

2014年3月期 第1四半期 決算説明会

2013年8月5日

株式会社 ユナイテッドアローズ

. 2014/3期 第1四半期 業績概況

P 3 ~ 12

. 重点取組課題の進捗等

P 13 ~ 17

. 質疑応答

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。

表示

UA = ユナイテッドアローズ BY/ビューティ&ユース = ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ

GLR/グリーンレーベル リラクシング = 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/スモール ビジネス ユニット

(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=オデット エ オディール ユナイテッドアローズ、ドゥロワー、

アーキペラゴ = アーキペラゴ ユナイテッドアローズ、エアポートストア = ジ エアポート ストア ユナイテッドアローズ、

ステーション ストア = ザ ステーション ストア ユナイテッドアローズ、ハイウェイ ストア = ザ ハイウェイ ストア ユナイテッドアローズ)

COEN = コーエン

増収減益であるも売上高・各利益とも概ね計画並みで進捗(1)

- 連結売上高：前年同期比 113.6%、経常利益 〃 96.3%、当期純利益 〃 89.8%
- 売上総利益率：春夏セール開始時期変更(7 6月)等により前年同期比 1.2pt減の56.8%
- 販管費率：新規出店の増(2)等により前年同期比 0.8pt増の44.6%

1) 第2四半期累計期間の経常利益計画：4,372百万円(前年同期比 88.1%、〃差 589百万円)

2) 第1四半期のグループ合計新規出店数：23店舗、前年同期：15店舗

単位：百万円

	連結 2014/3期 1Q					単体 2014/3期 1Q				
	実績	前年同期比増減		前年同期 実績	売上比	実績	前年同期比増減		前年同期 実績	売上比
		売上比	比率				売上比	比率		
売上高	29,247	100.0%	3,511	113.6%	25,736	100.0%			24,094	100.0%
売上総利益	16,620	56.8%	1,684	111.3%	14,936	58.0%			13,915	57.8%
販管費	13,047	44.6%	1,776	115.8%	11,271	43.8%			10,381	43.1%
営業利益	3,572	12.2%	92	97.5%	3,664	14.2%			3,533	14.7%
営業外損益	11	0.0%	45	-	34	0.1%			30	0.1%
経常利益	3,561	12.2%	137	96.3%	3,698	14.4%			3,564	14.8%
特別損益	114	-0.4%	10	-	125	-0.5%			124	-0.5%
四半期純利益	2,067	7.1%	234	89.8%	2,301	8.9%			2,231	9.3%

2014/3期 1Q連結・単体PL実績

当第1四半期(2013年4月1日～2013年6月30日)の連結売上高は、(株)UAの全事業および各グループ会社が増収となり、前年同期比113.6%の292億47百万円となりました。

売上総利益率は、主に春夏商品セール開始時期の変更に伴い、前年同期比1.2ポイント減の56.8%となりました。

販管費率は新規出店の増等に伴い同0.8ポイント増の44.6%となりました。

以上の結果、営業利益は前年同期比97.5%の35億72百万円、経常利益は同96.3%の35億61百万円、四半期純利益は同89.8%の20億67百万円となりました。

売上高前期比 113.1%、計画比103.3%、小売 + ネット通販既存店前期比 104.3%

- 全チャンネル増収、セール開始時期変更等の影響もあり高い前年同期比
- 小売既存店売上高前期比 104.1%、ネット通販 " 106.3%
- 売上構成比: ネット通販 9.8% (前年同期 10.2%)、アウトレット " 13.9% (" 13.8%)

単位: 百万円

	単体 2014/3期 1Q									
	実績		前年同期比増減		計画比増減		前年同期		計画	
	実績	構成比	比率	比率	比率	比率	実績	構成比	計画	構成比
単体売上高	27,258	100.0%	3,164	113.1%	882	103.3%	24,094	100.0%	26,376	100.0%
ビジネスユニット計	23,476	86.1%	2,698	113.0%	674	103.0%	20,777	86.2%	22,802	86.4%
うち小売	20,664	75.8%	2,535	114.0%	676	103.4%	18,129	75.2%	19,988	75.8%
うちネット通販	2,664	9.8%	198	108.1%	9	99.6%	2,465	10.2%	2,673	10.1%
アウトレット	3,782	13.9%	465	114.0%	208	105.8%	3,316	13.8%	3,574	13.6%

	既存店前期比		
	売上高	客数	客単価
小売 + ネット通販	104.3%	-	-
小売	104.1%	99.3%	104.7%
ネット通販	106.3%	-	-

単体 売上高実績 チャンネル別

第1四半期の単体売上高は前年同期比113.1%、計画比103.3%、小売 + ネット通販既存店売上高前期比は104.3%となりました。

昨年度は通常6月後半から開始される春夏商品セールを7月から開始した商業施設が多くありましたが、当年は通常通り6月後半から開始する施設が多く、当社もその影響等により、第1四半期の増収率は110%以上と高い実績となりました。

