第一事業本部=UA、ディストリクト、ザ ソブリンハウス、アストラット、エアポート ストア、BY、モンキータイム、スティーブン アラン、ロク、エイチ ビューティ&ユース、オデット エ オディール、ドゥロワー

第二事業本部=GLR、ワークトリップ アウトフィッツ GLR、ルロウ GLR、ジュエルチェンジズ、ステーション ストア

1.2019/3期 第1四半期 業績概況



連結PL(詳細は5、8、9ページ)

- ・ 売上高:前年同期比103.3%、経常利益: 〃105.6%の増収増益
- ・ 売上総利益率:前年同期差+0.6ptの54.8%。㈱UAビジネスユニット、グループ会社の改善
- ・ 販管費率: 前年同期差+0.4ptの47.7%。(株)コーエン宣伝費、(株)UA物流移管コスト等の増
- ・ 営業利益: 前年同期比106.4%、経常利益: 同105.6%、四半期純利益: 同113.4%

単体売上(詳細は6、7ページ)

- ・ 既存店売上高前期比106.9%(〃 小売: 102.9%、ネット通販: 122.0%)
- ・チャネル別ではネット通販が引き続き好調に推移、ネット通販売上構成比は18.7%
- ・ 既存店客数:小売・ネット通販とも前年同期を上回る(小売103.0%、ネット通販114.8%)

たな卸資産(詳細は10ページ)

・ 前年同期末比96.0%。 売上の伸び(103.3%)を下回る。

出退店(詳細は12~14ページ)

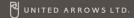
- ・グループ合計1Q実績:新規出店7、退店1、1Q末店舗数353
- ・ 〃通期見込み:新規出店25、退店16、期末店舗数見込み356

グループ会社(詳細は15ページ、以下は主な連結子会社の状況)

・(株)フィーゴ:減収減益、(株)コーエン:増収減益、CHJP:減収増益

4

■2019/3期1Q 業績総括 (スライド資料の通り)



1Q: 增収增益

- ・ 売上高:前年同期比103.3%、経常利益: #105.6%の増収増益
- ・ 売上総利益率:前年同期差+0.6ptの54.8%。㈱UAビジネスユニット、グループ会社の改善
- ・ 販管費率:前年同期差+0.4ptの47.7%。(株)コーエン宣伝費、(株)UA物流移管コスト等の増
- ・ 営業利益:前年同期比106.4%、経常利益:同105.6%、四半期純利益:同113.4%

					単·	位:百万円
		連絡 2019/3	• •			
	実績	売上比	前年同期比增	減 比率	前年同期 実績	売上比
売上高	36,378	100.0%	1,150	103.3%	35,228	100.0%
売上総利益	19,947	54.8%	830	104.3%	19,116	54.3%
販管費	17,353	47.7%	674	104.0%	16,679	47.3%
営業利益	2,593	7.1%	156	106.4%	2,436	6.9%
営業外損益	26	0.1%	▲ 17	60.1%	44	0.1%
経常利益	2,619	7.2%	138	105.6%	2,481	7.0%
特別損益	▲ 52	-0.1%	230	_	▲ 282	-0.8%
親会社株主に帰属 する四半期純利益	1,568	4.3%	184	113.4%	1,383	3.9%

■連結PL実績

当第1四半期連結累計期間(2018年4月1日~2018年6月30日)は、増収増益となった。

連結売上高は、前年同期比103.3%の363億円となった。㈱UAおよび㈱コーエン等が好調に推移し、販売チャネルでは各社ともネット通販が伸長した。

売上総利益率は前年同期から0.6ポイント改善し、54.8%となった。値引ロスの低減等により、 (株UAのビジネスユニットやグループ会社の売上総利益率が改善した。

販管費率は、前年同期から0.4ポイント上昇し、47.7%となった。㈱コーエンでのテレビCM放映に伴う宣伝販促費の増、㈱UAでの物流移管コストの増等が挙げられる。

以上の結果、経常利益は前年同期比105.6%の26億円となった。また、主に減損損失の減により、四半期純利益は前年同期比113.4%の15億円となった。

なお、1Qの経常利益は上期の計画値である22億円を上回っているが、2Qで1Qに未消化であった固定費が発生する可能性があるため、上期計画の修正はしていない。

■単体 売上高実績 チャネル別



単体売上高前年同期比103.2%、既存店売上高前期比106.9%

- ・ 既存店売上は小売、ネット通販とも前年同期を上回る
- ・ 売上構成比: ネット通販18.7%、アウトレット14.9%
- ・ 既存店客数についても、小売、ネット通販とも前年同期を上回る

