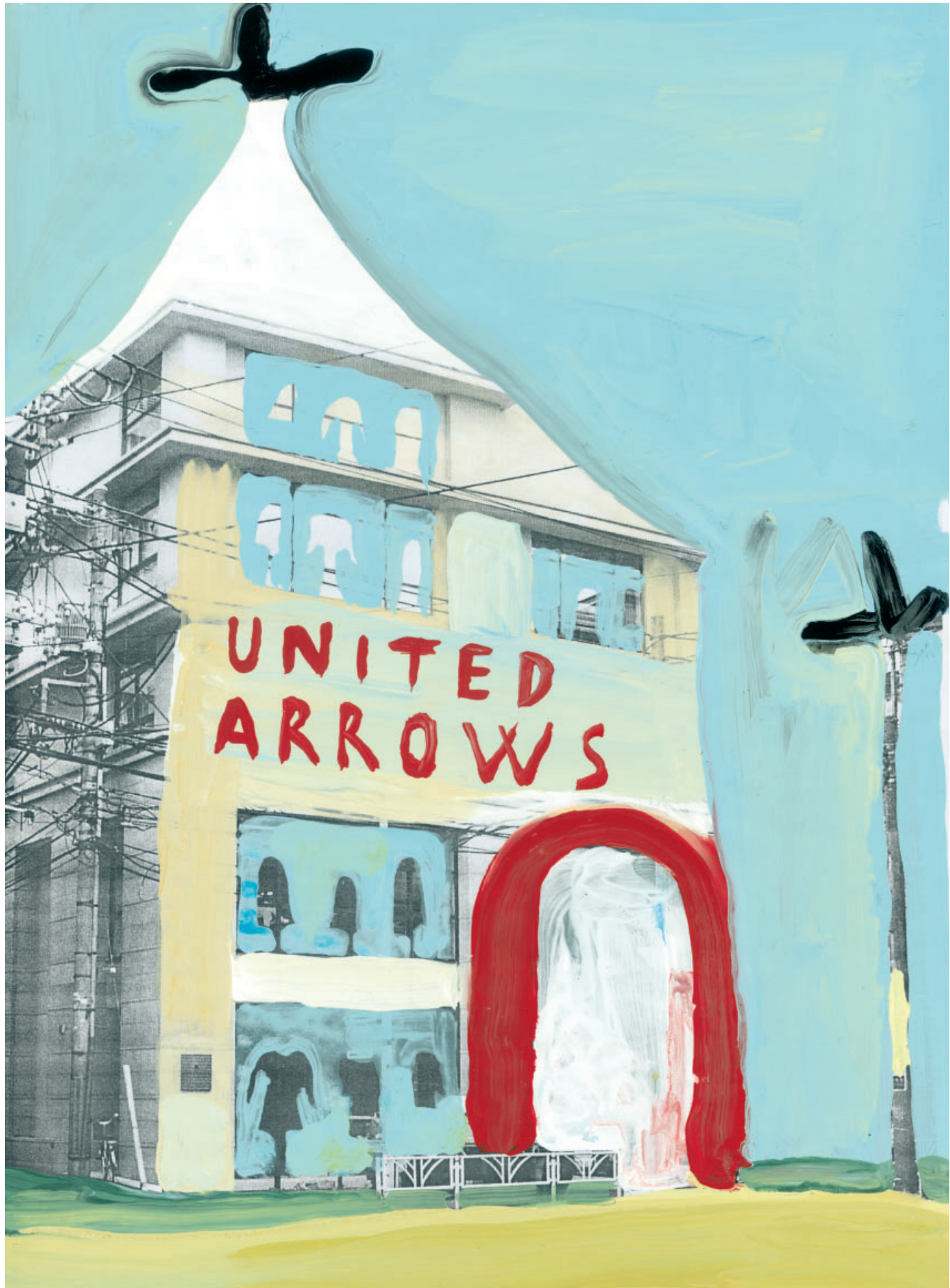




INVESTORS'
GUIDE
2007



UNITED ARROWS LTD.



© Gianluigi Toccafondo

ユナイテッドアローズでは、1999年よりイタリアの画家ジャンルイジ・トッカフォンドのアートワークによる企業広告を展開しています。ユナイテッドアローズの店、お客様、スタッフの姿をモチーフにした広告は、当社のイメージ構築において大きな役割を果たしています。作品は、1、34ページに掲載しています。

ジャンルイジ・トッカフォンド / 1965年 イタリア、サンマリノ生まれ。短編アニメ映画作品を中心にアーティスト活動。カンヌ、ヴェネチア、ベルリンなど各国の国際映画祭で入賞している。ユナイテッドアローズのテレビコマーシャルとポスターが、1999年度東京ADCグランプリを受賞。2004年制作の短編アニメ映画「小さなロシア」が、トリノ（イタリア）、オタワ（カナダ）、タリン（エストニア）の映画祭で入賞。

Since 1999, UNITED ARROWS has used artworks by the Italian painter Gianluigi Toccafondo in its corporate advertisements. These advertisements utilizing motifs of UNITED ARROWS stores, customers, and staff play a crucial role in establishing our corporate image. These images can be seen on pages 1 and 34.

Gianluigi Toccafondo / Born in 1965 in San Marino, Italy. His artworks mainly focus on short animated films. He has received various awards and prizes at international film festivals such as those in Cannes, Venice and Berlin. The TV commercial and posters created for UNITED ARROWS won the Tokyo ADC grand-prix in 1999. His short animated film created in 2004, "La Piccola Russia," was awarded various awards at film festivals in Turin (Italy), Ottawa (Canada) and Tallinn (Estonia).

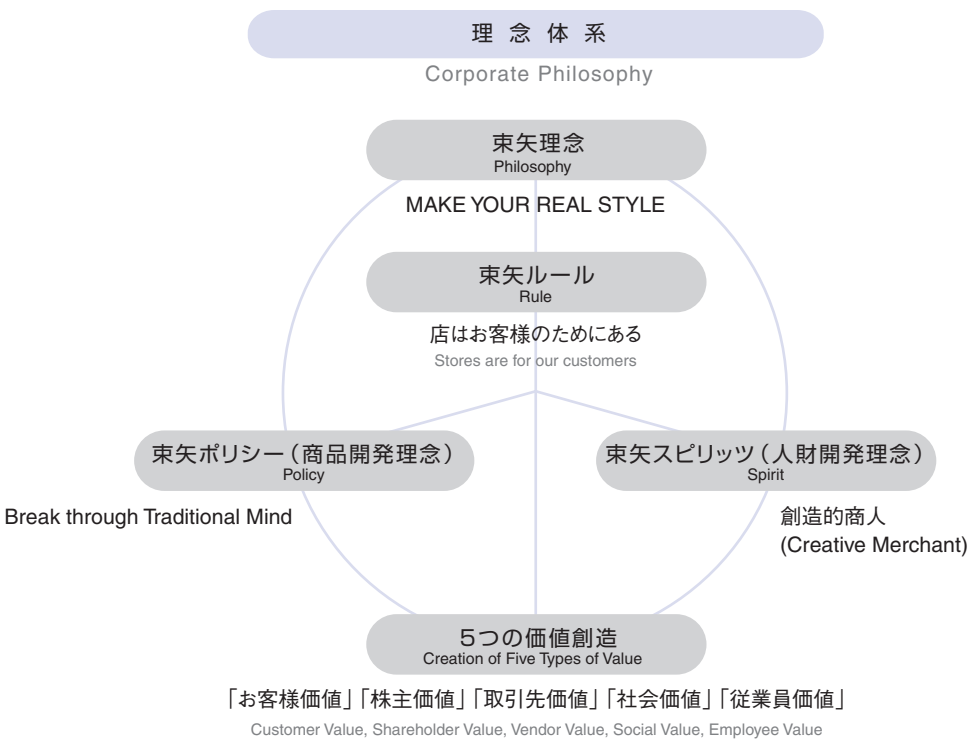
UA理念

Philosophy of UNITED ARROWS

「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。

We are a group that keeps on setting new standards of Japanese lifestyle and culture.



ユナイテッドアローズはこれを“東矢*理念”と呼び、日々の活動の志としています。
この“東矢理念”を軸に、ユナイテッドアローズは5つの要素からなる理念体系を持っています。
それは創業時から今に至るまで、変わらず抱いている価値観であり、
いわばユナイテッドアローズの魂のようなものです。

*東矢：東ねた（UNITED）矢（ARROWS）、ユナイテッドアローズの通称

Our Corporate Philosophy is the foundation of our daily activities.
We have a philosophical structure consisting of five elements that bond around this philosophy.
These five elements are values which we have embraced since the foundation of our company,
and they are the soul of UNITED ARROWS.

ユニテッドアローズは、紳士服・婦人服および雑貨等の企画・販売を通じて、新しい日本の生活・文化の規範となる価値観を創造し続ける集団です。私たちの考える価値観とは、世界に通用するインターナショナルなものであり、日本の文化・伝統と西洋文化の融合をもって目指すものです。私たちは、さらなる進化を遂げるため、この価値観の創造に向けて挑戦を続けてまいります。

2007年5月、当社グループは新しいビジョンを掲げました。新しい「日本の生活文化」の確立に向けた新中期経営目標値として、当社は2011年3月期の連結売上高1,200～1,300億円、連結経常利益150～170億円を設定しました。この目標の実現に向け、既存事業の成長拡大と新規事業開発を続けるとともに、海外事業展開、M&Aといった新たな可能性を模索しさらなる成長を遂げてまいります。

UNITED ARROWS continues to set new standards of Japanese lifestyle and culture through the planning and sale of men’s and women’s clothing, accessories, and general fashion items. UNITED ARROWS seeks to create globally recognizable value, by combining Japanese culture and traditions with those of the west. We will continue to push ourselves to create such value, so that we may evolve in the future.

In May 2007, the UNITED ARROWS group announced a new corporate vision. In order to create new “Standards of Japanese Lifestyle and Culture,” we have set targets in our new medium-term business plan of total consolidated sales of ¥120-130 billion and consolidated recurring profits of ¥15-17 billion for the fiscal year ending March 2011. In order to achieve these targets, we will continue developing and expanding our existing and new businesses, as well as actively seeking new possibilities through business overseas and M&A.

Contents

2	UA理念	Philosophy
3	ご挨拶	Corporate Message
4	沿革	History
5	社長インタビュー	Interview with the President
7	新中期目標および中長期的な事業の方向性	New Medium-term Targets and Medium to Long-term Business Direction
9	UAが取組むマーケット	Market Conditions
11	UAのビジネスモデル	Business Model
12	基本事業戦略	Basic Business Strategy
13	UAが展開する各事業	Introduction of Each Business
24	財務情報・5年間の業績推移	Financial Section: Five-year Summary
25	業績の概況	Overview of Business Results
27	連結財務諸表	Consolidated Financial Statements
31	取締役の紹介	Managing Directors
33	会社概要／役員一覧／株式データ	Corporate Data, Managing Directors, and Stock Information

＜将来予測に関する記述についての注意事項＞
当情報誌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ますが、リスクや不確実性を含んでおります。
従いまして、これらの記述のみに全面的に依拠して投資判断を下すことはお控えくださいますようお願い申し上げます。
実際の業績は、当社の事業を取り巻く経済情勢、市場の動向、為替レートなどにかかわるさまざまな要因により、記述されている業績予想とは異なる可能性があることをご承知おください。

< Forward-Looking Statements >
Business performance forecasts and objective views stated in this material are based on decisions made from information that UNITED ARROWS LTD. could obtain at present, and therefore includes risks and uncertainty. Thus, please refrain from making investment decisions fully depending on this material. Please bear in mind that actual business performance can change largely depending on the worldwide economy, market conditions, currency fluctuation, etc.

東京都渋谷区神宮前二丁目に、 (株)ユニテッドアローズを設立（資本金5,000万円）	1989. 10	UNITED ARROWS LTD. founded in Jingumae, Shibuya-ku, Tokyo (capital: ¥50 million)
東京都渋谷区神宮前六丁目に、ユニテッドアローズ（以下、UA）第1号店渋谷店をオープン	1990. 7	First store, UNITED ARROWS SHIBUYA, opened in Jingumae, Shibuya-ku, Tokyo
フラッグシップ・ショップとして、東京都渋谷区神宮前三丁目にUA原宿本店をオープンするとともに、本社を同所に移転	1992. 10	Main flagship store, UNITED ARROWS HARAJUKU, opened in Shibuya-ku, Tokyo, and head office moved to the same location
日本証券業協会（現ジャスダック）に株式を店頭登録	1999. 7	Registered at the Japan Securities Dealers Association (present Japan Association of Securities Dealers Automated Quotations or JASDAQ), becoming an over-the-counter traded company
グリーンレーベルリラクシング（以下、GLR）業態の本格出店となるGLR新宿店を東京都新宿区新宿三丁目「ルミネ新宿2」内にオープン	1999. 9	Full-scale start of green label relaxing business (see page 15) with the opening of green label relaxing Shinjuku in Shinjuku LUMINE 2, Shinjuku-ku, Tokyo
CHROME HEARTS TOKYOを東京都港区南青山六丁目にオープンし、クロムハーツ業態の本格展開を開始	1999. 12	Full-scale start of CHROME HEARTS business (see page 16) with the opening of CHROME HEARTS TOKYO in Aoyama, Minato-ku, Tokyo
東京証券取引所 市場第二部に株式を上場	2002. 3	Listed on the Second Section of the Tokyo Stock Exchange
東京証券取引所 市場第一部銘柄に指定	2003. 3	Listed on the First Section of the Tokyo Stock Exchange
UA業態の旗艦店である、UA原宿本店を増床し、リニューアルオープン	2003. 9	Renovation and renewal with increased floor space of flagship store UNITED ARROWS HARAJUKU
店舗数が50店舗を超える		Number of stores exceeds 50
イタリア製の鞆等の輸入、卸売および販売を主たる業務とする(株)フィーゴの全株式を買い取り子会社化	2005. 11	Acquired all shares of Figo Co., Ltd., which mainly engages in the import, wholesale and sale of Italian bags and other accessories, and made it a fully consolidated subsidiary
店舗数が100店舗を超える	2007. 3	Number of stores exceeds 100
(株)ユニテッドアローズの期末店舗数は104店舗、(株)フィーゴの期末店舗数は10店舗となる		Number of stores of UNITED ARROWS LTD. 104 and of Figo Co., Ltd. 10 as of end of fiscal year ended March 2007



「JAPANESE STANDARD」の確立に向け、
中期目標を上方修正します。

We will make an upward revision to our medium-term business plans to set new “Standards of Japanese Lifestyle.”

Q 1・・・2007年3月期の決算についてご説明ください。

How did the company perform in the fiscal year ended March 2007?

2007年3月期は増収減益となりました。減益決算となった主な要因は、2008年4月1日以降開始事業年度（当社では2009年3月期）から適用される「棚卸資産の評価に関する会計基準」を2007年3月期より早期適用し、発生した商品評価差額、約8億7千万円を損益計算書に反映させたためです。

これまでの当社の商品評価方法は、基本的に仕入額を商品在庫額として計上する「原価法」を適用してきました。しかし、今後すべての上場企業は「収益性の低下による簿価切下げの方法」を適用することが2006年12月に決定しました。

期初計画ではこれらの評価差額は織り込んでいませんでしたが、財務の健全性および透明性の向上のため、基準より2期早く適用することが望ましいと判断し、実施しました。この要因を除く決算については、目標にこそ若干届きませんでしたが、尻上がりに改善の手応えを感じています。

売上については、上半期にやや弱含んだものの、商品分野および販売分野の強化により、12月の冬物商戦から勢いがついてきました。また、既存店の買上客数も1月から前年を上回りはじめています。

2008年3月期については、このよい流れをさらに加速させていきたいと考えています。

This fiscal year, we saw an increase in revenue and a decrease in profits. The main reason for the decline in profits was our early application of the new accounting standards for inventory valuation. Companies are required to reflect these new accounting standards from the business year commencing 1st April 2008 (for UNITED ARROWS LTD., this corresponds to the fiscal year ending March 2009), but we introduced these accounting standards from the fiscal year ended March 2007. As a result, we recorded a product valuation loss of approximately ¥870 million in our statement of income.

Q 2・・・売上の改善に向けて、具体的な取組みについてお聞かせください。

More specifically, how do you plan to improve sales?

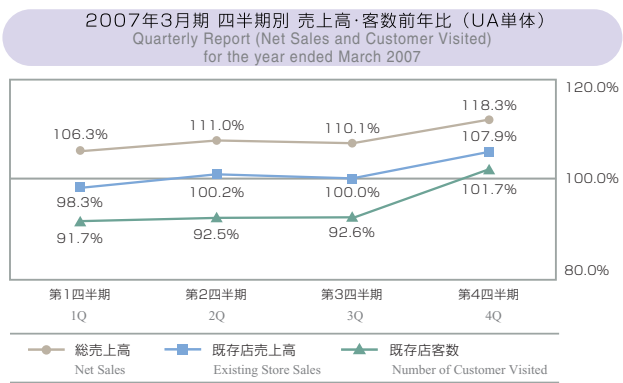
2007年3月期の上半期には“構造改革から構造強化へ”というスローガンのもと、商品分野と販売分野で2つずつ、大きく4つの重点取組み課題を設定しました。商品分野の強化として「52週MD（MD＝マーチャンダイジング＝商品計画）の推進」と「自主企画商品の開発力強化」を、また販売分野の強化として「ハウスカードを起点としたCRM（カスタマ

Until now, we had adopted the cost method, under which the purchase price is booked as the value of inventory. However, in December 2006, it was decided that all public companies in Japan must use the method of devaluing book price to reflect declines in profitability.

