



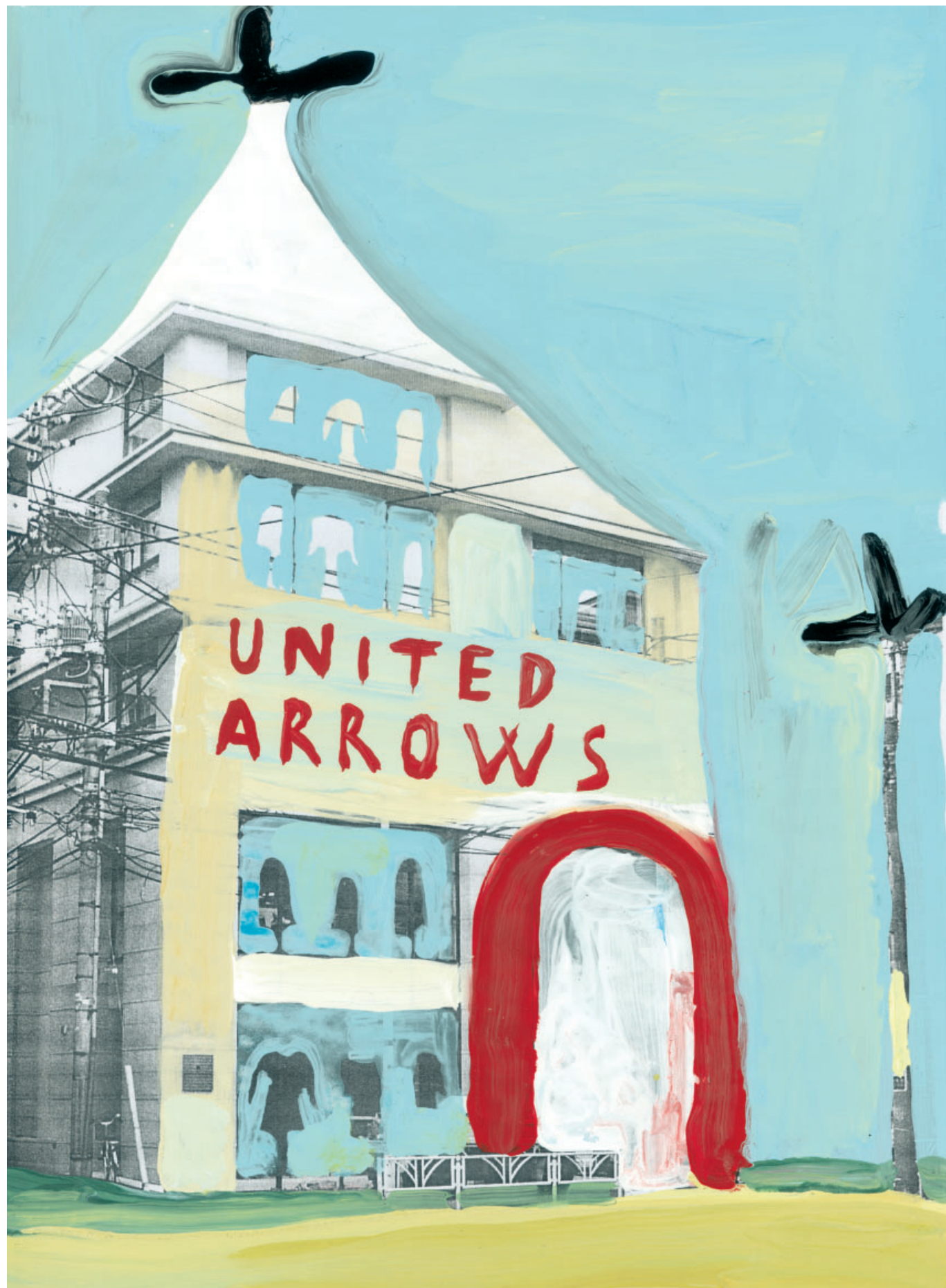
I N V E S T O R S '

G U I D E

2 0 0 6



UNITED ARROWS LTD.



© Gianluigi Toccafondo

ユニ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。ユニテッドアローズのお店、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、21、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受賞している。ユニ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。

UNITED ARROWS has developed the corporate advertisement based on the artwork of Italian drawer, Gianluigi Toccafondo, since 1999. Themes of artwork are UNITED ARROWS' store, customers and working staffs. Those works play a prominent role in formulation of our corporate image. You will find his works on pages 1, 21 and 34.
 Gianluigi Toccafondo / Born, San Marino in Italy, 1965. / He is mainly working animated short film. His works are acclaimed and awarded at several International Film Festivals such as Cannes, Venice, and Berlin. He received the ADC 1999 Grand Prix for a television commercial and show bill for UNITED ARROWS.

UA理念

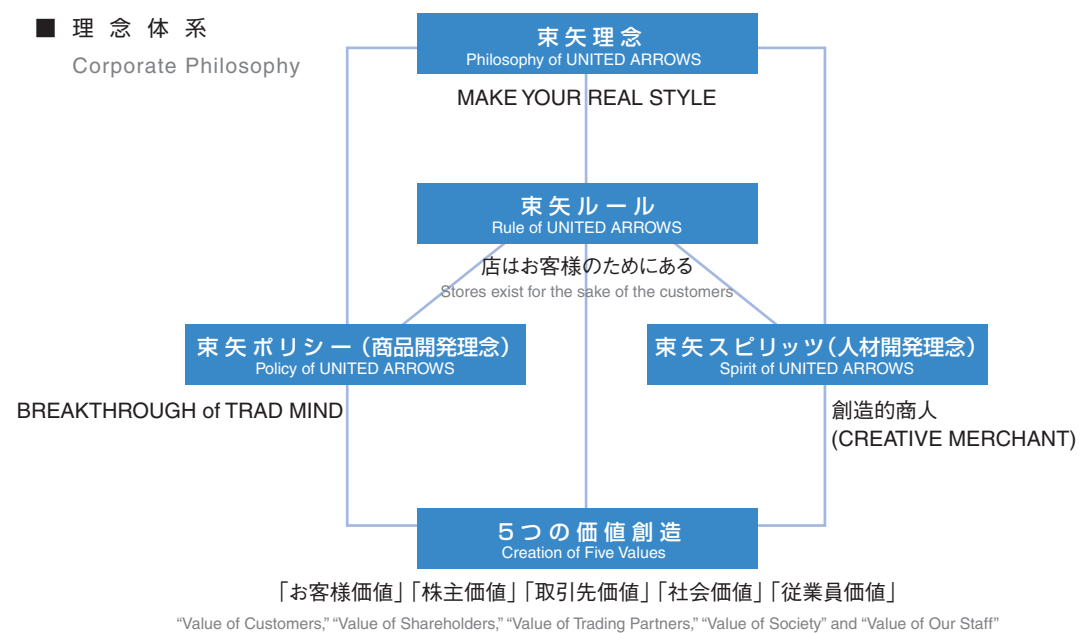
Philosophy of UNITED ARROWS

「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。

UNITED ARROWS creates new standards of Japanese lifestyle and culture.
 (THE STANDARDS OF JAPANESE STYLE)

■ 理念体系
 Corporate Philosophy



ユニテッドアローズはこれを“束矢*理念”と呼び、日々の活動の志としています。
 この“束矢理念”を軸に、ユニテッドアローズは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、
 いわばユニテッドアローズの魂のようなものです。

*束矢：束ねた (UNITED) 矢 (ARROWS)、ユニテッドアローズの通称

UNITED ARROWS calls this concept “*Philosophy of UNITED ARROWS*” and we pursue it as our mission in our everyday activities.

With “*Philosophy of UNITED ARROWS*” at the core, the Company has a set of principles comprising five elements.

It is the concept of values which we have embraced from the Company’s inception until today, sort of a spirit 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。

1989年の創業から17期目にあたる今期、当社の売上高は初めて500億円を突破し、新たなステージへ足を踏み入れました。今後は中期経営目標として、2011年3月期に売上高1,000億円以上、売上総利益率55%以上、売上高営業利益率15%以上の達成を掲げるとともに、当社が目標とするビジネスモデル「スーパーSPA構想^(※)」の実現に向け、着実な歩みを続けてまいります。

(※) 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。ユニテッドアローズは、接客・販売、商品仕入（モノ選び）、商品企画（モノ作り）の“川下から川上まで”すべての業務を高次元で兼ね備える仕入製造小売業を目指しています。

UNITED ARROWS LTD. continues to set new standards of Japanese lifestyle and culture through the planning and sale of men's and women's apparel, accessories, and general merchandise. UNITED ARROWS pursues values represented by a globally accepted international concept, and achieved by combining Japanese culture and traditions with those from the West. We would like to continue devoting ourselves to creating this value as we continue to evolve.

In the fiscal year under review, which falls on our 17th anniversary since our foundation in 1989, our net sales exceeded 50 billion yen for the first time, indicating that UNITED ARROWS had taken the first step in its new growth phase. From now on, we will strive to achieve the net sales target of 100 billion yen for the fiscal year ending March 2011, a gross profit margin of 55% or more, and an operating income margin of 15% or more, as a medium-term corporate management indicator while making continuing and consistent efforts toward the realization of the “Super SPA concept^(*),” our target business model.

(*) SPA = Specialty store retailer of Private label Apparel, which means a retail business with integrated management including original product planning, logistics, and sales. UNITED ARROWS pursue the retailers covering all businesses “from the downstream range to the upstream range” with more advanced services concurrently, which will include “consultative sales,” “purchase of merchandise (selection of merchandise),” and “product planning (creation of merchandise).” This is what we call the “Super SPA* concept.”

Contents

| | | |
|----|-----------------------|--|
| 2 | UA理念 | Philosophy of UNITED ARROWS |
| 3 | ご挨拶 | Corporate Message to all Readers |
| 4 | 沿革 | History |
| 5 | 社長インタビュー | Interview with the President |
| 7 | UAが取り組むマーケット | Market where UNITED ARROWS Targets |
| 8 | UAの基本事業戦略 | Basic Business Strategy |
| 9 | UAの小売全事業 | Retail Business of UNITED ARROWS |
| 19 | 特集：「UAオリジナルスーツができるまで」 | Special Feature: Production Process of UA Original Suits |
| 22 | 財務情報・5年間の業績推移 | Financial Section: 5-year Summary |
| 23 | 業績の概況 | Review of Operations |
| 25 | 連結財務諸表 | Consolidated Financial Statements |
| 29 | 単体財務諸表 | Non-consolidated Financial Statements |
| 31 | 役員紹介 | Board of Directors |
| 33 | 会社概要／株式データ | Corporate Data 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様々な要因により、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 >

Please note this booklet contains forward-looking statements related to earnings as well as management's subjective expectations towards future business conditions that are based solely on information available to date and involving a number of inherent risks or uncertainties. You should refrain from making any investment judgements based solely on these statements.

Actual results may differ from the forecast figures due to various factors over which the Company has no control, including unexpected changes in competitive and economic conditions, government regulations, and foreign exchange rates as well as other factors.

| | | |
|--|----------|---|
| 東京都渋谷区神宮前二丁目に、株式会社ユニテッドアローズを設立（資本金5,000万円） | 1989. 10 | Founded UNITED ARROWS LTD. in Jingumae 2-chome, Shibuya-ku, Tokyo (capital: 50 million yen). |
| 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 | Opened the SHIBUYA store which became the first UNITED ARROWS store in Jingumae 6-chome, 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、本店・本社を同所に移転 | 1992. 10 | Opened UNITED ARROWS HARAJUKU store in Jingumae 3-chome, Shibuya-ku, Tokyo as the main and flagship store, and moved the corporate office 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 with the Japan Securities Dealers Association (name changed to Japan Association of Securities Dealers Automated Quotations or JASDAQ); became 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 | Opened green label relaxing Shinjuku store in “Shinjuku Lumine 2” in Shinjuku 3-chome, Shinjuku-ku, Tokyo with the start of the full operation of this brand. |
| 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 | Opened CHROME HEARTS TOKYO in Minami Aoyama 6-chome, Minato-ku, Tokyo with the start of the full operation of this brand. |
| 東京証券取引所 市場第二部に株式を上場 | 2002. 3 | Listed in 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 in 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 of the UNITED ARROWS HARAJUKU store, the main and flagship store, with increased floor space. |
| 店舗数が50店舗を超える | | The 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とする株式会社フィーゴの全株式を買い取り子会社化 | 2005. 11 | Acquired all the shares of Figo Co., Ltd., whose main business is importing, wholesaling and selling Italian bags and other accessories, making it a consolidated subsidiary. |
| 期末店舗数は79店舗となる | 2006. 3 | The number of stores at end of year reached 79. |

「構造の改革」から「構造の強化」へ、
新たなステージであゆみを進めます。

We will make progress in the new stage from “corporate restructuring” to “corporate strengthening.”



Q1・・・2006年3月期はどのような年でしたか？

How did the Company perform in the fiscal year ended March 2006?

創業17年目にあたる2006年3月期は、売上高が500億円を突破し、当社が新たな成長ステージに第一歩を踏み入れた期となりました。売上高と各利益は前期実績および計画値を上回り、最高益を更新することができました。さらに現在推進している構造改革についても、売上総利益率の向上やたな卸資産の対前期伸び率の低減など、一定の成果を挙げることができました。

また下半期には、イタリアの鞆・皮革製品のブランドであるフェリージの国内独占販売権を保有する株式会社フィーゴの全株式を取得することで、初めて連結子会社を持つことになりました。今後はグループを挙げ、単体企業では成し遂げられなかった様々な可能性にチャレンジしていこうと思っています。

Q2・・・発表されました重点事業の新プランについて詳しくお聞かせください。

Would you tell us in more detail about the new plan for core businesses that was announced publicly?