単石	ᆉᆞᄙ	万	Щ

		単 ⁴ 2019/3				
	実績	実績 構成比 比率		前年同期 実績	構成比	
単体売上高	30,429	100.0%	935	103.2%	29,494	100.0%
ビジネスユニット計	25,880	85.1%	869	103.5%	25,010	84.8%
小売	19,999	65.7%	315	101.6%	19,684	66.7%
ネット通販	5,700	18.7%	545	110.6%	5,155	17.5%
その他(卸売等)	179	0.6%	9	105.3%	170	0.6%
アウトレット等	4,548	14.9%	65	101.5%	4,483	15.2%

既存店前期比(※は参考値)

	売上高	各数	各単価_
小売+ネット通販	106.9%	106.0% *	99.9% *
小売	102.9%	103.0%	99.9%
ネット通販	122.0%	114.8% *	104.0% **

6

■単体 売上高実績 チャネル別

単体売上高は前期前年同期比103.2%、既存店売上高前期比は106.9%となった。

単体の第1四半期については、前期末に撤退した事業の売上マイナスが10億円程度あったが、それを踏まえても増収となった。

既存店売上高は小売、ネット通販とも前年同期を上回って推移した。

ネット通販の売上構成は18.7%、アウトレットは14.9%となった。

既存店客数について、小売、ネット通販ともに前年同期を上回り推移した。

■単体 売上高実績 事業別



両事業本部とも増収、既存店売上高が前年同期超え

- ・ 第一事業本部 好調カテゴリー:メンズカジュアルおよびウィメンズ全般
- ・ 第二事業本部 好調カテゴリー:ウィメンズ全般

単位:百万円

		2019/3期 1Q		
	実績	前年同期比増減	比率	前年同期 実績
ビジネスユニット計	25,880	869	103.5%	25,010
第一事業本部	16,746	1,278	108.3%	15,468
第二事業本部	9,134	595	107.0%	8,538

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
第一事業本部	109.2%	104.9%	124.8%
第二事業本部	103.1%	99.7%	117.0%

^{※「}ビジネスユニット計」の前年同期実績には撤退事業の売上が含まれています。

7

■単体 売上高実績 事業別

第一事業本部、第二事業本部とも増収し、既存店売上高が前年同期を上回った。

第一事業本部の好調カテゴリーはメンズカジュアルおよびウイメンズ全般、第二事業本部の好調カテゴリーはウイメンズ全般であった。

[※] 各本部に含まれるストアブランド等については、当資料2ページに記載しております。

■連結売上総利益率実績



連結売上総利益率 前年同期差+0.6ptの 54.8% 前年同期との主な差異内容(全体に与える影響度)は以下の通り

2019/3期1Q売上総利益率	54.8%	
前年同期売上総利益率	54.3%	
差異	+0.6pt	
■差異内容(全体に与えた影響度)の主な内訳		備考
(株)UA ビジネスユニット売上総利益率増減影響	0.1pt	ビジネスユニット自体の売上総利益率は前年同期差+0.1pt 値引ロスの低減等による
(株)UA アウトレット等売上総利益率増減影響	▲0.1pt	アウトレット等自体の〃は前年同期差▲0.8pt 催事販売等が増加
機UA その他原価の増減影響	0.1pt	商品評価損の減等

0.5pt CHJP、(株)コーエン等で売上総利益率が改善

※過去3期の上期・下期・通期別における差異内容を巻末に添付しております。

他要因(子会社動向、連結調整、売上構成等)

8

■連結売上総利益率実績

売上総利益率は、前年同期から0.6ポイント改善し、54.8%となった。

各事業の売上総利益率の増減等が連結売上総利益率に与えた影響は次の通り。

(株UA ビジネスユニットによる影響はプラス0.1ポイント。ビジネスユニット自体の売上総利益率の前年同期差はプラス0.1ポイント。値引ロスの低減等による改善。

(株UA アウトレット等による影響はマイナス0.1ポイント。アウトレット等自体の売上総利益率前年同期差はマイナス0.8ポイント。1Qは催事販売等の一時的な増加により低下するも、通期では改善見込み。

(株)UA その他原価による影響はプラス0.1ポイント。商品評価損の減等による。

その他、子会社動向等に伴う影響はプラス0.5ポイント。CHJPや㈱コーエンで売上総利益率が改善。CHJPは前期6月に実施した価格改訂の影響等による。㈱コーエンはプロパー(定価)販売好調等による。

