



平成20年3月期
第1四半期
決算説明会

株式会社 ユナイテッドアローズ



Contents

・第1四半期の業績概況

・重点施策の進捗等

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ますが、リスクや不確実性を含んでおります。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控えるようお願いいたします。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]

各業態の略称、事業の構成につきましては、以下の通りとなっております。

UA = ユナイテッドアローズ、GLR = ユナイテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング、CH = クロムハーツ

S.B.U. = Small Business Unit (アナザーエディション、ジュエルチェンジズ、オデット エ オディール ユナイテッドアローズ、ドゥワワー、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、ダーズリン・デイズ)

UAラボ = 時しらず、リカー ウーマン&ティアーズ

第1四半期の業績概況

1. 損益計算書概況(連結・単体、3ヶ月累計)

- ・連結売上高16,354百万円(前期比 123.1%)、経常利益1,725百万円(前期比 89.7%)、四半期純利益 2,474百万円(前期比230.1%)で着地。

(金額単位:百万円)

	連結実績 (20/3期 第1四半期)		<参考> 連結 前年同期		参考:UA単体実績 (20/3期 第1四半期)		<参考> 単体 前年同期	
	実績 売上比	前年同月増減 前期比	実績 売上比	実績 売上比	実績 売上比	前年同期比増減 前期比	実績 売上比	
売上高	16,354 100.0%	3,072 123.1%	13,281 100.0%	15,660 100.0%	2,977 123.5%	12,683 100.0%		
売上総利益	9,015 55.1%	1,327 117.3%	7,688 57.9%	8,657 55.3%	1,302 117.7%	7,354 58.0%		
販管費	7,315 44.7%	1,554 127.0%	5,760 43.4%	7,013 44.8%	1,525 127.8%	5,488 43.3%		
営業利益	1,700 10.4%	227 88.2%	1,927 14.5%	1,643 10.5%	222 88.1%	1,865 14.7%		
営業外損益	25 0.2%	28 -	3 0.0%	29 0.2%	25 776.6%	3 0.0%		
経常利益	1,725 10.6%	198 89.7%	1,924 14.5%	1,672 10.7%	196 89.5%	1,869 14.7%		
特別損益	2,531 15.5%	2,560 -	28 -0.2%	2,533 16.2%	2,533 -	0 0.0%		
純利益	2,474 15.1%	1,399 230.1%	1,075 8.1%	2,481 15.9%	1,384 226.2%	1,097 8.6%		

損益計算書のポイント

✓ 売上高

セールの前倒し等により、計画を2%強、上回り推移

✓ 売上総利益

売上総利益率は、セール前倒し等により前年同期比2.8ポイント減の55.1%で着地
売上総利益額は内部計画を上回り推移

✓ 販管費

販管費率は、新卒採用増・大型新店開店等により前年を上回り推移

販管費額は、第2四半期への期ずれ経費等により、内部計画を下回り推移

✓ 営業利益、経常利益

営業利益以下の各利益は、内部計画を上回り推移

ただし、利益の内部計画上ぶれは、売上前倒し・経費期ずれによるものであり、
中間期、通期については計画並みの推移を見込む

✓ 四半期純利益

固定資産売却益約25億円を特別利益に計上したため、純利益は前期比230.1%
で着地

2. 売上概況(連結・単体、3ヶ月累計)

- ・ UA単体の売上高は、前年同期比 123.5%、計画比 102.3%の15,660百万円。
- ・ ビジネスユニット合計売上は計画比102.8%の14,164百万円。
- ・ 四半期累計での既存店売上高前期比は111.0%。

	20年3月期 第1四半期(3ヶ月累計)				(金額単位:百万円)		
	実績	前年同期比増減		計画比増減		前年同期	計画
		前期比		計画比			
連結総売上高	16,354	3,072	123.1%	-	-	13,281	-
UA個別総売上高	15,660	2,977	123.5%	344	102.3%	12,683	15,315
ビジネスユニット計	14,164	2,581	122.3%	383	102.8%	11,583	13,780
UA業態	8,246	1,383	120.2%	478	106.2%	6,862	7,767
GLR業態	2,950	425	116.9%	93	96.9%	2,525	3,043
CH業態	798	88	112.5%	65	108.9%	710	733
S.B.U.及びUAラボ	2,168	683	146.0%	67	97.0%	1,485	2,236
アウトレット	1,496	396	136.0%	38	97.5%	1,100	1,535
既存店			111.0%			98.3%	
UA既存			112.0%			96.6%	
GLR既存			105.0%			97.8%	
CH既存			112.1%			96.0%	
S.B.U.及びUAラボ 既存			117.1%			114.9%	

