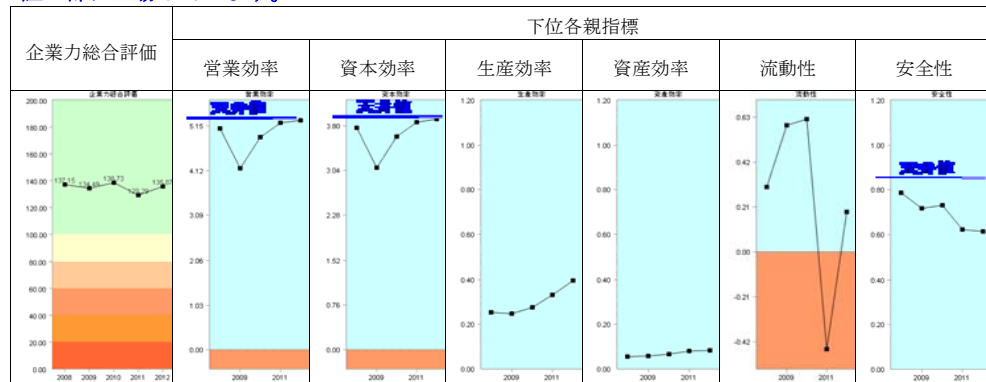


今回は、人気ブランド、株式会社ユニテッドアローズを分析しました。(株)ユニテッドアローズは、1989 年、現在の代表取締役社長を務める重松理氏らが(株)ワールドのバックアップを受けて立ち上げたのが始まりです。

社名には、ひとつの目標に向かって直進する矢 (Arrow) を束ねた (United) ものという意味が込められています。毛利元就の「三本の矢」の考えを根拠にした「束矢理念」に由来します。ファッション感度の高い層をターゲットとし、自社デザイナーがデザイン・プロデュースした衣類や小物などを全国の直営店で販売するほか、海外の衣類、装飾品、小物類の輸入・販売も手がけています。また、いわゆるセレクトショップ運営者としては唯一の公開企業であり、東証一部に上場しています。



企業力総合評価は、137.15→134.49→138.73→129.29→135.87。青信号領域を安定して推移しています。

営業効率 (儲かるか) は、2009 年 (リーマン・ショック) で谷を刻みましたが、順調に回復し、天井値に達しています。資本効率 (資本の利用度) も同様です。

生産効率 (人の利用度) は安定して改善しています。

資産効率 (資産の利用度) も青信号領域です。

流動性 (短期資金繰り) は、2009 年 2010 年は改善し、2011 年急落、2012 年に戻りましたが以前の水準には戻っていません。

安全性 (長期資金繰り) は悪化トレンドです。

以上をまとめると、財務体質 (流動性、安全性) は悪化傾向だけれど、営業効率、資本効率、生産効率を上げている。ということは、攻めの経営が成功しているのではないかと考えられます。

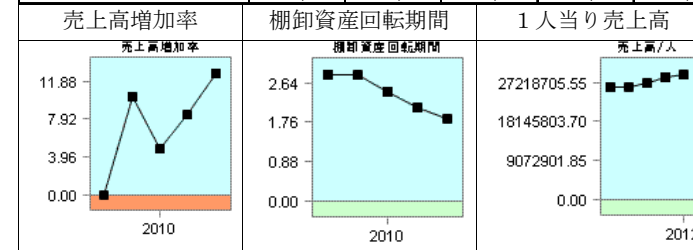
同社は、商品・販売・宣伝部門の 3 つの連携サイクルの徹底強化と精度向上を図ることが競争力の源泉であると考えています。

商品部門では、販売部門から得たお客様の声を取り入れて、品ぞろえの精度向上につなげました。販売部門では、感動を与えるおもてなしの接客サービスと、ワクワク・ドキドキ感を創出する店舗を提供して販売力の向上に取組みました。

宣伝部門では、店頭の商品展開と連動した上で、各種販促ツール、ウェブサイト、ソーシャルメディアやマスメディアを戦略的に使い分けた宣伝活動を実施しました。

また、週単位で店頭での品揃えを設計し、販売状況に応じてきめ細かく適正管理することで、棚卸資産の効率を改善しました。さらに、アウトレットによる早期高値消化は、店舗商品の鮮度維持と粗利益の確保に貢献しました。

	2008	2009	2010	2011	2012
売上高合計(百万円)	72,221	79,665	83,504	90,571	102,052
棚卸資産(百万円)	17,043	18,681	16,903	15,867	15,752
棚卸資産回転期間(か月)	2.83	2.81	2.43	2.1	1.85
総従業員数	2,771	3,043	3,093	3,193	3,515
1人当たり売上高(千円)	26,063	26,180	26,998	28,365	29,033



上のグラフが示すように、売上が増加している中でも、棚卸資産の圧縮により、棚卸資産回転期間が改善しています。また、従業員が増加していても 1 人当たり売上高が増加しています。「守り」と「攻め」を両立しているようです。

5 年間の売上総利益率を調べると、51.08 →51.02 →51.33 →53.00 →54.54 と上昇していました。ファストファッションブームや低価格専門店がデフレの波に乗り、客単価が下がって利益を圧迫する今の日本で、売上高総利益率が改善しています。売上高営業利益率も 5 年間で 6.83% から 9.99% になっていました。

この高利益率への努力が、なかなか決断し難い赤字店の撤退を可能にし、その後の利益を押し上げるという好循環を起こしていました。

まとめ市場を「低価格メインのボリュームマーケット」と「ファッション性の高いトレンドマーケット」に分けると、(株)ユニテッドアローズのターゲットは後者です。国内外から調達したデザイナーズブランド商品により集客すると同時に、オリジナル商品により高収益を確保しています。ターゲットとするお客様を意識した取り組みが成功しているようです。

編集後記 先日、地元の小学校で「租税教室」の講師をさせていただきました。税金って何？ 何のためにあるのかな？ どんなことに使われているんだろう？ そして、働いて得た収入の中から税金を納めるということ。みんな一所懸命に考えてくれました。自分も勉強になり、楽しい経験になりました。 **文責MS**
〒556-0005 大阪市浪速区日本橋 4-9-21 SARUKIビル 4 階 猿木真紀子税理士事務所
Tel. 06-6631-4570 Fax. 06-6631-7970 info@saruki-tax.jp http://www.saruki-tax.jp