■連結販管費実績



販管費前年同期比104.0%、販管費率前年同期差+0.4ptの47.7%

(主に売上比増減の顕著な科目等についてコメント)

· 宣伝販促費: (株)コーエンのテレビCM放映等による増

· その他: (株)UAの物流倉庫再編に伴う増(2億円弱)、固定費の減

単位:百万円

		連結 2019/3期 1Q				2.0771			
	実績	売上比	前年同期比地	前年同期比増減 比率				前年同期 実績	売上比
売上高	36,378	100.0%	1,150	103.3%	0.0%	35,228	100.0%		
販管費	17,353	47.7%	674	104.0%	0.4%	16,679	47.3%		
宣伝販促費	993	2.7%	207	126.4%	0.5%	786	2.2%		
人件費	6,230	17.1%	187	103.1%	0.0%	6,042	17.2%		
賃借料	5,258	14.5%	176	103.5%	0.0%	5,081	14.4%		
減価償却費	448	1.2%	A 5	98.8%	-0.1%	453	1.3%		
その他	4,423	12.2%	107	102.5%	-0.1%	4,316	12.3%		

※過去3期の上期・下期・通期における項目別連結販管費率を巻末に添付しております。

9

■連結販管費実績

販管費は、前年同期比104.0%、販管費率は前年同期から0.4ポイント増の47.7%となった。 売上比における前年同期からの主な増減内容は次の通り。

宣伝販促費:(株)コーエンのテレビCM放映による増。

その他の販管費:(株)UAの物流倉庫再編に伴う一時的なコストが2億円弱発生したが、備品・消耗品費、修繕費、出店一時経費等の固定費が前年から低減し、売上比は前年並みとなった。

■連結BS実績



連結総資産 前年同期末比100.1%、前期末比103.2%の692億円

(コメントは前年同期末との比較)

- ・流動資産:未収入金の増、たな卸資産、繰延税金資産の減(注)
- ・固定資産: 有形固定資産、繰延税金資産の増(注)、減価償却による減
- ・流動負債:短期借入金、一年内返済予定の長期借入金の減、未払金の増
- ・ 固定負債:長期借入金の減
- ※ 長短借入金残高:前年同期末比58.6%の90億円
- ※ たな卸資産:同96.0%(売上高の伸び:103.3%)
- (注)繰延税金資産の増減は税効果会計基準の一部改正に準じた表示区分変更によるもの

							単位	:百万円
		連	結					
		2019/3	期 1Q					
	実績	構成比	前年 同期末比	前期末比	前年同期末 実績	構成比	前期末 実績	構成比
総資産	69,273	100.0%	100.1%	103.2%	69,180	100.0%	67,107	100.0%
流動資産	44,915	64.8%	96.9%	97.9%	46,351	67.0%	45,878	68.4%
(うちたな卸資産)	26,495	38.2%	96.0%	106.8%	27,608	39.9%	24,799	37.0%
固定資産	24,358	35.2%	106.7%	114.7%	22,828	33.0%	21,228	31.6%
流動負債	29,558	42.7%	93.0%	108.6%	31,773	45.9%	27,213	40.6%
固定負債	4,944	7.1%	74.7%	95.0%	6,621	9.6%	5,203	7.8%
純資産合計	34,770	50.2%	112.9%	100.2%	30,785	44.5%	34,690	51.7%
参考:長短借入金残高	9,050	13.1%	58.6%	181.0%	15,441	22.3%	5,000	7.5%

10

■連結BS実績

連結総資産は前年同期末比100.1%、前期末比103.2%の692億円となった。

前年同期末との主な差異要因は以下の通り。

流動資産は、前年同期末比96.9%の449億円となった。これは主に未収入金の増およびたな卸資産、繰延税金資産の減によるものである。固定資産は、同106.7%の243億円となった。これは主に有形固定資産および繰延税金資産の増、減価償却による減によるものである。

