

2020年3月期 第2四半期 決算説明会

2019年11月6日

株式会社 ユナイテッドアローズ

I. 2020/3期 第2四半期 業績概況 P. 3～15

II. 重点取組施策の進捗等 P. 16～19

III. 参考資料 P. 20～25

※ 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 スタア ユニテッドアローズ＝エアポート スタア、ザ ステーション スタア ユニテッドアローズ＝ステーション スタア、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 ソプリンハウス、アストラット、エアポート スタア、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 スタア

I . 2020/3期 第2四半期 業績概況

連結PL(詳細は5、8、9ページ)

- ・売上高:前年同期比103.9%、経常利益:〃124.6%の増収増益
- ・売上総利益率:前年同期差+0.2ptの51.7%。一部の連結子会社やアウトレットが改善
- ・販管費率:前年同期差▲0.8ptの46.4%。(株)UA、コーエンの固定費の減等
- ・営業利益:前年同期比128.8%、経常利益:同124.6%、四半期純利益:同129.2%

単体売上(詳細は6、7ページ)

- ・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
- ・チャネル別構成比:ネット通販売上構成比は21.5%と前年同期から2.4ポイント伸長
- ・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

たな卸資産(詳細は10ページ)

- ・たな卸資産:前年同期末比104.7%(売上高〃:103.9%) 増税駆け込み需要に向けた前倒し納品等

出退店(詳細は12~14ページ)

- ・2Q累計実績:グループ合計出店数12、退店数11、2Q末店舗数359
- ・通期見込み:グループ合計出店数25、退店数18、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:減収増益、(株)コーエン:売上前年同期並み、増益、CHJP:増収増益

2Q累計: 増収増益

- ・売上高:前年同期比103.9%、経常利益:〃124.6%の増収増益
- ・売上総利益率:前年同期差+0.2ptの51.7%。一部の連結子会社やアウトレットが改善
- ・販管費率:前年同期差▲0.8ptの46.4%。(株)UA、コーエンの固定費の減等
- ・営業利益:前年同期比128.8%、経常利益:同124.6%、四半期純利益:同129.2%

単位:百万円

	連結 2020/3期 2Q累計				前年同期	
	実績	売上比	前年同期比増減 比率		実績	売上比
売上高	74,576	100.0%	2,824	103.9%	71,752	100.0%
売上総利益	38,521	51.7%	1,573	104.3%	36,947	51.5%
販管費	34,617	46.4%	701	102.1%	33,915	47.3%
営業利益	3,903	5.2%	872	128.8%	3,031	4.2%
営業外損益	▲ 10	0.0%	▲ 103	—	93	0.1%
経常利益	3,893	5.2%	768	124.6%	3,124	4.4%
特別損益	▲ 385	-0.5%	▲ 46	—	▲ 338	-0.5%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	1,942	2.6%	439	129.2%	1,503	2.1%

■連結 PL実績

当第2四半期連結累計期間(2019年4月1日～2019年9月30日)は、増収増益となった。

連結売上高は、新店出店に伴う増収、ネット通販の伸長等により前年同期比103.9%の745億円となった。

売上総利益率は前年同期から0.2ポイント改善し、51.7%となった。これは、一部の連結子会社や(株)UAのアウトレットが改善したこと等が挙げられる。

販管費率は、前年同期から0.8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124.6%の38億円となり、四半期純利益は同じく129.2%の19億円となった。

単体売上高前年同期比104.0%、既存店売上高前期比103.5%

- ・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
- ・チャンネル別構成比：ネット通販売上構成比は21.5%と前年同期から2.4ポイント伸長
- ・既存店客数：小売が前年同期を下回るも、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 2Q累計				前年同期実績	
	実績	構成比	前年同期比増減			
			比率		構成比	
単体売上高	60,827	100.0%	2,361	104.0%	58,466	100.0%
ビジネスユニット計	52,325	86.0%	2,333	104.7%	49,992	85.5%
小売	38,789	63.8%	360	100.9%	38,428	65.7%
ネット通販	13,098	21.5%	1,939	117.4%	11,159	19.1%
その他(卸売等)	437	0.7%	33	108.2%	404	0.7%
アウトレット等	8,502	14.0%	28	100.3%	8,473	14.5%

