

**2020年3月期
第1四半期
決算説明会**

2019年8月6日

株式会社 ユナイテッドアローズ

I. 2020/3期 第1四半期 業績概況

P. 3～15

II. 重点取組施策の進捗等

P. 16～20

III. 参考資料

P. 21～26

※ 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。

①略称の表示について:以下の事業、ストアブランド、連結子会社については、略称を使用する場合があります。

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、ワークトリップ アウトフィッツ グリーンレーベル リラクシング=ワークトリップ アウトフィッツ GLR、ルロウ グリーンレーベル リラクシング=ルロウ GLR、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、CHROME HEARTS JP合同会社=CHJP、クロムハーツ=CH

②第一事業本部および第二事業本部には以下のストアブランドが含まれております。

第一事業本部=UA、ディストリクト、ザ ソブリンハウス、アストラット、エアポート ストア、BY、モンキータイム、スティーブン アラン、ロク、エイチ ビューティ&ユース、オデット エ オディール、ドウロワー

第二事業本部=GLR、ワークトリップ アウトフィッツ GLR、ルロウ GLR、エメル リファインズ、ステーション ストア

I . 2020/3期 第1四半期 業績概況

連結PL (詳細は5、8、9ページ)

- ・ 売上高:前年同期比103.1%、経常利益:〃119.0%の増収増益
- ・ 売上総利益率:前年同期差▲0.1ptの54.7%。天候要因のマイナス等に伴う値引増等
- ・ 販管費率:前年同期差▲1.3ptの46.4%。(株)コーエン宣伝販促費、(株)UA固定費の減等
- ・ 営業利益:前年同期比121.2%、経常利益:同119.0%、四半期純利益:同122.1%

単体売上 (詳細は6、7ページ)

- ・ 既存店売上高前期比102.2%(〃小売:98.3%、ネット通販:114.5%)
- ・ チャンネル別ではネット通販が引き続き2桁増で推移、ネット通販売上構成比は20.8%
- ・ 既存店客数:小売+ネット通販が前年同期を上回る(100.2%)

たな卸資産 (詳細は10ページ)

- ・ 前年同期末比102.1%。売上高前年同期比(103.1%)を下回る。

出退店 (詳細は12~14ページ)

- ・ 1Q実績:グループ合計出店数5、退店数2、1Q末店舗数361
- ・ 通期見込み:グループ合計出店数20、退店数13、期末店舗数365

グループ会社 (詳細は15ページ、以下は主な連結子会社の状況)

- ・ (株)フィーゴ:減収減益、(株)コーエン:増収増益、CHJP:減収増益

1Q: 増収増益

- ・ 売上高:前年同期比103.1%、経常利益:〃119.0%の増収増益
- ・ 売上総利益率:前年同期差▲0.1ptの54.7%。天候要因のマイナス等に伴う値引増等
- ・ 販管費率:前年同期差▲1.3ptの46.4%。(株)コーエン宣伝販促費、(株)UA固定費の減等
- ・ 営業利益:前年同期比121.2%、経常利益:同119.0%、四半期純利益:同122.1%

単位:百万円

	連結 2020/3期 1Q				前年同期 実績	前年同期 売上比
	実績	前年同期比増減				
		売上比	比率			
売上高	37,505	100.0%	1,126	103.1%	36,378	100.0%
売上総利益	20,532	54.7%	585	102.9%	19,947	54.8%
販管費	17,389	46.4%	35	100.2%	17,353	47.7%
営業利益	3,143	8.4%	550	121.2%	2,593	7.1%
営業外損益	▲ 24	-0.1%	▲ 51	-93.0%	26	0.1%
経常利益	3,118	8.3%	498	119.0%	2,619	7.2%
特別損益	▲ 31	-0.1%	20	—	▲ 52	-0.1%
親会社株主に帰属 する四半期純利益	1,914	5.1%	346	122.1%	1,568	4.3%

単体売上高前年同期比103.3%、既存店売上高前期比102.2%

- ・ 既存店売上高：小売が前年同期を下回るも、ネット通販が2桁増となりトータルで前年超え
- ・ 売上構成比：ネット通販20.8%、アウトレット14.7%
- ・ 既存店客数：小売が前年同期下回るも、小売＋ネット通販が前年同期を上回る