当社では中長期的な成長拡大に向け、2006年初頭に3つの事業について新プランを発表しました。まず、現在当社の主力業態であるユナイテッドアローズ (UA) は、ドレスを軸とした『ユナイテッドアローズ』とスポーツを軸とした『ビューティ&ユース ユナイテッドアローズ』にブランドを2分して店舗展開し、将来的にはそれぞれ24店舗と48店舗体制とし売上高600億円規模を目指します。UA業態は、2006年3月期には売上高300億円弱の事業にまで成長し、顧客数の増加と顧客層の広がり、また価値観の多様化など統一ブランドでは対処が難しくなってきた現状からこのような経営判断を下しました。

次に、第2の主力業態であるグリーンレーベルリラクシング (GLR) については、既存形態店舗の出店に加え、ウィメンズ専門店の「ファサードグリーン グリーンレーベルリラ

In the fiscal year 2006, which falls on our 17th anniversary, our sales exceeded 50 billion yen, indicating that UNITED ARROWS had taken the first step in its new growth stage. Sales and profits outperformed both results of the previous period and our initial projections, updating a record profit. For corporate restructuring which we have been promoting, we were able to achieve a certain level of results such as an improvement in gross profit margin and a reduction in the year-on-year growth rate of inventory, etc.

In the second half of the year, by acquiring all shares of Figo Co., Ltd., which has exclusive domestic marketing rights of Italian bags and leather products brand Felisi, we possessed our first consolidated subsidiary. In the future, we all over UNITED ARROWS will strive to challenge the various possibilities we were unable to accomplish as a single entity.

To achieve medium- to long-term growth and expansion, we announced a new plan for three businesses at the beginning of 2006. We will divide UNITED ARROWS (UA), our core business chain, into UNITED ARROWS, in which we primarily offer dresses, and “BEAUTY & YOUTH UNITED ARROWS,” in which we primarily offer sports and casual wear, developing both brands with the target of 24 stores and 48 stores opening for the respective brands and achieving sales of 60 billion yen in the future. We made the decision of this in perspective of management as it becomes harder for UA business, though the sales of which almost reached to 30 billion yen in the fiscal year 2006, to cope with diversification of values among people as well as broadening of customer base under unified brand.

As for green label relaxing (GLR), our second core business, we will open new stores for new business chain, FACADE GREEN green label relaxing, a specialty store for women, and ODANATA green label relaxing, a specialty

クシング]、メンズ専門店の「オドナタ グリーンレーベルリラクシング」という新規形態店舗を併せて出店することにより、将来的に115~145店舗、売上高450~500億円規模の事業を目指します。

GLRは、事業開始から8年目の2006年3月期には年商100億円を達成し、ご利用されるお客様も年間100万人を突破する事業となりました。このため、今後は出店形態を多様化することで、お客様の多様化、分散化するニーズに幅広くお応えしていきます。

また、女性のシューズと雑貨を取り扱うオデット エオディール (OEO) については、2007年3月期から積極的な出店を開始し、長期的には60店舗、売上高100億円規模の事業を目指します。

OEOは、2002年に始動し、2006年3月期末には6店舗を展開するスモールビジネスユニット (S.B.U.※) です。同事業は、特に近年突出した成長を続けており、S.B.U.の中でも重点的に投資を行っていく判断を下しました。

※ スモールビジネスユニット＝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であり、2006年8月末現在、アナザーエディション、ジュエルチェンジズ、オデット エオディール ユナイテッドアローズ、ドゥロワー、ダージリン・デイズの5つの事業を展開しています。

Q3・・・2007年3月期はどのような部分に注力して経営を行っていきますか？

What is your main focus for the fiscal year ending March 2007?

2007年3月期は、「構造の改革」から「構造の強化」へ移行する期であると考えています。5年越しで取り組んできた構造改革によって、運営上必要な枠組み (構造) についてはある程度のベースができてきました。今後は、この新しい枠組みのさらなる強化が必要です。そこで全社の重点取り組み課題として「自主企画商品の開発力強化」、「店頭販売力の向上」、「業務効率化による生産性の向上」をメインテーマとして各種の施策を講じ、全方位的な構造の強化を図っていきます。

新しいステージにおいても、お客様にご満足いただける商品の提案・サービスの提供をすることで、社会に貢献し続けてまいりますので、株主の皆様には、変わらぬご支援をいただきますようよろしくお願い申し上げます。

store for men, in addition to opening new stores for the existing GLR business. Through these store openings, we will aim to expand the size of business to the sales of 45-50 billion yen with 115-145 stores in the future.

GLR achieved annual sales of 10 billion yen in the fiscal year 2006, the eighth year since the launching business, and grew up to exceed the number of visitors to store 1 million annually. Given this, we will response to the diversification and decentralization of customers, needs by widening variations of business their in opening new store.

As for Odette é Odile (OEO), which deals with women's shoes and sundry goods, we will start new store opening actively from the fiscal year 2007, with a target of 60 stores and expanding the business to sales of 10 billion yen in the long term.

OEO, starting in 2002, is a business belonging to the Small Business Units (S.B.U. *) with six stores as of the end of the fiscal year 2006. This business has especially marked remarkable growth in recent years, and we decided to invest intensively in it among all the Small Business Units.

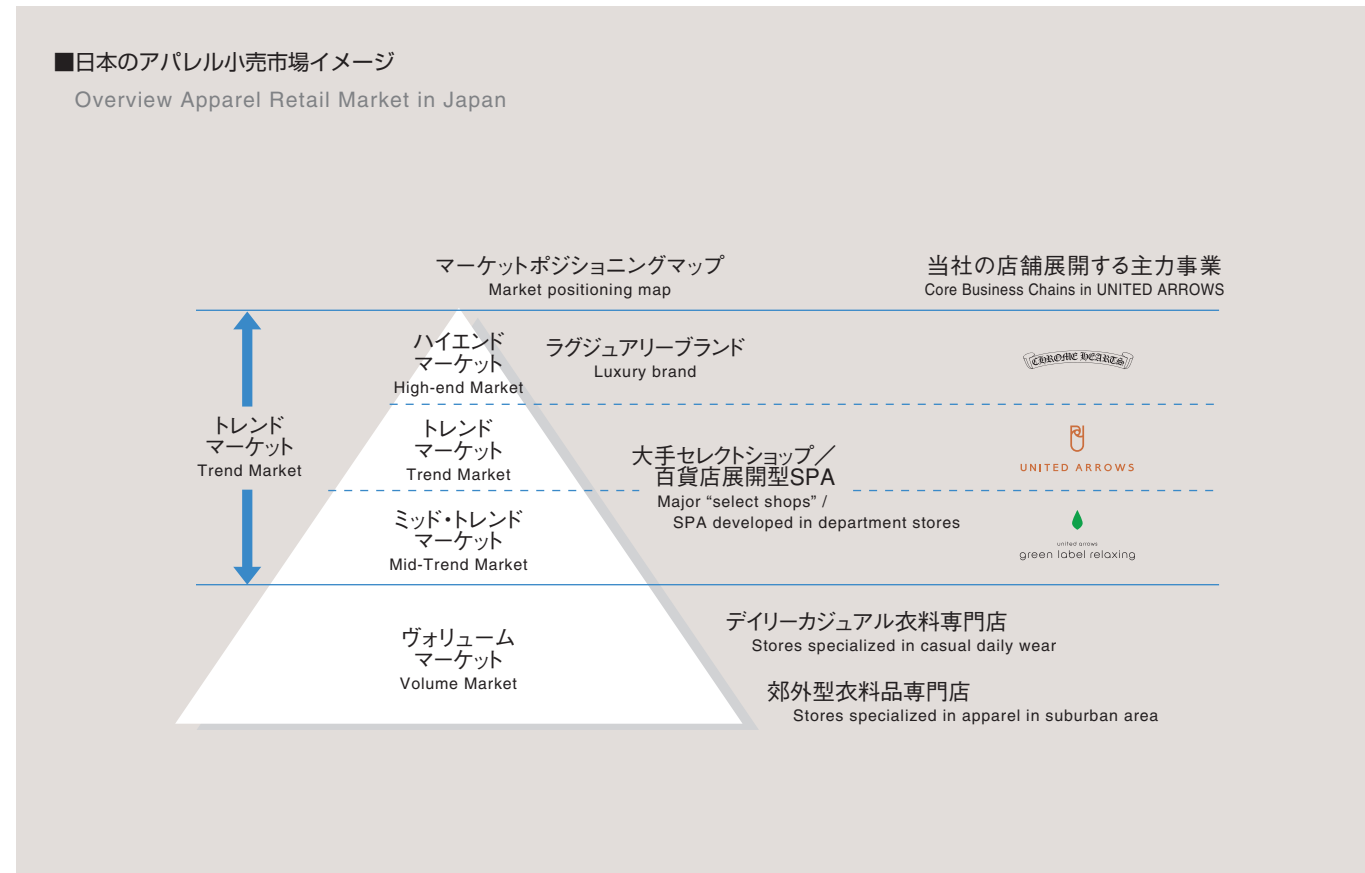
* Small Business Units (S.B.U.) is the store-brand that aims to be the core business chain of our company and to work actively on opening store and it operates 5 business units including Another Edition, Jewel Changes, Odette é Odile UNITED ARROWS, DRAWER and DARJEELING DAYS as of the end of August, 2006.

I believe that the fiscal year 2007 is a transition period from corporate restructuring to corporate strengthening. As a result of corporate restructuring which we had worked on for the past five years, we have established a certain level of foundation for structural framework that is necessary for operation. In the future, it is necessary to reinforce this new framework further. To this end, we will set “enhancement of capabilities in planning and developing our own original products,” “improvement of store sales force” and “improvement of productivity by promoting of operational efficiency” as the main themes of priority issues to be worked on across-the-board. Based on these, we will implement various measures for corporate strengthening in every direction.

In the new stage, we are committed to keep contributing to society by offering products and services with which customers will be satisfied. I sincerely appreciate your continued support for our future efforts.

代表取締役社長

Tetsuya Iwaki
President and COO



日本国内におけるアパレル小売市場は、約10兆円の規模といわれています。

このファッションマーケットを大きく2分類すると、「比較的価格が安い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」に大別されます。

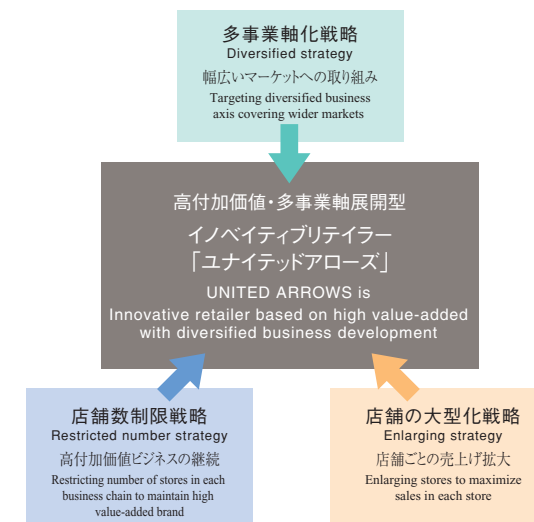
ユニテッドアローズは、トレンドマーケットをターゲットとしたビジネス展開を行います。トレンドマーケットをさらに細分化して、「アッパーマスのミッド・トレンドマーケット」「極めてファッションの潮流に敏感なトレンドマーケット」「世界的に認知されたビッグブランドを中心とするハイエンド」の3分類に定義づけており、各業態、事業をそれぞれのマーケットで展開しています。

The Japanese retail apparel market is said to be worth about 10 trillion yen.

This market can be roughly sub-divided into two: the "Volume Market" for people who seek comparatively low priced casual wear for daily use and the "Trend Market" for highly fashion-conscious people who seek trendy wear.

UNITED ARROWS targets the Trend Market, with its strong commitment to fashion. We further classify the Trend Market into three subcategories: the *Mid-trend Market* targeting the upper-mass market, the *Trend Market* targeting people highly sensitive to fashion and its trends, and the *High-end Market* centered on globally recognized brands. We develop its each business chain and business in its own market.

ユニテッドアローズは、3つの事業戦略の下で今後の事業展開を行います。これら3つの事業戦略に対し総合的に取り組むことにより、高付加価値ビジネスを多数の事業軸の下に展開し、常に自己革新し続けることができる「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。



UNITED ARROWS is developing its future business based on three strategies. By combining these three strategies, UNITED ARROWS is aiming to be an "innovative retailer with a diversified business axis that provides high added value" through the development of new business chains.

幅広いマーケットへの取り組みを狙った 多事業軸化戦略

新たな事業を横軸に増やすことにより、マーケットの幅を広げていきます。新規事業に関しては、「UAラボ」という実験事業でテストマーケティングを行い、事業軸化の可能性を探ります。事業軸化の可能性大と判断されたものは、「スモールビジネスユニット」として積極的な多店舗化を行っていきます。このテストマーケティングにより、的中率が高く、失敗の少ない多事業軸化を図ることができます。

Strategy of targeting diversified business axis covering wider markets

The core business strategy of UNITED ARROWS is to expand laterally into new businesses, and expand its market coverage. New businesses are tested in UA Lab test-marketing stores to examine their market potential and are developed into Small Business Units with active store openings. This type of test marketing allows us to diversify the business axis with a high rate of success, and few failures.

高付加価値ビジネスを継続する 店舗数制限戦略

各業態の店舗数をいわずらに増やすのではなく、業態に応じた適正数にとどめることで、店舗の希少性を保つことができます。そして、高いストアロイヤリティを維持することにより、高付加価値ビジネスを継続させます。多事業軸化戦略との組み合わせにより、高付加価値ビジネスの維持とマーケット幅の拡大を両立することができます。

Strategy of restricting number of stores in each business chain to maintain high value-added brand

This strategy is to focus on a suitable development of new stores in line with business chains without actually increasing the overall number of stores so that store loyalty is enhanced and our high value-added business can consistently continue. A limited number of more attractive stores will increase the rarity value and store loyalty. Our aim is to combine this strategy with the diversified business axis strategy to expand our market coverage.