We did not factor in these valuation differences when we made our initial forecasts for this fiscal year, but we decided to incorporate this new method from this fiscal year (two years earlier than required by law) in order to improve the transparency and soundness of our finances. Disregarding this factor, profitability improved compared to the previous fiscal year, although we were slightly short of achieving our targets for the year.

As for sales, although figures were stagnant in the first half of the year, figures have accelerated from December 2006 due to initiatives to strengthen both products and sales service. Moreover, the number of purchasing customers at existing stores has been increasing since January 2007 compared to the previous year.

We are determined to continue these positive trends in the fiscal year ending March 2008.



For the first half of the fiscal year ended March 2007, we set four important tasks, two each for products and sales service sections under the slogan “From structural reform to structural reinforcement.” The two tasks to reinforce products were 52-week merchandising and strengthening private label brands, and the two tasks to reinforce sales service were strengthening CRM (Customer Relationship Management) focusing on the data from House Cards (membership cards) and maximization of sales by improving efficiency of sales activities in stores. As well as actively pursuing these tasks, we improved cooperation and information sharing

ー・リレーションシップ・マネジメント）の強化」と「店舗業務効率化の推進による売上の極大化」を掲げました。これらの取組みを積極的に推進しつつ、下半期には「商品部門」「販売部門」の連携強化と情報共有、および各基本政策の理解と浸透を重要な取組み課題として改善を進めました。

具体的には、主力のユナイテッドアローズおよびグリーンレーベル リラクシングの2業態について、連携の強化と情報共有のため、商品部門と販売部門を橋渡しする組織を新設しました。また、当社の商品戦略の根幹となる基本商品戦略をより理解しやすいかたちに改定するとともに、創業役員による政策の解説を映像化し、社内関係者に対する研修会等を実施することで、より深い理解と浸透を目指しました。これらの取組みが下半期以降の売上改善に徐々に繋がってきていると考えています。

Q 3・・・2008年3月期以降の取組みについて教えてください。

What are some of the measures the company will adopt from the fiscal year ending March 2008 onwards?

2008年3月期は中長期的な成長拡大に弾みをつける期です。この数年、当社の売上は前期比10%台の成長でしたが、2008年3月期以降は每期20%以上の売上成長を目指します。この目標達成のため、さらなる商品・販売部門の強化、人材育成の強化、出店開発の強化等に注力し、これら成長の源泉となる基盤を整えていくために積極的な投資を行っていく所存です。

商品部門については、既存の衣料品専門店では成し得なかった高度な“ものづくり”の体制を整え、企画開発、品質向上に注力します。

販売部門については、全社的な販売接客の強化を目指し、販売統括部門を新設します。さらに当社の販売現場の中心的存在である準社員スタッフを正社員化し、スキルのあるスタッフの長期定着化を図るとともに多岐に亘る研修カリキュラムを実施することにより、接客販売における顧客満足のさらなる向上を目指します。

また、新規出店も加速し、2008年3月期は30店舗以上の出店を計画しています。中期的には、これらの既存事業の成長拡大に加え、優良な企業とのM&Aや事業提携、海外への新規出店等も視野に入れています。

これらの取組みによって、中期目標も上方修正し、2011年3月期には連結売上高1,200億円～1,300億円、経常利益150億円～170億円を目指します。さらには、当社に関わるすべてのステークホルダーの価値極大化を目指し、配当性向の見直しも図ることで株主の皆様へ報いていきたいと考えています。

当社は今後も企業理念である「ジャパニーズスタンダード」の確立に向けてまい進してまいりますので、ステークホルダーの皆様には、ご理解の上、変わらぬご支援をいただきますようお願い申し上げます。

between the product and sales service sections, and strived to share understanding of each of the basic strategies that were adopted as important issues in the second half of the year.

More specifically, we created new organizations in both UNITED ARROWS and green label relaxing to encourage better cooperation and information sharing between the product and sales service sections. We also simplified our basic product strategy to make it more easy to understand, and aimed to inculcate it throughout the company by having the company’s founding members present the essence of these strategies and transmitting their presentations by visual media as well as organizing seminars for employees. We believe that these efforts will lead to improved sales in the second half of the fiscal year.

The fiscal year ending March 2008 and onwards is a time to press forward with our medium to long-term business development. In recent years, our sales have been growing at a consistent rate of around 10% year on year; for the fiscal year ending March 2008 and onwards, we will aim for a growth rate of 20% or more. To achieve this, we will strengthen both products and sales sections, training for employees, and store development. We will also make large-scale investments to create a firm grounding for these growth elements.

In the products section, we will focus on private label brands and improving product quality so that we can establish a high-standard production system which we could not have had if we continued to remain as a specialty clothing store.

In the sales service section, we will aim for a company-wide reinforcement of sales ability and establish a new sales supervision department, which will oversee all sales activities. Furthermore, we will promote all part-time employees who currently play the main role in store sales to regular employees, so that skilled sales staff will continue to work for UNITED ARROWS for longer periods. In addition, we will implement a wide range of training programs so that we can further improve our customers’ satisfaction.

In fiscal year ending March 2008, we also plan to open more than 30 new stores. As a medium-term plan, we intend to continue developing and expanding our current businesses, as well as actively seeking new opportunities and possibilities through M&A and partnerships with top-class companies and opening new stores overseas.

Through these, we are revising our medium-term targets upwards as follows: consolidated net sales for the fiscal year ending March 2011 to be ¥120-130 billion, and consolidated recurring profits to be ¥15-17 billion. Moreover, we will maximize value for all of our stakeholders and plan to provide greater returns to our shareholders by increasing dividend payouts.

We will strive to pursue our corporate principle of setting new standards of Japanese lifestyle, and we look forward to your continued interest and support.

代表取締役社長

岩城 哲哉

Tetsuya Iwaki
President and COO

Tetsuya Iwaki

新中期目標値および中長期的な事業の方向性

New Medium-term Targets and Medium to Long-term Business Direction

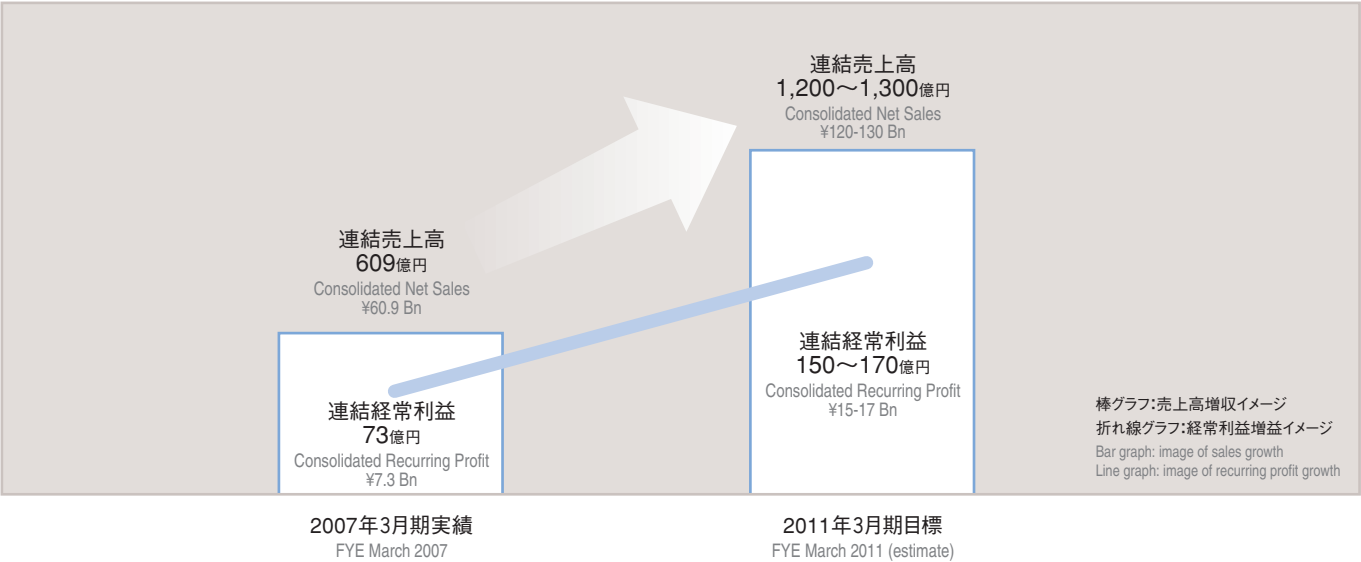
新中期目標値

ユニテッドアローズグループは、企業理念である “新しい「日本の生活文化」の確立” に向け、2007年5月に新中期計画を発表しました。前期まで掲げていた2011年3月期に売上高1,000億円、経常利益150億円という計画値から、ターゲット年度はそのまま、目標値を連結売上高1,200～1,300億円、連結経常利益150～170億円に上方修正するとともに、積極的なM&A、事業提携等により、さらなる企業価値の向上を目指します。

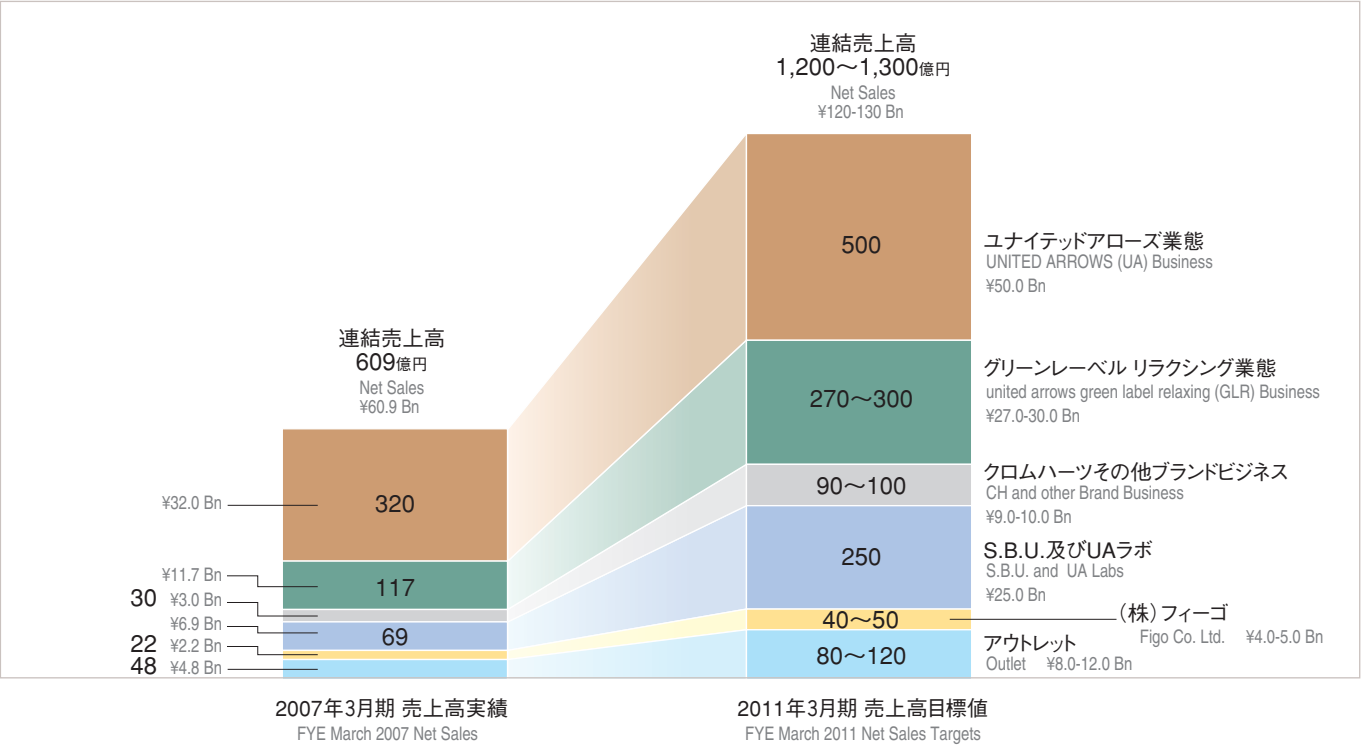
New Medium-term Targets

The UNITED ARROWS group announced new medium-term targets in May 2007 to set new standards of Japanese lifestyle and culture as advocated in our corporate philosophy. We have revised our forecasts upward (without changing target date, which remains the fiscal year ending March 2011) for total consolidated sales from ¥100 billion to ¥120-130 billion, and for consolidated recurring profits from ¥15 billion to ¥15-17 billion. We will also improve corporate value by active M&A initiatives and business alliances.

■売上高および経常利益成長イメージ Growth of Net Sales and Recurring Profit



■事業別売上高目標値 Sales Forecast by Business



主な事業の出店および成長イメージ

2007年3月末現在、(株)ユニテッドアローズで小売店舗104店舗、アウトレット店舗11店舗、(株)フィーゴで直営小売店舗10店舗の店舗展開を行っています。

中期計画の達成に向け、既存事業については、事業ごとの戦略に基づき適正な店舗数までの出店を推進するとともに、新たな事業を横軸に展開することで、軸足を置くトレンドマーケットにおける事業領域のさらなる拡大を目指します。

■主な事業の中期的な出店計画および事業拡大のポイント Medium-term Store Opening Plans and Details of Business Expansion of Main Businesses

	2007年3月期店舗数実績 FYE March 2007, number of stores	2011年3月期店舗数見込み FYE March 2011, number of stores (estimate)	ポイント Key Points
ユニテッドアローズ業態 UNITED ARROWS (UA) Business	合計 Total 28店舗 stores (※1 Note 1) existing 既存UA: 19店舗 stores new 新UA: 5店舗 stores B&Y: 4店舗 stores	合計 Total 約50店舗 stores existing 既存UA: 0店舗 stores new 新UA: 24店舗 stores B&Y: 25店舗強 stores	・ストアブランド分割出店の積極的な推進 Active promotion of rebranding of store brands ・メンズ部門の再強化 Reinforce Men's merchandise ・ウィメンズ、服飾雑貨の成長拡大 Grow and expand Women's and accessory merchandise
グリーンレーベル リラクシング業態 united arrows green label relaxing (GLR) Business	32店舗 (※2 Note 2) 32 stores	約60～80店舗 approx. 60～80 stores	・出店スピードの加速、出店エリアの拡大 (準都市部大型SCへの出店検討) Accelerate speed of store openings, expand area of store openings (possibility of opening stores in large shopping centers in suburban areas) ・地域、商業施設に合わせた柔軟な形態での出店 (品揃え、規模等) Flexible store openings (product lineup, size of store, etc.) considering character of district and commercial facility
クロムハーツその他ブランドビジネス CHROME HEARTS (CH) Business	3店舗 3 stores	約10店舗 approx. 10 stores	・CH事業の積極的な出店拡大 Actively increase number of stores of CH business ・新規ブランドの開拓 Pioneer new brands
S.B.U.及びUAラボ S.B.U. and UA Labs	(8事業) 38店舗 (8 businesses) 38 stores	事業数・店舗数 未定 undecided	・既存事業における積極的な出店拡大 Actively expand number of stores of existing business ・新規事業の積極的な開発 Actively develop new businesses

(※1) UAレーベルイメージストア (3店舗) を除く店舗数。
Note 1) Number of stores excluding UA Label Image Stores (3 stores)
(※2) ファサードグリーン グリーンレーベルリラクシング、オドナタ グリーンレーベルリラクシング (5店舗) を含む店舗数。
Note 2) Number of stores including FACADE GREEN green label relaxing and ODONATA green label relaxing (5 stores)

中長期的な事業の方向性

ユニテッドアローズグループは、既存事業領域の成長拡大により、中期目標である売上高1,200～1,300億円の達成を目指すとともに、現在未進出である新規マーケットの開拓を目指します。国内の新規事業領域については、進出領域に強みを持った企業とのM&Aや事業提携等により積極的な展開を目指します。

海外事業領域については、近隣アジア地区を皮切りに、米国やヨーロッパの主要都市への具体的な出店を検討していきます。

既存領域に加え、新たな領域への積極的なチャレンジにより、グループビジョンである「世界に通用するジャパニーズスタンダードの確立」を目指します。

■中長期に向けた事業展開イメージ Operations in the Medium to Long-term

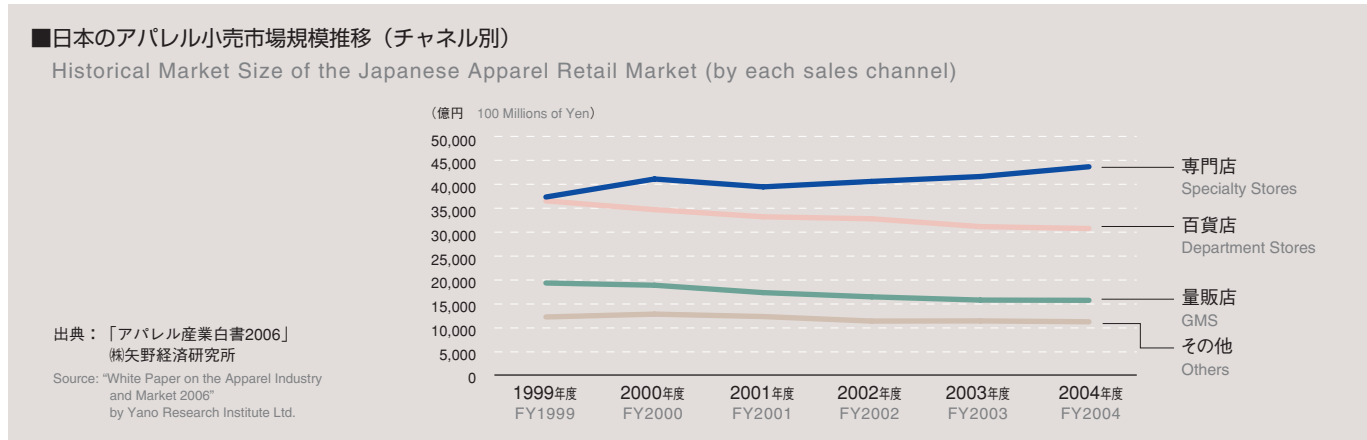


UAが取組むマーケット Market Conditions

アパレル小売市場の概況

日本のアパレル小売市場は、約10兆円の売上規模といわれています。個人消費の伸び悩みが長期化していることに加え、お客様の趣味が多様化し、衣料品以外の分野へ消費が分散しつつあることなどから、市場規模は伸び悩み傾向にあります。

しかしながら、専門店チャンネルにおいては、それぞれの専門分野に特化した商材の展開や独自の事業開発戦略などにより、堅調な成長を続けています。



ユニテッドアローズが展開するマーケット

ユニテッドアローズは、この日本のアパレル小売市場を「比較的低価格なデイリーウェアがメインのヴォリュームマーケット」と、「ファッション性が高く、ファッションの潮流に敏感なトレンドマーケット」に大きく2分類し、後者のトレンドマーケットをターゲットとしたビジネス展開を行っています。

このトレンドマーケットをさらに細分化して、「アッパーマスのなミッド・トレンドマーケット」「極めてファッションの潮流に敏感なトレンドマーケット」「世界的に認知されたビッグブランドを中心とするハイエンド」の3分類に定義付けており、各事業をそれぞれのマーケットで展開しています。

これにより、2011年までに日本のアパレル小売市場の約1%強を占める1,200～1,300億円の売上を目指します。

Summary of the Japanese apparel retail market

The size of the Japanese apparel retail market is said to be around ¥10 trillion. In addition to the prolonged flatness in consumer spending, customer interests have diversified, causing customer spending to be spread across a wider range of products other than clothing items, which means that the scale of the market has had limited growth. However, specialized store channels have showed solid growth due to development of specialized products and implementation of unique business development strategies.

