UNITED ARROWS LTD.

2011年3月期
第2四半期
決 算 説 明 会

株式会社 ユナイテッドアローズ

www.united-arrows.co.jp

UNITED ARROWS LTD.

Contents

Ⅰ. 2Q業績概況

Ｐ３ ～ Ｐ13

Ⅱ. 重点課題の進捗

Ｐ14 ～ Ｐ16

Ⅲ. 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、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 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 UA、ドゥロワー、キャス・キッドソン、ジ エアポート ストア UA）
UAラボ＝ 時しらず
ペレニアルUA ＝ 株式会社ペレニアルユナイテッドアローズ

UNITED ARROWS LTD.

PL概況 連結

・増収、営業・経常増益

・売上総利益率　53.3%　前期比 2.1ポイント改善
・販管費率 46.9% 前期比 0.1ポイント減　コスト抑制
・特別損失　会計基準の適用に伴う資産除去債務 921百万、減損損失 319百万

単位:百万円

	連結 2011/3期 2Q 6か月累計						前年同期		修正計画値	
	実績	売上比	前年同期比増減	前期比	修正計画比増減	計画比	実績	売上比	修正計画	売上比
売上高	41,387	100.0%	3,191	108.4%	▲ 449	98.9%	38,196	100.0%	41,836	100.0%
売上総利益	22,069	53.3%	2,528	112.9%	149	100.7%	19,541	51.2%	21,920	52.4%
販管費	19,411	46.9%	1,464	108.2%	▲ 487	97.6%	17,946	47.0%	19,898	47.6%
営業利益	2,657	6.4%	1,063	166.7%	636	131.5%	1,594	4.2%	2,021	4.8%
営業外損益	▲ 91	-0.2%	▲ 139	-	▲ 38	-	48	0.1%	▲ 52	-0.1%
経常利益	2,566	6.2%	924	156.3%	598	130.4%	1,642	4.3%	1,968	4.7%
特別損益	▲ 1,206	-2.9%	▲ 1,113	-	124	-	▲ 92	-0.2%	▲ 1,330	-3.2%
純利益	253	0.6%	▲ 365	40.9%	489	-	618	1.6%	▲ 236	-0.6%

当第2四半期連結累計期間の売上高は、主に単体において、主力事業であるUA、GLR業態を中心に、小売既存店の売上高が回復し、前期比108.4%の413億87百万円と増収となりました。

売上総利益率は、前期比で2.1ポイント改善し、53.3%となりました。

販管費では、売上高・出店の増加に伴う賃借料の増加や主に単体において、自社オンラインサイトの1周年記念販促など積極的な宣伝販促を行なうことで、宣伝販促費が増加しましたが、コスト抑制を行なったことで、前期比108.2%と売上高の伸びを下回りました。

その結果、営業利益は、前期比166.7%の26億57百万円、経常利益は156.3%の25億66百万円と大幅な増益となりました。

また、特別損益では、資産除去債務会計基準の適用に伴い、9億21百万円 を特別損失に計上するとともに、店舗の移転、改装、退店に伴う減損損失3億19百万円など、合計13億円を特別損失に計上した結果、当期純利益は40.9%の2億53百万円となりました。

参考:PL概況 単体

UNITED ARROWS LTD.

単位:百万円

	単体 2011/3期 2Q 6か月累計						前年同期		修正計画値	
	実績	売上比	前年同期比増減	前期比	修正計画比増減	修正計画比	実績	売上比	修正計画	売上比
売上高	38,843	100.0%	2,608	107.2%	▲ 279	99.3%	36,234	100.0%	39,122	100.0%
売上総利益	20,558	52.9%	2,073	111.2%	60	100.3%	18,484	51.0%	20,498	52.4%
販管費	17,798	45.8%	1,367	108.3%	▲ 336	98.1%	16,430	45.3%	18,134	46.4%
営業利益	2,759	7.1%	706	134.4%	396	116.8%	2,053	5.7%	2,363	6.0%
営業外損益	▲ 59	-0.2%	▲ 129	-	▲ 41	-	69	0.2%	▲ 17	0.0%
経常利益	2,700	7.0%	576	127.2%	354	115.1%	2,123	5.9%	2,345	6.0%
特別損益	▲ 1,231	-3.2%	▲ 1,139	-	44	-	▲ 92	-0.3%	▲ 1,275	-3.3%
純利益	507	1.3%	▲ 659	43.5%	255	201.5%	1,167	3.2%	252	0.6%

単体のPL概況の説明は省略します。

単体 売上高概況①

UNITED ARROWS LTD.

