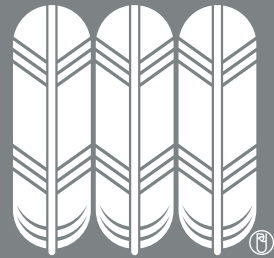




UNITED ARROWS

2002.4.1 ~ 2002.9.30

第14期 中間事業報告書



東  
矢  
通  
信  
  
第  
六  
卷



UNITED ARROWS



UA理念

(Philosophy of UNITED ARROWS Group)

## 「MAKE YOUR REAL STYLE」

私たちは、新しい「日本の生活・文化の規範」  
(THE STANDARDS OF JAPANESE STYLE)  
となる価値観を創造し続ける集団です。

株主の皆様におかれましては、ますます  
ご清祥のこととお慶び申し上げます。  
平素は格別なご支援を賜り厚くお礼を申し上げます。  
ここに、当社第14期中間期  
(2002年4月1日～2002年9月30日)の  
営業の概況と決算につきましてご報告いたします。  
株主の皆様におかれましては、  
今後とも変わらぬご支援・ご鞭撻を  
賜りますようよろしくお願い申し上げます。



# To Our Shareholders

2002年12月

代表取締役社長

重松 理



### ◀◀◀ 上半期 中間決算 を振り返って

前期（第13期）の事業報告書で、「再成長への一步を踏み出すことができた」と申しあげましたが、この上半期では、「しっかりと回復し再拡大期に入った」と認識できるところまでできたと思っています。

業績不振を打開するために開始した様々な取り組みが徐々に実を結び始め、業績回復から再拡大ステージへと一段階ステップアップを果たすことができましたが、これは、当社に対するお客様の信頼が、なんとか以前のレベルまで回復し、支持をいただけた結果だと考えています。

しかし、今後も安定して成長するためには、さらに高い信頼を築き、それを維持し続けることが必要です。

この業績不振を回復軌道に乗せる過程で、当社の強み・弱みについてあらゆる角度から考える機会がありましたが、当社の体質や仕組みはまだまだ脆弱であり、根本にメスを入れられないまま表層の手当てをしているだけでは、近い将来、壁に突き当たることは想像に難くありません。永続的な安定成長のために、下半期以降も全業務の抜本的な見直し＝「構造改革」に引き続き強い覚悟で取り組んでまいります。

### ◀◀◀ 再拡大の要因

この上半期は、「業務改善の総仕上げ」と「構造改革への着手」の2つについて、全社的な取り組みを行いました。特に業績不振時から開始した業務改善策は、地道に精度を向上させることにより、一つ一つが以前

より確実に効果を上げるようになり、それが売上の再拡大につながったと考えています。

今回は、特に効果があったと思われる4つの施策についてお話しさせていただきます。

1点目は、マーチャンダイジング全般における精度の向上です。業績不振時にも投資を続け、怠らなかった情報インフラ整備により、マーチャンダイザーに十分な分析データが行き渡るようになり、計画精度がさらに向上しました。また、万が一、計画した商品が不調になっても迅速な軌道修正ができるようにもなりました。実際、この上半期でも一部の基本商品においてマーチャンダイザーの立てた需要予測を外し失速し始めたのですが、失速した商品を直ちに縮小し代替品を機動的に投入することにより販売機会ロスを最小限に抑えることができました。

2点目には、商品企画精度の向上が挙げられます。当社で扱っている商品の約40%強は自社で企画するオリジナル商品ですが、この企画開発チームが地道に勉強会・研究会を続けることにより、上半期はヒット商品を継続的、広範囲に生み出すことができました。

3点目は、ユナイテッドアローズ（UA）業態の組織運営変更による効果が挙げられます。2000年11月に店舗特性・収益構造をベースにUA業態を3部制へ組織変更しましたが、その結果、運営指導上着実な効果が得られました。このグルーピングについて展開商材の観点から再度見直し、

今期春夏の立上がり時点で現在のUA I部を2つに分け、4部制としました。これにより、より密度の濃い店舗運営・販売指導が可能になりました。

4点目は、「計画・調達・販促・ショッピングメイク・接客」の連動です。

お客様が衣料品をご購入される動機（モチベーション）は、季節的な要因はもちろんですが、「就職活動」「入社」「バカンス」など様々なイベントが要因となる場合もあります。このお客様のモチベーションを基本においた“MDカレンダー”を軸に、毎月の主力商品群を明確に設定し、「計画・調達」というマーチャンダイジングから「販促・ショッピングメイク・接客」という販売活動全般まで、全てを連動させる基盤を作り上げました。このことも、売上に大きく貢献したと考えています。

### ◀◀◀ 構造改革の進捗

この上半期から着手した「5つの構造改革」は、それぞれの課題を抽出し各テーマのもとに複数の「分科会」を設置しつつ、より具体的な取り組みが行えるよう全体的に再編しました。まず、「クリエイティビティ構造改革」は、「商品開発面」と「企業文化・組織風土面」とに二分し、前者を「商品CS（顧客満足）構造改革」へ包含し、後者を「人材育成構造改革」と統合し、企業文化・組織風土・人材育成全てを内包する「組織風土構造改革」へ再編しました。

また、「接客CS構造改革」は、販促活動やショッピングメイクも含めた販売全般の改革と再定義し、「販売CS

構造改革」と改称しました。さらに一つ一つのテーマに各役員を設置し、推進主体者を明確にしました。

上記のように、当初5つのテーマで着手した構造改革は、再編の結果、「商品CS構造改革」「販売CS構造改革」「経営管理構造改革」「組織風土構造改革」の4つのテーマのもと、複数の分科会を同時進行させながら、本格スタートいたしました。

### ◀◀◀ 今後の方針

近年、セレクトショップはブームと言われ、大手アパレルやSPA型小売業もこぞってセレクト型店舗を開発・出店しています。そして、これらの新興セレクトショップにシェアを奪われる既存の大手セレクトショップも出始めており、業界内でも力の差は明確になりつつあります。

しかし、このような状況でも「セレクト編集力」と「商品企画力」を高い次元で両立し、「独自の、他に真似のできない世界観」を構築できるセレクトショップだけが、継続的な成長ができると確信しています。

