

2014年3月期 第2四半期 決算説明会

2013年11月6日

株式会社 ユナイテッドアローズ

・ 2014/3期 第2四半期 業績概況

P 3 ~ 13

・ 重点取組課題の進捗等

P 14 ~ 20

・ 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。

略称の表示について：以下の事業については、略称を使用しております。

ユニテッドアローズ=UA、ビューティ&ユース ユニテッドアローズ=BY/ビューティ&ユース、モンキータイム ビューティ&ユース ユニテッドアローズ=モンキータイム、ディストリクト ユニテッドアローズ=ディストリクト、ユニテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング=GLR/グリーンレーベル リラクシング、クロムハーツ=CH、オデット エ オディール ユニテッドアローズ=オデット エ オディール、アーキペラゴ ユニテッドアローズ=アーキペラゴ、ジ エアポートストア ユニテッドアローズ=エアポートストア、ザ ステーション ストア ユニテッドアローズ=ステーション ストア、ザ ハイウェイストア ユニテッドアローズ=ハイウェイストア、スモール ビジネス ユニット=S.B.U.

事業別売上高について：UAおよびS.B.U.は以下の事業の売上高を含めて表示しております。

ユニテッドアローズ=ユニテッドアローズ、ビューティ&ユース、モンキータイム、スティーブン アラン、ディストリクト、ザ ソプリンハウス
S.B.U. = 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、ドゥローワ、ボワソソショコラ、アストラット、アーキペラゴ、エアポートストア、ステーション ストア、ハイウェイストア

増収減益であるが売上高・各利益とも計画を上回り着地

コメントは主に計画対比

- 連結売上高:計画比101.2% 主に(株)UAの計画超過による
- 売上総利益:計画比99.0% 主に円安等に伴うグループ各社の売上総利益率低下による
- 販管費:計画比98.7% 主に(株)UAの販管費未消化・削減および海外子会社下期設立に伴う先行経費の減による

単位:百万円

	連結									
	2014/3期2Q累計				前年同期					
	実績	売上比	前年同期比増減 比率	計画比増減 比率	前期同期 実績	売上比	当初計画	売上比		
売上高	56,670	100.0%	6,087	112.0%	673	101.2%	50,582	100.0%	55,996	100.0%
売上総利益	30,135	53.2%	2,581	109.4%	289	99.0%	27,553	54.5%	30,424	54.3%
販管費	25,719	45.4%	3,055	113.5%	339	98.7%	22,663	44.8%	26,058	46.5%
営業利益	4,416	7.8%	474	90.3%	49	101.1%	4,890	9.7%	4,366	7.8%
営業外損益	29	0.1%	42	41.3%	23	467.1%	71	0.1%	6	0.0%
経常利益	4,445	7.8%	516	89.6%	72	101.7%	4,961	9.8%	4,372	7.8%
特別損益	287	-0.5%	399	41.9%	14	95.1%	687	-1.4%	302	-0.5%
四半期純利益	2,435	4.3%	298	89.1%	107	104.6%	2,733	5.4%	2,328	4.2%

2014/3期2Q連結PL実績

当第2四半期累計期間(2013年4月1日~2013年9月30日)は増収減益となりましたが、売上・各利益とも当初計画を上回って着地しました。

当初計画対比としては、連結売上高は、主に(株)UAの計画超過により、計画比101.2%の566億70百万円となりました。

売上総利益は、主に円安による原価率上昇等に伴う売上総利益率の低下に伴い、計画比99.0%の301億35百万円となりました。

販管費は、主に(株)UAの販管費の未消化・削減や海外子会社の設立時期が下期となったことに伴う先行経費の減等により、計画比98.7%の257億19百万円となりました。

以上の結果、営業利益は計画比101.1%、前年同期比90.3%の44億16百万円、経常利益は計画比101.7%、前年同期比89.6%の44億45百万円、四半期純利益は計画比104.6%、前年同期比89.1%の24億35百万円となりました。