・小売 前期比 106.0% 通販 前期比 138.3% 新店と既存店の増収効果

・アウトレット 前期比 100.7% アウトレット専用品による盛夏物の品揃え強化

・単体 修正計画比 99.3% 8、9月の猛暑の影響による、秋物販売動向の遅れ

単位：百万円

	2011/3期 2Q 6ヶ月累計				
	実績	前期比増減	前期比	修正計画比増減	修正計画比
単体売上高	38,843	2,608	107.2%	▲ 279	99.3%
ビジネスユニット計	33,339	2,568	108.3%	▲ 208	99.4%
うち小売	29,133	1,637	106.0%	▲ 137	99.5%
うち通販	3,780	1,047	138.3%	▲ 83	97.8%
アウトレット	5,503	39	100.7%	▲ 71	98.7%

	既存店前期比		
	売上高	客数	客単価
小売＋通販	103.2%	―	―
小売	101.6%	105.6%	96.2%
通販	117.3%	―	―

単体の売上高では、小売売上高が前期比106.0%の291億33百万円となりました。これは、主に新店と小売および通販既存店の増収効果によるものです。小売既存店では、主力業態であるUA、GLR業態において、無駄な仕入品を減らし、買いやすい価格帯のMDを強化するなど、MDバランスが適正化したことに伴い、小売既存店の買上客数が前期比105.6%と増加しました。

通販売上高は、前期比138.3%の37億80百万円となりました。これは、主に昨年９月にオープンした自社オンラインサイトの増収や「アマゾン」などへの新規出店、「ゾゾタウン」などの既存サイトの増収効果によるものです。

アウトレット売上高は、前期比 100.7%の55億03百万円となりました。第１四半期ではアウトレット在庫が過少となったことで、前年を下回り推移しましたが、第２四半期ではアウトレット専用品により盛夏物の品揃えを強化したことにより、堅調に推移しました。

修正計画比では、8、9月の猛暑の影響により、全チャネルにおいてアウターなどの秋物の販売動向に遅れが生じたことにより、見込みを下回りました。

単体 売上高概況②

UNITED ARROWS LTD.

・主力業態UA、GLR 小売既存店の回復

・UA 、GLR増収　新店効果と既存店の回復

・CH増収　新店効果、小売既存店未達は新店と一部商品の納期遅れによる一時的影響

・S.B.UおよびUAラボ増収　新店効果

	既存店 前期比		
	小売＋通販	小売	通販
UA	104.2%	102.5%	124.5%
GLR	105.2%	104.4%	111.6%
CH	94.1%	94.1%	–
S.B.U.およびUAﾗﾎﾞ	101.2%	98.5%	113.5%

単位：百万円

	2011/3期 2Q 6ヶ月累計				
	実績	前期比増減		修正計画比増減	
			前期比		修正計画比
UA	17,528	1,053	106.4%	78	100.5%
GLR	7,328	683	110.3%	9	100.1%
CH	2,223	290	115.0%	▲ 97	95.8%
S.B.U.およびUAﾗﾎﾞ	6,259	540	109.5%	▲ 198	96.9%

単体の業態別では、主力業態であるUA、GLR業態の小売既存店の売上高が回復しました。

UA業態の前期比は106.4%、GLR業態の前期比は110.3%と増収となりました。両業態共に、主に小売新店による増収と小売および通販既存店の増収によるものです。修正計画比では、UA業態が100.5%、GLR業態が100.1%となりました。両業態共に、既存店の見込みは猛暑の影響により下回ったものの、前年改装店舗および当年改装店舗の増収により修正計画は上回りました。

CH業態では、新店の増収により前期比が115.0%となりました。小売既存店の売上高前期比は 94.1% となりました。これは主に新店と8月、9月の売上の核となるカットソーなどの商品の納期遅れなどの一時的な影響によるものです。

S.B.UおよびUAラボでは、前期比が109.5%となりました。これは主に新店の増収によるものです。修正計画比では、猛暑の影響により、既存店が見込みを下回ったため未達となりました。

単体 売上総利益率の概況

UNITED ARROWS LTD.

・ビジネスユニット、アウトレット店の収益性改善

商品プラットフォームの活用推進による調達・生産～投入～消化活動の業務精度の向上

- 単体 売上総利益率 52.9% 前期比 1.9ポイント増
- ビジネスユニット ： 仕入原価率の低減
- アウトレット ： 専用品の増による収益性向上
- 商品廃棄の減少

	2011/3期 2Q 6か月累計		
	実績	前期増減	修正計画増減
全　社	52.9%	1.9%	0.5%
ビジネスユニット計	57.3%	1.2%	0.0%
アウトレット	32.1%	2.7%	0.2%
その他原価（百万円）	321	▲ 73	▲ 177

※ ビジネスユニット計＝小売、通販、卸売等
※ アウトレット＝アウトレット売上、催事販売
※ その他原価＝商品評価損、廃棄等

単体の売上総利益率は、前期比1.9ポイント増の52.9%となりました。これは主に商品プラットフォームの活用推進に伴う商品の調達・生産から店頭への投入、消化活動といった個々の業務精度が向上し、レギュラー店およびアウトレット店の収益性が改善したことによるものです。

ビジネスユニット計の売上総利益率は、前期比1.2ポイント改善の57.3%となりました。仕入原価率が前期比1.0ポイントの低減と大きくビジネスユニットの収益改善に寄与いたしました。

アウトレットでは、主にアウトレット専用品のシェアを前年よりも10%程度高めたことで、収益性が高まり、前期比2.7ポイント増の32.1%となりました。

その他原価では、主に商品廃棄の減少により、前期比73百万円減、修正計画比１億77百万円減とコスト減少となりました。

UNITED ARROWS LTD.

