



平成19年3月期  
決算説明会

株式会社 ユナイテッドアローズ

# Contents

- ・ 19年3月期の決算概要と20年3月期の計画について  
P3 ~ P10
- ・ 19年3月期の総括と20年3月期の重点施策  
P11 ~ P18
- ・ 新中期目標  
P19 ~ P23

資料内の数値は百万円未満を切り捨て表示し、百分率は原データから算出しております

[当資料に関する留意事項]

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、為替レート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承知おき下さい。

[資料文中の業態・事業の表示について]

各事業の構成、略称につきましては、以下の通りとなっております。

主力事業 = ユナイテッドアローズ(UA)、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)、クロムハーツ(CH)

Small Business Unit(S.B.U.) = アナザーエディション(AE)、ジュエルチェンジズ(JC)、オデット エ オディール ユナイテッドアローズ(OEO)、

ドゥロワー(DRW)、ダーズリン・デイズ(DD)、ディズニー・ラブド・バイ・ネイチャー・フォー・ユナイテッドアローズ(DLN)

UAラボ(実験事業) = 「時しらず(TSZ)」、「リカー、ウーマン&ティアーズ(LWT)」

# 19年3月期の決算概要と20年3月期の計画について

## 1- 19年3月期の連結PL実績

- ・ 連結業績: 売上高60,959百万円(前期比113.3% 計画比100.2%)、経常利益7,337百万円、(前期比96.0%、計画比92.8%)、純利益3,511百万円(前期比86.1%、計画比83.3%)
- ・ たな卸資産の評価に関する会計基準の早期適用等による商品評価損(計875百万円)を除く試算値は右表の通り。

(金額単位: 百万円)

	連結実績 (19/3期 通期)				参考: 評価損除く試算値 (19/3期 通期)			
	実績	売上比	前年同期比増減 前期比	計画比増減 計画比	実績	売上比	前年同期比増減 前期比	計画比増減 計画比
売上高	60,959	100.0%	7,146 113.3%	113 100.2%	60,959	100.0%	7,146 113.3%	113 100.2%
売上総利益	33,072	54.3%	4,053 114.0%	507 98.5%	33,407	54.8%	4,389 115.1%	171 99.5%
販管費	25,721	42.2%	4,366 120.4%	105 100.4%	25,721	42.2%	4,366 120.4%	105 100.4%
営業利益	7,350	12.1%	312 95.9%	612 92.3%	7,686	12.6%	23 100.3%	276 96.5%
営業外損益	13	0.0%	10 -	39 24.9%	13	0.0%	10 -	39 24.9%
経常利益	7,337	12.0%	301 96.0%	572 92.8%	7,673	12.6%	33 100.4%	237 97.0%
特別損益	1,112	-1.8%	549 197.5%	581 209.4%	572	-0.9%	9 101.6%	41 107.7%
税引前利益	6,224	10.2%	851 88.0%	1,154 84.4%	7,100	11.6%	24 100.4%	278 96.2%
純利益	3,511	5.8%	564 86.1%	702 83.3%	-	-	- -	- -

# 1- .19年3月期のUA単体PL実績

- ・ 単体業績:売上高58,666百万円(前期比111.5% 計画比100.0%)、経常利益7,156百万円、(前期比96.2%、計画比92.0%)、純利益3,540百万円(前期比87.8%、計画比82.7%)
- ・ たな卸資産の評価に関する会計基準の早期適用等による商品評価損(計875百万円)を除く試算値は右表のとおり。

(金額単位:百万円)

	参考:UA単体実績 (19/3期 通期)				参考:評価損除く試算値 (19/3期 通期)							
	実績	売上比	前年同期比増減 前期比		計画比増減 計画比		実績	売上比	前年同期比増減 前期比		計画比増減 計画比	
売上高	58,666	100.0%	6,056	111.5%	9	100.0%	58,666	100.0%	6,056	111.5%	9	100.0%
売上総利益	31,752	54.1%	3,453	112.2%	560	98.3%	32,088	54.7%	3,789	113.4%	225	99.3%
販管費	24,603	41.9%	3,792	118.2%	123	100.5%	24,603	41.9%	3,792	118.2%	123	100.5%
営業利益	7,148	12.2%	338	95.5%	684	91.3%	7,484	12.8%	2	100.0%	348	95.6%
営業外損益	7	0.0%	52	-	64	-	7	0.0%	52	-	64	-
経常利益	7,156	12.2%	285	96.2%	619	92.0%	7,492	12.8%	50	100.7%	283	96.3%
特別損益	1,084	-1.8%	513	189.9%	561	207.3%	544	-0.9%	26	95.3%	21	104.0%
税引前利益	6,071	10.3%	799	88.4%	1,181	83.7%	6,947	11.8%	76	101.1%	305	95.8%
純利益	3,540	6.0%	491	87.8%	738	82.7%	-	-	-	-	-	-