単位: 百万円

	単体 2014/3期 2Q累計									
	実績	売上比	前年同期比増減 比率		計画比増減 比率		前期同期 実績	売上比	当初計画	売上比
売上高	52,130	100.0%	5,219	111.1%	856	101.7%	46,911	100.0%	51,274	100.0%
売上総利益	27,544	52.8%	2,235	108.8%	88	99.7%	25,308	54.0%	27,632	53.9%
販管費	23,333	44.8%	2,516	112.1%	206	99.1%	20,817	44.4%	23,540	45.9%
営業利益	4,210	8.1%	280	93.7%	118	102.9%	4,491	9.6%	4,091	8.0%
営業外損益	37	0.1%	30	55.0%	21	226.8%	68	0.1%	16	0.0%
経常利益	4,247	8.1%	311	93.2%	139	103.4%	4,559	9.7%	4,108	8.0%
特別損益	276	-0.5%	405	40.5%	10	96.2%	682	-1.5%	287	-0.6%
四半期純利益	2,333	4.5%	115	95.3%	117	105.3%	2,448	5.2%	2,216	4.3%

単体PL実績

説明は省略します。

単体売上高前年同期比 111.1%、計画比101.7%

小売 + ネット通販既存店前期比 102.4%

- 全チャンネル増収、既存店売上高は小売・ネット通販とも前年越え
- 全社、小売、アウトレット売上高が計画越え
- 売上構成比: ネット通販 10.3% (前年同期 10.9%)、アウトレット 13.2% (13.0%)

単位: 百万円

	単体 2014/3期 2Q累計									
	実績	構成比	前年同期比増減		計画比増減		前年同期実績		当初計画	
			比率	比率	比率	比率	構成比	構成比		
単体売上高	52,130	100.0%	5,219	111.1%	856	101.7%	46,911	100.0%	51,274	100.0%
ビジネスユニット計	45,244	86.8%	4,419	110.8%	566	101.3%	40,824	87.0%	44,677	87.1%
うち小売	39,573	75.9%	4,194	111.9%	616	101.6%	35,378	75.4%	38,956	76.0%
うちネット通販	5,389	10.3%	298	105.9%	64	98.8%	5,090	10.9%	5,453	10.6%
アウトレット	6,885	13.2%	799	113.1%	289	104.4%	6,086	13.0%	6,596	12.9%
	既存店前期比									
	売上高	客数	客単価							
小売 + ネット通販	102.4%	-	-							
小売	101.8%	97.0%	104.9%							
ネット通販	107.0%	-	-							

単体 売上高実績 チャンネル別

単体売上高は前年同期比111.1%、計画比101.7%、小売 + ネット通販既存店売上高前期比は102.4%となりました。

全チャンネルとも増収となり、既存店売上高は小売、ネット通販とも前年越えとなりました。また、半期を通じて概ね順調に推移した結果、小売およびアウトレットが計画を上回りました。ネット通販は計画をわずかに下回ったものの、概ね計画並みで推移しました。

売上構成比はネット通販が前年同期より0.5ポイント低下し10.3%となり、アウトレットは0.2ポイント上昇し13.2%となりました。

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:ウィメンズ全般
- CH事業:ゴールドアイテム、カット、シルバーアイテム等
- S.B.U.:アナザーエディション、ドゥロワー等 が好調に推移

単位:百万円

	単体 2014/3期 2Q累計			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	45,244	4,419	110.8%	40,824
UA	22,754	1,859	108.9%	20,894
GLR	11,169	1,359	113.9%	9,810
CH	4,345	891	125.8%	3,454
S.B.U.	6,974	309	104.6%	6,665

	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	101.4%	101.1%	104.4%
GLR	102.4%	102.2%	103.6%
CH	-	108.3%	-
S.B.U.	101.9%	99.1%	119.6%

単体 売上高実績 事業別

全事業が増収となり、小売 + ネット通販既存店売上高前期比も全事業がプラスとなりました。

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事業ではウィメンズ全般が好調に推移しました。

クロムハーツ事業ではゴールドアイテムやカット、シルバーアイテム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1.1pt減の 52.8%

- ・ビジネスユニット計:主に円安の影響に伴い 1.2pt減の56.8%
- ・アウトレット:レギュラー事業在庫の消化促進等に伴い 0.3pt減の34.9%
- ・その他原価:在庫の増加に伴う商品評価損の増等
為替の影響に伴う売上総利益率の減は徐々に改善傾向 詳細は19ページ参照

	単体 2014/3期 2Q累計		
	実績	前年同期	増減
単体 売上総利益率	52.8%	54.0%	-1.1%
ビジネスユニット計	56.8%	58.0%	-1.2%
アウトレット	34.9%	35.2%	-0.3%
その他原価額 単位:百万円	551	507	44

