



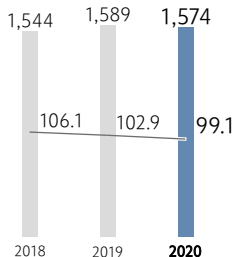
東 矢 通 信

第四十一卷

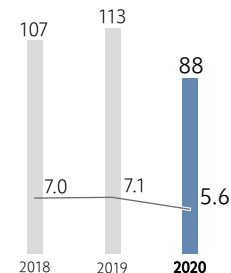
2019.4.1—2020.3.31

財務ハイライト 3月31日に終了した1年間

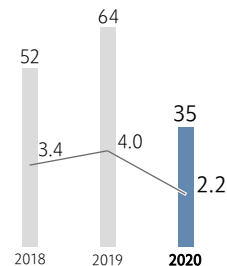
売上高／前期比
億円／%



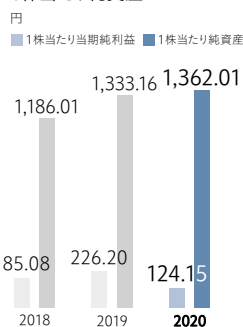
経常利益／経常利益率
億円／%



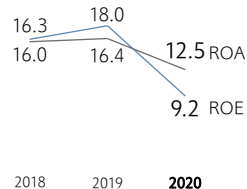
親会社株主に帰属する
当期純利益／当期純利益率
億円／%



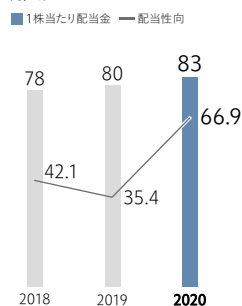
1株当たり当期純利益／
1株当たり純資産



ROA／ROE
%



1株当たり配当金／配当性向
円／%



Contents

- 01 財務ハイライト
- 03 社長メッセージ
- 07 新中期経営計画
- 09 特集1:ヒト
「セールスマスター」初の「プラチナ」
認定者誕生
- 11 特集2:モノ
「リアルクロージング賞」大賞受賞
商品のご紹介
- 13 特集3:ウツワ
「ユナイテッドアローズ ウィメンズストア」
の出店拡大
- 15 CSR情報
- 17 株主様アンケート結果のご報告
- 18 株主メモ

編集方針

「東矢通信」は、ユナイテッドアローズグループの事業活動やCSR活動等の定性的な情報を株主様にお伝えするツールとして企画・編集しています。財務データ、株式情報などの定量情報につきましては、IRサイトをご覧ください。ご迷惑をおかけいたします。

www.united-arrows.co.jp/ir/

決算資料

www.united-arrows.co.jp/ir/lib/



CSR

www.united-arrows.co.jp/csr/
スタッフインタビューも掲載しています



ストアブランド紹介

store.united-arrows.co.jp/storelist/



社長メッセージ



株主の皆様には、格別のご支援とご愛顧を賜り、厚く御礼申し上げます。

2020年3月期は、「UAグループ中期ビジョン」の最終年度として、「新経営理念を軸に中期最終年度の計画必達」を経営方針に掲げ、さまざまな取り組みを進めていきました。しかしながら「ユナイテッドアローズ オンラインストア (UAオンラインストア)」の一時稼働停止、記録的な暖冬など気候変動への対応不足、消費増税の反動等により下半期は低調に推移し、さらには新型コロナウイルスの感染拡大の影響も受け、減収減益となりました。UAグループ中期ビジョンで掲げた定量目標も未達成に終わったことをお詫び申し上げますとともに、2023年3月期を最終年度とする新中期経営計画においては再成長に向けた準備を着実に進め、企業価値、株主価値を高めていく所存です。

2020年3月期 重点取組課題について

1. 強い経営基盤の確立

2020年3月期の重点取組課題についてご説明すると「強い経営基盤の確立」については、2019年4月に経営理念を改定し、その浸透策を進めました。店舗や本部オフィスで経営理念に込めた思いを社員と共有する場を設けることで、全社一丸となって経営理念の実現に向かう土壌を作ろうとしています。人事施策面では、成果と報酬の納得性を高める人事評価報酬制度への改定に加え、業務開始時間を自由に設定できるスライドワークの開始、リモートワークの推進準備などを行い、社員の環境に応じた柔軟性の高い働き方ができるように体制を整えました。その結果、離職率が低下するなど、優秀な人材の確保とモチベーション向上が図れています。