単位：百万円

	単体 2020/3期 1Q					
	実績	構成比	前年同期比増減		前年同期	
				比率	実績	構成比
単体売上高	31,427	100.0%	998	103.3%	30,429	100.0%
ビジネスユニット計	26,809	85.3%	928	103.6%	25,880	85.1%
小売	20,109	64.0%	109	100.5%	19,999	65.7%
ネット通販	6,526	20.8%	825	114.5%	5,700	18.7%
その他(卸売等)	173	0.6%	▲ 6	96.6%	179	0.6%
アウトレット等	4,618	14.7%	69	101.5%	4,548	14.9%

既存店前期比(※は参考値)

	売上高	客数	客単価
小売＋ネット通販	102.2%	100.2% ※	101.1% ※
小売	98.3%	97.1%	101.3%
ネット通販	114.5%	108.2% ※	104.1% ※

※小売＋ネット通販既存店およびネット通販の客数、客単価は当社で取得可能な自社ECおよびZOZOTOWNのデータより算出。

両事業本部とも増収、小売＋ネット通販既存店売上高が前年同期超え

- ・ 第一事業本部：メンズドレスおよびウィメンズ全般が前年同期超え
- ・ 第二事業本部：メンズカジュアルおよびウィメンズ全般が前年同期超え

単位：百万円

	単体 2020/3期 1Q			前年同期 実績
	実績	前年同期比増減	比率	
ビジネスユニット計	26,809	928	103.6%	25,880
第一事業本部	17,281	535	103.2%	16,746
第二事業本部	9,527	393	104.3%	9,134

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
第一事業本部	102.5%	98.9%	113.7%
第二事業本部	101.7%	97.4%	116.0%

※ 「ビジネスユニット計」の前年同期実績には撤退事業の売上が含まれています。

※ 各本部に含まれるストアブランド等については、当資料2ページに記載しております。

連結売上総利益率 前年同期差▲0.1ptの 54.7% 前年同期との主な差異内容(全体に与える影響度)は以下の通り

2020/3期1Q売上総利益率	54.7%	
前年同期売上総利益率	54.8%	
差異	▲0.1pt	
■差異内容(全体に与えた影響度)の主な内訳		備 考
(株)UA ビジネスユニット売上総利益率増減影響	▲0.1pt	ビジネスユニット自体の売上総利益率は前年同期差▲0.1pt 天候要因のマイナス等に伴う値引増
(株)UA アウトレット等売上総利益率増減影響	0.1pt	アウトレット等自体の〃は前年同期差+0.9pt アウトレット専用品の売上構成比の増等
(株)UA その他原価の増減影響	0.0pt	前年同期から大きな変動はなし
他要因(子会社動向、連結調整、売上構成等)	▲0.1pt	一部の子会社において 天候要因のマイナス等に伴う値引増

※過去3期の上期・下期・通期別における差異内容を巻末に添付しております。

販管費前年同期比100.2%、販管费率前年同期差▲1.3ptの46.4%

(主に売上比増減の顕著な科目等についてコメント)

- ・ 宣伝販促費:(株)コーエンの宣伝販促費低減による減等(前年同期はテレビCM実施)
- ・ 賃借料:(株)UA倉庫家賃の減等
- ・ その他:(株)UAの前期物流倉庫移管に伴う一時コストの減、新店一時経費の減等

単位:百万円

	連結 2020/3期 1Q					前年同期 実績	
	実績	売上比	前年同期比増減 比率	売上比 増減		売上比	
売上高	37,505	100.0%	1,126	103.1%	0.0%	36,378	100.0%
販管費	17,389	46.4%	35	100.2%	-1.3%	17,353	47.7%
宣伝販促費	869	2.3%	▲ 124	87.5%	-0.4%	993	2.7%
人件費	6,345	16.9%	115	101.9%	-0.2%	6,230	17.1%
賃借料	5,335	14.2%	77	101.5%	-0.2%	5,258	14.5%
減価償却費	485	1.3%	37	108.3%	0.1%	448	1.2%
その他	4,352	11.6%	▲ 70	98.4%	-0.6%	4,423	12.2%

※過去3期の上期・下期・通期における項目別連結販管费率を巻末に添付しております。

連結総資産 前年同期末比104.8%、前期末比102.7%の726億円

(コメントは前年同期末との比較)