小売既存店売上高前期比は104.1%、ネット通販既存店売上高前期比は106.3%となりました。

ネット通販の売上構成比は前年同期より若干下がり9.8%となりました。理由としては小売の高い伸びに伴う相対的な構成比の減があげられます。

アウトレットの売上構成比は前年同期より若干上昇し13.9%となりました。アウトレットは今シーズン商品の積極的な消化等に伴い、構成比が上昇しました。

全事業増収、小売 + ネット通販既存店売上高前期比 全事業 プラス

- UA事業: メンズドレス部門やウィメンズカジュアル部門
- GLR事業: メンズドレス部門やウィメンズ全般
- CH事業: シルバーアイテム、カットソー、ゴールド等
- S.B.U.: アナザーエディション、ドゥロワー が好調に推移

単位: 百万円

	単体 2014/3期 1Q			前年同期 実績
	実績	前年同期比増減		
		増減	比率	
ビジネスユニット計	23,476	2,698	113.0%	20,777
UA	11,757	1,144	110.8%	10,613
GLR	6,103	837	115.9%	5,266
CH	2,229	530	131.2%	1,699
S.B.U.	3,385	187	105.8%	3,198

	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
UA	103.1%	103.4%	100.4%
GLR	104.3%	103.7%	108.1%
CH	-	114.3%	-
S.B.U.	102.7%	99.9%	122.4%

単体 売上高実績 事業別

第1四半期の単体売上高事業別実績は、全事業が増収となりました。

UA事業ではメンズドレス部門やウィメンズカジュアル部門が、GLR事業ではメンズドレス部門やウィメンズ全般が好調に推移いたしました。

クロムハーツ事業ではシルバーアイテムやカットソー、ゴールドなど幅広い商品が好調に推移し、S.B.U.では特にアナザーエディションやドゥロワーが好調に推移しました。

単体売上総利益率 前年同期比1.2pt減の 56.6%

- ・ ビジネスユニット計: セール開始時期変更や為替の影響に伴い 1.2pt減の59.8%
- ・ アウトレット: 今シーズン商品の売上構成比増等に伴い、0.7pt増の38.9%
- ・ その他原価: 商品評価損、為替差損の増等

	単体 2014/3期 1Q		前年同期 実績	参考: 前々期 2012/3期 1Q 実績
	実績	前期比 増減		
売上総利益率	56.6%	-1.2%	57.8%	56.1%
ビジネスユニット計	59.8%	-1.2%	61.0%	59.4%
アウトレット	38.9%	0.7%	38.2%	37.1%
その他原価額 単位: 百万円	87	61	25	69

その他原価 = 商品評価損、廃棄等

単体 売上総利益率 実績

第1四半期の単体売上総利益率は、前年同期比1.2ポイント減の56.6%となりました。

ビジネスユニット計では、春夏セール開始時期の変更や為替の影響に伴い、1.2ポイント減の59.8%となりました。

特に6月単月については、セール開始時期の変更に伴い、前年同月は約20%強であったセール売上構成比が当年では約30%と、10ポイント弱上昇しました。

アウトレットについては、今シーズン商品の売上構成比向上等に伴い、0.7ポイント増の38.9%となりました。

その他原価につきましては、たな卸資産の増に伴う商品評価損の増や為替差損の増等により前年同期より約60百万円増加しました。

なお、6月のセール売上構成比が今年度と比較的近かった前々期(2012/3期)第1四半期の売上総利益率は56.1%でした。

単体販管費率 43.6%、前年同期から 0.5pt増

売上比増加費目の増加要因

- 宣伝販促費: 新店販促費やカタログ、陳列装飾、ハウスカードポイント引当等の増
- その他販管費: 主に新規出店増に伴うコストの増(内装費、備品・消耗品等)

単位: 百万円

	単体 2014/3期 1Q		前年同期比増減		前年同期	
	実績	売上比	比率		実績	売上比
売上高	27,258	100.0%	3,164	113.1%	24,094	100.0%
販管費	11,873	43.6%	1,491	114.4%	10,381	43.1%
宣伝販促費	561	2.1%	133	131.3%	427	1.8%
人件費	4,389	16.1%	512	113.2%	3,877	16.1%
賃借料	3,331	12.2%	379	112.8%	2,952	12.3%
減価償却費	348	1.3%	33	110.7%	315	1.3%
その他	3,241	11.9%	432	115.4%	2,809	11.7%

単体 販管費実績

第1四半期の単体販管費率は、前年同期比0.5ポイント増の43.6%となりました。

宣伝販促費とその他の販管費の売上比が上昇しており、宣伝販促費については、新店販促費やカタログ、陳列装飾、ハウスカードポイント引当の増など、積極的な販促策実施に伴う増加があげられます。

その他の販管費は、主に新規出店の増に伴う内装費や備品・消耗品費の増があげられます。

なお、人件費や賃借料、減価償却費については、ほぼ前年同期並みの販管費率となりました。

(コメントは連結、対前年同期末との比較)

- ・流動資産:業容拡大に伴うたな卸資産や未収入金の増、現預金の減
- ・固定資産:新規出店に伴う固定資産、差入保証金等の増
- ・流動負債:短期借入金、買掛金、未払金等の増
- ・固定負債:長期借入金の減

連結の長短借入金残高:前年同期末比 80.5%の10,329百万円

単体 たな卸資産:前年同期末比 110.6% (< 1Q単体売上高前年同期比 113.1%)

