

2020年3月期 第1四半期 決算説明会

2019年8月6日

株式会社 ユナイテッドアローズ

I. 2020/3期 第1四半期 業績概況 P. 3～15

II. 重点取組施策の進捗等 P. 16～20

III. 参考資料 P. 21～26

※ 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。

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、ワークトリップ アウトフィッツ 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 エアポート スタ ユニテッドアローズ＝エアポート スタ、ザ ステーション スタ ユニテッドアローズ＝ステーション スタ、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 ソプリンハウス、アストラット、エアポート スタ、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、ドウロワー

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、エメル リファインズ、ステーション スタ

I . 2020/3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103.1%、経常利益:〃119.0%の増収増益
- ・売上総利益率:前年同期差▲0.1ptの54.7%。天候要因のマイナス等に伴う値引増等
- ・販管費率:前年同期差▲1.3ptの46.4%。(株)コーエン宣伝販促費、(株)UA固定費の減等
- ・営業利益:前年同期比121.2%、経常利益:同119.0%、四半期純利益:同122.1%

単体売上(詳細は6、7ページ)

- ・既存店売上高前期比102.2%(〃小売:98.3%、ネット通販:114.5%)
- ・チャネル別ではネット通販が引き続き2桁増で推移、ネット通販売上構成比は20.8%
- ・既存店客数:小売+ネット通販が前年同期を上回る(100.2%)

たな卸資産(詳細は10ページ)

- ・前年同期末比102.1%。売上高前年同期比(103.1%)を下回る。

出退店(詳細は12~14ページ)

- ・1Q実績:グループ合計出店数5、退店数2、1Q末店舗数361
- ・通期見込み:グループ合計出店数20、退店数13、期末店舗数365

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:増収増益、CHJP:減収増益

1Q: 増収増益

- ・ 売上高: 前年同期比103.1%、経常利益: // 119.0%の増収増益
- ・ 売上総利益率: 前年同期差▲0.1ptの54.7%。天候要因のマイナス等に伴う値引増等
- ・ 販管費率: 前年同期差▲1.3ptの46.4%。(株)コーエン宣伝販促費、(株)UA固定費の減等
- ・ 営業利益: 前年同期比121.2%、経常利益: 同119.0%、四半期純利益: 同122.1%

単位: 百万円

| | 連結 2020/3期 1Q | | | | 単位：百万円 | |
|----------------------|------------------|---------|-------|--------|------------|--------|
| | 実績 | 前年同期比増減 | | | 前年同期 実績 | 売上比 |
| | | 売上比 | | 比率 | | |
| 売上高 | 37,505 | 100.0% | 1,126 | 103.1% | 36,378 | 100.0% |
| 売上総利益 | 20,532 | 54.7% | 585 | 102.9% | 19,947 | 54.8% |
| 販管費 | 17,389 | 46.4% | 35 | 100.2% | 17,353 | 47.7% |
| 営業利益 | 3,143 | 8.4% | 550 | 121.2% | 2,593 | 7.1% |
| 営業外損益 | ▲ 24 | -0.1% | ▲ 51 | -93.0% | 26 | 0.1% |
| 経常利益 | 3,118 | 8.3% | 498 | 119.0% | 2,619 | 7.2% |
| 特別損益 | ▲ 31 | -0.1% | 20 | — | ▲ 52 | -0.1% |
| 親会社株主に帰属 する四半期純利益 | 1,914 | 5.1% | 346 | 122.1% | 1,568 | 4.3% |

5

■連結PL実績

当第1四半期連結累計期間(2019年4月1日～2019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103.1%の375億円となった。主要なグループ会社では(株)UAおよび(株)コーエン等が増収し、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0.1ポイント低下し、54.7%となった。これは、(株)UAや一部のグループ会社で天候要因のマイナスに伴い値引販売が増加したこと等による。

販管費率は、前年同期から1.3ポイント低減し、46.4%となった。(株)コーエンの宣伝販促費や(株)UAの固定費の減等が挙げられる。

以上の結果、経常利益は前年同期比119.0%の31億円となった。四半期純利益は同じく122.1%の19億円となった。

単体売上高前年同期比103.3%、既存店売上高前期比102.2%

- ・ 既存店売上高:小売が前年同期を下回るも、ネット通販が2桁増となりトータルで前年超え
- ・ 売上構成比:ネット通販20.8%、アウトレット14.7%
- ・ 既存店客数:小売が前年同期下回るも、小売+ネット通販が前年同期を上回る