	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	103.5%	100.7% ※	101.6% ※
小売	97.9%	94.9%	103.2%
ネット通販	120.7%	116.2% ※	102.9% ※

※小売＋ネット通販およびネット通販既存店の客数、客単価は当社で取得可能な自社ECおよびZOZO TOWN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104.0%、既存店売上高前期比は103.5%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2桁増となり、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21.5%となり、前年同期から2.4ポイント伸長。

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、ネット通販が2桁増となり、小売＋ネット通販既存店実績で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、ウィメンズのカジュアルが前年同期超え

単位: 百万円

	単体 2020/3期 2Q累計			前年同期 実績
	実績	前年同期比増減		
		比率		
ビジネスユニット計	52,325	2,333	104.7%	49,992
第一事業本部	34,449	1,446	104.4%	33,003
第二事業本部	17,875	886	105.2%	16,988

	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	103.8%	98.6%	119.3%
第二事業本部	102.8%	96.7%	123.8%

※ 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、ウィメンズのカジュアル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+0.2ptの 51.7%

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2Q累計売上総利益率	51.7%
前年同期売上総利益率	51.5%
差異	+0.2pt
■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▲0.2pt 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+0.8pt レギュラー事業商品の売上総利益率改善等による
(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) 0.2pt	為替影響等により一部子会社で売上総利益率が改善

※過去2年分の上期・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0.2ポイント改善し、51.7%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0.2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0.8ポイント。過去在庫の縮小がレギュラー事業商品の売上総利益率の改善やアウトレット専用品の売上構成比の上昇につながり、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プラス0.2ポイント。円高の影響により、一部の子会社で売上総利益率が改善したこと等による。

販管費前年同期比102.1%、販管费率前年同期差▲0.8pt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の減等(前年同期はテレビCM実施)
- ・ 人件費: (株)UAのEC化の推進による売上高人件费率の低減等
- ・ 賃借料: (株)UAの倉庫家賃の減等
- ・ その他: (株)UAの出店一時経費の減等

単位: 百万円

	連 結						
	2020/3期 2Q累計						
	実績	売上比	前年同期比増減		売上比	前年同期実績	売上比
				比率	増減		
売上高	74,576	100.0%	2,824	103.9%	0.0%	71,752	100.0%
販管費	34,617	46.4%	701	102.1%	-0.8%	33,915	47.3%
宣伝販促費	1,715	2.3%	23	101.4%	-0.1%	1,692	2.4%
人件費	12,586	16.9%	368	103.0%	-0.2%	12,218	17.0%
賃借料	10,756	14.4%	237	102.3%	-0.2%	10,518	14.7%
減価償却費	956	1.3%	58	106.5%	0.0%	897	1.3%
その他	8,602	11.5%	13	100.2%	-0.4%	8,588	12.0%

※過去2年分の上期・下期・通期における項目別連結販管费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102.1%、販管费率は前年同期から0.8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: (株)コーエンの宣伝販促費の減等(前年同期はテレビCMを実施、今期は非実施)

人件費: (株)UAのEC化の推進による売上高人件费率の低減等

賃借料: (株)UAの物流倉庫家賃の減等。

その他: (株)UAの出店一時経費の減等。

連結総資産 前年同期末比103.7%、前期末比104.7%の740億円

(コメントは前年同期末との比較)

- ・流動資産: たな卸資産、未収入金の増
- ・固定資産: 有形固定資産、無形固定資産の増、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、短期借入金、賞与引当金の減
- ・固定負債: 長期借入金の減