単体 販管費概要

・単体 販管費率 45.8% 修正計画比 0.6ポイント減　コスト抑制
・自社オンラインサイトの1周年記念販促など積極的な販促活動による宣伝販促費の増
・店舗スタッフが計画よりも少ないことによる人件費の修正計画比の未達

単位：百万円

	単体 2011/3期 2Q 6か月累計						前年同期		修正計画値	
	実績	売上比	前年同期比増減	前期比	修正計画比増減	修正計画比	実績	売上比	修正計画	売上比
販管費合計	17,798	45.8%	1,367	108.3%	▲ 336	98.1%	16,430	45.3%	18,134	46.4%
宣伝販促費	717	1.8%	302	172.7%	72	111.1%	415	1.1%	645	1.7%
人件費	6,374	16.4%	266	104.4%	▲ 132	98.0%	6,107	16.9%	6,506	16.6%
賃借料	5,048	13.0%	342	107.3%	31	100.6%	4,705	13.0%	5,016	12.8%
減価償却費	581	1.5%	81	116.3%	▲ 78	88.1%	500	1.4%	660	1.7%
その他	5,076	13.1%	374	108.0%	▲ 229	95.7%	4,701	13.0%	5,305	13.6%

単体の販管費は、前期比108.3%の177億98百万円となり、販管費率は、修正計画比で0.6ポイント減の45.8%となりました。

項目別では、自社オンラインサイトの1周年記念のテレビCMや、送料無料キャンペーンの継続など、積極的な販促活動による宣伝販促費の増加がある一方、主に店舗スタッフが計画よりも少ないことにより、人件費が修正計画を下回って推移しました。その他項目においても、コスト抑制や期ズレなどにより見込みを下回って推移しました。

BS概況

・たな卸資産 ： 仕入抑制と消化促進による在庫の適正化
・固定資産 ： 出店増に伴う固定資産の増、投資の増
・流動負債 ： 短期借入金の減
・固定負債 ： 資産除去債務に関する会計基準の適用による資産除去債務の増
・有利子負債 前期比 71.1%

単位：百万円

	連結 2011/3期 2Q末			単体 2011/3期 2Q末		
	実績	構成比	前期比	実績	構成比	前期比
総資産	47,232	100.0%	98.8%	47,837	100.0%	101.4%
流動資産	29,705	62.9%	97.3%	29,303	61.3%	99.9%
うち たな卸資産	18,167	38.5%	94.1%	17,414	36.4%	95.4%
固定資産	17,527	37.1%	101.6%	18,533	38.7%	103.9%
流動負債	20,354	43.1%	93.7%	19,405	40.6%	98.5%
固定負債	4,096	8.7%	130.1%	3,925	8.2%	124.8%
純資産合計	22,782	48.2%	99.4%	24,505	51.2%	100.7%
有利子負債	8,060	17.1%	71.1%	8,060	16.8%	79.1%

連結総資産は、前期比 98.8%の472億32百万円となりました。

流動資産では、主に単体において仕入の抑制と消化促進の効果により在庫の適正化が進行し、たな卸資産は前期比 94.1%となりました。

固定資産では、出店の増加による長期差入保証金の増加などにより、固定資産は前期比101.6%の175億27百万円となりました。

流動負債では、主に、短期借入金の減少などにより、前期比93.7%の203億54百万円となりました。

固定負債では、資産除去債務に関する会計基準の適用に伴い資産除去債務が17億48百万円増加し、前期比130.1%の40億96百万円となりました。

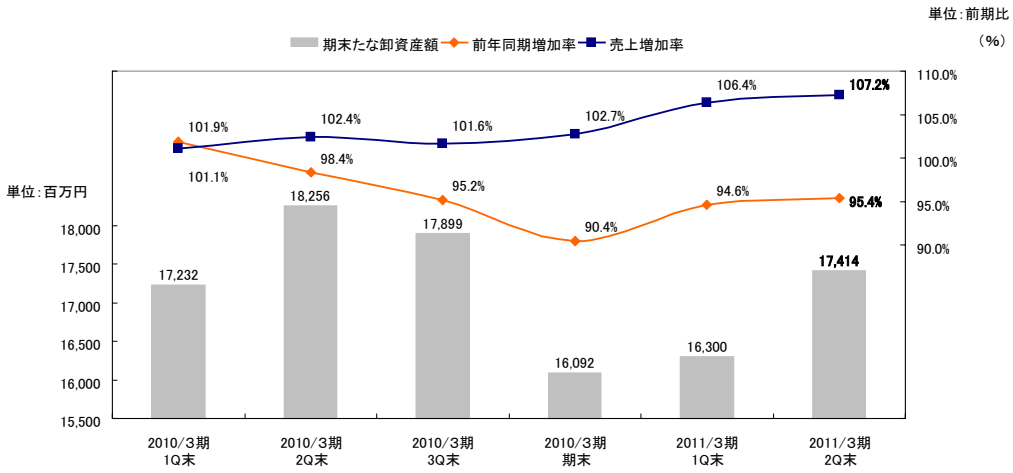
有利子負債は、前期比71.1%の80億60百万円となりました。なお、当社は、自己株式の公開買付に係る資金の調達を行なうために、銀行との借入契約を締結しており、当会計期間末における借入未実行残高は、107億円となります。

単体 たな卸資産の動向

UNITED ARROWS LTD.