その他原価 = 商品評価損、廃棄等

単体 売上総利益率 実績

単体売上総利益率は、前年同期比1.1ポイント減の52.8%となりました。

ビジネスユニット計では、主に円安の影響に伴う原価率の上昇等に伴い、1.2ポイント減の56.8%となりました。

アウトレットは、レギュラー事業在庫の消化促進等に伴い、0.3ポイント減の34.9%となりました。

その他原価は、たな卸資産の増に伴う商品評価損の増等により前年同期より44百万円増加いたしました。

なお、為替の影響に伴う売上総利益率の減は徐々に改善傾向にあります。

(詳細は19ページ参照)

単体販管費率 44.8%、前年同期比0.4pt増 計画(45.9%)から1.2pt減

- ・前年同期からの売上比増加要因
 - 大型販促、ハウスカードポイント引当等の増による宣伝販促費の増
 - 新店要員等の増に伴う人件費の増
- 参考:計画からの減要因(2億円・固定費の減:約 4億円、変動費の増:約2億円)
 - 投資に伴う一時経費の減(1.8億円)、研究開発・国内外出張費等の削減(0.9億円)、直接人件費・採用教育費の減(0.7億円) その他固定費の減(0.8億円)、売上増に伴う変動費の増(2.2億円)

単位:百万円

	単体				前年同期	
	2014/3期 2Q累計		前年同期比増減		実績	
	実績	売上比	比率		実績	売上比
売上高	52,130	100.0%	5,219	111.1%	46,911	100.0%
販管費	23,333	44.8%	2,516	112.1%	20,817	44.4%
宣伝販促費	1,170	2.2%	187	119.1%	983	2.1%
人件費	8,627	16.6%	1,020	113.4%	7,606	16.2%
賃借料	6,580	12.6%	687	111.7%	5,893	12.6%
減価償却費	710	1.4%	73	111.6%	636	1.4%
その他	6,243	12.0%	546	109.6%	5,697	12.1%

単体 販管費実績

単体販管費率は、前年同期比0.4ポイント増、計画比1.2ポイント減の44.8%となりました。

前年同期からの売上比増加要因は、大型販促やハウスカードポイント引当金の増に伴う宣伝販促費の増、新店要員の増等に伴う人件費の増等です。

計画からは約2億円の減となりました。削減等で固定費が約4億円減少し、売上増に伴い変動費が約2億円増加しました。

固定費の減の主な内訳は、投資に伴う一時経費の減が約1.8億円、研究開発費・国内外出張費の削減が約0.9億円、直接人件費・採用教育費の減が0.7億円、その他固定費の減が0.8億円です。

(コメントは連結、対前年同期末との比較)

- ・流動資産: たな卸資産、現預金、未収入金等の増
- ・固定資産: 新規出店等に伴う有形固定資産、長期前払費用、差入保証金等の増
- ・流動負債: 短期借入金、買掛金等の増、1年以内長期借入金の減
- ・固定負債: 長期借入金の減

連結の長短借入金残高: 97.3%の9,480百万円

単体 たな卸資産: 112.2% (> 2Q累計売上高 111.1%)

(たな卸資産増: 主に円安に伴う仕入原価増、点数は約102%)

	連結				単体			
	2014/3期 2Q末				2014/3期 2Q末			
	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	57,188	100.0%	112.3%	105.1%	54,138	100.0%	110.1%	106.1%
流動資産	36,602	64.0%	112.7%	104.6%	33,060	61.1%	111.0%	107.0%
(うち たな卸資産)	21,415	37.4%	113.7%	122.5%	20,118	37.2%	112.2%	124.2%
固定資産	20,586	36.0%	111.5%	106.1%	21,077	38.9%	108.8%	104.7%
流動負債	27,634	48.3%	110.1%	107.4%	25,505	47.1%	108.1%	110.1%
固定負債	2,864	5.0%	61.6%	87.7%	2,579	4.8%	58.7%	85.6%
純資産合計	26,690	46.7%	126.0%	105.1%	26,053	48.1%	123.1%	104.8%
参考: 長短借入金残高	9,480	16.6%	97.3%	122.0%	8,080	14.9%	90.3%	121.1%