店舗ごとの売上高を極大化させる 店舗の大型化戦略

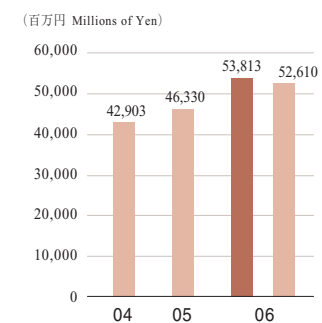
店舗数制限戦略により、各業態の出店数は適正規模までに制限しますが、各店舗は業態特性に応じた規模への大型化を図ることにより、一店舗当たり売上高の極大化を目指します。さらに面積当たりの販売効率が業態平均を大きく超え、売上成長が頭打ちとなっている店舗から優先的に大型化を推進することで、大型化による効率悪化を極小化しています。

Strategy of enlarging stores to maximize sales in each store

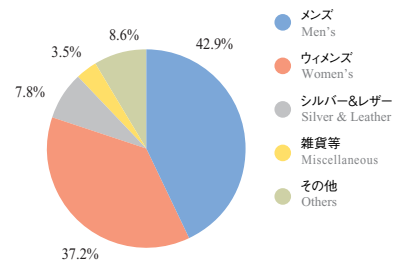
While the maximum number of stores per business chain is strictly limited to an appropriate quantity in accordance with the strategy of restricting the number of stores, this strategy can maximize the sales at each existing store by expanding floor areas. Moreover, we are keeping any deterioration in sales efficiency due to store enlargement down to a minimum by primarily enlarging those stores where sales per square footage have already peaked and flattened out.

全社

売上高 Net Sales (百万円 Millions of Yen)



品目別売上高構成比 (2006年3月期) ※1 Sales by Category (FY2006)

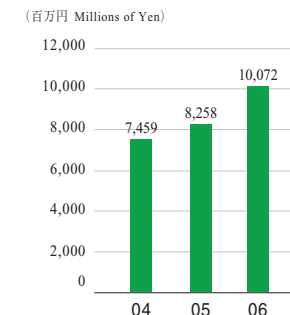


小売既存店の推移 (前期比: %) Existing Stores (%)

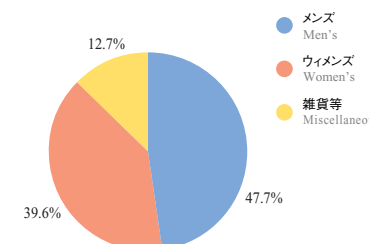
| | 04 | 05 | 06 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|
| 売上 Sales | 108.1 | 99.0 | 106.3 |
| 客数 Number of customers | 102.7 | 98.0 | 100.7 |
| 客単価 Ave. spending per customer | 105.2 | 101.0 | 105.5 |

green label relaxing

売上高 Net Sales (百万円 Millions of Yen)



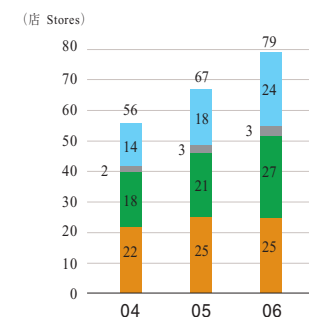
品目別売上高構成比 (2006年3月期) Sales by Category (FY2006)



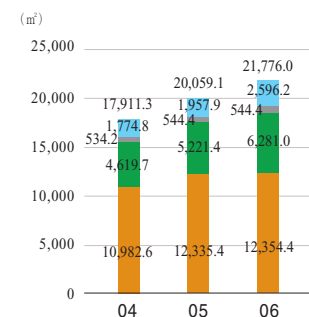
小売既存店の推移 (前期比: %) Existing Stores (%)

| | 04 | 05 | 06 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|
| 売上 Sales | 103.7 | 94.6 | 107.2 |
| 客数 Number of customers | 99.9 | 90.9 | 98.9 |
| 客単価 Ave. spending per customer | 103.8 | 104.1 | 108.4 |

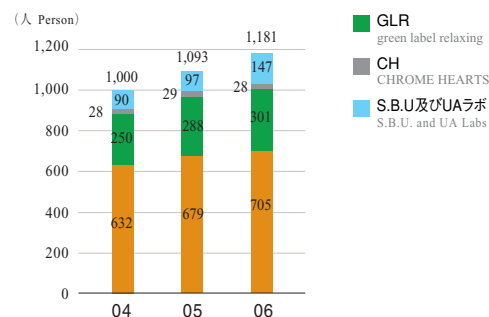
店舗数の推移 Number of Stores



店舗売場面積の推移 ※2 Total Floor Space (㎡)

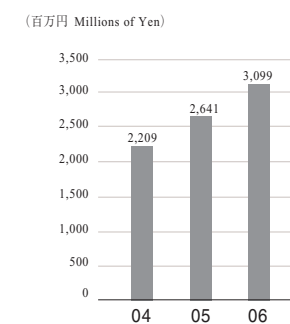


従業員数の推移 ※3 Number of Employees (人 Person)

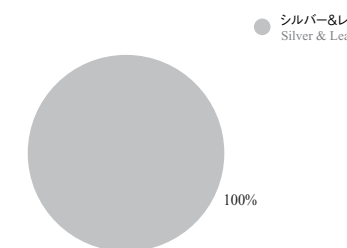


CHROME HEARTS

売上高 Net Sales (百万円 Millions of Yen)



品目別売上高構成比 (2006年3月期) Sales by Category (FY2006)

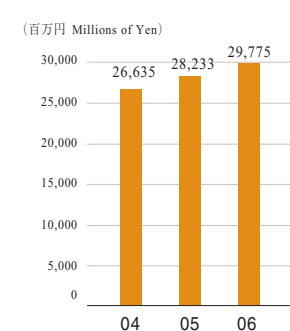


小売既存店の推移 (前期比: %) Existing Stores (%)

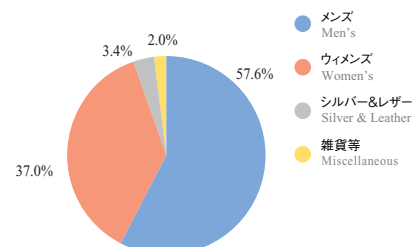
| | 04 | 05 | 06 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|
| 売上 Sales | 102.5 | 115.8 | 115.6 |
| 客数 Number of customers | 113.4 | 120.3 | 114.4 |
| 客単価 Ave. spending per customer | 90.3 | 96.3 | 101.1 |

UNITED ARROWS ※4

売上高 Net Sales (百万円 Millions of Yen)



品目別売上高構成比 (2006年3月期) Sales by Category (FY2006)

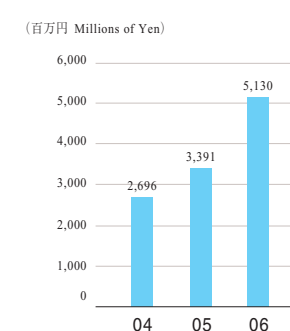


小売既存店の推移 (前期比: %) Existing Stores (%)

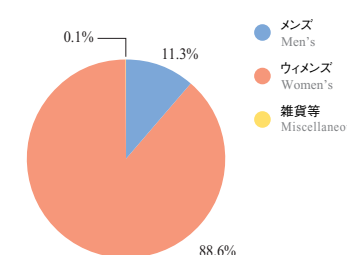
| | 04 | 05 | 06 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|
| 売上 Sales | 109.1 | 97.7 | 104.1 |
| 客数 Number of customers | 103.2 | 100.3 | 100.5 |
| 客単価 Ave. spending per customer | 105.7 | 97.4 | 103.5 |

S.B.U. and UA Labs

売上高 Net Sales (百万円 Millions of Yen)



品目別売上高構成比 (2006年3月期) Sales by Category (FY2006)



小売既存店の推移 (前期比: %) Existing Stores (%)

| | 04 | 05 | 06 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|
| 売上 Sales | 116.5 | 111.0 | 115.2 |
| 客数 Number of customers | 110.7 | 103.5 | 108.3 |
| 客単価 Ave. spending per customer | 105.3 | 107.2 | 106.4 |

※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 the sales of retail, wholesale, mail-order and formal wear rental. Other sales includes the sales of outlet and outside shops.

※2 店舗売場面積の計算基準は期中平均によっております。
Sales space is calculated on an average of the term.

※3 従業員数は期中平均によっており、アルバイト (1人1日8時間換算) を含みます。
Number of employees are calculated based on an average number of regular and part-time employees during the term. Part-time employees' work 8 hours a day.

※4 2005年3月期までS.B.U.及びUAラボであった「ザ ソブリンハウス」「ディストリクト ユナイテッドアローズ」は、2006年3月期より「ユナイテッドアローズ レーベル イメージストア (L.I.S.)」となり、ユナイテッドアローズの中に売上高が含まれております。2005年3月期につきましては、溯及算出しております。
In FY2006, "THE SOVEREIGN HOUSE" and "District UNITED ARROWS" (S.B.U. and UA Labs until FY2005) are redefined to the "UNITED ARROWS Label Image Store" and the sales etc included in "UNITED ARROWS." FY2005 were retroactively calculated.



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ナイ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れ品で取り入れ、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います。長期的には、「豊かさ・上質感」をキーワードに、大人のお客様にもご満足いただけるライフスタイル提案型フルラインストア『ユナイテッドアローズ』を24店舗、時代を反映したスポーツ（カジュアル）商材を中心にドレスラインや生活雑貨まで取りそろえる『ビューティ アンド ユース ユナイテッドアローズ』を48店舗出店し、売上高600億円規模の事業を目指します。

Specialty Store Carrying Select Bought-in Labels and SPA

UA forms the core of UNITED ARROWS Ltd., retailing dress and casual wear for both men and women. In addition to importing the world's latest fashions, UA is aiming to create stores which will be supported by high fashion-conscious people as well. At the same time, UA responds to our Private Brand products with products with stable demand and pursue its core product with originality design.

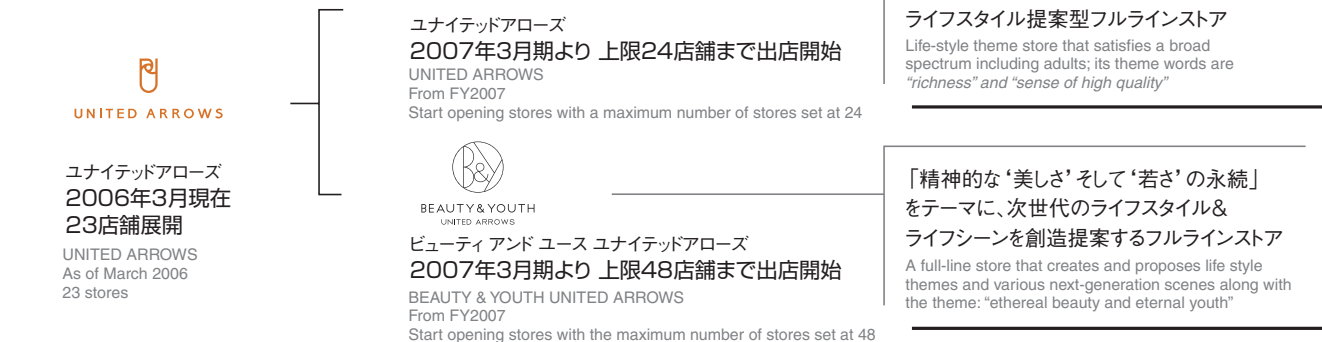
UA does not segregate its target customers by age, but it is marketed to a broad range of people whose appreciation for the sensibility transcends the generations. Thus, UA enjoys a good reputation with fashion-conscious people of any age whose fashion commitment is especially strong.

Rebuilding the Store Brand of UNITED ARROWS

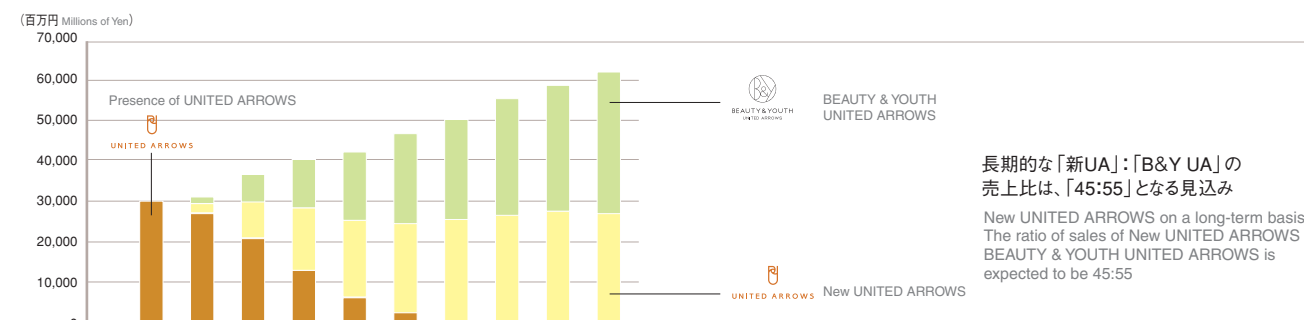
We will rebuild the store brand of UNITED ARROWS in FY2007. On a long term basis, we aim to run 24 stores of UNITED ARROWS, a full-line, life-style theme store that intends to satisfy the adult segment as well with such theme words as *Richness or sense of high quality*, and 48 stores of BEAUTY & YOUTH UNITED ARROWS, where contemporary sports (and casual) merchandise are centered with a diverse and varied lineup from apparel to daily goods to grow as a business with sales of 60 billion yen level.