・仕入抑制と消化促進による在庫の適正化が進行

■たな卸資産と売上高の前期比推移



単体のたな卸資産につきましては、前期比95.4%の174億14百万円と、引き続き、在庫の適正化が進行しました。これは、MDプラットフォームの利活用の推進により週次、月次で粗利率、消化率などの指標をこまめに進捗管理することで、売上推移に応じた商品の調達や消化のコントロールの精度が高まったことによるものです。

CF概況

・営業CF：（増要因）税前四半期純利益の増、資産除去債務に係る影響
（減要因）法人税等の支払額の増
・投資CF：有形固定資産の取得増による支出増
・財務CF：（増要因）短期借入金の増 （減要因）長期借入金の返済、配当金の支払

	連結 2011/3期 2Q		前年同累計期間
	実績	前期比増減	実績
営業キャッシュ・フロー	1,148	▲ 1,249	2,397
投資キャッシュ・フロー	▲ 1,054	▲ 325	▲ 728
財務キャッシュ・フロー	▲ 432	762	▲ 1,194
現金及び現金同等物の増減額	▲ 338	▲ 812	474
現金及び現金同等物期首残高	4,061	739	3,322
現金及び現金同等物期末残高	3,723	▲ 73	3,796

当第2四半期連結会計期間末における現金及び現金同等物は、前期末に比べ3億38百万円減少し、37億23百万円となりました。

営業キャッシュ・フローでは、11億48百万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、税金等調整前四半期純利益13億60百万円、資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額9億21百万円などであり、キャッシュアウトの主な内訳は、法人税等の支払額17億31百万円、たな卸資産の増加額12億63百万円などであります。

投資活動によるキャッシュ・フローでは、10億54百万円のキャッシュアウトとなりました。主に、新規出店および改装などに伴う有形固定資産の取得8億6百万円などによるものであります。

財務活動によるキャッシュ・フローでは、4億32百万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、短期借入金の純増加額14億円などであり、キャッシュアウトの主な内訳は長期借入金の返済による支出10億88百万円、配当金の支払額7億55百万円などによるものであります。

UNITED ARROWS LTD.

出退店計画

・連結上期出店 16 退店 1 上期末店舗数 210

・連結下期出店 16（変更＋6）連結通期退店 19 期末店舗数見込み 208

		2011/3期 上期累計				2011/3期 通期予定						
		期首店舗数	出店	退店	上期末店舗数	通期	出店 上期	出店 下期	出店 変更	退店	退店 変更	期末店舗数
連結計		195	16	1	210	32	16	16	6	19	7	208
（株）ユナイテッドアローズ		152	11		163	22	11	11	3	11	6	163
ユナイテッドアローズ計		48	1		49	3	1	2	1	3		48
ユナイテッドアローズ		13			13							13
ユナイテッドアローズ（新）		13			13					1		12
ビューティ＆ユース		20	1		21	3	1	2	1	2		21
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		36	2		38	6	2	4				42
クロムハーツ		5	1		6	1	1					6
S.B.U.およびUAラボ計		48	5		53	9	5	4	2	6	6	51
S.B.U.	アナザーエディション	14			14							14
S.B.U.	ジュエルチェンジズ	6	1		7	1	1					7
S.B.U.	オデット エ オディール	17	1		18	2	1	1				19
S.B.U.	ドゥロワー	5			5							5
S.B.U.	キャス・キッドソン	5	1		6	1	1		▲ 1	6	6	0
S.B.U.	ジ エアポート ストア		2		2	2	2					2
S.B.U.	新規チャネル開発事業				0	3		3	3			3
UAラボ	時しらず	1			1							1
アウトレット		15	2		17	3	2	1		2		16
（株）フィーゴ		11			11	1		1	1	1	1	11
（株）ペレニアル ユナイテッドアローズ		6	1	1	6	1	1			7		0
（株）コーエン		26	4		30	8	4	4	2			34

当第２四半期連結累計期間の出店実績は16店舗、退店は1店舗となり、第２四半期末の店舗数は210となりました。

下期において、期初に発表した出店予定数に対して、6店舗増となり、連結の下期出店数は16店舗となります。増加分の内訳は、（株）UAが３店舗、フィーゴが1店舗、コーエンが2店舗となります。

また、2010年8月27日に公表した「当社によるキャス・キッドソン単独ブランド店舗およびEC店舗の運営終了の関するお知らせ」にもありましたとおり、2011年1月末を目処に、当社によるキャス・キッドソンの単独ブランド店舗およびEC店舗の運営を終了することを決議しています。従いまして、当社による店舗の運営が終了することから、既存6店舗全ての退店を予定しています。

また、連結子会社においては、フィーゴが1店舗の退店を予定しています。

期末店舗数は、208店舗を見込んでいます。

子会社の進捗

UNITED ARROWS LTD.

FIGO CO., LTD.

