

## 社会との約束「5つの価値創造」

ユニテッドアローズは、お客様、従業員、取引先様、社会、株主様から成る、

5つのステークホルダーにとっての価値を創造していきます。

中でも、私たちが最も大切にすべきなのは「お客様価値の創造」です。

他の4つの価値を等しく高めることがお客様価値の向上につながり、

それが達成されて初めて、他の4つの価値が意味をなす、というのが当社の考え方です。

私たちは経営理念の実現を目指し、5つの価値創造をし続けることで、社会に貢献する存在です。

### お客様価値の創造

お客様とは、私たちのお店をはじめとした、ユニテッドアローズグループを心にかけてくださるすべての方です。私たちは、ヒト・モノ・ウツワの3要素において気づきと美意識を追求し、真心をこめたおもてなしをすることで、お客様と信頼関係を築いていきます。

### お客様の声を基点とした活動

#### お客様相談室の活動

当社は、店舗やネット通販での営業活動を通じてお客様にご満足いただくことこそが最大の「お客様価値の創造」ととらえており、店舗やお客様相談室を通じていただくお客様の声をもとに、さらなるお客様価値の向上を目指しています。

2005年より設置しているお客様相談室では、お客様対応の責任窓口として、全社サービス品質の向上に取り組んでいます。お客様からいただいた声を、週次、月次、年次でまとめてその傾向を分析し、課題改善につなげるのみならず、お客様からの期待に応えられているかを全社視点で確認する役割を担っています。

2019年3月期は、電話やメールを通じて約30,000件のお問い合わせに対応しました。在庫確認や別注商品等の商品情報や、VIPセール等のイベント情報といった営業に関するお問い合わせが前期比で2桁増となった一方、ご意見やクレームは前期比79%と2期連続で減少しました。これは良好な傾向で、店舗サービスの質の向上が図れているととらえています。

顧客ロイヤルティを測る「NPS (Net Promoter Score)」調査は2年目となります。全事業合計で年間9回、店頭でアンケートを配布したほか、ハウスカード会員にメールでのアンケートを実施した結果、両調査ともに前期比でスコアが上昇しました。ご意見やクレームを店舗サービスの改善、向上につなげているほか、感謝の言葉を販売員へフィードバックしモチベーションを上げるなど、お客様の生の声を販売施策へ活かす取り組みとしてNPSが定着しつつあります。

2019年秋頃に実施予定の自社EC「ユニテッドアローズ オンラインストア」の運営体制変更に向けて、お客様相談室ではコミニ

ケーターを増員し、新体制の構築に努めています。これまで別に運営していた自社ECの窓口をお客様相談室に一本化することで、お客様対応や問題解決がより迅速に行えるようになります。

#### サンキューノート

接客サービスや商品に対する感謝のお言葉は、「お客様に喜んでいただくこと」を基本姿勢としている当社にとって、最大の喜びとなります。当社では、お客様からいただいた感謝の声を「サンキューノート」としてまとめ、全社で共有し、さらなるお客様満足の向上につなげています。2019年3月期のエントリー数は、514件となりました。コメントの内容には、親切、丁寧、迅速な対応や気配りなど、小売業として自然な接客がお客様にとっては感動的な体験になったというものが多数あります。また、店舗ならではの体験に価値を感じて御礼をいただくことも多いです。ECと店舗を使い分ける方も増えている中、店舗利用時に販売員からご自身に合った提案を受けたり、新しい発見ができたりしたという体験や、販売員との対話など店舗で過ごす時間に価値を感じたという声をいただいています。

社長がすべてのサンキューノートに目を通し、月間MVPと年間部門賞を選定、表彰しています。こうした活動は従業員のモチベーション向上につながっています。

	2017	2018	2019
お客様相談室相談件数	約34,000件	約33,000件	約30,000件
サンキューノート	911件	887件	514件
ご意見・クレーム	4,413件	3,353件	2,633件