2. 実店舗の強みを活かしたEC拡大

「実店舗の強みを活かしたEC拡大」については、ネット通販売上高の二桁成長は継続できたものの、「UAオンラインストア」の自社運営化に向けた開発の遅延により、約2ヶ月にわたってサイト運営を停止させてしまいました。「UAオンラインストア」の自社運営化は当社の今後を支える重要な取り組みであるという認識には変わりありません。開発遅延に至った要因を分析し、具体的な対策を打つことで、2022年3月期中にはオムニチャネルサービスを通じた便利で快適な買い物体験を提供したいと考えています。

3. 既存事業のマーケット変化への対応

「既存事業のマーケット変化への対応」については、マーケット別の進捗をご説明します。トレンドマーケットを担う第一事業本部では、女性の社会進出に伴う需要拡大を受け、特に「ユナイテッドアローズ」のウィメンズが好調に推移しました。反面、「ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ」では価格と価値のバランスの崩れが見られ、苦戦傾向にありました。消費増税後にますます慎重になっているお客様の購買姿勢に合わせ、今後はより綿密な価格設定を行う方針です。

ミッドトレンドマーケットを担う第二事業本部では、「グリーンレーベル リラクシング (GLR) 」においてオンオフ兼用の品ぞろえを強化したメンズカジュアルが好調だったものの、ウィメンズは前年の売れ筋商品を踏襲した商品構成になり伸び悩みました。「ザ ステーション ストア ユナイテッドアローズ」は暖冬傾向に対応して冬物アウターの展開を抑え、ブラウスなどの中衣料の品ぞろえを拡大し、好調を継続しています。

ニュートrendマーケットを担う「コーエン」は、引き続き構造改革を進めています。このマーケットはお客様ご自身で商品を選び、ご購入いただくセルフ販売が重要となります。それに対応した店作りや店舗オペレーション、本部のコスト構造の改善を続け、収益性の高い事業に育成している段階です。現在は不採算店舗の閉店などの足場固めをしており、売上の高い成長を達成できていませんが、2023年3月期を最終年度とする新中期経営計画期間中には、収益成長の姿をお見せできると考えています。

どのマーケットにおいても、気候変動への対応不足が高い壁となりました。その日の体感気温に合わせて商品を選ぶ今のお客様の購買行動に対しては、10月はニット、11月はコートといった従来型の商品設計では十分に対応できません。売れ筋商品の傾向を分析すると、気温の変化に応じて、一つのアイテムをさまざまなアイテムと組み合わせたいというニーズの高まりが感じられます。この変化に対応するためには、長い期間をかけて販売していくシーズンレス商品の開発が鍵になると認識しており、商品計画への落とし込みを行っています。この対応が、既存事業の今後の成長と収益性の改善に貢献すると考えています。

4. 未来の成長に向けた取組

「未来の成長に向けた取組」については、海外展開を「GLR」と「コーエン」を主体とした戦略に切り替え、「GLR」1店舗、「コーエン」2店舗を台湾に出店しました。2019年12月には中国本土への進出に向けて中国子会社を設立したものの、新型コロナウイルスの感染拡大などの影響により、現在は慎重に対応を検討しているところです。

5. 5つの価値創造の推進による社会的な課題への対応
全社推進項目「5つの価値創造の推進による社会的な課題への対応」については、当社としての重要取組項目を整理し、今後の行動計画と数値目標に落とし込みました。2023年3月期を最終年度とする新中期経営計画においても、取組項目の一つとして掲げています。ファッション小売業として社会課題の解決に向けてできることを確実に進め、当社のビジネスと地球環境の持続可能性を追求していきます。

2021年3月期を迎えて

まずは世界中で猛威を振るう新型コロナウイルスの感染者の皆様にお見舞い申し上げるとともに、失われた尊い命に対し、深い哀悼の意を捧げます。2021年3月期は、これまで経験したことのない苦しい環境でのスタートとなりました。当社においても多くの店舗で営業を休止し、本部オフィスでも可能な限り在宅勤務を進めています。2021年3月期は、この非常事態を耐えしのぐことを最優先に、事業の安定継続に向けた取り組みを進めながら、今後の成長への準備を行います。厳しい船出となりましたが、2020年5月に発表した新中期経営計画に掲げた目標の達成に向け、この危機を乗り越えていく所存です。