Felisi

Corthay

COEN CO., LTD.

coen

・「フェリージ」小売直営店舗はやや苦戦
・他社セレクトショップへの卸、直営オンラインショップは好調
・営業利益以下は計画を上回り進捗

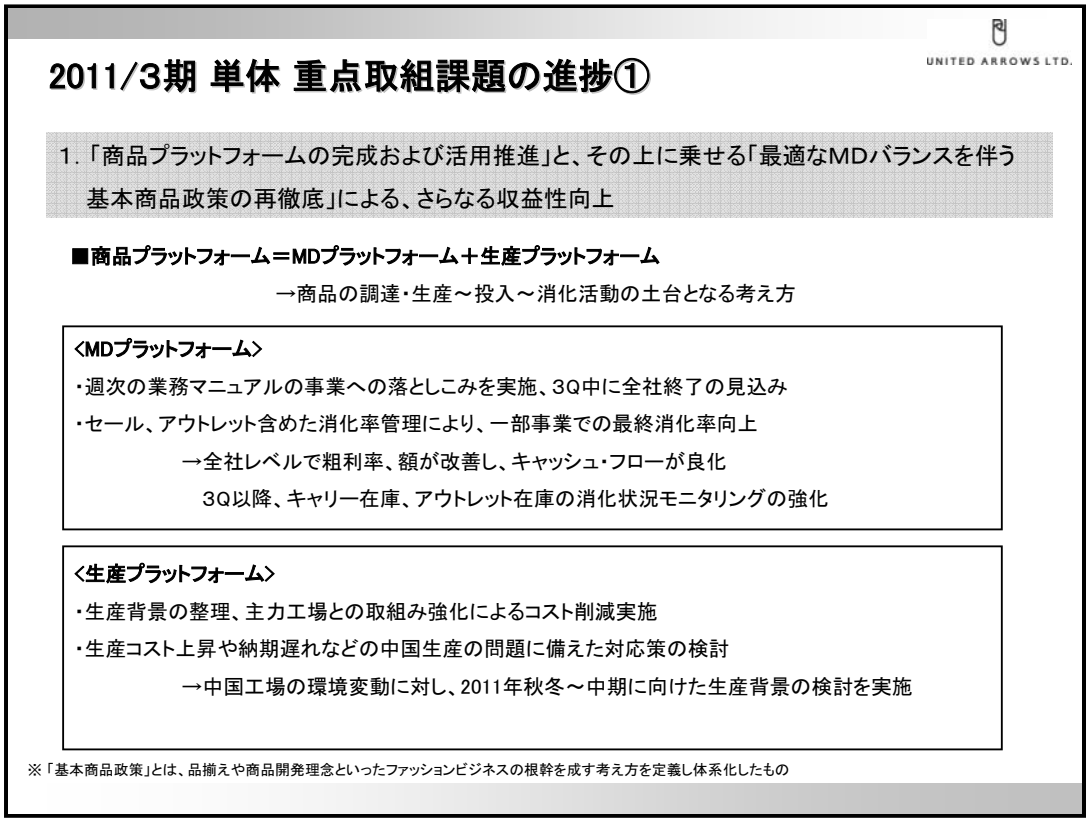
・既存店成長を達成。商販連携強化の取組みが奏功
・4店舗の新規出店、ネット通販の積極的な展開など、先行投資を実施
・営業利益以下はほぼ計画通りに進捗

※「ペレニアルユナイテッドアローズ」は、9月末で全店舗退店し営業終了済み
売上高は計画比7掛け程度で進捗
退店コストなど会社清算に係るコストを保守的に見ていたため、営業利益以下は計画を上回り推移

「フィーゴ」では、直営小売店舗がやや苦戦したものの、他社セレクトショップへの卸や直営オンラインショップでの売上が堅調に推移しました。売上総利益率の改善やコスト抑制の効果により、営業利益以下の各利益においては、計画を上回り推移しました。

「コーエン」では、事業開始から2年半を経過した今期、着実な成長を遂げました。この要因としては、お客様の声を的確に反映させた商品企画と、週単位で販売強化商品を設定して売場作りを行う取組みなどが奏功したことなどがあげられます。町田店、広島府中店など4店舗の新規出店のほか、オンラインショップへの出店も積極的に行うなど、先行投資を実施しました。今後は池袋サンシャインアルパ店など、都市部エリアへの新規出店を積極的に行い、さらなる認知度の向上と新たな顧客層の獲得を目指しています。営業利益以下については、内部計画対比では、若干下回っていますが、開示計画は保守的に見ているためにほぼ計画通りに推移しました。

「ペレニアルユナイテッドアローズ」では、9月末で全店舗を退店し、営業が終了しています。11月から12月に会社清算結了予定です。売上高につきまして、計画比70%程度での進捗となり、厳しい状況でしたが、退店コストなど会社清算に係るコストを保守的に見積もっていたために、営業利益以下の利益計画を上回って推移しました。



代表取締役社長執行役員の重松です。

営業の概況を総括します。第2四半期においては、主力のUA、GLR業態を中心にMDバランスの適正化が進み、小売既存店の客数、売上が回復しました。収益面においても、商品プラットフォームの利活用により売上総利益率も改善しました。しかしながら8月9月の記録的猛暑の影響で秋冬物が出遅れ、売上高は修正計画に未達となりました。気温の低下した9月後半から売上は持ち直していますが、急激な円高や株価下落などの先行き懸念から景気は足踏み状態となっており、今後の秋冬商戦の状況も予断は許さないとみています。