2019年3月期 サンキューノート年間部門賞受賞者

### 基本販売政策の更新

当社では、販売活動の指針となる「基本販売政策」を定めています。当社での接客サービスの基本、個人の販売活動のあるべき姿やお客様との信頼関係構築のサイクル等が定義されています。この政策の一層の理解浸透や活用に向けて内容見直しに着手し、複数の優秀な販売員へのヒアリングを行うことで、個人の販売活動において、当社の販売員として大切な力を5つに集約しました。2020年3月期には、5つの力について「基本販売政策」へ反映し、販売教育や日々の接客等で活用することで、当社の販売員としてのスキルアップと、それによるお客様満足の向上を目指します。

### 商品安全への取り組み

当社で取り扱う商品には、オリジナル企画商品と国内外から調達した仕入商品があります。お客様に提供する商品内に、禁止およ

### 従業員価値の創造

共通の理念(志) 実現を目指す従業員に、活躍の場を与え続け、成長するチャンスを提供します。そして成果に応じた高い報酬で報いる会社、働くことで自分らしさを見つけられ、皆がハッピーになれる会社を目指します。

### 従業員満足度の向上に向けた取り組み

#### 従業員は原則として正社員

2007年に当時のアルバイト従業員のうち希望者全員を正社員化しました。以降、従業員は原則正社員として雇用しています。人件費は増加しましたが、中長期的な視点では、離職率の低下やモチベーション向上などの効果があり、従業員満足、そしてお客様満足にもつながると考えています。

一方で、近年は働き方へのニーズが多様化しており、さまざまな人事施策を導入、検討しています。その一つとして、店舗でのバックルーム業務に限定したアルバイトの雇用や活用を進めています。働きやすいよう業務を絞り、勤務日数や時間も限定することで、主婦層を中心とする人材確保につなげているほか、販売員が接客により注力できる環境を整備することで、業務効率化や販売力向上も狙います。

#### キャリアアップやモチベーション向上に向けた研修・制度

販売員の接客サービスの能力向上を主目的に、優れた社員の技能を共有する研修、教育や制度の充実を図っています。

び規制化学物質が含まれていないか、取引先様と協力して管理を行っています。

その一つとして、発がん性が疑われ、未然防止の観点から海外で先行して法規制され、日本においても2016年4月から法規制されている特定芳香族アミンがあります。当社で取り扱う商品について取引先様より不使用確認書をご提出いただき、週次で事業別およびオリジナル・仕入区分別に回収状況を進捗管理し、経営陣および関連各部門に共有しています。特にオリジナル企画商品については、生地メーカーのさらに川上となる染工場単位で不使用確認書をご提出いただくことで、不使用の徹底を図っています。2019年6月現在、オリジナル企画商品の不使用確認書の回収率は100%、仕入商品についても100%に近い回収率となっています。

#### ・ES (エド्यूケーター・スチューデント) 制度

店頭で人が育つ仕組み作りを支援する教育制度です。全販売員一人ひとりにエド्यूケーター(教育担当)がつき、店頭でのOJTや定期的な面談を行うことで、販売員の成長を促進します。エド्यूケーターが新人販売員の振る舞いを随時見て、接客技術向上に向けて指導するのみならず、褒めて伸ばすのも大切にすることで、信頼関係を構築しています。また、エド्यूケーターと新人販売員の双方に向けた研修を強化し、それぞれの立場に必要なマインドの習得やスキル向上を図っています。これにより、早期のスキルアップや離職率の低減などの効果が出ています。

#### ・東矢大學

全従業員を対象にした全社教育の研修機関です。2019年3月期は、新人販売員の早期成長を目的にした接客・販売業務等の基礎教育と、エド्यूケーターの指導力向上のための研修を拡充し、「ES制度」を軸とした販売力向上につなげました。これらを2020年3月期も継続しつつ、新経営理念の浸透へ向けた全従業員対象の理念研修も推進することで、中期ビジョンに掲げる「強い経営基盤の確立」を目指します。