経営理念に掲げているように、当社はお客様の明日を創り、生活文化のスタンダードを創造し続けられる企業でありたいと願っています。当社がお客様にとってなくてはならない存在になれるよう、引き続きまい進していきます。株主の皆様には、より一層のご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2020年6月

代表取締役 社長執行役員

竹田 光宏

新中期経営計画

当社は2020年5月に、2023年3月期を最終年度とする新中期経営計画を発表しました。「Change and Challenge」を基本方針に定めたこの計画の下、当社グループの持続的な成長と価値創造の実現を目指します。

新中期経営計画は事業戦略と機能戦略で構成されています。事業戦略においては「持続的な成長基盤の強化と顧客創造」をテーマに「既存事業の安定成長継続」と「新規事業創出の挑戦」を掲げ、既存事業によるグループ収益拡大、将来の成長ドライバー創出を目指します。

新中期経営計画2020～2022



「既存事業の安定成長継続」では、「ユナイテッドアローズ (UA)」、「ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ (BY)」などが担うトレンドマーケットにおいて、小型事業やウィメンズ店舗の拡大とネット通販の強化を行います。「グリーンレーベル リラクシング (GLR)」などが担うミッドトレンドマーケットではカジュアルの強化やウィメンズ小型事業の拡大とネット通販の強化を進め、「コーエン」が担うニュートrendマーケットにおいては新規出店の拡大を目指します。同時に各マーケットで不採算な取り組みの精査・整理による収益性改善を進め、収益拡大を狙います。

「新規事業創出の挑戦」として「UA」、「BY」、「GLR」、「コーエン」に続く第5の主力事業の開発に着手します。海外展開については台湾に続き中国市場への本格進出を目指します。その他、ライフスタイル事業としてアパレル以外の分野の開拓に向けた準備を進めます。

機能戦略においては、「OMO*推進」、「業務改革」、「人事改革」、「経営基盤改革」の4つの取り組みを進めます。「OMO推進」としては、「UAオンラインストア」の開発を軸に実店舗とネット通販を融合した施策を進めます。「業務改革」では最適なサプライチェーン実現に向けた業務プロセスやオペレーションシステムの再構築、「人事改革」ではエンゲージメント向上策を推進し、人材の維持・確保と安定的な採用を目指します。「経営基盤改革」では、グループ経営基盤の適正化、不採算な取り組みの見極めなどを行います。

財務目標としては、新中期経営計画最終年度において連結営業利益90億～100億円、ROE12～14%を設定しています。配当性向は35%以上を目途に安定的な配当を行う方針をとっていますが、コロナ禍が継続している間は企業存続の取り組みを優先し、終息後に改めて当社として可能な利益還元を検討する予定です。

新中期経営計画と合わせて、SDGsの達成を目指した5つのサステナビリティテーマを定めました。サプライチェーン、資源、コミュニティ、人材、ガバナンスの各項目において中長期的な目標を設定し、主体的に行動していきます。

* Online Merges with Offlineの略。オンラインとオフラインの融合を指す。

特集1:ヒト

「セールスマスター」初の「プラチナ」認定者誕生

セールスマスター制度*開始から13年目となる今年、最高階層「プラチナ」の認定者が初めて誕生。当社の販売員の最高位とも言える「プラチナ」第1号となった認定者へのインタビューを行いました。



生涯現役の販売員として、
目の前のお客様の
お役に立つこと、
後進の育成に尽力する
ことが私の使命です

ユナイテッドアローズ 丸の内店
明石 達司

一セールスマスター制度についてどう思いますか？

プレスやバイヤーになりたいという販売員も多いですが、実際になれるのはひと握り。一方、セールスマスターは、もちろんハードルは非常に高いですが、販売員が日頃の業務の先にある目標として具体的な道筋をつけやすいものです。その結果、生涯現役で売場に立ち続ける販売員が増えることにもつながります。若手社員の「セールスマスターになりたい」という声を聞くと嬉しく感じます。