3. 第1四半期末のBS概況(連結・単体)

- ・ 連結総資産は 前年同期比 111.0%の 38,203百万円、
単体総資産は 前年同期比 110.8%の 37,561百万円となった。

	(金額単位:百万円)				(金額単位:百万円)			
	連結実績		<参考>		参考:UA単体実績		<参考>	
	(20/3期 第1四半期末)		単体 前年同期末		(20/3期 第1四半期末)		単体 前年同期末	
	構成比	前期増減	前期比	構成比	前期増減	前期比	構成比	実績
	実績			実績			実績	
総資産	100.0%			100.0%			100.0%	
	38,203	3,787	111.0%	34,416	37,561	3,666	110.8%	33,894
流動資産	62.3%			65.3%			62.8%	
	23,789	1,327	105.9%	22,461	22,334	1,039	104.9%	21,294
固定資産	37.7%			34.7%			37.2%	
	14,414	2,459	120.6%	11,954	15,227	2,627	120.9%	12,600
有形固定資産	15.3%			15.6%			15.8%	
	5,866	488	109.1%	5,377	5,729	381	107.1%	5,348
無形固定資産	7.6%			5.6%			1.7%	
	2,891	954	149.3%	1,937	1,849	1,269	319.0%	579
投資等	14.8%			13.5%			19.7%	
	5,656	1,016	121.9%	4,640	7,648	976	114.6%	6,672
流動負債	40.4%			36.4%			35.5%	
	15,421	2,901	123.2%	12,519	14,790	2,758	122.9%	12,032
固定負債	7.7%			19.1%			19.4%	
	2,945	3,627	44.8%	6,573	2,941	3,618	44.8%	6,559
純資産(資本)合計	51.9%			44.5%			45.1%	
	19,837	4,513	129.5%	15,323	19,830	4,527	129.6%	15,302

連結貸借対照表 前年同期末との主な差異内訳

✓ 流動資産

現預金は約42億円減の22億円(借入金返済、投資・仕入増等)。

たな卸資産は業容の拡大に伴い、約35億円増の149億円。

売上拡大に伴い、商業施設・カード会社等の短期的な未収入金が約16億円増。

✓ 有形・無形固定資産および投資等

主に営業設備投資により、有形固定資産が約10億円増。

今期4月の売却により、土地が約5億円減少。

前期 第2四半期に営業用地上権を購入し 無形固定資産が約10億円増。

出店の拡大により、差入保証金が約9億円増。

✓ 流動負債および固定負債

業容の拡大に伴い、買掛金が約18億円増。

長短借入金は約39億円減少し、第1四半期末残高は約63億円。

固定資産売却益計上に伴い、未払法人税が約10億円増。



4. 出店(及び退店)・移転・増床計画(UA単体)

20年3月期 通期見込み

- ・ 新規出店36店舗
- ・ 退店1店舗
- ・ 期末店舗139店舗

新規出店における 決算発表からの変更点

- ・ GLR 3店舗上期前倒し
(当初10月 9月)
- ・ S.B.U. 4店舗下期ずれ
(当初9月 10,11月)
- ・ 時ならず1店舗 計画外
出店増

小売事業別 新規出店数

改装・増床予定

		期首 店舗数	新規出店予定			転換 退店	当期末 予想	移転・改装・増床予定		
			通期	上期	下期			通期	上期	下期
合計		104	36	22	14	1	139	9	6	3
主力	UA業態合計	31	9	6	3		40	3	2	1
	既存UA	19					19	3	2	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			
	事業	GLR業態合計	32	8	5	3		40	2	1
GLR	GLR	27	8	5	3		35	2	1	1
	GLR新規形態	5					5			
CH		3	1		1		4			
S.B.U.および UAラボ合計		38	18	11	7	1	55	4	3	1
S.B.U. および UAラボ	アナザ'-エディション	11	2	1	1		13	2	1	1
	ジュエルチェンジズ	3	3	1	2		6			
	オデット エ オデイル	11	6	5	1		17	1	1	
	ドゥロワー	4	1	0	1		5	1	1	
	ダ-ジリソ-デイス'	4					4			
	ディズニー ラブド バイ ネイチャー フォー UA	2	1		1		3			
	サウンズ グッド	0	2	1	1		2			
UAラボ	時ならず	2	3	3		4				
	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=(期首の3店舗=ザ ソプリンハウス×1、ディストリクトUA×1、キャス・キッドソソ×1)



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、色付きは新規確定物件)