こういった背景のもと、UA業態におきましては、「他社が追従できないポジションへの移行」を目指し、今

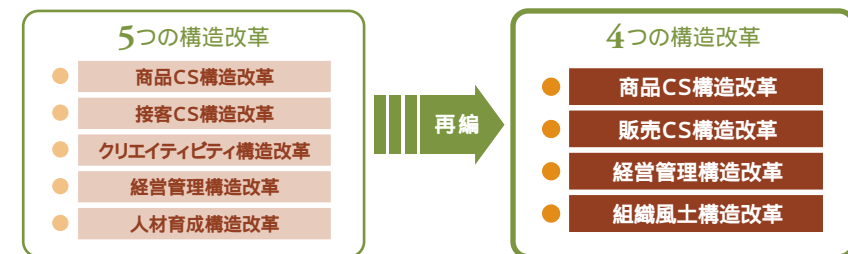
後も既存店の「商材開発を伴った店舗の大型化」を強力に進めていきます。

グリーンレーベル リラクシング業態におきましては、10月までに5店舗を出店いたしました。

今後は、特に店長・マネージャークラスの人材育成に注力し、来期以降も毎期5 - 6店舗の出店を安定的に行っていく方針です。

クロムハーツ業態におきましては、2年に1店舗程度の出店政策です。本来は当期が出店のタイミングですが、現在、出店立地をさらに綿密にリサーチを行っている最中であり、来期に出店できるよう、調整中です。

UAラボにおきましては、この上半期に実験を開始いたしました「オデット エ オディール」を当期末さらに2店舗出店し、計4店舗体制で実験を継続する予定です。その他の実験中のラボにつきましても、売上が好調な店舗が複数あり、取り組みをさらに強化することで、次代の「矢」となる新業態開発を積極推進し、ユナイテッドアローズ（束ねられた矢）をさらに強固な企業にしていきたいと思っています。



# Business News

## UNITED ARROWS

基幹業態のユナイテッドアローズ（UA）業態におきましては、メンズのカジュアル部門の大幅な売上伸長を背景に、既存店前年同期比123.4%と順調に推移しております。

出店面におきましては、事業戦略の一つでもある「店舗大型化戦略」を推進し、横浜店、梅田店および名古屋店の増床を行いました。

まず、集客力の高い横浜店につきましては、お客様にゆとりの空間をもってお買い物を楽しんでいただけるよう約1.1倍（163坪）に増床いたしました。

次に、梅田店につきましては、新商業施設「イーマ」の1・2階へ移転し、約2.8倍（138坪）に大幅増床いたしました。同店舗は、2層のフロアを店内階段でつないだ、メゾネット構造のゆったりとした空間と落ち着いた雰囲気のお店に生まれ変わりました。

そして名古屋店につきましては、名古屋三越1・2階へ移転し、約1.6倍（116坪）に増床いたしました。同店舗は、インショップでありながら、半路面化した立地条件を有効的に活

用し、各フロアを回遊しやすくなっております。

営業面におきましては、ファッション雑誌等やホームページを活用した商品紹介と店舗内ヴィジュアル・プレゼンテーションを連動させ、来店促進を図ってまいりました。

## UA LABO

当中間期におきまして、新UAラボ（実験店舗）として、ウイメンズシューズを中心に商品展開する高感度ショップ「Odette & Odile UNITED ARROWS」（オデット エ オディール ユナイテッドアローズ）を、2002年9月に新宿および名古屋に出店いたしました。

同ラボは、セレクトショップで洋服をご購入される女性や、モードに興味のあるファッション感度の高い女性をターゲットとしております。

当社は、今後も将来性が期待される事業を開拓し、早期の事業化を図ってまいりたいと考えております。

なお、UAラボは、当中間期末現在、メンズショップは3事業3店舗、ウイメンズショップは3事業5店舗となりました。



ユナイテッドアローズ 梅田店



ユナイテッドアローズ 梅田店



オデット エ オディール ユナイテッドアローズ 新宿店



UNITED ARROWS



グリーンレーベルリラクシング 丸の内店



グリーンレーベルリラクシング 京都店

## CHROME HEARTS

クロムハーツ（CH）業態におきましては、購買層の拡大に対応した、商品拡充に注力してまいりました。

特に、購買層として大きな広がりを見せている女性客をターゲットにアクセサリー類を充実させ、また、日本人の体型や嗜好にあったジャケット等の企画もいたしました。

さらには、サングラスを中心としたアイウェアの品番拡大や、コップ等のグラスウェアを新たに商品構成に加えることで、多様なシーンを演出するクロムハーツワールドを提供

## GREEN LABEL RELAXING

グリーンレーベルリラクシング（GLR）業態におきましては、全品目が好調に売上を伸ばし、既存店前年同期比113.1%となりました。

また、商品投入の精度も徐々に高まっており、総体的に順調な成長を続けております。

出店面におきましては、全国展開へ向けた取り組みを強化してまいりました。

まず、新しい地区への進出として、関西地区には、梅田店および京都店を相次いで出店したのを皮切りに、九州地区へは博多店を出店いたしました。



また、首都圏には、同業態10店舗目となる丸の内店を、東京のオフィス街にある丸の内ビルディング内へ出店いたしました。

なお、下半期に入りましても、名古屋店を出店するなど、同業態は全国規模の広がりを見せております。

今後のGLR業態は、新たに進出した関西および九州地区等における認知度の向上を目指すとともに、引き続き、接客力・商品開発力・店舗開発力の強化にも取り組んでまいります。



することができました。

これらの取り組みにより、当中間期においては新規出店こそありませんでしたが、既存店2店舗は、緩やかながらも着実に伸長しており、売上高は前年同期比102.0%となりました。

同業態は今後も、商品の充実と継続的な新商品の開発といったアプローチにより、既存顧客のさらなる定着化と、新たな顧客層の開拓にも積極的に取り組んでまいります。



クロムハーツ アイウェア・グラスウェア

# “4つ”のUAをまとめる 4人にインタビュー

お店の主は、あくまで店長。私たちは「縁の下の力持ち」として各店を支援しています。

## ユナイテッドアローズ(UA)業態

基幹業態であるUA業態は、国内の100万人都市を中心に店舗を展開しております。

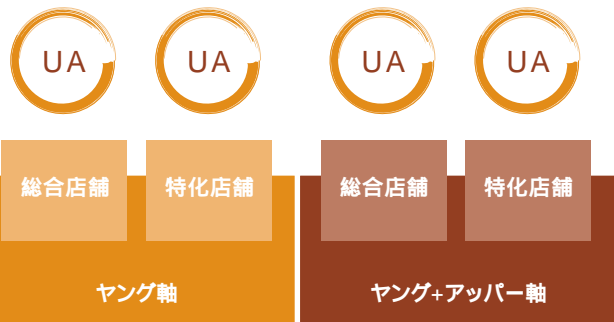
同業態は、出店数を原則24店舗に抑えることにより高いロイヤリティを維持し、さらには店舗の大型化を図ることにより1店舗当たり売上高の極大化を目指しております。