単位: 百万円

連結・単体BS実績

連結総資産は前年同期末比112.3%、前期末比105.1%の571億88百万円となりました。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112.7%の366億2百万円となりました。これは、主に業容拡大に伴うたな卸資産や未収入金の増、また現預金の増によるものです。固定資産は、同111.5%の205億86百万円となりました。これは主に新規出店に伴う有形固定資産、長期前払費用や差入保証金の増によるものです。

流動負債は、同110.1%の276億34百万円となりました。これは主に短期借入金、買掛金の増および1年以内長期借入金の減によるものです。固定負債は、同61.6%の28億64百万円となりました。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97.3%の94億80百万円となりました。

単体のたな卸資産は、前年同期末比112.2%となり、第2四半期累計期間の単体売上高前年同期比111.1%を上回っておりますが、これは主に円安に伴う仕入原価の増に起因するもので、在庫点数の前年同期比は102%程度です。

現金及び現金同等物期末残高 5,398百万円

- ・ 営業CF (主な収入) 税前四半期純利益 41億円、仕入債務の増 28億円
(主な支出) たな卸資産の増39億円、法人税等の支払 23億円
- ・ 投資CF (主な支出) 有形固定資産の取得 15億円、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 33億円
(主な支出) 長期借入金の返済 15億円、配当金の支払 12億円

	単位:百万円	
	連結 2014/3期 2Q 実績	前年同期 実績
営業キャッシュ・フロー(小計)	3,382	2,930
営業キャッシュ・フロー	1,032	808
投資キャッシュ・フロー	2,342	1,212
財務キャッシュ・フロー	566	1,140
現金及び現金同等物期末残高	5,398	4,805

連結CF実績

現金及び現金同等物期末残高は、前年同期末から5億93百万円増加し、53億98百万円となりました。

営業キャッシュ・フローは、10億32百万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税前四半期純利益41億円、仕入債務の増28億円であり、キャッシュアウトの主な内訳はたな卸資産の増39億円、法人税等の支払額23億円です。

投資活動によるキャッシュ・フローは、23億42百万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15億円、長期前払費用の取得3億円です。

財務活動によるキャッシュ・フローは、5億66百万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短期借入金の増33億円であり、キャッシュアウトの主な内訳は長期借入金の返済15億円、配当金の支払12億円となります。

■ 2Q累計出退店実績および通期見込み

- 2Q累計実績 グループ合計出店数 30、退店数 4、2Q末店舗数 297
- 通期見込み グループ合計出店数 46、退店数 7、期末店舗数 310（前回見込みから 1店舗）

	2014/3期 2Q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	2Q末 店舗数	下期	通期	退店	期末 店舗数	
グループ合計	271	30	4	297	16	46	7	310	1
(株)ユニテッドアローズ合計	208	19	2	225	8	27	5	230	1
ユニテッドアローズ計	67	7	1	73		7	1	73	
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	2		23		2		23	
ビューティ&ユース	33	5	1	37		5	1	37	
UA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	4	7	3	60	
クロムハーツ	8	1		9		1		9	
S.B.U.計	59	7	1	65	4	11	1	69	1
アナザーエディション	13	2		15	1	3		16	
ジュエルチェンジズ	7	2		9	1	3		10	
オデット エ オディール	23	1	1	23		1	1	23	1
ドゥロワー	6	1		7		1		7	
新規事業					2	2		2	
アーキベラゴ	1			1				1	
クロス エアポートストア	3			3				3	
セル型 ステーションストア	4	1		5		1		5	
ハイウェイストア	2			2				2	
アウトレット	18	1		19		1		19	
(株)フィーゴ	12	1		13		1		13	
(株)コーエン	51	10	2	59	7	17	2	66	
UNITED ARROWS Taiwan LTD.					1	1		1	

2Q累計出退店実績および通期見込み

第2四半期累計期間のグループ合計での出退店数は、出店30、退店4、2Q末店舗数は297となりました。

単体では出店19、退店2、期末店舗数225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7、期末店舗数見込みは310、単体では出店27、退店5、期末店舗数見込みは230となります。