#### ・セールスマスター

優れた販売のスペシャリストに授与する称号です。人間的な魅力により、複数のお客様から支持されているか等の定性面と、売上



## 社会との約束「5つの価値創造」

実績といった定量面の両方をバランス良く満たす人物を認定するもので、販売員の地位向上への効果も狙っています。任期は2年で、報酬面で優遇されるとともに、模範的な存在であり続けることが求められます。2016年4月より4つの階層を設けて販売員のキャリアパス目標となるよう制度を改定し、認知が進みました。2019年6月現在、全販売員の2～3%ほどに当たる約100人がセールスマスターとして活躍しています。



セールスマスター

### ・東矢グランプリ

接客技術の継承を目的として、年に1度開催するロールプレイング形式の接客コンテストです。予選会を勝ち抜いた販売員が高い接客サービスの技を競い、感動を共有し合うことで、所属するブランドへのロイヤルティも高めています。当社ではこの表彰制度を、優秀な販売員による接客技術の価値を社内で広く認知・評価する機会としています。



2019年実施の「東矢グランプリ」

### 人事評価制度の改定

当社は創業時より、人事評価制度として「目標管理制度」を導入しています。従業員一人ひとりが会社の経営方針と連動させた高い目標を設定し、進捗管理を行うことで目標達成を目指すものです。個人の目標達成が、会社の経営方針の実現につながる仕組みとなっています。

近年、従業員の就労観の多様化に加え、全従業員を対象とした「従業員意識調査」等より企業風土の課題が見えたことから、人事評価制度の改定に至りました。創業来根付いている成果主義の考え方や目標管理制度は踏襲しつつ、評価と報酬の連動性を明確化し納得性を高めています。2019年4月からの新制度の運用を通じて、従業員が生き生きと活躍できる風土を目指します。

### 働きやすい職場作り

#### 従業員の定着率向上への取り組み

当社では、全従業員を対象とした「従業員意識調査」を年に1回実施しており、業務のやりがいや達成感、教育制度、職場環境等に関する声を収集し、各取り組みの改善につなげています。2019年3月期は、この調査に加えて「ENPS (Employee Net Promoter Score)」も実施しました。当社の商品・サービスと、企業風土をテーマにロイヤルティを測るものです。商品・サービスに対する評価は高かった一方、課題が認識された企業風土に関して、新人事評価制度の運用を柱に活性化を図ります。

働きやすさ向上へ向けた施策も打っています。オフィス部門では「スライドワーク(時差出勤)」制度を2019年4月より導入し、業務とライフスタイルに応じて個人単位で始業・終業時間の選択が可能となりました。その他、自宅で働ける「リモートワーク」のテスト運用を開始するなど、従業員のニーズや時代変化に即した施策を検討しています。

#### 業務効率改善による働きやすさ向上への取り組み

生産性向上に向けて店舗でのRFID\*の導入を進めており、2020年3月期中には、アウトレット以外の全事業での導入完了を予定しています。RFIDの導入により、たな卸業務の時間短縮や精度の向上、店舗出荷業務の効率化や会計時間の短縮など、店舗の運営効率向上が図れています。販売員の付帯業務が軽減できることで、残業時間の削減など労働環境の改善に加えて、接客により注力できる環境が整えられます。これによる接客サービスの向上や、会計待ち時間の短縮により、お客様満足の向上にもつなげています。

\*RFID：ICチップが埋め込まれた商品タグを読み取り機にかざすと商品が判別できる仕組み

#### 多様な人材が活躍できる職場へ

当社は年齢・性別・国籍・宗教に関係なく公正・公平な職場環境の構築に努めています。従業員の約6割を占める女性を中心に、結婚や出産を経ても長く働き続けられるよう、育児休業・子供の看護休暇、短時間勤務制度など、働きやすい職場環境作りを推進しています。2019年3月期の育児休業復職率は約93%、店長以上の管理職における女性比率は約33%です。また、2016年に施行された女性活躍推進法を受け、2021年3月末時点で課長以上の女性管理職比率20%以上を目標とした行動計画を策定しています。

チャレンジド(障がい者)採用にも積極的に取り組んでおり、近年は一部のオフィスでバリアフリー環境を整備すること等によって、かつて雇用が難しいと考えていた方々の雇用を進めています。