流動負債は、同93.0%の295億円となった。これは主に短期借入金、一年以内返済予定の長期借入金の減、未払金の増によるものである。

固定負債は、同74.7%の49億円となった。これは主に長期借入金の減によるものである。

長短借入金の残高は、同58.6%の90億円となった。

たな卸資産は、同96.0%の264億円となった。第1四半期の売上高前年同期比は103.3%であり、売上の伸びを大きく下回った。

■連結CF実績



現金及び現金同等物の四半期末残高59億円

・営業CF(主な収入): 税前四半期純利益25億円、減価償却費4億円

(主な支出): たな卸資産の増16億円、賞与引当金の減14億円、その他流動負債

の減9億円

・投資CF (主な支出): 有形固定資産の取得20億円

・財務CF (主な収入): 短期借入金の増45億円

(主な支出): 配当金の支払14億円、長期借入金の返済5億円

		単位:百万円
	連結	
	2019/3期 1Q	前年同期
	実績	実績
営業キャッシュ・フロー(小計)	105	2,631
営業キャッシュ・フロー	▲ 599	1,578
投資キャッシュ・フロー	▲ 2,338	▲ 1,411
財務キャッシュ・フロー	2,550	135
現金及び現金同等物期末残高	5,921	5,921

11

■ 連結CF実績

1Q末の現金及び現金および現金同等物は、59億円となった。

営業キャッシュ・フローは、5億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税前四半期純利益25億円、減価償却費4億円であり、キャッシュアウトの主な内訳は、たな卸資産の増16億円、賞与引当金の減14億円、その他流動負債の減9億円である。

ちなみに前年から営業キャッシュフローが大きく減少しているが、これは前期末に計上した期末 賞与の支払いや4Qに実施した中長期に向けた戦略コスト投入分の支払いが発生したためであり 、税前四半期純利益は増加している。

投資活動によるキャッシュ・フローは、23億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有形固定資産の取得20億円である。物流に関わる設備投資等により、前年よりキャッシュアウトの額が増加している。

財務活動によるキャッシュ・フローは、25億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短期借入金の増45億円であり、キャッシュアウトの主な内訳は、配当金の支払14億円、長期借入金の返済5億円である。

■グループ合計小売出退店 1Q実績、通期見込み



- ・1Q実績:グループ合計出店数7、退店数1、1Q末店舗数353
- ・通期見込み:グループ合計出店数25、退店数16、期末店舗数356

	2	019/3	朝1Q 実	績		2019/3期 通期見込み				
	前期末	出店	退店	10末	1 #0	出店	`3K ##O	退店	期末店舗数	前回上
	店舗数			店舗数	上期	下期	通期			増源
グループ合計	347	7	1	353	14	11	25	16	356	
(株)ユナイテッドアローズ	229	4	1	232	10	6	16	9	236	
(株)フィーゴ	18			18	1	1	2		20	
(株)コーエン	85	3		88	3	3	6	6	85	
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	4			4		1	1	1	4	
(株)Designs	1			1					1	
CHROME HEARTS JP 合同会社	10			10					10	
参考:(株)ユナイテッドアローズ内訳										
第一事業本部	113		1	112	1	2	3	3	113	
第二事業本部	90	2		92	7	4	11	5	96	
アウトレット	26	2		28	2		2		27	

■グループ合計出退店 1Q実績、通期見込み

1Q実績:グループ合計での新規出店数:7、退店:1、期末店舗数:353。

通期見込み:グループ合計での新規出店数:25、退店:16、期末店舗数:356。

期末店舗数見込みは前回の説明会から1店舗増加している。要因は㈱コーエンの退店1店舗の減による。

注)上記以外に新規出店、退店見込みも3店舗ずつ増加している。これは既存店の改装等による取り扱い商品区分の変更により、IR上、退店・新店扱いとする店舗(=既存店扱いにしない店舗)が3店舗発生見込みであるため。

■参考:㈱UA ストアブランド別小売出退店実績 UNITED ARROWS LTD. 2019/3期 1Q実績 前期末 1Q末 出店 退店 店舗数 店舗数 (株)ユナイテッドアローズ合計 229 4 1 232 第一事業本部計 113 0 112 ユナイテッドアローズ総合店 9 9 ユナイテッドアローズ 27 27 ソブリンハウス 1 ディストリクト エアポート ストア 2 2 アストラット 1 1 42 ビューティ&ユース 43 1 モンキータイム 3 3 2 スティーブン アラン(※) 2 ロク 2 2 エイチ ビューティ&ユース 1 1 ドゥロワー 7 オデット エ オディール 14 14 第二事業本部計 90 2 0 92 グリーンレーベル リラクシング 70 2 72 ワークトリップ アウトフィッツ GLR 1 1 ルロウ GLR 3 3 ジュエルチェンジズ 10 10 ステーション ストア 6 6 アウトレット 26 28 (※) 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めておりません。

■参考:(株)UA ストアブランド別出退店実績 (説明は省略)