一これまでの経験の中で、印象に残っている接客は？

結婚式の二次会に着ていく服をどうしようか迷っていたお客様にコーディネートのご提案をしました。しばらくしてから、二次会で出会った方と服装をきっかけに会話が弾んでお付き合いが始まり結婚することになったと、そのお客様がわざわざご来店くださったのです。思いを込めてお薦めしたものは、お客様の生活の中で多かれ少なかれお役に立つことができるのだと思います。

ただ、お客様に喜んでいただけたエピソードはあまり覚えていなくて、印象に残っているのは失敗談ばかり。失敗の方が自分の糧になっています。

一ネット通販の拡大が進む中、対面接客の強みとは？

コミュニケーションを通して「この人から買って良かった」と感じていただけることが対面接客の強みです。以前はネット通販にできないことをしようと模索していましたが、今は共存していきたいと思っています。リアル店舗の絶対的な強みである親切さ、丁寧さ、温かさに加えて、ネットの情報量を味方につけ、デジタルツールをスマートに使うことで時代の進化に対応していきたい。お客様は十人十色。一人ひとりのニーズに合わせたフレキシブルな対応は、AIにはできない感覚だと思います。

一後進育成の場「明石ゼミナール」について教えてください

セールスマスターを目指す販売員を手元に迎え入れ、自分の考え方や働き方を伝えています。57歳なので定年まであと3年。目の前のお客様に真摯に向き合いながら、「明石イズム」に共感してくれる若手に思いを伝え、後進の育成に尽力していきます。



明石 達司 プロフィール

2007年入社。UA 有楽町店、丸の内店に勤務し、一貫してメンズドレスを担当。前職の他社アパレルやセレクトショップ勤務時代を含め、業界一筋35年のキャリアを持つ。

*優れた販売のスペシャリストを称える当社の販売員表彰制度。販売実績に加えて、人間的な魅力により多くのお客様から支持され続けていること、他の販売員に好影響を与える存在であることなどが条件。2020年2月現在、プラチナ1名、ゴールド3名、シルバー7名、ブロンズ107名(当社の全販売員の3~4%程度)のセールスマスターが全国の店舗で活躍しています。

特集2:モノ

「リアルクロージング賞」大賞受賞商品のご紹介

「リアルクロージング賞」とは、商品力向上に著しく貢献したアイテムを評価する当社独自の表彰制度です。販売規模のみならず、デザイン性、機能性や品質を兼ね備え、独創力と創造力によってマーケットをリードしたと認められる商品に贈られます。

2019年春夏部門では、各事業から39商品がエントリーし、そのうち「ビューティ&ユース ウィメンズ リネンドットシリーズ」のフレアロングスカートとキャミソールサロペットが大賞に選出されました。この商品は、リネン（麻）素材を用いたロングスカートとサロペットに、ポルカドット柄のアクセントを加えたものです。ロングスカートは、裾にボリュームを持たせつつ首が見える軽やかで新しいシルエットをご提案。サロペットは、前シーズンまでポリエステル素材で展開していた人気シリーズを、今シーズンはリネンに変更し、天然素材の風合いの良さを引き出しました。通常はシルクやポリエステル素材などを使うことが

多いドット柄をリネン素材で表現するという意外性が新しく、独自性が評価された商品となりました。

今秋冬部門では、30商品がエントリーし、そのうち「ユナイテッドアローズ ウィメンズ バイカラー リバーコート」が大賞に輝きました。この商品は、ミドル丈のリバーコート（2枚の布を1枚として縫い立てられたコート）というマーケットの間隙をついたデザインで、ジャケットやケープ、さらにコートとしても着こなせることがポイントです。甘すぎない華やかなイエロー×グレージュ、女性らしく華やかなピンク×ダークブラウンの2種類展開で、それぞれ華やかな色合い×ベーシックカラーのリバーシブルにより、1着で異なる気分を楽しめます。肌寒さを感じ始める秋後半にはジャケットやケープとして、本格的に寒い冬には厚手のニットを合わせてコートとして、長い期間活用することができます。



「ビューティ&ユース ウィメンズ リネンドットシリーズ」
フレアロングスカート：14,000円+税、キャミソールサロペット：16,000円+税



「ユナイテッドアローズ ウィメンズ
バイカラー リバーコート（イエロー×グレージュ）」55,000円+税

※ ご紹介した商品の販売は終了しています。あらかじめご了承ください。

特集3:ウツフ

「ユナイテッドアローズ ウィメンズストア」の出店拡大 ～お客様ニーズに応じた柔軟な店舗展開～

2020年3月期も女性の社会進出の拡大やビジネススタイルの多様化が進み、当社でもウィメンズ部門が売上をけん引しました。「ユナイテッドアローズ (UA)」では、ウィメンズ商品のみを取り扱う店舗「UA ウィメンズストア」が、出店立地やお客様の特性に応じた店舗展開により好調に推移しています。