- ・流動資産:未収入金、現預金の増
- ・固定資産:有形固定資産の増、減価償却による減
- ・流動負債:一年内返済予定の長期借入金、未払金の減、買掛金の増
- ・固定負債:長期借入金の減

※ 長短借入金残高:前年同期末比77.3%の70億円

※ たな卸資産:同102.1%(売上高前年同期比:103.1%)

単位:百万円

	連結 2020/3期 1Q				前年同期末 実績	構成比	前期末 実績	構成比
	実績	構成比	前年 同期末比	前期末比				
総資産	72,617	100.0%	104.8%	102.7%	69,273	100.0%	70,738	100.0%
流動資産	47,029	64.8%	104.7%	105.6%	44,915	64.8%	44,533	63.0%
(うち たな卸資産)	27,048	37.2%	102.1%	108.2%	26,495	38.2%	24,988	35.3%
固定資産	25,587	35.2%	105.0%	97.6%	24,358	35.2%	26,205	37.0%
流動負債	28,488	39.2%	96.4%	105.2%	29,558	42.7%	27,082	38.3%
固定負債	4,241	5.8%	85.8%	104.0%	4,944	7.1%	4,078	5.8%
純資産合計	39,887	54.9%	114.7%	100.8%	34,770	50.2%	39,578	55.9%
参考:長短借入金残高	7,000	9.6%	77.3%	194.4%	9,050	13.1%	3,600	5.1%

現金及び現金同等物の四半期末残高65億円

- ・ 営業CF（主な収入）：税前三半期純利益30億円、仕入債務の増13億円
（主な支出）：たな卸資産の増20億円、賞与引当金の減15億円、法人税等支払11億円
- ・ 投資CF（主な支出）：有形固定資産の取得7億円
- ・ 財務CF（主な収入）：短期借入金の増39億円
（主な支出）：配当金の支払20億円、長期借入金の返済5億円

単位：百万円

	連結	前年同期
	2020/3期 1Q	
	実績	実績
営業キャッシュ・フロー(小計)	1,789	105
営業キャッシュ・フロー	591	▲ 599
投資キャッシュ・フロー	▲ 1,236	▲ 2,338
財務キャッシュ・フロー	1,319	2,550
現金及び現金同等物期末残高	6,500	5,921

■グループ合計小売出退店 1Q実績、通期見込み

- ・ 1Q実績:グループ合計出店数5、退店数2、1Q末店舗数361
- ・ 通期見込み:グループ合計出店数20、退店数13、期末店舗数365

	2020/3期1Q 実績				2020/3期 通期見込み					参考 前回は 増減
	前期末 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	358	5	2	361	10	10	20	13	365	2
(株)ユナイテッドアローズ	237	3		240	6	5	11	6	242	
(株)フィーゴ	20		1	19				3	17	
(株)コーエン	86		1	85	1	3	4	4	86	2
UNITED ARROWS TAIWAN LTD.	4			4	1	2	3		7	
(株)Designs	1	2		3	2		2		3	
CHROME HEARTS JP 合同会社	10			10					10	

参考:(株)ユナイテッドアローズ内訳

第一事業本部	113	1		114	4	1	5	6	112
第二事業本部	98	2		100	2	3	5		103
アウトレット	26			26		1	1		27

■参考:(株)UA スタブランド別小売出退店実績

	2020/3期 1Q実績			1Q末 店舗数
	前期末 店舗数	出店	退店	
(株)ユナイテッドアローズ合計	237	3		240
第一事業本部計	113	1		114
ユナイテッドアローズ総合店	10			10
ユナイテッドアローズ	26			26
ソブリンハウス	1			1
ディストリクト	1			1
エアポート ストア	2			2
アストラット	1			1
ビューティ&ユース	42			42
モンキータイム	3			3
スティーブン アラン(※)	2			2
ロク	3			3
エイチ ビューティ&ユース	1			1
ドゥロワー	7	1		8
オデット エ オディール	14			14
第二事業本部計	98	2		100
グリーンレーベル リラクシング	74			74
ワークトリップ アウトフィッツ GLR	4	1		5
ルロウ GLR	6	1		7
エメル リファインズ	9			9
ステーション ストア	5			5
アウトレット	26			26