■ストアブランド再構築の方法

Method for Rebuilding the Store Brand



■ストアブランド再構築後の売上構想 Planned Sales after Rebuilding the Store Brand



この背景には、業容の拡大とともに、ご来店いただくお客様の年齢・嗜好・価値観等は年々多様化し、すべてのお客様に最大限のご満足をいただくためには、現在のストアブランドを再構築することが不可欠であるとの判断があります。

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. 高いストアロイヤリティを維持しつつ、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、様々なライフシーンへのご提案を行います。

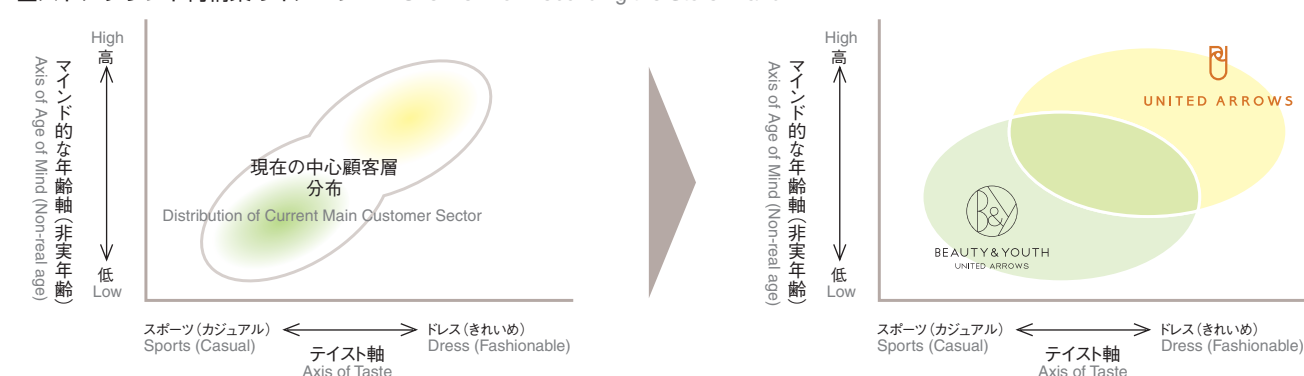
Behind this decision, there lies the assessment that it is indispensable for us to rebuild the current brand to maximize satisfaction of all of our customers as age, preferences, and values of the clientele visiting our stores become increasingly diversified.

By rebuilding the store brand,

1. We will expand the range of merchandises to meet the diversified needs of our customers.
2. We will improve and expand variety of size to serve the needs for a wide range of our customers.
3. We will improve the level of convenience for customers by running 72 stores in total while maintaining the high store loyalty.

By implementing the above and other steps, we will propose themes for various life scenes.

■ストアブランド再構築のイメージ Overview for Rebuilding the Store Brand





united arrows green label relaxing



FACADE GREEN green label relaxing



ODONADA green label relaxing

マルチレーベルミックス型SPA事業

GLR業態は、「relaxing hearts」をテーマとし、ファッションを趣味やライフスタイルの一部にとらえ、本質的な豊かさを志向している方々を対象に、シンプルで上質なライフスタイルの提案を行います。

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。仕入れ商品の比率が高いユナイ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。

出店形態の多様化

GLR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、今後の出店形態を多様化し、さらなる事業規模の拡大を目指します。この構想の一環として、2006年3月に、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』を始動しました。

■事業展開イメージ

GLR Business Development Image



Multi-label Mixed Type SPA Business

GLR stores are based on the concept of "relaxing hearts" and offering a simple and high quality lifestyle for those customers who aspire to a truly luxurious life of which fashion and hobbies are an integral part.

GLR preserves a strong sense of fashion, while offering a broad line-up of both men's and women's products ranging from business suits, casual wear, to accessories, and small articles. The line-up also includes a variety of imported goods from around the world including kids clothing, maternity and miscellaneous lifestyle goods as well as toys. One of its features is the higher proportion of original label items (65%) compared to UNITED ARROWS business chain whose share of bought-in labels is high.

Diversification of Store Types

GLR will widen variations of store type and expand its business so as to sensitively respond to increasingly diverse and decentralized customer needs. As part of this plan, we started a new men's brand chain, ODONATA green label relaxing, and a new women's brand chain, FACADE GREEN green label relaxing in March 2006.

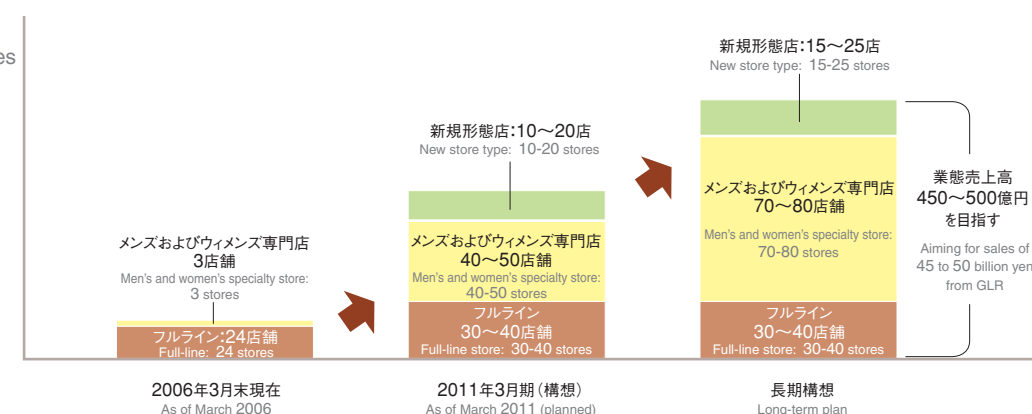
出店数と売上高構想

既存形態のフルライン店舗である『グリーンレーベル リラクシング』は、今後年間2~4店舗を出店し、中・長期的には30~40店舗体制を目指します。ウィメンズ専門店およびメンズ専門店は、数店舗を出店し動向を見極めた上で出店を加速、中期的には両店合計で40~50店舗、長期的には70~80店舗前後の出店を目指します。その他、現在複数の形態を企画中である新規店舗は、長期的に15~25店舗の出店を目指します。以上の結果、長期的な業態売上高450~500億円規模の事業を目指します。

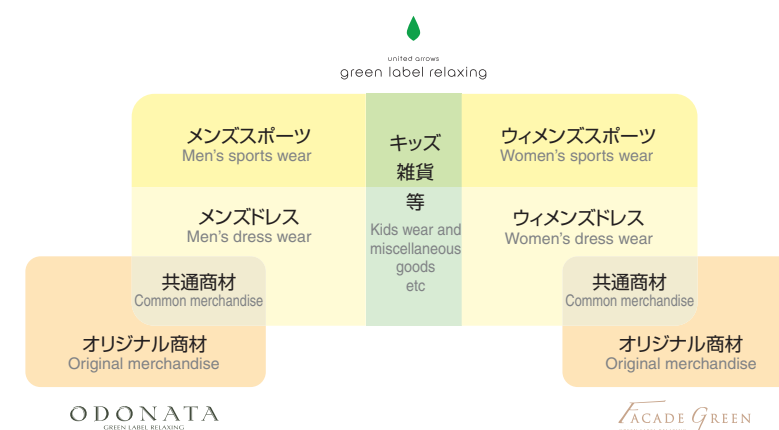
Store Launch Strategy

GLR intends to open 2-4 stores per year and aims to have 30-40 stores over the medium-term. We will accelerate the opening of men's or women's specialty stores depending on how things go after opening a few stores on a trial basis. The aim is to have 40-50 stores over the medium term, and about 70-80 in the long term. New format stores of which several are under consideration, will aim for 15-25 stores over the long term. As a result of this strategy, we are targeting sales of 45 to 50 billion yen for this brand in the long run.

■今後の売上・出店構想 Planned Opening of Stores and its Sales



■商材展開イメージ Image of GLR Business Development





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年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のオンリーショップ『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 オンリーの構成となり、1999年12月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

従来のレザー&シルバ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、ハイテイストなゴールド、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。

幅広いラインアップによるクロムハーツワールドの構築により、クロムハーツライフスタイルの提案を行い、既存のお客様のさらなる定着化と大人のお客様も含む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8店舗の出店を計画しています。

Store Launch Strategy

We are planning a chain of 8 stores primarily in major urban centers.

Promotion of CHROME HEARTS' Brand Products

CHROME HEARTS is a fine silver and leather brand launched by Richard Stark in the USA in 1988. The high-quality, dignified classical designs have received worldwide acclaim and CHROME HEARTS received the Council of Fashion Designers of America award for Accessories Designer of the Year in 1992.

UNITED ARROWS started representing CHROME HEARTS in the same year and opened “UTICA” as a test-marketing store exclusive to the CHROME HEARTS brand across the street from the main UA Harajuku store in 1997. Extensive test marketing demonstrated CHROME HEARTS to be a brand of long-term potential. As a result, CHROME HEARTS was established as a new business chain.

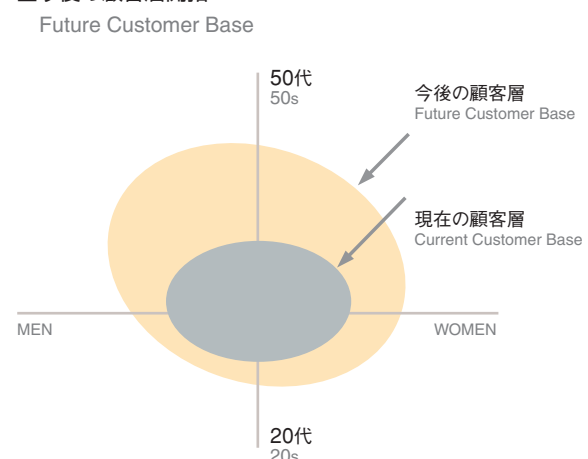
CHROME HEARTS, it is also the store name, opened the first store in Tokyo, December 1999. The stores only deal with CHROME HEARTS brand merchandise.

Product Strategy and Development of Future Customer Base

In addition to strengthening the lineup of current leather and silver products, we are expanding our lineup of apparel, including fabrics, knitwear, fashion accessories, etc., in the CHROME HEARTS style. We are also actively expanding our lineup of highly tasteful gold and platinum products, and products incorporating jewelry (with precious stones).

We will increase the loyalty of our existing customers, as well as win new ones, by creating a CHROME HEARTS lifestyle based on a CHROME HEARTS world full of merchandise.

■今後の顧客層開拓



ユニテッドアローズは、基本事業戦略のひとつである「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です。(2006年8月31日現在、5つのS.B.U.と1つのUAラボを運営しています。)

ウィメンズのシューズと服飾雑貨を取り扱う事業である『オデット エ オディール』事業は、その突出した成長性を見込み、2007年3月期より出店を加速します。中期(2011年3月期)的には30~40店舗体制を、長期的には60店舗、売上高100億円規模の事業を目指します。

上記写真の説明/Pictures' explanations on the above

| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| 1 | 2 | 3 | 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 ダージリン・デイズ 5 ドゥローワー 6 時しらず | Another Edition Odette é Odile UNITED ARROWS Jewel Changes DARJEELING DAYS DRAWER TOKISHIRAZU |
| 4 | 5 | 6 | | |

UNITED ARROWS is actively pursuing new business development in line with Diversified Business Axis Strategy, one of our basic strategies. UA Labs essentially are the “experimental store-brand testing grounds.” They provide trial marketing opportunities for the exploitation of a new business chain with high potential. Small Business Units (S.B.U.) targets store-brands with core business chain for our company and works proactively on store development. (as of August 31, 2006, S.B.U. has 5 stores and UA Labs has 1 store.)

From March 2007, we will accelerate the opening stores of the highly successful “Odette é Odile” business. It is a store specializing in shoes and fashion accessories for women that has enjoyed remarkable growth. We aim to increase the number of stores to 30 to 40 on a medium-term basis (up to fiscal year ending March 2010) and to 60 on a long-term basis with sales of 10 billion yen.

連結子会社 1社 (2006年8月31日現在) (株) フィーゴ Consolidated Entity: 1 (as of August 31, 2006) Figo Co., Ltd.



株式会社フィーゴは、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9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。


Figo Co., Ltd. joined UNITED ARROWS Group on November 2, 2005. Figo Co., Ltd. has exclusive domestic marketing rights of Felisi brand Italian bags and leather products as well as the high-end men's shoes Corthay brand. It is conducting its business through 9 company stores as well as wholesaling to department stores and “select shop”.

特集 「UAオリジナルスーツができるまで」

Special Feature: "Production Process of UA Original Suits"

ユニテッドアローズ(UA)は、スーパーSPA企業(仕入製造小売業)を目指しています。商品仕入(モノ選び)に加え、商品企画(モノ作り)にも力を注ぎ、お客様ひとりひとりにオリジナリティあふれる商品をご提供しています。中でも、UAオリジナルメンズスーツは、ショップの顔ともいえる存在です。今回の特集では、「UAオリジナルスーツができるまで」と題し、メンズスーツの生産工程に携わる担当者の方をご紹介します。

UNITED ARROWS (UA) strives to become a Super SPA company (Specialty store retailer of Private label Apparel). To this end, UA places emphasis on product planning, in addition to purchase of merchandise, and provides each customer with very original merchandise. Above all, UA original men's suits are a flagship product of our stores. In this special feature entitled "production process of UA Original Suits," we will introduce voices of staff in charge of production process of men's suits.



メンズスーツの最高峰「ソブリン」のこだわり

「ソブリン(SOVEREIGN)」は、UAのメンズクロージングの最高峰として位置づけられるオリジナルレーベルです。自分の価値観を大切に、装いにも高い嗜好を追求する大人の男性をメインターゲットに、最上の贅沢品をご提供しています。この「ソブリン」のハンドメイドスーツに込められたこだわりの一部をご紹介します。

“SOVEREIGN” UNITED ARROWS

Special features of SOVEREIGN, premier men's suits brand
SOVEREIGN is an original label, positioned as a premier brand among UA's men's clothing. This brand, targeting mainly adult men who place importance on own values and pursue luxurious tastes in fashion, provides them with the topmost luxury item. Some of special features of handmade SOVEREIGN suits are introduced below.



上衿 Top collar
衿の芯となる布地にはインポートの麻などを使用し、首筋にフィットさせることにより、重量がせき髄にかかり肩先に重さを感じさせません。
The textile used for the core of the collar is a luxury textile such as imported linen to ensure the collar fitting on both of the neck well. As a result, all the weight of the suit is borne by the wearer's spine and the wearer does not feel any stress on his shoulders.

生地 Textile
主にイタリア産の生地を使用し、仕立ての工夫により美しいドレープ(ひだ)と着用感を両立させています。
Our suits are primarily used Italian fabrics, which produce both to a beautiful drape and a comfortable fitness through tailored variation on suits.