単位:百万円

	連結 2014/3期 1Q				単体 2014/3期 1Q			
	実績	構成比	前年同期末比	前期末比	実績	構成比	前年同期末比	前期末比
総資産	55,421	100.0%	109.4%	101.9%	51,903	100.0%	106.3%	101.7%
流動資産	35,156	63.4%	108.1%	100.5%	31,082	59.9%	104.3%	100.6%
(うち たな卸資産)	19,239	34.7%	113.3%	110.1%	17,511	33.7%	110.6%	108.1%
固定資産	20,265	36.6%	111.9%	104.4%	20,821	40.1%	109.6%	103.4%
流動負債	26,348	47.5%	107.2%	102.4%	23,646	45.6%	103.7%	102.1%
固定負債	2,731	4.9%	51.0%	83.6%	2,461	4.7%	48.3%	81.7%
純資産合計	26,341	47.5%	127.2%	103.7%	25,796	49.7%	123.3%	103.7%
参考:長短借入金残高	10,329	18.6%	80.5%	132.9%	8,829	17.0%	73.4%	132.3%

2014年3月期 第1四半期決算説明会

8

連結・単体BS実績

第1四半期末の連結総資産は前年同期末比109.4%、前期末比101.9%の554億21百万円となりました。連結BSの前年同期末比での差異要因は以下の通りとなります。

流動資産は、前年同期末比108.1%の351億56百万円となりました。これは主に業容拡大に伴うたな卸資産や未収入金の増によるものです。固定資産は、同111.9%の202億65百万円となりました。これは主に新規出店に伴う有形固定資産や差入保証金の増によるものです。

流動負債は、同107.2%の263億48百万円となりました。これは主に短期借入金、買掛金や未払金の増によるものです。固定負債は、同51.0%の27億31百万円となりました。これは主に長期借入金の減によるものです。

なお、長短借入金残高は、前年同期末比80.5%の103億円29百万円となりました。

単体のたな卸資産は、前年同期末比110.6%となり、第1四半期の単体売上高前年同期比113.1%を下回って推移しています。

現金及び現金同等物期末残高 5,402百万円

- 営業CF (主な収入) 税前四半期純利益 34億円、仕入債務の増 13億円
(主な支出) 法人税等の支払 23億円、たな卸資産の増17億円、賞与引当金の減 14億円
- 投資CF (主な支出) 有形固定資産の取得 9億円、長期前払費用の取得 3億円
- 財務CF (主な収入) 短期借入金の増 34億円
(主な支出) 配当金の支払 10億円、長期借入金の返済 8億円

	単位: 百万円	
	連結 2014/3期 1Q 実績	前年同期 実績
営業キャッシュ・フロー(小計)	1,560	1,060
営業キャッシュ・フロー	777	2,725
投資キャッシュ・フロー	1,517	701
財務キャッシュ・フロー	1,556	2,027
現金及び現金同等物期末残高	5,402	6,567

連結CF実績

第1四半期末の現金及び現金同等物は、前年同期末から11億64百万円減少し、54億2百万円となりました。

営業キャッシュ・フローは、7億77百万円のキャッシュアウトとなりました。キャッシュインの主な内訳は税前四半期純利益34億46百万円、仕入債務の増13億13百万円であり、キャッシュアウトの主な内訳は法人税等の支払額23億22百万円、たな卸資産の増17億58百万円、賞与引当金の減14億51百万円です。

投資活動によるキャッシュ・フローは、15億17百万円のキャッシュアウトとなりました。キャッシュアウトの主な内訳は新規出店等に伴う有形固定資産の取得9億80百万円や長期前払費用の取得3億26百万円です。

財務活動によるキャッシュ・フローは、15億56百万円のキャッシュインとなりました。キャッシュインの主な内訳は法人税の支払い等に伴う短期借入金の増34億円であり、キャッシュアウトの主な内訳は配当金の支払い10億62百万円、長期借入金の返済8億43百万円となります。

- 2014/3期 1Q グループ合計出店数 23、退店 2、1Q末店舗数 292
- 通期 グループ合計出店計画数 46、退店 6、期末店舗数見込み 311(前回見込みから 3店舗)

	2014/3期 1Q実績				2014/3期 通期見込み					参考 前回見込 からの増減
	期首 店舗数	出店	退店	1Q末 店舗数	出店			退店	期末 店舗数	
					上期	下期	通期			
グループ合計	271	23	2	292	30	16	46	6	311	3
(株)ユニテッドアローズ合計	208	14	1	221	19	8	27	4	231	-1
ユニテッドアローズ計	67	6	1	72	7		7	1	73	-1
ユニテッドアローズ総合店	11			11					11	
ユニテッドアローズ	21	1		22	2		2		23	-1
ビューティ&ユース	33	5	1	37	5		5	1	37	
U.A.レーベルイメージストア	2			2					2	
グリーンレーベル リラクシング	56	3		59	3	3	6	2	60	
クロムハーツ	8	1		9	1		1		9	
S.B.U.計	59	3		62	7	5	12	1	70	
アナザーエディション	13			13	2	1	3		16	
ジュエルチェンジズ	7	1		8	2	1	3		10	
オデット エ オディール	23			23	1	1	2	1	24	
ドゥワワー	6	1		7	1		1		7	
新規事業						2	2		2	
アーキベラゴ	1			1					1	
クロスセル型										
エアポートストア	3			3					3	
ステーションストア	4	1		5	1		1		5	
ハイウェイストア	2			2					2	
アウトレット	18	1		19	1		1		19	
(株)フィーゴ	12	1		13	1		1		13	
(株)コーエン	51	8	1	58	10	7	17	2	66	-3
UNITED ARROWS Taiwan LTD.						1	1		1	1