(※) スティーブン アラン トーキョー、オオサカ、コウベは各BY店舗の別館扱いのため上記カウントに含めておりません。

■参考:グループ会社別小売出退店実績 個別明細

(株)ユナイテッドアローズ

月	出退店	店名	商業施設・住所
4月	新規出店	ドウロワー 六本木店	東京ミッドタウン (東京都港区)
	新規出店	ワークトリップ アウトフィッツ グリーンレーベル リラクシング 京阪シティモール店	京阪シティモール (大阪市中央区)
	新規出店	ルロウ グリーンレーベル リラクシング クリスタ長堀店	クリスタ長堀 (大阪市中央区)

(株)フィーゴ

	出退店	店名	商業施設・住所
6月	退店	フェリージ 青山店	路面店 (東京都港区)

(株)コーエン

	出退店	店名	商業施設・住所
2月	退店	コーエン 成田店	イオンモール成田 (千葉県成田市)

(株)Designs

	出退店	店名	商業施設・住所
3月	新規出店	ブラミンク 日本橋三越	日本橋三越本店 (東京都中央区)
	新規出店	ブラミンク 新宿伊勢丹	伊勢丹新宿店 (東京都新宿区)

※2020/3期 第1四半期におけるUNITED ARROWS TAIWAN LTD. およびCHROME HEARTS JP合同会社の出退店はありません。

株式会社フィーゴ

1Q:減収減益

- ・売上高 5億円 前年同期比 90%
- ・減収減益であるも、売上総利益率の改善、販管費の低減等により利益は計画を上回り推移

株式会社コーエン

1Q:増収増益

- ・売上高 27億円 前年同期比 105%
- ・増収および前年同期に比較し宣伝販促費が低減したこと等により増益

CHROME HEARTS JP合同会社

4～6月:減収増益

- ・売上高27億円、前年同期比 96%
- ・減収も、売上総利益率の改善、販管費の低減等により増益

※)同社は12月決算であるが、業績への影響を勘案し、4月～翌3月の業績を連結。

UNITED ARROWS TAIWAN LTD.

1Q業績は概ね計画並み。コーエン(ネット通販・期間限定店舗)が好調に推移

株式会社Designs

1Qは春物商品が順調に推移。3月に2店舗を新規出店

II. 重点取組施策の進捗等

●当初構想

流山センター

- ・レギュラー事業
入出荷、品質管理、自社EC運営

柏の葉センター

- ・アウトレット
入出荷、品質管理



●現在の運営状況

流山センター

- ・レギュラー事業
入出荷、自社EC運営

柏の葉センター+α

- ・レギュラー事業
一部小型事業の入出荷、品質管理
- ・アウトレット
入出荷、品質管理

●運営形態変更の背景

- ・自社EC運営の安定化を最優先事項とし、品質管理などの付帯業務を柏の葉+αに移管
- ・流山センターを物流の主力業務（商品の入出荷、自社EC運営）に特化させていく