次に、2011年3月期の5つの重点取組課題のうち、3つの取組の進捗を、ご説明します。

1つ目は、「商品プラットフォームの完成および活用推進」と、その上に乗せる「最適なMDバランスを伴う基本商品政策の再徹底」による、さらなる収益性向上です。当社は、「MDプラットフォーム」と「生産プラットフォーム」を合わせて「商品プラットフォーム」と定義し、商品の調達・生産から店頭への投入、消化といった一連の活動の土台となる考え方として、これらの活用の推進をしています。

MDプラットフォームについては、第2四半期においては、仕入、売上、粗利、在庫などの重要業績指標を週次、月次でモニタリングするためのマニュアルを作成し、各事業の管理・分析を強化しました。すでに主要事業への落とし込みは終了しており、第3四半期中に全社浸透します。第2四半期ではセールからアウトレットまで含めた消化率管理が進むことにより、一部事業での最終消化率が向上するなど、成果が表れています。結果、全社レベルで粗利率、額が改善し、キャッシュフロー良化につながりました。

生産プラットフォームについては、第2四半期では来年春夏の生産背景を整理し、主力工場との取組みを強化しています。主要工場との取組みでは原価率低減の事例が出ており、着実に成果につながりました。ただし、昨今の中国工場の環境変動もあるため、来年秋冬～中期に向けた生産背景の考え方を再度整理し、対応策を検討していきます。チャイナ＋1として国内工場への発注検討、パキスタンやミャンマーでのテストを行なうほか、安定取引ができる中国工場を確保していきます。

2011/3期 単体 重点取組課題の進捗②

UNITED ARROWS LTD.

2.「基本販売政策の再徹底」と「商品・販売部門の連携強化」による、強固な店舗運営体制の構築とさらなるお客様満足極大化の推進

- 店頭OJT活動の継続による、地道な接客力・販売力の強化
- 店長研修の実施による、店長のマネジメント力向上
- 販売部門からの要望を品揃えや商品企画に反映させる仕組みの強化

3.「あるべき業務の標準化」と「正しい運用の再徹底」による、さらなる生産性向上とお客様最適の組織・運営体制の構築

- 部署と部署をまたぐ業務の精度向上を目的に、業務プロセスやルールの見直しなどの実施
- 店舗運営の生産性向上のための、店舗における業務の負荷要因の洗い出し、対策検討
- UA、BY一部店舗でのレイバーコントロールのテスト導入
- 2012年3月期に向けた組織体制の検討

※「基本販売政策」とは、豊富な知識と確かな技術を持つ販売員による販売活動と、店舗環境やCRM活動といった店舗による販売活動を体系化したもの

2つ目は、「基本販売政策の再徹底」と「商品・販売部門の連携強化」による、強固な店舗運営体制の構築とさらなるお客様満足極大化の推進です。

店頭においては、ロールプレイングなど個店ごとのOJT活動を継続して行ない、地道に接客力や販売力を強化しました。各業態ごとに店長研修を実施するなど店長のマネジメント力を向上させる取組も強化し、モチベーションアップ、既存店向上に奏功しています。

また、週次の商品会議やシーズンごとの商品説明会などの会議体において、販売部門からの要望を品揃えや商品企画に反映させる仕組みを強化するなど商品部門と販売部門の連携を強化しました結果、リネンシャツ、カーゴパンツなど核商品でのヒット品番を創出できました。