セレクトショップとは

セレクトショップとは、国内外から調達したデザイナーズブランドとオリジナル企画商品をミックスし、お客様にご提案する衣料品専門店です。衣料品や身の回り品といった多岐に富む商品群、店舗の外観や内装により、そのブランドが持つ独自の世界観を表現し、お客様を魅了しています。

日本国内には、大小多くのセレクトショップが存在しています。東京・原宿表参道地区などに点在する小型のコンセプトショップから、東京都心や地方大都市の商業地域にあるファッションビルなどに多店舗展開し、幅広いお客様層を開拓するスーパーストアまで、その形態や運営方法はさまざまです。

ユニテッドアローズの位置付け

ユニテッドアローズは、その中で最大の売上規模を誇るとともに、唯一株式を公開している企業でもあります。

セレクト編集力と商品開発力を軸とした品揃え、世界の一流品を提供するにふさわしい店舗環境、高いレベルでの接客サービスの実現を目指し、高ファッション性と高収益性を両立するとともに、お客様のライフスタイル確立に貢献しています。

What are select shops?

Select shops are specialized clothing stores that provide a wide selection of both private label brands and other designer brands that are procured domestically and/or internationally. They attract customers by creating a unique brand image by providing a wide range of clothing items and accessories, and also through their stores' interior and exterior designs that reflect the visions of their chosen merchandise.

In Japan, there are many select shops, both large and small in size. Their styles and management methods vary greatly, from small concept shops in the fashionable Harajuku and Omotesando areas of Tokyo, to chain superstores often located in fashion-oriented buildings in the commercial areas of central Tokyo and other large regional cities that attract a broad customer base.

Positioning of UNITED ARROWS in the select shop market

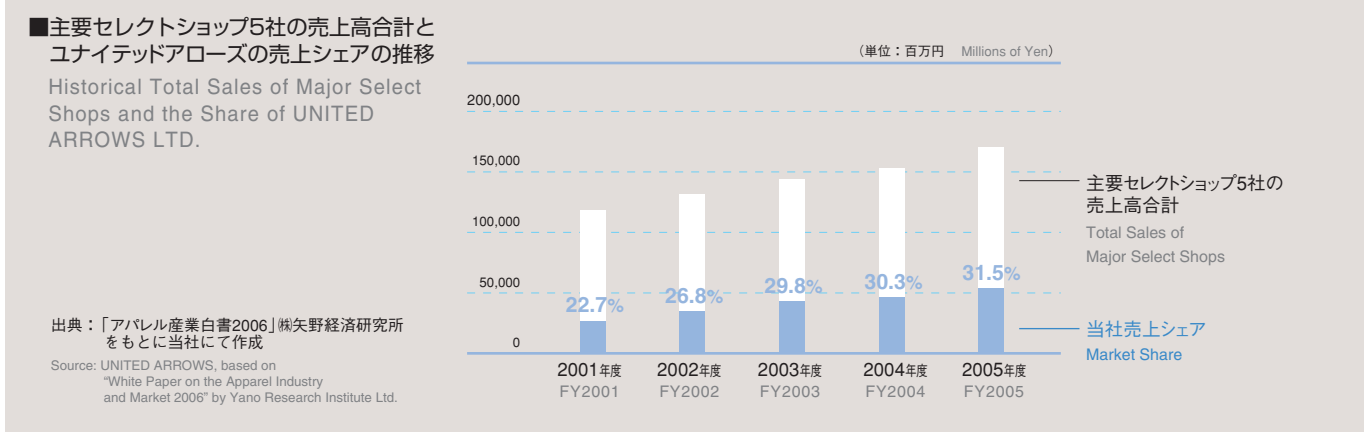
UNITED ARROWS boasts the highest sales figures in the select shop market, and is also the only listed company in this market. Our aim is to provide our customers with a variety of products using our ability to modify selected goods and product development capabilities, create an ambiance suitable for providing clothing items from the world's best brands in our stores, and provide high-quality sales service for our customers. We will strive to achieve both high profitability and high fashion sense simultaneously, and help our customers to achieve their ideal lifestyles.

Market in which UNITED ARROWS operates

The Japanese apparel retail market can be divided into two categories: the volume market that mainly consists of relatively cheaply priced daily clothing and the trend-conscious market that is highly sensitive to fashion trends. UNITED ARROWS targets the trend-conscious market.

We further divide this trend market into the following three categories: the basic trend-conscious market consisting of the class above the volume market class; the trend-conscious market that is highly sensitive to fashion trends; and the high-end market consisting of globally recognized designer brands. UNITED ARROWS has developed businesses in each of these three categories.

Through these businesses, we are targeting sales of ¥120-130 billion by 2011, which is approximately 1% of the Japanese apparel retail market.

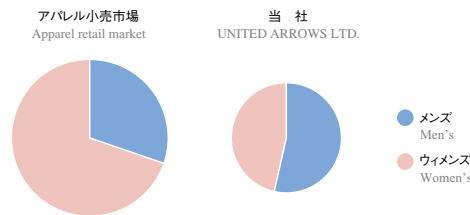


参考：アパレル小売市場と当社におけるメンズ・ウィメンズ衣料のシェアイメージ

Reference: Men's and women's apparel sales in the general market and at UNITED ARROWS LTD.

アパレル小売市場では、ウィメンズ部門の売上高が圧倒的なシェアを占めているのに対し、当社では、メンズ、ウィメンズ部門の売上高構成比が逆転しています。これは、当社がメンズ部門をメインにスタートした企業であるため、今でもそのノウハウに強みを持ち、市場に対する優位性を確保していること、同時に、市場の実情から当社のウィメンズ部門がさらなる成長の可能性を秘めていることを表しています。当社では、これらのことを踏まえ、メンズ部門を再強化するとともに、ウィメンズ部門の成長拡大を図っていきます。

Although sales of women's apparel account for a commanding share in the apparel retail market, our company has higher sales in men's apparel. This is because we started as a company focused on men's apparel, and as such have strength in this business and function as a leader in this market. On the other hand, the apparel retail market figures indicate that we have an opportunity to grow our women's apparel business. We intend to strengthen our men's apparel business and also expand and grow our women's apparel business.



出典：「アパレル産業白書2006」株矢野経済研究所、当社資料
Source: White Paper on the Apparel Industry and Market 2006, Yano Research Institute Ltd. and company information.

※メンズ、ウィメンズ部門に係る売上高のみを抽出し、そのシェアをイメージにて掲載。

*Composition of sales by gender.

UAのビジネスモデル Business Model

スーパーSPA戦略

ユニテッドアローズは、「接客・販売」「商品仕入（もの選び）」「商品企画（もの作り）」という、“川下から川上まで”のすべての業務を高次元で兼ね備える企業を目指します。これを、「スーパーSPA（仕入製造小売）戦略」^(※)と位置付け、基本ビジネスモデルとしています。

国内外から厳選したデザイナーズブランドにより集客力の向上、売れ筋をアレンジしたオリジナル企画商品により商材の安定供給、高収益性の維持を実現しています。

(※)SPA＝Specialty store retailer of private label apparel・・・製造から小売まで一貫して自社で行うファッション企業：通常「製造小売業」と訳されます。

The Super SPA Strategy

UNITED ARROWS aims to be a company that is involved all along the value chain from downstream to upstream, providing the highest levels of sales and customer service, purchasing of products (selecting products) and product development (manufacturing). We call this process the Super SPA Strategy*, and we position it as our basic business model. We attract customers by providing highly select brands from Japan and overseas, and we maintain stable product supply and high profitability through provision of private label brands designed based on top-selling products.

(*)SPA＝Specialty store retailer of private label apparel－a fashion company that is involved all along the value chain from manufacturing to retailing of products. Usually called a manufacturing retailer.

ユニテッドアローズの基本商品戦略

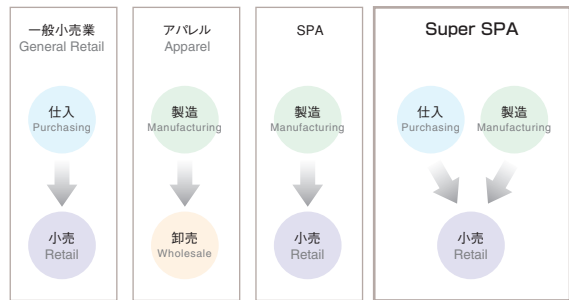
基本商品戦略として、商品特性により「先駆性商品」「時代性商品」「独自性商品」に3分類し、各事業の特性を見極めたうえで商材の適正配分を行っています。これらの商品群をバランスよく展開し、バラエティに富んだ商材を幅広いお客様層に提供することにより、安定的な売上を確保しています。

Basic Product Strategy

Our basic product strategy is to categorize our products into three groups—advanced products, trend products and basic products—according to their characteristics.

Then, we distribute them appropriately according to the characteristics of each business. In order to ensure stable sales, we maintain a good balance of all three product categories and provide a variety of products so that we can serve a wide range of customers.

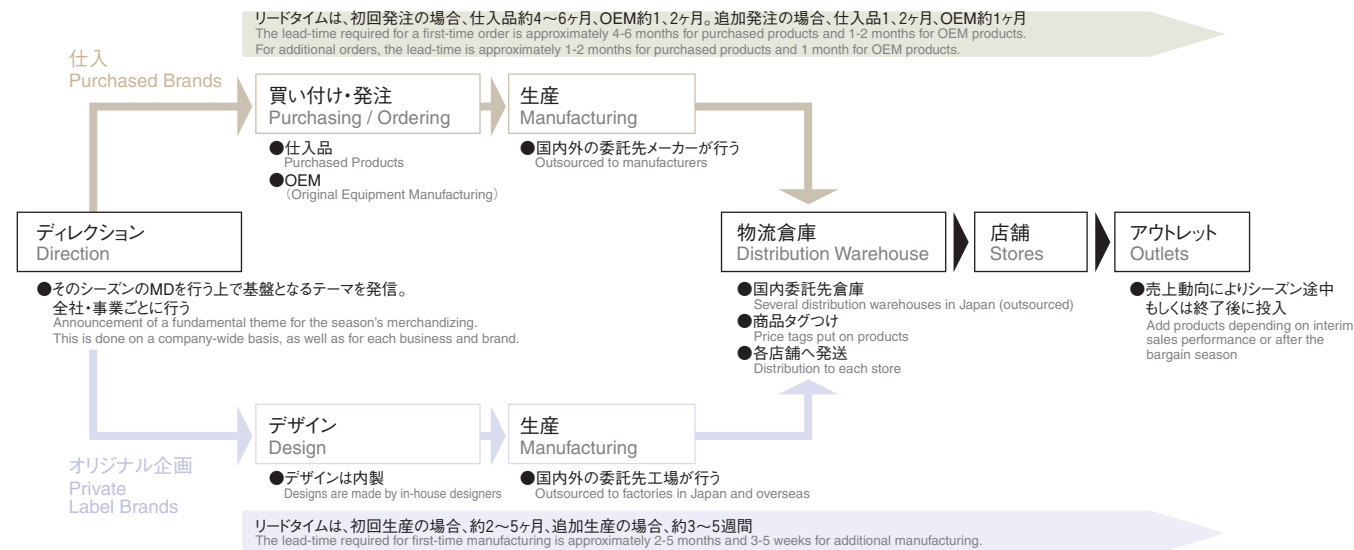
■スーパーSPA戦略の概念 Concept of the Super SPA Strategy



■商品特性格MDバランス Merchandising Balance by Product Characteristics



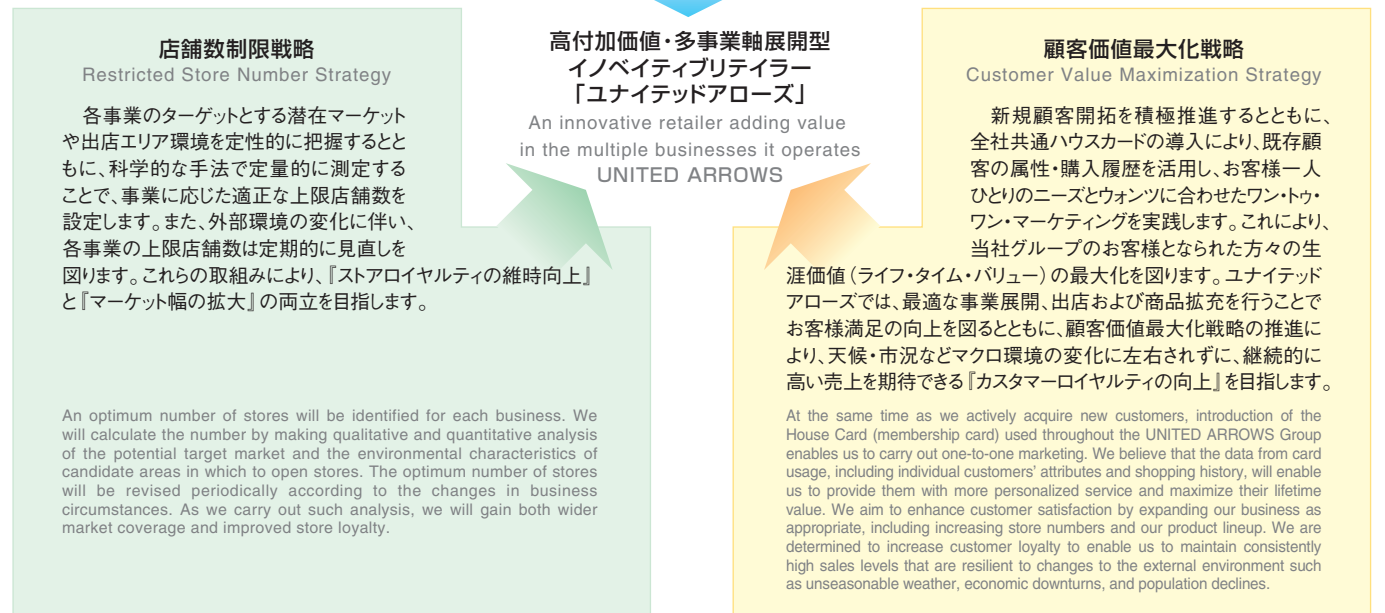
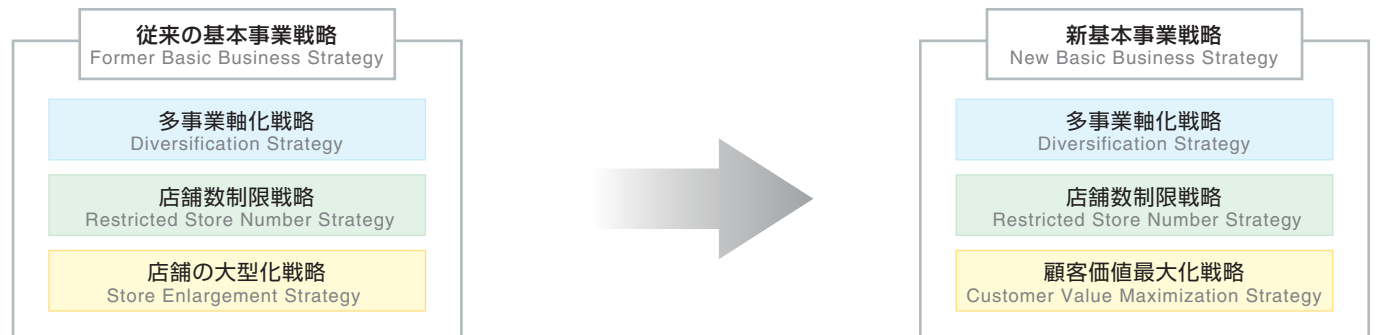
■商品の流れ Product Flow



基本事業戦略 Basic Business Strategy

ユニテッドアローズでは、1998年に策定した3つの基本事業戦略の一部を2007年に改定しました。

高付加価値ビジネスの維持拡大を目的とした「多事業軸化戦略」および「店舗数制限戦略」については、基本概念を踏襲しつつ、より進化させた戦略へと改定しました。また、新たな戦略として、当社の企業理念である“5つの価値創造”の最上位概念である“お客様価値の創造”を「顧客価値最大化戦略」として掲げました。当社では、これら3つの基本事業戦略の推進により、高付加価値・多事業軸展開型イノベティブリテイラーを目指します。



UAが展開する各事業 Introduction of each Business

●ユニテッドアローズ (UA) 業態 UNITED ARROWS (UA) Business



UNITED ARROWS (New)

セレクト編集型SPAショップ

UA業態は、メンズ、ウィメンズのドレス、カジュアルを取り扱うユニテッドアローズ社の基幹業態です。世界最先端のトレンドを仕入品で取り入れ、ファッション感度の高い人に支持される高感度ショップ作りを目指します。同時にトレンドに左右されず安定的に売れる商品群をオリジナリティのある自主企画品で追求します。

UA業態は、年齢軸でターゲットを区切らず、そのテイストに共感していただける方をターゲットとしています。そのため、年齢層に関係なく、ファッション感度が高く、ファッションに対するコミットメントが高い方を中心に広く支持を受けています。

ストアブランドの再構築

UA業態は、2007年3月期より、ストアブランドの再構築を行っています。長期的には、ドレス軸を主体とした『ユニテッドアローズ』を24店舗、カジュアル軸を主体とした『ビューティ&ユース ユニテッドアローズ』を48店舗出店し、売上高600億円規模の事業を目指します。

ストアブランドの再構築により、1. 多様化するお客様のニーズにお応えできる商材の拡充、2. より幅広い年齢層のお客様のニーズにお応えできるサイズ、バリエーションの拡充、3. 高いストアロイヤルティを維持しつつ、トータルで72店舗を展開することによる利便性の向上等を図ることにより、多様化するお客様のニーズに対応し、さまざまなライフシーンへのご提案を行います。

SPA Stores Modifying Selected Products

The UNITED ARROWS business is the core business of the company, and offers both men's and women's dressy and casual clothing. Our aim is to make stylish stores for fashionable customers by offering top trend items from all over the world. Also, we provide original private label brands that have stable sales regardless of the fashion trends.