現在のUA業態は、店舗を4つのグループに分類しており、それぞれのグループには統括責任者を配置しております。

この4つのグループは、顧客層(ヤング・ファッションコミットメントの高いアッパー軸)、さらには店頭での商品展開等を考慮に入れ分類されております。

このような体制に整備したことにより、店舗運営や販売指導の強化等、様々な施策改善を図ることができました。

しかし、この体制が“ベスト”というわけではありません。今後も事業の拡大とともに、その時代や状況にあった“ベスト”体制を整えられるように柔軟な組織編成を適時行い、同業態のさらなる事業成長を目指してまいります。



### 見上 耕

#### お客様を今までより、さらに一歩おしゃれに!

ヤング軸の総合店舗の特徴は、年齢層も異なる多彩なお客様がご来店されることです。私が思うこのような店舗の役割とは、お客様に「いかにおしゃれに興味をもっていただき、さらに一歩おしゃれにできるか」をお手伝いさせていただくことだと思っています。

混み合った店舗で、限られた数の販売員が、限られた時間の中で、常に店内をきれいにしつつ、絶え間ない来客に対応するのはとても大変なことです。しかし、そのような状況の中でもご来店いただけるお客様に「プロの販売員」としてご提案できる接客・サービスを実践して欲しいと思っています。

そのために、UAの販売員としてできることは「何なのか」を明確にするため、私は、各店の店長とコミュニケーションを取りながら「どのようにやっていくか」施策を練り、接客・サービス力向上に取り組んでいきたいと思っています。



### 宗 知宏

#### UAという“看板”の重さを伝えていく。

創業から14年、業態として20店舗にもなった今、UAという“看板・のれん”に対するお客様の期待がますます大きくなっていることを実感しています。私の統括する店舗は、地域に1店舗のみという店舗が多く、自ずとその地域の特性や雰囲気にあった“店舗作り”が必要になります。

とは言うものの、UAが今まで培ってきた「ヒト・モノ・ウツウ」の演出方法は異なりながらも、全店舗が共通したお客様へのサービスを提供しなければなりません。店舗の「個性」を尊重しながらも、「全体」の調和が乱れてはならない。

例えば、ある店舗で初めて取り組み成功した事例は、他店舗でも活用するなど、情報の有効活用を図るよう心がけています。

私は、今後もそういった形でコミュニケーションを通じ各店舗の状況を把握し、店長をはじめ全スタッフとともに学びながら、常にお客様の立場に立った考え方をもち続けたいと思います。



### 高山 久

#### 店舗の財産はヒト。

私は、「本当にいいものを、誠心誠意込めて販売していれば、自ずと数字に表れてくるもの」だと思っています。これは「単に人が集まるところに、良いモノ(商品)を置いていけば自然に売れる」という意味ではなく、結局のところ「誠意を持ってそれを売るヒト(接客・サービス)に、負うところが大きい」ということです。

私が担当している店舗では、接客力強化の一環として、ベテラン販売員によるロールプレイング接客指導を2年前から積極的に実施しています。この取り組みは、単に接客方法の伝承に留まらず、後

輩たちにとっても、先輩の経験に基づいた成功、失敗談を聞き出せるといった、とても有益な機会になっていると思います。

今後も、各店舗のコミュニケーションを大切に、弱みは発掘して改善し、強みはさらに伸ばしていくスタンスで取り組んでいきたいと思っています。



### 平沼 信弘

#### コミュニケーションに尽きる。

店舗を一番理解しているのは、店長。

UAは、店長が主体となって、店舗スタッフとともに売場を作り上げています。責任者としての私の役割は、各店長とのコミュニケーションを特に大切に、陰で支援することです。

店長は全スタッフの声を拾い、また、スタッフは日々の接客を通じてお客様からご要望を吸い上げる。これらの声を店長が、接客・サービスとして形にできるよう、必要な情報や考えを店長に伝えていければと思っています。

また、私が店長をはじめ、店舗スタッフに伝えていきたいことは、広くて柔軟な視野で見た“商売マインド”を持って欲しいということです。私が考える“商売マインド”とは、「お客様に少しでも喜んでもらいたいという気持ち」です。

技術という意味での「接客力」も必要ですが、相手を理解しようとする気持ち、と、この“商売マインド”を持っていけば、「基本接客力」は自然と強化されると信じています。

「実際に店舗運営を行うのは、あくまで店長です」。私は、店長が売場作りをしやすく、継続して支援していきたいと思っています。



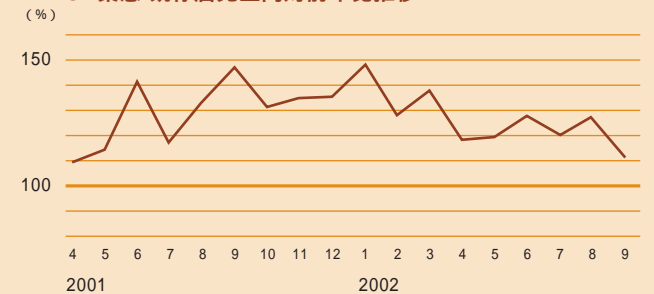
## UA業態のコンセプト

### 「進化する老舗の創造」

UA業態の理想とする「進化する老舗」とは、ヒト(接客)、モノ(商品)、ウツウ(お店)の3要素を通じた店作りをお客様から見て「老舗」と評価されるに相応しいレベルに向かって、日々絶えず向上させつづけることです。



### UA業態 既存店売上高対前年比推移



# 原宿で時を過ごす、ということ

クリエイティブディレクター 栗野 宏文

## COLUMN

JRの原宿駅に降り立つと或ることに気がつく、それが盛夏だったら尚更だ。つまり、涼しいのだ。明らかに気温が低い。理由は明治神宮が原宿駅に隣接しているからであり、大量の樹木の存在というものが如何に大気の温度を下げる効果があるか、そしておそらくは空気を清浄化してくれるか、が如実に体験できる。

東京に暮らして50年近くになるが、ここは予想以上に緑が多い都市だ。その中でも渋谷区や港区は公園や空き地、並木道などを総合すると相当なヴォリュームで樹木や草花が存在している地域といえよう。

そのことに気がついたのは25年ほど前、私が最初の職場に就職し、当時の本部であった青山のビルの最上階から眼下を見下ろしたときだった。特に赤坂方面から皇居にかけての景観が印象深い。

‘東京って思ったより緑が多いんだよ’と当時の先輩が感慨深げに言っていたことを思い出す。

それまで20年以上東京で暮らしてきた私自身が自覚していなかった東京の緑化環境...