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 162.7坪	07年4月27日(済)		
			新規出店	9月	銀座店	マロニエゲート	総面積 236.5坪	07年9月1日予定		
			新規出店	9月	六本木 メンズストア	六本木ビルズ	総面積 130坪	07年9月7日予定		
			新規出店	10月	大宮店	ルミネ大宮	総面積 116.3坪	07年10月14日予定		
		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	9月	町田店	ルミネ町田	総面積 約130坪	07年9月10日予定		
			新規出店	10月	大宮店	ルミネ大宮	総面積 123.7坪	07年10月14日予定		
		レーベルイメージストア	新規出店	9月	キャスキッドソン名古屋店	ラシック	総面積 約28坪	07年9月7日予定		
		GLR	GLR総合店	新規出店	9月	名古屋 星が丘テラス店	星が丘テラス	総面積 116.2坪	07年9月予定	
				新規出店	9月	上野店	アトレ上野	総面積 79.8坪	07年9月4日予定	
	新規出店			9月	広島店	広島パセーラ	総面積 100.0坪	07年9月予定		
	新規出店			9月	鹿児島店	アミュプラザ鹿児島	総面積 約90坪	07年9月7日予定		
	新規出店			9月	長崎店	アミュプラザ長崎	総面積 約60坪	07年9月14日予定		
	新規出店			10月	阿倍野店	Hoop	総面積 約98坪	07年10月初旬予定		
	新規出店			10月	浦和店	浦和バルコ	総面積 112.1坪	07年10月予定		
	新規出店			秋	横浜 相鉄ジョイナス店	相鉄ジョイナス	総面積 49.6坪	07年秋予定		
	S.B.U.			アナザーエディション	新規出店	9月	心斎橋店	心斎橋オーバ さいれい館	総面積 40.0坪	07年9月中旬予定
					新規出店	10月	有楽町店	有楽町地区	総面積 35.0坪	07年10月予定
		ジュエルチェンジズ	新規出店	9月	名古屋バルコ店	名古屋バルコ	総面積 35.8坪	07年9月14日予定		
			新規出店	秋	銀座店	銀座地区	総面積 41.0坪	07年秋予定		
	および UARラボ	オデットエオディール	新規出店	4月	丸の内店	新丸ビル	総面積 27.2坪	07年4月27日(済)		
			新規出店	4月	名古屋ラシック店	ラシック	総面積 38.7坪	07年4月27日(済)		
			新規出店	9月	町田店	ルミネ町田	総面積 約26坪	07年9月10日予定		
			新規出店	9月	銀座店	マロニエゲート	総面積 35.0坪	07年9月1日予定		
			新規出店	9月	京都店	四条河原町阪急	総面積 30.0坪	07年9月予定		
		サウンズグッド	新規出店	10月	原宿店	路面店(渋谷区神宮前)	総面積 60.2坪	07年10月予定		
			新規出店	9月	新宿店	ルミネ新宿 ルミネ2	総面積 約50坪	07年9月12日予定		
		時しらず	新規出店	4月	名古屋 時しらず	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(済)		
			計画外新規	9月	大阪 時しらず	心斎橋オーバ さいれい館	総面積 36.4坪	07年9月中旬予定		
	アウトレット	新規出店	4月	千歳店	千歳レラ	総面積 164.8坪	07年4月20日(済)			
移転・ 増床	UA	既存UA	増床(別館)	9月	京都 セブンスクラブ	藤井大丸	総面積 54.5坪	07年9月14日予定		
	GLR	GLR総合店	移転	10月	町田店	町田東急ツインズ	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		
改装	グリーンレーベル リラクシング イクスピアリ店 8月、アナザーエディション 新宿フラッグス店 8月、オデットエオディール 名古屋バルコ店 8月、ドゥローワー青山店 8月、ユナイテッドアローズ 原宿本店メンズ館 9月									

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。

補足:新S.B.U.「SOUNDS GOODS(サウンズグッド)」について

- ・「SOUNDS GOOD」= 当社初のスポーツウェア事業。
- ・2007年春夏よりユナイテッドアローズ各店にて取り扱いを開始。
- ・昨今の健康志向やスポーツに関する関心の高まりを背景に、計画を大幅に上回る実績を計上。