The target customers of UA stores are those with whom we have shared tastes, and so we do not target a specific age group. Therefore, we have loyal fans of all ages who are highly aware of fashion trends and fully committed to fashion.

Restructuring Store Brands

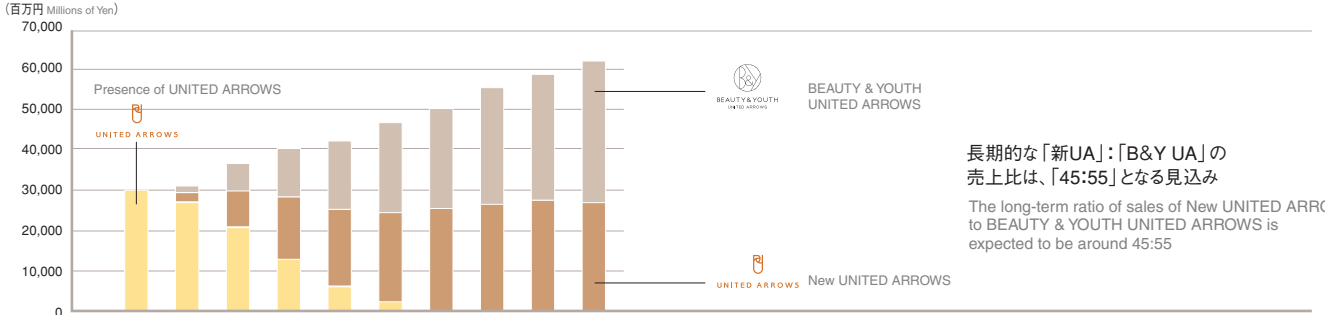
We have been restructuring UA store brands since the fiscal year ended March 2007. Our long-term goal is to establish a ¥60 billion business by opening 24 UNITED ARROWS stores focusing on dressy clothing, and 48 BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS stores focusing on casual clothing.

By restructuring, we will: (1) improve our product range to serve diversifying customer needs; (2) offer a wider range of sizes and a variety of styles for different generations; and (3) improve convenience for our customers by opening a total of 72 stores, while maintaining customer loyalty. Our ultimate goal is to satisfy the diversifying needs of our customers, and offer products for every aspect of life.



BEAUTY & YOUTH UNITED ARROWS

■ストアブランド再構築後の売上構想 Sales Forecast after Restructuring Store Brands



ストアブランド再構築後の動向

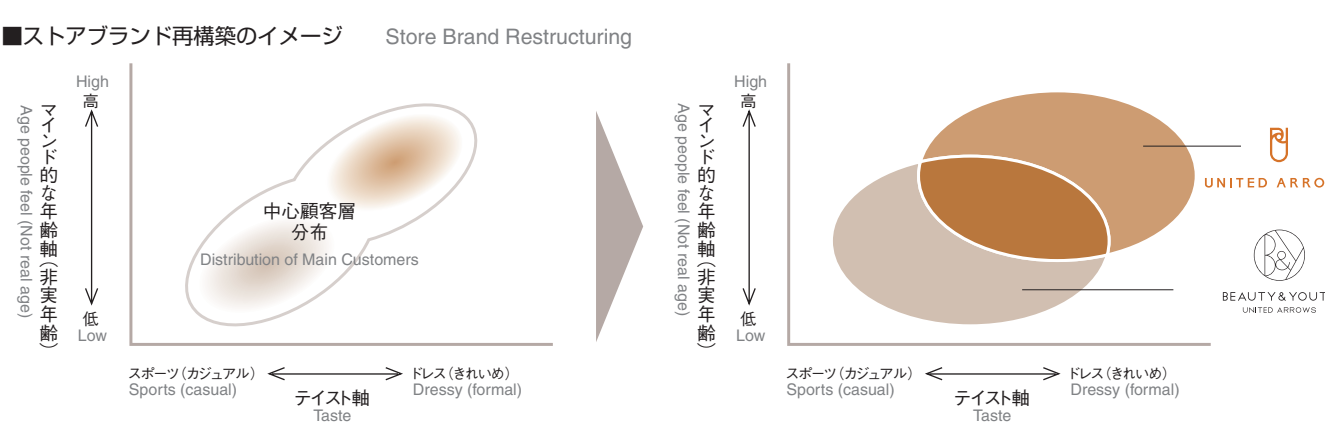
ストアブランド再構築の初年度となった2007年3月期は、『ユニテッドアローズ』5店舗、『ビューティ&ユース ユニテッドアローズ』4店舗の新規出店を行いました。ドレスとカジュアルというキーワードを軸に、ターゲットとする顧客層を明確に持つ両ブランドは、オープン以来お客様から高い評価をいただいています。

今後は認知度向上のための広告活動とともに、商材の拡充を進め、さらなる売上の拡大を図っていきます。

Progress Update of Restructured Store Brands

The fiscal year ended March 2007 was the first year of restructuring of store brands and we opened five UNITED ARROWS stores and four BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS stores. Both brands have clear target customers for their dressy and casual clothing, and have been very popular since the opening of these new stores.

We will further expand sales by engaging in promotional activities to improve brand recognition and providing a full range of merchandise.



●ユニテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング (GLR) 業態 united arrows green label relaxing (GLR) Business



マルチレーベルミックス型SPA事業

GLR業態は、「creative & friendly」をテーマとし、ファッションをライフスタイルの一部ととらえ、本質的な豊かさを志向している方々を対象に、シンプルで上質な世界観の提案を行います。

GLRでは、メンズ、ウィメンズにおいて高いファッション性を保ちながら、ビジネススーツ、スポーツカジュアル、アクセサリ、小物までフルアイテムでの展開を行います。さらには世界中から集めた生活雑貨、キッズ、マタニティのウエアまで、バラエティ豊かに品揃えをしています。仕入商品の比率が高いユニテッドアローズ業態と比較して、オリジナルレーベルの比率が約65%と高いのも特徴のひとつです。

GLRでは、お客様の多様化・分散化するニーズにきめ細かくお応えするため、メンズ専門店『オドナタ グリーンレーベルリラクシング』、ウィメンズ専門店『ファサードグリーン グリーンレーベルリラクシング』をも展開しています。

出店政策

2008年3月期は、メンズ、ウィメンズのドレス、カジュアル衣料をフルラインで揃える総合店舗を中心に出店を行います。これまでの主な出店立地であるファッションビルに加え、準都市部大型ショッピングセンターも出店候補地とし、店舗の規模、品揃えなどの面で柔軟に対応していく予定です。将来的には、フルライン店舗、その他小型店舗合わせて60～80店舗の出店を目指します。

SPA Business Mixing Multi-Labeled Products

Based on the theme of “creative & friendly,” the GLR business proposes a simple and high-quality world to customers who seek for true enrichment in life and see fashion as only one part of lifestyle.

GLR offers a full range of highly fashionable items for both men and women, including business suits, sporty casual wear, and accessories. The lineup also includes a variety of miscellaneous lifestyle goods, kids’ clothing, and maternity wear selected from all over the world. One major characteristic of GLR is that approximately 65% of its lineup is private label brands, compared to UNITED ARROWS which has a high ratio of purchased labels.

To specifically serve increasingly diversifying and dispersing customer needs, we have the GLR specialty stores “ODONATA green label relaxing” for men and “FACADE GREEN green label relaxing” for women.

Store Opening Strategy

In fiscal year ending March 2008, we will concentrate on opening general stores that offer a full lineup of men’s and women’s dressy and business wear, and casual clothing. As well as fashion-oriented buildings that host many of our current stores, we will consider large suburban shopping centers as possible sites for our stores, and be more flexible in terms of store capacity and product ranges. We will increase our total number of stores to the 60 - 80 range including both full-line up stores and other small stores in the future.



●クロムハーツ (CH) 業態 CHROME HEARTS (CH) Business



クロムハーツ社の商品を展開するブランドビジネス

クロムハーツは1988年リチャード・スターク氏により設立された米国のシルバー＆レザーブランドです。重厚でクラシカルなデザイン、高い品質は、内外から高い評価を得ており、1992年にアメリカ・ファッション・デザイナー協会アクセサリ部門最優秀賞を受賞しています。

ユニテッドアローズでは、同1992年より取り扱いを開始しており、1997年に実験店としてクロムハーツを取り扱う『ユティカ』をUA原宿本店前にオープンしました。そこでのテストマーケティングを経て、クロムハーツが一過性のものではなく、永続的な価値を持つブランドとしてビジネスが成り立つと判断し、新しい業態として事業化しました。

店舗はクロムハーツブランドのみで構成されており、1999年12月出店の東京店を皮切りに、“CHROME HEARTS”ブランドのストアネームで展開されています。

商品政策と今後の顧客層開拓

従来のシルバー＆レザー製品のラインアップ強化に加え、ファブリック、ニット、小物など、クロムハーツテイストを持つアパレル商材を拡充しています。さらに、ハイトイストなゴールド、プラチナ製品やジュエリー入りの商品展開も積極的に行っています。また、他社とのコラボレーション商品の展開や、新しい媒体への広告出稿を積極的に行い、既存のお客様のさらなる定着化と新規顧客の開拓を図っていきます。

出店政策

将来的には大都市中心に10店舗強の出店を計画しています。

Store Opening Strategy

We are planning to open over 10 stores, primarily in major urban areas.

CHROME HEARTS (CH) Business

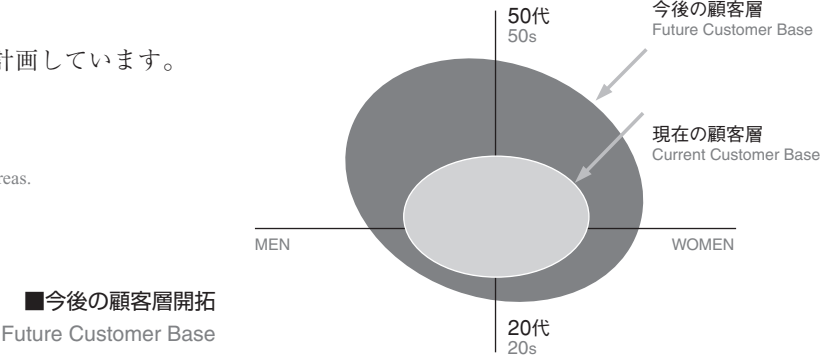
CHROME HEARTS is an American silver and leather brand that was established in 1988 by Richard Stark. Its dignified, classical design, and high quality has received worldwide acclaim, and Stark won the Accessory Designer of the Year award from the Council of Fashion Designers of America in 1992.

That was also the year that UNITED ARROWS began handling CH products. In 1997, an experimental store named UTICA, which handles CHROME HEARTS products, was opened beside UNITED ARROWS HARAJUKU. Test marketing proved that CHROME HEARTS was not a temporary trend but a brand with long-term value. As a result, CHROME HEARTS was established as a new business.

These stores exclusively sell CHROME HEARTS merchandise. Starting with CHROME HEARTS TOKYO opened in December 1999, the brand name “CHROME HEARTS” is being used in the names of stores.

Product Strategy and Acquisition of Future Customers

In addition to traditional silver and leather merchandise, we are also expanding our lineup to include apparel products such as fabrics, knitwear, and accessories. We are also actively expanding our lineup of high-end gold and platinum accessories, as well as those with precious stones. By becoming increasingly involved in product collaborations with other companies, and placing advertisements in new media, we intend to remain attractive to our existing customers and also acquire new customers.



●S.B.U.およびUAラボ S.B.U. and UA Labs



新規事業の積極的な展開

ユニテッドアローズは「多事業軸化戦略」に基づき、積極的な新規事業開発を行っています。UAラボは、新規事業開発のためのテストマーケティング機能を持った実験事業であり、スモールビジネスユニット（S.B.U.）は、当社の主力業態を目指し、積極的に店舗展開を行っていく事業群です。

今期は、『ディズニー・ラブド・バイ・ネイチャー・フォー・ユニテッドアローズ』（S.B.U.）、『リカー、ウーマン&ティアーズ』（UAラボ）の2つの新事業がスタートしました。2007年3月末現在、6つのS.B.U.と2つのUAラボを運営しています。

事業の概況

今期は、S.B.U.及びUAラボ全体で、16店舗の新規出店と既存1店舗の移転を行いました。特に、ウィメンズのシューズと服飾雑貨を取り扱う『オデット エ オディール』事業、ファッション感度の高い25～35歳のOL層をターゲットとした『ジュエルチェンジズ』事業が成長の主軸となり、売上をけん引しました。

S.B.U. 及びUAラボでは、今後も各事業の積極的な出店と新規事業開発を行っていきます。

Actively Pioneering New Businesses

We are actively developing new businesses based on our Diversification Strategy. UA Labs are experimental businesses that allow us to test market new business. Small Business Units (S.B.U.) are business groups that actively strives to open new stores aiming to become main business pillars of our company.

This term, we began two new businesses: Disney Loved By Nature for UNITED ARROWS (S.B.U.) and Liquor,woman&tears (UA Labs). We were operating six S.B.U.s and two UA Labs as of March 2007.

Business Overview

We opened sixteen new S.B.U. or UA Lab stores and relocated one store this fiscal year. Odette é Odile UNITED ARROWS, which specializes in women’s shoes and fashion accessories, and Jewel Changes, which targets fashion-conscious working women in their mid-20s to mid-30s, had particularly brisk sales and provided the backbone for growth.

S.B.U. and UA Labs will continue to open more stores and also engage in new business development.



2007年9月スタートの新事業

SOUNDS GOOD (サウンズ グッド)

サウンズ グッドは、「心と体の健康が、これからのおしゃれ」をテーマに、いつまでも健康で美しく、そしておしゃれであるためにスポーツを楽しむ人々をメインターゲットとした新事業です。2007年春夏よりユニテッドアローズ各店舗で取り扱いを開始し、2007年9月に第1号店の出店を予定しています。

“SOUNDS GOOD”: A New Business Starting from September 2007

“A healthy body and mind is the new fashion” is the theme of new business SOUNDS GOOD, which targets people who play sports to keep fit and look good and be fashionable at the same time. Products are already being sold through various UNITED ARROWS stores since the launch of our Spring/Summer 2007 product range. The first SOUNDS GOOD store is expected to be opened in September 2007.

上記写真の説明／Explanations of pictures above

1	2	3	4
5	6	7	8

1 アナザーエディション
2 オデット エ オディール
3 ジュエルチェンジズ
4 ドゥロワー
5 ダージリン・デイズ
6 ディズニー・ラブド・バイ・ネイチャー
7 時しらず
8 リカー、ウーマン&ティアーズ

Another Edition
Odette é Odile UNITED ARROWS
Jewel Changes
DRAWER
DARJEELING DAYS
Disney Loved By Nature for UNITED ARROWS
TOKISHIRAZU
Liquor,woman&tears

●アウトレット Outlet Stores



アウトレットストアの展開

ユニテッドアローズ アウトレットは、主に「御殿場プレミアム・アウトレット（静岡県）」、「ガーデンウォーク幕張（千葉県）」などといった、郊外のアウトレットモール内にて展開しています。

アウトレットは、各事業のプロパー店舗にて発生する過年度在庫等を継続的に消化する役割を担い、取り扱い商材の選定、商品価格や投入時期の設定といった戦略的な意思決定をもとに、販売活動を行います。

各事業の成長拡大に伴い、アウトレットも店舗の大型化や新規出店などの機動的な対応を行うことで、在庫消化を推進していきます。

Outlet Stores

UNITED ARROWS outlet stores are primarily situated in suburban outlet malls such as GOTEMBA PREMIUM OUTLETS (Shizuoka Prefecture) and GARDEN WALK Makuhari (Chiba Prefecture).