※ 長短借入金残高: 前年同期末比70.8%の68億円

※ たな卸資産: 同104.7%(売上高〃: 103.9%) 増税駆け込み需要に向けた前倒し納品等

単位: 百万円

	連結 2020/3期 2Q末							
	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	74,079	100.0%	103.7%	104.7%	71,421	100.0%	70,738	100.0%
流動資産	47,860	64.6%	104.6%	107.5%	45,734	64.0%	44,533	63.0%
（うち たな卸資産）	28,703	38.7%	104.7%	114.9%	27,414	38.4%	24,988	35.3%
固定資産	26,219	35.4%	102.1%	100.1%	25,687	36.0%	26,205	37.0%
流動負債	29,672	40.1%	92.5%	109.6%	32,066	44.9%	27,082	38.3%
固定負債	4,286	5.8%	95.8%	105.1%	4,472	6.3%	4,078	5.8%
純資産合計	40,121	54.2%	115.0%	101.4%	34,881	48.8%	39,578	55.9%
参考: 長短借入金残高	6,800	9.2%	70.8%	188.9%	9,600	13.4%	3,600	5.1%

10

■連結 BS実績

連結総資産は前年同期末比103.7%、前期末比104.7%の740億円となった。

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104.6%の478億円となった。これは主にたな卸資産、未収入金の増によるものである。固定資産は、同102.1%の262億円となった。これは主に有形固定資産、無形固定資産の増、減価償却による減によるものである。

流動負債は、同92.5%の296億円となった。これは主に一年以内返済予定の長期借入金、短期借入金、賞与引当金の減によるものである。固定負債は、同95.8%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70.8%の68億円となった。

たな卸資産は、同104.7%の287億円となった。第2四半期累計期間の売上高前年同期比は103.9%であり、売上高の伸びを上回った。これは、消費税増税前の駆け込み需要に向けた前倒し納品によるものや、オリジナル企画商品の売上拡大に伴う生地や副資材などの原材料(貯蔵品)の増加によるものである。当社では引き続き、シーズンをより細分化した売上計画に沿って適時に適価で販売を行うことで、売上の拡大と在庫の適正化を目指す。

現金及び現金同等物の四半期末残高63億円

- ・ 営業CF（主な収入）：税前三半期純利益35億円、仕入債務の増24億円
（主な支出）：たな卸資産の増37億円、賞与引当金の減9億円、法人税等支払17億円
- ・ 投資CF（主な支出）：有形固定資産の取得8億円、無形固定資産の取得7億円
- ・ 財務CF（主な収入）：短期借入金の増42億円
（主な支出）：配当金の支払22億円、長期借入金の返済10億円

	単位：百万円	
	連結 2020/3期 2Q累計 実績	前年同期 実績
営業キャッシュ・フロー（小計）	3,265	2,466
営業キャッシュ・フロー	1,544	1,201
投資キャッシュ・フロー	▲ 1,980	▲ 4,045
財務キャッシュ・フロー	974	2,636
現金及び現金同等物の四半期末残高	6,389	6,112

■ 連結 CF実績

2Q末の現金及び現金同等物は、63億円となった。

営業キャッシュ・フローは、15億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35億円、仕入債務の増24億円であり、キャッシュアウトの主な内訳は、たな卸資産の増37億円、賞与引当金の減9億円、法人税等の支払い17億円である。

投資活動によるキャッシュ・フローは、19億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8億円、無形固定資産の取得7億円である。

財務活動によるキャッシュ・フローは、9億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42億円であり、キャッシュアウトの主な内訳は、配当金の支払22億円、長期借入金の返済10億円である。

■グループ合計小売出退店 2Q累計実績、通期見込み

・ 2Q累計実績:グループ合計出店数12、退店数11、2Q末店舗数359

・ 通期見込み:グループ合計出店数25、退店数18、期末店舗数365

	2020/3期2Q累計実績				2020/3期 通期見込み					参考
	前期末 店舗数	出店	退店	2Q末 店舗数	出店			退店	期末 店舗数	前回比 増減
					上期	下期	通期			
グループ合計	358	12	11	359	12	13	25	18	365	
(株)ユナイテッドアローズ	237	8	6	239	8	6	14	9	242	
(株)フィーゴ	20		3	17				3	17	
(株)コーエン	86	1	2	85	1	4	5	6	85	▲ 1
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	4	1		5	1	3	4		8	1
㈱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	4	4	113	4	2	6	6	113	1
第二事業本部	98	4	2	100	4	3	7	3	102	▲ 1
アウトレット	26			26		1	1		27	