1Q出退店実績および通期見込み

第1四半期のグループ合計での出退店数は、出店23、退店2、1Q末店舗数は292となりました。単体では出店14、退店1、期末店舗数221となりました。

通期見込みでは、グループ合計で出店46、退店6、期末店舗数見込みは311、単体では出店27、退店4、期末店舗数見込みは231となります。

前回の説明会資料からの変更点は、新規出店増として台湾で1店舗、新規出店減としてユニテッドアローズ事業で1店舗、コーエンで3店舗となります。

コーエンについては、今年度の出店数を若干調整し、中長期的によりメリットの高い新規出店に厳選しています。

㈱ユニテッドアローズ

月	出退店	店名	商業施設・住所
6月	新規出店	ビューティ&コース ユニテッドアローズ みなとみらい店	マークイズみなとみらい (横浜市西区)
5月	新規出店	ビューティ&コース ユニテッドアローズ 池袋ウィメンズストア	ルミネ池袋 (東京都豊島区)
4月	新規出店	ユニテッドアローズ 六本木 ウィメンズストア	六本木ヒルズ (東京都港区)
	新規出店	ビューティ&コース ユニテッドアローズ 大阪店	グランフロント大阪 (大阪市北区)
	新規出店	スティーブ アラン シンジュク	ルミネ新宿店 (東京都新宿区)
	新規出店(*1)	スティーブ アラン トーキョー	路面店 (東京都渋谷区)
	新規出店(*2)	スティーブ アラン オオサカ	グランフロント大阪 (大阪市北区)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング 浜松メイワন店	メイワ (浜松市中区)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング ららぽーと柏の葉店	ららぽーと柏の葉 (千葉県柏市)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング ビオレ姫路店	ビオレ姫路 (兵庫県姫路市)
	新規出店	ジュエルチェンジズ 渋谷 東急東横店	東急百貨店 東横店 (東京都渋谷区)
	新規出店	ザ ステーション ストア ユニテッドアローズ エチカ池袋店	エチカ池袋 (東京都豊島区)
	新規出店	クロムハーツ ウメダ	グランフロント大阪 (大阪市北区)
	新規出店	ドゥローワ 梅田店	グランフロント大阪 (大阪市北区)
	新規出店	ユニテッドアローズ アウトレット 酒々井店	酒々井プレミアム・アウトレット (千葉県印旛郡)
	退店(*3)	ビューティ&コース ユニテッドアローズ 梅田店	イーマ (大阪市北区)
新規出店	ビューティ&コース ユニテッドアローズ 梅田店	イーマ (大阪市北区)	

*1 「スティーブ アラン トーキョー」は「ビューティ&コース ユニテッドアローズ 渋谷公園通り店」の別館であるため、店舗数カウントには含みません。

*2 「スティーブ アラン オオサカ」は「ビューティ&コース ユニテッドアローズ 大阪店」の別館であるため、店舗数カウントには含みません。

*3 「ビューティ&コース ユニテッドアローズ 梅田店」は、ウィメンズ商品の取り扱い中止のMD変更および売場面積の大幅な縮小が発生するため、出店実績の管理上、退店および新規出店扱いとしております。

㈱フィーゴ

月	出退店	店名	商業施設・住所
4月	新規出店	フェリージ 梅田店	グランフロント大阪 (大阪市北区)

㈱コーエン

月	出退店	店名	商業施設・住所
4月	新規出店	前橋店	けやきウォーク前橋 (群馬県前橋市)
	新規出店	グランフロント大阪店	グランフロント大阪 (大阪市北区)
3月	新規出店	春日部店	イオンモール春日部 (埼玉県春日部市)
	新規出店	八尾店	アリオ八尾 (大阪府八尾市)
	新規出店	相模大野店	ポーノ相模大野 (相模原市南区)
	新規出店	つくば店	イオンモールつくば (茨城県つくば市)
	新規出店	香椎浜店	イオンモール香椎浜 (福岡市東区)
2月	新規出店	八幡東店	イオンモール八幡東 (北九州市八幡東区)
2月	退店	仙台名取店	イオンモール名取エアリ (宮城県名取市)

㈱コーエンは1月期決算のため、第1四半期累計期間の2月～4月の出店実績を掲載。

参考: 1Q末までの出退店明細

(説明は省略いたします)

FIGO
CO., LTD.