# 1- .19年3月期末のBS実績(連結・単体)

- ・連結総資産は前年同期末比107.9%の38,132百万円、単体総資産は〃108.2%の37,489百万円
- ・連結BSの前年同期末との主な増減要因
  - 流動資産:現預金46億減、たな卸資産32億増、デベロッパーからの未収入金10億増
  - 固定資産:主に営業設備増による有形/無形固定資産18億増、差入保証金8億増
  - 負債:買掛金17億増、長短借入金19億減

(金額単位:百万円)

	連結実績 (19/3期末)				<参考> 連結 前年同期末	UA単体実績 (19/3期末)				<参考> 単体 前年同期末										
	構成比		前期増減			構成比		前期増減			構成比									
	実績	前期比	実績	前期比		実績	前期比	実績	前期比		実績	前期比								
総資産	100.0%				100.0%				100.0%											
	38,132		2,797	107.9%	35,334				37,489		2,839	108.2%	34,649							
流動資産	61.6%		100	100.4%	23,378	66.2%			22,041	58.8%	116	99.5%	22,157	63.9%						
固定資産	38.4%		2,697	122.6%	11,956	33.8%			15,448	41.2%	2,956	123.7%	12,492	36.1%						
有形固定資産	16.5%		927	117.2%	5,384	15.2%			6,227	16.6%	872	116.3%	5,355	15.5%						
無形固定資産	7.7%		915	145.2%	2,025	5.7%			1,821	4.9%	1,232	309.4%	588	1.7%						
投資等	14.2%		854	118.8%	4,546	12.9%			7,399	19.7%	851	113.0%	6,548	18.9%						
流動負債	43.7%		1,063	106.8%	15,582	44.1%			16,021	42.7%	1,069	107.2%	14,951	43.2%						
固定負債	10.1%		1,336	74.2%	5,187	14.7%			3,845	10.3%	1,331	74.3%	5,177	14.9%						
純資産(資本)合計	46.2%		3,070	121.1%	14,565	41.2%			17,622	47.0%	3,101	121.4%	14,520	41.9%						

## 2- . 20年3月期の通期計画の概要(連結・単体)

- ・ 連結売上高は 前期比125.9%の76,746百万円を計画
- ・ 販管費は、新店販売スタッフ増及びオフィス人員の強化等に伴い、前期比129.9%を計画
- ・ 営業利益、経常利益とも、前期比110%台を計画
- ・ 固定資産売却による特別損益(約25億円)等を含み、連結当期純利益は前期比169.3%の5,945百万円を計画

	連結通期計画 (20/3期)				<参考> 前年同期		参考:UA単体通期計画 (20/3期)				<参考> 単体 前年同期	
	計画	売上比	前年同期比増減 前期比		実績	売上比	計画	売上比	前年同期比増減 前期比		実績	売上比
売上高	<b>76,746</b>	100.0%	15,786	125.9%	60,959	100.0%	<b>74,098</b>	100.0%	15,431	126.3%	58,666	100.0%
売上総利益	<b>41,562</b>	54.2%	8,490	125.7%	33,072	54.3%	<b>40,177</b>	54.2%	8,424	126.5%	31,752	54.1%
販管費	<b>33,414</b>	43.5%	7,692	129.9%	25,721	42.2%	<b>32,168</b>	43.4%	7,564	130.7%	24,603	41.9%
営業利益	<b>8,147</b>	10.6%	797	110.9%	7,350	12.1%	<b>8,009</b>	10.8%	860	112.0%	7,148	12.2%
営業外損益	<b>9</b>	0.0%	3	73.4%	13	0.0%	<b>9</b>	0.0%	16	-	7	0.0%
経常利益	<b>8,138</b>	10.6%	801	110.9%	7,337	12.0%	<b>8,000</b>	10.8%	843	111.8%	7,156	12.2%
特別損益	<b>2,351</b>	3.1%	3,464	-	1,112	-1.8%	<b>2,367</b>	3.2%	3,452	-	1,084	-1.8%
純利益	<b>5,945</b>	7.7%	2,433	169.3%	3,511	5.8%	<b>6,054</b>	8.2%	2,513	171.0%	3,540	6.0%

## 参考. 20年3月期の上下別計画概要(UA単体)

### ・上半期計画の留意点

売上総利益・・・アウトレット売上構成増(8.7% 10.3%)や小売商品のベストMDバランスの追求  
(雑貨の拡大、国内生産へのシフト)等により売上総利益率が前期比で減ずる見込み。