These outlet stores help us to sell inventory not sold in the past year and strategic decisions are made in product selection, price-setting and merchandising schedules.

As each business grows, we plan to promote inventory reduction by active initiatives such as expanding store space and opening new outlet stores.

●連結子会社 1社（2007年7月31日現在）（株）フィーゴ Consolidated Subsidiary (as of July 31, 2007) Figco Co., Ltd.



（株）フィーゴは、2005年11月2日付でユニテッドアローズグループの一員となりました。同社は、イタリア製革小物ブランド「フェリージ」、フランスの高級紳士靴ブランド「コルテ」の日本総代理店として、小売の直営店10店舗と、セレクトショップ、百貨店などへの卸事業を展開しています。

Figco Co., Ltd. became part of the UNITED ARROWS group on November 2, 2005. Figco Co., Ltd has exclusive domestic distribution rights for the Italian leather accessories brand Felisi, as well as the high-end men’s shoes brand Corthay from France. The products are sold through 10 directly owned retail stores, as well as through wholesale to specialty stores and department stores.

●メンズ業態 Men's ●ウィメンズ業態 Women's

■ 主力業態 (3事業67店舗) Core Businesses (3 businesses, 67 stores)



ユニテッドアローズ 19店舗 ● ● UNITED ARROWS (19 stores)

年齢軸を対象を制限せず、ファッション感覚が高くファッションコミットメントの高い方を対象としている。商品はUAトラッドマインドを基本に国内外から調達したメンズドレス・カジュアルとウィメンズドレス・カジュアルおよび服飾・生活雑貨を取り扱う。

UNITED ARROWS targets insightful fashionistas of all age groups who are committed to fashion. Based on UA's concept of "Traditional Mind," products include both domestic and international men's and women's dressy and casual clothing, accessories and miscellaneous lifestyle goods.



ユニテッドアローズ (新) 6店舗 ● ● UNITED ARROWS / New (6 stores)

メンズ、ウィメンズのドレスを核として、ドレス軸・大人軸からスポーツ商材も拡大し、豊かさ、上質さ、クラス感を感じる大人軸フルラインストアを展開。

Mainly men's and women's dressy clothing (but also incorporating sportswear), the store offers a full line of rich, sophisticated, and classy clothing for adults.



ビューティ&ユース ユニテッドアローズ 4店舗 ● ● BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS (4 stores)

メンズ、ウィメンズのスポーツを核として、カジュアル軸・若者軸からドレス商材も付加した、こだわりを感じる世界観で貫かれたフルラインストアを展開。

Mainly men's and women's sportswear (but also incorporating dressy clothing), the store offers a full line of casual clothing particularly suited to the tastes of young customers.

ユニテッドアローズ業態は、2007年3月期より既存のユニテッドアローズ店舗を退店・改装し、

「ユニテッドアローズ (新)」と「ビューティ&ユース ユニテッドアローズ」の2つのストアブランドへの業態転換を行っております。

The UNITED ARROWS business has been closing and renovating its existing UNITED ARROWS stores since the fiscal year ended March 2007, and has newly transformed them into two store brands, UNITED ARROWS (New) and BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS.

○ UAレーベルイメージストア (L.I.S.) 3店舗 UA Label Image Store (L.I.S.) (3 stores)

ユニテッドアローズ業態の各店で取り扱うオリジナルブランドおよび仕入ブランドのイメージ向上を担うストア。

These stores play a key role in improving the image of private label and purchased brands handled in each of the stores of the UNITED ARROWS business.



District
UNITED ARROWS

Cath Kidston®

ザ ソブリンハウス 1店舗 ● THE SOVEREIGN HOUSE (1 store)

ディストリクト ユニテッドアローズ 1店舗 ● District UNITED ARROWS (1 store)

キャス・キッドソン 1店舗 ● Cath Kidston (1 store)



ユニテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング 27店舗 ● ● united arrows green label relaxing (27 stores)

「creative & friendly」をテーマとし、20代中頃から30代中頃の方をメインターゲットに、シンプルで上質なライフスタイルのご提案を行う。ビジネスパーソン向けのスーツから、カジュアルウエア、さらにはキッズ、マタニティや生活雑貨、トイまでも揃える。

Based on the theme of "creative & friendly," united arrows green label relaxing proposes a simple and sophisticated lifestyle to its main customers in their mid-20s to mid-30s. Products include business suits, casual wear, kid's clothing, maternity wear, and lifestyle goods and toys.

○ GLR新規形態店 5店舗 GLR New Business-type Stores (5 stores)

ユニテッドアローズ グリーンレーベル リラクシング業態の新規形態店舗。それぞれメンズ、ウィメンズ商材に特化したストアブランド。

New types of stores in united arrows green label relaxing business. Each store brand specializes in either men's or women's products.

ODONATA
GREEN LABEL RELAXING

FACADE GREEN
GREEN LABEL RELAXING

オドンタ グリーンレーベルリラクシング 1店舗 ● ODONADA green label relaxing (1 store)

ファサードグリーン グリーンレーベルリラクシング 4店舗 ● FACADE GREEN green label relaxing (4 stores)



クロムハーツ 3店舗 ● ● CHROME HEARTS (3 stores)

米国クロムハーツ社の商品のみを展開するブランドショップ。アクセサリー全般からレザーウエア、バッグ、小物類の取り扱いや、家具・ホームウエアまでのライフスタイル全般アイテムを展開。

This brand store specializes in products imported from CHROME HEARTS in the United States. It offers a range of accessories, leather products, bags and small leather or silver articles, and a range of lifestyle products, including a selection of furniture and home wear.



アナザーエディション 11店舗 ● ● Another Edition (11 stores)

レディスヤング、キャリア、ヤングミセスを対象とし、商品は「My favorite things」をコンセプトに、旬なアイテムからベーシックなものまでエッジのきいたオリジナルアイテムと国内外からセレクトしたアイテムを編集・提案。

Based on the concept of "My favorite things," Another Edition arranges and offers a selection of products to young women. Products range from cool and outstanding private label brands to items selected from Japan and overseas, and from basic to trendy.



ジュエルチェンジズ 3店舗 ● ● Jewel Changes (3 stores)

エレガント、セクシー、フェミニン、キュート 키워ードに、女性が女性であることを楽しめて輝ける。

コンサバティブだけど艶と洗練と女性らしさと時代感を大切にしたいリアルワードローブを提案する。

Based on the key concepts of elegance, sexiness, femininity and cuteness, Jewel Changes stores allow women to enjoy their femininity. Jewel Changes offers a practical wardrobe that is conservative, but also glamorous, with refined, womanly appeal that incorporates the current trends.



オデット エ オディール ユニテッドアローズ 13店舗 ● ● Odette & Odile UNITED ARROWS (13 stores)

おしゃれ感度の高い層、セレクトショップで洋服を選ぶキャリア層へ向け、女性の持つ優しさや知的で活発な両面を表現したシューズ・バッグ・雑貨等を展開。

This store offers shoes, bags, and accessories that express the gentle side and the active, intelligent side of women. Its target customers are fashion-conscious working women who shop at select shops.



ドローワー 4店舗 ● ● DRAWER (4 stores)

「21世紀の母娘」「ファッション界のオビニオンリーダー」に向け、世代を超えて支持される商品を取り揃える。

ほんの少しのモード (最先端の流行) と上質なスタンダードアイテムで展開。

For mothers and daughters of the 21st century and opinion leaders in the fashion industry, DRAWER offers a selection of products that appeal to every generation. Selected items include those that have a slight hint of the latest trends and basic high-quality products.



ダーズリン・デイズ 4店舗 ● ● DARJEELING DAYS (4 stores)

40代を軸とした「ほんもののゆたかさを知っている大人」へ向け、リラックスしたラグジュアリー・ウエアを提案する。

DARJEELING DAYS offers relaxing luxury wear to men in their 40s or thereabouts who know what sophisticated luxury means.



ディズニー・ラブド・バイ・ネイチャー・フォー・ユニテッドアローズ 2店舗 ● ● Disney LOVED BY NATURE for UNITED ARROWS (2 stores)

ディズニーキャラクターをモチーフとし、0~10才の子供を対象としたブランド。

商品の品質、ファッション性をベースに、ディズニーの世界観を盛り込んだ服、雑貨を揃える。

This brand provides high-quality, fashionable clothing, and accessories with Disney characters for children aged from 0 to 10.

■ UAラボ (2事業4店舗) UA Labs (2 businesses, 4 stores)



時しらず 3店舗 ● ● TOKISHIRAZU (3 stores)

「ハイストリート」というキーワードをもとに、ハイファッションとストリートファッションの架け橋を担うメンズショップ。

Based on the high-street concept, TOKISHIRAZU is a men's wear store that bridges high fashion and street fashion.



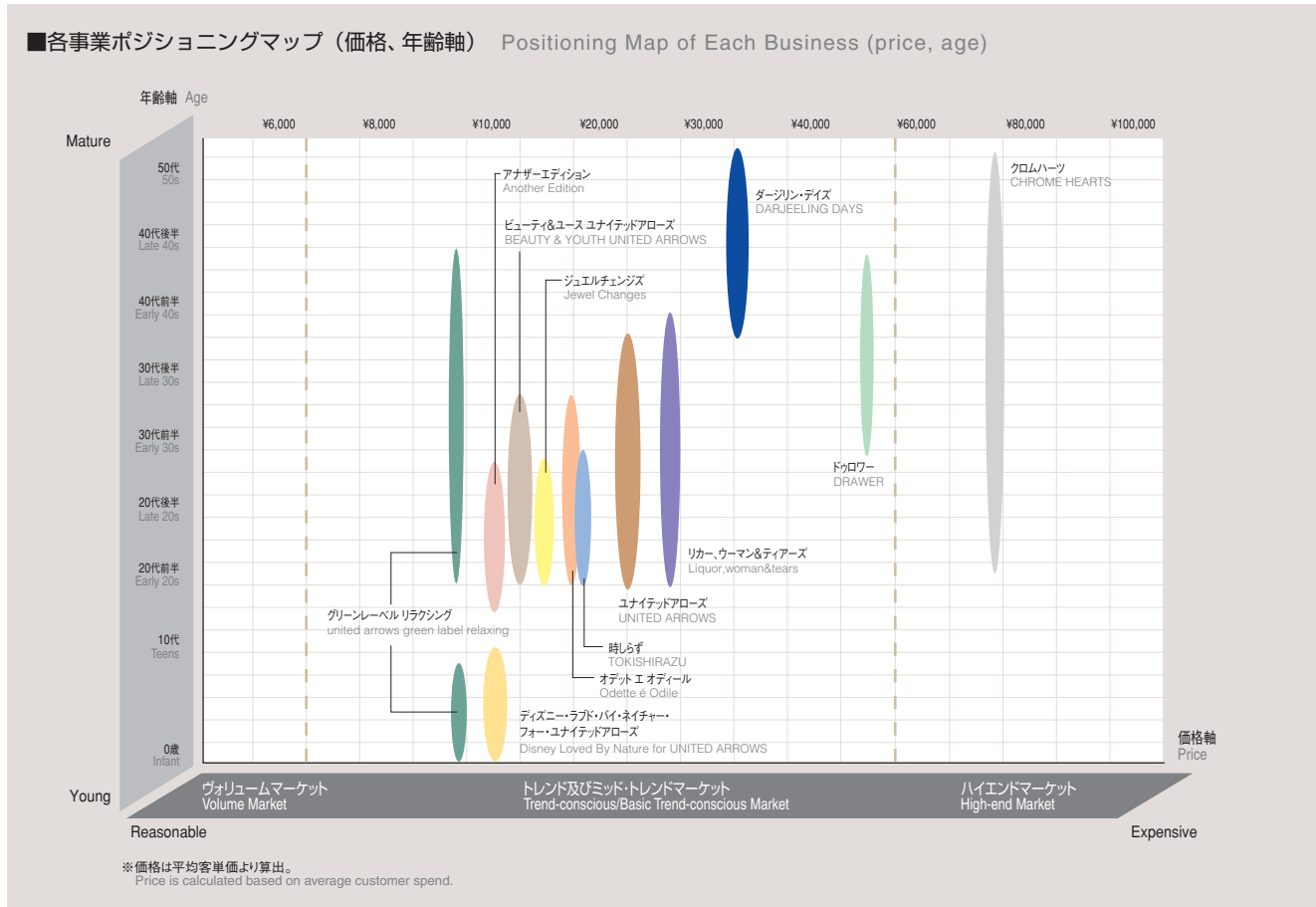
リカー、ウーマン&ティアーズ 1店舗 ● ● Liquor, woman&tears (1 store)

ハイエンドヒップホップスタイルをテーマに掲げ、トラッドな洋服にヒップホップテイストを上品にミックスしたコーディネートが基本。

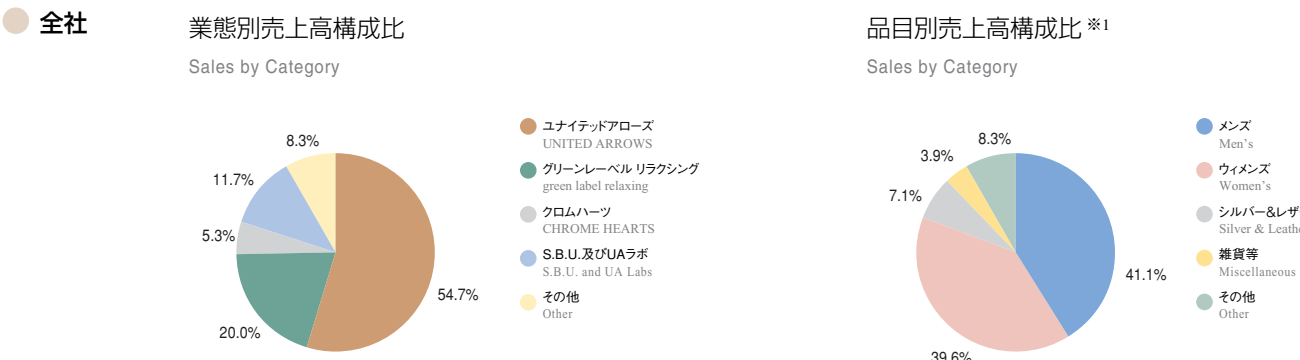
ジュエリーも豊富に揃え、トラッドやクラシックな洋服にジュエリーを合わせることで完成する新しいスタイルの提案を行う。

The theme of this brand is high-end hip-hop style, and it mixes hip-hop taste with traditional elegant clothing. With its wide range of jewelry, it also proposes a new style that brings jewelry and traditional/classical clothing together.

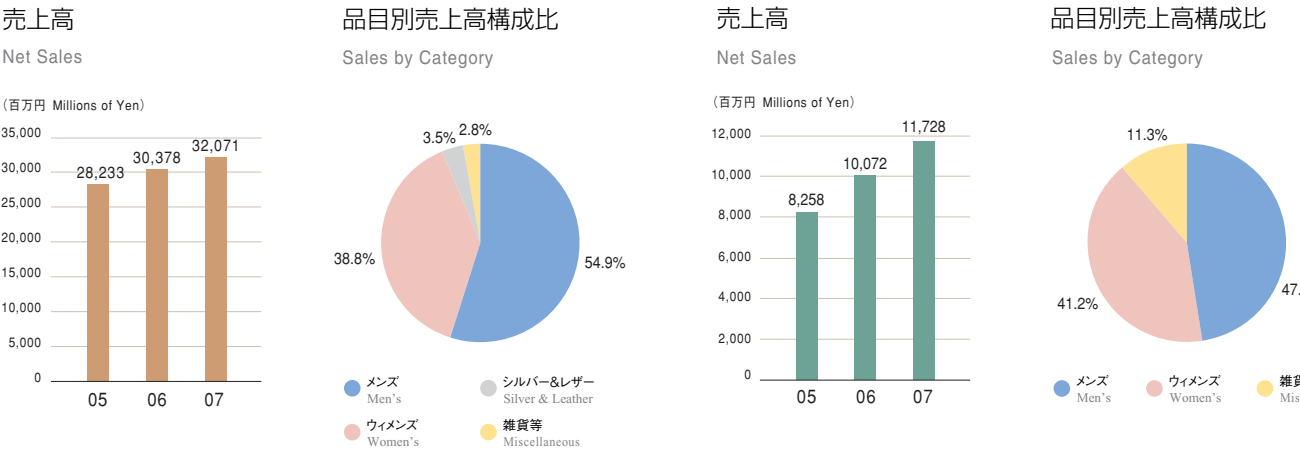
各事業ポジショニングマップ Positioning Map



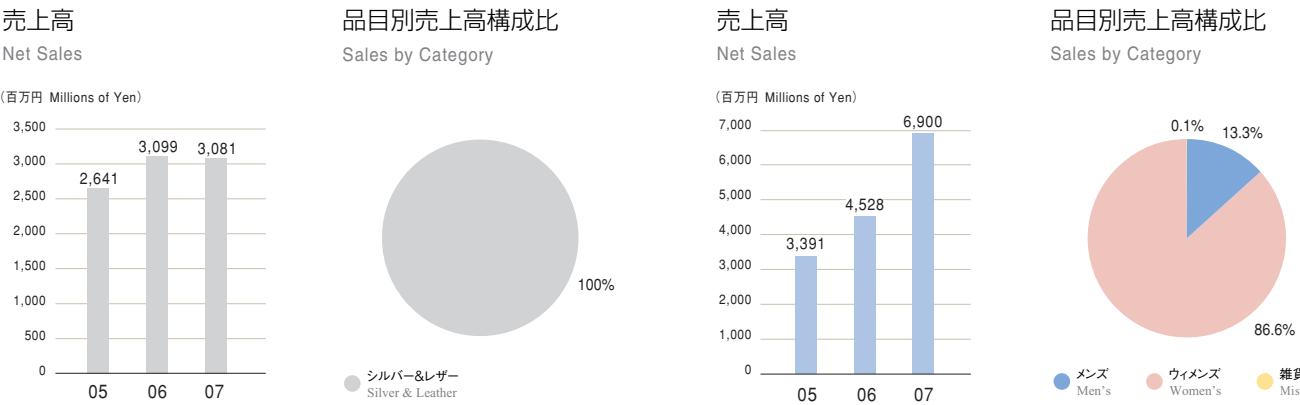
売上データ（UA単体・2007年3月期） Sales Data (Non-consolidated, FYE March 2007)