出店について

- ・2007年7月に事業化。秋冬より出店開始。
(9月 ルミネ新宿2、10月原宿路面店 オープン)
- ・今後はシーズン2店舗、年間4店舗程度の出店を目指す。

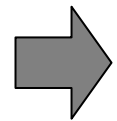
商品について

- ・当初は自主企画:仕入 3:7 将来的には自主企画の構成を拡大。
- ・秋の出店に合わせ、ウイメンズウェアも展開開始。

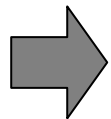


詳細は2007年7月31日発信の当社プレスリリースをご参照ください。

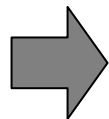
重点施策の進捗等



1. 第1四半期の業績総括



2. 重点施策の進捗

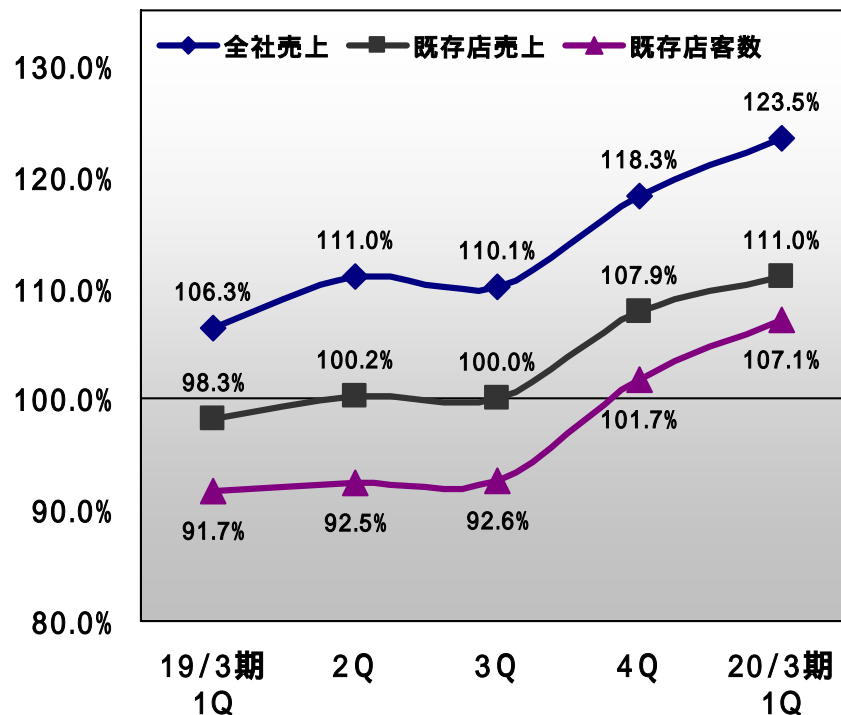


3. 3つの事業戦略の改定について

1. 第1四半期の業績総括

- ・ 売上については、UAウィメンズ等、好調部門によるけん引 および 春夏物セールの前倒しにより、計画以上で推移。
- ・ 連結経常利益は減益ではあるが、内部計画を上回り推移。固定資産売却益計上により純利益は大幅に増益。
- ・ 中間期については 未使用経費の消化等により、計画レベルでの着地を見込む。

UA単体全社売上、既存店売上、既存店客数前期比 推移



20/3期 第1四半期 業績総括

	実績 (億円)	前期比	計画比
連結売上高	163	123.1%	-
UA単体売上高	156	123.5%	102.3%
ビジネスユニット計	141	122.3%	102.8%
アウトレット	14	136.0%	97.5%
連結売上総利益	90	117.3%	-
連結経常利益	17	88.2%	-
連結当期純利益	24	230.1%	-

2. 重点課題の進捗

参考:20/3期の設定課題

・ 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)

・ 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

・ その他 経営上の重点取組課題

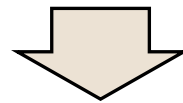
- ・ 在庫の最適化
- ・ より戦略的な多事業軸化戦略推進に向けたブランドマネジメント
- ・ 内部統制の充実、J-SOX対応準備
- ・ 新規事業ドメイン進出の検討

「販売部門のさらなる強化」～トピック～

・ハウスカード戦略の推進について

現状のハウスカード戦略の課題

- ・ 業態単位で開始したため、共通利用ができない。
- ・ お客様へのメリットが少なく、また不明瞭であり、会員は増加しているが稼働率が低い
お買い上げデータが蓄積せず 将来有益なワンツーワンマーケティング活動が望めない。
- ・ ハウスカード蓄積データの店頭での柔軟な活用ができるインフラが整備されていない。



新ハウスカード戦略の概要

- ・ 全社共通ハウスカードの導入(07年8月20日より。クロムハーツ、キャス・キッドソン除く)
- ・ 最小限のコストで最大限のマーケティング効果を狙う 次世代型ポイントプログラム
「FSP()」を導入。(ポイントによるコストインパクトは売上比 0.1~0.3%程度と試算)
- ・ 店頭で顧客データベースのRFM分析()が実施可能なシステムを今期中に導入。

FSP(Frequent Shoppers Program): 購入量・購入頻度などに応じて段階的に付加サービスを提供することで優良顧客の維持拡大を図る手法。

RFM分析: 顧客データ属性のうちRecency(最新購買日、最後の利用日)、Frequency(累計購買回数)、Monetary(累計購買金額)に注目して分析を行う手法。RFM分析の実施により、顧客の属性に応じたピンポイントな対応が可能となる