単位:百万円

単位: 百万円

| | 単体 2020/3期 1Q | | | | | |
|-----------|------------------|--------|---------|--------|------------|--------|
| | 実績 | 構成比 | 前年同期比増減 | | 前年同期 実績 | 構成比 |
| | | | | 比率 | | |
| 単体売上高 | 31,427 | 100.0% | 998 | 103.3% | 30,429 | 100.0% |
| ビジネスユニット計 | 26,809 | 85.3% | 928 | 103.6% | 25,880 | 85.1% |
| 小売 | 20,109 | 64.0% | 109 | 100.5% | 19,999 | 65.7% |
| ネット通販 | 6,526 | 20.8% | 825 | 114.5% | 5,700 | 18.7% |
| その他(卸売等) | 173 | 0.6% | ▲ 6 | 96.6% | 179 | 0.6% |
| アウトレット等 | 4,618 | 14.7% | 69 | 101.5% | 4,548 | 14.9% |

| | 既存店前期比(※は参考値) | | |
|----------|---------------|----------|----------|
| | 売上高 | 客数 | 客単価 |
| 小売+ネット通販 | 102.2% | 100.2% ※ | 101.1% ※ |
| 小売 | 98.3% | 97.1% | 101.3% |
| ネット通販 | 114.5% | 108.2% ※ | 104.1% ※ |

※小売+ネット通販既存店およびネット通販の客数、客単価は当社で取得可能な自社ECおよびZOZOTOWNのデータより算出。

■単体 売上高実績 チャンネル別

単体売上高は前年同期比103.3%、既存店売上高前期比は102.2%となった。

既存店売上高は小売が前年同期を下回るも、ネット通販が114.5%と2桁増収を維持し、小売+ネット通販既存店売上高が前年実績を超えた。

ネット通販の売上構成比は20.8%と前年同期より上昇、アウトレットは14.7%と低減した。

既存店客数についても売上高と同様、小売が前年同期を下回ったものの、小売+ネット通販既存店実績は前年同期を上回った。

両事業本部とも増収、小売＋ネット通販既存店売上高が前年同期超え

- ・ 第一事業本部：メンズドレスおよびウィメンズ全般が前年同期超え
- ・ 第二事業本部：メンズカジュアルおよびウィメンズ全般が前年同期超え

単位:百万円

| | 単体 | | | 前年同期 実績 |
|-----------|------------|---------------|--------|------------|
| | 2020/3期 1Q | | | |
| | 実績 | 前年同期比増減 比率 | | |
| ビジネスユニット計 | 26,809 | 928 | 103.6% | 25,880 |
| 第一事業本部 | 17,281 | 535 | 103.2% | 16,746 |
| 第二事業本部 | 9,527 | 393 | 104.3% | 9,134 |

| | 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 | 102.5% | 98.9% | 113.7% |
| 第二事業本部 | 101.7% | 97.4% | 116.0% |

※「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。
 ※ 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。

■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、小売＋ネット通販既存店売上高が前年同期を上回った。

第一事業本部は、メンズドレスおよびウィメンズ全般の売上高が前年同期を超え、第二事業本部はメンズカジュアルおよびウィメンズ全般の売上高が前年同期を超えた。

連結売上総利益率 前年同期差▲0.1ptの 54.7%

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

| | |
|-----------------|--------|
| 2020/3期1Q売上総利益率 | 54.7% |
| 前年同期売上総利益率 | 54.8% |
| 差異 | ▲0.1pt |

■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 天候要因のマイナス等に伴う値引増 |
| (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+0.9pt アウトレット専用品の売上構成比の増等 |
| (株)UA その他原価の増減影響 | 0.0pt | 前年同期から大きな変動はなし |
| 他要因(子会社動向、連結調整、売上構成等) | ▲0.1pt | 一部の子会社において 天候要因のマイナス等に伴う値引増 |

※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。

■連結売上総利益率実績

売上総利益率は、前年同期から0.1ポイント低下し、54.7%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マイナス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マイナス0.1ポイント。天候要因のマイナスに伴い値引販売が増加したこと等による。

(株)UA アウトレット等による影響はプラス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プラス0.9ポイント。過去在庫の縮小に伴い、アウトレット専用品構成比が向上し、売上総利益率が改善。