ボタンホール Buttonholes
「良い服はボタンホールさえ美しい」をモットーに、一針一針手仕事でソフトな仕上がりを心がけています。
With the motto that "well-tailored suits are beautiful even down to the buttonholes," we are committed to produce soft finish by handwork stitch by stitch.

縫い目 Seams
袖付部をはじめ、縫い目の全体の8割以上に手仕事を施すことにより、ミシンではできないソフト感を生み出します。
Doing handwork for more than 80% of the seams, including the arm holes, we produce a soft feeling that would be impossible to achieve with machine-sewing.

SOVEREIGN UNITED ARROWS | ソブリンは「THE SOVEREIGN HOUSE (ザ ソブリンハウス)」のほか、全国のUA店舗にて取り扱いをしています。
www.sovereign-house.jp / www.united-arrows.jp

SOVEREIGN UNITED ARROWS: The SOVEREIGN brand is carried in THE SOVEREIGN HOUSE and UA stores.
www.sovereign-house.jp / www.united-arrows.jp

○ デザインの作成 ○
Creating designs





UA本部 商品1部1課 UAメンズ企画 Designer, UA Men's sect. No.1 Merchandise Dept. I UA Div.
鈴木 勝 (すずき まさる) Masaru Suzuki

UAはバイイング軸での世界中の旬な情報があるので、企画立案の足がかりとしての強みがあります。作成したデザイン画は、イメージに合う写真や素材を交えて、技術者や生産担当者に説明します。この仕事は、いかに正確に次の人にパスを出すかに尽きます。自分の描いているデザインイメージを形として表現するためには、デザイン、仕様の考え方をより具体的に伝えなくてはならないからです。イメージ通りのサンプルがあがった時は、素直にうれしいですね!

Masaru Suzuki: UA keeps all the latest information in the world in the buying market, which is our advantage in terms of being at the forefront of merchandise planning. Using design drawings, along with photographs and materials that match the design concepts, I give explanations to technicians and production personnel. The most important part of this work is how exactly to pass on information to the next person. That is to say, it is essential to communicate ideas on designs and specifications clearly in order to materialize the design images that I have envisioned. I am very delighted when I am presented with samples that exactly match my image of how they would be.



商品CS推進部 技術・品質統括課 課長 Manager, Technical Development sect. MD supervising Dept.
黒崎 幸彦 (くろさき ゆきひろ) Yukihiro Kurosaki

できあがったデザインを具体的に表現するため、パターン(型紙)と縫製仕様書の作成、副資材の決定を行います。生産を委託している縫製工場様とは、その技術、作業方法、設備等を理解し、デザインのクオリティを実現するための入念な打ち合わせを行います。企画者とイメージをシンクロさせ、デザインと寸法や着心地を両立させることが苦心するところでもあり、やりがいでもあります。そこにさらにクラス感が伴っているところが、UAのオリジナルスーツの魅力です。

Yukihiro Kurosaki: In order to materialize completed designs, we draft patterns and sewing specifications and select the base materials. Then we carefully make decisions with the subcontracted sewing plant to understand their technology, working method and facilities in order to realize the qualities expressed in designs. A painstaking and challenging part of this job is to synchronize the image with product designer and create products with designs that are as the designer had envisioned, as well creating products that are of the correct size and comfortable to wear. UA Original Suits are appealing because they also have an air of high class about them.



UA本部 生産部1課 UAメンズドレス 生産責任者 Chief Production Controller UA Men's Dress
千葉 康弘 (ちば やすひろ) Production Control Dept. UA Div. Yasuhiro Chiba

希望する納期に決まった数量を生産するため、協力工場や素材、付属メーカー様との調整や進捗管理を行います。当社が追求するクオリティと納期、コストを両立させることが任務です。長期に渡る取り組みに対して意思を高く持って取り組むこと、協力工場様とは当社が目指すものをあらゆる面からご理解いただき、深い信頼関係の下に仕事をすることを心がけています。当社におけるオリジナル商品とは「生き残りをかけた挑戦」であると思っており、日々の業務に取り組んでいます。

Yasuhiro Chiba: We make coordination and progress management with the subcontracted plant and the material and accessory makers to produce merchandise in a predetermined quantity on the desired delivery date. My assignment is to realize the quality of the merchandise and stick to the determined delivery date and cost. I am trying to facilitate understanding of the subcontracted plant about our targets from every aspect and work in a trust-based relationship. I keep it in mind during my daily work that coming up with original products is the challenge to ensure the Company's survival.



ユニテッドアローズ 原宿本店メンズ館 メンズドレス担当 in charge of Men's Dressing,
千島 崇士 (ちしま たかし) UNITED ARROWS Harajuku Men's store Takashi Chishima

UAのオリジナルスーツには、UAの考えるスタイルが詰まっています。その時代に合った、カッコよさ、エレガンス、気分、ノリ…。日本のクロージングスタイルは、ここから始まるといっても過言ではありません。私たちセールスパーソンは、着心地や形、色、柄をはじめスタイリングに関するお客様の声を蓄積し、積極的に商品企画部門にフィードバックしています。お客様のリクエストにお応えしやすく、より奥行きのある商品を展開できること。これもオリジナル商品の魅力です。自分たちが創る商品に誇りを持ち、お客様ご自身のスタイリングや、その時その時の気分やノリに合ったスーツを見つけていただくためのお手伝いできれば、といった気持ちで日々お客様に接しています。

Takashi Chishima: UA Original Suits are made in a style that UA believes matches today's world: coolness, elegance, feeling and liveliness. It is not an exaggeration to say that Japanese clothing style starts from here. We, sales persons accumulate the opinions of the customers about styling such as comfortableness, shape, color and pattern and then actively give feedback to the merchandise planning department. One of the appeals of original products is that it is easier to meet the requests of customers and develop products with a broader lineup. I am serving customers everyday, taking pride in the products we create and striving to help customers with the style of their clothes and trying to find suits that match their feelings for each occasion.



○ パターン・仕様書の作成、資材の決定 ○
Drafting patterns and specifications and selecting materials





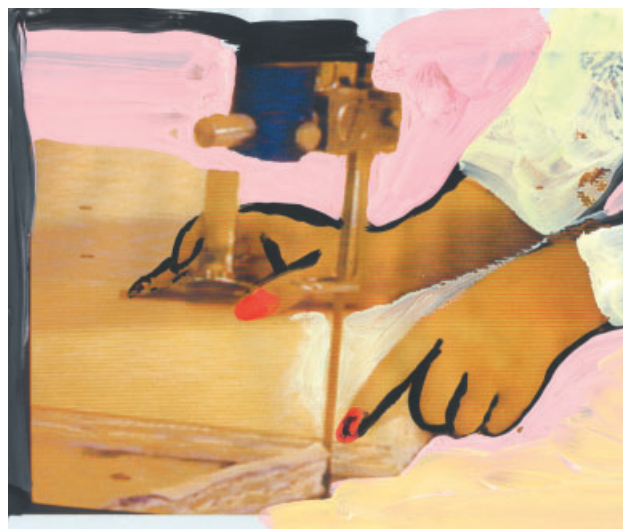
○ 協力工場での生産 ○
Production at subcontracted plant





○ 全国のユニテッドアローズへ ○
In UNITED ARROWS stores





© Gianluigi Toccafondo

財務情報 Financial Section

目次 Contents

| | |
|---|----|
| 5年間の業績推移 5-year Summary | 22 |
| 業績の概況 Review of Operations | 23 |
| 連結貸借対照表 Consolidated Balance Sheets | 25 |
| 連結損益計算書／連結剰余金計算書 Consolidated Statement of Income / Consolidated Statement of Retained Earnings | 27 |
| 連結キャッシュ・フロー計算書 Statement of Cash Flows | 28 |
| 単体貸借対照表 Non-Consolidated Balance Sheets | 29 |
| 単体損益計算書 Non-Consolidated Statements of Income | 30 |

5年間の業績推移 5-year Summary

| | | 百万円 Millions of Yen | | | | 千ドル Thousands of U.S. Dollars | | |
|-------------|--------------------------------------|------------------------|------------|------------|------------|--|--|-------------------------------|
| | | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 連結 ^{※1} Consolidated | 2006 単体 ^{※2} Non-Consolidated | 2006 |
| 売上高 | Net Sales | ¥ 26,943 | ¥ 35,271 | ¥ 42,903 | ¥ 46,330 | ¥ 53,813 | ¥ 52,610 | \$ 458,100 |
| 営業利益 | Operating Income | 3,965 | 4,824 | 5,241 | 6,080 | 7,663 | 7,487 | 65,234 |
| 経常利益 | Ordinary Income | 3,904 | 4,786 | 5,270 | 6,037 | 7,639 | 7,442 | 65,029 |
| 当期純利益 | Net Income | 2,318 | 2,561 | 2,877 | 3,476 | 4,076 | 4,032 | 34,698 |
| 総資産 | Total Assets | 19,644 | 20,836 | 24,125 | 27,648 | 35,334 | 34,649 | 300,792 |
| 株主資本 | Shareholders' Equity | 13,456 | 12,924 | 15,603 | 18,812 | 14,565 | 14,520 | 123,989 |
| 発行済み株式の総数 | Number of Share Issued (Share) | 11,925,000 | 11,925,000 | 11,925,000 | 23,850,000 | 23,850,000 | 23,850,000 | |
| 自己株式 | Treasury Stock (Share) | — | 1,000,000 | 941,100 | 1,825,400 | — | 3,235,454 | |
| 1株当たりの当期純利益 | Net Income per Share (Yen) | 194 | 215 | 259 | 155 | 183.99 | 181.93 | 1,566.27 (in U.S. Dollars) |
| 1株当たりの株主資本 | Shareholders' Equity per Share (Yen) | 1,128 | 1,178 | 1,417 | 851 | 702.65 | 700.48 | 5,981.53 (in U.S. Dollars) |
| 設備投資 | Capital Expenditures | 484 | 951 | 1,684 | 1,072 | 1,250 | 1,245 | 10,641 |
| 店舗数 | Number of Stores | 35 | 45 | 56 | 67 | — | 79 | |
| 売場面積 | Total Floor Space | 11,737 | 14,312 | 17,911 | 20,059 | — | 21,776 | |
| 従業員数 | Number of Employees | 441 | 581 | 685 | 752 | 901 | 862 | |
| 総資産利益率 | Net Income to Total Assets (ROA) | 13.4 | 12.7 | 12.8 | 13.4 | 11.5 | 12.9 | |
| 株主資本利益率 | Return on Equity (ROE) | 18.8 | 19.4 | 20.2 | 20.2 | 28.0 | 24.2 | |
| 株主資本比率 | Shareholders' Equity Ratio | 68.5 | 62.0 | 64.7 | 68.0 | 41.2 | 41.9 | |
| 純資産回転率 | Total Asset Turnover | 1.4 | 1.7 | 1.8 | 1.7 | 1.5 | 1.5 | |
| 棚卸資産回転率 | Inventory Turnover | 2.7 | 2.5 | 2.3 | 2.2 | 2.3 | 2.3 | |
| 流動比率 | Current Ratio | 195.6 | 161.0 | 206.4 | 223.3 | 150.0 | 148.2 | |
| 固定資産比率 | Fixed Asset Ratio | 58.3 | 64.6 | 60.7 | 51.3 | 82.1 | 86.0 | |

※1 2005年11月に株式会社フィーゴを連結子会社とし、2006年3月期より連結会計を開始いたしました。
Due to merger of Figo Co., Ltd as of November 2005, we commenced to prepare a consolidated financial statement for the year ended March 2006.

※2 ドル高換算は、2006年3月31日現在の1ドル¥117.47をベースとしています。
Note : Calculations are based on the exchange rate of US\$1=¥117.47 (March 31, 2006.)

業績の概要

2006年3月期につきましては、「スーパーSPA構想」の実現に向けて、従来取り組んでまいりました構造改革に加え、「商品」「販売」「経営」、それぞれの面において質的向上を目指し、各種施策を実施してまいりました。

まず「商品」面では、「購買需要の山」に連動した商品調達を可能にするため、過去の実績データに基づき、1年間の販売期間を6つに細分化し、きめ細やかな施策を打てる体制を構築しました。

次に「販売」面では、お客様へのサービスをさらに向上するためのツールとして「ハウスカード」をUA業やスモールビジネスユニット（以下、「S.B.U.」と言います。）へ導入しました。

そして、「経営」面では、「売上総利益率の向上」「在庫水準の適正化」「販管費比率の低減」を掲げ、各種経営指標の改善に努めました。

また、イタリアの「Felisi（フェリージ）」ブランドの鞆等の輸入・卸売および販売を主たる業務としている株式会社フィーゴは、2005年11月にUAグループに加わり、当社と相乗効果を発揮しながら、成長拡大を目指してまいりました。

以上の結果、当期の連結売上高は53,813百万円、連結営業利益は7,663百万円、連結経常利益は7,639百万円、連結当期純利益は4,076百万円となりました。

キャッシュ・フローの状況

2006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、7,650百万円となりました。

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により、6,596百万円のキャッシュインとなりました。また、投資活動によるキャッシュ・フローは、主に営業設備投資や株式会社フィーゴの株式の取得により3,423百万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、主に借入による9,925百万円の収入と自己株式の取得による8,077百万円の支出により、648百万円のキャッシュインとなりました。

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り所存です。

このような考えの下、2006年3月期においては期初の予定から3円増配し、当期の利益配当金につきましては、1株につき15円、年間配当金につきましては20円（前年対比で4円増配）とさせていただきます。

Outline of Operation

Under the year under review, we have been conscientiously working steadily and surely on the corporate restructuring as we embrace the “Super SPA Concept.” In addition to these existing efforts, we have also initiated and implemented various measures with the aim to improve the quality of such areas as “Product,” “Sales” and “Management.”

In regard to “Product,” we have established a system which enables us to propose and implement fine-tuned measures, such as a performance assessment based on actual historical data by dividing the one year sales period into 6 sub periods, to ensure product procurement is linked to “peaks in demand.”