前回の説明会資料からの変更点は、オデット エ オディールの新規出店減が1店舗です。

■ユニテッドアローズ

月	出退店	店名	商業施設・住所
9月	新規出店	アナザーエディション 池袋店	池袋バルコ(東京都豊島区)
	新規出店	アナザーエディション 福岡店	ソラリアプラザ(福岡市中央区)
	新規出店	ジュエルチェンジズ 福岡店	ソラリアプラザ(福岡市中央区)
8月	新規出店	ユニテッドアローズ なんば店	なんばパークス(大阪市浪速区)
	新規出店	オデット エ オデール ユニテッドアローズ アトレ川崎店	アトレ川崎(川崎市川崎区)
7月	退店	オデット エ オデール ユニテッドアローズ 西梅田店	ブリーゼブリーゼ(大阪市北区)
6月	新規出店	ビューティ&ユース 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&ユース 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&ユース 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	スティーブン アラン シンジューク	ルミネ新宿店(東京都新宿区)
	新規出店(*1)	スティーブン アラン トーキョー	路面店(東京都渋谷区)
	新規出店(*2)	スティーブン 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 浜松メイワンプラザ	メイワンプラザ(浜松市中区)
	新規出店	グリーンレーベル リラクシング さらばと柏の葉店	さらばと柏の葉(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	ビオレ姫路店(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	ドゥワーフ 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&ユース 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&ユース ユニテッドアローズ 梅田店	イーマ(大阪市北区)

*1 「スティーブン アラン トーキョー」は「ビューティ&ユース 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 「スティーブン アラン オオサカ」は「ビューティ&ユース 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&ユース 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対応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
7月	退店	錦糸町店	テルミナ(東京都墨田区)
6月	新規出店	徳島店	ゆめタウン 徳島(徳島県板野郡)
	新規出店	みなとみらい店	マークイズみなとみらい(横浜市西区)
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	ポニー相模大野(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)
	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2四半期累計期間の2月～7月の出店実績を掲載。

参考: 2Q末までの出退店明細

説明は省略します

FIGO
CO., LTD.



c o e n

2014/3期 2Q累計 増収減益

- ・売上高 14億円 前年同期比 114%
- ・円安に伴う売上総利益率の減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「アスベジ」を展開する
伊:アスベジ社およびアイウェアブランド「アルエロ デザイン」を展開する
伊:コーンセプト社の国内独占販売権取得



(フェリージ 2013年秋冬新作「PALM (パルム)」シリーズ)

2014/1期 2Q累計 増収減益

- ・売上高 31億円 前年同期比 128%
- ・円安や値引きロスが増に伴う売上総利益率の減、および新規出店増(今期2Q累計:10店舗、前年同期:4店舗)等に伴うコスト増等により減益
取り組みの詳細は20ページ参照



(みなとみらい店:2013年6月21日オープン)

グループ会社の進捗

・(株)フィーゴ

売上高は、小売、ネット通販、卸売が好調に推移し、前年同期比114%の14億円となりましたが、円安に伴う売上総利益率の減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「アスベジ」および「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」と日本における独占輸入販売権を取得しました。

・(株)コーエン(決算月:1月)

売上高は、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128%の31億円となりましたが、円安や値引きロスが増に伴う売上総利益率の減、および新規出店拡大に伴うコスト増等により、減益となりました。

(取り組みの詳細は20ページ参照)

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&ユース 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

2014/3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。第2四半期決算説明会では、「新規事業開発への『チャレンジ』」および「O2Oリーディングカンパニーへの『チャレンジ』」の進捗を説明します。

新規事業開発への「チャレンジ」

ASTRAET (アストラット)

ディレクションテーマ: Modernize

スタンダードなアイテムやスタイルを、“今の気分”でモダナイズし、
「時代の気分をつかんだハイクオリティなオリジナル」と「セレクトアイテム」で構成する
高感度な大人向けスペシャルティストア

ターゲット	精神的・文化的に成熟した大人の男女
オープン時期	2014年3月予定
商品構成	スタート時はウイメンズ中心 オリジナル企画商品65:仕入商品35 ウェア70:雑貨30
中心価格 (オリジナル企画商品)	アウター ￥72,000 ジャケット ￥54,000 ニット ￥25,000 ブラウス ￥18,000 ボトム ￥23,000



(ASTRAET イメージビジュアル)

「新規事業開発への『チャレンジ』」

2013年5月に発表した長期ビジョン「UA VISION 2022」では、“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”を経営戦略の一つに掲げています。「アストラット」はその一環であり、将来の主力事業を目指しています。