あのとき以来、それ以前よりもこの街に対する愛着度が増した気がしている。

そして1978年以降のほとんどの時間を私は原宿という街と共に過ごしてきた。

現在のUA本社ビルへの通勤路、私は必ず東郷神社の中を抜けてくる。

それが人込みを避けた抜け道であること以外に、この道を通ってくることで得られる小さな喜びがあるからだ。

例えば秋。都会の猛暑が盛りを越え、残暑も弱まってきた頃、東郷神社の金木犀が咲きはじめる。なんとも言えずステキな香りがあたりに漂いはじめると、私は‘ああ生きて

いて良かったなあ’と思うのだ。大袈裟だ、と思われるかもしれないが私にとっては重要なことである。

仕事であちこちを飛びまわり、様々なものを見、創造的な人達に出会う。確かに刺激的だし、時には涙を流すほど感動的なことも経験できる、それが私の仕事だ。

しかし、そういったドラマティックな体験ばかりではなく、むしろ淡々とした日々の出来事の中に、心の深いところに響くモーメントがある。

そのひとつが金木犀の香りの様に季節を感じさせてくれる事象の存在だ。

春先なら沈丁花の香り...

原宿で仕事をし、時を過ごす、ということは四季の移り変わりを実感しながら生きていける、ということでもある。

そのことは私にとって大きな意味を持っている。ここがファッションの中心地である、ということ以上に。



## UNITED ARROWS 営業の概況

### 1. 当中間期の業績の概要

当中間期におけるわが国の経済は、株価の下落が不良債権問題をさらに悪化させ、企業にかかる収益改善への圧力が雇用調整や設備投資の抑制を引き起こす等、景気回復に力強さは感じられず、景気に対する先行き不透明感も依然強く残したまま推移いたしました。

当社が属する衣料品等小売業界におきましては、景況感の悪化や雇用・所得不安を背景とした消費マインドの冷え込みの影響を強く受け、競争力のない企業は次々に淘汰される等、市場規模は縮小傾向にあります。

このような状況のもと、当社におきましては、昨年来の業務改善の総仕上げを図るとともに、「業務改善から構造改革へ」という大きなテーマを掲げ、さらなる成長を目指してまいりました。

構造改革におきましては、従来までの仕入・生産の構造を根本から見直し、当社独自の“勝ちモデル”を構築するための「商品CS（顧客満足）構造改革」に取り組みました。また、その取り組みを側面から支えるために、当社のクリエイティブリティを再検証するための「クリエイティブリティ構造改革」、全社インフラ整備を主眼においた「経営管理構造改革」、そして人が育つ環境作り・店舗環境作り等を主な目的とした「人材育成構造改革」および「接客CS構造改革」といった「5つの構造改革」に着手してまいりました。

出店におきましては、ユナイテッドアローズ（UA）業態では、当社の事業戦略の一つである「店舗大型化戦略」に基づき、梅田店（大阪市北区）、横浜店（横浜市西区）および名古屋店（名古屋市中区）をリニューアルオープンし、既存店舗の増床・拡大に積極的に取り組んでまいりました。なお、神戸ハーバーランド店（神戸市中央区）は、商業施設の集客力の低下等が懸念され平成14年7月に退店いたしました。

グリーンレーベル リラクシング（GLR）業態では、梅田店（大阪市北区）、京都店（京都市下京区）、丸の内店（東京都千代田区）および博多店（福岡市博多区）の4店舗を出店し、安定的な出店体制の確立を図るとともに、全国展開への布石を着実に打ってまいりました。

UAラボ（実験店舗）では、社内ベンチャー制度から採用された条件をベースにしたウイメンズの新ラボ「オデット エ オディール ユナイテッドアローズ」を、平成14年9月に新宿（東京都新宿区）および名古屋（名古屋市中区）へ相次いで出店いたしました。

なお、クロムハーツ（CH）業態では、商品拡充等に重点を置き既存店舗の安定・強化に努めるとともに、来年度の出店を目標に体制強化を図ってまいりました。

この結果、平成14年9月末日現在の各業態の店舗数は、UA業態20店舗、GLR業態11店舗、CH業態2店舗、UAラボは8店舗となりました。

営業面におきましては、マーチャンダイザーに対して十分な分析データや店頭情報等がタイムリーに行き渡るよう積極的に全社インフラを整備し、商品計画精度の向上に努めてまいりました。この取り組みにより、機動的な追加商品の投入による販売機会ロスを削減することが可能となり、販売不調時においても迅速に軌道修正する体制とすることができました。また、商品計画精度の向上は商品企画力・開発力の完成度を高め、この春夏シーズンにおいては、オリジナル商品のヒッ

ト品番の幅を拡大することができました。

販売促進面の取り組みでは、引き続き雑誌媒体等への商品露出度を飛躍的に高めたことにより、来店客数を大幅に増加させることができました。また、店頭においては、動線調査に基づいた科学的なショッピングメイキングを継続的に実施したことにより、効率的な売場作りや商品陳列を実現することができました。

これらの取り組みは、「商品計画 - 商品調達 - 販売促進 - ショッピングメイク - 接客体制」の有機的な運動をもたらし、当社の独自性が強化されるとともに他社との明確な差別化につながりました。

以上の結果、当中間会計期間の売上高は15,174百万円（前年同期比32.8%増）、経常利益は1,669百万円（前年同期比20.5%増）になりました。また、前中間会計期間におきまして旧本社ビルを売却し、その売却益323百万円を特別利益に計上しているため、中間純利益につきましては前年同期比11.7%減の861百万円となりました。

### 2. 通期の見通し

今後の経済見通しにつきましては、政府の総合的経済政策等の実施により早期の景気回復が期待されますが、米国株式相場の下落が象徴するように企業収益の先行き懸念は依然拭えず、当面は停滞局面が続くものと思われる。

当社が属する衣料品等小売業界につきましては、景気悪化懸念を背景に衣料品等への支出は抑制すると見込まれ、厳しい状況が続くと思われます。また、当社を取り巻く環境につきましては、大手アパレル企業等の相次ぐ参入や新興セレクトショップの台頭により、業界内の競争も激化すると予測されます。

このような状況のもと、当社におきましては「セレクト編集力」と「商品企画力」を高い次元で両立するとともに、「他社の追随を許さないポジションへの移行」を目指し、構造改革を強力に推進してまいります。

なお、当事業年度より着手した「5つの構造改革」につきましては、それぞれの課題を抽出したうえで以下のとおり「4つの構造改革」に再編し、取り組んでまいります。

「商品CS構造改革」・・・商品面における仕入・生産・在庫管理・企画等の精度向上を目指す構造改革  
「販売CS構造改革」・・・販売活動やショッピングメイクも含めた販売全般の構造改革  
「経営管理構造改革」・・・長期安定成長の実現に向けて管理部門の視点から取り組む構造改革  
「組織風土構造改革」・・・企業文化・組織風土・人材育成面の醸成を全て内包した構造改革