Felisi
BASE + BELTS

coen

2014/3期 1Q 増収減益

- ・売上高 6億円 前年同期比 112%
- ・営業・管理体制強化や新規ブランド獲得に向けた先行コストの発生等により減益
- ・ファッションブランド「アスペジ」に続き、アイウェアブランド「アルエロ デザイン」を展開する
伊：コーンセプト社と国内独占販売権取得合意

2014/1期 1Q 増収減益

- ・売上高 13億円 前年同期比 127%
- ・新規出店増(今期1Q:8店舗、前年同期:3店舗)に伴う経費増等により減益
- ・商品力の向上ならびに経費コントロールにより、通期での増益を目指す



(アスペジ)



(アルエロデザイン)



(コーエン グランフロント大阪店：2013年4月26日オープン)

グループ会社の進捗

・(株)フィーゴ

第1四半期の売上高については、小売やネット通販が好調に推移し、前年同期比112%の6億円となりましたが、営業・管理体制の強化や新規ブランド獲得に向けた先行コストの発生等により減益となりました。

営業面では、イタリアのファッションブランドであるアスペジに続き、「アルエロ デザイン」のブランド名でアイウェアの製造・卸事業を展開するイタリアのコーンセプト社(COONCEPT srl)と日本における独占輸入販売権を取得することを合意しました。

・(株)コーエン(決算月:1月)

第1四半期の売上高については、新規出店に伴う増収の他、既存店やネット通販が堅調に推移し、前年同期比127%の13億円となりましたが、8店舗の新規出店を実施したこと等により販管費が増加するとともに、為替による原価率の上昇などにより減益となりました。

今後については、商品力の向上ならびに柔軟なコストコントロールにより、通期での増益を目指します。

経営スローガン「チャレンジ」

進化、成長し続ける既存事業への「チャレンジ」

- ・社会潮流に対応したお客様ニーズの把握
- ・ヒト(接客サービス)・モノ(商品)・ウツワ(店舗環境)の磨き上げ
- ・既存事業の継続的な成長による既存店売上高の前年比増

新規事業開発への「チャレンジ」

- ・「モンキータイム ビューティ&コース ユナイテッドアローズ」の育成、「スティーブン アラン」のスタート
- ・第一SBU本部、第二SBU本部の新設による新規事業開発に向けた準備開始
- ・海外進出への準備

O2Oリーディングカンパニーへの「チャレンジ」

- ・デジタルマーケティング部の発足
- ・店舗とネット通販の連携施策の検討と導入
- ・O2Oを駆使した、小売業の新たなスタンダード創出を目指す

生産性向上による利益拡大への飽くなき「チャレンジ」

- ・売上高と利益の状況に応じた柔軟なコスト管理
- ・部署間の連携強化と業務改善による生産性の向上
- ・増収増益、3期連続最高益更新の達成

重点取組課題の進捗

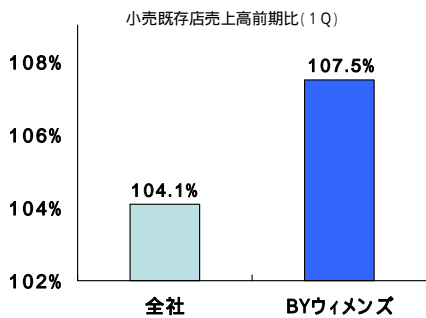
今期は経営スローガンを「チャレンジ」と定め、4つの経営方針を掲げています。

当第1四半期は、「進化、成長し続ける既存事業への『チャレンジ』」、「新規事業開発への『チャレンジ』」の進捗を説明します。

進化、成長し続ける既存事業への「チャレンジ」

BYウィメンズ: カテゴリー別のきめ細かい商品開発と商販宣の連携による進化・成長

- ・お客様層を再分析し、カテゴリー別に細分化したきめ細かい商品開発
- ・店頭の声をもとにした、精度の高い商品の追加投入とバリエーション展開
- ・販促活動との連動による、今すぐ着られるモノの露出強化



小売既存店売上高前期比(1Q)
 全社 104.1%
BYウィメンズ 107.5%

商品消化率 改善幅
 全社 1.7pt
BYウィメンズ 2.8pt

消化率は春夏シーズン、服飾のデータ



写真上)BYウィメンズ タブロイドカタログ
 写真下)BYウィメンズ 2013春夏ヒットアイテム

「進化、成長し続ける既存事業への『チャレンジ』」については、ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ ウィメンズの取り組みを紹介します。

ビューティ&ユース ウィメンズ部門は、お客様層の再分析を行った上で、従来は2つのテイストに分けていた商品カテゴリーを「ベーシックカジュアル」、「スイートフェミニン」、「モードカジュアル」、「ツヤフェミニン」の4つに細分化しました。キャッチアップしたトレンドと店頭で得られたお客様の声を組み合わせ、各カテゴリー別に落とし込んで商品化することにより、お客様のニーズにきめ細かく対応した品ぞろえにつながりました。

この細分化により、販売部門では、どのカテゴリーにおいて、どのような商品にニーズがあるのかを具体的な声として商品部門に届けられるようになりました。その結果、追加生産の判断精度も向上し、色や素材のバリエーションを加えた新鮮味のある商品展開を実現しました。

宣伝部門では、タブロイドカタログの発行やウェブサイトのスタイリング紹介などを通じて、“今すぐ着られるモノが欲しい”という最近のお客様の傾向に合わせた販促活動を行いました。