■参考:グループ会社別小売出退店実績 個別明細



(株)ユナイテッドアローズ

(144 —	7 1 7 21 7	- ~	
月	出退店	店名	商業施設·住所
6月	新規出店	ユナイテッドアローズ アウトレット シュー ストック 入間店	三井アウトレットパーク 入間 (埼玉県入間市)
	退店	ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ 神戸三宮店	ミント神戸(神戸市中央区)
5月	新規出店	グリーンレーベル リラクシング 水戸エクセル店	水戸駅ビル エクセル (茨城県水戸市)
4月	新規出店	グリーンレーベル リラクシング ミーツ国分寺店	ミーツ国分寺(東京都国分寺市)
	新規出店	ユナイテッドアローズ アウトレット 広島店	ジ アウトレット広島 (広島市佐伯区)

(株)コーエン

,	-	·									
	出退店	店名	商業施設·住所								
4月	新規出店	ジョイナステラス二俣川店	ジョイナステラス二俣川(横浜市旭区)								
	新規出店	アウトレット広島店	ジ アウトレット広島(広島市佐伯区)								
	新規出店	札幌平岡店	イオンモール札幌平岡(札幌市清田区)								

※2019/3期 第1四半期における㈱フィーゴ、UNITED ARROWS TAIWAN LTD.、㈱DesignsおよびCHROME HEARTS JP合同会社の出退店はありません。

14

■参考:グループ会社別出退店実績 個別明細 (説明は省略)

■グループ会社の進捗



株式会社フィーゴ

1Q:減収減益

- ・売上高 5億円 前年同期比 98%
- ・減収減益であるも、売上・利益とも計画を上回り推移。卸売が前年を下回るもECが好調に推移

株式会社コーエン

10: 增収減益

- ・売上高 26億円 前年同期比 114%
- ・減益であるも、計画を上回り推移。品目ではウイメンズ、販売チャネルではECが好調に推移

CHROME HEARTS JP合同会社

4~6月:減収増益

- ・売上高28億円、前年同期比 92%
- ・減収の主な要因は前年6月の価格改訂に伴う駆込み需要の反動減 免税売上が前年超え。売上総利益率の改善により増益

※)同社は12月決算であるが、業績への影響を勘案し、4月~翌3月のの業績を連結。

UNITED ARROWS TAIWAN LTD. 1Q業績は概ね計画並み。EC順調に推移

株式会社Designs 認知度向上等に伴い、売上が好調に推移

15

■グループ会社の進捗

・(株)フィーゴ

1Qは減収減益となった。売上高は、前年同期比98%の5億円。当初計画から1Qは減収減益の見込みであり、 売上・利益とも計画を上回り進捗。卸売りは前年を下回るも、ECが好調に推移。

・(株)コーエン

1Qは増収減益となった。売上高は、前年同期比114%の26億円。宣伝販促費の増等により減益であるも、計画を上回り進捗。品目ではウイメンズ、販売チャネルではECが好調に推移。

•CHROME HEARTS JP合同会社

4~6月は減収増益となった。売上高は前年同期比92%の28億円。減収の主な要因は前年6月の価格改訂に伴う駆込み需要の反動減である。免税売上が前年超えで推移。売上総利益率の改善により増益となった。

- ·UNITED ARROWS TAIWAN LTD.
- 1Qの業績は概ね計画並みで推移。ECが順調に推移した。
- ·株式会社 Designs

認知度の向上に伴い、売上が好調に推移した。



||. 重点取組施策の進捗等

16

Ⅱ. 重点取組施策の進捗等

今期は「中期戦略の徹底推進」を方針に掲げ、体質改善、収益改善、成長基盤の確立を目指している。

中期2年となる2019/3期の第1四半期は、売上・利益とも順調な滑り出しと認識。

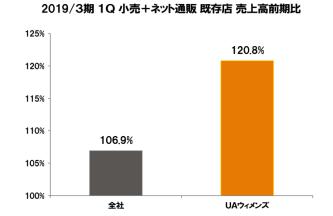
この1年ほど、売上が順調な要因・背景について、外部の皆様からご質問をいただくことが増えてきた。