販管費・・・間接部門および事業部門本部スタッフの増員を主に上期に予定(人件費増)。  
純新規出店増に伴う先行人員および出店一時経費増。

(20/3期 上期 純増21店、19/3期 同 15店・・・19/3期 上期のUA出店はすべて転換出店)。

(金額単位:百万円)

	上期計画 (20/3期)			<参考> 前年同期		下期計画 (20/3期)			<参考> 単体 前年同期	
	計画 売上比	前年同期比増減 前期比	実績 売上比	計画 売上比	前年同期比増減 前期比	実績 売上比	計画 売上比	前年同期比増減 前期比	実績 売上比	
売上高	31,750 100.0%	6,061 123.6%	25,689 100.0%	42,348 100.0%	9,370 128.4%	32,977 100.0%				
売上総利益	17,078 53.8%	2,879 120.3%	14,198 55.3%	23,099 54.5%	5,545 131.6%	17,554 53.2%				
販管費	15,054 47.4%	3,496 130.3%	11,557 45.0%	17,113 40.4%	4,067 131.2%	13,045 39.6%				
営業利益	2,023 6.4%	616 76.6%	2,640 10.3%	5,985 14.1%	1,477 132.8%	4,508 13.7%				
営業外損益	7 0.0%	7 -	0 0.0%	1 0.0%	9 -	7 0.0%				
経常利益	2,016 6.3%	623 76.4%	2,640 10.3%	5,983 14.1%	1,467 132.5%	4,516 13.7%				
特別損益	2,485 7.8%	2,935 -	450 -1.8%	117 -0.3%	516 18.6%	634 -1.9%				
純利益	2,628 8.3%	1,358 207.0%	1,270 4.9%	3,425 8.1%	1,155 150.9%	2,270 6.9%				

## 2 - . 20年3月期の売上計画の概要(連結・単体)

- ・ 20/3期の連結総売上高は前年同期比125.9%の76,746百万円を計画
- ・ UA単体での総売上高は、前年同期比126.3%の74,098百万円を計画
- ・ 既存店売上高前期比の前提は106.9%

(金額単位:百万円)

	20/3期 計画			< 参考 > 前年同期
	計画	前年同期比増減 前期比		
連結総売上高	76,746	15,786	125.9%	60,959
UA単体総売上高	74,098	15,431	126.3%	58,666
ビジネスユニット計	67,336	13,555	125.2%	53,781
UA業態	37,743	5,672	117.7%	32,071
GLR業態	14,503	2,774	123.7%	11,728
CH業態	3,035	45	98.5%	3,081
S.B.U.及びUAラホ'	12,053	5,153	174.7%	6,900
アウトレット	6,762	1,876	138.4%	4,885
既存店	-	-	106.9%	101.5%
UA既存	-	-	105.2%	102.0%
GLR既存	-	-	107.8%	97.8%
CH既存	-	-	103.9%	99.3%
S.B.U.及びUAラホ' 既存	-	-	115.5%	108.5%



## 2- . 出店(及び退店)・移転・増床計画(UA単体)

・ 20/3期は新規出店35(上期22、下期13)、退店1(エリア移転)の純増34店舗  
(前期純増25店舗)、期末店舗数は138店舗を予定

		期首 店舗数	新規出店予定			退店	当期末 予想	改装・増床予定		
			通期	上期	下期			移転	改装	増床
合計		104	35	22	13	1	138	6	4	2
主力 事業	UA業態合計		31	9	6	3	40	2	1	1
	UA	既存UA	19				19	2	1	1
		新UA	5	4	3	1	9			
		B&Y	4	3	2	1	7			
		UA レーベル イメージストア	3	2	1	1	5			
		GLR業態合計	32	8	2	6	40	1		1
	GLR	GLR	27	8	2	6	35	1		1
		GLR新規形態	5				5			
	CH	3	1		1	4				
	S.B.U. および UAラボ	S.B.U.および UAラボ合計		38	17	14	3	54	3	3
S.B.U.		アナザ'エディション	11	2	2		13	1	1	
		ジュエルチェンジズ	3	3	3		6			
		オデ'ット I オデ'イール	11	6	5	1	17	1	1	
		ドゥロワー	4	1	1		5	1	1	
		ダ'シリ'デ'イス'	4				4			
		ディズニ' ラブド'バイ ネイチャー'フォー UA	2	1		1	3			
		新規S.B.U.		2	1	1	2			
UAラボ		時しらず	2	2	2		3			
		リカー、ウーマン &ティアーズ	1				1			