今後は新しい視点や価値観を企業運営に取り入れるべく、人材のさらなる多様性に向けて採用を強化していきます。

従業員価値の創造に関する数値情報

[https://www.united-arrows.co.jp/csr/about/value\\_02.html](https://www.united-arrows.co.jp/csr/about/value_02.html)



執行役員(人事部担当)  
山崎 万里子

#### 従業員価値創造とは

当社の従業員価値創造とは、従業員一人ひとりの市場価値を高めることで、高い生産性で高い成果を出す、付加価値の高い人材を輩出することです。これをなすことで企業価値向上につなげ、市場をリードするような会社になるよう貢献したいと考えています。

そこで、中期的に目指すのが、従業員満足と経営理念「生活文化のスタンダードの創造」の両立です。人事制度、教育や労働環境の整備等人事領域における満足度を高めることで、経営理念を実現しうる人材を輩出する。その人材が存分に能力を発揮することで、会社の成長や理念実現につなげることを目指しています。

#### 2020年3月期の主な施策

目標実現に向けて、2019年3月期に人事評価制度を見直し、2020年3月期から新制度での運用を開始しています。成長志向、安定志向、家庭との両立を重視するなど、従業員の就労観は多様化しています。また、将来当社を支える若年層から

経験豊かな上位層までさまざまな立場の従業員がいます。人事評価制度の改定は、全従業員が生き生きと働ける風土にすることを目的としています。適切な目標設定と評価に基づいて昇給するよう制度を明確化し、創業来重視している成果主義をより適切に運用する仕組みとしました。旧制度にあった経営理念の体現度に関する評価項目を新制度にも取り入れることで、経営理念への貢献度が高い従業員の輩出につながります。

新人事評価制度の運用に加えて、2020年3月期は複数の人事施策を導入、推進します。教育面ではリカレント教育の支援を開始しました。従業員の生産性を高め、市場価値の高い人材に育成するために教育は必要不可欠という考えのもと、実務の現場で習得できないスキルを身につけたいという高い意欲を持つ従業員が、外部教育機関で新たな学びの機会を得ることを支援するものです。福利厚生面では、SDGsなどの社会動向を踏まえ、法律婚に限らず、パートナーシップ証明を取得している従業員に向けた制度を導入しました。ダイバーシティの観点では、女性活躍推進に関する啓発セミナーを予定しています。女性のお客様が当社単体売上上の約6割を占める一方、意思決定は男性主体で行われている現状を課題と認識しており、まずは意識改革から進めます。

人材こそ当社の成長の源です。セレクトショップというビジネスモデルが定着し、商品もコモディティ化が進んでいる中、企業の差別化を図れる要素は人材だと考えます。多様な個性を持つ従業員が、さまざまな価値観を持つお客様一人ひとりに行う提案は千差万別です。多様性を尊重し、全従業員が自分らしく生き生きと働ける風土を構築することで、従業員価値を創造していきます。

## 取引先様価値の創造

取引先様は、私たちにとって欠かすことのできないパートナーです。「売っていただく」「買っていただく」「ご協力いただく」という感謝の精神を忘れることなく、取引先様と志をひとつにして、ともに伸びていくという姿勢を貫いていきます。

### QC (Quality Control) ミーティングの開催

オリジナル企画商品について、品質の安定化と向上を目的に、国内および海外の生産委託工場や商社などの主要取引先様を対象としたQCミーティングを開催しています。発生数の多い商品

不良事例の共有やその発生を防止する具体策の説明に加え、品質や技術力向上に向けた認識を共有するなど、お客様に安全安心な商品を提供するための情報共有や意見交換の場としています。2019年3月期は、服飾製品を対象としたQCミーティングを国内、ベトナムにて各1回開催し、計38社にご参加いただいたほか、ウイメンズのシューズを展開する「オデット エ オディール」主催のQCミーティングを国内で2回開催し、計22社にご参加いただきました。

初回の2009年から回を重ね、お客様からの信頼のベースと



## 社会との約束「5つの価値創造」

なる当社商品の品質について、取引先様の理解が浸透しました。2020年3月期からは、品質を軸としつつも、デジタル技術の進化等、業界やもの作りの環境の変化に対応した情報共有や課題認識の場として、内容を進化させています。