これらの取り組みの結果、色柄物のスキニーパンツ、パステルカラーのニット、フェミニンテイストのジャケットなどのヒット商品が生まれ、ビューティ&ユース ウィメンズの既存店売上高前期比は、全社平均を3.4ポイント上回る107.5%、商品消化率についても、前シーズンより2.8ポイント改善し、全社平均の改善幅を上回りました。

新規事業開発への「チャレンジ」

- ・海外事業：台湾子会社を設立、海外第1号店を台北市大安区に出店



会社名	台湾聯合艾諾股份有限公司 (UNITED ARROWS Taiwan LTD.)
設立年月日	2013年8月1日

店舗名	ユナイテッドアローズ 台北店 (UNITED ARROWS TAIPEI)
住所	台湾台北市大安区
オープン日	2013年10月
店舗面積	67.5坪
運営形態	直営 路面店
商品構成	オリジナル企画商品と仕入品による品ぞろえ
商品価格	日本の約1.25倍

- ・国内新規事業：将来の基幹事業候補となる事業を開発中。今期末出店目指す

「新規事業開発への『チャレンジ』」は、海外進出の進捗状況等を説明します。

5月に発表した長期ビジョン「UA VISION2022」では、“将来的な国際対応力の強化に向けた海外進出の開始”を経営戦略の一つに掲げています。すでに数年前から近隣アジア諸国でのテストマーケティングを行っており、ファッション消費に対する市場成熟度、税制・輸入規制・経費水準等の課題、日系アパレル企業の実績などとあわせて検証し、最も成功の可能性が高い国が台湾であると判断しました。

台湾においては、ビューティ&ユースが2011年に台北市のセレクトショップ「WISTORE」にて1ヶ月間のポップアップストアを展開した実績があります。この期間限定ショップには20代中盤から40代前半のファッション感度の高い方々にご来店いただき、現地メディアでも紹介されるなど、大きな話題となりました。

当社では8月1日付けで台湾へ子会社を設立し、台北市への第1号店出店に向けて準備を進めています。今年10月にオープン予定の「ユナイテッドアローズ 台北店」は路面店であり、当社の競争力の源泉でもあるヒト・モノ・ウツワの全てにおいて、独自の世界観を表現します。ヒトの面では、現地採用となる販売スタッフに当社の理念やお客様第一主義の考え方をしっかり指導した上で、日本と同水準のサービスを目指します。モノの面では、国内外からセレクトしたブランドと豊富なオリジナル企画商品により、日本と同等の品ぞろえとなる見込みです。ウツワの面ではモダンクラシックをコンセプトとした内装により、快適で洗練された店舗環境を提供します。この出店でユナイテッドアローズのブランドイメージを高めた上で、2号店、3号店へと拡大していく計画です。

ユナイテッドアローズに続き、ビューティ&ユースの出店も計画しており、将来的にはグリーンレーベル リラクシングも含め、2022年3月期までに約10店舗、計30億円程度の売上高を想定しています。長期ビジョン期間中における海外進出の最優先課題は、収益化を前提としつつ、出店および運営によるノウハウの蓄積と世界各国での展開を可能とするビジネスモデルの構築です。この期間において、将来的な海外進出の基盤を作りたいと考えています。

なお、国内の新規事業につきましては、将来の基幹事業候補となる事業を現在開発中です。平均単価をユナイテッドアローズ事業より高めに設定しており、高感度な大人の方々もご満足いただける事業を目指します。今期中に1号店の出店を目指します。

- ・商品企画力向上を前提とした一部商品の価格見直し
- ・生産プラットフォームを駆使した原価率上昇の抑制
- ・商販宣連携、MDプラットフォームを駆使した
売上総利益率の維持、および売上総利益額の確保
- ・必要に応じた柔軟なコストコントロールの実施
- ・インバウンド(海外からの旅行者)需要の拡大

トピック1: 円安への対応

昨年秋以降の円安に伴い、仕入原価が上昇傾向にあります。この影響が今秋冬商品でもみられており、現在各事業にて対策を検討しています。

円安による仕入原価の上昇に対しては、商品企画力を上げ、価格に対する納得感をお客様に持っていただけることを前提に、一部商品の価格見直しを検討しています。ただし、来年4月に消費増税が検討されていますので、個別の商品を見極めた上で、慎重に判断します。

値段を据え置く商品については、生産地の見直し、閑散期生産の推進、原料調達ルートの変更など、生産プラットフォームを駆使して原価率上昇を可能な限り抑えます。

同時に商販宣の連携によるプロパー消化率の向上、商品プラットフォームを活用した早期のアウトレット消化による高値換金を実施し、可能な限り、計画した売上総利益「率」および「額」を目指します。

さらに、必要に応じて柔軟なコストコントロールを実施することで、利益計画の達成に向けて取り組みます。

一方、円安傾向には外国人観光客の売上増というプラスの側面もあります。主要事業を中心に外国人観光客による売上は増加しており、単体における当第1四半期の免税売上は前年同期の約3.6倍となりました。秋の台湾出店によるアジア圏でのブランド知名度向上も期待され、今後もインバウンド需要の増加が見込まれます。当社では免税対応店舗を拡大させるなど、引き続きインバウンド需要の取り込みも推進します。