出店面につきましては、UA、GLRならびにUAラボ「オデット エ オディール ユナイテッドアローズ」を出店する予定であります。

また、UA、GLRならびにCH業態に次ぐ第4、第5の業態化実現に向けて、既存のUAラボの強化を図るとともに、UAラボの新規開拓にも積極的に取り組んでまいります。

以上の結果、通期業績の見通しにつきましては、売上高33,950百万円（前期比26.0%増）、経常利益4,345百万円（前期比11.3%増）、当期純利益2,380百万円（前期比2.7%増）を見込んでおります。



UNITED ARROWS  
中間貸借対照表

(単位：千円)

期別 科目	前中間期 (2001年9月30日現在)			当中間期 (2002年9月30日現在)			前事業年度 (2002年3月31日現在)		
	前中間期	当中間期	前事業年度	前中間期	当中間期	前事業年度	前中間期	当中間期	前事業年度
<b>(資産の部)</b>									
流動資産									
現金及び預金	785,205	1,803,848	3,500,134	買掛金	3,168,635	3,540,724	2,629,138		
売掛金	127,713	94,527	78,746	未払金	824,193	958,924	1,334,400		
有価証券	1,400,000			未払法人税等	870,211	684,609	1,540,918		
たな卸資産	5,246,826	7,393,362	5,427,948	賞与引当金	367,106	424,515	308,804		
未収入金	1,956,230	2,237,663	2,441,064	その他	214,013	144,394	215,856		
その他	475,169	417,716	346,721	流動負債合計	5,444,160	5,753,168	6,029,118		
貸倒引当金		6,100		固定負債					
流動資産合計	9,991,145	11,941,018	11,794,616	役員退職慰労引当金	129,275	97,526	103,428		
固定資産				長期預り保証金	55,926	55,926	55,926		
有形固定資産				固定負債合計	185,201	153,452	159,354		
建物	2,636,622	2,723,945	2,629,580	負債合計	5,629,362	5,906,621	6,188,473		
土地	1,082,072	1,082,072	1,082,072	<b>(資本の部)</b>					
その他	355,904	396,590	347,129	資本金	3,030,000	3,030,000			
有形固定資産合計	4,074,599	4,202,607	4,058,782	資本準備金	4,095,600	4,095,600			
無形固定資産	575,971	473,898	503,167	利益準備金	31,035	31,035			
投資その他の資産				その他の剰余金					
長期差入保証金	2,694,797	2,881,580	2,798,583	中間(当期)未処分利益	5,016,721	6,299,694	6,299,694		
その他	537,303	569,478	560,754	その他の剰余金合計	5,016,721	6,299,694	6,299,694		
貸倒引当金	71,100	65,000	71,100	資本合計	12,173,356	13,456,329	13,456,329		
投資その他の資産合計	3,161,001	3,386,059	3,288,237	資本金		3,030,000			
固定資産合計	7,811,572	8,062,565	7,850,187	資本剰余金					
資産合計	17,802,718	20,003,583	19,644,803	資本準備金		4,095,600			
				資本剰余金合計		4,095,600			
				利益剰余金					
				利益準備金		31,035			
				中間(当期)未処分利益		6,941,956			
				利益剰余金合計		6,972,991			
				その他有価証券評価差額金		1,628			
				資本合計		14,096,962			
				負債・資本合計	17,802,718	20,003,583	19,644,803		

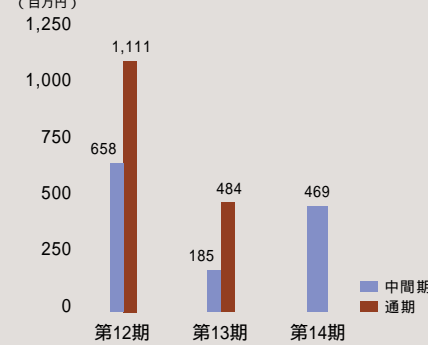


UNITED ARROWS  
中間損益計算書

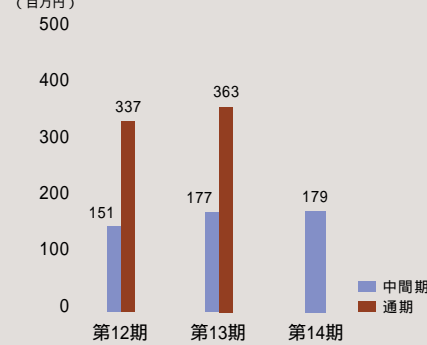
(単位：千円)

期別 科目	前中間期 (2001年4月1日から 2001年9月30日まで)		当中間期 (2002年4月1日から 2002年9月30日まで)		前事業年度 (2001年4月1日から 2002年3月31日まで)	
	前中間期	当中間期	前中間期	当中間期	前事業年度	前事業年度
<b>(経常損益の部)</b>						
<b>(営業損益の部)</b>						
売上高	11,430,792	15,174,478	26,943,207			
売上原価	5,309,001	7,044,953	12,504,551			
売上総利益	6,121,791	8,129,525	14,438,656			
販売費及び一般管理費	4,768,631	6,491,026	10,473,568			
営業利益	1,353,160	1,638,498	3,965,088			
<b>(営業外損益の部)</b>						
営業外収益	82,655	65,059	121,926			
営業外費用	50,669	34,370	182,229			
経常利益	1,385,145	1,669,187	3,904,785			
<b>(特別損益の部)</b>						
特別利益	371,616	2,685	402,895			
特別損失	79,846	160,504	287,017			
税引前中間(当期)純利益	1,676,916	1,511,368	4,020,663			
法人税、住民税及び事業税	854,276	681,637	1,887,092			
法人税等調整額	153,147	31,808	184,815			
中間(当期)純利益	975,787	861,539	2,318,386			
前期繰越利益	4,040,933	6,080,417	4,040,933			
中間配当額			59,625			
中間(当期)未処分利益	5,016,721	6,941,956	6,299,694			