「UA ウィメンズストア」は、働く女性、キャリア層をメインに大人の女性に向けたドレス軸のライフスタイルを提案する店舗として、2020年5月現在7店舗を展開。2020年3月期は2店舗を出店、2021年3月期も出店、改装を控えるなど拡大傾向にあります。

百貨店や駅ビルなど利便性の高い立地に出店する店舗では、限られた時間で便利に、早く欲しい商品を見つけないというお客様ニーズから、鮮度の高い売れ筋商品を中心とした分かりやすい品ぞろえがご好評をいただいています。また、メンズ・ウィメンズをそろえる従来の店舗に比べ面積の小さい小型店舗は、運営効率が良いことも特徴です。在庫管理や人員の確保が容易で、主力商品を軸に厳選した品ぞろえは商品1点1点の回転率が高く、限られた面積の中で売上の最大化につながっています。



UA 北千住 ウィメンズストア

一方、2019年9月にオープンした「UA 青山 ウィメンズストア」はUAウィメンズのブランドイメージをけん引する店舗として誕生しました。オリジナル企画商品を強化したラインアップは「UA」を軸に「ASTRAET (アストラット)」や2019年にデビューした「AEWEN MATOPH (イウエン マトフ)」、「LOEFF (ロエフ)」をコーナーで展開し、それぞれの世界観を演出します。路面店ならではの豊富な品ぞろえに加え、ポップアップイベントの開催スペースを備えるほか、お買い物前後や日常使いでご利用いただけるバー「ua bar AOYAMA (ユーエー バー アオヤマ)」の併設など、実店舗にご来店いただくお客様へ付加価値を提供し、ごゆっくり滞在いただける空間をご用意しています。



UA 青山 ウィメンズストア

「UA ウィメンズストア」では、今後もお客様のニーズに応じた店舗形態や品ぞろえを組み替えて出店拡大を進めるとともに、ウツフ(施設・空間・環境)を磨きあげることで、お客様満足の極大化を追求していきます。どうぞご期待ください。

CSR情報

UNITED CREATIONS 041 with UNITED ARROWS LTD. ～新しいアイテムが完成しました～

“ひとりの悩みから生まれた、すべての人に心地いい服”をコンセプトに、2018年から始まったレーベル「UNITED CREATIONS 041 with UNITED ARROWS LTD. (ユナイテッド クリエイションズ オーフォアワン ウィズ ユナイテッドアローズ) *」。ひとりの悩みに向き合い、その解決方法を考えつくして生まれる、すべての人のための服作りに挑戦するレーベルです。3年目を迎えた2020年4月、ラインアップに「スタイにもなるZIP Tシャツ」が加わりました。

障がいや病気を抱えるお子さんのいるご家族にとっては、乳幼児期だけでなく成長してからも、よだれや水分などを拭き取るスタイが必要な場合があります。しかし、スタイはベビーを対象としたデザインのものが多く、大きくなったお子さんがファッションアイテムとして身に着けられるものが少ないのが現状です。

そこで私たちは、ひとりの女の子を起点に「スタイにもなるエプロンドレス」を開発。2018年から販売しています。販売開始後、多くのお客様より「男の子も着用できるデザインの商品が欲しい」というご要望をいただいたことから、この「スタイにもなるZIP Tシャツ」の開発に至りました。

試作品の着用テストにご協力いただいた男の子のお母さんは「このTシャツを着て学校に行った時、先生から『今日はスタイ忘れたの?』と言われました」と教えてくれました。私たちはこれからも“一人ひとりの悩み”に寄り添って、誰もがファッションを自由に楽しみ、生き生きと暮らす社会の実現を目指していきます。どうぞご期待ください。

* “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 ウィンペーターズ)」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。

Social WEnnovators <https://wennovators.com>
041 (オーフォアワン) プロジェクト <https://041.world/>