●センター再編による効果

・定性効果

物流業務の安定化

RFID導入による入荷計上の早期化

自社EC運営内製化の実現（今秋より）



写真：流山物流センター

・定量効果

マテハン機器※導入による商品出荷単価の減： 1品当たりの出荷コストが半減し、
約2.7億円/年の削減効果

RFID読み取り機器設置による作業工数の減： 入荷検品時の作業工程が減り、
約1,000万円/年の削減効果

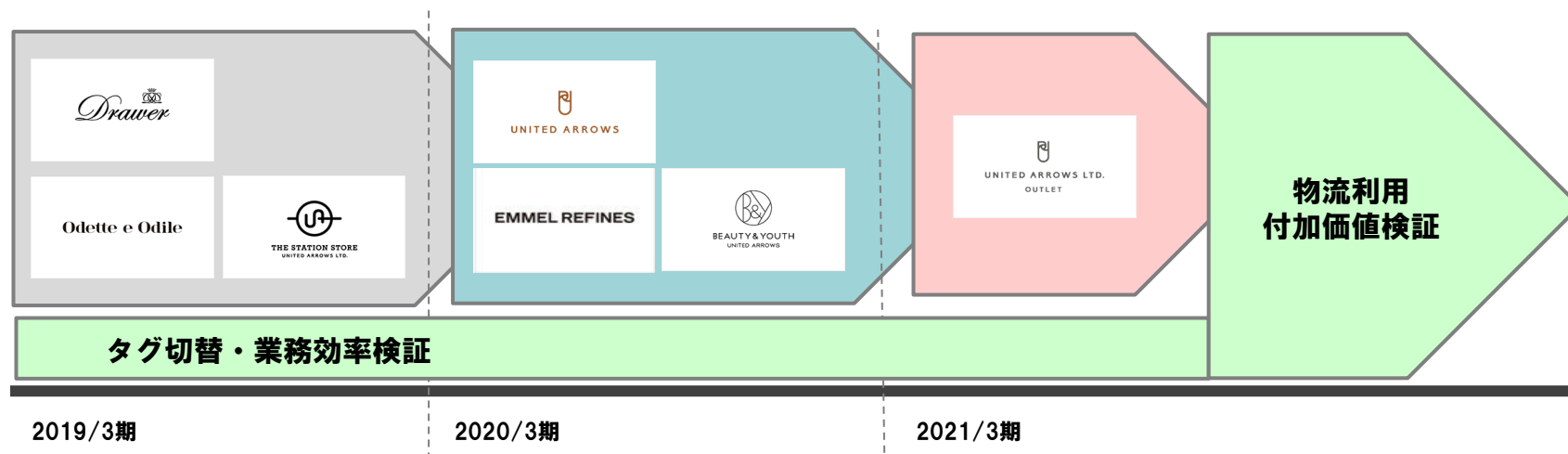
※マテリアル・ハンドリングの略、倉庫内の運搬、入出荷作業をサポートする機器

●今後の方向性

・オムニチャネル サービスの拠点として、実店舗とネット通販の垣根をなくす
各種サービスの実現

・将来的には、他センターで運用している小型事業の在庫管理も含め、
全レギュラー事業の商品の入出荷、自社EC配送業務を流山に集約

●二次導入事業の状況と今後のスケジュール



2014年春夏：グリーンレーベル リラクシング

2016年秋冬：コーエン

2018年秋冬：ドゥロワー、オデット エ オディール、ステーション ストア

2019年春夏：ユナイテッドアローズ、ビューティ&ユース、エメル リファインズ※9月完了予定

2020年春夏：アウトレット※2021/3期に全社への導入完了予定

●導入の主な効果

- ・ 棚卸し業務の効率化、会計待ち時間の短縮
- ・ 物流センターにおける入荷作業の効率化、運営コストの低減

●二次導入事業における棚卸し業務の効果

対象事業：UA/DRW/OEO/ST
 *棚卸は対象59店舗で年4回実施

棚卸し1回あたりの削減効果

・人員数

	導入前	導入後	
1店舗あたり	6.2名	2.9名	
事業合計	367名	174名	▲193名 → 52.6%減

・総作業時間

	導入前	導入後	
1店舗あたり	74.6時間	8.8時間	
事業合計	4,404時間	522時間	▲3,882時間 → 88.2%減

⇒店舗運営の効率化

⇒販売員の付帯業務軽減による販売力強化

●今後の展望

- ・在庫管理の精度向上
- ・アプリやデジタルサイネージと連動したスタイリング提案等、新たな買い物体験の提供

III. 参考資料

■連結 売上総利益率の差異内容(影響度)推移

	17/3期			18/3期			19/3期		
	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期
当年売上総利益率	50.8%	51.1%	51.0%	51.2%	51.7%	51.5%	51.5%	51.4%	51.4%
前年同期売上総利益率	51.0%	50.6%	50.8%	50.8%	51.1%	51.0%	51.2%	51.7%	51.5%
差異	▲0.2pt	0.5pt	0.2pt	0.4pt	0.6pt	0.5pt	0.3pt	▲0.3pt	▲0.0pt

■差異内容(全体に与える影響度)の主な内訳

(株)UA ビジネスユニットの 売上総利益率増減影響	▲0.5pt	0.7pt	—	0.1pt	0.3pt	0.2pt	0.3pt	▲0.3pt	0.0pt
(株)UA アウトレット等の 売上総利益率増減影響	0.1pt	0.0pt	—	0.1pt	0.1pt	0.1pt	0.1pt	0.1pt	0.1pt
(株)UA その他原価の増減影響	0.1pt	▲0.2pt	—	0.2pt	0.2pt	0.2pt	▲0.1pt	0.1pt	0.0pt
他要因(子会社動向、連結調整、 売上構成等)	0.1pt	▲0.1pt	—	0.0pt	0.0pt	0.0pt	0.1pt	▲0.2pt	▲0.1pt