第1四半期の振り返り

- ・出店拡大によるコスト増
- ・円安による原価率の上昇
- ・前年実績商品に偏った品ぞろえによる店頭の鮮度低下

今後の取組み

- ・一部商品の価格を見直し、売上総利益を確保
- ・チャイナ+1を拡大し、定番商品の価格と売上総利益率を維持
- ・新ブランドの投入により、鮮度の高いIMDを構築



写真左、中央 新ブランド「Market」商品、写真右 新ブランド「MBC」商品

トピック2: (株)コーエンの取り組みについて

株式会社コーエンの第1四半期は増収減益となりました。これは主に店出拡大によるコスト増と、売上総利益率の低下によるものです。

コーエンにおいても円安の影響があり、原価率が上昇傾向にあります。また、品ぞろえが前年の売上実績を踏襲した商品に偏ったことにより店頭の鮮度が低下し、値引き販売の比率が高まりました。これらの要因が第1四半期の売上総利益率低下につながりました。

対策として、一部商品について価格を見直し、10%程度の値上げを予定しています。現在の価格で支持をいただいている定番商品については価格を維持し、チャイナ+1の取組拡大によって原価率上昇を抑制することで、売上総利益率の確保を目指します。

あわせて今秋冬から新しいオリジナルブランドをスタートします。エスニックテイストの「MARKET」およびマリンテイストの「MBC」です。その他、ホームウエア、バッグ、雑貨の新ブランドを投入します。

アメリカンカジュアルをベースにしたコーエンに新しいテイストを加えることにより、鮮度の高い品ぞろえにつなげます。両ブランドともコーエンオリジナルよりも価格帯を高め設定しており、利益面でも貢献できると考えています。

参考資料

単位:百万円

	連結					単体				
	2014/3期 通期			前期		2014/3期 通期			前期	
	計画	売上比	前期比	実績	売上比	計画	売上比	前期比	実績	売上比
売上高	125,545	100.0%	109.1%	115,041	100.0%	114,651	100.0%	107.5%	106,605	100.0%
売上総利益	68,319	54.4%	109.1%	62,619	54.4%	61,903	54.0%	107.7%	57,499	53.9%
販管費	54,857	43.7%	109.6%	50,056	43.5%	49,379	43.1%	107.5%	45,955	43.1%
営業利益	13,462	10.7%	107.2%	12,562	10.9%	12,523	10.9%	108.5%	11,544	10.8%
営業外損益	21	0.0%	111.0%	19	0.0%	40	0.0%	107.5%	37	0.0%
経常利益	13,484	10.7%	107.2%	12,582	10.9%	12,564	11.0%	108.5%	11,582	10.9%
特別損益	439	-0.4%	-	954	-0.8%	424	-0.4%	-	931	-0.9%
当期純利益	7,754	6.2%	106.0%	7,316	6.4%	7,285	6.4%	112.0%	6,507	6.1%

連結

単位:百万円

	連結 2014/3期 上期			前年同期		連結 2014/3期 下期			前年同期	
	計画	売上比	前年 同期比	実績	売上比	計画	売上比	前年 同期比	実績	売上比
売上高	55,996	100.0%	110.7%	50,582	100.0%	69,548	100.0%	107.9%	64,458	100.0%
売上総利益	30,424	54.3%	110.4%	27,553	54.5%	37,895	54.5%	108.1%	35,065	54.4%
販管費	26,058	46.5%	115.0%	22,663	44.8%	28,799	41.4%	105.1%	27,393	42.5%
営業利益	4,366	7.8%	89.3%	4,890	9.7%	9,095	13.1%	118.6%	7,671	11.9%
営業外損益	6	0.0%	8.8%	71	0.1%	15	0.0%	-	51	-0.1%
経常利益	4,372	7.8%	88.1%	4,961	9.8%	9,111	13.1%	119.6%	7,620	11.8%
特別損益	302	-0.5%	-	687	-1.4%	136	-0.2%	-	267	-0.4%
当期純利益	2,328	4.2%	85.2%	2,733	5.4%	5,425	7.8%	118.4%	4,582	7.1%

単体

	単体 2014/3期 上期			前年同期		単体 2014/3期 下期			前年同期	
	計画	売上比	前年 同期比	実績	売上比	計画	売上比	前年 同期比	実績	売上比
売上高	51,274	100.0%	109.3%	46,911	100.0%	63,377	100.0%	106.2%	59,694	100.0%
売上総利益	27,632	53.9%	109.2%	25,308	54.0%	34,270	54.1%	106.5%	32,190	53.9%
販管費	23,540	45.9%	113.1%	20,817	44.4%	25,839	40.8%	102.8%	25,137	42.1%
営業利益	4,091	8.0%	91.1%	4,491	9.6%	8,431	13.3%	119.5%	7,053	11.8%
営業外損益	16	0.0%	24.2%	68	0.1%	24	0.0%	-	30	-0.1%
経常利益	4,108	8.0%	90.1%	4,559	9.7%	8,455	13.3%	120.4%	7,022	11.8%
特別損益	287	-0.6%	-	682	-1.5%	136	-0.2%	-	249	-0.4%
当期純利益	2,216	4.3%	90.5%	2,448	5.2%	5,069	8.0%	124.9%	4,058	6.8%