● UNITED ARROWS

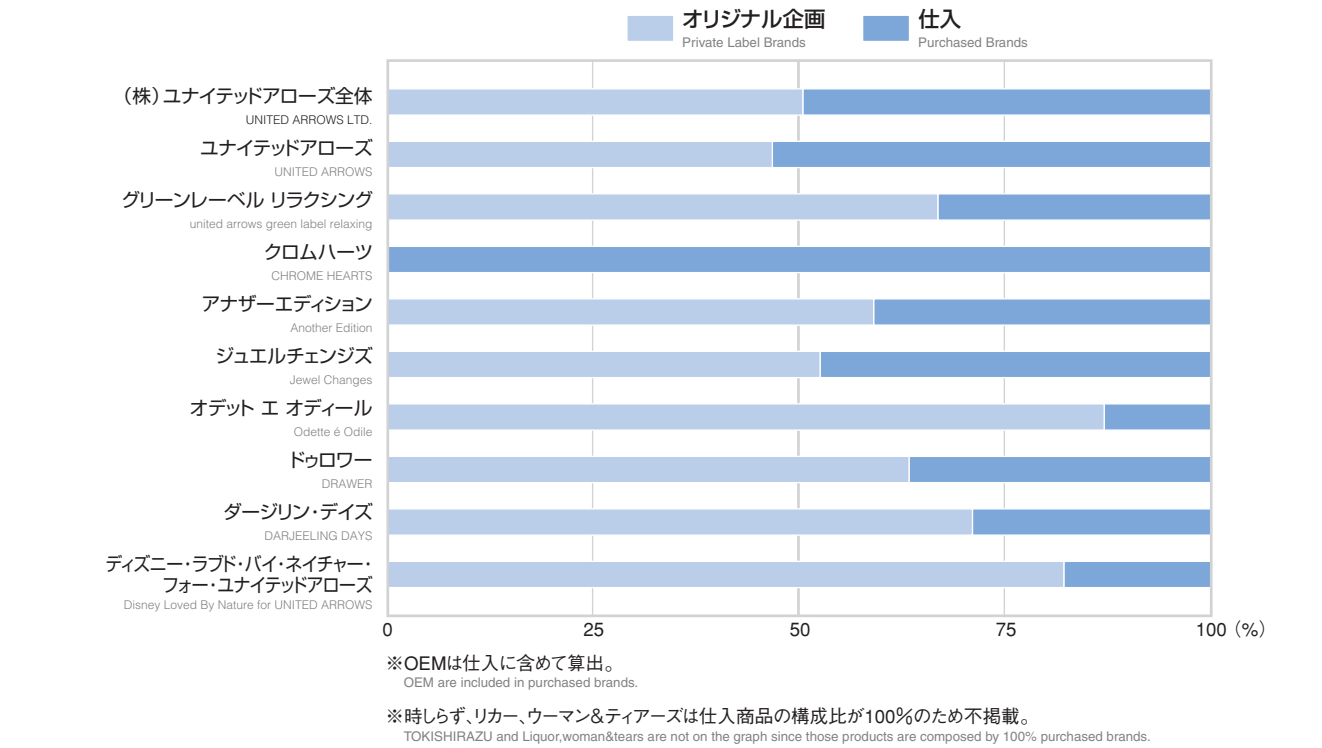


● CHROME HEARTS



※1 品目別売上高には、小売、卸売、通販、フォーマルレンタルの売が含まれております。その他には、アウトレット、催事販売の売が含まれております。
“Sales by Category” includes retail, wholesale, mail-order, and formal rental wear sales. Other sales includes outlet store and special event sales.

■各事業オリジナル企画・仕入商品売上比イメージ Balance between Private Label Brands and Purchased Brands by Business



■ ユナイテッドアローズの店舗展開		
Store Portfolio by Brand		
	店舗 stores	
ユナイテッドアローズ	19	UNITED ARROWS
ユナイテッドアローズ(新)	6	UNITED ARROWS (New)
ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ	4	BEAUTY&YOUTH UNITED ARROWS
UAレーベルイメーjistストア	3	UA Label Image Store
グリーンレーベル リラクシング	27	united arrows green label relaxing
GLR新規形態店	5	united arrows green label relaxing (New Business-type stores)
クロムハーツ	3	CHROME HEARTS
S.B.U.及びUAラボ	41	S.B.U. and UA Labs
アウトレット	11	Outlet
合計	119	Total

■ 甲信越・北陸・東海地区（計14店舗）		
Koushinetsu / Hokuriku / Tokai Area (14 stores)		
	店舗 stores	
ユナイテッドアローズ	1	UNITED ARROWS
ユナイテッドアローズ(新)	1	UNITED ARROWS (New)
ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ	1	BEAUTY & YOUTH UNITED ARROWS
グリーンレーベル リラクシング	3	united arrows green label relaxing
アナザーエディション	1	Another Edition
オデット エ オディール	3	Odette é Odile
ダーズリン・デイズ	1	DARJEELING DAYS
時しらず	1	TOKISHIRAZU
アウトレット	2	Outlet

■ 中国・四国・九州地区（計13店舗）		
Chugoku / Shikoku / Kyushu Area (13 stores)		
	店舗 stores	
ユナイテッドアローズ	2	UNITED ARROWS
ユナイテッドアローズ(新)	1	UNITED ARROWS (New)
ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ	1	BEAUTY & YOUTH UNITED ARROWS
グリーンレーベル リラクシング	3	united arrows green label relaxing
ファサードグリーン グリーンレーベルリラクシング	1	FACADE GREEN green label relaxing
アナザーエディション	1	Another Edition
ジュエルチェンジズ	1	Jewel Changes
オデット エ オディール	1	Odette é Odile
ドゥロワー	1	DRAWER
アウトレット	1	Outlet

■ 関西地区（計18店舗）		
Kansai Area (18 stores)		
	店舗 stores	
ユナイテッドアローズ	3	UNITED ARROWS
ユナイテッドアローズ(新)	2	UNITED ARROWS (New)
ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ	1	BEAUTY & YOUTH UNITED ARROWS
グリーンレーベル リラクシング	3	united arrows green label relaxing
オドナタ グリーンレーベルリラクシング	1	ODONADA green label relaxing
ファサードグリーン グリーンレーベルリラクシング	1	FACADE GREEN green label relaxing
クロムハーツ	1	CHROME HEARTS
アナザーエディション	1	Another Edition
オデット エ オディール	1	Odette é Odile
ドゥロワー	1	DRAWER
ダーズリン・デイズ	1	DARJEELING DAYS
アウトレット	2	Outlet

■ 北海道・東北地区（計8店舗）		
Hokkaido / Tohoku Area (8 stores)		
	店舗 stores	
ユナイテッドアローズ	3	UNITED ARROWS
グリーンレーベル リラクシング	2	united arrows green label relaxing
アナザーエディション	1	Another Edition
オデット エ オディール	1	Odette é Odile
アウトレット	1	Outlet

■ 関東（東京以外）地区（計18店舗）		
Kanto (other than Tokyo) Area (18 stores)		
	店舗 stores	
ユナイテッドアローズ	2	UNITED ARROWS
グリーンレーベル リラクシング	9	united arrows green label relaxing
アナザーエディション	2	Another Edition
オデット エ オディール	1	Odette é Odile
ディズニー・ラブド・バイ・ネイチャー・フォー・ユナイテッドアローズ	1	Disney Loved By Nature for UNITED ARROWS
アウトレット	3	Outlet

■ 東京地区（計48店舗）		
Tokyo Area (48 stores)		
	店舗 stores	
ユナイテッドアローズ	8	UNITED ARROWS
ユナイテッドアローズ(新)	2	UNITED ARROWS (New)
ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ	1	BEAUTY & YOUTH UNITED ARROWS
ザ ソブリンハウス	1	THE SOVEREIGN HOUSE
ディストリクト ユナイテッドアローズ	1	District UNITED ARROWS
キャス・キッドソン	1	Cath Kidston
グリーンレーベル リラクシング	7	united arrows green label relaxing
ファサードグリーン グリーンレーベルリラクシング	2	FACADE GREEN green label relaxing
クロムハーツ	2	CHROME HEARTS
アナザーエディション	5	Another Edition
ジュエルチェンジズ	2	Jewel Changes
オデット エ オディール	6	Odette é Odile
ドゥロワー	2	DRAWER
ダーズリン・デイズ	2	DARJEELING DAYS
ディズニー・ラブド・バイ・ネイチャー・フォー・ユナイテッドアローズ	1	Disney Loved By Nature for UNITED ARROWS
時しらず	2	TOKISHIRAZU
リカー、ウーマン&ティアーズ	1	Liquor, woman&tears
アウトレット	2	Outlet

当社は、展開する各事業について、主に東京都心部や地方大都市の商業集積区域にあるファッションビル、百貨店等に出店を行っています。その割合は、ファッションビル：百貨店：路面店=6:2:2となっています。

Each of our businesses operates within fashion-oriented buildings, department stores, and so forth, in the commercial areas of central Tokyo and large regional cities. The proportion is as follows: Fashion-oriented buildings: department stores: roadside stores=6:2:2.

目次 Contents

5年間の業績推移 Historical Business Performance: Five-year Summary	24
業績の概況 Overview of Business Results	25
連結貸借対照表 Consolidated Balance Sheets	27
連結損益計算書／連結株主資本等変動計算書 Consolidated Statements of Income/Consolidated Statements of Changes in Shareholders' Equity	29
連結キャッシュ・フロー計算書 Consolidated Statements of Cash Flows	30

5年間の業績推移 Five-year Summary

		2003	2004	2005	2006	2006	2007	2007	千ドル ※2
		(Millions of yen, unless stated)							Thousands of U.S. Dollars
		2003	2004	2005	2006	2006	2007	2007	2007
					連結 ※1	単体	連結	単体	連結
					Consolidated	Non-Consolidated	Consolidated	Non-Consolidated	Consolidated
売上高（百万円）	Net Sales	¥ 35,271	¥ 42,903	¥ 46,330	¥ 53,813	¥ 52,610	¥ 60,959	¥ 58,666	\$ 516,383
営業利益（百万円）	Operating Profit	4,824	5,241	6,080	7,663	7,487	7,350	7,148	62,262
経常利益（百万円）	Recurring Profit	4,786	5,270	6,037	7,639	7,442	7,337	7,156	62,152
当期純利益（百万円）	Net Income	2,561	2,877	3,476	4,076	4,032	3,511	3,540	29,742
総資産（百万円）	Total Assets	20,836	24,125	27,648	35,334	34,649	38,132	37,489	323,016
株主資本合計（百万円）	Total Shareholders' Equity	12,924	15,603	18,812	14,565	14,520	17,648	17,634	149,496
期末発行済株式数（株）	Number of Share Issued (Share)	11,925,000	11,925,000	23,850,000	23,850,000	23,850,000	47,700,000	47,700,000	
期末自己株式数（株）	Treasury Stock (Share)	1,000,000	941,100	1,825,400	—	3,235,454	—	6,333,442	
1株当たりの当期純利益（円）	Net Income per Share (Yen)	215.01	258.97	154.90	183.99	181.93	84.98	85.67	0.72
1株当たり純資産（円）	Net Assets per Share (Yen)	1,178.30	1,416.68	851.00	702.65	700.48	426.33	426.00	3.61
設備投資（百万円）	Capital Expenditures	951	1,684	1,072	1,250	1,245	2,389	2,349	20.24
店舗数（店）	Number of Stores (Store)	45	56	67	—	79	—	104	
売場面積（㎡）	Total Floor Space (m ²)	14,312	17,911	20,059	—	21,776	—	24,429	
従業員数（人）	Number of Employees (Person)	581	685	752	901	862	1,166	1,114	
総資産利益率（％）	Net Income to Total Assets (ROA) (%)	12.7	12.8	13.4	11.5	12.9	9.6	9.8	
自己資本利益率（％）	Return on Equity (ROE) (%)	19.4	20.2	20.2	28.0	24.2	21.8	22.0	
自己資本比率（％）	Shareholders' Equity Ratio (%)	62.0	64.7	68.0	41.2	41.9	46.2	47.0	
総資産回転率（％）	Total Asset Turnover (%)	1.7	1.8	1.7	1.5	1.5	1.6	1.6	
棚卸資産回転率（％）	Inventory Turnover (%)	2.5	2.3	2.2	2.3	2.3	2.2	2.2	
流動比率（％）	Current Ratio (%)	161.0	206.4	223.3	150.0	148.2	141.0	137.6	
固定比率（％）	Fixed Asset Ratio (%)	64.6	60.7	51.3	82.1	86.0	83.0	87.6	

※1 2005年11月に(株)フィーブを連結子会社とし、2006年3月期より連結会計を開始いたしました。
Note 1) Due to the merger of Figo Co., Ltd. in November 2005, we started to prepare consolidated financial statements from the fiscal year ended March 2006.

※2 ドル高換算は、2007年3月31日現在の1ドル¥118.05をベースとしています。
Note 2) Calculations are based on the exchange rate of US\$1=¥118.05 (as of March 31, 2007).

業績の概況 Overview of Business Results

業績の概要

2007年3月期につきましては、引き続き「スーパーSPA構想」の実現に向け、「週次MD（マーチャンダイジング＝商品計画）の推進」、「自主企画商品の開発力強化」、「CRM（カスタマー・リレーションシップ・マネジメント）の強化」、「店頭業務効率化による売上の拡大」を全社の重点取組み課題と位置付け、安定成長の基盤作りを進めてまいりました。さらに、下半期以降につきましては上記施策に加え、お客様視点に立った売場の再構築に向けた商品・販売のさらなる質的向上と関連部門の連携強化に注力してまいりました。出店につきましては、株式会社ユニテッドアローズで期末店舗数104店舗（前期比プラス25店舗）、連結子会社である株式会社フィーゴで同じく10店舗（前期比プラス1店舗）となりました。

以上の結果、当事業年度の連結売上高は60,959百万円（前期比13.3％増）となりました。また、中長期的な安定成長に向けて積極的な人財の採用や本部オフィスの移転を実施したほか、新規出店数を大幅に拡大したため、販売費及び一般管理費は前事業年度より20.4％増加し25,721百万円となりました。その他、在庫評価をより慎重に行うことで財務の健全性を保つため、「棚卸資産の評価に関する会計基準」を当事業年度より早期適用いたしました。この適用により、当事業年度の仕入商品に含まれる変更差額160百万円を売上原価に、期首在庫に含まれる変更差額540百万円を特別損失に計上いたしました。以上の結果、当事業年度の連結経常利益は7,337百万円（前期比4.0％減）、連結当期純利益は3,511百万円（前期比13.9％減）となりました。

キャッシュ・フローの状況

2007年3月期における現金及び現金同等物（以下、「資金」という。）は、2,971百万円（前期比マイナス4,678百万円）となりました。

営業活動によるキャッシュ・フローは、主に当期純利益の増加や、仕入れ債務の増加等があったものの、たな卸資産の増加に伴う支出の増加により、1,801百万円のキャッシュインとなりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、主に営業設備投資等により4,198百万円のキャッシュアウトとなりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、主に借入金の返済により2,281百万円のキャッシュアウトとなりました。

利益配分に関する基本方針

利益配分に関する基本方針につきましては、株主価値の極大化を経営の重要課題として認識し、増配・株式分割等の方策により株主に対する利益還元を行うとともに、株式市場での評価を高め、株式時価総額の極大化を図ることにより、株主価値を高めていくことであります。

また、経営環境・業績の状況等を勘案し、今後の新規出店投資ならびに成長事業への設備投資資金等に充当するために必要な内部留保とのバランスを配慮するとともに、利益水準および配当性向についても念頭におき、株主の皆様に対する利益還元の充実を図ってまいる所存です。

このような考えのもと、2007年3月期の1株当たり年間配当金につきましては10円とさせていただきます。また、2008年3月期につきましては、1株当たり年間配当金を25円とする予定です。

Summary of Business Results

In the fiscal year ended March 2007, we continued to build the foundations for steady growth and focused on the following four key strategies to realize the Super SPA Concept: promotion of weekly merchandising (product planning); strengthening development of private label brands; strengthening of CRM (Customer Relationship Management); and increasing sales by improving the efficiency of sales activities in stores. In addition to these strategies, from the second half of the year onwards, we focused on improving the quality of products and sales service. Our objective was to restructure stores to make them more customer-oriented, and to strengthen collaboration between related divisions of the company. We had 104 stores as of the end of the fiscal year under review (an increase of 25 stores compared to the previous fiscal year), as well as 10 stores (an increase of one store compared to the previous fiscal year) of the consolidated subsidiary Figo Co., Ltd.

As a result, total consolidated sales for the fiscal year ended March 2007 were ¥60,959 million (an increase of 13.3% compared to the previous fiscal year). Selling, general and administrative expenses rose 20.4% from the previous fiscal year to ¥25,721 million, due to higher personnel costs to prepare for stable growth in the medium to long-term, relocation of our head office, and an increase in new stores. Also, in order to maintain stable finances through conservative inventory valuation, we adopted the accounting standards for inventory valuation earlier than required by law. Subsequently, the change in valuation included in products purchased in the term was ¥160 million and was included as a part of the cost of goods sold, and the change in valuation of inventory at the beginning of the term was ¥540 million, which was included in extraordinary loss. As a result, consolidated recurring profit for this fiscal year was ¥7,337 million (a decrease of 4.0% compared to the previous fiscal year), and consolidated net income was ¥3,511 million (a decrease of 13.9% compared to the previous fiscal year).