2019年にベトナムで開催したミーティング

### 公正な取引に向けた取り組み

#### CSRガイドライン

取引先様とお付き合いするに当たって、公正な取引や労働者の安全性確保等への取り組みを重視しています。



執行役員  
(仕入支援部、  
生産支援部、  
品質管理部担当)  
谷川 直樹

#### 取引先様価値の創造に向けて

2007年、当社は仕入販売したカシミアストールが景品表示法違反（優良誤認）に当たるとして、公正取引委員会から排除命令を受けました。この件はメディアでも大きく取り上げられ、多くのお客様からクレームをいただきました。あるお客様からは段ボールの荷物が届き、それまで当社で購入されたというすべての商品が1枚1枚丁寧に畳まれた上で入っていました。そこからお客様の怒りと失望がひしひしと伝わってくるようでした。売り手としては販売したうちのたった1枚かもしれない。しかし、お客様にとっては1枚購入されたうちの1枚であるということを決して忘れてはならない。このことが、品質管理に対する意識を一層強めるきっかけとなりました。

お客様に信頼性の高い商品をご提供するためには、取引先様との良好なパートナーシップが欠かせません。不良品、誤表記、危険物混入の撲滅に向けて、取引先様には納品時に混用率証明書、検針・検品報告書などの提出をお願いしています。このような基本事項に加えて大切なのは、品質管

当社は、2017年よりオリジナル企画商品の生産を委託する海外の主力の縫製工場について、児童労働・強制労働・差別など法令等に違反する雇用がないことや、適正な報酬・労働時間、災害時の労働者の安全確保など労働環境の整備等について記した「CSRガイドライン」への同意書を新規取引時に提出していただいております。既存取引先様についても継続して回収を進めています。国内工場については、外国人技能実習生の労働環境に関する報告書を新規取引時に提出していただいております。既存取引先様についても概ね回収が進んでいます。また、このガイドラインが準拠されているかを確認すべく、オリジナル企画商品の一部の取引先様に対して、生産管理担当が現地工場の視察時に労働環境に関する確認を不定期で行っています。このガイドラインの運用を通じて、販売者として責任あるバリューチェーンの構築に取引先様とともに取り組みます。

理に対して愚直に、真剣に向き合っているという当社の姿勢を示し続けることです。

QCミーティングは、当初は取引先様に対して不良品を納品しないほしいという思いから開始した取り組みですが、現在は、不良品を生み出さないことはもちろん、さらにクオリティを上げるためには?という考え方に進化しています。当社の品質管理は厳しく、その条件を満たせない商品を作れば納品をお受けできず、取引先様にとっても負荷につながります。また、当社の技術チームがコストは変えずに手間加えるだけで見栄えや着心地といったもう一歩踏み込んだ完成度を上げる研究をしており、その情報共有も行います。回を重ねるたびに、参加される取引先様からの熱意や当社のもの作りの姿勢への共感性が高まっていくのを実感しています。取引先様からは、品質管理の厳しい当社と取引を続けていることが信頼を集め、他社との新規取引が広がったという声もいただいております。

当社は、バリューチェーン上の最終製品の販売責任を持つ立場として、生産の各工程に携わる労働者の方たちの人権保護に配慮するのは当然のスタンスとしています。オリジナル企画商品の生産を委託している取引先様には「CSRガイドライン」同意書をご提出いただき、当社の生産管理担当が不定期に工場を視察することでけん制しています。状況が悪質と判断した取引先様とは、お付き合いを中止します。一方、改善の余地があると判断した場合は、いったん取引を停止し、改善を待って取引を再開することもあります。

今後も、取引先様とお互いに理解と協力を深め、ともに成長していけるような関係を築いていきたいと考えています。

#### 取引先様に対するコンプライアンスの啓発活動

当社は公正かつ公平な取引を行うことを重視しています。従業員による法令違反、不正、反倫理的行為などについては、「取引先様コンプライアンス相談窓口」を当社ホームページに開設し、本部オフィス総合受付にはお取引先様アンケートボックスを設置すること等により、事前防止またはその発見と是正に努めています。なお、通報者に対して不利な扱いをしない体制を整備しています。