2014/3 期における既存店売上高前期比計画値について、下記を正として訂正させていただきます
(理由:SBUの1事業において、ネット通販の既存店の条件を変更して再算出したため)。

単位:百万円

	単体 2014/3期 通期		単体 2014/3期 上期		単体 2014/3期 下期	
	計 画	前期比増減 比率	計 画	前年同期比増減 比率	計 画	前年同期比増減 比率
売上高	114,651	8,046 107.5%	51,274	4,362 109.3%	63,377	3,683 106.2%
ビジネスユニット計	100,019	7,236 107.8%	44,677	3,853 109.4%	55,341	3,383 106.5%
うち小売	86,877	6,820 108.5%	38,956	3,578 110.1%	47,920	3,241 107.3%
うちネット通販	12,587	638 105.3%	5,453	363 107.1%	7,133	275 104.0%
アウトレット	14,632	810 105.9%	6,596	509 108.4%	8,036	300 103.9%
既存店売上高前期比						
小売 + ネット通販	101.2%		101.3%		101.1%	
小売	100.5%		100.5%		100.4%	
ネット通販	106.1%		107.2%		105.2%	
ご参考:5/8発表 計画値						
既存店売上高前期比						
小売 + ネット通販	100.9%		101.0%		100.8%	
小売	100.5%		100.5%		100.4%	
ネット通販	103.5%		104.6%		102.7%	

スローガン

ニッポンにユニテッドアローズあり

私たちは世界中のお客様からも注目され、愛される、
お客様満足日本一のファッション小売企業を目指します

達成に向けた経営戦略

1. 時代対応と自己改革による既存事業の成長拡大
2. 次代の成長を担う新規事業の開発・育成による新たな価値提案
3. 将来的な国際対応力の強化に向けた海外進出の開始

達成に向けた営業施策

1. 商品、販売、宣伝部門の連携強化
2. 業務の技術体系化
3. クリエイティビティの強化

長期ビジョン最終年度(2022/3期)の定量目標

連結売上高:2,200億円 (年平均成長率 107.5%)

連結経常利益:264億円 経常利益率12.0% (年平均成長率 108.7%)

連結ROE:20.0%

商品プラットフォームとは？

「商品プラットフォーム」とは、「MD()プラットフォーム」と「生産プラットフォーム」から構成され、商品の仕入・生産～店舗への投入～消化までの商品活動を支える仕組み。誰でも早く高い精度で業務が行えるよう個人の技量や経験に左右される属人的な取り組み方を排除し、帳票や指標、工場や原料調達の背景情報を全社で集約し、共有する。「商品プラットフォーム」の活用によりMD業務の安定化を推進し、売上総利益とキャッシュ・フローの改善を目指す。()MD = マーチャンダイジング

MDプラットフォームとは？

「MDプラットフォーム」とは、「商品プラットフォーム」の一部となるもので、商品の流れにおける現状の把握と次の判断を助ける仕組み。全事業で統一された進捗管理表と指標により、売れ筋商品については追加生産、スローセラー商品については消化促進対策といった判断を、誰でもすばやく正確に行うことができる。この結果在庫消化率や換金率が高まり、売上総利益やたな卸資産、キャッシュ・フローの改善にもつながっている。

生産プラットフォームとは？

「生産プラットフォーム」とは、「商品プラットフォーム」の一部であり、MD計画を具現化するための仕入・生産戦略を策定する仕組み。生産は外部工場に委託しているが、事業ごとに持つ原料・素材調達、生産工場の情報を全社で集約し、その事業やアイテムごとに最適な委託先を選択。これにより、仕入・生産に係る仕入原価とリードタイムの適正化につなげ、「5適()」を満たす商品の提供を目指す。

()5適 = お客様が、適時：欲しい時に、適品：欲しいものが、適価：欲しいと思う価格で、適量：欲しい量だけを、適所：欲しい場所でご購入できること。

(詳細は、「アニュアルレポート2012」の32,33ページ「商品の流れ(バリューチェーン)」34,35ページ「商品プラットフォーム」をご参照ください)

<http://www.united-arrows.co.jp/ir/lib/index.html>)

O2O(オー・ツー・オー)とは？ オムニチャネルとは？

O2O = Online to Offline。オンラインとオフライン(実店舗)の購買活動が連携し合う、または、オンラインでの活動が実店舗などでの購買に影響を及ぼす、という意味の用語。当社の具体的な事例としては、自社ECで展開している店頭在庫表示機能、UA LTD. ハウスカードポイント連携、また実店舗ご来店のお客様に対し、ECサイトでの商品検索を容易にする品番メモサービス(一部の実店舗で実施)等が挙げられる。

オムニチャネル = Omni Channel。お客様を中心に、実店舗、ネット通販、カタログ通販、DM、ソーシャルメディアなど様々な販売チャネルの垣根を取り払い、統合することで、個々のお客様に最もあう形で購買体験を構築する戦略のこと。特に北米では次世代の小売業のキーコンセプトとして注目を集めており、老舗百貨店Macy'sが先進的なオムニチャネルの取組を実践。