・ハウスカード戦略の推進による売上拡大イメージ

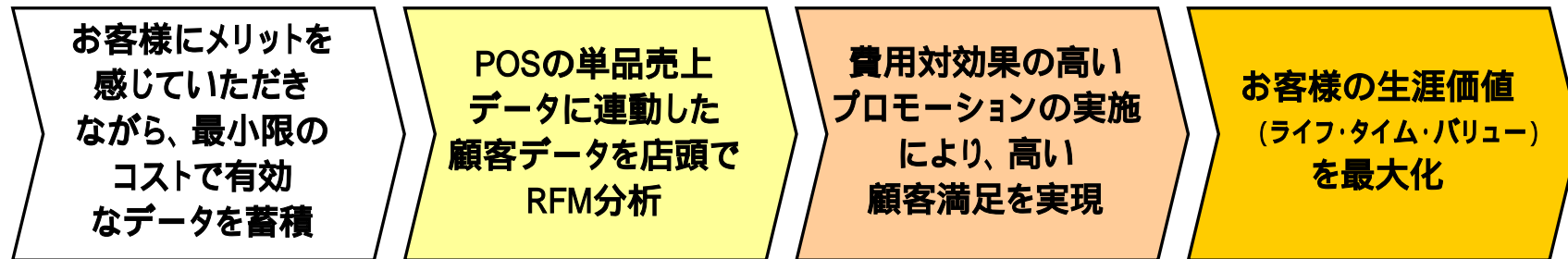
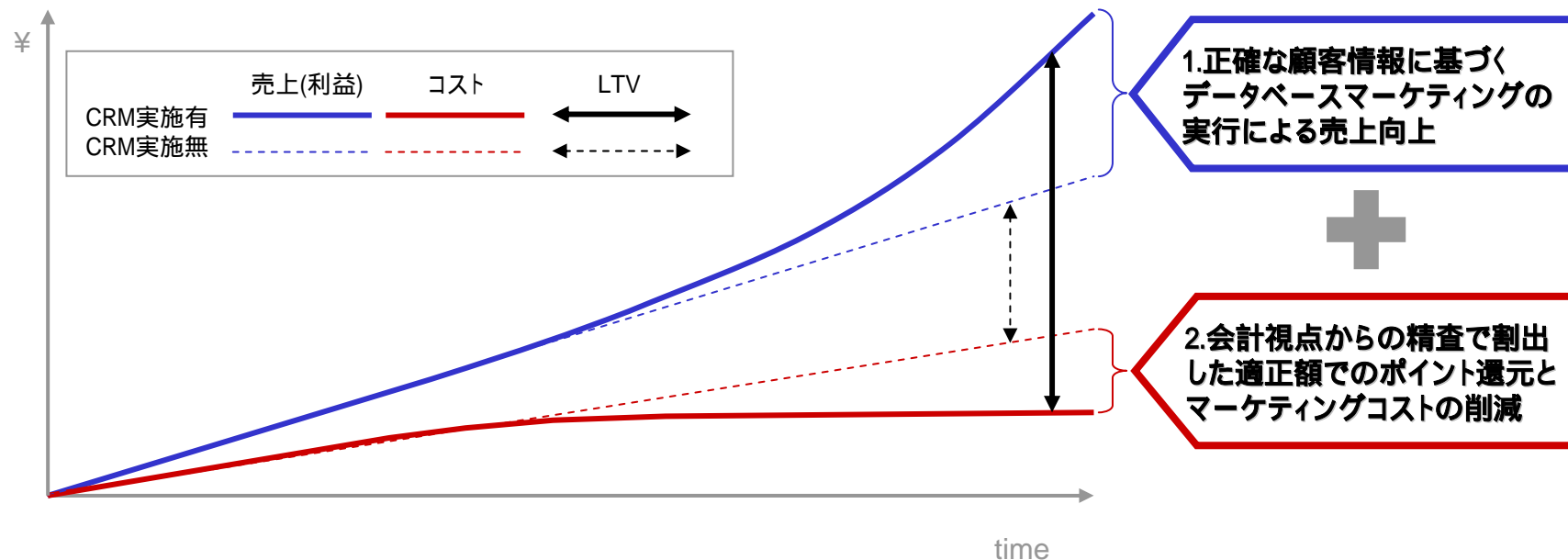