■グループ合計小売出退店 2Q累計実績、通期見込み

2Q累計実績:グループ合計での新規出店数:12、退店:11、期末店舗数:359。

通期見込み:グループ合計での新規出店数:25、退店:18、期末店舗数:365。

会社や事業単位では若干増減があるが、グループ全体での期末店舗数見込みは前回の説明会から変更なし。

■参考:(株)UA ストアブランド別小売出退店実績

	2020/3期 2Q累計実績			
	前期末 店舗数	出店	退店	2Q末 店舗数
(株)ユナイテッドアローズ合計	237	8	6	239
第一事業本部計	113	4	4	113
ユナイテッドアローズ総合店	10	1		11
ユナイテッドアローズ	26	2	3	25
ソブリンハウス	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		1	41
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	4	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	3	2	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

㈩ユニテッドアローズ

月	出退店	店名	商業施設・住所
9月	新規出店	ユニテッドアローズ 青山 ウィメンズストア	路面店(東京都港区)
	新規出店	ユニテッドアローズ 札幌店 *1	札幌パルコ(札幌市中央区)
	新規出店	ユニテッドアローズ 大阪 メンズストア	グランフロント大阪(大阪市北区)
	改装	グリーンレーベル リラクシング ルミネ町田店	ルミネ町田店(東京都町田市)
	退店	ユニテッドアローズ 心斎橋店	大丸心斎橋店(大阪市中央区)
	退店	ユニテッドアローズ 梅田店	ブリーゼブリーゼ(大阪市北区)
8月	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 天神地下街店 *2	天神地下街(福岡市中央区)
	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 札幌ボールタウン店 *3	さっぽろ地下街(札幌市中央区)
	退店	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 天神地下街店 *2	天神地下街(福岡市中央区)
	退店	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 札幌ボールタウン店 *3	さっぽろ地下街(札幌市中央区)
7月	退店	ユニテッドアローズ 札幌店 *1	札幌パルコ(札幌市中央区)
	退店	ビューティ&ユース ユニテッドアローズ 札幌店 *1	札幌パルコ(札幌市中央区)
4月	新規出店	ドゥローワー 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)

*1 ユニテッドアローズ 札幌店およびビューティ&ユース ユニテッドアローズ 札幌店は同一店舗としてリニューアルオープンしたため、出店実績の管理上、退店および新規出店扱いとしています。

*2 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 天神地下街店は、取扱品目の変更に伴い、出店実績の管理上、退店および新規出店扱いとしています。

*3 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 札幌ボールタウン店は、取扱品目の変更に伴い、出店実績の管理上、退店および新規出店扱いとしています。

㈩フィーゴ

月	出退店	店名	商業施設・住所
8月	退店	アスベジ 小倉井筒屋店	小倉井筒屋(北九州市小倉北区)
7月	退店	フェリージ ニ子玉川店	玉川高島屋S・C(東京都世田谷区)
6月	退店	フェリージ 青山店	路面店(東京都港区)

㈩コーエン

月	出退店	店名	商業施設・住所
6月	新規出店	コーエン ゆめタウン光の森店	ゆめタウン光の森(熊本県菊池郡)
5月	退店	コーエン 桶川店	ペニバナウォーク桶川(埼玉県桶川市)
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)

UNITED ARROWS TAIWAN LTD.