※) 2017/3期の通期については、2016/10のクロムハーツ分社化により、分社をまたいだ通期累計での内訳分析が困難なため、表記しておりません。

	17/3期			18/3期			19/3期		
	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期	上半期	下半期	通期
販管費計	48.1%	41.9%	44.7%	46.9%	42.9%	44.7%	47.3%	42.2%	44.5%
宣伝販促費	2.2%	2.2%	2.2%	2.1%	2.4%	2.2%	2.4%	2.1%	2.2%
人件費	17.4%	14.2%	15.6%	17.0%	14.8%	15.8%	17.0%	14.4%	15.6%
賃借料	14.4%	13.7%	14.0%	14.6%	13.7%	14.1%	14.7%	13.9%	14.2%
減価償却費	1.4%	1.2%	1.3%	1.3%	1.1%	1.2%	1.3%	1.1%	1.2%
その他	12.7%	10.6%	11.6%	11.9%	10.9%	11.4%	12.0%	10.7%	11.3%

単位：百万円

	連結 2020/3期 通期			前期実績	売上比
	計画	売上比	前期比		
売上高	164,240	100.0%	103.3%	158,918	100.0%
売上総利益	85,330	52.0%	104.4%	81,760	51.4%
販管費	73,360	44.7%	103.8%	70,696	44.5%
営業利益	11,970	7.3%	108.2%	11,063	7.0%
営業外損益	30	0.0%	12.1%	248	0.2%
経常利益	12,000	7.3%	106.1%	11,312	7.1%
特別損益	▲ 720	-0.4%	-	▲ 588	-0.4%
親会社株主に帰属 する当期純利益	6,700	4.1%	104.4%	6,417	4.0%

※2020/3期より業績予想は通期のみといたしました。理由：例年上期利益は通期の3割弱であり、上期にある程度の乖離が発生しても通期業績への影響は限定的なため。

単位:百万円

	単体 2020/3期 通期				前期実績	
	計 画	構成比	前期比増減		構成比	
				比率		
売上高	135,423	100.0%	3,946	103.0%	131,476	100.0%
ビジネスユニット計	116,944	86.4%	4,164	103.7%	112,779	85.8%
小売	87,921	64.9%	2,263	102.6%	85,658	65.2%
ネット通販	28,341	20.9%	2,005	107.6%	26,336	20.0%
その他(卸売等)	680	0.5%	▲ 103	86.8%	784	0.6%
アウトレット	18,479	13.6%	▲ 218	98.8%	18,697	14.2%
既存店売上高前期比						
小売+ネット通販		102.3%				
小売		100.5%				
ネット通販		107.7%				

■「お客様との信頼関係」という当社の強みを活かし、以下4つの戦略を推進

1. 強い経営基盤の確立

- ・組織風土・人事改革
- ・不採算事業等の見極め
- ・収益構造の健全化

2. 実店舗の強みを活かしたEC拡大

- ・店舗・EC双方からお客様満足追求
- ・中期:在庫拡充、宣伝強化、評価見直し
- ・長期:新たな顧客体験の創出

3. マーケット変化への対応

- ・トレンドMKT
→量より質の追求
- ・ミッド・ニュートrendMKT →優位性の高い領域を拡大

4. お客様との接点の拡大

- ・ドメインの拡大
(生活雑貨、美・健康、他)
- ・関わる時間の拡大
(リユース、リペア事業)
- ・海外展開の拡張
(台湾継続、越境EC等)

■中期的な定量目標

- ・経常利益:中期期間中、年平均成長率8%を目指す
- ・経常利益率:中期最終年度で7%以上、長期的には2桁を視野に改善
- ・中期期間中、継続的にROE16%以上、配当性向35%以上、DOE5.5%以上を目指す

■長期的な目標

- ・EC売上高構成比:25~30%を目指す
- ・たな卸資産回転率:過去最高水準を目指す
- ・定価販売比率:5ポイント以上の改善を目指す