今回は、直近で特に改善しているUAウイメンズドレス部門に焦点を当て、売上向上に向けた 社内の取り組みを説明する。

- · 1Qは全社的にウィメンズが好調
- ・特にUAウィメンズドレス部門(以下、UAウィメンズ)の伸びが顕著

2019/3期 1Q 売上高前期比

108%
106%
104%
102%
102%
100%
ビジネスユニット合計 メンズ ウィメンズ



●UAウィメンズ 好調要因

- ① 実需傾向の拡大に合わせた予算設定とMD精度の向上
- ② シーズン細分化の効果的運用
- ③ 戦略商品を軸としたスタイリング提案の強化

17

■ウィメンズ好調の背景

当第1四半期は、前期に引き続き、全社でウィメンズが好調に推移しており、その中でもUAウィメンズドレス部門の伸びが顕著である。

第1四半期における全社の既存店売上高 前期比は106.9%であるのに対し、UAウィメンズは120.8%と大幅な伸長となった。

UAウィメンズについては昨年秋ごろから回復が見られ始め、それが今年の春夏も継続している。これは、主に以下の3つの取り組みの成果と考えている。

1つ目は、実需傾向の拡大に合わせた予算設定とMD精度の向上

2つ目は、シーズン細分化の効果的運用

3つ目は、戦略商品を軸としたスタイリング提案の強化、である。

次のページから各項目を説明する。

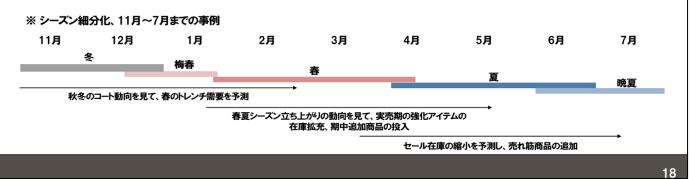


① 実需傾向の拡大に合わせた予算設定とMD精度の向上

- ・期初時点での仕入計画を前年比90%程度に設定
- ・前年実績を基に品番数を精査、仕入金額を抑制しつつ、強化商品の在庫を拡充
- ・社内向け商品内覧会の実施を通じて販売員の声を収集、MDへ反映

② シーズン細分化の効果的運用

- ・シーズン区分を7区分に細分化
- ・進行シーズンの動向を見て、次シーズンの需要を予測
- ・ネット通販先行受注会の有効活用
- ・事前に追加商品用の予算枠を確保し、売れ筋商品、期中企画商品を投入
- ・セール時期の在庫不足を予測した追加在庫の投入



■UAウィメンズの取り組み

① 実需傾向の拡大にあわせた予算設定とMD精度の向上について

まず、期初時点での仕入計画を前年の90%程度に設定し、事前に追加商品の予算枠を確保した。前シーズンの売上動向、店頭の声などをもとに品番数を精査して仕入金額を抑制しつつ、ジャケット、スカート、ワンピース、半袖シャツ、ブラウスなどの強化商品については在庫を厚く持つことで、販売機会ロスの低減に努めた。また主力商品の企画スケジュールを早め、社内向けの春夏商品内覧会を昨年10月に開催した。主要店舗の販売スタッフに商品サンプルをチェックしてもらい、商品の内容、価格設定、色柄展開、必要在庫量、納品時期などについての意見を収拾した。これらの販売現場の声をMD(商品計画)に反映させ、計画の精度を高めた。同時に宣伝担当者、VMD担当者にも商品内容を共有し、各プランとのすりあわせを行い、商品・販売・宣伝部門の連携につなげている。

② シーズン細分化の効果的運用について

7つに区分した各シーズンの動向を見て次シーズンの需要を予測し、事前に確保しておいた予算枠で売れ筋商品 や期中企画の商品を投入した。補足であるが、当社ではブランド特性などに応じ、年間のシーズン区分についてシ ステム上6から8まで対応することが可能である。UAウィメンズについては、現時点では7シーズンMDが適切である と考える。

スライド下段の図の通り、秋冬の動向から春のトレンチコート需要を予測し在庫に厚みをつけたり、シーズン立ち上がり時期の動向から5~6月の実需期に不足するであろう商品を予測し、人気商品の追加投入、期中企画商品の投入を行った。また、商品内覧会用に前倒しで準備したサンプル品を撮影し、ネット通販での先行受注会も積極的に開催した。受注情報も実需期の在庫予測に有効活用している。さらに従来は売り減らしがメインであったセール時期の6~7月にかけても、細分化された計画に沿って盛夏・晩夏商品を追加投入している。この取り組みにより長期化する夏物需要に対応するとともに、セール後半で予測される在庫不足による売上低下を抑制している。これらの取り組みは売上拡大に寄与しただけでなく、売上総利益率や在庫消化率の改善につながるなど、利益面、在庫効率面でも有効に機能している。



③ 戦略商品を軸にしたスタイリング提案の強化

- ・カタログやウェブ、店頭陳列、広告などを使い、戦略商品を軸にしたスタイリング訴求
- ・月ごとに色や柄の提案切り替え、店頭鮮度を向上
- ・特設サイトによる夏物雑貨の訴求