In regard to “Sales,” we have developed our own “House Card” (for customers) as a tool to further improve our customer service. It has been introduced to all of the UA business chain stores as well as “Small Business Units” (hereinafter, simply referred to as “S.B.U.”) stores.

In regard to “Corporate Management,” we considered that “gross profit margin improvement,” “inventory level optimization” and “reduction of operating expenses” are critically important management issues, and strived to enhance those figures.

Figco Co., Ltd., whose main business is importing, wholesaling, and selling Italian bags and other accessories, joined UA Group in November 2005. We have strived to grow the respective businesses while leveraging the synergistic effects from our tie-up.

As a consequence, the Company’s consolidated total sales for this fiscal year reached 53,813 million yen, the consolidated operating income amounted to 7,663 million yen with a consolidated ordinary income of 7,639 million yen, and a consolidated net income of 4,076 million yen.

Status of Cash Flows

Cash and cash equivalents (hereinafter simply referred to as “Cash”) in the fiscal year ended March 2006 totaled 7,650 million yen.

Net cash provided by operating activities is 6,596 million yen, mainly due to increase in net income and accounts payable. Net cash used in investing activities was 3,423 million yen. The figure includes investments in fixed assets in operation store and Figco Co., Ltd. stocks for merger. Net cash from financing activities was 648 million yen. It is the balance of increase in borrowing of 9,925 million yen and purchase of treasury stock of 8,077 million yen with other payments.

Basic Policy Concerning the Profit Distribution

Recognizing that maximizing the value for the shareholders is a matter of great corporate importance, we intend to provide a return to our shareholders by such means as increased dividend payments and stock splits. We also have the intention to enhance our reputation on the stock market and increase our market capitalization to the greatest extent in order to increase the value for the shareholders.

In addition, considering the status of the business environment and our performance, we will pay careful attention to the balance between the investment for development of new stores as well as the capital expenditures for growing our business in future and the retained earnings required. Moreover, we will also intend to improve the profit distribution to our shareholders keeping in mind a dividend payment rate and profit levels.

Under this policy, we increased the year-end dividend by 3 yen per share from the initially planned dividend at the beginning of this period to 15 yen per share, resulting in annual dividend of 20 yen per share including interim dividend (increase of 4 yen of the previous period).

中長期的な経営戦略

基本事業戦略は、下記3要素から成り立っております。

- ①「ユナイテッドアローズ」業態を核とした多事業軸化戦略
- ②店舗数を制限リストアロイヤリティを高く保つ、店舗数制限戦略
- ③一店舗あたり売上高の極大化を目指す、長期的店舗大型化戦略

これは、現在の主力業態である「ユナイテッドアローズ」を中心に、店舗数を制限することにより高いストアロイヤリティを持った業態を複数展開し、並行して各店舗の売場面積を拡大化することにより売上高の極大化を目指すものであります。

また、中期的な目標として①「接客・販売」、②「商品仕入（もの選び）」、③「商品企画（もの作り）」という、「川下から川上まで」すべての業務を高次元で兼ね備える企業を目指します。これを当社では、「スーパーSPA構想」と位置づけております。

これらの事業戦略をUAグループ全体で推進することにより、「高付加価値・多事業軸展開型イノベティブリテイラー」として成長を図り、中期的な経営目標数値として株主資本利益率（ROE）20%以上を常に意識し、株主資本を効率的に運用し成長を続け、2011年3月期に連結売上高1,000億円以上、連結売上高営業利益率15%以上を目指してまいります。

次年度の業績見通し

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、中長期的な成長拡大に向けた施策に取り組んでまいります。

主力のUA業態では、ストアブランドの再構築を掲げ、「豊かさ・上質さ・クラス感」を主なキーワードとした「ユナイテッドアローズ」、そして時代を反映したスポーツ（カジュアル）商材を中心に、カジュアルのテイストを加えたドレス商材等も取り揃えた「ビューティ アンド ユース ユナイテッドアローズ」の2つのストアブランドに分割し、多様化するお客様のご要望に的確にお応えしてまいります。

GLR業態では既存形態店舗を出店するとともに「ファサードグリーン」および「オドナタ」の2つ新規形態店舗の出店を推進いたします。また「オデット エ オディール」事業については、出店を加速することで事業拡大を図ってまいります。

経営面におきましては、「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」を全社の重点取組課題と位置づけ、安定成長の基盤作りを進めてまいります。

連結子会社であります株式会社フィーゴにつきましては、消費者の嗜好の変化を常に意識し、商品企画を通してそれに順応できる体制の構築を目指すとともに、売上規模拡大を目指し、取引先の新規開拓を図ってまいります。

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60,845百万円、連結経常利益7,910百万円、連結当期純利益は4,214百万円を見込んでおります。

Medium- to Long-term Management Strategy

Our basic business strategy consists of the following three factors:

- 1) Multi-business-centered strategy with UNITED ARROWS business chain at its core
- 2) Strategy of restricting the number of stores per business chain in order to maintain the store loyalty at high levels.
- 3) Long-term strategy to expand the size of stores in order to maximize the sales of each store.

This is aimed for operating different types of businesses chains that command a high degree of store loyalty by limiting the number of stores, centering on “UNITED ARROWS,” our main business chain. Concurrently, we seek to maximize the sales of the individual stores by expanding their respective sales floor space.

Moreover, we are striving to achieve a corporate reality of a higher dimension that is capable of handling the full downstream to upstream process from 1) “customer service and sales”, through 2) “procurement (selection) of merchandise,” to 3) “product planning (creation of merchandises)”. This is what we call the “Super SPA” concept.

We seek to grow to a “high value-added, multi-business-centered, innovative retailer” by developing the above strategies by UA Group as a whole. By constantly setting our sights on an ROE (return on equity) of 20% or more, as our mid-term management index, we keep growing, while investing the capital stock efficiency. We will also strive to achieve consolidated sales of 100 billion yen and consolidated operating income margin of 15% or more for the fiscal year ending March 2011.

Earnings Estimate for the Next Fiscal Year

We will continuously work on various corporate restructuring steps to pursue the achievement of “Super SPA” concept and improve the quality of “product,” “sales” and “management” aspects as well as on fundamental improvements towards expanding our business over the medium and long term basis.

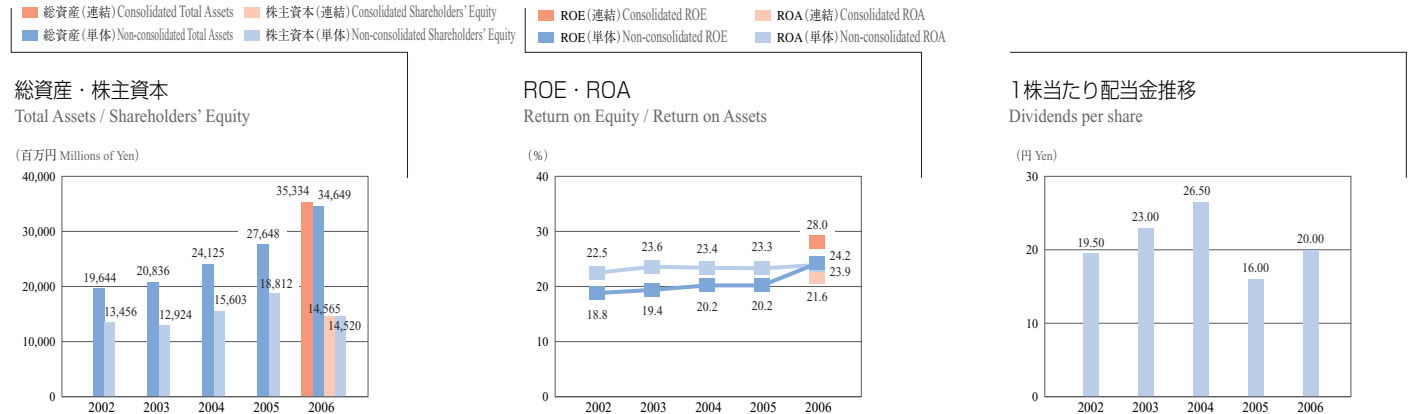
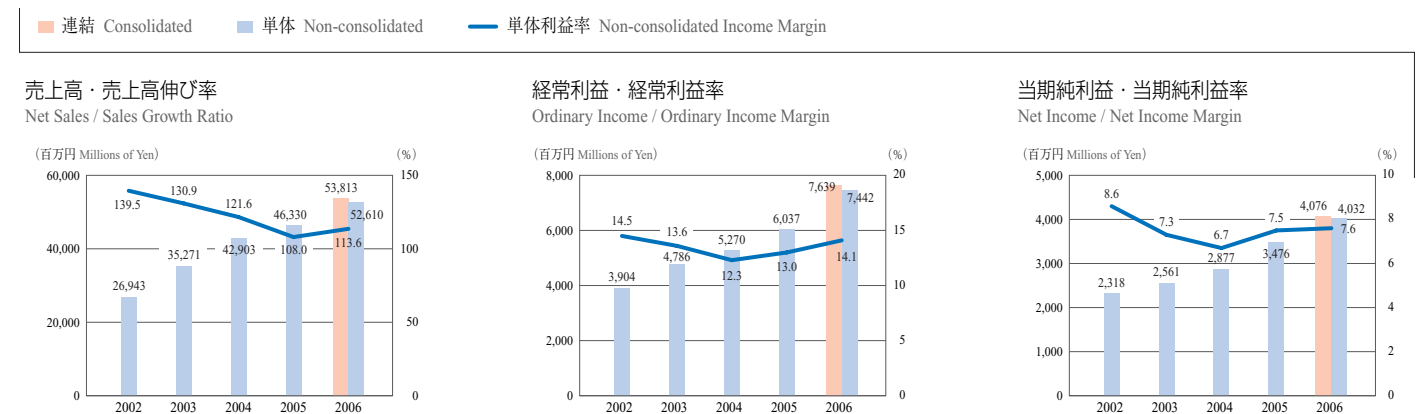
UNITED ARROWS, our core business chain, we will work on rebuilding the store brand so that we will be able to precisely and appropriately respond to wants of our customers whose age and taste are becoming increasingly diverse. In this rebuilding by dividing our brand into the following two store brands, we will clarify concepts for each, and develop its own brands.

With regard to the GLR business chain, we will promote new type stores of “FACADE GREEN” and “ODONATA” while increasing the number of stores of the GLR business chain as a whole to increase sales. Also, we will step up the opening of stores for the Odette & Odile business.

In our efforts to pursue qualitative management improvement, we put the following as four major priority issues across the entire company: “Weekly MD (merchandising = product planning), “Strengthening original-brand development,” “Strengthening CRM (customer relationship management),” and “Increasing sales through increased efficiency of store operation.” Implementation of these issues will allow the relevant units to actively collaborate with each other to move ahead in establishing foundation for our stable growth.

Figco Co., Ltd., a consolidated subsidiary of our Group, is striving to establish a means to quickly adapt to changes in consumer preference through product planning while constantly maintaining an awareness for such changes. Concurrently, Figco will seek new business partners with the aim of increasing sales volume.

As a result of above, our full business year estimates on a consolidated basis expects sales of 60,845 million yen, ordinary income of 7,910 million yen, and net income of 4,214 million yen.



連結貸借対照表

Consolidated Balance Sheets

2006

| | | 百万円 Millions of Yen | 構成比 (%) Composition Ratio (%) | 千USドル Thousands of U.S. Dollars |
|-------------------|---|------------------------|----------------------------------|------------------------------------|
| (資産の部) | (Assets) | | | |
| 流動資産 | Current assets | | | |
| 現金及び預金 | Cash and deposits with banks | 7,752 | | 65,991 |
| 売掛金 | Accounts receivable - trade | 255 | | 2,171 |
| たな卸資産 | Inventories | 10,959 | | 93,292 |
| 未収入金 | Accounts receivable - other | 3,494 | | 29,744 |
| 繰延税金資産 | Deferred tax assets | 577 | | 4,912 |
| その他 | Other | 341 | | 2,903 |
| 貸倒引当金 | Allowance for doubtful accounts | (2) | | (17) |
| 流動資産合計 | Total current assets | 23,378 | 66.2 | 199,013 |
| 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 | | 32,076 |
| 土地 | Land | 1,082 | | 9,211 |
| 建設仮勘定 | Construction in progress | 5 | | 43 |
| その他 | Other | 528 | | 4,495 |
| 有形固定資産合計 | Total tangible fixed assets | 5,384 | 15.2 | 45,833 |
| 無形固定資産 | Intangible fixed assets | | | |
| 連結調整勘定 | Consolidation goodwill | 1,435 | | 12,216 |
| その他 | Other | 589 | | 5,014 |
| 無形固定資産合計 | Total intangible fixed assets | 2,025 | 5.7 | 17,238 |
| 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 | | 33,813 |
| 繰延税金資産 | Deferred tax assets | 87 | | 741 |
| その他 | Other | 486 | | 4,137 |
| 投資その他の資産合計 | Total investments and other assets | 4,546 | 12.9 | 38,699 |
| 固定資産合計 | Total fixed assets | 11,956 | 33.8 | 101,779 |
| 資産合計 | Total | 35,334 | 100.0 | 300,792 |