(株)UA その他原価による影響はプラスマイナスゼロ。前年同期から大きな変動はなかった。

その他、子会社動向等に伴う影響はマイナス0.1ポイント。一部の子会社で天候要因のマイナスに伴い値引販売が増加したこと等による。

販管費前年同期比100.2%、販管费率前年同期差▲1.3ptの46.4%

(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)コーエンの宣伝販促費低減による減等(前年同期はテレビCM実施)
- ・ 賃借料:(株)UA倉庫家賃の減等
- ・ その他:(株)UAの前期物流倉庫移管に伴う一時コストの減、新店一時経費の減等

単位:百万円

| 連結 2020/3期 1Q | | | | | | | |
|------------------|--------|--------|---------|--------|-----------|------------|--------|
| | 実績 | 売上比 | 前年同期比増減 | | 売上比 増減 | 前年同期 実績 | 売上比 |
| | | | | 比率 | | | |
| 売上高 | 37,505 | 100.0% | 1,126 | 103.1% | 0.0% | 36,378 | 100.0% |
| 販管費 | 17,389 | 46.4% | 35 | 100.2% | -1.3% | 17,353 | 47.7% |
| 宣伝販促費 | 869 | 2.3% | ▲ 124 | 87.5% | -0.4% | 993 | 2.7% |
| 人件費 | 6,345 | 16.9% | 115 | 101.9% | -0.2% | 6,230 | 17.1% |
| 賃借料 | 5,335 | 14.2% | 77 | 101.5% | -0.2% | 5,258 | 14.5% |
| 減価償却費 | 485 | 1.3% | 37 | 108.3% | 0.1% | 448 | 1.2% |
| その他 | 4,352 | 11.6% | ▲ 70 | 98.4% | -0.6% | 4,423 | 12.2% |

※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。

■連結販管費実績

販管費は、前年同期比100.2%、販管费率は前年同期から1.3ポイント低減の46.4%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:前年同期にテレビCMを実施し、今期は非実施の(株)コーエンの宣伝販促費の減等。

賃借料:(株)UAの物流倉庫家賃の減等。

その他:(株)UAの前期物流倉庫移管に伴う一時コストの減、新店一時経費の減等。

連結総資産 前年同期末比104.8%、前期末比102.7%の726億円

(コメントは前年同期末との比較)

- ・流動資産:未収入金、現預金の増
- ・固定資産:有形固定資産の増、減価償却による減
- ・流動負債:一年内返済予定の長期借入金、未払金の減、買掛金の増
- ・固定負債:長期借入金の減

※ 長短借入金残高:前年同期末比77.3%の70億円

※ たな卸資産:同102.1%(売上高前年同期比:103.1%)

単位:百万円

| | 連結 2020/3期 1Q | | | | 単位:百万円 | | | |
|-------------|------------------|--------|------------|--------|-------------|--------|-----------|--------|
| | 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 | 72,617 | 100.0% | 104.8% | 102.7% | 69,273 | 100.0% | 70,738 | 100.0% |
| 流動資産 | 47,029 | 64.8% | 104.7% | 105.6% | 44,915 | 64.8% | 44,533 | 63.0% |
| （うち たな卸資産） | 27,048 | 37.2% | 102.1% | 108.2% | 26,495 | 38.2% | 24,988 | 35.3% |
| 固定資産 | 25,587 | 35.2% | 105.0% | 97.6% | 24,358 | 35.2% | 26,205 | 37.0% |
| 流動負債 | 28,488 | 39.2% | 96.4% | 105.2% | 29,558 | 42.7% | 27,082 | 38.3% |
| 固定負債 | 4,241 | 5.8% | 85.8% | 104.0% | 4,944 | 7.1% | 4,078 | 5.8% |
| 純資産合計 | 39,887 | 54.9% | 114.7% | 100.8% | 34,770 | 50.2% | 39,578 | 55.9% |
| 参考: 長短借入金残高 | 7,000 | 9.6% | 77.3% | 194.4% | 9,050 | 13.1% | 3,600 | 5.1% |

10

■連結BS実績

連結総資産は前年同期末比104.8%、前期末比102.7%の726億円となった。

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104.7%の470億円となった。これは主に未収入金、現預金の増によるものである。

固定資産は、同105.0%の255億円となった。これは主に有形固定資産の増、減価償却による減によるものである。

流動負債は、同96.4%の284億円となった。これは主に一年以内返済予定の長期借入金、未払金の減、買掛金の増によるものである。

固定負債は、同85.8%の42億円となった。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77.3%の70億円となった。