UAレーベルイメージストア=(ザ ソプリンハウス×1、ディストリクトUA×1、キャス・キッドソン×1)

出店時期は多少ずれる可能性があります。



# 参考：出店・移転・増床の明細（確定案件のみ）

## 20/3期の出店・移転・増床の明細（確定分のみ）

形態	形態	事業	概要	時期	店舗名	商業施設等	規模	オープン日
新規 出店	UA	新UA	新規出店	4月	丸の内店	新丸ビル	総面積 165坪	07年4月27日(済)
			新規出店	秋	六本木店	六本木地区	総面積 130坪	07年秋予定
			新規出店	秋	大宮店	さいたま市大宮地区	総面積 116.3坪	07年秋予定
		B & Y	新規出店	8月	渋谷キャットストリート店	(元チェンジズUA跡)	総面積 114.9坪	07年8月17日予定
			新規出店	秋	町田店	町田地区	総面積 約130坪	07年秋予定
			新規出店	秋	大宮店	さいたま市大宮地区	総面積 123.7坪	07年秋予定
	GLR	GLR総合店	新規出店	秋	名古屋 星が丘店	星が丘テラス	総面積 116.2坪	07年秋予定
			新規出店	9月	上野店	上野地区	総面積 79.8坪	07年9月予定
			新規出店	秋	浦和店	さいたま市浦和地区	総面積 112.1坪	07年秋予定
	S.B.U. および UARラボ	アナザーエディション オデットエオティール	新規出店	秋	有楽町店	有楽町地区	総面積 35.0坪	07年秋予定
			新規出店	4月	丸の内店	新丸ビル	総面積 27.8坪	07年4月27日(済)
		時しらず	新規出店	4月	名古屋ラシック店	ラシック	総面積 39.0坪	07年4月27日(済)
			新規出店	秋	銀座店	マロニエゲート	総面積 35.0坪	07年初秋予定
			新規出店	秋	町田店	町田地区	総面積 約26坪	07年秋予定
		アウトレット	新規出店	4月	名古屋店	名古屋バルコ	総面積 30.5坪	07年4月20日(済)
			新規出店	6月	原宿 時しらず	原宿80ビル	総面積 22.2坪	07年6月28日予定
新規出店	4月	千歳店	千歳レラ	総面積 149.3坪	07年4月20日(済)			
移転	GLR	GLR総合店	移転	10月	町田店	新商業施設	総面積 約100坪	07年10月5日予定
退店	UARラボ	時しらず	退店	5月	渋谷 時しらず	路面店	売場面積 11.2坪	原宿へ移転のため

売場面積は総面積の約80%～85%程度となります。

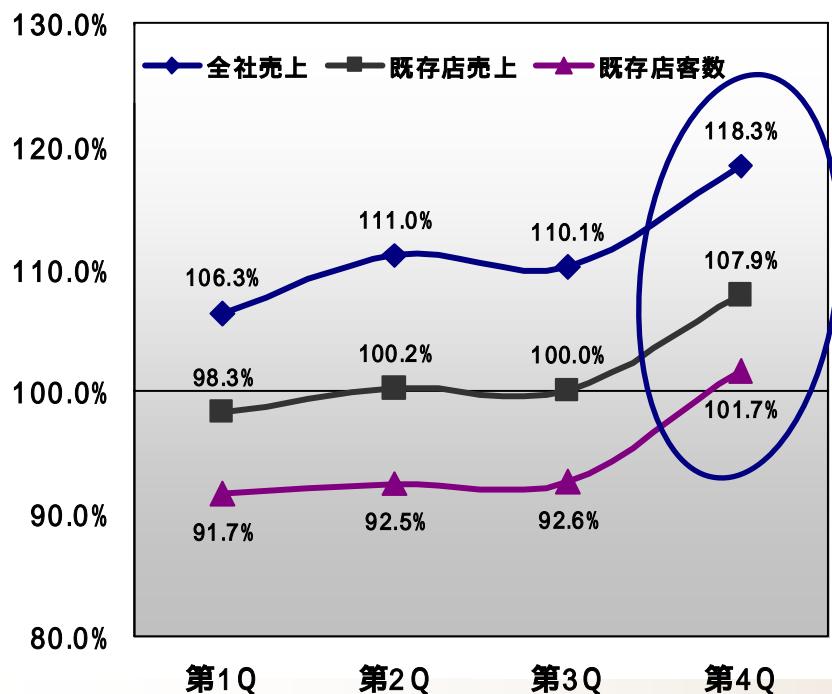
デベロッパー様との契約等により、現時点でオープン月、商業施設名、面積等が開示できない物件がございますが、何卒ご了承下さい。