UAウェブサイトより

左: 2018SS Seasonal Styles (2月~4月) 中央: Summer Variations 2018 (4月末~) 右: Poolside Story Summer 2018 (4月末~)

19

■UAウィメンズの取り組み

③ 戦略商品を軸にしたスタイリング提案の強化

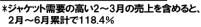
カタログ、ウェブ、店頭陳列、広告などを使い、戦略商品を軸にしたスタイリングを訴求した。商品内覧会ですり合わせた宣伝、VMDのプランをもとに、月ごとに色や柄の提案を切り替えて店頭の鮮度を高めた。2~4月はウェブ掲載のルックを中心に、そして実売期の4月末からはカタログなども絡めてスタイリングを訴求したほか、夏雑貨の提案も行い、需要を喚起した。雑誌広告においては月1回の連載広告で戦略商品を打ち出し、来店促進に努めている。雑誌媒体で幅広いお客様の注目を集め、自社メディアでスタイリングを深彫りして訴求するという組み合わせが、上手く機能したと考えている。



●強化アイテムのヒット

2019/3期 1Q 小売+ネット通販 既存店売上高前期比

ジャケット	100.9%*
スカート	157.3%
ワンピース	159.4%
半袖シャツ	155.3%
ブラウス	115.4%











●服飾雑貨の復調

- ・2019/3期 1Q 小売+ネット通販 既存店売上高前期比 115.2%
- ・早い気温上昇にあわせた夏提案
- ・カゴバッグ、サンダル、夏小物などが好調







20

■UAウィメンズの取り組み

これらの取り組みの結果、強化アイテムの売上が大きく拡大した。オフィスウェアのカジュアル化の流れも受け、スカート、ワンピース、半袖シャツは既存店ベースで前年から50%以上も伸ばすなど、特に高い実績を残している。加えて、近年伸び悩んでいた服飾雑貨も復調傾向になった。気温動向にあわせて早めに夏雑貨の提案を行い、カゴバッグ、サンダル、帽子、アクセサリーなどが好調に推移している。

秋冬シーズンについても、この春夏の成功事例をベースに内容をブラッシュアップし、継続的な売上成長を目指す



|||. 参考資料

		16/3期			17/3期		18/3期		
	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期
当年売上総利益率	51.0%	50.6%	50.8%	50.8%	51.1%	51.0%	51.2%	51.7%	51.5%
前年同期売上総利益率	52.7%	51.3%	51.9%	51.0%	50.6%	50.8%	50.8%	51.1%	51.0%
	▲1.8pt	▲0.6pt	▲1.1pt	▲0.2pt	0.5pt	0.2pt	0.4pt	0.6pt	0.5pt
■差異内容(全体に与える影響度 (株)UA ビジネスユニットの 売上総利益率増減影響)の主な内訳 ▲1.2pt	▲0.8pt	▲1.0pt	▲0.5pt	0.7pt		0.1pt	0.3pt	0.2pt
株UA アウトレット等の 売上総利益率増減影響	▲0.3pt	0.0pt	▲0.2pt	0.1pt	0.0pt	_	0.1pt	0.1pt	0.1pt
(株)UA その他原価の増減影響	0.0pt	0.4pt	0.2pt	0.1pt	▲0.2pt	_	0.2pt	0.2pt	0.2pt
他要因(子会社動向、連結調整、 売上構成等)	▲0.4pt	▲0.2pt	▲0.2pt	0.1pt	▲0.1pt	_	0.0pt	0.0pt	0.0pt

※)2017/3期の通期については、2016/10のクロムハーツ分社化により、分社をまたいだ通期累計での内訳分析が困難なため、表記しておりません。

■連結販管費率の推移



	16/3期				17/3期	18/3期			
	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期
販管費計	45.3%	40.9%	42.9%	48.1%	41.9%	44.7%	46.9%	42.9%	44.7%
宣伝販促費	1.7%	2.0%	1.9%	2.2%	2.2%	2.2%	2.1%	2.4%	2.2%
人件費	16.6%	14.0%	15.2%	17.4%	14.2%	15.6%	17.0%	14.8%	15.8%
賃借料	13.6%	13.2%	13.4%	14.4%	13.7%	14.0%	14.6%	13.7%	14.1%
減価償却費	1.4%	1.2%	1.3%	1.4%	1.2%	1.3%	1.3%	1.1%	1.2%
その他	12.0%	10.6%	11.2%	12.7%	10.6%	11.6%	11.9%	10.9%	11.4%