たな卸資産は、同102.1%の270億円となった。第1四半期の売上高前年同期比は103.1%であり、引続き売上高の伸びを下回った。

現金及び現金同等物の四半期末残高65億円

- ・ 営業CF（主な収入）: 税前三半期純利益30億円、仕入債務の増13億円
（主な支出）: たな卸資産の増20億円、賞与引当金の減15億円、法人税等支払11億円
- ・ 投資CF（主な支出）: 有形固定資産の取得7億円
- ・ 財務CF（主な収入）: 短期借入金の増39億円
（主な支出）: 配当金の支払20億円、長期借入金の返済5億円

| 単位: 百万円 | | |
|-----------------|------------------|---------|
| | 連結 2020/3期 1Q | 前年同期 |
| | 実績 | 実績 |
| 営業キャッシュ・フロー(小計) | 1,789 | 105 |
| 営業キャッシュ・フロー | 591 | ▲ 599 |
| 投資キャッシュ・フロー | ▲ 1,236 | ▲ 2,338 |
| 財務キャッシュ・フロー | 1,319 | 2,550 |
| 現金及び現金同等物期末残高 | 6,500 | 5,921 |

■ 連結CF実績

1Q末の現金及び現金同等物は、65億円となった。

営業キャッシュ・フローは、5億円のキャッシュインとなった。キャッシュインの主な内訳は税前三半期純利益30億円、仕入債務の増13億円であり、キャッシュアウトの主な内訳は、たな卸資産の増20億円、賞与引当金の減15億円、法人税等の支払い11億円である。

投資活動によるキャッシュ・フローは、12億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7億円である。ちなみに前年同期は物流に関わる投資等により、キャッシュアウト額が増加した。

財務活動によるキャッシュ・フローは、13億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39億円であり、キャッシュアウトの主な内訳は、配当金の支払20億円、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5、退店数2、1Q末店舗数361
- ・通期見込み:グループ合計出店数20、退店数13、期末店舗数365

| | 2020/3期1Q 実績 | | | | 2020/3期 通期見込み | | | | | 参考 前回比 増減 |
|------------------------------|--------------|----|----|------------|---------------|----|----|----|-----------|-----------------|
| | 前期末 店舗数 | 出店 | 退店 | 1Q末 店舗数 | 出店 | | | 退店 | 期末 店舗数 | |
| | | | | | 上期 | 下期 | 通期 | | | |
| グループ合計 | 358 | 5 | 2 | 361 | 10 | 10 | 20 | 13 | 365 | 2 |
| (株) ユナイテッドアローズ | 237 | 3 | | 240 | 6 | 5 | 11 | 6 | 242 | |
| (株) フィーゴ | 20 | | 1 | 19 | | | | 3 | 17 | |
| (株) コーエン | 86 | | 1 | 85 | 1 | 3 | 4 | 4 | 86 | 2 |
| UNITED ARROWS TAIWAN LTD. | 4 | | | 4 | 1 | 2 | 3 | | 7 | |
| ㈱ Designs | 1 | 2 | | 3 | 2 | | 2 | | 3 | |
| CHROME HEARTS JP 合同会社 | 10 | | | 10 | | | | | 10 | |
| 参考: ㈱ ユナイテッドアローズ内訳 | | | | | | | | | | |
| 第一事業本部 | 113 | 1 | | 114 | 4 | 1 | 5 | 6 | 112 | |
| 第二事業本部 | 98 | 2 | | 100 | 2 | 3 | 5 | | 103 | |
| アウトレット | 26 | | | 26 | | 1 | 1 | | 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:5、退店:2、期末店舗数:361。