図: CRMの実施による Customer Life Time Value の向上イメージ



「商品部門のさらなる強化」および

「その他経営上の重要課題 在庫の最適化」 ~ トピック ~

・最適MDバランスの追究(社内:MD改革の推進)について

現状の課題

- ・ 大型業態に関しては、52週MDというシステム導入は果たしたが、業務の標準化が進んでいない。
- ・ システム導入に伴う業務工数の拡大に対し、人員体制が整っていない。
- ・ 売上規模の巨大化・複雑化に伴い、MD業務には高度な情報支援が必要になっているがバックアップ体制が整っていない。
- ・ 商品部各業務を可視化できる数値指標が整備されていない。

MD改革の概要

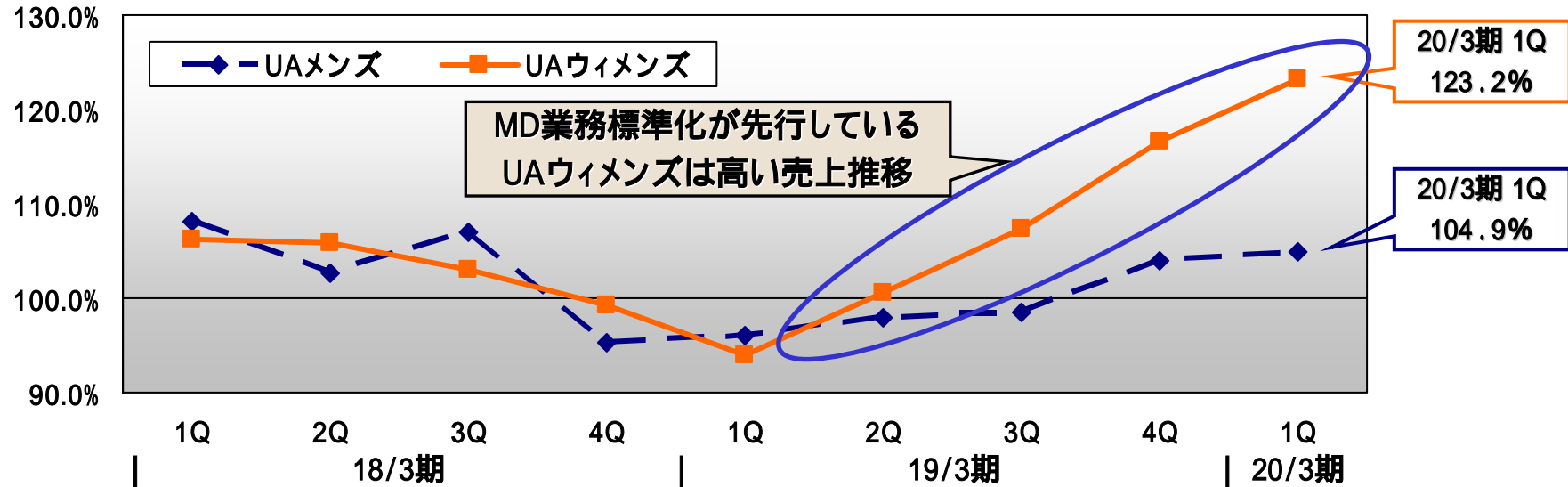
- ・ 商品CS本部主導による標準的なSPA業務工程の設計とそれに沿った業務推進。
- ・ アパレル他社事例の検証も踏まえた商品部門の職種別要員、生産性の検証から最適要員配置の実現。
- ・ MD実務支援の専門部隊を設置し、MDの判断に対する情報支援を実施。
- ・ 業務の可視化と目標の明確化のための数値指標を導入(商品投入額に対するキャッシュ還元率等)。

- ・ 商品区分毎に明確に消化率設定(4段階) 適時・適量投入(期中追加)される核商品群による高い売上の確保と洋服好きの方も満足する品揃えの両立。
- ・ 商品区分毎にメリハリをもった投入による非稼働在庫の低減 在庫の適正化。