単位:百万円

		連結			
	201	19/3期 通	期		
	計画	売上比	前期比	前期実績	売上比
売上高	156,300	100.0%	101.2%	154,409	100.0%
売上総利益	81,250	52.0%	102.2%	79,507	51.5%
販管費	70,400	45.0%	102.0%	68,989	44.7%
営業利益	10,850	6.9%	103.2%	10,518	6.8%
営業外損益	150	0.1%	58.3%	257	0.2%
経常利益	11,000	7.0%	102.1%	10,775	7.0%
特別損益	1 ,000	-0.6%		▲ 2,113	-1.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	6,000	3.8%	114.3%	5,247	3.4%

単位:百万円

									— .	
	連結					連結				
	2019/3期 上期					2019/3期 下期				
	計画 売上比 同期比		前年同期実績		計画	± L.II.	前年 同期比	前年同期		
		売上比	四州几	<u>売上比</u>			売上比	四粉几	<u> </u>	
売上高	70,220	100.0%	100.7%	69,740	100.0%	86,079	100.0%	101.7%	84,669	100.0%
売上総利益	36,303	51.7%	101.7%	35,708	51.2%	44,946	52.2%	102.6%	43,799	51.7%
販管費	34,087	48.5%	104.3%	32,682	46.9%	36,312	42.2%	100.0%	36,307	42.9%
営業利益	2,216	3.2%	73.2%	3,026	4.3%	8,633	10.0%	115.2%	7,491	8.8%
営業外損益	15	0.0%	15.9%	97	0.1%	134	0.2%	84.5%	159	0.2%
経常利益	2,231	3.2%	71.4%	3,124	4.5%	8,768	10.2%	114.6%	7,650	9.0%
特別損益	493	-0.7%	_	▲ 873	-1.3%	▲ 506	-0.6%	_	1 ,240	-1.5%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	785	1.1%	61.9%	1,268	1.8%	5,214	6.1%	131.1%	3,979	4.7%

■2019/3期 単体 売上高計画明細

UNITED ARROWS LTD.

単位:百万円

						半位.日77日		
		単体	k		単体	単体		
	2	2019/3其	明通期	2019	/3期 上期	2019/3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	
<u>売上高</u>	128,466	100.0%	109 100.1%	56,826	▲ 347 99.4%	71,639	457 100.6%	
ビジネスユニット計	109,510	85.2%	4 43 100.0%	48,098	▲ 587 98.8%	61,411	543 100.9%	
小売	84,458	65.7%	▲ 785 99.1%	37,542	4 09 98.9%	46,916	▲ 375 99.2%	
ネット通販	23,779	18.5%	254 101.1%	10,205	▲ 123 98.8%	13,573	378 102.9%	
その他(卸売等)	1,272	1.0%	487 162.1%	350	▲ 53 86.7%	921	540 242.1%	
アウトレット	18,955	14.8%	153 100.8%	8,728	239 102.8%	10,227	▲ 86 99.2%	
既存店売上高前期比								
小売+ネット通販	102.5%			103.0%		102.1%		
小売	100.6%			101.2%		100.2%		
ネット通販	109.2%			109.5%		109.0%		

■「お客様との信頼関係」という当社の強みを活かし、以下4つの戦略を推進

1. 強い経営基盤 の確立

- ・組織風土・人事改革
- ・不採算事業等の 見極め
- ・収益構造の健全化

2. 実店舗の強みを 活かしたEC拡大

- 店舗・EC双方から お客様満足追求
- ・中期:在庫拡充、宣 伝強化、評価見直し
- ・長期:新たな顧客 体験の創出

3. マーケット変化 への対応

- ・トレンドMKT → 量より質の追求
- ・ミッド・ニュートレンド MKT → 優位性の 高い領域を拡大

4. お客様との 接点の拡大

- ・ドメインの拡大 (生活雑貨、美・健康、他)
- ・関わる時間の拡大 (リユース、リペア事業)
- ・海外展開の拡張 (台湾継続、越境EC等)

■中期的な定量目標

- ・経常利益:中期期間中、年平均成長率8%を目指す
- ・経常利益率:中期最終年度で7%以上、長期的には2桁を視野に改善
- ・中期期間中、継続的にROE16%以上、配当性向35%以上、DOE5.5%以上を目指す

■長期的な目標

- ·EC売上高構成比:25~30%を目指す
- ・たな卸資産回転率:過去最高水準を目指す
- ・定価販売比率:5ポイント以上の改善を目指す