通期見込み:グループ合計での新規出店数:20、退店:13、期末店舗数:365。

期末店舗数見込みは前回の説明会から2店舗増加している。要因は(株)コーエンの新店1店舗の増および退店1店舗の減による。

■参考:(株)UA ストアブランド別小売出退店実績

| | 2020/3期 1Q実績 | | | 1Q末 店舗数 |
|------------------------|--------------|----------|----|------------|
| | 前期末 店舗数 | 出店 | 退店 | |
| (株)ユナイテッドアローズ合計 | 237 | 3 | | 240 |
| 第一事業本部計 | 113 | 1 | | 114 |
| ユナイテッドアローズ総合店 | 10 | | | 10 |
| ユナイテッドアローズ | 26 | | | 26 |
| ソプリンハウス | 1 | | | 1 |
| ディストリクト | 1 | | | 1 |
| エアポート ストア | 2 | | | 2 |
| アストラット | 1 | | | 1 |
| ビューティ&ユース | 42 | | | 42 |
| モンキータイム | 3 | | | 3 |
| スティーブン アラン(※) | 2 | | | 2 |
| ロク | 3 | | | 3 |
| エイチ ビューティ&ユース | 1 | | | 1 |
| ドゥロワー | 7 | 1 | | 8 |
| オデット エ オディール | 14 | | | 14 |
| 第二事業本部計 | 98 | 2 | | 100 |
| グリーンレーベル リラクシング | 74 | | | 74 |
| ワークトリップ アウトフィッツ GLR | 4 | 1 | | 5 |
| ルロウ GLR | 6 | 1 | | 7 |
| エメル リファインズ | 9 | | | 9 |
| ステーション ストア | 5 | | | 5 |
| アウトレット | 26 | | | 26 |

(※) 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

㈱ユナイテッドアローズ

| 月 | 出退店 | 店名 | 商業施設・住所 |
|----|------|---|------------------|
| 4月 | 新規出店 | ドゥロワー 六本木店 | 東京ミッドタウン（東京都港区） |
| | 新規出店 | ワークトリップ アウトフィッツ グリーンレーベル リラクシング 京阪シティモール店 | 京阪シティモール（大阪市中央区） |
| | 新規出店 | ルロウ グリーンレーベル リラクシング クリスタ長堀店 | クリスタ長堀（大阪市中央区） |

㈱フィーゴ

| | 出退店 | 店名 | 商業施設・住所 |
|----|-----|-----------|------------|
| 6月 | 退店 | フェリージ 青山店 | 路面店（東京都港区） |

㈱コーエン

| | 出退店 | 店名 | 商業施設・住所 |
|----|-----|----------|------------------|
| 2月 | 退店 | コーエン 成田店 | イオンモール成田（千葉県成田市） |

㈱Designs

| | 出退店 | 店名 | 商業施設・住所 |
|----|------|-------------|-----------------|
| 3月 | 新規出店 | ブラミンク 日本橋三越 | 日本橋三越本店（東京都中央区） |
| | 新規出店 | ブラミンク 新宿伊勢丹 | 伊勢丹新宿店（東京都新宿区） |

※2020/3期 第1四半期におけるUNITED ARROWS TAIWAN LTD. およびCHROME HEARTS JP合同会社の出退店はありません。

■参考:グループ会社別出退店実績 個別明細

（説明は省略）

株式会社フィーゴ

1Q:減収減益

- ・売上高 5億円 前年同期比 90%
- ・減収減益であるも、売上総利益率の改善、販管費の低減等により利益は計画を上回り推移

株式会社コーエン

1Q:増収増益

- ・売上高 27億円 前年同期比 105%
- ・増収および前年同期に比較し宣伝販促費が低減したこと等により増益

CHROME HEARTS JP合同会社

4～6月:減収増益

- ・売上高27億円、前年同期比 96%
- ・減収も、売上総利益率の改善、販管費の低減等により増益

※) 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月の業績を連結。

UNITED ARROWS TAIWAN LTD.

1Q業績は概ね計画並み。コーエン(ネット通販・期間限定店舗)が好調に推移

株式会社Designs

1Qは春物商品が順調に推移。3月に2店舗を新規出店

■グループ会社の進捗

(スライド資料の通り)

II. 重点取組施策の進捗等

■ II. 重点取組施策の進捗等

●当初構想

流山センター

・レギュラー事業
入出荷、品質管理、自社EC運営

柏の葉センター

・アウトレット
入出荷、品質管理



●現在の運営状況

流山センター

・レギュラー事業
入出荷、自社EC運営

柏の葉センター+α

・レギュラー事業
一部小型事業の入出荷、品質管理
・アウトレット
入出荷、品質管理

●運営形態変更の背景

- ・ 自社EC運営の安定化を最優先事項とし、品質管理などの付帯業務を柏の葉+αに移管
- ・ 流山センターを物流の主力業務（商品の入出荷、自社EC運営）に特化させていく