# .19年3月期の総括と20年3月期の重点施策

## 1. 業績総括

- ・ 売上: ビジネスユニットの通期売上は若干計画未達となったものの、第4四半期以降は上昇基調で推移。
- ・ 連結経常利益については、会計基準の早期適用等による在庫評価差額計上により4.2% (3.3億)、その他実績ベースで3.0% (2.3億)の計画未達となった。

全社売上、既存店売上、既存店客数前期比 推移



19/3期業績総括

	実績 (億円)	前期比	計画比
連結売上高	609	13.3%	0.2%
UA単体売上高	586	11.5%	0.0%
ビジネスユニット計	537	11.9%	-1.1%
アウトレット	48	7.8%	13.4%
連結売上総利益	330	14.0%	-1.5%
連結経常利益	73	-4.0%	-7.2%
連結当期純利益	35	-13.9%	-16.7%

## 2. 19年3月期 施策の総括

### 全社重点取組課題

#### 上半期

「構造改革」から「構造強化」を掲げ、  
4つの重点取組課題を推進

#### 下半期

上半期の課題に加え、「販売」、「商品」  
の連携の更なる強化を目指す

### 商品分野の重点取組

52週MDの推進

自主企画商品の開発力強化

・基本商品政策  
の改定 浸透  
策の推進

商品・販売  
両部門の

### 販売分野の重点取組

ハウスカードを起点とした  
CRM( )の強化

店舗業務効率化の推進  
による売上の極大化

・基本販売政策  
改定着手  
・販売統括部署  
設立準備

連携強化に  
向けた組織  
の設立



## 本部の取組

### 上半期

取締役会の強化とともに事業部門、  
間接部門双方を強化

取締役会：  
(創業役員4名 + 管理担当役員、  
営業支援担当役員)

スタッフ部門：専門分野の  
管掌取締役が業務推進

事業部門：UA、GLR、  
ブランドビジネス(CH)、  
事業開発(S.B.U.)の4本部体制化

### 下半期

上半期の大規模組織変更を補完すると  
ともに、20年3月期に向けた体制準備

戦略担当顧問の設置  
(19年6月の株主総会承認を  
もって取締役に就任予定)

開発推進部、  
経営管理部、  
コンプライアンス部設置

新部署設置準備  
・(前述)販売CS推進部  
・ブランドマネジメント室

GLR 営業企画部  
設置

新部署設置準備  
・UA 販売戦略部  
・UA 分割推進室等

## 主力事業部門の取組

### 上半期

#### UA業態

- ・ ストアブランド分割出店準備
- ・ ウィメンズ先行で52週MD準備
- ・ (2月より)ハウスカード導入

### 下半期

- ・ 分割出店開始 認知度向上策推進
- ・ 52週MDの稼働
- ・ メンズ商品部門長にアパレル経験者起用
- ・ 週次イベントの開始

#### GLR業態

- ・ (06春夏より)新形態店舗出店
- ・ 他事業に先行し、店舗業務効率化の推進
- ・ 52週MDの深耕

- ・ ファッションディレクターの設置
- ・ 営業企画部の設置
- ・ 本社内教育制度の強化
- ・ ハウスカードの導入

### 3. 各施策に対する未解決の課題

#### 商品 施策

- ・ 主力事業へ52週MD(ハード)の導入を開始したが、ハードに対するソフト(商品開発力)の強化・整備に遅れ。
- ・ 基本商品政策の改定により、その一部は商品開発に反映され始めたが、完全な浸透には至っていない。
- ・ 主力事業商品部の強化として、UA ウィメンズ商品部門に続き メンズについてもマネジメントクラスの人財整備を行ったが、トータルでの商品力強化までには至っていない。

#### 販売 施策

- ・ 全社規模の販売接客レベル向上のための具体的取組が不十分。
- ・ 各事業間でのハウスカードの共通化。
- ・ 一部分の店舗業務効率化に着手したが、トータルな効率化の実現による「接客に専念できる体制整備」までは至っていない。

#### 事業別 施策

- ・ UAストアブランド分割に伴う ビューティ&ユースUAの認知度向上。
- ・ GLRの商品部門強化に着手(ファッションディレクター等)したが、売上の顕在化までは至っていない。

#### その他 施策

- ・ 在庫の最適化

## 4. 20年3月期の重点施策

前期の課題解決、および中長期におけるより力強い成長拡大に向けて

1. 販売部門のさらなる強化

2. 商品部門のさらなる強化

3. その他 経営上の重点取組課題



## 1. 販売部門のさらなる強化

- ・ 基本販売政策の改定および浸透
- ・ 基本顧客政策の立案および浸透
- ・ 全社横串のハウスカード戦略の推進
- ・ ES(社員満足)向上によるCS(顧客満足)の極大化(準社員の社員化による採用強化、長期定着化および教育体制の充実)