### 動物素材商品に関する施策

どのような材料を使用して、どこで、誰の手により製造された商品であるか、いわゆるトレーサビリティの重要性が高まっています。

2016年3月期より、動物素材の中から、アンゴラうさぎの毛、羽

毛および毛皮を使用したオリジナル企画商品について、紡績・原料メーカー、縫製工場などの取引先様に、素材の採取方法や製造工程等に関する報告書の提出を継続して依頼しており、2018年の秋冬シーズンも高い回収率となりました。仕入商品についても、製品仕入先の取引先様に同様の確認を行っており、多くの取引先様よりご理解、ご協力をいただいております。2018年秋冬シーズンからは、アンゴラヤギの毛（モヘヤ）を使用した商品についても報告対象に追加し、オリジナル企画・仕入商品ともに高い回収率となりました。

販売者として状況を把握し、課題が見つかった際には改善を図りながら、より信頼の置けるもの作りや、安心してご着用いただける商品の提供を目指しています。

## 社会価値の創造

まず第一に、生活文化のスタンダードを創造し続けることこそが、社会価値の創造につながると考えています。またその過程においても、法令の遵守や環境保全などを大切にすることで、社会との信頼関係を築き、社会の発展に貢献していきます。

### 事業を通じた社会への貢献

#### TÉGÊ (テゲ) UNITED ARROWS

「TÉGÊ UNITED ARROWS」は国連機関である国際貿易センター（ITC）のプロジェクト、エシカル・ファッション イニシアチブ（EFI）<sup>1</sup>とコラボレートし、2014年にスタートしたレーベルです。アフリカ文化に根付いたクラフツマンシップと、ユナイテッドアローズのデザインアイデアを融合させたアイテムを展開。ケニアやブルキナファソといった困難な経済・社会状況下にある女性に対して、金銭的な支援ではなく、職業機会の提供による経済的な自立支援を行うことを目標としています。

<sup>1</sup> EFIは、ミレニアム開発目標のもと女性のエンパワーメントを図るため、国連貿易開発会議（UNCTAD）と世界貿易機関（WTO）の共同機関であるITCによって立ち上げられました。



アフリカの職人による手仕事  
© International Trade Centre/  
Ethical Fashion Initiative



手織りの生地を使用したテラーード  
ジャケット

#### 041 (オーフォアワン) プロジェクト

「UNITED CREATIONS 041 with UNITED ARROWS LTD.」<sup>2</sup>はひとりの悩みに向き合い、その解決方法を考えつくことで生まれる服作りに挑戦するレーベルです。ひとりのニーズを満たしながら、すべての人が心地よさを感じ、おしゃれを楽しめる服を目指しています。2018年4月には第一弾として、障がいや病気による服の悩みを起点にデザインした商品を受注販売しました。第一弾で好評だったものを含む4アイテムの色やサイズを増やし、2019年2月より「UA オンラインストア」での販売を開始しています。



スタイにもなるエプロンドレス  
生まれつき筋力が弱くだれ  
が出てしまうため、赤ちゃん用  
のスタイを使用していた10歳  
の女の子。彼女の声をもとに、  
機能性に優れおしゃれも楽し  
めるワンピース型スタイを製作  
しました。

<sup>2</sup> “WE” の力で社会課題と向き合っていくソーシャルユニット「Social WEnnovators (ソーシャルウィノベーターズ)」が主催する「041 (オーフォアワン) プロジェクト」とのコラボレーションレーベル。041は“ALL FOR ONE”を意味し、いまだ解決されていない誰かひとりの課題を起点にプロダクト・サービスを開発するプロジェクト。2016年発足。



## 店舗運営における環境負荷削減策

照明による電力使用量の削減を目的として、店舗でのLED照明の採用を推進しており、現在、総灯数のうち約80%で使用しています。当社が導入しているLED照明は、商品本来の色を再現する力の高い製品であり、商品をご覧になるお客様にとっても十分な光環境を提供しています。また、再生可能エネルギーによる電力利用に向けた第一歩として、2018年5月よりユナイテッドアローズ原宿本店の電気供給事業者を切り替えました。