■ 物流センター再編 進捗報告

最初に物流センターの再編について。

当初はレギュラー事業の物流拠点である流山センターと、アウトレット事業の物流拠点である柏の葉センターの2ヶ所に集約する予定だったが、その後の運営状況を鑑み、流山と柏の葉を主力センターと位置づけた上で、他の小型センターも状況に応じて使い分ける方向性に変更した。

具体的には、流山センターで行なっていた自社輸入商品への品質表示タグの添付、店舗や通販サイトからの返送品のたたみ直しなどの各種付帯業務と、一部小型事業の入出荷について、柏の葉を含む数センターに分散することにした。

当初は、これらの業務も全て流山センターで行なう計画だったが、センター内に様々な業務が混在することで作業が複雑化し、本来注力すべき入出荷業務に支障をきたす可能性が見えてきた。今秋に予定している自社EC運営の内製化を考慮した場合、流山センターは入出荷と自社EC運営に特化し、その他の付帯業務を他センターに移管した方が運営上のリスクが少ないと判断した。

●センター再編による効果

・定性効果

物流業務の安定化

RFID導入による入荷計上の早期化

自社EC運営内製化の実現（今秋より）



写真：流山物流センター

・定量効果

マテハン機器※導入による商品出荷単価の減：1品当たりの出荷コストが半減し、
約2.7億円/年の削減効果

RFID読み取り機器設置による作業工数の減：入荷検品時の作業工程が減り、
約1,000万円/年の削減効果

※マテリアル・ハンドリングの略、倉庫内の運搬、入出荷作業をサポートする機器

●今後の方向性

- ・オムニチャネル サービスの拠点として、実店舗とネット通販の垣根をなくす
各種サービスの実現
- ・将来的には、他センターで運用している小型事業の在庫管理も含め、
全レギュラー事業の商品の入出荷、自社EC配送業務を流山に集約

■ 物流センター再編 進捗報告

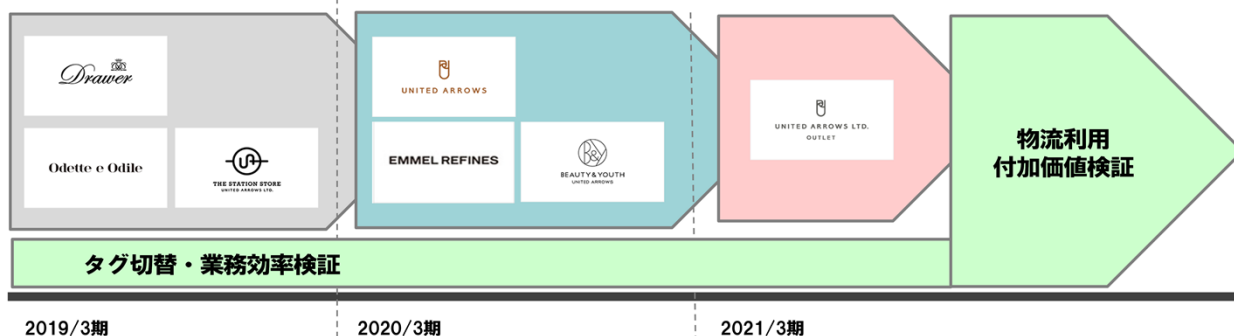
続いて、センター再編による定性効果、定量効果について。定性面では物流業務の安定化が図れている。マテハン機器を導入することで少人数運営が可能となり、効率的に安定した作業が行なえている。今回の再編により、自社EC運営の内製化も可能となった。現在、今秋の運用開始に向け、自社EC専用ラインの追加や物流センター内のお直し工房の増設など、環境整備を進めている。定量面ではマテハン機器による自動化で1品あたりの出荷コストが半減し、再編前に比べ、年間2.7億円程度の削減効果が期待できる。加えてRFID読み取り機器を導入したことで入荷検品の作業工程も減り、再編前に比べ、年間1,000万円程度の削減効果が期待できる。

次に、今後の方向性について。今秋の自社ECの内製化に向けて、流山センターは各種オムニチャネルサービスの鍵となる施設である。店舗で決済して物流センターから直送したり、店舗で取り扱いのない商品をご希望の店舗に配送するのに加え、お直し済み商品の配送やギフトラッピング対応など、実店舗とネット通販の垣根をなくす取り組みの多くは、このセンターで実現される。現段階では一部小型事業の在庫管理を他センターに分散するため、当初見込みよりも運営コストは上がる見込みだが、将来的にはここも流山に集約し、実店舗とネット通販をシームレスにつなぎ、在庫を効率的に運用していくための最重要拠点とする。