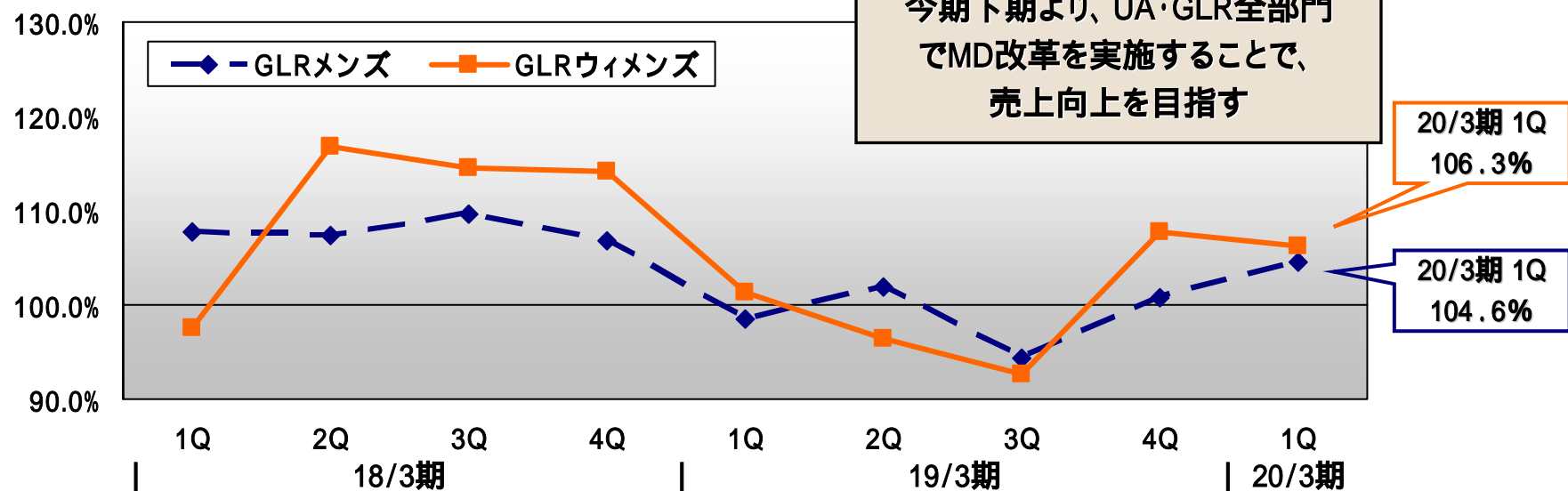


参考1: 主力事業のメンズ・ウィメンズ別売上推移

UAメンズ・ウィメンズ別既存店売上高前期比推移



GLRメンズ・ウィメンズ別既存店売上高前期比推移



参考2：今後の商品仕入および在庫水準見込み

- ・ 2007年秋冬商品より仕入の適正化および全社レベルでの進捗管理を実施し、在庫の適正化を目指す。

今期四半期別の売上、仕入、在庫の前年同期比見込み(UA単体)

	全社 売上高	全社 仕入高	期末 在庫高	備 考
第1四半期 (実績)	123.5%	131.9%	130.3%	・前期計画の春夏物商品 までは、仕入が増加傾向
第2四半期 (見込)	126.4%	125% ～130%	125% ～130%	・秋の新店出店に向けた仕入の 一時的拡大
第3四半期 (見込)	128.8%	115% ～120%	115% ～120%	・非稼働在庫の低減による 仕入適正化 在庫の適正化
第4四半期 (見込)	128.0%	113% ～118%	115% ～120%	

「その他経営上の重要課題 新規事業ドメイン進出検討」 ～トピック～

・新会社の設立について

新会社「ペレニアル ユナイテッドアローズ」の概要

- ・ シーズン毎の計画投入が主軸のアパレル型運営と、お客様満足をフィードバックして組み立てられたリテール型運営を採り入れ、提案と顧客視点のバランス感を持ったMDを構築。
- ・ セレクトショップで育った30代の女性をターゲットとするが、年齢軸よりもテイストを軸とした商品開発を実施。
- ・ チーフデザイナーには、過去に大手アパレルで多大な功績を挙げた実績を持つ横枕芳美氏を迎え入れる。



**早期の事業拡大を目指す戦略的事業として、子会社化(100%連結子会社)。
来期より積極的な出店を目指す。**

PERENNIAL = 永続的な、永久の、(植物が)多年生の、等の意味を持ちます。

新会社のその他概要につきましては、2007年7月20日発表のリリースをご参照ください。

参考:その他の重点取組課題進捗一覧

・ 販売部門のさらなる強化

基本顧客政策については、基本販売政策に組み込み、立案および改定作業を推進中。上期中の完成を目指す。
2007年8月1日に準社員の正社員化実施。
自発的な学習の場として今期4月より社内に東矢大学を開講。