「アストラット」は、精神的に成熟した大人の男性・女性のお客様をターゲットに、洗練されたアイテムを通じて美しく知的に生きるお手伝いをする、高感度スペシャルティストアです。

「Modernize(モダナイズ)」をディレクションテーマに、

「スタンダードなアイテムやスタイルに今の時代の気分をプラスする『NewBasic』」「過去のヘリテージ、クラシックアイテムやスタイルを現代解釈で商品化する『HeritageClassic』」、
「今の気分として、ストリートミックスやモード感を表現する『StreetMix』」の3つの商品カテゴリーを持ち、それぞれクオリティの高いオリジナル企画商品と仕入商品で構成します。

構成比はオリジナル企画商品が約65%、仕入商品が約35%であり、当社の中でもオリジナル企画商品構成比が高い事業です。また、クリエイティブディレクターに東谷 太様、アートディレクターに八木 保様を招聘し、世界に通用する次世代スペシャルティストアを目指します。

1号店は2014年3月頃のオープンを予定しており、スタート時はウイメンズ中心の展開となります。

新規事業開発への「チャレンジ」



マーケットポジショニングマップ

アストラットはハイエンド市場に位置づけており、当社の取り扱いブランドではクロムハーツやドゥロワー、他社ではラグジュアリーブランドが属する市場です。

新規事業開発への「チャレンジ」

・海外事業：海外第1号店を台北市大安区に出店

店舗名	ユナイテッドアローズ 台北店 (UNITED ARROWS TAIPEI)
住所	臺北市大安区仁愛路四段71巷30號及32號1樓
オープン日	2013年10月31日
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



(ユナイテッドアローズ 台北店 内装イメージ)

海外進出の進捗状況

海外初の直営店となる「ユナイテッドアローズ 台北店」を、2013年10月31日、台北の大安区にオープンしました。大安地区は、オフィスビルや商業施設が数多く立地する、台北を代表するエリアのひとつです。ビジネスパーソンをはじめ、ファッション感度が高く、豊かなライフスタイルを志向する大人のお客様に向け、これまで国内で培ってきた「ヒト(接客サービス)」「モノ(商品)」「ウツワ(店舗環境)」をさらに磨き上げることで、海外においても新たな価値を創造します。

「UA 台北店」は2フロア構成の路面店であり、面積は67.5坪です。店舗内装はUAのクリエイティブディレクターである鴨志田 康人が監修しています。内装に重厚感を持たせつつも、吹き抜けのある解放的な空間は、程よい緊張感と心地良さを併せ持ち、ユナイテッドアローズのモダンクラシックの精神が凝縮されています。オープン以来、台湾ファッション業界のトレンドリーダーを中心に多くご来店いただき、高い評価をいただいています。

商品構成は日本とほぼ同様で、オリジナル企画商品と国内外からセレクトした仕入品で構成されており、ウェアから服飾雑貨、生活雑貨までフルラインナップで取り揃えています。価格は日本の約1.25倍を設定しています。

今後は路面店に限らず、百貨店や商業施設も出店候補地として視野に入れ、UAとBYを先行して出店します。追ってGLRを出店し、2022年までにUA、BY、GLRの3事業で合計10店舗程度の出店を計画しています。

020リーディングカンパニーへの「チャレンジ」

(1) 物流在庫情報連携サイトの拡大

- ・ マルイウェブチャンネル(6月～)、スタイライフおよびauブランドガーデン(8月～)、セレクトスクエア(9月～)
- ・ 当社物流在庫情報の各通販サイトとの連携により機会損失を低減、効率的に商品を販売

(2) 自社による商品撮影の開始

- ・ モデル選定やスタイリングの当社コントロールによりブランドイメージ向上を図る
- ・ 10月からUAオンラインストア、ZOZOTOWNに導入。以後、対応サイトを拡大予定



(自社による商品撮影画像の一例)

(3) 今後の予定

- ・ UAオンラインストア アプリのリリース(年内予定)
- ・ UAオンラインストアから実店舗への商品取寄せ機能の追加(来春予定)

020リーディングカンパニーへの「チャレンジ」

(1) 物流在庫情報 連携サイトの拡大

従来スタートトゥデイ社様運営のZOZOTOWN、およびUAオンラインストアのみで行なっていた物流在庫情報の連携を拡大し、6月からマルイウェブチャンネル、8月からスタイライフおよびauブランドガーデン、9月からセレクトスクエアと連携を開始しました。