・ご参考 「ヒトとモノとウツワ ユナイテッドアローズが大切にしていること」より

物流が担う、行き届いたサービスの未来形。 <http://taisetsu.united-arrows.co.jp/7968/>

●二次導入事業の状況と今後のスケジュール



2014年春夏：グリーンレーベル リラクシング

2016年秋冬：コーエン

2018年秋冬：ドゥロワー、オデット エ オディール、ステーション ストア

2019年春夏：ユナイテッドアローズ、ビューティ&ユース、エメル リファインズ※9月完了予定

2020年春夏：アウトレット※2021/3期に全社への導入完了予定

●導入の主な効果

- ・ 棚卸し業務の効率化、会計待ち時間の短縮
- ・ 物流センターにおける入荷作業の効率化、運営コストの低減

■ RFID導入 進捗報告

続いて、RFID導入の進捗状況について。

以前から導入していたグリーンレーベル リラクシングとコーエンに続き、2019年3月期よりドゥロワー、オデット エ オディール、ステーション ストアに加え、ユナイテッドアローズ、エメル リファインズへと、事業単位で段階的に拡大を進めてきた。

今後は今年9月のユナイテッドアローズ 総合店、ビューティ&ユースへもってレギュラー事業への導入を完了し、2021年3月期中にはアウトレット事業を含む全社展開を予定している。

RFIDの主な効果については、店舗運営における棚卸し業務の大幅な効率化や、会計待ち時間の短縮があげられる。加えて、物流コストの低減にもつながっている。

●二次導入事業における棚卸し業務の効果

対象事業：UA/DRW/OEO/ST
*棚卸は対象59店舗で年4回実施

棚卸し1回あたりの削減効果

・人員数

| | 導入前 | 導入後 | |
|--------|------|------|----------------|
| 1店舗あたり | 6.2名 | 2.9名 | |
| 事業合計 | 367名 | 174名 | ▲193名 → 52.6%減 |

・総作業時間

| | 導入前 | 導入後 | |
|--------|---------|-------|-------------------|
| 1店舗あたり | 74.6時間 | 8.8時間 | |
| 事業合計 | 4,404時間 | 522時間 | ▲3,882時間 → 88.2%減 |

⇒店舗運営の効率化

⇒販売員の付帯業務軽減による販売力強化

●今後の展望

- ・在庫管理の精度向上
- ・アプリやデジタルサイネージと連動したスタイリング提案等、新たな買い物体験の提供

■ RFID導入 進捗報告

次に、棚卸し業務における具体的な効果について。

直近導入したユナイテッドアローズ、ドウロワー、オデット エ オディール、ステーション ストアを対象とした棚卸しの調査では、棚卸し業務にかかる作業工程の大幅な見直しと精度向上により、人員数、総作業時間に大きな削減効果が出ている。導入前後の比較では、棚卸し1回当たりの人員数は52.6%減、総作業時間は88.2%減となった。ここで削減した時間を店頭接客や販売に直結する各種業務にあてることで、販売力の強化、向上へつなげられると考えている。今後の全社導入により、更なる効果の拡大を期待する。

RFIDの活用拡大に伴い、将来的にはどの商品がどの場所にあるのかリアルタイムでわかるようになり、棚卸差異も極力減らすことができるなど、在庫管理の精度が向上すると考えている。その他、RFIDデータをスマートフォンアプリやデジタルサイネージと連動させ、ご来店時にお探しの商品が置いてある場所をご案内したり、お客様の手に取った商品にあわせておすすめの商品やスタイリングの提案をする等、新たな買い物体験の実現に向け継続検討する。

III. 参考資料

| | 17/3期 | | | 18/3期 | | | 19/3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 | 50.8% | 51.1% | 51.0% | 51.2% | 51.7% | 51.5% | 51.5% | 51.4% | 51.4% |
| 前年同期売上総利益率 | 51.0% | 50.6% | 50.8% | 50.8% | 51.1% | 51.0% | 51.2% | 51.7% | 51.5% |
| 差異 | ▲0.2pt | 0.5pt | 0.2pt | 0.4pt | 0.6pt | 0.5pt | 0.3pt | ▲0.3pt | ▲0.0pt |