## 商品廃棄の極小化への取り組み

衣料品小売業界は、1アイテムごとの色やサイズが複数存在し、春夏・秋冬で毎シーズン商品が入れ替わるという特性上、余剰在庫が生まれがちな構造となっており、商品廃棄は業界全体の課題であると認識しています。

当社はお客様のご要望を満たすための「5適」の実現によって、ニーズに応じた適正量の在庫供給を目指すとともに、商品廃棄の極小化に向けたさまざまな取り組みを実施しています。

### 商品計画の精度向上による在庫の削減

各事業のコンセプトやターゲット層に基づき、それぞれをファッションテイスト軸、価格軸に配置したポジショニングマップを作成しています。事業別に展開すべきテイストや価格帯を可視化し、ターゲットに最適化した商品企画につなげています。気温の変化に敏感な今のお客様の動向に対応するために、1年間で最大8つのシーズンに細分化して商品計画を進めています。各シーズンに合わせた商品を、必要在庫量を見極めた上で投入し、週次の売上管理を通じて消化を促進することで、効率的な在庫運用を目指します。

### 在庫消化機能としてのアウトレット

当社は他社セレクトショップに先駆けアウトレット事業の展開を開始しました。本来のアウトレット機能の目的である、スローセラー商品と過年度品の在庫消化に真摯に取り組み、アウトレットにて販売可能な商品の約99%を消化するなど、廃棄極小化において大きな役割を担っています。



ユナイテッドアローズ アウトレット 広島店

## 不良品の廃棄防止策

不良品も商品廃棄につながる要因です。①「QCミーティング」の開催による商品不良への意識・啓蒙②不良品の早期発見による修理等、適切な対応が可能な検品体制の強化③店舗における商品取り扱いに対する販売員への注意喚起等、不良品発生の防止策や発生した場合の対応策を講じています。その他、不良品となった衣料品や雑貨、家具をリペアし、新たな販路で展開する「RE(再生)プロジェクト」の取り組みも行っています。

## 廃棄商品のリサイクル促進

2019年3月より廃棄商品のうちウール製品と羽毛をマテリアルリサイクルする取り組みをトライアルで開始しました。その他の廃棄商品についても、焼却処分以外のより環境負荷の少ない方法を検討しています。

「再生利用」とも言われ、廃棄物を材料のままに利用するリサイクル手法。

## 情報セキュリティ管理と個人情報の保護

### 情報セキュリティ管理

当社は、お客様の信頼のもと、継続的かつ安定的にサービスを提供するという目的で、求められるセキュリティ水準を維持向上すべく対策を実施しています。具体的には、業務執行取締役にて構成され、取締役会に次ぐ審議・決議機関である経営会議にて決議された「情報セキュリティ規程」を遵守することにより、情報資産やサービス等に対するセキュリティの確保に努めています。また、すべての従業員に対して、この規程に沿った取り組みを実施する責任を課しており、情報セキュリティ意識の向上に向けた啓発活動を適宜行っています。例えば、上記規程に定められている情報システム機器使用上のルール、電子メール等の利用、ユーザーID・パスワードの管理等について、具体的な業務における手順等を示した「情報セキュリティ実施手順書」を策定し、セキュリティ水準の維持・向上を図るとともに、特に新規雇用者に対しては入社時にこの手順書を用いた啓発活動を行っています。なお、システム面においてもセキュリティ対策ソリューションの検討・導入や運用改善を随時実施しています。有事の際には、情報システム担当責任者が情報収集し、関連部門および取引先様等と連携して対処することなども定めています。

### 個人情報の保護

当社はお客様情報を含む個人情報の管理が重大な責務であることを十分に認識しています。その上で、「個人情報の保護に関する法律」に準拠した「個人情報保護規程」を経営会議にて定め、個人情報の管理体制の構築、評価や見直しを実施しています。さらに上記の規程に基づき、個人情報保護に関する基本的な考え