2006

| | | 百万円 Millions of Yen | 構成比 (%) Composition Ratio (%) | 千USドル Thousands of U.S. Dollars |
|----------------|--|------------------------|----------------------------------|------------------------------------|
| (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 | | 46,650 |
| 1年以内償還予定の社債 | Current portion of bonds | 10 | | 85 |
| 短期借入金 | Short-term borrowings | 2,010 | | 17,111 |
| 1年以内返済予定の長期借入金 | Current portion of long-term borrowings | 3,194 | | 27,190 |
| 未払金 | Accounts payable - other | 2,019 | | 17,187 |
| 未払法人税等 | Corporation and inhabitants taxes payable | 1,860 | | 15,834 |
| 賞与引当金 | Accrued bonuses | 479 | | 4,078 |
| 債務保証損失引当金 | Allowance for loss on guarantee of obligations | 130 | | 1,107 |
| その他 | Other | 397 | | 3,380 |
| 流動負債合計 | Total current liabilities | 15,582 | 44.1 | 132,647 |
| 固定負債 | Long-term liabilities | | | |
| 社債 | Bonds | 10 | | 85 |
| 長期借入金 | Long-term borrowings | 4,959 | | 42,215 |
| 役員退職慰労引当金 | Reserve for retirement benefits for directors and corporate auditors | 143 | | 1,217 |
| その他 | Other | 74 | | 630 |
| 固定負債合計 | Total long-term liabilities | 5,187 | 14.7 | 44,156 |
| 負債合計 | Total liabilities | 20,769 | 58.8 | 176,803 |
| (資本の部) | (Shareholders' equity) | | | |
| 資本金 | Capital stock | 3,030 | 8.6 | 25,794 |
| 資本剰余金 | Capital surplus | 4,095 | 11.6 | 34,860 |
| 利益剰余金 | Retained earnings | 17,777 | 50.3 | 151,332 |
| 自己株式 | Treasury stock | (10,337) | (29.3) | (87,997) |
| 資本合計 | Total shareholders' equity | 14,565 | 41.2 | 123,989 |
| 負債・資本合計 | Total liabilities and shareholders' equity | 35,334 | 100.0 | 300,792 |

連結損益計算書

Consolidated Statement of Income

2006

| | | 百万円 Millions of Yen | 構成比 (%) Composition Ratio (%) | 千USドル Thousands of U.S. Dollars |
|--------------|--|------------------------|----------------------------------|------------------------------------|
| 売上高 | Net sales | 53,813 | 100.0 | 2,160,662 |
| 売上原価 | Cost of sales | 24,794 | 46.1 | 211,067 |
| 売上総利益 | Gross profit | 29,018 | 53.9 | 247,025 |
| 販売費及び一般管理費 | Operating expenses | 21,355 | 39.7 | 181,791 |
| 営業利益 | Operating income | 7,663 | 14.2 | 65,234 |
| 営業外収益 | Non-operating income | 205 | 0.4 | 1,745 |
| 受取利息 | Interest income | 0 | | 0 |
| 賃貸収入 | Rent income | 117 | | 996 |
| その他 | Other | 87 | | 741 |
| 営業外費用 | Non-operating expenses | 229 | 0.4 | 1,949 |
| 支払利息 | Interest expenses | 21 | | 179 |
| 賃貸費用 | Expenses - lease | 112 | | 953 |
| 寄付金 | Donation | 64 | | 545 |
| その他 | Other | 31 | | 264 |
| 経常利益 | Ordinary income | 7,639 | 14.2 | 65,029 |
| 特別利益 | Special income | 10 | 0.0 | 85 |
| 投資有価証券売却益 | Gain on sales of investment securities | 7 | | 60 |
| 貸倒引当金戻入益 | Reversal of allowance for doubtful accounts | 2 | | 17 |
| 特別損失 | Special loss | 573 | 1.1 | 4,878 |
| 固定資産除却損 | Loss on retirement of fixed assets | 254 | | 2,162 |
| 債務保証損失引当金繰入額 | Provision for reserve for loss on guarantee of obligations | 130 | | 1,107 |
| 前期損益修正損 | Loss on prior period adjustments | 156 | | 1,328 |
| その他 | Other | 32 | | 272 |
| 税金等調整前当期純利益 | Income before income taxes and minority interests | 7,075 | 13.1 | 60,228 |
| 法人税、住民税及び事業税 | Corporation, inhabitants and enterprise taxes | 3,084 | | 26,254 |
| 法人税等調整額 | Deferred income taxes and other | (85) | 5.5 | (724) |
| 当期純利益 | Net income | 4,076 | 7.6 | 34,698 |

連結剰余金計算書

Consolidated Statement of Retained Earnings

2006

| | | 百万円 Millions of Yen | 構成比 (%) Composition Ratio (%) | 千USドル Thousands of U.S. Dollars |
|-----------|--|------------------------|----------------------------------|------------------------------------|
| (資本剰余金の部) | (Capital surplus) | | | |
| 資本剰余金期首残高 | Capital surplus at the beginning of year | 4,095 | | 34,860 |
| 資本剰余金期末残高 | Capital surplus at the end of year | 4,095 | | 34,860 |
| (利益剰余金の部) | (Retained earnings) | | | |
| 利益剰余金期首残高 | Retained earnings at the beginning of year | 14,234 | | 121,171 |
| 利益剰余金増加高 | Increase in retained earnings | 4,076 | | 34,698 |
| 当期純利益 | Net income | 4,076 | | 34,698 |
| 利益剰余金減少高 | Decrease in retained earnings | 533 | | 4,537 |
| 配当金 | Dividends | 352 | | 2,997 |
| 取締役賞与金 | Directors' bonuses | 69 | | 587 |
| 自己株式処分差損 | Loss on disposal of treasury stock | 111 | | 945 |
| 利益剰余金期末残高 | Retained earnings at the end of year | 17,777 | | 151,332 |

連結キャッシュ・フロー計算書

Statement of Cash Flows

2006

| | | 百万円 Millions of Yen | 千USドル Thousands of U.S. Dollars |
|--------------------------|--|------------------------|------------------------------------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | Cash flows from operating activities | | |
| 税金等調整前当期純利益 | Income before income taxes and minority interests | 7,075 | 60,228 |
| 減価償却費 | Depreciation | 565 | 4,810 |
| 無形固定資産償却額 | Amortization of intangible fixed assets | 114 | 970 |
| 長期前払費用償却額 | Amortization of long-term prepaid expenses | 80 | 681 |
| 連結調整勘定償却額 | Amortization of consolidation goodwill | 159 | 1,354 |
| 賞与引当金の増加額 | Increase in accrued bonuses | 0 | 0 |
| 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 | 102 |
| 貸倒引当金の増加額 | Increase in allowance for doubtful accounts | 1 | 9 |
| 債務保証損失引当金の増加額 | Increase in allowance for loss on guarantee of obligations | 130 | 1,107 |
| 受取利息及び受取配当金 | Interest and dividends income | (0) | (0) |
| 支払利息 | Interest expenses | 21 | 179 |
| 為替差益 | Exchange gain | (1) | (9) |
| 投資有価証券売却益 | Gain on sales of investment securities | (7) | (60) |
| 関係会社株式評価損 | Loss on devaluation of stock of affiliated companies | 5 | 43 |
| 有形固定資産除却損 | Loss on retirement of tangible fixed assets | 161 | 1,371 |
| 長期前払費用除却損 | Long-term prepaid expenses written off | 26 | 221 |
| 売上債権の増加額 | Increase in notes receivable | (311) | (2,647) |
| たな卸資産の増加額 | Increase in inventories | (540) | (4,597) |
| その他流動資産の減少額 | Decrease in other current assets | 3 | 26 |
| 仕入債務の増加額 | Increase in purchase liabilities | 1,803 | 15,349 |
| その他流動負債の増加額 | Increase in other current liabilities | 226 | 1,924 |
| その他固定負債の減少額 | Decrease in other fixed liabilities | (46) | (392) |
| 役員賞与の支払額 | Bonus paid to directors | (69) | (587) |
| 小計 | Subtotal | 9,411 | 80,114 |
| 利息及び配当金の受取額 | Interest and dividends received | 0 | 0 |
| 利息の支払額 | Interest paid | (13) | (111) |
| 法人税等の支払額 | Payments of income taxes, etc. | (2,802) | (23,853) |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | Cash flows from operating activities | 6,596 | 56,151 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | Cash flows from investing activities | | |
| 定期預金の預入による支出 | Increase in time deposits | (9) | (77) |
| 連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出 | Purchases of subsidiaries' stock to include into consolidation group | (1,740) | (14,812) |
| 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 affiliates companies | 75 | 638 |
| 長期貸付金の回収による収入 | Proceeds from collection of long-term loans receivable | 117 | 996 |
| 投資有価証券の売却による収入 | Proceeds from sales of investment securities | 25 | 213 |
| 投資有価証券の取得による支出 | Purchases of investment securities | (0) | (0) |
| 有形固定資産の取得による支出 | Purchases of tangible fixed assets | (941) | (8,011) |
| 無形固定資産の取得による支出 | Purchases of intangible fixed assets | (215) | (1,830) |
| 長期前払費用の取得による支出 | Purchases of long-term prepaid expenses | (191) | (1,626) |
| 長期差入保証金の増加額 | Increase in long-term guaranty money deposited | (539) | (4,588) |
| その他投資の増加額 | Increase in other investments | (3) | (26) |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | Cash flows from investing activities | (3,423) | (29,139) |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | Cash flows from financing activities | | |
| 短期借入金の純増減額 | Net increase/net decrease in short-term borrowings | 1,975 | 16,813 |
| 長期借入金の借入れによる収入 | Proceeds from increase in long-term borrowings | 7,950 | 67,677 |
| 長期借入金の返済による支出 | Repayment of long-term borrowings | (1,017) | (8,658) |
| 社債の償還による支出 | Redemption of bonds | (5) | (43) |
| 自己株式の取得による支出 | Purchase of treasury stock | (8,077) | (68,758) |
| 自己株式の払出による収入 | Proceeds from sales of treasury stock | 175 | 1,490 |
| 配当金の支払額 | Dividends paid | (352) | (2,997) |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | Cash flows from financing activities | 648 | 5,516 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | Translation differences on cash and cash equivalents | 1 | 9 |
| 現金及び現金同等物の増加額 | Increase in cash and cash equivalents | 3,822 | 32,536 |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | Cash and cash equivalents at beginning of period | 3,827 | 32,579 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | Cash and cash equivalents at end of period | 7,650 | 65,123 |

単体貸借対照表

Non-Consolidated Balance Sheets

| | | 2005 | | 2006 | | 千USドル Thousands of U.S. Dollars |
|----------------|---|-----------------|-----------------------|-----------------|-----------------------|---------------------------------------|
| | | 百万円 | 構成比 (%) | 百万円 | 構成比 (%) | |
| | | Millions of Yen | Composition Ratio (%) | Millions of Yen | Composition Ratio (%) | |
| (資産の部) | (Assets) | | | | | |
| 流動資産 | Current assets | | | | | |
| 現金及び預金 | Cash and deposits with banks | 3,827 | | 7,084 | | 60,305 |
| 売掛金 | Accounts receivable - trade | 57 | | 60 | | 511 |
| たな卸資産 | Inventories | 10,216 | | 10,694 | | 91,036 |
| 未収入金 | Accounts receivable - other | 3,106 | | 3,430 | | 29,199 |
| 繰延税金資産 | Deferred tax assets | 461 | | 554 | | 4,716 |
| その他の流動資産 | Other current assets | 330 | | 331 | | 2,818 |
| 流動資産合計 | Total current assets | 18,001 | 65.1 | 22,157 | 63.9 | 188,618 |
| 固定資産 | Fixed assets | | | | | |
| 有形固定資産 | Tangible fixed assets | 5,229 | 18.9 | 5,355 | 15.5 | 45,586 |
| 無形固定資産 | Intangible fixed assets | 498 | 1.8 | 588 | 1.7 | 5,006 |
| 投資その他の資産 | Investments and other assets | 3,919 | 14.2 | 6,548 | 18.9 | 55,742 |
| 固定資産合計 | Total fixed assets | 9,646 | 34.9 | 12,492 | 36.1 | 106,342 |
| 資産合計 | Total | 27,648 | 100.0 | 34,649 | 100.0 | 294,960 |
| (負債の部) | (Liabilities) | | | | | |
| 流動負債 | Current liabilities | | | | | |
| 買掛金 | Accounts payable - trade | 3,410 | | 5,117 | | 43,560 |
| 短期借入金 | Short-term borrowings | — | | 2,010 | | 17,111 |
| 1年以内返済予定の長期借入金 | Current portion of long-term borrowings | 656 | | 3,180 | | 27,071 |
| 未払金 | Accounts payable - other | 1,662 | | 1,922 | | 16,362 |
| 未払法人税等 | Corporation and inhabitants taxes payable | 1,462 | | 1,743 | | 14,838 |
| その他の流動負債 | Other current liabilities | 868 | | 978 | | 8,326 |
| 流動負債合計 | Total current liabilities | 8,060 | 29.2 | 14,951 | 43.2 | 127,275 |
| 固定負債 | Long-term liabilities | | | | | |
| 長期借入金 | Long-term borrowings | 524 | | 4,959 | | 42,215 |
| その他の固定負債 | Other long-term liabilities | 251 | | 218 | | 1,856 |
| 固定負債合計 | Total long-term liabilities | 775 | 2.8 | 5,177 | 14.9 | 44,071 |
| 負債合計 | Total liabilities | 8,835 | 32.0 | 20,128 | 58.1 | 171,346 |
| (資本の部) | (Shareholders' equities) | | | | | |
| 資本金 | Capital stock | 3,030 | 10.9 | 3,030 | 8.7 | 25,794 |
| 資本剰余金 | Capital surplus | 4,095 | 14.8 | 4,095 | 11.8 | 34,860 |
| 利益剰余金 | Retained earnings | 14,234 | 51.5 | 17,732 | 51.2 | 150,949 |
| 自己株式 | Treasury stock | (2,547) | (9.2) | (10,337) | (29.8) | (87,997) |
| 資本合計 | Total shareholders' equity | 18,812 | 68.0 | 14,520 | 41.9 | 123,606 |
| 負債・資本合計 | Total liabilities and shareholders' equity | 27,648 | 100.0 | 34,649 | 100.0 | 294,960 |