・ 商品部門のさらなる強化

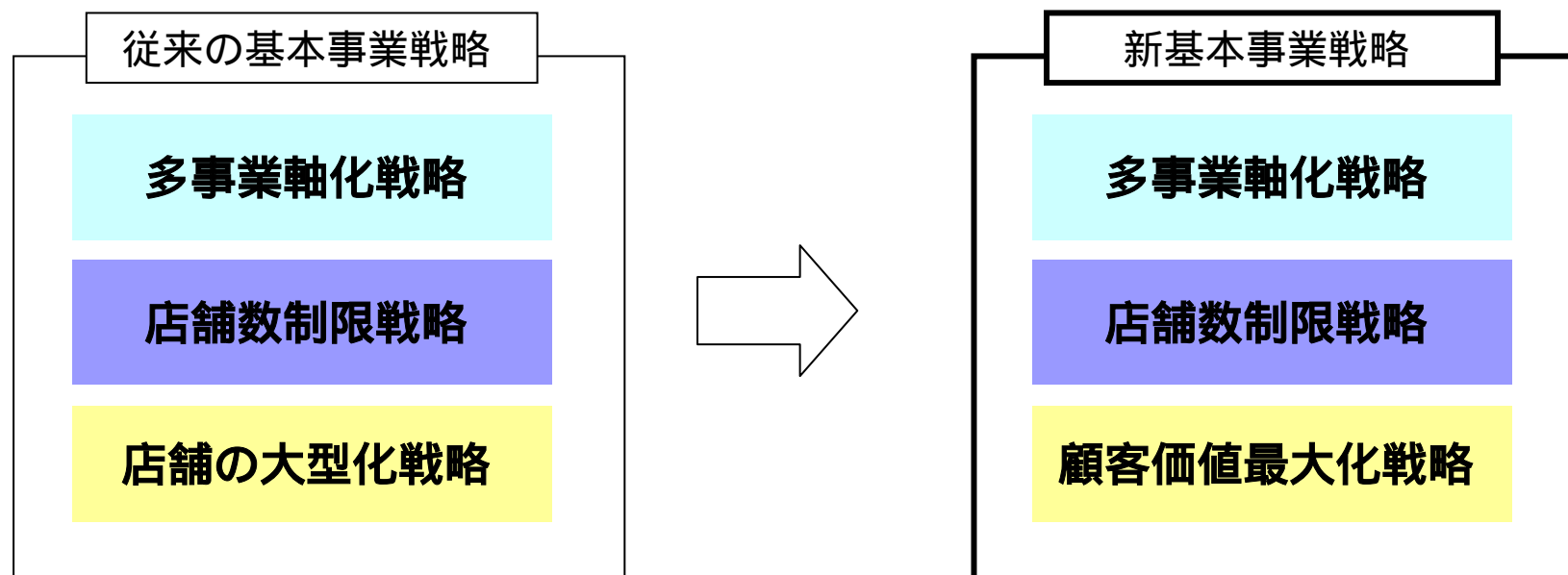
前期に改定した基本商品政策については、資料および創業役員の解説映像による研修実施に加え、商品部門各責任者、MD、バイヤー、企画担当者と創業役員によるディスカッション(基本商品政策サロン)を実施。商品企画、仕入に対する基本戦略のより深い浸透を図る。

・ その他 経営上の重点取組課題

(ブランドマネジメント分野)当社をご利用する方々に対し、当社の各ストアブランドの認知度とそのイメージ調査を実施。今後のブランド戦略立案に活用。
(内部統制、J-SOX分野) 2008年4月の運用開始に向け、スケジューリング(前期立案)と関連各業務プロセスの可視化およびRCM(リスクコントロールマトリクス)の作成。

3. 「3つの基本事業戦略」の改定について

- ・ 1998年に策定した「3つの基本事業戦略」の一部を改定
- ・ 「多事業軸化戦略」および「店舗数制限戦略」については、基本概念を踏襲しつつ、より進化させた戦略へと改定
- ・ 「店舗の大型化戦略」に変わる新たな戦略として、「顧客価値最大化戦略」を策定



新たな3つの基本事業戦略の推進により、高付加価値・多事業軸展開型 イノベティブリテイラーを目指す。

・新 3つの基本事業戦略の概要

多事業軸化戦略

- ・ 新たな事業を横軸に展開することで、マーケットの幅を拡大。
- ・ 新規事業に応じた適切な投資: マーケット見究め型(UAラボ)、戦略的投資型(EX.ペレニアル ユナイテッドアローズ)の2つの手法で事業立ち上げ。
- ・ 新規事業は成長性、収益性、イメージなど多角的な検証を実施し、事業ポートフォリオを定期的に精査。

店舗数制限戦略

- ・ 潜在マーケットや出店エリアを定性的に把握するとともに、科学的な手法で定量的に測定事業に応じた適正な上限店舗数を設定。
- ・ 外部環境の変化に伴い、上限店舗数は定期的に見直しを図る。

顧客価値最大化戦略

- ・ 新規顧客開拓を積極推進するとともに、顧客になられたお客様一人ひとりのニーズとウォンツに合わせたワン・トゥー・ワン・マーケティングを実施(全社共通ハウスカードの活用)。
- ・ 上記の実施により、当社グループのお客様のライフ・タイム・バリューを最大化。