月	出退店	店名	商業施設・住所
7月	新規出店	コーエン 微風南山latre店	ブリーズ南山アトレ(台湾台北市)

㈩Designs

月	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2四半期におけるCHROME HEARTS JP合同会社の出退店はありません。

■参考:グループ会社別小売出退店実績 個別明細

(説明は省略)

株式会社フィーゴ

2Q累計:減収増益

- ・売上高 12億円 前年同期比 98%
- ・卸売の減収等により減収であるも、売上総利益率の改善等により増益

株式会社コーエン

2Q累計:売上高前年同期並み、増益

- ・売上高 65億円 前年同期比 100%
- ・売上高は前年同期並みであるも、宣伝販促費の減等により増益

CHROME HEARTS JP合同会社

4～9月:増収増益

- ・売上高59億円、前年同期比 105%
- ・新規投入商品等が好調に推移し、増収増益

※)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.

2Q累計業績は概ね計画並み。コーエンが好調に推移

株式会社Designs

2Q累計業績は当初計画を上回り推移。
今後の方向性をP18に掲載

■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

自社ECサイト「ユナイテッドアローズ オンラインストア」を9月12日より運営停止

●背景

- 2019年秋を目処に自社運営化による新サイトオープンを予定していたものの、切り替え直前に開発遅延が発覚
- 従来のオンラインストアの運営契約を9月中旬で終了としていたため、サイト停止につながる
- これ以上のサイト停止を避けるべく、11月27日を目処に従来のオンラインストアで再開

●今後の考え方

1. 社内組織体制の変更によるプロジェクトマネジメントの強化
 - 12月1日付で自社EC開発部を社長直下に新設
 - 担当執行役員として、情報システム部とデジタルマーケティング部の部長経験者を任命
 - 専門組織として推進することで責任の所在を明確にし、行動計画に基づいて進捗管理
 - 自社ECサイトの自社運営化とオムニチャネルサービスは、必ずやり遂げる
2. 開発遅延、サイト停止に至る原因調査と責任所在の明確化
 - 内部監査室を中心に、開発遅延とサイト停止に至った原因と責任の所在を調査
 - 調査結果に基づき、適切な処置を下す

■「ユナイテッドアローズ オンラインストア」について

自社ECサイト「ユナイテッドアローズ オンラインストア」については、自社運営化に向けた開発の遅延により、9月12日よりサイトを停止している。本日は、この背景と今後の考え方についてご説明する。

当初、今秋を目処に自社ECサイトの自社運営化を予定していたが、サイトの切り替え直前に開発の遅延が発覚。この状態では当社の求めるサイト品質を確保できないと判断し、一旦切り替えを見合わせた。この決定が直前となってしまったため、従来の自社ECサイトの開発・保守を委託している取引先様との契約延長の手が打てず、大変残念ながらサイト停止の判断をせざるを得なくなった。サイトで商品をご覧になってから来店される方が増える中、これ以上サイトを停止させることはお客様に多大なるご迷惑をおかけしてしまうため、自社運営化とオムニチャネル施策の開始を一旦延期し、11月27日を目処に従来の自社ECサイトでの運営再開を予定している。

ただし自社運営化によるオムニチャネル施策は当社の今後の成長を支える重要施策だと認識しており、必ずやり遂げる。そのため社内の組織体制も変更し、プロジェクト管理を強化。12月1日付で自社EC開発部を社長直下に新設し、担当執行役員として、過去に情報システム部長、デジタルマーケティング部長としての実績を持ち、現在は経営企画部門とファッションマーケティング部門を担当する高田を任命。専門組織として推進することで責任の所在を明確にし、行動計画に基づいて進捗管理を行いながら、今後の開発を進める。手続きの都合上、組織設立は12月となるが、すでにこの体制でプロジェクト管理をスタートしている。

今回の件については、内部監査室を中心に開発遅延とサイト停止に至った原因と責任の所在を明らかにするよう、現在調査を進行中。調査結果に基づき、適切な処置を下す予定。

中期ビジョン推進の一環として、連結子会社の吸収合併および新設を決定^(※1)