方および遵守すべき内容を定めた「個人情報保護方針」を策定し、外部に開示しています。

### 情報管理における内部監査部門の取り組み

IT統制について内部監査部門が毎年、以下3つの観点で評価を行っています。

① IT全社統制：IT統制の基礎となる、全社に影響を及ぼすITに関する統制状況の確認を行っています。会社の統制環境やリスク評価について監査しています。

② IT全般統制：業務で利用するシステムが意図した通りに機能す

## 株主様価値の創造

株主様は当社への出資者であり、会社の所有者です。実際の経営と企業活動は、取締役と従業員に委ねられています。企業利益の拡大に向け、私たちは責任を持って会社の経営と企業活動に従事し、かつ会社の現状を適時・適切に株主様にお伝えしていきます。

### 積極的なIR活動の遂行

IR活動では、株主・投資家の皆様からのご意見や、コーポレートガバナンス・コードなどによるIRの潮流を踏まえて、進化、改善を続けることを重視しています。近年は、個人株主様や直接お問い合わせをいただかない機関投資家の皆様に対しても有益な情報を提供し、情報格差の是正に努めています。IRサイトには、決算発表直後にシナリオも含めた決算説明会資料を、決算説明会開催後には速やかに質疑応答集や説明会の動画を掲載しています。加えて、2017年3月期より、従来のアニュアルレポートにESG情報を充実させ、統合レポートとして発行しています。中長期の成長へ向けた考え方・戦略やコーポレートガバナンスなどを充実させ、企業価値向上へ向けた当社の取り組みについて理解を深めていただくためのツールとしています。

### 利益還元の充実 関連指標の推移

(3月期)	13	14	15	16	17	18	19	20 (計画)
1株当たり当期純利益 (円)	230.80	248.80	199.53	214.87	174.57	185.08	226.20	236.12
1株当たり配当金 (円)	53.0	67.0	78.0	78.0	78.0	78.0	80.0	83.0
配当性向	23.0%	26.9%	39.1%	36.3%	44.7%	42.1%	35.4%	35.2%
総還元性向	23.0%	26.9%	110.9%	57.6%	158.9%	42.1%	35.4%	—
自己株式取得数 (千株)			1,259	371	1,890			—
発行済株式総数に対する自己株式取得割合			3.3%	1.0%	6.3%			—
自己株式消却数 (千株)								—
発行済株式総数に対する自己株式消却割合								—

「自己株式消却数についてはマイナス表記しています。」

ることを保証する内部統制で、ITガバナンス評価の世界基準であるCOBITに従い、システム開発・保守・運用、社内外からのアクセス管理や安全性の確保、業務委託先の管理状況を確認しています。

③ IT業務処理統制：財務報告に関わる業務処理プロセスの中で用いられているシステムの処理・演算結果が設計された通りに処理されているかを確認しています。

さらに、近年重要性が増している個人情報管理に関しては、1～2年に1度、内部監査部門が当社の定める規程やガイドラインに沿った運用がなされているかについての監査を実施し、安全性を確認しています。

### 社外取締役のIR活動への積極的な参画

積極的なIR活動の遂行の一環として、近年、社外取締役がIR活動に積極的に参画しています。2018年3月期には機関投資家向けに社外取締役によるコーポレートガバナンス説明会を開催したほか、2019年3月期にはESG投資家向けスモールミーティングを開催し、社長、IR担当取締役および社外取締役がESG投資家の皆様と活発なディスカッションを行いました。さらに社外取締役は複数のESG投資家へ個別訪問しており、ディスカッションの内容やご意見等を取締役会に共有することで、中長期的な企業価値向上に向けた経営判断等に活かしています。

### 利益還元の充実

当社は持続的な成長拡大・業績の向上を図ることで1株当たり利益の拡大を図るとともに、業績に連動した安定的な配当・株式分割・自己株式取得および消却等により、株主様価値の極大化を図っていくことを利益配分の基本方針としています。近年は安定的な配当の継続とともに、積極的な自己株式の取得により、利益還元の充実と資本効率の向上を図っています。今後についても中期ビジョンで掲げている通り、成長と還元の両立を図ることに、株主様価値のさらなる向上を目指します。