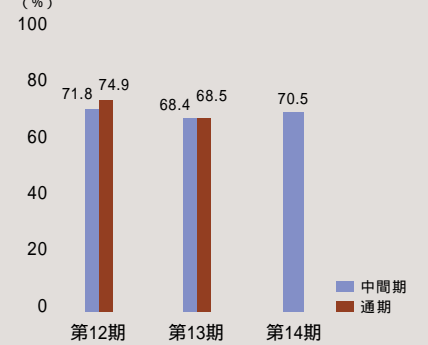
設備投資額



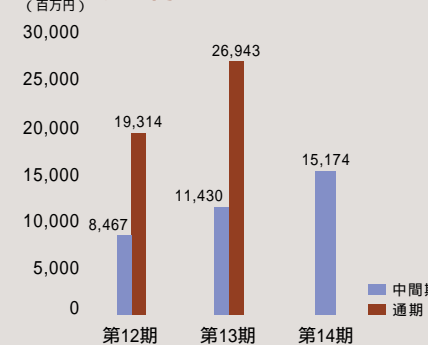
減価償却費



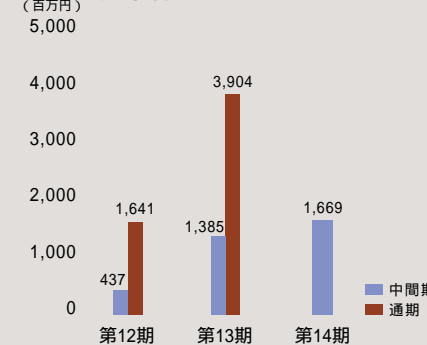
株主資本比率



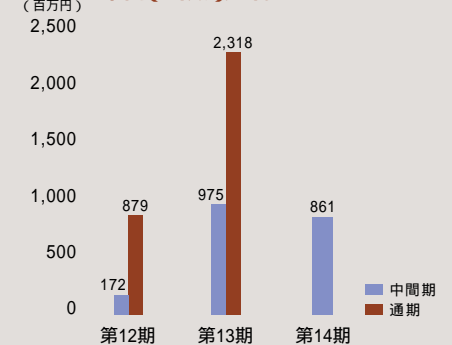
売上高



経常利益



中間(当期)純利益





UNITED ARROWS

## 中間キャッシュ・フロー計算書

### キャッシュ・フローのポイント

当中間会計期間における現金及び現金同等物(以下、「資金」という。)は、前会計年度末に比べ1,696百万円減少し、1,793百万円となりました。

当中間会計期間における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は、次のとおりであります。

#### (営業活動によるキャッシュ・フロー)

当中間会計期間における営業活動の結果による使用した資金は、911百万円(前年同期は231百万円の収入)となりました。

これは主に、税引前中間純利益が1,511百万円、有形固定資産等の償却費181百万円があったものの、機動的な追加商品の投入に伴うたな卸資産の増加

1,965百万円、ならびに法人税等の支払額1,537百万円等によるものであります。  
(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当中間会計期間における投資活動の結果使用した資金は、612百万円(前年同期は866百万円の収入)となりました。

これは主に、新規出店および既存店舗の移転増床に伴う有形固定資産取得による支出416百万円、ならびにその他投資の取得による支出118百万円があったこと等によるものであります。

#### (財務活動によるキャッシュ・フロー)

当中間会計期間における財務活動の結果使用した資金は、172百万円(前年同期比140.4%増)となりました。

これは、配当金の支払いによるものであります。

(単位：千円)

科 目	期 別			科 目	期 別		
	前中間期 (2001年4月1日から 2001年9月30日まで)	当中間期 (2002年4月1日から 2002年9月30日まで)	前事業年度 (2001年4月1日から 2002年3月31日まで)		前中間期 (2001年4月1日から 2001年9月30日まで)	当中間期 (2002年4月1日から 2002年9月30日まで)	前事業年度 (2001年4月1日から 2002年3月31日まで)
営業活動によるキャッシュ・フロー				投資活動によるキャッシュ・フロー			
税引前中間(当期)純利益	1,676,916	1,511,368	4,020,663	定期預金の預入による支出	157,000		328,009
減価償却費	184,993	181,640	373,767	定期預金の払戻による収入	142,000		591,009
無形固定資産償却額	64,473	59,410	128,943	有形固定資産の売却による収入	1,118,210	5,353	1,118,230
長期前払費用償却額	16,614	21,169	34,237	有形固定資産の取得による支出	104,830	416,541	265,651
投資有価証券評価損	38,513		38,111	従業員長期貸付金の減少額(増加額)	319	100	
賞与引当金の増加額	162,908	115,711	104,607	長期差入保証金の増加額	86,491	82,997	190,276
役員退職慰労引当金の減少額(増加額)	5,545	5,902	20,301	その他投資取得による支出	45,444	118,376	85,433
受取利息及び受取配当金	10,980	300	14,295	投資活動によるキャッシュ・フロー	866,125	612,461	839,868
支払利息	29		29	財務活動によるキャッシュ・フロー			
為替差益		0		配当金の支払額	71,550	172,019	129,127
有形固定資産除却損	41,332	61,408	62,252	財務活動によるキャッシュ・フロー	71,550	172,019	129,127
有形固定資産売却損		1,535		現金及び現金同等物に係る換算差額		0	
有形固定資産売却益	323,832	2,685	323,839	現金及び現金同等物の増加(減少)額	1,025,594	1,696,301	2,618,523
無形固定資産除却損		45,774		現金及び現金同等物の期首残高	871,601	3,490,124	871,601
契約解除和解金		47,784		現金及び現金同等物の中間期末(期末)残高	1,897,196	1,793,822	3,490,124
売上債権の減少額(増加額)	340,117	204,220	762,755				
たな卸資産の増加額	2,081,567	1,965,413	2,262,690				
仕入債務の増加額	1,132,986	911,585	593,489				
その他流動資産の増加(減少)額	18,879	5,945	86,465				
その他固定資産の減少額	672						
その他流動負債の減少額(増加額)	39,099	415,596	489,390				
その他固定負債の減少額	14,742		14,742				
役員賞与の支払額		46,365					
小計	495,767	625,841	2,531,324				
利息及び配当金の受取額	10,980	284	14,295				
利息の支払額	29		29				
法人税等の支払額	275,699	1,537,946	637,807				
営業活動によるキャッシュ・フロー	231,019	911,820	1,907,782				



UNITED ARROWS

## 株式データ

(2002年9月30日現在)