Cash Flow

Cash and cash equivalents (“cash”) for the fiscal year ended March 2007 were ¥2,971 million (a decrease of ¥4,678 million compared to the previous fiscal year).

Cash flow from operating activities was a positive figure of ¥1,801 million, mainly due to increased net income for the period, as well as increased accounts payable, which offset higher expenditure in line with an increase in inventory assets.

Cash flow from investment activities was a negative figure of ¥4,198 million, mainly resulting from investment in operating facilities. Cash flow from financing activities was a negative figure of ¥2,281 million, which was primarily attributable to repayment of borrowings.

Basic Policy on Profit Distribution

Our basic policy regarding profit distribution is to return profits to our shareholders by increasing dividend payments and carrying out stock splits, based on the recognition that maximizing shareholder value is a matter of great importance for our management. We also intend to enhance our reputation in the stock market and maximize market capitalization in order to increase shareholder value.

In addition, considering the business environment and business performance, we will pay careful attention to ensure a balance in investments to develop new stores, capital expenditure to grow the business in the future, and retaining earnings as required. We will also improve distribution of profit to our shareholders while keeping profit levels and the dividend payout ratio in mind. Based on this policy, the total annual dividend payment was ¥10 per share for the fiscal year ended March 2007. For the fiscal year ending March 2008, we plan to increase the annual dividend to ¥25 per share.

事業等のリスク

① 国内市場の動向

日本国内のみでの店舗展開を行っているため、経済や人口動態、天候要因等による消費動向の変動によって売上状況を左右される可能性があります。

② 債権未回収リスク

賃借物件への出店に際して保証金を差入れる場合があり、賃貸人の財政状態等によっては債権が未回収となる可能性があります。

③ 自然災害、事故等

出店は大都市に、本部機能等は首都圏に集中しております。当該地域において、大規模災害や事故等が発生した場合には、事業運営に支障をきたす可能性があります。

④ 顧客情報

店舗において多くの顧客データを取り扱うため、個人情報の漏洩等が発生した場合には、イメージの失墜が発生する可能性があります。

⑤ 特定の出産地への依存

アジアを中心に各国で生産された商品を仕入れておりますため、各国の政治情勢や景気変動、戦争やテロ、自然災害等が発生した場合には商品調達に支障をきたす可能性があります。

⑥ 為替変動の影響

輸入商品仕入の代金決済の一部を外貨建てで行っており、急激な為替レートの変動によっては業績に影響を及ぼす可能性があります。

⑦ ライセンス契約

クロムハーツ社製製品の取り扱いに関して、クロムハーツジャパン有限公司とライセンス契約を締結しております。最低仕入額の取り決めに関しては、成長性を十分加味しておりますが、成長速度によっては業績に影響を及ぼす可能性があります。

なお、万が一契約延長等の措置が取られない場合には、業績に影響を及ぼす可能性があります。

次年度の業績見通し

当社グループは、高いストアロイヤリティに基づいた高付加価値型ビジネスの拡大を基本戦略としており、この維持向上のためには「商品面」および「販売面」における質的向上を図り、お客様満足を極大化することが必要不可欠であると認識しております。当社ではこれらの質的向上を当面の対処すべき重要課題と位置付け、さまざまな施策を実施してまいります。また、営業面での各種施策を推進するとともに、各種法制度の改定に準拠すべく、内部統制の充実・経営インフラの高度化等を実施し、経営品質の持続的な向上を図ってまいります。

新規出店につきましては、30店舗以上の純増、期末売場面積につきましては、前期比で25～30％程度の増加を見込んでおります。

以上の結果、通期の業績見通しといたしましては、連結売上高76,746百万円（前期比25.9％増）、連結経常利益8,138百万円（前期比10.9％増）を見込んでおります。また、今後の機動的な出店戦略の推進のため、2007年4月に当社保有の営業用土地・建物の一部を売却し、その収益（約25億円）を特別利益に計上する見込みです。このため、連結当期純利益は5,945百万円（前期比69.3％増）を見込んでおります。

Business Risks

1) Domestic market conditions

As our group operates only in Japan, sales conditions could fluctuate due to changes in consumer behavior caused by Japanese economic conditions, population trends, weather factors, and so forth.

2) Failure of debt collection

Most of our group’s stores are leased and in some cases deposits have been paid. Some failure to collect debt could occur and exert a negative impact on our business performance, depending on the financial status of those renting out the stores or commercial facilities.

3) Natural disasters, accidents, etc.

Our group’s stores are mostly in large cities, and product distribution centers and head office functions are centralized in the Tokyo metropolitan area. If there are large disasters or accidents in this area, our business operations could be influenced, exerting a negative impact on our business performance.

4) Customer information

Although we pay full attention when handling customer information, as a large degree of customer information is handled at our stores, if in any case such information is disclosed, our group’s brand image could be devalued, thus affecting business performance.

5) Dependency on limited product areas

Our group purchases products from around the world, particularly Asia. Our business performance could be affected by difficulty in product procurement caused by political affairs, business fluctuations, war and terrorist attacks, natural disasters, and so forth.

6) Influence of foreign exchange

As part of payment for imported products is settled in foreign currencies, business performance could be affected by extreme fluctuations in foreign exchange rates.

7) Licensing agreements

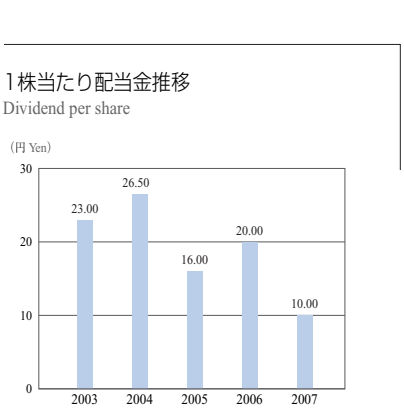
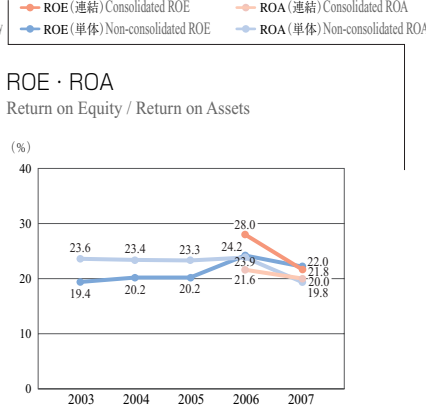
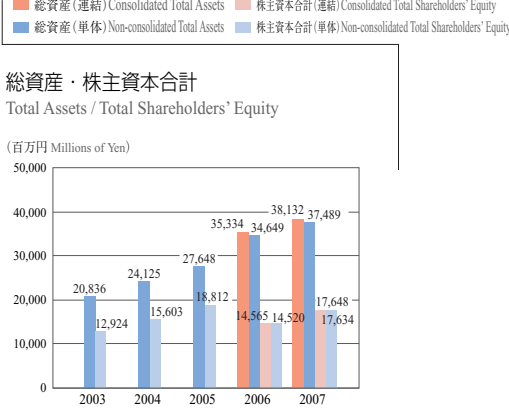
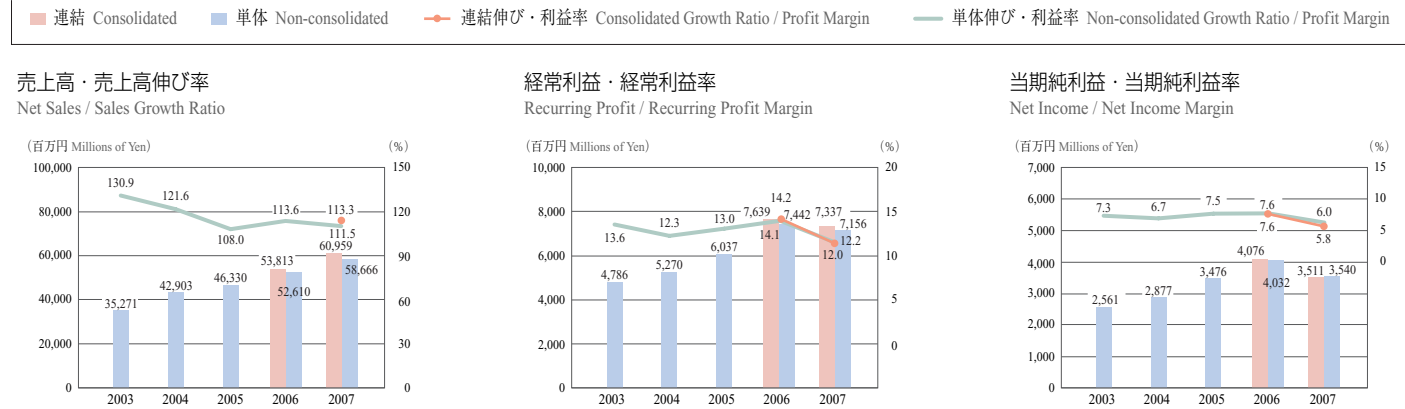
Licensing agreements are signed with CHROME HEARTS JAPAN, LTD. regarding handling of CHROME HEARTS products. Although minimum purchase amounts are decided depending on future growth strategies, slower-than-expected growth could exert a negative impact on business performance. As a result, if agreements cannot be extended, it could adversely affect our business performance.

Forecasts for Fiscal Year Ending March 2008

Our basic group strategy is to expand high added-value businesses based on high store loyalty from our customers. In order to maintain and improve this loyalty, we consider it essential to maximize customer satisfaction by improving the quality of our products and sales service. Our company will focus on quality improvement as a high priority issue, and take various necessary steps to achieve this. As well as taking various operational measures, we aim to develop a solid internal control framework and enhance our management structure in response to various amendments to laws and regulations, and continue to improve the quality of our management.

We intend to open over 30 new stores and increase sales floor area by 25-30% compared to the previous fiscal year.

As a result, we forecast total consolidated sales of ¥76,746 million (an increase of 25.9% compared to the previous fiscal year), and consolidated recurring profit of ¥8,138 million (an increase of 10.9% compared to the previous fiscal year). In order to pursue a flexible store opening strategy, we sold part of our property portfolio (land and buildings) in April 2007, and will post a gain on these sales (approximately ¥2.5 billion) as extraordinary income. As a result, we forecast consolidated net income of ¥5,945 million for the fiscal year ending March 2008 (an increase of 69.3% compared to the year ended March 2007).



連結貸借対照表
Consolidated Balance Sheets

		2006	2007		
		百万円	百万円	構成比 (%)	千USドル
		Millions of Yen	Millions of Yen	Composition Ratio (%)	Thousands of U.S. Dollars
As of March 31					
(資産の部)	Assets				
流動資産	Current assets				
現金及び預金	Cash and deposits with banks	7,752	3,091		26,184
売掛金	Accounts receivable - trade	255	243		2,058
たな卸資産	Inventories	10,959	14,258		120,779
未収入金	Accounts receivable - other	3,494	4,527		38,348
繰延税金資産	Deferred tax assets	577	1,018		8,623
その他	Other	341	343		2,906
貸倒引当金	Allowance for doubtful accounts	(2)	(3)		(25)
流動資産合計	Total current assets	23,378	23,478	61.6	198,882
固定資産	Fixed assets				
有形固定資産	Tangible fixed assets				
建物及び構築物	Buildings and structures	3,768	4,431		37,535
土地	Land	1,082	1,077		9,123
建設仮勘定	Construction in progress	5	93		788
その他	Other	528	708		5,997
有形固定資産合計	Total tangible fixed assets	5,384	6,312	16.5	53,469
無形固定資産	Intangible fixed assets				
連結調整勘定	Consolidated Adjustment Account	1,435	–		–
のれん	Goodwill	–	1,116		9,454
その他	Other	589	1,824		15,451
無形固定資産合計	Total intangible fixed assets	2,025	2,941	7.7	24,913
投資その他の資産	Investments and other assets				
長期差入保証金	Long-term guarantee money deposited	3,972	4,828		40,898
繰延税金資産	Deferred tax assets	87	145		1,228
その他	Other	486	427		3,617
投資その他の資産合計	Total investments and other assets	4,546	5,401	14.2	45,752
固定資産合計	Total fixed assets	11,956	14,654	38.4	124,134
資産合計	Total	35,334	38,132	100.0	323,016

		2006	2007		
		百万円	百万円	構成比 (%)	千USドル
		Millions of Yen	Millions of Yen	Composition Ratio (%)	Thousands of U.S. Dollars
As of March 31					
(負債の部)	Liabilities				
流動負債	Current liabilities				
支払手形及び買掛金	Notes and accounts payable - trade	5,480	7,203		61,017
1年以内償還予定の社債	Current portion of bonds	10	10		85
短期借入金	Short-term borrowings	2,010	1,000		8,471
1年以内返済予定の長期借入金	Current portion of long-term borrowings	3,194	3,620		30,665
未払金	Accounts payable - other	2,019	2,203		18,662
未払法人税等	Corporation and inhabitants taxes payable	1,860	1,693		14,341
賞与引当金	Accrued bonuses	479	659		5,582
債務保証損失引当金	Allowance for loss on guarantee of obligations	130	–		–
その他	Other	397	256		2,169
流動負債合計	Total current liabilities	15,582	16,646	43.7	141,008
固定負債	Long-term liabilities				
社債	Bonds	10	–		–
長期借入金	Long-term borrowings	4,959	3,616		30,631
役員退職慰労引当金	Reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	143	154		1,305
その他	Other	74	80		678
固定負債合計	Total long-term liabilities	5,187	3,850	10.1	32,613
負債合計	Total liabilities	20,769	20,496	53.8	173,621
(資本の部)	Shareholders' equity				
資本金	Capital stock	3,030	–	–	–
資本剰余金	Capital surplus	4,095	–	–	–
利益剰余金	Retained earnings	17,777	–	–	–
自己株式	Treasury stock	(10,337)	–	–	–
資本合計	Total shareholders' equity	14,565	–	–	–
負債・資本合計	Total liabilities and shareholders' equity	35,334	–	–	–
(純資産の部)	Net assets				
株主資本	Shareholders' equity				
資本金	Capital stock	–	3,030		25,667
資本剰余金	Capital surplus	–	4,095		34,689
利益剰余金	Retained earnings	–	20,640		174,841
自己株式	Treasury stock	–	(10,117)		(85,701)
株主資本合計	Total shareholders' equity	–	17,648	46.2	149,496
評価・換算差額等	Translation adjustments				
繰延ヘッジ損益	Deferred profit or loss on hedges	–	(12)		(102)
評価・換算差額等合計	Total translation adjustments	–	(12)	(0.0)	(102)
純資産合計	Total net assets	–	17,635	46.2	149,386
負債純資産合計	Total liabilities and net assets	–	38,132	100.0	323,016

連結損益計算書
Consolidated Statements of Income

Years Ended March 31

		2006	2007		
		百万円	百万円	構成比 (%)	千USDドル
		Millions of Yen	Millions of Yen	Composition Ratio (%)	Thousands of U.S. Dollars
売上高	Net sales	53,813	60,959	100.0	516,383
売上原価	Cost of sales	24,794	27,887	45.7	236,230
売上総利益	Gross profit	29,018	33,072	54.3	280,152
販売費及び一般管理費	Operating expenses	21,355	25,721	42.2	217,882
営業利益	Operating profit	7,663	7,350	12.1	62,262
営業外収益	Non-operating income	205	187	0.3	1,584
受取利息	Interest income	0	2		17
賃貸収入	Rent income	117	108		915
その他	Other	87	75		635
営業外費用	Non-operating expenses	229	200	0.4	1,694
支払利息	Interest expenses	21	79		669
賃貸費用	Expenses - lease	112	102		864
寄付金	Donations	64	0		0
その他	Other	31	18		152
経常利益	Recurring profit	7,639	7,337	12.0	62,152
特別利益	Extraordinary income	10	6	0.0	51
投資有価証券売却益	Gain on sales of investment securities	7	—		—
貸倒引当金戻入益	Reversal of allowance for doubtful accounts	2	—		—
固定資産売却益	Gains from the sales of fixed assets	—	6		51
特別損失	Extraordinary loss	573	1,119	1.8	9,479
固定資産除却損	Loss on retirement of fixed assets	254	416		3,524
債務保証損失引当金繰入額	Provision for reserve for loss on guarantee of obligations	130	—		—
前期損益修正損	Loss on prior period adjustments	156	—		—
商品評価損	Valuation loss on products	—	540		4,574
減損損失	Impairment loss	—	123		1,042
その他	Other	32	38		322
税金等調整前当期純利益	Income before income taxes and minority interests	7,075	6,224	10.2	52,723
法人税、住民税及び事業税	Corporation, inhabitants and enterprise taxes	3,084	3,203		27,133
法人税等調整額	Deferred income taxes and other	(85)	(490)	4.4	(4,151)
当期純利益	Net income	4,076	3,511	5.8	29,742

連結株主資本等変動計算書
Consolidated Statements of Changes in Shareholders' Equity

(2006年4月1日から2007年3月31日まで) (from April 1, 2006 to March 31, 2007)