各ECサイトで欠品した場合でも、当社の物流倉庫に在庫がある場合には「在庫有り」と表示され、取り寄せ販売が可能となります。欠品による販売機会損失を低減できる策として、これまで大きな実績を残しており、今後の実売期に向けて成果が出てくるものと考えています。今後も各ECサイトにご協力いただき、さらに拡大をしていく予定です。

(2) 自社による商品撮影の開始

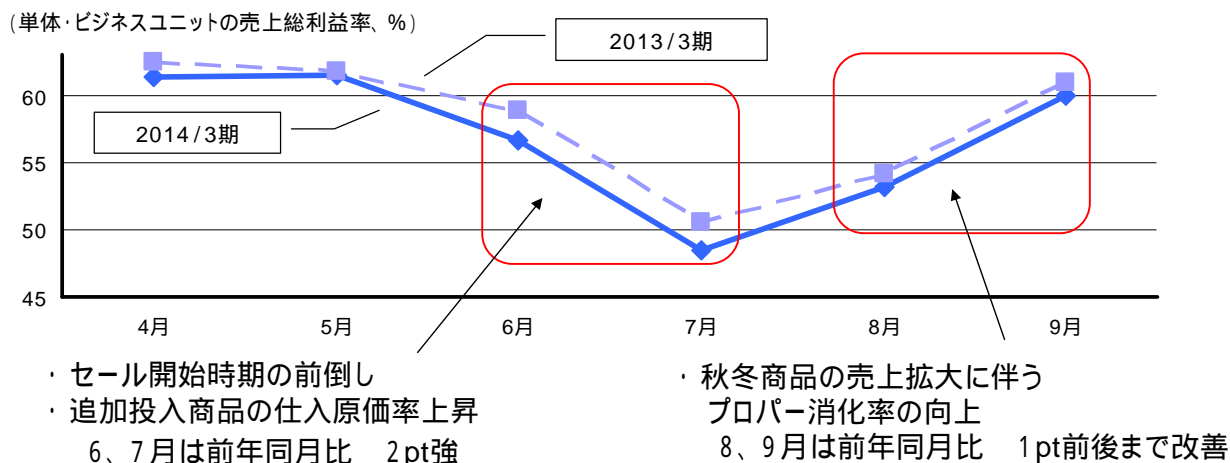
これまではほとんどの商品撮影を各ECサイトに依頼していましたが、コーディネートやサイジングなどにおいて、当社の意図が100%表現されない場合もありました。今後は全て当社で撮影を行なうことで、100%当社の意図を反映した商品写真が撮影でき、世界観の表現やブランドイメージの向上につながるものと考えています。まず自社EC、ZOZOTOWNに導入後、対応サイトを拡大する予定です。

(3) 今後の予定

年内を目処に、UAオンラインストアのスマートフォン アプリをリリースする予定です。自社ECサイトの閲覧、品番による商品検索、店舗在庫の確認に加え、GPS機能を使った近隣店舗検索機能等もあるため、オンラインストアのみでなく、実店舗をご利用される際の利便性も高めることができます。リリース後も随時機能のアップデートを行います。

UAオンラインストアにて、来春を目処に実店舗への商品取り寄せ機能を追加する予定です。事前にネットで商品を確認し、ご希望の色、サイズをご指定の店舗に取り寄せた上でご来店いただくことができるため、ご希望の商品を確実にご確認いただけるようになります。また実店舗にお越しいただくことにより、販売スタッフの接客によるコーディネート提案による買上点数の向上も期待できます。

1. 為替変動に伴う売上総利益率の動向



2. インバウンド(海外からの旅行者)需要の拡大

- ・ 2014/3期2Q累計 免税売上高 約566百万円
前年同期の約3.9倍、2013/3期 約396百万円を越える実績
クロムハーツ事業が約78%、ユナイテッドアローズ事業が約15%
- ・ UA台北店オープンによる相乗効果に期待