単体損益計算書

Non-Consolidated Statements of Income

| | | 2005 | | 2006 | | 千USドル Thousands of U.S. Dollars |
|---------------------|--|-----------------|-----------------------|-----------------|-----------------------|---------------------------------------|
| | | 百万円 | 構成比 (%) | 百万円 | 構成比 (%) | |
| | | Millions of Yen | Composition Ratio (%) | Millions of Yen | Composition Ratio (%) | |
| 売上高 | Net sales | 46,330 | 100.0 | 52,610 | 100.0 | 447,859 |
| 売上原価 | Cost of sales | 21,693 | 46.8 | 24,311 | 46.2 | 206,955 |
| 売上総利益 | Gross profit | 24,636 | 53.2 | 28,298 | 53.8 | 240,896 |
| 販売費及び一般管理費 | Operating expenses | 18,555 | 40.1 | 20,811 | 39.6 | 177,160 |
| 営業利益 | Operating income | 6,080 | 13.1 | 7,487 | 14.2 | 63,735 |
| 営業外収益 | Non-operating income | 175 | 0.4 | 198 | 0.4 | 1,686 |
| 営業外費用 | Non-operating expenses | 219 | 0.5 | 243 | 0.5 | 2,069 |
| 経常利益 | Ordinary income | 6,037 | 13.0 | 7,442 | 14.1 | 63,352 |
| 特別利益 | Special income | 2 | 0.0 | 2 | 0.0 | 17 |
| 固定資産売却益 | Gain on sales of fixed assets | 2 | | — | | — |
| 貸倒引当金戻入益 | Reversal of allowance for doubtful accounts | — | | 2 | | 17 |
| 特別損失 | Special loss | 130 | 0.3 | 573 | 1.1 | 4,878 |
| 固定資産除却損 | Loss on retirement of fixed assets | 130 | | 254 | | 2,162 |
| 債務保証損失引当金繰入額 | Provision for reserve for loss on guarantee of obligations | — | | 130 | | 1,107 |
| 前期損益修正損 | Loss on prior period adjustments | — | | 156 | | 1,328 |
| その他 | Other | — | | 32 | | 272 |
| 税引前当期純利益 | Income before income taxes | 5,909 | 12.7 | 6,870 | 13.0 | 58,483 |
| 法人税、住民税及び事業税 | Corporation, inhabitants and enterprise taxes | 2,466 | | 2,913 | | 24,798 |
| 法人税等調整額 | Deferred income taxes and other | (33) | 5.2 | (75) | 5.4 | (638) |
| 当期純利益 | Net income | 3,476 | 7.5 | 4,032 | 7.6 | 34,324 |
| 前期繰越利益 | Retained earnings, beginning of period | 10,849 | | 13,891 | | 118,251 |
| 自己株式処分差損 | Loss on disposal of treasury stock | 12 | | 111 | | 945 |
| 中間配当額 | Interim dividends | 109 | | 110 | | 936 |
| 当期末処分利益 | Unappropriated retained earnings at end of period | 14,203 | | 17,701 | | 150,685 |

役員紹介
Board of Directors



重松 理 Osamu Shigematsu ①

代表取締役会長 Chairman and CEO

ユニ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」を起案し、現在もその浸透に努めている。2004年6月、代表取締役会長に就任。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。

Osamu Shigematsu, founder of UNITED ARROWS Ltd, assumed the post of Chairman and CEO in June 2004. He created "Founder's Aims," the starting point of the UNITED ARROWS' management philosophy, and has devoted himself to its proliferation. He is responsible for general management philosophy, basic business strategies, and medium and long-term management plans.

「岩城社長率いる単年度経営計画の達成を全面的に支援します。」

1. 基本商品政策の実行徹底支援 2. 基本販売政策の実行徹底支援 3. 中長期的な新規事業開発の推進 4. 前向きな危機感の醸成 代表取締役会長兼CEOとして、未来永劫継続的に進化成長発展することができる企業としての基盤を強固にすることに對して、全力を尽くします。」

"I provide full support and cooperation for the achievement of the single-year plans led by Mr. Iwaki, President.

1. Thorough support and cooperation for implementation of the basic product policy
2. Thorough support and cooperation for implementation of basic sales policy
3. Promotion of a medium to long-term new business development plans
4. Nurturing a constructive awareness of crisis

As Chairman and CEO, I will devote all my energy to strengthening our corporate foundation so as to be a company capable of continued growth and development in the future."

岩城 哲哉 Tetsuya Iwaki ②

代表取締役社長 President and COO

ユニテッドアローズ創業メンバーの1人。各事業部長、副社長等を歴任した後、2004年6月、代表取締役社長に就任。現在は、経営における重点課題の抽出とその取り組み、事業方針の提示、単年度経営計画の統括などの業務を遂行する。

Tetsuya Iwaki is one of the founders of UNITED ARROWS. After he held various posts including department manager and vice president, he assumed the post of President and COO in June 2004. His current responsibilities include selection and efforts of management priority issues, presenting corporate management policies, and supervising single-year management plans.

「遠い将来のUAグループが、夢のような生活や体験、モノ、情報、空間をより多くの人々に提供することで、より高い社会貢献ができる存在となるように、またその結果、UAグループに関わるすべての人々が価値ある人生を送ることができるように、進化し続けていきたいと思っています。」

"We would like to keep developing ourselves, through providing more people with life, experience, merchandize, information or space they dream of by UNITED ARROWS in far future, to contribute more to society and then to provide all of our stake holders with a value-filled life."

水野谷 弘一 Koichi Mizunoya ③

常務取締役 販売担当 Managing Director for Sales

全社を横断し、販売における監督指導を行う。多岐にわたる事業において、接客サービスに統一感を持たせるとともに、店舗運営と販売サービス面から、お客様によりご満足いただけるお店作りを目指す。

Koichi Mizunoya supervises sales activities across-the-company. While ensuring that a uniform customer service is attained in various store operations, he aims stores that provide more customer satisfaction both in terms of store operations and sales services.

「販売担当として、まずは人を育てる仕組みの確立に取り組んでいきます。私は、販売スタッフには、販売のプロとしての自信と誇りを持って、お客様に接してほしいと願っています。そのため、現場に視点を置いたより実践的な研修と自己啓発を促し、主体性を育み、販売力向上の支援を行っていきます。」

"As in charge of sales, I first focus on establishing a scheme to cultivate our human resources. I hope that our sales staff always handles our customers with professionalism, confidence and pride. For this purpose, I will facilitate more practical training for our employees with an emphasis on site, call for self-betterment and objectivity, to help improve sales abilities."

栗野 宏文 Hirofumi Kurino ④

常務取締役 チーフ・クリエイティブオフィサー 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、様々な消費トレンド、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。各業態の商品企画、販売促進活動の監修も行う。05年3月、「ダーズリン・デイズ」を立ち上げ、現在もクリエイティブディレクターを務めている。

Hirofumi Kurino has conducted research in many corners of the world and he creates company-wide themes as the Chief Creative Officer based on information obtained by himself, such as domestic and overseas trends of society, culture, and arts, customer preferences, and latest merchandise. He also oversees various types of product planning activities as well as sales promotion activities. He launched "DARJEELING DAYS" in March 2005 assuming the position of creative director.

「今年、ユニテッドアローズは創業18年目を迎え、様々な意味で新たなステージにいます。私はこの重要な、意味ある時期を“好機”ととらえ、優秀な若手および中堅社員たちと共に、全社的な“商品開発力強化”に全力を投入していきます。そして、そのテーマを“LOVE QUALITY”としました。」

"This year marks the 18th year of UNITED ARROWS and we are in a new stage with various implications. I see this important and purposeful stage as an "auspicious opportunity" for us and will make all-out efforts on across-the-board product development with our competent young and veteran employees, to whom I dedicate the theme, "LOVE QUALITY."

小泉 正己 Masami Koizumi ⑤

取締役 Director

「これまで取り組んできた『構造改革』をもとに、さらなる『構造強化』を積極的に推し進め、よりハイパフォーマンスな組織構築により新しい成長ステージを後方から支えるとともに、人事、財務を通じた企業価値の向上に努めてまいります。」

"Based on the "Corporate Restructuring" we have worked on, I will proactively promote "Structural Enhancement" as a means to support the new corporate stage from behind the scenes taking advantage of this high-performance organizational structure and also make every effort to improve our corporate value through personnel and financial functions."

佐川 八洋 Yatsuhiko Sagawa ⑥

取締役 Director

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）商品CS推進部を管掌する。より効率的な仕組みやインフラの整備、後方業務サポートを行い、スタッフがお客様満足の獲得に専念できる環境を実現することで売上・利益の最大化に努める。

Yatsuhiko Sagawa is in charge of the product CS unit of Business Promotion Department whose mission is to provide sales support for the department (he concurrently holds the position of a department manager). He works on establishing more efficient systems, organizing infrastructure, and providing back office support so that an environment is provided where employees can concentrate on their own professional activities to ensure customer satisfaction as well as maximize sales and profit.

「事業部門のスタッフは接客販売や商品仕入、商品企画のプロ集団です。彼らは経験と才能を駆使して日々お客様の満足を追求し続けています。我々は彼らがプロ領域に専念し、永遠に輝きを放ち続けられるよう、バックグラウンドの業務整備により全力で支援していきます。」

"The staff of our operations department is a professional group dedicated to customer service as well as product procurement and planning. We continue to pursue customer satisfaction every day by making full use of their experience and abilities. We provide all-out support to develop back-office operations so that our employees can concentrate on their professional expertise and continue to shine."

会社概要 (2006年3月31日現在 As of March 31, 2006)
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 yen

従業員数 ※862名 (アルバイト 802名)
 Number of employees 862 (A part-time employees 802)

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 MITUI 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。
 *Figure of number of employee is number of regular employees. A part-time employees' figure is indicated separately.

株式データ (2006年3月31日現在 As of March 31, 2006)
Stock Information

株主総数 Number of Shareholders 5,093名

会社が発行する株式の総数 Total authorized shares 95,400,000株

※ 決算期後の増加 Increase after the settlement date
 2006年1月27日開催の取締役会の決議により、2006年4月1日付をもって定款の一部を変更し、会社が発行する株式の総数は株式の分割割合に応じ95,400,000株増加し、190,800,000株となりました。

The resolution of board of directors' meeting, held as of January 27, 2006, increased 95,400 thousand share to 190,800 thousand shares in total authorized share through stock split en route to proper amendment on article of corporation on April 1, 2006.

発行済株式の総数 Shares of common stock issued 23,850,000株

※ 決算期後の増加 Increase after the settlement date
 2006年1月27日開催の取締役会において、2006年3月31日の最終の株主名簿および実質株主名簿に記載または記録された株主に対し、2006年4月1日付をもって、その所有株式を、1株につき2株の割合をもって分割することを決議いたしました。これにより発行済株式の総数は、23,850,000株増加し、47,700,000株となりました。

The board of directors' meeting, held as of January 27, 2006, decided the 1 for 2 stock split for the shareholders, whose name are registered on either shareholder list or record as of 2006 March 31, on April 1. As a result, the shares of common stock issued increased 23,850 thousand share to 47,700 thousand share in total.

大株主 Major Shareholder

| 株主名 Name | 持株数 Equity Stake | 議決権比率 Voting rights as % of total |
|-------------------------------------|---|--------------------------------------|
| 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) 2,138,500 | 10.3 |
| 重松理 | Osamu Shigematsu 2,104,000 | 10.2 |
| 畑崎廣敏 | Hirotohi Hatasaki 2,000,000 | 9.7 |
| ゴールドマン・サックス・インターナショナル | Goldman Sachs International 1,472,400 | 7.1 |
| 栗野宏文 | Hirofumi Kurino 1,117,000 | 5.4 |
| 岩城哲哉 | Tetsuya Iwaki 1,071,000 | 5.1 |
| 水野谷弘一 | Koichi Mizunoya 1,064,200 | 5.1 |
| 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 734,000 | 3.5 |
| ザバンクオブニューヨーク・トレーディング ジャスデックアカウント | The Bank of New York, Treaty JASDEC Account 695,200 | 3.3 |
| インベスターズバンク | Investors Bank 444,300 | 2.1 |

(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3,235,454株は表中には含めておりません。
 Note1. Voting rights ratios are rounded off to one decimal place.
 Note2. The figures above do not include our 3,235,454 shares of treasury stock.

役員一覧 (2006年6月28日現在 As of June 28, 2006)
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 Managing Director Koichi Mizunoya

常務取締役 栗野宏文 Managing Director Hirofumi Kurino

取締役 小泉正己 Director Masami Koizumi

取締役 佐川八洋 Director Yatsuhiko Sagawa

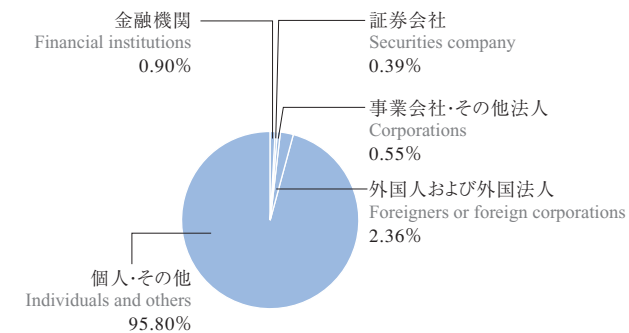
常勤監査役 西脇良作 Standing Corporate Auditor Ryosaku Nishiwaki

常勤監査役 中島由香里 Standing Corporate Auditor Yukari Nakajima

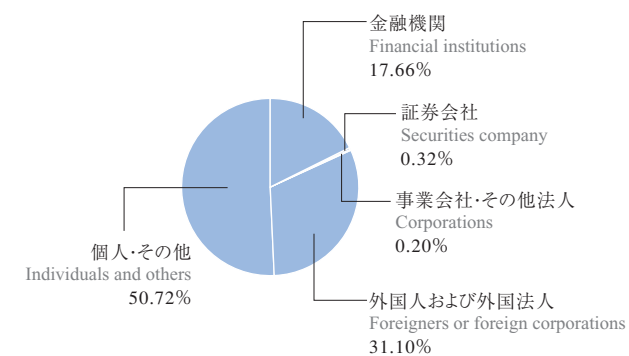
監査役 桜木忠勝 Corporate Auditor Tadakatsu Sakuragi

監査役 相川光生 Corporate Auditor Mitsuo Aikawa

●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



本報告書は、環境にやさしい大豆油インキと、再生紙を使用しております。
 This report is printed on recycle paper with using environmentally friendly soy ink.



© Gianluigi Toccafondo