① 中期戦略「1. 強い経営基盤の確立」に向け、連結子会社の吸収合併を決定

- 2020年2月に(株)Designsを(株)UAに吸収合併
- 目的:より効率的なグループ経営の推進、経営資源の有効活用等
- 展開ブランド「BLAMINK」はお客様からのご支持が高く、(株)UA 第一事業本部内で継続
- 子会社の吸収合併のため、当期の業績へ与える影響は軽微

② 中期戦略「4. お客様との接点の拡大」に向け、中国現地法人の設立を決定

- 上記戦略は、現在「海外展開の拡張」をメインに推進
- 展開中の台湾では、ミッドトレンド、ニュートrendマーケットに向けた事業(GLR、coen)に手ごたえ
- 海外展開の拡張に向け、今期中を目処に中国現地法人の設立を決定
- 中国においても、GLR、coenをメインに展開予定
- 今後の見通し等は現在最終調整中。次期中期経営計画にて説明予定

(※1)UAグループ中期ビジョンの概要は後半の参考資料「UAグループ中期ビジョン概要(2018/3期～2020/3期)」をご参照ください

■ 連結子会社の吸収合併および新設について

続けて、中期ビジョン推進の一環として、連結子会社の吸収合併、および新設について決定したので、説明する。

まず、吸収合併について説明する。中期ビジョン、4つの戦略の1つである「強い経営基盤の確立」に向け、連結子会社の株式会社デザインズを(株)UAに吸収合併することを決定した。吸収合併の時期は2020年2月を予定している。デザインズは、2015年9月に設立し、オリジナルのウィメンズブランドである「BLAMINK」をメインに現在3店舗を展開している。客単価は10万円を超えており、既存のマーケットにある商品ではご満足いただけない富裕層のお客様を中心に売上が好調に推移しているものの、本部経費等をまかなえず、収益面では赤字であった。このため、より効率的なグループ経営の推進に向け、(株)UAに吸収し、第一事業本部内で運営することとした。商品面、販売面、販促面で第一事業本部の持つ機能を活用することで、効率的な運営ができると考える。今後は(株)UA内でハイエンドマーケットを担う事業として育てていく。なお、当期の業績へ与える影響は軽微と認識している。

次に連結子会社の新設について説明する。中期戦略の1つである「お客様との接点の拡大」に向け、この度、中国に現地法人を設立することを決定した。「お客様との接点の拡大」については、複数の項目を設定しているが、現在、「海外展開の拡張」をメインに推進している。海外展開については、2013年に台湾に現地法人を設立し、実店舗5店舗と自社ネット通販を運営している。直近ではグリーンレーベル リラクシングおよびコーエンのネット通販や期間限定店舗について、お客様から好反応をいただいております。特にコーエンにおいては、今期台湾で初出店に至った。今後展開を開始する中国においても、グリーンレーベル リラクシングおよびコーエンを成長のメインに考えている。今後の見通し等は現在社内で最終調整中であり、来年5月の次期中期経営計画にて説明予定である。

グループ会社の今後の連結動向等を踏まえた 中長期的な業績成長の見通しについて

●前提:CHROME HEARTS JP合同会社(以下、CHJP)について(※1)

- 2016年から段階的にブランドホルダーへCHJPの株式を譲渡(※2)。当社は現在75%を保有
- 2020年12月末に連結から外れ、2024年12月末に100%譲渡が完了

●今後の業績成長の見通し

- CHJP非連結化に伴い、連結売上高、営業利益、経常利益は一定のマイナスインパクト発生
- 一方、親会社株主に帰属する当期純利益は、非連結化に伴い、非支配株主に帰属するマイナス分の剥落や投資損益のプラスの発生等により、継続的な成長を目指す
- CHJP社の株式譲渡に伴うキャッシュインは、中長期成長へ向けた投資に振り向けるとともに株主還元を活用、CHJP非連結化以降も高い資本効率を目指す



次期中期期間は、事業の成長拡大・収益性改善を目指すとともに
高い資本効率の維持(ROE)・EPSの持続的な成長も視野に経営を推進(※3)