3つ目は、「あるべき業務の標準化」と「正しい運用の再徹底」による、さらなる生産性向上とお客様最適の組織・運営体制の構築です。

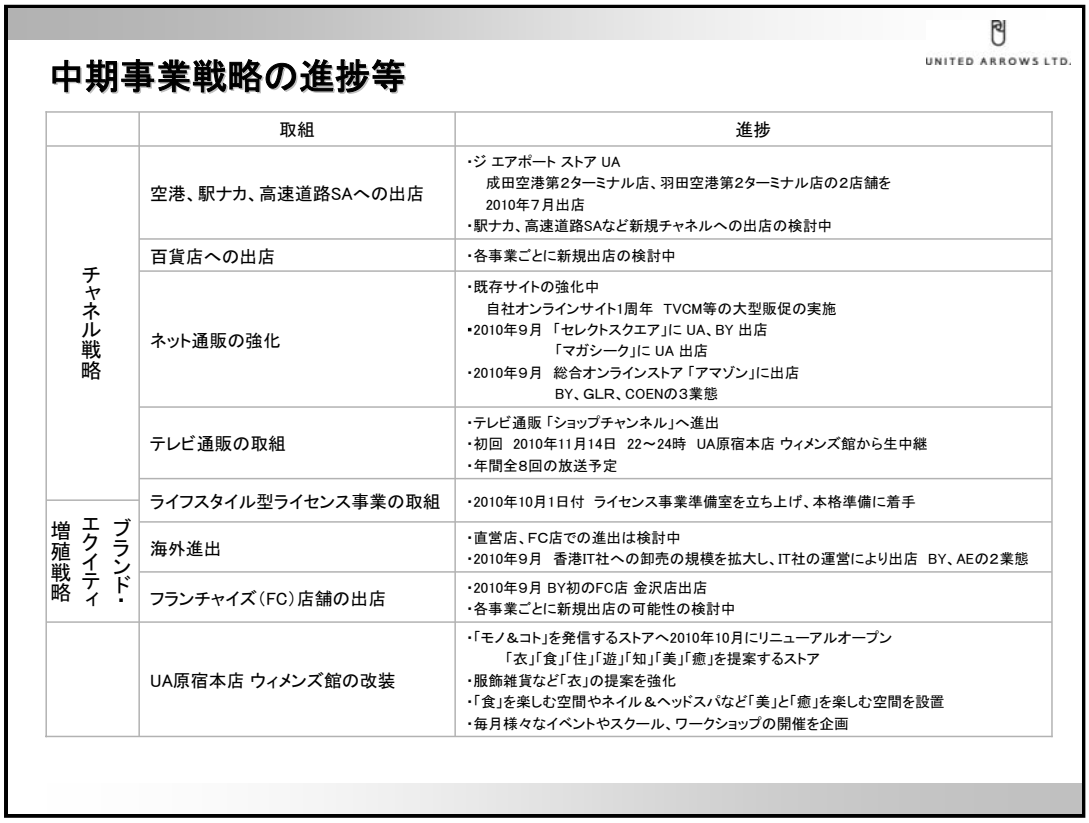
部署と部署をまたぐ業務の精度向上を目的に、優先順位付けをした10数項目の課題に対する業務プロセスやルールの見直しを実施、一つ一つ改善させています。また、店舗生産性向上のための業務改革プロジェクトを立ち上げ、店舗における業務の負荷要因を洗い出し、対応検討を開始しました。UA、BYの一部店舗においてはレイバーコントロールシステムをテスト導入し、店舗生産性向上に着手しました。

さらに来期に向けた組織体制を検討し、再成長への足場固めを行なっています。

UNITED ARROWS LTD.

中期事業戦略の進捗等

	取組	進捗
チャネル戦略	空港、駅ナカ、高速道路SAへの出店	・ジ エアポート ストア UA 成田空港第2ターミナル店、羽田空港第2ターミナル店の2店舗を 2010年7月出店 ・駅ナカ、高速道路SAなど新規チャネルへの出店の検討中
	百貨店への出店	・各事業ごとに新規出店の検討中
	ネット通販の強化	・既存サイトの強化中 自社オンラインサイト1周年　TVCM等の大型販促の実施 ・2010年9月　「セレクトスクエア」に UA、BY 出店 「マガシーク」に UA 出店 ・2010年9月　総合オンラインストア「アマゾン」に出店 BY、GLR、COENの3業態
	テレビ通販の取組	・テレビ通販「ショップチャンネル」へ進出 ・初回　2010年11月14日　22～24時　UA原宿本店 ウィメンズ館から生中継 ・年間全8回の放送予定
	ライフスタイル型ライセンス事業の取組	・2010年10月1日付　ライセンス事業準備室を立ち上げ、本格準備に着手
ブランド・エクイティ増殖戦略	海外進出	・直営店、FC店での進出は検討中 ・2010年9月　香港IT社への卸売の規模を拡大し、IT社の運営により出店　BY、AEの2業態
	フランチャイズ（FC）店舗の出店	・2010年9月 BY初のFC店 金沢店出店 ・各事業ごとに新規出店の可能性の検討中
	UA原宿本店 ウィメンズ館の改装	・「モノ＆コト」を発信するストアへ2010年10月にリニューアルオープン 「衣」「食」「住」「遊」「知」「美」「癒」を提案するストア ・服飾雑貨など「衣」の提案を強化 ・「食」を楽しむ空間やネイル＆ヘッドスパなど「美」と「癒」を楽しむ空間を設置 ・毎月様々なイベントやスクール、ワークショップの開催を企画



現段階での中期事業戦略の方向性および進捗について、ご説明します。

当社はストアブランドごとに適したチャネルを複合的に展開する「チャネル戦略」と、当社の競争優位であるブランドエクイティを梃子とした「ブランド・エクイティ増殖戦略」を新たな事業戦略とすべく、基本事業戦略を見直しています。

空港、駅ナカ、高速道路サービスエリアなどのトラフィックチャネルでは、「ジ エアポート ストア ユナイテッドアローズ」を成田空港第2ターミナルと羽田空港第2ターミナルに7月に出店しました。 空港以外のトラフィックチャネルでは、引き続き新規出店を検討しています。

変革著しい百貨店では、メンズ、ウィメンズでの単独出店や業態横断クロスセル型MD編集など、事業形態を柔軟に適応させることで各事業ごとの新規出店を検討しています。

ネット通販では、自社オンラインサイトの1周年記念としてテレビCMを行なうなど、積極的な販促を実施することに併せ、既存サイトに対して新たな業態を出店するなど、既存サイトを強化いたしました。また、総合オンラインストアである「アマゾン」に出店するなど、新たな顧客開拓に向けた取組みにも着手しました。