会社が発行する株式の総数 47,700,000株

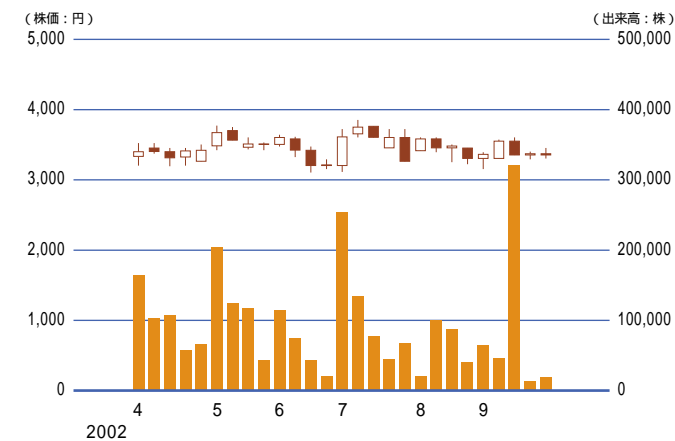
発行済株式の総数 11,925,000株

株主数 2,000名

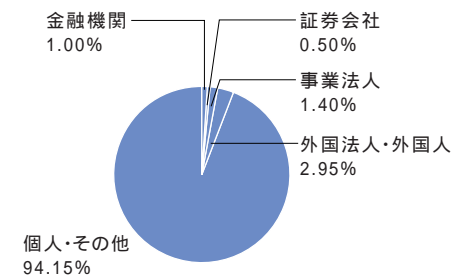
大株主

株 主 名	持株数	持株比率
株 式 会 社 ワ ー ル ド	2,165,300	18.15%
畑 崎 廣 敏	1,400,000	11.74%
重 松 理	1,100,000	9.22%
日 本 マ ス タ ー ト ラ ス ト 信 託 銀 行 株 式 会 社 信 託	736,500	6.17%
岩 城 哲 哉	563,000	4.72%
栗 野 宏 文	563,000	4.72%
水 野 谷 弘 一	543,000	4.55%
日 本 ト ラ ス テ イ ・ サ ー ビ ス 信 託 銀 行 株 式 会 社 信 託	519,100	4.35%
バ ン ク オ ブ ニ ュ ー ヨ ー ク ヨ ー ロ ッ パ リ ミ テ ッ ド ル ク セ ン プ ル グ 131800	402,700	3.37%
U F J 信 託 銀 行 株 式 会 社 信 託 勘 定 A 口	363,600	3.04%

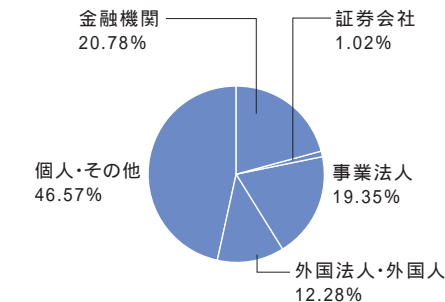
### 株価チャート



### 所有者別分布状況



### 所有株式数別分布状況



### 株主メモ

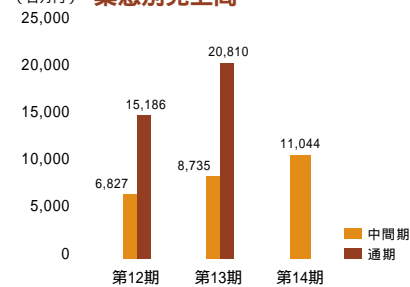
決 算 期 3月31日(年1回)  
 利 益 配 当 金 3月31日  
 受領株主確定日 9月30日  
 中間配当を行う場合は、9月30日  
 定時株主総会 6月下旬  
 名義書換代理人 三菱信託銀行株式会社  
 同事務取扱場所 東京都千代田区永田町二丁目11番1号  
 三菱信託銀行株式会社 証券代行部  
 (連絡先) 〒171-8508  
 東京都豊島区西池袋一丁目7番7号  
 三菱信託銀行株式会社 証券代行部  
 電話 03-5391-1900(代表)  
 同 取 次 所 三菱信託銀行株式会社 全国各支店  
 公 告 掲 載 新 聞 日本経済新聞