「スタイにもなるZIP Tシャツ」3,800円+税

「スタイにもなるZIP Tシャツ」は、一見するとスポーティーなTシャツ。首の後ろ側にある面ファスナーを使ってワンタッチで着脱でき、前身ごろの裾から伸びる2本のファスナーを両方開けるとスタイとして口元を拭くことができます。前面は吸水性の高い素材を用いて水分をしっかりキャッチ。側面と背面は重ね着しても蒸れにくい素材を使い、Tシャツとしても実用性を高めています。小学生や中学生の男の子が元気な気持ちになれるものを目指してデザインしました。



「UNITED CREATIONS 041 with UNITED ARROWS LTD.」は、ユナイテッドアローズ オンラインストアで販売しています。
<https://store.united-arrows.co.jp/shop/ua/data/catalog/041/>
※在庫がなくなり次第、販売を終了いたします。



「ユナイテッドアローズが大切にしていること」を紹介する「ヒトとモノとウツワ」サイトで、この商品を開発した3名に制作秘話や商品に込めた思いをインタビューしています。

<https://taisetsu.united-arrows.co.jp/10932/>



株主様アンケート結果のご報告

東矢通信第40巻(2019年12月発行)において、株主様アンケートを実施しました。多くの貴重なご意見をいただき、誠にありがとうございます。アンケート結果をご報告いたします。

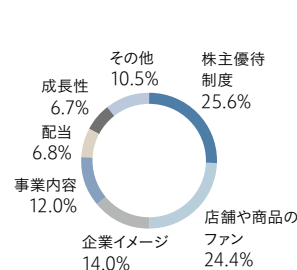
アンケート結果の総括

当社株式の保有理由は「株主優待制度に魅力を感じて」と「店舗や商品のファンだから」が例年通り、最も高い結果となりました。

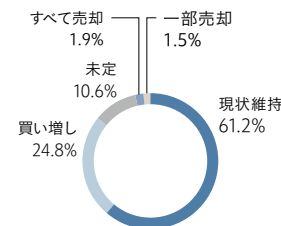
今後の投資方針については、「現状維持」「買い増し」の合計が約86%を占め、長期にわたりご支援いただける株主様が多くいらっしゃいます。

経営方針については、「収益性の向上」と「店舗・商品・サービスの拡充」を期待するご意見を多数いただきました。皆様からお預かりしたご意見、ご要望は経営・事業部門と共有し、今後の経営や営業活動に活かしていきます。

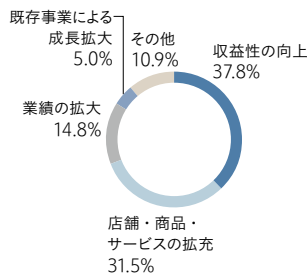
当社株式の保有理由



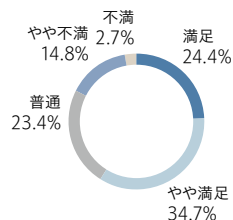
今後の投資方針



経営方針について望むこと



株主優待制度についてのご感想



株主メモ

事業年度	4月1日～翌年3月31日
定時株主総会	6月
期末配当金受領株主確定日	3月31日
中間配当金受領株主確定日	9月30日
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 電話 0120-232-711 (通話料無料)
公告方法	電子公告 やむを得ない事由により、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行います。
単元株式数	100株

株式事務のお手続きに関するご案内

株式事務のお手続き(住所、氏名等の変更、単元未満株式の買取請求)については、株主様が口座を開設されている証券会社にお問い合わせください。未払い配当金の受取りのお手続き、株主優待券や配当金計算書の各種株式事務書類の発送状況等に関するお問い合わせは、三菱UFJ信託銀行本店にて承ります。

将来予測に関する記述についての注意事項

当報告書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います。リスクや不確実性を含んでいます。

従いまして、これらの記述のみに全面的に依拠して投資判断を下すことはお控えくださいますようお願い申し上げます。

実際の業績は、当社の事業を取り巻く経済情勢、市場の動向、為替レートなどにかかわるさまざまな要因により、記述されている業績予想とは異なる可能性があることをご承知おきください。

IR情報に関するお問い合わせ先

株式会社ユニテッドアローズ IR広報部

住所 〒107-0052 東京都港区赤坂8-1-19 日本生命赤坂ビル

お問い合わせフォーム

www.united-arrows.co.jp/ir/contact/



UNITED ARROWS LTD.