## 2. 商品部門のさらなる強化

- ・ 基本商品政策のさらなる浸透と徹底
- ・ 自主企画商品開発力および仕入セレクト力の強化
- ・ 核(主軸)商品群の期中追加生産体制確立
- ・ 最適MDバランスの追求(仕入/自主企画、生産国 etc)

### **3. その他 経営上の重点取組課題**

- ・ 在庫の最適化
- ・ より戦略的な多事業軸化戦略推進に向けたブランドマネジメント
- ・ 内部統制の充実、J-SOX対応準備
- ・ 新規事業ドメイン進出の検討



これら施策の実行により、毎期高い売上成長を実現し、新しい「日本の生活文化の規範」となる価値観を創造し続けます。そして、すべてのステークホルダー（お客様、株主、取引先、従業員、社会）の価値極大化を目指します。

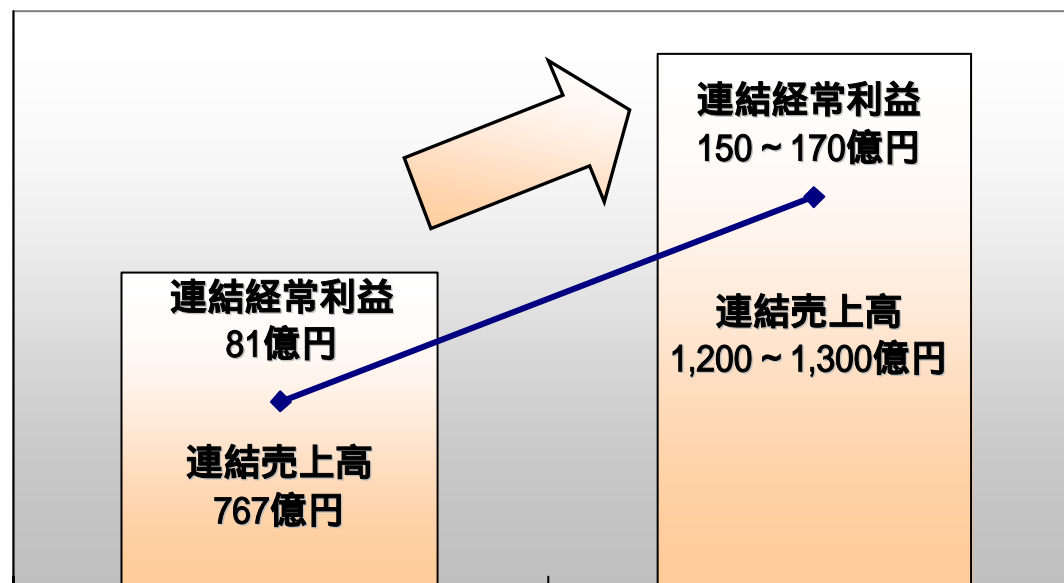
# 新中期目標

新しい「日本の生活文化」の確立に  
 に向けた新中期目標値として

2011年3月期 (H23年3月期)  
 連結売上高1,200億円 ~ 1,300億円  
 連結経常利益150億円 ~ 170億円

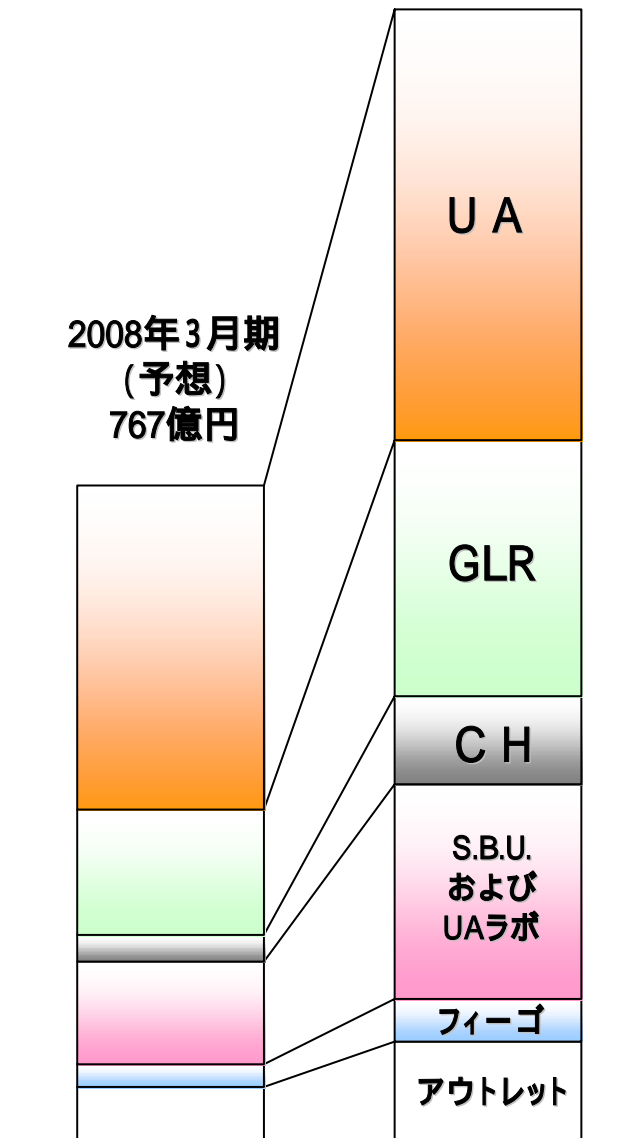
2008/3期(予)