■差異内容(全体に与える影響度)の主な内訳

| | | | | | | | | | |
|-------------------------------|--------|--------|---|-------|-------|-------|--------|--------|--------|
| (株)UA ビジネスユニットの 売上総利益率増減影響 | ▲0.5pt | 0.7pt | — | 0.1pt | 0.3pt | 0.2pt | 0.3pt | ▲0.3pt | 0.0pt |
| (株)UA アウトレット等の 売上総利益率増減影響 | 0.1pt | 0.0pt | — | 0.1pt | 0.1pt | 0.1pt | 0.1pt | 0.1pt | 0.1pt |
| (株)UA その他原価の増減影響 | 0.1pt | ▲0.2pt | — | 0.2pt | 0.2pt | 0.2pt | ▲0.1pt | 0.1pt | 0.0pt |
| 他要因(子会社動向、連結調整、 売上構成等) | 0.1pt | ▲0.1pt | — | 0.0pt | 0.0pt | 0.0pt | 0.1pt | ▲0.2pt | ▲0.1pt |

※)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。

| | 17/3期 | | | 18/3期 | | | 19/3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 | 48.1% | 41.9% | 44.7% | 46.9% | 42.9% | 44.7% | 47.3% | 42.2% | 44.5% |
| 宣伝販促費 | 2.2% | 2.2% | 2.2% | 2.1% | 2.4% | 2.2% | 2.4% | 2.1% | 2.2% |
| 人件費 | 17.4% | 14.2% | 15.6% | 17.0% | 14.8% | 15.8% | 17.0% | 14.4% | 15.6% |
| 賃借料 | 14.4% | 13.7% | 14.0% | 14.6% | 13.7% | 14.1% | 14.7% | 13.9% | 14.2% |
| 減価償却費 | 1.4% | 1.2% | 1.3% | 1.3% | 1.1% | 1.2% | 1.3% | 1.1% | 1.2% |
| その他 | 12.7% | 10.6% | 11.6% | 11.9% | 10.9% | 11.4% | 12.0% | 10.7% | 11.3% |

単位: 百万円

| | 連結 2020/3期 通期 | | | 前期実績 売上比 | |
|---------------------|------------------|--------|--------|----------|--------|
| | 計画 | 売上比 | 前期比 | | |
| 売上高 | 164,240 | 100.0% | 103.3% | 158,918 | 100.0% |
| 売上総利益 | 85,330 | 52.0% | 104.4% | 81,760 | 51.4% |
| 販管費 | 73,360 | 44.7% | 103.8% | 70,696 | 44.5% |
| 営業利益 | 11,970 | 7.3% | 108.2% | 11,063 | 7.0% |
| 営業外損益 | 30 | 0.0% | 12.1% | 248 | 0.2% |
| 経常利益 | 12,000 | 7.3% | 106.1% | 11,312 | 7.1% |
| 特別損益 | ▲ 720 | -0.4% | - | ▲ 588 | -0.4% |
| 親会社株主に帰属 する当期純利益 | 6,700 | 4.1% | 104.4% | 6,417 | 4.0% |

※2020/3期より業績予想は通期のみといたしました。理由: 例年上期利益は通期の3割弱であり、上期にある程度の乖離が発生しても通期業績への影響は限定的なため。

単位:百万円

単位: 百万円

| | 単体 2020/3期 通期 | | | | 前期実績 | |
|-----------|------------------|--------|-------|--------|---------|--------|
| | 計 画 | 前期比増減 | | | | |
| | | 構成比 | 比率 | | 構成比 | |
| 売上高 | 135,423 | 100.0% | 3,946 | 103.0% | 131,476 | 100.0% |
| ビジネスユニット計 | 116,944 | 86.4% | 4,164 | 103.7% | 112,779 | 85.8% |
| 小売 | 87,921 | 64.9% | 2,263 | 102.6% | 85,658 | 65.2% |
| ネット通販 | 28,341 | 20.9% | 2,005 | 107.6% | 26,336 | 20.0% |
| その他(卸売等) | 680 | 0.5% | ▲ 103 | 86.8% | 784 | 0.6% |
| アウトレット | 18,479 | 13.6% | ▲ 218 | 98.8% | 18,697 | 14.2% |
| 既存店売上高前期比 | | | | | | |
| 小売+ネット通販 | 102.3% | | | | | |
| 小売 | 100.5% | | | | | |
| ネット通販 | 107.7% | | | | | |

■「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rend
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