(※1)詳細は当社IRウェブサイト掲載の「会社分割及び子会社の持分の譲渡に関するお知らせ(2016年5月27日付)」をご参照ください。

(※2)CHJPは合同会社のため正式には持分譲渡ですが、概念を理解しやすいよう株式譲渡と表現しています。

(※3)次期中期経営計画の具体的な戦略・目標は、2020年5月に発表予定です。

■ 中長期的な業績成長の見通し

次にグループ会社の今後の連結動向を踏まえた中長期的な業績成長の見通しについて説明する。

当社の連結子会社であるCHROME HEARTS JP合同会社(以下、CHJP)について、2016年5月に開示したとおり、2020年12月に連結から外れるため、今後の業績成長についてのお問い合わせが増えている。このため、次期中期経営計画の発表前になるが、今回の説明会で方向性を説明することとした。

まず、ごく簡単にCHJPとの契約の概要を説明する。当社は2016年から段階的にブランドホルダーへCHJPの株式を有償譲渡している。2019年10月末現在、当社はCHJPの株式の75%を保有している。また、冒頭に話したとおり、2020年12月末に連結から外れ、2024年12月末に100%譲渡が完了する。なお、契約上、詳細な譲渡のスケジュールや譲渡金額、CHJPの収益等は非開示とさせていただいており、ご理解をいただけると幸いです。

続けて、今後の業績成長の見通しについて説明する。2020年12月末のCHJPの非連結化により、連結売上高、営業利益、経常利益は一定のマイナスインパクトが発生することとなる。一方、親会社株主に帰属する当期純利益は、非連結化に伴い、非支配株主に帰属するマイナス分の剥落や投資損益のプラスの発生等により、継続的な利益の成長を目指す。また、CHJPの株式譲渡に伴うキャッシュインは、中長期成長へ向けた投資に振り向けるとともに株主還元を活用し、CHJP非連結化以降も高い資本効率を目指す。これらを踏まえ、次期中期期間においては、事業の成長拡大・収益性改善を目指すとともに、高い資本効率の維持(ROE)・EPSの持続的な成長も視野に経営を推進していく所存である。なお、次期中期経営計画の具体的な成長戦略、目標等は2020年5月に発表予定である。

III. 参考資料

	18/3期			19/3期			20/3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	51.2%	51.7%	51.5%	51.5%	51.4%	51.4%	51.7%		
前年同期売上総利益率	50.8%	51.1%	51.0%	51.2%	51.7%	51.5%	51.5%		
差異	0.4pt	0.6pt	0.5pt	0.3pt	▲0.3pt	▲0.0pt	0.2pt		
■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	0.1pt	0.3pt	0.2pt	0.3pt	▲0.3pt	0.0pt	▲0.1pt		
(株)UA アウトレット等の 売上総利益率増減影響	0.1pt	0.1pt	0.1pt	0.1pt	0.1pt	0.1pt	0.1pt		
(株)UA その他原価の増減影響	0.2pt	0.2pt	0.2pt	▲0.1pt	0.1pt	0.0pt	0.0pt		
他要因(子会社動向、連結調整、 売上構成等)	0.0pt	0.0pt	0.0pt	0.1pt	▲0.2pt	▲0.1pt	0.2pt		

	18/3期			19/3期			20/3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	46.9%	42.9%	44.7%	47.3%	42.2%	44.5%	46.4%		
宣伝販促費	2.1%	2.4%	2.2%	2.4%	2.1%	2.2%	2.3%		
人件費	17.0%	14.8%	15.8%	17.0%	14.4%	15.6%	16.9%		
賃借料	14.6%	13.7%	14.1%	14.7%	13.9%	14.2%	14.4%		
減価償却費	1.3%	1.1%	1.2%	1.3%	1.1%	1.2%	1.3%		
その他	11.9%	10.9%	11.4%	12.0%	10.7%	11.3%	11.5%		

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