2011/3期



# 1. 事業別売上目標

2011年3月期 目標値  
1,200 ~ 1,300億円



## 参考. 各事業の成長イメージ

### UA業態 (UA24店舗、BY25店舗強)

- ・ 分割出店の積極的な推進
- ・ メンズ再強化
- ・ ウィメンズ、服飾雑貨の成長拡大

### GLR業態 (60店舗)

- ・ 出店スピードの加速、出店エリアの拡大(準都市部大型SCへの出店検討)
- ・ 地域、商業施設に合わせた柔軟な形態での出店(品揃え、規模等)

### CH、その他ブランドビジネス

(CH:10店舗 + 新規ブランド)

- ・ CH事業の積極的な出店拡大
- ・ 新規ブランドの開拓  
(EX. キャス・キッドソン)

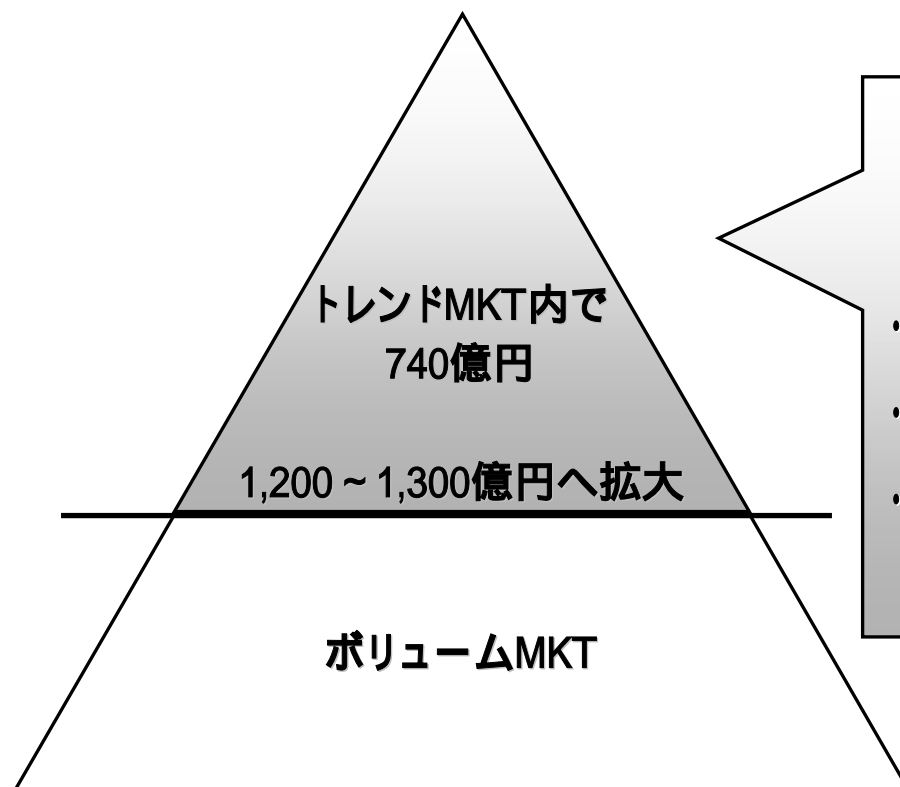
### S.B.U.およびUAラボ

(事業、店舗数未定)