		株主資本 Shareholders' equity				評価・換算差額等 Translation adjustments	純資産合計
		資本金 Capital stock	資本剰余金 Capital surplus	利益剰余金 Retained earnings	自己株式 Treasury stocks	株主資本合計 Total shareholders' equity	繰延ヘッジ損益 Deferred profit or loss on hedges
2006年3月31日残高	Balance as of March 31, 2006	3,030 25,667	4,095 34,689	17,777 150,589	(10,337) (87,565)	14,565 123,380	— —
連結会計年度中の変動額	Change during the term						
剰余金の配当	Dividends			(433) (3,668)		(433) (3,668)	(433) (3,668)
利益処分による役員賞与	Directors' bonuses			(82) (695)		(82) (695)	(82) (695)
当期純利益	Net income			3,511 29,742		3,511 29,742	3,511 29,742
自己株式の取得	Purchase of treasury stocks				(1) (8)	(1) (8)	(1) (8)
自己株式の処分	Disposal of treasury stocks			(132) (1,118)	220 1,864	88 745	88 745
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額(純額)	Net change in items other than shareholders' equity					(12) (102)	(12) (102)
連結会計年度中の変動額合計	Total change during the term			2,863 24,252	219 1,855	3,082 26,108	(12) (102)
2007年3月31日残高	Balance as of March 31, 2007	3,030 25,667	4,095 34,689	20,640 174,841	(10,117) (85,701)	17,648 149,496	(12) (102)

連結キャッシュ・フロー計算書
Consolidated Statements of Cash Flows

Years Ended March 31

		2006	2007	
		百万円	百万円	千USDドル
		Millions of Yen	Millions of Yen	Thousands of U.S. Dollars
営業活動によるキャッシュ・フロー	Cash flow from operating activities			
税金等調整前当期純利益	Income before income taxes and minority interests	7,075	6,224	52,723
減価償却費	Depreciation	565	648	5,489
無形固定資産償却額	Amortization of intangible fixed assets	114	148	1,254
長期前払費用償却額	Amortization of long-term prepaid expenses	80	66	559
減損損失	Impairment loss	—	123	1,042
連結調整勘定償却額	Amortization of consolidation goodwill	159	—	—
のれん償却額	Amortization cost of goodwill	—	319	2,702
賞与引当金の増加額	Increase in accrued bonuses	0	179	1,516
役員退職慰労引当金の増加額	Increase in reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors	12	11	93
貸倒引当金の増加額	Increase in allowance for doubtful accounts	1	0	0
債務保証損失引当金の増加額	Increase in allowance for loss on guarantee of obligations	130	—	—
受取利息及び受取配当金	Interest and dividends income	(0)	(2)	(17)
支払利息	Interest expenses	21	79	669
為替差益	Exchange gain	(1)	0	0
投資有価証券売却益	Gain on sales of investment securities	(7)	—	—
関係会社株式評価損	Loss on devaluation of stock of affiliated companies	5	—	—
有形固定資産売却益	Gain on sales of tangible fixed assets	—	(6)	(51)
有形固定資産除却損	Loss on retirement of tangible fixed assets	161	241	2,042
無形固定資産除却損	Loss on retirement of intangible fixed assets	—	15	127
長期前払費用除却損	Long-term prepaid expenses written off	26	45	381
売上債権の増加額	Increase in notes receivable	(311)	(973)	(8,242)
たな卸資産の増加額	Increase in inventories	(540)	(3,298)	(27,937)
その他流動資産の減少額(増加額)	Decrease (Increase) in other current assets	3	(59)	(500)
仕入債務の増加額	Increase in accounts payable	1,803	1,722	14,587
その他流動負債の増加額(減少額)	Increase (Decrease) in other current liabilities	226	(158)	(1,338)
その他固定負債の増加額(減少額)	Increase (Decrease) in other fixed liabilities	(46)	5	42
役員賞与の支払額	Bonuses paid to directors	(69)	(82)	(695)
その他	Other	—	6	51
小計	Subtotal	9,411	5,255	44,515
利息及び配当金の受取額	Interest and dividends received	0	2	17
利息の支払額	Interest paid	(13)	(83)	(703)
法人税等の支払額	Payments of income taxes, etc.	(2,802)	(3,373)	(28,573)
営業活動によるキャッシュ・フロー	Cash flow from operating activities	6,596	1,801	15,256
投資活動によるキャッシュ・フロー	Cash flow from investing activities			
定期預金の預入による支出	Increase in time deposits	(9)	(18)	(152)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	Investment in affiliated companies due to changes in scope of consolidation	(1,740)	—	—
関係会社に対する貸付金の回収による収入	Proceeds from collection of loans receivable from affiliated companies	75	5	42
関係会社に対する貸付による支出	Payments for loans of affiliated companies	—	(142)	(1,203)
長期貸付金の回収による収入	Proceeds from collection of long-term loans receivable	117	—	—
投資有価証券の売却による収入	Proceeds from sales of investment securities	25	—	—
投資有価証券の取得による支出	Purchases of investment securities	(0)	—	—
有形固定資産の売却による収入	Proceeds from sales of tangible fixed assets	—	12	102
有形固定資産の取得による支出	Purchases of tangible fixed assets	(941)	(1,718)	(14,553)
無形固定資産の取得による支出	Purchases of intangible fixed assets	(215)	(1,389)	(11,766)
長期前払費用の取得による支出	Purchases of long-term prepaid expenses	(191)	(127)	(1,076)
長期差入保証金の増加額	Increase in long-term guaranty money deposited	(539)	(855)	(7,243)
その他投資の減少額(増加額)	Decrease (Increase) in other investments	(3)	34	288
投資活動によるキャッシュ・フロー	Cash flow from investing activities	(3,423)	(4,198)	(35,561)
財務活動によるキャッシュ・フロー	Cash flow from financing activities			
短期借入金の純増減額	Net increase/net decrease in short-term borrowings	1,975	(1,010)	(8,556)
長期借入金の借入れによる収入	Proceeds from increase in long-term borrowings	7,950	3,000	25,413
長期借入金の返済による支出	Repayment of long-term borrowings	(1,017)	(3,917)	(33,181)
社債の償還による支出	Redemption of bonds	(5)	(10)	(85)
自己株式の取得による支出	Purchase of treasury stock	(8,077)	(1)	(8)
自己株式の払出による収入	Proceeds from sales of treasury stock	175	88	745
配当金の支払額	Dividends paid	(352)	(431)	(3,651)
財務活動によるキャッシュ・フロー	Cash flow from financing activities	648	(2,281)	(19,322)
現金及び現金同等物に係る換算差額	Translation differences on cash and cash equivalents	1	(0)	(0)
現金及び現金同等物の増加額(減少額)	Increase (Decrease) in cash and cash equivalents	3,822	(4,678)	(39,627)
現金及び現金同等物の期首残高	Cash and cash equivalents at beginning of period	3,827	7,650	64,803
現金及び現金同等物の期末残高	Cash and cash equivalents at end of period	7,650	2,971	25,167

取締役の紹介 Managing Directors



重松 理 Osamu Shigematsu
代表取締役会長 Chairman and CEO

(株)ユナイテッドアローズの創業者。経営理念の原点である「創業の志」の起案者でもある。2004年6月、代表取締役会長に就任し、現在は経営理念、基本事業戦略、中長期経営方針などの統括を行う。2008年3月期からは、自ら各商品企画担当者との対話を重ね、基本商品政策の浸透を図る。

Founder of UNITED ARROWS LTD., who created the fundamentals of our corporate philosophy. Since becoming Chairman and CEO in June 2004, Osamu Shigematsu has been overseeing implementation of the corporate philosophy, basic business strategies, and medium to long-term business policies. From the fiscal year ending March 2008, he will dedicate his time to direct talks and discussions with managers who are in charge of product planning in order to further disseminate the basic product strategy throughout the entire company.



岩城 哲哉 Tetsuya Iwaki
代表取締役社長 President and COO

(株)ユナイテッドアローズ創業メンバーの1人。2004年6月、代表取締役社長に就任し、事業方針、部門別指針提示、単年度経営計画の統括などで指揮を執る一方、社員に経営理念への理解を深める活動にも尽力する。2008年3月期からは、基本販売政策の浸透を図るべく、各店舗を訪問し社員とのミーティングを行う。

Tetsuya Iwaki is one of the founding members of UNITED ARROWS LTD. Since becoming President and COO in June 2004, he has been directing business policies, offering guidance to each of the business departments, and supervising annual business plans. He has also been involved in activities to further deepen employees' understanding of management policies. From March 2008, he will visit each store and have meetings with staff in order to disseminate the basic sales strategy.



水野谷 弘一 Koichi Mizunoya
常務取締役 販売担当 兼 販売CS本部本部長 Senior Managing Director for Sales and Division Manager of Sales Supervising Division

販売CS推進部とお客様相談室を管掌し、販売に関する取組み全般を統括する。基本販売政策の浸透促進により接客能力、接客品質、商品知識向上を図るとともに、店舗運営に必要な仕組みやマニュアルの整備を行い、付帯業務の効率化、クレームの極小化に取組み、接客サービスと店舗運営の面からお客様満足の極大化を目指す。

Koichi Mizunoya oversees the Sales Supervising Department and the Customer Consulting Support Office, as well as general sales-related activities. He promotes the dissemination of the basic sales strategy, aiming to improve service skills, customer service quality and merchandise knowledge. He also strives to maximize customer satisfaction from customer service and store management perspectives, by developing the structures and manuals necessary for store management, improving store operation efficiency and minimizing complaints.



栗野 宏文 Hirofumi Kurino
常務取締役 チーフ・クリエイティブオフィサー Senior Managing Director and Chief Creative Officer

世界各地をリサーチし、自ら収集した国内外の社会・文化・美術の潮流、さまざまな消費トレンド、最新の商品情報をもとに、チーフ・クリエイティブオフィサーとして全社を横断したテーマを発信する。一部の事業において自ら商品企画や買付けに携わるほか、「ダージリン・デイズ」では、立ち上げの発起人となり、現在もクリエイティブディレクターを務めている。

As Chief Creative Officer, Hirofumi Kurino creates themes that are used across the whole company based on his global research and knowledge of social, cultural and artistic trends, as well as consumer trends and the latest product information. He is also involved in actual product planning and purchasing of some businesses. He organized the launch of DARJEELING DAYS and currently serves as the brand's creative director.



加藤 英毅 Hideki Kato
常務取締役 チーフ・プランニング・オフィサー Senior Managing Director and Chief Planning Officer

経営品質の継続的向上に向けた基盤作りをミッションとし、新たな経営手法の導入と定着を図るとともに、新規事業開発、海外事業戦略、M&A・戦略提携といった経営戦略の策定と各事業計画の立案までを統括する。また、IR担当取締役として、投資家に対しその説明責任を果たす。

Hideki Kato's mission is to create the foundation for sustained improvement of management quality by introducing new management methods to the company and implementing them. He overlooks the drafting of management strategies such as new business development overseas business strategies, and M&A / strategic alliances, as well as supervising business plans for each business. As the IR director, he is also responsible for explanations to our shareholders.



小泉 正己 Masami Koizumi
取締役 兼 管理本部本部長、財務経理部部長 Managing Director, Division Manager of Management Division and Department Manager of Finance & Accounting Department

財務経理、人事、総務、コンプライアンスの領域から経営をサポートし、会社の持続的成長を支える。2008年3月期は、運転資金管理の系統的な改善等によるキャッシュ・フローの創出、人事制度改革と社員がよりよく働くための環境整備、コンプライアンス意識の社内浸透及び、2008年4月より適用されるJ-SOX法への対応準備などに取組む。

Masami Koizumi contributes to the sustained growth of the company by supporting management in the areas of accounting, human resources, general affairs, and compliance. In the fiscal year ending March 2008, he will be involved in several missions such as generating more cash flow via systematic improvement of working capital control, reforming the personnel system and developing a comfortable working environment for employees, raising compliance awareness in the company, and so forth. He will also be involved in preparation for the new J-SOX law to be implemented from April 2008.



佐川 八洋 Yatsuhiro Sagawa
取締役 兼 事業支援本部本部長、業務推進部部長 Managing Director, Division Manager of Business Supporting Division and Department Manager of Operation Development Department

事業部門の営業推進支援をミッションとする業務推進部（部長兼務）の管掌取締役。物流、情報システム、売上情報分析、店舗環境といった仕組みやインフラの整備により、事業部門が商品企画や販売業務により集中できる環境を創出する。また、アウトレット部門においては、在庫消化促進のための効率的な仕組み作りを行い、会社の利益に貢献する。

Yatsuhiro Sagawa is the Managing Director of the Operation Development Department (and also works as the Department Manager), which is in charge of supporting operational development in each of the business departments. His job is to create an environment where each of the business departments can clearly focus on product planning and sales operation by strict maintenance of systems and infrastructure such as distribution, information systems, sales, analysis and store environment. He is also contributing to the company's profit by creating an effective system to reduce inventory in the outlet department.



人見 輝 Akira Hitomi
取締役 兼 商品CS本部本部長 Managing Director and Division Manager of MD Supervising Division

UA本部商品Ⅱ部長を経て、2007年6月取締役に就任。商品部門管掌取締役として、MD改革の強力な推進を図る。商材や原材料の調達、生産管理などといったMD活動の根拠となる数値データを可視化する仕組みを構築し、売上の拡大、プロパー商材の消化率向上、在庫圧縮の同時実現を目指す。

Akira Hitomi became a Managing Director in June 2007 after working as Department Manager of Section No.2 Merchandise Department in UA Division. As Managing Director of the Merchandise Department, he strives to promote a fundamental merchandising reform. By establishing a system to visualize quantitative product data, procurement of raw materials, and production control, which are the basis of merchandising activities, he aims to increase sales and improve sales of regular-priced merchandise while simultaneously reducing inventory.

会社概要

(2007年3月31日現在 As of March 31, 2007)

Corporate Data

商号

株式会社 ユナイテッドアローズ

Corporate name

UNITED ARROWS LTD.

本社所在地

東京都渋谷区神宮前二丁目31番12号

Address

2-31-12 Jingumae, Shibuya-ku, Tokyo 150-0001, Japan

代表電話

03-5785-6325

Pilot number

URL

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

資本金

30億30百万円

Paid in capital

¥3,030 million

従業員数

※1,114名 (アルバイト 980名)

Number of employees

1,114 (Part-time employees 980)

事業内容

紳士服・婦人服および雑貨等の企画・販売

Business outline

Planning and Sales of Men's and Women's Apparel, Accessories, and other products

主要取引銀行

1. 三菱東京UFJ銀行

Main banks

The Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ, Ltd.

2. 三井住友銀行

SUMITOMO MITSUI BANKING CORPORATION

3. みずほ銀行

Mizuho Bank, Ltd.

※従業員数は就業人員であり、アルバイトは外数で記載しております。

*Number of employees indicates number of regular employees. Part-time employees are indicated separately.

役員一覧

(2007年6月25日現在 As of June 25, 2007)

Board of Directors

代表取締役会長	重 松 理	Chairman and CEO	Osamu Shigematsu
代表取締役社長	岩 城 哲 哉	President and COO	Tetsuya Iwaki
常務取締役	水野谷 弘 一	Senior Managing Director	Koichi Mizunoya
常務取締役	栗 野 宏 文	Senior Managing Director	Hirofumi Kurino
常務取締役	加 藤 英 毅	Senior Managing Director	Hideki Kato
取締役	小 泉 正 己	Managing Director	Masami Koizumi
取締役	佐 川 八 洋	Managing Director	Yatsuhiko Sagawa
取締役	人 見 輝	Managing Director	Akira Hitomi
常勤監査役	西 脇 良 作	Standing Corporate Auditor	Ryosaku Nishiwaki
常勤監査役	中 島 由香里	Standing Corporate Auditor	Yukari Nakajima
監査役	山 川 善 之	Corporate Auditor	Yoshiyuki Yamakawa
監査役	橋 岡 宏 成	Corporate Auditor	Hironari Hashioka



株式データ

(2007年3月31日現在 As of March 31, 2007)

Stock Information

株主総数

Number of shareholders

9,660名

発行可能株式総数

Total authorized shares

190,800,000株

発行済株式の総数

Shares of common stock issued

47,700,000株

議決権のある株式の総数

Total shares with voting rights

41,366,558株

※自己株式および機構名義失念株を除く

Note: Excluding treasury stocks, etc.

大株主

Major Shareholder

株主名	持株数	出資比率
Name	Equity Stake	Voting rights as % of total
重 松 理	Osamu Shigematsu	4,102,000株 9.9 %
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	The Master Trust Bank of Japan, Ltd. (Trust Account)	3,046,600 7.3
栗 野 宏 文	Hirofumi Kurino	2,248,400 5.4
畑 崎 廣 敏	Hirotoishi Hatasaki	2,205,000 5.3
岩 城 哲 哉	Tetsuya Iwaki	2,072,000 5.0
水野谷 弘 一	Koichi Mizunoya	2,070,400 5.0
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社信託口	Japan Trustee Services Bank, Ltd. Trust Account	1,820,100 4.3
ザ・バンクオブニューヨーク・トリニダード・ジャスデック・アカウント	The Bank of New York, Treaty JASDEC Account	1,177,900 2.8
バンクオブニューヨーク・シーエム・クライアント・アカウント・アイエスジー	Bank of New York GCM Client Accounts EISG	1,162,300 2.8
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社信託口4	Japan Trustee Services Bank, Ltd. Trust Account 4	705,100 1.7

(注) 1. 議決権比率は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。

2. 当社が保有する自己株式6,333,442株は表中には含めておりません。

3. 出資比率は自己株式を控除して計算しております。

Notes: 1. Voting rights ratios are rounded off to one decimal place.

2. Above figures do not include our 6,333,442 shares of treasury stock.

3. Treasury stocks are not included in calculation of voting rights percentage.

●所有者別分布状況

Distribution by Owners of Shares

●所有株式数別分布状況

Distribution by Number of Shares

VOC FREE

12100

古紙100%配合率100%再生紙を使用

本インベスターズガイドは、VOC(揮発性有機化合物)を含まないインクと、再生紙を使用しております。

Ink without volatile organic compounds and recycled paper are used for this Investors' Guide.