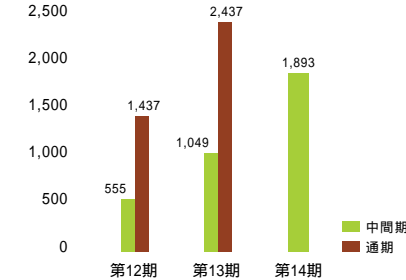
売上・店舗データ

業態別売上高\*1



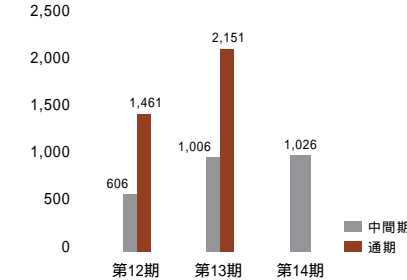
UNITED ARROWS

業態別売上高\*1



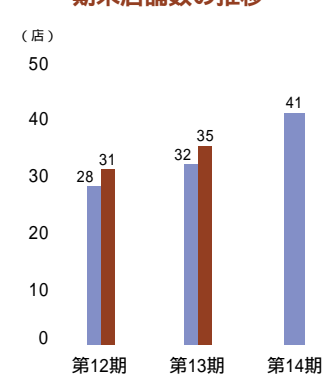
GREEN LABEL RELAXING

業態別売上高\*1

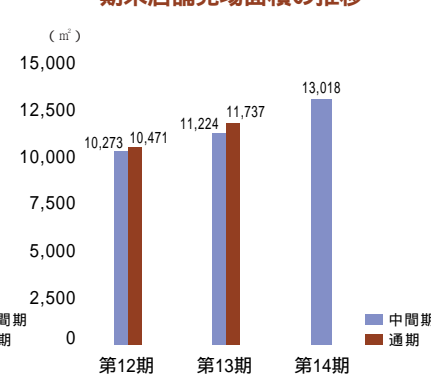


CHROME HEARTS

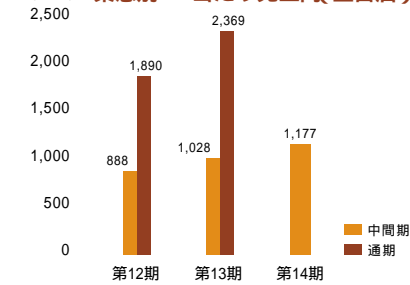
期末店舗数の推移



期末店舗売場面積の推移

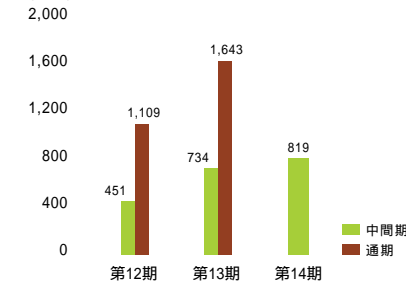


業態別1㎡当たり売上高(直営店)\*1,2



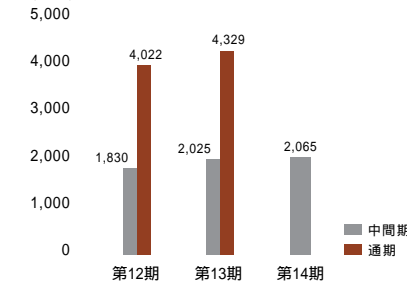
UNITED ARROWS

業態別1㎡当たり売上高(直営店)\*1,2



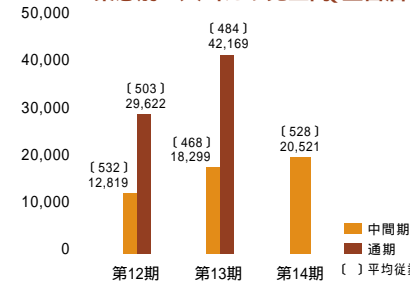
GREEN LABEL RELAXING

業態別1㎡当たり売上高(直営店)\*1,2



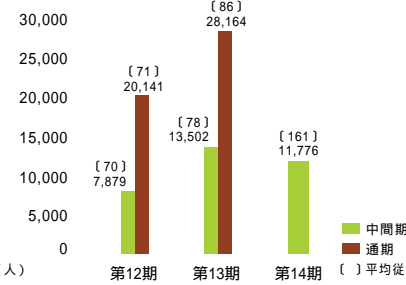
CHROME HEARTS

業態別1人当たり売上高(直営店)\*1,2



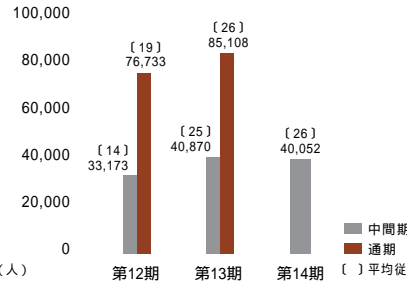
UNITED ARROWS

業態別1人当たり売上高(直営店)\*1,2



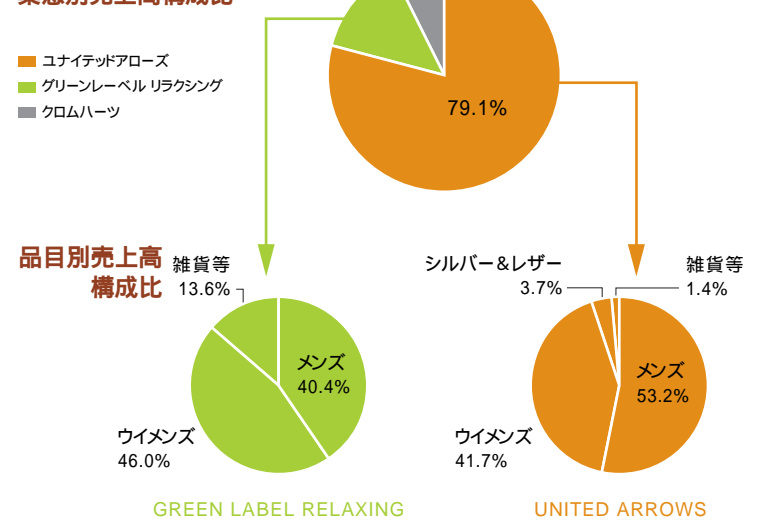
GREEN LABEL RELAXING

業態別1人当たり売上高(直営店)\*1,2



CHROME HEARTS

業態別売上高構成比\*1



注記: 1. 「UNITED ARROWS」の売上高には、UAラボの売上が含まれております。

新規出店

グリーンレーベル リラッキング梅田店  
〒530-0001 大阪府大阪市北区梅田1丁目  
ダイヤモンド大阪5-5100 B1F  
tel.06-6442-9755

グリーンレーベル リラッキング京都店  
〒600-8510 京都府京都市下京区四条通河原町  
東入真町68番地 四条河原町阪急B1F  
tel.075-213-8515

グリーンレーベル リラッキング丸の内店  
〒100-6303 東京都千代田区丸の内2-4-1 丸の内ビルディング3F  
tel.03-5220-7577

グリーンレーベル リラッキング博多店  
〒812-8678 福岡県福岡市博多区博多駅中央街1-1  
博多井筒屋1F  
tel.092-433-7080

グリーンレーベル リラッキング名古屋店  
〒460-0008 愛知県名古屋市中区栄3-4-5 栄NOVA1F  
tel.052-259-7227

オデットエオディール ユナイテッドアローズ 新宿店  
〒160-0023 東京都新宿区西新宿1-1-5  
ルミネ新宿店 ルミネ1 3F  
tel.03-5324-5080

オデットエオディール ユナイテッドアローズ 名古屋店  
〒460-0008 愛知県名古屋市中区栄3-29-1 名古屋バルコ西館2F  
tel.052-269-3790

リニューアルオープン

ユニテッドアローズ 横浜店  
〒220-0011 神奈川県横浜市西区高島2-16-1  
ルミネ横浜店B1F  
tel.045-440-3045

移転増床

ユニテッドアローズ 梅田店  
〒530-0001 大阪府大阪市北区梅田1-12-6  
イーマ1・2F  
tel.06-4795-7545

ユニテッドアローズ 名古屋店  
〒460-8669 愛知県名古屋市中区栄3-5-1  
名古屋三越栄本店1・2F  
tel.052-265-1580

全店舗の所在地はホームページにてご案内しております。



UNITED ARROWS  
会社概要  
(2002年9月30日現在)

商号 株式会社ユニテッドアローズ  
UNITEED ARROWS LTD.  
本社所在地 東京都渋谷区神宮前二丁目31番12号  
設立 1989年10月2日  
資本金 30億30百万円  
代表者 重松理(しげまつ おさむ)  
従業員数 520名  
事業内容 紳士服・婦人服及び雑貨等の企画・販売  
主要取引銀行  
1. UFJ銀行  
2. 三井住友銀行  
3. 東京三菱銀行



UNITED ARROWS  
役員一覧  
(2002年9月30日現在)

代表取締役社長 重松理  
専務取締役 岩城哲哉  
常務取締役 水野谷弘一  
常務取締役 栗野宏文  
取締役 高梨宏史  
取締役 畑崎廣敏  
常勤監査役 楠利文  
監査役 北川貞昭  
監査役 大沼淳  
監査役 田中博久



UNITED ARROWS  
ご案内  
(2002年9月30日現在)



8月 アニュアルレポート発行

主に、海外投資家様向けに英語版アニュアルレポートを作成しております。バックナンバーをご希望の方は、下記のメールアドレス宛にご請求ください。

株主優待券について

2002年3月末現在の株主様宛に送付いたしました株主優待券は、2003年6月30日までの有効期限となっております。ご確認のうえ、期間内には是非ご利用くださいますようお願い申し上げます。ご利用可能な店舗一覧等の詳細は、弊社ホームページにて掲載しております。

ユニテッドアローズ ホームページ アドレス

<http://www.united-arrows.co.jp/>

本誌内容に関することは、当社IR部にお問い合わせください。  
tel.03-3479-9335 e-mail:IR@united-arrows.co.jp

4月

決算発表・決算説明会

5月

定時株主総会

6月

事業報告書  
株主優待券送付

7月

8月

9月

中間決算期

10月

中間決算発表・中間決算説明会

11月

中間事業報告書送付

3月

決算期

2月

1月

12月

アナリスト・機関投資家向け、  
ならびに個人投資家向けの決算  
説明会を各々開催しております。



ホームページ  
財務データ  
有価証券報告書 / データブック /  
アニュアルレポート等  
月次概況  
速報：原則 毎月第2平日  
確報：原則 毎月第7平日  
FAQ  
株主優待券について等