- ・ 既存事業の積極的な出店拡大
- ・ 新業種、新業態の積極的な開発

## 2. さらなる成長の可能性について

- ・ 既存事業の成長拡大により、前述の売上・利益達成を目指す。
- ・ 新たなマーケット、パートナー等の開拓により、さらなる成長の可能性を検討。



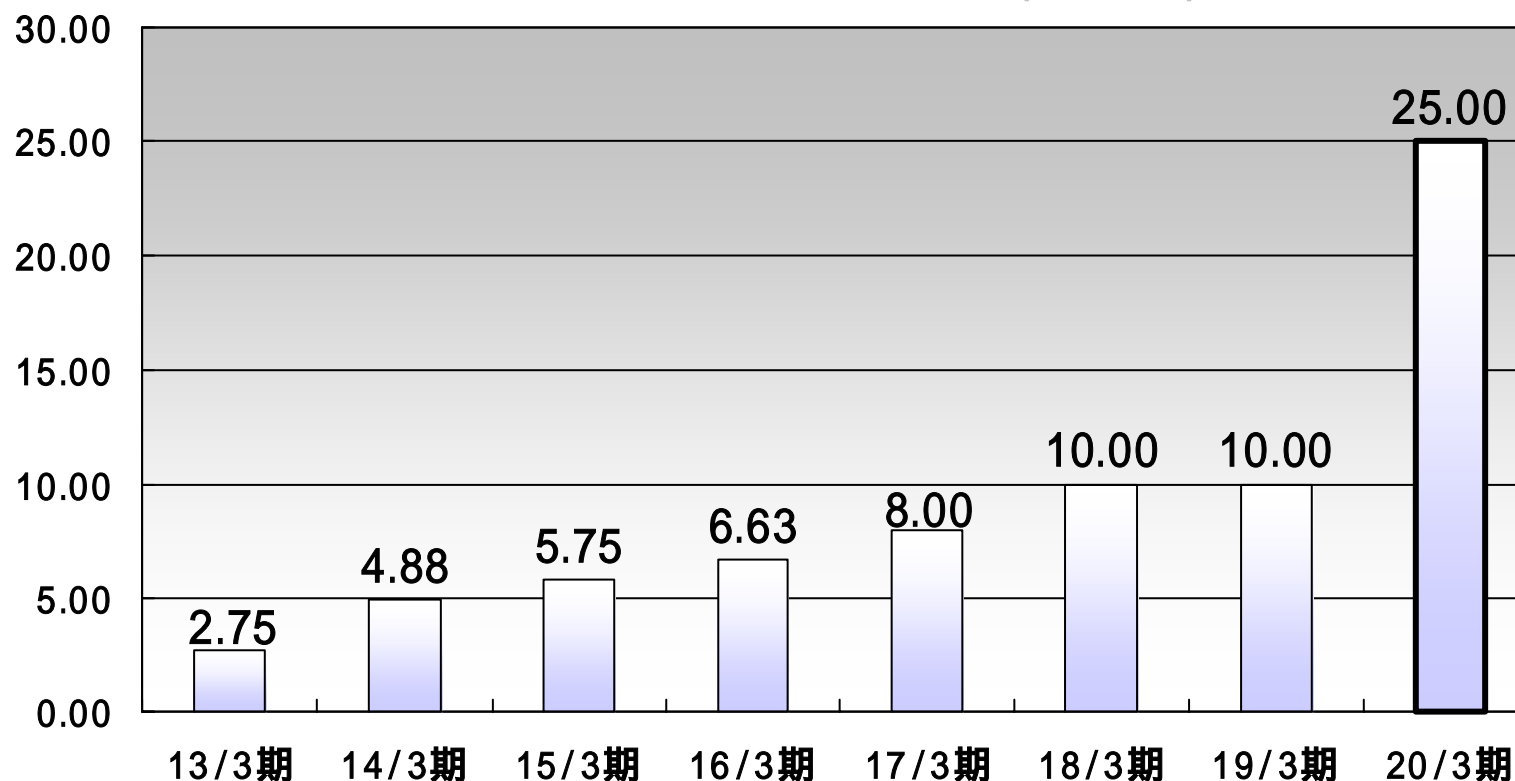
### 既存事業に加え、オントップの 可能性を検討

- ・ 海外進出による売上拡大
- ・ M&A、事業提携による売上拡大
- ・ 国内対象マーケットの拡大による  
売上拡大・・・etc

## 参考：株主還元について

- ・「株主価値の創造」を目指し、株主還元策を強化いたします。
- ・成長のために必要な内部留保とのバランスを勘案しながら、中長期的にはより高い配当性向を目指します。

1株当たり年間配当金の推移と20/3期見込み(単位:円)



グラフの1株当たり年間配当金推移は、株式分割を考慮し、現在の株数に換算した数値です。