TOPIC 1: 円安への対応

円安の継続に伴い、仕入原価が上昇傾向にあります。この影響が今春夏商品から見られており、単体・ビジネスユニットの売上総利益率は6月、7月とも前年に比較し2ポイント強の減となりました。これは円安の影響で追加投入した商品の原価率が上昇したことや、主要商業施設、ネット通販サイトのセール開始時期が昨年の7月上旬から6月下旬に前倒しになったことに伴い、結果としてセール期間が長期化したことなどが要因です。

円安による仕入原価の上昇は継続していますが、一部の商品については、企画力を高め、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価格見直しを進めています。値段を据え置く商品についても、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制します。8月、9月のビジネスユニット売上総利益率は、晩夏・秋冬商品の売上が順調に推移することで、前年に比べプロパー消化率(定価販売比率)が改善したため、前年同月に比べ1ポイント程度の減と改善傾向です。10月以降も、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。

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。外国人観光客による売上高は増加しており、単体における第2四半期累計期間の免税売上高は前年同期の約3.9倍であり、前期(2013/3期)実績を既に上回る水準です。内訳は海外でのブランド認知度が高いクロムハーツが全体の78%、ユナイテッドアローズ事業が15%です。10月末の台湾出店によるアジア圏でのブランド認知度向上も期待され、今後もインバウンド需要の増加が見込まれます。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を推進します。

1. 商品供給体制強化

- ・商品の流れの課題抽出と改善案立案に対し、
10月より(株)UA商品支援本部からのサポート開始

2. コーエン オンラインストア、コーエン ジェネラルストアのオープン

(1) 9月18日、直営ネット通販サイト「コーエン オンラインストア」オープン

- ・店舗在庫の表示による実店舗への誘導
計画を超える好調なスタート



(2) 9月26日、西武新宿ペペに「コーエン ジェネラルストア」オープン

店舗名	コーエン ジェネラルストア 新宿ペペ店
住所	東京都新宿区 新宿ペペ 3F
店舗面積	119.3坪

- ・複数レーベルの展開によるバラエティのある品ぞろえ
計画を超える好調なスタート



(コーエン ジェネラルストア 新宿ペペ店)

TOPIC 2: (株)コーエンの取り組みについて

(株)コーエンの第2四半期累計期間の実績は、出店拡大によるコスト増に加え、円安の影響による原価率の上昇、前年実績商品に傾いた商品構成によるプロパー消化率の減少等により売上総利益率が低下し、増収減益となりました。

商品供給体制の強化に向け、現在の商品業務フロー全般に対し、10月から(株)UAの商品支援本部スタッフが課題の抽出と改善に向けたサポートを行ないます。(株)UAで蓄積したノウハウをベースに、調達背景やMDの異なるコーエンの業務フローに合わせたサポートを行なうことで、早期の改善を図ります。

下期から以下の新しい試みにチャレンジしています。

9月18日にコーエン オンラインストアをオープンしました。UAオンラインストア同様、実店舗の在庫状況が確認できるようになっており、ネットと実店舗の連携を強化しています。スタイリングページや先行受注会など、UAオンラインストアの成功事例を踏襲しながら、フルラインの品ぞろえでコーエンの世界観を表現します。

9月26日にコーエン初の大型旗艦店となる「コーエン ジェネラルストア 新宿ペペ店」をオープンしました。店舗面積は120坪弱とコーエンの店舗の中では最大となり、オリジナルの新レーベルを含めたフルラインナップ展開の店舗となります。レーベル別にコーナーを設置するなど、コーエンのブランドイメージを色濃く表現しています。複数のレーベルが作り出すバラエティ感は好評を得ており、学生層から家族連れの方まで、多くの方にご来店いただいています。11月にはジェネラルストアをもう1店舗オープンする予定です。

今後も商品・販売双方の抜本的なてこ入れを行うことにより、早期の業績改善を図ります。

参 考 资 料

単位:百万円

	連結			前期		単体			前期	
	2014/3期	通期		実績	売上比	2014/3期	通期		実績	売上比
計画	売上比	前期比	計画			売上比	前期比			
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					連結				
	2014/3期 上期			前年同期		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					単体				
	2014/3期 上期			前年同期		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%

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%		

スローガン

ニッポンにユナイ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、当社HP掲載「アニュアルレポート2013」の36～39ページ「商品の流れ」、40～41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/data/annual_report.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。

(詳細は、当社HP掲載「アニュアルレポート2013」の22～23ページ「O2O戦略への取り組み」をご参照ください)