テレビ通販では、最大手である「ショップチャンネル」へ進出します。10月に改装オープンしたUA原宿本店ウィメンズ館から、11月14日に初放送を生中継し、年間8回の放送を予定しています。テレビという媒体特性を活かしながら、ファッション性を意識した当社らしい表現を消費者にお届けしていくことで、ファッション付加価値の向上も図っていきたいと考えています。

ライフスタイル型ライセンス事業の取組では、ライフスタイル全般に渡り、継続して研究調査を行なっており、10月に専門部署を設置し本格準備に着手しました。

海外進出では、アジア圏への直営店、フランチャイズ店の出店を検討しています。 卸売では、2010年9月に香港IT社への卸売の規模を拡大し、BY、AEの2業態が、IT社の運営により香港に出店しました。卸売の展開により、アジア圏でのテストマーケティングを重ねていきたいと考えています。

国内におけるフランチャイズ出店では、BY初となる金沢店が9月に出店しました。今後については、各事業ごとに、フランチャイズ出店の可能性を調査、検討しています。

UA原宿本店ウィメンズ館は、10月23日、「モノやコト」を発信し、7つのキーワード「衣」「食」「住」「遊」「知」「美」「癒」を提案するストアへリニューアルオープンしました。1階には、こだわりの本わらび餅を提供する京都祇園の甘味処「徳屋」を、地下1階には、ネイルサロンやヘッドスパなど「美」と「癒」を楽しむ空間を設置しました。また、毎月、限定販売会や料理教室など、様々なイベントやスクールを開催し、「モノやコト」の発信を強化します。UA原宿本店ウィメンズ館は、UAグループを代表した「UAの未来を創造する本店」へと再生します。

UNITED ARROWS LTD.

参考:通期 修正計画の概要

■連結 2011/3期 通期

単位:百万円

	修正計画	売上比	前期比増減	前期比	前年同期 実績	売上比
売上高	90,612	100.0%	7,107	108.5%	83,504	100.0%
売上総利益	47,229	52.1%	4,363	110.2%	42,865	51.3%
販管費	40,819	45.0%	2,897	107.6%	37,922	45.4%
営業利益	6,409	7.1%	1,466	129.7%	4,942	5.9%
営業外損益	▲ 71	−0.1%	▲ 165	−	94	0.1%
経常利益	6,338	7.0%	1,301	125.8%	5,037	6.0%
特別損益	▲ 1,448	−1.6%	▲ 259	−	▲ 1,188	−1.4%
純利益	2,283	2.5%	879	162.7%	1,403	1.7%

■単体 2011/3期 通期

	修正計画	売上比	前期比増減	前期比	前年同期 実績	売上比
売上高	84,788	100.0%	6,130	107.8%	78,657	100.0%
売上総利益	44,255	52.2%	3,835	109.5%	40,419	51.4%
販管費	37,665	44.4%	3,038	108.8%	34,627	44.0%
営業利益	6,589	7.8%	797	113.8%	5,792	7.4%
営業外損益	0	0.0%	▲ 152	−	151	0.2%
経常利益	6,588	7.8%	644	110.8%	5,943	7.6%
特別損益	▲ 1,393	−1.6%	953	−	▲ 2,346	−3.0%
純利益	2,723	3.2%	711	135.4%	2,011	2.6%

※2010年8月5日に公表した修正計画の変更はなし

■単体 期別売上修正計画

※2010年８月５日に公表した修正計画の変更はなし　　（単位：百万円）

	上半期			下半期			通期		
	修正計画	前期増減	前期比	修正計画	前期増減	前期比	修正計画	前期増減	前期比
単体売上高	39,122	2,887	108.0%	45,665	3,242	107.6%	84,788	6,130	107.8%
ビジネスユニット計	33,547	2,777	109.0%	39,646	3,025	108.3%	73,194	5,802	108.6%
UA	17,449	975	105.9%	20,771	425	102.1%	38,220	1,400	103.8%
GLR	7,318	674	110.2%	8,703	880	111.3%	16,021	1,554	110.7%
CH	2,321	388	120.1%	2,594	567	128.0%	4,915	955	124.1%
S.B.U.およびUAラボ	6,458	739	112.9%	7,577	1,152	117.9%	14,035	1,892	115.6%
アウトレット	5,574	110	102.0%	6,019	216	103.7%	11,594	327	102.9%

	修正計画	修正計画	修正計画
小売＋通販 既存店	104.5%	103.0%	103.7%
UA	104.8%	102.9%	103.7%
GLR	105.8%	102.9%	104.2%
CH	97.3%	100.1%	98.7%
S.B.U.およびUAラボ	104.8%	104.5%	104.6%
小売 既存店	102.6%	100.4%	101.4%
UA	103.0%	100.4%	101.5%
GLR	104.8%	100.2%	102.3%
CH	97.3%	100.1%	98.7%
S.B.U.およびUAラボ	100.6%	101.1%	100.9%
通販 既存店	122.1%	122.2%	122.2%
UA	126.2%	128.6%	127.7%
GLR	114.2%	119.7%	117.5%
CH	―	―	―
S.B.U.およびUAラボ	123.4%	116.4%	119.2%